

# คำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

7 สิงหาคม 2569

## ภาพรวมธุรกิจ

### ผลการดำเนินงานในไตรมาส 2 ปี 2569 และ 6 เดือนแรกของปี 2569

**ภาพรวม:** บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ("บริษัท") รายงานผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งในไตรมาส 2 ปี 2569 โดยกำไรสุทธิจากการดำเนินงานยังคงเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง แม้ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ท้าทายและความตึงเครียดด้านภูมิรัฐศาสตร์ในตะวันออกกลางที่เพิ่มสูงขึ้นในช่วงไตรมาสดังกล่าว

ในไตรมาส 2 ปี 2569 รายได้จากการดำเนินงานของ MINT อยู่ที่ 44,276 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยได้รับแรงหนุนจากการเติบโตของทั้งธุรกิจโรงแรมและธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งธุรกิจโรงแรมได้รับอานิสงส์จากอุปสงค์การท่องเที่ยวระหว่างภูมิภาคที่ยังคงแข็งแกร่ง โดยเฉพาะในภูมิภาคยุโรป รวมถึงการบริหารกลยุทธ์ด้านราคาที่มีประสิทธิภาพ ขณะที่ธุรกิจร้านอาหารยังได้รับแรงหนุนจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของแบรนด์ในตลาดหลัก ได้แก่ ประเทศไทย จีน สิงคโปร์ และออสเตรเลีย นอกจากนี้รายได้จากธุรกิจแฟรนไชส์ยังเติบโตอย่างมีนัยสำคัญ จากการขยายเครือข่ายแฟรนไชส์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อม (Core EBITDA) ในไตรมาส 2 ปี 2569 อยู่ที่ 12,821 ล้านบาท เติบโตร้อยละ 2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งสอดคล้องกับการเติบโตของรายได้จากการดำเนินงาน โดยได้รับแรงหนุนจากการดำเนินกลยุทธ์ด้านการขายที่มีประสิทธิภาพ และการบริหารต้นทุนอย่างมีวินัย ซึ่งช่วยชดเชยแรงกดดันจากต้นทุนที่ปรับตัวสูงขึ้นในบางตลาด

บริษัทรายงานกำไรสุทธิจากการดำเนินงานอยู่ที่ 3,513 ล้านบาทในไตรมาส 2 ปี 2569 ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีปัจจัยหลักจากผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งขึ้นของทั้งธุรกิจโรงแรมและธุรกิจร้านอาหาร แม้จะมีต้นทุนทางการเงินที่สูงขึ้นจากการรีไฟแนนซ์หุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้น (Perpetual Securities) ด้วยวงเงินสินเชื่อร่วม (Syndicated Loan)

ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 รายได้จากการดำเนินงานของบริษัท อยู่ที่ 82,765 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยได้รับแรงหนุนจากผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งขึ้นของธุรกิจโรงแรมในส่วนของโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของและเช่าบริหาร ธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และธุรกิจร้านอาหาร ขณะที่กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคา อยู่ที่ 21,346 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากการเติบโตของรายได้และการบริหารต้นทุนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยรองรับแรงกดดันจากต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้นในบางภูมิภาค ทั้งนี้ กำไรจากการดำเนินงานเติบโตร้อยละ 6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน มาอยู่ที่ 3,658 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลจากการลดลงของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม หลังจากที่บริษัทเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท Minor Hotels Europe & Americas (MHEA)

หากนับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวและผลจากอัตราแลกเปลี่ยนตามที่เราไว้ในภาคผนวก บริษัทมีรายได้ตามที่รายงานและกำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมตามที่รายงานในไตรมาส 2 ปี 2569 อยู่ที่ 44,316 ล้านบาท และ 12,622 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 และร้อยละ 3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ตามลำดับ ขณะที่กำไรสุทธิตามที่รายงานสำหรับไตรมาสนี้ อยู่ที่ 3,308 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 7 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยได้รับแรงหนุนจากผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งขึ้น และการลดลงของผลขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากตราสารอนุพันธ์และสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ (Cross-currency Swaps) ที่เกี่ยวข้องกับหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน

ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 รายได้ตามที่รายงานและกำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาของบริษัทอยู่ที่ 82,969 ล้านบาท และ 21,695 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 และร้อยละ 3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ตามลำดับ ขณะที่กำไรสุทธิตามที่รายงานอยู่ที่ 3,957 ล้านบาท เติบโตร้อยละ 13 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยเป็นผลจากการดำเนินงานที่แข็งแกร่งขึ้น ประกอบกับการรับรู้กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนทางบัญชีที่เกิดจากตราสารอนุพันธ์และสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่เกิดขึ้นในช่วงครึ่งแรกของปี 2569 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในไตรมาส 1 ปี 2569

ไมเนอร์ โฮเทลส์ ยังคงเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้หลัก โดยมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 65 ของกำไรจากการดำเนินงานของบริษัทในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569

| ผลการดำเนินงาน                 | ไตรมาส 2<br>ปี 2569   | ไตรมาส 2<br>ปี 2568   | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) | ไตรมาส 2<br>ปี 2568 (อัตรา<br>แลกเปลี่ยนคงที่)   | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ)<br>(อัตรา<br>แลกเปลี่ยน<br>คงที่) |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <i>หน่วย: ล้านบาท</i>          |                       |                       |                         |                                                  |                                                           |
| <b>จากการดำเนินงาน*</b>        |                       |                       |                         |                                                  |                                                           |
| รายได้รวม**                    | 44,276                | 43,359                | 2                       | 44,010                                           | 1                                                         |
| EBITDA รวม                     | 12,821                | 12,542                | 2                       | 12,747                                           | 1                                                         |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b>  | <b>29.0</b>           | <b>28.9</b>           |                         | <b>29.0</b>                                      |                                                           |
| กำไรสุทธิรวม                   | 3,513                 | 3,411                 | 3                       | 3,460                                            | 2                                                         |
| <b>อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)</b> | <b>7.9</b>            | <b>7.9</b>            |                         | <b>7.9</b>                                       |                                                           |
| <b>ตามที่รายงาน</b>            |                       |                       |                         |                                                  |                                                           |
| รายได้รวม**                    | 44,316                | 43,765                | 1                       | 44,416                                           | -0                                                        |
| EBITDA รวม                     | 12,622                | 12,283                | 3                       | 12,488                                           | 1                                                         |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b>  | <b>28.5</b>           | <b>28.1</b>           |                         | <b>28.1</b>                                      |                                                           |
| กำไรสุทธิรวม                   | 3,308                 | 3,086                 | 7                       | 3,135                                            | 6                                                         |
| <b>อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)</b> | <b>7.5</b>            | <b>7.1</b>            |                         | <b>7.1</b>                                       |                                                           |
|                                | 6 เดือนแรก<br>ปี 2569 | 6 เดือนแรก<br>ปี 2568 | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) | 6 เดือนแรก<br>ปี 2568 (อัตรา<br>แลกเปลี่ยนคงที่) | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ)<br>(อัตรา<br>แลกเปลี่ยน<br>คงที่) |
| <i>หน่วย: ล้านบาท</i>          |                       |                       |                         |                                                  |                                                           |
| <b>จากการดำเนินงาน*</b>        |                       |                       |                         |                                                  |                                                           |
| รายได้รวม**                    | 82,765                | 80,096                | 3                       | 81,281                                           | 2                                                         |
| EBITDA รวม                     | 21,346                | 20,923                | 2                       | 21,199                                           | 1                                                         |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b>  | <b>25.8</b>           | <b>26.1</b>           |                         | <b>26.1</b>                                      |                                                           |
| กำไรสุทธิรวม                   | 3,658                 | 3,461                 | 6                       | 3,406                                            | 7                                                         |
| <b>อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)</b> | <b>4.4</b>            | <b>4.3</b>            |                         | <b>4.2</b>                                       |                                                           |

**ตามที่รายงาน**

|                                |             |             |    |             |    |
|--------------------------------|-------------|-------------|----|-------------|----|
| รายได้รวม**                    | 82,969      | 81,360      | 2  | 82,573      | 0  |
| EBITDA รวม                     | 21,695      | 20,993      | 3  | 21,296      | 2  |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b>  | <b>26.1</b> | <b>25.8</b> |    | <b>25.8</b> |    |
| กำไรสุทธิรวม                   | 3,957       | 3,502       | 13 | 3,473       | 14 |
| <b>อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)</b> | <b>4.8</b>  | <b>4.3</b>  |    | <b>4.2</b>  |    |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก

\*\* รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

**สัดส่วนผลการดำเนินงาน\***

| 6 เดือนแรก ปี 2569 (ร้อยละ) | สัดส่วนรายได้ | สัดส่วน EBITDA | สัดส่วนกำไร |
|-----------------------------|---------------|----------------|-------------|
| โรงแรมและอื่นๆ              | 80            | 83             | 65          |
| ร้านอาหาร                   | 20            | 17             | 35          |
| <b>รวม</b>                  | <b>100</b>    | <b>100</b>     | <b>100</b>  |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก

