

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

1.1 ประวัติความเป็นมา

กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร (“กลุ่มธุรกิจฯ”) เกิดขึ้นจากการร่วมกิจการระหว่างธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) (“ธนาคาร”) และบริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน) (“ทุนภัทร”) เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2555 เพื่อขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจร่วมกันและสนับสนุนความเป็นเลิศในทุกธุรกิจหลักของธนาคารและภัทร โดยมุ่งเน้นการผสมผสานความเชี่ยวชาญในธุรกิจธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุนเข้าด้วยกัน โดยผลจากการร่วมกิจการ ธนาคารได้เข้าซื้อหุ้นของทุนภัทร ร้อยละ 99.93 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดและออกหุ้นสามัญของธนาคารให้แก่ผู้ถือหุ้นของทุนภัทรตามอัตราส่วนการแลกเปลี่ยนหุ้น (Swap Ratio) 1 หุ้นสามัญของทุนภัทรต่อ 0.9135 หุ้นสามัญของธนาคารตามแผนการร่วมกิจการที่ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2555

ภายหลังการรวมกิจการมาจนกระทั่งปัจจุบันกลุ่มธุรกิจฯ แบ่งการดำเนินธุรกิจออกเป็น 2 ธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ซึ่งดำเนินงานโดยธนาคาร และธุรกิจตลาดทุน ซึ่งดำเนินงานโดยบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ได้แก่ ทุนภัทร บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) (“บล.ภัทร”) บริษัทหลักทรัพย์ เคเคเทรด จำกัด (“บล.เคเคเทรด”) (เดิมชื่อบริษัทหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด หรือ บล.เกียรตินาคิน) และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด (“บลจ.ภัทร”) (เดิมชื่อบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน เกียรตินาคิน จำกัด หรือ บลจ.เกียรตินาคิน)

ก่อนที่จะมาเป็นกลุ่มธุรกิจฯ ธนาคารได้รับการจัดตั้งขึ้นในรูปบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด ในปี 2514 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้นจำนวน 10 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจเงินทุนและธุรกิจหลักทรัพย์ และได้เข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) ในปี 2531 ก่อนที่จะจดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนในปี 2536 ซึ่งต่อมาได้มีการแยกธุรกิจเงินทุนและธุรกิจหลักทรัพย์ออกจากกันในปี 2542

การดำเนินธุรกิจของบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ได้ผ่านทั้งช่วงที่ธุรกิจการเงินมีการเติบโต และได้เผชิญกับวิกฤตเศรษฐกิจครั้งสำคัญของประเทศหลายครั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540 ซึ่งส่งผลให้บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ถูกระงับการดำเนินกิจการชั่วคราวพร้อมกับสถาบันการเงินอีก 57 แห่ง อย่างไรก็ตาม ผลจากการดำเนินธุรกิจอย่างระมัดระวังและรอบคอบควบคู่กับการสนับสนุนจากพันธมิตรที่เข้มแข็ง อาทิ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานที่ทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ ทำให้บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ได้รับอนุมัติจากกระทรวงการคลังให้กลับมาดำเนินการได้อีกครั้งในปี 2541 และเติบโตขึ้นเป็นลำดับจนกระทั่งได้รับอนุญาตให้ยกระดับจากบริษัทเงินทุนเป็นธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และเริ่มดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม 2548 เป็นต้นมา

ทุนภัทรเป็นบริษัทโฮลดิ้ง (Holding Company) จดทะเบียนจัดตั้งเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2553 มีสถานะเป็นบริษัทมหาชนจำกัดที่ถูกจัดตั้งขึ้นตามแผนการปรับโครงสร้างกิจการของ บล.ภัทร เพื่อดำเนินธุรกิจการลงทุนและถือหุ้นของ บล.ภัทร

