



# BUILDING SUSTAINABLE GROWTH

รายงานประจำปี 2560



1

วิสัยทัศน์ของ  
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

1

ภารกิจของ  
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

4

จุดเด่นทางด้านการเงิน

6

สารจากคณะกรรมการบริษัท

10

คณะกรรมการ

12

ผู้บริหารระดับสูง

14

ผู้บริหาร

20

โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัท  
ในกลุ่ม MBK

22

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

86

ปัจจัยความเสี่ยง

98

รายงานการพัฒนาย่างยั่งยืน  
ประจำปี 2560

100

เบอร์โทรศัพท์  
และโทรสารของนิติบุคคลที่ MBK  
ถือหุ้นมากกว่า 10% ขึ้นไป

102

นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้น  
ตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

104

โครงสร้างการถือหุ้นและการจัดการ

129

การทำกับดูละการ

151

รายการระหว่างกัน

158

รายละเอียดของคณะกรรมการ  
และผู้บริหารของบริษัท

172

รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

174

รายงานคณะกรรมการบริหาร

175

รายงานคณะกรรมการสรรหา  
และพิจารณาค่าตอบแทน

176

รายงานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

178

รายงานความรับผิดชอบต่อ  
ของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

179

คำอธิบาย และวิเคราะห์งบการเงิน

192

รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

302

ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

304

การแสดงผลการดำเนินงานตามแบบ 56-2  
ในรายงานประจำปี

“กลุ่มบริษัทชั้นนำของประเทศ  
โดยมุ่งมั่นในการประกอบธุรกิจ  
และการลงทุน ที่เติบโตอย่างยั่งยืน  
เพื่อให้ผลตอบแทนอย่างสม่ำเสมอ”

ความสุขของทุกคน  
Happiness for All

1. มุ่งเน้นการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
2. ให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นอย่างสม่ำเสมอ
3. ดำเนินธุรกิจกับคู่ค้า อย่างมีระบบและ เป็นธรรม เพื่อประโยชน์ซึ่งกันและกัน
4. สร้าง Brand และ ภาพลักษณ์องค์กร อย่างต่อเนื่อง
5. พัฒนากิจการด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง
6. สร้างความพึงพอใจของลูกค้า
7. เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพบุคคลให้สอดคล้องกับการขยายธุรกิจ และ เกิดความผูกพัน
8. พัฒนาระบบงาน ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีประสิทธิภาพ
9. พัฒนากิจการบริการ
10. บริหารงาน โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี





# BUILDING SUSTAINABLE GROWTH

เติบโตอย่างยั่งยืน







OTHER  FOOD SOLUTION   
 HOTEL AND TOURISM  
GOLF  REAL ESTATE   
FINANCIAL  SHOPPING   
 SUPPORTING CENTER



## ข้อมูลสำคัญทางการเงินของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หน่วย : พันบาท

	12/31/2558	ร้อยละ	12/31/2559	ร้อยละ	12/31/2560	ร้อยละ
<b>งบแสดงฐานะการเงิน</b>						
สินทรัพย์รวม	40,549,382	100.00	42,517,701	100.00	46,552,390	100.00
หนี้สินรวม	22,608,741	55.76	22,165,520	52.13	24,367,690	52.34
ส่วนของผู้ถือหุ้น	17,940,641	44.24	20,352,181	47.87	22,184,700	47.66

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

	2558	ร้อยละ	2559	ร้อยละ	2560	ร้อยละ
<b>งบกำไรขาดทุน</b>						
รายได้จากการบริการและให้เช่า	4,374,712	35.82	4,392,845	38.99	4,324,444	41.20
รายได้จากการขาย	4,832,696	39.57	3,412,569	30.29	2,376,266	22.64
รายได้จากกิจการโรงแรม	1,250,929	10.24	1,299,639	11.53	1,355,823	12.92
รายได้ดอกเบี้ยจากธุรกิจการเงิน	1,091,900	8.94	1,310,729	11.63	1,683,046	16.03
รายได้อื่น	662,646	5.43	851,890	7.56	757,516	7.21
รายได้รวม	12,212,883	100.00	11,267,672	100.00	10,497,095	100.00
กำไรขั้นต้น	4,301,127	37.24	4,309,866	41.38	4,067,610	41.76
กำไรสุทธิ ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	1,815,185	14.86	2,054,515	18.23	1,840,851	17.54

## อัตราส่วนทางการเงินของ บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

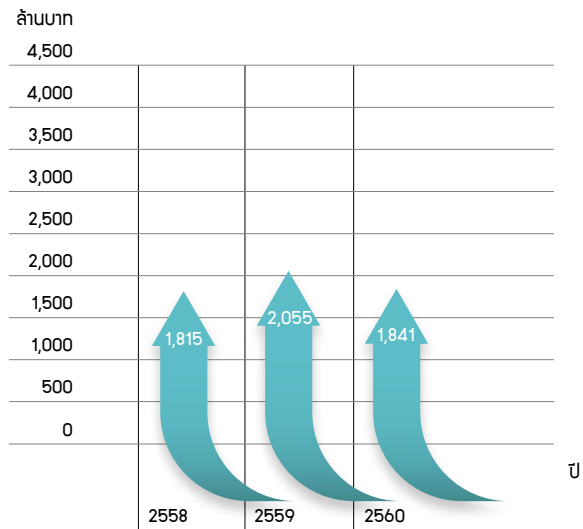
	หน่วย	2558	2559	2560
อัตรากำไรสุทธิต่อรายได้รวม	%	14.86	18.23	17.54
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย <sup>A</sup>	%	11.61	11.77	9.11
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวมเฉลี่ย	%	4.63	4.95	4.13
กำไรสุทธิต่อหุ้น <sup>B</sup>	บาท	1.36	1.54	1.38
เงินปันผลต่อหุ้น	บาท	0.63	0.66	0.70 <sup>C</sup>
มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น	บาท	12.13	14.00	16.26

หมายเหตุ A ส่วนของผู้ถือหุ้น หมายถึง ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท (ไม่รวมส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย)

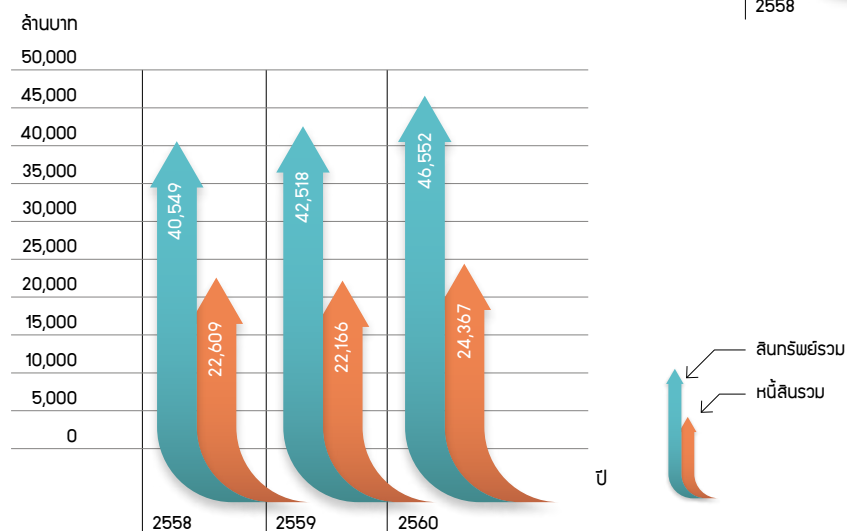
B คำนวณจากจำนวนหุ้นสามัญของบริษัท หักด้วยส่วนของผู้ถือหุ้นซื้อคืนที่ถือครองโดยบริษัทและบริษัทย่อย

C เสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติจัดสรรกำไรจากบัญชีกำไรสะสมเพื่อจ่ายเงินปันผลสำหรับงวดครึ่งปีหลังของปี 2560 ในอัตราหุ้นละ 0.37 บาท และเมื่อรวมกับเงินปันผลระหว่างกาลงวดครึ่งปีแรกของปี 2560 ในอัตราหุ้นละ 0.33 บาท จะเป็นเงินปันผลที่จ่ายในปี 2560 ในอัตราหุ้นละ 0.70 บาท โดยกำหนดรายชื่อในทะเบียนผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิเข้าประชุมผู้ถือหุ้นและมีสิทธิรับเงินปันผล ณ วันที่ 23 มีนาคม 2561 และจะจ่ายเงินปันผลในวันที่ 15 พฤษภาคม 2561 ทั้งนี้ สิทธิในการรับเงินปันผลดังกล่าวยังไม่มีความไม่แน่นอนเนื่องจากต้องรอการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นก่อน

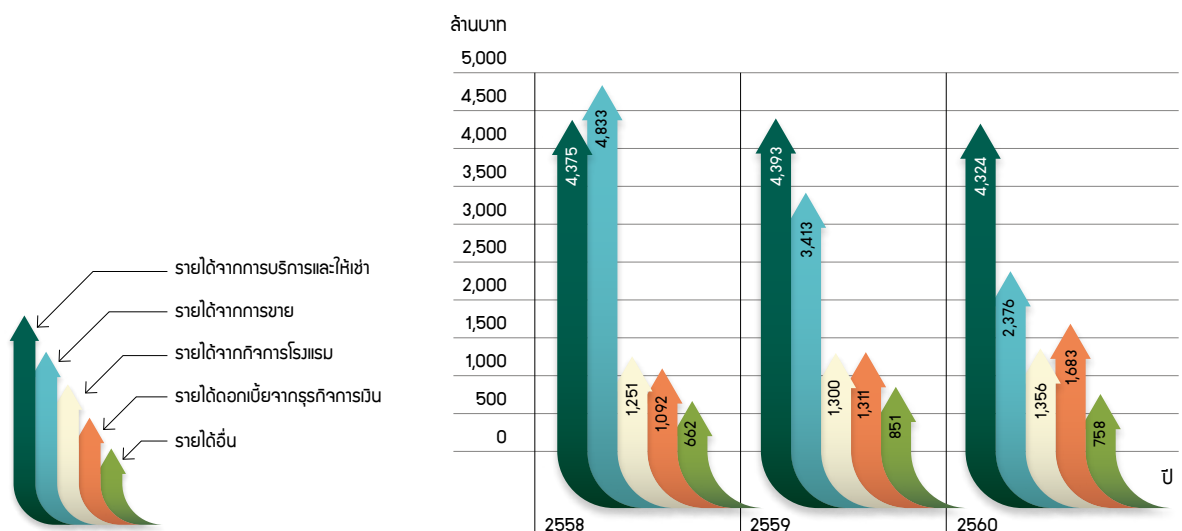
## กำไรสุทธิ



## สินทรัพย์รวมและหนี้สินรวม



## สัดส่วนรายได้ของกลุ่มธุรกิจ







ภาพรวมเศรษฐกิจของประเทศไทยในปี 2560 มีสัญญาณการฟื้นตัวในทิศทางที่ดีขึ้น โดยมีอัตราการขยายตัวจากปีก่อนประมาณร้อยละ 4 โดยเป็นการฟื้นตัวภาคการส่งออกสินค้าและภาคการท่องเที่ยว ประกอบกับแรงหนุนหลักจากนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ ในการช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยผ่านบัตรสวัสดิการแห่งรัฐโครงการ 9101 ตามรอยเท้าพ่อภายใต้ร่มพระบารมี เพื่อการพัฒนาการเกษตรอย่างยั่งยืน และการจัดจัดงบประมาณพิเศษ แม้ว่าสภาพเศรษฐกิจในปี 2560 จะดีขึ้นกว่าปี 2559 ที่ผ่านมาก็ตาม แต่บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) (“MBK”) และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัท”) ยังมีบางกลุ่มธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ ภาพรวมอยู่บ้าง อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ยังคงมุ่งมั่นที่จะเสริมสร้าง และพัฒนาขีดความสามารถภายในองค์กร ให้สามารถรักษาการสร้างผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นอย่างยั่งยืน





กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค มีผลการดำเนินงานในภาพรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 ที่ลดลงเมื่อเทียบกับปี 2559 โดยมีรายได้จากการดำเนินงาน 10,497 ล้านบาท ลดลง 771 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 7 และมีกำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ 1,841 ล้านบาท ลดลง 214 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 10 โดยธุรกิจที่มีผลประกอบการที่ดีขึ้นได้แก่ ธุรกิจการเงิน ซึ่งเติบโตตามพอร์ตการให้สินเชื่อ ส่วนธุรกิจที่มีผลประกอบการลดลง ได้แก่ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เนื่องจากโครงการ ควินน์ คอนโดมิเนียม ได้สร้างเสร็จ และรับรู้รายได้เป็นส่วนใหญ่แล้ว ในปี 2558 และปี 2559 และจากธุรกิจอาหารที่ลดลงเนื่องจากคำสั่งซื้อข้าวภายใต้โครงการรัฐบาลต่อรัฐบาล (Government to Government : G to G) ลดลง ส่วนฐานะการเงินของกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เมื่อเทียบกับปี 2559 มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือ มีสินทรัพย์รวม 46,552 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 4,034 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 9 มีหนี้สินรวม 24,367 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 2,201 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 10 หนี้สินรวมดังกล่าว ประกอบด้วยเงินกู้ยืม 12,858 ล้านบาท หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินระยะยาว 5,000 ล้านบาท ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า 1,602 ล้านบาท หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี 1,627 ล้านบาท และหนี้สินอื่นๆ 3,280 ล้านบาท และมีส่วนของผู้ถือหุ้นรวม 22,185 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,833 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 9

โดยในปี 2560 กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ได้มีการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

**ธุรกิจศูนย์การค้า** ในส่วนของศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ อย่างต่อเนื่อง เพื่อยังคงมุ่งรักษาการเป็นศูนย์การค้าที่เป็นจุดหมายอันดับต้นๆ ของกลุ่มนักท่องเที่ยว โดยในส่วนของ การปรับปรุงศูนย์การค้าภายนอกอาคารนั้น ได้ดำเนินการแล้วเสร็จ นอกจากนี้ได้มีการปรับเปลี่ยนโลโก้ใหม่ของศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ เพื่อสะท้อนความเป็นตัวตนของ ศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ ในการเป็น “Local Professional Art” ที่ถ่ายทอดประสบการณ์ในการเป็นเมืองแห่งสีสันที่หลากหลายในแบบ Local Lifestyle ที่น่าค้นหา เหนือความคาดหมาย และเพื่อต่อยอดการเป็นแลนด์มาร์คแห่งความสุขสดใสในย่านปทุมวัน โดยการผนึกกำลังร่วมกับพันธมิตรในย่านสยาม ในโครงการ “สมาคมการค้าพลัสสยาม” ที่สร้างการเชื่อมต่อทางกายภาพด้วย “วันสยาม สกายวอล์ค” เพื่อการสร้างความแข็งแกร่งให้ย่านสยาม ให้เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวต่างชาติ และต่อยอดความเข้มแข็งให้กับผู้ใช้บริการชาวไทย ตลอดจนมีการปรับปรุงพื้นที่เช่า และพื้นที่ส่วนกลางภายในอาคารบริเวณ ชั้น G, 4, 6 และเพิ่มบันไดเลื่อนชั้น 3 สำหรับขึ้นลงชั้น 4 เพื่อเพิ่มความสะดวกสบาย ทันสมัย และเพิ่มความพึงพอใจให้กับผู้เช่าและผู้ใช้บริการได้อย่างครบครัน นอกจากนี้เมื่อกลางปี 2560 ศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ ได้มีการเปิดตัว MBK GROUP Application ในการนำเสนอข่าวสาร โปรโมชัน กิจกรรม

ทางการตลาด ส่วนลดและสิทธิพิเศษสำหรับลูกค้า ซึ่งมีฐานลูกค้าที่ใช้ แอปพลิเคชันแล้วมากกว่า 33,000 ราย ตอบสนองไลฟ์สไตล์การใช้ชีวิตที่หลากหลายของผู้บริโภค โดยในเดือนกรกฎาคม บริษัทย่อยของ MBK ได้ซื้อหุ้นเพิ่มขึ้นของบริษัท ที่ดำเนินธุรกิจศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค และบริษัทที่ดำเนินธุรกิจอาคาร พาราไดซ์เพลส ซึ่งเดิมชื่อ ศูนย์การค้า HaHa ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นเพิ่มขึ้นเป็น 100% ทั้งสองบริษัท

สำหรับธุรกิจศูนย์การค้า ที่บริษัทร่วม ได้ร่วมลงทุนกับกลุ่มพันธมิตรทางธุรกิจ ในโครงการ “ไอคอนสยาม (ICONSIAM)” เพื่อพัฒนาเป็นศูนย์การค้า และคอนโดมิเนียม ซึ่งตั้งอยู่บนถนนเจริญนคร โดยปัจจุบันโครงการไอคอนสยามยังอยู่ในระหว่างการก่อสร้าง ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จและสามารถเปิดให้บริการในส่วน ของศูนย์การค้าได้ประมาณปลายปี 2561

**ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว** ทางกลุ่มธุรกิจยังคงมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพในการให้บริการที่เป็นมาตรฐานระดับสากล และปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานของกลุ่มธุรกิจโรงแรม และการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง โดยมีการปรับปรุงห้องพัก การบริการ การติดตั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อเพิ่มความ สะดวกสบาย ทันสมัย สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า และผู้ใช้บริการให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งจะเห็นได้จากผลประกอบการของ โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท ที่มีอัตราการเติบโตที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการเข้าร่วมโครงการ และผ่านการรับรองมาตรฐาน TCEB (Thailand Convention and Exhibition Bureau) ตั้งแต่ปี 2558 จนถึงปัจจุบัน ทำให้ลูกค้า และผู้ใช้บริการมั่นใจในคุณภาพและมาตรฐานการบริการของ โรงแรม ผูกพันกับทัศนียภาพที่สวยงามของโรงแรม ทำให้ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวโดยเฉพาะนักท่องเที่ยวชาวจีน ยุโรป และ สแกนดิเนเวีย

นอกจากนี้ในส่วนของโรงแรม ทินิดี กอล์ฟ รีสอร์ท แอท ภูเก็ต เป็นโรงแรมที่ตั้งอยู่ภายในสนามกอล์ฟ เดอะ ลีค ปาล์ม กอล์ฟ คอร์ส และสนามกอล์ฟ เดอะ เรด เมาทิน กอล์ฟ คอร์ส จังหวัดภูเก็ต มีการเพิ่มห้องพัก ในโครงการ ลีค ปาล์ม เรสซิเดนซ์ เพื่อให้บริการลูกค้า และ นักกอล์ฟ ที่มีความหรูหรา และเป็นส่วนตัวมากขึ้น ในระดับห้อง Suite เพื่อเพิ่มชนิดของห้องพักให้หลากหลาย เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าและยังเป็นการเพิ่ม ยอดขายให้กับโรงแรมมากยิ่งขึ้น

**ธุรกิจกอล์ฟ** มีสนามกอล์ฟให้บริการจำนวนทั้งสิ้น 5 สนาม โดยแบ่งออกเป็น 2 สนามในจังหวัดภูเก็ต คือ สนามกอล์ฟ เดอะ ลีค ปาล์ม กอล์ฟ คอร์ส และสนามกอล์ฟ เดอะ เรด เมาทิน กอล์ฟ คอร์ส โดยทั้ง 2 สนาม เป็นสนามที่ได้รับการยอมรับจากนักกอล์ฟทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติว่า เป็นสนามกอล์ฟที่มีชื่อเสียงของประเทศไทย และได้รับรางวัลระดับนานาชาติ มากมาย จาก Tripadvisor, Asian Golf Award, HAPA, Thailand

Best Golf Courses, Best of Thailand Awards Voted by Chinese Tourists เป็นต้น ส่วนอีก 3 สนามในจังหวัดปทุมธานี คือ สนามกอล์ฟ ริเวอร์ เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ และ สนามกอล์ฟ บางกอกกอล์ฟ คลับ ซึ่งที่สนาม บางกอกกอล์ฟ คลับมีการให้บริการทั้ง Day Golf และ Night Golf เพื่อความสะดวกของผู้ใช้บริการที่อยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล และได้มีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพของสนามอย่างต่อเนื่อง ทั้งการปรับปรุงในส่วนของสภาพสนาม และคลับเฮาส์ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้กับผู้ให้บริการ และสนามกอล์ฟอีก 1 สนามคือ สนามกอล์ฟ ลากูนา คันทรี่ คลับ ตั้งอยู่ในจังหวัดปทุมธานีเช่นกัน ทั้งนี้ ได้มีการทำสัญญาการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจร่วมกับสนามกอล์ฟชั้นนำในต่างประเทศอีกหลายสนาม ทำให้ธุรกิจกอล์ฟของกลุ่ม เอ็ม บี มีความหลากหลายและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

**ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์** ดำเนินธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขายธุรกิจรับบริหารทรัพย์สิน และธุรกิจให้เช่าปรึกษาและประเมินมูลค่าทรัพย์สิน โดยทีมงานผู้มีประสบการณ์ และความชำนาญในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยในปี 2560 รายได้หลักจากโครงการ ควินน์ คอนโดมีเนียม ที่ประสบความสำเร็จ และได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี ซึ่งได้ทยอยรับรู้รายได้ในช่วงปี 2559 ไปทั้งจำนวนแล้ว แต่อย่างไรก็ตามทางกลุ่มธุรกิจ ยังคงมุ่งเน้นพัฒนาโครงการอย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนาที่อยู่อาศัยประเภทอาคารชุดเพิ่มเติมบริเวณแนวรถไฟฟ้าย่านสุขุมวิท ซึ่งมีมูลค่าโครงการกว่า 2,000 ล้านบาท โดยคาดว่าจะเปิดตัวโครงการภายในไตรมาส 3 ปี 2561 และมีแผนพัฒนาที่อยู่อาศัยประเภทบ้านเดี่ยว บ้านแฝด ด้วยการเปิดโครงการบ้านพักอาศัยบริเวณถนนพระราม 9 ด้วยรูปแบบบ้านที่ทันสมัย หูหระ ท่ามกลางธรรมชาติ ซึ่งมีมูลค่าโครงการกว่า 500 ล้านบาท โดยคาดว่าจะเปิดขายโครงการได้ภายในช่วงไตรมาสแรก ของปี 2561

สำหรับโครงการที่อยู่อาศัยที่จังหวัดปทุมธานี ซึ่งประกอบด้วยโครงการ พาร์ค ริเวอร์เดล มูลค่าโครงการ 700 ล้านบาท และโครงการ ริเวอร์เดล เรสซิเดนซ์ มูลค่าโครงการกว่า 1,500 ล้านบาท ซึ่งสามารถสร้างยอดขายรับรู้รายได้ในปี 2560 ให้แก่กลุ่มธุรกิจได้รวมกว่า 200 ล้านบาท และคาดว่าจะสามารถปิดขายทั้งสองโครงการได้ภายในปี 2562 นอกจากนี้โครงการที่อยู่ในจังหวัดภูเก็ต ในปี 2560 กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ได้มีการเปิดขายโครงการ ลีด ปาล์ม เรสซิเดนซ์ ที่ตั้งอยู่ภายในสนามกอล์ฟ เดอะ ลีด ปาล์ม กอล์ฟ คอร์ส จำนวน 4 แปลง มูลค่าโครงการ 70 ล้านบาท และยังมีแผนจะปรับปรุงและพัฒนาที่ดินแปลงอื่นๆ รอบสนามกอล์ฟในระยะถัดไปอีกด้วย

**ธุรกิจอาหาร** ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับด้านอาหาร ซึ่งดำเนินงานโดยบริษัท ปทุมโรสมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) หรือ PRG โดยในปี 2560 ที่ผ่านมา ธุรกิจข้าว ยังต้องเผชิญกับความท้าทายอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากราคาวัตถุดิบที่ผันผวน

การแข่งขันที่รุนแรงทางด้านราคา แต่อย่างไรก็ตาม กลุ่มธุรกิจอาหาร ยังคงมุ่งเน้นกลยุทธ์ในด้านการพัฒนาคุณภาพสินค้า การควบคุมต้นทุนการผลิต การขายและการตลาด ตลอดจนการสร้างสรรคภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ เพื่อต่อยอดให้ผู้บริโภคทราบถึงศักยภาพและภาพลักษณ์ของตราสินค้า ที่กลุ่มธุรกิจต้องการส่งมอบสิ่งดีๆ สู่มุขบริโภค ในเรื่องของคุณภาพความปลอดภัย ตั้งแต่ต้นกระบวนการจนถึงสิ้นสุดการบริโภค จากการจัดจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้า “ข้าวมาบุญครอง” และ “ข้าวมาบุญครอง พลัส” ทั้งในและต่างประเทศ โดยได้รับความเชื่อถือให้เข้าร่วมเป็นผู้ผลิตข้าวสารให้กับกรมการค้าต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งเป็นตัวแทนรัฐบาลไทยในการตกลงซื้อขายข้าวแบบรัฐบาลต่อรัฐบาล (G to G) ทั้งนี้จากการพัฒนาและรักษาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทำให้ PRG ได้รับมอบโล่ประกาศเกียรติคุณข้าวสารหอมมะลิบรรจุถุงรูปพนมมณีติดดาว ซึ่งเป็นรางวัลรับรองให้แก่ข้าวคุณภาพดี และมีคุณภาพได้มาตรฐานสม่ำเสมอ โดยได้รับรางวัลอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 10 จากกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์

นอกจากนี้ ในส่วนของธุรกิจร้านอาหารและศูนย์อาหาร กลุ่มธุรกิจได้ขยายการลงทุนในธุรกิจร้านอาหารและศูนย์อาหารอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นกลยุทธ์ในการสร้างมาตรฐานการบริการและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างหลากหลาย ในปี 2560 รวมทั้งมีการปรับปรุง Re-brand และ Re-product concept ของสินค้าและผลิตภัณฑ์ของ Brand Hina Japanese Restaurant ให้มีจุดขายที่โดดเด่นแบบ Japanese Fusion ภายใต้ Concept “Craft Japanese Culinary” เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภคและกลุ่มลูกค้าของศูนย์การค้าที่ร้านอาหารตั้งอยู่ รวมถึงได้มีการขยายการลงทุนเพิ่มเติม โดยดำเนินการควบรวมเพื่อการเพิ่มมาตรฐานคุณภาพของวัตถุดิบ และอาหารภายในร้าน สำหรับรองรับการขยายสาขาของธุรกิจร้านอาหาร อย่างไรก็ตามธุรกิจร้านอาหารและศูนย์อาหารนั้น ยังเป็นธุรกิจที่มีขนาดเล็กอยู่ จึงส่งผลให้รายได้และกำไรในส่วนนี้ ยังไม่มีนัยสำคัญต่อกลุ่มบริษัทโดยรวม

**ธุรกิจการเงิน** ดำเนินธุรกิจการให้สินเชื่อรายย่อย เพื่อซื้ออาคารชุด และสินเชื่อธุรกิจที่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์ ที่มีมูลค่า ตั้งอยู่ในทำเลที่ดี มีศักยภาพในการพัฒนาต่อในเชิงพาณิชย์ได้ และเป็นที่ต้องการของตลาด รวมถึงสินเชื่อธุรกิจที่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์ นอกจากนี้ยังดำเนินธุรกิจการให้บริการสินเชื่อรถจักรยานยนต์ใหม่ และธุรกิจประกันชีวิต โดยให้บริการรับประกันชีวิตรายบุคคล รับประกันชีวิตกลุ่ม ซึ่งเป็นหลักประกันด้านการออมเงิน ตลอดจนความคุ้มครองชีวิตและสุขภาพสำหรับบุคคล ลูกจ้างสถาบัน และองค์กรทั่วไป ทั้งนี้ผลประโยชน์จากการดำเนินการดำเนินธุรกิจในปี 2560 ธุรกิจการเงินมีผลประกอบการที่เติบโตอย่างน่าพึงพอใจ จากการเติบโตของพอร์ตการให้สินเชื่ออย่างต่อเนื่อง และธุรกิจให้เช่าซื้อรถจักรยานยนต์มีการขยายตลาด

การให้สินเชื่อไปยังกลุ่มรถยนต์ขนาดกลางและขนาดใหญ่มากขึ้น ทำให้รายได้เพิ่มสูงขึ้นมากกว่าปี 2559 นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจการเงินยังคงมุ่งมั่นที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

**ธุรกิจอื่นๆ** ได้แก่ บริษัท แอปเพล ออโต้ ออชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด (“AAA”) ดำเนินธุรกิจประมูลรถยนต์ ซึ่งนำมาตรฐานการประเมินและตรวจสอบสภาพยานพาหนะจากประเทศญี่ปุ่นมาใช้ ในปี 2560 บริษัทฯ มีการเพิ่มสถานที่จัดเก็บรถในต่างจังหวัดเพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของจำนวนรถที่เข้าประมูล โดยปัจจุบันมีสถานที่จัดเก็บรถครอบคลุมทั้งหมด 13 จังหวัดทั่วประเทศ และในปี 2561 มีแผนที่จะเปิดบริการเพิ่มอีก 3 จังหวัด ซึ่งจะทำให้ AAA มีสถานที่จัดเก็บรถเพิ่มเป็น 16 จังหวัด นอกจากนี้ยังได้มีการพัฒนาระบบการตรวจสอบสภาพรถผ่าน Tablet รวมทั้งได้มีการพัฒนาระบบราคากลาง ในชื่อ Apple Auction Book เพื่อให้ลูกค้าทั้งผู้ซื้อและผู้ขายสามารถดูราคากลางของรถที่จบประมูลหรือราคาารถจบประมูลเป็นรายคันได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ตลอดจนมีการพัฒนา / re-design website ของ AAA ให้มีรูปแบบที่ทันสมัย และเข้าถึงได้ง่าย นอกจากนี้ ยังได้มีการจัดทำ Mobile Live Bid Application เพื่อตอบสนองการใช้ชีวิตของคนรุ่นใหม่ที่ต้องการประมูลออนไลน์ ผ่านทั้งระบบ Android และ iOS

**หน่วยงานสนับสนุนส่วนกลาง** ซึ่งเป็นหน่วยงานสำคัญในการเป็นที่ปรึกษาและให้สนับสนุนการทำธุรกิจหลักของกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ด้วยพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ที่หลากหลายในธุรกิจ โดยการผลักดันให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรเพื่อพัฒนา เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของกลุ่มธุรกิจต่างๆ ในกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค โดยจะมีการสนับสนุนในด้านต่างๆ คือ ด้านการบริการ โดยการปลูกฝังค่านิยมการบริการ พร้อมทั้ง มาตรฐานการบริการ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ด้านกระบวนการ โดยการปรับปรุงลดขั้นตอนการทำงานด้วยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาช่วย โดยได้นำระบบ CRM (Customer Relationship Management), MBK Application, E-Procurement เข้ามาปรับใช้ ด้านการแข่งขัน ทรัพยากร เช่น ทรัพยากรด้านบุคลากร, ด้านจัดซื้อ, ด้านเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันและเกิดประโยชน์สูงสุด ด้านการพัฒนาบุคลากรและทุนมนุษย์ โดย การปลูกฝังวัฒนธรรม

องค์กร และพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเป็นมืออาชีพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน ด้านการบริหาร Brand เพื่อสร้างเอกลักษณ์ที่ชัดเจนของกลุ่ม บริษัท เอ็ม บี เค และเกิดความแข็งแกร่งของ Brand อย่างยั่งยืน

ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่น ทุ่มเทและยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน ดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงปฏิบัติตามต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียม โดยสะท้อนให้เห็นได้จากการประกาศผลการประเมินการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนประจำปี 2560 (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies 2017) โดยความร่วมมือของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย โดยเป็น 1 ใน 110 บริษัทที่ได้รับการประเมินในระดับ “ดีเลิศ (Excellent)” หรือ 5 ดาว” จากจำนวนบริษัทที่เข้าร่วมโครงการทั้งสิ้นรวม 620 บริษัท

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ ยังคงตระหนักและให้ความสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมอย่างจริงจัง ผ่านโครงการและกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น การลดการใช้พลังงาน ลดของเสียจากกระบวนการต่างๆ ในการทำธุรกิจ การจัดการขยะอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนปลูกฝังให้พนักงานมีจิตสำนึกในการแบ่งปันและการทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์ ตอบแทนสังคม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อความยั่งยืนในทุกมิติ

ในนามของคณะกรรมการบริษัทฯ ขอขอบคุณท่านผู้ถือหุ้น ลูกค้า พันธมิตร คู่ค้า คณะผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน ที่มีส่วนช่วยสนับสนุน การดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ด้วยดีเสมอมา ทั้งนี้ ด้วยความมุ่งมั่น และทุ่มเทในการบริหารงานอย่างมืออาชีพของกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ที่ไม่หยุดนิ่งที่จะก้าวต่อไปข้างหน้า ในการหาโอกาสการขยายการลงทุนสู่ธุรกิจใหม่ๆ ที่เกี่ยวเนื่อง และมีแนวโน้มการเติบโตที่ดี เพื่อก้าวสู่การเป็นกลุ่มบริษัทชั้นนำของประเทศในอนาคต ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในการลงทุนอย่างมีศักยภาพ และสร้างการเติบโตให้กับผู้ถือหุ้นได้อย่างยั่งยืน และมั่นคงตลอดไป

นายบันเท็ก ตันติวงค์  
ประธานกรรมการ

นายสุกอลเดช ปูนพิพิฒน์  
รองประธานกรรมการ

นายสุวเกียรติ ธีรวิชกุล  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

## คณะกรรมการ



→ นายบันเท็ง ตันติวิฑิต  
ประธานกรรมการ

→ นายศุภเดช พูนพิพัฒน์  
รองประธานกรรมการ  
และประธานกรรมการสรรหา  
และพิจารณาคำตอบแทน



→ นางพาณิต พูนศิริวงศ์  
กรรมการอิสระ  
และกรรมการสรรหา  
และพิจารณาคำตอบแทน

→ นายปิยะพงศ์ อาภาภิรม  
กรรมการ

→ นายสุวภย์ ธีระชिरกุล  
กรรมการ  
และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร





→ ศาสตราจารย์ไพจิตร โรจนวานิช  
กรรมการอิสระ  
และประธานกรรมการตรวจสอบ

→ นางประคอง สี่ละวงศ์  
กรรมการอิสระ  
และกรรมการตรวจสอบ

→ นายประชา ใจดี  
กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ  
และกรรมการสรรหา  
และพิจารณาคำตอบแทน



→ นายหิขพงศ์ โกศัย  
กรรมการ

→ นายอติพล ต้นติวิฑ  
กรรมการ

## ผู้บริหารระดับสูง



**นายสุวภย์ ธีรวิชิตกุล**  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้อำนวยการ

**นายพงษ์ศักดิ์ ศีพทาเสณ**  
รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

**นายเกษมสุข จงมั่นคง**  
รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายการบินและบริหาร  
และรักษาการรองกรรมการ  
ผู้อำนวยการสายทรัพยากรบุคคล

**นางสาวยุพาพรรณ  
ปรีตรานันท์**  
รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายตรวจสอบภายใน



**นายสมพล ตรีภพนารก**  
รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายบริหารการชาย

**นายอภิชาติ กมลธรรม**  
รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายกฎหมาย

**นายสาริต สายศร**  
รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายปฏิบัติการ

**นางสาวศิรฐา สุขสว่าง**  
ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ  
สายการตลาด

หมายเหตุ : นายสาริต สายศร ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองกรรมการผู้อำนวยการสายปฏิบัติการ เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2560  
นายสมพล ตรีภพนารกได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองกรรมการผู้อำนวยการสายบริหารการชาย เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2560



## สำนักกรรมการผู้อำนวยการ ณ 31 ธันวาคม 2560

แคว้นจากซ้ายไปขวา

**นายสุวภย์ ธีรชรรกุล**

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้อำนวยการ

**นายพงษ์ศักดิ์ ศักทส**

รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

**นายวิจารณ์ หับพร**

ผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ 1  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

**นายชินนทร์ชร์ ปรีดิพร้อมพันธุ์**

ผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ 2  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ  
ดูแลงานด้านบริหารกลยุทธ์และระบบงาน

**นางสาวปรียากรณ์ แข็งแรง**

ผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ 3  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

แคว้นจากซ้ายไปขวา

**นายศักดิ์ชัย สุทธิพัฒน์**

ผู้อำนวยการอาวุโสสำนักกรรมการผู้อำนวยการ 1

**นายจรูญ ปัญญาจักรพรร**

ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายควบคุมโครงการ

**นางสาวดารารัตน์ หอมรสสุคนธ์**

ผู้อำนวยการฝ่ายกำกับดูแลกิจการ  
และเลขานุการบริษัท

**นางสาวพัชรี สมนันตา**

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารกลยุทธ์และระบบงาน

**นางสาวจรูญรัตน์ สาลี**

ผู้อำนวยการสำนักกรรมการผู้อำนวยการ 2

**หมายเหตุ :** นายชินนทร์ชร์ ปรีดิพร้อมพันธุ์ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ 2 สำนักกรรมการผู้อำนวยการดูแลงานด้านบริหารกลยุทธ์และระบบงาน เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2561  
นางสาวพัชรี สมนันตา ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายบริหารกลยุทธ์และระบบงาน เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2560  
นางสาวปรียากรณ์ แข็งแรง ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ 3 สำนักกรรมการผู้อำนวยการ เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2561  
นางสาวจรูญรัตน์ สาลี ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักกรรมการผู้อำนวยการ 2 เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2561





## สายการเดินและบริหาร ณ 31 ธันวาคม 2560

แควบจากซ้ายไปขวา

**นายเกษมสุข จมื่นนภ**

รองกรรมการผู้อำนวยการสายการเดินและบริหาร

**นางสาววันเพ็ญ รุ่งโรจน์ชนาทิพย์**

ผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการสายการเดินและบริหาร ดูแลงานด้านบัญชีและงบประมาณด้านการเดิน รวมถึงด้านจัดซื้อและธุรการ

**นายสุรพล เสนาจักร**

ผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการสายการเดินและบริหาร ดูแลงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

แควส่วนจากซ้ายไปขวา

**นางสาวกาญจนา ปัญญารัตนกุล**

ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายการเดิน

**นางสาวกฤษณี เดชวรชัย**

ผู้อำนวยการฝ่ายจัดซื้อและธุรการ

**นายบุญเลิศ รักวิจิตรศิลป์**

ผู้อำนวยการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

**นายกิจจา ศิลปวงษา**

ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและงบประมาณ

หมายเหตุ : นายกิจจา ศิลปวงษา ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและงบประมาณเมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2560



## สายปฏิบัติการ ณ 31 ธันวาคม 2560

จากซ้ายไปขวา

**นายสาริต สายสร**

รองกรรมการผู้อำนวยการสายปฏิบัติการ

**นายศตวรรษ หลักแหลม**

ผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการสายปฏิบัติการ

**นายพงศ์วิกรานต์ วิศรุตโชติกุล**

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารความปลอดภัย

**นางสาวอรรณณ จีประเสริฐศรี**

ผู้อำนวยการฝ่ายบริการ

**นายประหยัด บุญคำ**

รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายวิศวกรรม

หมายเหตุ : นางสาวอรรณณ จีประเสริฐศรี ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายบริการ เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2561  
นายประหยัด บุญคำ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรักษาการผู้อำนวยการฝ่ายวิศวกรรม เมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2561



## สายพัฒนาธุรกิจ ณ 31 ธันวาคม 2559

จากซ้ายไปขวา

**นายสุเวทย์ ธีรวิชิตกุล**

รักษาการรองกรรมการผู้อำนวยการสายพัฒนาธุรกิจ

**นายสมบุญ ประสบพิบูล**

ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายพัฒนาธุรกิจ

**นายพวศักร พงศ์คำ**

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการลงทุน

## สายตรวจสอบภายใน ณ 31 ธันวาคม 2560

จากซ้ายไปขวา

**นางสาวยุพาพรรณ ปรีตรานันท์**

รองกรรมการผู้อำนวยการสายตรวจสอบภายใน

**นางชัชมาศ เหลืองศักดิ์ศรี**

ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน 1

**นางสาวชลลดา งามนิกุลชลิน**

ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน 2



## ผู้บริหาร



### สายทรัพยากรบุคคล ณ 31 ธันวาคม 2560

จากซ้ายไปขวา

**นายเกษมสุข จวบั่นคง**

รักษาการรองกรรมการผู้อำนวยการสายทรัพยากรบุคคล

**นางชนินทร ชรีดีพร้อมพันธุ์**

รักษาการผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการสายทรัพยากรบุคคล  
และรักษาการผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล

**นางสาวพัชรินทร์ พันนุกันท์**

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล



หมายเหตุ : นางชนินทร ชรีดีพร้อมพันธุ์ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรักษาการผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการสายทรัพยากรบุคคล  
และรักษาการผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2561



### สายการตลาด ณ 31 ธันวาคม 2560

จากซ้ายไปขวา

**นางสาวศิริฐา สุขสว่าง**

ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการสายการตลาด

**นางสาวกนกรัตน์ จุฑานนท์**

ผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารองค์กร

**นางสาวสุวรรณา เหล่าพลเจริญ**

ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด



## สายบริหารการขาย ณ 31 ธันวาคม 2560

จากซ้ายไปขวา

**นายสมพล ตรีภวนารก**

รองกรรมการผู้อำนวยการสายบริหารการขาย

**นางสาวสหัสย์ภัค โชควิจิตรกุล**

ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายขายและลูกค้าสัมพันธ์



หมายเหตุ : นางสาวสหัสย์ภัค โชควิจิตรกุล ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายขายและลูกค้าสัมพันธ์ เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2561



## สายกฎหมาย ณ 31 ธันวาคม 2560

แฉวบนจากซ้ายไปขวา

**นายอภิชาติ กมลธรรม**

รองกรรมการผู้อำนวยการสายกฎหมาย

**นายอุกฤษณ์ พัทธกิจประชา**

ผู้อำนวยการฝ่ายคดีและงานนิติบุคคล



แฉวล่างจากซ้ายไปขวา

**นายสุทธิฤกษ์ บำรุงชาติ**

ผู้อำนวยการฝ่ายนิติกรรม-สัญญา

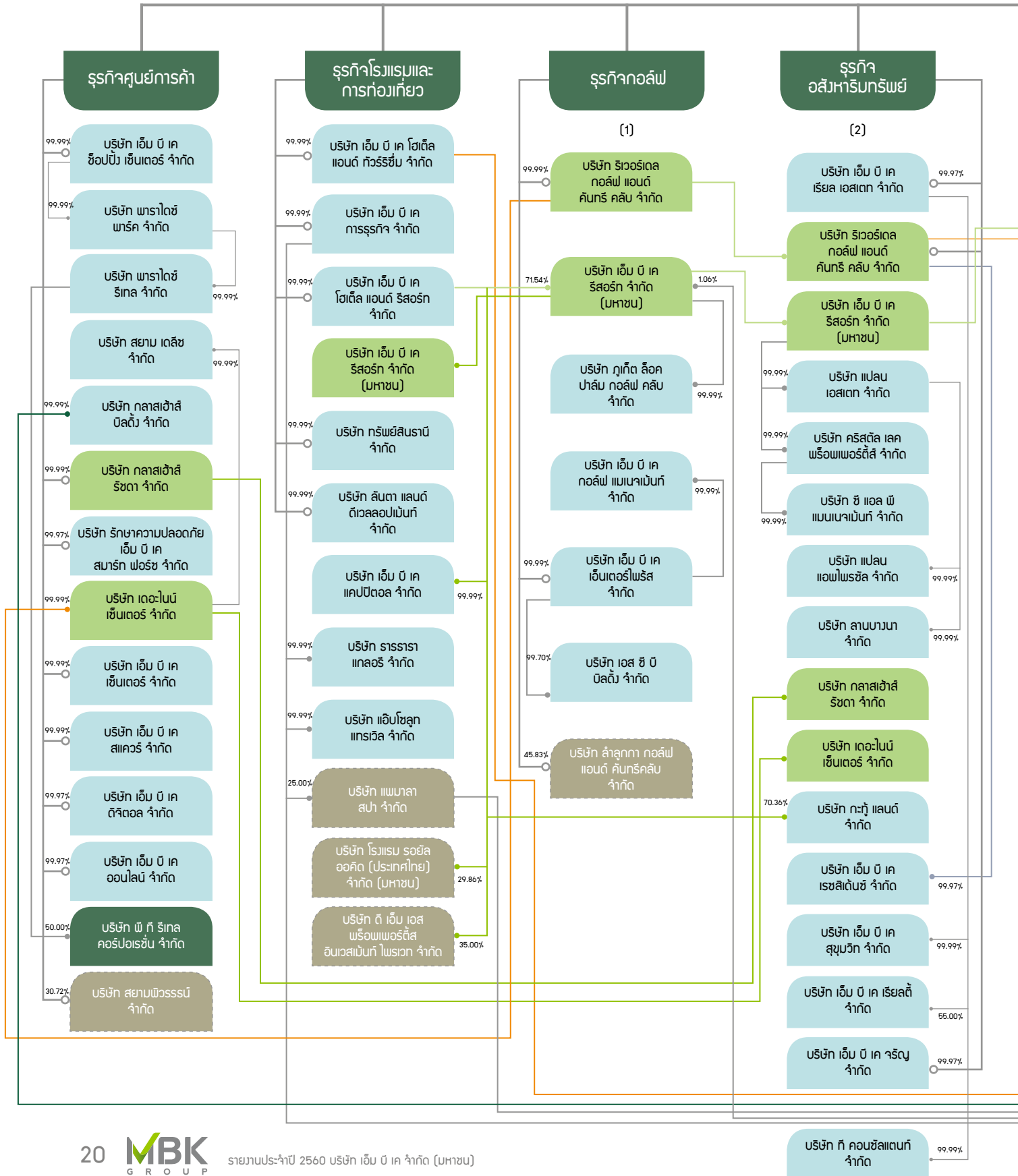
**นายอภิชาติ สุภาเดช**

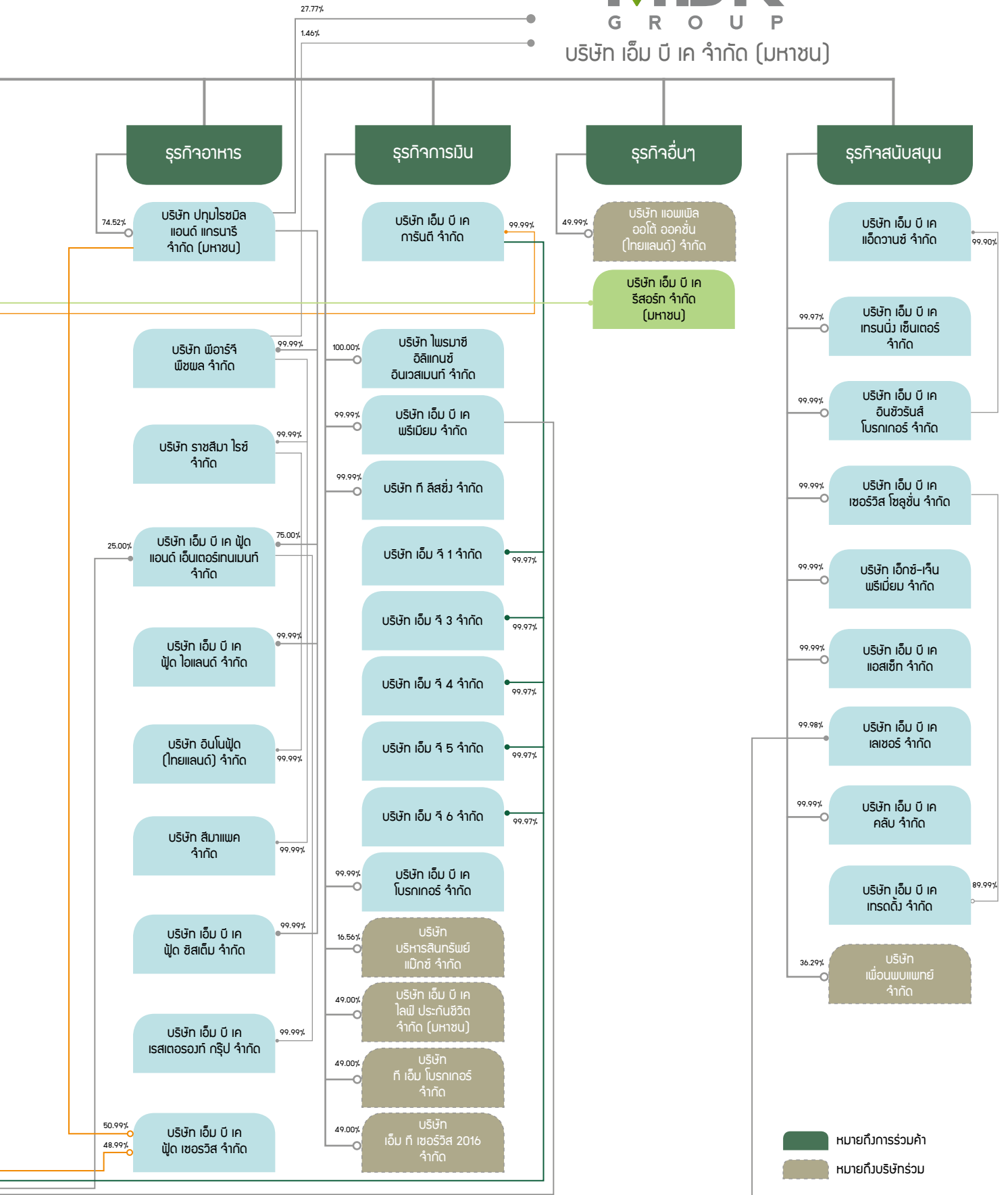
ผู้อำนวยการฝ่ายนิติกรรมธุรกิจการเงิน

# โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทในกลุ่ม



ณ 31 ธันวาคม 2560







## บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) (“MBK”) และกลุ่มบริษัท MBK ประกอบธุรกิจหลัก ดังนี้

### 1. ธุรกิจศูนย์การค้า



ดำเนินธุรกิจโดย MBK และบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่

- บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด (“TNC”)
- บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด (“PDP”)
- บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิล딩 จำกัด (“GHB”)
- บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด (“GHR”) ฯลฯ

### 2. ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว



ดำเนินธุรกิจโดย บริษัทย่อยของ MBK ได้แก่

- บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด (“MBK-HT”)
- บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด (“MBK-HR”)
- บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด (“MBK-BUS”)
- บริษัท ทรีพีสันธानी จำกัด (“SSTN”)
- บริษัท ลันตา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (“LLD”) ฯลฯ



### 3. ธุรกิจกอล์ฟ



#### ดำเนินธุรกิจโดย บริษัทย่อยของ MBK ได้แก่

- บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) (“MBK-R”)
- บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด (“RDGCC”)
- บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (“MBK-EP”) ฯลฯ

### 4. ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์



#### ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่

- บริษัท เอ็ม บี เค เรียล เอสเตท จำกัด (“MBK-RE”)
- บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด (“PST”)
- บริษัท คริสตัล เลค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (“CLP”) ฯลฯ

### 5. ธุรกิจอาหาร



#### ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่

- บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) (“PRG”) และบริษัทย่อยของ PRG ได้แก่
- บริษัท ฟิวเจอร์จี ฟิวเจอร์ จำกัด (“PRG-G”)
- บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด (“MBK-FE”)
- บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด (“MBK-FI”)
- บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด (“INF”)
- บริษัท เอ็ม บี เค เรสเตอรองท์ กรุ๊ป จำกัด (“MBK-RG”)
- บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด (“MBK-FSV”) ฯลฯ

### 6. ธุรกิจการเงิน



#### ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่

- บริษัท เอ็ม บี เค กારันตี จำกัด (“MBK-G”)
- บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด (“TLS”)
- บริษัท เอ็ม บี เค โลฟ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (“MBK-LIFE”)
- บริษัท ที เอ็ม โบรคเกอร์ จำกัด (“TMB”) ฯลฯ

### 7. ธุรกิจอื่นๆ



#### ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทร่วมของ MBK ได้แก่

- บริษัท แอปเพล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด (“AAA”)

### 8. ธุรกิจสนับสนุน



#### ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่

- บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด (“MBK-TC”)
- บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด (“MBK-CB”)
- บริษัท เอ็ม บี เค เทรดิง จำกัด (“MBK-TD”) ฯลฯ

# การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญเกี่ยวกับลักษณะการประกอบธุรกิจในปีที่ผ่านม

ในปีที่ผ่านมา มีธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญดังนี้

## บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) (MBK) และบริษัทย่อย ปี 2560

- เดือนกรกฎาคม 2560 บริษัทย่อยของ MBK ได้ซื้อหุ้นเพิ่ม ดังนี้
  - บริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด (“MBK-SC”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ MBK มีสัดส่วนการถือหุ้น 99.99% ได้ซื้อหุ้นของบริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด โดยจากเดิม MBK-SC ถือหุ้นอยู่ 50.00% ได้ซื้อหุ้นเพิ่มอีก 50.00% รวมเป็น 100%
  - บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด (“TNC”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ MBK มีสัดส่วนการถือหุ้น 99.99% ซื้อหุ้นของบริษัท สยาม เดลต้า จำกัด โดยจากเดิม TNC ถือหุ้นอยู่ 50.00% ได้ซื้อหุ้นเพิ่มอีก 50.00% รวมเป็น 100%
- เดือนสิงหาคม 2560 บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ MBK มีสัดส่วนการถือหุ้น 99.99% และ บริษัท ปทุมโรซมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ MBK มีสัดส่วนการถือหุ้น 74.52% ได้ร่วมลงทุนจัดตั้งบริษัทใหม่ ดังนี้
  - บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด โดยมีสัดส่วนการถือหุ้น 99.99% เพื่อประกอบธุรกิจบริหารจัดการวัตถุดิบผลิต จำหน่าย สินค้าสำเร็จรูป สินค้ากึ่งสำเร็จรูป
- เดือนตุลาคม 2560 บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ MBK มีสัดส่วนการถือหุ้น 99.99% ได้ลงทุนจัดตั้งบริษัทใหม่ ดังนี้
  - บริษัท เอ็ม บี เค เทคดิง จำกัด โดยมีสัดส่วนการถือหุ้น 89.99% เพื่อประกอบธุรกิจนำเข้า ซ่อม ขาย เครื่องออกกำลังกาย รวมอุปกรณ์สำหรับการออกกำลังกายทุกชนิด และเครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องสุขภัณฑ์ และเฟอร์นิเจอร์เพื่อใช้ในการตกแต่งทุกชนิด

## ลักษณะการประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

### 1. ธุรกิจศูนย์การค้า

#### ศูนย์การค้า MBK Center

ศูนย์การค้า MBK Center ดำเนินธุรกิจ โดย บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) (“MBK”)

#### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ศูนย์การค้า MBK Center เป็นศูนย์การค้าครบวงจรภายใต้ Concept “One Stop Shopping” ตั้งอยู่บนเนื้อที่ กว่า 23 ไร่ ประกอบด้วย อาคารสำนักงาน 20 ชั้น, โรงแรมปทุมวันปริ๊นเซส 29 ชั้น และอาคารศูนย์การค้า 8 ชั้น ดำเนินธุรกิจให้เช่าพื้นที่สำหรับธุรกิจค้าปลีก บนพื้นที่ 140,000 ตารางเมตร บริหารงานโดย บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)





## ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

อาคาร MBK Center

มีพื้นที่ทั้งหมด	270,685.57 <sup>1</sup>	ตารางเมตร	แบ่งเป็น
■ พื้นที่ศูนย์การค้า	142,935.31	ตารางเมตร	
■ พื้นที่ส่วนสำนักงาน	23,330.07	ตารางเมตร	
■ พื้นที่ส่วนโรงแรม	47,096.53	ตารางเมตร	
■ พื้นที่จอดรถ	57,273.66	ตารางเมตร	

### รายละเอียดการใช้ประโยชน์ในพื้นที่แต่ละส่วนของอาคาร MBK Center มีดังนี้

#### 1. ส่วนที่เป็นพื้นที่ให้เช่า แบ่งเป็น

##### 1.1 พื้นที่ศูนย์การค้า (ศูนย์การค้า MBK Center)

มีพื้นที่รวม	142,935.31 <sup>2</sup>	ตารางเมตร	แบ่งเป็น
■ พื้นที่ให้เช่าสำหรับร้านค้าทั่วไป	81,039.99 <sup>3</sup>	ตารางเมตร	
■ พื้นที่ส่วนกลาง	61,945.32	ตารางเมตร	

##### 1.2 พื้นที่อาคารสำนักงาน (MBK Tower) ชั้นที่ 9-20

มีพื้นที่รวม	23,330.07	ตารางเมตร	แบ่งเป็น
■ พื้นที่สำนักงานให้เช่า	15,570.50	ตารางเมตร	
■ พื้นที่ส่วนกลาง	7,759.57	ตารางเมตร	

#### 2. ส่วนที่ไม่เป็นพื้นที่ให้เช่า แบ่งเป็น

##### 2.1 พื้นที่โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส

มีพื้นที่รวม	47,096.53	ตารางเมตร	แบ่งเป็น
■ ห้องพัก จำนวน 29 ชั้น	26,127.61	ตารางเมตร	
■ พื้นที่ส่วนกลาง	20,968.92	ตารางเมตร	

##### 2.2 พื้นที่ลานจอดรถ

57,273.66 ตารางเมตร

### MBK แบ่งลักษณะของการให้เช่าพื้นที่ภายในศูนย์การค้า MBK Center ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การให้เช่าพื้นที่ระยะยาว มีกำหนดระยะเวลาเช่ามากกว่า 3 ปี พร้อมเก็บค่าเช่าล่วงหน้าตลอดอายุสัญญาเช่า คิดเป็นสัดส่วนประมาณ 21% ของพื้นที่ที่มีผู้เช่า

<sup>1</sup> พื้นที่รวมของอาคาร ลดลง 32.37 ตรม. จากการเจาะติดตั้งบันไดเลื่อนชั้น 4 โซน A

<sup>2</sup> พื้นที่ส่วนศูนย์การค้าลดลง 32.37 ตรม. จากการเจาะติดตั้งบันไดเลื่อนชั้น 4 โซน A

<sup>3</sup> พื้นที่ส่วนศูนย์การค้าลดลง จากช่วง 1 มกราคม 2560-31 ธันวาคม 2560 ที่ผ่านมาเท่ากับ 362.46 ตารางเมตร จากการปรับเปลี่ยนพื้นที่เช่าชั้น G โซน B เป็นพื้นที่กิจกรรม, การปรับปรุงพื้นที่ชั้น 2 โซน D, การปรับปรุงพื้นที่ชั้น 6 โซน BC และชั้น 4 โซน A



2. การให้เช่าพื้นที่ระยะสั้น มีกำหนดระยะเวลาเช่า 1 ปี ถึง 3 ปี เรียกเก็บค่าเช่าเป็นรายเดือน คิดเป็นสัดส่วนประมาณ 79% ของพื้นที่ที่มีผู้เช่า

ปี 2560 มีการปรับเปลี่ยน และปรับปรุงพื้นที่ภายในศูนย์การค้า MBK Center ดังนี้

- ปรับปรุงตกแต่งพื้นที่เช่าและพื้นที่ส่วนกลางบริเวณ ชั้น 6 โซน B และโซน C พื้นที่ประมาณ 4,500 ตารางเมตร
- ปรับปรุง ตกแต่ง พื้นที่เช่าและพื้นที่ส่วนกลาง บริเวณ ชั้น 4 โซน A พื้นที่ประมาณ 3,500 ตารางเมตร
- เพิ่มบันไดเลื่อน ชั้น 3 ขึ้นลงชั้น 4 โซน A จำนวน 2 ชุด
- ปรับปรุง ตกแต่ง พื้นที่เช่าและพื้นที่ส่วนกลาง บริเวณ ชั้น 4 โซน B,C พื้นที่ประมาณ 4,500 ตารางเมตร
- ปรับปรุง ตกแต่ง พื้นที่เช่าและพื้นที่ส่วนกลาง บริเวณ ชั้น G โซน Rama Hall พื้นที่ประมาณ 800 ตารางเมตร
- ปรับปรุง ตกแต่งพื้นที่ส่วนกลางโถงทางเข้าจากลานจอดรถ ชั้น G, 2, 3, 4, 5, 6 พื้นที่ประมาณ 2,000 ตารางเมตร
- ปรับปรุงทาสีฝ้าเพดานทางเดินส่วนกลาง บริเวณ ชั้น G ,2, 3, 5 พื้นที่ประมาณ 16,000 ตารางเมตร

## กลุ่มลูกค้าของธุรกิจศูนย์การค้า

### 1. ผู้เช่าเพื่อประกอบธุรกิจในศูนย์การค้า

■ **ผู้เช่าหลัก** ได้แก่ ผู้เช่าที่ประกอบธุรกิจด้านบันเทิง, โรงภาพยนตร์, โบว์ลิง, ดีพาร์ทเมนต์สโตร์, ศูนย์รวมโทรศัพท์มือถือและอุปกรณ์, ศูนย์รวมเฟอร์นิเจอร์, ศูนย์รวมอาหารนานาชาติ, ศูนย์รวมธนาคาร, ศูนย์รวมกล้องและอุปกรณ์ เป็นต้น โดย MBK มีการคัดเลือกผู้เช่าที่มีความหลากหลาย เหมาะสม ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมายรวมทั้งผู้เช่าที่สามารถดึงดูดผู้ใช้บริการทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

ผู้เช่าหลัก 10 ลำดับแรก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560		(หน่วย : ตร.ม.)
1. บริษัท เอส เอฟ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)		15,000.32
2. บริษัท กรุงเทพ-โตคิว สรรพสินค้า จำกัด		12,000.00
3. บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด		2,920.96
4. บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด		2,395.99
5. บริษัท เซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล จำกัด		1,361.00
6. บริษัท บิ๊ก ฟู้ดคอร์ท จำกัด		632.13
7. บริษัท บิ๊กคัต จำกัด		616.97
8. บริษัท สยามเวลเนสกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)		615.49
9. บริษัท เอฟ ฟาริดา อาร์ บิวตี้ คลินิก จำกัด		475.93
10. บริษัท บาจ (ประเทศไทย) จำกัด		434.65



■ ผู้เช่ารายย่อย ได้แก่ ร้านค้าปลีก ที่จำหน่ายสินค้าทั่วไป โดย MBK มีการคัดเลือกร้านค้าปลีกที่มีสินค้าและบริการที่มีความหลากหลายและมีคุณภาพ

2. ผู้ใช้บริการ และซื้อสินค้าภายในศูนย์การค้า ได้แก่ บุคคลที่เข้าไปใช้บริการภายในศูนย์การค้า ซึ่งครอบคลุมไปถึงบุคคลหลายกลุ่ม เช่น นักเรียน นักศึกษา คนวัยทำงาน และนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 การจำหน่ายและช่องทางจำหน่ายของธุรกิจศูนย์การค้า MBK Center

การขายพื้นที่เช่าภายในศูนย์การค้า MBK Center ใช้วิธีการเสนอขายพื้นที่โดยตรงกับกลุ่มผู้เช่าเป้าหมายที่เป็นร้านค้าที่สามารถดึงดูดผู้ให้บริการให้เข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้า และเพื่อเสริมภาพลักษณ์กับศูนย์การค้าได้มากขึ้น

ทั้งนี้ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาทางศูนย์การค้า ไม่มีผู้เช่ารายใดที่ทำให้ MBK ได้รับรายได้มากกว่าร้อยละ 30 ของรายได้รวม

### 2 สภาพการแข่งขันของธุรกิจศูนย์การค้า

ภาพรวมของธุรกิจค้าปลีกในปี 2560 ที่ผ่านมามีแนวโน้มจะเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงรอบด้าน ทั้งสถานการณ์เศรษฐกิจโลก และเศรษฐกิจภายในประเทศที่ชะลอตัว แต่การแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกยังคงมีการแข่งขันสูง ดังจะเห็นได้จากที่ผู้ประกอบการทั้งรายเดิมและรายใหม่ ได้เร่งขยายสาขา และเปิดตัวโครงการใหม่ในพื้นที่ที่มีศักยภาพเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบของศูนย์การค้าขนาดใหญ่, ศูนย์การค้าขนาดเล็ก (Community Mall), ไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) และ แหล่งการค้าอื่นๆ อาทิ ไอคอนสยาม, เกษรวิลเลจ, ดีเอ็มเอสเฟียร์, วิชดอม 101, สเตชั่นวัน, วันแบงค็อก, สามย่านมิตรทาวน์, หลังสวนวิลเลจ, สเตเดียมวัน, ชัมเมอร์ฮิลล์, แบงค็อกมอลล์, ซีคอนซิตี, เมกาซิตี เป็นต้น ทำให้ภาพรวมธุรกิจค้าปลีกมีพื้นที่เพิ่มขึ้นกว่า 4.4 แสนตารางเมตร และส่งผลให้อุปทานพื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพฯ และปริมณฑล เพิ่มขึ้นเป็น 7.69 ล้านตารางเมตร

ในปี 2560 ภาพรวมของธุรกิจค้าปลีกทั้งปีเติบโตขึ้น 3-4% ใกล้เคียงกับปี 2559 ซึ่งการขยายตัวเป็นไปแบบค่อยเป็นค่อยไป โดยได้แรงหนุนจากนโยบายของภาครัฐในการกระตุ้นเศรษฐกิจ การผลักดันการลงทุนในระบบโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนความชัดเจนเกี่ยวกับการจัดการเลือกตั้ง ก็ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ภาคธุรกิจ ภาคเอกชน และภาคประชาชนได้ นอกจากนี้ การเปิดตัวโครงการค้าปลีกรูปแบบใหม่ เช่น การเปิดศูนย์การค้า เซ็นทรัลพลาซ่า, การปรับโฉมใหม่ เซ็นทรัลปิ่นเกล้า เซ็นทรัลบางนา เซ็นทรัลพระราม 3 เซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลเวิลด์เอ็มบีเอส อัมรินทร์พลาซ่า เซ็นเตอร์พอยท์ ออฟ สยามสแควร์ และเดอะมอลล์รวมคำแหง รวมถึงการเปิดโครงการ ดี ไอคอน สยาม โครงการเกษรวิลเลจ โครงการ ดี เอ็มเอสเฟียร์ โครงการ Market Bangkok โครงการ เมกะบางนา เฟส 2 โครงการวิสดอม 101 โครงการสเตชั่นวัน โครงการวันแบงค็อก โครงการสเตเดียมวัน โครงการสามย่านมิตรทาวน์ ฯลฯ ก็ช่วยสร้างความแปลกใหม่ ส่งผลดีต่อธุรกิจค้าปลีก



นอกจากการขายตัวของธุรกิจค้าปลีกในย่านใจกลางเมืองแล้ว ผู้ประกอบการหลายรายยังมีการเจาะตลาดธุรกิจค้าปลีกในต่างจังหวัด ที่เป็นหัวเมืองรอง และพื้นที่เขตเศรษฐกิจ อาทินครราชสีมา ภูเก็ต และ ชลบุรี อีกด้วย

ในปี 2560 ผู้ประกอบการหลายรายหันมาทำการตลาด CRM (Customer Relationship Management) ร่วมกับกลยุทธ์อื่นๆ มากขึ้น โดยนำเสนอสินค้าที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมายเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงสินค้าและบริการ การปรับปรุงสาขาให้มีความทันสมัย ครบวงจร มีรูปแบบความเป็นไลฟ์สไตล์มอลล์ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ครบครัน และนอกจากการทำกลยุทธ์ทางการตลาดในรูปแบบเดิมๆ ผ่านทางจุดขายที่เป็นช่องทางหลัก เช่น ลดราคาสินค้า ขยายเวลาผ่อนชำระสินค้า 0% ออกแคมเปญ ลด แลก แจก แถม ต่างๆ ที่ถือเป็นกลยุทธ์หลักในการกระตุ้นกำลังซื้อ และยอดขายให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ในปัจจุบันผู้ประกอบการหลายรายได้นำเทคโนโลยีเข้ามาเพิ่มความสะดวก และเป็นช่องทางใหม่ในการขายสินค้าและบริการ ประกอบกับพฤติกรรมของผู้บริโภคหันมาใช้สมาร์ตโฟนและแท็บเล็ตในชีวิตประจำวันค่อนข้างสูง การตลาดออนไลน์จึงมีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกรวดเร็ว ทั้งในรูปแบบของอีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) การซื้อสินค้าผ่านช่องทางที่หลากหลาย (Omni-Channel Marketing) เช่น การซื้อขายสินค้าออนไลน์ผ่านสมาร์ตโฟน การใช้งานแอปพลิเคชัน เพื่อใช้เป็นส่วนลด หรือรับสิทธิพิเศษ ข้อมูลของลูกค้าในส่วนนี้จะถูกนำไปสู่การวิเคราะห์พฤติกรรมแบบออนไลน์ เพื่อตอบสนองความต้องการได้อย่างแม่นยำและตรงใจมากขึ้น ซึ่ง MBK Center ได้มีการเปิดตัว MBK GROUP Application เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2560 ถึงปัจจุบันมีฐานลูกค้าที่ใช้งานแอปพลิเคชันแล้วมากกว่า 33,000 ราย นอกจากนี้ ยังมีการเกิด “ค้าปลีก” รูปแบบใหม่ๆ เช่น ตลาดนัดสวนรถไฟ, Truck Shop, Art Box, ตลาดนัดตู้คอนเทนเนอร์ ฯลฯ ซึ่งเน้นขายสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ตอบสนองไลฟ์สไตล์การใช้ชีวิตที่หลากหลายของผู้บริโภค ที่เป็นนักเรียน วัยรุ่น หรือกลุ่มคนรุ่นใหม่ ทำให้เกิดเป็นกระแสใหม่ให้ผู้บริโภคอยากไปลอง ซึ่งสามารถดึงดูดส่วนแบ่งการตลาดจากศูนย์การค้าทั่วไปได้น้อย

ในสภาวะการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีก ศูนย์การค้า MBK Center ให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของลูกค้า ผ่านช่องทางต่างๆ ที่หลากหลาย รวมทั้งมีการวิจัยตลาดเพื่อศึกษาพฤติกรรมลูกค้าทั้งในกลุ่มชาวไทย และชาวต่างชาติ และวัดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อค้นหาสารสนเทศเกี่ยวกับความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่มที่เปลี่ยนแปลงไป นำมาใช้ประโยชน์ในการจัดทำกลยุทธ์องค์กรในแต่ละปี ทั้งกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ มีกระบวนการคัด

เลือกร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าให้ตรงใจ และมีคุณภาพเหมาะสมกับราคา สำหรับกลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมทางการตลาด (Event) โดยทางศูนย์การค้า MBK Center มีการจัดกิจกรรมทางการตลาดใหม่ๆ ที่ทันสมัยผู้บริโภค อย่างเช่น ตลาดนัด (Flea Market) ที่ตอบสนองแนวคิดความต้องการของลูกค้า มีการจำหน่ายสินค้าสไตล์แฮนด์เมด หรือร้านค้าที่มาออกบูธอย่าง Food Truck และกิจกรรมทางการตลาดที่ตอกย้ำความเป็นเอกลักษณ์ของศูนย์การค้า เช่น โชว์ศิลปะมวยไทย นอกจากนี้ MBK Center ให้ความสำคัญต่อการบริการของเจ้าหน้าที่ในทุกระดับ ปลุกฝังให้พนักงานทุกคนในองค์กรมีจิตใจในการให้บริการ มุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ ในทุกส่วนข้างต้นให้มีส่วนในการสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ และยินดีที่จะบอกต่อ ซึ่งปัจจุบันศูนย์การค้า MBK Center ยังคงเป็นแหล่งช้อปปิ้งชั้นนำที่มีนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาใช้บริการ โดยในปี 2560 มีจำนวนนักท่องเที่ยวเข้ามาใช้บริการมากกว่า 13 ล้านคนต่อปี และยังคงความเป็นศูนย์รวมมือถือ และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงศูนย์รวมกล้องที่ใหญ่ และทันสมัย การร่วมผนึกกำลังในโครงการสมาคมการค้าพลังสยาม นำโดย บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด กลุ่มธุรกิจสยามสแควร์ และ พันมิตรในย่านสยาม เพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้ย่านสยามเป็นที่รู้จักต่อนักท่องเที่ยวต่างชาติ และตอกย้ำความแข็งแกร่งให้กับผู้ใช้บริการชาวไทย การเชื่อมต่อทางกายภาพด้วย “วันสยาม สกายวอร์ค” แล้ว ยังเป็นการร่วมกันทำการตลาดในรูปแบบใหม่ๆ

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของธุรกิจศูนย์การค้า

แม้ว่าในปี 2560 กำลังซื้อของผู้บริโภคจะยังคงไม่ขยายตัวมากนัก เนื่องจากถูกแรงกดดันจากปัญหาค่าครองชีพ และหนี้ภาคครัวเรือน ซึ่งแม้จะลดลงจากปี 2559 แต่ก็ยังทรงตัวอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับรายได้ของครัวเรือน ทำให้ผู้บริโภคต้องจับจ่ายใช้สอยอย่างระมัดระวัง แต่อย่างไรก็ตาม ทางผู้ประกอบการค้าปลีก ยังคงมีแผนขยายการลงทุนอย่างต่อเนื่องในทุกรูปแบบทั้งในประเทศและต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นศูนย์การค้า หรือห้างสรรพสินค้า ไฮเปอร์มาร์เก็ต หรือแม้แต่ร้านค้าปลีกขนาดเล็กอย่างคอนวีเนียนสโตร์ ทำให้ภาพรวมธุรกิจตลาดค้าปลีกยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยหากไม่มีปัจจัยลบหรือสถานการณ์ใดที่รุนแรงจะส่งผลให้ปี 2561 มีการเติบโตไม่น้อยกว่า 4-5%

เมื่อก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) เต็มรูปแบบ ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกไทยต่างตื่นตัวมากขึ้นในการขยายการลงทุนในอาเซียน เพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดค้าปลีกอาเซียนรวมกันที่มีมูลค่ามากกว่า 320 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 6 เท่าของตลาดค้าปลีกในประเทศไทย โดยปัจจัย

สำคัญที่ทำให้ธุรกิจค้าปลีกในอาเซียนมีแนวโน้มขยายตัว คือ การบริโภคสินค้าของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เริ่มมีความหลากหลายสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมสังคมสมัยใหม่ที่เข้าสู่ความเป็นเมือง (Urbanization) ด้วยรายได้ที่มากขึ้นทำให้กำลังซื้อมากขึ้น และการขยายตัวของภาคการท่องเที่ยวอาเซียนที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาในแถบอาเซียนที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 120 ล้านคน นับเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกระตุ้นภาคธุรกิจค้าปลีกให้มีแนวโน้มขยายตัวตามไปด้วย เนื่องจากการช้อปปิ้ง (Shopping) นับเป็นอีกหนึ่งกิจกรรมที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวต่างชาติ ตลอดจนการได้รับประโยชน์จากการเปิดการค้าเสรี จึงเป็นแนวโน้มและโอกาสของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีก ซึ่งจะเห็นได้ว่าแผนการขยายการลงทุนของผู้ประกอบการค้าปลีก ที่ยังคงมีอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่แค่ในเขตพื้นที่มีศักยภาพของกรุงเทพฯ และในอาเซียนเท่านั้น หากแต่รวมถึงจังหวัดที่เป็นหัวเมืองรองและจังหวัดชายแดนหรือเขตเศรษฐกิจพิเศษ เช่น นครสวรรค์ พิชญโลก ตาก อุตรธานี ศรีสะเกษ อุบลราชธานี หนองคาย มุกดาหาร สระแก้ว ตราด เชียงราย เป็นต้น ซึ่งธุรกิจค้าปลีกตามเขตชายแดนได้รับความนิยมจากผู้บริโภคอาเซียนโดยเฉพาะในกลุ่มประเทศลาว กัมพูชา และพม่า ในการใช้จ่ายซื้อสินค้าในประเทศไทยมากขึ้น

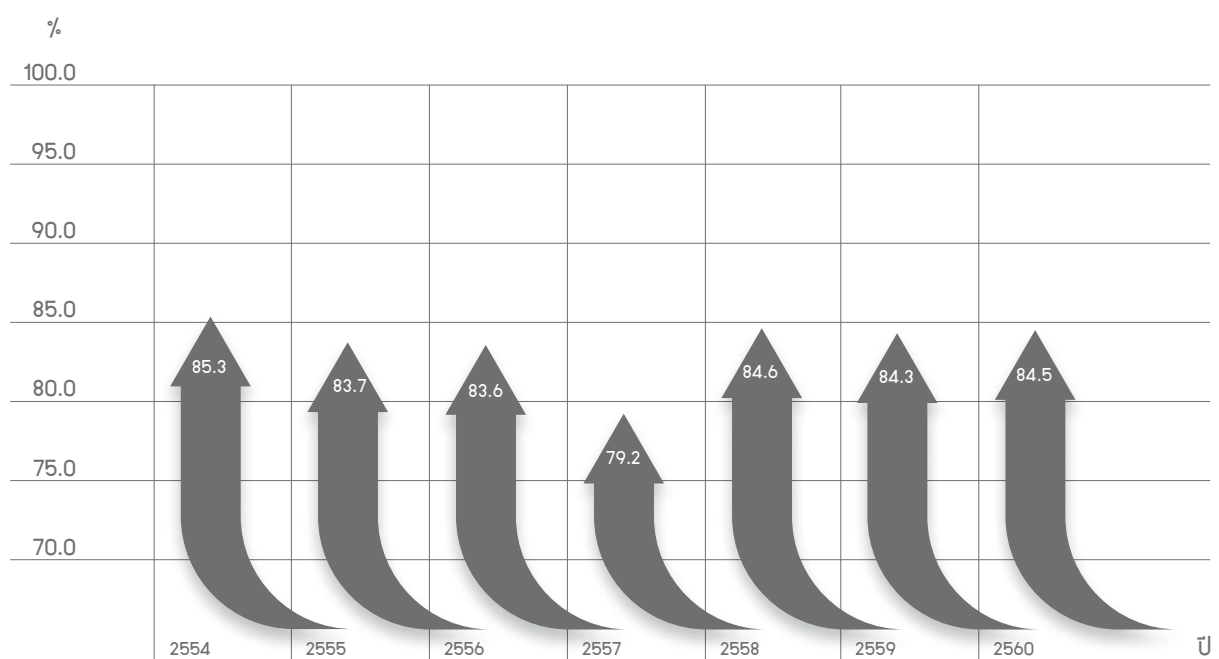
นอกจากนี้ แนวโน้มของการค้าปลีกออนไลน์ (Retailing in Electronic Commerce : E-Tailing) จะมีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ดังจะเห็นได้ว่าห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่มีช่องทางออนไลน์เกือบทุกห้างในการทำ Digital Marketing ซึ่ง

มีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากเข้าสู่เทคโนโลยียุค 4G ประกอบกับจำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตและผู้ใช้อุปกรณ์ไอทีไร้สาย อาทิ Notebook Tablet Smart Phone ในประเทศไทยมีมากกว่า 46 ล้านคน และมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นในทุกปี ในจำนวนนี้เป็นการใช้งานผ่านโทรศัพท์มือถือ ประมาณ 30 ล้านคน ซึ่งผู้บริโภคมีความมั่นใจในการซื้อสินค้าออนไลน์มากกว่าในอดีต เพราะเชื่อถือระบบการชำระเงินที่มีความปลอดภัยเพิ่มมากขึ้น ปัจจัยเหล่านี้ล้วนเป็นแรงหนุนให้ภาคธุรกิจค้าปลีกมีแนวโน้มเติบโตมากขึ้นไปด้วย

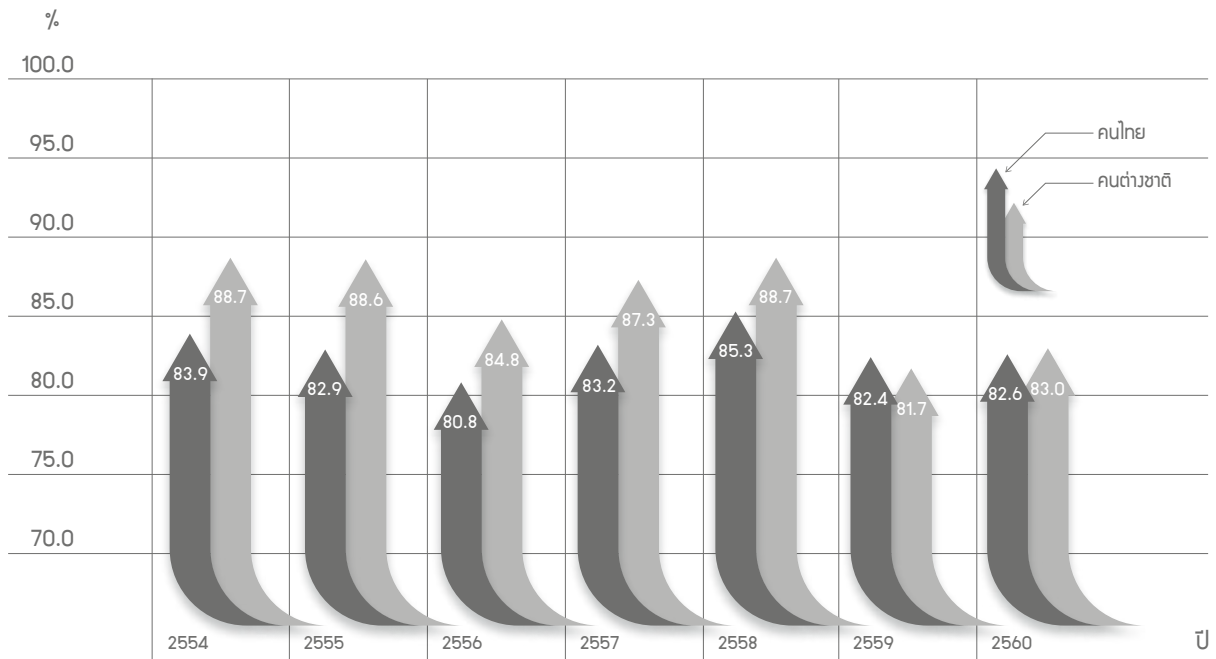
#### 4 ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้า

ศูนย์การค้า MBK Center ดำเนินธุรกิจภายใต้การมุ่งเน้นการเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการเติบโตทางการเงินควบคู่ไปกับการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ทั้งผู้เช่าพื้นที่ และผู้ใช้บริการชาวไทยและชาวต่างชาติ สำหรับภาพรวมความพึงพอใจ ปี 2560 พบว่า ความพึงพอใจของผู้เช่าพื้นที่ อยู่ที่ 84.5% ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการชาวไทย อยู่ที่ 82.6% และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการชาวต่างชาติ อยู่ที่ 83.0% ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี 2559 ซึ่งอาจจะเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ส่วน ทั้งการปรับปรุงและตกแต่งทางกายภาพ ที่ทันสมัยและน่าสนใจมากขึ้น รวมถึงการปรับปรุงเพิ่มเติมร้านค้าที่ทันสมัย และการจัดกิจกรรมที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ที่ทำให้ ลูกค้า ทั้งผู้เช่าพื้นที่ และผู้ใช้บริการ มีระดับความพึงพอใจที่สูงกว่า 80% หรืออยู่ในเกณฑ์ “พอใจมาก”

### ความพึงพอใจผู้เช่าพื้นที่



## ความพึงพอใจผู้ใช้บริการ



จากข้อมูลด้านความพึงพอใจของลูกค้า สะท้อนให้เห็นถึงการให้บริการในด้านต่างๆ ของศูนย์การค้า MBK Center ที่มีการรับฟังเสียงของลูกค้า เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด สำหรับปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการ เพื่อนำไปสู่การให้บริการในด้านต่างๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เช่าพื้นที่ และกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการได้อย่างเหมาะสม และสร้างความพึงพอใจได้อย่างสูงสุด

### การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

#### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

#### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

ตามที่ปรากฏในรายงานเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประจำปี 2560

#### ข้อพิพาทเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

-ไม่มี-

#### ลักษณะการประกอบธุรกิจของศูนย์การค้าอื่นๆ

สำหรับศูนย์การค้าอื่นๆ ที่ดำเนินการกิจการโดย MBK บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ได้แก่

- ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค (ชื่อเดิมศูนย์การค้า “เสรีเซ็นเตอร์”) ปัจจุบันดำเนินการกิจการโดย MBK
- อาคาร พาราไดซ์ เพลส (ชื่อเดิม “ศูนย์การค้า HaHa”) ปัจจุบันดำเนินการกิจการโดย MBK
- ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ดำเนินกิจการโดย MBK
- บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิลดิ้ง จำกัด
- บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด

### ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ประกอบธุรกิจ ศูนย์การค้าแบบให้เช่าพื้นที่ระยะสั้นและระยะยาว โดยมุ่งเน้นการบริหารให้เกิดรายได้จากการให้เช่าพื้นที่เปิดร้านค้าของผู้ประกอบการ รายได้จากการให้เช่าติดตั้งป้ายโฆษณา รายได้จากการจัดกิจกรรมเปิดตัวสินค้า และอื่นๆ หัวใจสำคัญของการบริหารงานจึงมุ่งเน้นให้ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค เป็นที่นิยมของผู้ใช้บริการในระยะเวลาอันรวดเร็วและต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ประกอบการที่เป็นผู้เช่าทั้งรายเล็ก และรายใหญ่ให้สามารถประกอบธุรกิจที่มีผลประโยชน์ ซึ่งจะส่งผลต่ออัตราค่าเช่าที่จะสามารถปรับสูงขึ้นในรอบต่อสัญญาต่อไป เพื่อเพิ่มรายได้ของศูนย์การค้าในระยะยาว



## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

การปรับปรุงพื้นที่เช่า เพิ่มผู้เช่ารายใหม่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

ในปี 2560 ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ได้มีการใช้งบประมาณมากกว่า 33 ล้านบาท เพื่อปรับปรุงพื้นที่ในโซนต่างๆ เพื่อให้มีความทันสมัยและมีสินค้า บริการ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ มากขึ้น ได้แก่

- การปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพของระบบปรับอากาศ, ระบบไฟฟ้าและระบบสุขาภิบาลภายในศูนย์การค้า
- การปรับปรุงพื้นที่และพื้นที่ทางเท้า Zone Pet & Garden
- การปรับปรุงจอ LED และปรับปรุงสวนแนวตั้งบริเวณ Zone Royal Park, True Shop และ Starbucks
- การเปิดบริการของผู้เช่ารายใหม่ๆ เช่น Sushi Hana, Honaji Ramen, Anello, MINISO, Dunlop Pillo, Charm Beauty, Mercury Clinic ฯลฯ เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้าและบริการแก่ลูกค้าให้มากขึ้น

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจศูนย์การค้า

ลักษณะการหาผู้เช่าของศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค เน้นการคัดเลือกสินค้าและร้านค้าที่ตรงตาม Concept หรือการจัดโซนนิ่งของศูนย์การค้า ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มธุรกิจอาหาร แฟชั่น ธนาคาร สถาบันการศึกษา ไอทีและมือถือ เครื่องสำอาง คลินิก ความงาม จิวเวลรี่ กลุ่มงานบริการ ธุรกิจสัตว์เลี้ยง และอื่นๆ โดยจะดำเนินการคัดเลือกร้านค้าที่เป็นแบรนด์ชั้นนำ มีคุณภาพของสินค้า และบริการระดับมาตรฐาน หรือเหนือมาตรฐานในธุรกิจนั้นๆ

### 2 สภาพการแข่งขันของธุรกิจศูนย์การค้า

ในปี 2560 สภาพการแข่งขันในบริเวณใกล้เคียง ได้แก่

1. ศูนย์การค้า ซีคอน สแควร์ ใน 2560 มีการตกแต่งด้านหน้าศูนย์ฯ ด้วยจอ LED และมีการเปิดใช้อาคารที่จอดรถใหม่เพื่อแก้ไขปัญหาที่จอดรถยนต์ไม่เพียงพอ รวมทั้งปรับปรุงที่จอดรถคนพิการ เมื่อเทียบกับศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค การให้บริการลานจอดรถ ปัจจุบันสามารถรองรับรถยนต์ได้อย่างเพียงพอ รวมทั้งศูนย์ฯ จัดให้มีที่จอดรถคนพิการใกล้กับประตูทางเข้ามากถึง 33 ช่องจอด พร้อมมีสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน เช่น แก้อักรถเข็นสำหรับคนป่วยหรือคนพิการที่มีให้บริการครบทุกชั้น

2. ศูนย์การค้าเซ็นทรัล บางนา ในปี 2560 มีการพลิกโฉม ปรับดีไซน์การตกแต่งให้เหมาะกับไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่มากขึ้นเพื่อให้เป็น “แหล่งช้อปปิ้งที่ทันสมัยที่สุดของกรุงเทพฯ ผังตะวันออก” พร้อมคัดสรรแบรนด์ชั้นนำที่เปิดเป็นที่แรก พร้อมเปิดตัวโซนใหม่สุดพรีเมียม รวมถึง เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์ (Central Food Hall) ร้านอาหารระดับโลก (World Class) ที่หรูหราและทันสมัยที่สุดในเครือเซ็นทรัลฯ

3. ตลาดรถไฟ ในปี 2560 มีร้านค้ามากขึ้น และมีจำนวนลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากขึ้น โดยเพิ่มวันเปิดให้บริการจากเดิม ทุกวันศุกร์ เสาร์ และอาทิตย์ เป็น ทุกวันพฤหัสบดี ศุกร์ เสาร์ และอาทิตย์ อีกทั้งยังมีตลาดป่าเป้า ตั้งอยู่ระหว่างตลาดรถไฟกับ อาคาร พาราไดซ์ เฟลส ทำให้การจราจรบนถนนศรีนครินทร์ ตั้งแต่หน้าศูนย์การค้า ซีคอน สแควร์ จนถึงศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ติดขัดเป็นอย่างมาก



4. เมกา บางนา (Mega Bangna) ในปี 2560 ใช้งบประมาณ 2,000 ล้านบาท สร้างลานจอดรถเพิ่มเติม ซึ่งรองรับผู้มาใช้บริการได้ประมาณ 1,200 คัน โดยการสร้างส่วนต่อขยายพื้นที่ขนาด 20,000 ตารางเมตร เพื่อเชื่อมต่อกับโซนพื้ดวลล์ด้วย ร้านอาหารดังกล่าว 30 ร้าน ซูเปอร์มาร์เก็ต ทำให้โดยรวมมีทั้งหมด 900 ร้านค้า โดยในขณะนี้มี 800 ร้านค้า การสร้างถนนด้านหลังโครงการ เพื่อให้การเข้า-ออกโครงการสะดวกขึ้น

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

#### 1. การบำบัดน้ำทิ้งจากอาคาร

ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ได้ใช้ระบบบำบัดน้ำเสียแบบ Activated Sludge, AS สำหรับอาคาร 1 และระบบบำบัดน้ำเสียแบบ Sequencing Batch Reactor, SBR สำหรับอาคาร 2 และอาคาร 3 ตั้งแต่หลังการปรับปรุงศูนย์การค้า เมื่อเดือนมิถุนายน 2553 ซึ่งการใช้ระบบบำบัดน้ำเสียทั้ง 2 แบบดังกล่าว เพื่อให้เหมาะสมกับปริมาณน้ำเสียที่เกิดขึ้นในแต่ละอาคาร โดยอาคาร 1 มีปริมาณน้ำเสีย 500 ลูกบาศก์เมตรต่อวัน สำหรับอาคาร 2 และ อาคาร 3 มีปริมาณน้ำเสียประมาณ 1,000 ลูกบาศก์เมตรต่อวัน และเมื่อเดือนพฤษภาคม 2560 ได้มีการปรับปรุงระบบบำบัดน้ำเสียใหม่ให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ทำให้ระบบบำบัดน้ำเสียของอาคาร 2 และ อาคาร 3 สามารถรองรับปริมาณน้ำเสียได้ประมาณ 1,200 ลูกบาศก์เมตรต่อวัน

ในการดำเนินงานควบคุมดูแลระบบบำบัดน้ำเสียนั้น ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค มีการจดบันทึกและรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการเก็บตัวอย่างน้ำส่งห้องปฏิบัติการเป็นประจำทุกเดือน เพื่อตรวจสอบคุณภาพน้ำ และส่งรายงานให้กับหน่วยงานสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ สำนักงานเขตประเวศ ทุกเดือน ซึ่งสามารถบำบัดน้ำเสียได้ตามมาตรฐานอาคารประเภท ก. (อ้างอิง พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2535)

1.1 กากของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการบำบัดน้ำเสีย ปริมาณกากของเสียทั้ง 3 อาคาร มีปริมาณรวม 500 กิโลกรัมต่อสัปดาห์ โดยทางศูนย์การค้าได้จ้างผู้รับเหมาให้ดำเนินการขนย้ายเพื่อนำไปทิ้งให้ถูกสุขลักษณะต่อไป

1.2 คุณภาพอากาศภายนอกอาคาร เนื่องจากใช้ในระบบ Cooling Tower

ระบบ Cooling Tower ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบทำน้ำเย็นเพื่อส่งลมเย็นภายในศูนย์การค้า โดยฝ่ายวิศวกรรมได้มีการเฝ้าระวังในเรื่องการปนเปื้อนของ Bacteria (1) Legionella Spp. (2) Coliform Bacteria (3) Escherichia Coli ในระบบ จึงมีการเก็บตัวอย่างน้ำจาก Cooling Tower ส่งห้องปฏิบัติการเพื่อตรวจหา Legionella Bateria จำนวน 12 ครั้งต่อปี (เดือนละครั้ง)

#### 1.3 คุณภาพอากาศภายในอาคาร

ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ได้ดำเนินการเพื่อปรับปรุงคุณภาพสิ่งแวดล้อมภายในอาคาร โดยการออกแบบให้มีระบบเติมอากาศจากภายนอกเข้าสู่ภายในอาคารเพื่อควบคุมปริมาณคาร์บอนไดออกไซด์ไม่เกิน 1,000 ppm และจัดให้มีการล้างทำความสะอาดท่อส่งลมเย็น ในพื้นที่ส่วนกลางและร้านค้า เพื่อกำจัดฝุ่นละออง แบคทีเรีย และเชื้อโรคต่างๆ ที่สะสมอยู่ในท่อส่งลมเย็น เพื่อปรับปรุงคุณภาพอากาศภายในอาคาร โดยมีแผนดำเนินการทุก 3 ปี

#### 1.4 คุณภาพน้ำประปาในอาคาร

ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ได้ดำเนินการตรวจวัดคุณภาพน้ำประปาตามจุดต่างๆ ของอาคาร และเปรียบเทียบกับค่ามาตรฐานของน้ำดื่ม โดยมีแผนในการตรวจวัดทุก 12 เดือน

### 2. การกำกับดูแลจากส่วนราชการด้านสิ่งแวดล้อม

หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องที่ทำหน้าที่ควบคุมดูแลให้เจ้าของอาคารดำเนินการเกี่ยวกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม อันเกิดจากกิจกรรมของอาคาร ให้เป็นไปตามมาตรฐาน และข้อกำหนดการควบคุมอาคาร หน่วยงานราชการที่ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ได้ร่วมปฏิบัติงานด้วย ได้แก่

2.1 กรมควบคุมมลพิษ กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม

2.2 กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

2.3 กองควบคุมคุณภาพน้ำ กรุงเทพมหานคร

### 3. โครงการเพื่อสิ่งแวดล้อมในอนาคต

สำหรับปี 2560 มีโครงการเพิ่มเติมดังนี้ คือ

3.1 โครงการปรับปรุงแสงสว่างภายในศูนย์การค้า จากเดิมเป็นหลอดตะเกียบ เปลี่ยนเป็นหลอด LED จำนวน 536 หลอด ซึ่งสามารถประหยัดพลังงานไฟฟ้าได้ประมาณ 5,263 หน่วยต่อเดือน และจะขยายโครงการปรับปรุงแสงสว่างเป็นหลอด LED นี้เพิ่มเติมในพื้นที่ส่วนกลางของศูนย์ฯ อีกประมาณ 2,500 หลอด ในช่วงปลายปี 2560 และคาดว่าจะแล้วเสร็จในต้นปี 2561

3.2 โครงการเปลี่ยนเครื่องทำน้ำเย็น (Chiller) ขนาด 1,000 ตัน จำนวน 1 เครื่อง ซึ่งสามารถช่วยประหยัดพลังงานไฟฟ้าได้มากขึ้น โดยคาดว่าจะแล้วเสร็จประมาณเดือน เมษายน 2561



## ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ประกอบธุรกิจให้เช่าพื้นที่ภายในศูนย์การค้า ประกอบด้วย

- พื้นที่สำนักงาน 9,306 ตารางเมตร
- พื้นที่ค้าปลีก 15,247 ตารางเมตร

### การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

1. การพัฒนาปรับปรุงพื้นที่ เพื่อสร้างความหลากหลายและตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการโดยศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ได้มีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงร้านค้าบางส่วน เช่น ร้าน Resting Thai massage, Nice @ Spa, Dental Smart Clinic, พฤษภา คลินิก และมีร้านค้าใหม่เพิ่มเติม ได้แก่ The Fitness society, สถาบันการศึกษา King Class Academy, ครูยักษ์ สปอร์ต ยิม เพื่อเพิ่มทางเลือกที่หลากหลายและครบวงจรให้กับผู้ใช้บริการ

2. เปิดให้บริการทางเข้าศูนย์การค้า ฝั่งถนนพระราม 9 ด้านหน้าตลาดเสรีมาร์เก็ต ในช่วงเวลาเร่งด่วน ตั้งแต่เวลา 16:00 น. - 20:00 น. ทุกวัน เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้มาใช้บริการ และเพื่อช่วยบรรเทาปัญหาการจราจรติดขัดด้านหน้าศูนย์การค้า

3. ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ เพิ่มความครบครันให้กับผู้ใช้บริการ ด้วยการเพิ่มพื้นที่จอดรถจักรยานยนต์บริเวณ อาคาร A ชั้น 2 ที่สามารถรองรับปริมาณผู้ใช้บริการด้วยรถจักรยานยนต์ กว่า 200 คัน เพื่อตอบสนองความต้องการและเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการยิ่งขึ้น

### การตลาดและการแข่งขัน

#### 1 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจศูนย์การค้า

การขายพื้นที่เช่าภายในศูนย์การค้าเดอะไนน์ เซ็นเตอร์

ใช้วิธีการเสนอขายพื้นที่โดยตรงกับกลุ่มผู้เช่าเป้าหมายที่เป็นร้านค้า โดยคัดเลือกร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการ ที่สามารถดึงดูดผู้ใช้บริการให้เข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้า

#### 2 สภาพการแข่งขันของธุรกิจศูนย์การค้า

##### ■ คู่แข่งทางตรง

อัญญา ซ้อปิ้ง พาร์ค บนถนนศรีนครินทร์, The Sence (Town in Town) และ มาร์เก็ต ทุเดย์ กรุงเทพมหานคร เป็นคอมมูนิตี้มอลล์เช่นเดียวกับศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ที่มีร้านค้าและสินค้าในรูปแบบเดียวกัน และอยู่ในรัศมี 10 กิโลเมตร

##### ■ คู่แข่งทางอ้อม

สถานการณ์ตลาดของศูนย์การค้าบริเวณใกล้เคียง ได้แก่

**เซ็นทรัลเอนด์ พระราม 9** โครงการตั้งอยู่ในเขตธุรกิจและสถานบันเทิงที่มีระบบขนส่งมวลชนเชื่อมโยงการเดินทางที่มีความสะดวกจากหลากหลายเส้นทาง

**อาคาร The 9<sup>th</sup> Towers** เป็นกลุ่มอาคารขนาดใหญ่ประกอบด้วย สำนักงาน 3 อาคาร ห้างสรรพสินค้า คอนโด อาคารสำนักงาน A สูง 36 ชั้น อาคาร B สูง 34 ชั้น พื้นที่ให้เช่าทั้งอาคารประมาณ 33,000 ตารางเมตร และ 23,000 ตารางเมตร (ก่อสร้างในปี 2556) ความสูงของชั้น 2.80 เมตร ที่จอดรถ 1,100 คัน

**เดอะ ซ้อปป์ส แกรนด์ พระราม 9** (The Shoppes Grand Rama9) ตั้งอยู่ในโครงการ นิว ซี บี ดี เดอะ แกรนด์ พระราม 9 (New CBD) บนพื้นที่ขนาด 73 ไร่ หรือ 1.2 ล้านตารางเมตร บนถนนพระราม 9 รัชดาภิเษก พื้นที่บริเวณชั้น G และ 2 ของทุกอาคารภายในโครงการ นิว ซี บี ดี เดอะ แกรนด์ พระราม 9 ให้เป็นพื้นที่ค้าปลีกที่เชื่อมต่อกันทุกอาคาร ไปจนถึง MRT พระราม 9 บนพื้นที่กว่า 35,000 ตารางเมตร โดยปัจจุบันเปิดให้บริการแล้วที่คอนโดมิเนียม เบิ้ล แกรนด์ พระราม 9 และ กำลังจะเปิดให้บริการที่อาคารสำนักงาน เดอะ ไนน์ ทาวเวอร์ส (The 9<sup>th</sup> Towers) ในเร็วๆ นี้

คอนโด Belle Grand คอนโดหรูใจกลางเมืองที่มีขนาดใหญ่ถึง 8 อาคารตั้งอยู่บนพื้นที่ 8 ไร่ 1 งาน จำนวนห้อง 2,024 ยูนิต ซึ่งกลุ่มอาคาร นิว ซิตี้ ตั้งอยู่บริเวณสี่แยกรัชดาภิเษก ห่างจากศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ประมาณ 8 กิโลเมตร โดยผู้ใช้บริการหลักจะเป็นผู้ใช้บริการที่มาจากถนนรัชดาภิเษก ส่วนผู้ใช้บริการบริเวณถนนพระราม 9 ที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ นั้น เน้นการเดินทางที่สะดวก ซึ่งการไปใช้บริการที่อื่นอาจต้องประสบปัญหาด้านการจราจรที่ติดขัด ดังนั้น ผู้ใช้บริการย่านพระราม 9 งามคำแหง ศรีนครินทร์ และสวนหลวงจึงยังคงมาใช้บริการที่ศูนย์การค้าเดอะไนน์ เซ็นเตอร์อย่างต่อเนื่อง

ไฮโปสพระราม 9 มีเนื้อที่ 26,000 ตารางเมตร โดยการบริหารงานของ บริษัท ไฮโปโปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ถือเป็นคู่แข่งทางอ้อมของศูนย์การค้าเดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ภายใน ไฮโปโปร เน้นการจำหน่ายอุปกรณ์เครื่องใช้ภายในบ้าน กลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์ เป็นหลัก และมี “Bike Club” ร้านจักรยานแบบครบวงจร รวมถึงร้านอาหาร เครื่องดื่ม ในบางส่วนของพื้นที่เท่านั้น แต่ด้วยที่ตั้งของไฮโปโปร ตั้งอยู่ก่อนถึงทางหลวงพิเศษศรีรัช ทำให้ผู้ใช้บริการที่ลงจากทางพิเศษศรีรัช ต้องผ่านศูนย์การค้าเดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ก่อน ที่จะกลับรถไปไฮโปโปร

### 3. การเข้ามาของกลุ่มคู่แข่งรายใหม่

- ไม่มี -

### 4. สภาพแวดล้อมภายใน

ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ตั้งอยู่บนถนนพระรามเก้า ทิศใต้ติดถนนพระรามเก้า ทิศตะวันออกติดซอยพระรามเก้า 41 ประกอบด้วย 9 อาคาร 2 รูปแบบ คือ การให้บริการพื้นที่ค้าปลีก และพื้นที่สำนักงาน ในส่วนของพื้นที่ค้าปลีกประกอบด้วยร้านค้ากว่า 100 ร้านค้า หลากหลายธุรกิจจากผู้ประกอบการมีอาชีพ เช่น ร้านอาหาร กาแฟ เบเกอรี่ บริการต่างๆ โรงเรียน สถาบันการศึกษา สถานเสริมความงาม ออกกำลังกาย และสถาบันการเงิน ลานกิจกรรมที่ออกแบบมาให้สามารถจัดกิจกรรมการตลาดได้หลากหลายประเภทในทุกฤดูกาล พร้อมด้วยที่จอดรถสะดวกสบาย โดยเน้นการคิดสรรสร้างอาหารที่โดดเด่นในเรื่องรสชาติ การตกแต่งร้าน และการสร้างบรรยากาศที่ประทับใจให้กับผู้ที่มาใช้บริการ โดยสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงสำรวจจากศูนย์วิจัยเอแบค นิวทัศน์ทางสังคม การจัดการ และธุรกิจ เรื่องสำรวจพฤติกรรม และความคิดเห็นของคนกรุงเทพฯ ที่มีต่อคอมมูนิตี้มอลล์ (Community Mall) ซึ่งผลการวิจัยพบว่าผู้ที่พักอาศัยในเขตกรุงเทพมหานครใช้บริการคอมมูนิตี้มอลล์ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อรับประทานอาหาร และใช้เป็นแหล่งนัดพบปะสังสรรค์ โดยให้เหตุผลที่เลือกไปคอมมูนิตี้มอลล์ เนื่องจากเป็นห้างใกล้

บ้าน ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญมากกว่าการมีสินค้าและบริการครบครัน และทันสมัยสอดคล้องกับการตัดสินใจของผู้ใช้บริการที่เลือกใช้บริการ เนื่องจาก คอมมูนิตี้มอลล์ ตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสมเดินทางสะดวก

คอมมูนิตี้มอลล์ มีภาพลักษณ์ที่โดดเด่นกว่าห้างสรรพสินค้า หรือศูนย์การค้าขนาดใหญ่ ในเรื่องการเป็นแหล่งนัดพบปะสังสรรค์ และแหล่งรับประทานอาหาร ซึ่งมีทำเลที่ตั้งสะดวกใกล้ที่ทำงาน แหล่งพักอาศัย มีสินค้าและบริการตรงตามความต้องการของลูกค้า เจาะกลุ่มเป้าหมายที่อาศัยอยู่บริเวณใกล้เคียงเป็นหลัก มีความสะดวกสบายในการจับจ่าย มีที่จอดรถเพียงพอ มีการแบ่งพื้นที่ จัดวางผังร้านค้าไม่ซับซ้อน การตกแต่งสถานที่ บรรยากาศ เน้นความร่มรื่นน่าพักผ่อน โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์แตกต่างจากห้างสรรพสินค้า

หลังจากโครงการเปิดให้บริการมาแล้วเป็นเวลา 3 ปี พบว่ามีจำนวนผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้น ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ เป็นที่รู้จักในวงกว้างขึ้น มีการจัดกิจกรรมทางการตลาดที่สื่อมวลชนให้ความสนใจอย่างต่อเนื่อง และเป็นคอมมูนิตี้มอลล์แห่งเดียวบนถนนพระราม 9 ที่ตอบโจทย์ความต้องการของคนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งการปรับปรุงพื้นที่ส่วนกลางให้มีสีสันตามเทศกาลต่างๆ ทำให้ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ มีความพร้อมที่จะรองรับกำลังซื้อของผู้บริโภคในย่านกรุงเทพฝั่งตะวันออก และเป็นแหล่งนัดพบแห่งใหม่ที่ตอบรับทุกไลฟ์สไตล์ หลากหลายกิจกรรมในวันพักผ่อนภายใต้บรรยากาศที่คุ้นสัมผัสได้

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดหาสินค้าซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

#### การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและแนวปฏิบัติที่ดำเนินการในปัจจุบัน

ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม และสุขภาพ อาจก่อให้เกิดปัญหาด้านอนามัยต่อสิ่งแวดล้อม และส่งผลกระทบต่อผู้พักอาศัยบริเวณรอบศูนย์การค้า ทางศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จึงมีการพัฒนาและมุ่งเน้นที่การจัดการสุขาภิบาลอย่างยั่งยืนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

#### 1. ระบบบำบัดน้ำเสีย

ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ได้วางระบบบำบัดน้ำเสียที่ได้มาตรฐานก่อนปล่อยลงสู่ท่อระบายน้ำสาธารณะ ซึ่ง



เป็นระบบบำบัดทางชีวภาพแบบตะกอนเร่ง โดยการนำน้ำเสียไปผ่านกระบวนการบำบัดด้วยการใช้ตะกอนจุลินทรีย์เป็นตัวหลักในการบำบัด และมีการเก็บตัวอย่างน้ำเสียส่งห้องปฏิบัติการที่ผ่านการรับรองมาตรฐานจากกรมควบคุมมลพิษ เป็นประจำทุกเดือน เพื่อตรวจสอบคุณภาพน้ำก่อนที่จะทิ้งลงท่อสาธารณะ ส่วนกากของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการบำบัดน้ำเสีย ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ได้จ้างผู้รับเหมาให้ดำเนินการขนย้ายไปทิ้งอย่างถูกสุขลักษณะ

#### 2. การตรวจสอบคุณภาพน้ำประปา

ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ได้มีการตรวจสอบคุณภาพน้ำประปาเป็นประจำทุกวัน 2 บ่อ เพื่อทำความสะอาดโดยทีมงานผู้ชำนาญการ รวมถึงการตรวจวัดคุณภาพน้ำประปาที่ใช้ ซึ่งเก็บตัวอย่างน้ำประปาจากบ่อเก็บน้ำ โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานของน้ำดื่ม ซึ่งคุณภาพอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง

#### 3. การป้องกันสัตว์พาหะ

ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ได้มีการกำหนดแผนงานป้องกันสัตว์พาหะภายในศูนย์การค้า เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อชุมชน และยังเป็นปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงมีการอบรมวิธีการควบคุมป้องกันกำจัดแมลง และสัตว์พาหะนำโรคแบบบูรณาการ (IPM) และมีการแนะนำเกี่ยวกับข้อควรระวังในการปฏิบัติก่อนและหลังการกำจัดแมลง สัตว์พาหะ แก่ผู้ประกอบการภายในศูนย์

#### 4. การดูแลรักษาพื้นที่

ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ได้มีการกำหนดแผนงานดูแลต้นไม้ภายในศูนย์การค้าโดยไม่ใช้สารเคมีแต่ใช้วิธีทางธรรมชาติมาช่วย ในการใช้น้ำสกัดชีวภาพมาใช้กำจัดศัตรูพืช ซึ่งประกอบด้วยสารอินทรีย์ต่างๆ และใช้ปุ๋ยมูลสัตว์เก่าตากแห้ง ซึ่งปราศจากกลิ่น และไม่มีแมลงรบกวน มาใช้บำรุงดิน เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมและผู้ใช้บริการ

## บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิลด์ดิ้ง จำกัด ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิลด์ดิ้ง จำกัด ประกอบธุรกิจ “ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์” ประเภทอาคารสำนักงานให้เช่าทั้งแบบเช่าระยะยาวและระยะสั้น โดยมีพื้นที่ให้เช่าประมาณ 13,000 ตารางเมตร รายได้หลักมาจากการให้เช่าพื้นที่ เพื่อเป็นที่ตั้งสำนักงานในการประกอบธุรกิจประเภทต่างๆ รวมถึงเป็นที่ตั้งสถานทูต ได้แก่ ประเทศอาร์เจนตินา และประเทศเปรู และรายได้จากการให้บริการที่จอดรถยนต์ โดยหน้าที่หลักมุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการการให้บริการแก่ผู้เช่าสำนักงาน ทั้งนี้ การบริหารจัดการธุรกรรมต่างๆ ได้ว่าจ้างให้บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด เป็นผู้ดำเนินการทั้งหมด

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

ในปี 2560 อาคารกลาสเฮ้าส์ บิลด์ดิ้ง ได้ปรับปรุงพื้นที่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาธุรกิจดังนี้

1. ร้านอาหารไทยแนวสมัยใหม่ รวมถึงมีเมนูเครื่องดื่มให้เลือกมากมาย ในบรรยากาศสบายๆ และการให้บริการที่เป็นกันเอง ตั้งอยู่บริเวณติดกับร้านทรูคอฟฟี่ ใช้พื้นที่ร่วมกับร้านทรูคอฟฟี่ เปิดให้บริการวันจันทร์ - วันอาทิตย์

นอกจากนี้ ในปี 2560 อาคารกลาสเฮ้าส์ บิลด์ดิ้ง ได้ปรับปรุงระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาธุรกิจดังนี้

1. ปรับปรุงระบบไฟฟ้า ลงใต้ดินเพื่อรองรับโครงข่ายระบบสายไฟฟ้าใต้ดินของการไฟฟ้านครหลวง ทั้งนี้ เพื่อแก้ปัญหาการใช้ไฟฟ้า และสร้างความเชื่อมั่นในการใช้ไฟฟ้าให้กับผู้เช่าและผู้ใช้อาคารมากยิ่งขึ้น



2. ได้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงระบบการแจ้งซ่อมและเรื่องร้องเรียน โดยเปลี่ยนจากการแจ้งเข้าหน่วยงาน เป็นผ่านระบบ Call Center โดยใช้หมายเลขโทรศัพท์ 02-853-9000 ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการที่ดี และมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้ง เป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เช่าและผู้ใช้อาคาร

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจ กลาสเฮ้าส์ บิล딩

บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิล딩 จำกัด เจาะกลุ่มเป้าหมายผู้เช่าสำนักงานที่มีขนาด 100-200 ตารางเมตร ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าต่างชาติที่เข้ามาเริ่มลงทุนในประเทศไทยและมีการแนะนำกันต่อ ทำให้มีผู้เช่ารายใหม่เพิ่มขึ้น

### 2 สภาพการแข่งขันของธุรกิจ กลาสเฮ้าส์ บิล딩

ภาพรวมของ บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิล딩 จำกัด ในปี 2560 จากปริมาณคู่แข่งชั้นรายใหม่ที่เข้าสู่ตลาดเพิ่มสูงขึ้น ผสมกับความไม่แน่นอนในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งทำให้ไม่เอื้อต่อการปรับอัตราค่าเช่าพื้นที่ ในปี 2560 บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิล딩 จำกัด จึงได้ดำเนินการวางแผนปรับกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันโดยการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น ปรับปรุงภาพลักษณ์ภายในอาคารสำนักงาน,โครงการเปลี่ยนหลอดไฟ LED และ ปรับเปลี่ยนร้านอาหารภายในอาคารสำนักงาน เพื่อตอบสนองต่อพนักงานภายในอาคารสำนักงานและตรงกับความต้องการของผู้เช่าในปัจจุบัน รวมถึงการพัฒนาเว็บไซต์ให้มีภาษาที่หลากหลาย และการสร้างการค้นหาลocation ของอาคารสำนักงานด้วย Google Map ซึ่งสามารถดึงดูดผู้เช่ารายใหม่มาทดแทนเพื่อเพิ่มศักยภาพของอาคารสำนักงาน ทำให้อาคารกลาสเฮ้าส์ บิล딩 ยังคงมีผู้เช่าในอัตราร้อยละ 97 อย่างต่อเนื่อง

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของธุรกิจ กลาสเฮ้าส์ บิล딩 จำกัด

ในปี 2561 บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิล딩 จำกัด ได้วางแผนกลยุทธ์ในการเติบโตอนาคต โดยการวางแผนเป้าหมายการแข่งขันในการหาผู้เช่าที่มีศักยภาพ โดยเฉพาะผู้เช่าต่างชาติเข้ามาทดแทนบริษัทในเครือ ที่มีการย้ายฐานของพื้นที่เช่าให้อยู่ในทำเลที่มีราคาต่ำลง ส่งผลให้ในช่วงแรกของปีอาจมีพื้นที่ว่างในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น แต่จากกลยุทธ์ดังกล่าวสามารถทำรายได้ต่อตารางเมตรเพิ่มสูงขึ้น

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิล딩 จำกัด มีทีมบริหารอาคารที่มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ในการบริหารอาคาร อีกทั้งมีกิจการอาคารในกลุ่มจำนวนมาก ทำให้สามารถเจรจาต่อรองราคากับผู้รับเหมาช่วงในการบริการ เช่น งานบริการลิฟต์ งานบริการรักษาความปลอดภัย งานบริการรักษาความสะอาด งานบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า ฯลฯ ทำให้บริษัทสามารถควบคุมคุณภาพ การบริการที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพได้

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิล딩 จำกัด ได้ตระหนักถึงความปลอดภัยสูงสุดของผู้อยู่อาศัย และคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และชุมชน ดังนี้

- การลดผลกระทบด้านขยะ ปัจจุบันอาคาร กลาสเฮ้าส์ บิล딩 ได้ทำการคัดแยกขยะที่มีพิษ และขยะทั่วไป เช่น หลอดไฟ เพื่อทำลายโดยการร่วจ้าง สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ในการทำลายขยะดังกล่าว

- การลดผลกระทบด้านเสียง เพื่อเป็นการลดมลภาวะด้านเสียงในที่ทำงานของผู้เช่า อาคาร กลาสเฮ้าส์ บิล딩 ได้จัดทำแผนบำรุงรักษา เครื่องจักรที่อยู่ตามชั้นต่างๆ เป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้เกิดเสียงรบกวนการทำงานของผู้อยู่อาศัยน้อยที่สุด

- การลดผลกระทบด้านอากาศ ด้วยอาคาร กลาสเฮ้าส์ บิล딩 เป็นอาคารที่ทำความเย็นด้วยระบบ Cooling Tower สำหรับการทำน้ำเย็น พร้อมทั้งจ่ายให้กับผู้เช่าภายในอาคาร ฝ่ายวิศวกรรมอาคารจึงจัดให้มีการล้างระบบจ่ายไอเย็น เป็นประจำทุกเดือน และทำการนำน้ำเย็นที่จ่ายเข้าระบบไปทำการตรวจสอบในห้องปฏิบัติการทุกเดือน อีกทั้งยังหมุนเวียนอากาศบริสุทธิ์ให้เข้ามาภายในอาคาร เพื่อให้ผู้เช่าได้รับอากาศที่ดี และดูแลการปล่อยมลพิษสู่บรรยากาศภายนอกอาคาร โดยจัดให้มีระเบียบควบคุมการเผาทำลายวัสดุ รวมถึงขยะภายในพื้นที่ เพื่อไม่ต้องการสร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมโดยตรง

- การลดผลกระทบด้านน้ำเสียที่ลงสู่สิ่งแวดล้อม อาคาร กลาสเฮ้าส์ บิล딩 ได้ตระหนักถึงผลกระทบเรื่องของการบำบัดน้ำเสียให้เป็นน้ำที่สะอาดก่อนปล่อยทิ้ง ทั้งนี้อาคาร กลาสเฮ้าส์ บิล딩 ได้แก้ไขปัญหาที่ปล่อยลงสู่ระบบ โดยอาศัยกรรมวิธีต่าง ๆ เพื่อลดหรือทำลายความสกปรกที่ปนเปื้อนอยู่ในห้องน้ำ ได้แก่ ไขมัน น้ำมัน สารอินทรีย์ สารอนินทรีย์ สารพิษ รวมทั้งเชื้อโรคต่างๆ ให้หมดไปหรือให้ได้ตามมาตรฐานที่สุดก่อนปล่อยลงท่อน้ำทิ้ง โดยอาคารได้ทำการส่งน้ำที่ผ่านการบำบัดก่อนปล่อยลงสู่สาธารณะตรวจทุกเดือนเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน และมีการส่งรายงานต่อเขตทุกเดือน



## บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด ประกอบธุรกิจ “ให้เช่า อสังหาริมทรัพย์” ประเภทอาคารสำนักงานให้เช่า มีพื้นที่สำนักงานให้เช่า ประมาณ 7,500 ตารางเมตร โดยอาคารสำนักงานตั้งอยู่บริเวณถนนรัชดาภิเษก แนวรถไฟฟ้าใต้ดิน MRT ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้เช่าเช่าเป็นสำนักงาน เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจในด้านต่างๆ ทั้งนี้ มีการทำสัญญาทั้งระยะสั้น และระยะยาว

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

ในปี 2560 อาคารกลาสเฮ้าส์ รัชดา มีการปรับปรุงดังนี้

1. เพิ่มกล่องไฟ Light Box เพื่อบอกทาง และชื่อร้านค้าต่างๆ รวมถึง ทางไปสถานที่ต่างๆ โดยรอบอาคาร เพื่อให้ร้านค้าส่วนงานโครงการรีเทล กลาสเฮ้าส์ เพิ่มความโดดเด่นให้กับพื้นที่อาคารกลาสเฮ้าส์ รัชดา
2. เปลี่ยนอุปกรณ์เกี่ยวกับการทำงานของคูลิ้งทาวเวอร์ เพื่อให้การทําระบบความเย็นมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น
3. ได้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงระบบการแจ้งซ่อมและเรื่องร้องเรียน โดยเปลี่ยนจากการแจ้งเข้าหน่วยงาน เป็นผ่านระบบ Call Center โดยใช้หมายเลขโทรศัพท์ 1285 ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการที่ดี และมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เช่าและผู้ใช้อาคาร

## ตลาดและภาวะการแข่งขัน

### 1 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจกลาสเฮ้าส์ รัชดา

ปัจจุบันอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา มีพื้นที่เช่าอาคารเต็ม 100% โดยผู้เช่า เป็นธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน) และ มีร้านค้าปลีกที่เพิ่มขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการต่อ LifeStyle ของคนทำงานในพื้นที่มากขึ้น อีกทั้งบริษัทฯ ได้มีการพัฒนาเว็บไซต์เพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ อาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา เกี่ยว

กับรายละเอียดต่างๆ เช่น ขนาดพื้นที่ พื้นที่ตัวอย่าง และพื้นที่ขายงานโฆษณา เพื่อให้มีการเข้าถึงข้อมูลของผู้ที่ต้องการพื้นที่อาคารสำนักงาน ในโซนรัชดา

### 2 สภาพการแข่งขันของธุรกิจกลาสเฮ้าส์ รัชดา

ด้วยปัจจุบันอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา เป็นอาคารที่มีผู้เช่าเป็นธนาคารธนชาต เป็นหลักในอัตรา 100%

ภาวะการตลาด ในโซนถนนรัชดา ของอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา เริ่มมีการขยายตัวหาพื้นที่เช่าอาคารสำนักงานเพิ่มขึ้น เพื่อลดการแออัดในพื้นที่ระดับ A อีกทั้งปัจจุบันมีการติดต่อสื่อสารที่สะดวก และการเดินทางที่ง่ายขึ้น รวมถึงมีการเปิดศูนย์การค้าต่างๆ ในโซนถนนรัชดามากขึ้น และการเติบโตของที่อยู่อาศัยประเภทคอนโดมิเนียม ทำให้ในอนาคต พื้นที่เช่าในถนนเส้นดังกล่าวคงมีความต้องการมากขึ้น

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด มีทีมบริหารอาคารที่มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ในการบริหารอาคาร อีกทั้งมีกิจการอาคารในกลุ่มจำนวนมาก ทำให้สามารถเจรจาต่อรองราคากับผู้รับเหมาช่วงในการบริการ เช่น งานบริการลิฟต์ งานบริการรักษาความปลอดภัย งานบริการรักษาความสะอาด งานบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า ฯลฯ ทำให้บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด สามารถควบคุมคุณภาพการบริการที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพได้

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

อาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ตระหนักถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เกิดกับสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นโดยรอบอาคาร หรือโดยทั่วไปก็ตาม อีกทั้งยังคงเป็นนโยบายของบริษัทที่ให้ดำเนินการ และตระหนักถึงสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ

#### ■ การลดผลกระทบด้านขยะ

ปัจจุบันอาคาร กลาสเฮาส์ รัชดา ได้ทำการคัดแยกขยะที่มีพิษ และขยะทั่วไป เช่น หลอดไฟ เพื่อทำลายโดยการว่าจ้าง สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร เขตดินแดง ในการทำลายขยะดังกล่าว

#### ■ การลดผลกระทบด้านน้ำ

ด้านผลกระทบด้านน้ำที่มีผลต่อผู้เช่าอาคาร ทั้งน้ำที่ออกสู่นอกกระบบของอาคาร (น้ำเสีย) และน้ำที่เข้าสู่ระบบของอาคาร ซึ่งอาคาร กลาสเฮาส์ รัชดา ได้ตระหนักถึงน้ำที่เข้าสู่ระบบของอาคารเป็นอย่างดี โดยทำการตรวจวัดน้ำที่เข้าสู่ระบบของอาคารในด้านต่างๆ ทุกๆ 6 เดือน เพื่อให้ได้คุณภาพ และสุลักษณะตามมาตรฐานน้ำดื่มตามก๊อกน้ำดื่ม อีกทั้งยังระบุให้ผู้เช่าเพิ่มเครื่องกรองน้ำทุกชั้น สำหรับน้ำเสียที่ออกสู่ระบบภายนอกอาคาร โดยอาคาร กลาสเฮาส์ รัชดา ได้ทำการบำบัดน้ำให้ได้ตามคุณภาพ และยังคงตรวจวัดคุณภาพน้ำก่อนปล่อยออกสู่ระบบสาธารณะทุกๆ 6 เดือน สำหรับภาที่เหลือจากการบำบัดน้ำเสีย อาคาร กลาสเฮาส์ รัชดา ได้ทำการทำลายโดยการว่าจ้าง สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร เขตดินแดง เพื่อนำไปทำประโยชน์หรือทำลายต่อไป

#### ■ การลดผลกระทบด้านเสียง

เพื่อเป็นการลดมลภาวะด้านเสียงในที่ทำงานของผู้เช่า อาคาร กลาสเฮาส์ รัชดา ได้จัดทำแผนบำรุงรักษา เครื่องจักรที่อยู่ตามชั้นต่างๆ เป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้เกิดเสียงรบกวนการทำงานของผู้อยู่ในชั้นน้อยที่สุด

#### ■ การลดผลกระทบด้านอากาศ

ด้วยอาคาร กลาสเฮาส์ รัชดา เป็นอาคารที่ทำความเย็นด้วยระบบ COOLING TOWER และทำน้ำเย็น พร้อมทั้งจ่ายให้กับผู้เช่าภายในอาคาร ฝ่ายวิศวกรรมอาคารจึงจัดให้มีการล้างระบบจ่ายไอเย็น เป็นประจำทุกเดือน และทำการนำน้ำเย็นที่จ่ายเข้าระบบไปทำการตรวจสอบในห้องปฏิบัติการทุกเดือน อีกทั้งยังหมุนเวียนอากาศบริสุทธิ์ให้เข้ามาภายในอาคาร เพื่อให้ผู้เช่าได้รับอากาศที่ดี และดูแลการปล่อยมลพิษสู่บรรยากาศภายนอกอาคาร โดยจัดให้มีระเบียบควบคุมการเผาทำลายวัสดุ รวมถึงขยะภายในพื้นที่ เพื่อไม่ต้องการสร้างผลกระทบกับสิ่งแวดล้อมโดยตรง

#### ■ การลดผลกระทบด้านน้ำเสียที่ระบายสู่ภายนอกอาคาร

อาคาร กลาสเฮาส์ รัชดาได้ตระหนักถึงผลกระทบเรื่องของการบำบัดน้ำเสียให้เป็นน้ำที่สะอาดก่อนระบายทิ้ง ทั้งนี้ อาคาร กลาสเฮาส์ รัชดา ได้แก้ไขปัญหาน้ำที่ระบายลงสู่ระบบ โดยอาศัยกรรมวิธีต่าง ๆ เพื่อลดหรือทำลายความสกปรกที่ปนเปื้อนอยู่ในห้องน้ำ ได้แก่ ไขมัน น้ำมันสารอินทรีย์ สารอินทรีย์ สารพิษ รวมทั้งเชื้อโรคต่างๆ ให้หมดไป หรือให้ได้ตามมาตรฐานที่สุดก่อน

ระบายลงท่อน้ำทิ้ง โดยอาคารได้ทำการส่งน้ำที่ผ่านการบำบัดก่อนระบายลงสู่สาธารณะตรวจทุกเดือน เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน และมีการส่งรายงานต่อเขตทุกเดือน

## ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว

### ธุรกิจโรงแรม

บริหารและกำกับดูแลโรงแรมในเครือโดย บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด (“MBK-HT”) ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด (“MBK-HR”), บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด (“MBK-BUS”), บริษัท ทรัพย์สินธานี จำกัด (“SSTN”), และบริษัท ลันตา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (“LLD”) โดยมีโรงแรมที่เปิดให้บริการแล้ว คือ

1. โรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร บริหารงานโดย MBK-HT เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2539
  2. โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท ที่จังหวัดกระบี่ เปิดให้บริการตั้งแต่ต้นปี 2546 ได้ทำการเปลี่ยนชื่อจาก “เชอราตัน กระบี่ บีช รีสอร์ท” เป็น “ดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท” ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2558
  3. โรงแรม ทินิดี แอท ระนอง บริหารงานโดย MBK-HT เปิดให้บริการอยู่แล้วโดยใช้ชื่อ รอยัล ปริ๊นเซส ระนอง ก่อนที่ MBK จะเข้าไปถือหุ้นโดย SSTN เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2545
  4. โรงแรม ทินิดี อินน์ ซึ่งอยู่บริเวณเดียวกับโรงแรม ทินิดี แอท ระนอง บริหารงานโดย MBK-HT เปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 15 เมษายน 2554
  5. โรงแรม ทินิดี กอล์ฟ รีสอร์ท แอท ภูเก็ต ที่จังหวัดภูเก็ต บริหารงานโดย MBK-HT เปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2553 โดยได้เปลี่ยนชื่อจากโรงแรม ทินิดี ภูเก็ต เมื่อวันที่ 2557
  6. โรงแรมलयานะ ที่จังหวัดกระบี่ บนเกาะลันตาใหญ่ บริหารงานโดย MBK-HT เปิดให้บริการอยู่แล้วก่อนที่ MBK จะเข้าไปซื้อกิจการ ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2554
- MBK-HT ได้ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี 2553 เพื่อกำกับดูแลบริหารโรงแรมในเครือ และรับจ้างบริหารโรงแรมให้กับโรงแรมต่างๆ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ นอกจากกำกับดูแลบริหารโรงแรมในเครือดังที่ระบุในข้างต้น MBK-HT ได้รับจ้างบริหาร Club House ภายในสนามกอล์ฟ ที่สนามกอล์ฟ ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ, สนามกอล์ฟ เดอะ ลีค ปาล์ม กอล์ฟ คอร์ส และ สนามกอล์ฟ เดอะ เรด เมทาเทิน กอล์ฟ คอร์ส ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2554



## โรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

โรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส ตั้งอยู่ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร บริหารงานโดยบริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด (MBK-HT) เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2539 โดยมีการให้บริการด้านต่างๆ เช่น ห้องพักจำนวน 455 ห้อง ซึ่งเป็นห้องพักแบบห้ามสูบบุหรี่ทั้งหมด ห้องอาหาร ห้องสัมมนาและจัดเลี้ยง ห้องประชุมย่อย ศูนย์ออกกำลังกาย และสปา

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

### แผนกแม่บ้าน

- ติดตั้งเครื่องเป่ามืออัตโนมัติ เพื่อเป็นการประหยัดทรัพยากรทางธรรมชาติ เช่น กระดาษเช็ดมือ เป็นต้น
- ติดตั้งเครื่องจ่ายโฟมล้างมือแบบอัตโนมัติ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและการดูแลความสะดวกที่ง่ายขึ้น
- เปลี่ยนหนังสือพิมพ์เตียงพร้อมที่นอนใหม่ จำนวน 225 ห้อง เพื่อให้ห้องพักดูหรูหราและทันสมัยยิ่งขึ้น อีกทั้งเป็นการรักษามาตรฐานของโรงแรม และเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า
- สั่งเพิ่มที่แขวนเสื้อในห้อง SUITE ทั้งหมด เพื่อเป็นการยกระดับมาตรฐานของโรงแรมและเพิ่มความพึงพอใจให้กับแขกที่มาพักห้องสวีท
- เปลี่ยนเตียง Twin มาเป็น Hollywood Twin จำนวน 30 ห้อง เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าในการพักผ่อน

### แผนกไอที

- เปลี่ยนเซิร์ฟเวอร์ระบบ PMS เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลของลูกค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

- การนำ Technology มาใช้แทนการใช้กระดาษ (Paperless Project) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าอีกทั้งช่วยรักษาสสิ่งแวดล้อม
- เปลี่ยน UPS 30KVA ที่ห้องเซิร์ฟเวอร์ เพื่อสำรองไฟได้นานขึ้น เมื่อเกิดไฟฟ้าดับ
- ติดตั้งระบบ 2 Way Interface เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกจองห้องพักของลูกค้าที่จอง Online ในขณะเดียวกัน ลูกค้าจะได้รับบริการ Confirm การเข้าพักได้เร็วขึ้นและแม่นยำ เพื่อเพิ่มความสะดวกสบาย รวดเร็วให้กับลูกค้าในการจองห้องพัก
- ติดตั้งระบบ Cash Management System เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า และลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของพนักงาน
- ติดตั้งระบบ Passport Scanner (E-RC, E-Folio) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ CHECK-IN ของลูกค้า และสอดคล้องกับนโยบายการลดการใช้กระดาษ
- ติดตั้งระบบ FCS Upgrade (Telephone Call Accounting, Mini bar) เพื่อให้การจัดเก็บค่างานสินค้าของ Mini bar และสินค้าภายในห้องพักแขกมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### แผนกอาหารและเครื่องดื่ม

#### t@Lobby

- ปรับปรุง t@Lobby ใหม่ เพื่อปรับภาพลักษณ์ของ Lobby ให้ดูสวยงามและทันสมัยขึ้น ในขณะเดียวกันเพิ่มความสะดวกสบายให้กับลูกค้า



## TERRAZZA

- เปลี่ยนชื่อพร้อมปรับปรุงลักษณะของห้องอาหาร อิตาลี จากเดิมชื่อ LOOP เป็น TERRAZZA
- ปรับปรุงห้องน้ำใหม่ที่ห้องอาหาร TERRAZZA ให้มีจำนวนเพิ่มขึ้น 1 ห้อง เพื่อให้ตรงตามมาตรฐานของโรงแรม
- ติดตั้งประตูเลื่อนอัตโนมัติ เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้า ในการเข้าออก และเพื่อเป็นการประหยัดพลังงาน

## Vista Bar Terrace

- นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยโดยการ Implement Menu Led
- ปรับปรุงห้องน้ำที่ห้องอาหารใหม่เพื่อให้ดูสวยงาม และได้ตามมาตรฐานของโรงแรม

## แผนวิศวกรรม

- เปลี่ยนกล่องวงจรปิดจากกล่อง Analog เป็นกล่อง Digital เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบันทึกภาพ อีกทั้งเพิ่มความปลอดภัยต่อทรัพย์สินของลูกค้า และบุคลากรภายในโรงแรม
- เปลี่ยนคาปาซิเตอร์ที่หม้อแปลงไฟฟ้าหมายเลข 10, 11 และ 17 เพื่อรองรับจำนวนกระแสไฟฟ้าภายในโรงแรมที่เพิ่มมากขึ้น
- เปลี่ยนหม้อต้มน้ำร้อนให้ใหญ่ขึ้น เพื่อเป็นการรองรับการจ่ายน้ำร้อนให้เพียงพอต่อลูกค้าที่มาเข้าพัก
- ปรับปรุงและพัฒนาสระว่ายน้ำของโรงแรม เพื่อพัฒนาให้มีความปลอดภัยต่อการใช้งาน รวมถึงความสะดวกสบายและความสวยงามที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น
- เทพื้นกันไฟในห้องชาร์ฟที่ชั้น 20, 22 และ 24 เพื่อป้องกันการลุกลามของอัคคีภัย โดยทยอยทำที่เหลือให้แล้วเสร็จภายในปี 2561
- ทำบันไดเชื่อมชั้นดาดฟ้าบริเวณชั้น 29 เพื่อเพิ่มช่องทางการหนีไฟให้สอดคล้องกับกฎหมายใหม่ที่กำหนดไว้
- ติดตั้งลำโพงฉุกเฉิน (Emergency Speaker) เพิ่มเพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ทุกส่วนในโรงแรม

## แผนกลั่นนากการ

- สร้างลู่วิ่ง (Jogging Track) ลอยฟ้าบนชั้น 8 ของโรงแรม
- สร้างสนามชมมวยที่ได้มาตรฐานระดับสากล

- เพิ่มและเปลี่ยนเครื่องออกกำลังกายและอุปกรณ์การออกกำลังกาย

## CSR

- งาน Wishing Tree บริจาคและมอบสิ่งของให้กับเด็กในสถานสงเคราะห์เด็กพิการ และทุพพลภาพปากเกร็ด (บ้านนนทภูมิ)
- มอบเงินให้กับมูลนิธิเด็กอ่อนในสลัมในพระอุปถัมภ์ (คลองเตย)
- จัดปลูกป่าที่บางกระเจ้า จำนวน 1,500 ต้น

## ด้านการตลาด

แผนการตลาดของกลุ่มภายในปี 2560 ที่ผ่านมา

- รักษาเสถียรภาพและความต้องการของตลาดหลัก โดยทำแผนโปรโมชันเพื่อส่งเสริมการขายตามฤดูกาลท่องเที่ยวของแต่ละตลาด
- มุ่งเน้นการเสนอขายงานจัดเลี้ยง, ประชุม, สัมมนา ทั้งในและนอกสถานที่ รวมทั้ง Mice และ Incentive Group มากขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากที่ได้มีการเพิ่มและปรับปรุงห้องประชุมสัมมนา และเพิ่มความหลากหลายในเมนู และรูปแบบของการจัดงานให้หลากหลาย ตรงตามความต้องการมากขึ้น
- ปรับปรุงภาพลักษณ์ของเว็บไซต์ ของโรงแรมให้มีความทันสมัยสะดวกและง่ายต่อการจองห้องพักมากยิ่งขึ้น รวมถึงเพิ่มเทคโนโลยีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มลูกค้า และกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น
- เพิ่มประสิทธิภาพการใช้สื่อ Online และพัฒนาระบบ Digital Marketing ผ่านช่องทาง Social Media มากยิ่งขึ้น
- พัฒนาปรับปรุงระบบควบคุมอัตรา และราคาการเข้าพักเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- มุ่งเน้นการขายผ่านเว็บไซต์ ทั้งของโรงแรมโดยตรง และเว็บไซต์ของ Online Travel Agent ต่างๆ
- มุ่งเน้นการทำการตลาดด้าน E-Commerce ทำการขยายฐานลูกค้าผ่าน ช่องทาง ของ Social Media และเพิ่มพันธมิตรทางธุรกิจ กับบริษัท Online ต่างๆ และยังพัฒนาฐานลูกค้าผ่านทางเว็บไซต์ของโรงแรมโดยตรง โดยมีการปรับเปลี่ยนรูปภาพ เพิ่มเติมข้อมูลของโรงแรม เพื่อให้ลูกค้าได้รับข้อมูลข่าวสาร และ Hotel Promotions เพื่อสะดวกต่อการตัดสินใจในการสำรองห้องพัก

- ขยายฐานลูกค้าชาวจีนอย่างต่อเนื่อง ทั้งจองผ่าน Travel Agent ชั้นนำของประเทศจีน หรือจองผ่าน Online ซึ่งจะมีเจ้าหน้าที่ชาวจีนที่ดูแลเรื่องนี้โดยตรง
- การทำสัญญาต่อเนื่องและกลยุทธ์ส่งเสริมการขายกับกลุ่มตลาด Israel และ Europe ทำให้การสำรองห้องพักในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
- เข้าร่วมงานส่งเสริมการขายทั้งในและต่างประเทศ ที่จัดขึ้นโดยหน่วยงาน องค์กร สถาบันต่างๆอย่างต่อเนื่อง เช่น ITB, WTM, Road Show ประเทศต่างๆ รวมทั้ง งานไทยเที่ยวไทย และ Wedding Fair เป็นต้น
- เข้าร่วมส่งเสริมการขายกับสายการบินต่างๆ เช่น Thai Airways, Bangkok Airways, Nok Air และ Air Asia
- พัฒนาโปรแกรม Loyalty Program “PPB Member” เพื่อเพิ่มฐานลูกค้าใหม่
- ร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขายและการตลาดกับหนังสือพิมพ์ ต่างๆ
- ร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขายและการตลาดกับบัตรเครดิตต่างๆ
- ลงสื่อโฆษณาในนิตยสาร ทั้งในและต่างประเทศ ที่มีศักยภาพ
- รีวิวโรงแรมผ่านบล็อกเกอร์จากประเทศต่างๆ
- ทำโฆษณาในรูปแบบใหม่เป็นภาพแบบ 360 องศา ซึ่งทำให้ชุดภาพดูน่าสนใจและทันสมัยขึ้น
- มุ่งเน้นการการตลาดด้าน Online โดยเฉพาะ Website ของโรงแรม ซึ่งอยู่ในระหว่างทำการปรับปรุง Booking Engine ใหม่
- การทำโปรโมชั่นร่วมกับ Wholesales, สมาคม, ธนาคารในบางโอกาส และในกรณีที่ต้องการลูกค้าใหม่
- ทำ Package กับโรงแรมและธุรกิจในเครือ

## กลุ่มลูกค้าของโรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส

**กลุ่มลูกค้าหลัก** ได้แก่ ลูกค้าจากประเทศออสเตรเลีย สิงคโปร์ อิสราเอล และกลุ่มประเทศจากยุโรป เช่น เยอรมนี สวิตเซอร์แลนด์ อังกฤษ และเอเชีย

**กลุ่มลูกค้ารอง** ได้แก่

- กลุ่มลูกค้าที่มีฤดูกาลท่องเที่ยวในบางช่วงของปี ได้แก่ กลุ่มสแกนดิเนเวีย และกลุ่มประเทศในตะวันออกกลาง

- กลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการโรงแรมน้อย แต่มีศักยภาพในการใช้จ่าย เช่น ประเทศจีน ญี่ปุ่น มาเลเซีย และกลุ่มประเทศทางยุโรปตะวันออก และอเมริกา

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของโรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส

โรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส ได้กำหนดช่องทางการจำหน่ายดังต่อไปนี้

- การเสนอขายโดยตรงกับบริษัทประกอบธุรกิจ ห้างร้าน และสถาบันการศึกษาต่างๆ
- การเสนอขายผ่านบริษัททัวร์ตามภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลกทั้งใน และต่างประเทศ
- การเสนอขายผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือเว็บไซต์ โดยมุ่งเน้นเว็บไซต์ของโรงแรมเป็นหลัก
- การเสนอขายผ่านระบบสายการบินชั้นนำต่างๆ
- การเสนอขายผ่านสิ่งพิมพ์ สื่อโฆษณา และประชาสัมพันธ์
- การเสนอขายตามงานส่งเสริมการท่องเที่ยวต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ
- การเสนอขายโดยผ่านช่องทางของเครือข่ายโรงแรม ในเครือ Dusit International
- การเสนอขายโดยตรงกับหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ สถานทูต และสมาคมต่างๆ

### 2 สภาพการแข่งขันของโรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส

เนื่องจากปัจจุบันจำนวนโรงแรม และห้องพักของโรงแรมในกรุงเทพฯ มีการเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการเพิ่มจำนวนของ Budget Hotel และ Hostel รวมถึงการเพิ่มจำนวนห้องพักของโรงแรมโดยมีผู้ประกอบการนำ บ้าน คอนโดมิเนียม หรืออพาร์ทเมนต์ มาให้เช่าแบบโรงแรม จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงแรมต้องปรับแผนกลยุทธ์การขาย โดยมุ่งเน้นไปยังกลุ่มตลาดนักท่องเที่ยวใหม่ๆ รวมถึงการมุ่งเน้นนโยบายการขาย ไปยังกลุ่มประชุมสัมมนา กลุ่มท่องเที่ยวตอบแทนผลงาน (Incentive) กลุ่มประชุมนานาชาติ และกลุ่มจัดนิทรรศการจากต่างประเทศ (MICE) มากยิ่งขึ้น โดยอาศัยความได้เปรียบของจำนวนห้องประชุม เพื่อแข่งขันกับโรงแรมเล็กๆ และ Budget Hotel ที่เกิดขึ้นรายล้อม

เนื่องจากพฤติกรรมการจองห้องพักของนักท่องเที่ยวได้เปลี่ยนไป โดยมีการจองล่วงหน้าน้อย (Last minute มากขึ้น) โรงแรมจึงมีความจำเป็นต้องปรับแผนกลยุทธ์ และเพิ่มอัตราบุคลากร เพื่อที่จะสำรวจติดตามการเปลี่ยนแปลงของการเข้าพักอยู่ตลอดเวลา โดยได้นำระบบบริหารรายได้ (Revenue Management) เข้าบริหาร และทำการขายผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือเว็บไซต์



ในปี 2560 ทางโรงแรมยังคงมุ่งเน้นทางด้านจัดเลี้ยงทั้งภายใน และภายนอกมากขึ้น โดยการทำงานจัดเลี้ยงภายนอกนั้น ทางโรงแรมสามารถรับงาน outside catering ใหญ่ๆ ได้ ส่วนการจัดงานเลี้ยงภายในได้เพิ่มศักยภาพ และรูปแบบการตกแต่ง และการจัดงานให้ ตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งได้ผลตอบรับเป็นอย่างดี

ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส สามารถดึงดูดกลุ่มนักท่องเที่ยวซึ่งเป็นตลาดหลักได้อย่างเหนียวแน่น โดยสามารถรักษาสัดส่วนแบ่งทางการตลาดอยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อเทียบกับคู่แข่ง

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของโรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส

ผลกระทบต่อแนวโน้มอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของโรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส ได้แก่

- ภาวะเศรษฐกิจและค่าเงินดอลลาร์ ของออสเตรเลีย อันเป็นตลาดขนาดใหญ่อ่อนตัวลง รวมทั้งการเปลี่ยนสถานที่ท่องเที่ยวใหม่ของชาวออสเตรเลีย จากประเทศไทยเป็นบาฮามาสและ Hawaii อีกทั้งนักท่องเที่ยวหันมาท่องเที่ยวระยะสั้นภายในประเทศของออสเตรเลีย มากขึ้น
- ปัญหาสภาพเศรษฐกิจ โดยรวมของกลุ่มประเทศภูมิภาคยุโรป
- ปัญหาการก่อการร้ายสากล และข่าวลือการก่อการร้าย
- นโยบายการขายตัดราคาของคู่แข่ง และโรงแรมที่เปิดใหม่
- ปัญหาความมั่นคงและเสถียรภาพทางการเมืองของประเทศ
- การผันผวนของค่าเงินสกุลหลักของโลก
- มีโรงแรมที่เปิดแบบไม่ถูกกฎหมายเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก

ด้วยปัจจัยดังกล่าว โรงแรม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการปรับแผนกลยุทธ์การขายโดยมุ่งเน้นไปยังกลุ่มประเทศที่มีศักยภาพ โดยยังคงรักษาสัดส่วนซึ่งยังคงมีเสถียรภาพไว้ในขณะเดียวกัน

ทั้งนี้ มีการนำเอาภาษาที่สาม เช่น ภาษาจีน และภาษาเยอรมัน เข้ามาผนวกในการทำสื่อประชาสัมพันธ์แขนงต่างๆ ของโรงแรมอีกช่องทางหนึ่ง

### การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

#### 1 ลักษณะการจัดให้ได้ว่าซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

#### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส มีมาตรการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมเช่นเดียวกับศูนย์การค้า MBK Center เนื่องจาก โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส อยู่ในอาคารเดียวกันกับศูนย์การค้า MBK Center

### โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท

#### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท ตั้งอยู่ที่จังหวัดกระบี่ เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2546 ให้บริการด้านห้องพักจำนวน 240 ห้อง ห้องอาหาร ห้องออกกำลังกาย ห้องสันทนาการ ห้องสัมมนา ห้องจัดเลี้ยง และสปา ในปี 2559 ได้ทำการปรับห้องอาหารจาก Sand Bar เป็นห้องอาหารมาลาตี บีชบาร์ เพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสชายหาดริมทะเลอย่างใกล้ชิด ได้ปรับปรุงห้องอาหารอิตาเลียน และเปลี่ยนชื่อจาก Gecko เป็น Limoncello และ Renovate Coco Vida ให้มีรูปแบบและบรรยากาศของ Pool and Beach



การบริการในด้านอื่นนั้น มีการให้บริการลูกค้า เช่น การจัดให้สามารถอ่านหนังสือพิมพ์ออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ [www.pressreader.com](http://www.pressreader.com) ซึ่งมีหนังสือพิมพ์ภาษาต่างๆ ให้บริการลูกค้าครอบคลุมทุกภาษาหลักๆ ในโลก และมีให้เลือกอย่างมากมาย ซึ่งจะทำให้ลูกค้าประทับใจ และรู้สึกคุ้มค่า และทันสมัยในบริการของโรงแรมยิ่งขึ้นไปอีก

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

### ด้านการขายและการตลาด

- ยังคงทำ Product Training ให้กับตลาด Wholesales อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการรับรู้ให้กับโรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท และยังคงเป็นเจ้าภาพต้อนรับสื่อมวลชนทั้งในและนอกประเทศรวมทั้ง Travel Agency ที่มีศักยภาพในทุกตลาด โดยการทำโปรโมชั่นกับ Travel Agent ต่างๆ และทำให้สามารถเพิ่มฐานลูกค้าตลาด Wholesales มากขึ้นเป็นลำดับ
- ได้วางแผนและปรับกลยุทธ์การโฆษณาในเรื่องสัมมนา และงานแต่งงาน โดยเพิ่มเติมรูปภาพให้น่าสนใจมากขึ้นรวมทั้งปรับปรุงเมนูอาหารว่างอาหารมื้อกลางวัน และมื้อค่ำ รวมถึงการจัดห้องประชุมในรูปแบบใหม่ๆ
- มุ่งเน้นการทำการตลาดด้าน E-Commerce ทำการขยายฐานลูกค้าผ่าน ช่องทาง ของ Social Media และเพิ่มพันธมิตรทางธุรกิจ กับบริษัท Online ต่างๆ และยังพัฒนาฐานลูกค้าผ่านทางเว็บไซต์ของโรงแรมโดยตรง โดยมีการเพิ่มเติมข้อมูลของโรงแรม เพื่อให้ลูกค้าได้รับข้อมูลข่าวสาร และ Hotel Promotions ที่สะดวกต่อการตัดสินใจในการสำรองห้องพัก
- ขยายฐานลูกค้าชาวจีนอย่างต่อเนื่องทั้งจองผ่าน Travel Agency ชื่อนำ ของประเทศจีน หรือจอง

ผ่าน Online โดยได้รับการตอบรับเป็นอย่างมาก เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

- การทำสัญญาต่อเนื่องและกลยุทธ์ส่งเสริมการขายกับกลุ่มตลาด German UK และ Scandinavian ทำให้การสำรองห้องพักล่วงหน้าในช่วง High Seasons เกินความคาดหมายที่ตั้งไว้โดยเฉพาะอย่างยิ่งมากกว่า Budget ที่ตั้งไว้
- เข้าร่วมงานส่งเสริมการขายทั้งในและต่างประเทศ ที่จัดขึ้นโดยหน่วยงาน องค์กร สถาบันต่างๆ เช่น ITB, Road Show ประเทศต่างๆ, งานไทยเที่ยวไทย เป็นต้น
- เข้าร่วมส่งเสริมการขายกับสายการบินต่างๆ เช่น Bangkok Airways, Nok Air, Thai Smiles และ Qatar Airways.
- สนับสนุนโปรแกรม Loyalty Program ของ Dusit International “Dusit Gold” เพื่อเพิ่มฐานลูกค้าใหม่
- ร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขายและการตลาดกับหนังสือพิมพ์ ต่างๆ
- ร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขายและการตลาดกับบัตรเครดิตต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- ลงสื่อโฆษณาในนิตยสาร ทั้งในและต่างประเทศ ที่มีศักยภาพ
- รีวิวโรงแรมผ่านบล็อกเกอร์จากประเทศต่างๆ
- เข้าร่วมงานของจังหวัด เพื่อเป็นการโปรโมทโรงแรม เช่น งาน Krabi Naga Festival และงาน Krabi Adventure Race Trophy
- ทำโฆษณาในรูปแบบใหม่เป็นภาพแบบ 360 องศา ซึ่งทำให้ชุดภาพดูน่าสนใจและทันสมัยขึ้น
- ทำการโปรโมชันร่วมกับ Wholesales ,สมาคม, ธนาคาร
- ทำ Package กับโรงแรมและธุรกิจในเครือ



## ด้านงานวิศวกรรม

- ปรับแต่งภายในห้องพัก และบริเวณโรงแรม ให้ดูสวยงาม พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกตามมาตรฐานของโรงแรม
- งานติดตั้งป้ายหินอ่อนโรงแรมด้านหน้าหาด
- ติดตั้งทีวี ในห้องอาบน้ำของห้องสวีท เพื่อเพิ่มความสะอาดสบายให้ลูกค้ามากยิ่งขึ้น
- เปลี่ยนตู้ลิ้นชัก ในห้องพักใหม่
- ปรับปรุง Lobby บริเวณ Reception Area จากแบบยืนให้เป็นแบบนั่ง เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า
- ซื้อ Beach Cleaner และ Tractor ใหม่ เพื่อทัศนียภาพที่สวยงามบริเวณชายหาด
- ติดตั้ง CCTV เพิ่มให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ของโรงแรม พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขบางจุดให้สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ
- ซื้อเครื่องซักผ้าใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและช่วยประหยัดค่าไฟฟ้า
- ปรับปรุง Fitness (D-Fit) ให้กว้างขวางมากขึ้นเพื่อรองรับลูกค้าทั้งในและนอกโรงแรม เพื่อขยายฐานลูกค้าสมาชิก D-Fit member ให้มาใช้บริการในด้านต่างๆของโรงแรม
- สร้างห้องพักรับรองสำหรับลูกค้า ที่มาเที่ยวบินเช้า และลูกค้า ที่มาเที่ยวบินกลางคืน
- สร้างสนาม Tennis มาตรฐานสากลใหม่

## ด้านอาหารและเครื่องดื่ม

- ปรับปรุงห้องอาหารอิตาเลียนให้ดูสวยงามทันสมัยขึ้น โดยมีการปรับปรุงส่วนหนึ่งให้เป็นห้องปรับอากาศ เพื่อรองรับลูกค้าชาวเอเชีย ซึ่งจะเข้ามาใช้บริการจำนวนมากในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว และได้เปลี่ยนชื่อจาก Gecko เป็น Limoncello เพื่อให้เข้ากับบรรยากาศอาหารอิตาเลียนมากขึ้น
- ปรับปรุง CocoVida Bar ให้ดูสวยงามทันสมัยขึ้น โดยเน้นโทนสีขาว พร้อมประดับด้วยเรือพาย และแขวนไว้ด้านบนห้องอาหาร เพื่อสร้างบรรยากาศริมทะเล นอกจากนี้ยังมีการแสดงดนตรีสด ทุกวันพุธ, วันพฤหัสบดี, วันศุกร์ และวันเสาร์
- เพิ่มความหลากหลายให้กับ คู่รัก คู่ฮันนีมูน หรือครอบครัวแต่งงานภายใต้โปรแกรม Just For You ดินเนอร์ส่วนตัว ริมชายหาด ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดี ตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา

- การเปิดตัว Malati Beach Bar เพื่อให้ลูกค้าสัมผัส บรรยากาศริมหาดคลองม่วงอันสวยงาม โดยปรับพื้นที่แทนที่ Sand bar เดิม เป็นทางเลือกใหม่ให้ลูกค้า และได้มีที่นั่งดื่มค็อกเทลเพื่อชมพระอาทิตย์ตกดิน

## ด้านไอที

- ปรับปรุงระบบ Back Ground Music สำหรับทุกเอาร์ทเลท เพื่อให้เข้ากับ ดุสิตสไตล์
- เพิ่ม WiFi Access Point ตามบริเวณเอาร์ทเลทใหม่ทั้งหมด รวมถึง Access Point ที่ห้องประชุมเพื่อให้รองรับปริมาณอุปกรณ์ได้จำนวนมากว่า 300 อุปกรณ์ในเวลาเดียวกัน
- เพิ่ม Data Storage มากขึ้น เพื่อรองรับข้อมูลที่มีจำนวนมากขึ้นของพนักงาน
- เปลี่ยนระบบให้บริการ SMS จาก AIS Smart Message เป็น SmartComm เพื่อเป็นการลดต้นทุน
- ไม่เกรดระบบอีเมลของโรงแรมจาก On-Premise Server ไป Office365 ทั้งหมดทุกแอดเดสเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งานและพื้นที่ในการเก็บอีเมลอย่างไม่จำกัด
- เพิ่มการใส่ Encryption ก่อนการเข้าถึง Database ของ Opera เพื่อเพิ่มความปลอดภัยให้สูงขึ้น ป้องกันผู้อื่นนำข้อมูลของโรงแรมออกไปภายนอก
- เพิ่มตัวเชื่อมต่อของลูกค้าตลาด OTA ให้สามารถเชื่อมต่อกับ PMS ของโรงแรมโดยตรง
- ปรับปรุงสัญญาณ WiFi ตามเอาร์ทเลทต่างๆโดยการคำนวณหาจุดติดตั้ง Access Point ใหม่ เพื่อให้มีการกระจายสัญญาณให้ครอบคลุมพื้นที่ใช้งานจริงให้มากที่สุด
- เพิ่มสัญญาณโทรศัพท์ ในบริเวณโรงแรมให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
- ติดตั้งระบบ WiFi ใน Fitness ใหม่ ( D-FIT )

## ด้านอื่นๆ

- สัญญาระหว่างโรงแรมและ Mandara Spa สิ้นสุดไปเมื่อเดือนธันวาคม 2560 โดยโรงแรมได้ซื้อใหม่ชื่อว่า Linger Longer Spa ซึ่งเป็น Brand เดียวกับ โรงแรมलयานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา

นอกจากนี้ ตั้งแต่ปี 2558 ต่อเนื่องจนถึงปี 2560 โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท ได้เข้าร่วมโครงการ และ ผ่านการรับรองมาตรฐาน TCEB (Thailand Convention and Exhibition Bureau) ทำให้ลูกค้ามั่นใจในมาตรฐานการบริการของโรงแรมมากขึ้น และเพิ่มโอกาสและศักยภาพทางการตลาดไปอีก

## กลุ่มลูกค้าของโรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท

**กลุ่มลูกค้าหลัก** ได้แก่ ตลาดนักท่องเที่ยวที่เข้าพักผ่อนเป็นหลัก ได้แก่ นักท่องเที่ยวจากทวีปยุโรป สหราชอาณาจักร สแกนดิเนเวีย ประเทศเยอรมัน ประเทศอินเดีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศสิงคโปร์ ประเทศจีน และ สเปน

**กลุ่มลูกค้ารอง** ได้แก่ กลุ่มสัมมนา จากทางยุโรป และ จีน ที่ได้มีการจัดทัวร์เพื่อนำเจ้าหน้าที่และพนักงานมาเป็นกลุ่ม Incentive Group และกลุ่มงานแต่งงานของลูกค้าอินเดีย ที่ยังคงมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง บริษัทต่างๆ ที่ต้องการจัดงานโดยใช้พื้นที่ สนามหญ้าหน้าหาด ซึ่งอยู่ติดทะเลอันสวยงาม

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของโรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท

โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ทได้กำหนดช่องทางการจำหน่าย ดังต่อไปนี้

- การเสนอขายโดยตรงกับบริษัทประกอบธุรกิจ และ ห้างร้านต่าง ๆ
- การเสนอขายผ่านบริษัททัวร์ ตามภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลกทั้งใน และต่างประเทศ
- การเสนอขายผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือ เว็บไซต์ โดยมุ่งเน้นเว็บไซต์ของโรงแรมเป็นหลัก
- การเสนอขายผ่านระบบสายการบินชั้นนำต่างๆ
- การเสนอขายผ่านสิ่งพิมพ์ สื่อโฆษณา และ ประชาสัมพันธ์

- การเสนอขายตามงานส่งเสริมการท่องเที่ยวต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ
- การเสนอขายผ่านช่องทางของเครือข่ายโรงแรมในเครือ Dusit International
- การทำโปรโมชั่นร่วมกับ Travel Agent
- การจัดทำ Package กับโรงแรมธุรกิจในเครือ

### 2 สภาพการแข่งขันของโรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท

การเปลี่ยนแปลงบริษัทบริหารจาก Sheraton มาเป็น Dusit International เป็นเวลากว่า 2 ปี ได้ทำการตลาดอย่างจริงจังและต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการแนะนำโรงแรม และทำ Product Training ให้กับ Wholesales ต่างๆ เพื่อสร้างความมั่นใจในผลิตภัณฑ์ ทำให้ในปี 2560 ถึงแม้ว่าราคาห้องพักจะไม่สูงเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมามากนัก แต่อัตราการเข้าพักของนักท่องเที่ยวสูงกว่าปีที่ผ่านมา ทำให้โรงแรมมีผลประกอบการดีกว่าปี 2559 สูงถึง 30% อย่างไรก็ตามทางโรงแรมเชื่อมั่นว่า ในปี 2561 อัตราค่าห้องพักจะดีขึ้นหลังจากทางโรงแรมได้ทำการพิสูจน์ให้ลูกค้าทราบถึงมาตรฐานการให้บริการซึ่งสามารถเทียบเท่าระดับสากล ประกอบกับการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆมากขึ้นให้กับลูกค้า เช่น การปรับปรุงฟิตเนสใหม่ที่มีขนาดใหญ่ขึ้น พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกใหม่ๆ เช่น สนามแบดมินตัน ห้องซาวน่า ห้องสตรีม รวมถึงอุปกรณ์ในการออกกำลังกายที่หลากหลาย และได้สร้างสนามเทนนิสใหม่ แทนสนามเดิมให้มีมาตรฐานระดับสากล และที่สำคัญได้สร้างห้องรับรองสำหรับลูกค้าที่มาเที่ยวบิน เข้า ก่อนถึงเวลาเช็คอิน และสำหรับลูกค้าที่เที่ยวบิน กลางคืน หลังจากเช็คอินแล้วได้พักผ่อนและทำธุระส่วนตัวก่อนเดินทาง



โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท มีศักยภาพในระยะยาวที่ดี เนื่องจากโรงแรมดุสิตธานี ซึ่งเป็นที่รู้จักอันดับต้นของธุรกิจโรงแรมและเป็นที่ยอมรับในมาตรฐานคุณภาพทั้งสถานที่และบริการ อีกทั้งเป็นโรงแรมที่มีขนาดใหญ่สามารถรองรับกลุ่มลูกค้าขนาดใหญ่ได้ หรือรองรับกลุ่มลูกค้าที่มาพร้อมกันทีเดียวหลายๆ กลุ่มได้ จากการถ่ายทำวิดีโอเพื่อประชาสัมพันธ์สถานที่ท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่ จาก การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ทำให้โรงแรมเป็นที่รู้จักมากขึ้นในตลาดดังกล่าว

ในปี 2560 ได้มีองค์การด้านการท่องเที่ยวและตัวแทนบริษัททัวร์ เข้าเยี่ยมชมโรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท ดังต่อไปนี้

- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้นำคณะสื่อมวลชนจากประเทศอิตาลี ประเทศออสเตรเลีย ประเทศอินเดีย และประเทศสวิตเซอร์แลนด์ เข้าเยี่ยมชมโรงแรม
- สำนักงานการท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่
- ตัวแทนบริษัททัวร์จากยุโรป และเอเชีย

ซึ่งเป็นการช่วยประชาสัมพันธ์โรงแรมได้เป็นอย่างดี ตลอดจนการเข้าพักของผู้ที่มีชื่อเสียงและมีคนติดตามในสื่อออนไลน์อิเล็กทรอนิกส์เป็นจำนวนมาก และได้รับการบอกต่อที่ดีในวงกว้าง พฤติกรรมการบอกต่อจากบรรดาลูกค้าที่เข้าพักและประทับใจในการบริการของพนักงานทั้งแผนกต้อนรับและฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ก็ต่างช่วยกันประชาสัมพันธ์โรงแรม ทำให้โรงแรมได้รับความนิยมมากขึ้นเป็นลำดับ ส่งผลให้ในปี 2560 สามารถทำยอดขายห้องพักได้เกินกว่างบประมาณที่ตั้งไว้

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของโรงแรม ดุสิตธานีกระบี่ บีช รีสอร์ท

ผลกระทบต่อแนวโน้มอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของโรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท ได้แก่

- การมีโรงแรม เล็กๆ เกิดขึ้น รอบๆ จังหวัด หรือที่บริเวณอ่าวนาง และการมีแผนที่จะขยาย ธุรกิจโรงแรมที่มีชื่อเสียงเพิ่มที่จังหวัดกระบี่ ในระยะ 1-2 ปีข้างหน้า ย่อมทำให้ภาวะการแข่งขันสูงขึ้นโดยอัตโนมัติ
- เศรษฐกิจโดยรวมของโลก ทำให้นักท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเดินทาง โดยมีการเดินทางไปยังต่างประเทศน้อยลงถึงแม้เดินทางก็ใช้จ่ายใช้สอยน้อยลง โดยเฉพาะในด้านของการใช้จ่ายในส่วนของการอาหารและเครื่องดื่ม
- ภัยพิบัติทางทะเลตามที่ต่างๆ ทั่วโลก ทำให้นักท่องเที่ยวลังเลในการท่องเที่ยวทางทะเล

- จำนวนของเที่ยวบิน และการกำหนดเวลาของเที่ยวบินที่ไปจังหวัดกระบี่ ไม่เพียงพอ รวมถึงไม่สอดคล้องกับจำนวนนักท่องเที่ยว นอกจากนี้สายการบินส่วนใหญ่ที่เชื่อมต่อกับเมืองหลักๆ เช่น สิงคโปร์ กัวลาลัมเปอร์ ล้วนแต่เป็นโลว์คอสต์แอร์ไลน์ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัทชั้นนำไม่นิยม เนื่องจากเห็นว่าไม่ปลอดภัยและไม่ได้รับการคุ้มครองจากประกันอุบัติเหตุหรือความไม่สะดวกต่างๆ
- ข้อจำกัดของท่าอากาศยานกระบี่ ก็เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ศักยภาพการท่องเที่ยวลดลง ซึ่งได้มีการนำเสนอต่อกรมการบินพาณิชย์แล้ว ที่ทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความสะดวกในหลายๆ เรื่อง

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้ว่าซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

### 2 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท มีการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ดังนี้

1. เกี่ยวกับการกำจัดน้ำเสีย
  - 1.1 มีบ่อบำบัด และระบบการกำจัดน้ำเสีย
  - 1.2 มีการตรวจสอบคุณภาพของน้ำทุกเดือน
  - 1.3 มีการนำน้ำเสียที่บำบัดแล้วไปใช้ในงานสวน
2. เกี่ยวกับการกำจัดขยะ
  - 2.1 มีการคัดแยกขยะเปียก ขยะแห้ง และขยะรีไซเคิล
  - 2.2 มีห้องขยะเปียก รักษาอุณหภูมิที่ 15°C
  - 2.3 มีรถขนขยะเปียกไปทิ้งทุกวัน
  - 2.4 มีการทำปุ๋ยชีวภาพเพื่อลดปริมาณขยะ
3. เกี่ยวกับมลภาวะทางด้านเสียง

การแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมและอนุรักษ์พลังงาน และได้ทำการปลูกต้นไม้ด้านหน้าโรงแรม เพื่อลดมลภาวะทางเสียงที่อาจจะกระทบต่อลูกค้าที่มาพักในโรงแรม

4. โรงแรมได้จัดทำรายงานการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและแก้ไขผลกระทบสิ่งแวดล้อม และมาตรการติดตามตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อม ในปี 2560 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว
5. โรงแรมได้เข้าร่วมโครงการโรงแรมปลอดบุหรี่ Smoke Free Hotel พร้อมรับโล่ผู้ผ่าน เกณฑ์มาตรฐาน จากมูลนิธิใบไม้เขียว และยังคงเข้าร่วม โครงการโรงแรมปลอดบุหรี่ Smoke Free Hotel อย่างต่อเนื่อง



6. โรงแรมส่งเสริมการปลูกผักอเนกนิค ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2559 เพื่อนำมาใช้ปรุงอาหารเอง โดยเริ่มต้นที่ครัวพนักงานก่อน และมีแผนจะเพิ่มจำนวนการผลิตให้เพิ่มมากขึ้นในปีถัดๆ ไป ในปี 2560 ทางโรงแรมได้สนับสนุนการปลูกผักอเนกนิคให้กับโรงเรียนและชุมชนและให้นำผลผลิตที่ได้มาขายให้กับโรงแรมเพื่อส่งเสริมและเพิ่มรายได้ให้กับชุมชน

7. โรงแรมได้ทำการสร้าง Retainer Wall ใหม่ บริเวณริมทะเล เพื่อปกป้องรักษาต้นไม้

## โรงแรม ทินิดี แอท ระนอง และ โรงแรมทินิดี อินน์

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

โรงแรม ทินิดี แอท ระนอง เดิมชื่อ โรงแรมรอยัล ปรีณิเศส ระนอง ตั้งอยู่ที่จังหวัดระนอง ดำเนินการโดย บริษัท ทรีฟล์สินธนา จำกัด (“SSTN”) ให้บริการห้องพัก จำนวน 138 ห้องโดยทุกห้องมีน้ำแร่บริการ รวมทั้งมีห้องจัดเลี้ยง ห้องสัมมนา ห้องอาหาร ห้องออกกำลังกาย ห้องนวดตัว ห้องนวดฝ่าเท้า สระว่ายน้ำ และบ่อแช่น้ำแร่

โรงแรม ทินิดี อินน์ ได้มีการปรับปรุงจากอาคารพาณิชย์เพื่อทำเป็นห้องพักแบบประหยัด ให้บริการห้องพักจำนวน 47 ห้อง รวมทั้งห้องอาหารโดยได้เปิดให้บริการตั้งแต่เดือนเมษายน 2554 ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี

### การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

#### ทินิดี แอท ระนอง

- การทาสีภายนอกตัวอาคาร ด้านฝั่งสระน้ำ เพื่อให้ได้ทัศนียภาพที่สวยงาม ของตัวอาคาร

- การ Convert ห้องพัก 3 ห้อง เพื่อเปลี่ยนเป็น Health Massage โดยมีพนักงานนวดที่มีความเชี่ยวชาญด้านสุขภาพเป็นพิเศษ เพื่อรองรับกับความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น
- การขยายห้อง Gym ใน Fitness Center ให้มีพื้นที่มากขึ้น รวมทั้งเพิ่มจำนวนอุปกรณ์ เพื่อรองรับลูกค้าสมาชิกที่เพิ่มมากขึ้น
- มีการปรับปรุง Thermostat ในห้องพักทั้งหมด เพื่อให้ ระบบ Air condition Temperature Control มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยคำนึงถึงความสะดวกสบายของลูกค้า และการประหยัดพลังงาน
- มีการปรับปรุง ระบบ Key Tag Lighting Control ในห้องพักทั้งหมด ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยคำนึงถึง เรื่องประหยัดพลังงาน
- มีการปรับปรุง ระบบ Exhaust ในห้องน้ำ ห้องพักแขกทั้งหมด เพื่อให้ระบบถ่ายเทอากาศ ในห้องพักแขกมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพื่อเพิ่มความสะอาดสบายให้ลูกค้า
- มีการปรับเปลี่ยน ระบบ Satellite TV ในห้องพักแขกทั้งหมด จากระบบ Analog มาเป็น ระบบ Digital เพื่อให้ได้ ภาพและเสียง คมชัดมากขึ้น เพื่อยกระดับมาตรฐานของโรงแรม
- มีการปรับปรุง ระบบแอร์ใน Lobby ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อรักษามาตรฐานของโรงแรม
- มีการพัฒนาระบบ Central Air ของโรงแรม โดยเปลี่ยน Chiller ใหม่ รวมถึงระบบ Cooling Tower ใหม่ทั้งหมดเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นการประหยัดพลังงาน



- ด้านการตลาด แผนการตลาดของกลุ่มภายในปี 2560 ที่ผ่านมา
  - มุ่งเน้นตลาด ประชุม สัมมนา โดยจัดทำ Meeting Package ที่มี Unique Selling Point โดยผสมผสาน การท่องเที่ยวเข้าด้วยกัน เจาะกลุ่มหน่วยงานราชการในทุกจังหวัด โดยเริ่มจากโซนภาคใต้ ซึ่งได้รับการตอบรับอย่างดี จะเห็นได้จากมีการจองเข้ามาจากทุกจังหวัดที่ไปทำการตลาด
  - พัฒนาและจัดระบบทีมงานฝ่ายขายที่ Property ใหม่ โดยแบ่งความรับผิดชอบตาม Segment ต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมได้ทั่วถึง รวมถึงการพัฒนาแบบ Customer Profile ใหม่ เพื่อง่ายต่อการติดตาม
  - จัดทำ Package Tour รวมห้องพัก และ Facilities ต่างๆ ของโรงแรม ผสมกับ โปรแกรมท่องเที่ยวในจังหวัดระนอง โดยร่วมกับบริษัทนำเที่ยวที่เป็นพันธมิตร
  - ขยายแผนพัฒนาช่องทางการขายผ่านเว็บไซต์ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ผ่าน Website ของโรงแรม และ Website ของพันธมิตรเพิ่มมากขึ้น
  - เข้าร่วมงานส่งเสริมการขาย “ไทยเที่ยวไทย” เพื่อกระตุ้นตลาด FIT ภายในประเทศ
  - การเป็น Alliance กับ Grand Travel เพื่อร่วมกัน Promote และขายร่วมกันกับ Package ดำน้ำในหมู่เกาะพม่าที่กำลังได้รับความนิยมมาก เช่น กลุ่มหมู่เกาะหัวใจมรกต
  - เพิ่มตลาดในด้านห้องพัก โดยเน้นกลุ่ม ชุดเจาะน้ำมันในทะเลเพื่อนบ้าน เช่น MM Logistic , Ben Line, Halliburton , Schlumberger, Scomi Oil Tools, PTT
  - เพิ่มตลาดในกลุ่มธุรกิจแพปลา ซึ่งมีกำลังซื้อสูง ทั้งด้านห้องพัก ห้องอาหาร และด้านจัดเลี้ยง โดยเฉพาะงานมงคลสมรส

## กบิณดี อีอนึ

- ทำการทาสีอาคารภายนอกทั้งหมด เพื่อให้ดูสวยงาม ใหม่ และโดดเด่น
- ปรับปรุง ฟูทบาทหน้าอาคารทั้งหมด ด้วยการปูกระเบื้อง เพื่อให้ดูสวยงาม และง่ายต่อการรักษา และทำความสะอาด

- ปรับปรุงทาสีภายในห้องพักทั้งหมด รวมถึงบันไดทางขึ้น เป็นการรักษามาตรฐานของโรงแรมให้ดูใหม่และสวยงามอยู่ตลอด

## กลุ่มลูกค้าของโรงแรม กบิณดี แอท ระนอง และโรงแรม กบิณดี อีอนึ

### กลุ่มลูกค้าหลักได้แก่

- หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ ต่างๆ
- กลุ่มบริษัท ห้างร้าน ที่ทำธุรกิจประมง หรือเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจประมง
- กลุ่มบริษัท ห้างร้าน ที่ทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับงานชุดเจาะและคลังน้ำมัน
- กลุ่ม Group Incentive, MICE
- กลุ่มนักท่องเที่ยวคนไทย ที่เริ่มนิยมหันมาเที่ยวภายในประเทศมากขึ้น
- กลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ
- กลุ่มเจ้าหน้าที่ขายในเส้นทาง ระนอง, ภูเก็ต, ชุมพร
- กลุ่มนักท่องเที่ยว ต่างชาติ Stop Over ทางผ่านไปยัง พังงา ภูเก็ต กระบี่
- กลุ่มนักท่องเที่ยว นักธุรกิจ พ่อค้า จากจังหวัดเกาะสอง ประเทศเมียนมาร์
- กลุ่มประชุม สัมมนา ระดับเขตและภาค ในตอนใต้
- กลุ่มนักท่องเที่ยว ดำน้ำ ตามหมู่เกาะ ของประเทศเมียนมาร์ ซึ่งกำลังได้รับความนิยมอย่างสูง

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของโรงแรม กบิณดี แอท ระนอง และโรงแรม กบิณดี อีอนึ

- การเสนอขายโดยตรงกับส่วนราชการ กระทรวง ทบวง กรม และประชุมสัมมนา
- การเสนอขายผ่านคนกลาง เช่น สมาคมโรงแรมไทย สมาคมธุรกิจการท่องเที่ยว
- การเสนอขายโดยตรงกับบริษัทประกอบธุรกิจ และห้างร้านต่าง ๆ
- การเสนอขายโดยผ่านพัสดุสำหรับเทศบาลพิเศษในแต่ละช่วงของปี
- การเสนอขายตามงานส่งเสริมการท่องเที่ยวต่าง ๆ
- การเสนอขายผ่าน Travel Agency ทั้งแบบ Domestic และ Overseas
- การเสนอขายผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือ เว็บไซต์ โดยมุ่งเน้นเว็บไซต์ของโรงแรม
- การเสนอขายผ่านป้ายโฆษณาขนาดใหญ่ บนถนนเพชรเกษมซึ่งเป็นถนนหลักเข้าสู่ระนอง

- การเสนอขายผ่านพันธมิตรต่างๆ

## 2 สภาพการแข่ขันของโรงแรม กิณีดี แอกระนอง และโรงแรม กิณีดี อินน์

### ■ โรงแรม กิณีดี แอกระนอง

โรงแรม ทินิดี แอกระนอง เป็นโรงแรมซึ่งเป็นที่รู้จักของชาวไทย และชาวต่างชาติในเรื่องของมาตรฐานการให้บริการและความปลอดภัย และเป็นโรงแรมขนาดใหญ่ของจังหวัดระนอง ซึ่งสามารถรองรับกลุ่มลูกค้าที่มาประชุมสัมมนาใหญ่ๆ สำหรับผลประกอบการของโรงแรม ถึงแม้จะดีกว่าปีที่ผ่านมา แต่ก็ยังต่ำกว่าประมาณการที่ตั้งไว้ เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ยังไม่ฟื้นตัว ประกอบกับทางประเทศพม่าได้ปิดน่านน้ำไม่ให้ไปจับปลา รวมทั้งเริ่มทำแพปลาเอง รวมถึงได้รับผลกระทบจากการบังคับใช้กฎหมาย ควบคุม อาชญาบัตรสำหรับเรือประมง ทำให้ภาคอุตสาหกรรมประมงทรุดตัวอย่างหนักจากสาเหตุดังกล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจประมงหลายคน ผันตัวเองมาทำธุรกิจท่องเที่ยว โดยเฉพาะด้านโรงแรมและที่พัก ทำให้ส่งผลต่อการแข่งขันและส่วนแบ่งตลาดที่เพิ่มสูงขึ้น

ในปัจจุบัน มีแหล่งท่องเที่ยวทางทะเลเป็นที่รู้จักมากขึ้น จึงเป็นจุดดึงดูดใจให้นักลงทุน ด้านธุรกิจโรงแรม และการท่องเที่ยวมากขึ้นเกือบเท่าตัว ทำให้ภาวะการแข่งขัน มีความเข้มข้นมากขึ้น จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาอยู่ตลอด ทั้งในตัวโรงแรม สิ่งอำนวยความสะดวก การบริการ เทคโนโลยีต่างๆ ถึงแม้ว่าระนองจะเป็นจังหวัดมาแรง เพราะกระแสเที่ยวทะเลพม่า อีกทั้งมีการโปรโมท จากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ให้เป็น 1 ในเมืองท่องเที่ยวต้องห้าม..พลาด

### ■ โรงแรม กิณีดี อินน์

เนื่องจากมีโรงแรมขนาดเล็กเกิดขึ้นใหม่มาก โดยมีการดัดแปลงห้องแถวมาทำเป็นโรงแรมและขายในราคาถูก ทำให้มีลูกค้าที่พักรายเดือนหายไปพักกับโรงแรมเหล่านี้บ้าง แต่เนื่องจากชื่อเสียงของโรงแรมเป็นที่ยอมรับและรู้จักในเรื่องมาตรฐานและความปลอดภัย ทำให้โรงแรม ทินิดี อินน์ ยังคงรักษาสัดส่วนตลาด

อยู่ในเกณฑ์ดี นอกจากนี้ ได้มีการเปิด ร้าน RAMEN ชานมไข่มุก สุกียากี้สูตรโบราณภายใต้ชื่อ “สุกียากี้เหรียญทอง” และให้เช่าพื้นที่สำหรับเปิดเป็นบริษัททัวร์นำเที่ยวในตัวโรงแรม อีกทั้งอยู่ระหว่าง การพัฒนาห้องพักประเภท Service Apartment ที่มีอุปกรณ์จำเป็นมากขึ้น เหมาะแก่การพักระยะยาว

## 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่ขันในอนาคตของโรงแรม กิณีดี แอกระนอง และโรงแรม กิณีดี อินน์

ในอนาคตอุตสาหกรรมในจังหวัดระนอง มีแนวโน้มที่ดีขึ้น เนื่องจาก

- การรับรู้ในเรื่องชื่อเสียงของน้ำแร่ในจังหวัดระนอง ว่าดีที่สุดในประเทศไทย และเป็น 1 ใน 3 ของโลก
- การรับรู้มากขึ้นของเกาะพยาม ซึ่งเป็นสถานที่ท่องเที่ยวแห่งใหม่ที่กำลังได้รับความนิยมสูง
- มีการค้นพบแหล่งท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นในประเทศเมียนมาร์ เช่น เกาะหัวใจมรกต เกาะกำ เกาะค้างคาว เกาะนาวโอพี เกาะญี่ปุ่น อีกทั้งมีโปรแกรม Dinner Cruise ไปตามเกาะต่างๆ ซึ่งกำลังได้รับความนิยมอย่างสูง
- การขยายถนน เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเดินทางและขนส่ง
- การขยายท่าเรือ เพื่อเพิ่มโอกาสในการขนส่งสินค้าทางเรือจากฝั่งอันดามัน
- โครงการของภาครัฐ ที่จะสร้างตลาดชายแดน เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวมากขึ้น



- การมีสายการบิน บินตรงมายังจังหวัดระนอง คือ สายการบินนกแอร์ บินทุกวันวันละ 2 เที่ยวบิน และอยู่ในระหว่างเพิ่มสายการบิน Air Asia เป็นอีกทางเลือก
- เนื่องจากเป็นเมืองชายแดน ที่มีโอกาสต้อนรับนักท่องเที่ยวจากเพื่อนบ้าน เพื่อรองรับ AEC
- นโยบายของรัฐบาลที่ส่งเสริมด้าน Health Destination ซึ่งจะส่งผลดีต่อระนอง
- มีการขุดเจาะน้ำมัน และคลังน้ำมันในพื้นที่
- การโปรโมทจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ให้เป็น 1 ในเมืองท่องเที่ยวต้องห้าม...พลาด

### สภาพการแขวน

- ปัจจุบันได้มีการดัดแปลงห้องแถวทำเป็นโรงแรมเพิ่มขึ้นหลายแห่ง โดยเน้นเป็นประเภทโรงแรมขนาดเล็ก ซึ่งมีผลกระทบด้านการแข่งขันโดยตรงกับโรงแรม ทินดี อินน์ แต่ไม่มีผลกระทบกับโรงแรม ทินดี แอท ระนอง มากนัก
- การแข่งขันด้านบริการจัดประชุมสัมมนา และจัดเลี้ยง ซึ่งทางคู่แข่งจะได้เปรียบ ในเรื่องของห้อง ซึ่งทางโรงแรม ได้ปรับกลยุทธ์ ดังนี้
  - มุ่งเน้นทางด้านคุณภาพ และมาตรฐานของการบริการและที่จอดรถที่สะดวกสบาย
  - การจัดรูปแบบการจัดเลี้ยงที่สวยงามทันสมัย และหลากหลาย
  - เจาะกลุ่มลูกค้าที่มีขนาดเหมาะสมกับขนาดของห้องจัดเลี้ยง
  - ขยายฐานตลาดไปจังหวัดอื่นๆ โดยเน้นในภาคใต้ทั้งหมด เจาะกลุ่ม ประชุมสัมมนาซึ่งเป็นจุดได้เปรียบของโรงแรม ทินดี ระนอง
- เพื่อเพิ่มศักยภาพของโรงแรมให้ดีกว่าคู่แข่ง ทางโรงแรมได้ดำเนินการพัฒนาปรับปรุง ดังนี้
  - การปรับปรุง Coffee Shop ให้ดูสะอาดและทันสมัย
  - การเปิดร้าน Ramen และชาวนมไข่มุกซึ่งเป็นเจ้าแรกในระนอง
  - การเปิดร้านสุกี้ย่างกีโบริราณ ภายใต้ชื่อ “สุกี้ย่างกีโบริราณ” ต้นตำหรับเดียวกับ “สุกี้ย่างกี นัมเบอร์วัน”
  - ขยายห้อง Gym เพื่อรองรับกับความต้องการที่เพิ่มขึ้น
  - พัฒนาปรับปรุงงานระบบต่างๆ เพื่อสร้างความปลอดภัยและเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

- ได้ดัดแปลงห้องพัก 3 ห้อง มาเป็นห้องนอนเพื่อสุขภาพ โดยผู้เชี่ยวชาญ
- พัฒนาปรับปรุงห้องพักให้ได้ตามมาตรฐานครบทุกห้อง

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

- ไม่มี -

### 2 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

โรงแรม ทินดี แอท ระนอง และ โรงแรม ทินดี อินน์ มีการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ดังนี้

1. เกี่ยวกับการกำจัดน้ำเสีย
    - 1.1 มีบ่อบำบัดน้ำเสีย
    - 1.2 มีการตรวจสอบคุณภาพของน้ำทุก 3 เดือน
    - 1.3 การปรับปรุงระบบบำบัดน้ำเสียใหม่ทั้งหมด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบำบัด อีกทั้งระบบใหม่ ทำให้โรงแรมสามารถนำน้ำที่บำบัดแล้ว กลับมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม
  2. เกี่ยวกับการกำจัดขยะ
    - 2.1 มีการคัดแยกขยะเปียก ขยะแห้ง และขยะรีไซเคิล
    - 2.2 มีรถเทศบาลจัดเก็บขยะไปทิ้งทุกวัน
  3. การกำจัดควันทจากการเผาไหม้เชื้อเพลิงเครื่องกำเนิดไอน้ำ
    - 3.1 มีการตรวจซ่อมบำรุงเครื่องกำเนิดไอน้ำประจำปี
    - 3.2 มีการทดสอบและรับรองประสิทธิภาพการเผาไหม้โดยวิศวกร
  4. เกี่ยวกับการประหยัดพลังงาน โดยการปรับปรุงระบบ Cooling Tower ทั้งหมด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การระบายความร้อน เพื่อช่วยประหยัดพลังงานให้กับ Chiller
- นอกจากนี้ ทางโรงแรม ได้มีการจัดการเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นต่อสิ่งแวดล้อมด้านอื่นๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้
1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารในการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
  2. การใช้หลอดไฟประหยัดพลังงาน ภายในอาคารและนอกอาคาร
  3. การเข้าร่วม To Be Number One โดยได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการ ร่วมทำงานกับทางจังหวัด รมรณรงค์ต่อต้านและเสริมสร้างให้ประชาชนห่างไกลยาเสพติด



# โรงแรม ทินิดี กอล์ฟ รีสอร์ท แอท ภูเก็ต

## ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

โรงแรม ทินิดี กอล์ฟ รีสอร์ท แอท ภูเก็ต เป็นโรงแรมระดับ 3 ดาว ตั้งอยู่ในสนามกอล์ฟ เดอะ ลีค ปาล์ม กอล์ฟ คอร์ส และสนามกอล์ฟ เดอะ เรด เมาเทิน กอล์ฟ คอร์ส จังหวัดภูเก็ต บริหารงานโดย MBK-HT ซึ่งใช้เวลาเดินทางเพียง 40 นาทีจากสนามบินนานาชาติภูเก็ต และเพียง 15 นาทีจากหาดป่าตอง ซึ่งรายล้อมไปด้วยทัศนียภาพที่สวยงามและบรรยากาศที่สดชื่น พร้อมการรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง มีศูนย์ออกกำลังกายชื่อ Centric Life ซึ่งมี Fitness และ สระว่ายน้ำ มีแคนเตอร์สำหรับขายอาหารทานเล่น และเครื่องดื่ม นานาชนิดโดยลูกค้าที่พักโรงแรมสามารถใช้บริการ Fitness และสระว่ายน้ำฟรี ส่วนลูกค้าภายนอกสามารถใช้บริการได้โดยมีการเปิดให้บริการทั้งแบบรายวัน รายเดือน และรายปี

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

- มีการปรับปรุงรูปแบบห้องพักบางส่วน สำหรับห้อง Deluxe โดยการเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ปรับขยายขนาดห้องอาบน้ำให้สะดวกสบายและทันสมัยมากยิ่งขึ้น
- มีการให้บริการมุมจำหน่ายสินค้าจำเป็นต่างๆ แก่ผู้เข้าพัก (Convenient Corner) ในโรงแรม
- ได้มีการจัดซื้อรถใหม่สำหรับบริการรับส่ง ลูกค้าของโรงแรม
- ด้านการตลาด แผนการตลาดของกลุ่มภายในปี 2560 ที่ผ่านมา

- การต้อนรับคณะนักกีฬา จากนักเรียนโรงเรียนนานาชาติจากต่างประเทศในการแข่งขันกีฬาประจำปี 2560 ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี
- เพิ่มการให้บริการรถรับ-ส่ง ให้กับลูกค้าไปยังหาดป่าตอง และ ห้างสรรพสินค้าในเมืองภูเก็ต โดยคิดอัตราค่าโดยสารในราคาพิเศษ
- พัฒนาช่องทางการขาย เว็บไซต์ ของโรงแรม ซึ่งอยู่ในขั้นตอนปรับปรุง โดยจัดทำเว็บไซต์ให้น่าสนใจมากขึ้นพร้อมทั้งเพิ่มเติมข้อมูลของโรงแรมล่าสุด และยังคงทำการตลาดอย่างต่อเนื่องกับพันธมิตรทางบริษัทออนไลน์เพื่อเพิ่มช่องทางการขาย ทำให้ยอดขายทางบริษัทออนไลน์เพิ่มขึ้น
- ทำการตลาดอย่างต่อเนื่อง และยังคงมอบราคาพิเศษในส่วนห้องพักให้กับกลุ่มสมาชิกสนามกอล์ฟ พันธมิตร ทั้งในและต่างประเทศ (Affiliate)
- ทำแพ็คเกจรวมห้องพักกับสนามกอล์ฟสำหรับตลาด Corporate โดยมีการปรับเปลี่ยนแนวทางในการโปรโมท ทำให้ได้ผลตอบรับที่ดีขึ้น
- ขยายฐานลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยร่วมโปรโมทโรงแรมพร้อมทั้งมอบสิทธิพิเศษกับผู้ถือบัตรเครดิตการูดของ ธนาชาติ และ MBK Life





- การทำการตลาดอย่างต่อเนื่อง และขยายฐานลูกค้าตลาดจีน ทำให้ในปี 2560 โรงแรมได้ผลตอบรับเป็นที่น่าพอใจโดยมีจำนวนนักท่องเที่ยวชาวจีนเพิ่มขึ้น และ ทางโรงแรมได้จัดทำแผนการตลาดเพื่อรักษฐานลูกค้าตลาดจีนและเพิ่มช่องทางในการขยายตลาดให้มากขึ้นในปี 2561
- การร่วมออกบูธในงานโปรโมทการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง เช่น งานไทยเที่ยวไทย ได้รับผลตอบรับเป็นที่น่าพอใจในปี 2560 และวางแผนในการร่วมออกบูธอีกครั้งในปี 2561
- มีการเชิญ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการถ่ายทอดประสบการณ์ (Blogger) ทั้งในและต่างประเทศ มาเขียนแบ่งปันความประทับใจที่ได้รับจากการเข้าพักในโรงแรม และแบ่งปันความสวยงามทัศนียภาพของสนามกอล์ฟผ่านช่องทางเว็บไซต์ เช่น palatiallife.com
- มีการเพิ่มห้องพัก ในโครงการ Loch Palm Residence เพื่อให้บริการลูกค้า และ นักกอล์ฟ ที่มีความหรูหรา และเป็นส่วนตัวมากขึ้น ในระดับห้อง Suite เพื่อเพิ่มชนิดของห้องพักให้หลากหลาย เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าและยังเป็นการเพิ่มยอดขายให้กับโรงแรม

## กลุ่มลูกค้าของโรงแรม ทินิดี กอล์ฟ รีสอร์ท แอท ภูเก็ต

กลุ่มลูกค้าหลัก ได้แก่ ลูกค้าจากบริษัท ห้างร้าน รวมถึงบริษัททัวร์ท่องเที่ยว และนักกอล์ฟจากต่างประเทศและภายในประเทศ

**กลุ่มลูกค้ารอง** ได้แก่ ลูกค้าจากหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรอิสระต่างๆ นักเรียนและผู้ปกครองจากโรงเรียนต่างๆ รวมถึงกลุ่มลูกค้าที่มีการสำรองห้องพักเข้ามาเองโดยตรง และผ่านทางเว็บไซต์

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของโรงแรมทินิดี กอล์ฟ รีสอร์ท แอท ภูเก็ต

โรงแรม ทินิดี กอล์ฟ รีสอร์ท แอท ภูเก็ต ได้กำหนดช่องทางการจำหน่าย ดังต่อไปนี้

- การเสนอขายโดยตรงกับบริษัทประกอบธุรกิจ และ ห้างร้าน โรงเรียนสถาบันการศึกษา
- การเสนอขายผ่านบริษัททัวร์ตามภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลกทั้งใน และต่างประเทศ
- การเสนอขายผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือ เว็บไซต์ โดยมุ่งเน้น เว็บไซต์ของโรงแรม รวมทั้ง Social Media
- การเสนอขายผ่านระบบสายการบินชั้นนำต่างๆ
- การเสนอขายผ่านสิ่งพิมพ์ สื่อโฆษณา และ ประชาสัมพันธ์
- การเสนอขายตามงานส่งเสริมการท่องเที่ยวต่างๆ
- การเสนอขายโดยผ่านช่องทางของเครือข่ายโรงแรมในกลุ่ม MBK-HT
- การเสนอขายผ่านพันธมิตร
- การเสนอขายเป็นแพคเกจร่วมกับกอล์ฟ
- การเสนอขายผ่านตัวแทนจำหน่ายกอล์ฟ
- การเสนอขายแบบ Group Series กับบริษัททัวร์

### 2 สภาพการแข่งขันของโรงแรมทินิดี กอล์ฟ รีสอร์ท แอท ภูเก็ต

ทิศทางและการแข่งขันทางการตลาดของโรงแรม ใน จังหวัดภูเก็ต ณ ปัจจุบันลูกค้านิยมจองผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต

เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากลูกค้าสามารถตัดสินใจเลือกที่พักที่ตนเองต้องการ ในราคาที่พอใจ ทางโรงแรมจึงได้ทำโปรโมชั่นบนเว็บไซต์เป็นจำนวนมาก และโดยส่วนใหญ่ลูกค้าจะยังคงเลือกการเข้าพักโดยอิงสถานที่ชายทะเลเป็นหลัก ประกอบกับมีผู้ประกอบการนำคอนโดมิเนียม อพาร์ทเมนท์ หรือบ้านพักส่วนตัวมาปล่อยให้เช่าเป็นรายวันแบบโรงแรมในราคาที่ถูกลงกว่าโรงแรม เนื่องจากไม่ได้จดทะเบียนอย่างถูกกฎหมาย โดยมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น กัน ทำให้โรงแรมต้องมุ่งเน้นเจาะกลุ่มลูกค้าที่ชื่นชอบการเล่นกอล์ฟเป็นหลัก หรือ กลุ่มทัวร์ ที่มีแพคเกจทัวร์รวมอยู่เรียบร้อยแล้ว เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ตลอดจนได้เพิ่ม Club House ซึ่งมีทั้ง Fitness และสระว่ายน้ำเพื่อเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต ของโรงแรม ทินดี กอล์ฟ รีสอร์ท อเกี๊ยก

ผลกระทบต่อแนวโน้มอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของโรงแรม ทินดี กอล์ฟ รีสอร์ท ได้แก่

- เศรษฐกิจโดยรวมของโลกที่ชะลอตัว ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ทำให้นักท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเดินทาง โดยมีการเดินทางไปต่างประเทศน้อยลง ถึงแม้เดินทางก็ใช้จ่ายใช้สอยน้อยลง โดยเฉพาะในด้านของการใช้จ่ายในส่วนของการอาหารและเครื่องดื่ม
- จำนวนของเที่ยวบิน และการกำหนดเวลาของเที่ยวบินที่ไปจังหวัดภูเก็ตไม่เพียงพอ รวมถึงไม่สอดคล้องกับจำนวนนักท่องเที่ยว นอกจากนี้สายการบินส่วนใหญ่ที่เชื่อมต่อกับเมืองหลักๆ เช่น สิงคโปร์ กัวลาลัมเปอร์ ล้วนแต่เป็นโลว์คอสต์แอร์ไลน์ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัทชั้นนำไม่นิยม เนื่องจากเห็นว่าไม่ปลอดภัยและไม่ได้รับการคุ้มครองจากประกันอุบัติเหตุหรือความไม่สะดวกต่างๆ
- ข้อจำกัดของท่าอากาศยานกระบี่ นักท่องเที่ยวรอที่ตรวจคนเข้าเมืองเป็นเวลานาน ก็เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ศักยภาพการท่องเที่ยวลดลง
- การเติบโตอย่างต่อเนื่องของ Budget Hotel มีผลทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวที่จะเข้าพักในโรงแรมลดลง เนื่องจากภาครัฐไม่มีนโยบายควบคุมจำนวนโรงแรมที่สร้างใหม่
- การปรับราคาลดลงของโรงแรม สี่ดาว ที่ต้องการลูกค้าชาวจีน (Tour Group) มีผลกระทบทำให้โรงแรมสามดาวต้องปรับราคาลง

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

มีการให้บริการขายสินค้า เบ็ดเตล็ดและของใช้ที่จำเป็นให้กับลูกค้า ลักษณะของ Convenient Corner ในราคาย่อมเยา

### 2 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของโรงแรม ทินดี กอล์ฟ รีสอร์ท

1. เกี่ยวกับการกำจัดน้ำเสีย
  - 1.1 มีบ่อบำบัดน้ำเสีย
  - 1.2 มีการตรวจสอบคุณภาพของน้ำทุก 3 เดือน
  - 1.3 มีการนำน้ำเสียที่บำบัดแล้วไปใช้ในงานสวน
  - 1.4 มีการเติมจุลินทรีย์ธรรมชาติลงในบ่อบำบัดทุกเดือน
2. เกี่ยวกับการกำจัดขยะ
  - 2.1 มีการคัดแยกขยะเปียก ขยะแห้ง และขยะรีไซเคิล
  - 2.2 มีรถเทศบาลจัดเก็บขยะไปทิ้งทุกวัน
  - 2.3 มีการใช้ระบบสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เพื่อลดการใช้กระดาษ
  - 2.4 มีนโยบายการใช้กระดาษรีไซเคิล อย่างเคร่งครัด
3. เกี่ยวกับการประหยัดพลังงาน
  - 3.1 มีการติดตั้งกุญแจสำหรับระบบตัดไฟฟ้าในห้องพัก เพื่อประหยัดพลังงานทุกห้องพัก
  - 3.2 การใช้หลอดไฟประหยัดพลังงาน ภายในอาคารและด้านนอกอาคาร รวมทั้งการควบคุมการเปิด ปิดไฟ ระบบอัตโนมัติ เพื่อให้เป็นไปตามเวลาที่กำหนด
  - 3.3 มีการเปลี่ยนอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีอายุการใช้งานมานาน เช่น ตู้เย็น และ ทีวี
  - 3.4 มีการตรวจเช็คสายไฟและอุปกรณ์ที่คาดว่าจะเสื่อมจากอายุการใช้งาน ให้ใหม่ และปลอดภัยมากขึ้น
  - 3.5 เปลี่ยนหลอดไฟ เป็น LED ในจุดที่สำคัญๆ พร้อมปรับตั้งเวลาเปิดปิดไฟ ตามความเหมาะสม

# โรงแรมลานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา

## ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

โรงแรมลานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา บริหารงานโดย บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด (MBK-HT) ตั้งอยู่ที่หาดพระแอะ เกาะลันตาใหญ่ จังหวัดกระบี่ บนพื้นที่ 17 ไร่ เป็นบูติค รีสอร์ท ริมหาดระดับ 5 ดาว ซึ่งรายล้อมด้วยธรรมชาติเขตร้อนที่เขียวขจี สามารถมองเห็นทัศนียภาพอันงดงามของภูเขา และ ทะเล โดยประกอบด้วยห้องพัก จำนวน 57 ห้อง 6 แบบ

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

- ในปี 2560 ได้มีการ ปรับปรุง (Renovate) พร้อม ขยายพื้นที่ห้อง Ocean Deluxe Villa จำนวน 3 หลัง เพื่อให้มีความหรูหราและทันสมัยสะดวกสบายขึ้น ซึ่งเหมาะกับความต้องการของลูกค้า ตลาดบนซึ่งเป็นตลาดใหญ่ของลานะ
- ทำให้ในปี 2560 ทางโรงแรม มีห้องพักพร้อม รองรับลูกค้าครบถ้วนทั้ง 57 ห้อง ซึ่งประกอบด้วย
  - Garden Pavillon : 44
  - Grand Garden Pavillon : 4
  - Terrace Suite : 2
  - Ocean Deluxe Villa : 3
  - Beach Villa : 3
  - La Maison : 1
- ในปี 2560 ทำการเปลี่ยนหลังคาห้องพักแขก ที่เหลือทั้งหมด หลังจากได้ดำเนินการมาแล้วบางส่วนในปี 2559 รวมทั้งปรับปรุงหลังคาห้องน้ำของร้านอาหาร THE TIDES โดยเลือกใช้วัสดุที่มีคุณภาพมากขึ้น เพื่อความสวยงามและแก้ปัญหาน้ำรั่ว
- ดำเนินการติดตั้งพัดลมเพดาน บริเวณระเบียงห้องพัก Garden Pavilion ขึ้นบนทุกห้องเพื่อความ สะดวกสบายของลูกค้าขณะพักผ่อน
- ดำเนินการติดตั้งมุ้งลวดแบบเปิดปิดได้ บริเวณ ระเบียงห้องพัก Garden Pavilion ทุกห้อง
- มีการแก้ไขปัญหาระบบท่อน้ำในห้องพัก เพื่อ ปรับปรุงระบบส่ง และระบายน้ำ ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้ามากขึ้น
- เปลี่ยนระบบ PMS ใหม่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการ เก็บฐานข้อมูลของลูกค้า พร้อมเพิ่มประสิทธิภาพ ในการบริหารการเข้าพักของลูกค้า และการให้ บริการลูกค้าได้รวดเร็วมากขึ้น

- เพิ่มระดับความเร็วของสัญญาณอินเทอร์เน็ต ทั้ง ในส่วนของลูกค้าและพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- พัฒนาที่ดินที่ซื้อใหม่บนเกาะลันตา จำนวน 10 ไร่ เพื่อทำบ่อเก็บน้ำสำหรับอุปโภคบริโภคภายใน โรงแรม เพื่อยกระดับมาตรฐานของโรงแรม
- เพิ่มจำนวนกล้อง CCTV ให้ครอบคลุมพื้นที่ใน รีสอร์ทมากขึ้น เพื่อให้ความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า
- ปรับเปลี่ยนเครื่องมือและอุปกรณ์ในห้องซักรีด เพื่อยกระดับการให้บริการดูแลเสื้อผ้าของลูกค้า และพนักงานให้มีคุณภาพมากขึ้น
- ตกแต่งภายใน และปรับปรุงระบบเครื่องเสียงใน เรือสปีดโบ๊ท 1 (Layana 1 Speed Boat) เพื่อ เพิ่มความพึงพอใจลูกค้า
- ปี 2560 ได้มีการปรับปรุงเรือ เรือสปีดโบ๊ท ลานะ 1 และ ลานะ 2 รวมถึงเปลี่ยนเครื่องยนต์เรือ ลานะ 2 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการรับส่งลูกค้า
- ซื้อเครื่องทำความสะอาดชายหาด เพื่อทัศนียภาพ ที่สวยงามบริเวณชายหาด และสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า

ด้านการตลาด แผนการตลาดของกลุ่มภายในปี 2560

ที่ผ่านมา

- โรงแรม ได้รับเกียรติในการเป็นตัวแทนให้การดูแล รับรองกลุ่ม Product Manager Team จากหลายๆ บริษัททัวร์ที่มีชื่อเสียง รวมถึงกลุ่มลูกค้าแอร์ไลน์ ต่างๆ เพื่อสัมผัสการบริการและรับประสบการณ์ จากการเข้าพักจริงในโรงแรมลานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา ทั้งนี้ทางกลุ่ม Product Manager ได้ชื่นชม ถึงความสวยงามของโรงแรม และการให้บริการอัน ดีเยี่ยม รวมถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่จัดไว้ ให้บริการแก่ลูกค้าของโรงแรม
- โรงแรมได้เข้าร่วมกิจกรรมกับ สมาคมระดับโลก อันได้แก่
  - Hideaways Hotels
  - Conde Nast Johansen Spasโดยสมาคมทั้งสองนี้จะช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ และการตลาดของโรงแรม ให้ไปถึงกลุ่ม ลูกค้าระดับสูงตามที่คาดหวัง
- โรงแรมได้จัด Package เพื่อสุขภาพ “Fusion Fitness and Wellness Being Package” เพื่อ ส่งเสริมการรับรู้ด้านสุขภาพที่มุ่งเน้นการออก



กำลังกาย และเสริมสร้างสุขภาพให้ดีขึ้นแบบองค์รวม ในระหว่างการพักผ่อนที่โรงแรม โดยลูกค้าสามารถเลือกกีฬาและกิจกรรมอื่นๆ ที่ทางโรงแรมจัดไว้ให้ได้ อาทิ โยคะ โวคะ (กิจกรรมการออกกำลังกายในน้ำ) รวมถึงสปาที่รีดเม้นต์ต่างๆ และสามารถเลือกอาหารเพื่อสุขภาพตามชอบ

- การเพิ่มกลยุทธ์ทางการขายบนเว็บไซต์ของ บริษัท ออนไลน์ รวมทั้งเว็บไซต์ของโรงแรม
- การนำเสนอขายแพ็คเกจใหม่บนเว็บไซต์ของ โรงแรม และโปรโมชั่นพิเศษ เพื่อเพิ่มความดึงดูด และความหลากหลายให้กับลูกค้า
- การทำสัญญาร่วมกับบริษัททัวร์ในแถบเอเชีย มากขึ้น เพื่อเพิ่มอัตราการเข้าพักในช่วงนอกฤดูท่องเที่ยว
- การเข้าร่วม Trade Show ในต่างประเทศมากขึ้น
- จัดทำเว็บไซต์ภาษาจีนเพื่อดึงดูดลูกค้าชาวจีนให้เข้ามาพักในช่วง Low Season
- ทำเทียบเรือใหม่ที่บ้านราหมาด ได้มีการดำเนินการ ให้บริการแก่ลูกค้าตั้งแต่ต้นปี 2558 เพื่อเพิ่มความ เป็นส่วนตัว และสะดวกแก่แขกของโรงแรมมากขึ้น ซึ่งได้รับผลตอบรับเป็นอย่างดี
- ด้านอาหารได้ยกระดับการให้บริการอาหารเข้า แบบ Buffet โดยมีอาหารให้ลูกค้าเลือกหลากหลายเพิ่มมากขึ้น อาทิ อาหารเพื่อสุขภาพรายการ พิเศษ อาหารปราศจากกลูเตน(Gluten Free) เพื่อให้ลูกค้ากลุ่มรักสุขภาพ หรือลูกค้าที่มีข้อจำกัด ด้านโภชนาการได้มีทางเลือก และมีความมั่นใจ ในการรับประทานอาหารเช้ามากขึ้น
- การรักษารฐานลูกค้าตลาดยุโรปให้คงเป็นอันดับ 1 และรักษามาตรฐานการบริการจึงได้รับรางวัล ต่างๆ มากมาย เช่น

**TripAdvisor**

- 2017 TripAdvisor Travelers' Choice Awards, Top Hotel in Thailand, Best Service Hotel in Thailand and Best Luxury Hotel in Thailand #1
- 2017 TripAdvisor Travelers' Choice Awards, Top Hotel in Asia #19
- 2017 TripAdvisor Travelers' Choice Awards, Best Service Hotel in Thailand #1
- 2017 TripAdvisor Travelers' Choice Awards, Best Luxury Hotel in Thailand #1
- 2017 TripAdvisor Travelers' Choice Awards, Best Luxury Hotel in Asia #17
- 2017 TripAdvisor Travelers' Choice Awards, Best Hotel Romance in Thailand #2
- 2017 TripAdvisor Travelers' Choice Awards, Best Hotel Romance in Asia #2
- 2017 TripAdvisor Travelers' Choice Awards, Best Hotel Romance Worldwide #13
- TripAdvisor World Hall of Fame <https://www.tripadvisor.com/TravelersChoice-Hotels-cHallofFame-g>

#### **World Luxury Awards**

- 2017 World Luxury Hotel Awards/ Luxury Adult Beach Resort
- 2017 World Luxury Hotel Awards/ Luxury Romantic Beach Resort



#### Other Awards

- Seven Star Awards/ Seven Star Global Luxury Hospitality and Lifestyle Awards 2017: Country Winner Thailand
- 2017 World Luxury Spa Awards/ Country Winner: Luxury Destination Spa
- 2017 Thailand's Leading Wellness Resort - World Travel Awards
- 2017 Asia's Leading Wellness Resort - World Travel Awards
- Thailand Excellence Green Awards, Green step – Tourism Authority of Thailand
- 2017 Haute Grandeur Global Spa Awards - Best Health & Wellness Spa in Asia
- 2017 Haute Grandeur Global Spa Awards - Most Unique Guest Experience in Thailand; Best Relaxation Retreat in Thailand.

## กลุ่มลูกค้าของโรงแรมลานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา

**กลุ่มลูกค้าหลัก** ได้แก่ กลุ่มลูกค้าจากทวีปยุโรป เช่น ประเทศอังกฤษ ประเทศเยอรมัน สวิสเซอร์แลนด์ ซึ่งมีมักจะเข้าพักในช่วงฤดูท่องเที่ยว (เดือนพฤศจิกายน ถึง เดือนเมษายน) และกลุ่มเป้าหมายหลักจะเป็นลูกค้าที่มาฮันนีมูน วัยเกษียณ และกลุ่มผู้ใหญ่เท่านั้น เนื่องจากทางโรงแรมไม่มีนโยบายรับลูกค้าอายุต่ำกว่า 18 ปี เข้าพัก

**กลุ่มลูกค้ารอง** ได้แก่ กลุ่มลูกค้าจากประเทศออสเตรเลีย ประเทศในแถบเอเชีย โดยจองผ่านเว็บไซต์ ซึ่งจะเข้าพักในช่วงนอกฤดูท่องเที่ยว (เดือนพฤษภาคม ถึง เดือนตุลาคม) ทั้งนี้ในปี 2560 ทางโรงแรมได้มีโอกาสต้อนรับนักท่องเที่ยวชาวออสเตรเลียและชาวจีนเพิ่มมากขึ้นในช่วง เดือนพฤษภาคม ถึง เดือนตุลาคม โดยทางโรงแรมได้ทำโปรโมชั่น ผ่านตัวแทนที่อยู่ในประเทศนั้นๆ และทำการจองห้องพักในระยะเวลาสั้น ถือว่าเป็นโอกาสดีของโรงแรมที่ได้มีกลุ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ ที่มีกำลังซื้อเพิ่มขึ้น

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของโรงแรมลานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา

- เสนอขายผ่านบริษัททัวร์ ตามภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลก ทั้งในและต่างประเทศ

- เสนอขายผ่านเว็บไซต์ โดยมุ่งเน้นเว็บไซต์ของ โรงแรมหรือทาง Social Media ต่างๆ
- เสนอขายโดยผ่านตัวแทนที่อยู่ในประเทศต่างๆ เช่น ออสเตรเลีย อังกฤษ เยอรมัน
- การเสนอขาย เป็น Package กับโรงแรมในเครือ
- จัดทำ Package พิเศษ สำหรับแขกที่กลับมาพัก ซ้ำๆ

### 2 สภาพการแข่งขันของโรงแรมลานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา

เนื่องจากโรงแรม มีการวางแผนเป้าหมายของกลุ่มลูกค้าอย่างชัดเจน เช่น การไม่รับเด็กต่ำกว่าอายุ 18 ปีเข้าพัก เพื่อมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่จะมาฮันนีมูน หรือผู้สูงอายุที่ต้องการความสงบ ความเป็นส่วนตัว จึงทำให้โรงแรมเป็นผู้นำบนเกาะลันตา ผลประกอบการในปี 2560 สูงกว่าปี 2559 เพียงเล็กน้อย แต่ยังคงต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ สาเหตุหลักคือมีการปรับปรุงก่อสร้างห้อง Ocean Villa ทำให้ลูกค้ายุโรปชะลอการเข้าพักในช่วงที่มีการปรับปรุง อีกทั้ง ปัญหาภาวะเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัวและค่าเงินยูโร และค่าเงินของสหราชอาณาจักรอ่อนตัวลงอย่างมาก ซึ่งเป็นลูกค้าหลักของโรงแรม รวมทั้งผลกระทบจากการออกจากสมาชิกของสหราชอาณาจักรจากกลุ่มสมาชิกยุโรป ทำให้เกิดการชะลอตัวในการสำรองห้องพัก ทำให้การใช้จ่ายต่างๆ ในโรงแรมลดลงไปด้วย

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของโรงแรม ลานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา

เนื่องจากจังหวัดกระบี่ยังมีปัญหาเรื่องจำนวนลูกค้าที่มีปริมาณน้อยในช่วงเดือนพฤษภาคม ถึง เดือนกันยายน จึงจำเป็นต้องเพิ่มกลุ่มลูกค้าที่จะมาช่วยสนับสนุนในช่วงนอกฤดูท่องเที่ยว (Low Season) โดยใช้โรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส เป็นผู้นำลูกค้ามาให้ และอาจเพิ่มกลุ่มลูกค้าฮันนีมูน แต่ทั้งนี้ต้องศึกษาข้อจำกัดทางด้านเที่ยวบินที่บินไปยังกระบี่ เนื่องจากบางประเทศไม่มีสายการบินที่บินตรงเข้ากระบี่ ในช่วง Low Seasons จึงทำให้ลูกค้ามองว่าการเดินทางเข้าถึงไม่สะดวก ซึ่งทางโรงแรมจะต้องอาศัยเวลาในการประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยว (Destination) ของเกาะลันตาให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น แต่จากการที่นักท่องเที่ยวที่อึดตัวกับจังหวัดภูเก็ต จึงเป็นโอกาสที่ดีของจังหวัดกระบี่และเกาะลันตา

ทั้งนี้การสร้างสะพานข้ามเกาะ จากเกาะลันตาน้อยเข้าสู่เกาะลันตาใหญ่ ทำให้การคมนาคมเข้าสู่เกาะลันตาใหญ่ สะดวกมากขึ้น จึงส่งผลดีต่อเศรษฐกิจและความเป็นอยู่โดยรวมของเกาะลันตา

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

- สินค้าและผลิตภัณฑ์ใน Gallery ซึ่งมีทั้งซื้อมาขายไป และ Consignment

### 2 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

โรงแรมลายานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา มีการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ดังนี้

1. การจัดการด้านน้ำ
  - 1.1 ทางโรงแรมมีการบำบัดน้ำเสีย ก่อนปล่อยออกสู่ธรรมชาติ
  - 1.2 ทางโรงแรมได้นำน้ำที่ใช้แล้วจากบริเวณห้องพักพนักงานมาบำบัด เพื่อนำไปใช้ในการรดน้ำต้นไม้ทั่วบริเวณโรงแรม
  - 1.3 โรงแรมได้ใช้บรรจุภัณฑ์น้ำดื่มแบบเปลี่ยนถังได้และรีไซเคิลได้
2. การจัดการด้านขยะ
  - 2.1 มีการรณรงค์ให้ภายในสำนักงานใช้กระดาษ Reuse และมีการแยกขยะเพื่อจำหน่าย
3. การจัดการด้านพลังงาน
  - 3.1 โรงแรมได้กำหนดเกณฑ์การซื้อผลิตภัณฑ์และวัสดุที่ผ่านการรับรองมาตรฐานสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย เช่น ฉลากเบอร์ห้า
  - 3.2 โรงแรมได้กำหนดเกณฑ์การซื้อผักผลไม้ และอาหารตามฤดูกาล เพื่อลดการปนเปื้อนของสารพิษ
  - 3.3 โรงแรมจัดให้มีการเดินทางทั้งภายใน และภายนอกด้วยการใช้พลังงานทดแทน เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และลดภาวะโลกร้อน เช่น รถจักรยาน
  - 3.4 โรงแรมได้มีการจัดทำรายงานการใช้ไฟฟ้า และการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานได้รับทราบ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการประหยัดพลังงานในโรงแรม
  - 3.5 โรงแรมได้ใช้หลอดไฟแบบประหยัดพลังงาน เพื่อรณรงค์การลดภาวะโลกร้อน และอนุรักษ์พลังงาน
  - 3.6 โรงแรมได้มีการใช้สวิตช์ควบคุมอุปกรณ์แสงสว่างอัตโนมัติ เพื่อลดการสูญเสียพลังงาน
  - 3.7 โรงแรมได้ควบคุมมิให้มีการติดเครื่องย่นต์ขณะจอดรถภายในบริเวณโรงแรม เพื่อลดการสูญเสียเชื้อเพลิง

4. การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกโรงแรม
  - 4.1 ร่วมมือกับ กลุ่ม เอ็ม บี เค และ ธนาคาร ธนาชาติ จำกัด (มหาชน) ในการดำเนินกิจกรรม Grow Happiness ซึ่งเป็นโครงการสร้างความสุข ณ บ้านลำหมาด ในเดือนกรกฎาคม 2559
  - 4.2 กระตุ้นให้พนักงานช่วยกันดูแลชายหาดด้านหน้าโรงแรม ซึ่งเป็นพื้นที่สาธารณะ ให้สะอาดอยู่เสมอ
  - 4.3 โรงแรม ได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการรณรงค์ดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ร่วมกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
5. การช่วยเหลือสังคมใกล้เคียงโดยรอบ
  - 5.1 โรงแรม ได้ให้การสนับสนุนการฝึกอบรมแก่นักศึกษาจากมหาวิทยาลัยบูรพา หลักสูตรบริหารจัดการโรงแรมและการท่องเที่ยว เพื่อเสริมสร้างความรู้ และสร้างทักษะการให้บริการลูกค้า ในบรรยากาศการทำงานจากสถานที่จริง
  - 5.2 สนับสนุนงานกาชาด อำเภอเกาะลันตา
  - 5.3 สนับสนุนการสร้าง ป้อมจุดตรวจ ดชด. เกาะกลาง
  - 5.4 สนับสนุนงานสร้างหอประชุมโรงเรียนบ้านคลองนิล
  - 5.5 สนับสนุนกีฬาบ้านรำหมาด
  - 5.6 สนับสนุนออกซิเจนงานวันเด็ก อบต.ศาลาด่าน

## ธุรกิจกอล์ฟ

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ธุรกิจกอล์ฟดำเนินธุรกิจ โดย บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) (“MBK-R”), บริษัท รีเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ จำกัด (“RDGC”) และ บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (“MBK-EP”) โดยมีรายละเอียดของธุรกิจ ดังนี้

ธุรกิจกอล์ฟในจังหวัดภูเก็ต ดำเนินธุรกิจ โดย บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) (“MBK-R”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่ MBK ถือหุ้นโดยอ้อมรวม 72.61% มีสนามกอล์ฟที่เปิดให้บริการแล้วคือ สนามกอล์ฟ เดอะ ล็อค ปาล์ม กอล์ฟ คอร์ส (“สนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course: LPGC”) และ สนามกอล์ฟ เดอะ เรดเมาเทิน กอล์ฟ คอร์ส (“สนามกอล์ฟ Red Mountain Golf Course: RMGC”) ตั้งอยู่ที่ อำเภอกะทู้ จังหวัดภูเก็ต



สนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC) ได้เปิดให้บริการมาตั้งแต่ปี 2536 และกลุ่ม MBK ได้เข้ามาบริหารงาน ตั้งแต่ 2545 มาจนถึงปัจจุบัน สำหรับสนาม Red Mountain Golf Course (RMGC) นั้น ทำการพัฒนาและก่อสร้างโดย MBK-R ซึ่งเปิดให้บริการอย่างเป็นทางการครั้งแรกเมื่อปี 2551

สนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC) เป็นสนามกอล์ฟพระดับมาตรฐาน 18 หลุม พาร์ 72 บนเนื้อที่ประมาณ 500 ไร่ มีการออกแบบสนามกอล์ฟให้สอดคล้องกับลักษณะภูมิประเทศไม่ว่าจะเป็นทะเลสาบขนาดใหญ่ แนวต้นไม้เขียวชอุ่มยาวเหยียด ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักของสนาม อีกทั้งมีสนามฝึกหัดกอล์ฟอยู่ในบริเวณเดียวกัน เพื่อให้ความสะดวกสำหรับนักกอล์ฟในการเตรียมพร้อมร่างกายก่อนการออกรอบ

ส่วนสนามกอล์ฟ Red Mountain Golf Course (RMGC) ซึ่งเป็นสนามกอล์ฟแห่งที่สองของ MBK-R เป็นสนามกอล์ฟพระดับมาตรฐาน 18 หลุม พาร์ 72 สร้างบนเนื้อที่กว่า 600 ไร่ ตั้งอยู่ในบริเวณข้างเคียงกับสนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC) ทั้งนี้ คลับเฮ้าส์ของสนามกอล์ฟ Red Mountain Golf Course (RMGC) ตั้งอยู่บนเนินเขา และในคลับเฮ้าส์จะมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วน โดยเป็นสถานที่ซึ่งสามารถนั่งชมวิวของสนามได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ยังมีสนามโด้รฟ์ สนามซ้อมพัต ซึ่งดูแลรักษาสนามเหมือนกับภายในสนามจริงสำหรับให้บริการนักกอล์ฟ ซ้อมโด้รฟ์และซ้อมพัตก่อนลงเล่นจริง ช่วยให้ผู้ใช้บริการเกิดความเพลิดเพลินมากขึ้น

สำหรับธุรกิจกอล์ฟ ในจังหวัดปทุมธานีดำเนินธุรกิจ โดยบริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด (“RDGCC”) มีสนามกอล์ฟที่เปิดให้บริการเมื่อเดือนมิถุนายน 2553 ภายใต้ชื่อ สนามกอล์ฟ ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ (“สนามกอล์ฟ RDGC”) เป็นสนามกอล์ฟพระดับมาตรฐาน 18 หลุม พาร์ 72 บนเนื้อที่ประมาณ 346 ไร่ ตั้งอยู่ที่อำเภอบางกระเจี จังหวัดปทุมธานี มีการออกแบบลักษณะของสนามโดยสร้างภูมิประเทศเลียนแบบหุบเขา ลึกกว่า 10 เมตร ทำให้นักกอล์ฟรู้สึกเหมือนตีกอล์ฟอยู่ในหุบเขา และมีการออกแบบลูกเนินต่างๆ เพื่อท้าทายความสามารถของนักกอล์ฟ ในส่วนของคลับเฮ้าส์

ได้ออกแบบอย่างทันสมัย พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน นักกอล์ฟสามารถสัมผัสความสวยงามของสนามกอล์ฟจากบนคลับเฮ้าส์ได้ทั้งสนาม เหมือนนั่งมองจากเนินเขาออกไปเบื้องล่าง นอกจากนั้น ยังมีสนามโด้รฟ์ และ สนามซ้อมพัต โดยมีการดูแลรักษาสนามเหมือนกับภายในสนามจริง เพื่อให้ นักกอล์ฟได้เตรียมตัวก่อนการออกรอบ

ในส่วนการบริหารจัดการของสนามบางกอก กอล์ฟคลับ (“สนามกอล์ฟ Bangkok Golf Club: BKGK”) โดย บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด นั้น เป็นสนามกอล์ฟที่มีชื่อเสียงมายาวนาน ตั้งอยู่ติดกับ สนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) เป็นสนามกอล์ฟ 18 หลุม พาร์ 72 ที่ให้บริการทั้ง Day Golf และ Night Golf เคยผ่านการจัดการแข่งขันระดับ Asian Tours มาแล้ว โดยมีสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการครบครันทั้ง ห้องอาหาร ล็อบบี้ บาร์ โปรชอป และห้องสำหรับจัดเลี้ยง เพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้บริการอย่างครบวงจร สนามฯ มีจุดเด่นที่กรีนเร็ว ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับนักกอล์ฟ รูปแบบของสนามไม่ยาวนัก แต่มีการออกแบบให้เล่นสนุก ไม่ยากแต่ก็ไม่ง่ายจนเกินไป จึงเป็นที่นิยมของนักกอล์ฟ

ในปี 2560 ที่ผ่านมารัฐกิจกอล์ฟได้ต่อสัญญาการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจร่วมกับสนามกอล์ฟชั้นนำในต่างประเทศ ทำให้ธุรกิจกอล์ฟของกลุ่ม เอ็ม บี เค มีพันธมิตรทางธุรกิจกับสนามกอล์ฟต่างๆ จำนวนรวมทั้งสิ้น 14 สนาม ดังนี้

1. Montgomerie Links ประเทศเวียดนาม
2. Mount Lawley Golf Club ประเทศออสเตรเลีย
3. Tanah Merah Country Club ประเทศสิงคโปร์
4. Singapore Island Country Club ประเทศสิงคโปร์
5. Orchid Country Club ประเทศสิงคโปร์
6. Bintan Lagoon Resort ประเทศอินโดนีเซีย
7. Macau Golf & Country Club ประเทศมาเก๊า
8. The Royal Selangor Golf Club ประเทศมาเลเซีย



9. Kota Permai Golf Club ประเทศมาเลเซีย
10. Seletar Country Club, Singapore ประเทศสิงคโปร์
11. Ostravice Golf Club สาธารณรัฐเช็ก
12. The Eastern Golf Club ประเทศออสเตรเลีย
13. Warner Inter Golf Club สาธารณรัฐประชาชนจีน
14. Pacific Links Int. ประเทศอเมริกา (ฮาวาย)

นอกจากนั้น ทางกลุ่มธุรกิจกอล์ฟได้ร่วมเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกอล์ฟร่วมกับ กลุ่ม Pacific Links International ซึ่งปัจจุบันมีสนามกอล์ฟภายในกลุ่มรวม 24 สนาม แบ่งเป็น ใน อเมริกา 8 สนาม, อินโดนีเซีย 2 สนาม, สิงคโปร์ 1 สนาม, ออสเตรเลีย 7 สนาม และเวียดนาม 6 สนาม

จากการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจร่วมกับสนามกอล์ฟชั้นนำในประเทศต่างๆ นั้นรวมแล้ว ทำให้สนามกอล์ฟในกลุ่มธุรกิจเชื่อมโยงกับสนามกอล์ฟรวม 37 สนาม ใน 9 ประเทศ ส่งผลให้ธุรกิจกอล์ฟมีรายได้เพิ่มขึ้นจากสมาชิกแลกเปลี่ยนส่วนลดพิเศษจากสนามพันธมิตรของธุรกิจ (Reciprocal) นอกจากนี้ สมาชิกสนามกอล์ฟ ยังได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ จากสนามกอล์ฟที่เป็นสนามพันธมิตรของธุรกิจอีกด้วย ทั้งนี้ ธุรกิจกอล์ฟยังมีแผนที่จะเพิ่มจำนวนสนามพันธมิตรในต่างประเทศ (Reciprocal) เพิ่มขึ้นอีก เพื่อเป็นการเพิ่มจำนวนนักกอล์ฟที่จะมาใช้บริการให้มีปริมาณมากขึ้น

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

การเข้าบริหารจัดการสนามบางกอกกอล์ฟคลับ ผ่าน บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด โดยมีการให้บริการทั้ง Day Golf และ Night Golf เพื่อความสะดวกของผู้ใช้บริการที่อยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล

สำหรับการประกอบธุรกิจกอล์ฟ จะอาศัยช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางต่างๆ แยกตามแต่ละสนามได้ ดังนี้

## กลุ่มลูกค้าของธุรกิจกอล์ฟ

สนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC) และ Red Mountain Golf Course (RMGC) มีช่องทางการจำหน่าย แบ่งตามกลุ่มลูกค้าได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

### ■ กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ

ส่วนใหญ่ลูกค้าชาวต่างชาติของสนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC) และ Red Mountain Golf Course (RMGC) ได้แก่ นักท่องเที่ยวจากทวีปยุโรป ทวีปเอเชีย และประเทศออสเตรเลีย โดยอาศัยช่องทางการจำหน่าย ดังนี้

- ผ่านบริษัททัวร์ที่เป็นตัวแทนของสนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC) และ Red Mountain Golf Course (RMGC) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น เว็บไซต์ (www.mbkgolf.com) หรือ E-mail นอกจากนี้ยังมีประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Facebook อีกด้วย
- สมาชิกแลกเปลี่ยนส่วนลดพิเศษจากสนามพันธมิตรของธุรกิจ (Reciprocal)
- บริษัทในเครือจากกลุ่มธุรกิจอื่น ซึ่งได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลลูกค้าเพื่อขยายฐานของลูกค้า (Share Customer)



### ■ กลุ่มลูกค้าในประเทศ

ส่วนใหญ่จะเป็นและชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในจังหวัดภูเก็ต และจังหวัดใกล้เคียง และนักท่องเที่ยวในประเทศ นอกจากนี้ยังมีกลุ่มลูกค้าที่เป็นสมาชิก และลูกค้าที่เข้ามาที่สนามด้วยตนเอง โดยลูกค้าที่เป็นสมาชิก แบ่งเป็น 6 ประเภท คือ

- สมาชิกตลอดชีพประเภทบุคคล (เฉพาะสนามกอล์ฟ LPGC)
- สมาชิกตลอดชีพประเภทนิติบุคคล (เฉพาะสนามกอล์ฟ LPGC)
- สมาชิกรายปีประเภทท้องถิ่น (เฉพาะสนามกอล์ฟ LPGC)
- สมาชิกรายปีประเภทข้าราชการ (เฉพาะสนามกอล์ฟ LPGC)
- สมาชิก 30 ปีประเภทเจ้าของบ้านในพื้นที่โครงการสนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC) & Red Mountain Golf Course (RMGC)
- สมาชิกระยะสั้น 1 ปี และ 2 ปี

นอกจากนี้ สนามกอล์ฟยังสามารถรองรับการให้บริการจัดการแข่งขันของสมาคมบริษัทหรือหน่วยงานต่างๆ ที่จัดการแข่งขันกอล์ฟ

**สำหรับสนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) ช่วงทางการจำหน่ายจะคล้ายกับ สนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC) และ Red Mountain Golf Course (RMGC) โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่**

### ■ กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ

ส่วนใหญ่ลูกค้าชาวต่างชาติของสนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) ได้แก่ นักท่องเที่ยวจากทวีปเอเชียโดยเฉพาะนักกอล์ฟจากญี่ปุ่นอาศัยช่องทางการจำหน่าย ดังนี้

- ผ่านบริษัททัวร์ที่เป็นตัวแทนของสนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC)
- ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น เว็บไซต์ (www.mbkgo.com) หรือ E-mail นอกจากนี้ยังมีประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น facebook อีกด้วย
- สมาชิกแลกเปลี่ยนส่วนลดพิเศษจากสนามพันธมิตรของธุรกิจ (Reciprocal)
- บริษัทในเครือจากกลุ่มธุรกิจอื่น ซึ่งได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลลูกค้าเพื่อขยายฐานของลูกค้า (Share Customer)

### ■ กลุ่มลูกค้าในประเทศ

ส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าในจังหวัดกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่เข้ามาทำธุรกิจหรือทำงานในประเทศไทย โดยเป็นลูกค้าที่เป็นสมาชิกบัตรริเวอร์เดล กอล์ฟคลับ ซึ่งจะมีส่วนลดพิเศษให้กับสมาชิกที่ถือบัตร ลูกค้าที่เข้ามาที่สนามด้วยตนเอง นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มลูกค้าที่ปิดสนามแข่งขัน ที่เป็นกลุ่มลูกค้าที่สร้างรายได้ให้แก่สนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) เป็นสัดส่วนที่สูงถึงร้อยละ 10 จากรายได้ของค่าบริการสนามทั้งหมด

**สำหรับสนามกอล์ฟ Bangkok Golf Club (BKGC) ช่วงทางการจำหน่ายจะคล้ายกับ สนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่**

### ■ กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ

ส่วนใหญ่ลูกค้าชาวต่างชาติของสนามกอล์ฟ Bangkok Golf Club (BKGC) ได้แก่ นักท่องเที่ยวจากทวีปเอเชีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักกอล์ฟชาวเกาหลี อาศัยช่องทางการจำหน่าย ดังนี้

- ผ่านบริษัททัวร์ที่เป็นตัวแทนของสนามกอล์ฟ Bangkok Golf Club (BKGC)
- ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น เว็บไซต์ (www.mbkgo.com) หรือ E-mail นอกจากนี้ยังมีประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Facebook อีกด้วย

### ■ กลุ่มลูกค้าในประเทศ

ส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าในจังหวัดกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่เข้ามาทำธุรกิจหรือทำงานในประเทศไทย โดยเป็นกลุ่มที่มีความต้องการการเล่นกอล์ฟในราคาที่ไม่สูงมากนัก ซึ่งทำให้มีความถี่ในการเล่นสูง โดยเฉพาะกลุ่มข้าราชการ เนื่องจากมีการออก Voucher ให้กับกลุ่มข้าราชการในราคาพิเศษ นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการในช่วงกลางคืน Night Golf ที่เป็นรายได้หลักให้กับสนาม และได้เพิ่มเติมบัตร MBK Golf Card เพื่อเพิ่มปริมาณนักกอล์ฟในประเทศ

นอกจากนี้ สนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC), Red Mountain Golf Course (RMGC), Riverdale Golf Club (RDGC) และ Bangkok Golf Club (BKGC) ยังจัดให้มีกิจกรรมทางการตลาดในโอกาสพิเศษตามฤดูกาล และยังเปิดโอกาสให้มีการจัดการแข่งขันให้กับบริษัท สมาคมและชมรมต่างๆ ทั่วไป

ธุรกิจกอล์ฟ มีเป้าหมายในการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจในอนาคต คือ การเป็นผู้นำทางด้านคุณภาพของสนามกอล์ฟให้เทียบเท่าสนามกอล์ฟชั้นนำ และปรับปรุงมาตรฐานการให้บริการในด้านต่างๆ เช่น การให้บริการด้านอาหารที่มีคุณภาพและรสชาติที่ดี การให้บริการของพนักงานที่เอาใจใส่และเป็นกันเองกับลูกค้า

## การตลาดและการแข่งขัน

สถานการณ์นักกอล์ฟทั่วโลกมีแนวโน้มที่ลดลง เนื่องจากเยาวชนรุ่นใหม่มีความนิยมในการเล่นกอล์ฟน้อยลงตามยุคสมัยที่เทคโนโลยีด้านดิจิทัลเข้ามามีบทบาทมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันกอล์ฟได้ถูกสนับสนุนให้เป็นกิจกรรมสันทนาการและการท่องเที่ยว จึงทำให้ยังมีโอกาสของธุรกิจที่ดีในอนาคต

### 1 สภาพการแข่งขันของธุรกิจกอล์ฟ

#### ■ ภูเก็ต

ในปี 2560 นั้น สถานการณ์โดยรวมของธุรกิจกอล์ฟยังคงชะลอตัวเช่นเดียวกับปี 2559 และคาดว่าจะทรงตัวในปี 2561 เนื่องจากกลุ่มนักกอล์ฟจากต่างชาติ เริ่มมีแนวโน้มที่ทรงตัวและเพิ่มขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจโลก ในขณะที่นักท่องเที่ยวจากประเทศจีนที่เข้ามาในจังหวัดภูเก็ต มากขึ้นซึ่งส่วนใหญ่มาเพื่อท่องเที่ยวทางทะเล ส่งผลให้สนามกอล์ฟในพื้นที่ยังคงมุ่งเน้นนักกอล์ฟในจังหวัดแทน โดยใช้กลยุทธ์การลดราคาสำหรับนักกอล์ฟท้องถิ่น

สนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC) และสนามกอล์ฟ Red Mountain Golf Course (RMGC) ยังมีข้อได้เปรียบคู่แข่งภายในจังหวัดภูเก็ตคือ ท่าเลที่ตั้งอยู่ใกล้ตัวเมืองและใกล้หาดป่าตอง ซึ่งเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญของจังหวัดภูเก็ต นอกจากนี้ทั้งสองสนามยังเป็นสนามกอล์ฟที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ ทำให้มีศักยภาพในการพัฒนาองค์ประกอบต่างๆ เพิ่มเติมภายในสนามกอล์ฟได้มากขึ้น ซึ่งทำให้สนามกอล์ฟมีความแปลกใหม่ สวยงามตลอดเวลา และมีทัศนียภาพที่เป็นธรรมชาติ