## พัฒนาการที่สำคัญในไตรมาส 2 ปี 2569

### โรงแรมและอื่นๆ

ในไตรมาส 2 ปี 2569 บริษัทเปิดโรงแรมจำนวน 7 แห่ง ภายใต้สัญญาจ้างบริหารและสัญญาแฟรนไชส์ สอดคล้องกับกลยุทธ์การเติบโตแบบลดการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร (Asset-light) ประกอบด้วย โรงแรมแบรนด์ Anantara ภายใต้สัญญาจ้างบริหาร 2 แห่งในประเทศตุรกีและแซมเบีย, โรงแรมแบรนด์ Tivoli ภายใต้สัญญาจ้างบริหาร 1 แห่งในประเทศอิตาลี, โรงแรมแบรนด์ Colbert Collection ภายใต้สัญญาจ้างบริหาร 1 แห่งในประเทศไทย และโรงแรมแบรนด์ Avani อีก 3 แห่ง ได้แก่ โรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหาร 2 แห่งในประเทศไทยและลาว และโรงแรมภายใต้สัญญาแฟรนไชส์ 1 แห่งในประเทศออสเตรเลีย

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทดำเนินการปรับภาพลักษณ์แบรนด์ (Rebranding) จำนวน 2 โครงการในระหว่างไตรมาส ได้แก่ โรงแรม NH Collection 1 แห่งในประเทศอิตาลีได้เปลี่ยนเป็นแบรนด์ Colbert Collection ขณะที่ Anantara Vacation Club ได้เปลี่ยนชื่อเป็น Minor Vacation Club เพื่อสะท้อนการยกระดับสู่แพลตฟอร์มธุรกิจ Vacation Ownership ระดับโลกที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

### ร้านอาหาร

ในไตรมาส 2 ปี 2569 ไมเนอร์ ฟู้ด เปิดร้านอาหารจำนวน 46 สาขา เมื่อเทียบกับไตรมาส 1 ปี 2569 โดยส่วนใหญ่เป็นการเปิดร้านในประเทศไทย อินโดนีเซีย สิงคโปร์ และเวียดนาม โดยครอบคลุมแบรนด์หลัก ได้แก่ Swensen's, Dairy Queen, GAGA, The Steak & More, Sanook Kitchen, Battercatch, Xin Wang Café และ The Pizza Company ซึ่งชดเชยการปิดสาขาของ The Coffee Club ในประเทศออสเตรเลีย

นอกจากนี้ บริษัทยังคงเดินหน้าขับเคลื่อนการเติบโตผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และแนวคิดร้านอาหารใหม่ โดย The Pizza Company เปิดตัว Chicken Tendies ในประเทศไทยสะท้อนถึงก้าวสำคัญในการพัฒนาแบรนด์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งขยายพอร์ตโฟลิโอผลิตภัณฑ์ให้ครอบคลุมมากกว่าพิซซ่าและการรับประทานอาหารภายในร้าน สู่การรุกตลาดร้านอาหารบริการด่วน ขณะที่ในประเทศสิงคโปร์ ไมเนอร์ ฟู้ดได้เปิดตัว 2 แบรนด์ใหม่ ได้แก่ Kaji ร้านอาหารสไตล์ฟิวชันญี่ปุ่น-ตะวันตก และ Bake-It-Babe แบรนด์เค้กกล้วยหอมพรีเมียมจากกรุงเทพฯ นอกจากนี้ ไตรมาสนี้ยังถือเป็นอีกก้าวสำคัญของการขยายตลาด โดยบริษัทได้เปิดร้าน The Pizza Company แห่งแรกในประเทศอินโดนีเซีย และ The Coffee Club แห่งแรกในประเทศเวียดนาม

## ผลการดำเนินงานจำแนกรายธุรกิจ

### ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

#### ธุรกิจโรงแรม

ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2569 บริษัทมีโรงแรมที่ลงทุนเองจำนวน 365 แห่ง และมีโรงแรมและเซอร์วิส สวีทที่รับจ้างบริหารอีก 203 แห่งใน 57 ประเทศ มีจำนวนห้องพักและเซอร์วิส สวีททั้งสิ้น 81,439 ห้อง ซึ่งเป็นห้องพักที่บริษัทลงทุนเองและเช่าบริหารจำนวน 53,330 ห้อง และห้องพักที่บริษัทรับจ้างบริหารจำนวน 28,109 ห้อง ภายใต้แบรนด์ Anantara, Avani, Oaks, Tivoli, NH Collection, NH, nhow, Elewana Collection, Minor Reserve Collection และ Colbert Collection โดยจากห้องพักทั้งหมด เป็นห้องพักในประเทศไทยจำนวน 6,222 ห้อง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 8 และเป็นห้องพักในต่างประเทศจำนวน 75,217 ห้อง หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 92 ในอีก 56 ประเทศ ครอบคลุมทวีปเอเชีย โอเชียเนีย ยุโรป อเมริกา และแอฟริกา

เมื่อรวมโรงแรมที่บริษัทลงทุนเองที่จะเปิดตัวในอนาคตและกิจการร่วมค้าที่ได้มีข้อผูกมัดแล้ว บริษัทมีโรงแรมที่ลงทุนเองและที่รับจ้างบริหารรวมทั้งสิ้น 647 แห่ง

| ห้องพักจำแนกตามบริษัทลงทุน |                  |                   |                   |
|----------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| จำนวนห้องพัก               | ไตรมาส 2 ปี 2569 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
| บริษัทลงทุนเอง*            | 53,330           | -436              | -2,050            |
| - ประเทศไทย                | 3,559            | -                 | 1                 |
| - ต่างประเทศ               | 49,771           | -436              | -2,051            |
| รับจ้างบริหาร              | 28,109           | 481               | 1,916             |
| - ประเทศไทย                | 2,663            | 97                | 261               |
| - ต่างประเทศ               | 25,446           | 384               | 1,655             |
| <b>รวมห้องพัก</b>          | <b>81,439</b>    | <b>45</b>         | <b>-134</b>       |

\* จำนวนห้องพักที่บริษัทลงทุนเองรวมโรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เข้าบริหาร และร่วมลงทุน

| ห้องพักจำแนกตามการลงทุน |                  |                   |                   |
|-------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| จำนวนห้องพัก            | ไตรมาส 2 ปี 2569 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
| ลงทุนเอง                | 17,113           | -144              | -754              |
| เช่าบริหาร              | 34,464           | -292              | -1,216            |
| ร่วมทุน                 | 1,753            | 0                 | -80               |
| รับจ้างบริหาร           | 21,567           | 481               | 2,984             |
| MLRs*                   | 6,542            | 0                 | -1,068            |
| <b>รวมห้องพัก</b>       | <b>81,439</b>    | <b>45</b>         | <b>-134</b>       |

\* การบริหารโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์

### ผลประกอบการตามประเภทของการลงทุน

#### ภาพรวมของโรงแรมทั้งหมด

ในไตรมาส 2 ปี 2569 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมทั้งหมด (system-wide) เพิ่มขึ้นร้อยละ 1 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน (ในหน่วยเงินบาท) โดยมีแรงหนุนหลักจากผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งในภูมิภาคยุโรปและอเมริกา รวมถึงประเทศไทย แม้ว่าจะยังเผชิญกับผลกระทบจากความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ในตะวันออกกลาง ทั้งนี้ ความแข็งแกร่งของตลาดดังกล่าวสามารถชดเชยผลการดำเนินงานที่อ่อนตัวลงในตะวันออกกลาง ออสเตรเลีย และมัลดีฟส์ได้

ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมทั้งหมด (system-wide) ของบริษัท เพิ่มขึ้นร้อยละ 4 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน สะท้อนถึงผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งในตลาดหลักส่วนใหญ่ ยกเว้นตะวันออกกลางและออสเตรเลีย

### โรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของและเช่าบริหาร

บริษัทมีกลุ่มโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของและเช่าบริหารคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 85 ของรายได้จากการดำเนินธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ในไตรมาส 2 ปี 2569 โดยรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทของกลุ่มโรงแรมทั้งหมดเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน สาเหตุหลักมาจากการปรับเพิ่มของอัตราค่าห้องพักเฉลี่ยของโรงแรมในยุโรปและอเมริกา รวมถึงประเทศไทย

ในไตรมาส 2 ปี 2569 ค่าเงินบาทเมื่อเทียบกับสกุลเงินหลักที่บริษัทดำเนินธุรกิจมีการเคลื่อนไหวที่แตกต่างกัน โดยแข็งค่าขึ้นร้อยละ 2 เมื่อเทียบกับดอลลาร์สหรัฐ ในขณะที่อัตราแลกเปลี่ยนร้อยละ 1 และ 9 เมื่อเทียบกับสกุลเงินยูโรและดอลลาร์ออสเตรเลีย ตามลำดับ

**ยุโรปและอเมริกา:** ภูมิภาคยุโรปและอเมริกายังคงรักษาโมเมนตัมการเติบโตที่แข็งแกร่ง โดยในไตรมาส 2 ปี 2569 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินยูโรเติบโตร้อยละ 4 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากแรงหนุนของอุปสงค์การเดินทางเพื่อการพักผ่อนที่ยังคงแข็งแกร่งอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับปฏิทินการจัดงานและกิจกรรมสำคัญต่างๆ ในหลายประเทศ รวมถึงการปรับเพิ่มของอัตราค่าห้องพักเฉลี่ยในตลาดส่วนใหญ่ นำโดยภูมิภาคลาตินอเมริกา อิตาลี สเปน และยุโรปกลาง โดยอัตราค่าห้องพักเฉลี่ยเติบโตร้อยละ 3 มาอยู่ที่ระดับ 168 ยูโร ขณะที่อัตราการเข้าพักเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 75 จากร้อยละ 74 ในช่วงเดียวกันของปีก่อน