บล.ภัทร เป็นสมาชิกของตลาดหลักทรัพย์ฯ หมายเลข 6 จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 กันยายน 2540 ภายใต้นโยบายแยกธุรกิจเงินทุนและหลักทรัพย์ออกจากกันของบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ภัทรธนกิจ จำกัด (มหาชน) ซึ่งถูกจัดตั้งขึ้นและดำเนินธุรกิจมาตั้งแต่ปี 2515 ธุรกิจหลักของ บล.ภัทร ประกอบด้วยธุรกิจการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าให้แก่ลูกค้าสถาบันในประเทศและต่างประเทศซึ่งมีพันธมิตรทางธุรกิจ (Exclusive Partner) คือ ธนาคารแห่งอเมริกา

เมอร์ริล ลินช์ (Bank of America Merrill Lynch) และลูกค้าบุคคลรายใหญ่โดยมีการประกอบธุรกิจที่ปรึกษาการลงทุนส่วนบุคคลในลักษณะ Asset Allocation ธุรกิจวานิชธนกิจ และธุรกิจการลงทุน

นอกจากนี้ บริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ยังประกอบได้ด้วย บล.เคเคเทรต และ บลจ.ภัทร ซึ่งธนาคารถือหุ้นผ่านทุนภัทรในอัตราร้อยละ 99.99

เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2555 หุ้นเพิ่มทุนของธนาคารได้เริ่มซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ ในขณะที่หุ้นของทุนภัทรถูกเพิกถอนออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ และต่อมาธนาคารได้เปลี่ยนตัวย่อ (Ticker) การซื้อขายหลักทรัพย์ของธนาคารจาก "KK" เป็น "KKP" โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2556 เป็นต้นมา

1.2 กลยุทธ์ขององค์กร

คณะกรรมการธนาคารในการประชุมครั้งที่ 5/2557 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2557 ได้พิจารณาและมีมติปรับปรุงวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ของธนาคาร เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันดังนี้

วิสัยทัศน์ : เติบโตไปพร้อมกับความสำเร็จของลูกค้าและสังคม

พันธกิจ : นำทรัพยากรสู่ลูกค้าอย่างถูกต้อง พอเพียง และทั่วถึง ด้วยบริการที่เหนือความคาดหมายและไม่อาจหาได้จากที่อื่น

สำหรับกลยุทธ์ระยะยาว กลุ่มธุรกิจฯ มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและมีความสามารถในการแข่งขัน ผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินและการลงทุนที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าได้อย่างครบถ้วน ด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ทางธุรกิจ ตลอดจนสานต่อประโยชน์ร่วมกัน (Synergies) ภายในกลุ่มธุรกิจฯ รวมทั้งขยายธุรกิจใหม่เพิ่มเติม เพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพในการประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์อย่างเต็มรูปแบบ

กลุ่มธุรกิจฯ มีแผนพัฒนาช่องทางการให้บริการที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและตอบสนองกับความต้องการที่แตกต่างกันได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจฯ ยังมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอย่างรอบด้านทั้งในด้านการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยง ตลอดจนการควบคุมตรวจสอบที่รัดกุม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาธุรกิจ โดยกลุ่มธุรกิจฯ มีนโยบายมุ่งเน้นการพัฒนางานใน 5 ด้านที่สำคัญ ได้แก่

1. *ความคล่องตัว (Flexible)* เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัวสูง ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้หลากหลายรูปแบบ
2. *ความเร็ว (Speed)* เป็นองค์กรที่สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ด้วยกระบวนการตัดสินใจที่กระชับฉับไว
3. *นวัตกรรม (Innovation)* เป็นองค์กรที่มีนวัตกรรม โดยปรับปรุงกระบวนการทำงานและผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับแนวโน้มของตลาดอย่างสม่ำเสมอ
4. *คุณภาพ (Quality)* เป็นองค์กรที่มีการใช้ทรัพยากรทุกด้านอย่างคุ้มค่า ทั้งทรัพยากรบุคคล เงินทุน และระบบสารสนเทศ
5. *ประสิทธิภาพ (Efficiency)* เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานให้อยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้เป็นอย่างดี