สนามกอล์ฟ Red Mountain Golf Course (RMGC) และ Loch Palm Golf Course (LPGC) ได้รับการตอบรับจากนักกอล์ฟชาวต่างชาติ และนักกอล์ฟชาวไทยเป็นอย่างดี เนื่องจากลักษณะสนามได้รับการออกแบบที่มีความท้าทาย ประกอบกับความสวยงามของภูมิประเทศ รวมถึงมีการบำรุงรักษาสภาพสนามกอล์ฟอย่างสม่ำเสมอ และมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ ครบครัน ทำให้ทั้งสนามกอล์ฟ Red Mountain Golf Course (RMGC) และ Loch Palm Golf Course (LPGC) สามารถสร้างชื่อเสียงขึ้นมาเป็นสนามกอล์ฟชั้นนำของประเทศไทยได้ภายในระยะเวลาอันสั้น จนได้รับรางวัลต่างๆ จาก Tripadvisor, Asian Golf Award, HAPA, Thailand Best Golf Courses, Best of Thailand Awards Voted by Chinese Tourists, IAGTO, IGOLF Charter โดยทั้ง 2 สนามยังเป็นสนามที่ได้รับการยอมรับจากชาวต่างชาติ และนักกอล์ฟชาวไทยว่าเป็นสนามกอล์ฟที่ดีที่สุดในจังหวัดภูเก็ตและจะต้องมาใช้บริการเมื่อเดินทางมาท่องเที่ยวที่จังหวัดภูเก็ต

#### ■ กรุงเทพฯและเขตปริมณฑล

ในปี 2560 สนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) เปิดให้บริการเข้าสู่ปีที่ 7 และเริ่มมีการแข่งขันทางธุรกิจมากขึ้น

จากสนามกอล์ฟที่เกิดขึ้นใหม่ รวมทั้งสนามกอล์ฟอื่นๆ ที่มีการปรับปรุงเลย์เอาต์ ให้มีความน่าสนใจ ทำหายมากยิ่งขึ้น มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดที่มีราคาเป็นส่วนตัวและยังมีสนามกอล์ฟที่กำลังจะเกิดขึ้นใหม่ในบริเวณใกล้เคียง ทำให้นักกอล์ฟมีทางเลือกที่หลากหลาย แต่ Riverdale Golf Club (RDGC) ก็ยังมีความได้เปรียบในเรื่องของทำเลที่ตั้ง ที่อยู่ไม่ไกลจากใจกลางเมืองอย่างกรุงเทพฯ นอกจากนี้แล้วจากรูปแบบสนามที่มีการออกแบบโดดเด่น ไม่เหมือนคู่แข่งในบริเวณเดียวกัน อีกทั้งความสมบูรณ์และท้าทายของสนามกอล์ฟ ทำให้เป็นที่กล่าวถึงในวงกว้างว่า จะต้องมาเล่นกอล์ฟที่ Riverdale Golf Club (RDGC) ให้ได้

ในส่วนของสนาม Bangkok Golf Club (BKGC) ได้มีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าเก่าให้กลับมาใช้บริการใหม่ ทั้งการปรับปรุงในส่วนของสนาม คลับเฮาส์ และกำลังจะปรับปรุงระบบไฟในทีกอล์ฟต่อไป

### 2 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของธุรกิจกอล์ฟ

#### ■ ภูเก็ต

สนามกอล์ฟของ MBK-R ทั้ง 2 สนาม จากเดิมที่เน้นกลุ่มนักท่องเที่ยวเป็นหลัก ซึ่งจากสถานการณ์ในปัจจุบันทำให้ต้องปรับตัว และหันกลับมาเพิ่มเติมในกลุ่มนักกอล์ฟท้องถิ่น และนักกอล์ฟภายในประเทศมากขึ้น

คู่แข่งในอนาคต ยังไม่มีสนามใหม่เกิดขึ้น แต่เปลี่ยนจากคู่แข่ง เป็นการร่วมมือกันกับสนามกอล์ฟในภูเก็ต เพื่อกระตุ้นนักกอล์ฟให้มาใช้บริการมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามทั้ง 2 สนามก็ได้ปรับกลยุทธ์เพื่อรองรับนักกอล์ฟท้องถิ่น และนักกอล์ฟภายในประเทศมากขึ้น และยังคงทำตลาดต่อเนื่องกับนักกอล์ฟต่างชาติ เพื่อให้มีปริมาณนักกอล์ฟเป็นไปตามเป้าหมายทั้งในเรื่องรูปแบบของราคา และเรื่องของการจองผ่านระบบออนไลน์

#### ■ กรุงเทพฯและเขตปริมณฑล

สนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) และ Bangkok Golf Club (BKGC) มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าคนไทย และชาวต่างชาติที่เข้ามาทำธุรกิจ หรือทำงานในประเทศเป็นกลุ่มหลัก เนื่องจากมีที่ตั้งอยู่ใกล้ใจกลางเมือง นอกจากนี้ กลุ่มนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเล่นกอล์ฟ และกลุ่มลูกค้าที่ปิดสนามแข่งขัน ก็เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการสร้างรายได้ให้แก่สนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) และ Bangkok Golf Club (BKGC) ในอนาคต แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของสนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) และ Bangkok Golf Club (BKGC) จึงขึ้นอยู่กับปัจจัย และผลกระทบภายในประเทศเป็นหลัก เช่น สภาพเศรษฐกิจในประเทศ และปัญหาทางการเมือง

ในอนาคตจะมีสนามกอล์ฟเปิดใหม่ในบริเวณปริมณฑล ทั้งสนามใหม่ และสนามเดิมที่มีการปรับปรุง อีกทั้งเดิมในพื้นที่มีคู่แข่งอยู่หนาแน่น จะทำให้ตลาดมีการแข่งขันสูง อย่างไรก็ตาม Riverdale Golf Club (RDGC) และ Bangkok Golf Club (BKGC) มีความโดดเด่นในการออกแบบ และการเดินทางเข้าถึงที่สะดวก รวมทั้งการบริการที่ดี มีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถทำตลาดได้หลากหลายรูปแบบ ทำให้สามารถแข่งขันได้ โดยมีการเตรียมแผนการตลาดที่จะเพิ่มช่องทางจากตัวแทนจำหน่าย เช่น บริษัทท่องเที่ยว หรือบริษัททัวร์ อีกทั้งยังมุ่งเน้นการจัดการแข่งขัน แบบกลุ่ม และแบบทัวร์นาเมนต์ ซึ่งยังมีความต้องการอยู่มาก

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

### 2 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ธุรกิจกอล์ฟ มีการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม กล่าวคือ การดำเนินงานของธุรกิจกอล์ฟ อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ข้างเคียงของสนามกอล์ฟ ซึ่งเป็นผลจากการที่จะต้องมีการดูแลสนามให้มีสภาพที่สมบูรณ์และสวยงามอยู่เสมอ ทำให้ต้องมีการใส่ปุ๋ย และสารเคมีอยู่เป็นประจำ อย่างไรก็ตามสนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC), Red Mountain Golf Course (RMGC), Riverdale Golf Club (RDGC) และ Bangkok Golf Club (BKGC) ได้คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมดังกล่าว จึงมีนโยบายที่ลดการใช้ปุ๋ย และสารเคมีในการดูแลรักษาสภาพสนาม และพยายามนำปุ๋ยหมัก และสารทดแทนจากธรรมชาติมาใช้ดูแลรักษาสภาพสนามกอล์ฟ ซึ่งจากการตรวจสอบคุณภาพน้ำในบ่อน้ำหรือแหล่งน้ำที่อยู่ในสนามเป็นประจำทุกปี พบว่าน้ำของบ่อน้ำภายในพื้นที่สนามกอล์ฟ มีคุณภาพน้ำได้ตามเกณฑ์มาตรฐานตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข

## ธุรกิจสหกรณ์

ธุรกิจสหกรณ์ ดำเนินธุรกิจ ดังนี้

1. ธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย
2. ธุรกิจรับบริหารทรัพย์สิน
3. ธุรกิจให้คำปรึกษาและประเมินมูลค่าทรัพย์สิน

## ธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ดำเนินธุรกิจโดย MBK-RE โดยการพัฒนาที่ดินเปล่าเพื่อขายซึ่งเป็นโครงการที่อยู่อาศัยแบบบ้านเดี่ยว แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ บ้านสร้างเสร็จพร้อมขาย และบ้านสร้าง

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

สืบเนื่องจากความสำเร็จของโครงการ ควินน์ คอนโด กลุ่มธุรกิจฯ จึงมีแผน พัฒนาที่อยู่อาศัยประเภทอาคารชุดเพิ่มเติม บริเวณแนวรถไฟฟ้าย่านถนนสุขุมวิท โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ตั้งแต่ระดับกลางถึงระดับบน ซึ่งเป็นตลาดที่เติบโตได้ดีในปี 2560 และมีแนวโน้มเติบโตมากขึ้นในปี 2561 รวมมูลค่าโครงการกว่า 2,000 ล้านบาท คาดว่าจะเปิดตัวโครงการภายในไตรมาสที่ 3 ของปี 2561 นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจฯ มีแผนพัฒนาที่อยู่อาศัยประเภท บ้านเดี่ยว / บ้านแฝด ด้วยการเปิดโครงการบ้านพักอาศัยบริเวณ ถนนพระราม 9 ด้วยรูปแบบบ้านที่ทันสมัย หรูหรา ท่ามกลางธรรมชาติ ซึ่งมีมูลค่าโครงการกว่า 500 ล้านบาท โดยคาดว่าจะเปิดขายโครงการได้ภายในช่วงไตรมาสแรกของปี 2561

สำหรับโครงการที่อยู่ในจังหวัดภูเก็ต ในปี 2560 กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ได้มีการเปิดขายโครงการ Loch Palm Residence ในสนามกอล์ฟ ลีค ปาล์ม จำนวน 4 แปลง มูลค่าโครงการ 70 ล้านบาท ปัจจุบันขายได้แล้วจำนวน 2 แปลง และคาดว่าจะสามารถโอนกรรมสิทธิ์และปิดการขายโครงการได้ภายในปี 2561 นอกจากนี้กลุ่มธุรกิจฯ มีแผนที่จะพัฒนาที่ดินพื้นที่ขนาด 70 ไร่ในจังหวัดภูเก็ตสำหรับการพัฒนาโครงการในอนาคต ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างรอการพัฒนาสาธารณูปโภคจากภาครัฐที่จะเอื้ออำนวยในการพัฒนาโครงการดังกล่าวต่อไป

สำหรับโครงการที่อยู่อาศัยที่จังหวัดปทุมธานีซึ่งประกอบด้วยโครงการพาร์ค รีเวอร์เดล มูลค่าโครงการ 700 ล้านบาท และโครงการรีเวอร์เดล เรสซิเดนซ์ มูลค่าโครงการกว่า 1,500 ล้านบาท ซึ่งสามารถสร้างยอดขายได้ในปี 2560 ให้แก่กลุ่มธุรกิจได้มูลค่ารวมกว่า 200 ล้านบาท และคาดว่าจะสามารถปิดขายทั้งสองโครงการได้ภายในปี 2562 และมีแผนพัฒนาที่ดินรอบสนามกอล์ฟเพิ่มขึ้นอีก 1 โครงการ โดยคาดว่าจะสามารถเปิดขายได้ในปี 2562

## กลุ่มลูกค้าของธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย

1. กลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการซื้อบ้านหลังแรก เป็นกลุ่มที่มีรายได้ระดับปานกลางค่อนข้างสูงถึงระดับสูง ที่ต้องการที่พักอาศัยในเขตใจกลางเมือง หรือเขตชุมชน
2. กลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการซื้อบ้านหลังที่สองไว้สำหรับพักผ่อนในต่างจังหวัด เป็นกลุ่มที่มีรายได้ระดับปานกลางถึงระดับสูง
3. กลุ่มนักลงทุนในอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า





## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย

MBK-RE ได้กำหนดช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย ดังต่อไปนี้

1. ขายตรงโดยผ่านทีมงานขายของ MBK-RE และ PST
2. ขายผ่านตัวแทนขายต่างๆ
3. จัดทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ และโปรแกรมการส่งเสริมการขายต่างๆ ในรูปแบบผสมผสาน เพื่อสร้างและขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้า และเพื่อเผยแพร่ข้อมูลให้ลูกค้ารู้จักและยอมรับในตัวสินค้ามากขึ้น

### 2 สภาพการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย

ในปี 2560 ที่ผ่านมาผู้ประกอบการชะลอการขึ้นโครงการใหม่ในช่วง 2 ไตรมาสแรกเนื่องจากผลกระทบจากนโยบายกระตุ้นธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เมื่อปี 2559 อีกทั้งภาวะอุปทานในตลาด ทำให้ผู้ประกอบการในแต่ละรายมุ่งเน้นกลยุทธ์การตลาดหรือจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นยอดขายมากขึ้น ซึ่งทางกลุ่มบริษัทฯ ได้มีการเพิ่มช่องทางการตลาดเพื่อก่อให้เกิดการตัดสินใจซื้อที่เร็วขึ้นท่ามกลางกระแสการแข่งขัน ณ ปัจจุบัน รวมถึงตระหนักในการรักษากลุ่มลูกค้าเก่า ด้วยการดำเนินกิจกรรม CRM กับลูกค้าอยู่อย่างสม่ำเสมอ

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย

ทิศทางตลาดอสังหาริมทรัพย์ในปี 2561 มีแนวโน้มดีขึ้นจากปี 2560 เนื่องจากเศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มฟื้นตัว รวมถึงปัจจัยภายในประเทศที่มีการลงทุนด้านระบบขนส่งของภาครัฐบาล อัตราดอกเบี้ยในตลาดและนโยบายการปล่อยสินเชื่อของภาคธนาคารพาณิชย์ ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแล้วแต่ส่งผลบวกต่อธุรกิจ

อสังหาริมทรัพย์ แม้จะมีอุปสรรคในแง่ของต้นทุนราคาที่ดินที่มีมูลค่าสูงขึ้นแต่ผู้ประกอบการรายใหญ่หลายรายในตลาดได้รับมือด้วยการปรับราคาสินค้าสูงขึ้นและได้เพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการผ่านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ หรือการร่วมทุนกับต่างชาติเพื่อนำนวัตกรรมของคู่ค้ามาใช้กับสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองต่อ Mega Trend ที่กำลังเกิดขึ้นในยุคปัจจุบัน ทั้งนี้ในปี 2561 คาดว่าจะมีการเปิดตัวโครงการใหม่ในตลาดเพิ่มขึ้นจากปี 2560 อีกทั้งลูกค้าอาจมีการลงทุนและใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีความเชื่อมั่นในสถานการณ์เศรษฐกิจที่ดีขึ้นของประเทศ ส่งผลให้ปี 2561 ตลาดอสังหาริมทรัพย์มีแนวโน้มในการแข่งขันที่สูงขึ้น

## ธุรกิจรับบริหารทรัพย์สิน

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

PST รับดำเนินการบริหารทรัพย์สินรอการขาย และบริหารการขาย ได้แก่

1. การดูแลบำรุงรักษาตลอดจนจัดการในด้านต่างๆ เพื่อให้ทรัพย์สินอยู่ในสภาพพร้อมขาย
2. การให้บริการในด้านการปรับปรุงทรัพย์สิน
3. การประสานงานในด้านการขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินให้แก่ผู้ซื้อทรัพย์สิน
4. การรับเป็นตัวแทนนายหน้าขายทรัพย์สินรอการขายของสถาบันการเงินต่างๆ

ปัจจุบัน PST ได้เพิ่มบทบาทในการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยรับบริหารและจัดการอสังหาริมทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพทั้งด้านการพัฒนาโครงการอย่างต่อเนื่อง การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สิน การตลาดและการขาย เพื่อเพิ่มมูลค่าของอสังหาริมทรัพย์ที่รับบริหาร ผลงานโครงการที่บริษัทบริหารโครงการและบริหารชุมชน ได้แก่ โครงการบ้านสวนพุทธมณฑลสาย 1, โครงการบ้านสวนริมหาดชะอำ, อาคารกลาสเฮ้าส์ บิวติ่ง (สุขุมวิท), อาคารกลาสเฮ้าส์ รัชดา และอาคาร เอ็ม บี เค ทาวเวอร์



## กลุ่มลูกค้าของธุรกิจรับบริหารทรัพย์สิน

ลูกค้าหลัก ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าของสถาบันการเงินต่างๆ

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย แบ่งออก ดังนี้

1. กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่ซื้อทรัพย์สินเพื่อเป็นที่อยู่อาศัย หรือเพื่อใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินเอง
2. กลุ่มนักลงทุนรายย่อยที่ซื้อทรัพย์สินเพื่อการลงทุนหารายได้จากการเช่า
3. กลุ่มนักลงทุนรายย่อยที่ซื้อทรัพย์สินเพื่อปรับปรุงซ่อมแซม และทำการขายต่อ
4. กลุ่มนักลงทุนรายใหญ่ที่ซื้อทรัพย์สินเพื่อพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
5. กลุ่มลูกหนี้เดิมที่มีสิทธิซื้อคืนทรัพย์สิน

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจรับบริหารทรัพย์สิน

PST ได้กำหนดช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจรับบริหารทรัพย์สิน ดังต่อไปนี้

- 1 ขายโดยทีมงานขายทรัพย์สินของ PST
- 2 ขายโดยการนำทรัพย์สินออกประมูล
- 3 ขายโดยผ่านสื่อต่างๆ เช่น นิตยสารสิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ของ PST โบรชัวร์ หรือ Leaflet
- 4 ขายผ่านบริษัทตัวแทนนายหน้าอสังหาริมทรัพย์
- 5 ขายในลักษณะเป็น PORTFOLIO ให้กับนักลงทุน
- 6 การร่วมมือกับสถาบันการเงิน ธนาคารโดยออกบูธเพื่อประชาสัมพันธ์การขายและการให้ข้อมูลทรัพย์สินให้กับผู้สนใจซื้อบ้านใหม่ และบ้านมือสอง

### 2 สภาพการแข่งขันของธุรกิจรับบริหารทรัพย์สิน

PST มีการดำเนินงานบริหารที่มีศักยภาพในการแข่งขันเมื่อเทียบกับคู่แข่ง เนื่องจาก PST มีการบำรุงดูแลรักษาทรัพย์สิน

ให้อยู่ในสภาพที่ดี และให้บริการครอบคลุมถึงการเจรจากับผู้บุกรุกในทรัพย์สินรอกการขายของสถาบันการเงิน ซึ่งเป็นปัญหาใหญ่ของสถาบันการเงิน

ส่วนธุรกิจรับบริหารการขายโครงการนั้น PST ได้เริ่มดำเนินการเมื่อปี 2549 สำหรับธุรกิจนี้ PST มีคู่แข่งเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม PST มีการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ที่ดี ทั้งในแง่ของการเพิ่มความรู้ความเชี่ยวชาญให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ อีกทั้งมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ไปตามสถานการณ์ตลาดให้เหมาะสม ซึ่งคาดว่าจะธุรกิจนี้จะสามารถทำรายได้ให้กับ PST ได้เป็นอย่างดี

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของธุรกิจรับบริหารทรัพย์สิน

แนวโน้มตลาดอสังหาริมทรัพย์มือสองในปี 2561 ยังมีโอกาสและทางเลือกที่ดี เนื่องจากผู้ซื้อสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์หรือซื้อเพื่อการลงทุน เพราะราคาอสังหาริมทรัพย์ใหม่มีแนวโน้มที่ต้องปรับราคาแพงขึ้นตามต้นทุนที่ดินที่ปรับราคาเพิ่มขึ้น

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้สภาพแข่งขันยังคงอยู่ในระดับสูง โดยทั้งสถาบันการเงินต่างๆ และบริษัทนายหน้าเอกชนจะต้องปรับปรุงกลยุทธ์ทางการตลาด ตลอดจนคุณภาพในการบริการให้ดีขึ้น และการจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อสนับสนุนให้เกิดยอดขาย

## ธุรกิจให้คำปรึกษาและประเมินมูลค่าทรัพย์สิน

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท แพลน แอปพร้าล จำกัด (“PAS”) มีการให้บริการในรูปแบบต่างๆ ดังนี้

1. การประเมินราคาทรัพย์สินเพื่อที่อยู่อาศัยสำหรับโครงการ

2. การประเมินราคาทรัพย์สินทั่วไป เช่น บ้าน อพาร์ทเมนต์ โรงแรม
3. การให้คำปรึกษาด้านมูลค่า และการใช้ประโยชน์ ภายใต้ข้อกำหนดทางกฎหมาย
4. การวิเคราะห์และศึกษาความเป็นไปได้ของการพัฒนาโครงการ
5. การให้ความเห็นเรื่องการบริหารทรัพย์สินรอการขาย

## กลุ่มลูกค้าของธุรกิจให้คำปรึกษาและประเมินมูลค่าทรัพย์สิน

1. กลุ่มลูกค้าสถาบันการเงิน
2. กลุ่มผู้ประกอบการ หรือนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
3. กลุ่มลูกค้าทั่วไป

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจให้คำปรึกษาและประเมินมูลค่าทรัพย์สิน

PAS แบ่งช่องทางการจำหน่ายในธุรกิจให้คำปรึกษาและประเมินมูลค่าทรัพย์สิน เป็นดังนี้

1. กลุ่มลูกค้าสถาบันการเงิน ใช้วิธีเสนอการบริการโดยตรงผ่านฝ่ายประเมินราคา หรือสำนักหลักประกันของทางสถาบันการเงินต่างๆ
2. กลุ่มผู้ประกอบการ หรือนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ใช้ช่องทางผ่านทางเว็บไซต์ และการส่งจดหมายแนะนำตัว

### 2 สภาพการแข่งขันและแนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมในอนาคตของธุรกิจให้คำปรึกษาและประเมินมูลค่าทรัพย์สิน

ธุรกิจประเมินมูลค่าทรัพย์สินเป็นธุรกิจที่มีลักษณะผันแปรไปในทิศทางเดียวกับภาวะเศรษฐกิจ โดยในส่วนของธนาคารมีแนวโน้มที่จะเร่งขยายตัวด้านสินเชื่อ ทั้งสินเชื่อด้านที่อยู่อาศัย และสินเชื่อด้านธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งน่าจะส่งผลไปถึงตลาดของธุรกิจให้บริการประเมินมูลค่าทรัพย์สินให้มีการขยายตัวขึ้นในอนาคต นอกจากนั้น หน่วยงานของทางราชการยังมีมาตรการที่มุ่งเน้นความโปร่งใสในการพิจารณาประเมินมูลค่าทรัพย์สินโดยส่งเสริมให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีการใช้ผู้ประเมินอิสระตามมาตรฐานวิชาชีพ สิ่งเหล่านี้ทำให้ธุรกิจการประเมินมูลค่าทรัพย์สินโดยรวมของประเทศเติบโตมากยิ่งขึ้นซึ่งเป็นผลดีต่อธุรกิจของ PAS

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้ว่าซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

## 2 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มุ่งเน้นไปที่การดำเนินธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขายของ MBK-RE ซึ่งจะต้องดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทุกโครงการ ทั้งนี้ เนื่องจากเป็นบตบังคับโดยสำนักวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Evaluation Bureau) โดยการดำเนินการจัดทำโครงการบ้านจัดสรรเพื่อขายแต่ละโครงการ MBK-RE จะต้องจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment, EIA) ก่อนการก่อสร้างโครงการแต่ละโครงการทุกครั้ง

ส่วนทรัพย์สินรอการขายหรือการบริหารโครงการอาคารอื่นๆ PST ก็ได้ปฏิบัติตามมาตรฐานของอาคารอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง

## ธุรกิจอาหาร

ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท ปทุมไรซ์มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) (“PRG”) และบริษัทย่อยของ PRG ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการผลิต จำหน่ายข้าวสาร และสินค้าที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในประเทศ และเพื่อการส่งออก รวมทั้งประกอบธุรกิจด้านร้านอาหาร และศูนย์อาหาร โดยมีผลิตภัณฑ์ และการจัดจำหน่าย ดังนี้

## ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### ผลิตภัณฑ์หลัก-ธุรกิจข้าว

ข้าวสารบรรจุถุงพลาสติก ขนาด 2 กิโลกรัม, 5 กิโลกรัม, 15 กิโลกรัม, 48 กิโลกรัม, 49 กิโลกรัม และ 50 กิโลกรัม ภายใต้เครื่องหมายการค้า “ข้าวมาบุญครอง”, “ข้าวมาบุญครอง พลัส” และ “ข้าวจัสมินโกลด์” และในปี 2559 PRG ได้เพิ่มการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ “ข้าวปิ่นสุก” และ “ข้าวมาบุญครองอินทรีย์” รายละเอียดดังนี้

- ข้าวหอมมะลิ เป็นข้าวที่ได้รับโลรางวัลการผลิตข้าวสารหอมมะลิบรรจุถุงที่มีคุณภาพสม่ำเสมอต่อเนื่องกันถึง 9 ปี จึงทำให้บริษัทได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานรูปพนมมือในกรอบสี่เหลี่ยมจัตุรัส และการรับรองคุณภาพมาตรฐานดีพิเศษ (★) (รูปพนมมือ ติดดาว) เป็นรายแรกจากกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ จึงมั่นใจได้ว่าข้าวหอมมะลิมาบุญครองทุกถุงมีคุณภาพมาตรฐานสม่ำเสมอ โดยแบ่งออกเป็นชนิดต่างๆ ดังนี้

- ข้าวหอมมะลิ 100% (ถุงฟอยด์สีแดง) เป็นข้าวหอมมะลิ 100% ข้าวใหม่ต้นฤดู โดยมีขนาดบรรจุ 5 กิโลกรัม
- ข้าวหอมมะลิ 100% (ถุงแดง) เป็นข้าวหอมมะลิ 100% โดยมีขนาดบรรจุ 200 กรัม 2, 5 และ 15 กิโลกรัม
- ข้าวหอมมะลิ 100% (ถุงเขียว) เป็นข้าวหอมมะลิเก่า 100% โดยมี ขนาดบรรจุ 1, 5, 15, 45, 49 และ 50 กิโลกรัม
- ข้าวหอมมะลิ 5% เป็นข้าวหอมมะลิเต็มเมล็ด 95% และข้าวหอมมะลิหัก 5% โดยมีขนาดบรรจุ 5 กิโลกรัม
- ข้าวหอมมะลิ 10% เป็นข้าวหอมมะลิเต็มเมล็ด 90% และข้าวหอมมะลิหัก 10% โดยมีขนาดบรรจุ 5, 15, 48, 49 และ 50 กิโลกรัม
- ข้าวหอมมะลิ 100% จัสมินโกลด์ เป็นข้าวหอมมะลิคุณภาพดีพิเศษบรรจุในถุงสุญญากาศ โดยมีขนาดบรรจุ 2 กิโลกรัม
- ข้าวกล้องหอมมะลิ 100% บรรจุในถุงสุญญากาศ โดยมีขนาดบรรจุ 2 กิโลกรัม
- ข้าวกล้องหอมมะลิ 10% (ข้าวกล้องหอมมะลิอินทรีย์ 10 %)
- ข้าวกล้องหอมมะลิ 5% (ข้าวกล้องหอมมะลิอินทรีย์ 5 %)
- ข้าวหอมทิพย์ เป็นข้าวหอมมะลิ 100% จำนวน 70% กับข้าวขาว 100% จำนวน 30% โดยมีขนาดบรรจุ ข้าวหอมทิพย์ (เหลือง) 5 กิโลกรัม ข้าวหอมทิพย์ (ชมพู) 5 กิโลกรัม และข้าวหอมทิพย์ (กระสอบส้ม) ขนาด 15, 48, 49 และ 50 กิโลกรัม
- ข้าวหอม 100% เป็นข้าวหอมมะลิ 20% กับข้าวหอมปทุม 80% โดยมีขนาดบรรจุ 5 กิโลกรัม
- ข้าวหอมปทุม 100% เป็นข้าวหอมที่พัฒนาสายพันธุ์จากข้าวหอมมะลิ โดยมีขนาดบรรจุ ข้าวหอมปทุม (ส้ม) 5 กิโลกรัม และข้าวหอมปทุม (เขียว) 5 กิโลกรัม
- ข้าวขาว 100% (ฟ้า) ขนาด 5 กิโลกรัม และข้าวรวงแก้ว (น้ำเงิน) โดยมีขนาดบรรจุ 1 และ 5 กิโลกรัม
- ข้าวเสาไห้ 100% เป็นข้าวเสาไห้ 100% (กระสอบน้ำเงิน) โดยมีขนาดบรรจุ 15, 48, 49 และ 50 กิโลกรัม
- ข้าวขาว 15% (น้ำตาล) โดยมีขนาดบรรจุ 5 กิโลกรัม และข้าวรวงทิพย์(ม่วง) ขนาดบรรจุ 5 กิโลกรัม
- ข้าวปิ่นสุข มีทั้งข้าวขาวและข้าวหอมมะลิ โดยมีขนาดบรรจุ 45, 48 และ 49 กิโลกรัม
- ข้าวมาบุญครองพลัส เป็นข้าวหอมมะลิไทยโดยเพิ่มคุณค่าจากผัก และธัญพืช ปราศจากสารปรุงแต่งเพื่อสุขภาพ โดยมี 6 ชนิด ดังนี้
  1. ข้าวธัญพืช ประกอบด้วย เมล็ดทานตะวัน งาดำ และฟักทอง โดยมีขนาดบรรจุ 450 กรัม
  2. ข้าวกระเทียมเห็ดหอม ประกอบด้วย กระเทียม เห็ดหอม และแครอท โดยมีขนาดบรรจุ 450 กรัม
  3. ข้าวห่าสี ประกอบด้วย ข้าวโพด แครอท เผือก และถั่วลิสงเตา โดยมีขนาดบรรจุ 450 กรัม
  4. ข้าวกล้องงอก นูทรา กาบาไรซ์ เป็นข้าวกล้องหอมมะลิ 100% ผ่านกระบวนการทางธรรมชาติเพื่อให้ได้สารอาหารมากขึ้น ทั้งใยอาหาร วิตามิน แมกนีเซียม และสารต้านอนุมูลอิสระ ได้แก่ สารกาบา ที่ให้ปริมาณสูงมากกว่าข้าวกล้องปกติ 30 เท่า ซึ่งมีประโยชน์ต่อร่างกาย ช่วยป้องกันการเกิดโรค เช่น โรค มะเร็ง เบาหวาน อัลไซเมอร์ ลดการตึงเครียด รู้สึกผ่อนคลาย โดยมีขนาดบรรจุ 1 กิโลกรัม
  5. ข้าวไรซ์เบอร์รี่เป็นข้าวหอมมะลีสายพันธุ์ใหม่ที่เป็นสายพันธุ์ผสมระหว่างข้าวสีนิลกับข้าวหอมมะลิ มีโปรตีนเป็น 2 เท่าของข้าวหอมมะลิ และมีสารต้านอนุมูลอิสระสูง ได้แก่ แอนโทไซยานิน, เบต้าแคโรทีน, แกมมาโอไรซานอล, วิตามินอี, แทนนิน, สังกะสี, โฟเลตสูง และที่สำคัญมีน้ำตาลต่ำ โดยมีขนาดบรรจุ 1 กิโลกรัม
  6. ข้าวสีพัฒนา เหมาะสำหรับผู้ที่ชื่นชอบผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ หรือผู้ที่เริ่มต้นรับประทานข้าวกล้อง ชนิดของข้าวประกอบไปด้วย ข้าวหอมมะลิ 100% เกรดคัดพิเศษ, ข้าวกล้องหอมมะลิ 100%, ข้าวกล้องไรซ์เบอร์รี่ 100% และข้าวกล้องหอมมะลิแดง เป็นการผสมผสานสุดยอดสายพันธุ์ข้าวที่มีประโยชน์สูงสุด ภายใต้อุดมคติพิเศษของข้าวมาบุญครอง ทำให้ได้ข้าวคุณภาพหลังหุงสุกนุ่มหอมอร่อยรับประทาน โดยมีขนาดบรรจุ 1 กิโลกรัม

■ ข้าวมาบุญครองอินทรีย์ เป็นข้าวที่ปราศจากสารเคมีเจือปน และได้รับมาตรฐานระดับสากล ได้แก่ มาตรฐานระบบเกษตรอินทรีย์สหรัฐอเมริกา และ มาตรฐานระบบเกษตรอินทรีย์สหภาพยุโรป โดยมี 3 ชนิด ดังนี้

- ข้าวหอมมะลิ อินทรีย์ เป็นข้าวหอมมะลิ 100% เกรดคัดพิเศษ โดยมีขนาดบรรจุ 1 กิโลกรัม
- ข้าวกล้องหอมมะลิ อินทรีย์ เป็นข้าวกล้องหอมมะลิ 100% โดยมีขนาดบรรจุ 1 กิโลกรัม
- ข้าวไรซ์เบอร์รี่ อินทรีย์ เป็นข้าวกล้องไรซ์เบอร์รี่ 100% โดยมีขนาดบรรจุ 1 กิโลกรัม

■ น้ำมันรำข้าวพุทธาออร์แกนิก ผลิตจากรำข้าวและจมูกข้าวอินทรีย์สดใหม่ นำมาบีบน้ำมันโดยวิธีบีบเย็นทันทีหลังจากการสีข้าว ภายใน 24 ชั่วโมง ใช้เครื่องบีบน้ำมันโดยตรง ทำให้ได้น้ำมันที่บริสุทธิ์ มีกลิ่นหอม สด เก็บได้นาน ไร้กลิ่นหืนและคงคุณค่า

สารอาหารไว้ได้อย่างครบถ้วน จึงมั่นใจได้ว่าไม่มีสารเคมีปนเปื้อน ได้รับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ จากสำนักงานมาตรฐานเกษตรภายในประเทศและสมาพันธ์เกษตรอินทรีย์ระดับนานาชาติ (IFOAM)

■ น้ำมันรำข้าวบริสุทธิ์ ผลิตจากรำข้าวและจมูกข้าวข้าวหอมมะลิใหม่ สด สกัดแบบบีบเย็น ได้คุณภาพของน้ำมันรำข้าวที่ดีที่สุด โรงงานบีบน้ำมัน ที่สะอาดได้มาตรฐาน

### ผลิตภัณฑ์พลอยได้

ปลายข้าว รำข้าวขัด และข้าว Reject เป็นเมล็ดข้าวหักที่เกิดจากกระบวนการปรับปรุงคุณภาพข้าว เพื่อนำไปผสมให้ได้คุณภาพข้าวเกรดรองตามที่ต้องการ นอกจากนี้ ปลายข้าวที่เป็นประเภทปลายเล็ก จะขายให้กับผู้ผลิตอาหารสัตว์ เพื่อนำไปทำอาหารสัตว์

### ผลิตภัณฑ์หลัก - ธุรกิจร้านอาหารและศูนย์อาหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ และบริษัทย่อยดำเนินธุรกิจร้านอาหารเครือข่าย ดังต่อไปนี้

ชื่อทางการค้า	ประเภทธุรกิจ	จำนวนสาขา
MBK Food Island	ศูนย์อาหารแบบสตรีท ฟู้ด (Street Food)	1
The Fifth Food Avenue	ศูนย์อาหารนานาชาติ	1
Hina Japanese Restaurant	อาหารญี่ปุ่น ซูชิ ซาซิมิ และอาหารชุด	1
FuYuu Udon and Tempura	อุด้ง เทมปุระ และอาหารชุด	1
Suki Number One	สุกียากี้สไตล์แต้จิ๋วต้นตำรับ	4
MBK Food Service	ดำเนินธุรกิจครัวกลางสนับสนุนสาขาของร้านอาหารเครือข่าย	1





## บริษัท ย่อยของ PRG

**บริษัท พาร์ริ พิคพล จำกัด (“PRG-G”)** (ถือหุ้นโดย PRG 99.99%)

PRG-G ดำเนินกิจการให้เช่าคลังสินค้าและที่ดิน ทั้งนี้จะ  
ได้ให้บริการแก่ PRG และบริษัทอื่นๆ ทั่วไป โดยให้เช่าสิ่งปลูกสร้าง  
และทรัพย์สินทุกประเภท (ซึ่งตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับสถานที่ตั้ง  
PRG) เช่น ที่ดินคลังสินค้า และท่าเรือ PRG-G ให้บริการโดยให้ทำ  
สัญญาเช่าเป็นปีต่อปี และกำหนดอัตราค่าบริการตามปริมาณการ  
เก็บรักษา หรือตามจำนวนพื้นที่

**บริษัท ราชสไมโร จำกัด (“RR”)** (ถือหุ้นโดย PRG-G 99.99%)

RR เปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2540 โดยได้  
รับอนุมัติจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน เพื่อรับ  
โอนกิจการคัดคุณภาพข้าวสารจาก PRG เป็นผู้ผลิต และจำหน่าย  
ข้าวสารบรรจุถุงขนาด 2 กิโลกรัม และ 5 กิโลกรัม เพื่อตลาด  
ภายในประเทศ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “ข้าวมานูญครอง”

RR ได้ขอเลิกการส่งเสริมการลงทุน โดยได้รับการอนุมัติ  
เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2549 และได้ให้โรงงานผลิตข้าวถุงอื่นเข้า  
เป็นระยะเวลา 1 ปี แต่ปัจจุบัน RR เป็นผู้ผลิตหลักในการปรับปรุง  
คุณภาพข้าวหอมมะลิ ในการดำเนินการคัดและปรับปรุงคุณภาพ  
ข้าวสาร เพื่อบรรจุถุงให้กับ PRG และบุคคลภายนอก ทั้งภายใน  
ประเทศ และต่างประเทศ นอกจากนี้ RR ยังได้ดำเนินธุรกิจด้าน  
ซื้อขายข้าวสารให้แก่ PRG และบุคคลทั่วไปอีกด้วย

RR ดำเนินธุรกิจผลิตข้าวเพื่อสุขภาพ คือข้าวกล้อง  
งอกหอมมะลิเสริมสุขภาพพุทรากราบาไรซ์ (Nutra GABA Rice)  
นอกจากนี้ยังมีการผลิตข้าวเพื่อสุขภาพอื่นๆ เช่น ข้าวไรซ์เบอร์รี่  
ข้าวสีสีก เป็นต้น

**บริษัท สไมแพค จำกัด (“SMP”)** (ถือหุ้นโดย PRG-G 99.99%)

SMP ได้รับอนุมัติจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม  
การลงทุน เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2540 มีมติอนุมัติให้การส่งเสริม  
ในประเภท 6.12 การผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก หรือเคลือบด้วย  
พลาสติก และเมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2549 SMP ได้รับอนุมัติ  
จากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน มีมติให้การส่งเสริม  
การลงทุนในกิจการ ผลิตสิ่งพิมพ์จากฟิล์มพลาสติกประเภท 6.14  
กิจการผลิตสิ่งพิมพ์ SMP เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายถุงข้าวสาร ให้แก่  
กลุ่ม PRG

SMP ได้มีการพัฒนาทางด้านธุรกิจบรรจุภัณฑ์ โดยมีการ  
ลงทุนซื้อเครื่องพิมพ์กราฟิวดิจิทัล 8 สี เครื่องทำซอง และเครื่อง  
กรอและตัด เพื่อรองรับการผลิตตามความหลากหลายของบรรจุ  
ภัณฑ์ในตลาดที่ลูกค้าต้องการ

SMP ได้เลิกการดำเนินกิจการผลิตและจำหน่ายถุง  
พลาสติก และเปลี่ยนมาดำเนินกิจการให้เช่าอาคารโรงงาน และ  
เป็นผู้จัดหาวัตถุดิบข้าวสารให้แก่บริษัทในเครือ ตั้งแต่ปี 2559

**บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเม้นท์ จำกัด (“MBK-  
FE”)** (ถือหุ้นโดย PRG 75.00%)

MBK-FE ดำเนินกิจการด้านศูนย์อาหารนานาชาติ ตั้งอยู่  
บนชั้น 5 ของศูนย์การค้า MBK Center ภายใต้คอนเซ็ปต์ New  
Definition of International Food Hall ศูนย์อาหารนานาชาติ  
รูปแบบใหม่ที่ทันสมัยได้” มีร้านค้ากว่า 20 ร้าน พร้อมที่นั่งรับ  
ประทานอาหารกว่า 350 ที่นั่ง

**บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด (“MBK-FI”)** (ถือหุ้น  
โดย PRG 99.98%)

MBK-FI ดำเนินกิจการด้านศูนย์อาหาร โดยได้รับสิทธิ  
การเช่าพื้นที่ระยะยาวที่ชั้น 6 ณ ศูนย์การค้า MBK Center จาก  
MBK โดยมีที่นั่งสำหรับรับประทานอาหารจำนวนกว่า 1,000 ที่  
บนแนวคิดของศูนย์อาหารแบบสตรีท ฟู้ด (Street Food)ที่มีความ  
หลากหลาย สด สะอาด ราคาเยียมเยียว โดยร้านค้าที่ได้รับการ  
คัดสรรเป็นร้านค้าชื่อดัง ที่ได้รับการยอมรับจากนักชิมหรือร้านที่  
กำลังได้รับความนิยม มากกว่า 50 ร้าน ประกอบด้วย ร้านค้าแบบ  
Dine-in และ Take away เพื่อตอบสนองลูกค้าทั้งชาวไทย และ  
นักท่องเที่ยวต่างชาติที่สามารถสรรหาเมนูจานเด็ดจากร้านชั้น  
นำชาวไทยที่รวมอยู่ที่ ศูนย์อาหาร Food Island ในราคาที่เข้าถึงได้

**บริษัท เอ็ม บี เค เอสเตอโรจิก กรุ๊ป จำกัด (“MBK-RG”)** (ถือ  
หุ้นโดย MBK-FE 99.99%)

MBK-RG ดำเนินกิจการผลิตและจัดจำหน่ายอาหาร  
ประเภทสุกี้ยากี้ แต่จิวตันตำรับ และเครื่องต้ม โดยได้นำแบรนด์  
สุกี้ยากี้ นัมเบอร์วัน กลับมาเปิดให้บริการอีกครั้ง ซึ่งเป็นแบรนด์ที่  
จดจำของผู้บริโภคมาอย่างยาวนาน บวกกับรสชาติสุกี้ยากี้ดั้งเดิม  
ที่อร่อย เป็นที่ประทับใจทันทีที่ผู้บริโภคได้รับประทาน

**บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด (“MBK-FS”)** (ถือหุ้นโดย  
PRG 99.99%)

MBK-FS เริ่มแรกเป็นบริษัทร่วมทุนกับ Fujio Food  
System Pte. Ltd. จากประเทศญี่ปุ่น ดำเนินกิจการร้านอาหาร  
ญี่ปุ่นใน 2 แบรินด์ คือ Fujio Shokudo จำหน่ายอาหารญี่ปุ่น  
ประเภทพื้นบ้านแนวครอบครัว เน้นความสดใหม่ของอาหาร และ  
Tsurumaru Udon Honpo จำหน่ายอาหารประเภทอุด้ง โดยทำ  
เส้นสดๆ ในร้าน

เนื่องจาก สถานการณ์ทางด้านเศรษฐกิจที่ชะลอตัว และ  
สภาวะการแข่งขันในธุรกิจอาหารส่งผลให้บริษัทร่วมทุน มีการ  
เปลี่ยนแปลงที่เป็นนัยสำคัญ ดังนี้

- ยกเลิกสัญญากิจการร่วมค้าและ Master  
Franchise Agreement ภายใต้แบรนด์ร้าน  
อาหารญี่ปุ่น Fujio และ Tsurumaru ตั้งแต่วันที่  
31 ตุลาคม 2559

- บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในกลุ่ม PRG ได้เข้าซื้อทรัพย์สินและกิจการร้านอาหารจากบริษัท บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด

ปี 2560 MBK-FS ได้เริ่มจำหน่ายข้าว และสินค้าอื่นๆ เช่น บะหมี่กึ่งสำเร็จรูป น้ำมันพืช ซอสปรุงรส น้ำกระเทียม พริกไทย ฯลฯ ให้กับกลุ่มลูกค้า HORECA โดยประกอบด้วย กลุ่มลูกค้า โรงแรม โรงพยาบาล ร้านอาหาร โรงงานอุตสาหกรรม ทาง MBK-FS มุ่งหวังว่า จะเป็นผู้จัดการบริการอาหารต่างๆ (Food Service)

**บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด (“INF”)** (ถือหุ้นโดย RR 99.99%)

ตั้งแต่ 1 มกราคม 2559 จนถึง 30 ตุลาคม 2559 INF ดำเนินธุรกิจผลิตข้าวเพื่อสุขภาพ ซึ่งปัจจุบันได้ผลิตข้าวกล้องงอกหอมมะลิเสริมสุขภาพพุทรากราบาไรซ์ (Nutra GABA Rice) และผลิตภัณฑ์อาหารเสริมน้ำมันรำข้าว และจมูกข้าวหอมมะลิ อินทรีย์ชนิดบรรจุแคปซูล ภายใต้เครื่องหมายการค้า “มาบุญครอง พลัส” และน้ำมันรำข้าวหอมมะลิธรรมชาติที่ไม่ใช่อินทรีย์ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “อินโนฟู้ด” นอกจากนี้ยังมีการผลิตข้าวเพื่อสุขภาพอื่นๆ เช่น ข้าวไรซ์เบอร์รี่ ข้าวสีสาลี เป็นต้น INF ยังได้ดำเนินธุรกิจด้านซื้อขายข้าวสารให้แก่กลุ่มบริษัท ปทุมโรซมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) และบุคคลทั่วไปอีกด้วย

ตั้งแต่ วันที่ 1 พฤศจิกายน 2559 INF ได้เปลี่ยนมาดำเนินกิจการร้านอาหารญี่ปุ่นใน 2 แบรินด์ คือ Hina Japanese Restaurant ผลิตและจัดจำหน่ายอาหารญี่ปุ่นประเภท ซูชิ ซาซิมิ อาหารชุด และเครื่องดื่ม ในรูปแบบภัตตาคารแบบบริการเต็มรูปแบบ ในสโตนีโอซาก้า (Osaka) และ Fuyuu Udon and Tempura ผลิตและจัดจำหน่ายอาหารญี่ปุ่นประเภทอุด้ง เทมปุระ อาหารชุด และเครื่องดื่ม โดยให้บริการอุด้งเส้นสดที่ผลิตใหม่วันต่อวันพร้อมน้ำซุสสูตรต้นตำรับ จากโอซาก้า (Osaka)

ปัจจุบันร้าน Hina Japanese Restaurant ได้เปิดจำหน่ายที่ชั้น 6 ของศูนย์การค้า MBK Center ส่วนร้าน FuYuu Japanese Restaurant ได้เปิดจำหน่ายที่ชั้น 5 ศูนย์อาหารนานาชาติ เดอะ ฟิฟท์ ฟู้ด อเวนิว (THE FIFTH Food Avenue) ตั้งอยู่ภายในศูนย์การค้า MBK Center

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

### ธุรกิจข้าว

ปี 2560 ที่ผ่านมารัฐกิจข้าวมีพัฒนาการที่สำคัญ ดังนี้ ปี 2560 นี้ ธุรกิจข้าวมีการแข่งขันสูง สืบเนื่องจากปริมาณผลผลิตที่ออกสู่ตลาดเป็นจำนวนมาก ทำให้ไทยมีศักยภาพในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้นในตลาดโลก จากผลของอุปสงค์ และอุปทาน (Demand

and Supply) ที่มีมากขึ้น นโยบายการลงทุนในการจัดซื้อวัตถุดิบในแต่ละช่วงเวลา จะเป็นปัจจัยในการสร้างความได้เปรียบเสียเปรียบของแต่ละผู้ประกอบการ กลยุทธ์ทางด้านราคาถูกนำมาใช้เป็นปัจจัยหลักในการแข่งขัน ความเคลื่อนไหวต่างๆ เหล่านี้ ทำให้ PRG ต้องวางแผนการดำเนินธุรกิจอย่างระมัดระวัง

ปี 2560 นั้น PRG ยังคงดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในการสนับสนุนนโยบายการค้าของภาครัฐ โดย PRG เป็นผู้ผลิตข้าวสารให้กับกรมการค้าต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งเป็นตัวแทนรัฐบาลไทยในการตกลงซื้อขายข้าวแบบรัฐบาลต่อรัฐบาล (Government to Government: G to G) โดยในปี 2560 มาได้ส่งออกไปยังประเทศต่างๆ ได้แก่ ประเทศจีน บังคลาเทศ

นโยบายของ PRG ที่ต้องการเป็น Food Solution ให้ผู้บริโภคในปัจจุบันนั้น PRG ไม่ได้เจาะจงเพียงแค่การเติบโตของธุรกิจข้าวเท่านั้น แต่ยังมีเป้าหมายเพิ่มความหลากหลายของสินค้าทางด้านอาหาร เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงาน โดยมุ่งใช้ประสิทธิภาพทางด้านการขายและการตลาดที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิผลให้มากที่สุด แนวทางการดำเนินงานจะมุ่งเน้นที่ภาพลักษณ์ของสินค้าที่มีคุณภาพที่จัดจำหน่ายภายใต้การดำเนินงานและตราสินค้าข้าว “มาบุญครอง” และ “มาบุญครอง พลัส” ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในเรื่องของคุณภาพสินค้า ภายใต้การดำเนินงานของกลุ่ม MBK ดังนั้นแนวทางการดำเนินงานได้มีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เหมาะสม กับทิศทางของแนวนโยบาย ในส่วนของการดำเนินงานด้านการขายได้มีการกำหนดช่องทางเป็น 2 ช่องทางหลักคือ ภายในประเทศ และ ต่างประเทศ ดังนี้

### การขายภายในประเทศ แบ่งช่องทางการจำหน่ายเป็น 3 ช่องทาง

1. ช่องทางค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade ) ประกอบด้วย ห้างค้าปลีกสมัยใหม่ทั้งหมด ได้แก่ เทสโก้โลตัส แม็คโคร, บิ๊กซี, ท็อปส์ซูเปอร์มาร์เก็ต, แม็กซ์แวลู, 7-eleven, ร้านสะดวกซื้อ (Convenience stores) เป็นต้น
2. ช่องทางค้าส่งและค้าปลีกทั่วไป (Traditional Trade) ประกอบด้วย ร้านค้าส่ง และร้านโชห่วยทั่วประเทศ
3. ช่องทางบริการด้านขายตรง (HORECA) ประกอบด้วย โรงแรม โรงพยาบาล ร้านอาหาร โรงงานอุตสาหกรรม ผู้ที่ให้การจัดการบริการอาหารต่างๆ (Food Service) ฯลฯ

### การขายต่างประเทศ แบ่งพื้นที่การขายเป็น 4 ส่วน

1. ยุโรป และอเมริกา
2. เอเชีย และประเทศแถบตะวันออกกลาง
3. แอฟริกา
4. ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และหมู่เกาะด้านแปซิฟิก



ช่องทางการกระจายสินค้าจะแบ่งเป็น 2 รูปแบบคือ

1. กระจายสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าของบริษัทฯ ที่จังหวัดปทุมธานี สุราษฎร์ธานี และนครราชสีมา

2. กระจายสินค้าจากผู้ผลิตถึงผู้ซื้อโดยตรง เพื่อเป็นการลดต้นทุนค่าขนส่ง

นอกจากนี้ ทรัพยากรในส่วนของโรงแรมคลังสินค้า ในพื้นที่ปทุมธานี ทาง PRG ดำเนินนโยบายให้มีการเช่าทรัพยากรเหล่านี้ เพื่อเป็นการสร้างรายได้ พร้อมทั้งได้มีแผนนโยบายในการพัฒนาที่ดินในพื้นที่ทั้งที่ปทุมธานีและสี่คิ้ว ทั้งในด้านของการทำสวนเกษตรอุตสาหกรรม และการจัดสรรพื้นที่ให้เหมาะสมกับกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการใช้พื้นที่ อย่างมีประสิทธิภาพ

พร้อมทั้งจะยังคงความต่อเนื่องในการพัฒนางานในด้านต่างๆ เพื่อรองรับการเติบโตที่ยั่งยืนสำหรับธุรกิจต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง รวมถึงจะพยายามสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ

## ธุรกิจร้านอาหาร และศูนย์อาหาร

นอกจากธุรกิจผลิตและจำหน่ายข้าวสารแล้ว ทาง PRG ยังประกอบธุรกิจด้านร้านอาหารและศูนย์อาหาร มีรายละเอียดดังนี้

### 1. ศูนย์อาหารนานาชาติ THE FIFTH Food Avenue (“THE FIFTH”)

ศูนย์อาหาร THE FIFTH ภายใต้การบริหารของ บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด เปิดดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2549 ตั้งอยู่บนชั้น 5 ของศูนย์การค้า MBK Center นำเสนอคอนเซ็ปต์ “THE FIFTH Food Avenue, New Definition of International Food Hall ศูนย์อาหารนานาชาติรูปแบบใหม่ที่คุณสัมผัสได้” ทั้งในด้านความหลากหลายของประเภทอาหารและความสะดวกสบายในการใช้บริการได้ที่ THE FIFTH ซึ่งมีอาหารหลากหลายนานาชนิดไม่ว่าจะเป็น ไทย ญี่ปุ่น อิตาลี เวียดนาม อินเดีย มังสวิรัติ อารบิก กรีก เทปันยากิ ชีฟู้ด และบริการชั้นเลิศ (Gourmet Style) โดยใช้ระบบบัตรศูนย์

อาหาร เพื่อเพิ่มความสะดวกสบาย ในการเลือกซื้อรับประทานอาหาร พร้อมทั้งนั่งรับประทานอาหารกว่า 350 ที่นั่ง โซนรับประทานอาหาร (Dining Zone) กับครัวแบบเปิด (Open Kitchen) ของอาหารนานาชาติหลากหลายชนิด เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการทานอาหาร

ในปี 2559 ที่ผ่านมา THE FIFTH Food Avenue ได้ดำเนินการปรับปรุงด้านแบรนด์ดิ้ง และการตกแต่งด้านสถาปัตยกรรมของศูนย์อาหารครั้งใหญ่ เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ให้มีความทันสมัย เพื่อให้ผู้ใช้บริการได้รับประสบการณ์ที่ดีในการใช้บริการ รวมทั้งการปรับปรุงระบบการให้บริการเป็นศูนย์อาหารระบบเปิด (Pre-paid System) เพื่อความสะดวกสบายและความคล่องตัวแก่ลูกค้าผู้มาใช้บริการมากขึ้น

### 2. ศูนย์อาหาร MBK Food Island (“MBK-FI”)

ศูนย์อาหาร MBK Food Island ภายใต้การบริหารงานของ บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด ตั้งอยู่บนศูนย์อาหารชั้น 6 ณ ศูนย์การค้า MBK Center พร้อมทั้งนั่งรับประทานอาหารกว่า 1,000 ที่นั่ง บนแนวคิด ของศูนย์อาหารในแนว Street Food ที่มีความหลากหลาย สด สะอาด ราคาเยียมเยาว์ โดยร้านค้าที่ได้รับการคัดสรรเป็นร้านค้าชื่อดัง ที่อยู่ในกระแสที่ได้รับการยอมรับมากกว่า 50 ร้าน เพื่อตอบสนองการให้บริการให้เหมาะกับกลุ่มลูกค้าของศูนย์การค้า ทั้งชาวไทยและต่างชาติ

ปี 2560 ที่ผ่านมา MBK-FI ได้เพิ่มพื้นที่ และความหลากหลายของร้านค้า และอาหาร โดยการเพิ่มโซนร้านค้าในรูปแบบเทศกาลอาหารในธีมต่างๆ เพื่อผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนนำร้านค้าที่อยู่ในกระแสความนิยมมาให้บริการลูกค้า ได้แก่ การจัดเทศกาลงานวัด เทศกาลของกินสี่ภาค รวมถึงมีการจัดทำ Campaign ร้านหมุนเวียน Wongnai เพื่อแตกไลน์การให้บริการด้านตลาดนัดอาหารของฝาก (Food Souvenir) และ ซื้กลับ (Takeaway) โดยมีร้านของฝากเครือข่ายที่มีชื่อเสียงอย่าง เช่น เจ้าแกนน้อย มาเปิดให้บริการถาวร ณ บริเวณ Zone A เพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่แก่ลูกค้าที่มาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง

### 3. ร้านอาหารญี่ปุ่น

ร้านอาหารเครือข่าย (Restaurant Chain) เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปลายปี 2559 โดยบริษัท บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด ผลิตและจัดจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มในสไตล์ญี่ปุ่นแบบบริการเต็มรูปแบบ ภายใต้แบรนด์ Hina Japanese Restaurant ให้บริการอาหารญี่ปุ่นในแบบภัตตาคารเต็มรูปแบบในสไตล์ Osaka และ Brand FuYuu Udon and Tempura ให้บริการอุด้งแสนสดที่ผลิตใหม่วันต่อวันพร้อมน้ำซุสสูตรต้นตำรับ จากโอซาก้า (Osaka) โดยในปี 2560 ที่ผ่านมา PRG มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ดังนี้

- ปรับปรุง Re-Brand และ Re-Product Concept ของสินค้าและผลิตภัณฑ์ของ Brand Hina Japanese Restaurant ให้มีจุดขายที่โดดเด่น (Unique Selling Point) แบบ Japanese Fusion ภายใต้ Concept “Craft Japanese Culinary” เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค และกลุ่มลูกค้าของศูนย์การค้าที่ร้านอาหารตั้งอยู่
- ขยายร้านสาขา FuYuu Udon and Tempura ที่ศูนย์อาหาร The Fifth Food Avenue ในรูปแบบร้าน Kiosk แบบ Quick Service Restaurant
- ปิดร้าน FuYuu Udon and Tempura ที่สาขาอาคาร พาราไดซ์ เฟลส (เดิมศูนย์การค้า HaHa) เนื่องจากสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจที่ซบเซาและสภาวะการแข่งขันในธุรกิจศูนย์การค้าที่เปิดสาขา

### 4. ร้านสุกียากี้ นัมเบอร์วัน

ร้านสุกียากี้ นัมเบอร์วัน บริหารงานโดย บริษัท เอ็ม บี เค เรสเทอรองท์ กรุ๊ป จำกัด ภายใต้แนวคิดสุกียากี้ แต่จับต้นตำรับที่ได้รับการยอมรับมายาวนานกว่า 50 ปี อย่าง “สุกียากี้ นัมเบอร์วัน” กลับมาให้บริการอีกครั้ง เพื่อให้ได้สัมผัสรสชาติคลาสสิกตาม

แบบฉบับแต่จิวโบราณร่วมสมัย ด้วยความรู้สึกที่ต้องการให้ผู้ที่มารับประทานอาหารที่นี่ได้ความรู้สึกอบอุ่นเหมือนอยู่ในบ้านของชาวจีนโบราณที่นำกลับมาตกแต่งให้ทันสมัย จึงได้ตกแต่งให้เป็นแบบเรโทร (Retro Style) ที่มีความทันสมัย แต่ยังมีกลิ่นอายของความเป็นจีนอยู่ สำหรับความโดดเด่นของเมนูที่แนะนำ คือ ซุสหมู ซุสเนื้อ ซุสไก่ และซุสซีฟู้ด คลุกเคล้ากับน้ำหมักสูตรต้นตำรับ หมักไว้ในอุณหภูมิที่เหมาะสม จนน้ำหมักซึมเข้าในเนื้อ เพื่อให้ได้สัมผัสกับความนุ่มของซุสเนื้อหมักที่ไม่เหมือนใคร โดยในปี 2557 ได้เปิดให้บริการสาขาแรกที่สาขา เดอะไนน์ เซ็นเตอร์

### 5. ครัว์กลาง (Comissary)

ปี 2560 ที่ผ่านมา PRG ได้ดำเนินการจัดตั้ง บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุน (Joint Venture) ระหว่าง บริษัท ปทุมไรซ์ มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) กับ บริษัท เอ็ม บี เค โอเดิล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด ในสัดส่วนการลงทุน 51% และ 49% ตามลำดับ โดยมีทุนจดทะเบียนทั้งสิ้น 5 ล้านบาท เพื่อเตรียมความพร้อมในการสนับสนุนการจัดหาวัตถุดิบ จัดเตรียมผลิตปรุงอาหาร และ ควบคุมคุณภาพในการผลิตอาหารให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อกระจายสินค้าไปยังสาขาของร้านอาหารเครือข่ายของบริษัทในกลุ่มธุรกิจอาหาร ธุรกิจโรงแรม และสนามกอล์ฟ โดยในช่วงครึ่งปีหลังของปี 2560 บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินการทดลองการผลิตสินค้าที่ครัว์กลางชั่วคราว เพื่อทดสอบระบบการผลิต และมีแผนจะเริ่มดำเนินการก่อสร้างครัว์กลาง และเริ่มดำเนินงานเต็มรูปแบบภายในต้นปี 2561





## ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจอาหาร

ตราสัญลักษณ์ “ข้าวมาบุญครอง” ในปัจจุบันเป็นตราสินค้าที่ยังคงมุ่งเน้นสื่อสารให้ผู้บริโภคทราบถึงความเป็นห่วงในเรื่องสุขภาพของผู้บริโภค ดังนั้นมาตรฐานคุณภาพจะเป็นปัจจัยหลักในการผลิตสินค้าและบริการ เสมือนทำเพื่อคนในครอบครัว ดังนั้นการดำเนินงานจะเป็นไปในรูปแบบของการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหลายๆด้าน เช่น ข่าวสารข้อมูลการตลาด ความรับผิดชอบของบริษัทที่มีต่อลูกค้าในทุกระดับ ซึ่งนโยบายการดำเนินงานเหล่านี้ ทำให้บริษัทสามารถพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ นอกจากนั้น นโยบายยังมุ่งเน้นขยายช่องทางการจัดจำหน่ายในส่วนภูมิภาคให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้ครอบคลุมการขยายตัวของตลาดในทุกส่วน

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจอาหาร

1.1 การจัดจำหน่ายภายในประเทศ : PRG ได้จำหน่ายข้าวสารบรรจุถุงภายใต้เครื่องหมายการค้า “ข้าวมาบุญครอง” และ “ข้าวมาบุญครอง พลัส” ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ประมาณร้อยละ 70 ของการจัดจำหน่ายข้าวสารในประเทศทั้งหมด ส่วนที่เหลือเป็นอีกร้อยละ 30 เป็นการจำหน่ายในพื้นที่อื่นๆ ทั่วประเทศ

PRG ได้แบ่งช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ข้าวสารเป็น 3 ประเภท คือ

- ร้านค้าขายส่งและร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม PRG มียอดจำหน่ายประมาณร้อยละ 31 ของยอดจำหน่ายข้าวสารในประเทศทั้งหมด ซึ่งส่วนใหญ่ยังคงเป็นร้านค้าที่มีความสัมพันธ์ทางด้านการค้ากับ PRG เป็นเวลายาวนาน ในปี 2560 นี้ PRG ได้ขยายพื้นที่สู่ภูมิภาคมากขึ้น โดยมุ่งเน้นการกระจายตัวในแถบภาคเหนือให้เพิ่มมากขึ้น และมุ่งเน้นกลุ่มร้านค้าในแถบภูมิภาคที่เป็นกลุ่มร้านค้าส่ง-ปลีกที่มีรูปแบบเป็นทั้ง Local Supermarket เพื่อเป็นการกระจายข้าวถุงของ PRG ไปยังผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึงทุกพื้นที่
- เครือข่ายค้าปลีกและค้าส่งสมัยใหม่ เครือข่ายซูเปอร์มาร์เก็ต และสหกรณ์ PRG มียอดจำหน่าย ประมาณร้อยละ 29 ของการจัดจำหน่ายข้าวสารในประเทศทั้งหมด พฤติกรรมของผู้บริโภคยังคงนิยมใช้บริการในเครือข่ายร้านค้าปลีกและค้าส่งสมัยใหม่ และซูเปอร์มาร์เก็ตมากขึ้น เนื่องจากมีความสะดวกและมีสาขาที่ครอบคลุมทุกพื้นที่

เพิ่มมากขึ้น ซึ่งในปัจจุบัน PRG มีการวางจำหน่ายสินค้าเข้าสู่ทุกห้างค้าปลีก สหกรณ์ ร้านสะดวกซื้อในทุกพื้นที่แม้กระทั่งร้านสะดวกซื้อในสถานีบริการจำหน่ายน้ำมัน พร้อมทั้งมีแผนขยายสาขาให้เพิ่มมากขึ้นตามการขยายตัวของห้างค้าปลีกทั่วประเทศ นอกจากนี้ ทาง PRG ได้เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อตอบสนองต่อไลฟ์สไตล์ ของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น จัดจำหน่ายผ่าน Lazada เป็นต้น

- การขายตกร PRG มียอดจำหน่ายร้อยละ 6 ของการจัดจำหน่ายข้าวสารในประเทศทั้งหมด โดยจำหน่ายสำหรับร้านอาหารเครือข่าย โรงงาน อุตสาหกรรม โรงแรม โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา เป็นต้น โดยในปี 2561 บริษัทมีแผนมุ่งเน้นการขยายตัวเข้าสู่สถาบันการศึกษาและกลุ่มร้านอาหารที่เป็น Chain Storesให้มากขึ้น เพื่อเป็นการขยายตลาด

1.2 การส่งออก ในปีที่ผ่านมาทาง PRG ยังคงได้เข้าร่วมกับทางสมาคมผู้ส่งออกข้าวไทย ดำเนินการส่งออกสินค้าประเภทข้าวขาวตามโควตาที่ได้รับและจัดสรรให้ทางสมาคมผู้ส่งออกฯ ในส่วนของข้าวหอมมะลินั้น ยังคงส่งออกให้แก่อีกค้ารายหลัก และเพิ่มรายลูกค้าให้มากขึ้น โดยในปี 2560 มียอดการส่งออกผลิตภัณฑ์ข้าวสารที่ประมาณร้อยละ 34 ของการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ข้าวสารทั้งหมดของบริษัท

### 2 สภาพทางการตลาดของธุรกิจอาหาร

ตั้งแต่ต้นปี 2560 เป็นต้นมา ข้าวไทยมีศักยภาพในการแข่งขันได้มากขึ้นจากสถานการณ์ราคาข้าวในประเทศที่เป็นไปตามกลไกตลาดและปริมาณของอุปทาน ที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ในปี 2560 ประเทศไทยกลับมาเป็นผู้ส่งออกอันดับ 2 ของโลกรองจากประเทศอินเดีย แต่อย่างไรก็ตามจากเศรษฐกิจของโลกที่ชะลอตัว ทำให้กำลังซื้อของตลาดโลกลดลงในส่วนตลาดยุโรปและอเมริกา แต่กำลังซื้อเพิ่มสูงขึ้นในตลาดทางภาคพื้นเอเชีย ซึ่งถือเป็นโอกาสของข้าวไทยที่มีชื่อเสียงอยู่ในตลาดเหล่านี้ นอกจากนั้น กระแสข้าวสารในเรื่องของปริมาณผลผลิตที่ล้นตลาด ราคาวัตถุดิบที่ตกต่ำของไทย ส่งผลกระทบกับปริมาณการซื้อข้าวสารในแต่ละช่วงเวลา ผู้ซื้อบางรายชะลอการสั่งซื้อเพื่อรอดูสถานการณ์ ทำให้อุปสงค์ในตลาดไม่ต่อเนื่อง จากเหตุการณ์เหล่านี้รวมถึงสถานการณ์การเมืองในแต่ละประเทศที่จะส่งผลกระทบต่อระยะยาวในเรื่องนโยบายการค้า ดังนั้นการแข่งขันจะมุ่งเน้นทางด้านราคาเป็นหลัก เพื่อส่งเสริมยอดขายของแต่ละผู้ประกอบการ

ในส่วนของตลาดภายในประเทศนั้น สืบเนื่องจากราคาวัตถุดิบที่ตกต่ำลง ทำให้มีการแข่งขันทางด้านราคาที่รุนแรงมาก



ในปีที่ผ่านมาถึงแม้ว่าภาพรวมของตลาดจะไม่มีอัตราการเติบโตที่สูงขึ้นจากอัตราการบริโภคข้าวต่อคนที่ลดน้อยลงในแต่ละปี ผู้ประกอบการแต่ละรายจึงได้พยายามรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดกันอย่างเต็มที่โดยใช้กิจกรรมส่งเสริมการขายมาเป็นปัจจัยหลัก

อย่างไรก็ตาม ในปี 2561 ยังคงต้องพิจารณาถึงปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ และการเมือง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อตลาดการค้าข้าว

### 3 ศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจอาหาร

จากการประกาศกลยุทธ์ของทางภาครัฐที่ต้องการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่ไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งถือว่าเป็นยุคของการใช้ข้อมูลต่างๆ มาเพื่อสร้างความเชื่อถือและสร้างความต้องการให้แก่ตลาด เน้นการสร้างนวัตกรรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นเพื่อตอบสนองต่อการเคลื่อนไหวของโลก นโยบายของ PRG จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมุ่งเน้น การใช้ข้อมูล วิธีการนำเสนอข้อมูล ช่องทางในการนำเสนอ ความสม่ำเสมอของการดำเนินงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสรรค์ตราสินค้า เพื่อก่อให้เกิดความแตกต่าง และตกย้ำให้ผู้บริโภคทราบถึงศักยภาพและภาพลักษณ์ของตราสินค้า ที่บริษัทฯ ต้องการส่งต่อสิ่งดีๆ สู่ผู้บริโภค ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของคุณภาพความปลอดภัยตั้งแต่ต้นกระบวนการจนถึงสิ้นสุดการบริโภค ความหลากหลาย ความสะดวก ความโปร่งใสในการดำเนินงาน และการแบ่งปัน เพื่อเป็นการส่งต่อความสุขให้แก่ผู้อื่น

PRG ยังดำเนินโครงการอีกหลากหลายโครงการ เพื่อเป็นการสนับสนุนผู้ประกอบการรายย่อย ทั้งในเรื่องของการให้คำปรึกษา การเพิ่มช่องทางการขาย ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ และบริษัท ในส่วนของการ เพิ่มความหลากหลายของสินค้า เพื่อให้เป็น Food Solution อย่างเต็มรูปแบบ

ในปัจจุบันยังคงกล่าวได้ว่า ข้าวมาบุญครองยังคงครองใจผู้บริโภคและมีอัตราการเติบโตที่ดีตลอดผู้บริโภคได้ให้ความเชื่อถือ เชื่อมั่นในตราสินค้าของ PRG ที่เป็นผู้ผลิตข้าวสารบรรจุถุงรายแรกที่บุกเบิกตลาดมาตั้งแต่ปี 2527 จนมีชื่อเสียงถึงทุกวันนี้ อีกทั้งยังเป็นเพียงบริษัทแรกในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานดีพิเศษ (รูปพณมือ ดิติดาว) ของข้าวสารหอมมะลิบรรจุถุงจากกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ ทำให้ PRG มีศักยภาพในการเป็นผู้นำจำหน่ายในระดับผู้นำสำหรับส่วนแบ่งการตลาดภายในประเทศตลอดมา

นโยบายที่มุ่งเน้นสร้างระบบ ระเบียบในการดำเนินงาน ที่มีมาตรฐาน โปร่งใส ตรวจสอบได้นั้น เป็นปัจจัยหลักในการก่อให้เกิดสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ กลยุทธ์ในทุกๆ ด้านถูกนำมาปรับเปลี่ยนใช้เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด โดยมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการผู้บริโภคได้อย่างทันทั่วทั้งที่ เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กร

### 4 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของธุรกิจข้าวสารบรรจุถุงพลาสติก

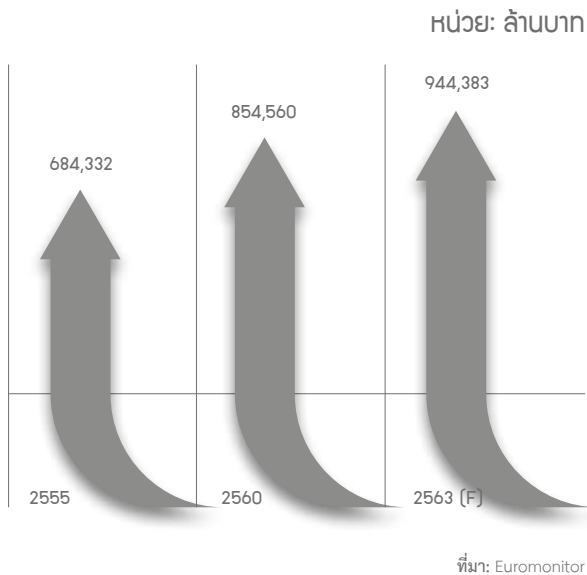
จากสภาวะการณ์ของเศรษฐกิจที่ชะลอตัว รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ได้ส่งผลกระทบต่ออุปสงค์ และอุปทาน ในตลาด ในช่วงปลายปี 2560 ได้คาดการณ์ไว้ว่า ราคาวัตถุดิบจะยังคงต่ำเช่นเดียวกับต้นปี 2560 แต่ปรากฏว่าราคาวัตถุดิบในช่วงปลายปี 2560 มีราคาที่สูงขึ้นมาก มีผลให้ผู้ซื้อในต่างประเทศชะลอตัว เนื่องจากความผันผวนของราคาตลาด อย่างไรก็ตาม แนวโน้มของราคาข้าวโดยเฉพาะข้าวหอมมะลิที่กำลังเป็นที่ต้องการของตลาดในปี 2561 นั้นจะมีราคาที่สูงกว่าปี 2560 ดังนั้นคาดการณ์ว่า การแข่งขันของตลาดข้าวสารบรรจุถุงในประเทศตั้งแต่ปี 2561 เป็นต้นไป ผู้ประกอบการหลายรายยังคงจะไม่มุ่งเน้นกลยุทธ์การแข่งขันทางด้านราคามากเท่ากับปี 2560 แต่คาดว่าจะมีแนวโน้มมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ของตราสินค้า เพื่อก่อให้เกิดซื้ออย่างต่อเนื่อง

ความหลากหลายของสินค้า ไม่ว่าจะเป็นกระแสการรักษาสุขภาพที่เพิ่มขึ้นจากความกลัวในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน พฤติกรรมของผู้บริโภคที่มองหาสิ่งใหม่ๆ ในผลิตภัณฑ์เดิมๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นอยู่ที่เปลี่ยนแปลง รูปแบบผลิตภัณฑ์ที่เข้าถึงกลุ่มคนรุ่นใหม่ กิจกรรมการตลาดการขายที่ต้องปรับเปลี่ยน และเพิ่มความหลากหลายให้เข้ากับกระแสไลฟ์สไตล์ ของผู้บริโภค กลวิธีในการเข้าถึงผู้บริโภคในเรื่องของช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อสร้างทางเลือกและเข้าถึงให้ได้มากที่สุด ประเด็นต่างๆ เหล่านี้ยังคงเป็นโอกาส และอุปสรรคของผู้ประกอบการในการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และสร้างความแตกต่างในชนิดสินค้า เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ และการก้าวขึ้นสู่ความเป็นผู้นำ

### 5. แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของธุรกิจศูนย์อาหารและร้านอาหาร

ธุรกิจบริการอาหาร (Food Service) ในประเทศไทย ในปี 2560 มูลค่าตลาดของธุรกิจเท่ากับ 828,000 ล้านบาท มีอัตราการขยายตัวร้อยละ 4.85 เทียบกับปีก่อนหน้า โดยมีอัตราการเติบโตสะสมเฉลี่ย (CAGR) 5 ปีย้อนหลัง ที่ร้อยละ 6 โดยแนวโน้มของธุรกิจบริการอาหารของไทยคาดว่าจะมีการเจริญเติบโตของมูลค่าทางการตลาดอย่างต่อเนื่องจาก 828,000 ล้านบาท ในปี 2559 เป็น 944,000 ล้านบาทในปี 2562 หรือที่อัตราการเติบโตก้าวหน้า (CAGR) ที่ร้อยละ 4.0 ต่อปี

## การเติบโตของแนวโน้มอุตสาหกรรมบริการ อาหารของประเทศไทย

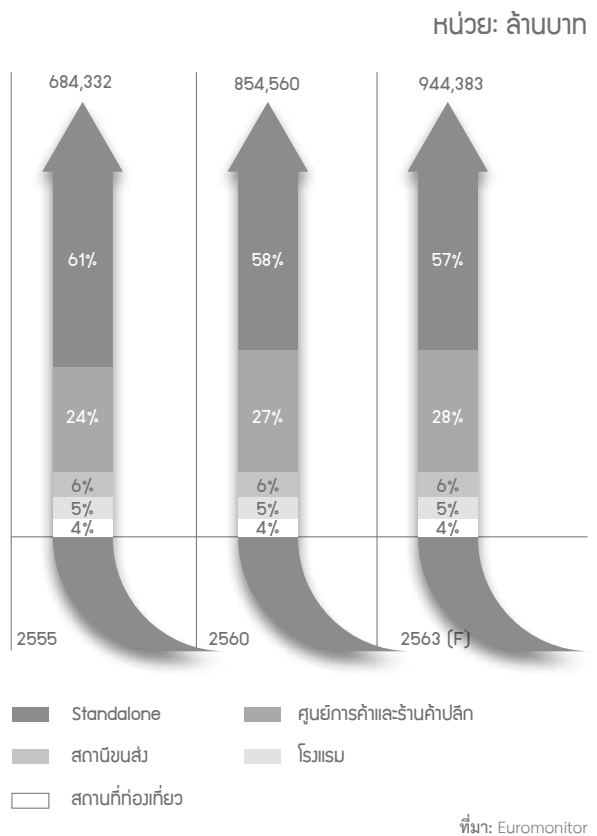


ในปี 2560 มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้าสู่ธุรกิจอาหารมากขึ้น ประกอบกับมีกลุ่มทุนรายใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องเนื่องกับธุรกิจอาหารและธุรกิจอื่นๆ เข้ามาช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดส่งผลให้ประเภทอาหาร และร้านอาหารมีความหลากหลาย ในขณะที่เดียวกันสถานการณ์การแข่งขันในตลาดในธุรกิจอาหารก็เป็นอย่างรุนแรง ผู้ประกอบการจึงปรับกลยุทธ์ในรูปแบบต่างๆ เช่น การนำเข้าแบรนด์ร้านอาหารใหม่ๆ การปรับภาพลักษณ์แบรนด์ร้านอาหาร การจัดโปรโมชั่นกระตุ้นการใช้บริการ โดยมีผู้ประกอบการจำนวนไม่น้อยที่ไม่ประสบความสำเร็จและเลิกไป อย่างไรก็ตามสถานการณ์ตลาดในระยะต่อไปก็คาดว่าจะยังคงเติบโต โดยเฉพาะธุรกิจที่มีแนวคิดในการตอบสนองวิถีคนเมืองที่นิยมความสะดวก รวดเร็ว สะดวกสบาย มีเวลาจำกัด แต่ยังต้องการสินค้าและบริการที่ดีมีคุณภาพสำหรับการบริโภค รวมถึงการให้บริการที่สอดคล้องกับพฤติกรรมการใช้เวลากับสังคมออนไลน์มากขึ้น โดยต้องจับตลาดบริการจัดส่งอาหาร (delivery) ที่เป็นตัวกลางให้บริการส่งออนไลน์ และจัดส่งอาหาร ได้เข้ามามีบทบาทในการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันกับเชนร้านอาหารได้มากขึ้น

เมื่อพิจารณาการขยายตัวของธุรกิจบริการอาหารโดยแบ่งออกตามช่องทางการขาย พบว่าแนวโน้มธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่เติบโตตามการขยายตัวของศูนย์การค้าและร้านค้าปลีก กล่าวคือ ศูนย์การค้าและคอมมูนิตีมอลล์มีกลยุทธ์ในการจัดสรรพื้นที่ร้านค้าปลีกให้เป็นที่น่าสนใจและสามารถดึงดูดลูกค้าเป้าหมายให้เข้ามาใช้บริการต่างๆ โดยศูนย์การค้าและคอมมูนิตีมอลล์รายได้ตามส่วนแบ่งยอดขายจากธุรกิจบริการอาหารที่เพิ่มขึ้น ส่วนรายได้

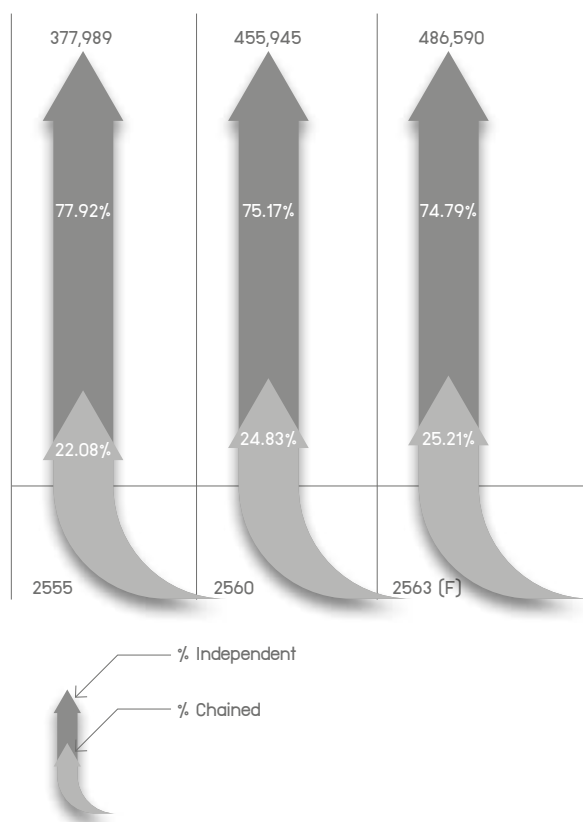
จากช่องทางการขายแบบสาขาเดียว (Standalone) ที่มีแนวโน้มการเจริญเติบโตที่ช้าลง โดยสัดส่วนยอดขายรวมของช่องทางการขายผ่านศูนย์การค้าและร้านค้าปลีกมีส่วนแบ่งยอดขายในธุรกิจบริการอาหารเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 24 เป็นร้อยละ 28 ในปี 2555 และปี 2560 ตามลำดับ และคาดว่าจะคงสัดส่วนดังกล่าวต่อไปในปี 2563

## ยอดขายรวมบริการอาหาร แบ่งตามพื้นที่ค้าปลีก



อย่างไรก็ดี หากพิจารณาถึงส่วนแบ่งยอดขายธุรกิจบริการอาหารในประเทศไทยตามประเภทของร้านอาหาร (ประเภทที่มีสาขา และไม่มีสาขา) พบว่า ร้านอาหารประเภทไม่มีสาขา (Non-chain) ยังคงมีสัดส่วนมูลค่าทางธุรกิจที่มากกว่าร้านอาหารประเภทมีสาขา (Chain) อย่างไรก็ตาม สัดส่วนดังกล่าวลดลงจากร้อยละ 78 ในปี 2555 เป็นร้อยละ 75 ในปี 2560 และคาดว่าจะลดลงไปเท่ากับร้อยละ 74 ในปี 2562 โดยมีสาเหตุหลักมาจากความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพในการขยายสาขา ตลอดจนระบบการบริหารจัดการและเงินทุนที่เป็นส่วนสำคัญในการประกอบธุรกิจร้านอาหาร ดังนั้น สัดส่วนมูลค่าทางธุรกิจของร้านอาหารประเภทมีสาขา (Chain) คาดว่าจะเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 22 ในปี 2552 เป็นร้อยละ 26 ในปี 2563

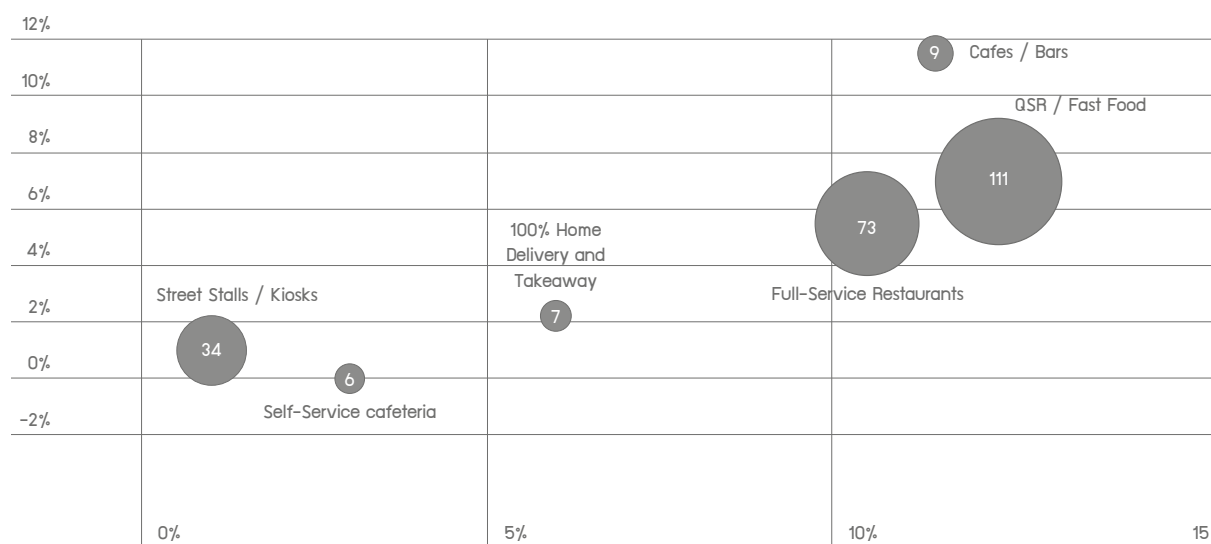
## ยอดขายธุรกิจอาหารแบ่งตามประเภทของร้านอาหาร (ประเภทที่มีสาขาและไม่มีสาขา)



นอกจากนี้ ธุรกิจอาหารประเภทร้านอาหารบริการด่วน ร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบ และร้านอาหารคาเฟ่และบาร์ เป็นธุรกิจที่มีการเจริญเติบโตในด้านยอดขายและจำนวนร้านค้ามากที่สุดในช่วงปี 2555 ถึง 2560 โดยร้านอาหารบริการด่วน ร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบ และร้านอาหารคาเฟ่และบาร์ มีมูลค่าทางการตลาดในปี 2558 เท่ากับ 111,000 ล้านบาท 73,000 ล้านบาท และ 9,000 ล้านบาท ตามลำดับ เมื่อพิจารณาการเติบโตของจำนวนร้านค้าเฉลี่ยปี 2552 ถึง 2558 จะเห็นว่า ร้านอาหารคาเฟ่และบาร์ ร้านอาหารบริการด่วน และร้านอาหารบริการเต็มรูปแบบ มีอัตราการเติบโตของจำนวนร้านค้าสูงที่สุด โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ย 5 ปี ย้อนหลังที่ผ่านมาที่ประมาณร้อยละ 11 ต่อปี ร้อยละ 6 – 8 ต่อปี และ ร้อยละ 4 – 6 ต่อปี ตามลำดับ ในขณะที่อัตราการเติบโตเฉลี่ยของยอดขายรวมในปี 2555 ถึง 2560 ก็มีการเติบโตสูงเช่นกันที่ประมาณ ร้อยละ 10 – 15 ต่อปี

## อัตราการเติบโตของยอดขายและจำนวนธุรกิจบริการอาหารประเภท Chained

จำนวนร้านค้า CAGR 2555 – 2560



ยอดขาย CAGR 2555 – 2560

ปัจจัยสนับสนุนหลักที่ส่งผลต่อการขยายตัวและการแข่งขันของอุตสาหกรรมบริการอาหารของประเทศไทย ได้แก่ พฤติกรรมการบริโภคของผู้บริโภคที่นิยมการรับประทานอาหารนอกบ้าน ระดับรายได้ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เพิ่มขึ้น การขยายตัวของเมืองและที่อยู่อาศัย (Urbanization) และการขยายตัวของนักท่องเที่ยวต่างชาติ

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1) ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

**บริษัท ปทุมโรสมิล แอนด์ แกรนาร์ จำกัด (มหาชน)**

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่เลขที่ 88 หมู่ 2 ถนนติวานนท์ ตำบลบางกะดี อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000

**บริษัท พิวอร์รี่ พืชพล จำกัด**

ที่ตั้งโรงงานเลขที่ 88 หมู่ 2 ถนนติวานนท์ ตำบลบางกะดี อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000 ทรัพย์สินของบริษัทฯ ที่ให้บริการเช่ามีดังนี้

1. โกดังเก็บข้าวสาร ขนาดบรรจุรวม 30,000 ตัน จำนวน 5 หลัง
2. ท่าเรือ เพื่อขนถ่ายสินค้าขนาด 3,000 ตัน/วัน

**บริษัท ราชสิมาโรย จำกัด**

ที่ตั้งโรงงานเลขที่ 109 หมู่ 14 ถนนมิตรภาพ กม. 199 ตำบลลาดบัวขาว อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา 30340 มีกำลังการผลิตดังนี้

- การบรรจุข้าวสารลงถุง กำลังการผลิต 100,000 ตันต่อปี

### วัตถุดิบและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier)

เนื่องจากปัจจุบันทางบริษัทได้เลิกกิจการโรงสีข้าว และคงมีแต่โรงปรับปรุงคุณภาพและบรรจุข้าว ดังนั้น วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตจึงเปลี่ยนมาเป็นข้าวสารและข้าวกล้องแทน ซึ่งสามารถแบ่งเป็นประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

1. ข้าวสารนาปี คือข้าวสารที่ได้จากการสีข้าวเปลือกเจ้านาปี ซึ่งจะปลูกได้ระหว่างเดือนพฤษภาคม-ตุลาคม และสามารถเก็บเกี่ยวพร้อมทั้งจำหน่ายสู่ตลาดได้ตั้งแต่เดือนธันวาคม-กุมภาพันธ์ ข้าวเปลือกนาปีเป็นข้าวที่มีรสชาติดีในการบริโภค คือเมื่อสีเป็นข้าวสาร หุงแล้วนุ่ม ไม่แฉะ เก็บรักษาดี เพราะมีความชื้นต่ำ มีลักษณะเป็นข้าวหนัก (ข้าวที่มีอายุเก็บเกี่ยวตั้งแต่ 120 วันขึ้นไป นับตั้งแต่เพาะกล้า) ซึ่งส่วนใหญ่นิยมบริโภคภายในประเทศ
2. ข้าวสารนาปรัง คือข้าวสารที่ได้จากการสีข้าวเปลือกเจ้านาปรัง ซึ่งปลูกนอกฤดูกาลทำนาปกติ สามารถปลูกได้ตลอดปี คือปีละ 2-3 ครั้ง เนื่องจากสามารถปลูกได้ในพื้นที่ลุ่มและพื้นที่

ที่มีการชลประทานทั่วถึง ข้าวเปลือกนาปรังเป็นข้าวที่มีความชื้นสูง ต้องนำข้าวอบให้แห้ง มีลักษณะเป็นข้าวเบา (ข้าวที่มีอายุเก็บเกี่ยวตั้งแต่ 90-120 วันนับตั้งแต่เพาะกล้า) เมื่อสีเป็นข้าวสาร รสชาติไม่อร่อย

3. ข้าวสารหอมมะลิ คือ ข้าวสารที่ได้รับจากการสีข้าวเปลือกเจ้าหอมมะลิ ซึ่งเป็นข้าวที่ปลูกในพื้นที่ที่เป็นดินทราย เช่น บริเวณแถบภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ มีลักษณะเด่น คือเมื่อหุงสุกแล้วจะมีกลิ่นหอม ข้าวจะนุ่ม และเม็ดสวยน่ารับประทาน แหล่งที่มาของข้าวสารนาปีและนาปรังนั้นจะมีอยู่ทั่วประเทศ แต่ส่วนใหญ่จะมาจากโรงสีทางภาคกลาง เช่น จังหวัดนครสวรรค์ พิจิตร พิษณุโลก สุพรรณบุรี พระนครศรีอยุธยา เป็นต้น ส่วนข้าวสารหอมมะลินั้น ส่วนใหญ่จะมาจากโรงสีทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เช่น จังหวัดบุรีรัมย์ ขอนแก่น ร้อยเอ็ด ศรีสะเกษ และมหาสารคาม เป็นต้น และโรงสีทางภาคกลางดังกล่าว

เนื่องจากข้าวเป็นสินค้าเกษตร ซึ่งโดยทั่วไปสินค้าเกษตรจะมีราคาเปลี่ยนแปลงขึ้นลงอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ยังมีลักษณะเป็นสินค้าตามฤดูกาล กล่าวคือข้าวนาปีในช่วงเดือนธันวาคม-กุมภาพันธ์ จะเป็นช่วงที่เก็บเกี่ยวผลผลิตสูง ราคาจึงต่ำกว่าช่วงอื่น ในการรับซื้อข้าวสารนั้นจะต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของข้าว เช่น ปริมาณความชื้น ความยาวของเมล็ด ปริมาณข้าวเต็มเมล็ด ระดับการขัดสี สิ่งเจือปน และคุณสมบัติการหุงต้ม เป็นต้น สำหรับข้าวหอมมะลิจะส่งตรวจจีเอ็นเอ เพื่อหาการปนปลอมของข้าวชนิดอื่น

ในการรับซื้อข้าวสาร ส่วนใหญ่ทางบริษัทจะรับซื้อตรงจากโรงสีข้าว และซื้อผ่านนายหน้าเพียง 2-3 ราย โดยมีการศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ข้าวอย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดความเสี่ยงในด้านราคาซื้อ และป้องกันการขาดแคลนวัตถุดิบที่จะนำมาใช้ในการผลิต

### 2) ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

**การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของธุรกิจอาหาร**

จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา บริษัทยังคงมุ่งมั่นต่อการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยยึดมั่นตามนโยบายสิ่งแวดล้อมที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งทุกขั้นตอนของกิจกรรมการดำเนินงานจะต้องตระหนักและมุ่งมั่น ในการปรับปรุงปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมและการป้องกันปัญหามลพิษ ตามหลักธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม ที่มุ่งเน้นการเปิดเผยข้อมูลการจัดการสิ่งแวดล้อมตั้งแต่การรับวัตถุดิบจนถึงการขนส่งสินค้าปลายทาง อันได้แก่ การจัดการฝุ่นในกระบวนการผลิตก่อนปล่อยออกสู่สิ่งแวดล้อม, การตรวจวัดระดับเสียงรบกวนรอบพื้นที่โรงงาน, การจัดการสารเคมี, การจัดการขยะให้ชุมชนรับทราบ และเปิดช่องทางการติดต่อสำหรับการร้องเรียนปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงการเปิดโรงงานให้ชุมชนรอบข้างได้เข้าเยี่ยมชม

กระบวนการผลิตและการจัดการสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ชุมชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงงานและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ตามหลักความโปร่งใส และถูกต้องตามหลักนิติธรรม ซึ่ง 20 ปีที่ผ่านมา ทาง PRG ไม่เคยได้รับข้อร้องเรียนด้านสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ PRG ยังดำเนินโครงการลดการใช้พลังงานอย่างต่อเนื่องด้วยการปรับปรุงการวางแผนการผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ทำให้สามารถลดค่าไฟฟ้าได้เฉลี่ย 118,800 บาทต่อเดือน ซึ่งได้ผลดีกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ที่ 100,000 บาทต่อเดือน คิดเป็นลดการใช้พลังงานไฟฟ้าในกระบวนการผลิตได้ประมาณร้อยละ 20 ส่งผลให้บริษัทได้รับการรับรองจากกรมโรงงานอุตสาหกรรมทั้งในด้านอุตสาหกรรมสีเขียว (Green Industry) และธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อมอุตสาหกรรม

## ธุรกิจการเงิน

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่ บริษัท เอ็ม บี เค การันตี จำกัด (“MBK-G”), บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด (“TLS”), บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (“MBK-LIFE”) และ บริษัท ที เอ็ม โบรคเกอร์ จำกัด (“TMB”)

### การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

- ไม่มี -

### กลุ่มลูกค้าของธุรกิจการเงิน

กลุ่มธุรกิจการเงินของ MBK มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าในตลาดกลุ่มเฉพาะเจาะจง โดยแบ่งการให้บริการเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1) สินเชื่อทั่วไป ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท เอ็ม บี เค การันตี จำกัด (“MBK-G”) มีธุรกิจหลักคือ การให้สินเชื่อรายย่อยเพื่อซื้ออาคารชุด (Condominium Loan) และสินเชื่อธุรกิจที่มี

หลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์ (Asset Finance) ตั้งอยู่ในทำเลที่ดี มีศักยภาพในการพัฒนาต่อในเชิงพาณิชย์ที่สอดคล้องกับธุรกิจที่ทาง MBK GROUP ดำเนินการอยู่หรือมีสภาพคล่องในการซื้อขายเป็นที่ต้องการของตลาดรวมถึงสินเชื่อธุรกิจที่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์ เช่น หลักทรัพย์ จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่มีสภาพคล่อง และเป็นหลักทรัพย์ที่มีพื้นฐานที่ดี

2) สินเชื่อเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด (“TLS”) มีธุรกิจหลัก คือ การให้บริการสินเชื่อรถจักรยานยนต์ใหม่ ได้แก่ รถจักรยานยนต์ขนาดเล็ก และรถจักรยานยนต์ขนาดใหญ่ (Big Bike) รวมทั้งบริการหลังการขายควบคู่ เช่น การต่อทะเบียน การประกันภัย เพื่อคุ้มครองทรัพย์สินและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากทรัพย์สินที่เช่าซื้อ โดยรถจักรยานยนต์ขนาดเล็กมีกลุ่มลูกค้าเป็นบุคคลธรรมดาที่อาศัยในพื้นที่การให้บริการ มีระดับรายได้ต่ำถึงปานกลาง และใช้จักรยานยนต์เป็นพาหนะหลัก หรือใช้ในการประกอบอาชีพ ส่วนรถ Big Bike มีกลุ่มลูกค้าเป็นบุคคลธรรมดา มีระดับรายได้ปานกลางถึงสูง ใช้จักรยานยนต์เพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์ของตนเอง

3) ธุรกิจประกันชีวิต ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (“MBK-LIFE”) (เดิมชื่อ “บริษัท ประกันชีวิตนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน)”) ประกอบธุรกิจประกันชีวิต โดยให้บริการรับประกันชีวิตรายบุคคลรับประกันชีวิตกลุ่ม ซึ่งเป็นหลักประกันด้านการออมเงิน ตลอดจนความคุ้มครองชีวิตและสุขภาพ สำหรับบุคคล ลูกค้านักเรียน และองค์กรทั่วไป โดยผ่านช่องทางการขายตรงของบริษัท ประกอบด้วย และช่องทางการขายผ่านนายหน้านิติบุคคล (Broker) หรือช่องทางการขายอื่น ๆ





ด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตรายบุคคลของ MBK-LIFE มีผลิตภัณฑ์สะสมทรัพย์ ผลิตภัณฑ์ชั่วระยะเวลา ดังนี้

- **MBK Life 20/10M** ระยะเวลาเอาประกันภัย 20 ปี ชำระเบี้ยประกันภัยเพียง 10 ปี ด้านเงินคืนสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 1 - 19 รับเงินคืนร้อยละ 3 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น สิ้นปีกรมธรรม์ที่ 20 รับคืนเมื่อครบกำหนดร้อยละ 150 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น รวมรับเงินคืนตลอดสัญญา ร้อยละ 207 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น
- **MBK Smart Life 10/10** ระยะเวลาเอาประกันภัย 10 ปี ชำระเบี้ยประกันภัยเพียง 10 ปี โดยให้ความคุ้มครองชีวิตร้อยละ 200 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น และเมื่อสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 10 รับคืนเบี้ยประกันภัยรายปีที่ชำระมาแล้วทั้งหมด
- **MBK Smart Life 10/5** ระยะเวลาเอาประกันภัย 10 ปี ชำระเบี้ยประกันภัยเพียง 5 ปี ด้านเงินคืนสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 1 - 6 รับเงินคืนร้อยละ 20 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น สิ้นปีกรมธรรม์ที่ 7 - 9 รับเงินคืนร้อยละ 100 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น และสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 10 รับคืนเมื่อครบกำหนดร้อยละ 150 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น รวมรับเงินคืนตลอดสัญญา ร้อยละ 570 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น
- **MBK Smart Sure 10/7** ระยะเวลาเอาประกันภัย 10 ปี ชำระเบี้ยประกันภัยเพียง 7 ปี ด้านเงินคืนสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 1 - 9 รับเงินคืนร้อยละ 5 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น และสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 10 รับคืนเมื่อครบกำหนดร้อยละ 155 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น รวมรับเงินคืนตลอดสัญญา ร้อยละ 200 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น
- **MBK Life 14/7** ระยะเวลาเอาประกันภัย 14 ปี ชำระเบี้ยประกันภัยเพียง 7 ปี ด้านเงินคืนสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 1 - 5 รับเงินคืนร้อยละ 3 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น สิ้นปีกรมธรรม์ที่ 6 - 10 รับเงินคืนร้อยละ 4 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น สิ้นปีกรมธรรม์ที่ 11 - 13 รับเงินคืนร้อยละ 5 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น และสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 14 รับคืนเมื่อครบกำหนดร้อยละ 180 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น รวมรับเงินคืนตลอดสัญญา ร้อยละ 230 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น

- **MBK Happy Pension 85/1** (บำนาญแบบลดหย่อนได้) ชำระเบี้ยประกันภัยเพียง 1 ปี ได้รับเงินคืนบำนาญในปีที่ผู้เอาประกันภัยครบอายุ 60 - 85 ปี รวมรับเงินบำนาญทั้งหมด 26 งวด รวมร้อยละ 520 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น
- **Healthy Max** ระยะเวลาเอาประกัน 5 ปี ชำระเบี้ยประกัน 5 ปี ให้ความคุ้มครองการเสียชีวิตทุกกรณี ทั้งกรณีเจ็บป่วยและอุบัติเหตุ โดยให้ความคุ้มครองชีวิตสูงถึง 100,000 บาท พร้อมความคุ้มครองด้านค่ารักษาพยาบาลในฐานะผู้ป่วยใน ทั้งกรณีเจ็บป่วยและอุบัติเหตุ ด้วยวงเงินค่ารักษาพยาบาลสูงถึง 200,000 บาทต่อครั้ง
- **ผลิตภัณฑ์ MBK Easy Protection Life 15/10** ระยะเวลาเอาประกันภัย 15 ปี ชำระเบี้ยประกันภัยเพียง 10 ปี โดยให้ความคุ้มครองชีวิตร้อยละ 300 ของทุนประกันภัยเริ่มต้นในปีกรมธรรม์ที่ 1 - 3 และให้ความคุ้มครองชีวิตร้อยละ 500 ของทุนประกันภัยเริ่มต้นในปีกรมธรรม์ที่ 4 - 6 และให้ความคุ้มครองชีวิตร้อยละ 700 ของทุนประกันภัยเริ่มต้นในปีกรมธรรม์ที่ 7 - 9 และให้ความคุ้มครองชีวิตร้อยละ 800 ของทุนประกันภัยเริ่มต้นในปีกรมธรรม์ที่ 10 - 15 ด้านเงินคืนสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 15 รับคืนเมื่อครบกำหนดร้อยละ 730 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น รวมรับเงินคืนตลอดสัญญา ร้อยละ 730 ของทุนประกันภัยเริ่มต้น

ด้านผลิตภัณฑ์ประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคล มีผลิตภัณฑ์ที่ให้ความคุ้มครองทั้งการเสียชีวิต ทุพพลภาพถาวรสิ้นเชิง และการบาดเจ็บอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ ตลอด 24 ชั่วโมง คุ้มครองอุบัติเหตุจากการ ขับขี่หรือโดยสารรถจักรยานยนต์ ขดเขยรายได้สูงสุด 365 วัน สามารถเลือกทำประกันได้ทั้งแบบรายเดี่ยวและแบบครอบครัว โดยคุ้มครองสมาชิกที่มีอายุระหว่าง 1 - 65 ปี

ด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตกลุ่มของบริษัท มีผลิตภัณฑ์ทั้งแบบที่ให้ความคุ้มครองชีวิตและความคุ้มครองด้านสุขภาพ โดยให้ความคุ้มครองทั้งในเวลางานและนอกเวลางาน และรับความคุ้มครองได้โดยไม่ต้องตรวจสอบสุขภาพ ด้วยเบี้ยประกันอัตราเดียวทุกเพศ ทุกอายุ

ด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตแบบคุ้มครองสินเชื่อ MRTA (Mortgage Reducing Term Assurance) เป็นผลิตภัณฑ์ที่รับประกันภัยรายบุคคล คุ้มครองสินเชื่อเพื่อไม่ให้เกิดการผ่อนเป็นภาระ

ในกรณีที่เหตุการณ์ไม่คาดคิดต่อผู้กู้ ซึ่งให้ความคุ้มครองการเสียชีวิตและทุพพลภาพถาวร ด้วยจำนวนเงินเอาประกันภัยที่ลดลงเป็นรายงวด ซึ่งอาจลดลงเป็นรายงวด งวดละเท่าๆ กัน หรือลดลงเป็นรายงวดด้วยอัตราดอกเบี้ยทบต้น

4) ธุรกิจนายหน้าประกันภัย ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท ทีเอ็ม โบรคเกอร์ จำกัด (“TMB”) ประกอบธุรกิจในการเป็นนายหน้าประกันวินาศภัยและนายหน้าประกันชีวิต โดยแนะนำหรือนำเสนอผลิตภัณฑ์ของบริษัทประกันวินาศภัย และบริษัทประกันชีวิต บริษัทประกันวินาศภัย และบริษัทประกันชีวิต ให้กับลูกค้าของกลุ่ม เอ็ม บี เค และบุคคลทั่วไป รวมทั้งประกอบธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจประกันชีวิตและธุรกิจประกันวินาศภัย เช่น การจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานและบุคคลทั่วไป

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 สภาพการตลาดของธุรกิจการเงิน

ภาวะการแข่งขันในระบบการเงิน สำหรับ MBK-G นอกจากการแข่งขันของกลุ่มธนาคารพาณิชย์แล้ว ยังมีการแข่งขันของสถาบันการเงินที่มีโซธนาคารพาณิชย์ที่เพิ่มขึ้นตามความต้องการสินเชื่อที่เพิ่มขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการทางการเงินของลูกค้า ในการสร้างความแตกต่างในการให้บริการที่ธนาคารพาณิชย์มีข้อจำกัดในการให้บริการ เช่น กลุ่มชาวต่างชาติที่มีรายได้และกำลังซื้อสูง ซึ่งมีความต้องการซื้อสิ่งหาซื้อหายได้ ทั้งเพื่ออยู่อาศัยและเพื่อการลงทุน รวมถึงผู้ประกอบการที่ต้องการวงเงินระยะสั้นในระยะเวลาอันรวดเร็ว เพื่อใช้ในการขยายธุรกิจหรือดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดราคาให้ผลตอบแทนในระดับที่ดี และสามารถแข่งขันได้ในตลาด

สำหรับสินเชื่อเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ ยังเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง ซึ่ง TLS ยังคงพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง และขยายสาขาและตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่การให้บริการลูกค้ามากขึ้น รวมทั้งการพัฒนาความเร็วในการอนุมัติสินเชื่อเพื่อให้ทันต่อการแข่งขันในยุคปัจจุบัน

### 2 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของธุรกิจการเงิน

แนวโน้มของอุตสาหกรรมเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ คาดว่า จะฟื้นตัวตามภาวะเศรษฐกิจในประเทศ ทั้งเม็ดเงินลงทุนโครงการขนาดใหญ่จากภาครัฐที่เห็นผลชัดเจนขึ้น ความเชื่อมั่นของนักลงทุนดีขึ้น การลงทุนและการจ้างงานตามมา รวมทั้งโอกาสในการเติบโตของตลาดรถจักรยานยนต์ขนาดใหญ่ (Big Bike) ทั้งนี้ จากสถิติของกรมการขนส่งทางบก จะเห็นได้ว่ายอดจดทะเบียนรถจักรยานยนต์ทั่วประเทศในปี 2560 เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 4 เมื่อเทียบกับปี 2559 โดยกลุ่มที่มีอัตราการเติบโตสูง ได้แก่ รถจักรยานยนต์ขนาดใหญ่ (Big Bike) ซึ่งเติบโตประมาณร้อยละ 20 เนื่องจากการลดภาษีนำเข้า และหลายยี่ห้อย้ายโรงงานประกอบเข้ามาในประเทศไทย

สภาวะการแข่งขันในธุรกิจเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ในอนาคต มีการแข่งขันค่อนข้างสูง โดยผู้ประกอบการหลัก คือ ผู้ให้สินเชื่อรายใหญ่ 7 - 8 ราย ซึ่งมีส่วนแบ่งการตลาดมากกว่าร้อยละ 80 โดยการแข่งขันจะให้ความสำคัญเรื่องการอนุมัติสินเชื่อที่รวดเร็ว รวมทั้งการบริการที่สะดวก และสามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึง

TLS มีจุดแข็งในด้านการอนุมัติสินเชื่อรวดเร็ว และ TLS มีเป้าหมายที่จะพัฒนาระบบการอนุมัติสินเชื่อออนไลน์ให้มีความสะดวกและประสิทธิภาพสูงขึ้น นอกจากนี้ ยังมีโครงการการให้สินเชื่อในผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของกลุ่มผู้เช่าซื้อรถจักรยานยนต์ในอนาคต

สำหรับธุรกิจการให้สินเชื่อที่มีสิ่งหาซื้อหายเป็นหลัก ประกัน บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด ได้พัฒนากระบวนการและขั้นตอนการอนุมัติสินเชื่อที่รวดเร็วโดยคำนึงถึงความต้องการของ





ลูกค้าเป็นหลัก และเพิ่มความยืดหยุ่นในการจัดรูปแบบวงเงินและเงื่อนไขสินเชื่อให้เหมาะสม ตรงต่อความต้องการของลูกค้ามากขึ้น เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในธุรกิจและเป็นการรักษาลูกค้าของ MBK-G ไว้ ด้วยการให้บริการที่เข้าใจและเอาใจใส่

ในภาพรวม การแข่งขันของธุรกิจเริ่มมีคู่แข่งหน้าใหม่เพิ่มมากขึ้นในตลาด เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีผลตอบแทนที่ดี และมีแนวโน้มขยายตัวจากข้อจำกัดดังกล่าว ทั้งนี้ MBK-G วางเป้าหมายที่จะรักษาลูกค้าเดิมให้เกิดการใช้บริการซ้ำรวมถึงการแนะนำบริการต่อแก่บุคคลอื่นๆ และขยายสินเชื่อเพิ่มขึ้น โดยขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายชาวต่างชาติที่ต้องการถือครองสินทรัพย์ประเภทคอนโดมิเนียมในประเทศไทย ผ่านช่องทางผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ รวมถึงตัวแทน และนายหน้าอสังหาริมทรัพย์ สำหรับสินเชื่อระยะสั้นนั้น ยังคงใช้กลยุทธ์ให้สินเชื่อที่มีอสังหาริมทรัพย์ที่มีมูลค่าเป็นหลักประกัน และเป็นที่ต้องการของตลาด แต่มีข้อจำกัดในการขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินซึ่งไม่สามารถให้สินเชื่อแก่ลูกค้าทุกราย

สำหรับกลยุทธ์ด้านการตลาดของ MBK LIFE มุ่งเน้นการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดสำหรับลูกค้ารายบุคคล สำหรับกลุ่มลูกค้าหลักเป็นลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลางขึ้นไป (Middle-Upper Income) โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการ สร้างความสัมพันธ์และมอบการบริการให้กับลูกค้า โดยมีช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลายช่องทาง เพื่อตอบสนองความต้องการทางการเงินและความคุ้มครองได้อย่างครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยช่องทางการขายหลักประกอบด้วย ช่องทางการขายผ่านบริษัทนายหน้านิติบุคคล คือ บริษัท ที เอ็ม โบรคเกอร์ จำกัด ช่องทางการขายผ่านกลุ่มพนักงาน Relationship Management ช่องทางการขายผ่านนายหน้านิติบุคคล (Broker) โดย MBK LIFE มีนโยบายที่จะอาศัยเครือข่ายและทรัพยากรของบริษัทผู้ถือหุ้น เพื่อสร้างช่องทางการจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพและเพื่อตอบสนองความต้องการทางการเงินและความคุ้มครองได้อย่างครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยแบ่งช่องทางการจำหน่ายออกเป็นสองช่องทางหลัก

ได้แก่ การขายตรงผ่านพนักงานของบริษัทในกลุ่ม และการขายผ่านช่องทางโทรศัพท์และเทคโนโลยีสารสนเทศ

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

### 2 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

-ไม่มี-

## ธุรกิจอื่นๆ

ดำเนินธุรกิจโดยบริษัท แอปเพิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด (“AAA”) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของ MBK โดยดำเนินธุรกิจประมูล และบริการรับฝาก ขนย้ายยานพาหนะ ที่นำมาตราฐานการประเมินและตรวจสอบสภาพยานพาหนะจากประเทศญี่ปุ่นมาใช้

## ธุรกิจประมูลรถยนต์และรถจักรยานยนต์มือสอง

ธุรกิจประมูลรถมือสองดำเนินธุรกิจโดยบริษัท แอปเพิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด (“AAA”) เป็นธุรกิจที่ให้บริการดำเนินการประมูลรถยนต์และรถจักรยานยนต์มือสองจากผู้ขายกลุ่มต่างๆ เช่น สถาบันการเงิน บริษัทเช่ารถยนต์ บริษัทประกันภัย เต็นท์รถยนต์ ผู้ใช้รถยนต์ทั่วไป เป็นต้น โดย AAA จะมีรายได้ซึ่งมาจากค่าธรรมเนียมการขายจากผู้นำรถยนต์เข้าประมูล และค่าดำเนินการประมูลจากผู้ซื้อในอัตราที่ตกลงในสัญญา ในปี 2560 มีรถยนต์เข้าประมูลมากกว่า 60,000 คัน และได้มีการเปิดการประมูลรถจักรยานยนต์เพิ่มเติมจากเดิมที่มีเฉพาะการประมูลรถยนต์ โดยเริ่มการประมูลตั้งแต่เดือน มิถุนายน 2553 เป็นต้นมา ซึ่งได้มีการจัดประมูลทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด และในขณะนี้

AAA ได้เริ่มใช้งานระบบการประมูลออนไลน์ที่มีความทันสมัยเป็นอันดับหนึ่งของประเทศ โดยสามารถทำการประมูลได้ทั้งผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ และโมบาย แอปพลิเคชัน (Mobile Application) โดยจะรับชมได้ทั้งภาพ และเสียงเสมือนได้อยู่ที่ลานประมูล รวมทั้งการพัฒนาระบบบริหาร สต็อกสินค้าของผู้ขาย ซึ่งจะทำให้ผู้ขายสามารถบริหารข้อมูลสินค้าผ่านระบบของ AAA ได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง ทำให้ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานดังกล่าว ทั้งนี้ AAA ได้ตั้งเป้าหมายที่เป็นบริษัทประมูลที่สามารถบริการซื้อขาย แลกเปลี่ยนรถยนต์ได้อย่างครบวงจรเป็นรายแรกของประเทศไทยภายในปี 2561 ซึ่งเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่ได้วางเอาไว้ โดยจะมีการพัฒนาองค์กรในหลายๆ ด้าน เพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

## ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

AAA เป็นตัวแทนประมูลขายทอดตลาดยานพาหนะ ซึ่งได้รับรถยนต์และรถจักรยานยนต์จากผู้ขายมาเพื่อตรวจสอบสภาพ จัดทำประวัติและเก็บรักษาไว้ในลานเก็บ เมื่อได้รับคำสั่งจากผู้ขายก็จะนำเข้าประมูลโดยตั้งราคาเริ่มต้นเพื่อเปิดประมูล เมื่อลูกค้าประมูลได้ก็จะทำหน้าที่รับชำระเงินและนำส่งให้แก่ผู้ขาย ตามกำหนดเวลาพร้อมทั้งช่วยประสานในการส่งมอบยานพาหนะที่ประมูลออก รวมถึงการโอนกรรมสิทธิ์ให้แก่ผู้ประมูลได้ โดย AAA จะได้ค่ารับดำเนินการจากผู้ซื้อและผู้ขายตามที่ตกลงในสัญญา

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

มีการเพิ่มสถานที่จอดรถในต่างจังหวัดเพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของจำนวนรถยนต์จากผู้ขายกลุ่มไฟแนนซ์ โดยปัจจุบันมีสถานที่จอดรถครอบคลุมทั้งหมด 13 จังหวัดทั่วประเทศ และในปี 2561 มีแผนที่จะเปิดบริการเพิ่มอีก 3 จังหวัด คือ ระยอง นครราชสีมา และกระบี่หรือประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งจะทำให้ AAA มีสถานที่จอดรถเพิ่มเป็น 16 จังหวัด

และในปี 2560 ได้เพิ่มสถานที่ประมูลอีก 1 จังหวัด คือ

อุบลราชธานี ส่วนปี 2561 จะเพิ่มสถานที่ประมูลเพิ่มที่ จังหวัดระยอง รวมทั้งได้มีการพัฒนาระบบราคากลางของ AAA ในชื่อ Apple Auction Book โดยในปี 2559 ลูกค้าทั้งผู้ซื้อและผู้ขายสามารถดูราคากลางของรถที่จบประมูล หรือราคาถจบประมูลเป็นรายคัน และในปี 2560 AAA จะได้มีการจัดทำ Website สำหรับราคากลางโดยเฉพาะ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ซื้อผู้ขาย และบุคคลทั่วไปที่ต้องการทราบราคาจบประมูล

ในด้านเทคโนโลยี สำหรับปี 2560 บริษัทได้พัฒนาระบบต่างๆ ดังนี้

1. จัดทำ Mobile Live Bid Application เพื่อให้การประมูลเข้าถึงได้โดยง่าย และประสบความสำเร็จในการถ่ายทอดสดการประมูลบน Application ผ่านทั้งระบบ Android และ IOS
2. Re-design website ของบริษัท ให้มีรูปแบบที่ทันสมัย ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ง่าย
3. จัดทำ Website Apple Auction Book ซึ่งเป็นการสร้างมูลค่าให้กับ Big Data ของบริษัท

## การตลาดและการแข่งขัน

สถานการณ์แข่งขันในธุรกิจประมูลรถยนต์มีการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรง เนื่องจากผู้ขายรายใหญ่ซึ่งเป็นบริษัทปล่อยสินเชื่อประเภทเช่าซื้อ และส่งรถยนต์เข้าประมูลจำนวนมากมีเพียง 2 - 3 ราย ในขณะที่บริษัทประมูลในประเทศไทยมีจำนวนหลายรายและมีเพียง 2 - 3 รายที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักและได้รับความเชื่อถือจากผู้ขาย AAA จึงได้คิดค้นและใช้พัฒนาระบบปฏิบัติการ ที่มีประสิทธิภาพ







ภาพใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่ออำนวยความสะดวกและเป็นกลยุทธ์ดึงดูดผู้ขายและผู้ซื้อให้เข้ามาใช้ระบบดังกล่าว

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

2 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

-ไม่มี-

## ธุรกิจสนับสนุน

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

นอกจากการดำเนินธุรกิจหลักซึ่งแบ่งเป็น 7 กลุ่มแล้ว กลุ่มบริษัทฯ ยังมีธุรกิจสนับสนุน เป็นหน่วยงานที่ปรึกษาและสนับสนุนการทำธุรกิจหลักของกลุ่มบริษัทฯ ด้วยพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ที่หลากหลายในธุรกิจ โดยมีบริษัทที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานดังนี้

■ บริษัท เอ็ม บี เค อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (“MBK-TC”)

