

เรื่อง คำอธิบายและวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ ประจำปีไตรมาส 2 ปี 2560 สิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2560

เรียน กรรมการและผู้จัดการ  
ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

## งบกำไรขาดทุน

### รายได้รวม

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายได้รวมในไตรมาส 2 ปี 2559 และปี 2560 เท่ากับ 738 ล้านบาท และ 720 ล้านบาท ตามลำดับ หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตร้อยละ (2.4) และบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายได้รวมในครึ่งปีแรก (ม.ค. – มิ.ย.) ในปี 2559 และปี 2560 เท่ากับ 1,475 ล้านบาท และ 1,457 ล้านบาท ตามลำดับ หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตร้อยละ (1.2) โดยปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ การชะลอตัวของเศรษฐกิจภาพรวมและธุรกิจค้าปลีก ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภคทั้งธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มและธุรกิจไลฟ์สไตล์

### รายได้รวมจำแนกตามประเภทธุรกิจ

	งวด 3 เดือน (เม.ย. – มิ.ย.)			งวด 6 เดือน (ม.ค. – มิ.ย.)		
	Q2/2559	Q2/2560	อัตราการเปลี่ยนแปลง	6M/2559	6M/2560	อัตราการเปลี่ยนแปลง
ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม	700	682	(2.6%)	1,381	1,385	0.3%
ธุรกิจไลฟ์สไตล์	38	38	0.0%	94	72	(23.4%)
<b>รวมรายได้</b>	<b>738</b>	<b>720</b>	<b>(2.4%)</b>	<b>1,475</b>	<b>1,457</b>	<b>(1.2%)</b>

## ต้นทุนขายและบริการ

บริษัทฯ มีต้นทุนขายและบริการในไตรมาส 2 ปี 2559 และปี 2560 เท่ากับ 288 ล้านบาท และ 280 ล้านบาท ตามลำดับ และคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 39.0 และ 38.9 ของรายได้รวมตามลำดับ ทั้งนี้ บริษัทฯ มีต้นทุนขายและบริการในครึ่งปีแรก (ม.ค. – มิ.ย.) ปี 2559 และปี 2560 เท่ากับ 578 ล้านบาท และ 565 ล้านบาท ตามลำดับ และคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 39.2 และร้อยละ 38.8 ของรายได้รวมในครึ่งปีแรกปี 2559 และปี 2560 ตามลำดับ โดยสัดส่วนดังกล่าวลดลงเนื่องจากการร่วมมือของฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายโลจิสติก ฝ่ายการตลาด ตลอดจนพนักงานหน้าร้านผ่านระบบจัดซื้อกลางที่มีประสิทธิภาพ (Procurement) และการควบคุมสินค้าคงเหลือ (Inventory Management)

## ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร

ในไตรมาส 2 ปี 2559 และปี 2560 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารจำนวน 447 ล้านบาท และ 454 ล้านบาท ตามลำดับ หรือคิดเป็นสัดส่วนค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารต่อรายได้รวมเท่ากับร้อยละ 60.7 และร้อยละ 63.0 ตามลำดับ ทั้งนี้ ในครึ่งปีแรกใน ปี 2559 และปี 2560 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารจำนวน 881 ล้านบาท และ 903 ล้านบาท ตามลำดับ หรือคิดเป็นสัดส่วนค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารต่อรายได้รวมเท่ากับร้อยละ 59.7 และร้อยละ 62.0 ตามลำดับ

## ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารจำแนกตามประเภท

	งวด 3 เดือน (เม.ย. – มิ.ย.)			งวด 6 เดือน (ม.ค. – มิ.ย.)		
	Q2/2559	Q2/2560	อัตราการเปลี่ยนแปลง	6M/2559	6M/2560	อัตราการเปลี่ยนแปลง
ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่ได้มาจากการรวมธุรกิจ <sup>(1)</sup>	18	17	(5.4%)	35	33	(5.7%)
ค่าใช้จ่ายในการขายอื่น <sup>(2)</sup>	353	351	(0.5%)	686	701	2.2%
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร <sup>(3)</sup>	77	86	11.6%	159	169	6.2%
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร</b>	<b>447</b>	<b>454</b>	<b>1.4%</b>	<b>881</b>	<b>903</b>	<b>2.6%</b>

