

# ANNUAL REPORT 2020



รายงานประจำปี  
2563



# สารบัญ

**001**

วิสัยทัศน์ของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด  
(มหาชน)

**004**

จุดเด่นทางด้านการเงิน

**006**

สารจากคณะกรรมการบริษัท

**010**

คณะกรรมการ

**012**

ผู้บริหารระดับสูง

**014**

ผู้บริหาร

**020**

โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทใน  
กลุ่ม MBK

**022**

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

**092**

ปัจจัยความเสี่ยง

**104**

รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน  
ประจำปี 2563

**106**

เบอร์โทรศัพท์และโทรสารของ  
นิติบุคคลที่ MBK  
ถือหุ้นมากกว่า 10% ขึ้นไป

**108**

นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่  
ร้อยละ 10 ขึ้นไป

**110**

โครงสร้างการถือหุ้นและการจัดการ

**136**

การกำกับดูแลกิจการที่ดี

**158**

การควบคุมภายในและ  
การบริหารความเสี่ยง

**164**

รายละเอียดของ  
คณะกรรมการและ  
ผู้บริหารของบริษัท

**177**

รายการระหว่างกัน

**202**

รายงานความรับผิดชอบ  
ของคณะกรรมการต่อรายงาน  
ทางการเงิน

**204**

รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

**206**

รายงานคณะกรรมการบริหาร

**208**

รายงานคณะกรรมการสรรหาและ  
พิจารณาตำแหน่งแทน

**210**

รายงานคณะกรรมการ  
กำกับดูแลกิจการที่ดี

**212**

คำอธิบาย และวิเคราะห์  
ของฝ่ายจัดการ

**229**

รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

**377**

ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

**379**

การแสดงรายการที่กำหนดตาม  
แบบ 56-2 ในรายงานประจำปี

## วิสัยทัศน์

“กลุ่มบริษัทชั้นนำของประเทศ  
โดยมุ่งมั่นในการประกอบธุรกิจและ  
การลงทุน ที่เติบโตอย่างยั่งยืน  
เพื่อให้ผลตอบแทนอย่างสม่ำเสมอ”

1

มุ่งเน้นการลงทุน  
ในธุรกิจที่มีศักยภาพ

2

ให้ผลตอบแทน  
แก่ผู้ถือหุ้นอย่างสม่ำเสมอ

3

ดำเนินธุรกิจกับคู่ค้า อย่างมีระบบและ เป็นธรรม  
เพื่อประโยชน์ซึ่งกันและกัน

4

สร้างแบรนด์ และ ภาพลักษณ์องค์กร  
อย่างต่อเนื่อง

5

พัฒนางานด้านการตลาด  
อย่างต่อเนื่อง

6

มุ่งเน้นการให้บริการ  
โดยเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

7

เสริมสร้างและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้อง  
กับการขยายธุรกิจ และเกิดความผูกพัน

8

พัฒนาธุรกิจด้วยดิจิทัล และนวัตกรรม

9

บริหารงาน โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

## ภารกิจ



**MBK** | *Just Right..*  
*ใช่เลย!*





เพราะเข้าใจในความหลากหลาย  
เราจึงสร้างสรรค์สิ่งที่ใช้...ให้ตรงใจคุณ



# จุดเด่นทางด้านการเงิน

## ข้อมูลสำคัญทางการเงินของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หน่วย : พันบาท

	31/12/2561	ร้อยละ	31/12/2562	ร้อยละ	31/12/2563	ร้อยละ
<b>งบแสดงฐานะการเงิน</b>						
สินทรัพย์รวม	49,095,942	100.00	52,443,053	100.00	57,142,260	100.00
หนี้สินรวม	26,411,924	53.80	27,736,772	52.89	35,757,154	62.58
ส่วนของผู้ถือหุ้น	22,684,018	46.20	24,706,281	47.11	21,385,106	37.42

### สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

	2561	ร้อยละ	2562	ร้อยละ	2563	ร้อยละ
<b>งบกำไรขาดทุน</b>						
รายได้จากการบริการและให้เช่า	4,476,855	35.26	4,434,746	36.20	3,208,413	34.74
รายได้จากการขาย	2,580,657	20.32	2,282,550	18.63	2,471,893	26.77
รายได้จากกิจการโรงแรม	1,373,184	10.81	1,303,616	10.64	469,753	5.09
รายได้ดอกเบี้ยจากธุรกิจการเงิน	2,116,997	16.67	2,265,708	18.50	2,485,531	26.92
รายได้อื่น	2,150,711	16.94	1,963,062	16.03	598,792	6.48
รายได้รวม	12,698,404	100.00	12,249,682	100.00	9,234,382	100.00
กำไรขั้นต้น	4,449,773	42.19	4,206,625	40.89	3,396,520	39.33
กำไรสุทธิ ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	2,881,298	22.70	2,799,512	22.85	149,188	1.62

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

### สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม

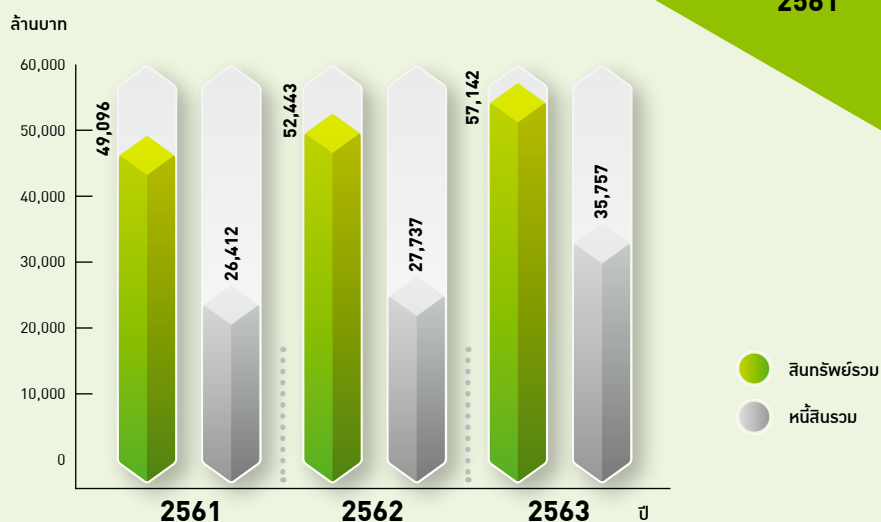
	หน่วย	2561	2562	2563
อัตรากำไรสุทธิต่อรายได้รวม	%	22.70	22.85	1.62
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย <sup>A</sup>	%	13.11	12.07	0.66
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวมเฉลี่ย	%	6.02	5.51	0.27
กำไรสุทธิต่อหุ้น <sup>B</sup>	บาท	2.17	2.12	0.11
เงินปันผลต่อหุ้น	บาท	0.75	0.80	-
มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น	บาท	16.82	18.24	15.75

หมายเหตุ A ส่วนของผู้ถือหุ้น หมายถึง ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท (ไม่รวมส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย)  
B คำนวณจากจำนวนหุ้นสามัญของบริษัท หักด้วยส่วนของผู้ถือหุ้นซื้อคืนที่ถือครองโดยบริษัทและบริษัทย่อย

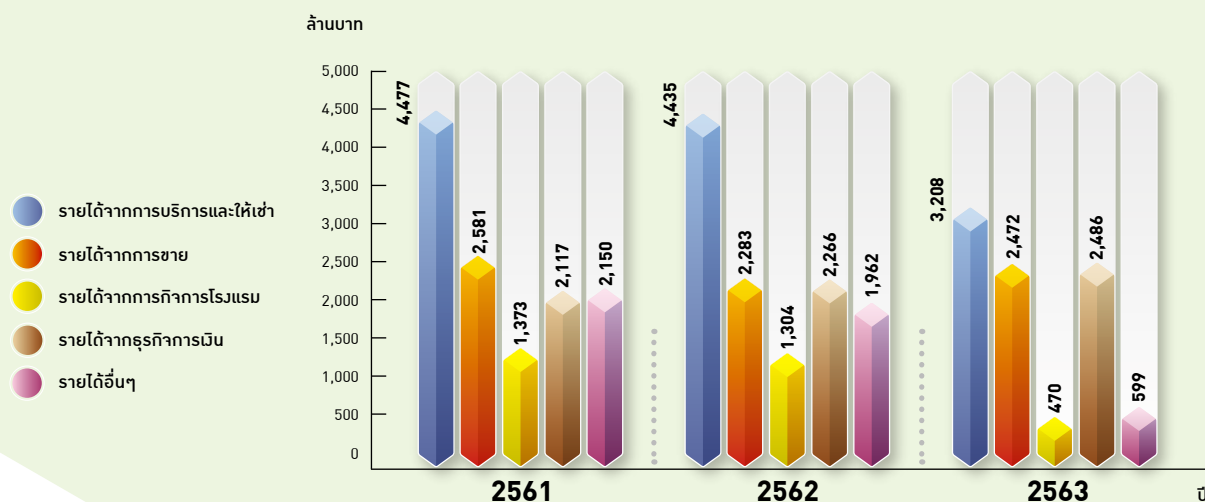
## กำไรสุทธิ



## สินทรัพย์รวม และหนี้สินรวม



## สัดส่วนรายได้ของกลุ่มธุรกิจ



## สำราจากคณะกรรมการบริษัท



ภาพรวมเศรษฐกิจของ  
ประเทศไทยในปี 2563 มีอัตรา  
การลดลวร้อยละ 6.1 ซึ่งลดลวจาก  
ปี 2562 ที่มีการขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 2.3  
อันเนื่องมาจากผลกระทบรุนแรงจากมาตรการ  
ควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรน่า (COVID-19)  
ที่เข้มงวดทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งมาตรการนี้ได้ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจ การจ้างงาน ประชาชนในวงกว้าง ทำให้เศรษฐกิจโลกในปี  
เข้าสู่ภาวะถดถอยและตลาดหุ้นมีการปรับตัวลดลง ประกอบกับสถานการณ์  
การเมืองทั้งในประเทศและต่างประเทศส่งผลกระทบเป็นวงกว้างต่อทุกภาคส่วนของ  
เศรษฐกิจ และทำให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจหลายประเทศต้องหยุดชะงัก โดยเฉพาะธุรกิจ  
ภาคบริการที่เกี่ยวข้องกับภาคท่องเที่ยว ประกอบกับช่วงปลายเดือนธันวาคม 2563 ที่มีการ  
แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรน่า (COVID-19) ระลอกใหม่ในประเทศไทย กระจายเป็นวงกว้าง  
และรวดเร็วกว่าการระบาดรอบแรกสร้างความวิตกกังวลต่อคนภายในประเทศ ส่งผลให้การ  
จับจ่ายใช้สอย การเดินทางท่องเที่ยวลดลง ซึ่งกระทบกับธุรกิจทุกภาคส่วนมีผลให้สภาวะ  
เศรษฐกิจที่ชะลอตัวอยู่แล้ว ถดถอยลงไปอีก รวมทั้งส่งผลกระทบโดยตรงต่อ  
ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอย่างรุนแรง



ปี 2563 จึงเป็นปีที่ท้าทายสำหรับ กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ด้วยวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจศูนย์การค้าและธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ทำให้กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ต้องบริหารจัดการและปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ช่วงวิกฤต เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่องและมองหาโอกาสเพื่อเตรียมพร้อมรับ New Normal เพื่อสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้นได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีผลการดำเนินงานในภาพรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เมื่อเทียบกับปี 2562 ดังนี้

รายได้จากการดำเนินงาน 9,234 ล้านบาท ลดลง 3,015 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 25 และกำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ 149 ล้านบาท ลดลง 2,650 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 95 เนื่องจากบางธุรกิจต้องปิดสถานประกอบการ ตามมาตรการในช่วงเวลาที่ภาครัฐกำหนด เช่น ธุรกิจศูนย์การค้า ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจกอล์ฟ และธุรกิจศูนย์อาหาร เป็นต้น นอกจากนี้ในปี 2562 มีการรับรู้รายได้เงินปันผลพิเศษระหว่างกาลจำนวน 533 ล้านบาท จากบริษัทที่ลงทุนแห่งหนึ่ง ดังนั้น จึงทำให้รายได้และกำไรสุทธิของปี 2563 เมื่อเทียบกับปี 2562 มียอดลดลงดังกล่าวข้างต้น

ส่วนฐานะการเงินของกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เมื่อเทียบกับปี 2562 มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือ มีสินทรัพย์รวม 57,142 ล้านบาท หนี้สินรวม 35,757 ล้านบาท โดยหนี้สินรวมดังกล่าวประกอบด้วย หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย 18,916 ล้านบาท และหนี้สินที่ไม่มีภาระดอกเบี้ย 16,841 ล้านบาท และมีส่วนของผู้ถือหุ้นรวม 21,385 ล้านบาท โดยในระหว่างปี 2563 กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ได้มีการสำรองเงินสดไว้เพื่อให้เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดดังกล่าว ประมาณ 6,000 ล้านบาท

**ธุรกิจศูนย์การค้า** ศูนย์การค้า MBK Center ได้มีการปรับปรุงพื้นที่เช่าและพื้นที่ส่วนกลางภายในอาคารให้สอดคล้องกับสถานการณ์วิกฤต

เพื่อให้รองรับกับลูกค้ากลุ่มต่างๆ ทั้งชาวไทยและต่างประเทศได้ และยังคงรักษาการเป็นศูนย์การค้าที่เป็นจุดหมายอันดับต้นๆ ของกลุ่มนักท่องเที่ยว (Tourist Destination)

นอกจากนี้ได้นำเทคโนโลยี AI มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานและพฤติกรรมลูกค้า และนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการบริหารจัดการและวางแผนทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันต่อไป ด้วยความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ศูนย์การค้า MBK Center ได้รับรางวัล การบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) จากสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2562 ซึ่งเป็นรางวัลอันทรงเกียรติ แสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก

ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค และอาคารพาราไดซ์ เฟส และ เดอะ ไนน์ เซ็นเตอร์ ได้มีการปรับปรุงพื้นที่ในโซนต่างๆ เพื่อให้มีความทันสมัย และมีสินค้า บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อสอดคล้องกับความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าที่หลากหลายอย่างสม่ำเสมอ

ศูนย์การค้า เดอะ ไนน์ เซ็นเตอร์ ดิวนนท์ เป็นโครงการคอมมูนิตี้มอลล์แห่งใหม่ในย่านถนนดิวนนท์ บนเนื้อที่กว่า 21 ไร่ และมีพื้นที่ใช้สอยประมาณ 21,000 ตารางเมตร โดยโครงการตั้งอยู่ ริมนถนนดิวนนท์ จังหวัดปทุมธานี ใกล้กับสนามกอล์ฟ ริเวอร์ เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ (RDGC) และ สนามกอล์ฟ บางกอกกอล์ฟ คลับ (BKGC) โดยมีแผนที่จะเปิดให้บริการในไตรมาสที่ 2/2564 ซึ่งโครงการดังกล่าวจะช่วยสร้างรายได้และเพิ่มศักยภาพบนที่ดินดังกล่าวไปสู่การเป็น Riverdale District

ธุรกิจกลุ่มบริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด (SPW) ในฐานะบริษัทร่วม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ถือหุ้นอยู่ในสัดส่วนร้อยละ 48.66 รับรู้ส่วนได้เสียในปี 2563 เท่ากับ (33.63) ล้านบาท โดยโครงการต่างๆ มีความคืบหน้า ดังนี้

ในปี 2563 SPW ได้รับรางวัลชนะเลิศ “โครงการที่ออกแบบดีที่สุดในโลก” จาก World Retail Awards (ติดต่อกันเป็นครั้งที่ 3 ตั้งแต่ปี 2561-2563)

โครงการ ไอคอน สยาม โดยในส่วนของศูนย์การค้าไอคอนสยาม ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 รุนแรงเช่นเดียวกัน และในส่วนอาคารคอนโดมิเนียม 2 อาคาร ซึ่งประกอบด้วย อาคารแมกโนเลียส์ วอเตอร์พอร์นธ์ เรสซิเดนซ์ ณ ไอคอนสยาม และอาคาร เดอะ เรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ คาดว่าสามารถขายและโอนห้องชุดให้แก่ลูกค้า ได้ทั้งหมดภายในปี 2564

โครงการ สยามพรีเมียมเอาท์เล็ท กรุงเทพฯ (Siam Premium Outlets Bangkok) โดยร่วมทุนระหว่าง SPW กับ ไซมอน พร็อพเพอร์ตี้ กรุ๊ป (50:50) เป็นอินเตอร์เนชั่นแนลลิกซ์ชรีเอาท์เล็ท แห่งแรกในประเทศไทยบนเนื้อที่ 150 ไร่ ประกอบด้วยพื้นที่เช่าประมาณ 50,000 ตารางเมตร ได้เปิดให้บริการแล้วตั้งแต่ เดือนมิถุนายน 2563

**ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว** ได้มีการมีการปรับปรุงห้องพักและระบบโครงสร้างพื้นฐาน และอุปกรณ์ เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายในการเข้าพักให้มีความทันสมัย สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้ให้บริการให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด อาทิ ในปี 2563 โรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส ได้ทำการปรับปรุงห้องพักโรงแรมรวมทั้งสิ้น 227 ห้อง ให้มีความทันสมัยเน้นความสะดวกสบาย และโรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท ได้ทำการปรับปรุงห้องพักจำนวน 5 ห้องให้เป็นแบบ Real Triple ทำใหม่พื้นที่ใช้สอยและมองเห็นทิวทัศน์ได้มากขึ้น และมีการปรับปรุงสระว่ายน้ำและภูมิทัศน์รอบสระว่ายน้ำให้มีความสวยงาม และมีแสงสว่างมากขึ้น ทั้งนี้ทุกโรงแรมได้

เร่งทำการตลาดอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มช่องทางการขาย เพื่อสร้างรายได้และสภาพคล่องทางการเงินจากบริการที่มีอยู่ในโรงแรม ควบคู่กับการดูแลควบคุมค่าใช้จ่าย

นอกจากนี้ทุกโรงแรมได้มีการควบคุมดูแลความปลอดภัยด้านสาธารณสุข โดยได้รับรางวัล SHA-Amazing Thailand Safety & Health Administration และในปี 2563 ธุรกิจโรงแรมยังได้รับรางวัลมากมายจากหลายสถาบัน โดยมีรายละเอียดเปิดเผยในรายงานประจำปีฉบับนี้แล้ว

**ธุรกิจกอล์ฟ** มีสนามกอล์ฟให้บริการจำนวนทั้งสิ้น 5 สนาม โดยแบ่งออกเป็น ในจังหวัดภูเก็ต 2 สนาม คือ สนามกอล์ฟ ลีค ปาล์ม กอล์ฟคอร์ส (LPGC) และสนามกอล์ฟ เรด เมาทิน กอล์ฟคอร์ส (RMGC) โดยทั้ง 2 สนามเป็นสนามที่ได้รับการยอมรับจากนักกอล์ฟทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติว่าเป็นสนามกอล์ฟที่มีชื่อเสียงของประเทศไทย LPGC ได้รับรางวัลระดับนานาชาติ เช่น Tripadvisor, Asian Golf Award, HAPA, Thailand Best Golf Courses, Best of Thailand Awards Voted by Chinese Tourists, IAGTO, IGOLF Charter

ส่วนในจังหวัดปทุมธานี 3 สนาม ได้แก่ สนามกอล์ฟ ริเวอร์ เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ (RDGC), สนามกอล์ฟ บางกอกกอล์ฟ คลับ (BKGC) และ สนามกอล์ฟ ลำลูกกา คันทรี่ คลับ (LLKGC) โดยสนาม RDGC กับ BKGC จะเป็น 2 สนามที่ตั้งอยู่บริเวณเดียวกัน โดยที่ BKGC เป็นสนามกอล์ฟมีการให้บริการทั้ง Day Golf และ Night Golf เพื่อความสะดวกของผู้ใช้บริการที่อยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ได้มีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพของสนามอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ในปี 2563 ได้ปรับปรุงในส่วนของสภาพสนาม และคลับเฮาส์ และระบบไฟ Night Golf สำหรับสนาม BKGC เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการ ทั้งนี้ การให้บริการสนามกอล์ฟของทางกลุ่มธุรกิจ ได้มีการทำสัญญาการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจร่วมกับสนามกอล์ฟชั้นนำในต่างประเทศอีกหลายสนาม ทำให้ธุรกิจกอล์ฟของกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค มีความหลากหลายและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างดี

**ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์** โครงการอสังหาริมทรัพย์ของกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ที่พัฒนาแล้วได้แก่ โครงการ ควีนส์ คอนโด สุขุมวิท 101 ซึ่ง

เป็นคอนโดมิเนียมระดับไฮเอนด์ บริเวณติดสถานีรถไฟฟ้า ปุณณวิถี ถนนสุขุมวิท มูลค่าโครงการกว่า 2,000 ล้านบาท ซึ่งได้ก่อสร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเมื่อเดือน ตุลาคม 2563 ที่ผ่านมา นอกจากนี้กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ได้พัฒนาโครงการ ควาริทซ์ พระราม 9 (QUARITZ RAMA9) ซึ่งเป็นที่อยู่อาศัย บนทำเลที่มีศักยภาพติดถนนพระราม 9 ซึ่งใกล้ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ สถานศึกษา และโรงพยาบาลชั้นนำ ด้วยรูปแบบบ้านที่ทันสมัย หูหระ ท่ามกลางธรรมชาติ ซึ่งมีมูลค่าโครงการกว่า 600 ล้านบาท โครงการได้เปิดขายในไตรมาส 2 ปี 2563 ที่ผ่านมา

สำหรับโครงการที่อยู่อาศัยที่จังหวัดปทุมธานี ซึ่งประกอบด้วยโครงการ พาร์ค ริเวอร์เดล เป็นการออกแบบบ้านที่มีพื้นที่สวนรอบบ้าน ให้ผู้อยู่อาศัยได้ใกล้ชิดกับธรรมชาติ และรายล้อมไปด้วยพื้นที่สีเขียวทั้งโครงการ และโครงการ เดอะ ริเวอร์เดล เรสซิเดนซ์ ซึ่งเป็นวิลล่าสุดหรูสไตล์ “Elite Villa” พร้อมวิวสนามกอล์ฟ ริเวอร์เดล แบบพาโนรามา โดยทั้ง 2 โครงการมีมูลค่ารวมกว่า 2,500 ล้านบาท

**ธุรกิจอาหาร** ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับด้านอาหาร ซึ่งดำเนินงานโดยบริษัท ปทุมไรซ์มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) (PRG) ในปี 2563 กำลังซื้อและพฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้ภาพรวมในธุรกิจข้าวภายในประเทศมีอัตราเติบโตที่ทรงตัว แต่ในภาคของตลาดต่างประเทศนั้นปริมาณการส่งออกข้าวของประเทศไทยลดลงกว่าปีที่ผ่านมา สืบเนื่องจากวัตถุดิบข้าวขาวที่เป็นสินค้าหลักในการส่งออกสามารถเก็บเกี่ยวได้น้อยจากสภาวะภัยแล้ง ทำให้ไม่สามารถแข่งขันทางด้านราคากับคู่แข่งในตลาดโลกได้ ส่งผลให้การส่งออกข้าวของไทยจึงลดต่ำลงกว่าปี 2562 เป็นอย่างมาก ผู้ส่งออกจึงหันมาทำตลาดภายในประเทศมากขึ้น ดังนั้นการแข่งขันทางด้านราคาจึงเพิ่มสูงขึ้น ทำให้ PRG ต้องดำเนินธุรกิจอย่างระมัดระวัง ทั้งในเรื่องแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ แผนการขาย กลยุทธ์ทางด้านราคา และการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภค เพื่อสามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้เพิ่มความหลากหลายของสินค้าทางด้านอาหาร และเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านการขายและการตลาดในช่องทางหลักที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิผลให้มากที่สุด โดยมุ่งเน้นที่ภาพลักษณ์ของสินค้าที่มีคุณภาพ

สำหรับธุรกิจศูนย์อาหาร ในแบรนด์ “ฟู้ดเลเจนด์ส บาย เอ็ม บี เค” (Food Legends by MBK) ภายใต้การบริหารงานของ บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด โอแลนด์ จำกัด (“MBK-FI”) มีทั้งหมด 2 สาขา ตั้งอยู่ใจกลางเมือง สามารถเข้าถึงได้ด้วยรถไฟฟ้า BTS และ MRT รวมถึงการขนส่งสาธารณะอื่นๆ โดยตั้งอยู่ บนชั้น 6 ศูนย์การค้า MBK Center และ ชั้น 4 ศูนย์การค้าสยามย่านมิตรทาวน์

**ธุรกิจการเงิน** ประกอบด้วย สินเชื่อธุรกิจที่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์ที่มีมูลค่า ตั้งอยู่ในทำเลที่ดี มีศักยภาพในการพัฒนาต่อในเชิงพาณิชย์ และสินเชื่อรายย่อย โดยมีหลักประกันเป็นอาคารชุด รวมถึงสินเชื่อธุรกิจที่มีหลักประกันเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่มีสภาพคล่องและเป็นหลักทรัพย์ที่มีพื้นฐานที่ดี ดำเนินธุรกิจโดยบริษัท เอ็ม บี เค การันตี จำกัด โดยในปี 2563 พอร์ตสินเชื่อเท่ากับ 8,912 ล้านบาท โดยเติบโตจากปี 2562 ประมาณร้อยละ 7.7

สำหรับธุรกิจการให้บริการสินเชื่อรถจักรยานยนต์ใหม่ ซึ่งให้บริการเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ที่เป็น รถจักรยานยนต์ขนาดเล็ก ขนาดกลาง จนถึงขนาดใหญ่ ดำเนินธุรกิจโดยบริษัท ที ลิสซิง จำกัด โดยในปี 2563 พอร์ตเช่าซื้อเท่ากับ 6,607 ล้านบาท โดยเติบโตลดลงจากปี 2562 ประมาณร้อยละ 9.34

ทั้งนี้ธุรกิจการเงินได้มีการดูแลควบคุมหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing loan : NPL) ให้อยู่ในอัตราที่เหมาะสมและยอมรับได้ในสถานการณ์วิกฤตดังกล่าว โดยการจัดให้มีมาตรการช่วยเหลือผ่อนปรน หรือการปรับโครงสร้างหนี้ เพื่อช่วยเหลือลูกหนี้ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 และสอดคล้องตามที่ภาครัฐได้ขอความร่วมมือ

**ธุรกิจอื่นๆ** ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท แอปเพิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด (AAA) โดยดำเนินธุรกิจประมูลและบริการรับฝาก ขนย้ายยานพาหนะ ที่นำมาตรฐานการประเมินและตรวจสอบสภาพยานพาหนะจากประเทศญี่ปุ่นมาใช้ โดย AAA มีระบบการประมูลออนไลน์ผ่านระบบ E-Auction ที่มีความทันสมัยเป็นอันดับต้นของประเทศ นอกจากนี้ ยังได้มีการพัฒนาระบบ Apple Auto Trade ซึ่งเป็นตัวกลางในการซื้อขายรถ และระบบ Apple E-Bidding โดยเป็นอีกช่องทางหนึ่งเพื่อเพิ่มการให้บริการอย่างครบวงจรให้กับผู้ซื้อและผู้ขายสามารถประมูลได้ทุกที่ทุกเวลา

โดยในปี 2563 AAA มีรถยนต์เข้าประมูลมากกว่า 75,000 คัน ซึ่งได้มีการจัดประมูลทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัด และในปี 2564 จะเพิ่มสถานที่ประมูลอีก 4 จังหวัด รวมทั้งจะมีการเพิ่มสถานที่จอดรถ ในต่างจังหวัด เพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของจำนวนรถที่เข้าประมูล เพิ่มขึ้นอีก 2 แห่ง ซึ่งจะทำให้ AAA มีสถานที่จัดเก็บรถรวมเป็น 25 จังหวัด

**ศูนย์สนับสนุนองค์กร** ซึ่งเป็นหน่วยงานสำคัญในการเป็นที่ปรึกษาและสนับสนุนการทำธุรกิจหลักของกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ด้วยพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์หลากหลายธุรกิจ โดยศูนย์สนับสนุนองค์กรได้ให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการองค์กรเพื่อพัฒนาและเพิ่มศักยภาพขีดความสามารถของกลุ่มธุรกิจต่างๆ ในกลุ่ม บริษัท เอ็ม บี เค เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ด้วยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาช่วย รวมทั้งได้นำแอปพลิเคชันและระบบต่างๆ มาช่วยเพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งเพื่อสร้างเอกลักษณ์และ Brand ของกลุ่ม บริษัท เอ็ม บี เค ให้มีความโดดเด่น และแข็งแกร่ง ยั่งยืน เช่น MBK Application, CRM (Customer Relationship Management), AI (Artificial Intelligence) เป็นต้น

ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการบริษัทได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการบริหารจัดการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค มีการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน และรับผิดชอบต่อสังคมรวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน โดยในปี 2563 ได้รับการประเมินผลการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนในระดับ “ดีเลิศ (Excellent) หรือ 5 ดาว” ติดต่อกัน 5 ปีซ้อน ตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา และได้รับคะแนนประเมินการจัดประชุมผู้ถือหุ้น 100 คะแนนเต็มจากสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทยติดต่อกัน 9 ปีซ้อนตั้งแต่ปี 2555 เป็นต้นมา

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ ยังคงตระหนักและให้ความสำคัญ โดยการสร้างคุณค่าร่วมกับ “สังคมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจ” ด้วยการนำความเชี่ยวชาญของบริษัทฯ มาสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรและสังคมไปพร้อมๆ กัน ผ่านโครงการและกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกระตุ้นพนักงานให้เกิดจิตสำนึกในการร่วมกันรักษาสีเขียวสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้เกิดค่านิยม และความภาคภูมิใจที่ได้ทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์ ตอบแทนสังคม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างสรรค์สังคมแห่งความสุข และนำไปสู่การพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อความยั่งยืนในทุกมิติ โดยมีรายละเอียดเปิดเผยในรายงานประจำปีฉบับนี้แล้ว

ถึงแม้ว่าผลประกอบการในปี 2563 และต่อเนื่องในปี 2564 ของกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค จะได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ดังกล่าว แต่ด้วยการบริหารจัดการและปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ช่วงวิกฤต ประกอบกับจากมาตรการภาครัฐที่ช่วยเหลือ พึ่งพาเศรษฐกิจ รวมถึงการพัฒนา และการกระจายวัคซีนจะช่วยให้เศรษฐกิจค่อยๆ พ้นตัวขึ้น คณะกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหาร มีความมั่นใจว่าจะนำพาบริษัทในกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค ฝ่าวิกฤตนี้ไปได้ด้วยดี และยังคง ความมั่นคง และ ยั่งยืนในระยะยาว

ในนามของคณะกรรมการบริษัทฯ ขอขอบคุณท่านผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มรวมถึงผู้บริหารและพนักงาน ที่ให้ความไว้วางใจ และมีส่วนช่วยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค เป็นอย่างดียิ่งตลอดปีที่ผ่านมา ทั้งนี้ กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค จะยังคงยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอยู่บนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริหารงานอย่างเต็มศักยภาพ พร้อมพัฒนาและเสริมสร้างความแข็งแกร่ง เพื่อสร้างความสำเร็จ และสร้างความเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน



**นายบันเท็ก ตันติวิท**  
ประธานกรรมการบริษัท



**นายสุกฤษ พูนพิพัฒน์**  
ประธานกรรมการบริหาร



**นายสุเวทย์ ธีรวิชกุล**  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

## คณะกรรมการ



**นายบันเท็ง ตันติวิท**  
ประธานกรรมการ



**นายสุกเดช พูนพิพัฒน์**  
รองประธานกรรมการ  
และประธานกรรมการสรรหา  
และพิจารณาคำตอบแทน



**นางมานิต พูนศิริวงศ์**  
กรรมการอิสระ  
และกรรมการสรรหา  
และพิจารณาคำตอบแทน



**นายปิยะพงศ์ อามังกร**  
กรรมการ



**นายสุเวทย์ อีรวชิรกุล**  
กรรมการ  
และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร





▶ **นายกษมา บุณยคุปต์**  
กรรมการอิสระ  
และประธานกรรมการตรวจสอบ



▶ **นายประชา ใจดี**  
กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ  
และกรรมการสรรหา  
และพิจารณาค่าตอบแทน



▶ **นายสุวิญญ โรจนวนิช**  
กรรมการอิสระ  
และกรรมการตรวจสอบ



▶ **นายหัชพงศ์ โภคัย**  
กรรมการ



▶ **นายอติพล ตันติวิท**  
กรรมการ

## ผู้บริหารระดับสูง



**นายสุเทกย์ ธีรวัชรกุล**

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้อำนวยการ  
และกรรมการผู้จัดการธุรกิจการเงิน



**นายพงษ์ศักดิ์ ศัพทเสน**

รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ



**นายอภิชาติ กมลธรรม**

รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายกฎหมาย



**นายสาธิต สายสร**

รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายปฏิบัติการ



**นายวิศาล สปิยารักษ์**

รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายบริหารพื้นที่เช่าและผู้เช่าสัมพันธ  
และรักษาการรองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายการตลาด



**นายเกษมสุข จวมั่นคง**

กรรมการผู้จัดการธุรกิจก่อสร้าง  
และกรรมการผู้จัดการธุรกิจอื่น ๆ  
และกรรมการผู้จัดการศูนย์สนับสนุนองค์กร  
และรองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายการเงินและบริหาร



**นายสมพล ตรีภพนารถ**

กรรมการผู้จัดการธุรกิจศูนย์การค้า



**นางสาวยุพาพรรณ ปรีทรานนท์**

รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายตรวจสอบภายใน



**นางชนิทร พรดีพร้อมพันธุ์**

รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายทรัพยากรบุคคล  
และรักษาการผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ 2  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ



**นายศักดิ์ชัย สุทธิพิพัฒน์**

ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

**หมายเหตุ :** นายวิศาล ลิขิตยารักษ์ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง รองกรรมการผู้อำนวยการสายบริหารพื้นที่เช่าและผู้เช่าสัมพันธ์ เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2563 และรักษาการรองกรรมการ  
ผู้อำนวยการสายการตลาด เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2563  
นางชนิทร พรดีพร้อมพันธุ์ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง รองกรรมการผู้อำนวยการสายทรัพยากรบุคคล เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2563

# ผู้บริหาร

สำนักกรรมการผู้อำนวยการ ณ 31 ธันวาคม 2563



▶ แถวบนจากซ้ายไปขวา

**นายสุเวทย์ ธีรวัชรกุล**

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้อำนวยการ

**นายพงษ์ศักดิ์ ศัพทเสนา**

รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

**นายศักดิ์ชัย สุทธิพิพัฒน์**

ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

**นายวิจารณ์ หีบพร**

ผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ 1  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

▶ แถวกลางจากซ้ายไปขวา

**นางชนันธรศรี ปรีดีพร้อมพันธุ์**

รักษาการผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ 2  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

**นางสาวไพรยากรณ์ แซ่แร**

ผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ 3  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

**นายารุญ ปัญญาจักรพร**

ผู้ช่วยกรรมการอาวุโส  
ฝ่ายควบคุมโครงการ

**นางสาวชลลดา งามนิกุลชลิน**

ผู้ช่วยกรรมการอาวุโส  
ฝ่ายกำกับดูแลกิจการ และเลขานุการบริษัท

▶ แถวล่างจากซ้ายไปขวา

**นางสาวพัชรี สมันตา**

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารกลยุทธ์  
และระบบงาน

**นางสาวารุญรัตน์ สาลี**

ผู้อำนวยการ 1  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

**นายสรพพศ์ ต้นสุภาลักษณ์**

ผู้อำนวยการ 3  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

**นางพิทยา อินภิรมย์**

ผู้อำนวยการ 2  
สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

**หมายเหตุ :** นายสรพพศ์ ต้นสุภาลักษณ์ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ 3 สำนักกรรมการผู้อำนวยการ เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2563  
นางพิทยา อินภิรมย์ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ 2 สำนักกรรมการผู้อำนวยการ เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2563  
นางสาวชลลดา งามนิกุลชลิน ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการอาวุโสฝ่ายกำกับดูแลกิจการ และเลขานุการบริษัท เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2563



## สายการบินและบริหาร ณ 31 ธันวาคม 2563



► แถวบนจากซ้ายไปขวา

### นายเกษมสุข จมื่นนภ

รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายการบินและบริหาร

### นางสาววันเพ็ญ รุ่งโรจน์ชานักพิย

ผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ 1  
สายการบินและบริหาร

### นายสุรพล เสนาจักร

ผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ 2  
สายการบินและบริหาร

### นางสาวกาญจนา ปัญญารัตนกุล

ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายการบิน

► แถวล่างจากซ้ายไปขวา

### นายบุญเลิศ รักจิตรศิลป์

ผู้อำนวยการ  
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

### นายกิตา ศิลปวงษา

ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชี  
และงบประมาณ

### นางสาวสุภาพร ตั้งทิภาณิชย์เจริญ

ผู้อำนวยการ  
ฝ่ายจัดซื้อและธุรการ

## สายปฏิบัติการ ณ 31 ธันวาคม 2563



### ► แถวบนจากซ้ายไปขวา

#### **นายสาริต สายสร**

รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายปฏิบัติการ

### ► แถวล่างจากซ้ายไปขวา

#### **นายประหยัด บุญคำ**

ผู้อำนวยการฝ่ายวิศวกรรม

#### **นายศตวรรษ หลักแหลม**

ผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายปฏิบัติการ

#### **นายพศักรานต์ วิสฤตโชติกุล**

ผู้อำนวยการ  
ฝ่ายบริหารความปลอดภัย

#### **นางสาวอรรณณ จีประเสริฐศรี**

ผู้อำนวยการฝ่ายบริการ

## สายพัฒนาธุรกิจ ณ 31 ธันวาคม 2563



► จากซ้ายไปขวา

### นายสุเวทย์ ธีรวิชกุล

รักษาการรองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายพัฒนาธุรกิจ

### นายสมบุรณ์ ประสบพิบูล

ผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายพัฒนาธุรกิจ  
และรักษาการผู้อำนวยการ  
ฝ่ายบริหารการลงทุน

### นายนิติวิทย์ อัสวานิชย์

ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ

หมายเหตุ : นายสมบุรณ์ ประสบพิบูล ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรักษาการผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการลงทุน เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2563  
นายนิติวิทย์ อัสวานิชย์ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2563

## สายตรวจสอบภายใน ณ 31 ธันวาคม 2563



► จากซ้ายไปขวา

### นางสาวยุพาพรรณ ปรีตรานันท์

รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายตรวจสอบภายใน

### นางชัชมาศ เหลืองศักดิ์ศรี

ผู้อำนวยการอาวุโส  
ฝ่ายตรวจสอบภายใน 1

### นายวชิระ เพ็งศรี

ผู้อำนวยการ  
ฝ่ายตรวจสอบภายใน 2

หมายเหตุ : นายวชิระ เพ็งศรี ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน 2 เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2563

## สายทรัพยากรบุคคล ณ 31 ธันวาคม 2563



► จากซ้ายไปขวา

### นางชนินทร ชรีพร้อมพันธุ์

รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายทรัพยากรบุคคล

### นางสาวพัชรินทร์ พินทุนันท์

ผู้อำนวยการ  
ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล

### นางสาวสันต์ฤทัย ลิ่มวีรพันธ์

ผู้อำนวยการ  
ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หมายเหตุ : นางสาวสันต์ฤทัย ลิ่มวีรพันธ์ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2563

## สายการตลาด ณ 31 ธันวาคม 2563



► จากซ้ายไปขวา

### นายวิศาล สปิยารักษ์

รักษาการรองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายการตลาด  
และรักษาการผู้อำนวยการ  
ฝ่ายการตลาด

### นายยศสันต์ ศรีสุชาติ

ผู้อำนวยการอาวุโส  
ฝ่ายการตลาดดิจิทัล

### นางสาวศตกมล วรกุล

ผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารองค์กร

หมายเหตุ : นายวิศาล สปิยารักษ์ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรักษาการรองกรรมการผู้อำนวยการสายการตลาดเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2563 และรักษาการผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2563



## สายบริหารพื้นที่เช่าและผู้เช่าสัมพันธ ฦ 31 ธันวาคม 2563



► จากซ้ายไปขวา

### นายวิศาล สปิยารักษ์

รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายบริหารพื้นที่เช่าและผู้เช่าสัมพันธ

### นางสาวสหทัยภัค ไชกวิจิตรกุล

ผู้อำนวยการอาวุโส  
ฝ่ายพื้นที่เช่าและผู้เช่าสัมพันธ

## สายกฎหมาย ฦ 31 ธันวาคม 2563



► จากซ้ายไปขวา

### นายอภิชาติ กมลธรรม

รองกรรมการผู้อำนวยการ  
สายกฎหมาย

### นายอุกฤษณ์ พัทธ์กะประชา นายสุทธิฤกษ์ บำรุงชาติ

ผู้อำนวยการ  
ฝ่ายคดีและงานนิติบุคคล

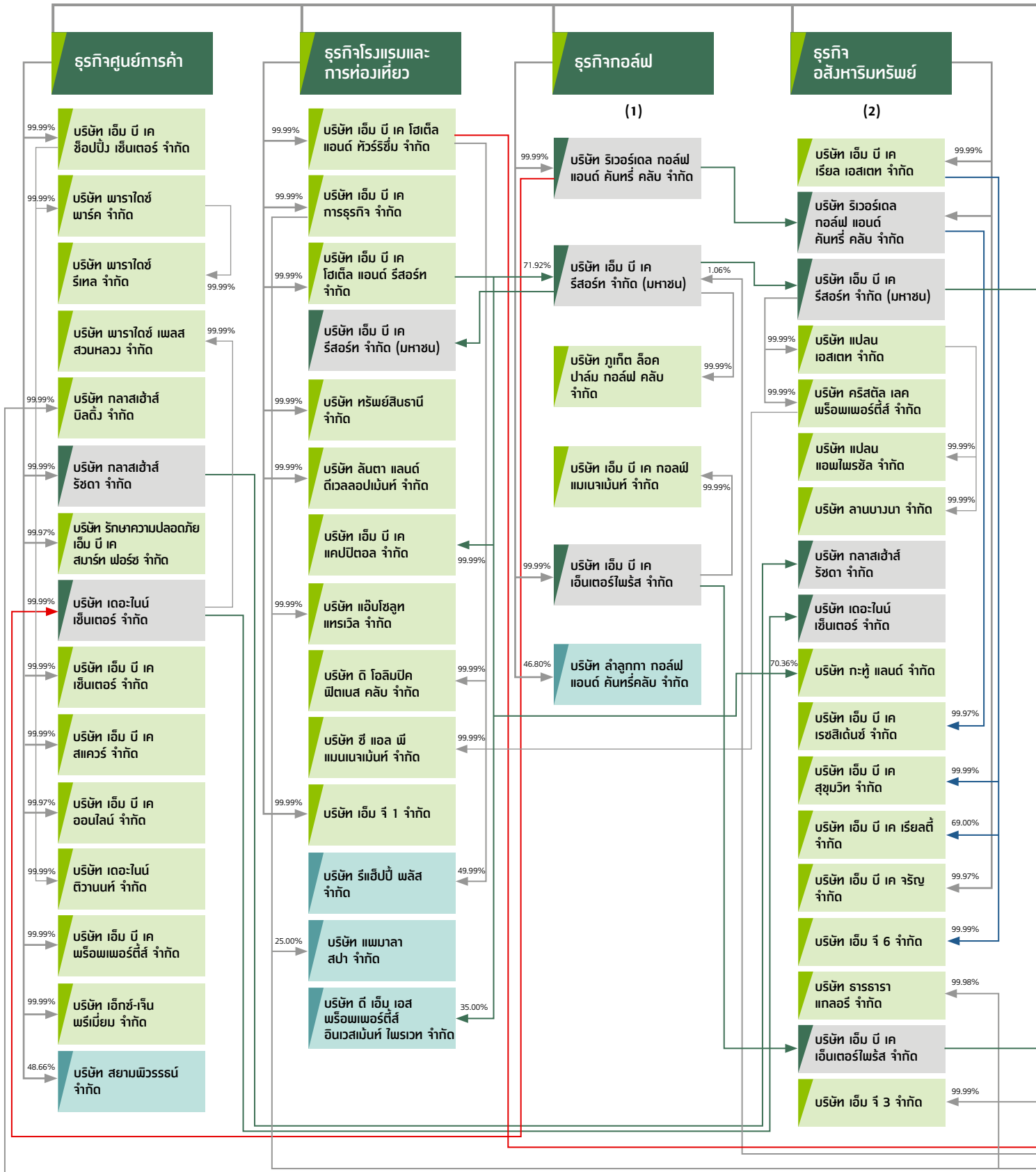
ผู้อำนวยการ  
ฝ่ายนิติกรรม-สัญญา

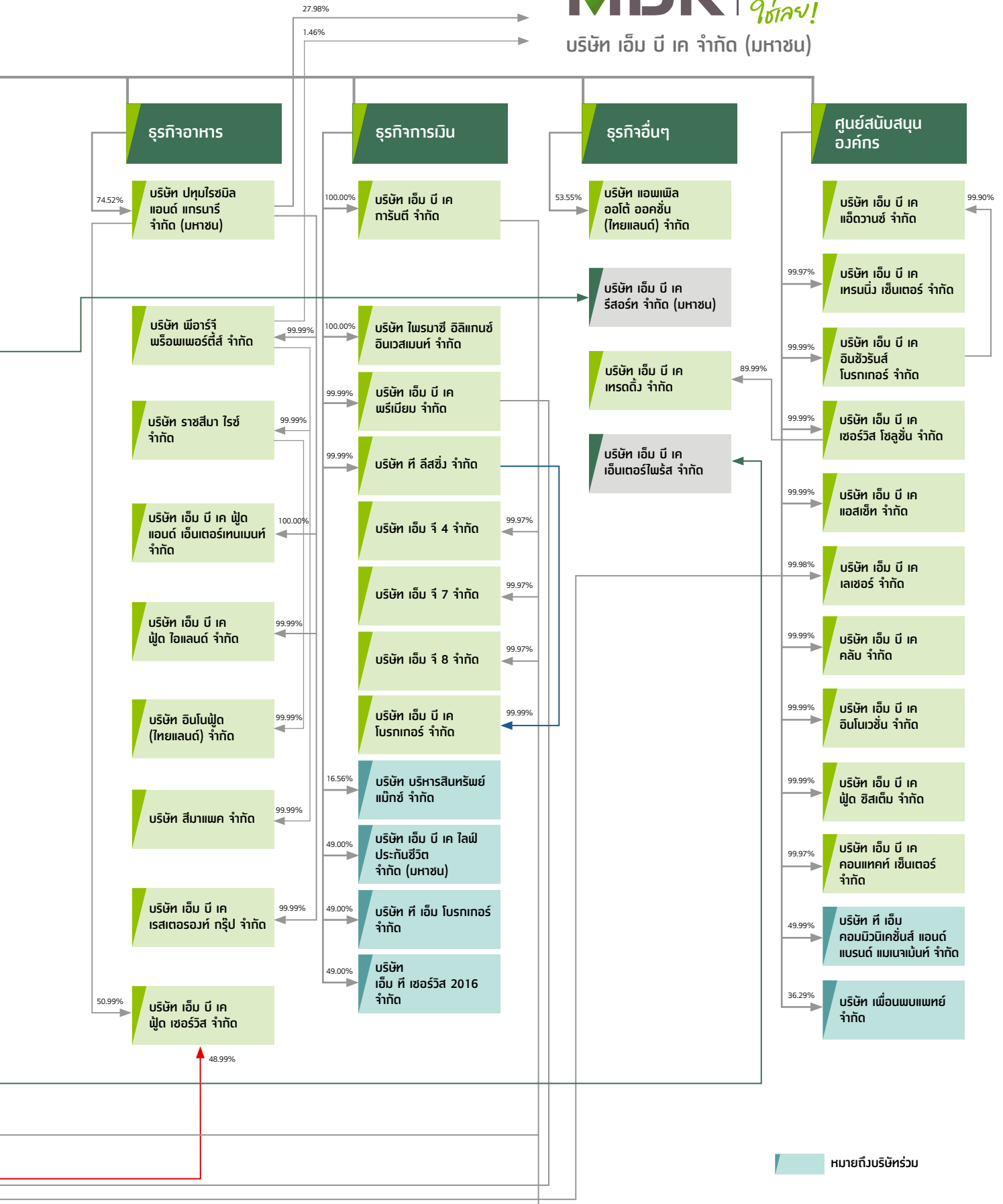
### นายอภิชาติ สุภาเดช

ผู้อำนวยการ  
ฝ่ายนิติกรรมธุรกรรม

# โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทในกลุ่ม MBK

ณ 31 ธันวาคม 2563





# ลักษณะการประกอบธุรกิจ

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

## 1. ธุรกิจศูนย์การค้า

ดำเนินธุรกิจโดย MBK และบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่

- บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด (The Nine Center Company Limited: TNC)
- บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด (Paradise Park Company Limited: PDP)
- บริษัท พาราไดซ์เพลส สวนหลวง จำกัด (Paradise Place Suanluang Company Limited: PDPL)
- บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิล딩 จำกัด (Glas Haus Building Company Limited: GHB)
- บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด (Glas Haus Ratchada Company Limited: GHR) ฯลฯ

## 2. ธุรกิจโรงแรมและ การท่องเที่ยว

ดำเนินธุรกิจโดย บริษัทย่อยของ MBK

ได้แก่

- บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด (MBK Hotel and Tourism Company Limited: MBK-HT)
- บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด (MBK Hotel and Resort Company Limited: MBK-HR)
- บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด (MBK Business Company: MBK-BUS)
- บริษัท ทรัพย์สินธานี จำกัด (Subsin Thani Company Limited: SSTN)
- บริษัท ลันตา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (Lanta Land Development Company Limited: LLD)
- บริษัท แอ็บโซลูท แทรเวล จำกัด (Absolute Travel Company Limited: ALT) ฯลฯ

WELCOME

MBK CENTER





### 3. ธุรกิจกอล์ฟ

ดำเนินธุรกิจโดย บริษัทย่อยของ MBK

ได้แก่

- บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) (MBK Resort Public Company Limited: MBK-R)
- บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด (Riverdale Golf and Country Club Company Limited: RDGCC)
- บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (MBK Enterprise Company Limited: MBK-EP) ฯลฯ



### 4. ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK

ได้แก่

- บริษัท เอ็ม บี เค เรียล เอสเตท จำกัด (MBK Real Estate Company Limited: MBK-RE)
- บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด (Plan Estate Company Limited: PST)
- บริษัท แพลน แอปพรaisal จำกัด (Plan Appraisal Company Limited: PAS)
- บริษัท คริสตัล เลค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (Crystal Lake Properties Company Limited: CLP) ฯลฯ



### 5. ธุรกิจอาหาร

ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK

ได้แก่

- บริษัท ปทุมไรซ์มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) (Patum Rice Mill and Granary Public Company Limited: PRG) และ บริษัทย่อยของ PRG ได้แก่
- บริษัท ฟิอาร์จี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (PRG Properties Company Limited: PRG-P)
- บริษัท ราชสีมา ไรซ์ จำกัด (Ratchesima Rice Company Limited: RR)
- บริษัท สีมาแพค จำกัด (Sima Pac Company Limited: SMP)
- บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด (MBK Food Island Company Limited: MBK-FI) ฯลฯ



### 6. ธุรกิจการเงิน

ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK

ได้แก่

- บริษัท เอ็ม บี เค การันตี จำกัด (MBK Guarantee Company Limited: MBK-G)
- บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด (T Leasing Company Limited: TLS) ฯลฯ



### 7. ธุรกิจอื่นๆ

ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK

ได้แก่

- บริษัท แอปเพิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด (Apple Auto Auction (Thailand) Company Limited: AAA)
- บริษัท เอ็ม บี เค เทรดดิ้ง จำกัด (MBK Trading Company Limited: MBK-TD) ฯลฯ



### 8. ศูนย์สนับสนุนองค์กร

ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK

ได้แก่

- บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด (MBK Training Center Company Limited: MBK-TC)
- บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด (MBK Club Company Limited: MBK-CB)
- บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทคท์ เซ็นเตอร์ จำกัด (MBK Contact Center Company Limited: MBK-CC) ฯลฯ

# การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญเกี่ยวกับ ลักษณะการประกอบธุรกิจในปีที่ผ่านมา

## บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) (MBK) และบริษัทย่อย ปี 2563

• **เดือนสิงหาคม** บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) (“MBK”) มีมติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ที่สำคัญให้ดำเนินการ ดังนี้

- การเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัท แบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 1,694,923,000 บาท เป็นทุนจดทะเบียน จำนวน 2,194,923,000 บาท โดยการออกหุ้นสามัญ เพิ่มทุนจำนวน 500,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท
- การจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัท เพื่อรองรับการเพิ่มทุนจดทะเบียนแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) จำนวนไม่เกิน 500,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 29.50 ของทุนชำระแล้ว เพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนของผู้ถือหุ้น

• **เดือนกันยายน** บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด (“PDP”) ซึ่งมีฐานะเป็นบริษัทย่อยโดยอ้อมที่ MBK ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 99.99 ได้ซื้อหุ้นสามัญของบริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด (“MBK-B”) จากบริษัท กรุงเทพ-โตคิว สรรพสินค้า จำกัด โดย PDP มีสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 50.00

• **เดือนพฤศจิกายน** MBK มีมติจากที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2563 ที่สำคัญให้ดำเนินการ ดังนี้

- การลดทุนจดทะเบียนของบริษัท จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 2,194,923,000 บาท เป็นทุนจดทะเบียนใหม่ จำนวน 1,694,923,000 บาท โดยการตัดหุ้นสามัญจดทะเบียนที่รองรับการเพิ่มทุนแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) จำนวน 500,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท ซึ่งบริษัทยังมีได้จัดสรรเสนอขายทั้งจำนวน ตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563
- การออกใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท ครั้งที่ 1 (MBK-W1) จำนวนไม่เกิน 67,796,920 หน่วย เพื่อจัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทตามสัดส่วนการถือหุ้น โดยไม่คิดมูลค่า (ศูนย์บาท) โดยมีอัตราการจัดสรรเท่ากับ 25 หุ้นสามัญ ต่อ 1 หน่วย ใบสำคัญแสดงสิทธิ (ในการคำนวณสิทธิที่จะได้รับจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิของผู้ถือหุ้นแต่ละรายนั้น หากเกิดเศษจากการคำนวณตามอัตราการจัดสรร ให้ปัดเศษนั้นทิ้ง) โดยใบสำคัญแสดงสิทธิดังกล่าวมีอายุไม่เกิน 3 ปีนับจากวันที่ได้ออกใบสำคัญแสดงสิทธิ และมีอัตราการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วยต่อหุ้นสามัญ 1 หุ้น ที่ราคา 3 บาท (“ราคาใช้สิทธิ”)
- การเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัท เพื่อรองรับการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญตามใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 1,694,923,000 บาท เป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 1,762,719,920 บาท โดยการออกหุ้นสามัญที่ออกใหม่จำนวนไม่เกิน 67,796,920 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท
- การเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 1,762,719,920 บาท เป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 2,262,719,920 บาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 500,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท

- การจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัท จำนวนไม่เกิน 67,796,920 หุ้น เพื่อรองรับการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญตามใบสำคัญแสดงสิทธิ MBK-W1 ซึ่งจะออกให้กับผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทตามสัดส่วนการถือหุ้น
- การจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัท เพื่อรองรับการเพิ่มทุนจดทะเบียนแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) จำนวนไม่เกิน 500,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 29.50 ของทุนชำระแล้ว เพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนของผู้ถือหุ้น

## ลักษณะการประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์ 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” ตั้งอยู่บนเนื้อที่กว่า 23 ไร่ ประกอบด้วย อาคารสำนักงาน 20 ชั้น โรงแรมปทุมวันปริ้นเซส 29 ชั้น และอาคารศูนย์การค้า 8 ชั้น ดำเนินธุรกิจให้เช่าพื้นที่สำหรับธุรกิจค้าปลีก บนพื้นที่กว่า 140,000 ตารางเมตร บริหารงานโดย บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

### ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

อาคาร MBK Center

มีพื้นที่ทั้งหมด	270,685.57	ตารางเมตร	แบ่งเป็น
• พื้นที่ส่วนศูนย์การค้า	142,985.31	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	142,985.31	ตารางเมตร	แบ่งเป็น
• พื้นที่ให้เช่าสำหรับร้านค้าทั่วไป	80,349.74 <sup>1</sup>	ตารางเมตร	
• พื้นที่ส่วนกลาง	62,635.57	ตารางเมตร	

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

มีพื้นที่รวม	23,330.07	ตารางเมตร	แบ่งเป็น
• พื้นที่สำนักงานให้เช่า	15,510.23 <sup>2</sup>	ตารางเมตร	
• พื้นที่ส่วนกลาง	7,819.84	ตารางเมตร	

<sup>1</sup> พื้นที่ให้เช่าสำหรับร้านค้าทั่วไปส่วนศูนย์การค้าลดลงในระหว่างปี 2563 เท่ากับ 1,326.78 ตารางเมตร เนื่องจากการปรับปรุงพื้นที่ชั้น G โซน B ส่วน Center Zone ชั้น 2 โซน B-C ชั้น 3 โซน D ชั้น 4 โซน A-D ชั้น 5 โซน D โซนการศึกษา และโซน C บางส่วน ชั้น 6 โซน B-D

<sup>2</sup> พื้นที่สำนักงานให้เช่า MBK TOWER ลดลงจากในระหว่างปี 2563 เท่ากับ 298.77 ตารางเมตร เนื่องจากการปรับเปลี่ยนบางส่วนของพื้นที่เช่า บริเวณชั้น 9 และชั้น 20 เป็นสำนักงานของสถาบัน กวดวิชา และสำนักงานกลุ่มธนาคาร

## 2. ส่วนที่ไม่เป็นพื้นที่ให้เช่า แบ่งเป็น

### 2.1 พื้นที่โรงแรมปทุมวัน ปริณเชส

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 19% ของพื้นที่ที่มีผู้เช่า

2. การให้เช่าพื้นที่ระยะสั้น มีกำหนดระยะเวลาเช่า 1 ปี ถึง 3 ปี เรียกเก็บค่าเช่าเป็นรายเดือน คิดเป็นสัดส่วนประมาณ 81% ของพื้นที่ที่มีผู้เช่า

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

ปี 2563 มีการปรับเปลี่ยน และปรับปรุงพื้นที่ภายในศูนย์การค้า MBK Center ดังนี้

- ปรับปรุงตกแต่งพื้นที่เช่า บริเวณชั้น 5 โซน A เป็นสำนักงานหนังสือเดินทางชั่วคราว ปทุมวัน (กรมการกงสุล) พื้นที่ประมาณ 1,500 ตารางเมตร
- ปรับปรุงตกแต่งพื้นที่เช่าและพื้นที่ส่วนกลาง บริเวณชั้น 5 โซน D เป็นสถาบันการศึกษา พื้นที่ประมาณ 4,000 ตารางเมตร
- ปรับปรุงตกแต่งพื้นที่เช่าและพื้นที่ส่วนกลาง บริเวณชั้น 6 โซน D เป็นสถาบันการศึกษา พื้นที่ประมาณ 1,500 ตารางเมตร
- ปรับปรุงเพิ่มเติมบันไดเลื่อนพื้นที่ส่วนกลาง บริเวณ Open Well ชั้น 6 ถึงชั้น 7 ทั้ง 2 ฝั่ง ทิศเหนือและทิศใต้
- ปรับปรุงเพิ่มเติมลิฟต์แก้วพื้นที่ส่วนกลาง บริเวณลาน Sky Walk ชั้น 2 ถึงชั้น 7

## กลุ่มลูกค้าของธุรกิจศูนย์การค้า

### 1. ผู้เช่าเพื่อประกอบธุรกิจภายในศูนย์การค้า

• **ผู้เช่าหลัก** ได้แก่ ผู้เช่าที่ประกอบธุรกิจด้านบันเทิง, โรงภาพยนตร์, ดีพาร์ทเมนต์สโตร์, ศูนย์รวมโทรศัพท์มือถือและอุปกรณ์, ศูนย์รวมธนาคาร, ศูนย์รวมกล้องและอุปกรณ์ เป็นต้น โดย MBK Center มีการคัดเลือกผู้เช่าที่มีความหลากหลายเหมาะสม ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมายรวมทั้งผู้เช่าที่สามารถดึงดูดผู้ใช้บริการทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

ผู้เช่าหลัก 10 ลำดับแรก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	(หน่วย : ตร.ม.)
1. บริษัท เอส เอฟ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	17,288.32
2. บริษัท กรุงเทพ-โตคิว สรรพสินค้า จำกัด	12,000.00
3. บริษัท เอ็ม บี เค ฟู๊ด ไอแลนด์ จำกัด	3,719.37
4. บริษัท โทรีเซนไทย เอเยนซีส์ จำกัด (มหาชน)	1,543.28
5. กรมการกงสุล	1,515.24
6. บริษัท เซ็นทรัล ฟู๊ด รีเทล จำกัด	1,361.00
7. บริษัท สยามเวลเนสกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	615.49
8. บริษัท บานา (ประเทศไทย) จำกัด	434.65
9. บริษัท โฟโต้ ไฟล์ จำกัด	349.69
10. บริษัท อมรินทร์ บิ๊ค เซ็นเตอร์ จำกัด	325.00

- **ผู้เช่ารายย่อย** ได้แก่ ร้านค้าปลีก ที่จำหน่ายสินค้าทั่วไป โดย MBK Center มีการคัดเลือกร้านค้าปลีกที่มีสินค้าและบริการที่มีความหลากหลายและมีคุณภาพ

**2. ผู้ใช้บริการ** MBK Center รองรับผู้ให้บริการที่หลากหลาย ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ นักเรียน นักศึกษา และกลุ่มคนวัยทำงาน

## การตลาดและภาวะการแข่งขัน

### 1 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจศูนย์การค้า MBK Center

การขายพื้นที่เช่าภายในศูนย์การค้า MBK Center ใช้วิธีการเสนอขายพื้นที่โดยตรงกับกลุ่มผู้เช่าเป้าหมาย ที่เป็นร้านค้าที่สามารถดึงดูดผู้ให้บริการให้เข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้า และสามารถเสริมภาพลักษณ์ของศูนย์การค้าได้มากขึ้น

ทั้งนี้ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาทางศูนย์การค้า ไม่มีผู้เช่ารายใดที่ทำให้ MBK Center ได้รับรายได้มากกว่าร้อยละ 30 ของรายได้รวม

### 2 สภาพการแข่งขันของธุรกิจศูนย์การค้า

ในปี 2563 เป็นปีที่ท้าทายของอุตสาหกรรมค้าปลีกเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้ธุรกิจค้าปลีกต้องปรับตัว เพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอด และเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภค

จากการแพร่ระบาดของเชื้อดังกล่าว ทำให้มีมาตรการล็อกดาวน์ ส่งผลกระทบธุรกิจค้าปลีกเป็นอย่างมาก ถึงแม้ว่าในช่วงเดือนมิถุนายนจะมีการผ่อนคลายมาตรการอนุญาตให้ธุรกิจศูนย์การค้ากลับมาเปิดให้บริการอีกครั้ง ธุรกิจค้าปลีกยังคงต้องใช้เวลาฟื้นตัว เนื่องจากศูนย์การค้าขนาดใหญ่หลายแห่งในประเทศไทยยังต้องพึ่งพากำลังซื้อจากต่างประเทศ เช่นเดียวกับผู้เช่าพื้นที่ภายในศูนย์การค้าจะต้องมีการจัดพื้นที่ให้มีความเหมาะสมกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งในเรื่องความสะดวกสบาย สุขอนามัย ความยืดหยุ่น รวมถึงการนำระบบออนไลน์เข้ามาใช้ เพื่อเพิ่มช่องทางในธุรกิจมากขึ้น

ปัจจุบันศูนย์การค้า MBK Center ได้ทำการตลาด Online to Offline: O2O หรือ Omni Channel ซึ่งเป็นการเพิ่มช่องทางการบริการให้หลากหลายขึ้น โดยการเปิดช่องทางการขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ MBK Center ใน Lazada เพื่อประสบการณ์การซื้อสินค้าที่ไร้รอยต่อระหว่างช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ และมีการใช้เทคโนโลยี AI มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน และพฤติกรรมของลูกค้า โดยนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการบริหารจัดการ และวางแผนทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในธุรกิจค้าปลีกต่อไป

นอกเหนือจากการวางแผนเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลแล้ว MBK Center ยังคงให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของลูกค้า ผ่านช่องทางต่างๆ ที่หลากหลาย รวมทั้งมีการวิจัยตลาด เพื่อศึกษาพฤติกรรมลูกค้าทั้งในกลุ่มชาวไทย และชาวต่างชาติ และวัดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อค้นหาความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่มที่เปลี่ยนแปลงไป นำมาใช้ประโยชน์ในการจัดทำกลยุทธ์องค์กรในแต่ละปี ทั้งกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ มีกระบวนการคัดเลือกร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าให้ตรงใจ และมีคุณภาพเหมาะสมกับราคา สำหรับกลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมทางการตลาด (Event) ทางศูนย์การค้า MBK Center มีการจัดกิจกรรมทางการตลาดใหม่ๆ ให้ทันกระแสผู้บริโภค โดยสร้างความร่วมมือทางการตลาดในกลุ่มธุรกิจที่ต่างกัน (Collaboration) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการช่วยขยายฐานลูกค้า





กลุ่มใหม่ให้เข้ามาใช้บริการมากขึ้น ดังนั้น MBK Center จึงมุ่งเน้นที่จะทำงานร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจอื่นๆ เพื่อปรับตัวให้ทันกับสภาวะการแข่งขันของธุรกิจศูนย์การค้า นอกจากนี้ MBK Center ให้ความสำคัญต่อการบริการของเจ้าหน้าที่ในทุกระดับ ปลุกฝังให้พนักงานทุกคนในองค์กรมีจิตในการให้บริการ โดยมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ ในทุกส่วนข้างต้นให้มีส่วนร่วมในการสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำอีก

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของธุรกิจศูนย์การค้า

ในปี 2563 มูลค่า ตลาดค้าปลีกชะลอตัวลงเนื่องจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ต่อธุรกิจค้าปลีกของไทย โดยส่งผลกระทบผ่าน 3 ช่องทางหลัก ได้แก่

1) ด้านการท่องเที่ยว จากการที่นักท่องเที่ยวลดลงอย่างมาก ส่งผลต่อร้านค้าปลีกที่พึ่งพารายได้จากนักท่องเที่ยวเป็นหลัก สืบเนื่องจากในช่วง 4-5 ปีที่ผ่านมาที่ภาวะการณั้บริโภคในประเทศมีแนวโน้มจากกำลังซื้อที่ชะลอตัวลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้ประกอบการค้าปลีกหันกลับมาพึ่งพารายได้จากนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะนักท่องเที่ยวจากประเทศจีน ซึ่งเป็นสัดส่วนเกือบร้อยละ 30 ของนักท่องเที่ยวทั้งหมด

2) ความเชื่อมั่นและกำลังซื้อของผู้บริโภคในประเทศที่ลดลง ถึงแม้ศูนย์การค้า หรือร้านค้าจะมีโอกาสในวิกฤตที่ได้ยอดขายผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น แต่ก็อาจยังไม่เพียงพอ เมื่อเทียบกับยอดขายเดิม ส่งผลให้รายได้ของธุรกิจค้าปลีกลดลงอย่างมาก

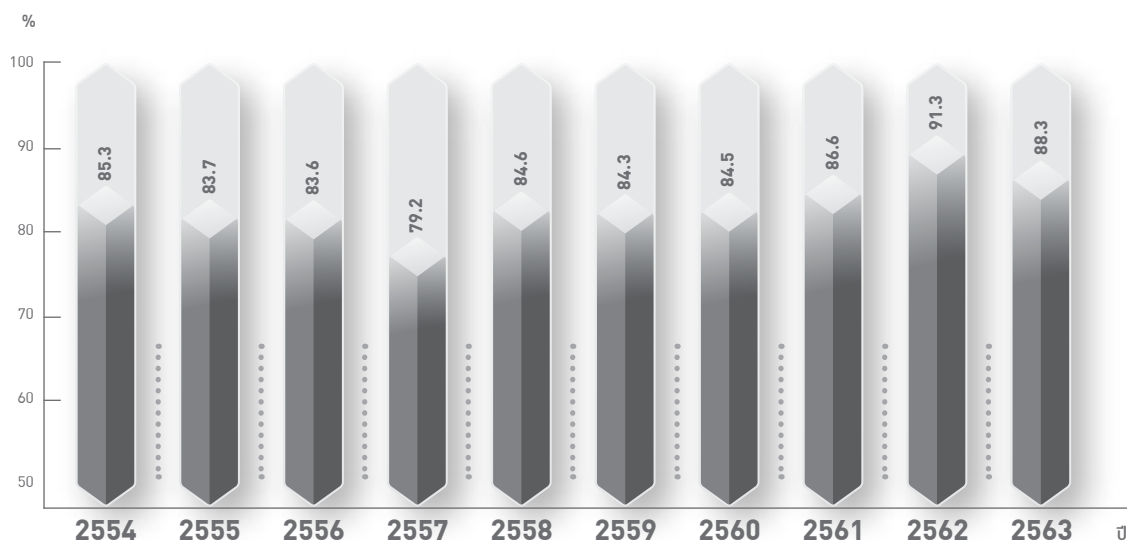
3) Supply Chain Disruption จากการหยุดชะงักของการผลิตและการนำเข้าสินค้า ทำให้สต็อกสินค้าอาจขาดแคลนหากพึ่งพาการนำเข้าสินค้าจากกลุ่มประเทศที่มีมาตรการปิดเมือง ขณะที่สต็อกสินค้าที่ผลิตในประเทศ ยังมีเพียงพอแต่ยังมีความเสี่ยงที่ต้องติดตามหากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) แพร่ระบาดเป็นวงกว้างมากขึ้น อาจส่งผลให้การกระจายสินค้ามีความล่าช้าได้

อย่างไรก็ตาม จากการผ่อนคลามาตรการควบคุมการแพร่ระบาด ควบคู่กับการดำเนินมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นการกระตุ้นกำลังซื้อของภาครัฐเช่น มาตรการชิมช้อปใช้ มาตรการช้อปดีมีคืน โครงการเราเที่ยวด้วยกัน และโครงการคนละครึ่ง ส่งผลให้ธุรกิจค้าปลีกในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปี 2563 ปรับตัวดีขึ้นในระดับหนึ่ง

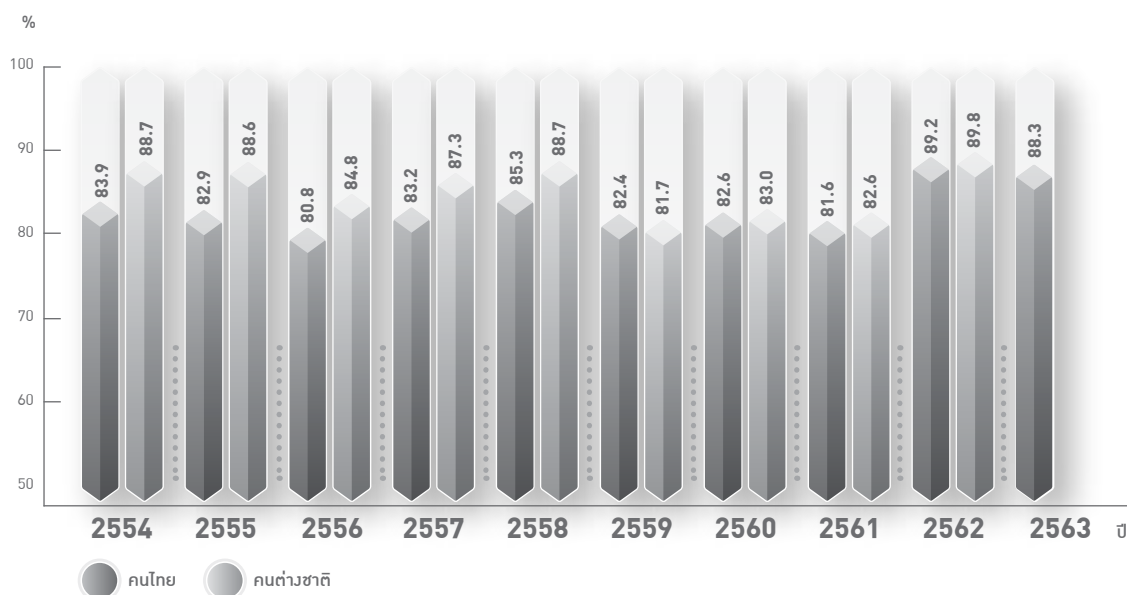
### 4 ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้า

ศูนย์การค้า MBK Center ดำเนินธุรกิจภายใต้การมุ่งเน้นการเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนให้ความสำคัญกับการเติบโตทางการเงินควบคู่ไปกับการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ทั้งผู้เช่าพื้นที่และผู้ใช้บริการชาวไทยและชาวต่างชาติ ภาพรวมความพึงพอใจ ปี 2563 พบว่า ความพึงพอใจของผู้เช่าพื้นที่ อยู่ที่ 88.3% ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการชาวไทย อยู่ที่ 88.3% ซึ่งมีระดับความพึงพอใจที่สูงกว่า 80% หรืออยู่ในเกณฑ์ “พอใจมาก” โดยเหตุผลมาจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ส่วน ทั้งการพัฒนาการให้บริการเพื่อสร้างความประทับใจ รวมถึงการปรับปรุงเพิ่มเติมร้านค้าใหม่ และการจัดกิจกรรมที่ตรงกับความสนใจของผู้ใช้บริการ

## ความพึงพอใจผู้เช่าพื้นที่



## ความพึงพอใจผู้ใช้บริการ



หมายเหตุ: งดการสำรวจผู้ใช้บริการต่างชาติในปี 2563 เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)

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

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

ตามที่ปรากฏในรายงานเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประจำปี 2563

## ข้อพิพาทเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

- ไม่มี -

## ลักษณะการประกอบธุรกิจของศูนย์การค้าอื่นๆ

สำหรับศูนย์การค้าอื่นๆ ที่ดำเนินการโดย MBK และ บริษัทย่อย ได้แก่

- ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ปัจจุบันดำเนินการโดย บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด
- อาคาร พาราไดซ์ เพลส ปัจจุบันดำเนินการโดย บริษัท พาราไดซ์ เพลส สเวนหลวง จำกัด
- ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ดำเนินการโดย บริษัท เดอะ ไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด
- อาคาร กลาสเฮ้าส์ บิล딩 (สุขุมวิท) ปัจจุบันดำเนินการโดย บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิล딩 จำกัด
- อาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ปัจจุบันดำเนินการโดย บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด

## ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค และ อาคาร พาราไดซ์ เพลส

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ประกอบธุรกิจ ศูนย์การค้าแบบให้เช่าพื้นที่ระยะสั้นและระยะยาว โดยมุ่งเน้นการบริหารให้เกิดรายได้จากการให้เช่าพื้นที่เปิดร้านค้าของผู้ประกอบการ รายได้จากการให้เช่าติดตั้งป้ายโฆษณา รายได้จากการจัดกิจกรรมเปิดตัวสินค้า และอื่นๆ ในส่วนอาคารพาราไดซ์เพลส ประกอบธุรกิจให้เช่าพื้นที่ เพื่อเป็นสำนักงาน และสถาบันการศึกษา

ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ตั้งอยู่บนเนื้อที่ประมาณ 23 ไร่ (37,784 ตารางเมตร) ประกอบด้วย พื้นที่พาณิชย์กรรม (ร้านค้า) ร้านอาหาร สถานศึกษา สำนักงาน โรงภาพยนตร์ และที่จอดรถยนต์ ซึ่งบริหารงานโดย บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค มีพื้นที่ทั้งหมด 280,884.60 ตารางเมตร แบ่งเป็น

• พื้นที่ส่วนพาณิชย์กรรม	87,789.85	ตารางเมตร
• พื้นที่ส่วนสำนักงาน	2,940.40	ตารางเมตร
• พื้นที่ส่วนกลาง	61,375.86	ตารางเมตร
• พื้นที่จอดรถ	115,946.43	ตารางเมตร

อาคาร พาราไดซ์ เพลส ตั้งอยู่บนเนื้อที่ประมาณ 8 ไร่ (12,930 ตารางเมตร) ประกอบด้วย พื้นที่พาณิชย์กรรม (ร้านค้า) ร้านอาหาร สถานศึกษา สำนักงาน และที่จอดรถยนต์ บริหารงานโดย บริษัท พาราไดซ์ เพลส สเวนหลวง จำกัด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

อาคาร พาราไดซ์ เพลส มีพื้นที่ทั้งหมด 41,810.84 ตารางเมตร (ไม่รวมลาดฟ้า) แบ่งเป็น

• พื้นที่ส่วนพาณิชย์กรรม	13,594.22	ตารางเมตร
• พื้นที่ส่วนสำนักงาน	8,145.00	ตารางเมตร
• พื้นที่ส่วนกลาง	11,616.55	ตารางเมตร
• พื้นที่จอดรถ	8,455.07	ตารางเมตร

# การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

## ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค

ในปี 2563 ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ได้มีการปรับปรุงพื้นที่ในโซนต่างๆ และซ่อมแซมอุปกรณ์ภายในศูนย์ฯ เพื่อให้มีความทันสมัยและมีสินค้า บริการ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ มากขึ้น ได้แก่

- การปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพของระบบไฟฟ้าและงานบริการภายในศูนย์การค้า โดยการนำโปรแกรมบริหารจัดการด้านงานซ่อมบำรุง โปรแกรม My Saas และระบบ Retail Management System มาใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งจะทำให้ระบบวิศวกรรมภายในอาคารทำงานได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ
- การเปิดบริการของผู้เช่ารายใหม่ๆ เช่น สมาคมเฟอร์นิเจอร์ไทย, สถาบัน Kidkudo, สถาบันสอนหมากล้อมตัวกลม, BV Clinic, Skechers, FWD, Royal Groom, Dookki Tokpokki, Daruma Sushi, Healthy Food, Sukishi Foodville, โซนกินดีอยู่ดี เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้าและบริการแก่ลูกค้าให้มากขึ้น

## อาคาร พาราไดซ์ เพลส

ในปี 2563 อาคาร พาราไดซ์ เพลส ได้มีการปรับปรุงพื้นที่ในโซนต่างๆ เพื่อให้มีความทันสมัยและมีสินค้า บริการ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ มากขึ้น โดยการเปิดบริการของผู้เช่ารายใหม่ๆ เช่น K Doo สถาบัน Windsor บริษัท เอ็มบีเค โลฟ จำกัด บริษัท ทีเอ็ม โบรคเกอร์ จำกัด บริษัท เอ็มที เซอร์วิส 2016 จำกัด เป็นต้น

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจศูนย์การค้า

ลักษณะการหาผู้เช่าของศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค เน้นการคัดเลือกสินค้าและร้านค้าที่ตรงตามกลุ่มลูกค้า ของศูนย์การค้า โดยมีการจัดสรรพื้นที่ตามประเภทของร้านค้า ได้แก่ กลุ่มธุรกิจอาหาร แฟชั่น ธนาคาร สถาบันการศึกษา คลินิกความงาม จิวเวลรี่ กลุ่มงานบริการ และอื่นๆ โดยจะดำเนินการคัดเลือกร้านค้าที่เป็นแบรนด์ชั้นนำ มีคุณภาพของสินค้า และบริการระดับมาตรฐานหรือเหนือมาตรฐานในธุรกิจนั้นๆ

### 2 สภาพการแข่งขันของธุรกิจศูนย์การค้า

ในปี 2563 ปัจจัยเชิงลบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้กำลังซื้อของคนในประเทศลดลง ทำให้เกิดผลกระทบโดยตรงกับศูนย์การค้า แต่ส่งผลดีต่อธุรกิจบนแพลตฟอร์มออนไลน์ เนื่องจากผู้บริโภคมีพฤติกรรมการดำรงชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป เกิดการเว้นระยะห่างทางสังคม นอกจากนี้การแข่งขันในธุรกิจศูนย์การค้าใกล้เคียงก็มีการปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ได้แก่

ศูนย์การค้า ซีคอน สแควร์ ปี 2563 ในไตรมาสที่ 3 ได้ลงทุน ปรับปรุงพื้นที่ประมาณ 27,000 ตารางเมตร เพื่อเพิ่มความหลากหลายของธุรกิจ เช่น ร้านแต่งรถ อาหารเพื่อสุขภาพ Co-Working Space ตามแผนเชิงรุก เพื่อดึงดูดฐานผู้ใช้บริการจากรถไฟฟ้าสายสีเหลือง โดยเชื่อว่าปัจจัยบวกจากการเปิดเดินรถไฟฟ้าสายสีเหลือง (ลาดพร้าว-สำโรง) ช่วงปลายปี 2564 จะทำให้มีโอกาสดึงดูดผู้ใช้บริการได้มากขึ้นอีก ซึ่งเป็นการปรับปรุงพื้นที่มากที่สุดนับตั้งแต่ทำการเปิดศูนย์การค้ามา พร้อมทั้งปรับปรุงพื้นที่บริเวณชั้น G, 2 และ 3 ฝั่งโรบินสัน เป็นพื้นที่โครงการ MUNx2 (มันมัน) เพื่อตอบโจทย์





คนรุ่นใหม่ทุกเพศทุกวัย ด้วยไฮไลต์เป็นแหล่งรวบรวมร้านค้า ร้านอาหาร กิจกรรมต่างๆ ฯลฯ ที่แตกต่างจากศูนย์การค้าอื่น โดยสร้างความโดดเด่นของร้านค้าเฉพาะกลุ่มมากขึ้น อาทิ สินค้าแนวรักษ์โลก รวมถึงร้านของเล่น ของสะสม พร้อมด้วยศูนย์ส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์คอนเซ็ปต์ใหม่ (TCDC) “Creative Food and Retail” และร้านประเภท Co-Working Space ได้แก่ Too Fast To Sleep

เมกา บางนา (Mega Bangna) ในปี 2563 ปรับกลยุทธ์การดำเนินงานในด้านต่างๆ เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้า ภายใต้แนวคิด “มีตติ้งเพลส” ของผู้บริโภคนานาชาติที่เพิ่มขึ้นนอกที่เป็นมากกว่าสถานที่ช้อปปิ้ง แต่เป็นสถานที่พบปะของครอบครัวและกลุ่มเพื่อน โดยมีการปรับกลยุทธ์ในด้านต่างๆ เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น

## การหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

### 2. การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

#### 1) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

- คุณภาพอากาศภายนอกอาคาร เนื่องจากใช้ในระบบ Cooling Tower

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

- คุณภาพอากาศภายในอาคาร

ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค และอาคาร พาราไดซ์ เพลสได้ดำเนินการเพื่อปรับปรุงคุณภาพสิ่งแวดล้อมภายในอาคาร โดยการออกแบบให้มีระบบเติมอากาศจากภายนอกเข้าสู่ภายในอาคารเพื่อควบคุมปริมาณคาร์บอนไดออกไซด์ไม่ให้เกิน 1,000 ppm และจัดให้มีการล้างทำความสะอาดท่อส่งลมเย็น ในพื้นที่ส่วนกลางและร้านค้า เพื่อกำจัดฝุ่นละออง แบคทีเรีย และเชื้อโรคต่างๆ ที่สะสมอยู่ในท่อส่งลมเย็น เพื่อปรับปรุงคุณภาพอากาศภายในอาคาร นอกจากนี้ได้ทำการตรวจวิเคราะห์คุณภาพอากาศภายในอาคารเป็นประจำทุก 2 ปี รวมทั้งได้มีการอบโอโซนภายในห้องเครื่อง AHU เพื่อลดกลิ่นอับ และฆ่าเชื้อโรคภายในห้องก่อนส่งลมเย็นออกมาภายในศูนย์การค้า

ในส่วนของการป้องกันการเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทางศูนย์การค้าได้ปฏิบัติตามมาตรการของกรุงเทพมหานคร และกระทรวงสาธารณสุขอย่างเคร่งครัด โดยได้จัดเตรียมมาตรการป้องกัน ดังต่อไปนี้

1. จัดเตรียมเครื่องวัดอุณหภูมิติดตั้งที่ประตูทางเข้าศูนย์ทุกประตู
2. จัดเตรียมเจลแอลกอฮอล์ล้างมือตามจุดต่างๆ ภายในศูนย์การค้า
3. ทำความสะอาดพื้นผิวสัมผัสต่างๆ ทุก 30 นาที เช่น ราวบันไดเลื่อน ราวกันตก ลูกบิดประตู โต๊ะและเก้าอี้ เป็นต้น
4. ติดตั้งสติ๊กเกอร์เว้นระยะห่าง (Social Distancing) ตามจุดต่างๆ ในพื้นที่
5. จัดทำตำแหน่งจุดยืนบนบันไดเลื่อนและภายในลิฟต์ เพื่อเว้นระยะห่าง



## 2) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

-ไม่มี-

## 3) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค และอาคาร พาราไดซ์ เพลส ได้ทำการคัดแยกขยะที่มีพิษหรือขยะติดเชื้อ เช่น หลอดไฟ หน้ากากอนามัย เป็นต้น เพื่อกำจัดให้ถูกต้อง

## 4) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

### • การบำบัดน้ำทิ้งจากอาคาร

ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค และอาคาร พาราไดซ์ เพลส ได้ให้ความสำคัญกับการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างมาก โดยได้ดำเนินการควบคุมดูแลระบบบำบัดน้ำเสียให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กรมควบคุมมลพิษกำหนดไว้ และได้มีการจัดบันทึกและรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการเก็บตัวอย่างน้ำส่งห้องปฏิบัติการเป็นประจำทุกเดือน เพื่อตรวจสอบคุณภาพน้ำ และส่งรายงานให้กับหน่วยงานสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล สำนักงานเขตประเวศทุกเดือน ซึ่งสามารถบำบัดน้ำเสียได้ตามมาตรฐานอาคารประเภท ก. (อ้างอิง พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2535)

### • คุณภาพน้ำประปาในอาคาร

ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค และอาคาร พาราไดซ์ เพลส ได้ดำเนินการตรวจวัดคุณภาพน้ำประปาตามจุดต่างๆ ของอาคาร และเปรียบเทียบกับค่ามาตรฐานของน้ำดื่ม โดยมีแผนในการตรวจทุก 1 ปี

## 5) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมด้านอื่นๆ

### • การกำกับดูแลจากส่วนราชการด้านสิ่งแวดล้อม

หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องที่ทำหน้าที่ควบคุมดูแลให้เจ้าของอาคารดำเนินการเกี่ยวกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม อันเกิดจากกิจกรรมของอาคาร ให้เป็นไปตามมาตรฐาน และข้อกำหนดการควบคุมอาคาร หน่วยงานราชการที่ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค และอาคาร พาราไดซ์ เพลส ได้ร่วมปฏิบัติงานด้วย ได้แก่

- กรมควบคุมมลพิษ กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม
- กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข
- กองควบคุมคุณภาพน้ำ กรุงเทพมหานคร
- กรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน

### • โครงการเพื่อสิ่งแวดล้อมในอนาคต

สำหรับปี 2564 มีโครงการเพิ่มเติมดังนี้ คือ

- การลดการใช้ถุงพลาสติกและกล่องโฟมของกลุ่มผู้เช่าในศูนย์การค้าพาราไดซ์ พาร์ค ตามนโยบายรณรงค์ของภาครัฐบาล
- ศูนย์การค้ามีโครงการศึกษา การติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าพลังแสงอาทิตย์ (Solar Rooftop) เพื่อใช้เป็นพลังงานหมุนเวียน และลดค่าใช้จ่ายจากการไฟฟ้า ลดภาวะความร้อนจากหลังคา ลดการทำงานของระบบปรับอากาศ ทำให้เกิดการประหยัดค่าไฟฟ้า
- ศูนย์การค้ามีโครงการศึกษา การติดตั้งสถานีชาร์จรถยนต์ไฟฟ้า (EV Charger) เพื่อทำหน้าที่เป็นตัวชาร์จพลังงานไฟฟ้าให้กับแบตเตอรี่รถยนต์ที่ใช้พลังงานไฟฟ้า ซึ่งมีส่วนช่วยในการลดปริมาณไอเสีย ลดฝุ่นและก๊าซพิษต่างๆ อีกทั้งเป็นการรองรับการใช้งานของลูกค้า ที่จะมีการใช้ยานยนต์ไฟฟ้าเพิ่มมากขึ้น

# ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์

## ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ประกอบธุรกิจให้เช่าพื้นที่ภายในศูนย์การค้า ประกอบด้วย

- |                   |        |           |
|-------------------|--------|-----------|
| • พื้นที่สำนักงาน | 9,306  | ตารางเมตร |
| • พื้นที่ค้าปลีก  | 15,174 | ตารางเมตร |

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

การพัฒนาปรับปรุงพื้นที่ เพื่อสร้างความหลากหลายและตรงตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าผู้ใช้บริการโดยศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ มีร้านค้าใหม่เพิ่มเติม ได้แก่ ร้านจำหน่ายสินค้าสำหรับคนรักสุขภาพ Healthy Planet, คลินิกเสริมความงาม THE WISDOM Beauty&Wellness ร้านอาหารต่างๆ เช่น ร้าน Bonchon Chicken SHAKARIKI 432 ร้าน BUGENDAI TEPPANYAKI SUBWAY และร้านค้าทั่วไป ประเภทร้านเสื้อผ้าและแอคเซสเซอรี่ KupeKupe Kupe Bridal, Mom World Bkk ร้านกระเป๋าแฟชั่น WISHLIST COLLECTION WISHLIST COAT ฯลฯ

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจศูนย์การค้า

การให้เช่าพื้นที่ภายในศูนย์การค้าเดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ใช้วิธีการเสนอขายพื้นที่โดยตรงกับกลุ่มผู้เช่าเป้าหมาย ที่เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บริการส่วนใหญ่และสามารถเติมเต็มดึงดูด จูงใจผู้ให้บริการกลุ่มใหม่ๆ ให้เข้ามาใช้บริการภายในศูนย์การค้าเพิ่มขึ้น

### 2 สภาพการแข่งขันของธุรกิจศูนย์การค้า

#### • คู่แข่งทางตรง

อัญญา ซุปเปอร์มาร์เก็ต บอนนีสครีนครินทร์และ มาร์เก็ต ทุญ่ กรุงเทพมหานคร เป็นคอมมูนิตี้มอลล์เช่นเดียวกับ ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ที่มีร้านค้าและสินค้าในรูปแบบเดียวกัน และอยู่ในรัศมี 3 กิโลเมตร

#### • คู่แข่งทางอ้อม

สภาวะการตลาดของศูนย์การค้าบริเวณใกล้เคียงได้แก่

**ไฮโปสพระราม 9** มีเนื้อที่ 26,000 ตารางเมตร โดยการบริหารงานของ บริษัท ไฮโปโปรดัคส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ถือเป็นคู่แข่งทางอ้อมของศูนย์การค้าเดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ภายใน ไฮโปโปร เน้นการจำหน่ายอุปกรณ์เครื่องใช้ภายในบ้าน กลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์ เป็นหลัก และมี “Bike Club” ร้านจักรยานแบบครบวงจร รวมถึงร้านอาหาร เครื่องดื่ม ในบางส่วนของพื้นที่เท่านั้น แต่ด้วยที่ตั้งของไฮโปโปร ตั้งอยู่ก่อนถึงทางลงทางพิเศษศรีรัช ทำให้ผู้บริการที่ลงจากทางพิเศษศรีรัช ต้องผ่านศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ก่อน ที่จะกลับรถไปไฮโปโปร

### 3. การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่

- ไม่มี -

### 4. สภาพแวดล้อมภายใน

ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ตั้งอยู่บนถนนพระรามเก้า ทิศใต้ติดถนนพระรามเก้า ทิศตะวันออกติดซอยพระรามเก้า 41 ประกอบด้วย 9 อาคาร 2 รูปแบบ คือ การให้บริการพื้นที่ค้าปลีก และพื้นที่เช่าสำนักงาน ในส่วนของพื้นที่ค้าปลีกประกอบด้วย ร้านค้ากว่า 100 ร้านค้า หลากหลายธุรกิจจากผู้ประกอบการ เช่น ร้านอาหารและเครื่องดื่ม กาแฟ เบเกอรี่ รวมถึงบริการต่างๆ เช่น โรงเรียน สถาบันการศึกษา สถานเสริมความงาม สถานออกกำลังกาย และสถาบันการเงิน เน้นการคัดสรรร้านอาหารที่โดดเด่นในเรื่องรสชาติ การตกแต่งร้าน และการสร้างบรรยากาศที่ประทับใจให้กับผู้ที่มาใช้บริการ และใช้เป็นแหล่งนัดพบปะสังสรรค์ เนื่องจากมีทำเลที่ตั้งสะดวกใกล้ที่ทำงาน และแหล่งพักอาศัย

หลังจากโครงการเปิดให้บริการมาแล้วเป็นเวลา 9 ปี ทำให้เป็นที่รู้จักของผู้ใช้บริการในวงกว้างขึ้น มีลานกิจกรรมที่ออกแบบมาที่สามารถจัดกิจกรรมการตลาดได้หลากหลายประเภทในทุกฤดูกาล มีกิจกรรมทางการตลาดที่สื่อมวลชนให้ความสนใจอย่างต่อเนื่อง และเป็นคอมมูนิตี้ มอลล์แห่งเดียวบนถนนพระราม 9 ที่ตอบโจทย์ความต้องการของคนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี มีความพร้อมรองรับกำลังซื้อของผู้บริโภคในย่านกรุงเทพฝั่งตะวันออก และเป็นแหล่งนัดพบแห่งใหม่ที่ตอบรับทุกไลฟ์สไตล์ หลากหลายกิจกรรมในวันพักผ่อนภายใต้บรรยากาศที่คุณสัมผัสได้

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

#### 1) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

-ไม่มี-

#### 2) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

-ไม่มี-

#### 3) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

-ไม่มี-

#### 4) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

##### • ระบบบำบัดน้ำเสีย

ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ได้วางระบบบำบัดน้ำเสียที่ได้มาตรฐานก่อนปล่อยลงสู่ท่อระบายน้ำสาธารณะ ซึ่งเป็นระบบบำบัดทางชีวภาพแบบตะกอนเร่ง โดยการนำน้ำเสียไปผ่านกระบวนการบำบัดด้วยการใช้ตะกอนจุลินทรีย์เป็นตัวหลักในการบำบัด และมีการเก็บตัวอย่างน้ำเสีย ส่งห้องปฏิบัติการที่ผ่านการรับรองมาตรฐานจากกรมควบคุมมลพิษ เป็นประจำทุกเดือน เพื่อตรวจสอบคุณภาพน้ำก่อนที่จะทิ้งลงท่อสาธารณะ ส่วนกากของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการบำบัดน้ำเสีย ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ได้จ้างผู้รับเหมาให้ดำเนินการขนย้ายไปทิ้งอย่างถูกสุขลักษณะ

##### • การตรวจสอบคุณภาพน้ำประปา

ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ได้มีการดูดตะกอนภายในบ่อเก็บน้ำ จำนวน 2 บ่อ เพื่อทำความสะอาดโดยทีมงานผู้ชำนาญการ รวมถึงการตรวจวัดคุณภาพน้ำประปาที่ใช้ ซึ่งเก็บตัวอย่างน้ำประปาจาก บ่อเก็บน้ำ โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานของน้ำดื่ม ซึ่งคุณภาพอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง

#### 5) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอื่นๆ

##### • การป้องกันสัตว์พาหะ

ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ได้มีการกำหนดแผนงานป้องกันสัตว์พาหะภายในศูนย์การค้า เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อชุมชน รวมถึงมีการควบคุมป้องกันกำจัดแมลง และสัตว์พาหะนำโรคแบบบูรณาการ (IPM) และมีการแนะนำเกี่ยวกับข้อควรระวังในการปฏิบัติก่อนและหลังการกำจัดแมลง สัตว์พาหะ แก่ผู้ประกอบการภายในศูนย์ฯ เป็นประจำทุกเดือน



- การดูแลรักษาพันธุ์ไม้

ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ได้มีการกำหนดแผนงานดูแลต้นไม้ภายในศูนย์การค้าโดยใช้น้ำสกัดชีวภาพมาใช้กำจัดศัตรูพืช ซึ่งประกอบด้วยสารอินทรีย์ต่างๆ และใช้ปุ๋ยมูลสัตว์เก่าตากแห้ง ซึ่งปราศจากกลืนและไม่มีแมลงรบกวนมาใช้บำรุงดินเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมและผู้ใช้บริการ

## อาคาร กลาสเฮ้าส์ บิล딩 (สุขุมวิท)

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิลด์ จำกัด ประกอบธุรกิจ “ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์” ประเภทอาคารสำนักงานให้เช่าทั้งแบบเช่าระยะยาวและระยะสั้น โดยมีพื้นที่ให้เช่าประมาณ 12,000 ตารางเมตร รายได้หลักมาจากการให้เช่าพื้นที่ เพื่อเป็นที่ตั้งสำนักงานในการประกอบธุรกิจประเภทต่างๆ รวมถึงเป็นที่ตั้งสถานทูต ได้แก่ ประเทศอาร์เจนตินา และประเทศเปรู และรายได้จากการให้บริการที่จอดรถยนต์ โดยหน้าที่หลักมุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการการให้บริการแก่ผู้เช่าสำนักงาน ทั้งนี้ การบริหารจัดการธุรกรรมต่างๆ ได้ว่าจ้างให้บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด เป็นผู้ดำเนินการทั้งหมด

### การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

-ไม่มี-

### การตลาดและภาวะการแข่งขัน

#### 1 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจของอาคาร กลาสเฮ้าส์ บิลด์

อาคาร กลาสเฮ้าส์ บิลด์ เจาะกลุ่มเป้าหมายผู้เช่าสำนักงานที่มีขนาด 100-200 ตารางเมตร ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าต่างชาติที่เข้ามาเริ่มลงทุนในประเทศไทยและมีการแนะนำกันต่อทำให้มีผู้เช่ารายใหม่เพิ่มขึ้น

#### 2 สภาพการแข่งขันของธุรกิจของอาคาร กลาสเฮ้าส์ บิลด์

ภาพรวมของอาคาร กลาสเฮ้าส์ บิลด์ ในปี 2563 จากปริมาณคู่แข่งรายใหม่ที่เข้าสู่ตลาดเพิ่มสูงขึ้น ผนวกกับความไม่แน่นอนในการต่อสัญญาเช่าที่ดินกับทางเจ้าของที่ดิน ซึ่งทำให้ไม่เอื้อต่อการปรับอัตราค่าเช่าพื้นที่ ทำให้ปัจจุบันอาคารกลาสเฮ้าส์ บิลด์ ยังคงมีผู้เช่าในอัตราร้อยละ 85

### การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

#### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

อาคาร กลาสเฮ้าส์ บิลด์ มีทีมบริหารอาคารที่มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ในการบริหารอาคาร อีกทั้งมีการอาคารในกลุ่มจำนวนมาก ทำให้สามารถเจรจาต่อรองราคากับผู้รับเหมาช่วงในการบริการ เช่น งานบริการลิฟต์ งานบริการรักษาความปลอดภัย งานบริการรักษาความสะอาด งานบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า ฯลฯ ทำให้บริษัทสามารถควบคุมคุณภาพ การบริการที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพได้

## 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

### 1) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

อาคาร กลาสเฮ้าส์ บิล딩 เป็นอาคารที่ทำความเย็นด้วยระบบ Cooling Tower สำหรับการทำน้ำเย็น พร้อมทั้งจ่ายให้กับผู้เช่าภายในอาคารฝ่ายวิศวกรรมอาคารจึงจัดให้มีการล้างระบบจ่ายไอน้ำเย็นเป็นประจำทุกเดือน และทำการนำน้ำเย็นที่จ่ายเข้าระบบไปทำการตรวจสอบในห้องปฏิบัติการทุกเดือน อีกทั้งยังหมุนเวียนอากาศบริสุทธิ์ให้เข้ามาภายในอาคาร เพื่อให้ผู้เช่าได้รับอากาศที่ดี และดูแลการปล่อยมลพิษสู่บรรยากาศภายนอกอาคาร โดยจัดให้มีระเบียบควบคุมการเผาทำลายวัสดุ รวมถึงขยะภายในพื้นที่ เพื่อไม่ต้องการสร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมโดยตรง

### 2) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

เพื่อเป็นการลดมลภาวะด้านเสียงในที่ทำงานของผู้เช่า อาคาร กลาสเฮ้าส์ บิล딩 ได้จัดทำแผนบำรุงรักษา เครื่องจักรที่อยู่ตามชั้นต่างๆ เป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้เกิดเสียงรบกวนการทำงานของผู้เช่าให้น้อยที่สุด

### 3) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

ปัจจุบันอาคาร กลาสเฮ้าส์ บิล딩 ได้ทำการคัดแยกขยะที่มีพิษ และขยะทั่วไป เช่น หลอดไฟ เพื่อทำลายโดยการว่าจ้าง สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ในการทำลายขยะดังกล่าว

### 4) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

อาคาร กลาสเฮ้าส์ บิล딩 ได้ตระหนักถึงผลกระทบเรื่องของการบำบัดน้ำเสียให้เป็นน้ำที่สะอาดก่อนปล่อยทิ้ง ทั้งนี้ อาคารกลาสเฮ้าส์ บิล딩 ได้แก้ไขปัญหาที่ปล่อยลงสู่ระบบ โดยอาศัยกรรมวิธีต่างๆ เพื่อลด หรือทำลายความสกปรกที่ปนเปื้อนอยู่ในห้องน้ำได้แก่ ไขมัน น้ำมัน สารอินทรีย์ สารอนินทรีย์ สารพิษ รวมทั้งเชื้อโรคต่างๆ ให้หมดไปหรือให้ได้ตามมาตรฐานที่สูงก่อนปล่อยลงท่อน้ำทิ้ง โดยอาคารได้ทำการส่งน้ำที่ผ่านการบำบัดก่อนปล่อยลงสู่สาธารณะทุกเดือนเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน และมีการส่งรายงานต่อเขตทุกเดือน

### 5) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอื่นๆ

-ไม่มี-

## อาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

อาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ประกอบธุรกิจ “ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์” ประเภทอาคารสำนักงานให้เช่า มีพื้นที่สำนักงานให้เช่าประมาณ 7,500 ตารางเมตร โดยอาคารสำนักงานตั้งอยู่บริเวณถนนรัชดาภิเษก แนวรถไฟฟ้าใต้ดิน MRT ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้เช่า เข้าเป็นสำนักงาน เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจในด้านต่างๆ ทั้งนี้ มีการทำสัญญาทั้งระยะสั้น และระยะยาว

### การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

ในปี 2563 อาคารกลาสเฮ้าส์ รัชดา มีการปรับปรุงดังนี้

ดำเนินการปรับปรุงภูมิทัศน์โดยรอบ มีการทาสีบาทวิถี และตกแต่งต้นไม้บริเวณรอบอาคารให้ดูสะอาดตา

### การตลาดและการแข่งขัน

#### 1 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายของอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา

ปัจจุบันอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา มีพื้นที่เช่าอาคารเต็ม 100% โดยผู้เช่า เป็นธนาคารขนาด จำกัด (มหาชน) และมีร้านค้าปลีกที่เพิ่มขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการต่อ LifeStyle ของคนทำงานในพื้นที่มากขึ้น อีกทั้งบริษัทฯ ได้มีการพัฒนาเว็บไซต์เพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ อาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา เกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ เช่น ขนาดพื้นที่ พื้นที่ตัวอย่าง และพื้นที่ขายงานโฆษณา เพื่อให้มีการเข้าถึงข้อมูลของผู้ที่ต้องการพื้นที่อาคารสำนักงาน ในโซนรัชดา



## 2 สภาพการแข่งขันของธุรกิจกลาสเฮ้าส์ รัชดา

ด้วยปัจจุบันอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา เป็นอาคารที่มีผู้เช่าเป็นอาคารพาณิชย์ เป็นหลักในอัตรา 100%

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

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

อาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา มีทีมบริหารอาคารที่มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ในการบริหารอาคาร อีกทั้งมีกิจการอาคารในกลุ่มจำนวนมาก ทำให้สามารถเจรจาต่อรองราคากับผู้รับเหมาช่วงในการบริการ เช่น งานบริการลิฟต์ งานบริการรักษาความปลอดภัย งานบริการรักษาความสะอาด งานบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า ฯลฯ ทำให้บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด สามารถควบคุมคุณภาพ การบริการที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพได้

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

#### 1) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

ด้วยอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา เป็นอาคารที่ทำความเย็นด้วยระบบ COOLING TOWER และทำน้ำเย็น พร้อมทั้งจ่ายให้กับผู้เช่าภายในอาคาร ฝ่ายวิศวกรรมอาคารจึงจัดให้มีการล้างระบบจ่ายไอเย็นเป็นประจำทุกเดือน และทำการนำน้ำเย็นที่จ่ายเข้าระบบไปทำการตรวจสอบในห้องปฏิบัติการทุกเดือน อีกทั้งยังหมุนเวียนอากาศบริสุทธิ์ให้เข้ามาภายในอาคาร เพื่อให้ผู้เช่าได้รับอากาศที่ดี และดูแลการปล่อยมลพิษสู่บรรยากาศภายนอกอาคาร โดยจัดให้มีระบบควบคุมการเผาทำลายวัสดุ รวมถึงขยะภายในพื้นที่ เพื่อไม่ต้องการสร้างผลกระทบกับสิ่งแวดล้อมโดยตรง

#### 2) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

เพื่อเป็นการลดมลภาวะด้านเสียงในที่ทำงานของผู้เช่า อาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ได้จัดทำแผนบำรุงรักษา เครื่องจักรที่อยู่ตามชั้นต่างๆ เป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้เกิดเสียงรบกวนการทำงานของผู้เช่าให้น้อยที่สุด

#### 3) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

ปัจจุบันอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ได้ทำการคัดแยกขยะที่มีพิษ และขยะทั่วไป เช่น หลอดไฟ เพื่อทำลายโดยการว่าจ้าง สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร เขตดินแดง ในการทำลายขยะดังกล่าว

#### 4) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

- ด้านผลกระทบด้านน้ำที่มีผลต่อผู้เช่าอาคาร ทั้งน้ำที่ออกสู่ระบบของอาคาร (น้ำเสีย) และน้ำที่เข้าสู่ระบบของอาคาร ซึ่งอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ได้ตระหนักถึงน้ำที่เข้าสู่ระบบของอาคารเป็นอย่างดี โดยทำการตรวจวัดน้ำที่เข้าสู่ระบบของอาคารในด้านต่างๆ ทุกๆ 6 เดือน เพื่อให้ได้คุณภาพ และสอดคล้องตามมาตรฐานน้ำดื่มตามก๊อกน้ำดื่ม อีกทั้งยังระบุให้ผู้เช่าเพิ่มเครื่องกรองน้ำทุกชั้น สำหรับน้ำเสียที่ออกสู่ระบบภายนอกอาคาร โดยอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ได้ทำการบำบัดน้ำให้ได้ตามคุณภาพ และยังคงตรวจวัดคุณภาพน้ำก่อนปล่อยออกสู่ระบบสาธารณะทุกๆ 6 เดือน สำหรับภาคที่หลีกเลี่ยงจากการบำบัดน้ำเสีย อาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ได้ทำการทำลายโดยการว่าจ้าง สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร เขตดินแดง เพื่อนำไปทำประโยชน์ หรือทำลายต่อไป

- อาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ได้ตระหนักถึงผลกระทบเรื่องของการบำบัดน้ำเสียให้เป็นน้ำที่สะอาดก่อนระบายทิ้ง ทั้งนี้ อาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ได้แก้ไขปัญหาที่ระบายลงสู่ระบบ โดยอาศัยกรรมวิธีต่างๆ เพื่อลดหรือทำลายความสกปรกที่ปนเปื้อนอยู่ในห้องน้ำ ได้แก่ ไขมัน น้ำมัน สารอินทรีย์ สารอนินทรีย์ สารพิษ รวมทั้งเชื้อโรคต่างๆ ให้หมดไป หรือให้ได้ตามมาตรฐานที่สุดก่อนระบายลงท่อน้ำทิ้ง โดยอาคารได้ทำการส่งน้ำที่ผ่านการบำบัดก่อนระบายลงสู่สาธารณะ ตรวจทุกเดือน เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน และมีการส่งรายงานต่อเขตทุกเดือน

#### 5) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอื่นๆ

-ไม่มี-

# ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว

## ธุรกิจโรงแรม

บริหารและกำกับดูแลโรงแรมในเครือโดย บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด (“MBK-HT”) ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด (“MBK-BUS”), บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด (“MBK-HR”), บริษัท ทรัพย์สินธานี จำกัด (“SSTN”), บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) (“MBK-R”), บริษัท ลันตา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (“LLD”), บริษัท แอ็บโซลูท แทรเวล จำกัด (“ALT”) บริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด (“MG1”) โดยมีโรงแรมที่เปิดให้บริการแล้ว คือ

1. โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2539
2. โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท ที่จังหวัดกระบี่ เปิดให้บริการตั้งแต่ต้นปี 2546 ได้ทำการเปลี่ยนชื่อจาก “เซอร่าตัน กระบี่ บีช รีสอร์ท” เป็น “ดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท” ตั้งแต่เดือน กรกฎาคม 2558
3. โรงแรม ทินิดี แอท ธารทอง เปิดให้บริการอยู่แล้วโดยใช้ชื่อ รอยัล ปริ้นเซส ธารทอง ก่อนที่ MBK จะเข้าไปถือหุ้นโดย SSTN เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2545
4. โรงแรม ทินิดี อินน์ ซึ่งอยู่บริเวณเดียวกับโรงแรม ทินิดี แอท ธารทอง เปิดให้บริการตั้งแต่กลางเดือนเมษายน 2554
5. โรงแรม ทินิดี กอล์ฟ รีสอร์ท แอท ภูเก็ต ที่จังหวัดภูเก็ต เปิดให้บริการตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน 2553
6. โรงแรมลยานะ ที่จังหวัดกระบี่ บนเกาะลันตาใหญ่ เปิดให้บริการอยู่แล้วก่อนที่ MBK จะเข้าไปซื้อกิจการ ตั้งแต่เดือนเมษายน 2554
7. โรงแรมทินิดี โฮเต็ล แอท บางกอก กอล์ฟ คลับ ซึ่งทาง MBK-HT ได้ซื้อกิจการมา ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2559 โดยได้ทำการปิดปรับปรุง และเริ่มเปิดให้บริการอย่างเป็นทางการตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561
8. โรงแรม ทินิดี โฮเทลเวย์ แอท ดันไทร บีช กระบี่ บริเวณหาดตันไทร จังหวัดกระบี่ โดยเริ่มเปิดให้บริการอย่างเป็นทางการในวันที่ 28 ธันวาคม 2563

MBK-HT ได้ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี 2553 เพื่อกำกับดูแลบริหารโรงแรมในเครือ และรับจ้างบริหารโรงแรมให้กับโรงแรมต่างๆ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ นอกจากกำกับดูแลบริหารโรงแรมในเครือตามที่ระบุในข้างต้น MBK-HT ได้รับจ้างบริหาร Club House ภายในสนามกอล์ฟ ที่สนามกอล์ฟ ริเวอร์ เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ, สนามกอล์ฟ ลีค ปาล์ม กอล์ฟ คอร์ส และ สนามกอล์ฟ เรด เมทิน กอล์ฟ คอร์ส รวมถึงการรับจ้างบริหาร The Olympic Fitness Club ที่โรงแรมปทุมวันปริ้นเซส ซึ่งเปิดมา 22 ปี และได้เปิดสาขาของ The Olympic Fitness Club เพิ่มขึ้นอีกสองสาขา ทำให้ในปัจจุบันมี Fitness Club ภายใต้แบรนด์ The Olympic Club รวม 3 สาขา ดังนี้ สาขาแรก ที่โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส สาขาที่สอง ที่พาราไดซ์ พาร์ค สาขาที่สาม ที่โรงแรมทินิดี แอท บางกอก กอล์ฟ คลับ

## โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส ตั้งอยู่ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร บริหารงานโดย บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด ( MBK-HT) เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2539 โดยให้บริการด้านต่างๆ เช่น ห้องพักจำนวน 455 ห้อง ซึ่งเป็นห้องพักแบบห้ามรสุมบุหรีทั้งหมด ห้องอาหาร ห้องสัมนา และจัดเลี้ยง ห้องประชุม ศูนย์ออกกำลังกาย



## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

ในปี 2563 โรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส ได้มีการปรับปรุงห้องพัก (Renovation Project) ใน เฟส 3 และเฟส 4 สำหรับห้องพักระหว่างชั้น 15 ถึงชั้น 22 รวมทั้งสิ้น 227 ห้อง โดยห้องพักที่ปรับปรุงใหม่ ได้แก่ ห้องพักประเภท Deluxe Classic และ Grand Deluxe ซึ่งมีการออกแบบ และตกแต่งห้องพักให้มีความทันสมัยและต่อเนื่องจาก เฟส 1 และ เฟส 2 โดยเน้นความสะดวกสบายในการเข้าพักของลูกค้ามากขึ้น ซึ่งมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในจุดต่างๆ เช่น ระบบควบคุมไฟในห้องพักด้วยระบบ Motive Sensor และการเปลี่ยนชุดเฟอร์นิเจอร์ที่ตอบสนองการใช้งานมากขึ้น

ทั้งนี้ มีสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทั่วโลก เป็นเหตุให้นักท่องเที่ยวต้องยกเลิกการเดินทางทั้งหมด ภาครัฐจึงได้มีมาตรการปิดประเทศ (Lockdown) และปิดสถานที่ในพื้นที่เสี่ยง รวมถึงโรงแรมต่างๆ ที่ต้องปิดให้บริการชั่วคราว และยังมีเหตุการณ์ชุมนุมที่เกิดขึ้นภายในประเทศไทย ทำให้สภาพเศรษฐกิจโดยรวมมีผลกระทบมากขึ้น ทางโรงแรมจึงต้องเพิ่มกลยุทธ์ในการขายห้องพักแบบรายเดือน โดยมุ่งเน้นไปที่กลุ่มลูกค้ามารักษาตัว (Medical Treatment) ส่วนใหญ่เป็นนักธุรกิจ หรือนักลงทุนต่างชาติ (Expat) นอกจากนี้ ทางโรงแรมได้มีบริการรับ-ส่ง อาหารนอกสถานที่ (Food Delivery) ในช่วงสถานการณ์ดังกล่าวด้วย

หลังจากโรงแรมได้มีการเปิดให้บริการอีกครั้งในเดือนกรกฎาคม ภาครัฐมีนโยบายช่วยเหลือสถานประกอบการต่างๆ ผ่านโครงการเราเที่ยวด้วยกัน ทำให้โรงแรมมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าหลักเป็นคนไทยในการใช้บริการ หรือเข้าพัก รวมถึงได้เข้าร่วมโครงการยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย มาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย เป็นโครงการความร่วมมือของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตาม ได้มีการจัดฝึกอบรมมาตรฐาน SHA ให้กับพนักงานเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน

นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการทำการตลาด และประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น การทำโปรโมชั่นผ่านเว็บไซต์ [www.pprincess.com](http://www.pprincess.com), Online Travel Agent, การรีวิวโรงแรมผ่านบล็อกเกอร์ Social Media ต่างๆ รวมถึงพันธมิตรคู่ค้าที่เป็นตลาด Wholesales ในประเทศด้วยการทำ Product Training เพื่อเพิ่มพันธมิตรใหม่ๆ ต่อไป

### รางวัลต่างๆ ที่ได้รับในปี 2020

- รางวัล “SHA-Amazing Thailand Safety & Health Administration”
- รางวัล “เครื่องหมายรับรองมาตรฐานการท่องเที่ยวไทย ประเภทโรงแรมไทยระดับ 5 ดาว”
- รางวัล “Thailand Labour Management Excellence Award 2020”
- รางวัล “Haute Grandeur Awards 2020” Best General Manager on a Global Level
- รางวัล “Haute Grandeur Awards 2020” Best Activity Hotel in Asia
- รางวัล “Haute Grandeur Awards 2020” Best Restaurant Hotel in Thailand
- รางวัล “World Luxury Hotel Awards 2020” Luxury City Hotel
- รางวัล “World Luxury Restaurant Awards 2020” Magnificent Scenic Views
- รางวัล Agoda2020 : Customer Review Awards
- รางวัล Hotel.com : Loved by Guests Awards Winner 2020
- รางวัล Holiday Check 2020

### กลุ่มลูกค้าของโรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส

เนื่องจากมีสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทั่วโลก ส่งผลให้ได้รับผลกระทบในทิศทางเดียวกันทั้งหมด โดยตัวเลขนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทยหยุดการเดินทางมาตั้งแต่ต้นเดือนเมษายน ซึ่งเป็นช่วงที่ประเทศไทยประกาศปิดการเดินทางโดยเครื่องบิน ส่งผลให้กลุ่มลูกค้าของโรงแรมในปี 2563 เปลี่ยนแปลง ดังนี้

**กลุ่มลูกค้าหลัก** ได้แก่ ลูกค้าคนไทย จากการส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในประเทศ ของประเทศไทย รวมถึงลูกค้าที่พักระยะยาว

**กลุ่มลูกค้ารอง** ได้แก่ ลูกค้าต่างชาติจากประเทศต่างๆ ที่อาศัยอยู่ในประเทศไทย และลูกค้าที่เป็นนักท่องเที่ยวพิเศษ (Special Tourist Visa)

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของโรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส

ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้การกำหนดช่องทางการจำหน่ายของ โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ ดังต่อไปนี้

- การเสนอขายโดยตรงกับบริษัทประกอบธุรกิจ ห้างร้าน และสถาบันการศึกษาต่างๆ โดยจัดทำราคาพิเศษสำหรับห้องพักและการจัดประชุมสัมมนา
- การเสนอขายผ่านบริษัททัวร์ตามภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลกทั้งในและต่างประเทศ จัดทำราคาพิเศษสำหรับบริษัททัวร์ตามภูมิภาคต่างๆ ในประเทศไทย เพื่อรองรับความต้องการของนักท่องเที่ยวชาวไทย พร้อมทั้งราคาพิเศษสำหรับบริษัททัวร์ในต่างประเทศเพื่อเตรียมความพร้อมในการขายห้องพักสำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติล่วงหน้า ที่มีความต้องการออกเดินทางออกนอกประเทศ
- การเสนอขายผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือเว็บไซต์ โดยมุ่งเน้นเว็บไซต์ของโรงแรมเป็นหลัก โดยการจัดทำราคาพิเศษสำหรับนักท่องเที่ยวชาวไทยโดยเฉพาะ
- การเสนอขายร่วมกับโครงการของภาครัฐ เพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศในโครงการเราเที่ยวด้วยกัน
- การเสนอขายผ่านระบบสายการบินชั้นนำต่างๆ
- แพคเกจโปรโมชั่น “ไฮเต็ล เครดิต”
- การเสนอขายผ่านระบบโรงพยาบาล โดยจัดกิจกรรมร่วมกับ โรงพยาบาลชั้นนำ เช่น โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ และโรงพยาบาลเปาโลเมโมเรียล
- การเสนอขายผ่านสิ่งพิมพ์ สื่อโฆษณา และประชาสัมพันธ์ โดยมุ่งเน้นตลาดคนไทยเป็นหลัก รวมทั้งการเสนอขายห้องพักรายเดือน รายปี รวมถึงอาหารกล่องจากห้องอาหารของโรงแรมโดยจัดส่งให้ถึงที่ (Food Delivery)
- การเสนอขายตามงานส่งเสริมการท่องเที่ยวต่างๆ ภายในประเทศ โดยเข้าร่วม ทั้งหมด 16 งาน เพื่อส่งเสริมการขายในปี 2563
- การเสนอขายโดยผ่านช่องทางของเครือข่ายโรงแรม ในเครือ Dusit International/MBK GROUP
- การเสนอขายโดยตรงกับหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ สถานทูต และสมาคมต่างๆ โดยจัดทำราคาพิเศษสำหรับห้องพักและการจัดประชุมสัมมนา ทางโรงแรมได้มีการจัดฝึกอบรมมาตรฐาน SHA เพื่อนำมาตรวจการความปลอดภัยด้านสาธารณสุขผนวกกับมาตรฐานการให้บริการที่มีคุณภาพของโรงแรมเป็นการสร้างความมั่นใจในการเข้าพักและการจัดประชุมสัมมนา

### 2 สภาพการแข่งขันของโรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส

ในปี 2563 มีสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ไปทั่วโลก รวมถึงในประเทศไทย ซึ่งได้รับผลกระทบในทิศทางเดียวกันทั้งหมด ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติและนักท่องเที่ยวชาวไทยที่จะมาท่องเที่ยวภายในประเทศไทยลดลงอย่างมาก เพื่อรักษาสภาพคล่องทางการเงินและรอให้จำนวนนักท่องเที่ยวกลับมาฟื้นตัวอีกครั้ง ทางโรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซสได้มีการปรับตัว เพื่อสร้างรายได้และสภาพคล่องจากการบริการที่มีอยู่ในโรงแรม เช่น

- ลดค่าห้องพักลง เพื่อดึงดูดให้นักท่องเที่ยวชาวไทยสนใจเข้ามาพัก
- ร้านอาหารภายในโรงแรมให้บริการอาหารแบบส่งกลับบ้าน และพร้อมบริการ Food Delivery
- ลดค่าใช้จ่ายที่เป็น เช่น ปิดพื้นที่ให้บริการบางส่วน เพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงานต่างๆ
- การชะลอค่าใช้จ่ายบางประเภทออกไป เช่น ยกเลิกการจ้างบริษัทรับจ้างจากภายนอก

- ทำการตลาดผ่านช่องทางดิจิทัล สื่อโซเชียลมีเดีย เช่น Facebook Instagram Line Blogger หรือแพลตฟอร์มออนไลน์อื่นๆ ให้มากขึ้น
- สร้างรายได้จากส่วนบริการอื่นๆ ภายในโรงแรม (non-room revenue) เช่น รับจ้างทำความสะอาดให้บริษัทในเครือ บริการจัดอาหารกลางวันเลี้ยงทั้งในสถานที่และนอกสถานที่
- เปิดให้บุคคลภายนอกสามารถสมัครสมาชิกฟิตเนสเซ็นเตอร์ภายในโรงแรมด้วยราคาพิเศษ พร้อมทั้งมีการเทรนนิ่งออนไลน์ (Online trainer) ให้เหมาะกับเทรนด์ไลฟ์สไตล์ เพื่อสุขภาพของคนรุ่นใหม่

นอกจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยวยังต้องเจอกับการแข่งขันจากปริมาณห้องพักของโรงแรมใหม่ และห้องพักที่นำมาให้เช่าแบบโรงแรม ที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคตอีกด้วย

ทั้งนี้ ในปี 2563 ทางโรงแรมยังคงมุ่งเน้นทางด้านงานจัดเลี้ยงทั้งภายใน และภายนอก ทางโรงแรมมีสถานที่บริเวณ ชั้น 8 ในการจัดงานแต่งงาน และงานเลี้ยงในโอกาสพิเศษต่างๆ พร้อมทั้งได้มีการเปลี่ยน Theme Coffee Break และ จัดทำเมนูจัดเลี้ยงให้ดูน่าสนใจมากขึ้น พร้อมเมนูที่ขึ้นชื่อของคนไทยส่วนใหญ่ จึงทำให้การจัดเลี้ยงและสัมมนาได้ผลตอบรับเป็นอย่างดี

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของโรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส

ผลกระทบต่อแนวโน้มอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของโรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส ในปี 2564 นี้เป็นเรื่องของการปรับตัว จากการคาดการณ์ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ซึ่งจำนวนนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาน้อยลง ส่งผลให้ภาพรวมของการท่องเที่ยวของประเทศไทยหลังจากนี้จะเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง โดยส่วนใหญ่นักท่องเที่ยวจะให้ความสำคัญกับความปลอดภัย และเป็นการท่องเที่ยวแบบที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ใส่ใจเรื่องสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนมากขึ้น (Sustainability) รวมทั้งการมองหาประสบการณ์ใหม่ๆ ของการเดินทางมากขึ้น เพราะนักท่องเที่ยวส่วนมากจะยอมจ่ายเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตในการเข้าใช้บริการห้องพัก ซึ่งทางโรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส ได้มีมาตรฐานการดูแลสุขลักษณะที่เหมาะสมตามมาตรฐาน SHA ในการให้บริการ เพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้เข้าพัก

จากผลกระทบการขายห้องพักดัตราคาของคู่แข่งของโรงแรมที่เปิดใหม่ ทำให้ภาวะการแข่งขันสูงขึ้นโดยอัตโนมัติ และช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ราคาห้องพักของโรงแรมทุกระดับจะมีการปรับราคาขึ้นลงอย่างมาก ซึ่งทางโรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส ได้มีการเตรียมตัวกับการเปลี่ยนแปลงของการแข่งขันทางด้านราคาห้องพักเช่นกัน โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและคุณภาพประกอบด้วย เพื่อรักษาจุดยืนในตลาด (Positioning) และภาพลักษณ์ของโรงแรม

ด้วยปัจจัยดังกล่าว โรงแรม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ในการปรับแผนกลยุทธ์การขายโดยมุ่งเน้นไปยังกลุ่มลูกค้าคนไทย หรือชาวต่างชาติ ที่พักอาศัยภายในประเทศไทย

## การหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

โรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส มีมาตรการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมเช่นเดียวกับศูนย์การค้า MBK Center เนื่องจาก โรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส อยู่ในอาคารเดียวกันกับศูนย์การค้า MBK Center รวมทั้งได้มีการเปลี่ยนการใช้ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่เป็นวัสดุรีไซเคิลหรือย่อยสลายง่าย

## โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท ตั้งอยู่ที่หาดคลองม่วง จังหวัดกระบี่ เปิดให้บริการตั้งแต่ปี 2546 ให้บริการด้านห้องพักจำนวน 240 ห้อง ห้องอาหาร ห้องออกกำลังกาย ห้องสันทนาการ ห้องสัมมนา ห้องจัดเลี้ยง สปา



## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

ในปี 2563 โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท ได้ปรับปรุงห้องพักจำนวน 5 ห้องพัก ให้เป็นแบบเรียลทริเบิล (Real Triple) โดยขยายห้องออกไปที่ระเบียง ทำให้พื้นที่เพิ่มมากขึ้น สามารถจัดวางจำนวนเตียงได้เพิ่มขึ้น และทำให้พื้นที่บริเวณระเบียงสามารถมองเห็นทิวทัศน์ได้มากขึ้น รวมทั้งปรับปรุงสระว่ายน้ำ โดยใช้หินธรรมชาติ พร้อมเพิ่มแสงสว่างในสระว่ายน้ำ และปรับปรุงภูมิทัศน์รอบสระว่ายน้ำให้สว่างและสวยงามมากขึ้น รวมทั้ง เพิ่มระบบการสแกน Passport เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการ Check In และความถูกต้องของข้อมูลของลูกค้าที่เข้าพัก

นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์ด้านการขายในกลุ่มตลาดที่มีศักยภาพการเติบโต และเน้นการขายตามฤดูกาลท่องเที่ยวกับกลุ่มตลาดหลักอย่างต่อเนื่อง เช่น นักท่องเที่ยวจากประเทศอังกฤษ เยอรมัน โปแลนด์ สเปน ผ่านกลุ่ม Travel Agency ของตลาด Wholesale แต่จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ได้ปรับกลยุทธ์มุ่งเน้นตลาดคนไทยโดยเข้าร่วมส่งเสริมการขาย ทั้งในประเทศ และต่างประเทศที่จัดขึ้นโดยหน่วยงาน องค์กร สถาบันต่างๆ รวมถึง Agents ในประเทศไทยและขายผ่าน E-Commerce ขยายฐานลูกค้าผ่าน Social Media เพื่อเพิ่มพันธมิตรทางธุรกิจ อีกทั้งการเข้าร่วมโครงการเราเที่ยวด้วยกันของภาครัฐ รวมทั้งแพ็คเกจส่งเสริมการขาย “รีสอร์ท เครดิต” ซึ่งได้ผลตอบรับเป็นอย่างดี โดยเฉพาะในช่วงสุดสัปดาห์หรือวันหยุดระยะยาว

ในด้านของการปรับกลยุทธ์ทางการตลาด มีการเน้นการขาย และขยายกลุ่มตลาด งานจัดเลี้ยง ประชุม สัมมนา รวมทั้งกลุ่ม MICE มากยิ่งขึ้น รวมถึงการเริ่มจัดทำ Package Wellness เช่น Spa Package, Weight Loss, Maui Thai, Yoga ซึ่งทุก Package จะมีรายการอาหารเพื่อสุขภาพควบคู่ไปด้วย เพื่อรองรับลูกค้ากลุ่มที่รักสุขภาพทั้งในและต่างประเทศซึ่งมีจำนวนมากขึ้น

### ด้านอาหารและเครื่องดื่ม

การปรับปรุงพื้นที่สระน้ำในส่วนของ Malati Pool โดยเปลี่ยนชื่อเป็น Breeze Pool รูปแบบสระ และการตกแต่งที่เปลี่ยนไป รวมทั้งเพิ่มแสงสว่าง ทำให้ดูกว้าง และบาร์ในสระขยายกว้างขึ้น โดยการเพิ่มที่นั่ง ปรับภูมิทัศน์ให้สวยงามและทันสมัยมากขึ้น ซึ่งตรงกับความต้องการของลูกค้าที่ชอบมาเล่นน้ำ ถ่ายรูป และนั่งทานอาหารสบายๆ พร้อมกับวิวทะเลสวยๆ