ให้บริการด้าน ปรึกษาการวางแผนพัฒนาบุคลากร, บริการจัดอบรม สัมมนา และการศึกษาดูงาน เพื่อเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร รองรับการขายตัวของธุรกิจภายในกลุ่มบริษัท MBK

■ บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด (“MBK-CB”)

เริ่มเปิดดำเนินการอย่างเป็นทางการในปี 2558 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการด้านการบริหารสิทธิประโยชน์ต่างๆ แก่ผู้ถือบัตรสมาชิกประเภทต่างๆ ของ บริษัทภายในกลุ่ม เอ็ม บี เค



■ บริษัท เอ็ม บี เค อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (“MBK-TD”)

เริ่มดำเนินการอย่างเป็นทางการในปี 2560 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อประกอบกิจการนำเข้า, ซื้อมา ขาย อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่างๆ

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

- ไม่มี -

## ลักษณะการบริการภาวะการตลาดและการแข่งขันของธุรกิจสนับสนุน

เนื่องจากลักษณะการประกอบธุรกิจเน้นการให้บริการด้านงานบริหารจัดการภายในองค์กร เพื่อจุดประสงค์ในด้านการถ่ายโอนและสะท้อนต้นทุนการดำเนินธุรกิจที่แท้จริง จึงยังไม่มี การดำเนินการเปรียบเทียบสภาวะการแข่งขัน และอุตสาหกรรม เพื่ออ้างอิงขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจของธุรกิจสนับสนุน

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

2 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

เนื่องจากลักษณะการประกอบธุรกิจเน้นการให้บริการด้านงานบริหารจัดการองค์กร และความเชี่ยวชาญในด้านวิชาชีพ จึงยังไม่มีโครงการที่ประเมินว่ามีผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่ต้องบริหารจัดการ

## งานที่ยังไม่ส่งมอบ

ธุรกิจศูนย์การค้า ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ธุรกิจกอล์ฟ ธุรกิจอาหาร ธุรกิจการเงิน ธุรกิจอื่นๆ และธุรกิจสนับสนุน ไม่มีงานที่ยังไม่ส่งมอบ

สำหรับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มีงานที่ยังไม่ส่งมอบ ดังนี้



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องส่งมอบสินค้าให้กับผู้ซื้อบ้านและคอนโดมิเนียม ตามที่ระบุในสัญญาซื้อขาย โดยแบ่งเป็นภาระผูกพันในแต่ละโครงการ ดังนี้

ลำดับ	ชื่อโครงการ	ที่ตั้ง	บ้านรอส่งมอบ	
			จำนวนหน่วย (ยูนิต)	มูลค่าขาย (ล้านบาท)
1	โครงการควินน์ คอนโด*	ถนนรัชดาภิเษก กรุงเทพฯ	2	14.00
2	โครงการพาร์ค รีเวอร์เดล**	อำเภอบางกะดี จังหวัดปทุมธานี	2	19.10
รวม			4	33.10

\* โครงการบริษัทย่อย (บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด)

\*\* โครงการบริษัทย่อย (บริษัท รีเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ จำกัด)

# นโยบายการแบ่งการดำเนินงานในกลุ่ม



MBK แบ่งธุรกิจออกเป็น 8 กลุ่ม ดังนี้

## 1. ธุรกิจศูนย์การค้า

- ดำเนินธุรกิจโดย MBK และบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่ บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด (“TNC”) บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด (“PDP”) บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิล딩 จำกัด (“GHB”) บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด (“GHR”) ฯลฯ

## 2. ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว

- ดำเนินธุรกิจโดย บริษัทย่อยของ MBK ได้แก่ บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด (“MBK-HT”) บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด (“MBK-HR”) บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด (“MBK-BUS”) บริษัท ทรีพาสินธานี จำกัด (“SSTN”) บริษัท ลันตา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (“LLD”) ฯลฯ

## 3. ธุรกิจกอล์ฟ

- ดำเนินธุรกิจโดย บริษัทย่อยของ MBK ได้แก่ บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) (“MBK-R”) บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด (“RDGCC”) บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (“MBK-EP”) ฯลฯ

## 4. ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

- ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่ บริษัท เอ็ม บี เค เรียด เอสเตท จำกัด (“MBK-RE”) บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด (“PST”) บริษัท คริสตัล เลค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (“CLP”) ฯลฯ

## 5. ธุรกิจอาหาร

- ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่ บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) (“PRG”) และบริษัทย่อยของ PRG ได้แก่ บริษัท ฟีอาร์จี ฟิวเจอ จำกัด (“PRG-G”) บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเม้นท์ จำกัด (“MBK-FE”) บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด (“MBK-FI”) บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด (“INF”) บริษัท เอ็ม บี เค เรสเทอรองท์ กรุ๊ป จำกัด (“MBK-RG”) บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด (“MBK-FSV”) ฯลฯ

## 6. ธุรกิจการเงิน

- ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่ บริษัท เอ็ม บี เค การันตี จำกัด (“MBK-G”) บริษัท ที สีสซิ่ง จำกัด (“TLS”) บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (“MBK-LIFE”) บริษัท ที เอ็ม โบรคเกอร์ จำกัด (“TMB”) ฯลฯ

## 7. ธุรกิจอื่นๆ

- ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทร่วมของ MBK ได้แก่ บริษัท แอปเพิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด (“AAA”) ฯลฯ

## 8. ธุรกิจสนับสนุน

- ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่ บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด (“MBK-TC”) บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด (“MBK-CB”) บริษัท เอ็ม บี เค เทคดิง จำกัด (“MBK-TD”) ฯลฯ

โดยแต่ละกลุ่มธุรกิจของ MBK ทั้ง 8 กลุ่ม จะแบ่งนโยบายการดำเนินงานธุรกิจและการบริหารจัดการให้แต่ละบริษัททำหน้าที่ดำเนินงานและรับผิดชอบอย่างชัดเจน

# โครงสร้างรายได้ตามงบกำไรขาดทุนรวมของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หน่วย : ล้านบาท

ผลิตภัณฑ์/บริการ	ประเภทธุรกิจ	ดำเนินการโดย	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
			2558	2559	2560	
			รายได้	%	รายได้	%
1. รายได้จากบริการให้ปรึกษา	- ศูนย์การค้าและให้คำปรึกษาทางทรัพยากร  - กอล์ฟ	บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) บริษัท พาร์โดซ์ พาร์ค จำกัด บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิโด้ จำกัด บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด บริษัท สยาม เบลูส์ จำกัด บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด และ บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	4,374,712	35.82	4,392,845	38.99
2. รายได้จากการขาย	- ปรับปรุงคุณภาพและบรรจุภัณฑ์  - พัฒนาอสังหาริมทรัพย์  - ศูนย์อาหารและร้านอาหาร	บริษัท ปทุมไรซ์มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) บริษัท ฟอรัจ ฟิวเจอร์ จำกัด บริษัท ราชสิมาไรซ์ จำกัด และ บริษัท สยามแพค จำกัด บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) บริษัท แบลน เอสเตท จำกัด บริษัท คริสตัล เลค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด บริษัท เอ็ม บี เค เรย์ลด์ จำกัด บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็มเตอร์เทนเมนท์ จำกัด บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด โอเรียนต์ จำกัด บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด จิสเต็ม จำกัด บริษัท เอ็ม บี เค เรสโตรองท์ กรุ๊ป จำกัด และ บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด	4,832,696	39.57	3,412,569	30.29
3. รายได้จากการโรงแรม	- โรงแรม	บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด บริษัท ทรีฟลินทานน์ จำกัด บริษัท ลันดา แอนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) และ บริษัท แอ็บโซลูท แทมวิล จำกัด	1,250,929	10.24	1,299,639	11.53
4. รายได้ดอกเบี้ยจากการเงิน	- ให้กู้ยืมเงินและค่าประกันหนี้สิน - ให้เช่าเครื่องจักรยานยนต์	บริษัท เอ็ม บี เค กาวีตี้ จำกัด และ บริษัท ที ลิสซิง จำกัด	1,091,900	8.94	1,310,729	11.63
5. รายได้อื่น	- ดอกเบี้ยรับ - เงินปันผลรับ - กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุน - กำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สิน - ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า	บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย	662,646	5.43	851,890	7.56
รายได้รวม			12,212,883	100.00	11,267,672	100.00
					10,497,095	100.00



## 1) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจศูนย์การค้า

### ศูนย์การค้า MBK Center

#### ■ ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ

ปี 2560 ภาพรวมภาวะเศรษฐกิจมีแนวโน้มที่ฟื้นตัวอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจัยหลักมาจากแรงหนุนของภาคการส่งออก การปรับตัวของราคาน้ำมันดิบในตลาดโลก รวมถึงการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้สึกของประชาชนเริ่มกลับเข้าสู่ภาวะปกติ หลังผ่านช่วงพระราชพิธีถวายพระเพลิงพระบรมศพ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรรณานถปิตร ส่งผลให้การใช้จ่ายและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคค่อยๆ ชัยตัวเพิ่มขึ้น เนื่องจากผู้บริโภคมีความคาดหวังว่า เศรษฐกิจไทยในอนาคตจะค่อยๆ ฟื้นตัวขึ้น ประกอบกับสถานการณ์ทางการเมืองที่มีทิศทางที่ชัดเจนขึ้น รวมถึงแรงหนุนจากมาตรการภาครัฐ ทั้งการช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อย และ การอัดฉีดงบประมาณพิเศษ เพื่อช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจ แต่อย่างไรก็ตาม รายได้ภาคการเกษตรกลับมีแนวโน้มที่ถดถอย ซึ่งเป็นผลมาจากการค้าพืชผลทางการเกษตรที่ยังตกต่ำ รวมถึงผลผลิตที่มีปริมาณลดลง โดยบางพื้นที่ได้รับผลกระทบจากภัยธรรมชาติ ทำให้การฟื้นตัวจำกัดอยู่แค่เพียงบางกลุ่ม

ศูนย์การค้า MBK Center มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาด และนำกลยุทธ์มาปรับใช้ให้เข้ากับสถานการณ์อย่าง

ต่อเนื่อง ทั้งการทำการประชาสัมพันธ์ออนไลน์และการจัดกิจกรรม (Event) รูปแบบใหม่ๆ ที่ตรงกับไลฟ์สไตล์ความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเข้ามาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น รวมถึงนโยบายการบริหารงานของบริษัทฯ ในเชิงรุก ภายใต้แนวคิดการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ ด้วยการรับฟังความคิดเห็น ความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า ทำให้สามารถพัฒนารูปแบบการให้บริการใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและสร้างให้เกิดความผูกพันในระยะยาว

#### ■ ความเสี่ยงทางการเมือง

ภายใต้การบริหารประเทศของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ดำเนินการตามโรดแมป (Road Map) 3 ระยะ โดยระยะที่ 1-2 (ช่วงปี 2557-2559) เป็นการดำเนินการในเรื่องการปรองดองสมานฉันท์ การสรรหาและแต่งตั้งนายกรัฐมนตรี และคณะรัฐมนตรีเพื่อบริหารราชการ ร่างและจัดทำรัฐธรรมนูญ ซึ่งได้มีการลงประชามติรับร่างรัฐธรรมนูญทั้งฉบับไปแล้วเมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2559 ส่วนการดำเนินการตามโรดแมป (Road Map)





ระยะที่ 3 คือ การเลือกตั้งตามระบอบประชาธิปไตยโดยสมบูรณ์ ซึ่งจากเดิมคาดว่าจะมีขึ้นในช่วงปลายปี 2560 แต่ล่าสุดได้มีการกำหนดชัดเจนแล้วว่า จะมีการประกาศวันเลือกตั้งในเดือนมิถุนายน 2561 และจะจัดให้มีการเลือกตั้งทั่วไปในเดือนพฤศจิกายน 2561 แม้ว่าประชาชน และนักลงทุนจะรับรู้ถึงการเลื่อนการเลือกตั้ง แต่ระหว่างทางที่จะก้าวไปสู่การเลือกตั้งตามรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ ก็อาจมีอุปสรรคที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่น อาทิ ประเด็นกฎหมายลูกประกอบรัฐธรรมนูญ ประเด็นการสร้างความปลอดภัย ประเด็นการปลดล็อกการดำเนินกิจกรรมทางการเมืองของพรรคการเมืองต่างๆ รวมถึงการดำเนินคดีกับอดีตนักการเมือง เพื่อนำไปสู่การเลือกตั้ง สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่ยังมีความเห็นที่ยังขัดแย้งกันอยู่

ศูนย์การค้า MBK Center มีนโยบายด้านการรักษาความปลอดภัยอย่างเข้มงวด และรัดกุม มีการอบรมเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยในเรื่องการปฏิบัติงาน ในกรณีที่มีเหตุการณ์ก่อการร้ายหรือการชุมนุมทางการเมือง นอกจากการให้ความสำคัญในเรื่องความปลอดภัยแล้ว บริษัทฯ ยังมียุทธศาสตร์ในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานของภาครัฐ ศูนย์การค้าต่างๆ ในย่านสยามสแควร์ บริษัทนำเที่ยว และเครือข่ายมัคคุเทศก์ ซึ่งจะมีการจัดกิจกรรม และประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมต่างๆ แก่นักท่องเที่ยว เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับการท่องเที่ยวของประเทศ และกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวเกิดความเชื่อมั่นจนตัดสินใจเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย

### ■ ความเสี่ยงด้านการก่อการร้าย

แม้ว่าในช่วงปี 2560 ที่ผ่านมา จะไม่มีเหตุการณ์ก่อการร้ายใดๆ ในประเทศไทย แต่อย่างไรก็ตาม ภาครัฐบาลยังคงต้องมีการดูแลให้รัดกุมมากยิ่งขึ้น โดยการปรับปรุงประสิทธิภาพของกล้องวงจรปิด และเพิ่มการดูแลความปลอดภัยของประชาชนไทยและนักท่องเที่ยวจากต่างชาติในทุกชุมชน ทุกแหล่งสถานที่ท่องเที่ยว และร่วมหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อ

หาวิธีรองรับการรักษาความปลอดภัยในระยะยาว

ศูนย์การค้า MBK Center ซึ่งมีนโยบายด้านการรักษาความปลอดภัยอย่างเข้มงวด มีการเพิ่มอัตราเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย และเพิ่มความรู้ในการตรวจสอบพื้นที่ต่างๆ ภายในศูนย์การค้า มีการอบรมเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยในเรื่องการปฏิบัติงาน ในกรณีที่มีเหตุการณ์ก่อการร้ายหรือการชุมนุมทางการเมือง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมียุทธศาสตร์ในการรักษาความปลอดภัยโดยการร่วมมือกับหน่วยงานของภาครัฐที่เกี่ยวข้องเมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะฉุกเฉิน

### ■ ความเสี่ยงจากการแข่งขันที่สูงขึ้น

การแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบันมีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น มีการเปิดตัวโครงการใหม่ทั้งโครงการศูนย์การค้าขนาดใหญ่ ไฮเปอร์มาร์เก็ต คอมมูนิตีมอลล์ และตลาดการค้ารูปแบบใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องในหลายพื้นที่ศักยภาพของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้เข้าถึงและตอบสนองไลฟ์สไตล์ความต้องการของผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้ประกอบการหลายรายมีการปรับตัวโดยเน้นการให้ความสำคัญกับการสร้างเอกลักษณ์และจุดเด่นของโครงการที่จะเกิดใหม่มากขึ้น และในหลายโครงการที่เปิดดำเนินการมานาน ได้มีการพัฒนาปรับปรุงพื้นที่ใหม่ (Renovate) เพื่อปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ให้มีความทันสมัยถูกใจผู้บริโภคมากขึ้น รวมถึงการใช้กลยุทธ์การตลาดใหม่ๆ ในการเข้าถึงผู้บริโภคโดยตรง

ศูนย์การค้า MBK Center ได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมความต้องการ และรูปแบบการดำเนินชีวิตของกลุ่มลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาโครงการ การคัดเลือกร้านค้าให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และการวางแผนจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดในรูปแบบที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มโอกาสทางการแข่งขัน เน้นการหากลุ่มลูกค้าใหม่ๆ และรักษาลูกค้าเดิม ภายใต้หลักการดำเนิน



ธุรกิจด้วยความระมัดระวัง มีการกำหนดนโยบายการลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ เพื่อให้ธุรกิจเติบโตอย่างต่อเนื่อง มั่นคง และยั่งยืน ซึ่งทั้งหมดจะช่วยเพิ่มศักยภาพของบริษัทฯ ในด้านการแข่งขันตลาด

## ■ ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อธุรกิจค้าปลีกมากขึ้น ผู้บริโภคนิยมค้นหาข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านสังคมออนไลน์ (Social Media) ทำให้ผู้ประกอบการต้องมีการปรับตัว โดยเน้นกลยุทธ์การตลาดผ่านสื่อดิจิทัล (Digital Marketing) มีการพัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) ที่ช่วยส่งเสริมการขาย และสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมของกลุ่มลูกค้าผ่านสื่อออนไลน์ภายใต้การเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ

ศูนย์การค้า MBK Center เน้นการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดแบบผสมผสานโดยใช้การตลาดอิเล็กทรอนิกส์ (Digital Marketing) เป็นสื่อกลางในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ ให้เข้าถึงผู้บริโภค รวมถึงกระตุ้นให้เกิดการบอกต่อทางสังคมออนไลน์ ร่วมกับการตลาดที่รวมผสานทุกช่องทางที่หลากหลายทั้งหมดของธุรกิจเข้ามามีเป็นหนึ่งเดียว (Omni-Channel Marketing) ก่อนที่จะวางรูปแบบสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแต่ละกลุ่มในแต่ละช่องทาง ซึ่งสังคมออนไลน์ เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ ยังเป็นช่องทางในการสื่อสารสองทางกับลูกค้า (2-way Communication) เพื่อให้สามารถรับทราบปัญหาและความคิดเห็นของลูกค้า และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าและการบริการให้มีคุณภาพและเกิดความพึงพอใจสูงสุด

ในช่วงปี 2560 MBK Center มีการปรับตัว เพื่อรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในหลายส่วน เช่น การปรับภาพลักษณ์ในเชิงของการตลาดอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ผ่าน Facebook, Instagram ของ MBK Center ที่มีการอัปเดตข่าวสาร โปรโมชั่น และกิจกรรมที่ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ และยังได้เพิ่มการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่ม คือ กลุ่มผู้เช่า ผ่านทาง Line@ MBK Center Shop และ กลุ่มโค้ดและบริษัททัวร์ ผ่านทาง Line@ MBK Tourist ซึ่งจะมีการแจ้งอัปเดตข่าวสาร โปรโมชั่น และกิจกรรมทางการตลาดล่วงหน้า นอกจากนี้ ยังได้มีการพัฒนา MBK GROUP Application เพื่อนำเสนอข่าวสาร โปรโมชั่น กิจกรรมทางการตลาด ตลอดจน สิทธิพิเศษสำหรับลูกค้า ซึ่งได้มีการเปิดตัวอย่างเป็นทางการไปเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2560 ที่ผ่านมา ปัจจุบันมียอดผู้ดาวน์โหลดแอปพลิเคชันแล้วกว่า 33,000 คน

## ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค

### ■ ความเสี่ยงทางการเมือง

ในปี 2560 สภาพเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศยังอยู่ในสภาวะชะลอตัว โดยเฉพาะด้านความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่ยังกังวลในเรื่องการใช้จ่ายใช้สอยและรายได้ในอนาคต ซึ่งส่งผลทำให้ประชาชนลดการใช้จ่ายใช้สอย โดยเฉพาะในกลุ่มของสินค้าฟุ่มเฟือย, สินค้าแฟชั่น และสินค้าประเภทความงาม แต่อย่างไรก็ตามสินค้าประเภทอาหารและเครื่องดื่ม ยังคงมีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ได้ใช้กลยุทธ์ใน การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมการตลาดรูปแบบใหม่ๆ และการจัดโปรโมชั่นพิเศษต่างๆ อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะสินค้าในกลุ่มแฟชั่น สินค้าประเภทความงาม และกลุ่มอาหาร ซึ่งจะช่วยกระตุ้นจำนวนผู้ใช้บริการและเพิ่มยอดขายการใช้จ่ายใช้สอยสินค้าให้มากขึ้น

### ■ ความเสี่ยงจากการปรับปรุงพื้นที่บางส่วน

เนื่องจากศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค เปิดให้บริการอย่างเป็นทางการมาเป็นระยะเวลาหลายปีแล้ว จึงได้ทำการปรับปรุงพื้นที่ให้มีความเหมาะสมและทันสมัยมากขึ้น โดยมีการเพิ่มร้านค้าใหม่ๆ ที่น่าสนใจ การเพิ่มสินค้าให้มีความหลากหลายมากขึ้น การเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ รวมถึงปรับปรุงบรรยากาศทั้งภายในและภายนอกศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ให้สวยงาม และเหมาะแก่การใช้จ่ายใช้สอย เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจแก่ลูกค้าได้สูงสุดในระยะยาว และเพื่อเป็นการรักษาลูกค้ารายเก่าและเพิ่มฐานลูกค้ารายใหม่ จึงส่งผลให้ลูกค้าอาจไม่ได้รับความสะดวกในการใช้บริการบางพื้นที่ชั่วคราว

## ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์

ปี 2560 เศรษฐกิจมีการปรับตัวในทิศทางที่ดีขึ้น ประชาชนมีความเชื่อมั่นในระบบเศรษฐกิจภายใต้บรรยากาศและเงื่อนไขทางการเมืองในประเทศที่ดีขึ้น ทำให้การใช้จ่ายใช้สอยสำหรับภาคครัวเรือนยังคงมีอย่างต่อเนื่อง และด้วยทำเลที่ตั้งของศูนย์การค้า อยู่ในย่านที่เป็นทำเลศักยภาพที่สำคัญแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เพราะนอกจากจะเป็นย่านธุรกิจแล้ว ยังเป็นย่านชุมชนขนาดใหญ่ หอพัก รวมถึงคอนโดมิเนียม ดังนั้นจึงมีความต้องการและกำลังซื้อค่อนข้างสูง อีกทั้งร้านค้าส่วนใหญ่ภายในศูนย์การค้า เป็นธุรกิจประเภทร้านอาหาร ซึ่งอาหารเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำรงชีวิตของผู้บริโภค จำนวนผู้ใช้บริการที่เข้ามาใช้บริการภายในศูนย์การค้า จึงมีเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา ผู้ใช้บริการของศูนย์การค้า ส่วนใหญ่เป็นผู้พักอาศัยอยู่ในหมู่บ้าน ชุมชน และพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่ใกล้เคียง ที่เข้ามาใช้บริการและซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคเป็นประจำ

อย่างไรก็ดีทางศูนย์การค้า ได้มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาด เพื่อดึงดูดผู้ใช้บริการและเพื่อกระตุ้นยอดขายของร้านค้า และสนับสนุนผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการมีมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ ทำให้การใช้จ่ายใช้สอยในภาคครัวเรือน ดีขึ้นในช่วงปลายปี อีกทั้งศูนย์การค้า มีความได้เปรียบด้วยทำเลที่ตั้ง ที่อยู่ใกล้สถานที่สำคัญ เช่น สนามกีฬาราชวังมฤคาลักษิณาสถาน ซึ่งมีการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาในระดับประเทศอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีผู้เข้ามาใช้บริการภายในศูนย์การค้า เป็นจำนวนมากในวันที่มีการจัดกิจกรรมและแข่งขันกีฬา และได้เปรียบในเรื่องของพื้นที่อำนวยความสะดวกในการให้บริการที่จอดรถแก่ผู้ใช้บริการ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับธุรกิจกลางเมือง และศูนย์การค้าเป็นคอมมูนิตี้ มอลล์ แห่งสุดท้ายบนถนนพระราม 9 ที่ตั้งอยู่ใกล้ทางลงจากทางพิเศษศรีรัชก่อนมุ่งหน้าสู่ภาคตะวันออก และเป็นทางผ่านหลักไปยังท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ

## บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิลดิ้ง จำกัด

ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจให้เช่าพื้นที่ภายในอาคาร กลาสเฮ้าส์ บิลดิ้ง ในช่วงปลายปี 2559 ถึงปี 2560 มีผู้เช่าพื้นที่ คิดเป็นประมาณร้อยละ 30 ของจำนวนผู้เช่าที่ครบรอบสัญญา ซึ่งทำให้ผู้เช่าบางรายทำการเปรียบเทียบราคาค่าเช่าพื้นที่และเงื่อนไขการเช่ากับอาคารอื่นๆ รวมทั้งสภาพเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน ทำให้ ผู้เช่าบางรายได้ขอคืนพื้นที่

แต่อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์การปรับขนาดพื้นที่ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เช่าในปัจจุบัน ทำให้อาคารกลาสเฮ้าส์ บิลดิ้ง ยังคงมีผู้เช่าในอัตราร้อยละ 97 อย่างต่อเนื่อง

## บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด

ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจให้เช่าพื้นที่ภายในอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ในช่วงปี 2560 ไม่มีผลกระทบกับการให้เช่าพื้นที่ภายในอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ส่วนพื้นที่อาคารสำนักงานให้เช่า จำนวน 7,509 ตารางเมตร ยังคงมีผู้เช่าเต็ม 100% เนื่องจากพื้นที่ภายในอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา มี อนาคตอนาคต จำกัด (มหาชน) เป็นผู้เช่าพื้นที่รายใหญ่ รวมทั้งในส่วนพื้นที่ขยายเพิ่มของโครงการ รีเทล กลาสเฮ้าส์ โดยมีพื้นที่ 1,827.93 ตารางเมตร มีผู้เช่า 100%

ทั้งนี้ จากการที่อาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา มีผู้เช่าพื้นที่รายใหญ่รายเดียว คือ อนาคตอนาคต จำกัด (มหาชน) ซึ่งหากผู้เช่าขอคืนพื้นที่ อาจส่งผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญ แต่อย่างไรก็ตาม แนวโน้มของธุรกิจให้เช่าอาคารสำนักงานบนถนนรัชดาในอนาคต มีแนวโน้มการเติบโตค่อนข้างสูง เนื่องจากมีอัตราการขยายตัวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และพื้นที่เข้าถึงได้ง่ายด้วยระบบขนส่งรถไฟฟ้าใต้ดิน ผสมกับทางอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ได้มีแผน

กลยุทธ์การพัฒนาพื้นที่โครงการ รีเทล กลาสเฮ้าส์ ให้ตรงกับความต้องการของผู้เช่าในปัจจุบัน และการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อาทิ อาคารจอดรถ 2 ชั้น ที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้เช่าอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้เช่าต่อสัญญาฉบับใหม่อย่างต่อเนื่องต่อไปอีก 3 ปี

## 2) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว

ผลกระทบที่มีผลต่อโรงแรมและการท่องเที่ยวอาจมาจากด้านอุปทานที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างมาก ซึ่งแม้ว่าจำนวนนักท่องเที่ยวและการใช้จ่ายในด้านการท่องเที่ยวยังคงเป็นไปในทิศทางที่ดี หลายๆจังหวัดของประเทศไทยยังคงเป็น จุดเป้าหมายสำหรับการตัดสินใจเลือกเดินทาง ของนักท่องเที่ยวประกอบกับนโยบายของภาครัฐที่มีส่วนกระตุ้นการท่องเที่ยว แต่อย่างไรก็ตามปัจจัยด้านเศรษฐกิจของนักท่องเที่ยวต่างประเทศ หรือรวมทั้งค่าเงินสกุลหลักไม่ว่ายูโร ปอนด์สเตอร์ลิง ยูเอสดอลลาร์ ออสเตรเลีย ซึ่งอ่อนค่าลง รวมทั้งความเสี่ยงเรื่องการก่อการร้าย สถานการณ์การเมืองหรือภัยธรรมชาติ ก็เป็นประเด็นที่ต้องเฝ้าระวังเช่นกัน

ในขณะเดียวกัน ปัจจัยด้านอุปทานทำให้การแข่งขันในตลาดมีความรุนแรงขึ้น รวมถึงคู่ค้าที่เพิ่มมากขึ้น เช่น On Line Travel Agent (OTA) เข้ามาจับตลาดในการให้บริการด้านการจองห้องพัก และแหล่งท่องเที่ยวมากขึ้น จำนวนโรงแรมและห้องพักที่เพิ่มสูงขึ้นในระยะที่ผ่านมา รวมถึงผลิตภัณฑ์ทดแทนอื่น เช่น ห้องพักรายวัน ผ่านตัวแทนลักษณะโบรคเกอร์ Platform ที่กำลังได้รับความนิยม (Airbnb) ก็มีส่วนทำให้การแข่งขันในกลุ่มโรงแรมและการท่องเที่ยวมีความรุนแรงยิ่งขึ้น

## 3) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจกอล์ฟ

ความเสี่ยงซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจกอล์ฟส่วนใหญ่เป็นผลที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ซึ่งธุรกิจไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วย

### ■ ความเสี่ยงจากฤดูกาล

สนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC) และ สนามกอล์ฟ Red Mountain Golf Course (RMGC) ซึ่งตั้งอยู่ที่ อำเภอกะทู้ จังหวัดภูเก็ต โดยปกติจะได้รับผลกระทบจากฤดูกาลในช่วงฤดูฝน (เดือนพฤษภาคมถึงเดือนตุลาคมของทุกปี) ซึ่งอาจทำให้นักกอล์ฟไม่สามารถลงเล่นในสนามได้ในช่วงที่ฝนตกหนัก อีกทั้งยังเป็นช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยวของจังหวัดภูเก็ต (Low Season) ทำให้มีกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ซึ่งเป็นกลุ่ม

ลูกค้าหลักของสนามกอล์ฟในจังหวัดภูเก็ตลดลง จึงส่งผลให้รายได้จากการให้บริการสนามกอล์ฟต่ำกว่าช่วงอื่นๆ ซึ่งเป็นฤดูกาลท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม เพื่อลดผลกระทบดังกล่าว ธุรกิจกอล์ฟ จึงได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อเพิ่มยอดนักกอล์ฟในช่วงฤดูฝน ดังต่อไปนี้

- เสนอค่ากรีนฟีในราคาพิเศษ และร่วมมือกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อดึงดูดนักกอล์ฟชาวไทย และนักกอล์ฟจากนานาประเทศในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยวนี้ให้มาใช้สนามกอล์ฟของกลุ่มธุรกิจมากขึ้น
- จัดรายการส่วนลดพิเศษเพิ่มให้แก่ตัวแทนจำหน่ายในลักษณะของการจำหน่ายคูปองส่วนลด เพื่อกระตุ้นยอดขาย
- ส่งเสริมการจัดแข่งขันกอล์ฟและทัวร์นาเมนต์สำหรับนักกอล์ฟทั่วไปในช่วง Low Season เพื่อให้เกิดการใช้บริการสนามกอล์ฟมากขึ้น

สำหรับในส่วนสนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) และ Bangkok Golf Club (BKGC) ซึ่งตั้งอยู่ที่จังหวัดปทุมธานีก็ได้รับผลกระทบในช่วงฤดูฝนเช่นเดียวกัน แต่จะไม่เกิดผลกระทบมากถึงขั้นเป็นอุปสรรคเท่าที่จังหวัดภูเก็ต นอกจากนี้ ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่จะเป็นนักกอล์ฟท้องถิ่นที่อยู่ในกรุงเทพฯ และปริมณฑล เป็นหลัก อย่างไรก็ตามสนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) และ Bangkok Golf Club (BKGC) ก็ได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อเพิ่มยอดนักกอล์ฟในช่วงฤดูฝน ดังนี้

- การจัดการแข่งขันกอล์ฟ และจัดทัวร์นาเมนต์สำหรับนักกอล์ฟทั่วไปในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว
- โปรโมชั่นพิเศษสำหรับช่วงบ่าย แบบแพคเกจรวมกรีนฟี แคดดี้ รถกอล์ฟ พร้อมทั้ง คูปองอาหารสำหรับ BKGC
- การเปิดให้นักกอล์ฟจอง Tee – Time ผ่าน Booking Online พร้อมโปรโมชั่นราคาพิเศษ
- เพิ่มช่องทางจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่ายมากขึ้น

#### ■ ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ

ในปี 2560 ไม่มีภัยธรรมชาติที่รุนแรงจนส่งผลต่อการให้บริการ โดยในจังหวัดภูเก็ตนั้น แม้จะเกิดน้ำท่วมในหลายพื้นที่ในช่วงฤดูฝนแต่ก็เป็นเพียงช่วงระยะเวลาสั้นๆ อันเนื่องมาจากการระบายน้ำลงสู่ทะเลไม่ทัน ซึ่งไม่ได้มีการท่วมขังเป็นระยะเวลานานจนทำให้เกิดอุปสรรคต่อการท่องเที่ยวและการให้บริการ

#### ■ ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจโลก

ประเทศชั้นนำของโลกในหลายประเทศทั้งอเมริกาและประเทศในแถบทวีปยุโรป ประสบปัญหาทางเศรษฐกิจ หลายประเทศมีปัญหาด้านการเงิน เริ่มมีสัญญาณที่ดีขึ้น ถึงแม้ว่ายังมีเหตุการณ์ความไม่สงบและการก่อการร้ายในประเทศแถบอเมริกาและแถบยุโรป ดังนั้น ปัญหาดังกล่าวในอดีตมีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจท่องเที่ยวซึ่งรวมถึงสนามกอล์ฟน้อยลง โดยสนามกอล์ฟที่จังหวัดภูเก็ต ในช่วง High Season กลุ่มลูกค้าหลักจะเป็นกลุ่มลูกค้าจากประเทศในแถบยุโรป, และออสเตรเลีย ซึ่งเป็นนักธุรกิจและมีกำลังซื้อที่จะเดินทางมาท่องเที่ยวและเล่นกอล์ฟในประเทศไทย ทั้งกรุงเทพฯ และจังหวัดภูเก็ต เมื่อลูกค้ากลุ่มนี้มีแนวโน้มที่ดีขึ้นจึงส่งผลกระทบต่อในแง่บวกต่ออัตราการขยายตัวของธุรกิจกอล์ฟ

### 4) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

#### ■ ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์นั้น มีความเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบจากการปรับปรุงแก้ไข และเพิ่มเติมกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดการจัดสรรที่ดินตาม พ.ร.บ. จัดสรรที่ดิน การวางผังเมือง แนวเวนคืน การปรับปรุงระบบขนส่งมวลชน หรือกฎหมายเกี่ยวกับการรักษาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ซึ่งล้วนแต่เป็นปัจจัยที่อยู่เหนือการควบคุมของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

อย่างไรก็ตาม เพื่อลดความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าว ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ได้ตรวจสอบถึงข้อจำกัดทางกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียดก่อนการตัดสินใจลงทุน ตลอดจนติดตามสถานการณ์ความเคลื่อนไหวในประเด็นต่างๆ อย่างใกล้ชิดตลอดเวลา เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการปรับเปลี่ยนการดำเนินการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นดังกล่าว นอกจากนี้บริษัทมีนโยบายในการดำเนินการขออนุญาตต่างๆ ให้เสร็จเรียบร้อยก่อนเปิดขายโครงการ เช่น การจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม หรือ สวล. (Environmental Impact Assessment: EIA) การขออนุญาตก่อสร้าง เป็นต้น เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าว่าสามารถพัฒนาโครงการได้อย่างแน่นอน

#### ■ ความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาวัสดุก่อสร้างและต้นทุนการพัฒนาโครงการ

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าว และมีมาตรการในการควบคุมและลดความเสี่ยงอันเกิด

จากความผันผวนของราคาสวัสดุก่อสร้างอย่างรัดกุม โดยจัดซื้อวัสดุ ก่อสร้างบางรายการจากผู้ผลิตโดยตรง โดยจัดให้มีการประกวด ราคา เพื่อเปรียบเทียบคุณภาพ การทดสอบคุณภาพวัสดุ ราคา ตลาด เลือกราคาที่เหมาะสมที่สุด และกำหนดราคาส่งมอบวัสดุก่อสร้างไว้ล่วงหน้า เพื่อลดความเสี่ยงจากการเพิ่มขึ้นของราคาสวัสดุก่อสร้าง และได้จัดประมาณงานก่อสร้างเพื่อคัดเลือกผู้รับเหมาโดยวิธีจัดประกวดราคา และการทำสัญญาการก่อสร้างแบบเบ็ดเสร็จ (Turnkey Construction Contract) ซึ่งจะทำให้สามารถดูแล ต้นทุนค่าก่อสร้างให้อยู่ในงบประมาณได้ อีกทั้งกลุ่มธุรกิจได้มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการออกแบบ (Building Information Modeling) เพื่อนำมาใช้สำหรับการบริหารและควบคุมงานก่อสร้าง เพื่อให้การบริหารต้นทุนค่าก่อสร้าง และค่าควบคุมงานก่อสร้างของโครงการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้แล้ว ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มีคณะทำงานติดตามความเคลื่อนไหวของสถานการณ์ตลาดบ้านจัดสรร และคอนโดมิเนียม เพื่อติดตามทิศทางภาวะเศรษฐกิจอย่างใกล้ชิด และได้คำนึงถึงคุณภาพของวัสดุก่อสร้างที่นำมาใช้อย่างเหมาะสม และคุ้มค่า เพื่อสร้างให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในตัวสินค้า

## ■ ความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงานและ ผู้รับเหมาก่อสร้างที่มีคุณภาพ

ปัญหาการขาดแคลนแรงงานและผู้รับเหมาที่มีคุณภาพย่อมส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการก่อสร้างโครงการให้แล้วเสร็จได้ตามแผนงาน หรืออาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพงาน ซึ่งอาจนำไปสู่ ต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ได้มีมาตรการเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยงดังกล่าว โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

- การเริ่มทดลองนำเทคโนโลยีก่อสร้าง หรือใช้ วัสดุก่อสร้างสำเร็จรูปมาใช้ทดแทนแรงงาน ฝีมือในการก่อสร้างมากขึ้น เพื่อลดการพึ่งพิง แรงงาน ตลอดจนศึกษาหาเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการก่อสร้างอยู่ตลอดเวลาทั้งจากภายใน ประเทศ และต่างประเทศ เพื่อพิจารณาถึงความเหมาะสมและการนำมาประยุกต์ใช้งาน
- ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ยังให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับเหมาโดย มีวิศวกรประจำโครงการคอยให้ความช่วยเหลือกรณี que ผู้รับเหมาประสบปัญหาหน้างาน เพื่อให้ผู้รับเหมาสามารถส่งมอบโครงการที่มี คุณภาพได้ตามกำหนด
- ปัญหาการขาดแคลนแรงงานและผู้รับเหมา ที่มีคุณภาพส่งผลให้ลักษณะตลาดรับเหมา ก่อสร้างเปลี่ยนแปลง จากเดิมที่ผู้รับเหมา

ต้องประมูลงานกลายเป็นผู้ประกอบการ อสังหาริมทรัพย์ต้องไปเสนองานให้ โดย พิจารณาจากชื่อเสียง ประสบการณ์การทำงาน ความสามารถของผู้รับเหมา และ จากการประเมินผลงานการดำเนินงานจริง ที่ทำให้กับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

- ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ได้จัดทำคู่มือมาตรฐาน การก่อสร้างบ้านและมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้รับเหมาก่อสร้าง รวมทั้งบุคลากรของ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ไปพร้อมๆ กัน

## ■ ความเสี่ยงจากการแข่งขัน

ตลาดที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์ เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่สามารถเข้าออกจากตลาด ได้อย่างเสรี ประกอบกับมีผู้ประกอบการรายเดิมในตลาดจำนวน หลายราย และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ด้านอสังหาริมทรัพย์มา เป็นระยะเวลายาวนานหลายสิบปี การแข่งขันในธุรกิจนี้ขึ้นอยู่กับ กลยุทธ์ของผู้ประกอบการแต่ละรายว่าจะหากกลยุทธ์อะไรมาใช้ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับตลาด และสามารถดำเนินธุรกิจให้ผ่าน พ้นวิกฤตต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้

ทั้งนี้ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ได้กำหนดแนวทางใน การบริหารความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ดังต่อไปนี้

- ติดตามสถานการณ์ตลาดที่อยู่อาศัย และ อสังหาริมทรัพย์ โดยดูทิศทางเศรษฐกิจ และการปรับตัวของผู้ประกอบการ อสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ในตลาดอย่างใกล้ชิด
- พิจารณานาตลาดโครงการที่เหมาะสมในแต่ละ ทำเล และในแต่ละช่วงเวลาของการพัฒนา ด้วยการใชฐานข้อมูลภายในองค์กรที่ได้รับ การพัฒนามาอย่างต่อเนื่องเป็นเครื่องมือใน การตัดสินใจ
- การศึกษาพฤติกรรมและความต้องการ ของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อนำมาเป็น ข้อมูลประกอบการพัฒนาโครงการบ้าน เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของ ลูกค้าได้
- ใช้การตลาดและสร้างความแตกต่างเพื่อ รักษายอดขาย โดยการเพิ่มกลุ่มสินค้าให้มีความหลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและกำลังซื้อที่เปลี่ยนแปลงไป
- สร้างบ้านและคอนโดมิเนียมโดยเน้นคุณภาพ ควบคุมต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย

- กระบวนการตรวจสอบคุณภาพจนถึงการส่งมอบสินค้าให้ลูกค้า รวมไปถึงการดูแลการให้บริการแก่ลูกค้า ซึ่งเน้นการบริการ และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าเป็นเกณฑ์ ทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มีความได้เปรียบในการแข่งขันทั้งในด้านความน่าเชื่อถือและคุณภาพของสินค้าและบริการ
- มีการเพิ่มกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่ รวมทั้งการเพิ่มสินค้า และช่องทางการขายใหม่เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่
- พิจารณากระจายการลงทุนในพื้นที่ที่มีศักยภาพอื่นๆ โดยให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและชุมชนโดยรอบโครงการที่พัฒนา เริ่มตั้งแต่กระบวนการในการคัดเลือกแปลงที่ดินที่พัฒนาต้องมีความเหมาะสมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐกิจให้กับสังคม
- ดำเนินกิจกรรมสัมพันธ์กับชุมชนรอบข้าง ตลอดจนให้ความสำคัญต่อการรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อก่อให้เกิดความเชื่อมั่น และสร้างสัมพันธ์มิตรอันดีระหว่างธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และชุมชนรอบข้าง
- เพิ่มความเข้มแข็งในการบริหารจัดการและการสื่อสารแบรนด์ “MBK Real Estate” เพื่อก่อให้เกิดการรับรู้ในวงกว้าง ซึ่งจะช่วยสนับสนุนกลยุทธ์การขยายทำเลใหม่ในการพัฒนาโครงการของบริษัทให้ประสบความสำเร็จ มุ่งเน้นกลยุทธ์ การบริหารลูกค้าด้วยการสร้าง “ประสบการณ์” อันจะนำมาซึ่งคุณค่าของการบริการ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อ “ความเชื่อมั่น” ต่อแบรนด์
- ศึกษาและนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการออกแบบและการก่อสร้างอาคารมาช่วยในการก่อสร้างให้มีประสิทธิภาพและควบคุมต้นทุนได้ดียิ่งขึ้น
- พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ รวมถึงการสร้างฐานข้อมูลภายในองค์กร (Big Data) เพื่อให้สามารถสร้างและบริหารกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับภาวะตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

#### ■ ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ

ภาพรวมตลาดอสังหาริมทรัพย์ในปี 2560 เมื่อเทียบกับปี 2559 มีอัตราการเติบโตเพียง 2-3% เท่านั้น ซึ่งส่วนหนึ่ง

เป็นผลมาจากมาตรการลดหย่อนค่าธรรมเนียมการโอนกรรมสิทธิ์เพื่อกระตุ้นธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐ แต่อย่างไรก็ตามภาวะอุปทานล้นตลาด โดยเฉพาะอาคารชุดยังมีอยู่จำนวนมากในตลาด ผสมกับสถานการณ์ปัญหาหนี้ครัวเรือนที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ก่อให้เกิดมาตรการความเข้มงวดของสถาบันการเงินในการปล่อยสินเชื่อในปี 2560 ที่มีมากขึ้น ส่งผลให้ยอดขายการโอนกรรมสิทธิ์ในตลาดอสังหาริมทรัพย์ของปี 2560 ลดลงจากปี 2559

อย่างไรก็ตาม จากประสบการณ์ในการบริหารธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย ธุรกิจรับบริหารทรัพย์สิน และธุรกิจให้คำปรึกษาและประเมินมูลค่าทรัพย์สิน จนกระทั่งการดำเนินธุรกิจด้านพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อรองรับลูกค้าระดับกลางขึ้นไปเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ธุรกิจยังสามารถแข่งขันและสร้างส่วนแบ่งการตลาดในส่วนนี้ได้อย่างต่อเนื่อง และได้รับผลกระทบจากภาวะสินค้าล้นตลาดไม่มากนัก เนื่องจากตลาดกลุ่มระดับกลางขึ้นไปได้รับผลกระทบจากความผันผวนทางเศรษฐกิจน้อยกว่ากลุ่มตลาดระดับล่าง ประกอบกับความมั่นคงทางด้านการเงินของ MBK GROUP และการดำเนินธุรกิจโดยใช้หลักความระมัดระวัง ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ยังคงสามารถมีผลการดำเนินงานที่เติบโตต่อเนื่องและเชื่อว่าจะสามารถนำพาธุรกิจก้าวผ่านช่วงเวลานี้ไปได้อย่างราบรื่น

## 5) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจอาหาร

### ธุรกิจข้าว

#### ■ ความเสี่ยงจากราคาวัตถุดิบ

ข้าว เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตของบริษัทฯ ซึ่งเป็นสินค้าที่อยู่ในกลุ่มสินค้าโภคภัณฑ์ (Commodity) ที่มีการเปลี่ยนแปลงราคาอยู่ตลอดเวลาตามสถานการณ์ของตลาด ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม ปัจจัยเหล่านี้ จะเป็นตัวกระตุ้นในเรื่องของอุปสงค์ อุปทาน ในปี 2560 นี้ อุปทานมีปริมาณมากทำให้ราคาวัตถุดิบอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าปีที่ผ่านๆ มา ดังนั้น การส่งออกของไทยจึงมีศักยภาพสูงขึ้นในการแข่งขัน แต่ตลาดภายในประเทศนั้น จะเกิดการแข่งขันทางด้านราคาสูงมากขึ้น อย่างไรก็ตามบริษัทฯ วางแผนนโยบายในการดำเนินงาน เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของตลาดโดย

- จัดเก็บสินค้าบางชนิด อาทิเช่น ข้าวหอมมะลิ ข้าวขาว ฯลฯ เพื่อเป็นปริมาณสำรองในการผลิตในราคาที่เหมาะสมโดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลสถิติในทุกภาคส่วนก่อนการตัดสินใจซื้อ



- สินค้าที่มีการเคลื่อนไหวน้อย หรืออายุการจัดเก็บสั้นกว่าข้าวชนิดอื่น อาทิเช่น Parboiled Rice ใช้นโยบายในการสั่งซื้อแบบพอเพียง กับปริมาณการขาย เพื่อลดปัญหาในเรื่องของคุณภาพ และราคาที่ผันผวน

ในส่วนของบริษัท วัตถุประสงค์เพื่อตลาดต่างประเทศนั้น ใช้นโยบายในการสั่งซื้อตามที่มีคำสั่งซื้อ เพื่อบรรเทาความเสี่ยงในเรื่องของราคาวัตถุดิบในคลังเมื่อเปรียบเทียบกับตลาด

## ■ ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงราคาขาย

ปี 2560 ปริมาณข้าวมีอุปทานเพิ่มสูงมากขึ้น สภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ทำให้กำลังซื้อของผู้บริโภคลดลง ทำให้กลไกราคาตลาดนั้นมีการใช้กลยุทธ์การแข่งขันทางด้านราคาที่สูงมากขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน บริษัทฯ กำหนดให้มีเป้าหมายในการเพิ่มแหล่งผลิตสินค้าของบริษัทอีก 2 รายเป็นอย่างน้อย เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงในเรื่องการขาดแคลนสินค้า เพื่อส่งมอบ และเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ทางบริษัทฯ โดยพัฒนาศักยภาพของแหล่งผลิตให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับมาตรฐานของบริษัท ดังนั้นการควบคุมต้นทุนจะสามารถทำให้การกำหนดราคาขายของบริษัทสอดคล้องรองรับกับสถานการณ์ทางการตลาด

บริษัทฯ กำหนดแผนนโยบายในการแข่งขันในตลาดภายในประเทศเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- ช่องทางการค้าปลีกแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) นั้นจะมุ่งเน้นทางการเพิ่มผลกำไรให้แก่ลูกค้า เพื่อก่อให้เกิดการกระตุ้นการกระจายสินค้าข้าวภายใต้ตราสินค้าออกไปให้มากขึ้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงราคาในช่องทางนี้มีความยุ่งยากน้อยกว่าในช่องทางอื่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้รวดเร็ว จึงสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงราคาของวัตถุดิบ
- ช่องทางการค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงราคาในช่องทางนี้มีขั้นตอนที่ยุ่งยากและซับซ้อน ดังนั้นกลยุทธ์ที่ใช้ในช่องทางนี้นั้นจะมุ่งเน้นในเรื่องของการทำ Promotion อย่างต่อเนื่อง และเพิ่มช่องทางการขายทาง Online เพื่อรักษาสวนแบ่งทางการตลาดให้ได้มากที่สุด
- ช่องทางการขายตรง (HORECA) ช่องทางนี้จะมุ่งเน้นในเรื่องของความรวดเร็วและความสะดวกสบายของลูกค้าเป็นหลักในราคาที่เหมาะสม ดังนั้น จึงเริ่มมีการจัดหาสินค้า

กลุ่มอาหารประเภทอื่นๆ ที่ลูกค้าต้องการตามกลยุทธ์ One Stop Service ซึ่งจะช่วยรักษารฐานลูกค้า

## ■ ความเสี่ยงจากการส่งออก

การแข่งขันในตลาดข้าวโลกทวีความรุนแรงขึ้น จากปัจจัยของสภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ กำลังซื้อผู้บริโภคที่หดตัวลง ทำให้เกิดภาวะชะลอตัวในเรื่องการสั่งซื้อในบางพื้นที่ เกิดการแข่งขันทางด้านราคากันอย่างมาก อำนาจต่อรองของผู้ขายลดน้อยลง จากการที่กำลังซื้อลดลง ทำให้เกิดปัญหาการล่าช้าในการชำระหนี้จากลูกค้า แต่ในส่วนของบริษัทฯ นั้น ยังคงรักษาไว้ได้

ในส่วนของลูกค้าหลักของบริษัทฯ ลูกค้ายังคงให้ความเชื่อมั่นอย่างต่อเนื่อง นโยบายที่บริษัทฯ มุ่งเน้น เพื่อลดความเสี่ยงจากการค้าต่างประเทศคือ

- บริษัทจะตกลงทำสัญญาซื้อขายต่อเมื่อมีวัตถุดิบเพียงพอแล้วเท่านั้น
- บริษัทจะมีการเก็บวัตถุดิบในปริมาณที่เหมาะสม โดยมีปริมาณขั้นต่ำตามที่ทางหน่วยงานราชการกำหนดไว้
- การซื้อขายจะดำเนินการธุรกรรมทางการเงินผ่านธนาคารขนาดใหญ่ที่น่าเชื่อถือ โดยมีการตรวจสอบเครดิตของลูกค้าด้วย
- เพื่อเป็นการป้องกันความผันผวนของค่าเงินบาท บริษัทกำหนดให้มีการ Forward อัตราแลกเปลี่ยนสกุลเงินตราต่างประเทศหลังจากได้รับคำสั่งซื้อทันที

นโยบายในการรับชำระเงินจากลูกค้าในรูปแบบที่มีความเสี่ยงน้อยที่สุด คือ การชำระเงินแบบโอนเงินล่วงหน้า หรือรูปแบบตราสารเครดิต (Letter of Credit)

## ■ ความเสี่ยงของค่าเงินบาท

PRG ไม่มีนโยบายในเรื่องการทำกำไรของเงินตราต่างประเทศจากอัตราแลกเปลี่ยน ดังนั้น PRG จะป้องกันการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนโดยการประสานงานกับทางธนาคารเพื่อบริหารอัตราแลกเปลี่ยนในแต่ละกรณี ทุกครั้งที่มีการซื้อขาย

## ■ ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ

ภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้นในแต่ละปีนั้น มีความแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของสภาพดินฟ้าอากาศในแต่ละช่วงเวลา ดังนั้น บริษัทจึงต้องกำหนดนโยบายในการดูแลพื้นที่ต่างๆ ในหลากหลายรูปแบบ เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมิให้มีการปฏิบัติงานต้องชะงัก อาทิ การจัดเตรียมพื้นที่ในส่วนของคลังสินค้าให้พร้อมรองรับภาวะอุทกภัย โดยมีนโยบายในการเตรียมพาเลทเพื่อยกสินค้าให้สูงขึ้นจากพื้น การตรวจสอบสถานที่โดย

รอบตามระยะเวลา เพื่อเตรียมมาตรการการป้องกันล่วงหน้า ฯลฯ นโยบายเหล่านี้จะถูกกำหนดเพื่อลดความเสี่ยงเรื่อง การตอบสนอง ความต้องการของผู้บริโภค และความเสียหายของบริษัท

### ■ ความเสี่ยงจากการพึ่งพาลูกค้าหรือผู้จัดจำหน่ายรายใหญ่หรือน้อยราย

ในปีที่ผ่านมา มีการขายให้แก่ลูกค้ารายใหญ่ 10 รายแรก คิดเป็นร้อยละประมาณ 30 ของรายได้รวม และลูกค้ารายใหญ่ที่สุด มียอดขายข้าวร้อยละไม่เกิน 10 ของรายได้รวม ซึ่ง PRG พิจารณาว່ายยอดขายของลูกค้ารายใหญ่ไม่เป็นความเสี่ยง นอกจากนั้น PRG มีความมุ่งมั่นในการเพิ่มรายได้จากธุรกิจอื่นๆ อย่างต่อเนื่องและกำหนดเป็นแผนการดำเนินงานในการขยายเข้าสู่ธุรกิจร้านอาหารและศูนย์อาหาร การคัดสรรสินค้าอื่นๆ เพิ่มเติมเพื่อให้มีสินค้าที่หลากหลายและครบวงจร รวมถึงการปรับกลยุทธ์เพื่อรุกเข้าสู่ตลาดช่องทางบริการด้านขายตรงเพิ่มมากขึ้น เพื่อสร้างการเติบโตอย่างมั่นคง และยั่งยืนต่อไปในอนาคต

## ธุรกิจศูนย์อาหารและร้านอาหาร

### ■ ความเสี่ยงด้านการแข่งขันทางธุรกิจ

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางด้าน คุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการจัดกิจกรรมการตลาดรูปแบบต่างๆ โดยเน้นการให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก รวมถึงการมุ่งเน้นด้านการขยายสาขาในทำเลที่มีศักยภาพ และการพัฒนาบุคลากร เพื่อตอบสนองการขยายตัวของธุรกิจและบริษัทฯ

การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมส่งผลให้ผู้บริโภคนิยมรับประทานอาหารนอกบ้านเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ผู้ประกอบการในธุรกิจอาหารเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็ว รวมถึงเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ และการแข่งขันด้านคุณภาพและราคา ดังนั้น PRG ต้องแข่งขันกับคู่แข่งกับผู้ประกอบการร้านอาหารนานาชาติเป็นจำนวนมาก คู่แข่งขันเหล่านี้มีทั้งผู้ประกอบการกลุ่มเครือข่ายร้านอาหารจากต่างประเทศ (International Restaurant Chains) และ กลุ่มร้านอาหารที่ดำเนินการในประเทศมาอย่างยาวนาน (Local Restaurant Chains) รวมถึงผู้ประกอบการรายใหม่ที่แสวงหาโอกาสของการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจที่เข้ามาในธุรกิจร้านอาหารอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ พฤติกรรมของผู้บริโภคในการเปิดรับข่าวสารจากสื่อกระแสหลักและเครือข่ายสังคมในอินเทอร์เน็ต (Social Network) ที่ส่งผลต่อการตอบสนองต่อสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่มีมิติความกว้างและความลึกในด้านสินค้าและบริการ ทำให้ต้นทุนในการเปลี่ยนใช้สินค้าและบริการลดต่ำลง (Lower Switching Costs)

ซึ่งผู้ประกอบการในธุรกิจร้านอาหารล้วนให้ความสำคัญกับโอกาสดังกล่าวในการแข่งขัน โดยมุ่งเน้นกลยุทธ์ในการแข่งขันเชิงราคา และคุณภาพของอาหาร ความหลากหลาย และความรู้สึกที่คุ้มค่า (Value for Money) รวมถึงการให้ความสำคัญกับคุณภาพด้านการบริการ จำนวนและตำแหน่งที่ตั้งของร้านอาหาร การพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารใหม่ (Menu Visions) และกิจกรรมทางการตลาด และการส่งเสริมการขาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งชื่อเสียงและความแข็งแกร่งของแบรนด์ เพื่อสร้างอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาด (Barrier to Entry) สำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ๆ ทั้งนี้หาก PRG ไม่สามารถแข่งขันในปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวมาได้อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจและผลการดำเนินการของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม PRG ได้ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการจัดกิจกรรมการตลาดรูปแบบต่างๆ โดยเน้นการให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก รวมถึงการมุ่งเน้นด้านการขยายสาขาในทำเลที่มีศักยภาพ และการพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองการขยายตัวของธุรกิจและบริษัทฯ

### ■ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถขยายสาขาในพื้นที่เป้าหมาย

เนื่องจากปัจจุบันธุรกิจร้านอาหารมีการแข่งขันในอุตสาหกรรมค่อนข้างรุนแรง และมีผู้ประกอบการร้านอาหารประเภทอื่นๆ เพิ่มจำนวนขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้พื้นที่เช่าที่มีศักยภาพตามเกณฑ์ในการขยายสาขาของ PRG หายากขึ้น อาจทำให้ PRG มีความเสี่ยงในการหาพื้นที่ในการเปิดสาขาใหม่ไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด อย่างไรก็ตาม PRG ได้เล็งเห็นถึงการจัดการความเสี่ยง จึงได้มุ่งเน้นด้านการให้ความสำคัญในการเสริมสร้างพันธมิตรทางธุรกิจกับหน่วยงานบริหารพื้นที่เช่าของผู้ประกอบการพื้นที่เช่า รวมถึงบริษัทนายหน้าจัดหาพื้นที่เช่า และการจัดทำฐานข้อมูลภายในของบริษัทสำหรับพื้นที่เช่า (Landlord) รวมถึงบริษัทนายหน้าจัดหาพื้นที่เช่า (Leasing Agency) ตลอดจนการจัดทำฐานข้อมูลภายในของบริษัทสำหรับพื้นที่เช่า ทั้งในกรุงเทพและปริมณฑล ตามกลยุทธ์ในการขยายสาขาของบริษัท เพื่อลดความเสี่ยงในการไม่สามารถหาพื้นที่เช่าได้ตามเป้าหมาย ซึ่งอาจเกิดผลกระทบต่อผลประกอบการที่ไม่ได้ตามเป้าหมาย

นอกจากนี้ สำหรับสาขาของธุรกิจร้านอาหารที่ดำเนินการอยู่นั้น ทาง PRG ทำสัญญาเช่าครั้งละ 3 ปี และสามารถต่ออายุได้ 3 ครั้ง ครั้งละ 3 ปี PRG ตระหนักถึงความสำคัญของการต่อสัญญาเช่าจึงได้เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้เช่าพื้นที่โดยการปฏิบัติตามสัญญาเช่ามาโดยตลอด ไม่เคยมีปัญหากับผู้ให้เช่า รวมถึงร่วมกันแก้ปัญหา และดำเนินการกิจกรรมการตลาด

ร่วมกับเจ้าของพื้นที่ให้เช่าเมื่อมีการร้องขอ เพื่อลดความเสี่ยงจากการไม่ได้ต่อสัญญาเช่า และความสามารถในการต่อรองเงื่อนไขในสัญญาเช่าในอนาคต

#### ■ ความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากร

เนื่องจากธุรกิจของ PRG เป็นธุรกิจบริการ ดังนั้นบุคลากรจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนธุรกิจได้ ตามกลยุทธ์ของ PRG ที่มีแผนงานในการขยายสาขา เพื่อเปิดสาขาใหม่ทุกปี และทุกสาขาจะต้องใช้พนักงานอย่างน้อย 20 - 25 คนต่อสาขา โดย PRG จะต้องมีการสรรหาและว่าจ้างพนักงานใหม่จำนวนมากเพื่อรองรับการเปิดสาขาใหม่ตามแผนการขยายสาขา รวมถึงการรับพนักงานใหม่ทดแทนพนักงานเดิมที่ลาออกได้ทันเวลา ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อค่าบริการและการดำเนินการของบริษัทได้อย่างมีนัยสำคัญ

ด้วยวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการ และ ฝ่ายจัดการของบริษัทฯ ที่ตระหนักต่อปัจจัยความเสี่ยงดังกล่าว จึงให้ความสำคัญในขับเคลื่อน นโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและทุนมนุษย์ ซึ่งเป็นฐานรากที่สำคัญ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ และสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความก้าวหน้าและมั่นคงในหน้าที่การงาน รวมถึงการให้ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการที่เป็นธรรมมากกว่าที่กฎหมายกำหนด และสามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน ตลอดจนสร้างสภาวะแวดล้อมในการทำงานที่อบอุ่นและเป็นมิตรผ่านทางการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร

#### ■ ความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาวัตถุดิบ

ต้นทุนอาหารถือเป็นต้นทุนที่สำคัญที่สุดในการดำเนินธุรกิจร้านอาหาร โดยคิดเป็นสัดส่วนของรายได้จากการขายสูงถึงร้อยละ 35 และต้นทุนอาหารนั้นส่วนใหญ่เป็นต้นทุนวัตถุดิบหลัก ซึ่งการเปลี่ยนแปลงราคาของวัตถุดิบในขณะนั้น อาจทำให้ยังไม่สามารถปรับราคาขายให้สูงขึ้น เพื่อชดเชยได้ทันกับผลกระทบจากราคาวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้นได้ทั้งหมด หรือหากปรับก็อาจชดเชยได้เพียงบางส่วน ซึ่งราคาของวัตถุดิบเหล่านี้จะผันผวนตามอุปสงค์และอุปทานของตลาด โดยได้รับผลกระทบจากสภาพอากาศ ภัยธรรมชาติ การแพร่ระบาดของโรคติดต่อ ซึ่งเป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของ PRG ซึ่งความผันผวนของระดับราคาของวัตถุดิบดังกล่าว ส่งผลกระทบเชิงลบต่อผลการดำเนินงานของ PRG อย่างมีนัยสำคัญ

เพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของราคาวัตถุดิบให้อยู่ในราคาที่เหมาะสม PRG ได้มีการดำเนินการประมาณการปริมาณความต้องการของวัตถุดิบหลักที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการอย่างมีนัยสำคัญต่อต้นทุนโดยรวมของบริษัท เพื่อใช้

ในการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบได้ตามกำหนดเวลาของแผนการขาย รวมถึงเป็นข้อมูลในการต่อรองกับผู้ผลิตและจำหน่ายในการจัดซื้อในปริมาณมาก มีรายงานการวิเคราะห์การเปรียบเทียบอย่างสม่ำเสมอของการเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับขึ้นราคาขายในกรณีที่จำเป็น เพื่อลดความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาที่มีผลต่อราคาวัตถุดิบ และยังเป็นการควบคุมต้นทุนวัตถุดิบให้อยู่ในระดับราคาที่เหมาะสมและยอมรับได้

#### ■ ความเสี่ยงในการดำเนินงานกิจการของสาขาไม่เป็นไปตามคาดการณ์

ผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านอาหารในแต่ละสาขา เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในและภายนอกต่างๆ ปัจจัยภายในที่สามารถควบคุมได้ เช่น คุณภาพอาหาร การบริการ วัตถุดิบคุณภาพ ส่วนปัจจัยภายนอก เช่น ความผันผวนของราคาวัตถุดิบ การขาดแคลนบุคลากร การแข่งขันทางธุรกิจ สภาพภูมิอากาศ เศรษฐกิจ ลักษณะด้านประชากร จำนวนร้านอาหารคู่แข่ง หรือร้านอาหารทดแทนที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียง PRG บริหารความเสี่ยงดังกล่าว โดยมีการจัดการด้านข้อมูลสารสนเทศของพื้นที่ ที่มีศักยภาพ (Strategic Location) สำหรับการเปิดสาขาในแต่ละแบรนด์ของร้านอาหารเครือข่าย เริ่มจากการแสวงหาทำเลที่เหมาะสม โดยการศึกษาข้อมูลด้านประชากร พฤติกรรมผู้บริโภค ร้านค้าคู่แข่งในบริเวณใกล้เคียง การขยายตัวของสาธารณูปโภคพื้นฐาน และอุปสงค์ - อุปทาน ในแต่ละพื้นที่ เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลศึกษาความเหมาะสมของพื้นที่ (Site Analysis and Optimization)

นอกจากนี้ PRG ยังมีการศึกษาข้อมูลสำคัญทั้งในด้านการจัดหาวัตถุดิบ บุคลากร และการควบคุมคุณภาพ เพื่อนำข้อมูลทั้งหมดมาใช้ในการศึกษาความเป็นไปได้ทางการลงทุน (Feasibility Study) ก่อนที่จะมีการขยาย/เปิดสาขาใหม่ทุกครั้ง มีการควบคุมค่าใช้จ่ายคงที่ให้อยู่ในระดับต่ำ รวมทั้งมีการวิเคราะห์และรายงานผลการดำเนินงานรายสาขาเป็นประจำ ตลอดจนมีทีมงานในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสมกับสถานการณ์อย่างทันทั่วถึง

## 6) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจการเงิน

#### ■ ความเสี่ยงด้านเครดิตจากการด้อยคุณภาพของสินเชื่อ

ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่ลูกหนี้มีการผิดนัดชำระหรือไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ตกลงไว้ในสัญญาได้ โดยอาจเกิดจากการประสบภาวะปัญหาทางธุรกิจของลูกหนี้ จากความผันผวนทางเศรษฐกิจ หรืออาจเกิดจากความผิดพลาดในการบริหารจัดการของลูกหนี้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อรายได้ของกลุ่มธุรกิจการเงิน

อย่างไรก็ดี ทางกลุ่มธุรกิจการเงิน ได้ตระหนักถึง การบริหารความเสี่ยงจากการด้อยคุณภาพของสินเชื่อ ซึ่งถือเป็น ธรรมชาติของธุรกิจการเงิน จึงให้ความสำคัญกับระบบการบริหาร ติดตามหนี้ ด้วยการกำหนดนโยบาย และขั้นตอนการติดตาม คุณภาพสินเชื่ออย่างสม่ำเสมอ เริ่มจากการจัดให้มีการประเมิน ความเสี่ยงด้านเครดิตของผู้กู้ โดยมีหน่วยงานวิเคราะห์สินเชื่อเป็นผู้ ประเมินความเสี่ยง เพื่อกำหนดวงเงินสินเชื่อที่เหมาะสม และ เงื่อนไขต่างๆ ในการให้สินเชื่อแต่ละราย โดยมีคณะกรรมการที่มี ประสิทธิภาพในธุรกิจสินเชื่อสหกรณ์ทรัพย์เป็นผู้ที่มีอำนาจ ในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ และควบคุมกำกับกำกับการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังมีผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อเพื่อเป็น ทางเลือกให้ลูกค้าสามารถซื้อความคุ้มครองปกป้องความเสี่ยงต่อ ภาระหนี้ที่ยังมีอยู่กับบริษัท

### ■ ความเสี่ยงจากหลักประกัน

สำหรับการให้สินเชื่อที่มีหลักทรัพย์เป็นหลัก ประกัน ทางกลุ่มธุรกิจการเงินกำหนดให้มีการวิเคราะห์ และ จัดระดับคุณภาพของหลักประกันแต่ละประเภท โดยพิจารณา ถึงสภาพคล่องทำเลที่ตั้ง (สำหรับอสังหาริมทรัพย์) สภาพการ ผันผวนทางด้านเศรษฐกิจที่มีผลต่อตลาดหลักทรัพย์ (สำหรับ อสังหาริมทรัพย์ – หุ้น) และความต้องการของตลาด (สำหรับ จักรยานยนต์) ของหลักประกันนั้น และนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าว ไปใช้ประกอบในการพิจารณาสินเชื่อ โดยหลักประกันประเภท อสังหาริมทรัพย์ ต้องมีการประเมินราคาโดยผู้ประเมินอิสระที่ ยอมรับได้ รวมทั้งการให้วงเงินสินเชื่อต่อมูลค่าหลักประกันใน ระดับที่เหมาะสมยอมรับได้ เพื่อมั่นใจว่า มีการบังคับหลักประกัน เพื่อชำระที่ค้ำประกันนี้ ทั้งนี้หลักประกันที่เป็นสิ่งปลูกสร้างได้มีการ ควบคุมติดตามให้มีการทำประกันอัคคีภัยตลอดอายุสัญญาซึ่งจะ ช่วยลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และหลักประกัน ประเภทอสังหาริมทรัพย์-หุ้น ต้องมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงใน ตลาดหลักทรัพย์เพื่อตรวจสอบราคาหุ้น โดยได้มีการกำหนดการ เพิ่มหลักประกันกรณีเกิดการเปลี่ยนแปลงลดลงของราคาหุ้นเพื่อ ป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นภายหลังเช่นกัน สำหรับธุรกิจ เชื้อรถจักรยานยนต์โดยบริษัท ที เอส ซี จำกัด (“TLC”) ซึ่งรถ จักรยานยนต์ถือเป็นหลักประกัน และเป็นกรรมสิทธิ์ของผู้ให้สินเชื่อ หากลูกค้าไม่สามารถชำระหนี้ได้ TLC สามารถดำเนินการครอบ ครอบคืนทรัพย์สินได้ทันที เพื่อขายต่อผ่านการประมูลที่โปร่งใสและ ถูกต้องตามกฎหมาย

ดังนั้น จึงอาจมีความเสี่ยงจากการไม่สามารถยึด รถจักรยานยนต์ที่เป็นหลักประกันได้ รวมทั้งความเสี่ยงจากราคา จำหน่ายผ่านการประมูลที่อาจจะไม่ครอบคลุมชดเชยต่อความเสี ยหายที่เกิดขึ้นได้

### ■ ความเสี่ยงด้านราคา และอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงจากการเคลื่อนไหวของอัตราดอกเบี้ย มีผลกระทบต่อต้นทุนทางการเงิน และรายได้ของกลุ่มธุรกิจการ เงิน โดยเฉพาะในธุรกิจเช่าซื้อ ซึ่งมีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่คิด กับลูกค้าแบบคงที่ และยังมีผลกระทบต่อการตั้งสำรองประกันภัย สำหรับธุรกิจประกันชีวิต

อย่างไรก็ดี ทางกลุ่มธุรกิจการเงิน ได้พิจารณา ขาดความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยการกำหนดอัตราดอกเบี้ยในสัญญา ในระดับที่แข่งขันได้ และมีความเหมาะสม ตามความเสี่ยงที่มาก กว่า การให้สินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ การกำหนดเงื่อนไขการ ให้สินเชื่อที่อิงกับอัตราดอกเบี้ยลอยตัว และการกำหนดให้มีค่า ธรรมเนียมในการชำระคืนเงินกู้ก่อนกำหนด และในส่วนของธุรกิจ ประกันชีวิตได้กำหนดให้คณะกรรมการลงทุนพิจารณาปรับเปลี่ยน กลยุทธ์การลงทุนให้สอดคล้องกับแนวโน้มของสภาวะดอกเบี้ย อยู่เสมอ เป็นต้น

## 7) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจอื่นๆ

### ■ ความเสี่ยงจากจำนวนรถยึดของไฟแนนซ์ ลดลง

ในธุรกิจประมูลรถยนต์ กลุ่มผู้ส่งรถรายใหญ่คือ กลุ่ม สถาบันการเงิน สำหรับ AAA จะมีสัดส่วนส่งรถเข้าประมูลทั้งหมด 80% แต่เนื่องจากนโยบายการปล่อยสินเชื่อที่เคร่งครัด ตั้งแต่ปี 2558-2559 มีผลให้รายได้ของกลุ่มสถาบันการเงิน เข้าสู่ตลาดลดลง ซึ่งหาก AAA ไม่สามารถเพิ่มจำนวนรถจากกลุ่มผู้ขายประเภทอื่นๆ เช่น กลุ่มรถเช่า หรือผู้ใช้รถส่วนตัวทั่วไป รวมทั้งการไม่สามารถเพิ่ม สัดส่วนจากผู้ขายรายเดิมที่ส่งให้ AAA อยู่แล้ว จะทำให้ผลประโยชน์ การไม่ถึงเป้าหมายที่วางไว้

## 8) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจ สนับสนุน

ปัจจัยความเสี่ยงในการดำเนินงาน ของธุรกิจสนับสนุน ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการบริหารจัดการงานสนับสนุนขององค์กร นั้น ส่วนใหญ่เป็นความเสี่ยงในด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) อันเป็นความเสี่ยงที่สามารถควบคุมผลกระทบโดยการถ่ายโอน ความเสี่ยง และ มาตรการควบคุมความเสี่ยงด้านต่างๆ โดยเป็น ความเสี่ยงเกิดจากปัจจัยภายใน ได้แก่

### ■ ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล และ การ บริหารจัดการ

การเปิดเสรีการค้าของกลุ่มประเทศ อาเซียน ภายใต้ข้อตกลงการค้าเสรีอาเซียน (Mutual Recognition

Arrangement, “MRAs”) ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญจากภายนอก ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร ในด้านการเคลื่อนย้ายแรงงาน โดยเฉพาะบุคลากร ที่มีสมรรถนะ และ ศักยภาพสูง (Talented Workforce) ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่ท้าทายของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ที่จะเก็บรักษากลุ่มบุคลากร ดังกล่าวไว้กับองค์กร

ด้วยวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการ และ ฝ่ายจัดการ ที่ตระหนักต่อปัจจัยความเสี่ยงดังกล่าว จึงให้ความสำคัญในขับเคลื่อนนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และทุนมนุษย์ ซึ่งเป็นฐานรากที่สำคัญ ที่จะทำให้เกิดความมั่นคง และเป็นการเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กร จากหลักคิดดังกล่าวองค์กรจึงได้พยายามสร้างภาวะแวดล้อมในการทำงานที่อบอุ่น และ เป็นมิตร ผ่านการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร และ พัฒนาระบบบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความเป็นมืออาชีพ เพื่อสร้างบุคลากรที่ยึดมั่นในค่านิยมร่วมองค์กร มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน และ ปฏิบัติต่อกันอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงการเปิดโอกาส ช่องทางให้พนักงานได้แสดงความสามารถ กล้าคิดและกล้าทำในสิ่งใหม่ๆ ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้ถึงคุณค่าของตนเอง และมุ่งมั่นที่จะนำองค์ความรู้มาพัฒนาองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

#### ■ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร

เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าเทคโนโลยีและการสื่อสารในปัจจุบันทำให้โลกธุรกิจแคบลง การเข้าถึงลูกค้าโดยการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วงชิงความ

ได้เปรียบในด้านการแข่งขันในการเข้าถึงลูกค้าและเพิ่มโอกาสในการนำเสนอ สินค้า/บริการ และ นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองโจทย์ทางธุรกิจของลูกค้าในกลุ่มต่างๆ ซึ่งมีส่วนช่วยให้สามารถควบคุมคุณภาพ กำหนดกรอบเวลา และ บริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

กลุ่มบริษัท ฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงของ กลุ่มธุรกิจทั้ง 8 กลุ่ม โดยมีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Steering Committee) เพื่อกำหนดกรอบนโยบายและให้ความเห็นในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งในส่วนกลางและและในกลุ่มธุรกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการในการดำเนินธุรกรรมของกลุ่มบริษัท และ ความต้องการของลูกค้าในด้านการใช้บริการ โดยในรอบปีที่ผ่านมาได้พิจารณากรอบการดำเนินการ และพัฒนาโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในหลายโครงการเพื่อรองรับการขยายตัวทางธุรกิจ ได้แก่ โครงการจัดทำศูนย์กลางข้อมูล (Data Center) ศูนย์สำรองข้อมูล (Disaster Recovery Site) เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหลักที่ศูนย์กลางข้อมูลไม่สามารถใช้งานได้ และ โครงการพัฒนาระบบจัดซื้อ (E-Procurement) พร้อมทั้งปรับปรุงระบบAS400 ERP รวมถึงโครงการพัฒนาและติดตั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในกลุ่มธุรกิจทั้ง 8 กลุ่ม เพื่อสนับสนุนการทำธุรกรรมโดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วย และ ระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อสนับสนุนกิจกรรมด้าน Customer Database & Loyalty Program เป็นต้น





“บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจด้วยความยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการปฏิบัติตามกฎหมาย จริยธรรมทางธุรกิจ และจรรยาบรรณของบริษัท พร้อมการบริหารจัดการที่ดีด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยถือเป็นหน้าที่ที่สำคัญในการร่วมดูแลและรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรอบ ด้วยตระหนักดีว่าการส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมอย่างจริงจังจะนำไปสู่การพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อความยั่งยืนในทุกมิติ โดยบริษัทฯ ได้ดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคมอย่างต่อเนื่อง ด้วยการนำความเชี่ยวชาญของบริษัทฯ มาสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจให้แก่องค์กร และสังคมไปพร้อมๆ กัน และยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติภายในองค์กร”



## การมีส่วนร่วมพัฒนาสังคมเพื่อความยั่งยืน

ปี 2560 บริษัทฯ ได้ขับเคลื่อนโครงการส่งเสริมสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่อยู่ในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) และนอกกระบวนการธุรกิจ (CSR-after-process) อาทิ ลดการใช้พลังงาน ลดของเสียจากกระบวนการต่างๆ ในการทำงาน การจัดการขยะอย่างสร้างสรรค์ เพื่อลดปัญหาโลกร้อนและลดมลภาวะ การจัดกิจกรรมรณรงค์ให้ความรู้กับชุมชนคนรุ่นใหม่ สถาบันการศึกษา เพื่อเป็นต้นแบบหรือผู้นำในการจัดการปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมอย่างสร้างสรรค์ ภายใต้การพัฒนาความยั่งยืนทั้ง 3 ด้านที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ได้แก่

**ด้านสังคมและชุมชน:** ตลอดทั้งปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ยึดหลักตามแนวทางของการเป็น “องค์กรไทย หัวใจสีเขียว” ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และการนำองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ไปพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน โดยการร่วมสนับสนุนหน่วยงานภาครัฐ องค์กร และมูลนิธิต่างๆ ทางด้านทุนทรัพย์ และเปิดพื้นที่ให้กลุ่มนิสิต นักศึกษา มูลนิธิต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในกิจกรรมการกุศลและงานสาธารณะประโยชน์ต่างๆ

**ด้านสิ่งแวดล้อม:** บริษัทฯ ได้สร้างสรรค์โครงการที่มีความเชื่อมโยงการมีส่วนร่วมในการช่วยกันแก้ปัญหาจากภายในองค์กรสู่ภายนอก ร่วมดูแลและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในทุกกระบวนการ ทั้งการสนับสนุนกิจกรรมที่คำนึงถึงการอนุรักษ์พลังงาน ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า เน้นการประหยัด

พลังงานและการรีไซเคิลเปลี่ยนสิ่งของเหลือใช้ให้กลับมาเป็นสิ่งที่เกิดประโยชน์ผ่านโครงการต่างๆ เพื่อลดปริมาณขยะจากธุรกิจขององค์กรและจากชุมชน และการรณรงค์ให้พนักงานในองค์กรมีจิตสำนึกที่ดีในร่วมรักษาสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการขยายความร่วมมือกับพันธมิตรต่างๆ เพื่อรักษาความสมดุลในการดำเนินธุรกิจ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

**ด้านเศรษฐกิจ:** ด้วยความเป็นมืออาชีพในการพัฒนาธุรกิจที่หลากหลาย มีการลงทุนอย่างมีศักยภาพ สร้างผลประโยชน์ที่ดีแก่องค์กรและให้ผลตอบแทนที่ดีแก่ผู้ถือหุ้น ทำให้บริษัทฯ มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมั่นคง รวมถึงเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างสรรค์สังคมแห่งความสุข และสร้างเสริมเศรษฐกิจไทยให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ท่านสามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งแสดงไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.mbkgroup.co.th](http://www.mbkgroup.co.th)



**GIFT for SHARING**  
เปลี่ยนขยะ...เป็นอนาคต

# เบอร์โทรศัพท์ และโทรสารของนิติบุคคลที่ MBK ถือหุ้นมากกว่า 10% ขึ้นไป



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

ประเภทธุรกิจ	ชื่อบริษัท	เบอร์โทรศัพท์	เบอร์โทรสาร
ธุรกิจ ศูนย์การค้า	1 บริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	2 บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด	0-2787-1000	0-2787-2222
	3 บริษัท พาราไดซ์ รีเทล จำกัด	0-2787-1000	0-2787-2222
	4 บริษัท สยาม เดลิช จำกัด	0-2787-1000	0-2787-2222
	5 บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิลดิ้ง จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2260-6117 - 9	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2260-6116
	6 บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2260-6100	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2260-6099
	7 บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สمارท์ ฟอรัช จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	8 บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2056-7999	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2056-7998
	9 บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	10 บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2620-6117-9	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2620-6116
	11 บริษัท พี ที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	12 บริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด	0-2853-7575	0-2853-7000
	13 บริษัท เอ็ม บี เค ออนไลน์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	14 บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด	0-2658-1000 - 19	0-2658-1020 - 1
ธุรกิจโรงแรมและ การท่องเที่ยว	15 บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2216-3700	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2611-4622
	16 บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	17 บริษัท ธารธารา แกลอรี จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2216-3700	สำนักงานใหญ่ 0-2216-3730
	18 บริษัท แพมมาลา สปา จำกัด	0-2216-3700	0-2216-3730
	19 บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-7562-8000	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-7562-8048
	20 บริษัท ทรีพีลสินธานี จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000
	21 บริษัท ลันตา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขาจังหวัดกระบี่ 0-7560-7100	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขาจังหวัดกระบี่ 0-7560-7199
	22 บริษัท เอ็ม บี เค แคปิตอล จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	23 บริษัท แอ็บโซลูท แทรเวล จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	24 บริษัท โรงแรมรอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	0-2266-0123	0-2236-8320
	25 บริษัท ดีเอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ อินเวสเม้นท์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
ธุรกิจกอล์ฟ	26 บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2501-2789	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2501-4284
	27 บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-7632-1929	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-7632-1927 - 8
	28 บริษัท ภูเก็ต ลีค ปาล์ม กอล์ฟ คลับ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-7632-1929	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-7632-1927 - 8
	29 บริษัท เอ็ม บี เค กอล์ฟ แมเนจเม้นท์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	30 บริษัท ลำลูกกา กอล์ฟ แอนด์ คันทรีคลับ จำกัด	0-2995-2300-4	0-2995-2305
	31 บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	32 บริษัท เอส ซี บี บิลดิ้ง จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000

ประเภทธุรกิจ	ชื่อบริษัท	เบอร์โทรศัพท์	เบอร์โทรสาร
ธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์	33 บริษัท เอ็ม บี เค เรียล เอสเตท จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2260-6100	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2260-6099
	34 บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2260-6100	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2260-6099
	35 บริษัท คริสตัล เลค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-7632-1929	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-7632-1927 - 8
	36 บริษัท ซี แอล พี แมนเนจเม้นท์ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-7632-1744	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-7632-1609
	37 บริษัท แพลน แอพไพร์ซ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2260-6300	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2260-6011
	38 บริษัท ลานบางนา จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2260-6100	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2260-6099
	39 บริษัท กะทู้ แลนด์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	40 บริษัท เอ็ม บี เค เรซลิเดนซ์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	41 บริษัท เอ็ม บี เค สุขุมวิท จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	42 บริษัท เอ็ม บี เค เรียลตี้ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	43 บริษัท เอ็ม บี เค จักรู จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	44 บริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
ธุรกิจอาหาร	45 บริษัท ปทุมไรซ์มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	0-2661-7900	0-2661-7901
	46 บริษัท ฟิวเจอร์ ฟิวค จำกัด	0-2661-7900	0-2661-7901
	47 บริษัท ราชสีมา ไรซ์ จำกัด	0-2661-7900	0-2661-7901
	48 บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	49 บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด	0-2661-7900	0-2661-7901
	50 บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด	0-2661-7900	0-2661-7901
	51 บริษัท สยามแพค จำกัด	044-323-456-7	044-323-279
	52 บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	53 บริษัท เอ็ม บี เค เรสเตอรองท์ กรุ๊ป จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	54 บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
ธุรกิจการบิน	55 บริษัท เอ็ม บี เค การ์นตี จำกัด	0-2853-7878	0-2853-7879
	56 บริษัท ไทรมายส์ อีลิแกนซ์ อินเวสเมนต์ จำกัด	สำนักงานที่ติดต่อ 0-2853-9000	สำนักงานที่ติดต่อ 0-2853-7000
	57 บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	58 บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด	0-2832-2555	0-2832-2591
	59 บริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	60 บริษัท เอ็ม จี 3 จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	61 บริษัท เอ็ม จี 4 จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	62 บริษัท เอ็ม จี 5 จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	63 บริษัท เอ็ม จี 6 จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	64 บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	65 บริษัทบริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	66 บริษัท เอ็ม บี เค โลฟท์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	0-2252-5070	0-2252-7155
	67 บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	0-2252-5070	0-2252-7155
	68 บริษัท เอ็ม ที เซอร์วิส 2016 จำกัด	0-2252-5070	0-2252-7155
ธุรกิจอื่นๆ	69 บริษัท แอปเพิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2399-2299	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2399-2244
ธุรกิจสนับสนุน	70 บริษัท เอ็ม บี เค แอ็ดวานซ์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	71 บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	72 บริษัท เอ็ม บี เค อินซัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	73 บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	74 บริษัท เอ็กซ์-เจ็น พรีเมียม จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขาบางแค 0-2455-4388 สาขาสำโรง 0-2757-9100	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขาบางแค 0-2757-8590 สาขาบางแค 0-2455-4350
	75 บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	76 บริษัท เอ็ม บี เค เลเซอร์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	77 บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	78 บริษัท เอ็ม บี เค เทรดิง จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	79 บริษัท เพ็ญพบแพทย์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000

# นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป



ณ 31 ธันวาคม 2560

ประเภทธุรกิจ	ชื่อบริษัท	ที่ตั้ง สำนักงาน ใหญ่	ธุรกิจหลัก	ทุน จดทะเบียน (บาท)	ทุนเรียก ชำระแล้ว (บาท)	สัดส่วนการ ถือหุ้น โดยตรง (%)	สัดส่วนการ ถือหุ้นโดย อ้อม (%)
ศูนย์การค้า	1. บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	การลงทุน	1,000,000,000	1,000,000,000	100.00	-
	2. บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้าและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	700,000,000	700,000,000	-	100.00 <sup>1</sup>
	3. บริษัท พาราไดซ์ รีเทล จำกัด	กรุงเทพฯ	ขายปลีกในศูนย์การค้า	5,000,000	5,000,000	-	100.00 <sup>3</sup>
	4. บริษัท สยาม เดสซ์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้าและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	3,300,000,000	3,300,000,000	-	99.99 <sup>22</sup>
	5. บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิลดิ้ง จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	195,000,000	195,000,000	-	100.00 <sup>5</sup>
	6. บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	1,083,500,000	1,083,500,000	100.00	-
	7. บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	กรุงเทพฯ	บริการรักษาความปลอดภัย	1,000,000	1,000,000	99.97	-
	8. บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ และพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	3,000,000,000	3,000,000,000	-	100.00 <sup>4</sup>
	9. บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าสถานจอตลอด	2,000,000	2,000,000	99.99	-
	10. บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าและบริการดูแลอสังหาริมทรัพย์	100,000,000	100,000,000	100.00	-
	11. บริษัท พีทีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด	กรุงเทพฯ	ขายปลีกในศูนย์การค้า	400,000,000	400,000,000	-	50.00 <sup>10</sup>
	12. บริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด	กรุงเทพฯ	ตลาดกลางสำหรับการซื้อขายสินค้าหรือบริการออนไลน์	5,000,000	5,000,000	99.99	-
	13. บริษัท เอ็ม บี เค ออนไลน์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	1,000,000	1,000,000	99.97	-
	14. บริษัท เอส ซี บี บิลดิ้ง จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	100,000	100,000	-	99.70 <sup>21</sup>
	15. บริษัท สยามพริวรรัง จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้าและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	174,000,000	174,000,000	30.72	-
โรงแรม และการท่องเที่ยว	16. บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	กรุงเทพฯ	รับจ้างบริหารโรงแรมและการท่องเที่ยว	10,000,000	10,000,000	100.00	-
	17. บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	กรุงเทพฯ	จัดหาบุคลากร	570,000,000	570,000,000	100.00	-
	18. บริษัท อารธรา มาเกอรี่ จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	2,500,000	2,500,000	-	99.99 <sup>6</sup>
	19. บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	กรุงเทพฯ	โรงแรม	2,200,000,000	2,200,000,000	100.00	-
	20. บริษัท ทรัพย์สินธานี จำกัด	กรุงเทพฯ	โรงแรม	505,325,000	505,325,000	100.00	-
	21. บริษัท สันดา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	กรุงเทพฯ	โรงแรม	340,000,000	340,000,000	100.00	-
	22. บริษัท เอ็ม บี เค แคปปิตอล จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าที่ดิน	5,000,000	5,000,000	-	99.99 <sup>9</sup>
	23. บริษัท แอ็บโซลูท แพรเวล จำกัด	กรุงเทพฯ	โรงแรม	5,000,000	5,000,000	-	99.99 <sup>6</sup>
	24. บริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด	กรุงเทพฯ	โรงแรม	466,000,000	466,000,000	-	100.00 <sup>5</sup>
	25. บริษัท แมมมาลา สปา จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	5,000,000	5,000,000	-	25.00 <sup>6</sup>
	26. บริษัท โรงแรมรอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	กรุงเทพฯ	โรงแรม	937,500,000	937,500,000	-	29.86 <sup>9</sup>
	27. บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสเม้นท์ โพรเวท จำกัด	สาธารณรัฐ มัลดีฟส์	โรงแรม	1,157,527,525	1,157,527,525	-	35.00 <sup>9</sup>
กอล์ฟ	28. บริษัท วิเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	กรุงเทพฯ	สนามกอล์ฟและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	4,000,000,000	4,000,000,000	100.00	-
	29. บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	กรุงเทพฯ	สนามกอล์ฟ โรงแรม และพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	200,000,000	160,000,000	-	72.60 <sup>9/11</sup>
	30. บริษัท กูเกิ้ล ลีดส์ คลับ จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	2,000,000	2,000,000	-	72.60 <sup>12</sup>
	31. บริษัท เอ็ม บี เค กอล์ฟ แมนเนจเม้นท์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค บางใหญ่ จำกัด”)	กรุงเทพฯ	จัดหาบุคลากร	5,000,000	5,000,000	-	100.00 <sup>21</sup>
	32. บริษัท ลาภูภา กอล์ฟแอนด์คันทรีคลับ จำกัด	ปทุมธานี	สนามกอล์ฟ	1,308,600,000	1,308,600,000	45.83	-
	33. บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท มานูคูครอง ศิริชัย เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด”)	กรุงเทพฯ	สนามกอล์ฟและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	3,000,000,000	3,000,000,000	100.00	-
	34. กองทุนรวมธนชาตพร็อพเพอร์ตี้ฟันด์ 1	กรุงเทพฯ	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ (ครบกำหนดอายุโครงการและเลิกกองทุน ตั้งแต่วันที่ 31 สิงหาคม 2558)	13,656,192	13,656,192	-	72.45 <sup>12</sup>
อสังหาริมทรัพย์	35. บริษัท เอ็ม บี เค เรียวล เอสเตท จำกัด	กรุงเทพฯ	บริการดูแลอสังหาริมทรัพย์	1,000,000,000	1,000,000,000	100.00	-
	36. บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด	กรุงเทพฯ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย และบริการดูแลอสังหาริมทรัพย์	200,000,000	200,000,000	-	72.60 <sup>12</sup>
	37. บริษัท คริสตัล เลค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	กรุงเทพฯ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	8,000,000	8,000,000	-	72.60 <sup>12</sup>
	38. บริษัท ซี เอส พี แมนเนจเม้นท์ จำกัด	กรุงเทพฯ	บริการดูแลอสังหาริมทรัพย์	2,000,000	500,000	-	72.59 <sup>13</sup>
	39. บริษัท แพลน แอปพร็อซ์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้บริการสำรวจและประเมินราคาทรัพย์สิน	15,000,000	15,000,000	-	72.60 <sup>14</sup>



ประเภทธุรกิจ	ชื่อบริษัท	ที่ตั้ง สำนักงาน ใหญ่	ธุรกิจหลัก	ทุนจดทะเบียน (บาท)	ทุนเรียก ชำระแล้ว (บาท)	สัดส่วนการ ถือหุ้น โดยตร (%)	สัดส่วนการ ถือหุ้นโดย อ้อม (%)
อสังหาริมทรัพย์ (ต่อ)	40. บริษัท ลานบางนา จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	5,000,000	5,000,000	-	72.60 <sup>14</sup>
	41. บริษัท กะพู่ แอนด์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	4,000,000	4,000,000	-	70.36 <sup>9</sup>
	42. บริษัท เอ็ม บี เค เรสซิเดนซ์ จำกัด	กรุงเทพฯ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	420,000,000	420,000,000	-	100.00 <sup>16</sup>
	43. บริษัท เอ็ม บี เค สุขุมวิท จำกัด	กรุงเทพฯ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	800,000,000	800,000,000	-	100.00 <sup>18</sup>
	44. บริษัท เอ็ม บี เค เรสซิเดนซ์ จำกัด	กรุงเทพฯ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	71,200,000	71,200,000	-	55.00 <sup>18</sup>
	45. บริษัท เอ็ม บี เค จรัญ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค เชียงใหม่ จำกัด”)	กรุงเทพฯ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	550,000,000	550,000,000	100.00	-
	46. บริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด	กรุงเทพฯ	รับก่อสร้างบ้าน	5,000,000	5,000,000	-	100.00 <sup>18</sup>
อาหาร	47. บริษัท ปทุมโรซมีล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	ปทุมธานี	ปรับปรุงคุณภาพและบรรจุข้าวสาร	900,000,000	600,000,000	74.52	-
	48. บริษัท ฟอรัจ ฟิวชล จำกัด	ปทุมธานี	ให้เข้าคลังสินค้าและขนส่ง	500,000,000	500,000,000	-	74.52 <sup>15</sup>
	49. บริษัท ราชสิมโรจ จำกัด	ปทุมธานี	จัดจำหน่ายและปรับปรุงคุณภาพข้าวสาร และ ให้เข้าอาคารโรงงาน	300,000,000	300,000,000	-	74.52 <sup>16</sup>
	50. บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์อาหาร	50,000,000	50,000,000	-	62.14 <sup>7/15</sup>
	51. บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด โอแลนด์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์อาหาร	500,000,000	500,000,000	-	74.52 <sup>15</sup>
	52. บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด	ปทุมธานี	จัดจำหน่ายข้าวสาร และจำหน่ายอาหาร	71,000,000	71,000,000	-	74.52 <sup>19</sup>
	53. บริษัท สยามแพค จำกัด	ปทุมธานี	ให้เข้าอาคารโรงงาน และจัดจำหน่ายข้าวสาร (หยุดดำเนินการธุรกิจผลิตและจำหน่ายถุงพลาสติก ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2559)	150,000,000	150,000,000	-	74.52 <sup>16</sup>
	54. บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด	กรุงเทพฯ	จำหน่ายอาหาร (หยุดดำเนินการตั้งแต่ เดือน พฤศจิกายน 2559)	109,091,000	109,091,000	-	74.52 <sup>15</sup>
	55. บริษัท เอ็ม บี เค เรสเดอรองท์ กรุ๊ป จำกัด	กรุงเทพฯ	จำหน่ายอาหาร	50,000,000	30,000,000	-	62.14 <sup>20</sup>
	56. บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์กระจายสินค้าสำหรับธุรกิจอาหาร	5,000,000	5,000,000	-	87.00 <sup>8/15</sup>
การเงิน	57. บริษัท เอ็ม บี เค กรีนดี จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้กู้ยืมเงิน	500,000,000	500,000,000	-	100.00 <sup>14</sup>
	58. บริษัท ไพรมาซี อิลิแกนซ์ อินเวสเมนต์ จำกัด	หมู่เกาะบรีติช เวอร์จิน	การลงทุน	2,218,000	110,900	100.00	-
		สถานที่ติดต่อ:					
	59. บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	กรุงเทพฯ	ลิสซิ่งและให้เช่าซื้อ	528,319,300	528,319,300	100.00	-
	60. บริษัท ที ลิสซิ่ง จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าซื้อรถจักรยานยนต์	500,000,000	500,000,000	100.00	-
	61. บริษัท เอ็ม บี เค 3 จำกัด	กรุงเทพฯ	ถือทรัพย์สินรอการขาย	1,000,000	1,000,000	-	99.97 <sup>5</sup>
	62. บริษัท เอ็ม บี เค 4 จำกัด	กรุงเทพฯ	ถือทรัพย์สินรอการขาย	1,000,000	1,000,000	-	99.97 <sup>5</sup>
	63. บริษัท เอ็ม บี เค 5 จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์ออกก้ำลังกาย	1,000,000	1,000,000	-	99.97 <sup>5</sup>
	64. บริษัท เอ็ม บี เค 6 จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	1,000,000	1,000,000	-	99.97 <sup>5</sup>
	65. บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	นายหน้าประกันชีวิตและประกันวินาศภัย	4,000,000	4,000,000	99.99	-
อื่นๆ	66. บริษัทบริหารสินทรัพย์ แม็กส์ จำกัด	กรุงเทพฯ	บริหารสินทรัพย์	143,000,010	143,000,010	16.56	-
	67. บริษัท เอ็ม บี เค โลฟท์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	กรุงเทพฯ	ประกันชีวิต	700,000,000	700,000,000	49.00	-
	68. บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	นายหน้าและที่ปรึกษาด้านประกันชีวิตและประกันภัย	20,000,000	20,000,000	49.00	-
	69. บริษัท แอฟเฟิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	กรุงเทพฯ	นายหน้าจัดการซื้อขายรถยนต์ และรถจักรยานยนต์	90,000,000	90,000,000	49.99	-
	70. บริษัท เอ็ม บี เค เทรดดิ้ง จำกัด	กรุงเทพฯ	ซื้อขายสินค้า	5,000,000	5,000,000	-	90.00 <sup>2</sup>
สนับสนุน	71. บริษัท เอ็ม บี เค แอ็ดวานซ์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	1,000,000	1,000,000	-	99.89 <sup>17</sup>
	72. บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	บริการฝึกอบรมบริษัทในเครือ	3,000,000	3,000,000	99.99	-
	73. บริษัท เอ็ม บี เค อินซัวร์نس โบรกเกอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	2,000,000	2,000,000	99.99	-
	74. บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	กรุงเทพฯ	บริการและให้คำปรึกษา (หยุดดำเนินการ ตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ 2559)	150,000,000	150,000,000	100.00	-
	75. บริษัท เอ็กซ์-เจน พรีเมียม จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	90,000,000	90,000,000	100.00	-
	76. บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซท จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	300,000,000	300,000,000	100.00	-
	77. บริษัท เอ็ม บี เค เลเซอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	150,000,000	150,000,000	-	100.00 <sup>16</sup>
	78. บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้บริการด้านงานลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)	5,000,000	5,000,000	99.99	-
	79. บริษัท เพ็ญพมแพทย จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	1,000,000	1,000,000	36.29	-
	80. บริษัท เอ็ม ที เซอร์วิส 2016 จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้บริการงานสนับสนุนธุรกิจและงานสนับสนุนอื่นๆ	50,000,000	50,000,000	49.00	-
หมายเหตุ	/1	ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด	หมายเหตุ	/12	ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)		
	/2	ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด		/13	ถือหุ้นโดยบริษัท คริสตัล เลค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด		
	/3	ถือหุ้นโดยบริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด		/14	ถือหุ้นโดยบริษัท แพลน เอสเตท จำกัด		
	/4	ถือหุ้นโดยบริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด		/15	ถือหุ้นโดยบริษัท ปทุมโรซมีล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)		
	/5	ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค การ์แลนด์ จำกัด		/16	ถือหุ้นโดยบริษัท ฟอรัจ ฟิวชล จำกัด		
	/6	ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด		/17	ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค อินซัวร์نس โบรกเกอร์ จำกัด		
	/7	ถือหุ้นโดยบริษัท แมมลา สปา จำกัด		/18	ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค เรสซิเดนซ์ จำกัด		
	/8	ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค โอเดิล แอนด์ ทัวร์ริซึม จำกัด		/19	ถือหุ้นโดยบริษัท ราชสิมโรจ จำกัด		
	/9	ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค โอเดิล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด		/20	ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด		
	/10	ถือหุ้นโดยบริษัท พาราไดซ์ ไรท์ จำกัด		/21	ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด		
	/11	ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด		/22	ถือหุ้นโดยบริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด		

# โครงสร้างการถือหุ้นและการจัดการ



## ผู้ถือหุ้น

### 1) ผู้ถือหุ้นรายใหญ่

บริษัทได้รวบรวมรายชื่อผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 22 กันยายน 2560 โดยวิธีปิดสมุดทะเบียนตาม พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ มาตรา 225

บริษัทฯ มีผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นเกินกว่า 0.5% ของทุนเรียกชำระแล้ว จำนวน 31 ราย คิดเป็น 80.62% ของทุนเรียกชำระแล้ว และมีผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นไม่เกิน 0.5% ของทุนเรียกชำระแล้ว แต่ไม่ต่ำกว่า 100 หุ้น ของทุนเรียกชำระแล้ว จำนวน 3,250 ราย คิดเป็น 19.38% และมีผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นต่ำกว่า 100 หุ้น จำนวน 297 ราย รวมผู้ถือหุ้นทั้งหมดจำนวน 3,578 หุ้น โดยมีรายชื่อผู้ถือหุ้น 10 รายแรก ดังต่อไปนี้

ลำดับที่	รายชื่อ	*จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น [%]
1	บริษัท ปทุมโรสมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	474,249,530	27.767
	บริษัท พี อาร์ จี พีซผล จำกัด	25,000,000	1.464
		499,249,530	29.231



ลำดับที่	รายชื่อ	*จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น [%]
2	บริษัท ทุนธนาชาติ จำกัด (มหาชน)	188,562,090	11.040
	ธนาคารธนาชาติ จำกัด (มหาชน)	76,842,000	4.499
	บริษัทหลักทรัพย์ ธนาชาติ จำกัด (มหาชน)	75,603,000	4.427
	บริษัท ธนาชาติประกันภัย จำกัด (มหาชน)	34,365,000	2.012
		375,372,090	21.978
3	NORTRUST NOMINEES LIMITED-THE NORTHERN TRUST COMPANY RE IEDP AIF CLIENTS NORTRUST NOMINEES 10 PERCENT ACCOUNT	40,934,208	2.397
4	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	39,537,911	2.315
5	DBS BANK LTD	37,942,800	2.222
6	นางสาวอดิษฐ์ ตันติวิท	37,207,000	2.178
7	AIA TH-EQ3-P	35,530,700	2.080
8	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	32,878,685	1.925
9	นายปริญญา เจริญวรร	29,000,000	1.698
10	MORGAN STANLEY & CO.INTERNATIONAL PLC	22,050,000	1.291
	รวม	1,149,702,924	67.314

\* จำนวนหุ้นดังกล่าวเป็นจำนวนหุ้นที่ได้นับรวมหุ้นที่ถือโดยบุคคลที่เกี่ยวข้องกันตามมาตรา 258 ของ พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551

## 2) กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤติการณ์มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการจัดการหรือการดำเนินงานของบริษัทยังมีนัยสำคัญ

- ไม่มี -

# นโยบายการจ่ายเงินปันผล

MBK มีนโยบายในการจ่ายเงินปันผลโดยคำนวณจาก “งบการเงินรวม” ทั้งนี้ ในการจ่ายเงินปันผล แต่ละครั้งจะต้องพิจารณาพื้นฐานกำไรสะสมจาก “งบการเงินเฉพาะกิจการ” โดยจะถือตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัดที่กำหนดให้จ่ายเงินปันผลจากเงินกำไรและห้ามจ่ายเงินปันผลหากมียอดขาดทุนสะสม

สำหรับนโยบายการกำหนดอัตราการจ่ายเงินปันผลนั้น หากไม่มีเหตุการณ์นอกเหนือความคาดหมายเกิดขึ้นบริษัทมีนโยบายที่จะจ่าย เงินปันผลเป็นจำนวนเงินสุทธิบาทต่อหุ้นในงวดปัจจุบันไม่น้อยกว่างวดที่ผ่านมา ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีเสถียรภาพในการได้รับเงินปันผลจาก การถือหุ้นของบริษัทในระยะยาว โดยถือเป็น Dividend Stock

## รายละเอียดการจ่ายเงินปันผลของบริษัทในระยะที่ผ่านมา

	2556	2557	2558	2559**	สำหรับงวด 6 เดือน สิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2560
เงินปันผลต่อหุ้น	5.75	0.60	0.63	0.66	0.33***
กำไร(ขาดทุน) ต่อหุ้น (งบการเงินรวม)	28.90	1.19	1.36	1.54	0.75
มูลค่าที่ตราไว้ต่อหุ้น	10.00	1.00*	1.00	1.00	1.00

หมายเหตุ \* เมื่อวันที่ 9 เมษายน 2557 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2557 มีมติอนุมัติการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นของบริษัทฯ จากเดิมมูลค่าหุ้นละ 10 บาท จำนวน 188,629,100 หุ้น เป็นมูลค่าหุ้นละ 1 บาท จำนวน 1,886,291,000 หุ้น โดยบริษัทฯ มีทุนชำระแล้ว 1,886,291,000 บาท และมีหุ้นสามัญที่ชำระแล้วจำนวน 1,886,291,000 หุ้น ซึ่งบริษัทฯ ได้จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 22 เมษายน 2557

\*\* เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2559 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ อนุมัติตัดหุ้นที่ซื้อคืนจำนวน 178,331,000 หุ้น โดยการลดทุนจดทะเบียนและทุนที่ออกและชำระแล้วจาก 1,886,291,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท มูลค่ารวม 1,886,291,000 บาท เป็นหุ้นใหม่ 1,707,960,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท มูลค่ารวม 1,707,960,000 บาท บริษัทฯ ได้จดทะเบียนการลดทุนจดทะเบียนและทุนที่ชำระแล้วกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2559

\*\*\* เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2560 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ มีมติอนุมัติจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลสำหรับงวดหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2560 จำนวน 0.33 บาทต่อหุ้น และกำหนดจ่ายเงินปันผลดังกล่าวในวันที่ 5 ตุลาคม 2560

บริษัทย่อยที่มีนโยบายสำคัญต่อการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท ได้แก่ กลุ่มบริษัท ปกปโยธมิตร แอนด์ แกรนด์ จำกัด (มหาชน) (“PRG”) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- บริษัท ปกปโยธมิตร แอนด์ แกรนด์ จำกัด (มหาชน) มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยมีอัตราที่คาดว่าจะจ่ายตามผลการดำเนินงานในอัตราที่ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิหลังหักภาษีแล้ว
- บริษัท พิวาร์จ พืชผล จำกัด มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยมีอัตราที่คาดว่าจะจ่ายตามผลการดำเนินงานในอัตราที่ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 95 ของกำไรสุทธิหลังหักภาษีแล้ว
- บริษัท ราชสิมาโรช จำกัด มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยมีอัตราที่คาดว่าจะจ่ายตามผลการดำเนินงานในอัตราที่ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 95 ของกำไรสุทธิหลังหักภาษีแล้ว
- บริษัท สยามแพค จำกัด มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยมีอัตราที่คาดว่าจะจ่ายตามผลการดำเนินงานในอัตราที่ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิหลังหักภาษีแล้ว
- บริษัท อินโฟบูต (ไทยแลนด์) จำกัด มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยมีอัตราที่คาดว่าจะจ่ายตามผลการดำเนินงานในอัตราที่ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิหลังหักภาษีแล้ว
- บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต
- บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต
- บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซีเอสทีเอ็ม จำกัด มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต
- บริษัท เอ็ม บี เค เอสเตอร์วอร์ก กรุ๊ป จำกัด มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต
- บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต

# โครงสร้างการจัดการ

## (1) โครงสร้างการจัดการ

โครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ ประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง เพื่อช่วยในการบริหารจัดการงานที่มีความสำคัญและงานต่างๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาว่าตอบแทน และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ยังมีคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ เช่น คณะกรรมการพิจารณาการปรับอัตราค่าเช่า และคณะกรรมการบริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เป็นต้น รายละเอียดขอบเขตหน้าที่คณะกรรมการต่างๆ มีดังนี้

### 1) คณะกรรมการบริษัทฯ

โดยคณะกรรมการบริษัทฯ มีกรรมการทั้งสิ้น จำนวน 10 ท่าน ประกอบด้วย

- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 9 ท่าน  
(เป็นกรรมการอิสระ 4 ท่าน ซึ่งเกินกว่า 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งคณะ)
- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 ท่าน

### รายชื่อของคณะกรรมการบริษัทฯ

รายชื่อกรรมการ		ตำแหน่ง	ความเชี่ยวชาญ	วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ
1) นายบันเทิง	ตันติวิท*	ประธานกรรมการ	ด้านธุรกิจการเงิน ธุรกิจสนามกอล์ฟ และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	8 เม.ย. 37
2) นายศุภเดช	พูนพิพัฒน์*	รองประธานกรรมการ	ด้านธุรกิจการเงิน ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	8 เม.ย. 37
3) ศาสตราจารย์ไพจิตร โรจนวานิช		กรรมการอิสระ	ด้านบัญชีและการเงิน	23 พ.ย. 42
4) นางประคอง	สีละวงศ์*	กรรมการอิสระ	ด้านบัญชีและการเงิน	8 เม.ย. 37
5) นายประชา	ใจดี	กรรมการอิสระ	ด้านกฎหมาย	14 พ.ย. 50
6) นางผาณิต	พูนศิริวงศ์*	กรรมการอิสระ	ด้านสื่อสารมวลชน ธุรกิจสนามกอล์ฟ ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว	8 เม.ย. 37
7) นายปิยะพงศ์	อาจมั่งกร	กรรมการ	ด้านการบริหารการเงินและการลงทุน ธุรกิจการเงิน	19 ต.ค. 41
8) นายสุเวทย์	ธีรวิชกุล	กรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	ด้านการบริหารจัดการ การบัญชี การเงิน และการลงทุน	1 พ.ย. 43
9) นายหัชพงศ์	โกคัย	กรรมการ	ด้านการบริหารจัดการ และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	1 พ.ย. 43
10) นายอดิพล	ตันติวิท	กรรมการ	ด้านการบริหารจัดการ และการลงทุน และธุรกิจกอล์ฟ	15 ต.ค. 46

\*หมายเหตุ : บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) เดิมเป็นบริษัทเอกชนชื่อ บริษัท มาบุญครองอบพิจและโฮโล จำกัด ได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ แอนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2533 ได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด เมื่อวันที่ 8 เมษายน 2537 ในชื่อ "บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ แอนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)" และได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2539 ต่อมาได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท เอ็ม บี เค ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2545 และได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2546 กรรมการที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทก่อนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1 นางผาณิต พูนศิริวงศ์ เข้าเป็นกรรมการในบริษัท มาบุญครองอบพิจและโฮโล จำกัด เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2532
- 2 นายบันเทิง ตันติวิท และนายศุภเดช พูนพิพัฒน์ เข้าเป็นกรรมการในบริษัท มาบุญครองอบพิจและโฮโล จำกัด เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2532
- 3 นางประคอง สีละวงศ์ เข้าเป็นกรรมการในบริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ แอนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2535

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้จัดให้มีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง โดยในปี 2560 มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 12 ครั้ง



## นิยามและคุณสมบัติของความเป็นกรรมการอิสระ

นิยามและคุณสมบัติของความเป็นกรรมการอิสระตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ทั้งนี้ ให้รวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการ ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็น บิดามารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตรของกรรมการ ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวาง การใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ สังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปี จากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง
7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้น เพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่

## วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระ

ทั้งนี้ ในปี 2558 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีการทบทวนวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระ โดยมีมติให้กรรมการอิสระของบริษัทฯ มีวาระการดำรงตำแหน่งไม่เกิน 9 ปี นับตั้งแต่ปี 2558 เป็นต้นไป

## หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทฯ

1. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบจัดการงานทั้งปวงของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของบริษัทฯ รวมทั้งมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น
2. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจมอบหมายให้กรรมการคนใดคนหนึ่ง หรือหลายคน หรือบุคคลอื่นกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งแทนคณะกรรมการได้
3. ชื่อและจำนวนกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ คือ นายสุเวทย์ ธีรวิชิตกุล และนายหิขพงศ์ โภคัย กรรมการสองคนลงลายมือชื่อร่วมกัน และประทับตราสำคัญของบริษัทฯ กระทำการแทนบริษัทฯ ได้ทุกกรณี เว้นแต่ ในการรับคำประกันหนี้ ความรับผิดชอบ และการปฏิบัติตามสัญญาของบุคคลอื่น จะต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการจึงจะกระทำได้
4. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจกำหนด และแก้ไขเปลี่ยนแปลงชื่อกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือผูกพันบริษัทฯ
5. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัตินโยบาย กลยุทธ์การบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย
6. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

7. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติการบริหารสภาพคล่องในการลงทุนในตราสารหนี้ ระดับไม่ต่ำกว่า INVESTMENT GRADE (ระดับ BBB+ ขึ้นไป)
8. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติรายจ่ายลงทุน
9. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติค่าใช้จ่ายบริหาร และค่าใช้จ่ายในการขาย
10. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการบริหารความเสี่ยงของกิจกรรมทางการเงินหรือการลงทุนในโครงการต่างๆ ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย โดยการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงรวมถึงการติดตามและประเมินผล
11. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาความเหมาะสมของแผนธุรกิจ และงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ และบริษัทย่อย
12. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาเกี่ยวกับโครงสร้างบริษัทฯ (Organization Chart) อำนาจดำเนินการ โครงสร้างเงินเดือน และโครงสร้างผลตอบแทนประจำปีของพนักงานและผู้บริหาร
13. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติการใช้หลักการบัญชีและการเปลี่ยนแปลงหลักการบัญชีของบริษัทฯ
14. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติการเปิดบัญชีกับธนาคาร
15. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติการกู้ยืมเงินทั้งในประเทศและต่างประเทศ
16. คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจในการมอบอำนาจให้คณะกรรมการชุดย่อยอื่นดำเนินการแทน

### หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการบริษัทฯ

1. เรียกประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และกำกับดูแลการจัดส่งหนังสือนัดประชุม รวมทั้งเอกสารต่างๆ เพื่อให้คณะกรรมการได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอและทันเวลา
2. กำหนดที่ประชุมในที่ประชุมทั้งการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และการประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามข้อบังคับบริษัทฯ และตามระเบียบวาระที่กำหนดไว้ เพื่อให้การประชุมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสนับสนุนให้กรรมการบริษัทฯ ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการประชุม และแสดงความเห็นอย่างเป็นอิสระ
3. กำกับดูแลให้การติดต่อสื่อสารระหว่างกรรมการและผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ออกเสียงชี้ขาดในกรณีที่คะแนนเสียงของที่ประชุมผู้ถือหุ้น และที่ประชุมคณะกรรมการมีคะแนนเสียงเท่ากัน
5. ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดไว้โดยเฉพาะให้เป็นหน้าที่ของประธานกรรมการ
6. การกำกับ ติดตามและดูแล การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
7. กำกับดูแลให้กรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี
8. ร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการกำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ เพื่อกำกับดูแลให้เรื่องสำคัญได้ถูกบรรจุเป็นวาระการประชุม
9. จัดสรรเวลาอย่างเพียงพอ เพื่อให้ฝ่ายจัดการเสนอวาระได้ และเพียงพอให้กรรมการสามารถอภิปรายประเด็นสำคัญกัน อย่างรอบคอบ พร้อมทั้งส่งเสริมให้กรรมการมีการใช้ดุลยพินิจที่รอบคอบ ให้ความเห็นได้อย่างอิสระ
10. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และระหว่างคณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ

### วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ

1. ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้งให้กรรมการหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมดพ้นจากตำแหน่ง ถ้าจำนวนกรรมการที่จะพ้นจากตำแหน่งไม่อาจแบ่งออกเป็นสามส่วนได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วนหนึ่งในสาม การพ้นจากตำแหน่งของกรรมการตามวาระหนึ่งในปีแรก และปีที่สอง ให้ใช้วิธีจับฉลาก ส่วนในปีต่อไป ให้กรรมการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้พ้นจากตำแหน่ง หากในคราวใดมีกรรมการหลายคนอยู่ในตำแหน่งมานานเท่าๆ กันเป็นจำนวนมากกว่าจำนวนกรรมการที่ต้องพ้นจากตำแหน่งในคราวนั้น ให้กรรมการดังกล่าวพ้นจากตำแหน่งโดยใช้วิธีจับฉลาก ทั้งนี้ กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระดังกล่าวอาจได้รับเลือกตั้งให้กลับมารับตำแหน่งอีกได้
2. นอกจากการพ้นตำแหน่งตามวาระ กรรมการพ้นจากตำแหน่งเมื่อ
  - (1) ตาย
  - (2) ลาออกโดยทำเป็นหนังสือยื่นต่อบริษัทฯ
  - (3) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย
  - (4) ที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีมติให้ออกด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมและมีสิทธิออกเสียง และมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดย ผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมและมีสิทธิออกเสียง

- (5) ศาลมีคำสั่งให้ออก
- ถ้าตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระให้คณะกรรมการเลือกผู้ซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายเข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมกรรมการคราวถัดไปด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่เว้นแต่วาระของกรรมการที่ว่างลงจะเหลือน้อยกว่าสองเดือน
  - ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงจนเหลือน้อยกว่าจำนวนที่จะเป็นองค์ประชุมได้ กรรมการที่เหลืออยู่จะทำการในนามของคณะกรรมการได้เฉพาะการจัดให้มีการประชุม ผู้ถือหุ้น เพื่อเลือกตั้งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างทั้งหมดเท่านั้น
  - กรรมการซึ่งได้รับเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทนตามข้อ 3 และ 4 ให้อยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทนเท่านั้น