1.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญ

ปี 2555

การร่วมกิจการและร่วมบริหารงานกับทุนภัทรเป็นผลสำเร็จ

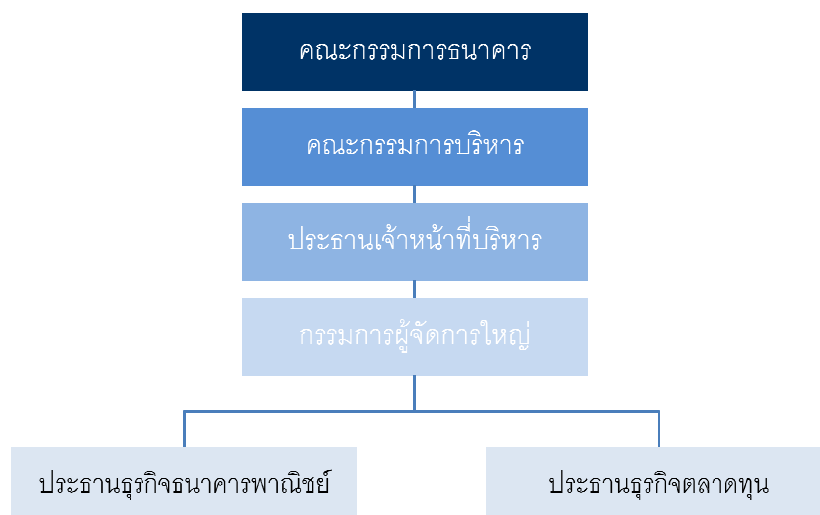
ตามที่ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2555 เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2555 ได้มีมติอนุมัติการร่วมกิจการระหว่างธนาคารกับทุนภัทรตามแผนการร่วมกิจการ ธนาคารได้ทำข้อเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของทุนภัทรจากผู้ถือหุ้นทุกรายของทุนภัทรเพื่อการเพิกถอนหุ้นของทุนภัทรออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ในอัตราการแลกเปลี่ยนหุ้นเท่ากับหุ้นสามัญของทุนภัทร 1 หุ้นต่อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของธนาคาร 0.9135 หุ้น ภายใต้เงื่อนไขว่าเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาการทำข้อเสนอซื้อหลักทรัพย์ จำนวนผู้ถือหุ้นของทุนภัทรที่ตอบรับข้อเสนอซื้อหลักทรัพย์จะต้องมีจำนวนรวมกันแล้วไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของทุนภัทร และในกรณีที่ผลตอบรับข้อเสนอซื้อหลักทรัพย์ที่ได้มีสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 90 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของทุนภัทร ธนาคารจะดำเนินการไถนหุ้นทั้งหมดใน บล.เกียรตินาคิน ที่ราคาเท่ากับมูลค่าตามบัญชี และไถนหุ้นใน บลจ.เกียรตินาคิน ที่ราคาเท่ากับต้นทุนให้กับทุนภัทร

การร่วมกิจการระหว่างธนาคารและทุนภัทรเป็นผลสำเร็จเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2555 โดยเมื่อสิ้นสุดการทำข้อเสนอซื้อหลักทรัพย์ มีผู้ถือหุ้นของทุนภัทรร้อยละ 99.93 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของทุนภัทรตอบรับข้อเสนอซื้อหลักทรัพย์ ส่งผลให้ธนาคารมีหุ้นสามัญเพิ่มขึ้น 191,979,745 หุ้น โดยหุ้นเพิ่มทุนได้เริ่มซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ ในวันที่ 25 กันยายน 2555 ซึ่งเป็นวันเดียวกับที่หุ้นของทุนภัทรเพิกถอนออกจากตลาดหลักทรัพย์ฯ