หมายเหตุ

- (1) ค่าใช้จ่ายที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-cash item) ที่เกิดจากการรวมธุรกิจที่เกิดขึ้น โดยแบ่งเป็น ค่าตัดจำหน่ายแฟรนไชส์ Dunkin' Donut, Au Bon Pain, Greyhound Café เท่ากับ 25 ล้านบาท 7 ล้านบาท และ 29 ล้านบาทต่อปี ตามลำดับ โดยในปี 2560 เป็นต้นไปจะไม่มีการตัดจำหน่ายเครื่องหมายความการค้าของเกษตรกรชาวไร่ในธุรกิจโลฟิสโตลส์ที่ประมาณปีละ 4 ล้านบาทแล้ว เนื่องจากได้มีการรับรู้การตัดค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวในไตรมาสที่ 3/2559
- (2) บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน ค่าเช่าและค่าบริการลดลงในงวด 3 เดือน (เม.ย. – มิ.ย.) เนื่องจากการควบคุมค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ดีขึ้น เช่น ค่าใช้จ่ายในการเปิดสาขาใหม่ เป็นต้น อย่างไรก็ตามค่าใช้จ่ายในการขายอื่น ๆ ในงวด 6 เดือน (ม.ค. – มิ.ย.) ยังปรับตัวสูงขึ้นเนื่องจากการควบคุมค่าใช้จ่ายดังกล่าวเริ่มดำเนินการในไตรมาสที่ 2/2560 และจะดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
- (3) ค่าใช้จ่ายในการบริหารประกอบด้วย ค่าตอบแทนผู้บริหารและพนักงานในสำนักงาน ค่าใช้จ่ายในการบริหาร และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

## กำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อม (EBITDA)

บริษัทฯ มีกำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษีและค่าเสื่อม (EBITDA) ในไตรมาส 2 ปี 2559 และปี 2560 เท่ากับ 60 ล้านบาท และ 49 ล้านบาท ตามลำดับ และคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 8.1 และร้อยละ 6.8 ของรายได้รวมในไตรมาส 2 ปี 2559 และปี 2560 ตามลำดับ

ในครึ่งปีแรกในปี 2559 และปี 2560 บริษัทฯ มี EBITDA เท่ากับ 129 ล้านบาท และ 112 ล้านบาท ตามลำดับ และคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 8.8 และร้อยละ 7.7 ของรายได้รวม ตามลำดับ

## ค่าใช้จ่ายทางการเงิน

ในไตรมาส 2 ปี 2559 และปี 2560 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายทางการเงินเป็นจำนวน 14 ล้านบาท และ 7 ล้านบาท ตามลำดับ บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายทางการเงินลดลง เนื่องจากบริษัทฯ ได้ชำระคืนเงินกู้ยืมบางส่วนในเดือนเมษายน 2560 ภายหลังจากที่ได้รับเงินจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไปครั้งแรก (IPO)

โดยในครึ่งปีแรกปี 2559 และปี 2560 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายทางการเงินเป็นจำนวน 29 ล้านบาท และ 23 ล้านบาท ตามลำดับ

## กำไร(ขาดทุน)สุทธิ

ในไตรมาส 2 ปี 2559 และปี 2560 บริษัทฯ มีกำไร (ขาดทุน) สุทธิ จำนวน (14) ล้านบาท และ (20) ล้านบาท ตามลำดับ หรืออัตรากำไร (ขาดทุน) สุทธิของบริษัทฯ ร้อยละ (1.8) และร้อยละ (2.8) ตามลำดับ

โดยในครึ่งปีแรกปี 2559 และปี 2560 บริษัทฯ มีกำไร (ขาดทุน) สุทธิ จำนวน (20) ล้านบาท และ (36) ล้านบาท ตามลำดับ หรืออัตรากำไร (ขาดทุน) สุทธิของบริษัทฯ ร้อยละ (1.3) และร้อยละ (2.5) ของรายได้รวม ตามลำดับ