ทั้งนี้ อิตาลียังคงเป็นตลาดที่มีผลการดำเนินงานโดดเด่น จากแรงหนุนของการจัดแข่งขันเทนนิส Italian Open ณ กรุงโรม ประกอบกับอุปสงค์การท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อนที่ยังคงแข็งแกร่งอย่างต่อเนื่อง ขณะที่สเปนได้รับอานิสงส์จากอุปสงค์ด้านการท่องเที่ยวและการจัดการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ส่วนการจัดคอนเสิร์ตและการประชุมต่าง ๆ ช่วยหนุนผลการดำเนินงานในประเทศอาร์เจนตินา เม็กซิโกและโคลอมเบีย ทั้งนี้ สำหรับรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 โดยได้รับแรงหนุนเพิ่มเติมจากการอ่อนค่าลงเล็กน้อยของเงินบาทเมื่อเทียบกับสกุลเงินยูโร

**เอเชีย:** โรงแรมของไมเนอร์ โฮเทลส์ในประเทศไทยยังคงมีผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่ง แม้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางมาประเทศไทยจะชะลอตัวลง โดยรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในไตรมาส 2 ปี 2569 เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ปัจจัยหลักมาจากการปรับเพิ่มขึ้นของอัตราค่าห้องพักเฉลี่ยซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันปีก่อนหน้า ซึ่งสามารถชดเชยผลกระทบจากอุปสงค์การเดินทางที่อ่อนตัวลงทั่วประเทศ อันเป็นผลจากความไม่สงบในภูมิภาคตะวันออกกลาง โดยผลการดำเนินงานที่ดีนั้นสะท้อนถึงความสามารถของบริษัทในการบริหารกลยุทธ์ด้านราคา และการบริหารรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการดำเนินกลยุทธ์การขายที่มุ่งเน้นตลาดศักยภาพสูง ได้แก่ นักท่องเที่ยวภายในประเทศ จีน และรัสเซีย ทั้งนี้ โรงแรมในแหล่งท่องเที่ยวประเภทรีสอร์ตยังคงมีผลการดำเนินงานดีกว่าตลาดโดยรวม จากอุปสงค์ด้านการพักผ่อนที่แข็งแกร่งและความนิยมอย่างต่อเนื่องจากทั้งนักท่องเที่ยวภายในประเทศและต่างชาติ

สำหรับโรงแรมในมัลดีฟส์เริ่มแสดงสัญญาณการฟื้นตัวในระหว่างไตรมาส แม้ว่าจะได้รับผลกระทบชั่วคราวจากข้อจำกัดด้านการเชื่อมต่อเที่ยวบินและจำนวนนักท่องเที่ยวที่ชะลอตัวในเดือนเมษายน โดยรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของไมเนอร์ โฮเทลส์ ที่สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐลดลงร้อยละ 6 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักจากอัตราค่าห้องพักเฉลี่ยที่ลดลง ขณะที่อัตราการเข้าพักยังทรงตัวใกล้เคียงกับปีก่อน อย่างไรก็ตาม อุปสงค์ที่แข็งแกร่งจากนักท่องเที่ยวในตลาดหลัก ได้แก่ รัสเซีย จีน และสวิตเซอร์แลนด์ ช่วยบรรเทาผลกระทบจากการชะลอตัวของตลาดอื่นได้บางส่วน นอกจากนี้ ผลการดำเนินงานทยอยฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งไตรมาส โดยรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนกลับมาเติบโตเป็นบวกในเดือนพฤษภาคมและมิถุนายน หลังจากหดตัวในเดือนเมษายน ซึ่งเป็นช่วงที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด ในขณะที่รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทลดลงร้อยละ 8 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

## กลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุดในออสเตรเลียมและนิวซีแลนด์

กลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุดซึ่งมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 7 ของรายได้จากการดำเนินธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ในไตรมาส 2 ปี 2569 มีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลดอลลาร์ออสเตรเลียลดลงร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน แม้ว่าผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของโรงแรมในซิดนีย์และนิวซีแลนด์จะช่วยชดเชยการชะลอตัวของโรงแรมในเมลเบิร์นและบริสเบน ซึ่งได้รับผลกระทบจากการขาดกิจกรรมและอีเวนต์สำคัญเมื่อเทียบกับปีก่อน อย่างไรก็ตาม การอ่อนค่าของเงินบาทเมื่อเทียบกับดอลลาร์ออสเตรเลียส่งผลบวกต่อการแปลงค่าทางการเงิน ส่งผลให้รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืน ในสกุลเงินบาทเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

## โรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหาร

โรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหารซึ่งมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 2 ของรายได้จากการดำเนินธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ในไตรมาสที่ 2 ปี 2569 มีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมทั้งหมดในสกุลเงินบาทลดลงร้อยละ 12 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ทั้งนี้ ผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของโรงแรมในยุโรป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศอิตาลีและสเปน ช่วยชดเชยผลกระทบจากการชะลอตัวของอุปสงค์ที่เกิดขึ้นกับโรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหารในตะวันออกกลางและมัลดีฟส์

| ผลการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมจำแนกตามการลงทุน |                  |                               |                   |                   |
|--------------------------------------------|------------------|-------------------------------|-------------------|-------------------|
| (System-wide)                              |                  | อัตราการเข้าพัก (ร้อยละ)      |                   |                   |
|                                            | ไตรมาส 2 ปี 2569 | ไตรมาส 2 ปี 2568              | 6 เดือนแรกปี 2569 | 6 เดือนแรกปี 2568 |
| ลงทุนเองและเช่า                            |                  |                               |                   |                   |
| บริหาร                                     | 73               | 72                            | 69                | 68                |
| ร่วมทุน                                    | 36               | 29                            | 42                | 35                |
| รับจ้างบริหาร                              | 55               | 60                            | 57                | 61                |
| MLRs*                                      | 72               | 74                            | 74                | 76                |
| เฉลี่ย                                     | <b>68</b>        | <b>69</b>                     | <b>66</b>         | <b>67</b>         |
| (System-wide)                              |                  | ค่าห้องเฉลี่ย (บาท/คืน)       |                   |                   |
|                                            | ไตรมาส 2 ปี 2569 | ไตรมาส 2 ปี 2568              | 6 เดือนแรกปี 2569 | 6 เดือนแรกปี 2568 |
| ลงทุนเองและเช่า                            |                  |                               |                   |                   |
| บริหาร                                     | 6,489            | 6,256                         | 6,058             | 5,700             |
| ร่วมทุน                                    | 7,541            | 9,165                         | 9,211             | 10,320            |
| รับจ้างบริหาร                              | 6,040            | 6,229                         | 6,355             | 6,288             |
| MLRs*                                      | 5,019            | 4,665                         | 5,147             | 4,794             |
| เฉลี่ย                                     | <b>6,276</b>     | <b>6,124</b>                  | <b>6,060</b>      | <b>5,770</b>      |
| (System-wide)                              |                  | รายได้เฉลี่ยต่อห้อง (บาท/คืน) |                   |                   |
|                                            | ไตรมาส 2 ปี 2569 | ไตรมาส 2 ปี 2568              | 6 เดือนแรกปี 2569 | 6 เดือนแรกปี 2568 |
| ลงทุนเองและเช่า                            |                  |                               |                   |                   |
| บริหาร                                     | 4,743            | 4,523                         | 4,165             | 3,898             |
| ร่วมทุน                                    | 2,749            | 2,679                         | 3,877             | 3,584             |
| รับจ้างบริหาร                              | 3,306            | 3,751                         | 3,611             | 3,814             |
| MLRs*                                      | 3,631            | 3,452                         | 3,834             | 3,660             |
| เฉลี่ย                                     | <b>4,283</b>     | <b>4,226</b>                  | <b>4,008</b>      | <b>3,853</b>      |

\* การบริหารโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์



## ธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม

ธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมประกอบด้วย ธุรกิจศูนย์การค้าและบันเทิง ธุรกิจการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย ธุรกิจเวเคชั่น คลับ ร้านอาหารในสหราชอาณาจักร และธุรกิจจัดจำหน่าย โดยบริษัทเป็นเจ้าของและบริหาร ศูนย์การค้า 3 แห่งในกรุงเทพฯ ภูเก็ต และพัทยา นอกจากนี้ บริษัทยังดำเนินธุรกิจบันเทิงในเมืองพัทยาจำนวน 7 กลุ่ม อีกทั้งยังดำเนินธุรกิจพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขายควบคู่ไปกับการดำเนินกิจการโรงแรมในพื้นที่เดียวกัน โดยในปัจจุบันบริษัทมีโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่ 5 โครงการทั้งในประเทศไทย อินโดนีเซีย และมาเลเซีย รวมถึงโครงการพัฒนาสำนักงานอีก 1 โครงการเพื่อรองรับการเติบโตของอสังหาริมทรัพย์ในอนาคต

ไมเนอร์ เวเคชั่น คลับ (เดิมคือ อนันตรา เวเคชั่น คลับ) ซึ่งเป็นโครงการพักผ่อนแบบบั้นสวนเวลา มีห้องพักจำนวนทั้งสิ้น 398 ยูนิต ในประเทศไทย นิวซีแลนด์ อินโดนีเซีย จีน และสหรัฐอเมริกาเอ็มเรตส์ ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2569 และมีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 19,786 คน

เดอะ วิลล์ส ลี ฮอสพิทาลิตี้ กรุ๊ป ดำเนินกิจการร้านอาหาร 9 แห่งในสหราชอาณาจักร สำหรับธุรกิจจัดจำหน่าย บริษัทเป็นหนึ่งในผู้จัดจำหน่ายแบรนด์โลฟส์โดสรายใหญ่ที่สุดในประเทศไทย

## ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ

รายได้จากการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมในไตรมาส 2 ปี 2569 อยู่ที่ 35,727 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 1 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของโรงแรมในส่วนของโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของและเช่าบริหาร สามารถชดเชยการลดลงของรายได้จากธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และรายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรมได้ทั้งหมด โดยรายได้หลักจากการดำเนินงานโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้องเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน สะท้อนผลการดำเนินงานที่ปรับตัวดีขึ้นของโรงแรมในยุโรป จากอุปสงค์การท่องเที่ยวภายในภูมิภาคที่ยังคงแข็งแกร่ง ประกอบกับการดำเนินกลยุทธ์การบริหารราคาที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งได้รับปัจจัยบวกจากผลของการแปลงค่าสกุลเงิน ภายหลังการอ่อนค่าของเงินบาทเมื่อเทียบกับสกุลเงินยูโรและดอลลาร์ออสเตรเลีย ซึ่งส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานของโรงแรมในยุโรปและออสเตรเลีย ในทางกลับกัน รายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรม ได้รับผลกระทบชั่วคราวจากการชะงักของอุปสงค์ในโรงแรมภายใต้สัญญาบริหารในตะวันออกกลางและมัลดีฟส์ อย่างไรก็ตาม ผลกระทบดังกล่าวได้รับการชดเชยบางส่วนจากการรับรู้รายได้ของสัญญาบริหารโรงแรมใหม่ที่บริษัทได้ลงนามในช่วงหนึ่งปีที่ผ่านมา

สำหรับรายได้จากธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมในไตรมาส 2 ปี 2569 โดยรวมยังคงทรงตัว โดยลดลงเล็กน้อยร้อยละ 1 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของไมเนอร์ เวเคชั่น คลับ (เดิมคือ อนันตรา เวเคชั่น คลับ) จากจำนวนคะแนนสมาชิกที่จำหน่ายได้เพิ่มขึ้น รวมถึงราคาขายต่อคะแนนที่สูงขึ้น ช่วยบรรเทาผลกระทบจากการลดลงของรายได้จากการขายโครงการที่อยู่อาศัยและส่วนแบ่งกำไรจาก Pop Mart

กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคา (EBITDA) ในไตรมาส 2 ปี 2569 อยู่ที่ 10,969 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน สูงกว่าการเติบโตของรายได้เล็กน้อย ส่งผลให้อัตรากำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาดีขึ้นเล็กน้อยมาอยู่ที่ร้อยละ 30.7 จากร้อยละ 30.6 ในไตรมาส 2 ปี 2568 โดยอุปสงค์ที่ยังคงแข็งแกร่งช่วยบรรเทาผลกระทบจากต้นทุนที่ปรับตัวสูงขึ้น

ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมมีรายได้รวม อยู่ที่ 66,057 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งสะท้อนถึงผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของทั้งธุรกิจโรงแรม ส่วนของโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของและเช่าบริหาร และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ขณะที่ กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคา อยู่ที่ 17,705 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ซึ่งเติบโตในอัตราที่ต่ำกว่ารายได้เล็กน้อย ส่งผลให้อัตรากำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 26.8 จากร้อยละ 27.1 ในช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยการเปลี่ยนแปลงของอัตรากำไรดังกล่าวสะท้อนถึงผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งถูกชดเชยด้วยต้นทุนค่าแรงและค่าเช่าที่ปรับตัวสูงขึ้นในยุโรปและออสเตรเลีย รวมถึงการรับรู้รายได้จากการขายโครงการที่อยู่อาศัย ซึ่งมีอัตรากำไรสูงในระดับที่ลดลง

ทั้งนี้ การเพิ่มขึ้นของค่าเช่าในยุโรปส่วนหนึ่งเป็นผลจากการเจรจาปรับโครงสร้างสัญญาเช่า โดยเปลี่ยนจากสัญญาที่มีค่าเช่าคงที่ ไปเป็นสัญญาที่มีค่าเช่าผันแปรมากขึ้น ซึ่งภายใต้โครงสร้างใหม่ ค่าเช่าบางส่วนจะถูกบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานก่อนระดับกำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษี และค่าเสื่อมราคา (EBITDA) อย่างไรก็ตาม ผลกระทบดังกล่าวได้รับการชดเชยบางส่วนจากค่าเช่าคงที่ที่ลดลงซึ่งบันทึกหลังระดับ EBITDA

| <b>ผลการดำเนินงาน*</b>                   |                       |                       |                         |                                                  |                                                    |
|------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| หน่วย: ล้านบาท                           | ไตรมาส 2 ปี<br>2569   | ไตรมาส 2 ปี<br>2568   | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) | ไตรมาส 2<br>ปี 2568 (อัตรา<br>แลกเปลี่ยนคงที่)   | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) (อัตรา<br>แลกเปลี่ยนคงที่) |
| ธุรกิจโรงแรมและ<br>บริการที่เกี่ยวข้อง** | 32,872                | 32,290                | 2                       | 32,833                                           | 0                                                  |
| ธุรกิจรับจ้างบริหาร<br>โรงแรม            | 536                   | 619                   | -13                     | 612                                              | -12                                                |
| ธุรกิจอื่นๆ                              | 2,319                 | 2,352                 | -1                      | 2,331                                            | -1                                                 |
| รายได้รวม                                | <b>35,727</b>         | <b>35,261</b>         | 1                       | <b>35,776</b>                                    | 0                                                  |
| EBITDA                                   | <b>10,969</b>         | <b>10,780</b>         | 2                       | <b>10,966</b>                                    | 0                                                  |
| EBITDA Margin<br>(ร้อยละ)                | <b>30.7</b>           | <b>30.6</b>           |                         | <b>30.7</b>                                      |                                                    |
|                                          | 6 เดือนแรก ปี<br>2569 | 6 เดือนแรก ปี<br>2568 | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) | 6 เดือนแรก<br>ปี 2568 (อัตรา<br>แลกเปลี่ยนคงที่) | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) (อัตรา<br>แลกเปลี่ยนคงที่) |
| ธุรกิจโรงแรมและ<br>บริการที่เกี่ยวข้อง** | 59,972                | 57,917                | 4                       | 59,103                                           | 1                                                  |
| ธุรกิจรับจ้างบริหาร<br>โรงแรม            | 1,361                 | 1,416                 | -4                      | 1,378                                            | -1                                                 |
| ธุรกิจอื่นๆ                              | 4,724                 | 4,651                 | 2                       | 4,569                                            | 3                                                  |
| รายได้รวม                                | <b>66,057</b>         | <b>63,984</b>         | 3                       | <b>65,051</b>                                    | 2                                                  |
| EBITDA                                   | <b>17,705</b>         | <b>17,343</b>         | 2                       | <b>17,608</b>                                    | 1                                                  |
| EBITDA Margin<br>(ร้อยละ)                | <b>26.8</b>           | <b>27.1</b>           |                         | <b>27.1</b>                                      |                                                    |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก

\*\* รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

### ธุรกิจร้านอาหารและการผลิต

ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2569 บริษัทมีสาขาร้านอาหารทั้งสิ้น 2,779 สาขา แบ่งเป็นสาขาที่บริษัทลงทุนเอง 1,440 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 52 และสาขาแฟรนไชส์ 1,339 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 48 โดยเป็นสาขาภายใต้กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย 2,181 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 78 และเป็นสาขาภายใต้กลุ่มธุรกิจร้านอาหารอื่น 598 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 22 ครอบคลุม 24 ประเทศทั่วทวีปเอเชีย โอเชียเนีย ตะวันออกกลาง สหราชอาณาจักร ยุโรป และแคนาดา เมื่อรวมข้อตกลงแฟรนไชส์ที่ได้ลงนามแล้ว จำนวนร้านอาหารทั้งหมดจะอยู่ที่ 2,843 แห่ง



**ร้านอาหารจำแนกตามบริษัทลงทุน**

| จำนวนร้านสาขา           | ไตรมาส 2 ปี 2569 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
|-------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| บริษัทลงทุนเอง          | 1,440            | 22                | 41                |
| สาขาแฟรนไชส์            | 1,339            | 24                | 79                |
| <b>รวมสาขาร้านอาหาร</b> | <b>2,779</b>     | <b>46</b>         | <b>120</b>        |
| จำนวนร้านสาขา           | ไตรมาส 2 ปี 2569 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
| ประเทศไทย*              | 2,181            | 45                | 130               |
| ประเทศจีน               | 127              | 0                 | -1                |
| ประเทศออสเตรเลีย        | 281              | -5                | -9                |
| อื่นๆ                   | 190              | 6                 | 0                 |
| <b>รวมสาขาร้านอาหาร</b> | <b>2,779</b>     | <b>46</b>         | <b>120</b>        |

\* กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยรวมสาขาร้านอาหารในประเทศกัมพูชา ลาว เมียนมาร์ เวียดนาม ญี่ปุ่น และอินโดนีเซีย