นอกจากนี้ ธนาคารได้ดำเนินการซื้อหุ้นของ บลจ.เกียรตินาคิน ในสัดส่วนร้อยละ 40 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดจากกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (“กบข.”) ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 7/2555 เมื่อวันที่ 7 กันยายน 2555 โดยได้ชำระราคา 63 ล้านบาท และรับไถนหุ้นจำนวน 4.8 ล้านหุ้นเมื่อวันที่ 28 กันยายน 2555 และเกิดค่าความนิยม 19 ล้านบาทจากการซื้อหุ้นครั้งนี้ ส่งผลให้ธนาคารถือหุ้นใน บลจ.เกียรตินาคิน ทั้งสิ้นร้อยละ 99.99 และต่อมาในวันที่ 28 ธันวาคม 2555 ธนาคารได้ไถนหุ้นใน บลจ.เกียรตินาคิน และในวันที่ 2 มกราคม 2556 ธนาคารได้ไถนหุ้นใน บล.เกียรตินาคิน ให้กับทุนภัทรตามแผนการร่วมกิจการ

การกำกับดูแลกิจการและการบริหารงาน

ภายหลังการร่วมกิจการเป็นต้นมา โครงสร้างการบริหารจัดการธุรกิจของธนาคารและทุนภัทรมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจร่วมกันทั้งในส่วนของบริษัทธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุน ทั้งที่เป็นการดำเนินการอยู่ในปัจจุบันและธุรกิจใหม่ โดยใช้ศักยภาพเชิงบวกของทั้งสององค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยรวม



โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการและการบริหารงานประกอบด้วย

1. คณะกรรมการธนาคาร (Board of Directors) มีกรรมการจำนวน 15 คน ทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดกรอบนโยบายและแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของธนาคารและบริษัทภายใต้การกำกับดูแลในกลุ่มธุรกิจ
2. คณะกรรมการบริหาร (Executive Committee) รับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ และเป้าหมายการปฏิบัติงาน รวมทั้งกำหนดแผนธุรกิจ งบประมาณประจำปีของธนาคารและบริษัทภายใต้การกำกับดูแลเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร
3. ผู้บริหารของกลุ่มธุรกิจ ประกอบด้วย
 - 3.1 ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Officer/ CEO) ทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหาร โดยมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดรายละเอียดของแผนธุรกิจ รวมทั้งกำกับดูแลการบริหารงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานธุรกิจ ผู้บริหารของธนาคารและบริษัทภายใต้การกำกับดูแลในกลุ่มธุรกิจ เพื่อให้บรรลุผลตามนโยบาย เป้าหมายทางการเงิน แผนธุรกิจ และงบประมาณประจำปี
 - 3.2 กรรมการผู้จัดการใหญ่ (President) ดูแลการดำเนินธุรกิจในภาพรวมของทั้งธุรกิจธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุน และรายงานผลการดำเนินงานต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
 - 3.3 ประธานธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ดูแลการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ และรายงานผลการดำเนินงานต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่
 - 3.4 ประธานธุรกิจตลาดทุน ดูแลการดำเนินธุรกิจตลาดทุน ได้แก่ ทุนภัทร รวมทั้งบริษัทหลักทรัพย์และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนในกลุ่มธุรกิจ และรายงานผลการดำเนินงานต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่