## 2) คณะกรรมการบริหาร

### รายชื่อและตำแหน่งของคณะกรรมการบริหารและเลขานุการคณะกรรมการบริหาร

รายชื่อกรรมการ		ตำแหน่ง
1) นายบันเทิง	ตันติวิท	ประธานกรรมการบริหาร
2) นายศุภเดช	พูนพิพัฒน์	รองประธานกรรมการบริหาร
3) นายปิยะพงศ์	อาจมั่งกร	กรรมการบริหาร
4) นายสุเวทย์	ธีรวิชิตกุล	กรรมการบริหาร
5) นางสาวดารารัตน์	หอมรสสุคนธ์	เลขานุการคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารได้จัดให้มีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง โดยในปี 2560 มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 12 ครั้ง

### ขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

กำกับดูแลการบริหารจัดการให้เป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการบริษัทฯ

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร

- พิจารณาเบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายกลยุทธ์การบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ
- กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- พิจารณาอนุมัติการบริหารสภาพคล่องในการลงทุนในตราสารหนี้ ระดับไม่ต่ำกว่า INVESTMENT GRADE (ตั้งแต่ระดับ BBB+ ขึ้นไป) ในวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท ต่อรายการ ทั้งนี้ ให้รายงานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบ เมื่อมีการอนุมัติรายการ
- พิจารณาอนุมัติการลงทุนระยะยาวในตราสารทุน เฉพาะในธุรกิจที่สอดคล้องกับธุรกิจหลัก (Core Business) ของกลุ่ม เอ็ม บี เค
  - เงินลงทุนในตราสารทุน ที่จัดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ในวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท ต่อรายการ ทั้งนี้ ให้รายงานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบเมื่อมีการอนุมัติรายการ
  - เงินลงทุนในตราสารทุน ที่ไม่ได้จัดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ในวงเงินไม่เกิน 50 ล้านบาท ต่อรายการ ทั้งนี้ ให้รายงานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบเมื่อมีการอนุมัติรายการ
- พิจารณาอนุมัติรายจ่ายลงทุน นอกเหนืองบประมาณในวงเงินไม่เกิน 50 ล้านบาท ต่อการพิจารณาใน 1 รอบการประชุมคณะกรรมการบริหาร ทั้งนี้ ให้รายงานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบเมื่อมีการอนุมัติรายการ
- พิจารณาอนุมัติค่าใช้จ่ายบริหาร และค่าใช้จ่ายในการขาย นอกเหนืองบประมาณ ในวงเงินไม่เกิน 20 ล้านบาทต่อการพิจารณาใน 1 รอบการประชุมคณะกรรมการบริหาร ทั้งนี้ ให้รายงานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบเมื่อมีการอนุมัติรายการ
- พิจารณาอนุมัติวงเงินสินเชื่อในวงเงิน ไม่เกิน 500 ล้านบาท ต่อรายการ และ LTV ไม่เกินร้อยละ 75 (Loan to Value) ทั้งนี้ ให้รายงานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบเมื่อมีการอนุมัติรายการ

8. การบริหารความเสี่ยงของกิจกรรมทางการเงิน หรือการลงทุนในโครงการต่างๆ ของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ โดยการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงรวมถึงการติดตามและประเมินผล เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ
9. พิจารณาความเหมาะสมของแผนธุรกิจ และงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ ก่อนนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัทฯ
10. พิจารณาเกี่ยวกับโครงสร้างบริษัทฯ (Organization Chart) อำนาจดำเนินการ โครงสร้างเงินเดือน และโครงสร้างผลตอบแทนประจำปีของพนักงาน และผู้บริหารก่อนนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัทฯ
11. ดูแลการบริหารจัดการให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมายและไม่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
12. ควบคุมดูแลการบริหารจัดการของคณะกรรมการชุดต่างๆ
13. รับทราบปัญหา อุปสรรค และพิจารณาแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ
14. ภารกิจอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย

### วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการบริหาร

ประธานกรรมการบริหาร รองประธานกรรมการบริหาร และกรรมการบริหาร ดำรงตำแหน่งตามวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ

## 3) คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้อนุมัติให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ตั้งแต่วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2542 ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ โดยทุกท่านเป็นกรรมการอิสระ และมี 2 ท่านมีความรู้และประสบการณ์เพียงพอในการทำหน้าที่สอบทานงบการเงิน ซึ่งเป็นไปตามคุณสมบัติที่กฎหมายหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด โดยคณะกรรมการตรวจสอบชุดปัจจุบัน ประกอบด้วย

### รายชื่อและตำแหน่งของคณะกรรมการตรวจสอบและเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	หมายเหตุ
1) ศาสตราจารย์ไพจิตร โรจนวานิช	ประธานกรรมการตรวจสอบ	กรรมการอิสระและมีความรู้ ประสบการณ์ด้านบัญชีและการเงิน
2) นางประคอง สิละวงค์	กรรมการตรวจสอบ	กรรมการอิสระและมีความรู้ ประสบการณ์ด้านบัญชีและการเงิน
3) นายประชา ใจดี	กรรมการตรวจสอบ	กรรมการอิสระและมีความรู้ ประสบการณ์ด้านกฎหมาย
4) นางสาวยุพาพรรณ ปิตรีนันท์	เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ	รวมทั้งยังดำรงตำแหน่งหัวหน้าสายตรวจสอบภายในของบริษัทฯ

คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมเป็นประจำปีอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และมีการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ นอกจากนี้ ยังร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีภายนอกและฝ่ายจัดการในการสอบทานงบการเงินเป็นประจำทุกปี โดยในปี 2560 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 16 ครั้ง

ทั้งนี้ ในปี 2560 คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### ขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

#### 1. การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

- 1.1 สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน (Internal control) และระบบการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
- 1.2 พิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน

- 1.3 พิจารณานุมัติแผนการตรวจสอบประจำปีของบริษัทฯ ร่วมกับหน่วยงานตรวจสอบภายใน รวมทั้งงบประมาณที่ใช้ในกระบวนการตรวจสอบ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
- 1.4 ดูแลให้ฝ่ายจัดการมีการแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจสอบพบ และติดตามให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องแก้ไขข้อบกพร่องนั้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.5 สอบทานหลักฐาน หรือได้ส่วนภายในเมื่อมีข้อสงสัยว่าการดำเนินการที่อาจมีผลกระทบต่องค์กร อย่างมีนัยสำคัญ หรือมีข้อบกพร่อง หรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจมีผลต่อการดำเนินงาน หรือ ระบบการควบคุมภายใน และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาต่อไป
- 1.6 พิจารณานุมัติการแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้าง หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- 1.7 ประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณานุมัติค่าจ้าง โบนัส หรือค่าตอบแทนอื่นใดของบุคลากร หน่วยงานตรวจสอบภายใน

## 2. รายงานจบการสืบและการเปิดเผยข้อมูล

- 2.1 สอบทานให้บริษัทฯ มีรายงานทางการเงินอย่างถูกต้อง เพียงพอ และเชื่อถือได้เป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป
- 2.2 พิจารณารายการที่เกี่ยวข้อง หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตาม กฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท
- 2.3 สอบทานหลักฐานหากมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการดำเนินการที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ หรือความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัท

## 3. ผู้สอบบัญชี

- 3.1 พิจารณาคัดเลือกหรือเลิกจ้าง เสนอค่าตอบแทน และเสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระ เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ
- 3.2 เข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชี โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 3.3 เสนอแนะให้ผู้สอบบัญชีสอบทาน หรือตรวจสอบรายการที่เห็นว่าจำเป็นและเป็นเรื่องสำคัญในระหว่างการตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ ได้

## 4. การปฏิบัติตามข้อกำหนดและกฎหมาย

- 4.1 ตรวจสอบว่าบริษัทได้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎระเบียบของหน่วยงานราชการ
- 4.2 สอบทานหลักฐาน กรณีมีข้อสงสัยว่ามีรายการหรือการกระทำใดๆ ที่อาจฝ่าฝืนกฎหมาย หรือข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎระเบียบของหน่วยงานราชการ ซึ่งมีหรืออาจมีผลกระทบต่อฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

## 5. การบริหารความเสี่ยง

สอบทานระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง

## 6. การกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ประสานงานกับคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม และให้สายตรวจสอบภายใน สรุปรายงานผลการปฏิบัติงานตรวจสอบกิจการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุกแห่งให้คณะกรรมการตรวจสอบทราบ

## 7. การกำกับดูแลกิจการ

กำกับดูแลและสอบทานการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน

## 8. การจัดหาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

ในกรณีจำเป็น คณะกรรมการตรวจสอบอาจเสนอแนะคณะกรรมการบริษัท ให้มีการว่าจ้าง หรือนำผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มาร่วมพิจารณาปรึกษาในการแก้ปัญหาของบริษัทฯ

## 9. ความรับผิดชอบอื่นๆ

ภารกิจอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

## วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการตรวจสอบ

ประธานกรรมการตรวจสอบ และกรรมการตรวจสอบดำรงตำแหน่งตามวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการบริษัทฯ



#### 4) คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

รายชื่อและตำแหน่งของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน และเลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

รายชื่อกรรมการ		ตำแหน่ง	หมายเหตุ
1) นายสุภเดช	พูนพิพัฒน์	ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน	
2) นางผาณิต	พูนศิริวงศ์	กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน	กรรมการอิสระ
3) นายประชา	ใจดี	กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน	กรรมการอิสระ
4) นายธนศ	ขันติการุณ	เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน	

โดยในปี 2560 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 2 ครั้ง

##### ขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

สรรหาและกำหนดคำตอบแทนสำหรับตำแหน่งกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

##### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

- การสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนของตำแหน่งกรรมการบริษัท
  - สรรหาผู้ที่เห็นสมควรดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ และนำเสนอคณะกรรมการ บริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติหรือนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นแล้วแต่กรณี
  - พิจารณาคำตอบแทนของกรรมการบริษัท โดยพิจารณาจากหน้าที่ความรับผิดชอบ สถานะทางการเงินของบริษัทฯ และระดับอัตราค่าตอบแทน ซึ่งเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานอุตสาหกรรมและนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณา
- การสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนของตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
  - สรรหาผู้ที่เห็นสมควรดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติหรือนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นแล้วแต่กรณี
  - พิจารณาคำตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยพิจารณาจากหน้าที่ความรับผิดชอบ สถานะการเงินของบริษัทฯ และระดับอัตราค่าตอบแทน ซึ่งเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานอุตสาหกรรม และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณา
- พิจารณาผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารในแต่ละปี เพื่อนำเสนอขออนุมัติปรับอัตราเงินเดือนหรือผลประโยชน์อื่นใดจากคณะกรรมการบริษัทฯ
- ภารกิจอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย

##### วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน และกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ดำรงตำแหน่งตามวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการบริษัทฯ

## 5) คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

รายชื่อและตำแหน่งของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และเลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

รายชื่อกรรมการ		ตำแหน่ง
1) นายบันเทิง	ต้นตวิฑ	ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
2) นายศุภเดช	พูนพิพัฒน์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
3) ศาสตราจารย์ไพจิตร โรจนวานิช		กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
4) นางประคอง	สีละวงศ์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
5) นายประชา	ใจดี	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
6) นางผาณิต	พูนศิริวงศ์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
7) นายปิยะพงศ์	อาจมิ่งกร	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
8) นายสุเวทย์	ธีรวิชกร	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
9) นายหิษพงศ์	โกศล	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
10) นายอดิพล	ต้นตวิฑ	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
11) นางสาวดารารัตน์	หอมรสสุคนธ์	เลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

โดยในปี 2560 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 1 ครั้ง

### ขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

กำกับดูแลให้การดำเนินงานของบริษัทฯ และการปฏิบัติงานของผู้บริหาร พนักงานเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. พิจารณา ทบทวน นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และข้อพึงปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่เหมาะสมกับบริษัท และสอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล ภายใต้กรอบกฎหมาย หลักเกณฑ์ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
2. กำกับดูแล ให้คำแนะนำ ให้เป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
3. กำกับดูแลและสอบทานการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

### วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดำรงตำแหน่งตามวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการบริษัทฯ

## 6) เลขานุการบริษัทฯ และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้แต่งตั้ง นางสาวดารารัตน์ หอมรสสุคนธ์ ทำหน้าที่เลขานุการบริษัทฯ ของ MBK ตามข้อกำหนด ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ จดทะเบียนในหมวดความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2551 โดยมีภาระหน้าที่จัดการประชุม จัดทำ และเก็บรักษาเอกสาร ได้แก่ ทะเบียนกรรมการ หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ รายงานการประชุมคณะกรรมการ รายงานประจำปีของบริษัทฯ หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ/ผู้บริหาร รวมทั้งให้คำแนะนำข้อมูล/กฎหมายต่างๆ ที่คณะกรรมการต้องทราบและปฏิบัติ และรวมทั้ง ดูแลกิจกรรมต่างๆ ของคณะกรรมการ เพื่อให้กรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ

นอกจากนี้ นางสาวดารารัตน์ หอมรสสุคนธ์ ยังดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายกำกับดูแลกิจการ เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมายของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหน่วยงานกำกับดูแลอื่นที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ใน ปี 2560 เลขานุการบริษัทฯ ได้ผ่านการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการบริษัทฯ ดังนี้

- หลักสูตร การเตรียมความพร้อมของบริษัทจดทะเบียนกับ CG Code ใหม่ จัดโดยสำนักงาน กสท.
- หลักสูตร สุนยอดเลขานุการผู้บริหาร จัดโดยบริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่งเซ็นเตอร์ จำกัด
- หลักสูตร เลขานุการยุคใหม่ จัดโดยบริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่งเซ็นเตอร์ จำกัด

## 7) ผู้บริหารระดับสูง

รายชื่อผู้บริหาร		ตำแหน่ง
1) นายสุเวทย์	ธีระชिरกุล	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ
2) นายพงษ์ศักดิ์	ศัพทเสน	รองกรรมการผู้อำนวยการ สำนักกรรมการผู้อำนวยการ
3) นายเกษมสุข	จงมันคง	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายการเงินและบริหาร รักษาการรองกรรมการผู้อำนวยการ สายทรัพยากรบุคคล
4) นางสาวยุพาพรรณ	ปรีตรานันท์	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายตรวจสอบภายใน
5) นายสมพล	ตรีภพนารถ <sup>1</sup>	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายบริหารการชาย
6) นายอภิชาติ	กมลธรรม	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายกฎหมาย
7) นายสาธิต	สายสร <sup>2</sup>	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายปฏิบัติการ
8) นางสาวศิริฐา	สุขสว่าง	ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ สายการตลาด

หมายเหตุ

1. นายสมพล ตรีภพนารถ เข้าดำรงตำแหน่งรองกรรมการผู้อำนวยการ สายบริหารการชาย เมื่อ 1 พฤศจิกายน 2560
2. นายสาธิต สายสร เข้าดำรงตำแหน่งรองกรรมการผู้อำนวยการ สายปฏิบัติการ เมื่อ 1 เมษายน 2560

### หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

1. กำกับดูแลการบริหารงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายของคณะกรรมการ มติของผู้ถือหุ้น ข้อบังคับและวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและชอบด้วยกฎหมาย
2. บริหารจัดการและควบคุมดูแลการบริหารงานทั่วไปของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบายระเบียบ ข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนติดตามการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ เพื่อรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน และผลประกอบการของบริษัทฯ และบริษัทย่อยต่อคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ
3. กำหนดนโยบายในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล และสนับสนุนการดำเนินงานในทุกหน่วยงานให้เป็นไปตามแนวทางที่คณะกรรมการกำหนด เพื่อให้สามารถพัฒนาและใช้ศักยภาพที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ
4. ให้คำแนะนำและถ่ายทอดประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย
5. บริหารจัดการด้านการเงินและใช้จ่ายงบประมาณของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด
6. ปฏิบัติงานอื่นใดที่ได้รับมอบหมายตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และ/หรือ มติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ทั้งนี้ภายใต้วัตถุประสงค์ ข้อบังคับบริษัทฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

## (2) การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูง

ในการคัดเลือกบุคคลที่ได้แต่งตั้งหรือจะแต่งตั้งเป็นกรรมการ บริษัทฯ มีวิธีการในการคัดเลือกบุคคลที่ได้แต่งตั้งหรือจะแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัทฯ โดยผ่านคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ซึ่งกำหนดคุณสมบัติของกรรมการ ที่ต้องการสรรหา ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ ได้กำหนดวิธีการในการแต่งตั้งกรรมการไว้ในข้อบังคับ ดังนี้

1. กรรมการของบริษัทฯ จะมีจำนวนเท่าใดให้เป็นไปตามที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นกำหนด แต่ต้องไม่น้อยกว่าห้าท่าน กรรมการจะถือหุ้นของบริษัทฯ หรือไม่ก็ได้ แต่กรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องเป็นผู้มีถิ่นฐานอยู่ในราชอาณาจักร
2. การเลือกตั้งกรรมการของบริษัทฯ ให้กระทำโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการดังต่อไปนี้
  - 2.1 ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
  - 2.2 ในการเลือกตั้งกรรมการอาจใช้วิธีการออกเสียงลงคะแนนเลือกกรรมการเป็นรายบุคคลคราวละคนหรือคราวละหลายคน หรือด้วยวิธีการอื่นใดก็ได้ตามที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะเห็นสมควร แต่ในการลงมติแต่ละครั้งผู้ถือหุ้นต้องออกเสียงด้วยคะแนนที่มีตาม 2.1 ทั้งหมดจะแบ่งคะแนนเสียงแก่คนใดมากน้อยเพียงใดไม่ได้

- 2.3 บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมี ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมี ให้ประธานที่ประชุมเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

ทั้งนี้ คณะกรรมการจะมีกรรมการที่มาจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่แต่ละกลุ่มเป็นจำนวนรวมห้าท่าน ซึ่งในการแต่งตั้งกรรมการบริษัท นั้นผู้ถือหุ้นรายย่อยมีสิทธิในการแต่งตั้งกรรมการ โดยบริษัทฯ ได้กำหนดคุณสมบัติของกรรมการบริษัทฯ ไว้ดังนี้

### คุณสมบัติของกรรมการบริษัทฯ

- 1) มีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามหลักเกณฑ์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่
  - พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด
  - พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
  - สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
  - ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
  - ข้อบังคับของบริษัท
  - หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท
- 2) มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ที่สามารถเอื้อประโยชน์และเหมาะสมกับลักษณะธุรกิจของบริษัทฯ
- 3) มีความอดทน และสามารถอุทิศเวลาอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ

นอกจากนี้ ในการคัดเลือกบุคคลที่ได้แต่งตั้งหรือจะแต่งตั้งเป็นผู้บริหารระดับสูง บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา โดยมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ เป็นผู้พิจารณาหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหา

## (3) ข้อมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ

ในปี 2560 ไม่ปรากฏว่ากรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ มีประวัติการทำความผิดตามกฎหมายเกี่ยวกับ

- 1) การถูกพิพากษาว่ากระทำความผิดทางอาญา ยกเว้นที่เป็นความผิดอันเกิดจากการฝ่าฝืนกฎจราจร ความผิดสุรา หรือความผิดในทำนองเดียวกัน
- 2) การถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย หรือถูกพิทักษ์ทรัพย์
- 3) การเป็นผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนจควบคุมในบริษัทฯ หรือห้างหุ้นส่วนที่ถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย หรือถูกพิทักษ์ทรัพย์

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารจากหน่วยงานต่างๆ ทำหน้าที่ในการพิจารณาและจัดการในเรื่องเฉพาะภายในบริษัทฯ ให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง เหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อบริษัทฯ โดยแบ่งเป็นคณะกรรมการและคณะทำงานเฉพาะเรื่องชุดต่างๆ ดังนี้

### คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนากลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ได้แก่

1. คณะกรรมการทรัพยากรบุคคล กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค
2. คณะกรรมการพัฒนาระบบสารสนเทศกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค
3. คณะกรรมการและคณะทำงานการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล ให้แก่กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค
4. คณะกรรมการดูแล และพัฒนาระบบงานคุณภาพ
  - 4.1 คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค (MBK GROUP)
  - 4.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee :RMC) กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค (MBK GROUP)
5. คณะทำงานพัฒนาระบบบัญชีและมาตรฐานการบัญชีของกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค
6. คณะทำงานพัฒนาศูนย์กลางระบบงานจัดซื้อ/จัดจ้าง
7. คณะทำงานสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าระหว่างกลุ่มธุรกิจ
8. ตัวแทนบริการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Representative – CR) สำหรับดูแลเรื่องการปลูกฝังค่านิยมด้านการบริการ (MBK Service Value)

## คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจศูนย์การค้า ได้แก่

1. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจศูนย์การค้า (SCB)
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee : RMC) ธุรกิจศูนย์การค้า (SCB)
3. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร และคณะทำงาน พัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจศูนย์การค้า (SCB) และธุรกิจสนับสนุน (SB)
4. คณะอนุกรรมการการจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ ธุรกิจศูนย์การค้า (Sub-Committee of Service Quality Management for Shopping Center : SQMC)
5. คณะทำงานการจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ (Service Quality Management Working Group)
6. คณะกรรมการป้องกันผู้เช่าที่ทำให้ศูนย์การค้าเสียหาย
7. คณะกรรมการโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต
8. คณะกรรมการกำกับการตกแต่งพื้นที่และดูแลภาพลักษณ์
9. คณะกรรมการจัดทำแผนเพื่อความต่อเนื่องของธุรกิจ
10. คณะอนุกรรมการกำกับการตกแต่งพื้นที่เช่าของศูนย์การค้า
11. คณะอนุกรรมการพิจารณาการปรับอัตราค่าเช่า
12. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000
13. คณะทำงานผู้ตรวจติดตามระบบคุณภาพภายใน (Internal Quality Audit)
14. คณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)
15. คณะทำงานจัดทำรายงานสมัครขอรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA Application Report Working Team)
16. คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาระบบการจัดการทางการเงินรวม (Oracle Hyperion Financial Management : HFM)
17. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ (MBK Center)
18. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ (MBK Center)
19. คณะกรรมการดำเนินการเลือกตั้งกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ (บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) )
20. คณะกรรมการดำเนินการเลือกตั้งกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)
21. คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)
22. คณะกรรมการสวัสดิการ บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)
23. คณะกรรมการงานก่อสร้างโครงการ THE NINE TIWANON
24. คณะกรรมการและคณะทำงานโครงการปรับปรุงระบบบริหารพื้นที่เช่าและรายงานสำหรับผู้บริหาร
25. คณะทำงาน Paperless & Digital Process และคณะทำงาน Cost Effectiveness
26. คณะกรรมการสวัสดิการบริษัท (บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท พอร์ซ จำกัด)
27. คณะกรรมการดำเนินการเลือกตั้งกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ (บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท พอร์ซ จำกัด)
28. คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท พอร์ซ จำกัด)
29. คณะกรรมการดำเนินการเลือกตั้งกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท พอร์ซ จำกัด)
30. คณะทำงานการจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ ศูนย์การค้า บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด (Service Quality Management Working Group) (บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด)
31. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 (บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด)
32. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด)
33. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) (บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด)
34. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 (บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด)



35. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด)
36. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) (บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด)
37. คณะทำงานผู้ตรวจติดตามระบบคุณภาพภายใน (Internal Quality Audit) (บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด)
38. คณะกรรมการชุมชนสัมพันธ์เดอะไนน์
39. คณะทำงานการจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ (Service Quality Management Working Group)
40. คณะกรรมการบริหารของบริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด
41. คณะกรรมการบริหารของบริษัท พาราไดซ์ รีเทล จำกัด
42. คณะกรรมการบริหารของบริษัท สยาม เดลิช จำกัด
43. คณะกรรมการบริหารของบริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด
44. คณะกรรมการนวัตกรรม
45. คณะทำงานนวัตกรรม

### คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ได้แก่

1. คณะกรรมการบริหาร ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว
2. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร และคณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว (HTB)
3. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว (HTB)
4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee : RMC) ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว (HTB)
5. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส (PPB) (บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) สาขาโรงแรมปทุมวันปริ้นเซส)
6. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee : RMC) (บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) สาขาโรงแรมปทุมวันปริ้นเซส)
7. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท (DTKR)
8. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee : RMC) โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท (DTKR)
9. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) โรงแรมทินิตี้ ระนอง (TNDR) (บริษัท ทรัพย์สินธานี จำกัด)
10. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee : RMC) โรงแรมทินิตี้ ระนอง (TNDR) (บริษัท ทรัพย์สินธานี จำกัด)

### คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจกอล์ฟ ได้แก่

1. คณะกรรมการบริหาร ธุรกิจกอล์ฟ
2. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจกอล์ฟ (GB)
3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee : RMC) ธุรกิจกอล์ฟ (GB)
4. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร และคณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจกอล์ฟ (GB)
5. คณะกรรมการโครงการระบบการจัดการความปลอดภัยของอาหาร
6. คณะกรรมการบริหาร บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)
7. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)
8. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)
9. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)
10. คณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อม บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)
11. คณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)
12. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด)
13. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด)

14. คณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ (บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด)
15. คณะทำงานก่อสร้างและออกแบบโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ (บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด)
16. คณะกรรมการพัฒนาการให้บริการของบริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด
17. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 (บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด)
18. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด)

#### คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ได้แก่

1. คณะกรรมการบริหาร ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
2. คณะกรรมการจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (Service Quality Management Committee)
3. คณะกรรมการจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (Service Quality Management Working Group)
4. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (REB)
5. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee : RMC) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (REB)
6. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร และคณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (REB)
7. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 (บริษัท ซี แอล พี แมนเนจเม้นท์ จำกัด)
8. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (บริษัท ซี แอล พี แมนเนจเม้นท์ จำกัด)
9. คณะกรรมการบริหารโครงการ Quinn Condo

#### คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจอาหาร ได้แก่

1. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจอาหาร (FSB)
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee : RMC) ธุรกิจอาหาร (FSB)
3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee : RMC) ธุรกิจร้านอาหารและศูนย์อาหาร
4. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร และคณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจอาหาร (FSB)
5. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ บริษัท ปทุมโรสมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)
6. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท ปทุมโรสมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)
7. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (บริษัท สี่มาแพค จำกัด)

#### คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจการเงิน ได้แก่

1. คณะกรรมการบริหาร ธุรกิจการเงิน
2. คณะกรรมการสินเชื่อ
3. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจการเงิน (FB)
4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee: RMC) ธุรกิจการเงิน (FB)
5. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร และคณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจการเงิน (FB)
6. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 (บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด)
7. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) (บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด)
8. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด)
9. คณะทำงานผู้ตรวจติดตามระบบคุณภาพภายใน (Internal Quality Audit) (บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด)
10. คณะกรรมการพัฒนาระบบสารสนเทศ (บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด)
11. คณะทำงานพัฒนาระบบสารสนเทศ (บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด)
12. คณะกรรมการบริหาร (บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด)
13. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด)

14. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (บริษัท ที สีสิ่ง จำกัด)
15. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 (บริษัท ที สีสิ่ง จำกัด)
16. ตัวแทนฝ่ายบริหารระบบคุณภาพ (บริษัท ที สีสิ่ง จำกัด)

#### คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจอื่นๆ ได้แก่

1. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC) ธุรกิจอื่นๆ (OB)
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee: RMC) ธุรกิจอื่นๆ (OB)
3. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร และคณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร กลุ่มธุรกิจอื่นๆ (OB)
4. คณะกรรมการบริหาร (บริษัท แอปเพล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด)
5. คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (บริษัท แอปเพล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด)
6. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (บริษัท แอปเพล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด)
7. คณะกรรมการสวัสดิการ (บริษัท แอปเพล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด)
8. คณะกรรมการดำเนินการเลือกตั้งกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ (บริษัท แอปเพล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด)
9. คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (บริษัท แอปเพล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด)
10. คณะกรรมการดำเนินการเลือกตั้งกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (บริษัท แอปเพล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด)

#### คณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาธุรกิจสนับสนุน ได้แก่

1. คณะกรรมการพัฒนาธุรกิจ MBK Holiday Club

#### คณะกรรมการของบริษัท MBK ที่ทำหน้าที่ดูแลและพัฒนาด้านบุคลากรในบริษัท MBK ได้แก่

1. คณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร MBK Group
2. คณะกรรมการพิจารณาความดีและความผิดของพนักงานกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค
3. คณะกรรมการสวัสดิการ บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)
4. คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
5. คณะกรรมการสหกรณ์ออมทรัพย์
6. คณะกรรมการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
7. คณะกรรมการทุนการศึกษา สำหรับพนักงาน
8. คณะกรรมการพิจารณาการกระทำทุจริตและการคอร์รัปชัน
9. คณะทำงานตรวจสอบการกระทำทุจริตและการคอร์รัปชัน

#### คณะกรรมการของบริษัท MBK ที่ทำหน้าที่ดูแลผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ ผู้ให้บริการ ผู้เช่า เจ้าหนี้ ลูกหนี้

1. คณะกรรมการจัดหาพัสดุ
2. คณะกรรมการขายทรัพย์สิน

นอกจากนี้แล้วทางบริษัทฯ ยังส่งเสริมให้พนักงานในทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการเข้ามาเป็นคณะทำงานชุดต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรขององค์กร ได้แก่

1. คณะทำงานด้านการจัดการพลังงาน
2. คณะทำงานส่งเสริมกิจกรรม 5 ส.
3. คณะผู้ตรวจประเมินการจัดการพลังงานภายในองค์กร
4. คณะทำงานด้านกิจกรรมส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

## (4) อำนาจดำเนินการของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้จัดทำระเบียบปฏิบัติการใช้อำนาจดำเนินการอนุมัติต่างๆ ของบริษัทฯ เพื่อกระจายอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานที่ดำรงตำแหน่งและหน้าที่ต่างๆ มีอำนาจในการอนุมัติ สั่งการ ภายใต้เงื่อนไขที่บริษัทฯ กำหนด เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ภายใต้ระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม

## (5) ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

### 5.1 ค่าตอบแทนกรรมการ (1 มกราคม – 31 ธันวาคม 2560)

#### ค่าตอบแทนของคณะกรรมการ

รายชื่อ	เบี้ยกรรมการ (บาท)	เบี้ยประชุม (บาท)			บำเหน็จ กรรมการ (บาท)	รวม ค่าตอบแทน (บาท)	
		กรรมการบริษัท	กรรมการ ตรวจสอบ	กรรมการ บริหาร			กรรมการสรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน
1. นายบัณฑิต	660,000.00	660,000.00		1,200,000.00	1,947,826.10	4,467,826.10	
2. นายศุภเดช พูนพิพัฒน์	400,000.00	400,000.00		614,000.00	1,460,869.58	2,994,869.58	
3. ศาสตราจารย์ไพจิตร โรจนวานิช	332,000.00	332,000.00	935,000.00		973,913.04	2,572,913.04	
4. นางประครอง ลีลวงค์	332,000.00	332,000.00	467,500.00		973,913.04	2,105,413.04	
5. นายประชา ใจดี	332,000.00	332,000.00	467,500.00		973,913.04	2,165,413.04	
6. นางผาณิต พูนศิริวงศ์	332,000.00	332,000.00			973,913.04	1,697,913.04	
7. นายปิยะพงศ์ อาจมั่งกร	332,000.00	332,000.00	400,000.00		973,913.04	2,037,913.04	
8. นายสุเวทย์ ธีรศิริกุล	332,000.00	332,000.00			973,913.04	1,637,913.04	
9. นายพัชพงศ์ โกศัย	332,000.00	332,000.00			973,913.04	1,637,913.04	
10. นายอดิพล ตันติวิท	332,000.00	332,000.00			973,913.04	1,637,913.04	
รวม	3,716,000.00	3,716,000.00	1,870,000.00	2,214,000.00	240,000.00	11,200,000.00	22,956,000.00

สรุปเปรียบเทียบค่าตอบแทนกรรมการ ปี 2556 – 2560

ค่าตอบแทน	1 มกราคม 2556 ถึง 31 ธันวาคม 2556		1 มกราคม 2557 ถึง 31 ธันวาคม 2557		1 มกราคม 2558 ถึง 31 ธันวาคม 2558		1 มกราคม 2559 ถึง 31 ธันวาคม 2559		1 มกราคม 2560 ถึง 31 ธันวาคม 2560	
	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)
เงินเบี้ยประชุม	11	9,120,000.00	11	10,265,000.00	10	10,550,000.00	10	10,525,000.00	10	11,756,000.00
บำเหน็จกรรมการ	11	10,374,600.50	11	9,820,169.35	11	10,247,138.77	10	10,398,591.55	10	11,200,000.00
รวม		19,494,600.50		20,085,169.35		20,797,138.77		20,923,591.55		22,956,000.00

## 5.2 ค่าตอบแทนอื่นๆ

ทั้งนี้ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 ที่จัดขึ้นเมื่อวันที่ 26 เมษายน 2560 ที่ผ่านมา ได้มีมติอนุมัติสิทธิประโยชน์ต่างๆ ให้กับคณะกรรมการบริหาร, คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน เป็นจำนวนเงิน 1,600,000 บาท

## 5.3 ค่าตอบแทนกรรมการที่ได้รับจากการเป็นกรรมการบริษัทย่อย (บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน))

รายชื่อ	เบี้ยกรรมการ (บาท)	เบี้ยประชุม (บาท)		บำเหน็จกรรมการ (บาท)	รวมค่าตอบแทน (บาท)
	กรรมการบริษัท	กรรมการ ตรวจสอบ			
1. นายบัณฑิต	142,000.00	120,000.00		57,142.84	319,142.84
2. นายศุภเดช พูนพิพัฒน์	74,000.00	74,000.00		28,571.43	176,571.43
3. นายสุเวทย์ ธีรวิชกุล	74,000.00	74,000.00		28,571.43	176,571.43
4. นายหิวัชพงศ์ โสทัย	74,000.00	74,000.00		28,571.43	176,571.43
5. นายประชา ใจดี	74,000.00	74,000.00	34,000.00	28,571.43	210,571.43
รวม	438,000.00	416,000.00	34,000.00	171,428.56	1,059,428.56



## 5.4 ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง (1 มกราคม - 31 ธันวาคม 2560)

### ค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับสูง		จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
ผู้บริหารระดับสูง		8	48.48

### สรุปเปรียบเทียบค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง ปี 2556 - 2560

ค่าตอบแทน	1 มกราคม 2556 ถึง 31 ธันวาคม 2556		1 มกราคม 2557 ถึง 31 ธันวาคม 2557		1 มกราคม 2558 ถึง 31 ธันวาคม 2558		1 มกราคม 2559 ถึง 31 ธันวาคม 2559		1 มกราคม 2560 ถึง 31 ธันวาคม 2560	
	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
ผลตอบแทน (เงินเดือนรวมโบนัส)	9	38.04	8	42.84	7	44.05	8	44.16	8	48.48

## (6) บุคลากร

### 6.1 จำนวนพนักงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) มีพนักงานทั้งสิ้น 544 คน ประกอบด้วย กรรมการผู้ช่วยกรรมการ รองกรรมการผู้ช่วยกรรมการ ผู้ช่วยกรรมการผู้ช่วยกรรมการ จำนวน 8 คน และ พนักงานอีกจำนวน 536 คน รวมถึงบริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอर्स จำกัด จำนวน 168 คน โดยมีจำนวนพนักงานของแต่ละสายงาน ดังนี้

สายงาน	จำนวนพนักงาน (คน)*				
	1 มกราคม 2556	1 มกราคม 2557	1 มกราคม 2558	1 มกราคม 2559	1 มกราคม 2560
	ถึง 31 ธันวาคม 2556	ถึง 31 ธันวาคม 2557	ถึง 31 ธันวาคม 2558	ถึง 31 ธันวาคม 2559	ถึง 31 ธันวาคม 2560
1. สำนักกรรมการผู้ช่วยกรรมการ	52	52	55	59	55
2. สายกฎหมาย	18	18	20	20	21
3. สายพัฒนาธุรกิจ	19	22	23	25	25
4. สายการเงินและบริหาร	122	128	131	107	109
5. สายตรวจสอบภายใน	26	28	30	27	25
6. สายการตลาด	105	75	83	90	83
7. สายปฏิบัติการ	142	145	147	151	160
8. สายบริหารการขาย	-	29	32	31	30
9. สายทรัพยากรบุคคล	-	-	-	28	28
10. บจก. รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอर्स	290	195	181	172	168

หมายเหตุ : จำนวนพนักงาน คำนวณจากค่าเฉลี่ยของพนักงานในแต่ละปี

### 6.2 ค่าตอบแทนแก่พนักงาน (ไม่รวมกรรมการผู้ช่วยกรรมการ และผู้บริหารระดับสูง)

หน่วย : บาท

ค่าตอบแทน	1 มกราคม 2556	1 มกราคม 2557	1 มกราคม 2558	1 มกราคม 2559	1 มกราคม 2560
	ถึง 31 ธันวาคม 2556	ถึง 31 ธันวาคม 2557	ถึง 31 ธันวาคม 2558	ถึง 31 ธันวาคม 2559	ถึง 31 ธันวาคม 2560
เงินเดือน เงินโบนัส และ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (MBK)	228,550,187.15	252,345,850.89	271,750,739.82	293,123,868.67	303,377,249.51
เงินเดือน เงินโบนัส และ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (MBK-SFS)	38,188,484.94	36,522,843.63	35,576,108.60	35,606,665.63	36,139,682.88

### 6.3 ค่าตอบแทนอื่นๆ

บริษัทฯ ได้จัดสวัสดิการและค่าตอบแทนอื่นๆ นอกเหนือจากเงินเดือน ได้แก่ เงินโบนัส สหกรณ์ออมทรัพย์ ค่าปฏิบัติงานต่างจังหวัด ค่าล่วงเวลา ค่าเครื่องแบบ เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่ารักษาพยาบาล ประกันภัยกลุ่ม ประกันสังคม และการตรวจสุขภาพประจำปี เป็นต้น

บริษัทฯ ได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ “กองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงาน เอ็ม บี เค กรุ๊ป ซึ่งจดทะเบียนแล้ว” เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2535 โดยบริษัทฯ ได้ตกลงการจ่ายเงินสมทบและพนักงานที่เป็นสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพฯ ตกลงจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนฯ ตามเงื่อนไขข้อบังคับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ดังนี้

อัตราสะสมของพนักงาน	อัตราสมทบส่วนของบริษัท		การจ่ายเงินจากกองทุน	
	อายุสมาชิกภาพ		อายุสมาชิกภาพ	เงินสมทบรวมผลประโยชน์ (%)
- สมาชิกสามารถเลือกจ่ายเงินสะสมเข้ากองทุนในอัตรา	เริ่มเป็นสมาชิก	สะสมร้อยละ 5	น้อยกว่า 1 ปี	0
มากกว่าร้อยละ 5 แต่ไม่เกินร้อยละ 15 ของค่าจ้าง	ครบ 2 ปี - น้อยกว่า 4 ปี	” 6	ครบ 1 ปี - น้อยกว่า 3 ปี	30
	ครบ 4 ปี - น้อยกว่า 6 ปี	” 7	ครบ 3 ปี - น้อยกว่า 5 ปี	50
	ครบ 6 ปี - น้อยกว่า 8 ปี	” 8	ครบ 5 ปี - น้อยกว่า 7 ปี	70
	ครบ 8 ปี - น้อยกว่า 10 ปี	” 9	ครบ 7 ปี ขึ้นไป	100
	ครบ 10 ปี ขึ้นไป	” 10		

## 6.4 การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาองค์กร

บริษัทฯ ตระหนักดีว่า พนักงานทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการที่จะทำให้บริษัทฯ สามารถบรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ และขยายขีดความสามารถของบริษัทฯ ไปสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน บริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายในการพัฒนาคุณภาพบุคลากรทุกระดับขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ และพฤติกรรมอันพึงประสงค์ต่อการปฏิบัติงาน (Competency) ตามเส้นทางงานอาชีพ (Career Path) ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดจากการเรียนรู้ ค้นคว้า และถ่ายทอดประสบการณ์อย่างไม่หยุดนิ่ง ด้วยโปรแกรมการบริหารและพัฒนาพนักงานต่างๆ มากมาย ทั้งจากการพัฒนาระบบงานของการบริหารทรัพยากรบุคคล การฝึกอบรม การให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาตรี/ปริญญาโท, การทัศนศึกษาดูงานทั้งในประเทศ และต่างประเทศ, การวางแผนพัฒนาพนักงานและผู้บริหารเพื่อสืบทอดตำแหน่งสำคัญในบริษัทฯ การบริหารจัดการผลงาน การสร้างความผูกพันของบุคลากร และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะนำพาพนักงานและผู้บริหารไปสู่ความเป็นสุดยอดมืออาชีพ

### 6.4.1 การพัฒนาระบบงานของการบริหารทรัพยากรบุคคล

**6.4.1.1 การใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการบริหารระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล** บริษัทฯ กำลังดำเนินการติดตั้งและพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล (Humatrix7) สำหรับธุรกิจเครื่อง ซึ่งเป็นระบบที่มีฟังก์ชันสนับสนุนกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลอย่างครบครัน เช่น ระบบการสรรหา ระบบการจ้างงาน ระบบเงินเดือน ระบบการบันทึกเวลา ระบบการลา ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ระบบการบริหารผู้สืบทอดตำแหน่งงานและความก้าวหน้าทางอาชีพ เป็นต้น พร้อมกันนี้ระบบเอื้อประโยชน์ให้ผู้บริหารตามสายงานและพนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลและใช้ระบบสำหรับการบริหารจัดการ (Self Service) ต่างๆ ได้ และยังสามารถเชื่อมต่อกับระบบงานของฝ่ายต่างๆ เป็น Enterprise Resources Planning (ERP) อันจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งสามารถยกระดับความพึงพอใจให้กับพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องอีกทางหนึ่ง

### 6.4.2 การเสริมสร้างและพัฒนาความสามารถบุคลากร

**6.4.2.1 การพัฒนา Competency Model มาใช้ในการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคล** โดยปี 2560 ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะด้านวิชาชีพ (Functional Competency) ร่วมกับธุรกิจเครื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพของบุคลากรและเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการรองรับความต้องการของธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้นำสมรรถนะด้านวิชาชีพที่ปรับปรุงไปประยุกต์ใช้ในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน, การฝึกอบรมพนักงาน, การพัฒนาพนักงานในรูปแบบ Non Classroom Training, การวางแผนพัฒนาอาชีพ (Career Development), การพัฒนาพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานและศักยภาพสูง (Talent Management Program), การวางแผนทดแทนและสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning), การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

#### 6.4.2.2 การวางแผนอาชีพและความเติบโตของกลุ่มอาชีพ (Career Path & Career Development)

บริษัทฯ นำสมรรถนะ (Competency) มาต่อยอด เพื่อทำโมเดลการเติบโต (Career Model) ของกลุ่มอาชีพต่างๆ (Job Family) ทั้งที่เติบโตตามสายงานในกลุ่มอาชีพเดียวกันและที่สามารถเติบโตข้ามสายงานหรือข้ามกลุ่มอาชีพ ส่งผลให้การพัฒนาความสามารถบุคลากรมีเป้าหมายที่ชัดเจนและตอบสนองทั้งความต้องการทางธุรกิจและการเจริญเติบโตในหน้าที่ของบุคลากรด้วย ในปี 2560 ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้ดำเนินการพัฒนาเส้นทางการเติบโตของกลุ่มอาชีพของธุรกิจในเครือ เพื่อให้สอดคล้องกับการปรับปรุงและพัฒนาสมรรถนะด้านวิชาชีพ (Functional Competency) และได้มีการสื่อสารเส้นทางการเติบโตของกลุ่มอาชีพที่เป็นปัจจุบันให้พนักงานในแต่ละฝ่ายงานรับทราบ

#### 6.4.2.3 การฝึกอบรม (Training) เป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาบุคลากรของบริษัทฯ ที่

มุ่งเน้นพัฒนาพนักงานทุกระดับให้มีขีดความสามารถ (Competency) ระดับมาตรฐาน สามารถแข่งขันกับบริษัทฯ ขึ้นมาเรื่อยๆ ในธุรกิจได้ ตลอดจนมีความสามารถในการพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นสถาบันที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน โดยบริษัทฯ ได้มีการจัดทำแผนเส้นทางการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (Training Road Map) บนพื้นฐานของ Competency สำหรับใช้เป็นแผนแม่บท (Master Plan) ในการจัดทำ Training Need และแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี

ในปี 2560 บริษัทฯ ได้สรรหาและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมทั้งภายใน และภายนอกที่เน้นการตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) ขีดความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency) ขีดความสามารถในการบริหาร (Managerial Competency) และขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ดังนี้

**6.4.2.3.1 หลักสูตรกลางขององค์กร (MBK Core Course)** เป็นหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับพนักงานทุกคน ที่เน้นให้พนักงานได้พัฒนาทัศนคติและพฤติกรรมอันพึงประสงค์ ตามวัฒนธรรมองค์กร SMOOTH<sup>®</sup> (Corporate Culture) เป็นหลักสูตรที่สนับสนุน และเสริมสร้างวัฒนธรรมขององค์กร (Corporate Culture) รวมถึงหลักสูตรที่นำไปสู่การบรรลุภารกิจขององค์กร และการตอบสนองแผนธุรกิจขององค์กร รวมถึงหลักสูตรที่นำไปสู่การบรรลุภารกิจขององค์กร และการตอบสนองแผนธุรกิจขององค์กร ที่จัดให้พนักงานใหม่ และพนักงานปัจจุบันได้เข้ารับการอบรม นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อรณรงค์ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร SMOOTH<sup>®</sup> ให้กับพนักงานได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

**6.4.2.3.2 หลักสูตรการบริหารจัดการ (Managerial Course)** เป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาทักษะทางด้านการบริหารจัดการ สำหรับพนักงานระดับผู้จัดการขึ้นไป เพื่อให้สามารถบริหารงาน บริหารทีมงาน และองค์กร รวมทั้งเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหลักสูตรแบ่งตาม Managerial Competency ดังนี้

- 1) Leader of Change
- 2) Decisiveness
- 3) People Development

ในปี 2560 บริษัทฯ ได้มีการพัฒนาหลักสูตร และจัดอบรมให้กับผู้บริหารทั้งภายในและภายนอก อีกทั้งยังส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับสูงสร้างเครือข่ายกับบุคลากรและองค์กรต่างๆ เพื่อเป็นพันธมิตร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจด้วย

**6.4.2.3.3 หลักสูตรความรู้ในภาววิชาชีพ (Functional Course)** เป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาความสามารถในงานเฉพาะด้าน ตามขอบเขตของงานในสาขาวิชาชีพต่างๆ โดยเน้นการให้ความรู้ในเนื้อหาที่พนักงานจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งของตนเอง ซึ่งใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรม (Training) การสอนความรู้ในงาน (OJT) การสอนงาน (Coaching) การแบ่งปันความรู้ผ่านชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เป็นต้น

**6.4.2.3.4 หลักสูตรพัฒนาคุณภาพชีวิต (Quality of Life Course)** เป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้นให้กับพนักงานภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีในด้านต่างๆ ให้สามารถพัฒนาตนเองและทำงานได้อย่างมีความสุข ทั้งในด้านการดูแลสุขภาพ การบริหารจัดการด้านการเงิน ได้แก่ หลักสูตรสุขภาพกับคนวัยทำงาน ความรู้เกี่ยวกับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยมีเนื้อหาการอบรมที่มุ่งเน้นให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการออม การบริหารหนี้ และการเลือกลงทุนที่เหมาะสมกับความเสี่ยงและผลตอบแทนที่ได้รับ รวมทั้งเข้าใจถึงผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่หลังเกษียณให้มีเงินใช้จ่ายในบั้นปลายชีวิต

**6.4.2.3.5 การให้ทุนการศึกษา** บริษัทฯ สนับสนุนทุนการศึกษาให้กับพนักงานที่มีศักยภาพ และต้องการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยมีการจัดสรรทุนการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย ปริญญาตรี และปริญญาโทภายในประเทศ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในสายอาชีพ

#### 6.4.3 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร

**6.4.3.1 การพัฒนากลุ่มพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานและศักยภาพสูง (Talent Management) และการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)** บริษัทฯ เตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับความต้องการในปัจจุบันและอนาคต เพื่อรองรับการขยายตัวทางธุรกิจ โดยมีโครงการพัฒนากลุ่มพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานและศักยภาพสูง (Talent Management) การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ของผู้บริหารระดับสูง และแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) สำหรับพนักงาน โดยพิจารณาทั้งในส่วนที่เป็นสมรรถนะความสามารถเชิงวิชาชีพ (Functional Competency) สมรรถนะความสามารถหลัก (Core Competency) และสมรรถนะความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในงานปัจจุบันและโอกาสหน้าที่งานในอนาคต

**6.4.3.2 การบริหารจัดการผลงาน (Performance Management System)** บริษัทฯ มุ่งเน้นให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมและเข้าใจทิศทางเป้าหมายขององค์กร ผลงานที่คาดหวัง โดยมีการระดมความคิดและร่วมกันกำหนดเป้าหมายและแผนดำเนินการ (Action Plan) ทั้งในระดับองค์กร ระดับฝ่าย และระดับแผนก เพื่อให้มั่นใจว่าผลงานและความสำเร็จของแต่ละคนจะเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร

การวัดผลการปฏิบัติงาน กำหนดให้มีปีละ 2 ครั้ง คือ รอบการประเมินกลางปี และรอบการประเมินปลายปี นอกจากนี้บริษัทฯ ยังนำการประเมินสมรรถนะความสามารถหลัก (Core Competency) สมรรถนะความสามารถตามวิชาชีพ (Functional Competency) และความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) มาใช้เพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงผลงานและความสามารถของพนักงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

**6.4.4 ความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement)** บริษัทฯ ตระหนักว่าความผูกพันของบุคลากรเป็นส่วนสำคัญที่จะผลักดันให้เกิดความทุ่มเทและอุทิศตนในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทฯ มีความเป็นเลิศและมีผลประกอบการที่บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ บริษัทฯ จึงมีระบบการบริหารจัดการคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life: QWL) โดยให้ความเอาใจใส่ดูแลพนักงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดสิทธิประโยชน์ต่างๆ ผ่านคณะกรรมการสวัสดิการ มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับพนักงาน

**6.4.5 การพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร และคณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร** บริษัทฯ จัดให้มีคณะกรรมการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร และคณะทำงานส่งเสริมกิจกรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อช่วยให้พนักงานตื่นตัวและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เป็นกลไกในการขับเคลื่อน และสนับสนุนให้วิสัยทัศน์ขององค์กรโดยกำหนดเป็น ค่านิยมหลัก (Core Value) ของบริษัทฯ และได้มีการทำกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน และส่งผลต่อพฤติกรรมในการแสดงออก (Behavior) ที่ถือเป็นมาตรฐานในการบรรลุเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ขององค์กร **“องค์กรแห่งการเรียนรู้”** นั้นเกิดจากการเรียนรู้ของบุคลากรในทุกระดับ และมีการถ่ายทอดแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากรควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอกโดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ เอื้อให้เกิดโอกาสในการหา แนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็งขององค์กร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเติบโตอย่างยั่งยืนในสภาพการแข่งขันที่รุนแรงทางธุรกิจเพื่อให้เราบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เราควรมีความเชื่อ ยึดถือในค่านิยมและมีวิถีในการปฏิบัติร่วมกันซึ่งเราเรียกว่า **SMOOTH®** โดยมีความหมาย ดังนี้

Service Mind	มีจิตบริการ มุ่งเน้นลูกค้าเป็นหลัก โดยมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ทั้งภายในและภายนอก
Merit & Integrity	ทำงานโปร่งใส ปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ต่อตนเอง ต่องาน ต่อองค์กร และผู้มีส่วนได้เสีย โดยยึดมั่นในหลักคุณธรรม โดยครอบคลุมถึงเรื่อง การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน
Ownership	รักในองค์กร มีจิตสำนึกในความเป็นเจ้าขององค์กร และภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
Openness	พร้อมเปิดใจกว้าง เปิดใจกว้าง รับฟังและสื่อสารอย่างเปิดเผย
Teamwork	สร้างทีมงานเด่น ร่วมกันทำงานเป็นทีมเพื่อเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ
High Commitment	เน้นความมุ่งมั่น มีความมุ่งมั่นทุ่มเท รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
Continuous Learning	สร้างสรรคการเรียนรู้ ศึกษาและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบกล้าเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการสร้างสรรควิธีการปฏิบัติงานหรือระบบงานใหม่ๆ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาย่างไร้ขีดจำกัด หมั่นศึกษาหาความรู้และพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการสร้างสรรควิธีการปฏิบัติงานหรือระบบงานใหม่ๆ



ทั้งนี้ ระดับหัวหน้างาน นอกเหนือจากต้องยึดถือ ประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามค่านิยม SMOOTH® แล้ว ยังกำหนดให้ค่านิยมเพิ่มเติม สำหรับระดับผู้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการปกครองและบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดค่านิยม L D P ขึ้น

<b>Leader of Change</b>	<b>นำการเปลี่ยนแปลง</b> เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เป็นที่ยอมรับและสร้างศรัทธา เพื่อนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง
<b>Decisiveness</b>	<b>เชื่อมั่น กล้าตัดสินใจ</b> กล้าตัดสินใจ บนพื้นฐานความรู้ ข้อมูลที่มี และเหตุผล โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ ผลกระทบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและทันต่อสถานการณ์
<b>People Development</b>	<b>สร้างคนเก่งคนดี</b> ส่งเสริม พัฒนา เปิดโอกาสให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม และเติบโตก้าวหน้าอย่างมืออาชีพ

ทั้งนี้บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดี มีส่วนร่วมในการพัฒนาและช่วยเหลือสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility) โดยยึดหลักนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) เป็นกรอบให้ผู้บริหารและพนักงานถือปฏิบัติ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้นำการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) มาเป็นกลยุทธ์หนึ่ง โดยมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการขยายธุรกิจและก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หรือ Learning Organization: LO โดยมีคณะกรรมการพัฒนาการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นตัวแทนผู้บริหารระดับสูงจากหน่วยงานต่างๆ ร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการตามระบบ KM เพื่อให้การจัดการความรู้พัฒนาไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร โดยในปี 2560 บริษัทได้มีการพัฒนาฐานข้อมูลองค์ความรู้ (KM Website) โดยแบ่งชั้นความรู้ตามระบบงาน (Work System) การส่งเสริมวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) การจัดงาน KMOC Day เพื่อแบ่งปันองค์ความรู้ที่ผ่านการทำ CoP การจัดกิจกรรม Book Brief เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการอ่านและพัฒนาทักษะการนำเสนอแบบมืออาชีพและยังขยายวงจรการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถและพัฒนาศักยภาพทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับบริษัทฯ

# การกำกับดูแลกิจการที่ดี



คณะกรรมการบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะบริหารงาน โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันจะนำมาซึ่งการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยยึดหลัก “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560” (Corporate Governance Code: “CG Code”) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย คณะกรรมการบริษัทฯ จึงได้ปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการให้ครอบคลุมตามหลักเกณฑ์การประเมินการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ และให้มีทัศนคติที่ดี รวมทั้งมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

โดยตั้งแต่ปี 2546 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีขึ้นซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามระเบียบปฏิบัติของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งได้จัดทำคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และของพนักงาน อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยประกาศให้ผู้บริหาร พนักงานทุกคนของบริษัทฯ ลงนามรับทราบ และยึดถือปฏิบัติ

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดทำเป็น คู่มือนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ซึ่งประกอบไปด้วย นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจ จรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และของพนักงาน โดยกำหนดให้มีการทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี พร้อมส่งมอบให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนลงนามรับทราบ อบรม และถือปฏิบัติ รวมทั้งเผยแพร่ข้อมูล ความรู้ และข่าวสารต่างๆ ในเรื่องการกำกับดูแลกิจการให้กับผู้บริหาร และพนักงานอย่างต่อเนื่องในระบบ Intranet และ Website ของบริษัทฯ รวมทั้งในการปฐมนิเทศผู้บริหารและพนักงานใหม่ โดยได้กำหนดให้มีหัวข้อการกำกับดูแลกิจการ และจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงาน เพื่อความเข้าใจและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ เมื่อบริษัทฯ ได้มีการขยายการลงทุนไปในธุรกิจแขนงต่างๆ บริษัทฯ ได้นำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปใช้กับการดำเนินธุรกิจของกิจการบริษัทย่อยด้วย เนื่องจากคณะกรรมการบริษัทฯ มีความตั้งใจที่จะให้การดำเนินธุรกิจทั้งปวงของบริษัทฯ เป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส ยุติธรรม อันจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นหรือผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ของบริษัทฯ และเป็นการสนับสนุนการเพิ่มมูลค่าให้กับบริษัทฯ ในระยะยาว

ในปี 2560 ที่ผ่านมา คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีการพิจารณาและทบทวนหลักเกณฑ์โครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies) โดยได้ดำเนินการปรับปรุงการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับแนวทางและหลักเกณฑ์ตามมาตรฐาน ASEAN CG Scorecard เพื่อเป็นการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการตามโครงการ CGR ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และสอดคล้องกับนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ ยังได้พิจารณาและทบทวนการนำ “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560” (Corporate Governance Code: “CG Code”) ซึ่งออกโดย สำนักงาน ก.ล.ต. โดยคณะกรรมการบริษัทฯ ได้พิจารณาทบทวนแนวทางตามหลักปฏิบัติตาม CG Code รวมถึงการทบทวนกลไกการปฏิบัติงาน และการกำกับดูแลองค์กร โดยมีการนำหลักการดังกล่าวไปปรับใช้ และพัฒนากลไกการกำกับดูแลการดำเนินงาน การตัดสินใจขององค์กร และการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างผลประโยชน์ที่ดีในระยะยาว และนำไปสู่การสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน อันจะเป็นประโยชน์ทั้งกับบริษัท ผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้เสีย และผู้ที่เกี่ยวข้องในวงกว้างต่อไป

โดยในปี 2560 คณะกรรมการบริษัทฯ ดำเนินการพัฒนางานการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

1. คณะกรรมการบริษัทฯ ได้พิจารณาทบทวน นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี คู่มือจริยธรรมธุรกิจ จรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และของพนักงาน โดยปรับปรุงเพิ่มเติมให้มีความสมบูรณ์ ชัดเจน และสอดคล้องกับแนวทางและหลักเกณฑ์ตามมาตรฐาน ASEAN CG Scorecard ตามโครงการ CGR ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และสอดคล้องกับนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน
2. คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาและทบทวนการนำ “CG Code” มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานและกำกับดูแลองค์กร ให้สอดคล้องกับบริบททางธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน

3. กำกับให้กลุ่มธุรกิจของบริษัทฯ จำนวน 8 กลุ่มธุรกิจ จัดทำแผนปฏิบัติการ “การกำกับดูแลกิจการที่ดี” (Action Plan GCG) ให้สอดคล้องตามประเด็นที่ทางสายตรวจสอบเสนอให้มีการปรับปรุงตามเกณฑ์ที่กำหนด
4. จัดอบรมนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมทั้งจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจให้กับ กรรมการ ผู้บริหารพนักงาน MBK GROUP
5. รณรงค์ส่งเสริม และการสื่อสารนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้กับพนักงาน MBK GROUP อย่างต่อเนื่อง
6. กำหนดนโยบายให้บริษัทย่อยของ MBK ประกาศเจตนารมณ์ เพื่อเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต

จากการที่บริษัทฯ มุ่งมั่นและให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาอย่างต่อเนื่อง และได้พัฒนาระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริษัทฯ มาโดยตลอด เป็นผลให้บริษัทฯ ได้รับการประเมินและรางวัลต่างๆ จากองค์กรต่างๆ ดังนี้

#### ■ การประเมินการกำกับดูแลกิจการของบริษัทยั่งยืน

ได้รับการประเมินผลการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนประจำปี 2560 โดยเป็น 1 ใน 110 บริษัทที่ได้รับการประเมินในระดับ “ดีเลิศ (Excellent) หรือ 5 ดาว” จากบริษัทที่ได้รับการสำรวจทั้งหมด 620 บริษัท โดยในปี 2559 ได้รับการประเมินผลการกำกับดูแลกิจการ โดยเป็น 1 ใน 80 บริษัทที่ได้รับการประเมินในระดับ “ดีเลิศ (Excellent) หรือ 5 ดาว” จากบริษัทที่ได้รับการสำรวจทั้งหมด 601 บริษัท ซึ่งประเมินผลโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

#### ■ การประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560

ผลการประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี (AGM Checklist) ซึ่งประเมินผลโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย (Thai Investors Association) โดยบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญ และมีการปรับปรุงคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีสม่ำเสมออย่างต่อเนื่อง ทำให้บริษัทฯ ได้คะแนนจากการประเมินคุณภาพฯ 100 คะแนนเต็ม ติดต่อกันเป็นปีที่ 6 นับตั้งแต่ปี 2555 เป็นต้นมา

#### ■ บริษัทยั่งยืนที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ESG100)

บริษัทฯ ได้รับการจัดอันดับให้เป็นหนึ่งใน 100 อันดับหลักทรัพย์ที่มีการดำเนินงานโดดเด่นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social and Governance: ESG) ติดต่อกัน 2 ปีซ้อน จากการคัดเลือกทั้งหมดในปี 2560 จำนวน 656 และปี 2559 จำนวน 621 บริษัททั่วประเทศ

นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครอบคลุมการประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

- 1) สิทธิของผู้ถือหุ้น
- 2) การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน
- 3) การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งประกอบด้วย ด้านลูกค้า ด้านคู่ค้า คู่แข่ง และเจ้าหน้าที่ ด้านพนักงาน และด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
- 4) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
- 5) ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วย
  - 5.1 โครงสร้างคณะกรรมการ
  - 5.2 ความเป็นอิสระของคณะกรรมการ
  - 5.3 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ
  - 5.4 วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ
  - 5.5 คณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่างๆ
  - 5.6 การประชุมคณะกรรมการ
  - 5.7 การแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการบริษัทฯ กับฝ่ายจัดการ
  - 5.8 การอบรมและพัฒนาความรู้กรรมการ
  - 5.9 การประเมินตนเองของคณะกรรมการ
  - 5.10 ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์

- 5.11 เลขานุการบริษัท และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานบริษัท
- 5.12 แผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารของบริษัทฯ
- 5.13 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง
- 6) การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง
- 7) การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- 8) จริยธรรมทางธุรกิจ
- 9) ความขัดแย้งของผลประโยชน์ โดยครอบคลุมในเรื่อง การดูแลการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ
- 10) การพิจารณาทางวินัย

จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ และจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ครอบคลุมการประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

1. การดำเนินธุรกิจ และการส่งเสริมให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานประพฤติปฏิบัติ ให้ถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับ ประกาศต่างๆ และเป็นประโยชน์ต่อระบบการบริหารจัดการโดยรวม
2. มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เท่าเทียมกัน รวมทั้ง มีช่องทางในการอำนวยความสะดวกในการรับเรื่องร้องเรียน หรือสอบถามปัญหาต่างๆ ของบริษัทฯ
3. มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความเป็นธรรม เท่าเทียมกัน ด้วยความสัมพันธ์อันดี ให้ข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้อง ทันเวลา และรักษาความลับของลูกค้า รวมทั้งกระบวนการรับเรื่องร้องเรียนหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร
4. มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติต่อคู่ค้า คู่แข่งและเจ้าหน้าที่ ด้วยการปฏิบัติที่เหมาะสม เสมอภาคและเป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจ ภายใต้กรอบกติกา ข้อบังคับและข้อตกลงต่างๆ ไม่แสวงหาผลประโยชน์ที่มีข้อสงสัย รวมทั้งมีกระบวนการร้องเรียน หรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร
5. มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติต่อสังคม ชุมชน สภาพแวดล้อม ด้วยการให้ความช่วยเหลือ ร่วมมือกับรัฐ ชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม และสถาบันการศึกษา ภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมายรัฐธรรมนูญ ดูแลจัดให้มีระบบบริหารจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัย สภาพแวดล้อมตามที่กฎหมายกำหนด
6. มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเป็นธรรม และดูแลเอาใจใส่ในเรื่องผลประโยชน์ สวัสดิการ สภาพแวดล้อม ความปลอดภัย พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการพัฒนา ความรู้ ความสามารถ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีกระบวนการรับเรื่องร้องเรียนต่างๆ
7. สนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานทุกคนรักษาค่านิยมและองค์กร โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กร หรือส่วนรวม
8. มีให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาข้อมูลเพื่อประโยชน์ส่วนตน

## สรุปสาระสำคัญการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการได้ ดังนี้

### 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ ตระหนักว่าผู้ถือหุ้นทุกรายเป็นเจ้าของบริษัทฯ และให้ความสำคัญต่อผู้ถือหุ้นในการรักษาสีทธิพื้นฐานที่ผู้ถือหุ้นพึงได้รับตามที่กฎหมายกำหนด และสิทธิอื่นๆ อย่างเหมาะสม เช่น สิทธิในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน สิทธิการได้รับส่วนแบ่งในผลกำไร/เงินปันผล และการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการใช้สิทธิในเรื่องต่างๆ เช่น การเสนอวาระการประชุม การเสนอรายชื่อคณะกรรมการการนิรสรหาและแต่งตั้งใหม่ หรือส่งคำถามเกี่ยวกับบริษัทฯ ล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้นรวมทั้งสิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้นต่อการลงความเห็นในเรื่องต่างๆ โดยผู้ถือหุ้นทุกรายมีสิทธิออกเสียงตามประเภทของหุ้นที่ตนถือ เป็นต้น โดยบริษัทฯ ได้กำหนดให้มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการใช้สิทธิในเรื่องต่างๆ โดยได้กำหนดเป็นนโยบายตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีดังนี้

#### 1.1 การส่งหนังสือเชิญประชุมล่วงหน้า

การประชุมสามัญประจำปี บริษัทฯ ได้มอบหมายให้บริษัทศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด (“TSD”) ในฐานะนายทะเบียนหลักทรัพย์ เป็นผู้ดำเนินการจัดส่งเอกสารเชิญประชุมพร้อมเอกสารประกอบการประชุม ทั้งฉบับภาษาไทย และภาษาอังกฤษ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการลงมติดอกเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น

ทั้งนี้ ในหนังสือเชิญประชุม จะมีการระวาระการประชุม โดยแต่ละวาระจะมีระบุวัตถุประสงค์ของเรื่องที่จะประชุม พร้อมทั้งระบุความเห็นของคณะกรรมการบริษัทฯ ไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งได้แนบเอกสารประกอบการประชุม เช่น รายงานงานประจำปี งบการเงิน เอกสารประกอบวาระต่างๆ และหนังสือมอบฉันทะ ซึ่งได้แนบไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุม เพื่อส่งให้แก่ผู้ถือหุ้นทุกรายตามรายชื่อที่ปรากฏในสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้น ณ วันที่บริษัทฯ ประกาศตรับการลงทะเบียนการโอนหุ้นเป็นการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 14 วันก่อนวันประชุม พร้อมทั้งได้เผยแพร่หนังสือเชิญประชุม และวาระการประชุมดังกล่าวผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้ศึกษาข้อมูลต่างๆ ก่อนวันประชุม รวมถึงได้โฆษณาคำบอกกล่าวนัดประชุมในหนังสือพิมพ์ติดต่อกันไม่น้อยกว่า 3 วันก่อนวันประชุม เพื่อบอกกล่าวให้ผู้ถือหุ้นได้เตรียมตัวล่วงหน้าก่อนการเข้าร่วมประชุม ซึ่งเป็นไปตาม พรบ. บริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 บริษัทฯ ได้ทำการจัดส่งหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นให้กับผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้าก่อนวันประชุม 21 วัน และได้นำข้อมูลหนังสือเชิญประชุม ผู้ถือหุ้น และเอกสารประกอบที่เกี่ยวข้องเปิดเผยในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 24 มีนาคม 2560 ล่วงหน้าก่อนวันประชุม 33 วัน ทั้งฉบับภาษาไทย และภาษาอังกฤษ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้ศึกษาข้อมูลต่างๆ ก่อนวันประชุม โดยบริษัทฯ ได้จัดสถานที่ กำหนด วัน เวลา ที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถเข้าร่วมการประชุมได้อย่างสะดวก และหากผู้ถือหุ้นท่านใดไม่สะดวกในการเข้าประชุม บริษัทฯ ได้มีการจัดทำหนังสือมอบฉันทะโดยผู้ถือหุ้นสามารถมอบหมายให้ตัวแทนของผู้ถือหุ้นเข้าร่วมประชุมและลงมติในแต่ละวาระแทนได้ตามที่ผู้ถือหุ้นประสงค์จะลงมติ หรืออีกช่องทางหนึ่งหากผู้ถือหุ้นไม่สามารถมาเข้าร่วมประชุมได้และต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือลงมติใดๆ ตามวาระการประชุม ผู้ถือหุ้นก็สามารถเลือกที่จะมอบหมายให้กรรมการอิสระของบริษัทฯ ซึ่งกำหนดไว้ 2 ท่าน ให้ผู้ถือหุ้นสามารถเลือกเป็นตัวแทนเข้าร่วมประชุม โดยผู้ถือหุ้นสามารถออกเสียงหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียงเพื่อลงมติในวาระต่างๆ

## 1.2 การจัดประชุมผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเป็นประจำทุกปี ภายในเวลาไม่เกิน 4 เดือนนับแต่วันสิ้นสุดรอบปีบัญชีของบริษัทฯ และในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนต้องเสนอวาระเป็นกรณีพิเศษ (การประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น) ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องต่อผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น หรือเกี่ยวข้องกับเงื่อนไข กฎเกณฑ์ กฎหมาย ข้อบังคับที่ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยในปี 2560 ได้จัดให้มีการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นขึ้นเมื่อวันที่ 26 เมษายน 2560 ณ ห้องจามจุรี บอลรูม ชั้น M โรงแรมปทุมวันปริ้นเซส กรุงเทพฯ โดยบริษัทฯ มีนโยบายส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้น รวมถึงนักลงทุนสถาบันทุกรายอย่างเท่าเทียมกันในการเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้น พร้อมทั้ง จัดให้มีเจ้าหน้าที่คอยดูแลต้อนรับและอำนวยความสะดวก บริษัทฯ ได้ใช้ระบบ Barcode ในการรับลงทะเบียนเพื่อความสะดวกรวดเร็ว โดยเปิดบริการรับลงทะเบียนล่วงหน้า 1 ชั่วโมง 30 นาที ก่อนเริ่มประชุม เพื่อตรวจสอบเอกสารหลักฐาน จนถึงระยะเวลาก่อนพิจารณาการประชุมนวาระสุดท้าย

โดยการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นมีกรรมการบริษัทฯ เข้าร่วมประชุมรวม 10 ท่าน ในจำนวนดังกล่าวมีประธานกรรมการ และประธานคณะกรรมการชุดย่อยทุกชุด กล่าวคือ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ประธานคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ เข้าร่วมประชุมด้วย รวมทั้งผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ

โดยมี นางสาววิภา โสภณอุดมพร ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีอิสระ ไม่ได้เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ทำหน้าที่เป็นคนกลางในการตรวจสอบและการลงคะแนนเสียง รวมทั้งมีนางสาวณัฏฐ์ พุ่มน้อย ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ได้เข้าร่วมประชุมด้วย โดยในการประชุมประธานกรรมการได้ดำเนินการประชุมอย่างครบถ้วนตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งแจ้งกติกาทั้งหมดรวมถึงวิธีนับคะแนนเสียง การใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนอย่างชัดเจน โดยประธานกรรมการ ได้รายงานผลการดำเนินงานประจำปี และวาระอื่นๆ ของบริษัทฯ ให้แก่ผู้ถือหุ้นรับทราบ รวมทั้ง เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมทุกรายแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และซักถามในแต่ละวาระ โดยประธานและผู้บริหารตอบชี้แจงอย่างเหมาะสมเพียงพอในทุกคำถาม และมีการลงมติอนุมัติผลการประชุมทุกวาระ

วาระการออกเสียงเลือกตั้งกรรมการใหม่ บริษัทฯ จัดให้ผู้ถือหุ้นออกเสียงเลือกกรรมการได้ที่ละคน รวมทั้งผู้ถือหุ้นสามารถเสนอชื่อบุคคลอื่นเข้าเป็นกรรมการได้ โดยเสนอชื่อผ่านเข้ามาในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น และมีการจดบันทึกรายงานการประชุมอย่างถูกต้องครบถ้วน ทั้งนี้ในโครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ ไม่มีกรรมการบริษัทถือหุ้นรวมกันเกินกว่าร้อยละ 25 ของหุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 บริษัทฯ ได้ใช้เวลาที่ใช้ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประมาณ 2 ชั่วโมง โดยเริ่มรับลงทะเบียนตั้งแต่วันที่ 12.30 น. เริ่มประชุมเวลา 14.01 น. และเลิกประชุมเวลา 15.50 น. โดยไม่มีการเพิ่มวาระการประชุม หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญใดๆ โดยไม่แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า



### 1.3 การดำเนินการหลังการประชุมผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ จัดส่งรายงานสรุปผลการลงมติในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ให้แก่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ภายใน 1 วัน นับจากเสร็จสิ้นการประชุม ตลอดจนดำเนินการจัดส่งรายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ภายในกำหนด 14 วัน รวมถึงเผยแพร่รายงาน วิดีทัศน์ของการประชุมบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ <http://www.mbkgroup.co.th> เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นให้ได้รับทราบข้อมูลอย่างรวดเร็ว

### 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยกำหนดไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เกี่ยวกับการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน การได้รับข้อมูลสารสนเทศของบริษัทฯ การเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อรับทราบผลการดำเนินงานประจำปี การออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการแต่งตั้ง ถอดถอน กรรมการ การได้รับเงินปันผล การเสนอวาระเพิ่มเติม ตลอดจนการซักถามหรือแสดงความเห็นในเรื่องต่างๆ ที่คณะกรรมการได้รายงานให้ทราบ หรือได้ขอความเห็นจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น เป็นต้น แม้ผู้ถือหุ้นจะไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ ผู้ถือหุ้นย่อมมีสิทธิมอบฉันทะให้บุคคลอื่น หรือกรรมการอิสระของบริษัทฯ ตามที่บริษัทฯ ระบุรายชื่อไว้เข้าร่วมประชุมแทนได้เช่นกัน โดยกรอกรายละเอียดในหนังสือมอบฉันทะตามที่บริษัทฯ แนบพร้อมรายละเอียด และเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้น บริษัทฯ จึงได้นำแบบหนังสือมอบฉันทะพร้อมทั้งรายละเอียด และขั้นตอนต่างๆ ขึ้นบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ล่วงหน้าก่อนวันประชุม 30 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถดาวน์โหลดแบบฟอร์มดังกล่าวมาใช้ดำเนินการได้ โดยผู้ถือหุ้นสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่หน่วยงาน นักลงทุนสัมพันธ์

นอกจากนี้ ผู้ถือหุ้นทุกรายสามารถเข้าถึงข้อมูลของบริษัทฯ ผ่านช่องทางต่างๆ ของ บริษัทฯ เช่น ระบบเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.mbkgroup.co.th](http://www.mbkgroup.co.th) รายงานประจำปี รายงาน 56-1 หรือหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ เป็นต้น รวมทั้งบริษัทฯ ยังได้จัดตั้งหน่วยงานด้านนักลงทุนสัมพันธ์ เพื่อทำหน้าที่ในการติดต่อสื่อสารกับนักลงทุน ผู้ถือหุ้น และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายไว้อย่างชัดเจน โดยสามารถติดต่อหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ได้ตามที่อยู่ต่อไปนี้

#### หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์

นายพงศ์ทิพย์ พงศ์คำ  
ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการลงทุน  
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)  
ชั้น 8 อาคาร เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์  
444 ถนนพญาไท แขวงวังใหม่  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0 - 2853 - 7120  
โทรสาร 0 - 2853 - 7138  
Call Center 1285  
E-mail : [inv@mbk-center.co.th](mailto:inv@mbk-center.co.th)

### 3 การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในการดูแลสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มของบริษัทฯ ทั้งภายใน และภายนอกบริษัทฯ ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า คู่แข่ง เจ้าหนี้ พนักงานทุกระดับ สังคมชุมชนและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ให้ได้รับการปฏิบัติอย่างเหมาะสม เสมอภาค และเป็นธรรม รวมทั้งเสริมสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ และความร่วมมือที่ดีระหว่างบริษัทฯ กับผู้มีส่วนได้เสีย อีกทั้งเป็นปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมให้บริษัทฯ สามารถเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

## การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจที่ยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรมกับทุกฝ่าย โดยมุ่งเน้นให้มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด การปฏิบัติ ตามข้อบังคับ และจรรยาบรรณ ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

ในปี 2554 บริษัทฯ ได้ประกาศเจตนารมณ์ในการต่อต้านการทุจริต โดยการเข้าร่วม “โครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต” โดยโครงการดังกล่าวดำเนินการโดยองค์กรร่วม 8 องค์กร ซึ่งประกอบด้วย สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย หอการค้าไทย หอการค้านานาชาติ สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย สมาคมธนาคารไทย สภาธุรกิจตลาดทุนไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และ สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อแสดงเจตจำนงในการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง โปร่งใส ต่อต้านการคอร์รัปชัน ภายใต้การคำนึงประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2559 บริษัทฯ ได้รับการรับรองฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (คณะกรรมการ CAC) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินการตามเจตนารมณ์ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างชัดเจน

## นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน

บริษัทฯ มีนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน โดยห้าม กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ เข้าไปดำเนินการหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อประโยชน์ของตนเองหรือบริษัทฯ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับตนเอง ทั้งนี้ได้มีการเปิดเผยนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันอย่างละเอียดไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.mbkgroup.co.th](http://www.mbkgroup.co.th)

## การประเมินความเสี่ยงจากการต่อต้านการคอร์รัปชัน

บริษัทฯ กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน โดยให้หน่วยงานภายในองค์กรประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันโดยมีการวิเคราะห์ ประเมิน ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก และให้ฝ่ายบริหารกลยุทธ์และระบบงาน ทำหน้าที่ในการประสานงาน ให้คำปรึกษาและรวบรวมข้อมูลการประเมินความเสี่ยง มาตราการ วิธีการจัดการ และแนวทางควบคุมความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) พิจารณา พร้อมทั้งสอบทานข้อมูลผลการดำเนินงานความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน และจัดให้มีการทบทวนความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน

## แนวปฏิบัติในการกำกับดูแลและการควบคุมภายในเกี่ยวกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ได้กำหนดแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลและการควบคุมภายใน โดยจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสม เพื่อป้องกันมิให้พนักงานไม่ปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงให้มีการรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง โปร่งใส และการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการคอร์รัปชัน และจัดให้มีกระบวนการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดให้มีขั้นตอนและระดับการอนุมัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความถูกต้องโปร่งใส รวมทั้งจัดให้มีการสอบทานและทบทวน การปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดของกฎหมาย

## การสื่อสารและฝึกอบรม

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ นโยบายการต่อต้านการคอร์รัปชัน และนโยบายการแจ้งเบาะแส หรือเรื่องร้องเรียน ให้กับกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานบริษัทฯ และบริษัทในเครือ รวมทั้งสาธารณชนได้รับทราบผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตลอดจนมีการรณรงค์ทำจดหมายแจ้งลูกค้า คู่ค้า ผู้มีอุปการคุณทุกท่าน โดยขอความร่วมมืองดเว้นการให้ของขวัญในช่วงเทศกาลปีใหม่ หรือในโอกาสอื่นใด เพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปตามแนวปฏิบัติของโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มีการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารของบริษัทฯ ให้กับพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ ทุกระดับอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดการรับรู้และยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกันอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร

## นโยบายการแจ้งเบาะแส หรือเรื่องร้องเรียน

บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีนโยบายการแจ้งเบาะแส หรือเรื่องร้องเรียน จากการกระทำผิดกฎหมาย กฎระเบียบ จริยธรรมและจรรยาบรรณพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม และพฤติกรรมที่อาจส่อไปในทางทุจริตหรือคอร์รัปชันของบุคคลในองค์กร และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยจัดให้มีกลไกในการคุ้มครองผู้แจ้ง ผู้ร้องเรียน ผู้ให้ข้อมูลโดยสุจริต และผู้ปฏิเสธการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งการเก็บ

ข้อมูลการแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียนเป็นความลับ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้แจ้ง ผู้ร้องเรียน ผู้ให้ข้อมูล และผู้ที่ปฏิเสธการทุจริตและคอร์รัปชันดังกล่าว โดยสามารถแจ้งเบาะแส หรือร้องเรียน ผ่านช่องทางในการรับแจ้งเบาะแส หรือร้องเรียน ดังนี้

1. ทาง E-mail
  - คณะกรรมการตรวจสอบ  
E-mail address: ac@mbkgroup.co.th
  - ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้อำนวยการ  
E-mail address: asksuvait@mbkgroup.co.th
  - รองกรรมการผู้อำนวยการสายตรวจสอบภายใน  
E-mail address: ia@mbkgroup.co.th
2. ทางจดหมายถึงบุคคลดังกล่าวข้างต้น  
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)  
ชั้น 8 อาคาร เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์  
444 ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330
3. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้อำนวยการ  
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)  
ตู้ ปณ.444 ปณ.รองเมือง กรุงเทพฯ 10330

### การดำเนินการในกรณีที่มีผู้แจ้งเบาะแส หรือร้องเรียน

1. ผู้รับเรื่องร้องเรียนต้องแจ้งเรื่องร้องเรียนให้ผู้ดูแลเรื่องร้องเรียนภายใน 7 วันทำการนับจากวันที่ได้รับเรื่องร้องเรียน
2. เรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตและการคอร์รัปชัน หรือเรื่องที่อาจส่งไปในทางทุจริตและการคอร์รัปชัน ให้ส่งฝ่ายตรวจสอบการปฏิบัติการ และฝ่ายตรวจสอบการบริหารดำเนินการตรวจสอบ พร้อมทั้งส่งให้คณะกรรมการพิจารณาการกระทำทุจริตและการคอร์รัปชัน หรือคณะทำงานตรวจสอบการกระทำทุจริตและการคอร์รัปชัน ดำเนินการสอบสวนหาข้อเท็จจริง และแจ้งเรื่องให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบ
3. เรื่องร้องเรียนอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทุจริตและการคอร์รัปชัน หรือไม่ส่งไปในทางทุจริตและการคอร์รัปชัน ให้ส่งฝ่ายบริหารทรัพยากรดำเนินการตามระเบียบที่กำหนด และแจ้งผลการดำเนินการต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบ
4. คณะกรรมการพิจารณาการกระทำทุจริตและการคอร์รัปชัน หรือคณะทำงานตรวจสอบการกระทำทุจริตและการคอร์รัปชัน พิจารณาข้อเท็จจริงและสั่งการ เพื่อดำเนินการตามลำดับขั้นตอนของบริษัทฯ ต่อไป

### การให้ความคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส หรือผู้ร้องเรียน หรือผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม

บริษัทฯ จะคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส ผู้ร้องเรียน หรือผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม หรือผู้ที่ปฏิเสธการทุจริตและคอร์รัปชัน ดังนี้

1. ไม่เปิดเผยข้อมูลและตัวตนของผู้แจ้งเบาะแส หรือผู้ร้องเรียน หรือผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม หากเปิดเผยจะเปิดเผยข้อมูลเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความปลอดภัย และความเสียหายของผู้แจ้งข้อมูลและผู้ที่เกี่ยวข้อง
2. ไม่ทำการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน เช่น เลิกจ้าง พักงาน เปลี่ยนงาน ข่มขู่หรือการกระทำใดๆ ที่ไม่เป็นธรรมต่อผู้แจ้งเบาะแส ผู้ร้องเรียน หรือผู้ให้ข้อมูล หรือผู้ที่ปฏิเสธการทุจริตและคอร์รัปชัน
3. บุคคลใดๆ ที่ได้รับทราบเรื่องร้องเรียน หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องร้องเรียนจะต้องปกปิดข้อมูลให้เป็นความลับ ไม่เปิดเผยต่อบุคคลอื่น โดยคำนึงถึงความปลอดภัย และความเสียหายของผู้แจ้งเรื่องร้องเรียน และผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม หากจงใจฝ่าฝืนบุคคลนั้นๆ จะถูกลงโทษทางวินัย และ/หรือดำเนินการตามกฎหมายแล้วแต่กรณี

### การไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา และลิขสิทธิ์

บริษัทฯ กำหนดมิให้พนักงานนำเอางานอันมีลิขสิทธิ์ของผู้อื่นมาใช้งานของบริษัทฯ ในการจัดทำสื่อโฆษณา สื่อสิ่งพิมพ์ หรือเป็นการนำมาใช้ประกอบในงานใดๆ โดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์นั้น ถือว่าเป็นการกระทำที่ละเมิดลิขสิทธิ์

ดังนั้น จึงกำหนดระเบียบปฏิบัติในการนำเอางานอันมีลิขสิทธิ์จากอินเทอร์เน็ต (Internet) หรือจากสื่อโฆษณา สื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ของผู้อื่นซึ่งเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์มาใช้งานของบริษัทฯ และในกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค โดยให้ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ดังนี้

1. ให้ทำการตรวจจากอินเทอร์เน็ต (internet) หรือจากสื่ออื่น ๆ ของงานที่จะนำมาจัดทำสื่อโฆษณา สื่อสิ่งพิมพ์ หรือใช้ประกอบกับงานใดๆ ของบริษัท ก่อนทุกครั้งว่าเป็นงานอันมีลิขสิทธิ์ตามกฎหมายหรือไม่ โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์ ดังนี้

- 1.1 นำเชื่อว่าเป็นผลงานที่เกิดจากการใช้สติปัญญา ความรู้ความสามารถ ในเชิงสร้างสรรค์งาน ซึ่งถือว่าเป็นทรัพย์สินทางปัญญา
- 1.2 มีเครื่องหมาย “©” ปรากฏบนผลงาน
- 1.3 ระบุชื่อเจ้าของผลงาน หรือเว็บไซต์ที่มาของผลงานนั้น
- 1.4 มีการประทับด้วยลายน้ำหรือโลโก้ ซึ่งปรากฏบนผลงาน
2. การนำผลงานอันมีลิขสิทธิ์จากอินเทอร์เน็ต (internet) หรือจากสื่ออื่น ๆ มาใช้ประกอบกับงานใดๆ ของบริษัทฯ จะต้องดำเนินการขออนุญาตเจ้าของลิขสิทธิ์ก่อน จึงจะสามารถนำมาใช้งานได้
3. ห้ามนำผลงานอันมีลิขสิทธิ์จากอินเทอร์เน็ต (internet) หรือจากสื่ออื่นๆ ซึ่งเป็นงานอันมีลิขสิทธิ์มาทำซ้ำ ดัดแปลง หรือเผยแพร่ ต่อสาธารณชน ก่อนได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์
4. ห้ามนำผลงานอันมีลิขสิทธิ์จากอินเทอร์เน็ต (internet) หรือจากสื่ออื่นๆ ซึ่งเป็นงานอันมีลิขสิทธิ์ มาใช้ประกอบกับงานใดๆ ของบริษัทฯ หรือของตนเองในเชิงการค้า แสวงหาผลกำไร หรือในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่เจ้าของลิขสิทธิ์ เว้นแต่เป็นการนำมาใช้เพื่อประโยชน์ในการสอน การศึกษา อันมิใช่การแสวงหาผลกำไร

ในกรณีที่มีความจำเป็นจะต้องใช้งานอันมีลิขสิทธิ์ดังกล่าวมาใช้ประกอบกับงานใดๆ ต้องได้รับอนุญาตจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการหรือเทียบเท่าขึ้นไป และผ่านความเห็นชอบจากสายกฎหมายของบริษัทฯ ก่อนทุกครั้ง หากบริษัทฯ พบว่าพนักงานได้กระทำการดังกล่าวข้างต้น (ข้อ1- 4) และส่งผลให้บริษัทฯ ถูกฟ้องร้องในข้อหาละเมิดลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 หรือกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ถือว่าพนักงานไม่ปฏิบัติตามระเบียบนี้ บริษัทฯ จะพิจารณาลงโทษทางวินัยและตามระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานของบริษัทฯ ต่อไป

## การจัดสรรและจัดการทรัพยากร

คณะกรรมการตระหนักถึงความจำเป็นของทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า โดยให้ความสำคัญในการร่วมดูแลและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในทุกกระบวนการทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยการสนับสนุนกิจกรรมที่คำนึงถึงการอนุรักษ์พลังงาน ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ โดยมีการทบทวน ปรับปรุง เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการเลือกรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ซึ่งคณะกรรมการได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนา และการขยายการลงทุน ในการสร้างโอกาสการเติบโตทางธุรกิจขององค์กร โดยการตัดสินใจเลือกรูปแบบธุรกิจการลงทุนที่ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร โดยฝ่ายพัฒนาธุรกิจของบริษัทฯ จะทำหน้าที่ในการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลโครงการที่จะลงทุน และมีการประมาณการกระแสเงินสดในอนาคต ผ่านแบบจำลองทางการเงิน เพื่อเปรียบเทียบข้อสมมติฐานดังกล่าวกับแหล่งข้อมูลภายนอก และภายในของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงการคาดการณ์อัตราการเติบโตของภาคเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ในการประมาณการกระแสเงินสดที่ได้รับในอนาคต รวมถึงการประเมินด้านความเสี่ยงในแต่ละโครงการ ซึ่งจะผ่านกระบวนการพิจารณาของคณะกรรมการฯ ทุกโครงการ โดยคำนึงถึงผลกระทบ และความคุ้มค่าที่จะเกิดขึ้นเทียบกับทรัพยากร โดยยังคงอยู่บนพื้นฐานของการมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย

นอกจากนี้ยังรณรงค์ให้พนักงานในองค์กร มีจิตสำนึกที่ดีในการมีส่วนร่วมรักษาสภาพแวดล้อม การให้ความรู้แก่ลูกค้า และบุคคลทั่วไป รวมทั้งการขยายความร่วมมือกับพันธมิตรต่างๆ เพื่อรักษาความสมดุลในการดำเนินธุรกิจ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอื่นนอกเหนือจากผู้ถือหุ้น เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

### 1) ด้านลูกค้า

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้าในการได้รับความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งมีต่อความสำเร็จของบริษัทฯ จึงได้มีการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า และ การปฏิบัติต่อลูกค้าทุกรายอย่างเป็นธรรม เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในการบริการของบริษัทฯ ให้มากที่สุด ดังนี้

1. การปฏิบัติต่อลูกค้าต้องถูกต้องตรงตามเงื่อนไขที่ตกลงกัน กรณีที่ไม่สามารถดำเนินการตามเงื่อนไขได้ ต้องหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข
2. ปฏิบัติต่อลูกค้าทุกรายอย่างเป็นธรรม และเท่าเทียมกัน
3. รักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าตลอดเวลา

4. ดูแลความปลอดภัย สวัสดิภาพของลูกค้า
5. ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ลูกค้าอย่างถูกต้อง เพียงพอ ทันต่อเหตุการณ์ และรักษาความลับของลูกค้า รวมทั้งไม่นำข้อมูลลูกค้าไปใช้ประโยชน์ต่อตนเอง และผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ
6. จัดให้มีระบบ หรือกระบวนการให้ลูกค้าสามารถร้องเรียน หรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริการของบริษัทฯ

ในปี 2560 ไม่มีเรื่องร้องเรียนแต่อย่างใด

## 2) ด้านลูกค้า คู่แข่ง และเจ้าหน้าที่

บริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของลูกค้า คู่แข่ง และเจ้าหน้าที่อย่างเสมอภาคและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และตั้งอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง เหมาะสม บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ทางธุรกิจ โดยมีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ดำเนินธุรกิจที่ไม่ขัดต่อขนบธรรมเนียม จารีตประเพณีอันดีงาม และประพฤติปฏิบัติภายใต้กรอบกติกาของการแข่งขันที่ดี
2. ปฏิบัติตามเงื่อนไข กฎข้อบังคับ หรือข้อตกลงต่างๆ กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขต้องหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขปัญหา
3. ให้ความสำคัญในการดูแลให้ได้รับการปฏิบัติอย่างเหมาะสม เสมอภาคและเป็นธรรม
4. ไม่เรียก หรือไม่รับ หรือจ่ายผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริต รวมทั้งไม่ละเมิด หรือล่วงรู้ความลับทางการค้าด้วยวิธีอันผิด
5. สนับสนุนให้มีระบบ หรือกระบวนการร้องเรียนต่างๆ เพื่อให้ลูกค้า คู่แข่ง และเจ้าหน้าที่ สามารถติดต่อได้

ในปี 2560 ไม่มีเรื่องร้องเรียนแต่อย่างใด

นอกจากแนวปฏิบัติดังกล่าวแล้ว บริษัทฯ ยังได้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการคัดเลือกคู่ค้า โดยดำเนินการภายใต้หลักการดังนี้

### นโยบายในการคัดเลือกคู่ค้า

1. กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกและประเมินคู่ค้า
2. กำหนดให้มีการประกวดราคาและคัดเลือกคู่ค้าอย่างโปร่งใสเป็นธรรมและเหมาะสมโดยคณะกรรมการจัดหาพัสดุของบริษัทฯ
3. จัดทำรูปแบบสัญญาที่เหมาะสม
4. มีขั้นตอนการจัดหาและระบบการติดตามรวมทั้งการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามเงื่อนไขอย่างครบถ้วน

## 3) ด้านสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ มีความประสงค์ที่จะดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม โดยเสมอมา เพื่อช่วยเหลือและสร้างประโยชน์ให้กับสังคมชุมชน และเป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดการควบคุมอาคารของทางราชการ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม
2. สนับสนุนให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับรัฐและชุมชน ในกิจกรรมของชุมชน สังคม และสถาบันการศึกษา รวมทั้งรักษาขนบธรรมเนียม ประเพณีท้องถิ่น ที่หน่วยงานของบริษัทฯ ตั้งอยู่ และส่งเสริมให้บริษัทย่อย ประพฤติปฏิบัติเช่นกัน
3. ส่งเสริมให้พนักงานของกลุ่มบริษัทฯ มีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
4. สนับสนุนให้มีระบบหรือกระบวนการร้องเรียนต่างๆ ที่สามารถติดต่อสื่อสารกันได้

โดยในปี 2560 ไม่มีเรื่องร้องเรียนแต่อย่างใด



#### 4) ด้านพนักงาน

บริษัทฯ ได้ตระหนักว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญยิ่งที่สามารถให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยประสงค์ที่จะให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในองค์กร และมีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน พนักงานจะได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง โดยมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. มีความเป็นธรรมต่อพนักงานทุกคนโดยไม่เลือกปฏิบัติ
2. สนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในองค์กร และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกันและระหว่างพนักงานกับองค์กร
3. ให้ความสำคัญในการดูแลให้พนักงานมีสวัสดิภาพต่างๆ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การรักษาสุขภาพ และดูแลความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
4. สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง
5. จัดให้มีระบบหรือกระบวนการที่ให้พนักงานร้องเรียนกรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม

ในปี 2560 ไม่มีเรื่องร้องเรียนแต่อย่างใด

#### 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ เนื่องจากเป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อความตัดสินใจของผู้ลงทุน และผู้มีส่วนได้เสีย โดยดูแลให้ระบบการจัดทำรายงานทางการเงิน และการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่างๆ ถูกต้อง เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลทางการเงิน และข้อมูลที่มีข้อมูลทางการเงินซึ่ง คณะกรรมการบริษัทฯ มีนโยบายที่ชัดเจนในการบริหารด้านการเงิน รวมทั้งแหล่งของเงินทุน การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน เพื่อลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของบริษัท ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้น ภายใต้การกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดของผู้บริหารระดับสูงทางด้านบัญชีและการเงินโดยการติดตาม และประเมินฐานะทางการเงินของกิจการเป็นประจำ และรายงานต่อคณะกรรมการบริหาร เป็นประจำทุกเดือน เพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน ทั้งนี้จะมีการพิจารณาวิเคราะห์สาเหตุ และแนวทางการแก้ไขปัญหา หากมีสัญญาณบ่งชี้ถึงปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้ และจะนำเสนอรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติแนวทางการแก้ไขปัญหาต่อไปได้อย่างทันถ่วงที

ในการดำเนินงานปกติฝ่ายจัดการ ได้จัดทำแผนรองรับในกรณีที่มีแนวโน้มที่จะประสบปัญหาทางการเงิน โดยคำนึงถึงความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน ตลอดจนดูแลให้มีการบริหารสภาพคล่อง เพื่อให้เกิดความพร้อมในการชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้อย่างทันท่วงทีภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉิน เพื่อให้สามารถชำระหนี้คืนให้แก่เจ้าหนี้ได้แม้ในภาวะที่ประสบวิกฤติด้านสภาพคล่อง

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญ ในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของบริษัทฯ โดยได้กำหนดนโยบายในการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญต่างๆ ทั้งข้อมูลทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินอย่างครบถ้วน ทันเวลา และเชื่อถือได้ ให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียรับทราบอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ผ่านช่องทางต่างๆ ดังนี้

- 4.1 รายงานประจำปี ซึ่งมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และเว็บไซต์ของบริษัทฯ ([www.mbkgroup.co.th](http://www.mbkgroup.co.th)) โดยครอบคลุมตามข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการบริษัทฯ ตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนดแนวทางไว้ ได้แก่

1. งบการเงิน คำอธิบายและวิเคราะห์งบการเงิน พร้อมทั้งรายงานความรับผิดชอบของกรรมการต่อรายงานทางการเงิน แสดงคู่ไปกับรายงานของผู้สอบบัญชีในรายงานประจำปี
2. รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ
3. รายการระหว่างกัน
4. นโยบายและรายงานการกำกับดูแลกิจการ
5. โครงสร้างคณะกรรมการ ประวัติกรรมการและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง และจำนวนครั้งในการเข้าประชุมของกรรมการในแต่ละคณะ

6. นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง ที่เป็นตัวเงินและอื่นๆ และข้อมูลค่าตอบแทนของกรรมการ กรรมการชด้อยและผู้บริหารระดับสูง โดยในส่วนของกรรมการและกรรมการชด้อยนั้น บริษัทฯ ได้เปิดเผยไว้เป็นรายบุคคล
  7. การถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารระดับสูง
  8. โครงสร้างบริษัทฯ และบริษัทย่อย
  9. วิสัยทัศน์และพันธกิจ
  10. การควบคุมภายในการบริหารความเสี่ยง
- 4.2 เว็บไซต์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“กต.”) โดยบริษัทฯ ได้แจ้งข้อมูลและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ตามที่ กต. กำหนดอย่างครบถ้วน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวได้เปิดเผยต่อสาธารณชนทั่วไปผ่านเว็บไซต์ของ กต. เช่น รายงานประจำปี, รายงาน 56-1, งบการเงิน, รายการระหว่างกัน และการเปลี่ยนแปลงในการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เป็นต้น
- 4.3 หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) บริษัทฯ ได้จัดตั้งหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ เป็นผู้รับผิดชอบในการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ โดยการรายงานผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ([www.mbkgroup.co.th](http://www.mbkgroup.co.th)) ในหัวข้อนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) ซึ่งรวบรวมข้อมูลของบริษัทฯ ที่รายงานฯ ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ถือหุ้น การวิเคราะห์ รวมทั้งวารสารนักลงทุนเป็นรายไตรมาส (MBK TODAY) ที่รวบรวมข้อมูลข่าวสาร เช่น ผลการดำเนินงานรายไตรมาส ความเคลื่อนไหวราคาหุ้น ธุรกิจในกลุ่มบริษัทฯ กิจกรรมของบริษัทฯ ในไตรมาสที่ผ่านมา เป็นต้น โดยมีการปรับปรุงข้อมูลให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ เพื่อให้ให้นักลงทุน และผู้สนใจทั่วไปสามารถเข้าถึงข้อมูลของบริษัทฯ ได้อย่างรวดเร็ว และเท่าเทียมกัน

บริษัทฯ เคารพสิทธิและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ อย่างเป็นธรรม รับฟังความคิดเห็นและข้อสงสัยรวมทั้งสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ สามารถเกิดความเชื่อมั่นว่าบริษัทดำเนินงานไปตามกฎเกณฑ์และเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

โดยในปี 2560 บริษัทฯ ได้มีการดูแลผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ดังนี้

1. การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี
2. การเปิดเผยข้อมูลประกอบการทุกไตรมาส บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ
3. การจัดทำวารสารนักลงทุนเป็นรายไตรมาส (MBK TODAY)
4. การพบปะนักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์
5. การตอบคำถามจากการติดต่อทั้งทาง Telephone Call และ Email

ทั้งนี้ หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ ทราบถึงประเด็นสำคัญด้านการเปิดเผยข้อมูลที่มีนัยสำคัญ โดยจะทำการมีทำอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ เกิดความเชื่อมั่นว่าการดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นไปตามกฎเกณฑ์และเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

ผู้สนใจสามารถติดต่อหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) ได้ที่

**ผู้ติดต่อ:** นายพงศ์ทิพย์ พงศ์คำ

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการลงทุน

**ที่อยู่:** บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

ชั้น 8 อาคาร เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์

444 ถนนพญาไท แขวงวังใหม่

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

**โทร:** 0 – 2853 – 7120

**โทรสาร:** 0 – 2853 – 7138

**Call Center** 1285

**E-mail:** [inv@mbk-center.co.th](mailto:inv@mbk-center.co.th)

**Website:** [www.mbkgroup.co.th](http://www.mbkgroup.co.th)

## การแจ้งเรื่องร้องเรียน และการขอข้อมูลต่างๆ

บริษัทฯ มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายพึงพอใจ โดยผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และขอข้อมูลต่างๆ รวมทั้งการแจ้งข่าว และเบาะแส ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ โดยผ่านช่องทางต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ ระบบ Intranet, Web board, โทรศัพท์ หรือ หนังสือแจ้ง รวมทั้งกล่องรับเรื่องร้องเรียนที่บริษัทฯ จัดทำไว้ทั้งภายในสำนักงาน และภายในศูนย์การค้า ดังนี้

1. โทรศัพท์: Call Center 1285
2. Website: www.mbkgroup.co.th
3. หน่วยลงทุนสัมพันธ์: E-mail: inv@mbk-center.co.th
4. กล่องรับเรื่องร้องเรียน
  - กล่องรับเรื่องร้องเรียนภายในสำนักงานบริเวณประชาสัมพันธ์
  - กล่องรับเรื่องร้องเรียนภายในศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ ที่จัดตั้งไว้ทุกชั้น

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม และยึดหลักในการเก็บรักษาข้อมูลต่างๆ ของลูกค้าไว้เป็นความลับ โดยข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และการขอข้อมูลต่างๆ รวมทั้งการแจ้งข่าว/เบาะแส ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ โดยให้สายตรวจสอบภายในร่วมดูแลการเปิดกล่องข้อร้องเรียนทั้งหมดและรวบรวมข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ ต่างๆ นำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อทำการพิจารณาดำเนินการต่อไป ตลอดจนมอบหมายให้ฝ่ายจัดการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงข้อร้องเรียนต่างๆ พร้อมแจ้งกลับให้ผู้ร้องเรียนที่สามารถติดต่อได้ เพื่อทราบถึงการดำเนินการทุกเรื่อง

## 5 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

คณะกรรมการของบริษัทฯ ต้องประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์การทำงานจากหลากหลายสาขา เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และอุทิศเวลาอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ เพื่อที่จะเอื้อประโยชน์ให้กับบริษัทฯ อย่างสูงสุด

### 5.1 โครงสร้างคณะกรรมการ

- 1) มีจำนวนกรรมการของบริษัทฯ ตามที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นกำหนด แต่ต้องไม่น้อยกว่าห้าคน
- 2) มีจำนวนกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- 3) มีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามตาม พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด
- 4) การแต่งตั้งกรรมการมีความโปร่งใส ชัดเจน และได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุม ผู้ถือหุ้น หรือคณะกรรมการในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงก่อนครบวาระ

### 5.2 ความเป็นอิสระของคณะกรรมการ

กรรมการอิสระต้องมีคุณสมบัติตามที่บริษัทฯ กำหนด ซึ่งสอดคล้องตามที่ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด ตามรายละเอียดในหัวข้อ “โครงสร้างการจัดการ” หน้าที่ 108

ในปี 2560 บริษัทฯ มีกรรมการอิสระจำนวน 4 ท่าน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 40.00 ได้แก่

- |                      |             |
|----------------------|-------------|
| 1. ศาสตราจารย์ไพจิตร | โรจนวานิช   |
| 2. นางประคอง         | ลีละวงศ์    |
| 3. นายประชา          | ใจดี        |
| 4. นางผาณิต          | พูนศิริวงศ์ |

### 5.3 กรรมการที่เป็นผู้บริหาร

กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หมายถึง กรรมการที่มีส่วนร่วมในการบริหารงานตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่ ทจ. 28/2551 เรื่อง การขออนุญาตและการอนุญาตให้เสนอขายหุ้นที่ออกใหม่ กำหนดกรรมการที่เป็นผู้บริหารหมายความว่า กรรมการที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร กรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการใดๆ เกี่ยวกับการบริหาร และให้หมายความรวมถึงกรรมการที่มีอำนาจลงนามผูกพัน เว้นแต่จะแสดงไว้ว่าเป็นการลงนามผูกพันตามรายการที่คณะกรรมการมีมติอนุมัติไว้แล้ว และเป็นการลงนามร่วมกับกรรมการรายอื่น ในปี 2560 บริษัทฯ มีกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 ท่าน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 10.00 ได้แก่ นายสุเวทย์ ธีรวิชิตกุล

## 5.4 กรรมการที่มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ

กรรมการที่มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับบริษัทฯ ได้แก่

1. นายสุเวทย์ ชีรวชิรกุล
2. นายหิซพงศ์ โภคัย

โดยกรรมการสองคนลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

## 5.5 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบจัดการงานทั้งปวงของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมายวัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ รวมทั้งมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น

## 5.6 คณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่างๆ

คณะกรรมการบริษัทฯ แต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่างๆ ขึ้น เพื่อช่วยในการบริหารจัดการงานที่สำคัญ การศึกษาในรายละเอียดและกลั่นกรองงานตามความจำเป็นและเหมาะสม ดังนี้

- 5.6.1 คณะกรรมการบริหาร
- 5.6.2 คณะกรรมการตรวจสอบ
- 5.6.3 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน
- 5.6.4 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 5.6.5 คณะกรรมการชุดต่าง ๆ

โดยกำหนดคุณสมบัติของคณะกรรมการแต่ละเรื่องให้เป็นไปตาม ตลท. กำหนด และกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องชุดต่าง ๆ อย่างชัดเจน และกำหนดให้มีรายงานผลให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ทราบทุกครั้ง

## 5.7 การดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้พิจารณาความเหมาะสมของการจัดสรรเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการแต่ละท่าน ที่ไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ในการกำกับดูแลให้แต่ละบริษัทมีนโยบาย และดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจให้เกิดประโยชน์และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม จึงได้กำหนดนโยบายให้กรรมการบริษัทฯ ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ไม่เกิน 5 แห่ง ทั้งนี้ ไม่นับรวมบริษัทย่อย บริษัทในเครือ และบริษัทร่วมทุนของบริษัทฯ ซึ่งมีความจำเป็นต้องเข้าไปกำกับดูแลการบริหารงานโดยไม่มีข้อยกเว้น

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายในการดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่นของ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ ให้ดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่นได้ไม่เกิน 3 แห่ง ทั้งนี้ ไม่นับรวมบริษัทย่อย บริษัทในเครือ และบริษัทร่วมทุนของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทฯ มีความจำเป็นต้องเข้าไปกำกับดูแลการบริหารงาน เพื่อรักษาผลประโยชน์ของบริษัทฯ และให้การบริหารจัดการงานของบริษัทฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ทั้งนี้ในปี 2560 ไม่มีคณะกรรมการบริษัทฯ ที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารของบริษัทฯ ไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่นที่อยู่นอกกลุ่มธุรกิจมากกว่า 2 แห่ง

## 5.8 การแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการบริษัทฯ กับฝ่ายจัดการ

บริษัทฯ ได้กำหนด และแยกอำนาจของคณะกรรมการบริษัทฯ และของฝ่ายจัดการในระดับต่างๆ ได้อย่างชัดเจน โดยประธานกรรมการ และกรรมการผู้อำนวยการของบริษัทฯ เป็นคนละคนกัน อีกทั้งบริษัทฯ ได้มีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการ กับกรรมการผู้อำนวยการอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการบริหารจัดการ และได้จัดให้มีระบบการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการกับฝ่ายจัดการ โดยเป็นไปตามหลักการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างกันตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ รวมทั้งการบริหารงานมีการจัดแบ่งระดับและอำนาจในการตัดสินใจอย่างมีแบบแผน โดยฝ่ายจัดการมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ หรือการบริหารจัดการภายใต้อำนาจดำเนินการที่กำหนดไว้ ซึ่งบริษัทฯ ได้มีการจัดทำคู่มืออำนาจดำเนินการขึ้น เพื่อกำหนดบทบาทและอำนาจในการบริหารจัดการให้ฝ่ายจัดการใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติโดยจะมีการปรับปรุงคู่มืออำนาจดำเนินการให้มีความเหมาะสม ทันสมัย ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งนี้คณะกรรมการได้มีการติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด

## 5.9 การอบรมและพัฒนาความรู้กรรมการ

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการอบรมและการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ โดยกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ทุกท่าน จะได้รับทราบการปฐมนิเทศเพื่อรับข้อมูลต่างๆ ของบริษัทฯ เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย หนังสือบริคณห์สนธิ ข้อบังคับ บริษัทฯ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจ จรรยาบรรณของ กรรมการ และข้อมูลธุรกิจของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้อง กฎระเบียบต่างๆ อย่างเพียงพอก่อนปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้ง บริษัทฯ ได้สนับสนุนและ ส่งเสริมให้กรรมการทุกท่านเข้ารับการอบรมและพัฒนาความรู้ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ กรรมการทั้งที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลัก ทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือ สถาบันอื่นๆ บริษัทฯ มีการแจ้งหลักสูตรการอบรมต่างๆ ให้กรรมการทราบล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อ ช่วยให้กรรมการสามารถทำหน้าที่และกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกรรมการได้ผ่านการฝึกอบรมจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ได้แก่

ชื่อกรรมการ		ชื่อหลักสูตรฝึกอบรมจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
1. นายบัณฑิต	ตันติวิท	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)
2. นายศุภเดช	พูนพิพัฒน์	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) - หลักสูตร Role of the Compensation Committee (RCC) - หลักสูตร Role of the Chairman Program (RCP) - หลักสูตร Financial Institutions Governance Program (FGP)
3. ศาสตราจารย์ไพจิตร	โรจนวานิช	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) - หลักสูตร Directors Certification Program (DCP) - หลักสูตร Audit Committee Program (ACP)
4. นางประคอง	ลีละวงศ์	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) - หลักสูตร Directors Certification Program (DCP)
5. นายประชา	ใจดี	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) - หลักสูตร Audit Committee Program (ACP)
6. นางผาณิต	พูนศิริวงศ์	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) - หลักสูตร Directors Certification Program (DCP) - หลักสูตร Audit Committee Program (ACP) - หลักสูตร Role of the Compensation Committee (RCC)
7. นายปิยะพงศ์	อาจมั่งกร	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)
8. นายสุเวทย์	ธีรวิชกรกุล	- หลักสูตร Directors Certification Program (DCP) - หลักสูตร Audit Committee Program (ACP) - หลักสูตร Successful Formulation & Execution of Strategy (SFE)
9. นายหัชพงศ์	โภคัย	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)
10. นายอดิพล	ตันติวิท	- หลักสูตร Directors Certification Program (DCP)



ทั้งนี้ ในปี 2560 คณะกรรมการบริษัท ได้มีการเข้าอบรมหลักสูตร เพื่อเป็นการส่งเสริม และพัฒนาความรู้ของกรรมการ  
อย่างต่อเนื่อง ดังนี้

ชื่อกรรมการ	ชื่อหลักสูตรฝึกอบรม	สถาบัน	วันที่อบรม
1. นายสุเวทย์ ธีรวิชิตกุล	ภาวะเศรษฐกิจภาพรวม (Macro Economic)	ผศ.ดร. ปิติ ศรีแสงนาม บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	13 มิถุนายน 2560
	Digital Transformations	ดร.ก้องศักดิ์ โทวรรณกวนิชย์ บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	11 กรกฎาคม 2560
	KM Vision to Active	อ. สราวุฒิ พันธุงค์ บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	27 กรกฎาคม 2560
2. นายหิขพงศ์ โภคัย	การกำกับดูแลกิจการที่ดีและ การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน	คุณยุพาพรรณ ปรีตรานันท์ บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	16 กุมภาพันธ์ 2560
	การประเมินค่างานสำหรับธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์	อ. ประคัลภ์ ปิ่นพหลังกูร บริษัท อิงค์ พีเพิล คอนซัลตัง จำกัด	5 เมษายน 2560
	กลยุทธ์การบริหารการตลาดธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์ (TEAM Collaboration)	คุณกัญญา ทรัพย์บุญรอด บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	13-14 พฤษภาคม 2560
	อสังหาริมทรัพย์ เพื่อการแข่งขัน และ ชิงลูกค้า	คุณวรรณเทพ หรรณวิจิตร บริษัท ไอคอน เฟรมเวิร์ จำกัด	7 กรกฎาคม 2560
	Change and Conflict Management	ดร. จิตรา ดุษฎีเมธา บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	15 กันยายน 2560
	การจัดทำแผนปฏิบัติการจัดการ ความรู้ (KM Action Plan)	อ. สราวุฒิ พันธุงค์ บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	3 ตุลาคม 2560
	การวิเคราะห์และปรับพฤติกรรม ลูกค้าเชิงจิตวิทยา	รศ.ดร. สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	22 พฤศจิกายน 2560

## 5.10 ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ และภารกิจของบริษัทฯ รวมทั้งทิศทางการดำเนินธุรกิจ นโยบายกลยุทธ์  
และเป้าหมายต่างๆ ของบริษัทฯ อย่างชัดเจน โดยกำหนดให้มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อให้ฝ่ายจัดการได้ใช้เป็นแนวทางในการจัด  
ทำแผนงานต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจ และงบประมาณ รวมทั้งการขยายธุรกิจของบริษัทฯ ในอนาคต เพื่อสร้างความมั่นคงและเติบโต  
อย่างต่อเนื่องให้แก่บริษัทฯ ต่อไป

ในปี 2560 บริษัทฯ ได้ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ ดังนี้

**วิสัยทัศน์** “กลุ่มบริษัทชั้นนำของประเทศ โดยมุ่งมั่นในการประกอบธุรกิจและการลงทุน ที่เติบโตอย่าง  
ยั่งยืน เพื่อให้ผลตอบแทนอย่างสม่ำเสมอ”

## ภารกิจ

1. มุ่งเน้นการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
2. ให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นอย่างสม่ำเสมอ
3. ดำเนินธุรกิจกับคู่ค้า อย่างมีระบบและ เป็นธรรม เพื่อประโยชน์ซึ่งกันและกัน
4. สร้างแบรนด์และ ภาพลักษณ์องค์กร อย่างต่อเนื่อง
5. พัฒนางานด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง
6. สร้างความพึงพอใจของลูกค้า
7. เสริมสร้างและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการขยายธุรกิจ และเกิดความผูกพัน
8. พัฒนาระบบงาน ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และระบบเทคโนโลยี สารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ
9. พัฒนานวัตกรรมบริการ
10. บริหารงาน โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

## นโยบายการกบฏกมลยุทธ์ วิสัยทัศน์และการกิจ

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) จะกำหนด/ทบทวน วิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเป็นประจำทุกปี โดยกำหนดกรอบเวลาของการวางแผนระยะยาวไว้ที่ 5 ปี เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการเงินและวงจรการลงทุนของธุรกิจ ทั้งนี้ จะนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณานุมัติก่อนดำเนินการ และในทุกไตรมาสจะทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรปรับตัวทันต่อสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีคณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จระดับกลุ่มบริษัทเป็นผู้พิจารณาผลการดำเนินงานดังกล่าว โดยในปี 2561-2565 ได้กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals) ของบริษัทฯ ดังนี้

1. บริหารสัดส่วนของ Business Portfolio อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนโดยรวมสูงสุด ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
2. มีอัตราการเติบโตของรายได้ และกำไรสุทธิมากกว่า 10% ต่อปี อย่างต่อเนื่อง
3. เป็นกลุ่มบริษัทที่มีจิตบริการต่อลูกค้าด้วยกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
4. เป็นกลุ่มบริษัทที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานมีความภูมิใจ และคู่ค้าต้องการร่วมงานด้วยในอันดับต้น
5. เป็นกลุ่มบริษัทที่มุ่งสู่ดิจิทัล และนวัตกรรม
6. มุ่งเน้นการสร้างแบรนด์ของ MBK GROUP

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดให้มีกระบวนการในการติดตาม และประเมินผลในการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายในการวิเคราะห์ อาทิ SWOT Analysis, GAP Analysis รวมทั้งมีการนำข้อมูลด้านนวัตกรรมมาใช้ ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ประจำปี เพื่อให้เกิดความยั่งยืนอย่างแท้จริงแก่องค์กร นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ โดยนำ KPI ในระดับองค์กรถ่ายทอดลงสู่ระดับ สาย/ฝ่าย/แผนก/บุคคล ตามลำดับ อีกทั้งบริษัทฯ ยังนำความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียไปเป็นข้อมูลสำหรับกำหนดกลยุทธ์ที่สร้างสมดุลกับความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้มั่นใจว่าแผนปฏิบัติการจะสามารถบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดในห่วงโซ่อุปทาน ทั้งนี้ ได้นำ Software KPI มาบันทึกแผนงานและ KPI เพื่อใช้ในการติดตามและรายงานผล หากไม่ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้จะมีการหาแนวทางการแก้ไข ผ่านคณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ ซึ่งผลการดำเนินงานดังกล่าว จะนำไปใช้ในการประเมินผลงานประจำปีต่อไป

