

บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย
 คำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน
 สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2550

1. ผลการดำเนินงาน

ภาพรวมของผลการดำเนินงาน

ในปี 2550 บริษัทและบริษัทย่อยมีรายได้รวม 7,182.0 ล้านบาท (ปี 2549 ไม่รวมกำไรจากการขายโรงแรมลอยน้ำ: 6,742.1 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 439.9 ล้านบาท หรือ 6.5% จากปีก่อน ประกอบด้วย รายได้รวมของธุรกิจโรงแรมเพิ่มขึ้น 11.4% และรายได้รวมของธุรกิจอาหารเพิ่มขึ้น 3.5% สาเหตุหลัก เนื่องจาก การเปิดให้บริการโรงแรมใหม่ ซึ่งได้แก่ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์บีชรีสอร์ทและวิลลา กระบี่ (CKBR) ในเดือนพฤศจิกายน 2549 และโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ (CGCW) ในเดือนกรกฎาคม 2550 ในส่วนของธุรกิจอาหาร รายได้เพิ่มขึ้น ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการขยายสาขา โดย ณ สิ้นปี 2550 ธุรกิจอาหารมีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 473 สาขา เพิ่มขึ้น 17 สาขา หรือ 3.7% จากปีก่อน ซึ่งในจำนวนนี้รวมการเปิดดำเนินงานเครื่องหมายการค้าใหม่ “เป็ปเปอร์ลันซ์” จำนวน 1 สาขา ในเดือนพฤศจิกายน 2550 ซึ่งได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคเป็นอย่างดี

ในด้านของกำไร บริษัทและบริษัทย่อยมีกำไรก่อนค่าเสื่อมราคา ค่าตัดจำหน่าย ดอกเบี้ยจ่าย และภาษีเงินได้ (EBITDA) และกำไรสุทธิโดยสรุป ดังต่อไปนี้

	ปี 2550		ปี 2549 (ปรับปรุงใหม่)		% เปลี่ยนแปลง
	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	
รายได้รวม - ก่อนกำไรจากการขายโรงแรมลอยน้ำ	7,182.0	100.0%	6,742.1	100.0%	+6.5%
EBITDA	1,556.3	21.7%	1,392.2	20.6%	+11.8%
กำไรสุทธิ - ก่อนกำไรจากการขายโรงแรมลอยน้ำ	397.0	5.5%	309.8	4.6%	+28.1%
บวก กำไรจากการขายโรงแรมลอยน้ำ	--	--	107.4	1.6%	-100.0%
กำไรสุทธิ	397.0	5.5%	417.2	6.2%	-4.8%

บริษัทและบริษัทย่อยมี EBITDA จำนวน 1,556.3 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 164.1 ล้านบาท หรือ 11.8% และมีกำไรสุทธิจำนวน 397.0 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน (ไม่รวมกำไรจากการขายโรงแรมลอยน้ำ) 87.2 ล้านบาท หรือ 28.1% สาเหตุสำคัญเนื่องจาก รายได้เพิ่มขึ้นดังที่กล่าวไปแล้ว และความพยายามของบริษัทและบริษัทย่อยในการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่าย แต่หากรวมรายการกำไรจากการขายโรงแรมลอยน้ำ กำไรสุทธิลดลงเล็กน้อย จาก 417.2 ล้านบาทในปี 2549 เป็น 397.0 ล้านบาทในปี 2550 หรือลดลง 4.8%

รายได้จากการขายและบริการ

บริษัทและบริษัทย่อยมีรายได้จากการดำเนินงานหลัก 2 ประเภท ได้แก่ รายได้จากธุรกิจโรงแรม และรายได้จากธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม โดยรายได้จากธุรกิจโรงแรมและรายได้จากธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในปี 2550 มีสัดส่วน 40 : 60 ทั้งนี้ ในปี 2550 และ 2549 บริษัทและบริษัทย่อยมีโครงสร้างรายได้ ดังนี้

ประเภทรายได้	ปี 2550		ปี 2549 (ปรับปรุงใหม่)		% เปลี่ยนแปลง
	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	
รายได้จากธุรกิจโรงแรม	2,802.3	39.0%	2,529.6	36.9%	+10.8%
รายได้จากธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม	4,271.7	59.5%	4,116.1	60.1%	+3.8%
รวมรายได้จากการขายและบริการ	7,073.9	98.5%	6,645.7	97.0%	+6.4%
กำไรจากการขายโรงแรมลอยน้ำ	--	--	107.4	1.6%	-100.0%
รายได้อื่น	108.1	1.5%	96.4	1.4%	+12.1%
รายได้รวม	7,182.0	100.0%	6,849.5	100.0%	+4.9%

รายได้จากธุรกิจโรงแรม

รายได้จากธุรกิจโรงแรมประกอบด้วย 1) รายได้ค่าห้องพัก 2) รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม และ 3) รายได้จากการให้บริการอื่นๆ เช่น การบริการรถรับส่ง การบริการซักรีด การบริการสปา ค่าเช่าห้องจัดเลี้ยง เป็นต้น โดยสัดส่วนระหว่างรายได้ทั้ง 3 ประเภท ในปี 2550 และ 2549 เฉลี่ยประมาณ 52 : 35 : 13

อัตราการเข้าพักเฉลี่ย อัตราค่าห้องพักเฉลี่ย รายได้เฉลี่ยต่อห้อง และรายได้จากธุรกิจโรงแรมของบริษัทและบริษัทย่อยแยกตามโรงแรม สรุปได้ดังนี้

	ปี 2550	ปี 2549	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	%
อัตราการเข้าพักเฉลี่ย -%*	62.1%	65.3%	-3.2%	-4.9%
อัตราค่าห้องพักเฉลี่ย - บาท*	3,295	3,093	+202	+6.5%
รายได้เฉลี่ยต่อห้อง (Rev Par) - บาท*	2,047	2,018	+29	+1.4%

* รวมโรงแรมเซ็นทาราเกาะรารีสอร์ท และโรงแรมเซ็นทาราเกาะตะรุเตารีสอร์ท ภูเก็ต ซึ่งเป็นกิจการร่วมค้า

(หน่วย : ล้านบาท)

	โรงแรม	ปี 2550	ปี 2549	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	%
1.	โรงแรมโซฟิเทลเซ็นทาราแกรนด์ กรุงเทพฯ (SCGB)	958.5	1,000.8	-42.3	-4.2%
2.	โรงแรมโซฟิเทลเซ็นทาราแกรนด์ริสอร์ทและวิลลา หัวหิน (SCHH)	582.4	536.1	+46.3	+8.6%
3.	โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์บีชีริสอร์ท สมุย (CSBR)	456.0	491.8	-35.8	-7.3%
4.	โรงแรมโนโวเทลเซ็นทารา หาดใหญ่ (NCH)	88.5	109.1	-20.6	-18.9%
5.	โรงแรมเซ็นทาราแม่สอดฮิลล์ริสอร์ท (CMS)	31.7	28.0	+3.7	+13.2%
6.	โรงแรมเซ็นทาราวิลลา สมุย (CSV)	106.1	103.2	+2.9	+2.8%
7.	โรงแรมเซ็นทาราวิลลา ภูเก็ต (CVP)	74.4	78.3	-3.9	-5.0%
8.	โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์บีชีริสอร์ทและวิลลา กระบี่ (CKBR)*	406.1	182.3	+223.8	+122.8%
9.	โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลวิลล์ (CGCW)**	98.6	--	+98.6	+100.0%
	รวมรายได้ธุรกิจโรงแรม	2,802.3	2,529.6	+272.7	+10.8%

* เริ่มเปิดให้บริการ 72 ห้อง เมื่อปลายเดือนธันวาคม 2548 และเปิดให้บริการเต็มโครงการ 192 ห้อง ในเดือนพฤศจิกายน 2549

** เปิดให้บริการคอนเวนชันเซ็นเตอร์ ห้องประชุม และห้องจัดเลี้ยงในเดือนกรกฎาคม 2550

รายได้จากธุรกิจโรงแรมมีจำนวน 2,802.3 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 272.7 ล้านบาท หรือ 10.8% จากปีก่อน สาเหตุสำคัญเนื่องจาก การเปิดให้บริการโรงแรมใหม่ ได้แก่

- โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์บีชรีสอร์ทและวิลลา กระบี่ (CKBR) ซึ่งเปิดให้บริการเต็มโครงการทั้งหมด 192 ห้อง ในเดือนพฤศจิกายน 2549 และมีรายได้จากการให้บริการในปี 2550 จำนวน 406 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 224 ล้านบาท หรือ 123% จากปีก่อน
- โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ (CGCW) ซึ่งเปิดให้บริการคอนเวนชันเซ็นเตอร์ ห้องประชุม และห้องจัดเลี้ยงในเดือนกรกฎาคม 2550 มีรายได้จากการให้บริการจำนวน 99 ล้านบาท **บริษัทคาดว่าจะสามารถเริ่มเปิดให้บริการในส่วนของโรงแรมและห้องพักได้ในไตรมาส 2/2551 นี้**

สำหรับโรงแรมเดิม รายได้รวมลดลงจากปีที่แล้วประมาณ 2% สาเหตุสำคัญเนื่องจาก โรงแรมในเครือ 5 แห่ง ได้แก่ CSBR, CSV, CVP, CKR และ CKT ได้ปิดห้องพักบางส่วนเพื่อปรับปรุง รวมเป็นห้องพักที่ปิดปรับปรุงในปี 2550 เฉลี่ยประมาณ 5% ของจำนวนห้องพักทั้งหมด ส่งผลให้มีรายได้จากการให้บริการลดลง ทั้งนี้ คาดว่าหลังการปรับปรุง อัตราค่าห้องพักของโรงแรมดังกล่าวจะสูงขึ้นกว่าเดิม นอกจากนี้ จากสถานการณ์การเมืองและเศรษฐกิจในปัจจุบันยังคงมีความไม่แน่นอน ทำให้มีการจัดประชุม สัมมนาทางธุรกิจลดลง ส่งผลให้โรงแรมโซฟิเทลเซ็นทาราแกรนด์ กรุงเทพฯ มีรายได้ลดลง อีกทั้ง โรงแรมโนโวเทลเซ็นทารา หาดใหญ่ ยังคงได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้มีรายได้ลดลง

รายละเอียดของโรงแรมที่มีการปรับปรุงในปี 2550 และจำนวนห้องพักที่ปิดปรับปรุง สรุปได้ดังนี้