ปี 2556-2557

การพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางการให้บริการ

- การให้บริการสินเชื่อส่วนบุคคล

ในไตรมาสที่ 1/2557 ธนาคารได้ลงนามในสัญญาความร่วมมือกับ 2 พันธมิตร คือ บริษัท บี-คิว จำกัด (“บี-คิว”) และบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด (“เคาน์เตอร์เซอร์วิส”) ในเครือซีพี ออลล์ เพื่อเปิดช่องทางการให้บริการสินเชื่อรถยนต์ CarQuickCash และสินเชื่อรถยนต์ CarQuickCash แปะโป่ง ผ่านศูนย์บริการบี-คิวและเคาน์เตอร์เซอร์วิสในร้านเซเว่น อีเลฟเว่นทั่วประเทศ โดยช่องทางการให้บริการใหม่นี้จะช่วยเพิ่มความสะดวกสบายให้ลูกค้าของธนาคารมากยิ่งขึ้น เนื่องจากลูกค้าจะสามารถยื่นเอกสารสมัครสินเชื่อพร้อมตรวจรถเพื่อประเมินราคาได้ที่ศูนย์บริการบี-คิวมากกว่า 100 สาขาทั่วประเทศได้ตั้งแต่เวลา 8.00 – 20.30 น. ของทุกวัน โดยไม่ต้องนัดหมายล่วงหน้า สำหรับการสมัครสินเชื่อผ่านช่องทางเคาน์เตอร์เซอร์วิสในร้านเซเว่นอีเลฟเว่นกว่า 8,000 สาขาทั่วประเทศนั้น ลูกค้าสามารถแจ้งความประสงค์โดยแสดงบัตรประชาชน แจ้งหมายเลขทะเบียนรถและหมายเลขโทรศัพท์ที่เคาน์เตอร์เซอร์วิสได้ตลอด 24 ชั่วโมง โดยจะมีเจ้าหน้าที่ของธนาคารติดต่อกลับเพื่อให้ข้อมูลเพิ่มเติมแก่ลูกค้าภายในวันทำการถัดไป

ความร่วมมือระหว่างธนาคารกับบี-คิวและเคาน์เตอร์เซอร์วิสในครั้งนี้นับได้ว่าเป็นการต่อยอดถึงความมุ่งมั่นของธนาคารที่ต้องการมอบการบริการที่สะดวกสบายที่สุดให้แก่ลูกค้าผ่านนวัตกรรมที่พัฒนาช่องทางใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อการดำเนินชีวิตของลูกค้าในทุกรูปแบบ สอดคล้องกับสโลแกนใหม่ที่ว่า “ธนาคารเกียรตินาคิน...BECOME A BETTER YOU”

- การพัฒนาช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ในการให้บริการธนาคารรายย่อย

ธนาคารมีความตั้งใจที่จะให้บริการธนาคารรายย่อยผ่านทางช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย ลดข้อจำกัดของจำนวนสาขา และสร้างความแตกต่างทางการตลาด

ในไตรมาสที่ 1/2557 ธนาคารได้เริ่มให้บริการ KK Smart SMS ซึ่งเป็นบริการแจ้งเตือนธุรกรรมทางการเงินและยอดบัญชีเงินฝากในทุกวันที่มีการเคลื่อนไหวของบัญชีผ่านระบบ SMS ไปยังโทรศัพท์มือถือของลูกค้า

ในไตรมาสที่ 2/2557 ธนาคารได้เปิดตัว KK Auto ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการหาข้อมูลราคารถและคำนวณสินเชื่อ รวมถึงเป็นอีกหนึ่งช่องทางในการสมัครสินเชื่อกับธนาคาร

นอกจากนี้ ในเดือนพฤศจิกายนที่ผ่านมาธนาคารได้เปิดให้บริการรับฝากเงินสดผ่านตู้ฝากเงินสดอัตโนมัติ (Cash Deposit Machine) โดยลูกค้าสามารถใช้บริการได้ที่เครื่องฝากเงินสดของทุกธนาคาร

ธนาคารยังคงมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการให้บริการผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์อย่างต่อเนื่องและคาดว่าจะมีการให้บริการในรูปแบบอื่นออกมาอย่างต่อเนื่อง