### ด้านอื่นๆ

- การให้บริการได้ปรับแนวทางปฏิบัติทุกส่วนให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของภาครัฐ (New Normal) โรงแรมจึงได้รับการรับรองมาตรฐาน ท่องเที่ยวปลอดภัยด้านสุขอนามัย หรือ SHA
- มีการปรับเปลี่ยนโปรแกรม Wellness เป็น “BeWell by Dusit Thani Krabi Beach Resort” และเพิ่มโปรแกรม เป็น 6 โปรแกรม มีทั้งแบบ 3วัน 5วัน 7วัน 10วัน 14วัน และ 21 วัน ดังนี้
  - Premium Yoga Retreat
  - Premium Fitness Retreat
  - Premium Muay Thai Retreat
  - Premium Spa & Beauty Retreat
  - Premium Weight Management Retreat
  - Premium De – Stress & Relax Retreat

### รางวัลต่างๆ ที่ได้รับในปี 2563

- ได้รับรางวัล “Amazing Thailand Safety & Health Administration: SHA”
- ได้รับรางวัล No. 1 “Luxury Italian Cuisine” in Thailand จาก World Luxury Restaurant Awards ของห้องอาหาร Limoncello Italian Restaurant



- ได้รับรางวัล Limoncello Italian Restaurant - Country Winner in Italian Cuisine
- ได้รับรางวัล อันดับ 1 “Luxury Spa Resort” in Asia จาก World Luxury Hotel Awards
- ได้รับรางวัลใบรับรองมาตรฐานโรงแรมไทย โดยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยสมาคมโรงแรมไทยและมูลนิธิมาตรฐานโรงแรมแห่งประเทศไทย เพื่อให้การบริการลูกค้าเป็นไปอย่างสม่ำเสมอและการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว ซึ่งโรงแรม ดุสิตธานี กระบี่บีช รีสอร์ท เป็นหนึ่งใน 27 โรงแรมที่ได้รับการรับรองระดับ 5 ดาว
- ได้รับรางวัล 2020 Travellers’ Choice โดย Tripadvisor เป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับและชื่นชอบโรงแรมของลูกค้า
- ได้รับรางวัล Energy Saving Companies 2020 Award (ESCO Project Awards 2020)

## กลุ่มลูกค้าของโรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท

เนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทั่วโลกทำให้ได้รับผลกระทบในด้านการเดินทาง ซึ่งนักท่องเที่ยวต่างชาติไม่สามารถเดินทางเข้ามายังประเทศไทยได้ ส่งผลให้กลุ่มลูกค้าของโรงแรมในปี 2563 เปลี่ยนแปลง ดังนี้

**กลุ่มลูกค้าหลัก** ได้แก่ ลูกค้าคนไทย จากการส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในประเทศ

**กลุ่มลูกค้ารอง** ได้แก่ ตลาดนักท่องเที่ยวจากทวีปยุโรป สหราชอาณาจักร สแกนดิเนเวีย ประเทศเยอรมนีที่อาศัยอยู่ในประเทศไทย กลุ่มสัมมนาจากหน่วยงานราชการ รวมถึงบริษัทต่างๆ ในประเทศไทย ที่ได้มีการจัดทัวร์ เพื่อนำเจ้าหน้าที่และพนักงานมาเป็นกลุ่ม Incentive Group เป็นกลุ่มลูกค้าคนไทยเป็นหลัก และกลุ่มงานแต่งงาน ที่ยังคงมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของโรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท

ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้การกำหนดช่องทางการจำหน่ายของโรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท เปลี่ยนตามสถานการณ์ ดังต่อไปนี้

- การเสนอขายโดยตรงกับบริษัทประกอบธุรกิจ และห้างร้านต่างๆ โดยจัดทำราคาพิเศษสำหรับห้องพักและการจัดประชุมสัมมนา
- การเสนอขายผ่านบริษัททัวร์ ตามภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลกทั้งใน และต่างประเทศจัดทำราคาพิเศษสำหรับบริษัททัวร์ตามภูมิภาคต่างๆ ในประเทศไทย เพื่อรองรับความต้องการของนักท่องเที่ยวชาวไทย พร้อมทั้งราคาพิเศษสำหรับบริษัททัวร์ในต่างประเทศเพื่อเตรียมความพร้อมในการขายห้องพักสำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติมีความต้องการและสามารถเดินทางออกนอกประเทศได้ โดยให้ราคาพิเศษหากจองห้องล่วงหน้านานๆ พร้อมทั้งสิทธิพิเศษในการยกเลิกฟรี
- การเสนอขายผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือ เว็บไซต์ โดยมุ่งเน้นเว็บไซต์ของโรงแรมเป็นหลัก จัดทำราคาพิเศษสำหรับนักท่องเที่ยวชาวไทยโดยเฉพาะ
- การเสนอขายร่วมกับโครงการของภาครัฐเพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ โครงการเราเที่ยวด้วยกัน
- การเสนอขายผ่านระบบสายการบินชั้นนำต่างๆ

- การเสนอขายผ่านสิ่งพิมพ์ สื่อโฆษณา และประชาสัมพันธ์ โดยมุ่งเน้นตลาดคนไทยเป็นหลัก และอาหารกล่องจากห้องอาหารของโรงแรมโดยจัดส่งให้ถึงที่ (Food Delivery)
- การเสนอขายตามงานส่งเสริมการท่องเที่ยวต่างๆ ภายในประเทศ โดยเข้าร่วม ทั้งหมด 16 งาน เพื่อส่งเสริมการขายในปี 2563
- การเสนอขายผ่านช่องทางของเครือข่ายโรงแรมในเครือ Dusit International
- การทำโปรโมชั่นร่วมกับ Travel Agent
- การจัดทำ Package กับโรงแรมธุรกิจในเครือ
- การเสนอขายผ่านทางบริษัทในเครือ รวมทั้งโฆษณา และประชาสัมพันธ์โรงแรม
- การจัดทำ Package เสนอขายผ่านทาง Website โรงแรมและบริษัทออนไลน์ต่างๆ

## 2 สภาพการแข่งขันของโรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท

เนื่องจากปัจจุบันจำนวนโรงแรม และห้องพักของโรงแรมในจังหวัดกระบี่ มีการเพิ่มจำนวนมากขึ้น รวมถึงมีผู้ประกอบการนำบ้าน คอนโดมิเนียม หรือ อพาร์ทเมนต์ มาให้เช่าแบบโรงแรมทำให้โรงแรมต้องปรับแผนกลยุทธ์การขาย โดยมุ่งเน้นไปยังกลุ่มตลาดนักท่องเที่ยวใหม่ รวมถึงการมุ่งเน้นนโยบายการขายไปยังกลุ่มประชุมสัมมนา กลุ่มพนักงานหรือบุคคลที่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายของบริษัทและมีรางวัลเป็นการท่องเที่ยว (Incentive) โดยอาศัยความได้เปรียบของชายหาดหน้าทะเลของโรงแรม ซึ่งสามารถจัดงานสังสรรค์ได้มากถึง 250 - 300 ท่าน รวมถึงห้องพักที่มีขนาดใหญ่และมีระเบียงส่วนตัว พร้อมพัฒนาการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ได้มาตรฐาน เพื่อแข่งขันกับโรงแรมที่เกิดขึ้นรายล้อม และมีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ไปทั่วโลกส่งผลกระทบให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติและคนไทยที่ท่องเที่ยวภายในประเทศลดลงอย่างมาก และส่งผลกระทบต่อธุรกิจโรงแรมที่พักต่างๆ ที่มีรายได้จากนักท่องเที่ยวไทย

โรงแรมยังคงทำการตลาดอย่างจริงจังและต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการแนะนำโรงแรมให้ข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อให้ลูกค้าทราบถึงมาตรฐานการให้บริการที่เทียบเท่าระดับสากล ประกอบกับการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ มากขึ้น โดยนำมาตรฐาน SHA เพื่อใช้มาตรการความปลอดภัยด้านสาธารณสุขผนวกกับมาตรฐานการให้บริการที่มีคุณภาพของโรงแรมเพื่อสร้างความมั่นใจในการเข้าพักและการจัดประชุมสัมมนา พร้อมทั้งสื่อสารการให้ความสำคัญกับมาตรฐานความปลอดภัย และความสะอาดเป็นอันดับแรก และมาตรฐานการดูแลสัญลักษณ์ที่เหมาะสมในการให้บริการ เพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้เข้าพัก

ในปี 2563 ที่ผ่านมามีพฤติกรรมการจองห้องพักของนักท่องเที่ยวได้เปลี่ยนไป โดยมีการจองที่พักล่วงหน้าลดลง (Last minute มากขึ้น) โรงแรมจึงมีความจำเป็นต้องปรับแผนกลยุทธ์ ในการติดตามการจองระยะสั้นให้ดียิ่งขึ้น และทำแพ็คเกจการขายผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือเว็บไซต์มากขึ้น เพื่อรักษาสภาพคล่องทางการเงินและรอให้จำนวนนักท่องเที่ยวกลับมาฟื้นตัวอีกครั้ง ทางโรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท ได้มีการปรับตัวโดยใช้แนวทางหลัก เพื่อในสร้างรายได้และสภาพคล่องจากการบริการที่มีอยู่ในโรงแรม เช่น

- ลดค่าห้องพักลงเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวไทย
- ร้านอาหารภายในโรงแรมให้บริการอาหารแบบส่งกลับบ้านและบริการ Food Delivery
- ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เช่น ปิดพื้นที่ให้บริการบางส่วนเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงานต่างๆ
- การชะลอค่าใช้จ่ายบางประเภทออกไป เช่น ยกเลิกการจ้างบริษัทที่ให้บริการจากภายนอก
- ทำการตลาดผ่านช่องทางดิจิทัล สื่อโซเชียลมีเดีย เช่น Facebook Instagram Line Blogger Influencer หรือแพลตฟอร์มออนไลน์อื่นๆ ให้มากขึ้น
- สร้างรายได้จากส่วนบริการอื่นๆ ภายในโรงแรม (non-room revenue) เช่น บริการรับจัดงานเลี้ยง ทั้งภายในและภายนอกโรงแรม ตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)
- เปิดให้บุคคลภายนอกสามารถสมัครสมาชิกฟิตเนสเซ็นเตอร์ภายในโรงแรมด้วยราคาพิเศษ
- สร้างรายได้จากการรับซักผ้าให้กับโรงแรมต่างๆ ในจังหวัดกระบี่

นอกจากนี้ ทางโรงแรมยังคงมุ่งเน้นเพื่อเพิ่มรายได้จากการจัดงานเลี้ยงมากขึ้น โดยได้มีการปรับปรุงรูปแบบการตกแต่ง และการจัดงานให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งได้ผลตอบรับเป็นอย่างดี

ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม รวมทั้ง Linger Longer Spa ที่ช่วยกันประชาสัมพันธ์โรงแรม ทำให้โรงแรมได้รับความนิยมมากขึ้นเป็นลำดับ ส่งผลให้ในปี 2563 ยอดผู้ติดตามทาง Social Media เพิ่มขึ้นเกินกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้โรงแรม สามารถดึงดูดกลุ่มนักท่องเที่ยว ซึ่งเป็นตลาดหลักได้อย่างเหนียวแน่น และสามารถรักษาสวนแบ่งทางการตลาดให้อยู่ในเกณฑ์ที่ดี เมื่อเทียบกับคู่แข่ง

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของโรงแรม ดุสิตธานีกระบี่ บีช รีสอร์ท

ในปี 2564 เป็นเรื่องการปรับตัวจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่ส่งผลกระทบให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลง และมีผลกระทบต่อแนวโน้มอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของโรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท ได้แก่

- การมีโรงแรม เล็กๆ เกิดขึ้น รอบๆ จังหวัด หรือที่บริเวณอ่าวนาง และการขยาย ธุรกิจโรงแรมที่มีชื่อเสียงเพิ่มที่จังหวัด กระบี่ เช่น Banyan Tree Krabi ย่อมทำให้ภาวะการแข่งขันสูงขึ้นโดยอัตโนมัติ
- เศรษฐกิจโดยรวมของโลก หลังจากสถานการณ์ของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้นักท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเดินทาง โดยมีการเดินทางไปต่างประเทศน้อยลง
- หลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ดีขึ้น และได้มีการเปิดให้นักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางมายังประเทศไทย คาดว่าโรงแรม ดุสิตธานี บีช รีสอร์ท ต้องเป็นโรงแรมอันดับต้นๆ ที่ลูกค้าเลือกจะเข้าพัก
- การที่อังกฤษออกจากการเป็นสมาชิกของกลุ่ม EU (BREXIT) ส่งผลกระทบต่อการเดินทางออกนอกประเทศ เนื่องจากด่านชายแดนเข้มงวดขึ้น จะมีผลทางสังคมกับคนในพื้นที่ที่เดินทางเข้าออกไปทำงานและการปรับเปลี่ยนพนักงานของกลุ่มบริษัทที่เป็นสมาชิกของกลุ่ม EU ส่งผลให้มีคนว่างงานเพิ่มขึ้น และขาดรายได้ที่จะมาใช้จ่ายในการท่องเที่ยว

## การกำหนดผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

#### 1) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

- ทำความสะอาดบริเวณโรงแรมทั้งในส่วนห้องพัก ส่วนด้านหน้าและส่วนด้านหลัง พร้อมทั้งดูแลบริเวณรอบๆ โรงแรม เพื่อลดฝุ่นละอองในอากาศ
- ดูแล และเก็บถังขยะให้มิดชิด เพื่อป้องกันแมลง
- ตรวจสอบสภาพรถและตรวจวัดการปล่อยมลพิษจากควันรถอย่างสม่ำเสมอ
- ลดปริมาณการใช้สเปรย์ปรับอากาศ

#### 2) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

การแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมและอนุรักษ์พลังงาน และได้ทำการปลูกต้นไม้ด้านหน้าโรงแรม เพื่อลดมลภาวะทางเสียงที่อาจจะกระทบต่อลูกค้าที่มาพักในโรงแรม

#### 3) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

- มีการคัดแยกขยะเปียก ขยะแห้ง และขยะรีไซเคิล
- มีห้องขยะเปียก รักษาอุณหภูมิที่ 15°C
- มีรถขนขยะเปียกไปทิ้งทุกวัน
- มีการทำปุ๋ยชีวภาพ เพื่อลดปริมาณขยะ



#### 4) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

- มีบ่อบำบัด และระบบการกำจัดน้ำเสีย
- มีการตรวจสอบคุณภาพของน้ำทุกเดือน
- มีการนำน้ำเสียที่บำบัดแล้วไปใช้ในงานสวน
- ปรับปรุงพัฒนาบ่อ Sump Pump ทั้งหมดในโรงแรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการส่งน้ำเสียจากห้องพักและอาคารห้องอาหารต่างๆ กลับไปบำบัด
- ปรับปรุงและพัฒนากระบบ Pump และทำความสะอาดบ่อบำบัดน้ำเสียเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาคุณภาพน้ำ เพื่อนำมารดน้ำต้นไม้ได้อย่างมีคุณภาพ

#### 5) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอื่นๆ

- โรงแรมได้จัดทำรายงานการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและแก้ไขผลกระทบสิ่งแวดล้อม และมีมาตรการติดตามตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อม
- โรงแรมได้เข้าร่วมโครงการโรงแรมปลอดบุหรี่ Smoke Free Hotel พร้อมรับโล่ผู้ผ่าน เกณฑ์มาตรฐาน จากมูลนิธิ ไปไม่เชียว และยังคงเข้าร่วม โครงการโรงแรมปลอดบุหรี่ Smoke Free Hotel อย่างต่อเนื่อง
- โรงแรมส่งเสริมการปลูกผักออแกนิก ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2559 เพื่อนำมาใช้ปรุงอาหารเอง โดยเริ่มต้นที่ครัวพนักงานก่อน และมีแผนจะเพิ่มจำนวนการผลิตให้เพิ่มมากขึ้นในปีถัดๆ ไป ทั้งนี้ทางโรงแรมได้สนับสนุนการปลูกผักออแกนิกให้กับโรงเรียน และชุมชนและให้นำผลผลิตที่ได้มาขายให้กับโรงแรมเพื่อส่งเสริมและเพิ่มรายได้ให้กับชุมชน

## โรงแรม ทินิตี้ แอท ระนอง และ โรงแรมทินิตี้ อินน์ ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

โรงแรม ทินิตี้ แอท ระนอง เดิมชื่อ โรงแรมรอยัล ปริ๊นเซส ระนอง ตั้งอยู่ที่จังหวัดระนอง ดำเนินการโดย บริษัท ทริพย์สินธานี จำกัด (“SSTN”) ให้บริการห้องพัก จำนวน 138 ห้องโดยทุกห้องมีน้ำแร่บริการ รวมทั้งมีห้องจัดเลี้ยง ห้องสัมมนา ห้องอาหาร ห้องออกกำลังกาย ห้องนวดตัว สระว่ายน้ำ และบ่อแช่น้ำแร่

โรงแรม ทินิตี้ อินน์ ได้มีการปรับปรุงจากอาคารพาณิชย์ เพื่อทำเป็นห้องพักแบบประหยัด ให้บริการห้องพักจำนวน 47 ห้อง รวมทั้งห้องอาหาร โดยได้เปิดให้บริการตั้งแต่เดือนเมษายน 2554 ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

### ทินิตี้ แอท ระนอง

ในปี 2563 โรงแรมมีการซ่อมแซมและดูแลอาคารให้อยู่ในสภาพที่ดีอย่างต่อเนื่อง เช่น การทาสีในห้องพักใหม่ทั้งหมด ปรับปรุงพื้นที่ในส่วนของห้อง Gym ใน Fitness Center รวมถึงเปลี่ยนแปลงและเพิ่มอุปกรณ์ออกกำลังกายในห้อง Gym และกำลังมีแผนขยายห้อง Gym ให้มีขนาดใหญ่ขึ้น เพื่อสามารถรองรับจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น การเปลี่ยนกุญแจห้องพักบางชั้นเป็นระบบ Key Card นอกจากนี้ ยังประชาสัมพันธ์เพื่อมุ่งเน้นตลาด ประชุม สัมมนา โดยจัดทำ Meeting Package ซึ่งพัฒนาสินค้าและบริการให้มีความแตกต่างโดดเด่นจากคู่แข่ง (Unique Selling Point) โดยผสมผสานการท่องเที่ยวเข้าด้วยกัน และเพิ่ม Seminar Package แบบ Full Board และ Half Board เพื่อรองรับลูกค้าในกลุ่มหน่วยงานราชการในทุกจังหวัด







จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ซึ่งส่งผลกระทบต่อโรงแรมในส่วนของโรงแรมท่องเที่ยว ทั้งชาวไทยและต่างประเทศ ทางโรงแรมจึงหันมาเน้นลูกค้าในกลุ่มของคนมาทำงาน ทั้งหน่วยงานราชการและบริษัทเอกชน (กลุ่มชุดเจาะน้ำมัน / กลุ่มเกี่ยวเนื่องกับประมง) อีกทั้งได้ร่วมกับภาครัฐ ในโครงการเราเที่ยวด้วยกัน เพื่อประชาสัมพันธ์ให้คนไทยท่องเที่ยวในประเทศ ซึ่งก็ได้ผลตอบรับดีมาก และมีการปรับยุทธศาสตร์ด้านราคา เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์

ในด้านของการให้บริการ ทางโรงแรมได้ปรับแนวทางปฏิบัติทุกส่วนให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของภาครัฐ ทั้งในเรื่องการคัดกรอง การเว้นระยะห่าง การควบคุมผู้คน การป้องกัน ซึ่งโรงแรมได้รับการรับรอง มาตรฐานท่องเที่ยวปลอดภัย ด้านสุขอนามัย หรือ SHA

### กิตติ อินุ์

ดำเนินการปรับปรุงห้องพัก การบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้ให้บริการ ให้เป็นไปตามมาตรฐานของโรงแรม ตลอดจนการปรับปรุงระบบแจ้งเหตุเพลิงไหม้ (Fire Alarm Systems) ของโรงแรม เพื่อรักษามาตรฐานความปลอดภัย

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่ส่งผลให้นักท่องเที่ยวลดลงอย่างมาก ทำให้ทางโรงแรมมีความจำเป็นต้องปิดดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2563 เป็นต้นมา และให้แขกที่พักระยะยาวย้ายมาอยู่ที่โรงแรมทินิตี้ ระนอง

## กลุ่มลูกค้าของโรงแรม กิตติ แอ ะนอง และ โรงแรม กิตติ อินุ์

### กลุ่มลูกค้าหลักได้แก่

- หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ ต่างๆ
- กลุ่มบริษัท ห้างร้าน ที่ทำธุรกิจต่างๆ ในจังหวัดระนอง
- กลุ่ม Group Incentive, MICE
- กลุ่มนักท่องเที่ยวคนไทย ที่เริ่มนิยมหันมาเที่ยวภายในประเทศมากขึ้น
- กลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ
- กลุ่มเจ้าหน้าที่ขายในเส้นทาง ระนอง, ภูเก็ต, ชุมพร
- กลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติ Stop Over ทางผ่านไปยัง พังงา ภูเก็ต กระบี่ ในช่วงไตรมาสที่ 1
- กลุ่มนักท่องเที่ยว นักธุรกิจ พ่อค้า จากจังหวัดต่างๆ
- กลุ่มประชุม สัมมนา ระดับเขตและภาค ในภาคใต้
- กลุ่มทำธุรกิจให้บริการชุดเจาะน้ำมัน
- กลุ่มทำธุรกิจประมงและธุรกิจต่อเนื่องกับประมง

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของโรงแรม กิตติ แอ ะนอง และ โรงแรม กิตติ อินุ์

- การเสนอขายโดยตรงกับส่วนราชการ กระทรวง ทบวง กรม และประชุมสัมมนา
- การเสนอขายผ่านคนกลาง เช่น สมาคมโรงแรมไทย สมาคมธุรกิจการท่องเที่ยว
- การเสนอขายโดยตรงกับบริษัทประกอบธุรกิจ และห้างร้านต่างๆ
- การเสนอขายโดยผ่านเว็บไซต์สำหรับเทศกาลพิเศษในแต่ละช่วงของปี
- การเสนอขายตามงานส่งเสริมการท่องเที่ยวต่างๆ

- การเสนอขายผ่าน Travel Agency ทั้งแบบ Domestic และ Overseas
- การเสนอขายผ่านตัวแทน Travel Agency ทั้งแบบ Business-to-Business (B2B) และ Business-to-Consumer (B2C)
- การเสนอขายผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือ เว็บไซต์ โดยมุ่งเน้นเว็บไซต์ของโรงแรม
- การเสนอขายผ่านพันธมิตรต่างๆ
- การทำการตลาดผ่าน Social Media ต่างๆ

## 2 สภาพการแข่งขันของโรงแรม ทินิดี แอท ระนอง และ โรงแรม ทินิดี อินัน

### โรงแรม ทินิดี แอท ระนอง

โรงแรม ทินิดี แอท ระนอง เป็นโรงแรมซึ่งเป็นที่รู้จักของชาวไทย และชาวต่างชาติในเรื่องของมาตรฐานการให้บริการและความปลอดภัย และเป็นโรงแรมขนาดใหญ่ของจังหวัดระนอง ซึ่งสามารถรองรับกลุ่มลูกค้าที่มาประชุมสัมมนาใหญ่ๆ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) และสถานะเศรษฐกิจทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ยังไม่ฟื้นตัว ส่งผลให้มันักท่องเที่ยวลดลง รวมถึงผู้ประกอบการธุรกิจประมงหลายรายผันตัวเองมาทำธุรกิจท่องเที่ยว โดยเฉพาะด้านโรงแรมและที่พัก ทำให้ส่งผลต่อการแข่งขันและส่วนแบ่งตลาดที่เพิ่มสูงขึ้น

ในปัจจุบัน มีแหล่งท่องเที่ยวทางทะเลเป็นที่รู้จักมากขึ้น จึงเป็นจุดดึงดูด ให้มีนักลงทุน ด้านธุรกิจโรงแรม และการท่องเที่ยวมากขึ้นเกือบเท่าตัว ทำให้ภาวะการแข่งขัน มีความรุนแรงมากขึ้น จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาอยู่ตลอด ทั้งในตัวโรงแรม สิ่งอำนวยความสะดวก การบริการ เทคโนโลยีต่างๆ

อย่างไรก็ตามปัจจัยที่น่ากังวลคือ ราคาตัวเครื่องบิน มีราคาค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ ทำให้โรงแรมต้องปรับกลยุทธ์ เพื่อรองรับกับสถานการณ์ดังกล่าว ดังนี้

- ร่วมกับสมาคมธุรกิจท่องเที่ยวระนอง หรือกับผู้ว่าราชการจังหวัดระนอง ในการผลักดัน การขยาย Run Way ที่สนามบินระนอง เพื่อเปิดโอกาสให้มีความเป็นไปได้ ในการเพิ่มสายการบินอีก 1 สายการบิน เพื่อเพิ่มทางเลือกให้ผู้ใช้บริการ และให้มีการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น ซึ่งปัจจุบันมีเพียง วันละ 2 เที่ยวบิน คือ สายการบินนกแอร์ และสายการบินแอร์เอเชีย
- ปัจจุบันได้มีก่อสร้างขยายถนนทางหลวงหมายเลข 4 จากชุมพร - ระนอง เป็น 4 ช่องจราจร ซึ่งการก่อสร้างเสร็จสมบูรณ์แล้ว ทำให้การเดินทางโดยรถยนต์สะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ดังนั้นทางโรงแรมจึงนำข้อมูลดังกล่าว ประชาสัมพันธ์ให้กับลูกค้าได้รับทราบ เพื่อแนะนำเป็นอีกทางเลือกหนึ่งในการเดินทาง

### โรงแรม ทินิดี อินัน

จากช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) มีการย้ายลูกค้าในส่วนของโรงแรมพัก ร่วมกับโรงแรม ทินิดี แอท ระนอง เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยใช้ห้องพักชั้นสาม ปรับเป็นชั้น low cost โดยมีการปรับราคาขึ้นเล็กน้อย รวมถึงมีการย้าย ห้องอาหาร สุกี้เหริญทอง/ซินจู มารวมกับ Café Nidee ของโรงแรม ทินิดี แอท ระนอง เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณลูกค้าที่มาใช้บริการ อีกทั้งเป็นมาตรการควบคุมค่าใช้จ่าย ซึ่งผลลัพธ์ออกมาค่อนข้างดี

## 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของโรงแรม ทินิดี แอท ระนอง และ โรงแรม ทินิดี อินัน

ในอนาคตอุตสาหกรรมในจังหวัดระนอง มีแนวโน้มที่ดีขึ้น เนื่องจาก

- การรับรู้ ในเรื่องชื่อเสียงของน้ำแร่ในจังหวัดระนองว่าดีที่สุดในประเทศไทย และเป็น 1 ใน 3 ของโลก ทำให้นักท่องเที่ยวชาวไทยให้ความสนใจ
- มีแหล่งท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นในพม่า เช่น เกาะหัวใจมรกต เกาะนาวโอพี อีกทั้งมีโปรแกรม Dinner Cruise ไปตามเกาะต่างๆ ซึ่งกำลังได้รับความนิยมอย่างสูง
- การขยายถนน เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเดินทางและขนส่ง
- การขยายท่าเรือ เพื่อเพิ่มโอกาสในการขนส่งสินค้าทางเรือจากฝั่งอันดามัน
- นโยบายของภาครัฐที่ส่งเสริมด้าน Health Destination ซึ่งจะส่งผลดีต่อระนอง
- มีการขุดเจาะน้ำมัน และคลังน้ำมันในพื้นที่

## สภาพการแข่งขัน

- ปัจจุบัน มีโรงแรมและที่พักใหม่เกิดขึ้นใหม่เป็นจำนวนมาก โดยมีหลากหลายรูปแบบ หลายระดับ ซึ่งมีผลต่อส่วนแบ่งทางการตลาดทั้งโรงแรม ทินิตี้ แอท ระนอง และ โรงแรม ทินิตี้ อินน์
- การแข่งขันด้านบริการจัดประชุมสัมมนา และจัดเลี้ยง ซึ่งทางคู่แข่งจะได้เปรียบ ในเรื่องของขนาดของห้อง ซึ่งทางโรงแรมได้ปรับกลยุทธ์ ดังนี้
  - มุ่งเน้นทางด้านคุณภาพ และมาตรฐานของการบริการ และที่จอดรถที่สะดวกสบาย
  - การจัดรูปแบบการจัดเลี้ยงที่สวยงามทันสมัย และหลากหลาย
  - เจาะกลุ่มลูกค้าที่มีขนาดเหมาะสมกับขนาดของห้องจัดเลี้ยง
  - ขยายฐานตลาดไปจังหวัดอื่นๆ โดยเน้นในภาคใต้ทั้งหมด เจาะกลุ่ม ประชุมสัมมนาซึ่งเป็นจุดได้เปรียบของโรงแรม ทินิตี้ ระนอง
- เพื่อเพิ่มศักยภาพของโรงแรมให้ดีกว่าคู่แข่ง ทางโรงแรมได้ดำเนินการพัฒนาปรับปรุง ดังนี้
  - ปรับปรุงและเพิ่มอุปกรณ์ห้อง Gym ใหม่ ให้ทันสมัย และครบครันมากขึ้น
  - พัฒนาปรับปรุงงานระบบต่างๆ เพื่อสร้างความปลอดภัยและเชื่อมั่นให้กับลูกค้า
  - พัฒนาปรับปรุงห้องพักให้ได้ตามมาตรฐานครบทุกห้อง

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

- ไม่มี -

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

#### 1) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

- การกำจัดควันจากการเผาไหม้เชื้อเพลิงเครื่องกำเนิดไอน้ำ
- มีการตรวจซ่อมบำรุงเครื่องกำเนิดไอน้ำประจำปี
- มีการทดสอบและรับรองประสิทธิภาพการเผาไหม้โดยวิศวกร

#### 2) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

-ไม่มี-

#### 3) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

- มีการคัดแยกขยะเปียก ขยะแห้ง และขยะรีไซเคิล
- มีรถเทศบาลจัดเก็บขยะไปทุกวัน

#### 4) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

- มีบ่อบำบัดน้ำเสีย
- มีการตรวจสอบคุณภาพของน้ำทุก 3 เดือน

#### 5) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอื่นๆ

- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารในการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- การใช้หลอดไฟประหยัดพลังงาน ภายในอาคารและนอกอาคาร
- การเข้าร่วม To Be Number One โดยได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการ ร่วมทำงานกับทางจังหวัด รับผิดชอบด้าน และเสริมสร้างให้ประชาชนห่างไกลยาเสพติด

# โรงแรม ทินิตี้ กอล์ฟ รีสอร์ท แอท ภูเก็ต

## ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

โรงแรม ทินิตี้ กอล์ฟ รีสอร์ท แอท ภูเก็ต เป็นโรงแรมระดับ 3 ดาว ตั้งอยู่ในสนามกอล์ฟ เดอะ ลีค ปาล์ม กอล์ฟ คอร์ส และสนามกอล์ฟ เดอะ เรด เมานเทิน กอล์ฟ คอร์ส จังหวัดภูเก็ต บริหารงานโดย MBK-HT ซึ่งใช้เวลาเดินทางเพียง 40 นาที จากสนามบินนานาชาติภูเก็ต และเพียง 15 นาที จากหาดป่าตอง ซึ่งรายล้อมไปด้วยทัศนียภาพที่สวยงามและบรรยากาศที่สดชื่น พร้อมการรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง มีศูนย์ออกกำลังกายชื่อ Centric Life ซึ่งมี Fitness และ สระว่ายน้ำน้ำ มีเคาน์เตอร์ สำหรับขายอาหารทานเล่น และเครื่องดื่มนานาชนิด โดยลูกค้าที่พักโรงแรมสามารถใช้บริการ Fitness และสระว่ายน้ำฟรี ส่วนลูกค้าภายนอกสามารถใช้บริการได้โดยมีการเปิดให้บริการทั้งแบบรายวัน รายเดือน และรายปี

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

ในปี 2563 ได้มีการปรับปรุงและดูแลอาคารห้องพักให้อยู่ในสภาพที่ดีอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเพิ่มห้องพักในโครงการ Loch Palm Residence เพื่อให้บริการแก่ลูกค้า และนักกอล์ฟ ที่มีความต้องการห้องพักระดับ Suite ซึ่งภายในห้องพักประกอบด้วย ห้องนอน 2 ห้อง ห้องนั่งเล่น ห้องอาหาร ห้องครัว และสระว่ายน้ำส่วนตัว ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี

นอกจากนี้ ยังมีการทำการตลาดออนไลน์ เน้นช่องทางการขายบนเว็บไซต์ต่างๆ และเพิ่มพันธมิตรบริษัทออนไลน์เพิ่มขึ้น โดย เน้นการประชาสัมพันธ์ผ่าน Social Media และ Blogger ทั้งในและต่างประเทศ อีกทั้ง ยังคงทำการตลาดอย่างต่อเนื่องกับกลุ่มนักกอล์ฟพันธมิตร ทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงได้ร่วมมือกับงานโปรโมทการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง เช่น งานไทยเที่ยวไทย เพื่อกระตุ้นความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยวในประเทศ

ซึ่งผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้โรงแรมต้องมีการควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อดังกล่าว ให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของภาครัฐ อีกทั้งได้รับการรับรองมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัยเพื่อนักท่องเที่ยว (SHA)

นอกจากนี้ โรงแรมได้เข้าร่วมโครงการเราเที่ยวด้วยกัน เพื่อกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าคนไทย เข้ามาใช้บริการมากขึ้น

## กลุ่มลูกค้าของโรงแรม ทินิตี้ กอล์ฟ รีสอร์ท แอท ภูเก็ต

**กลุ่มลูกค้าหลัก** ได้แก่ ลูกค้าจากบริษัท ห้างร้าน รวมถึงบริษัททัวร์ท่องเที่ยว และนักกอล์ฟภายในประเทศ

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

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของโรงแรมทินิตี้ กอล์ฟ รีสอร์ท แอท ภูเก็ต

ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้การกำหนดช่องทางการจำหน่าย โรงแรมทินิตี้ กอล์ฟ รีสอร์ท แอท ภูเก็ต ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ ดังต่อไปนี้

- การเสนอขายโดยตรงกับบริษัทประกอบธุรกิจ และห้างร้าน โรงเรียนสถาบันการศึกษา



- การเสนอขายผ่านบริษัททัวร์ตามภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลกทั้งใน และต่างประเทศ โดยจัดทำราคาพิเศษสำหรับบริษัททัวร์ตามภูมิภาคต่างๆ ในประเทศไทย เพื่อบริการความต้องการของนักท่องเที่ยวชาวไทย พร้อมทั้งราคาพิเศษสำหรับบริษัททัวร์ในต่างประเทศที่จองห้องพักล่วงหน้า เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ ที่มีความต้องการออกเดินทางออกนอกประเทศ
- การเสนอขายผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือ เว็บไซต์ โดยมุ่งเน้น เว็บไซต์ของโรงแรม รวมทั้ง Social Media โดยจัดทำราคาพิเศษสำหรับนักท่องเที่ยวชาวไทยโดยเฉพาะ
- การเสนอขายร่วมกับโครงการของภาครัฐเพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ โครงการเราเที่ยวด้วยกัน
- โปรโมชันแคมเปญ “รีสอร์ท เครดิต”
- การเสนอขายผ่านระบบสายการบินชั้นนำต่างๆ
- การเสนอขายผ่านสิ่งพิมพ์ สื่อโฆษณา และประชาสัมพันธ์ โดยมุ่งเน้นตลาดคนไทยเป็นหลัก
- การเสนอขายตามงานส่งเสริมการท่องเที่ยวต่างๆ ภายในประเทศ โดยเข้าร่วม ทั้งหมด 16 งาน เพื่อส่งเสริมการขายในปี 2563
- การได้รับการรับรองมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย หรือ SHA เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้า
- มีมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ตามข้อกำหนดของภาครัฐ
- การเสนอขายโดยผ่านช่องทางของเครือข่ายโรงแรมในกลุ่ม MBK-HT
- การเสนอขายผ่านพันธมิตร
- การเสนอขายเป็นแพ็คเกจร่วมกับกอล์ฟ
- การเสนอขายผ่านตัวแทนจำหน่ายกอล์ฟ
- การเสนอขายแบบ Group Series กับบริษัททัวร์
- การเสนอขายผ่านกลุ่มผู้จัดกิจกรรม ส่งเสริมการออกกำลังกายต่างๆ เช่น ชมรมเดิน-วิ่ง และชมรมจักรยานต่างๆ ในจังหวัดภูเก็ต

## 2 สภาพการแข่งขันของโรงแรมกอล์ฟ รีสอร์ท แอนด์ ภูเก็ต

ทิศทางและการแข่งขันทางการตลาดของโรงแรม ในจังหวัดภูเก็ต ปัจจุบันลูกค้านิยมจองผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตเป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากลูกค้าสามารถตัดสินใจเลือกที่พักที่ตนเองต้องการ ในราคาที่พอใจ ทางโรงแรมจึงได้ทำโปรโมชั่นบนเว็บไซต์เป็นจำนวนมาก และโดยส่วนใหญ่ลูกค้าจะยังคงเลือกการเข้าพักโดยอิงสถานที่ชายทะเลเป็นหลัก ประกอบกับมีผู้ประกอบการนำคอนโดมิเนียม อพาร์ทเมนต์ หรือบ้านพักส่วนตัวมาปล่อยให้เช่าเป็นรายวันแบบโรงแรมในราคาที่ถูกลงกว่าโรงแรม เนื่องจากไม่ได้จดทะเบียนอย่างถูกกฎหมาย โดยมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่นกัน ทำให้โรงแรมต้องมุ่งเน้นเจาะกลุ่มลูกค้าที่ชื่นชอบการเล่นกอล์ฟเป็นหลัก หรือ กลุ่มทัวร์ ที่มีแพ็คเกจทัวร์รวมอยู่เรียบร้อยแล้ว เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

ทั้งนี้ ได้มีสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ไปทั่วโลก ส่งผลให้นักท่องเที่ยวต่างชาติ และชาวไทยลดลงอย่างมาก เนื่องจากมีข้อจำกัดในการเดินทาง อย่างไรก็ตาม ทางโรงแรมยังคงทำการตลาดอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการให้ข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อให้ลูกค้าทราบถึงมาตรฐานการให้บริการ โดยนำมาตราความปลอดภัยด้านสาธารณสุขผนวกกับมาตรฐานการให้บริการที่มีคุณภาพของโรงแรม ในการสร้างความมั่นใจในการเข้าพัก พร้อมทั้งสื่อสารให้ลูกค้าทราบถึงความสำคัญเรื่องความสะอาดเป็นอันดับแรก

## 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต ของโรงแรม กอล์ฟ รีสอร์ท แอนด์ ภูเก็ต

ผลกระทบต่อแนวโน้มอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของโรงแรม ภูเก็ต ได้แก่

- เกิดจากนโยบายการขายลดราคาของคู่แข่งของโรงแรมทั้งที่เปิดใหม่และที่มีอยู่ ทำให้ภาวะการแข่งขันสูงขึ้นโดยอัตโนมัติ โดยเฉพาะช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้ราคาห้องพักของโรงแรมทุกระดับขึ้นลงอย่างรุนแรง คู่แข่งของโรงแรมพร้อมใจปรับราคากัน ซึ่งทางโรงแรมได้มีการเตรียมตัวกับการเปลี่ยนแปลงของการแข่งขันทางด้านราคา และจัดเตรียมโปรโมชั่นอื่นๆ เช่น ให้ส่วนลดพิเศษสำหรับนักท่องเที่ยวชาวไทย จัดโปรโมชั่นร่วมกับสนามกอล์ฟ และบัตรกำนัลที่พัก



- จำนวนของเที่ยวบิน และการกำหนดเวลาของเที่ยวบินที่ไปจังหวัดภูเก็ต น้อยลง เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้ไม่สะดวกในการเดินทาง
- การเติบโตอย่างต่อเนื่องของ Budget Hotel มีผลทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวที่จะเข้าพักในโรงแรมลดลง เนื่องจากภาครัฐไม่มีนโยบายควบคุมจำนวนโรงแรมที่สร้างใหม่ และผู้ประกอบการรายย่อยมีการดัดแปลงห้องพัก อาคารชุดเป็นห้องเช่ารายวันมากขึ้น

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

มีการให้บริการขายสินค้า เบ็ดเตล็ดและของใช้ที่จำเป็นให้กับลูกค้า ลักษณะของ Convenient Corner ในราคาย่อมเยา

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

#### 1) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

- ทำความสะอาดบริเวณโรงแรมทั้งในส่วนห้องพัก ส่วนด้านหน้าและส่วนด้านหลัง พร้อมทั้งดูแลบริเวณรอบๆ โรงแรมเพื่อลดฝุ่นละออง
- ดูแลและเก็บถังขยะให้มิดชิด เพื่อป้องกันแมลง

#### 2) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

-ไม่มี-

#### 3) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

- มีการคัดแยกขยะเปียก ขยะแห้ง และขยะรีไซเคิล
- มีรถเทศบาลจัดเก็บขยะไปทิ้งทุกวัน
- มีการใช้ระบบสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เพื่อลดการใช้กระดาษ
- มีนโยบายการใช้กระดาษรีไซเคิล อย่างเคร่งครัด

#### 4) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

- มีบ่อบำบัดน้ำเสีย
- มีการตรวจสอบคุณภาพของน้ำทุก 3 เดือน
- มีการนำน้ำเสียที่บำบัดแล้วไปใช้ในงานสวน
- มีการเติมจุลินทรีย์ธรรมชาติลงในบ่อปฏิรูปทุกเดือน

#### 5) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอื่นๆ

ด้านประหยัดพลังงาน

- มีการติดตั้งกุญแจสำหรับระบบตัดไฟฟ้าในห้องพัก เพื่อประหยัดพลังงานทุกห้องพัก
- การใช้หลอดไฟประหยัดพลังงาน ภายในอาคารและด้านนอกอาคาร รวมทั้งการควบคุมการเปิด ปิดไฟ ระบบอัตโนมัติ เพื่อให้เป็นไปตามเวลา ที่กำหนด
- มีการเปลี่ยนอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีอายุการใช้งานมานาน เช่น ตู้เย็น และทีวี
- มีการตรวจสอบเช็คสายไฟและอุปกรณ์ที่คาดว่าจะเสื่อมจากอายุการใช้งาน ให้ใหม่ และปลอดภัยมากขึ้น
- เปลี่ยนหลอดไฟ เป็น LED ในจุดที่สำคัญๆ พร้อมปรับตั้งเวลาเปิดปิดไฟ ตามความเหมาะสม

# โรงแรมลานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา

## ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

โรงแรมลานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา บริหารงานโดยบริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด (MBK-HT) ตั้งอยู่ที่หาดพระแสง เกาะลันตาใหญ่ จังหวัดกระบี่ บนพื้นที่ 17 ไร่ เป็น บุติศรีรีสอร์ท ริมทะเลระดับ 5 ดาว ซึ่งรายล้อมด้วยธรรมชาติเขตร้อนที่เขียวชอุ่ม สามารถมองเห็นทัศนียภาพอันงดงามของภูเขา และทะเล โดยประกอบด้วยห้องพัก จำนวน 57 ห้อง 6 แบบ ได้แก่ Garden Pavillon, Grand Garden Pavillon, Terrace Suite, Ocean Deluxe Villa, Beach Villa และ La Maison

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

ในปี 2563 จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) โดยในเดือน เมษายน ภาครัฐมีมาตรการและขอความร่วมมือให้ปิดสถานประกอบการโรงแรม เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของ และในเดือนกรกฎาคม ได้มีการเปิดให้บริการได้ แต่เนื่องจากทางภาครัฐยังไม่อนุญาตการเดินทางระหว่างประเทศ ทางโรงแรม มุ่งเน้นตลาดคนไทยรวมถึงชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในประเทศไทย และติดต่อตัวแทนการท่องเที่ยวเพื่อการเดินทางเป็นหมู่คณะภายในประเทศและออกงานแสดงสินค้าหลายแห่งเพื่อเสนอแพ็คเกจทัวร์ ดังกล่าวถึงสิ้นปี 2563 และต่อเนื่องไปถึงปี 2564 โดยได้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายเกี่ยวกับการรับเด็กเข้าพักจากเดิมรับอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์ เป็นยินดีต้อนรับครอบครัวที่มีบุตรหลานทุกวัย นอกจากนี้ โรงแรมเข้าร่วมโครงการเราเที่ยวด้วยกัน รวมทั้งมีการออกแพ็คเกจส่งเสริมการขาย “ รีสอร์ท เครดิต ” เพิ่มเติม และมีราคาพิเศษ สำหรับพนักงานในกลุ่ม เอ็ม บี เค

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้รายได้ลดลงอย่างมาก โรงแรมได้ดำเนินการควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างเข้มงวด แต่คำนึงถึงการรักษาความปลอดภัยให้ลูกค้า และพนักงาน เป็นความสำคัญอันดับแรกและสำคัญรองลงมาคือการรักษาการให้บริการที่เป็นเป็นมืออาชีพ

สำหรับการปรับปรุงและการลงทุนทั้งหมดในปี 2563 ในระหว่างปิดให้บริการชั่วคราว ทางโรงแรมได้มีการปรับปรุงบางส่วนตามแผนงานเดิม โดยทำการปรับโฉมใหม่สระว่ายน้ำอินฟินิตี้ โดยเปลี่ยนจากการปูกระเบื้องสีน้ำเงินเป็นหินธรรมชาติแทน และปรับภูมิทัศน์รอบสระ แต่ส่วนการลงทุนอื่นๆ ถูกชะลอไว้ชั่วคราว โดยเตรียมแผนการลงทุนอีกครั้งสำหรับการอัปเกรด Ocean Deluxe Villas ให้สมบูรณ์แบบมากขึ้น และการปรับปรุง Beach Villas ทั้งสามวิลล่า แบบเต็มรูปแบบและจำลองห้องสำหรับประเภท Garden Pavilion ในอนาคต

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ด้านอาหารและเครื่องดื่มในปี 2563 คือการรักษาชื่อเสียงด้านความเป็นเลิศในการส่งมอบอาหารและบริการที่มีคุณภาพ และสร้างการรับรู้และส่งมอบอาหารที่ชนะการประกวด จากเชฟกระทะเหล็ก (Chef Patrick) เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า

ด้านทรัพยากรบุคคลในการพัฒนาพนักงาน จัดให้มีการฝึกอบรมทบทวนงานที่ปฏิบัติโดยสลับเปลี่ยนหน้าที่การปฏิบัติงานบางตำแหน่ง เพื่อเพิ่มทักษะและความรู้หลากหลายให้กับพนักงาน

### รางวัลต่างๆ ที่ได้รับในปี 2020

- ได้รับรางวัล “SHA-Amazing Thailand Safety & Health Administration”
- World Luxury Awards 2020

Layana Resort and Spa - Continent Win in Luxury Adult Beach Resort  
SeaSky - Country Win in Thai Cuisine

- Haute Grandeur Awards 2020  
Layana Resort & Spa - Best Luxury Boutique Resort Asia, Best Honeymoon Hotel Thailand, Best Luxury Boutique Hotel Thailand  
Linger Longer Spa - Best Hideaway Spa in Thailand
- Tripadvisor Awards 2020:  
No.1 Top Hotel in Thailand and No.1 Top Hotel for Romance in Thailand  
No.2 Top Hotel for Romance in Asia  
No.3 Top Hotel for Romance in the world  
No.4 Best service in Thailand  
No.8 Luxury Hotel in Thailand

## กลุ่มลูกค้าของโรงแรมลานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา

**กลุ่มลูกค้าหลัก** ได้แก่ กลุ่มลูกค้าจากทวีปยุโรป เช่น ประเทศอังกฤษ ประเทศเยอรมัน สวิสเซอร์แลนด์ ซึ่งมักจะเข้าพักในช่วงฤดูท่องเที่ยว และกลุ่มเป้าหมายหลักจะเป็นลูกค้าที่มั่งคั่งมีเงิน วัยเกษียณ

**กลุ่มลูกค้ารอง** ได้แก่ กลุ่มลูกค้าจากประเทศแถบภูมิภาคเอเชีย โดยจองผ่านเว็บไซต์ และขายผ่าน Wholesale ต่างๆ ซึ่งจะเข้าพักในช่วงนอกฤดูท่องเที่ยวหลักของโรงแรม

ทั้งนี้ ในปี 2563 มีสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ประกอบกับภาครัฐมีมาตรการไม่อนุญาตให้เดินทางระหว่างประเทศ ทางโรงแรมจึงมุ่งเน้นตลาดลูกค้าคนไทยรวมถึงชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในประเทศไทยตลอดทั้งปี รวมทั้งได้มีเปลี่ยนแปลงนโยบายเกี่ยวกับเด็กจากเดิมรับอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์ เป็นยินดีต้อนรับครอบครัวที่มีบุตรหลานทุกวัย

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของโรงแรมลานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา

- เสนอขายผ่านบริษัททัวร์ ตามภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลกทั้งในและต่างประเทศ
- เสนอขายผ่านเว็บไซต์ โดยมุ่งเน้นเว็บไซต์ของโรงแรมหรือทาง Social Media ผ่าน Blogger และ Influencer ต่างๆ
- เสนอขายโดยผ่านตัวแทนที่อยู่ในประเทศต่างๆ เช่น อังกฤษ เยอรมัน สวิสเซอร์แลนด์ และ ออสเตรเลีย โดยเสนอราคาพิเศษสำหรับการจองห้องพักล่วงหน้า
- การเสนอขาย เป็น Package กับโรงแรมในเครือ
- การจัดทำ Package พิเศษ สำหรับแขกที่กลับมาพักซ้ำๆ
- การจัดทำ Package ต่างๆ เพิ่มเติม เช่น สปา Package, ทัวร์ Package
- เข้าร่วมโครงการเราเที่ยวด้วยกัน
- โปรโมชัน “รีสอร์ท เครดิต”
- มีบริการรถรับส่งจากสนามบินฟรี

### 2 สภาพการแข่งขันของโรงแรมลานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา

ในปี 2563 เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ไปทั่วโลก ทำให้เกิดปัญหาภาวะเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัว ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งต่างประเทศส่วนใหญ่มีมาตรการให้งดการเดินทาง อีกทั้ง ประกอบกับภาครัฐของประเทศไทยมีนโยบายกักกันตัวในกรณีชาวต่างชาติเดินทางเข้าประเทศไทย ส่งผลกระทบให้จำนวนลูกค้าลดลง และกระทบต่อผลประกอบการของโรงแรมทั่วประเทศ ทำให้ต้องปรับกลยุทธ์มุ่งเน้นตลาดลูกค้าคนไทยและพนักงานในกลุ่ม เอ็ม บี เค รวมถึงการเสนอขายผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น เว็บไซต์ และ Social Media

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของโรงแรม ลยานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ในปี 2563 ที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อโรงแรมทั่วประเทศไทย สำหรับโรงแรมลยานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา เป็นโรงแรมระดับ 5 ดาว ที่มีจุดเด่นด้านการให้บริการ ที่เหนือความคาดหมาย เพื่อสร้างความประทับใจให้กับผู้เข้าพัก โดยเน้นกลุ่มลูกค้าต่างชาติเป็นหลักมาโดยตลอด

ดังนั้น ในปี 2563 โรงแรมได้ปรับกลยุทธ์ให้เข้ากับสถานการณ์ดังกล่าว โดยเน้นตลาดลูกค้าคนไทย และได้เปลี่ยนนโยบายเรื่องการกำหนดอายุผู้เข้าพักทำให้มีกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เป็นครอบครัวมากยิ่งขึ้น อีกทั้ง ได้มีการบริการรถรับส่งจากสนามบินไปยังโรงแรม ซึ่งรวมอยู่ในแพ็คเกจอีกด้วย ซึ่งสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าคนไทยเป็นอย่างมาก

สำหรับทิศทางในปี 2564 จะเป็นปีที่โรงแรมยังต้องเผชิญกับความท้าทายในด้านราคาค่าห้องพักที่ไม่สูงมาก เพื่อรองรับความต้องการของตลาดภายในประเทศควบคู่ไปกับการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้เข้ากับสถานการณ์ที่ยังมีความไม่แน่นอนต่อไป

### การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

#### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

สินค้าและผลิตภัณฑ์ใน Gallery ซึ่งมีทั้งซื้อมาขายไป และ Consignment

#### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

##### 1) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

-ไม่มี-

##### 2) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

-ไม่มี-

##### 3) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

- โรงแรมมีการรณรงค์ให้ภายในสำนักงานใช้กระดาษ Reuse และมีการแยกขยะเพื่อจำหน่าย

##### 4) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

- โรงแรมมีการบำบัดน้ำเสีย ก่อนปล่อยออกสู่ธรรมชาติ
- โรงแรมได้นำน้ำที่ใช้แล้วจากบริเวณห้องพักพนักงานมาบำบัด เพื่อนำไปใช้ในการรดน้ำต้นไม้ทั่วบริเวณโรงแรม
- โรงแรมได้ใช้บรรจุภัณฑ์น้ำดื่มแบบเปลี่ยนถังได้และรีไซเคิลได้

##### 5) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอื่นๆ

###### การจัดการด้านพลังงาน

- โรงแรมได้กำหนดเกณฑ์การซื้อผลิตภัณฑ์และวัสดุที่ผ่านการรับรองมาตรฐานสิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย เช่น ฉลากเบอร์ห้า
- โรงแรมได้กำหนดเกณฑ์การซื้อผักผลไม้ และอาหารตามฤดูกาล เพื่อลดการปนเปื้อนของสารพิษ
- โรงแรมจัดให้มีการเดินทางทั้งภายใน และภายนอกด้วยการใช้พลังงานทดแทน เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และลดภาวะโลกร้อน เช่น รถจักรยาน
- โรงแรมได้มีการจัดทำรายงานการใช้ไฟฟ้า และการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานได้รับทราบ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการประหยัดพลังงานในโรงแรม
- โรงแรมได้ใช้หลอดไฟแบบประหยัดพลังงาน เพื่อรณรงค์การลดภาวะโลกร้อน และอนุรักษ์พลังงาน
- โรงแรมได้ใช้การใช้สวิทช์ควบคุมอุปกรณ์แสงสว่างอัตโนมัติ เพื่อลดการสูญเสียพลังงาน
- โรงแรมได้ควบคุมมิให้มีการติดเครื่องย่นดขณะจอดรถภายในบริเวณโรงแรม เพื่อลดการสูญเสียเชื้อเพลิง

#### การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกโรงแรม

- กระตุ้นให้พนักงานช่วยกันดูแลชายหาดด้านหน้าโรงแรม ซึ่งเป็นพื้นที่สาธารณะให้สะอาดอยู่เสมอ
- โรงแรมได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการรณรงค์ดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ร่วมกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
- การช่วยเหลือสังคมใกล้เคียงโดยรอบ เช่น สนับสนุนงานกาชาด อำเภอเกาะลันตา และสนับสนุนออกร้านงานวันเด็ก อบต.ศาลาด่าน

## โรงแรมทินิติ โฮเต็ล แอท บางกอก กอล์ฟ คลับ

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

โรงแรม ทินิติ โฮเต็ล แอท บางกอก กอล์ฟ คลับ เป็นโรงแรมระดับ 3 ดาวครึ่ง เปิดดำเนินการใหม่ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2561 และบริหารงานโดย บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด (“MBK-HT”) ตั้งอยู่ภายในสนามกอล์ฟ บางกอก กอล์ฟ คลับ ซึ่งอยู่ติดกับสนามกอล์ฟ ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับในจังหวัดปทุมธานี ซึ่งใช้เวลาเดินทางเพียง 25 นาที จากสนามบินดอนเมือง โดยภายในโรงแรมเปิดให้บริการห้องพักหลากหลายสไตล์ จำนวน 128 ห้อง รวมถึงห้องประชุม ห้องจัดเลี้ยง ห้องนวด ห้องอาหาร และฟิตเนสระดับ 5 ดาว

ทั้งนี้บริเวณโรงแรม ทินิติ โฮเต็ล แอท บางกอก กอล์ฟ คลับ รายล้อมไปด้วยทัศนียภาพที่สวยงามและบรรยากาศที่สดชื่นของสนามกอล์ฟทั้ง 2 สนาม พร้อมระบบการรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง โดยเปิด D Health Massage ให้บริการนวดเพื่อสุขภาพ พร้อมศูนย์ออกกำลังกาย ดีโอลิมปิก ระดับ 5 ดาว ที่มีเครื่องออกกำลังกายครบครัน สระว่ายน้ำระบบน้ำเกลือ คลาสเต้นต่าง ๆ ห้องสตรีมซาวน่า สนามแบดมินตันและสนามเทนนิส รวมถึงบาร์เครื่องดื่มที่ @ Lobby และอาหารหลากหลาย ที่ห้องอาหาร Café Nidee โดยโรงแรม ทินิติ โฮเต็ล แอท บางกอก กอล์ฟ คลับ มุ่งเน้นการบริการจัดงานประชุม สัมมนา ซึ่งสามารถรองรับลูกค้าได้ถึง 500 ท่าน งานเลี้ยงสังสรรค์ งานแต่งงานทั้ง In door และ Out door ตามงบประมาณที่ลูกค้าต้องการได้

### การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

โรงแรม ทินิติ โฮเต็ล แอท บางกอก กอล์ฟ คลับ เน้นการขยายฐานลูกค้ากลุ่มสัมมนาและกลุ่มบริษัทเอกชน โดยรักษาฐานลูกค้าเก่าให้กลับมาใช้บริการซ้ำ ซึ่งได้รับผลตอบรับเป็นอย่างดี รวมทั้งมุ่งเน้นในฐานลูกค้าใหม่ทั้งในประเทศ และต่างประเทศควบคู่ด้วย เช่น ฐานลูกค้ากลุ่มนักกอล์ฟ ฐานลูกค้ากลุ่มนักท่องเที่ยว เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีการประชาสัมพันธ์ร่วมกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ รวมทั้ง มีการตลาดในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) เพื่อทำการประชาสัมพันธ์โรงแรม เช่น

- การร่วมกิจกรรมกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
- การเชิญ Blogger รีวิวโรงแรมและจัดโปรแกรมท่องเที่ยว ในจังหวัดปทุมธานี
- การร่วมงานจักรยานแรลลี่กับการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดปทุมธานี
- การจัดทริปท่องเที่ยวล่องแม่น้ำเจ้าพระยาและมาพักที่โรงแรม
- การร่วมกับ Golf Organization ที่นำนักกอล์ฟมาแข่งขัน Golf Tournament ต่างๆ
- เข้าร่วมโครงการเราเที่ยวด้วยกัน
- การเข้าร่วมการรับรองมาตรฐานความปลอดภัยทางด้านสุขอนามัย (SHA) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าที่มาเข้าพัก





- แพคเกจส่งเสริมการขาย “ไฮเต็ล เครดิต”
- ราคาพิเศษสำหรับพนักงานในกลุ่ม เอ็ม บี เค

## กลุ่มลูกค้าของ โรงแรมทินิตี ไฮเต็ล แอท บางกอก กอล์ฟ คลับ

**กลุ่มลูกค้าหลัก** ได้แก่ ลูกค้าสัมมนาจากหน่วยงานราชการ บริษัทเอกชน บริษัทท่องเที่ยวที่เน้นลูกค้ามาพักและดีกอล์ฟจากต่างประเทศ บริษัทเอกชนในปทุมธานี ที่มีการรับรองลูกค้าจากต่างจังหวัด

**กลุ่มลูกค้ารอง** ได้แก่ ลูกค้าที่ต้องการจัดงานเลี้ยงรับรอง งานสังสรรค์ งานแต่งงานขนาดเล็กถึงกลาง กลุ่มลูกค้าที่มีการสำรองห้องพักเข้ามาเองโดยตรง และผ่านทางเว็บไซต์ นักกอล์ฟในประเทศไทย บริษัททัวร์ท่องเที่ยวทั่วไปที่เข้าพักเพื่อเดินทางที่สนามบินดอนเมือง

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของ โรงแรม ทินิตี ไฮเต็ล แอท บางกอก กอล์ฟ คลับ

ได้กำหนดช่องทางการจำหน่าย ดังต่อไปนี้

- การเสนอขายโดยตรงกับหน่วยงานราชการและบริษัทเอกชน
- การเสนอขายผ่านบริษัททัวร์กอล์ฟตามภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลกทั้งใน และต่างประเทศ
- การเสนอขายผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือ เว็บไซต์ โดยมุ่งเน้น เว็บไซต์ของโรงแรม รวมทั้ง Social Media
- การเสนอขายผ่านระบบสายการบินชั้นนำต่างๆ
- การเสนอขายผ่านสิ่งพิมพ์ สื่อโฆษณา และประชาสัมพันธ์
- การเสนอขายตามงานส่งเสริมการท่องเที่ยวต่างๆ
- การเสนอขายโดยผ่านช่องทางของเครือข่ายโรงแรมในกลุ่ม MBK-HT
- การเสนอขายผ่านพันธมิตร โดยจ่ายให้เป็นค่าคอมมิชชั่น ฟิตเนส
- การเสนอขายเป็นแพ็คเกจร่วมกับการใช้บริการสนามกอล์ฟ และนวดเพื่อสุขภาพ
- การเสนอขายแบบ Group Series กับบริษัททัวร์

### 2 สภาพการแข่งขันของโรงแรมทินิตี ไฮเต็ล แอท บางกอก กอล์ฟ คลับ

โรงแรม ทินิตี ไฮเต็ล แอท บางกอก กอล์ฟ คลับ ได้ปรับปรุง ตกแต่งอาคารและห้องพักใหม่ทั้งหมด โดยออกแบบสไตล์สมัยใหม่ มีห้องพักให้เลือกหลายแบบ มีห้องประชุม ห้องจัดเลี้ยง ห้องอาหาร ศูนย์ออกกำลังกาย ห้องนวด เป็นโรงแรมที่ทันสมัยที่สุดในปทุมธานี มุ่งเน้นด้านการบริการสู่ความเป็นเลิศ โดยวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้

- มุ่งเน้นกลยุทธ์การขายที่ตามความต้องการของลูกค้าหรือภายใต้งบประมาณที่ลูกค้าพึงพอใจ สามารถปรับเปลี่ยนแพ็คเกจเพื่อให้ลูกค้าประทับใจที่สุด
- มุ่งเน้นทางด้านคุณภาพ มาตรฐานของการบริการ และที่จอดรถที่สะดวกสบาย
- ห้องพัก มีการตกแต่งอย่างทันสมัย และมีให้เลือกหลายประเภท
- การจัดรูปแบบการจัดเลี้ยงที่สวยงามทันสมัย เน้นบริการ และรสชาติอาหาร
- การบริการ D Health Massage เป็นการบริการนวดภายใต้สถานที่ และบรรยากาศที่สะดวกสบาย แบบไทยดั้งเดิม ระดับ 5 ดาว ในราคา 3 ดาว โดยเน้นการมีบรรยากาศการนวดอย่างมืออาชีพภายใต้บรรยากาศที่ผ่อนคลาย สงบ สบาย และส่วนตัว

- การบริการ The Olympic Fitness Club เป็นศูนย์ออกกำลังกายที่ใหญ่และสมบูรณ์แบบที่สุดในปทุมธานี สามารถรองรับการให้บริการลูกค้าได้จำนวนมาก พร้อมทั้งให้บริการกับลูกค้าที่มาออกกำลังกายอย่างมืออาชีพ ทั้งทางด้านบุคลากร และอุปกรณ์
- การบริการห้องอาหาร Café Nidee เป็นห้องอาหารที่ทันสมัย ภายใต้บรรยากาศสนามกอล์ฟที่ผ่อนคลาย ซึ่งให้บริการลูกค้าทั่วไป หรือให้บริการลูกค้าของโรงแรมโดยเน้นที่รสชาติ และบริการที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า
- ขยายฐานตลาดให้มากขึ้น เจาะกลุ่มสัมมนา ตลาดทัวร์ ตลาดนักกอล์ฟ

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต ของ โรงแรม กิณีดี โฮเทล แอควาเทก กอล์ฟ คลับ

- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชนในพื้นที่เมืองหลักและเมืองรอง ซึ่งปทุมธานีเป็นหนึ่งในเมืองรองที่ทาง ททท. ได้ส่งเสริม เช่น การท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ และสุขภาพ ซึ่งปทุมธานีมีศูนย์ศึกษาเรียนรู้หลายที่ โดยทางโรงแรมได้เป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมนี้

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

- ไม่มี-

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

#### 1) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

- โรงแรมถูกสร้างด้วยพื้นที่เปิดโล่งจำนวนมาก (ลิโอบบี้, ห้องอาหาร) เพื่อลดการใช้เครื่องปรับอากาศและติดตั้งพัดลม และช่วยเพิ่มการไหลเวียนของอากาศบริสุทธิ์ด้วยพื้นที่สีเขียว
- ห้องพักทุกห้อง เป็นห้องปลอดบุหรี่
- การนำระบบปรับอากาศ VRV มาใช้ในการควบคุม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเปิด ปิด แอร์แยกเป็นโซน หรือเป็นพื้นที่ที่ต้องการใช้งาน

#### 2) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

- มีการควบคุมระดับเสียงของเครื่องปรับอากาศ ตู้เย็น สุขภัณฑ์ และลิฟต์ ไม่ให้เกิดความรำคาญแก่ผู้ใช้บริการ
- มีการลด และป้องกันมิให้เสียงจากการทำกิจกรรมต่างๆ ออกสู่การใช้บริการและชุมชนภายนอก

#### 3) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

- มีการคัดแยกขยะตามประเภท เช่น ขยะเปียก ขยะแห้ง ขยะที่เป็นอันตราย และขยะรีไซเคิลอย่างเหมาะสม
- การใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดการใช้กระดาษ
- การแยกและการขายขวด กระดาษ และน้ำมันพืชให้กับซัพพลายเออร์ที่รับซื้อขยะรีไซเคิล

#### 4) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

- มีการติดตั้งถังดักไขมันตามจุดต่างๆ ที่มีการทำอาหารและมีการเคลียร์ถังทุกวัน
- มีการทำความสะอาดถังดักไขมันตามบ่อไขมันทุกๆ อาทิตย์
- มีการนำน้ำเสียจากทุกจุดไปทำการบำบัดที่บ่อบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยออกสาธารณะ

#### 5) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอื่นๆ

- การฝึกอบรมพนักงานในเรื่อง การอนุรักษ์พลังงาน
- เปิดโอกาสให้ผู้เข้ามาพักมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์พลังงาน ซึ่งสามารถแจ้งความประสงค์ที่จะใช้ผ้าปูเตียง และผ้าขนหนูซ้ำ โดยใช้ป้ายวางบนหัวเตียงหรือแขวนป้ายแจ้ง เพื่อประหยัดน้ำ แร่งงาน และการใช้สารเคมีในกระบวนการทำความสะอาด

- การนำดอกไม้มาใช้ซ้ำเท่าที่จะสามารถทำได้
- การใช้กระดาษรีไซเคิลภายในสำนักงาน
- การซื้อและการให้บริการผลิตภัณฑ์และบริการซึ่งมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด
- ซื้อสินค้าในท้องถิ่นตามฤดูกาล เพื่อลดปริมาณการขนส่งและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
- การใช้กระดาษแทนโฟม สำหรับการตกแต่งสถานที่จัดเลี้ยง
- การขอความร่วมมือจากซัพพลายเออร์ที่จะใช้ภาชนะประเภทอื่นแทนถุงพลาสติก หรือนำถุงพลาสติกกลับมาใช้ซ้ำและหลีกเลี่ยงภาชนะโฟม
- มีการติดตั้งกฏเกณฑ์สำหรับระบบตัดไฟฟ้าในห้องพัก เพื่อประหยัดพลังงานทุกห้องพัก
- การใช้หลอดไฟ LED เพื่อประหยัดพลังงาน ภายในอาคารและด้านนอกอาคาร รวมทั้งการควบคุมการเปิด ปิดไฟระบบอัตโนมัติ เพื่อให้เป็นไปตามเวลาที่กำหนด
- จัดกิจกรรมและส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่น และพนักงานช่วยรักษาและปกป้องสิ่งแวดล้อม
- จัดวันทำความสะอาดประจำเดือน รวมถึงทำความสะอาดในชุมชนใกล้เคียง
- การทำความสะอาดถนนหน้าโรงแรมเป็นประจำทุกเดือน
- มีการใช้อุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัยที่เหมาะสม และ/หรือมีการจัดเตรียมระบบป้องกันอัคคีภัยที่เหมาะสม
- มีการอบรมและซ้อมป้องกันอัคคีภัยทุกปีตามกฎหมายกำหนด
- มีระบบตรวจป้องกันและรักษาความปลอดภัยที่ประสิทธิภาพตลอด 24 ชั่วโมง เช่น พนักงานรักษาความปลอดภัย กล้องวงจรปิด
- มีมาตรการป้องกันการบริการมาตรฐานการบริการความปลอดภัยจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ตามมาตรฐานการรับรอง SHA

## ธุรกิจกอล์ฟ

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ธุรกิจกอล์ฟดำเนินธุรกิจ โดย บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) (“MBK-R”), บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ จำกัด (“RDGCC”) 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 72.98% มีสนามกอล์ฟที่เปิดให้บริการแล้วคือ สนามกอล์ฟ ล็อค ปาล์ม กอล์ฟ คอร์ส (“สนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course: LPGC”) และ สนามกอล์ฟ เรด เมานเทิน กอล์ฟ คอร์ส (“สนามกอล์ฟ Red Mountain Golf Course: RMGC”) ตั้งอยู่ที่ อำเภอกะทู้ จังหวัดภูเก็ต

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

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

ส่วนสนามกอล์ฟ Red Mountain Golf Course (RMGC) ซึ่งเป็นสนามกอล์ฟแห่งที่สองของ MBK-R เป็นสนามกอล์ฟระดับมาตรฐาน 18 หลุม พาร์ 72 สร้างบนเนื้อที่กว่า 600 ไร่ ตั้งอยู่ในบริเวณข้างเคียงกับสนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC) ทั้งนี้ คลับเฮ้าส์ของสนามกอล์ฟ Red Mountain Golf Course (RMGC) ตั้งอยู่บนเนินเขา และในคลับเฮ้าส์จะมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วน โดยเป็นสถานที่ซึ่งสามารถนั่งชมวิวของสนามได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ยังมีสนามไตรฟ สนามซ้อมพัต ซึ่งดูแลรักษาสถานที่เหมือนกับภายในสนามจริงสำหรับให้บริการนักกอล์ฟ ซ้อมไตรฟ และซ้อมพัตก่อนลงเล่นจริง ช่วยให้ผู้ใช้บริการเกิดความเพลิดเพลินมากขึ้น

สำหรับธุรกิจกอล์ฟ ในจังหวัดปทุมธานีดำเนินธุรกิจ โดย บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ จำกัด (“RDGCC”) มีสนามกอล์ฟที่เปิดให้บริการเมื่อเดือนมิถุนายน 2553 ภายใต้ชื่อสนามกอล์ฟ ริเวอร์เดล กอล์ฟ คลับ (“สนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club: RDGC”) เป็นสนามกอล์ฟระดับมาตรฐาน 18 หลุม พาร์ 72 บนเนื้อที่ประมาณ 346 ไร่ ตั้งอยู่ที่อำเภอบางกระเจี จังหวัดปทุมธานี มีการออกแบบลักษณะของสนามโดยสร้างภูมิประเทศเลียนแบบหุบเขา ลึกกว่า 10 เมตร ทำให้นักกอล์ฟรู้สึกเหมือนตีกอล์ฟอยู่ในหุบเขา และมีการออกแบบลูกเนินต่างๆ เพื่อท้าทายความสามารถของนักกอล์ฟ ในส่วนของคลับเฮ้าส์ได้ออกแบบอย่างทันสมัย พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน นักกอล์ฟสามารถสัมผัสความสวยงามของสนามกอล์ฟจากบนคลับเฮ้าส์ได้ทั้งสนาม เหมือนนั่งมองจากเนินเขาออกไปเบื้องล่าง นอกจากนี้ ยังมีสนามไตรฟ และสนามซ้อมพัต โดยมีการดูแลรักษาสถานที่เหมือนกับภายในสนามจริง เพื่อให้ นักกอล์ฟได้เตรียมตัวก่อนการออกรอบ

ในส่วนการบริหารจัดการของสนามบางกอก กอล์ฟ คลับ (“สนามกอล์ฟ Bangkok Golf Club: BKGC”) โดย บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (“MBK-EP”) นั้น เป็นสนามกอล์ฟที่มีชื่อเสียงมายาวนาน ตั้งอยู่ติดกับ สนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) เป็นสนามกอล์ฟ 18 หลุม พาร์ 72 ที่ให้บริการทั้ง Day Golf และ Night Golf เคยผ่านการจัดการแข่งขันระดับ Asian Tours มาแล้ว โดยมีสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการครบครัน และห้องสำหรับจัดเลี้ยง เพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้บริการอย่างครบวงจร สนามกอล์ฟ Bangkok Golf Club (BKGC) มีจุดเด่นที่กรีนเร็ว ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับนักกอล์ฟ รูปแบบของสนามไม่ยาวนัก แต่มีการออกแบบให้เล่นสนุก ไม่ยากแต่ก็ไม่ง่ายจนเกินไป จึงเป็นที่นิยมของนักกอล์ฟ

ในปี 2563 ที่ผ่านมารัฐกิจกอล์ฟได้ต่อสัญญาการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจร่วมกับสนามกอล์ฟชั้นนำในต่างประเทศ ทำให้ธุรกิจกอล์ฟของกลุ่ม เอ็ม บี เค มีพันธมิตรทางธุรกิจกับสนามกอล์ฟต่างๆ จำนวนรวมทั้งสิ้น 13 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 สาธารณรัฐเชค
12. Pacific Links Int. ประเทศอเมริกา (ฮาวาย)
13. Mission Hills Golf Club ประเทศจีน





นอกจากนั้น ทางกลุ่มธุรกิจกอล์ฟได้ร่วมเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกอล์ฟร่วมกับ กลุ่ม Pacific Links International ซึ่งปัจจุบันมีสนามกอล์ฟภายในกลุ่มรวม 98 สนาม แบ่งเป็นใน อเมริกา 42 สนาม แคนาดา 6 สนาม อังกฤษและยุโรป 14 สนาม จีน 1 สนาม ญี่ปุ่น 1 สนาม อินโดนีเซีย 4 สนาม สิงคโปร์ 1 สนาม ออสเตรเลีย 15 สนาม ฟิลิปปินส์ 3 สนาม เกาหลีใต้ 1 สนาม เวียดนาม 6 สนาม และประเทศอื่นๆ 4 สนาม

จากการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจร่วมกับสนามกอล์ฟชั้นนำในประเทศต่างๆ นั้นรวมแล้ว ทำให้สนามกอล์ฟในกลุ่มธุรกิจเชื่อมโยงกับสนามกอล์ฟรวม 242 สนาม ใน 28 ประเทศ ส่งผลให้ธุรกิจกอล์ฟมีรายได้เพิ่มขึ้นจากสมาชิกแลกเปลี่ยนส่วนลดพิเศษจากสนามพันธมิตรของธุรกิจ (Reciprocal) นอกจากนี้ สมาชิกสนามกอล์ฟ ยังได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ จากสนามกอล์ฟที่เป็นสนามพันธมิตรของธุรกิจอีกด้วย ทั้งนี้ ธุรกิจกอล์ฟยังมีแผนที่จะเพิ่มจำนวนสนามพันธมิตรในต่างประเทศ (Reciprocal) เพิ่มขึ้นอีก เพื่อเป็นการเพิ่มจำนวนนักกอล์ฟที่จะมาใช้บริการให้มีปริมาณมากขึ้น

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

-ไม่มี-

### 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 โดยมีช่องทางการจำหน่าย ดังนี้

- ผ่านบริษัททัวร์ที่เป็นตัวแทนของสนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC) และ Red Mountain Golf Course (RMGC) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น เว็บไซต์ ([www.mbgkolf.com](http://www.mbgkolf.com)) หรือ E-mail นอกจากนี้ยังมีประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Facebook อีกด้วย
- สมาชิกแลกเปลี่ยนส่วนลดพิเศษจากสนามพันธมิตรของธุรกิจ (Reciprocal)
- บริษัทในเครือจากกลุ่มธุรกิจอื่น ซึ่งได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลลูกค้าเพื่อขยายฐานของลูกค้า (Shared Customer)

ทั้งนี้ ในปี 2563 เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้ลูกค้าต่างประเทศ ไม่สามารถเดินทางเข้ามาในประเทศ เพื่อมาใช้บริการได้

- **กลุ่มลูกค้าในประเทศ**

ส่วนใหญ่เป็นชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในจังหวัดภูเก็ต และจังหวัดใกล้เคียง รวมถึงนักท่องเที่ยวในประเทศ นอกจากนี้จะมีกลุ่มลูกค้าที่เป็นสมาชิก และลูกค้าที่เข้ามาที่สนามด้วยตนเอง (Walk in) โดยลูกค้าที่เป็นสมาชิก แบ่งเป็น 6 ประเภท คือ

- สมาชิกตลอดชีพประเภทบุคคล (เฉพาะสนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC))
- สมาชิกตลอดชีพประเภทนิติบุคคล (เฉพาะสนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC))



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

นอกจากนี้ สนามกอล์ฟยังสามารถรองรับการให้บริการจัดการแข่งขันของสมาคมบริษัทหรือหน่วยงานต่างๆ ที่จัดการแข่งขันกอล์ฟ

## สนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) ช่องทางการจำหน่ายจะคล้ายกับ สนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC) และ Red Mountain Golf Course (RMGC) โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

### • กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ

ส่วนใหญ่ลูกค้าชาวต่างชาติของสนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) ได้แก่ นักท่องเที่ยวจากทวีปเอเชีย โดยเฉพาะนักกอล์ฟจากญี่ปุ่นมีช่องทางการจำหน่าย ดังนี้

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

ทั้งนี้ ในปี 2563 เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้ลูกค้าต่างประเทศ ไม่สามารถเดินทางเข้ามาในประเทศไทย เพื่อมาใช้บริการได้

### • กลุ่มลูกค้าในประเทศ

ส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าในจังหวัดกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่เข้ามาทำธุรกิจหรือทำงานในประเทศไทย โดยเป็นลูกค้าที่เป็นสมาชิกบัตรวีเออาร์เดอ กอล์ฟ คลับ ซึ่งจะมีส่วนลดพิเศษให้กับสมาชิกที่ถือบัตร ลูกค้าที่เข้ามาที่สนามด้วยตนเอง นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มลูกค้าที่ปิดสนามแข่งขัน ที่เป็นกลุ่มลูกค้าที่สร้างรายได้ให้แก่สนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) เป็นสัดส่วนที่สูงถึงร้อยละ 10 จากรายได้ของค่าบริการสนามทั้งหมด

## สนามกอล์ฟ Bangkok Golf Club (BKGC) ช่องทางการจำหน่ายจะคล้ายกับสนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

### • กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ

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

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

ทั้งนี้ ในปี 2563 เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้ลูกค้าต่างประเทศ ไม่สามารถเดินทางเข้ามาในประเทศไทย เพื่อมาใช้บริการได้

### • กลุ่มลูกค้าในประเทศ

ส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าในจังหวัดกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่เข้ามาทำธุรกิจหรือทำงานในประเทศไทย โดยเป็นกลุ่มที่มีความต้องการการเล่นกอล์ฟในราคาที่ไม่สูงมากนัก ซึ่งทำให้มีความถี่ในการเล่นสูง โดยเฉพาะกลุ่มข้าราชการ 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 การเป็นสนามกอล์ฟยอดนิยมระดับประเทศ และยกระดับบริการให้เป็นไปตามมาตรฐานของสนาม พร้อมพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ผู้ใช้บริการ

## การตลาดและการแข่งขัน

สถานการณ์นักกอล์ฟทั่วโลกมีแนวโน้มที่ลดลง เนื่องจากในช่วงปี 2563 เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้นักกอล์ฟเข้ามาใช้บริการสนามกอล์ฟลดลง รวมถึงเยาวชนรุ่นใหม่ที่มีความนิยมในการเล่นกอล์ฟน้อยลงตามยุคสมัยที่เทคโนโลยีด้านดิจิทัลเข้ามามีบทบาทมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันกีฬาอล์ฟได้ถูกสนับสนุนให้เป็นกิจกรรมสันทนาการและการท่องเที่ยว จึงทำให้ยังมีโอกาสของธุรกิจที่ดีในอนาคต

### 1 สภาพการแข่งขันของธุรกิจกอล์ฟ

#### • กูเก็ต

ในปี 2563 นั้น สถานการณ์โดยรวมของธุรกิจกอล์ฟยังคงชะลอตัวเช่นเดียวกับปี 2562 และคาดว่า จะชะลอตัวต่อเนื่อง ถึง ปี 2564 เนื่องจากกลุ่มนักกอล์ฟจากต่างชาติยังคงมีแนวโน้มที่ลดลงตามสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่แพร่ระบาดไปทั่วโลก ส่งผลให้สนามกอล์ฟในพื้นที่ที่ยังคงมุ่งเน้นนักกอล์ฟในจังหวัดแทน โดยใช้กลยุทธ์ด้านราคาสำหรับนักกอล์ฟท้องถิ่น

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

สนามกอล์ฟ Red Mountain Golf Course (RMGC) และ Loch Palm Golf Course (LPGC) ได้รับการตอบรับจากนักกอล์ฟชาวต่างชาติ และนักกอล์ฟชาวไทยเป็นอย่างดี เนื่องจาก ลักษณะสนามได้รับการออกแบบที่มีความท้าทาย ประกอบกับความสวยงามของภูมิประเทศ รวมถึงมีการบำรุงรักษาสภาพสนามกอล์ฟอย่างสม่ำเสมอ และมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน ทำให้ทั้งสองสนามกอล์ฟ 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 และนักกอล์ฟชาวไทยว่า เป็นสนามกอล์ฟที่ดีที่สุดในสนามหนึ่ง และจะต้องมาใช้บริการเมื่อเดินทางมาท่องเที่ยวที่จังหวัดภูเก็ต

#### • กรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล

ในปี 2563 สนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) เปิดให้บริการเข้าสู่ปีที่ 10 และเริ่มมีการแข่งขันทางธุรกิจมากยิ่งขึ้นจากสนามกอล์ฟที่เกิดขึ้นใหม่ รวมทั้งสนามกอล์ฟอื่นๆ ที่มีการปรับปรุงเลย์เอาต์ ให้มีความน่าสนใจ ทำความท้าทายยิ่งขึ้น มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดที่มีราคาเป็นตัวจูงใจ และยังมีสนามกอล์ฟที่กำลังจะเกิดขึ้นใหม่ในบริเวณใกล้เคียง ทำให้นักกอล์ฟมีทางเลือกที่หลากหลาย แต่สนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) ก็ยังมีความได้เปรียบในเรื่องของทำเลที่ตั้ง ที่อยู่ไม่ไกลจากใจกลางเมืองอย่างกรุงเทพฯ นอกจากนี้แล้วจากรูปแบบสนามที่มีการออกแบบโดดเด่น ไม่เหมือนคู่แข่งในบริเวณเดียวกัน อีกทั้งความสมบูรณ์และท้าทายของสนามกอล์ฟ ทำให้เป็นที่กล่าวถึงในวงกว้างว่า จะต้องมาเล่นกอล์ฟที่ Riverdale Golf Club (RDGC) ให้ได้

ในส่วนของสนาม Bangkok Golf Club (BKGC) ได้มีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าเก่า ให้กลับมาใช้บริการใหม่ รวมถึงการปรับปรุงในส่วนของสนาม คลับเฮาส์ และระบบไฟ Night Golf ด้วย

## 2 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของธุรกิจกอล์ฟ

### • กูเก็ต

สนามกอล์ฟของ MBK-R ทั้ง 2 สนาม จากเดิมที่เน้นกลุ่มนักท่องเที่ยวเป็นหลัก ซึ่งจากสถานการณ์แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ในปัจจุบันทำให้ต้องปรับตัว และหันกลับมาเพิ่มเติมในกลุ่มนักท่องเที่ยวท้องถิ่น และนักกอล์ฟภายในประเทศมากขึ้น

คู่แข่งในอนาคต ยังไม่มีสนามใหม่เกิดขึ้น แต่เปลี่ยนจากคู่แข่ง เป็นการร่วมมือกันกับสนามกอล์ฟในกูเก็ต เพื่อกระตุ้นนักกอล์ฟให้มาใช้บริการมากขึ้น อย่างไรก็ตามทั้ง 2 สนามก็ได้ปรับกลยุทธ์เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวท้องถิ่น และนักกอล์ฟภายในประเทศมากขึ้น และยังคงทำตลาดต่อเนื่องกับนักกอล์ฟต่างชาติ เพื่อให้มีปริมาณนักกอล์ฟเป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งในด้านรูปแบบของราคา และวิธีการจองผ่านระบบออนไลน์

### • กรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล

สนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) และ Bangkok Golf Club (BKGC) มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าคนไทย และชาวต่างชาติที่เข้ามาทำธุรกิจ หรือทำงานในประเทศเป็นกลุ่มหลัก เนื่องจากมีที่ตั้งอยู่ใกล้ใจกลางเมืองกรุงเทพฯ 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 สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) สภาพเศรษฐกิจในประเทศ และปัญหาทางการเมือง

ในอนาคตจะมีสนามกอล์ฟเปิดใหม่ในบริเวณปริมณฑล ทั้งสนามใหม่ และสนามเดิมที่มีการปรับปรุง อีกทั้งเดิมในพื้นที่ที่มีคู่แข่งอยู่หนาแน่น จะทำให้ตลาดมีการแข่งขันสูง อย่างไรก็ตามสนาม 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) การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

#### 1. การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

-ไม่มี-

#### 2. การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

-ไม่มี-

#### 3. การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

-ไม่มี-



#### 4. การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

การตรวจสอบคุณภาพน้ำในบ่อน้ำหรือแหล่งน้ำที่อยู่ในสนามกอล์ฟที่ได้ดำเนินการเป็นประจำทุกปี พบว่าน้ำของบ่อน้ำภายในพื้นที่สนามกอล์ฟ มีคุณภาพน้ำได้ตามเกณฑ์มาตรฐานตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข

#### 5. การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอื่นๆ

การดำเนินธุรกิจกอล์ฟ จำเป็นต้องมีการดูแลสภาพสนามกอล์ฟ โดยการใส่ปุ๋ย และสารเคมี อย่างไรก็ตามสนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC), Red Mountain Golf Course (RMGC), Riverdale Golf Club (RDGC) และ Bangkok Golf Club (BKGC) ได้คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมดังกล่าว จึงมีนโยบายที่ลดการใช้ปุ๋ย และสารเคมีในการดูแลรักษาสนาม และพยายามนำปุ๋ยหมัก รวมถึงสารทดแทนจากธรรมชาติมาใช้ในการดูแลรักษาสนามกอล์ฟ

### ธุรกิจสังหาริมทรัพย์

ธุรกิจสังหาริมทรัพย์ ดำเนินธุรกิจ ดังนี้

1. ธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย
2. ธุรกิจรับบริหารทรัพย์สิน
3. ธุรกิจให้คำปรึกษาและประเมินมูลค่าทรัพย์สิน

#### 1. ธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย

##### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท เอ็ม บี เค เรียล เอสเตท จำกัด (“MBK-RE”) โดยการพัฒนาที่ดินเปล่าเพื่อขายซึ่งเป็นโครงการที่อยู่อาศัยแบบบ้านเดี่ยว แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ บ้านสร้างเสร็จพร้อมขาย และบ้านสร้าง

##### การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

สืบเนื่องจากความสำเร็จของโครงการ ควินน์ คอนโด รัชดา MBK-RE จึงได้พัฒนาโครงการควินน์ คอนโด สุขุมวิท 101 ที่อยู่อาศัยประเภทอาคารชุด บริเวณติดสถานีรถไฟฟ้าปทุมธานี ถนนสุขุมวิท (ปทุมธานี 101) โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายตั้งแต่ระดับกลางถึงระดับบน มูลค่าโครงการกว่า 2,000 ล้านบาท ซึ่งได้ เปิดตัวโครงการในไตรมาสที่ 4 ของปี 2561 นอกจากนี้ MBK-RE ได้พัฒนาโครงการ QUARTZ ที่อยู่อาศัยประเภทบ้านเดี่ยว และที่ดินจัดสรร บริเวณถนนพระราม 9 ด้วยรูปแบบบ้านที่ทันสมัย หรรษา ท่ามกลางธรรมชาติ ซึ่งมีมูลค่าโครงการกว่า 600 ล้านบาท โดยได้เปิดขายในไตรมาสที่ 3 ของปี 2563 ที่ผ่านมา

สำหรับโครงการที่อยู่อาศัยที่จังหวัดปทุมธานีประกอบด้วยโครงการพาร์ค ริเวอร์เดล และโครงการเดอะริเวอร์เดล เรสซิเดนซ์ ทั้ง 2 โครงการมีมูลค่ารวมกว่า 2,500 ล้านบาท โดยทั้ง 2 โครงการสามารถสร้างยอดขายได้ให้แก่กลุ่มธุรกิจ

##### กลุ่มลูกค้าของธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย

1. กลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการซื้อบ้านหลังแรก เป็นกลุ่มที่มีรายได้ระดับปานกลางค่อนข้างสูงถึงระดับสูง ที่ต้องการที่พักอาศัยในเขตใจกลางเมือง หรือเขตชุมชน
2. กลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการซื้อบ้านหลังที่สองไว้สำหรับพักผ่อนในต่างจังหวัด เป็นกลุ่มที่มีรายได้ระดับปานกลางถึงระดับสูง

3. กลุ่มนักลงทุนในอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย

MBK-RE ได้กำหนดช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย ดังนี้

1. ขายตรงโดยผ่านทีมงานขายของ MBK-RE และ PST
2. ขายผ่านตัวแทนขายต่างๆ
3. จัดทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ และโปรแกรมการส่งเสริมการขายต่างๆ ในรูปแบบผสมผสานทั้งในช่องทาง Online และ Offline เพื่อสร้างและขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้า และเพื่อเผยแพร่ข้อมูลให้ลูกค้ารู้จักและยอมรับในตัวสินค้ามากขึ้น

### 2 สภาพการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย

ในปี 2563 ได้เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้มีมาตรการ และขอความร่วมมือให้การทำงาน ณ ที่พักอาศัย (Work from Home) จนเป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็น “ความปกติใหม่” (New Normal) ส่งผลให้ที่อยู่อาศัยแนวราบเป็นที่ต้องการในตลาดมากกว่าที่อยู่อาศัยแนวสูงคาดที่บ้านเดี่ยว ทาวน์เฮาส์ และทาวน์โฮม จะยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยสภาพการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขายในปี 2564 คาดว่าผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ในตลาดที่อยู่อาศัยจะเร่งระบายยอดคงค้าง ด้วยการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อจูงใจผู้ซื้อ ดังเช่นปี 2563 ก่อให้เกิดการแข่งขันที่สูงมากขึ้น เนื่องด้วยอุปทานมีจำนวนที่มากกว่าอุปสงค์ ผสมกับภาวะเศรษฐกิจของประเทศเติบโตไม่มากนัก ซึ่งผู้ประกอบการหลายรายยังคงชะลอการเปิดตัวโครงการใหม่ออกไป หรือมีการเปิดตัวโครงการใหม่ในอัตราที่น้อยกว่าปี 2562

ทั้งนี้ กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ได้มุ่งพัฒนาโครงการในทำเลที่มีศักยภาพทั้งแนวราบและแนวสูง เพื่อตอบสนองต่อพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าระดับกลางถึงระดับบน รวมถึงศึกษาและพัฒนาที่อยู่อาศัยและบริการให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคที่มีพฤติกรรมเปลี่ยนไปตามบริบทสังคม และสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ เช่น การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการอยู่อาศัยและบริการ การมุ่งเน้นพัฒนาสินค้าและบริการจากฐานข้อมูลที่ได้มีการพัฒนาขึ้น เพื่อเพิ่มทางเลือกที่หลากหลาย พร้อมอำนวยความสะดวก และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของธุรกิจพัฒนาที่ดินเพื่อขาย

ในปี 2563 แนวโน้มตลาดอสังหาริมทรัพย์ของไทย อยู่ในสภาวะชะลอตัวลง เนื่องจากได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) รวมถึงมาตรการเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินที่มีมากขึ้น เป็นผลมาจากอัตราหนี้ครัวเรือนภาคครัวเรือนที่สูงขึ้น อีกทั้งการกลับเข้าสู่ตลาดแรงงานที่ทำได้น้อยลง ส่งผลให้ผู้ซื้อชะลอการตัดสินใจในการซื้ออสังหาริมทรัพย์โดยในปี 2564 คาดว่าแนวโน้มตลาดอสังหาริมทรัพย์ของไทย อยู่ในสภาวะฟื้นตัวตามภาวะเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งผู้ประกอบการในตลาดอสังหาริมทรัพย์จะมีการเร่งระบายยอดคงค้างที่มีอยู่ เพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อของผู้ซื้อให้เร็วขึ้น ถึงแม้ในปี 2563 ตลาดอสังหาริมทรัพย์จะชะลอตัวลง แต่พบว่าตลาดที่อยู่อาศัยแนวราบมีอัตราการเติบโตที่สูงกว่าที่อยู่อาศัยแนวสูง เนื่องด้วยพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปจากสถานการณ์การแพร่ระบาดดังกล่าว ทำให้เกิดความปกติใหม่ (New Normal) ในส่วนของการทำงาน ณ ที่พักอาศัยเกิดขึ้น ซึ่งทางกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ จึงได้มีการพัฒนาที่อยู่อาศัยทั้งแนวราบและแนวสูง ให้มีฟังก์ชันของบ้าน หรือห้องชุด ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่มีพฤติกรรมปรับเปลี่ยนไปอยู่เสมอ

## 2. ธุรกิจรับบริหารทรัพย์สิน

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด (“PST”) ซึ่งรับดำเนินการบริหารทรัพย์สินรอการขาย และบริหารการขายให้แก่

1. การดูแลบำรุงรักษาตลอดจนจัดการในด้านต่างๆ เพื่อให้ทรัพย์สินอยู่ในสภาพพร้อมขาย
2. การให้บริการในด้านการปรับปรุงทรัพย์สิน



3. การประสานงานในด้านการขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินให้แก่ผู้ถือหุ้น
4. การรับเป็นตัวแทนนายหน้าขายทรัพย์สินหรือการขายของสถาบันการเงินต่างๆ

ปัจจุบัน PST ได้เพิ่มบทบาทในการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยรับบริหารและจัดการอสังหาริมทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพทั้งด้านการพัฒนาโครงการอย่างต่อเนื่อง การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สิน การตลาดและการขาย เพื่อเพิ่มมูลค่าของอสังหาริมทรัพย์ที่บริหาร ผลงานโครงการที่บริษัทบริหารโครงการและบริหารชุมชน ได้แก่ โครงการบ้านสวนพุทธมณฑล สาย 1 โครงการบ้านสวนริมหาดชะอำ อาคารกลาสเฮ้าส์ บิล딩 (สุขุมวิท) อาคารกลาสเฮ้าส์ รัชดา และอาคาร เอ็ม บี เค ทาวเวอร์

## กลุ่มลูกค้าของธุรกิจการบริหารทรัพย์สิน

**ลูกค้าหลัก** ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าของสถาบันการเงินต่าง ๆ

**กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย** แบ่งออก ดังนี้

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

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 ช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจการบริหารทรัพย์สิน

PST ได้กำหนดช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจการบริหารทรัพย์สิน ดังต่อไปนี้

- 1 ขายโดยทีมงานขายทรัพย์สินของ PST
- 2 ขายโดยการนำทรัพย์สินออกประมูล
- 3 ขายโดยผ่านสื่อต่างๆ เช่น นิตยสารสิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ของ PST โบว์ชัวร์ หรือ Leaflet
- 4 ขายผ่านบริษัทตัวแทนนายหน้าอสังหาริมทรัพย์
- 5 ขายในลักษณะเป็น Portfolio ให้กับนักลงทุน
- 6 การร่วมมือกับสถาบันการเงิน ธนาคารโดยออกบูธ เพื่อประชาสัมพันธ์การขายและการให้ข้อมูลทรัพย์สินให้กับผู้สนใจซื้อบ้านใหม่ และบ้านมือสอง

### 2 สภาพการแข่งขันของธุรกิจการบริหารทรัพย์สิน

PST มีการดำเนินงานบริหารที่มีศักยภาพในการแข่งขันเมื่อเทียบกับคู่แข่ง เนื่องจาก PST มีการบำรุงดูแลรักษาทรัพย์สินให้อยู่ในสภาพที่ดี และให้บริการครอบคลุมถึงการเจรจากับผู้บุกรุกในทรัพย์สินหรือการขายของสถาบันการเงิน ซึ่งเป็นปัญหาใหญ่ของสถาบันการเงิน

ส่วนธุรกิจบริหารการขายโครงการนั้น PST ได้เริ่มดำเนินการเมื่อปี 2549 สำหรับธุรกิจนี้ PST มีคู่แข่งเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม PST มีการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ที่ดี ทั้งในแง่ของการเพิ่มความรู้ความเชี่ยวชาญให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ อีกทั้งมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ไปตามสถานการณ์ตลาดให้เหมาะสม เช่น การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างฐานข้อมูลทรัพย์สินที่รับบริหารและขาย เพื่อใช้สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มราคาทรัพย์สินมือสองในแต่ละทำเลในอนาคต ซึ่งคาดว่าธุรกิจนี้จะสามารถทำรายได้ให้กับ PST ได้เป็นอย่างดี

### 3 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของธุรกิจการบริหารทรัพย์สิน

แนวโน้มตลาดอสังหาริมทรัพย์มือสองในปี 2564 ยังมีโอกาส และทางเลือกที่ดี เนื่องจากปริมาณสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing Loan: NPL) ภายในประเทศปรับตัวสูงขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2563 และคาดว่าจะมีแนวโน้มสูงขึ้นอีกในปี 2564 จากผลกระทบการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) จึงถือเป็นโอกาสสำหรับธุรกิจบริหารทรัพย์สินที่จะมีจำนวนทรัพย์สินมือสองที่สามารถนำมาบริหารจัดการ เพิ่มมูลค่าทรัพย์สินเพื่อขายในตลาดมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ด้วยภาวะเศรษฐกิจของธุรกิจ

รับบริหารทรัพย์สินในประเทศที่ยังมีทิศทางทรงตัวในปี 2564 อาจมีปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อในตลาดได้ด้วยเช่นกัน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้สภาพแข่งขันยังคงอยู่ในระดับสูง โดยทั้งสถาบันการเงินต่างๆ และบริษัทนายหน้าเอกชนจะต้องปรับปรุงกลยุทธ์ทางการตลาด ตลอดจนคุณภาพในการบริการให้ดีขึ้น และการจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อสนับสนุนให้เกิดยอดขาย

### 3. ธุรกิจให้คำปรึกษาและประเมินมูลค่าทรัพย์สิน

#### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

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

1. การประเมินราคาทรัพย์สินเพื่อที่อยู่อาศัยสำหรับโครงการ
2. การประเมินราคาทรัพย์สินทั่วไป เช่น บ้าน อพาร์ทเมนต์ โรงแรม
3. การให้คำปรึกษาด้านมูลค่า และการใช้ประโยชน์ภายใต้ข้อกำหนดทางกฎหมาย
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 โดยในปี 2564 การปล่อยสินเชื่อของธนาคารมีแนวโน้มชะลอตัวลง เนื่องจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่ส่งผลกระทบต่อการขยายตัวด้านสินเชื่อทั้งสินเชื่อด้านธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินเชื่อด้านที่อยู่อาศัย ซึ่งคาดว่าจะส่งผลไปถึงตลาดของธุรกิจให้บริการประเมินมูลค่าทรัพย์สินที่อาจจะชะลอตัวลงในปี 2564 อย่างไรก็ตาม ภายใต้ภาวะอุตสาหกรรมของปี 2564 PAS ได้มุ่งเน้นขยายฐานลูกค้าของธุรกิจให้คำปรึกษาและประเมินมูลค่าทรัพย์สินให้มีความหลากหลายมากขึ้น เพื่อเกิดการเติบโตในอนาคต



## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

#### 1) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

-ไม่มี-

#### 2) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

-ไม่มี-

#### 3) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

-ไม่มี-

#### 4) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

-ไม่มี-

#### 5) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอื่นๆ

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

ส่วนทรัพย์สินหรือการขายหรือการบริหารโครงการอาคารอื่นๆ PST ก็ได้ปฏิบัติตามมาตรฐานของอาคารนั้นๆ อย่างต่อเนื่อง

## ธุรกิจอาหาร

ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท ปทุมโรซมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) (“PRG”) และบริษัท ย่อยของ PRG ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการผลิต จำหน่ายข้าวสาร และสินค้าที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในประเทศ และเพื่อการส่งออก รวมทั้งประกอบธุรกิจด้านร้านอาหารและศูนย์อาหาร โดยมีผลิตภัณฑ์ และการจัดจำหน่าย ดังนี้

## ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### ผลิตภัณฑ์หลัก - ข้าวขาว

ผลิตภัณฑ์หลักของ PRG คือ ข้าวสารบรรจุถุงพลาสติก ขนาด 200 กรัม, 450 กรัม, 1 กิโลกรัม, 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 เป็นข้าวที่ได้รับโลรางวัลการผลิตข้าวสารหอมมะลิบรรจุถุงที่มีคุณภาพสม่ำเสมอต่อเนื่องกัน มากกว่า 10 ปี จึงทำให้ PRG ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐาน รูปพนมมือในกรอบสี่เหลี่ยมจัตุรัส และการรับรองคุณภาพมาตรฐานพิเศษ (★) (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
- ข้าวกล้องหอมณพคุณ เป็นข้าวกล้องหอมมะลิ 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 5 ชนิด ดังนี้
  1. ข้าวธัญพืช ประกอบด้วย เมล็ดทานตะวัน งาดำ และฟักทอง โดยมีขนาดบรรจุ 450 กรัม
  2. ข้าวท้าวสี่ ประกอบด้วย ข้าวโพด แครอท เผือก และถั่วลิสงเตา โดยมีขนาดบรรจุ 450 กรัม
  3. ข้าวหอมควินัว ประกอบด้วย ควินัว แครอท และลูกเดือย โดยมีขนาดบรรจุ 450 กรัม
  4. ข้าวไรซ์เบอร์รี่เป็นข้าวหอมมะลีสายพันธุ์ใหม่ ที่เป็นสายพันธุ์ผสมระหว่างข้าวสีนิลกับข้าวหอมมะลิ มีโปรตีนเป็น 2 เท่าของข้าวหอมมะลิ และมีสารต้านอนุมูลอิสระสูง ได้แก่ แอนโทไซยานิน, เบต้าแคโรทีน, แกมมาโอไรซานอล, วิตามินอี, แทนนิน, สังกะสี, โฟเลตสูง และที่สำคัญมีน้ำตาลต่ำ โดยมีขนาดบรรจุ 1 กิโลกรัม
  5. ข้าวสีพัฒนา เหมาะสำหรับผู้ชื่นชอบผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ หรือผู้ที่เริ่มต้นรับประทานข้าวกล้อง ชนิดของข้าวประกอบไปด้วย ข้าวหอมมะลิ 100% เกรดคัดพิเศษ, ข้าวกล้องหอมมะลิ 100%, ข้าวกล้องไรซ์เบอร์รี่ 100% และข้าวกล้องหอมมะลิแดง เป็นการผสมผสานสุดยอดสายพันธุ์ข้าวที่มีประโยชน์สูงสุด ภายใต้สูตรผสมพิเศษของข้าวมาบุญครอง ทำให้ได้ข้าวคุณภาพหลังหุงสุกนุ่มน่ารับประทาน 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

- น้ำมันรำข้าวอินทรีย์ ชนิดแคปซูล “มาบุญครอง พลัส” ผลิตจากรำข้าวและจมูกข้าวอินทรีย์สดใหม่ นำมาบิบน้ำมัน โดยวิธีบีบเย็นทันทีหลังจากการสีข้าว ภายใน 24 ชั่วโมง ใช้เครื่องบีบน้ำมันโดยตรง ทำให้ได้น้ำมันที่บริสุทธิ์ มีกลิ่นหอม สด เก็บได้นาน ไร้กลิ่นหืน และคงคุณค่าสารอาหารไว้ได้อย่างครบถ้วน จึงมั่นใจได้ว่าไม่มีสารเคมีปนเปื้อน ได้รับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ จากสำนักงานมาตรฐานเกษตรภายในประเทศและสมาพันธ์เกษตรอินทรีย์ระดับนานาชาติ (IFOAM)
- น้ำมันรำข้าวบริสุทธิ์ “อินโนฟู้ด” ผลิตจากรำข้าวและจมูกข้าวข้าวหอมมะลิใหม่ สด สกัดแบบบีบเย็น ได้คุณภาพของน้ำมันรำข้าวที่ดีที่สุด โรงงานบีบน้ำมัน ที่สะอาดได้มาตรฐาน

## ผลิตภัณฑ์พลอยได้

ผลิตภัณฑ์พลอยได้ คือ ปลายข้าว รำข้าวขัด และข้าว Reject เป็นเมล็ดข้าวหักที่เกิดจากกระบวนการปรับปรุงคุณภาพข้าว เพื่อนำไปผสมให้ได้คุณภาพข้าวเกรดรองตามที่ต้องการ นอกจากนี้ ปลายข้าวที่เป็นประเภทปลายเล็ก จะขายให้กับผู้ผลิตอาหารสัตว์ เพื่อนำไปทำอาหารสัตว์

## ผลิตภัณฑ์หลัก – ธุรกิจศูนย์อาหาร

MBK-FI ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ PRG ดำเนินธุรกิจ ศูนย์อาหารภายใต้เครื่องหมายการค้า Food Legends by MBK และ ศูนย์อาหารอิมจัง โดยดำเนินธุรกิจศูนย์อาหารจำนวน 3 สาขา ซึ่งตั้งอยู่ที่ชั้น G และชั้น 6 ศูนย์การค้า MBK Center และ ชั้น 4 ศูนย์การค้าสยามย่าน มิตรทาวน์

## บริษัทย่อยของ PRG

**บริษัท พี อาร์ จี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (“PRG-P”)** (ถือหุ้นโดย PRG 99.99%)

PRG-P เดิมชื่อบริษัท อาร์จี ฟิชเชิล จำกัด (PRG- G) ดำเนินธุรกิจให้เช่าคลังสินค้าและที่ดิน แก่ PRG MBK GROUP และ บุคคลภายนอกทั่วไปซึ่งตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับสถานที่ตั้งของ PRG ในจังหวัดปทุมธานี ทั้งนี้ PRG-P ได้มีนโยบายพัฒนาพื้นที่ดินเพื่อก่อสร้างโครงการอสังหาริมทรัพย์ในขนาดพื้นที่ 77 ไร่ โดยมีแผนพัฒนาในระยะเวลา 5-10 ปี เพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพย์สิน และสร้างรายได้ให้แก่ธุรกิจ เช่น ให้เช่าที่ดินคลังสินค้า ให้บริการท่าเทียบเรือและจัดเก็บเรือ โดยทำสัญญาเช่าเป็นรายเดือนและรายปี ซึ่งคิดค่าเช่า ค่าบริการตามปริมาณการเก็บรักษา หรือตามขนาดพื้นที่

โดยปัจจุบันได้เริ่มปรับปรุงพื้นที่โครงการแล้ว และมีแผนเปิดให้บริการท่าเทียบเรือและพื้นที่เก็บเรือ ในปี 2564 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของพื้นที่พัฒนาโครงการ Riverdale Marina

**บริษัท ราชสีมาไรซ์ จำกัด (“RR”)** (ถือหุ้นโดย PRG-P 99.99%)

RR เปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2540 โดยได้รับอนุมัติจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน เพื่อรับโอนกิจการคัดคุณภาพข้าวสารจาก PRG เป็นผู้ผลิต และจำหน่ายข้าวสารบรรจุถุง เพื่อตลาดภายในประเทศ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “ข้าวมาบุญครอง”

ปัจจุบัน RR เป็นผู้ผลิตหลักในการปรับปรุงคุณภาพข้าวหอมมะลิ ในการดำเนินการคัดและปรับปรุงคุณภาพข้าวสาร เพื่อบรรจุถุงให้กับ PRG และบุคคลภายนอก ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ นอกจากนี้ RR ยังได้ดำเนินธุรกิจด้านซื้อขายข้าวสารให้แก่ PRG และบุคคลทั่วไปอีกด้วย

RR ดำเนินธุรกิจผลิตข้าวเพื่อสุขภาพ ได้แก่ ข้าวหอมมะลิอินทรีย์, ข้าวไรซ์เบอร์รี่, ข้าวไรซ์เบอร์รี่อินทรีย์, ข้าวสีพิณ, ข้าวหอมควินัว, ข้าวธัญพืช และข้าวหาลี่

**บริษัท สยามแพค จำกัด (“SMP”)** (ถือหุ้นโดย PRG-P 99.99%)

SMP ได้ดำเนินธุรกิจให้บริการบริหารคลังสินค้า จัดส่งสินค้า และให้เช่าอาคารโรงงาน ให้แก่บริษัทในเครือ

**บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด (“MBK-FE”)** (ถือหุ้นโดย PRG 99.99%)

MBK-FE ดำเนินธุรกิจให้บริการพื้นที่เช่า และอุปกรณ์จำหน่ายอาหาร และเครื่องดื่ม โดยมีทั้งพื้นที่เช่าสัญญาระยะยาวและพื้นที่เช่าสัญญาระยะสั้น และบริการจัดงานเกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่มประเภทต่างๆ ภายในพื้นที่ศูนย์การค้า ตลาดนัด และพื้นที่รับจัดงานอีเวนต์ ทั้งในกรุงเทพฯ และปริมณฑล



### บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด (“MBK-FI”) (ถือหุ้นโดย PRG 99.99%)

MBK-FI ดำเนินธุรกิจศูนย์อาหาร ภายใต้ชื่อ Food Legends by MBK และศูนย์อาหาร อิมจังซึ่งมีทั้งหมด 3 สาขา ตั้งอยู่ใจกลางเมือง สามารถเข้าถึงได้ด้วยรถไฟฟ้า BTS และ MRT รวมถึง การขนส่งสาธารณะอื่นๆ โดยตั้งอยู่บนชั้น 6 และชั้น G ศูนย์การค้า MBK Center และ ชั้น 4 ศูนย์การค้าสยามมัยน์ มิตรทาวน์

### บริษัท เอ็ม บี เค เรสเทอรองก์ กรุ๊ป จำกัด (“MBK-RG”) (ถือหุ้นโดย PRG 99.99%)

MBK-RG ดำเนินธุรกิจซื้อขายวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์อาหาร

### บริษัท อินโบฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด (“INF”) (ถือหุ้นโดย RR 99.99%)

INF ดำเนินธุรกิจให้เช่าพื้นที่และอุปกรณ์ เพื่อจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม

### บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด (“MBK-FSV”) (ถือหุ้นโดย PRG 50.99%)

MBK-FSV เป็นบริษัทร่วมทุน (Joint Venture) ระหว่าง บริษัท ปทุมไรซ์ มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) กับ บริษัท เอ็ม บี เค โยเติ้ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด ดำเนินธุรกิจด้านการ จัดหา วัตถุดิบผลิตอาหาร และกระจายสินค้า เพื่อสนับสนุนธุรกิจในกลุ่มบริษัท

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา ธุรกิจข้าว

ปี 2563 จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่แพร่กระจาย ไปทั่วโลก ส่งผลกระทบก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ กำลังซื้อของผู้บริโภค Lifestyle ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งผลกระทบเหล่านี้ทำให้ภาพรวมในธุรกิจข้าวภายในประเทศมีอัตราการเติบโตที่ ทรวงตัวแต่ไม่ได้รับแรงเมื่อเทียบกับธุรกิจอื่นๆ เนื่องจาก สินค้าข้าวยังเป็นสินค้าที่จำเป็นต่อการบริโภค แต่ในภาคของตลาดต่างประเทศนั้น ปริมาณการส่งออกข้าวของประเทศไทยลดลงกว่าปีที่ผ่านมา สืบเนื่องจากวัตถุดิบข้าวขาวที่เป็นสินค้าหลักในการส่งออกสามารถเก็บเกี่ยวได้น้อยจากภาวะภัยแล้ง ทำให้ไม่สามารแข่งขันทางด้านราคากับคู่แข่งในตลาดโลกได้ นอกจากนี้ในช่วงปลายปีเกิดภาวะ ขาดแคลนตู้ขนส่งสินค้า ทำให้อัตราค่าระวางเรือเพิ่มสูงมากขึ้น ดังนั้นปริมาณการส่งออกข้าวของ ไทยจึงลดต่ำลงกว่าปี 2562 เป็นอย่างมาก จากการส่งออกที่ลดลงทำให้ผู้ส่งออกต้องหันมาทำตลาด ภายในประเทศมากขึ้น ดังนั้นการแข่งขันทางด้านราคาจึงเพิ่มสูงขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม การตื่นตัวของ ผู้ประกอบการเพื่อรองรับวิกฤต ได้มีการปรับกลยุทธ์ เพื่อให้สอดคล้องกับการแข่งขัน และความ ต้องการของตลาด เช่น การเพิ่มผลิตภัณฑ์กลุ่มข้าวหอมผสม เพื่อบริโภคกำลังซื้อของผู้บริโภค การ ปรับนโยบายการลงทุนในการจัดซื้อวัตถุดิบในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งเป็นปัจจัยในการสร้างความได้เปรียบ เสียเปรียบของแต่ละผู้ประกอบการ

ทำให้ PRG กำหนดแผนการดำเนินธุรกิจอย่างระมัดระวัง ทั้งในเรื่องแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ แผนการขาย กลยุทธ์ทางด้านราคา และการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภค เพื่อสามารถแข่งขันใน ตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นโยบายของการเป็น Food Solutions ให้ผู้บริโภคนั้น ทาง PRG ได้เพิ่มความหลากหลาย ของสินค้าทางด้านอาหาร เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงาน โดยมุ่งการใช้ประสิทธิภาพ ทางด้านการขายและการตลาดในช่องทางหลักที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิผลให้มากที่สุด โดยเน้นที่ ภาพลักษณ์ของสินค้าที่มีคุณภาพ ซึ่งจัดจำหน่ายภายใต้การดำเนินงานและตราสินค้า “ข้าวมาบุญครอง” และ “ข้าวมาบุญครอง พลัส” ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นการสร้างความ เชื่อมั่น ภายใต้การดำเนินงานของ MBK GROUP ในส่วนของการดำเนินงานด้านการขายได้มีการ กำหนดช่องทางเป็น 2 ช่องทางหลักคือ ภายในประเทศ และต่างประเทศ ดังนี้





#### การขายภายในประเทศ แบ่งช่องทางการจำหน่ายเป็น 4 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
4. ช่องทางรับจ้างผลิต Original Equipment Manufacturer (OEM) โดยทำการรับจ้างผลิตภายใต้แบรนด์ของลูกค้าให้กับธุรกิจห้างค้าปลีกและหน่วยงานต่างๆ สำหรับจำหน่ายภายในประเทศและส่งออกไปยังต่างประเทศ

#### 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

นอกเหนือจากธุรกิจให้เช่าอาคารคลังสินค้าในพื้นที่ปทุมธานี ทาง PRG ได้มีนโยบายพัฒนาที่ดินปทุมธานีพื้นที่ประมาณ 77 ไร่ ริมน้ำเจ้าพระยา โดยมีแผนพัฒนาพื้นที่ดังกล่าวให้เป็นโครงการ Riverdale Marina ซึ่งประกอบด้วย ท่าเทียบเรือยอร์ช, โกดังให้เช่าเก็บเรือ, ร้านอาหาร, Multi Purpose Hall, ตลาด, Retail & Residential และเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ Riverdale District เพื่อเพิ่มมูลค่าสินทรัพย์ และสร้างรายได้ให้แก่ธุรกิจ ซึ่งมีแผนงานระยะยาวประมาณ 5-10 ปี ซึ่งโครงการดังกล่าวได้รับความสนใจจากนักธุรกิจรุ่นใหม่เป็นอย่างมาก และอยู่ระหว่างการเจรจาความร่วมมือในรายละเอียด นอกจากนี้ทีมบริหารพื้นที่ยังได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาพื้นที่อื่นในเครือ MBK อันได้แก่ การพัฒนาพื้นที่ว่างเปล่า 38 ไร่บริเวณสามแยกบางพูนติดโรงพยาบาลเซ็นต์คาร์ลอส เป็นตลาดนัดยามเย็น สำหรับพื้นที่สีคว ได้พัฒนาพื้นที่โดยดำเนินการจัดสรรพื้นที่บางส่วนเพื่อการเช่าทำการเกษตร เพื่อรองรับการเติบโตที่ยั่งยืน และเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ

#### ธุรกิจศูนย์อาหาร

##### ศูนย์อาหาร MBK Food Legends by MBK

ศูนย์อาหาร Food Legends by MBK และศูนย์อาหารอิมจัง ภายใต้การบริหารงานของบริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด (“MBK-FI”) มีทั้งหมด 3 สาขา ตั้งอยู่ใจกลางเมือง สามารถเข้าถึงได้ด้วยรถไฟฟ้า BTS และ MRT รวมถึงการขนส่งสาธารณะอื่นๆ โดยตั้งอยู่บนชั้น G และ ชั้น 6 ศูนย์การค้า MBK Center และ ชั้น 4 ศูนย์การค้าสามย่านมิตรทาวน์

ศูนย์อาหาร Food Legends by MBK มีฐานมาจากแนวคิด “Capital Street Food of Bangkok” ซึ่งรวบรวมร้านค้าชื่อดังในระดับตำนาน ที่มีความหลากหลาย สด สะอาด ราคาเยียมเยา โดยร้านค้าที่ได้รับการคัดสรรเป็นร้านค้า ที่อยู่ในกระแสที่ได้รับการยอมรับ และได้รับรางวัลในด้านอาหารจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อตอบสนองการให้บริการให้เหมาะกับกลุ่มลูกค้าของศูนย์การค้าทั้งชาวไทยและต่างชาติ

ในขณะที่ศูนย์อาหารอิมจังมุ่งเน้นไปที่แนวคิด “อร่อยหลากหลาย สบายกระเป๋า” เป็นศูนย์อาหารที่รวบรวมร้านอาหาร สะอาด ราคาเป็นมิตร เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่เป็นพนักงานและผู้เช่าภายในศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์

ปี 2563 ที่ผ่านมา MBK-FI ได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของศูนย์อาหาร Food Legends by MBK โดยหมุนเวียนพันธมิตรร้านค้าและร้านอาหารระดับตำนาน ที่ได้รับรางวัลอาหารในด้านต่างๆ เช่น ร้านสี่แยกฮ่องกง, ข้าวมันไก่ 2 สี, ก๋วยเตี๋ยวไก่ตุ๋นบ้านไถทอง, Chutney, เซ็งซิมอ๊ว เป็นต้น ร้านอาหารติดลมบนที่เป็นร้านที่มีกลุ่มลูกค้าประจำและดึงดูดความสนใจด้วยชื่อเสียงความอร่อย อย่างเช่น ร้าน Eat Pot, ข้าวมันไก่ชีวลิ้ง, ราดหน้า 40 ปี เป็นต้น และร้านของทานเล่นรสดีที่คัดสรรคุณภาพและเอกลักษณ์ เข้ามาให้บริการตลอดทั้งปี 2563 เพื่อเพิ่มความหลากหลายที่ตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)

นอกจากนี้ MBK-FI ยังเล็งเห็นช่องทางในการขยายธุรกิจ โดยได้เปิด “ศูนย์อาหารอิมจัง” บนชั้น G ศูนย์การค้า MBK Center เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่เป็นพนักงานสำนักงานและผู้เช่าพื้นที่ภายในศูนย์การค้า ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่มุ่งเน้นไปที่อาหารรสชาติอร่อย ถูกสุขลักษณะ และราคาเป็นมิตร โดยมีราคาเริ่มต้นที่ 40 บาท

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจอาหาร

**1.1 การจัดจำหน่ายภายในประเทศ:** PRG ได้จำหน่ายข้าวสารบรรจุถุงภายใต้เครื่องหมายการค้า “ข้าวมาบุญครอง” และ “ข้าวมาบุญครอง พลัส” ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ประมาณร้อยละ 55 ของการจำหน่ายข้าวสารในประเทศทั้งหมด ส่วนที่เหลือเป็นอีกร้อยละ 45 เป็นการจำหน่ายในพื้นที่อื่นๆ ทั่วประเทศ

PRG ได้แบ่งช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ข้าวสารเป็น 3 ประเภท คือ

- **ร้านค้าขายส่งและร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม** PRG มียอดจำหน่ายประมาณร้อยละ 39 ของยอดจำหน่ายข้าวสารในประเทศทั้งหมด ในปี 2563 นี้ PRG ได้ขยายพื้นที่สู่ภูมิภาคมากขึ้น โดยมุ่งเน้นการกระจายตัวในแถบภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก ให้เพิ่มมากขึ้น และมุ่งเน้นกลุ่มร้านค้าในแถบภูมิภาคที่เป็นกลุ่มร้านค้าส่ง-ปลีกที่มีรูปแบบเป็นกึ่ง Local Supermarket เพื่อเป็นการกระจายข้าวถุงของ PRG ไปยังผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึงทุกพื้นที่
- **เครือข่ายค้าปลีกและค้าส่งสมัยใหม่ เครือข่ายซูเปอร์มาร์เก็ต และสหกรณ์** PRG มียอดจำหน่ายประมาณร้อยละ 27 ของการจำหน่ายข้าวสารในประเทศทั้งหมด ในปัจจุบัน PRG มีการวางจำหน่ายสินค้าเข้าสู่ทุกห้างค้าปลีก สหกรณ์ ร้านสะดวกซื้อในทุกพื้นที่แม้กระทั่งร้านสะดวกซื้อในสถานีบริการจำหน่ายน้ำมัน พร้อมทั้งมีแผนขยายสาขาให้เพิ่มมากขึ้น ตามการขยายตัวของห้างค้าปลีกทั่วประเทศ นอกจากนี้ ทาง PRG ได้เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อตอบสนองต่อไลฟ์สไตล์ ของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น จัดจำหน่ายผ่าน Lazada และ Shopee เป็นต้น โดยตั้งเป้าการขยายตัวในช่องทางออนไลน์ทุกช่องทางที่สามารถเข้าถึงได้
- **การขายตรง HORECA** PRG มียอดจำหน่ายร้อยละ 9 ของการจำหน่ายข้าวสารในประเทศทั้งหมด โดยจำหน่ายสำหรับร้านอาหารเครือข่าย โรงงานอุตสาหกรรม โรงแรม โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา เป็นต้น โดยในปี 2563 PRG มุ่งเน้นการขยายตัวเข้าสู่โรงงานอุตสาหกรรมมากขึ้น เพื่อเป็นการทดแทนการหดตัวของกลุ่มธุรกิจโรงแรมและร้านอาหาร

**1.2 การส่งออก** ในปีที่ผ่านมาทาง PRG ยังคงส่งออกให้แก่ลูกค้ารายหลัก และเพิ่มรายลูกค้าได้มากขึ้น โดยในปี 2563 นี้ มียอดการส่งออกผลิตภัณฑ์ข้าวสารที่ประมาณร้อยละ 25 ของการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ข้าวสารทั้งหมดของบริษัท

**1.3 การรับจ้างผลิต** Original Equipment Manufacturer (OEM) ทาง PRG ได้ขยายตลาดในส่วนของการรับจ้างผลิตภายใต้แบรนด์ของลูกค้า สำหรับนำจำหน่ายภายในประเทศและส่งออกไปยังต่างประเทศเพิ่มขึ้น โดยดำเนินการผ่าน บริษัทราชสิมาไรซ์ จำกัด โดยมุ่งเน้นการขยายตัวเข้าสู่ธุรกิจห้างค้าปลีกขนาดใหญ่และหน่วยงานต่างๆ เพิ่มมากขึ้น

## 2. สภาพทางการตลาดของธุรกิจอาหาร

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้เศรษฐกิจชะลอตัว กำลังซื้อลดลง อุปทานกลุ่มข้าวชาวลดลงไม่สอดคล้องกับภาวะอุปสงค์ในตลาด ผสมกับปัญหาภาวะการขาดแคลนตู้ขนส่งสินค้า นโยบายค่าเงินบาทของไทยที่ยังคงแข็งค่าขึ้น ทำให้ศักยภาพการแข่งขันทางด้านราคาในสถานการณ์นี้ไม่เอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้ประกอบการไทย เมื่อเทียบกับคู่แข่งในตลาดโลก จากเหตุการณ์เหล่านี้ ทำให้ไทยลดระดับการเป็นผู้ส่งออกอันดับ 2 ของโลกลงมาอยู่อันดับ 3 ดังนั้นการแข่งขันนอกจากจะมุ่งเน้นการขับเคลื่อนทางด้านราคา ทางผู้ประกอบการไทยได้พยายามที่จะนำเสนอความหลากหลายของชนิดสินค้า คุณภาพและการบริการเป็นหลัก เพื่อสร้างความแตกต่างในการแข่งขัน และส่งเสริมยอดขายของผู้ประกอบการแต่ละราย

ในส่วนของตลาดภายในประเทศ จากการที่ปริมาณการส่งออก ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จึงทำให้มีผู้ส่งออกหันกลับมาทำตลาดภายในประเทศมากขึ้น โดยภาพรวมของตลาดไม่มีอัตราการเติบโตที่สูงขึ้น จากอัตราการบริโภคข้าวต่อคนที่ลดน้อยลงในแต่ละปี และกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ลดลง ดังนั้น ผู้ประกอบการแต่ละรายจึงได้พยายามรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดกันอย่างเต็มที่ โดยใช้การแข่งขันด้านราคา ความหลากหลายของชนิดสินค้าที่ตอบสนองต่อภาวะตลาด พร้อมกับกิจกรรมส่งเสริมการขายมาเป็นปัจจัยหลัก

## 3 ศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจอาหาร

จากสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคในยุคของเทคโนโลยีดิจิทัลและอินเทอร์เน็ต ดังนั้น การสร้างความเชื่อถือในตราสินค้าของข้าวมายูครอง เพื่อตอบสนองต่อการเคลื่อนไหวของโลก นโยบายของ PRG จึงยังคงมุ่งเน้น การปรับระบบการจัดการใช้เทคโนโลยีเข้ามายกระดับการทำงานในทุกส่วน เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่ธุรกิจและผู้บริโภคมากขึ้นกลยุทธ์การขายจึงเป็นแบบผสมผสานระหว่าง Online กับ Offline หรือที่เรียกว่า Omni-Channel หรือการใช้ข้อมูลเชิงลึกมาวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคอย่างละเอียด เพื่อนำมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสรรค์ตราสินค้า เพื่อก่อให้เกิดความแตกต่าง และตอบย้ำให้ผู้บริโภคทราบถึงศักยภาพและภาพลักษณ์ของตราสินค้า ที่ PRG ต้องการส่งต่อสิ่งดีๆ สู่ผู้บริโภค ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของคุณภาพความปลอดภัยตั้งแต่ต้นกระบวนการจนถึงสิ้นสุด การบริโภค ความหลากหลาย ความสะดวก ความโปร่งใสในการดำเนินงาน และการแบ่งปัน เพื่อเป็นการส่งต่อความสุขให้แก่ผู้อื่น

ในปัจจุบันถือได้ว่า ข้าวมายูครองยังคงครองใจผู้บริโภคและมีอัตราการเติบโตที่ดี ตลอดจนผู้บริโภคได้ให้ความเชื่อถือเชื่อมั่นในตราสินค้าของ PRG ที่เป็นผู้ผลิตข้าวสารบรรจุถุงรายแรกที่บุกเบิกตลาดมาตั้งแต่ปี 2527 จนมีชื่อเสียงถึงทุกวันนี้ อีกทั้งยังเป็นเพียงบริษัทแรกในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานดีพิเศษ (รูปพนมมือ ดิดดาว) ของข้าวสารหอมมะลิบรรจุถุงจากกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ ทำให้ PRG มีศักยภาพในการเป็นผู้จำหน่ายในระดับผู้นำสำหรับส่วนแบ่งการตลาดภายในประเทศตลอดมา

นโยบายที่มุ่งเน้นสร้างระบบ ระเบียบในการดำเนินงานที่มีมาตรฐาน โปร่งใส ตรวจสอบได้นั้น เป็นปัจจัยหลักในการก่อให้เกิดสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ กลยุทธ์ในทุกๆ ด้านถูกนำมาปรับเปลี่ยนใช้เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด โดยมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการผู้บริโภคได้อย่างทันทั่วถึง เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กร

## 4 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของธุรกิจข้าวสารบรรจุถุงพลาสติก

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจ พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงสภาพภูมิอากาศและปริมาณการเพาะปลูกข้าวแต่ละชนิดของชาวนา ส่งผลกระทบต่ออุปสงค์อุปทานในตลาดในช่วงปี 2564 จึงคาดการณ์ได้ว่าการแข่งขันของตลาดข้าวสารบรรจุถุงในประเทศตั้งแต่ปี 2564 เป็นต้นไป ผู้ประกอบการหลายรายจะมุ่งเน้นปรับกลยุทธ์การแข่งขันทางด้านชนิดสินค้าที่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาด ด้านราคา คุณภาพ และมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารเรื่องตราสินค้า เพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น

จากกระแสการรักษาสุขภาพยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและเกิดการแพร่ระบาดในปัจจุบันทำให้ พฤติกรรมของผู้บริโภคเป็นห่วงสุขภาพมากขึ้น ดังนั้นชนิดของผลิตภัณฑ์ รวมถึง รูปแบบผลิตภัณฑ์ที่เข้าถึงพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปกิจกรรมการตลาดการขายที่ต้องปรับเปลี่ยน และเพิ่มความหลากหลายให้เข้ากับกระแสไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภค กลวิธีในการเข้าถึงผู้บริโภคในเรื่องของช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อสร้างทางเลือกและเข้าถึงให้ได้มากที่สุด ประเด็นต่างๆ เหล่านี้ยังคงเป็นโอกาส และอุปสรรคของผู้ประกอบการในการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และสร้างความแตกต่างในชนิดสินค้า เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจและการก้าวขึ้นสู่ความเป็นผู้นำ



## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1) ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

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

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่เลขที่ 88 หมู่ 2 ถนนติวานนท์ ตำบลบางกะดี อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000

**บริษัท พี อาร์ จี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด**

ที่ตั้งสำนักงานเลขที่ 88 หมู่ 2 ถนนติวานนท์ ตำบลบางกะดี อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000 ให้บริการเช่าทรัพย์สินของบริษัทฯ และพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

**บริษัท ราชสีมาไรซ์ จำกัด**

ที่ตั้งโรงงานเลขที่ 109 หมู่ 14 ถนนมิตรภาพ กม. 199 ตำบลลาดบัวขาว อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา 30340 มีการปรับปรุงคุณภาพและบรรจุข้าวสารลงถุง ที่กำลังการผลิตสูงสุดประมาณ 120,000 ตันต่อปี

**วัตถุดิบและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier)**

เนื่องจากปัจจุบันทาง PRG ได้เลิกกิจการโรงสีข้าว และยังคงดำเนินกิจการโรงปรับปรุงคุณภาพและบรรจุข้าว ดังนั้นวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตจึงเปลี่ยนมาเป็นข้าวสารและข้าวกล้องแทน ซึ่งสามารถแบ่งเป็นประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

1. ข้าวสารนาปี คือข้าวสารที่ได้จากการสีข้าวเปลือกนาปี ซึ่งจะปลูกได้ระหว่างเดือนพฤษภาคม-ตุลาคม และสามารถเก็บเกี่ยวพร้อมทั้งจำหน่ายสู่ตลาดได้ตั้งแต่เดือนธันวาคม-กุมภาพันธ์ ข้าวเปลือกนาปีเป็นข้าวที่มีรสชาติดีในการบริโภค คือเมื่อสีเป็นข้าวสาร หุงแล้วนุ่ม ไม่แฉะ เก็บรักษาดี เพราะมีความชื้นต่ำ มีลักษณะเป็นข้าวหนัก (ข้าวที่มีอายุเก็บเกี่ยวตั้งแต่ 120 วันขึ้นไป นับตั้งแต่เพาะกล้า) ซึ่งส่วนใหญ่นิยมบริโภคภายในประเทศ

2. ข้าวสารนาปรัง คือข้าวสารที่ได้จากการสีข้าวเปลือกนาปรัง ซึ่งปลูกนอกฤดูการทำนาปกติ สามารถปลูกได้ตลอดปี คือปีละ 2-3 ครั้ง เนื่องจากสามารถปลูกได้ในที่ลุ่มและพื้นที่ที่มีการชลประทานทั่วถึง ข้าวเปลือกนาปรังเป็นข้าวที่มีความชื้นสูง ต้องนำข้าวไปให้แห้ง มีลักษณะเป็นข้าวเบา (ข้าวที่มีอายุเก็บเกี่ยวตั้งแต่ 90-120 วันนับตั้งแต่เพาะกล้า) เมื่อสีเป็นข้าวสาร รสชาติไม่อร่อย

3. ข้าวสารหอมมะลิ คือ ข้าวสารที่ได้รับจากการสีข้าวเปลือกหอมมะลิ ซึ่งเป็นข้าวที่ปลูกในพื้นที่ที่เป็นดินทราย เช่น บริเวณแถบภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ มีลักษณะเด่น คือเมื่อหุงสุกแล้วจะมีกลิ่นหอม ข้าวจะนุ่ม และเม็ดสวยน่ารับประทาน

4. ข้าวสารปทุมธานี คือ ข้าวสารที่ได้รับจากการสีข้าวเปลือกปทุมธานี ซึ่งปลูกได้ตลอดทั้งปี มีลักษณะเด่น คือเมื่อหุงสุกแล้วจะมีกลิ่นหอม นุ่ม และน่ารับประทาน

แหล่งที่มาของข้าวสารนาปีและนาปรังนั้นจะมีอยู่ทั่วประเทศ แต่ส่วนใหญ่จะมาจากโรงสีทางภาคกลาง เช่น จังหวัด นครสวรรค์ 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 สำหรับข้าวหอมมะลิจะส่งตรวจดีเอ็นเอ เพื่อหาการปนปลอมของข้าวชนิดอื่น





ในการรับซื้อข้าวสาร ส่วนใหญ่ทางบริษัทจะรับซื้อตรงจากโรงสีข้าว และซื้อผ่านนายหน้าเพียง 2 – 3 ราย โดยมีการศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ข้าวอย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดความเสี่ยงในด้านราคาซื้อ และป้องกันการขาดแคลนวัตถุดิบที่จะนำมาใช้ในการผลิต

## 2) การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

### 1) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

PRG ให้ความสำคัญกับการจัดการเพื่อลดปัญหามลพิษทางอากาศเรือนกระจก โดยพบว่ากิจกรรมของธุรกิจที่มีปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกมากที่สุด คือ การใช้ไฟฟ้าจากเครื่องจักรในกระบวนการผลิต และการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงจากรถยก (Forklift) PRG จึงมีมาตรการบำรุงรักษาเครื่องจักรตามแผนการซ่อมบำรุงเชิงป้องกัน และกำหนดมาตรการอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้าอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีแผนที่จะเปลี่ยนไปใช้พลังงานทางเลือกทดแทน โดยการใช้โซลาร์เซลล์สำหรับใช้เป็นแสงสว่างรอบอาคาร โรงจอดรถยนต์ รถจักรยานยนต์ ในช่วงเวลากลางคืน ภายในปี 2565

ในปี 2563 PRG มีการใช้พลังงานไฟฟ้ารวม 1,336,458 กิโลวัตต์-ชั่วโมง คิดเป็นปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 749,452.94 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า และมีการใช้พลังงานเชื้อเพลิงน้ำมันดีเซลสำหรับรถยก (Forklift) 27,315 ลิตร คิดเป็นปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 81,945 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า รวมปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 831.40 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อปี ลดลงจากปีก่อน 75.77 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อปี หรือลดลงร้อยละ 9.11

### 2) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

- ไม่มี -

### 3) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

PRG มีการจัดการขยะและของเสียในกระบวนการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นระบบตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งปฏิกูลและวัสดุที่ไม่ใช้แล้ว รวมถึงมีระบบการคัดแยกขยะตามประเภทที่มีประสิทธิภาพควบคู่ไปกับการสร้างจิตสำนึกและการมีส่วนร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อลดการก่อกำเนิดขยะทั่วไป ในขณะที่เดียวกันขยะที่สามารถรีไซเคิลได้ จะถูกรวบรวมจัดเก็บเพื่อนำส่งต่อผู้รับรีไซเคิลที่ขึ้นทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย โดยในปี 2563 บริษัทมีปริมาณขยะรีไซเคิลรวม 1,900 กิโลกรัม ซึ่งส่วนใหญ่เป็นของเสียประเภทบรรจุภัณฑ์พลาสติกและกระดาษ นอกจากนี้ PRG ได้มีการตรวจวัดคุณภาพสิ่งแวดล้อมภายในสำนักงานและรอบสถานประกอบการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยในปี 2563 พบว่า ค่ามาตรฐานคุณภาพอากาศ ฝุ่นที่ระบายนอกจากปากปล่อง ไอร์เรเยสสารเคมี แสงสว่างอยู่ในเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด และไม่พบกรณีสารเคมีรั่วไหลจากการดำเนินธุรกิจ

### 4) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

PRG ได้มีโรงปรับปรุงคุณภาพน้ำ โดยนำน้ำดิบจากลำตะคองมาผลิตเป็นน้ำประปาด้วยระบบกรองทรายและฆ่าเชื้อด้วยคลอรีน ซึ่งมีคุณภาพน้ำตามเกณฑ์มาตรฐานน้ำประปาส่วนภูมิภาค ทั้งนี้ PRG ได้มีการใช้น้ำดิบในการผลิตข้าวสารบรรจุถุงรวมกันคิดเป็นร้อยละ 62.10 ของปริมาณน้ำที่ใช้ทั้งหมด และได้มีการซ่อมบำรุงและตรวจสอบสภาพของระบบการจ่ายน้ำภายในกระบวนการผลิตให้ได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีมาตรการลดการใช้น้ำ เช่น การปรับอัตราไหลของน้ำที่อ่างล้างมือและสุขภัณฑ์ภายในอาคารห้องน้ำของโรงงาน สำนักงาน รวมถึงการใช้ชุดมินิสปริงเกอร์สำหรับการรดน้ำต้นไม้ ทั้งนี้ จากกระบวนการผลิตข้าวสารบรรจุถุงนั้นไม่มีน้ำเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตแต่อย่างใด ในขณะเดียวกันน้ำที่ผ่านการใช้งานแล้ว ได้กำหนดให้มีระบบการจัดการน้ำทั้งหมดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านถังบำบัดน้ำเสียร้อยละ 80 ของปริมาณน้ำทั้งหมด ซึ่งในจำนวนนี้สามารถนำกลับมาใช้ในระบบสุขาภิบาลและสาธารณูปโภคภายในอาคาร โดยในปี 2563 PRG ปริมาณการใช้น้ำรวม 5,024 ลูกบาศก์เมตร ลดลงจำนวน 4,204 ลูกบาศก์เมตร หรือร้อยละ 45.56 เมื่อเทียบกับปีก่อน

## 5) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอื่นๆ

- ไม่มี -

## ธุรกิจการเงิน

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่ บริษัท เอ็ม บี เค การ์ด จำกัด (“MBK-G”), บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด (“TLS”), บริษัท เอ็ม บี เค โลฟี่ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (“MBKL”) และ บริษัท ที เอ็ม โบรคเกอร์ จำกัด (“TMB”) แบ่งเป็น

1) สินเชื่อทั่วไป ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท เอ็ม บี เค การ์ด จำกัด (“MBK-G”) มีธุรกิจหลักคือ การให้สินเชื่อรายย่อย โดยมีหลักประกันเป็นอาคารชุด (Condominium Loan) และสินเชื่อธุรกิจที่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์ (Asset Finance) ตั้งอยู่ในทำเลที่ดี มีศักยภาพในการพัฒนาต่อในเชิงพาณิชย์ที่สอดคล้องกับธุรกิจที่ทาง MBK GROUP ดำเนินการอยู่ หรือมีสภาพคล่องในการซื้อขาย เป็นที่ต้องการของตลาดรวมถึงสินเชื่อธุรกิจที่มีหลักประกันเป็น หลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่มีสภาพคล่อง และเป็นหลักทรัพย์ที่มีพื้นฐานที่ดี

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

3) ธุรกิจประกันชีวิต ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท เอ็ม บี เค โลฟี่ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (“MBKL”) ประกอบธุรกิจประกันชีวิต โดยให้บริการรับประกันชีวิตรายบุคคล รับประกันชีวิตกลุ่ม ซึ่งเป็นหลักประกันด้านการออมเงิน ตลอดจนความคุ้มครองชีวิตและสุขภาพ สำหรับบุคคล ลูกค้ายาสูบ และองค์กรทั่วไป โดยผ่านช่องทางการขายของบริษัท ประกอบด้วยช่องทางการขายตรงผ่านพนักงานของบริษัท, ช่องทางนายหน้าประกันภัย (Broker) ทั้งที่เป็นนิติบุคคล และบุคคลธรรมดา ได้แก่ บริษัท ที เอ็ม โบรคเกอร์ จำกัด (“TMB”) และนายหน้ารายอื่นๆ ในอุตสาหกรรม, ช่องทางการขายผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ และช่องทางการขายอื่นๆ

ด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตรายบุคคลของ MBKL มีผลิตภัณฑ์แบบสะสมทรัพย์ ผลิตภัณฑ์แบบบำนาญ และผลิตภัณฑ์แบบชั่วระยะเวลา ดังนี้

- **ผลิตภัณฑ์ MBK Life 20/10M** ระยะเวลาเอาประกันภัย 20 ปี ชำระเบี้ยประกันภัยเพียง 10 ปี ด้านเงินคืนสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 1 - 19 รับเงินคืนร้อยละ 3 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น สิ้นปีกรมธรรม์ที่ 20 รับคืนเมื่อครบกำหนดร้อยละ 150 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น รวมรับเงินคืนตลอดสัญญาร้อยละ 207 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น
- **ผลิตภัณฑ์ MBK Smart Saving 10/2** ระยะเวลาเอาประกันภัย 10 ปี ชำระเบี้ยประกันภัยเพียง 2 ปี ด้านเงินคืนสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 1 - 9 รับเงินคืนร้อยละ 5 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น และสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 10 รับคืนเมื่อครบกำหนดร้อยละ 188 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น รวมรับเงินคืนตลอดสัญญาร้อยละ 233 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น
- **ผลิตภัณฑ์ MBK Smart Saving 10/3** ระยะเวลาเอาประกันภัย 10 ปี ชำระเบี้ยประกันภัยเพียง 3 ปี ด้านเงินคืนสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 1 - 5 รับเงินคืนร้อยละ 6 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น สิ้นปีกรมธรรม์ที่ 6 - 9 รับเงินคืนร้อยละ 7 และสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 10 รับคืนเมื่อครบกำหนดร้อยละ 300 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น รวมรับเงินคืนตลอดสัญญาร้อยละ 358 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น
- **ผลิตภัณฑ์ MBK Smart Life 10/5** ระยะเวลาเอาประกันภัย 10 ปี ชำระเบี้ยประกันภัยเพียง 5 ปี ด้านเงินคืนสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 1 - 6 รับเงินคืนร้อยละ 20 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น สิ้นปีกรมธรรม์ที่ 7 - 9 รับเงินคืนร้อยละ 100 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น และสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 10 รับคืนเมื่อครบกำหนดร้อยละ 150 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น รวมรับเงินคืนตลอดสัญญาร้อยละ 570 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น

- รายงานประจำปี 2563  
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

ด้านเงินคืนสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 5 รับเงินคืนร้อยละ 50 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น สิ้นปีกรมธรรม์ที่ 10 รับเงินคืนร้อยละ 50 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น และสิ้นปีกรมธรรม์ที่ 15 รับคืนเมื่อครบกำหนดร้อยละ 610 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น รวมรับเงินคืนตลอดสัญญาร้อยละ 710 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น

- **ผลิตภัณฑ์ MBK Happy Pension 85/1 (บำนาญแบบลดหย่อนได้)** สำหรับผู้เอาประกันภัยอายุ 20 - 59 ปี ชำระเบี้ยประกันภัยเพียง 1 ปี ได้รับเงินคืนบำนาญในปีที่ผู้เอาประกันภัยครบอายุ 60 จนถึง 85 ปี รวมรับเงินบำนาญสูงสุด 26 งวด รวมร้อยละ 520 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น
- **ผลิตภัณฑ์ MBK Happy Pension Gold 85/1 (บำนาญแบบลดหย่อนได้)** สำหรับผู้เอาประกันภัยอายุ 60 - 65 ปี ชำระเบี้ยประกันภัยเพียง 1 ปี ได้รับเงินคืนบำนาญตั้งแต่ครบรอบปีกรมธรรม์ที่ 1 จนถึงวันครบรอบปีกรมธรรม์ที่ผู้เอาประกันภัยครบอายุ 85 ปี รวมรับเงินบำนาญสูงสุด 25 งวด รวมร้อยละ 500 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยเริ่มต้น
- **ผลิตภัณฑ์ MBK Term Life 5/5, 10/10, 15/15, 18/18** เป็นแบบประกันที่ให้ความคุ้มครองการเสียชีวิตสูง เมื่อเทียบกับอัตราเบี้ยของแบบประกันชีวิตประเภทอื่น สามารถเลือกระยะเวลาความคุ้มครองและชำระเบี้ยประกันภัยให้เหมาะสมกับความต้องการได้ (5 ปี 10 ปี 15 ปี หรือ 18 ปี) โดยให้ความคุ้มครองชีวิตร้อยละ 100 ของจำนวนเงินเอาประกันภัยตลอดระยะเวลาความคุ้มครอง

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

ด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตกลุ่มของ MBKL มีผลิตภัณฑ์ทั้งแบบที่ให้ความคุ้มครองชีวิตคุ้มครองอุบัติเหตุ และความคุ้มครองด้านสุขภาพ โดยให้ความคุ้มครองทั้งในเวลางานและนอกเวลางาน และรับความคุ้มครองได้โดยไม่ต้องตรวจสอบสุขภาพ ด้วยเบี้ยประกันอัตราเดียวทุกเพศ ทุกอายุ

ด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตแบบคุ้มครองสินเชื่อ MRTA (Mortgage Reducing Term Assurance) เป็นผลิตภัณฑ์ที่รับประกันภัยรายบุคคล คุ้มครองสินเชื่อเพื่อไม่ให้เกิดภาระในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ไม่คาดคิดต่อผู้กู้ ซึ่งให้ความคุ้มครองการเสียชีวิตและทุพพลภาพถาวรสิ้นเชิง ด้วยจำนวนเงินเอาประกันภัยที่ลดลงเป็นรายงวด งวดละเท่าๆ กัน หรือลดลงเป็นรายงวดด้วยอัตราดอกเบี้ยทบต้น

4) ธุรกิจนายหน้าประกันภัยและประกันชีวิต ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท ที เอ็ม โบรคเกอร์ จำกัด (“TMB”) ประกอบธุรกิจในการเป็นนายหน้าประกันวินาศภัยและนายหน้าประกันชีวิต โดยแนะนำหรือนำเสนอผลิตภัณฑ์ของบริษัทประกันวินาศภัย และบริษัทประกันชีวิต ให้กับลูกค้าของ MBK GROUP และบุคคลทั่วไป รวมทั้งประกอบธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจประกันชีวิตและธุรกิจประกันวินาศภัย เช่น การจัดฝึกอบรมให้กับนายหน้า พนักงานและบุคคลทั่วไป โดยได้แบ่งประเภทผลิตภัณฑ์ ดังนี้





# 1. ผลิตภัณฑ์ประกันชีวิต

## 1.1 ด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตรายบุคคล

เป็นการประกันชีวิตที่ให้ความคุ้มครองตลอดชีพ หากผู้เอาประกันเสียชีวิตเมื่อใดในขณะที่ยังมีชีวิตอยู่ บริษัทประกันชีวิตจะจ่ายจำนวนเงินเอาประกันให้แก่ผู้รับประโยชน์ โดยวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการประกันแบบนี้ เพื่อจัดหาเงินทุนสำหรับจุนเจือบุคคลที่อยู่ในความอุปการะเมื่อผู้เอาประกันเสียชีวิต หรือเพื่อเป็นเงินทุนสำหรับการเจ็บป่วยครั้งสุดท้ายและค่าทำศพ หรือเพื่อไม่ให้ตกเป็นภาระของคนอื่น ทั้งนี้ TMB ยังเป็นนายหน้านิติบุคคลโดยมีคู่ค้าเป็นบริษัทประกันชีวิต ซึ่งคู่ค้าแต่ละรายนั้นมีความโดดเด่นทางด้านผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย โดยเป็นการเพิ่มทางเลือกให้นายหน้าทั้งบุคคลและนิติบุคคลอีกด้วย

## 1.2 ด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตกลุ่ม

TMB จะนำเสนอผลิตภัณฑ์ทั้งแบบที่ให้ความคุ้มครองชีวิตและความคุ้มครองด้านสุขภาพ โดยให้ความคุ้มครองทั้งในระหว่างการทำงานและนอกเวลาทำงาน และรับความคุ้มครองได้โดยไม่ต้องตรวจสุขภาพด้วยเบี้ยประกันอัตราเดียวทุกเพศ ทุกอายุ

## 1.3 ด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตแบบคุ้มครองสินเชื่อ MRTA (Mortgage Reducing Term Assurance)

เป็นผลิตภัณฑ์ที่รับประกันรายบุคคล คุ้มครองสินเชื่อเพื่อไม่ให้เกิดภาระในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ไม่คาดคิดต่อผู้กู้ ซึ่งให้ความคุ้มครองการเสียชีวิตและทุพพลภาพด้วยจำนวนเงินเอาประกันที่ลดลงเป็นรายงวด ซึ่งอาจลดลงเป็นรายงวด งวดละเท่าๆ กัน หรือลดลงเป็นรายงวดด้วยอัตราดอกเบี้ยทบต้น

# 2. ผลิตภัณฑ์ประกันวินาศภัย

## 2.1 ด้านรถยนต์

- การรับประกันภัยรถยนต์ภาคบังคับ (พ.ร.บ.)
- การรับประกันภัยภาคสมัครใจ

## 2.2 ด้านทรัพย์สิน

- การประกันความเสี่ยงภัยทุกชนิด
- การประกันภัยธุรกิจหยุดชะงัก
- การประกันภัยสิทธิการเช่า
- การประกันภัยการก่อการร้าย
- การประกันภัยอัคคีภัย ทองคำ และเครื่องประดับ

## 2.3 ด้านความรับผิดทางกฎหมาย

- การประกันภัยความรับผิดต่อบุคคลภายนอก
- การประกันภัยความรับผิดต่อผลิตภัณฑ์
- การประกันภัยการเรียกคืนสินค้า
- การประกันภัยการปนเปื้อนสินค้า
- การประกันภัยความรับผิดของนายจ้างต่อลูกจ้าง

## 2.4 ด้านวิศวกรรม

- การประกันภัยทุกชนิดสำหรับผู้รับเหมา
- การประกันภัยงานติดตั้งเครื่องจักร
- การประกันภัยเครื่องจักรชำรุด
- การประกันภัยการสูญเสียรายได้



- การประกันภัยเครื่องอัดแรงดัน หรือหม้อไอน้ำ
- การประกันภัยเครื่องจักรที่ใช้ในการก่อสร้าง
- การประกันภัยความเสี่ยงภัยทุกชนิดสำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

## 2.5 ด้านการขนส่ง

- Marine Cargo Insurance
- Inland Transit Insurance
- Hull Insurance
- Delay-in-Start Up Insurance

## 2.6 ด้านวิชาชีพและการเงิน

- การประกันภัยความรับผิดทางวิชาชีพ
- การประกันภัยความรับผิดของกรรมการและผู้บริหาร
- การประกันภัยสินเชื่อทางการค้า

# 3. บริการด้านอบรมและสัมมนา

โดยให้บริการด้านการประสานงานและจัดการเกี่ยวกับการจัดอบรมและสัมมนา เพื่อการสอบ ใบอนุญาตนายหน้าประกันชีวิต/ประกันวินาศภัย ตามระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) การดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการดังกล่าว เช่น การรับเก็บทะเบียนประวัติของนายหน้า แจกใบอนุญาตหมดอายุ และประสานงานเรื่องการต่อใบอนุญาต เป็นต้น รวมทั้งให้ความรู้ด้านอื่นๆ แก่บุคลากรของบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ซึ่งรวมถึงคู่ค้า พนักงานของบริษัทคู่ค้า และบุคคลทั่วไปที่สนใจเป็นนายหน้าประกันภัย

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

- ไม่มี -

## การตลาดและการแข่งขัน

### 1 สภาพการตลาดของธุรกิจการเงิน

ภาวะการแข่งขันในระบบการเงิน สำหรับ MBK-G นอกจากการแข่งขันของกลุ่มธนาคารพาณิชย์แล้ว ยังมีการแข่งขันของสถาบันการเงินที่มีใช้ธนาคารพาณิชย์ที่เพิ่มขึ้นตามความต้องการสินเชื่อที่เพิ่มขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการทางการเงินของลูกค้า ในการสร้างความแตกต่างในการให้บริการที่ธนาคารพาณิชย์มีข้อจำกัดในการให้บริการ เช่น กลุ่มชาวต่างชาติที่มีรายได้และกำลังซื้อสูง ซึ่งมีความต้องการซื้ออสังหาริมทรัพย์ เพื่อการลงทุน รวมถึงผู้ประกอบการที่ต้องการวงเงินระยะสั้นในระยะเวลาอันรวดเร็ว เพื่อใช้ในการขยายธุรกิจหรือดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดราคาให้ผลตอบแทนในระดับที่ดี และสามารถแข่งขันได้ในตลาด

สำหรับสินเชื่อเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ ยังเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง ซึ่ง TLS ยังคงพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่การให้บริการลูกค้ามากขึ้น รวมทั้งการพัฒนาความรวดเร็วในการอนุมัติสินเชื่อเพื่อให้ทันต่อการแข่งขันในยุคปัจจุบัน

นอกจากนี้ สำหรับธุรกิจประกันชีวิต และธุรกิจนายหน้าประกันภัยและประกันชีวิตนั้น ในปัจจุบันมีคู่แข่งหลายราย แต่โอกาสทางการตลาดของธุรกิจดังกล่าวนี้ ยังสามารถขยายตัวได้อย่างต่อเนื่อง เป็นธุรกิจที่ลูกค้าต่างให้ความสนใจ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ดังกล่าว สามารถตอบสนองความต้องการด้านการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการลงทุน และความคุ้มครองได้อย่างครอบคลุมเนื่องจากมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย และสามารถเปรียบเทียบกับบริษัทประกันภัยอื่นๆ ได้

## 2 แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตของธุรกิจการเงิน

จากการเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่แพร่กระจายไปหลายประเทศทั่วโลก ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจขยายวงกว้าง รวมถึงประเทศไทย ทำให้แนวโน้มของอุตสาหกรรมเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ คาดว่าจะลดลงตามภาวะเศรษฐกิจในประเทศ ยอดจดทะเบียนรถจักรยานยนต์ในประเทศ ในปี 2563 ประมาณ 1.6 ล้านคัน การเติบโตทั่วประเทศลดลงประมาณร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับปี 2562 อัตราการเติบโตลดลง ทั้งรถจักรยานยนต์ขนาดเล็ก และรถจักรยานยนต์ขนาดใหญ่ (Big Bike) เมื่อเทียบกับปี 2562

ทั้งนี้ สภาพการแข่งขันในธุรกิจเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ยังคง มีการแข่งขันค่อนข้างสูง โดยผู้ประกอบการหลัก คือ ผู้ให้สินเชื่อรายใหญ่ 7 - 8 ราย ซึ่งมีส่วนแบ่งการตลาดมากกว่าร้อยละ 80 การแข่งขัน ให้ความสำคัญเรื่องการอนุมัติสินเชื่อที่รวดเร็วรวมทั้งการบริการที่สะดวก และทั่วถึง รวมถึงการให้บริการหลังการขายที่สร้างความสะดวกและความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า เพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาด

TLS มีจุดแข็งในด้านการอนุมัติสินเชื่อรวดเร็ว และ TLS มีเป้าหมายที่จะพัฒนาระบบการอนุมัติ สินเชื่อออนไลน์ที่ใช้ดำเนินการอยู่อย่างต่อเนื่อง และนำเทคโนโลยีเข้ามาเสริมการให้บริการด้านอื่นๆ แก่ลูกค้า เพื่อให้ได้รับความสะดวกและสามารถตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า รวมถึงวางแผนพัฒนาสินเชื่อในผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ นอกเหนือจากสินเชื่อเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของกลุ่มลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ที่ใช้บริการ TLS ในอนาคต

สำหรับธุรกิจการให้สินเชื่อที่มีสิ่งฮาริมทรัพย์เป็นหลักประกัน MBK-G ได้พัฒนาระบบการและขั้นตอนการอนุมัติสินเชื่อที่รวดเร็วโดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก และเพิ่มความยืดหยุ่นในการจัดรูปแบบวงเงินและเงื่อนไขสินเชื่อให้เหมาะสมตรงต่อความต้องการของลูกค้ามากขึ้น เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในธุรกิจและเป็นการรักษาลูกค้าของ MBK-G ไว้ ด้วยการให้บริการที่เข้าใจและเอาใจใส่

ในภาพรวม การแข่งขันของธุรกิจเริ่มมีคู่แข่งรายใหม่เพิ่มมากขึ้นในตลาด เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีผลตอบแทนที่ดี และมีแนวโน้มขยายตัว ทั้งนี้ MBK-G วางเป้าหมายที่จะรักษาลูกค้าเดิมให้เกิดการใช้บริการซ้ำ รวมถึงการแนะนำบริการแก่บุคคลอื่นๆ และขยายสินเชื่อเพิ่มขึ้น โดยขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายชาวต่างชาติที่ต้องการถือครองสินทรัพย์ประเภทคอนโดมิเนียมในประเทศไทย ผ่านช่องทางผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ รวมถึงตัวแทน และนายหน้าอสังหาริมทรัพย์ สำหรับสินเชื่อระยะสั้นนั้น ยังคงใช้กลยุทธ์ให้สินเชื่อที่มีสิ่งฮาริมทรัพย์ที่มีมูลค่าเป็นหลักประกัน และเป็นที่ต้องการของตลาด แต่มีข้อจำกัดในการขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินซึ่งไม่สามารถให้สินเชื่อแก่ลูกค้าทุกราย

สำหรับธุรกิจประกันชีวิต สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) มีนโยบายกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนปฏิรูปประเทศ และแผนยุทธศาสตร์ชาติ โดยพัฒนาผลิตภัณฑ์ประกันภัยใหม่ๆ เช่น ผลิตภัณฑ์ประกันภัย เพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ ผลิตภัณฑ์ประกันภัยสำหรับรายย่อย (Micro insurance) กรมธรรม์ประกันสุขภาพ PA ที่รองรับนโยบายภาครัฐ กรมธรรม์ประกันอุบัติเหตุสำหรับนักท่องเที่ยว เป็นต้น นอกจากนี้ คปภ. มุ่งเน้นการดำเนินเชิงรุกในเรื่องการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีประกันภัย โดยนำนวัตกรรมมาต่อยอด เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับอุตสาหกรรมประกันภัย และส่งเสริมนวัตกรรมเทคโนโลยีด้านประกันภัยอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรม ควบคู่กับดำเนินการภายใต้แผนพัฒนาการประกันภัย ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2559-2563) โดยภาพรวมภาวะธุรกิจประกันภัยยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นโอกาสที่ดีสำหรับธุรกิจประกันภัย ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย

สำหรับกลยุทธ์ด้านการตลาดของ MBKL มุ่งเน้นการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดสำหรับลูกค้ารายบุคคล ซึ่งกลุ่มลูกค้าหลัก เป็นลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลางขึ้นไป (Middle-Upper Income) ผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอจะเป็นแบบสะสมทรัพย์ ผลิตภัณฑ์บำนาญ ในส่วนลูกค้ากลุ่มผู้เช่าซื้อนั้น จะมุ่งเน้นการนำเสนอผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตแบบคุ้มครองสินเชื่อ โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์และความคุ้มครองที่ตรงตามความต้องการ สร้างความสัมพันธ์และมอบการบริการที่ดีให้กับลูกค้า

ด้านลูกค้าองค์กรนั้น บริษัทลูกค้ากลุ่มเป้าหมายคือ บริษัทชั้นนำ สหกรณ์ออมทรัพย์ และนิติบุคคลอื่น เน้นผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตกลุ่ม ทั้งที่มีและไม่มีสัญญาเพิ่มเติม (Rider) ตามความต้องการของลูกค้า โดยการนำเสนอต่อลูกค้าองค์กรที่ทำเป็นสวัสดิการพนักงาน (Employee Benefits) และตามความต้องการอื่นๆ ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ในส่วนของ TMB มีแผนที่จะรักษารฐานลูกค้ารายเดิม และขยายรูปแบบประกันภัยแบบอื่นๆ โดยเป็นพันธมิตรกับคู่ค้าหลายราย เพื่อเป็นทางเลือกให้กับลูกค้า และนายหน้ารายบุคคล ให้สอดคล้องกับความต้องการและความเสี่ยงภัย โดยตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก นอกจากนี้ยังได้ทำการอบรมและพัฒนานายหน้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ประกันภัยต่างๆ รวมไปถึงมีการพัฒนาทักษะและความเชี่ยวชาญ ทั้งด้านหลักวิชาการประกันภัย และด้านการให้บริการต่างๆ เพื่อให้คำปรึกษาและให้บริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพ

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

นอกเหนือจากบริษัทอื่นๆ ในกลุ่มธุรกิจการเงิน บริษัท ที เอ็ม โบรคเกอร์ จำกัด มีการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย โดยการคัดเลือกผลิตภัณฑ์และบริษัทคู่ค้า โดยใช้หลักการพิจารณา ดังนี้

- 1.1 จัดอันดับการประเมินความน่าเชื่อถือของบริษัทประกันภัย โดย
  - Financial (Percentile Methods) : CAR Ratio, Liquidity Ratio, Combine Ratio
  - Management (Performance Score) : Policy Experience, Payment Experience, Claim, Market Share
- 1.2 จัดกลุ่มบริษัทประกันภัย โดยพิจารณาจากความชำนาญของแต่ละผลิตภัณฑ์
- 1.3 จัดทำแบบประเมินความเสี่ยงภัยของทรัพย์สิน
- 1.4 จัดทำ Underwriting Guideline

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

#### 1) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

-ไม่มี-

#### 2) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

-ไม่มี-

#### 3) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

-ไม่มี-

#### 4) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

-ไม่มี-

#### 5) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอื่นๆ

-ไม่มี-

## ธุรกิจอื่นๆ

ดำเนินธุรกิจโดย บริษัท แอปเฟิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด (“AAA”) โดยดำเนินธุรกิจประมูล และบริการรับฝากขนย้ายยานพาหนะ ที่นำมาตรฐานการประเมินและตรวจสอบสภาพยานพาหนะจากประเทศญี่ปุ่นมาใช้ และบริษัท เอ็ม บี เค เทเรตติ้ง จำกัด (“MBK-TD”) ซึ่งประกอบกิจการนำเข้า ซื้อมาขาย อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่างๆ

### ธุรกิจประมูลรถยนต์และรถจักรยานยนต์มือสอง

บริษัท แอปเฟิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด (“AAA”) เป็นธุรกิจที่ให้บริการดำเนินการประมูลรถยนต์และรถจักรยานยนต์มือสองจากผู้ขายกลุ่มต่างๆ เช่น สถาบันการเงิน บริษัทเช่ารถยนต์ บริษัทประกันภัย เด็นท์รถยนต์ ผู้ใช้รถยนต์ทั่วไป เป็นต้น โดย AAA จะมีรายได้ซึ่งมาจากค่าธรรมเนียมการขายจากผู้นำรถยนต์เข้าประมูล และค่าดำเนินการประมูลจากผู้ซื้อในอัตราที่ตกลงในสัญญา ในปี 2563 มีรถยนต์เข้าประมูลมากกว่า 75,000 คัน และได้มีการเปิดการประมูลรถจักรยานยนต์เพิ่มเติมจากเดิมที่มีเฉพาะการประมูลรถยนต์ โดยเริ่มการประมูลตั้งแต่เดือน มิถุนายน 2553 เป็นต้นมา ซึ่งได้มีการจัดประมูลทั้งในกรุงเทพฯ และ

ต่างจังหวัด และในขณะนี้ AAA ได้มีการใช้งานระบบการประมูลออนไลน์ที่มีความทันสมัยเป็นอันดับหนึ่งของประเทศ โดยสามารถทำการประมูลได้ทั้งผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ และโมบาย แอปพลิเคชัน (Mobile Application) โดยจะรับชมได้ทั้งภาพ และเสียงแบบ Real Time เสมือนได้อยู่ที่ลานประมูล รวมทั้งการพัฒนาระบบบริหารสต็อกสินค้าของผู้ขาย ซึ่งจะทำให้ผู้ขายสามารถบริหารข้อมูลสินค้าผ่านระบบของ AAA ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ทำให้ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานดังกล่าว

ทั้งนี้ AAA ได้ตั้งเป้าหมายที่จะเป็นบริษัทประมูลทรัพย์สินชั้นนำระดับประเทศ ซึ่งเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่ได้วางเอาไว้ โดยจะมีการพัฒนาองค์กรในหลายๆ ด้าน เพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

## ธุรกิจการนำเข้า ซื้อ ขาย อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่างๆ

บริษัท เอ็ม บี เค เทรตติ้ง จำกัด (“MBK-TD”) เริ่มดำเนินการอย่างเป็นทางการในปี 2560 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการ นำเข้า ซื้อ ขาย อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่างๆ ซึ่งมุ่งเน้นการให้บริการภายในกลุ่ม MBK GROUP ให้ได้รับสินค้าที่มีคุณภาพ ภายใต้อาณาเขตที่เหมาะสมเป็นสำคัญ

## ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

- บริษัท แอปเพล ออโต้ ออกซัน (ไทยแลนด์) จำกัด (“AAA”) เป็นตัวแทนประมูลขายทอดตลาดยานพาหนะ ซึ่งได้รับรถยนต์และรถจักรยานยนต์จากผู้ขายมาเพื่อตรวจสอบสภาพ จัดทำประวัติและเก็บรักษาไว้ในลานเก็บ เมื่อได้รับคำสั่งจากผู้ขาย ก็จะนำเข้าประมูลโดยตั้งราคาเริ่มต้นเพื่อเปิดประมูล เมื่อลูกค้าประมูลได้ก็จะทำหน้าที่รับชำระเงินและนำส่งให้แก่ผู้ขายตามกำหนดเวลาพร้อมทั้งช่วยประสานในการส่งมอบยานพาหนะที่ประมูลออก รวมถึงการโอนกรรมสิทธิ์ให้แก่ผู้ประมูลได้ โดย AAA จะได้ค่ารับดำเนินการจากผู้ซื้อและผู้ขายตามที่ตกลงในสัญญา

- บริษัท เอ็ม บี เค เทรตติ้ง จำกัด (“MBK-TD”) เป็นธุรกิจให้บริการ โดยรับความต้องการของลูกค้า และให้บริการตั้งแต่การออกแบบ รวบรวม และคัดเลือกรายชื่อของผู้ผลิตที่มีศักยภาพ ตลอดจนตรวจสอบแหล่งผลิต เพื่อดำเนินการนำเข้า และพิธีการทางศุลกากร รวมถึงบริการจัดส่ง พร้อมติดตั้ง และบริการหลังการขายให้กับลูกค้า

## การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

### ธุรกิจประมูลรถยนต์และรถจักรยานยนต์มือสอง

AAA มีการเพิ่มสถานที่จอดรถในต่างจังหวัด เพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของจำนวนรถยนต์จากผู้ขายกลุ่มไฟแนนซ์ โดยปัจจุบันมีสถานที่จอดรถครอบคลุมทั้งหมด 23 จังหวัดทั่วประเทศ และในปี 2564 มีแผนที่จะเปิดบริการเพิ่มอีก 2 จังหวัด ซึ่งจะทำให้ AAA มีสถานที่จอดรถเพิ่มเป็น 25 จังหวัด

โดยในปี 2563 ได้เพิ่มสถานที่ประมูลอีก 2 จังหวัด ในภาคใต้และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนปี 2564 จะเพิ่มสถานที่ประมูลอีก 2 จังหวัด

ในด้านเทคโนโลยี สำหรับปี 2563 AAA ได้พัฒนาและปรับปรุงระบบต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ดังนี้

1. ระบบ Apple Auto Trade เพื่อเป็นตัวกลางในการซื้อ ขายรถ โดยเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่จะให้บริการอย่างครบวงจรให้กับผู้ซื้อและผู้ขาย
2. ระบบ Apple e-Bidding เพื่อเป็นช่องทางการประมูล และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ซื้อ ผู้ขายสามารถประมูลรถยนต์ และ/หรือสินค้าต่างๆ ได้ทุกที่ทุกเวลา

## ธุรกิจการนำเข้า ซื้อ ขาย อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่างๆ

ในปี 2563 MBK-TD ได้นำเข้าเฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ตกแต่งห้องพัก และอุปกรณ์ออกกำลังกายให้กับโรงแรมต่างๆ ในเครือเพื่อใช้ในโครงการปรับปรุงห้องพัก และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

## การตลาดและภาวะการแข่งขัน

### ธุรกิจประมูลรถยนต์ และรถจักรยานยนต์มือสอง

สภาวะการแข่งขันในธุรกิจประมูลรถยนต์มีการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรง เนื่องจากผู้ขายรายใหญ่ซึ่งเป็นบริษัทปล่อยสินเชื่อประเภทเช่าซื้อ และส่งรถยนต์เข้าประมูลจำนวนมาก มีเพียง 2 - 3 ราย ในขณะที่บริษัทประมูลในประเทศไทยมีจำนวนหลายราย ซึ่งมีเพียง 2 - 3 รายที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก และได้รับความเชื่อถือจากผู้ขาย AAA จึงได้คิดค้นและใช้พัฒนาระบบปฏิบัติการ ที่มีประสิทธิภาพใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่ออำนวยความสะดวกและเป็นกลยุทธ์ดึงดูดผู้ขายและผู้ซื้อให้เข้ามาใช้ระบบดังกล่าว

### ธุรกิจการนำเข้า ชื่อ ขาย อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่างๆ

การประกอบธุรกิจหลักของ MBK-TD มุ่งเน้นการให้บริการภายใน MBK GROUP เป็นหลัก การพิจารณาสินค้าและการให้บริการ จะคำนึงถึงราคาและคุณภาพสินค้าที่ดีที่สุด การควบคุมต้นทุน ค่าดำเนินการที่เกี่ยวข้องจึงเป็นประเด็นสำคัญ รวมถึงต้องพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ เช่น อัตราค่าเงินบาทเทียบกับสกุลเงินที่ต้องใช้ชำระค่าสินค้าในแต่ละช่วงเวลา การว่าจ้างตัวแทนการจัดการพิธีการทางศุลกากร และตัวแทนการจัดส่ง พร้อมการติดตั้งอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

## การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

-ไม่มี-

### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

#### 1) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

-ไม่มี-

#### 2) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

-ไม่มี-

#### 3) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

มีส่วนร่วมในการรณรงค์เรื่องการคัดแยกขยะ

#### 4) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

การได้เป็นส่วนหนึ่งในการชุด ลอก คลอง เพื่อช่วยลดความเสี่ยงจากปัญหาอุทกภัยแก่ชุมชนบริเวณรอบๆ

#### 5) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอื่นๆ

การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อลดการใช้กระดาษในการทำงาน





## ศูนย์สนับสนุนองค์กร

### ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

นอกจากการดำเนินธุรกิจหลักซึ่งแบ่งเป็น 7 กลุ่มแล้ว บริษัทฯ ยังมีศูนย์สนับสนุนองค์กรเป็นหน่วยงานที่ปรึกษาและสนับสนุนการทำธุรกิจหลักของกลุ่มบริษัทฯ ด้วยพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ที่หลากหลายในธุรกิจ โดยมีบริษัทฯ ที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงาน ดังนี้

- **บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนีว เซ็นเตอร์ จำกัด (“MBK-TC”)**

เริ่มเปิดดำเนินการอย่างเป็นทางการเมื่อปี 2554 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการด้านวิชาการวางแผนพัฒนาบุคลากร บริการจัดอบรม สัมมนา และการศึกษาดูงาน เพื่อเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร รองรับการขยายตัวของธุรกิจภายใน MBK GROUP

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

เริ่มเปิดดำเนินการอย่างเป็นทางการในปี 2558 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการด้านการบริหารสิทธิประโยชน์ต่างๆ ให้แก่ผู้ถือบัตรสมาชิกประเภทต่างๆ ของบริษัทภายใน MBK GROUP

- **บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทค เซ็นเตอร์ จำกัด (“MBK-CC”)**

เริ่มเปิดดำเนินการอย่างเป็นทางการเมื่อปี 2562 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อบริการให้ข้อมูล รับแจ้งปัญหาเกี่ยวกับการใช้งานสาธารณูปโภค รับข้อร้องเรียนหรือคำแนะนำเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการต่างๆ รวมถึงการรับจองสินค้าหรือบริการ

### การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

- ไม่มี -

### การตลาดและภาวะการแข่งขัน

เนื่องจากลักษณะการประกอบธุรกิจเน้นการให้บริการด้านงานบริหารจัดการภายในองค์กร เพื่อจุดประสงค์ในด้านการถ่ายโอนและสะท้อนต้นทุนการดำเนินธุรกิจที่แท้จริง จึงยังไม่มี การดำเนินการเปรียบเทียบสถานะการแข่งขัน และอุตสาหกรรมเพื่ออ้างอิงขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจของศูนย์สนับสนุนองค์กร

### การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

#### 1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

- ไม่มี -

#### 2 การดำเนินการเพื่อลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

เนื่องจากลักษณะการประกอบธุรกิจเน้นการให้บริการด้านงานบริหารจัดการองค์กร และความเชี่ยวชาญในด้านวิชาชีพ จึงยังไม่มีโครงการที่ประเมินว่ามีผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่ต้องบริหารจัดการ

##### 1) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอากาศ

- ไม่มี -

##### 2) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านเสียง

- ไม่มี -

### 3) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านขยะ

-ไม่มี-

### 4) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านน้ำ

-ไม่มี-

### 5) การลดผลกระทบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางด้านอื่นๆ

ศูนย์สนับสนุนองค์กรได้ตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ดำเนินการลดปริมาณการใช้กระดาษอย่างต่อเนื่องในระยะยาว โดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ ดังนี้

- Digitization คือกระบวนการเปลี่ยนแปลงข้อมูลที่เป็นกระดาษ หรือ Hard Copy ให้อยู่ในรูปของข้อมูลดิจิทัล
- Digitalization คือการนำเอาข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบดิจิทัล หรือข้อมูลที่อยู่ในระบบ นำมาปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน ด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งส่งผลให้สามารถลดการใช้ปริมาณกระดาษได้เป็นจำนวนมาก

## งานที่ยังไม่ส่งมอบ

ธุรกิจศูนย์การค้า ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ธุรกิจกอล์ฟ ธุรกิจอาหาร ธุรกิจการเงิน ธุรกิจอื่นๆ และศูนย์สนับสนุนองค์กรไม่มีงานที่ยังไม่ส่งมอบ

สำหรับธุรกิจสังหาริมทรัพย์ มีงานที่ยังไม่ส่งมอบ ดังนี้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องส่งมอบสินค้าให้กับผู้ซื้อบ้านและคอนโดมิเนียม ตามที่ระบุในสัญญาซื้อขาย โดยแบ่งเป็นภาระผูกพันในแต่ละโครงการ ดังนี้

ลำดับ	ชื่อโครงการ	ที่ตั้ง	บ้านรอส่งมอบ	
			จำนวนหน่วย (ยูนิต)	มูลค่าขาย (ล้านบาท)
1	โครงการควินน์ สุขุมวิท 101*	ถนนสุขุมวิท กรุงเทพฯ	63	437.57
2	โครงการเดอะ ริเวอร์เดล เรสซิเดนซ์**	อำเภอบางกะดี จังหวัดปทุมธานี	4	272.04
รวม			67	709.61

\* โครงการบริษัทย่อย (บริษัท เอ็ม บี เค สุขุมวิท จำกัด)

\*\* โครงการบริษัทย่อย (บริษัท ริเวอร์เดล 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 พาราไดซ์เพลส สวอนหลวง จำกัด (“PDPL”) 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 ทรีพีสันธานี จำกัด (“SSTN”) บริษัท ลันตา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (“LLD”) บริษัท แอ็บโซลูท แทรเวล จำกัด (“ALT”) 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 แพลน แอพไพร์ซัล (“PAS”) บริษัท คริสตัล เลค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (“CLP”) ฯลฯ

## 5. ธุรกิจอาหาร

- ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่ บริษัท ปทุมไรซ์มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) (“PRG”) และบริษัทย่อยของ PRG ได้แก่ บริษัท พีอาร์จี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (“PRG-P”) บริษัท ราชสีมา ไรซ์ จำกัด (“RR”) บริษัท สีมาแพค จำกัด (“SMP”) บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด (“MBK-FI”) ฯลฯ

## 6. ธุรกิจการเงิน

- ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่ บริษัท เอ็ม บี เค การ์มินตี จำกัด (“MBK-G”) บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด (“TLS”) ฯลฯ

## 7. ธุรกิจอื่นๆ

- ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่ บริษัท แอปเพิล ออโต้ ออกซัน (ไทยแลนด์) จำกัด (“AAA”) บริษัท เอ็ม บี เค เทรดิง จำกัด (“MBK-TD”) ฯลฯ

## 8. ศูนย์สนับสนุนองค์กร

- ดำเนินธุรกิจโดยบริษัทย่อยของ MBK ได้แก่ บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด (“MBK-TC”) บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด (“MBK-CB”) บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทคท์ เซ็นเตอร์ จำกัด (“MBK-CC”) ฯลฯ

โดยแต่ละกลุ่มธุรกิจของ MBK ทั้ง 8 กลุ่ม จะแบ่งนโยบายการดำเนินธุรกิจและการบริหารจัดการให้แก่ละบริษัททำหน้าที่ดำเนินงานและรับผิดชอบอย่างชัดเจน

# โครงสร้างรายได้ตามงบกำไรขาดทุนรวมของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หน่วย : ล้านบาท

ผลิตภัณฑ์/บริการ		ประเภทธุรกิจ	ดำเนินการโดย											
			2561		2562		2563							
			รายได้	%	รายได้	%	รายได้	%						
1. รายได้จากการให้บริการและให้เช่า	- ศูนย์การค้าและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)	4,476,855	35.26	4,434,746	36.20	3,208,413	34.74						
		บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด												
		บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด												
		บริษัท กลาสเฮอร์ส บิล딩 จำกัด												
		บริษัท กลาสเฮอร์ส รัชดา จำกัด และ												
	- กอล์ฟ	บริษัท พาราไดซ์ เฟส สโมสร จำกัด	2,580,657	20.32	2,282,550	18.63	2,471,893	26.77						
		บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)												
		บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด และ												
		บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด												
		บริษัท ปทุมไรต์มิล แอนด์ แกรนด์ (มหาชน)												
2. รายได้จากการขาย	- ปรับปรุงคุณภาพและบรรจุภัณฑ์	บริษัท ทอราจี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	1,373,184	10.81	1,303,616	10.64	469,753	5.09						
		บริษัท ราชสิมา โรช จำกัด												
		บริษัท สิมแพค จำกัด และ												
		บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด												
		บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)												
	- พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	บริษัท แบลบ เอสเตท จำกัด							2,116,997	16.67	2,265,708	18.50	2,485,531	26.92
		บริษัท เอ็ม บี เค เรย์ลิต์ จำกัด												
		บริษัท กลาสเฮอร์ส รัชดา จำกัด												
		บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด และ												
		บริษัท เอ็ม บี เค สุขุมวิท จำกัด												
	- ศูนย์อาหารและร้านอาหาร	บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด							2,150,711	16.94	1,963,062	16.03	598,793	6.48
		บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ไอแลนด์ จำกัด												
		บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด จัสเต็ม จำกัด และ												
		บริษัท เอ็ม บี เค เรสโตรองท์ กรุ๊ป จำกัด												
		บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)												
3. รายได้จากการโรงแรม	- โรงแรม	บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	2,116,997	16.67	2,265,708	18.50	2,485,531	26.92						
		บริษัท ทรัพย์สินธานี จำกัด												
4. รายได้จากการเงิน	- ให้กู้ยืมเงินและค่าประกันภัยหนี้สิน	บริษัท ลันดา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	2,116,997	16.67	2,265,708	18.50	2,485,531	26.92						
		บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)												
		บริษัท แอ็บโซลูท แทรเวล จำกัด และ												
		บริษัท คีโอลิมบิค ฟิตเนส คลับ จำกัด												
		บริษัท เอ็ม บี เค การันตี จำกัด และ												
5. รายได้อื่นๆ	- ดอกเบี้ยรับ	บริษัท ที ลิสซิง จำกัด	2,150,711	16.94	1,963,062	16.03	598,793	6.48						
		บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย												
		บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)												
		บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)												
		บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)												
รวมรายได้			12,698,404	100.00	12,249,682	100.00	9,234,383	100.00						

# ปัจจัยความเสี่ยง

## 1) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจศูนย์การค้า

ปัญหาการชะลอตัวของเศรษฐกิจโดยรวมถึงประเทศไทยในปี 2563 เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) นำมาสู่การใช้มาตรการล็อกดาวน์ในทุกประเทศทั่วโลก ส่งผลให้เกิดผลกระทบทั้งธุรกิจภายในประเทศและธุรกิจระหว่างประเทศเป็นวงกว้าง โดยเฉพาะอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการที่ได้รับผลกระทบหนักในครึ่งปีแรกของปี 2563 ซึ่งปัจจัยดังกล่าวล้วนส่งผลกระทบต่อการชะลอตัวของเศรษฐกิจไทยที่กระทบเป็นลูกโซ่ไปยังภาคการส่งออกสินค้า การลงทุน และค้าปลีก

ทั้งนี้ ในส่วนของภาคธุรกิจค้าปลีกเอง ยังคงอยู่ในสถานการณ์ที่ท้าทายเนื่องจากมีอีกหลายปัจจัยที่กีดกันการเติบโตของธุรกิจค้าปลีก หลังจากนั้น โดยเฉพาะกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ยัง

คงอ่อนแอต่อเนื่อง แม้ว่าภาครัฐจะมีมาตรการกระตุ้นกำลังซื้อมาช่วยได้ในระดับหนึ่ง อีกทั้งความไม่มั่นใจในเรื่องของความปลอดภัย หากเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) กลับมาแพร่ระบาดระลอกใหม่ จึงทำให้ผู้บริโภคยังคงมีความกังวลและอาจจะออกมาใช้จ่ายเท่าที่จำเป็น ดังนั้น ผู้ประกอบการค้าปลีกจึงจำเป็นต้องเร่งสร้างความเชื่อมั่นในเรื่องของความสะอาดและความปลอดภัยต่อสุขภาพควบคู่ไปกับการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด โดยเฉพาะกิจกรรมด้านราคาเพื่อกระตุ้นการจับจ่ายของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง

### ศูนย์การค้า MBK Center

- ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ และการแข่งขันที่สูงขึ้น

จากผลกระทบการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ศูนย์การค้า MBK Center มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาด และนำกลยุทธ์มาปรับใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ และได้ออกมาตราการช่วยเหลือผู้เช่า รวมถึงการพัฒนาและนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ รองรับการเปลี่ยนแปลงในยุค New Normal ซึ่งเป็นปัจจัยที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญ เช่น การใส่ใจในเรื่องของสุขภาพของผู้บริโภคมากขึ้น การสวมหน้ากากอนามัย การตรวจวัดอุณหภูมิร่างกาย การเว้นระยะห่างทางสังคม รวมถึง Digital life ที่ดิจิทัลได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของการดำรงชีวิตของคนทุกคน เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ให้กับผู้ใช้บริการ คนไทย และยังคงเป็นจุดหมายปลายทางสำหรับนักท่องเที่ยว (Tourist Destination) เมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) คลี่คลายลง





ทั้งนี้ MBK Center ได้ให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงของลูกค้า ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การสำรวจความคิดเห็นของลูกค้าหลังการใช้บริการ (After Service Survey) ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ (Website, Facebook, Line@, Twitter) Contact Center และ QR Code เพื่อแสดงความคิดเห็น รวมถึงการจ้างบริษัทภายนอกให้ติดตามข้อมูลจากเว็บไซต์ข่าว และเว็บไซต์ต่างๆ เช่น Pantip, MThai, การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมความต้องการ และการสำรวจความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ทำให้สามารถติดตามความคิดเห็นจากลูกค้าได้อย่างทันทั่วถึง โดย MBK Center จะนำข้อมูลที่ได้จากเสียงของลูกค้ามาออกแบบพัฒนารูปแบบการให้บริการใหม่ๆ เช่น การให้บริการ Free Wifi, Free Mobile Charger ภายในอาคารศูนย์การค้า การปรับปรุงพื้นที่นั่งพักทั้งภายในและภายนอกอาคาร การพัฒนาระบบเซนเซอร์รับอาคารจอดรถ (Parking Sensor Guidance System) การบริการห้องละหมาด รวมถึงการเน้นการทำการกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการชาวไทยมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มนิสิต นักศึกษา อาทิ งาน Mini concert Fan meeting ของศิลปินกลุ่ม Idol และยังเพิ่มกิจกรรมสนับสนุนผู้เข้าชมนิสิตในการพัฒนาเสริมทักษะของกลุ่มนักเรียน อีกทั้งยังเป็นการสร้างจุดแข็งและเสริมศักยภาพของศูนย์การค้าฯ ในกลุ่มเป้าหมายอีกด้วย ส่วนการตกแต่งภายในศูนย์การค้า ยังคงมีการนำเสนอความเป็นไทยร่วมสมัย เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ตื่นตาตื่นใจในการมาใช้บริการภายในศูนย์การค้า นอกจากนี้ ยังมีการใช้เสียงของลูกค้าในการปรับปรุงพื้นที่เช่า คัดสรรสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการในแต่ละกลุ่ม ให้ครอบคลุมทั้งกลุ่มผู้ใช้บริการชาวไทยและชาวต่างชาติ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจ ให้อยากกลับมาใช้บริการซ้ำ

## • ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้ผู้คนตระหนักในการดำรงชีวิต แบบเว้นระยะห่างทางสังคมมากขึ้น จึงจำเป็นต้องเปิดรับเทคโนโลยีดิจิทัลที่จะมาช่วยอำนวยความสะดวกให้สามารถทำงาน หรือเชื่อมต่อสื่อสารกันได้ แม้จะต้องมีการปรับตัวในการใช้งาน อาทิ เช่น การเรียนรู้ของการทำงานระบบประชุมออนไลน์ การใช้จ่ายเงินแบบดิจิทัล การดูหนังออนไลน์ สิ่งเหล่านี้ช่วยให้ผู้บริโภคมีความคุ้นชินและเปิดรับเทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น และนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ทำให้ก้าวเข้าสู่สังคมดิจิทัลเร็วกว่าที่คาดการณ์

ศูนย์การค้า MBK Center มีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุค Digital Disruption โดยมีการลงทุนและพัฒนาเครื่องมือด้านเทคโนโลยี ในหลายโครงการมาโดยตลอด เช่น ระบบ Customer Database & Loyalty Program ระบบ Smart Parking Smart Sale Kit และในปี 2563 MBK Center เน้นการใช้การตลาดดิจิทัล (Digital Marketing) เข้ามาเป็นสื่อกลางในการนำเสนอข้อมูลข่าวสาร กิจกรรมทางการตลาดต่างๆ ให้เข้าถึงผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมาย ทั้งการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ผ่าน Facebook, Instagram, Twitter, Youtube, Instagram ของ MBK Center ที่มีการอัพเดทข่าวสาร โปรโมชั่น และกิจกรรมที่ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ สร้าง Content

ที่น่าสนใจ กระตุ้นให้เกิดการบอกต่อทางสื่อสังคมออนไลน์ และดึงให้ผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมายทางออนไลน์ ให้เดินทางมาใช้บริการที่ศูนย์การค้า MBK Center นอกเหนือจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ปรับตัวให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้า ผ่าน Omni Channel ซึ่งเป็นการเพิ่มช่องทางการบริการให้หลากหลายขึ้น โดยการเปิดช่องทางการขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ MBK Center ใน Lazada เพื่อเพิ่มความสะดวกในการซื้อสินค้าจากร้านค้าภายในศูนย์การค้า MBK Center และเป็นการสร้างประสบการณ์การจับจ่ายซื้อสินค้าที่ไร้รอยต่อระหว่างช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ เป็นต้น

นอกจากนี้ มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีที่สำคัญคือ การใช้เทคโนโลยี AI (Artificial Intelligence) ตรวจสอบจำนวนผู้ใช้บริการโดยสามารถวิเคราะห์ลักษณะกลุ่มลูกค้าได้แบบ Real Time และ การพัฒนาระบบรอยัลตี้โปรแกรม (Loyalty Program) ในรูปแบบของเอ็ม บี เค แอปพลิเคชัน (MBK Application) โปรแกรมสะสมแต้ม เพื่อสร้างความรู้สึกรักคัมค่า และคัมราคาให้กับลูกค้าในทุกการใช้จ่าย ตลอดจนการนำเสนอข่าวสาร โปรโมชั่น กิจกรรมทางการตลาด รวมถึงส่วนลด และสิทธิพิเศษสำหรับลูกค้า ซึ่งถือเป็นการรวบรวมฐานข้อมูลลูกค้า เพื่อใช้ในการทำตลาดแบบเจาะกลุ่ม มุ่งสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมระหว่างลูกค้ากับทุกธุรกิจเครือ (Engagement) โดยปัจจุบันมียอดผู้ดาวน์โหลดแอปพลิเคชันแล้วกว่า 120,000 ดาวน์โหลด สำหรับการดำเนินงานปี 2564 เอ็ม บี เค แอปพลิเคชัน วางแผนพัฒนาฟังก์ชันการใช้งานใหม่ๆ เพื่อการใช้งานที่เข้าถึงง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน และตอบสนองไลฟ์สไตล์ตามความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม โดยการนำคะแนนใน MBK Application มาแลกรับส่วนลดสำหรับค่าบริการจอดรถ รวมถึงความร่วมมือกับพันธมิตรร้านค้า แปรนตี้นำในการจัดโปรโมชั่นมอบสิทธิประโยชน์ที่ตรงใจลูกค้ามากยิ่งขึ้น

## ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค และอาคาร พาราไดซ์ เฟส

### • ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ

จากผลกระทบการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้รายได้ของศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค และอาคาร พาราไดซ์ เฟส ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จึงได้จัดทำกลยุทธ์ เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้แผนโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมการตลาดให้สอดคล้องกับมาตรการของรัฐ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้มาใช้บริการในศูนย์การค้า โดยได้มีการจัดทำแผนการตลาดที่เน้นการดึงดูดลูกค้า กลุ่มเป้าหมายที่ดูแลสุขภาพ ซึ่งคาดว่าจะช่วยกระตุ้นจำนวนผู้ใช้บริการ และเพิ่มยอดการใช้จ่ายใช้สอยสินค้าให้มากขึ้น

### • ความเสี่ยงจากการก่อสร้างรถไฟฟ้าสายสีเหลือง

เนื่องจาก การก่อสร้างรถไฟฟ้าสายสีเหลือง ของการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทยโดยการจัดทำระบบขนส่งมวลชนประเภทรถไฟฟ้ารางเดี่ยว (Straddle Monorail) ซึ่งมีลักษณะเป็นโครงสร้างยกระดับตลอดแนวเส้นทาง มีระยะทางทั้งสิ้น 30.4 กิโลเมตร รวม 23 สถานี ใช้ระยะเวลาในการก่อสร้างทั้งสิ้น 39 เดือน (นับจากเดือนมิถุนายน 2561) ซึ่งคาดว่าจะสามารถเปิดให้บริการได้ในช่วงปลายปี 2564 ซึ่งการก่อสร้างดังกล่าวมีการปิดกั้นช่องทางจราจร ทำให้การจราจรบนถนนศรีนครินทร์ทั้งสายติดขัด ส่งผลต่อการลดลงของจำนวนผู้เข้ามาใช้บริการศูนย์การค้า

ทั้งนี้ อาคาร พาราไดซ์ เฟส มีนโยบายในการสร้างทางเชื่อมต่อจากสถานีรถไฟฟ้าเข้าสู่อาคาร เพื่อเพิ่มมูลค่าทางการตลาดให้กับพื้นที่ในอาคาร และเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการให้ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค และอาคาร พาราไดซ์ เฟส ในอนาคต

อย่างไรก็ตาม ศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ได้มีการปรับกลยุทธ์ทางการตลาด โดยการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมการตลาดรูปแบบต่างๆ รวมถึงการจัดโปรโมชั่นต่างๆ

ตลอดจนการปรับปรุงพื้นที่ให้มีความเหมาะสมและทันสมัยมากขึ้น โดยมีการเพิ่มร้านค้าใหม่ๆ ที่น่าสนใจ การเพิ่มสินค้าให้มีความหลากหลายมากขึ้น การเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ รวมถึงปรับปรุงบรรยากาศทั้งภายในและภายนอกศูนย์การค้า พาราไดซ์ พาร์ค ให้สวยงาม และเหมาะแก่การจับจ่ายใช้สอย เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจแก่ลูกค้าได้สูงสุดในระยะยาว และเพื่อเป็นการรักษารฐานลูกค้ารายเก่าและเพิ่มฐานลูกค้ารายใหม่

## ศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์

เศรษฐกิจในปี 2563 จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้ผู้บริโภคมีความกังวลและออกมาใช้จ่ายเท่าที่จำเป็น ดังนั้น ศูนย์การค้าเดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จึงจำเป็นต้องเร่งสร้างความเชื่อมั่นในเรื่องของความสะดวกและความปลอดภัยต่อสุขภาพ ควบคู่ไปกับการควบคุมดูแลร้านค้าให้ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันที่ภาครัฐกำหนดอย่างเคร่งครัด รวมทั้งจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด โดยจัดให้มีพื้นที่จำหน่ายสินค้าให้กับกลุ่มเกษตรกร ผู้ประกอบการผู้ประกอบการอาชีพอิสระต่างๆ เป็นต้น ให้ได้มีโอกาสจำหน่ายสินค้าเพื่อสร้างรายได้ และเพิ่มทางเลือกให้ประชาชนทั่วไปได้ซื้อสินค้าคุณภาพดีราคาประหยัด เพื่อช่วยบรรเทาผลกระทบ และกระตุ้นการจับจ่ายของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการใช้ Digital Marketing ในการนำเสนอข้อมูลข่าวสาร กิจกรรมทางการตลาดและการโปรโมทร้านค้า ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เช่น Facebook, Instagram, Twitter, Line Official ของศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ พร้อมแคมเปญรียัลตี้ โปรแกรม ( Loyalty Program ) ในรูปแบบของเอ็ม บี เค แอปพลิเคชัน (MBK Application) โปรแกรมสะสมแต้ม เพื่อสร้างความรู้สึกคุ้มค่าและคุ้มค่าให้กับลูกค้าในทุกการใช้จ่าย

นอกจากนี้ ศูนย์การค้าเดอะไนน์ เซ็นเตอร์ ได้ร่วมกับสถานพยาบาลในการตรวจคัดกรองเพื่อค้นหาผู้ติดเชื้อไวรัสดังกล่าว ให้กับผู้ใช้บริการและประชาชนที่อาศัยอยู่บริเวณใกล้เคียงศูนย์การค้าเดอะไนน์ เซ็นเตอร์ พระราม 9 โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย อีกทั้ง ได้ร่วมมือกับภาครัฐในการจัดฝึกอบรมการเย็บหน้ากากอนามัยให้กับร้านค้าและประชาชนทั่วไปที่สนใจ

## บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิลดิ้ง จำกัด

เนื่องจากในปี 2563 สิทธิการเช่าในอาคารสำนักงานกลาสเฮ้าส์ บิลดิ้งจะสิ้นสุดลงในวันที่ 28 สิงหาคม 2563 ซึ่งรวมไปถึงสัญญาการให้เช่าพื้นที่แก่ผู้เช่ารายย่อยภายในอาคารกลาสเฮ้าส์ บิลดิ้ง ทั้งหมดนี้ก็จะสิ้นสุดลงเช่นกัน บริษัทฯ จะรับรู้รายได้ค่าเพียงครึ่งปีเท่านั้น ดังนั้น ทางบริษัท กลาสเฮ้าส์ บิลดิ้ง จำกัด จึงมุ่งเน้นการเสริมสร้างพันธมิตรเป็นสำคัญ เพื่อให้สามารถดึงดูดลูกค้าไปยังสำนักงานแห่งอื่นภายในกลุ่มได้

## บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด

ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจให้เช่าพื้นที่ภายในอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ในช่วงปี 2563 นั้นไม่มีผลกระทบกับการให้เช่าพื้นที่ภายในอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา ส่วนพื้นที่อาคารสำนักงานให้เช่าจำนวน 7,509 ตารางเมตร ยังคงมีผู้เช่าเต็ม 100% เนื่องจากพื้นที่ภายในอาคาร กลาสเฮ้าส์ รัชดา มี หนาแน่นหนาแน่น จำกัด (มหาชน) เป็นผู้เช่าพื้นที่รายใหญ่

ทั้งนี้ จากการที่อาคาร กลาสเฮาส์ รัชดา มีผู้เช่าพื้นที่รายใหญ่รายเดียว ซึ่งหากผู้เช่าขอคืนพื้นที่ อาจส่งผลกระทบต่อความเป็นสาระสำคัญ แต่อย่างไรก็ตาม แนวโน้มของธุรกิจให้เช่าอาคารสำนักงานบนถนนรัชดาฯ ในอนาคต มีแนวโน้มการเติบโตค่อนข้างสูง เนื่องจากมีอัตราการขยายตัวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และพื้นที่เข้าถึงได้ง่ายด้วยระบบขนส่งรถไฟฟ้าใต้ดิน ผสมกับทางอาคาร กลาสเฮาส์ รัชดา ได้มีแผนกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนร้านค้าและบริการภายในพื้นที่โครงการ ส่วนริเทล กลาสเฮาส์ ให้ตรงกับความต้องการของผู้เช่าในปัจจุบัน และการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อาทิ อาคารจอดรถ 2 ชั้น ที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้เช่าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ผู้เช่ายังคงต่อสัญญาเช่ากับอาคาร กลาสเฮาส์ รัชดา

## 2) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว

สำหรับปี 2563 ที่ผ่านมา ถือเป็นปีที่ภาคธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ซึ่งถือเป็นวิกฤตการณ์ที่ส่งผลกระทบในวงกว้างไปทั่วโลก อีกทั้ง ยังมีความไม่แน่นอนของสถานการณ์ดังกล่าว โดยภาครัฐมีมาตรการควบคุมและจำกัดการเดินทางระหว่างประเทศ เพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวที่มายังประเทศไทยในปี 2563 ลดลงเป็นจำนวนมาก เมื่อเทียบกับปี 2562

ขณะเดียวกัน ภาครัฐได้มีการกระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศไทย ได้รับการสนับสนุน เช่น โครงการเราเที่ยวด้วยกัน ซึ่งมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าคนไทยให้ท่องเที่ยวภายในประเทศมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การฟื้นตัวจากการท่องเที่ยวภายในประเทศมีการกระจายตัวแบบไม่สมดุล (Uneven distribution) ซึ่งยังไม่สามารถสนับสนุนให้ภาคธุรกิจสามารถดำเนินธุรกิจ ณ จุดคุ้มทุนได้ ภาครัฐจึงมีมาตรการเยียวยาทั้งผู้ประกอบการและพนักงานควบคู่ด้วย เช่น การสนับสนุนเงินชดเชยให้กับลูกจ้างที่ได้รับผลกระทบจากมีเหตุสุดวิสัย อันเกิดจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)

ทั้งนี้ ทางกลุ่มธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว จึงมีการปรับตัวให้มีความยืดหยุ่น ในการดำเนินธุรกิจ โดยเน้นการนำเสนอการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าภายในประเทศ และควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. การให้บริการห้องพักระยะยาว เพื่อสร้างกระแสรายรับที่แน่นอน
2. การทำการตลาดผ่านการจัด Event ที่เป็นสนใจของกลุ่มลูกค้า เช่น Event ด้านกีฬา ด้านอาหาร หรือไลฟ์สไตล์ต่างๆ
3. มาตรการควบคุมการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) โดยเว้นระยะห่างทางสังคม ตามข้อกำหนดของภาครัฐ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า
4. ดำเนินการปรับลดราคาห้องพัก และเสนอมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า
5. การเข้าร่วมโครงการต่างๆ ของภาครัฐ เช่น โครงการเราเที่ยวด้วยกัน ซึ่งได้รับผลตอบแทนเป็นอย่างดี อีกทั้งโรงแรมได้รับการรับรองมาตรฐานความปลอดภัยด้านสาธารณสุข หรือ

Amazing Thailand Safety and Health Administration (SHA)

6. การปรับกลุ่มฐานลูกค้าเป็นกลุ่มตลาดนักท่องเที่ยวชาวไทย โดยปรับเปลี่ยนการให้บริการที่เป็นที่ชื่นชอบของชาวไทยมากยิ่งขึ้น
7. การส่งเสริมการขาย “รีสอร์ทเครดิต”
8. การให้ราคาพิเศษให้กับพนักงานในกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค
9. ดำเนินนโยบายการปรับลดเงินเดือน และสวัสดิการตามสถานการณ์
10. ดำเนินการให้มีการหมุนเวียนการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกกลุ่มธุรกิจ เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
11. การพิจารณาหยุดดำเนินการบางส่วน

## 3) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจกอล์ฟ

ความเสี่ยงซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจกอล์ฟ ส่วนใหญ่เป็นผลที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ซึ่งธุรกิจไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วย

### • ความเสี่ยงจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)

สนามกอล์ฟ Loch Palm Golf Course (LPGC) และ สนามกอล์ฟ Red Mountain Golf Course (RMGC) ซึ่งตั้งอยู่ที่อำเภอเกาะกูด จังหวัดภูเก็ต กลุ่มลูกค้าหลักคือกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติ ซึ่งเมื่อเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้กลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติไม่สามารถเดินทางเข้ามายังประเทศไทยได้ ทำให้มีเมื่อนักกอล์ฟในประเทศเป็นตลาดหลัก จึงส่งผลให้รายได้จากการเข้ามาใช้บริการสนามกอล์ฟลดลง

อย่างไรก็ตาม เพื่อลดผลกระทบดังกล่าว ธุรกิจกอล์ฟ จึงได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อเพิ่มยอดขายกอล์ฟ ดังต่อไปนี้

- เสนอค่ากรีนฟีในราคาพิเศษให้กับกลุ่มสมาชิกระยะสั้นและระยะยาวรวมถึงกลุ่มนักกอล์ฟในประเทศ และร่วมมือกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อดึงดูดนักกอล์ฟชาวไทยทั้งในจังหวัดภูเก็ตและต่างจังหวัด ให้มาใช้สนามกอล์ฟของกลุ่มธุรกิจมากขึ้น
- จัดรายการส่งเสริมการขายตรงผ่านเว็บไซต์และประชาสัมพันธ์ในกลุ่มสื่อออนไลน์ต่างๆ เพื่อดึงดูดให้นักกอล์ฟในประเทศมาใช้บริการโดยติดต่อสนามกอล์ฟโดยตรง
- ส่งเสริมการจัดแข่งขันกอล์ฟและทัวร์นาเมนต์แบบ New Normal นักกอล์ฟทั่วไปและนักกอล์ฟท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการใช้บริการสนามกอล์ฟมากขึ้น

สำหรับในส่วนสนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) และ Bangkok Golf Club (BKGC) ซึ่งตั้งอยู่ที่จังหวัดปทุมธานีได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) แต่จะไม่เกิดผลกระทบมากเท่าที่จังหวัดภูเก็ต ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่จะเป็นนักกอล์ฟท้องถิ่นที่อยู่ในกรุงเทพฯ และปริมณฑลเป็นหลัก อย่างไรก็ตามสนามกอล์ฟ Riverdale Golf Club (RDGC) และ Bangkok Golf Club (BKGC) ก็ได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อเพิ่มยอดขายกอล์ฟ ดังนี้

- การจัดการแข่งขันกอล์ฟ และจัดทัวร์นาเมนต์สำหรับนักกอล์ฟทั่วไปในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว
- โปรโมชั่นพิเศษสำหรับช่วงบ่ายแบบแพคเกจ รวมกรีนฟี แคดดี้ รถกอล์ฟ สำหรับ BKGC
- จัดโปรโมชั่นพิเศษสำหรับผู้ถือบัตร MBK Golf Card

- การเปิดให้นักกอล์ฟจอง Tee – Time ผ่าน Booking Online พร้อมโปรโมชั่นราคาพิเศษ
- เพิ่มช่องทางจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่ายมากขึ้น

## • ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ

ในปี 2563 ไม่มีภัยธรรมชาติที่รุนแรงจนส่งผลกระทบต่อให้บริการ โดยในจังหวัดภูเก็ตนั้น แม้จะเกิดน้ำท่วมในหลายพื้นที่ในช่วงฤดูฝน แต่ก็ยังเป็นเพียงช่วงระยะเวลาสั้นๆ อันเนื่องมาจากการระบายน้ำลงสู่ทะเลไม่ทัน ซึ่งไม่ได้มีการท่วมขังเป็นระยะเวลานาน จนทำให้เกิดอุปสรรคต่อการท่องเที่ยวและการให้บริการ

## • ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจโลก

จากปัญหาสภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของโลกที่ชะลอตัวลง สาเหตุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) และปัจจัยอื่นๆ ส่งผลกระทบกับธุรกิจท่องเที่ยวซึ่งรวมถึงธุรกิจสนามกอล์ฟ เนื่องจากสนามกอล์ฟที่จังหวัดภูเก็ต กลุ่มลูกค้าหลัก จะเป็นกลุ่มลูกค้าจากประเทศในแถบยุโรป เอเชีย และออสเตรเลีย ซึ่งเป็นนักธุรกิจและมีกำลังซื้อที่จะเดินทางมาท่องเที่ยวและเล่นกอล์ฟในประเทศไทย ทั้งกรุงเทพฯ และจังหวัดภูเก็ต เมื่อลูกค้ากลุ่มนี้ไม่สามารถเดินทางระหว่างประเทศได้จึงส่งผลกระทบในแง่ลบต่ออัตราการขยายตัวของธุรกิจกอล์ฟ ทั้งนี้ จากสถานการณ์ดังกล่าว ทำให้สนามกอล์ฟต้องปรับตัวและหันกลับมามุ่งเน้นนักกอล์ฟในจังหวัดแทน โดยใช้กลยุทธ์ด้านราคาสำหรับนักกอล์ฟท้องถิ่น

# 4) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

## • ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

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

อย่างไรก็ตาม เพื่อลดความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าว ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ได้ตรวจสอบถึงข้อจำกัดทางกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียดก่อนการตัดสินใจลงทุน ตลอดจนติดตามสถานการณ์ความเคลื่อนไหวในประเด็นต่างๆ อย่างใกล้ชิดตลอดเวลา เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการปรับเปลี่ยนการดำเนินการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นดังกล่าว นอกจากนั้น ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ยังมียุทธศาสตร์ในการดำเนินการขออนุญาตต่างๆ ให้เสร็จเรียบร้อยก่อนเปิดขายโครงการ เช่น การจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม หรือ สวล. (Environmental Impact Assessment: EIA) การขออนุญาตก่อสร้าง เป็นต้น เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าว่าสามารถพัฒนาโครงการได้อย่างแน่นอน

## • ความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาวัสดุก่อสร้าง และต้นทุนการพัฒนาโครงการ

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าว และมีมาตรการในการควบคุมและลดความเสี่ยงอันเกิดจากความผันผวนของราคาวัสดุก่อสร้างอย่างรัดกุม โดยจัดซื้อวัสดุก่อสร้างบางรายการจากผู้ผลิตโดยตรง โดยจัดให้มีการประกวดราคา เพื่อเปรียบเทียบคุณภาพ การทดสอบคุณภาพวัสดุ ราคาตลาด เลือกราคาที่เหมาะสมที่สุด และกำหนดราคาส่งมอบวัสดุก่อสร้างไว้ล่วงหน้า เพื่อลดความเสี่ยงจากการเพิ่มขึ้นของราคาวัสดุก่อสร้าง และได้จัดประมาณงานก่อสร้างเพื่อคัดเลือกผู้รับเหมาโดยวิธีจัดประกวดราคา และการทำสัญญาการก่อสร้างแบบเบ็ดเสร็จ (Turnkey Construction Contract) ซึ่งจะทำให้สามารถดูแลต้นทุนค่าก่อสร้างให้อยู่ในงบประมาณได้ อีกทั้งกลุ่มธุรกิจได้มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการออกแบบ (Building Information Modeling) เพื่อนำมาใช้สำหรับการบริหารและควบคุมงานก่อสร้าง เพื่อให้การบริหารต้นทุนค่าก่อสร้าง และค่าควบคุมงานก่อสร้างของโครงการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้แล้ว ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มีคณะทำงานติดตามความเคลื่อนไหวของสถานการณ์ตลาดบ้านจัดสรรและคอนโดมิเนียม เพื่อติดตามทิศทางภาวะเศรษฐกิจอย่างใกล้ชิด และได้คำนึงถึงคุณภาพของวัสดุก่อสร้างที่นำมาใช้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า เพื่อสร้างให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในตัวสินค้า

## • ความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงานและผู้รับเหมาก่อสร้างที่มีคุณภาพ

ปัญหาการขาดแคลนแรงงานและผู้รับเหมาที่มีคุณภาพย่อมส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการก่อสร้างโครงการให้แล้วเสร็จได้ตามแผนงาน หรืออาจส่งผลต่อคุณภาพงาน ซึ่งอาจนำไปสู่ต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ได้มีมาตรการเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยงดังกล่าว โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

- การนำเทคโนโลยีด้านการก่อสร้างและนำวัสดุก่อสร้างสำเร็จรูปมาใช้ เพื่อทดแทนแรงงานฝีมือในการก่อสร้างมากขึ้นและลดการพึ่งพิงแรงงาน ตลอดจนศึกษาหาเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการก่อสร้างอยู่ตลอดเวลาทั้งจากภายในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อพิจารณาถึงความเหมาะสม และการนำมาประยุกต์ใช้งาน
- ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ยังให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับเหมาโดยมีวิศวกรประจำโครงการคอยให้ความช่วยเหลือกรณีที่ผู้รับเหมาประสบปัญหาหน้างาน เพื่อให้ผู้รับเหมาสามารถส่งมอบโครงการที่มีคุณภาพได้ตามกำหนด
- ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน และผู้รับเหมาที่มีคุณภาพส่งผลให้ลักษณะตลาดรับเหมาก่อสร้างเปลี่ยนแปลง จากเดิมที่ผู้รับเหมาต้องประมาณงานกลายเป็นผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ต้องไปเสนองานให้ โดยพิจารณาจากชื่อเสียง ประสบการณ์การทำงาน ความสามารถของผู้รับเหมา และจากการประเมินผลงานการดำเนินงานจริงที่ทำให้กับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

- ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ได้จัดทำคู่มือมาตรฐานการก่อสร้างบ้าน และมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้รับเหมาก่อสร้าง รวมทั้งบุคลากรของ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ไปพร้อมๆ กัน

## • ความเสี่ยงจากการแข่งขัน

ตลาดที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์ เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่สามารถเข้าออกจากตลาดได้อย่างเสรี ประกอบกับมีผู้ประกอบการรายเดิมในตลาดจำนวนมากหลายราย และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ด้านอสังหาริมทรัพย์มาเป็นระยะเวลายาวนานหลายสิบปี การแข่งขันในธุรกิจนี้ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ของผู้ประกอบการแต่ละรายว่าจะหากลยุทธ์อะไรมาใช้เพื่อให้สามารถแข่งขันกับตลาด และสามารถดำเนินธุรกิจให้ผ่านพ้นวิกฤตต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้

ทั้งนี้ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ได้กำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ดังต่อไปนี้

- ติดตามสถานการณ์ตลาดที่อยู่อาศัย และอสังหาริมทรัพย์ โดยดูทิศทางเศรษฐกิจ และการปรับตัวของผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ในตลาดอย่างใกล้ชิด
- การศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาโครงการบ้านเพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้
- สร้างบ้านและคอนโดมิเนียมโดยเน้นคุณภาพ ควบคุมต้นทุนลดค่าใช้จ่าย



- กระบวนการตรวจสอบคุณภาพจนถึงการส่งมอบสินค้าให้ลูกค้า รวมไปถึงการดูแลการให้บริการแก่ลูกค้า ซึ่งเน้นการบริการ และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าเป็นเกณฑ์ ทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มีความได้เปรียบในการแข่งขันทั้งในด้านความน่าเชื่อถือและคุณภาพของสินค้าและบริการ
- มีการเพิ่มกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่ และช่องทางการขายใหม่ เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่
- ดำเนินกิจกรรมสัมพันธ์กับชุมชนรอบข้าง ตลอดจนให้ความสำคัญต่อการรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อก่อให้เกิดความเชื่อมั่น และสร้างสัมพันธ์ไมตรีอันดีระหว่าง ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และชุมชนรอบข้าง
- เพิ่มความเข้มแข็งในการบริหารจัดการและการสื่อสาร “MBK Real Estate” ภายใต้แบรนด์ “MBK” เพื่อก่อให้เกิดการรับรู้ในวงกว้าง ซึ่งจะช่วยสนับสนุนกลยุทธ์การขยายทำเลใหม่ในการพัฒนาโครงการของบริษัทให้ประสบความสำเร็จ มุ่งเน้นกลยุทธ์ การบริหารลูกค้าด้วยการสร้าง “ประสบการณ์” อันจะนำมาซึ่งคุณค่าของการบริการ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อ “ความเชื่อมั่น” ต่อแบรนด์
- พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ รวมถึงการสร้างฐานข้อมูลภายในองค์กร (Big Data) เพื่อให้สามารถสร้างและบริหารกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับภาวะตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

## • ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ

จากผลกระทบการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทั่วโลกในปี 2563 ส่งผลให้ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวลงเป็นอย่างมาก และคาดว่าในปี 2564 ภาวะเศรษฐกิจก็ยังคงชะลอตัว เนื่องจากการกลับมาแพร่ระบาดระลอกใหม่ ส่งผลต่อการฟื้นตัวของภาคเอกชน และภาคการท่องเที่ยวคาดว่าจะยังชะลอตัว อีกทั้งอัตราหนี้ครัวเรือนยังอยู่ในระดับที่สูง ทำให้สถาบันการเงินยังคงเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย นอกจากนี้ ยังมีความเสี่ยงในเรื่องการปรับลดเงินเดือน หรือการเลิกจ้างพนักงานที่คาดว่าจะมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น บริษัทได้เฝ้าติดตามสถานการณ์เพื่อประเมินสภาพตลาดอสังหาริมทรัพย์อย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์และรับมือกับการเปลี่ยนแปลงไปในบริบทต่างๆ

อย่างไรก็ตาม บริษัท เอ็ม บี เค รีล เอสเตท จำกัด จะมุ่งดูแลโครงการที่บริษัทมีการเปิดขายในอดีต และปัจจุบันให้มีคุณภาพการอยู่อาศัยที่ดี และมุ่งเน้นที่พัฒนาโครงการบนที่ดินที่มีศักยภาพของกลุ่ม MBK ที่มีอยู่ในปัจจุบันเท่านั้น และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ควบคุมคุณภาพงานก่อสร้างและพัฒนาบริการของโครงการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย และสามารถแข่งขันได้ในสภาวะตลาดปี 2564 ในส่วนของธุรกิจรับบริหารทรัพย์สิน และธุรกิจให้คำปรึกษาและประเมินมูลค่าทรัพย์สิน ได้ดำเนินการขยายกลุ่มลูกค้าให้มีความหลากหลายมากขึ้น

## 5) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจอาหารธุรกิจข้าว

### • ความเสี่ยงจากราคาวัตถุดิบ

ข้าว เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตของบริษัทฯ ซึ่งเป็นสินค้าที่อยู่ในกลุ่มสินค้าโภคภัณฑ์ (Commodity) ที่มีการเปลี่ยนแปลงราคาอยู่ตลอดเวลาตามสภาวะการณ์ของตลาด ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ การเมือง ภูมิอากาศ สิ่งแวดล้อม ปัจจัยเหล่านี้ จะเป็นตัวกระตุ้นในเรื่องของอุปสงค์ อุปทาน ในปี 2563 นี้ อุปทานในส่วนของข้าวไทยในตลาดส่งออกโลกหดตัวลง สืบเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจของโลก เงินบาทที่แข็งค่าขึ้น อุปทานข้าวขาวของไทย ทำให้ราคาของข้าวไทยอยู่ในระดับที่สูงกว่า คู่แข่งในตลาด ดังนั้นในปี 2563 การส่งออกของข้าวไทยในภาพรวมจึงลดลงอย่างมากเมื่อเทียบกับปี 2562 โดยผู้ส่งออกอันดับหนึ่งของโลกคือ ประเทศอินเดีย ส่วนประเทศไทยกลายมาเป็นอันดับสาม ถูกแทนที่ด้วยเวียดนามที่ขึ้นมาเป็นอันดับสองของโลก อย่างไรก็ตาม ศักยภาพของข้าวไทยยังคงมีโอกาสในการเติบโตในต่างประเทศ สืบเนื่องจากคุณภาพสินค้าและการให้บริการที่มีความน่าเชื่อถือ ในส่วนของตลาดภายในประเทศนั้น ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ส่งผลกระทบกับกำลังซื้อของผู้บริโภค ดังนั้นการแข่งขันทางด้านราคา การปรับกลุ่มชนิดสินค้า จึงเป็นกลยุทธ์ที่ถูกนำมาใช้ในปี 2563 นี้ อย่างไรก็ตาม PRG วางแผนนโยบายในการดำเนินงาน เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของตลาดโดย

- จัดเก็บสินค้าเฉพาะชนิดที่เป็นสินค้าหลัก อาทิ ข้าวหอมมะลิ ข้าวขาว ฯลฯ เพื่อเป็นปริมาณสำรองในการผลิตในราคาที่เหมาะสม โดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลสถิติในทุกภาคส่วนก่อนการตัดสินใจซื้อ
- สินค้าที่เป็นสินค้าเฉพาะทาง หรืออายุการจัดเก็บสั้นกว่าข้าวชนิดอื่น อาทิ กลุ่มข้าวสุขภาพ ใช้นโยบายในการผลิต แบบพอเพียง กับปริมาณการขาย เพื่อลดปัญหาในเรื่องของคุณภาพ และราคา ที่ผันผวน

ในส่วนของวัตถุดิบ เพื่อตลาดต่างประเทศนั้น ใช้นโยบายในการสั่งซื้อตามที่มีคำสั่งซื้อ เพื่อบรรเทาความเสี่ยงในเรื่องของราคาวัตถุดิบในคลังเมื่อเปรียบเทียบกับตลาด

## • ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงราคาขาย

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้กำลังซื้อของผู้บริโภคใกล้เคียงกับปี 2562 ส่งผลให้กลไกราคาตลาดนั้นมีการใช้กลยุทธ์การแข่งขันทางด้านราคาที่สูงมากขึ้น เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน โดยกำหนดให้มีเป้าหมายในการเพิ่มแหล่งผลิตสินค้าของบริษัทอีก 2 รายเป็นอย่างน้อย เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงในเรื่องการขาดแคลนสินค้า เพื่อส่งมอบ และเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ทางบริษัท โดยพัฒนาศักยภาพของแหล่งผลิตให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับมาตรฐานของบริษัท โดยการควบคุมต้นทุน จะสามารถทำให้การกำหนดราคาขายของบริษัทสอดคล้องรองรับกับสถานการณ์ทางการตลาด

PRG กำหนดแนวนโยบายในการแข่งขันในตลาดภายในประเทศเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- ช่องทางการค้าปลีกแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) นั้น จะมุ่งเน้นทางด้านการเพิ่มปริมาณการขาย การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อกระจายสินค้าข้าวภายใต้ตราสินค้าออกไปให้มากขึ้น โดยเฉพาะในปี 2563 นี้ทางภาครัฐมีแนวนโยบายในการส่งเสริมกลุ่มร้านค้าปลีกในตลาดการค้าแบบดั้งเดิม ดังนั้น ทางบริษัทจึงมุ่งเน้นการขายตัวในตลาดกลุ่มนี้ให้สอดคล้องกับกำลังซื้อของผู้บริโภคในภาวะการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)
- ช่องทางการค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) กลยุทธ์ที่ใช้ในช่องทางนี้นั้นจะมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ และพยายามรักษาพื้นที่การขาย จึงจะใช้การทำ Promotion อย่างต่อเนื่อง การบริหารพื้นที่วางจำหน่ายในแต่ละห้าง เพิ่มความหลากหลายของชนิดสินค้า และเพิ่มช่องทางการขายทาง Online เพื่อรักษาสวนแบ่งทางการตลาดให้ได้มากที่สุด
- ช่องทางการขายตรง (HORECA) ช่องทางนี้จะมุ่งเน้นในเรื่องของความรวดเร็วและความสะดวกสบายของลูกค้าเป็นหลักในราคาที่เหมาะสม ดังนั้นจึงเริ่มมีการจัดหาสินค้ากลุ่มอาหารประเภทอื่นๆ ที่ลูกค้าต้องการ ตามกลยุทธ์ One Stop Service ซึ่งจะช่วยรักษฐานลูกค้า

## • ความเสี่ยงจากการส่งออก

ในปี 2563 นี้ ผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้ภาวะเศรษฐกิจกำลังซื้อของประเทศผู้นำเข้าสินค้าข้าวหดตัวลง อัตราแลกเปลี่ยนของเงินบาทไทยที่แข็งค่าขึ้นอย่างต่อเนื่อง อุปทานที่ไม่สอดคล้องกับอุปสงค์ ซึ่งสวนทางกับภาวะเศรษฐกิจของผู้นำเข้า ทำให้ไม่สามารถตอบโจทย์กำลังซื้อของผู้บริโภคได้ ผลกระทบเหล่านี้ทำให้การแข่งขันในตลาดยังมีสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม PRG ยังคงสามารถรักษาลูกค้ากลุ่มเป้าหมายไว้ได้ โดยที่ ลูกค้าหลักของ PRG ยังคงให้ความเชื่อมั่นอย่างต่อเนื่อง โดยนโยบายที่ PRG มุ่งเน้น เพื่อลดความเสี่ยงจากการค้าต่างประเทศคือ

- บริษัทจะตกลงทำสัญญาซื้อขายต่อเมื่อมีวัตถุดิบเพียงพอแล้วเท่านั้น
- บริษัทจะมีการเก็บวัตถุดิบในปริมาณที่เหมาะสมโดยมีปริมาณขั้นต่ำตามที่ทางหน่วยงานราชการกำหนดไว้
- การซื้อขายจะดำเนินการธุรกรรมทางการเงินผ่านธนาคารขนาดใหญ่ที่น่าเชื่อถือ โดยมีการตรวจสอบเครดิตของลูกค้าด้วย
- เพื่อเป็นการป้องกันความผันผวนของค่าเงินบาท บริษัทกำหนดให้มีการ Forward อัตราแลกเปลี่ยนสกุลเงินตราต่างประเทศหลังจากได้รับคำสั่งซื้อทันที

## • ความเสี่ยงของค่าเงินบาท

PRG จะป้องกันการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนโดยการประสานงานกับทางธนาคารเพื่อบริหารอัตราแลกเปลี่ยนในแต่ละกรณี ทุกครั้งที่มีการซื้อขาย

## • ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ

PRG กำหนดนโยบายในการดูแลพื้นที่ต่างๆ ในหลากหลายรูปแบบ เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และมีให้การปฏิบัติงานต้องชะงัก อาทิ การจัดเตรียมพื้นที่ในส่วนของลูกค้าสินค้าให้พร้อมรองรับภาวะอุทกภัย โดยมีนโยบายในการเตรียมพาเลทเพื่อยกสินค้าให้สูงขึ้นจากพื้น การตรวจสอบสถานที่โดยรอบตามระยะเวลา เพื่อเตรียมมาตรการการป้องกันล่วงหน้า ฯลฯ นโยบายเหล่านี้จะถูกกำหนดเพื่อลดความเสี่ยงเรื่อง การตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และความเสียหายของบริษัท

## • ความเสี่ยงจากการพึ่งพาลูกค้าหรือผู้จัดจำหน่ายรายใหญ่หรือน้อยราย

ในปี 2563 มีลูกค้ารายใหญ่ 10 รายแรก คิดเป็นร้อยละประมาณ 38 ของรายได้รวม และลูกค้ารายใหญ่ที่สุด มียอดขายข้าวร้อยละไม่เกิน 10 ของรายได้รวม จากอัตราส่วนแบ่งการค้าดังกล่าวนี้ ทาง PRG พิจารณาว่าในปัจจุบันยังไม่มีความเสี่ยงจากการพึ่งพาลูกค้ารายใหญ่รายใด นอกจากนี้ PRG มีความมุ่งมั่นในการเพิ่มรายได้จากธุรกิจอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง และกำหนดเป็นแผนการดำเนินงานในการขยายเข้าสู่ธุรกิจศูนย์อาหาร การคัดสรรสินค้าอื่นๆ เพิ่มเติม เพื่อให้มีสินค้าที่หลากหลายและครบวงจร รวมถึงการปรับกลยุทธ์ เพื่อรุกเข้าสู่ตลาดช่องทางบริการด้านขายตรงเพิ่มมากขึ้น เพื่อสร้างการเติบโตอย่างมั่นคง และยั่งยืนต่อไปในอนาคต

## ธุรกิจศูนย์อาหาร

ในปี 2563 จากผลกระทบการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) และมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสดังกล่าวของภาครัฐ เช่น มาตรการการเว้นระยะห่างทางสังคม การณรงค์ให้สวมหน้ากากอนามัยและทำความสะอาดมือด้วยแอลกอฮอล์ การห้ามรวมกลุ่มสังสรรค์ การงดการนั่งรับประทานอาหารในร้านเป็นระยะเวลา 2 เดือน รวมไปถึงการปิดการรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ

เป็นต้น ส่งผลให้การบริโภคอาหารนอกครัวเรือนของผู้ใช้บริการได้รับเปลี่ยนไป จนทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจอาหารส่วนใหญ่ต้องหยุดให้บริการเต็มรูปแบบเป็นการชั่วคราว

MBK-FI ในฐานะผู้บริหารศูนย์อาหาร Food Legends by MBK จำนวน 2 สาขา และศูนย์อาหารอิมจัง จึงได้มีการตอบสนองต่อนโยบายของภาครัฐ และแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่องสังคม โดยการนำมาตรการของภาครัฐมาปรับใช้เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใช้บริการ เช่น มาตรการการรักษาระยะห่างโดยการจัดโต๊ะที่นั่งให้มีระยะห่างตามที่กำหนด การลดจุดสัมผัสร่วม โดยปรับเปลี่ยนเครื่องปรุงเป็นแบบซองหรือบริการดักให้โดยร้านค้า และการจัดพนักงานบริการหยิบและแลกข้อสัมผัสให้โดยพนักงานมีการสวมใส่หน้ากากอนามัยและถุงมือตลอดเวลา การเพิ่มความเข้มงวดในการรักษาความสะอาดของอาหาร โดยให้ผู้ประกอบการอาหารและร้านค้าใส่ถุงมือและหน้ากากอนามัยหรือ Face Shield ตลอดการให้บริการ และการติดตั้งแผ่นกัน Food Shield เพื่อลดการสัมผัสกับอาหาร การยกระดับในการรักษาความสะอาดโต๊ะที่นั่ง โดยการใช้ผ้าฆ่าเชื้อที่เป็นมิตรกับอาหาร (Food Grade) ทำความสะอาดหลังผู้ใช้บริการรับประทานอาหารเรียบร้อยแล้วทุกครั้ง เป็นต้น

จากการที่ศูนย์การค้าเอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ ประสบปัญหาผู้ใช้บริการที่เป็นนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติลดลง จึงทำให้หันกลับมามุ่งเน้นการตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าภายในประเทศมากยิ่งขึ้น โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเช่าพื้นที่ให้เป็นอาคารสำนักงาน มีโซน Co-Working Space และเตรียมพร้อมในการนำสถาบันกวดวิชาเข้ามาเติมเต็มพื้นที่ MBK-FI จึงได้ปรับกลยุทธ์การค้าให้ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อเพิ่มช่องทางในการให้บริการ โดยมีบริการส่งอาหารถึงที่ (Food Delivery On Site) ให้กับลูกค้าโดยไม่จำเป็นต้องเดินทางมาใช้บริการที่ศูนย์อาหารโดยตรง มีการประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นการสั่งอาหารทาง Application ใช้ช่องทางสื่อออนไลน์ (Social Network) เพื่อสื่อสารข้อมูลโปรโมชั่นต่างๆ และเพื่อเน้นย้ำจุดมุ่งหมายในการตอบสนองผู้ใช้บริการ เช่น การ Review ศูนย์อาหารจากคนดัง เป็นต้น โดยใช้ความหลากหลายของร้านค้าพันธมิตรซึ่งมีอยู่กว่า 70 ร้านค้าที่ผ่านการคัดสรรเฉพาะร้านอร่อย ได้คุณภาพและมีศักยภาพในการสร้างโอกาสทางการค้าร่วมกันมาเป็นข้อได้เปรียบสำคัญในการผ่านพ้นวิกฤตการณ์ในปี 2563 นี้

## 6) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจการเงิน

### • ความเสี่ยงด้านเครดิตจากการถ้อยคุณภาพขอสินเชื่อ

ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่ลูกหนี้มีผิดนัดชำระ หรือไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ตกลงไว้ในสัญญาได้ อาจเกิดจากการประสบภาวะปัญหาทางธุรกิจของลูกหนี้ จากความผันผวนทางเศรษฐกิจ หรืออาจเกิดจากความผิดพลาดในการบริหารจัดการของลูกหนี้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อรายได้ของกลุ่มธุรกิจการเงิน

อย่างไรก็ดี ทางกลุ่มธุรกิจการเงิน ได้ตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยงจากการด้อยคุณภาพของสินเชื่อ ซึ่งถือเป็นธรรมชาติของธุรกิจ จึงให้ความสำคัญกับระบบการบริหารติดตามหนี้ ด้วยการกำหนดนโยบาย และขั้นตอน เพื่อควบคุมคุณภาพสินเชื่ออย่างสม่ำเสมอ เริ่มจากการจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านเครดิตของผู้กู้ โดยมีหน่วยงานวิเคราะห์สินเชื่อเป็นผู้ประเมินความเสี่ยง เพื่อกำหนดวงเงินสินเชื่อ และเงื่อนไขต่างๆ ในการให้สินเชื่อแต่ละรายที่เหมาะสม โดยมีคณะกรรมการที่มีประสบการณ์ในธุรกิจการเงินเป็นผู้ที่มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ และควบคุมกำกับกับการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังมีผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อเพื่อเป็นทางเลือกให้ลูกค้าสามารถซื้อความคุ้มครองปกป้องความเสี่ยงต่อภาระหนี้ที่ยังมีอยู่กับบริษัท

นอกจากนี้ สำหรับลูกค้าที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) กลุ่มธุรกิจการเงินได้ให้ความช่วยเหลือลูกค้า โดยพิจารณาจากขนาดของการได้รับผลกระทบ ประเภทสินเชื่อ และความเสี่ยงของลูกค้า โดยออกมาตรการในการให้ความช่วยเหลือ เช่น การปรับปรุงโครงสร้างหนี้ การผ่อนปรนเงื่อนไขตามความเหมาะสม เป็นต้น รวมถึงเพิ่มมาตรการในการควบคุมติดตามลูกค้า และประเมินความเสี่ยงด้านเครดิตอย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดโอกาสในการผิดนัดชำระหนี้ในอนาคต

## • ความเสี่ยงจากหลักประกัน

สำหรับการให้สินเชื่อที่มีหลักทรัพย์เป็นหลักประกัน ทางกลุ่มธุรกิจการเงินกำหนดให้มีการวิเคราะห์ และจัดระดับคุณภาพของหลักประกันแต่ละประเภท โดยพิจารณาถึงสภาพคล่องทำเลที่ตั้ง (สำหรับอสังหาริมทรัพย์) สภาพการผันผวนทางด้านเศรษฐกิจที่มีผลต่อตลาดหลักทรัพย์ (สำหรับสังหาริมทรัพย์ประเภทหุ้น) และความเป็นที่ต้องการของตลาด (สำหรับจักรยานยนต์) ของหลักประกันนั้น และนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวไปใช้ประกอบในการพิจารณาสินเชื่อ โดยหลักประกันประเภทอสังหาริมทรัพย์ ต้องมีการประเมินราคาโดยผู้ประเมินอิสระที่ยอมรับได้ รวมทั้งการให้วงเงินสินเชื่อต่อมูลค่าหลักประกันในระดับที่เหมาะสมยอมรับได้ เพื่อมั่นใจว่า มีการบังคับหลักประกัน เพื่อชำระที่ค้ำมูลค่าหนี้ ทั้งนี้หลักประกันที่เป็นสิ่งปลูกสร้างได้มีการควบคุมติดตามให้มีการทำประกันอัคคีภัยตลอดอายุสัญญาซึ่งจะช่วยชดเชยความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และหลักประกันประเภทสังหาริมทรัพย์ประเภทหุ้น ต้องมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงในตลาดหลักทรัพย์เพื่อตรวจสอบราคาหุ้น โดยได้มีการกำหนดการเพิ่มหลักประกันกรณีเกิดการเปลี่ยนแปลงลดลงของราคาหุ้น เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นภายหลังเช่นกัน

สำหรับธุรกิจเช่าซื้อจักรยานยนต์ โดยบริษัท ที สีส ซึ่ง จำกัด (“TLS”) ซึ่งรถจักรยานยนต์ถือเป็นหลักประกัน และเป็นกรรมสิทธิ์ของผู้ให้เช่าซื้อ หากลูกค้าไม่สามารถชำระหนี้ได้ TLS สามารถดำเนินการครอบครองสินทรัพย์ได้ทันที เพื่อจำหน่ายต่อการประมูลที่โปร่งใสและถูกต้องตามกฎหมาย ดังนั้น จึงอาจมีความเสี่ยงจากการไม่สามารถยึดรถจักรยานยนต์ที่เป็นหลักประกันได้ รวมทั้งความเสี่ยงจากราคาจำหน่ายผ่านการประมูลที่อาจจะไม่ครอบคลุมชดเชยต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นได้

## • ความเสี่ยงด้านราคา และ อัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงจากการเคลื่อนไหวของอัตราดอกเบี้ย มีผลกระทบต่อต้นทุนทางการเงิน และรายได้ของกลุ่มธุรกิจการเงิน โดยเฉพาะในธุรกิจเช่าซื้อ ซึ่งมีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่คิดกับลูกค้าแบบคงที่ และยังมีผลกระทบต่อการตั้งสำรองประกันภัยสำหรับธุรกิจประกันชีวิต

อย่างไรก็ดี ทางกลุ่มธุรกิจการเงิน ได้พิจารณาชดเชยความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยการกำหนดอัตราดอกเบี้ยในสัญญาในระดับที่แข่งขันได้ และมีความเหมาะสม ตามความเสี่ยงที่มากกว่าการให้สินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ การกำหนดเงื่อนไขการให้สินเชื่อที่อิงกับอัตราดอกเบี้ยลอยตัว และการกำหนดให้มีค่าธรรมเนียมในการชำระคืนเงินกู้ก่อนกำหนด และในส่วนของธุรกิจประกันชีวิตได้กำหนดให้คณะกรรมการลงทุนพิจารณาปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การลงทุนให้สอดคล้องกับแนวโน้มของสภาวะดอกเบี้ยอยู่เสมอ เป็นต้น

## • ความเสี่ยงจากการเก็บเงินค่าเบี้ยประกันภัย

ความเสี่ยงที่ บริษัท ที เอ็มโพรคเกอร์ จำกัด (“TMB”) อาจไม่ได้รับชำระเบี้ยประกันภัยจากผู้เอาประกันภัย และนายหน้าประกันภัย ภายในระยะเวลาที่กำหนด หรือนายหน้าที่ทำหน้าที่เก็บเบี้ยประกันภัยจากลูกค้าเก็บเงินค่าเบี้ยประกันภัยแล้วไม่นำส่งเงินเข้า TMB ทำให้เกิดความเสียหายที่ไม่สามารถเรียกเก็บค่าเบี้ยประกันภัยค้างชำระ และอาจก่อให้เกิดหนี้สูญ TMB จึงได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว โดยมีกระบวนการติดตามเบี้ยประกันภัยค้างรับ จากผู้เอาประกันภัย และนายหน้าอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ตรงตามรอบระยะเวลาที่กำหนด รวมถึงกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกนายหน้า และวงเงินค้ำประกัน เพื่อประกันการชำระเบี้ยประกันภัยตามวงเงินที่กำหนด และได้จัดทำหนังสือมอบอำนาจในการรับเบี้ยประกันภัย ให้เฉพาะผู้ที่ได้มอบอำนาจเท่านั้น

## • ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายของบริษัทประกันภัย

TMB ดำเนินธุรกิจนายหน้าประกันภัย ซึ่งจะเป็นผู้เสนอผลิตภัณฑ์ประกันภัยต่างๆ จากบริษัทประกันภัยให้แก่ลูกค้า ด้วยเหตุนี้ หากบริษัทประกันภัยซึ่งเป็นคู่ค้าหลักมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายในการรับประกันภัย ได้แก่ ค่าเบี้ยประกันภัย วงเงินความคุ้มครอง เป็นต้น อาจส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค รวมถึงการเปลี่ยนแปลงอัตราค่านายหน้า การเปลี่ยนแปลงหรือจำกัดช่องทางการจำหน่าย ซึ่งส่งผลกระทบต่อรายได้ของ TMB

อย่างไรก็ตาม TMB ได้เล็งเห็นถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น จึงให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับบริษัทคู่ค้าที่เป็นพันธมิตรหลายบริษัท โดย TMB ได้มีการประชุมหารือในการกำหนดนโยบายของกลุ่มบริษัทฯ ที่มีต่อบริษัทประกันภัย เพื่อหาแนวทางปฏิบัติงานระหว่างกันตั้งแต่ก่อนการเริ่มทำธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้ทั้งสองฝ่ายสามารถดำเนินนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังมีการจัดประชุมร่วมกับบริษัทประกันภัยในการกำหนดแผนงานและเป้าหมายเป็นประจำทุกปี เพื่อจะได้ทราบถึงทิศทางในการดำเนินงาน และนำมาพิจารณาปรับให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของ TMB รวมถึงการติดตามผลการดำเนินงานร่วมกัน และวางแผนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อไป

## • ความเสี่ยงด้านเครดิต

เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากคู่สัญญา โดยเฉพาะฐานะการเงินที่ด้อยลงของคู่สัญญาบริษัทประกันภัย ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามภาระที่ตกลงไว้กับบริษัทอาจส่งผลกระทบต่อรายได้ และผลประกอบการของบริษัทฯ ดังนั้น จึงได้จัดทำ การประเมินความน่าเชื่อถือของบริษัทประกันภัยคู่ค้าโดยวิเคราะห์ความมั่นคงทางการเงินที่มีเกณฑ์การวัดเป็นไปตามนโยบายที่กำหนด อีกทั้ง ยังมีการตรวจสอบสถานะ การชำระค่าเบี้ยนายหน้าที่ให้กับบริษัทฯ มีความครบถ้วนและตรงตามกำหนดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านเครดิต

## • ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

เป็นความเสี่ยงจากความไม่พร้อมของระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร ซึ่งควรมีการพัฒนากระบวนการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งกำหนดให้ทุกหน่วยงานรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของหน่วยงานตนเอง พร้อมทั้งปลูกฝังความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านนี้ให้พนักงานทุกระดับรับทราบเกี่ยวกับผลกระทบและความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก โดยมีการจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) ซึ่งจะช่วยให้สามารถลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และทำให้ธุรกิจ สามารถดำเนินต่อไปได้ แม้จะต้องเผชิญกับสถานะฉุกเฉิน จัดให้มีสารสนเทศที่มีความมั่นคงปลอดภัย มีรูปแบบที่เหมาะสมและสอดคล้องกับขนาด ลักษณะ และความซับซ้อนของธุรกิจ รวมถึงความเสี่ยงทางด้านไซเบอร์ ซึ่งได้มีการศึกษาและนำมาพัฒนาปรับปรุงระบบสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ โดยระบบสารสนเทศดังกล่าวจะสามารถสนับสนุน ติดตามดูแล รวมถึงการนำข้อมูลไปใช้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ จัดให้มีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ปลอดภัย มีการกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้อง และจัดให้มีกระบวนการสำรองข้อมูลการรองรับจำนวนการทำรายการ โดยบริษัทฯ มีหลักเกณฑ์และแนวทางในการกำกับดูแลและบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย รวมทั้งสามารถรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่อาจเกิดขึ้น ภายใต้การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันที่เข้าสู่ยุคดิจิทัล รวมถึงภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่เกิดขึ้นควบคู่กับนวัตกรรมเทคโนโลยี โดยบริษัทฯ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบเรื่องความเสี่ยงของทุกหน่วยธุรกิจและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทุกประเภทที่เหมาะสม ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

## • ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่ข้อบังคับและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ

เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามเกณฑ์ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจต่างๆ ทั้งนี้ กลุ่มธุรกิจการเงินได้มีการวางระบบการควบคุมดูแล เพื่อให้มีการปฏิบัติให้ถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนด

## 7) ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจอื่นๆ

### • ความเสี่ยงจากจำนวนรถยนต์ของไฟแนนซ์ลดลง

ในธุรกิจประมูลรถยนต์ กลุ่มผู้ส่งรถรายใหญ่ คือ กลุ่มสถาบันการเงิน แต่เนื่องจากนโยบายการปล่อยสินเชื่อที่เคร่งครัด ผนวกกับนโยบายจากภาครัฐในส่วนของการพักชำระหนี้ จากสถานการณ์โรคระบาด มีผลให้รายได้ของกลุ่มสถาบันการเงิน เข้าสู่ตลาดลดลง AAA จึงดำเนินการเพิ่มจำนวนรถจากกลุ่มผู้ขายประเภทอื่นๆ เช่น กลุ่มรถเช่า และกลุ่มผู้ใช้รถส่วนตัวทั่วไปเพิ่มมากขึ้น



## 8) ปัจจัยความเสี่ยงของศูนย์สนับสนุนองค์กร

ปัจจัยความเสี่ยงในการดำเนินงาน ของศูนย์สนับสนุนองค์กร ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการบริหารจัดการงานสนับสนุนขององค์กรนั้น ส่วนใหญ่เป็นความเสี่ยงในด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) อันเป็นความเสี่ยงที่สามารถควบคุมผลกระทบโดยการถ่ายโอนความเสี่ยง และ มาตรการควบคุมความเสี่ยงด้านต่างๆ โดยเป็นความเสี่ยงเกิดจากปัจจัยภายใน ได้แก่

### • ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล และการบริหารจัดการ

การเปิดเสรีการค้าของกลุ่มประเทศ อาเซียน ภายใต้ข้อตกลงการเคลื่อนย้ายแรงงาน (Mutual Recognition Arrangement, “MRAs”) ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญจากภายนอก ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร ในด้านการเคลื่อนย้ายแรงงาน โดยเฉพาะบุคลากร ที่มีสมรรถนะ และ ศักยภาพสูง (Talented Workforce) ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่ท้าทายของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ที่จะเก็บรักษากลุ่มบุคลากร ดังกล่าวไว้กับองค์กร

ด้วยวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการ และ ฝ่ายจัดการ ที่ตระหนักต่อปัจจัยความเสี่ยงดังกล่าว จึงให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และทุนมนุษย์ ซึ่งเป็นฐานรากที่สำคัญ ที่จะทำให้เกิดความมั่นคง และเป็นการเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กร จากหลักการคิดดังกล่าวองค์กรจึงได้พยายามสร้างสภาวะแวดล้อมในการทำงานที่อบอุ่น และ เป็นมิตร ผ่านทางการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาระบบบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ให้ความสำคัญเป็นมืออาชีพ เพื่อสร้างบุคลากรที่ยึดมั่นในค่านิยมร่วมองค์กร มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน และปฏิบัติต่อกันอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงการเปิดโอกาส ช่องทางให้พนักงานได้แสดงความสามารถ กล้าคิดและกล้าทำในสิ่งใหม่ๆ ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้ถึงคุณค่าของตนเอง และมุ่งมั่นที่จะนำองค์ความรู้มาพัฒนาองค์กร อีกทั้งยังตระหนักถึงการทำงานที่สามารถทำงานแบบยืดหยุ่นและคล่องตัวมากขึ้น (Agile) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

### • ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร

เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าเทคโนโลยีและการสื่อสารในปัจจุบันทำให้โลกธุรกิจแคบลง การเข้าถึงลูกค้าโดยการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วงชิงความได้เปรียบในด้านการแข่งขันในการเข้าถึงลูกค้าและเพิ่มโอกาสในการนำเสนอ สินค้าหรือบริการ และนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบโจทย์ทางธุรกิจของลูกค้าในกลุ่มต่างๆ ซึ่งมีส่วนช่วยให้สามารถควบคุมคุณภาพ กำหนดกรอบเวลา และบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

กลุ่มบริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทั้ง 8 กลุ่ม โดยมีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Steering Committee) เพื่อกำหนดกรอบนโยบาย และให้ความเห็นในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งในส่วนกลางและในกลุ่มธุรกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการในการดำเนินธุรกรรมของกลุ่มบริษัท และ ความต้องการของลูกค้าในการใช้บริการ โดยในรอบปีที่ผ่านมาได้

พิจารณากรอบการดำเนินการและพัฒนาโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในหลายโครงการ เพื่อรองรับการขยายตัวทางธุรกิจ ได้แก่ โครงการจัดทำศูนย์กลางข้อมูล (Data Center) ศูนย์สำรองข้อมูล (Disaster Recovery Site) เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหลักที่ศูนย์กลางข้อมูลไม่สามารถใช้งานได้ การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยไม่ว่าจะเป็น IoT, Sensor, Big Data, AI, Cloud และ Mobile Experience มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร รวมถึงโครงการพัฒนาและติดตั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในกลุ่มธุรกิจทั้ง 8 กลุ่ม เพื่อสนับสนุนการทำธุรกรรมโดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วย และระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อสนับสนุนกิจกรรมด้าน Customer Database & Loyalty Program เป็นต้น นอกเหนือจากนี้ มีการขยายการให้บริการ Contact Center & Central Concierge ไปยังกลุ่มบริษัทในเครือ MBK GROUP เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

### • ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)

ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ได้ส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท เป็นผลให้ศูนย์สนับสนุนองค์กรมีหน้าที่หลักในการบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทจึงออกมาตรการดูแล รักษาและป้องกัน เช่น การจัดหาเจลและสเปรย์แอลกอฮอล์ เพื่อให้พนักงานทำความสะอาดมือ จดตรวจวัดอุณหภูมิก่อนเข้ายังสำนักงาน ส่งเสริมให้พนักงานสวมหน้ากากอนามัยและเว้นระยะห่าง จัดทำระเบียบปฏิบัติงานในสถานการณ์ฉุกเฉิน เป็นต้น นอกจากนี้ยังได้เตรียมความพร้อมด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานจากที่พักอาศัยได้

## รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนประจำปี 2563



“

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจด้วยความยึดมั่นในหลักการทำกับดูละการที่ดี และการปฏิบัติตามกฎหมาย จริยธรรมทางธุรกิจ และจรรยาบรรณของบริษัท พร้อมการบริหารจัดการแบบมีอาชีพ โดยถือเป็นหน้าที่ที่สำคัญในการร่วมดูแลและรับผิดชอบต่อชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อมโดยรอบ รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ด้วยตระหนักว่าการส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมอย่างจริงจัง จะนำไปสู่การพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อความยั่งยืนในทุกมิติ โดยบริษัทฯ ได้ดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคมอย่างต่อเนื่อง ด้วยการนำความเชี่ยวชาญของบริษัทฯ มาสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจให้แก่องค์กร และสังคมไปพร้อมๆ กัน และยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติภายในองค์กร ”

”



## การมีส่วนร่วมพัฒนาสังคมเพื่อความยั่งยืน

ในปี 2563 นับเป็นปีแห่งความท้าทายของบริษัทฯ เป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่ส่งผลกระทบในวงกว้างต่อทุกภาคส่วน ซึ่งบริษัทฯ ตระหนักถึงสถานการณ์ดังกล่าว และได้ปรับตัวในการดำเนินธุรกิจให้มีความสอดคล้องกับสภาพตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อคงความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ตลอดจนสร้างความสมดุลทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามแนวทางที่ยึดมั่นในการพัฒนาอย่างยั่งยืน

สำหรับการมีส่วนร่วมพัฒนาสังคมเพื่อความยั่งยืน บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อยได้ดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนโครงการที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของคนในสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่อยู่ในกระบวนการธุรกิจ (CSR-in-process) และนอกกระบวนการธุรกิจ (CSR-after-process) พร้อมกระตุ้นพนักงานให้เกิดจิตสำนึกในการร่วมกันรักษาสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้เกิดค่านิยม และความภาคภูมิใจที่ได้ทำประโยชน์ต่อสังคม ภายใต้การพัฒนาความยั่งยืนทั้ง 3 ด้าน ที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญและดำเนินมาโดยตลอด ได้แก่

**ด้านสังคมและชุมชน:** บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาศักยภาพ และสร้างสรรค์สังคมที่เข้มแข็ง รวมทั้งสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนรอบพื้นที่ตั้งของธุรกิจ ด้วยการนำองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ไปพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน ตลอดจนสนับสนุนหน่วยงานภาครัฐ องค์กร และมูลนิธิต่างๆ ทางด้านทุนทรัพย์ และเปิดพื้นที่ให้กลุ่มนิสิต นักศึกษา มูลนิธิต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในกิจกรรมการกุศลและงานสาธารณประโยชน์ต่างๆ

**ด้านสิ่งแวดล้อม:** บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่น และยึดมั่นในการเป็น “องค์กรไทย หัวใจสีเขียว ” โดยร่วมดูแลและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในทุกกระบวนการ ด้วยการสนับสนุนกิจกรรมที่คำนึงถึงการอนุรักษ์พลังงาน ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า เน้นการประหยัดพลังงานและการจัดการขยะอย่างสร้างสรรค์ เพื่อบรรเทาปัญหาสิ่งแวดล้อม ซึ่งถือเป็นปัญหาระดับโลก ที่ต้องอาศัยความร่วมมือ และผสานพลังจากทุกฝ่าย อาทิ การรณรงค์ให้พนักงานมีจิตสำนึกที่ดีในการร่วมรักษาสีเขียว การจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้แก่ชุมชน คนรุ่นใหม่ สถาบันการศึกษา เพื่อเป็นต้นแบบหรือผู้นำในการจัดการปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการขยายความร่วมมือกับพันธมิตรต่างๆ เพื่อรักษาความสมดุลในการดำเนินธุรกิจ ควบคู่ไปกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

**ด้านเศรษฐกิจ:** บริษัทฯ ประกอบธุรกิจและการลงทุนอย่างมีศักยภาพ มีความเป็นมืออาชีพในการดำเนินธุรกิจที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ผลตอบแทนอย่างยั่งยืน ทำให้บริษัทฯ มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมั่นคง ถือเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างสรรค์สังคมแห่งความสุข และสร้างเสริมเศรษฐกิจไทยให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

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



# เบอร์โทรศัพท์ และโทรสารของนิติบุคคลที่ MBK ถือหุ้นมากกว่า 10% ขึ้นไป

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

ประเภทธุรกิจ	ชื่อบริษัท	เบอร์โทรศัพท์	เบอร์โทรสาร
ธุรกิจศูนย์การค้า	1 บริษัท เอ็ม บี เค ช้อปปิ้ง เซ็นเตอร์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	2 บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด	0-2780-1000	0-2780-1122
	3 บริษัท พาราไดซ์ รีเทล จำกัด	0-2780-1000	0-2780-1122
	4 บริษัท พาราไดซ์ เฟส สเวนหลวง จำกัด	0-2780-1000	0-2780-1122
	5 บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิล딩 จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000
	6 บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2693-9388-9	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2693-9388-9 ต่อ 108
	7 บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท 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 0-2853-7070-7,7079	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2853-7078
	11 บริษัท เอ็ม บี เค ออนไลน์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	12 บริษัท เดอะไนน์ ดิวานนท์ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000	0-2853-7000
	13 บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด”)	0-2853-9000	0-2853-7000
	14 บริษัท เอ็กซ์-เงิน พรีเมียม จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	15 บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด	0-2658-1000 - 19	0-2658-1020 - 1
ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว	16 บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2216-3700	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2048-4622
	17 บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	0-2216-3700-29	0-2216-3730
	18 บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-7562-8000	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-7562-8048
	19 บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000
	20 บริษัท ลันดา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	สาขา 0-7782-6003, 0-7788-0600-2 สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขาจังหวัดกระบี่ 0-7560-7100	สาขา 0-7783-5239, 0-7788-0611 สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขาจังหวัดกระบี่ 0-7560-7199
	21 บริษัท เอ็ม บี เค แคปปิตอล จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	22 บริษัท แอ็บโซลูท แทรเวล จำกัด	0-2147-5858	-
	23 บริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	24 บริษัท ดี โอлимпิก ฟิตเนส คลับ จำกัด	0-2216-3700 ต่อ 20805	-
	25 บริษัท ซี แอล พี แมนเนจเม้นท์ จำกัด	0-7631-1929	-
	26 บริษัท เพมาลา สปา จำกัด	0-2048-7038, 0-2048-7034, 0-2216-3700 ต่อ 18	-
	27 บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ อินเวสเม้นท์ โปรเวท จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	28 บริษัท รีแอปปี้ พลัส จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
ธุรกิจกอล์ฟ	29 บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2501-2789, 0-2084-2222	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2501-1833
	30 บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-7632-1929, 0-2084-2222	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-7632-1927 - 8
	31 บริษัท ภูเก็ต ลีค ปาล์ม กอล์ฟ คลับ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-7632-1929	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-7632-1927 - 8
	32 บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	33 บริษัท เอ็ม บี เค กอล์ฟ แมนเนจเม้นท์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	34 บริษัท ลำลูกกา กอล์ฟ แอนด์ คันทรีคลับ จำกัด	0-2995-2300-4	0-2995-2305



ประเภทธุรกิจ	ชื่อบริษัท	เบอร์โทรศัพท์	เบอร์โทรสาร
ธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์	35 บริษัท เอ็ม บี เค เรียล เอสเตท จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2022-0000, 0-2084-3333	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2022-0002
	36 บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2022-0008, 0-2084-3333	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2022-0009
	37 บริษัท คริสตัล เลค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-7632-1929	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-7632-1927 - 8
	38 บริษัท แพลน แอฟไพร์ซ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2022-0003, 0-2084-3333	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2022-0005
	39 บริษัท ลานบางนา จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000
	40 บริษัท กะทู้ แลนด์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	41 บริษัท เอ็ม บี เค เรสซิเดนซ์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	42 บริษัท เอ็ม บี เค สุขุมวิท จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	43 บริษัท เอ็ม บี เค เรียลตี้ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	44 บริษัท เอ็ม บี เค จักรู จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	45 บริษัท เอ็ม จี 6 จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	46 บริษัท ธารธารา แกลอรี่ จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2216-3700	สำนักงานใหญ่ 0-2216-3730
	47 บริษัท เอ็ม จี 3 จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
ธุรกิจอาหาร	48 บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	0-2501-2175, 0-2084-8888	0-2501-2176
	49 บริษัท ฟ็อร์จี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	0-2501-2175, 0-2084-8888	0-2501-2176
	50 บริษัท ราชสีมา ไรซ์ จำกัด	08-1265-4085, 08-1265-3706, 08-1265-3670	-
	51 บริษัท สีมาแพค จำกัด	0-2501-2175, 0-2084-8888	0-2501-2176
	52 บริษัท อินโนฟูด (ไทยแลนด์) จำกัด	0-2084-8888	-
	53 บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด	0-2084-8888	-
	54 บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด โอแลนด์ จำกัด	0-2048-0146, 0-2084-8888	-
	55 บริษัท เอ็ม บี เค เรสเตอรองท์ กรุ๊ป จำกัด	0-2084-8888	-
	56 บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด	0-2084-8888	-
ธุรกิจการเงิน	57 บริษัท เอ็ม บี เค การ์นดี้ จำกัด	0-2853-7878	0-2853-7879
	58 บริษัท ไพรม่าซี อีลีแกนซ์ อินเวสเมนต์ จำกัด	สำนักงานที่ติดต่อ 0-2853-9000	สำนักงานที่ติดต่อ 0-2853-7000
	59 บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	60 บริษัท ที ลีสซิ่ง จำกัด	0-2832-2555	0-2118-2607
	61 บริษัท เอ็ม จี 4 จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	62 บริษัท เอ็ม จี 7 จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	63 บริษัท เอ็ม จี 8 จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	64 บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท พีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด”)	0-2832-2519	-
	65 บริษัท บริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	0-2217-8000 ต่อ 1021, 0-2613-6000	0-2613-6050
	66 บริษัท เอ็ม บี เค โลฟี่ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	0-2111-0055	0-2111-0056
	67 บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	0-2026-3541	-
	68 บริษัท เอ็ม ที เซอร์วิส 2016 จำกัด	0-2026-3541	-
ธุรกิจอื่นๆ	69 บริษัท เอ็ม บี เค เทรตติ้ง จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	70 บริษัท แอฟเฟิล โอโต้ ออชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	สำนักงานใหญ่ 0-2853-9000 สาขา 0-2399-2299, 0-2084-5555	สำนักงานใหญ่ 0-2853-7000 สาขา 0-2399-2244, 0-2399-2120
ศูนย์สนับสนุน องค์กร	71 บริษัท เอ็ม บี เค แอ็ดวานซ์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	72 บริษัท เอ็ม บี เค อินซัวร์نس โบรกเกอร์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	73 บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	74 บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	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 ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	79 บริษัท เอ็ม บี เค อินโนเวชั่น จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	80 บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทคท์ เซ็นเตอร์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000, 0-2118-2607
	81 บริษัท เพื่อนพบแพทย์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000
	82 บริษัท ทีเอ็ม คอมมิวนิเคชั่นส์ แอนด์ แบรินด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด	0-2853-9000	0-2853-7000



# นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

ณ 31 ธันวาคม 2563

ประเภทธุรกิจ	ชื่อบริษัท	ที่ตั้ง สำนักงาน ใหญ่	ธุรกิจหลัก	ทุน จดทะเบียน (บาท)	ทุนเรียก ชำระแล้ว (บาท)	สัดส่วนการ ถือหุ้น โดยตรง (%)	สัดส่วนการ ถือหุ้นโดย อ้อม (%)
ศูนย์การค้า	1. บริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ 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>21</sup>
	3. บริษัท พาราไดซ์ รีเทล จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ (หยุดดำเนินการค้า)	5,000,000	5,000,000	-	100.00 <sup>23</sup>
	4. บริษัท พาราไดซ์เพลส สวทหลวง จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้าและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	3,300,000,000	3,300,000,000	-	99.99 <sup>21</sup>
	5. บริษัท กลาสเวิล์ บิลดิ้ง จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ (หยุดดำเนินการค้า)	195,000,000	195,000,000	-	100.00 <sup>25</sup>
	6. บริษัท กลาสเวิล์ รีซิดา จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	270,875,000	270,875,000	100.00	-
	7. บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท พอร์ซ จำกัด	กรุงเทพฯ	บริการรักษาความปลอดภัย	1,000,000	1,000,000	99.97	-
	8. บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์และ พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	3,000,000,000	3,000,000,000	-	100.00 <sup>24</sup>
	9. บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าลานจอดรถ	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 เอ็ม บี เค ออนไลน์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ขายสินค้าออนไลน์	1,000,000	1,000,000	99.97	-
	12. บริษัท เดอะไนน์ ดีวานนท์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้า	500,000,000	500,000,000	-	99.70 <sup>21</sup>
	13. บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด”)	กรุงเทพฯ	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	355,000,000	355,000,000	100.00	-
	14. บริษัท เอ็กซ์-เงิน พรีเมียม จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	90,000,000	90,000,000	100.00	-
	15. บริษัท สยามทิวรรณ์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้าและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	274,000,000	274,000,000	47.98	-
โรงแรม และการ ท่องเที่ยว	16. บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	กรุงเทพฯ	รับจ้างบริหารโรงแรมและการท่องเที่ยว	130,000,000	130,000,000	100.00	-
	17. บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	กรุงเทพฯ	จัดหาบุคลากร	570,000,000	570,000,000	100.00	-
	18. บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	กรุงเทพฯ	โรงแรม	2,200,000,000	2,200,000,000	100.00	-
	19. บริษัท ทรัพย์สินธานี จำกัด	กรุงเทพฯ	โรงแรม	505,325,000	505,325,000	100.00	-
	20. บริษัท ลันดา แลนด์ ดีเวลล็อปเม้นท์ จำกัด	กรุงเทพฯ	โรงแรม	340,000,000	340,000,000	100.00	-
	21. บริษัท เอ็ม บี เค แคปปิตอล จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าที่ดิน	5,000,000	5,000,000	-	99.99 <sup>29</sup>
	22. บริษัท แอ็บโซลูท แทรเวล จำกัด	กรุงเทพฯ	โรงแรม	125,000,000	125,000,000	-	99.99 <sup>26</sup>
	23. บริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด	กรุงเทพฯ	โรงแรม	550,000,000	550,000,000	100.00	-
	24. บริษัท ดี โฮลิติก พิตเนส คลับ จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์ออกกำลังกาย	120,000,000	120,000,000	-	99.97 <sup>28</sup>
	25. บริษัท ซี แอล ที แมนเนจเม้นท์ จำกัด	กรุงเทพฯ	บริการดูแลอสังหาริมทรัพย์	2,000,000	500,000	-	72.59 <sup>23</sup>
	26. บริษัท แฟมมาลา สปา จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	5,000,000	5,000,000	-	25.00 <sup>26</sup>
	27. บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสเม้นท์ ไพรเวท จำกัด	กรุงเทพมหานคร	โรงแรม	6,013,130	6,013,130	-	35.00 <sup>29</sup>
	28. บริษัท รีแอ็บบิลิตี้ พลัส จำกัด	กรุงเทพฯ	กิจการสถานพยาบาล	5,000,000	5,000,000	-	50.00 <sup>28</sup>
กอล์ฟ	29. บริษัท วิเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ จำกัด	กรุงเทพฯ	สนามกอล์ฟและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	4,000,000,000	4,000,000,000	100.00	-
	30. บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	กรุงเทพฯ	สนามกอล์ฟ โรงแรมและพัฒนา	200,000,000	160,000,000	-	72.99 <sup>29/31</sup>
	31. บริษัท กูเบิร์ต สโ็ค ปาล์ม กอล์ฟ คลับ จำกัด	กรุงเทพฯ	อสังหาริมทรัพย์	2,000,000	2,000,000	-	72.60 <sup>22</sup>
	32. กองทุนรวมธนชาติพร็อพเพอร์ตี้ฟันด์ 1	กรุงเทพฯ	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ (ครบกำหนดอายุและเลิกกองทุน ตั้งแต่วันที่ 31 สิงหาคม 2558)	13,656,192	13,656,192	-	72.45 <sup>22</sup>
	33. บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	กรุงเทพฯ	สนามกอล์ฟและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	3,000,000,000	3,000,000,000	100.00	-
	34. บริษัท เอ็ม บี เค กอล์ฟ แมนเนจเม้นท์ จำกัด	กรุงเทพฯ	สนามกอล์ฟและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	5,000,000	5,000,000	-	100.00 <sup>20</sup>
	35. บริษัท ล่าลูกกา กอล์ฟแอนด์คันทรีคลับ จำกัด	ปทุมธานี	จัดหาบุคลากร สนามกอล์ฟ	1,308,600,000	1,308,600,000	48.60	-
อสังหาริมทรัพย์	36. บริษัท เอ็ม บี เค เรียด เอสเตท จำกัด	กรุงเทพฯ	บริการดูแลอสังหาริมทรัพย์	1,000,000,000	1,000,000,000	100.00	-
	37. บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด	กรุงเทพฯ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย และบริการ ดูแลอสังหาริมทรัพย์	200,000,000	200,000,000	-	72.60 <sup>22</sup>
	38. บริษัท คริสตัล เลค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	กรุงเทพฯ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	8,000,000	8,000,000	-	72.60 <sup>22</sup>
	39. บริษัท แพลน แอพพร็อซ์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้บริการสำรวจและประเมินราคาทรัพย์สิน	15,000,000	15,000,000	-	72.60 <sup>24</sup>
	40. บริษัท ลานบางนา จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	5,000,000	5,000,000	-	72.60 <sup>24</sup>
	41. บริษัท กะหู่ แลนด์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	4,000,000	4,000,000	-	70.36 <sup>29</sup>
	42. บริษัท เอ็ม บี เค เรสซิเดนซ์ จำกัด	กรุงเทพฯ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	420,000,000	420,000,000	-	100.00 <sup>24</sup>
	43. บริษัท เอ็ม บี เค สุขุมวิท จำกัด	กรุงเทพฯ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	800,000,000	800,000,000	-	100.00 <sup>28</sup>
	44. บริษัท เอ็ม บี เค เรียดส์ จำกัด	กรุงเทพฯ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	71,200,000	71,200,000	-	69.00 <sup>28</sup>
	45. บริษัท เอ็ม บี เค จักรู จำกัด	กรุงเทพฯ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	550,000,000	550,000,000	100.00	-
	46. บริษัท เอ็ม จี 6 จำกัด	กรุงเทพฯ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	1,000,000	1,000,000	-	99.97 <sup>28</sup>
	47. บริษัท ธาตุราชา แกลอรี จำกัด	กรุงเทพฯ	บริหารพื้นที่ลาดน้ำ	2,500,000	2,500,000	-	99.99 <sup>28</sup>
	48. บริษัท เอ็ม จี 3 จำกัด	กรุงเทพฯ	ถือหุ้นสินรอกขาย	5,000,000	5,000,000	-	99.97 <sup>26</sup>

ประเภทธุรกิจ	ชื่อบริษัท	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ธุรกิจหลัก	ทุนจดทะเบียน (บาท)	ทุนเรียกชำระแล้ว (บาท)	สัดส่วนการถือหุ้นโดยตรจ (%)	สัดส่วนการถือหุ้นโดยอ้อม (%)
อาหาร	49. บริษัท ปทุมโรซมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	ปทุมธานี	ปรับปรุงคุณภาพและบรรจุข้าวสาร	900,000,000	600,000,000	74.52	-
	50. บริษัท ฟ็อดรีจี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	ปทุมธานี	ให้เช่าคลังสินค้าและที่ดิน และขนส่ง	250,000,000	250,000,000	-	74.52 <sup>25</sup>
	51. บริษัท ราชสิมาไรซ์ จำกัด	ปทุมธานี	จัดจำหน่ายและปรับปรุงคุณภาพข้าว และให้เช่าอาคารโรงงาน	300,000,000	300,000,000	-	74.52 <sup>26</sup>
	52. บริษัท สีมานแพค จำกัด	ปทุมธานี	ให้เช่าอาคารโรงงาน และขนส่ง	10,000,000	10,000,000	-	74.52 <sup>26</sup>
	53. บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด	ปทุมธานี	ให้เช่าพื้นที่พร้อมอุปกรณ์เพื่อประกอบจำหน่ายอาหารเครื่องดื่ม (หยุดดำเนินการค้า)	5,000,000	5,000,000	-	74.52 <sup>29</sup>
	54. บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าพื้นที่ศูนย์อาหารและบริการ (หยุดดำเนินการค้า)	50,000,000	50,000,000	-	74.52 <sup>25</sup>
	55. บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด โอแลนด์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ศูนย์อาหาร	300,000,000	300,000,000	-	74.52 <sup>25</sup>
	56. บริษัท เอ็ม บี เค เรสโตรอองท์ กรุ๊ป จำกัด	กรุงเทพฯ	ซื้อขายวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ (หยุดดำเนินการค้า)	270,000,000	270,000,000	-	74.52 <sup>25</sup>
	57. บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	5,000,000	5,000,000	-	87.00 <sup>9/15</sup>
การบริการ	58. บริษัท เอ็ม บี เค การ์เมนต์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้กู้ยืมเงิน	2,400,000,000	2,400,000,000	100.00	-
	59. บริษัท ไพรมาศิ อีลิแกนซ์ อินเวสเมนต์ จำกัด	หมู่เกาะบริติชเวอร์จิน สถานที่ติดต่อ: กรุงเทพฯ	การลงทุน	2,218,000	110,900	100.00	-
	60. บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	กรุงเทพฯ	สี่ล้อและให้เช่าซื้อ	132,079,830	132,079,830	100.00	-
	61. บริษัท ที เอสซี จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าซื้อรถจักรยานยนต์	3,500,000,000	3,500,000,000	100.00	-
	62. บริษัท เอ็ม จี 4 จำกัด	กรุงเทพฯ	ถือทรัพย์สินรถจักรยานยนต์	1,000,000	1,000,000	-	99.97 <sup>25</sup>
	63. บริษัท เอ็ม จี 7 จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	1,000,000	1,000,000	-	99.97 <sup>25</sup>
	64. บริษัท เอ็ม จี 8 จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	1,000,000	1,000,000	-	99.97 <sup>25</sup>
	65. บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท ทีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด”)	กรุงเทพฯ	นายหน้าประกันภัย	3,979,000,000	3,979,000,000	-	99.99 <sup>20</sup>
	66. บริษัท บริหารสินทรัพย์ แม็กส์ จำกัด	กรุงเทพฯ	บริหารสินทรัพย์	40,000,030	40,000,030	16.56	-
	67. บริษัท เอ็ม บี เค โลฟี่ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	กรุงเทพฯ	ประกันชีวิต	1,000,000,000	1,000,000,000	49.00	-
	68. บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	นายหน้าและที่ปรึกษาด้านประกันชีวิตและประกันภัย	20,000,000	20,000,000	49.00	-
	69. บริษัท เอ็ม ที เซอร์วิส 2016 จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้บริการงานสนับสนุนธุรกิจ และงานสนับสนุนอื่นๆ	50,000,000	50,000,000	49.00	-
อื่นๆ	70. บริษัท เอ็ม บี เค เทรดดิ้ง จำกัด	กรุงเทพฯ	ซื้อขายสินค้า	5,000,000	5,000,000	-	90.00 <sup>2</sup>
	71. บริษัท แอพเพิล ออโต้ ออกซัน (ไทยแลนด์) จำกัด	กรุงเทพฯ	นายหน้าจัดการซื้อขายรถยนต์ และรถจักรยานยนต์	90,000,000	90,000,000	53.56	-
ศูนย์สนับสนุนองค์กร	72. บริษัท เอ็ม บี เค แอ็คควาซ์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	1,000,000	1,000,000	-	99.89 <sup>27</sup>
	73. บริษัท เอ็ม บี เค อินซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	2,000,000	2,000,000	99.99	-
	74. บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	บริการฝึกอบรมบริษัทในเครือ	3,000,000	3,000,000	99.99	-
	75. บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	150,000,000	150,000,000	100.00	-
	76. บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	75,000,000	75,000,000	100.00	-
	77. บริษัท เอ็ม บี เค เลเซอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	150,000,000	150,000,000	-	100.00 <sup>6</sup>
	78. บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้บริการด้านลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)	5,000,000	5,000,000	99.99	-
	79. บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	720,000,000	720,000,000	99.99	-
	80. บริษัท เอ็ม บี เค อินโนเวชั่น จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	4,000,000	4,000,000	99.99	-
	81. บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทค เซ็นเตอร์ จำกัด	กรุงเทพฯ	คอลเซ็นเตอร์	5,000,000	5,000,000	99.99	-
	82. บริษัท เพ็ญพบบแพทย์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ไม่ได้ดำเนินการค้า	1,000,000	1,000,000	36.29	-
	83. บริษัท ที เอ็ม คอมมิวนิเคชั่นส์ แอนด์ แบรินดแมเนจเม้นท์ จำกัด	กรุงเทพฯ	ให้เช่าพื้นที่และบริการออกแบบโฆษณาประชาสัมพันธ์ทางอินเทอร์เน็ตวารสารและสื่อสิ่งพิมพ์ทุกชนิด	5,000,000	5,000,000	50.00	-

## หมายเหตุ

- |     |   |     |  |
|-----|---|-----|--|
| /1  | ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค ซ้อปปิง เซ็นเตอร์ จำกัด       | /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 แบลน เอสเตท จำกัด                             |
| /4  | ถือหุ้นโดยบริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด | /15 | ถือหุ้นโดยบริษัท ปทุมโรซมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)        |
| /5  | ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค การ์เมนต์ จำกัด               | /16 | ถือหุ้นโดยบริษัท ฟ็อดรีจี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด                |
| /6  | ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด               | /17 | ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค อินซัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด        |
| /7  | ถือหุ้นโดยบริษัท เพมมาลา สปปา จำกัด                       | /18 | ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค เรย์ล เอสเตท จำกัด                 |
| /8  | ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค โอเตล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด    | /19 | ถือหุ้นโดยบริษัท ราชสิมาไรซ์ จำกัด                             |
| /9  | ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค โอเตล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด     | /20 | ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด               |
| /10 | ถือหุ้นโดยบริษัท ที เอสซี จำกัด                           | /21 | ถือหุ้นโดยบริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด                      |
| /11 | ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด                | /22 | ถือหุ้นโดยบริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด |

# โครงสร้างการถือหุ้นและการจัดการ

## ผู้ถือหุ้น

### 1) ผู้ถือหุ้นรายใหญ่

รายชื่อผู้ถือหุ้นสูงสุด 10 รายแรก ณ วันที่ 22 ตุลาคม 2563 (วันที่กำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้น (Record Date) เพื่อสิทธิในการได้รับเงินปันผล)

บริษัทฯ มีผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นเกินกว่า 0.5% ของทุนเรียกชำระแล้ว จำนวน 25 ราย คิดเป็น 78.275% ของทุนเรียกชำระแล้ว และมีผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นไม่เกิน 0.5% ของทุนเรียกชำระแล้ว แต่ไม่ต่ำกว่า 100 หุ้น ของทุนเรียกชำระแล้ว จำนวน 6,709 ราย คิดเป็น 21.724% ของทุนเรียกชำระแล้ว และมีผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นต่ำกว่า 100 หุ้น จำนวน 968 ราย คิดเป็น 0.001% ของทุนเรียกชำระแล้ว รวมผู้ถือหุ้นทั้งหมดจำนวน 7,072 หุ้น โดยมีรายชื่อผู้ถือหุ้น 10 รายแรก ดังต่อไปนี้

ลำดับที่	รายชื่อ	*จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
1	บริษัท ปทุมโรสมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	474,249,530	27.981
	บริษัท พี อาร์ จี ฟิชผล จำกัด	25,000,000	1.475
		<b>499,249,530</b>	<b>29.456</b>
2	บริษัท ทุนธนาชาติ จำกัด (มหาชน)	379,947,739	22.417
3	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	90,809,636	5.358
4	DBS BANK LTD	39,209,800	2.313
5	AIA COMPANY LIMITED-EQDP-D FUND1	35,530,700	2.096
6	นายปริญญา เขียววรร	34,000,000	2.006
7	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	31,054,364	1.832
8	MORGAN STANLEY&CO.INTERNATIONAL PLC	24,600,000	1.451
9	SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED	22,512,191	1.328
10	มูลนิธิส่งเสริมไทย	20,182,000	1.191
	<b>รวม</b>	<b>1,177,095,960</b>	<b>69.448</b>

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

## 2) กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤตินัยมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการจัดการหรือการดำเนินงานของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

- ไม่มี -

### นโยบายการจ่ายเงินปันผล

MBK มีนโยบายในการจ่ายเงินปันผลโดยคำนวณจาก “งบการเงินรวม” ทั้งนี้ในการจ่ายเงินปันผล แต่ละครั้งจะต้องพิจารณาพื้นฐานกำไรสะสมจาก “งบการเงินเฉพาะกิจการ” โดยจะถือตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัดที่กำหนดให้จ่ายเงินปันผลจากเงินกำไรและห้ามจ่ายเงินปันผลหากมียอดขาดทุนสะสม

สำหรับนโยบายการกำหนดอัตราการจ่ายเงินปันผลนั้น หากไม่มีเหตุการณ์นอกเหนือความคาดหมายเกิดขึ้น บริษัทฯ มีนโยบายที่จะจ่าย เงินปันผลเป็นจำนวนเงินสุทธิบาทต่อหุ้นในงวดปัจจุบันไม่น้อยกว่างวดที่ผ่านมา ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีเสถียรภาพในการได้รับเงินปันผลจาก การถือหุ้นของบริษัทในระยะยาว โดยถือเป็น Dividend Stock

#### รายละเอียดการจ่ายเงินปันผลของบริษัทในระยะที่ผ่านมา

	2558	2559	2560	2561	2562
เงินปันผลต่อหุ้น	0.63	0.66	0.70	0.75	0.80*
กำไร(ขาดทุน) ต่อหุ้น (งบการเงินรวม)	1.36	1.54	1.38	2.17	2.12
มูลค่าที่ตราไว้ต่อหุ้น	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

**หมายเหตุ** \* เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ มีมติอนุมัติจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลสำหรับงวดเดือนสิ้นสุดวันที่ 1 กรกฎาคม 2562 ถึง 31 ธันวาคม 2562 จำนวน 0.42 บาทต่อหุ้น และกำหนดจ่ายเงินปันผลดังกล่าวในวันที่ 30 เมษายน 2563 เมื่อรวมกับการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลสำหรับผลประกอบการ 6 เดือนแรกของปี 2562 ที่ได้จ่ายให้กับผู้ถือหุ้นแล้วเมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2562 ในอัตราหุ้นละ 0.38 บาท รวมเป็นจำนวนเงินปันผลระหว่างกาลสำหรับปี 2562 ในอัตราหุ้นละ 0.80 บาท

สำหรับ นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย ในกลุ่ม เอ็ม บี เค มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่าย เงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต

ทั้งนี้ สำหรับบริษัทย่อยที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินกิจการของกลุ่มบริษัท ได้แก่ กลุ่มบริษัท ปทุมโรซมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) (“PRG”) มีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยมีอัตราที่คาดว่าจะจ่ายตามผลการดำเนินงานในอัตราที่ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิหลังหักภาษีแล้ว สำหรับบริษัทย่อยในกลุ่มจะมีนโยบายเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นแต่ละปี โดยจะพิจารณาตามความเหมาะสมของผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานในการลงทุนในอนาคต

## 3) ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท ครั้งที่ 1 (MBK-W1)

บริษัทฯ ได้ออกใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท ครั้งที่ 1 (MBK-W1) ณ วันที่ 23 พฤศจิกายน 2563 จำนวน 67,792,116 หน่วย เพื่อจัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทตามสัดส่วนการถือหุ้น โดยไม่คิดมูลค่า (ศูนย์บาท) โดยมีอัตราการ จัดสรรเท่ากับ 25 หุ้นสามัญ ต่อ 1 หน่วย ใบสำคัญแสดงสิทธิ (ในการคำนวณสิทธิที่จะได้รับจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิของผู้ถือหุ้นแต่ละรายนั้น หากเกิดเศษจากการคำนวณตามอัตราการจัดสรร ให้ปัดเศษนั้นทิ้ง) โดยใบสำคัญแสดงสิทธิดังกล่าวมีอายุ 2 ปี 11 เดือน 24 วัน นับจากวันที่ได้ออกใบสำคัญแสดงสิทธิ โดยวันที่ครบอายุจะตรงกับวันที่ 15 พฤศจิกายน 2566 (“วันใช้สิทธิครั้งสุดท้าย”) และในกรณีที่วันใช้สิทธิ ครึ่งสุดท้ายตรงกับวันหยุดทำการของบริษัทให้เลื่อนวันใช้สิทธิครั้งสุดท้ายดังกล่าวเป็นวันทำการถัดไป และมีอัตราการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วยต่อหุ้นสามัญ 1 หุ้น ที่ราคา 3 บาท (“ราคาใช้สิทธิ”)

# โครงสร้างการจัดการ

## (1)โครงสร้างการจัดการ

โครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ ประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง เพื่อช่วยในการบริหารจัดการงานที่มีความสำคัญและงานต่างๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัท ได้มีมติ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ยังมีคณะอนุกรรมการชุดย่อยต่างๆ เช่น คณะอนุกรรมการพิจารณาการปรับอัตราค่าเช่า และคณะกรรมการบริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เป็นต้น รายละเอียดขอบเขตหน้าที่คณะกรรมการต่างๆ มีดังนี้

### 1) คณะกรรมการบริษัท

โดยคณะกรรมการบริษัท มีกรรมการทั้งสิ้น จำนวน 10 ท่าน ประกอบด้วย

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

#### รายชื่อของคณะกรรมการบริษัท

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	ความเชี่ยวชาญ	วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง
1) นายบันเทิง ดันติวิท*	ประธานกรรมการ	ด้านธุรกิจการเงิน ธุรกิจสนามกอล์ฟ และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	8 เม.ย. 37
2) นายศุภเดช พูนพิพัฒน์*	รองประธานกรรมการ	ด้านธุรกิจการเงิน ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	8 เม.ย. 37
3) นายเกษมา บุญคุปต์	กรรมการอิสระ	ด้านการเงิน และการลงทุน	30 เม.ย. 61
4) นายประชา ใจดี	กรรมการอิสระ	ด้านกฎหมาย	14 พ.ย. 50
5) นายสุวิชัย โรจนวานิช	กรรมการอิสระ	ด้านบัญชี และการเงิน	1 ก.ค. 62
6) นางผาณิต พูนศิริวงศ์*	กรรมการอิสระ	ด้านสื่อสารมวลชน ธุรกิจสนามกอล์ฟ ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว	8 เม.ย. 37
7) นายปิยะพงศ์ อามังกร	กรรมการ	ด้านการบริหารการเงิน และการลงทุน ธุรกิจการเงิน	19 ต.ค. 41
8) นายสุเวทย์ ชีรวชิกรกุล	กรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	ด้านการบริหารจัดการ การบัญชี การเงินและการลงทุน	1 พ.ย. 43
9) นายหิขพงศ์ โกศัย	กรรมการ	ด้านการบริหารจัดการ และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	1 พ.ย. 43
10) นายอดิพล ดันติวิท	กรรมการ	ด้านการบริหารจัดการ และการลงทุน และธุรกิจกอล์ฟ	15 ต.ค. 46

\* หมายเหตุ : 1. บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) เดิมเป็น บริษัทเอกชนชื่อ บริษัท มาบุญครองอบิซและโฮโล จำกัด ได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ แอนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2533 ได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็น บริษัทมหาชนจำกัด เมื่อวันที่ 8 เมษายน 2537 ในชื่อ บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ แอนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) และได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2539 ต่อมาได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เอ็ม บี เค ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2545 และได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2546 กรรมการที่เข้าดำรงตำแหน่ง กรรมการบริษัทก่อนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้  
(1) นางผาณิต พูนศิริวงศ์ เข้าเป็นกรรมการใน บริษัท มาบุญครองอบิซและโฮโล จำกัด เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2532  
(2) นายบันเทิง ดันติวิท และนายศุภเดช พูนพิพัฒน์ เข้าเป็นกรรมการใน บริษัท มาบุญครองอบิซและโฮโล จำกัด เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2532

2. นางสาวชลลดา งามนิกุลสิน เป็นเลขานุการคณะกรรมการบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัท ได้จัดให้มีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง โดยในปี 2563 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 ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ 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 การใช้จรรยาบรรณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปี จากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันแต่งตั้ง
7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้น เพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่

## วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระ

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

## หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

1. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบจัดการงานทั้งปวงของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ รวมทั้งมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น
2. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจมอบหมายให้กรรมการคนใดคนหนึ่ง หรือหลายคน หรือบุคคลอื่นกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งแทนคณะกรรมการได้

3. ชื่อและจำนวนกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ คือ นายสุเวทย์ ธีรวิชิตกุล และนายหัชพงศ์ โภคัย กรรมการสองคนลงลายมือชื่อร่วมกัน และประทับตราสำคัญของบริษัทฯ กระทำการแทนบริษัทฯ ได้ทุกกรณี เว้นแต่ ในการรับค้ำประกันหนี้ ความรับผิดชอบ และการปฏิบัติตามสัญญาของบุคคลอื่น จะต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการ จึงจะกระทำได้
4. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจกำหนด และแก้ไขเปลี่ยนแปลงชื่อกรรมการซึ่งมีอำนาจลงลายมือผูกพันบริษัทฯ
5. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัตินโยบาย กลยุทธ์การบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย
6. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจในการกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
7. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติการบริหารสภาพคล่องในการลงทุนในตราสารหนี้ ระดับไม่ต่ำกว่า INVESTMENT GRADE (ระดับ BBB+ ขึ้นไป)
8. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติรายจ่ายลงทุน
9. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติค่าใช้จ่ายบริหาร และค่าใช้จ่ายในการขาย
10. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจในการบริหารความเสี่ยงของกิจกรรมทางการเงิน หรือการลงทุนในโครงการต่างๆ ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย โดยการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงรวมถึงการติดตามและประเมินผล
11. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจในการพิจารณาความเหมาะสมของแผนธุรกิจ และงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ และบริษัทย่อย
12. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจในการพิจารณาเกี่ยวกับโครงสร้างบริษัทฯ (Organization Chart) อำนาจดำเนินการ โครงสร้างเงินเดือน และโครงสร้างผลตอบแทนประจำปีของพนักงานและผู้บริหาร
13. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติการใช้หลักการบัญชีและการเปลี่ยนแปลงหลักการบัญชีของบริษัทฯ
14. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติการเปิดบัญชีกับธนาคาร
15. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติการกู้ยืมเงินทั้งในประเทศและต่างประเทศ
16. คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจในการมอบอำนาจให้คณะกรรมการชุดย่อยอื่นดำเนินการแทน

## หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการบริษัท

1. เรียกประชุมคณะกรรมการบริษัท และกำกับดูแลการจัดส่งหนังสือนัดประชุม รวมทั้งเอกสารต่างๆ เพื่อให้คณะกรรมการได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอและทันเวลา
2. ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมทั้งการประชุมคณะกรรมการบริษัท และการประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามข้อบังคับบริษัท และตามระเบียบวาระที่กำหนดไว้ เพื่อให้การประชุมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสนับสนุนให้กรรมการบริษัท ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการประชุม และแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ
3. ดำเนินการประชุมโดยเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอย่างเต็มที่
4. กำกับดูแลให้การติดต่อสื่อสารระหว่างกรรมการและผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ออกเสียงชี้ขาดในกรณีที่คะแนนเสียงของที่ประชุมผู้ถือหุ้น และที่ประชุมคณะกรรมการมีคะแนนเสียงเท่ากัน
6. ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดไว้โดยเฉพาะให้เป็นหน้าที่ของประธานกรรมการ

## วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ

1. ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้งให้กรรมการหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมดพ้นจากตำแหน่ง ถ้าจำนวนกรรมการที่จะพ้นจากตำแหน่งไม่อาจแบ่งออกเป็นสามส่วนได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วนหนึ่งในสาม การพ้นจากตำแหน่งของกรรมการตามวาระหนึ่งในปีแรก และปีที่สอง ให้ใช้วิธี จับฉลาก ส่วนในปีต่อๆ ไปให้กรรมการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้พ้นจากตำแหน่ง หากในคราวใดมีกรรมการหลายคนอยู่ในตำแหน่งมานานเท่าๆ กัน เป็นจำนวนมากกว่าจำนวนกรรมการที่ต้องพ้นจากตำแหน่งในคราวนั้น ให้กรรมการดังกล่าวพ้นจากตำแหน่งโดยใช้วิธีจับฉลาก ทั้งนี้ กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระดังกล่าวอาจได้รับเลือกตั้งให้กลับมารับตำแหน่งอีกได้

2. นอกจากการพ้นตำแหน่งตามวาระ กรรมการพ้นจากตำแหน่งเมื่อ
  - (1) ตาย
  - (2) ลาออกโดยทำเป็นหนังสือยื่นต่อบริษัทฯ
  - (3) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย
  - (4) ที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีมติให้ออกด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมและมีสิทธิออกเสียง และมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดย ผู้ถือหุ้นที่เข้าประชุมและมีสิทธิออกเสียง
  - (5) ศาลมีคำสั่งให้ออก
3. ถ้าตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเลือกผู้ซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายเข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมกรรมการคราวถัดไปด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่ เว้นแต่วาระของกรรมการที่ว่างลงจะเหลือน้อยกว่าสองเดือน
4. ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงจนเหลือน้อยกว่าจำนวนที่จะเป็นองค์ประชุมได้ กรรมการที่เหลืออยู่ จะทำการในนามของคณะกรรมการได้เฉพาะการจัดให้มีการประชุม ผู้ถือหุ้น เพื่อเลือกตั้งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างทั้งหมดเท่านั้น
5. กรรมการซึ่งได้รับเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทนตามข้อ 3 และ 4 ให้อยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทนเท่านั้น

## 2) คณะกรรมการบริหาร

### รายชื่อและตำแหน่งของคณะกรรมการบริหารและเลขานุการคณะกรรมการบริหาร

รายชื่อกรรมการ		ตำแหน่ง
1) นายศุภเดช	พูนพิพัฒน์	ประธานกรรมการบริหาร
2) นายปิยะพงศ์	อาจมั่งกร	กรรมการบริหาร
3) นายสุเวทย์	ธีรวิสิฐกุล	กรรมการบริหาร
4) นายอดิพล	ตันติวิท	กรรมการบริหาร
5) นางสาวชลลดา	งามนิกุลชลิน	เลขานุการคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารได้จัดให้มีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง โดยในปี 2563 มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 12 ครั้ง

### ขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

กำกับดูแลการบริหารจัดการให้เป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการบริษัท

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร

1. พิจารณาเบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายกลยุทธ์การบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
2. กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. พิจารณานุมัติการบริหารสภาพคล่องในการลงทุนในตราสารหนี้ ระดับไม่ต่ำกว่า INVESTMENT GRADE (ตั้งแต่ระดับ BBB+ ขึ้นไป) ในวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท ต่อรายการ ทั้งนี้ ให้รายงานคณะกรรมการบริษัท เพื่อทราบ เมื่อมีการอนุมัติรายการ
4. พิจารณานุมัติการลงทุนระยะยาวในตราสารทุน เฉพาะในธุรกิจที่สอดคล้องกับธุรกิจหลัก (Core Business) ของกลุ่ม เอ็ม บี เค
  - 4.1 เงินลงทุนในตราสารทุน ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ในวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาทต่อรายการ ทั้งนี้ ให้รายงานคณะกรรมการบริษัท เพื่อทราบ เมื่อมีการอนุมัติรายการ

- 4.2 เงินลงทุนในตราสารทุน ที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ในวงเงินไม่เกิน 50 ล้านบาทต่อรายการ ทั้งนี้ ให้รายงานคณะกรรมการบริษัท เพื่อทราบ เมื่อมีการอนุมัติรายการ
5. พิจารณาอนุมัติรายการจ่ายลงทุน นอกเหนืองบประมาณในวงเงินไม่เกิน 50 ล้านบาท ต่อการพิจารณาใน 1 รอบการประชุมคณะกรรมการบริหาร ทั้งนี้ให้รายงานคณะกรรมการบริษัท เพื่อทราบ เมื่อมีการอนุมัติรายการ
  6. พิจารณาอนุมัติค่าใช้จ่ายบริหาร และค่าใช้จ่ายในการขาย นอกเหนืองบประมาณ ในวงเงินไม่เกิน 20 ล้านบาท ต่อการพิจารณาใน 1 รอบการประชุมคณะกรรมการบริหาร ทั้งนี้ให้รายงานคณะกรรมการบริษัท เพื่อทราบ เมื่อมีการอนุมัติรายการ
  7. พิจารณาอนุมัติวงเงินสินเชื่อในวงเงิน ไม่เกิน 500 ล้านบาท ต่อรายการ และ LTV ไม่เกินร้อยละ 75 (Loan to Value) ทั้งนี้ ให้รายงานคณะกรรมการบริษัท เพื่อทราบ เมื่อมีการอนุมัติรายการ
  8. การบริหารความเสี่ยงของกิจกรรมทางการเงิน หรือการลงทุนในโครงการต่างๆ ของบริษัท และบริษัทย่อย โดยการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงรวมถึงการติดตาม และประเมินผล เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท
  9. พิจารณาความเหมาะสมของแผนธุรกิจ และงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ก่อนนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัท
  10. พิจารณาเกี่ยวกับโครงสร้างบริษัทฯ (Organization Chart) อำนาจดำเนินการ โครงสร้างเงินเดือน และโครงสร้างผลตอบแทนประจำปีของพนักงาน และผู้บริหารก่อนนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัท
  11. ดูแลการบริหารจัดการให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย และไม่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  12. ควบคุมดูแลการบริหารจัดการของคณะกรรมการชุดต่างๆ
  13. รับทราบปัญหา อุปสรรค และพิจารณาแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ
  14. ภารกิจอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัท มอบหมาย

## วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการบริหาร

ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการบริหาร ดำรงตำแหน่งตามวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท

## 3) คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัท ได้อนุมัติให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ตั้งแต่วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2542 ประกอบด้วยกรรมการอิสระ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งมีคุณสมบัติที่กฎหมายหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด โดยคณะกรรมการตรวจสอบชุดปัจจุบันประกอบด้วย

### รายชื่อและตำแหน่งของคณะกรรมการตรวจสอบและเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

รายชื่อกรรมการ		ตำแหน่ง	หมายเหตุ
1) นายเกษมา	บุญยคุปต์	ประธานกรรมการตรวจสอบ	กรรมการอิสระ และมีความรู้ ประสบการณ์ ด้านการเงินและการลงทุน
2) นายประชา	ใจดี	กรรมการตรวจสอบ	กรรมการอิสระ และมีความรู้ ประสบการณ์ ด้านกฎหมาย
3) นายสุวิชัย	โรจนวานิช	กรรมการตรวจสอบ	กรรมการอิสระ และมีความรู้ ประสบการณ์ ด้านบัญชีและการเงิน
4) นางสาวยุพาพรรณ	ปรีตรานันท์	เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ	รวมทั้งยังดำรงตำแหน่งหัวหน้าสายตรวจสอบภายในของบริษัทฯ

คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง นอกจากนี้ ยังร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีภายนอก และฝ่ายจัดการในการ สอบทานงบการเงินเป็นประจำทุกปี โดยในปี 2563 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 15 ครั้ง โดยมีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการบริษัท ทุกครั้ง

ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของ ตลาดหลักทรัพย์ฯ เป็นประจำทุกปี โดยมีรายละเอียดดังนี้

## ขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

1. สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน และระบบการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
2. พิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
3. พิจารณานุมัติแผนการตรวจสอบประจำปีของบริษัทฯ ร่วมกับหน่วยงานตรวจสอบภายใน รวมทั้งงบประมาณที่ใช้ ในกระบวนการตรวจสอบ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
4. ดูแลให้ฝ่ายจัดการมีการแก้ไขข้อบกพร่องที่ตรวจสอบพบ และติดตามให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องแก้ไขข้อบกพร่องนั้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
5. สอบทานหลักฐาน หรือได้ส่วนภายในเมื่อมีข้อสงสัยว่าการดำเนินการที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญ หรือมีข้อบกพร่อง หรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจมีผลต่อการดำเนินงาน หรือระบบการควบคุมภายใน และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาต่อไป
6. พิจารณานุมัติการแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้าง หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน
7. ประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณานุมัติค่าจ้าง โบนัส หรือค่าตอบแทนอื่นใดของบุคลากร หน่วยงานตรวจสอบ ภายใน
8. สอบทานให้บริษัทฯ มีรายงานทางการเงินอย่างถูกต้อง เพียงพอ และเชื่อถือได้เป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป
9. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้อง หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนด ของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ
10. สอบทานหลักฐานหากมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการดำเนินการที่อาจมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ หรือความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจมีผลต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ
11. พิจารณาคัดเลือกหรือเลิกจ้าง เสนอค่าตอบแทน และเสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระ เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบ บัญชีของบริษัทฯ
12. เข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชี โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
13. เสนอแนะให้ผู้สอบบัญชีสอบทาน หรือตรวจสอบรายการที่เห็นว่าจำเป็นและเป็นเรื่องสำคัญในระหว่างการตรวจสอบ บัญชีของบริษัทฯ ได้
14. ตรวจสอบว่าบริษัทฯ ได้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎระเบียบของหน่วยงาน ราชการ
15. สอบทานหลักฐาน กรณีมีข้อสงสัยว่ามีรายการหรือการกระทำใดๆ ที่อาจฝ่าฝืนกฎหมาย หรือข้อกำหนดของตลาด หลักทรัพย์ฯ หรือกฎระเบียบของหน่วยงานราชการ ซึ่งมีหรืออาจมีผลกระทบต่อฐานะการเงิน และผลการดำเนินงาน ของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ
16. สอบทานระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง
17. ประสานงานกับคณะกรรมการตรวจสอบของกลุ่มบริษัท และให้สายตรวจสอบภายใน สรุปรายงานผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบกิจการของกลุ่มบริษัททุกแห่งให้คณะกรรมการตรวจสอบทราบ
18. กำกับดูแลและสอบทานการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมาตรการต่อต้านการทุจริต คอร์รัปชัน
19. ในกรณีจำเป็น คณะกรรมการตรวจสอบอาจเสนอแนะคณะกรรมการบริษัท ให้มีการว่าจ้าง หรือนำผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ ด้านมาร่วมพิจารณาปรึกษาในการแก้ปัญหาของบริษัทฯ
20. ภารกิจอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัท มอบหมาย



## วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการตรวจสอบ

ประธานกรรมการตรวจสอบ และกรรมการตรวจสอบดำรงตำแหน่งตามวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการบริษัท

### 4) คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

รายชื่อและตำแหน่งของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน และเลขานุการ  
คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

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

โดยในปี 2563 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 1 ครั้ง

### วัตถุประสงค์

คณะกรรมการบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ได้ตั้งคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน เพื่อให้ช่วยเสนอแนะนโยบาย รูปแบบและหลักเกณฑ์ การสรรหาและการจ่ายค่าตอบแทนของกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ เพื่อให้การสรรหาและการจ่ายค่าตอบแทนมีการปฏิบัติเป็นไปตามหลักการบริษัทภิบาล อีกทั้งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

### หลักการสรรหาและการกำหนดค่าตอบแทน

- การสรรหากรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการและผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ จะต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของกฎหมายที่เกี่ยวข้องและตามข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแลอย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงคุณสมบัติที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับวัฒนธรรม พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมขององค์กร
- การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการและผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ จะต้องสอดคล้องกับขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบ และอยู่ในระดับที่เพียงพอที่จะดึงดูด รักษา และจูงใจ รวมทั้งสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน
- การสรรหาและจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการและผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ จะต้องมีการประเมินและขั้นตอนที่ชัดเจนโปร่งใส ปฏิบัติตามหลักของบรรษัทภิบาล สามารถตรวจสอบได้

### โครงสร้างของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

- ประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 3 คน โดยได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท
- กรรมการเป็นกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหาร และควรมีกรรมการอิสระเป็นส่วนใหญ่
- เลขานุการคณะกรรมการฯ แต่งตั้งจากคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

- เสนอแนะนโยบายเกี่ยวกับการสรรหาและค่าตอบแทนของกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการและผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ ต่อคณะกรรมการบริษัท
- เสนอแนะรูปแบบและหลักเกณฑ์การสรรหาและการจ่ายค่าตอบแทนของกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการและผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ ต่อคณะกรรมการบริษัท

- กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ เพื่อประกอบการพิจารณาผลตอบแทนประจำปี
- พิจารณาคัดเลือกและกลั่นกรองบุคคลที่มีคุณสมบัติที่จะได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการและผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ เพื่อขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัท หรือผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี)
- เสนอค่าตอบแทนประจำปีของกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ ตามรูปแบบและหลักเกณฑ์การจ่ายที่ได้กำหนดไว้
- ทบทวนนโยบาย รูปแบบและหลักเกณฑ์การสรรหาและการจ่ายค่าตอบแทนของกรรมการ กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ ให้เหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ และให้สอดคล้องกับภาวะตลาด
- ติดตามและดูแลให้บริษัทฯ มีแผนการสืบทอดตำแหน่งและความต่อเนื่องในการบริหารที่เหมาะสม สำหรับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและตำแหน่งที่สำคัญ ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
- ติดตามและดูแลนโยบายการจ่ายผลตอบแทนของพนักงานให้เกิดความเป็นธรรม แข่งขันกับตลาดได้ และสามารถรักษาพนักงานที่มีคุณภาพและศักยภาพไว้ได้

## การประชุมคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

- คณะกรรมการ จะต้องมีการจัดการประชุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
- กรรมการ เข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนคณะกรรมการ และจะต้องมีประธานกรรมการ เข้าร่วมประชุมด้วย ในกรณีที่ประธานกรรมการ ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ ให้กรรมการที่เลื้อยเสนอแต่งตั้งจากกรรมการอิสระเพื่อปฏิบัติหน้าที่ประธานที่ประชุมในครั้งนั้นๆ
- มติที่ประชุมถือตามเสียงข้างมากของกรรมการ ที่มาประชุมครบองค์ประชุม โดยกรรมการ ผู้มีส่วนได้เสียจะไม่เข้าร่วมในการพิจารณาหรือลงมติในวาระที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
- เอกสารประกอบการประชุมจะต้องส่งให้แก่คณะกรรมการล่วงหน้า 7 วัน
- ร่างรายงานการประชุมจะต้องดำเนินการส่งให้คณะกรรมการ ตรวจสอบความถูกต้องภายใน 14 วันนับจากการประชุม

## การรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่

- กำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน ตามขอบเขตความรับผิดชอบตามกฎหมายต่อคณะกรรมการบริษัท ภายหลังการประชุมทุกครั้ง และรายงานสรุปในรายงานประจำปี

## การเปิดเผยข้อมูล

- กำหนดให้คณะกรรมการ รายงานและนำเสนอค่าตอบแทนกรรมการที่จ่ายในแต่ละปี ให้กับผู้ถือหุ้นทราบ
- เปิดเผยหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
- เปิดเผยจำนวนครั้งของการประชุม และจำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละท่านเข้าร่วมประชุม
- เปิดเผยรูปแบบหรือลักษณะของการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ

## วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน ดำรงตำแหน่งตามวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการบริษัท

## 5) คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

รายชื่อและตำแหน่งของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และเลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

รายชื่อกรรมการ		ตำแหน่ง
1) นายบันเทิง	ต้นติวิท	ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
2) นายสุภเดช	พูนพิพัฒน์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
3) นายเกษมา	บุญยุคุปต์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
4) นายประชา	ใจดี	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
5) นายสุวิชัย	โรจนวานิช	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
6) นางผาณิต	พูนศิริวงศ์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
7) นายปิยะพงศ์	อาจมั่งกร	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
8) นายสุเวทย์	ธีรวิชรกุล	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
9) นายหัชพงศ์	โกคัย	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
10) นายอดิพล	ต้นติวิท	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
11) นางสาวชลลดา	งามนิกุลชลิน	เลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

โดยในปี 2563 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 1 ครั้ง

### ขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

กำกับดูแลให้การดำเนินงานของบริษัทฯ และการปฏิบัติงานของผู้บริหาร พนักงานเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

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

### วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดำรงตำแหน่งตามวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการบริษัท

## 6) เลขานุการบริษัท และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้แต่งตั้ง นางสาวชลลดา งามนิกุลชลิน ทำหน้าที่เลขานุการบริษัท ของบริษัทฯ ตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ จัดทะเบียนในหมวดความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2563 โดยมีภาระหน้าที่จัดการประชุม จัดทำ และเก็บรักษาเอกสาร ได้แก่ ทะเบียนกรรมการ หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ รายงานการประชุมคณะกรรมการ รายงานประจำปีของบริษัทฯ หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ/ผู้บริหาร รวมทั้งให้คำแนะนำข้อมูล/กฎเกณฑ์ต่างๆ ที่คณะกรรมการต้องทราบและปฏิบัติ และรวมทั้ง ดูแลกิจกรรมต่างๆ ของคณะกรรมการ เพื่อให้กรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ

นอกจากนี้ นางสาวชลดา งามนิกุลสิน ยังดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายกำกับดูแลกิจการ เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหน่วยงานกำกับดูแลอื่นที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ใน ปี 2563 เลขานุการบริษัท ได้ผ่านการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของเลขานุการบริษัท ดังนี้

หลักสูตร	สถาบัน	วันที่อบรม
หลักสูตรพื้นฐานเลขานุการบริษัท	สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย (TLCA)	3-5 พฤศจิกายน 2563
หลักสูตร Company Secretary Program (CSP) รุ่นที่ 114/2020	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)	30 พฤศจิกายน - 1 ธันวาคม 2563

## 7) ผู้บริหารระดับสูง

รายชื่อผู้บริหาร		ตำแหน่ง
1) นายสุเวทย์	ธีรวิชิตกุล	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้อำนวยการ และกรรมการผู้จัดการธุรกิจการเงิน
2) นายพงษ์ศักดิ์	ศัพทเสน	รองกรรมการผู้อำนวยการ สำนักกรรมการผู้อำนวยการ
3) นายเกษมสุข	จงมั่นคง	กรรมการผู้จัดการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และกรรมการผู้จัดการธุรกิจอื่น ๆ และกรรมการผู้จัดการศูนย์สนับสนุนองค์กร และรองกรรมการผู้อำนวยการ สายการเงินและบริหาร
4) นางสาวอุพาพรรณ	ปริตรานันท์	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายตรวจสอบภายใน
5) นายสมพล	ตรีภพนารถ	กรรมการผู้จัดการธุรกิจศูนย์การค้า
6) นายอภิชาติ	กมลธรรม	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายกฎหมาย
7) นายสาธิต	สายสร	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายปฏิบัติการ
8) นายวิศาล	สิปยารักษ์ <sup>1</sup>	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายบริหารพื้นที่เช่าและผู้เช่าสัมปพันธุ์ และรักษาการรองกรรมการผู้อำนวยการสายการตลาด
9) นางชนินทร์ชรร	ปรีดีพร้อมพันธุ์ <sup>2</sup>	รองกรรมการผู้อำนวยการ สายทรัพยากรบุคคล
10) นายศักดิ์ชัย	สุทธิพิพัฒน์	ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ สำนักกรรมการผู้อำนวยการ

หมายเหตุ 1. นายวิศาล สิปปยารักษ์ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง รองกรรมการผู้อำนวยการสายบริหารพื้นที่เช่าและผู้เช่าสัมปพันธุ์ เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2563 และได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรักษาการรองกรรมการผู้อำนวยการสายการตลาด เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2563

2. นางชนินทร์ชรร ปรีดีพร้อมพันธุ์ เข้าดำรงตำแหน่ง รองกรรมการผู้อำนวยการ สายทรัพยากรบุคคล เมื่อ 1 เมษายน 2563

## หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

1. กำกับดูแลการบริหารงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายของคณะกรรมการ มติของผู้ถือหุ้น ข้อบังคับและวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและชอบด้วยกฎหมาย
2. บริหารจัดการและควบคุมดูแลการบริหารงานทั่วไปของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนติดตามการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ เพื่อรายงานความก้าวหน้า ของผลการดำเนินงาน และผลประกอบการของบริษัทฯ และบริษัทย่อยต่อคณะกรรมการบริษัท อย่างสม่ำเสมอ
3. กำหนดนโยบายในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล และสนับสนุนการดำเนินงานในทุกหน่วยงานให้เป็นไปตามแนวทาง ที่คณะกรรมการกำหนด เพื่อให้สามารถพัฒนาและใช้ศักยภาพที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ
4. ให้คำแนะนำและถ่ายทอดประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการ ดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย
5. บริหารจัดการด้านการเงินและใช้จ่ายงบประมาณของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพ สูงสุด
6. ปฏิบัติงานอื่นใดที่ได้รับมอบหมายตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ มติของผู้ถือหุ้น ของ บริษัทฯ และบริษัทย่อย ทั้งนี้ภายใต้วัตถุประสงค์ ข้อบังคับบริษัทฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

## (2)การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูง

### การสรรหากรรมการ

ในการคัดเลือกบุคคลที่ได้แต่งตั้งหรือจะแต่งตั้งเป็นกรรมการ บริษัทฯ มีวิธีการในการคัดเลือกบุคคลที่ได้แต่งตั้งหรือจะแต่งตั้ง เป็นกรรมการบริษัท โดยผ่านคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ซึ่งกำหนดคุณสมบัติของกรรมการ ที่ต้องการสรรหา ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ ได้กำหนดวิธีการในการแต่งตั้งกรรมการไว้ในข้อบังคับ ดังนี้

1. กรรมการของบริษัทฯ จะมีจำนวนเท่าใดให้เป็นไปตามที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นกำหนด แต่ต้องไม่น้อยกว่าห้าท่าน กรรมการ จะถือหุ้นของบริษัทฯ หรือไม่ก็ได้ แต่กรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องเป็นผู้มีถิ่นฐานอยู่ ในราชอาณาจักร
2. การเลือกตั้งกรรมการของบริษัทฯ ให้กระทำโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการดังต่อไปนี้
  - 2.1 ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งจะมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
  - 2.2 ในการเลือกตั้งกรรมการอาจใช้วิธีการออกเสียงลงคะแนนเลือกกรรมการเป็นรายบุคคลคราวละคนหรือคราวละ หลายคน หรือด้วยวิธีการอื่นใดก็ได้ตามที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะเห็นสมควร แต่ในการลงมติแต่ละครั้งผู้ถือหุ้น ต้องออกเสียงด้วยคะแนนที่มีตาม 2.1 ทั้งหมดจะแบ่งคะแนนเสียงแก่คนใดมากน้อยเพียงใดไม่ได้
  - 2.3 บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะ พึงมี ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับเลือกตั้งในลำดับถัดลงมาจะมีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมี ให้ ประธานที่ประชุมเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

บริษัทฯ ได้กำหนดคุณสมบัติของกรรมการบริษัท ไว้ดังนี้

### คุณสมบัติของกรรมการบริษัท

- 1) มีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามหลักเกณฑ์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่
  - พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด
  - พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
  - สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
  - ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
  - ข้อบังคับของบริษัทฯ
  - หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ



- 2) มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ที่สามารถเอื้อประโยชน์และเหมาะสมกับลักษณะธุรกิจของบริษัทฯ
- 3) มีความอดทน และสามารถใช้เวลาอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ

### การสรรหาผู้บริหารระดับสูง

การสรรหากรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ จะต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของกฎหมายที่เกี่ยวข้องและตามข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแลอย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงคุณสมบัติที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับวัฒนธรรม การกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมขององค์กร

ทั้งนี้การสรรหา กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ จะมีกระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนโปร่งใส ปฏิบัติตามหลักของการกำกับดูแลกิจการที่ดี สามารถตรวจสอบได้

นอกจากนี้ ในการคัดเลือกบุคคลที่ได้แต่งตั้ง หรือจะแต่งตั้งเป็นผู้บริหารระดับสูง บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหา โดยมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ เป็นผู้พิจารณาหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหา

### (3) ข้อมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ

ในปี 2563 ไม่ปรากฏว่ากรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ มีประวัติการทำความผิดตามกฎหมายเกี่ยวกับ

- 1) การถูกพิพากษาว่ากระทำความผิดทางอาญา ยกเว้นที่เป็นความผิดอันเกิดจากการฝ่าฝืนกฎจราจร ความผิดสุรา หรือความผิดในทางอาญาอื่น
- 2) การถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย หรือถูกพิทักษ์ทรัพย์
- 3) การเป็นผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัทฯ หรือห้างหุ้นส่วนที่ถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย หรือถูกพิทักษ์ทรัพย์

นอกจากนี้ บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้มีการแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารจากหน่วยงานต่างๆ ทำหน้าที่ในการพิจารณาและจัดการในเรื่องเฉพาะภายในบริษัทฯ ให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง เหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อบริษัทฯ และจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานเฉพาะเรื่องชุดต่างๆ โดยส่งเสริมให้พนักงานในทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการเข้ามาเป็นคณะกรรมการและคณะทำงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรขององค์กร ได้แก่

1. คณะกรรมการทรัพยากรบุคคล
2. คณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้างโครงการก่อสร้าง
3. คณะกรรมการดูแล และพัฒนาระบบงานคุณภาพ
  - 3.1 คณะกรรมการบริหารแผนกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (BSC)
  - 3.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee :RMC)
4. คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามผู้เช่าที่ทำให้ศูนย์การค้าเสียหาย
5. คณะกรรมการโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต
6. คณะกรรมการกำกับการตกแต่งพื้นที่และดูแลสภาพลักษณะ
7. คณะกรรมการจัดทำแผนเพื่อความต่อเนื่องของธุรกิจ
8. คณะกรรมการมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000
9. คณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)
10. คณะกรรมการสวัสดิการ
11. คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
12. คณะกรรมการทุนการศึกษาสำหรับพนักงาน
13. คณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
14. คณะกรรมการพิจารณาตัวชี้วัดระดับบุคคล MBK Center (MBK Center Individual KPI)
15. คณะกรรมการกำกับการตกแต่งพื้นที่เช่าของศูนย์การค้า

16. คณะกรรมการด้านการจัดการข้อมูลส่วนบุคคล
17. คณะกรรมการงานก่อสร้างโครงการ
18. คณะกรรมการดูแลผลกระทบต่อสังคมและชุมชน
19. คณะกรรมการระบบการจัดการพลังงานมาตรฐาน ISO 50001
20. คณะกรรมการโครงการระบบการจัดการความปลอดภัยของอาหาร
21. คณะกรรมการพัฒนาการให้บริการ
22. คณะกรรมการพิจารณาความดีและความผิดของพนักงาน
23. คณะกรรมการสหกรณ์ออมทรัพย์ เอ็ม บี เค กรุ๊ป จำกัด
24. คณะกรรมการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงาน เอ็ม บี เค กรุ๊ป ซึ่งจดทะเบียนแล้ว
25. คณะกรรมการพิจารณาการกระทำทุจริตคอร์รัปชัน
26. คณะกรรมการและคณะทำงานโครงการพัฒนาและติดตั้งระบบ Back Office ทดแทน AS/400
27. คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาระบบสารสนเทศ
28. คณะกรรมการและคณะทำงานการจัดการและควบคุมคุณภาพงานบริการ
29. คณะกรรมการและคณะทำงานนวัตกรรม
30. คณะกรรมการและคณะทำงานดิจิทัล ทรานส์ฟอร์มเมชัน
31. คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร
32. คณะกรรมการและคณะทำงานโครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยตามมาตรฐาน ISO IEC 27001
33. คณะกรรมการและคณะทำงานชุมชนสัมพันธ์
34. คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนา Application MBK Plus
35. คณะอนุกรรมการพิจารณาการปรับอัตราค่าเช่า
36. คณะทำงานพัฒนาระบบบัญชีและมาตรฐานการบัญชี
37. คณะทำงานพัฒนาศูนย์กลางระบบงานจัดซื้อ/จัดจ้าง
38. คณะทำงานสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าระหว่างกลุ่มธุรกิจ
39. คณะทำงานพัฒนาระบบการเงิน
40. คณะทำงานพัฒนาระบบงานวิศวกรรม
41. คณะทำงานผู้ตรวจติดตามระบบคุณภาพภายใน (Internal Quality Audit)
42. คณะทำงานจัดทำรายงานสมัครขอรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA Application Report Working Team)
43. คณะทำงานพัฒนา MBK Application
44. คณะทำงานติดตามแบบ และตกแต่งพื้นที่เช่าโครงการ
45. คณะทำงานด้านการจัดการพลังงาน
46. คณะทำงาน Digital Technology
47. คณะทำงานพัฒนาระบบ e-Tax Invoice & e-Receipt
48. คณะทำงานปรับปรุงพื้นที่สำนักงาน Smart Office
49. ตัวแทนบริการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Representative – CR) สำหรับดูแลเรื่องการปลูกฝังค่านิยมด้านการบริการ (MBK Service Value)
50. คณะผู้ตรวจประเมินการจัดการพลังงานภายในองค์กร
51. คณะผู้ตรวจติดตามภายในระบบบริหารความปลอดภัยสารสนเทศ ISO IEC 27001

**คณะกรรมการของบริษัท ที่ทำหน้าที่ดูแลผู้มีส่วนได้เสีย** ได้แก่ ผู้ให้บริการ ผู้เช่า เจ้าหนี้ ลูกหนี้

1. คณะกรรมการจัดหาพัสดุ
2. คณะกรรมการขายทรัพย์สิน

#### (4) อำนาจดำเนินการของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้จัดทำระเบียบปฏิบัติการใช้อำนาจดำเนินการอนุมัติต่างๆ ของบริษัทฯ เพื่อกระจายอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานที่ดำรงตำแหน่งและหน้าที่ต่างๆ มีอำนาจในการอนุมัติ สั่งการ ภายใต้เงื่อนไขที่บริษัทฯ กำหนด เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ภายใต้ระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม

(5)ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง  
5.1ค่าตอบแทนกรรมการ (1 มกราคม – 31 ธันวาคม 2563)

รายชื่อ	เบี้ยประชุม (บาท)					เบี้ยกรรมการ (บาท)	กรรมการบริหาร	กรรมการตรวจสอบ	กรรมการสรรหาและพิจารณา ค่าตอบแทน	บำเหน็จ กรรมการ (บาท)	รวมค่า ตอบแทน (บาท)
	เบี้ยกรรมการ (บาท)	กรรมการบริหาร	กรรมการตรวจสอบ	กรรมการบริหาร	กรรมการสรรหาและพิจารณา ค่าตอบแทน						
1. นายบัณฑิต	359,375.00	359,375.00				587,826.09				1,306,576.09	
2. นายสุเดช	218,750.00	218,750.00		708,750.00		440,869.57				1,657,119.57	
3. ศาสตราจารย์ไพจิตร						146,956.53				146,956.53	
4. นายเกษมา	181,250.00	152,250.00	551,250.00			293,913.04				1,178,663.04	
5. นายประชา	181,250.00	181,250.00	275,625.00			293,913.04				967,038.04	
6. นายสุวิทย์	181,250.00	181,250.00	275,625.00			146,956.53				785,081.53	
7. นางผาณิต	181,250.00	181,250.00				293,913.04				691,413.04	
8. นายปิยะพงศ์	181,250.00	181,250.00		236,250.00		293,913.04				892,663.04	
9. นายสุเวทย์	181,250.00	181,250.00				293,913.04				656,413.04	
10. นายหิขพงศ์	181,250.00	181,250.00				293,913.04				656,413.04	
11. นายอติพล	181,250.00	181,250.00		236,250.00		293,913.04				892,663.04	
รวม	2,028,125.00	1,999,125.00	1,102,500.00	1,181,250.00	140,000.00	3,380,000.00				9,831,000.00	

หมายเหตุ : เนื่องจากค่าบำเหน็จกรรมการประจำปี 2562 จะมีการจ่ายค่าตอบแทนที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นในปี 2563 ดังนั้น ค่าบำเหน็จดังกล่าว จึงรวมค่าตอบแทนของ ศาสตราจารย์ไพจิตร วิจารณ์ ดำเนินการจนถึงวันที่ 30 มิถุนายน 2562

## สรุปเปรียบเทียบค่าตอบแทนกรรมการ ปี 2559 - 2563

ค่าตอบแทน	1 มกราคม 2559 ถึง 31 ธันวาคม 2559		1 มกราคม 2560 ถึง 31 ธันวาคม 2560		1 มกราคม 2561 ถึง 31 ธันวาคม 2561		1 มกราคม 2562 ถึง 31 ธันวาคม 2562		1 มกราคม 2563 ถึง 31 ธันวาคม 2563	
	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (บาท)
เงินเบี้ยประชุม	10	10,525,000.00	10	11,756,000.00	11	12,116,000.00	11	12,309,000.00	10	6,451,000.00
บำเหน็จกรรมการ	10	10,398,591.55	10	11,200,000.00	11	11,900,000.00	11	12,700,000.00	11	3,380,000.00
รวม		20,923,591.55		22,956,000.00		24,016,000.00		25,009,000.00		9,831,000.00

## 5.2 ค่าตอบแทนอื่นๆ

ทั้งนี้ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ที่จัดขึ้นเมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2563 ที่ผ่านมา ได้มีมติอนุมัติสิทธิประโยชน์ๆ (การใช้บริการต่างๆ) ในกลุ่มธุรกิจในการบริหารการดำเนินงาน โดยไม่สามารถแยกเป็นเงินสดแทนได้ เช่น ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ธุรกิจสนามกอล์ฟ เป็นต้น) ให้กับคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน เป็นจำนวนเงิน 1,600,000 บาท



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

รายชื่อ	เบี้ยกรรมการ (บาท)	เบี้ยประชุม (บาท)		นำเห็จกรรมการ (บาท)	รวมค่าตอบแทน (บาท)
		กรรมการบริษัท	กรรมการตรวจสอบ		
1. นายบันเทิง ตันติวิท	144,000.00	132,000.00		57,142.84	333,142.84
2. นายศุภเดช พูนพิพัฒน์	72,000.00	60,000.00		28,571.43	160,571.43
3. นายสุเวทย์ อีรวชิรกุล	72,000.00	66,000.00		28,571.43	166,571.43
4. นายหทัยพงศ์ โกคำย	72,000.00	66,000.00		28,571.43	166,571.43
5. นายประชา ใจดี	72,000.00	66,000.00	24,000.00	28,571.43	190,571.43
รวม	432,000.00	390,000.00	24,000.00	171,428.56	1,017,428.56

### 5.4 ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง (1 มกราคม – 31 ธันวาคม 2563)

#### ค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับสูง		จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
ผู้บริหารระดับสูง		10	57.58

### สรุปเปรียบเทียบค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง ปี 2562 – 2563

รายละเอียด	1 มกราคม 2562 ถึง 31 ธันวาคม 2562		1 มกราคม 2563 ถึง 31 ธันวาคม 2563	
	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง (ระดับ 17-19)	10	84.80	10	57.58

## (6)บุคลากร :

### 6.1จำนวนพนักงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) มีพนักงานทั้งสิ้น 539 คน ประกอบด้วย กรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ จำนวน 10 คน และ พนักงานอีกจำนวน 529 คน รวมถึงบริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สمارท์ พอร์ซ จำกัด จำนวน 394 คน โดยมีจำนวนพนักงานของแต่ละสาขางาน ดังนี้

สาขางาน	จำนวนพนักงาน (คน)*				
	1 มกราคม 2559	1 มกราคม 2560	1 มกราคม 2561	1 มกราคม 2562	1 มกราคม 2563
	ถึง 31 ธันวาคม 2559	ถึง 31 ธันวาคม 2560	ถึง 31 ธันวาคม 2561	ถึง 31 ธันวาคม 2562	ถึง 31 ธันวาคม 2563
	ธันวาคม 2559	ธันวาคม 2560	ธันวาคม 2561	ธันวาคม 2562	ธันวาคม 2563
1. สำนักกรรมการผู้อำนวยการ	59	55	57	60	64
2. สายกฎหมาย	20	21	22	23	22
3. สายพัฒนาธุรกิจ	25	25	23	22	23
4. สายการเงินและบริหาร	107	109	110	112	113
5. สายตรวจสอบภายใน	27	25	26	28	27
6. สายการตลาด	90	83	88	85	86
7. สายปฏิบัติการ	151	160	171	173	163
8. สายบริหารพื้นที่เช่าและผู้เช่าสัมพันธมิตร	31	30	36	36	34
9. สายทรัพยากรบุคคล	28	28	31	39	38
10. บจก. รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สمارท์ พอร์ซ	172	168	184	247	297

หมายเหตุ : จำนวนพนักงาน คำนวณจากค่าเฉลี่ยของพนักงานในแต่ละปี

### 6.2ค่าตอบแทนแก่พนักงาน (ไม่รวมกรรมการผู้อำนวยการ และผู้บริหารระดับสูง)

รายละเอียด	1 มกราคม 2562 ถึง 31 ธันวาคม 2562 (บาท)	1 มกราคม 2563 ถึง 31 ธันวาคม 2563 (บาท)
ค่าตอบแทนพนักงาน (MBK)	442,488,084.70	399,931,954.92
ค่าตอบแทนพนักงาน (MBK-SFS)	69,010,107.98	75,428,517.26

หมายเหตุ : ค่าตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน โบนัส ค่าล่วงเวลา เงินเกษียณอายุ ค่าพาหนะ เป็นต้น

## 6.3 คำตอบแทนอื่นๆ

บริษัทฯ ได้จัดสวัสดิการและคำตอบแทนอื่นๆ 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	
- สมาชิกสามารถเลือกจ่ายเงินสะสมเข้ากองทุนในอัตรา	อายุสมาชิกภาพ	อายุสมาชิกภาพ	เงินสมทบรวมผลประโยชน์ (%)	
มากกว่าร้อยละ 5 แต่ไม่เกินร้อยละ 15 ของค่าจ้าง	เริ่มเป็นสมาชิก	สะสมร้อยละ 5	น้อยกว่า 1 ปี	0
	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		

หมายเหตุ : ตามประกาศกระทรวงการคลัง ฉบับวันที่ 29 เมษายน 2563 เรื่อง “ กำหนดประเภทธุรกิจ ระยะเวลา และเงื่อนไขให้ลูกจ้างหรือนายจ้างหยุดหรือเลื่อนการส่งเงินสะสมหรือเงินสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพในกรณีที่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจสาธารณสุข หรือเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ” โดยที่ประชุมคณะกรรมการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2563 มีมติเห็นชอบเป็นเอกฉันท์ให้บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) หยุดนำส่งเงินสะสมและเงินสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ตั้งแต่วันที่ ตุลาคม - ธันวาคม 2563

## 6.4 การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาองค์กร

บริษัทฯ ตระหนักดีว่า พนักงานทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการที่จะทำให้บริษัทฯ สามารถบรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ และขยายขีดความสามารถของบริษัทฯ ไปสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน บริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายในการพัฒนาคุณภาพบุคลากรทุกระดับขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะคิด และพฤติกรรมอันพึงประสงค์ (Competency) ต่อการปฏิบัติงาน ตามเส้นทางการเติบโตตามสายอาชีพ (Career Path) ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดจากการเรียนรู้ ค้นคว้า และถ่ายทอดประสบการณ์อย่างไม่หยุดนิ่ง ด้วยโปรแกรมการบริหารและพัฒนาพนักงานต่างๆ มากมาย ทั้งการพัฒนาระบบงานของการบริหารทรัพยากรบุคคล การฝึกอบรม การให้ทุน การศึกษาระดับปริญญาตรี/ ปริญญาโท, การทัศนศึกษาดูงานทั้งในประเทศ และต่างประเทศ, การวางแผนพัฒนาพนักงานและผู้บริหารเพื่อสืบทอดตำแหน่งสำคัญในบริษัทฯ การบริหารจัดการผลงาน การสร้างความผูกพันของบุคลากร และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะนำพาพนักงานและผู้บริหารไปสู่ความเป็นสุดยอดมืออาชีพ

### 6.4.1 การพัฒนาระบบงานของการบริหารทรัพยากรบุคคล

6.4.1.1 การใช้ระบบสารสนเทศสำหรับบริหารงานบุคคล ปัจจุบันมีการใช้งานระบบสารสนเทศในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS) 2 ระบบ คือ ระบบ People Soft สำหรับ บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และ ระบบ Humatrix7 สำหรับบริษัทย่อย ซึ่งเป็นระบบที่มีฟังก์ชันสนับสนุนกระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลอย่างครบครัน เช่น ระบบการสรรหาบุคลากร ระบบการจ้างงาน ระบบเงินเดือน ระบบการบันทึกเวลา ระบบการลา ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ระบบการบริหารผู้สืบทอดตำแหน่งงานและความก้าวหน้าทางอาชีพ เป็นต้น พร้อมกันนี้ระบบเอื้อประโยชน์ให้ผู้บริหารตามสายงานและพนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลและใช้ระบบสำหรับการบริหารจัดการ (Self Service) ต่างๆ ได้ และยังสามารถเชื่อมต่อกับระบบงานของฝ่ายต่างๆ เช่น Enterprise Resources Planning (ERP), ระบบข้อมูลพนักงาน Intranet เป็นต้น อันจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งสามารถยกระดับความพึงพอใจให้กับพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องอีกทางหนึ่ง

**6.4.1.2 การใช้ Internal Application Online** เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพงานทรัพยากรบุคคลในยุค Digital โดยมุ่งเน้นการทำงานแบบ Outside-In จึงมีการพัฒนาช่องทางการสื่อสารให้กับพนักงานผ่านระบบออนไลน์ที่ใช้ภายในองค์กรโดยใช้ชื่อว่า “Yeah Application” ซึ่งพนักงานที่ใช้บริการสามารถเข้าระบบจัดการงานบุคคลต่างๆ ได้ โดยมีฟังก์ชันการใช้งานที่หลากหลายประกอบไปด้วย ช่องทางประชาสัมพันธ์ ข่าวสาร กิจกรรม ระเบียบและประกาศต่าง ๆ ช่องทางในการค้นหาข้อมูลพนักงาน รวมถึงลิงค์แอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น ระบบ Humatrix7 Postcard Chatbot ข้อความแสดงความยินดีในวาระครบรอบวันคล้ายวันเกิด ครบรอบวันเริ่มงาน และ ระบบ Point and Reward เป็นต้น

## 6.4.2 การเสริมสร้างและพัฒนาความสามารถบุคลากร

**6.4.2.1 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร (Competency Model)** บริษัทฯ ได้นำ Competency มาใช้ในการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคล โดยปี 2563 ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้ ปรับปรุงพัฒนาสมรรถนะ จำนวน 2 รูปแบบ คือ

- ทักษะการบริหารจัดการ (Managerial Competency) เพิ่มทักษะการบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อการดำเนินธุรกิจ และสอดคล้องกับแนวโน้ม (Trend) ในการบริหารงานด้านทักษะดิจิทัล (Digital Skill) ให้กับผู้บริหารขององค์กร เพื่อนำพาองค์กรไปสู่องค์กรที่ทันสมัย ปรับตัวได้ทันตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และสามารถสร้างความได้เปรียบเชิงธุรกิจเพิ่มมากขึ้น
- ทักษะวิชาชีพ (Functional Competency) ร่วมกับบริษัทย่อย เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหน้าที่ในการทำงานให้ทันสมัย ตรงกับความต้องการขององค์กรมากขึ้น และเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการรองรับความต้องการของธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รวมทั้ง ได้นำสมรรถนะด้านวิชาชีพที่ปรับปรุงไปประยุกต์ใช้ในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรมพนักงาน การพัฒนาพนักงานในรูปแบบ Non Classroom Training การวางแผนพัฒนาอาชีพ (Career Development) การพัฒนาพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานและศักยภาพสูง (High Potential Management Program: HIPO) การวางแผนทดแทนและสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

**6.4.2.2 การวางแผนเส้นทางการเติบโตตามสายอาชีพ (Career Path)** บริษัทฯ นำสมรรถนะ (Competency) มาต่อยอด เพื่อทำโมเดลการเติบโต (Career Model) ของกลุ่มอาชีพต่างๆ (Job Family) ทั้งที่เติบโตตามสายงานในกลุ่มอาชีพเดียวกันและที่สามารถเติบโตข้ามสายงานหรือข้ามกลุ่มอาชีพ ส่งผลให้การพัฒนาความสามารถบุคลากรมีเป้าหมายที่ชัดเจนและตอบสนองทั้งความต้องการทางธุรกิจและการเจริญเติบโตในหน้าที่ของบุคลากรด้วย ในปี 2563 บริษัทฯ ได้ดำเนินการสื่อสารหลักการในการเติบโตตามสายอาชีพ หลักเกณฑ์ในการเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง พร้อมสื่อสารความสำเร็จในการเติบโตตามสายอาชีพของพนักงานและผู้บริหาร MBK เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนเส้นทางการเติบโตตามสายอาชีพให้แก่พนักงาน

**6.4.2.3 การฝึกอบรม (Training & Development)** จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ในปี 2563 ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ทำให้บริษัทฯ ต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการดูแลและเสริมสร้างความสามารถบุคลากรให้สอดคล้องกับวิกฤติที่เกิดขึ้น โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรให้เรียนรู้ตามแนวทาง 70:20:10 และกำหนดหลักสูตรการพัฒนากออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ ความรู้ด้านการบริหารและจัดการ ความรู้เฉพาะสายงาน การพัฒนาความเป็นผู้นำ เพราะเล็งเห็นว่าการพัฒนาเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรของบริษัทฯ ที่มุ่งเน้นพัฒนาพนักงานทุกระดับให้มีขีดความสามารถ (Competency) สูงกว่ามาตรฐาน สามารถแข่งขันกับบริษัทฯ ชั้นนำอื่นๆ ในธุรกิจได้ ตลอดจนมีความสามารถในการพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นสถาบันที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน โดยบริษัทฯ ได้มีการจัดทำ Individual Development Plan (IDP) บนพื้นฐานของ Competency สำหรับใช้เป็นแผน พัฒนาบุคลากรรายบุคคลในการจัดทำ Training Need และแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี

ในปี 2563 บริษัทฯ ได้สรรหาและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมทั้งภายใน และภายนอกที่เน้นการตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) พัฒนาขีดความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency) ขีดความสามารถในการบริหาร (Managerial Competency) และขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ดังนี้

**6.4.2.3.1 หลักสูตรกลางขององค์กร (MBK Core Course)** เป็นหลักสูตรการฝึกอบรมความรู้พื้นฐานสำหรับพนักงานทุกคน ได้แก่ หลักสูตรด้านระบบงาน หลักสูตรที่กฎหมายกำหนด หลักสูตรพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ที่เน้นให้พนักงานได้พัฒนาทัศนคติและพฤติกรรมอันพึงประสงค์ ตามอุดมการณ์ MBKYES และเพื่อเป็นการส่งเสริม สนับสนุนจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ บริษัทได้มีการจัดอบรมหลักสูตรการกำกับกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) และหลักสูตรเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (Collective Action Coalition Against Corruption : CAC) โดยเนื้อหาเน้นการมีจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ต่อผู้มีส่วนได้เสีย จรรยาบรรณของพนักงานที่มีต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน บริษัทฯ ลูกค้า และสังคม ซึ่งเป็นหลักสูตรบังคับที่พนักงานทุกคนจะต้องเข้าอบรมเป็นประจำทุกปี รวมถึงหลักสูตรที่นำไปสู่การบรรลุภารกิจขององค์กร และการตอบสนองแผนธุรกิจขององค์กร ที่จัดให้พนักงานใหม่ และพนักงานปัจจุบันได้เข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง

**6.4.2.3.2 หลักสูตรการบริหารจัดการ (Managerial Course)** เป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาทักษะทางด้านการบริหารจัดการ สำหรับพนักงานระดับผู้จัดการขึ้นไป เพื่อให้สามารถบริหารงานบริหารทีมงาน และองค์กร รวมทั้งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหลักสูตรแบ่งตาม Managerial Competency ดังนี้

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

ในปี 2563 บริษัทฯ ได้พัฒนารูปแบบการเรียนรู้โดยเน้นการเรียนรู้แบบออนไลน์ (Online Learning) ร่วมกับสถาบันฝึกอบรมภายนอกที่ได้รับมาตรฐาน โดยร่วมกันสร้างโปรแกรมการเรียนรู้ (Learning Track) รายบุคคลที่มีรูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ประกอบด้วยการเรียนรู้แบบ Classroom ที่ผู้สอนและผู้เรียนได้มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน การเรียนรู้ผ่านสื่อ Online ที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตามความพร้อม และ Social Learning ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับ Guest Speaker และเพื่อนร่วมชั้นเรียนจากองค์กรอื่น โดยโปรแกรมการเรียนรู้ดังกล่าวมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ในเรื่อง Core & Managerial Competency และ Digital Transformation นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับสูงสร้างเครือข่ายกับบุคลากรและองค์กรต่างๆ เพื่อเป็นพันธมิตร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจด้วย

**6.4.2.3.3 หลักสูตรความรู้ในงานวิชาชีพ (Functional Course)** เป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาความสามารถในงานเฉพาะด้าน ตามขอบเขตของงานในสาขาวิชาชีพต่างๆ โดยเน้นการให้ความรู้ในเนื้อหาที่พนักงานจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งของตนเอง ซึ่งใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรม (Training) การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ การสอนงาน (Coaching) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นต้น

โดยบริษัทฯ ให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนาสำหรับหลักสูตรที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์การสรุปผลการพัฒนาและการเรียนรู้ เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนกลยุทธ์ในปีถัดไป

**6.4.2.3.4 หลักสูตรพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล (Digital Course)** เป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ และทักษะด้านดิจิทัลเพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีความทันสมัย ตอบโจทย์การดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอนาคต โดยในปี 2563 ได้จัดให้มีการจัดอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง เช่น Digital Transformations พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังได้มีการปรับปรุงวิธีการพัฒนาพนักงานในรูปแบบต่างๆ เพื่อรองรับพฤติกรรมการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงไปของพนักงาน จึงได้พัฒนาหลักสูตรต่างๆ ด้วยการเพิ่มวิธีการเรียนรู้ในรูปแบบ E-Learning เพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านอุปกรณ์เทคโนโลยีต่างๆ เช่น คอมพิวเตอร์ แท็บเล็ต หรือโทรศัพท์มือถือ เพื่อเป็นการมุ่งพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงานอย่างต่อเนื่อง และกระตุ้นให้พนักงานตื่นตัวกับการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น โดยในปี 2563 มีหลักสูตรที่พัฒนาเป็น E-Learning จำนวน 12 หลักสูตร เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำเนินธุรกิจและส่งเสริมประสิทธิภาพองค์กร โดยคำนึงถึงการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น หลักสูตรการจัดทำความเสี่ยงเพื่อขอรับรองโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต หลักสูตร Just Right Beyond COVID-19 และหลักสูตรการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act.:PDPA) เป็นต้น



**6.4.2.3.5 หลักสูตรพัฒนาคุณภาพชีวิต (Quality of Life Course)** เป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้นให้กับพนักงานภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีในด้านต่างๆ ให้สามารถพัฒนาตนเองและทำงานได้อย่างมีความสุขทั้งในด้านการดูแลสุขภาพ การบริหารจัดการด้านการเงิน ได้แก่ หลักสูตรออฟฟิศซินโดรม โรคภัยของคนทำงานออฟฟิศ หลักสูตรความรู้เกี่ยวกับข้อบังคับสหกรณ์ออมทรัพย์ หลักสูตรคลินิกแก้หนี้ โดยมีเนื้อหาการอบรมที่มุ่งเน้นให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการออม การบริหารหนี้ และการสร้างวินัยทางการเงินที่ดี

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

## 6.4.3 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร

**6.4.3.1 การพัฒนากลุ่มพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานและศักยภาพสูง (High Potential Management) และการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)** บริษัทฯ เตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับความต้องการในปัจจุบันและอนาคต เพื่อรองรับการขยายตัวทางธุรกิจ โดยมีโครงการพัฒนากลุ่มพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานและศักยภาพสูง (High Potential Management Program: HIPO) การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ของผู้บริหารระดับสูง และแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) สำหรับพนักงาน โดยพิจารณาทั้งในส่วนที่เป็นสมรรถนะความสามารถเชิงวิชาชีพ (Functional Competency) สมรรถนะความสามารถหลัก (Core Competency) และสมรรถนะความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในงานปัจจุบันและโอกาสหน้าที่งานในอนาคต โดยในปี 2563 ได้ดำเนินการการจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้ารายบุคคล บริษัทฯ เตรียมความพร้อมรองรับการขยายตัวทางธุรกิจ จึงได้ดำเนินโครงการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูงและความสามารถโดดเด่นตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่ถึงระดับผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งสิ้นจำนวน 147 คน แบ่งเป็นพนักงานที่มีศักยภาพสูง (HIPO) จำนวน 130 คน และพนักงานสืบทอดตำแหน่ง (Successor) จำนวน 17 คน โดยกำหนดให้บุคลากรแต่ละท่านในโครงการดังกล่าวพัฒนาแผนการพัฒนาคความก้าวหน้าในอาชีพรายบุคคล (Individual Career Development Plan: ICDP) ใช้แนวทางในการพัฒนาบุคลากรแบบ 70:20:10 ซึ่งพบว่าในปีที่ผ่านมา หลักสูตรที่บุคลากรต้องการพัฒนาตนเองสามอันดับแรก คือ ภาวะผู้นำการคิด วิเคราะห์ และความรู้เฉพาะสายงาน รวมทั้งยังมีการติดตามความคืบหน้าการพัฒนาบุคลากรแต่ละท่านจากแผนการพัฒนาเพื่อให้บุคลากรที่เข้าร่วมโครงการดังกล่าวได้พัฒนาตามแผนที่กำหนด

**6.4.3.2 การบริหารจัดการผลงาน (Performance Management System)** บริษัทฯ มุ่งเน้นให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมกำหนดทิศทางเป้าหมายขององค์กร ผลงานที่คาดหวัง โดยมีการระดมความคิดและร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicator : KPI) และแผนดำเนินการ (Action Plan) ทั้งในระดับองค์กร ระดับฝ่าย และระดับแผนก และระดับบุคคล เพื่อให้มั่นใจว่าผลงานและความสำเร็จของพนักงานจะเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร

การวัดผลการปฏิบัติงาน กำหนดปีละ 1 ครั้ง โดยบริษัทฯ ได้นำการประเมินสมรรถนะความสามารถหลัก (Core Competency) สมรรถนะความสามารถตามวิชาชีพ (Functional Competency) ความสามารถในการบริหารจัดการ (Managerial Competency) และผลลัพธ์ของดัชนีชี้วัดความสำเร็จของงาน (KPI) รวมทั้งข้อมูลการมาปฏิบัติงาน (Attendance) มาใช้ในการบริหารจัดการผลงาน เพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และความสามารถของพนักงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

**6.4.4 ความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement)** บริษัทฯ ตระหนักว่า “บุคลากร” เป็นทรัพยากรที่สำคัญ ซึ่งจะนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ได้ การเสริมสร้าง ความผูกพันให้กับบุคลากรเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้เกิดความทุ่มเทอุทิศตนในการทำงาน และรู้สึกเป็นเจ้าของหรือมีส่วนร่วม ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายองค์กรที่วางไว้ได้ บริษัทฯ จึงมีแนวทางการพัฒนาระดับความผูกพันให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร ช่วยสร้างความมีส่วนร่วม ความสุขในการทำงาน ความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนสร้างเสริมความผูกพันกับองค์กรในระยะยาว โดยผ่านกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ให้การดูแลเอาใจใส่ด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life: QWL) รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดสิทธิประโยชน์ต่างๆ ผ่านคณะกรรมการสวัสดิการ มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อสร้างการวางแผนทางการเงินด้วยการออมเงิน เพื่อความมั่นคงให้กับพนักงาน

**6.4.5 การพัฒนาการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร (Knowledge Management & Organization Culture)** บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการพัฒนา และส่งเสริมพฤติกรรมที่สอดคล้องต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร โดยจัดให้มีคณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาการจัดการความรู้และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นตัวแทนผู้บริหารระดับสูงจากหน่วยงานต่างๆ เป็นผู้ร่วมกำหนดนโยบาย และสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม เพื่อสร้างความตระหนัก (Awareness) และส่งเสริมแสดงออกซึ่งพฤติกรรม (Behavior) ที่ต้องการดังต่อไปนี้

#### 6.4.5.1 วัฒนธรรมองค์กร “MBKYES”

คือพฤติกรรมที่ทุกคนในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน และส่งผลต่อพฤติกรรมในการแสดงออก (Behavior) ที่ถือเป็นมาตรฐานในการบรรลุเป้าหมายองค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กร MBKYES มีความหมาย ดังต่อไปนี้

##### MODERN

ทันยุค ทันสมัย ทั้งการคิดและการกระทำ มีทัศนคติเชิงบวก เข้าใจในเทคโนโลยี และพฤติกรรมของคนที่ไม่เปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา รู้จักปรับตัว ไม่หยุดนิ่ง เท้าทันคู่แข่ง และเตรียมพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตด้วยการเสริมสร้างความรู้และทักษะ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้มีความทันสมัยล้ำหน้าในการทำธุรกิจอยู่เสมอ

##### BELIEF

สร้างตนเองให้มีความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นจากลูกค้าภายในและภายนอกองค์กร ด้วยระบบและวัฒนธรรมการทำงานที่โปร่งใส ยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต จริงใจ รักษาความลับสัญญา และมีความรับผิดชอบ ต่อตนเอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และองค์กร รวมถึงต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกได้ถึงความเป็นมืออาชีพในการทำงาน

##### KEYS

เสนอตัวเลือกหรือทางเลือกเพื่อเป็นคำตอบที่หลากหลายให้แก่ลูกค้าได้เสมอ ด้วยการจัดหาสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการได้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย ทั้งลูกค้าภายใน (เพื่อนร่วมงาน) และลูกค้าภายนอก (พันธมิตรทางธุรกิจ) รวมถึงสามารถแก้ปัญหาได้ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นแก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และตรงใจลูกค้ามากที่สุด

##### YOU

เข้าใจและเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าเป็นอันดับแรก โดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) ทั้งลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก โดยการใส่ใจ สังเกตรายละเอียด รับฟัง เรียนรู้พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอแม้จะเป็นเพียงรายละเอียดเล็กน้อย ก็ต้องให้ความสำคัญกับการตอบสนองลูกค้าแต่ละรายอย่างตรงจุด ด้วยการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าในระยะยาว (Customer Lifetime Value) พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับประโยชน์ที่ลูกค้าและองค์กรจะได้รับร่วมกัน เพื่อการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นที่หนึ่งในใจลูกค้าอยู่เสมอ

##### EASY-GOING

สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานด้วยความเป็นมิตร สามารถเข้าถึงหรือติดต่อได้ง่าย ไม่ซับซ้อน สะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง มีทัศนคติและความรู้สึกที่ดีต่อกัน จนเกิดความประทับใจและความเป็นมิตรอย่างยั่งยืน

##### STYLE

มีความคิดเชิงรุก โดดเด่น และแตกต่างจากคู่แข่ง สามารถพัฒนารูปแบบการทำงาน สินค้า บริการ และคนในองค์กรได้อย่างสร้างสรรค์มีเอกลักษณ์และโดดเด่นอย่างชัดเจน จนทำให้ลูกค้าจดจำและนึกถึงองค์กรของเราก่อนผู้อื่นเสมอ

#### 6.4.5.2 A D S C สมรรถนะการบริหารจัดการที่ผู้บริหารต้องมี

ในปี 2563 บริษัทฯ มีการปรับปรุงสมรรถนะการบริหารจัดการสำหรับผู้บริหารเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์องค์กร ตลอดจนสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไป โดยมุ่งเน้นให้ผู้บริหารยึดถือปฏิบัติเพิ่มเติมนอกเหนือไปจาก MBKYES โดยกำหนดค่านิยม A D S C ไว้ดังนี้

<b>Agility</b>	ทักษะการเข้าใจความท้าทายของการเปลี่ยนแปลง สามารถประยุกต์ใช้การเรียนรู้ประสบการณ์ได้อย่างรวดเร็ว (Speed) และมีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนพร้อมรับมือ ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง หรือภายใต้การทำงานที่หลากหลาย เพื่อให้การดำเนินการของตน ทีมงาน และองค์กร เป็นไปได้อย่างราบรื่น
<b>Digital Innovation</b>	ทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารงาน แก้ไขปัญหาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางและความต้องการของลูกค้า สามารถเรียนรู้ พัฒนาสิ่งใหม่ ผสมผสานข้อมูลกับเทคโนโลยี เพื่อสร้างนวัตกรรมได้อย่างรวดเร็ว เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ
<b>Systematic Decision Making</b>	ทักษะการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ สามารถวิเคราะห์และประเมินข้อมูล เพื่อตัดสินใจได้สมเหตุสมผลตามสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา นำเสนอทางเลือกที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อหาแนวทางแก้ไขและป้องกันปัญหาในระยะยาว
<b>Coaching &amp; Developing Others</b>	ทักษะการจูงใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง รวมทั้งปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานหรือระบบงานอย่างต่อเนื่อง สามารถสื่อสาร ถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ ผ่านการสอนงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สร้างผลงานและเติบโตตามที่ต้องการคาดหวัง

ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดี มีส่วนร่วมในการพัฒนาและช่วยเหลือสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility) โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) เป็นกรอบให้ผู้บริหารและพนักงานถือปฏิบัติ

#### 6.4.5.3 การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

บริษัทฯ ได้นำระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) มาเป็นกลยุทธ์หนึ่ง เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการขยายธุรกิจและก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) โดยในปี 2563 บริษัทฯ มุ่งเน้นในด้านของการวางโครงสร้างการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบโดยการจัดทำแผนที่ความรู้ (Knowledge Mapping) สำหรับใช้ระบุหัวข้อความรู้สำคัญขององค์กรตามระบบงาน (Work System) และจัดลำดับความเร่งด่วนเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการจัดการความรู้ภายในองค์กร รวมถึงเริ่มมีการดำเนินการถอดองค์ความรู้ (Knowledge Capture) จากผู้เกษียณอายุเป็นปีแรก และจัดเก็บ และเผยแพร่ไว้ในฐานข้อมูลความรู้ (KM Website) ซึ่งในปี 2563 นั้นมีสถิติผู้เข้าใช้งานเพิ่มสูงขึ้นกว่าร้อยละ 50 เมื่อเทียบกับปี 2562 นอกจากนั้นยังมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมพฤติกรรมในการเรียนรู้ และแบ่งปันความรู้จากสิ่งทีพบในชีวิตประจำวัน เช่น บทเรียนจากหนังสือ ภาพยนตร์ หรือประสบการณ์การทำงานผ่านกิจกรรม Learn & Share โดยได้มีการแบ่งปันความรู้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับฝ่ายงานมากกว่า 300 หัวข้อ

# การกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการบริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะบริหารงาน โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันจะนำมาซึ่งการดำเนินกิจการอย่างโปร่งใส และเป็นธรรม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยยึดหลัก “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560” (Corporate Governance Code: “CG Code”) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย คณะกรรมการบริษัท ได้จัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการให้ครอบคลุมตามหลักเกณฑ์การประเมินการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ด้านความยั่งยืนทางธุรกิจ และสังคม รวมถึงการสร้างมูลค่าสูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น และเป็นประโยชน์แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ตลอดจนเป็นแนวทางให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

โดยตั้งแต่ปี 2546 คณะกรรมการบริษัท ได้มีการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีขึ้นซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามระเบียบปฏิบัติของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งได้จัดทำคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และของพนักงาน อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อยึดถือปฏิบัติ

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดทำเป็น คู่มือนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ซึ่งประกอบไปด้วย นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจ จรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และของพนักงาน โดยกำหนดให้มีการทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี พร้อมส่งมอบให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนลงนามรับทราบอบรม และถือปฏิบัติ รวมทั้งเผยแพร่ข้อมูล ความรู้ และข่าวสารต่างๆ ในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้กับผู้บริหาร และพนักงานอย่างต่อเนื่องในระบบ Intranet และ Website ของบริษัทฯ รวมทั้งในการประชุมพิเศษผู้บริหาร และพนักงานใหม่ โดยได้กำหนดให้มีหัวข้อการกำกับดูแลกิจการ และจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงาน เพื่อความเข้าใจและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

คณะกรรมการบริษัท ได้นำการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาปรับใช้ และพัฒนากลไกการกำกับดูแลการดำเนินงาน การตัดสินใจขององค์กร และการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างผลประกอบการที่ดีในระยะยาว และนำไปสู่การสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน อันจะเป็นประโยชน์ทั้งกับบริษัทฯ ผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้เสีย และผู้ที่เกี่ยวข้องในวงกว้างต่อไป

นอกจากนี้ เมื่อบริษัทฯ ได้มีการขยายการลงทุนไปในธุรกิจแขนงต่างๆ บริษัทฯ ได้นำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปใช้กับการดำเนินธุรกิจของกิจการบริษัทด้วย เนื่องจากคณะกรรมการบริษัทฯ มีความตั้งใจที่จะให้การดำเนินธุรกิจทั้งปวงของบริษัทฯ เป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส ยุติธรรม อันจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นหรือผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ของบริษัทฯ และเป็นการสนับสนุนการเพิ่มมูลค่าให้กับบริษัทฯ ในระยะยาว

โดยในปี 2563 คณะกรรมการบริษัท ดำเนินการพัฒนางานการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

1. คณะกรรมการบริษัท ได้พิจารณาทบทวน นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี คู่มือจริยธรรมธุรกิจ จรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และของพนักงาน โดยปรับปรุงเพิ่มเติมให้มีความสมบูรณ์ ชัดเจน และสอดคล้องกับแนวทางและหลักเกณฑ์ตามมาตรฐาน ASEAN CG Scorecard ตามโครงการ CGR ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และสอดคล้องกับนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
2. กำกับให้กลุ่มธุรกิจของบริษัทฯ จำนวน 8 กลุ่มธุรกิจ ดำเนินการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจัดทำแผนปฏิบัติการ “การกำกับดูแลกิจการที่ดี” (Action Plan GCG) ให้สอดคล้องตามประเด็นที่ทางสายตรวจสอบภายในเสนอให้มีการปรับปรุงตามเกณฑ์ที่กำหนด
3. จัดอบรมนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมทั้งจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจให้กับผู้บริหารพนักงาน MBK GROUP
4. กำหนดให้ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนทำแบบทดสอบเกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ผ่านระบบอินทราเน็ตของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหาร และพนักงานทุกคนมีความรู้และความเข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติ หน้าที่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยจะนำผลการทดสอบมาประเมินระดับความรู้และความเข้าใจของพนักงาน เพื่อปรับปรุงการสื่อสารให้พนักงานมีความเข้าใจอย่างทั่วถึง และตระหนักถึงหน้าที่ของตนในการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร
5. รณรงค์ส่งเสริม และสื่อสารนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้กับพนักงาน MBK GROUP อย่างต่อเนื่อง
6. สื่อสารให้ลูกค้า ลูกค้า และตัวแทนทางธุรกิจรับทราบ และขอความร่วมมือสนับสนุนโครงการรณรงค์ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และการรณรงค์เว้นการให้ของขวัญแก่ผู้บริหารหรือพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นช่วงเทศกาลหรือโอกาสอื่นใด ผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และเว็บไซต์

7. กำหนดนโยบายให้บริษัทย่อยของ MBK ประกาศเจตนารมณ์เพื่อเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต

จากการที่บริษัทฯ มุ่งมั่นและให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาอย่างต่อเนื่อง และได้พัฒนาระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริษัทฯ มาโดยตลอด เป็นผลให้บริษัทฯ ได้รับการประเมินและรางวัลต่างๆ จากองค์กรต่างๆ ดังนี้

- **การประเมินการกำกับดูแลกิจการของบริษัทยกย่อง**

ได้รับการประเมินผลการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนในระดับ “ดีเลิศ (Excellent) หรือ 5 ดาว” ติดต่อกัน 5 ปีซ้อน ตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา โดยในปี 2563 โดยเป็น 1 ใน 240 บริษัทที่ได้รับการประเมินในระดับ “ดีเลิศ (Excellent) หรือ 5 ดาว” จากบริษัทที่ได้รับการสำรวจทั้งหมด 692 บริษัท ซึ่งประเมินผลโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

- **การประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2563**

ผลการประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี (AGM Checklist) ซึ่งประเมินผลโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย (Thai Investors Association) โดยบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญ และมีการปรับปรุงคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี สม่าเสมออย่างต่อเนื่อง ทำให้บริษัทฯ ได้คะแนนจากการประเมินคุณภาพฯ 100 คะแนนเต็ม ติดต่อกันเป็นปีที่ 9 นับตั้งแต่ปี 2555 เป็นต้นมา



นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ครอบคลุม การประพฤติปฏิบัติ ดังนี้

- 1) สิทธิของผู้ถือหุ้น
- 2) การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน
- 3) การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งประกอบด้วย ด้านลูกค้า ด้านคู่ค้า คู่แข่ง และเจ้าหน้าที่ ด้านพนักงาน และด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
- 4) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
- 5) ความรับผิดชอบต่อของ คณะกรรมการบริษัท ซึ่งประกอบด้วย
  - 5.1 โครงสร้างคณะกรรมการ
  - 5.2 ความเป็นอิสระของคณะกรรมการ
  - 5.3 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ
  - 5.4 วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ
  - 5.5 คณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่างๆ
  - 5.6 การประชุมคณะกรรมการ
  - 5.7 การแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการบริษัท กับฝ่ายจัดการ
  - 5.8 การอบรมและพัฒนาความรู้กรรมการ
  - 5.9 การประเมินตนเองของคณะกรรมการ
  - 5.10 ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์
  - 5.11 เลขานุการบริษัท และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานบริษัทฯ
  - 5.12 แผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารของบริษัท
  - 5.13 ค่าตอบแทนกรรมการ และผู้บริหารระดับสูง

- 6) การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง
- 7) การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- 8) จริยธรรมทางธุรกิจ
- 9) ความขัดแย้งของผลประโยชน์ โดยครอบคลุมในเรื่อง การดูแลการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ
- 10) การพิจารณาทางวินัย

จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ และจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน 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 ไม่แสวงหาผลประโยชน์ที่มีขอบ 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 ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน และมีกระบวนการรับเรื่องร้องเรียนต่างๆ
7. สนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานทุกคนรักษาค่านิยมและองค์กร โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กร หรือส่วนรวม
8. มีให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาข้อมูลเพื่อประโยชน์ส่วนตน

## สรุปสาระสำคัญการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการได้ ดังนี้

### 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ ตระหนักว่าผู้ถือหุ้นทุกรายเป็นเจ้าของบริษัทฯ และให้ความสำคัญต่อผู้ถือหุ้นในการรักษาสิทธิพื้นฐานที่ผู้ถือหุ้นพึงได้รับตามที่กฎหมายกำหนด และสิทธิอื่นๆ อย่างเหมาะสม เช่น สิทธิในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น

เพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน สิทธิการได้รับส่วนแบ่งในผลกำไร/เงินปันผล และการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการใช้สิทธิในเรื่องต่างๆ เช่น การเสนอวาระการประชุม การเสนอรายชื่อคณะกรรมการสรรหาและแต่งตั้งใหม่ หรือส่งคำถามเกี่ยวกับบริษัทฯ ล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งสิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้นต่อการลงความเห็นในเรื่องต่างๆ โดยผู้ถือหุ้นทุกรายมีสิทธิออกเสียงตามประเภทของหุ้นที่ตนถือ เป็นต้น โดยบริษัทฯ ได้กำหนดให้มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการใช้สิทธิในเรื่องต่างๆ โดยได้กำหนดเป็นนโยบายตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีดังนี้

## 1.1 การส่งหนังสือเชิญประชุมล่วงหน้า

การประชุมสามัญประจำปี บริษัทฯ ได้มอบหมายให้บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด (“TSD”) ในฐานะนายทะเบียนหลักทรัพย์ เป็นผู้ดำเนินการจัดส่งเอกสารเชิญประชุมพร้อมเอกสารประกอบการประชุม ทั้งฉบับภาษาไทย และภาษาอังกฤษ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการลงมติออกเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น

ทั้งนี้ ในหนังสือเชิญประชุม จะมีการระบุวาระการประชุม โดยแต่ละวาระจะมีระบุดูประสงคของเรื่องที่จะประชุม พร้อมทั้งระบุความเห็นของคณะกรรมการบริษัทไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งได้แนบเอกสารประกอบการประชุม เช่น รายงานงานประจำปี งบการเงิน เอกสารประกอบวาระต่างๆ และหนังสือมอบฉันทะ ซึ่งได้แนบไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุม เพื่อส่งให้แก่ผู้ถือหุ้นทุกรายตามรายชื่อที่ปรากฏในสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้น ณ วันที่บริษัทฯ ประกาศตรึงการลงทะเบียนการโอนหุ้นเป็นการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 14 วัน ก่อนวันประชุม พร้อมทั้งได้เผยแพร่หนังสือเชิญประชุม และวาระการประชุมดังกล่าวผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้ศึกษาข้อมูลต่างๆ ก่อนวันประชุม รวมถึงได้โฆษณาคำบอกกล่าวนัดประชุมในหนังสือพิมพ์ติดต่อกันไม่น้อยกว่า 3 วัน ก่อนวันประชุม เพื่อบอกกล่าวให้ผู้ถือหุ้นได้เตรียมตัวล่วงหน้าก่อนการเข้าร่วมประชุม ซึ่งเป็นไปตาม พรบ. บริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 บริษัทฯ ได้ทำการจัดส่งหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นให้กับผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้าก่อนวันประชุม 21 วัน และได้นำข้อมูลหนังสือเชิญประชุม ผู้ถือหุ้น และเอกสารประกอบที่เกี่ยวข้องเปิดเผยในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 2 กรกฎาคม 2563 ล่วงหน้าก่อนวันประชุม 34 วัน ทั้งฉบับภาษาไทย และภาษาอังกฤษ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้ศึกษาข้อมูลต่างๆ ก่อนวันประชุม โดยบริษัทฯ ได้จัดสถานที่ กำหนดวัน เวลา ที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถเข้าร่วมการประชุมได้อย่างสะดวก และหากผู้ถือหุ้นท่านใดไม่สะดวกในการเข้าร่วมประชุม บริษัทฯ ได้มีการจัดทำหนังสือมอบฉันทะโดยผู้ถือหุ้นสามารถมอบหมายให้ตัวแทนของผู้ถือหุ้นเข้าร่วมประชุมและลงมติในแต่ละวาระแทนได้ตามที่ผู้ถือหุ้นประสงค์จะลงมติ หรืออีกช่องทางหนึ่งหากผู้ถือหุ้นไม่สามารถมาเข้าร่วมประชุมได้และต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือลงมติใดๆ ตามวาระการประชุม ผู้ถือหุ้นก็สามารถเลือกที่จะมอบหมายให้กรรมการอิสระของบริษัทฯ ซึ่งกำหนดไว้ 2 ท่าน ให้ผู้ถือหุ้นสามารถเลือกเป็นตัวแทนเข้าร่วมประชุม โดยผู้ถือหุ้นสามารถออกเสียงหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียงเพื่อลงมติในวาระต่างๆ

## 1.2 การจัดประชุมผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเป็นประจำทุกปี ภายในเวลาไม่เกิน 4 เดือนนับแต่วันสิ้นสุดรอบปีบัญชีของบริษัทฯ และในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนต้องเสนอวาระเป็นกรณีพิเศษ (การประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น) ซึ่งเป็นเรื่องที่กระทบต่อผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น หรือเกี่ยวข้องกับเงื่อนไขกฎเกณฑ์ กฎหมาย ข้อบังคับที่ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

ทั้งนี้ ในปี 2563 เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ซึ่งเป็นโรคติดต่ออันตรายตามพระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2558 และเกิดการแพร่ระบาดที่ทวีความรุนแรงอย่างรวดเร็วในประเทศไทย โดยมีจำนวนผู้ติดเชื้อเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการกระจายไปในวงกว้างมากขึ้น ประกอบกับภาครัฐ ได้ขอความร่วมมือภาคเอกชนควรงดการจัดกิจกรรมที่มีลักษณะเป็นการรวมกันของคนหมู่มากออกไปก่อน เพื่อลดการแพร่ระบาดไปสู่บุคคลจำนวนมาก และอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการได้ บริษัทฯ มีความห่วงใยต่อสุขภาพและความปลอดภัยของผู้ที่จะเข้าร่วมประชุม และผู้ร่วมงานทุกท่าน รวมทั้งเป็นการปฏิบัติตามมาตรการของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข และภาครัฐ ในการป้องกันและลดการแพร่ระบาดของโรคดังกล่าว รวมถึงยังเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม จากเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าวข้างต้น ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ในการประชุมครั้งที่ 4/63 วันที่ 1 เมษายน 2563 จึงมีมติให้เลื่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2563 ของบริษัทฯ จากเดิมที่กำหนดไว้วันที่ 28 เมษายน 2563 เป็นวันที่ 5 สิงหาคม 2563 ณ ห้องจามจุรี บอลรูม ชั้น M โรงแรมปทุมวันปริ๊นเซส กรุงเทพฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการดำเนินการจัดประชุมตามมาตรการป้องกันโรคตามที่ทางราชการกำหนด เพื่อป้องกันและลดโอกาสเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) เช่น การตั้งจุดคัดกรองไว้บริเวณหน้าห้องประชุม ตามแนวปฏิบัติของกรม

ควบคุมโรค การเว้นระยะห่างระหว่างเก้าอี้ อย่างน้อย 1 เมตร การทำความสะอาดสถานที่ จัดการประชุมทั้งก่อนและหลังการประชุม การขอความร่วมมือผู้เข้าประชุมสวมใส่หน้ากากอนามัยตลอดระยะเวลาที่เข้าร่วมประชุม เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ มีนโยบายส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้น รวมถึงนักลงทุนสถาบันทุกรายอย่างเท่าเทียมกันในการเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งจัดให้มีเจ้าหน้าที่คอยดูแลต้อนรับและอำนวยความสะดวก บริษัทฯ ได้ใช้ระบบ Barcode ในการรับลงทะเบียนเพื่อความสะดวกรวดเร็ว โดยเปิดบริการรับลงทะเบียนล่วงหน้า 1 ชั่วโมง 30 นาที ก่อนเริ่มประชุม เพื่อตรวจสอบเอกสารหลักฐาน จนถึงระยะเวลาก่อนพิจารณาการประชุมาวาระสุดท้าย

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

โดยมีนายยิ่งยง เดชรุ่งนิรันดร์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีอิสระ ไม่ได้เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ทำหน้าที่เป็นคนกลางในการตรวจสอบและการลงคะแนนเสียง รวมทั้งมี นางกิงกาญจน์ อัครรังสฤษฎ์ ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ได้เข้าร่วมประชุมด้วย โดยในการประชุมประธานกรรมการได้ดำเนินการประชุมอย่างครบถ้วนตามที่กฎหมายกำหนด ชี้แจงกติกาทันทีรวมถึงวิธีนับคะแนนเสียงการใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนอย่างชัดเจน โดยประธานกรรมการ ได้รายงานผลการดำเนินงานประจำปี และวาระอื่นๆ ของบริษัทฯ ให้แก่ผู้ถือหุ้นรับทราบ รวมทั้ง เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมทุกรายแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และซักถามในแต่ละวาระ โดยประธานและผู้บริหารตอบชี้แจงอย่างเหมาะสมเพียงพอในทุกคำถาม และมีการลงมติอนุมัติผลการประชุมทุกวาระ

วาระการออกเสียงเลือกตั้งกรรมการใหม่ บริษัทฯ จัดให้ผู้ถือหุ้นออกเสียงเลือกกรรมการได้ทีละคน รวมทั้งผู้ถือหุ้นสามารถเสนอชื่อบุคคลอื่นเข้าเป็นกรรมการได้ โดยเสนอชื่อผ่านเข้ามาในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น และมีการจัดบันทึกรายงานการประชุมอย่างถูกต้องครบถ้วน ทั้งนี้ ในโครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ ไม่มีการรวมการถือหุ้นรวมกันเกินกว่าร้อยละ 25 ของหุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 บริษัทฯ ได้ใช้เวลาที่ใช้ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประมาณ 3 ชั่วโมง โดยเริ่มรับลงทะเบียนตั้งแต่เวลา 12.30 น. เริ่มประชุมเวลา 14.01 น. และเลิกประชุมเวลา 17.05 น. โดยไม่มีการเพิ่มวาระการประชุม หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญใดๆ โดยไม่แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า

### 1.3 การดำเนินการหลังการประชุมผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ จัดส่งรายงานสรุปผลการลงมติในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ให้แก่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ภายใน 1 วัน นับจากเสร็จสิ้นการประชุม ตลอดจนดำเนินการจัดส่งรายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) 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 และเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ ผู้ถือหุ้น บริษัทฯ จึงได้นำแบบหนังสือมอบฉันทะ พร้อมทั้งรายละเอียด 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 โดยสามารถติดต่อหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ได้ตามที่อยู่ที่อยู่ดังนี้

## หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์

นายสมบูรณ์ ประสบพิบูล  
รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการลงทุน  
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  
Contact Center: 1285  
E-mail: inv@mbkgroup.co.th

## 3 การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในการดูแลสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มของบริษัทฯ ทั้งภายใน และภายนอกบริษัทฯ ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า คู่แข่ง เจ้าหนี้ พนักงานทุกระดับ สังคมชุมชนและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ให้ได้รับการปฏิบัติอย่างเหมาะสม เสมอภาคและเป็นธรรม รวมทั้งเสริมสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ และความร่วมมือที่ดีระหว่างบริษัทฯ กับผู้มีส่วนได้เสีย อีกทั้งเป็นปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมให้บริษัทฯ สามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

## การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

คณะกรรมการบริษัท 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 และสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เพื่อแสดงเจตจำนงในการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง โปร่งใส ต่อต้านการคอร์รัปชัน ภายใต้การคำนึงประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2559 บริษัทฯ ได้รับการรับรองฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตเป็นครั้งแรก โดยใบรับรองฯ มีระยะเวลา 3 ปี และครบกำหนดในปี 2562 บริษัทฯ จึงได้ยื่นขอต่ออายุสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต และบริษัทฯ ได้รับการรับรอง เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2562 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินการตามเจตนารมณ์ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างชัดเจน

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีนโยบายให้บริษัทย่อย เข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต และดำเนินการเตรียมความพร้อม เพื่อขอรับการรับรองฐานะสมาชิกฯ โดยบริษัทย่อยที่ได้รับการรับรองฯ แล้วได้แก่ บริษัท ปทุมไรซ์มิล แอนด์แกรนารี จำกัด (มหาชน) (“PRG”) และ บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด (“PDP”)

## นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ มีนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยห้าม กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เข้าไปดำเนินการหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อประโยชน์ของตนเองหรือบริษัทฯ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับตนเอง ทั้งนี้ได้มีการเปิดเผยนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างละเอียดไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.mbkgroup.co.th](http://www.mbkgroup.co.th)

## การประเมินความเสี่ยงจากการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยให้หน่วยงานภายในองค์กรประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยมีการวิเคราะห์ประเมิน ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร และให้ฝ่ายบริหารกลยุทธ์และระบบงาน ทำหน้าที่ในการประสานงาน ให้คำปรึกษาและรวบรวมข้อมูลการประเมินความเสี่ยง มาตรการ วิธีการจัดการ และแนวทางควบคุมความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชัน จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) พิจารณา พร้อมทั้งสอบทานข้อมูลผลการดำเนินงานความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชัน และจัดให้มีการทบทวนความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันเป็นประจำทุกปี

## แนวปฏิบัติในการกำกับดูแลและการควบคุมภายในเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ได้กำหนดแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลและการควบคุมภายใน โดยจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสมเพื่อป้องกันมิให้พนักงานไม่ปฏิบัติตามนโยบายกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงให้มีการรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง โปร่งใส และการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน และจัดให้มีกระบวนการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดให้มีขั้นตอนและระดับการอนุมัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความถูกต้องโปร่งใส รวมทั้งจัดให้มีการสอบทานและทบทวน การปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงธุรกิจ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดของกฎหมาย

### การสื่อสารและฝึกอบรม

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ นโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และนโยบายการแจ้งเบาะแส หรือเรื่องร้องเรียน ให้กับกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานบริษัทฯ และบริษัทย่อย รวมทั้งสาธารณชนได้รับทราบผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตลอดจนมีการณรงค์ทำงานอย่างถูกต้อง คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยขอความร่วมมืองดเว้นการให้ของขวัญในช่วงเทศกาลปีใหม่ หรือในโอกาสอื่นใด เพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปตามแนวปฏิบัติของโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มีการจัดอบรมและทำแบบทดสอบเกี่ยวกับหลักสูตรการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ผ่านช่องทางระบบออนไลน์ ให้กับผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อยทุกระดับอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดการรับรู้และยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกันอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร

## นโยบายการแจ้งเบาะแส หรือเรื่องร้องเรียน

บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีนโยบายการแจ้งเบาะแส หรือเรื่องร้องเรียนจากการกระทำผิดกฎหมาย กฎระเบียบ จริยธรรมและจรรยาบรรณพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม และพฤติกรรมที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของบุคคลในองค์กร และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยจัดให้มีกลไกในการคุ้มครองผู้แจ้งผู้ร้องเรียน ผู้ให้ข้อมูลโดยสุจริต และผู้ที่ปฏิเสธการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งการเก็บข้อมูลการแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนเป็นความลับ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้แจ้ง ผู้ร้องเรียน ผู้ให้ข้อมูล และผู้ที่ปฏิเสธการทุจริตและคอร์รัปชัน ดังกล่าว โดยสามารถแจ้งเบาะแส หรือเรื่องร้องเรียน ผ่านช่องทางในการรับแจ้งเบาะแส หรือเรื่องร้องเรียน 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 กรุงเทพฯ 10330
3. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้อำนวยการ  
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)  
ตู้ ปณ.444 ปณศ.รองเมือง กรุงเทพฯ 10330

## การดำเนินการในกรณีที่มีผู้แจ้งเบาะแส หรือเรื่องร้องเรียน

1. ผู้รับเรื่องร้องเรียนต้องแจ้งเรื่องร้องเรียนให้ผู้ดูแลเรื่องร้องเรียนภายใน 7 วันทำการนับจากวันที่ได้รับเรื่องร้องเรียน
2. เรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องไปในการทุจริตคอร์รัปชัน ให้ส่งฝ่ายตรวจสอบภายใน1 และฝ่ายตรวจสอบภายใน2 ดำเนินการตรวจสอบ พร้อมทั้งส่งให้คณะกรรมการพิจารณาการกระทำทุจริตคอร์รัปชัน หรือคณะทำงานพิจารณาการกระทำทุจริตคอร์รัปชัน ดำเนินการสอบสวนหาข้อเท็จจริง และแจ้งเรื่องให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบ
3. เรื่องร้องเรียนอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน หรือไม่ส่งไปในการทุจริตคอร์รัปชัน ให้ส่งฝ่ายบริหารทรัพยากรดำเนินการตามระเบียบที่กำหนด และแจ้งผลการดำเนินการต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบ
4. คณะกรรมการพิจารณาการกระทำทุจริตคอร์รัปชัน หรือคณะทำงานพิจารณาการกระทำทุจริตคอร์รัปชัน พิจารณาข้อเท็จจริงและสั่งการ เพื่อดำเนินการตามลำดับขั้นตอนของบริษัทฯ ต่อไป



## การให้ความคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส หรือผู้ร้องเรียน หรือผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม

บริษัทฯ จะคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส ผู้ร้องเรียน หรือผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม หรือผู้ที่ปฏิเสธการทุจริตคอร์รัปชัน ดังนี้

1. ไม่เปิดเผยข้อมูลและตัวตนของผู้แจ้งเบาะแส ผู้ร้องเรียน ผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม หรือผู้ที่ปฏิเสธการทุจริตคอร์รัปชัน หากเปิดเผย จะเปิดเผยข้อมูลเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความปลอดภัย และความเสียหายของผู้แจ้งข้อมูลและผู้ที่เกี่ยวข้อง
2. ไม่ทำการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน เช่น เลิกจ้าง พักงาน เปลี่ยนงาน ช่มชู้หรือการกระทำใดๆ ที่ไม่เป็นธรรมต่อผู้แจ้งเบาะแส ผู้ร้องเรียน ผู้ให้ข้อมูล หรือผู้ที่ปฏิเสธการทุจริตคอร์รัปชัน
3. บุคคลใดๆ ที่ได้รับทราบเรื่องร้องเรียน หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ เรื่องร้องเรียนจะต้องปกปิดข้อมูลให้เป็นความลับ ไม่เปิดเผยต่อ บุคคลอื่น โดยคำนึงถึงความปลอดภัย และความเสียหายของ ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียน และผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม หากจงใจฝ่าฝืน บุคคลนั้นๆ จะถูกลงโทษทางวินัย และ/หรือดำเนินการตามกฎหมายแล้วแต่กรณี

## การไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา และลิขสิทธิ์

บริษัทฯ กำหนดมิให้พนักงานนำเอางานอันมีลิขสิทธิ์ของผู้อื่นมาใช้งานของบริษัทฯ ในการจัดทำสื่อโฆษณา สื่อสิ่งพิมพ์ หรือเป็นการนำมาใช้ ประกอบในงานใดๆ โดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์นั้น ถือว่าเป็นการกระทำที่ละเมิดลิขสิทธิ์

ดังนั้น จึงกำหนดระเบียบปฏิบัติในการนำเอางานอันมีลิขสิทธิ์จาก อินเทอร์เน็ต (Internet) หรือจากสื่อโฆษณา สื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ของผู้อื่นซึ่ง เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์มาใช้งานของบริษัทฯ และในกลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค โดยให้ถือ ปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ดังนี้

1. ให้ทำการตรวจจากอินเทอร์เน็ต (internet) หรือจากสื่ออื่น ๆ ของงานที่จะนำมาจัดทำสื่อโฆษณา สื่อสิ่งพิมพ์ หรือใช้ประกอบ กับงานใดๆ ของบริษัทฯ ก่อนทุกครั้งว่าเป็นงานอันมีลิขสิทธิ์ตามกฎหมายหรือไม่ โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์ ดังนี้
  - 1.1 นำเชื่อว่าเป็นผลงานที่เกิดจากการใช้สติปัญญา ความรู้ความสามารถ ในเชิงสร้างสรรค์งาน ซึ่งถือว่าเป็นทรัพย์สินทาง ปัญญา
  - 1.2 มีเครื่องหมาย “©” ปรากฏบนผลงาน
  - 1.3 ระบุชื่อเจ้าของผลงาน หรือเว็บไซต์ที่มาของผลงานนั้น
  - 1.4 มีการประทับด้วยลายน้ำหรือโลโก้ ซึ่งปรากฏบนผลงาน
2. การนำผลงานอันมีลิขสิทธิ์จากอินเทอร์เน็ต (internet) หรือจาก สื่ออื่น ๆ มาใช้ประกอบกับงานใดๆ ของบริษัทฯ จะต้องดำเนินการ ขออนุญาตเจ้าของลิขสิทธิ์ก่อน จึงจะสามารถนำมาใช้งานได้
3. ห้ามนำผลงานอันมีลิขสิทธิ์จากอินเทอร์เน็ต (internet) หรือจาก สื่ออื่นๆ ซึ่งเป็นงานอันมีลิขสิทธิ์มาทำซ้ำ ดัดแปลง หรือเผยแพร่ ต่อสาธารณชน ก่อนได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์

4. ห้ามนำผลงานอันมีลิขสิทธิ์จาก อินเทอร์เน็ต (internet) หรือจาก สื่ออื่นๆ ซึ่งเป็นงานอันมีลิขสิทธิ์ มาใช้ประกอบกับงานใดๆ ของ บริษัทฯ หรือของตนเองในเชิง การค้า แสวงหาผลกำไร หรือใน ลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่เจ้าของลิขสิทธิ์ เว้นแต่ เป็นการนำมาใช้เพื่อประโยชน์ใน การสอน การศึกษา อันมิใช่การ แสวงหาผลกำไร

ในกรณีที่มีความจำเป็นจะต้องใช้งาน อันมีลิขสิทธิ์ดังกล่าวมาใช้ประกอบกับงานใดๆ ต้องได้รับอนุญาตจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร ระดับผู้อำนวยการหรือเทียบเท่าขึ้นไป และผ่าน ความเห็นชอบจากสายกฎหมายของบริษัทฯ ก่อนทุกครั้ง หากบริษัทฯ พบว่าพนักงานได้ กระทำการดังกล่าวข้างต้น (ข้อ1- 4) และส่งผล ให้บริษัทฯ ถูกฟ้องร้องในข้อหาละเมิดลิขสิทธิ์ ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 หรือ กฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ถือว่าพนักงานไม่ ปฏิบัติตามระเบียบนี้ บริษัทฯ จะพิจารณาลงโทษทางวินัยและตามระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานของบริษัทฯ ต่อไป

## การจัดสรรและจัดการทรัพยากร

คณะกรรมการบริษัท ตระหนักถึงความจำเป็นของทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า โดยให้ความสำคัญในการร่วมดูแลและรับผิดชอบต่อ สิ่งแวดล้อมในทุกกระบวนการทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร ด้วยการสนับสนุนกิจกรรมที่ คำนึงถึงการอนุรักษ์พลังงาน ส่งเสริมการใช้ ทรัพยากรอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ โดยมีการทบทวน ปรับปรุง เพิ่มประสิทธิภาพใน การใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดย เริ่มตั้งแต่กระบวนการเลือกรูปแบบการดำเนิน ธุรกิจ ซึ่งคณะกรรมการได้ให้ความสำคัญต่อการ พัฒนา และการขยายการลงทุน ในการสร้าง โอกาสการเติบโตทางธุรกิจขององค์กร โดยการ ตัดสินใจเลือกรูปแบบธุรกิจการลงทุนที่ต้อง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลัก ขององค์กร โดยฝ่ายพัฒนาธุรกิจของบริษัทฯ

จะทำหน้าที่ในการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูล โครงการที่จะลงทุน และมีการประมาณการกระแสเงินสดในอนาคต ผ่านแบบจำลองทางการเงิน เพื่อเปรียบเทียบข้อสมมติฐานดังกล่าวกับแหล่งข้อมูลภายนอก และภายในของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงการคาดการณ์อัตราการเติบโตของภาค เศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ในการประมาณการกระแสเงินสดที่ได้รับในอนาคต รวมถึงการประเมินด้านความเสี่ยงในแต่ละโครงการ ซึ่งจะผ่านกระบวนการพิจารณาของคณะกรรมการฯ ทุกโครงการ โดยคำนึงถึงผลกระทบ และความคุ้มค่าที่จะเกิดขึ้นเทียบกับทรัพยากร โดยยังคงอยู่บนพื้นฐานของการมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบ และสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย

นอกจากนี้ยังรณรงค์ให้พนักงานในองค์กร มีจิตสำนึกที่ดีในการมีส่วนร่วมรักษาสิ่งแวดล้อม การให้ความรู้แก่ลูกค้า และบุคคลทั่วไป รวมทั้งการขยายความร่วมมือกับพันธมิตรต่างๆ เพื่อรักษาความสมดุลในการดำเนินธุรกิจ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอื่นนอกเหนือจากผู้ถือหุ้น เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

## 1) ด้านลูกค้า

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้าในการได้รับความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งมีต่อความสำเร็จของบริษัทฯ จึงได้มีการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า และการปฏิบัติต่อลูกค้าทุกรายอย่างเป็นธรรม เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในการบริการของบริษัทฯ ให้มากที่สุด ดังนี้

1. การปฏิบัติต่อลูกค้าต้องถูกต้องตรงตามเงื่อนไขที่ตกลงกัน กรณีที่ไม่สามารถดำเนินการตามเงื่อนไขได้ต้องหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข
2. ปฏิบัติต่อลูกค้าทุกรายอย่างเป็นธรรม และเท่าเทียมกัน

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

## 2) ด้านคู่ค้า คู่แข่ง และเจ้าหนี้

บริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของคู่ค้า คู่แข่ง และเจ้าหนี้อย่างเสมอภาคและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และตั้งอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง เหมาะสม บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ทางธุรกิจ โดยมีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ดำเนินธุรกิจที่ไม่ขัดต่อขนบธรรมเนียม จารีตประเพณีอันดีงาม และประพฤติปฏิบัติภายใต้กรอบกติกาของการแข่งขันที่ดี
2. ปฏิบัติตามเงื่อนไข กฎข้อบังคับ หรือข้อตกลงต่างๆ กรณีที่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขต้องหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขปัญหา
3. ให้ความสำคัญในการดูแลให้ได้รับการปฏิบัติอย่างเหมาะสมเสมอภาคและเป็นธรรม
4. ไม่เรียก หรือไม่รับ หรือจ่ายผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริต รวมทั้งไม่ละเมิด หรือล่วงรู้ความลับทางการค้าด้วยวิธีฉ้อฉล
5. สนับสนุนให้มีระบบ หรือกระบวนการร้องเรียนต่างๆ เพื่อให้คู่ค้า คู่แข่ง และเจ้าหนี้ สามารถติดต่อได้

นอกจากแนวปฏิบัติดังกล่าวแล้ว บริษัทฯ ยังได้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการคัดเลือกคู่ค้า โดยมีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับการบริหารคุณภาพ ISO 9001:2015

## นโยบายในการคัดเลือกคู่ค้า

1. กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกและประเมินคู่ค้า เพื่อให้มีการดำเนินกิจการอย่างเป็นธรรม
2. กำหนดให้มีการประกวดราคาและคัดเลือกคู่ค้าอย่างโปร่งใสเป็นธรรมและเหมาะสมโดยผ่านคณะกรรมการจัดหาพัสดุของบริษัทฯ
3. จัดทำรูปแบบสัญญาที่เหมาะสม
4. มีขั้นตอนการจัดหาและระบบการติดตามรวมทั้งการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามเงื่อนไขอย่างครบถ้วนและเป็นธรรม
5. จัดให้มีการประเมินคู่ค้าเป็นประจำทุกปี และแจ้งผลการประเมินพร้อมข้อเสนอแนะ เพื่อให้คู่ค้าได้ปรับปรุงคุณภาพสินค้าและงานบริการอย่างต่อเนื่อง

### 3) ด้านสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ มีความประสงค์ที่จะดำเนินธุรกิจโดยมีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม โดยเสมอมา เพื่อช่วยเหลือและสร้างประโยชน์ให้กับสังคมชุมชน และเป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดการควบคุมอาคารของทางราชการ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

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

### 4) ด้านพนักงาน

บริษัทฯ ได้ตระหนักว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญยิ่งที่สามารถให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยประสงค์ที่จะให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในองค์กร และมีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน พนักงานจะได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง โดยมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. มีความเป็นธรรมต่อพนักงานทุกคนโดยไม่เลือกปฏิบัติ
2. สนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในองค์กร และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกันและระหว่างพนักงานกับองค์กร
3. ให้ความสำคัญในการดูแลให้พนักงานมีสวัสดิภาพต่างๆ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การรักษาสุขภาพ และดูแลสุขภาพปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
4. สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง
5. จัดให้มีระบบหรือกระบวนการที่พนักงานร้องเรียนกรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม

ทั้งนี้ ในปี 2563 ที่ผ่านมา บริษัทฯ ไม่มีข้อพิพาทที่เกี่ยวข้องกับการฝ่าฝืนกฎหมายด้านแรงงาน การจ้างงาน ผู้บริโภค การแข่งขันทางการค้า และสิ่งแวดล้อม

## 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

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

ข้อมูลทางการเงิน และข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงินซึ่ง คณะกรรมการบริษัท มีนโยบายที่ชัดเจนในการบริหารด้านการเงิน รวมทั้งแหล่งของเงินทุน การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน เพื่อลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของบริษัทฯ ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้น ภายใต้การกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดของผู้บริหารระดับสูงทางด้านบัญชีและการเงินโดยการติดตาม และประเมินฐานะทางการเงินของกิจการเป็นประจำ และรายงานต่อคณะกรรมการบริหาร เป็นประจำทุกเดือน เพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน ทั้งนี้จะมีการพิจารณาวิเคราะห์สาเหตุ และแนวทางการแก้ไขปัญหาหากมีสัญญาณบ่งชี้ถึงปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้ และจะนำเสนอรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติแนวทางการแก้ไขปัญหาต่อไปได้อย่างทันถ่วงที

ในการดำเนินงานปกติฝ่ายจัดการ ได้จัดทำแผนรองรับในกรณีที่มีแนวโน้มที่จะประสบปัญหาทางการเงินโดยคำนึงถึงความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน ตลอดจนดูแลให้มีการบริหารสภาพคล่องเพื่อให้เกิดความพร้อมในการชำระคืนหนี้ให้แก่เจ้าหนี้อย่างทันท่วงทีภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉินเพื่อให้สามารถชำระหนี้คืนให้แก่เจ้าหนี้ได้แม้ในภาวะที่ประสบวิกฤติด้านสภาพคล่อง

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญ ในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของบริษัทฯ โดยได้กำหนดนโยบายในการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญต่างๆ ทั้งข้อมูลทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินอย่างครบถ้วน ทันเวลา และเชื่อถือได้ให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียรับทราบอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษผ่านช่องทางต่างๆ ดังนี้

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

1. งบการเงิน คำอธิบายและวิเคราะห์งบการเงิน พร้อมทั้งรายงานความรับผิดชอบของกรรมการต่อรายงานทางการเงิน แสดงคู่ไว้กับรายงานของผู้สอบบัญชีในรายงานประจำปี
2. รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ
3. รายการระหว่างกัน
4. นโยบายและรายงานการกำกับดูแลกิจการ
5. โครงสร้างคณะกรรมการ ประวัติกรรมการและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง และจำนวนครั้งในการเข้าประชุมของกรรมการในแต่ละคณะ
6. นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง ที่เป็นตัวเงินและอื่นๆ และข้อมูลค่าตอบแทนของกรรมการ กรรมการชุดย่อยและผู้บริหารระดับสูง โดยในส่วนของการกรรมการและการชุดย่อยนั้น บริษัทฯ ได้เปิดเผยไว้เป็นรายบุคคล
7. การถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารระดับสูง
8. โครงสร้างบริษัทฯ และบริษัทย่อย
9. วิสัยทัศน์และภารกิจ
10. การควบคุมภายในการบริหารความเสี่ยง

4.2 เว็บไซต์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“ก.ล.ต.”) โดยบริษัทฯ ได้แจ้งข้อมูลและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ตามที่ ก.ล.ต. กำหนดอย่างครบถ้วน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวได้เปิดเผยต่อสาธารณชนทั่วไปผ่านเว็บไซต์ของ ก.ล.ต. 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 ที่รายงาน ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ถือหุ้น การวิเคราะห์ รวมทั้งวารสารนักลงทุนเป็นรายไตรมาส (MBK TODAY) ที่รวบรวมข้อมูลข่าวสาร เช่น ผลการดำเนินงานรายไตรมาส ความเคลื่อนไหวราคาหุ้น ธุรกิจในกลุ่มบริษัทฯ กิจกรรมของบริษัทฯ ในไตรมาสที่ผ่านมา เป็นต้น โดยมีการปรับปรุงข้อมูลให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ เพื่อให้ นักลงทุน และผู้สนใจทั่วไปสามารถเข้าถึงข้อมูลของบริษัทฯ ได้อย่างรวดเร็ว และเท่าเทียมกัน

อย่างไรก็ตาม ในปี 2563 บริษัทฯ ได้มีการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ ตามข้อกำหนดอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามหลักเกณฑ์การเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศดังกล่าว

บริษัทฯ เคารพสิทธิและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ อย่างเป็นธรรม รับฟังความคิดเห็นและข้อสงสัยรวมทั้งสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ สามารถเกิดความเชื่อมั่นว่าบริษัทฯ ดำเนินงานไปตามกฎเกณฑ์และเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

โดยในปี 2563 บริษัทฯ ได้มีการดูแลผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ดังนี้

- |   |         |
|---|---------|
| 1. การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี                          | 1 ครั้ง |
| 2. การประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2563                | 1 ครั้ง |
| 3. การเปิดเผยข้อมูลผลประกอบการทุกไตรมาสบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ | 4 ครั้ง |
| 4. การจัดท้าวารสารนักลงทุนเป็นรายไตรมาส (MBK TODAY)         | 4 ครั้ง |
| 5. การพบปะนักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์                | 2 ครั้ง |
| 6. การตอบคำถามจากการติดต่อทั้งทาง Telephone Call และ Email  |         |

หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ ให้ความสำคัญในเรื่องของการเปิดเผยข้อมูลที่มีนัยสำคัญ เพื่อให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ มีข้อมูลที่เพียงพอในการวิเคราะห์ และเกิดความเชื่อมั่นว่าการเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นไปตามกฎเกณฑ์และเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

ผู้สนใจสามารถติดต่อหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) ได้ที่

ผู้ติดต่อ: นายสมบุรณ์ ประสบพิบูล  
รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการลงทุน  
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  
Contact Center 1285  
E-mail: inv@mbkgroup.co.th  
Website: www.mbkgroup.co.th

### การแจ้งเรื่องร้องเรียน และการขอข้อมูลต่างๆ

บริษัทฯ มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายพึงพอใจ โดยผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และขอข้อมูลต่างๆ รวมทั้งการแจ้งข่าว และเบาะแส ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ โดยผ่านช่องทางต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ ระบบ Intranet, Web board, โทรศัพท์ หรือ หนังสือแจ้ง รวมทั้ง จุดสแกน QR Code สำหรับการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่บริษัทฯ จัดทำไว้ทั้งภายในสำนักงาน และภายในศูนย์การค้า ดังนี้

1. โทรศัพท์: Contact Center 1285
2. Website: www.mbkgroup.co.th
3. หน่วยลงทุนสัมพันธ์: E-mail: inv@mbkgroup.co.th
4. จุดสแกน QR Code สำหรับการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
  - จุดสแกน QR Code สำหรับการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะภายในสำนักงานบริเวณประชาสัมพันธ์
  - จุดสแกน QR Code สำหรับการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะภายในศูนย์การค้า เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ ที่จัดตั้งไว้ทุกชั้น

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

## 5 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

คณะกรรมการของบริษัท ต้องประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์การทำงานจากหลากหลายสาขา เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และอุทิศเวลาอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ เพื่อที่จะเอื้อประโยชน์ให้กับบริษัทฯ อย่างสูงสุด

### 5.1 โครงสร้างคณะกรรมการ

- 1) มีจำนวนกรรมการของบริษัทตามที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นกำหนด แต่ต้องไม่น้อยกว่าห้าคน
- 2) มีจำนวนกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- 3) มีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามตาม พระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด
- 4) การแต่งตั้งกรรมการมีความโปร่งใส ชัดเจน และได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น หรือคณะกรรมการในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงก่อนครบวาระ

### 5.2 ความเป็นอิสระของคณะกรรมการ

กรรมการอิสระต้องมีคุณสมบัติตามที่บริษัทฯ กำหนด ซึ่งสอดคล้องตามที่ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด ตามรายละเอียดในหัวข้อ “โครงสร้างการจัดการ” หน้าที่ 113

ในปี 2563 บริษัทฯ มีกรรมการอิสระจำนวน 4 ท่าน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 40.00 ได้แก่

1. นายเกษมา บุญยุคบุต
2. นายประชา ใจดี
3. นายสุวิชัย โรจนวานิช
4. นางผาณิต พูนศิริวงศ์



### 5.3 กรรมการที่เป็นผู้บริหาร

กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หมายถึง กรรมการที่มีส่วนร่วมในการบริหารงานตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ. 28/2551 เรื่อง การขออนุญาตและการอนุญาตให้เสนอขายหุ้นที่ออกใหม่ กำหนดกรรมการที่เป็นผู้บริหารหมายความว่า กรรมการที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร กรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการใดๆ เยี่ยงผู้บริหาร และให้หมายความรวมถึงกรรมการที่มีอำนาจลงนามผูกพัน เว้นแต่จะแสดงไว้ว่าเป็นการลงนามผูกพันตามรายการที่คณะกรรมการมีมติอนุมัติไว้แล้ว และเป็นการลงนามร่วมกับกรรมการรายอื่น ในปี 2563 บริษัทฯ มีกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 ท่าน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 10.00 ได้แก่ นายสุเวทย์ ชีวรชिरกุล

### 5.4 กรรมการที่มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัท

กรรมการที่มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับบริษัทฯ ได้แก่

1. นายสุเวทย์ ชีวรชिरกุล
2. นายหิขพงศ์ โภคัย

โดยกรรมการสองคนลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

### 5.5 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัท มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบจัดการงานทั้งปวงของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมายวัตถุประสงค์และข้อบังคับของบริษัทฯ รวมทั้งมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น

### 5.6 คณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่างๆ

คณะกรรมการบริษัท แต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่างๆ ขึ้น เพื่อช่วยในการบริหารจัดการงานที่สำคัญ การศึกษาในรายละเอียดและกลั่นกรองงานตามความจำเป็นและเหมาะสม ดังนี้

- 5.6.1 คณะกรรมการบริหาร
- 5.6.2 คณะกรรมการตรวจสอบ
- 5.6.3 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

### 5.6.4 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 5.6.5 คณะกรรมการชุดต่างๆ

โดยกำหนดคุณสมบัติของคณะกรรมการแต่ละเรื่องให้เป็นไปตาม ตลท. กำหนด และกรรมการบริษัท ได้กำหนดขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการเฉพาะเรื่องชุดต่างๆ อย่างชัดเจน และกำหนดให้มีรายงานผลให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ทราบทุกครั้ง

### 5.7 การดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ได้พิจารณาความเหมาะสมของการจัดสรรเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการแต่ละท่านที่ไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ในการกำกับดูแลให้แต่ละบริษัทมีนโยบาย และดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจให้เกิดประโยชน์และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม จึงได้กำหนดนโยบายให้กรรมการบริษัท ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ไม่เกิน 5 แห่ง ทั้งนี้ ไม่นับรวมบริษัทย่อย บริษัทในเครือ และบริษัทร่วมทุนของบริษัทฯ ซึ่งมีความจำเป็นต้องเข้าไปกำกับดูแลการบริหารงานโดยไม่มีข้อยกเว้น

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

ทั้งนี้ในปี 2563 ไม่มีคณะกรรมการบริษัท ที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารของบริษัทฯ ไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่นที่อยู่นอกกลุ่มธุรกิจมากกว่า 2 แห่ง

### 5.8 การแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการบริษัท กับฝ่ายจัดการ

บริษัทฯ ได้กำหนด และแยกอำนาจของคณะกรรมการบริษัท 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 โดยกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ทุกท่านจะได้รับทราบการปฐมนิเทศเพื่อรับข้อมูลต่างๆ ของบริษัทฯ เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย หนังสือบริคณห์สนธิ ข้อบังคับบริษัทฯ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจ จรรยาบรรณของกรรมการ และข้อมูลธุรกิจของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้อง กฎระเบียบต่างๆ อย่างเพียงพอก่อนปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งบริษัทฯ ได้สนับสนุนและส่งเสริมให้กรรมการทุกท่านเข้ารับการอบรมและพัฒนาความรู้ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการทั้งที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือ สถาบันอื่นๆ บริษัทฯ มีการแจ้งหลักสูตรการอบรมต่างๆ ให้กรรมการทราบล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยให้กรรมการสามารถทำหน้าที่และกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ 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. นายเกษมา บุญยุคปต์	- หลักสูตร Directors Certification Program (DCP)
4. นายประชา ใจดี	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) - หลักสูตร Audit Committee Program (ACP)
5. นายสุวิทย์ โรจนวานิช	- หลักสูตร Directors Certification Program (DCP)
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 ธีรวิชิตกุล	- หลักสูตร Directors Certification Program (DCP) - หลักสูตร Audit Committee Program (ACP) - หลักสูตร Successful Formulation & Execution of Strategy (SFE)
9. นายหิซพงศ์ โภคัย	- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)
10. นายอดิพล ตันติวิท	- หลักสูตร Directors Certification Program (DCP)

ทั้งนี้ ในปี 2563 คณะกรรมการบริษัท ได้มีการเข้าอบรมหลักสูตร เพื่อเป็นการส่งเสริม และพัฒนาความรู้ของกรรมการอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

ชื่อกรรมการ	ชื่อหลักสูตรฝึกอบรม	สถาบัน	วันที่อบรม
1. นายสุเวทย์ ชีรวชิรกุล	Effective Coaching & Mentoring	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	29 มกราคม 2563
	Digital Transformation	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	15 มิถุนายน 2563
	การวิเคราะห์อัตราค่าจ้างสำหรับองค์กรยุคใหม่	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	23 มิถุนายน 2563
	การปรับเปลี่ยนอย่างไรให้อยู่รอดในสถานการณ์ปัจจุบัน	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	9 ตุลาคม 2563
	Just Right...ใช่เลย!	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	10 พฤศจิกายน 2563
	Agile leader	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	12 พฤศจิกายน 2563
	หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านองค์ความรู้และความร่วมมือทางธุรกิจจีน Top Executive Program on China Business Insights and Network (TEPCIAN)	มหาวิทยาลัยภาษาและวัฒนธรรมปักกิ่ง (BLCU) หอการค้าไทย และมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	9 พฤศจิกายน 2562 ถึง 3 พฤศจิกายน 2563
2. นายหิซพงษ์ โกคัย	Executive Coaching&Mentoring	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	29 มกราคม 2563
	Onbosrding	YourNextU	6 มีนาคม 2563
	Digital transformation	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	15 มิถุนายน 2563
	ข้อกำหนด ISO 9001:2015 (Online E-Learning)	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	26 มิถุนายน 2563
	Just Right Beyond COVID-19	บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	10 พฤศจิกายน 2563

## 5.10 กาวะผู้นำและวิสัยทัศน์

คณะกรรมการบริษัท ได้กำหนดวิสัยทัศน์ และภารกิจของบริษัทฯ รวมทั้งทิศทางการดำเนินธุรกิจ นโยบายกลยุทธ์ และเป้าหมายต่างๆ ของบริษัทฯ อย่างชัดเจน โดยกำหนดให้มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อให้ฝ่ายจัดการได้ใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจ และงบประมาณ รวมทั้งการขยายธุรกิจของบริษัทฯ ในอนาคต เพื่อสร้างความมั่นคงและเติบโตอย่างต่อเนื่องให้แก่บริษัทฯ ต่อไป

ดังนี้

#### วิสัยทัศน์

ในปี 2563 บริษัทฯ ได้ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ  
“กลุ่มบริษัทชั้นนำของประเทศ โดยมุ่งมั่นในการประกอบธุรกิจ  
และการลงทุน ที่เติบโตอย่างยั่งยืน เพื่อให้ผลตอบแทนอย่าง  
สม่ำเสมอ”

#### ภารกิจ

1. มุ่งเน้นการลงทุนในธุรกิจที่มีศักยภาพ
2. ให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นอย่างสม่ำเสมอ
3. ดำเนินธุรกิจกับคู่ค้าอย่างมีระบบและ เป็นธรรม เพื่อประโยชน์  
ซึ่งกันและกัน
4. สร้าง แบรนด์ และ ภาพลักษณ์องค์กร อย่างต่อเนื่อง
5. พัฒนางานด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง
6. มุ่งเน้นการให้บริการโดยเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง
7. เสริมสร้างและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการ  
ขยายธุรกิจ และเกิดความผูกพัน
8. พัฒนาธุรกิจด้วยดิจิทัล และนวัตกรรม
9. บริหารงาน โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

#### นโยบายการทบทวนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์และภารกิจ

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) จะทบทวน วิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์  
และแผนปฏิบัติการเป็นประจำทุกปีโดยกำหนดกรอบเวลาของการวางแผนระยะยาว  
ไว้ที่ 5 ปี เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการเงินและวงจรการลงทุนของธุรกิจ  
ทั้งนี้จะนำเสนอคณะกรรมการบริษัท พิจารณออนุมัติก่อนดำเนินการ และในทุก  
เดือนจะทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรปรับตัวทันต่อสถานการณ์และ  
สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีคณะกรรมการบริหารและคณะ  
กรรมการบริษัท เป็นผู้พิจารณาผลการดำเนินงานดังกล่าว โดยในปี 2563-2567  
ได้กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ของบริษัทฯ ดังนี้

1. บริหารสัดส่วนของ Business Portfolio อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สร้างอัตราการเติบโตของรายได้ และกำไรสุทธิอย่างสม่ำเสมอ
3. เพิ่มแหล่งเงินทุนที่มีศักยภาพ รองรับการลงทุนของกลุ่มบริษัท
4. มุ่งเน้นพัฒนาการให้บริการลูกค้าที่ตอบสนองความต้องการลูกค้า  
ในทุกกลุ่มธุรกิจตาม Service Standard เพื่อเพิ่มความพึงพอใจ  
ให้ลูกค้าในทุกช่องทางที่มาสัมผัส
5. เป็นกลุ่มบริษัทที่มีจิตบริการต่อลูกค้าด้วยกระบวนการทำงานที่มี  
ประสิทธิภาพ
6. มุ่งเน้นการพัฒนากลยุทธ์การตลาดของทุกกลุ่มธุรกิจผ่านดิจิทัล  
เพื่อตอบสนองพฤติกรรมของทุกกลุ่มลูกค้า
7. มุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการ CRM เพื่อต่อยอดความสัมพันธ์ระยะ  
ยาวกับลูกค้า

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัท ได้กำหนดให้มีกระบวนการในการติดตาม  
และประเมินผลในการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ มีการรวบรวมและวิเคราะห์  
ข้อมูลสารสนเทศ โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายในการวิเคราะห์ อาทิ SWOT  
Analysis, GAP Analysis รวมทั้งมีการนำข้อมูลด้านนวัตกรรมมาใช้ ประกอบ  
การวางแผนกลยุทธ์ประจำปี เพื่อให้เกิดความยั่งยืนอย่างแท้จริงแก่องค์กร

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติ  
การไปสู่การปฏิบัติ โดยนำ KPI ในระดับองค์กร  
ถ่ายทอดลงสู่ระดับ สาย/ฝ่าย/แผนก/บุคคล  
ตามลำดับ อีกทั้งบริษัทฯ ยังนำความต้องการ  
ของผู้มีส่วนได้เสียไปเป็นข้อมูลสำหรับกำหนด  
กลยุทธ์ที่สร้างสมดุลกับความต้องการ/ความ  
คาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้มั่นใจว่าแผน  
ปฏิบัติการจะสามารถบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพ  
และเกิดประโยชน์สูงสุดในทุกช่องทาง ทั้งนี้  
ได้นำ Software KPI มาบันทึกแผนงานและ KPI  
เพื่อใช้ในการติดตามและรายงานผล หากไม่ได้  
ตามเป้าหมายที่วางไว้จะมีการหาแนวทางการ  
แก้ไข ผ่านคณะกรรมการบริหาร ซึ่งผลการ  
ดำเนินงานดังกล่าว จะนำไปใช้ในการประเมิน  
ผลงานประจำปีต่อไป

#### 5.11 เลขานุการบริษัท

รายละเอียดในหัวข้อ “โครงสร้าง  
การจัดการ” หน้าที่ 120

#### 5.12 แผนสืบทอดตำแหน่ง

##### ผู้บริหารของบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัท ได้มีการ  
วางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession  
Plan) และความต่อเนื่องในการบริหารงานที่  
เหมาะสมตั้งแต่ตำแหน่งระดับผู้บริหารฝ่ายงาน  
ขึ้นไป เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้  
สามารถรองรับและสอดคล้องกับการขยายธุรกิจ  
โดยดูแลให้มีการประเมินประสิทธิภาพและ  
ศักยภาพของผู้บริหาร ส่งเสริมเพื่อพัฒนาความ  
รู้และทักษะให้เหมาะสม รวมทั้งติดตามผลการ  
พัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีประธานเจ้าหน้าที่  
บริหารและกรรมการผู้อำนวยการเป็นผู้อำนวยการ  
ผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่งของ  
ผู้บริหารระดับสูง (ผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหาร  
4 รายแรก นับต่อจากผู้บริหารสูงสุดลงมา ผู้ซึ่ง  
ดำรงตำแหน่งเทียบเท่ากับผู้ดำรงตำแหน่งระดับ  
บริหารรายที่ 4 ทุกสาย) ต่อคณะกรรมการ  
สรรหาและพิจารณาตอบแทนและคณะ  
กรรมการบริษัทรับทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

## 5.13 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

### ค่าตอบแทนกรรมการ

คณะกรรมการมีนโยบายและหลักเกณฑ์ให้ค่าตอบแทนคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ อยู่ในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภาระหน้าที่ของกรรมการที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ และเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้บริษัทฯ ต้องสรรหากรรมการที่มีประสิทธิภาพ และมีคุณสมบัติเหมาะสม รวมทั้งมีนโยบายที่จะกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการแต่ละคนที่สะท้อนภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ สถานะทางการเงินของบริษัทฯ และระดับอัตราค่าตอบแทน โดยเปรียบเทียบกับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ที่มีขนาดใกล้เคียงกันหรืออุตสาหกรรมเดียวกัน ตลอดจนเพื่อเป็นการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดีที่มีการทบทวนค่าตอบแทนกรรมการเป็นประจำทุกปี

ทั้งนี้ การจ่ายผลตอบแทนแก่คณะกรรมการเป็นการจ่ายในลักษณะของเบี้ยประชุม บำเหน็จกรรมการหรือผลตอบแทนรูปอื่น และกรรมการที่ปฏิบัติหน้าที่ในคณะกรรมการเฉพาะเรื่องต่างๆ เช่น คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร เป็นต้น จะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มเติมตามความเหมาะสม ซึ่งเป็นไปตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี

โดยที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2563 มีมติอนุมัติค่าตอบแทนคณะกรรมการของบริษัทเป็นเงิน 3,500,000 บาท และสิทธิประโยชน์ต่างๆ (การใช้บริการต่างๆ ในกลุ่มธุรกิจเครือหรือสำหรับกรรมการเท่านั้น โดยไม่สามารถแลกเปลี่ยนเงินสดได้ เช่น ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ธุรกิจสนามกอล์ฟ เป็นต้น) คิดเป็นเงิน 1,600,000 บาท รวมเป็น 5,100,000 บาท แก่คณะกรรมการบริษัท, คณะกรรมการบริหาร, คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัท
  - ประธานกรรมการ 28,750 บาท ต่อคนต่อเดือน
  - รองประธาน 17,500 บาท ต่อคนต่อเดือน
  - กรรมการ 14,500 บาท ต่อคนต่อเดือน
2. ค่าตอบแทนคณะกรรมการบริหาร
  - ประธาน 26,250 บาท ต่อคนต่อครั้ง
  - กรรมการ 8,750 บาท ต่อคนต่อครั้ง
3. ค่าตอบแทนคณะกรรมการตรวจสอบ
  - ประธาน 17,500 บาท ต่อคนต่อเดือน
  - กรรมการ 8,750 บาท ต่อคนต่อเดือน
4. ค่าตอบแทนคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน
  - ประธาน 17,500 บาท ต่อคนต่อครั้ง
  - กรรมการ 8,750 บาท ต่อคนต่อครั้ง
5. ค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์อื่นๆ คณะกรรมการบริษัท
  - ประธาน 120,000 บาท ต่อคนต่อปี
  - รองประธาน 120,000 บาท ต่อคนต่อปี
  - กรรมการ 120,000 บาท ต่อคนต่อปี

นอกจากนี้ ได้มีมติอนุมัติค่าบำเหน็จให้แก่คณะกรรมการ เป็นเงินจำนวน 3,380,000 บาท โดยให้คณะกรรมการจัดสรรบำเหน็จจำนวนดังกล่าวกันเอง

### ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการมีนโยบายและหลักเกณฑ์ในการพิจารณาค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง ในระยะสั้น โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำทุกปีบนพื้นฐานของระบบ PMS (Performance Management System) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในการประเมินงาน 2 ด้าน คือ (1) ตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators : KPIs) เป็นภารกิจสำคัญที่ได้รับการถ่ายทอดจากบริษัทฯ ในแต่ละปีที่สนับสนุน เป้าหมาย กลยุทธ์ ผลการดำเนินงาน และผลการปฏิบัติงานด้านการเงินของบริษัทฯ ซึ่งสอดคล้องกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหาร และ (2) สมรรถนะในการทำงาน (Competency) เป็นเครื่องมือสำหรับประเมินความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเชิงพฤติกรรม ซึ่งกำหนดให้ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กรอย่างมีคุณภาพ

ทั้งนี้ การจ่ายผลตอบแทนแก่ผู้บริหารระดับสูง ในระยะสั้น ได้จ่ายเป็นเงินเดือนโบนัสหรือผลตอบแทนรูปแบบอื่นตามผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ซึ่งเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานในอุตสาหกรรมเดียวกัน

สำหรับการจ่ายค่าตอบแทนในระยะยาวจะเป็นในรูปของเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ที่บริษัทฯ สนับสนุนให้พร้อมกับส่วนของพนักงาน ซึ่งเป็นไปตามอัตราที่กำหนด และจะเพิ่มขึ้นตามอายุการปฏิบัติงานในบริษัทฯ ทั้งนี้คณะกรรมการยังมีการติดตามให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการประเมินผู้บริหารระดับสูงให้สอดคล้องกับหลักการประเมิน



สำหรับคำตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ ได้กำหนดภายใต้หลักเกณฑ์ที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม และสมเหตุสมผล โดยคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยมีคณะกรรมการการสรรหา และพิจารณาค่าตอบแทนเป็นผู้พิจารณา

ซึ่งคำตอบแทนของกรรมการและผู้บริหารประจำปี 2563 บริษัทฯ ได้แสดงอยู่ในหัวข้อการจัดการ ในหน้าที่ 126-128

#### 5.14 การประชุมคณะกรรมการ

บริษัทฯ ได้กำหนดการประชุมคณะกรรมการชุดต่างๆ ได้แก่ คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหาร และ คณะกรรมการตรวจสอบ ได้มีการกำหนดการประชุมไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นทางการตลอดทั้งปี โดยจัดให้มีการประชุมเป็นประจำเดือนละครั้ง และอาจมีการจัดประชุมวาระพิเศษเป็นการเฉพาะเพิ่มเติมตามความเหมาะสม เพื่อรับทราบและติดตามผลการดำเนินงานในเรื่อง ต่างๆ ของบริษัทฯ

ทั้งนี้สำหรับการประชุมคณะกรรมการบริษัท ที่จะต้องใช้มติในที่ประชุมคณะกรรมการ จะต้องมีการเข้าร่วม ประชุมไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด และให้ถือมติคณะกรรมการเสียงข้างมาก กรรมการคนหนึ่งมีเสียงหนึ่งเสียง ถ้าเสียงเท่ากัน ให้ประธานที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียง เป็นเสียงชี้ขาด กรรมการผู้ใดมีส่วนได้เสียเรื่องใด ไม่มีสิทธิออก เสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น

สำหรับการนำเสนอข้อมูลในแต่ละวาระจะมีผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ เข้าชี้แจงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในวาระ นั้นๆ ต่อคณะกรรมการบริษัท โดยตรง โดยบริษัทฯ จะจัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมวาระการประชุมให้กรรมการแต่ละท่านล่วงหน้า ก่อนวันประชุมคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อย 5 วันทำการ เพื่อให้กรรมการมีเวลาเพียงพอในการศึกษาข้อมูลก่อนวันประชุม ทั้งนี้ หากคณะกรรมการต้องการข้อมูลเพิ่มเติมสามารถติดต่อขอข้อมูลได้จากเลขานุการบริษัท หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการ ผู้อำนวยการได้ โดยในการประชุมคณะกรรมการสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผยและเป็นอิสระ รวมทั้งมีการจดบันทึก การประชุมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อจัดเก็บไว้ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องใช้ตรวจสอบอ้างอิงต่อไป ส่วนคณะกรรมการสรรหาและพิจารณา ค่าตอบแทน จะจัดให้มีการประชุมเมื่อมีการสรรหาบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ การพิจารณาผลการปฏิบัติงานของประธาน เจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ ส่วนคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการจะจัดให้มีการประชุมเมื่อมีการพิจารณา ทบทวน นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงการสอบทานการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชั่น เป็นต้น ซึ่งในปี 2563 นี้ คณะกรรมการชุดต่างๆ ได้จัดให้มีการประชุมขึ้นตามที่กำหนดขอบเขตหน้าที่ไว้อย่างสม่ำเสมอ

#### การเข้าประชุมของคณะกรรมการชุดปัจจุบันของบริษัทฯ ประจำปี 2563

รายชื่อ	การประชุมคณะกรรมการ (การเข้าร่วมประชุม / การประชุมทั้งหมด)				
	คณะกรรมการ บริษัท รวม 12 ครั้ง	คณะกรรมการ บริหาร รวม 12 ครั้ง	คณะกรรมการ ตรวจสอบ รวม 15 ครั้ง	คณะกรรมการ สรรหาและ พิจารณาค่า ตอบแทน รวม 1 ครั้ง	กำกับดูแล กิจการที่ดี รวม 1 ครั้ง
1. นายบันเทิง ดันติวิท	12/12	-	-	-	1/1
2. นายสุภเดช พูนพิพัฒน์	12/12	12/12	-	1/1	1/1
3. นายเกษมา บุญคุปต์	12/12	-	15/15	-	1/1
4. นายประชา ใจดี	12/12	-	15/15	1/1	1/1
5. นายสุวิชัย โรจนวานิช	12/12	-	15/15	-	1/1
6. นางผาณิต พูนศิริวงศ์	12/12	-	-	1/1	1/1
7. นายปิยะพงศ์ อาจมั่งกร	12/12	12/12	-	-	1/1
8. นายสุเวทย์ ชีรวชิกรกุล	12/12	12/12	-	-	1/1
9. นายหิซพงศ์ โกศัย	12/12	-	-	-	1/1

รายชื่อ	การประชุมคณะกรรมการ (การเข้าร่วมประชุม / การประชุมทั้งหมด)				
	คณะกรรมการ บริษัท รวม 12 ครั้ง	คณะกรรมการ บริหาร รวม 12 ครั้ง	คณะกรรมการ ตรวจสอบ รวม 15 ครั้ง	คณะกรรมการ สรรหาและ พิจารณาค่า ตอบแทน รวม 1 ครั้ง	กำกับดูแล กิจการที่ดี รวม 1 ครั้ง
10. นายอติพล ตันติวิท	12/12	12/12	-	-	1/1

หมายเหตุ

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

นอกจากนี้ ในปี 2563 กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร (Non Executive Director : NED) มีโอกาสประชุมระหว่างกันเอง เพื่ออภิปรายปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการที่อยู่ในความสนใจโดยไม่มีฝ่ายจัดการร่วมประชุมด้วย โดยประเด็นหลักในการพิจารณาของคณะกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร คือ ธุรกิจของ MBK GROUP มีความหลากหลาย (Diversification) โดยองค์กรจะต้องมีวางแผนด้านกลยุทธ์ และบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้ง การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแต่ละกลุ่มธุรกิจ และทันต่อสถานการณ์และเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสิ่งที่สำคัญประการหนึ่งคือ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ

ทั้งนี้มีการจัดประชุมทั้งสิ้นจำนวน 2 ครั้ง ในเดือนกรกฎาคมและธันวาคม

## 5.15 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย

### 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท ทั้งแบบรายคณะ และประเมินกรรมการรายบุคคล เป็นประจำทุกปี โดยใช้แบบประเมินตนเอง (Board Self-Assessment) ซึ่งเป็นแบบประเมินที่ สอดคล้องกับแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่มีการปรับปรุง เพื่อให้สามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีกระบวนการให้เลขาธิการบริษัท เป็นผู้จัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้กับคณะกรรมการบริษัท เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งแบบรายคณะ และรายบุคคล ซึ่งการตอบแบบสอบถามการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการ จะกำหนดให้กรรมการแต่ละท่านเป็นผู้ตอบและส่งให้เลขาธิการบริษัท นำมาสรุป และนำเสนอผลการประเมินต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อนำผลประเมินมาใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบคณะกรรมการ และทบทวนผลงาน ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในระหว่างปีที่ผ่านมา และช่วยให้การทำงานของคณะกรรมการบริษัท มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการบริษัท 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

ทั้งนี้ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองโดยคณะกรรมการบริษัท ประจำปี 2563 สรุปได้ดังนี้

### ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองโดยคณะกรรมการรายคณะ

หัวข้อการประเมิน (ประเมินกรรมการรายคณะ)	ผลการประเมิน	
	คะแนนเต็ม	คะแนนเฉลี่ย
1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	20.00	19.62
2) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ	30.00	28.99
3) การประชุมคณะกรรมการ	15.00	14.71
4) การทำหน้าที่ของกรรมการ	15.00	14.79
5) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ	10.00	10.00
6) การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร	10.00	9.54
รวมคะแนน	100.00	97.64

### ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองโดยคณะกรรมการรายบุคคล

หัวข้อการประเมิน (ประเมินกรรมการรายบุคคล)	ผลการประเมิน	
	คะแนนเต็ม	คะแนนเฉลี่ย
1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	30.00	28.88
2) การประชุมของคณะกรรมการ	30.00	30.00
3) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ	40.00	39.80
รวมคะแนน	100.00	98.68

## 2. การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อย

ในปี 2563 บริษัทฯ ได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยทุกคณะ ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยใช้แบบประเมินตนเอง (Board Self-Assessment) ซึ่งเป็นแบบประเมินที่ สอดคล้องกับแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่มีการปรับปรุง เพื่อให้สามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีกระบวนการให้เลขานุการบริษัท หรือ เลขานุการคณะกรรมการชุดต่างๆ เป็นผู้จัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้กับคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งการตอบแบบสอบถามการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการชุดต่างๆ จะกำหนดให้กรรมการแต่ละท่านเป็นผู้ตอบ และส่งให้เลขานุการบริษัท หรือเลขานุการคณะกรรมการชุดต่างๆ นำมาสรุป และนำเสนอผลการประเมินต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท 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

ทั้งนี้ ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองโดยคณะกรรมการชุดย่อย ประจำปี 2563 สรุปได้ดังนี้

### ผลการประเมินการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

หัวข้อการประเมิน (ประเมินกรรมการรายคณะ)	ผลการประเมิน				
	คะแนนเฉลี่ย				
	คะแนนเต็ม	คณะกรรมการบริหาร	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน	คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ	20.00	18.75	20.00	20.00	19.25
2) การประชุมของคณะกรรมการ	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
3) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ	60.00	60.00	58.91	60.00	59.70
<b>รวมคะแนน</b>	<b>100.00</b>	<b>98.75</b>	<b>98.91</b>	<b>100.00</b>	<b>98.95</b>

### 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ

คณะกรรมการบริษัท เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้อำนวยการเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้ในส่วนของการพิจารณาค่าตอบแทน คณะกรรมการบริษัท ได้มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนเป็นผู้พิจารณาและกลั่นกรองในเบื้องต้น โดยพิจารณาตามความเหมาะสมกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยเทียบกับเป้าหมายของบริษัทฯ รวมทั้งสภาพความเป็นจริงทางเศรษฐกิจ และเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทในอุตสาหกรรมที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน เพื่อรายงานผลการประเมินที่ได้ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท พิจารณานุมัติต่อไป

ทั้งนี้ สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ ถือเป็นความลับเฉพาะบุคคลไม่สามารถเปิดเผยได้ โดยเกณฑ์การประเมินผลแบ่งเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 : การประเมินผลจากดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI – Key Performance Indicator)

ส่วนที่ 2 : การประเมินระดับขีดความสามารถและศักยภาพ (Competency)

อย่างไรก็ตาม ในปี 2563 ได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี แต่อาจไม่ครอบคลุมเกณฑ์การประเมินของโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies) และ ASEAN CG Scorecard ในบางเรื่อง ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

- ประธานกรรมการมิได้เป็นกรรมการอิสระ เนื่องจากประธานกรรมการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ที่หลากหลาย ที่เอื้อประโยชน์ต่อองค์กรเป็นอย่างดี

- การกำหนดวิธีการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการ โดยการลงคะแนนเสียงแบบสะสม (Cumulative Voting) ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เนื่องจากแนวปฏิบัติดังกล่าว ยังไม่เหมาะสมกับวิธีการนับคะแนนของบริษัทฯ
- การกำหนดให้กรรมการหรือผู้บริหารระดับสูงแจ้งต่อคณะกรรมการหรือผู้ที่กรรมการมอบหมายเกี่ยวกับการซื้อ ขายหุ้นของบริษัทตนเองอย่างน้อย 1 วันล่วงหน้า ก่อนทำการซื้อขาย เนื่องจากคณะกรรมการบริษัท ได้กำหนดมาตรการการดูแลการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ โดยกำหนดห้ามคณะกรรมการ ผู้บริหาร หรือหน่วยงานที่ได้รับทราบข้อมูลภายในเปิดเผยข้อมูลภายในแก่บุคคลภายนอกหรือบุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งห้ามมิให้ใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อประโยชน์ส่วนตน
- การกำหนดให้คณะกรรมการบริษัท ควรประกอบด้วย กรรมการที่เป็นอิสระมากกว่า 50% นั้น บริษัทฯ มีการกำหนดนโยบาย และแนวทางในการปฏิบัติเรื่อง ความขัดแย้งของผลประโยชน์ โดยมีข้อกำหนดมิให้กรรมการผู้ที่มีส่วนได้เสีย หรือเกี่ยวข้องเข้าร่วมพิจารณาในเรื่องที่ต้องมีการตัดสินใจอนุมัติต่างๆ ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ หากวาระใดมีการพิจารณาเรื่องที่กรรมการท่านใดอาจมีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้อง กรรมการท่านนั้นจะต้อออกความเห็นในวาระดังกล่าว

## 6. การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและการกำหนดค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และพิจารณาค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาเสนอผู้ถือหุ้น โดยพิจารณาจากคุณสมบัติของผู้สอบบัญชี ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความเป็นอิสระตามข้อกำหนดตลาดหลักทรัพย์ฯ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงคุณภาพการสอบบัญชีในรอบปีที่ผ่านมา

โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2563 ผู้ถือหุ้นพิจารณาและมีมติอนุมัติให้แต่งตั้งผู้สอบบัญชีจากบริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ดังนี้

- |                                 |  |
|---------------------------------|--|
| 1. นางสาวกิงกาญจน์ อัครรังสฤษฎ์ | ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4496 และ/หรือ |
| 2. นายชยพล ศุภเศรษฐนนท์         | ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3972 และ/หรือ |
| 3. นางสาวอรรณณ เตชวัฒนศิริกุล   | ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4807 และ/หรือ |
| 4. นางสาวสุนนา พันธุ์พงษ์สานนท์ | ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 5872          |

โดยผู้สอบบัญชีทั้ง 4 คน ที่เสนอมีรายชื่อปรากฏเป็นผู้สอบบัญชีที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงาน ก.ล.ต.

### 6.1. ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee)

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี ได้แก่

- ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ (นางสาวกิงกาญจน์ อัครรังสฤษฎ์ หรือ นายชยพล ศุภเศรษฐนนท์ หรือ นางสาวอรรณณ เตชวัฒนศิริกุล หรือ นางสาวสุนนา พันธุ์พงษ์สานนท์)
  - ในรอบปีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม -0- บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด (บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด) บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 12,657,100 บาท โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้
  - บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) 2,267,650 บาท
  - บริษัทย่อย 10,389,450 บาท

### 6.2 ค่าบริการอื่น

-ไม่มี-



# การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

## ระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการบริษัท และฝ่ายจัดการให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายใน โดยมีerkกำกับดูแลติดตามอย่างต่อเนื่องด้วยตระหนักว่าระบบการควบคุมภายในเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้บริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างผลตอบแทนในระยะยาว การใช้ทรัพยากรและการดูแลทรัพย์สิน การรายงานข้อมูลทางการเงิน และการดำเนินงานมีความน่าเชื่อถือ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ตลอดจนป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินและชื่อเสียงของบริษัทฯ จึงได้มีการปรับปรุงพัฒนาระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

โดยคณะกรรมการบริษัท ได้กำหนดให้คณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลให้ระบบการควบคุมภายใน ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง ระบบการกำกับดูแลกิจการ และการปฏิบัติตามนโยบาย และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ ให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการดูแลให้บริษัทฯ มีการปฏิบัติตามข้อกำหนด และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การดูแลมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การทำรายการที่เกี่ยวข้อง การดูแลรักษาและการใช้ทรัพย์สิน เพื่อป้องกันมิให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติดมิชอบ 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) มาประยุกต์ใช้ในการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งการตรวจสอบการปฏิบัติตามนโยบาย และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อให้การดำเนินงานด้านต่างๆ ของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากที่สุด เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ดังนี้

## สภาพแวดล้อมของการควบคุม

- กำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งกำหนดแนวปฏิบัติด้านต่างๆ โดยคณะกรรมการผู้บริหาร และพนักงานต้องยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ รวมทั้งมีการประเมินการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance: GCG) และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตามหลักเกณฑ์ของโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Collective Action Coalition Against Corruption : CAC)

- ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุดต่างๆ และฝ่ายบริหารอย่างชัดเจน รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ โดยกำหนดโครงสร้างองค์กรและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจนในการถ่วงดุล รวมทั้งกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจ และดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPI) เพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและติดตามผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ

จากนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจ และจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ นโยบายและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และนโยบายการรับแจ้งเบาะแสหรือเรื่องร้องเรียน การกำหนดบทลงโทษกรณีกระทำความผิดระเบียบวินัย และความผิดขั้นร้ายแรง บริษัทฯ ได้มีการกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายต่างๆ ดังกล่าว เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย โดยมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องให้พนักงานรับทราบ และถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด รวมทั้งส่งเสริมแรงจูงใจให้พนักงานทุกคนมีจิตสำนึกและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง โดยอบรมให้ความรู้แก่พนักงาน อีกทั้งทบทวน และปรับปรุงคู่มืออำนาจดำเนินการและคู่มือการปฏิบัติงานของระบบงานต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และช่วยให้การดำเนินธุรกิจมีความคล่องตัว และเป็นระบบ โดยพิจารณาถึงขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในมีความเหมาะสม สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีในอนาคต

## การประเมินความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่อาจกระทบต่อการดำเนินธุรกิจทั้งจากปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร โดยได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee: RMC) เพื่อทำหน้าที่ กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และเผยแพร่ให้พนักงานรับทราบ โดยประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรให้ครอบคลุมความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และด้านเหตุการณ์ต่างๆ รวมทั้งความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน โดยแบ่งเป็นระดับ MBK GPOUP ระดับกลุ่มธุรกิจ ระดับองค์กร และระดับฝ่ายงาน เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอเหมาะสม และ

ทันเวลา รวมทั้งมีการกำหนดดัชนีชี้วัดประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง (Key Risk Indicator หรือ KRI) โดยกำหนดให้มีการประชุมประจำทุกไตรมาส รวมทั้งมีการทบทวนปัจจัยเสี่ยงที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายใน และภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรเป็นประจำทุกปี โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่รับผิดชอบของทุกหน่วยงานในการจัดการและควบคุมความเสี่ยง นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีการรายงานผลให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่า การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติของบริษัทฯ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

## กิจกรรมการควบคุม

บริษัทฯ มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในที่ชัดเจนและเหมาะสม มีการสอบทานการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ และคู่มือการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร มีจรรยาบรรณและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน รวมทั้งนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้พนักงานได้ปฏิบัติ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการแบ่งแยกหน้าที่และกำหนดความรับผิดชอบของงานต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดอำนาจดำเนินการและระดับวงเงินอนุมัติรายการต่างๆ ของผู้บริหารไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีสายตรวจสอบภายใน สอบทานความเพียงพอเหมาะสมของระบบการควบคุมอย่างสม่ำเสมอโดยกำหนดให้แผนการตรวจสอบครอบคลุมถึงกระบวนการปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ

## ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้อมูลต่างๆ มีความถูกต้องเพียงพอ เชื่อถือได้และทันต่อสถานการณ์การดำเนินธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งพฤติกรรมผู้บริโภค โดยได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย

และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความปลอดภัยของข้อมูล ตั้งแต่การรวบรวมข้อมูล ประมวลผลข้อมูล จัดเก็บ และติดตามผลข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานและการนำข้อมูลที่สำคัญไปใช้ในการบริหารจัดการของกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้เสีย มีความครบถ้วนถูกต้องอย่างเพียงพอ และภายในเวลาที่เหมาะสม เพื่อใช้ในการตัดสินใจทางธุรกิจ รวมทั้งมีการกำหนดนโยบายความปลอดภัยสำหรับระบบสารสนเทศและการใช้ข้อมูล เพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทฯ มีมาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลที่เหมาะสม รวมทั้งจัดให้มีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และจัดให้มีช่องทางในการรับแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชัน (Whistle Blowing) ผ่านช่องทางต่างๆ ของบริษัทฯ โดยสามารถแจ้งเบาะแสผ่านช่องทางต่างๆ ได้โดยตรงที่คณะกรรมการตรวจสอบ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ และสายตรวจสอบภายใน ซึ่งสายตรวจสอบภายในจะทำหน้าที่ในการสืบค้นข้อมูล และตรวจสอบหาข้อเท็จจริงในเรื่องที่รับแจ้งหรือเรื่องที่ได้รับร้องเรียนมา รวมถึงการให้ความคุ้มครองต่อผู้แจ้งเบาะแสหรือให้ข้อมูล

## ระบบการติดตาม

คณะกรรมการบริษัท จัดให้มีระบบการประเมิน และติดตามผลการดำเนินงานกับเป้าหมายของบริษัทฯ เสนอต่อคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริษัท เป็นประจำทุกเดือน โดยมีมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบดูแลสอบทานระบบการควบคุมภายในผ่านสายตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบ และสอบทานการปฏิบัติงาน ระบบการควบคุมภายในในการบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแลกิจการของหน่วยงานต่างๆ พร้อมทั้งติดตามผลการดำเนินการแก้ไขจากหน่วยงานที่ได้รับการตรวจสอบทุกประเด็นจนกว่าจะมีการดำเนินการแล้วเสร็จ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในยังคงดำเนินไปอย่างครบถ้วนเหมาะสมตามที่กำหนดไว้ และสามารถจัดการ

กับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงทีในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งเรื่องที่มีผลต่อการควบคุมภายในจะถูกรายงานต่อผู้รับผิดชอบ โดยเรื่องที่มีนัยสำคัญจะถูกรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัทภายในเวลาที่เหมาะสม

นอกจากนี้ ในส่วนของการประเมินการควบคุมภายในด้านบัญชีการเงินมีการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาตและนำเสนอผลให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาเป็นประจำทุกไตรมาส และทุกปี ซึ่งผลการสอบทานจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาตไม่พบประเด็น ข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัท ได้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) ตามกรอบการควบคุมภายในของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทั้งนี้บริษัทฯ ไม่พบข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ และยังได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์โดยมีความเห็นว่า บริษัทฯ มีการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงเพียงพอเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบ ได้กำกับดูแลให้สายตรวจสอบภายในในปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นอิสระ เที่ยงธรรม มีจรรยาบรรณ และปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing : IIA) ในการสร้างความเชื่อมั่น (Assurance) และให้คำปรึกษา (Consulting) เพื่อให้กระบวนการทำงานภายในองค์กรมีการกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึงความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลของบริษัทฯ และบริษัทย่อย โดยรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ อีกทั้งมีการติดตามผลการปฏิบัติตามข้อเสนอนแนะที่พบจากการตรวจสอบ อย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะในประเด็นที่สำคัญหรือมีความเสี่ยงสูง และรับทราบรายงานเหตุการณ์ผิดปกติ เช่น กรณีทุจริต การปฏิบัติงานผิดพลาด เพื่อหาสาเหตุและแนวทางป้องกันความเสียหายหรืออาจเกิดขึ้นซ้ำ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของบริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการบริหารความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่บริษัทฯ ยอมรับได้ และการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ โดยมีกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ กฎบัตรสายตรวจสอบภายใน และจรรยาบรรณผู้ตรวจสอบภายในเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและมีการทบทวนให้เหมาะสมเป็นประจำทุกปี โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้เห็นชอบให้ นางสาวยุพาพรรณ ปรีตรานันท์ ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสายตรวจสอบภายใน เนื่องจากเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เป็นอย่างดี ประกอบกับมี ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่

ทั้งนี้ สายตรวจสอบภายในได้พัฒนางานตรวจสอบภายในให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายใน (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing : IIA) โดยได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตรวจสอบ และการประเมินความพึงพอใจจากผู้บริหารหน่วยงานที่รับการตรวจสอบ นำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

ทุกปี และใช้เป็นข้อมูลสำหรับปรับปรุงการปฏิบัติงานของสายตรวจสอบภายใน นอกจากนี้ มีการกำหนด Audit Competency เพื่อใช้ประเมินผลคุณภาพงานตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของสายตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง ทำให้ทราบถึงสถานภาพและผลการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่อย่างแท้จริง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดต่างๆ ในการปฏิบัติงานของตนเองอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในให้มีทักษะความรู้และความสามารถในการระดับมาตรฐานสากล เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมทั้งความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพตรวจสอบภายใน ด้านธุรกิจต่างๆ ของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงความรู้ด้านวิชาชีพอื่นๆ และพัฒนาด้านตนเองด้วยการสอบเพื่อรับวุฒิบัตรวิชาชีพตรวจสอบหรือวิชาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบ เป็นต้น

## การบริหารความเสี่ยง

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

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. กำหนดนโยบาย และแนวทางการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้ผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
2. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้น หรืออาจจะเกิดขึ้น ในระดับกลุ่มบริษัทฯ ให้มีความต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี
3. พิจารณานุมัติและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี
4. ทบทวนและติดตามการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ
5. รายงานต่อคณะกรรมการบริษัท และสื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบ เกี่ยวกับความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
6. สนับสนุน ติดตาม และพัฒนาการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง

กลุ่มบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญและเป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยมีการกำหนดเป็นนโยบายการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) และแนวทางตามนโยบายและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการเพื่อให้สอดคล้องกับระบบบริหารงานคุณภาพ (ISO 9001 : 2015) โดยดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

กลุ่มบริษัทฯ ได้จัดทำความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และการดำเนินงาน โดยครอบคลุมทุกระดับ ได้แก่ ระดับกลุ่มบริษัท (MBK GROUP), ระดับกลุ่มธุรกิจ (Business Unit: BU), ระดับสายงานที่สำคัญ, ระดับบริษัทในเครือ (Sub Business Unit: SBU) และความเสี่ยงของศูนย์การค้า MBK Center ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ

สำหรับประเภทความเสี่ยงในทุกระดับขององค์กร ยังคงแบ่งความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจโดยตรง ออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

- **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** เป็นความเสี่ยงในเชิงกลยุทธ์และนโยบายที่สำคัญของบริษัทฯ ซึ่งอาจเกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากร การปฏิบัติตามแผน และสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการติดตามในด้านกลยุทธ์และนโยบายต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในเชิงกลยุทธ์ที่วางไว้
- **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุกๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานขององค์กรได้ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน รวมถึงมีมาตรการในการ



ดูแลการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม

- **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณ ปัญหาทางการเงิน รวมทั้งความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและฐานะการเงินขององค์กร โดยบริษัทฯ ได้คำนึงถึงการจัดหาแหล่งเงินทุนให้เพียงพอและทันเวลาอยู่เสมอ เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจกระทบต่อการลงทุนต่างๆ ของบริษัทฯ ได้
- **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบหรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้คำนึงถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงกฎหมายต่างๆ ที่สำคัญ โดยได้มีการดูแลและตรวจสอบให้มีการดำเนินการให้สอดคล้องและเป็นไปในแนวทางตามกฎระเบียบและกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
- **ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Hazard Risk)** เป็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบในด้านความปลอดภัยในชีวิตของผู้ใช้บริการ ผู้เช่า และพนักงาน รวมถึงทรัพย์สินขององค์กร ซึ่งอาจมีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

ซึ่งบริษัทฯ ได้มีนโยบายและมาตรการด้านการรักษาความปลอดภัยอย่างเข้มงวด เพื่อป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว ซึ่งอาจส่งผลเสียหายต่อบริษัทฯ ได้

นอกจากนี้ ในด้านการลงทุนในโครงการต่างๆ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ในแต่ละระดับ (MBK GROUP / BU / SBU) ได้กำหนดให้การขออนุมัติงบประมาณในโครงการที่มีวงเงินตามที่กำหนดไว้ จะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงประกอบการขออนุมัติจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และรายงานให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ที่เกี่ยวข้องรับทราบทุกครั้ง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงในการลงทุนต่างๆ ของบริษัทฯ

ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังคงมีการติดตามการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องต่อไป โดยในทุกระดับจะมีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกไตรมาส ทั้งนี้ เพื่อติดตาม ให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้ง กำหนดให้มีการทบทวนความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์เป็นประจำทุกปี

## จริยธรรมและจรรยาบรรณ

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

โดยในปี 2563 คณะกรรมการได้ทบทวนคู่มือจริยธรรมของธุรกิจ และจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงนโยบายและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยประกาศ และจัดทำเป็นคู่มือให้แก่ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ โดยพนักงานทุกคนจะได้รับการอบรมเรื่องจริยธรรมและจรรยาบรรณ เพื่อสร้างความเข้าใจในการนำไปประพฤติปฏิบัติ รวมทั้งมีการให้ความรู้และสร้างจิตสำนึกกับทุกคนในบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการติดตามดูแลการปฏิบัติตามจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ และจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน โดยส่งเสริมให้พนักงานทำความเข้าใจคู่มือจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจที่บริษัทฯ จัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเที่ยงธรรม โดยหากผู้ใดละเว้นจะถูกสอบสวนและลงโทษทางวินัยตามความเหมาะสม ทั้งนี้ อาจถึงขั้นให้พ้นจากการเป็นพนักงาน หรือถูกดำเนินคดีตามกฎหมายในกรณีการกระทำนั้นผิดกฎหมาย



## ความขัดแย้งของผลประโยชน์

คณะกรรมการบริษัท ได้มีการกำหนดนโยบายและวิธีการดูแล เรื่อง ความขัดแย้งของผลประโยชน์ตามแนวทางที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กำหนด โดยให้บุคลากรของบริษัทฯ ทุกคนต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ในการตัดสินใจดำเนินการต่างๆ ทางธุรกิจ โดยพิจารณาแก้ไข ปัญหา ความขัดแย้งของผลประโยชน์อย่างรอบคอบ ยึดหลักความซื่อสัตย์ สุจริต มีเหตุ มีผลและเป็นอิสระภายในกรอบจริยธรรมที่ดี ตลอดจนมีการเปิดเผยข้อมูลอย่าง ครบถ้วนเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ โดยรวมเป็นสำคัญ และได้มีข้อกำหนด มิให้ผู้ที่มีส่วนได้เสีย หรือเกี่ยวข้องเข้าร่วมตัดสินใจในเรื่องที่ต้องมีการพิจารณา ตัดสินใจอนุมัติต่างๆ โดยในปีที่ผ่านมาของการประชุมคณะกรรมการบริษัท หาก วาระใดมีการพิจารณาเรื่องที่กรรมการท่านใดอาจมีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้อง กรรมการท่านนั้นจะต้อออกความเห็นในวาระดังกล่าว

ทั้งนี้ รายการใดที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ คณะกรรมการ ตรวจสอบจะพิจารณาให้ความเห็นรายการเกี่ยวข้องหรือรายการที่มีความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์อย่างเหมาะสม รอบคอบ เป็นธรรม และปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติการทำรายการดังกล่าว รวมทั้งเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี และแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี

นอกจากนี้ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัทฯ จึงได้จัดให้กรรมการ และผู้บริหาร ทำหน้าที่รายงานการมีส่วนได้เสียของตนเอง และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด พร้อมทั้งจัดส่งเอกสาร ดังกล่าวให้กับเลขานุการบริษัทฯ เพื่อให้บริษัทฯ ใช้เป็นข้อมูลในการติดตาม ดูแล การมีส่วนได้เสียของกรรมการ และผู้บริหาร รวมถึงบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในการ บริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย

โดยในปี 2563 ไม่มีเหตุการณ์ใดที่เป็นการประพฤติ หรือปฏิบัติไม่ เหมาะสมในเรื่องของความขัดแย้งทางผลประโยชน์

## การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการดูแลการใช้ข้อมูลภายใน จึงกำหนดให้ มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจริยธรรมและจรรยาบรรณของบริษัทฯ โดยห้ามไม่ให้มีการใช้โอกาสหรือข้อมูลที่ไดจากการเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือ พนักงานในการหาประโยชน์ส่วนตน หรือทำธุรกิจที่แข่งขันกับบริษัทฯ หรือธุรกิจ ที่เกี่ยวเนื่อง รวมทั้งไม่ใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ของตนในการซื้อขายหุ้น ของบริษัทฯ หรือให้ข้อมูลภายในแก่บุคคลอื่นเพื่อประโยชน์ในการซื้อขายหุ้น ของบริษัทฯ รวมทั้งให้ข้อมูลภายในแก่บุคคลอื่นได้ด้วยความระมัดระวัง ได้แก่

### การซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้มีการออกเป็นระเบียบปฏิบัติ เรื่อง ระยะเวลาห้ามซื้อหรือ ขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ โดยกำหนดช่วงระยะเวลาห้ามคณะกรรมการ ผู้บริหาร รวมถึงหน่วยงานที่ได้รับทราบข้อมูลภายใน ทำการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วงระยะเวลา 6 วันก่อนวันที่บริษัทส่งงบการเงินต่อสำนักงานคณะกรรมการ กำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) จนถึงภายใน 24 ชั่วโมง นับแต่วันที่บริษัทส่งงบการเงิน และห้ามเปิดเผยข้อมูลภายในแก่บุคคลภายนอก หรือบุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง

รวมทั้งห้ามมิให้ใช้ข้อมูลดังกล่าว เพื่อประโยชน์ ส่วนตนหรือผู้อื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม

หากบุคคลใดฝ่าฝืนระเบียบนี้ อาจต้อง ระวางโทษตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และ ตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (ตามที่มีการแก้ไข เพิ่มเติม) และหากเป็นเจ้าหน้าที่ หรือ พนักงาน ของบริษัทฯ อาจต้องรับโทษตามข้อบังคับเกี่ยว กับการทำงานของบริษัทฯ ด้วย

โดยในปี 2563 ไม่มีเหตุการณ์ใดที่ เป็นการประพฤติ หรือปฏิบัติไม่เหมาะสมในเรื่อง ของการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ

## การเปลี่ยนแปลงการถือ ครองหลักทรัพย์

กำหนดให้คณะกรรมการบริษัท และ ผู้บริหารระดับสูง หรือผู้ดำรงตำแหน่งระดับ บริหาร 4 รายแรก นับต่อจากผู้บริหารสูงสุดลงมา ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่ากับผู้ดำรงตำแหน่ง ระดับบริหารรายที่ 4 ทุกราย และผู้ดำรง ตำแหน่งสูงกว่าหรือเทียบเท่าผู้จัดการฝ่ายบัญชี รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ ของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) จะต้อง รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ต่อ ก.ล.ต. ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลัก หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (ตาม ที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ภายใน 3 วันทำการนับจาก วันที่มีการเปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ยังกำหนดให้กรรมการต้อง รายงานการซื้อขาย และ/หรือ การถือครองหลัก หลักทรัพย์ของบริษัทฯ ที่มีการเปลี่ยนแปลงให้ที่ ประชุมคณะกรรมการบริษัท รับทราบทุกครั้ง

## ช่วงห้ามเผยแพร่ข้อมูล (QUIET PERIOD)

การจำกัดการให้ ข้อมูลก่อนวัน ประกาศงบการเงิน บริษัทฯ ได้กำหนดช่วงเวลา งดให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลประกอบการของบริษัทฯ แก่กลุ่มบุคคลเฉพาะกลุ่ม เช่น นักวิเคราะห์ นักลงทุน ผู้ถือหุ้น อย่างน้อย 14 วันก่อนการเปิด เผยงบการเงิน เพื่อให้การรับรู้ข้อมูลอยู่ในเวลา เดียวกันกับผู้ถือหุ้น และนักลงทุนรายย่อยทั่วไป ที่จะทราบผลประกอบการต่อเมื่อบริษัท มีการ ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อรับรองงบ การเงิน และเปิดเผยงบการเงินดังกล่าว

# รายละเอียดของคณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัท

## (1) รายละเอียดคุณวุฒิการศึกษาสูงสุด และประวัติการทำงานของ คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา สูงสุด	จำนวนการถือหุ้น MBK ของ กรรมการและผู้บริหาร				จำนวนการถือหุ้น MBK ของคู่ สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ				ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัว Relationship					
			31 ธ.ค. 2563	(%)	31 ธ.ค. 2562	จำนวน หุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	31 ธ.ค. 2563	(%)	31 ธ.ค. 2562	จำนวน หุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่าง ปี		จำนวน บริษัท จำกัด ที่ ดำรง ตำแหน่งใน ปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน บริษัท มหาชน จำกัด ที่ ดำรง ตำแหน่งใน ปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน นิติบุคคล อื่น ที่ดำรง ตำแหน่งใน ปัจจุบัน (แห่ง)		
คณะกรรมการ																
1 นายบัณฑิต ตันติวิท ประธานกรรมการ	76	- ปริญญาโท สาขาการเงิน Massachusetts institute of Technology (M.I.T) ประเทศสหรัฐอเมริกา	-	-	-	-	-	-	-	-	นายบัณฑิต ตันติวิท เป็นบิดาของ นายอดิพล ตันติวิท	7	2	-		
2 นายสุภเดช พูนพิพัฒน์ รองประธาน กรรมการ และ ประธานกรรมการ สรรหาและ พิจารณา ค่า ตอบแทน	70	- Master of Science, University of Wisconsin, ประเทศ สหรัฐอเมริกา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6	4	-		

ประสบการณ์การทำงานในระยะ 5 ปี				รายละเอียดการอบรมจากสถาบัน IOD				การกระทำผิด
	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท	ยังไม่ผ่านการอบรม	ผ่านการอบรม	หลักสูตร IOD	เมื่อปี	
	2549 - ปัจจุบัน 2537 - เม.ย. 2561 2537 - 2549 ปัจจุบัน 2546 - ปัจจุบัน ก.ย. 2562 - ปัจจุบัน 2545 - ธ.ค. 2562 2558 - ก.พ. 2560 2540 - ปัจจุบัน 2530 - ปัจจุบัน 2530 - ปัจจุบัน	- ประธานกรรมการ - ประธานกรรมการบริหาร - รองประธานกรรมการ - ประธานกรรมการ และกรรมการ - กรรมการ - ประธานกรรมการ และกรรมการ - ประธานกรรมการ - กรรมการ - ประธานกรรมการ - กรรมการ - กรรมการ	- บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) (“MBK”) - MBK - MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 174-176 - บริษัท บี.อี.เอส.ดิ้ง จำกัด - บริษัท ธนชาติประกันภัย จำกัด (มหาชน) - ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) - บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) - บริษัท ทูนอนชาติ จำกัด (มหาชน) - บริษัท ดีบุก จำกัด - บริษัท ไทยฟาร์มมิ่ง จำกัด		✓	DAP	2547	ไม่มี
	2549 - ปัจจุบัน พ.ค. 2561 - ปัจจุบัน 2546 - เม.ย. 2561 2558 - ปัจจุบัน 2545 - 2558 ปัจจุบัน 2550 - ก.ค. 2561 2550 - ก.ค. 2561 ธ.ค. 2562 - ปัจจุบัน 2548 - ธ.ค. 2562  ก.ย. 2547 - ก.ย. 2562 ก.ย. 2562 - ปัจจุบัน ธ.ค. 2562 - ปัจจุบัน 2546 - ปัจจุบัน 2549 - ปัจจุบัน ก.ย. 2555 - ปัจจุบัน ก.ย. 2555 - ธ.ค. 2560 2554 - ก.ย. 2555 2550 - ปัจจุบัน 2556 - ธ.ค. 2561 ต.ค. 2553 - ธ.ค. 2561	- รองประธานกรรมการ - ประธานกรรมการบริหาร - รองประธานกรรมการบริหาร - ประธานกรรมการสรรหา และพิจารณาแต่งตั้ง - กรรมการสรรหา และพิจารณาแต่งตั้ง - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ - รองประธานกรรมการ และรองประธานกรรมการบริหาร - รองประธานกรรมการ และประธานกรรมการบริหาร - กรรมการ และประธานกรรมการบริหาร - ประธานกรรมการ - รองประธานกรรมการ - รองประธานกรรมการ และรองประธานกรรมการบริหาร - กรรมการ - กรรมการ - ประธานกรรมการ - ประธานกรรมการบริหาร - รองประธานกรรมการ - รองประธานกรรมการ และประธานกรรมการบริหาร - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการผู้จัดการใหญ่	- MBK - MBK - MBK - MBK - MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 174-176 - บริษัท โรงแรม รอยัลออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) - บริษัท ไทย รอยัล ออคิด ริยัล เอชเพท จำกัด - ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) - ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) - บริษัท ธนชาติประกันภัย จำกัด (มหาชน) - บริษัท ธนชาติประกันภัย จำกัด (มหาชน) - บริษัท ธนชาติประกันภัย จำกัด (มหาชน) - ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) - บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด - บริษัท สยามพิวรรธน์ โฮลดิ้ง จำกัด - บริษัท ปทุมไรซ์มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) - บริษัท ปทุมไรซ์มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) - บริษัท ปทุมไรซ์มิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) - บริษัท ทูนอนชาติ จำกัด (มหาชน) - บริษัท ทูนอนชาติ จำกัด (มหาชน) - บริษัท ทูนอนชาติ จำกัด (มหาชน)		✓ ✓ ✓ ✓	DAP RCC RCP FGP	2547 2555 2555 2555	ไม่มี

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษาสูงสุด	จำนวนการถือหุ้น MBK ของกรรมการและผู้บริหาร				จำนวนการถือหุ้น MBK ของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ				ความสัมพันธ์ทางครอบครัว Relationship				
			31 ธ.ค. 2563	(%)	31 ธ.ค. 2562	จำนวนหุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	31 ธ.ค. 2563	(%)	31 ธ.ค. 2562	จำนวนหุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี		จำนวนบริษัทจำกัด ที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวนบริษัทมหาชน จำกัด ที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวนบุคคลอื่น ที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (แห่ง)	
3 นายเกษมา บุญยุคปต์ กรรมการอิสระและประธานกรรมการตรวจสอบ	58	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ สาขาธุรกิจระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยบริติชฟอร์ต รัฐคอนเนตทิคัต ประเทศสหรัฐอเมริกา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	
4 นายประชา ใจดี กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบและกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน	65	- ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	1	-	
5 นายสุวิญ โรจนวานิช กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ	62	- ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ การเงินการธนาคาร มหาวิทยาลัย นอร์ทเท็กซัส อเมริกา - ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	289,000	0.017	289,000	-	-	-	-	-	-	-	1	-	
6 นางผาณิต พูนศิริวงศ์ กรรมการอิสระและกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน	72	- ปริญญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ คณะวารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาโท คณะวารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	404,990	0.024	404,990	-	-	-	-	-	-	4	1	10	

ประสบการณ์การดำเนินงานในระยะ 5 ปี				รายละเอียดการอบรมจากสถาบัน IOD				การกระทำผิด
	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท	ยังไม่ผ่านการอบรม	ผ่านการอบรม	หลักสูตร IOD	เมื่อปี	
	ก.ค. 2562 - ปัจจุบัน เม.ย. 2561- มี.ย. 2562 2561 - ปัจจุบัน 2557 - 2560	- กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ - กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ - ประธาน คณะกรรมการยุทธศาสตร์และการลงทุน - ที่ปรึกษา คณะกรรมการยุทธศาสตร์และการลงทุน - กรรมการ คณะอนุกรรมการกลั่นกรองแผนการแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจ คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ - กรรมการอิสระ คณะกรรมการกำกับการดำเนินงาน และ คณะกรรมการการลงทุน	- MBK - MBK - บริษัท ดี เอร่าวัน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) - บริษัท ดี เอร่าวัน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)  - กองทุนวายุภักษ์ และกองทุนวายุภักษ์1		✓	DCP	2547	ไม่มี
	2557 - 2559 2547 - 2557	- กรรมการ คณะกรรมการกำกับยุทธศาสตร์และการปฏิรูป - กรรมการ และประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง - ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	- บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) - บริษัท เซ็น คอร์ปอเรชั่น จำกัด - บริษัท ดี เอร่าวัน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)					
	2550 - ปัจจุบัน  2549 - ปัจจุบัน 2547 - ปัจจุบัน 2547 - ปัจจุบัน	- กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ และกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน - กรรมการ - กรรมการ และกรรมการตรวจสอบ - ที่ปรึกษา	- MBK  - บริษัท หินอ่อนบาตัน จำกัด - บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) - บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)		✓ ✓	ACP DAP	2550 2547	ไม่มี
	ก.ค. 2562 - ปัจจุบัน ค.ค. 2560 - ก.ย. 2561 2558 - 2560 2557 - 2558 2556 - 2557	- กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ - ผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง - ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ - ผู้ตรวจราชการกระทรวงการคลัง - ที่ปรึกษาด้านตลาดตราสารหนี้	- MBK - สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง - สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง - สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง กระทรวงการคลัง - สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง		✓	DCP	2555	ไม่มี
	2549 - ปัจจุบัน  ปัจจุบัน 2517 - ปัจจุบัน 2531 - ปัจจุบัน 2539 - ปัจจุบัน 2540 - ปัจจุบัน 2528 - 2539 2536 - ปัจจุบัน  2558 - ปัจจุบัน 2537 - 2558 2543 - ปัจจุบัน  2548 - ปัจจุบัน 2551 - ปัจจุบัน  2557 - ปัจจุบัน 2558 - ปัจจุบัน 2558 - ปัจจุบัน 2540 - ปัจจุบัน 2551 - 2557	- กรรมการอิสระ และ กรรมการสรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน - ประธานที่ปรึกษา และผู้จัดการทั่วไป - กรรมการบริหาร - กรรมการผู้จัดการ - รองประธานกรรมการ - อุปนายก - กรรมการ - กรรมการ  - ประธานกรรมการ - กรรมการเลขาธิการ - กรรมการอำนวยการ และ ประธานอนุกรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์  - ผู้ประนีประนอม - ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ประจำคณะกรรมการธิการ	- MBK  - บริษัท หนังสือพิมพ์แนวหน้า จำกัด - บริษัท เวสต์เอดจ์เพรส จำกัด - บริษัท แนวหน้า เน็ตเวิร์ค จำกัด - บริษัท เดอะรอยัลเชียงใหม่กอล์ฟ รีสอร์ท จำกัด - สมาคมธรรมศาสตร์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ - สมาคมธรรมศาสตร์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ - กองทุนพันบาทเพื่อตีกระทงธรรมศาสตร์ 60 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - มูลนิธิช่วยการศึกษา กรุงเทพมหานคร - มูลนิธิช่วยการศึกษา กรุงเทพมหานคร - ศูนย์รับบริจาคอวัยวะ สภากาชาดไทย  - ศาลจังหวัดสมุทรปราการ - คณะกรรมาธิการการพัฒนาลังคมและกิจการเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ด้อยโอกาส ของวุฒิสภา - สภานิติบัญญัติแห่งชาติ - มูลนิธิอาสาเพื่อนพึ่ง (ภาฯ) ยามยาก สภากาชาดไทย - สหิทธิมนุษยชน เด็ก และการศึกษา - ประธานสภานิติบัญญัติแห่งชาติ - มูลนิธิวัดธาตุทอง (โรงเรียนอนุบาลวัดธาตุทอง) - ศูนย์ราชการแจ้งวัฒนะ		✓ ✓ ✓ ✓	RCC ACP DCP DAP	2552 2549 2548 2547	ไม่มี



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา สูงสุด	จำนวนการถือหุ้น MBK ของ กรรมการและผู้บริหาร				จำนวนการถือหุ้น MBK ของคู่ สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ				ความสัมพันธ์ทาง กรอบครัว Relationship				
			31 ธ.ค. 2563	(%)	31 ธ.ค. 2562	จำนวน หุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	31 ธ.ค. 2563	(%)	31 ธ.ค. 2562	จำนวน หุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่าง ปี		จำนวน บริษัท ที่ ดำรง ตำแหน่งใน ปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน บริษัท มหาชน ที่ ดำรง ตำแหน่งใน ปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน บิตบุคคล อื่น ที่ดำรง ตำแหน่งใน ปัจจุบัน (แห่ง)	
7 นายปิยะพงศ์ อามังกร กรรมการ	63	- ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยเซาเทิร์น แคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา	3,000,000	0.177	3,000,000	-	-	-	-	-	-	-	1	-	
8 นายสุเวทย์ ชีรวชิรกุล กรรมการ และ กรรมการผู้ อำนวยการ	61	- ปริญญาโท สาขา บริหารธุรกิจ Wagner College, นิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา - หลักสูตร ผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาด ทุน (วตท.) - หลักสูตรนักบริหาร ยุทธศาสตร์การป้องกัน และปราบปรามการทุจริต ระดับสูง สถาบันการป้องกันและ ปราบปรามการทุจริต แห่งชาติ สัณญา ธรรมศักดิ์ (นยปส.) - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านวิทยาการพลังงาน สถาบันวิทยาการพลังงาน (วพน.) - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านการค้าและการพาณิชย์ สถาบันวิทยาการการค้า มหาวิทยาลัย หอการค้าไทย (TEPCoT)	1,463,500	0.086	1,403,000	60,500	535,000	0.032%	470,000	65,000	-	84	5	-	
9 นายหทัยพงศ์ โภคัย กรรมการ	59	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11	1	-	
10 นายอดิพล ดันติวิท กรรมการ	44	- บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (ผู้บริหาร) สถาบันบัณฑิต บริหารธุรกิจศศินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	400,000	0.024	400,000	-	6,050,000	0.357%	6,050,000	-	นายอดิพล ดันติวิท เป็นบุตรของ นายบันเทิง ดันติวิท	10	1	-	

ประสบการณ์การดำเนินงานในระยะ 5 ปี				รายละเอียดการอบรมจากสถาบัน IOD				การกระทำผิด
	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท	ยังไม่ผ่านการอบรม	ผ่านการอบรม	หลักสูตร IOD	เมื่อปี	
	2541 - ปัจจุบัน 2549 - ปัจจุบัน 2548 - 2560 2559 - ธ.ค. 2562 2548 - ก.พ. 2552 2544 - 2551 2543 - 2551 2548 - 2550	- กรรมการ - กรรมการบริหาร - รองกรรมการผู้จัดการ - กรรมการ และกรรมการบริหาร - ประธานกรรมการ และประธานกรรมการบริหาร - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ และกรรมการบริหาร	- MBK - MBK - ธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน) - บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ธนชาต จำกัด - บริษัทหลักทรัพย์ ธนชาต จำกัด (มหาชน) - บริษัท ไทย รอยัล ออคิด ริยัล เอชเทค จำกัด - บริษัท โรงแรม รอยัลออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) - บริษัท หุนธนชาต จำกัด (มหาชน)		✓	DAP	2547	ไม่มี
	2545 - ปัจจุบัน 2545 - ปัจจุบัน 2552 - ปัจจุบัน ปัจจุบัน 2550 - 2562 2560 - ปัจจุบัน 2548 - ปัจจุบัน 2548 - 2560 ธ.ค. 2560 - ปัจจุบัน 2552 - ปัจจุบัน 2559 - ปัจจุบัน 2550 - ก.ค. 2561 2543 - 2550 เม.ย. 2562 - ปัจจุบัน พ.ค. 2562 - ปัจจุบัน มิ.ย. 2563 - ปัจจุบัน	- กรรมการ และกรรมการผู้อำนวยการ - กรรมการบริหาร - ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร - ประธานกรรมการ และกรรมการ - กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ - กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ - กรรมการบริหารความเสี่ยง - กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ - รองประธานกรรมการบริษัท - รองประธานกรรมการบริหาร - กรรมการสรรหาและพิจารณาผู้แทน - ประธานกรรมการบริหาร - กรรมการบริหาร - กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ - กรรมการ - กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ	- MBK - MBK - MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 174-176 - บริษัท ไอ เอฟ เอส แคปปิตอล (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) - บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) - บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) - บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) - บริษัท ปทุมโรสมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) - บริษัท ปทุมโรสมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) - บริษัท ปทุมโรสมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) - บริษัท โรงแรม รอยัลออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) - บริษัท โรงแรม รอยัลออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) - บริษัท คูโอม จำกัด (มหาชน) - บริษัท ดวงแคปิตอล จำกัด - บริษัท เกียรติธนาชนสง จำกัด (มหาชน)		✓ ✓ ✓	SFE ACP DCP	2553 2549 2544	ไม่มี
	2543 - ปัจจุบัน ปัจจุบัน 2543 - 2550 2542 - 2547	- กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ	- MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 174-176 - บริษัทบริหารสินทรัพย์ เอ็น เอฟ เอส จำกัด - บริษัทหลักทรัพย์ ธนชาต จำกัด (มหาชน)		✓	DAP	2547	ไม่มี
	2546 - ปัจจุบัน 2561 - ปัจจุบัน 2563 - ปัจจุบัน 2543 - ปัจจุบัน 2543 - ปัจจุบัน 2543 - ปัจจุบัน 2543 - ปัจจุบัน 2543 - ปัจจุบัน 2530 - ปัจจุบัน 2546 - ปัจจุบัน 2546 - ปัจจุบัน 2555 - ปัจจุบัน	- กรรมการ - กรรมการบริหาร - กรรมการ - กรรมการผู้จัดการ - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ - กรรมการ	- MBK - MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 174-176 - บริษัท บี.วี.โกลด์ จำกัด - บริษัท บี.เอ็ม.อาร์ จำกัด - บริษัท กะตะวิลเลจ จำกัด - บริษัท แหลมไทร วิลเลจ จำกัด - บริษัท ภูเก็ต ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด - บริษัท เอ.ที. ดีไซน์แอนด์ไลฟ์สไตล์ จำกัด - บริษัท ไทยฟาร์มมิ่ง จำกัด - บริษัท บี.วี. จำกัด - บริษัท เอส.แอล.เอส โกลด์ จำกัด - บริษัท เอ.ที.เวนเจอร์ มีเดีย จำกัด		✓	DCP	2549	ไม่มี

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา สูงสุด	จำนวนการถือหุ้น MBK ของ กรรมการและผู้บริหาร				จำนวนการถือหุ้น MBK ของ คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ				ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัว Relationship				
			31 ธ.ค. 2563	(%)	31 ธ.ค. 2562	จำนวน หุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	31 ธ.ค. 2563	(%)	31 ธ.ค. 2562	จำนวน หุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี		จำนวน บริษัท จำกัด ที่ ดำรง ตำแหน่งใน ปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน บริษัท มหาชน จำกัด ที่ ดำรง ตำแหน่งใน ปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวน บุคคลอื่น ที่ดำรง ตำแหน่งใน ปัจจุบัน (แห่ง)	
<b>ผู้บริหาร</b> 1 นายสุเวทย์ ธีรวิชิตกุล ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการฝ่ายการเงินและธุรกิจการเงิน															
2 นายพงษ์ศักดิ์ ศีพพิเสน รองกรรมการผู้อำนวยการสำนักงานกรรมการ ผู้อำนวยการ	69	- ปริญญาโท สาขา Industrial Management, Marywood College Scranton P.A. ประเทศสหรัฐอเมริกา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	1	-	
3 นายเกษมสุข จงมันคง กรรมการผู้จัดการ ธุรกิจก่อสร้างและ กรรมการผู้จัดการ ธุรกิจอื่นๆ และ กรรมการผู้จัดการ ศูนย์สนับสนุน องค์การและ รองกรรมการ ผู้อำนวยการสาย การเงินและ บริหาร	61	- ปริญญาโท บัณฑิตมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	40,000	0.002	0	40,000	-	-	-	-	-	76	2	-	
4 นางสาวยุพาพรรณ ปริตรานันท์ รองกรรมการ ผู้อำนวยการสายตรวจสอบ ภายใน	56	- ปริญญาโท วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Certified Internal Auditor (CIA) , The Institute of Internal Auditors, U.S.A.	61,000	0.004	61,000	-	-	-	-	-	-	1	1	-	
5 นายสมพล ตรีภวนารถ กรรมการผู้จัดการ ธุรกิจศูนย์การค้า	62	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์	140,000	0.008	160,000	(20,000)	-	-	-	-	-	11	1	-	
6 นายอภิชาติ กมลธรรม รองกรรมการ ผู้อำนวยการสาย กฎหมาย	60	- ปริญญาโท นิติศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง - เนติบัณฑิตไทย สำนักอบรมศึกษา กฎหมายแห่งบัณฑิตยสภา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	59	1	-	

รายละเอียดประวัติ นายสุเวทย์ ธีรวิชิตกุล ปรากฏอยู่ในส่วนประวัติคณะกรรมการ

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

2549 - ปัจจุบัน ปัจจุบัน 2543 - 2549	- รองกรรมการผู้อำนวยการสำนักงานกรรมการผู้อำนวยการ - กรรมการ - รองกรรมการผู้อำนวยการสายปฏิบัติการ	- MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 174-176 - MBK		✓	DCP	2547	ไม่มี
2546 - ปัจจุบัน ปัจจุบัน	- รองกรรมการผู้อำนวยการสายการเงินและบริหาร - กรรมการ	- MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 174-176		✓	DCP	2547	ไม่มี
2552 - ปัจจุบัน 2543 - 2552 2543 - 2556 2547 - ปัจจุบัน 2543 - 2546	- รองกรรมการผู้อำนวยการสายตรวจสอบภายใน - ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการสายตรวจสอบภายใน - รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบการบริหาร - กรรมการ - รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบการปฏิบัติการ	- MBK - MBK - MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 174-176 - MBK		✓	DCP	2548	ไม่มี
พ.ย. 2560 - ปัจจุบัน ส.ค. 2561 - ส.ค. 2563 2556 - ก.พ. 2563  ปัจจุบัน 2551 - 2556 2545 - 2549 2549 - 2550	- กรรมการผู้จัดการธุรกิจศูนย์การค้า - รักษาการรองกรรมการผู้อำนวยการ สายการตลาด - รองกรรมการผู้อำนวยการ สายบริหารพื้นที่เช่าและผู้เช่าสัมพันธ์ - กรรมการ - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ - ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด - กรรมการอิสระ	- MBK - MBK - MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 174-176 - ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย - บริษัท กรุงเทพพาณิชย์ประกันภัย จำกัด - บริษัท เออีวิทยา จำกัด (มหาชน)		✓	DCP	2549	ไม่มี
ปัจจุบัน 2553 - 2559  2550 - 2553 2548 - 2550	- รองกรรมการผู้อำนวยการสายกฎหมาย - ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการสายกฎหมาย - กรรมการ - ผู้อำนวยการฝ่ายคดีและงานนิติบุคคล - ผู้อำนวยการฝ่ายกฎหมาย-เร่งรัดหนี้สิน	- MBK - MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 174-176 - MBK - บริษัท นวลิสซิ่ง จำกัด (มหาชน)		✓	DCP	2554	ไม่มี

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษาสูงสุด	จำนวนการถือหุ้น MBK ของกรรมการและผู้บริหาร				จำนวนการถือหุ้น MBK ของคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ				ความสัมพันธ์ทางครอบครัว Relationship				
			31 ธ.ค. 2563	(%)	31 ธ.ค. 2562	จำนวนหุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี	31 ธ.ค. 2563	(%)	31 ธ.ค. 2562	จำนวนหุ้น เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี		จำนวนบริษัทจำกัด ที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวนบริษัทมหาชน จำกัด ที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (บริษัท)	จำนวนบุคคลอื่น ที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (แห่ง)	
7 นายสาธิต สายศรี รองกรรมการผู้อำนวยการ สายปฏิบัติการ	56	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหามบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	15,000	0.001	10,000	5,000	-	-	-	-	-	11	1	-	
8 นายวิศาล ลิขิตารักษ์ รองกรรมการผู้อำนวยการ สายบริหารพื้นที่เช่าและผู้เช่าสัมพันธ์ และรักษาการรองกรรมการผู้อำนวยการสายการตลาด	53	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	1,000	0.0001	0	1,000	-	-	-	-	-	-	1	-	
9 นางชนินทร์พร ปริตพรอมพันธุ์ รองกรรมการผู้อำนวยการ สายทรัพยากรบุคคล และรักษาการผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ 2 สำนักกรรมการผู้อำนวยการ	51	- ปริญญาโท สาขาวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	100,000	0.006	60,000	40,000	-	-	-	-	-	1	1	-	
10 นายศักดิ์ชัย สุทธิพิพัฒน์ ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ สำนักกรรมการผู้อำนวยการ	48	- ปริญญาโท สาขาการเงิน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6	1	-	
<b>เลขานุการบริษัท</b>															
1 นางสาวชลลดา งามนิกุลชลิน เลขานุการบริษัท และ ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายกำกับดูแลกิจการ	49	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหามบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง - Company Secretary Program (CSP # 114/2020)	23,000	0.001	13,000	10,000	-	-	-	-	-	-	2	-	



ประสบการณ์การดำเนินงานในระยะ 5 ปี				รายละเอียดการอบรมจากสถาบัน IOD				การกระทำผิด
	ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท	ยังไม่ผ่านการอบรม	ผ่านการอบรม	หลักสูตร IOD	เมื่อปี	
	ปัจจุบัน ปัจจุบัน 2559 2554 - 2558	- รองกรรมการผู้อำนวยการ สายปฏิบัติการ - กรรมการ - ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ สายปฏิบัติการ - กรรมการผู้จัดการ	- MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 174-176 - MBK - บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด		✓	DCP FSD	2559 2559	ไม่มี
	ก.พ. 2563 - ปัจจุบัน  ส.ค. 2563 - ปัจจุบัน 2561 - 2562 2559 - 2560 2555 - 2558	- รองกรรมการผู้อำนวยการสายบริหารพื้นที่เช่าและผู้เช่าสัมพันธ - รักษาการรองกรรมการผู้อำนวยการสายการตลาด - ผู้จัดการอาวุโส ลูกค้ายองค์กร - ผู้ช่วยผู้อำนวยการ แผนก นาลโกเวอร์เตอร์ - ผู้ช่วยผู้อำนวยการ แผนกอาหาร และเครื่องดื่ม	- MBK  - MBK - บริษัท เอ็กโค แล็บ จำกัด - บริษัท เอ็กโค แล็บ จำกัด - บริษัท เอ็กโค แล็บ จำกัด	✓				ไม่มี
	เม.ย. 2563 - ปัจจุบัน ก.ค. 2561 - มี.ค. 2563 ก.ย. 2561 - ปัจจุบัน ม.ค. 2560 - มี.ย. 2561  2546 - 2559	- รองกรรมการผู้อำนวยการ สายทรัพยากรบุคคล - ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ สายทรัพยากรบุคคล - กรรมการ - ผู้ช่วยรองกรรมการผู้อำนวยการ2 สำนักกรรมการผู้อำนวยการ ดูแลงานด้านบริหารกลยุทธ์และระบบงาน - ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายบริหารกลยุทธ์และระบบงาน	- MBK - MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 174-176 - MBK  - MBK		✓	DCP	2562	ไม่มี
	ก.ค. 2561 - ปัจจุบัน ปัจจุบัน ต.ค. 2556 - มี.ย. 2561 มี.ค. 2553 - ก.ย. 2556	- ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ สำนักกรรมการผู้อำนวยการ - กรรมการ - ผู้อำนวยการอาวุโส สำนักกรรมการผู้อำนวยการ - ผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหารการลงทุน	- MBK - บริษัทย่อย และบริษัทร่วมของ MBK ตามที่ปรากฏในหน้าที่ 174-176 - MBK - MBK	✓	-	-	-	ไม่มี
	พ.ย. 2563 - ปัจจุบัน  2556 - ต.ค. 2563 พ.ย. 2563 - ปัจจุบัน	- เลขานุการบริษัท และ ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายกำกับดูแล กิจการ - เลขานุการคณะกรรมการบริหาร - เลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี - ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายตรวจสอบภายใน2 - เลขานุการบริษัท และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน - เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน - เลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	- MBK  - MBK - MBK - MBK - PRG - PRG - PRG		✓	CSP	2563	ไม่มี

# รายชื่อคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงที่ดำรงตำแหน่งในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของ MBK ณ 31 ธันวาคม 2563

คณะกรรมการ และผู้บริหาร	บริษัท																				
		บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
คณะกรรมการบริษัท	นายบัณฑิต ดันติวิท																				
	นายศุภเดช พูนพิพัฒน์																				
	นายเกษม บุญยสุโข																				
	นายประชา ใจดี																				
	นายสุวิทย์ โรจนวานิช																				
	นางผาณิต พูนศิริวงศ์																				
	นายปิยะพงศ์ อาจมั่งกร																				
	นายสุเทพย์ อีรวิชกุล																				
	นายพัชพงศ์ โกศัย																				
	นายอดิพล ดันติวิท																				
	ผู้บริหาร																				
	นายสุเทพย์ อีรวิชกุล																				
	นายพงษ์ศักดิ์ ศัพทแสน																				
	นายเกษมสุข จงมั่นคง																				
	นางสาวอุฬารพรรณ ปรีดรานันท์																				
	นายสมพล ตริภพนาถ																				
	นายอภิชาติ กมลธรรม																				
	นายสาธิต สายตร																				
	นายวิศาล สปิยรักษ์																				
	นางชนันพรชกร ปรีดีพร้อมพันธุ์																				
	นายศักดิ์ชัย สุทธิพัฒน์																				

[illegible]

$x =$  ประสิทธิภาพการ

# รายการระหว่างกัน

นโยบายการทำรายการระหว่างกันของ MBK

คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการตรวจสอบ ได้พิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับรายการระหว่างกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของบริษัท และบริษัทย่อย โดยยึดหลักความระมัดระวัง ความสมเหตุสมผล ยุติธรรม และคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

12.1 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 2562 และ 2561 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีการทำรายการระหว่างกิจการหรือบุคคล ที่อาจมีความขัดแย้ง ซึ่งสามารถสรุปลักษณะของความสัมพันธ์ได้ดังนี้

กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	ความสัมพันธ์
บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรั่ม จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เทพวิทยินชน จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท สันติ แอนด์ ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท รีเจนซี่ แอนด์ โฮเทลส์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท ปทุมไรซ์มิลล์ แอนด์ เกรนารี จำกัด (มหาชน)	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท ไพรเมซี่ ออโตโมบิล อีเอสเอ็ม จำกัด	หมู่เกาะบริติช เวอร์จิน	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท บีทีเอส จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็กซ์-เจ็น พรีเมียม จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซต จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ช้อปปิ้ง เซ็นเตอร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค อิมโมเนชั่น จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค คิบาไรส์ ไบรอนด์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค จิวรี่ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ



กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	ความสัมพันธ์
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค รีเทล เซลลูลาร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค คอมพิวเตอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ชอนไลน์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด จิตเต็ม จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค การ์เมนต์ จำกัด <sup>๕</sup>	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท แอปเพล ออโต้ ออกลับ (ไทยแลนด์) จำกัด <sup>๖</sup>	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม จี จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส เซอร์วิส จำกัด <sup>๗</sup> (เดิมชื่อ “บริษัท พี สอนซ์แอนด์ จำกัด”)	ไทย	บริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท เลอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท พาราไดซ์ ซิตี้ เพก จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท พาราไดซ์ เพลส ทาวน์กลาง จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท กททส.อีสต์ บิ๊กดี จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค แคปปิตอล จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค แฮนด์รูท แทรเวล จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค สเตจ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด โอเพนสเปซ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ทาราราก แกลอรี จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค รีเสิร์ช จำกัด (มหาชน)	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
กองทุนรวมธนาคารพร้อมพอร์ดีฟีนซ์	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ภูเก็ต ล็อก ปาล์ม กอล์ฟ คลับ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท บริษัท ฟอว์จี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท ฟอว์จี พร็อพ จำกัด”)	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ราชสิมาไนซ์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท สยามเพล จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท อีโนวูต (ไทยแลนด์) จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท แอลเบ เอสเค จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท กรีนฟิลด์ พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ
บริษัท ซี แอท พี แมนเนจเม้นท์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ

กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	จัดตั้งขึ้นในประเทศไทย	ความสัมพันธ์
บริษัท แอลเน แอชไพเรติก จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท สานบางนา จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท ทะลุแสนส์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เรซลิเด็นซ์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็มวาร์ช จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ซูเปอร์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม จี 3 จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม จี 4 จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เรสลิเด็นซ์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เรสเลซจังก์ ทีวี จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เดอะไนน์ วิศวกรรม จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค กอล์ฟ แมนเนจเม้นท์ จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท ทีโอเอ็มทีเค ฟิล์มสแตค จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม จี 6 จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค เทรคคิง จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม จี 7 จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม จี 8 จำกัด	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ไบรอนด์ จำกัด <sup>1</sup> (เดิมชื่อ “บริษัท ฟู้ด รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด”)	ไทย	บริษัทย่อยโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท สยามพิวรรจน์ จำกัด <sup>1</sup>	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงเองบริษัทฯ
บริษัทบริหารที่ดินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงเองบริษัทฯ
บริษัท เที่ยวนพมเพทซ์ จำกัด	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงเองบริษัทฯ
บริษัท สาคูลดา กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงเองบริษัทฯ
บริษัท เอ็ม ที เซอร์วิส 2016 จำกัด	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงเองบริษัทฯ
บริษัท ทีเอ็ม ไบรอนด์ จำกัด	ไทย	บริษัทร่วมโดยตรงเองบริษัทฯ
บริษัท เทมมาตา สปป. จำกัด	ไทย	บริษัทร่วมโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท ดีเอ็มเอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อีแอสท์ เอเชีย จำกัด	สาธารณรัฐฟิลิปปินส์	บริษัทร่วมโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท โรงแรม รอยซ์คอสติก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) <sup>1</sup>	ไทย	บริษัทร่วมโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ
บริษัท ดีเอ็ม คอมมิวนิเคชั่นส์ แอนด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด	ไทย	กิจการร่วมค้าโดยตรงของบริษัทฯ
บริษัท รีแอปปี ผลิต จำกัด	ไทย	กิจการร่วมค้าโดยถือหุ้นเองบริษัทฯ



<sup>๔</sup> เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2563 บริษัทฯ ได้ซื้อหุ้นจากบริษัทย่อยหนึ่งซึ่งผลให้บริษัทดังกล่าวเปลี่ยนสถานะจากบริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัท เป็นบริษัทย่อยโดยตรงของบริษัท

<sup>๕</sup> เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2563 บริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้ซื้อหุ้นเพิ่มจากผู้ถือหุ้นภายนอก ทำให้บริษัทเปลี่ยนสถานะจากกิจการร่วมค้าโดยอ้อมของบริษัทฯ เป็นบริษัทย่อยโดยอ้อมของบริษัทฯ

<sup>๖</sup> ส่วนด้านการลงทุนในหุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ

<sup>๗</sup> เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2561 บริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้ขายหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัทฯ โรงแรม รอยัลชอเคด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ซึ่งก็เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทฯ ให้แก่บุคคลภายนอก

<sup>๘</sup> เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2561 บริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้ขายเงินลงทุนชั่วคราว-หลักทรัพย์เพื่อขายทั้งหมดของบริษัทฯ อุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องกันของกลุ่มบริษัทฯ ให้แก่บุคคลภายนอก

## 12.2 นโยบายการกำหนดราคา

นโยบายการกำหนดราคาสำหรับรายการแต่ละประเภทอธิบายไว้ดังนี้

รายการ	นโยบายการกำหนดราคา
รายได้จากการให้เช่าพื้นที่	ราคาตลาด
รายได้ค่าบริการ	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
รายได้ค่าบริการงาน	ราคาตามสัญญา
รายได้เงินปันผล	อัตราตามที่ประกาศจ่าย
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	อัตราร้อยละ 115 ของเงินเดือนพนักงานบรรจุตั้งโรงแรมที่บริษัทย่อยล่าสุดของบริษัทใหญ่
ค่าบริหารงานโรงแรม	ราคาตามสัญญา
ค่ารักษาความปลอดภัย	อัตราร้อยละ 115 ของต้นทุนค่ารักษาความปลอดภัยที่บริษัทย่อยล่าสุดของบริษัทใหญ่
ดอกเบี้ยทั่วไป	MOR และ MOR ลบด้วยอัตรา เบงก์
ดอกเบี้ยค่าเช่า	MOR ลบด้วยอัตรา เบงก์และอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ เบงก์ การพิจารณาถึงความเสี่ยงจากตัวอัตรา เบงก์
ซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	ราคาตามสัญญา
ส่วนแบ่งรายได้ค่าบริการ	ราคาตลาด
รายได้ค่าบริการโครงการและ	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
ค่าเช่าโรงจอดรถ	
ค่าใช้หนี้การใช้จ่ายโรงแรม	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
ค่าใช้หนี้ประกันภัย	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
ขายเงินลงทุนชั่วคราว	ราคาตามสัญญา

12.3 ในระหว่างปี 2563-2562 และ 2561 มีรายการที่เกิดขึ้นระหว่าง M&A และบริษัทย่อยกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งรายการธุรกิจดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขทางกติกาสถาบันและคณะกรรมการที่ตกลงกับ ซึ่งขึ้นไปตามปกติธุรกิจโดยสามารถสรุปได้ดังนี้

#### รายการธุรกิจกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

##### รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย

(คัดย่อของงบการเงินรวมแล้ว)

รายได้จากการให้พื้นที่:

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		(หน่วย: ล้านบาท)
	2563	2562	2563	2562	2561
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเตลส์ จำกัด	-	-	-	20.60	24.31
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเตลส์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด	-	-	-	3.03	14.74
บริษัท เอ็ม บี เค การ์มินดี จำกัด	-	-	-	0.50	1.35
บริษัท เอ็ม บี เค สโรวอร์จท์ กรุ๊ป จำกัด	-	-	-	1.40	2.01
บริษัท อีบีไอ สูด (ประเทศไทย) จำกัด	-	-	-	4.56	5.91
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเตลส์ แอนด์ สัฟวีรีจิม จำกัด	-	-	-	4.31	4.89
บริษัท ดีโอไลฟ์ สูด คลับ จำกัด	-	-	-	-	-
บริษัท บริษัท พังเรจ พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท พังเรจ พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด”)	-	-	-	-	1.32
รวมรายได้จากการให้พื้นที่	-	-	26.14	34.40	54.53

รายได้ค่าที่ปรึกษา:

บริษัท เปปเปอร์ เอนเตอร์เทนเมนต์ จำกัด	-	-	0.84	0.84	0.70
บริษัท เพปเปอร์ เอนเตอร์เทนเมนต์ จำกัด	-	-	0.36	0.26	0.28
บริษัท ลาบาองบา จำกัด	-	-	0.06	0.06	0.36
บริษัท เอ็ม บี เค เรสซิเดนซ์ จำกัด	-	-	1.31	1.31	1.00



(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2563	2562	2561	2563	2562
2561					
2562					
2563					
2564					
2565					
2566					
2567					
2568					
2569					
2570					
2571					
2572					
2573					
2574					
2575					
2576					
2577					
2578					
2579					
2580					
2581					
2582					
2583					
2584					
2585					
2586					
2587					
2588					
2589					
2590					
2591					
2592					
2593					
2594					
2595					
2596					
2597					
2598					
2599					
2600					
2601					
2602					
2603					
2604					
2605					
2606					
2607					
2608					
2609					
2610					
2611					
2612					
2613					
2614					
2615					
2616					
2617					
2618					
2619					
2620					
2621					
2622					
2623					
2624					
2625					
2626					
2627					
2628					
2629					
2630					
2631					
2632					
2633					
2634					
2635					
2636					
2637					
2638					
2639					
2640					
2641					
2642					
2643					
2644					
2645					
2646					
2647					
2648					
2649					
2650					
2651					
2652					
2653					
2654					
2655					
2656					
2657					
2658					
2659					
2660					
2661					
2662					
2663					
2664					
2665					
2666					
2667					
2668					
2669					
2670					
2671					
2672					
2673					
2674					
2675					
2676					
2677					
2678					
2679					
2680					
2681					
2682					
2683					
2684					
2685					
2686					
2687					
2688					
2689					
2690					
2691					
2692					
2693					
2694					
2695					
2696					
2697					
2698					
2699					
2700					
2701					
2702					
2703					
2704					
2705					
2706					
2707					
2708					
2709					
2710					
2711					
2712					
2713					
2714					
2715					
2716					
2717					
2718					
2719					
2720					
2721					
2722					
2723					
2724					
2725					
2726					
2727					
2728					
2729					
2730					
2731					
2732					
2733					
2734					
2735					
2736					
2737					
2738					
2739					
2740					
2741					
2742					
2743					
2744					
2745					
2746					
2747					
2748					
2749					
2750					
2751					
2752					
2753					
2754					
2755					
2756					
2757					
2758					
2759					
2760					
2761					
2762					
2763					
2764					
2765					
2766					
2767					
2768					
2769					
2770					
2771					
2772					
2773					
2774					
2775					
2776					
2777					
2778					
2779					
2780					
2781					
2782					
2783					
2784					
2785					
2786					
2787					
2788					
2789					
2790					
2791					
2792					
2793					
2794					
2795					
2796					
2797					
2798					
2799					
2800					
2801					
2802					
2803					
2804					
2805					
2806					
2807					
2808					
2809					
2810					
2811					
2812					
2813					
2814					
2815					
2816					
2817					
2818					
2819					
2820					
2821					
2822					
2823					
2824					
2825					
2826					
2827					
2828					
2829					
2830					
2831					
2832					
2833					
2834					
2835					
2836					
2837					
2838					
2839					
2840					
2841					
2842					
2843					
2844					
2845					
2846					
2847					
2848					
2849					
2850					
2851					
2852					
2853					
2854					
2855					
2856					
2857					
2858					
2859					
2860					
2861					
2862					
2863					
2864					
2865					
2866					
2867					
2868					
2869					
2870					
2871					
2872					
2873					
2874					
2875					
2876					
2877					
2878					
2879					
2880					
2881					
2882					
2883					
2884					
2885					
2886					
2887					
2888					
2889					
2890					
2891					
2892					
2893					
2894					
2895					
2896					
2897					
2898					
2899					
2900					
2901					
2902					
2903					
2904					
2905					
2906					
2907					

รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย (คัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ (หน่วย: ล้านบาท)		
	2563	2562	2561	2563	2562	2561
รายได้ค่าบริการงาน :						
บริษัท เอ็ม บี เค โฮสเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	-	24.40	-
บริษัท บี ซี ซี จำกัด	-	-	-	5.29	3.90	-
บริษัท เอ็ม บี เค การ์ดเนีย จำกัด	-	-	-	14.72	17.06	-
บริษัท รีเจนซี่เฟสท์ กอล์ฟ แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	1.68	1.68	-
บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	2.30	2.30	-
บริษัท เอ็ม บี เค รีเทล จำกัด	-	-	-	2.35	2.34	-
บริษัท แอพเพ็ต อย ใต้ ยอดฉั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	6.89	-	-
บริษัท รักหาความโดดเด่น เอ็ม บี เค มาร์เก็ตเพลส จำกัด	-	-	-	0.15	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค เมทนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	0.87	-	-
บริษัท พราโดซ์พีพี จำกัด	-	-	-	13.77	13.60	12.00
รวมรายได้ค่าบริการงาน	-	-	-	48.02	65.28	12.00

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		(หน่วย: ล้านบาท)
	2563	2562	2561	2563	2562
<b>รายการสุทธิกับบริษัทย่อย</b>					
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)					
รายได้เงินปันผล :					
บริษัท ปทุมธานี ไรซินิล แลนด์ แกรนด์ จำกัด (มหาชน)	-	-	-	268.28	268.28
บริษัท ไร่เวสต์เกต กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	-	-	-	337.50	307.50
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	374.09	1,383.80
บริษัท กานาส์ฮิลล์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	81.80	60.02
บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	-	-	-	55.83	46.42
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	-	-	-	32.50	29.50
บริษัท กรีนฮิลล์ จำกัด	-	-	-	-	11.50
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด	-	-	-	18.00	16.80
บริษัท รัชดาภิเษกปอชตย์ เอ็ม บี เค สโมสร จำกัด	-	-	-	3.20	3.50
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	3.30	1.44
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ดส์ จำกัด	-	-	-	43.75	280.00
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	-	-	-	6.20	9.32
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	-	7.80
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซนเตอร์ จำกัด	-	-	-	1.95	2.30
บริษัท เอ็ม บี เค จักรู จำกัด	-	-	-	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค เซนเตอร์ โฮเทล จำกัด	-	-	-	10.88	6.00
บริษัท เอ็ม บี เค อินเวสต์ จำกัด	-	-	-	-	0.10
บริษัท เทพพิศ ขง ไร่ คันทรี (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	20.24	-
รวมรายได้เงินปันผล	-	-	-	1,257.43	2,434.28

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2563	2562	2561	2563	2562	2561
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย</b>						
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)						
ค่าใช้จ่ายพนักงาน :						
บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	-	-	-	103.75	221.58	231.13
ค่าบริหารโรงแรม :						
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทาวริซึม จำกัด	-	-	-	27.46	48.26	51.81
ค่ารักษาความปลอดภัย :						
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	-	-	-	59.65	62.29	51.74
ดอกเบี้ยเช่า :						
บริษัท รีเวอร์เคด กลอสส์ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	-	-	-	248.11	521.62	303.30
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	-	-	2.83
บริษัท ที ลิสซิ่ง จำกัด	-	-	-	170.03	418.05	239.72
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	-	-	-	0.02	0.06	0.01
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทาวริซึม จำกัด	-	-	-	0.26	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค เพอเนนัง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	0.06	0.08	0.04
บริษัท เอ็ม บี เค รีไซด์ เอสเตท จำกัด	-	-	-	22.77	10.45	1.63
บริษัท เอ็ม บี เค คอมเพลกซ์ เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	2.00	1.57	1.17
บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	-	-	-	0.01	-	-
(เดิมชื่อ “บริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด”)						
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	-	-	-	0.01	0.02	0.03
บริษัท เอ็ม บี เค การ์ดเนีย จำกัด	-	-	-	19.48	-	-
รวมดอกเบี้ยเช่า	-	-	-	463.29	951.85	548.73

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2563	2562	2561	2563	2562	2561
<b>รายการธุรกิจหลักกับบริษัทต่อ</b>						
<b>(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)</b>						
<b>ดอยแม่ขี้เหล็ก :</b>						
บริษัท เอ็ม บี เค การสุขุภกิจ จำกัด	-	-	-	16.67	18.98	22.99
บริษัท รักหมหลวงโลดจอย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟรังก์ซ์ จำกัด	-	-	-	2.25	0.08	0.17
บริษัท เอ็ม บี เค โฮสเทล มงแตร์ รัชชภัฏ จำกัด	-	-	-	45.34	48.37	53.15
บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	-	-	-	19.78	21.26	21.34
บริษัท เอ็ม บี เค มอยซ์ซัส จำกัด	-	-	-	15.14	16.57	16.98
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	-	-	-	25.05	26.97	27.43
บริษัท กลางค้าส่ง รัชดา จำกัด	-	-	-	44.61	47.63	49.02
บริษัท เอ็ม บี เค ซอยโพธิ์ รัชดา จำกัด	-	-	-	46.49	46.48	42.26
บริษัท เอ็ม บี เค สโตนาร์ จำกัด	-	-	-	4.94	5.30	3.81
บริษัท เอ็ม บี เค ซีรีส์เตอร์ จำกัด	-	-	-	0.10	0.03	-
บริษัท ไพรมาซ์ อสังหาริมทรัพย์แคว้นมอญ จำกัด	-	-	-	13.20	12.80	12.16
บริษัท สันติภาพ แชนส์ วิลเลจโฮมมิ่ง จำกัด	-	-	-	4.22	4.37	3.80
บริษัท เอ็กซ์เจ็ท, พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	-	-	-	3.03	3.39	3.29
บริษัท เอ็ม บี เค เทรพิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	0.04	0.06	0.04
บริษัท เอ็ม บี เค อินไซด์ เอ็ม บี เค ไบรอนด์ จำกัด	-	-	-	0.08	0.08	0.08
บริษัท เอ็ม บี เค อีโคโนมิค จำกัด	-	-	-	0.10	0.11	0.10
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	-	-	-	0.48	0.55	0.60
บริษัท เอ็ม บี เค โฮสเทล มงแตร์ รัชชภัฏ จำกัด	-	-	-	0.08	1.22	4.94
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	-	-	-	6.70	7.51	7.56
บริษัท เอ็ม บี เค รีจิ้น เอ็กสเพรส จำกัด	-	-	-	-	-	3.61



	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		(หน่วย: ล้านบาท)
	2563	2562	2561	2563	2562	2561
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย</b>						
<b>(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)</b>						
ทยายักษ์ : (ต่อ)						
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	-	-	-	79.76	83.26	81.91
บริษัท เอ็ม บี เค คอร์ป จำกัด	-	-	-	0.07	0.01	0.22
บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	-	-	-	6.84	-	-
(เดิมชื่อ “บริษัท ที คอมพิวเตอร์ จำกัด”)						
บริษัท เอ็ม บี เค ยอนไฮบี จำกัด	-	-	-	0.02	0.03	0.02
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด	-	-	-	29.81	30.92	3.90
บริษัท แอฟเฟล ออโต้ ออกลั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	5.71	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด	-	-	-	2.31	0.06	-
รวมทยายักษ์	-	-	-	372.82	376.04	359.38
<b>กิจการลงทุนในบริษัทลูก :</b>						
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด	-	-	-	-	-	17.21
บริษัท เอ็ม บี เค กาสิโน จำกัด	-	-	-	904.80	1,600.00	-
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด	-	-	-	-	533.50	-
รวมกิจการลงทุนในบริษัทลูก	-	-	-	904.80	2,133.50	17.21
<b>รายการธุรกิจกับบริษัทร่วม</b>						
ส่วนแบ่งรายได้ค่าบริการ :						
บริษัท เทพมามา สาขา จำกัด	0.94	2.08	1.98	0.94	2.08	1.98
รายได้ค่าบริหารงาน :						
บริษัท เทพมามา อยุ่ได้ จำกัด (ไทยแลนด์) จำกัด	-	6.58	6.71	-	6.58	6.71

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		(หมายเหตุ: ล้าภาพ)
	2563	2562	2561	2562	2561
<b>รายการธุรกิจของบริษัทรวม</b>					
รายได้จิปาถะ :					
บริษัท คันทันทีวอร์ค จำกัด				193.00	63.00
บริษัท บริหารสินทรัพย์ แมกซ์ จำกัด	-	-	-	-	35.52
บริษัท แอปเพลส ออโต้ ออโต้ (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	18.00	16.65
บริษัท อัญญา อดิสส์ แอนด์ สัมพันธ์ คล้าย จำกัด				6.76	6.71
รวมรายได้จิปาถะ	-	-	-	217.76	121.88
รายได้จากการบริหารสินทรัพย์และค่าจ้างบริหาร :					
บริษัท บริหารสินทรัพย์ แมกซ์ จำกัด	4.92	8.10	2.30	-	-
ดอกเบี้ย :					
บริษัท แมกซ์ เอส. จำกัด	0.18	0.21	-	-	-
บริษัท บริหารสินทรัพย์ แมกซ์ จำกัด	2.64	4.55	5.29	2.64	5.29
บริษัท พี เอ็ม โปรกอร์ จำกัด	0.11	0.10	0.13	0.11	0.13
บริษัท พี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ อินเวสเมนต์ ไพเราะ จำกัด	-	0.12	0.23	-	-
บริษัท เค็ม บี เค โปรกอร์ จำกัด					
(เดิมชื่อ "บริษัท พีทีเทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด")	-	0.65	1.85	-	-
รวมดอกเบี้ย	2.93	5.63	7.50	2.75	5.42
ดอกเบี้ยจ่าย :					
บริษัท แอปเพลส ออโต้ ออโต้ (ไทยแลนด์) จำกัด	-	5.26	3.88	-	3.88
บริษัท อัญญา อดิสส์ แอนด์ สัมพันธ์ คล้าย จำกัด	-	0.18	-	-	-
รวมดอกเบี้ยจ่าย	-	5.44	3.88	5.44	3.88

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ			(หน่วย: ล้านบาท)
	2563	2562	2561	2563	2562	2561	
รายการธุรกิจกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน							
รายได้จากการให้เช่าพื้นที่ :							
บริษัท พุฒสมบัติ จำกัด (มหาชน)	14,69	12,44	23,74	14,58	12,44	23,74	
ธนาคารพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	84,26	94,59	86,96	31,74	45,86	39,25	
บริษัทหลักทรัพย์ จำกัด (มหาชน)	25,32	27,39	27,35	25,02	27,39	27,35	
บริษัท ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	36,50	35,77	35,34	-	-	-	
บริษัท ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด	11,03	10,78	10,61				
รวมรายได้จากการให้เช่าพื้นที่	171,80	180,97	184,00	71,34	85,69	90,34	
รายได้เงินปันผล :							
บริษัท พุฒสมบัติ จำกัด (มหาชน)	398,74	906,54	306,62	398,74	883,42	298,80	
บริษัท สุทธิยา จำกัด (มหาชน)	-	-	15,18	-	-	-	
รวมรายได้เงินปันผล	398,74	906,54	321,80	398,74	883,42	298,80	
รายได้ค่าบริการโครงการและค่ารางวัลการขาย :							
บริษัท พุฒสมบัติ จำกัด (มหาชน)	15,96	27,44	18,58	-	-	-	
ธนาคารพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	22,09	19,87	22,94	-	-	-	
บริษัท บริหารสินทรัพย์ เคบีแอล จำกัด	4,66	5,59	11,38				
บริษัท บริหารสินทรัพย์ ทีเอส จำกัด	4,14	10,56	11,02	-	-	-	
รวมรายได้ค่าบริการโครงการและค่ารางวัลการขาย	46,85	63,46	63,92				

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ			(หน่วย: ล้านบาท)
	2563	2562	2561	2563	2562	2561
คำพิพจน์งบการเงินให้ต่อ โรงแรม :						
บริษัท ดุสิตธานี ไทย รีสอร์ทส์ จำกัด (มหาชน)	0.30	1.20	1.20	-	-	-
คำพิพจน์งบการเงินให้ต่อ :						
บริษัท สยามดาต้าเซ็นท์ จำกัด (มหาชน)	0.32	0.73	0.78	0.28	0.46	0.41
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทลส์ จำกัด (มหาชน)	0.19	0.23	1.31	0.05	-	1.04
รวมค่าเก็บประกันภัย	0.51	0.96	2.09	0.33	0.46	1.45
ค่าธรรมเนียมนิตยสาร :						
นิตยสารคนสวย จำกัด (มหาชน)	0.03	0.05	0.05	-	-	-
รายงเงินลงทุนชั่วคราว :						
บริษัท สยามฟิวเจอร์ส รีเทล โฮลดิ้ง จำกัด	-	129.43	-	-	-	-
บริษัท สยามโปรเฟสชั่นแนล เทคโนโลยี จำกัด	-	28.81	-	-	-	-
บริษัท ซูพรีโม จำกัด	-	79.98	-	-	-	-
รวมรายงเงินลงทุนชั่วคราว	-	238.22	-	-	-	-

ขอสงวนสิทธิ์ในบางบริษัทฯ และบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2561 มีรายละเอียดดังนี้

	งบการเงินรวม				งบการเงินเฉพาะกิจการ				(หน่วย: ล้านบาท)
	2563		2562		2563		2562		
ดูภาพกิจการและลูกหนี้อื่น									
บริษัทย่อย :									
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	-	-	-	-	0.03	-	0.01	0.02	
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด	-	-	-	-	0.30	-	0.46	0.49	
บริษัท รักความสุขตลอดชีพ จำกัด	-	-	-	-	0.03	-	0.01	0.04	
บริษัท เอ็ม บี เค โฮลดิ้ง แอนด์ รีเสิร์ช จำกัด	-	-	-	-	0.22	-	24.41	0.04	
บริษัท เอ็ม บี เค โฮลดิ้ง แอนด์ รีเสิร์ช จำกัด	-	-	-	-	-	-	-	0.45	
บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	-	-	-	-	0.34	-	0.02	0.04	
บริษัท เอ็ม บี เค รีเสิร์ช จำกัด(มหาชน)	-	-	-	-	0.28	-	0.15	0.21	
บริษัท ก้าวไกล จำกัด	-	-	-	-	0.03	-	0.01	0.01	
บริษัท เอ็ม บี เค โฮลดิ้ง จำกัด	-	-	-	-	0.33	-	0.04	0.02	
บริษัท เอ็ม บี เค โฮลดิ้ง จำกัด	-	-	-	-	0.71	-	0.63	0.69	
บริษัท แพลนเนต จำกัด	-	-	-	-	-	-	0.05	0.01	
บริษัท เปเปอร์แมจิสทรี จำกัด	-	-	-	-	-	-	0.01	0.01	
บริษัท เอ็ม บี เค เซกัวร์ จำกัด	-	-	-	-	0.03	-	0.01	0.01	
บริษัท เอ็ม บี เค รีเสิร์ช จำกัด	-	-	-	-	16.90	-	17.08	0.10	
บริษัท รีเจนเทอเรียลตี้ แอนด์ เทคโนโลยี จำกัด	-	-	-	-	0.03	-	1.90	0.25	
บริษัท เอ็ม บี เค รีเสิร์ช จำกัด	-	-	-	-	-	-	-	0.06	
บริษัท เอ็ม บี เค โฮลดิ้ง จำกัด	-	-	-	-	0.09	-	0.13	0.12	
บริษัท เอ็ม บี เค โฮลดิ้ง จำกัด	-	-	-	-	6.10	-	4.63	0.66	
บริษัท ก้าวไกล จำกัด	-	-	-	-	0.01	-	0.04	0.03	
บริษัท เอ็ม บี เค รีเสิร์ช จำกัด	-	-	-	-	0.01	-	-	0.01	
บริษัท เอ็ม บี เค โฮลดิ้ง จำกัด	-	-	-	-	4.76	-	2.37	0.06	
บริษัท แอสเซท จำกัด	-	-	-	-	0.74	-	0.03	0.20	



(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2563	2562	2561	2563	2562	2561
<b>สุทธสินทรัพย์และสุทธิหนี้อื่น (ต่อ)</b>						
<b>บริษัทย่อย :</b>						
บริษัท เอ็ม บี เค พรอมบิง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	0.01	0.01	1.60
บริษัท พราไปดส์ พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	-	-	-	0.04	0.26	5.49
บริษัท เอ็ม บี เค รีเทล เวิลด์วاید จำกัด	-	-	-	0.01	0.09	0.11
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด	-	-	-	0.05	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค รีเทล จำกัด	-	-	-	0.01	0.02	0.01
บริษัท เอ็ม บี เค ซูเปอร์มาร์เก็ต จำกัด	-	-	-	0.02	0.02	0.04
บริษัท อิมโบลิช (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	-	0.05	0.06
บริษัท เอ็ม บี เค เทคโนโลยี เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	0.02	0.17	-
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด	-	-	-	0.21	0.21	0.48
บริษัท เอ็ม บี เค เรสโตรองก์ กรุ๊ป จำกัด	-	-	-	-	-	0.10
บริษัท สโธสมาร์ค ฟิตเนส คลับ จำกัด	-	-	-	1.33	1.21	1.30
บริษัท พราไปดส์ เพคส์ สวาทแลนด์ จำกัด	-	-	-	-	0.07	-
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็มเควีพีพี จำกัด	-	-	-	-	2.35	-
บริษัท แอมเพิล ออโต้ อะไหล่ (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	0.60	0.21	-
บริษัท เซอร์วิซ ออโต้ อะไหล่ (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	0.37	46.79	24.80
บริษัท เซอร์วิซ ออโต้ อะไหล่ (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	9.08	34.62	21.85
บริษัท เซอร์วิซ ออโต้ อะไหล่ (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	0.01	0.01	-
บริษัท เซอร์วิซ ออโต้ อะไหล่ (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	2.65	1.33	0.32
บริษัท เซอร์วิซ ออโต้ อะไหล่ (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	17.71	-	-
บริษัท เซอร์วิซ ออโต้ อะไหล่ (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	0.07	-	-
บริษัท เซอร์วิซ ออโต้ อะไหล่ (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	0.24	0.16	0.13

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2563	2562	2561	2563	2562	2561
<b>าริษัทรวม :</b>						
บริษัท เหมบางลา จำกัด	0.14	0.22	0.20	0.14	0.22	0.20
บริษัท บริษัทวิชัยทรัพย์ จำกัด	0.05	0.30	0.01	-	-	-
บริษัท ที เอ็ม โปรแกรน จำกัด	2.06	2.64	1.68	-	-	0.02
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)	-	0.20	0.01	-	-	0.17
บริษัท แอปพลิเคชัน (ประเทศไทย) จำกัด	-	-	3.12	-	0.21	1.16
บริษัท สานักงาน กอล์ฟ เอนด์ คันทรีคลับ จำกัด	0.02	-	-	0.02	-	0.02
บริษัท ที เอ็ม คอนมินิกะชั่นส์ แอนด์ เมาท์เทนนิ่ง จำกัด	0.02	-	-	0.02	-	-
ดอกลีปั้งรับ-บริษัท ดีเอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์-อเนกประสงค์ไพรมาย จำกัด	-	-	0.85	-	-	-
ดอกลีปั้งรับ-บริษัท ที เอ็ม โปรแกรน จำกัด	-	-	0.15	-	-	0.15
<b>าริษัทร่วม :</b>						
บริษัท วนะปี่ พตส จำกัด	1.28	0.68	-	0.50	0.33	-
<b>าริษัทที่เกี่ยวข้องกัน :</b>						
ธนาคารบางกอก จำกัด (มหาชน)	0.24	0.22	0.73	0.01	-	-
บริษัท ขอนแก่น จำกัด (มหาชน)	4.40	0.03	0.09	4.39	-	-
บริษัท หักรัฟฟ์ วนะปี่ จำกัด (มหาชน)	0.03	-	-	0.02	-	-
บริษัท หักรัฟฟ์จัดการกองทุน ธนาคาร จำกัด	-	0.01	0.01	-	-	-
บริษัท บริษัทวิชัยทรัพย์ เอ็ม บี เค จำกัด	-	0.14	0.06	-	-	-
บริษัท ขอนแก่น โปรแกรน จำกัด	6.55	6.58	6.62	-	-	-
บริษัท ธนาคารพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	20.19	23.27	23.32	-	-	-
บริษัท บริษัทวิชัยทรัพย์ ทีเอส จำกัด	-	0.01	0.22	-	-	-
บริษัท ราชนาธิปไตย จำกัด (มหาชน)	-	0.02	-	-	-	-
รวมส่วนการกับและหุ้นอื่น	34.78	34.32	37.17	68.47	140.33	61.54

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2563	2562	2561	2563	2562	2561
<b>เงินให้กู้ยืมระยะสั้น</b>						
บริษัทย่อย :						
บริษัท รีเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด					5,660.29	5,916.67
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	13.53	-	-
บริษัท ที เอส ฟัง จำกัด	-	-	-	2,806.91	3,619.62	5,275.40
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	3.23	6.23	0.43
บริษัท เอ็ม บี เค เรืองเดชสาธิต จำกัด	-	-	-	433.03	353.91	135.82
บริษัท เอ็ม บี เค คอนเนกต์ ดีไซน์เตอร์ จำกัด	-	-	-	46.71	41.35	31.13
บริษัท เอ็ม บี เค การ์เดนส์ จำกัด	-	-	-	3,806.61	-	-
บริษัท รักษาความปลอดภัย ร่มก๊อ กิ เบลู สมาร์ท ฟลัวร์ จำกัด	-	-	-	0.17	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค ทาวน์ จำกัด	-	-	-	-	0.98	0.09
<b>ทั้งหมด :</b>						
บริษัท เทพาสตา สเปา จำกัด	2.98	4.05	4.55	-	-	-
บริษัท อีเอ็มเอส พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน) โฮเทล จำกัด	-	-	4.48	-	-	-
บริษัท ที เอส โปรเคส จำกัด	3.43	0.75	1.97	3.43	0.75	1.97
บริษัท บริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	48.36	51.67	131.97	48.36	51.67	131.97
รวมเงินให้กู้ยืมระยะสั้น	54.77	56.47	142.97	7,161.98	9,734.80	11,493.48
<b>เงินให้สินเชื่อระยะสั้น-บริษัทรวมค่า :</b>						
บริษัท เอ็ม บี เค โปรเคส จำกัด						
(เดิมชื่อ "บริษัท พีทีทีเอส ลอว์ไปเรนท์ จำกัด")	-	-	37.50	-	-	-

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2563	2562	2561	2563	2562	2561
เงินในผลกำไร :						
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด :						
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)				31,088		
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - บริษัทที่เกี่ยวข้อง	-	-	-	4,888	-	-
บริษัทที่เกี่ยวข้อง :						
บริษัท พูนประชา จำกัด (มหาชน)	-	533,288	-	-	519,666	-
รวมเงินปันผลกำไร	-	533,288	-	35,966	519,666	-

ตราสารหนี้ที่กำหนดชำระให้ด้วยมูลค่าช่วยมูลค่าธุรกรรมผ่านกำไร

จากทุนเบ็ดเสร็จอื่น-บริษัทที่เกี่ยวข้อง :

บริษัท พูนประชา จำกัด (มหาชน)

เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้เงิน

บริษัท :

บริษัท รัชการวิทยาสถาปัตย์ จำกัด (มหาชน) - บริษัท รัชการวิทยาสถาปัตย์ จำกัด

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

4,599	7,151,02	6,643,44	4,482	6,950,12	6,163,24
-	-	-	7,82	4,79	1,86
-	-	-	-	0,12	0,04
-	-	-	0,01	0,05	0,01
-	-	-	-	0,02	-
-	-	-	0,10	0,08	0,01
-	-	-	1,63	0,95	1,71
-	-	-	0,01	-	-
-	-	-	6,68	9,34	4,70
-	-	-	8,75	36,94	26,36

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2563	2562	2561	2563	2562	2561
<b>เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น (ต่อ)</b>						
บริษัท เอ็ม บี เค ทรศเคयरองค์ กรุ๊ป จำกัด	-	-	-	-	-	0.03
บริษัท ปทุม ไรซ์มิล เอ็ม บี เค ทรศเคयर จำกัด (มหาชน)	-	-	-	0.09	0.02	0.58
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ สันทนาการ จำกัด	-	-	-	0.03	0.06	0.04
บริษัท พาราไดซ์ ฟาร์ม จำกัด	-	-	-	0.04	-	-
บริษัท ลิเบปัส (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	-	-	0.02
บริษัท ทวีตติล ทศ พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	-	-	-	0.04	-	-
บริษัท กรีนท ฟอรัล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	-	-	-	-	-	-
(เดิมชื่อ “บริษัท ฟอรัล ฟิวเจอร์ จำกัด”)	-	-	-	-	0.28	-
บริษัท เอ็ม บี เค ผลิต จำกัด	-	-	-	1.57	1.12	1.31
บริษัท เอ็ม บี เค โอเดิล แอนด์ ฟิวเจอร์ จำกัด	-	-	-	0.34	1.80	3.66
บริษัท ดิไอเอ็มทีเค ฟิวเจอร์ สตีป จำกัด	-	-	-	0.04	0.31	0.02
บริษัท เอ็ม บี เค สเต็มสตรูเฟิร์ต จำกัด	-	-	-	0.03	-	0.02
บริษัท เอ็ม บี เค ลอจิสติกส์ จำกัด	-	-	-	0.10	0.56	0.06
บริษัท เอ็ม บี เค เทคส จำกัด	-	-	-	11.16	4.53	0.05
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค การทูต จำกัด	-	-	-	1.86	1.50	1.79
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท รีบอร์ค มอเตอร์ จำกัด	-	-	-	2.25	-	-
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค สแวกซ์ จำกัด	-	-	-	-	0.02	0.02
ดอกเบี้ยค้างจ่าย บริษัท เอ็ม บี เค ไฮสปีด แอนด์สปอร์ต จำกัด	-	-	-	4.92	3.01	8.32
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	-	-	-	2.25	1.76	1.83
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค เอกซ์ จำกัด	-	-	-	1.61	1.36	1.44
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	-	-	-	2.68	2.23	2.32