โรงแรม		จำนวนห้องพักที่ปิดปรับปรุง / จำนวนห้องพักทั้งหมด	ช่วงเวลาปิดห้องพัก ในปี 2550	% Room Night ของห้องพักที่ปิดปรับปรุงจากทั้งหมด
1 โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์บีชรีสอร์ท สมุย	CSBR	71 ห้อง / 205 ห้อง	เมษายน – มิถุนายน	19%
		86 ห้อง / 205 ห้อง	กันยายน – ธันวาคม	
2 โรงแรมเซ็นทาราวิลลา สมุย	CSV	40 ห้อง / 99 ห้อง	กุมภาพันธ์ – กรกฎาคม	17%
		21 ห้อง / 99 ห้อง	กันยายน – ธันวาคม	
3 โรงแรมเซ็นทาราวิลลา ภูเก็ต	CVP	34 ห้อง / 72 ห้อง	พฤษภาคม – ธันวาคม	18%
4 โรงแรมเซ็นทารากระบุรีรีสอร์ท ภูเก็ต	CKR	202 ห้อง / 334 ห้อง	สิงหาคม – กันยายน	4%
5 โรงแรมเซ็นทารากระบุรีรีสอร์ท ภูเก็ต*	CKT	30 ห้อง / 128 ห้อง	เมษายน – สิงหาคม	20%
		128 ห้อง / 128 ห้อง	กันยายน	
		62 ห้อง / 128 ห้อง	ตุลาคม	
รวม				5%

* CKT ปิดห้องพักบางส่วนในระหว่างเดือนเมษายน – ตุลาคม 2550 และปิดทั้งหมด 128 ห้องในเดือนกันยายน 2550 เพื่อก่อสร้างเพิ่มอีก 30 ห้อง รวมเป็นทั้งหมด 158 ห้อง (เปิดให้บริการเต็ม 158 ห้อง ในเดือนพฤศจิกายน 2550)

บริษัทและบริษัทย่อยมีอัตราค่าห้องพักเฉลี่ยสูงขึ้นประมาณ 7% จาก 3,093 บาทต่อห้องในปี 2549 เป็น 3,295 บาทต่อห้องในปี 2550 สาเหตุสำคัญเนื่องจาก การปรับปรุงห้องพักในส่วนของวิลเลจของโรงแรมโซฟิเทลเซ็นทาราแกรนด์บีชรีสอร์ทและวิลลา หัวหิน ให้เป็น Pool Villa (ปรับปรุงเสร็จและเปิดให้บริการปลายปี 2549) และ การปรับปรุงโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์บีชรีสอร์ท สมุย ให้เป็น Pool Suite บางส่วนในปี 2549 ทำให้

มีอัตราค่าห้องพักเฉลี่ยสูงขึ้นจากปีที่แล้ว อย่างไรก็ตาม อัตราการเข้าพักเฉลี่ยลดลงจากปี 2549 จาก 65.3% ในปี 2549 เป็น 62.1% ปี 2550 จากการปิดห้องพักบางส่วนของโรงแรม 5 แห่งเพื่อปรับปรุง ทั้งนี้ โดยรวมแล้ว บริษัทและบริษัทย่อยยังคงสามารถรักษาระดับรายได้เฉลี่ยต่อห้อง (Rev Par) ไว้ได้ โดยรายได้เฉลี่ยต่อห้องเพิ่มขึ้นจากงวดเดียวกันของปีที่แล้วประมาณ 1%

รายได้จากธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

รายได้จากธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มประกอบด้วยรายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มภายใต้เครื่องหมายการค้าเคเอฟซี มิสเตอร์โดนัท อานตี้แอนส์ บาสกิ้น ร็อบบิ้นส์ พิชซ่า อัท และเครื่องหมายการค้าใหม่ “เป็ปเปอร์ลันซ์” ซึ่งเริ่มเปิดดำเนินงานในเดือนพฤศจิกายน 2550

รายได้จากธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มของแต่ละเครื่องหมายการค้า และอัตราการเติบโตของรายได้ แสดงได้ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

	เครื่องหมายการค้า	ปี 2550	ปี 2549	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	%
1.	เคเอฟซี	2,319.0	2,171.0	+148.0	+6.8%
2.	มิสเตอร์โดนัท	1,106.1	1,032.1	+74.0	+7.2%
3.	อานตี้แอนส์	335.2	379.9	-44.7	-11.8%
4.	บาสกิ้น ร็อบบิ้นส์	137.4	149.9	-12.5	-8.3%
5.	พิชซ่าอัท	309.3	311.8	-2.5	-0.8%
6.	เป็ปเปอร์ลันซ์	5.0	--	+5.0	+100.0%
7.	รายได้จากการขายอื่นๆ	59.7	57.0	+2.7	+4.7%
	รวมรายได้จากเครื่องหมายการค้าที่เปิดดำเนินงานในปัจจุบัน	4,271.7	4,101.8	+169.9	+4.0%
8.	สเต็กอันเตอร์ (ปิดดำเนินงาน)*	--	14.4	-14.4	-100.0%
	รวมรายได้ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม	4,271.7	4,116.1	+155.6	+3.8%

* หมายเหตุ: บริษัทย่อยได้ตัดสินใจทยอยปิดการดำเนินงานของสเต็กอันเตอร์ ตั้งแต่วันที่ 1 ปี 2549 โดยได้ปิดสาขาสุดท้ายในวันที่ 28 กรกฎาคม 2549

อัตราการเติบโตของรายได้	ปี 2550
Total System Sales (TSS) Growth	+4.0%
Same Store Sales (SSS) Growth	-3.1%

จำนวนสาขาของแต่ละเครื่องหมายการค้า ณ สิ้นปี 2550 และ 2549 เป็นดังนี้

เครื่องหมายการค้า	31 ธ.ค. 50	31 ธ.ค. 49	เพิ่มขึ้น (ลดลง)
1. เคเอฟซี	136	127	+11 / -2
2. มิสเตอร์โดนัท	188	174	+23 / -9
3. อานตี้แอนส์	81	82	+2 / -3
4. บาสกิ้น ร็อบบิ้นส์	42	48	+0 / -6
5. พิชซ่าอัท	25	25	+1 / -1
6. เป็ปเปอร์ลันซ์	1	-	+1 / -0
รวม	473	456	+38 / -21

รายได้ของธุรกิจอาหารเพิ่มขึ้น 3.8% จากปีก่อน ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการขยายสาขา โดย ณ สิ้นปี 2550 ธุรกิจอาหารมีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 473 สาขา เพิ่มขึ้น 17 สาขา หรือ 3.7% จากปีก่อน อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาอัตราการเติบโตของยอดขายของสาขาเดียวกัน (Same Store Sales Growth – SSS Growth) จะเห็นได้ว่า SSS Growth ลดลง ทั้งนี้ได้รับผลกระทบจากปัจจัยลบด้านภาวะเศรษฐกิจ และความไม่แน่นอนของสถานการณ์การเมืองในระหว่างปี ทำให้ผู้บริโภคขาดความเชื่อมั่นในการจับจ่ายใช้สอย ลดการบริโภคสินค้าฟุ่มเฟือยลง

อย่างไรก็ตาม ธุรกิจอาหารยังคงดำเนินกลยุทธ์ขยายสาขาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2550 ธุรกิจอาหารเปิดสาขาใหม่เพิ่มขึ้นรวม 37 สาขา (สำหรับเครื่องหมายการค้าเดิม) และปิดสาขาที่ไม่ทำกำไร 21 สาขา และได้เปิดดำเนินการธุรกิจอาหารภายใต้เครื่องหมายการค้าใหม่เพิ่มอีก 1 สาขา ภายใต้เครื่องหมายการค้า “เป็ปเปอร์ลันซ์” ในเดือนพฤศจิกายน 2550 ซึ่งได้รับตอบรับจากผู้บริโภคเป็นอย่างดี รวมมีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 473 สาขา ณ สิ้นปี 2550 นอกจากนี้ ธุรกิจอาหารยังคงใช้มาตรการควบคุมต้นทุนสินค้า เช่น การเจรจากับ Supplier การปรับรายการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ให้มีต้นทุนที่เหมาะสม การเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบที่นำมาใช้ให้มีคุณภาพดีขึ้นแต่มีต้นทุนที่ต่ำลง เป็นต้น เพื่อควบคุมต้นทุนสินค้าไม่ให้สูงขึ้น และยังสามารถรักษาระดับอัตรากำไรขั้นต้นไว้ได้

รายได้อื่น

รายได้อื่น ประกอบด้วย รายได้ค่าบริการโรงแรม รายได้ค่าเช่าและค่าบริการ รายได้จากเงินสนับสนุนทางการตลาด เป็นต้น โดยรายได้ค่าบริการโรงแรม ได้แก่ รายได้จากการบริหารโรงแรมของบุคคลอื่น ซึ่งว่าจ้างให้บริษัทเข้าบริหารงานภายใต้สัญญาบริหารโรงแรม (Hotel Management Agreement) โดยปัจจุบันมีโรงแรมภายใต้สัญญานี้ ได้แก่ โรงแรมเซ็นทาราดวงตะวัน จังหวัดเชียงใหม่ โรงแรมเซ็นทาราเกาะรัตนีส์รีสอร์ท และโรงแรมเซ็นทาราเกาะตรีสิริรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต

ต้นทุนขายและกำไรขั้นต้น

ในปี 2550 บริษัทและบริษัทย่อยมีต้นทุนขายจำนวน 2,983.8 ล้านบาท (ปี 2549: 2,828.1 ล้านบาท) โดยคิดเป็นอัตรากำไรขั้นต้นของปี 2550 เท่ากับ 57.8% (ปี 2549: 57.4%) โดยสามารถแยกแยะดังตามธุรกิจหลักได้ดังนี้

ประเภทธุรกิจ	ปี 2550			ปี 2549 (ปรับปรุงใหม่)			% เปลี่ยนแปลงของต้นทุนขาย
	ต้นทุนขาย (ล้านบาท)	กำไรขั้นต้น (ล้านบาท)	อัตรากำไรขั้นต้น (%)	ต้นทุนขาย (ล้านบาท)	กำไรขั้นต้น (ล้านบาท)	อัตรากำไรขั้นต้น (%)	
ธุรกิจโรงแรม	1,030.6	1,771.7	63.2%	949.4	1,580.2	62.5%	+8.6%
ธุรกิจอาหาร	1,953.2	2,318.4	54.3%	1,878.7	2,237.4	54.4%	+4.0%
รวม*	2,983.8	4,090.1	57.8%	2,828.1	3,817.6	57.4%	+5.5%

