

# คำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

1 สิงหาคม 2568

## ภาพรวมธุรกิจ

### ผลการดำเนินงานในไตรมาส 2 ปี 2568 และ 6 เดือนแรกของปี 2568

ภาพรวม: บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ("บริษัท") รายงานผลประกอบการที่แข็งแกร่งในไตรมาส 2 ปี 2568 แม้ยังคงเผชิญกับความท้าทายทางเศรษฐกิจมหภาคอย่างต่อเนื่อง โดยผลประกอบการดังกล่าวสะท้อนถึงการดำเนินกลยุทธ์ระยะยาวอย่างมีวินัย และความแข็งแกร่งของพอร์ตการลงทุนที่หลากหลายทั่วโลกของบริษัทที่ช่วยเสริมสร้างความยืดหยุ่นให้กับธุรกิจ

ในไตรมาส 2 ปี 2568 รายได้จากการดำเนินงานอยู่ที่ 43,359 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนที่อัตราแลกเปลี่ยนคงที่ (ลดลงร้อยละ 3 หากรวมผลกระทบจากการแข็งค่าของเงินบาทต่อสกุลเงินหลัก) การเติบโตดังกล่าวได้รับแรงหนุนจากผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของทั้งธุรกิจโรงแรมและร้านอาหาร โดยธุรกิจโรงแรมได้รับประโยชน์จากการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องของอุปสงค์ด้านการท่องเที่ยวทั่วโลก โดยเฉพาะในยุโรปและมัลดีฟส์ ประกอบกับความแข็งแกร่งของแบรนด์ที่เป็นที่ยอมรับ ขณะที่ธุรกิจร้านอาหารยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องผ่านการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และกิจกรรมทางการตลาดที่หลากหลายภายใต้แบรนด์หลัก ซึ่งช่วยเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของลูกค้าและสนับสนุนการเติบโตของยอดขายอย่างมีประสิทธิภาพ

กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคา (Core EBITDA) ในไตรมาส 2 ปี 2568 ที่อัตราแลกเปลี่ยนคงที่ทรงตัวเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนที่ระดับ 12,542 ล้านบาท โดยการเติบโตของการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคามาจากผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของธุรกิจโรงแรมในยุโรปและมัลดีฟส์ ซึ่งมีการควบคุมต้นทุนอย่างมีวินัยและบริหารประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถชดเชยผลกระทบจากความสามารถในการทำกำไรที่ลดลงของธุรกิจร้านอาหาร โดยเฉพาะในจีนและออสเตรเลีย อย่างไรก็ตาม เมื่อรวมผลกระทบจากการแปลงค่าเงินแล้ว กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาปรับตัวลดลงร้อยละ 5

บริษัทรายงานกำไรจากการดำเนินงานที่ 3,411 ล้านบาทในไตรมาส 2 ปี 2568 คิดเป็นการเติบโตร้อยละ 11 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนที่อัตราแลกเปลี่ยนคงที่ โดยต่อยอดจากฐานที่สูงในไตรมาสเดียวกันของปีก่อนหน้า ซึ่งการเติบโตดังกล่าวได้รับแรงหนุนจากผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งขึ้นของธุรกิจโรงแรมในภูมิภาคที่กล่าวถึงก่อนหน้า เสริมด้วยความสามารถในการทำกำไรที่เพิ่มขึ้นจากการขายอสังหาริมทรัพย์เพื่ออยู่อาศัย ต้นทุนทางการเงินที่ลดลงจากระดับหนี้สินและต้นทุนเงินทุนที่ต่ำลง ตลอดจนการบริหารภาษีอย่างมีประสิทธิภาพของไมเนอร์ ฟู้ด ซึ่งทั้งหมดล้วนส่งผลให้กำไรสุทธิเพิ่มขึ้น โดยเมื่อรวมผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน กำไรจากการดำเนินงานเติบโตร้อยละ 6 เมื่อเทียบกับปีก่อน

ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 รายได้จากการดำเนินงานของบริษัทเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนที่อัตราแลกเปลี่ยนคงที่ เป็น 80,096 ล้านบาท จากผลการดำเนินงานทางการเงินที่ดีขึ้นของทั้งธุรกิจโรงแรมและร้านอาหาร ขณะที่กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาอยู่ที่ 20,923 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 สอดคล้องกับการเติบโตของรายได้ ส่วนกำไรจากการดำเนินงานในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 พุ่งขึ้นร้อยละ 22 เมื่อเทียบกับปีก่อน มาอยู่ที่ 3,461 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม เมื่อรวมผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน รายได้จากการดำเนินงานและ กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาต่างลดลงร้อยละ 3 ขณะที่กำไรจากการดำเนินงานยังคงเติบโตที่ร้อยละ 20 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

หากนับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวตามที่ระบุไว้ในภาคผนวกและผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน บริษัทมีรายได้และกำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาตามที่รายงานในไตรมาส 2 ปี 2568 อยู่ที่ 43,765 ล้านบาท และ 12,283 ล้านบาท โดยลดลงร้อยละ 1 และร้อยละ 5 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน กำไรสุทธิตามที่รายงานอยู่ที่ 3,086 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 9 จาก 2,823 ล้านบาทในไตรมาส 2 ปี 2567 โดยกำไรดังกล่าวรวมผลขาดทุนที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาอนุพันธ์และสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 รายได้ตามที่รายงานของบริษัทลดลงร้อยละ 1 เมื่อเทียบกับปีก่อน มาอยู่ที่ 81,360 ล้านบาท จากผลกระทบของการแปลงค่าเงินจากการแข็งค่าของเงินบาท ขณะที่กำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาและ กำไรสุทธิตามที่รายงานลดลงร้อยละ 8 และร้อยละ 12 ตามลำดับ สาเหตุหลักมาจากการบันทึกกำไรจากการป้องกันความเสี่ยงและสัญญาอนุพันธ์ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2567 (โดยเฉพาะในไตรมาสแรกของปี 2567) เทียบกับผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568

ไมเนอร์ โฮเทลส์ ยังคงเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้หลัก โดยมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 64 ของกำไรจากการดำเนินงานของบริษัทในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568

| ผลการดำเนินงาน                 | ไตรมาส 2<br>ปี 2568 | ไตรมาส 2<br>ปี 2567 | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) | ไตรมาส 2<br>ปี 2567 (อัตรา<br>แลกเปลี่ยนคงที่) | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) (อัตรา<br>แลกเปลี่ยนคงที่) |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| หน่วย: ล้านบาท                 |                     |                     |                         |                                                |                                                    |
| <b>จากการดำเนินงาน*</b>        |                     |                     |                         |                                                |                                                    |
| รายได้รวม**                    | 43,359              | 44,600              | -3                      | 42,285                                         | 3                                                  |
| EBITDA รวม                     | 12,542              | 13,234              | -5                      | 12,496                                         | 0                                                  |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b>  | <b>28.9</b>         | <b>29.7</b>         |                         | <b>29.6</b>                                    |                                                    |
| กำไรสุทธิรวม                   | 3,411               | 3,230               | 6                       | 3,083                                          | 11                                                 |
| <b>อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)</b> | <b>7.9</b>          | <b>7.2</b>          |                         | <b>7.3</b>                                     |                                                    |
| <b>ตามที่รายงาน</b>            |                     |                     |                         |                                                |                                                    |
| รายได้รวม**                    | 43,765              | 44,422              | -1                      | 42,114                                         | 4                                                  |
| EBITDA รวม                     | 12,283              | 12,913              | -5                      | 12,191                                         | 1                                                  |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b>  | <b>28.1</b>         | <b>29.1</b>         |                         | <b>28.9</b>                                    |                                                    |
| กำไรสุทธิรวม                   | 3,086               | 2,823               | 9                       | 2,694                                          | 15                                                 |
| <b>อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)</b> | <b>7.1</b>          | <b>6.4</b>          |                         | <b>6.4</b>                                     |                                                    |

|                               | 6 เดือนแรก<br>ปี 2568 | 6 เดือนแรก<br>ปี 2567 | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) | 6 เดือนแรก<br>ปี 2567 (อัตรา<br>แลกเปลี่ยนคงที่) | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) (อัตรา<br>แลกเปลี่ยนคงที่) |
|-------------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| หน่วย: ล้านบาท                |                       |                       |                         |                                                  |                                                    |
| <b>จากการดำเนินงาน*</b>       |                       |                       |                         |                                                  |                                                    |
| รายได้รวม**                   | 80,096                | 82,248                | -3                      | 77,803                                           | 3                                                  |
| EBITDA รวม                    | 20,923                | 21,587                | -3                      | 20,393                                           | 3                                                  |
| <b>EBITDA Margin (ร้อยละ)</b> | <b>26.1</b>           | <b>26.2</b>           |                         | <b>26.2</b>                                      |                                                    |
| กำไรสุทธิรวม                  | 3,461                 | 2,878                 | 20                      | 2,846                                            | 22                                                 |

|                       |             |             |     |             |     |
|-----------------------|-------------|-------------|-----|-------------|-----|
| <b>อัตรากำไรสุทธิ</b> |             |             |     |             |     |
| <b>(ร้อยละ)</b>       | <b>4.3</b>  | <b>3.5</b>  |     | <b>3.7</b>  |     |
| <b>ตามที่รายงาน</b>   |             |             |     |             |     |
| รายได้รวม**           | 81,360      | 82,473      | -1  | 78,000      | 4   |
| EBITDA รวม            | 20,993      | 22,836      | -8  | 21,624      | -3  |
| <b>EBITDA Margin</b>  |             |             |     |             |     |
| <b>(ร้อยละ)</b>       | <b>25.8</b> | <b>27.7</b> |     | <b>27.7</b> |     |
| กำไรสุทธิรวม          | 3,502       | 3,969       | -12 | 3,930       | -11 |
| <b>อัตรากำไรสุทธิ</b> |             |             |     |             |     |
| <b>(ร้อยละ)</b>       | <b>4.3</b>  | <b>4.8</b>  |     | <b>5.0</b>  |     |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก

\*\* รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

| <b>สัดส่วนผลการดำเนินงาน*</b> |               |                |             |
|-------------------------------|---------------|----------------|-------------|
| 6 เดือนแรก ปี 2568 (ร้อยละ)   | สัดส่วนรายได้ | สัดส่วน EBITDA | สัดส่วนกำไร |
| โรงแรมและอื่นๆ                | 80            | 83             | 64          |
| ร้านอาหาร                     | 20            | 17             | 36          |
| <b>รวม</b>                    | <b>100</b>    | <b>100</b>     | <b>100</b>  |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก

## พัฒนาการที่สำคัญในไตรมาส 2 ปี 2568

### ร้านอาหาร

- ปิดร้านจำนวน 58 แห่ง เมื่อเทียบกับไตรมาส 1 ปี 2568 โดยส่วนใหญ่เป็นการปิดร้าน (1) Coffee Journey ในประเทศไทย ภายหลังจากพันธมิตรทางธุรกิจขายกิจการให้แก่บุคคลภายนอก (2) The Coffee Club ในประเทศออสเตรเลีย ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการเพิ่มความสามารถในการทำกำไรของแฟรนไชส์ผ่านการบริหารเครือข่ายร้านอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และ (3) Riverside ในประเทศจีน เพื่อปรับโครงสร้างร้านที่มีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- เปิดร้านแฟรนไชส์ Benihana แห่งแรกในประเทศมาเลเซีย
- เข้าร่วมเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับ Europastry เพื่อคว้าโอกาสทางการตลาดที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง และเร่งขยายธุรกิจในการผลิตเบเกอรี่ทั่วภูมิภาคเอเชีย

### โรงแรมและอื่นๆ

- เปิดโรงแรม 6 แห่งในไตรมาส 2 ปี 2568
  - Tivoli: โรงแรมที่รับจ้างบริหาร 1 แห่งในประเทศโปรตุเกส
  - Oaks: โรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด 1 แห่งในประเทศออสเตรเลีย
  - Residence: โรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด 1 แห่งในประเทศออสเตรเลีย
  - NH Collection: โรงแรมเช่าบริหารและ รับจ้างบริหารทั้งหมด 2 แห่งในประเทศอิตาลีและสเปน
  - NH: โรงแรมเช่าบริหาร 1 แห่งในประเทศเดนมาร์ก
- ยกระดับโรงแรม NH Marbella สู่แบรนด์ NH Collection Marbella
- ปรับตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ของแบรนด์ Oaks เพื่อขับเคลื่อนการเติบโตในระดับโลก

### องค์กร

- Fitch Ratings ปรับแนวโน้มอันดับความน่าเชื่อถือของ Minor Hotels Europe & Americas จาก 'คงที่' เป็น 'บวก' พร้อมคงอันดับความน่าเชื่อถือที่ระดับ 'BB-'
- TRIS Rating ปรับเพิ่มอันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท และหุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิไม่มีหลักประกัน จาก 'A' เป็น 'A+'

- บรรลุเป้าหมายสำคัญด้านการเงินตามแนวทาง ESG ด้วยการออกหุ้นกู้มูลค่า 8,000 ล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยหุ้นกู้ส่งเสริมความยั่งยืนของบริษัท (Sustainability-Linked Bonds) จำนวน 5,000 ล้านบาท และหุ้นกู้แบบไม่มีดอกเบี้ย (Zero Coupon Bond) จำนวน 3,000 ล้านบาท
- ได้รับอนุมัติจากหน่วยงานกำกับดูแลให้เพิกถอนหลักทรัพย์ของ MHEA ส่งผลให้สามารถปรับโครงสร้างการดำเนินงานให้มีความคล่องตัวมากขึ้น และเสริมสร้างศักยภาพในการสร้างมูลค่าให้กับบริษัท

## ผลการดำเนินงานจำแนกรายธุรกิจ

### ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

#### ธุรกิจโรงแรม

ณ สิ้นปีไตรมาส 2 ปี 2568 บริษัทมีโรงแรมที่ลงทุนเองจำนวน 370 แห่ง และมีโรงแรมและเซอร์วิส สวีทที่รับจ้างบริหารอีก 197 แห่งใน 57 ประเทศ มีจำนวนห้องพักและเซอร์วิส สวีททั้งสิ้น 81,573 ห้อง ซึ่งเป็นห้องพักที่บริษัทลงทุนเองและเช่าบริหารจำนวน 55,380 ห้อง และห้องพักที่บริษัทรับจ้างบริหารจำนวน 26,193 ห้อง ภายใต้แบรนด์ Anantara, Avani, Oaks, Tivoli, NH Collection, NH, nhow และ Elewana Collection โดยจากห้องพักทั้งหมดเป็นห้องพักในประเทศไทยจำนวน 5,960 ห้อง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 7 และเป็นห้องพักในต่างประเทศจำนวน 75,613 ห้อง หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 93 ในอีก 56 ประเทศ ครอบคลุมทวีปเอเชีย โอเชียเนีย ยุโรป อเมริกา และแอฟริกา

เมื่อรวมโรงแรมที่บริษัทลงทุนเองที่จะเปิดตัวในอนาคตและกิจการร่วมค้าที่ได้มีข้อผูกมัดแล้ว บริษัทมีโรงแรมที่ลงทุนเองและที่รับจ้างบริหารรวมทั้งสิ้น 643 แห่ง

| ห้องพักจำแนกตามบริษัทลงทุน |                  |                   |                   |
|----------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| จำนวนห้องพัก               | ไตรมาส 2 ปี 2568 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
| บริษัทลงทุนเอง*            | 55,380           | 58                | -578              |
| - ประเทศไทย                | 3,558            | 0                 | 0                 |
| - ต่างประเทศ               | 51,822           | 58                | -578              |
| รับจ้างบริหาร              | 26,193           | 423               | 2,322             |
| - ประเทศไทย                | 2,402            | 0                 | 928               |
| - ต่างประเทศ               | 23,791           | 423               | 1,394             |
| <b>รวมห้องพัก</b>          | <b>81,573</b>    | <b>481</b>        | <b>1,744</b>      |

\* จำนวนห้องพักที่บริษัทลงทุนเองรวมโรงแรมที่บริษัทลงทุนเอง เช่าบริหาร และร่วมลงทุน

| ห้องพักจำแนกตามการลงทุน |                  |                   |                   |
|-------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| จำนวนห้องพัก            | ไตรมาส 2 ปี 2568 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
| ลงทุนเอง                | 17,867           | -384              | -860              |
| เช่าบริหาร              | 35,680           | 442               | 186               |
| ร่วมทุน                 | 1,833            | 0                 | 96                |
| รับจ้างบริหาร           | 18,583           | 128               | 1,834             |
| MLRs*                   | 7,610            | 295               | 488               |
| <b>รวมห้องพัก</b>       | <b>81,573</b>    | <b>481</b>        | <b>1,744</b>      |

\* การบริหารโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์

## ผลประกอบการตามประเภทของการลงทุน

### ภาพรวมของโรงแรมทั้งหมด

ในไตรมาส 2 ปี 2568 ค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้นเมื่อเทียบกับสกุลเงินหลัก โดยแข็งค่าขึ้นร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับยูโร ร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับดอลลาร์สหรัฐ และร้อยละ 12 เมื่อเทียบกับดอลลาร์ออสเตรเลียในช่วงเดียวกันของปีก่อน การแข็งค่าของเงินบาทส่งผลกระทบต่อผลประกอบการตามที่ยรายงานเมื่อแปลงเป็นเงินบาท หากไม่รวมผลกระทบจากการแปลงค่าเงิน รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืน (RevPAR) จะเติบโตเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อน โดยได้รับแรงสนับสนุนจากผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของโรงแรมในยุโรปและมัลดีฟส์ อย่างไรก็ตาม เมื่อคำนวณเป็นเงินบาท รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนตามที่ยรายงานลดลงร้อยละ 4 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากผลของค่าเงินที่แข็งค่าขึ้น

ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมทั้งหมด (system-wide) ของบริษัท ปรับตัวลดลงเล็กน้อยร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จากผลกระทบจากการแปลงค่าเงิน อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาในสกุลเงินท้องถิ่น รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนยังคงเติบโตเมื่อเทียบกับปีก่อน สะท้อนถึงความแข็งแกร่งของผลการดำเนินงานในตลาดหลักต่าง ๆ

### โรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของและเช่าบริหาร

บริษัทมีกลุ่มโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของและเช่าบริหารคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 85 ของรายได้จากการดำเนินธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ในไตรมาส 2 ปี 2568 โดยรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินบาทของกลุ่มโรงแรมทั้งหมดลดลงเล็กน้อยร้อยละ 2 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน สาเหตุหลักมาจากผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนและผลประกอบการที่ชะลอตัวของโรงแรมในประเทศไทย อย่างไรก็ตาม หากไม่รวมผลกระทบจากการแข็งค่าของเงินบาท รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนยังคงแข็งแกร่ง โดยได้รับแรงหนุนจากอุปสงค์ที่เพิ่มขึ้นและอัตราค่าห้องพักเฉลี่ยที่สูงขึ้นของโรงแรมในยุโรปและอเมริกาในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวและ ในมัลดีฟส์