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2563	2562	2561	2563	2562	2561
<b>เงินปันผลและเจ้าหนี้เงินต้น (ต่อ)</b>						
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท กลาสโฮล์ม จำกัด	-	-	-	4.75	3.95	4.12
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค ซีโอบี จำกัด	-	-	-	5.35	3.92	4.08
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	-	-	-	0.56	0.44	0.46
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	0.02	0.01	-
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท สันดา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	-	-	-	0.41	0.36	0.30
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค อินโนเวชั่น จำกัด	-	-	-	0.01	0.01	0.01
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็กซ์เชนจ์ ฟรันทอม จำกัด	-	-	-	0.26	0.28	0.29
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค ทรอปิคัล แมเนจเม้นท์ จำกัด	-	-	-	-	0.04	0.05
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค อินซัวร์نس ไบรกกอร์ จำกัด	-	-	-	0.01	0.01	0.01
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค ไฮสเปด มอเตอร์ จำกัด	-	-	-	-	0.02	0.28
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	-	-	-	0.74	0.61	0.64
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค จีวี จำกัด	-	-	-	0.05	-	-
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด	-	-	-	0.18	-	-
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	-	-	-	9.15	6.98	7.03
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค คลัส จำกัด	-	-	-	0.01	-	-
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิตี จำกัด	-	-	-	3.44	2.60	2.95
ดอกเบี้ยค้างจ่าย-บริษัท แอปพิคโอได้ ออชัน (ประเทศไทย) จำกัด	-	-	-	1.03	-	-



	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ			(หน่วย: ล้านบาท)
	2563	2562	2561	2563	2562	2561
บริษัทร่วม :						
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)	-	0.02	-	-	-	-
บริษัท แอปพลิเคชัน ได้ออดชั่น (ประเทศไทย) จำกัด	-	-	0.89	-	1.16	0.89
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน :						
ธนาคารนครหลวง จำกัด (มหาชน)	78.92	71.63	-	-	-	-
บริษัท อนาคตประกันภัย จำกัด (มหาชน)	0.10	-	-	-	-	-
บริษัท ศูนย์นครหลวง จำกัด (มหาชน)	0.01	-	-	-	-	-
บริษัท ราชธานี บิลดิ้ง จำกัด (มหาชน)	-	0.10	-	-	-	-
รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	79.03	71.75	0.89	79.98	91.24	77.31

บริษัทร่วม :

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

บริษัท แอปพลิเคชัน ได้ออดชั่น (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน :

ธนาคารนครหลวง จำกัด (มหาชน)

บริษัท อนาคตประกันภัย จำกัด (มหาชน)

บริษัท ศูนย์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

บริษัท ราชธานี บิลดิ้ง จำกัด (มหาชน)

รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2563	2562	2561	2563	2562	2561
<b>เงินกู้ยืมระยะสั้น :</b>						
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด	-	-	-	370.51	371.22	417.91
บริษัท ริเวอร์คอสท์ กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	-	-	-	561.98	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	-	-	-	-	5.09	4.37
บริษัท เอ็ม บี เค ไฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	-	-	-	978.99	963.78	1,991.02
บริษัท ทริปส์สินธรานี จำกัด	-	-	-	446.06	438.81	436.29
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซท จำกัด	-	-	-	109.29	340.18	343.70
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	-	-	-	160.71	558.98	553.93
บริษัท กลาสโฮล์มส์ รัชดา จำกัด	-	-	-	179.91	993.42	983.55
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล ภูเก็ต จำกัด	-	-	-	1,063.73	1,002.66	990.03
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	-	-	-	110.87	109.33	110.26
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	-	-	-	3.62	2.37	-
บริษัท ไพรมารีอิลิแกนซ์อินเวสเมนต์ จำกัด	-	-	-	311.98	279.18	259.88
บริษัท ดันตา แอนด์ ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด	-	-	-	81.32	88.56	74.42
บริษัท เอ็กซ์เงิน พรีเมียม จำกัด	-	-	-	51.21	71.39	68.03
บริษัท เอ็ม บี เค อินชัวร์نس ไบรอกเคอร์ จำกัด	-	-	-	1.83	1.75	1.70
บริษัท เอ็ม บี เค อินโนเวชั่น จำกัด	-	-	-	2.30	2.33	1.73
บริษัท เอ็ม บี เค กอล์ฟ แมนเนจเม้นท์ จำกัด	-	-	-	-	10.58	11.68
บริษัท เอ็ม บี เค จีเรีย จำกัด	-	-	-	10.84	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค ไฮเทล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	-	-	-	-	9.72	58.72
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	-	-	-	147.11	153.56	152.09

บริษัทย่อย :

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2563	2562	2561	2563	2562	2561
<b>เงินกู้ยืมระยะสั้น (ต่อ)</b>						
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	-	-	-	1,811.04	1,749.69	1,672.36
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	-	-	-	1.00	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค ออนไลน์ จำกัด	-	-	-	0.07	0.55	0.52
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซีรีส์ จำกัด	-	-	-	680.34	651.65	620.84
บริษัท เอ็ม บี เค ฟร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	-	-	-	-	-	-
(เดิมชื่อ “บริษัท ที คอมพิวเตอร์ จำกัด”)	-	-	-	330.40	-	-
บริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด	-	-	-	36.30	61.70	-
บริษัท แอปพลิเคชัน โอได้ออครัม (ประเทศไทย) จำกัด	-	-	-	482.00	-	-
บริษัท รวม :	-	-	292.00	-	360.00	292.00
บริษัท แอปพลิเคชัน โอได้ออครัม (ประเทศไทย) จำกัด	-	-	292.00	7,933.41	8,226.50	9,045.03
<b>รวมเงินกู้ยืมระยะสั้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียนอื่น - ค่าเช่ารับล่วงหน้าและเงินมัดจำค่าเช่า</b>						
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน :						
บริษัท พูนธนาชาติ จำกัด (มหาชน)	5.34	3.24	2.84	3.24	3.24	2.84
ธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน)	37.43	25.87	27.51	13.09	13.09	15.14
บริษัทหลักทรัพย์ รัชพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	6.00	6.37	8.09	6.37	6.37	8.09
บริษัท รัชพาณิชย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน)	9.20	9.20	8.84	-	-	-
บริษัท รัชพาณิชย์ประกันภัย จำกัด	2.88	2.77	2.66	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียนอื่น - ค่าเช่ารับล่วงหน้าและเงินมัดจำค่าเช่า	60.85	47.45	49.94	22.70	22.70	26.07
<b>ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า</b>						
บริษัทย่อย :						
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด โอเลอันด์ จำกัด	-	-	-	276.54	299.06	321.53

	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ			(หน่วย: ล้านบาท)
	2563	2562	2561	2563	2562	2561	
<b>เงินมัดจำรับ</b>							
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - แอแดปเตอร์แบบพกพา	-	-	-	-	4.26	4.26	4.26
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - ไอโฟน	-	-	-	0.31	0.31	0.31	0.31
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - ไอโฟน	-	-	-	0.60	-	-	0.34
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - ไอโฟน	-	-	-	-	-	-	1.07
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - ไอโฟน	-	-	-	1.31	1.31	1.31	1.19
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - ไอโฟน	-	-	-	-	2.44	2.44	1.47
<b>บริษัท รวมค่า:</b>							
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - แอแดปเตอร์แบบพกพา	0.40	-	-	0.40	-	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - ไอโฟน	0.40	-	-	2.62	8.32	8.32	8.64
<b>หนี้สินตามสัญญาเช่าทางการเงินระยะยาว-บริษัทย่อย:</b>							
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) - ไอโฟน	-	-	-	10.06	13.86	13.86	18.56

# รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อ รายงานทางการเงิน

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินเฉพาะกิจการ แลงงบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย รวมถึงข้อมูลสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี ซึ่งงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน โดยเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวัง และประมาณการที่สมเหตุสมผลในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน เพื่อให้สามารถสะท้อนฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดได้อย่างถูกต้อง โปร่งใส เป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป และได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจากบริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ซึ่งให้ความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไข โดยในการตรวจสอบ บริษัทได้ให้การสนับสนุนข้อมูลและเอกสารต่างๆ เพื่อให้ผู้สอบบัญชีสามารถตรวจสอบและแสดงความเห็นได้ตามมาตรฐานการสอบบัญชี

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีและดำรงไว้ซึ่งระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และการกำกับดูแลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สินของบริษัทและป้องกันความเสี่ยง ตลอดจนเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริตหรือดำเนินการที่ผิดปกติดังมีสาระสำคัญ

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระทั้งสิ้นเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการสอบทานนโยบายการบัญชี และรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของรายงานทางการเงิน การสอบทานระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และระบบการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนพิจารณาการเปิดเผยข้อมูลรายการเกี่ยวโยงระหว่างกันอย่างครบถ้วน เพียงพอ และเหมาะสม โดยความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบปรากฏอยู่ในรายงานจากคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีแล้ว

คณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในโดยรวมของบริษัทมีความเพียงพอและเหมาะสม และสามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลได้ว่างบการเงินเฉพาะกิจการ แลงงบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีความเชื่อถือได้ โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง



นายบันเก็ก ตันตวิฑ  
ประธานกรรมการ



นายสุเวทย์ อีรวชิรกุล  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ

# รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

## เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

### บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการอิสระ จำนวน 3 ท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์ด้านบัญชี การเงิน กฎหมาย และการบริหาร ดังนี้

- |                        |                      |
|------------------------|----------------------|
| 1. นายเกษมา บุญยคุปต์  | ประธานกรรมการตรวจสอบ |
| 2. นายประชา ใจดี       | กรรมการตรวจสอบ       |
| 3. นายสุวิญญ โรจนวานิช | กรรมการตรวจสอบ       |

โดยมี นางสาวยุพาพรรณ ปรีตรานันท์ รองกรรมการผู้อำนวยการสายตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี 2563 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมรวม 15 ครั้ง โดยได้ร่วมประชุมกับฝ่ายจัดการ สายตรวจสอบภายใน และผู้สอบบัญชี ของบริษัทในเรื่องต่างๆ ภายใต้หน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งมีการประชุมเป็นการเฉพาะกับฝ่ายจัดการ และได้รายงานผลการประชุมต่อคณะกรรมการบริษัททราบทุกครั้ง สรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

## รายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาส งบการเงินประจำปี และงบการเงินรวมของบริษัทร่วมกับผู้สอบบัญชี ผู้บริหารของสายการเงินและบริหาร และสายตรวจสอบภายใน โดยมีการสอบทานความถูกต้องครบถ้วนของงบการเงิน รายการระหว่างกันและการปรับปรุงรายการบัญชีที่สำคัญ รวมถึงการประมาณการทางบัญชี ซึ่งมีผลกระทบต่องบการเงิน ความเหมาะสมของนโยบายบัญชี การเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนเพียงพอ การแสดงความเห็นของผู้สอบบัญชีในประเด็นที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่า การจัดทำงบการเงินเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี มีความเชื่อถือได้ และทันเวลา รวมถึงมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ เป็นประโยชน์กับผู้ใช้งบการเงิน

นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีเป็นการเฉพาะ โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วม เพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และการแสดงความเห็นต่องบการเงินของบริษัทฯ

## รายการเกี่ยวโยงหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับรายการระหว่างกัน รายการเกี่ยวโยง หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยถือหลักความสมเหตุสมผล ความโปร่งใส และการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัท และผู้มีส่วนได้เสียก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัท หรือผู้ถือหุ้นตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ



## การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมถึงแผนงาน และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัท การกำกับดูแลกิจการ รวมถึงมาตรการต่อต้าน การทุจริตคอร์รัปชัน และการรับแจ้งเบาะแสหรือเรื่องร้องเรียนของบริษัทโดยพิจารณาจากรายงานของสายตรวจสอบภายในและของ ผู้สอบบัญชีที่มีนัยสำคัญ พร้อมทั้งให้ความเห็นเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงพหุเหมาะสม ความโปร่งใส ความมีประสิทธิภาพของ การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลกิจการของบริษัท

## การปฏิบัติตามกฎหมาย

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการดำเนินงานของบริษัท เพื่อให้ปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อกำหนดของบริษัท รวมทั้งรับทราบการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

## การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบได้ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ และกฎบัตรสายตรวจสอบภายในเป็นประจำทุกปี โดยสอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ ให้คำแนะนำกับผู้ตรวจสอบภายใน ในการวางแผนการตรวจสอบ และอนุมัติ แผนการตรวจสอบประจำปี พิจารณารายงานผลการตรวจสอบ การติดตามผลการแก้ไข ตามรายงานการตรวจสอบประเด็นที่มีนัยสำคัญ พิจารณาความเพียงพอ เหมาะสมของบุคลากร และความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน รวมทั้งชี้แนะการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานตรวจสอบให้มีประสิทธิภาพ

## การพิจารณาคัดเลือกผู้สอบบัญชีและการกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการตรวจสอบได้คัดเลือกและพิจารณาอัตราค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี จากบริษัทสำนักงาน อีวาย จำกัด โดย พิจารณาจากคุณสมบัติผู้สอบบัญชี ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ คุณภาพงานที่ผ่านมา และความเป็นอิสระตามข้อกำหนด ของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เห็นว่าเป็นผู้มี ความเข้าใจธุรกิจของบริษัทเป็นอย่างดี โดยเสนอต่อคณะกรรมการ บริษัท เพื่อนำเสนอขออนุมัติต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี พิจารณาแต่งตั้งบริษัทสำนักงาน อีวาย จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีและ อนุมัติค่าสอบบัญชี ประจำปี 2563

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท สอดคล้องกับกฎบัตร คณะกรรมการตรวจสอบ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ความระมัดระวัง รอบคอบ และมีความเป็นอิสระตลอดจนมีการแสดงความ เห็นอย่างตรงไปตรงมาเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า ในรอบระยะเวลาบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทได้จัดทำงบการเงินอย่างถูกต้องตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน มีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่เพียงพอเหมาะสม ระบบการควบคุมภายใน มีประสิทธิภาพ การบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการกำกับดูแลการปฏิบัติงานเป็นไปตามข้อกำหนดและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง



นายเกษมา บุญยุปต์  
ประธานกรรมการตรวจสอบ  
25 กุมภาพันธ์ 2564

# รายงานคณะกรรมการบริหาร

## เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

### บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการบริษัท ได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการบริหาร โดยปัจจุบัน คณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 4 ท่าน ดังนี้

1. นายศุภเดช พูนพิพัฒน์	ประธานกรรมการบริหาร
2. นายปิยะพงศ์ อางม้งกร	กรรมการบริหาร
3. นายสุเวทย์ อีรวชิรกุล	กรรมการบริหาร
4. นายอดิพล ตันติวิท	กรรมการบริหาร

โดยมี นางสาวชลลดา งามนิกุลชลิน ทำหน้าที่เป็น เลขานุการคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหาร ทำหน้าที่กำกับดูแลการบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ระมัดระวังรอบคอบ ซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใส และมีความสมเหตุสมผล สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยอยู่ภายใต้กฎหมาย เงื่อนไข กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของบริษัทฯ เพื่อที่จะบริหารจัดการธุรกิจให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กรได้อย่างเต็มความสามารถ ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณา โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ในการสร้างความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานและกำกับดูแลการบริหารกิจการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และยั่งยืน

ทั้งนี้สำหรับปี 2563 คณะกรรมการบริหารมีการประชุมทั้งสิ้น 12 ครั้ง เพื่อพิจารณา และกลั่นกรอง พร้อมเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะในเรื่องสำคัญต่างๆ ของบริษัทฯ ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณา ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

- พิจารณากำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย พิจารณาความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว แผนธุรกิจ งบประมาณประจำปี และค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท โดยได้มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกเดือน พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการและการดำเนินงานตามกลยุทธ์ รวมทั้งการถ่ายทอดแผนดังกล่าวไปสู่ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับให้ได้รับทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องตามเป้าหมายที่กำหนด
- พิจารณาโครงสร้างบริษัทฯ อำนาจดำเนินการ โครงสร้างเงินเดือน และผลตอบแทนประจำปีของพนักงานบริษัท และผู้บริหาร เพื่อให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์
- พิจารณาการบริหารสภาพคล่อง และการลงทุนในโครงการต่างๆ โดยพิจารณา กลั่นกรอง การบริหารสภาพคล่อง ตราสารหนี้ ตราสารทุน และการลงทุนในโครงการต่างๆ ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย โดยวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค ในการลงทุน และกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของกิจกรรมทางการเงิน หรือการลงทุนในโครงการต่างๆ รวมถึงติดตามและประเมินผล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและโอกาสในการลงทุนอย่างมีศักยภาพ

- พิจารณาวางเงินสินเชื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงทางการเงิน รวมถึงการเสริมสร้างเครดิตความน่าเชื่อถือทางการเงินของบริษัทฯ
- การกำกับดูแลการบริหารจัดการ และการควบคุมดูแลการบริหารงานของคณะกรรมการชุดต่างๆ ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ตลอดจนควบคุมดูแลการบริหารจัดการงานของคณะกรรมการชุดต่างๆ และรับทราบปัญหา อุปสรรค พร้อมพิจารณาแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด



นายศุภเดช พูนพิพัฒน์  
ประธานกรรมการบริหาร

# รายงานคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

## เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

### บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการบริษัท ได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2550 ปัจจุบัน คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทนประกอบด้วยกรรมการจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1. นายสุภเดช	พูนพิพัฒน์	ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน
2. นางผาณิต	พูนศิริวงศ์	กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน (กรรมการอิสระ)
3. นายประชา	ใจดี	กรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน (กรรมการอิสระ)

โดยมี นายธนศ ชันติการุณ ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ โปร่งใส และเป็นอิสระ ซึ่งกำหนดไว้ตามกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน และสอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายเป็นสำคัญ

ทั้งนี้สำหรับปี 2563 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน มีการประชุมทั้งสิ้น 1 ครั้ง โดยพิจารณาเรื่อง สำคัญตามหน้าที่ และความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมาย และรายงานผลการประชุมพร้อมความเห็นต่อ คณะกรรมการบริษัทพิจารณา โดยสรุปสาระสำคัญที่พิจารณา ได้ดังนี้

- พิจารณาทบทวน และเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามกฎหมาย และกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทแทนตำแหน่งกรรมการบริษัทที่ต้องออกตามวาระ โดยพิจารณาสรรหา คัดเลือก และเสนอชื่อบุคคล ที่มีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และความรู้ความสามารถ ที่เอื้อประโยชน์และเหมาะสมกับลักษณะธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาต่อไป
- พิจารณาคำตอบแทนของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดต่างๆ โดยการพิจารณาจะคำนึงถึงความเหมาะสมกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ผลการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และระดับอัตราค่าตอบแทน ซึ่งเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานอุตสาหกรรม เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท และที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาต่อไป
- ส่งเสริมและสนับสนุนให้ บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้น สามารถเสนอวาระสำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 และเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการตามหลักเกณฑ์ที่เปิดเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 29 กันยายน 2563 ถึง วันที่ 30 ธันวาคม 2563
- พิจารณาคำตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้อำนวยการ รองกรรมการผู้อำนวยการ และผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการ โดยพิจารณาจากภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายของบริษัทฯ และสภาพความเป็นจริงทางเศรษฐกิจ รวมทั้งเทียบเคียงกับบริษัทจดทะเบียนที่มีขนาดใกล้เคียงกันหรือในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อจูงใจและรักษาผู้บริหารระดับสูงที่มีคุณภาพไว้กับบริษัทฯ

- ติดตามและดูแลให้บริษัทฯ มีแผนการสืบทอดตำแหน่งและความต่อเนื่องในการบริหารที่เหมาะสม สำหรับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและตำแหน่งที่สำคัญ เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สามารถรองรับและสอดคล้องกับการขยายธุรกิจ
- ติดตามและดูแลนโยบายการจ่ายผลตอบแทนของพนักงานให้เกิดความเป็นธรรม เหมาะสม สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้อยู่กับบริษัทฯ ได้
- จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนประจำปี 2563 และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งเปิดเผยผลการประเมินในรายงานประจำปี

โดยได้เปิดเผยนโยบายสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และรายละเอียดกระบวนการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนไว้ในรายงานประจำปีฉบับนี้แล้ว



นายสุกเดช พูนพิพัฒน์  
ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน

# รายงานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

## เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

### บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้อนุมัติจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี เมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2558 โดยคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 10 ท่าน ดังนี้

1. นายบันเทิง	ตันติวิท	ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
2. นายศุภเดช	พูนพิพัฒน์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
3. นายเกษมา	บุญยุปต์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
4. นายประชา	ใจดี	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
5. นายสุวิญญ์	โรจนวานิช	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
6. นางผาณิต	พูนศิริวงศ์	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
7. นายปิยะพงศ์	อาจมั่งกร	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
8. นายสุเวทย์	ธีรวิสิษฐกุล	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
9. นายหิซพงศ์	โกคัย	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
10. นายอดิพล	ตันติวิท	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

โดยมี นางสาวชลลดา งามนิกุลชลิน เลขานุการบริษัท และผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายกำกับดูแลกิจการ ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทำหน้าที่ในการพิจารณา ทบทวน นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และข้อพึงปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่เหมาะสมกับบริษัท เพื่อให้สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล ภายใต้กรอบกฎหมายหลักเกณฑ์ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งกำกับดูแลและให้คำแนะนำ ให้เป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนกำกับดูแลและสอบทานการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

ในปี 2563 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ยังคงดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการส่งเสริมและสนับสนุนให้บริษัทฯ มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี มุ่งมั่นในการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง โดยได้มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 1 ครั้ง เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตความรับผิดชอบที่ได้รับไว้ ซึ่งได้รายงานให้คณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบ โดยมีรายละเอียดการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

- พิจารณาทบทวนคู่มือนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท เพื่อให้คู่มือมีความครบถ้วน ชัดเจน และเป็นปัจจุบัน โดยอ้างอิงตามหลักการ CG Code ที่สำนักงาน กสท. กำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวทางและหลักเกณฑ์ตามมาตรฐาน ASEAN CG Scorecard ตามโครงการ CGR ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และสอดคล้องกับนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- กำหนดนโยบายให้บริษัทย่อยของ MBK เข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) พร้อมรับทราบการดำเนินโครงการ CAC ของบริษัทย่อย และการเปลี่ยนแปลงแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันและกระบวนการยื่นการขอรับรองโครงการดังกล่าวของ IOD



- กำกับดูแล และติดตามการดำเนินการตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชน สังคม และการดูแลสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ด้วยการนำความเชี่ยวชาญของบริษัทฯ มาสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจให้แก่องค์กร และสังคมไปพร้อมๆ กัน ตลอดจนปลูกฝังให้พนักงานทุกคนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์พลังงาน และทรัพยากรธรรมชาติ ผ่านการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-in-process) และการทำกิจกรรมเพื่อสังคม เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรและสังคมโดยรวม
- กำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนทำแบบทดสอบเกี่ยวกับ กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ผ่านระบบออนไลน์ เป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหาร และพนักงานทุกคนมีความรู้และความเข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติ หน้าที่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยจะนำผลการทดสอบมาประเมินระดับความรู้และความเข้าใจของพนักงาน เพื่อปรับปรุงการสื่อสารให้พนักงานมีความเข้าใจอย่างทั่วถึง และตระหนักถึงหน้าที่ของตนในการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร
- กำกับดูแล และสนับสนุนให้บริษัทฯ มีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ส่งผลให้บริษัทฯ ได้รับการประเมินผลการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนในระดับ “ดีเลิศ (Excellent) หรือ 5 ดาว” ติดต่อกัน 5 ปีซ้อน ตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา พร้อมให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการตามโครงการส่งเสริมด้านการกำกับดูแลกิจการ โดยมุ่งเน้นให้มีการดำเนินงานและปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- กำกับดูแลให้บริษัทในกลุ่ม MBK มีการกำกับดูแลกิจการ โดยได้พิจารณาผลประเมินประจำปี ตั้งแต่ 2561 เป็นต้นมา ที่ประเมินโดยสายตรวจสอบภายในของบริษัทฯ พร้อมให้ความเห็นชอบในการ จัดทำแผนปฏิบัติการ “การกำกับดูแลกิจการที่ดี” (Action Plan GCG) ของบริษัทในกลุ่ม MBK เพื่อพัฒนาการกำกับดูแลกิจการตามนโยบายกำหนด

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ยังคงมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร ให้สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจอย่างเคร่งครัด พร้อมทั้งสนับสนุนให้มีการพัฒนานโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่สอดคล้องต่อภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีความโปร่งใส เปิดเผย ตรวจสอบได้ และพร้อมในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท รวมถึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความยั่งยืน สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและความเชื่อมั่นแก่ผู้ถือหุ้น รวมทั้ง ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน ที่มีส่วนสนับสนุนให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน



นายบันเกีย ต้นตึก  
ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

# คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563

## การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

### 1. ภาพรวมผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ("กลุ่มบริษัท") สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 มีดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
	2563	2562	เพิ่มขึ้น/ลดลง	
1) รายได้จากการดำเนินงาน	8,636	10,287	(1,651)	(16%)
2) กำไรจากการดำเนินงาน	626	1,520	(894)	(59%)
3 ส่วนแบ่งกำไร(ขาดทุน)จากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและ การรวมค่า	(227)	769	(996)	(130%)
4) รายได้อื่น	598	1,194	(596)	(50%)
5) ค่าใช้จ่ายทางการเงิน	(550)	(346)	(204)	(59%)
6) ภาษีเงินได้นิติบุคคล	(255)	(345)	90	26%
7) กำไรสุทธิ	192	2,792	(2,600)	(93%)
8) ขาดทุน / (กำไร) ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มี อำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	(43)	8	(51)	(638%)
9) กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	149	2,800	(2,651)	(95%)
10) กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท)	0.11	2.12	(2.01)	(95%)

กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ – ไม่รวมรายการพิเศษ

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
	2563	2562	เพิ่มขึ้น/ลดลง	
9) กำไรสุทธิ – ส่วนของบริษัทฯ	149	2,800	(2,651)	(95%)
หัก กำไรจากการขายเงินลงทุน – สุทธิภาษี	-	(31)	31	
หัก เงินปันผลรับพิเศษจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	(533)	533	
หัก ส่วนแบ่งกำไรจาก บ.ร่วม-กำไรจากการขายทรัพย์สินดำเนินงาน	-	(250)	250	
กำไรสุทธิ – ส่วนของบริษัทฯ (ไม่รวมรายการพิเศษ)	149	1,986	(1,837)	(92%)

ผลการดำเนินงานในภาพรวมของกลุ่มบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปีก่อนพบว่า กลุ่มบริษัทมีรายได้จากการดำเนินงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 เป็นจำนวน 8,636 ล้านบาท และ 10,287 ล้านบาท ตามลำดับ รายได้ลดลง 1,651 ล้านบาท หรือ 16% กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ("กำไรสุทธิ") สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 เป็นจำนวน 149 ล้านบาท และ 2,800 ล้านบาท ตามลำดับ กำไรสุทธิมียอดลดลงเป็นจำนวน 2,651 ล้านบาท หรือ 95%

อย่างไรก็ตาม กำไรสุทธิของปี 2562 หากไม่นับรวมรายการพิเศษได้แก่ (i) กำไรจากการขายเงินลงทุนในหลักทรัพย์ในความต้องการตลาดและเงินลงทุนในบริษัทร่วม-สุทธิจากภาษีที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวน 31 ล้านบาท (ii) เงินปันผลรับพิเศษจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน 533 ล้านบาท และ (iii) ส่วนแบ่งกำไรจากบริษัทร่วมที่เกิดจากการขายทรัพย์สินที่ใช้ในการดำเนินงาน 250 ล้านบาท กำไรสุทธิสำหรับปี 2562 จะแสดงอยู่ที่ 1,986 ล้านบาท ดังนั้น กำไรสุทธิของปี 2563 เมื่อเทียบกับปี 2562 (ที่ไม่รวมรายการพิเศษข้างต้น) จะมียอดลดลง 1,837 ล้านบาท หรือ 92%

#### รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมีดังนี้

##### ก) การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ("COVID-19")

องค์การอนามัยโลก (WHO) ได้ประกาศให้การแพร่ระบาดของ "COVID-19" เป็น "การระบาดใหญ่" หลังจากเชื้อลุกลามไปอย่างรวดเร็วในทุกภูมิภาคของโลก ทำให้หลายประเทศรวมทั้งประเทศไทยได้ดำเนินมาตรการล็อกดาวน์เพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ซึ่งมาตรการนี้ได้ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจ การจ้างงาน และประชาชนในวงกว้าง ทำให้เศรษฐกิจโลกในปีนี้อยู่ในภาวะถดถอยและตลาดหุ้นมีการปรับตัวลดลง

เมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2563 คณะกรรมการอำนวยการศูนย์บริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ได้มีมติให้ปิดสถานที่เสี่ยงเป็นการชั่วคราวมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 22 มีนาคม 2563 เป็นต้นไป ธุรกิจของกลุ่มบริษัทที่ต้องปิดสถานประกอบการตามมาตรการดังกล่าวได้แก่ ธุรกิจศูนย์การค้า ธุรกิจสนามกอล์ฟ และธุรกิจศูนย์อาหาร นอกจากนี้ธุรกิจโรงแรมยังได้หยุดดำเนินการชั่วคราวเช่นเดียวกันตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2563 เมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ภายในประเทศไทยเริ่มดีขึ้น รัฐบาลจึงได้มีมาตรการผ่อนคลายนโยบายล็อกดาวน์ให้กับธุรกิจบางประเภทให้สามารถกลับมาเปิดดำเนินการได้ โดยธุรกิจสนามกอล์ฟได้เปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2563 ธุรกิจศูนย์การค้าและธุรกิจศูนย์อาหารได้เปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2563 และธุรกิจโรงแรมได้เปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2563

ปัจจุบันสถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19 ในต่างประเทศยังคงรุนแรงต่อเนื่อง ประกอบกับประเทศไทยยังไม่ได้เปิดประเทศเพื่อรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ ดังนั้น กลุ่มบริษัทจึงยังคงได้รับผลกระทบจากโรคระบาด COVID-19 จึงทำให้รายได้และกำไรสุทธิเมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปีก่อนลดลง ส่วนงานธุรกิจของกลุ่มบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงของรายได้จากการดำเนินงาน และกำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงานที่สำคัญได้กล่าวไว้ในข้อ 2.1 รายได้จากการดำเนินงาน – ตามส่วนงานธุรกิจ และข้อ 2.2 กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงาน – ตามส่วนงานธุรกิจ

ข) ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้าลดลง 996 ล้านบาท หรือ 130% โดยมีเหตุผลหลักดังต่อไปนี้

- ส่วนแบ่งกำไรจากบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจศูนย์การค้าลดลง 541 ล้านบาท จากผลประกอบการที่ลดลงเนื่องจากได้รับผลกระทบจาก COVID-19 ตามที่กล่าวข้างต้น
- ส่วนแบ่งกำไรจากบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจโรงแรมในต่างประเทศลดลงทั้งจำนวน 283 ล้านบาท เนื่องจากในเดือนกันยายน 2562 ได้มีการขายทรัพย์สินทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจโรงแรมไปให้กับกองทุนทรัสต์แห่งหนึ่งเพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่า ("REIT") และรับรู้กำไรจากการขายทรัพย์สินจำนวน 715 ล้านบาท และได้หยุดดำเนินธุรกิจตั้งแต่เดือนตุลาคม 2562 โดยกลุ่มบริษัทรับรู้ส่วนแบ่งกำไรจากการขายทรัพย์สินดังกล่าวเป็นจำนวน 250 ล้านบาท
- ส่วนแบ่งกำไรจากบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตลดลง 74 ล้านบาท เนื่องจากการรับรู้ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจากการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในหลักทรัพย์ในความต้องการตลาด และขาดทุนจากการด้อยค่าเงินลงทุนในหุ้นกู้บริษัทการบินไทย
- ส่วนแบ่งกำไรจากบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจประมุลรถยนต์ลดลงทั้งจำนวน 52 ล้านบาท เนื่องจากมีการเปลี่ยนสถานะจากบริษัทร่วมเป็นบริษัทย่อยตั้งแต่วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ตามที่กล่าวไว้ในข้อ 2.1 (ข)

ค) รายได้อื่นลดลง 596 ล้านบาท หรือ 50% โดยมีสาเหตุหลักมาจากเงินปันผลรับลดลง 504 ล้านบาท เนื่องจากในเดือนธันวาคม 2562 บริษัทที่เกี่ยวข้องกันแห่งหนึ่งประกอบธุรกิจสถาบันการเงิน ได้มีการปรับโครงสร้างธุรกิจภายในกลุ่มทำให้มีสภาพคล่องส่วนเกินจึงประกาศจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลเป็นเงินปันผลพิเศษให้แก่ผู้ถือหุ้น โดยกลุ่มบริษัทรับรู้เงินปันผลดังกล่าวเป็นจำนวน 533 ล้านบาท

ง) ค่าใช้จ่ายทางการเงินเพิ่มขึ้น 204 ล้านบาท ส่วนใหญ่เกิดจากการบันทึกสินทรัพย์สิทธิการเช่าและหนี้สินตามสัญญาเช่าตามมาตรฐาน TFRS ฉบับที่ 16 ทำให้เกิดการรับรู้ดอกเบี้ยจ่ายจากหนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มขึ้น 139 ล้านบาท ส่วนที่เหลือเป็นดอกเบี้ยจ่ายที่เกิดจากการกู้ยืมเงินระยะยาวเพิ่มขึ้น

## 2. รายได้และผลการดำเนินงานแยกตามส่วนงาน

กลุ่มบริษัทดำเนินกิจการโดยแบ่งเป็น 8 ส่วนงานหลักคือ

- 1) ธุรกิจศูนย์การค้า ดำเนินธุรกิจให้เช่าพื้นที่แก่ผู้เช่ารายย่อยเพื่อประกอบธุรกิจภายในศูนย์การค้า และธุรกิจให้เช่าพื้นที่อาคารสำนักงาน
- 2) ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ดำเนินธุรกิจให้บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพักอาศัยและการเดินทาง
- 3) ธุรกิจกอล์ฟ ดำเนินกิจการให้บริการสนามกอล์ฟ คลับเฮ้าส์ และจำหน่ายอุปกรณ์กอล์ฟ
- 4) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ดำเนินธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อขาย รัับบริหารทรัพย์สิน และประเมินมูลค่าทรัพย์สิน

- 5) ธุรกิจอาหาร ดำเนินธุรกิจจำหน่ายข้าวสารทั้งภายในประเทศและเพื่อการส่งออก และธุรกิจศูนย์อาหารและร้านอาหาร
- 6) ธุรกิจการเงิน ดำเนินธุรกิจ (i) ให้สินเชื่อทั่วไปเพื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อระยะสั้น (Bridge loan) ที่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์ที่มีมูลค่า ตั้งอยู่ในทำเลดี และเป็นที่ต้องการของตลาด (ii) ธุรกิจให้สินเชื่อเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ และ (iii) ธุรกิจการรับประกันชีวิต\*
- 7) ธุรกิจอื่น ๆ ดำเนินธุรกิจประมูลรถยนต์และรถจักรยานยนต์\*\* และธุรกิจขายน้ำดื่ม
- 8) ศูนย์สนับสนุนองค์กร เป็นหน่วยงานสนับสนุน (back office) ให้กับกลุ่มบริษัท

#### หมายเหตุ:

\* บริษัทที่ดำเนินธุรกิจรับประกันชีวิตมีสถานะเป็นบริษัทร่วม ดังนั้น การรับรู้ผลการดำเนินงานจึงอยู่ในรูปของส่วนแบ่งกำไร/(ขาดทุน)จากบริษัทร่วม

\*\* บริษัทที่ดำเนินธุรกิจประมูลรถยนต์และรถจักรยานยนต์ ได้มีการเปลี่ยนสถานะการจัดประเภทจากบริษัทร่วมเป็นบริษัทย่อยมีผลตั้งแต่วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เป็นต้นไป

รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของรายได้จากการดำเนินงาน และกำไร/(ขาดทุน) จากการดำเนินงานแยกตามส่วนงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปี 2562 มีดังต่อไปนี้

#### 2.1 รายได้จากการดำเนินงาน – ตามส่วนงานธุรกิจ

(หน่วย: ล้านบาท)

ส่วนงานธุรกิจ	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
	2563	2562	เพิ่มขึ้น/(ลดลง)	
1) ศูนย์การค้า	2,363	3,885	(1,522)	(39%)
2) โรงแรมและการท่องเที่ยว	484	1,320	(836)	(63%)
3) กอล์ฟ	322	480	(158)	(33%)
4) อสังหาริมทรัพย์	715	317	398	126%
5) อาหาร	1,748	1,965	(217)	(11%)
6) การเงิน	2,486	2,299	187	8%
7) อื่น ๆ	515	15	500	3,333%
8) ศูนย์สนับสนุนองค์กร	3	6	(3)	(50%)
รวม	8,636	10,287	(1,651)	(16%)

กลุ่มบริษัทมีรายได้จากการดำเนินงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 เป็นจำนวน 8,636 ล้านบาท และ 10,287 ล้านบาท ตามลำดับ รายได้ลดลง 1,651 ล้านบาท หรือ 16% ส่วนงานธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงของรายได้ที่สำคัญมีดังนี้

- ก) ธุรกิจศูนย์การค้ามีรายได้ลดลง 1,522 ล้านบาท หรือ 39% โดยมีสาเหตุหลักมาจากการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ทำให้ต้องปิดศูนย์การค้าทุกแห่งเป็นการชั่วคราวตั้งแต่วันที่ 22 มีนาคม 2563 ถึงวันที่ 16 พฤษภาคม 2563 และได้ยกเว้นการเรียกเก็บค่าเช่าและค่าบริการจากผู้เช่าตลอดระยะเวลาที่ปิดดำเนินการ และเมื่อธุรกิจศูนย์การค้าได้เปิดดำเนินการในวันที่ 17 พฤษภาคม 2563 กลุ่มบริษัทยังคงมีมาตรการช่วยเหลือผู้เช่าเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจอยู่ต่อไปได้จนกว่าสถานการณ์จะกลับเข้าสู่ภาวะเป็นปกติ เช่น การให้ส่วนลดค่าเช่าและค่าบริการ การลดจำนวนเงินมัดจำการเช่า เป็นต้น ซึ่งอัตราการให้ส่วนลดค่าเช่านี้จะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับผลกระทบที่ผู้เช่าแต่ละรายจะได้รับ
- ข) ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยวมีรายได้ลดลง 836 ล้านบาท หรือ 63% เนื่องจากสถานการณ์ของโรค COVID-19 ที่ระบาดไปทั่วโลก ซึ่งในหลายประเทศได้มีมาตรการล็อกดาวน์ปิดประเทศ ประกอบกับสายการบินระหว่างประเทศยังคงหยุดให้บริการ จึงทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดน้อยลงอย่างต่อเนื่อง กลุ่มธุรกิจโรงแรมจึงได้หยุดดำเนินการชั่วคราวเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2563 และได้เริ่มเปิดดำเนินการในวันที่ 18 กรกฎาคม 2563 โดยในช่วงที่หยุดให้บริการนี้ โรงแรมปทุมวันปริ๊นเซส และโรงแรม ไลยานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา ได้ดำเนินการปรับปรุงห้องพักโรงแรมไปด้วย
- ค) ธุรกิจกอล์ฟมีรายได้ลดลง 158 ล้านบาท หรือ 33% โดยมีสาเหตุหลักมาจากการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ทำให้ต้องปิดสนามกอล์ฟทุกแห่งเป็นการชั่วคราวตั้งแต่วันที่ 22 มีนาคม 2563 และได้เปิดดำเนินการในวันที่ 3 พฤษภาคม 2563 ปัจจุบัน สนามกอล์ฟฟิวเจอร์เทลและสนามกอล์ฟบางกอกกอล์ฟ ในจังหวัดปทุมธานีได้มีนักกอล์ฟมาใช้บริการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่สนามกอล์ฟในจังหวัดภูเก็ตยังคงได้รับผลกระทบเนื่องจากนักกอล์ฟส่วนใหญ่เป็นนักกอล์ฟที่เดินทางมาจากต่างประเทศ
- ง) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีรายได้เพิ่มขึ้น 398 ล้านบาท หรือ 126% โดยมีรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้
  - งานก่อสร้างโครงการ Quinn Condominium 101 ได้แล้วเสร็จในเดือนตุลาคม 2563 และได้มีการโอนกรรมสิทธิ์และรับรู้รายได้ในไตรมาสที่ 4 ของปี 2563 เป็นจำนวน 389 ล้านบาท
  - รายได้จากโครงการบ้านพักอาศัย Riverdale Residence และ Park Riverdale ในจังหวัดปทุมธานีเพิ่มขึ้น 160 ล้านบาท
  - รายได้จากโครงการบ้านพักอาศัย "บ้านร่มไม้" ในจังหวัดชลบุรีและระยอง ลดลง 59 ล้านบาท เนื่องจากกำลังการซื้อของผู้บริโภคลดลงจากผลกระทบของ COVID-19
  - รายได้จากโครงการขายบ้านและที่ดินเปล่าในจังหวัดภูเก็ตลดลง 70 ล้านบาท
- จ) ธุรกิจอาหารมีรายได้ลดลง 217 ล้านบาท หรือ 11% โดยมีรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้
  - ธุรกิจขายข้าวมีรายได้ลดลง 67 ล้านบาท จากยอดส่งออกข้าวและยอดขายในประเทศที่ลดลง
  - ธุรกิจศูนย์อาหารมีรายได้ลดลง 101 ล้านบาท เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ศูนย์อาหารได้ปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 22 มีนาคม 2563 และได้เริ่มเปิดดำเนินการในวันที่ 17 พฤษภาคม 2563



- ในระหว่างไตรมาสที่ 2 และ 3 ของปีก่อน ได้หยุดดำเนินธุรกิจศูนย์อาหารบางแห่งที่มีผลประกอบการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ จึงทำให้รายได้ลดลงทั้งจำนวน 49 ล้านบาท
- จ) ธุรกิจการเงินมีรายได้เพิ่มขึ้น 187 ล้านบาท หรือ 8% จากสถานการณ์ของโรค COVID-19 ทำให้ธุรกิจการเงินมีความเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อมากขึ้น และได้ออกมาตรการช่วยเหลือลูกหนี้ที่ได้รับผลกระทบดังกล่าวตามนโยบายของรัฐบาลซึ่งจะพิจารณาช่วยเหลือลูกหนี้เป็นรายกรณี ได้แก่ ลดจำนวนค่างวดผ่อนชำระ พักชำระเงินต้น พักชำระดอกเบี้ย เป็นต้น
  - ธุรกิจให้สินเชื่อรถจักรยานยนต์มีรายได้เพิ่มขึ้น 65 ล้านบาท หรือ 4% โดยรายได้ที่เพิ่มขึ้นจำนวน 89 ล้านบาท เกิดจากการประมวลขายพอร์ตลูกหนี้เข้าซื้อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ หรือ NPL (Non-performing loan) ที่เคยตัดหนี้สูญไปแล้ว
  - ธุรกิจให้กู้ยืมเงินมีรายได้เพิ่มขึ้น 124 ล้านบาท หรือ 17% จากการเติบโตของพอร์ตสินเชื่ออย่างต่อเนื่อง ประกอบกับในระหว่างเดือนกันยายน 2563 มีการรับรู้รายได้ดอกเบี้ยรับจากลูกหนี้ผิดนัดรายหนึ่งเป็นจำนวน 45 ล้านบาท หลังจากที่ได้มีการขายทอดตลาดสินทรัพย์ที่เป็นหลักประกันเพื่อนำมาชำระเงินต้นค่างวดและดอกเบี้ยค่างวดชำระ
- ข) ธุรกิจอื่น ๆ มีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างมีสาระสำคัญเป็นจำนวน 500 ล้านบาท หรือ 3,333% เนื่องจากบริษัทฯ ได้ซื้อหุ้นเพิ่มในบริษัท แอปเพิล ออโต้ ออกชั่น (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งดำเนินธุรกิจประมวลรถยนต์และรถจักรยานยนต์ ส่งผลให้เงินลงทุนในบริษัทดังกล่าวเปลี่ยนสถานะจากบริษัทร่วมเป็นบริษัทย่อยตั้งแต่วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และผลประกอบการได้นำมารวมในการจัดทำงบการเงินรวมตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป โดยบริษัทฯ ย่อยดังกล่าวมีรายได้สำหรับปี 2563 เป็นจำนวน 490 ล้านบาท

## 2.2 กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงาน – ตามส่วนงานธุรกิจ

(หน่วย: ล้านบาท)

ส่วนงานธุรกิจ	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
	2563	2562	เพิ่มขึ้น(ลดลง)	
1) ศูนย์การค้า	(118)	748	(866)	(116%)
2) โรงแรมและการท่องเที่ยว	(291)	63	(354)	(562%)
3) กอล์ฟ	(13)	74	(87)	(118%)
4) อสังหาริมทรัพย์	129	(44)	173	393%
5) อาหาร	(2)	(33)	31	94%
6) การเงิน	762	701	61	9%
7) อื่น ๆ	176	7	169	2,414%
8) ศูนย์สนับสนุนองค์กร	(17)	4	(21)	(525%)
รวม	626	1,520	(894)	(59%)

กลุ่มบริษัทมีกำไรจากการดำเนินงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 เป็นจำนวน 626 ล้านบาท และ 1,520 ล้านบาท ตามลำดับ โดยมียอดลดลง 894 ล้านบาท หรือ 59% โดยภาพรวมผลการดำเนินงานจะผันแปรไปตามรายได้ตามที่กล่าวไว้ในข้อ 2.1 รายได้จากการดำเนินงาน – ตามส่วนงานธุรกิจ และภาวะเศรษฐกิจตามที่กล่าวข้างต้น ประกอบกับรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้

- ก) จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ทำให้กลุ่มบริษัทมีรายได้ลดลง แต่ยังคงเกิดค่าใช้จ่ายคงที่ อย่างไรก็ตาม ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทได้มีการติดตามความคืบหน้าของสถานการณ์ COVID-19 อย่างใกล้ชิด และได้มีการปรับลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดผลกระทบต่อผลประกอบการของกลุ่มบริษัท
- ข) ในระหว่างปี 2563 บริษัทฯได้รับส่วนลดค่าเช่าที่ดินและสิ่งปลูกสร้างเนื่องจากได้รับผลกระทบจากการปิดศูนย์การค้าและโรงแรมที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนเงิน 363 ล้านบาท
- ค) ในระหว่างปี 2563 กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ได้กลับรายการสำรองค่าใช้จ่ายในการบำรุงดูแลรักษาบ้านหลังการขายของโครงการบ้านต่าง ๆ เป็นจำนวน 21 ล้านบาท เป็นรายได้อื่น เนื่องจากหมดระยะเวลาการรับประกันแล้ว
- ง) ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้มีการจ่ายชดเชยกรณีเลิกจ้างสำหรับพนักงานซึ่งทำงานติดต่อกันครบ 20 ปีขึ้นไป จากค่าจ้างอัตราสุดท้ายที่ 300 วัน เพิ่มเป็น 400 วัน ดังนั้น กลุ่มบริษัทจึงได้บันทึกสำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานเพิ่มขึ้นจำนวน 55 ล้านบาท และรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายทั้งจำนวนในไตรมาสที่ 2 ของปี 2562
- จ) ในปี 2562 ธุรกิจศูนย์การค้าบันทึกผลขาดทุนจากการด้อยค่าของเงินลงทุนในกิจการร่วมค้าแห่งหนึ่งเป็นจำนวน 38 ล้านบาท เนื่องจากหยุดดำเนินธุรกิจ
- ฉ) หนี้สูญและสำรองผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ) ของธุรกิจการเงินเพิ่มขึ้น 218 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักมาจากการที่กลุ่มบริษัทได้นำมาตรฐานบัญชี TFRS ฉบับที่ 9 เรื่องเครื่องมือทางการเงินมาถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563

## การวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน

รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เมื่อเทียบกับยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีดังต่อไปนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	31 ธ.ค. 2563	31 ธ.ค. 2562	เพิ่มขึ้น/(ลดลง)	
รวมสินทรัพย์	57,142	52,443	4,699	9%
รวมหนี้สิน	35,757	27,737	8,020	29%
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	21,385	24,706	(3,321)	(13%)

## 3. สินทรัพย์

### 3.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวน 3,842 ล้านบาท โดยมียอดเพิ่มขึ้นอย่างมีสาระสำคัญเป็นจำนวน 3,056 ล้านบาท หรือ 389% เนื่องจากสถานการณ์ของโรคระบาด COVID-19 ยังมีความไม่แน่นอน กลุ่มบริษัทจึงจำเป็นต้องการรักษาสภาพคล่องทางการเงินให้เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจได้ต่อไป การเพิ่มขึ้นที่สำคัญของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดในระหว่างปีปัจจุบัน นอกเหนือจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน มีแหล่งที่มาดังนี้ (i) เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน 2,400 ล้านบาท (ii) เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนในหลักทรัพย์ในความต้องการตลาด 1,440 ล้านบาท (iii) เงินปันผลรับระหว่างกาลพิเศษจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน 533 ล้านบาท และ (iv) เงินลงทุนจากบริษัทร่วมแห่งหนึ่ง 439 ล้านบาท เป็นต้น

### 3.2 สินทรัพย์ทางการเงิน - เงินลงทุนในตราสารทุนในความต้องการตลาด

เงินลงทุนในตราสารทุนในความต้องการตลาด (เงินลงทุนชั่วคราวและเงินลงทุนระยะยาว) มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวน 4,599 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 4,448 ล้านบาท หรือ 49% โดยมีรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้

- ก) กลุ่มบริษัทได้ขายเงินลงทุนในหลักทรัพย์ในความต้องการตลาด (สุทธิจากการซื้อเพิ่ม) ในระหว่างปีเป็นจำนวน 2,278 ล้านบาท
- ข) กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากหลักทรัพย์เมื่อขายลดลงเป็นจำนวน 2,170 ล้านบาท เนื่องจากราคาตลาดของหลักทรัพย์ในความต้องการตลาดมีการปรับตัวลดลงมาจากผลกระทบของ COVID-19 และจากการขายเงินลงทุนในหลักทรัพย์ในความต้องการตลาดออกไปในระหว่างปีปัจจุบัน

### 3.3 ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น

ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวน 931 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 384 ล้านบาท หรือ 70% เนื่องจากธุรกิจศูนย์การค้าได้มีมาตรการช่วยเหลือผู้เช่าพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบจาก COVID-19 โดยการให้ส่วนลดค่าเช่าเริ่มตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 เป็นต้นไปจนกว่าสถานการณ์จะกลับเข้าสู่สภาวะเป็นปกติ ซึ่งการให้ส่วนลดนี้จะถือเป็นการขยายอายุของสัญญาเช่าออกไป และตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน TFRS ฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า บริษัทยังคงต้องรับรู้รายได้ค่าเช่าตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุของสัญญาเช่า ดังนั้น กลุ่มธุรกิจศูนย์การค้าจึงได้บันทึกรายได้ค้างรับเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 274 ล้านบาท

### 3.4 เงินปันผลค้างรับ

เงินปันผลค้างรับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 จำนวน 533 ล้านบาท เป็นเงินปันผลค้างรับจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกันแห่งหนึ่งที่มีการประกาศจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลพิเศษเนื่องจากมีสภาพคล่องส่วนเกินจากการปรับปรุงโครงสร้างธุรกิจภายในกลุ่ม โดยกลุ่มบริษัทได้รับเงินปันผลดังกล่าวแล้วในเดือนมกราคม 2563

### 3.5 เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้

เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้(รวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี) – สุทธิจากค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ) มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวน 15,512 ล้านบาท โดยมียอดลดลงเล็กน้อย 7 ล้านบาท รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมีดังนี้

- ก) จากสถานการณ์โรคระบาด COVID-19 ทำให้กลุ่มธุรกิจการเงินมีความเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อมากขึ้น เพื่อมิให้เกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ จึงทำให้พอร์ตลูกหนี้เงินให้สินเชื่อเช่าซื้อลดลง 289 ล้านบาท ในขณะที่เงินให้กู้ยืมโดยมีหลักทรัพย์ค้ำประกันโดยการขายฝากหรือจดจำนองสินทรัพย์ของผู้กู้ยืมเพิ่มขึ้น 638 ล้านบาท
- ข) ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ) เพิ่มขึ้น 353 ล้านบาท เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญตามมาตรฐานบัญชี TFRS ฉบับที่ 9 เรื่องเครื่องมือทางการเงิน ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2563 ทำให้ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้น โดยยอดที่เพิ่มขึ้นจำนวน 264 ล้านบาท (ก่อนภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้อง) ได้ถูกปรับลดไปที่กำไรสะสมต้นงวด ณ วันที่ 1 มกราคม 2563

### 3.6 สิ้นค้าคงเหลือ

สิ้นค้าคงเหลือมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวน 2,840 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 868 ล้านบาท หรือ 23% รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมีดังนี้

#### ยอดเพิ่มขึ้น

- ก) โครงการ Quinn Condominium Sukhumvit 101 งานก่อสร้างได้แล้วเสร็จในเดือนตุลาคม 2563 มีต้นทุนงานก่อสร้างในระหว่างปีเพิ่มขึ้น 122 ล้านบาท ซึ่งเป็นยอดสุทธิจากต้นทุนงานก่อสร้างที่ได้โอนไปเป็นต้นทุนขายตามการรับรู้รายได้
- ข) โครงการ Quaritz Rama IX ซึ่งเป็นโครงการบ้านพักอาศัยระดับพรีเมียม มีต้นทุนในการก่อสร้างตามความก้าวหน้าของโครงการเพิ่มขึ้นรวม 43 ล้านบาท โครงการดังกล่าวได้แล้วเสร็จและเริ่มเปิดการขายแล้วในเดือนกันยายน 2563
- ค) โครงการบ้านร่วมไม้ในจังหวัดชลบุรีและจังหวัดระยอง มีต้นทุนในการก่อสร้างตามความก้าวหน้าของโครงการเพิ่มขึ้น 90 ล้านบาท

#### ยอดลดลง

- ง) เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ยังมีความไม่แน่นอนว่าจะสิ้นสุดลงเมื่อใด กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จึงได้มีการชะลอการขึ้นโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยซึ่งตั้งอยู่บริเวณถนนเจริญสุขุมวิท ถนนพหลโยธิน และพื้นที่บริเวณสนามกอล์ฟปริเวอร์เดลในจังหวัดปทุมธานี ออกไปจนกว่าสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจจะกลับมาเป็นปกติ ดังนั้น จึงได้โอนเปลี่ยนการจัดประเภทต้นทุนในการพัฒนาที่ดินดังกล่าวรวมเป็นจำนวน 1,036 ล้านบาท จากสิ้นค้าคงเหลือไปแสดงอยู่ภายใต้บัญชีที่ดินรอการพัฒนา
- จ) สิ้นค้าคงเหลือ – ข้าว มียอดลดลง 76 ล้านบาท เนื่องจากนโยบายลดการจัดเก็บสิ้นค้าคงเหลือ ประกอบกับต้นทุนในการซื้อวัตถุดิบมีราคาลดลงเมื่อเทียบกับปีก่อนซึ่งเป็นไปตามกลไกราคาของตลาด

### 3.7 เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า

เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้ามียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวน 5,922 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 559 ล้านบาท หรือ 9% รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมีดังนี้

#### ยอดเพิ่มขึ้น

- ก) ยอดเพิ่มขึ้นจำนวน 147 ล้านบาท จากการซื้อหุ้นเพิ่มทุนตามสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทร่วมแห่งหนึ่งประกอบธุรกิจประกันชีวิต

#### ยอดลดลง

- ข) ยอดลดลงจำนวน 227 ล้านบาท จากการรับรู้ส่วนแบ่งขาดทุนสำหรับปีตามวิธีส่วนได้เสีย
- ก) ในเดือนกันยายน 2562 บริษัทร่วมแห่งหนึ่งที่ประกอบธุรกิจโรงแรมในต่างประเทศได้มีการโอนขายทรัพย์สินทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจโรงแรมให้กับกองทุนทรัสต์แห่งหนึ่ง และได้หยุดดำเนินธุรกิจตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2562 ซึ่งบริษัทฯ ได้รับคืนเงินลงทุนเป็นส่วนใหญ่แล้วในเดือนมีนาคม 2563 เป็นจำนวน 439 ล้านบาท ในขณะที่มีราคาทุนตามบัญชีอยู่ที่ 406 ล้านบาท ผลต่างจำนวน 33 ล้านบาท ได้รับรู้เป็นกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

### 3.8 สินทรัพย์สิทธิการใช้ และหนี้สินตามสัญญาเช่าระยะยาว

เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2563 กลุ่มบริษัทได้เปลี่ยนแปลงวิธีการบันทึกบัญชีสำหรับสัญญาเช่าระยะยาว จากสัญญาเช่าดำเนินงานเป็นสัญญาเช่าการเงินตาม TFRS ฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า โดยบันทึกภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายตลอดอายุของสัญญาเช่าเป็นสินทรัพย์สิทธิการใช้ และหนี้สินตามสัญญาเช่าระยะยาว มีผลทำให้สินทรัพย์และหนี้สิน ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 เพิ่มขึ้นดังนี้

		ล้านบาท
1	<u>สินทรัพย์สิทธิการใช้</u>	
1.1	อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน - เพิ่มขึ้น	
	▪ สัญญาให้สิทธิใช้ประโยชน์ศูนย์การค้าบริเวณสี่แยกปทุมวัน	6,346
	▪ สัญญาเช่าสินทรัพย์อื่น	309
	รวม	6,655
1.2	ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - เพิ่มขึ้น	
	▪ สัญญาให้สิทธิใช้ประโยชน์ศูนย์การค้าบริเวณสี่แยกปทุมวัน	744
	▪ สัญญาเช่าสินทรัพย์อื่น	183
	รวม	927
1.3	สิทธิการเช่า – ลดลง (โอนไปเป็นส่วนหนึ่งของสินทรัพย์ในข้อ 1.1 และ 1.2)	(187)
	รวมสินทรัพย์สิทธิการใช้ – เพิ่มขึ้นสุทธิ	7,395
2	<u>หนี้สินตามสัญญาเช่า</u>	
2.1	ค่าเช่าที่ดินค้างจ่าย - ลดลง	(284)
2.2	เจ้าหนี้อื่น - ลดลง	(86)
2.3	หนี้สินตามสัญญาเช่า สุทธิจากดอกเบี้ยรูดบัญชี - เพิ่มขึ้น	7,765
	รวมหนี้สินตามสัญญาเช่าระยะยาว - เพิ่มขึ้นสุทธิ	7,395



### 3.9 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวน 13,914 ล้านบาท โดยมี ยอดเพิ่มขึ้น 5,675 ล้านบาท หรือ 69% รายการเคลื่อนไหวที่สำคัญในระหว่างปีมีดังนี้

รายการ		ล้านบาท
1	ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 บันทึกสินทรัพย์สิทธิการใช้ตาม TFRS ฉบับที่ 16 ข้อ 3.8 (1.1)	6,655
2	ต้นทุนในการปรับปรุงศูนย์การค้า	69
3	ต้นทุนในการสร้างศูนย์การค้าแห่งใหม่ เดอะไนน์ ซิวานนท์ – งานก่อสร้างคาดว่าจะแล้วเสร็จและเปิดดำเนินการได้ในไตรมาสที่ 2 ของปี 2564	118
4	ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	(997)
5	ส่วนลดค่าเช่า	(251)
6	อื่น ๆ	81
รวมรายการเปลี่ยนแปลงสุทธิ		5,675

### 3.10 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวน 5,926 ล้านบาท โดยมียอด เพิ่มขึ้น 766 ล้านบาท หรือ 15% รายการเคลื่อนไหวที่สำคัญในระหว่างปีมีดังนี้

รายการ		ล้านบาท
1	ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 บันทึกสินทรัพย์สิทธิการใช้ตาม TFRS ฉบับที่ 16 3.8 (1.2)	927
2	ปรับปรุงห้องพักโรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส	191
3	ปรับปรุงสนามกอล์ฟฟิเวอร์เดล	34
4	ปรับปรุงโรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท และโรงแรมลยานะ รีสอร์ท แอนด์สปา	26
5	ต้นทุนในการสร้างรีสอร์ทแห่งใหม่ที่หาดต้นไทร จังหวัดกระบี่	23
6	ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	(514)
7	ส่วนลดค่าเช่า	(33)
8	อื่น ๆ	112
รวมรายการเปลี่ยนแปลงสุทธิ		766

## 4 หนี้สิน

### 4.1 เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวน 1,080 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 504 ล้านบาท หรือ 32% โดยมีสาเหตุหลักมาจากการโอนเปลี่ยนการจัดประเภทค่าเช่าที่ดินค้ำจ่ายและเจ้าหนี้อื่นที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่าระยะยาวจำนวน 370 ล้านบาท ไปยังบัญชีหนี้สินตามสัญญาเช่าระยะยาว ซึ่งเป็นการจัดประเภทรายการใหม่ตาม TFRS ฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า ตามที่กล่าวไว้ในข้อ 3.8 (2)

### 4.2 เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน(รวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี) มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวน 2,386 ล้านบาท โดยมียอดเพิ่มขึ้น 2,186 ล้านบาท หรือ 1,093% เป็นการกู้ยืมเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจการเงิน

### 4.3 หนี้กู้ระยะยาว

หนี้กู้ระยะยาว(รวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี) มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวน 15,762 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 128 ล้านบาท หรือ 1% เนื่องจากในระหว่างปีปัจจุบัน บริษัทฯได้ออกหุ้นกู้เพิ่มจำนวน 3,800 ล้านบาท เพื่อไถ่ถอนหุ้นกู้ที่ครบกำหนดชำระเป็นจำนวน 4,000 ล้านบาท

### 4.4 หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวน 908 ล้านบาท ลดลง 447 ล้านบาท หรือ 33% โดยยอดที่ลดลงจำนวน 417 ล้านบาท เกิดจากการปรับลดลงในมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในหลักทรัพย์ในความต้องการตลาดที่ถืออยู่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และจากการขายเงินลงทุนในหลักทรัพย์ในความต้องการตลาดออกไปในระหว่างปีปัจจุบัน

### 4.5 เงินมัดจำรับ

เงินมัดจำรับ มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวน 819 ล้านบาท ลดลง 343 ล้านบาท หรือ 30% โดยมีสาเหตุหลักมาจากมาตรการช่วยเหลือผู้เช่าพื้นที่ของศูนย์การค้าที่ให้นำเอาเงินที่ผู้เช่าได้จ่ายเป็นเงินมัดจำสำหรับการเช่าพื้นที่มาหักกับหนี้กับค่าเช่ารายเดือนที่ต้องจ่าย เพื่อเป็นการบรรเทาภาระการจ่ายเงินของผู้เช่า

## 5 ส่วนของผู้ถือหุ้น

ส่วนของผู้ถือหุ้นมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวน 21,385 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 3,321 ล้านบาท หรือ 13% รายการเคลื่อนไหวที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

ก) กำไรสะสมลดลง 1,506 ล้านบาท หรือ 9% เนื่องจาก

- ยอดเพิ่มขึ้นจำนวน 149 ล้านบาท เป็นกำไรสุทธิจากการดำเนินงานสำหรับปี
- ยอดลดลงจำนวน 954 ล้านบาท จากการรับรู้ผลขาดทุนจากการขายเงินลงทุนในหลักทรัพย์ในความต้องการตลาด
- ยอดลดลงจำนวน 556 ล้านบาท จากการจ่ายเงินปันผลสำหรับผลประกอบการในครึ่งปีหลังของปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562
- ผลกระทบจากการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินกลุ่มเครื่องมือทางการเงินมาถือปฏิบัติ มีผลทำให้รับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นต่อสินทรัพย์ทางการเงินและรายการปรับปรุงอื่นๆ - สุทธิจากภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวน 133 ล้านบาท โดยนำไปปรับลดกำไรสะสมต้นงวด ณ วันที่ 1 มกราคม 2563

ข) องค์กรประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้นลดลง 1,809 ล้านบาท หรือ 45% ในจำนวนนี้เป็นยอดลดลงจากกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายในความต้องการตลาดจำนวน 1,745 ล้านบาท โดยแสดงเป็นยอดสุทธิจากหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากราคาตลาดของหลักทรัพย์ในความต้องการตลาดมีการปรับตัวลดลงมาจากผลกระทบของ COVID-19 และจากการขายเงินลงทุนในหลักทรัพย์ในความต้องการตลาดออกไปในระหว่างปีปัจจุบัน

## การวิเคราะห์สภาพคล่อง

### 6. กระแสเงินสดของกลุ่มบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
	2563	2562	กระแสเงินสด เพิ่มขึ้น/(ลดลง)	
กำไรสุทธิจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์ และหนี้สินดำเนินงาน	2,910	3,751	(841)	(22%)
การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน - สุทธิ	(1,813)	(3,530)	1,717	49%
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจาก(ใช้ไปใน)กิจกรรมดำเนินงาน	1,097	221	876	396%
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจาก(ใช้ไปใน)กิจกรรมลงทุน	2,038	125	1,913	1,530%
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจาก(ใช้ไปใน)กิจกรรมจัดหาเงิน	(79)	(235)	156	66%
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น(ลดลง) - สุทธิ	3,056	111	2,945	2,653%

#### 6.1 กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน

กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงานเพิ่มขึ้น 876 ล้านบาท หรือ 396% รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงานได้กล่าวไว้ในส่วนของการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินข้างต้นแล้ว ประกอบกับรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้

- ก) ปัจจัยหลักที่ทำให้กระแสเงินสดรับเพิ่มขึ้น ได้แก่ (i) เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ (สุทธิจากการรับคืน) ลดลง 2,095 ล้านบาท เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้มีความเข้มงวดและระมัดระวังในการปล่อยสินเชื่อมากขึ้น และ (ii) ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าลดลงทั้งจำนวน 517 ล้านบาท เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการบันทึกบัญชีสำหรับสัญญาเช่าระยะยาวตาม TFRS ฉบับที่ 16
- ข) ปัจจัยหลักที่ทำให้กระแสเงินสดจ่ายลดลง ได้แก่ (i) เงินสดรับจากลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นลดลง 314 ล้านบาท และ (ii) เงินมัดจำรับลดลง 560 ล้านบาท จากมาตรการช่วยเหลือผู้เช่าพื้นที่ของศูนย์การค้าที่ให้นำเอาเงินที่ผู้เช่าได้จ่ายเป็นเงินมัดจำสำหรับการเช่าพื้นที่มาหักกับหนี้กับค่าเช่ารายเดือนที่ต้องจ่ายเพื่อเป็นการบรรเทาภาระการจ่ายเงินของผู้เช่า

## 6.2 กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน

กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมลงทุนเพิ่มขึ้น 1,913 ล้านบาท หรือ 1,530% เนื่องจากปัจจัยหลักดังต่อไปนี้

### ปัจจัยที่ทำให้กระแสเงินสดเพิ่มขึ้น

- ก) เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนในหลักทรัพย์ในความต้องการตลาด (สุทธิจากการจ่ายซื้อ) เพิ่มขึ้น 1,668 ล้านบาท
- ข) ในเดือนมีนาคม 2563 ได้รับเงินลงทุนจากบริษัทร่วมแห่งหนึ่งประกอบธุรกิจโรงแรมต่างประเทศเป็นจำนวนเงิน 439 ล้านบาท

### ปัจจัยที่ทำให้กระแสเงินสดลดลง

- ค) ในเดือนพฤษภาคม 2563 ได้ลงทุนเพิ่มในบริษัทร่วมแห่งหนึ่งประกอบธุรกิจประกันชีวิตจำนวน 147 ล้านบาท เนื่องจากการเพิ่มทุนจดทะเบียน

## 6.3 กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน

กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงินเพิ่มขึ้น 156 ล้านบาท หรือ 66% เนื่องจากปัจจัยหลักดังต่อไปนี้

### ปัจจัยที่ทำให้กระแสเงินสดเพิ่มขึ้น

- ก) เงินสดจ่ายคืนเงินกู้ยืมเงินระยะสั้นจากสถาบันการเงิน (สุทธิจากเงินสดรับ) ลดลง 2,150 ล้านบาท
- ข) เงินสดรับจากการกู้ยืมเงินระยะยาวจากสถาบันการเงิน (สุทธิจากเงินสดจ่ายคืน) เพิ่มขึ้น 1,986 ล้านบาท
- ค) เงินปันผลจ่ายลดลง 450 ล้านบาท

### ปัจจัยที่ทำให้กระแสเงินสดลดลง

- ง) เงินสดจ่ายคืนหุ้นกู้ระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระ (สุทธิจากเงินสดรับจากการออกหุ้นกู้เพิ่ม) เพิ่มขึ้น 3,700 ล้านบาท (ในปี 2562 มีการออกหุ้นกู้เพิ่มแต่ไม่มีหุ้นกู้ที่ถึงกำหนดชำระ)
- จ) จ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่าระยะยาวเพิ่มขึ้น 425 ล้านบาท เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงวิธีการบันทึกบัญชีสำหรับสัญญาเช่าระยะยาว จากสัญญาเช่าดำเนินงานเป็นสัญญาเช่าการเงินตาม TFRS ฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2563 มีผลทำให้กลุ่มบริษัทรับรู้สินทรัพย์สิทธิการใช้และหนี้สินตามสัญญาเช่าระยะยาวเพิ่มขึ้น ตามที่กล่าวไว้ในข้อ 3.8 (2)
- ฉ) ดอกเบี้ยจ่ายเพิ่มขึ้น 180 ล้านบาท ตามยอดเงินกู้ยืมที่เพิ่มขึ้น



# งบการเงิน



# รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอต่อผู้ถือหุ้นของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

## ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (กลุ่มบริษัท) ซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบกระแสเงินสดรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน และหมายเหตุประกอบงบการเงินรวม รวมถึงหมายเหตุสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญ และได้ตรวจสอบงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) ด้วยเช่นกัน

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และเฉพาะของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

## เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรค ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มบริษัทตามข้อกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงิน และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณอื่น ๆ ตามที่ระบุในข้อกำหนดนั้นด้วย ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

## ข้อมูลและเหตุการณ์ที่เน้น

ทั้งนี้ ข้าพเจ้ามิได้แสดงความเห็นอย่างมีเงื่อนไขต่อกรณีต่อไปนี้แต่อย่างใด

ข้าพเจ้าขอให้สังเกตหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อต่อไปนี้

1. ข้าพเจ้าขอให้สังเกตหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 1.2 และข้อ 3 เนื่องด้วยผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 กลุ่มบริษัทได้จัดทำงบการเงินสำหรับปี 2563 โดยเลือกนำแนวปฏิบัติทางการบัญชี เรื่อง มาตรการผ่อนปรนชั่วคราวสำหรับทางเลือกเพิ่มเติมทางบัญชีเพื่อรองรับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และ

แนวปฏิบัติทางการบัญชี เรื่อง มาตรการผ่อนปรนชั่วคราวสำหรับกิจการที่ให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทย ที่ประกาศโดยสภาวิชาชีพบัญชีมาถือปฏิบัติ ทั้งนี้ สถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้เกิดการชะลอตัวของเศรษฐกิจ และมีผลกระทบต่อธุรกิจและอุตสาหกรรมในหลายภาคส่วน สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทในส่วนที่เกี่ยวกับการให้บริการในส่วน of ศูนย์การค้า โรงแรมและสนามกอล์ฟ ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทมีการติดตามความคืบหน้าของสถานการณ์ดังกล่าวและประเมินผลกระทบทางการเงินเกี่ยวกับมูลค่าของสินทรัพย์ ประมาณการหนี้สินและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารได้ใช้ประมาณการและดุลยพินิจในประเด็นต่าง ๆ เมื่อสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลง

2. ข้าพเจ้าขอให้สังเกตหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 4 กลุ่มบริษัทได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 เรื่อง สัญญาเช่า และมาตรฐานการรายงานทางการเงินกลุ่มเครื่องมือทางการเงิน ซึ่งมีผลบังคับใช้ในปีปัจจุบัน มาถือปฏิบัติ

### เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบที่ได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินในรายงานของข้าพเจ้า ซึ่งได้รวมความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้ด้วย การปฏิบัติงานของข้าพเจ้าได้รวมวิธีการตรวจสอบที่ออกแบบมาเพื่อตอบสนองต่อการประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงิน ผลของวิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้า ซึ่งได้รวมวิธีการตรวจสอบสำหรับเรื่องเหล่านี้ด้วย ได้ใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินโดยรวม

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ พร้อมวิธีการตรวจสอบสำหรับแต่ละเรื่องมีดังต่อไปนี้

### การรับรู้รายได้

เนื่องจากกลุ่มบริษัทดำเนินธุรกิจหลายกลุ่มธุรกิจตามประเภทผลิตภัณฑ์และบริการ รายได้หลักของกลุ่มบริษัทมาจากธุรกิจศูนย์การค้า โดยกลุ่มบริษัทเข้าทำสัญญาเช่าและบริการกับลูกค้ารายย่อยเป็นจำนวนมากซึ่งมีเงื่อนไขของสัญญาที่แตกต่างกัน ดังนั้น การรับรู้รายได้จากธุรกิจศูนย์การค้าจึงต้องพิจารณาเกี่ยวกับระยะเวลาในการรับรู้รายได้ที่แตกต่างกัน

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบการรับรู้รายได้ของกลุ่มบริษัทซึ่งรวมถึงการประเมินนโยบายการบัญชีที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้รายได้ดังกล่าว การประเมินความมีประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้องกับวงจรรายได้โดยการสอบถามผู้รับผิดชอบ ทำความเข้าใจและสุ่มตรวจสอบการปฏิบัติตามการควบคุมที่กลุ่มบริษัทออกแบบไว้ สุ่มตัวอย่างสัญญาเช่าและบริการเพื่อตรวจสอบการรับรู้รายได้ว่าเป็นไปตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาเช่าและบริการของกลุ่มบริษัท และสอดคล้องกับนโยบายการรับรู้รายได้ของกลุ่มบริษัท สุ่มตรวจสอบเอกสารประกอบรายการรายได้ที่เกิดขึ้นในระหว่างปีและช่วงใกล้สิ้นรอบระยะเวลาบัญชี สอบทานใบลดหนี้ที่กลุ่มบริษัทออกภายหลังวันสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลบัญชีรายได้แบบแยกย่อย (Disaggregated data) เพื่อตรวจสอบความผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นของรายการเช่าและบริการตลอดรอบระยะเวลาบัญชี โดยเฉพาะรายการบัญชีที่ทำผ่านใบสำคัญทั่วไป

ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้

ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 12 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มบริษัทฯ มีเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้เป็นจำนวนเงิน 16,267 ล้านบาท และค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจำนวนเงิน 755 ล้านบาท

ในปี 2563 กลุ่มบริษัทฯ ได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 เรื่อง เครื่องมือทางการเงิน มาถือปฏิบัติโดยเริ่มมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 ซึ่งกำหนดหลักการเกี่ยวกับวิธีการคำนวณการด้อยค่าของเครื่องมือทางการเงิน โดยใช้แนวคิดของผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น หลักการดังกล่าวต้องอาศัยการพัฒนาแบบจำลองสำหรับการคำนวณที่มีความซับซ้อน โดยต้องใช้ดุลยพินิจและการประมาณการอย่างมากจากผู้บริหาร ในการพัฒนาแบบจำลองผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นให้เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ดุลยพินิจที่สำคัญของผู้บริหาร ได้แก่ การระบุเงื่อนไขการประเมินการเพิ่มขึ้นในความเสี่ยงด้านเครดิตของลูกหนี้ นับตั้งแต่การรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรก การเลือกข้อมูลการคาดการณ์สถานะเศรษฐกิจในอนาคตมาใช้ในแบบจำลอง และการปรับปรุงส่วนเพิ่มจากการบริหารจัดการค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเนื่องจากข้อจำกัดของแบบจำลอง ด้วยความมีสาระสำคัญและผู้บริหารต้องใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาประมาณการดังกล่าว ข้าพเจ้าจึงพิจารณาเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

ข้าพเจ้าได้ทำงานร่วมกับผู้สอบบัญชีของบริษัทย่อยในการประเมินและทดสอบความสมเหตุสมผลของแบบจำลอง ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยเปรียบเทียบกับหลักการตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 การประเมินและการสุ่มทดสอบความมีประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้อง การประมาณค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยการสุ่มทดสอบ ประเมินข้อสมมติที่สำคัญต่าง ๆ ต่อแบบจำลองและพิจารณาความเหมาะสมของข้อสมมติของข้อมูลคาดการณ์ในอนาคตและความสมเหตุสมผลของข้อสมมติของผู้บริหารในการถ่วงน้ำหนักสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ โดยสอบทานเอกสารประกอบการพัฒนา แบบจำลอง สุ่มทดสอบความถูกต้องเหมาะสมของข้อมูลที่นำมาใช้ วิธีการคำนวณและข้อสมมติฐานที่ใช้ในการ คำนวณค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น นอกจากนี้ ข้าพเจ้าได้ประเมินและพิจารณาความเหมาะสม ของการใช้ดุลยพินิจของฝ่ายบริหารในการบันทึกสำรองส่วนเพิ่มจากการบริหารจัดการ รวมถึงการสุ่มทดสอบการ คำนวณค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ณ วันสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี

นอกจากนี้ ข้าพเจ้าได้พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของ เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้

#### การเปิดเผยมูลค่ายุติธรรมของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 20 กลุ่มบริษัทได้เปิดเผยมูลค่ายุติธรรมของอสังหาริมทรัพย์ เพื่อการลงทุนซึ่งได้ประเมินโดยผู้ประเมินราคาอิสระ โดยใช้เกณฑ์ราคาตลาดสำหรับที่ดินรอการขาย และใช้เกณฑ์วิธีพิจารณาจากรายได้ (Income Approach) สำหรับที่ดิน อาคารและส่วนปรับปรุงอาคารและ สินทรัพย์สิทธิการใช้เพื่อให้เช่า ซึ่งข้อสมมติฐานที่สำคัญที่ใช้ในการประเมินราคาดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัย ดุลยพินิจของฝ่ายบริหาร ในสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตและการประเมิน แผนงานในอนาคตในการจัดการสินทรัพย์ของกลุ่มบริษัทที่อยู่ในหลายทำเลที่ตั้ง รวมถึงการกำหนดอัตราคิดลด และข้อสมมติที่สำคัญอื่น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบการเปิดเผยมูลค่ายุติธรรมของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนของฝ่ายบริหาร โดยสอบทาน รายงานการประเมินสินทรัพย์ที่จัดทำโดยผู้ประเมินราคาอิสระ ประเมินการกำหนดแบบจำลองทางการเงินที่ฝ่าย บริหารและผู้ประเมินราคาอิสระเลือกใช้ โดยการทำความเข้าใจกระบวนการพิจารณาของฝ่ายบริหารว่าสอดคล้อง ตามลักษณะการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ ทำความเข้าใจและประเมินข้อสมมติฐานสำคัญที่ใช้ในการจัดทำแผน และคาดการณ์กระแสเงินสดในอนาคตโดยการทำความเข้าใจในกระบวนการที่ทำให้ได้มาซึ่งตัวเลขดังกล่าว เปรียบเทียบข้อมูลดังกล่าวกับข้อมูลจากแหล่งภายนอกตามฐานความรู้และประสบการณ์ในอดีตของผู้ประเมิน ราคาอิสระ

## ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ซึ่งรวมถึงข้อมูลที่อยู่ในรายงานประจำปีของกลุ่มบริษัท (แต่ไม่รวมถึงงบการเงินและรายงานของผู้สอบบัญชีที่แสดงอยู่ในรายงานนั้น) ซึ่งคาดว่าจะถูกจัดเตรียมให้กับข้าพเจ้าภายหลังวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้

ความเห็นของข้าพเจ้าต้องการเงินไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่นและข้าพเจ้าไม่ได้ให้ข้อสรุปในลักษณะการให้ความเชื่อมั่นในรูปแบบใดๆต่อข้อมูลอื่นนั้น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินคือ การอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นนั้นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินหรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้าหรือไม่ หรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นแสดงขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปีของกลุ่มบริษัทตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว และหากสรุปได้ว่าการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าจะสื่อสารเรื่องดังกล่าวให้ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลทราบเพื่อให้มีการดำเนินการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

## ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลต้องการเงิน

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินเหล่านี้โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงิน ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง การเปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่องในกรณีที่มีเรื่องดังกล่าว และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับกิจการที่ดำเนินงานต่อเนื่องเว้นแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มบริษัทหรือหยุดดำเนินงานหรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องอีกต่อไปได้

ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการสอดส่องดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัท



## ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบการเงิน

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูงแต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีสาระสำคัญเมื่อพิจารณาอย่างสมเหตุสมผลได้ว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินจากการใช้งบการเงินเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยเยี่ยง ผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ด้วย

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



- ประเมินการนำเสนอ โครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนประเมินว่างบการเงินแสดงรายการและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- รวบรวมเอกสารหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการหรือของกิจกรรมทางธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแล และการปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มบริษัท ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลในเรื่องต่างๆ ซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้อ้างอิงไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบรวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลว่าข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระและได้สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมดตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระของข้าพเจ้าและมาตรการที่ข้าพเจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าพเจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่องทั้งหลายที่สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแล ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชี เว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับห้ามไม่ให้เปิดเผยเรื่องดังกล่าวต่อสาธารณะ หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ที่ผู้มีส่วนได้เสียสาธารณะจะได้จากการสื่อสารดังกล่าว

ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบงานสอบบัญชีและการนำเสนอรายงานฉบับนี้

กิงกาญจน์ อัสวรั้งสถัญญ์

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 4496

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด

กรุงเทพฯ: 25 กุมภาพันธ์ 2564

# งบแสดงฐานะการเงิน

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

(หน่วย: บาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
<b>สินทรัพย์</b>				
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>				
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	8	3,841,661,459	786,155,591	3,238,841,348
เงินลงทุนชั่วคราว	9	-	1,899,534,392	-
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	10	3,287,859	-	-
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	7, 11	931,338,687	547,599,885	399,435,126
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	7	54,765,200	56,697,200	7,161,975,341
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้				
ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	12	4,202,156,144	4,142,211,781	-
สินค้าคงเหลือ	13	2,840,430,770	3,708,520,220	32,487,330
เงินปันผลค้างรับ	7	-	533,257,600	35,950,000
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	14	190,975,858	471,887,680	68,809,828
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>		<b>12,064,615,977</b>	<b>12,145,864,349</b>	<b>10,937,498,973</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>				
เงินฝากประจำที่มีภาระผูกพัน		3,026,193	3,000,166	-
เงินลงทุนในบริษัทรวม	15	5,918,519,814	6,477,626,472	4,828,822,967
เงินลงทุนในการร่วมค้า	16	3,345,431	3,447,519	2,500,000
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	17	-	-	22,121,109,829
เงินลงทุนระยะยาวอื่น	7, 18	-	7,186,189,348	-
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	7, 19	4,708,028,157	-	4,571,024,620
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ - สุทธิ				
จากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	12	11,310,334,507	11,377,336,759	-
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	20	13,914,081,813	8,239,150,607	10,135,454,785
ที่ดินรอการพัฒนา	21	1,666,419,700	640,723,803	-
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	22	5,926,230,018	5,160,050,318	1,628,493,056
สิทธิการเช่า		-	187,447,297	-
ค่าความนิยม	23	71,793,178	71,793,178	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	24	132,574,513	96,841,390	105,404,942
สินทรัพย์ภายใต้เงินได้รอการตัดบัญชี	45	781,491,108	741,361,804	565,741,236
ทรัพย์สินรอการขาย	25	287,109,676	96,337,374	-
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	26	354,690,294	15,882,987	74,896
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>		<b>45,077,644,402</b>	<b>40,297,189,022</b>	<b>43,958,626,331</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>		<b>57,142,260,379</b>	<b>52,443,053,371</b>	<b>54,896,125,304</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## របបแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

(หน่วย: บาท)

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	หมายเหตุ	2563	2562	2563	2562
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากแหล่งทางการเงิน	27	768,003,111	687,001,605	-	-
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	7, 28	1,079,610,252	1,583,712,849	392,029,154	777,568,503
เงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	7	-	-	7,933,380,970	8,226,497,683
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินส่วนที่ถึงกำหนดชำระ					
ภายในหนึ่งปี	29	283,333,333	20,000,000	-	-
หุ้นกู้ระยะยาวส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	31	-	3,998,824,285	-	3,998,824,285
ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้าส่วนที่ถึงกำหนดภายในหนึ่งปี		280,218,100	480,287,925	245,796,055	400,596,337
หนี้สินตามสัญญาเช่าส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	32	258,162,393	104,865,891	206,419,114	104,865,891
ภาษีเงินได้คืนบุคคลค้างจ่าย		208,145,973	140,804,979	-	1,070,442
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	30	729,193,476	603,313,146	111,718,870	123,036,017
รวมหนี้สินหมุนเวียน		3,606,666,638	7,618,810,680	8,889,344,163	13,632,459,158
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนด					
ชำระภายในหนึ่งปี	29	2,102,777,778	180,000,000	-	-
หุ้นกู้ระยะยาว - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	31	15,762,262,906	11,891,117,926	15,762,262,906	11,891,117,926
ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า - สุทธิ					
จากส่วนที่ถึงกำหนดภายในหนึ่งปี		304,623,781	427,983,240	548,712,427	711,631,464
หนี้สินตามสัญญาเช่า - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนด					
ภายในหนึ่งปี	32	11,904,313,227	4,763,909,711	11,592,568,193	4,763,909,711
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	33	324,276,674	314,339,989	119,205,808	130,233,791
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	45	907,829,013	1,354,819,801	600,433,042	980,427,051
เงินมัดจำรับ		819,144,719	1,162,575,567	419,023,987	752,982,287
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	34	25,259,209	23,215,003	2,689,640	18,539,558
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน		32,150,487,307	20,117,961,237	29,044,896,003	19,248,841,788
รวมหนี้สิน		35,757,153,945	27,736,771,917	37,934,240,166	32,881,300,946

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

(หน่วย: บาท)

หมวดหมู่	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
ทุนเรือนหุ้น	35			
ทุนจดทะเบียน				
หุ้นสามัญ 2,262,719,920 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท				
(2562 : หุ้นสามัญ 1,694,923,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท)	2,262,719,920	1,694,923,000	2,262,719,920	1,694,923,000
ทุนออกจำหน่ายและชำระเต็มมูลค่าแล้ว				
หุ้นสามัญ 1,694,923,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท	1,694,923,000	1,694,923,000	1,694,923,000	1,694,923,000
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	1,289,074,500	1,289,074,500	1,289,074,500	1,289,074,500
ส่วนต่างระหว่างต้นทุนการซื้อกิจการที่ต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรม	172,206,406	172,206,406	-	-
ส่วนเกินทุนจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อย	402,385,063	406,163,088	-	-
กำไรสะสม				
จัดสรรแล้ว - ดำรงตามกฎหมาย	36	226,280,000	200,000,000	226,280,000
ยังไม่ได้จัดสรร	15,555,663,718	17,061,602,762	11,502,216,611	12,541,102,033
องค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้น	2,202,806,294	4,011,667,281	2,249,391,027	3,924,658,921
รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยที่ถือหุ้นเกิน 50% และส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อย				
และส่วนของผู้ถือหุ้นที่ได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	21,543,338,981	24,835,637,037	16,961,885,138	19,649,758,454
หัก: หุ้นกู้ซื้อคืน	37	(711,993,784)	(711,993,784)	-
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	38	20,831,345,197	24,123,643,253	16,961,885,138
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	553,761,237	582,638,201	-	-
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>21,385,106,434</b>	<b>24,706,281,454</b>	<b>16,961,885,138</b>	<b>19,649,758,454</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>57,142,260,379</b>	<b>52,443,053,371</b>	<b>54,896,125,304</b>	<b>52,531,059,400</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## របក​រំ​ខា​ត​ក​ុ​ន​ប​ើ​ດ​ស​ើ​រ

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2563

(၇၇၁) (၇၇၂) (၇၇၃)

	หมวดหมู่	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2563	2562	2563	2562
กำไรขาดทุน:					
รายได้					
รายได้จากการขาย		2,471,893,072	2,282,550,443	-	-
รายได้ค่าเช่า		2,382,985,801	3,941,368,406	1,520,655,271	2,741,616,553
รายได้ค่าบริการ		825,427,196	493,377,421		
รายได้จากกิจการโรงแรม		469,753,437	1,303,615,669	156,998,173	624,108,236
รายได้ดอกเบี้ยจากธุรกิจการเงิน	41	2,485,530,967	2,265,707,807	2,639,197	4,546,463
รายได้อื่น					
เงินปันผลรับ		467,123,950	971,691,354	1,709,242,000	3,598,433,794
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุน		-	38,217,699	-	38,221,375
กำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สิน		-	10,937,753	667,508	1,560,155
อื่น ๆ		98,798,977	162,666,935	114,220,809	141,300,728
รวมรายได้		9,201,513,400	11,470,133,487	3,504,422,958	7,149,787,304
ค่าใช้จ่าย					
ต้นทุนขาย		1,900,382,154	1,842,318,625	-	-
ต้นทุนในการให้เช่า		1,726,477,202	2,385,080,534	922,874,687	1,449,786,936
ต้นทุนในการให้บริการ		455,585,345	362,314,502	-	-
ค่าใช้จ่ายในการบริหารโรงแรม		595,189,966	1,004,968,404	231,007,098	453,861,206
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย		657,618,122	643,791,090	140,584,287	194,479,279
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		1,931,352,035	2,031,054,802	493,654,230	629,543,989
ผลต่างจากการลดค่าเช่า		158,642,638	-	158,642,638	-
รวมค่าใช้จ่าย		7,425,247,462	8,269,527,957	1,946,762,940	2,727,671,410
กำไรจากกิจกรรมดำเนินงาน		1,776,265,938	3,200,605,530	1,557,660,018	4,422,115,894
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า	15.2, 16.2	(227,249,073)	769,401,367	-	-
รายได้ทางการเงิน		32,869,239	10,146,903	499,538,743	956,842,253
ต้นทุนทางการเงิน	42	(1,134,681,162)	(843,493,623)	(1,411,184,817)	(1,232,251,539)
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้		447,204,942	3,136,660,177	646,013,944	4,146,706,608
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	45	(255,436,848)	(344,810,988)	(29,298,694)	(80,108,254)
กำไรสำหรับปี		191,768,094	2,791,849,189	616,715,250	4,066,598,354

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ (ต่อ)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2563

(หน่วย: บาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น:</b>				
รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
- สุทธิจากภาษีเงินได้	4๖			
ผลกำไรจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขาย	-	116,314,179	-	97,124,279
ผลกำไร (ขาดทุน) ที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้	(796,269)	3,008,479	(796,269)	3,008,479
ผลกำไรจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายของบริษัทร่วม	-	51,640,668	-	-
ผลขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้ของบริษัทร่วม	(16,910,717)	(12,634,824)	-	-
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่าทางการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศของบริษัทร่วม	6,270,802	(38,401,626)	-	-
รวมรายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	(11,436,184)	119,927,176	(796,269)	100,132,758
รายการที่จะ ไม่ถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
- สุทธิจากภาษีเงินได้	45			
ผลกำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	10,188,54๖	(34,976,729)	13,452,๖๖9	(19,178,230)
ผลกำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยของบริษัทร่วม	2,474,895	(3,184,539)	-	-
ผลขาดทุนจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสุทธิตามกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	(2,701,262,888)	-	(2,605,377,196)	-
ผลขาดทุนจากการวัดมูลค่าเงินลงทุนในตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสุทธิตามกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของบริษัทร่วม	(52,099,085)	-	-	-
รวมรายการที่จะไม่ถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	(2,740,698,533)	(38,161,268)	(2,591,924,637)	(19,178,230)
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี</b>	(2,752,134,717)	81,765,908	(2,592,720,906)	80,954,528
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี</b>	(2,560,366,623)	2,873,615,097	(1,976,005,656)	4,147,552,882
<b>การแบ่งปันกำไร</b>				
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	149,187,843	2,799,512,311	616,715,250	4,066,598,354
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	42,580,251	(7,663,122)		
	191,768,094	2,791,849,189		

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



# งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ (ต่อ)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2563

(หน่วย: บาท)

หมวดหมู่	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
การแบ่งปันกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม				
ส่วนที่เกินของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	(2,605,731,264)	2,882,725,974	(1,976,005,656)	4,147,552,882
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	45,364,641	(9,110,877)		
	(2,560,366,623)	2,873,615,097		
กำไรต่อหุ้น	46			
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน				
กำไรสุทธิส่วนที่เกินของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	0.11	2.12	0.36	2.40
กำไรต่อหุ้นปรับลด				
กำไรสุทธิส่วนที่เกินของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	0.11		0.36	

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้





# งบกระแสเงินสด

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2563

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน				
กำไรก่อนภาษี	447,204,942	3,136,660,177	646,013,944	4,146,706,608
รายการปรับกระทบกำไรก่อนภาษีเป็นเงินสดรับ (จ่าย)				
จากกิจกรรมดำเนินงาน:				
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	1,511,364,124	1,166,137,442	773,614,558	510,889,336
ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	32,108,829	25,636,217	24,730,495	20,507,322
ค่าตัดจำหน่ายค่าใช้จ่ายในการจำหน่ายหุ้นผู้รอดตัว	3,120,368	2,558,900	3,120,368	2,558,900
ค่าตัดจำหน่ายสิทธิการเช่าและค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า	-	786,262,576	-	756,914,544
กำไรจากการลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	(62,610,000)	-
ดอกเบี้ยรับและ (กำไร) ขาดทุนจากการลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้	578,904	(729,986)	578,904	(729,986)
กำไรจากการจำหน่ายเครื่องมือทางการเงิน	(3,287,859)	-	-	-
ขาดทุนจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทร่วม		3,676		
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนชั่วคราว	-	(38,221,375)	-	(38,221,375)
(กำไร) ขาดทุนจากการจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน				
และที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	6,713,305	(11,879,754)	(667,508)	(1,560,155)
ขาดทุนจากการจำหน่าย/ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	104,764	942,001	-	-
ขาดทุนจากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย	11,083,586	-	-	-
ขาดทุนจากการซื้อขายของเงินลงทุนในกิจการร่วมค้า	-	37,500,563	-	-
โอนกลับขาดทุนจากการตัดค่าของเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	(2,226,750)	(3,349,354)
โอนกลับขาดทุนจากการซื้อขายของอาคารและอุปกรณ์	(2,749,370)	(296,958)	-	-
โอนกลับขาดทุนจากการซื้อขายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(53,657)	(23,394)	-	-
โอนกลับขาดทุนจากการซื้อขายของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	(34,774,436)	-	-	-
ขาดทุนจากการซื้อขายทรัพย์สินรอการขาย (โอนกลับ)	(10,611,313)	224,825	-	-
กำไรจากการซื้อธุรกิจในเวลาต่ำกว่ามูลค่าคู่ควร	-	(5,350,908)	-	-
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	(33,093,122)	(23,534,639)	-	-
ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (โอนกลับ)	187,027,746	99,707,716	1,127,579	(363,451)
ค่าเผื่อการรั่วไหลค่าสินค้าคงเหลือ	2,829,908	6,663,372	-	-
ผลต่างจากการลดค่าเช่า	158,642,638	-	158,642,638	-
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	33,463,733	89,256,261	10,242,850	38,276,110
ดอกเบี้ยรับ	(32,869,239)	(10,146,903)	(499,538,743)	(956,842,253)
ดอกเบี้ยจ่าย	709,859,580	559,067,649	1,005,387,821	947,825,565
ค่าใช้จ่ายทางการเงินจากหนี้เงินตามสัญญาเช่า	420,825,192	281,867,074	402,661,888	281,867,074
เงินปันผลรับ	(467,123,950)	(971,691,354)	(1,709,242,000)	(3,598,433,794)
รายได้จากการกลับรายการเงินปันผลค้างจ่าย	-	(68,075,699)	-	(68,075,699)
ส่วนแบ่ง (กำไร) ขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า	227,249,073	(769,401,367)	-	-
กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน	3,167,613,746	4,293,136,112	751,836,044	2,037,969,392
การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงานสุทธิ (หมายเหตุ 47)	(1,813,254,416)	(3,529,925,802)	(1,052,692,831)	(925,213,190)
เงินสดสุทธิจาก (ใช้ไป) กิจกรรมดำเนินงาน	1,354,359,330	763,210,310	(300,856,787)	1,112,756,202
จ่ายผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	(10,790,781)	(46,492,960)	(4,155,134)	(29,529,166)
จ่ายภาษีเงินได้	(247,242,637)	(495,704,918)	(30,123,839)	(78,399,751)
เงินสดสุทธิจาก (ใช้ไป) กิจกรรมดำเนินงาน	1,096,325,912	221,012,432	(335,435,760)	1,004,827,285

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบกระแสเงินสด (ต่อ)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2563

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>				
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนชั่วคราว	(118,079,011)	(633,302,713)	-	(630,217,174)
เงินสดรับจากการจำหน่ายเงินลงทุนชั่วคราว	1,439,998,453	286,823,947	1,324,823,048	286,823,947
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	(2,450,000)	(37,009,875)	(14,175,690,430)	(9,557,986,554)
รับชำระเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	4,382,000	122,680,312	16,748,522,166	11,316,540,640
ดอกเบี้ยรับ	32,870,460	11,153,761	552,323,950	921,190,647
เงินสดรับจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้	14,255,229	3,810,285	14,255,229	3,810,285
เงินสดจ่ายลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้	-	(17,609,241)	-	(17,609,241)
เงินสดรับจากการลดทุนในบริษัทย่อย	-	-	1,433,864,470	-
เงินสดรับจากการลดทุนในบริษัทอื่น	-	1,496	-	-
เงินสดรับสุทธิจากการขายเงินลงทุนบริษัทย่อย	-	77,415,962	-	-
เงินสดจ่ายสุทธิจากการซื้อเงินลงทุนบริษัทย่อย	(35,326)	-	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อและเพิ่มทุนเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	(1,254,810,000)	(4,641,217,647)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อยจากผู้มีส่วนได้เสีย ที่ไม่มีความควบคุมของบริษัทย่อย	(9,901,292)	(8,657,310)	-	-
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนในบริษัทร่วม	-	1,602,824	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า	(151,732,601)	(45,466,996)	(151,732,601)	(1,860,497)
เงินสดรับจากการลดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	439,281,850	-	-	-
เงินปันผลรับจากเงินลงทุน	1,000,381,550	965,533,141	2,192,949,600	3,078,776,194
เงินสดรับจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	53,133,837	31,691,014	4,050,684	6,065,514
เงินสดจ่ายซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	(650,096,811)	(622,869,563)	(277,214,245)	(260,964,758)
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(61,912,210)	(26,198,378)	(57,842,884)	(23,844,300)
เงินสดรับจากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย	47,893,701	25,123,501	-	-
เงินสดจ่ายซื้อทรัพย์สินรอการขาย	-	(7,809,215)	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อสัญญาเช่าระยะยาว	-	(1,928,788)	-	-
<b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุน</b>	<b>2,037,989,829</b>	<b>124,984,164</b>	<b>6,353,498,987</b>	<b>479,507,056</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# งบกระแสเงินสด (ต่อ)

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2563

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>				
เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารเพิ่มขึ้น (ลดลง)	1,506	(299,345)	-	-
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	143,000,000	3,018,433,195	3,081,231,266
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	(75,000,000)	(3,311,549,908)	(3,899,779,374)
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	2,578,000,000	10,554,000,000	-	8,840,000,000
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	(2,497,000,000)	(12,623,000,000)	-	(10,640,000,000)
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	2,400,000,000	200,000,000	-	-
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	(213,888,889)	-	-	-
จ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน	(784,502,537)	(359,597,880)	(741,446,000)	(359,597,880)
จ่ายดอกเบี้ย	(735,592,860)	(555,248,337)	(989,650,864)	(923,955,394)
จ่ายเงินปันผล	(559,335,220)	(1,009,165,618)	(715,877,023)	(1,288,141,480)
จ่ายเงินปันผลแก่ผู้ถือหุ้นส่วนน้อย	(62,463,631)	(6,025,258)	-	-
เงินสดรับจากการออกหุ้นกู้ระยะยาว	3,795,971,758	3,496,310,647	3,795,971,758	3,496,310,647
จ่ายชำระคืนหุ้นกู้ระยะยาว	(4,000,000,000)	-	(4,000,000,000)	-
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>(78,809,873)</b>	<b>(235,025,791)</b>	<b>(2,944,118,842)</b>	<b>(1,693,932,215)</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ</b>				
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	3,055,505,868	110,970,805	3,073,944,385	(209,597,874)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	786,155,591	675,184,786	164,896,963	374,494,837
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี</b>	<b>3,841,661,459</b>	<b>786,155,591</b>	<b>3,238,841,348</b>	<b>164,896,963</b>
<b>ข้อมูลกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม</b>				
เงินสดรับจากดอกเบี้ยจากกิจกรรมดำเนินงาน	2,477,237,436	2,266,220,961	2,639,197	4,546,463
ดอกเบี้ยจ่ายส่วนที่บันทึกเป็นต้นทุน โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์				
เพื่อขายและที่ดินรอพัฒนา	(31,889,925)	(25,182,290)	-	-
<b>รายการที่มีให้เงินสด</b>				
เงินปันผลค้างรับ	-	533,257,600	35,950,000	519,657,600
โอนเปลี่ยนประเภทเงินลงทุนในบริษัทร่วมเป็นเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	(489,633)	(45,000,000)
โอนระหว่างอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนและที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(27,318,983)	(73,921,462)	17,746,725	8,591,818
การลดลงของรายการซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ และอสังหาริมทรัพย์				
เพื่อการลงทุน โดยยังไม่ได้ชำระเงิน	(18,225,128)	(12,636,441)	(5,195,435)	(1,234,837)
รับโอนทรัพย์สินรอการขายจากลูกหนี้เงินให้สินเชื่อ	239,138,276	-	-	-

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



# หมายเหตุประกอบงบการเงินรวม

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2563

## 1. ข้อมูลทั่วไป

### 1.1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัทฯและบริษัทย่อย

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

- ธุรกิจศูนย์การค้า
- ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว
- ธุรกิจกอล์ฟ
- ธุรกิจสังหาริมทรัพย์
- ธุรกิจอาหาร
- ธุรกิจการเงิน
- ธุรกิจอื่น ๆ
- ศูนย์สนับสนุนองค์กร

### 1.2 การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ปัจจุบันยังมีผลกระทบต่อธุรกิจและอุตสาหกรรมในหลายภาคส่วน สถานการณ์ดังกล่าวอาจนำมาซึ่งความไม่แน่นอนและผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจ

สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทในส่วนที่เกี่ยวกับการหยุดให้บริการเป็นการชั่วคราวในส่วนของผู้ประกอบการค้าทุกแห่งตั้งแต่วันที่ 22 มีนาคม 2563 และเปิดให้บริการในวันที่ 17 พฤษภาคม 2563 กลุ่มธุรกิจโรงแรมส่วนใหญ่หยุดให้บริการชั่วคราวตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2563 และเปิดให้บริการในช่วงเดือนกรกฎาคม 2563 รวมทั้งกลุ่มธุรกิจสนามกอล์ฟทุกแห่งหยุดให้บริการชั่วคราวตั้งแต่วันที่ 23 มีนาคม 2563 และเปิดให้บริการในวันที่ 3 พฤษภาคม 2563 กลุ่มบริษัทได้มีการพิจารณาให้ส่วนลดค่าเช่าแก่ผู้เช่าในศูนย์การค้าที่ได้รับผลกระทบนับตั้งแต่วันที่หยุดให้บริการเป็นการชั่วคราว ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดในปัจจุบันและในอนาคตของกลุ่มบริษัท ขณะนี้ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทติดตามความคืบหน้าของสถานการณ์ดังกล่าวและประเมินผลกระทบทางการเงิน

เกี่ยวกับมูลค่าของสินทรัพย์ ประมาณการหนี้สินและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ฝ่ายบริหารได้ใช้ประมาณการและดุลยพินิจในประเด็นต่าง ๆ เมื่อสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลง

## 2. เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงิน

2.1 งบการเงินนี้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่กำหนดในพระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2547 โดยแสดงรายการในงบการเงินตามข้อกำหนดในประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้าออกตามความในพระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543

งบการเงินฉบับภาษาไทยเป็นงบการเงินฉบับที่บริษัทฯ ใช้เป็นทางการตามกฎหมาย งบการเงินฉบับภาษาอังกฤษแปลจากงบการเงินฉบับภาษาไทยนี้

งบการเงินนี้ได้จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนเดิม เว้นแต่จะได้เปิดเผยเป็นอย่างอื่นในนโยบายการบัญชี

## 2.2 เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงินรวม

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

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	อัตราร้อยละ ของการถือหุ้น	
			2563	2562
			ร้อยละ	ร้อยละ
ถือหุ้นทางตรง				
บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	ให้เช่าและบริการดูแลอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	บริการรักษาความปลอดภัย	ไทย	99.97	99.97
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	โรงแรม	ไทย	100.00	100.00
บริษัท ทรีฟล์สินธานี จำกัด	โรงแรม	ไทย	100.00	100.00
บริษัท สันดา 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 ริเวอร์เดส กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ จำกัด	สนามกอล์ฟและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท ปทุมโรชมิลล์ แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	ปรับปรุงคุณภาพและบรรจุข้าวสาร	ไทย	74.52	74.52
บริษัท ไพรมาซี อลิแกนซ์ อินเวสเมนต์ จำกัด	การลงทุน	หมู่เกาะ บริติช เวอร์จิน	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	ลิฟต์และให้เช่าลิฟต์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท ที ลิสซิ่ง จำกัด	ให้เช่าซื้อรถจักรยานยนต์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็กซ์-เจ็น พรีเมียม จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	ให้เช่าลานจอดรถ	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	100.00	100.00

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	อัตราร้อยละ ของการถือหุ้น	
			2563	2562
			ร้อยละ	ร้อยละ
ถือหุ้นทางตรง (ต่อ)				
บริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด	การลงทุน	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	บริการฝึกอบรมบริษัทในเครือ	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค อินโนเวชั่น จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค อินชัวร์นส์ โบรกเกอร์ จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค จริญ จำกัด	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค รีเทล เอสเตท จำกัด	บริการดูแลอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	สนามกอล์ฟ และให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทคท์ เซ็นเตอร์ จำกัด	คอลเซ็นเตอร์	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค ออนไลน์ จำกัด	ขายสินค้าออนไลน์ (2562: ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า)	ไทย	99.97	99.97
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	ให้บริการด้านงานลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	99.99	99.99
บริษัท แอปเพล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	นายหน้าจัดการซื้อขายรถยนต์และ รถจักรยานยนต์	ไทย	53.56	53.56
บริษัท เอ็ม บี เค การ์ด จำกัด*	ให้กู้ยืมเงิน	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค 1 จำกัด	โรงแรม	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท ที คอนสตรัคชั่น จำกัด”)	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ (2562: รับก่อสร้างบ้าน)	ไทย	100.00	-
ถือหุ้นทางอ้อม				
บริษัท เดอะไนน์ เซ็นเตอร์ จำกัด	ศูนย์การค้า ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์และ พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท พาราไดซ์ พาร์ค จำกัด	ศูนย์การค้าและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท พาราไดซ์ รีเทล จำกัด	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	ไทย	100.00	100.00
บริษัท พาราไดซ์ เฟส สวนหลวง จำกัด	ศูนย์การค้าและให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	ไทย	99.99	99.99
บริษัท กลาสเฮ้าส์ บิลดิ้ง จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการ (2562: ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์)	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด	ศูนย์อาหาร ให้เช่าพื้นที่ศูนย์อาหารและ บริการ (หยุดดำเนินการกิจการค้า)	ไทย	74.52	62.14
บริษัท เอ็ม บี เค แคปปิตอล จำกัด	ให้เช่าที่ดิน	ไทย	99.99	99.99
บริษัท แอ็บโซลูท เทรเวล จำกัด	โรงแรม	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค เลเซอร์ จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด โอแลนด์ จำกัด	ศูนย์อาหาร	ไทย	74.52	74.52
บริษัท ธารธารา แกลอรี จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	สนามกอล์ฟ โรงแรมและพัฒนา อสังหาริมทรัพย์	ไทย	72.99	72.60

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	อัตราร้อยละ	
			ของการถือหุ้น	
			2563 ร้อยละ	2562 ร้อยละ
ถือหุ้นทางอ้อม (ต่อ)				
กองทุนรวมชนชาติพร็อพเพอร์ตี้ฟันด์ 1	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ (ครบกำหนดอายุโครงการและเลิก กองทุนตั้งแต่ 31 สิงหาคม 2558)	ไทย	72.45	72.45
บริษัท ภูเก็ต ลีออค ปาล์ม กอล์ฟ คลับ จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	72.60	72.60
บริษัท ฟิอาร์จี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท ฟิอาร์จี ฟิวชล จำกัด”)	ให้เช่าคลังสินค้าและที่ดิน และขนส่ง	ไทย	74.52	74.52
บริษัท ราชสิมาไรซ์ จำกัด	จัดจำหน่ายและปรับปรุงคุณภาพข้าว และให้เช่าอาคารโรงงาน	ไทย	74.52	74.52
บริษัท สิม่าแพค จำกัด	ให้เช่าอาคาร โรงงานและขนส่ง	ไทย	74.52	74.52
บริษัท อินโนฟู้ด (ไทยแลนด์) จำกัด	ให้เช่าพื้นที่พร้อมอุปกรณ์เพื่อประกอบ/ จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม (หยุดดำเนินการกิจการค้า)	ไทย	74.52	74.52
บริษัท แพลน เอสเคท 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 แอฟไพร์ซ จำกัด	ให้บริการสำรวจ และประเมินราคา ทรัพย์สิน	ไทย	72.60	72.60
บริษัท ถานบางนา จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	72.60	72.60
บริษัท กะพู่ แลนด์ จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	70.36	70.36
บริษัท เอ็ม บี เก เรซลิเด็นซ์ จำกัด	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	ไทย	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เก แอ็ดวานซ์ จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	99.89	99.89
บริษัท เอ็ม บี เก สุภูมิวิท 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 เก เรยลตี้ จำกัด	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	ไทย	69.00	69.00
บริษัท เอ็ม บี เก เรสเคอรองท์ กรุ๊ป จำกัด	ซื้อขายวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ (หยุดดำเนินการกิจการค้า)	ไทย	74.52	74.52
บริษัท เอ็ม บี เก พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท ที คอยนซ์แดนท์ จำกัด”)	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ (2562: รับก่อสร้างบ้าน)	ไทย	-	100.00
บริษัท เดอะไนน์ ศิวานนท์ จำกัด	ศูนย์การค้า	ไทย	99.70	99.70
บริษัท เอ็ม บี เก กอล์ฟ แมนเนจเม้นท์ จำกัด	จัดหาบุคลากร	ไทย	100.00	100.00
บริษัท ดีโอลิมปิก ฟิตเนส คลับ จำกัด	ศูนย์ออกกำลังกาย	ไทย	99.97	99.97
บริษัท เอ็ม จี 6 จำกัด	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ไทย	99.97	99.97
บริษัท เอ็ม บี เก ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการ	ไทย	87.00	87.00
บริษัท เอ็ม บี เก เทรคคิง จำกัด	ซื้อขายสินค้า	ไทย	90.00	90.00

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	อัตราร้อยละ ของการถือหุ้น	
			2563 ร้อยละ	2562 ร้อยละ

#### ถือหุ้นทางอ้อม (ต่อ)

บริษัท เอ็ม จี 7 จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการ	ไทย	99.97	99.97
บริษัท เอ็ม จี 8 จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการ	ไทย	99.97	99.97
บริษัท เอ็ม บี เค โปรแกรนด์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท พีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด”)	นายหน้าประกันภัย (2562: ไม่ได้ดำเนินการ)	ไทย	99.99	-

\* ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2563 บริษัทฯมีสัดส่วนการถือหุ้นทางตรงร้อยละ 100 (2562: บริษัทฯมีสัดส่วนการถือหุ้นทางตรงร้อยละ 66.67 และสัดส่วนการถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัท รีเวอร์เลด กอล์ฟ แอนด์ คลับ จำกัด คิดเป็นร้อยละ 33.33 ดังนั้นสัดส่วนการถือหุ้นทางตรงและทางอ้อมรวมเป็นร้อยละ 100.00)

ในระหว่างปี 2563 มีรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในกลุ่มบริษัทดังต่อไปนี้

#### บริษัท กลาสเฮาส์ รัชดา จำกัด

เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2563 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2563 ของบริษัท กลาสเฮาส์ รัชดา จำกัด (บริษัทย่อย) ได้มีมติอนุมัติให้ลดทุนจดทะเบียนของบริษัทย่อยดังกล่าว จากเดิม 1,084 ล้านบาท เป็น 271 ล้านบาท (หุ้นสามัญจำนวน 0.6 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท และหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 7.5 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท) ซึ่งบริษัทฯ ได้รับชำระค่าหุ้นลดทุนดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวนเงิน 813 ล้านบาท โดยมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนในบริษัทย่อยมีมูลค่าเท่ากับ 750 ล้านบาท ทำให้ในระหว่างปี บริษัทฯรับรู้กำไรจากการลดทุนของบริษัทย่อยดังกล่าวจำนวน 62.6 ล้านบาท ในส่วนของ “รายได้อื่น” ในงบการเงินเฉพาะกิจการ และการลดทุนดังกล่าวไม่ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ ในบริษัทย่อยดังกล่าวเปลี่ยนแปลง

#### บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด

เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2563 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2563 ของบริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด (บริษัทย่อย) ได้มีมติอนุมัติให้ลดทุนจดทะเบียนของบริษัทย่อยดังกล่าว จากเดิม 528 ล้านบาท เป็น 132 ล้านบาท (หุ้นสามัญจำนวน 2.1 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท และหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 37.5 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท) ซึ่งบริษัทฯ ได้รับชำระค่าหุ้นลดทุนดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวนเงิน 396 ล้านบาท การลดทุนดังกล่าวไม่ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ ในบริษัทย่อยดังกล่าวเปลี่ยนแปลง

#### **บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด**

เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2563 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2563 ของบริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด (บริษัทย่อย) ได้มีมติอนุมัติให้ลดทุนจดทะเบียนของบริษัทย่อยดังกล่าว จากเดิม 300 ล้านบาท เป็น 75 ล้านบาท (หุ้นสามัญจำนวน 22.5 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท) ซึ่งบริษัทฯ ได้รับชำระค่าหุ้นลดทุนดังกล่าวแล้ว เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2563 เป็นจำนวนเงิน 225 ล้านบาท การลดทุนดังกล่าวไม่ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของ บริษัทฯ ในบริษัทย่อยดังกล่าวเปลี่ยนแปลง

#### **บริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด**

เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2563 กรรมการบริษัท รีเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ จำกัด ได้อนุมัติให้ จำหน่ายหุ้นของบริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด จำนวน 80 ล้านหุ้น คิดเป็นร้อยละ 33 ของจำนวนหุ้นสามัญ ของบริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด ให้แก่บริษัทฯ ในราคา 905 ล้านบาท (80 ล้านหุ้น หุ้นละ 11.31 บาท) ส่งผลให้บริษัทฯ มีสัดส่วนการถือหุ้นทางตรงในบริษัท เอ็ม บี เค การ์ันตี จำกัด ร้อยละ 100 โดยบริษัทฯ ได้ ชำระค่าหุ้นดังกล่าวในวันที่ 8 ธันวาคม 2563

#### **บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด**

เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2563 บริษัท ปทุมไรชมิล แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายหุ้นของ บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทจากบริษัทร่วมเพิ่มเติม จำนวน 124,999 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 24.99 ของทุนจดทะเบียน ในราคาหุ้นละ 39 บาท รวมเป็นเงินจำนวน ประมาณ 4.9 ล้านบาท ทำให้กลุ่มบริษัทมีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 62.14 เป็นร้อยละ 74.52

#### **บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท พีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น”)**

เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 8/2563 ของบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติให้ บริษัท พาราไดซ์พาร์ค จำกัด (บริษัทย่อย) ซื้อหุ้นสามัญของบริษัท พีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น (บริษัทร่วมค้า) เพิ่มเติมจากผู้ถือหุ้นอื่น จำนวน 23.95 ล้านหุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 50.00 ของทุนจดทะเบียน ในราคาหุ้นละ 0.25 บาท รวมเป็นเงิน 6 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 49.99 เป็นร้อยละ 99.99 ส่งผลให้บริษัทดังกล่าวเปลี่ยนสถานะจากบริษัทร่วมค้าเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัท โดยบริษัทย่อยได้ชำระค่าหุ้นแล้วเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2563

เมื่อวันที่ 16 กันยายน 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 9/2563 ของบริษัท พี ดี เอส จำกัด (บริษัทย่อย) ได้มีมติอนุมัติซื้อหุ้นสามัญของบริษัท พีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด จากบริษัท พาราไดซ์พาร์ค จำกัด และ บริษัท พาราไดซ์ รีเทล จำกัด จำนวน 47.90 ล้านหุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 99.99 ของทุน



จดทะเบียน ในราคาหุ้นละ 0.48 บาท และ 0.10 บาท ตามลำดับ รวมเงิน 13.80 ล้านบาท โดยบริษัท ที ดีเอส จำกัด ได้ชำระค่าหุ้นแล้วเมื่อวันที่ 22 กันยายน 2563

ต่อมาเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารครั้งที่ 10/2563 ของบริษัท ที ดีเอส จำกัด มีมติอนุมัติเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัท ทีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำนวน 3,500 ล้านบาท โดยการเพิ่มจำนวนหุ้นบริมสิทธิจำนวน 350 ล้านหุ้น ทำให้ทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นจากเดิม 479 ล้านบาท เป็น 3,979 ล้านบาท บริษัทขอยกเลิกกล่าวได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์แล้วในวันที่ 15 ตุลาคม 2563 รวมถึงได้จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์เพื่อเปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด” ในวันที่ 21 ธันวาคม 2563 เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ

### บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด”)

เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2563 บริษัท เอ็ม บี เค รีลเอสเตท จำกัด ได้ขายเงินลงทุนในบริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด ให้แก่บริษัทฯ เป็นจำนวน 0.5 ล้านหุ้น คิดเป็นร้อยละ 99.99 ของทุนจดทะเบียน ทำให้บริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด เปลี่ยนสถานะจากบริษัทย่อยโดยอ้อมเป็นบริษัทย่อยโดยตรงของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ ได้ชำระค่าหุ้นเต็มจำนวนแล้ว

เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2563 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2563 ของบริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด มีมติอนุมัติเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจากเดิม 5 ล้านบาท เป็น 355 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญจำนวน 35 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท คิดเป็น 350 ล้านบาท ซึ่งบริษัทย่อยได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์ และบริษัทฯ ได้ชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวแล้วในวันที่ 3 สิงหาคม 2563 รวมถึงได้จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์เพื่อเปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด” เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ

- ข) บริษัทฯจะถือว่ามีการควบคุมกิจการที่เข้าไปลงทุนหรือบริษัทย่อยได้ หากบริษัทมีสิทธิได้รับหรือมีส่วนได้เสียในผลตอบแทนของกิจการที่เข้าไปลงทุน และสามารถใช้อำนาจในการสั่งการกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อจำนวนเงินผลตอบแทนนั้นได้
  - ค) บริษัทฯนำงบการเงินของบริษัทย่อยมารวมในการจัดทำงบการเงินรวมตั้งแต่วันที่บริษัทมีอำนาจในการควบคุมบริษัทย่อยจนถึงวันที่บริษัทฯ สิ้นสุดการควบคุมบริษัทย่อยนั้น
  - ง) งบการเงินของบริษัทย่อยได้จัดทำขึ้นโดยใช้นโยบายการบัญชีที่สำคัญเช่นเดียวกับของบริษัทฯ
  - จ) ยอดคงค้างระหว่างกลุ่มบริษัท รายการค้าระหว่างกันที่มีสาระสำคัญได้ถูกตัดออกจากงบการเงินรวมนี้แล้ว
  - ฉ) ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม คือ จำนวนกำไรหรือขาดทุนและสินทรัพย์สุทธิของบริษัทย่อยส่วนที่ไม่ได้เป็นของบริษัทฯ และแสดงเป็นรายการแยกต่างหากในส่วนของกำไรหรือขาดทุนรวมและส่วนของผู้ถือหุ้นในงบแสดงฐานะการเงินรวม
- 2.3 บริษัทฯได้จัดทำงบการเงินเฉพาะกิจการเพื่อประโยชน์ต่อสาธารณะ ซึ่งแสดงเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทรวมตามวิธีราคาทุน

### 3. มาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่

#### ก) มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เริ่มมีผลบังคับใช้ในปัจจุบัน

ในระหว่างปี กลุ่มบริษัทได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินและการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุง (ปรับปรุง 2562) และฉบับใหม่ จำนวนหลายฉบับ ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2563 มาถือปฏิบัติ มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาทำเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการอธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติทางการบัญชีและการให้แนวปฏิบัติทางการบัญชีกับผู้ให้มาตรฐาน การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมาถือปฏิบัตินี้ไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่อบการเงินของกลุ่มบริษัท อย่างไรก็ตาม มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่ซึ่งได้มีการเปลี่ยนแปลงหลักการสำคัญ สามารถสรุปได้ดังนี้

#### มาตรฐานการรายงานทางการเงิน กลุ่มเครื่องมือทางการเงิน

มาตรฐานการรายงานทางการเงิน กลุ่มเครื่องมือทางการเงิน ประกอบด้วยมาตรฐานและการตีความมาตรฐาน จำนวน 5 ฉบับ ได้แก่

##### มาตรฐานการรายงานทางการเงิน

ฉบับที่ 7	การเปิดเผยข้อมูลเครื่องมือทางการเงิน
ฉบับที่ 9	เครื่องมือทางการเงิน

##### มาตรฐานการบัญชี

ฉบับที่ 32	การแสดงรายการเครื่องมือทางการเงิน
------------	-----------------------------------

##### การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

ฉบับที่ 16	การป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ
ฉบับที่ 19	การชำระหนี้สินทางการเงินด้วยตราสารทุน

มาตรฐานการรายงานทางการเงินกลุ่มดังกล่าวข้างต้น กำหนดหลักการเกี่ยวกับการจัดประเภทและการวัดมูลค่าเครื่องมือทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมหรือราคาทุนตัดจำหน่ายโดยพิจารณาจากประเภทของตราสารทางการเงิน ลักษณะของกระแสเงินสดตามสัญญาและแผนธุรกิจของกิจการ หลักการเกี่ยวกับวิธีการคำนวณการด้อยค่าของเครื่องมือทางการเงินโดยใช้แนวคิดของผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และหลักการเกี่ยวกับการบัญชีป้องกันความเสี่ยง รวมถึงการแสดงรายการและการเปิดเผยข้อมูลเครื่องมือทางการเงิน

การนำมาตรฐานกลุ่มนี้มาถือปฏิบัติมีผลกระทบต่อการเงินของกลุ่มบริษัทจากรายการดังต่อไปนี้

- การจัดประเภทและการวัดมูลค่าของเงินลงทุนในตราสารทุนของบริษัทที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน - กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าเงินลงทุนดังกล่าวด้วยมูลค่ายุติธรรม และ จัดประเภทเงินลงทุนดังกล่าวเป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน หรือสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนแต่เดี๋ยวจึงอื่น
- การจัดประเภทและการวัดมูลค่าของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายประเภทตราสารทุน - กลุ่มบริษัทเลือกจัดประเภทเงินลงทุนดังกล่าว เป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนแต่เดี๋ยวจึงอื่น
- การรับรู้รายการผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น - กลุ่มบริษัทรับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นต่อสินทรัพย์ทางการเงินโดยไม่จำเป็นต้องรอให้เหตุการณ์ที่มีการด้อยค่าด้านเครดิตเกิดขึ้นก่อน กลุ่มบริษัทใช้วิธีการทั่วไป (General Approach) และวิธีส่วนเพิ่มจากการบริหารจัดการ (Management Overlay) ในส่วนที่โมเดลยังไม่รองรับสำหรับลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ และลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืม โดยค่าเผื่อดังกล่าวต้องวัดมูลค่าด้วยจำนวนเงินที่เท่ากับผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใน 12 เดือนข้างหน้า เว้นแต่ กรณีที่ความเสี่ยงด้านเครดิตเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับตั้งแต่การรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกและกรณีที่สินทรัพย์ทางการเงินมีการด้อยค่า ค่าเผื่อดังกล่าวต้องวัดมูลค่าด้วยจำนวนเงินที่เท่ากับผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุของเครื่องมือทางการเงิน และใช้วิธีการอย่างง่าย (Simplify Approach) ในการพิจารณาค่าเผื่อผลขาดทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุสำหรับลูกหนี้การค้า
- การรับรู้รายการตราสารอนุพันธ์ - กลุ่มบริษัทรับรู้รายการตราสารอนุพันธ์เมื่อเริ่มแรกด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่เข้าทำสัญญา และวัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันสิ้นรอบระยะเวลา รายงานการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์จะถูกรับรู้ผ่านกำไรหรือขาดทุน ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทนำการบัญชีป้องกันความเสี่ยงมาถือปฏิบัติสำหรับบางรายการ

กลุ่มบริษัทรับรู้ผลกระทบสะสมของการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินกลุ่มนี้มาถือปฏิบัติเป็นครั้งแรกโดยปรับปรุงกับกำไรสะสม ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 และ ไม่ปรับย้อนหลังการเงินปีก่อนที่แสดงเปรียบเทียบ

ผลกระทบของเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีแสดงอยู่ในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 4

## มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 เรื่อง สัญญาเช่า

มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 ใช้แทนมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 17 เรื่อง สัญญาเช่า และการตีความมาตรฐานการบัญชีที่เกี่ยวข้อง มาตรฐานฉบับนี้ได้กำหนดหลักการของการรับรู้รายการ การวัดมูลค่า การแสดงรายการและการเปิดเผยข้อมูลของสัญญาเช่า และกำหนดให้ผู้เช่ารับรู้สินทรัพย์ และหนี้สินสำหรับสัญญาเช่าทุกรายการที่มีระยะเวลาในการเช่ามากกว่า 12 เดือน เว้นแต่สินทรัพย์อ้างอิงนั้นมีมูลค่าต่ำ

การบัญชีสำหรับผู้ให้เช่าไม่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีสาระสำคัญจากมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 17 ผู้ให้เช่ายังคงต้องจัดประเภทสัญญาเช่าเป็นสัญญาเช่าดำเนินงานหรือสัญญาเช่าเงินทุน

กลุ่มบริษัทรับรู้ผลกระทบสะสมของการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับนี้มาถือปฏิบัติครั้งแรกโดยปรับปรุงกับกำไรสะสม ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 และไม่ปรับย้อนหลังงบการเงินปีก่อนที่แสดงเปรียบเทียบ

ผลกระทบของเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีแสดงอยู่ในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 4

### แนวปฏิบัติทางการบัญชี เรื่อง มาตรการผ่อนปรนชั่วคราวสำหรับกิจการที่ให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทย

สภาวิชาชีพบัญชีได้ประกาศใช้แนวปฏิบัติทางการบัญชี เรื่อง มาตรการผ่อนปรนชั่วคราวสำหรับกิจการที่ให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นมาตรการผ่อนปรนชั่วคราวสำหรับกิจการที่ให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทยเท่านั้น ซึ่งรวมถึงสถานการณ์ COVID-19 ภาวะเศรษฐกิจ สงครามการค้า และภัยแล้ง และให้เป็นทางเลือกกับทุกกิจการที่ให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ตามมาตรการให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ตามแนวทางในหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ ธปท.ผนส.(23)ว. 276/2563 เรื่อง แนวทางในการให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทย และหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ ธปท.ผนส.(01)ว. 380/2563 เรื่อง มาตรการการให้ความช่วยเหลือลูกหนี้เพิ่มเติมในช่วงสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 หรือมาตรการอื่นใดตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดเพิ่มเติม ซึ่งรวมถึงธุรกิจบัตรเครดิต ธุรกิจสินเชื่อที่มีทะเบียนรถเป็นประกัน ธุรกิจสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับ และกิจการที่ไม่ได้อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย เช่น ธุรกิจдисซิ่ง ธุรกิจเช่าซื้อ ธุรกิจเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ และธุรกิจแฟลตเตอร์ริง เป็นต้น ทั้งนี้ กิจการที่ให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ตามมาตรการของธนาคารแห่งประเทศไทยและเลือกปฏิบัติตามแนวปฏิบัติทางการบัญชีฉบับนี้ต้องถือปฏิบัติตามมาตรการผ่อนปรนชั่วคราวทุกข้อที่ระบุไว้ในแนวปฏิบัติทางการบัญชีฉบับนี้