*หมายเหตุ: ต้นทุนขายและกำไรขั้นต้นไม่รวมค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายส่วนที่ปันส่วนเป็นต้นทุนขาย

ธุรกิจโรงแรม

ในปี 2550 บริษัทและบริษัทย่อยมีต้นทุนขายจากธุรกิจโรงแรมจำนวน 1,030.6 ล้านบาท (เพิ่มขึ้น 81.2 ล้านบาท หรือ 8.6% จากปีก่อน) ซึ่งประกอบด้วยต้นทุนทางตรง เช่น ต้นทุนการให้บริการห้องพัก ต้นทุน

อาหารและเครื่องดื่ม เงินเดือนและสวัสดิการพนักงานของแผนกที่เกี่ยวข้อง ค่าวัสดุสิ้นเปลือง เป็นต้น โดยเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้ คิดเป็นอัตรากำไรขั้นต้น 63.2% ของรายได้จากการขายและบริการ (ปี 2549: 62.5%) อัตรากำไรขั้นต้นของปี 2550 เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว สาเหตุสำคัญเนื่องจาก ในปี 2549 โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ บีชรีสอร์ทและวิลลา กระบี่ (CKBR) เปิดให้บริการเพียงบางส่วน ทำให้มีอัตรากำไรขั้นต้นค่อนข้างต่ำ ทั้งนี้หลังจากก่อสร้างแล้วเสร็จและเปิดให้บริการเต็มโครงการในเดือนพฤศจิกายน 2549 อัตรากำไรขั้นต้นได้ปรับตัวขึ้นมาเป็นปกติ นอกจากนี้ การปรับปรุงห้องพักบางส่วนของโรงแรมโซฟิเทลเซ็นทาราแกรนด์รีสอร์ทและวิลลา หัวหิน (SCHH) ให้เป็น Pool Villa ทำให้สามารถเพิ่มอัตราค่าห้องใหม่สูงขึ้นกว่าเดิม ส่งผลให้มีอัตรากำไรขั้นต้นสูงขึ้นเช่นกัน

ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

ในปี 2550 บริษัทและบริษัทย่อยมีต้นทุนขายจากธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มจำนวน 1,953.2 ล้านบาท (เพิ่มขึ้น 74.5 ล้านบาท หรือ 4.0% จากปีก่อน) ซึ่งประกอบด้วยต้นทุนทางตรง เช่น ต้นทุนอาหารและเครื่องดื่ม เงินเดือนและสวัสดิการพนักงานของแผนกที่เกี่ยวข้อง ค่าวัสดุสิ้นเปลือง เป็นต้น โดยคิดเป็นอัตรากำไรขั้นต้น 54.3% ของรายได้จากการขาย (ใกล้เคียงกับของปี 2549 ซึ่งเท่ากับ 54.4%) โดยสามารถแยกพิจารณาได้ดังนี้

1. ต้นทุนขายที่เป็น Direct Food Cost มีสัดส่วนต่อรายได้ต่ำลงจากปีก่อน เนื่องจาก การควบคุมต้นทุนของสินค้า และหามาตรการต่าง ๆ เพื่อไม่ให้ต้นทุนสินค้าสูงขึ้น เช่น การเจรจากับ Supplier การปรับรายการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ให้มีต้นทุนที่เหมาะสม การเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบที่นำมาใช้ให้มีคุณภาพดีขึ้นแต่มีต้นทุนที่ต่ำลง รวมถึง การออกสินค้าใหม่ ๆ ต้องมีการกำหนดต้นทุนอย่างเหมาะสมไม่เกินจากต้นทุนเฉลี่ยของสินค้าที่ขายอยู่เดิม
2. ต้นทุนขายที่เป็น Overhead ซึ่งปันส่วนมาจากค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ได้แก่ ค่าเช่า ค่าสาธารณูปโภค เงินเดือนและสวัสดิการพนักงาน มีสัดส่วนต่อรายได้สูงขึ้น เมื่อเทียบกับปีก่อน สาเหตุหลักเนื่องจากการขยายสาขาเพิ่มขึ้น

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการพนักงาน ค่าบริหารโรงแรม ค่าเช่าค่าบริการการใช้บัตรเครดิต เป็นต้น โดยในปี 2550 บริษัทและบริษัทย่อยมีค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารรวมจำนวน 2,613.7 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 145.5 ล้านบาท หรือ 5.9% จากปีที่แล้ว โดยสัดส่วนค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารในปี 2550 คิดเป็น 36.4% ของรายได้รวม (ปี 2549: 36.6% ของรายได้รวม - ไม่รวมกำไรจากการขายโรงแรมลอยน้ำ) ทั้งนี้ สัดส่วนดังกล่าวลดลง สาเหตุใหญ่เนื่องจาก ปี 2549 โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์บีชรีสอร์ทและวิลลา กระบี่ (CKBR) เปิดให้บริการเพียงบางส่วน (เฉลี่ยทั้งปีประมาณ 150 ห้องจากทั้งหมด 192 ห้อง) ทำให้มีอัตรากำไรขั้นต้นในการขายและบริหารต่อรายได้ค่อนข้างสูง โดยหลังจากเปิดให้บริการเต็มโครงการตั้งแต่วันที่เดือนพฤศจิกายน 2549 เป็นต้นมา อัตรากำไรขั้นต้นในการขายและบริหารดังกล่าวได้ปรับตัวขึ้นมาเป็นปกติ

ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย

ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายของบริษัทและบริษัทย่อยสำหรับปี 2550 และ 2549 รวมทั้งสัดส่วนต่อรายได้ในการดำเนินธุรกิจ แยกพิจารณาได้ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

	ปี 2550	ปี 2549 (ปรับปรุง ใหม่)	เพิ่มขึ้น	%
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย* :				
ส่วนที่เป็นของธุรกิจโรงแรม	417.9	351.3	+66.6	+19.0%
ส่วนที่เป็นของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม	331.5	300.6	+30.9	+10.3%
รวม	749.4	651.9	+97.5	+15.0%
สัดส่วนต่อรายได้ในการดำเนินธุรกิจ :				
ส่วนที่เป็นของธุรกิจโรงแรม	14.5%	13.6%		
ส่วนที่เป็นของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม	7.7%	7.2%		
รวม	10.4%	9.7%		

*หมายเหตุ: รวมค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายส่วนที่ปันส่วนเป็นต้นทุนขาย

ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย เพิ่มขึ้น 97.5 ล้านบาท (15.0% YoY) ส่วนใหญ่เนื่องมาจากค่าเสื่อมราคาของโรงแรมใหม่ ได้แก่ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์บีชีริゾートและวิลลา กระบี่ (CKBR) และโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ (CGCW) ซึ่งได้เปิดให้บริการคอนเวนชันเซ็นเตอร์ในเดือนกรกฎาคม 2550 และค่าเสื่อมราคาของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มจากการขยายสาขาและการปรับปรุงร้านเดิม

กำไรก่อนค่าเสื่อมราคา ค่าตัดจำหน่าย ดอกเบี้ยจ่าย และภาษีเงินได้ (EBITDA) และกำไรสุทธิ

ในปี 2550 บริษัทและบริษัทย่อยมี EBITDA เท่ากับ 1,556.3 ล้านบาท (ปี 2549: 1,392.2 ล้านบาท) โดยเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้ คิดเป็นอัตรากำไรก่อนค่าเสื่อมราคา ค่าตัดจำหน่าย ดอกเบี้ยจ่าย และภาษีเงินได้ (EBITDA margin) ร้อยละ 21.7 และมีกำไรสุทธิเท่ากับ 397.0 ล้านบาท (ปี 2549 ไม่รวมกำไรจากการขายโรงแรมลอยน้ำ: 309.8 ล้านบาท) โดยเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้ คิดเป็นอัตรากำไรสุทธิร้อยละ 5.5 ทั้งนี้สามารถแยกแยะตามธุรกิจหลักได้ ดังนี้

	ปี 2550		ปี 2549 (ปรับปรุงใหม่)	
	ล้านบาท	% ของรายได้**	ล้านบาท	% ของรายได้**
EBITDA*				
EBITDA – ธุรกิจโรงแรม	918.5	31.8%	753.5	29.1%
EBITDA - ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม	637.8	14.8%	638.7	15.4%
รวม	1,556.3	21.7%	1,392.2	20.6%
กำไรสุทธิ				
กำไรสุทธิ – ธุรกิจโรงแรม	190.0	6.6%	80.0	3.1%
กำไรสุทธิ - ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม	207.0	4.8%	229.8	5.5%
รวมกำไรสุทธิก่อนกำไรจากการขายโรงแรมลอยน้ำ	397.0	5.5%	309.8	4.6%
บวก กำไรจากการขายโรงแรมลอยน้ำ	--	--	107.4	1.6%
รวมกำไรสุทธิ	397.0	5.5%	417.2	6.2%

* EBITDA ไม่รวมค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายที่ปันส่วนเข้าต้นทุนขาย และกำไรจากการขายโรงแรมลอยน้ำ

** รายได้ที่นำมาคำนวณอัตรากำไร ไม่รวมกำไรจากการขายโรงแรมลอยน้ำ

บริษัทและบริษัทย่อยมี EBITDA จำนวน 1,556.3 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 164.1 ล้านบาท หรือ 11.8% และมีกำไรสุทธิจำนวน 397.0 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 87.2 ล้านบาท หรือ 28.1% (ไม่รวมรายการกำไรจากการขายโรงแรมลอยน้ำจำนวน 107.4 ล้านบาทในไตรมาส 2/2549) สาเหตุสำคัญเนื่องจาก รายได้เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมที่ในปี 2550 มีรายได้และกำไรเพิ่มขึ้นจากเปิดให้บริการโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์บีชีริสอร์ทและวิลลา กระบี (CKBR) เต็มปีเป็นปีแรก โดย CKBR มีผลการดำเนินงานสูงขึ้นเกือบเท่าตัวจากปีที่แล้ว นอกจากนี้ ยังเป็นผลมาจากความพยายามของบริษัทและบริษัทย่อยในการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่าย ยกตัวอย่างเช่น โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ (CGCW) มี EBITDA (ก่อนค่าใช้จ่ายก่อนเปิดดำเนินงาน) เป็นบวก ถึงแม้เพิ่งเปิดให้บริการเป็นปีแรก และมาตรการควบคุมต้นทุนสินค้าของธุรกิจอาหารเพื่อให้สามารถรักษาระดับอัตรากำไรขั้นต้นไว้ได้ ไม่ว่าจะเป็นการเจรจากับ Supplier การปรับรายการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ให้มีต้นทุนที่เหมาะสม การเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบที่นำมาใช้ให้มีคุณภาพดีขึ้นแต่มีต้นทุนที่ต่ำลง เป็นต้น

2. ฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 บริษัทและบริษัทย่อยมีสินทรัพย์รวมจำนวน 11,816.2 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2549 (ปรับปรุงใหม่) จำนวน 1,964.8 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้น 19.9% ส่วนใหญ่เนื่องจากการลงทุนเพิ่มเติมในที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ในโครงการโรงแรมใหม่ ได้แก่ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ (1,583 ล้านบาท) โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์มีراجบีชีริสอร์ท พัทยา (269 ล้านบาท) และโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ภูเก็ตบีชีริสอร์ท ภูเก็ต (13 ล้านบาท) นอกจากนี้ บริษัทและบริษัทย่อยยังมีการลงทุนเพิ่มเติมในที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์เพื่อปรับปรุงโรงแรมเดิม และขยายสาขาสำหรับธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งมีการเปิดสาขาเพิ่มขึ้นภายใต้ทุกเครื่องหมายการค้ารวม 38 สาขาในปี 2550

สินทรัพย์ของบริษัทและบริษัทย่อยที่มีสาระสำคัญมีดังนี้

ลูกหนี้การค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 บริษัทและบริษัทย่อยมีลูกหนี้การค้า-สุทธิจำนวน 336.6 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2549 จำนวน 40.6 ล้านบาท หรือ 13.7% โดยมีรายละเอียดตารางแยกวิเคราะห์อายุลูกหนี้ ดังนี้

	31 ธ.ค. 2550		31 ธ.ค. 2549 (ปรับปรุงใหม่)	
	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%
ภายในวันที่ครบกำหนดชำระ	257.7	76.4%	215.6	72.7%
เกินวันครบกำหนดชำระ				
น้อยกว่า 3 เดือน	64.1	19.0%	58.5	19.7%
3-6 เดือน	8.3	2.5%	8.4	2.8%
6-12 เดือน	3.6	1.1%	13.1	4.4%
มากกว่า 12 เดือน	3.5	1.0%	1.2	0.4%
รวม	337.2	100.0%	296.8	100.0%
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(0.6)		(0.8)	
ลูกหนี้การค้า - สุทธิ	336.6		296.0	

โดยในปี 2550 บริษัทและบริษัทย่อยมีระยะเวลาการเก็บหนี้เฉลี่ย* ประมาณ 36 วัน (ปี 2549 ประมาณ 33 วัน) เพิ่มขึ้นจากปีก่อน เนื่องจาก โรงแรมหลายแห่งปิดปรับปรุงในระหว่างปี และกลับมาเปิดให้บริการตอนสิ้นปี ในเดือนธันวาคม ซึ่งเป็นช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว ทำให้มียอดลูกหนี้การค้าในสัดส่วนที่สูง เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากการให้บริการ (*หมายเหตุ: ระยะเวลาการเก็บหนี้เฉลี่ยคำนวณโดยไม่รวมยอดขายและลูกหนี้การค้าของ CRG เนื่องจาก ยอดขายเกือบทั้งหมดของ CRG เป็นการขายเงินสด)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 ลูกหนี้การค้าเป็นลูกหนี้ที่ยังไม่ครบกำหนดชำระ ร้อยละ 76.4 และเป็นลูกหนี้ที่ครบกำหนดชำระไม่เกิน 3 เดือนร้อยละ 19.0 โดยบริษัทและบริษัทย่อยมีนโยบายในการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ ซึ่งวิเคราะห์จากประวัติการชำระหนี้และคาดการณ์เกี่ยวกับการชำระหนี้ในอนาคตของลูกค้า และได้ตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญจำนวนทั้งสิ้น 0.6 ล้านบาท สำหรับลูกหนี้การค้าคงเหลือ ณ สิ้นปี 2550 ซึ่งคาดว่าเพียงพอตามจำนวนหนี้ที่คาดว่าจะเรียกเก็บเงินจากลูกหนี้ไม่ได้

ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ และสิทธิการเช่า - สุทธิ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 และ 2549 บริษัทและบริษัทย่อยมีที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ – สุทธิจำนวน 9,472.0 ล้านบาท และ 7,630.1 ล้านบาท ตามลำดับ และมีสิทธิการเช่า – สุทธิจำนวน 390.0 ล้านบาท และ 442.0 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งสามารถแสดงแยกที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ รวมทั้งสิทธิการเช่าตามประเภทธุรกิจได้ดังนี้

สินทรัพย์	31 ธ.ค. 2550	31 ธ.ค. 2549 (ปรับปรุงใหม่)
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ – สุทธิ		
- ธุรกิจโรงแรม	8,526.2	6,628.0
- ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม	945.8	1,002.1
รวม	9,472.0	7,630.1
สิทธิการเช่า – สุทธิ		
- ธุรกิจโรงแรม	265.4	292.3
- ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม	124.6	149.7
รวม	390.0	442.0
รวมที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ และสิทธิการเช่า - สุทธิ	9,862.0	8,072.1

ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ และสิทธิการเช่า เพิ่มขึ้นจากปี 2549 จำนวน 1,789.9 ล้านบาท หรือประมาณ 22% เนื่องจากเหตุผลต่างๆ ดังนี้

1. ลงทุนในโครงการโรงแรมใหม่ รวมประมาณ 1,953 ล้านบาท ส่วนใหญ่ได้แก่ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ และ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์มิราจบีชรีสอร์ท พัทยา
2. ปรับปรุงโรงแรมเดิม รวมประมาณ 381 ล้านบาท ส่วนใหญ่ได้แก่ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์บีชรีสอร์ท สมุย
3. ขยายสาขาของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม (เปิดเพิ่มอีก 38 สาขาจากสิ้นปี 2549) รวมประมาณ 275 ล้านบาท
4. ลดลงจากค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายสิทธิการเช่ารวม 706 ล้านบาท และเจ้าหน้าที่ก่อสร้าง/ค่าซื้อสินทรัพย์ลดลง 79 ล้านบาท

3. แหล่งที่มาของเงินทุน

หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 บริษัทและบริษัทย่อยมีหนี้สินรวมจำนวน 7,372.0 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2549 จำนวน 1,854.2 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้น 33.6% โดยเพิ่มขึ้นจากออกหุ้นกู้จำนวน 2,500 ล้านบาท (ครั้งที่ 1/2550 และ 2/2550) ในเดือนมิถุนายนและตุลาคม 2550 ทั้งนี้ เพื่อชำระคืนเงินกู้ยืมเดิม และใช้ในโครงการก่อสร้างโรงแรมใหม่ และลดลงจากการชำระคืนหุ้นกู้ที่ครบกำหนดไถ่ถอนในปี 2550 จำนวน 700 ล้านบาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 บริษัทและบริษัทย่อยมีหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย รายละเอียดดังต่อไปนี้

ประเภทเงินกู้	วงเงิน (ล้านบาท)	ยอดเบิกใช้ (ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ย
1. เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน			
- เงินเบิกเกินบัญชี	675.0	94.3	MOR
- เงินกู้ระยะสั้น	1,065.0	1,065.0	2% ถึง MLR-1.25%
- เงินกู้ยืมระยะยาว*	5,030.0	670.0	MLR-1.75% ถึง MLR -1%
2. หุ้นกู้ - สุทธิ**		2,796.7	3.81% - 6.13%
3. หนี้สินภายใต้รายการส่วนของผู้ ถือหุ้นลงทุนในกองทุนรวม		1,136.8	MLR - 1%
รวม		5,762.8	

* เพื่อใช้ในโครงการของ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์บีชรีสอร์ทและวิลลา กระบี่ (CKBR) โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ (CGCW) และโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์มิราจบีชรีสอร์ท พัทยา (CMBR)

** สุทธิจากค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้ตัดบัญชีจำนวน 3.3 ล้านบาท

ส่วนของผู้ถือหุ้น

ในการประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2549 เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน 2549 ผู้ถือหุ้นได้มีมติที่เกี่ยวข้องกับทุนจดทะเบียน ดังต่อไปนี้

- อนุมัติให้เปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ของบริษัทจากเดิมหุ้นละ 5 บาท เป็นหุ้นละ 1 บาท อันเป็นผลให้จำนวนหุ้นที่ออกเสนอขายแล้วทั้งหมดของบริษัทเพิ่มขึ้นจากเดิมจำนวน 180 ล้านหุ้น เป็นจำนวน 900 ล้านหุ้น
- อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 900 ล้านบาท เป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 1,580.8 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 680.8 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท
- อนุมัติให้จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจากการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัท ดังนี้
 - จัดสรรหุ้นเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 450 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท เพื่อเสนอขายแก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วน
 - จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 170 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาทเพื่อเสนอขายแก่ประชาชนทั่วไป
 - จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 60.8 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท เพื่อรองรับการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท

ในเดือนสิงหาคม 2549 บริษัทได้รับเงินจากการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 450 ล้านหุ้น เสนอขายแก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วน เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 720 ล้านบาท (เสนอขายในราคาหุ้นละ 1.60 บาท) และได้จดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วกับกระทรวงพาณิชย์จาก 900 ล้านบาทเป็น 1,350 ล้านบาทเมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2549

ความเหมาะสมของโครงสร้างเงินทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 และ 2549 บริษัทและบริษัทย่อยมีอัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเท่ากับ 1.66 เท่า และ 1.27 เท่า ตามลำดับ และมีอัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเท่ากับ 1.30 เท่า และ 0.92 เท่า ตามลำดับ ซึ่งเป็นการจัดโครงสร้างทางการเงินที่เหมาะสมกับธุรกิจของบริษัท และยังคงอยู่ในข้อกำหนดตามเงื่อนไขของสัญญาเงินกู้ยืม (Covenant) โดยแหล่งที่มาของเงินทุนส่วนหนึ่งมาจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงานของบริษัท และจากการกู้ยืมและออกหุ้นกู้ ทั้งนี้ ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2549 เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน 2549 ได้มีมติอนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 900 ล้านบาท เป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 1,580.8 ล้านบาท เพื่อจัดสรรตามรายละเอียดที่ระบุในส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งหากขั้นตอนการจัดสรรดังกล่าวเสร็จสิ้นแล้ว จะทำให้อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นลดลงตามลำดับ

4. กระแสเงินสดและการดำรงอัตราส่วนสภาพคล่อง

กระแสเงินสด

บริษัทและบริษัทย่อยมีรายละเอียดกระแสเงินสดจากกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2550 และ 2549 ดังต่อไปนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