## งบแสดงฐานะการเงิน

### สินทรัพย์

ณ วันที่ 30 มีนาคม 2560 และวันที่ 30 มิถุนายน 2560 บริษัทฯ มีสินทรัพย์รวมเท่ากับ 3,762 ล้านบาท และ 3,872 ล้านบาท ตามลำดับ โดยสินทรัพย์ส่วนใหญ่ของบริษัทฯ ได้แก่ สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน โดย ณ สิ้นไตรมาสที่ 1 และ 2 ปี 2560 บริษัทฯ มีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนประมาณร้อยละ 90 ของสินทรัพย์รวม และสินทรัพย์หมุนเวียนร้อยละ 10 ของสินทรัพย์รวม ตามลำดับ

สินทรัพย์รวม	31 มีนาคม 2560 (Q1/2560)		30 มิถุนายน 2560 (Q2/2560)	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
สินทรัพย์หมุนเวียน	345	9.2	446	11.5
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	3,417	90.8	3,426	88.5
<b>สินทรัพย์รวม</b>	<b>3,762</b>	<b>100.0</b>	<b>3,872</b>	<b>100.0</b>

#### 1. สินทรัพย์หมุนเวียน

บริษัทฯ มีสินทรัพย์หมุนเวียนรวม 345 ล้านบาท และ 446 ล้านบาท ณ สิ้นไตรมาส 1 และไตรมาส 2 ปี 2560 หรือคิดเป็นร้อยละ 9.2 และร้อยละ 11.5 ของสินทรัพย์รวม ตามลำดับ โดยบริษัทฯ มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดจำนวน 73 ล้านบาทและ 180 ล้านบาท ณ สิ้นไตรมาส 1 และไตรมาส 2 ปี 2560 ตามลำดับ ซึ่งเงินสดที่เพิ่มขึ้นส่วนใหญ่ คือ เงินจากการระดมทุน (IPO) ในเดือนเมษายนที่ผ่านมา นอกจากนี้บริษัทฯ มีลูกหนี้การค้าจำนวน 48 ล้านบาท และ 51 ล้านบาท ณ สิ้นไตรมาส 1 และไตรมาส 2 ปี 2560 ตามลำดับ และมีสินค้าคงเหลือจำนวน 196 ล้านบาท และ 182 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 5.2 และร้อยละ 4.7 ของสินทรัพย์รวม ณ สิ้นไตรมาส 1 และไตรมาส 2 ปี 2560 ตามลำดับ โดยสินค้าคงเหลือส่วนใหญ่ ประกอบด้วย สินค้าสำเร็จรูป ซึ่งเป็นสินค้าประเภทเสื้อผ้าของธุรกิจไลฟ์สไตล์

#### 2. สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน

ณ สิ้นไตรมาส 1 และไตรมาส 2 ปี 2560 บริษัทฯ มีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนรวม 3,417 ล้านบาท และ 3,426 ล้านบาท ตามลำดับคิดเป็นร้อยละ 90.8 และร้อยละ 88.5 ของสินทรัพย์รวม ตามลำดับ มีรายการสำคัญคือ คือ ส่วนปรับปรุงอาคารและอุปกรณ์ ค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตน บริษัทฯ มีส่วนปรับปรุงอาคารและอุปกรณ์รวมเป็นจำนวน 488 ล้านบาท และ 493 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 13.0 และ ร้อยละ 12.7 ของสินทรัพย์รวม ตามลำดับ มีค่าความนิยมจากการรวบรวมธุรกิจคงที่ที่จำนวน 1,896 ล้านบาท ณ สิ้นไตรมาส 1 และไตรมาส 2 ปี 2560 ซึ่งประกอบไปด้วย ค่าความนิยมธุรกิจร้านโดนัทจำนวน 484 ล้านบาท ค่าความนิยมธุรกิจร้านเบเกอรี่จำนวนรวม 298 ล้านบาท และค่าความนิยมธุรกิจร้านอาหารจำนวน 1,114 ล้านบาทจากการรวมธุรกิจกลุ่มบริษัทเกรฮาร์ดนับตั้งแต่ปี 2557 และมีสินทรัพย์ไม่มีตัวตนเป็นจำนวน 867 ล้านบาท และ 850 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 23.1 และร้อยละ 22.0 ของสินทรัพย์รวม ตามลำดับ