แนวปฏิบัติทางการบัญชีดังกล่าวได้ประกาศลงในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 22 เมษายน 2563 และมีผลบังคับใช้สำหรับกิจการที่ให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทย ซึ่งมีการให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ดังกล่าวระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 หรือจนกว่าธนาคารแห่งประเทศไทยจะมีการเปลี่ยนแปลงและให้ถือปฏิบัติตามการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยให้ถือปฏิบัติกับลูกหนี้ธุรกิจขนาดใหญ่ ลูกหนี้ขนาดกลางและขนาดย่อม และลูกหนี้รายย่อย ซึ่งยังคงมีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจหรือสามารถชำระหนี้ได้ในอนาคต และได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าวไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม โดยมีแนวทางการพิจารณา ดังนี้

- ลูกหนี้ที่ยัง ไม่ด้อยคุณภาพ (Stage 1 หรือ Stage 2) ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563
- ลูกหนี้ที่ด้อยคุณภาพ (Stage 3) ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 เว้นแต่กิจการสามารถพิสูจน์ได้ว่าลูกหนี้ด้อยคุณภาพที่เกิดขึ้นก่อน 1 มกราคม 2562 เป็นลูกหนี้ด้อยคุณภาพที่ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจ

กลุ่มบริษัทเป็นกิจการที่ให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ที่ได้รับผลกระทบตามแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทย จึงถือปฏิบัติดังนี้

- จัดชั้นลูกหนี้ที่ยัง ไม่ด้อยคุณภาพ (Non-NPL) เป็นชั้นที่ไม่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของความเสี่ยงด้านเครดิต (Performing หรือ Stage 1) ได้ทันที หากวิเคราะห์ฐานะและกิจการของลูกหนี้แล้วเห็นว่าลูกหนี้สามารถปฏิบัติตามสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ได้ โดยไม่ต้องรอติดตามผลการปฏิบัติตามเงื่อนไขการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และให้ถือว่าการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ดังกล่าวเป็นการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ในลักษณะเชิงป้องกัน โดยไม่ถือว่าเป็นการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ที่มีปัญหา ทั้งนี้ หากเป็นการให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ตามแนวทางในหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ ธปท.ผนส.(01)ว. 380/2563 ให้คงการจัดชั้นหนี้ของลูกหนี้ตามเดิมก่อนเข้ามาตรรก
- จัดชั้นลูกหนี้ที่ด้อยคุณภาพ (NPL) เป็นชั้น Performing ได้ หากลูกหนี้สามารถชำระเงินตามสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ใหม่ได้ติดต่อกันเป็นเวลา 3 เดือนหรือ 3 งวดการชำระเงินแล้วแต่ระยะเวลาดังจะนานกว่า
- จัดชั้นสินเชื่อประเภทเงินทุนหมุนเวียนที่ให้แก่อูกหนี้เพิ่มเติมเพื่อเสริมสภาพคล่องให้ลูกหนี้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องในระหว่างการปรับปรุงโครงสร้างหนี้เป็นรายบัญชีได้ หากลูกหนี้มีกระแสเงินสดรองรับการชำระหนี้ หรือพิจารณาจากปัจจัยอื่นแล้วเห็นว่าลูกหนี้มีความสามารถในการชำระหนี้

- นำแนวทางการพิจารณาการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของความเสี่ยงด้านเครดิตของธนาคารแห่งประเทศไทยตามเอกสารแนบของหนังสือเวียนฉบับดังกล่าว มาใช้เป็นแนวทางเบื้องต้นในการพิจารณาเปลี่ยนการจัดชั้นเป็น Stage 2 ได้
- กำหนดผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากยอดสินเชื่อคงค้างเฉพาะส่วนของวงเงินที่เบิกใช้แล้ว
- ใช้อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงที่คำนวณใหม่เป็นอัตราคิดคำนวณมูลค่าปัจจุบันของสินเชื่อที่ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ภายใต้แนวทางการให้ความช่วยเหลือตามหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย ได้ หากการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ทำให้อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงเดิมไม่สะท้อนประมาณการกระแสเงินสดที่จะได้รับจากสินเชื่อแล้ว ทั้งนี้ หากเป็นการให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ตามแนวทางในหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ ธปท.ผนส.(01)ว. 380/2563 กลุ่มบริษัทรับรู้รายได้ดอกเบี้ยในช่วงระยะเวลาที่พักชำระหนี้ด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงที่คำนวณใหม่ หรือตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด หากมีการเปลี่ยนแปลง
- พิจารณานำหนักของข้อมูลที่มีการคาดการณ์ไปในอนาคตที่เกิดจากภาวะวิกฤตชั่วคราว เป็นน้ำหนักที่น้อยกว่าข้อมูลที่สะท้อนความสามารถในการชำระหนี้จากประสบการณ์ในอดีตในกรณีที่กลุ่มบริษัทใช้วิธีการทั่วไปในการวัดมูลค่าของผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

**แนวปฏิบัติทางบัญชี เรื่อง มาตรการผ่อนปรนชั่วคราวสำหรับทางเลือกเพิ่มเติมทางบัญชีเพื่อรองรับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)**

สภาวิชาชีพบัญชีได้ประกาศใช้แนวปฏิบัติทางบัญชี เรื่อง มาตรการผ่อนปรนชั่วคราวสำหรับทางเลือกเพิ่มเติมทางบัญชีเพื่อรองรับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดผลกระทบในบางเรื่องจากการปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินบางฉบับ และเพื่อให้เกิดความชัดเจนในวิธีปฏิบัติทางบัญชีในช่วงเวลาที่ยังมีความไม่แน่นอนเกี่ยวกับสถานการณ์ดังกล่าว

แนวปฏิบัติทางบัญชีดังกล่าวได้ประกาศลงในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 22 เมษายน 2563 และมีผลบังคับใช้สำหรับการจัดทำงบการเงินของกลุ่มบริษัทที่มีรอบระยะเวลารายงานสิ้นสุดภายในช่วงเวลาระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2563

กลุ่มบริษัทเลือกใช้มาตรการผ่อนปรนชั่วคราวสำหรับทางเลือกเพิ่มเติมทางบัญชีดังต่อไปนี้

- เลือกที่จะไม่ต้องนำข้อมูลที่มีการคาดการณ์ไปในอนาคต มาใช้วัดมูลค่าของผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ในกรณีที่กลุ่มบริษัทใช้วิธีการอย่างง่ายในการวัดมูลค่าของผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น



- เลือกที่จะวัดมูลค่าเงินลงทุนในตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาดด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ 1 มกราคม 2563
- เลือกที่จะไม่นำข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ COVID-19 ที่อาจจะกระทบต่อการจัดทำประมาณการทางการเงินเพื่อใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรมของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน
- เลือกที่จะไม่นำการลดค่าเข้าตามสัญญาจากผู้ให้เช่าเนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 มาถือเป็นการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า โดยทยอยปรับลดหนี้สินตามสัญญาเช่าที่ครบกำหนดแต่ละงวดตามสัดส่วนที่ได้ส่วนลด พร้อมทั้งกลับรายการค่าเสื่อมราคาจากสินทรัพย์สิทธิการใช้และดอกเบี้ยจากหนี้สินตามสัญญาเช่าที่ยังคงรับรู้ในแต่ละงวดตามสัดส่วนของค่าเช่าที่ลดลง และบันทึกผลต่างที่เกิดขึ้นในกำไรหรือขาดทุน
- เลือกที่จะไม่นำข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ COVID-19 มาเป็นข้อมูลในการประมาณการความเสี่ยงพหุของกำไรทางภาษีที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อที่จะใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ภาษีเงินได้รายการตัดบัญชี
- เลือกที่จะไม่นำสถานการณ์ COVID-19 มาถือเป็นข้อบ่งชี้ของการด้อยค่า ตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 36 เรื่อง การด้อยค่าของสินทรัพย์
- เลือกที่จะไม่นำข้อมูลจากสถานการณ์ COVID-19 ที่อาจจะกระทบต่อการประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตมาใช้ประกอบการทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยม

กลุ่มบริษัทอยู่ระหว่างการประเมินผลกระทบของเรื่องดังกล่าวต่องบการเงิน และจะพิจารณาบันทึกผลกระทบต่องบการเงินภายหลังสิ้นสุดมาตรการผ่อนปรนชั่วคราวดังกล่าว

**ข) มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่จะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2564**

สภาวิชาชีพบัญชีได้ประกาศใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินและการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุง ซึ่งจะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2564 มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดทำขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการอธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติทางการบัญชีและการให้แนวปฏิบัติทางการบัญชีกับผู้ใช้งานมาตรฐาน

ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทพิจารณาว่ามาตรฐานดังกล่าวจะไม่มีผลกระทบอย่างมีสาระสำคัญต่องบการเงินของกลุ่มบริษัทในปีที่เริ่มนำมาตรฐานดังกล่าวมาถือปฏิบัติ

#### 4. ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีเนื่องจากการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่มาถือปฏิบัติ

ตามที่กล่าวในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 กลุ่มบริษัทได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงิน กลุ่มเครื่องมือทางการเงิน และมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 มาถือปฏิบัติ ในระหว่างปี ปัจจุบัน โดยกลุ่มบริษัทได้เลือกปรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโดยปรับปรุงกับกำไรสะสม ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 และไม่ปรับย้อนหลังงบการเงินงวดก่อนที่แสดงเปรียบเทียบ

ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีต้องบแสดงฐานะการเงิน ณ ต้นปี 2563 เนื่องจากการนำมาตรฐานเหล่านี้มาถือปฏิบัติ แสดงได้ดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)			
	งบการเงินรวม			
	ผลกระทบจากมาตรฐานการรายงานทางการเงิน			
	กลุ่มเครื่องมือทางการเงิน			
	31 ธันวาคม 2562	ฉบับที่ 16	ฉบับที่ 16	1 มกราคม 2563
<b>งบแสดงฐานะการเงิน</b>				
<b>สินทรัพย์</b>				
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>				
เงินลงทุนชั่วคราว	1,899,534	(1,899,534)		
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	-	1,899,534	-	1,899,534
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	15,519,549	(166,046)	-	15,353,503
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>				
เงินลงทุนระยะยาวอื่น	7,186,189	(7,186,189)	-	-
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	-	7,258,726	-	7,258,726
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	8,239,151	-	6,655,205	14,894,356
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	5,160,050	-	926,863	6,086,913
สิทธิการเช่า	187,447	-	(187,447)	-
สินทรัพย์ที่เงินได้รอการตัดบัญชี	741,362	33,209	-	774,571
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	1,583,713	-	(369,870)	1,213,843
หนี้สินตามสัญญาเช่าส่วนที่ถึงกำหนดชำระ				
ภายในหนึ่งปี	104,866	-	228,925	333,791
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>				
หุ้นกู้ระยะยาว - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระ				
ภายในหนึ่งปี	11,891,118	72,537	-	11,963,655
หนี้สินตามสัญญาเช่า - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	4,763,910	-	7,535,566	12,299,476
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
กำไรสะสม - ยังไม่ได้จัดสรร	17,061,603	(132,837)	-	16,928,766

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ผลกระทบจากมาตรฐานการรายงาน			
	ทางการเงิน			
	กลุ่มเครื่องมือทาง			
	31 ธันวาคม 2562	การเงิน	ฉบับที่ 16	1 มกราคม 2563
<b>งบแสดงฐานะการเงิน</b>				
<b>สินทรัพย์</b>				
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>				
เงินลงทุนชั่วคราว	1,880,445	(1,880,445)	-	-
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	-	1,880,445	-	1,880,445
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>				
เงินลงทุนระยะยาวอื่น	6,981,999	(6,981,999)	-	-
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	-	7,054,536	-	7,054,536
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	4,610,620	-	6,345,862	10,956,482
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	845,214		744,487	1,589,701
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	777,569	-	(283,928)	493,641
หนี้สินตามสัญญาเช่าส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	104,866	-	185,382	290,248
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>				
หุ้นกู้ระยะยาว - สรุทจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	11,891,118	72,537	-	11,963,655
หนี้สินตามสัญญาเช่า สรุทจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	4,763,910	-	7,188,895	11,952,805

#### 4.1 เครื่องมือทางการเงิน

- ก) รายละเอียดผลกระทบที่มีต่อกำไรสะสม ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 จากการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินกลุ่มเครื่องมือทางการเงินมาถือปฏิบัติครั้งแรก แสดงได้ดังนี้

	(หน่วย: พันบาท)
	งบการเงินรวม
<hr/>	
ผลกระทบจากการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงิน	
กลุ่มเครื่องมือทางการเงินมาถือปฏิบัติเกี่ยวกับการรับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิต	
ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นต่อสินทรัพย์ทางการเงินและรายการปรับปรุงอื่น ๆ	166,046
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้อง	(33,209)
	<hr/>
ผลกระทบต่อกำไรสะสม - สุทธิจากภาษีเงินได้	132,837
	<hr/>

ข) ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 การจัดประเภทและวัดมูลค่าของสินทรัพย์ทางการเงินตามที่กำหนดในมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 เปรียบเทียบกับ การจัดประเภทและมูลค่าตามบัญชีเดิม แสดง ได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม				
	มูลค่าตามบัญชีเดิม	การวัดมูลค่าตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9			รวม
		มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุนแก่ผู้ถือหุ้น	ราคาทุนตัดจำหน่าย	
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน ณ วันที่ 1 มกราคม 2563</b>					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	786,156	-	-	786,156	786,156
<b>สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น</b>					
- เงินฝากประจำที่มีอายุเกินกว่า 3 เดือน	3,112	-	-	3,112	3,112
- เงินลงทุนในตราสารทุน	1,896,422	-	1,896,422	-	1,896,422
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	547,600	-	-	547,600	547,600
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	56,697	-	-	56,697	56,697
เงินให้สินเชื่อลูกค้าหนี้	15,519,549	-	-	15,353,503	15,353,503
เงินฝากธนาคารที่มีการกำกับประกัน	3,000	-	-	3,000	3,000
<b>สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น</b>					
- เงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้ยืม	28,290	-	28,290	-	28,290
- เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	7,154,309	3,289	7,151,020	-	7,154,309
- เงินลงทุนในบริษัทอื่น	3,487	-	3,487	-	3,487
- เงินลงทุนในตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนด	103	-	-	103	103
- สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	-	72,537	-	-	72,537
<b>รวมสินทรัพย์ทางการเงิน</b>	<b>25,998,725</b>	<b>75,826</b>	<b>9,079,219</b>	<b>16,750,171</b>	<b>25,905,216</b>

(หน่วย: ล้านบาท)

มูลค่าตามบัญชีเดิม	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	การวัดมูลค่าตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9			
	มูลค่าสุทธิรวมผ่านกำไรหรือขาดทุน	มูลค่าสุทธิรวมผ่านกำไรหรือขาดทุนที่ดัดแปลง	ราคาทุนดัดแปลง	รวม
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน ณ วันที่ 1 มกราคม 2563</b>				
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	164,897	-	164,897	164,897
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น				
- เงินลงทุนในตราสารทุน	1,880,445	-	-	1,880,445
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	194,439	-	194,439	194,439
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น-บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	9,734,807	-	9,734,807	9,734,807
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น				
- เงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้ยืม	28,290	-	-	28,290
- เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	6,953,709	3,289	-	6,953,709
- สินทรัพย์ตราสารทุน	-	72,537	-	72,537
<b>รวมสินทรัพย์ทางการเงิน</b>	<b>18,956,587</b>	<b>75,826</b>	<b>10,094,143</b>	<b>19,029,124</b>

- ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 กลุ่มบริษัท ไม่ได้กำหนดให้หนี้สินทางการเงินใด วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน ยกเว้นในเรื่องดังต่อไปนี้
- หนี้สินตราสารอนุพันธ์ซึ่งมีมูลค่ายุติธรรม 1 ล้านบาท (งบการเงินเฉพาะกิจการ: ไม่มี)
  - หนี้กู้ระยะยาว (เฉพาะส่วนของดอกเบี้ยที่ใช้การบัญชีป้องกันความเสี่ยง) ซึ่งมีมูลค่ายุติธรรม 73 ล้านบาท (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 73 ล้านบาท)



## 4.2 สัญญาเช่า

การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 มาถือปฏิบัติครั้งแรก กลุ่มบริษัทรับรู้หนี้สินตามสัญญาเช่าสำหรับสัญญาเช่าที่เคยจัดประเภทเป็นสัญญาเช่าดำเนินงานด้วยมูลค่าปัจจุบันของเงินจ่ายชำระตามสัญญาเช่าที่เหลืออยู่คิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมส่วนเพิ่มของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 สำหรับสัญญาเช่าที่เคยจัดประเภทเป็นสัญญาเช่าเงินทุน กลุ่มบริษัทรับรู้มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินตามสัญญาเช่าด้วยมูลค่าตามบัญชีเดิมก่อนวันที่นำมาตราฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 มาถือปฏิบัติครั้งแรก

	(หน่วย: พันบาท)	
	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
ภาระผูกพันตามสัญญาเช่าที่เปิดเผย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	11,051,637	10,405,915
หัก: สัญญาเช่าระยะสั้นและสัญญาเช่าที่สินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ	(35,302)	(19,688)
บวก: สิทธิเลือกในการขยายหรือยกเลิกอายุสัญญาเช่าและสิทธิเลือกซื้อ	3,990	-
หัก: สัญญาที่พิจารณาเป็นสัญญาบริการ	(89,591)	(29,028)
หัก: ดอกเบี้ยจ่ายระยะต้นบัญชี	(3,166,243)	(2,982,922)
หนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มขึ้นจากการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 มาถือปฏิบัติครั้งแรก	7,764,491	7,374,277
หนี้สินสัญญาเช่าการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	4,868,776	4,868,776
หนี้สินตามสัญญาเช่า ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	12,633,267	12,243,053
อัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่มถ่วงน้ำหนัก (ร้อยละต่อปี)	5.12	5.12
ประกอบด้วย		
หนี้สินสัญญาเช่าหมุนเวียน	333,791	290,248
หนี้สินสัญญาเช่าไม่หมุนเวียน	12,299,476	11,952,805
	12,633,267	12,243,053

## 5. นโยบายการบัญชีที่สำคัญ

### 5.1 การรับรู้รายได้และค่าใช้จ่าย

#### รายได้จากการขายสินค้า

รายได้จากการขายสินค้ารับรู้เมื่อกลุ่มบริษัทได้โอนอำนาจควบคุมในสินค้าให้แก่ลูกค้าแล้ว กล่าวคือ เมื่อมีการส่งมอบสินค้า รายได้จากการขายแสดงตามมูลค่าที่ได้รับหรือคาดว่าจะได้รับสำหรับสินค้าที่ได้ส่งมอบ หลังจากหักประมาณการสินค้ารับคืนและส่วนลด โดยไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม

#### รายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์

กลุ่มบริษัทรับรู้รายได้จากการขายที่ดิน บ้านพร้อมที่ดิน และรายได้จากการขายหน่วยในอาคารชุดพักอาศัย เมื่องานก่อสร้างเสร็จตามสัญญาและได้มีการ โอนอำนาจควบคุมในสินค้าให้กับผู้ซื้อแล้ว ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง กล่าวคือ เมื่อมีการจดทะเบียนโอนกรรมสิทธิ์ให้ผู้ซื้อหลังจากได้รับชำระจากผู้ซื้อครบถ้วนแล้ว รายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์แสดงตามมูลค่าที่ได้รับหักด้วยส่วนลดและค่าใช้จ่ายที่กลุ่มบริษัทจ่ายแทนให้แก่ลูกค้า เงื่อนไขในการจ่ายชำระเป็นไปตามงวดการจ่ายชำระที่ระบุในสัญญาที่ทำกับลูกค้า จำนวนเงินที่กลุ่มบริษัทได้รับจากลูกค้าก่อนการโอนอำนาจควบคุมในสินค้าให้กับลูกค้าแสดงไว้เป็น “เงินรับล่วงหน้าจากลูกค้า” ในงบแสดงฐานะการเงิน

ทั้งนี้ สำหรับการขายบ้านพร้อมที่ดินให้กับกลุ่มผู้ซื้อชาวต่างประเทศของกลุ่มบริษัท เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านการถือครองกรรมสิทธิ์ที่ดิน กลุ่มบริษัทจึงทำสัญญาเพื่อให้มีผลบังคับทางกฎหมายเป็นการเช่าระยะยาว โดยมีระยะเวลาการเช่า 30 ปี และสามารถต่อสัญญาเช่าได้อีกเป็นระยะเวลา 30 ปี หรือระยะเวลาสูงสุดตามที่กฎหมายกำหนด โดยกลุ่มบริษัทไม่เกี่ยวข้องในการบริหารหรือควบคุมบ้านพร้อมที่ดินที่ขายไปแล้วทั้งทางตรงและทางอ้อม จึงบันทึกรายได้จากรายการดังกล่าวเป็นรายได้จากการจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์เพื่อแสดงรายการและเหตุการณ์ทางบัญชีตามเนื้อหาและความเป็นจริงเชิงเศรษฐกิจมิใช่ตามรูปแบบของกฎหมายเพียงอย่างเดียวโดยยึดหลักเนื้อหาสำคัญกว่ารูปแบบ (Substance over form)

#### รายได้ค่าบริการ

รายได้ค่าบริการรับรู้เมื่อกิจการให้บริการเสร็จสิ้น

#### รายได้จากกิจการโรงแรม

รายได้จากกิจการโรงแรมส่วนใหญ่ประกอบด้วยรายได้ค่าห้องพัก ค่าขายอาหารและเครื่องดื่ม และบริการที่เกี่ยวข้องอื่น และจะบันทึกเป็นรายได้ ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง เมื่อให้บริการเสร็จสิ้นตามราคาในใบแจ้งหนี้ โดยไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่มสำหรับค่าสินค้าที่ได้ส่งมอบและค่าบริการที่ได้ให้บริการเสร็จสิ้นแล้วหลังจากหักส่วนลด

## รายได้จากสัญญาเช่าซื้อและรายได้จากสัญญาเงินให้กู้ยืม

### รายได้ดอกเบี้ยรับ

นโยบายการบัญชีที่ถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563

กลุ่มบริษัทรับรู้รายได้ดอกเบี้ยด้วยวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง โดยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง คือ อัตราที่ใช้คิดลดประมาณการเงินสดรับในอนาคตตลอดอายุที่คาดไว้ของเครื่องมือทางการเงิน หรือในช่วงเวลาที่สั้นกว่าแล้วแต่ความเหมาะสมเพื่อให้ได้มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ทางการเงิน อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงคำนวณโดยคำนึงถึงส่วนลดหรือส่วนเกินในการได้มาซึ่งสินทรัพย์ และค่าธรรมเนียม ตลอดจนต้นทุนที่เป็นส่วนหนึ่งของอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

สำหรับลูกหนี้เงินให้สินเชื่อที่มีการค้ำยาค่าด้านเครดิตในภายหลัง บริษัทฯรับรู้รายได้ดอกเบี้ยตามวิธีอัตราผลตอบแทนที่แท้จริง โดยคำนวณจากยอดหนี้สุทธิทางบัญชีของลูกหนี้ (ยอดหนี้คงค้างสุทธิจากค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น) หากสินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าวไม่ค้ำยาค่าด้านเครดิตแล้ว บริษัทฯจะคำนวณรายได้ดอกเบี้ยจากมูลค่าตามบัญชีดั้งเดิม

นโยบายการบัญชีที่ถือปฏิบัติก่อนวันที่ 1 มกราคม 2563

รายได้ดอกเบี้ยรับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง โดยกลุ่มบริษัทรับรู้รายได้ดอกเบี้ยตามเกณฑ์คงค้างสำหรับลูกหนี้เงินให้กู้ยืมที่คิดค่าธรรมเนียมต้นหรือดอกเบี้ยเกินกำหนดสามงวดนับจากวันครบกำหนดชำระ การบันทึกดอกเบี้ยรับหลังจากนั้นจะบันทึกตามเกณฑ์เงินสดจนกว่าจะได้รับชำระหนี้ที่ค้างเกินกำหนดชำระดังกล่าวแล้ว

### รายได้ค่าตอบแทนการค้าประกัน

รายได้ค่าตอบแทนการค้าประกัน รับรู้เป็นรายได้ตามเกณฑ์คงค้าง

### รายได้ค่าธรรมเนียมการให้บริการทางการเงิน

นโยบายการบัญชีที่ถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563

ยกเว้นค่าธรรมเนียมที่ได้รวมคำนวณเป็นส่วนหนึ่งของอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง กลุ่มบริษัทรับรู้รายได้ค่าธรรมเนียมโดยใช้เกณฑ์คงค้างเมื่อได้มีการให้บริการหรือดำเนินการตามภาระที่ต้องปฏิบัติเสร็จสิ้น

นโยบายการบัญชีที่ถือปฏิบัติก่อนวันที่ 1 มกราคม 2563

รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการจะรับรู้เมื่อมีการให้บริการที่เกี่ยวข้องแล้ว

### รายได้ดอกเบี้ย

รายได้ดอกเบี้ยรับรู้ตามเกณฑ์คงค้างด้วยวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง โดยจะนำมูลค่าตามบัญชีขั้นต้นของสินทรัพย์ทางการเงินมาคูณกับอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง ยกเว้นสินทรัพย์ทางการเงินที่เกิดการค้ำยาค่าด้านเครดิต

ในภายหลัง ที่จะนำมูลค่าตามบัญชีสุทธิของสินทรัพย์ทางการเงิน (สุทธิจากค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น) มาคูณกับอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

#### ต้นทุนทางการเงิน

ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจากหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายคำนวณ โดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงและรับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง

#### เงินปันผลรับ

เงินปันผลรับถือเป็นรายได้เมื่อกลุ่มบริษัทมีสิทธิได้รับเงินปันผล

#### ต้นทุนการขายอสังหาริมทรัพย์

ในการคำนวณหาต้นทุนขายที่ดิน บ้านพร้อมที่ดินและหน่วยในอาคารชุดพักอาศัย บริษัทย่อยได้ทำการแบ่งสรรต้นทุนการพัฒนาทั้งหมดที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (โดยคำนึงถึงต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงด้วย) ตามเกณฑ์พื้นที่ที่ขาย

ต้นทุนการขายอสังหาริมทรัพย์รวมถึงต้นทุนของสินค้าอื่นที่บริษัทฯ ได้ส่งมอบให้กับลูกค้าตามสัญญา เช่น เฟอร์นิเจอร์ และเครื่องตกแต่ง ซึ่งถือเป็นส่วนควบของบ้านหรือหน่วยในอาคารชุดพักอาศัยที่ส่งมอบ

ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการขาย เช่น ค่าภาษีธุรกิจเฉพาะ ค่าธรรมเนียมการโอนกรรมสิทธิ์ บันทึกเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อมีการขาย

### 5.2 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด หมายถึง เงินสดและเงินฝากธนาคาร และเงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง ซึ่งถึงกำหนดจ่ายคืนภายในระยะเวลาไม่เกิน 3 เดือนนับจากวันที่ได้มาและไม่มีข้อจำกัดในการเบิกใช้

### 5.3 สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือแสดงมูลค่าตามราคาทุนตามวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักหรือวิธีเข้าก่อนออกก่อน หรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า

วัตถุดิบ สินค้าสำเร็จรูปและสินค้าระหว่างผลิตแสดงมูลค่าตามราคาทุนตามวิธีเข้าก่อน - ออกก่อนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า และประกอบด้วยต้นทุนวัตถุดิบ แรงงานและค่าเสียหายในการผลิต

สารเคมี อะไหล่ และวัสดุโรงงานแสดงมูลค่าตามราคาทุนถัวเฉลี่ยหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่าและจะถือเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนการผลิตเมื่อมีการเบิกใช้

#### 5.4 ต้นทุนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ต้นทุนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์แสดงตามราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า ราคาทุนประกอบด้วยต้นทุนที่ดิน ค่าพัฒนาที่ดิน ค่าออกแบบ ค่าสาธารณูปโภค ค่าก่อสร้าง ดอกเบี้ยจ่ายที่ถือเป็นต้นทุนของโครงการ และค่าใช้จ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องตามที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงประมาณการต้นทุนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

กลุ่มบริษัทจะบันทึกขาดทุนจากการลดลงของมูลค่าโครงการ (ถ้ามี) ไว้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

#### 5.5 ต้นทุนในการได้มาซึ่งสัญญาที่ทำกับลูกค้า

กลุ่มบริษัทบันทึกค่านายหน้าที่ยจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งสัญญาที่ทำกับลูกค้าเป็นสินทรัพย์และตัดเป็นค่าใช้จ่ายอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับรูปแบบการรับรู้รายได้ตามสัญญา และจะบันทึกค่าเพื่อผลขาดทุนจากการค้อยค่าของสินทรัพย์ เมื่อมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สูงกว่าสิ่งตอบแทนที่จะได้รับหักด้วยต้นทุนที่เกี่ยวข้อง

#### 5.6 เงินลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค้าและบริษัทร่วม

เงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วมที่แสดงอยู่ในงบการเงินรวมแสดงมูลค่าตามวิธีส่วนได้เสีย

เงินลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค้าและบริษัทร่วมที่แสดงอยู่ในงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงมูลค่าตามวิธีราคาทุน

#### 5.7 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

กลุ่มบริษัทบันทึกมูลค่าเริ่มแรกของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนในราคาทุนซึ่งรวมต้นทุนการทำรายการ หลังจากนั้น กลุ่มบริษัทจะบันทึกอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเพื่อการค้อยค่า (ถ้ามี)

ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนคำนวณจากราคาทุน โดยวิธีเส้นตรงตามอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณ 5 - 40 ปี ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนรวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

กลุ่มบริษัทรับรู้ผลต่างระหว่างจำนวนเงินที่ได้รับสุทธิจากการจำหน่ายกับมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในปีที่ตัดรายการอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนออกจากบัญชี

#### 5.8 ที่ดินรอการพัฒนา

ที่ดินรอการพัฒนาแสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าเพื่อการค้อยค่าของสินทรัพย์ (ถ้ามี)

## 5.9 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์และค่าเสื่อมราคา

ที่ดินแสดงมูลค่าตามราคาทุน ส่วนปรับปรุงที่ดิน อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร และอุปกรณ์ แสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสม และค่าเพื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ (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

กลุ่มบริษัทคัดรายการที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ ออกจากบัญชี เมื่อจำหน่ายสินทรัพย์หรือคาดว่าจะไม่ได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากการใช้หรือการจำหน่ายสินทรัพย์ รายการผลกำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายสินทรัพย์ จะรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนเมื่อกลุ่มบริษัทคัดรายการสินทรัพย์นั้นออกจากบัญชี

## 5.10 ค่าความนิยม

กลุ่มบริษัทบันทึกมูลค่าเริ่มแรกของค่าความนิยมในราคาทุน ซึ่งเท่ากับต้นทุนการรวมธุรกิจส่วนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา หากมูลค่ายุติธรรมสุทธิของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาสูงกว่าต้นทุนการรวมธุรกิจ กลุ่มบริษัทจะรับรู้ส่วนที่สูงกว่านี้เป็นกำไรในส่วนของกำไรหรือขาดทุนทันที

กลุ่มบริษัทแสดงค่าความนิยมตามราคาทุนหักค่าเพื่อการด้อยค่าสะสม และจะทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมทุกปีหรือเมื่อใดก็ตามที่มีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าเกิดขึ้น

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



### 5.11 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนแสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและค่าเพื่อการด้อยค่าสะสม (ถ้ามี) ของสินทรัพย์นั้น

กลุ่มบริษัทตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์จำกัดอย่างมีระบบตลอดอายุการให้ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของสินทรัพย์นั้น และจะประเมินการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวเมื่อมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์นั้นเกิดการด้อยค่า กลุ่มบริษัทจะทบทวนระยะเวลาการตัดจำหน่ายและวิธีการตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนดังกล่าวทุกสิ้นปีเป็นอย่างน้อย ค่าตัดจำหน่ายรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการใช้ประโยชน์จำกัดมีอายุการให้ประโยชน์ดังนี้

คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์

3 - 10 ปี

### 5.12 ทรัพย์สินรอการขาย

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

กำไร (ขาดทุน) จากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายจะรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเมื่อจำหน่าย ขาดทุนจากการด้อยค่า (ถ้ามี) จะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในส่วนของกำไรหรือขาดทุนใน งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

### 5.13 ต้นทุนการกู้ยืม

ต้นทุนการกู้ยืมของเงินกู้ที่ใช้ในการได้มา การก่อสร้าง หรือการผลิตสินทรัพย์ที่ต้องใช้ระยะเวลานานในการแปลงสภาพให้พร้อมใช้หรือขาย ได้ถูกนำไปรวมเป็นราคาทุนของสินทรัพย์จนกว่าสินทรัพย์นั้นจะอยู่ในสภาพพร้อมที่จะใช้ได้ตามที่มุ่งประสงค์ ส่วนต้นทุนการกู้ยืมอื่นถือเป็นค่าใช้จ่ายในงวดที่เกิดรายการ ต้นทุนการกู้ยืมประกอบด้วย ดอกเบี้ยและต้นทุนอื่นที่เกิดขึ้นจากการกู้ยืม

### 5.14 สัญญาเช่า

ณ วันเริ่มต้นของสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทจะประเมินว่าสัญญาเป็นสัญญาเช่าหรือประกอบด้วยสัญญาเช่าหรือไม่ โดยสัญญาจะเป็นสัญญาเช่าหรือประกอบด้วยสัญญาเช่า ก็ต่อเมื่อสัญญานั้นมีการให้สิทธิในการควบคุมการใช้สินทรัพย์ที่ระบุได้สำหรับช่วงเวลานึงเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับสิ่งตอบแทน

## กลุ่มบริษัทในฐานะผู้เช่า

### นโยบายการบัญชีที่ถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563

กลุ่มบริษัทใช้วิธีการบัญชีเดียวสำหรับการรับรู้รายการและการวัดมูลค่าสัญญาเช่าทุกสัญญา เว้นแต่สัญญาเช่าระยะสั้นและสัญญาเช่าที่ดินทรัพย์สินอย่างอื่นมีมูลค่าต่ำ ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล (วันที่สินทรัพย์อย่างอื่นพร้อมใช้งาน) กลุ่มบริษัทบันทึกสินทรัพย์สิทธิการใช้ซึ่งแสดงสิทธิในการใช้สินทรัพย์อย่างอื่นและหนี้สินตามสัญญาเช่าตามการจ่ายชำระตามสัญญาเช่า

### **สินทรัพย์สิทธิการใช้**

สินทรัพย์สิทธิการใช้วัดมูลค่าด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสม ผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม และปรับปรุงด้วยการวัดมูลค่าของหนี้สินตามสัญญาเช่าใหม่ ราคาทุนของสินทรัพย์สิทธิการใช้ประกอบด้วยจำนวนเงินของหนี้สินตามสัญญาเช่าจากการรับรู้เริ่มแรก ต้นทุนทางตรงเริ่มแรกที่เกิดขึ้น จำนวนเงินที่จ่ายชำระตามสัญญาเช่า ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผลหรือก่อนวันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล และหักด้วยสิ่งสูงใจตามสัญญาเช่าที่ได้รับ

ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์สิทธิการใช้คำนวณจากราคาทุนโดยวิธีเส้นตรงตามอายุสัญญาเช่าหรืออายุการให้ประโยชน์โดยประมาณของสินทรัพย์สิทธิการใช้แล้วแต่ระยะเวลาใดจะสั้นกว่า ดังนี้

ที่ดิน	1 - 17 ปี
อาคาร	13 ปี
อุปกรณ์สำนักงาน	3 - 5 ปี
ยานพาหนะ	5 ปี

หากความเป็นเจ้าของในสินทรัพย์อย่างอื่นได้โอนให้กับกลุ่มบริษัทเมื่อสิ้นสุดอายุสัญญาเช่าหรือราคาทุนของสินทรัพย์ดังกล่าวได้รวมถึงการใช้สิทธิเลือกซื้อ ค่าเสื่อมราคาจะคำนวณจากอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณของสินทรัพย์

สินทรัพย์สิทธิการใช้แสดงรวมเป็นส่วนหนึ่งของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ในงบแสดงฐานะการเงิน

สินทรัพย์สิทธิการใช้ที่จัดประเภทเป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนแสดงรวมเป็นส่วนหนึ่งของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนในงบแสดงฐานะการเงิน

## หนี้สินตามสัญญาเช่า

หนี้สินตามสัญญาเช่าวัดมูลค่าด้วยมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าตลอดอายุสัญญาเช่า จำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าประกอบด้วยค่าเช่าคงที่หักด้วยสิ่งูงใจตามสัญญาเช่า ค่าเช่าผันแปรที่ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตรา จำนวนเงินที่คาดว่าจะจ่ายภายใต้การรับประกันมูลค่าคงเหลือ รวมถึงราคาใช้สิทธิของสิทธิเลือกซื้อซึ่งมีความแน่นอนอย่างสมเหตุสมผลที่กลุ่มบริษัทจะใช้สิทธินั้น และการจ่ายค่าปรับเพื่อการยกเลิกสัญญาเช่า หากข้อกำหนดของสัญญาเช่าแสดงให้เห็นว่ากลุ่มบริษัทจะใช้สิทธิในการยกเลิกสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทบันทึกค่าเช่าผันแปรที่ไม่ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตราเป็นค่าใช้จ่ายในงวดที่เหตุการณ์หรือเงื่อนไขซึ่งเกี่ยวข้องกับการจ่ายชำระหนี้ได้เกิดขึ้น

กลุ่มบริษัทคิดลดมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าด้วยอัตราดอกเบี้ยตามนัยของสัญญาเช่าหรืออัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่มของกลุ่มบริษัท หลังจากวันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล มูลค่าตามบัญชีของหนี้สินตามสัญญาเช่าจะเพิ่มขึ้นจากดอกเบี้ยของหนี้สินตามสัญญาเช่าและลดลงจากการจ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า นอกจากนี้ มูลค่าตามบัญชีของหนี้สินตามสัญญาเช่าจะถูกรวบรวมใหม่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอายุสัญญาเช่า การเปลี่ยนแปลงการจ่ายชำระตามสัญญาเช่า หรือการเปลี่ยนแปลงในการประเมินสิทธิเลือกซื้อสินทรัพย์อ้างอิง

## สัญญาเช่าระยะสั้นและสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ

สัญญาเช่าที่มีอายุสัญญาเช่า 12 เดือนหรือน้อยกว่านับตั้งแต่วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล หรือสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์อ้างอิงมีมูลค่าต่ำ จะบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า

### นโยบายการบัญชีที่ถือปฏิบัติก่อนวันที่ 1 มกราคม 2563

สัญญาเช่าที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ที่ความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ได้โอนไปให้กับผู้เช่าถือเป็นสัญญาเช่าการเงิน สัญญาเช่าการเงินจะบันทึกเป็นรายจ่ายฝ่ายทุนด้วยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่เช่าหรือมูลค่าปัจจุบันสุทธิของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าแล้วแต่มูลค่าใดจะต่ำกว่าภาระผูกพันตามสัญญาเช่าหักค่าใช้จ่ายทางการเงินจะบันทึกเป็นหนี้สินระยะยาว ส่วนดอกเบี้ยจ่ายจะบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนตลอดอายุของสัญญาเช่า สินทรัพย์ที่ได้มาตามสัญญาเช่าการเงินจะคิดค่าเสื่อมราคาตลอดอายุการใช้งานของสินทรัพย์ที่เช่า หรืออายุของสัญญาเช่า แล้วแต่ระยะเวลาใดจะต่ำกว่า

สัญญาเช่าที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ที่ความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ไม่ได้โอนไปให้กับผู้เช่าถือเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน จำนวนเงินที่จ่ายตามสัญญาเช่าดำเนินงานรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในส่วนของกำไรหรือขาดทุนตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุของสัญญาเช่า

### กลุ่มบริษัทในฐานะผู้ให้เช่า

สัญญาเช่าที่ความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ได้โอนไปให้กับผู้เช่าถือเป็นสัญญาเช่าเงินทุน ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล กลุ่มบริษัทบันทึกสินทรัพย์ภายใต้สัญญาเช่าเงินทุนเป็นลูกหนี้ด้วยจำนวนที่เท่ากับเงินลงทุนสุทธิตามสัญญาเช่าหรือมูลค่าปัจจุบันสุทธิของจำนวนเงินที่จะได้รับตามสัญญาเช่าและมูลค่าคงเหลือที่ไม่ได้รับการประกัน หลังจากนั้นจะรับรู้รายได้ทางการเงินตลอดอายุสัญญาเช่าในรูปแบบที่สะท้อนถึงอัตราผลตอบแทนรายงวดคงที่ของเงินลงทุนสุทธิตามสัญญาเช่า

สัญญาเช่าที่ความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ไม่ได้โอนไปให้กับผู้เช่าถือเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน กลุ่มบริษัทบันทึกจำนวนเงินที่ได้รับตามสัญญาเช่าดำเนินงานเป็นรายได้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุของสัญญาเช่า ต้นทุนทางตรงเริ่มแรกที่เกิดขึ้นจากการได้มาซึ่งสัญญาเช่าดำเนินงานรวมในมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์อ้างอิงและรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายตลอดอายุสัญญาเช่าโดยใช้เกณฑ์เดียวกันกับรายได้จากสัญญาเช่า

### 5.15 หุ้นทุนซื้อคืน

หุ้นทุนซื้อคืนเป็นหุ้นสามัญของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทย่อยได้ซื้อคืนกลับมาแสดงด้วยราคาทุนและแสดงเป็นรายการหักจากส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งหมด ผลต่างระหว่างราคาขายของหุ้นทุนซื้อคืนกับราคาซื้อคืนจะบันทึกเป็นส่วนเกินมูลค่าหุ้นทุนซื้อคืน หรือไปหักจากกำไรสะสมแล้วแต่กรณี

### 5.16 รายการธุรกิจกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันกับกลุ่มบริษัท หมายถึง บุคคลหรือกิจการที่มีอำนาจควบคุมกลุ่มบริษัทหรือถูกควบคุมโดยกลุ่มบริษัทไม่ว่าจะเป็น โดยทางตรงหรือทางอ้อม หรืออยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันกับกลุ่มบริษัท นอกจากนี้ บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันยังหมายรวมถึงบริษัทร่วมและบุคคลซึ่งถือหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทางตรงหรือทางอ้อม ซึ่งทำให้มีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญกับกลุ่มบริษัท ผู้บริหารสำคัญ กรรมการหรือพนักงานของกลุ่มบริษัทที่มีอำนาจในการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

### 5.17 เงินตราต่างประเทศ

กลุ่มบริษัทแสดงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นสกุลเงินบาท ซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท รายการต่าง ๆ ของแต่ละกิจการที่รวมอยู่ในงบการเงินรวมวัดมูลค่าด้วยสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของแต่ละกิจการนั้น

รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ สินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินซึ่งอยู่ในสกุลเงินตราต่างประเทศได้แปลงค่าเป็นเงินบาท โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

กำไรและขาดทุนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนได้รวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

### 5.18 การด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจะทำการประเมินการด้อยค่าของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ สินทรัพย์สิทธิการใช้ อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน หรือสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนอื่นของกลุ่มบริษัทหากมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์ดังกล่าวอาจด้อยค่า และจะทำการประเมินการด้อยค่าของค่าความนิยมเป็นรายปี กลุ่มบริษัทรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าเมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์มีมูลค่าต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์นั้น ทั้งนี้มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนหมายถึงมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายของสินทรัพย์หรือมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์แล้วแต่ราคาใดจะสูงกว่า ในการประเมินมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ กลุ่มบริษัทประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการคาดว่าจะได้รับจากสินทรัพย์และคำนวณคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลดก่อนภาษีที่สะท้อนถึงการประเมินความเสี่ยงในสภาพตลาดปัจจุบันของเงินสดตามระยะเวลาและความเสี่ยงซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของสินทรัพย์ที่กำลังพิจารณาอยู่ ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย กลุ่มบริษัทใช้แบบจำลองการประเมินมูลค่าที่ดีที่สุดซึ่งเหมาะสมกับสินทรัพย์ ซึ่งสะท้อนถึงจำนวนเงินที่กิจการสามารถจะได้อาจจากการจำหน่ายสินทรัพย์หักด้วยต้นทุนในการจำหน่าย โดยการจำหน่ายนั้นผู้ซื้อและผู้ขายมีความรอบรู้และเต็มใจในการแลกเปลี่ยนและสามารถต่อรองราคากันได้อย่างเป็นอิสระในลักษณะของผู้ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกัน

กลุ่มบริษัทจะรับรู้รายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

หากในการประเมินการด้อยค่าของสินทรัพย์ (ยกเว้นค่าความนิยม) มีข้อบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นว่าผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่รับรู้ในงวดก่อนได้หมดไปหรือลดลง กลุ่มบริษัทจะประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์นั้น และจะกลับรายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าที่รับรู้ในงวดก่อนก็ต่อเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงประมาณการที่ใช้กำหนดมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนภายหลังจากการรับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าครั้งล่าสุด โดยมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นจากการกลับรายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าต้องไม่สูงกว่ามูลค่าตามบัญชีที่ควรจะเป็นหากกิจการไม่เคยรับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ในงวดก่อน ๆ กลุ่มบริษัทจะบันทึกกลับรายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์โดยรับรู้ไปยังส่วนของกำไรหรือขาดทุนทันที

## 5.19 ผลประโยชน์ของพนักงาน

### ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน

กลุ่มบริษัทรับรู้ เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส และเงินสมทบกองทุนประกันสังคมเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดรายการ

### ผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงาน

#### โครงการสมทบเงิน

กลุ่มบริษัทและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งประกอบด้วย เงินที่พนักงานจ่ายสะสม และเงินที่กลุ่มบริษัทจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือน สินทรัพย์ของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้แยกออกจากสินทรัพย์ของกลุ่มบริษัท เงินที่กลุ่มบริษัทจ่ายสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในปีที่เกิดรายการ

#### โครงการผลประโยชน์หลังออกจากงาน

กลุ่มบริษัทมีภาระสำหรับเงินชดเชยที่ต้องจ่ายให้แก่พนักงานเมื่อออกจากงานตามกฎหมายแรงงาน ซึ่งกลุ่มบริษัทถือว่าเงินชดเชยดังกล่าวเป็นโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานสำหรับพนักงาน

กลุ่มบริษัทคำนวณหนี้สินตามโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงานโดยใช้วิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ (Projected Unit Credit Method) ตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย

ผลกำไรหรือขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย สำหรับโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงานจะรับรู้ทันทีในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ต้นทุนบริการในอดีตกจะถูกรับรู้ทั้งจำนวนในกำไรหรือขาดทุนทันทีที่มีการแก้ไขโครงการหรือลดขนาดโครงการ หรือเมื่อมีการรับรู้ต้นทุนการปรับโครงสร้างที่เกี่ยวข้อง

## 5.20 ประมาณการหนี้สิน

กลุ่มบริษัทจะบันทึกประมาณการหนี้สินไว้ในบัญชีเมื่อภาระผูกพันซึ่งเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีตได้เกิดขึ้นแล้ว และมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่ากลุ่มบริษัทจะเสียทรัพยากรเชิงเศรษฐกิจไปเพื่อชำระภาระผูกพันนั้น และกลุ่มบริษัทสามารถประมาณมูลค่าภาระผูกพันนั้นได้อย่างน่าเชื่อถือ

## 5.21 ภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้ประกอบด้วยภาษีเงินได้ปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

### ภาษีเงินได้ปัจจุบัน

กลุ่มบริษัทบันทึกภาษีเงินได้ปัจจุบันตามจำนวนที่คาดว่าจะจ่ายให้กับหน่วยงานจัดเก็บภาษีของรัฐ โดยคำนวณจากกำไรทางภาษีตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายภาษีอากร



## ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

กลุ่มบริษัทบันทึกภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของผลแตกต่างชั่วคราวระหว่างราคาตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สิน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานกับฐานภาษีของสินทรัพย์และหนี้สินที่เกี่ยวข้องนั้น โดยใช้อัตราภาษีที่มีผลบังคับใช้ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

กลุ่มบริษัทรับรู้หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของผลแตกต่างชั่วคราวที่ต้องเสียภาษีทุกรายการ แต่รับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษี รวมทั้งผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ในจำนวนเท่าที่มีความเป็นไปได้ก่อนข้างนั้นที่กลุ่มบริษัทจะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีและผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้นั้น

กลุ่มบริษัทจะทบทวนมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีทุกสิ้นรอบระยะเวลารายงาน และจะทำการปรับลดมูลค่าตามบัญชีดังกล่าว หากมีความเป็นไปได้ก่อนข้างนั้นว่ากลุ่มบริษัทจะไม่มีกำไรทางภาษีเพียงพอต่อการนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีทั้งหมดหรือบางส่วนมาใช้ประโยชน์

กลุ่มบริษัทจะบันทึกภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีโดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้นหากภาษีที่เกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับรายการที่ได้บันทึกโดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้น

## 5.22 เครื่องมือทางการเงิน

นโยบายการบัญชีที่ถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563

กลุ่มบริษัทรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกของสินทรัพย์ทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม และบวกด้วยต้นทุนการทำรายการเฉพาะในกรณีที่เป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน อย่างไรก็ตาม สำหรับลูกหนี้การค้าที่ไม่มีองค์ประกอบเกี่ยวกับการจัดหาเงินที่มีนัยสำคัญ กลุ่มบริษัทจะรับรู้สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าวด้วยราคาของรายการ ตามที่กล่าวไว้ในนโยบายการบัญชีเรื่องการรับรู้รายได้

### การจัดประเภทรายการและการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทจัดประเภทสินทรัพย์ทางการเงิน ณ วันที่รับรู้รายการเริ่มแรก เป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน โดยพิจารณาจากแผนธุรกิจของกิจการในการจัดการสินทรัพย์ทางการเงิน และลักษณะของกระแสเงินสดตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงิน

### **สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย**

กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย เมื่อกลุ่มบริษัทถือครองสินทรัพย์ทางการเงินนั้นเพื่อรับกระแสเงินสดตามสัญญา และเงื่อนไขตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงินก่อให้เกิดกระแสเงินสดที่เป็นการรับชำระเพียงเงินต้นและดอกเบี้ยจากยอดคงเหลือของเงินต้นในวันที่ระบุไว้เท่านั้น

สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าววัดมูลค่าในภายหลังโดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงและต้องมีการประเมินการด้อยค่า ทั้งนี้ ผลกำไรและขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการตัดรายการ การเปลี่ยนแปลง หรือการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวจะรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

### **สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (ตราสารหนี้)**

กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น เมื่อกลุ่มบริษัทถือครองสินทรัพย์ทางการเงินนั้นเพื่อรับกระแสเงินสดตามสัญญาและเพื่อขายสินทรัพย์ทางการเงิน และเงื่อนไขตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงินก่อให้เกิดกระแสเงินสดที่เป็นการรับชำระเพียงเงินต้นและดอกเบี้ยจากยอดคงเหลือของเงินต้นในวันที่ระบุไว้เท่านั้น

ทั้งนี้ รายได้ดอกเบี้ย กำไรหรือขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน และผลขาดทุนจากการด้อยค่าหรือการโอนกลับรายการผลขาดทุนนั้นจะรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนและคำนวณด้วยวิธีการเช่นเดียวกับสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมอื่น ๆ จะรับรู้ผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ผลสะสมของการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมที่เคยรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจะโอนเข้าไปยังส่วนของกำไรหรือขาดทุนเมื่อมีการตัดรายการสินทรัพย์ทางการเงินนั้น

### **สินทรัพย์ทางการเงินที่มีการกำหนดให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (ตราสารทุน)**

ณ วันที่รับรู้อย่างแรก กลุ่มบริษัทสามารถเลือกจัดประเภทเงินลงทุนในตราสารทุนซึ่งไม่ได้ถือไว้เพื่อค้า เป็นตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น โดยไม่สามารถเปลี่ยนการจัดประเภทในภายหลังได้ ทั้งนี้ การจัดประเภทรายการจะพิจารณาเป็นรายตราสาร

ผลกำไรและขาดทุนที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของสินทรัพย์ทางการเงินนี้จะไม่สามารถโอนไปรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนได้ในภายหลัง

เงินปันผลรับจากเงินลงทุนดังกล่าวถือเป็นรายได้อื่นในส่วนของกำไรหรือขาดทุน เว้นแต่ในกรณีที่เป็นการได้รับคืนของต้นทุนการลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินอย่างชัดเจน กลุ่มบริษัทจะรับรู้รายการนั้นในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

นอกจากนี้ เงินลงทุนในตราหุ้นที่กำหนดให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ไม่มีข้อกำหนดให้ประเมินการด้อยค่า

### **สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน**

สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน จะแสดงในงบแสดงฐานะการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยรับรู้การเปลี่ยนแปลงสุทธิของมูลค่ายุติธรรมในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

ทั้งนี้ สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าว หมายรวมถึง ตราสารอนุพันธ์ เงินลงทุนในหลักทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อค้า เงินลงทุนในตราสารทุนซึ่งกลุ่มบริษัทไม่ได้เลือกจัดประเภทให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และสินทรัพย์ทางการเงินที่มีกระแสเงินสดที่ไม่ได้รับชำระเพียงเงินสดและดอกเบี้ย

เงินปันผลรับจากเงินลงทุนในตราสารทุนของบริษัทจดทะเบียนถือเป็นรายได้อื่นในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

กลุ่มบริษัทอาจเลือกวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน เพื่อเป็นการจัดหรือลดความไม่สอดคล้องของการรับรู้รายการอย่างมีนัยสำคัญ

### **การจัดประเภทรายการและการวัดมูลค่าของหนี้สินทางการเงิน**

ยกเว้นหนี้สินตราสารอนุพันธ์ กลุ่มบริษัทรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกสำหรับหนี้สินทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนการทำรายการ และจัดประเภทหนี้สินทางการเงินเป็นหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าในภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย โดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง ทั้งนี้ ผลกำไรและขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการตัดรายการหนี้สินทางการเงินและการตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงจะรับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุน โดยการคำนวณมูลค่าราคาทุนตัดจำหน่ายคำนึงถึงส่วนลดหรือส่วนเกินมูลค่า รวมถึงค่าธรรมเนียมหรือต้นทุนที่ถือเป็นส่วนหนึ่งของอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงนั้นด้วย ทั้งนี้ ค่าตัดจำหน่ายตามวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงแสดงเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนทางการเงินในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

กลุ่มบริษัทอาจเลือกวัดมูลค่าหนี้สินทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน เพื่อเป็นการจัดหรือลดความไม่สอดคล้องของการรับรู้รายการอย่างมีนัยสำคัญ

### **การตัดรายการของเครื่องมือทางการเงิน**

สินทรัพย์ทางการเงินจะถูกตัดรายการออกจากบัญชี เมื่อสิทธิที่จะได้รับกระแสเงินสดของสินทรัพย์นั้นได้สิ้นสุดลง หรือได้มีการโอนสิทธิที่จะได้รับกระแสเงินสดของสินทรัพย์นั้น รวมถึงได้มีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนเกือบทั้งหมดของสินทรัพย์นั้น หรือมีการโอนการควบคุมในสินทรัพย์นั้น แม้ว่าจะไม่มีการโอนหรือไม่ได้คงไว้ซึ่งความเสี่ยงและผลตอบแทนเกือบทั้งหมดของสินทรัพย์นั้น

กลุ่มบริษัทตัดรายการหนี้สินทางการเงินก็ต่อเมื่อได้มีการปฏิบัติตามภาระผูกพันของหนี้สินนั้นแล้ว มีการยกเลิกภาระผูกพันนั้น หรือมีการสิ้นสุดลงของภาระผูกพันนั้น ในกรณีที่มีการเปลี่ยนหนี้สินทางการเงินที่มี

อยู่ให้เป็นหนี้สินใหม่จากผู้ให้กู้รายเดียวกันซึ่งมีข้อกำหนดที่แตกต่างกันอย่างมาก หรือมีการแก้ไขข้อกำหนดของหนี้สินที่มีอยู่อย่างเป็นสาระสำคัญ จะถือว่าเป็นการตัดรายการหนี้สินเดิมและรับรู้หนี้สินใหม่ โดยรับรู้ผลแตกต่างของมูลค่าตามบัญชีดังกล่าวในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

#### การด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทรับรู้ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของตราสารหนี้ทั้งหมดที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นคำนวณจากผลต่างของกระแสเงินสดที่จะครบกำหนดชำระตามสัญญากับกระแสเงินสดทั้งหมดที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะได้รับชำระ และคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงโดยประมาณของสินทรัพย์ทางการเงิน ณ วันที่ได้มา โดยกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับ รวมถึงกระแสเงินสดที่ได้มาจากขายหลักประกันที่ถือไว้ หรือส่วนปรับปรุงด้านเครดิตอื่น ๆ ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของเงินโอนไปตามสัญญา

#### ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้เงินให้กู้ยืม

กลุ่มบริษัทรับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นสำหรับลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้เงินให้กู้ยืมตามวิธีการทั่วไป (General Approach) โดยกลุ่มบริษัทพิจารณาการเปลี่ยนแปลงในความเสี่ยงด้านเครดิตของลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืมดังกล่าวเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 : ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืมที่ไม่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของความเสี่ยงด้านเครดิต (Performing) สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินซึ่งความเสี่ยงด้านเครดิตไม่ได้มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับตั้งแต่การรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรก กลุ่มบริษัทรับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นด้วยจำนวนเงินเท่ากับผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใน 12 เดือนข้างหน้า สำหรับลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืมที่มีระยะเวลาคงเหลือน้อยกว่า 12 เดือน กลุ่มบริษัทจะใช้ความน่าจะเป็นของการปฏิบัติสัญญาที่สอดคล้องกับระยะเวลาคงเหลือ

กลุ่มที่ 2 : ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืมที่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของความเสี่ยงด้านเครดิต (Under-Performing) สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินซึ่งความเสี่ยงด้านเครดิตมีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับตั้งแต่การรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรก แต่ไม่ได้มีการด้อยค่าด้านเครดิต กลุ่มบริษัทรับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นด้วยจำนวนเงินเท่ากับผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุที่คาดไว้ของลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืม

กลุ่มที่ 3 : ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืมที่มีการด้อยค่าด้านเครดิต (Non-Performing) สินทรัพย์ทางการเงินจะถูกประเมินว่าด้อยค่าด้านเครดิตเมื่อเหตุการณ์หนึ่งหรือหลายเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดผลเสียหายต่อประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตของสินทรัพย์ทางการเงินนั้นเกิดขึ้น กลุ่มบริษัทรับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นด้วยจำนวนเงินเท่ากับผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุที่คาดไว้ของลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืม

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจะทำการประเมินว่าความเสี่ยงด้านเครดิตของลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืมเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับแต่วันที่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกหรือไม่ โดยเปรียบเทียบความเสี่ยงจากการปฏิบัติสัญญาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุที่คาดไว้ ณ วันที่รายงาน และความเสี่ยงด้านเครดิต ณ วันที่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรก ในการประเมินดังกล่าวนี้ กลุ่มบริษัทใช้เกณฑ์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพภายในของกลุ่มบริษัท และข้อมูลคาดการณ์เป็นเกณฑ์ในการประเมินการลดลงของคุณภาพด้านเครดิตของลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืม เช่น

- สถานะการค้างชำระ เช่น ค้างชำระเกินกว่า 30 วัน หรือ 1 งวด สำหรับลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืม และ 30 วัน สำหรับลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ
- ระยะเวลาติดตามสถานะการชำระหนี้สำหรับสัญญาปรับโครงสร้างหนี้
- ลูกหนี้ที่อยู่ในกลุ่มที่มีความเสี่ยงสูงและผู้บริหารให้ความระมัดระวังเป็นพิเศษ

กลุ่มบริษัทประเมินว่าความเสี่ยงด้านเครดิตเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับจากวันที่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกหรือไม่ โดยจะพิจารณาเป็นรายสัญญาหรือเป็นแบบกลุ่มสินทรัพย์

ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืมจะถือว่ามี การด้อยค่าด้านเครดิตเมื่อเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งหรือหลายเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตของลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืม โดยหลักฐานที่แสดงว่าลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืมมีการด้อยค่าด้านเครดิตรวมถึงการค้างชำระเกินกว่า 90 วัน หรือมีข้อบ่งชี้ว่าผู้กำลังประสบปัญหาทางการเงินอย่างมีนัยสำคัญ การฝ่าฝืนข้อกำหนดตามสัญญา สถานะล้มละลาย สถานะกฎหมาย สถานะยึดรถก่อนค้างชำระเกิน 90 วัน หรือการปรับโครงสร้างหนี้ด้อยคุณภาพ

ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืมที่มีการลดลงเงื่อนไขใหม่ เนื่องจากผู้ประสบปัญหาทางการเงินจะถือว่าเป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่มีความเสี่ยงด้านเครดิตเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญหรือด้อยค่าด้านเครดิต ยกเว้นจะมีหลักฐานที่แสดงว่าความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับกระแสเงินสดตามสัญญานั้นลดลงอย่างมีนัยสำคัญ และไม่มีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่า

กลุ่มบริษัทพิจารณาประสบการณ์ผลขาดทุนในอดีตและปรับปรุงด้วยข้อมูลที่สังเกตได้ในปัจจุบัน นอกจากนี้ บวกกับการคาดการณ์สถานะเศรษฐกิจในอนาคตที่สนับสนุนได้และความสมเหตุสมผล รวมถึงการใช้ดุลยพินิจอย่างเหมาะสมในการประมาณการผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และทำการประเมินทั้งสถานการณ์ปัจจุบันและการคาดการณ์สถานะเศรษฐกิจในอนาคต และความน่าจะเป็นถ่วงน้ำหนักในแต่ละสถานการณ์ (ทั้งสถานการณ์พื้นฐาน (Base scenario) สถานการณ์ขาขึ้น (Best scenario) และสถานการณ์ขาลง (Worst scenario)) มาใช้ในการคำนวณผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งกลุ่มบริษัทจัดทำให้มีการสอบทานและทบทวนวิธีการ ข้อสมมติฐานและการคาดการณ์สถานะเศรษฐกิจใน



อนาคตอย่างน้อยปีละครั้ง นอกจากนี้ ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นยังรวมถึงส่วนเพิ่มจากการบริหารจัดการเนื่องจากโมเดลอาจไม่รองรับ (Management Overlay)

ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นที่ดัดเพิ่ม (ลด) บันทึบบัญชีเป็นค่าใช้จ่ายในระหว่างงวดในส่วนของการก่อหรือขาดทุนในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ กลุ่มบริษัทมีนโยบายตัดจำหน่ายลูกหนี้ออกจากบัญชีเมื่อทราบว่าเป็นหนี้สูญ

#### ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทรับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นต่อสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย โดยไม่จำเป็นต้องรอให้เหตุการณ์ที่มีการด้อยค่าด้านเครดิตเกิดขึ้นก่อน กลุ่มบริษัทพิจารณาการเปลี่ยนแปลงในความเสี่ยงด้านเครดิตของสินทรัพย์ทางการเงินเป็นระดับ และกำหนดวิธีการวัดค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตและการคำนวณดอกเบี้ยที่แท้จริงที่แตกต่างกันในแต่ละระดับ โดยมีข้อยกเว้นสำหรับลูกหนี้การค้าที่ไม่มีองค์ประกอบเกี่ยวกับการจัดหาเงินที่มีนัยสำคัญ ซึ่งกลุ่มบริษัทใช้วิธีการอย่างง่าย (Simplify Approach) ในการพิจารณาค่าเพื่อผลขาดทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุ

กลุ่มบริษัทใช้วิธีการอย่างง่ายในการคำนวณผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นสำหรับลูกหนี้การค้า ดังนั้น ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจึงไม่มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงทางด้านเครดิต แต่จะรับรู้ค่าเพื่อผลขาดทุนจากผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุของลูกหนี้การค้า โดยอ้างอิงจากข้อมูลผลขาดทุนด้านเครดิตจากประสบการณ์ในอดีต ปรับปรุงด้วยข้อมูลการคาดการณ์ไปในอนาคตเกี่ยวกับลูกหนี้และสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ

สินทรัพย์ทางการเงินจะถูกตัดจำหน่ายออกจากบัญชี เมื่อกิจการคาดว่าจะไม่ได้รับคืนกระแสเงินสดตามสัญญาอีกต่อไป

#### การหักกลับของเครื่องมือทางการเงิน

สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินจะนำมาหักกลับกัน และแสดงด้วยยอดสุทธิในงบแสดงฐานะการเงิน ก็ต่อเมื่อกิจการมีสิทธิบังคับใช้ได้ตามกฎหมายอยู่แล้วในการหักกลับจำนวนเงินที่รับรู้ และกิจการมีความตั้งใจที่จะชำระด้วยยอดสุทธิ หรือตั้งใจที่จะรับสินทรัพย์และชำระหนี้สินพร้อมกัน

#### นโยบายการบัญชีที่ถือปฏิบัติก่อนวันที่ 1 มกราคม 2563

##### ลูกหนี้การค้า

ลูกหนี้การค้าแสดงมูลค่าตามจำนวนมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ กลุ่มบริษัทบันทึกค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญสำหรับผลขาดทุนโดยประมาณที่อาจเกิดขึ้นจากการเก็บเงินจากลูกหนี้ไม่ได้ ซึ่งโดยทั่วไปพิจารณาจากประสบการณ์การเก็บเงินและการวิเคราะห์อายุหนี้



## เงินลงทุน

- ก) เงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายแสดงตามมูลค่ายุติธรรม การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของหลักทรัพย์ดังกล่าวบันทึกในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และจะบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนเมื่อได้จำหน่ายหลักทรัพย์นั้นออกไป
- ข) เงินลงทุนในตราสารหนี้ที่จะครบกำหนดชำระในหนึ่งปี รวมทั้งที่จะถือจนครบกำหนดแสดงมูลค่าตามวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย บริษัทฯ ตัดบัญชีส่วนเกิน/ส่วนต่ำกว่ามูลค่าตราสารหนี้ตามอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง ซึ่งจำนวนที่ตัดจำหน่ายนี้จะแสดงเป็นรายการปรับกับดอกเบี้ยรับ
- ค) เงินลงทุนในตราสารหนี้ที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาดถือเป็นเงินลงทุนทั่วไป ซึ่งแสดงในราคาทุนสุทธิจากค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

มูลค่ายุติธรรมของหลักทรัพย์ในความต้องการของตลาดคำนวณจากราคาเสนอซื้อหลังสุด ณ สิ้นวันทำการสุดท้ายของปี มูลค่ายุติธรรมของตราสารหนี้คำนวณ โดยใช้อัตราผลตอบแทนที่ประกาศโดยสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย มูลค่ายุติธรรมของหน่วยลงทุนคำนวณจากมูลค่าสินทรัพย์สุทธิของหน่วยลงทุน

กลุ่มบริษัทใช้วิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการคำนวณต้นทุนของเงินลงทุน

ในกรณีที่มีการโอนเปลี่ยนประเภทเงินลงทุน กลุ่มบริษัทจะปรับเปลี่ยนราคาของเงินลงทุนใหม่โดยใช้มูลค่ายุติธรรม ณ วันที่โอนเปลี่ยนประเภทเงินลงทุน ผลแตกต่างระหว่างราคาตามบัญชีและมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่โอนจะได้บันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนหรือแสดงเป็นองค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้นแล้วแต่ประเภทของเงินลงทุนที่มีการโอนเปลี่ยน

เมื่อมีการจำหน่ายเงินลงทุน ผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนจะถูกบันทึกรวมอยู่ในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

## 5.23 ตราสารอนุพันธ์ และการบัญชีป้องกันความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทใช้ตราสารอนุพันธ์ เช่น สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า และสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของ อัตราแลกเปลี่ยน และ อัตราดอกเบี้ย ตามลำดับ

กลุ่มบริษัทรับรู้มูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ทำสัญญา และวัดมูลค่าในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยรับรู้การเปลี่ยนแปลงของมูลค่ายุติธรรมในภายหลังในส่วนของกำไรหรือขาดทุน ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทแสดงตราสารอนุพันธ์เป็นสินทรัพย์ทางการเงินเมื่อมีมูลค่ายุติธรรมมากกว่าศูนย์ และแสดงเป็นหนี้สินทางการเงินเมื่อมีมูลค่ายุติธรรมน้อยกว่าศูนย์

กลุ่มบริษัทแสดงตราสารอนุพันธ์ที่มีอายุสัญญาคงเหลือมากกว่า 12 เดือนและยังไม่ถึงกำหนดชำระภายใน 12 เดือน เป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น หรือหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น และแสดงตราสารอนุพันธ์อื่นเป็นสินทรัพย์หมุนเวียน หรือหนี้สินหมุนเวียน

## การบัญชีป้องกันความเสี่ยง

เพื่อวัตถุประสงค์ของการบัญชีป้องกันความเสี่ยง กลุ่มบริษัทจัดประเภทของการป้องกันความเสี่ยง ดังนี้

- การป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรม ในกรณีที่มีการป้องกันความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หรือหนี้สินที่รับรู้ในบัญชี หรือสัญญาผูกมัดที่ยังไม่ได้รับรู้
- การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด ในกรณีที่มีการป้องกันความเสี่ยงจากการผันผวนของกระแสเงินสด ซึ่งเกิดจากความเปลี่ยนแปลงของสินทรัพย์หรือหนี้สินที่รับรู้ในบัญชีหรือรายการที่คาดการณ์ไว้ ที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ในระดับสูงมากที่จะเกิดขึ้น หรือความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในสัญญาผูกมัดที่ยังไม่ได้รับรู้

ณ วันที่เริ่มกำหนดความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยง กลุ่มบริษัทต้องมีการกำหนดและจัดทำเอกสารอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยงซึ่งจะใช้การบัญชีป้องกันความเสี่ยง และวัตถุประสงค์และกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงในการดำเนินการป้องกันความเสี่ยง

รายละเอียดของเอกสารดังกล่าวซึ่งได้จัดทำตั้งแต่วันเริ่มต้นการป้องกันความเสี่ยงและได้ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กล่าวถึง เครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง รายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง ลักษณะของความเสี่ยงที่จะป้องกัน และวิธีที่กลุ่มบริษัทใช้ในการประเมินประสิทธิผลของความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของความไม่มีประสิทธิผล และวิธีกำหนดอัตราส่วนการป้องกันความเสี่ยง

ความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยงจะเข้าเงื่อนไขของการบัญชีป้องกันความเสี่ยง เมื่อเป็นไปตามข้อกำหนดของการประเมินประสิทธิผลในการป้องกันความเสี่ยงทุกข้อต่อไปนี้

- มีความสัมพันธ์เชิงเศรษฐกิจระหว่างรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง และเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง
- ผลกระทบของความเสี่ยงด้านเครดิตไม่ได้เป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่เป็นผลมาจากความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจนั้น
- อัตราส่วนการป้องกันความเสี่ยงของความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าวคำนวณจากปริมาณของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงซึ่งกิจการทำการป้องกันความเสี่ยงจริง และปริมาณของเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงซึ่งกิจการได้ใช้ป้องกันความเสี่ยงจริง

กลุ่มบริษัทบันทึกการป้องกันความเสี่ยงที่เข้าเงื่อนไขทุกข้อสำหรับการบัญชีป้องกันความเสี่ยง ดังนี้

### การป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรม

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงรับรู้ใน ส่วนของกำไรหรือขาดทุน ส่วนการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่ป้องกัน จะรับรู้เป็นส่วนหนึ่งของมูลค่าตามบัญชีของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงนั้น พร้อมกับรับรู้ในส่วน ของกำไรหรือขาดทุน

สำหรับการป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรมที่เกี่ยวข้องกับรายการที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย การปรับปรุงมูลค่าตามบัญชีของรายการนั้นจะถูกตัดจำหน่ายเข้าส่วนของกำไรหรือขาดทุนตลอดระยะเวลา ที่เหลืออยู่ของการป้องกันความเสี่ยงด้วยวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง ทั้งนี้ การตัดจำหน่ายนั้นอาจเริ่มต้นทันทีที่มี การปรับปรุงเกิดขึ้น หรือก่อนที่จะยุติการปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของรายการที่มีการ ป้องกันความเสี่ยง หากมีการตัดรายการของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงนั้น กลุ่มบริษัทจะรับรู้ส่วน ของมูลค่ายุติธรรมที่ยังไม่ได้ตัดจำหน่ายเข้าส่วนของกำไรหรือขาดทุนทันที

เมื่อมีการกำหนดสัญญาผูกมัดซึ่งยังไม่ได้รับรู้ให้เป็นรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง กลุ่มบริษัทจะรับรู้ผล สะสมของการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมในภายหลังของสัญญาผูกมัดสำหรับความเสี่ยงที่ป้องกันเป็น สินทรัพย์หรือหนี้สิน พร้อมกับรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกี่ยวข้องในส่วนของกำไรหรือขาดทุน

## 5.24 การวัดมูลค่ายุติธรรม

มูลค่ายุติธรรม หมายถึง ราคาที่คาดว่าจะได้รับจากการขายสินทรัพย์หรือเป็นราคาที่จะต้องจ่ายเพื่อโอน หนี้สินให้ผู้อื่น โดยรายการดังกล่าวเป็นรายการที่เกิดขึ้นในสภาพปกติระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย (ผู้ร่วมใน ตลาด) ณ วันที่วัดมูลค่า กลุ่มบริษัทใช้ราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องในการวัดมูลค่ายุติธรรม ของสินทรัพย์และหนี้สินซึ่งมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกำหนดให้ต้องวัดมูลค่าด้วยมูลค่า ยุติธรรม ยกเว้นในกรณีที่ไม่มีตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่มีลักษณะเดียวกันหรือไม่ สามารถหาราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องได้ กลุ่มบริษัทจะประมาณมูลค่ายุติธรรม โดยใช้ เทคนิคการประเมินมูลค่าที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และพยายามใช้ข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ที่ เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่จะวัดมูลค่ายุติธรรมนั้นให้มากที่สุด

ลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมที่ใช้วัดมูลค่าและเปิดเผยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินในงบการเงิน แบ่งออกเป็นสามระดับตามประเภทของข้อมูลที่ใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรม ดังนี้

- ระดับ 1 ใช้ข้อมูลราคาเสนอซื้อขายของสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกันในตลาดที่มีสภาพคล่อง
- ระดับ 2 ใช้ข้อมูลอื่นที่สามารถสังเกตได้ของสินทรัพย์หรือหนี้สิน ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลทางตรงหรือ ทางอ้อม
- ระดับ 3 ใช้ข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับกระแสเงินในอนาคตที่กิจการประมาณขึ้น

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจะประเมินความจำเป็นในการโอนรายการระหว่างลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมสำหรับสินทรัพย์และหนี้สินที่ถืออยู่ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานที่มีการวัดมูลค่ายุติธรรมมาเกิดขึ้นประจำ

## 6. การใช้ดุลยพินิจและประมาณการทางบัญชีที่สำคัญ

ในการจัดทำงบการเงินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจและการประมาณการในเรื่องที่มีความไม่แน่นอนเสมอ การใช้ดุลยพินิจและการประมาณการดังกล่าวนี้ส่งผลกระทบต่อจำนวนเงินที่แสดงในงบการเงินและต่อข้อมูลที่แสดงในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างไปจากจำนวนที่ประมาณการไว้ การใช้ดุลยพินิจและการประมาณการที่สำคัญมีดังนี้

ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืม

ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจในการประมาณการค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตสำหรับลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืมและดอกเบี้ยค้างรับ การคำนวณค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของบริษัทฯขึ้นอยู่กับเงื่อนไขการประเมินการเพิ่มขึ้นของความเสี่ยงด้านเครดิต การพัฒนาแบบจำลองที่ซับซ้อนและขั้นตอนการใช้ชุดข้อมูลสมมติฐานหลายชุด รวมถึงการเลือกข้อมูลการคาดการณ์สถานะเศรษฐกิจในอนาคตมาใช้ ซึ่งการประมาณการมีตัวแปรที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ดังนั้น ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างไปจากจำนวนที่ประมาณการไว้

### ค่าเพื่อการด้อยค่าสินทรัพย์รอการขาย

ในการประมาณค่าเพื่อการด้อยค่าสินทรัพย์รอการขาย ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจในการประมาณการผลขาดทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากสินทรัพย์รอการขายแต่ละรายการ โดยคำนึงถึงการวิเคราะห์มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่คาดว่าจะขายได้ การประมาณการจากข้อมูลสถิติจากการขายในอดีต อายุของสินทรัพย์รอการขายคงค้างและสถานะเศรษฐกิจที่เป็นอยู่ในขณะนั้น

### มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน

ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินที่บันทึกในงบแสดงฐานะการเงิน ที่ไม่มีการซื้อขายในตลาดและไม่สามารถหาราคาได้ในตลาดซื้อขายคล่อง ฝ่ายบริหารต้องใช้ดุลยพินิจในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินดังกล่าว โดยใช้เทคนิคและแบบจำลองการประเมินมูลค่า ซึ่งตัวแปรที่ใช้ในแบบจำลองได้มาจากการเทียบเคียงกับตัวแปรที่มีอยู่ในตลาด โดยคำนึงถึงความเสี่ยงทางด้านเครดิต (ทั้งของธนาคารฯ และคู่สัญญา) สภาพคล่อง ข้อมูลความสัมพันธ์ และการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าของเครื่องมือทางการเงินในระยะยาว ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงของสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในการคำนวณ อาจมีผลกระทบต่อมูลค่ายุติธรรมที่แสดงอยู่ในงบแสดงฐานะการเงิน และการเปิดเผยลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

## อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

ในการคำนวณค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องทำการประมาณอายุการให้ประโยชน์และมูลค่าคงเหลือเมื่อเลิกใช้งานของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน และต้องทบทวนอายุการให้ประโยชน์และมูลค่าคงเหลือใหม่หากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

นอกจากนี้ ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องสอบทานการด้อยค่าของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนในแต่ละช่วงเวลาและบันทึกขาดทุนจากการด้อยค่าหากคาดว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์นั้น ในการนี้ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์รายได้และค่าใช้จ่ายในอนาคตซึ่งเกี่ยวเนื่องกับสินทรัพย์นั้น

## ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์และค่าเสื่อมราคา

ในการคำนวณค่าเสื่อมราคาของอาคารและอุปกรณ์ ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องทำการประมาณอายุการให้ประโยชน์และมูลค่าคงเหลือเมื่อเลิกใช้งานของอาคารและอุปกรณ์ และต้องทบทวนอายุการให้ประโยชน์และมูลค่าคงเหลือใหม่หากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

นอกจากนี้ ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องสอบทานการด้อยค่าของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ในแต่ละช่วงเวลาและบันทึกขาดทุนจากการด้อยค่าหากคาดว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์นั้น ในการนี้ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์รายได้และค่าใช้จ่ายในอนาคตซึ่งเกี่ยวเนื่องกับสินทรัพย์นั้น

## ค่าความนิยม และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ในการบันทึกและวัดมูลค่าของค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ณ วันที่ได้มา ตลอดจนการทดสอบการด้อยค่าในภายหลัง ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตจากสินทรัพย์หรือ หน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด รวมทั้งการเลือกอัตราคิดลดที่เหมาะสมในการคำนวณหามูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดนั้น ๆ

## สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

กลุ่มบริษัทจะรับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีและขาดทุนทางภาษีที่ไม่ได้ใช้เมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่กลุ่มบริษัทจะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวและขาดทุนนั้น ในการนี้ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องประมาณการว่ากลุ่มบริษัทควรรับรู้จำนวนสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเป็นจำนวนเท่าใด โดยพิจารณาถึงจำนวนกำไรทางภาษีที่คาดว่าจะเกิดในอนาคตในแต่ละช่วงเวลา

## ผลประโยชน์หลังออกจากรายงานของพนักงานตามโครงการผลประโยชน์

หนี้สินตาม โครงการผลประโยชน์หลังออกจากรายงาน ประมาณขึ้นตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ซึ่งต้องอาศัยข้อสมมติฐานต่าง ๆ ในการประมาณการนั้น เช่น อัตราคิดลด อัตราการขึ้นเงินเดือนในอนาคต อัตราภาระ และอัตราการเปลี่ยนแปลงในจำนวนพนักงาน เป็นต้น

### คดีฟ้องร้อง

กลุ่มบริษัทมีหนี้สินที่อาจจะเกิดขึ้นจากการถูกฟ้องร้องเรียกค่าเสียหาย ซึ่งฝ่ายบริหารได้ใช้ดุลยพินิจในการประเมินผลของคดีที่ถูกฟ้องร้องแล้วและหากเชื่อมั่นว่าจะไม่มีความเสียหายเกิดขึ้น จึงจะไม่ได้บันทึกประมาณการหนี้สินดังกล่าว ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

## 7. รายการธุรกิจกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกันนอกเหนือจากบริษัทร่วมตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 15 กิจการร่วมค้าตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 16 และบริษัทย่อยตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 17 สามารถสรุปได้ดังนี้

ชื่อบริษัท	ความสัมพันธ์
บริษัท ทุนธนาชาติ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย	เป็นกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทที่ถือหุ้นรวมกันเท่ากับร้อยละ 19.90 และมีกรรมการบางส่วนร่วมกัน

ในระหว่างปี บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีรายการธุรกิจที่สำคัญกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน รายการธุรกิจดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขทางการค้าและเกณฑ์ตามที่ตกลงกันระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อยและบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันเหล่านั้น ซึ่งเงินไปมาตามปกติธุรกิจโดยสามารถสรุปได้ดังนี้

### รายการธุรกิจกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	(หน่วย: ล้านบาท)				
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		นโยบายการกำหนดราคา
	2563	2562	2563	2562	
รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย					
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)					
รายได้จากการให้เช่าพื้นที่	-	-	26	34	ราคาตลาด
รายได้ค่าบริการ	-	-	4	4	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
รายได้ค่าบริการงาน	-	-	48	65	ราคาตามสัญญา
รายได้เงินปันผล	-	-	1,258	2,434	อัตราตามที่ประกาศจ่าย
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	-	-	104	222	อัตราร้อยละ 115 ของเงินเดือนพนักงานของธุรกิจโรงแรมที่บริษัทย่อยจ่ายแทนบริษัทใหญ่



					(หน่วย: ล้านบาท)
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		นโยบายการกำหนดราคา
	2563	2562	2563	2562	
รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย (ต่อ)					
(ตัดออกจากงบการเงินรวมแล้ว)					
ค่าบริหารงานโรงแรม	-	-	27	48	ราคาตามสัญญา
ค่ารักษาความปลอดภัย	-	-	60	62	อัตราร้อยละ 115 ของต้นทุน ค่ารักษาความปลอดภัยที่ บริษัทย่อยจ่ายแทนบริษัทใหญ่
ดอกเบี้ยรับ	-	-	463	952	MOR และ MOR สบด้วยอัตราคงที่
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	373	376	MOR และ MOR สบด้วยอัตราคงที่
ซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	905	2,134	ราคาตามสัญญา
รายการธุรกิจกับบริษัทร่วม					
ส่วนแบ่งรายได้ค่าบริการ	1	2	1	2	ราคาตลาด
รายได้ค่าบริการ	-	7	-	7	ราคาตามสัญญา
รายได้เงินปันผล	-	-	-	218	อัตรามาตรที่ประกาศจ่าย
รายได้ค่าบริการ โครงการและ					
ค่ารางวัลการขาย	5	8	-	-	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
ดอกเบี้ยรับ	3	6	3	5	MLR และ MLR สบด้วยอัตราคงที่
ดอกเบี้ยจ่าย	-	5	-	5	MOR สบด้วยอัตราคงที่และ อัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ ของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง บวกด้วยอัตราคงที่
รายการธุรกิจกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน					
รายได้จากการให้เช่าพื้นที่	172	181	72	86	ราคาตลาด
รายได้เงินปันผล	400	907	390	883	อัตรามาตรที่ประกาศจ่าย
รายได้ค่าบริการ โครงการและ					
ค่ารางวัลการขาย	47	63	-	-	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
ค่าสิทธิในการใช้ชื่อโรงแรม	-	1	1	1	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
ค่าเบี้ยประกันภัย	1	1	-	1	อัตราเดียวกันกับบุคคลภายนอก
ค่าดำเนินการ	27	-	-	-	ราคาตามสัญญา

ยอดคงค้างระหว่างบริษัทและกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 มีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)				
หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	11			
บริษัทย่อย	-	-	64	140
บริษัทร่วม	-	4	1	-
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	35	31	2	-
รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	35	35	67	140

(หน่วย: ล้านบาท)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
<b>เงินให้กู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
บริษัทย่อย	-	-	7,110	9,682
บริษัทร่วม	55	57	52	53
รวมเงินให้กู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	55	57	7,162	9,735
<b>เงินปันผลค้างรับ</b>				
บริษัทย่อย	-	-	36	-
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	533	-	520
รวมเงินปันผลค้างรับ	-	533	36	520
<b>สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น/</b>				
<b>เงินลงทุนระยะยาวในตราสารทุน</b>	18, 19			
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	4,599	7,151	4,482	6,950
<b>เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น</b>	28			
บริษัทย่อย	-	-	80	92
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	79	72	-	-
รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	79	72	80	92
<b>เงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
บริษัทย่อย	-	-	7,933	8,226
<b>หนี้สินหมุนเวียนอื่น - ค่าเช่ารับล่วงหน้าและ</b>				
<b>เงินมัดจำค่าเช่า</b>				
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	60	47	23	23
<b>ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า</b>				
บริษัทย่อย	-	-	-	299
<b>เงินมัดจำรับ</b>				
บริษัทย่อย	-	-	4	8
<b>หนี้สินตามสัญญาเช่า</b>				
บริษัทย่อย	-	-	10	14

เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทที่เกี่ยวข้องกันซึ่งเป็นเงินให้กู้ยืมที่ไม่มีหลักประกันในสกุลเงินบาท และกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม โดยคิดดอกเบี้ยในอัตรา MOR และ M.I.R. ของธนาคารพาณิชย์สองแห่ง และเงินให้กู้ยืมในสกุลเงินเหรียญสหรัฐอเมริกา คิดอัตราดอกเบี้ยร้อยละคงที่ต่อปี

เงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกันเป็นเงินกู้ยืมระยะสั้นเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน และมีกำหนดจ่ายชำระคืนเมื่อทวงถาม โดยคิดดอกเบี้ยในอัตรา MOR ของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในประเทศ และอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งบวกด้วยร้อยละคงที่

หนี้สินตามสัญญาเช่าเป็นหนี้สินจากการเช่าซื้อรถยนต์จากบริษัทย่อย มีงวดผ่อนชำระจำนวน 72 งวด โดยมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 3.95 - 5.68 ต่อปี (2562: ร้อยละ 5.20 - 5.68 ต่อปี)

ยอดคงค้างและรายการเคลื่อนไหวของเงินให้กู้ยืมระยะสั้นและเงินกู้ยืมระหว่างกันมีดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			
	ยอดคงเหลือ	ในระหว่างปี		ยอดคงเหลือ
	ณ วันที่			ณ วันที่
	31 ธันวาคม 2562	เพิ่มขึ้น	ชำระ	31 ธันวาคม 2563
<b>เงินให้กู้ยืมระยะสั้น</b>				
บริษัท แพมมาลา สปป. จำกัด	4	-	(1)	3
บริษัทบริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	52	-	(4)	48
บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	1	3	-	4
<b>รวม</b>	<b>57</b>	<b>3</b>	<b>(5)</b>	<b>55</b>

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ยอดคงเหลือ	ในระหว่างปี		ยอดคงเหลือ
	ณ วันที่			ณ วันที่
	31 ธันวาคม 2562	เพิ่มขึ้น	ชำระ	31 ธันวาคม 2563
<b>เงินให้กู้ยืมระยะสั้น</b>				
บริษัท ริเวอร์เคล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	5,660	1,390	(7,050)	-
บริษัท ที ทีเอส จำกัด	3,620	4,872	(5,684)	2,808
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	6	7	(10)	3
บริษัท เอ็ม บี เค เรียว เอสเตท จำกัด	354	438	(359)	433
บริษัท เอ็ม บี เค ไฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	-	20	(7)	13
บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทคท์ เซ็นเตอร์ จำกัด	41	5	-	46
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	1	1	(2)	-
บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	-	-	-	-
(เดิมชื่อ “บริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด”)	-	3	(3)	-
บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	1	2	-	3
บริษัทบริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	52	-	(3)	49
บริษัท เอ็ม บี เค การ์ด จำกัด	-	7,435	(3,628)	3,807
<b>รวม</b>	<b>9,735</b>	<b>14,173</b>	<b>(16,746)</b>	<b>7,162</b>

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ยอดคงเหลือ	ในระหว่างปี		ยอดคงเหลือ
	ณ วันที่			ณ วันที่
	31 ธันวาคม 2562	เพิ่มขึ้น	ชำระ	31 ธันวาคม 2563
<b>เงินกู้ยืมระยะสั้น</b>				
บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	438	20	(12)	446
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	964	662	(647)	979
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	559	35	(433)	161
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซ็ท จำกัด	340	15	(246)	109
บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	371	86	(87)	370
บริษัท กลาสเฮาส์ รัชดา จำกัด	993	437	(1,250)	180
บริษัท ไพรมารี อลิแกนซ์ อินเวสเมนต์ จำกัด	279	33	-	312
บริษัท ลันดา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	89	35	(43)	81
บริษัท เอ็ม บี เค อินชัวร์نس โบรกเกอร์ จำกัด	2	-	-	2
บริษัท เอ็ม บี เค อินโนเวชั่น จำกัด	2	-	-	2
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	5	4	(9)	-
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	10	-	(10)	-
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	154	7	(13)	148
บริษัท เอ็ม บี เค สเตแควร์ จำกัด	109	10	(8)	111
บริษัท เอ็ม บี เค จริญ จำกัด	11	-	-	11
บริษัท เอ็กซ์-เงิน พรีเมียม จำกัด	71	3	(23)	51
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิง เซ็นเตอร์ จำกัด	-	5	(5)	-
บริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด	1,003	329	(268)	1,064
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	1,749	120	(58)	1,811
บริษัท เอ็ม บี เค ออนไลน์ จำกัด	1	-	(1)	-
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	2	6	(5)	3
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ดซิสเต็มส์ จำกัด	652	29	-	681
บริษัท เอ็มจี 1 จำกัด	62	40	(66)	36
บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด				
(เดิมชื่อ “บริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด”)	-	348	(18)	330
บริษัท เอ็ม บี เค คลับ จำกัด	-	5	(4)	1
บริษัท แอปเพล โอโต้ ออกชั่น (ประเทศไทย) จำกัด	360	182	(60)	482
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	-	607	(45)	562
<b>รวม</b>	<b>8,226</b>	<b>3,018</b>	<b>(3,311)</b>	<b>7,933</b>
<b>หนี้สินตามสัญญาเช่า</b>				
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	14	1	(5)	10

## ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 กลุ่มบริษัทมีค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงานของกรรมการและผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
ผลประโยชน์ระยะสั้น	75,072,066	119,186,902	54,796,381	89,750,067
ผลประโยชน์หลังออกจากงาน	8,211,729	30,500,345	7,058,484	29,290,436
รวม	83,283,795	149,687,247	61,854,865	119,040,503

## 8. เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
เงินสด	7,073,731	9,344,671	1,682,876	1,751,032
เงินฝากธนาคาร	3,834,587,728	776,810,920	3,237,158,472	163,145,931
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	3,841,661,459	786,155,591	3,238,841,348	164,896,963

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากประจำ มีอัตราดอกเบี้ยระหว่างร้อยละ 0.07 ถึง 2.00 ต่อปี (2562: ร้อยละ 0.13 ถึง 2.25 ต่อปี)

## 9. เงินลงทุนชั่วคราว

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
	2562	2562
เงินฝากประจำที่มีอายุเกินกว่า 3 เดือน	3,112,592	-
เงินลงทุนในตราสารทุน	2,278,065,525	2,255,728,619
หัก: ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจาก		
การเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงินลงทุน	(381,643,725)	(375,284,069)
รวมเงินลงทุนในตราสารทุน	1,896,421,800	1,880,444,550
รวมเงินลงทุนชั่วคราว	1,899,534,392	1,880,444,550

ในระหว่างปี 2562 เงินลงทุนชั่วคราวมีการเปลี่ยนแปลงดังนี้

	(หน่วย: บาท)	
	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
	2562	2562
ราคาตามบัญชีต้นปี	1,883,120,154	1,864,603,600
ลงทุนเพิ่มขึ้น	633,302,712	630,217,174
จำหน่ายเงินลงทุน	(286,823,947)	(286,823,947)
การเปลี่ยนแปลงมูลค่าสุทธิของหลักทรัพย์ เพื่อขาย	(330,064,527)	(327,552,277)
ราคาตามบัญชีปลายปี	1,899,534,392	1,880,444,550

ในระหว่างปี 2563 กลุ่มบริษัทได้จำหน่ายเงินลงทุนในตราสารทุนที่วัดมูลค่าสุทธิผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (โดยได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารของกลุ่มบริษัท) ซึ่งมีมูลค่าราคาทุนตามบัญชีและมีผลขาดทุนจากการจำหน่ายเป็นจำนวนเงิน 2,399 ล้านบาท และ 959 ล้านบาท ตามลำดับ (งบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ มูลค่าราคาทุนตามบัญชี และผลขาดทุนจากการจำหน่าย 2,256 ล้านบาท และ 931 ล้านบาท ตามลำดับ) และบันทึกในบัญชีกำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรรในงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

#### 10. สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น

	(หน่วย: บาท)
	งบการเงินรวม
	2563
<u>ตราสารหนี้ที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย</u>	
เงินฝากประจำที่มีอายุเกินกว่า 3 เดือน	3,137,322
สัญญาอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	150,537
รวมสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	3,287,859



## 11. ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
<b>ลูกหนี้การค้า - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
อายุหนี้คงค้างนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระ				
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ	30,670,919	30,675,361	63,113	1,403,192
ค้างชำระ				
เกินกำหนดชำระ 1 วันถึง 30 วัน	678,740	699,894	2,221,328	3,949,944
เกินกำหนดชำระมากกว่า 30 วันถึง 60 วัน	-	112,136	-	200
เกินกำหนดชำระมากกว่า 60 วันถึง 90 วัน	20,000	123,264	-	-
เกินกำหนดชำระมากกว่า 90 วัน	1,296,827	31,020	-	-
<b>รวมลูกหนี้การค้า - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>32,666,486</b>	<b>31,641,675</b>	<b>2,284,441</b>	<b>5,353,336</b>
<b>ลูกหนี้การค้า - บริษัทที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</b>				
อายุหนี้ค้างชำระนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระ				
ยังไม่ถึงกำหนดชำระ				
ยังไม่ได้เรียกชำระ	274,431,384	-	194,097,437	-
เรียกชำระแล้ว	163,529,455	179,713,874	30,506,414	17,995,096
ค้างชำระ				
เกินกำหนดชำระ 1 วันถึง 30 วัน	159,661,656	101,988,810	30,100,278	5,919,724
เกินกำหนดชำระมากกว่า 30 วันถึง 60 วัน	35,986,703	18,271,581	18,116,483	4,272,366
เกินกำหนดชำระมากกว่า 60 วันถึง 90 วัน	17,600,027	1,811,267	15,220,991	503,657
เกินกำหนดชำระมากกว่า 90 วัน	53,367,665	24,059,812	26,600,993	1,165,926
<b>รวม</b>	<b>704,576,890</b>	<b>325,845,344</b>	<b>314,642,596</b>	<b>29,856,769</b>
หัก: ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (2562: ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ)	(11,103,954)	(10,887,554)	(1,314,052)	(186,473)
<b>รวมลูกหนี้การค้า - บริษัทที่ไม่เกี่ยวข้องกันสุทธิ</b>	<b>693,472,936</b>	<b>314,957,790</b>	<b>313,328,544</b>	<b>29,670,296</b>
<b>รวมลูกหนี้การค้า - สุทธิ</b>	<b>726,139,422</b>	<b>346,599,465</b>	<b>315,612,985</b>	<b>35,023,632</b>
<b>ลูกหนี้อื่น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
ดอกเบี้ยค้างรับ	-	-	30,124,118	82,909,325
ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า	4,872	21,614	-	14,589
<b>ลูกหนี้อื่น</b>	<b>2,084,603</b>	<b>2,652,771</b>	<b>33,925,264</b>	<b>51,680,000</b>
<b>รวมลูกหนี้อื่น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>2,089,475</b>	<b>2,674,385</b>	<b>64,049,382</b>	<b>134,603,914</b>

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
ลูกหนี้อื่น - บริษัทที่ไม่เกี่ยวข้องกัน				
เงินทศรอง	1,362,364	3,030,835	-	-
ดอกเบี้ยค้างรับ	16,842,902	8,549,371	-	-
ค่าเบี้ยประกันภัยค้างรับ	30,925,000	40,759,000	-	-
ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า	35,254,722	41,548,436	19,170,521	22,781,482
ลูกหนี้อื่น	118,724,802	104,438,393	602,238	2,029,877
รวมลูกหนี้อื่น - บริษัทที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	203,109,790	198,326,035	19,772,759	24,811,359
รวมลูกหนี้อื่น	205,199,265	201,000,420	83,822,141	159,415,273
รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น - สุทธิ	931,338,687	547,599,885	399,435,126	194,438,905

## 12. เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้

### 12.1 จำแนกตามประเภทเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้

	(หน่วย: บาท)	
	งบการเงินรวม	
	2563	2562
เงินให้กู้ยืม	8,881,024,751	8,245,884,810
ลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระ	6,066,666	6,066,666
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ	9,094,730,716	9,637,648,492
หัก: รายได้รอตัดบัญชี	(1,714,352,911)	(1,967,930,174)
รวมเงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	16,267,469,222	15,921,669,794
หัก: ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น		
(2562: ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ)	(754,978,571)	(402,121,254)
รวม	15,512,490,651	15,519,548,540
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(4,202,156,144)	(4,142,211,781)
สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	11,310,334,507	11,377,336,759

## 12.2 จำแนกตามอายุหนี้ที่ค้างชำระ

(หน่วย:บาท)

	งบการเงินรวม	
	ยอดลูกหนี้เงินให้ สินเชื่อหลังหักรายได้ รอตัดบัญชี	ค่าเพื่อผลขาดทุนด้าน เครดิตที่คาดว่าจะ เกิดขึ้น
	2563	2563
ยอดลูกหนี้เงินให้สินเชื่อที่ไม่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมี นัยสำคัญของความเสี่ยงด้านเครดิต (Performing)	13,688,647,145	(215,507,566)
ยอดลูกหนี้เงินให้สินเชื่อที่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ของความเสี่ยงด้านเครดิต (Under - performing)	1,136,683,475	(170,977,333)
ยอดลูกหนี้เงินให้สินเชื่อที่มีการค้อยค่าด้านเครดิต (Non - performing)	1,442,138,602	(368,493,672)
รวม	16,267,469,222	(754,978,571)
	งบการเงินรวม	
	2562	
ไม่ค้างชำระหรือเกินกว่ากำหนดชำระน้อยกว่า 1 เดือน	13,323,206,488	
เกินกำหนดชำระ 1 เดือน ถึง 3 เดือน	1,285,378,990	
เกินกำหนดชำระมากกว่า 3 เดือน ถึง 6 เดือน	515,917,378	
เกินกำหนดชำระมากกว่า 6 เดือน ถึง 12 เดือน	537,075,566	
เกินกำหนดชำระมากกว่า 12 เดือน	260,091,372	
รวม	15,921,669,794	
หัก: ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(402,121,254)	
	15,519,548,540	

การเปลี่ยนแปลงค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น/ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของลูกหนี้ตามสัญญาเข้าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืมเป็นดังนี้

(หน่วย: บาท)

	2563				
	ผลขาดทุนด้าน เครดิตที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นใน 12 เดือน ข้างหน้า (กลุ่มที่ 1)	ผลขาดทุนด้าน เครดิตที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นตลอดอายุ สัญญา (กลุ่มที่ 2)	ผลขาดทุนด้าน เครดิตที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นตลอดอายุ สัญญา (กลุ่มที่ 3)	ค่าเผื่อนี้ สงสัยจะสูญ	รวม
ยอดต้นปี	-	-	-	402,121,252	402,121,252
การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการนำ มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ใหม่มาถือปฏิบัติ <sup>(1)</sup>	115,107,921	120,101,468	332,958,182	(402,121,252)	166,046,319
ยอดต้นปีภายหลังการปรับปรุง	115,107,921	120,101,468	332,958,182	-	568,167,571
บวก: ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตตั้ง เพิ่มในระหว่างปี	100,399,645	50,875,865	35,535,490	-	186,811,000
ยอดปลายปี	215,507,566	170,977,333	368,493,672	-	754,978,571

<sup>(1)</sup> ยอดต้นปีของค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญแสดงมูลค่าซึ่งรับรู้ตามนโยบายการบัญชีเดิม ปัจจุบันแสดงเป็นผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใน 12 เดือนข้างหน้า และผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุสัญญาตามหลักการของมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 โดยไม่ปรับย้อนหลังการเงินงวดก่อนที่แสดงเป็นข้อมูลเปรียบเทียบ ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 4

## 12.3 เงินให้กู้ยืมและลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระ

กลุ่มบริษัทที่มีส่วนงานที่ดำเนินธุรกิจด้านการเงิน ซึ่งดำเนินธุรกิจเงินให้กู้ยืมโดยมีหลักทรัพย์ค้ำประกันทั้งระยะสั้นและระยะยาว ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม	
	2563	2562
เงินให้กู้ยืม	8,881,024,751	8,245,884,810
ลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระ	6,066,666	6,066,666
รวมเงินให้กู้ยืมและลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระ	8,887,091,417	8,251,951,476
หัก: ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (2562: ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ)	(76,035,944)	(19,913,499)
รวม	8,811,055,473	8,232,037,977
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(1,032,194,220)	(997,401,778)
สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	7,778,861,253	7,234,636,199

เงินให้กู้ยืมระยะสั้นและเงินให้กู้ยืมระยะยาวคงเหลือส่วนใหญ่เป็นเงินให้กู้ยืมแก่บุคคลและบริษัทอื่นแบบมีหลักทรัพย์ค้ำประกันโดยการขายฝากหรือจดจำนองสินทรัพย์ของผู้กู้ยืมตามที่ระบุไว้ในสัญญากู้เงิน คัดลอกเบี้ยโดยอ้างอิงอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมของธนาคารพาณิชย์ เงินให้กู้ยืมระยะยาวมีกำหนดชำระคืนภายใน 1 - 30 ปี ทั้งนี้ ยอดหนี้คงค้างเกินกำหนดชำระมากกว่า 3 เดือนส่วนใหญ่มีหลักประกันมากกว่า ยอดหนี้คงค้าง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ลูกหนี้เงินให้กู้ยืมและลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระแยกตามอายุหนี้ค้างชำระและค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น/ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม	
	ยอดลูกหนี้เงินให้กู้ยืมและลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระ	ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
	2563	2563
ยอดลูกหนี้เงินให้กู้ยืมและลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระที่ไม่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของความเสี่ยงด้านเครดิต (Performing)	7,375,928,413	(27,102,592)
ยอดลูกหนี้เงินให้กู้ยืมและลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระที่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของความเสี่ยงด้านเครดิต (Under - performing)	465,716,426	(1,294,873)
ยอดลูกหนี้เงินให้กู้ยืมและลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระที่มีการด้อยค่าด้านเครดิต (Non - performing)	1,045,446,578	(47,638,479)
รวม	8,887,091,417	(76,035,944)

(หน่วย: บาท)

	2562		
	ค่าเผื่อหนี้		
	เงินต้น	สงสัยจะสูญ	รวม
ไม่ค้างชำระหรือเกินกำหนดชำระน้อยกว่า 1 งวด	6,617,141,627	-	6,617,141,627
เกินกำหนดชำระ 1 - 3 งวด	683,254,862	-	683,254,862
เกินกำหนดชำระ 3 - 6 งวด	331,718,472	(2,423,492)	329,294,980
เกินกำหนดชำระ 6 - 12 งวด	461,976,228	(4,845,707)	457,130,521
เกินกำหนดชำระ 12 งวด ขึ้นไป	157,860,287	(12,644,300)	145,215,987
รวม	8,251,951,476	(19,913,499)	8,232,037,977

การเปลี่ยนแปลงค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น/ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของลูกหนี้เงินให้กู้ยืม และลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระเป็นดังนี้

(หน่วย: บาท)

	2563				
	ผลขาดทุนด้าน เครดิตที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นใน 12 เดือน ข้างหน้า (กลุ่มที่ 1)	ผลขาดทุนด้าน เครดิตที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นตลอดอายุ สัญญา (กลุ่มที่ 2)	ผลขาดทุนด้าน เครดิตที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นตลอดอายุ สัญญา (กลุ่มที่ 3)	ค่าเผื่อหนี้ สงสัยจะสูญ	รวม
ยอดต้นปี	-	-	-	19,913,498	19,913,498
การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการนำ มาตรฐานการการรายงาน ทาง การเงินใหม่มาใช้ไปปฏิบัติ <sup>(1)</sup>	39,595,242	5,650,094	50,789,165	(19,913,498)	76,121,003
ยอดต้นปีภายหลังการปรับปรุง	39,595,242	5,650,094	50,789,165	-	96,034,501
บวก: ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตตั้ง เพิ่มในระหว่างปี (โอนกลับ)	(12,492,650)	(4,355,221)	(3,150,686)	-	(19,998,557)
ยอดปลายปี	27,102,592	1,294,873	47,638,479	-	76,035,944

<sup>(1)</sup> ยอดต้นปีของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญแสดงมูลค่าซึ่งรับรู้ตามนโยบายการบัญชีเดิม ปัจจุบันแสดงเป็นผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใน 12 เดือนข้างหน้า และผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุสัญญาตามหลักการของมาตรฐานการการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 โดยไม่ปรับย้อนหลังงบการเงินงวดก่อนที่แสดงเป็นข้อมูลเปรียบเทียบ ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 4



## 12.4 ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ

ลูกหนี้ภายใต้สัญญาเช่าซื้อที่มีอายุของสัญญาโดยเฉลี่ย 1 - 5 ปี และส่วนใหญ่คิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละคงที่ตามที่ระบุในสัญญา ซึ่งจำนวนที่ถึงกำหนดจ่ายตามสัญญาเป็นดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม			
	2563			
	จำนวนเงินที่ถึงกำหนดชำระจ่ายตามสัญญา			
	หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิด			
	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	รายได้ <sup>(2)</sup>	รวม
ผลรวมของเงินลงทุนขั้นต้นทั้งสิ้นตามสัญญา	4,182,281,571	4,410,743,606	501,705,538	9,094,730,715
รายได้รอตัดบัญชี <sup>(1)</sup>	(981,346,323)	(627,993,074)	(105,013,513)	(1,714,352,910)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต้นที่ลูกหนี้				
ต้องจ่ายตามสัญญา	3,200,935,248	3,782,750,532	396,692,025	7,380,377,805
หัก: ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น				(678,942,627)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ - สุทธิ				6,701,435,178
หัก: ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี				(3,169,961,924)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อส่วนที่ถึงกำหนดชำระเกินกว่าหนึ่งปี				3,531,473,254

(1) สุทธิจากค่านายหน้าและค่าใช้จ่ายทางตรงที่เกิดขึ้นเมื่อเริ่มแรกจากการให้เช่าซื้อหรือค้ำจ่าย

(2) หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้คือลูกหนี้ที่มีการค้ำค้ำด้านเครดิต

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม			
	2562			
	จำนวนเงินที่ถึงกำหนดชำระจ่ายตามสัญญา			
	หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิด			
	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	รายได้ <sup>(4)</sup>	รวม
ผลรวมของเงินลงทุนขั้นต้นทั้งสิ้นตามสัญญา	4,313,000,997	4,848,506,080	476,141,415	9,637,648,492
รายได้รอตัดบัญชี <sup>(3)</sup>	(1,147,512,567)	(705,805,520)	(114,612,087)	(1,967,930,174)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต้นที่ลูกหนี้				
ต้องจ่ายตามสัญญา	3,165,488,430	4,142,700,560	361,529,328	7,669,718,318
หัก: ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ				(382,207,755)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ - สุทธิ				7,287,510,563
หัก: ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี				(3,144,810,003)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อส่วนที่ถึงกำหนดชำระเกินกว่าหนึ่งปี				4,142,700,560

(3) สุทธิจากค่านายหน้าและค่าใช้จ่ายทางตรงที่เกิดขึ้นเมื่อเริ่มแรกจากการให้เช่าซื้อหรือค้ำจ่าย

(4) หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้คือหนี้ที่ผู้ค้ำค้ำได้ตามเกณฑ์ความเสี่ยงซึ่งแสดงไว้เป็นส่วนของลูกหนี้ที่จะถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อแยกตามอายุหนี้ค้างชำระและค่าเพื่อผลขาดทุนทางด้าน  
เครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม	
	ยอดลูกหนี้ตามสัญญา	
	เช่าซื้อหลังหักรายได้ รอตัดบัญชี	ค่าเพื่อผลขาดทุนด้าน เครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
	2563	2563
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อที่ไม่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมี นัยสำคัญของความเสี่ยงด้านเครดิต (Performing)	6,312,718,732	(188,404,974)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อที่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ของความเสี่ยงด้านเครดิต (Under - performing)	670,967,049	(169,682,460)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อที่มีการด้อยค่าด้านเครดิต (Non - performing)	396,692,025	(320,855,193)
รวม	7,380,377,806	(678,942,627)

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม
	2562
ไม่ค้างชำระหรือเกินกว่ากำหนดชำระน้อยกว่า 1 เดือน	6,706,064,862
เกินกำหนดชำระ 1 เดือน ถึง 3 เดือน	602,124,128
เกินกำหนดชำระมากกว่า 3 เดือน ถึง 6 เดือน	184,198,906
เกินกำหนดชำระมากกว่า 6 เดือน ถึง 12 เดือน	75,099,338
เกินกำหนดชำระมากกว่า 12 เดือน	102,231,084
รวม	7,669,718,318
หัก: ค่าเผ่อนหนี้สงสัยจะสูญ	(382,207,755)
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ - สุทธิ	7,287,510,563

การเปลี่ยนแปลงค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น/ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของลูกหนี้ตามสัญญาเข้าซื้อเป็นดังนี้

(หน่วย: บาท)

2563				
	ผลขาดทุนด้าน เครดิตที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นใน 12 เดือน ข้างหน้า (กลุ่มที่ 1)	ผลขาดทุนด้าน เครดิตที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นตลอดอายุ สัญญา (กลุ่มที่ 2)	ผลขาดทุนด้าน เครดิตที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นตลอดอายุ สัญญา (กลุ่มที่ 3)	ค่าเผื่อนี้ สงสัยจะสูญ รวม
ยอดต้นปี	-	-	-	382,207,754
การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการนำ มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ใหม่มาถือปฏิบัติ <sup>(1)</sup>	75,512,679	114,451,374	282,169,017	(382,207,754)
ยอดต้นปีภายหลังการปรับปรุง	75,512,679	114,451,374	282,169,017	-
บวก: ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิต ตั้งเพิ่มในระหว่างปี (โอนกลับ)	112,892,295	55,231,086	38,686,176	-
ยอดปลายปี	188,404,974	169,682,460	320,855,193	-

<sup>(1)</sup> ยอดต้นปีของค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญแสดงมูลค่าซึ่งรับรู้ตามนโยบายการบัญชีเดิม ปัจจุบันแสดงเป็นผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใน 12 เดือนข้างหน้า และผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุสัญญาตามหลักการของมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 โดยไม่ปรับย้อนหลังงบการเงินงวดก่อนที่แสดงเป็นข้อมูลเปรียบเทียบ ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 4

### 13. สินค้าคงเหลือ

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม					
	รายการปรับลดเป็น		มูลค่าสุทธิที่จะได้รับ		สินค้าคงเหลือ - สุทธิ	
	ราคาทุน					
	2563	2562	2563	2562	2563	2562
ต้นทุน โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย*	2,530,821,369	3,314,138,835	(6,950,193)	(6,950,193)	2,523,871,176	3,307,188,642
สินค้าสำเร็จรูป	76,379,818	86,484,321	(613,433)	(608,115)	75,766,385	85,876,206
วัตถุดิบ	131,713,225	197,787,426	-	-	131,713,225	197,787,426
วัสดุสิ้นเปลืองและอุปกรณ์ดำเนินงาน	100,425,627	101,905,573	(2,968,577)	(143,987)	97,457,050	101,761,586
อาหารและเครื่องดื่ม	11,525,320	14,423,595	-	-	11,525,320	14,423,595
สินทรัพย์ระหว่างทาง	97,614	1,482,765	-	-	97,614	1,482,765
รวมสินค้าคงเหลือ	2,850,962,973	3,716,222,515	(10,532,203)	(7,702,295)	2,840,430,770	3,708,520,220

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	รายการปรับลดเป็น		มูลค่าสุทธิที่จะได้รับ			
	ราคาทุน				สินค้าคงเหลือ - สุทธิ	
	2563	2562	2563	2562	2563	2562
วัสดุสิ้นเปลืองและอุปกรณ์ดำเนินงาน	29,700,468	32,497,759	-	-	29,700,468	32,497,759
อาหารและเครื่องดื่ม	2,786,862	4,017,580	-	-	2,786,862	4,017,580
รวมสินค้าคงเหลือ	32,487,330	36,515,339	-	-	32,487,330	36,515,339

\* ต้นทุนโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย ส่วนใหญ่ประกอบด้วย ที่ดิน บ้านและที่ดินพร้อมขาย อาคารชุดและงานระหว่างก่อสร้าง

ในระหว่างปีปัจจุบัน กลุ่มบริษัทบันทึกการปรับลดราคาทุนของสินค้าคงเหลือให้เป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับเป็นจำนวน 2.8 ล้านบาท (2562: 6.7 ล้านบาท) โดยแสดงเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนขายในระหว่างปี

ในระหว่างปีปัจจุบัน กลุ่มบริษัทได้รวมต้นทุนการกู้ยืมจำนวน 31.89 ล้านบาท (2562: 25.18 ล้านบาท) เป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายโดยคำนวณจากอัตราดอกเบี้ยตั้งขึ้นเป็นทุนร้อยละ 3.66 - 3.73 ต่อปี (2562: ร้อยละ 3.88 - 3.99 ต่อปี)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้จำหน่ายสินค้าคงเหลือมูลค่าประมาณ 203 ล้านบาท (2562: 275 ล้านบาท) เพื่อเป็นหลักประกันวงเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินแห่งหนึ่งตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 27

#### 14. สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
เงินมัดจำ	6,969,635	9,067,264	3,178,523	3,326,145
ภาษีซื้อชำระเกิน	62,850,997	31,841,401	30,996,623	7,564,508
ภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย	64,978,652	43,445,277	30,303,381	-
ลูกหนี้กรมสรรพากร	675,870	303,944,796	-	-
เงินจ่ายล่วงหน้าค่าก่อสร้าง	12,432,814	34,316,272	-	-
อื่น ๆ	43,067,890	49,272,670	4,331,301	3,352,297
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	190,975,858	471,887,680	68,809,828	14,242,950

## 15. เงินลงทุนในบริษัทร่วม

### 15.1 รายละเอียดของบริษัทร่วม

	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้น ในประเทศ	สัดส่วนการลงทุน	
			ทั้งทางตรงและทางอ้อม	
			2563	2562
			ร้อยละ	ร้อยละ
ถือหุ้นทางตรง				
บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด	ศูนย์การค้าและให้เช่า อสังหาริมทรัพย์	ไทย	48.66	48.66
บริษัทบริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	บริหารสินทรัพย์	ไทย	16.56	16.56
บริษัท เพื่อนพบบแพทย์ จำกัด	ไม่ได้ดำเนินการกิจการค้า	ไทย	36.29	36.29
บริษัท ลำลูกกา กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	สนามกอล์ฟ	ไทย	48.60	46.46
บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	ประกันชีวิต	ไทย	49.00	49.00
บริษัท เอ็ม ที เซอร์วิส 2016 จำกัด	ให้บริการงานสนับสนุนธุรกิจ และงานสนับสนุนอื่น ๆ	ไทย	49.00	49.00
บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	นายหน้าและที่ปรึกษาด้าน ประกันชีวิตและประกันภัย	ไทย	49.00	49.00
ถือหุ้นทางอ้อม				
บริษัท แฟมมาลา สปา จำกัด	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	ไทย	25.00	25.00
บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสเมนต์ ไพรเวท จำกัด	โรงแรม	สาธารณรัฐ มัลดีฟส์	35.00	35.00

### 15.2 ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จและเงินปันผลรับ

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม					
	รายการเงินรวม		ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุน ในบริษัทร่วมส่วนที่รับได้			
	2563	2562	2563	2562	2563	2562
บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด	3,886,239,957	3,886,239,957	5,074,873,540	5,108,499,120	(33,625,580)	507,044,687
บริษัท บริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	6,624,010	6,624,010	56,260,790	76,310,593	1,088,616	37,012,304
บริษัท แฟมมาลา สปา จำกัด	1,250,000	1,250,000	-	-	-	-
บริษัท เพื่อนพบบแพทย์ จำกัด	479,530	479,530	-	-	-	-
บริษัท แลพเพิล ออฟฟิศ ออกซัน (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	-	-	52,141,301
บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสเมนต์ ไพรเวท จำกัด	2,293,900	408,482,628	16,408,374	414,192,671	565,928	283,797,220
บริษัท ลำลูกกา กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	312,990,164	310,757,563	319,152,434	328,528,663	(11,608,831)	2,262,527
บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	588,668,836	441,668,836	435,880,886	535,607,739	(183,054,871)	(108,797,711)
บริษัท เอ็ม ที เซอร์วิส 2016 จำกัด	24,500,000	24,500,000	4,179,258	4,624,580	(1,468,748)	(1,166,417)
บริษัท ที เอ็ม โบรกเกอร์ จำกัด	9,800,000	9,300,000	11,761,532	9,863,106	1,283,105	1,159,103
<b>เงินลงทุนในบริษัทร่วม</b>	<b>4,832,846,397</b>	<b>5,089,802,524</b>	<b>5,918,519,814</b>	<b>6,477,626,472</b>	<b>(226,820,351)</b>	<b>770,453,284</b>

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ราคาทุน		เงินปันผลที่บริษัทได้รับระหว่างปี	
	2563	2562	2563	2562
บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด	3,886,239,957	3,886,239,957	-	192,705,540
บริษัทบริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด	6,624,010	6,624,010	-	-
บริษัท เพ็ญพบแพทย์ จำกัด	479,530	479,530	-	-
บริษัท แอฟฟิล ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	-	-	-	18,000,000
บริษัท ลำลูกกา กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ จำกัด	312,990,164	310,757,563	-	6,755,599
บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	588,668,836	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>4,829,302,497</b>	<b>4,680,069,896</b>	<b>-</b>	<b>217,461,139</b>
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุน	(479,530)	(479,530)		
<b>เงินลงทุนในบริษัทร่วม - สุทธิ</b>	<b>4,828,822,967</b>	<b>4,679,590,366</b>		

ในระหว่างปี เงินลงทุนในบริษัทร่วมมีการเปลี่ยนแปลงดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	เงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย		เงินลงทุนตามวิธีราคาทุน	
	2563	2562	2563	2562
ราคาคาตามบัญชีต้นปี	6,477,626,472	6,417,625,601	4,679,590,366	4,722,729,869
ลงทุนเพิ่มในบริษัทร่วม	149,232,601	3,466,997	149,232,601	1,860,497
จัดประเภทเงินลงทุนในบริษัทร่วมไปเป็นเงินลงทุน				
ในบริษัทย่อย	-	(181,512,904)	-	(45,000,000)
ลดทุนในบริษัทร่วม	(406,188,728)	-		-
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	(226,820,351)	770,453,284	-	-
เงินปันผลรับจากบริษัทร่วม	-	(527,099,387)	-	-
จำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทร่วม	-	(1,606,500)	-	-
การเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ ในเงินลงทุนในบริษัทร่วม	(75,330,180)	(3,700,619)	-	-
<b>ราคาคาตามบัญชีปลายปี</b>	<b>5,918,519,814</b>	<b>6,477,626,472</b>	<b>4,828,822,967</b>	<b>4,679,590,366</b>

**เงินลงทุนในบริษัทร่วม - บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด**

ในระหว่างปี 2562 บริษัทฯ ได้ดำเนินการให้มีการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา ณ วันซื้อกิจการเพื่อปันส่วนต้นทุนการซื้อธุรกิจให้แก่รายการดังกล่าว โดยการวัดมูลค่านี้ดำเนินการเสร็จในระหว่างปี 2562 ซึ่งอยู่ภายในระยะเวลา 12 เดือน นับจากวันที่ซื้อกิจการตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 3 (ปรับปรุง 2560) เรื่อง การรวมธุรกิจ



มูลค่ายุติธรรมและมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สุทธิของบริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด ที่ได้มา ณ วันซื้อกิจการเพื่อเป็นส่วนต้นทุนการซื้อธุรกิจ มีดังต่อไปนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	มูลค่ายุติธรรม	มูลค่าตามบัญชี
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	1,157	1,157
เงินลงทุนชั่วคราว	2,463	2,463
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	578	578
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	54	54
สินค้าคงเหลือ	107	107
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	753	753
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	1,674	1,121
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	178	178
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน - สุทธิ	23,691	22,194
สิทธิการเช่าที่ดิน	4,480	2,568
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	396	396
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	70	70
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	(1,265)	(1,265)
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	(3)	(3)
รายได้รับล่วงหน้า	(522)	(522)
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	(55)	(55)
หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี	(793)	-
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(51)	(47)
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	(10,378)	(10,378)
หุ้นกู้	(5,300)	(5,300)
สิทธิการเช่ารับล่วงหน้ารอการตัดบัญชี	(3,186)	(3,186)
เงินมัดจำ	(1,985)	(1,985)
<b>สินทรัพย์สุทธิ</b>	<b>12,063</b>	<b>8,898</b>
หัก: ส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย	(3,798)	(3,798)
สินทรัพย์สุทธิ - ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท	8,265	5,100
สัดส่วนการลงทุน (ร้อยละ)	17.81	17.81
รวมมูลค่าตามบัญชีสุทธิ	1,472	908
เงินสดจ่ายซื้อเงินลงทุน	1,472	1,472
ต้นทุนการซื้อธุรกิจที่สูงกว่ามูลค่าตามบัญชีสุทธิ	-	564

#### เงินลงทุนในบริษัทร่วม - บริษัท คุณิต มัลดีฟส์ อินเวสमेंท์ จำกัด

เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2562 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 3/2562 ของบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติให้บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ เข้าลงทุนในการจัดตั้งบริษัทร่วมใหม่ ชื่อ บริษัท คุณิต มัลดีฟส์ อินเวสमेंท์ จำกัด ซึ่งมีทุนจดทะเบียน 150,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 ดอลลาร์สหรัฐฯ โดยบริษัทฯ จะมีสัดส่วนการถือหุ้นทางอ้อมในบริษัทดังกล่าวร้อยละ 35 ผ่านทางบริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด ซึ่งถือหุ้นของบริษัทดังกล่าวเป็นจำนวน 52,500 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 ดอลลาร์สหรัฐฯ บริษัทร่วมดังกล่าวได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทในวันที่ 31 กรกฎาคม 2562 และบริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้จ่ายชำระค่าหุ้นเต็มจำนวนแล้วในวันที่ 20 กันยายน 2562 เป็นจำนวนเงิน 52,500 ดอลลาร์สหรัฐฯ

เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2562 บริษัทย่อยของบริษัทฯ ขายหุ้นดังกล่าวทั้งหมด จำนวน 52,500 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 ดอลลาร์สหรัฐฯ เป็นจำนวนเงิน 52,500 ดอลลาร์สหรัฐฯ ให้กับกองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ และสิทธิการเช่าที่ดิน (DRETT) และได้รับชำระเงินแล้วเต็มจำนวน

#### เงินลงทุนในบริษัทร่วม - บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสमेंท์ ไพรเวท จำกัด

เมื่อวันที่ 11 ธันวาคม 2562 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 10/2562 ของบริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสमेंท์ ไพรเวท จำกัด ได้มีมติอนุมัติให้ลดทุนจดทะเบียนของบริษัทดังกล่าว จากเดิม 38.50 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เป็น 0.20 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งบริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด (บริษัทย่อยของบริษัทฯ) ได้รับชำระค่าหุ้นลดทุนดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2563 เป็นจำนวนเงิน 439.28 ล้านบาท (13.41 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ) การลดทุนดังกล่าวไม่ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทร่วมของบริษัทฯเปลี่ยนแปลง

เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2562 และวันที่ 25 ธันวาคม 2562 บริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้รับเงินปันผลจากบริษัท ดังกล่าวรวมเป็นจำนวนเงิน 309.64 ล้านบาท

#### เงินลงทุนในบริษัทร่วม - บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 5/2563 ของบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติให้ลงทุนเพิ่มในบริษัทร่วมตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทของบริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ จำกัด (มหาชน) โดยเพิ่มทุนจดทะเบียนจากเดิม 700 ล้านบาท เป็น 1,000 ล้านบาท โดยเป็นการออกหุ้นสามัญจำนวน 30 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท เป็นจำนวนเงิน 300 ล้านบาท บริษัทฯ ได้ซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนที่ออกใหม่จำนวนร้อยละ 49 ตามสัดส่วนการถือหุ้นเดิมเป็นจำนวนเงิน 147 ล้านบาท และได้ชำระค่าหุ้นแล้วเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2563

### 15.3 ข้อมูลทางการเงินของบริษัทร่วมที่มีสาระสำคัญ

#### สรุปรายการฐานะทางการเงิน

(หน่วย: ล้านบาท)

	บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด และบริษัทย่อย		บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสเมนต์ ไพรเวท จำกัด		บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	
	2563	2562	2563	2562	2563	2562
สินทรัพย์หมุนเวียน	6,547	5,142	59	1,535	7,035	8,318
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	43,483	41,856	-	-	29	12
หนี้สินหมุนเวียน	(3,842)	(4,147)	(14)	(352)	(140)	(157)
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(31,459)	(27,777)	-	-	(5,980)	(7,017)
<b>สินทรัพย์ - สุทธิ</b>	<b>14,729</b>	<b>15,074</b>	<b>45</b>	<b>1,183</b>	<b>944</b>	<b>1,156</b>
สัดส่วนเงินลงทุน (ร้อยละ)	48.66	48.66	35.00	35.00	49.00	49.00
สัดส่วนตามส่วนได้เสียของกิจการ						
ในสินทรัพย์ - สุทธิ	7,167	7,335	16	414	463	566
ต้นทุนการซื้อธุรกิจที่ต่ำกว่ามูลค่าบัญชี	(2,093)	(2,227)	-	-	(27)	(30)
<b>มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียของกิจการ</b>	<b>5,074</b>	<b>5,108</b>	<b>16</b>	<b>414</b>	<b>436</b>	<b>536</b>
<b>ในบริษัทร่วม</b>						

#### สรุปรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

(หน่วย: ล้านบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

	บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด และบริษัทย่อย		บริษัท ดี เอ็ม เอส พร็อพเพอร์ตี้ส์ อินเวสเมนต์ ไพรเวท จำกัด		บริษัท เอ็ม บี เค ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	
	2563	2562	2563	2562	2563	2562
รายได้	7,293	10,880	2	1,419	492	1,498
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี	(213)	1,317	2	811	(383)	(231)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	-	-	-	(130)	121
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>(213)</b>	<b>1,317</b>	<b>2</b>	<b>811</b>	<b>(513)</b>	<b>(110)</b>

15.4 ข้อมูลส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จในบริษัทร่วมอื่น ๆ (ไม่รวมบริษัทร่วมตามหมายเหตุ 15.3)

(หน่วย: ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2563	2562
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ:		
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานต่อเนื่อง	(12)	91
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	(10)	88

16. เงินลงทุนในการร่วมค้า

16.1 รายละเอียดของเงินลงทุนในการร่วมค้า

เงินลงทุนในการร่วมค้าซึ่งเป็นเงินลงทุนในกิจการที่บริษัทย่อยแห่งหนึ่งและบริษัทอื่นควบคุมร่วมกัน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การร่วมค้า	ประเภทธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	สัดส่วนเงินลงทุน	
			2563	2562
			ร้อยละ	ร้อยละ
ถือหุ้นทางตรง				
บริษัท ที เอ็ม คอมมิวนิเคชั่นส์	ให้เช่าพื้นที่และบริการ	ไทย	50.00	-
แอนด์ แบรนต์ แมเนจเม้นท์ จำกัด	ออกแบบโฆษณา			
	ประชาสัมพันธ์ทาง			
	อินเทอร์เน็ต			
	วารสารและสิ่งพิมพ์			
	ทุกชนิด			
ถือหุ้นทางอ้อม				
บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด	ขายปลีกในศูนย์การค้า	ไทย	-	50.00
(เดิมชื่อ บริษัท พีทีริเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด)*	(หยุดดำเนินการธุรกิจตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2562)			
บริษัท รีเอปปี พลัส จำกัด	กิจการสถานพยาบาล	ไทย	50.00	50.00

\* เปลี่ยนประเภทจากเงินลงทุนในการร่วมค้าเป็นเงินลงทุนในบริษัทย่อยตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2563 ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 2.2