	2550	2549 (ปรับปรุงใหม่)	% เปลี่ยนแปลง
- กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	1,358.4	1,182.8	+14.8%
- กระแสเงินสดจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมลงทุน	(2,675.9)	(2,264.2)	+18.2%
- กระแสเงินสดจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน	1,356.0	1,082.9	+25.2%
สุทธิ	38.5	1.5	

กิจกรรมดำเนินงาน

กระแสเงินสดจากการดำเนินงานของบริษัทและบริษัทย่อยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2550 มีจำนวน 1,358.4 ล้านบาท สูงขึ้นจากปีก่อน สาเหตุหลักเนื่องจาก บริษัทและบริษัทย่อยมีกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เพิ่มขึ้น

กิจกรรมลงทุน

กระแสเงินสดใช้ไปในกิจกรรมลงทุนของบริษัทและบริษัทย่อยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2550 มีจำนวน 2,675.9 ล้านบาท ส่วนใหญ่เพื่อก่อสร้างโรงแรมใหม่ ปรับปรุงโรงแรมเดิม และขยายสาขาธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

กิจกรรมจัดหาเงิน

กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงินของบริษัทและบริษัทย่อยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2550 มีจำนวน 1,356.0 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่ได้มาจากการออกหุ้นกู้จำนวน 2,500 ล้านบาท ในเดือนมิถุนายนและตุลาคม 2550 และไถ่ถอนหุ้นกู้ที่ครบกำหนดชำระจำนวน 700 ล้านบาท ในเดือนมิถุนายนและตุลาคม 2550

การดำรงอัตราส่วนสภาพคล่อง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 และ 2549 บริษัทและบริษัทย่อยมีอัตราส่วนสภาพคล่องเท่ากับ 0.36 เท่า และ 0.26 เท่า ตามลำดับ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาอัตราส่วนความสามารถในการจ่ายชำระภาระผูกพันและดอกเบี้ย (Debt Service Coverage Ratio) ของบริษัทและบริษัทย่อยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2550 ซึ่งเท่ากับ 1.15 เท่า บริษัทและบริษัทย่อยยังคงมีกระแสเงินสดเพียงพอที่จะชำระภาระผูกพันและดอกเบี้ยได้

5. การเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี

5.1 งบการเงินรวม: เปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีเงินลงทุนในกิจการที่ควบคุมร่วมกัน จากวิธีรวมตามสัดส่วน เป็นวิธีส่วนได้เสีย

ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2550 บริษัทได้เปลี่ยนนโยบายการบัญชีสำหรับส่วนได้เสียในการรวมค่าจากวิธีรวมตามสัดส่วนเป็นวิธีส่วนได้เสีย ตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 46 (ปรับปรุง 2550) เรื่อง “ส่วนได้เสียในการรวมค่า” การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ไม่มีผลกระทบต่อกำไรสุทธิในงบการเงินรวม แต่มีผลกระทบต่อรายได้ และค่าใช้จ่ายแต่ละรายการ ทำให้รายได้และค่าใช้จ่ายลดลง นอกจากนี้ ยังมีผลกระทบทำให้สินทรัพย์รวมและหนี้สินรวมในงบดุล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 ลดลงประมาณ 696 ล้านบาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549: ลดลงประมาณ 642 ล้านบาท) และบริษัทได้ปรับปรุงงบการเงินย้อนหลังเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีนี้

5.2 งบการเงินเฉพาะกิจการ: เปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีเงินลงทุนในบริษัทย่อยและกิจการที่ควบคุมร่วมกัน จากวิธีส่วนได้เสียเป็นวิธีราคาทุน

ผลกระทบจากนโยบายบัญชีการบันทึกเงินลงทุนในบริษัทย่อยและกิจการที่ควบคุมร่วมกัน ตามประกาศสภาวิชาชีพบัญชีฉบับที่ 26/2549 เรื่องการปฏิบัติวิธีการบัญชีตามมาตรฐานฉบับที่ 44 เรื่องงบการเงินรวมและการบัญชีสำหรับเงินลงทุนในบริษัทย่อย กำหนดให้บริษัทเปลี่ยนแปลงวิธีการบันทึกบัญชีเงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการที่ควบคุมร่วมกัน ในงบการเงินเฉพาะของบริษัทจากวิธีส่วนได้เสียเป็นวิธีราคาทุน ซึ่งอาจมีผลทำให้กำไรและกำไรสะสมในงบการเงินเฉพาะกิจการและงบการเงินรวมแตกต่างกัน ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นเพียงการเปลี่ยนแปลงนโยบายบัญชีเท่านั้น มิได้ทำให้ปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจ (เช่น โครงสร้างองค์กร โครงสร้างการจัดการ แหล่งที่มาของรายได้ นโยบายและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น) ของบริษัทเปลี่ยนแปลงไป

เงินลงทุนในบริษัทย่อยและกิจการที่ควบคุมร่วมกัน ตามงบการเงินเฉพาะกิจการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 เงินลงทุนในบริษัทย่อยและกิจการที่ควบคุมร่วมกัน บันทึกโดยใช้ราคาทุนเดิม ตามงบการเงินเฉพาะกิจการซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีเท่ากับ 4,411.9 ล้านบาท ลดลง 247.2 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.3 เมื่อเปรียบเทียบกับมูลค่าตามบัญชี ณ สิ้นปี 2549 ซึ่งเป็นผลจากการบันทึกค่าเผื่อการด้อยค่าของ

เงินลงทุนในบริษัท เซ็นทรัลโฮเต็ลแมนเนจเม้นท์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย จำนวน 210 ล้านบาทในไตรมาส 2/2550 และการรับคืนมูลค่าหน่วยลงทุนของกองทุนรวม จำนวน 37 ล้านบาท

กำไรสุทธิ

บริษัทและบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิในปี 2550 จำนวน 397.0 ล้านบาท คิดเป็นกำไรต่อหุ้นจำนวน 0.29 บาท ขณะที่งบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท มีกำไรสุทธิในปี 2550 จำนวน 446.6 ล้านบาท คิดเป็นกำไรต่อหุ้นจำนวน 0.33 บาท ผลแตกต่างของกำไรสุทธิจากงบการเงินทั้งสองดังกล่าวมีสาเหตุมาจากการเปลี่ยนแปลงวิธีการบันทึกบัญชีเงินลงทุนในบริษัทย่อยและกิจการที่ควบคุมร่วมกัน ในงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยที่กำไรสุทธิในงบการเงินรวมได้รวมผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและกิจการที่ควบคุมร่วมกัน ตามสัดส่วนการถือหุ้น ส่วนกำไรสุทธิในงบการเงินเฉพาะกิจการจะรับรู้เฉพาะผลการดำเนินงานของบริษัทใหญ่ และจะรับรู้รายได้จากการลงทุนในบริษัทย่อยและกิจการที่ควบคุมร่วมกัน ก็ต่อเมื่อได้รับเงินปันผลจากบริษัทย่อย และกิจการที่ควบคุมร่วมกันเท่านั้น

ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงวิธีการบันทึกบัญชีเงินลงทุนต่องบการเงินเฉพาะกิจการ

การเปลี่ยนแปลงการบันทึกบัญชีดังกล่าวข้างต้น ทำให้งบการเงินเฉพาะกิจการสำหรับปี 2550 แสดงกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นจำนวน 49.6 ล้านบาท หรือกำไรต่อหุ้นเพิ่มขึ้นจำนวน 0.04 บาท สำหรับผลกระทบต่อรายการในงบดุล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 ได้แก่ เงินลงทุนในบริษัทย่อยและกิจการที่ควบคุมร่วมกันลดลง 566.8 ล้านบาท กำไรสะสมลดลง 328.4 ล้านบาท และส่วนเกินทุนจากการตีราคาที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ลดลง 238.4 ล้านบาท

Analysis and Explanation of the Financial Status and Operating Results

1.OPERATING RESULTS

OVERVIEW

Total revenues for the Company and its Subsidiaries for the full year 2007 period was Baht 7,182.0 million (compared to the FY/2006 consolidated revenues of Baht 6,742.1 million excluding gain from sale of Floating Hotel), which represents an increase of Baht 439.9 million or 6.5% YOY. This total fully year consolidated revenue comprises of a Year-on-Year (YoY) 11.4% increase in total revenues for the Hotels Business Group and a YOY 3.5% increase in total revenues for the Foods Business Group – primarily due to the launch of two new hotel facilities (namely : the Centara Grand Beach Resort & Villas Krabi (CKBR) in November 2006 and the Centara Grand and Bangkok Convention Centre at Central World (CGCW) in July 2007) as well as due to the 17 new Foods Business outlets (or 3.7% YoY increase) added during the year making a total of 473 QSR outlets as at the end of the year - which also includes one outlet of our new brand “Pepper Lunch” Japanese QSR concept that was launched in November 2007 and which was well received.

A summary of the FY/2007 EBITDA and Net Profit for the Company and its Subsidiaries is as follows :

	FY/2007		FY/2006 (restated)		% YoY Change
	Baht – Mil.	%	Baht – Mil.	%	
Total consolidated revenues (EXCLUDING gains from sale of Floating Hotel)	7,182.0	100.0%	6,742.1	100.0%	+ 6.5%
EBITDA	1,556.3	21.7%	1,392.2	20.6%	+ 11.8%
Total NET PROFIT (EXCLUDING gains from sale of Floating Hotel)	397.0	5.5%	309.8	4.6%	+ 28.1%
ADD : GAIN from sale of Floating Hotel	--	--	107.4	1.6%	- 100.0%
Total NET PROFIT	397.0	5.5%	417.2	6.2%	- 4.8%

FY/2007 EBITDA of the Company and its Subsidiaries was Baht 1,556.3 million – an increase of Baht 164.1 million or 11.8% YoY; and FY/2007 NET PROFIT was Baht 397.0 million (excluding gain from sale of Floating Hotel) - an increase of Baht 87.2 million or 28.1% YOY, which was primarily due to the reasons as already stated above as well as because of the ongoing Group-wide measures to control overall costs and expenses. However, if gain from sale of Floating Hotel is included, a total FY/2007 NET PROFIT of Baht 397.0 million was slightly dropped as compared to Baht 417.2 million in FY/2006 – or a 4.8% decrease YoY.