**ยุโรปและอเมริกา:** รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนในสกุลเงินยูโรเติบโตขึ้นร้อยละ 4 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน แม้จะเผชิญฐานเปรียบเทียบกับช่วงก่อนการแข่งขันฟุตบอล UEFA Euro 2024 และกิจกรรมดนตรีขนาดใหญ่ในปีที่ผ่านมา รวมถึงผลกระทบจากสกุลเงินในทวีปอเมริกาที่อ่อนค่าลง โดยเฉพาะเปโซเม็กซิโกและเปโซอาร์เจนตินา เมื่อเทียบกับยูโร โดยการเติบโตดังกล่าวได้รับแรงสนับสนุนจากความแข็งแกร่งอย่างต่อเนื่องของทั้งกลุ่มนักท่องเที่ยวและกลุ่มลูกค้าองค์กร รวมถึงการปรับเพิ่มอัตราค่าห้องพัก โดยอัตราค่าห้องพักเฉลี่ยแต่ละระดับสูงสุดเป็นประวัติการณ์ที่ 167 ยูโร เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 จากปีก่อน ขณะที่อัตราการเข้าพักเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 74 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 73 ในช่วงเดียวกันของปีก่อน ทุกภูมิภาคในยุโรปรายงานการเติบโตของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนที่แข็งแกร่ง ยกเว้นประเทศเยอรมนีซึ่งมีฐานที่สูงจากการแข่งขันฟุตบอล UEFA Euro ในปี 2567 โดยภูมิภาคที่มีผลการดำเนินงานโดดเด่น ได้แก่ กลุ่มประเทศเบเนลักซ์ สเปน และอิตาลี

ในไตรมาสนี้ ไมเนอร์ โฮเทลส์ได้ขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องผ่านการเปิดโรงแรมใหม่ภายใต้สัญญาเช่าในแบรนด์ NH Collection และ NH ได้แก่ NH Collection Palermo Palazzo Sitano ในประเทศอิตาลี และ NH Copenhagen Grand Joanne ในประเทศเดนมาร์ก

อีกหนึ่งจุดเด่นของไตรมาสนี้คือการรีแบรนด์โรงแรม NH Marbella เป็น NH Collection Marbella ซึ่งช่วยยกระดับตำแหน่งทางการตลาดของแบรนด์ในกลุ่มพรีเมียมในตลาดยุโรป และส่งผลให้อัตราค่าห้องพักเฉลี่ยเพิ่มสูงขึ้น

**เอเชีย:** รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของโรงแรมในประเทศไทยในไตรมาส 2 ปี 2568 ปรับตัวลดลงร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน แม้อัตราค่าห้องพักเฉลี่ยจะเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 11 ซึ่งช่วยชดเชยผลกระทบจากอุปสงค์ด้านการท่องเที่ยวที่ชะลอตัวลงทั่วประเทศบางส่วน อย่างไรก็ตาม ผลการดำเนินงานดังกล่าวยังคงสะท้อนถึงความสามารถในการบริหารอัตราค่าห้องพักอย่างมีวินัยและความแข็งแกร่งด้านกลยุทธ์ราคา โดยเฉพาะจุดหมายปลายทางในต่างจังหวัด เช่น สมุย ซึ่งมีผลการดำเนินงานที่โดดเด่นเหนือกว่าตลาดรวม จนสามารถทำให้รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนเติบโตได้

สำหรับมัลดีฟส์ การฟื้นตัวของตลาดยังคงแข็งแกร่งอย่างต่อเนื่อง นับเป็นไตรมาสที่ 3 ติดต่อกันที่รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนเติบโตเมื่อเทียบกับปีต่อไป โดยในไตรมาส 2 ปี 2568 รายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนพุ่งขึ้นร้อยละ 37 เมื่อเทียบกับปีก่อน โดยมีปัจจัยหลักมาจากอัตราการเข้าพักที่เพิ่มขึ้น ซึ่งได้รับแรงหนุนจากกลยุทธ์การขายที่มีประสิทธิภาพ โดยเน้นการนำเสนอประสบการณ์การเข้าพักที่แตกต่างและมีเอกลักษณ์ ส่งผลให้สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้าพักได้มากขึ้นและกระตุ้นการใช้จ่ายภายในโรงแรมอย่างมีประสิทธิภาพ

### กลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุดในออสเตรเลียและนิวซีแลนด์

กลุ่มโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุดซึ่งมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 6 ของรายได้จากการดำเนินธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ในไตรมาส 2 ปี 2568 มีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยการเติบโตดังกล่าวได้รับแรงสนับสนุนจากอัตราค่าห้องพักเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นและอัตราการเข้าพักที่แข็งแกร่งในระดับร้อยละ 74 การเติบโตของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนสะท้อนถึงกลยุทธ์ของไมเนอร์ โฮเทลส์ในการกระจายรายได้ในหลายกลุ่มลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าองค์กรซึ่งสามารถชดเชยอุปสงค์ในกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ชะลอตัวลงได้เป็นอย่างดีแม้จะเผชิญกับสถานะเศรษฐกิจที่ท้าทาย เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ไมเนอร์ โฮเทลส์สามารถสร้างรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนได้สูงกว่าในตลาดออสเตรเลีย ซึ่งสะท้อนถึงการเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาดและความสามารถในการแข่งขันที่ปรับตัวดีขึ้น

ในไตรมาสนี้ ไมเนอร์ โฮเทลส์ได้ขยายธุรกิจในกลุ่มนี้เพิ่มเติมโดยการเปิด Oaks Lake Crackenback Resort ในรัฐนิวเซาท์เวลส์ และโครงการ Queen's Wharf Residences ในรัฐควีนส์แลนด์

### โรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหาร

โรงแรมภายใต้สัญญาจ้างบริหารซึ่งมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 2 ของรายได้จากการดำเนินธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ในไตรมาสที่ 2 ปี 2568 มีรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนของกลุ่มโรงแรมทั้งหมดในสกุลเงินบาทลดลงร้อยละ 7 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยส่วนหนึ่งเป็นผลจากการแข็งค่าของเงินบาทเมื่อเทียบกับสกุลเงินอื่นๆ เมื่อเทียบกับปีก่อน และอีกส่วนหนึ่งมาจากการผนวกรวมโรงแรมที่เพิ่งเปิดดำเนินการใหม่ ซึ่งยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการปรับตัวและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้เต็มศักยภาพ

ไมเนอร์ โฮเทลส์ได้เปิดตัวโรงแรม Tivoli Estela Golf & Lodges Porto ในประเทศโปรตุเกส และ NH Collection Ibiza ในประเทศสเปน ภายใต้โมเดลธุรกิจแบบ Asset-Light

| ผลการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมจำแนกตามการลงทุน |                          |                  |                    |                    |
|--------------------------------------------|--------------------------|------------------|--------------------|--------------------|
|                                            | (System-wide)            |                  |                    |                    |
|                                            | อัตราการเข้าพัก (ร้อยละ) |                  |                    |                    |
|                                            | ไตรมาส 2 ปี 2568         | ไตรมาส 2 ปี 2567 | 6 เดือนแรก ปี 2568 | 6 เดือนแรก ปี 2567 |
| ลงทุนเองและเช่าบริหาร                      | 72                       | 71               | 68                 | 67                 |
| ร่วมทุน                                    | 29                       | 29               | 35                 | 35                 |
| รับจ้างบริหาร                              | 59                       | 60               | 61                 | 61                 |
| MLRs*                                      | 74                       | 74               | 76                 | 78                 |
| เฉลี่ย                                     | 69                       | 69               | 67                 | 66                 |

  

| (System-wide)         |                         |                  |                    |                    |
|-----------------------|-------------------------|------------------|--------------------|--------------------|
|                       | ค่าห้องเฉลี่ย (บาท/คืน) |                  |                    |                    |
|                       | ไตรมาส 2 ปี 2568        | ไตรมาส 2 ปี 2567 | 6 เดือนแรก ปี 2568 | 6 เดือนแรก ปี 2567 |
| ลงทุนเองและเช่าบริหาร | 6,374                   | 6,570            | 5,815              | 5,970              |
| ร่วมทุน               | 9,165                   | 8,193            | 10,320             | 9,412              |
| รับจ้างบริหาร         | 5,559                   | 5,874            | 5,839              | 6,130              |
| MLRs*                 | 4,665                   | 5,249            | 4,794              | 5,398              |
| เฉลี่ย                | 6,101                   | 6,354            | 5,763              | 5,975              |

(System-wide)

|                 | รายได้เฉลี่ยต่อห้อง (บาท/คืน) |                  |                    |                    |
|-----------------|-------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|
|                 | ไตรมาส 2 ปี 2568              | ไตรมาส 2 ปี 2567 | 6 เดือนแรก ปี 2568 | 6 เดือนแรก ปี 2567 |
| ลงทุนเองและเช่า |                               |                  |                    |                    |
| บริหาร          | 4,605                         | 4,692            | 3,976              | 3,998              |
| ร่วมทุน         | 2,679                         | 2,383            | 3,584              | 3,305              |
| รับจ้างบริหาร   | 3,278                         | 3,525            | 3,533              | 3,757              |
| MLRs*           | 3,452                         | 3,907            | 3,660              | 4,221              |
| <b>เฉลี่ย</b>   | <b>4,211</b>                  | <b>4,373</b>     | <b>3,857</b>       | <b>3,961</b>       |

\* การบริหารโรงแรมภายใต้สิทธิบริหารจัดการห้องชุด (Management Letting Rights) ในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์

## ธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม

ธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมประกอบด้วย ธุรกิจศูนย์การค้าและบันเทิง ธุรกิจการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย ธุรกิจเวเคชั่น คลับ ร้านอาหารในสหราชอาณาจักร และธุรกิจจัดจำหน่าย โดยบริษัทเป็นเจ้าของและบริหารศูนย์การค้า 3 แห่งในกรุงเทพฯ ภูเก็ต และพัทยา นอกจากนี้ บริษัทยังดำเนินธุรกิจบันเทิงในเมืองพัทยาจำนวน 7 กลุ่ม ซึ่งรวมพืชรักบี้ Ripley's Believe It or Not และพืชรักบี้หุ่นขี้ผึ้ง หลุยส์ หุสโซดส์ แร็กบี้เวิร์คที่มีชื่อเสียง บริษัทดำเนินธุรกิจพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขายควบคู่ไปกับการดำเนินกิจการโรงแรมในพื้นที่เดียวกัน โดยในปัจจุบันบริษัทมีโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่ 5 โครงการทั้งในประเทศไทยและมาเลเซีย รวมถึงโครงการพัฒนาสำนักงานอีก 1 โครงการเพื่อรองรับการเติบโตของอสังหาริมทรัพย์ในอนาคต