### เงินลงทุนในบริษัทร่วมค้า - บริษัท ที เอ็ม คอมมิวนิเคชั่นส์ แอนด์ แบรินด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด

บริษัทฯ เข้าร่วมลงทุนในกิจการร่วมค้าโดยจัดตั้งบริษัทใหม่ชื่อ บริษัท ที เอ็ม คอมมิวนิเคชั่นส์ แอนด์ แบรินด์ แมเนจเม้นท์ จำกัด เมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2563 ซึ่งมีทุนจดทะเบียน 0.50 ล้านบาท มูลค่าหุ้นละ 10 บาท รวมเป็นจำนวนเงิน 5 ล้านบาท โดยบริษัทฯ มีสัดส่วนการถือหุ้นทางตรงร้อยละ 50 โดยได้ชำระค่าหุ้นแล้วเต็มจำนวน และจดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์ในวันที่ 1 มิถุนายน 2563

### เงินลงทุนในบริษัทร่วมค้า - บริษัท พีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด

เมื่อวันที่ 9 เมษายน 2562 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 ของบริษัท พีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้มีมติอนุมัติให้บริษัท พีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งเป็นเงินลงทุนในการร่วมค้าของกลุ่มบริษัทเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจากเดิม 400 ล้านบาทเป็น 479 ล้านบาท โดยออกหุ้นทุนจดทะเบียนใหม่จำนวน 7.9 ล้านหุ้น ราคาหุ้นละ 10 บาท รวมเป็นจำนวนเงิน 79 ล้านบาท และได้จัดสรรหุ้นทุนจดทะเบียนที่ออกใหม่ตามสัดส่วนให้แก่บริษัท พาราไดซ์ รีเทล จำกัด ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทดังกล่าว โดยได้ชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนเมื่อวันที่ 18 เมษายน 2562 และกิจการการร่วมค้าดังกล่าวได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์ในวันที่ 22 เมษายน 2562

### เงินลงทุนในบริษัทร่วมค้า - บริษัท รีแอปปี พลัส จำกัด

เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ เข้าร่วมลงทุนในกิจการร่วมค้าโดยจัดตั้งบริษัทใหม่ชื่อ บริษัท รีแอปปี พลัส จำกัด ตามสัญญาร่วมค้าลงวันที่ 28 มกราคม 2562 ซึ่งมีทุนจดทะเบียน 0.50 ล้านบาท มูลค่าหุ้นละ 10 บาท รวมเป็นจำนวนเงิน 5 ล้านบาท โดยบริษัทฯ มีสัดส่วนการถือหุ้นทางอ้อมในบริษัทดังกล่าวร้อยละ 50 ผ่านทางบริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด ซึ่งถือหุ้นของบริษัทดังกล่าวเป็นจำนวน 0.25 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท บริษัท เอ็ม บี เค โฮเต็ล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด ได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวเมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2562 เป็นจำนวนเงิน 2.50 ล้านบาท

## 16.2 ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

ในระหว่างปี กลุ่มบริษัทรับรู้ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จจากการลงทุนในการร่วมค้าในงบการเงินรวม ดังนี้

(หน่วย: บาท)

การร่วมค้า	งบการเงินรวม					
	เงินลงทุนวิธีราคาทุน		มูลค่าตามบัญชีตามวิธีส่วนได้เสีย		ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในการร่วมค้าสำหรับปี	
	2563	2562	2563	2562	2563	2562
บริษัท ที เอ็ม คอมมิวนิเคชั่นส์ แอนด์ แบรินด์ เมเนจเม้นท์ จำกัด	2,500,000	-	2,874,058	-	374,058	-
บริษัท เอ็ม บี เค โบรกเกอร์ จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท พีที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด)	-	239,500,000	-	2,192,306	(18,940)	192,870
บริษัท รีเสปป์ พลัส จำกัด	2,500,000	2,500,000	471,373	1,255,213	(783,840)	(1,244,787)
เงินลงทุนในการร่วมค้า	5,000,000	242,000,000	3,345,431	3,447,519	(428,722)	(1,051,917)
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่าเงินลงทุน	-	(237,500,563)				
เงินลงทุนในการร่วมค้า - สุทธิ	5,000,000	4,499,437				

(หน่วย: บาท)

การร่วมค้า	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	เงินลงทุนวิธีราคาทุน	
	31 ธันวาคม 2563	31 ธันวาคม 2562
บริษัท ที เอ็ม คอมมิวนิเคชั่นส์ แอนด์ แบรินด์ เมเนจเม้นท์ จำกัด	2,500,000	-
เงินลงทุนในการร่วมค้า	2,500,000	-
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุน	-	-
เงินลงทุนในการร่วมค้า - สุทธิ	2,500,000	-

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 ข้อมูลทางการเงินของการร่วมค้าข้างต้นไม่มีสาระสำคัญกับกลุ่มบริษัท



## 17. เงินลงทุนในบริษัทย่อย

### 17.1 รายละเอียดของเงินลงทุนในบริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 ประกอบด้วย

	ทุนเรียกชำระแล้ว		สัดส่วนการลงทุน ทั้งทางตรงและทางอ้อม	
	2563	2562	2563	2562
	พันบาท	พันบาท	ร้อยละ	ร้อยละ
<b>บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์</b>				
บริษัท ปทุมไรชมิด 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 โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	2,200,000	2,200,000	100.00	100.00
บริษัท กลาสเฮาส์ รัชดา จำกัด	270,875	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	132,080	528,319	100.00	100.00
บริษัท ทรีพีสินธานี จำกัด	505,325	505,325	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซต จำกัด	75,000	300,000	100.00	100.00
บริษัท ไพรมาซี อิลิแกนซ์ อินเวสเมนต์ จำกัด	111	111	100.00	100.00
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท พอร์ซ 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 ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด	1,000,000	1,000,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	100,000	100,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	130,000	130,000	100.00	100.00
บริษัท ที ลิสซิ่ง จำกัด	3,500,000	3,500,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็กซ์-เงิน พรีเมียม จำกัด	90,000	90,000	100.00	100.00
บริษัท ดันดา แอนด์ 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 อินโนเวชั่น จำกัด	4,000	4,000	99.99	99.99
บริษัท เอ็ม บี เค จริณู จำกัด	550,000	550,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	150,000	150,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เรียวล เอสเตท จำกัด	1,000,000	1,000,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	3,000,000	3,000,000	100.00	100.00

	ทุนเรียกชำระแล้ว		สัดส่วนการลงทุน ทั้งทางตรงและทางอ้อม	
	2563	2562	2563	2562
	พันบาท	พันบาท	ร้อยละ	ร้อยละ
<b>บริษัทไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ (ต่อ)</b>				
บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทคท์ เซ็นเตอร์ 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
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด	720,000	720,000	99.99	99.99
บริษัท แอฟเฟิล โอโต้ ออคชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	90,000	90,000	53.56	53.56
บริษัท เอ็ม บี เค การ์ดเนีย จำกัด	2,400,000	2,400,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม จี 1 จำกัด	550,000	550,000	100.00	100.00
บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด”)*	355,000	-	100.00	-

\* ในปี 2562 บริษัทฯมีสัดส่วนการถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทย่อย

เงินลงทุนในบริษัทย่อยตามที่แสดงในงบการเงินเฉพาะกิจการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

	ราคาทุน		เงินปันผลที่บริษัทฯ รับระหว่างปี	
	2563	2562	2563	2562
<b>บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์</b>				
บริษัท ปทุมไรชมิต แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน)	422,235,195	422,235,195	268,278,600	268,278,600
<b>บริษัทไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์</b>				
บริษัท รีเวอร์คอส กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	3,999,992,100	3,999,992,100	337,499,325	307,499,385
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด	2,200,000,000	2,200,000,000	374,000,000	1,383,800,000
บริษัท กลาสเฮ้าส์ รัชดา จำกัด	250,000,000	1,000,015,000	81,804,250	60,025,900
บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด	570,000,000	570,000,000	55,825,000	46,420,000
บริษัท เอ็ม บี เค พรีเมียม จำกัด	132,079,830	528,319,300	32,500,000	29,500,000
บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	500,005,325	500,005,325	-	11,500,000
บริษัท เอ็ม บี เค แอสเซต จำกัด	75,000,000	300,000,000	18,000,000	16,800,000
บริษัท ไพรมาสี อลิกันซ์ อินเวสเมนต์ จำกัด	110,900	110,900	-	-
บริษัท รักษาความปลอดภัย เอ็ม บี เค สมาร์ท ฟอรัช จำกัด	1,344,939	1,344,939	3,200,000	3,500,000
บริษัท เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ จำกัด	2,000,000	2,000,000	3,300,000	1,440,000
บริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด	1,000,000,000	1,000,000,000	43,750,000	280,000,000
บริษัท เอ็ม บี เค สแควร์ จำกัด	100,000,000	100,000,000	6,200,000	9,320,000
บริษัท เอ็ม บี เค โฮเทล แอนด์ ทัวริซึม จำกัด	130,000,000	130,000,000	-	7,800,000
บริษัท ที ลิสซิ่ง จำกัด	3,533,000,000	3,533,000,000	-	-

	(หน่วย: บาท)			
	ราคาทุน		เงินปันผลที่บริษัทฯ รับระหว่างปี	
	2563	2562	2563	2562
<b>บริษัทไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ (ต่อ)</b>				
บริษัท เอ็กซ์-จีน พรีเมียม จำกัด	90,000,000	90,000,000	-	-
บริษัท ลันดา แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด	420,101,235	420,101,235	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด	3,000,000	3,000,000	1,950,000	2,295,000
บริษัท เอ็ม บี เค อินชัวร์نس โบรกเกอร์ จำกัด	2,000,000	2,000,000	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค อินโนเวชั่น จำกัด	4,000,000	4,000,000	100,000	100,000
บริษัท เอ็ม บี เค จริฎ จำกัด	550,000,000	550,000,000	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชั่น จำกัด	150,000,000	150,000,000	10,875,000	6,000,000
บริษัท เอ็ม บี เค เรียว เอสเตท จำกัด	1,000,000,000	1,000,000,000	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด	2,920,800,000	2,920,800,000	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค คอนแทกต์ เซ็นเตอร์ 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	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค ฟู้ด ซิสเต็ม จำกัด	628,120,687	628,120,687	-	-
บริษัท แอปเพล โอโอดี ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	52,717,647	52,717,647	20,244,000	-
บริษัท เอ็ม บี เค การ์ดส์ จำกัด	2,504,800,000	1,600,000,000	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด	533,500,000	533,500,000	-	-
บริษัท เอ็ม บี เค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท ที คอนซัลแตนท์ จำกัด”)	350,010,000	-	-	-
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	22,135,817,858	22,252,262,328	1,257,526,175	2,434,278,885
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุน	(14,708,029)	(16,934,779)		
เงินลงทุนในบริษัทย่อย - สุทธิ	22,121,109,829	22,235,327,549		

ในระหว่างปี เงินลงทุนในบริษัทย่อยในงบการเงินเฉพาะกิจการมีการเปลี่ยนแปลงดังนี้

	(หน่วย: บาท)	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	เงินลงทุนตามวิธีราคาทุน	
	2563	2562
ราคาตามบัญชีต้นปี	22,235,327,549	17,545,760,548
ลงทุนเพิ่มในบริษัทย่อย	1,254,810,000	4,641,217,647
ลดทุนในบริษัทย่อย	(1,371,254,470)	-
จัดประเภทเงินลงทุนในบริษัทร่วมมาเป็นเงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	45,000,000
โอนกลับค่าเผื่อจากการด้อยค่าเงินลงทุน	2,226,750	3,349,354
ราคาตามบัญชีปลายปี	22,121,109,829	22,235,327,549

## 17.2 รายละเอียดของบริษัทย่อยซึ่งมีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่มีสาระสำคัญ

(หน่วย: ล้านบาท)

บริษัท	สัดส่วนที่ถือโดยส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในบริษัทย่อย		กำไรหรือขาดทุนที่แบ่งให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในบริษัทย่อยในระหว่างปี		เงินปันผลจ่ายให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในระหว่างปี	
	ไตรมาส		ไตรมาส		ไตรมาส		ไตรมาส	
	2563	2562	2563	2562	2563	2562	2563	2562
	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)						
<b>บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์</b>								
บริษัท ปทุมโรจมิตร แอนด์ แกรนารี จำกัด								
(มหาชน) และบริษัทย่อย	25.48	25.48	81.99	122.73	2.16	(6.81)	(38.30)	4.97
<b>บริษัทไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์</b>								
บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย								
บริษัทย่อย	27.01	27.40	267.70	293.54	(14.76)	2.46	(6.57)	(10.96)
บริษัท เอ็ม บี เค รีลตี้ จำกัด	31.00	31.00	(6.51)	(2.87)	(3.64)	(3.25)	-	-
บริษัท แอปเพลส ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด								
จำกัด	46.44	46.44	210.19	168.71	58.92	-	(17.56)	-

## 17.3 ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของบริษัทย่อยซึ่งมีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่มีสาระสำคัญ ซึ่งเป็นข้อมูลก่อนการตัดรายการระหว่างกัน

สรุปรายการฐานะทางการเงิน

(หน่วย: ล้านบาท)

บริษัท	บริษัท ปทุมโรจมิตร แอนด์ แกรนารี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย		บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย		บริษัท เอ็ม บี เค รีลตี้ จำกัด		บริษัท แอปเพลส ออโต้ ออกชั่น (ไทยแลนด์) จำกัด	
	ไตรมาส		ไตรมาส		ไตรมาส		ไตรมาส	
	2563	2562	2563	2562	2563	2562	2563	2562
สินทรัพย์หมุนเวียน	650.56	549.37	213.72	252.48	201.16	195.22	682.37	492.55
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	6,901.10	11,191.83	1,077.41	1,073.17	74.39	71.72	78.96	52.92
หนี้สินหมุนเวียน	841.17	796.65	522.16	493.00	217.46	203.86	259.59	149.35
หนี้สินไม่หมุนเวียน	1,085.67	1,928.82	46.04	32.06	1.74	1.49	49.14	32.82

## สรุปรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

(หน่วย: ล้านบาท)

บริษัท	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม							
	บริษัท ปทุมโรชมิล แอนด์		บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด		บริษัท เอ็ม บี เค เรสลิค จำกัด		บริษัท แอฟเฟิล ออโต้ ออกชั่น	
	แกรนด์ รี จำกัด (มหาชน)		(มหาชน) และบริษัทย่อย				(ไทยแลนด์) จำกัด	
	และบริษัทย่อย							
	2563	2562	2563	2562	2563	2562	2563	2562
รายได้	2,164.51	2,374.80	197.64	378.03	40.29	98.69	499.50	459.81
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี	402.98	351.58	(52.07)	9.06	(5.25)	(2.39)	126.86	103.50
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	(3,426.22)	237.66	(1.58)	(2.54)	0.00	(0.08)	0.24	(0.95)
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม	(3,023.24)	589.24	(53.65)	6.52	(5.25)	(2.47)	127.10	102.55

## สรุปรายการกระแสเงินสด

(หน่วย: ล้านบาท)

บริษัท	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม							
	บริษัท ปทุมโรชมิล แอนด์		บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด		บริษัท เอ็ม บี เค เรสลิค จำกัด		บริษัท แอฟเฟิล ออโต้ ออกชั่น	
	แกรนด์ รี จำกัด (มหาชน)		(มหาชน) และบริษัทย่อย				(ไทยแลนด์) จำกัด	
	และบริษัทย่อย							
	2563	2562	2563	2562	2563	2562	2563	2562
กระแสเงินสดจากกิจกรรม								
ดำเนินงาน	115.21	318.34	(55.66)	86.95	(13.31)	(5.15)	145.94	117.24
กระแสเงินสดจากกิจกรรม								
ลงทุน	164.12	326.83	2.14	(41.80)	8.00	(0.24)	(122.00)	(72.63)
กระแสเงินสดจากกิจกรรม								
จัดหาเงิน	(286.76)	(646.21)	51.81	(51.85)	(0.02)	3.31	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่า								
เงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	(7.43)	(1.04)	(1.71)	(6.70)	(5.33)	(2.08)	23.94	44.61

## 18. เงินลงทุนระยะยาวอื่น

เงินลงทุนระยะยาวอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ประกอบด้วยรายการต่อไปนี้

	(หน่วย: บาท)	
	งบการเงิน	
	งบการเงินรวม	เฉพาะกิจการ
	2562	2562
เงินลงทุนระยะยาว - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	7,151,020,400	6,950,420,400
เงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้ยืม	28,289,736	28,289,736
เงินลงทุนในบริษัทอื่น	11,776,386	3,288,986
เงินลงทุนจะถือจนครบกำหนด	102,826	-
รวม	7,191,189,348	6,981,999,122
หัก: ค่าเพื่อการด้อยค่า	(5,000,000)	-
รวมเงินลงทุนระยะยาวอื่น	7,186,189,348	6,981,999,122

### 18.1 เงินลงทุนระยะยาว - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน

เงินลงทุนระยะยาว - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ประกอบด้วยรายการต่อไปนี้

	(หน่วย: บาท)	
	งบการเงิน	
	งบการเงินรวม	เฉพาะกิจการ
	2562	2562
เงินลงทุนเพื่อขาย		
ตราสารทุน	1,825,322,736	1,668,561,845
บวก: ค่าที่ยังไม่เกิดขึ้นจาก		
การเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงินลงทุน	5,325,697,664	5,281,858,555
มูลค่ายุติธรรม	7,151,020,400	6,950,420,400
เงินลงทุนระยะยาว - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	7,151,020,400	6,950,420,400



ในระหว่างปี เงินลงทุนระยะยาว - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน มีการเปลี่ยนแปลงดังนี้

	(หน่วย: บาท)	
	งบการเงิน	
	งบการเงินรวม	เฉพาะกิจการ
	2562	2562
ราคาตามบัญชีต้นปี	6,643,441,400	6,463,241,400
การเปลี่ยนแปลงมูลค่ายุติธรรมของหลักทรัพย์เพื่อขาย	507,579,000	487,179,000
ราคาตามบัญชีปลายปี	7,151,020,400	6,950,420,400

## 18.2 เงินลงทุนที่จะถือจนครบกำหนด

เงินลงทุนที่จะถือจนครบกำหนด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ประกอบด้วยรายการต่อไปนี้

	(หน่วย: บาท)
	งบการเงินรวม
	2562
เงินลงทุนที่จะถือจนครบกำหนด	
พันธบัตรรัฐบาล	100,000
บวก: ส่วนเกินมูลค่าเงินลงทุน	2,826
ราคาทุนตัดจำหน่าย	102,826

## 19. สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น

สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ประกอบด้วยรายการต่อไปนี้

	(หน่วย: บาท)	
	งบการเงินเฉพาะ	
	งบการเงินรวม	กิจการ
	2563	2563
ตราสารอนุพันธ์ใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความเสี่ยง		
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	73,228,568	73,228,568
ตราสารหนี้ที่วัดมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน		
เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	3,288,986	3,288,986

	(หน่วย: บาท)	
	งบการเงินเฉพาะ	
	งบการเงินรวม	กิจการ
	2563	2563
<b>ตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>		
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>		
เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	4,599,346,800	4,482,046,800
เงินลงทุนในบริษัทอื่น	19,600,712	-
<b>ตราสารหนี้ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>		
เงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้ยืม	12,460,266	12,460,266
<b>ตราสารหนี้ที่วัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย</b>		
เงินลงทุนในตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนด	102,825	-
รวมสินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	4,708,028,157	4,571,024,620

ตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ได้แก่ เงินลงทุนในตราสารทุนของบริษัทจดทะเบียน ซึ่งกลุ่มบริษัทพิจารณาว่าเป็นการลงทุนในเชิงกลยุทธ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มบริษัทมีเงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกันซึ่งกำหนดให้วัดด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นมีราคาทุนรวมจำนวน 1,825 ล้านบาท (เฉพาะบริษัทฯ: 1,669 ล้านบาท)

## 20. อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

มูลค่าตามบัญชีของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 แสดงได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม				
		ที่ดินและส่วน ปรับปรุงที่ดิน	อาคารและสินทรัพย์		
		และอาคารและ ส่วนปรับปรุงอาคาร	สิทธิ	การใช้ให้	งานระหว่าง
	ที่ดินรอการขาย	ให้เช่า	เช่า	ก่อสร้าง	รวม
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563					
ราคาทุน	525,714,112	1,682,520,089	21,179,515,859	205,276,336	23,593,026,396
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	(462,894,598)	(9,216,049,985)	-	(9,678,944,583)
มูลค่าตามบัญชี - สุทธิ	525,714,112	1,219,625,491	11,963,465,874	205,276,336	13,914,081,813
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562					
ราคาทุน	505,607,042	1,636,005,434	14,941,035,212	139,155,789	17,221,803,477
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	(410,919,076)	(8,536,959,358)	-	(8,947,878,434)
หัก: ค่าเพื่อการด้อยค่า	-	-	(34,774,436)	-	(34,774,436)
มูลค่าตามบัญชี - สุทธิ	505,607,042	1,225,086,358	6,369,301,418	139,155,789	8,239,150,607

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	ที่ดินและส่วน ปรับปรุงที่ดิน	และอาคารและ ส่วนปรับปรุงอาคาร	อาคารและสินทรัพย์ สิทธิ การใช้ให้ เช่า	งานระหว่าง ก่อสร้าง	รวม
	ที่ดินรอการขาย	ให้เช่า			
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563					
ราคาทุน	476,000	-	15,648,922,364	19,863,633	15,669,261,997
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	-	(5,533,807,212)	-	(5,533,807,212)
มูลค่าตามบัญชี - สุทธิ	476,000	-	10,115,115,152	19,863,633	10,135,454,785
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562					
ราคาทุน	476,000	-	9,265,086,401	59,910,535	9,325,472,936
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	-	(4,714,852,937)	-	(4,714,852,937)
มูลค่าตามบัญชี - สุทธิ	476,000	-	4,550,233,464	59,910,535	4,610,619,999

การกระทบบยอดมูลค่าตามบัญชีของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 แสดงได้ดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
มูลค่าสุทธิตามบัญชีต้นปี	8,239,150,607	8,735,230,009	4,610,619,999	4,907,130,728
รายการปรับปรุงสินทรัพย์สุทธิ				
การใช้จ่ายการนำมามาตรฐาน				
การรายงานทางการเงินฉบับที่ 16				
มาถือปฏิบัติครั้งแรก (หมวดหมู่ 4)	6,655,205,358	-	6,345,862,089	-
ซื้อสินทรัพย์	252,400,057	168,401,725	50,140,438	86,474,982
จำหน่ายสินทรัพย์ - ราคาตามบัญชี	(46,852,574)	(1,988,580)	(671,445)	(1,857,614)
จัดประเภทรายการใหม่	27,318,983	73,921,462	(17,746,724)	(8,665,334)
เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากการเปลี่ยนแปลง				
สัญญาเช่า	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(996,910,495)	(736,414,009)	(601,745,013)	(372,462,763)
การคลำรายการค่าเพื่อการด้อยค่า				
ระหว่างปี	34,774,436	-	-	-
ส่วนลดค่าเช่า	(251,004,559)	-	(251,004,559)	-
มูลค่าสุทธิตามบัญชีปลายปี	13,914,081,813	8,239,150,607	10,135,454,785	4,610,619,999

มูลค่ายุติธรรมของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนรวมสิทธิการเช่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 แสดงได้ดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
ที่ดินรอการขาย	965,805,383	1,085,544,383	1,450,000	923,000
ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดินและ				
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร				
ให้เช่า	2,654,505,478	4,302,732,999	-	-
อาคารและสินทรัพย์สิทธิการให้				
ให้เช่า	17,544,912,399	7,302,415,475	15,899,381,315	7,302,415,475
รวม	21,165,223,260	12,690,692,857	15,900,831,315	7,303,338,475

มูลค่ายุติธรรมประเมินโดยผู้ประเมินราคาอิสระโดยใช้เกณฑ์ราคาตลาดสำหรับที่ดินรอการขาย และใช้เกณฑ์วิธีพิจารณาจากรายได้ (Income Approach) สำหรับที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน อาคารและส่วนปรับปรุงอาคารและสินทรัพย์สิทธิการใช้ ให้เช่า โดยข้อสมมติหลักที่ใช้ในการประเมินราคาดังกล่าว ประกอบด้วย อัตราผลตอบแทน อัตราเงินเฟ้อ อัตราพื้นที่ว่างระยะยาว และอัตราการเติบโตระยะยาวของค่าเช่า

## 21. ที่ดินรอการพัฒนา

ที่ดินรอการพัฒนา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 ประกอบด้วยที่ดินของบริษัทต่อไปนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม	
	2563	2562
บริษัท ริเวอร์เดล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จำกัด	593,684,153	350,927,852
บริษัท เอ็ม บี เค รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	158,909,903	156,878,204
บริษัท แพลน เอสเตท จำกัด	79,147,298	78,998,353
บริษัท เอ็ม บี เค เรียวตี้ จำกัด	53,919,394	53,919,394
บริษัท เอ็ม จี 6 จำกัด	242,191,032	-
บริษัท เอ็ม บี เค จรัญ จำกัด	538,567,920	-
	<u>1,666,419,700</u>	<u>640,723,803</u>

## 22. ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ประกอบด้วยรายการดังต่อไปนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
มูลค่าสุทธิตามบัญชี				
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	4,664,615,089	5,160,050,318	522,277,568	845,214,495
สินทรัพย์สิทธิการใช้ (หมายเหตุ 32.1 ก)	1,261,614,929	-	1,106,215,488	-
รวม	<u>5,926,230,018</u>	<u>5,160,050,318</u>	<u>1,628,493,056</u>	<u>845,214,495</u>

### รายการเปลี่ยนแปลงของบัญชีที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2563 สรุปได้ดังนี้

	งบการเงินรวม							(หน่วย: บาท)
	อาคารและ		เครื่องตกแต่ง ที่ดินและ อุปกรณ์	ยานพาหนะ		งานระหว่าง ก่อสร้าง		
	ที่ดินและส่วน ปรับปรุงที่ดิน	ส่วนปรับปรุง อาคาร		สินทรัพย์ภายใต้ สัญญาเช่าการเงิน	อุปกรณ์			
ราคาทุน								
ณ วันที่ 1 มกราคม 2562	3,487,961,860	3,766,939,759	657,691,681	1,081,176,887	1,987,396,223	152,536,430	134,946,852	11,268,649,692
ซื้อเพิ่ม	3,052,838	14,981,431	-	45,544,617	88,981,217	6,043,711	283,227,583	441,831,397
ลงทุนในบริษัทย่อย	1,980,271	21,229,245	-	3,501,618	6,204,500	1,531,748	-	34,447,382
จำหน่าย	-	(4,173,877)	-	(63,764,974)	(54,788,388)	(8,507,608)	(2,661,441)	(133,896,288)
โอนสินทรัพย์ระหว่างกัน	67,334,422	33,656,198	-	29,133,897	122,834,453	-	(252,958,970)	-
จัดประเภทรายการใหม่	-	(100,451,137)	-	32,634,429	1,137,208	(33,405,757)	(15,317,561)	(115,402,818)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	3,560,329,391	3,732,181,619	657,691,681	1,128,226,474	2,151,765,213	118,198,524	147,236,463	11,495,629,365
รายการปรับปรุงสินทรัพย์ถาวรที่ใช้								
จากการนำมาตรฐานการรายงาน								
ทางการเงินฉบับที่ 16 มาถือปฏิบัติ								
ครั้งแรก (หมายเหตุ 4)	-	-	(657,691,681)	-	-	(7,350,429)	-	(665,042,110)
ซื้อเพิ่ม	6,218,066	11,500,674	-	27,208,883	80,867,458	4,676,560	231,829,958	362,301,599
จำหน่าย	(39,600)	(21,623,350)	-	(25,714,726)	(244,117,835)	(12,105,950)	(398,000)	(303,999,461)
โอนสินทรัพย์ระหว่างกัน	21,044,174	43,403,591	-	5,156,416	120,206,983	-	(189,811,164)	-
จัดประเภทรายการใหม่	2,512,832	1,174,757	-	18,300,750	(1,546,625)	(103,886)	(8,579,807)	11,758,021
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	3,590,064,863	3,766,637,291	-	1,153,177,797	2,107,175,194	103,314,819	180,277,450	10,900,647,414



(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม						
	ที่ดินและส่วน ปรับปรุงที่ดิน	อาคารและ ส่วนปรับปรุง อาคาร	สินทรัพย์ภายใต้ สัญญาเช่าการเงิน	เครื่องจักรและ อุปกรณ์	ยานพาหนะ	งานระหว่าง ก่อสร้าง	รวม
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>							
ณ วันที่ 1 มกราคม 2562	718,208,062	2,518,319,180	187,168,091	770,794,774	87,044,337	-	5,913,543,353
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	57,786,574	111,126,234	32,884,584	94,011,621	13,658,277	-	429,723,433
ค่าเสื่อมราคา - ราคาคงส่วนที่โอนไปเป็น ต้นทุนพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	-	616,314	-	285,386	-	-	901,700
ค่าเสื่อมราคาสะสม - จำหน่าย	-	(3,781,282)	-	(55,753,720)	(6,391,166)	-	(116,073,608)
จัดประเภทการใหม่	-	(26,927,967)	-	6,578,876	(10,570,081)	-	(34,101,384)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	775,994,636	2,599,352,479	220,052,675	815,916,937	83,741,367	-	6,193,993,494
รายการปรับปรุงสินทรัพย์สิทธิการได้จาก การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 มาใช้บังคับครั้งแรก (หมายเหตุ 4)	-	-	(220,052,675)	-	(4,341,626)	-	(224,394,301)
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	44,895,432	122,752,018	-	92,588,142	12,709,079	-	405,328,811
ค่าเสื่อมราคาสะสม - จำหน่าย	(39,534)	(19,917,865)	-	(24,215,602)	(10,377,303)	-	(290,515,267)
จัดประเภทการใหม่	251,834	13,958,981	-	223,799	60,318	-	12,783,405
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	821,102,368	2,716,145,613	-	884,513,276	81,791,835	-	6,097,196,142

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม					รวม
	ที่ดินและส่วน ปรับปรุงที่ดิน	อาคารและ ส่วนปรับปรุง อาคาร	สินทรัพย์ภายใต้ สัญญาเช่าการเงิน	เครื่องจักรและ อุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ อุปกรณ์ สำนักงาน	
<b>คำต่อการค้อยค่า</b>						
ณ วันที่ 1 มกราคม 2562	13,090,469	104,904,247	-	15,145,557	8,389,238	141,882,511
คำต่อการค้อยค่าระหว่างปี (โอนกลับ)	-	-	-	-	(341,958)	(296,958)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	13,090,469	104,904,247	-	15,145,557	8,047,280	141,585,553
คำต่อการค้อยค่าระหว่างปี (โอนกลับ)	-	2,560,529	-	61,618	(4,973,517)	(2,749,370)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	13,090,469	107,464,776	-	15,207,175	3,073,763	138,836,183
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี</b>						
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	2,771,244,286	1,027,924,893	437,639,006	297,163,980	444,782,533	5,160,050,318
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	2,755,872,026	943,026,902	-	253,457,346	510,458,381	4,664,615,089
<b>คำเสื่อมราคาสำหรับปี</b>						
2562 (346 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนขายและการให้บริการและให้เช่า ส่วนที่เสื่อมรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)						429,723,433
2563 (311 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนขายและการให้บริการและให้เช่า ส่วนที่เสื่อมรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร)						405,328,811

(หน่วย: บาท)

งบการเงินเฉพาะกิจการ						
	สินทรัพย์ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	เครื่องจักรและอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง และอุปกรณ์สำนักงาน	ยานพาหนะ	งานระหว่างก่อสร้าง	รวม
อาคาร						
1,042,731,187	657,691,681	446,218,783	1,135,283,108	39,414,047	7,298,381	3,328,637,187
-	-	9,218,212	50,639,371	1,376,159	112,021,197	173,254,939
-	-	(25,556,922)	(30,839,015)	(2,417,000)	-	(58,812,937)
-	-	-	109,245,945	-	(109,245,945)	-
-	-	7,364,418	1,102,325	-	-	8,466,743
1,042,731,187	657,691,681	437,244,491	1,265,431,734	38,373,206	10,073,633	3,451,545,932
-	(657,691,681)	-	-	(36,498,780)	-	(694,190,461)
-	-	11,078,118	51,773,110	480,000	158,547,148	221,878,376
-	-	(3,083,400)	(171,610,451)	-	-	(174,693,851)
-	-	2,690,120	93,782,588	-	(96,472,708)	-
-	-	16,740,768	(680,073)	-	2,764,205	18,824,900
1,042,731,187	-	464,670,097	1,238,696,908	2,354,426	74,912,278	2,823,364,896

	งบการเงินเฉพาะกิจการ						(หน่วย: บาท)
	อาคาร	สินทรัพย์ภายใต้ สัญญาเช่าการเงิน	เครื่องจักรและ อุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้ง และอุปกรณ์สำนักงาน	ยานพาหนะ	งานระหว่าง ก่อสร้าง	รวม
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>							
ณ วันที่ 1 มกราคม 2562	1,042,731,184	187,168,091	277,897,149	994,720,936	21,677,771	-	2,524,195,131
ค่าเสื่อมราคาลำหรับปี	-	32,884,584	44,334,008	55,285,265	5,922,716	-	138,426,573
ค่าเสื่อมราคาสะสม - จัหน้าย	-	-	(23,446,051)	(30,302,141)	(2,417,000)	-	(56,165,192)
จัดประเภทรายการใหม่	-	-	(400,847)	275,772	-	-	(125,075)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	1,042,731,184	220,052,675	298,384,259	1,019,979,832	25,183,487	-	2,606,331,437
รายการปรับปรุงสินทรัพย์สิทธิการใช้จากการนำ มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 มาถือปฏิบัติครั้งแรก (หมายเหตุ 4)	-	(220,052,675)	-	-	(23,668,062)	-	(243,720,737)
ค่าเสื่อมราคาลำหรับปี	-	-	45,071,321	64,765,709	526	-	109,837,556
ค่าเสื่อมราคาสะสม - จัหน้าย	-	-	(2,925,075)	(168,989,190)	-	-	(171,914,265)
จัดประเภทรายการใหม่	-	-	552,412	925	-	-	553,337
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	1,042,731,184	-	341,082,917	915,757,276	1,515,951	-	2,301,087,328
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี</b>							
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	3	437,639,006	138,860,232	245,451,902	13,189,719	10,073,633	845,214,495
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	3	-	123,587,180	322,939,632	838,475	74,912,278	522,277,568
<b>ค่าเสื่อมราคาลำหรับปี</b>							
2562 (109 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนการให้บริการและให้เช่า ส่วนที่เหลือรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการบริหาร)							138,426,573
2563 (83 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนการให้บริการและให้เช่า ส่วนที่เหลือรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการบริหาร)							109,837,556

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 ราคาทุนก่อนหักค่าเสื่อมราคาและอุปกรณซึ่งได้คิดค่าเสื่อมราคาเต็มมูลค่าแล้ว แต่ยังคงให้งานอยู่สามารถสรุปได้ดังนี้

		(หน่วย: บาท)	
งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
2563	2562	2563	2562
3,854,396,954	3,842,711,242	1,974,365,253	2,048,010,727

ราคาทุนก่อนหักค่าเสื่อมราคาและอุปกรณ

## 23. ค่าความนิยม

ค่าความนิยม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 ประกอบด้วยค่าความนิยมจากการซื้อเงินลงทุนในบริษัทร่วมและบริษัทย่อยดังต่อไปนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม	
	2563	2562
บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด	64,579,128	64,579,128
บริษัท คริสตัล เลค พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	7,214,050	7,214,050
รวม	71,793,178	71,793,178

ค่าความนิยมเกิดจากส่วนของต้นทุนการซื้อเงินลงทุนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุน ณ วันที่ซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย กลุ่มบริษัทได้ทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมทุกปีหรือเมื่อใดก็ตามที่มีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าเกิดขึ้น

## 24. สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่เป็นซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 มีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
ราคาทุน	348,900,715	269,419,984	253,314,130	195,997,008
หัก: ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(216,284,850)	(172,483,585)	(147,909,188)	(123,179,617)
หัก: ค่าเผื่อการด้อยค่า	(41,352)	(95,009)	-	-
มูลค่าตามบัญชี - สุทธิ	132,574,513	96,841,390	105,404,942	72,817,391



การกระทบยอดมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 แสดงได้ดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
มูลค่าสุทธิตามบัญชีต้นปี	96,841,390	88,867,669	72,817,391	69,406,897
ซื้อซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์	61,912,210	26,198,378	57,842,884	23,844,300
ลงทุนในบริษัทย่อย	-	6,651,217	-	-
จัดประเภทรายการใหม่	5,980,856	1,678,950	(524,838)	73,516
ค่าตัดจำหน่าย	(32,108,829)	(25,636,217)	(24,730,495)	(20,507,322)
ตัดจำหน่ายระหว่างปี - ราคาตามบัญชี	(104,771)	(942,001)	-	-
ค่าเพื่อการด้อยค่าระหว่างปี (กลับรายการ)	53,657	23,394	-	-
มูลค่าสุทธิตามบัญชีปลายปี	132,574,513	96,841,390	105,404,942	72,817,391

## 25. ทรัพย์สินรอการขาย

	(หน่วย: บาท)		
	งบการเงินรวม		
	ที่ดิน	อาคาร	รวม
ราคาทุน			
ณ วันที่ 1 มกราคม 2562	66,912,575	61,137,975	128,050,550
เพิ่มขึ้น	-	7,809,215	7,809,215
จำหน่าย	(23,772,017)	(1,351,484)	(25,123,501)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	43,140,558	67,595,706	110,736,264
เพิ่มขึ้น	75,174,433	163,963,843	239,138,276
จำหน่าย	(23,977,164)	(35,000,123)	(58,977,287)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	94,337,827	196,559,426	290,897,253
ค่าเพื่อการด้อยค่า			
ณ วันที่ 1 มกราคม 2562	5,700,000	8,474,065	14,174,065
เพิ่มขึ้น	-	224,825	224,825
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	5,700,000	8,698,890	14,398,890
จำหน่าย	(5,700,000)	(4,911,313)	(10,611,313)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	-	3,787,577	3,787,577

		(หน่วย: บาท)		
		งบการเงินรวม		
		ที่ดิน	อาคาร	รวม
มูลค่าสุทธิตามบัญชี				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562		37,440,558	58,896,816	96,337,374
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563		94,337,827	192,771,849	287,109,676

## 26. สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น

		(หน่วย: บาท)			
		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2563	2562	2563	2562
เงินมัดจำ		14,595,036	15,673,401	-	-
ภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย		109,459,687	-	-	-
ภาษีซื้อรอเรียกคืน		72,293,701	-	-	-
อื่น ๆ		158,341,870	209,586	74,896	74,896
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น		354,690,294	15,882,987	74,896	74,896

## 27. เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน

		(หน่วย: บาท)	
	อัตราดอกเบี้ย ร้อยละต่อปี	งบการเงินรวม	
		2563	2562
เงินเบิกเกินบัญชี	5.85 (2562: 6.75)	3,111	1,605
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	1.08 - 1.19 (2562: 1.68 - 1.82)	768,000,000	687,000,000
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบัน การเงิน		768,003,111	687,001,605

วงเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นของบริษัทย่อยค้ำประกัน โดยการจำนำสินค้าคงเหลือบางส่วนของบริษัทย่อย และหุ้นทุนซื้อคืนที่ดีโดยบริษัทย่อยตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 13 และ 37 ตามลำดับ

## 28. เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
เจ้าหนี้การค้า - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	79,018,405	71,741,219	38,775,302	61,251,181
เจ้าหนี้การค้า - บริษัทที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	273,040,670	231,925,818	67,176,622	47,210,128
คอกเบี้ยค้างจ่าย - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	41,563,202	30,267,780
คอกเบี้ยค้างจ่าย - บริษัทที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	173,583,768	167,427,123	171,759,069	167,317,534
เจ้าหนี้อื่น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	10,000	-	-	-
เจ้าหนี้อื่น - บริษัทที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	104,270,487	164,741,980	-	16,160,611
เจ้าหนี้เงินประกันผลงาน	78,552,825	100,877,476	15,117,273	30,511,015
ค่าเช่าที่ดินค้างจ่าย	-	283,927,800	-	283,927,800
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	371,134,097	563,071,433	57,637,686	140,922,454
รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	1,079,610,252	1,583,712,849	392,029,154	777,568,503

## 29. เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

(หน่วย: บาท)

เงินกู้	วงเงิน (ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละต่อปี)	การชำระคืน	งบการเงินรวม	
				2563	2562
1	500	MLR-2.00	ชำระคืนเงินต้นเป็นรายปีและชำระดอกเบี้ยเป็นรายเดือนโดย ชำระเงินต้น งวดที่ 1-3 ในอัตราร้อยละ 10 ของเงินต้นที่เบิกใช้ งวดที่ 4 ชำระเงินต้นส่วนที่เหลือ เริ่มผ่อนชำระงวดแรก 1 ปีภายหลังจากที่มีการเบิกใช้ และมี กำหนดชำระคืนภายใน 3 ปี 6 เดือน นับแต่วันที่ทำสัญญา (จ่ายชำระเสร็จสิ้นภายในปี 2566)	500,000,000	200,000,000
2	100	MLR-2.05	ชำระคืนเงินต้นและดอกเบี้ยเป็นรายเดือน โดยชำระเงินต้น จำนวน 2.78 ล้านบาทต่อเดือน เริ่มผ่อนชำระงวดแรก 1 เดือนภายหลังจากที่มีการเบิกใช้ และ มีกำหนดชำระคืนภายใน 3 ปี (จ่ายชำระเสร็จสิ้นภายในปี 2566)	86,111,111	-
3	2,000	MLR-2.00	ชำระคืนเงินต้นเป็นรายไตรมาสและชำระดอกเบี้ยเป็นราย เดือน โดยชำระเงินต้น งวดที่ 1-11 จำนวน 50 ล้านบาท งวดที่ 12 จำนวน 1,450 ล้านบาท เริ่มผ่อนชำระงวดแรกในวันสุดท้ายของเดือนที่มีกรเบิกใช้ และมีกำหนดชำระคืนภายใน 3 ปี (จ่ายชำระเสร็จสิ้นภายใน ปี 2566)	1,800,000,000	-
รวม				2,386,111,111	200,000,000
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี				(283,333,333)	(20,000,000)
เงินกู้ระยะยาว - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี				2,102,777,778	180,000,000

รายการเปลี่ยนแปลงของเงินกู้ยืมระยะยาวสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 สรุปได้ดังนี้

	งบการเงินรวม
มูลค่าต้นงวด ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	200,000,000
กู้เพิ่มระหว่างปี	2,400,000,000
จ่ายชำระ	(213,888,889)
มูลค่าปลายงวด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	2,386,111,111

เงินกู้ยืมดังกล่าวเป็นเงินกู้ยืมที่ไม่มีหลักประกันในสกุลเงินบาท และภายใต้สัญญาเงินดังกล่าว บริษัทย่อยมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนด เงื่อนไขบางประการตามที่ระบุในสัญญา อาทิเช่น การดำรงอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

### 30. หนี้สินหมุนเวียนอื่น

หนี้สินหมุนเวียนอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 ประกอบด้วยรายการต่อไปนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
รายได้รับล่วงหน้า	42,827,795	56,313,165	-	-
ค่าเช่าที่ดินที่กำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	-	6,112,815
เงินมัดจำรับ - โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	208,815,748	186,949,056	-	-
เงินมัดจำรับ	39,789,353	13,919,578	7,206,335	7,959,644
ภาษีโรงเรือนรับล่วงหน้า	198,038,391	144,158,237	87,476,700	82,316,614
ภาษีขายรับล่วงหน้า	27,499,629	20,695,708	6,521,712	2,644,678
ดอกเบี้ยรับล่วงหน้า	150,386,777	105,984,079	-	-
เงินในผลค้างจ่าย	2,120,772	5,849,294	1,839,931	5,849,294
อื่น ๆ	59,715,011	69,444,029	8,674,192	18,152,972
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	729,193,476	603,313,146	111,718,870	123,036,017

### 31. หุ้นกู้ระยะยาว

				(หน่วย: บาท)	
ประเภทหุ้นกู้	อัตราดอกเบี้ย (ต่อปี)	อายุ	วันที่ครบกำหนด	งบการเงินรวม/งบการเงินเฉพาะกิจการ	
				2563	2562
หุ้นกู้ประเภทไม่ด้อยสิทธิและไม่มีหลักประกัน					
- 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
- ครั้งที่ 2/2556	ร้อยละ 4.75	7 ปี	25 กรกฎาคม 2563	-	300,000,000
- 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	1,000,000,000
- ครั้งที่ 1/2561	ร้อยละ 3.50	10 ปี	25 เมษายน 2571	1,000,000,000	1,000,000,000
- ครั้งที่ 2/2561	ร้อยละ 3.90	15 ปี	25 พฤษภาคม 2576	1,000,000,000	1,000,000,000
- ครั้งที่ 3/2561	ร้อยละ 2.68	2 ปี 2 วัน	29 ธันวาคม 2563	-	2,000,000,000
- ครั้งที่ 1/2562	ร้อยละ 3.875	10 ปี	24 พฤษภาคม 2572	1,500,000,000	1,500,000,000
- ครั้งที่ 2/2562	ร้อยละ 3.24	10 ปี	15 สิงหาคม 2572	2,000,000,000	2,000,000,000
- ครั้งที่ 1/2563	ร้อยละ 2.94	9 ปี	6 มกราคม 2572	3,000,000,000	-
- ครั้งที่ 2/2563	ร้อยละ 2.80	10 ปี	26 มีนาคม 2573	500,000,000	-
- ครั้งที่ 3/2563	ร้อยละ 1.96	3 ปี 2 วัน	11 เมษายน 2566	300,000,000	-
รวม				15,700,000,000	15,900,000,000
หัก: ค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้				(10,965,662)	(10,057,789)
บวก: วัสดุค่าชุดกรรมของหุ้นกู้ (เฉพาะส่วนของดอกเบี้ยที่ใช้การบัญชีป้องกันความเสี่ยง)				73,228,568	-
หุ้นกู้ระยะยาว - สุทธิ				15,762,262,906	15,889,942,211
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี				-	(3,998,824,285)
หุ้นกู้ระยะยาว - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี				15,762,262,906	11,891,117,926

รายการเปลี่ยนแปลงของหุ้นกู้ระยะยาวสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม/ งบการเงินเฉพาะกิจการ
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี ณ วันที่ 1 มกราคม 2563</b>	15,889,942
รายการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมจากการนำมามาตรฐานการรายงานทางการเงิน	
ฉบับที่ 9 มาถือปฏิบัติครั้งแรก (หมายเหตุ 4)	72,537
ออกหุ้นกู้เพิ่มระหว่างปี	3,800,000
รับรู้มูลค่ายุติธรรมส่วนของดอกเบี้ยที่ใช้การบัญชีป้องกันความเสี่ยง	691
จ่ายคืนระหว่างปี	(4,000,000)
ค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้เพิ่ม	(4,027)
ตัดจำหน่ายค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้	3,120
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563</b>	<b>15,762,263</b>

บริษัทฯ ได้ทำสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยกับสถาบันการเงินสำหรับหุ้นกู้ครั้งที่ 4/2555 บางส่วน เพื่อป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรมของหุ้นกู้เฉพาะส่วนของดอกเบี้ย โดยบริษัทฯ เลือกใช้การบัญชีป้องกันความเสี่ยงกับรายการดังกล่าว (หมายเหตุ 51.1)

หุ้นกู้ของบริษัทฯ เป็นหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ และบริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อจำกัด รวมทั้งการรักษาอัตราส่วนทางการเงินที่กำหนดไว้ในข้อกำหนดว่าด้วยสิทธิและหน้าที่ของผู้ออกหุ้นกู้และผู้ถือหุ้นกู้

เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารครั้งที่ 6/2563 ของบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติให้ดำเนินการไถ่ถอนหุ้นกู้ครั้งที่ 3/2561 ก่อนกำหนดบางส่วนจำนวน 1,399 ล้านบาท โดยในระหว่างไตรมาสที่สองของปีปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ไถ่ถอนหุ้นกูดังกล่าวในราคา 1,406 ล้านบาท และรับรู้ส่วนต่างระหว่างราคาที่เสนอขายและราคาไถ่ถอนเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารครั้งที่ 7/2563 ของบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติให้ดำเนินการไถ่ถอนหุ้นกู้ครั้งที่ 3/2561 ก่อนกำหนดบางส่วนจำนวน 383 ล้านบาท โดยในระหว่างไตรมาสที่สามของปีปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ไถ่ถอนหุ้นกูดังกล่าวในราคา 386 ล้านบาท และรับรู้ส่วนต่างระหว่างราคาที่เสนอขายและราคาไถ่ถอนเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ



## 32. สัญญาเช่า

### 32.1 บริษัทในฐานะผู้เช่า

กลุ่มบริษัททำสัญญาเช่าสินทรัพย์เพื่อใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท โดยมีอายุสัญญาระหว่าง 1 - 17 ปี

#### ก) สินทรัพย์สิทธิการใช้

รายการเปลี่ยนแปลงของบัญชีสินทรัพย์สิทธิการใช้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม			
	ที่ดิน	อาคาร	ยานพาหนะ	รวม
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	926,862,409	437,639,006	3,008,803	1,367,510,218
เพิ่มขึ้น	14,834,447	13,591,632	8,159,521	36,585,600
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(83,853,788)	(23,746,906)	(1,524,125)	(109,124,819)
ส่วนลดค่าเช่า	(19,654,160)	(13,701,910)	-	(33,356,070)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	838,188,908	413,781,822	9,644,199	1,261,614,929

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ที่ดิน	อาคาร	ยานพาหนะ	รวม
ณ วันที่ 1 มกราคม 2563	744,486,613	437,639,006	12,830,718	1,194,956,337
เพิ่มขึ้น	-	-	7,068,992	7,068,992
จำหน่าย	-	-	(421,778)	(421,778)
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	(36,182,332)	(19,182,674)	(6,666,987)	(62,031,993)
ส่วนลดค่าเช่า	(19,654,160)	(13,701,910)	-	(33,356,070)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	688,650,121	404,754,422	12,810,945	1,106,215,488

ข้อมูลรายการเปลี่ยนแปลงของบัญชีสินทรัพย์สิทธิการใช้ดังกล่าว ไม่รวมสินทรัพย์สิทธิการใช้ที่จัดประเภทเป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนซึ่งแสดงรายละเอียดไว้ในหมายเหตุ 20

## ข) หนี้สินตามสัญญาเช่า

### สัญญาให้สิทธิใช้ประโยชน์ศูนย์การค้าบริเวณสี่แยกปทุมวัน

บริษัทฯ ได้ทำสัญญาเช่าและลงทุนพัฒนาที่ดินบริเวณสี่แยกปทุมวันกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (“มหาวิทยาลัย”) ลงวันที่ 21 เมษายน 2526 เป็นระยะเวลา 30 ปี ซึ่งการเช่าตามสัญญาดังกล่าวได้ครบกำหนดลงในวันที่ 21 เมษายน 2556 เมื่อครบกำหนดระยะเวลาสัญญาเช่า บริษัทฯตกลงให้กรรมสิทธิ์ในอาคารและสิ่งปลูกสร้างทั้งหมดที่พัฒนาให้มีขึ้นในที่ดินเช่าตามสัญญาตกเป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยโดยไม่มีค่าตอบแทนหรือภาระผูกพันใด ๆ

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 จึงได้แยกส่วนประกอบของสัญญาเช่าออกเป็นการเช่าที่ดินและเช่าอาคาร ตามเกณฑ์วิธีพิจารณาจากรายได้ (Income Approach) และอัตราค่าเช่าตลาดของที่ดินโดยผู้ประเมินอิสระ บริษัทฯได้จัดประเภทการเช่าที่ดินเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน จำนวนเงินที่จ่ายตามสัญญาเช่าดำเนินงานรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า และจัดประเภทการเช่าอาคารเป็นสัญญาเช่าการเงิน โดยจะบันทึกการเช่าอาคารเป็นสินทรัพย์ภายใต้สัญญาเช่าการเงินด้วยมูลค่าปัจจุบันสุทธิของจำนวนเงินที่ต้องชำระตามสัญญาเช่า คิดค่าเสื่อมราคาตลอดอายุของสัญญาเช่า และแสดงรวมอยู่ในอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (หมายเหตุ 20) และที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (หมายเหตุ 22) นอกจากนี้ ภาระผูกพันตามสัญญาเช่าการเงินหักด้วยดอกเบี้ยรูดตัดบัญชีจะบันทึกเป็นหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน ดอกเบี้ยรูดตัดบัญชีจะตัดจำหน่ายเป็นค่าใช้จ่ายตลอดอายุของสัญญาเช่า

ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 บริษัทฯได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 มาถือปฏิบัติ โดยรับรู้หนี้สินตามสัญญาเช่าสำหรับส่วนของสัญญาเช่าที่ดินด้วยมูลค่าปัจจุบันของเงินจ่ายชำระตามสัญญาเช่า ที่เหลืออยู่คิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมส่วนเพิ่มของบริษัทฯ

บริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อจำกัดที่กำหนดไว้ในสัญญาเช่า เช่น การปรับปรุงและพัฒนา ศูนย์การค้าและระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ภายในวงเงินและระยะเวลาที่กำหนดไว้ การจัดให้มีการประกันภัย การดูแลบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดีอยู่เสมอ และการวางหลักประกันในการปฏิบัติตามสัญญาเป็นหนังสือค้ำประกันของธนาคารในวงเงิน 112 ล้านบาท และในกรณีที่รายได้รวมของบริษัทฯ รวมทุก ๆ 5 ปี สูงกว่าประมาณการรายได้ตามที่กำหนดไว้ในสัญญา บริษัทฯ ต้องชำระส่วนแบ่งรายได้ในอัตราร้อยละ 5 ของรายได้ส่วนที่เกินกว่าประมาณการรายได้ภายใน 90 วัน นับแต่วันสิ้นรอบบัญชีของ บริษัทฯ ทุก ๆ ปีที่ 5

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม/งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562
จำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า	16,457,512,000	7,197,375,340
หัก: ดอกเบี้ยรอการตัดจ่าย	(4,672,078,035)	(2,328,599,738)
รวม	11,785,433,965	4,868,775,602
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(200,811,999)	(104,865,891)
หนี้สินตามสัญญาเช่า - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	11,584,621,966	4,763,909,711

#### หนี้สินตามสัญญาเช่าอื่น

กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาเช่าที่ดิน และยานพาหนะเพื่อใช้ในการดำเนินงานของกิจการโดยมีกำหนดการชำระค่าเช่าเป็นรายเดือน อายุของสัญญามีระยะเวลาโดยเฉลี่ยประมาณ 3 ถึง 28 ปี

หนี้สินตามสัญญาเช่าอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ประกอบด้วยรายการต่อไปนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงิน	
	งบการเงินรวม	เฉพาะกิจการ
	2563	2563
จำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า	544,212,020	14,674,443
หัก: ดอกเบี้ยรอการตัดจ่าย	(167,170,365)	(1,121,101)
รวม	377,041,655	13,553,342
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(57,350,394)	(5,607,115)
หนี้สินตามสัญญาเช่า - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	319,691,261	7,946,227

การวิเคราะห์การครบกำหนดของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าเปิดเผยข้อมูลอยู่ในหมายเหตุ 51.2 ภายใต้วหัวข้อความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ค) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสัญญาเช่าที่รับรู้ในส่วนของการให้เช่าหรือขาดทุน

(หน่วย: พันบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563	
	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์สิทธิการใช้	938,297	851,630
ดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินตามสัญญาเช่า	420,825	402,662
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสัญญาเช่าระยะสั้น	18,592	110
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสัญญาเช่าซื้อสินทรัพย์อ้างอิง		
มีมูลค่าน้อย	18,338	1,437
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสัญญาเช่าผ่นแปร	-	-

ง) อื่น ๆ

กลุ่มบริษัทมีกระแสเงินสดจ่ายทั้งหมดของสัญญาเช่าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 จำนวน 421 ล้านบาท ซึ่งรวมถึงกระแสเงินสดจ่ายของสัญญาเช่าระยะสั้น สัญญาเช่าซื้อสินทรัพย์อ้างอิง มีมูลค่าน้อย และค่าเช่าผ่นแปรที่ไม่ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตรา นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทมีรายการที่มีใช้เงินสดเพิ่มขึ้นสำหรับสินทรัพย์สิทธิการใช้และหนี้สินตามสัญญาเช่า จำนวน 37 ล้านบาท

## 32.2 กลุ่มบริษัทในฐานะผู้ให้เช่า

กลุ่มบริษัทเช่าทำสัญญาเช่าดำเนินงานสำหรับอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนซึ่งประกอบด้วยที่ดิน อาคาร และพื้นที่อาคาร (ดูหมายเหตุ 20) โดยมีอายุสัญญาเช่าระหว่าง 1 - 13 ปี

กลุ่มบริษัทมีจำนวนเงินขั้นต่ำที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตจากการให้เช่าภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานที่ยกเลิกไม่ได้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงิน	
	งบการเงินรวม	เฉพาะกิจการ
ภายใน 1 ปี	1,489,650	876,662
มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	1,380,764	697,069
มากกว่า 5 ปี	283,231	308,899
รวม	3,153,645	1,882,630

### 33. ดำรงผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน

จำนวนเงินสำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานซึ่งเป็นเงินชดเชยพนักงานเมื่อออกจากงาน แสดงได้ดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานต้นปี	314,339,989	220,650,892	130,233,791	97,514,060
ส่วนที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน :				
ต้นทุนบริการในอีกห้าปี	29,677,974	27,896,641	7,535,417	8,648,345
ต้นทุนดอกเบี้ย	7,178,315	6,716,566	2,707,433	2,880,530
ต้นทุนบริการในอดีต	-	54,643,054	-	26,747,235
ต้นทุนบริการในอดีตซึ่งเกิดจากการลดขนาดโครงการ	(3,392,557)	-	-	-
ส่วนที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น :				
(กำไร) ขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์				
ประกันภัย				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติทางการเงิน	(19,095,795)	42,912,445	(19,008,677)	23,972,787
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	6,359,529	-	2,192,978	-
โอนย้ายพนักงานจากการซื้อธุรกิจ	-	8,013,351	-	-
ผลประโยชน์ที่จ่ายในระหว่างปี	(10,790,781)	(46,492,960)	(4,455,134)	(29,529,166)
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานปลายปี	324,276,674	314,339,989	119,205,808	130,233,791

กลุ่มบริษัทคาดว่าจะจ่ายชำระผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานภายใน 1 ปีข้างหน้า เป็นจำนวนประมาณ 18.71 ล้านบาท (งบการเงินเฉพาะกิจการ: จำนวน 4.62 ล้านบาท) (2562: จำนวน 12.87 ล้านบาท งบการเงินเฉพาะกิจการ: จำนวน 4.75 ล้านบาท)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ระยะเวลาเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการจ่ายชำระผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานของกลุ่มบริษัทประมาณ 14 ปี (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 14 ปี) (2562: 13 ปี งบการเงินเฉพาะกิจการ: 12 ปี)

ข้อสมมติที่สำคัญในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ณ วันประเมินสรุปได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
	(ร้อยละต่อปี)	(ร้อยละต่อปี)	(ร้อยละต่อปี)	(ร้อยละต่อปี)
อัตราคิดลด	0.41 - 2.99	1.19 - 3.90	0.45 - 2.99	2.43
อัตราการขึ้นเงินเดือนในอนาคต	4.5 - 5.5	6	5.5	6
อัตราการเปลี่ยนแปลงใน				
จำนวนพนักงาน				
(ขึ้นกับช่วงอายุของ				
พนักงาน)				
อายุพนักงาน				
น้อยกว่า 30 ปี:	20 - 40	20 - 40	25	25
ตั้งแต่ 30 ปี น้อยกว่า 40 ปี:	10 - 20	10 - 20	17	17
ตั้งแต่ 40 ปี น้อยกว่า 55 ปี:	5 - 10	5 - 10	8	8
มากกว่า 55 ปี:	0	0	0	0

ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานที่สำคัญต่อมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 สรุปได้ดังนี้

	งบการเงินรวม			
	31 ธันวาคม 2563			
	ข้อสมมติ	จำนวนผลประโยชน์	ข้อสมมติ	จำนวนผลประโยชน์
	เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	เปลี่ยนแปลงลดลง	เพิ่มขึ้น (ลดลง)
	(ร้อยละต่อปี)	(หน่วย: ล้านบาท)	(ร้อยละต่อปี)	(หน่วย: ล้านบาท)
อัตราคิดลด	1	(25.49)	1	28.57
อัตราการขึ้นเงินเดือน	1	28.30	1	(24.89)
อัตราการเปลี่ยนแปลง				
ในจำนวนพนักงาน	20	(25.92)	20	32.34

	งบการเงินรวม			
	31 ธันวาคม 2562			
	ข้อสมมติ	จำนวนผลประโยชน์	ข้อสมมติ	จำนวนผลประโยชน์
	เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น (ลดลง)	เปลี่ยนแปลงลดลง	เพิ่มขึ้น (ลดลง)
	(ร้อยละต่อปี)	(หน่วย: ล้านบาท)	(ร้อยละต่อปี)	(หน่วย: ล้านบาท)
อัตราคิดลด	1	(22.97)	1	26.54
อัตราการขึ้นเงินเดือน	1	28.15	1	(24.77)
อัตราการเปลี่ยนแปลง				
ในจำนวนพนักงาน	20	(27.16)	20	34.23



**งบการเงินเฉพาะกิจการ**
**31 ธันวาคม 2563**

	ข้อสมมติ เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น (ร้อยละต่อปี)	จำนวนผลประโยชน์ เพิ่มขึ้น (ลดลง) (หน่วย: ล้านบาท)	ข้อสมมติ เปลี่ยนแปลงลดลง (ร้อยละต่อปี)	จำนวนผลประโยชน์ เพิ่มขึ้น (ลดลง) (หน่วย: ล้านบาท)
อัตราคิดลด	1	(5.96)	1	6.72
อัตราการขึ้นเงินเดือน	1	6.59	1	(5.80)
อัตราการเปลี่ยนแปลง ในจำนวนพนักงาน	20	(6.25)	20	7.87

**งบการเงินเฉพาะกิจการ**
**31 ธันวาคม 2562**

	ข้อสมมติ เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น (ร้อยละต่อปี)	จำนวนผลประโยชน์ เพิ่มขึ้น (ลดลง) (หน่วย: ล้านบาท)	ข้อสมมติ เปลี่ยนแปลงลดลง (ร้อยละต่อปี)	จำนวนผลประโยชน์ เพิ่มขึ้น (ลดลง) (หน่วย: ล้านบาท)
อัตราคิดลด	1	(6.31)	1	7.26
อัตราการขึ้นเงินเดือน	1	7.71	1	(6.81)
อัตราการเปลี่ยนแปลง ในจำนวนพนักงาน	20	(7.12)	20	8.94

**34. หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น**

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
เงินประกัน - พนักงาน	2,689,640	3,978,420	2,689,640	3,978,420
เงินมัดจำ	68,000	6,877,006	-	6,816,006
อื่น ๆ	22,501,569	12,359,577	-	7,745,132
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	25,259,209	23,215,003	2,689,640	18,539,558

### 35. ทุนเรือนหุ้น

เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2563 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 ของบริษัทฯ มีมติอนุมัติเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ แบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 1,695 ล้านบาท เป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 2,195 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 500 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 1 บาท และได้อนุมัติการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนดังกล่าวเพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนของผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์แล้วในวันที่ 24 สิงหาคม 2563 ต่อมาเมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2563 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2563 ของบริษัทฯ มีมติอนุมัติ ดังนี้

ก.) ลดทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 2,195 ล้านบาท เป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 1,695 ล้านบาท โดยการตัดหุ้นสามัญจดทะเบียนที่รองรับการเพิ่มทุนแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) จำนวน 500 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท

ข.) เพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ เพื่อรองรับการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญตามใบสำคัญแสดงสิทธิ (MBK-W1) ที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 1,695 ล้านบาท เป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 1,763 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 68 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท และได้อนุมัติการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนดังกล่าวเพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนของผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์แล้วในวันที่ 1 ธันวาคม 2563

ค.) เพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ แบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) จากทุนจดทะเบียนเดิมจำนวน 1,763 ล้านบาท เป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 2,263 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 500 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท และได้อนุมัติการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนดังกล่าวเพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนของผู้ถือหุ้น โดยมอบอำนาจให้คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้ดำเนินการ บริษัทฯ ได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์แล้วในวันที่ 2 ธันวาคม 2563

### 36. ดำรงตามกฎหมาย

ภายใต้บทบัญญัติของมาตรา 116 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 บริษัทฯ ต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปี หักด้วยยอดขาดทุนสะสมกมา (ถ้ามี) จนกว่าทุนสำรองนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน ดำรงตามกฎหมายดังกล่าวไม่สามารถนำไปจ่ายเงินปันผลได้

ในระหว่างปี 2563 บริษัทฯ ได้จัดสรรสำรองตามกฎหมายเป็นจำนวนเงิน 26 ล้านบาท (2562: ไม่มี)

### 37. หุ้นทุนซื้อคืน

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม	
	2563	2562
หุ้นทุนซื้อคืนที่ถือโดยบริษัทย่อย	711,993,784	711,993,784
	711,993,784	711,993,784

#### หุ้นทุนซื้อคืนที่ถือโดยบริษัทย่อย

หุ้นทุนซื้อคืนในส่วนนี้เป็นหุ้นสามัญของบริษัทฯที่ถือโดยบริษัทย่อยรวมจำนวน 499 ด้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท ซึ่งแสดงด้วยวิธีการลงทุนในงบการเงินรวมตามสัดส่วนของการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้จำหน่ายหุ้นสามัญของบริษัทฯและทำสัญญาหลักประกันประเภท Negative Pledge บนหลักทรัพย์ดังกล่าวรวมจำนวน 217 ด้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท (2562: 217 ด้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท) ซึ่งมีมูลค่าตามราคาทุนเป็นจำนวน 416 ด้านบาท (2562: 416 ด้านบาท) เพื่อเป็นหลักประกันวงเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 27

### 38. รวมส่วนของผู้อถือหุ้นของบริษัทฯ

ตามแนวปฏิบัติทางการบัญชีเกี่ยวกับหุ้นทุนซื้อคืนของกิจการ เกี่ยวกับการแสดงรายการและการเปิดเผยข้อมูลกล่าวโดยสรุปว่า หุ้นทุนซื้อคืนไม่ใช่สินทรัพย์ แต่เป็นการลดสิทธิเรียกร้องในสินทรัพย์ของกิจการ กิจการควรแสดงหุ้นทุนซื้อคืนไว้ในรายการหักจากส่วนของผู้ถือหุ้น ในกรณีที่บริษัทย่อยซื้อหุ้นของบริษัทใหญ่ บริษัทใหญ่ต้องแสดงรายการซื้อหุ้นดังกล่าวด้วยหลักการเดียวกับการที่บริษัทใหญ่ซื้อคืนหุ้นของตนเอง

อย่างไรก็ตาม หากการตีความตามแนวปฏิบัติดังกล่าวบังคับใช้กับงบการเงินเฉพาะกิจการ รายการกระทบยอดรวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ และเงินลงทุนในบริษัทย่อย สามารถแสดงได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562
รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ - ตามที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน		
หัก: หุ้นทุนซื้อคืนโดยบริษัทย่อย	16,961,885,138	19,649,758,454
รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ - หลังปรับหุ้นทุนซื้อคืนโดยบริษัทย่อย	(711,993,784)	(711,993,784)
	16,249,891,354	18,937,764,670

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562
เงินลงทุนในบริษัทย่อย - ตามที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน		
หัก: หุ้นทุนที่ถือโดยบริษัทย่อย	22,121,109,829	22,235,327,549
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	(711,993,784)	(711,993,784)
	21,409,116,045	21,523,333,765

39. ใบสำคัญแสดงสิทธิ

บริษัทฯ ได้มีการจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นสามัญให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ โดยผ่านการอนุมัติจากการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ไม่ได้บันทึกต้นทุนสำหรับมูลค่าธุรกรรมหรือมูลค่าที่แท้จริงของใบสำคัญแสดงสิทธิซื้อหุ้นตามมูลค่าไว้ในงบการเงิน

จัดสรรให้แก่	วันที่จัดสรร	กำหนดวันที่ใช้สิทธิ		จำนวน	ใช้สิทธิ	อัตราการใช้สิทธิ		หุ้นสามัญ ออกเพิ่ม	ราคาในการ ใช้สิทธิซื้อ	จำนวนเงิน	จำนวนเงินเหลือ	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563
		ครั้งแรก	ครั้งสุดท้าย			1 หน่วย	หุ้น					
ผู้ถือหุ้นเดิม (MBK-W1)	23 พฤศจิกายน 2563	15 มกราคม 2564	15 พฤศจิกายน 2565	67,79	-	1:1	-	3	-	-	67.79	
รวมการออกโดยบริษัท				67.79	-	-	-	-	-	-	67.79	

ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2563 เมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2563 ได้มีมติอนุมัติให้ออก และจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิ (MBK-W1) ที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ครั้งที่ 1 ประเภพระบุซื้อผู้ถือหุ้น และโอนเปลี่ยนมือได้ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม โดยไม่คิดมูลค่า (ในอัตราจัดสรรเท่ากับ 25 หุ้นสามัญต่อ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ) จำนวน 67,792,116 หน่วย ใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วย สามารถใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญได้ 1 หุ้น ในราคาหุ้นละ 3 บาท โดยเมื่ออยู่ 2 ปี 11 เดือน 24 วัน นับตั้งแต่วันที่ 23 พฤศจิกายน 2563 โดยเริ่มใช้สิทธิครั้งแรกได้ในวันที่ 15 มกราคม 2564 และสามารถใช้สิทธิได้ทุกวัน ที่ 15 ของทุก ๆ เดือน ตลอดอายุของใบสำคัญแสดงสิทธิ

#### 40. รายได้ที่คาดว่าจะรับรู้สำหรับภาระที่ยังปฏิบัติไม่เสร็จสิ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มบริษัทคาดว่าจะมีรายได้ที่รับรู้ในอนาคตสำหรับภาระที่ยังปฏิบัติไม่เสร็จสิ้น (หรือยังไม่เสร็จสิ้นบางส่วน) ของสัญญาที่ทำกับลูกค้าจำนวน 730 ล้านบาท (2562: 1,157 ล้านบาท) ซึ่งบริษัทคาดว่าจะปฏิบัติตามภาระที่ต้องปฏิบัติของสัญญาดังกล่าวเสร็จสิ้นภายในปี 2564

#### 41. รายได้ดอกเบี้ยจากธุรกิจการเงิน

รายได้ดอกเบี้ยจากธุรกิจการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 ประกอบด้วย

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
เงินให้สินเชื่อ	871,535,316	716,973,107	2,639,197	4,546,463
การให้เช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงิน	1,613,995,651	1,548,734,700	-	-
รวมรายได้ดอกเบี้ยจากธุรกิจการเงิน	2,485,530,967	2,265,707,807	2,639,197	4,546,463

#### 42. ต้นทุนทางการเงิน

ต้นทุนทางการเงินของกลุ่มบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 ประกอบด้วย

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
ดอกเบี้ยจ่าย	709,859,580	559,067,649	1,005,387,821	947,825,565
ค่าใช้จ่ายทางการเงินจากหนี้สินตามสัญญาเช่า	420,825,192	281,867,074	402,661,888	281,867,074
ค่าใช้จ่ายทางการเงินอื่น	3,996,390	2,558,900	3,135,108	2,558,900
รวมต้นทุนทางการเงิน	1,134,681,162	843,493,623	1,411,184,817	1,232,251,539



#### 43. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

กลุ่มบริษัทและพนักงานของกลุ่มบริษัทได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 โดยกลุ่มบริษัทและพนักงานจะจ่ายสมทบเข้ากองทุนเป็นรายเดือนในอัตราร้อยละ 3 - 10 ของเงินเดือน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพนี้นับบริหารโดยบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ธนชาต จำกัด และจะจ่ายให้แก่พนักงานเมื่อพนักงานนั้นออกจากการงานตามระเบียบว่าด้วยกองทุนของกลุ่มบริษัท ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มบริษัทได้จ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนเป็นจำนวนเงิน 66 ล้านบาท (2562: 66 ล้านบาท)

#### 44. ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

รายการค่าใช้จ่ายแบ่งตามลักษณะสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 ประกอบด้วยรายการค่าใช้จ่ายที่สำคัญดังต่อไปนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
ต้นทุนขายอสังหาริมทรัพย์	334,200,811	151,174,499	-	-
เงินเดือนและค่าแรงและผลประโยชน์อื่น				
ของพนักงาน	1,664,710,986	2,039,658,035	516,447,629	683,607,434
ค่าเสื่อมราคา	1,511,364,124	1,166,137,442	773,614,558	510,889,336
ค่าตัดจำหน่าย	32,108,829	25,636,217	24,730,495	20,507,322
ขาดทุนจากการด้อยค่าของเงินลงทุน				
ในบริษัทย่อย (โอนกลับ)	-	-	(2,226,750)	(3,349,354)
ขาดทุนจากการด้อยค่าของทรัพย์สิน				
รอการขาย (โอนกลับ)	(10,611,313)	224,825	-	-
ขาดทุนจากการด้อยค่าของที่ดิน อาคาร				
และอุปกรณ์ (โอนกลับ)	(2,749,370)	(296,958)	-	-
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน	(33,093,122)	(23,534,639)	-	-
ค่าขนส่ง	100,189,809	43,829,176	-	-
ค่านายหน้าและค่าส่งเสริมการขาย	178,360,444	166,830,556	23,013,419	45,964,981
ค่าพลังงาน	303,010,148	365,202,549	48,851,714	52,706,887
ค่าเช่าจ่าย	39,775,635	809,813,283	-	756,914,544
ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา	138,468,221	129,300,692	70,774,078	53,112,600
วัตถุดิบและวัสดุสิ้นเปลืองใช้ไป	1,056,796,979	1,029,109,197	-	-
การเปลี่ยนแปลงในสินค้าสำเร็จรูป				
และงานระหว่างทำเพิ่มขึ้น	5,660,886	15,955,212	-	-

#### 45. ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับปีของบริษัทฯและบริษัทย่อยที่คำนวณขึ้นจากกำไรก่อนหักภาษีหลังจากบวกกลับด้วยสำรองและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ไม่อนุญาตให้ถือเป็นค่าใช้จ่ายในการคำนวณภาษี และหักด้วยเงินปันผลที่ได้รับยกเว้นไม่ต้องนำมารวมเป็นเงินได้และปรับปรุงด้วยค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้รอตัดบัญชี

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ของกลุ่มบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
<b>ภาษีเงินได้ปัจจุบัน:</b>				
ภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับปี	256,061,612	332,393,164	-	63,885,241
รายการปรับปรุงค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้				
นิติบุคคลของปีก่อน	(631,826)	152,168	(832,093)	(695,233)
<b>ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี:</b>				
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจากการ				
เกิดผลแตกต่างชั่วคราวและการกลับ				
รายการผลแตกต่างชั่วคราว	7,062	12,265,656	30,130,787	16,918,246
<b>ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ที่แสดงอยู่ใน</b>				
<b>งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ</b>	<b>255,436,848</b>	<b>344,810,988</b>	<b>29,298,694</b>	<b>80,108,254</b>

จำนวนภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบแต่ละส่วนของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 สรุปได้ดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
กำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	417,396,456	(23,978,619)	418,617,906	(24,281,070)
กำไร (ขาดทุน) ที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้	199,068	(743,391)	199,068	(743,391)
กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	(2,547,721)	8,410,933	(3,363,140)	4,794,558
กำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของบริษัทร่วม	8,731,324	(12,910,167)	-	-
กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้ของบริษัทร่วม	4,227,729	3,158,706	-	-
ผลต่างอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่าเงินบาทเป็นเงินตราต่างประเทศของบริษัทร่วม	2,725,747	9,600,407	-	-
ผลกำไร (ขาดทุน) จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยของบริษัทร่วม	(618,724)	796,136	-	-
<b>ภาษีเงินได้ที่แสดงอยู่ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>	<b>430,113,879</b>	<b>(15,665,995)</b>	<b>415,453,834</b>	<b>(20,229,903)</b>

รายการกระทบบยอดจำนวนเงินระหว่างค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้กับผลคูณของกำไรทางบัญชีกับอัตราภาษีที่ใช้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 สามารถแสดงได้ดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
กำไรทางบัญชีก่อนภาษีเงินได้นิติบุคคล	447,204,942	3,136,660,177	646,013,944	4,146,706,608
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล	ร้อยละ 0 - 20	ร้อยละ 0 - 20	ร้อยละ 20	ร้อยละ 20
กำไรทางบัญชีก่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลคูณอัตราภาษี	89,440,988	627,332,035	129,202,789	829,341,322
รายการปรับปรุงค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคลของปีก่อน	(631,826)	152,168	(832,093)	(695,233)
ผลกระทบทางภาษีของค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถนำมาหักภาษี รายจ่ายฝ่ายทุนที่มีสิทธิหักได้เพิ่มขึ้นและรายได้ที่รับยกเว้นภาษีเงินได้	166,627,686	(282,673,215)	(99,072,002)	(748,537,835)
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ที่อยู่ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	255,436,848	344,810,988	29,298,694	80,108,254

ส่วนประกอบของสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 มีรายละเอียดดังนี้

	(หน่วย: บาท)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	22,402,817	25,570,045	-	-
สำรองผลประโยชน์พนักงาน	47,152,222	42,601,849	13,209,685	12,052,142
ขาดทุนตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	17,823,900	20,371,622	10,631,476	13,994,616
ขาดทุนตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย - บริษัทร่วม	509,270	1,127,994	-	-
สัญญาเช่าการเงิน	541,900,075	534,365,440	541,900,075	534,365,440
ความแตกต่างทางด้านเวลาในการรับรู้รายได้				
ทางบัญชีและภาษี	147,876,191	117,324,854	-	-
ขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้	3,826,633	-	-	-
	781,491,108	741,361,804	565,741,236	560,412,198

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
<b>หนี้สินภายใต้การควบคุม</b>				
ความแตกต่างทางด้านเวลา - ค่าเสื่อมราคาอาคาร	16,686,923	16,437,234	-	-
ต้นทุนจากการซื้อธุรกิจ - บริษัทย่อย	84,115,062	84,115,062	-	-
กำไรจากเงินลงทุนในตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสุทธิธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	562,696,991	980,093,447	562,696,991	981,314,897
ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้	(357,965)	(158,896)	(357,964)	(158,896)
ขาดทุนจากการรับรู้ดอกเบี้ยด้วยอัตราผลตอบแทนที่แท้จริงจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินกู้	(725,473)	(728,950)	(725,473)	(728,950)
ความแตกต่างทางด้านเวลาในการรับรู้รายได้ทางบัญชีและภาษี	32,214,165	-	38,819,488	-
กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากเงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้ของบริษัทร่วม	-	4,227,729	-	-
กำไรจากเงินลงทุนในตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสุทธิธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของบริษัทร่วม	(4,251,600)	8,773,171	-	-
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศของบริษัทร่วม	41,847	(1,525,853)	-	-
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	217,409,063	263,586,857	-	-
	907,829,013	1,354,819,801	600,433,042	980,427,051

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มบริษัทมีขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้จำนวน 1,271 ล้านบาท ที่กลุ่มบริษัทไม่ได้บันทึกสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี เนื่องจากกลุ่มบริษัทพิจารณาแล้วเห็นว่า กลุ่มบริษัทอาจไม่มีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะนำผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ข้างต้นมาใช้ประโยชน์ได้ก่อนวันหมดอายุ และจะทยอยสิ้นสุดระยะเวลาการให้ประโยชน์ภายในปี 2567

#### 46. กำไรต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยหารกำไรสำหรับปีที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ (ไม่รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น) ด้วยจำนวนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของหุ้นสามัญที่ออกอยู่ในระหว่างปีที่ถือโดยบุคคลภายนอก

กำไรต่อหุ้นปรับลดคำนวณโดยหารกำไรสำหรับปีที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ (ไม่รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น) ด้วยผลรวมของจำนวนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของหุ้นสามัญที่ออกอยู่ในระหว่างปีกับจำนวนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของหุ้นสามัญที่บริษัทฯอาจต้องออกเพื่อแปลงหุ้นสามัญเทียบเท่าปรับลดทั้งสิ้นให้เป็นหุ้นสามัญ โดยสมมติว่าได้มีการแปลงเป็นหุ้นสามัญ ณ วันออกหุ้นสามัญเทียบเท่า

จำนวนหุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว  
จำนวนหุ้นสามัญที่ถือโดยบริษัทย่อย  
จำนวนหุ้นสามัญที่ถือโดย  
บุคคลภายนอก  
รวม: ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้น  
สามัญที่ออกให้กับผู้ถือหุ้นเดิม  
จำนวนหุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว  
ใช้ในการคำนวณกำไรต่อหุ้นที่ปรับลด

(หน่วย: หุ้น)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
หุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว	1,694,923,000	1,694,923,000	1,694,923,000	1,694,923,000
หัก: หุ้นสามัญที่ถือโดยบริษัทย่อย	(372,040,750)	(372,040,750)	-	-
หุ้นสามัญที่ถือโดยบุคคลภายนอก	1,322,882,250	1,322,882,250	1,694,923,000	1,694,923,000
รวม: ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญที่ออกให้กับผู้ถือหุ้นเดิม	5,634,342	-	5,634,342	-
จำนวนหุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว ใช้ในการคำนวณกำไรต่อหุ้นที่ปรับลด	1,328,516,592	1,322,882,250	1,700,557,342	1,694,923,000
กำไรสำหรับปี (บาท)	149,187,843	2,799,512,311	616,715,250	4,066,598,354
กำไรต่อหุ้น (บาทต่อหุ้น)	0.11	2.12	0.36	2.40
กำไรต่อหุ้นที่ปรับลด (บาทต่อหุ้น)	0.11	-	0.36	-



## 47. การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
<b>สินทรัพย์ดำเนินงาน (เพิ่มขึ้น) ลดลง</b>				
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	(383,956,423)	(70,036,026)	(265,437,078)	(22,173,078)
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	(584,937,703)	(2,679,988,732)	-	-
ค่าเช่าที่ดินจ่ายล่วงหน้า	-	(517,470,120)	-	(517,470,120)
สินค้าคงเหลือ	(160,820,885)	(222,793,795)	4,028,009	19,073
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	229,795,033	(5,228)	(24,681,388)	(239,015)
เงินฝากประจำที่มีภาระค้ำประกัน	(26,027)	3,022,564	-	-
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	(253,422,484)	3,959	-	-
<b>หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น (ลดลง)</b>				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	(124,678,853)	(110,351,481)	(112,153,071)	(76,672,401)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	129,598,852	136,491,282	(24,427)	5,986,633
รับ (จ่ายคืน) เงินค่าเช่า				
และค่าบริการรับล่วงหน้า	(323,429,284)	(299,442,296)	(330,993,564)	(317,544,754)
รับ (จ่ายคืน) เงินมัดจำรับ	(343,420,848)	216,948,111	(315,326,526)	2,098,909
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	2,044,206	13,695,960	(8,104,786)	781,563
<b>การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงานสุทธิ</b>	<b>(1,813,254,416)</b>	<b>(3,529,925,802)</b>	<b>(1,052,692,831)</b>	<b>(925,213,190)</b>

## 48. ส่วนงานดำเนินงาน

ข้อมูลส่วนงานดำเนินงานที่น่าเสนอนี้สอดคล้องกับรายงานภายในของบริษัทฯ ที่มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานได้รับและสอบทานอย่างสม่ำเสมอเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้กับส่วนงานและประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงาน ทั้งนี้ ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานของบริษัทฯ คือ คณะกรรมการบริษัท

เพื่อวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน กลุ่มบริษัทจัดโครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยธุรกิจตามประเภทของผลิตภัณฑ์และบริการ กลุ่มบริษัทมีส่วนงานที่รายงานทั้งสิ้น 8 ส่วนงาน ดังนี้

1. ธุรกิจศูนย์การค้า ดำเนินธุรกิจให้เช่าพื้นที่แก่ผู้เช่ารายย่อยเพื่อประกอบธุรกิจภายในศูนย์การค้า และธุรกิจให้เช่าพื้นที่อาคารสำนักงาน
2. ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ดำเนินธุรกิจให้บริการห้องพัก อาคารและเครื่องดื่ม และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพักอาศัยและการเดินทาง
3. ธุรกิจกอล์ฟ ดำเนินกิจการให้บริการสนามกอล์ฟ คลับเฮาส์ และจำหน่ายอุปกรณ์กอล์ฟ

4. ธุรกิจสังหาริมทรัพย์ ดำเนินธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อขาย รับบริหารทรัพย์สิน และประเมินมูลค่าทรัพย์สิน
5. ธุรกิจอาหาร ดำเนินธุรกิจจำหน่ายข้าวสารทั้งภายในประเทศและเพื่อการส่งออก ธุรกิจศูนย์อาหารและร้านอาหาร
6. ธุรกิจการเงิน ดำเนินธุรกิจให้สินเชื่อทั่วไปเพื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อระยะสั้น (Bridge Loan) ที่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์ที่มีมูลค่า ตั้งอยู่ในทำเลดี และเป็นที่ต้องการของตลาดธุรกิจให้สินเชื่อเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ และการรับประกันชีวิต\*
7. ธุรกิจอื่น ๆ ดำเนินธุรกิจประมูกรถยนต์และรถจักรยานยนต์ และธุรกิจขายน้ำดื่ม
8. ศูนย์สนับสนุนองค์กร เป็นหน่วยงานสนับสนุน (Back Office) ให้กับกลุ่มบริษัท

\* บริษัทที่ดำเนินธุรกิจดังกล่าวมีสถานะเป็นบริษัทร่วม ดังนั้น การรับรู้ผลการดำเนินงานจึงอยู่ในรูปของส่วนแบ่งกำไรจากบริษัทร่วม

กลุ่มบริษัทไม่มีการรวมส่วนงานดำเนินงานเป็นส่วนงานที่รายงานข้างต้น

ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดสอบทานผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยธุรกิจแยกจากกันเพื่อวัตถุประสงค์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน กลุ่มบริษัทประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงานโดยพิจารณาจากกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงานและสินทรัพย์รวมซึ่งวัดมูลค่าโดยใช้เกณฑ์เดียวกับที่ใช้ในการวัดกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงานและสินทรัพย์รวมในงบการเงิน อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทบริหารงานด้านการจัดหาเงิน ซึ่งทำให้เกิดค่าใช้จ่ายทางการเงิน รายได้ทางการเงิน และภาษีเงินได้ของทั้งกลุ่ม ดังนั้นรายได้และค่าใช้จ่ายดังกล่าวจึงไม่มีการปันส่วนให้แก่แต่ละส่วนงานดำเนินงาน

การบันทึกบัญชีสำหรับรายการระหว่างส่วนงานที่รายงานเป็นไปในลักษณะเดียวกับการบันทึกบัญชีสำหรับรายการธุรกิจกับบุคคลภายนอก

ข้อมูลรายได้ กำไรและสินทรัพย์รวมของส่วนงานของกลุ่มบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 มีดังต่อไปนี้

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2563										(หน่วย: พันบาท)		
	ศูนย์การค้า	โรงแรมและ		กอล์ฟ	อสังหาริมทรัพย์	อาหาร	การเงิน	อื่น ๆ	ศูนย์สนับสนุน		รายการ ตัดบัญชี	รวม
		การท่องเที่ยว							องค์กร			
รายได้จากลูกค้าภายนอก	2,362,984	484,328		321,721	714,716	1,747,734	2,486,438	514,912	2,757		-	8,635,590
รายได้ระหว่างส่วนงาน	217,935	173,651		9,634	91,485	5,526	1,364	-	29,869		(529,464)	-
รายได้ทั้งสิ้น	2,580,919	657,979		331,355	806,201	1,753,260	2,487,802	514,912	32,626		(529,464)	8,635,590
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	(117,816)	(291,293)		(12,551)	129,015	(2,389)	762,221	175,905	(17,113)		-	625,979
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในบริษัทร่วม และการร่วมค้า	(33,645)	(218)		(11,609)	-	-	(182,152)	-	375		-	(227,249)
รายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เป็นส่วน:												
รายได้ทางการเงิน												32,869
เงินปันผลรับ												467,124
รายได้อื่น												98,799
ต้นทุนทางการเงิน												(550,317)
กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่ใช่หน่วยงานควบคุมของบริษัทย่อย												(255,437)
กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัท												(42,580)
												149,188

(หน่วย: พันบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

รายการ	โรงแรมและ					ศูนย์สนับสนุน		รายการ ตัดบัญชี	รวม
	ศูนย์การค้า	การท่องเที่ยว	กอล์ฟ	อสังหาริมทรัพย์	อาหาร	การเงิน	อื่นๆ		
รายได้จากลูกค้าภายนอก	3,884,926	1,319,882	480,009	316,646	1,965,135	2,298,772	15,449	5,801	10,286,620
รายได้ระหว่างส่วนงาน	231,420	339,774	11,634	45,116	8,248	1,679	-	33,325	-
รายได้ทั้งสิ้น	4,116,346	1,659,656	491,643	361,762	1,973,383	2,300,451	15,449	39,126	10,286,620
กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	747,883	62,904	74,096	(44,278)	(33,045)	701,162	7,288	3,916	1,519,926

ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในบริษัทร่วม

และการร่วมค้า	507,237	282,552	2,263	-	-	(74,792)	52,141	-	769,401
รายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เป็นส่วน:									
รายได้ทางการเงิน									10,147
เงินปันผลรับ									971,691
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุน									38,218
รายได้อื่น									173,605
ต้นทุนทางการเงิน									(346,328)
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้									(344,811)
ขาดทุนสุทธิส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย									7,663
กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ									2,799,512

(หน่วย: พันบาท)

รายการ	โรงแรมและ					ศูนย์สนับสนุน		สินทรัพย์ที่ ไม่ได้เป็นส่วน	รวม
	ศูนย์การค้า	การท่องเที่ยว	กอล์ฟ	อสังหาริมทรัพย์	อาหาร	การเงิน	อื่นๆ		
สินทรัพย์ของส่วนงาน									
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563	14,384,927	2,298,645	4,625,601	3,039,070	816,923	15,936,400	156,593	7,284	57,142,260
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	8,455,250	2,543,987	4,639,724	2,452,900	861,080	15,746,054	86,196	981	52,443,053

## ข้อมูลเกี่ยวกับเขตภูมิศาสตร์

รายได้จากลูกค้าภายนอกกำหนดขึ้นตามสถานที่ตั้งของลูกค้า

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	2563	2562
รายได้จากลูกค้าภายนอก		
ประเทศไทย	8,278	9,944
อเมริกา/แคนาดา	75	33
ยุโรป	172	116
เอเชียแปซิฟิก	110	194
รวม	8,635	10,287

## ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้ารายใหญ่

ในปี 2563 และ 2562 กลุ่มบริษัทไม่มีรายได้จากลูกค้ารายใหญ่

### 49. ภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น

#### 49.1 ภาระผูกพันเกี่ยวกับรายจ่ายฝ่ายทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 กลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันเกี่ยวกับรายจ่ายฝ่ายทุนที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้างสำหรับธุรกิจศูนย์การค้า โรงแรมและการท่องเที่ยว สนามกอล์ฟ อสังหาริมทรัพย์ และอื่น ๆ โดยจำแนกตามส่วนงานได้ ดังต่อไปนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	2563	2562
ธุรกิจศูนย์การค้า	313	31
ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว	28	29
ธุรกิจกอล์ฟ	18	21
ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	62	446
ธุรกิจอาหาร	7	2
รวม	428	529

## 49.2 ภาระผูกพันเกี่ยวกับสัญญาเช่าดำเนินงานและสัญญาบริการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 กลุ่มบริษัทมีจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายในอนาคตทั้งสิ้นภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานและสัญญาบริการที่บอกเลิกไม่ได้ ดังนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	2563	2562
จ่ายชำระภายใน		
ภายใน 1 ปี	143	155
เกินกว่า 1 ปีแต่ไม่เกิน 5 ปี	109	162
เกินกว่า 5 ปีขึ้นไป	108	377
รวม	360	694

นอกจากนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯมีภาระผูกพันตามสัญญาให้สิทธิประโยชน์ศูนย์การค้าบริเวณสี่แยกปทุมวันในส่วนของค่าเช่าที่ดินที่ถือเป็นสัญญาเช่าดำเนินงานตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 32.1 (ข) ดังนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)
	2562
จ่ายชำระภายใน	
ภายใน 1 ปี	549
เกินกว่า 1 ปีแต่ไม่เกิน 5 ปี	3,278
เกินกว่า 5 ปีขึ้นไป	6,531
รวม	10,358

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มบริษัทไม่มีภาระผูกพันตามสัญญาเช่าที่เกี่ยวข้องจากการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 มาถือปฏิบัติ ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 กลุ่มบริษัทรับรู้หนี้สินตามสัญญาเช่าที่เคยจัดประเภทเป็นสัญญาเช่าดำเนินงานด้วยมูลค่าปัจจุบันของเงินจ่ายชำระตามสัญญาเช่าที่เหลืออยู่คิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมส่วนเพิ่มของกลุ่มบริษัท ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 4



### 49.3 การค้าประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มบริษัทมีหนังสือการค้าประกันซึ่งออกโดยธนาคารในนามกลุ่มบริษัทอยู่เป็นจำนวนรวมประมาณ 257 ล้านบาท (2562: 274 ล้านบาท) ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับภาระผูกพันทางปฏิบัติบางประการตามปกติธุรกิจ

### 49.4 ภาระผูกพันในการให้บริการแก่สมาชิกสนามกอล์ฟ

บริษัทย่อยแห่งหนึ่งมีภาระผูกพันในการให้บริการแก่สมาชิกสนามกอล์ฟ ซึ่งได้รับ โอนจากเจ้าของเดิมพร้อมกับสนามกอล์ฟในวันที่ซื้อ สัญญาของสมาชิกที่รับโอนมีรายละเอียดดังนี้

	จำนวนสมาชิก	อัตราค่าสมาชิก (บาทต่อสมาชิก)
สัญญาตลอดชีพ	263	200,000 - 630,000

ภายใต้ระยะเวลาและเงื่อนไขของสัญญาสมาชิก บริษัทย่อยจะไม่ได้รับค่าสมาชิกและค่าบริการใช้สนามเพิ่มเติมจากสมาชิกตลอดชีพที่ได้รับโอนทุกรายจนกว่าระยะเวลาของสัญญานั้น ๆ จะสิ้นสุดลง ณ วันที่บริษัทย่อยได้ซื้อกิจการสนามกอล์ฟ บริษัทย่อยไม่สามารถประมาณมูลค่าปัจจุบันของต้นทุนที่เกี่ยวข้องที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการให้บริการแก่สมาชิกดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ต้นทุนดังกล่าวได้ถูกนำมาพิจารณาในการคำนวณหักจากประมาณการกระแสเงินสดสุทธิในอนาคต เพื่อสะท้อนให้เห็นมูลค่า ณ วันที่ซื้อ และเพื่อกำหนดอัตราปัจจุบันของค่าเช่าของสนามกอล์ฟแล้ว

### 49.5 คดีฟ้องร้อง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทย่อยมีคดีที่ถูกฟ้องร้องเรียกค่าเสียหาย ซึ่งผลของการพิจารณาคดีดังกล่าวยังไม่สิ้นสุด โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 49.5.1 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ถูกฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายในคดีผิดสัญญาจ้างจำนวนประมาณ 30.3 ล้านบาท โดยคดีดังกล่าวอยู่ระหว่างกระบวนการของศาล และบริษัทย่อยได้ยื่นคำให้การ และฟ้องแย้งในคดีดังกล่าวแล้ว โดยเรียกค่าเสียหายจำนวนประมาณ 44.3 ล้านบาท ทั้งนี้ ณ วันที่ 21 ธันวาคม 2563 ศาลพิพากษาให้จำเลยชำระเงินให้แก่โจทก์จำนวน 0.6 ล้านบาท และยกฟ้องแย้ง รวมทั้งอยู่ระหว่างยื่นขอขยายระยะเวลาอุทธรณ์ฝ่ายบริหารเชื่อว่าผลของคดีฟ้องร้องดังกล่าวจะไม่ส่งผลกระทบอย่างมีสาระสำคัญต่อฐานะการเงินของกลุ่มบริษัท

- 49.5.2 บริษัทย่อยอีกแห่งหนึ่งได้ถูกฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายในคดีไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขบางประการตามสัญญาจำนวนประมาณ 17.4 ล้านบาท แต่อย่างไรก็ตามบริษัทย่อยดังกล่าวได้จ่ายเงินค่าเสียหายบางส่วนให้แก่ธนาคารที่ออกหนังสือค้ำประกันให้แก่บริษัทย่อยจำนวน 8.7 ล้านบาท และบริษัทย่อยดังกล่าวได้บันทึกสำรองเพื่อผลเสียหายที่อาจเกิดขึ้นไว้ในงบการเงินเป็นจำนวนประมาณ 8.7 ล้านบาท ซึ่งฝ่ายบริหารเชื่อว่าสำรองเพื่อผลเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจำนวนดังกล่าวเพียงพอแล้ว

## 50. ลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 กลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมแยกแสดงตามลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม ดังนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)			
	งบการเงินรวม			
	31 ธันวาคม 2563			
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
<b>สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น				
เงินลงทุนในตราสารทุนของบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	4,599	-	-	4,599
เงินลงทุนในตราสารหนี้ของบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	3	3
เงินลงทุนในบริษัทอื่น	-	-	20	20
เงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้ยืม	-	-	12	12
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย (หมายเหตุ 51.1)	-	76	-	76
<b>สินทรัพย์ที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (หมายเหตุ 20)	-	-	21,165	21,165
<b>หนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
หุ้นกู้ระยะยาว - เฉพาะส่วนของดอกเบี้ย				
ที่ใช้การบัญชีไอกองกันความเสี่ยง	-	76	-	76
<b>หนี้สินที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
หุ้นกู้ระยะยาว	-	16,596	-	16,596

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม			
	31 ธันวาคม 2562			
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
<b>สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินลงทุนชั่วคราวในหลักทรัพย์เพื่อขาย				
ตราสารทุน	1,897	-	-	1,897
เงินลงทุนระยะยาวอื่น				
ตราสารทุน	7,151	-	7	7,158
<b>สินทรัพย์ที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	-	12,691	12,691
<b>หนี้สินที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
หุ้นกู้	-	16,976	-	16,976
ตราสารอนุพันธ์				
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	25	-	-	25
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	75	-	-	75

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	31 ธันวาคม 2563			
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
<b>สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น				
เงินลงทุนในตราสารทุนของบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	4,482	-	-	4,482
เงินลงทุนในตราสารหนี้ของบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	3	3
เงินลงทุนในลูกหนี้เงินให้กู้ยืม	-	-	12	12
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย (หมายเหตุ 51.1)	-	76	-	76
<b>สินทรัพย์ที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (หมายเหตุ 20)	-	-	15,900	15,900
<b>หนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
หุ้นกู้ระยะยาว - เฉพาะส่วนของดอกเบี้ย				
ที่ใช้การบัญชีป้องกันความเสี่ยง	-	76	-	76
<b>หนี้สินที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
หุ้นกู้ระยะยาว	-	16,596	-	16,596

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	31 ธันวาคม 2562			
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม
<b>สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินลงทุนชั่วคราวในหลักทรัพย์เพื่อขาย				
ตราสารทุน	1,880	-	-	1,880
เงินลงทุนระยะยาวอื่น				
ตราสารทุน	6,950		3	6,953
<b>สินทรัพย์ที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	-	7,303	7,303
<b>หนี้สินที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
หุ้นกู้	-	16,976	-	16,976
ตราสารอนุพันธ์				
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	75	-	-	75

ในระหว่างปีปัจจุบัน ไม่มีการโอนรายการระหว่างลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

## 51. เครื่องมือทางการเงิน

### 51.1 ตราสารอนุพันธ์ และการบัญชีป้องกันความเสี่ยง

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2563	2562	2563	2562
<b>สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์</b>				
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์ที่ไม่ได้กำหนดให้เงิน				
เครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง				
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	150	-	-	-
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์ที่กำหนดให้เงิน				
เครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง				
สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย	76,258	-	76,258	-
<b>รวมสินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์</b>	<b>76,408</b>	<b>-</b>	<b>76,258</b>	<b>-</b>

## ตราสารอนุพันธ์ที่ไม่ได้กำหนดให้เป็นเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทใช้สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าเพื่อบริหารความเสี่ยงในการทำธุรกรรมบางส่วน โดยเข้าทำสัญญาดังกล่าวในช่วงเวลาที่สอดคล้องกับความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศของรายการอ้างอิงซึ่งมีอายุสัญญาโดยทั่วไปไม่เกิน 1 ปี

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563			
สกุลเงิน	จำนวนที่ขาย (หน่วย)	อัตราแลกเปลี่ยนตามสัญญา	วันที่ครบกำหนด
		เงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)	
เหรียญสหรัฐอเมริกา	938,945	29.860 - 31.600	19 มกราคม 2564 - 21 มิถุนายน 2564

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562			
สกุลเงิน	จำนวนที่ขาย (หน่วย)	อัตราแลกเปลี่ยนตามสัญญา	วันที่ครบกำหนด
		เงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)	
เหรียญสหรัฐอเมริกา	825,327	29.950 - 30.360	13 มกราคม 2563 - 8 พฤษภาคม 2563

## ตราสารอนุพันธ์ที่กำหนดให้เป็นเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง

### การป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มบริษัทมีสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย สำหรับจำนวนเงินต้นตามสัญญา 1,000 ล้านบาท (2562: 1,000 ล้านบาท) โดยกลุ่มบริษัทได้รับดอกเบี้ยคงที่ในอัตราร้อยละ 5.10 ต่อปี และจ่ายดอกเบี้ยในอัตราผันแปรเท่ากับ MLR ลบด้วยส่วนต่างของดอกเบี้ยจำนวนหนึ่งต่อปีของจำนวนเงินตามสัญญา ทั้งนี้ เพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของดอกเบี้ยของหุ้นกู้ซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยคงที่

รายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงนี้ถือว่ามีความสัมพันธ์เชิงเศรษฐกิจกับเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง เนื่องจากสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยมีเงื่อนไขที่ตรงกันกับเงื่อนไขของหุ้นกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ (อันได้แก่ จำนวนเงินต้น วันครบกำหนด วันที่จ่ายชำระ และวันที่มีการปรับอัตราดอกเบี้ย) กลุ่มบริษัทได้กำหนดอัตราส่วนการป้องกันความเสี่ยงไว้ที่ 1:1 เนื่องจากความเสี่ยงอ้างอิงของสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยเหมือนกับองค์ประกอบของความเสี่ยงที่มีการป้องกัน นอกจากนี้ ในการทดสอบความมีประสิทธิภาพในการป้องกันความเสี่ยง กลุ่มบริษัทได้เปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงกับการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่มีการป้องกัน

ความไม่มีประสิทธิผลในการป้องกันความเสี่ยง สามารถเกิดได้จากสาเหตุดังต่อไปนี้

- อัตราดอกเบี้ยที่ใช้ในการคิดลดรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงและเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงมีความแตกต่างกัน
- ระยะเวลาของกระแสเงินสดของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงและเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงมีความแตกต่างกัน
- ความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญาส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงของมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงและรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงมีความแตกต่างกัน

ผลกระทบของเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงต้องบ่งแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 แสดงได้ดังนี้

	จำนวนเงินตาม		บรรทัดที่แสดงรายการในงบแสดงฐานะการเงิน	การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมซึ่งใช้วัดความไม่มี
	สัญญา	มูลค่าตามบัญชี		ประสิทธิผลในการป้องกัน
	(พันบาท)	(พันบาท)		ความเสี่ยง
สัญญาแลกเปลี่ยน			สินทรัพย์ทางการเงิน	
อัตราดอกเบี้ย	1,000,000	73,229	ไม่หมุนเวียนอื่น	691

ผลกระทบของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงต้องบ่งแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 แสดงได้ดังนี้

			บรรทัดที่แสดงรายการในงบแสดงฐานะการเงิน	(หน่วย: พันบาท) การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมซึ่งใช้วัดความไม่มี
	มูลค่าตามบัญชี	ยอดสะสมของการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม		ประสิทธิผลในการป้องกัน
				ความเสี่ยง
หุ้นกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่	1,573,229	73,229	หุ้นกู้ระยะยาว	691

ทั้งนี้ ส่วนที่ไม่มีประสิทธิผลในการป้องกันความเสี่ยงที่รับรู้ในส่วนของกำไรหรือขาดทุนมีจำนวนที่ไม่เป็นสาระสำคัญ

## 51.2 วัตถุประสงค์และนโยบายการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

เครื่องมือทางการเงินที่สำคัญของกลุ่มบริษัท ประกอบด้วย เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ลูกหนี้การค้า และลูกหนี้อื่น เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ เงินลงทุน เงินกู้ยืม และหุ้นกู้ กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงินดังกล่าว และมีนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

## ความเสี่ยงด้านเครดิต

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านเครดิตที่เกี่ยวข้องกับ เงินฝากกับธนาคารและสถาบันการเงิน ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ และเครื่องมือทางการเงินอื่น ๆ โดยจำนวนเงินสูงสุดที่กลุ่มบริษัทอาจต้องสูญเสียจากการให้สินเชื่อคือมูลค่าตามบัญชีที่แสดงอยู่ในงบแสดงฐานะการเงิน ยกเว้นตราสารอนุพันธ์ ซึ่งได้เปิดเผยจำนวนเงินสูงสุดที่กลุ่มบริษัทอาจต้องสูญเสียไว้ในหัวข้อความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

## ลูกหนี้การค้า

กลุ่มบริษัทบริหารความเสี่ยงโดยใช้นโยบายและขั้นตอนในการควบคุมการให้สินเชื่ออย่างเหมาะสม จึงไม่คาดว่าจะเกิดผลขาดทุนทางการเงินที่มีสาระสำคัญ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทมีการติดตามยอดคงค้างของลูกหนี้การค้าอย่างสม่ำเสมอ กลุ่มบริษัทมีการเรียกเก็บเงินมัดจำเพื่อเป็นหลักประกัน และการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้ารายใหญ่มักจะมีการขอหนังสือรับรองด้านเครดิต (Letters of credit) หรือการประกันสินเชื่อแบบอื่น ๆ จากธนาคารและสถาบันการเงินอื่นที่มีชื่อเสียง

กลุ่มบริษัทพิจารณาการด้อยค่าทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน อัตราการตั้งสำรองของผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นคำนวณโดยพิจารณาจากอายุหนี้คงค้างนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระสำหรับกลุ่มลูกค้าที่มีรูปแบบของความเสี่ยงด้านเครดิตที่คล้ายคลึงกัน โดยจัดกลุ่มลูกค้าตามเขตพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ ประเภทของผลิตภัณฑ์ ประเภทของลูกค้าและอันดับความน่าเชื่อถือของลูกค้า รวมถึงการมีหนังสือรับรองด้านเครดิต (Letters of credit) และการค้าประกันสินเชื่อแบบอื่น ๆ ทั้งนี้ หนังสือรับรองด้านเครดิต (Letters of credit) และการประกันสินเชื่อแบบอื่น ๆ ถือเป็นส่วนหนึ่งของลูกหนี้การค้าและนำมาใช้ในการคำนวณการด้อยค่าด้านเครดิต การคำนวณผลขาดทุนจากการด้อยค่าด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นคำนึงถึงผลของความน่าจะเป็นถ่วงน้ำหนัก มูลค่าของเงินตามเวลาและข้อมูลที่มีความสมเหตุสมผลและสามารถสนับสนุนได้ที่มีอยู่ ณ วันที่รายงานเกี่ยวกับเหตุการณ์ในอดีต สภาพการณ์ปัจจุบันและการคาดการณ์สถานะเศรษฐกิจในอนาคต

## เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อที่เกี่ยวข้องกับลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อและลูกหนี้ตามสัญญาเงินให้กู้ยืม ฝ่ายบริหารควบคุมความเสี่ยงนี้โดยการกำหนดให้มีนโยบายและวิธีการในการควบคุมสินเชื่อที่เหมาะสม ดังนั้น กลุ่มบริษัทจึงไม่คาดว่าจะได้รับความเสียหายที่เป็นสาระสำคัญจากการให้สินเชื่อ นอกจากนี้ การให้สินเชื่อของกลุ่มบริษัทไม่มีการกระจุกตัวเนื่องจากกลุ่มบริษัทมีฐานของลูกค้าที่หลากหลายและมีอยู่จำนวน มากมาย จำนวนเงินสูงสุดที่กลุ่มบริษัทอาจต้องสูญเสียจากการให้สินเชื่อคือมูลค่าตามบัญชีของลูกหนี้เงินให้สินเชื่อที่แสดงอยู่ในงบแสดงฐานะการเงิน



### แนวทางการบริหารความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อ

กลุ่มบริษัทมีการบริหารความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อเริ่มจากขั้นตอนของการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ การวิเคราะห์ความเสี่ยง การวิเคราะห์ความสามารถในการชำระหนี้ และการติดตามสถานะของลูกค้า เพื่อตรวจสอบและทบทวนคุณภาพสินเชื่อเพื่อเป็นการป้องกันและแก้ไขสินเชื่อที่จะเป็นปัญหาในอนาคต

### ฐานะเปิดสูงสุดต่อความเสี่ยงด้านเครดิต

ฐานะเปิดต่อความเสี่ยงสูงสุดเป็นมูลค่าขั้นต้นของเครื่องมือทางการเงิน โดยไม่คำนึงถึงหลักประกันและการดำเนินการใด ๆ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือโดยสินทรัพย์ทางการเงินที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน ฐานะเปิดสูงสุดต่อความเสี่ยงด้านเครดิต คือ มูลค่าตามบัญชีขั้นต้นก่อนหักค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

### การวิเคราะห์คุณภาพด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านเครดิตเป็นความเสี่ยงที่ลูกหนี้หรือคู่สัญญาจะไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาส่งผลให้กลุ่มบริษัทขาดทุน กลุ่มบริษัทกำหนดนโยบายในการป้องกันความเสี่ยงด้านเครดิต โดยทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงจากข้อมูลของลูกค้า และติดตามสถานะของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

คำอธิบายของผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นภายใน 12 เดือน ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดช่วงอายุที่คาดไว้ และการด้อยค่าด้านเครดิต อธิบายไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 5.22

มูลค่าของคุณภาพด้านเครดิตของสินทรัพย์ทางการเงินคือ มูลค่าตามบัญชีขั้นต้น (ก่อนหักค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น) ตามที่ได้แสดงไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 12

### หลักประกันและการดำเนินการใด ๆ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ

กลุ่มบริษัทมีหลักประกันที่ถือไว้และการดำเนินการใด ๆ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ โดยรายละเอียดของฐานะเปิดต่อความเสี่ยงที่มีหลักประกันที่กลุ่มบริษัทถือไว้สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินแต่ละประเภทมีดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

งบการเงินรวม		
	ฐานะเปิดต่อความเสี่ยงที่มีหลักประกัน	
	31 ธันวาคม 2563	ประเภทของหลักประกันหลัก
เงินให้กู้ยืม	8,881	ที่ดิน ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง อาคารห้องชุด และอาคาร
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ	7,380	รถจักรยานยนต์

## ความเสี่ยงด้านตลาด

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านตลาด 2 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน และ ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย กลุ่มบริษัทได้เข้าทำตราสารอนุพันธ์หลากหลายประเภทเพื่อบริหารความเสี่ยงดังกล่าว ดังนี้

- สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากการนำเข้าหรือส่งออกสินค้า
- สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย เพื่อช่วยลดความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

## ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนที่สำคัญอันเกี่ยวเนื่องจากการซื้อหรือขายสินค้าเป็นเงินตราต่างประเทศ โดยกลุ่มบริษัทบริหารความเสี่ยงโดยการเข้าทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ซึ่งสัญญาโดยส่วนใหญ่มีอายุไม่เกินหนึ่งปี

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 บริษัทมียอดคงเหลือของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศ ดังนี้

	สกุลเงิน	สินทรัพย์ทางการเงิน	อัตราแลกเปลี่ยนเฉลี่ย
		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (หน่วย)	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)
ลูกหนี้การค้า	เหรียญสหรัฐอเมริกา	117,363	29.775
เงินลงทุนในบริษัทร่วม (ซึ่งอยู่ต่างประเทศ)	เหรียญสหรัฐอเมริกา	70,000	29.775

	สกุลเงิน	สินทรัพย์ทางการเงิน	อัตราแลกเปลี่ยนเฉลี่ย
		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 (หน่วย)	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 (บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)
ลูกหนี้การค้า	เหรียญสหรัฐอเมริกา	753,447	29.886
เงินลงทุนในบริษัทร่วม (ซึ่งอยู่ต่างประเทศ)	เหรียญสหรัฐอเมริกา	13,475,000	29.886

## ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยที่สำคัญอันเกี่ยวเนื่องกับเงินฝากธนาคาร เงินเบิกเกินบัญชี หนี้กู้ยืม และเงินกู้ยืม สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินส่วนใหญ่มีอัตราดอกเบี้ยที่ปรับขึ้นลงตามอัตราตลาด หรือมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ใกล้เคียงกับอัตราตลาด ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยของกลุ่มบริษัทอยู่ในระดับต่ำ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 และ 2562 สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่สำคัญสามารถจัดตามประเภทอัตราดอกเบี้ย ได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม						
	31 ธันวาคม 2563						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ยปรับขึ้นลง		รวม	อัตราดอกเบี้ยร้อยละต่อปี
	ภายใน 1 ปี	1 - 5 ปี	5 ปีขึ้นไป	ตามราคาตลาด	ไม่มีดอกเบี้ย		
สินทรัพย์ทางการเงิน							
รายการเทียบเท่าเงินสด (ไม่รวมเงินสด)	-	-	-	3,835	-	3,835	0.07 - 2.00
เงินฝากประจำ	3	-	-	-	-	3	0.20 - 2.50
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	-	-	931	931	-
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ	3,170	3,529	2	-	-	6,701	5.99 - 27.60
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น							
- บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	55	-	55	5.12 - 5.59
เงินให้กู้ยืมและลูกหนี้ตามสัญญาผ่อนชำระ	196	6,901	-	1,714	-	8,811	4.00 - 15.00
	3,369	10,430	2	5,604	931	20,336	
หนี้สินทางการเงิน							
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น							
จากสถาบันการเงิน	768	-	-	-	-	768	1.08 - 5.85
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	-	-	-	1,080	1,080	-
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	-	-	-	2,386	-	2,386	3.20 - 3.31
หุ้นกู้ระยะยาว	-	3,198	12,564	-	-	15,762	1.96 - 5.10
หนี้สินตามสัญญาเช่า	258	2,433	9,471	-	-	12,162	5.12
	1,026	5,631	22,035	2,386	1,080	32,158	

(หน่วย: ล้านบาท)

งบการเงินรวม							
31 ธันวาคม 2562							
อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย				
			ปรับขึ้นลง				
ภายใน			คง	ไม่มี			อัตรา
1 ปี	1 - 5 ปี	5 ปีขึ้นไป	ราคาตลาด	ดอกเบี้ย	รวม		ดอกเบี้ย
							ร้อยละต่อปี
สินทรัพย์ทางการเงิน							
รายการเทียบเท่าเงินสด							
(ไม่รวมเงินสด)	-	-	-	777	-	777	0.13 - 2.25
พันธบัตรและเงินฝากประจำ	1	-	-	-	-	1	0.90 - 2.00
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	-	-	1,081	1,081	-
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ	3,247	4,039	1	-	-	7,287	12.00 - 27.60
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น							
- บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	57	-	57	4.95 - 6.65
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นและลูกหนี้							
ตามสัญญาผ่อนชำระ	296	6,217	-	1,719	-	8,232	6.00 - 12.00
	3,544	10,256	1	2,553	1,081	17,435	
หนี้สินทางการเงิน							
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น							
จากสถาบันการเงิน	687	-	-	-	-	687	1.68 - 6.75
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	-	-	-	1,584	1,584	-
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	-	-	-	200	-	200	3.31
หุ้นกู้ระยะยาว	3,999	2,898	8,993	-	-	15,890	2.68 - 5.10
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินระยะยาว	105	1,045	3,718	-	-	4,868	6.00
	4,791	3,943	12,711	200	1,584	23,229	

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ						
	31 ธันวาคม 2563						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย			
	ภายใน			ปรับขึ้นลงตาม	ไม่มี		
	1 ปี	1 - 5 ปี	5 ปีขึ้นไป	ราคาตลาด	ดอกเบี้ย	รวม	อัตราดอกเบี้ย
							ร้อยละต่อปี
สินทรัพย์ทางการเงิน							
รายการเทียบเท่าเงินสด (ไม่รวมเงินสด)	-	-	-	3,237	-	3,237	0.07 - 2.00
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	-	-	399	399	-
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น							
- บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	7,162	-	7,162	4.70 - 6.65
	-	-	-	10,399	399	10,798	
หนี้สินทางการเงิน							
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	-	-	-	392	392	-
เงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	7,933	-	7,933	1.65 - 4.70
หุ้นกู้ระยะยาว	-	3,198	12,564	-	-	15,762	1.96 - 5.10
หนี้สินตามสัญญาเช่า	206	2,379	9,214	-	-	11,799	5.12
	206	5,577	21,778	7,933	392	35,886	

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ						
	31 ธันวาคม 2562						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย			
	ภายใน			ปรับขึ้นลงตาม	ไม่มี		
	1 ปี	1 - 5 ปี	5 ปีขึ้นไป	ราคาตลาด	ดอกเบี้ย	รวม	อัตราดอกเบี้ยร้อยละต่อปี
สินทรัพย์ทางการเงิน							
รายการเทียบเท่าเงินสด (ไม่รวมเงินสด)	-	-	-	163	-	163	0.13 - 2.25
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	-	-	194	194	-
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น							
- บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	9,735	-	9,735	4.70 - 6.65
	-	-	-	9,898	194	10,092	
หนี้สินทางการเงิน							
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	-	-	-	778	778	-
เงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	8,226	-	8,226	1.65 - 4.70
หุ้นกู้ระยะยาว	3,999	2,898	8,993	-	-	15,890	2.68 - 5.10
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินระยะยาว	105	1,045	3,718	-	-	4,868	6.00
	4,104	3,943	12,711	8,226	778	29,762	

## ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง คือ ความเสี่ยงที่กลุ่มบริษัทอาจได้รับความเสียหายอันสืบเนื่องมาจาก ที่กลุ่มบริษัทไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดและไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอตามความต้องการและทันต่อเวลาที่กลุ่มบริษัทจะต้องนำไปชำระภาระผูกพันได้เมื่อครบกำหนด

กลุ่มบริษัทมีนโยบายในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องโดยจัดให้มีการติดตามและวางแผนเกี่ยวกับกระแสเงินสด รวมทั้งจัดหางบการเงินสินเชื่อที่คาดว่าจะเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ระยะเวลาคงเหลือของหนี้สินทางการเงินที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์ของกลุ่มบริษัทนับจากวันสิ้นรอบระยะเวลารายงานมีดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม			
	เมื่อทวงถาม	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	มากกว่า 5 ปี
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>				
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	130,000	638,003	-	-
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	1,079,610	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	-	469,105	2,170,421	-
หุ้นกู้ระยะยาว	-	577	5,102	13,956
หนี้สินตามสัญญาเช่า	-	892,879	4,689,938	11,418,907
<b>รวม</b>	<b>130,000</b>	<b>3,080,174</b>	<b>6,865,461</b>	<b>11,432,863</b>

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	เมื่อทวงถาม	ไม่เกิน 1 ปี	1 - 5 ปี	มากกว่า 5 ปี
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	392,029	-	-
เงินกู้ยืมระยะสั้น - บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	-	7,933,381	-	-
หุ้นกู้ระยะยาว	-	577	5,102	13,956
หนี้สินตามสัญญาเช่า	-	824,255	4,578,257	11,069,675
<b>รวม</b>	<b>-</b>	<b>9,150,242</b>	<b>4,583,359</b>	<b>11,083,631</b>

### 51.3 มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน

เนื่องจากเครื่องมือทางการเงินส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทจัดอยู่ในประเภทระยะสั้นหรือมีอัตราดอกเบี้ยใกล้เคียงกับอัตราดอกเบี้ยในตลาด กลุ่มบริษัทจึงประมาณมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินใกล้เคียงกับมูลค่าตามบัญชีที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน ยกเว้นในส่วนของหุ้นกู้ซึ่งแสดงไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 50

หุ้นกู้ระยะยาวแสดงมูลค่ายุติธรรมตามราคาตลาด ซึ่งคำนวณโดยใช้อัตราผลตอบแทนที่ประกาศโดยสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย

### 52. เงินปันผล

	อนุมัติโดย	เงินปันผลจ่าย (ล้านบาท)	เงินปันผลจ่าย (บาทต่อหุ้น)	วันที่จ่ายเงินปันผล
เงินปันผลระหว่างกาลสำหรับงวดหกเดือน สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562	ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2563 และนำเสนอเพื่อรับทราบ ในทำประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2563	712	0.42	30 เมษายน 2563
เงินปันผลสำหรับงวดหกเดือน สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561	ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2562	644	0.38	13 พฤษภาคม 2562
เงินปันผลระหว่างกาลสำหรับงวดหกเดือน สิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2562	ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 4 กันยายน 2562	644	0.38	3 ตุลาคม 2562
รวม		1,288		

### 53. การบริหารจัดการทุน

วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการทุนที่สำคัญของกลุ่มบริษัทคือการจัดให้มีซึ่งโครงสร้างทุนที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทและเสริมสร้างมูลค่าการถือหุ้นให้กับผู้ถือหุ้น โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มบริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเท่ากับ 1.66:1 (2562: 1.12:1) และเฉพาะบริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเท่ากับ 2.24:1 (2562: 1.67:1)

### 54. เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน

ในระหว่างวันที่ 8-14 มกราคม 2564 มีผู้ถือหุ้นมาใช้สิทธิ MBK-W1 จำนวน 3,937,821 หน่วย และในระหว่างวันที่ 8-14 กุมภาพันธ์ 2564 มีผู้ถือหุ้นมาใช้สิทธิ MBK-W1 จำนวน 1,559,986 หน่วย



เมื่อวันที่ 13 มกราคม 2564 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2564 มีมติอนุมัติเบื้องต้นให้บริษัท เอ็ม บี เค ซุปเปอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ เข้าซื้อหุ้นสามัญของบริษัท กรุงทอง - โตคิว สรรพสินค้า จำกัด ในวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2564 จาก Tokyu Department Store Co., Ltd. จำนวน 120,000 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 100.00 ของทุนจดทะเบียน โดยมีราคาซื้อในวงเงินไม่เกิน 60 ล้านบาท ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทดังกล่าวเปลี่ยนสถานะเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัท รวมถึงได้จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์เพื่อเปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท คิว มอลล์ จำกัด” ในวันเดียวกัน เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ

#### **บริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด**

เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2564 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2564 ของบริษัท เอ็ม บี เค การธุรกิจ จำกัด (บริษัทย่อย) ได้มีมติอนุมัติให้ลดทุนจดทะเบียนของบริษัทย่อยดังกล่าว จากเดิม 570 ล้านบาท เป็น 240 ล้านบาท (หุ้นบุริมสิทธิ์จำนวน 33 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เป็นจำนวนเงิน 330 ล้านบาท) ซึ่งบริษัทย่อยอยู่ระหว่างดำเนินการ และการลดทุนดังกล่าวไม่ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ ในบริษัทย่อยดังกล่าวเปลี่ยนแปลง

#### **บริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชัน จำกัด**

เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2564 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2564 ของบริษัท เอ็ม บี เค เซอร์วิส โซลูชัน จำกัด (บริษัทย่อย) ได้มีมติอนุมัติให้ลดทุนจดทะเบียนของบริษัทย่อยดังกล่าว จากเดิม 150 ล้านบาท เป็น 37.5 ล้านบาท (หุ้นสามัญจำนวน 1.13 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เป็นจำนวนเงิน 113 ล้านบาท) ซึ่งบริษัทย่อยอยู่ระหว่างดำเนินการ และการลดทุนดังกล่าวไม่ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ ในบริษัทย่อยดังกล่าวเปลี่ยนแปลง

#### **บริษัท เอ็ม บี เค เลเซอร์ จำกัด**

เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2564 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2564 ของบริษัท เอ็ม บี เค เลเซอร์ จำกัด (บริษัทย่อย) ได้มีมติอนุมัติให้ลดทุนจดทะเบียนของบริษัทย่อยดังกล่าว จากเดิม 150 ล้านบาท เป็น 37.5 ล้านบาท (หุ้นบุริมสิทธิ์จำนวน 1.13 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เป็นจำนวนเงิน 112.5 ล้านบาท) ซึ่งบริษัทย่อยอยู่ระหว่างดำเนินการ และการลดทุนดังกล่าวไม่ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ ในบริษัทย่อยดังกล่าวเปลี่ยนแปลง

#### **บริษัท เอ็ม บี เค เรซลิเด็นซ์ จำกัด**

เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2564 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 2/2564 ของบริษัท เอ็ม บี เค เรซลิเด็นซ์ จำกัด (บริษัทย่อย) ได้มีมติอนุมัติให้ลดทุนจดทะเบียนของบริษัทย่อยดังกล่าว จากเดิม 420 ล้านบาท เป็น 105 ล้านบาท (หุ้นบริมสิทธิ์จำนวน 3.15 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เป็นจำนวนเงิน 315 ล้านบาท) ซึ่งบริษัทย่อยอยู่ระหว่างดำเนินการ และการลดทุนดังกล่าวไม่ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ ในบริษัทย่อยดังกล่าวเปลี่ยนแปลง

#### **บริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด**

เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2564 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 2/2564 ของบริษัท เอ็ม บี เค เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (บริษัทย่อย) ได้มีมติอนุมัติให้ลดทุนจดทะเบียนของบริษัทย่อยดังกล่าว จากเดิม 3,000 ล้านบาท เป็น 2,454 ล้านบาท (หุ้นบริมสิทธิ์จำนวน 5.46 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เป็นจำนวนเงิน 546 ล้านบาท) ซึ่งบริษัทย่อยอยู่ระหว่างดำเนินการ และการลดทุนดังกล่าวไม่ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ ในบริษัทย่อยดังกล่าวเปลี่ยนแปลง

#### **55. การอนุมัติงบการเงิน**

งบการเงินนี้ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบบริษัทฯ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564

# ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

ชื่อ	บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)
ชื่อย่อหลักทรัพย์	MBK
ประเภทธุรกิจ	ศูนย์การค้าและอสังหาริมทรัพย์
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	444 ชั้น 8 อาคาร เอ็ม บี เค เซ็นเตอร์ ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
เลขทะเบียนบริษัท	บมจ. 0107537001102
ทุนจดทะเบียนของบริษัท	2,262,719,920 บาท
ทุนชำระแล้ว	1,694,923,000 บาท
ชนิดของหุ้น	หุ้นสามัญ
จำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วของบริษัท	1,694,923,000 บาท
มูลค่าที่ตราไว้	หุ้นละ 1.00 บาท
โทรศัพท์	0-2853-9000
โทรสาร	0-2853-7000
เว็บไซต์	<a href="http://www.mbkgroup.co.th">www.mbkgroup.co.th</a>
นายทะเบียนหลักทรัพย์	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
ที่ตั้ง	93 ชั้น 14 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์	0-2009-9999
E - mail	<a href="mailto:SETContact@set.or.th">SETContact@set.or.th</a>
เว็บไซต์	<a href="http://www.set.or.th/tsd">http://www.set.or.th/tsd</a>

## บุคคลอ้างอิงอื่น

นายทะเบียนหุ้นกู้		ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)	
ที่ตั้ง		ชั้น AA เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120	
โทรศัพท์		0-2296-5695, 0-2296-2796	
โทรสาร		0-2683-1302	
เว็บไซต์		www.krungsri.com	
นายทะเบียนหุ้นกู้		ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)	
ที่ตั้ง		44 ถนนหลังสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330	
โทรศัพท์		0-2296-5695, 0-2296-2796	
โทรสาร		0-2683-1302	
เว็บไซต์		www.cimbthai.com	
ผู้สอบบัญชี		นางสาวกึ่งกาญจน์ อัครรังสฤษฎ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4496 และ/หรือนายชยพล ศุภเศรษฐนันท์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3972 และ/หรือนางสาวอรรณณ เตชวัฒนศิริกุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4807 และ/หรือนางสาวสุมนา พันธุ์พงษ์สานนท์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 5872	
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	

# การแสดงรายการที่กำหนดตามแบบ 56-2 ในรายงานประจำปี

หัวข้อ	หน้า
1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ	090
2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ	022
3. ปัจจัยความเสี่ยง	092
4. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น	377
5. ผู้ถือหุ้น	110
6. นโยบายการจ่ายเงินปันผล	111
7. โครงสร้างการจัดการ	112
8. การกำกับดูแลกิจการ	136
9. รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน	104
10. การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง	158
11. รายการระหว่างกัน	177
12. งบการเงิน	214
13. คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ	202









**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)