REVENUES FROM SALES & SERVICES

The Company and its Subsidiaries have two core sources of revenues : the Hotels Business Group and the Food Business Group, whereby for the full year 2007 period, the ratio between the Hotels Business and the Food Business was 40:60 respectively, with details as follows and compared to FY/2006 :

Sources of Revenues	FY/ 2007		FY/ 2006 (restated)		% YoY Change
	Baht – mil	%	Baht – mil	%	
Hotels Business Group	2,802.3	39.0%	2,529.6	36.9%	+10.8%
Food Business Group	4,271.7	59.5%	4,116.1	60.1%	+ 3.8%
Sub Total	7,073.9	98.5%	6,645.7	97.0%	+ 6.4%
Gain from sale of Floating Hotel	--	--	107.4	1.6%	- 100.0%
Other income	108.1	1.5%	96.4	1.4%	+ 12.1%
TOTAL REVENUES	7,182.0	100.0%	6,849.5	100.0%	+ 4.9%

Revenues from Hotels Business

Revenues for the Hotels business Group consists of

- 1) Rooms revenues
- 2) Food & Beverage revenues, and
- 3) Revenues for other related services provided (ie: limousine services, laundry and dry cleaning, spa facilities, banqueting & meeting rooms rentals),

whereby for the full year period in 2007 the ratio of these three types of revenues was 52: 35: 13 respectively.

A summary of the Average Occupancy Rate achieved (AOC), the Average Room Rates realised (ARR), the average revenue achieved per room (REV PAR) as well as of the overall revenues for each hotel for the Hotels Business Group of the Company and its Subsidiaries for the full year 2007 period are as follows :

Hotels Business operations Indicators	FY/2007	FY/2006	Increase/ Decrease	% YoY Change
AOC * (%)	62.1%	65.3%	- 3.2%	- 4.9%
ARR * (Baht)	3,295	3,093	+ 202	+ 6.5%
REV PAR * (Baht)	2,047	2,018	+ 29	+ 1.4%

* includes revenues from the Centara Karon Resort and the Centara Kata Resort Phuket, which are joint venture businesses

(in Baht millions)

	Revenues by Hotels	FY/ 2007	FY/2006	Increase/ Decrease	% YOY Change
1.	Sofitel Centara Grand Bangkok (SCGB)	958.5	1,000.8	-42.3	-4.2%
2.	Sofitel Centara Grand Resort & Villas Hua Hin (SCHH)	582.4	536.1	+46.3	+8.6%
3.	Centara Grand Beach Resort Samui (CSBR)	456.0	491.8	-35.8	-7.3%
4.	Novotel Centara Hat Yai (NCH)	88.5	109.1	-20.6	-18.9%
5.	Centara Mae Sot Hill Resort (CMS)	31.7	28.0	+3.7	+13.2%
6.	Centara Villas Samui (CSV)	106.1	103.2	+2.9	+2.8%
7.	Centara Villas Phuket (CVP)	74.4	78.3	-3.9	-5.0%
8.	Centara Grand Beach Resort & Villas Krabi (CKBR)*	406.1	182.3	+223.8	+122.8%
9.	Centara Grand & Bangkok Convention Centre at Central World (CGCW) **	98.6	--	+98.6	+100.0%
	TOTAL REVENUES for the Hotels Business Group	2,802.3	2,529.6	+272.7	+10.8%

* started operations for 72 rooms only as at end December 2005 and for all of its 192 rooms in November 2006

** the Bangkok Convention Centre banqueting and meeting rooms facilities was opened in July 2007

FY/2007 revenues for the Hotels Business Group totaled Baht 2,802.3 million – an increase of Baht 272.7 million or 10.8% YoY, primarily due to the opening of new hotels facilities as follows:

- The Centara Grand Beach Resort & Villas Krabi (CKBR) which started full operations for all its 192 rooms in November 2006, achieving FY/2007 revenues of Baht 406 million – an increase of Baht 224 million or 123% YOY compared to FY/2006
- The Centara Grand & Bangkok Convention Centre at Central World (CGCW) which launched its Convention Centre's banqueting and meeting room facilities in July 2007, achieving total revenues of Baht 99.0 million. We expect to launch the hotel facilities by Q2/2008.

As for the existing hotels operations, FY/2007 revenues for these hotels decreased by 2% YOY – primarily due to temporary closures of 5 hotels (namely: CSBR, CSV, CVP, CKR and CKT) for major refurbishments and renovation - representing approximately 5% of the total rooms available within the Group (as shown below) and thus resulted in a slight decline in revenues. However, we expect that once the renovations are completed and the rooms are reopened, the ARR for these hotels will be realised at a higher level.

Further, the uncertainties relating to the external political and economic environment also resulted in a declined in corporate meetings activities and thus adversely impacted the meetings revenues of the Sofitel Centara Grand Bangkok; and the ongoing political conflicts in the 3 Southern-most provinces also had an adverse impact on the overall revenues of the Novotel Centara Hat Yat, which continued to achieved lower YOY revenues.

Details of Hotels and the number of rooms undergoing refurbishments and renovations during 2007

	Hotel		Number of rooms (out of total rooms) closed for renovations/refurbishments	Period of closure during 2007	% Room Nights (of total) closed out for renovations
1	Centara Grand Beach Resort Samui	CSBR	71 rooms / 205 rooms 86 rooms / 205 rooms	Apr - Jun Sep - Dec	19%
2	Centara Villas Samui	CSV	40 rooms / 99 rooms 21 rooms / 99 rooms	Feb – Jul Sep – Dec	17%
3	Centara Villas Phuket	CVP	34 rooms / 72 rooms	May –Dec	18%
4	Centara Karon Resort Phulet *	CKR	202 rooms / 334 rooms	Aug – Sep	4%
5	Centara Kata Resort Phuket *	CKT	30 rooms / 128 rooms 128 rooms / 128 rooms 62 rooms / 128 rooms	Apr – Aug Sep Oct	20%
Total					5%

** CKT closed out only some of its rooms during Apr – Oct 2007 and closed out all of its 128 rooms in Sep 2007, in order to add an additional 30 rooms – thus having a total of 158 rooms when it was fully reopened for business in Nov 2007*

The Company and its Subsidiaries achieved an increase in ARR of 7% YoY in 2007 (ie: ARR was Baht 3,295 per room in 2007 versus Baht 3,093 in 2006) – primarily due to the new rates achieved after the reopening (in late 2006) of the refurbished 'Village Rooms' and upgrade into "Pool Villas" at the Sofitel Centara Grand Resort & Villas Hua Hin, as well as the upgrades of some rooms at the Centara Grand Beach Resort Samui into "Pool Suites" also in late 2006 resulting in higher realised rooms rates.

However, the AOC achieved declined from the 2006 level of 65.3% to 62.1% in 2007 as a result of the temporary closures of those rooms (for refurbishments and renovations) in the 5 hotels indicated above. But, the Hotels Business Group nevertheless managed to maintain its REV PAR, which in fact increased by approximately 1% YoY.

Revenues from Food Business

Total revenues for the Food Business Group consist of total sales of food and beverages under the various QSR brand concepts operated by the Company and its Subsidiaries – namely: KFC, Mister Donut, Auntie Anne's, Baskin-Robbins, Pizza Hut, and the newest "Pepper Lunch" Japanese QSR concept that was launched in November 2007.

Details of total revenues for the Food Business Group and YOY changes are shown below :

(in Baht Millions)

	QSR Brand Concept	FY/2007	FY/2006	Increase/ Decrease	% YOY change
1.	KFC	2,319.0	2,171.0	+148.0	+6.8%
2.	Mister Donut	1,106.1	1,032.1	+74.0	+7.2%
3.	Auntie Anne's	335.2	379.9	-44.7	-11.8%
4.	Baskin – Robbins	137.4	149.9	-12.5	-8.3%
5.	Pizza Hut	309.3	311.8	-2.5	-0.8%
6.	Pepper Lunch	5.0	--	+5.0	+100.0%
7.	Other sale revenues	59.7	57.0	+2.7	+4.7%
	Sub Total - (from current QSR concepts in operation)	4,271.7	4,101.8	+169.9	+4.0%
8.	Steak Hunter (ceased operations*)	--	14.4	-14.4	-100.0%
	TOTAL REVENUES	4,271.7	4,116.1	+155.6	+3.8%

* Note: A subsidiary company decided to terminate the Steak Hunter's QSR operations since Q1/2006 and closed down the last outlet as at 28 July, 2006

Rate of revenues growth – YoY	FY/ 2007
Total System Sales (TSS) Growth	+ 4.0%
Same Store Sales (SSS) Growth	- 3.1%

Total Number of QSR outlets in operations as at end 2007 (compared to end 2006) is as follow:

	QSR Brand Concepts	at 31 Dec. 07	at 31 Dec. 06	Increased(added)/ Decreased (closed)
1.	KFC	136	127	+11 / -2
2.	Mister Donut	188	174	+23 / -9
3.	Auntie Anne's	81	82	+2 / -3
4.	Baskin-Robbins	42	48	+0 / -6
5.	Pizza Hut	25	25	+1 / -1
6.	Pepper Lunch	1	-	+1 / -0
	Total :	473	456	+38 / - 21

Total revenues for the Food Business Group increased by 3.8% YoY – primarily as a result of the increase in total outlets in operation, whereby as at the end of 2007 there was a total of 473 outlets (an increase of 17 outlets or 3.7% YoY from the end of 2006). However, revenues for Same Stores (SSS Growth) showed a small decline – due to the negative economic environment and the uncertain political situation, which resulted in lower consumer confidence and overall reduced spending on non-essentials.

During 2007, the Food Business Group still maintained its strategy to add new outlets as well as launch new products or menu offerings - whereby it opened 37 new QSR outlets (while closing 21 non-profitable outlets) as well as launched a new QSR brand concept – opening the initial “Pepper Lunch” Japanese QSR outlet in November 2007, which was well received; thus achieving a total of 473 outlets as at the end of the year. Additionally, during the year, the Food Business Group deployed various measures to control its overall costs of sales for all its QSR brand concepts – eg: successfully negotiating prices with its various suppliers, adjusting its sales promotions activities (in order to maintain these expenses at a reasonable level), changing some of its raw materials (to achieve better quality but at lower costs) in order to be able to avoid increases in its overall costs as well as to maintain its gross margins.

Other Income

Other income consists of income from hotel management services, rentals and services incomes, and marketing support income, whereby the hotel management service income is the result of the Group managing various hotels properties under a Hotel Management Agreement – such as the current management of the Centara Duangtawan Hotel in Chiangmai as well as the Centara Karon Resort and the Centara Kata Resort in Phuket.