อนันตรา เวเคชั่น คลับ ซึ่งเป็นโครงการพักผ่อนแบบบั้นสวนเวลา มีห้องพักจำนวนทั้งสิ้น 366 ยูนิต ในประเทศไทย นิวซีแลนด์ อินโดนีเซีย จีน และสหรัฐอเมริกาสำหรับเอมิเรตส์ ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2568 และมีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 19,229 คน

เดอะ โวลส์ลีย์ ฮอสพิทาลิตี้ กรุ๊ป ดำเนินกิจการร้านอาหาร 9 แห่งในสหราชอาณาจักร ได้แก่ The Wolseley, Delaunay, Brasserie Zedel, Colbert, Fischers, Bellanger, Soutine, Manzi's และ Wolseley City

สำหรับธุรกิจค้าจัดจำหน่าย บริษัทเป็นหนึ่งในผู้จัดจำหน่ายแบรนด์ไลฟ์สไตล์รายใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ได้แก่ Anello, Bossini, Charles & Keith, Crash, BergHOFF, Joseph Joseph, Pop Mart, Zwilling J.A. Henckels และ Minor Smart Kids

## ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ

ในไตรมาส 2 ปี 2568 ค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้นเมื่อเทียบกับสกุลเงินหลัก ได้แก่ ยูโร ดอลลาร์สหรัฐ และดอลลาร์ออสเตรเลีย เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า

หากไม่รวมผลกระทบจากการแปลงสกุลเงิน รายได้จากการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมในไตรมาส 2 ปี 2568 จะเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน อยู่ที่ 35,261 ล้านบาท จากการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของธุรกิจโรงแรม รายได้จากการดำเนินงานโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้องเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า สะท้อนถึงผลประกอบการที่ดีขึ้นของโรงแรมในยุโรปและมัลดีฟส์ ท่ามกลางความต้องการเดินทางที่เพิ่มขึ้น และการดำเนินกลยุทธ์การกำหนดราคาที่มีความยืดหยุ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รายได้จากการบริหารโรงแรมก็เติบโตอย่างมีนัยสำคัญที่ร้อยละ 16 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการเพิ่มขึ้นของจำนวนโรงแรมที่บริษัทรับจ้างบริหารใหม่ในช่วงปีที่ผ่านมา อย่างไรก็ตาม รายได้จากธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมลดลงร้อยละ 5 โดยหลักมาจากยอดขายโครงการที่อยู่อาศัยที่ลดลง ทั้งนี้ เมื่อรวมผลกระทบจากค่าเงินบาทที่แข็งค่าขึ้น ธุรกิจโรงแรมและและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมมีรายได้จากการดำเนินงานรวมในไตรมาส 2 ปี 2568

ลดลงร้อยละ 3 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน

หากไม่รวมผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน ค่าไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาจะเติบโตในอัตราร้อยละ 1 อย่างไรก็ตาม เมื่อรวมผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนแล้ว ค่าไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาลดลงร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า มาอยู่ที่ 10,780 ล้านบาท โดยค่าไร

จากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาเติบโตช้ากว่ารายได้ ส่งผลให้อัตรากำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาในไตรมาส 2 ปี 2568 อ่อนตัวลงเล็กน้อยมาอยู่ที่ร้อยละ 30.6 จากร้อยละ 31.1 ในไตรมาส 2 ปี 2567 การหดตัวของอัตรากำไรดังกล่าวโดยหลักมาจากการปิดปรับปรุงโรงแรมหลักหลายแห่งในประเทศไทย และการเปรียบเทียบกับฐานที่สูงในปีที่แล้วซึ่งได้รับอานิสงส์จากกิจกรรมที่คึกคักในยุโรป

ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 ธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมมีรายได้รวมลดลงร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน อย่างไรก็ตาม หากคำนวณรายได้ที่อัตราแลกเปลี่ยนคงที่ รายได้รวมจะปรับเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า สะท้อนถึงสภาวะแวดล้อมในการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมที่ปรับตัวดีขึ้น ขณะที่กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาลดลงร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า มาอยู่ที่ 17,343 ล้านบาท สอดคล้องกับการลดลงของรายได้ และส่วนใหญ่เป็นผลมาจากแรงกดดันด้านอัตราแลกเปลี่ยนในไตรมาส 2 ปี 2568 ทั้งนี้ อัตรากำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมโดยรวมยังคงทรงตัวที่ร้อยละ 27.1 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 เทียบกับร้อยละ 27.0 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2567 โดยโรงแรมในประเทศไทยและยุโรป โครงการที่อยู่อาศัย รวมถึง Pop Mart ต่างมีความสามารถในการทำกำไรที่เพิ่มขึ้น

| ผลการดำเนินงาน*                      |                    |                    |                      |                                           |                                             |
|--------------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------|
| หน่วย: ล้านบาท                       | ไตรมาส 2 ปี 2568   | ไตรมาส 2 ปี 2567   | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) | ไตรมาส 2 ปี 2567 (อัตราแลกเปลี่ยนคงที่)   | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) (อัตราแลกเปลี่ยนคงที่) |
| ธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง** | 32,308             | 33,335             | -3                   | 31,481                                    | 3                                           |
| ธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรม            | 619                | 566                | 9                    | 533                                       | 16                                          |
| ธุรกิจอื่นๆ                          | 2,334              | 2,596              | -10                  | 2,467                                     | -5                                          |
| รายได้รวม                            | 35,261             | 36,497             | -3                   | 34,481                                    | 2                                           |
| EBITDA                               | 10,780             | 11,366             | -5                   | 10,708                                    | 1                                           |
| EBITDA Margin (ร้อยละ)               | 30.6               | 31.1               |                      | 31.1                                      |                                             |
|                                      | 6 เดือนแรก ปี 2568 | 6 เดือนแรก ปี 2567 | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) | 6 เดือนแรก ปี 2567 (อัตราแลกเปลี่ยนคงที่) | เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ) (อัตราแลกเปลี่ยนคงที่) |
| ธุรกิจโรงแรมและบริการที่เกี่ยวข้อง** | 57,948             | 59,772             | -3                   | 56,114                                    | 3                                           |
| ธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรม            | 1,416              | 1,250              | 13                   | 1,189                                     | 19                                          |
| ธุรกิจอื่นๆ                          | 4,620              | 5,081              | -9                   | 4,866                                     | -5                                          |
| รายได้รวม                            | 63,984             | 66,103             | -3                   | 62,170                                    | 3                                           |
| EBITDA                               | 17,343             | 17,879             | -3                   | 16,820                                    | 3                                           |
| EBITDA Margin (ร้อยละ)               | 27.1               | 27.0               |                      | 27.1                                      |                                             |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก

\*\* รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

## ธุรกิจร้านอาหารและการผลิต

ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2568 บริษัทมีสาขาร้านอาหารทั้งสิ้น 2,659 สาขา แบ่งเป็นสาขาที่บริษัทลงทุนเอง 1,399 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 53 และสาขาแฟรนไชส์ 1,260 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 47 โดยเป็นสาขาภายใต้กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย 2,051 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 77 และเป็นสาขาภายใต้กลุ่มธุรกิจร้านอาหารอื่น 608 สาขา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 23 ครอบคลุม 23 ประเทศทั่วทวีปเอเชีย โอเชียเนีย ตะวันออกกลาง สหราชอาณาจักร ยุโรป และแคนาดา เมื่อรวมข้อตกลงแฟรนไชส์ที่ได้ลงนามแล้ว จำนวนร้านอาหารทั้งหมดจะอยู่ที่ 2,684 แห่ง

| ร้านอาหารจำแนกตามบริษัทลงทุน |                  |                   |                   |
|------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| จำนวนร้านสาขา                | ไตรมาส 2 ปี 2568 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
| บริษัทลงทุนเอง               | 1,399            | -1                | 34                |
| สาขาแฟรนไชส์                 | 1,260            | -57               | -49               |
| <b>รวมสาขาร้านอาหาร</b>      | <b>2,659</b>     | <b>-58</b>        | <b>-15</b>        |

  

|                         | ไตรมาส 2 ปี 2568 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
|-------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| ประเทศไทย*              | 2,051            | -58               | 1                 |
| ประเทศจีน               | 128              | 0                 | -6                |
| ประเทศออสเตรเลีย        | 290              | -7                | -23               |
| อื่นๆ                   | 190              | 7                 | 13                |
| <b>รวมสาขาร้านอาหาร</b> | <b>2,659</b>     | <b>-58</b>        | <b>-15</b>        |

\* กลุ่มธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยรวมสาขาร้านอาหารในประเทศกัมพูชา ลาว เมียนมาร์ เวียดนาม ญี่ปุ่น และอินโดนีเซีย จำนวนสาขา คอฟฟี่ เจอนี่ ลดลงอย่างมาก หลังจากการยุติความร่วมมือทางธุรกิจ เนื่องจากพันธมิตรได้ขายธุรกิจให้แก่บุคคลภายนอก

| ร้านอาหารจำแนกตามแบรนด์ |                  |                   |                   |
|-------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| จำนวนร้านสาขา           | ไตรมาส 2 ปี 2568 | เปลี่ยนแปลง (q-q) | เปลี่ยนแปลง (y-y) |
| เดอะ พิชซ่า คอมปะนี     | 594              | -2                | 7                 |
| สเวนเซ่นส์              | 378              | 1                 | 10                |
| ชีซซ์เลอร์              | 76               | 2                 | 2                 |
| แดรี่ ครีน              | 574              | 5                 | 34                |
| เบอร์เกอร์ คิง          | 126              | -2                | -3                |
| เดอะ คอฟฟี่ คลับ        | 364              | -8                | -25               |
| สนุก คิทเชน             | 112              | 6                 | 14                |
| ริเวอร์ไซด์             | 130              | -2                | -11               |
| เบนิฮานา                | 22               | 1                 | 1                 |
| บอนชอน                  | 120              | -2                | 0                 |
| กาก้า                   | 80               | 10                | 31                |
| อื่นๆ*                  | 83               | 5                 | 11                |
| <b>รวมสาขาร้านอาหาร</b> | <b>2,659</b>     | <b>-58</b>        | <b>-15</b>        |