### 5.11 เลขานุการบริษัทฯ

รายละเอียดในหัวข้อ “โครงสร้างการจัดการ” หน้าที่ 114

## 5.12 แผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารของบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ได้มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) และความต่อเนื่องในการบริหารงานที่เหมาะสมตั้งแต่ตำแหน่งระดับผู้บริหารฝ่ายงานขึ้นไป เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สามารถรองรับและสอดคล้องกับการขยายธุรกิจ โดยดูแลให้มีการประเมินประสิทธิภาพและศักยภาพของผู้บริหาร ส่งเสริมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะให้เหมาะสม รวมทั้งติดตามผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการเป็นผู้อำนวยการดำเนินการดำเนินการตามแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูง (ผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหาร 4 รายแรก นับต่อจากผู้บริหารสูงสุดลงมา) ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่ากับผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารรายที่ 4 ทุกราย) ต่อคณะกรรมการรับทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

## 5.13 คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

### คำตอบแทนกรรมการ

คณะกรรมการมีนโยบายและหลักเกณฑ์ให้คำตอบแทนคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ อยู่ในระดับที่เหมาะสม และสอดคล้องกับภาระหน้าที่ของกรรมการ ที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ และเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้บริษัทฯ ต้องสรรหากรรมการที่มีประสบการณ์ และมีคุณสมบัติเหมาะสม รวมทั้งมีนโยบายที่จะกำหนดคำตอบแทนของกรรมการแต่ละคน ที่สะท้อนภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละคน สถานะทางการเงินของบริษัทฯ และระดับอัตราคำตอบแทน โดยเปรียบเทียบได้กับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ที่มีขนาดใกล้เคียงกันตลอดจนเพื่อเป็นการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้มีการทบทวนคำตอบแทนกรรมการเป็นประจำทุกปี

ทั้งนี้ การจ่ายผลตอบแทนแก่คณะกรรมการเป็นการจ่ายในลักษณะของเบี้ยประชุม บำเหน็จกรรมการหรือผลตอบแทนรูปอื่น และกรรมการที่ปฏิบัติหน้าที่ในคณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่างๆ เช่น คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร เป็นต้น จะได้รับคำตอบแทนเพิ่มเติมตามความเหมาะสม ซึ่งเป็นไปตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี

โดยที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2560 มีมติอนุมัติคำตอบแทนคณะกรรมการของบริษัท เป็นเงิน 13,500,000 บาท และสิทธิประโยชน์ต่างๆ คิดเป็นเงิน 1,600,000 บาท รวมเป็น 15,100,000 บาท แก่ คณะกรรมการบริษัท, คณะกรรมการบริหาร, คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1. คำตอบแทนคณะกรรมการบริษัท

- ประธานกรรมการ	115,000 บาท	ต่อคนต่อเดือน
- รองประธาน	70,000 บาท	ต่อคนต่อเดือน
- กรรมการ	58,000 บาท	ต่อคนต่อเดือน

### 2. คำตอบแทนคณะกรรมการบริหาร

- ประธาน	105,000 บาท	ต่อคนต่อครั้ง
- รองประธาน	58,000 บาท	ต่อคนต่อครั้ง
- กรรมการ	35,000 บาท	ต่อคนต่อครั้ง

### 3. คำตอบแทนคณะกรรมการตรวจสอบ

- ประธาน	70,000 บาท	ต่อคนต่อเดือน
- กรรมการ	35,000 บาท	ต่อคนต่อเดือน

### 4. คำตอบแทนคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

- ประธาน	70,000 บาท	ต่อคนต่อครั้ง
- กรรมการ	35,000 บาท	ต่อคนต่อครั้ง

### 5. คำตอบแทนสิทธิประโยชน์อื่นๆ คณะกรรมการบริษัท

- ประธาน	120,000 บาท	ต่อคนต่อปี
- รองประธาน	120,000 บาท	ต่อคนต่อปี
- กรรมการ	120,000 บาท	ต่อคนต่อปี

นอกจากนี้ ได้มีมติอนุมัติค่าบำเหน็จให้แก่คณะกรรมการ เป็นเงินจำนวน 11,200,000 บาท โดยให้คณะกรรมการ จัดสรรบำเหน็จจำนวนดังกล่าวกันเอง

### คำตอบแทนผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการมีนโยบายและหลักเกณฑ์ในการพิจารณาผลตอบแทนผู้บริหารระดับสูง ในระยะสั้น โดยการประเมิน ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำทุกปีบนพื้นฐานของระบบ PMS (Performance Management System) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในการประเมินงาน 2 ด้าน คือ (1) ตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators : KPIs) เป็นภารกิจสำคัญที่ได้รับการ ถ่ายทอดจากบริษัทฯ ในแต่ละปีที่สนับสนุน เป้าหมาย กลยุทธ์ ผลการดำเนินงาน และผลการปฏิบัติงานด้านการเงินของบริษัทฯ ซึ่ง สอดคล้องกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหาร และ (2) สมรรถนะในการทำงาน (Competency) เป็นเครื่องมือสำหรับประเมิน ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเชิงพฤติกรรม ซึ่งกำหนดให้ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ การจ่ายผลตอบแทนแก่ผู้บริหารระดับสูง ในระยะสั้น ได้จ่ายเป็นเงินเดือนโบนัสหรือผลตอบแทนรูปแบบอื่น ตามผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ซึ่งเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานในอุตสาหกรรมเดียวกัน

สำหรับการจ่ายค่าตอบแทนในระยะยาวจะเป็นในรูปแบบของเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ที่บริษัทฯ สบทบให้พร้อม กับ ส่วนของพนักงาน ซึ่งเป็นไปตามอัตราที่กำหนด และจะเพิ่มขึ้นตามอายุการปฏิบัติงานในบริษัทฯ ทั้งนี้คณะกรรมการยังมีการติดตามให้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการประเมินผู้บริหารระดับสูงให้สอดคล้องกับหลักการประเมิน

สำหรับค่าตอบแทนกรรมการผู้อำนวยการ ได้กำหนดภายใต้หลักเกณฑ์ที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม และสมเหตุสม ผล โดยคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยมีคณะกรรมการการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้ พิจารณา

ซึ่งค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหารประจำปี 2560 บริษัทฯ ได้แสดงอยู่ในหัวข้อการจัดการ ในหน้าที่ 121-123

### 5.14 การประชุมคณะกรรมการ

บริษัทฯ ได้กำหนดการประชุมคณะกรรมการชุดต่างๆ ได้แก่ คณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการบริหาร และ คณะกรรมการตรวจสอบ ได้มีกำหนดการประชุมไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นทางการตลอดทั้งปี โดยจัดให้มีการประชุมเป็นประจำเดือนละครั้ง และอาจมีการจัดประชุมวาระพิเศษเป็นการเฉพาะเพิ่มเติมตามความเหมาะสม เพื่อรับทราบและติดตามผลการดำเนินงานในเรื่องต่างๆ ของบริษัทฯ สำหรับการนำเสนอข้อมูลในแต่ละวาระจะมีผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ เข้าชี้แจงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในวาระ นั้นๆ ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ โดยตรง โดยบริษัทฯ จะจัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมวาระการประชุมให้กรรมการแต่ละท่านล่วงหน้า ก่อนวันประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างน้อย 5 วันทำการ เพื่อให้กรรมการมีเวลาเพียงพอในการศึกษาข้อมูลก่อนวันประชุม ทั้งนี้หาก คณะกรรมการต้องการข้อมูลเพิ่มเติมสามารถติดต่อขอข้อมูลได้จากเลขานุการบริษัท หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการได้ โดยในการประชุมคณะกรรมการสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผยและเป็นอิสระ รวมทั้งมีการจดบันทึกการประชุมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อจัดเก็บไว้ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องใช้ตรวจสอบอ้างอิงต่อไป ส่วนคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาผลตอบแทน จะจัดให้ มีการประชุมเมื่อมีการสรรหาบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ การพิจารณาผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการ ผู้อำนวยการ ส่วนคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการจะจัดให้มีการประชุมเมื่อมีการพิจารณา ทบทวน นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึง การสอบทานการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นต้น ซึ่งในปี 2560 นี้ คณะกรรมการชุดต่างๆ ได้จัดให้มีการประชุมขึ้นตามที่กำหนดขอบเขตหน้าที่ไว้อย่างสม่ำเสมอ

## การเข้าประชุมของคณะกรรมการชุดปัจจุบันของบริษัทฯ ประจำปี 2560

รายชื่อ	การประชุมคณะกรรมการ (การเข้าร่วมประชุม / การประชุมทั้งหมด)				
	คณะกรรมการ บริษัท รวม 12 ครั้ง	คณะกรรมการ บริหาร รวม 12 ครั้ง	คณะกรรมการ ตรวจสอบ รวม 16 ครั้ง	คณะกรรมการ สรรหาและ พิจารณา ค่าตอบแทน รวม 2 ครั้ง	คณะกรรมการ กำกับดูแล กิจการที่ดี รวม 1 ครั้ง
1. นายบันเทิง ตันติวิท	12/12	12/12	-	-	1/1
2. นายศุภเดช พูนพิพัฒน์	12/12	11/12	-	2/2	1/1
3. ศาสตราจารย์ไพจิตร โรจนวานิช	12/12	-	16/16	-	1/1
4. นางประคอง ลีละวงศ์	12/12	-	16/16	-	1/1
5. นายประชา ใจดี	12/12	-	16/16	2/2	1/1
6. นางผาณิต พุนศิริวงศ์	12/12	-	-	2/2	1/1
7. นายปิยะพงศ์ อางมั่งกร	12/12	12/12	-	-	1/1
8. นายสุเวทย์ ชีรวชิรกุล	12/12	12/12	-	-	1/1
9. นายหัชพงศ์ โภคัย	12/12	-	-	-	1/1
10. นายอดิพล ตันติวิท	12/12	-	-	-	1/1

### หมายเหตุ

คณะกรรมการชุดปัจจุบัน :

- คณะกรรมการบริหาร จำนวน 4 ท่าน ได้แก่อำดับที่ 1, 2, 7 และ 8
- คณะกรรมการตรวจสอบ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่อำดับที่ 3, 4 และ 5
- คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน จำนวน 3 ท่าน ได้แก่อำดับที่ 2, 5 และ 6
- คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี จำนวน 10 ท่าน ได้แก่อำดับที่ 1-10

นอกจากนี้ในปี 2560 กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร (Non Executive Director : NED) มีโอกาสประชุมระหว่างกันเองเพื่ออภิปรายปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการที่อยู่ในความสนใจโดยไม่มีฝ่ายจัดการร่วมประชุมด้วย โดยมีการจัดประชุมทั้งสิ้นจำนวน 2 ครั้ง ในเดือนกรกฎาคมและธันวาคม

## การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการชุดย่อย

### 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ ทั้งแบบรายคณะ และประเมินกรรมการรายบุคคล เป็นประจำทุกปี โดยใช้แบบประเมินตนเอง (Board Self-Assessment) ซึ่งเป็นแบบประเมินที่ สอดคล้องกับแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่มีการปรับปรุง เพื่อให้สามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีกระบวนการให้เลขานุการบริษัทฯ เป็นผู้จัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้กับคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งแบบรายคณะ และรายบุคคล ซึ่งการตอบแบบสอบถามการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการ จะกำหนดให้กรรมการแต่ละท่านเป็นผู้ตอบและส่งให้เลขานุการบริษัทฯ นำมาสรุป และนำเสนอผลการประเมินต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อนำผลประเมินมาใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบคณะกรรมการ และทบทวนผลงาน ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในระหว่างปีที่ผ่านมา และช่วยให้การทำงานของคณะกรรมการบริษัทฯ มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการบริษัทฯ กับฝ่ายจัดการอีกด้วย



- เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ ตามแบบประเมินตนเอง ในแต่ละหัวข้อการประเมิน แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

- 0 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือไม่มีการดำเนินการในเรื่องนั้น
- 1 = ไม่เห็นด้วย หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นเล็กน้อย
- 2 = เห็นด้วย หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นพอสมควร
- 3 = เห็นด้วยค่อนข้างมาก หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นดี
- 4 = เห็นด้วยอย่างมาก หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดียิ่ง

- เกณฑ์การประเมินผลคะแนนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

- มากกว่า 90 เท่ากับ ดีเลิศ,
- มากกว่า 80 เท่ากับ ดีมาก,
- มากกว่า 70 เท่ากับ ดี,
- มากกว่า 60 เท่ากับ พอใช้,
- ไม่เกิน 60 เท่ากับ ควรปรับปรุง

ทั้งนี้ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองโดยคณะกรรมการบริษัทฯ ประจำปี 2560 สรุปได้ดังนี้

- ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองโดยคณะกรรมการรายคณะ

หัวข้อการประเมิน (ประเมินกรรมการรายคณะ)	ผลการประเมิน	
	คะแนนเต็ม	คะแนนเฉลี่ย
1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	20.00	19.85
2) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ	30.00	29.89
3) การประชุมคณะกรรมการ	15.00	14.67
4) การทำหน้าที่ของกรรมการ	15.00	14.89
5) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ	10.00	9.95
6) การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร	10.00	9.83
รวมคะแนน	100.00	99.08

- ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองโดยคณะกรรมการรายบุคคล

หัวข้อการประเมิน (ประเมินกรรมการรายบุคคล)	ผลการประเมิน	
	คะแนนเต็ม	คะแนนเฉลี่ย
1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	30.00	30.00
2) การประชุมของคณะกรรมการ	30.00	29.44
3) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ	40.00	40.00
รวมคะแนน	100.00	99.44

## 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อย

ในปี 2560 บริษัทฯ ได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยทุกคน ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยใช้แบบประเมินตนเอง (Board Self-Assessment) ซึ่งเป็นแบบประเมินที่ สอดคล้องกับแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่มีการปรับปรุงเพื่อให้สามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีกระบวนการให้เลขานุการบริษัทฯ หรือ เลขานุการคณะกรรมการชุดต่างๆ เป็นผู้จัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้กับคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งการตอบแบบสอบถามการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการชุดต่างๆ จะกำหนดให้กรรมการแต่ละท่านเป็นผู้ตอบ และส่งให้เลขานุการบริษัทฯ หรือเลขานุการคณะกรรมการชุดต่างๆ นำมาสรุป และนำเสนอผลการประเมินต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบเป็นประจำทุกปี

■ เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ ตามแบบประเมินตนเอง ในแต่ละหัวข้อการประเมิน แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

- 0 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือไม่มีการดำเนินการในเรื่องนั้น
- 1 = ไม่เห็นด้วย หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นเล็กน้อย
- 2 = เห็นด้วย หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นพอสมควร
- 3 = เห็นด้วยค่อนข้างมาก หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นดี
- 4 = เห็นด้วยอย่างมาก หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดียิ่ง

■ เกณฑ์การประเมินผลคะแนนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

- มากกว่า 90 เท่ากับ ดีเลิศ,
- มากกว่า 80 เท่ากับ ดีมาก,
- มากกว่า 70 เท่ากับ ดี,
- มากกว่า 60 เท่ากับ พอใช้,
- ไม่เกิน 60 เท่ากับ ควรปรับปรุง

ทั้งนี้ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองโดยคณะกรรมการชุดย่อย ประจำปี 2560 สรุปได้ดังนี้

■ ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

หัวข้อการประเมิน (ประเมินกรรมการรายคณะ)	ผลการประเมิน				
	คะแนนเฉลี่ย				
	คะแนนเต็ม	คณะกรรมการบริหาร	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน	คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
2) การประชุมของคณะกรรมการ	20.00	19.38	20.00	20.00	19.63
3) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ	60.00	60.00	59.70	60.00	60.00
รวมคะแนน	100.00	99.38	99.70	100.00	99.63

## 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ

คณะกรรมการบริษัท เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้อำนวยการเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้ในส่วนของการพิจารณาคำตอบแทน คณะกรรมการบริษัท ได้มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนเป็นผู้พิจารณาและกลั่นกรองในเบื้องต้น โดยพิจารณาตามความเหมาะสมกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และผลการดำเนินงานของบริษัทโดยเทียบกับเป้าหมายของบริษัท รวมทั้งสภาพความเป็นจริงทางเศรษฐกิจ และเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทในอุตสาหกรรมที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน เพื่อรายงานผลการประเมินที่ได้ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท พิจารณานุมัติต่อไป

ทั้งนี้ สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ ถือเป็นความลับเฉพาะบุคคลไม่สามารถเปิดเผยได้ โดยเกณฑ์การประเมินผลแบ่งเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 : การประเมินผลจากดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI – Key Performance Indicator)

ส่วนที่ 2 : การประเมินระดับขีดความสามารถและศักยภาพ (Competency)

อย่างไรก็ตาม ในปี 2560 บริษัทฯ ยังไม่ได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในบางเรื่อง ได้แก่

- ประธานกรรมการมิได้เป็นกรรมการอิสระ และดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการ บริหารด้วย เนื่องจากประธานกรรมการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ที่หลากหลาย ที่เอื้อประโยชน์ต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง

- การกำหนดวิธีการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการ โดยการลงคะแนนเสียงแบบสะสม (Cumulative Voting) ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เนื่องจากแนวปฏิบัติดังกล่าว ยังไม่เหมาะสมกับวิธีการนับคะแนนของบริษัทฯ

- การกำหนดให้กรรมการหรือผู้บริหารระดับสูงแจ้งต่อคณะกรรมการหรือผู้ที่กรรมการมอบหมายเกี่ยวกับการซื้อขายหุ้นของบริษัทตนเองอย่างน้อย 1 วันล่วงหน้า ก่อนทำการซื้อขาย เนื่องจากคณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดมาตรการการดูแลการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ โดยกำหนดห้ามคณะกรรมการ ผู้บริหารหรือหน่วยงานที่ได้รับทราบข้อมูลภายในเปิดเผยข้อมูลภายในแก่บุคคลภายนอกหรือบุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งห้ามมิให้ใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อประโยชน์ส่วนตน

- การกำหนดให้คณะกรรมการบริษัทฯ ควรประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระมากกว่า 50% นั้น บริษัทฯ มีการกำหนดนโยบาย และแนวทางในการปฏิบัติเรื่อง ความขัดแย้งของผลประโยชน์ โดยมีข้อกำหนดมิให้กรรมการผู้ที่มีส่วนได้เสีย หรือเกี่ยวข้องเข้าร่วมพิจารณาในเรื่องที่ต้องมีการตัดสินใจอนุมัติต่างๆ ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ทั้งนี้ หากภาวะใดมีการพิจารณาเรื่องที่กรรมการท่านใดอาจมีส่วนได้เสีย หรือเกี่ยวข้อง กรรมการท่านนั้นจะออกความเห็นในวาระดังกล่าว

## 6. การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและการกำหนดค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และพิจารณาคำตอบแทนผู้สอบบัญชีต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาเสนอผู้ถือหุ้น โดยพิจารณาจากคุณสมบัติของผู้สอบบัญชี ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความเป็นอิสระตามข้อกำหนดตลาดหลักทรัพย์ฯ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงคุณภาพการสอบบัญชีในรอบปีที่ผ่านมา

โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2560 ผู้ถือหุ้นพิจารณาและมีมติอนุมัติให้แต่งตั้งผู้สอบบัญชีจาก บริษัทสำนักงาน อีวาย จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ดังนี้

1. นางสาวธนา	จาละ	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3734 และ/หรือ
2. นางนงลักษณ์	พุ่มน้อย	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4172 และ/หรือ
3. นางสาวรัชดา	ยงสวัสดิ์วานิชย์	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4951

โดยผู้สอบบัญชีทั้ง 3 คน ที่เสนอมีรายชื่อปรากฏเป็นผู้สอบบัญชีที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงาน ก.ล.ต.

## 6.1 ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee)

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี ได้แก่

- ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ (นางนงลักษณ์ พุ่มน้อย หรือนางสาวรัตนา จาละ หรือนางสาว รัชดา ยงสวัสดิ์วานิชย์) ในรอบปีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม -0- บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด (บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด) บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชี และสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 11,596,750 บาท โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้
  - บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) 2,250,000 บาท
  - บริษัทย่อย 9,346,750 บาท

## 6.2 ค่าบริการอื่น

- ไม่มี -

# รายการระหว่างกัน



## นโยบายการกำรายการระหว่างกันของ MBK

คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการตรวจสอบ ได้พิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับรายการระหว่างกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของบริษัท และบริษัทย่อย โดยยึดหลักความระมัดระวัง ความสมเหตุสมผล ยุติธรรม และคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

ในปี 2560 ที่ผ่านมามีรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นระหว่าง MBK และบริษัทย่อย กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่ง MBK ได้เปิดเผยรายการดังกล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินประจำปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 (ข้อ 6)

# การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง



## การควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริษัท และฝ่ายจัดการ ให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายใน โดยมีการกำกับดูแลติดตามอย่างต่อเนื่อง ด้วยตระหนักว่า ระบบการควบคุมภายในเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้บริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อสร้างผลตอบแทนในระยะยาว การใช้ทรัพยากรและการดูแลทรัพย์สิน การรายงานข้อมูลทางการเงิน และการดำเนินงานมีความน่าเชื่อถือ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ตลอดจนป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินและชื่อเสียงของบริษัทฯ รวมทั้งประเมินการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance : GCG) และมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันตามหลักเกณฑ์ของโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Collective Action Coalition Against Corruption : CAC) โดยคณะกรรมการบริษัท ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุดต่างๆ และฝ่ายบริหารอย่างชัดเจน รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ โดยกำหนดโครงสร้างองค์กรและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจนในการถ่วงดุลอำนาจ และการควบคุมภายในอย่างเหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว เหมาะสม รวมทั้งกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจ และดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPI) เพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและติดตามผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ

จากนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจ และจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ นโยบายและมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน และนโยบายการรับแจ้งเบาะแสหรือเรื่องร้องเรียน การกำหนดบทลงโทษกรณีกระทำความผิดระเบียบวินัย และความผิดขั้นร้ายแรง บริษัทฯ ได้มีการกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายต่างๆ ดังกล่าว การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย รวมทั้งส่งเสริมบรรณกิจให้พนักงานทุกคนมีจิตสำนึกและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องโดยอบรมให้ความรู้แก่พนักงาน อีกทั้งทบทวนและปรับปรุงคู่มืออำนาจดำเนินการและคู่มือการปฏิบัติงานของระบบงานต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และช่วยให้การดำเนินธุรกิจมีความคล่องตัว และเป็นระบบ โดยพิจารณาถึงขอบเขตหน้าที่

และความรับผิดชอบ เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในมีความเหมาะสม สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีในอนาคต

โดยคณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลให้ระบบการควบคุมภายในระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง ระบบการกำกับดูแลกิจการ และการปฏิบัติตามนโยบาย และมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของบริษัทฯ ให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการดูแลให้บริษัทฯ มีการปฏิบัติตามข้อกำหนด และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การดูแลให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน การดูแลรักษาและการใช้ทรัพย์สิน เพื่อป้องกันมิให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติมิชอบ โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีกลไกการตรวจสอบ และถ่วงดุล โดยมีสายตรวจสอบภายในซึ่งมีความเป็นอิสระขึ้นตรงกับคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ในการตรวจสอบ และประเมินประสิทธิภาพและความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง ระบบการกำกับดูแลกิจการ ในการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานทั้งของบริษัทฯ และบริษัทย่อย โดยนำกรอบแนวทางของระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากลของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) และกรอบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) และหลักเกณฑ์การกำกับดูแลตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) มาประยุกต์ใช้ในการควบคุมภายในการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งการตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบาย และมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน เพื่อให้การดำเนินงานด้านต่างๆ ของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากที่สุด

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัท ได้มีการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในเป็นประจำทุกปี ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) ตามกรอบการควบคุมภายในของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่อ้างอิงจาก COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) ทั้ง 5 องค์ประกอบ 17 หลักการย่อย ทั้งนี้ บริษัทฯ ไม่พบข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ



## การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงที่อาจกระทบต่อการดำเนินธุรกิจทั้งจากปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee: RMC) ของบริษัทฯ ที่ได้จัดตั้งขึ้น เพื่อทำหน้าที่ กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ทุกคนถือปฏิบัติ โดยประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร ครอบคลุมความเสี่ยงทุกด้าน เช่น ด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และด้านเหตุการณ์ต่างๆ รวมทั้งความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน โดยแบ่งเป็นระดับ MBK GPOUP ระดับกลุ่มธุรกิจ ระดับองค์กร และระดับฝ่ายงาน เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอเหมาะสม และทันเวลา โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ควบคุมดูแลโดยกำหนดให้มีการประชุมประจำทุกไตรมาส รวมทั้งมีการทบทวนปัจจัยเสี่ยงที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายนอก และภายในที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรเป็นประจำทุกปี และกำหนดให้มีการรายงานผลให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นประจำทุกไตรมาส

## การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities)

บริษัทฯ มีมาตรการควบคุมภายใน สอดคล้องกับความเสี่ยง และเหมาะสมกับประเภทธุรกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยจัดให้มีโครงสร้างองค์กรและการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความเหมาะสมคล่องตัว และสอดคล้องกับสภาพธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการจัดทำและทบทวนคู่มืออำนาจดำเนินการ และคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กร และการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ โดยให้แต่ละหน้าที่สามารถถ่วงดุลอำนาจหรือมีกลไกสามารถตรวจสอบกลับได้อย่างเหมาะสมโดยเฉพาะการปฏิบัติงานในส่วนที่มีความเสี่ยงสำคัญ เพื่อป้องกันและลดข้อผิดพลาด เช่น ธุรกรรมด้านการเงิน การขาย การจัดซื้อจัดจ้าง การดูแลทรัพย์สิน และการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น ทั้งนี้ได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจ

สอบทำหน้าที่ สอบทานระบบการควบคุมภายใน โดยมีสายตรวจสอบภายใน ดำเนินการสอบทานผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ คู่มืออำนาจดำเนินการและคู่มือการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอ และเหมาะสมการปฏิบัติงานโดยรวมมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสอบทานการจัดการด้านระบบสารสนเทศ ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานว่ามีการปฏิบัติอย่างเป็นระบบช่วยให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ ในการทำธุรกรรมกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ให้ถือปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เช่น ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้มีความถูกต้อง โปร่งใส และเป็นธรรม โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ตามหลักเกณฑ์ของ ตลท. และ กตต.

## ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information and Communication)

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้อมูลต่างๆ มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน โดยได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความปลอดภัยของข้อมูล ตั้งแต่การรวบรวมข้อมูล ประมวลผลข้อมูล จัดเก็บ และติดตามผลข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานและการนำข้อมูลที่สำคัญไปใช้ในการบริหารจัดการของกรรมการผู้บริหาร พนักงาน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ มีความครบถ้วนถูกต้องอย่างเพียงพอ และภายในเวลาที่เหมาะสม เพื่อใช้ในการตัดสินใจทางธุรกิจ รวมทั้งมีการกำหนดนโยบายความปลอดภัยทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้ข้อมูล

บริษัทฯ จัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายให้ผู้รับข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เช่น ระบบ Intranet และ Internet เป็นต้น เพื่อเป็นช่องทางการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลนโยบาย ระเบียบข้อบังคับ คู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานและข่าวสารสำคัญ หรือรับข้อเสนอแนะ และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งจัดให้มีช่องทางในการรับแจ้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน (Whistle Blowing) ผ่านช่องทางต่างๆ ที่บริษัทฯ กำหนด

## ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

คณะกรรมการบริษัทฯ จัดให้มีระบบการประเมิน และติดตามผลการดำเนินธุรกิจโดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายของบริษัทฯเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริษัท เป็นประจำทุกเดือน รวมทั้งการประเมินผล และติดตาม ระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกด้าน เช่น ด้านบัญชีและการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย /กฎระเบียบ และการดูแลทรัพย์สิน และเรื่องทุจริต ที่มีผลกระทบต่อฐานะชื่อเสียงอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในยังคงดำเนินไปอย่างครบถ้วนเหมาะสมตามที่กำหนดไว้ และสามารถดำเนินการแก้ไขอย่างทันท่วงที โดยคณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้ คณะกรรมการตรวจสอบดูแลสอบทานระบบการควบคุมภายในผ่านสายตรวจสอบภายในเป็นผู้ตรวจสอบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่า ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบหรือสอบทานได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมทันท่วงที นอกจากนี้ ในส่วนของการประเมินการควบคุมภายในด้านบัญชีการเงินมีการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต และนำเสนอผลให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาเป็นประจำทุกไตรมาส และทุกปี ซึ่งผลการสอบทานจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาต และสายตรวจสอบภายในไม่พบประเด็น ที่เป็นข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ

ทั้งนี้คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัท ได้พิจารณาผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน และได้หารือพร้อมทั้งให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ร่วมกับฝ่ายจัดการ โดยมีความเห็นว่าบริษัทมีการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงเพียงพอเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของผู้สอบบัญชี

## การตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบภายในได้กำกับดูแลให้สายตรวจสอบภายในทำหน้าที่ในการสร้างความเชื่อมั่น (Assurance) และให้คำปรึกษา (Consulting) ได้อย่างอิสระเที่ยงธรรม ในการตรวจสอบและประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน ครอบคลุมกระบวนการปฏิบัติงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลของบริษัทฯ และบริษัทย่อย และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำทุกเดือน รวมทั้งการติดตามผลการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะในประเด็นที่สำคัญหรือมีความเสี่ยงสูง และรับทราบรายงานเหตุการณ์ผิดปกติ เช่น กรณีทุจริต การปฏิบัติงานผิดพลาด เพื่อหาสาเหตุและแนวทางป้องกันความเสียหายหรืออาจเกิดขึ้นซ้ำ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงาน

ของบริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการบริหารความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่บริษัทฯ ยอมรับได้ และการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กร โดยมีกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ และสายตรวจสอบภายใน และจรรยาบรรณผู้ตรวจสอบภายในเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และมีการทบทวนให้เหมาะสมเป็นประจำทุกปี

คณะกรรมการตรวจสอบ และสายตรวจสอบภายใน เป็นผู้ที่มีความเป็นอิสระ โดยได้รับมอบหมายให้เป็นช่องทางหนึ่งที่ได้รับแจ้งเบาะแส หรือเรื่องร้องเรียนหรือข้อมูลอื่นๆ ทำให้มั่นใจได้ว่า บริษัทมีกระบวนการจัดการการรับแจ้งเบาะแส หรือเรื่องร้องเรียน ข้อมูลอื่นๆ ที่ได้รับอย่างโปร่งใส และเป็นธรรมตามหลักกำกับดูแลกิจการที่ดี

ทั้งนี้ สายตรวจสอบภายในได้พัฒนางานตรวจสอบภายในให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายใน (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing : IIA) โดยได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตรวจสอบ และการประเมินความเพียงพอจากผู้บริหารหน่วยงานที่รับการตรวจสอบ นอกจากนี้ มีการกำหนด Audit Competency เพื่อใช้ประเมินผลคุณภาพงานตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของสายตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง ทำให้ทราบถึงสถานภาพและผลการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่อย่างแท้จริง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดต่างๆ ในการปฏิบัติงานของตนเองอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในให้มีทักษะความรู้ และสามารถในระดับมาตรฐานสากล เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมทั้งความรู้ด้านวิชาชีพตรวจสอบภายใน และด้านธุรกิจต่างๆ ของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงความรู้ด้านวิชาชีพอื่นๆ และสอบเพื่อรับวุฒิบัตรวิชาชีพต่างๆ เป็นต้น

## การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) กลุ่ม บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) (MBK GROUP)

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. กำหนดนโยบาย และแนวทางการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้ผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

2. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้น หรืออาจเกิดขึ้น ในระดับกลุ่มบริษัทฯ ให้มีความต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี
  3. พิจารณานุมัติและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี
  4. ทบทวนและติดตามการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ
  5. รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ และสื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบ เกี่ยวกับความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
  6. สนับสนุน ติดตาม และพัฒนาการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง
- กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญและเป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้โดยมีการกำหนดเป็นนโยบายการบริหารความเสี่ยงซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) และให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

กลุ่มบริษัทฯ ได้จัดทำความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และการดำเนินงาน โดยครอบคลุมทุกระดับ ได้แก่ ระดับกลุ่มบริษัท (MBK GROUP), ระดับกลุ่มธุรกิจ (Business Unit: BU), ระดับสายงานที่สำคัญ, ระดับบริษัทในเครือ (Sub Business Unit : SBU) และความเสี่ยงของศูนย์การค้า MBK Center ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับสำหรับประเภทความเสี่ยงในทุกระดับขององค์กร ยังคงแบ่งความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อดำเนินธุรกิจโดยตรง ออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

- **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** เป็นความเสี่ยงในเชิงกลยุทธ์และนโยบายที่สำคัญของบริษัทฯ ซึ่งอาจเกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายเป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากร การปฏิบัติตามแผน และสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการติดตามในด้านกลยุทธ์และนโยบายต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในเชิงกลยุทธ์ที่วางไว้

- **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุกๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรได้ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน รวมถึงมีมาตรการในการดูแลการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม
- **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณ ปัญหาทางการเงิน รวมทั้งความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและฐานะการเงินขององค์กร โดยบริษัทฯ ได้คำนึงถึงการจัดหาแหล่งเงินทุนให้เพียงพอและทันเวลาอยู่เสมอ เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจกระทบต่อการลงทุนต่างๆ ของบริษัทฯ ได้
- **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้คำนึงถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงกฎหมายต่างๆ ที่สำคัญ โดยได้มีการดูแลและตรวจสอบให้มีการดำเนินการให้สอดคล้องและเป็นไปในแนวทางตามกฎระเบียบและกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
- **ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Hazard Risk)** เป็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบในด้านความปลอดภัยในชีวิตของผู้ใช้บริการ ผู้เช่า และพนักงาน รวมถึงทรัพย์สินขององค์กร ซึ่งอาจมีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งบริษัทฯ ได้มีนโยบายและมาตรการด้านการรักษาความปลอดภัยอย่างเข้มงวด เพื่อป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ได้

นอกจากนี้ ในด้านการลงทุนในโครงการต่างๆ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ในแต่ละระดับ (MBK GROUP / BU / MBK Center) ได้กำหนดให้การขออนุมัติงบประมาณลงทุนในโครงการที่มีวงเงินตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป จะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงประกอบการขออนุมัติจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และรายงานให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ที่เกี่ยวข้องรับทราบทุกครั้ง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงในด้านการลงทุนต่างๆ ของบริษัทฯ ด้วย

ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังคงมีการติดตามการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องต่อไป โดยในทุกระดับจะมีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกไตรมาส ทั้งนี้ เพื่อติดตาม ให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้ง กำหนดให้มีการทบทวนความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์เป็นประจำทุกปีด้วย

## จริยธรรมและจรรยาบรรณ

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้จัดให้มีคู่มือจริยธรรมของธุรกิจและจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของบริษัทฯ และบริษัทย่อยใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และเที่ยงธรรม เพื่อให้การดำเนินธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า/คู่แข่ง เจ้าหนี้ พนักงาน สังคมชุมชนและสิ่งแวดล้อม และเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี อันจะนำมาซึ่งความมั่นคงให้แก่บริษัทฯ อีกทั้ง เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ

โดยในปี 2560 คณะกรรมการได้ปรับปรุงให้มีความชัดเจน และให้สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงนโยบายและมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน โดยประกาศ และจัดทำเป็นคู่มือให้แก่ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ โดยพนักงานทุกคน จะได้รับการอบรมเรื่องจริยธรรมและจรรยาบรรณ เพื่อสร้างความเข้าใจในการนำไปประพฤติปฏิบัติ รวมทั้งมีการให้ความรู้และสร้างจิตสำนึกกับทุกคนในบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการติดตามดูแลการปฏิบัติตามจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ และจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน โดยกำหนดให้พนักงานของบริษัทฯ ทุกคนต้องลงนามรับทราบและทำความเข้าใจคู่มือจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจที่บริษัทฯ จัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติหน้าที่

ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเที่ยงธรรม ผู้ละเว้นถูกสอบสวนและลงโทษทางวินัยตามความเหมาะสม ทั้งนี้ อาจถึงขั้นให้พ้นจากการเป็นพนักงาน หรือถูกดำเนินคดีตามกฎหมายในกรณีการกระทำนั้นผิดกฎหมาย

## ความขัดแย้งของผลประโยชน์

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีการกำหนดนโยบายและวิธีการดูแลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเรื่องความขัดแย้งของผลประโยชน์ โดยการปฏิบัติตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยให้บุคลากรของบริษัทฯ ทุกคนต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ในการตัดสินใจดำเนินการต่างๆ ทางธุรกิจ โดยพิจารณาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของผลประโยชน์อย่างรอบคอบ ยึดหลักความซื่อสัตย์ สุจริต มีเหตุมีผลและเป็นอิสระภายในกรอบจริยธรรมที่ดี ตลอดจนมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วนเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ โดยรวมเป็นสำคัญ ได้มีข้อกำหนดมิให้ผู้ที่มีส่วนได้เสีย หรือเกี่ยวข้องเข้าร่วมตัดสินใจในเรื่องที่ต้องมีการพิจารณาตัดสินใจอนุมัติต่างๆ โดยในปีที่ผ่านมาของการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ หากวาระใดมีการพิจารณาเรื่องที่กรรมการท่านใดอาจมีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้อง กรรมการท่านนั้นจะตอกความเห็นในวาระดังกล่าว และคณะกรรมการตรวจสอบจะทำหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นต่อรายการเกี่ยวโยงหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ อย่างเหมาะสมรอบคอบ เป็นธรรม และปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด รวมทั้งแสดงไว้ในรายงานประจำปี

ทั้งนี้รายการใดที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ คณะกรรมการจะพิจารณารายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเหมาะสม รอบคอบ เป็นธรรม และปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติการรายการดังกล่าว รวมทั้งเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี (แบบ 56-1 และ 56-2)

นอกจากนี้ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัทฯ จึงได้จัดให้กรรมการ และผู้บริหาร ทำหน้าที่รายการที่มีส่วนได้เสียของตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด พร้อมทั้งจัดส่งเอกสารดังกล่าวให้กับเลขานุการบริษัทฯ เพื่อให้บริษัทฯ ใช้เป็นข้อมูลในการติดตาม ดูแลการมีส่วนได้เสียของกรรมการ และผู้บริหาร รวมถึงบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในการบริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย

โดยในปี 2560 ไม่มีเหตุการณ์ใดที่เป็นการประพฤติ หรือปฏิบัติไม่เหมาะสมในเรื่องของความขัดแย้งทางผลประโยชน์

## การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการดูแลการใช้ข้อมูลภายใน จึงกำหนดให้มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจริยธรรมและจรรยาบรรณของบริษัทฯ โดยห้ามไม่ให้มีการใช้โอกาสหรือข้อมูลที่ได้จากการเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานในการหาประโยชน์ส่วนตัว หรือทำธุรกิจที่แข่งขันกับบริษัทฯ หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งไม่ให้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ของตนในการซื้อขายหุ้นของบริษัทฯ หรือให้ข้อมูลภายในแก่บุคคลอื่นเพื่อประโยชน์ในการซื้อขายหุ้นของบริษัทฯ รวมทั้งให้ข้อมูลภายในแก่บุคคลอื่นใดด้วยความระมัดระวัง ได้แก่

### การซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท

บริษัทฯ ได้มีการออกเป็นระเบียบปฏิบัติ เรื่อง ระยะเวลาห้ามซื้อหรือขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ โดยกำหนดช่วงระยะเวลาห้ามคณะกรรมการ ผู้บริหาร รวมถึงหน่วยงานที่ได้รับทราบข้อมูลภายใน ทำการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วงระยะเวลา 6 วันก่อนวันที่บริษัทส่งงบการเงินต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) จนถึงภายใน 24 ชั่วโมง นับแต่วันที่บริษัทส่งงบการเงิน และห้ามเปิดเผยข้อมูลภายในแก่บุคคลภายนอก หรือบุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งห้ามมิให้ใช้ข้อมูลดังกล่าว เพื่อประโยชน์ส่วนตัวหรือผู้อื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม

หากบุคคลใดฝ่าฝืนระเบียบนี้ อาจต้องระวางโทษตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 (ตามที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) และหากเป็นเจ้าหน้าที่ หรือ พนักงานของบริษัทฯ อาจต้องรับโทษตามข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานของบริษัทฯ ด้วย

โดยในปี 2560 ไม่มีเหตุการณ์ใดที่เป็นการประพฤติ หรือปฏิบัติไม่เหมาะสมในเรื่องของการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ

### การเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์

กำหนดให้คณะกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหารระดับสูง หรือผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหาร 4 รายแรก นับต่อจากผู้บริหารสูงสุดลงมา ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่ากับผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารรายที่ 4 ทุกราย และผู้ดำรงตำแหน่งสูงกว่าหรือเทียบเท่าผู้จัดการฝ่ายบัญชี รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) จะต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ต่อ ก.ล.ต. ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (ตามที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ภายใน 3 วันทำการนับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลง



# รายละเอียดของคณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัท



## (1) รายละเอียดคุณวุฒิการศึกษาสูงสุด และประวัติการทำงานของ คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา สูงสุด	จำนวนการถือหุ้น MBK ของกรรมการ และผู้บริหาร				จำนวนการถือหุ้น MBK ของกลุ่มบร และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ				ความสัมพันธ์ การครอบครัว Relationship	จำนวน บริษัทจำกัด ที่ดำรง ในปัจุบัน (บริษัท)	จำนวน บริษัท มหาชน ที่ดำรง ในปัจุบัน (บริษัท)	จำนวน บุคคล อื่น ที่ดำรง ในปัจุบัน (แห่ง)	
			31 ส.ค. *2560	(%)	31 ส.ค. *2559	จำนวน หุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	31 ส.ค. *2560	(%)	31 ส.ค. *2559	จำนวนหุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี					
1 นายบัณฑิต ตันติวิท ประธานกรรมการ	73	- ปริญญาโท สาขาการเงิน Massachusetts institute of Technology (M.I.T) ประเทศสหรัฐอเมริกา	-	-	-	-	0	-	600,000	(600,000)	นายบัณฑิต ตันติวิท เป็นบิดาของ นายอติพล ตันติวิท	7	2	-	
2 นายสุภเดช พูนพิพัฒน์ รองประธาน กรรมการ และ ประธาน กรรมการสรรหา และพิจารณา ค่าตอบแทน	67	- Master of Science, University of Wisconsin, ประเทศ สหรัฐอเมริกา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8	4	-	

ประสบการณ์การทำงานในระยะ 5 ปี				รายละเอียดการอบรมจากสถาบัน IOD				การกระทำผิด
ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท	ยังไม่ผ่านการอบรม	ผ่านการอบรม	หลักสูตร IOD	เมื่อปี		

2549 - ปัจจุบัน	- ประธานกรรมการ	- บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) (“MBK”)		✓	DAP	2547	ไม่มี
2537 - ปัจจุบัน	- ประธานกรรมการบริหาร	- MBK					
2537 - 2549	- รองประธานกรรมการ	- MBK					
ปัจจุบัน	- ประธานกรรมการ และกรรมการ	- บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏใน หน้าที่ 170-171					
2546 - ปัจจุบัน	- กรรมการ	- บริษัท บี.อี.โกลด์ จำกัด					
2545 - ปัจจุบัน	- ประธานกรรมการ	- ธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน)					
2558 - ก.พ. 2560	- กรรมการ	- บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)					
2540 - ปัจจุบัน	- ประธานกรรมการ	- บริษัท ทุนธนชาต จำกัด (มหาชน)					
2530 - ปัจจุบัน	- กรรมการ	- บริษัท ตีบุก จำกัด					
2530 - ปัจจุบัน	- กรรมการ	- บริษัท ไทยฟาร์มมิ่ง จำกัด					
2549 - ปัจจุบัน	- รองประธานกรรมการ	- MBK		✓	DAP	2547	ไม่มี
2546 - ปัจจุบัน	- รองประธานกรรมการบริหาร	- MBK		✓	RCC	2555	
2558 - ปัจจุบัน	- ประธานกรรมการสรรหา และพิจารณาคำตอบแทน	- MBK		✓	RCP	2555	
2545 - 2558	- กรรมการสรรหา และพิจารณาคำตอบแทน	- MBK		✓	FGP	2555	
ปัจจุบัน	- กรรมการ	- บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏใน หน้าที่ 170-171					
2550 - ปัจจุบัน	- กรรมการ	- บริษัท โรงแรม รอยัลฮิลล์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)					
2550 - ปัจจุบัน	- กรรมการ	- บริษัท ไทย รอยัล ฮิลล์ เรียว เอชเทค จำกัด					
2548 - ปัจจุบัน	- รองประธานกรรมการ และประธานกรรมการบริหาร	- ธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน)					
	- กรรมการ และประธานกรรมการบริหาร	- บริษัท ธนชาตประกันภัย จำกัด (มหาชน)					
ก.ย. 47 - ปัจจุบัน	- ประธานกรรมการ	- บริษัท ธนชาตประกันภัย จำกัด (มหาชน)					
2546 - ปัจจุบัน	- กรรมการ	- บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด					
2549 - ปัจจุบัน	- กรรมการ	- บริษัท สยามพิวรรธน์ โฮลดิ้ง จำกัด					
ก.ย. 55 - ปัจจุบัน	- ประธานกรรมการ	- บริษัท ปทุมไรซ์มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)					
ก.ย. 55 - ธ.ค. 60	- ประธานกรรมการบริหาร	- บริษัท ปทุมไรซ์มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)					
2554 - ก.ย. 55	- รองประธานกรรมการ	- บริษัท ปทุมไรซ์มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)					
2550 - ปัจจุบัน	- รองประธานกรรมการ และประธานกรรมการบริหาร	- บริษัท ทุนธนชาต จำกัด (มหาชน)					
2556 - ปัจจุบัน	- ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง	- บริษัท ทุนธนชาต จำกัด (มหาชน)					
2553 - ปัจจุบัน	- กรรมการผู้จัดการใหญ่	- บริษัท ทุนธนชาต จำกัด (มหาชน)					

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา สูงสุด	จำนวนการถือหุ้น MBK ของกรรมการ และผู้บริหาร				จำนวนการถือหุ้น MBK ของคู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ				ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว Relationship	จำนวน บริษัทจำกัด ที่ดำรง ไว้ในปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน บริษัท มหาชน จำกัด ที่ ดำรง ไว้ในปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน นิติบุคคล อื่น ที่ดำรง ไว้ในปัจจุบัน (ห้าง)	
			31 ธ.ค. *2560	(%)	31 ธ.ค. *2559	จำนวน หุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	31 ธ.ค. *2560	(%)	31 ธ.ค. *2559	จำนวนหุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี					
3 ศาสตราจารย์ ไพจิตร โรจนวานิช กรรมการอิสระ และประธาน กรรมการ ตรวจสอบ	89	- ปริญญาโท สาขาการคลัง มหาวิทยาลัยเพน ซิลเวเนีย ประเทศ สหรัฐอเมริกา - ประกาศนียบัตรชั้นสูง การบัญชี (เทียบเท่า ปริญญาโท) มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ - นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ - ปริญญาบัตรหลักสูตร ป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 25 ปี พ.ศ. 2525 วิทยาลัยป้องกันราช อาณาจักร	5,000	0.000	5,000	-	-	-	-	-	-	2	3	-	
4 นางประคอง ลีละวงศ์ กรรมการอิสระ และกรรมการ ตรวจสอบ	87	- ปริญญาโท สาขา บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเพน ซิลเวเนีย ประเทศ สหรัฐอเมริกา	2,155,000	0.126	2,155,000	-	-	-	-	-	-	1	1	-	
5 นายประชา ใจดี กรรมการอิสระ และกรรมการ ตรวจสอบ และกรรมการ สรรหาและ พิจารณา ค่าตอบแทน	62	- ปริญญาโท สาขา บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	1	-	

ประสบการณ์การทำงานในระยะ 5 ปี				รายละเอียดการอบรมจากสถาบัน IOD				การกระทำผิด
	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท	ยังไม่ผ่านการอบรม	ผ่านการอบรม	หลักสูตร IOD	เมื่อปี	
	ปัจจุบัน ปัจจุบัน ปัจจุบัน 2536 - ปัจจุบัน 2528 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>- กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ</li><li>- กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ</li><li>- กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ</li><li>- ประธานกรรมการ</li><li>- ประธานกรรมการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- MBK</li><li>- บริษัท มูราโมโต้ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)</li><li>- บริษัท จี สตีล จำกัด (มหาชน)</li><li>- บริษัท สำนักงานกฎหมายฟาร์อีสท์ (ประเทศไทย) จำกัด</li><li>- บริษัท กาญจน์เจียน จำกัด</li></ul>		<div>✓</div> <div>✓</div> <div>✓</div>	ACP DAP DCP	2549 2547 2546	ไม่มี
	2546 - ปัจจุบัน 2536 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>- กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ</li><li>- ประธานกรรมการ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- MBK</li><li>- บริษัท อัลฟา บีซีเนส เซ็นเตอร์ จำกัด</li></ul>		<div>✓</div> <div>✓</div>	DCP DAP	2548 2547	ไม่มี
	2550 - ปัจจุบัน 2558 - ปัจจุบัน 2549 - ปัจจุบัน 2547 - ปัจจุบัน 2547 - ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"><li>- กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ</li><li>- กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน</li><li>- กรรมการ</li><li>- กรรมการ และกรรมการตรวจสอบ</li><li>- ที่ปรึกษา</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- MBK</li><li>- MBK</li><li>- บริษัท หินอ่อนบาตัน จำกัด</li><li>- บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)</li><li>- บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)</li></ul>		<div>✓</div> <div>✓</div>	ACP DAP	2550 2547	ไม่มี

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา สูงสุด	จำนวนการถือหุ้น MBK ของกรรมการ และผู้บริหาร				จำนวนการถือหุ้น MBK ของคู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ				ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว Relationship	จำนวน บริษัทจำกัด ที่ดำรง ตำแหน่ง ในปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน บริษัท มหาชน จำกัด ที่ ดำรง ตำแหน่ง ในปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน นิติบุคคล อื่น ที่ดำรง ตำแหน่ง ในปัจจุบัน (ห้าง)	
			31 ธ.ค. *2560	(%)	31 ธ.ค. *2559	จำนวน หุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	31 ธ.ค. *2560	(%)	31 ธ.ค. *2559	จำนวนหุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี					
6 นางผาณิต พูนศิริวงศ์ กรรมการอิสระ และกรรมการ สรรหาและ พิจารณา ค่าตอบแทน	69	- ปริญญาตรีบัณฑิต กิตติมศักดิ์ คณะวารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ - ปริญญาโท คณะวารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์	404,990	0.024	404,990	-	-	-	-	-	-	4	1	9	
7 นายปิยะพงศ์ อาจมั่งกร กรรมการ	60	- ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยเซาเทิร์น แคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา	3,000,000	0.176	-	3,000,000	-	-	-	-	-	2	1	-	



ประสบการณ์การทำงานในระยะ 5 ปี				รายละเอียดการอบรมจากสถาบัน IOD				การกระทำผิด
	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท	ยังไม่ผ่านการอบรม	ผ่านการอบรม	หลักสูตร IOD	เมื่อปี	
	2549 - ปัจจุบัน  ปัจจุบัน 2517 - ปัจจุบัน 2531 - ปัจจุบัน 2539 - ปัจจุบัน 2528 - 2539 2540 - ปัจจุบัน 2536 - ปัจจุบัน  2537 - 2558 2558 - ปัจจุบัน 2543 - ปัจจุบัน  2548 - ปัจจุบัน 2551 - ปัจจุบัน  2557 - ปัจจุบัน 2558 - ปัจจุบัน 2558 - ปัจจุบัน	- กรรมการอิสระ และกรรมการสรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน - ประธานที่ปรึกษา และผู้จัดการทั่วไป - กรรมการบริหาร - กรรมการผู้จัดการ - รองประธานกรรมการ - กรรมการ - อุปนายก - กรรมการ  - กรรมการเลขาธิการ - ประธานกรรมการ - กรรมการอำนวยการ และประธานอนุกรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์ - ผู้ประเมินปรนอม - ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ประจำคณะกรรมการ  - กรรมการ - อนุกรรมการ - ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์	- MBK  - บริษัท หนังสือพิมพ์แนวหน้า จำกัด - บริษัท เวิลด์เอ็กซ์เพรส จำกัด - บริษัท แนวหน้า เน็ตเวิร์ค จำกัด - บริษัท เดอะรอยัลเชียงใหม่ออล์ฟ รีสอร์ท จำกัด - สมาคมธรรมศาสตร์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ - สมาคมธรรมศาสตร์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ - กองทุนพันบาทเพื่อตีกระต๊อ 60 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - มูลนิธิช่วยการศึกษา กรุงเทพมหานคร - มูลนิธิช่วยการศึกษา กรุงเทพมหานคร - ศูนย์รับบริจาคอวัยวะ สภากาชาดไทย  - ศาลจังหวัดสมุทรปราการ - คณะกรรมการกิจการพัฒนาสังคมและกิจการเด็ก เยาวชนสตรี ผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ด้อยโอกาส ของวุฒิสภา สถานติบัญญัติแห่งชาติ - มูลนิธิอาสาเพื่อนพึ่ง (ภาฯ) ยามยาก สภากาชาดไทย - สหิทธิมนุษยชน เด็ก และการศึกษา - ประธานสถานติบัญญัติแห่งชาติ		✓ ✓ ✓ ✓	RCC ACP DCP DAP	2552 2549 2548 2547	ไม่มี
	2541 - ปัจจุบัน 2549 - ปัจจุบัน 2548 - ปัจจุบัน 2559 - ปัจจุบัน 2548 - ก.พ. 2552 2544 - 2551 2543 - 2551 2548 - 2550	- กรรมการ - กรรมการบริหาร - รองกรรมการผู้จัดการ - กรรมการ และกรรมการบริหาร - ประธานกรรมการ และประธานกรรมการบริหาร - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ และกรรมการบริหาร	- MBK - MBK - ธนาคารธนาชาติ จำกัด (มหาชน) - บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ธนาชาติ จำกัด - บริษัทหลักทรัพย์ ธนาชาติ จำกัด (มหาชน) - บริษัท ไทย รอยัล ออคิด เรียด เอชเทท จำกัด - บริษัท โรงแรม รอยัลออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) - บริษัท ทุนธนาชาติ จำกัด (มหาชน)		✓	DAP	2547	ไม่มี

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา สูงสุด	จำนวนการถือหุ้น MBK ของกรรมการ และผู้บริหาร				จำนวนการถือหุ้น MBK ของคู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ				ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว Relationship	จำนวน บริษัทจำกัด ที่ดำรง ไว้ในปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน บริษัท มหาชน จำกัด ที่ ดำรง ไว้ในปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน นิติบุคคล อื่น ที่ดำรง ไว้ในปัจจุบัน (ห้าง)	
			31 ส.ค. *2560	(%)	31 ส.ค. *2559	จำนวน หุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	31 ส.ค. *2560	(%)	31 ส.ค. *2559	จำนวนหุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี					
8 นายสุนทย์ ธีรชุกร กรรมการ และ กรรมการผู้ อำนวยการ	58	- ปริญญาโท สาขา บริหารธุรกิจ Wagner College, นิวเจอร์ซีย์ ประเทศ สหรัฐอเมริกา - หลักสูตร ผู้บริหาร ระดับสูง รุ่น 10 สถาบันวิทยาการ ตลาดทุน (วตท.) - หลักสูตรนักบริหาร ยุทธศาสตร์ การป้องกัน และปราบปราม การทุจริตระดับสูง (นยปส.) รุ่นที่ 5 สถาบันการป้องกัน และปราบปราม การทุจริต แห่งชาติ สัญญา ธรรมศักดิ์ - หลักสูตรผู้บริหาร ระดับสูงด้านวิทยาการ พลังงาน รุ่น 8 สถาบันวิทยาการ พลังงาน (วพน.)	1,383,000	0.081	1,383,000	-	315,000	0.018	(95,000)	-	-	75	5		
9 นายหัชพงศ์ โกศัย กรรมการ	56	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหา บัณฑิต จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11	1	-	
10 นายอดิพล ตันติวิท กรรมการ	41	- บริหารธุรกิจมหา บัณฑิต (ผู้บริหาร) สถาบันบัณฑิต บริหารธุรกิจศศินทร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	1,300,000	0.076	-	1,300,000	5,150,000	0.302	6,450,000	(1,300,000)	นายอดิพล ตันติวิท เป็นบุตรของ นายบันเทิง ตันติวิท	10	1	-	

ประสบการณ์การทำงานในระยะ 5 ปี				รายละเอียดการอบรมจากสถาบัน IOD				การกระทำผิด
	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท	ยังไม่ผ่านการอบรม	ผ่านการอบรม	หลักสูตร IOD	เมื่อปี	
	2545 - ปัจจุบัน 2545 - ปัจจุบัน 2552 - ปัจจุบัน ปัจจุบัน	- กรรมการ และกรรมการผู้อำนวยการ - กรรมการบริหาร - ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร - ประธานกรรมการ และกรรมการ	- MBK - MBK - MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 170-171		✓ ✓ ✓	SFE ACP DCP	2553 2549 2544	ไม่มี
	2550 - ปัจจุบัน 2548 - ปัจจุบัน	- กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ - กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ และกรรมการบริหารความเสี่ยง	- บริษัท โอ เอฟ เอส แคปปิตอล (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) - บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน)					
	ธ.ค. 2560 - ปัจจุบัน 2552 - ปัจจุบัน 2559 - ปัจจุบัน 2550 - ปัจจุบัน 2543 - 2550	- รองประธานกรรมการบริษัท - รองประธานกรรมการบริหาร - กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน - ประธานกรรมการบริหาร - กรรมการบริหาร	- บริษัท ปทุมโรซมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) - บริษัท ปทุมโรซมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) - บริษัท ปทุมโรซมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) - บริษัท โรงแรม รอยัลออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) - บริษัท โรงแรม รอยัลออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)					
	2543 - ปัจจุบัน  ปัจจุบัน 2543 - 2550 2542 - 2547	- กรรมการ  - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ	- MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 170-171 - บริษัทบริหารสินทรัพย์ เอ็น เอฟ เอส จำกัด - บริษัทหลักทรัพย์ ธนชาด จำกัด (มหาชน)		✓	DAP	2547	ไม่มี
	2546 - ปัจจุบัน 2543 - ปัจจุบัน 2543 - ปัจจุบัน 2543 - ปัจจุบัน 2543 - ปัจจุบัน 2543 - ปัจจุบัน 2543 - ปัจจุบัน 2530 - ปัจจุบัน 2546 - ปัจจุบัน 2546 - ปัจจุบัน ปัจจุบัน	- กรรมการ - กรรมการผู้จัดการ - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ	- MBK - บริษัท บี.วี.โฮลดิ้ง จำกัด - บริษัท ยี.เอ็ม.อาร์ จำกัด - บริษัท กะตะวิลเลจ จำกัด - บริษัท แหยมไทร วิลเลจ จำกัด - บริษัท ภูเก็ต ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด - บริษัท เอ.ที. ดีไซน์แอนด์จีเวลรี่ จำกัด - บริษัท ไทยฟาร์มมิ่ง จำกัด - บริษัท บี.วี. จำกัด - บริษัท เอส.แอล.เอส โฮลดิ้ง จำกัด - บริษัท เอ.ที.เว็นเซอร์ มีเดีย จำกัด		✓	DCP	2549	ไม่มี

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา สูงสุด	จำนวนการถือหุ้น MBK ของกรรมการ และผู้บริหาร				จำนวนการถือหุ้น MBK ของคู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ				ความสัมพันธ์ การครอบครัว Relationship	จำนวน บริษัทจำกัด ที่ดำรง ไว้ในปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน บริษัท มหาชน จำกัด ที่ ดำรง ไว้ในปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน นิติบุคคล อื่น ที่ดำรง ไว้ในปัจจุบัน (แห่ง)	
			31 ส.ค. *2560	(%)	31 ส.ค. *2559	จำนวน หุ้น เติม (ลด) ระหว่างปี	31 ส.ค. *2560	(%)	31 ส.ค. *2559	จำนวนหุ้น เติม (ลด) ระหว่างปี					

## ผู้บริหาร

1 นายสุเวทย์ ธีรวิชิตกุล ประธานเจ้า หน้าที่บริหาร และกรรมการ ผู้อำนวยการ		รายละเอียดประวัติ นายสุเวทย์ ธีรวิชิตกุล ปรากฏอยู่ในส่วนประวัติคณะกรรมการ													
2 นายพงษ์ศักดิ์ ศัพท์เสน รองกรรมการผู้ อำนวยการ สำนักกรรมการ ผู้อำนวยการ	66	- ปริญญาโท สาขา Industrial Management, Marywood College Scranton P.A. ประเทศสหรัฐอเมริกา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	1	-	
3 นายเกษมสุข จงมั่นคง รองกรรมการ ผู้อำนวยการ สายการเงินและ บริหาร	58	- ปริญญาโท บัญชีมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	72	2	-	
4 นางสาวพาพรรณ ปรีตรานันท์ รองกรรมการ ผู้อำนวยการสาย ตรวจสอบภายใน	53	- ปริญญาโท วิทยาศาสตรมหา บัณฑิต จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย - Certified Internal Auditor (CIA) , The Institute of Internal Auditors, U.S.A.	61,000	0.004	89,000	(28,000)	-	-	-	-	-	1	1	-	
5 นายสมพล ตริภพนารถ รองกรรมการผู้ อำนวยการ สาย บริหารการขาย	59	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหา บัณฑิต มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	1	-	
6 นายอภิชาติ กมลธรรม รองกรรมการผู้ อำนวยการ สาย กฎหมาย	57	- ปริญญาโท นิติศาสตร์ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย รามคำแหง - เนติบัณฑิตไทย สำนักอบรมศึกษา กฎหมายแห่ง บัณฑิตยสภา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	49	1	-	

ประสบการณ์การทำงานในระยะ 5 ปี				รายละเอียดการอบรมจากสถาบัน IOD				การกระทำผิด
ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท		ยังไม่ผ่านการอบรม	ผ่านการอบรม	หลักสูตร IOD	เมื่อปี	

2549 - ปัจจุบัน ปัจจุบัน	- รองกรรมการผู้อำนวยการสำนักกรรมการผู้อำนวยการ - กรรมการ	- MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏใน หน้าที่ 170-171		✓	DCP	2547	ไม่มี
2543 - 2549	- รองกรรมการผู้อำนวยการสายปฏิบัติการ	- MBK					
2546 - ปัจจุบัน ปัจจุบัน	- รองกรรมการผู้อำนวยการสายการเงินและบริหาร - กรรมการ	- MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏใน หน้าที่ 170-171		✓	DCP	2547	ไม่มี
2552 - ปัจจุบัน 2543 - 2552 2543 - 2556 2547 - ปัจจุบัน	- รองกรรมการผู้อำนวยการสายตรวจสอบภายใน - ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการสายตรวจสอบภายใน - รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบการบริหาร - กรรมการ	- MBK - MBK - MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏใน หน้าที่ 170-171		✓	DCP	2548	ไม่มี
2543 - 2546	- รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบการปฏิบัติการ	- MBK					
2556 - ปัจจุบัน ปัจจุบัน	- รองกรรมการผู้อำนวยการ สายบริหารการขาย - กรรมการ	- MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏใน หน้าที่ 170-171		✓	DCP	2549	ไม่มี
2551-2556 2545-2550 2549-2550	- ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ - ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด - กรรมการอิสระ	- ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย - บริษัท ไทยพาณิชย์ประกันภัย จำกัด - บริษัท เออีวี จำกัด (มหาชน)					
ปัจจุบัน 2553 - 2559	- รองกรรมการผู้อำนวยการสายกฎหมาย - ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการสายกฎหมาย - กรรมการ	- MBK - MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏใน หน้าที่ 170-171		✓	DCP	2554	ไม่มี
2550 - 2553 2548 - 2550	- ผู้อำนวยการฝ่ายคดีและงานนิติบุคคล - ผู้อำนวยการฝ่ายกฎหมาย-เร่งรัดหนี้สิน	- MBK - บริษัท นวลิสซิ่ง จำกัด (มหาชน)					



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา สูงสุด	จำนวนการถือหุ้น MBK ของกรรมการ และผู้บริหาร				จำนวนการถือหุ้น MBK ของคู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ				ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว Relationship	จำนวน บริษัทจำกัด ที่ดำรง ตำแหน่ง ในปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน บริษัท มหาชน จำกัด ที่ ดำรง ตำแหน่ง ในปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน นิติบุคคล อื่น ที่ดำรง ตำแหน่ง ในปัจจุบัน (ห้าง)	
			31 ธ.ค. *2560	(%)	31 ธ.ค. *2559	จำนวน หุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	31 ธ.ค. *2560	(%)	31 ธ.ค. *2559	จำนวนหุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี					
7 นายสาธิต สายศรี รองกรรมการ ผู้อำนวยการ สายปฏิบัติการ	53	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหา บัณฑิต มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์	10,000	0.001	10,000	-	-	-	-	-	-	10	1	-	
8 นางสาวศิริฐา สุขสว่าง ผู้ช่วยกรรมการ ผู้อำนวยการ สายการตลาด	50	- ปริญญาโท สาขา บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยลินคอล์น ประเทศสหรัฐอเมริกา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	1	-	

#### เลขานุการบริษัท

1 นางสาวดารารัตน์ หอมรสคุณธ์ เลขานุการบริษัท	50	- ปริญญาโท ศิลปศาสตร มหาบัณฑิต Applied Economic Policy Analysis, Northeastern University, Boston, MA., USA - ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหา บัณฑิต สาขาการเงิน มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ - ปริญญาตรี พาณิชย ศาสตร์ สาขา การเงิน และการธนาคาร มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ - Company Secretary Program (CSP # 32/2009) - Effective Minute Taking (EMT # 19/2011)	1,215,000	0.071	1,180,000	35,000	-	-	-	-	-	-	2	-	
--	----	---	-----------	-------	-----------	--------	---	---	---	---	---	---	---	---	--

ประสบการณ์การทำงานในระยะ 5 ปี				รายละเอียดการอบรมจากสถาบัน IOD				การกระทำผิด
	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท	ยังไม่ผ่านการอบรม	ผ่านการอบรม	หลักสูตร IOD	เมื่อปี	
	ปัจจุบัน 2559 2554 - 2558	- รองกรรมการผู้อำนวยการ สายปฏิบัติการ - ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ สายปฏิบัติการ - กรรมการผู้จัดการ	- MBK - MBK - บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด		✓ ✓	DCP FSD	2560 2560	ไม่มี
	ต.ค. 59 - ปัจจุบัน	- ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ สายการตลาด - กรรมการ	- MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 170-171	-	-	-	-	ไม่มี
	2551 - ปัจจุบัน 2548 - ปัจจุบัน 2556 - ปัจจุบัน 2548 - 2552	เลขานุการบริษัท และ ผู้อำนวยการฝ่ายกำกับดูแลกิจการ เลขานุการคณะกรรมการบริหาร เลขานุการบริษัท และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการฝ่ายการลงทุน	- MBK - MBK - PRG - MBK		✓ ✓ ✓	CSP EMT BRP	2552 2554 2559	ไม่มี

## 170



# รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ



## เรียน ท่านผู้ถือหุ้น บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการอิสระ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และมีประสบการณ์ด้านบัญชี การเงิน กฎหมาย และการบริหาร ดังนี้

1. ศาสตราจารย์ไพจิตร	โรจนวานิช	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2. นางประคอง	ลีละวงศ์	กรรมการตรวจสอบ
3. นายประชา	ใจดี	กรรมการตรวจสอบ

โดยมี นางสาวยุพาพรรณ ปรีตรานันท์ รองกรรมการผู้อำนวยการสายตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยโดยในรอบระยะเวลาบัญชีปี 2560 คณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมรวม 16 ครั้ง เพื่อพิจารณาเรื่องต่างๆ โดยได้มีการหารือร่วมกับฝ่ายจัดการสายตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีในเรื่องที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการประชุมเป็นการเฉพาะกับฝ่ายจัดการ และประชุมเป็นการเฉพาะกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วม และได้รายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการบริษัททราบทุกครั้ง สรุปสาระสำคัญของภารกิจได้ ดังนี้

### รายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาส งบการเงินประจำปี งบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อยร่วมกับผู้สอบบัญชี ฝ่ายจัดการ และสายตรวจสอบภายใน โดยผู้สอบบัญชีให้ความเห็นชอบรับรองงบการเงินแบบไม่มีเงื่อนไข คณะกรรมการตรวจสอบได้ซักถาม และพิจารณาร่วมกับผู้สอบบัญชีประเด็นที่สำคัญ (Key Audit Matters : KAMs) รวมทั้งมาตรฐานการสอบบัญชี และมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่มีการเปลี่ยนแปลง การเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินว่าเพียงพอทันเวลาและเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้งบการเงิน พร้อมทั้งให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้งบการเงินของบริษัทมีความถูกต้องเชื่อถือได้เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

### รายการเกี่ยวโยงหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับรายการเกี่ยวโยงกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของบริษัท และบริษัทย่อยก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัท หรือผู้ถือหุ้นตามที่กำหนด โดยถือหลักความถูกต้อง รั่วรั่ว ความสมเหตุสมผล และความโปร่งใส คำนึงถึงประโยชน์ของบริษัท และผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอสอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ

### การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงของบริษัท และบริษัทย่อย โดยพิจารณาในเรื่องการดำเนินงาน การดูแลทรัพย์สิน การป้องกันความผิดพลาดเสียหายหรือทุจริต การปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ โดยพิจารณาจากรายงานของสายตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชี ที่มีนัยสำคัญ การแก้ไขปรับปรุงประเด็นสำคัญตามรายงานการตรวจสอบ และรับทราบการบริหารจัดการความเสี่ยงสำคัญขององค์กร โดยประชุมร่วมกับหน่วยงานการบริหารความเสี่ยง ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการประเมินความเพียงพอเหมาะสม ความมีประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงของบริษัท

## การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการดำเนินงานของบริษัท ว่าเป็นไปตามกฎหมาย และข้อกำหนดขององค์กรที่กำกับดูแล รวมทั้งรับทราบการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท ตามที่ฝ่ายจัดการได้มีการดำเนินการ

## การกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการบริหารจัดการ การถือปฏิบัติตามนโยบายและมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสียและเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด

## การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบได้ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ และกฎบัตรสายตรวจสอบภายในพิจารณาความเป็นอิสระ ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสายตรวจสอบภายใน ขอบเขตการปฏิบัติงาน แผนการตรวจสอบประจำปี การปฏิบัติตามแผน พิจารณารายงานผลการตรวจสอบ การติดตามผลการแก้ไขตามรายงานการตรวจสอบประเด็นที่มีนัยสำคัญ รับทราบข้อร้องเรียนหรือการแจ้งเบาะแส และผลการตรวจสอบข้อเท็จจริงของเรื่องดังกล่าว รวมทั้งให้คำแนะนำในการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานตรวจสอบให้มีประสิทธิภาพ ตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในที่เป็นสากล พิจารณาความเพียงพอเหมาะสมของงบประมาณ จำนวนบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร พิจารณาตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) และประเมินผลงานประจำปีของรองกรรมการผู้อำนวยการสายตรวจสอบภายในและบุคลากรของสายตรวจสอบภายใน

## การพิจารณาคัดเลือกผู้สอบบัญชีและการกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการตรวจสอบได้คัดเลือกและพิจารณาค่าสอบบัญชีของผู้สอบบัญชี จากบริษัทสำนักงาน อีวาย จำกัด โดยพิจารณาคุณสมบัติของผู้สอบบัญชี ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความเป็นอิสระตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และคุณภาพงานการสอบบัญชีในรอบปีที่ผ่านมา โดยเห็นว่าเป็นผู้มีความเข้าใจธุรกิจของบริษัทเป็นอย่างดี ซึ่งในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 คณะกรรมการบริษัทพิจารณาเห็นชอบให้เสนอแต่งตั้งบริษัทสำนักงาน อีวาย จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท สอดคล้องกับกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ และความระมัดระวัง รอบคอบ และมีความเป็นอิสระ โดยคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าในรอบระยะเวลาบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทได้จัดทำงบการเงินโดยถูกต้อง ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ รวมทั้งการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม มีการถือปฏิบัติตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง



ศาสตราจารย์ไพจิตร โธนาภิข  
ประธานกรรมการตรวจสอบ

23 กุมภาพันธ์ 2561



# รายงานคณะกรรมการบริหาร



คณะกรรมการบริษัทฯ ได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการบริหาร โดยปัจจุบัน คณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 4 ท่าน ดังนี้

1. นายบันเทิง	ตันติวิท	ประธานกรรมการบริหาร
2. นายศุภเดช	พูนพิพัฒน์	รองประธานกรรมการบริหาร
3. นายปิยะพงศ์	อาจมั่งกร	กรรมการบริหาร
4. นายสุเวทย์	ธีรวิชกรกุล	กรรมการบริหาร

โดยมี นางสาวดารารัตน์ หอมรสสุคนธ์ ทำหน้าที่เป็น เลขานุการคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหาร ทำหน้าที่กำกับดูแลการบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทในเครือของฝ่ายจัดการ ให้สามารถดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ และสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ พร้อมพัฒนาสู่การต่อยอดการขยายธุรกิจ เพื่อความเติบโตอย่างยั่งยืน โดยจะช่วยคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณากลับกรอง และตรวจสอบเรื่องที่สำคัญ ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณา

ทั้งนี้สำหรับปี 2560 คณะกรรมการบริหารมีการประชุมทั้งสิ้น 12 ครั้ง เพื่อพิจารณา และกลับกรอง พร้อมเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะในเรื่องสำคัญต่างๆ ของบริษัทฯ ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

## ■ พิจารณากำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์การธุรกิจ

คณะกรรมการบริหารได้ทำหน้าที่ในการพิจารณา และให้ความเห็นเบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายกลยุทธ์การบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ พิจารณาความเหมาะสมของแผนธุรกิจ งบประมาณประจำปี โดยให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการองค์กรและการดำเนินงานตามกลยุทธ์ เพื่อรองรับการขยายการเติบโตในอนาคต และพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวขององค์กร

## ■ พิจารณาและให้ความเห็นต่อการลงทุนในโครงการต่างๆ ของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ

คณะกรรมการบริหารได้ทำหน้าที่ในการพิจารณา กลับกรอง และให้ความเห็น ต่อการลงทุนในโครงการต่างๆ ของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ โดยวิเคราะห์โอกาส อุปสรรคในการลงทุน และกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของกิจกรรมทางการเงิน หรือการลงทุนในโครงการต่างๆ ของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ รวมถึงติดตามและประเมินผล ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อสร้างโอกาสในการเลือกลงทุนอย่างมีศักยภาพ และให้ได้ผลตอบแทนอย่างยั่งยืนด้วยการบริหารงานอย่างมืออาชีพ

## ■ พิจารณาโครงสร้างบริษัทฯ อำนาจดำเนินการ และโครงสร้างผลตอบแทนของพนักงาน

คณะกรรมการบริหารได้ทำหน้าที่ในการพิจารณา เกี่ยวกับโครงสร้างบริษัทฯ อำนาจดำเนินการ โครงสร้างเงินเดือน และผลตอบแทนประจำปีของพนักงาน และผู้บริหาร ก่อนนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป

## ■ กำกับดูแลการบริหารจัดการขององค์กร และคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ

คณะกรรมการบริหารได้ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการให้ดำเนินให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ตลอดจนควบคุมดูแลการบริหารจัดการงานของคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

คณะกรรมการบริหาร ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างรอบคอบ ระมัดระวัง สมเหตุสมผล เพื่อที่จะพัฒนารูปร่างอย่างเต็มความสามารถ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ในการสร้างความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานและกำกับดูแลการบริหารกิจการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และยั่งยืนสืบไป

นายบันเทิง ตันติวิท  
ประธานกรรมการบริหาร

# รายงานคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน



คณะกรรมการบริษัทฯ ได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2550 ปัจจุบันคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนประกอบด้วยกรรมการจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

- |              |             |   |
|--------------|-------------|---|
| 1. นายศุภเดช | พูนพิพัฒน์  | ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน          |
| 2. นางผาณิต  | พูนศิริวงศ์ | กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน (กรรมการอิสระ) |
| 3. นายประชา  | ใจดี        | กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน (กรรมการอิสระ) |

โดยมี นายธนศ ชันติการุณ ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ ในการพิจารณา ทบทวนหลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา และแต่งตั้งบุคคล ที่เห็นสมควรดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ รวมถึงเสนอโนบายพิจารณาคำตอบแทน และผลประโยชน์อื่นๆ สำหรับคณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนทำหน้าที่สรรหาและพิจารณาคำตอบแทนและผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้อำนวยการ และมีส่วนร่วมในการทบทวนหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาผู้บริหารระดับสูง ร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ

ทั้งนี้สำหรับปี 2560 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน มีการประชุมทั้งสิ้น 2 ครั้ง เพื่อพิจารณาเรื่องต่างๆ และ รายงานผลการประชุมพร้อมความเห็นต่อ คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณา โดยสรุปสาระสำคัญที่พิจารณา ได้ดังนี้

1) พิจารณาทบทวน และเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามกฎหมาย และกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ ตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ ที่ต้องออกตามวาระ โดยพิจารณาสรรหา คัดเลือก และเสนอชื่อบุคคล ที่มีคุณสมบัติ ประสบการณ์ และความรู้ความสามารถ ที่เอื้อประโยชน์และเหมาะสมกับลักษณะธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาต่อไป ทั้งนี้กรรมการที่มีส่วนได้เสีย จะงดออกเสียง

2) พิจารณาคำตอบแทนของคณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการชุดต่างๆ โดยพิจารณาจากหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ผลการปฏิบัติงาน สถานะทางการเงินของบริษัทฯ และระดับอัตราค่าตอบแทน ซึ่งเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานอุตสาหกรรม เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ และที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ

3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้น สามารถเสนอวาระสำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 และเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการตามหลักเกณฑ์ที่เปิดเผยไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 27 กันยายน 2560 ถึง วันที่ 29 ธันวาคม 2560

4) พิจารณาคำตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ พิจารณาตามความเหมาะสมกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายของบริษัทฯ รวมทั้งสภาพความเป็นจริงทางเศรษฐกิจ โดยเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทฯ ในอุตสาหกรรมที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

5) จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนประจำปี 2560 และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อนำพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งเปิดเผยผลการประเมินในรายงานประจำปี

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ โปร่งใส เที่ยงธรรม และให้ความเห็นอย่างตรงไปตรงมา ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายเป็นสำคัญ

นายศุภเดช พูนพิพัฒน์

ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

# รายงานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี



คณะกรรมการบริษัทฯ ได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี เมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2558 โดยคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 10 ท่าน ดังนี้

1. นายบันเทิง	ต้นติวิท	ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
2. นายศุภเดช	พูนพิพัฒน์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
3. ศาสตราจารย์ไพจิตร	โรจนวานิช	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
4. นางประคอง	ลีละวงศ์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
5. นายประชา	ใจดี	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
6. นางผาณิต	พูนศิริวงศ์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
7. นายปิยะพงศ์	อาจมั่งกร	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
8. นายสุเวทย์	ธีรวชิรกุล	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
9. นายหัชพงศ์	โกคัย	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
10. นายอดิพล	ต้นติวิท	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

โดยมี นางสาวดารารัตน์ หอมรสสุคนธ์ เลขานุการบริษัท และผู้อำนวยการฝ่ายกำกับดูแลกิจการ ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทำหน้าที่ในการพิจารณา ทบทวน นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และข้อพึงปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่เหมาะสมกับบริษัท เพื่อให้สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล ภายใต้กรอบกฎหมาย หลักเกณฑ์ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งกำกับดูแลและให้คำแนะนำ ให้เป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจน กำกับดูแล และสอบทานการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

ในปี 2560 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 1 ครั้ง เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งได้รายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบตามลำดับ โดยมีรายละเอียดการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

- พิจารณาและทบทวนการนำ “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560” (Corporate Governance Code: “CG Code”) ซึ่งออกโดย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) โดยทบทวน กลไกการปฏิบัติงาน และการกำกับดูแลองค์กร และนำหลักการดังกล่าวไปปรับใช้ เพื่อพัฒนากลไกการกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างผลประโยชน์ที่ดีในระยะยาว และนำไปสู่การสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน
- พิจารณาปรับปรุงคู่มือนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท เพื่อให้คู่มือมีความครบถ้วน ชัดเจน และเป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับแนวทางและหลักเกณฑ์ตามมาตรฐาน ASEAN CG Scorecard ตามโครงการ CGR ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และสอดคล้องกับนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน
- พิจารณาผลการประเมินโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies: CGR) และให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการตามโครงการส่งเสริมด้านการกำกับดูแลกิจการ โดยมุ่งเน้นให้มีการดำเนินงานและปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- ให้ความเห็นชอบในการกำกับดูแลให้บริษัท และบริษัทในเครือ จัดทำแผนปฏิบัติการ “การกำกับดูแลกิจการที่ดี” (Action Plan GCG) ให้สอดคล้องตรงตามประเด็นที่ทางสายตรวจสอบภายในของบริษัท เสนอให้มีการปรับปรุง
  - กำกับดูแล และติดตามการดำเนินการตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์โครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) ของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน MBK GROUP
  - กำหนดนโยบายให้บริษัทย่อยของ MBK ประกาศเจตนารมณ์ เพื่อเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต
  - กำกับดูแล และติดตามการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ ให้สอดคล้องและเป็นไปตามนโยบายของบริษัทฯ โดยส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ด้วยการนำความเชี่ยวชาญของบริษัทฯ มาสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจให้แก่องค์กร และสังคมไปพร้อมๆ กัน และยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติภายในองค์กร
- คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ยังคงมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร ให้สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจอย่างเคร่งครัด รวมถึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความยั่งยืน ในการสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ที่มีส่วนสนับสนุนให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน



นายบันเกีย ต้นตวิภ  
ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

# รายงานความรับผิดชอบขอ คณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน



คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินเฉพาะกิจการ และการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย รวมถึงข้อมูลสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี ซึ่งงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน โดยเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวัง และประมาณการที่สมเหตุสมผลในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน เพื่อให้สามารถสะท้อนฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดได้อย่างถูกต้อง โปร่งใส เป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป และได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจากบริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ซึ่งให้ความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไข โดยในการตรวจสอบ บริษัทได้ให้การสนับสนุนข้อมูลและเอกสารต่างๆ เพื่อให้ผู้สอบบัญชีสามารถตรวจสอบและแสดงความเห็นได้ตามมาตรฐานการสอบบัญชี

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีและดำรงไว้ซึ่งระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และการกำกับดูแลที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สินของบริษัทและป้องกันความเสี่ยง ตลอดจนเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริตหรือดำเนินการที่ผิดปกติดังมีสาระสำคัญ

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระทั้งสิ้นเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการสอบทานนโยบายการบัญชี และรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของรายงานทางการเงิน การสอบทานระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และระบบการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนพิจารณาการเปิดเผยข้อมูลรายการเกี่ยวโยงระหว่างกันอย่างครบถ้วน เพียงพอ และเหมาะสม โดยความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบปรากฏอยู่ในรายงานจากคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีแล้ว

คณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในโดยรวมของบริษัทมีความเพียงพอและเหมาะสม และสามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลได้ว่าการเงินเฉพาะกิจการ และการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 มีความเชื่อถือได้ โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

นายบัณฑิต ตันติวิทย์  
ประธานกรรมการ

นายสุเวทย์ ธีรวิชกุล  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ

# คำอธิบาย และวิเคราะห์งบการเงิน



บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

## การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

### 1. ภาพรวมผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัท”) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 มีดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
	2560	2559	เพิ่มขึ้น/ลดลง	
1) รายได้จากการดำเนินงาน	9,740	10,416	(676)	(6%)
2) กำไรจากการดำเนินงาน	1,710	1,964	(254)	(13%)
3 ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า	226	282	(56)	(20%)
4) รายได้อื่น	537	563	(26)	(5%)
5) ค่าใช้จ่ายทางการเงิน	(275)	(421)	146	35%
6) ภาษีเงินได้นิติบุคคล	(375)	(382)	7	2%
7) กำไรสุทธิ	1,823	2,006	(183)	(9%)
8) ขาดทุน / (กำไร) ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	18	49	(31)	(63%)
9) กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	1,841	2,055	(214)	(10%)
10) กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท)	1.38	1.54	(0.16)	(10%)

ผลการดำเนินงานในภาพรวมของกลุ่มบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปีก่อนพบว่ากลุ่มบริษัทมีผลประกอบการที่ลดลง โดยมีรายได้จากการดำเนินงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 เป็นจำนวน 9,740 ล้านบาท และ 10,416 ล้านบาท ตามลำดับ รายได้ลดลง 676 ล้านบาท หรือ 6% กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ (“กำไรสุทธิ”) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 เป็นจำนวน 1,841 ล้านบาท และ 2,055 ล้านบาท ตามลำดับ กำไรสุทธิมียอดลดลง 214 ล้านบาท หรือ 10% โดยมีรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้



- ก) ส่วนงานธุรกิจของกลุ่มบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงของรายได้จากการดำเนินงาน และกำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงานที่สำคัญมีดังนี้ โดยรายละเอียดได้กล่าวไว้ในข้อ 2.1 รายได้จากการดำเนินงาน – ตามส่วนงานธุรกิจ และข้อ 2.2 กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงาน – ตามส่วนงานธุรกิจ

(หน่วย: ล้านบาท)

ส่วนงานธุรกิจ	รายได้จากการดำเนินงาน เพิ่มขึ้น / (ลดลง)	กำไร(ขาดทุน)จากการ ดำเนินงานเพิ่มขึ้น / (ลดลง)
<b>ธุรกิจที่มีผลประกอบการเพิ่มขึ้น</b>		
การเงิน	340	94
<b>ธุรกิจที่มีผลประกอบการลดลง</b>		
ศูนย์การค้า	(36)	(98)
อสังหาริมทรัพย์	(765)	(235)
อาหาร	(273)	(39)

- ข) ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้าลดลง 56 ล้านบาท หรือ 20% โดยมีรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้

- ส่วนแบ่งกำไรจากบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจศูนย์การค้าเพิ่มขึ้น 54 ล้านบาท เนื่องจากในปี 2559 บริษัทร่วมดังกล่าวยังคงได้รับผลกระทบจากการปิดปรับปรุงศูนย์การค้า Siam Discovery ตั้งแต่เดือนมกราคมถึงเดือนพฤษภาคม 2559
- ส่วนแบ่งกำไรจากบริษัทร่วมค้าที่ประกอบธุรกิจขายปลีกในศูนย์การค้าลดลง 32 ล้านบาท เนื่องจากมีการบันทึกค่าเผื่อการด้อยค่าของอุปกรณ์และส่วนปรับปรุงอาคารโดยรับรู้ตามสัดส่วนการถือหุ้นเป็นจำนวน 39 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม บริษัทร่วมค้าดังกล่าวจะมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจในปี 2561 เพื่อให้มีผลประกอบการที่ดีขึ้น
- ส่วนแบ่งกำไรจากบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตลดลง 60 ล้านบาท เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายผลประโยชน์จ่ายตามกรมธรรม์ประกันภัยและค่าสินไหมทดแทนที่เพิ่มสูงขึ้น

- ค) ค่าใช้จ่ายทางการเงินลดลง 146 ล้านบาท หรือ 35% โดยมีรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้

- ยอดลดลงจำนวน 103 ล้านบาท จากการปันส่วนดอกเบี้ยจ่ายไปเป็นต้นทุนเงินให้กู้ยืมของธุรกิจการเงินเพิ่มขึ้นตามพอร์ตการเติบโตของการให้สินเชื่อ
- ยอดลดลงจำนวน 43 ล้านบาท จากการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ของสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย เนื่องจากเงินบาทแข็งค่าขึ้นเมื่อเทียบกับสกุลเงินเหรียญสหรัฐอเมริกาจึงทำให้เกิดกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง และได้แสดงเป็นยอดหักกับค่าใช้จ่ายทางการเงิน

## 2. รายได้และผลการดำเนินงานแยกตามส่วนงาน

กลุ่มบริษัทดำเนินกิจการโดยแบ่งเป็น 8 ส่วนงานหลักคือ

- 1) ธุรกิจศูนย์การค้า ดำเนินธุรกิจให้เช่าพื้นที่แก่ผู้เช่ารายย่อยเพื่อประกอบธุรกิจภายในศูนย์การค้า และธุรกิจให้เช่าพื้นที่อาคารสำนักงาน
- 2) ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ดำเนินธุรกิจให้บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพักอาศัยและการเดินทาง
- 3) ธุรกิจกอล์ฟ ดำเนินกิจการให้บริการสนามกอล์ฟ คลับเฮ้าส์ และจำหน่ายอุปกรณ์กอล์ฟ
- 4) ธุรกิจสังหาริมทรัพย์ ดำเนินธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อขาย รับบริหารทรัพย์สิน และประเมินมูลค่าทรัพย์สิน
- 5) ธุรกิจอาหาร ดำเนินธุรกิจจำหน่ายข้าวสารทั้งภายในประเทศและเพื่อการส่งออก และธุรกิจศูนย์อาหารและร้านอาหาร
- 6) ธุรกิจการเงิน ดำเนินธุรกิจให้สินเชื่อทั่วไปเพื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อระยะสั้น (Bridge loan) ที่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์ที่มีมูลค่า ตั้งอยู่ในทำเลดี และเป็นที่ต้องการของตลาด และธุรกิจให้สินเชื่อเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ และธุรกิจการรับประกันชีวิต\*
- 7) ธุรกิจอื่น ๆ ดำเนินธุรกิจประมูลรถยนต์และรถจักรยานยนต์\* และธุรกิจขายน้ำดิบ
- 8) ธุรกิจสนับสนุน เป็นหน่วยงานสนับสนุน (back office) ให้กับกลุ่มบริษัท

หมายเหตุ: \* บริษัทที่ดำเนินธุรกิจดังกล่าวมีสถานะเป็นบริษัทร่วม ดังนั้น การรับรู้ผลการดำเนินงานจึงอยู่ในรูปของส่วนแบ่งกำไรจากบริษัทร่วม

รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของรายได้จากการดำเนินงาน และกำไร(ขาดทุน) จากการดำเนินงานแยกตามส่วนงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปี 2559 มีดังต่อไปนี้

## 2.1 รายได้จากการดำเนินงาน – ตามส่วนงานธุรกิจ

(หน่วย: ล้านบาท)

ส่วนงานธุรกิจ	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
	2560	2559	เพิ่มขึ้น/(ลดลง)	
1) ศูนย์การค้า	3,980	4,016	(36)	(1%)
2) โรงแรมและการท่องเที่ยว	1,297	1,242	55	4%
3) กอล์ฟ	457	462	(5)	(1%)
4) อสังหาริมทรัพย์	693	1,458	(765)	(52%)
5) อาหาร	1,579	1,852	(273)	(15%)
6) การเงิน	1,723	1,383	340	25%
7) อื่น ๆ	5	-	5	100%
8) สนับสนุน	6	3	3	100%
<b>รวม</b>	<b>9,740</b>	<b>10,416</b>	<b>(676)</b>	<b>(6%)</b>

กลุ่มบริษัทมีรายได้จากการดำเนินงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 เป็นจำนวน 9,740 ล้านบาท และ 10,416 ล้านบาท ตามลำดับ รายได้ลดลง 676 ล้านบาท หรือ 6% ส่วนงานธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงของรายได้ที่สำคัญมีดังนี้

- 2.1.1) ธุรกิจศูนย์การค้ามีรายได้ลดลง 36 ล้านบาท หรือ 1% เนื่องจากศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ได้มีการทยอยปิดปรับปรุงพื้นที่ให้เช่าบางส่วนตั้งแต่ปี 2559 เพื่อให้มีภาพลักษณ์ที่ทันสมัยมากขึ้น ประกอบกับการนำพื้นที่เช่าบางส่วนมาทำกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดเพื่อเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการ จึงทำให้รายได้ลดลง 49 ล้านบาท ในขณะที่ศูนย์การค้าอื่น ๆ มีรายได้เพิ่มขึ้นรวม 8 ล้านบาท และรายได้จากการให้เช่าอาคารสำนักงานเพิ่มขึ้น 4 ล้านบาท
- 2.1.2) ธุรกิจโรงแรมมีรายได้เพิ่มขึ้น 55 ล้านบาท หรือ 4% ส่วนใหญ่มาจากผลประกอบการของโรงแรม ดุสิต กระบี่ บีช รีสอร์ท ในจังหวัดกระบี่ ที่มีรายได้เพิ่มขึ้น 44 ล้านบาท เนื่องจากในเดือนกรกฎาคม 2558 ได้มีการ re-branding ชื่อโรงแรมจาก “เชอราตัน กระบี่ บีช รีสอร์ท” เป็น “ดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท” จึงทำให้จำนวนลูกค้าในปี 2560 เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะจากกลุ่มลูกค้าชาวจีน ยุโรป และ สแกนดิเนเวีย

2.1.3) ธุรกิจสังหาริมทรัพย์มีรายได้ลดลง 765 ล้านบาท หรือ 52% โดยมีรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้

- ก) รายได้จากโครงการ Quinn Condominium ลดลง 934 ล้านบาท ซึ่งโครงการดังกล่าวได้ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จในเดือนสิงหาคม 2558 ประกอบกับรัฐบาลได้มีมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจในภาคสังหาริมทรัพย์โดยให้มีการลดหย่อนค่าธรรมเนียมการโอนและค่าจดจำนองหลักประกันเป็นระยะเวลา 6 เดือน เริ่มตั้งแต่วันที่ 29 ตุลาคม 2558 ถึงวันที่ 28 เมษายน 2559 ดังนั้น จึงทำให้มีการรับรู้รายได้ในช่วงเวลาดังกล่าวเป็นจำนวนมาก โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 มีจำนวนห้องชุดเหลืออยู่เพียง 2 ห้อง เพื่อขายในปี 2561
- ข) รายได้จากโครงการบ้านพักอาศัยในจังหวัดภูเก็ตลดลง 121 ล้านบาท เนื่องจากโครงการบ้านส่วนใหญ่ได้ปิดการขายแล้ว ส่วนโครงการใหม่ ๆ ยังอยู่ในระหว่างการศึกษาความเป็นไปได้เพื่อพัฒนาเป็นโครงการต่อไป
- ค) รายได้จากโครงการบ้านพักอาศัยภายใต้โครงการ Park Riverdale เพิ่มขึ้น 114 ล้านบาท Park Riverdale เป็นบ้านเดี่ยว 2 ชั้น ตั้งอยู่ในบริเวณสนามกอล์ฟ Riverdale ในจังหวัดปทุมธานี เริ่มเปิดการขายบ้านในเฟสที่ 1 จำนวน 41 หลัง โดยเริ่มมีการโอนกรรมสิทธิ์บ้านและรับรู้รายได้ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2559 เป็นต้นไป ในปี 2560 ได้มีการโอนกรรมสิทธิ์บ้านจำนวน 15 หลัง (ปี 2559: จำนวน 2 หลัง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ได้มีการโอนกรรมสิทธิ์บ้านไปแล้วประมาณ 41%
- ง) โครงการขายที่ดินเปล่าภายใต้โครงการ Riverdale Residence ตั้งอยู่ในบริเวณสนามกอล์ฟ Riverdale ในจังหวัดปทุมธานี ในปี 2560 ได้เริ่มเปิดการขายเฟส 1 จำนวน 56 แปลง และมีการโอนกรรมสิทธิ์และรับรู้รายได้จำนวน 3 แปลง คิดเป็นเงิน 75 ล้านบาท
- จ) รายได้จากโครงการบ้านพักอาศัยภายใต้โครงการ บ้านร่มไม้ 2 - บ่อวิน เฟส 1 ในจังหวัดชลบุรี และบ้านร่มไม้ 3 - ปลวกแดง เฟส 1 ในจังหวัดระยอง เพิ่มขึ้น 78 ล้านบาท ซึ่งโครงการบ้านร่มไม้ 2 - บ่อวิน เฟส 1 ได้ปิดโครงการขายแล้วในปี 2560 ส่วนโครงการบ้านร่มไม้ 3 - ปลวกแดง เฟส 1 ได้มีการโอนกรรมสิทธิ์ไปแล้วประมาณ 30%

2.1.4) ธุรกิจอาหารมีรายได้ลดลง 273 ล้านบาท หรือ 15% ส่วนใหญ่มาจากธุรกิจขายข้าวที่มียอดขายลดลง 250 ล้านบาท เนื่องจากยอดสั่งซื้อข้าวจากรัฐบาลภายใต้โครงการ “G to G” (Government to Government) ลดลง 224 ล้านบาท ประกอบกับผลผลิตข้าวมีราคาตกต่ำและมีการแข่งขันสูงจึงทำให้ยอดขายข้าวลดลง

2.1.5) ธุรกิจการเงินมีรายได้เพิ่มขึ้น 340 ล้านบาท หรือ 25% มาจากธุรกิจให้กู้ยืมเงิน 141 ล้านบาท และธุรกิจให้เช่าซื้อรถจักรยานยนต์ 209 ล้านบาท ซึ่งเป็นไปตามการเติบโตของพอร์ตสินเชื่ออย่างต่อเนื่อง ในปี 2560 ธุรกิจให้เช่าซื้อรถจักรยานยนต์ได้มีการขยายตลาดการให้สินเชื่อไปยังกลุ่มรถจักรยานยนต์ขนาดกลางและขนาดใหญ่มากขึ้น เช่น Sport Bike, Big Bike, Vespa เป็นต้น

## 2.2 กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงาน – ตามส่วนงานธุรกิจ

(หน่วย: ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
ส่วนงานธุรกิจ	2560	2559	เพิ่มขึ้น/(ลดลง)	
1) ศูนย์การค้า	916	1,014	(98)	(10%)
2) โรงแรมและการท่องเที่ยว	137	137	-	-
3) กอล์ฟ	47	29	18	62%
4) อสังหาริมทรัพย์	110	345	(235)	(68%)
5) อาหาร	(76)	(37)	(39)	(105%)
6) การเงิน	571	477	94	20%
7) อื่น ๆ	5	-	5	100%
8) สนับสนุน	-	(1)	1	100%
รวม	1,710	1,964	(254)	(13%)

กลุ่มบริษัทมีกำไรจากการดำเนินงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 เป็นจำนวน 1,710 ล้านบาท และ 1,964 ล้านบาท ตามลำดับ โดยมียอดลดลง 254 ล้านบาท หรือ 13% โดยภาพรวมผลการดำเนินงานจะผันแปรไปตามรายได้ตามที่กล่าวไว้ในข้อ 2.1 รายได้จากการดำเนินงาน – ตามส่วนงานธุรกิจ และภาวะเศรษฐกิจตามที่กล่าวข้างต้น ประกอบกับรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้

- ก) ธุรกิจศูนย์การค้ามีกำไรจากการดำเนินงานลดลง 98 ล้านบาท ซึ่งลดลงในสัดส่วนที่มากกว่าการลดลงของรายได้ เนื่องจากศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ ได้มีการปรับปรุงหน้าด้านหน้าอาคาร (Façade) สร้างทางเดินรอบอาคาร (Sky Walk) ปรับปรุงพื้นที่เช่า และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเครื่องจักรและอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงทำให้มีค่าเสื่อมราคาเพิ่มขึ้น 58 ล้านบาท ประกอบกับการปิดปรับปรุงพื้นที่เช่าทำให้มีรายได้ลดลง และค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายคงที่ จึงทำให้ผลประกอบการลดลง
- ข) ในปี 2559 ธุรกิจอาหารรับรู้ขาดทุนจากการขายและตัดจำหน่ายอุปกรณ์เป็นจำนวน 16 ล้านบาท และตั้งค่าเผื่อการด้อยค่าของอุปกรณ์เป็นจำนวน 21 ล้านบาท

## การวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน

รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เมื่อเทียบกับยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีดังต่อไปนี้

	31 ธ.ค. 2560	31 ธ.ค. 2559	(หน่วย: ล้านบาท)	
			เพิ่มขึ้น/(ลดลง)	
สินทรัพย์รวม	46,552	42,518	4,034	9%
หนี้สินรวม	24,367	22,166	2,201	10%
ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม	22,185	20,352	1,833	9%

### 3. สินทรัพย์

#### 3.1 เงินลงทุนชั่วคราว และเงินลงทุนระยะยาวอื่น

เงินลงทุนชั่วคราวและเงินลงทุนระยะยาวอื่น ส่วนใหญ่เป็นเงินลงทุนในตราสารทุน ซึ่งจัดประเภทเป็นหลักทรัพย์เพื่อขายในความต้องการตลาด มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นจำนวน 10,587 ล้านบาท โดยมียอดเพิ่มขึ้น 1,157 ล้านบาท หรือ 12% โดยมีรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้

- ก) ยอดเพิ่มขึ้นจำนวน 2,076 ล้านบาท จากการปรับเพิ่มขึ้นในมูลค่ายุติธรรมของหลักทรัพย์ในความต้องการตลาดที่ถืออยู่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
- ข) ยอดลดลงจำนวน 451 ล้านบาท จากการขายเงินลงทุนในตราสารทุนในความต้องการตลาด(สุทธิจากการซื้อ)
- ค) ยอดลดลงจำนวน 466 ล้านบาท จากการเปลี่ยนแปลงการจัดประเภทรายการเงินลงทุนในบริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด จากเงินลงทุนระยะยาวอื่นเป็นเงินลงทุนในบริษัทย่อย เนื่องจากเงินลงทุนดังกล่าวไม่มีภาวะผูกพันตามสัญญาจะซื้อจะขายกับคู่สัญญาที่เป็นบุคคลภายนอกอีกต่อไป

#### 3.2 ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น

ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นจำนวน 595 ล้านบาท โดยมียอดเพิ่มขึ้น 193 ล้านบาท หรือ 48% ส่วนใหญ่เป็นลูกหนี้ของธุรกิจข้าวที่มียอดเพิ่มขึ้น 156 ล้านบาท ตามยอดขายข้าวที่เพิ่มขึ้นในไตรมาสที่ 4 ปี 2560

#### 3.3 เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้

เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้(รวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี) มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นจำนวน 11,313 ล้านบาท มียอดเพิ่มขึ้นอย่างมีสาระสำคัญเป็นจำนวน 3,058 ล้านบาท หรือ 37% จากพอร์ตลูกหนี้เงินให้กู้ยืมและพอร์ตลูกหนี้ให้เช่าซื้อรถจักรยานยนต์ที่มียอดเพิ่มขึ้น 1,231 ล้านบาท และ 1,818 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามการเติบโตของธุรกิจการเงินอย่างต่อเนื่อง



### 3.4 สินค้ำคงเหลือ

สินค้ำคงเหลือมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นจำนวน 2,888 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 178 ล้านบาท หรือ 6% เนื่องจากการโอนต้นทุนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไปเป็นต้นทุนขายจำนวน 260 ล้านบาท ในขณะที่ยอดเพิ่มขึ้นจำนวน 51 ล้านบาท เกิดจากการซื้อที่ดินบริเวณถนนจรัญสนิทวงศ์เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ต่อไป

### 3.5 เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า

เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้ำมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นจำนวน 3,927 ล้านบาท มียอดเพิ่มขึ้น 82 ล้านบาท หรือ 2% โดยยอดที่เพิ่มขึ้นเกิดจากการรับรู้ส่วนแบ่งกำไรตามวิธีส่วนได้เสียจำนวน 226 ล้านบาท และลดลงจากเงินปันผลรับ 118 ล้านบาท

### 3.6 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นจำนวน 9,516 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 494 ล้านบาท หรือ 5% รายการเคลื่อนไหวที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

	รายการ	ล้านบาท
1	ต้นทุนในการปรับปรุงศูนย์การค้าเอ็ม บี เค เซ็นเตอร์	217
2	ต้นทุนในการปรับปรุงศูนย์การค้าพาราไดซ์ พาร์ค และ HaHa	40
3	ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(734)
4	อื่น ๆ	(17)
	<b>รวมรายการเปลี่ยนแปลงสุทธิ</b>	<b>(494)</b>

### 3.7 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นจำนวน 4,978 ล้านบาท โดยมียอดเพิ่มขึ้น 404 ล้านบาท หรือ 9% รายการเคลื่อนไหวที่สำคัญมีดังนี้

	รายการ	ล้านบาท
1	ต้นทุนในการปรับปรุงศูนย์การค้าเอ็ม บี เค เซ็นเตอร์	85
2	ต้นทุนในการปรับปรุงห้องพักโรงแรมทีนดี โฮเทล แอท บางกอก กอล์ฟ คลับ (ชื่อเดิม “บางกอก กอล์ฟ สपा รีสอร์ท”) ในจังหวัดปทุมธานี	83
3	ต้นทุนในการปรับปรุงห้องพักโรงแรม ไลยานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา ในจังหวัดกระบี่	34
4	บันทึกที่ดินบริเวณหาดตันไทรในจังหวัดกระบี่ที่ถือครองโดยบริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด (“M G 1”) เป็นสินทรัพย์ของกลุ่มบริษัท เนื่องจากได้มีการเปลี่ยนแปลงสถานะของเงินลงทุนใน M G 1 เป็นบริษัทย่อย ตามที่กล่าวไว้ในข้อที่ 3.1(ค)	441
5	ซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์เพื่อใช้ในการดำเนินงานอื่น ๆ	124
6	ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(413)
7	อื่น ๆ	50
	<b>รวมรายการเปลี่ยนแปลงสุทธิ</b>	<b>404</b>

### 3.8 ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า

ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าเป็นเงินจ่ายล่วงหน้าให้กับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อทำสัญญาการให้สิทธิใช้ประโยชน์ศูนย์การค้าบริเวณสี่แยกปทุมวัน ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้ามียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นจำนวน 224 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 296 ล้านบาท หรือ 57% ในระหว่างปีปัจจุบันมีการจ่ายค่าเช่าที่ดินล่วงหน้าเป็นรายปีจำนวน 461 ล้านบาท ในขณะที่ยอดลดลงจำนวน 757 ล้านบาท เกิดจากการตัดจำหน่ายค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าเป็นค่าใช้จ่ายตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า

## 4. หนี้สิน

### 4.1 เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน

เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นจำนวน 2,554 ล้านบาท โดยมียอดเพิ่มขึ้นอย่างมีสาระสำคัญเป็นจำนวน 1,224 ล้านบาท หรือ 92% เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจให้สินเชื่อและธุรกิจให้เช่าซื้อรถยนต์ไฮบริด

## 4.2 ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า

ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า(รวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี) มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นจำนวน 1,603 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 392 ล้านบาท หรือ 20% ส่วนใหญ่เป็นการรับเงินค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้าของธุรกิจศูนย์การค้าซึ่งได้ตัดจำหน่ายเป็นรายได้ในปีปัจจุบันจำนวน 375 ล้านบาท โดยวิธีเส้นตรงตามอายุของสัญญาเช่า

## 4.3 หุ้นกู้ระยะยาว

หุ้นกู้ระยะยาว(รวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี) มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นจำนวน 10,093 ล้านบาท โดยมียอดเพิ่มขึ้น 1,000 ล้านบาท หรือ 11% เนื่องจากในเดือนกรกฎาคม 2560 มีการออกหุ้นกู้เพิ่มจำนวน 1,000 ล้านบาท อายุ 10 ปี เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนและ/หรือขยายธุรกิจของกลุ่มบริษัท และ/หรือจ่ายชำระหนี้สิน

## 4.4 หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นจำนวน 1,627 ล้านบาท มียอดเพิ่มขึ้นจำนวน 432 ล้านบาท หรือ 36% โดยยอดที่เพิ่มขึ้นจำนวน 407 ล้านบาท เกิดจากการปรับเพิ่มขึ้นในมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

## 5. ส่วนของผู้ถือหุ้น

ส่วนของผู้ถือหุ้นมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เป็นจำนวน 22,185 ล้านบาท โดยมียอดเพิ่มขึ้นจำนวน 1,833 ล้านบาท หรือ 9% รายการเคลื่อนไหวที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

- ก) กำไรสะสมเพิ่มขึ้น 959 ล้านบาท โดยยอดเพิ่มขึ้น 1,841 ล้านบาท เป็นกำไรจากการดำเนินงานสำหรับปี ในขณะที่ยอดลดลง 882 ล้านบาท จากการจ่ายเงินปันผล
- ข) องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้น 1,645 ล้านบาท ในจำนวนนี้เป็นยอดเพิ่มขึ้นจากกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายจำนวน 1,668 ล้านบาท โดยแสดงเป็นยอดสุทธิจากหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากราคาตลาดของหลักทรัพย์เพื่อขายมีการปรับตัวเพิ่มขึ้น
- ค) ในเดือนกรกฎาคม 2560 กลุ่มบริษัทได้ซื้อหุ้นสามัญทั้งจำนวนของบริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด และบริษัท สยามเดลิช จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย จากบริษัท สยามพิวรรธน์ โฮลดิ้ง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทร่วมแห่งหนึ่งของกลุ่มบริษัท เป็นจำนวนเงิน 715 ล้านบาท มีผลทำให้กลุ่มบริษัทมีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อยดังกล่าวเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 50 เป็นร้อยละ 100 ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อยลดลง 1,124 ล้านบาท และส่วนเกินทุนจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อยเพิ่มขึ้น 409 ล้านบาท

## การวิเคราะห์สภาพคล่อง

6. กระแสเงินสดของกลุ่มบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
	2560	2559	กระแสเงินสด เพิ่มขึ้น/(ลดลง)	
กำไรสุทธิจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์ และ หนี้สินดำเนินงาน	3,315	3,223	92	3%
การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน - สุทธิ	(3,658)	(2,636)	(1,022)	(39%)
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน	(343)	587	(930)	(158%)
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจาก(ใช้ไปใน)กิจกรรมลงทุน	(358)	1,012	(1,370)	(135%)
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจาก(ใช้ไปใน)กิจกรรมจัดหาเงิน	644	(1,813)	2,457	136%
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น(ลดลง) - สุทธิ	(57)	(214)	157	73%

### 6.1 กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน

กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงานลดลง 930 ล้านบาท หรือ 158% รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงานได้กล่าวไว้ในส่วนของ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินข้างต้นแล้ว ประกอบกับรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้

- ก) เงินสดรับจากลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นลดลง 708 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักมาจากในเดือนธันวาคม 2558 มีการขายข้าว Big lot ภายใต้โครงการ “G to G” เป็นจำนวน 587 ล้านบาท และลูกหนี้ดังกล่าวได้จ่ายชำระเงินในไตรมาสที่ 1 ของปี 2559
- ข) ในปี 2560 ธุรกิจการเงินได้มีการปล่อยสินเชื่อเพิ่มขึ้น 342 ล้านบาท (สุทธิจากกระแสเงินสดรับ) ตามการเติบโตของธุรกิจ

### 6.2 กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน

กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมลงทุนลดลง 1,370 ล้านบาท หรือ 135% เนื่องจากปัจจัยหลักดังต่อไปนี้

#### ปัจจัยที่ทำให้กระแสเงินสดเพิ่มขึ้น

- ก) เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (สุทธิจากการเงินสดรับจากการขาย) ลดลง 303 ล้านบาท เนื่องจากในระหว่างไตรมาสที่ 4 ของปี 2559 กลุ่มบริษัทได้มีการจ่ายซื้อทรัพย์สินเพื่อให้ได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีตามพระราชกฤษฎีกา (ฉบับที่ 604) พ.ศ. 2559

### ปัจจัยที่ทำให้กระแสเงินสดลดลง

- ข) ในเดือนกรกฎาคม 2560 มีการจ่ายซื้อเงินลงทุนเพิ่มในบริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด และบริษัท สยามเดลีช จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย จากบริษัท สยามพิวรรธน์ โฮลดิ้ง จำกัด เป็นจำนวน 715 ล้านบาท
- ค) เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายในความต้องการตลาด (สุทธิจากการจ่ายซื้อ) ลดลง 944 ล้านบาท
- ง) เงินสดรับจากเงินปันผลลดลง 67 ล้านบาท ตามพอร์ตการลงทุนในหลักทรัพย์ในความต้องการตลาดที่ลดลง

### 6.3 กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน

กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงินเพิ่มขึ้น 2,457 ล้านบาท หรือ 136% เนื่องจากการกู้ยืมเงินระยะสั้นจากสถาบันการเงินเพิ่มขึ้น 1,590 ล้านบาท และการออกหุ้นกู้ระยะยาวเพิ่มขึ้น 1,000 ล้านบาท เพื่อเป็นการบริหารสภาพคล่องทางการเงินของกลุ่มบริษัทโดยเฉพาะธุรกิจการเงินที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง



## ງບການເງິນ





# รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต



เสนอต่อผู้ถือหุ้นของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

## ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (กลุ่มบริษัท) ซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบกระแสเงินสดรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน และหมายเหตุประกอบงบการเงินรวม รวมถึงหมายเหตุสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญ และได้ตรวจสอบงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ด้วยเช่นกัน

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และเฉพาะของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

## เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรค ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มบริษัทตามข้อกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงิน และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณอื่นๆตามที่ระบุในข้อกำหนดนั้นด้วย ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

## เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบที่ได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินในรายงานของข้าพเจ้า ซึ่งได้รวมความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้ด้วย การปฏิบัติงานของข้าพเจ้าได้รวมวิธีการตรวจสอบที่ออกแบบมาเพื่อตอบสนองต่อการประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงิน ผลของวิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้า ซึ่งได้รวมวิธีการตรวจสอบสำหรับเรื่องเหล่านี้ด้วย ได้ใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินโดยรวม

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ พร้อมวิธีการตรวจสอบสำหรับแต่ละเรื่องมีดังต่อไปนี้

#### การรับรู้รายได้

เนื่องจากกลุ่มบริษัทดำเนินธุรกิจ 8 กลุ่มธุรกิจตามประเภทผลิตภัณฑ์และบริการ รายได้หลักของกลุ่มบริษัทมาจากธุรกิจศูนย์การค้า (คิดเป็นร้อยละ 41 ของรายได้รวม) โดยกลุ่มบริษัทเข้าทำสัญญาเช่าและบริการกับลูกค้ารายย่อยเป็นจำนวนมากซึ่งมีเงื่อนไขของสัญญาที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงมีโอกาสดังกล่าวเกี่ยวกับระยะเวลาในการรับรู้รายได้ที่แตกต่างกัน

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบการรับรู้รายได้ของกลุ่มบริษัทโดยการประเมินและทดสอบระบบสารสนเทศและระบบการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้องกับวงจรรายได้โดยการสอบถามผู้รับผิดชอบ ทำความเข้าใจและเลือกตัวอย่างมาสุ่มทดสอบการปฏิบัติตามการควบคุมที่กลุ่มบริษัทออกแบบไว้ สุ่มตัวอย่างสัญญาเช่าและบริการเพื่อตรวจสอบการรับรู้รายได้ว่าเป็นไปตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาเช่าและบริการของกลุ่มบริษัท และสอดคล้องกับนโยบายการรับรู้รายได้ของกลุ่มบริษัท สุ่มตรวจสอบเอกสารประกอบรายการขายที่เกิดขึ้นในระหว่างปีและช่วงใกล้สิ้นรอบระยะเวลาบัญชี สอบทานใบลดหนี้ที่กลุ่มบริษัทออกภายหลังวันสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลบัญชีรายได้แบบแยกย่อย (Disaggregated data) เพื่อตรวจสอบความผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นของรายการเช่าและบริการตลอดรอบระยะเวลาบัญชี โดยเฉพาะรายการบัญชีที่ทำผ่านใบสำคัญทั่วไป

### ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้

ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 10 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 กลุ่มบริษัทมีเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้เป็นจำนวน 11,483 ล้านบาท และค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญจำนวน 170 ล้านบาท การประมาณการค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ประมาณจากจำนวนเงินที่คาดว่าจะเก็บเงินจากลูกหนี้ไม่ได้ โดยพิจารณาจากสถานะปัจจุบันของลูกหนี้คงค้างซึ่งต้องอาศัยข้อสมมติหลายประการ ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาข้อสมมติดังกล่าวสำหรับการประมาณการผลขาดทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเมื่อลูกหนี้มีปัญหาในการชำระหนี้เงินต้นและดอกเบี้ย รวมถึงพิจารณาช่วงเวลาที่จะรับรู้ประมาณการผลขาดทุนดังกล่าว นอกจากนี้ การประมาณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญดังกล่าวมีนัยสำคัญ ดังนั้น จึงต้องพิจารณาความเพียงพอของค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้

ข้าพเจ้าได้ทำงานร่วมกับผู้สอบบัญชีของบริษัทย่อยในการประเมินและทดสอบระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติ การบันทึกรายการ การรับชำระหนี้และการคำนวณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของลูกหนี้โดยการสอบถามผู้รับผิดชอบ ทำความเข้าใจและเลือกตัวอย่างมาสุ่มทดสอบการปฏิบัติตามการควบคุมที่กลุ่มบริษัทออกแบบไว้ และได้ประเมินข้อมูลหลัก ข้อสมมติและวิธีการที่กลุ่มบริษัทใช้ในการคำนวณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของลูกหนี้ โดยการสอบทานความน่าเชื่อถือของข้อมูลหลักกับแหล่งที่มาของข้อมูลหลัก นอกจากนี้ ข้าพเจ้าได้พิจารณาความสม่ำเสมอในการประยุกต์ใช้ข้อสมมติและการทดสอบการคำนวณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญดังกล่าว และทดสอบการคำนวณอายุคงค้าง

### การเปิดเผยมูลค่ายุติธรรมของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 17 กลุ่มบริษัทได้เปิดเผยมูลค่ายุติธรรมของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนซึ่งได้ประเมินโดยผู้ประเมินราคาอิสระ โดยใช้เกณฑ์ราคาตลาดสำหรับที่ดินรอการขาย และที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินให้เช่าเป็นหลัก และใช้เกณฑ์วิธีพิจารณาจากรายได้ (Income Approach) สำหรับอาคารให้เช่า ข้อสมมติหลักที่ใช้ในการประเมินราคาอาคารดังกล่าวประกอบด้วย อัตราผลตอบแทน อัตราเงินเฟ้อ อัตราพื้นที่ที่ว่างระยะยาว และอัตราการเติบโตระยะยาวของค่าเช่า ซึ่งต้องอาศัยดุลยพินิจของฝ่ายบริหารในข้อสมมติที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตและการประเมินแผนงานในอนาคตในการจัดการสินทรัพย์ที่อยู่ในหลายภูมิศาสตร์ของกลุ่มบริษัท รวมถึงการกำหนดอัตราคิดลดและข้อสมมติที่สำคัญ