COSTS OF SALES AND GROSS MARGIN

For FY/2007 the cost of sales of the Company and its Subsidiaries totaled Baht 2,983.8 million (compared to Baht 2,828.1 million in 2006), thus achieving an overall Gross Margin of 57.8% (compared to 57.4% in 2006) with details as follows :

Business Group	FY/2007			FY/2006 (restated)			% change in Costs of Sales
	Cost of sales (Baht - mil)	Gross margin (Baht - mil)	Gross margin (%)	Cost of sales (Baht - Mil)	Gross margin (Baht - Mil)	Gross margin (%)	
Hotels Business	1,030.6	1,771.7	63.2%	949.4	1,580.2	62.5%	+8.6%
Food Business	1,953.2	2,318.4	54.3%	1,878.7	2,237.4	54.4%	+4.0%
Total *	2,983.8	4,090.1	57.8%	2,828.1	3,817.6	57.4%	+5.5%

**Note: Cost of sales and Gross margin does NOT include depreciation & amortisation relating to the cost of sales*

Hotels Business Group

For FY/2007 the Company and its Subsidiaries had a total cost of sales of Baht 1,030.6 million (an increase of Baht 81.2 million or 8.6% YoY) for the Hotels Business Group - consisting of all direct costs (such as costs relating to rooms services; cost of goods for food & beverage; salaries, wages and benefits of all associated staff, and consumables costs); thus, as a percentage of total sales, achieving a Gross Margin of 63.2% (compared to 62.5% for FY/2006). This YOY increase in the Gross Margin for 2007 is mainly due to the fact that during 2006, the Centara Grand Beach Resort & Villas Krabi (CKBR) was partially opened for only a few months in 2006, resulting in a lower Gross Margin being achieved in that year. Thus, after its completion and full opening in November 2006, the Gross Margin achieved returned to the normal level. Further, the refurbishment of some of the rooms of the

Sofitel Centara Grand Resort & Villas Hua Hin (SCHH) - an upgrades into "Pool Villas" enabled the realisation of higher rooms rates there and thus, again, achieving an overall higher Gross Margin level.

Food Business Group

For FY/2007 the Company and its Subsidiaries had a total cost of sales of Baht 1,953.2 million (an increase of Baht 74.5 million or 4.0% YoY) for the Food Business Group - consisting of all direct costs such as cost of goods for food & beverage; salaries, wages and benefits of all associated staff, and consumables costs; thus, as a percentage of total sales, achieving a Gross Margin of 54.3% (more or less the same as the 54.4% Gross Margin for FY/2006).

A detailed analysis for this Group's cost of sales is as follows:

1. Direct food costs as a percentage of total sales in 2007 is lower than last year, largely due to the use of various measures in controlling its overall costs of sales for all its QSR brand concepts – eg: successfully negotiating prices with its various suppliers, adjusting its sales promotions activities (in order to maintain related expenses at a reasonable level), changing some of its raw materials (to achieve better quality but at lower costs) so as to be able to avoid increases in its overall costs as well as to maintain its gross margins – together with ensuring that direct food costs for any new menu offerings are reasonable and in line with and/or not higher than the average direct food costs for all existing menu items.
2. All overhead costs (being allocated expenses relating to selling and administration activities – eg: rents, utilities expenses, and staff salaries and benefits) which in 2007 showed an increase as a percentage of total sales over last year as a result of the addition of new QSR outlets during the year.

Selling and Administrative Expenses

Selling and administrative expenses (consisting of staff salaries and benefits, hotel management fees, rents, credit card usage costs) for the Company and its Subsidiaries during FY/2007 totaled Baht 2,613.7 million – an increase of Baht 145.5 million or 5.9% YoY; whereby this equaled to 36.4% of total revenue (compared to 36.6% in 2006 – excluding gain from sale of Floating Hotel). This slight year-on-year decrease is mostly resulted from the fact that only an average of 150 rooms (out of the total 192 rooms) for the Centara Grand Beach Resort & Villas Krabi, was opened during 2006, which resulted in a slightly higher selling & administrative expenses being charged during that year; but after its full opening, these expenses reverted to their normal levels – as a percentage of total revenues.

Depreciation and Amortisation expenses

A detailed analysis of the total Depreciation and Amortisation costs (and its percentage of total revenues) of the Company and its Subsidiaries for the FY/2007 (versus FY/2006) is shown below :

(in Baht Millions)

Depreciation & Amortisation *	FY/ 2007	FY/2006 (restated)	YOY Increase	% YOY change
Relating to the Hotels Business Group	417.9	351.3	+66.6	+19.0%
Relating to the Foods Business Group	331.5	300.6	+30.9	+10.3%
TOTAL	749.4	651.9	+97.5	+15.0%
As a % of total revenues				
Relating to the Hotels Business Group	14.5%	13.6%		
Relating to the Foods business Group	7.7%	7.2%		
TOTAL	10.4%	9.7%		

**Note: INCLUDING depreciation & amortisation costs that are allocated as 'cost of sales'*

Total depreciation and amortisation costs increased by Baht 97.5 million (or 15.0%) YoY – largely resulting from the additional depreciation and amortisation costs related to (a) the new hotel properties – namely: the Centara Grand Beach Resort & Villas Krabi (CKBR) and the Centara Grand & Bangkok Convention Centre at Central World (CGCW) which launched its convention and meeting facilities in July 2007 – and (b) both the additional QSR outlets opened as well as renovations of existing QSR outlets during the year.

EBITDA and NET PROFITS

For FY/2007 the Company and its Subsidiaries achieved an overall EBITDA of Baht 1,556.3 million (compared to Baht 1,392.2 million in 2006), which as a percent of total revenues, represents an EBITDA Margin of 21.7%; and TOTAL NET PROFITS of Baht 397.0 million (compared to Baht 309.8 million – excluding gain from sale of Floating Hotel), which as a percent of total revenues, represents a NET PROFIT Margin of 5.5%.

A detailed analysis of this EBITDA and NET PROFITS achieved for FY/2007 (versus FY/2006) is shown below :

	FY/2007		FY/2006 (restated)	
	Baht –Mil	% of revenues**	Baht – Mil	% of revenues**
EBITDA*				
EBITDA for the Hotels Business	918.5	31.8%	753.5	29.1%
EBITDA for the Food Business	637.8	14.8%	638.7	15.4%
TOTAL	1,556.3	21.7%	1,392.2	20.6%
NET PROFITS				
Net Profits for the Hotels Business	190.0	6.6%	80.0	3.1%
Net Profits for the Food Business	207.0	4.8%	229.8	5.5%
Net Profits - before gain from sale of floating hotel	397.0	5.5%	309.8	4.6%
ADD – gain from sale of floating hotel	--	--	107.4	1.6%
NET PROFITS	397.0	5.5%	417.2	6.2%

* Note : EBITDA does NOT include (a) depreciation and amortisation allocated to the cost of sales and (b) the gain from sale of Floating Hotel

** Note: Total revenues use to calculate the % of total revenues EXCLUDES gain from sale of Floating Hotel

For FY/2007 the Company and its Subsidiaries achieved total EBITDA of Baht 1,556.3 million – an increase of Baht 164.1 million or 11.8% YoY, and total NET PROFITS of Baht 397.0 million – an increase of Baht 87.2 million or 28.1% YoY (excluding gain from sale of Floating Hotel totaling Baht 107.4 million in Q2/2006). These achievements were primarily due to the increase in overall sales revenue – especially those relating to the Hotels Business, which during 2007 revenues growth and net profits increase from the operations of the new Centara Grand Beach Resort & Villas Krabi (CKBR) during its first full year of operations period and almost doubling its operating results when compared to the previous year. Additionally, these achievements resulted from the overall control on its cost of sales and expenses by the Company and its Subsidiaries – for example: the Centara Grand & Bangkok Convention Centre at Central World (CGCW) achieved a positive EBITDA (before pre-opening expenses) despite being its first year of operations, as well as the various measures used by the Food Business Group in controlling its cost of sales and thus enabling it to maintain its Gross Margins – such as successfully negotiating prices with its various suppliers, adjusting its sales promotions activities (in order to maintain related expenses at a reasonable level) and changing some of its raw materials to achieve better quality but at lower costs.

2. FINANCIAL STATUS

As at 31 December 2007 the Company and its Subsidiaries have total assets of Baht 11,816.2 million, representing an increase from the end 2006 (restated) of Baht 1,964.8 million or 19.9%YoY - mainly as a result of the additional investments made in properties and equipments for the new Centara Grand and Bangkok Convention Centre at the Central World (at an investment of Baht 1,583 million), the Centrara Grand Mirage Beach Resort, Pattaya (at an investment of Baht 269 million) and the Centara Grand Beach Resort Phuket (at an investment of Baht 13 million). Additionally, during the year, the Company and its Subsidiaries have made other investments in properties and equipments relating to the renovations and refurbishments of some existing hotel properties as well as relating to adding a total of 38 new QSR outlets for the Food Business Group.

Details of the assets of the Company and its Subsidiaries are as follows:

Trade Receivables

As at 31 December 2007, the Company and its Subsidiaries have (net) trade receivables totaling Baht 336.6 million – an increase of Baht 40.6 million (or 13.7% YoY) when compared to the end of 2006, with a detailed analysis as shown below :

	31 Dec. 2007		31 Dec. 2006 (restated)	
	Baht – Mil	%	Baht – Mil	%
Within credit terms	257.7	76.4%	215.6	72.7%
Overdue				
Less than 3 months	64.1	19.0%	58.5	19.7%
3 - 6 months	8.3	2.5%	8.4	2.8%
6 - 12 months	3.6	1.1%	13.1	4.4%
Over 12 months	3.5	1.0%	1.2	0.4%
TOTAL	337.2	100.0%	296.8	100.0%
LESS – allowance for doubtful debts	(0.6)		(0.8)	
NET TRADE RECEIVABLES	336.6		296.0	

During 2007, the Company and its Subsidiaries achieved an average A/R collection of 36 days (compared to 33 days in 2006) – whereby this slight increase YoY was due to the fact that some hotels were temporarily closed for renovations and reopened late in December, which is in the high tourist season and thus resulting in having a higher average A/R levels (when compared to total revenues) at the end of the year

**Note : The average A/R collection days does NOT include sales and A/R for the CRG, since the majority of sales for this CRG are made on a cash sales basis.*

As at 31 December 2007 accounts receivable-within credit terms was 76.4% of the total accounts receivable and those within 3 months was 19.0%, whereby the policy of the Company and its Subsidiaries in making provisions for doubtful debts is based on the payment history as well as projections as to likelihood of payments being made, and thus as at the end of 2007 have made an allowance for doubtful debts totaling Baht 0.6 million - which amount is seen as sufficient coverage for those debts deemed unlikely to be collectable.