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

## ผลประกอบการตามกลุ่มร้านอาหาร

ในไตรมาส 2 ปี 2568 การขยายจำนวนสาขาในประเทศสิงคโปร์ช่วยให้ ไมเนอร์ ฟู้ดมียอดขายโดยรวมทุกสาขา (รวมยอดขายจากร้านแฟรนไชส์) ทรงตัวอยู่ที่ร้อยละ 0.4 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน อย่างไรก็ตาม ยอดขายต่อสาขาเดิมโดยรวมลดลงเล็กน้อยที่ร้อยละ 1.7 เมื่อเทียบกับปีก่อน เนื่องจากสภาพการค้าขายที่ปรับตัวดีขึ้นของร้านอาหารในประเทศออสเตรเลียสามารถชดเชยผลการดำเนินงานที่ชะลอตัวลงในตลาดหลักอื่นๆ ได้เพียงบางส่วน

สำหรับช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 ยอดขายโดยรวมทุกสาขาทั้งกลุ่ม (รวมยอดขายจากร้านแฟรนไชส์) ทรงตัวใกล้เคียงกับปีก่อน โดยการเติบโตในประเทศไทยและสิงคโปร์ช่วยชดเชยยอดขายที่ลดลงในจีนและออสเตรเลีย ขณะที่ยอดขายต่อสาขาลดลงร้อยละ 2.0 เมื่อเทียบกับปีก่อน เนื่องจากความท้าทายทางเศรษฐกิจมหภาคในหลายตลาด รวมถึงเหตุการณ์แผ่นดินไหวในประเทศไทยและพายุไซโคลนในออสเตรเลียในไตรมาส 1 ปี 2568

## ไทย

ในประเทศไทย (ไม่รวมประเทศกัมพูชา ลาว เมียนมาร์ เวียดนาม) ยอดขายโดยรวมทุกสาขาและยอดขายต่อร้านเดิมลดลงร้อยละ 1.2 และ 2.9 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนในไตรมาส 2 ปี 2568 แม้จะมีภาพรวมที่ชะลอตัวจากสภาพเศรษฐกิจที่ซบเซา แต่บางแบรนด์ยังคงสามารถทำยอดขายต่อสาขาลดลงเล็กน้อยได้อย่างแข็งแกร่ง โดยได้รับแรงหนุนจากการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรมและกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มที่มุ่งเพิ่มจำนวนลูกค้า ตัวอย่างที่โดดเด่นได้แก่ แดรี่ ครีน กาก้า และบอนซอน โดย แดรี่ ครีนมีการเติบโตของยอดขายต่อสาขาลดลงในระดับเลขสองหลักในช่วงปลายไตรมาส 2 ปี 2568 หลังจากการเปิดตัวใหม่ของชุดผลิตภัณฑ์ Belgian Chocolate ที่ได้รับความนิยม พร้อมด้วยเมนู Dubai Chocolate ใหม่ ส่วน กาก้าได้รับการตอบรับอย่างล้นหลามจากเมนูพิเศษ Taro Mochi ซึ่งทำให้ยอดขายต่อสาขาลดลงเพิ่มขึ้นเกือบร้อยละ 40 จนต้องนำเมนูนี้เข้าเป็นเมนูประจำ และ บอนซอนยังรายงานยอดขายจากการรับประทานอาหารในร้านที่ฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่ง ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากความสำเร็จในการเปิดตัวเมนู 'Extreme Spicy Chicken and Jukkumi'

## สิงคโปร์

ยอดขายโดยรวมทุกสาขาในสิงคโปร์เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.0 เมื่อเทียบกับปีก่อนในไตรมาส 2 ปี 2568 โดยได้รับแรงหนุนจากการขยายแบรนด์ที่มีอยู่แล้วและการเปิดตัวแนวคิดร้านอาหารใหม่หลายแห่ง ได้แก่ แบทเทอร์แคช, คาเฟ่จูบีแลนด์, ริโซเลตโต ออสเตอเรีย, มูน มูน, ซิล ซิล และ เอ็กซ์ตร้า เวอร์จิน พืชชา การเปิดตัวแบรนด์ใหม่เหล่านี้ช่วยให้กลุ่มร้านอาหารในประเทศสิงคโปร์มีพอร์ตโฟลิโอที่มีความหลากหลายมากขึ้น สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น และตอบสนองต่อแนวโน้มตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกลยุทธ์ดังกล่าวยังเป็นเวทีในการทดลองแนวคิดร้านอาหารนวัตกรรมใหม่สำหรับการขยายสู่ตลาดอื่น ๆ ซึ่งช่วยสร้างแหล่งรายได้ใหม่ และเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีพลวัตสูง อย่างไรก็ตาม ยอดขายต่อสาขาลดลงร้อยละ 3.7 เมื่อเทียบกับปีก่อน เนื่องจากความท้าทายในตลาดท้องถิ่นที่มีการแข่งขันสูงและจำนวนผู้เข้าใช้บริการในห้างสรรพสินค้าลดลง

## จีน

ในไตรมาส 2 ปี 2568 ยอดขายโดยรวมทุกสาขาและยอดขายต่อร้านเดิมในประเทศจีนลดลงร้อยละ 2.7 และ 7.2 ตามลำดับ สาเหตุหลักมาจากจำนวนสาขาที่ลดลงและความระมัดระวังในการใช้จ่ายของผู้บริโภคท่ามกลางความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ เพื่อตอบสนองสถานการณ์ดังกล่าว กลุ่มร้านอาหารในประเทศจีนได้ขยายเมนูหลักจากที่เน้นเนื้อปลาไปสู่โปรตีนชนิดอื่น เช่น ไก่เนื้อ เพื่อรองรับโอกาสการบริโภคที่หลากหลายยิ่งขึ้น พร้อมกันนี้ยังเดินหน้าขยายแบรนด์ เสียวไทเปา ซึ่งเป็นอาหารไทย เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น

## ออสเตรเลีย

การลดจำนวนสาขาตามเจตนาของบริษัทส่งผลให้ยอดขายโดยรวมทุกสาขาในประเทศออสเตรียลดลงร้อยละ 2.7 เมื่อเทียบกับปีก่อน อย่างไรก็ตาม ยอดขายต่อร้านเดิมกลับมาเติบโตเป็นบวกเป็นครั้งแรกในรอบหลายไตรมาส โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.2 เมื่อเทียบกับปีก่อน จากการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น เครื่องดื่มชุด Dubai Decadence และโครงการปรับปรุงร้านทั่วประเทศอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทั้งสองปัจจัยช่วยเพิ่มมูลค่าการซื้อเฉลี่ยต่อบิลและจำนวนธุรกรรมของแบรนด์ เดอะ คอฟฟี่ คลับ นอกจากนี้ ยอดขายจากธุรกิจคั่วกาแฟตามสัญญาของ Nomad ที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้นยังช่วยสนับสนุนผลการดำเนินงานโดยรวมอีกด้วย

**ผลการดำเนินงานธุรกิจร้านอาหาร**

|                                   | ไตรมาส 2<br>ปี 2568 | ไตรมาส 2<br>ปี 2567 | 6 เดือนแรก<br>ปี 2568 | 6 เดือนแรก<br>ปี 2567 |
|-----------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|
| ร้อยละ                            |                     |                     |                       |                       |
| อัตราเติบโตของยอดขายต่อร้านเฉลี่ย | -1.7                | -2.8                | -2.0                  | -3.1                  |
| อัตราเติบโตของยอดขายรวมเฉลี่ย     | 0.4                 | 2.5                 | 0.0                   | 2.5                   |

หมายเหตุ: การเติบโตของยอดขายคำนวณจากยอดขายที่เป็นสกุลเงินท้องถิ่น เพื่อจัดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน

**การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานทางการเงิน**

ในไตรมาส 2 ปี 2568 ไมเนอร์ ฟู้ดมีรายได้รวมจากการดำเนินงาน (ที่อัตราแลกเปลี่ยนคงที่) เติบโตขึ้นร้อยละ 4 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า อยู่ที่ 8,098 ล้านบาท จากการเติบโตของรายได้อย่างแข็งแกร่งในประเทศออสเตรเลียและสิงคโปร์ ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของ เดอะ คอฟฟี่ คลับ ซึ่งได้รับแรงหนุนจากการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ประสบความสำเร็จและกลยุทธ์การยกระดับแบรนด์ รวมถึงการดำเนินงานที่แข็งแกร่งขึ้นของธุรกิจคั่วกาแฟภายใต้สัญญาของ NOMAD ช่วยเพิ่มรายได้ในประเทศออสเตรเลีย ขณะที่การเปิดตัวแบรนด์ใหม่และการขยายเครือข่ายช่วยสนับสนุนการเติบโตในประเทศสิงคโปร์ ทั้งนี้ รายได้จากแฟรนไชส์ลดลงร้อยละ 6 เมื่อเทียบกับปีก่อน เนื่องจากค่าธรรมเนียมแฟรนไชส์เริ่มต้นที่สูงขึ้นจากจำนวนร้านแฟรนไชส์ที่เพิ่มขึ้นในประเทศไทยไม่เพียงพอที่จะชดเชยผลการดำเนินงานที่ชะลอตัวลงของร้านแฟรนไชส์ในต่างประเทศ หากรวมผลกระทบจากค่าเงินบาทที่แข็งค่าขึ้นเมื่อเทียบกับสกุลเงินอื่นๆ รายได้จากการดำเนินงานในไตรมาส 2 ปี 2568 อยู่ในระดับใกล้เคียงกับปีที่ผ่านมา

กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคา (ที่อัตราแลกเปลี่ยนคงที่) ลดลงเล็กน้อยร้อยละ 1 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า อยู่ที่ 1,761 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจากต้นทุนวัตถุดิบและแรงงานที่เพิ่มสูงขึ้นในประเทศจีน รวมถึงราคาเมล็ดกาแฟที่สูงขึ้นในประเทศออสเตรเลีย เมื่อพิจารณาผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนที่กล่าวมา กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาจะลดลงร้อยละ 6 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า ส่งผลให้อัตรากำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาอยู่ที่ร้อยละ 21.8 ในไตรมาส 2 ปี 2568 จากร้อยละ 23.1 ในไตรมาส 2 ปี 2567

ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 ไมเนอร์ ฟู้ดมีรายได้รวมจากการดำเนินงาน (ที่อัตราแลกเปลี่ยนคงที่) เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า อยู่ที่ 16,113 ล้านบาท โดยส่วนใหญ่มาจากรายได้ในประเทศออสเตรเลียจากธุรกิจคั่วกาแฟภายใต้สัญญาของ NOMAD ที่ปรับตัวดีขึ้น ส่วนรายได้จากแฟรนไชส์ลดลงร้อยละ 4 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า โดยมีปัจจัยเดียวกับที่พบในไตรมาส 2 ปี 2568 กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคา (ที่อัตราแลกเปลี่ยนคงที่) คงที่เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า อยู่ที่ 3,580 ล้านบาท โดยได้รับแรงสนับสนุนจากความสามารถในการทำกำไรที่แข็งแกร่งในกลุ่มร้านอาหารในประเทศไทยจากการประหยัดต้นทุนในระดับองค์กรเมื่อรวมผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน รายได้จากการดำเนินงานอยู่ในระดับทรงตัว ขณะที่กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคา ลดลงร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้าในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 ส่งผลให้อัตรากำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อมราคาในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 ลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 22.2 จากร้อยละ 23.0 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2567

**ผลการดำเนินงาน\***

|                         | ไตรมาส 2 ปี<br>2568 | ไตรมาส 2 ปี<br>2567 | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) | ไตรมาส 2<br>ปี 2567 (อัตรา<br>แลกเปลี่ยนคงที่) | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) (อัตรา<br>แลกเปลี่ยนคงที่) |
|-------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| หน่วย: ล้านบาท          |                     |                     |                         |                                                |                                                    |
| รายได้จากการดำเนินงาน** | 7,724               | 7,684               | 1                       | 7,407                                          | 4                                                  |
| รายรับจากการให้แฟรนไชส์ | 373                 | 418                 | -11                     | 397                                            | -6                                                 |
| รายได้รวม               | <b>8,098</b>        | <b>8,102</b>        | 0                       | <b>7,804</b>                                   | 4                                                  |
| EBITDA                  | <b>1,761</b>        | <b>1,868</b>        | -6                      | <b>1,788</b>                                   | -1                                                 |
| EBITDA Margin (ร้อยละ)  | <b>21.8</b>         | <b>23.1</b>         |                         | <b>22.9</b>                                    |                                                    |

| หน่วย: ล้านบาท            | 6 เดือนแรก ปี<br>2568 | 6 เดือนแรก ปี<br>2567 | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) | 6 เดือนแรก<br>ปี 2567 (อัตรา<br>แลกเปลี่ยนคงที่) | เปลี่ยนแปลง<br>(ร้อยละ) (อัตรา<br>แลกเปลี่ยนคงที่) |
|---------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| รายได้จากผลการดำเนินงาน** | 15,375                | 15,344                | 0                       | 14,866                                           | 3                                                  |
| รายรับจากการให้แฟรนไชส์   | 738                   | 801                   | -8                      | 767                                              | -4                                                 |
| รายได้รวม                 | <b>16,113</b>         | <b>16,145</b>         | 0                       | <b>15,633</b>                                    | 3                                                  |
| EBITDA                    | <b>3,580</b>          | <b>3,708</b>          | -3                      | <b>3,573</b>                                     | 0                                                  |
| EBITDA Margin (ร้อยละ)    | <b>22.2</b>           | <b>23.0</b>           |                         | <b>22.9</b>                                      |                                                    |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก

\*\* รวมส่วนแบ่งกำไรและรายได้อื่น

## งบดุลและกระแสเงินสด

ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2568 บริษัทมีสินทรัพย์รวมอยู่ที่ 366,301 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 19,456 ล้านบาทจาก 346,845 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2567 โดยการเพิ่มขึ้นดังกล่าวเป็นผลมาจาก

- (1) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นจำนวน 4,602 ล้านบาท โดยหลักมาจากการแสวงหาเงินสดจากการดำเนินงาน รายรับจากเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินและการออกหุ้นกู้ รวมถึงรายได้จากการขายทรัพย์สิน
- (2) ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นเพิ่มขึ้นจำนวน 2,585 ล้านบาท สอดคล้องกับยอดขายที่ปรับตัวสูงขึ้น และสะท้อนผลกระทบจากการอ่อนค่าของเงินบาทเมื่อเทียบกับสกุลเงินหลัก เช่น ยูโร เมื่อเทียบกับสิ้นปี 2567
- (3) ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์เพิ่มขึ้นจำนวน 3,947 ล้านบาท และสินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้นจำนวน 4,432 ล้านบาท จากการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ รวมถึงกำไรจากการปรับปรุงการแปลงค่า และ
- (4) สินทรัพย์สิทธิการใช้เพิ่มขึ้นจำนวน 4,303 ล้านบาท จากการใช้ข้อแก้ไขของมาตรฐานการบัญชี TFRS 16 ที่เกี่ยวข้องกับหนี้สินตามสัญญาเช่าในธุรกรรมการขายและเช่ากลับคืน

ทั้งนี้ ชดเชยบางส่วนด้วยสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขายที่ลดลงจำนวน 2,468 ล้านบาท จากการขายโรงแรมสองแห่งในประเทศโปรตุเกสและเยอรมนี

บริษัทมีหนี้สินรวม 267,116 ล้านบาท ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2568 เพิ่มขึ้น 19,408 ล้านบาท จาก 247,708 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2567 โดยมีสาเหตุหลักจาก

- (1) หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจำนวน 6,492 ล้านบาท จากการกู้ยืมจากสถาบันการเงินและการออกหุ้นกู้เพื่อรองรับกิจกรรมต่างๆ รวมถึงผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ไม่เกิดขึ้นจริง การปรับมูลค่ายุติธรรมภายใต้การป้องกันความเสี่ยง และการปรับปรุงการแปลงค่าเงินที่บันทึกไว้ในเงินกู้ยืมและหุ้นกู้ และ
- (2) หนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มขึ้นจำนวน 5,634 ล้านบาท จากการใช้ข้อแก้ไขของมาตรฐานการบัญชี TFRS 16 ที่เกี่ยวข้องกับหนี้สินตามสัญญาเช่าในธุรกรรมการขายและเช่ากลับคืน

ส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นจำนวน 49 ล้านบาท จาก 99,137 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2567 เป็น 99,185 ล้านบาท ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2568 โดยหลักมาจากการประกอบกิจการที่ปรับตัวดีขึ้นในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 หักด้วย (1) การจ่ายดอกเบี้ยสำหรับหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายหุ้นจำนวน 856 ล้านบาท และ (2) การจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นจำนวน 1,984 ล้านบาท

ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 บริษัทและบริษัทย่อยมีกระแสเงินสดจากการดำเนินงานเป็นบวก 14,736 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อนจำนวน 522 ล้านบาท โดยหลักมาจากการดำเนินการที่ปรับตัวดีขึ้น

กระแสเงินสดที่ใช้ไปในกิจกรรมลงทุนอยู่ที่ 428 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักจาก

- (1) การเข้าซื้อกิจการโรงแรม 3 แห่งในประเทศออสเตรเลียเป็นมูลค่ารวม 374 ล้านบาท
- (2) เงินลงทุนเพิ่มเติมจำนวน 427 ล้านบาท ในธุรกิจ Pop Mart การลงทุนในโรงแรมที่ประเทศสิงคโปร์ รวมถึงการเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นในธุรกิจคั่วกาแฟในประเทศออสเตรเลียจากร้อยละ 22.5 เป็นร้อยละ 50 และการเพิ่มสัดส่วนการลงทุนใน GAGA Beverages จากร้อยละ 50.1 เป็นร้อยละ 70 และ
- (3) เงินลงทุนต่อเนื่องในโครงการโรงแรมและร้านอาหารจำนวน 2,877 ล้านบาท

ทั้งนี้ ขดเชยบางส่วนด้วย (1) รายได้จากการขายโรงแรม 2 แห่งในประเทศโปรตุเกสและเยอรมนี จำนวน 2,625 ล้านบาท (2) รายได้จากการขายสัดส่วนการถือหุ้นใน Art of Baking ซึ่งลดลงจากร้อยละ 51 เหลือร้อยละ 20 จำนวน 538 ล้านบาท และ (3) รายได้จากการขายทรัพย์สิน อาคารและอุปกรณ์ อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน จำนวน 404 ล้านบาท

บริษัทมีเงินสดจ่ายสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 10,204 ล้านบาทในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 โดยมีสาเหตุหลักจาก

- (1) การชำระคืนหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าจำนวน 6,121 ล้านบาท
- (2) ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจำนวน 4,829 ล้านบาท และดอกเบี้ยจ่ายของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนจำนวน 856 ล้านบาท และ
- (3) การจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นจำนวน 1,984 ล้านบาท

ทั้งนี้ ขดเชยบางส่วนด้วยเงินรับสุทธิจากการกู้ยืมจากสถาบันการเงินและการออกหุ้นกู้จำนวน 3,613 ล้านบาท