**ร้านอาหารจำแนกตามแบรนด์**

| จำนวนร้านสาขา           | ไตรมาส 2 ปี 2569 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
|-------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| เดอะ พิชซ่า คอมปะนี     | 582              | -2                | -12               |
| สเวนเซ่นส์              | 382              | 5                 | 4                 |
| ซีซันเลอร์              | 79               | 1                 | 3                 |
| แดรี่ ควีน              | 615              | 11                | 41                |
| เบอร์เกอร์ คิง          | 127              | 1                 | 1                 |
| เดอะ คอฟฟี่ คลับ        | 349              | -3                | -15               |
| สนุก คิทเชน             | 124              | 7                 | 12                |
| ริเวอร์ไซด์             | 124              | -1                | -6                |
| เบนิฮานา                | 22               | 0                 | 0                 |
| บอนชอน                  | 133              | 1                 | 13                |
| กาก้า                   | 132              | 14                | 52                |
| เดอะ สเต็ก แอนด์ มอร์   | 25               | 10                | 21                |
| อื่นๆ*                  | 85               | 2                 | 6                 |
| <b>รวมสาขาร้านอาหาร</b> | <b>2,779</b>     | <b>46</b>         | <b>120</b>        |

\* อื่นๆ ได้แก่ ร้านอาหารในสนามบินภายใต้บริษัทร่วมทุน "Select Service Partner" ที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 51 รวมถึงร้านอาหารในสหราชอาณาจักรภายใต้แบรนด์ "ภัทรา" และ "พูเล่"

**ผลประกอบการตามกลุ่มร้านอาหาร**

ในไตรมาส 2 ปี 2569 ไมเนอร์ พูดยังคงรักษาโมเมนตัมการดำเนินงานธุรกิจได้อย่างทรงตัวโดยรวม โดยยอดขายโดยรวมทุกสาขา (รวมยอดขายจากร้านแฟรนไชส์) เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.7 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการเติบโตในประเทศไทย จีนและสิงคโปร์ ขณะที่ยอดขายต่อสาขาเดิม (same-store sales) อ่อนตัวเล็กน้อยร้อยละ 0.3 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า โดยการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องในประเทศจีน ประกอบกับผลการดำเนินงานที่ปรับตัวดีขึ้นในประเทศไทย ช่วยชดเชยความอ่อนแอของผลการดำเนินงานในบางตลาด ทั้งนี้ หากไม่รวมผลกระทบจากสถานการณ์ความไม่สงบในตะวันออกกลาง และสถานการณ์บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชาที่ส่งผลกระทบต่อร้านแฟรนไชส์ ยอดขายต่อสาขาเดิมยังคงเติบโตได้เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

สำหรับช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 ยอดขายโดยรวมทุกสาขาทั้งกลุ่ม (รวมยอดขายจากร้านแฟรนไชส์) ยังคงทรงตัวเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.5 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า ขณะที่ยอดขายต่อสาขาเดิมลดลงร้อยละ 0.5 เมื่อเทียบกับปีก่อน สะท้อนถึงความแข็งแกร่งของธุรกิจท่ามกลางภาวะการบริโภคที่ยังคงท้าทาย โดยการฟื้นตัวของธุรกิจในประเทศจีนช่วยชดเชยผลการดำเนินงานที่อ่อนตัวลงในตลาดสำคัญอื่น ๆ ได้บางส่วน

## ไทย

ในประเทศไทย (ไม่รวมกลุ่มประเทศกัมพูชา ลาว เมียนมาร์ เวียดนาม) ยอดขายรวมทุกสาขาในไตรมาส 2 ปี 2569 เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.8 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยได้รับแรงหนุนจากทั้งการเติบโตของยอดขายต่อสาขาเดิมที่ร้อยละ 1.6 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า และการขยายสาขา โดยยอดขายต่อสาขาเดิมกลับมาเติบโตได้ แม้จะเผชิญแรงกดดันในเดือนมิถุนายนจากโครงการ “ไทยช่วยไทย พลัส” ของภาครัฐ ซึ่งไม่ครอบคลุมร้านอาหารในเครือข่าย ส่งผลให้ผู้บริโภคบางส่วนหันไปใช้จ่ายกับร้านอาหารอิสระเป็นการชั่วคราว อย่างไรก็ตาม แปรณด์ส่วนใหญ่มุ่งคงรักษาผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่ง นำโดย Bonchon, Dairy Queen และ Swensen’s ซึ่งได้รับแรงหนุนจากความสำเร็จของการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ ขณะที่ Sizzler ได้รับอานิสงส์จากการปรับรูปแบบร้านเป็น “Sizzler Special” ส่วน The Pizza Company ได้รับแรงสนับสนุนจากแคมเปญการตลาดที่เชื่อมโยงกับการแข่งขันฟุตบอลโลก FIFA World Cup ซึ่งช่วยกระตุ้นอุปสงค์ของผู้บริโภค

## สิงคโปร์

ยอดขายโดยรวมทุกสาขาในประเทศสิงคโปร์ในไตรมาส 2 ปี 2569 เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.0 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการขยายสาขาของแบรนด์เดิม และการเปิดตัวสองแบรนด์ใหม่ ได้แก่ Kaji ร้านอาหารฟิวชันญี่ปุ่น-ตะวันตก และ Bake-It-Babe แบรินด์เค้กกล้วยหอมระดับพรีเมียมจากกรุงเทพฯ อย่างไรก็ตาม ยอดขายต่อสาขาเดิมลดลงเล็กน้อยร้อยละ 1.4 ท่ามกลางความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่ยังอ่อนตัวและการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น แม้ว่าบริษัทจะดำเนินมาตรการต่าง ๆ ได้แก่ การปรับกลยุทธ์ด้านราคา การนำเสนอความคุ้มค่าที่ตอบโจทย์ผู้บริโภค และการยกระดับประสบการณ์ลูกค้า รวมถึงการขยายสาขาไปยังทำเลที่มีศักยภาพ ซึ่งช่วยบรรเทาผลกระทบจากปัจจัยดังกล่าวได้ในระดับหนึ่ง

## จีน

ธุรกิจในประเทศจีนยังคงฟื้นตัวอย่างต่อเนื่อง โดยทั้งยอดขายรวมทั้งระบบและยอดขายต่อสาขาเดิมในไตรมาสที่ 2 ปี 2569 เติบโตเป็นไตรมาสที่ 4 ติดต่อกัน ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.3 และร้อยละ 7.7 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ตามลำดับ ทั้งนี้ บริษัทมุ่งเน้นการยกระดับผลการดำเนินงานของสาขาเดิมควบคู่กับการขยายสาขาอย่างมีวินัย โดยการเติบโตของยอดขายได้รับแรงหนุนจากจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น การขยายฐานลูกค้า และการสร้างความคุ้นเคยของผู้บริโภคต่อแบรนด์ที่สูงขึ้นผ่านการทำการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารบนสื่อสังคมออนไลน์ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง อาทิ การเพิ่มทางเลือกของเมนูโปรตีน และการพัฒนาซอสสำหรับเมนูปลาอย่างให้ความหลากหลายมากยิ่งขึ้น

## ออสเตรเลีย

สำหรับประเทศออสเตรเลีย ผลการดำเนินงานในไตรมาส 2 ปี 2569 ได้รับแรงหนุนจากมูลค่าการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อบิลที่สูงขึ้น และยอดขายจากธุรกิจการผลิตของ NOMAD ที่ยังเติบโตได้ดี อย่างไรก็ตาม ยอดขายรวมของทั้งระบบในออสเตรเลียได้รับผลกระทบจากจำนวนสาขาแฟรนไชส์ที่ลดลง และปริมาณการใช้จ่ายของลูกค้าที่ชะลอตัว ท่ามกลางการใช้จ่ายของผู้บริโภคที่ยังคงระมัดระวังและแรงกดดันจากค่าครองชีพที่อยู่ในระดับสูง

| ผลการดำเนินงานธุรกิจร้านอาหาร     |                     |                     |                       |                       |
|-----------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|
| ร้อยละ                            | ไตรมาส 2<br>ปี 2569 | ไตรมาส 2<br>ปี 2568 | 6 เดือนแรก<br>ปี 2569 | 6 เดือนแรก<br>ปี 2568 |
| อัตราเติบโตของยอดขายต่อร้านเฉลี่ย | -0.3                | -1.7                | -0.5                  | -2.0                  |
| อัตราเติบโตของยอดขายรวมเฉลี่ย     | 0.7                 | 0.4                 | 0.5                   | 0.0                   |

หมายเหตุ: การเติบโตของยอดขายคำนวณจากยอดขายที่เป็นสกุลเงินท้องถิ่น เพื่อจัดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน

## การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานทางการเงิน

ในไตรมาส 2 ปี 2569 ไมเนอร์ ฟู้ดมีรายได้รวมจากการดำเนินงาน เติบโตขึ้นร้อยละ 6 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 8,549 ล้านบาท โดยได้รับแรงหนุนจากการเติบโตของรายได้ในทุกตลาดหลัก ได้แก่ ประเทศไทย จีน สิงคโปร์ และออสเตรเลีย ซึ่งประเทศไทยและจีนยังคงมีผลการดำเนินงานที่ปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากความสำเร็จของการพัฒนาเมนูใหม่และการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของแบรนด์ ขณะที่ในออสเตรเลีย ผลประกอบการยังได้รับแรงหนุนจากการเติบโตของธุรกิจรับครัวแฟรนไชส์ ภายใต้แบรนด์ NOMAD ส่วนในประเทศไทย ผลการดำเนินงานได้รับแรงหนุนจากการเปิดตัวแบรนด์ใหม่และการขยายเครือข่ายสาขา

ทั้งนี้ รายได้จากแฟรนไชส์เพิ่มขึ้นร้อยละ 23 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการเพิ่มขึ้นของค่าธรรมเนียมแฟรนไชส์แรกเข้า ซึ่งเป็นผลจากการขยายเครือข่ายร้านแฟรนไชส์ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ รวมถึงผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งขึ้นของธุรกิจแฟรนไชส์ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ

กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคา ในไตรมาส 2 ปี 2569 เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 1,852 ล้านบาท

ขณะที่อัตรากำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคา ในระดับใกล้เคียงกับปีก่อนที่ร้อยละ 21.7 ทั้งนี้ ประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ดีขึ้นจากการเติบโตของอัตราผลตอบแทนสุทธิ (flow-through) ในประเทศจีน สิงคโปร์ และออสเตรเลีย ช่วยชดเชยผลกระทบจากต้นทุนวัตถุดิบที่ปรับตัวสูงขึ้นในประเทศไทยได้เป็นส่วนใหญ่

ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 ไมเนอร์ ฟู้ดมีรายได้รวมจากการดำเนินงาน เพิ่มขึ้นร้อยละ 4 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 16,708 ล้านบาท ส่วนรายได้จากแฟรนไชส์เพิ่มขึ้นร้อยละ 18 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า โดยมีปัจจัยหนุนหลักเช่นเดียวกับที่เกิดขึ้นในไตรมาส 2 ปี 2569

กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคา เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า อยู่ที่ 3,641 ล้านบาท โดยการเปลี่ยนแปลงของอัตรากำไรสะท้อนถึงค่าใช้จ่ายด้านการส่งเสริมการขาย และต้นทุนราคาปลาที่ปรับตัวสูงขึ้นในประเทศจีน ส่งผลให้อัตรากำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 ลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 21.8 จากร้อยละ 22.2 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568

| ผลการดำเนินงาน*         |                  |                  |                      |                                         |                                             |
|-------------------------|------------------|------------------|----------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------|
| หน่วย: ล้านบาท          | ไตรมาส 2 ปี 2569 | ไตรมาส 2 ปี 2568 | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) | ไตรมาส 2 ปี 2568 (อัตราแลกเปลี่ยนคงที่) | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) (อัตราแลกเปลี่ยนคงที่) |
| รายได้จากการดำเนินงาน** | 8,089            | 7,724            | 5                    | 7,850                                   | 3                                           |
| รายรับจากการให้แฟรนไชส์ | 461              | 373              | 23                   | 384                                     | 20                                          |
| รายได้รวม               | <b>8,549</b>     | <b>8,098</b>     | 6                    | <b>8,233</b>                            | 4                                           |
| EBITDA                  | <b>1,852</b>     | <b>1,761</b>     | 5                    | <b>1,781</b>                            | 4                                           |
| EBITDA Margin (ร้อยละ)  | <b>21.7</b>      | <b>21.8</b>      |                      | <b>21.6</b>                             |                                             |

| หน่วย: ล้านบาท          | 6 เดือนแรก ปี 2569 | 6 เดือนแรก ปี 2568 | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) | 6 เดือนแรก ปี 2568 (อัตราแลกเปลี่ยนคงที่) | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) (อัตราแลกเปลี่ยนคงที่) |
|-------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------|
| รายได้จากการดำเนินงาน** | 15,838             | 15,375             | 3                    | 15,480                                    | 2                                           |
| รายรับจากการให้แฟรนไชส์ | 870                | 738                | 18                   | 751                                       | 16                                          |

|                           |        |        |   |        |   |
|---------------------------|--------|--------|---|--------|---|
| รายได้รวม                 | 16,708 | 16,113 | 4 | 16,231 | 3 |
| EBITDA                    | 3,641  | 3,580  | 2 | 3,591  | 1 |
| EBITDA Margin<br>(ร้อยละ) | 21.8   | 22.2   |   | 22.1   |   |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก

\*\* รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

## งบดุลและกระแสเงินสด

ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2569 บริษัทมีสินทรัพย์รวมอยู่ที่ 371,281 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 13,951 ล้านบาทจาก 357,330 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2568 โดยการเพิ่มขึ้นดังกล่าวเป็นผลมาจาก

- (1) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นจำนวน 2,118 ล้านบาท โดยหลักมาจากการแสวงหาเงินสดจากการดำเนินงาน และรายรับจากเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน
- (2) ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นเพิ่มขึ้นจำนวน 3,065 ล้านบาท โดยหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของสัดส่วนรายได้จากกลุ่มลูกค้าธุรกิจของโรงแรมในยุโรป ประกอบกับยอดขายของไมเนอร์ เวเคชั่น คลับ ที่เติบโตจากการยกระดับโปรแกรมคะแนนสมาชิก
- (3) ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์เพิ่มขึ้นจำนวน 4,221 ล้านบาท และสินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้นจำนวน 2,668 ล้านบาท จากการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ รวมถึงผลบวกจากการปรับปรุงการแปลงค่าเงินของสินทรัพย์ในต่างประเทศ
- (4) ที่ดินและโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายเพิ่มขึ้นจำนวน 320 ล้านบาท จากการขยายโครงการที่พักอาศัยและจำนวนยูนิตของไมเนอร์ เวเคชั่น คลับเพิ่มเติม

บริษัทมีหนี้สินรวม 280,509 ล้านบาท ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2569 เพิ่มขึ้น 20,165 ล้านบาท จาก 260,344 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2568 โดยมีสาเหตุหลักจาก

- (1) หนี้สินที่มีการดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจำนวน 17,867 ล้านบาท จากเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อรีไฟแนนซ์หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน (Perpetual Bond) ของบริษัท ผ่านวงเงินสินเชื่อร่วม (Syndicated loan facility)
- (2) หนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มขึ้นจำนวน 1,574 ล้านบาท จากการต่ออายุสัญญาเช่าในประเทศสเปนและอิตาลี รวมถึงผลจากการแปลงค่าสกุลเงิน
- (3) หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเพิ่มขึ้นจำนวน 782 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจากการปรับปรุงการแปลงค่าเงิน

ทั้งนี้ ขดเชยบางส่วนด้วย เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นซึ่งลดลงจำนวน 879 ล้านบาท มีสาเหตุหลักจากการที่ Minor Europe and Americas ได้เร่งชำระค่าสินค้าและบริการให้แก่ผู้จำหน่ายบางส่วนล่วงหน้า ก่อนการเปลี่ยนไปใช้ระบบวางแผนทรัพยากรองค์กร (ERP) ใหม่ เพื่อให้การโอนย้ายระบบและข้อมูลเป็นไปอย่างราบรื่นและมีความถูกต้องครบถ้วนในไตรมาส 1 ปี 2569 รวมถึงการลดลงของหนี้สินอนุพันธ์ทางการเงินจำนวน 635 ล้านบาท

ส่วนของผู้ถือหุ้นลดลงจำนวน 6,214 ล้านบาท จาก 96,986 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2568 เป็น 90,771 ล้านบาท ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2569 โดยหลักมาจากการไถ่ถอนหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน (Perpetual Bond) มูลค่า 300 ล้านดอลลาร์สหรัฐในไตรมาส 2 ปี 2569

ในช่วงหกเดือนแรกของปี 2569 บริษัทและบริษัทย่อยมีกระแสเงินสดจากการดำเนินงานเป็นบวก 12,841 ล้านบาท ลดลงจากช่วงเดียวกันของปีก่อนจำนวน 1,894 ล้านบาท โดยหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่นๆ ตามสัดส่วนรายได้จากกลุ่มลูกค้าองค์กรของโรงแรมในยุโรปที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับการลดลงของ

เจ้าหน้าที่การค้าและเจ้าหน้าที่หมุนเวียนอื่นๆ จากการที่ Minor Europe and Americas ได้ทยอยชำระค่าสินค้าและบริการให้แก่ผู้จำหน่ายบางส่วนล่วงหน้า

กระแสเงินสดที่ใช้ไปในกิจกรรมลงทุนอยู่ที่ 3,225 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักจากเงินลงทุนต่อเนื่องในโครงการโรงแรมและร้านอาหารจำนวน 4,814 ล้านบาท

ทั้งนี้ ขดเชยบางส่วนด้วย (1) รายได้จากการขายที่ดินในประเทศสาธารณรัฐโดมินิกัน จำนวน 579 ล้านบาท และ (2) รายได้จากการขายทรัพย์สิน อาคารและอุปกรณ์ อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน จำนวน 160 ล้านบาท

บริษัทมีเงินสดจ่ายสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 7,774 ล้านบาทในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 โดยมีสาเหตุหลักจาก

- (1) การชำระคืนหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าจำนวน 6,030 ล้านบาท
- (2) ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจำนวน 4,542 ล้านบาท และดอกเบี้ยจ่ายของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายหุ้นจำนวน 933 ล้านบาท และ
- (3) เงินสดที่ชำระเพื่อซื้อหุ้นคืน (Treasury shares) จำนวน 811 ล้านบาท
- (4) การจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นจำนวน 2,250 ล้านบาท

ทั้งนี้ ขดเชยบางส่วนด้วยเงินรับสุทธิจากการกู้ยืมจากสถาบันการเงินจำนวน 7,065 ล้านบาท

โดยสรุป กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน การลงทุน และการจัดหาเงินทุน ส่งผลให้เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดสุทธิของบริษัทเพิ่มขึ้นสุทธิ 1,843 ล้านบาทในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 โดย ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2569 บริษัทมีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดคงอยู่ที่ 11,714 ล้านบาท