Property and Equipments and Leasehold Rights – Net

As at 31 December 2007 and 2006 the Company and its Subsidiaries have the following property and equipments totaling Baht 9,472.0 million and Baht 7,630.1 million respectively, as well as Leasehold rights at Baht 390.0 million and Baht 442.0 million respectively, with details for these assets values for these two Business groups as follows :

Assets	31 Dec 2007	31 Dec 2006 (restated)
Property and equipments – Net		
- relating to the Hotels Business Group	8,526.2	6,628.0
- relating to the Foods Business Group	945.8	1,002.1
Total	9,472.0	7,630.1
Leasehold Rights – Net		
- relating to the Hotels Business Group	265.4	292.3
- relating to the Food Business Group	124.6	149.7
Total	390.0	442.0
TOTAL Property and equipments and Leasehold rights – NET	9,862.0	8,072.1

Total values of Property and Equipments and Leasehold Rights increased from the end of 2006 by Baht 1,789.9 million or approximately 22% YoY for various reasons as follows :

1. Investments made for new hotel projects totaling Baht 1,953 million – primarily for the Centara Grand & Bangkok Convention Centre at Central World and the Centara Grand Mirage Beach Resort, Pattaya
2. Renovations and refurbishment costs totaling Baht 381 million - primarily for the Centara Grand Beach Resort Samui
3. Expansion costs of new QSR outlets for the Food Business Group (adding a total of 38 new outlets since the end of 2006) totaling Baht 275 million
4. Decrease from Depreciation and Leasehold Amortisation costs totaling Baht 706 million and payment of accounts payables for construction costs and purchase of assets of Baht 79.0 million

3.SOURCES OF FUNDS

Liabilities

As at 31 December 2007, the Company and its Subsidiaries have total liabilities of Baht of 7,372.0 million - an increase from end 2006 of Baht 1,854.2 million or 33.6% YoY, whereby the increase was due to the issue of debentures totaling Baht 2,500 million (ie: No. 1/2007 and No. 2/2007) in June and October 2007, which was used to pare down existing debts as well as for investments in new hotel projects and for the redemption of debentures that fell due in 2007 totaling Baht 700 million.

As at 31 December 2007, the Company and its Subsidiaries have the following interest –bearing debts:

Loans & Borrowings	Available Credit Line Facilities (Baht - Mil)	Outstanding amount (Baht - Mil)	Interest rates
1. Loans from financial institutions			
- Overdrafts	675.0	94.3	MOR
- Short term loans	1,065.0	1,065.0	2% to MLR-1.25%
- Long term loans *	5,030.0	670.0	MLR-1.75% to MLR -1%
2. Debentures – Net **		2,796.7	3.81% - 6.13%
3. Unit holder in Property Funds		1,136.8	MLR – 1%
TOTAL		5,762.8	

* for investment in the Centara Grand Beach Resort & Villas Krabi (CKBR), the Centara Grand & Bangkok Convention Centre at Central World (CGCW), and the Centara Grand Mirage Beach Resort, Pattaya (CMBR)

** Net – after costs of issuance being deducted

Shareholders' Equity

At the Extra Ordinary Shareholders Meeting No 1/2006 held on 21 June, 2006 the Shareholders passed the following resolutions relating to the Company's Registered Capital :

1. Approval for changing the Par Value per share of the Company from Baht 5.00 to Baht 1.00, resulting in the total number of shares issued and outstanding now totaling 900 million (from 180 million) shares.
2. Approval for increasing the registered capital of the Company to Baht 1,580.8 million (from Baht 900 million) through the issue of 680.8 million new ordinary shares, each with a par value of Baht1.00 per share
3. Approval for the allocation of the approved and newly issued ordinary shares, resulting from the increase in the registered capital as follows :
 - 3.1. Allocation of not more than 450 million new shares (at a par value of Baht 1.00 per share) as right offering, on a pro rata basis, to existing shareholders
 - 3.2. Allocation of not more than 170 new ordinary shares (at a par value of Baht 1.00 per share) for a new offering to the general public
 - 3.3. Allocation of not more than 60.8 million new shares (at a par value of Baht 1.00 per share) to support the conversion of the existing warrants of the Company

In August 2006, the Company received funds totaling Baht 720 million from the issue of the 450 million new ordinary shares for right offering to existing shareholders at Baht 1.60 per share; and on 3 August, 2006 the Company also registered an increase (from Baht 900 million to Baht 1,350 million) in its Paid-up Capital with the Ministry of Commerce.

The appropriateness of the Capital Structure

As at 31 December 2007 and 2006, the Company and its Subsidiaries had a Total Liabilities to Equity ratio of 1.66 :1 and 1.27 :1 respectively, and a Ratio of its Interest Bearing Debts to Equity of 1.30 :1 and 0.92 :1 respectively – which is deemed an appropriate capital structure for the business activities of the Company and its Subsidiaries, and which still complies with the existing Debts Agreements Covenants.

Sources of investment funds comes from the internal operating cash flow of the Group as well as from borrowings and the issuance of debentures, whereby at the Extraordinary Shareholders meeting No. 1/2006 held on 21 June, 2006, approval was given to increase the registered capital to Baht 1,580.8 million (from Baht 900 million) with the new shares to be allocated as approved and indicated above. Thus, once all the allocations of the new shares have been completed, the ratio of Debts to Equity will be reduced accordingly.

4. CASH FLOW AND LIQUIDITY RATIO

CASH FLOW

The Cash Flow of the Company and its Subsidiary as at 31 December 31, 2007 and 2006 are as follows:

	2007	2006 (restated)	% Change
- Cash Flow from Operations	1,358.4	1,182.8	+14.8%
- Cash Flow from /(Used in) Investing Activities	(2,675.9)	(2,264.2)	+18.2%
- Cash Flow from/(Used in) Financing Activities	1,356.0	1,082.9	+25.2%
NET CASH FLOW	38.5	1.5	

Cash Flow from Operations :

As at 31 December 2007, Cash Flow from operating activities of the Company and its Subsidiaries totaled Baht 1,358.4 million – an increase from that of the previous year, due to the increased EBITDA achieved during the year.

Cash Flow from Investing activities

As at 31 December 2007, Cash Flow from investing activities of the Company and its Subsidiaries totaled Baht 2,675.9 million - mostly relating to the construction of new hotel properties and renovations existing hotels as well as the expansion of new QSR outlets of the Food Business Group during the year.

Cash Flow from Financing Activities

As at 31 December 2007, Cash Flow from financing activities of the Company and its Subsidiaries totaled Baht 1,356.0 million, which mostly consists of the issuing of debentures (totaling Baht 2,500 million) in June and October 2007 and the redemption of existing debentures (totaling Baht 700 million) in June and October 2007.

Liquidity Ratio

As at 31 December 2007 and 2006, the Company and its Subsidiaries maintained an overall Liquidity Ratio of 0.36 and 0.26 respectively. Additionally, the Company and its Subsidiaries maintained a Debt Service Coverage Ratio of 1.15, thus ensuring that the Company and its Subsidiaries have sufficient Net Cash Flow to pay its debts principal and interest payments Commitments.

5.Changes in Accounting Policies

5.1 Consolidated Financial Statements - changes in the accounting policy relating to investments in jointly controlled entities from proportionate method to equity method.

As at 1 April, 2007, the Company changed its accounting policy relating to investments in jointly controlled entities from proportionate method to equity method in accordance to the accounting standards No. 46 (revised 2007) "Interest in Joint Venture". Whereby these changes do not impact the consolidated net profit, but does impact the reporting of related individual revenues and expenses items and as such reduces both revenues and expenses. Further, this new accounting policy also impacted the consolidated assets and liabilities - reducing these by Baht 696 million (as reported for the period ending 31 December 2007) and by Baht 642 million (as reported for the period ending 31 December 2006); and the Company has retroactively restated the previously reported financial statements in order to conform to these changes in the accounting policy.

5.2 Separate Financial Statements - changes in the accounting policy relating to investments in subsidiary companies and jointly controlled entities from Equity Method to Cost Method

The impact from this change in accounting policy relating to the reporting of investments in subsidiary companies and jointly controlled entities in accordance with the Federation of Accounting Professions (FAP) announcement No. 26/2006 with regard to the accounting procedure complying to the Accounting Standard No. 44 "Consolidated and separate financial statements" requires Companies to change its accounting policy in reporting the investments in subsidiary companies and jointly controlled entities in the separate financial statements from equity method to cost method

This change in accounting policy may result in the reporting of earnings and retained earnings in the separate financial statements to differ from those reported in the consolidated financial statements. However, this change is only a change of accounting policy and does not have any other effect on the fundamental operational aspects of the business of the Company – such as, organisational structure, management structure, sources of funds, operational policies and strategies.

Investments in Subsidiary Companies and Jointly Controlled entities – as reported in Separate financial statements

As at 31 December 2007, investments in Subsidiary Companies and Jointly Controlled entities are reported in the separate financial statement for the period ending 31 December 2007 on the basis of cost method totaling Baht 4,411.9 million. A decrease of Baht 247.2 million or 5.3% YoY, resulting from the provisions for impairments in asset values of investments in a subsidiary company, Central Hotel Management Co.,Ltd. totaling Baht 210 million in Q2/2007 and the redemption of investments units in the Property Fund totaling Baht 37 million.

Net Profits

As at end 2007, the reported consolidated Net Profits of the Company and its Subsidiaries totaled Baht 397.0 million (or equal to Baht 0.29 per share), while as reported in the separate financial statements, the Net Profit was Baht 446.6 million (or equal to Baht 0.33 per share). The difference between these two financial statements is the result of the change in accounting policy of investments in Subsidiary Companies and Jointly Controlled entities in the separate financial statements, whereby in the consolidated financial statements, the net profit consolidated the operating results of various subsidiary companies and jointly controlled businesses according to percentage of holding while the separate financial statements report only the Net Profit of the parent Company and will only recognise any revenues from investments made in Subsidiary Companies and Jointly Controlled entities when dividends are received from these Subsidiary Companies and/or Jointly Controlled entities.

Impact from changes in accounting policy of investments in separate financial statements

The impact of the abovementioned changes in accounting procedures has resulted in the 2007 separate financial statements reporting an increase in Net Profits of Baht 49.6 Million (equal to Earnings per Share of Baht 0.04). As for the impact on the Balance Sheet for the period ending 31 December 2007, the reported investments in Subsidiary Companies and Jointly Controlled entities show a decrease of Baht 566.8 million, the reported retained earnings have decreased by Baht 328.4 million, and revaluation surplus of property and equipments have decreased by Baht 238.4 million.