โดยสรุป กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน การลงทุน และการจัดหาเงินทุน ส่งผลให้เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดสุทธิของบริษัทเพิ่มขึ้นสุทธิ 4,103 ล้านบาทในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 โดย ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2568 บริษัทมีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดคงอยู่ที่ 17,920 ล้านบาท

กระแสเงินสดอิสระซึ่งคำนวณจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงานหลังหักเงินชำระหนี้ตามสัญญาเช่า ดอกเบี้ยจ่าย (รวมถึงดอกเบี้ยให้แก่ผู้ถือหุ้นที่มีลักษณะคล้ายทุน) และเงินสำหรับการลงทุนสุทธิอยู่ในระดับบวกที่ 2,501 ล้านบาทในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 โดยมีสาเหตุหลักจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่แข็งแกร่ง

## การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

อัตรากำไรขั้นต้นของบริษัทปรับลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 43.0 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 จากร้อยละ 43.6 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2567 สาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานของไมเนอร์ ฟู้ดในประเทศออสเตรเลียที่เผชิญกับราคาวัตถุดิบกาแฟที่สูงขึ้น การปิดร้านชั่วคราวเนื่องจากพายุไซโคลนอัลเฟรด รวมถึงการปิดร้านอาหารที่มีผู้ให้บริการหนาแน่นในประเทศสิงคโปร์ชั่วคราวเพื่อปรับปรุงสถานที่ ขณะที่อัตรากำไรสุทธิจากการดำเนินงานปรับตัวดีขึ้นจากร้อยละ 3.5 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2567 เป็นร้อยละ 4.3 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 จากรายได้ที่เพิ่มขึ้นและการบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจโรงแรม

อัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ซึ่งไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว) ปรับตัวเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 7.0 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 จากร้อยละ 6.3 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2567 สะท้อนถึงความสามารถของบริษัทในการขยายรายได้และผลกำไรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ซึ่งไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว) ที่ปรับตัวดีขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 1.9 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 จากร้อยละ 1.6 ในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2567

ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ยของบริษัทลดลงอย่างมากจาก 39 วันในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2567 เป็น 25 วันในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 โดยมีสาเหตุหลักจากยอดลูกหนี้การค้าที่ลดลง ภายหลังการขายลูกหนี้ของธุรกิจ Anantara Vacation Club ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการทางการเงินเชิงกลยุทธ์ของบริษัทในไตรมาส 4 ปี 2567 อายุเฉลี่ยของสินค้าคงเหลือเพิ่มขึ้นเป็น 21 วันในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2568 จาก 19 วันในช่วง 6 เดือนแรกของปี

2567 เนื่องจากระดับสินค้าคงเหลือที่เพิ่มขึ้นเพื่อรองรับแคมเปญการตลาดใหม่ของบริษัทร้านอาหารต่างๆ ขณะที่อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้ายังคงอยู่ในระดับใกล้เคียงกับปีก่อนที่ 68 วัน อัตราส่วนสภาพคล่องปรับตัวดีขึ้นมาอยู่ที่ 0.73 เท่า ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2568 จาก 0.67 เท่า ณ สิ้นปี 2567 จากการเติบโตของสินทรัพย์หมุนเวียนที่เร็วกว่าหนี้สินหมุนเวียน

อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นเล็กน้อยมาอยู่ที่ 0.82 เท่า ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2568 จาก 0.80 เท่า ณ สิ้นปี 2567 โดยสาเหตุหลักมาจากผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากเงินกู้ระยะยาว และผลกระทบจากการแปลงค่าสกุลเงินของหุ้นกู้ ซึ่งเกิดจากการอ่อนค่าของเงินบาทเมื่อเทียบกับสิ้นปี 2567 ประกอบกับการเพิ่มขึ้นของหนี้สินจากเงินกู้ระยะสั้นและการออกหุ้นกู้ใหม่ ทั้งนี้เมื่อหักล้างกับฐานทุนที่แข็งแกร่งแล้ว ส่งผลให้อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อ EBITDA เพิ่มขึ้นเล็กน้อยเป็น 4.64 เท่า ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2568 จาก 4.35 เท่า ณ สิ้นปี 2567 อย่างไรก็ตาม หากไม่รวมผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นลดลงเล็กน้อยเป็น 0.82 เท่า ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2568 จาก 0.83 เท่า ณ สิ้นปี 2567 โดยมีสาเหตุหลักจากการเพิ่มขึ้นของเงินสด ในด้านบวก อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจาก 2.40 เท่าในไตรมาส 2 ปี 2567 เป็น 3.01 เท่าในไตรมาส 2 ปี 2568 โดยมีปัจจัยหลักมาจากดอกเบี้ยจ่ายที่ลดลง ซึ่งเป็นผลจากระดับหนี้สินที่ลดลงและต้นทุนทางการเงินที่ต่ำกว่าช่วงเดียวกันของปีก่อน ประกอบกับกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่ปรับตัวดีขึ้น

#### อัตราส่วนทางการเงิน

|                                                                       |             |             |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| ความสามารถในการทำกำไร                                                 | 30 มิ.ย. 68 | 30 มิ.ย. 67 |
| อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)                                             | 43.0        | 43.6        |
| อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)                                               | 4.3         | 4.8         |
| อัตรากำไรสุทธิจากผลการดำเนินงาน (ร้อยละ)*                             | 4.3         | 3.5         |
| ความมีประสิทธิภาพ                                                     | 30 มิ.ย. 68 | 30 มิ.ย. 67 |
| อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น* (ร้อยละ)                                     | 7.0         | 6.3         |
| อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์* (ร้อยละ)                                   | 1.9         | 1.6         |
| ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (วัน)                                          | 25          | 39          |
| อายุเฉลี่ยของสินค้าคงเหลือ (วัน)                                      | 21          | 19          |
| อายุเฉลี่ยของเจ้าหนี้การค้า (วัน)                                     | 68          | 68          |
| ความสามารถในการดำรงสภาพคล่อง                                          | 30 มิ.ย. 68 | 31 ธ.ค. 67  |
| สินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน (เท่า)                          | 0.73        | 0.67        |
| ภาระหนี้สินต่อทุน                                                     | 30 มิ.ย. 68 | 31 ธ.ค. 67  |
| อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)      | 1.00        | 0.93        |
| อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า) | 0.82        | 0.80        |
| อัตราส่วนหนี้สินส่วนที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อ EBITDA (เท่า)           | 4.64        | 4.35        |
|                                                                       | 30 มิ.ย. 68 | 31 มิ.ย. 67 |
| อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย (เท่า)                           | 3.01        | 2.40        |

\* ไม่นับรวมรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว ตามรายละเอียดในภาคผนวก

## แนวโน้มในอนาคต

บริษัทยังคงมุ่งมั่นที่จะใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของรูปแบบธุรกิจที่กระจายความเสี่ยงเพื่อขับเคลื่อนการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว ท่ามกลางสภาพแวดล้อมโลกที่มีความเปลี่ยนแปลงและแข่งขันรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้ การเสริมสร้างคุณค่าของบริษัทและการรักษาวินัยในการดำเนินงานถือเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในปัจจุบัน เพื่อให้ธุรกิจมีความคล่องตัวและสามารถสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง

#### ความหลากหลายของกลุ่มธุรกิจ

ความสามารถในการฟื้นตัวของบริษัทมีรากฐานมาจากการบริหารกลุ่มธุรกิจที่กระจายความเสี่ยงอย่างมีกลยุทธ์ โดยประกอบด้วยแบรนด์โรงแรมหลากหลายระดับในหลายภูมิภาค ตลอดจนแนวคิดร้านอาหารประเภทแคชวลไดน์นิ่งที่ครอบคลุมหลากหลายช่วงระดับราคา ความหลากหลายทั้งในเชิงภูมิศาสตร์และกลุ่มผลิตภัณฑ์ดังกล่าวช่วยลดผลกระทบจากความไม่แน่นอนเฉพาะพื้นที่และความผันผวนทางเศรษฐกิจ พร้อมทั้งเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของบริษัทอย่างมั่นคง

ภายใต้กลยุทธ์การเติบโตระยะยาว ไมเนอร์ โฮเทลส์ได้ขยายพอร์ตแบรนด์ด้วยการเปิดตัวแบรนด์โรงแรมใหม่ 4 แบรนด์ ได้แก่ The Wolseley Hotels, Minor Reserve Collection, Colbert Collection และ iStay Hotels ซึ่งถือเป็นการเปิดตัวแบรนด์ประเภทซอฟต์แบรนด์ (Soft Brand) ครั้งแรกของกลุ่ม การเพิ่มแบรนด์เหล่านี้ถือเป็นก้าวสำคัญในการขยายโครงสร้างแบรนด์ของบริษัทให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าและตลาดในภูมิภาคใหม่ๆ มากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งนำเสนอบริการที่แตกต่างในกลุ่มโรงแรมระดับลักซ์วรี พรีเมียม และเฉพาะกลุ่ม การขยายแบรนด์เชิงกลยุทธ์ในครั้งนี้ไม่เพียงช่วยกระจายฐานธุรกิจของบริษัทในระดับโลก แต่ยังเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของไมเนอร์ โฮเทลส์ให้สามารถตอบสนองต่อสภาพตลาดที่หลากหลายและความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### **แนวโน้มครึ่งปีหลังของปี 2568**

ด้วยแผนงานที่ชัดเจนซึ่งมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการดำเนินงาน ความแข็งแกร่งของงบดุล และความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์ บริษัทจึงพร้อมสำหรับการเติบโตอย่างยั่งยืน และสามารถสร้างคุณค่าได้อย่างต่อเนื่องในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้ง

ไมเนอร์ โฮเทลส์: เมื่อเข้าสู่ช่วง 6 เดือนหลังของปี 2568 กลุ่มโรงแรมของบริษัทในยุโรปและเอเชียอยู่ในสถานะที่พร้อมรองรับความต้องการที่เพิ่มสูงขึ้นในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวในไตรมาสที่ 3 และ 4 ของปี 2568 ตามลำดับ โดยมียอดการจองห้องพักล่วงหน้าที่แข็งแกร่งรองรับไว้แล้ว