- การลงนามในสัญญาความร่วมมือสำหรับธุรกิจประกันชีวิตแบบ Exclusive Partner

เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2557 ธนาคารได้ลงนามในสัญญาความร่วมมือสำหรับธุรกิจประกันชีวิตแบบ Exclusive Partner กับบริษัท เจนเนอรัล ประกันชีวิต (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) (“เจนเนอรัล”) เป็นระยะเวลา 15 ปี เริ่มต้นตั้งแต่ปี 2558 เป็นต้นไป เพื่อจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิต ประกันสุขภาพ และประกันอุบัติเหตุจากเจนเนอรัลเพียงรายเดียวผ่านช่องทางต่างๆ ของธนาคาร ซึ่งความร่วมมือในครั้งนี้จะเสริมสร้างธุรกิจประกันชีวิตของธนาคารให้แข็งแกร่งขึ้น โดยธนาคารและเจนเนอรัลจะทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าของธนาคาร และเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ นอกจากนี้ ธนาคารจะร่วมมือกับเจนเนอรัลในการพัฒนาบุคลากรของธนาคารให้มีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

การพัฒนาประสิทธิภาพด้านปฏิบัติการ

เพื่อให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจและเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า รวมทั้งเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน การพัฒนาความเป็นเลิศในการให้บริการด้านปฏิบัติการ (Operations Excellence Services) จึงเป็นเป้าหมายหลักในการให้บริการด้านปฏิบัติการซึ่งต้องมีการพัฒนาระบบปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง โดยปี 2556-2557 เป็นปีแห่งการเริ่มต้นด้วยกลยุทธ์การพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพควบคู่กับการสร้างเสถียรภาพของระบบปฏิบัติการ (Stabilization Together with Growing Forward) โดยธนาคารได้ยึดเอาลูกค้าเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา (Customer Centricity) พิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในอุตสาหกรรม และพัฒนาระบบปฏิบัติการในเรื่องต่างๆ ได้แก่

1. การสร้างความเรียบง่ายในระบบปฏิบัติการ (Operation Simplicity) เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกในการเข้าถึงบริการและง่ายต่อการทำธุรกรรม เช่น มีขั้นตอนที่ง่ายต่อการทำธุรกรรมและแล้วเสร็จอย่างรวดเร็วเหมาะสมกับลักษณะของธุรกรรมแต่ละประเภท โดยการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการและวิธีการที่เกี่ยวข้อง ทั้งในระดับที่ต้องดำเนินการแบบปรับหรือใหม่ทั้งหมด (Reengineering) หรือเป็นแบบปรับปรุงเพิ่มเติม (Process Improvement) โดยใช้วิธีการและเทคนิคต่างๆ ทั้งการบูรณาการระบบงานที่เกี่ยวข้อง (System Integration) เพื่อตัดทอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน (Lean Process and Straight Through Processing) และที่สำคัญคือการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประมวลผลธุรกรรมต่างๆ ให้เป็นไปโดยอัตโนมัติทดแทนการปฏิบัติงานด้วยบุคลากร

2. การรวมศูนย์ปฏิบัติการ (Operation Centralization) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายและด้านบริการ การลดภาระงานด้านปฏิบัติการด้วยการรวมศูนย์ปฏิบัติการเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้การทำธุรกรรม ณ จุดขายหรือจุดบริการเป็นไปอย่างรวดเร็ว อีกทั้งก่อประโยชน์ต่อคุณภาพงานให้ดียิ่งขึ้นจากความรู้ความชำนาญของบุคลากร (Skill People) และต้นทุนการดำเนินงานต่อหน่วยที่ลดลงจากการประหยัดต่อขนาดการผลิต (Economy of Scale)

3. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (Internal Control Improvement) เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในคุณภาพการให้บริการ ธนาคารจึงได้ให้ความสำคัญในการเพิ่มความเข้มงวดของการควบคุมการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีกระบวนการควบคุมภายในอย่างเหมาะสมและเพียงพอ

4. การบริหารต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสม (Cost Optimization) เพื่อเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ธนาคารมุ่งเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรในระบบปฏิบัติการ (Resource Usage Rationalization) การปรับปรุงผลิตภาพ (Productivity Improvement) ตลอดจนการปรับปรุงประสิทธิภาพระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