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบการเปิดเผยมูลค่าธุรกรรมของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนของฝ่ายบริหาร โดยสอบทาน รายงานการประเมินสินทรัพย์ที่จัดทำโดยผู้ประเมินราคาอิสระ ประเมินการกำหนดแบบจำลองทางการเงินที่ฝ่ายบริหารและผู้ประเมินราคาอิสระเลือกใช้ โดยการทำเข้าใจกระบวนการพิจารณาของฝ่ายบริหารว่าสอดคล้องตาม ลักษณะการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ ทำความเข้าใจและประเมินข้อสมมติที่ใช้ในการจัดทำแผนและคาดการณ์ กระแสเงินสดในอนาคตโดยการทำเข้าใจในกระบวนการที่ทำให้ได้มาซึ่งตัวเลขดังกล่าวเปรียบเทียบกับข้อมูล ดังกล่าวกับข้อมูลจากแหล่งภายนอกตามความรู้และประสบการณ์ในอดีตของผู้ประเมินราคาอิสระ

### ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ซึ่งรวมถึงข้อมูลที่อยู่ในรายงานประจำปีของกลุ่มบริษัท (แต่ไม่รวมถึงงบการเงินและรายงานของผู้สอบบัญชีที่แสดงอยู่ในรายงานนั้น) ซึ่งคาดว่าจะถูกจัดเตรียมให้กับข้าพเจ้าภายหลัง วันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้

ความเห็นของข้าพเจ้าต้องการเงิน ไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่นและข้าพเจ้าไม่ได้ให้ข้อสรุปในลักษณะการให้ความ เชื่อมั่นในรูปแบบใดๆต่อข้อมูลอื่นนั้น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินคือ การอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นนั้นมี ความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินหรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้าหรือไม่ หรือปรากฏ ว่าข้อมูลอื่นแสดงขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปีของกลุ่มบริษัทตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว และหากสรุปได้ว่าการแสดงข้อมูลที่ ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าจะสื่อสารเรื่องดังกล่าวให้ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลทราบเพื่อให้มี การดำเนินการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

### ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลต่องบการเงิน

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินเหล่านี้โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการ รายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำบ งบการเงินที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือ ข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงิน ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง การเปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่องในกรณีที่มีเรื่องดังกล่าว และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับ กิจการที่ดำเนินงานต่อเนื่องเว้นแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มบริษัทหรือหยุดดำเนินงานหรือไม่สามารถ ดำเนินงานต่อเนื่องอีกต่อไปได้

ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการสอดส่องดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่ม บริษัท

## ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงิน

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูงแต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีความสำคัญเมื่อคาดการณ์อย่างสมเหตุสมผลได้ว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินจากการใช้งบการเงินเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ด้วย

- ระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงิน ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติงานตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาด เนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงผล การแสดงผลที่ไม่ตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัท
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชีและการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารจัดทำ
- สรุปร่วมกับความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับกิจการที่ดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหาร และสรุปจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ หากข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าจะต้องให้ข้อสังเกตไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องในงบการเงิน หรือหากเห็นว่าการเปิดเผยดังกล่าวไม่เพียงพอ ข้าพเจ้าจะแสดงความเห็นที่เปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่องได้

- ประเมินการนำเสนอ โครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องตลอดจนประเมินว่างบการเงินแสดงรายการและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- รวบรวมเอกสารหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการหรือของกิจกรรมทางธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแล และการปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มบริษัท ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับดูแลในเรื่องต่างๆ ซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้วางแผนไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบรวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับดูแลว่าข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระและได้สื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมดตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระของข้าพเจ้าและมาตรการที่ข้าพเจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าพเจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่องทั้งหลายที่สื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับดูแล ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชี เว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับห้ามไม่ให้เปิดเผยเรื่องดังกล่าวต่อสาธารณะ หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ที่ผู้มีส่วนได้เสียสาธารณะจะได้จากการสื่อสารดังกล่าว

ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบงานสอบบัญชีและการนำเสนอรายงานฉบับนี้



นงลักษณ์ พุ่มน้อย

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 4172

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด

กรุงเทพฯ: 23 กุมภาพันธ์ 2561



# งบแสดงฐานะการเงิน

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

(หน่วย: บาท)

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2560	2559	2560	2559
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	7	475,947,559	532,715,615	116,897,278	68,142,645
เงินลงทุนชั่วคราว	6, 8	3,086,625,657	3,095,564,512	2,085,845,339	2,163,718,921
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	6, 9	594,816,173	402,075,014	130,195,978	100,063,542
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	6	67,344,837	75,248,200	10,250,025,631	8,061,167,527
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้					
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	10	3,585,600,272	1,807,800,573	-	573,786
สินค้าคงเหลือ	11	2,888,263,054	3,066,427,347	36,560,597	38,247,065
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	12	362,649,046	240,869,882	11,734,578	14,894,226
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน		11,061,246,598	9,220,701,143	12,631,259,401	10,446,807,712
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
เงินฝากประจำที่มีภาระกำกับ		4,857,092	5,813,314	-	-
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	13	3,882,706,602	3,723,702,909	1,798,208,751	1,794,801,098
เงินลงทุนในการร่วมค้า	14	44,554,578	121,720,010	-	-
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	15	-	-	16,294,390,438	13,392,257,040
เงินลงทุนระยะยาวอื่น	6, 16	7,500,800,093	6,335,053,679	7,305,994,214	5,717,597,800
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ - สุทธิ					
จากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	6, 10	7,727,654,190	6,447,619,695	-	-
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	17	9,516,456,354	10,010,532,733	5,230,150,588	5,378,707,758
ที่ดินรอการพัฒนา	18	519,557,303	519,557,303	-	-
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	19	4,978,392,154	4,574,106,463	904,779,973	920,946,519
สิทธิการเช่า		236,290,378	262,312,225	-	-
ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า	27	224,251,598	520,619,812	224,251,598	520,619,812
ค่าความนิยม	20	71,793,178	72,033,275	-	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	21	97,015,446	88,266,552	76,045,979	67,464,488
สินทรัพย์ภายใต้เงินได้รอการตัดบัญชี	37	606,442,023	493,065,233	489,260,218	397,460,096
ทรัพย์สินรอการขาย	22	75,275,548	117,751,524	-	-
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น		5,097,272	4,845,482	74,896	74,896
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		35,491,143,809	33,297,000,209	32,323,156,655	28,189,929,507
รวมสินทรัพย์		46,552,390,407	42,517,701,352	44,954,416,056	38,636,737,219

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

(หน่วย: บาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>				
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	23	2,554,135,113	1,330,209,351	1,720,000,000
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	6, 24	1,090,129,925	1,069,794,245	482,954,053
เงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทอื่น		-	26,059,105	-
เงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	6	210,000,000	223,000,000	6,354,168,058
หุ้นกู้ระยะยาวส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	26	1,699,720,510	-	1,699,720,510
ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้าส่วนที่ถึงกำหนดภายในหนึ่งปี		540,633,905	532,926,679	491,145,301
<b>หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินระยะยาว</b>				
ส่วนที่ถึงกำหนดภายในหนึ่งปี	27	53,331,744	31,445,346	53,331,744
ภาษีเงินได้คืนบุคคลค้างจ่าย		187,361,440	166,334,926	39,856,481
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	6, 25	640,626,825	676,996,494	269,740,499
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>		<b>6,975,939,462</b>	<b>4,056,766,146</b>	<b>11,110,916,646</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>				
หุ้นกู้ระยะยาว - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	26	8,393,827,004	9,093,026,473	8,393,827,004
ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า - สุทธิ				
จากส่วนที่ถึงกำหนดภายในหนึ่งปี		1,061,983,607	1,461,394,754	1,384,894,863
<b>หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินระยะยาว - สุทธิ</b>				
จากส่วนที่ถึงกำหนดภายในหนึ่งปี	27	4,946,506,408	4,999,838,152	4,946,506,408
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	28	200,081,196	181,812,669	82,834,132
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	37	1,626,657,724	1,195,104,126	1,168,550,642
เงินมัดจำรับ		1,151,673,475	1,163,603,616	763,182,472
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	29	11,020,848	13,973,977	21,144,086
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>		<b>17,391,750,262</b>	<b>18,108,753,767</b>	<b>16,760,939,607</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>		<b>24,367,689,724</b>	<b>22,165,519,913</b>	<b>27,871,856,253</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

(หน่วย: บาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
<strong>ส่วนของผู้ถือหุ้น</strong>				
ทุนเรือนหุ้น	30, 32			
ทุนจดทะเบียน				
หุ้นสามัญ 1,707,960,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท	1,707,960,000	1,707,960,000	1,707,960,000	1,707,960,000
ทุนออกจำหน่ายและชำระเต็มมูลค่าแล้ว				
หุ้นสามัญ 1,707,960,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท	1,707,960,000	1,707,960,000	1,707,960,000	1,707,960,000
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	1,276,037,500	1,276,037,500	1,276,037,500	1,276,037,500
ส่วนต่างระหว่างต้นทุนการซื้อกิจการที่ต่ำกว่ามูลค่าสุทธิธรรม	172,206,406	172,206,406	-	-
ส่วนเกินทุนจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อย	410,709,128	-	-	-
กำไรสะสม				
จัดสรรแล้ว - สรรองตามกฎหมาย	31	200,000,000	200,000,000	200,000,000
ยังไม่ได้จัดสรร		13,403,916,728	12,444,606,814	9,222,658,835
องค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้น		5,263,307,017	3,617,935,357	4,675,903,468
รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ก่อนหักหุ้นทุนซื้อคืน				
และส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย		22,434,136,779	19,418,746,077	17,082,559,803
หัก: หุ้นทุนซื้อคืน	30, 32	(711,993,784)	(711,993,784)	-
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	33	21,722,142,995	18,706,752,293	17,082,559,803
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย		462,557,688	1,645,429,146	-
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น		22,184,700,683	20,352,181,439	17,082,559,803
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น		46,552,390,407	42,517,701,352	38,636,737,219

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

(หน่วย: บาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
<b>กำไรขาดทุน:</b>				
<b>รายได้</b>				
รายได้จากการขาย	2,376,265,685	3,412,568,842	-	-
รายได้จากการให้บริการและให้เช่า	4,324,444,048	4,392,844,784	2,798,132,130	2,850,455,543
รายได้จากกิจการ โรงแรม	1,355,823,416	1,299,639,125	692,023,593	689,410,291
รายได้ดอกเบี้ยจากธุรกิจการเงิน	34 1,683,045,622	1,310,728,530	3,778,372	4,777,859
<b>รายได้อื่น</b>				
ดอกเบี้ยรับ	9,923,865	13,719,014	444,533,901	319,633,612
เงินปันผลรับ	354,180,436	381,827,900	1,477,955,445	1,651,066,940
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขาย	48,302,460	90,642,887	21,033,522	90,642,887
กำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สิน	-	-	1,559,041	466,454
อื่น ๆ	119,186,201	84,051,422	51,903,649	8,377,304
<b>รวมรายได้</b>	<b>10,271,171,733</b>	<b>10,986,022,504</b>	<b>5,490,919,653</b>	<b>5,614,830,890</b>
<b>ค่าใช้จ่าย</b>				
ต้นทุนขาย	1,682,767,310	2,322,702,760	-	-
ต้นทุนในการให้บริการและให้เช่า	2,732,733,694	2,653,743,475	1,462,307,830	1,416,910,697
ค่าใช้จ่ายในการบริหารโรงแรม	909,097,203	883,309,800	465,720,605	455,929,943
ค่าใช้จ่ายในการขาย	666,330,022	661,638,296	188,733,892	162,981,678
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	1,676,512,759	1,687,251,049	541,016,274	623,408,251
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>7,667,440,988</b>	<b>8,208,645,380</b>	<b>2,657,778,601</b>	<b>2,659,230,569</b>
<b>กำไรก่อนส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า</b>				
กำไรจ่ายทางการเงินและกำไรจ่ายภาษีเงินได้	2,603,730,745	2,777,377,124	2,833,141,052	2,955,600,321
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า	13.2, 14.2 225,922,937	281,649,928	-	-
<b>กำไรก่อนกำไรจ่ายทางการเงินและกำไรจ่ายภาษีเงินได้</b>	<b>2,829,653,682</b>	<b>3,059,027,052</b>	<b>2,833,141,052</b>	<b>2,955,600,321</b>
กำไรจ่ายทางการเงิน	(632,122,962)	(672,076,538)	(939,277,352)	(881,254,646)
<b>กำไรก่อนกำไรจ่ายภาษีเงินได้</b>	<b>2,197,530,720</b>	<b>2,386,950,514</b>	<b>1,893,863,700</b>	<b>2,074,345,675</b>
กำไรจ่ายภาษีเงินได้	37 (375,117,734)	(381,704,843)	(54,773,336)	(61,593,803)
<b>กำไรสำหรับปี</b>	<b>1,822,412,986</b>	<b>2,005,245,671</b>	<b>1,839,090,364</b>	<b>2,012,751,872</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ (ต่อ)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

(หน่วย: บาท)				
หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น:</b>				
รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
- สุทธิจากภาษีเงินได้:	37			
ผลกำไรจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขาย	1,669,367,499	1,338,382,620	1,543,836,180	1,143,854,540
ผลกำไร (ขาดทุน) ที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้	1,319,346	(6,438,845)	1,319,346	(6,438,844)
ผลกำไรจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายของบริษัทร่วม	9,921,138	17,578,078	-	-
ผลขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้ ของบริษัทร่วม	(1,355,828)	(1,245,375)	-	-
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่าทางการเงิน ที่เป็นเงินตราต่างประเทศของบริษัทร่วม	(32,949,507)	(3,343,699)	-	-
	1,646,302,648	1,344,932,779	1,545,155,526	1,137,415,696
รายการที่จะไม่ถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
- สุทธิจากภาษีเงินได้:	37			
ผลขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	(1,402,700)	(3,549,279)	-	(9,852,770)
ผลกำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยของบริษัทร่วม	955,742	(2,202,766)	-	-
	(446,958)	(5,752,045)	-	(9,852,770)
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี</b>	<b>1,645,855,690</b>	<b>1,339,180,734</b>	<b>1,545,155,526</b>	<b>1,127,562,926</b>
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี</b>	<b>3,468,268,676</b>	<b>3,344,426,405</b>	<b>3,384,245,890</b>	<b>3,140,314,798</b>
<b>การแบ่งปันกำไร</b>				
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	1,840,851,446	2,054,514,899	1,839,090,364	2,012,751,872
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	(18,438,460)	(49,269,228)		
	1,822,412,986	2,005,245,671		
<b>การแบ่งปันกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม</b>				
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	3,486,382,242	3,390,229,305	3,384,245,890	3,140,314,798
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	(18,113,566)	(45,802,900)		
	3,468,268,676	3,344,426,405		
<b>กำไรต่อหุ้น</b>				
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน				
กำไรส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	1.38	1.54	1.08	1.18

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# งานแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

[illegible]

หมายเหตุประกอบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงิน



# งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

รายงานประจำปี 2560 บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ									
	กำไรสะสม					องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น				
						กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ				
ทุนเรือนหุ้นที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	จัดสรรแล้ว			กำไรสะสม	กำไรที่พึงไม่เกิดขึ้นจริงจากการถือหลักทรัพย์เพื่อขาย	กำไร (ขาดทุน) ที่จะไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้	รวมองค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้น	หุ้นกู้ซื้อคืน	รวม
		สำรอง	สำรอง	สำรอง						
1,886,291,000	1,276,037,500	200,000,000	2,805,280,611	7,456,845,569	1,992,161,874	-	1,170,372	1,993,332,246	(2,805,280,611)	12,812,506,315
	-	-	-	2,012,751,872	-	-	-	-	-	2,012,751,872
	-	-	-	(9,852,770)	1,143,854,540	(6,438,844)	1,137,415,696	-	-	1,127,562,926
	-	-	-	2,002,899,102	1,143,854,540	(6,438,844)	1,137,415,696	-	-	3,140,314,798
(178,331,000)	-	-	-	(2,626,949,611)	-	-	-	-	2,805,280,611	-
	-	-	(2,805,280,611)	2,805,280,611	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	(1,127,253,600)	-	-	-	-	-	(1,127,253,600)
1,707,960,000	1,276,037,500	200,000,000	-	8,510,822,071	3,136,016,414	-	(5,268,472)	3,130,747,942	-	14,825,567,513
1,707,960,000	1,276,037,500	200,000,000	-	8,510,822,071	3,136,016,414	-	(5,268,472)	3,130,747,942	-	14,825,567,513
	-	-	-	1,839,090,364	-	-	-	-	-	1,839,090,364
	-	-	-	-	1,543,836,180	1,319,346	1,545,155,526	-	-	1,545,155,526
	-	-	-	1,839,090,364	1,543,836,180	1,319,346	1,545,155,526	-	-	3,384,245,890
	-	-	-	(1,127,253,600)	-	-	-	-	-	(1,127,253,600)
1,707,960,000	1,276,037,500	200,000,000	-	9,222,658,835	4,679,852,594	(3,949,126)	4,675,903,468	-	-	17,082,559,803

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# งบกระแสเงินสด

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>				
กำไรก่อนภาษี	2,197,530,720	2,386,950,514	1,893,863,700	2,074,345,675
รายการปรับกระทบกำไรก่อนภาษีเป็นเงินสดรับ (จ่าย)				
จากกิจกรรมดำเนินงาน:				
ค่าเสื่อมราคา	1,146,317,758	1,122,078,531	486,333,855	427,845,402
ค่าตัดจำหน่าย	19,877,738	16,688,124	14,128,610	11,467,288
ค่าตัดจำหน่ายค่าใช้จ่ายในการจำหน่ายหุ้นผู้รอดตาย	1,600,797	1,610,615	1,600,797	1,610,615
ค่าตัดจำหน่ายสิทธิการเช่าและค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า	784,865,179	784,874,765	756,914,544	756,914,544
ดอกเบี้ยรับและขาดทุนจากการลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้	779,473	1,421,716	779,473	1,421,716
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุน	(48,152,460)	(87,904,118)	(21,033,522)	(87,904,118)
ขาดทุนจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	-	105,477,539
(กำไร) ขาดทุนจากการจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	12,757,901	509,544	(120,314)	(93,085)
(กำไร) ขาดทุนจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(4,434,846)	17,706,307	(1,438,727)	(373,369)
กำไรจากการซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	(716,659)	-	-	-
กำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย	(4,034,324)	-	-	-
ขาดทุนจากการด้อยค่าของเงินลงทุนในบริษัทย่อย (โอนกลับ)	-	-	(3,133,398)	(2,942,009)
ขาดทุนจากการด้อยค่าของเงินลงทุนในบริษัทอื่น (โอนกลับ)	8,377,393	(2,738,769)	-	(2,738,769)
ขาดทุนจากการด้อยค่าของอาคารและอุปกรณ์	2,333,380	21,069,253	-	-
ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน (โอนกลับ)	116,364	(2,046)	-	-
ขาดทุนจากการด้อยค่าของทรัพย์สินรอการขาย	2,053,522	2,064,572	-	-
(กำไร) ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน	(43,634,792)	7,188,350	-	-
ค่าเผ่อนหนี้สงสัยจะสูญ (โอนกลับ)	52,138,669	17,422,821	302,955	(131,693)
ค่าเผ่อนการปรับมูลค่าสินค้าคงเหลือ (โอนกลับ)	(420,953)	1,930,416	-	-
รายได้จากเงินมัดจำค่าเช่าและรายได้รับล่วงหน้า	(470,596,088)	(563,165,642)	(414,533,101)	(440,022,312)
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	28,240,631	23,322,421	8,466,601	7,878,516
ดอกเบี้ยรับ	(9,923,865)	(13,719,014)	(444,533,901)	(319,633,612)
ดอกเบี้ยจ่าย	668,352,578	667,325,694	937,625,294	879,593,650
เงินปันผลรับ	(354,180,436)	(381,827,900)	(1,477,955,445)	(1,651,066,940)
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า	(225,922,937)	(281,649,928)	-	-
กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์				
และหนี้สินดำเนินงาน	3,763,324,743	3,741,156,226	1,737,267,421	1,761,649,038
การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงานสุทธิ (หมายเหตุ 39)	(3,658,783,399)	(2,636,475,779)	(487,722,687)	(404,748,314)
<b>เงินสดได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	104,541,344	1,104,680,447	1,249,544,734	1,356,900,724
จ่ายผลประโยชน์พนักงานหลังเกษียณ	(11,185,186)	(3,848,505)	(1,303,501)	(3,003,600)
จ่ายภาษีเงินได้	(436,653,852)	(514,134,512)	(141,570,165)	(189,746,160)
<b>เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไป) กิจกรรมดำเนินงาน</b>	(343,297,694)	586,697,430	1,106,671,068	1,164,150,964

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# งบกระแสเงินสด (ต่อ)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>				
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนชั่วคราว	(69,202,861)	(1,273,798,956)	(55,213,024)	(1,273,772,316)
เงินสดรับจากการจำหน่ายเงินลงทุนชั่วคราว	567,520,284	2,716,191,573	492,463,953	2,714,631,520
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	(64,447,237)	(7,452,000)	(4,957,355,615)	(4,149,743,730)
รับชำระเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	71,904,000	9,000,325	2,768,497,511	763,345,928
ดอกเบี้ยรับ	9,919,503	13,910,485	417,307,065	307,277,996
เงินสดรับจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้	3,924,697	4,056,897	3,924,697	4,056,897
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนและเพิ่มทุนในบริษัทย่อย	240,097	-	(2,899,000,000)	(9,000,000)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อยจากผู้มีส่วนได้เสีย ที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	(720,219,639)	(17,573,440)	-	-
เงินสดรับจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	-	401,759,013
เงินสดรับจากการเพิ่มทุนในบริษัทย่อยจากส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสีย ที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	500,000	-	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัทร่วมและเพิ่มทุนในการร่วมค้า	(3,407,653)	(39,000,211)	(3,407,653)	(39,000,211)
เงินสดรับจากการชำระคืนทุนและลดทุนในบริษัทอื่น	-	4,396,500	-	4,396,500
เงินปันผลรับจากเงินลงทุน	471,954,967	538,926,560	1,477,955,445	1,651,066,940
เงินสดรับจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	12,556,673	29,365,895	2,273,376	1,195,270
เงินสดจ่ายซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	(608,083,183)	(927,949,105)	(316,315,000)	(603,369,517)
เงินสดรับจากการจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	3,410,003	1,114,220	-	-
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(32,025,555)	(36,949,249)	(22,710,101)	(28,640,887)
เงินสดจ่ายเพื่อสัญญาเช่าระยะยาว	(1,928,788)	(1,928,787)	-	-
<b>เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไป) ในกิจกรรมลงทุน</b>	<b>(357,384,692)</b>	<b>1,012,310,707</b>	<b>(3,091,579,346)</b>	<b>(255,796,597)</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# งบกระแสเงินสด (ต่อ)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>				
เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารเพิ่มขึ้น (ลดลง)	(74,238)	87,842	-	-
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทอื่น	662,249	5,559,105	-	5,559,105
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทอื่น	(11,098,888)	(2,500,000)	(5,559,105)	-
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	92,000,000	225,000,000	3,283,161,843	1,457,440,797
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	(105,000,000)	(77,000,000)	(1,092,838,141)	(717,153,441)
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	8,109,000,000	16,457,500,000	6,997,000,000	13,263,000,000
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	(6,885,000,000)	(16,823,500,000)	(6,077,000,000)	(13,146,000,000)
จ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน	(320,040,670)	(301,925,230)	(320,040,670)	(301,925,230)
จ่ายดอกเบี้ย	(320,141,240)	(378,880,816)	(622,727,660)	(575,421,842)
จ่ายเงินปันผล	(881,700,668)	(881,700,664)	(1,127,253,600)	(1,127,253,600)
จ่ายเงินปันผลแก่ผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	(33,612,459)	(33,612,460)	-	-
เงินสดรับจากหุ้นกู้ระยะยาว	998,920,244	1,997,750,437	998,920,244	1,997,750,437
จ่ายชำระคืนหุ้นกู้ระยะยาว	-	(2,000,000,000)	-	(2,000,000,000)
<b>เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไป) กิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>643,914,330</b>	<b>(1,813,221,786)</b>	<b>2,033,662,911</b>	<b>(1,144,003,774)</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ</b>	<b>(56,768,056)</b>	<b>(214,213,649)</b>	<b>48,754,633</b>	<b>(235,649,407)</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	532,715,615	746,929,264	68,142,645	303,792,052
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี</b>	<b>475,947,559</b>	<b>532,715,615</b>	<b>116,897,278</b>	<b>68,142,645</b>

## ข้อมูลกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม

เงินสดรับจากดอกเบี้ยจากกิจกรรมดำเนินงาน	1,674,590,184	1,311,539,972	3,778,372	4,777,859
ดอกเบี้ยจ่ายส่วนที่บันทึกเป็นต้นทุนโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	(40,576,758)	(32,611,046)	-	-

## รายการที่มีใช้เงินสด

รับโอนสินทรัพย์รอการขายจากลูกหนี้เพื่อชำระหนี้	-	49,700,000	-	-
โอนจากที่ดินรอการพัฒนาไปเป็นต้นทุนโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	-	116,498,294	-	-
โอนจากที่ดินรอการพัฒนาไปเป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	117,945,970	-	-
โอนจากอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนไปเป็นต้นทุนโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	-	467,763,388	-	-
ที่ดินและอุปกรณ์เพิ่มขึ้นจากการลงทุนในบริษัทย่อย	441,776,024	-	-	-

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# หมายเหตุประกอบงบการเงินรวม

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

## 1. ข้อมูลทั่วไป

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) เป็นบริษัทมหาชนซึ่งจัดตั้งและมีภูมิลำเนาในประเทศไทย และจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่อยู่บริษัทฯ ตามที่จดทะเบียนตั้งอยู่ที่ชั้น 8 อาคารเอ็มบีเค เซ็นเตอร์ เลขที่ 444 ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330 ธุรกิจหลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัท”) สามารถสรุปได้ดังนี้

- ธุรกิจศูนย์การค้า
- ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว
- ธุรกิจกอล์ฟ
- ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
- ธุรกิจอาหาร
- ธุรกิจการเงิน
- ธุรกิจอื่น ๆ
- ธุรกิจสนับสนุน

## 2. เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงิน

2.1 งบการเงินนี้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่กำหนดในพระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2547 โดยแสดงรายการในงบการเงินตามข้อกำหนดในประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้าลงวันที่ 11 ตุลาคม 2559 ออกตามความในพระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543

งบการเงินฉบับภาษาไทยเป็นงบการเงินฉบับที่บริษัทฯ ใช้เป็นทางการตามกฎหมาย งบการเงินฉบับภาษาอังกฤษแปลจากงบการเงินฉบับภาษาไทย

งบการเงินนี้ได้จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนเดิมเว้นแต่จะได้เปิดเผยเป็นอย่างอื่นในนโยบายการบัญชี

## 2.2 เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงินรวม

ก) งบการเงินรวมนี้ได้จัดทำขึ้นโดยรวมงบการเงินของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) (ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “บริษัทฯ”) และบริษัทย่อย (ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “บริษัทย่อย”) ดังต่อไปนี้

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	อัตราร้อยละ ของการถือหุ้น	
			2560 ร้อยละ	2559 ร้อยละ
ถือหุ้นทางตรง				
บริษัท กลาสเฮาส์ รัชดา จำกัด	ให้เช่าและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	ให้เช่าและบริการดูแลอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอร์ซ จำกัด	บริการรักษาความปลอดภัย	ไทย	99.97	99.97
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	โรงแรม	ไทย	100.00	100.00
บริษัท ทรีพีลสินธานี จำกัด	โรงแรม	ไทย	100.00	100.00
บริษัท ลันตา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	โรงแรม	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	จัดหาบุคลากร	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	รับจ้างบริหาร โรงแรมและการท่องเที่ยว	ไทย	100.00	100.00
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	สนามกอล์ฟและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	ปรับปรุงคุณภาพและบรรจุข่าวสาร	ไทย	74.52	74.52
บริษัท ไพรมาสี อิลิกเนซ อินเวสเมนต์ จำกัด	การลงทุน	หมู่เกาะ บริติช เวอร์จิน	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	ลิฟต์และให้เช่า	ไทย	100.00	100.00
บริษัท ที ลิสซิ่ง จำกัด	ให้เช่าซื้อรถจักรยานยนต์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็กซ์-เจ็น พรีเมียม จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการการค้า	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	ให้เช่าลานจอดรถ	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการการค้า	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด	การลงทุน	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เทนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	บริการฝึกอบรมบริษัทในเครือ	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด	นายหน้าประกันชีวิตและประกันวินาศภัย	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค อินชัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการการค้า	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค จักรู จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค เชียงใหม่ จำกัด”)	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	บริการและให้คำปรึกษา (หยุดดำเนินการตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2559)	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เรียว เอสเตท จำกัด	บริการดูแลอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท มาบุญครอง สิริชัย เอ็นเตอร์ ไพรส์ จำกัด”)	สนามกอล์ฟ และให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด	ตลาดกลางสำหรับซื้อขายสินค้าหรือ บริการออนไลน์	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค ออนไลน์ จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการการค้า	ไทย	99.97	99.97
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	ให้บริการด้านงานลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)	ไทย	99.99	99.99



ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	อัตราร้อยละ ของการถือหุ้น	
			2560	2559
			ร้อยละ	ร้อยละ
ถือหุ้นทางอ้อม				
บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด	ศูนย์การค้า ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์และ พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด	ศูนย์การค้าและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	65.36
บริษัท พาราไดซ์รีเทล จำกัด	ขายปลีกในศูนย์การค้า	ไทย	100.00	65.36
บริษัท สยาม เกล็ช จำกัด	ศูนย์การค้าและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	ไทย	99.99	65.36
บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิลด์ิง จำกัด	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด	ศูนย์อาหาร	ไทย	62.14	62.14
บริษัท เอ็ม บี เค แคปปิตอล จำกัด	ให้เช่าที่ดิน	ไทย	99.99	99.99
บริษัท แอ็บโซลูท เทอเรเวล จำกัด	โรงแรม	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค เลเซอร์ จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด โอแลนดส์ จำกัด	ศูนย์อาหาร	ไทย	74.52	74.52
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ชีสเต็ม จำกัด	จำหน่ายอาหาร (หยุดดำเนินการตั้งแต่นั้น เดือนพฤศจิกายน 2559)	ไทย	74.52	40.99
บริษัท ธารธารา แกลอรี จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	สนามกอล์ฟ โรงแรมและพัฒนา อสังหาริมทรัพย์	ไทย	72.60	72.60
กองทุนรวมธนชาติพร็อพเพอร์ตี้ฟันด์ 1	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ (ครบกำหนดอายุโครงการและเลิก กองทุนตั้งแต่ 31 สิงหาคม 2558)	ไทย	72.45	72.45
บริษัท ภูเก็ต ลีค ปาล์ม กอล์ฟ คลับ จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	72.60	72.60
บริษัท ฟีอาร์จี ฟิวชล จำกัด	ให้เช่าคลังสินค้า และขนส่ง	ไทย	74.52	74.52
บริษัท ราชสิมาไรซ์ จำกัด	จัดจำหน่ายและปรับปรุงคุณภาพข้าวสาร และให้เช่าอาคาร โรงงาน	ไทย	74.52	74.52
บริษัท สี่มาแพค จำกัด	ให้เช่าอาคาร โรงงานและจัดจำหน่าย ข้าวสาร (หยุดดำเนินการธุรกิจผลิตและ จำหน่ายถุงพลาสติกตั้งแต่เดือน สิงหาคม 2559)	ไทย	74.52	74.52
บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด	จัดจำหน่ายข้าวสารและจำหน่ายอาหาร	ไทย	74.52	74.52
บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายและ บริการดูแลอสังหาริมทรัพย์	ไทย	72.60	72.60
บริษัท คริสตัล เลค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	ไทย	72.60	72.60
บริษัท ซี แอล ที แมนเนจเม้นท์ จำกัด	บริการดูแลอสังหาริมทรัพย์	ไทย	72.59	72.59
บริษัท แพลน แอปไพร์ซัล จำกัด	ให้บริการสำรวจ และประเมินราคา ทรัพย์สิน	ไทย	72.60	72.60
บริษัท ลานบางนา จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	72.60	72.60
บริษัท เอ็ม บี เค การ์เม้นท์ จำกัด	ให้กู้ยืมเงิน	ไทย	100.00	100.00
บริษัท กะทู้ แลนด์ จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	70.36	70.36
บริษัท เอ็ม บี เค เรซลิเด็นซ์ จำกัด	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็ดวอนซ์ จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	99.89	99.89

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	อัตราร้อยละ	
			ของการถือหุ้น	
			2560 ร้อยละ	2559 ร้อยละ
ถือหุ้นทางอ้อม (ต่อ)				
บริษัท เอ็ม บี เค สุขุมวิท จำกัด	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม จี 3 จำกัด	ถือทรัพย์สินรอการขาย	ไทย	99.97	99.97
บริษัท เอ็ม จี 4 จำกัด	ถือทรัพย์สินรอการขาย	ไทย	99.97	99.97
บริษัท เอ็ม บี เค เรียลตี้ จำกัด	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	ไทย	55.00	54.98
บริษัท เอ็ม บี เค เรสโตรองท์ กรุ๊ป จำกัด	จำหน่ายอาหาร	ไทย	62.14	62.14
บริษัท ที คอนสตรัคชั่น จำกัด	รับก่อสร้างบ้าน	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอส ซี บี บิลดิ้ง จำกัด	ศูนย์การค้า	ไทย	99.70	99.70
บริษัท เอ็ม บี เค กอล์ฟ แมนเนจเม้นท์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค บางใหญ่ จำกัด”)	จัดหาบุคลากร	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม จี 5 จำกัด	ศูนย์ออกกำลังกาย	ไทย	99.97	99.97
บริษัท เอ็ม จี 6 จำกัด	ไม่ได้ดำเนินกิจการค้า	ไทย	99.97	99.97
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด	ศูนย์กระจายสินค้าสำหรับธุรกิจอาหาร	ไทย	87.00	-
บริษัท เอ็ม บี เค เทคคิง จำกัด	ซื้อขายสินค้า	ไทย	90.00	-
บริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด	โรงแรม	ไทย	100.00	-

ในระหว่างปี 2560 มีรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในกลุ่มบริษัทดังต่อไปนี้

เมื่อวันที่ 10 มกราคม 2560 บริษัท มานูญครอง ศิริชัย เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด ได้จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์เพื่อเปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด”

เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2560 บริษัท ปทุมโรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) ซึ่งถือเป็นบริษัทย่อยของ บริษัทฯ ได้ซื้อหุ้นสามัญของบริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด จากผู้ถือหุ้นอื่นจำนวน 490,910 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 45 ของทุนจดทะเบียน ในราคาหุ้นละ 9.17 บาท รวมเป็นเงินจำนวนประมาณ 4.5 ล้านบาท ทำให้บริษัทฯ มีสัดส่วนการถือหุ้นทางอ้อมในบริษัทดังกล่าวเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 40.99 เป็นร้อยละ 74.52 บริษัทฯ บันทึกส่วนเกินทุนจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อยจากการซื้อหุ้นสามัญของบริษัทย่อยจำนวน 2.02 ล้านบาท ภายใต้อำนาจของผู้ถือหุ้นในงบแสดงฐานะการเงินรวม

เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2560 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2560 ของบริษัท ราชสีมาไรซ์ จำกัด และ บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัท ได้มีมติอนุมัติเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัททั้งสองแห่งโดยมีรายละเอียดดังนี้

- (1) บริษัท ราชสีมาไรซ์ จำกัด เพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจากเดิม 62.50 ล้านบาท เป็น 300 ล้านบาท โดยออกหุ้นบุริมสิทธิใหม่จำนวน 9.50 ล้านหุ้น ราคาหุ้นละ 25 บาท รวมเป็นจำนวนเงิน 237.50 ล้านบาท และได้จัดสรรหุ้นบุริมสิทธิที่ออกใหม่ตามสัดส่วนให้แก่บริษัท พีอาร์จี ฟิชผล จำกัด ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทดังกล่าว โดยได้ชำระค่าหุ้นเพิ่มทุน เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2560 และบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์ในวันที่ 5 พฤษภาคม 2560
- (2) บริษัท อิน โน ฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด เพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจากเดิม 21 ล้านบาท เป็น 71 ล้านบาท โดยออกหุ้นบุริมสิทธิใหม่จำนวน 0.50 ล้านหุ้น ราคาหุ้นละ 100 บาท รวมเป็นจำนวนเงิน 50 ล้านบาท และได้จัดสรรหุ้นบุริมสิทธิที่ออกใหม่ตามสัดส่วนให้แก่บริษัท ราชสีมาไรซ์ จำกัด ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทดังกล่าว โดยได้ชำระค่าหุ้นเพิ่มทุน เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2560 และบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์ในวันที่ 5 พฤษภาคม 2560

เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2560 บริษัท เอ็ม บี เค เชียงใหม่ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์เพื่อเปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท เอ็ม บี เค จริญ จำกัด” และจดทะเบียนเพิ่มทุนจากเดิม 1 ล้านบาท เป็น 550 ล้านบาท โดยเป็นการออกหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 5.49 ล้านหุ้น ราคาหุ้นละ 100 บาท รวมเป็นจำนวนเงิน 549 ล้านบาท และได้จัดสรรหุ้นบุริมสิทธิที่ออกใหม่ทั้งหมดให้แก่บริษัทฯ โดยบริษัทฯ ได้ชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวเมื่อวันที่ 17 เมษายน 2560

เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2560 บริษัท เอ็ม บี เค บางใหญ่ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทฯ ได้จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์เพื่อเปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท เอ็ม บี เค กอล์ฟ แมเนจเม้นท์ จำกัด” เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจ

เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2560 บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด ได้ขายหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทจำนวน 0.50 ล้านหุ้น (คิดเป็นจำนวนร้อยละ 99.99 ของหุ้นทั้งหมดของบริษัทย่อย) ในราคาหุ้นละ 1.50 บาท คิดเป็นจำนวนเงินประมาณ 0.75 ล้านบาท ให้แก่บริษัท เอ็ม บี เค เรียว เอสเตท จำกัด ซึ่งถือเป็นบริษัทย่อยอีกแห่งหนึ่งของบริษัทฯ เพื่อปรับโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทย่อยของบริษัทฯ นอกจากนี้ การขายเงินลงทุนดังกล่าวเป็นรายการระหว่างกัน ดังนั้น ผลขาดทุนจากการขายเงินลงทุนทั้งหมดได้ถูกตัดออกในการจัดทำงบการเงินรวม

เมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2560 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 7/2560 ของบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติจัดตั้งบริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด โดยออกหุ้นสามัญจำนวน 50,000 หุ้น ราคาหุ้นละ 100 บาท รวมเป็นจำนวนเงิน 5 ล้านบาท ให้แก่บริษัท ปทุมไรซ์มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) จำนวน 25,500 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 51 และ บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด จำนวน 24,500 หุ้นคิดเป็นร้อยละ 49 และบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2560

เมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม 2560 บริษัท สยามพิวรรธน์ โฮลดิ้ง จำกัด ได้ขายหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทจำนวน 3.50 ล้านหุ้น (คิดเป็นจำนวนร้อยละ 50 ของหุ้นทั้งหมดของบริษัทย่อย) ในราคาหุ้นละ 114.51 บาท คิดเป็นจำนวนเงินประมาณ 400.80 ล้านบาท ให้แก่บริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด ซึ่งถือเป็นบริษัทย่อยอีกแห่งหนึ่งของบริษัทฯ เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจหลัก ทำให้บริษัทฯ มีสัดส่วนการถือหุ้นทางอ้อมในบริษัทดังกล่าวเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 65.36 เป็นร้อยละ 100.00 บริษัทฯ บันทึกส่วนเกินทุนจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อยจากการซื้อหุ้นสามัญของบริษัทย่อยจำนวน 309.18 ล้านบาท ภายใต้อำนาจของผู้ถือหุ้นในงบแสดงฐานะการเงินรวม

เมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม 2560 บริษัท สยามพิวรรธน์ โฮลดิ้ง จำกัด ได้ขายหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัท สยาม เดลิช จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทจำนวน 51.00 ล้านหุ้น (คิดเป็นจำนวนร้อยละ 50 ของหุ้นทั้งหมดของบริษัทย่อย) ในราคาหุ้นละ 6.17 บาท คิดเป็นจำนวนเงินประมาณ 314.92 ล้านบาท ให้แก่บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด ซึ่งถือเป็นบริษัทย่อยอีกแห่งหนึ่งของบริษัทฯ เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจหลัก ทำให้บริษัทฯ มีสัดส่วนการถือหุ้นทางอ้อมในบริษัทดังกล่าวเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 65.36 เป็นร้อยละ 100.00 บริษัทฯ บันทึกส่วนเกินทุนจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อยจากการซื้อหุ้นสามัญของบริษัทย่อยจำนวน 99.51 ล้านบาท ภายใต้อำนาจของผู้ถือหุ้นในงบแสดงฐานะการเงินรวม

เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2560 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 2/2560 ของบริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ มีมติอนุมัติเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจากเดิม 1,350 ล้านบาท เป็น 3,000 ล้านบาท โดยเป็นการออกหุ้นบุริมสิทธิใหม่จำนวน 16.5 ล้านหุ้น ราคาหุ้นละ 100 บาท รวมเป็นจำนวนเงิน 1,650 ล้านบาท และได้จัดสรรหุ้นบุริมสิทธิที่ออกใหม่ตามสัดส่วนให้แก่บริษัทฯ โดยบริษัทฯ ได้ชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวเมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2560 และบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์ในวันที่ 19 กรกฎาคม 2560

เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2560 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 9/60 ของบริษัทฯ ได้มีมติให้บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้จัดตั้งบริษัทย่อยแห่งใหม่ภายใต้ชื่อบริษัท เอ็ม บี เค เทรดิง จำกัด ซึ่งมีทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท โดยบริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น เข้าถือหุ้นเป็นจำนวน 44,997 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท คิดเป็นร้อยละ 89.99 และบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2560

เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2560 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2560 ของบริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจากเดิม 300 ล้านบาท เป็น 1,000 ล้านบาท โดยเป็นการออกหุ้นบุริมสิทธิใหม่จำนวน 7 ล้านหุ้น ราคาหุ้นละ 100 บาท รวมเป็นจำนวนเงิน 700 ล้านบาท และได้จัดสรรหุ้นบุริมสิทธิที่ออกใหม่ตามสัดส่วนให้แก่บริษัทฯ โดยบริษัทฯ ได้ชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวเมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2560 และบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์ในวันที่ 20 ตุลาคม 2560

เมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2560 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2560 ของ บริษัท สยามเคสิช จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทได้มีมติอนุมัติเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจากเดิม 1,020 ล้านบาท เป็น 3,300 ล้านบาทโดยออกหุ้นบุริมสิทธิใหม่จำนวน 228 ล้านหุ้น ราคาหุ้นละ 10 บาท รวมเป็นจำนวนเงิน 2,280 ล้านบาท และได้จัดสรรหุ้นบุริมสิทธิที่ออกใหม่ตามสัดส่วนให้แก่บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทดังกล่าว โดยได้ชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนเมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2560 และบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์ในวันที่ 9 พฤศจิกายน 2560

เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2560 กลุ่มบริษัทมีอำนาจควบคุมบริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด กลุ่มบริษัทจึงเปลี่ยนการจัดประเภทเงินลงทุนในบริษัทดังกล่าวจากเงินลงทุนในบริษัทอื่นเป็นเงินลงทุนในบริษัทย่อยตั้งแต่วันที่ที่มีอำนาจในการควบคุมตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 16

- ข) บริษัทจะถือว่ามีการควบคุมกิจการที่เข้าไปลงทุนหรือบริษัทย่อยได้ หากบริษัทมีสิทธิได้รับหรือมีส่วนได้เสียในผลตอบแทนของกิจการที่เข้าไปลงทุน และสามารถใช้อำนาจในการสั่งการกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อจำนวนเงินผลตอบแทนนั้นได้
- ค) บริษัทนำงบการเงินของบริษัทย่อยมารวมในการจัดทำงบการเงินรวมตั้งแต่วันที่บริษัทมีอำนาจในการควบคุมบริษัทย่อยจนถึงวันที่บริษัทสิ้นสุดการควบคุมบริษัทย่อยนั้น
- ง) งบการเงินของบริษัทย่อยได้จัดทำขึ้นโดยใช้นโยบายการบัญชีที่สำคัญเช่นเดียวกันกับของบริษัทฯ
- จ) ยอดคงค้างระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อย รายการค้าระหว่างกันที่มีสาระสำคัญได้ถูกตัดออกจากงบการเงินรวมนี้แล้ว
- ฉ) ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม คือ จำนวนกำไรหรือขาดทุนและสินทรัพย์สุทธิของบริษัทย่อยส่วนที่ไม่ได้เป็นของบริษัทฯ และแสดงเป็นรายการแยกต่างหากในส่วนของกำไรหรือขาดทุนรวมและส่วนของผู้ถือหุ้นในงบแสดงฐานะการเงินรวม

**2.3** บริษัทฯ ได้จัดทำงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยซึ่งแสดงเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมตามวิธีราคาทุน



### 3. มาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่

มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เริ่มมีผลบังคับในปีบัญชีปัจจุบันและที่จะมีผลบังคับในอนาคตมีรายละเอียดดังนี้

#### 3.1 มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เริ่มมีผลบังคับใช้ในปีปัจจุบัน

ในระหว่างปี กลุ่มบริษัทได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินและการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุง (ปรับปรุง 2559) รวมถึงแนวปฏิบัติทางบัญชีฉบับใหม่ ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2560 มาถือปฏิบัติ มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงถ้อยคำและคำศัพท์ การตีความและการให้แนวปฏิบัติทางการบัญชีกับผู้ใช้งานมาตรฐาน การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมาถือปฏิบัตินี้ไม่มีผลกระทบอย่างเป็นทางการของเงินของกลุ่มบริษัท อย่างไรก็ตาม มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่มีการเปลี่ยนแปลงหลักการสำคัญ สรุปได้ดังต่อไปนี้

##### มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 27 (ปรับปรุง 2559) เรื่อง งบการเงินเฉพาะกิจการ

มาตรฐานฉบับปรับปรุงนี้กำหนดทางเลือกเพิ่มเติมสำหรับการบันทึกบัญชีเงินลงทุนในบริษัทย่อย เงินลงทุนในการร่วมค้า และเงินลงทุนในบริษัทร่วม ในงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยเลือกบันทึกตามวิธีส่วนได้เสียได้ ตามที่อธิบายไว้ในมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 28 (ปรับปรุง 2559) เรื่อง เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า ทั้งนี้ กิจการต้องใช้วิธีการบันทึกบัญชีเดียวกันสำหรับเงินลงทุนแต่ละประเภทและหากกิจการเลือกบันทึกเงินลงทุนดังกล่าวตามวิธีส่วนได้เสียในงบการเงินเฉพาะกิจการ กิจการต้องปรับปรุงรายการดังกล่าวโดยวิธีปรับย้อนหลัง

มาตรฐานฉบับดังกล่าวจะไม่มีผลกระทบต่องบการเงินของกลุ่มบริษัท เนื่องจากฝ่ายบริหารได้พิจารณาแล้วว่า จะเลือกบันทึกเงินลงทุนดังกล่าวตามวิธีราคาทุนในงบการเงินเฉพาะกิจการตามเดิม

#### 3.2 มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่จะมีผลบังคับในอนาคต

ในระหว่างปีปัจจุบัน สภาวิชาชีพบัญชีได้ประกาศใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินและการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุง (ปรับปรุง 2560) จำนวนหลายฉบับ ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2561 มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงและอธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลในหมายเหตุประกอบงบการเงิน

ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทเชื่อว่ามาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุง จะไม่มีผลกระทบอย่างเป็นทางการของเงินเมื่อนำมาถือปฏิบัติ



## 4. นโยบายการบัญชีที่สำคัญ

### 4.1 การรับรู้รายได้และค่าใช้จ่าย

#### ก) รายได้จากการประกอบกิจการโรงแรมและภัตตาคาร

รายได้จากการประกอบกิจการโรงแรมและภัตตาคาร ส่วนใหญ่ประกอบด้วยรายได้ค่าห้องพัก รายได้จากการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม รวมทั้งการบริการที่เกี่ยวข้องกัน รับรู้รายได้เมื่อได้ให้บริการแล้วเสร็จ

#### ข) รายได้ค่าเช่าและให้บริการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์

รายได้ค่าเช่าและค่าบริการที่เกี่ยวข้องในอาคารสำนักงานและพื้นที่ในศูนย์การค้าจะรับรู้เป็นรายได้ตามระยะเวลาเช่า

#### ค) รายได้จากการขาย

รายได้จากการขายสินทรัพย์รับรู้เมื่อกลุ่มบริษัทได้โอนความเสี่ยงและผลตอบแทนที่มีนัยสำคัญความเป็นเจ้าของสินค้าให้กับผู้ซื้อแล้ว รายได้จากการขายแสดงมูลค่าตามราคาในใบกำกับสินค้า โดยไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่มสำหรับสินค้าที่ได้ส่งมอบหลังจากหักสินค้ารับคืนและส่วนลดแล้ว

#### ง) รายได้จากการให้บริการ

รายได้จากการให้บริการรับรู้เมื่อได้ให้บริการแล้ว โดยพิจารณาถึงขั้นความสำเร็จของงาน

#### จ) รายได้จากการจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์

บริษัทย่อยรับรู้รายได้จากการขายบ้านพร้อมที่ดิน และรายได้จากการขายหน่วยในอาคารชุดพักอาศัยเมื่องานก่อสร้างเสร็จตามสัญญาและได้มีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนที่มีนัยสำคัญของความเป็นเจ้าของให้กับผู้ซื้อแล้ว โดยมีการโอนกรรมสิทธิ์ให้ผู้ซื้อหลังจากได้รับชำระจากผู้ซื้อครบถ้วนแล้ว

ทั้งนี้ สำหรับการขายบ้านพร้อมที่ดินให้กับกลุ่มผู้ซื้อชาวต่างประเทศของบริษัทย่อย เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านการถือครองกรรมสิทธิ์ที่ดิน บริษัทย่อยจึงทำสัญญาเพื่อให้มีผลบังคับทางกฎหมายเป็นการเช่าระยะยาว โดยมีระยะเวลาเช่า 30 ปี และสามารถต่อสัญญาเช่าได้อีกเป็นระยะเวลา 30 ปี หรือระยะเวลาสูงสุดตามที่กฎหมายกำหนด โดยบริษัทย่อยไม่เกี่ยวข้องในการบริหารหรือควบคุมบ้านพร้อมที่ดินที่ขายไปแล้วทั้งทางตรงและทางอ้อม จึงบันทึกรายได้จากรายการดังกล่าวเป็นรายได้จากการจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์เพื่อแสดงรายการและเหตุการณ์ทางบัญชีตามเนื้อหาและความเป็นจริงเชิงเศรษฐกิจมิใช่ตามรูปแบบของกฎหมายเพียงอย่างเดียว โดยยึดหลักเนื้อหาสำคัญกว่ารูปแบบ (Substance over form)

ค) รายได้จากสัญญาเช่าซื้อ

บริษัท ย่อยรับรู้ว่า รายได้ ดอกเบี้ย จากสัญญาเช่าซื้อ โดยวิธี อัตราดอกเบี้ย ที่แท้จริง และ จะหยุดรับรู้ว่า รายได้ ตามเกณฑ์ คงค้าง สำหรับ ลูกหนี้เช่าซื้อ ที่ ผลิตซ้ำ ระหว่าง กำหนด ตาม เดือน นับ จาก วันครบ กำหนดชำระ บริษัท ย่อย จะรับรู้ ดอกผล เป็น รายได้ ตาม เกณฑ์ คงค้าง อีก เมื่อ ได้รับชำระหนี้ ที่ คงเกิน กำหนด ชำระ ดัง กล่าว แล้ว

๗) ดอกเบญจรับ

ดอกเบี้ยรับถือเป็นรายได้ตามเกณฑ์คงค้างโดยคำนึงถึงอัตราผลตอบแทนที่แท้จริง

๕) เงินปันผล

เงินปันผลถือเป็นรายได้เมื่อมีสิทธิได้รับเงินปันผล

#### 4.2 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด หมายถึง เงินสดและเงินฝากธนาคาร และเงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง ซึ่งถึงกำหนดจ่ายคืนภายในระยะเวลาไม่เกิน 3 เดือนนับจากวันที่ได้มาและไม่มีข้อจำกัดในการเบิกใช้

### 4.3 ลูกหนี้การค้าและค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ

ลูกหนี้การค้ามูลค่าตามจำนวนสุทธิที่จะได้รับ กลุ่มบริษัทบันทึกค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญสำหรับผลขาดทุน โดยประมาณที่อาจเกิดขึ้นจากการเก็บเงินลูกหนี้ไม่ได้ โดยอาศัยการวิเคราะห์อายุลูกหนี้ และตามสถานะปัจจุบันของลูกหนี้คงค้าง ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานรวมถึงแนวโน้มที่จะได้รับชำระเงินจากลูกหนี้โดยพิจารณาเป็นรายๆ ไป

#### 4.4 ลูกหนี้ตามสัญญาเข้าซื้อและค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ

ลูกค้าตามสัญญาเข้าซื้อแสดงตามมูลค่าสุทธิที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งประกอบด้วยมูลค่าตามสัญญาเข้าซื้อ คงค้างสุทธิจากยอดคงเหลือของรายได้ดอกเบี้ยจากการให้เข้าซื้อที่ยังไม่ถึงเป็นรายได้รอตัดบัญชีและค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ

บริษัท ย่อยตั้งค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญในอัตราร้อยละของยอดลูกหนี้ที่ค้างชำระสุทธิจากรายได้ที่ยังไม่ถึงเป็น รายได้รอตัดบัญชี โดยคำนึงถึงจำนวนเดือนคงค้างของลูกหนี้เป็นเกณฑ์ และสำหรับลูกหนี้ที่ค้างชำระไม่ เกินกว่า 3 เดือน จะพิจารณาตั้งค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญจากยอดหนี้คงค้างหลังมูลค่าหลักประกัน

ค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญที่ตัดเพิ่ม (ลด) บันทึกรับบัญชีเป็นค่าใช้จ่ายในระหว่างปี โดยบริษัทย่อยจะตัดจำหน่ายลูกหนี้เป็นหนี้สูญเมื่อเข้าหลักเกณฑ์การตัดจำหน่ายหนี้สูญตามกฎหมายภาษีอากรนำไปลดค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญ และหนี้สูญได้รับคืนถือเป็นรายได้ในงบกำไรขาดทุน

#### 4.5 สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือแสดงด้วยราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่คาดว่าจะได้รับแล้วแต่ราคาใดต่ำกว่า ราคาทุนของสินค้าคงเหลือคำนวณโดยวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักหรือวิธีเข้าก่อนออกก่อน ต้นทุนของสินค้าคงเหลือที่ซื้อประกอบด้วย ราคาซื้อรวมถึงค่าใช้จ่ายอื่นทุกประเภทที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการซื้อสินค้านั้น ต้นทุนของสินค้าสำเร็จรูปประกอบด้วยค่าวัตถุดิบ ค่าแรงทางตรง ค่าใช้จ่ายทางตรงอื่น และค่าสูญหายในการผลิต บันส่วนตามเกณฑ์การดำเนินงานปกติ มูลค่าสุทธิที่จะได้รับประมาณจากราคาที่คาดว่าจะขายได้ตามปกติของธุรกิจหักด้วยค่าใช้จ่ายที่จำเป็นต้องจ่ายเพื่อให้สินค้านั้นสำเร็จรูปและค่าใช้จ่ายในการขาย

สินค้าคงเหลือของธุรกิจพัฒนาเพื่อการจำหน่ายอาคารพาณิชย์ประกอบด้วย ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ต่างๆ แสดงตามราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า ราคาทุนคำนวณ โดยใช้วิธีต้นทุนเฉพาะหน่วย

สินค้าคงเหลือของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายแสดงตามราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า ราคาทุนของสินค้าคงเหลือคำนวณโดยใช้วิธีต้นทุนเฉพาะหน่วย ต้นทุนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์แสดงตามราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาทุนจากการลดลงของมูลค่าโครงการ ต้นทุนประกอบด้วยต้นทุนในการได้มาซึ่งที่ดิน ต้นทุนการพัฒนาที่ดิน ต้นทุนการก่อสร้างโครงการระบบสาธารณูปโภค ต้นทุนการกู้ยืมที่ถือเป็นต้นทุนของโครงการและต้นทุนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

#### 4.6 เงินลงทุน

- ก) เงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายแสดงตามมูลค่ายุติธรรม การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของหลักทรัพย์ดังกล่าวบันทึกในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และจะบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนเมื่อได้จำหน่ายหลักทรัพย์นั้นออกไป
- ข) เงินลงทุนในตราสารหนี้ที่จะครบกำหนดชำระในหนึ่งปี รวมทั้งที่จะถือจนครบกำหนดแสดงมูลค่าตามวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย บริษัทตัดบัญชีส่วนเกิน/ส่วนต่ำกว่ามูลค่าตราสารหนี้ตามอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง ซึ่งจำนวนที่ตัดจำหน่ายนี้จะแสดงเป็นรายการปรับกับดอกเบี้ยรับ ตราสารหนี้จัดเป็นประเภทที่จะถือจนครบกำหนดเมื่อบริษัทฯ มีความตั้งใจแน่วแน่และมีความสามารถที่จะถือไว้จนครบกำหนด
- ค) เงินลงทุนในตราสารหนี้ที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาดถือเป็นเงินลงทุนทั่วไป ซึ่งแสดงในราคาทุนสุทธิจากค่าเพื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)
- ง) เงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วมที่แสดงอยู่ในงบการเงินรวมแสดงมูลค่าตามวิธีส่วนได้เสีย
- จ) เงินลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค้าและบริษัทร่วมที่แสดงอยู่ในงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงมูลค่าตามวิธีราคาทุน

มูลค่ายุติธรรมของหลักทรัพย์ในความต้องการของตลาดคำนวณจากราคาเสนอซื้อหลังสุด ณ สิ้นวันทำการสุดท้ายของปี มูลค่ายุติธรรมของตราสารหนี้คำนวณโดยใช้อัตราผลตอบแทนที่ประกาศโดยสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย กรณีมูลค่ายุติธรรมของหน่วยลงทุนคำนวณจากมูลค่าสินทรัพย์สุทธิของหน่วยลงทุน

กลุ่มบริษัทใช้วิธีถ่วงน้ำหนักในการคำนวณต้นทุนของเงินลงทุน

ในกรณีที่มีการโอนเปลี่ยนประเภทเงินลงทุน กลุ่มบริษัทจะปรับเปลี่ยนราคาของเงินลงทุนใหม่โดยใช้มูลค่ายุติธรรม ณ วันที่โอนเปลี่ยนประเภทเงินลงทุน ผลแตกต่างระหว่างราคาตามบัญชีและมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่โอนจะได้บันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนหรือแสดงเป็นองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้นแล้วแต่ประเภทของเงินลงทุนที่มีการโอนเปลี่ยน

เมื่อมีการจำหน่ายเงินลงทุน ผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนจะถูกบันทึกรวมอยู่ในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

#### 4.7 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

กลุ่มบริษัทบันทึกมูลค่าเริ่มแรกของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนในราคาทุนซึ่งรวมต้นทุนการทำรายการ หลังจากนั้น กลุ่มบริษัทจะบันทึกอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเพื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนคำนวณจากราคาทุน โดยวิธีเส้นตรงตามอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณ 5 - 40 ปี ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนรวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

กลุ่มบริษัทรับรู้ผลต่างระหว่างจำนวนเงินที่ได้รับสุทธิจากการจำหน่ายกับมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในปีที่ตัดรายการอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนออกจากบัญชี

#### 4.8 ที่ดินรอการพัฒนา

ที่ดินรอการพัฒนาแสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าเพื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ (ถ้ามี)

#### 4.9 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์และค่าเสื่อมราคา

ที่ดินแสดงมูลค่าตามราคาทุน ส่วนปรับปรุงที่ดิน อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร และอุปกรณ์ แสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเพื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ (ถ้ามี)

ค่าเสื่อมราคาของอาคารและอุปกรณ์คำนวณจากราคาทุนของสินทรัพย์โดยวิธีเส้นตรงตามอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณดังนี้

ส่วนปรับปรุงที่ดิน	5 - 20 ปี
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	5 - 30 ปี และ 40 ปี
เครื่องจักรและอุปกรณ์	5 - 20 ปี
เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง และอุปกรณ์สำนักงาน	3 - 10 ปี
ยานพาหนะ	5 ปี

ค่าเสื่อมราคารวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

ไม่มีการคิดค่าเสื่อมราคาสำหรับที่ดินและงานระหว่างก่อสร้าง

กลุ่มบริษัทตัดรายการที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ ออกจากบัญชี เมื่อจำหน่ายสินทรัพย์หรือคาดว่าจะไม่ได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากการใช้หรือการจำหน่ายสินทรัพย์ รายการผลกำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายสินทรัพย์ จะรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนเมื่อกลุ่มบริษัทตัดรายการสินทรัพย์นั้นออกจากบัญชี

#### 4.10 พืชเพื่อการให้ผลิตผลและค่าตัดจำหน่าย

พืชเพื่อการให้ผลิตผล ได้แก่ ต้นมะนาว ประกอบด้วยค่าต้นมะนาวและค่าใช้จ่ายในการปลูกมะนาว ซึ่งเกิดขึ้นก่อนที่ต้นมะนาวจะให้ผลผลิต พืชเพื่อการให้ผลิตผลแสดงตามราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสม และค่าเผื่อการค้อยค่า (ถ้ามี)

ค่าตัดจำหน่ายของพืชเพื่อการให้ผลิตผลคำนวณจากราคาทุนของสินทรัพย์ตามอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณ 5 ปี อย่างเป็นระบบตามช่วงอายุของพืชเพื่อการให้ผลิตผล

ค่าตัดจำหน่ายรวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

ไม่มีการตัดจำหน่ายสำหรับพืชเพื่อการให้ผลิตผลที่ยังไม่พร้อมเก็บเกี่ยว

#### 4.11 สิทธิการเช่า

##### ก) สิทธิการเช่าที่ดิน

ในกรณีที่ผู้เช่าทำสัญญาเช่าที่ดินโดยจ่ายเงินเพื่อให้ได้สิทธิในการเช่าที่ดิน หรือเงินล่วงหน้าค่าเช่า หรือเงินกินเปล่า ไม่ว่าจะเรียกชื่ออย่างไรก็ตาม ผู้เช่าต้องบันทึกเป็นค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าและให้ตัดจ่ายไปตลอดอายุสัญญาเช่า เนื่องจากลักษณะของทรัพย์สินที่เป็นที่ดินจะมีอายุการใช้ประโยชน์ไม่มีกำหนด และหากไม่คาดว่าจะโอนกรรมสิทธิ์ใน โฉนดที่ดินไปให้แก่ผู้เช่าเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่า อีกทั้งผู้เช่ามิได้รับการโอนส่วนใหญ่ของความเสี่ยงและผลตอบแทนทั้งหมดของทรัพย์สินที่ครอบครองอยู่กิจการจึงต้องจัดประเภทสัญญาเช่าดังกล่าวเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน ผู้เช่าต้องประเมินการค้อยค่าของสิทธิการเช่าเมื่อมีข้อบ่งชี้ที่อาจทำให้เกิดการค้อยค่าทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

## ข) สิทธิการเช่าอาคาร

สัญญาเช่าที่ดินที่กำหนดให้ผู้เช่าสร้างอาคารบนที่ดินเช่าและโอนกรรมสิทธิ์ในอาคารให้เป็นเจ้าของที่ดิน เมื่อสร้างเสร็จหรือเมื่อสิ้นสุดสัญญา และมีอายุสัญญาเช่าสั้นกว่าอายุการใช้งานของอาคาร จะมีอัตราค่าเช่าต่ำกว่าราคาตลาดเนื่องจากค่าเช่าที่ดินบางส่วนได้แฝงอยู่ในค่าก่อสร้างอาคารซึ่งผู้เช่าต้องจ่ายแล้ว ดังนั้น ผู้เช่าต้องแยกส่วนประกอบของสัญญาเช่าที่ดินและสัญญาเช่าอาคารออกจากกันตามอัตราค่าเช่าตลาด อายุสัญญาเช่าครอบคลุมอายุการใช้ประโยชน์ส่วนใหญ่ของอาคารจึงถือว่าเป็นสัญญาเช่าการเงิน ผู้เช่าสามารถบันทึกเป็นสินทรัพย์ถาวรได้ด้วยจำนวนเท่ากับต้นทุนค่าก่อสร้างสุทธิจากมูลค่าที่ดินส่วนให้เป็นค่าเช่าที่ดิน

### 4.12 ค่าความนิยม

กลุ่มบริษัทบันทึกมูลค่าเริ่มแรกของค่าความนิยมในราคาทุน ซึ่งเท่ากับต้นทุนการรวมธุรกิจส่วนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา หากมูลค่ายุติธรรมสุทธิของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาสูงกว่าต้นทุนการรวมธุรกิจ กลุ่มบริษัทจะรับรู้ส่วนที่สูงกว่านี้เป็นกำไรในส่วนของกำไรหรือขาดทุนทันที

กลุ่มบริษัทแสดงค่าความนิยมตามราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม และจะทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมทุกปีหรือเมื่อใดก็ตามที่มีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าเกิดขึ้น

เพื่อวัตถุประสงค์ในการทดสอบการด้อยค่า กลุ่มบริษัทจะบันทึกส่วนค่าความนิยมที่เกิดขึ้นจากการรวมกิจการให้กับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด (หรือกลุ่มของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด) ที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เพิ่มขึ้นจากการรวมกิจการ และกลุ่มบริษัทจะทำการประเมินมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดแต่ละรายการ (หรือกลุ่มของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด) หากมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชี กลุ่มบริษัทจะรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าในส่วนของกำไรหรือขาดทุนและกลุ่มบริษัทไม่สามารถกลับบัญชีขาดทุนจากการด้อยค่าได้ในอนาคต

### 4.13 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนแสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม (ถ้ามี) ของสินทรัพย์นั้น

กลุ่มบริษัทตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์จำกัดอย่างมีระบบตลอดอายุการให้ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของสินทรัพย์นั้น และจะประเมินการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวเมื่อมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์นั้นเกิดการด้อยค่า กลุ่มบริษัทจะทบทวนระยะเวลาการตัดจำหน่ายและวิธีการตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนดังกล่าวทุกสิ้นปีเป็นอย่างน้อย ค่าตัดจำหน่ายรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์จำกัดมีอายุการให้ประโยชน์ดังนี้

คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์

3 - 10 ปี



#### 4.14 ทรัพย์สินรอการขาย

ทรัพย์สินรอการขาย ได้แก่ ทรัพย์สินที่ยึดคืนจากลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืมที่ค้างเกินกำหนดชำระเป็นเวลานาน มูลค่าของทรัพย์สินที่ยึดคืนแสดงตามราคาทุน (ซึ่งพิจารณาตามมูลค่ายุติธรรมของทรัพย์สิน ณ วันที่ได้รับ โอนแต่ไม่เกินยอดหนี้คงค้างตามสิทธิเรียกร้องตามกฎหมาย) หรือมูลค่าที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า มูลค่าที่จะได้รับพิจารณาจากราคาตลาด/ราคาประเมินของทรัพย์สินที่ยึดหักด้วยประมาณการค่าใช้จ่ายในการขาย

#### 4.15 ต้นทุนการกู้ยืม

ต้นทุนการกู้ยืมของเงินกู้ที่ใช้ในการ ได้มา การก่อสร้าง หรือการผลิตสินทรัพย์ที่ต้องใช้ระยะเวลานานในการแปลงสภาพให้พร้อมใช้หรือขาย ได้ถูกนำไปรวมเป็นราคาทุนของสินทรัพย์จนกว่าสินทรัพย์นั้นจะอยู่ในสภาพพร้อมที่จะใช้ได้ตามที่มุ่งประสงค์ ส่วนต้นทุนการกู้ยืมอื่นถือเป็นค่าใช้จ่ายในงวดที่เกิดรายการ ต้นทุนการกู้ยืมประกอบด้วยดอกเบี้ยและต้นทุนอื่นที่เกิดขึ้นจากการกู้ยืมนั้น

#### 4.16 หุ้นทุนซื้อคืน

หุ้นทุนซื้อคืนเป็นหุ้นสามัญของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทย่อยได้ซื้อคืนกลับมาแสดงด้วยราคาทุนและแสดงเป็นรายการหักจากส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งหมด ผลต่างระหว่างราคาขายของหุ้นทุนซื้อคืนกับราคาซื้อคืนจะบันทึกเป็นส่วนเกินมูลค่าหุ้นทุนซื้อคืน หรือไปหักจากกำไรสะสมแล้วแต่กรณี

#### 4.17 สัญญาเช่าระยะยาว - กรณีที่กลุ่มบริษัทเป็นผู้เช่า

สัญญาเช่าสินทรัพย์ที่ความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ได้โอนไปให้กับผู้เช่าถือเป็นสัญญาเช่าการเงิน สัญญาเช่าการเงินจะบันทึกเป็นรายจ่ายฝ่ายทุนด้วยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่เช่า หรือมูลค่าปัจจุบันสุทธิของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า แล้วแต่มูลค่าใดจะต่ำกว่า ภาระผูกพันตามสัญญาเช่าหักค่าใช้จ่ายทางการเงินจะบันทึกเป็นหนี้สินระยะยาว ส่วนดอกเบี้ยจ่ายจะบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนตลอดอายุของสัญญาเช่า สินทรัพย์ที่ได้มาตามสัญญาเช่าการเงินจะคิดค่าเสื่อมราคาตลอดอายุการใช้งานของสินทรัพย์ที่เช่า หรืออายุของสัญญาเช่า แล้วแต่ระยะเวลาใดจะต่ำกว่า

สัญญาเช่าที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ที่ความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ไม่ได้โอนไปให้กับผู้เช่าถือเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน จำนวนเงินที่จ่ายตามสัญญาเช่าดำเนินงานรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในส่วนของกำไรหรือขาดทุนตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า

#### 4.18 สัญญาเช่าระยะยาว - กรณีที่กลุ่มบริษัทเป็นผู้ให้เช่า

สัญญาเช่าซึ่งกลุ่มบริษัทได้โอนผลตอบแทนและความเสี่ยงส่วนใหญ่ของการเป็นเจ้าของทรัพย์สินแก่ผู้เช่า ยกเว้นกรณีสิทธิทางกฎหมายถือเป็นสัญญาเช่าทางการเงิน กลุ่มบริษัทรับรู้รายได้จากสัญญาเช่าการเงิน โดยวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (Effective interest rate method) ตามระยะเวลาของสัญญาเช่าการเงิน ยกเว้นส่วนที่ค้างชำระติดต่อกันเกิน 6 เดือนจะถือเป็นรายได้ตามเกณฑ์เงินสด

สัญญาเช่าที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ที่มีความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ไม่ได้โอนไปให้กับผู้เช่าถือเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน จำนวนเงินที่รับตามสัญญาเช่าดำเนินงานรับรู้เป็นรายได้ในส่วนของการให้เช่าตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า

#### 4.19 รายการธุรกิจกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันกับกลุ่มบริษัท หมายถึง บุคคลหรือกิจการที่มีอำนาจควบคุมกลุ่มบริษัทหรือถูกควบคุมโดยกลุ่มบริษัทไม่ว่าจะเป็นโดยตรงหรือทางอ้อม หรืออยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันกับกลุ่มบริษัท นอกจากนี้ บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันยังหมายรวมถึงบริษัทร่วมและบุคคลซึ่งถือหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทางตรงหรือทางอ้อม ซึ่งทำให้มีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญกับกลุ่มบริษัท ผู้บริหารสำคัญ กรรมการหรือพนักงานของกลุ่มบริษัทที่มีอำนาจในการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

#### 4.20 ผลประโยชน์ของพนักงาน

##### *ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน*

กลุ่มบริษัทรับรู้ เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส และเงินสมทบกองทุนประกันสังคมเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดรายการ

##### *ผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงาน*

##### *โครงการสมทบเงิน*

กลุ่มบริษัทและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งประกอบด้วยเงินที่พนักงานจ่ายสะสม และเงินที่กลุ่มบริษัทจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือน สินทรัพย์ของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้แยกออกจากสินทรัพย์ของกลุ่มบริษัท เงินที่กลุ่มบริษัทจ่ายสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในปีที่เกิดรายการ

### โครงการผลประโยชน์หลังออกจากงาน

กลุ่มบริษัทมีภาระสำหรับเงินชดเชยที่ต้องจ่ายให้แก่พนักงานเมื่อออกจากงานตามกฎหมายแรงงาน ซึ่งกลุ่มบริษัทถือว่าเงินชดเชยดังกล่าวเป็นโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานสำหรับพนักงาน

กลุ่มบริษัทคำนวณหนี้สินตามโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงาน โดยใช้วิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ (Projected Unit Credit Method) ตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย

ผลกำไรหรือขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย สำหรับโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงานจะรับรู้ทันทีในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

#### 4.21 ประเมินหนี้สิน

กลุ่มบริษัทจะบันทึกประมาณการหนี้สินไว้ในบัญชีเมื่อภาระผูกพันซึ่งเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีตได้เกิดขึ้นแล้ว และมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่ากลุ่มบริษัทจะเสียทรัพยากรเชิงเศรษฐกิจไปเพื่อชำระภาระผูกพันนั้น และกลุ่มบริษัทสามารถประมาณมูลค่าภาระผูกพันนั้นได้อย่างน่าเชื่อถือ

#### 4.22 ภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้ประกอบด้วยภาษีเงินได้ปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

##### ภาษีเงินได้ปัจจุบัน

กลุ่มบริษัทบันทึกภาษีเงินได้ปัจจุบันตามจำนวนที่คาดว่าจะจ่ายให้กับหน่วยงานจัดเก็บภาษีของรัฐ โดยคำนวณจากกำไรทางภาษีตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายภาษีอากร

##### ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

กลุ่มบริษัทบันทึกภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของผลแตกต่างชั่วคราวระหว่างราคาตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สิน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานกับฐานภาษีของสินทรัพย์และหนี้สินที่เกี่ยวข้องนั้น โดยใช้อัตราภาษีที่มีผลบังคับใช้ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

กลุ่มบริษัทรับรู้หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของผลแตกต่างชั่วคราวที่ต้องเสียภาษีทุกรายการ แต่รับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษี รวมทั้งผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ในจำนวนเท่าที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่กลุ่มบริษัทจะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีและผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้นั้น

กลุ่มบริษัทจะทบทวนมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ณ ทุกสิ้นรอบระยะเวลา รายงานและจะทำการปรับลดมูลค่าตามบัญชีดังกล่าว หากมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่ากลุ่มบริษัทจะไม่มีกำไรทางภาษีเพียงพอต่อการนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีทั้งหมดหรือบางส่วนมาใช้ประโยชน์

กลุ่มบริษัทจะบันทึกภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีโดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้นหากภาษีที่เกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับรายการที่ได้บันทึกโดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้น

#### 4.23 เงินตราต่างประเทศ

กลุ่มบริษัทแสดงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นสกุลเงินบาท ซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทรายการต่างๆ ของแต่ละกิจการที่รวมอยู่ในงบการเงินรวมวัดมูลค่าด้วยสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของแต่ละกิจการนั้น

รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ สินทรัพย์ และหนี้สินที่เป็นตัวเงินซึ่งอยู่ในสกุลเงินตราต่างประเทศได้แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

กำไรและขาดทุนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนได้รวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

#### 4.24 ตราสารอนุพันธ์

##### ก) สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า

ลูกหนี้และเจ้าหนี้ตามสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าจะถูกแปลงค่าตามอัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กำไรขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศดังกล่าวจะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุน ส่วนเกินหรือส่วนลดที่เกิดขึ้นจากการทำสัญญาจะถูกตัดจำหน่ายด้วยวิธีเส้นตรงตามอายุของสัญญา

##### ข) สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย

กลุ่มบริษัทรับรู้จำนวนสุทธิของดอกเบี้ยที่ได้รับจาก/จ่ายให้แก่คู่สัญญาตามสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยเป็นรายได้/ค่าใช้จ่ายตามเกณฑ์คงค้าง

##### ค) สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

ลูกหนี้และเจ้าหนี้ตามสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศจะถูกแปลงค่าตามอัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กำไรขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการแปลงค่าเงินตราต่างประเทศดังกล่าวจะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

#### 4.25 ข้อมูลจำแนกตามส่วนงาน

ส่วนงานทางธุรกิจเป็นส่วนธุรกิจที่จัดหาผลิตภัณฑ์หรือให้บริการที่มีความเสี่ยงและผลตอบแทนซึ่งแตกต่างไปจากความเสี่ยงและผลตอบแทนของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ให้ของส่วนธุรกิจอื่น

ข้อมูลจำแนกตามส่วนงาน เปิดเผยแยกตามส่วนงานธุรกิจของกลุ่มบริษัท

#### 4.26 การค้อยค่าของสินทรัพย์

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจะทำการประเมินการค้อยค่าของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์หรือสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนของกลุ่มบริษัทหากมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์ดังกล่าวอาจค้อยค่า และจะทำการประเมินการค้อยค่าของค่าความนิยมเป็นรายปี กลุ่มบริษัทรับรู้ขาดทุนจากการค้อยค่าเมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์มีมูลค่าต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์นั้น ทั้งนี้มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนหมายถึงมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายของสินทรัพย์หรือมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์แล้วแต่ราคาใดจะสูงกว่า

กลุ่มบริษัทจะรับรู้รายการขาดทุนจากการค้อยค่าในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

#### 4.27 การวัดมูลค่ายุติธรรม

มูลค่ายุติธรรม หมายถึง ราคาที่คาดว่าจะได้รับจากการขายสินทรัพย์หรือเป็นราคาที่จะต้องจ่ายเพื่อโอนหนี้สินให้ผู้อื่นโดยรายการดังกล่าวเป็นรายการที่เกิดขึ้นในสภาพปกติระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย (ผู้ร่วมในตลาด) ณ วันที่วัดมูลค่า กลุ่มบริษัทใช้ราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องในการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินซึ่งมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกำหนดให้ต้องวัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ยกเว้นในกรณีที่ไม่มีตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่มีลักษณะเดียวกันหรือไม่สามารถหาราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องได้ กลุ่มบริษัทจะประมาณมูลค่ายุติธรรมโดยใช้เทคนิคการประเมินมูลค่าที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และพยายามใช้ข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่จะวัดมูลค่ายุติธรรมนั้นให้มากที่สุด

ลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมที่ใช้วัดมูลค่าและเปิดเผยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินในงบการเงินแบ่งออกเป็นสามระดับตามประเภทของข้อมูลที่ใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรม ดังนี้

- ระดับ 1 ใช้ข้อมูลราคาเสนอซื้อขายของสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกันในตลาดที่มีสภาพคล่อง
- ระดับ 2 ใช้ข้อมูลอื่นที่สามารถสังเกตได้ของสินทรัพย์หรือหนี้สิน ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลทางตรงหรือทางอ้อม
- ระดับ 3 ใช้ข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับกระแสเงินในอนาคตที่กิจการประมาณขึ้น

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจะประเมินความจำเป็นในการโอนรายการระหว่างลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมสำหรับสินทรัพย์และหนี้สินที่ถืออยู่ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานที่มีการวัดมูลค่ายุติธรรมแบบเกิดขึ้นประจำ

#### 4.28 การรวมธุรกิจ

กลุ่มบริษัทบันทึกบัญชีสำหรับการรวมธุรกิจโดยถือปฏิบัติตามวิธีซื้อ กลุ่มบริษัท (“ผู้ซื้อ”) วัดมูลค่าต้นทุนการซื้อธุรกิจด้วยผลรวมของสิ่งตอบแทนที่โอนให้ซึ่งวัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ซื้อ และจำนวนของส่วนของผู้ที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อ ในการรวมธุรกิจแต่ละครั้ง ผู้ซื้อจะวัดมูลค่าส่วนของผู้ที่ไม่มีอำนาจควบคุม (ถ้ามี) ในผู้ถูกซื้อด้วยมูลค่ายุติธรรมหรือมูลค่าของสินทรัพย์สุทธิที่ระบุได้ของผู้ถูกซื้อตามสัดส่วนของหุ้นที่ถือโดยผู้ที่ไม่มีอำนาจควบคุมนั้น

กลุ่มบริษัทบันทึกต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการซื้อธุรกิจเป็นค่าใช้จ่ายในงวดที่ต้นทุนดังกล่าวเกิดขึ้นและเมื่อได้รับการบริการ

กลุ่มบริษัทบันทึกมูลค่าเริ่มแรกของค่าความนิยมในราคาทุน ซึ่งเท่ากับต้นทุนการรวมธุรกิจส่วนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา หากมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาสูงกว่าต้นทุนการรวมธุรกิจ กลุ่มบริษัทจะรับรู้ส่วนที่สูงกว่านี้เป็นกำไรในส่วนของการขาดทุนทันที

### 5. การใช้ดุลยพินิจและประมาณการทางบัญชีที่สำคัญ

ในการจัดทำงบการเงินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจและการประมาณการในเรื่องที่มีความไม่แน่นอนเสมอ การใช้ดุลยพินิจและการประมาณการดังกล่าวนี้ส่งผลกระทบต่อจำนวนเงินที่แสดงในงบการเงินและต่อข้อมูลที่แสดงในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างไปจากจำนวนที่ประมาณการไว้ การใช้ดุลยพินิจและการประมาณการที่สำคัญมีดังนี้

#### สัญญาเช่า

ในการพิจารณาประเภทของสัญญาเช่าว่าเป็นสัญญาเช่าดำเนินงานหรือสัญญาเช่าทางการเงิน ฝ่ายบริหารได้ใช้ดุลยพินิจในการประเมินเงื่อนไขและรายละเอียดของสัญญาเพื่อพิจารณาว่ากลุ่มบริษัทได้โอนหรือรับโอนความเสี่ยงและผลประโยชน์ในสินทรัพย์ที่เช่าดังกล่าวแล้วหรือไม่

#### ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของลูกหนี้

ในการประมาณค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของลูกหนี้ ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจในการประมาณการผลขาดทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากลูกหนี้แต่ละราย โดยคำนึงถึงประสบการณ์การเก็บเงินในอดีต อายุของหนี้ที่คงค้างและสถานะเศรษฐกิจที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เป็นต้น



## มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน

ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินที่บันทึกในงบแสดงฐานะการเงิน ที่ไม่มีการซื้อขายในตลาดและไม่สามารถหาราคาได้ในตลาดซื้อขายคล่อง ฝ่ายบริหารต้องใช้ดุลยพินิจในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินดังกล่าว โดยใช้เทคนิคและแบบจำลองการประเมินมูลค่า ซึ่งตัวแปรที่ใช้ในแบบจำลองได้มาจากการเทียบเคียงกับตัวแปรที่มีอยู่ในตลาด โดยคำนึงถึงความเสี่ยงทางด้านเครดิต (ทั้งของธนาคารฯ และคู่สัญญา) สภาพคล่อง ข้อมูลความสัมพันธ์ และการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าของเครื่องมือทางการเงินในระยะยาว การเปลี่ยนแปลงของสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในการคำนวณ อาจมีผลกระทบต่อมูลค่ายุติธรรมที่แสดงอยู่ในงบแสดงฐานะการเงิน และการเปิดเผยลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

## ค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุนในตราสารทุน

กลุ่มบริษัทจะตั้งค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายและเงินลงทุนทั่วไปเมื่อมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนดังกล่าวได้ลดลงอย่างมีสาระสำคัญและเป็นระยะเวลานาน การที่จะสรุปว่าเงินลงทุนดังกล่าวได้ลดลงอย่างมีสาระสำคัญหรือเป็นระยะเวลานานหรือไม่นั้นจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจของฝ่ายบริหาร

## อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

ในการคำนวณค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องทำการประมาณอายุการให้ประโยชน์และมูลค่าคงเหลือเมื่อเลิกใช้งานของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน และต้องทบทวนอายุการให้ประโยชน์และมูลค่าคงเหลือใหม่หากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

นอกจากนี้ ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องสอบทานการด้อยค่าของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนในแต่ละช่วงเวลาและบันทึกขาดทุนจากการด้อยค่าหากคาดว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์นั้น ในการนี้ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์รายได้และค่าใช้จ่ายในอนาคตซึ่งเกี่ยวเนื่องกับสินทรัพย์นั้น

## ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์และค่าเสื่อมราคา

ในการคำนวณค่าเสื่อมราคาของอาคารและอุปกรณ์ ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องทำการประมาณอายุการให้ประโยชน์และมูลค่าคงเหลือเมื่อเลิกใช้งานของอาคารและอุปกรณ์ และต้องทบทวนอายุการให้ประโยชน์และมูลค่าคงเหลือใหม่หากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

นอกจากนี้ ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องสอบทานการด้อยค่าของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ในแต่ละช่วงเวลาและบันทึกขาดทุนจากการด้อยค่าหากคาดว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์นั้น ในการนี้ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์รายได้และค่าใช้จ่ายในอนาคตซึ่งเกี่ยวเนื่องกับสินทรัพย์นั้น

## พืชเพื่อให้ผลิตผลและค่าตัดจำหน่าย

ในการคำนวณค่าตัดจำหน่ายของพืชเพื่อให้ผลิตผล ฝ่ายบริหารต้องประมาณอายุการให้ประโยชน์และมูลค่าคงเหลือเมื่อเลิกใช้งานของพืชเพื่อให้ผลิตผล และต้องทำการทบทวนอายุการให้ประโยชน์และมูลค่าคงเหลือใหม่หากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

นอกจากนี้ ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องสอบทานการด้อยค่าของพืชเพื่อให้ผลิตผลในแต่ละช่วงเวลาและบันทึกขาดทุนจากการด้อยค่าหากคาดว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์นั้น ในการนี้ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์รายได้ และค่าใช้จ่ายในอนาคตซึ่งเกี่ยวข้องกับสินทรัพย์นั้น

## ค่าความนิยม และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ในการบันทึกและวัดมูลค่าของค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ณ วันที่ได้มา ตลอดจนการทดสอบการด้อยค่าในภายหลัง ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตจากสินทรัพย์ หรือ หน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด รวมทั้งการเลือกอัตราคิดลดที่เหมาะสมในการคำนวณหามูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดนั้นๆ

## สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

กลุ่มบริษัทจะรับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีและขาดทุนทางภาษีที่ไม่ได้ใช้เมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่ากลุ่มบริษัทจะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวและขาดทุนนั้น ในการนี้ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องประมาณการว่ากลุ่มบริษัทควรรับรู้จำนวนสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเป็นจำนวนเท่าใด โดยพิจารณาถึงจำนวนกำไรทางภาษีที่คาดว่าจะเกิดในอนาคตในแต่ละช่วงเวลา

## ผลประโยชน์หลังออกจางานของพนักงานตามโครงการผลประโยชน์

หนี้สินตามโครงการผลประโยชน์หลังออกจางาน ประมาณขึ้นตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ซึ่งต้องอาศัยข้อสมมติฐานต่างๆในการประมาณการนั้น เช่น อัตราคิดลด อัตราการขึ้นเงินเดือนในอนาคต อัตราการเกษียณ และอัตราการเปลี่ยนแปลงในจำนวนพนักงาน เป็นต้น

## การรวมธุรกิจ

ในการกำหนดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ หนี้สิน และหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นที่ระบุได้ ซึ่งได้มา ณ วันซื้อหุ้นของบริษัทย่อย ฝ่ายบริหารได้ใช้ดุลยพินิจในการกำหนดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ หนี้สิน และหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นดังกล่าวโดยใช้หลักเกณฑ์ แบบจำลองของการประเมินมูลค่า ข้อมูล ข้อสมมติต่างๆ และการประมาณการ โดยอ้างอิงจากรายงานของผู้ประเมินราคาอิสระ อย่างไรก็ตาม ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างไปจากที่มีการประมาณการไว้

## คดีฟ้องร้อง

กลุ่มบริษัทมีหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นจากการถูกฟ้องร้องเรียกค่าเสียหาย ซึ่งฝ่ายบริหารได้ใช้ดุลยพินิจในการประเมินผลของคดีที่ถูกฟ้องร้องแล้วและเชื่อมั่นว่าจะไม่มีความเสียหายเกิดขึ้นจึง ไม่ได้บันทึกประมาณการหนี้สินดังกล่าว ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

## 6. รายการธุรกิจกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกันนอกเหนือจากบริษัทร่วมตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 13 กิจการร่วมค้าตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 14 และบริษัทย่อยตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 15 สามารถสรุปได้ดังนี้

ชื่อบริษัท	ความสัมพันธ์
บริษัท พุนธินชาติ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย	เป็นกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทที่ถือหุ้นรวมกันเท่ากับร้อยละ 21.98 และมีกรรมการบางส่วนร่วมกัน
บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)	กลุ่มบริษัทถือหุ้นร้อยละ 11.30
บริษัท สยามพิวรรธน์ โฮลดิ้ง จำกัด	บริษัทย่อยของบริษัทร่วมของบริษัทฯ

ในระหว่างปี บริษัทฯและบริษัทย่อยมีรายการธุรกิจที่สำคัญกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน รายการธุรกิจดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขทางการค้าและเกณฑ์ตามที่ตกลงกันระหว่างบริษัทฯและบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันเหล่านั้น ซึ่งเป็นไปตามปกติธุรกิจโดยสามารถสรุปได้ดังนี้

## รายการธุรกิจกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	(หน่วย: ล้านบาท)				
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		นโยบายการกำหนดราคา
	2560	2559	2560	2559	
รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย					
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)					
รายได้จากการให้เช่าพื้นที่	-	-	54	42	ราคาตลาด
รายได้ค่าที่ปรึกษา	-	-	4	2	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
รายได้เงินปันผล	-	-	1,053	1,134	อัตราตามที่ประกาศจ่าย
รายได้ค่าธรรมเนียมค้ำประกันวงเงินสินเชื่อ	-	-	-	1	อัตราร้อยละ 0.5 ต่อปีของวงเงินค้ำประกันของผู้กู้
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	-	-	174	125	อัตราร้อยละ 115 ของเงินเดือนพนักงานของธุรกิจโรงแรมที่บริษัทย่อยจ่ายแทนบริษัทใหญ่
ค่าบริการงานโรงแรม	-	-	40	34	ราคาตามสัญญา
ค่ารักษาความปลอดภัย	-	-	36	36	อัตราร้อยละ 115 ของต้นทุนค่ารักษาความปลอดภัยที่บริษัทย่อยจ่ายแทนบริษัทใหญ่
ดอกเบี้ยรับ	-	-	441	314	MOR ลบด้วยร้อยละคงที่
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	241	194	MOR ลบด้วยร้อยละคงที่
ขายเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	-	402	ราคาที่ตกลงร่วมกัน

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		นโยบายการกำหนดราคา
	2560	2559	2560	2559	
รายการธุรกิจกับบริษัทร่วม					
ส่วนแบ่งรายได้ค่าบริการ	2	2	2	2	ราคาตลาด
รายได้ค่าบริการบริหารงาน	7	7	-	5	ราคาตามสัญญา
รายได้เงินปันผล	-	-	93	157	อัตราตามที่ประกาศจ่าย
รายได้ค่าบริการ โครงการและ ค่ารางวัลการขาย	3	4	-	-	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
ดอกเบี้ยรับ	5	6	4	4	MOR ลบด้วยร้อยละคงที่
ดอกเบี้ยจ่าย	5	2	-	-	MOR ลบด้วยร้อยละคงที่และอัตรา ดอกเบี้ยเงินฝากประจำของ ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งบวก ร้อยละคงที่
ซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	716	-	-	-	ราคาตามสัญญา
รายการธุรกิจกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน					
รายได้จากการให้เช่าพื้นที่	205	202	113	85	ราคาตลาด
รายได้เงินปันผล	173	265	156	247	อัตราตามที่ประกาศจ่าย
รายได้ค่าบริการ โครงการและ ค่ารางวัลการขาย	63	68	-	-	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
ค่าสิทธิในการใช้ชื่อโรงแรม	1	1	1	1	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
ค่าเบี้ยประกันภัย	2	3	1	1	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก

ยอดคงค้างระหว่างบริษัทฯ และกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 มีรายละเอียดดังนี้

		(หน่วย: ล้านบาท)			
		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	2560	2559	2560	2559
เงินลงทุนชั่วคราว - หลักทรัพย์เผื่อขาย	8				
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน		980	893	-	-
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	9				
บริษัทย่อย		-	-	47	26
บริษัทร่วม		6	5	2	1
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน		34	35	1	-
รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น		40	40	50	27
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน					
บริษัทย่อย		-	-	10,194	7,996
บริษัทร่วม		67	75	56	65
รวมเงินให้กู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน		67	75	10,250	8,061
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน					
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน		35	20	-	-

		(หน่วย: ล้านบาท)			
	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2560	2559	2560	2559
เงินลงทุนระยะยาว - หลักทรัพย์เพื่อขาย	16				
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน		7,466	5,832	7,275	5,684
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	24				
บริษัทย่อย		-	-	74	60
บริษัทร่วม		1	1	1	-
รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น		1	1	75	60
เงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน					
บริษัทย่อย		-	-	6,144	3,979
บริษัทร่วม		210	223	210	185
รวมเงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน		210	223	6,354	4,164
หนี้สินหมุนเวียนอื่น - ค่าเช่ารับล่วงหน้าและเงินมัดจำค่าเช่า	25				
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน		50	54	26	31
ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า					
บริษัทย่อย		-	-	344	366
เงินมัดจำรับ					
บริษัทย่อย		-	-	13	14
หนี้สินตามสัญญาเช่าทางการเงินระยะยาว					
บริษัทย่อย		-	-	20	25

เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทที่เกี่ยวข้องกันซึ่งเป็นเงินให้กู้ยืมที่ไม่มีหลักประกันในสกุลเงินบาท และกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม โดยคิดดอกเบี้ยในอัตรา MOR ลบด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปีของธนาคารพาณิชย์ในประเทศแห่งหนึ่ง และเงินให้กู้ยืมในสกุลเงินเหรียญสหรัฐอเมริกา คิดอัตราดอกเบี้ยร้อยละคงที่ต่อปี

เงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกันเป็นเงินกู้ยืมระยะสั้นเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน และมีกำหนดจ่ายชำระคืนเมื่อทวงถามคิดดอกเบี้ยในอัตรา MOR ลบด้วยอัตราร้อยละคงที่ต่อปีของธนาคารพาณิชย์ในประเทศแห่งหนึ่ง

หนี้สินตามสัญญาเช่าทางการเงินระยะยาวเป็นหนี้สินจากการเช่าซื้อรถยนต์จากบริษัทย่อย มีงวดผ่อนชำระจำนวน 72 งวด โดยมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 5.25 - 6.40 ต่อปี (2559: ร้อยละ 5.62 - 6.40 ต่อปี)

ยอดคงค้างและรายการเคลื่อนไหวของเงินให้กู้ยืมระยะสั้นและเงินกู้ยืมระหว่างกันมีดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			
	ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	ในระหว่างปี		ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
		เพิ่มขึ้น	ชำระ	
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น				
บริษัท แพมมาลา สปา จำกัด	5	-	-	5
บริษัทบริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	65	5	(15)	55
บริษัท สยามพิวรรธน์ โฮลดิ้ง จำกัด	-	57	(57)	-
บริษัท ที เอ็ม โบรคเกอร์ จำกัด	-	2	-	2
บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสเมนต์ ไพรวาท จำกัด	5	-	-	5
รวม	75	64	(72)	67
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้-บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน				
บริษัท พีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด	20	25	(10)	35
รวม	20	25	(10)	35
เงินกู้ยืมระยะสั้น				
บริษัท สยามพิวรรธน์ โฮลดิ้ง จำกัด	38	22	(60)	-
บริษัท แอฟเฟิล ออโต ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	185	50	(25)	210
บริษัท ลำลูกกา กอล์ฟ แอนด์ คันทรีคลับ จำกัด	-	20	(20)	-
รวม	223	92	(105)	210



(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ยอดคงเหลือ	ในระหว่างปี		ยอดคงเหลือ
	ณ วันที่			ณ วันที่
	31 ธันวาคม	เพิ่มขึ้น	ชำระ	31 ธันวาคม 2560
2559				
<b>เงินให้กู้ยืมระยะสั้น</b>				
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	4,836	2,607	(1,468)	5,975
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	374	165	(314)	225
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	1	1	(2)	-
บริษัท ที สีสซิ่ง จำกัด	2,226	1,921	(169)	3,978
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท				
มานูญครอง ศิริชัย เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด”)	85	13	(98)	-
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	-	2	(2)	-
บริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด	-	215	(215)	-
บริษัท เอ็ม บี เค จักรู จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค				
เชียงใหม่ จำกัด”)	474	8	(482)	-
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	3	(3)	-
บริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด	-	15	(1)	14
บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	-	2	-	2
บริษัทบริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	65	5	(14)	56
<b>รวม</b>	<b>8,061</b>	<b>4,957</b>	<b>(2,768)</b>	<b>10,250</b>

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ยอดคงเหลือ	ในระหว่างปี		ยอดคงเหลือ
	ณ วันที่			ณ วันที่
	31 ธันวาคม	เพิ่มขึ้น	ชำระ	31 ธันวาคม 2560
2559				
<b>เงินกู้ยืมระยะสั้น</b>				
บริษัท ทรัพย์สินธานี จำกัด	417	21	(9)	429
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	543	47	(37)	553
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด	345	17	(17)	345
บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	613	85	(146)	552
บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด	1,147	249	(370)	1,026
บริษัท ไพรมาศิ อลิแกนซ์ อินเวสเมนต์ จำกัด	226	31	(14)	243
บริษัท ลันตา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	78	48	(65)	61
บริษัท เอ็ม บี เค อินชัวร์نس โบรกเกอร์ จำกัด	2	-	-	2
บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด	2	2	(2)	2
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	7	7	(8)	6
บริษัท เอ็ม บี เค ไฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	30	14	(38)	6
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	158	8	(13)	153
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	65	11	(10)	66
บริษัท เอ็ม บี เค จริญ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค เชียงใหม่ จำกัด”)	-	68	(52)	16
บริษัท เอ็กซ์-เงิน พรีเมียม จำกัด	62	3	-	65
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	1	6	(6)	1
บริษัท เอ็ม บี เค เรียวเอสเตท จำกัด	200	94	(63)	231
บริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด	72	849	(153)	768
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท มาบุญครอง ศรีชัย เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด”)	-	1,650	(39)	1,611
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	7	3	(2)	8
บริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด	4	-	(4)	-
บริษัท แอปเพลิล ออโต้ ออคชั่น (ประเทศไทย) จำกัด	185	50	(25)	210
บริษัท ลำลูกกา กอล์ฟ แอนด์ คันทรีคลับ จำกัด	-	20	(20)	-
<b>รวม</b>	<b>4,164</b>	<b>3,283</b>	<b>(1,093)</b>	<b>6,354</b>
<b>หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินระยะยาว</b>				
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	25	1	(6)	20

## ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 กลุ่มบริษัทมีค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงานของกรรมการและผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
ผลประโยชน์ระยะสั้น	98,032,015	91,444,617	71,231,731	65,296,235
ผลประโยชน์หลังออกจากงาน	5,008,028	6,186,155	4,477,852	5,840,624
รวม	103,040,043	97,630,772	75,709,583	71,136,859

## ภาระค้ำประกันกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

บริษัทฯ เข้าค้ำประกันวงเงินสินเชื่อของบริษัทร่วมตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 42.3.2 ไม่มีการคิดราคาระหว่างกันเนื่องจากการค้ำประกันโดยผู้ถือหุ้นทั้งหมดตามสัดส่วนการถือหุ้น

บริษัทฯ เข้าค้ำประกันการทำนิติกรรมตามสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ยของบริษัทย่อยตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 42.3.3 ทั้งนี้ ไม่มีการคิดราคาระหว่างกันเนื่องจากการค้ำประกันโดยผู้ถือหุ้นทั้งหมด

## 7. เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
เงินสด	11,824,593	8,828,852	1,563,342	1,573,186
เงินฝากธนาคาร	464,122,966	393,886,763	115,333,936	66,569,459
เงินลงทุนระยะสั้นอายุไม่เกิน 3 เดือน	-	130,000,000	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	475,947,559	532,715,615	116,897,278	68,142,645

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากประจำ และตั๋วแลกเงินมีอัตราดอกเบี้ยระหว่างร้อยละ 0.13 ถึง 1.30 ต่อปี (2559: ร้อยละ 0.13 ถึง 1.64 ต่อปี)

## 8. เงินลงทุนชั่วคราว

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
เงินฝากประจำที่มีอายุเกินกว่า 3 เดือน	1,449,253	426,421	431,289	426,421
หลักทรัพย์เพื่อขาย				
ตราสารทุน	2,259,083,715	2,710,123,383	1,842,242,862	2,258,465,137
บวกล: กำไร (ขาดทุน) ที่ยังไม่เกิดขึ้นจาก				
การเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงินลงทุน	825,987,225	384,911,117	243,171,188	(95,172,637)
มูลค่ายุติธรรม	3,085,070,940	3,095,034,500	2,085,414,050	2,163,292,500
พันธบัตรรัฐบาล	100,000	100,000	-	-
บวกล: ส่วนเกินมูลค่าเงินลงทุน	5,464	3,591	-	-
ราคาทุนตัดจำหน่าย	105,464	103,591	-	-
เงินลงทุนชั่วคราว	3,086,625,657	3,095,564,512	2,085,845,339	2,163,718,921

ในระหว่างปี เงินลงทุนชั่วคราวมีการเปลี่ยนแปลงดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2560	2559	2560	2559
ราคาตามบัญชีต้นปี	3,095,564,512	3,745,600,635	2,163,718,921	3,025,631,731
ลงทุนเพิ่มขึ้น	69,202,861	1,273,798,956	55,213,024	1,273,772,316
จำหน่ายเงินลงทุน	(567,520,284)	(2,716,191,573)	(492,463,953)	(2,714,631,520)
การเปลี่ยนแปลงมูลค่ายุติธรรมของหลักทรัพย์เพื่อขาย	489,378,568	792,356,494	359,377,347	578,946,394
ราคาตามบัญชีปลายปี	3,086,625,657	3,095,564,512	2,085,845,339	2,163,718,921

## 9. ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
<b>ลูกหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
อายุหนี้คงค้างนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระ				
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	35,269,274	36,328,477	4,052,068	9,236,233
ค้างชำระ				
เกินกำหนดชำระ 1 วันถึง 30 วัน	326,465	9,614	2,812,991	1,955,461
เกินกำหนดชำระมากกว่า 30 วันถึง 60 วัน	130,400	429,858	2,000	409,602
เกินกำหนดชำระมากกว่า 60 วันถึง 90 วัน	-	20,813	-	-
เกินกำหนดชำระมากกว่า 90 วัน	13,201	20,000	585,556	626,516
รวมลูกหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	35,739,340	36,808,762	7,452,615	12,227,812
<b>ลูกหนี้การค้า - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</b>				
อายุหนี้คงค้างชำระนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระ				
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	303,141,884	150,654,702	12,277,570	14,455,819
ค้างชำระ				
เกินกำหนดชำระ 1 วันถึง 30 วัน	73,555,914	61,676,032	33,716,828	29,088,308
เกินกำหนดชำระมากกว่า 30 วันถึง 60 วัน	11,349,528	7,825,692	3,894,151	2,628,921
เกินกำหนดชำระมากกว่า 60 วันถึง 90 วัน	1,583,664	1,482,647	1,186,148	346,424
เกินกำหนดชำระมากกว่า 90 วัน	8,335,186	21,973,735	2,762,801	1,183,073
รวม	397,966,176	243,612,808	53,837,498	47,702,545
หัก: ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(5,839,684)	(20,024,444)	(735,085)	(432,130)
รวมลูกหนี้การค้า - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกันสุทธิ	392,126,492	223,588,364	53,102,413	47,270,415
รวมลูกหนี้การค้า - สุทธิ	427,865,832	260,397,126	60,555,028	59,498,227
<b>ลูกหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
ดอกเบี้ยค้างรับ	844,220	769,829	42,345,174	15,118,338
ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า	15,873	37,640	-	-
ลูกหนี้อื่น	3,274,000	2,648,000	-	-
รวมลูกหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	4,134,093	3,455,469	42,345,174	15,118,338
<b>ลูกหนี้อื่น - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</b>				
เงินทดรอง	5,880,652	2,121,686	-	-
ดอกเบี้ยค้างรับ	15,986,985	7,531,547	-	-
ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า	43,403,349	41,369,016	19,544,053	18,073,299
ลูกหนี้อื่น	97,545,262	87,200,170	7,751,723	7,373,678
รวมลูกหนี้อื่น - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	162,816,248	138,222,419	27,295,776	25,446,977
รวมลูกหนี้อื่น	166,950,341	141,677,888	69,640,950	40,565,315
รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น - สุทธิ	594,816,173	402,075,014	130,195,978	100,063,542

## 10. เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้

### 10.1 จำแนกตามประเภทเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
เงินให้กู้ยืม	6,607,661,964	5,359,949,281	-	-
ลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระ	6,197,800	9,682,022	-	573,786
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ	6,341,429,250	3,987,154,179	-	-
หัก: รายได้รอตัดบัญชี	(1,472,250,105)	(997,904,197)	-	-
รวมเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	11,483,038,909	8,358,881,285	-	573,786
หัก: ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(169,784,447)	(103,461,017)	-	-
รวม	11,313,254,462	8,255,420,268	-	573,786
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(3,585,600,272)	(1,807,800,573)	-	(573,786)
สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	7,727,654,190	6,447,619,695	-	-

### 10.2 จำแนกตามอายุหนี้ที่ค้างชำระ

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
ไม่ค้างชำระหรือเกินกว่ากำหนดชำระ				
น้อยกว่า 1 เดือน	10,406,203,041	7,679,569,588	-	573,786
เกินกำหนดชำระ 1 เดือน ถึง 3 เดือน	710,400,451	434,550,707	-	-
เกินกำหนดชำระมากกว่า 3 เดือน ถึง 6 เดือน	116,458,484	96,136,530	-	-
เกินกำหนดชำระมากกว่า 6 เดือน ถึง 12 เดือน	130,939,311	105,580,512	-	-
เกินกำหนดชำระมากกว่า 12 เดือน	119,037,622	43,043,948	-	-
รวม	11,483,038,909	8,358,881,285	-	573,786
หัก: ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(169,784,447)	(103,461,017)	-	-
	11,313,254,462	8,255,420,268	-	573,786



### 10.3 เงินให้กู้ยืมและลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระ

กลุ่มบริษัทมีส่วนงานที่ดำเนินธุรกิจด้านการเงิน ซึ่งดำเนินธุรกิจเงินให้กู้ยืม โดยมีหลักทรัพย์ค้ำประกันทั้งระยะสั้นและระยะยาว ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
เงินให้กู้ยืม	6,607,661,964	5,359,949,281	-	-
ลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระ	6,197,800	9,682,022	-	573,786
รวมเงินให้กู้ยืมและลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระ	6,613,859,764	5,369,631,303	-	573,786
หัก: ค่าเผ่อนหนี้สงสัยจะสูญ	(9,417,438)	(7,640,360)	-	-
รวม	6,604,442,326	5,361,990,943	-	573,786
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(1,512,111,115)	(353,143,981)	-	(573,786)
สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	5,092,331,211	5,008,846,962	-	-

เงินให้กู้ยืมระยะสั้นและเงินให้กู้ยืมระยะยาวที่เหลือเป็นเงินให้กู้ยืมแก่บุคคลและบริษัทแบบมีหลักทรัพย์ค้ำประกันโดยการขายฝากหรือจดจำนองสินทรัพย์ของผู้กู้ยืมตามที่ระบุไว้ในสัญญาเงินคืดดอกเบี้ยโดยอ้างอิงอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมของธนาคารพาณิชย์ เงินให้กู้ยืมระยะยาวมีกำหนดชำระคืนภายใน 2 - 30 ปี ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 มียอดหนี้ค้างเกินกำหนดชำระ 3 เดือน ประมาณ 206 ล้านบาท (2559: 149 ล้านบาท) แต่หนี้ดังกล่าวมีหลักประกันมากกว่ายอดหนี้ค้างจึงไม่มีการตั้งค่าเผ่อนหนี้สงสัยจะสูญ

### 10.4 ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ

ลูกหนี้ภายใต้สัญญาเช่าซื้อมีอายุของสัญญาโดยเฉลี่ย 1 - 5 ปี และส่วนใหญ่คืดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละคงที่ตามที่ระบุในสัญญา ซึ่งจำนวนที่ถึงกำหนดจ่ายตามสัญญาเป็นดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม			
	31 ธันวาคม 2560			
	จำนวนเงินที่ถึงกำหนดชำระจ่ายตามสัญญา			
	หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิด			
	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	รายได้ <sup>(3)</sup>	รวม
ผลรวมของเงินลงทุนขั้นต้นตั้งต้นตามสัญญา	2,969,454,351	3,167,360,700	204,614,199	6,341,429,250
รายได้รอตัดบัญชี <sup>(1)</sup>	(886,266,973)	(532,037,720)	(53,945,412)	(1,472,250,105)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต้นที่ลูกหนี้ต้องจ่ายตามสัญญา	2,083,187,378	2,635,322,980	150,668,787	4,869,179,145
หัก: ค่าเผ่อนหนี้สงสัยจะสูญ <sup>(2)</sup>				(160,367,009)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ - สุทธิ				4,708,812,136
หัก: ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี				(2,073,489,157)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อส่วนที่ถึงกำหนดชำระเกินกว่าหนึ่งปี				2,635,322,979

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม			
	31 ธันวาคม 2559			
	จำนวนเงินที่ถึงกำหนดชำระจ่ายตามสัญญา			
	หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิด			
	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	รายได้ <sup>(3)</sup>	รวม
ผลรวมของเงินลงทุนขั้นต้นทั้งสิ้นตามสัญญา	2,107,341,648	1,761,577,130	118,235,401	3,987,154,179
รายได้หรือตัดบัญชี <sup>(1)</sup>	(646,280,095)	(322,904,658)	(28,719,444)	(997,904,197)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต้นที่ลูกหนี้ต้องจ่ายตามสัญญา	1,461,061,553	1,438,672,472	89,515,957	2,989,249,982
หัก: ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ <sup>(2)</sup>				(95,820,657)
ลูกหนี้ตามสัญญาเข้าซื้อ - สุทธิ				2,893,429,325
หัก: ลูกหนี้ตามสัญญาเข้าซื้อส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี				(1,454,656,592)
ลูกหนี้ตามสัญญาเข้าซื้อส่วนที่ถึงกำหนดชำระเกินกว่าหนึ่งปี				1,438,772,733

(1) สุทธิจากค่านายหน้าและค่าใช้จ่ายทางตรงที่เกิดขึ้นเมื่อเริ่มแรกจากการให้เข้าซื้อหรือตัดจ่าย

(2) เนื่องจากกลุ่มบริษัทไม่สามารถแยกค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ ระหว่างส่วนของลูกหนี้ที่จะถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี หรือส่วนที่เกินกว่า 1 ปี ได้ ดังนั้นจึงแสดงหักค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญทั้งจำนวนกับยอดลูกหนี้ตามสัญญาเข้าซื้อส่วนที่จะถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี

(3) หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้คือหนี้ที่หยุดรับรู้รายได้ตามเกณฑ์คงค้างซึ่งแสดงให้เห็นเป็นส่วนของลูกหนี้ที่จะถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี

ยอดลูกหนี้ตามสัญญาเข้าซื้อแยกตามอายุลูกหนี้ที่ค้างชำระโดยนับจากวันที่ที่ครบกำหนดชำระตามสัญญาได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม	
	2560	2559
ไม่ค้างชำระหรือเกินกว่ากำหนดชำระน้อยกว่า 1 เดือน	4,299,765,105	2,599,520,883
เกินกำหนดชำระ 1 เดือน ถึง 3 เดือน	418,745,254	300,313,403
เกินกำหนดชำระมากกว่า 3 เดือน ถึง 6 เดือน	101,386,749	79,594,673
เกินกำหนดชำระมากกว่า 6 เดือน ถึง 12 เดือน	34,524,436	7,740,741
เกินกำหนดชำระมากกว่า 12 เดือน	14,757,601	2,080,282
รวม	4,869,179,145	2,989,249,982
หัก: ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(160,367,009)	(95,820,657)
ลูกหนี้ตามสัญญาเข้าซื้อ - สุทธิ	4,708,812,136	2,893,429,325

## 11. สินค้ำคงเหลือ

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม					
	ราคาทุน		รายการปรับลดเป็น		สินค้ำคงเหลือ-สุทธิ	
			มูลค่าสุทธิที่จะได้รับ			
	2560	2559	2560	2559	2560	2559
ต้นทุนโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	2,546,930,650	2,708,894,903	-	-	2,546,930,650	2,708,894,903
สินค้ำสำเร็จรูป	102,692,933	66,704,274	(497,223)	(503,902)	102,195,710	66,200,372
วัตถุดิบ	122,460,158	173,572,335	-	-	122,460,158	173,572,335
วัสดุสิ้นเปลืองและอุปกรณ์ดำเนินงาน	99,553,732	105,635,846	(2,057,511)	(2,471,785)	97,496,221	103,164,061
อาหารและเครื่องดื่ม	19,180,315	14,595,676	-	-	19,180,315	14,595,676
รวมสินค้ำคงเหลือ	2,890,817,788	3,069,403,034	(2,554,734)	(2,975,687)	2,888,263,054	3,066,427,347

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	ราคาทุน		รายการปรับลดเป็น		สินค้ำคงเหลือ-สุทธิ	
			มูลค่าสุทธิที่จะได้รับ			
	2560	2559	2560	2559	2560	2559
วัสดุสิ้นเปลืองและอุปกรณ์ดำเนินงาน	31,769,837	33,028,400	-	-	31,769,837	33,028,400
อาหารและเครื่องดื่ม	4,790,760	5,218,665	-	-	4,790,760	5,218,665
รวมสินค้ำคงเหลือ	36,560,597	38,247,065	-	-	36,560,597	38,247,065

ในระหว่างปีปัจจุบัน กลุ่มบริษัทบันทึกการปรับลดราคาทุนของสินค้ำคงเหลือให้เป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับเป็นจำนวน 0.4 ล้านบาท (2559: 2.0 ล้านบาท) โดยแสดงเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนขาย และมีการกลับรายการปรับลดมูลค่าสินค้ำคงเหลือเป็นจำนวน 0.01 ล้านบาท (2559: 0.1 ล้านบาท) โดยนำไปหักจากมูลค่าของสินค้ำคงเหลือที่รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในระหว่างปี

ในระหว่างปีปัจจุบัน กลุ่มบริษัทได้รวมต้นทุนการกู้ยืมจำนวน 40.58 ล้านบาท (2559: 32.6 ล้านบาท) เป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายโดยคำนวณจากอัตราดอกเบี้ยตั้งขึ้นเป็นทุนร้อยละ 4.23 - 4.27 ต่อปี (2559: ร้อยละ 3.53 - 4.27 ต่อปี)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้จำหน่ายสินค้ำคงเหลือมูลค่าประมาณ 221 ล้านบาท (2559: 229 ล้านบาท) เพื่อเป็นหลักประกันวงเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินแห่งหนึ่งตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 23

## 12. สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
เงินมัดจำ	9,474,095	15,079,857	2,581,620	4,524,192
เงินให้กู้ยืมแก่สหกรณ์	-	292,344	-	292,344
ภาษีมูลค่าเพิ่มรอเรียกคืน	134,483,043	54,033,361	6,356,437	7,467,594
ภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย	47,250,267	38,793,487	-	-
อื่นๆ	171,441,641	132,670,833	2,796,521	2,610,096
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	362,649,046	240,869,882	11,734,578	14,894,226

## 13. เงินลงทุนในบริษัทร่วม

### 13.1 เงินลงทุนในบริษัทร่วม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ประกอบด้วยรายการต่อไปนี้

	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้น ในประเทศ	สัดส่วนการลงทุน	
			ทั้งทางตรงและทางอ้อม	
			2560	2559
			ร้อยละ	ร้อยละ
บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์				
บริษัท โรงแรม รอยัลออกคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	โรงแรม	ไทย	29.86	29.86
บริษัทไม่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์				
บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด	ศูนย์การค้าและให้เช่า อสังหาริมทรัพย์	ไทย	30.72	30.72
บริษัทบริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	บริหารสินทรัพย์	ไทย	16.56	16.56
บริษัท แพมลา สปป จำกัด	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	ไทย	25.00	25.00
บริษัท เพื่อนพบบแพทย์ จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	36.29	36.29
บริษัท แอปเพล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	นายหน้าจัดการซื้อขายรถยนต์ และรถจักรยานยนต์	ไทย	49.99	49.99
บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสเมนต์ ไพรเวท จำกัด	โรงแรม	สาธารณรัฐ มัลดีฟส์	35.00	35.00
บริษัท ลาภูกา กอล์ฟแอนด์คันทรีคลับ จำกัด	สนามกอล์ฟ	ไทย	45.83	45.32
บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	ประกันชีวิต	ไทย	49.00	49.00
บริษัท เอ็ม ที เซอร์วิส 2016 จำกัด	ให้บริการงานสนับสนุนธุรกิจ และงานสนับสนุนอื่นๆ	ไทย	49.00	49.00
บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	นายหน้าและที่ปรึกษาด้าน ประกันชีวิตและประกันภัย	ไทย	49.00	49.00