ในภูมิภาคยุโรป ความต้องการเดินทางยังคงอยู่ในระดับที่แข็งแกร่ง โดยกลุ่มลูกค้าธุรกิจมีอัตราการเติบโตเร็วกว่ากลุ่มนักท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อน ข้อมูลการจองล่วงหน้าชี้ให้เห็นถึงการเติบโตของรายได้ในช่วง 6 เดือนหลังของปี 2568 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้าในระดับหลักเดียวช่วงต่ำถึงกลาง โดยประมาณสามในสี่ของการเติบโตดังกล่าวมาจากอัตราค่าห้องพักเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้น การเติบโตของรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อคืนคาดว่าจะเร่งตัวขึ้นในไตรมาส 4 ปี 2568 เมื่อเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2568 ซึ่งสะท้อนฐานที่แข็งแกร่งในไตรมาส 3 ปี 2567 ที่ได้รับแรงหนุนจากกิจกรรมและงานอีเวนต์จำนวนมาก ในด้านผลการดำเนินงานตามภูมิภาค ทั้งกลุ่มลูกค้าเพื่อการพักผ่อนและกลุ่มลูกค้าธุรกิจต่างมีส่วนช่วยส่งเสริมผลประกอบการที่แข็งแกร่งให้กับโรงแรมในสเปนและกลุ่มประเทศเบเนลักซ์ ส่วนในอิตาลี ผลประกอบการโรงแรมยังคงพึ่งพาความต้องการจากกลุ่มลูกค้าธุรกิจเป็นหลัก

จุดหมายปลายทางอื่น ๆ เช่น มัลดีฟส์ ยังแสดงให้เห็นถึงยอดการจองล่วงหน้าที่แข็งแกร่ง โดยได้รับแรงหนุนจากความต้องการของนักท่องเที่ยวที่มองหาประสบการณ์ระดับพรีเมียม นอกเหนือจากรายได้จากห้องพักแล้ว รายได้จากอาหารและเครื่องดื่ม รวมถึงรายได้อื่นๆ ของโรงแรมยังมีส่วนช่วยเสริมมุมมองเชิงบวกจากการนำเสนอประสบการณ์พิเศษเฉพาะของไมเนอร์ โฮเทลส์ สำหรับประเทศไทย การปรับปรุงโรงแรมหลักของบริษัทให้แล้วเสร็จก่อนเข้าสู่ฤดูกาลท่องเที่ยวคาดว่าจะช่วยสนับสนุนอัตราค่าห้องพักเฉลี่ยที่สูงขึ้นได้ แม้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศจะชะลอตัวลงก็ตาม

ไมเนอร์ ฟู้ด: ขนาดธุรกิจที่ใหญ่ของไมเนอร์ ฟู้ดถือเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันหลักในอุตสาหกรรมบริการอาหาร ด้วยการมีฐานการดำเนินงานที่แข็งแกร่งในประเทศและกลุ่มแบรนด์ที่หลากหลาย ไมเนอร์ ฟู้ดสามารถใช้ประโยชน์จากขนาดธุรกิจในการจัดซื้อ การกระจายสินค้า และการตลาด เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพด้านต้นทุนและรักษาคุณภาพให้สม่ำเสมอ ขนาดธุรกิจยังช่วยทำให้เกิดนวัตกรรมได้รวดเร็วขึ้น การเปิดตัวแนวคิดใหม่ทำได้เร็วขึ้น และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างคล่องตัว ไมเนอร์ ฟู้ดจะยังคงขยายเครือข่ายแฟรนไชส์ทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างต่อเนื่องตามกลยุทธ์การเติบโตของบริษัท

ด้วยความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคและรูปแบบการรับประทานอาหารอย่างลึกซึ้ง บริษัทจึงพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่องและเปิดตัวแคมเปญการตลาดที่ตรงเป้าหมาย เพื่อดึงดูดและรักษาลูกค้า รวมทั้งสร้างกระแสให้ผู้บริโภคใช้บริการที่แข็งแกร่งให้กับร้านอาหารของบริษัท ยอดขายต่อร้านเดิมในประเทศไทยแสดงสัญญาณการฟื้นตัว กลับมาอยู่ในแดนบวกในเดือนกรกฎาคม การเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ยังคงเป็นแรงขับเคลื่อนยอดขายในหลายแบรนด์ เช่น แดรี่ ครีน บอนซอน และ กาก้าแมในสถานะที่ความเชื่อมั่นผู้บริโภคในประเทศยังคงอ่อนแอ

### **สร้างสมดุลระหว่างการเติบโตและการลดภาระหนี้**

บริษัทมุ่งมั่นรักษาสมดุลระหว่างการเติบโตเชิงกลยุทธ์และการลดภาระหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทยังคงมุ่งลงทุนในโอกาสที่มีศักยภาพสูง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาแบรนด์ การลงทุนร่วมกับพันธมิตรที่แข็งแกร่ง และการยกระดับคุณภาพของพอร์ตโฟลิโอ ควบคู่ไปกับการลดระดับหนี้ ลดต้นทุนของเงินทุนและเสริมสร้างฐานะทางการเงินให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น ในช่วงครึ่งหลังของปี 2568 ความคืบหน้าของแผนการลดระดับหนี้จะเห็นผลชัดเจนยิ่งขึ้นผ่านการผสมผสานระหว่างกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่ดีขึ้นจากประสิทธิภาพการทำงานที่แข็งแกร่ง การชำระหนี้และการปรับโครงสร้างหนี้ การควบคุมการลงทุนอย่างมีวินัย และการหมุนเวียนสินทรัพย์อย่างเลือกสรร แนวทางที่สมดุลนี้ช่วยให้บริษัทรักษาความยืดหยุ่นทางการเงินและสร้างรากฐานที่มั่นคงรองรับการเติบโตในระยะยาว

บริษัทมีความพร้อมในการบริหารจัดการกับความท้าทายทางเศรษฐกิจและตลาดในปัจจุบัน และยังคงมุ่งมั่นในการดำเนินงานตามเป้าหมาย โดยคาดว่าจะสามารถสร้างการเติบโตของกำไรจากการดำเนินงานในระดับเลขสองหลักได้ในปี 2568 ซึ่งเป็นผลจากกรอบกลยุทธ์ที่แข็งแกร่งของบริษัท

.....  
นายชัยพัฒน์ ไพฑูรย์  
ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน

## ภาคผนวก

| รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว |                               |                    |                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------|-------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ช่วงเวลา                         | จำนวน<br>(ล้านบาท)            | กลุ่มธุรกิจ        | รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว                                                                                                                                                |
| ไตรมาส 1<br>ปี 2567              | 402 รายได้<br>308 กำไรสุทธิ   | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้และ<br>ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)                                                                               |
|                                  | 919                           | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | รายได้จากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ<br>(ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)                                                                                  |
|                                  | -73                           | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | การปรับมูลค่าดีดของอนุพันธ์อัตราดอกเบี้ย (ขาดทุนอื่น)                                                                                                                           |
|                                  | -287                          | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | การป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (ขาดทุนอื่น)                                                                                                                            |
|                                  | 3                             | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS9 (ภาษีจ่าย)                                                                                                                        |
|                                  | 608 EBITDA<br>628 กำไรสุทธิ   | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | กำไรที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาอนุพันธ์ (กำไรอื่น)                                                                                                                            |
|                                  | -0.1 รายได้<br>0.5 กำไรสุทธิ  | ไมเนอร์ ฟู้ด       | การจำหน่ายสินทรัพย์ถาวร, ค่าใช้จ่ายสำรองสำหรับการด้อยค่าของ<br>สินทรัพย์และการตัดจำหน่ายของรายได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการ<br>บัญชี IFRS15 (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร) |
| ไตรมาส 2<br>ปี 2567              | -126 รายได้<br>-358 กำไรสุทธิ | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของเอ็นเอช โฮเทล กรุ๊ป (รายได้และ<br>ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)                                                                               |
|                                  | 158                           | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ<br>(กำไรอื่น)                                                                                                       |
|                                  | 47                            | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | การเปลี่ยนแปลงมูลค่าดีดของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน (กำไรอื่น)                                                                                                                 |
|                                  | 19                            | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | การป้องกันความเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพ (กำไรอื่น)                                                                                                                              |
|                                  | -0.5                          | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการบัญชี IFRS9 (ภาษีจ่าย)                                                                                                                        |
|                                  | -242 EBITDA<br>-271 กำไรสุทธิ | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | ขาดทุนที่ไม่ได้เกิดขึ้นจริงจากสัญญาอนุพันธ์ (ขาดทุนอื่น)                                                                                                                        |
|                                  | -51 รายได้<br>-0.8 กำไรสุทธิ  | ไมเนอร์ ฟู้ด       | การจำหน่ายสินทรัพย์ถาวร, ค่าใช้จ่ายสำรองสำหรับการด้อยค่าของ<br>สินทรัพย์และการตัดจำหน่ายของรายได้รอตัดบัญชีตามมาตรฐานการ<br>บัญชี IFRS15 (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร) |
| ไตรมาส 1<br>ปี 2568              | 858 รายได้<br>787 กำไรสุทธิ   | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของไมเนอร์ โฮเทลส์ ยุโรป แอนด์<br>อเมริกา (รายได้และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)                                                                |
|                                  | -200                          | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | รายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวของธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม                                                                                                     |
|                                  | -18                           | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากสัญญาแลกเปลี่ยนสกุลเงินเหรียญสหรัฐ<br>(ขาดทุนอื่น)                                                                                                   |
|                                  | -35                           | ไมเนอร์<br>โฮเทลส์ | การปรับมูลค่าดีดของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน (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 | การปรับมูลค่ายุติธรรมของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน (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                                                                                          |