## หนี้สิน

หนี้สินรวม	31 มีนาคม 2560		31 มีนาคม 2560	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
หนี้สินหมุนเวียน	873	44.5	478	46.5
หนี้สินไม่หมุนเวียน	1,089	55.5	550	53.5
<b>หนี้สินรวม</b>	<b>1,962</b>	<b>100.0</b>	<b>1,028</b>	<b>100.0</b>

### 1. หนี้สินหมุนเวียน

ณ สิ้นไตรมาส 1 และไตรมาส 2 ปี 2560 บริษัทฯ มีหนี้สินหมุนเวียนรวมจำนวน 873 ล้านบาท และ 478 ล้านบาท ตามลำดับ คิดเป็นร้อยละ 44.5 และร้อยละ 46.5 ของหนี้สินรวม หนี้สินหมุนเวียนที่ลดลงในไตรมาส 2 ปี 2560 มาจากการชำระคืนเงินกู้ยืมบางส่วนในเดือนเมษายน 2560 ภายหลังจากที่ได้รับเงินจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไปครั้งแรก (IPO)

### 2. หนี้สินไม่หมุนเวียน

ณ สิ้นไตรมาส 1 และไตรมาส 2 ปี 2560 บริษัทฯ มีหนี้สินไม่หมุนเวียนจำนวน 1,089 ล้านบาท และ 550 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 55.5 และร้อยละ 53.5 ของหนี้สินรวม ตามลำดับ โดยหนี้สินไม่หมุนเวียนส่วนใหญ่ คือ เงินกู้ระยะยาวจากสถาบันการเงิน ซึ่งบริษัทฯ มีเงินกู้ระยะยาวจากสถาบันการเงินสุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปีเท่ากับ 822 ล้านบาท และ 281 ล้านบาท ตามลำดับ หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 41.9 และร้อยละ 27.4 ของหนี้สินรวม ตามลำดับ ซึ่งสาเหตุที่บริษัทฯ มีเงินกู้ระยะยาวลดลงในไตรมาส 2 ปี 2560 นั้นมาจากการชำระคืนเงินกู้ยืมบางส่วนในเดือนเมษายน 2560 ภายหลังจากที่ได้รับเงินจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไปครั้งแรก (IPO)

## ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ สิ้นไตรมาส 1 และไตรมาส 2 ปี 2560 บริษัทฯ มีส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 1,799 ล้านบาท และ 2,845 ล้านบาท ตามลำดับ ส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้น 1,045 ล้านบาท โดยเพิ่มขึ้นจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไปครั้งแรก (IPO)

## แนวโน้มในอนาคต

บริษัทฯ เป็นผู้นำในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจไลฟ์สไตล์ ภายใต้แบรนด์ของตัวเอง ได้แก่ เกอฮาร์ด คาเฟ่ อนาคตโฮม คาเฟ่ เกอฮาร์ด ออริจินอล และครัวเอ็ม ตลอดจนเป็นผู้ได้รับสิทธิแฟรนไชส์แต่เพียงผู้เดียวในประเทศไทยของแบรนด์ชั้นนำระดับโลก ได้แก่ ดังกิ้นโดนัท โอ บองแปง และบาสกิน ร็อบบิ้นส์ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเป็นผู้ให้สิทธิแฟรนไชส์ร้านอาหาร เกอฮาร์ด คาเฟ่ ในหลายเมือง/ประเทศ เช่น ฮองกง เซี่ยงไฮ้ ปักกิ่ง มาเลเซีย และสิงคโปร์ เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัทฯ มีสาขา รวมมากกว่า 400 สาขา ภายใต้การบริหารงานของทีมงานมืออาชีพที่มากด้วยประสบการณ์ เพื่อสรรสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ บริการที่ประทับใจ และการเติบโตอย่างยั่งยืน

บริษัท มัดแมน จำกัด (มหาชน) (0107559000141)