## 13.2 ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จและเงินปันผลรับ

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม				ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในบริษัทร่วมสำหรับปี	
	ราคาทุน		มูลค่าตามบัญชีตามวิธีส่วนได้เสีย		2560	2559
	2560	2559	2560	2559		
<b>บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์</b>						
บริษัท โรงแรม รอยัลสอยกี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	731,903,292	731,903,292	455,861,568	443,508,409	37,551,405	58,682,557
<b>บริษัทไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์</b>						
บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด	947,012,157	947,012,157	1,790,549,453	1,673,042,246	178,395,436	124,785,843
บริษัทบริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	23,680,800	23,680,800	110,712,233	113,861,252	7,444,825	10,978,104
บริษัท แพมวลา สปา จำกัด	1,250,000	1,250,000	-	-	-	-
บริษัท เพื่อนพบบแพทย์ จำกัด	479,530	479,530	-	-	-	-
บริษัท แอปเพล โอโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	45,000,000	45,000,000	126,935,642	118,902,139	24,683,503	33,284,498
บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสเมนต์ ไพรเวท จำกัด	408,482,628	408,482,628	430,209,992	444,871,803	26,525,073	15,705,610
บริษัท ลำลูกกา กอล์ฟแอนด์คันทรีคลับ จำกัด	306,546,958	303,139,305	325,804,146	320,106,333	8,880,146	2,187,180
บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	441,668,836	441,668,836	633,793,475	587,512,740	33,182,621	93,266,588
บริษัท เอ็ม ที เซอร์วิส 2016 จำกัด	24,500,000	24,500,000	4,717,717	15,062,333	(10,926,704)	(9,242,313)
บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	9,800,000	9,800,000	4,122,376	6,835,654	(2,647,934)	(2,922,515)
<b>เงินลงทุนในบริษัทร่วม</b>	<b>2,940,324,201</b>	<b>2,936,916,548</b>	<b>3,882,706,602</b>	<b>3,723,702,909</b>	<b>303,088,371</b>	<b>326,725,552</b>

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ราคาทุน		เงินปันผลที่บริษัทฯรับระหว่างปี	
	2560	2559	2560	2559
<b>บริษัทไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์</b>				
บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด	947,012,157	947,012,157	60,754,700	120,912,000
บริษัทบริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	23,680,800	23,680,800	8,880,300	19,536,660
บริษัท เพื่อนพบบแพทย์ จำกัด	479,530	479,530	-	-
บริษัท แอปเพล โอโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	45,000,000	45,000,000	16,650,000	16,650,000
บริษัท ลำลูกกา กอล์ฟแอนด์คันทรีคลับ จำกัด	306,546,958	303,139,305	6,589,985	-
บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	441,668,836	441,668,836	-	-
บริษัท เอ็ม ที เซอร์วิส 2016 จำกัด	24,500,000	24,500,000	-	-
บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	9,800,000	9,800,000	-	-
<b>เงินลงทุนในบริษัทร่วม</b>	<b>1,798,688,281</b>	<b>1,795,280,628</b>	<b>92,874,985</b>	<b>157,098,660</b>
หัก : ค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุน	(479,530)	(479,530)		
<b>เงินลงทุนในบริษัทร่วม - สุทธิ</b>	<b>1,798,208,751</b>	<b>1,794,801,098</b>		

ในระหว่างปี เงินลงทุนในบริษัทร่วมมีการเปลี่ยนแปลงดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	เงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย		เงินลงทุนตามวิธีราคาทุน	
	2560	2559	2560	2559
ราคาตามบัญชีต้นปี	3,723,702,909	3,501,592,957	1,794,801,098	1,755,800,887
ลงทุนเพิ่มในบริษัทร่วม	3,407,653	39,000,211	3,407,653	39,000,211
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	303,088,371	326,725,552	-	-
เงินปันผลรับจากบริษัทร่วม	(117,774,531)	(157,098,660)	-	-
การเปลี่ยนแปลงอื่นๆ ในเงินลงทุนในบริษัทร่วม	(29,717,800)	13,482,849	-	-
ราคาตามบัญชีปลายปี	3,882,706,602	3,723,702,909	1,798,208,751	1,794,801,098

13.3 มูลค่ายุติธรรมของบริษัทร่วมที่เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

สำหรับเงินลงทุนในบริษัทร่วมที่เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนดังกล่าวมีดังต่อไปนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	มูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ 31 ธันวาคม	
	2560	2559
บริษัท โรงแรม รอยัลสแควร์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	1,043	784



### 13.4 ข้อมูลทางการเงินของบริษัทร่วมที่มีสาระสำคัญ

#### สรุปรายการฐานะทางการเงิน

(หน่วย: ล้านบาท)

	บริษัท โรงแรม รอยัล ออกิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย		บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด และบริษัทย่อย		บริษัท ดี เอ็ม เอส พรีอเพอร์ติสส์ อินเวสเมนต์ ไพรเวท จำกัด		บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	
	2560	2559	2560	2559	2560	2559	2560	2559
สินทรัพย์หมุนเวียน	574	436	4,880	3,597	155	143	10,591	11,015
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,156	1,236	24,013	18,280	1,702	1,959	19	20
หนี้สินหมุนเวียน	(580)	(540)	(2,260)	(1,632)	(336)	(316)	(86)	(108)
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(55)	(81)	(18,567)	(13,178)	(291)	(515)	(9,152)	(9,607)
<b>สินทรัพย์ - สุทธิ</b>	<b>1,095</b>	<b>1,051</b>	<b>8,066</b>	<b>7,067</b>	<b>1,230</b>	<b>1,271</b>	<b>1,372</b>	<b>1,320</b>
สัดส่วนเงินลงทุน (ร้อยละ)	29.86	29.86	30.72	30.72	35.00	35.00	49.00	49.00
สัดส่วนตามส่วนได้เสีย ของกิจการ								
ในสินทรัพย์ - สุทธิ	327	314	2,478	2,171	430	445	672	647
ต้นทุนการซื้อธุรกิจ ที่สูงกว่า (ต่ำกว่า)								
มูลค่าบัญชี	129	130	(752)	(560)	-	-	(38)	(59)
ค่าความนิยม	-	-	65	65	-	-	-	-
<b>มูลค่าตามบัญชีของส่วน     ได้เสียของกิจการใน     บริษัทร่วม</b>	<b>456</b>	<b>444</b>	<b>1,791</b>	<b>1,676</b>	<b>430</b>	<b>445</b>	<b>634</b>	<b>588</b>

#### สรุปรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

(หน่วย: ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม							
	บริษัท โรงแรม รอยัล ออกิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย		บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด และบริษัทย่อย		บริษัท ดี เอ็ม เอส พรีอเพอร์ติสส์ อินเวสเมนต์ ไพรเวท จำกัด		บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	
	2560	2559	2560	2559	2560	2559	2560	2559
รายได้	894	864	6,240	4,844	755	731	1,086	1,059
กำไรขาดทุนสำหรับปี	125	106	225	461	76	44	30	122
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	-	-	-	-	-	21	30
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>125</b>	<b>106</b>	<b>225</b>	<b>461</b>	<b>76</b>	<b>44</b>	<b>51</b>	<b>152</b>

### 13.5 ข้อมูลส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จในบริษัทร่วมอื่นๆ (ไม่รวมบริษัทร่วมตามหมายเหตุ 13.4)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2560	2559
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ:		
กำไรจากการดำเนินงานต่อเนื่อง	27	34
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	27	34

## 14. เงินลงทุนในการร่วมค้า

### 14.1 รายละเอียดของเงินลงทุนในการร่วมค้า

เงินลงทุนในการร่วมค้าซึ่งเป็นเงินลงทุนในกิจการที่บริษัทย่อยแห่งหนึ่งและบริษัทอื่นควบคุมร่วมกัน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การร่วมค้า	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	สัดส่วนเงินลงทุน	
			2560	2559
			ร้อยละ	ร้อยละ
ถือหุ้นทางอ้อม				
บริษัท พีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด	ขายปลีกในศูนย์การค้า	ไทย	50.00	50.00

### 14.2 ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

ในระหว่างปี กลุ่มบริษัทรับรู้ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จจากการลงทุนในการร่วมค้าในงบการเงินรวม ดังนี้

(หน่วย: บาท)

การร่วมค้า	งบการเงินรวม					
	เงินลงทุนวิธีราคาทุน		มูลค่าตามบัญชีตามวิธี ส่วนได้เสีย		ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุน ในการร่วมค้าสำหรับปี	
	2560	2559	2560	2559	2560	2559
<b>ถือหุ้นทางอ้อม</b>						
บริษัท พีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด	200,000,000	200,000,000	44,554,578	121,720,010	(77,165,434)	(45,075,624)
รวม	200,000,000	200,000,000	44,554,578	121,720,010	(77,165,434)	(45,075,624)

### 14.3 ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของการร่วมค้าที่มีสาระสำคัญ

#### บริษัท พีทีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด

##### สรุปรายการฐานะทางการเงิน

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	2560	2559
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	40	18
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	2	1
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	24	61
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	144	252
หนี้สินหมุนเวียน	(61)	(40)
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(60)	(49)
สินทรัพย์ - สุทธิ	89	243
สัดส่วนเงินลงทุน (ร้อยละ)	50.00	50.00
สัดส่วนตามส่วนได้เสียของกิจการในสินทรัพย์ - สุทธิ	45	122
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียของกิจการในการร่วมค้า	45	122

##### สรุปรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2560	2559
รายได้	188	213
ต้นทุนขาย	(145)	(170)
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	(85)	(99)
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	(33)	(33)
ขาดทุนจากการด้อยค่า	(78)	-
ขาดทุน	(153)	(89)

## 15. เงินลงทุนในบริษัทย่อย

### 15.1 เงินลงทุนในบริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ประกอบด้วย

	ทุนเรียกชำระแล้ว		สัดส่วนการลงทุน ทั้งทางตรงและทางอ้อม	
	2560	2559	2560	2559
	พันบาท	พันบาท	ร้อยละ	ร้อยละ
<b>บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์</b>				
บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	600,000	600,000	74.52	74.52
<b>บริษัทไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์</b>				
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	4,000,000	4,000,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	2,200,000	2,200,000	100.00	100.00
บริษัท กลาสเฮาส์ รัชดา จำกัด	1,083,500	1,083,500	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	570,000	570,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	528,319	528,319	100.00	100.00
บริษัท ทรีพีลสินธานี จำกัด	505,325	505,325	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด	300,000	300,000	100.00	100.00
บริษัท ไพรมาซี อิลิแกนซ์ อินเวสเมนต์ จำกัด	111	111	100.00	100.00
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	1,000	1,000	99.97	99.97
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	2,000	2,000	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค ช็อปปิ้ง เซ็นเตอร์ จำกัด	1,000,000	300,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	100,000	100,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	10,000	10,000	100.00	100.00
บริษัท ที ลิสซิ่ง จำกัด	500,000	500,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็กซ์-เงิน พรีเมียม จำกัด	90,000	90,000	100.00	100.00
บริษัท ลันตา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	340,000	340,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	3,000	3,000	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค อินชัวร์نس โบรกเกอร์ จำกัด	2,000	2,000	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด	4,000	4,000	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค จรัญ จำกัด				
(เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค เชียงใหม่ จำกัด”)	550,000	1,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	150,000	150,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เรียว เอสเตท จำกัด	1,000,000	1,000,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด				
(เดิมชื่อ “บริษัท มาบุญครอง สิริชัย เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด”)	3,000,000	1,350,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด	5,000	5,000	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค ออนไลน์ จำกัด	1,000	1,000	99.97	99.97
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	5,000	5,000	99.99	99.99

## เงินลงทุนในบริษัทย่อยตามที่แสดงในงบการเงินเฉพาะกิจการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(หน่วย: บาท)

	ราคาทุน		เงินปันผลที่บริษัทฯ รับระหว่างปี	
	2560	2559	2560	2559
<b>บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์</b>				
บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	422,235,195	422,235,195	250,393,360	250,393,360
<b>บริษัทไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์</b>				
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	3,999,992,100	3,999,992,100	119,999,760	119,999,760
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	2,200,000,000	2,200,000,000	63,800,000	6,600,000
บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด	1,000,015,000	1,000,015,000	312,589,750	365,681,250
บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	570,000,000	570,000,000	31,900,000	41,250,000
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	528,319,300	528,319,300	27,000,000	28,000,000
บริษัท ทรฟ์สินธานี จำกัด	500,005,325	500,005,325	2,500,000	3,500,000
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด	300,000,000	300,000,000	13,800,000	15,000,000
บริษัท ไพรมาซี อิลิแกนซ์ อินเวสเมนต์ จำกัด	110,900	110,900	-	-
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	1,344,939	1,344,939	3,580,000	3,350,000
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	2,000,000	2,000,000	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค ช้อปปี้ เซ็นเตอร์ จำกัด	1,000,000,000	300,000,000	22,200,000	2,700,000
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	100,000,000	100,000,000	7,500,000	7,000,000
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	10,000,000	10,000,000	36,500,000	-
บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด	533,000,000	533,000,000	140,000,000	262,500,000
บริษัท เอ็กซ์-เจ็น พรีเมียม จำกัด	90,000,000	90,000,000	-	-
บริษัท ลันดา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	420,101,235	420,101,235	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	3,000,000	3,000,000	3,900,000	1,500,000
บริษัท เอ็ม บี เค อินชัวร์نس โบรกเกอร์ จำกัด	2,000,000	2,000,000	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด	4,000,000	4,000,000	2,000,000	2,400,000
บริษัท เอ็ม บี เค จรัญ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท เอ็ม บี เค เชียงใหม่ จำกัด”)	550,000,000	1,000,000	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	150,000,000	150,000,000	6,750,000	13,500,000
บริษัท เอ็ม บี เค เรียว เอสเตท จำกัด	1,000,000,000	1,000,000,000	9,190,800	10,989,000
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท มานูญครอง ศิริชัย เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด”)	2,920,800,000	1,270,800,000	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค ดิจิตอล จำกัด	5,000,000	5,000,000	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค ออนไลน์ จำกัด	1,000,000	1,000,000	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	5,000,000	5,000,000	-	-
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	16,317,923,994	13,418,923,994	1,053,603,670	1,134,363,370
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุน	(23,533,556)	(26,666,954)		
เงินลงทุนในบริษัทย่อย - สุทธิ	16,294,390,438	13,392,257,040		

ในระหว่างปี เงินลงทุนในบริษัทย่อยในงบการเงินเฉพาะกิจการมีการเปลี่ยนแปลงดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	เงินลงทุนตามวิธีราคาทุน	
	2560	2559
ราคาตามบัญชีต้นปี	13,392,257,040	13,887,551,583
ลงทุนเพิ่มในบริษัทย่อย	2,899,000,000	9,000,000
ขายเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	(507,236,552)
โอนกลับค่าเผื่อจากการด้อยค่าเงินลงทุน	3,133,398	2,942,009
ราคาตามบัญชีปลายปี	16,294,390,438	13,392,257,040

15.2 รายละเอียดของบริษัทย่อยซึ่งมีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่มีสาระสำคัญ

(หน่วย: ล้านบาท)

บริษัท	สัดส่วนที่ถือโดยส่วน ได้เสียที่ไม่มีอำนาจ ควบคุม		ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจ ควบคุมในบริษัทย่อย สะสม		กำไรหรือขาดทุนที่แบ่ง ให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มี อำนาจควบคุมในบริษัท ย่อยในระหว่างปี		เงินปันผลจ่ายให้กับส่วน ได้เสียที่ไม่มีอำนาจ ควบคุมในระหว่างปี	
	2560	2559	2560	2559	2560	2559	2560	2559
	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)						
บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์								
บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย	25.48	25.48	382.02	406.44	(16.28)	(22.67)	(1.65)	(1.65)
บริษัทไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์								
บริษัท เอ็ม บี เค รีเสิร์ช จำกัด (มหาชน) และ บริษัทย่อย	27.40	27.40	308.13	316.00	3.08	2.62	(10.96)	(10.96)
บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัดและบริษัทย่อย	-	34.64	-	718.59	12.83	10.50	(21.00)	(21.00)
บริษัท สยาม เดลต้า จำกัด	-	34.64	-	428.52	(14.10)	(29.85)	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค รีเสิร์ช จำกัด	45.02	45.02	15.14	18.64	(3.50)	(9.82)	-	-



### 15.3 ข้อมูลทางการเงิน โดยสรุปของบริษัทย่อยที่มีส่วนได้เสียที่ไม่อำนาจควบคุมที่มีสาระสำคัญ ซึ่งเป็นข้อมูลก่อนการตัดรายการระหว่างกัน

#### สรุปรายการฐานะทางการเงิน

บริษัท	บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) และ บริษัทย่อย				บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด และบริษัทย่อย				บริษัท เอ็ม บี เค รีลตี้ จำกัด	
	2560	2559	2560	2559	2560	2559	2560	2559	2560	2559
สินทรัพย์หมุนเวียน	622.13	475.25	495.34	538.12	-	207.88	-	69.02	179.84	240.30
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,597.26	1,700.70	926.15	907.09	-	984.79	-	943.91	73.86	75.22
หนี้สินหมุนเวียน	805.07	650.41	539.32	543.23	-	122.19	-	173.37	184.67	249.29
หนี้สินไม่หมุนเวียน	19.26	18.32	28.53	24.81	-	293.40	-	43.86	0.64	0.46

(หน่วย: ล้านบาท)

#### สรุปรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

บริษัท	บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) และ บริษัทย่อย				บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด และบริษัทย่อย				บริษัท เอ็ม บี เค รีลตี้ จำกัด	
	2560	2559	2560	2559	2560*	2559	2560*	2559	2560	2559
รายได้	1,955.04	2,219.90	334.74	447.41	399.14	781.17	23.11	45.21	143.92	66.33
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี	225.47	319.87	16.48	17.46	81.40	114.72	(40.82)	(86.43)	2.61	(10.70)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	1,958.20	4.10	0.46	0.46	-	2.81	-	-	-	0.28
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม	2,183.67	323.97	16.94	17.92	81.40	117.53	(40.82)	(86.43)	2.61	(10.42)

(หน่วย: ล้านบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

\* ข้อมูลดังกล่าวเป็นข้อมูลก่อนบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทที่มีสัดส่วนการถือหุ้น 100%

สรุปรายการกระแสเงินสด

บริษัท	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม										(หน่วย: ล้านบาท)
	บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) และ บริษัทย่อย	บริษัท เอ็ม บี เค รีเทล จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย	บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด และบริษัทย่อย	บริษัท สยาม เคสีย จำกัด	บริษัท เอ็ม บี เค รีเทล จำกัด	บริษัท เอ็ม บี เค รีเทล จำกัด	บริษัท เอ็ม บี เค รีเทล จำกัด	บริษัท เอ็ม บี เค รีเทล จำกัด	บริษัท เอ็ม บี เค รีเทล จำกัด	บริษัท เอ็ม บี เค รีเทล จำกัด	
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	2560	2559	2560	2559	2560*	2559	2560*	2559	2560	2559	
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน	(186.61)	564.73	56.30	141.51	153.24	329.69	(37.37)	(14.34)	63.70	(22.86)	
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน	339.29	283.34	(20.52)	(4.91)	(121.10)	(1.92)	(5.76)	(28.10)	(0.03)	(0.14)	
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	(141.98)	(843.10)	(30.21)	(167.86)	(42.00)	(212.00)	44.00	23.00	(66.00)	16.00	
	10.70	4.97	5.57	(31.26)	(9.86)	115.77	0.87	(19.44)	(2.33)	(7.00)	

\* ข้อมูลดังกล่าวเป็นข้อมูลก่อนบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทที่มีสัดส่วนการถือหุ้น 100%

## 16. เงินลงทุนระยะยาวอื่น

เงินลงทุนระยะยาวอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ประกอบด้วยรายการต่อไปนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
เงินลงทุนระยะยาว - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	7,466,456,400	5,831,655,000	7,275,206,400	5,683,755,000
เงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้ยืม	27,498,828	30,553,814	27,498,828	30,553,814
เงินลงทุนในบริษัทอื่น	11,844,865	477,994,865	3,288,986	3,288,986
รวม	7,505,800,093	6,340,203,679	7,305,994,214	5,717,597,800
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า	(5,000,000)	(5,150,000)	-	-
รวมเงินลงทุนระยะยาวอื่น	7,500,800,093	6,335,053,679	7,305,994,214	5,717,597,800

### บริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด

เงินลงทุนระยะยาวอื่นจำนวน 466 ล้านบาทในงบการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 เป็นเงินลงทุนในหุ้นสามัญ (ร้อยละ 100) ของบริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด (“MG1”) ซึ่งถือโดยบริษัทย่อยอีกแห่งหนึ่งคือ บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด (“MBK-G”) เงินลงทุนดังกล่าวมีภาระผูกพันภายใต้สัญญาจะซื้อจะขาย

เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2556 บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด ได้ทำสัญญาจะซื้อจะขายเพื่อให้สิทธิในการซื้อหุ้นในบริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด แก่บุคคลภายนอกภายในระยะเวลา 2 ปี นับจากวันทำสัญญาในราคาตามบัญชีของเงินลงทุนบวกดอกเบี้ยในอนาคตและส่วนเพิ่มบางประการ นอกจากนี้ เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2558 บุคคลภายนอกคนดังกล่าว ได้ทำจดหมายมายัง MBK-G เพื่อขอต่ออายุสัญญาจะซื้อจะขายดังกล่าวไปอีก 1 ปี และชำระเงินค่าต่อสัญญาดังกล่าวมาจำนวน 5 ล้านบาทและเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2559 ได้รับเงินเพิ่มจำนวน 15 ล้านบาท รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 20 ล้านบาท ต่อมาเมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2559 ได้ทำสัญญาเพื่อขยายระยะเวลาการซื้อหุ้นไปถึงวันที่ 30 ธันวาคม 2559 และในระหว่างปี 2560 มีการเจรจาขยายระยะเวลาในการซื้อหุ้นออกไป อย่างไรก็ตาม เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2560 บุคคลภายนอกไม่ได้ดำเนินการซื้อหุ้น MG1 ตามสัญญาจะซื้อจะขายทำให้ MBK-G มีอำนาจในการควบคุม MG1 ดังนั้นจึงได้จัดประเภทเงินลงทุนใน MG1 ในงบการเงินรวมจากเงินลงทุนในบริษัทอื่นเป็นเงินลงทุนในบริษัทย่อย

## 16.1 เงินลงทุนระยะยาว - กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน

เงินลงทุนระยะยาว - กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ประกอบด้วยรายการต่อไปนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
<b>เงินลงทุนเพื่อขาย</b>				
ตราสารทุน	1,825,322,736	1,825,322,736	1,668,561,845	1,668,561,845
บวก: ค่าไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจาก				
การเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงินลงทุน	5,641,133,664	4,006,332,264	5,606,644,555	4,015,193,155
มูลค่ายุติธรรม	7,466,456,400	5,831,655,000	7,275,206,400	5,683,755,000
เงินลงทุนระยะยาว - กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน	7,466,456,400	5,831,655,000	7,275,206,400	5,683,755,000

ในระหว่างปี เงินลงทุนระยะยาว - กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน มีการเปลี่ยนแปลงดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
ราคาตามบัญชีต้นปี	5,831,655,000	4,865,975,600	5,683,755,000	4,741,875,600
การเปลี่ยนแปลงมูลค่ายุติธรรม				
ของหลักทรัพย์เพื่อขาย	1,634,801,400	965,679,400	1,591,451,400	941,879,400
ราคาตามบัญชีปลายปี	7,466,456,400	5,831,655,000	7,275,206,400	5,683,755,000

## 17. อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

มูลค่าตามบัญชีของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 แสดงได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม				
	ที่ดิน รอกการขาย	ที่ดินและส่วนปรับปรุง ที่ดินให้เช่า	อาคารให้เช่า	สินทรัพย์ภายใต้สัญญา เช่าการเงิน	งานระหว่างก่อสร้าง รวม
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560					
ราคาทุน	512,365,821	960,449,309	9,898,519,522	5,606,038,602	40,561,784
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	(20,800,739)	(6,136,160,832)	(1,315,083,228)	-
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า	-	-	(29,433,885)	-	-
มูลค่าตามบัญชี - สุทธิ	512,365,821	939,648,570	3,732,924,805	4,290,955,374	40,561,784
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559					
ราคาทุน	513,068,517	967,855,551	9,626,620,261	5,606,038,602	115,746,572
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	(20,312,337)	(5,734,269,220)	(1,034,781,328)	-
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า	-	-	(29,433,885)	-	-
มูลค่าตามบัญชี - สุทธิ	513,068,517	947,543,214	3,862,917,156	4,571,257,274	115,746,572
					10,010,532,733

(หน่วย: บาท)

งบการเงินเฉพาะกิจการ				
ที่ดิน	สินทรัพย์ภายใต้สัญญาเช่า	การเงิน	งานระหว่างก่อสร้าง	รวม
รายการขาย	อาคารให้เช่า			
476,000	3,581,427,533	5,606,038,602	24,174,497	9,212,116,632
-	(2,666,882,816)	(1,315,083,228)	-	(3,981,966,044)
476,000	914,544,717	4,290,955,374	24,174,497	5,230,150,588
476,000	3,303,097,093	5,606,038,602	111,057,764	9,020,669,459
-	(2,607,180,373)	(1,034,781,328)	-	(3,641,961,701)
476,000	695,916,720	4,571,257,274	111,057,764	5,378,707,758

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

ราคาทุน

หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม

มูลค่าตามบัญชี - สุทธิ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559

ราคาทุน

หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม

มูลค่าตามบัญชี - สุทธิ



การกระทบยอดมูลค่าตามบัญชีของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 แสดงได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
มูลค่าสุทธิตามบัญชีต้นปี	10,010,532,733	10,644,686,296	5,378,707,758	5,279,208,464
ซื้อสินทรัพย์	267,143,714	564,878,429	217,429,236	489,195,204
จำหน่ายสินทรัพย์ - ราคาตามบัญชี	(15,111,715)	(1,691,837)	(24)	(10)
จัดประเภทรายการใหม่	(12,466,898)	(487,007,171)	(10,116,026)	(69,465,310)
ค่าเสื่อมราคา	(733,641,480)	(710,332,984)	(355,870,356)	(320,230,590)
มูลค่าสุทธิตามบัญชีปลายปี	9,516,456,354	10,010,532,733	5,230,150,588	5,378,707,758

มูลค่ายุติธรรมของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนรวมสิทธิการเช่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 แสดงได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
ที่ดินรอการขาย	1,085,544,383	927,466,188	923,000	544,000
ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินให้เช่า	1,537,199,674	1,362,548,011	-	-
อาคารให้เช่า	7,331,613,643	4,941,812,997	4,167,407,978	1,394,735,444
สินทรัพย์ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	4,290,955,374	4,571,257,274	4,290,955,374	4,571,257,274
รวม	14,245,313,074	11,803,084,470	8,459,286,352	5,966,536,718

มูลค่ายุติธรรมประเมิน โดยผู้ประเมินราคาอิสระโดยใช้เกณฑ์ราคาตลาดสำหรับที่ดินรอการขายและที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินให้เช่าเป็นหลัก และใช้เกณฑ์วิธีพิจารณาจากรายได้ (Income Approach) สำหรับอาคารให้เช่า ข้อสมมติหลักที่ใช้ในการประเมินราคาอาคารดังกล่าวประกอบด้วย อัตราผลตอบแทน อัตราเงินเพื่อ อัตราพื้นที่ว่างระยะยาว และอัตราการเติบโตระยะยาวของค่าเช่า

## 18. ที่ดินรอการพัฒนา

ที่ดินรอการพัฒนา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ประกอบด้วยที่ดินของบริษัทต่อไปนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม	
	2560	2559
บริษัท รีเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	350,927,852	350,927,852
บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	95,333,453	95,333,453
บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด	19,376,604	19,376,604
บริษัท เอ็ม บี เค เรียลตี้ จำกัด	53,919,394	53,919,394
	519,557,303	519,557,303

การกระทบยอดมูลค่าตามบัญชีของที่ดินรอการพัฒนาสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 แสดงได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม	
	2560	2559
มูลค่าสุทธิตามบัญชีต้นปี	519,557,303	754,001,567
จัดประเภทรายการใหม่	-	(234,444,264)
มูลค่าสุทธิตามบัญชีปลายปี	519,557,303	519,557,303

ในระหว่างปี 2560 กลุ่มบริษัทไม่มีการโอนที่ดินรอการพัฒนาไปเป็นสินค้าคงเหลือ (2559: 116.5 ล้านบาท) และ ไม่มีการโอนไปเป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (2559: 117.9 ล้านบาท)

## 19. ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

	งบการเงินรวม						(หน่วย: บาท)
	ที่ดินและส่วน ปรับปรุงที่ดิน	อาคารและส่วน ปรับปรุงอาคาร	สินทรัพย์ภายใต้ สัญญาเช่าการเงิน	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและอุปกรณ์		งานระหว่าง ก่อสร้าง	
				อุปกรณ์	สำนักงาน		
ราคาทุน							
ณ วันที่ 1 มกราคม 2559	2,990,090,763	3,138,728,732	657,691,681	931,400,408	1,728,611,062	132,636,667	9,631,002,523
ซื้อเพิ่ม	29,937,540	63,423,509	-	64,885,209	123,874,479	27,685,517	355,758,189
จำหน่าย	(3,283,490)	(9,599,501)	-	(99,846,418)	(34,083,352)	(17,277,239)	-
โอนสินทรัพย์ระหว่างกัน	141,545	48,137,180	-	3,388,818	21,839,596	1,083,333	(74,590,472)
จัดประเภทรายการใหม่	-	(8,967,081)	-	63,334,069	7,422,948	-	(1,923,906)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	3,016,886,358	3,231,722,839	657,691,681	963,162,086	1,847,664,733	144,128,278	9,882,536,742
ซื้อเพิ่ม	1,417,001	4,798,070	-	61,412,962	72,101,963	27,622,063	332,882,275
เพิ่มขึ้นจากการลงทุนในบริษัทย่อย	441,404,872	-	-	371,152	-	-	441,776,024
จำหน่าย	-	(5,044,082)	-	(12,656,389)	(44,896,763)	(19,438,355)	(82,441,407)
โอนสินทรัพย์ระหว่างกัน	951,002	5,786,093	-	4,478,759	26,103,596	-	(37,319,450)
จัดประเภทรายการใหม่	5,727,489	30,277,038	-	19,690,344	16,412,744	(872,647)	61,270,603
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	3,466,386,722	3,267,539,958	657,691,681	1,036,458,914	1,917,386,273	151,439,339	10,636,024,237

	งบการเงินรวม						งานระหว่าง ก่อสร้าง	รวม
	ที่ดินและส่วน ปรับปรุงที่ดิน	อาคารและส่วน ปรับปรุงอาคาร	สินทรัพย์ภายใต้ สัญญาเช่าการเงิน	เครื่องตกแต่ง		ยานพาหนะ		
				เครื่องจักรและ อุปกรณ์	ติดตั้งและอุปกรณ์ สำนักงาน			
ค่าเสื่อมราคาสะสม								
ณ วันที่ 1 มกราคม 2559	504,891,035	2,116,399,929	87,124,153	631,090,945	1,472,903,043	72,108,052	-	4,884,517,157
ค่าเสื่อมราคาสำหรัปี	81,088,193	110,744,015	32,884,584	70,876,434	99,420,163	16,732,158	-	411,745,547
ค่าเสื่อมราคา - ราคาทุนส่วนที่โอนไปเป็น ต้นทุนพัฒนาอสังหริมทรัพย์	-	(122,041)	-	105,810	-	-	-	(16,231)
ค่าเสื่อมราคาสะสม - จำหน่าย จัดประเภทรายการใหม่	(682,702)	(5,550,127)	-	(69,830,890)	(31,618,143)	(10,518,229)	-	(118,200,091)
	-	(7,718,298)	1,390,186	353,916	(1,386,028)	-	-	(7,360,224)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	585,296,526	2,213,753,478	121,398,923	632,596,215	1,539,319,035	78,321,981	-	5,170,686,158
ค่าเสื่อมราคาสำหรัปี	67,526,596	111,319,290	32,884,584	80,110,714	103,233,418	17,601,676	-	412,676,278
ค่าเสื่อมราคา - ราคาทุนส่วนที่โอนไปเป็น ต้นทุนพัฒนาอสังหริมทรัพย์	-	279,257	-	102,077	-	-	-	381,334
ค่าเสื่อมราคาสะสม - จำหน่าย จัดประเภทรายการใหม่	(2,875,352)	(4,719,844)	-	(12,155,740)	(44,071,753)	(15,726,057)	-	(76,673,394)
		15,433,931	-	28,066	(1,850,000)	(252,439)	-	10,484,206
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	649,947,770	2,336,066,112	154,283,507	700,681,332	1,596,630,700	79,945,161	-	5,517,554,582



(หน่วย: บาท)

รายการ	งบการเงินเฉพาะกิจการ					รวม
	อาคาร	สินทรัพย์ภายใต้ สัญญาเช่าการเงิน	เครื่องจักรและอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง และอุปกรณ์สำนักงาน	ยานพาหนะ	
<b>ราคาทุน</b>						
ณ วันที่ 1 มกราคม 2559	1,042,731,187	657,691,681	289,568,568	1,027,525,817	45,173,136	3,062,690,389
ซื้อเพิ่ม	-	-	43,376,942	63,862,727	-	117,133,368
จำหน่าย	-	-	(2,422,524)	(11,490,877)	(1,303,000)	(15,216,401)
โอนสินทรัพย์ระหว่างกัน	-	-	-	4,837,624	-	-
จัดประเภทรายการใหม่	-	-	63,334,069	5,880,305	-	69,214,374
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	1,042,731,187	657,691,681	393,857,055	1,090,615,596	43,870,136	3,233,821,730
ซื้อเพิ่ม	-	-	43,742,062	37,878,609	1,156,240	104,895,238
จำหน่าย	-	-	(3,281,242)	(22,479,892)	(2,796,503)	(28,557,637)
โอนสินทรัพย์ระหว่างกัน	-	-	-	23,435,278	-	-
จัดประเภทรายการใหม่	-	-	7,771,776	2,344,250	-	10,116,026
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	1,042,731,187	657,691,681	442,089,651	1,131,793,841	42,229,873	3,320,275,357
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>						
ณ วันที่ 1 มกราคม 2559	1,042,731,184	87,124,153	163,460,085	912,566,519	13,803,914	2,219,685,855
ค่าเสื่อมราคาสภาพปี	-	32,884,584	31,259,081	36,805,039	6,666,108	107,614,812
ค่าเสื่อมราคาสะสม - จำหน่าย	-	-	(2,340,913)	(11,191,149)	(955,533)	(14,487,595)
จัดประเภทรายการใหม่	-	1,390,186	341,650	(1,669,697)	-	62,139
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	1,042,731,184	121,398,923	192,719,903	936,510,712	19,514,489	2,312,875,211
ค่าเสื่อมราคาสภาพปี	-	32,884,584	45,471,028	46,407,548	5,700,339	130,463,499
ค่าเสื่อมราคาสะสม - จำหน่าย	-	-	(3,015,251)	(22,297,949)	(2,530,126)	(27,843,326)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	1,042,731,184	154,283,507	235,175,680	960,620,311	22,684,702	2,415,495,384



(หน่วย: บาท)

งบการเงินเฉพาะกิจการ					(หน่วย: บาท)
อาคาร	สินทรัพย์ภายใต้ สัญญาเช่าการเงิน	เครื่องจักรและอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง และอุปกรณ์สำนักงาน	ยานพาหนะ	
มูลค่าสุทธิตามบัญชี					รวม
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	3 536,292,758	201,137,152	154,104,884	24,355,647	920,946,519
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	3 503,408,174	206,913,971	171,173,530	19,545,171	904,779,973
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี					
2559 (88 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนการให้บริการและให้เช่า ส่วนที่เหลือรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการบริหาร)					107,614,812
2560 (107 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนการให้บริการและให้เช่า ส่วนที่เหลือรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการบริหาร)					130,463,499

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ราคาทุนก่อนหักค่าเสื่อมราคาสะสมของอาคารและอุปกรณ์ ซึ่ง ได้คิดค่าเสื่อมราคาเต็มมูลค่าแล้ว แต่ยังคงใช้งานอยู่สามารถสรุปได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)			
งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
2560	2559	2560	2559
3,851,067,497	3,176,012,848	2,018,030,594	2,002,204,428
ราคาทุนก่อนหักค่าเสื่อมราคาสะสมของอาคารและอุปกรณ์			

## 20. ค่าความนิยม

ค่าความนิยม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ประกอบด้วยค่าความนิยมจากการซื้อเงินลงทุนในบริษัทร่วมและบริษัทย่อยดังต่อไปนี้

	(หน่วย: บาท)	
	งบการเงินรวม	
	2560	2559
บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด	64,579,128	64,579,128
บริษัท คริสตัล เลค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	7,214,050	7,214,050
บริษัท อินโนฟูด (ไทยแลนด์) จำกัด	-	240,097
รวม	71,793,178	72,033,275

ค่าความนิยมเกิดจากส่วนของต้นทุนการซื้อเงินลงทุนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุน ณ วันที่ซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย กลุ่มบริษัทได้ทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมทุกปีหรือเมื่อใดก็ตามที่มีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าเกิดขึ้น

## 21. สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่เป็นซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 มีรายละเอียดดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
ราคาทุน	223,583,625	199,504,459	160,955,802	138,699,672
หัก: ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(126,448,596)	(111,234,688)	(84,909,823)	(71,235,184)
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า	(119,583)	(3,219)	-	-
มูลค่าตามบัญชี - สุทธิ	97,015,446	88,266,552	76,045,979	67,464,488

การกระทบยอดมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 แสดงได้ดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
มูลค่าสุทธิตามบัญชีต้นปี	88,266,552	68,813,862	67,464,488	49,977,813
ซื้อซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์	32,025,556	36,949,249	22,710,101	28,640,887
จัดประเภทรายการใหม่	127,444	303,739	-	313,076
ค่าตัดจำหน่าย	(19,877,738)	(16,688,124)	(14,128,610)	(11,467,288)
ตัดจำหน่ายระหว่างปี	(3,410,004)	(1,114,220)	-	-
ค่าเผื่อการด้อยค่าระหว่างปี (กลับรายการ)	(116,364)	2,046	-	-
มูลค่าสุทธิตามบัญชีปลายปี	97,015,446	88,266,552	76,045,979	67,464,488

## 22. ทรัพย์สินรอการขาย

	(หน่วย: บาท)		
	งบการเงินรวม		
	ที่ดิน	อาคาร	รวม
<b>ราคาทุน</b>			
ณ วันที่ 1 มกราคม 2559	20,820,950	18,210,254	39,031,204
เพิ่มขึ้น	7,623,941	82,992,098	90,616,039
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	28,444,891	101,202,352	129,647,243
เพิ่มขึ้น	4,496,486	2,097,877	6,594,363
จำหน่าย	-	(47,016,817)	(47,016,817)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	32,941,377	56,283,412	89,224,789
<b>ค่าเผื่อการด้อยค่า</b>			
ณ วันที่ 1 มกราคม 2559	5,700,000	4,131,147	9,831,147
เพิ่มขึ้น	-	2,064,572	2,064,572
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	5,700,000	6,195,719	11,895,719
เพิ่มขึ้น	-	2,053,522	2,053,522
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	5,700,000	8,249,241	13,949,241
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี</b>			
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	22,744,891	95,006,633	117,751,524
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	27,241,377	48,034,171	75,275,548

## 23. เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน

(หน่วย: บาท)

	อัตราดอกเบี้ย ร้อยละต่อปี	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2560	2559	2560	2559
เงินเบิกเกินบัญชี	6.87	135,113	209,351	-	-
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	1.57 - 2.60	2,554,000,000	1,330,000,000	1,720,000,000	800,000,000
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น จากสถาบันการเงิน		2,554,135,113	1,330,209,351	1,720,000,000	800,000,000

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทย่อยมีเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินจำนวน 704 ล้านบาท (2559: 500 ล้านบาท) ค่าประกัน โดยการจำนำสินค้าคงเหลือ และหุ้นทุนซื้อคืนที่ถือโดยบริษัทย่อยตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 11 และ 32 ตามลำดับ

## 24. เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
เจ้าหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	500	90,467	-	-
เจ้าหนี้การค้า - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	168,819,133	182,303,800	16,613,346	12,055,586
ดอกเบี้ยค้างจ่าย - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	534,103	208,425	25,128,030	15,956,670
ดอกเบี้ยค้างจ่าย - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	139,388,059	122,232,123	139,341,757	122,210,808
เจ้าหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	184,562	50,620,992	44,139,697
เจ้าหนี้อื่น - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	235,070,777	253,449,260	50,946,576	44,706,977
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	546,317,353	511,325,608	200,303,352	196,526,069
รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	1,090,129,925	1,069,794,245	482,954,053	435,595,807

## 25. หนี้สินหมุนเวียนอื่น

หนี้สินหมุนเวียนอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ประกอบด้วยรายการต่อไปนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
รายได้รับล่วงหน้า	41,331,148	33,924,363	-	-
ค่างวดที่ถึงกำหนดรับรู้เป็นรายได้ภายในหนึ่งปี	26,272,135	12,297,563	5,957,460	6,209,835
เงินมัดจำรับ - โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	21,465,113	7,626,695	-	-
เงินมัดจำรับ	21,217,485	71,937,188	-	-
ภาษีโรงเรือนรับล่วงหน้า	149,226,290	143,025,519	86,164,327	85,315,410
ภาษีขายรับล่วงหน้า	24,604,629	22,076,293	5,146,548	3,636,882
คอกเบี้ยรับล่วงหน้า	104,825,422	103,411,696	-	-
เงินปันผลค้างจ่าย	73,088,425	107,088,922	73,088,425	107,088,922
อื่นๆ	178,596,178	175,608,255	99,383,739	100,257,455
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	640,626,825	676,996,494	269,740,499	302,508,504

## 26. หุ้นกู้ระยะยาว

(หน่วย: บาท)

ประเภทหุ้นกู้	อัตราดอกเบี้ย	อายุ	วันที่ครบกำหนด	งบการเงินรวม / งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	(ต่อปี)			2560	2559
หุ้นกู้ประเภทไม่ด้อยสิทธิและไม่มีหลักประกัน					
- ครั้งที่ 2/2554	ร้อยละ 5.00	7 ปี	9 สิงหาคม 2561	300,000,000	300,000,000
- ครั้งที่ 3/2554	ร้อยละ 4.95	7 ปี	24 สิงหาคม 2561	400,000,000	400,000,000
- ครั้งที่ 1/2555	ร้อยละ 4.93	10 ปี	24 กรกฎาคม 2565	500,000,000	500,000,000
- ครั้งที่ 2/2555	ร้อยละ 4.70	10 ปี	7 กันยายน 2565	400,000,000	400,000,000
- ครั้งที่ 3/2555	ร้อยละ 4.72	10 ปี	20 กันยายน 2565	1,000,000,000	1,000,000,000
- ครั้งที่ 4/2555	ร้อยละ 5.10	15 ปี	7 พฤศจิกายน 2570	1,500,000,000	1,500,000,000
- ครั้งที่ 1/2556	ร้อยละ 4.75	7 ปี	17 กรกฎาคม 2563	1,700,000,000	1,700,000,000
- ครั้งที่ 2/2556	ร้อยละ 4.75	7 ปี	25 กรกฎาคม 2563	300,000,000	300,000,000
- ครั้งที่ 1/2558	ร้อยละ 2.47	3 ปี	24 มิถุนายน 2561	1,000,000,000	1,000,000,000
- ครั้งที่ 1/2559	ร้อยละ 3.125	7 ปี 19 วัน	17 มีนาคม 2566	1,000,000,000	1,000,000,000
- ครั้งที่ 2/2559	ร้อยละ 3.57	10 ปี	26 กุมภาพันธ์ 2569	1,000,000,000	1,000,000,000
- ครั้งที่ 1/2560	ร้อยละ 3.78	10 ปี	20 กรกฎาคม 2570	1,000,000,000	-
รวม				10,100,000,000	9,100,000,000
หัก: ค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้				(6,452,486)	(6,973,527)
				10,093,547,514	9,093,026,473
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี				(1,699,720,510)	-
หุ้นกู้ระยะยาว - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี				8,393,827,004	9,093,026,473

บริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อจำกัดรวมทั้งการรักษาอัตราส่วนทางการเงินที่กำหนดไว้ในข้อกำหนดด้วยสิทธิและหน้าที่ของผู้ออกหุ้นกู้และผู้ถือหุ้นกู้

## 27. สัญญาให้สิทธิใช้ประโยชน์ศูนย์การค้าบริเวณสี่แยกปทุมวัน/หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน

บริษัทฯ ได้ทำสัญญาเช่าและลงทุนพัฒนาที่ดินบริเวณสี่แยกปทุมวันกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (“มหาวิทยาลัย”) ลงวันที่ 21 เมษายน 2526 เป็นระยะเวลา 30 ปี ซึ่งการเช่าตามสัญญาดังกล่าวได้ครบกำหนดลงในวันที่ 21 เมษายน 2556 เมื่อครบกำหนดระยะเวลาสัญญาเช่า บริษัทฯตกลงให้กรรมสิทธิ์ในอาคารและสิ่งปลูกสร้างทั้งหมดที่พัฒนาให้มีขึ้นในที่ดินเช่าตามสัญญาตกเป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยโดยไม่มีค่าตอบแทนหรือภาระผูกพันใดๆ

ในวันที่ 16 ตุลาคม 2550 บริษัทฯและมหาวิทยาลัยได้ร่วมลงนามในสัญญาให้สิทธิใช้ประโยชน์ศูนย์การค้าบริเวณสี่แยกปทุมวันที่มีกำหนดระยะเวลา 20 ปี (ตั้งแต่วันที่ 22 เมษายน 2556 ถึงวันที่ 21 เมษายน 2576) โดยบริษัทฯต้องชำระค่าเช่ารายปีตลอดอายุของสัญญาตามอัตราที่ระบุไว้ในสัญญา ในการนี้บริษัทฯได้ชำระเงินค่าผลตอบแทนในการได้สิทธิการทำสัญญาเพื่อให้ได้ลงนามก่อนบุคคลอื่นให้แก่มหาวิทยาลัยเป็นจำนวนเงิน 2,519 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม 2552 บริษัทฯได้ชำระค่าจดทะเบียนสิทธิการเช่าที่ดินและอาคารให้แก่กรมที่ดินเป็นจำนวนเงิน 279 ล้านบาท บริษัทฯจัดประเภทเงินที่ได้ชำระไปแล้วจำนวน 2,798 ล้านบาท เป็นต้นทุนของการเช่าที่ดินและอาคาร ณ วันที่สัญญาเช่ามีผลบังคับใช้

ณ วันที่ 22 เมษายน 2556 ซึ่งเป็นวันที่สัญญาเช่าใหม่มีผลบังคับใช้ บริษัทฯได้พิจารณาเนื้อหาสาระสำคัญของสัญญาเช่าดังกล่าวตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 17 เรื่อง สัญญาเช่า จึงได้แยกส่วนประกอบของสัญญาเช่าออกเป็นเช่าที่ดินและเช่าอาคาร ตามเกณฑ์วิธีพิจารณาจากรายได้ (Income Approach) และอัตราค่าเช่าตลาดของที่ดินโดยผู้ประเมินอิสระ บริษัทฯได้จัดประเภทการเช่าที่ดินเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน จำนวนเงินที่จ่ายตามสัญญาเช่าดำเนินงานรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า และจัดประเภทการเช่าอาคารเป็นสัญญาเช่าการเงิน โดยจะบันทึกการเช่าอาคารเป็นสินทรัพย์ภายใต้สัญญาเช่าการเงินด้วยมูลค่าปัจจุบันสุทธิของจำนวนเงินที่ต้องชำระตามสัญญาเช่า คิดค่าเสื่อมราคาตลอดอายุของสัญญาเช่า และแสดงรวมอยู่ในอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (หมายเหตุ 17) และที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (หมายเหตุ 19) นอกจากนี้ ภาระผูกพันตามสัญญาเช่าการเงินหักด้วยดอกเบี้ยรูดตัดบัญชีจะบันทึกเป็นหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน ดอกเบี้ยรูดตัดบัญชีจะตัดจำหน่ายเป็นค่าใช้จ่ายตลอดอายุของสัญญาเช่า

บริษัทฯต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อจำกัดที่กำหนดไว้ในสัญญาเช่า เช่น การปรับปรุงและพัฒนาศูนย์การค้าและระบบสาธารณูปโภคต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ภายในวงเงินและระยะเวลาที่กำหนดไว้ การจัดทำให้มีการประกันภัย การดูแลบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดีอยู่เสมอ และการวางหลักประกันในการปฏิบัติตามสัญญาเป็นหนังสือค้ำประกันของธนาคารในวงเงิน 112 ล้านบาท และในกรณีที่รายได้รวมของบริษัทฯรวมทุกๆ ห้าปี สูงกว่าประมาณการรายได้ตามที่กำหนดไว้ในสัญญา บริษัทฯต้องชำระส่วนแบ่งรายได้ในอัตราร้อยละ 5 ของรายได้ส่วนที่เกินกว่าประมาณการรายได้ภายใน 90 วัน นับแต่วันสิ้นรอบบัญชีของบริษัทฯทุกๆ ปีที่ห้า



	(หน่วย: บาท)	
	งบการเงินรวม/งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน	7,896,216,650	8,216,257,320
หัก: ดอกเบี้ยรอการตัดจ่าย	(2,896,378,498)	(3,184,973,822)
รวม	4,999,838,152	5,031,283,498
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(53,331,744)	(31,445,346)
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	4,946,506,408	4,999,838,152

บริษัทฯมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าเช่าขั้นต่ำ ดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560			
	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	เกินกว่า 5 ปี	รวม
ผลรวมของจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า	827,423,000	4,944,114,000	13,487,528,000	19,259,065,000
หัก: ส่วนของค่าเช่าที่ดินที่ถือเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน	(488,179,570)	(2,917,027,260)	(7,957,641,520)	(11,362,848,350)
ผลรวมของจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายส่วนที่ถือเป็นสัญญาเช่าการเงิน	339,243,430	2,027,086,740	5,529,886,480	7,896,216,650
หัก: ดอกเบี้ยตามสัญญาเช่าการเงินรอการตัดบัญชี	(285,911,686)	(1,087,203,669)	(1,523,263,143)	(2,896,378,498)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายทั้งสิ้นตามสัญญาเช่าการเงิน	53,331,744	939,883,071	4,006,623,337	4,999,838,152
	(หน่วย: บาท)			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559			
	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	เกินกว่า 5 ปี	รวม
ผลรวมของจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า	780,587,000	3,619,657,000	15,639,408,000	20,039,652,000
หัก: ส่วนของค่าเช่าที่ดินที่ถือเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน	(460,546,330)	(2,135,597,630)	(9,227,250,720)	(11,823,394,680)
ผลรวมของจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายส่วนที่ถือเป็นสัญญาเช่าการเงิน	320,040,670	1,484,059,370	6,412,157,280	8,216,257,320
หัก: ดอกเบี้ยตามสัญญาเช่าการเงินรอการตัดบัญชี	(288,595,324)	(1,113,153,334)	(1,783,225,164)	(3,184,973,822)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายทั้งสิ้นตามสัญญาเช่าการเงิน	31,445,346	370,906,036	4,628,932,116	5,031,283,498

## 28. สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน

จำนวนเงินสำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานซึ่งเป็นเงินชดเชยพนักงานเมื่อออกจากงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 แสดงดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานต้นปี	181,812,669	157,586,208	75,671,032	58,480,154
ส่วนที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน :				
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	23,243,742	18,881,801	6,305,008	5,907,556
ต้นทุนดอกเบี้ย	4,996,889	4,440,620	2,161,593	1,970,960
ส่วนที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น :				
(กำไร) ขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติด้านประชากรศาสตร์	203,528	(11,372,185)	-	(4,316,931)
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติทางการเงิน	275,869	13,405,736	-	5,172,844
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	733,685	2,718,994	-	11,460,049
ผลประโยชน์ที่จ่ายในระหว่างปี	(11,185,186)	(3,848,505)	(1,303,501)	(3,003,600)
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานปลายปี	200,081,196	181,812,669	82,834,132	75,671,032

ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานรวมอยู่ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนแสดงดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	23,243,742	18,881,801	6,305,008	5,907,556
ต้นทุนดอกเบี้ย	4,996,889	4,440,620	2,161,593	1,970,960
รวมค่าใช้จ่ายที่รับรู้ในส่วนผลกำไรหรือ				
ขาดทุน	28,240,631	23,322,421	8,466,601	7,878,516

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
ค่าใช้จ่ายดังกล่าวรับรู้ในรายการต่อไปนี้				
ในส่วนของการซื้อหรือขาดทุน:				
ต้นทุนขายหรือบริการ	11,653,607	10,032,678	1,515,246	1,422,928
ค่าใช้จ่ายในการขาย	3,703,068	2,735,139	692,200	614,946
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	12,883,956	10,554,604	6,259,155	5,840,642
	28,240,631	23,322,421	8,466,601	7,878,516

กลุ่มบริษัทคาดว่าจะจ่ายชำระผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานภายใน 1 ปีข้างหน้าเป็นจำนวนประมาณ 10.27 ล้านบาท (งบการเงินเฉพาะกิจการ: จำนวน 2.13 ล้านบาท) (2559: จำนวน 3.43 ล้านบาท งบการเงินเฉพาะกิจการ: จำนวน 0.48 ล้านบาท)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ระยะเวลาเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการจ่ายชำระผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานของกลุ่มบริษัทและบริษัทย่อยประมาณ 12 - 13 ปี (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 13 ปี) (2559: 14 ปี งบการเงินเฉพาะกิจการ: 14 ปี)

สมมติฐานที่สำคัญในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ณ วันประเมินสรุปได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
	(ร้อยละต่อปี)	(ร้อยละต่อปี)	(ร้อยละต่อปี)	(ร้อยละต่อปี)
อัตราคิดลด	2.8	2.8	2.8	2.8
อัตราการขึ้นเงินเดือนในอนาคต	4 - 7	4 - 7	6	6
อัตราการเปลี่ยนแปลงใน	พนักงานอายุ	พนักงานอายุ	พนักงานอายุ	พนักงานอายุ
จำนวนพนักงาน (ขึ้นกับ	น้อยกว่า 30 ปี: 25 - 40	น้อยกว่า 30 ปี: 25 - 40	น้อยกว่า 30 ปี: 25	น้อยกว่า 30 ปี: 25
ช่วงอายุของพนักงาน)	พนักงานอายุ	พนักงานอายุ	พนักงานอายุ	พนักงานอายุ
	ตั้งแต่ 30 ปี น้อยกว่า 40 ปี:	ตั้งแต่ 30 ปี น้อยกว่า 40 ปี:	ตั้งแต่ 30 ปี น้อยกว่า 40 ปี: 17	ตั้งแต่ 30 ปี น้อยกว่า 40 ปี: 17
	17 - 20	17 - 20	พนักงานอายุ	พนักงานอายุ
	พนักงานอายุ	พนักงานอายุ	ตั้งแต่ 40 ปี น้อยกว่า 55 ปี: 8	ตั้งแต่ 40 ปี น้อยกว่า 55 ปี: 8
	ตั้งแต่ 40 ปี น้อยกว่า 55 ปี:	ตั้งแต่ 40 ปี น้อยกว่า 55 ปี:	พนักงานอายุ	พนักงานอายุ
	8 - 10	8 - 10	มากกว่า 55 ปี: 0	มากกว่า 55 ปี: 0
	พนักงานอายุ	พนักงานอายุ		
	มากกว่า 55 ปี: 0	มากกว่า 55 ปี: 0		

ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานที่สำคัญต่อมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันผลประโยชน์ระยะยาว  
ของพนักงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 สรุปได้ดังนี้

งบการเงินรวม				
31 ธันวาคม 2560				
	สมมติฐาน เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น (ร้อยละต่อปี)	จำนวนผลประโยชน์ เพิ่มขึ้น (ลดลง) (หน่วย: ล้านบาท)	สมมติฐาน เปลี่ยนแปลงลดลง (ร้อยละต่อปี)	จำนวนผลประโยชน์ เพิ่มขึ้น (ลดลง) (หน่วย: ล้านบาท)
อัตราคิดลด	1	(14.39)	1	16.52
อัตราการขึ้นเงินเดือน	1	19.13	1	(16.88)
อัตราการเปลี่ยนแปลงใน จำนวนพนักงาน	20	(19.65)	20	25.04
งบการเงินรวม				
31 ธันวาคม 2559				
	สมมติฐาน เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น (ร้อยละต่อปี)	จำนวนผลประโยชน์ เพิ่มขึ้น (ลดลง) (หน่วย: ล้านบาท)	สมมติฐาน เปลี่ยนแปลงลดลง (ร้อยละต่อปี)	จำนวนผลประโยชน์ เพิ่มขึ้น (ลดลง) (หน่วย: ล้านบาท)
อัตราคิดลด	1	(13.58)	1	15.23
อัตราการขึ้นเงินเดือน	1	16.30	1	(14.67)
อัตราการเปลี่ยนแปลงใน จำนวนพนักงาน	20	(17.45)	20	21.20

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	31 ธันวาคม 2560			
	สมมติฐาน เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น	จำนวนผลประโยชน์ เพิ่มขึ้น (ลดลง)	สมมติฐาน เปลี่ยนแปลงลดลง	จำนวนผลประโยชน์ เพิ่มขึ้น (ลดลง)
	(ร้อยละต่อปี)	(หน่วย: ล้านบาท)	(ร้อยละต่อปี)	(หน่วย: ล้านบาท)
อัตราคิดลด	1	(4.46)	1	5.08
อัตราการขึ้นเงินเดือน	1	6.08	1	(5.40)
อัตราการเปลี่ยนแปลงใน				
จำนวนพนักงาน	20	(5.43)	20	6.76

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	31 ธันวาคม 2559			
	สมมติฐาน เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น	จำนวนผลประโยชน์ เพิ่มขึ้น (ลดลง)	สมมติฐาน เปลี่ยนแปลงลดลง	จำนวนผลประโยชน์ เพิ่มขึ้น (ลดลง)
	(ร้อยละต่อปี)	(หน่วย: ล้านบาท)	(ร้อยละต่อปี)	(หน่วย: ล้านบาท)
อัตราคิดลด	1	(4.43)	1	5.06
อัตราการขึ้นเงินเดือน	1	5.41	1	(4.81)
อัตราการเปลี่ยนแปลงใน จำนวนพนักงาน	20	(4.81)	20	5.93

## 29. หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
เงินประกัน - พนักงาน	4,166,660	4,348,600	4,166,660	4,348,600
เงินมัดจำ	3,414,124	4,017,657	3,414,124	4,016,657
อื่นๆ	3,440,064	5,607,720	13,563,302	18,372,312
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	11,020,848	13,973,977	21,144,086	26,737,569

## 30. ทุนเรือนหุ้น

เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2559 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติการลดทุนจดทะเบียนโดยการตัดหุ้นทุนซื้อคืนจำนวน 178,331,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 9.45 ของทุนจดทะเบียนของบริษัท เนื่องจากครบกำหนดเวลาจำหน่ายหุ้นซื้อคืน เมื่อวันที่ 14 กันยายน 2559 ซึ่งบริษัทฯ ได้จดทะเบียนลดทุนกับกระทรวงพาณิชย์แล้วเมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2559

### 31. ดำรงตามกฎหมาย

ภายใต้บทบัญญัติของมาตรา 116 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 บริษัทฯต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปี หักด้วยยอดขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าทุนสำรองนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน ดำรงตามกฎหมายดังกล่าวไม่สามารถนำไปจ่ายเงินปันผลได้

### 32. หุ้นทุนซื้อคืน

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม	
	2560	2559
หุ้นทุนซื้อคืนที่ถือโดยบริษัทย่อย	711,993,784	711,993,784
	711,993,784	711,993,784

#### หุ้นทุนซื้อคืนที่ถือโดยบริษัทฯ

เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2556 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท มีมติอนุมัติโครงการซื้อหุ้นคืนเพื่อบริหารทางการเงิน ในวงเงินไม่เกิน 2,800 ล้านบาท โดยมีจำนวนหุ้นที่จะซื้อคืนจำนวนไม่เกิน 18.9 ล้านหุ้น (มูลค่าหุ้นที่ตราใหม่ 188.6 ล้านบาท) คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 10 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ

ในระหว่างปี 2556 ได้ครบกำหนดระยะเวลาในการซื้อหุ้นคืนเพื่อบริหารทางการเงินตามที่กล่าวไว้ข้างต้น บริษัทฯมีการซื้อหุ้นคืนรวมทั้งสิ้นเป็นจำนวน 17.8 ล้านหุ้น (มูลค่าหุ้นที่ตราใหม่ 178.3 ล้านบาท) รวมต้นทุนค่าธรรมเนียมแล้วเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 2,805 ล้านบาท โดยคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 9.45 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯได้จัดสรรกำไรสะสมเป็นเงินสำรองสำหรับหุ้นทุนซื้อคืนเต็มจำนวนแล้ว

ตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2544 ว่าด้วยการซื้อหุ้นคืน การจำหน่ายหุ้นที่ซื้อคืนและการตัดหุ้นที่ซื้อคืนของบริษัทฯ บริษัทฯต้องจำหน่ายหุ้นที่ซื้อคืนให้เสร็จสิ้นภายในระยะเวลาไม่เกิน 3 ปีนับจากวันที่ซื้อหุ้นคืนเสร็จสิ้น ถ้าบริษัทไม่จำหน่ายหุ้นทุนซื้อคืนภายในระยะเวลา 3 ปี ให้บริษัทฯลดทุนที่ชำระแล้วโดยตัดกับหุ้นทุนซื้อคืน



บริษัทฯ ได้ทำการซื้อหุ้นคืนจำนวน 178.3 ล้านหุ้น ในระหว่างวันที่ 15 มีนาคม ถึงวันที่ 14 กันยายน 2556 ในราคาถัวเฉลี่ยหุ้นละ 15.73 บาท ตามมติของคณะกรรมการบริหารของบริษัทฯ ในเดือนกุมภาพันธ์ 2556 คณะกรรมการของบริษัทฯ มิได้มีความประสงค์ที่จะขายหุ้นซื้อคืนดังกล่าว ดังนั้น คณะกรรมการบริษัทฯ จึงมีมติให้ลดทุนเพื่อตัดหุ้นทุนซื้อคืน และได้รับการยืนยันโดยที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯ เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2559 ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดในพระราชบัญญัติฯ บริษัทฯ จึงตัดหุ้นที่ซื้อคืนโดยการลดทุนจดทะเบียนและทุนที่ออกและชำระแล้วจาก 1,886.3 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท มูลค่ารวม 1,886.3 ล้านบาท เป็นหุ้นใหม่ 1,708.0 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท มูลค่ารวม 1,708.0 ล้านบาท บริษัทฯ ได้จดทะเบียนการลดทุนจดทะเบียนและทุนที่ชำระแล้วกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2559

เนื่องจากราคาทุนของหุ้นทุนซื้อคืนดังกล่าวมีราคาหุ้นถัวเฉลี่ยสูงกว่าราคาตามมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้น ดังนั้น ส่วนที่เกินกว่าราคาตามมูลค่าที่ตราไว้ได้อื่นออกเพื่อไปปรับกับกำไรสะสมยังไม่ได้จัดสรร ซึ่งเป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 2,626.9 ล้านบาท

#### หุ้นทุนซื้อคืนที่ถือโดยบริษัทย่อย

หุ้นทุนซื้อคืนในส่วนนี้เป็นหุ้นสามัญของบริษัทฯ ที่ถือโดยบริษัทย่อยรวมจำนวน 499 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท ซึ่งแสดงด้วยวิธีราคาทุนในงบการเงินรวมตามสัดส่วนของการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้จำหน่ายหุ้นสามัญของบริษัทฯ และทำสัญญาหลักประกันประเภท Negative Pledge บนหลักทรัพย์ดังกล่าวรวมจำนวน 318 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท (2559: 318 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท) ซึ่งมีมูลค่าตามราคาทุนเป็นจำนวน 609 ล้านบาท (2559: 609 ล้านบาท) เพื่อเป็นหลักประกันวงเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 23

#### สำรองหุ้นทุนซื้อคืน

บริษัทฯ มีหุ้นทุนซื้อคืนจำนวน 178.3 ล้านหุ้น เป็นราคาทุนทั้งสิ้น 178.33 ล้านบาท ซึ่งเกิดจากการซื้อในช่วงเวลาระหว่างวันที่ 15 มีนาคม ถึง 14 กันยายน 2556 โดยบริษัทฯ มีวัตถุประสงค์ของการซื้อหุ้นทุนซื้อคืนเพื่อช่วยในการบริหารทางการเงิน และมีนโยบายให้มีระยะเวลาถือครองมากกว่า 6 เดือน แต่ไม่เกิน 3 ปี บริษัทฯ จึงได้กันกำไรสะสมไว้เป็นเงินสำรองเท่ากับจำนวนเงินที่ได้จ่ายซื้อหุ้นทุนซื้อคืน ทั้งนี้ เพื่อให้การถือครองหุ้นทุนซื้อคืนของบริษัทฯ เพื่อบริหารการเงินเป็นไปตามมาตรา 66/1(2) ของพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 และในระหว่างปี 2559 บริษัทฯ ได้กลับรายการเงินสำรองสำหรับหุ้นทุนซื้อคืนกับกำไรสะสมตามมติให้ลดทุนเพื่อตัดหุ้นทุนซื้อคืนตามที่กล่าวไว้ข้างต้น

### 33. รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ตามแนวปฏิบัติทางการบัญชีเกี่ยวกับหุ้นทุนซื้อคืนของกิจการ เกี่ยวกับการแสดงรายการและการเปิดเผยข้อมูลกล่าวโดยสรุปว่า หุ้นทุนซื้อคืนไม่ใช่สินทรัพย์ แต่เป็นการลดสิทธิเรียกร้องในสินทรัพย์ของกิจการ กิจการควรแสดงหุ้นทุนซื้อคืนเป็นรายการหักจากส่วนของผู้ถือหุ้น ในกรณีที่บริษัทย่อยซื้อหุ้นของบริษัทใหญ่ บริษัทใหญ่ต้องแสดงรายการซื้อหุ้นดังกล่าวด้วยหลักการเดียวกับการที่บริษัทใหญ่ซื้อคืนหุ้นของตนเอง

อย่างไรก็ตาม หากการตีความตามแนวปฏิบัติดังกล่าวบังคับใช้กับงบการเงินเฉพาะกิจการ รายการกระทบยอดรวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ และเงินลงทุนในบริษัทย่อย สามารถแสดงได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)		
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559
รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ - ตามที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน		
ฐานะการเงิน	17,082,559,803	14,825,567,513
หัก: หุ้นทุนซื้อคืนโดยบริษัทย่อย	(711,993,784)	(711,993,784)
รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ - หลังปรับหุ้นทุนซื้อคืนโดยบริษัทย่อย	16,370,566,019	14,113,573,729
เงินลงทุนในบริษัทย่อย - ตามที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน	16,294,390,438	13,392,257,040
หัก: หุ้นทุนที่ถือโดยบริษัทย่อย	(711,993,784)	(711,993,784)
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	15,582,396,654	12,680,263,256

### 34. รายได้ดอกเบี้ยจากธุรกิจการเงิน

รายได้ดอกเบี้ยจากธุรกิจการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ประกอบด้วย

(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ
	2560	2559	2560 2559
เงินให้สินเชื่อ	607,900,762	445,040,918	3,778,372 4,777,859
การให้เช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงิน	1,075,144,860	865,687,612	- -
รวมรายได้ดอกเบี้ยจากธุรกิจการเงิน	1,683,045,622	1,310,728,530	3,778,372 4,777,859

### 35. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

กลุ่มบริษัทและพนักงานของกลุ่มบริษัทได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 โดยกลุ่มบริษัทและพนักงานจะจ่ายสมทบเข้ากองทุนเป็นรายเดือนในอัตราร้อยละ 3 - 10 ของเงินเดือน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพนี้นี้บริหาร โดยบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ธนชาติ จำกัด และจะจ่ายให้แก่พนักงานเมื่อพนักงานนั้นออกจากงานตามระเบียบว่าด้วยกองทุนของกลุ่มบริษัท ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 กลุ่มบริษัทได้จ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนเป็นจำนวนเงิน 54 ล้านบาท (2559: 51 ล้านบาท)

### 36. ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

รายการค่าใช้จ่ายแบ่งตามลักษณะสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ประกอบด้วยรายการค่าใช้จ่ายที่สำคัญดังต่อไปนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
ต้นทุนขายอสังหาริมทรัพย์	357,183,441	803,370,217	-	-
เงินเดือนและค่าแรงและผลประโยชน์อื่นของ				
พนักงาน	1,784,339,146	1,612,290,178	605,117,704	533,855,495
ค่าเสื่อมราคา	1,146,317,758	1,122,078,531	486,333,855	427,845,402
ค่าตัดจำหน่าย	19,877,738	16,688,124	14,128,610	11,467,288
ขาดทุนจากการจำหน่ายเงินลงทุน				
ในบริษัทย่อย	-	-	-	105,477,539
ขาดทุนจากการด้อยค่าของเงินลงทุน				
ในบริษัทย่อย (โอนกลับ)	-	-	(3,133,398)	(2,942,008)
ขาดทุนจากการด้อยค่าของทรัพย์สิน				
รอการขาย	2,053,522	2,064,572	-	-
ขาดทุนจากการด้อยค่าของที่ดิน อาคารและ				
อุปกรณ์	2,333,380	21,069,253	-	-
(กำไร) ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน	(43,634,792)	7,188,350	-	-
ค่าขนส่ง	41,277,047	59,201,000	-	-
ค่านายหน้าและค่าส่งเสริมการขาย	243,465,288	362,895,912	48,087,492	66,436,032
ค่าพลังงาน	361,589,548	365,013,524	68,608,360	65,999,010
ค่าเช่าจ่าย	819,161,555	794,834,525	756,914,544	756,914,544
ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา	185,014,455	129,258,542	54,816,460	45,699,876
วัตถุดิบและวัสดุสิ้นเปลืองใช้ไป	792,092,925	1,891,583,416	-	-
การเปลี่ยนแปลงในสินค้าสำเร็จรูป				
และงานระหว่างทำเพิ่มขึ้น	(40,367,863)	20,257,846	-	-

### 37. ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ของบริษัทฯ และบริษัทย่อยที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์คำนวณขึ้นในอัตราร้อยละ 20 ของกำไรก่อนหักภาษีหลังจากบวกกลับด้วยสำรองและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ไม่อนุญาตให้ถือเป็นค่าใช้จ่ายในการคำนวณภาษี และหักด้วยเงินปันผลที่ได้รับยกเว้นไม่ต้องนำมารวมเป็นเงินได้และปรับปรุงด้วยค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้รอตัดบัญชี

ภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ของบริษัทย่อยอื่น คำนวณขึ้นในอัตรา ร้อยละ 0 - 20 ของกำไรก่อนหักภาษีบวกกลับด้วยสำรองและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ไม่อนุญาตให้ถือเป็นค่าใช้จ่ายในการคำนวณภาษีและหักด้วยเงินปันผลที่ได้รับยกเว้นไม่ต้องนำมารวมเป็นเงินได้และปรับปรุงด้วยค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้รอตัดบัญชี

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ของบริษัทฯ และบริษัทย่อยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 สรุปได้ดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
<b>ภาษีเงินได้ปัจจุบัน:</b>				
ภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับปี	456,868,072	464,180,197	146,959,456	158,767,810
รายการปรับปรุงค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้				
นิติบุคคลของปีก่อน	812,294	702,726	(230,103)	(2,258,189)
<b>ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี:</b>				
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจากการ				
เกิดผลแตกต่างชั่วคราวและการกลับ				
รายการผลแตกต่างชั่วคราว	(82,562,632)	(83,178,080)	(91,956,017)	(94,915,818)
<b>ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ที่แสดงอยู่ใน</b>				
<b>    งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ</b>	<b>375,117,734</b>	<b>381,704,843</b>	<b>54,773,336</b>	<b>61,593,803</b>

จำนวนภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบแต่ละส่วนของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 สรุปได้ดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจาก				
เงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขาย	406,509,334	328,645,655	385,959,045	285,963,636
กำไร (ขาดทุน) ที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจาก				
เงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้	329,837	(1,609,711)	329,837	(1,609,711)
กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนใน				
หลักทรัพย์เพื่อขายของบริษัทร่วม	2,480,284	4,394,520	-	-
ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนใน				
ลูกหนี้เงินให้กู้ของบริษัทร่วม	(338,956)	(311,294)	-	-
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่า				
งบการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศของ				
บริษัทร่วม	(8,237,376)	(835,925)	-	-
ผลขาดทุนจากการประมาณการตามหลัก				
คณิตศาสตร์ประกันภัย	(242,618)	(950,509)	-	(2,463,193)
ผลกำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตาม				
หลักคณิตศาสตร์ประกันภัยของบริษัทร่วม	238,935	(550,692)	-	-
กำไรจ่ายภาษีเงินได้ที่แสดงอยู่ใน				
งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	400,739,440	328,782,044	386,288,882	281,890,732

รายการกระทบยอดจำนวนเงินระหว่างกำไรจ่ายภาษีเงินได้กับผลคูณของกำไรทางบัญชีกับอัตราภาษีที่ใช้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 สามารถแสดงได้ดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
กำไรทางบัญชีก่อนภาษีเงินได้นิติบุคคล	2,236,660,720	2,386,950,514	1,893,863,700	2,074,345,675
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล	ร้อยละ 0 - 20	ร้อยละ 0 - 20	ร้อยละ 20	ร้อยละ 20
กำไรทางบัญชีก่อนภาษีเงินได้นิติบุคคล				
คูณอัตราภาษี	744,306,609	750,725,161	378,772,740	414,869,135
รายการปรับปรุงกำไรจ่ายภาษีเงินได้				
นิติบุคคลของปีก่อน	812,294	702,726	(230,103)	(2,258,189)
ผลกระทบทางภาษีของกำไรจ่ายที่ไม่สามารถ				
นำมาหักภาษีและรายได้ที่ได้รับยกเว้น				
ภาษีเงินได้	(370,001,169)	(369,723,044)	(323,769,301)	(351,017,143)
กำไรจ่ายภาษีเงินได้ที่อยู่ในงบกำไรขาดทุน				
เบ็ดเสร็จ	375,117,734	381,704,843	54,773,336	61,593,803

ส่วนประกอบของสินทรัพย์ภายใต้การตัดบัญชี และหนี้สินภายใต้การตัดบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 มีรายละเอียดดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
<b>สินทรัพย์ภายใต้การตัดบัญชี</b>				
ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	25,570,045	25,229,502	-	-
สำรองผลประโยชน์พนักงาน	27,860,446	24,478,859	8,902,820	7,470,200
ขาดทุนตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	12,072,615	11,829,997	7,664,007	7,664,007
ขาดทุนตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย - บริษัทร่วม	1,170,908	1,409,843	-	-
สัญญาเช่าการเงิน	472,693,391	382,325,889	472,693,391	382,325,889
ความแตกต่างทางด้านเวลาในการรับรู้รายได้ทางบัญชีและภาษี	67,074,618	47,791,143	-	-
	606,442,023	493,065,233	489,260,218	397,460,096
<b>หนี้สินภายใต้การตัดบัญชี</b>				
ความแตกต่างทางด้านเวลา - ค่าเสื่อมราคาอาคาร	14,423,054	14,277,789	-	-
ต้นทุนจากการซื้อธุรกิจ - บริษัทย่อย	84,115,062	84,115,062	-	-
กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขาย	1,286,530,188	880,020,854	1,169,963,149	784,004,104
ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้	(987,281)	(1,317,118)	(987,281)	(1,317,118)
ขาดทุนจากการรับรู้ดอกเบี้ยด้วยอัตราผลตอบแทนที่แท้จริงจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินกู้	(425,226)	(269,331)	(425,226)	(269,331)
กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้ของบริษัทร่วม	14,617,904	14,956,860	-	-
กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายของบริษัทร่วม	5,482,391	13,719,767	-	-
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศของบริษัทร่วม	1,347,377	(1,132,907)	-	-
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	221,554,255	190,733,150	-	-
	1,626,657,724	1,195,104,126	1,168,550,642	782,417,655

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 กลุ่มบริษัทมีขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้จำนวน 843.92 ล้านบาท ที่กลุ่มบริษัทไม่ได้บันทึกสินทรัพย์ภายใต้การตัดบัญชี เนื่องจากกลุ่มบริษัทพิจารณาแล้วเห็นว่า กลุ่มบริษัทอาจไม่มีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะนำผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ข้างต้นมาใช้ประโยชน์ได้ก่อนวันหมดอายุ และจะทยอยสิ้นสุดระยะเวลาการให้ประโยชน์ภายในปี 2565



### 38. กำไรต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยหารกำไรสำหรับปีที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ (ไม่รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น) ด้วยจำนวนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของหุ้นสามัญที่ออกอยู่ในระหว่างปีที่ถือ โดยบุคคลภายนอก

จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 มีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย: หุ้น)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
หุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว	1,707,960,000	1,707,960,000	1,707,960,000	1,707,960,000
หัก: หุ้นสามัญซื้อคืนที่ถือโดยบริษัทย่อย	(372,040,750)	(372,040,750)	-	-
หุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ถือโดยบุคคลภายนอก	1,335,919,250	1,335,919,250	1,707,960,000	1,707,960,000
กำไรสำหรับปี (บาท)	1,840,851,446	2,054,514,899	1,839,090,364	2,012,751,872
จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก	1,335,919,250	1,335,919,250	1,707,960,000	1,707,960,000
กำไรต่อหุ้น (บาทต่อหุ้น)	1.38	1.54	1.08	1.18

### 39. การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
<b>สินทรัพย์ดำเนินงาน (เพิ่มขึ้น) ลดลง</b>				
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	(322,725,016)	385,589,776	(3,208,555)	(2,357,441)
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	(3,124,157,623)	(2,781,852,188)	573,786	1,096,950
ค่าเช่าที่ดินจ่ายล่วงหน้า	(460,546,330)	(434,477,770)	(460,546,330)	(434,477,770)
สินค้าคงเหลือ	140,519,638	14,233,293	1,686,468	815,102
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	(121,720,479)	23,937,491	3,159,648	9,747,882
เงินฝากประจำที่มีภาระค้ำประกัน	956,222	(68,345)	-	-
สินทรัพย์รอการขาย	44,456,778	(40,916,039)	-	-
สินทรัพย์อื่น	(251,790)	853,487	-	-
<b>หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น (ลดลง)</b>				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	12,839,287	(44,999,563)	15,046,461	5,831,724
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(36,405,991)	(26,777,951)	(32,768,005)	66,613,322
รับเงินค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า	114,611,303	104,875,087	15,844,330	12,222,992
จ่ายคืนค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า	(36,301,424)	(70,884,999)	(17,060,597)	(50,271,669)
รับเงินมัดจำรับ	963,230,076	1,018,013,161	781,250,848	740,010,078
จ่ายคืนเงินมัดจำรับ	(830,334,921)	(782,194,267)	(786,107,258)	(747,585,112)
หนี้สินอื่น	(2,953,129)	(1,806,952)	(5,593,483)	(6,394,372)
<b>การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงานสุทธิ</b>	<b>(3,658,783,399)</b>	<b>(2,636,475,779)</b>	<b>(487,722,687)</b>	<b>(404,748,314)</b>

#### 40. สิทธิพิเศษที่ได้รับจากการส่งเสริมการลงทุน

บริษัท สยามแพค จำกัด ได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนสำหรับผลิตสิ่งพิมพ์จากฟิล์มพลาสติกตามบัตรส่งเสริมการลงทุนเลขที่ 1903 (2/2556) เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2556 ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดบางประการ สิทธิพิเศษดังกล่าวรวมถึงการได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมเป็นระยะเวลา 8 ปี นับแต่วันที่เริ่มมีรายได้จากการประกอบกิจการนั้น (วันที่ 21 ตุลาคม 2556)

บริษัท ย่อยได้ดำเนินการขอยกเลิกการส่งเสริมการลงทุนดังกล่าว ต่อคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนตั้งแต่วันที่ 6 กรกฎาคม 2559 ซึ่งอยู่ในระหว่างการพิจารณาของคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน

รายได้สำหรับปีจําแนกตามกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนและไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนของบริษัทดังกล่าวในงบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 สามารถสรุปได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม	
	2560	2559
รายได้จากการขาย - กิจการที่ได้รับการส่งเสริม	-	1,280,751
รายได้จากการขาย - กิจการที่ไม่ได้รับการส่งเสริม	1,577,983,764	1,842,023,225
รวม	1,577,983,764	1,843,303,976

#### 41. ส่วนงานดำเนินงาน

ข้อมูลส่วนงานดำเนินงานที่นำเสนอนี้สอดคล้องกับรายงานภายในของบริษัทฯ ที่มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงาน ได้รับและสอบทานอย่างสม่ำเสมอเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้กับส่วนงานและประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงาน ทั้งนี้ ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานของบริษัทฯ คือ คณะกรรมการบริษัท

เพื่อวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน กลุ่มบริษัทจัดโครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยธุรกิจตามประเภทของผลิตภัณฑ์และบริการ กลุ่มบริษัทมีส่วนงานที่รายงานทั้งสิ้น 8 ส่วนงาน ดังนี้

1. ธุรกิจศูนย์การค้า ดำเนินธุรกิจให้เช่าพื้นที่แก่ผู้เช่ารายย่อยเพื่อประกอบธุรกิจในศูนย์การค้า และธุรกิจให้เช่าพื้นที่อาคารสำนักงาน
2. ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ดำเนินธุรกิจให้บริการห้องพัก อาคารและเครื่องคํ้าและบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพักอาศัยและการเดินทาง
3. ธุรกิจกอล์ฟ ดำเนินกิจการให้บริการสนามกอล์ฟ คลับเฮ้าส์ และจำหน่ายอุปกรณ์กอล์ฟ

4. ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ดำเนินธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อขาย รับบริหารทรัพย์สิน และประเมินมูลค่าทรัพย์สิน
5. ธุรกิจอาหาร ดำเนินธุรกิจจำหน่ายข้าวสารทั้งภายในประเทศและเพื่อการส่งออก ธุรกิจศูนย์อาหารและร้านอาหาร
6. ธุรกิจการเงิน ดำเนินธุรกิจให้สินเชื่อทั่วไปเพื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อระยะสั้น (Bridge Loan) ที่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์ที่มีมูลค่า ตั้งอยู่ในทำเลดี และเป็นที่ต้องการของตลาดธุรกิจให้สินเชื่อเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ และการรับประกันชีวิต\*
7. ธุรกิจอื่น ๆ ดำเนินธุรกิจประมูลรถยนต์และรถจักรยานยนต์\* และธุรกิจขายน้ำดื่ม
8. ธุรกิจสนับสนุน เป็นหน่วยงานสนับสนุน (Back Office) ให้กับกลุ่มบริษัท

\* บริษัทที่ดำเนินธุรกิจดังกล่าวมีสถานะเป็นบริษัทร่วม ดังนั้น การรับรู้ผลการดำเนินงานจึงอยู่ในรูปของส่วนแบ่งกำไรจากบริษัทร่วม

กลุ่มบริษัทไม่มีการรวมส่วนงานดำเนินงานเป็นส่วนงานที่รายงานข้างต้น

ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดสอบทานผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยธุรกิจแยกจากกันเพื่อวัตถุประสงค์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน กลุ่มบริษัทประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงานโดยพิจารณาจากกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงานและสินทรัพย์รวมซึ่งวัดมูลค่าโดยใช้เกณฑ์เดียวกับที่ใช้ในการวัดกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงานและสินทรัพย์รวมในงบการเงิน อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทบริหารงานด้านการจัดหาเงิน ซึ่งทำให้เกิดค่าใช้จ่ายทางการเงิน รายได้ทางการเงิน และภาษีเงินได้ของทั้งกลุ่ม ดังนั้นรายได้และค่าใช้จ่ายดังกล่าวจึงไม่มีการปันส่วนให้แก่ส่วนงานดำเนินงาน

การบันทึกบัญชีสำหรับรายการระหว่างส่วนงานที่รายงานเป็นไปในลักษณะเดียวกับการบันทึกบัญชีสำหรับรายการธุรกิจกับบุคคลภายนอก

ข้อมูลรายได้ กำไรและสินทรัพย์รวมของส่วนงานของกลุ่มบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 มีดังต่อไปนี้

(หน่วย: พันบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

	โรงแรมและ		อสังหาริมทรัพย์	อาหาร	การเงิน	อื่น ๆ	สนับสนุน	รายการ	
	ศูนย์การค้า	การท่องเที่ยว	กอล์ฟ					ตัดบัญชี	รวม
รายได้จากลูกค้าภายนอก	3,979,444	1,296,454	457,453	1,579,743	1,722,642	5,108	5,771	-	9,739,579
รายได้ระหว่างส่วนงาน	193,995	339,371	6,865	6,731	2,193	-	22,689	(632,367)	-
รายได้ทั้งสิ้น	4,173,439	1,635,825	464,318	1,586,474	1,724,835	5,108	28,460	(632,367)	9,739,579
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	916,487	137,171	46,835	109,819	571,074	5,056	(277)		1,709,630
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในบริษัทร่วม									
และการร่วมค้า	101,230	64,076	8,880	-	37,980	24,684	(10,927)	-	225,923
รายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เป็นส่วน									
ดอกเบี้ยรับ									9,924
เงินปันผลรับ									354,180
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุน									48,302
รายได้อื่น									125,273
ค่าใช้จ่ายทางการเงิน									(275,701)
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้									(375,118)
ขาดทุนสุทธิส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย									18,438
กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ									1,840,851

(หน่วย: พันบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559

รายการ	โรงแรมและ					รายการ		
	ศูนย์การค้า	การท่องเที่ยว	กอล์ฟ	อสังหาริมทรัพย์	อาหาร	การเงิน	อื่นๆ	รวม
รายได้จากลูกค้าภายนอก	4,016,462	1,241,870	462,041	1,457,479	1,851,987	1,382,612	-	10,415,781
รายได้ระหว่างส่วนงาน	189,531	309,134	1,652	85,153	4,251	2,590	-	(616,786)
รายได้ทั้งสิ้น	4,205,993	1,551,004	463,693	1,542,632	1,856,238	1,385,202	-	10,415,781
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	1,013,599	137,042	28,936	344,964	(37,224)	477,439	-	1,963,539
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในบริษัทร่วม								
และการรวมค่า	79,711	74,388	2,187	-	-	101,323	33,284	281,650
รายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เป็นส่วน								
ดอกเบี้ยรับ								13,719
เงินปันผลรับ								381,828
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุน								90,643
รายได้อื่น								76,325
ค่าใช้จ่ายทางการเงิน								(420,753)
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้								(381,705)
ขาดทุนสุทธิส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย								49,269
กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ								2,054,515

รายการ	โรงแรมและ					รายการ		
	ศูนย์การค้า	การท่องเที่ยว	กอล์ฟ	อสังหาริมทรัพย์	อาหาร	การเงิน	อื่นๆ	รวม
สินทรัพย์ของส่วนงาน								
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	9,334,778	2,151,352	4,246,909	2,238,088	1,051,150	11,487,465	-	46,552,390
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	9,998,472	1,726,943	4,252,622	2,363,369	1,071,818	8,475,477	-	42,517,701

(หน่วย: พันบาท)

สินทรัพย์ที่  
ไม่ได้เป็นส่วน

ส่วน

## ข้อมูลเกี่ยวกับเขตภูมิศาสตร์

รายได้จากลูกค้าภายนอกกำหนดขึ้นตามสถานที่ตั้งของลูกค้า

	(หน่วย: พันบาท)	
	2560	2559
รายได้จากลูกค้าภายนอก		
ประเทศไทย	9,585,858	10,216,973
อเมริกา/แคนาดา	7,384	88,166
ยุโรป	33,557	67,566
เอเชียแปซิฟิก	62,778	43,076
รวม	9,689,577	10,415,781

## ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้ารายใหญ่

ในปี 2560 และ 2559 กลุ่มบริษัทไม่มีรายได้จากลูกค้ารายใดที่มีมูลค่าเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 10 ของรายได้ของกิจการ

## 42. ภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น

### 42.1 ภาระผูกพันเกี่ยวกับรายจ่ายฝ่ายทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 กลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันเกี่ยวกับรายจ่ายฝ่ายทุนที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง ศูนย์การค้า โรงแรมและการท่องเที่ยว สนามกอล์ฟ อสังหาริมทรัพย์ และอื่นๆ โดยจำแนกตามส่วนงานได้ดังต่อไปนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	2560	2559
ธุรกิจศูนย์การค้า	226	269
ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว	102	4
ธุรกิจกอล์ฟ	24	24
ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	156	107
รวม	508	404



## 42.2 ภาระผูกพันเกี่ยวกับสัญญาเช่าดำเนินงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 กลุ่มบริษัทมีจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายในอนาคตทั้งสั้นภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานที่บอกเลิกไม่ได้ ดังนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)	
จ่ายชำระภายใน	2560	2559
ภายใน 1 ปี	142	112
เกินกว่า 1 ปีแต่ไม่เกิน 5 ปี	152	149
เกินกว่า 5 ปีขึ้นไป	409	434
รวม	703	695

นอกจากนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 บริษัทฯ ยังมีภาระผูกพันตามสัญญาให้สิทธิประโยชน์ศูนย์การค้าบริเวณสี่แยกปทุมวันในส่วนของค่าเช่าที่ดินที่ถือเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน (ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 27) ดังนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)	
จ่ายชำระภายใน	2560	2559
ภายใน 1 ปี	488	460
เกินกว่า 1 ปีแต่ไม่เกิน 5 ปี	2,917	2,136
เกินกว่า 5 ปีขึ้นไป	7,958	9,227
รวม	11,363	11,823

## 42.3 การค้ำประกัน

42.3.1 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 กลุ่มบริษัทมีหนังสือค้ำประกันซึ่งออกโดยธนาคารในนามกลุ่มบริษัทอยู่เป็น 291 ล้านบาท (2559: 323 ล้านบาท) ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับภาระผูกพันทางปฏิบัติบางประการตามปกติธุรกิจ

42.3.2 เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2554 บริษัทฯ ได้ทำสัญญาค้ำประกันเงินกู้ยืมและสัญญาจดจำนำใบหุ้นกับธนาคารพาณิชย์ในประเทศแห่งหนึ่งเพื่อค้ำประกันการกู้ยืมเงินของบริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสเมนต์ ไพรเวท จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมของบริษัทฯ กับธนาคารพาณิชย์ดังกล่าวตามสัดส่วนการถือหุ้น โดยมีวงเงินกู้ยืม 44 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทย่อยของบริษัทฯ มีสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 35 ของทุนจดทะเบียนและมียอดเงินกู้ยืม จำนวน 14 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกาหรือคิดเป็น 452 ล้านบาท (2559: 19 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา หรือคิดเป็น 656 ล้านบาท)

42.3.3 เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2559 บริษัทฯ ได้ทำสัญญาค้ำประกันกับธนาคารพาณิชย์ในประเทศแห่งหนึ่ง เพื่อค้ำประกันการทำนิติกรรมและภาระผูกพันตามสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ยกับธนาคารของบริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ วงเงิน 467 ล้านบาท ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 44.2.1

#### 42.4 ภาระผูกพันในการให้บริการแก่สมาชิกสนามกอล์ฟ

บริษัทย่อยแห่งหนึ่งมีภาระผูกพันในการให้บริการแก่สมาชิกสนามกอล์ฟ ซึ่งได้รับโอนจากเจ้าของเดิม พร้อมกับสนามกอล์ฟในวันที่ซื้อ สัญญาของสมาชิกที่รับโอนมีรายละเอียดดังนี้

	จำนวนสมาชิก	อัตราค่าสมาชิก (บาทต่อสมาชิก)
สัญญาตลอดชีพ	266	200,000 - 630,000

ภายใต้ระยะเวลาและเงื่อนไขของสัญญาสมาชิก บริษัทย่อยจะไม่ได้รับค่าสมาชิกและค่าบริการใช้สนามเพิ่มเติมจากสมาชิกตลอดชีพที่ได้รับโอนทุกรายจนกว่าระยะเวลาของสัญญานั้นจะสิ้นสุดลง ณ วันที่บริษัทย่อยได้ซื้อกิจการสนามกอล์ฟ บริษัทย่อยไม่สามารถประมาณมูลค่าปัจจุบันของต้นทุนที่เกี่ยวข้องที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการให้บริการแก่สมาชิกดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ต้นทุนดังกล่าวได้ถูกนำมาพิจารณาในการคำนวณหักจากประมาณการกระแสเงินสดสุทธิในอนาคต เพื่อสะท้อนให้เห็นมูลค่า ณ วันที่ซื้อ และเพื่อกำหนดอัตราปัจจุบันของค่าเช่าของสนามกอล์ฟแล้ว

#### 42.5 คดีฟ้องร้อง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 มีคดีซึ่งบริษัทย่อยถูกฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายเป็นจำนวนรวมประมาณ 16.79 ล้านบาท (2559: 19.94 ล้านบาท) ซึ่งผลของคดียังไม่เป็นที่สิ้นสุด อย่างไรก็ตาม ฝ่ายบริหารของบริษัทฯ ยกย่องว่า บริษัทย่อยจะไม่ได้รับผลเสียหายจากคดีฟ้องร้องดังกล่าว

#### 43. ลำดับชั้นของมูลค่าสุทธิ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 กลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสุทธิแยกแยะแสดงตามลำดับชั้นของมูลค่าสุทธิ ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			
	31 ธันวาคม 2560			
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
<b>สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสุทธิ</b>				
เงินลงทุนชั่วคราวในหลักทรัพย์เพื่อขาย				
ตราสารทุน	3,085	-	-	<b>3,085</b>
เงินลงทุนระยะยาวอื่น				
ตราสารทุน	7,466	-	7	<b>7,473</b>
<b>หนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสุทธิ</b>				
ตราสารอนุพันธ์				
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย	33	-	-	<b>33</b>
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	70	-	-	<b>70</b>
<b>สินทรัพย์ที่เปิดเผยมูลค่าสุทธิ</b>				
เงินให้กู้ยืม	-	67	-	<b>67</b>
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	-	9,958	<b>9,958</b>
<b>หนี้สินที่เปิดเผยมูลค่าสุทธิ</b>				
เงินกู้ยืม	-	2,764	-	<b>2,764</b>
หุ้นกู้	-	10,094	-	<b>10,094</b>
สัญญาอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	66	-	-	<b>66</b>

(หน่วย: ล้านบาท)

งบการเงินรวม				
31 ธันวาคม 2559				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
<b>สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินลงทุนชั่วคราวในหลักทรัพย์เพื่อขาย				
ตราสารทุน	3,095	-	-	3,095
เงินลงทุนระยะยาวอื่น				
ตราสารทุน	5,832	-	473	6,035
<b>หนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
ตราสารอนุพันธ์				
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและ				
อัตราดอกเบี้ย	14	-	-	14
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	55	-	-	55
<b>สินทรัพย์ที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินให้กู้ยืม	-	75	-	75
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	-	10,048	10,048
<b>หนี้สินที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินกู้ยืม	-	1,579	-	1,579
หุ้นกู้	-	9,093	-	9,093
สัญญาอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	12	-	-	12

(หน่วย: ล้านบาท)

งบการเงินเฉพาะกิจการ				
31 ธันวาคม 2560				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
<b>สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินลงทุนชั่วคราวในหลักทรัพย์เพื่อขาย				
ตราสารทุน	2,085	-	-	2,085
เงินลงทุนระยะยาวอื่น				
ตราสารทุน	7,275	-	3	7,278
<b>สินทรัพย์ที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินให้กู้ยืม	-	10,250	-	10,250
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	-	5,230	5,230
<b>หนี้สินที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินกู้ยืม	-	8,074	-	8,074
หุ้นกู้	-	10,094	-	10,094

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	31 ธันวาคม 2559			
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
<b>สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินลงทุนชั่วคราวในหลักทรัพย์เพื่อขาย				
ตราสารทุน	2,163	-	-	<b>2,163</b>
เงินลงทุนระยะยาวอื่น				
ตราสารทุน	5,684	-	3,289	<b>8,973</b>
<b>สินทรัพย์ที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินให้กู้ยืม	-	8,061	-	<b>8,061</b>
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	-	5,379	<b>5,379</b>
<b>หนี้สินที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินกู้ยืม	-	4,970	-	<b>4,970</b>
หุ้นกู้	-	9,093	-	<b>9,093</b>

เทคนิคการประเมินมูลค่ายุติธรรมและข้อมูลที่ใช้สำหรับการวัดมูลค่ายุติธรรมระดับ 2 และ 3

- ก) มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาด คำนวณโดยใช้เทคนิคการประเมินมูลค่าที่ใช้แพร่หลายในตลาด ได้แก่ วิธีราคาตลาด (Market approach) หรือวิธีราคาทุน (Cost approach) หรือวิธีรายได้ (Income approach) ในการคำนวณมูลค่าของกิจการ รวมถึงใช้มูลค่าทางบัญชี (Book Value) หรือการปรับปรุงมูลค่าทางบัญชี (Adjusted Book Value)
- ข) มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในตราสารหนี้คำนวณโดยใช้อัตราผลตอบแทนที่ประกาศโดยสมาคมตลาด ตราสารหนี้ไทยหรือตลาดอื่น
- ค) มูลค่ายุติธรรมของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนประเมินโดยผู้ประเมินราคาอิสระ โดยใช้เกณฑ์ราคาตลาดสำหรับที่ดินรอการขาย และที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินให้เช่าเป็นหลัก และใช้เกณฑ์วิธีพิจารณาจากรายได้ (Income Approach) สำหรับอาคารให้เช่า ข้อสมมติฐานหลักที่ใช้ในการประเมินราคาอาคารดังกล่าวประกอบด้วย อัตราผลตอบแทน อัตราเงินเฟ้อ อัตราพื้นที่ว่างระยะยาว และอัตราการเติบโตระยะยาวของค่าเช่า
- ง) มูลค่ายุติธรรมของเงินให้กู้ยืม เงินกู้ยืม และหุ้นกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยปรับตามอัตราตลาด หรือมีอัตราดอกเบี้ยคงที่คำนวณโดยพิจารณาจาก

- (1) อายุครบกำหนดคงเหลือไม่เกินกว่า 1 ปี นับจากวันที่ในงบแสดงฐานะการเงินประมาณตามมูลค่าตามบัญชี
- (2) อายุครบกำหนดคงเหลือเกินกว่า 1 ปี นับจากวันที่ในงบแสดงฐานะการเงินคำนวณจากประมาณการกระแสเงินสดคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยในตลาดของตราสารหนี้ที่มีลักษณะคล้ายกัน

ในระหว่างปีปัจจุบัน ไม่มีการโอนรายการระหว่างลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

#### 44. เครื่องมือทางการเงิน

##### 44.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เครื่องมือทางการเงินที่สำคัญของกลุ่มบริษัทตามที่นิยามอยู่ในมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 107 “การแสดงรายการและการเปิดเผยข้อมูลสำหรับเครื่องมือทางการเงิน” ประกอบด้วย เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น เงินให้กู้ยืม เงินลงทุน เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น เงินกู้ยืมและหุ้นกู้ กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงินดังกล่าว และมีนโยบายการบริหารความเสี่ยงดังนี้

##### *ความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ*

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อที่เกี่ยวข้องกับลูกหนี้การค้า เงินให้กู้ยืม ลูกหนี้อื่น ฝ่ายบริหารควบคุมความเสี่ยงนี้โดยการกำหนดให้มีนโยบายและวิธีการในการควบคุมสินเชื่อที่เหมาะสม ดังนั้น กลุ่มบริษัทจึงไม่คาดว่าจะได้รับความเสียหายที่เป็นสาระสำคัญจากการให้สินเชื่อ นอกจากนี้ การให้สินเชื่อของกลุ่มบริษัทไม่มีการกระจุกตัวเนื่องจากกลุ่มบริษัทมีฐานของลูกค้าที่หลากหลายและมีอยู่จำนวนมาก รายจำนวนเงินสูงสุดที่กลุ่มบริษัทอาจต้องสูญเสียจากการให้สินเชื่อคือมูลค่าตามบัญชีของลูกค้า เงินให้กู้ยืม ลูกหนี้อื่นที่แสดงอยู่ในงบแสดงฐานะการเงิน

##### *ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย*

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยที่สำคัญอันเกี่ยวข้องกับมีเงินฝากกับสถาบันการเงิน เงินให้กู้ยืม เงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร หุ้นกู้และเงินกู้ยืมที่มีดอกเบี้ย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่สำคัญสามารถจัดตามประเภทอัตราดอกเบี้ย และสำหรับสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่สามารถแยกตามวันที่ครบกำหนดหรือวันที่มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยใหม่หากวันที่มีการกำหนดอัตราใหม่ถึงก่อนได้ดังนี้



(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม						
	31 ธันวาคม 2560						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย ปรับขึ้นลง		รวม	อัตรา ดอกเบี้ย ร้อยละต่อปี
	ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	5 - 10 ปี	ตาม ราคาตลาด	ไม่มี ดอกเบี้ย		
สินทรัพย์ทางการเงิน							
รายการเทียบเท่าเงินสด							
(ไม่รวมเงินสด)	-	-	-	464	-	464	0.13 - 1.30
พันธบัตรและเงินฝากประจำ	2	-	-	-	-	2	0.90 - 5.00
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	-	-	595	595	-
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ	2,085	2,622	2	-	-	4,709	1.99 - 2.30
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น							
- บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	67	-	67	4.16 - 5.20
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น	786	-	-	1	-	787	7.00 - 13.00
เงินให้กู้ยืมระยะยาว	35	4,423	-	1,363	-	5,821	0.50 - 13.00
	2,908	7,045	2	1,895	595	12,445	
หนี้สินทางการเงิน							
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น							
จากสถาบันการเงิน	-	-	-	2,554	-	2,554	1.60 - 7.12
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	-	-	-	1,090	1,090	-
เงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	210	-	210	5.65 - 7.15
หุ้นกู้ระยะยาว	1,700	4,896	3,498	-	-	10,094	2.47 - 5.10
	1,700	4,896	3,498	2,764	1,090	13,948	

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม						
	31 ธันวาคม 2559						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ยปรับขึ้นลง		รวม	อัตราดอกเบี้ยร้อยละต่อปี
				ตามราคาตลาด	ไม่มีดอกเบี้ย		
	ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	5 - 10 ปี				
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>							
รายการเทียบเท่าเงินสด (ไม่รวมเงินสด)	-	-	-	524	-	524	0.13 - 1.64
พันธบัตรและเงินฝากประจำ	1	-	-	-	-	1	1.15 - 5.00
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	-	-	402	402	-
ลูกหนี้การค้าตามสัญญาผ่อนชำระ	3	-	-	1	-	4	7.00 - 8.65
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ	1,457	1,437	-	-	-	2,894	1.99 - 2.30
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น							
- บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	75	-	75	4.16 - 5.20
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น	28	-	-	1	-	29	7.00 - 13.00
เงินให้กู้ยืมระยะยาว	5	3,699	-	1,627	-	5,331	0.50 - 13.00
	1,494	5,136	-	2,228	402	9,260	
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>							
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น							
จากสถาบันการเงิน	-	-	-	1,330	-	1,330	1.60 - 7.12
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	-	-	-	1,064	1,064	-
เงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทอื่น	-	-	-	21	6	27	5.00
เงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	223	-	223	5.25
หุ้นกู้ระยะยาว	-	5,596	3,497	-	-	9,093	2.47
	-	5,596	3,497	1,574	1,070	11,737	

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ						
	31 ธันวาคม 2560						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย		รวม	อัตราดอกเบี้ยร้อยละต่อปี
	ภายใน	1 - 5 ปี	5 - 10 ปี	ปรับขึ้นลงตาม	ไม่มี		
	1 ปี			ราคาตลาด	ดอกเบี้ย		
สินทรัพย์ทางการเงิน							
รายการเทียบเท่าเงินสด (ไม่รวมเงินสด)	-	-	-	115	-	115	0.13 - 1.30
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	-	-	130	130	-
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น							
- บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	10,250	-	10,250	5.00 - 7.40
	-	-	-	10,365	130	10,495	
หนี้สินทางการเงิน							
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น							
จากสถาบันการเงิน	-	-	-	1,720	-	1,720	1.60 - 1.69
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	-	-	-	483	483	-
เงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	6,354	-	6,354	1.70 - 5.00
หนี้สินตามสัญญาเช่าทางการเงิน							
ระยะยาว - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	6	14	-	-	-	20	5.62 - 6.40
หุ้นกู้ระยะยาว	1,700	4,896	-	-	-	6,596	2.47 - 5.10
	1,706	4,910	-	8,074	483	15,173	

(หน่วย: ล้านบาท)

งบการเงินเฉพาะกิจการ							
31 ธันวาคม 2559							
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย		รวม	อัตราดอกเบี้ยร้อยละต่อปี
	ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	5 - 10 ปี	ปรับขึ้นลงตามราคาตลาด	ไม่มีดอกเบี้ย		
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>							
รายการเทียบเท่าเงินสด (ไม่รวมเงินสด)	-	-	-	67	-	67	0.25 - 0.63
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	-	-	100	100	-
ลูกหนี้การค้าตามสัญญาผ่อนชำระ	-	-	-	1	-	1	8.90
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น							
- บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	8,061	-	8,061	5.00 - 7.40
	-	-	-	8,129	100	8,229	
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>							
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น							
จากสถาบันการเงิน	-	-	-	800	-	800	1.60 - 1.69
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	-	-	-	436	436	-
เงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทอื่น	-	-	-	-	6	6	-
เงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	4,164	-	4,164	1.70 - 5.00
หนี้สินตามสัญญาเช่าทางการเงิน							
ระยะยาว - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	6	18	-	-	-	24	5.62 - 6.40
หุ้นกู้ระยะยาว	-	5,596	3,497	-	-	9,093	2.47 - 5.10
	6	5,614	3,497	4,964	442	14,523	

**ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน**

บริษัทย่อยสองแห่งมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเกี่ยวเนื่องจากรายการค้ากับเงินกู้ยืมที่เป็นเงินตราต่างประเทศในงบการเงินรวมดังนี้

	สกุลเงิน	สินทรัพย์ทางการเงิน	อัตราแลกเปลี่ยนเฉลี่ย
		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 (หน่วย)	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 (บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)
ลูกหนี้การค้า	เหรียญสหรัฐอเมริกา	50,827	32.4342
เงินลงทุนในบริษัทร่วม (ซึ่งอยู่ต่างประเทศ)	เหรียญสหรัฐอเมริกา	13,475,000	32.4342

	สกุลเงิน	สินทรัพย์ทางการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 (หน่วย)	อัตราแลกเปลี่ยนเฉลี่ย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 (บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)
ลูกหนี้การค้า	เหรียญสหรัฐอเมริกา	47,709	35.5660
เงินลงทุนในบริษัทร่วม (ซึ่งอยู่ต่างประเทศ)	เหรียญสหรัฐอเมริกา	13,475,000	35.5660

ทั้งนี้บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้เข้าทำสัญญาขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าเพื่อป้องกันความเสี่ยงจากรายการค้าที่เป็นเงินตราต่างประเทศ มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 มีดังนี้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560			
สกุลเงิน	จำนวนที่ขาย (หน่วย)	อัตราแลกเปลี่ยนตามสัญญา เงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)	วันที่ครบกำหนด
เหรียญสหรัฐอเมริกา	2,034,404	32.385 - 33.110	25 มกราคม 2561 - 3 กรกฎาคม 2561

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559			
สกุลเงิน	จำนวนที่ขาย (หน่วย)	อัตราแลกเปลี่ยนตามสัญญา เงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)	วันที่ครบกำหนด
เหรียญสหรัฐอเมริกา	334,732	34.666 - 35.657	10 กุมภาพันธ์ 2560 - 19 มิถุนายน 2560

## 44.2 ตราสารอนุพันธ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 กลุ่มบริษัทมีธุรกรรมตราสารทางการเงินที่เป็นตราสารอนุพันธ์เพื่อบริหารความเสี่ยงดังนี้

### 44.2.1 สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย

บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ยกับธนาคารภายในประเทศแห่งหนึ่ง เพื่อเป็นเครื่องมือบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเงินลงทุนในบริษัทร่วมที่เป็นเงินตราต่างประเทศ โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดของสัญญาในวันที่ 9 กันยายน 2561 ภายใต้เงื่อนไขที่ตกลงกันไว้ ดังนี้

### (1) แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้มีการทำสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศระหว่างสกุลเงินบาทและสกุลเงินเหรียญสหรัฐฯ โดยมีอัตราแลกเปลี่ยนตามสัญญาเท่ากับ 34.69 บาท ต่อเหรียญสหรัฐฯ บริษัทย่อยมีภาระผูกพันกับธนาคารคู่สัญญา ณ วันที่ทำสัญญา และวันสิ้นสุดของสัญญาดังต่อไปนี้

	ณ วันที่ทำสัญญา	ณ วันที่สิ้นสุดสัญญา
บริษัทย่อยได้รับจาก/(จ่ายให้แก่)	13.475 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ	(13.475 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ)
ธนาคารคู่สัญญา	(467 ล้านบาท)	467 ล้านบาท

### (2) แลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย

บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้มีการทำสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย เพื่อเป็นเครื่องมือบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเงินลงทุนในบริษัทร่วมที่ดำเนินธุรกิจโรงแรมในต่างประเทศคิดเป็นจำนวนเดียวกับที่ทำสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศข้างต้น มาทำสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยจากอัตราคงที่เป็นอัตราคงที่อีกอัตราหนึ่ง ตามที่ระบุไว้ในสัญญา บริษัทย่อยจะได้รับดอกเบี้ยจากธนาคารคู่สัญญาที่คำนวณจากเงินกู้ยืมระยะสั้นในสกุลเงินบาทจำนวน 467 ล้านบาท (2559: 467 ล้านบาท) คิดดอกเบี้ยคงที่ในอัตราร้อยละ 0.12 ต่อปี (2559: ร้อยละ 0.12 ต่อปี) ในขณะที่บริษัทย่อยต้องจ่ายดอกเบี้ยให้กับธนาคารคู่สัญญาโดยคำนวณจากเงินต้นในสกุลเงินเหรียญสหรัฐฯจำนวน 13.475 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (2559: 13.475 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ) คิดดอกเบี้ยในอัตราคงที่ร้อยละ 0 ต่อปี (2559: ร้อยละ 0 ต่อปี)

### (3) มูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์

	(หน่วย: พันบาท)	
	มูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ 31 ธันวาคม	
	2560	2559
มูลค่ายุติธรรมของสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย	30,766	(13,606)



#### 44.2.2 สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย

บริษัทฯ ได้มีการทำสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยกับธนาคารพาณิชย์ภายในประเทศแห่งหนึ่ง เพื่อเป็นเครื่องมือบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับหนี้สินทางการเงินที่มีอัตราดอกเบี้ย ซึ่งบริษัทฯ ได้นำหุ้นกู้ระยะยาว (บางส่วน) มาทำสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยจากอัตราคงที่เป็นอัตราลอยตัว ตามเงื่อนไขของสัญญา บริษัทฯ จะได้รับดอกเบี้ยจากธนาคารคู่สัญญาที่คำนวณจากหุ้นกู้ระยะยาวจำนวน 1,000 ล้านบาท คิดดอกเบี้ยคงที่ในอัตราร้อยละ 5.10 ต่อปี ในขณะที่บริษัทฯ ต้องจ่ายดอกเบี้ยให้กับธนาคารคู่สัญญาคิดดอกเบี้ยในอัตราลอยตัวตามอัตรา MLR ลบด้วยส่วนต่างดอกเบี้ยจำนวนหนึ่ง

มูลค่ายุติธรรมของสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	(หน่วย: พันบาท)	
	มูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ 31 ธันวาคม	
	2560	2559
	69,631	54,906

#### 45. เงินปันผล

	อนุมัติโดย	เงินปันผลจ่าย (ล้านบาท)	เงินปันผลจ่าย (บาทต่อหุ้น)	วันที่จ่ายเงินปันผล
เงินปันผลสำหรับงวดหกเดือน สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559	ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเมื่อ เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2560	564	0.33	12 พฤษภาคม 2560
เงินปันผลระหว่างกาลสำหรับ งวดหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2560	ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2560	564	0.33	5 ตุลาคม 2560
รวม		1,128		
เงินปันผลสำหรับงวดหกเดือน สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558	ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเมื่อ เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2559	564	0.33	9 พฤษภาคม 2559
เงินปันผลระหว่างกาลสำหรับ งวดหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2559	ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2559	564	0.33	4 พฤศจิกายน 2559
รวม		1,128		

#### 46. การบริหารจัดการทุน

วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการทุนที่สำคัญของกลุ่มบริษัทคือการจัดให้มีซึ่งโครงสร้างทุนที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทและเสริมสร้างมูลค่าการถือหุ้นให้กับผู้ถือหุ้น โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 กลุ่มบริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเท่ากับ 1.10:1 (2559: 1.09:1) และเฉพาะบริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเท่ากับ 1.63:1 (2559: 1.61:1)

#### 47. เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน

เมื่อวันที่ 11 มกราคม 2561 บริษัท เอ็ม บี เค การ์ด จำกัด ได้ขายหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทจำนวน 10,000 หุ้น (คิดเป็นจำนวนร้อยละ 100 ของหุ้นทั้งหมดของบริษัทย่อย) ในราคาหุ้นละ 93.37 บาท คิดเป็นจำนวนเงินประมาณ 0.93 ล้านบาท ให้แก่บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด ซึ่งถือเป็นบริษัทย่อยอีกแห่งหนึ่งของบริษัทฯ เพื่อปรับโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทย่อยของบริษัทฯ นอกจากนี้ การขายเงินลงทุนดังกล่าวเป็นรายการระหว่างกัน ดังนั้น ผลขาดทุนจากการขายเงินลงทุนทั้งหมดได้ถูกตัดออกในการจัดทำงบการเงินรวม

เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2561 ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารครั้งที่ 1/61 มีมติให้บริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทแห่งหนึ่งหยุดดำเนินการธุรกิจจำหน่ายอาหารตั้งแต่เดือนมีนาคม 2561 อย่างไรก็ตามบริษัทย่อยดังกล่าวยังคงดำเนินธุรกิจอื่นอยู่

เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2561 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2561 ของบริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ มีมติอนุมัติเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจากเดิม 10 ล้านบาท เป็น 130 ล้านบาท โดยเป็นการออกหุ้นบุริมสิทธิใหม่จำนวน 1.2 ล้านหุ้น ราคาหุ้นละ 100 บาท รวมเป็นจำนวนเงิน 120 ล้านบาท และได้จัดสรรหุ้นบุริมสิทธิที่ออกใหม่ตามสัดส่วนให้แก่บริษัทฯ โดยบริษัทฯ ได้ชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวเมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2561 และบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์ในวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2561

เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2561 บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทได้จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์เพื่อเปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท ดี โอлимпิก ฟิตเนส คลับ จำกัด” และจดทะเบียนเพิ่มทุนจากเดิม 1 ล้านบาท เป็น 120 ล้านบาท โดยเป็นการออกหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 1.19 ล้านหุ้น ราคาหุ้นละ 100 บาท รวมเป็นจำนวนเงิน 119 ล้านบาท และได้จัดสรรหุ้นบุริมสิทธิที่ออกใหม่ทั้งหมดให้แก่บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทดังกล่าว โดยได้ชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนเมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2561 และบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์ในวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2561

#### 48. การอนุมัติงบการเงิน

งบการเงินนี้ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบบริษัทฯ เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2561

# ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น



## ชื่อ

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

ชื่อย่อหลักทรัพย์

MBK

ประเภทธุรกิจ

ศูนย์การค้าและอสังหาริมทรัพย์

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่

444 ชั้น 8 อาคาร เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ ถนนพญาไท

แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

เลขทะเบียนบริษัท

บมจ. 0107537001102

ทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

1,707,960,000 บาท

ชนิดของหุ้น

หุ้นสามัญ

จำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วของบริษัท

1,707,960,000 บาท

มูลค่าที่ตราไว้

หุ้นละ 1.00 บาท

โทรศัพท์

0-2853-9000

โทรสาร

0-2853-7000

เว็บไซต์

[www.mbkgroup.co.th](http://www.mbkgroup.co.th)

## นายทะเบียนหลักทรัพย์

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

ที่ตั้ง

93 ชั้น 14 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์

0-2009-9000

โทรสาร

0-2009-9991

E - mail

[SETContactCenter@set.or.th](mailto:SETContactCenter@set.or.th)

เว็บไซต์

<http://www.set.or.th/tsd>

## บุคคลอ้างอิงอื่น

### นายทะเบียนหุ้นกู้

### ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

ที่ตั้ง

1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา  
กรุงเทพฯ 10120

โทรศัพท์

0-2296-2000, 0-2683-1000

โทรสาร

0-2683-1304

เว็บไซต์

www.krungsri.com

### นายทะเบียนหุ้นกู้

### ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)

ที่ตั้ง

44 ถนนหลังสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

โทรศัพท์

0-2638-8000, 0-2626-7000

โทรสาร

0-2657-3333

เว็บไซต์

www.cimbthai.com

ผู้สอบบัญชี

นางสาวรัตนา จาละ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3734 และ/หรือ  
นางนงลักษณ์ พุ่มน้อย ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4172 และ/หรือ  
นางสาวรัชดา ยงสวัสดิ์วานิชย์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4951

ที่ตั้ง

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด  
เลขที่ 193/136-137 ชั้น 33 อาคารเลค รัชดา  
ถนนรัชดาภิเษก คลองเตย กรุงเทพฯ 10110

โทรศัพท์

0-2264-9090

โทรสาร

0-2264-0789-90

# การแสดงรายการที่กำหนด ตามแบบ 56-2 ในรายงานประจำปี



หัวข้อ	หน้า
1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ	84
2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ	22
3. ปัจจัยความเสี่ยง	86
4. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น	302
5. ผู้ถือหุ้น	104
6. นโยบายการจ่ายเงินปันผล	106
7. โครงสร้างการจัดการ	107
8. การกำกับดูแลกิจการ	129
9. รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน	98
10. การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง	152
11. รายการระหว่างกัน	151
12. งบการเงิน	191
13. คำอธิบายและวิเคราะห์งบการเงิน	179







บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)  
MBK PUBLIC COMPANY LIMITED

ชั้น 8 อาคาร เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ เลขที่ 444 ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์: +66 (0) 2853 9000 โทรสาร: +66 (0) 2853 7000

8<sup>th</sup> Fl., MBK Center Building, 444 Phayathai Rd., Wangmai, Pathumwan, Bangkok 10330 Thailand  
Telephone: +66 (0) 2853 9000 Facsimile: +66 (0) 2853 7000

[www.mbkgroup.co.th](http://www.mbkgroup.co.th)