นอกจากนี้ การดำเนินงานด้านปฏิบัติการของธนาคารยังมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการและเพื่อให้พร้อมสนับสนุนการเติบโตทางธุรกิจ โดยยึดหลักการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

การสรรหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในทุกสาขา

ตั้งแต่การรวมกิจการของธนาคารและทุนภัทรในปี 2555 ส่งผลให้กลุ่มธุรกิจฯ มีขอบเขตการดำเนินธุรกิจที่หลากหลาย อีกทั้งมีภารกิจในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์องค์กรอีกมาก กลุ่มธุรกิจฯ จึงมุ่งเน้นที่จะสรรหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ส่งเสริมให้กลุ่มธุรกิจฯ สามารถดำเนินการให้บริการลูกค้าประคับประคองที่วางไว้ โดยกลุ่มธุรกิจฯ เริ่มต้นจากการปรับโครงสร้างองค์กรที่มุ่งเน้นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและความชัดเจนในการทำธุรกิจเดิมที่มีอยู่ ส่งเสริมการจัดตั้งและดำเนินการของธุรกิจใหม่ สร้างกลไกในการตรวจสอบและถ่วงดุลในองค์กรและประสานผลประโยชน์และความเชื่อมโยงในกลุ่มธุรกิจฯ ทั้งนี้ เมื่อโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรเป็นรูปร่าง กลุ่มธุรกิจฯ ได้เริ่มสรรหาบุคลากรหลักโดยเริ่ม

จากผู้บริหารระดับสูง (ประธานสายงานหรือหัวหน้าฝ่ายธุรกิจ) ก่อน เพื่อให้ประธานสายงานแต่ละคนมีส่วนร่วมในการสรรหาทีมงานโดยใช้ประสบการณ์ ความรู้ และความสัมพันธ์ของแต่ละคนที่มีอยู่

ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา กลุ่มธุรกิจฯ สามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณค่า ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ อีกทั้งเป็นผู้บริหารระดับสูงของธนาคารชั้นนำทั้งในและต่างประเทศเข้ามาร่วมงานเป็นจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็นสายตลาดการเงิน สายสินเชื่อบริษัท สายพัฒนาระบบงาน ช่องทางขายและผลิตภัณฑ์ สายเครือข่ายการขายและบริการ สายบริหารทรัพยากรบุคคล และสายเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น กลุ่มธุรกิจฯ ยังคงมุ่งมั่นที่จะดูแลและให้ความสำคัญสูงสุดกับบุคลากรขององค์กรและเชื่อว่าความสามารถและความร่วมมือกันของทุกคนจะผลักดันให้กลุ่มธุรกิจฯ สามารถดำเนินการจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

การขยายธุรกิจใหม่และการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร

ในปี 2556 ธนาคารได้จัดตั้งหน่วยงานธุรกิจใหม่ 2 หน่วยงาน ได้แก่ สายตลาดการเงิน และสายสินเชื่อบริษัท เพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพในการประกอบธุรกิจของธนาคารอย่างเต็มรูปแบบ โดยสายตลาดการเงินมีหน้าที่พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงิน ทั้งตราสารหนี้ ตราสารอนุพันธ์ และอัตราแลกเปลี่ยน เพื่อเสนอบริการที่หลากหลายให้แก่ลูกค้าของทั้งธนาคารและธุรกิจตลาดทุน ในขณะที่สายสินเชื่อบริษัทมีหน้าที่ให้บริการสินเชื่อ รวมทั้งบริการด้านการเงินอื่นๆ แก่ลูกค้าซึ่งเป็นบริษัทขนาดใหญ่ที่มีความมั่นคงสูง ทั้งนี้ เพื่อสร้างผลกำไรเพิ่มเติมจากเงินทุนของธนาคาร รวมทั้งยังช่วยกระจายความเสี่ยงของธนาคารจากการพึ่งพาธุรกิจหลักเดิมของธนาคาร