209/1 อาคาร เคเคพี ทาวเวอร์ บี (ชั้น 25) ถนนสุขุมวิท 21 (อโศก) แขวงคลองเตย  
เหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 ประเทศไทย

โทรศัพท์: +662 261 5363-75

โทรสาร : +662 261 5359-60

เว็บไซต์: www.mudman.co.th

Mudman Public Company Limited (0107559000141)

209/1 KKP Tower B, 25th Floor, Sukhumvit 21 Road (Asoke), Klongtoey Nua,  
Wattana, Bangkok 10110 Thailand

T: +662 261 5363-75

F: +662 261 5359-60

W: www.mudman.co.th

# mudman

กลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างการเติบโตที่ยั่งยืนของบริษัทฯ ได้แก่

- **การสร้างนวัตกรรมของสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง** โดยทีมงานได้พัฒนา ปรับปรุงและคิดค้นสินค้าและบริการ ตลอดจนการนำเสนอในรูปแบบที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่น การเพิ่มความคุ้มค่าในการซื้อสินค้าและบริการ การคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ตามเทศกาลและความนิยม เช่น โดนัททุเรียน เด็กไอศกรีม Spiderman และเมนูวันแม่ เป็นต้น
- **การขยายสาขาในทำเลศักยภาพ** การขยายสาขาถือเป็นหนึ่งในกลยุทธ์สำคัญของบริษัทฯ ในการสร้างการเติบโตที่ยั่งยืน ด้วยเหตุดังกล่าว บริษัทฯ มีแผนการขยายสาขาแบรนด์ของตัวเองและแบรนด์ที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์ในทำเลศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการเติบโตที่ยั่งยืนและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค โดยบริษัทฯ มีทีมงานที่เข้าใจสภาวะตลาดและการแข่งขัน ตลอดจนการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าของพื้นที่ในปัจจุบันและสร้างการเข้าถึงเจ้าของพื้นที่ใหม่ตลอดเวลา
- **การเติบโตในต่างประเทศ** บริษัทฯ มีความตั้งใจและเล็งเห็นโอกาสในการนำร้านอาหารไทยที่มีเอกลักษณ์และบรรยากาศเฉพาะตัวไปสู่ตลาดต่างประเทศ โดยบริษัทฯ ได้เร่งขยายแบรนด์เกอร์ฮาร์ด คาเฟ่ ไม่เพียงแคในภูมิภาคเอเชีย ที่มีประสบความสำเร็จอย่างมาก แต่กำลังขยายสาขาแรกในทวีปยุโรป ที่กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ ซึ่งคาดว่าจะสามารถเริ่มดำเนินการได้ในไตรมาสที่ 4 ปี 2560 นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้รับสิทธิแฟรนไชส์ของแบรนด์ โอ บอง แปง ในการขยายสาขาในประเทศกัมพูชา สปป.ลาว เมียนมา และเวียดนาม ซึ่งบริษัทฯ กำลังอยู่ระหว่างการศึกษาระหว่างการศึกษาค่าและหาพันธมิตรในการขยายสาขาในภูมิภาคดังกล่าวต่อไป
- **การสร้างรายได้เปรียบในด้านต้นทุนและค่าใช้จ่าย** บริษัทฯ ไม่เพียงแต่มุ่งเน้นการสร้างการเติบโตของรายได้ที่ยั่งยืน แต่ยังคงให้ความสำคัญในการสร้างรายได้เปรียบด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆ โดยที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้พัฒนาระบบหน่วยงานกลางที่คอยสนับสนุนการทำงานของแต่ละแบรนด์ เช่น บัญชีและการเงิน การสารสนเทศ การจัดซื้อ ทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาธุรกิจ เป็นต้น โดยการดำเนินงานของระบบหน่วยงานกลางนอกจากจะช่วยให้แต่ละแบรนด์สามารถให้ความสำคัญกับลูกค้าได้อย่างเต็มที่ ยังเพิ่มประสิทธิภาพในด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น การรวบรวมการสั่งซื้อวัตถุดิบของทุกแบรนด์ เป็นต้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(นางสาวหรรษา เสริมศรี)

รองประธานบริหารฝ่ายบัญชีและการเงิน