กระแสเงินสดอิสระซึ่งคำนวณจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงานหลังหักเงินชำระหนี้ตามสัญญาเช่า ดอกเบี้ยจ่าย (รวมถึงดอกเบี้ยให้แก่ผู้ถือหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายหุ้น) และเงินสำหรับการลงทุนสุทธิอยู่ในระดับลบที่ 1,888 ล้านบาทในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 โดยกระแสเงินสดอิสระที่เป็นบวกในไตรมาส 2 ปี 2569 สามารถชดเชยกระแสเงินสดที่อ่อนตัวกว่าในไตรมาส 1 ปี 2569 ได้เพียงบางส่วน ซึ่งมีสาเหตุหลักจากปัจจัยด้านฤดูกาลตามปกติของธุรกิจโรงแรมในยุโรป

## การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

อัตรากำไรสุทธิจากการดำเนินงาน ปรับตัวดีขึ้นจากร้อยละ 4.3 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 เป็นร้อยละ 4.4 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 โดยมีปัจจัยหลักจากผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของธุรกิจโรงแรมในส่วนที่บริษัทเป็นเจ้าของและเช่าบริหาร และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการลดลงของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม หลังจากบริษัทเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท Minor Hotels Europe & Americas (MHEA)

อัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ซึ่งไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว) ปรับตัวเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 7.8 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 จากร้อยละ 7.0 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 สะท้อนถึงความสามารถในการเพิ่มอัตราการทำกำไรของบริษัท และการลดลงของฐานส่วนของผู้ถือหุ้นภายหลังการไถ่ถอนหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นมูลค่า 300 ล้านดอลลาร์สหรัฐในไตรมาส 2 ปี 2569 ขณะเดียวกันกับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ซึ่งไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว) ปรับตัวดีขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 2.0 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 จากร้อยละ 1.9 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568

ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ยของบริษัทเพิ่มขึ้นเป็น 31 วันในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 จาก 25 วันในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 โดยมีสาเหตุหลักมาจากสัดส่วนรายได้จากกลุ่มลูกค้าธุรกิจของโรงแรมในยุโรปที่เพิ่มขึ้น และยอดขายไมเนอร์ เวเคชั่น คลับ ที่เพิ่มขึ้นจากการยกระดับโปรแกรมสะสมคะแนน ทั้งนี้ อายุเฉลี่ยของสินค้าคงเหลือลดลงเป็น 20 วันในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 จาก 21 วันในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 เนื่องจากยอดขายที่ดีขึ้นและการบริหารจัดการสินค้าคงคลังเชิงรุก ขณะที่อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้าลดลงอยู่ที่ 66 วัน เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันปีก่อนที่ 68 วัน เนื่องจากเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นๆ ลดลง จากการที่ Minor Europe and Americas ได้ทยอยชำระค่าสินค้าและบริการให้แก่ผู้จำหน่ายบางส่วนล่วงหน้า ก่อนการเปลี่ยนไปใช้ระบบวางแผนทรัพยากรองค์กร (ERP) ใหม่ เพื่อให้การโอนย้ายระบบเป็นไปอย่างราบรื่นและข้อมูลมีความถูกต้องครบถ้วน ในขณะที่อัตราส่วนสภาพคล่องปรับตัวดีขึ้นอยู่ที่ 0.71 เท่า เมื่อเทียบกับ 0.61 เท่า ณ สิ้นปี 2568 สะท้อนถึงการปรับตัวดีขึ้นของฐานะสภาพคล่อง ซึ่งเป็นผลมาจากการเติบโตของสินทรัพย์หมุนเวียนและการลดลงของหนี้สินหมุนเวียน

อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ 1.10 เท่า ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2569 จาก 0.86 เท่า ณ สิ้นปี 2568 การเพิ่มขึ้นดังกล่าวมีสาเหตุหลักจากการเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน และส่วนของผู้ถือหุ้นที่ลดลงภายหลังการไถ่ถอนหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน ส่งผลให้อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อ EBITDA เพิ่มขึ้นเป็น 4.72 เท่า ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2569 จาก 4.60 เท่า ณ สิ้นปี 2568 บริษัทจะยังคงดำเนินกลยุทธ์การลดระดับหนี้สินอย่างต่อเนื่อง ผ่านการเติบโตของผลประกอบการ การบริหารงบลงทุน อย่างมีวินัย และการสร้างกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่แข็งแกร่ง ในส่วนของอัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ยลดลงจาก 3.01 เท่าในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 มาอยู่ที่ 2.62 เท่าในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2569 โดยมีสาเหตุหลักจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่ลดลง อันเป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่นๆ และการลดลงของเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นๆ รวมถึงค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยที่เพิ่มขึ้นภายหลังการรีไฟแนนซ์หุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุนผ่านวงเงินสินเชื่อรวม

#### อัตราส่วนทางการเงิน

|                                                                       |             |             |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| ความสามารถในการทำกำไร                                                 | 30 มิ.ย. 69 | 30 มิ.ย. 68 |
| อัตรากำไรสุทธิจากผลการดำเนินงาน (ร้อยละ)*                             | 4.4         | 4.3         |
| ความมีประสิทธิภาพ                                                     | 30 มิ.ย. 69 | 30 มิ.ย. 68 |
| อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น* (ร้อยละ)                                     | 7.8         | 7.0         |
| อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์* (ร้อยละ)                                   | 2.0         | 1.9         |
| ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (วัน)                                          | 31          | 25          |
| อายุเฉลี่ยของสินค้าคงเหลือ (วัน)                                      | 20          | 21          |
| อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้า (วัน)                                     | 66          | 68          |
| ความสามารถในการดำรงสภาพคล่อง                                          | 30 มิ.ย. 69 | 31 ธ.ค. 68  |
| สินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน (เท่า)                          | 0.71        | 0.61        |
| ภาระหนี้สินต่อทุน                                                     | 30 มิ.ย. 69 | 31 ธ.ค. 68  |
| อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)      | 1.22        | 0.96        |
| อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า) | 1.10        | 0.86        |
| อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อ EBITDA (เท่า)           | 4.72        | 4.60        |
|                                                                       | 30 มิ.ย. 69 | 30 มิ.ย. 68 |
| อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย (เท่า)                           | 2.62        | 3.01        |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก



## แนวโน้มในอนาคต

บริษัทก้าวเข้าสู่ช่วงครึ่งหลังของปี 2569 ด้วยปัจจัยพื้นฐานทางธุรกิจที่แข็งแกร่งและมีแนวโน้มเชิงบวกในตลาดสำคัญ แม้ว่าความไม่แน่นอนของภาวะเศรษฐกิจโลกและสถานการณ์ภูมิรัฐศาสตร์จะยังคงสร้างความผันผวนในบางตลาด แต่ด้วยการดำเนินธุรกิจที่กระจายตัวในหลายภูมิภาค ฐานลูกค้าที่สมดุล และพอร์ตโฟลิโอแบรนด์ที่แข็งแกร่ง บริษัทจึงมีรากฐานที่มั่นคงในการรับมือกับความท้าทายของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

### ธุรกิจโรงแรม

สำหรับแนวโน้มการจองห้องพักล่วงหน้าในช่วงครึ่งหลังของปี 2569 ยังคงเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยได้รับแรงหนุนจากอุปสงค์ด้านการท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อนที่ยังแข็งแกร่ง ควบคู่กับการฟื้นตัวของกลุ่มลูกค้าธุรกิจและการจัดประชุมสัมมนา ทั้งนี้ บริษัทคาดว่าจะการเติบโตจะได้รับแรงสนับสนุนจากการบริหารรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดกลยุทธ์ด้านราคาอย่างเหมาะสม และการยกระดับคุณภาพของพอร์ตโรงแรมอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ในภูมิภาคยุโรป แนวโน้มผลการดำเนินงานในไตรมาส 3 และไตรมาส 4 ปี 2569 ปรับตัวดีขึ้น โดยรายได้จากการจองห้องพักล่วงหน้าสูงกว่าช่วงเดียวกันของปีก่อน ขณะที่พฤติกรรม การจองที่มีระยะเวลาล่วงหน้าสั้นลงยังคงช่วยหนุนการจองในช่วงใกล้วันเข้าพัก นอกจากนี้ การจัดงานระดับนานาชาติด้านกีฬา ดนตรี การแพทย์ ยานยนต์ ธุรกิจ และไลฟ์สไตล์ระดับลักซ์วรีในประเทศสเปน อิตาลี และเนเธอร์แลนด์ คาดว่าจะช่วยกระตุ้นอุปสงค์เพิ่มเติม สำหรับภูมิภาคเอเชีย แนวโน้มการจองห้องพักในประเทศไทยและมีลดีฟส์ยังสะท้อนการเติบโตของรายได้จากห้องพักเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยบริษัทจะยังคงบริหารสัดส่วนลูกค้าและปรับกลยุทธ์เชิงพาณิชย์ให้เหมาะสมกับภาวะตลาดในแต่ละประเทศอย่างต่อเนื่อง

### ธุรกิจร้านอาหาร

แนวโน้มการดำเนินธุรกิจร้านอาหารยังคงมีทั้งความท้าทายและโอกาสในการสร้างการเติบโต ผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การสร้างการมีส่วนร่วมกับลูกค้า และการนำเสนอความคุ้มค่าที่ตอบโจทย์ผู้บริโภค โดยบริษัทจะเดินหน้าผลักดันการเปิดตัวเมนูใหม่ โปรแกรมนสมาชิก ชุดอาหารสุดคุ้มค่า และกิจกรรมส่งเสริมการขายที่ออกแบบเฉพาะกลุ่ม เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของแบรนด์ เพิ่มความถี่ในการใช้บริการ และขยายฐานลูกค้าประจำ นอกจากนี้ บริษัทจะพิจารณาปรับราคาสินค้าในบางรายการที่ไม่ใช่เมนูหลักอย่างเหมาะสม เพื่อบรรเทาผลกระทบจากภาวะต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้น พร้อมรักษาความสามารถในการแข่งขันของเมนูหลักไว้ ขณะเดียวกัน จะเดินหน้าขยายธุรกิจผ่านรูปแบบแฟรนไชส์และโมเดลธุรกิจแบบลดการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร (Asset-light) ในตลาดที่มีศักยภาพ ทั้งนี้ สำหรับประเทศไทย บริษัทคาดว่าจะการพัฒนาเมนูใหม่และกิจกรรมการตลาดที่เจาะกลุ่มเป้าหมายจะช่วยลดผลกระทบจากโครงการ “ไทยช่วยไทย พลัส” ขณะที่ในประเทศจีน แนวโน้มการฟื้นตัวยังคงเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยได้รับแรงหนุนจากการดำเนินกลยุทธ์เสริมสร้างความแข็งแกร่งของแบรนด์ เพื่อขยายโอกาสในการรับประทานอาหารในโอกาสต่าง ๆ และตอบโจทยความต้องการของผู้บริโภคได้ดียิ่งขึ้น

### การบริหารจัดการต้นทุน

บริษัทยังคงให้ความสำคัญกับการรักษาความสามารถในการทำกำไร ท่ามกลางแรงกดดันด้านเงินเฟ้อที่ยังคงมีอยู่ในบางตลาด ผ่านการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการจัดซื้อจัดจ้าง ควบคู่การควบคุมต้นทุนอย่างมีวินัย

สำหรับธุรกิจโรงแรม บริษัทเดินหนายกระดับประสิทธิภาพการบริหารบุคลากรผ่านการจัดตารางกำลังคนและการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เหมาะสม พร้อมใช้ประโยชน์จากเครือข่ายธุรกิจระดับโลกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการจัดซื้อจัดจ้าง นอกจากนี้ ระบบบริหารงานด้านการขาย ช่องทางการจัดจำหน่าย และการบริหารรายได้แบบรวมศูนย์ ยังช่วยเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานจากการใช้ประโยชน์ของเครือข่ายธุรกิจ และสนับสนุนการกำหนดกลยุทธ์ด้านราคาอย่างมีวินัยในทุกพอร์ตโรงแรม สำหรับธุรกิจร้านอาหาร บริษัทมุ่งเน้นการวิเคราะห์เมนูอย่างเป็นระบบ (Menu Engineering) การเพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทาน และการปรับราคาสินค้าในบางรายการอย่างเหมาะสม เพื่อบรรเทาต้นทุนวัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์ และค่าขนส่งที่เพิ่มสูงขึ้น พร้อมทั้งปรับสัดส่วนผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสมดุลระหว่างความคุ้มค่าที่มอบให้แก่ลูกค้าและความสามารถในการทำกำไร ควบคู่กับการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานทั้งในระดับสาขาและหน่วยงานสนับสนุน เพื่อควบคุมการเติบโตของต้นทุน

**การลดภาระหนี้ยังคงเป็นกลยุทธ์สำคัญ**

การรักษาความแข็งแกร่งของฐานะทางการเงินยังคงเป็นหนึ่งในเป้าหมายสำคัญของบริษัท โดยบริษัทจะเดินหน้าลดระดับหนี้สินอย่างต่อเนื่อง ผ่านการเติบโตของผลประกอบการ การบริหารงบลงทุนอย่างมีวินัย และการสร้างกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่แข็งแกร่ง นอกจากนี้ บริษัทยังคงพิจารณาโอกาสในการหมุนเวียนสินทรัพย์ (Asset Rotation) เพื่อปลดล็อกมูลค่าจากสินทรัพย์ที่เข้าสู่ช่วงเติบโตเต็มที่ เพิ่มประสิทธิภาพการใช้เงินทุน และนำเงินที่ได้รับไปใช้ในการลดภาระหนี้ โดยบริษัทคาดว่าจะการดำเนินการดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งของงบแสดงฐานะการเงิน พร้อมรักษาความยืดหยุ่นทางการเงิน เพื่อรองรับการเติบโตในระยะยาว

.....  
นายชัยพัฒน์ ไพฑูรย์  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน

## ภาคผนวก

| รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว |                               |                    |                                                                                                                                                   |
|----------------------------------|-------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ช่วงเวลา                         | จำนวน<br>(ล้านบาท)            | กลุ่มธุรกิจ        | รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว                                                                                                                  |
| ไตรมาส 1<br>ปี 2568              | 858 รายได้<br>787 กำไรสุทธิ   | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของไมเนอร์ โฮเทลส์ ยุโรป แอนด์ อเมริกา (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)                                     |
|                                  | -200                          | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการธุรกิจโรงแรม                                                                    |
|                                  | -18                           | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ขาดทุนอื่น)                                                                        |
|                                  | -35                           | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | การปรับมูลค่าดีเดียมของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน (ขาดทุนอื่น)                                                                                    |
|                                  | -103                          | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | การป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (ขาดทุนอื่น)                                                                                              |
|                                  | 110                           | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS9 (ภาษีจ่าย)                                                                                          |
|                                  | -194 EBITDA<br>-175 กำไรสุทธิ | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | ขาดทุนที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาอนุพันธ์ (ขาดทุนอื่น)                                                                                          |
|                                  | 0 รายได้<br>1 กำไรสุทธิ       | ไมเนอร์ ฟู้ด       | การตัดจำหน่ายของรายได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS15 และขาดทุนจากการปิดสาขา (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)                           |
| ไตรมาส 2<br>ปี 2568              | 3 รายได้<br>4 กำไรสุทธิ       | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของไมเนอร์ โฮเทลส์ ยุโรป แอนด์ อเมริกา (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)                                     |
|                                  | -411                          | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ขาดทุนอื่น)                                                                        |
|                                  | 29                            | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | การปรับมูลค่าดีเดียมของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน (กำไรอื่น)                                                                                      |
|                                  | -43                           | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | การป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (ขาดทุนอื่น)                                                                                              |
|                                  | 14                            | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS9 (ภาษีจ่าย)                                                                                          |
|                                  | -236 EBITDA<br>-229 กำไรสุทธิ | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | ขาดทุนที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาอนุพันธ์ (ขาดทุนอื่น)                                                                                          |
|                                  | 0 รายได้<br>2 กำไรสุทธิ       | ไมเนอร์ ฟู้ด       | การตัดจำหน่ายของรายได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS15 ขาดทุนจากการปิดสาขา และค่าเผื่อการขาดทุนจากสินค้า(รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร) |
|                                  | 403 รายได้<br>310 กำไรสุทธิ   | ไมเนอร์ ฟู้ด       | กำไรจากการเปลี่ยนแปลงสถานะการลงทุนและการจำหน่ายเงินลงทุน                                                                                          |
| ไตรมาส 1<br>ปี 2569              | 6 รายได้<br>-8 กำไรสุทธิ      | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของไมเนอร์ โฮเทลส์ ยุโรป แอนด์ อเมริกา (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)                                     |
|                                  | 377                           | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (กำไรอื่น)                                                                            |
|                                  | -57                           | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | การปรับมูลค่าดีเดียมของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน (ขาดทุนอื่น)                                                                                    |
|                                  | -137                          | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | การป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (ขาดทุนอื่น)                                                                                              |

|                     |                             |                 |                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------|-----------------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | -30                         | ไมเนอร์ โฮเทลส์ | ภาษีเงินได้รอตตบัญญัติตามมาตรฐานการบัญชี IFRS9 (ภาษีจ่าย)                                                                                                                                       |
|                     | 250                         | ไมเนอร์ โฮเทลส์ | กำไรที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาอนุพันธ์ (กำไรอื่น)                                                                                                                                            |
|                     | 0 รายได้<br>-17 กำไรสุทธิ   | ไมเนอร์ ฟู้ด    | การตัดจำหน่ายของรายได้รอตตบัญญัติตามมาตรฐานการบัญชี IFRS15 และขาดทุนจากการปิดสาขา (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)                                                                        |
|                     | 158 รายได้<br>127 กำไรสุทธิ | ไมเนอร์ ฟู้ด    | กำไรจากการขายเงินลงทุน                                                                                                                                                                          |
| ไตรมาส 2<br>ปี 2569 | 39 รายได้<br>-17 กำไรสุทธิ  | ไมเนอร์ โฮเทลส์ | รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของไมเนอร์ โฮเทลส์ ยุโรป แอนด์ อเมริกา (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)                                                                                   |
|                     | -131                        | ไมเนอร์ โฮเทลส์ | ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ (ขาดทุนอื่น)                                                                                                                      |
|                     | 11                          | ไมเนอร์ โฮเทลส์ | การป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (กำไรอื่น)                                                                                                                                              |
|                     | -2                          | ไมเนอร์ โฮเทลส์ | ภาษีเงินได้รอตตบัญญัติตามมาตรฐานการบัญชี IFRS9 (ภาษีจ่าย)                                                                                                                                       |
|                     | -61                         | ไมเนอร์ โฮเทลส์ | ขาดทุนที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาอนุพันธ์ (ขาดทุนอื่น)                                                                                                                                        |
|                     | 0 รายได้<br>-5 กำไรสุทธิ    | ไมเนอร์ ฟู้ด    | การตัดจำหน่ายของรายได้รอตตบัญญัติตามมาตรฐานการบัญชี IFRS15 การกลับรายการการตั้งสำรองสินค้าคงคลังจากการปิดสาขา และการป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร) |