นอกจากนี้ ธนาคารได้ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร โดยจัดตั้งสายพัฒนาระบบงาน ช่องทางขายและผลิตภัณฑ์ และสายวิเคราะห์และตรวจสอบเครดิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสนับสนุนธุรกิจและตรวจสอบคุณภาพสินเชื่ออย่างเป็นระบบ

ในปี 2557 สายสินเชื่อบริษัทของธนาคารได้เริ่มให้บริการสินเชื่อแก่ลูกค้าที่เป็นบริษัทขนาดใหญ่ อาทิ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ไชยะบุรี พาวเวอร์ จำกัด เป็นต้น โดย ณ สิ้นปี 2557 ธนาคารมียอดเงินให้สินเชื่อสำหรับลูกค้าที่เป็นบริษัทขนาดใหญ่คงค้างเท่ากับ 5,780 ล้านบาท

ในขณะที่สายตลาดการเงินซึ่งได้รับการจัดตั้งขึ้นในปี 2556 เช่นเดียวกับสายสินเชื่อบริษัทก็ได้เริ่มให้บริการและทำธุรกรรมผลิตภัณฑ์ทางการเงินกับลูกค้าสถาบันการเงินและลูกค้าบริษัททั้งในและต่างประเทศ โดยมีผลิตภัณฑ์ทางการเงินหลัก ได้แก่ ตราสารหนี้ ตราสารอนุพันธ์ และอัตราแลกเปลี่ยน

สำหรับตราสารหนี้ สายตลาดการเงินมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจซื้อขายตราสารหนี้ภาคเอกชนซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากจากทั้งลูกค้าสถาบันการเงินและลูกค้าธนปถิณกิจในปัจจุบัน ทำให้ธนาคารมีส่วนแบ่งการตลาดในการซื้อขายตราสารหนี้ภาคเอกชนร้อยละ 6.1 ของมูลค่ารวมการซื้อขายตราสารหนี้ภาคเอกชนในปี 2557 ถือเป็นอันดับที่ 5 ในขณะที่ธนาคารมีส่วนแบ่งการตลาดในการซื้อขายตราสารหนี้รวมร้อยละ 1.1 ของมูลค่าการซื้อขายตราสารหนี้ทั้งหมดในปี 2557 ถือเป็นอันดับที่ 18

นอกจากตราสารหนี้ สายตลาดการเงินได้ให้บริการด้านเงินตราต่างประเทศและตราสารอนุพันธ์ต่างๆ อาทิ ธุรกรรมแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบทันที (FX Spot) ธุรกรรมอนุพันธ์ด้านอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Swap หรือ Cross Currency Swap) และธุรกรรมอนุพันธ์ด้านอัตราแลกเปลี่ยน (FX Forward และ FX Swap) แก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าสามารถนำไปใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนและอัตราดอกเบี้ยได้

นอกจากธุรกิจใหม่ข้างต้น เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2557 ที่ผ่านมานี้ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) ได้จดทะเบียนให้ธนาคารเป็นผู้ประกอบธุรกิจสัญญาซื้อขายล่วงหน้าประเภทผู้ค้าสัญญาซื้อขายล่วงหน้า โดยธนาคารสามารถให้บริการได้เฉพาะกับผู้ลงทุนประเภทสถาบัน

การสานต่อประโยชน์ร่วมกันในกลุ่มธุรกิจ

ภายหลังการร่วมกิจการ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ได้ร่วมมือกันพัฒนาศักยภาพและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจที่สามารถต่อยอดและลดข้อจำกัดต่างๆ ในการประกอบธุรกิจเดิมของทั้งสององค์กร เพื่อให้เกิดการสานต่อประโยชน์ร่วมกัน (Synergies) และสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยกลุ่มธุรกิจ มุ่งเน้นการรวมจุดแข็งและศักยภาพของทุกบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นฐานเงินทุนที่แข็งแกร่งของธนาคาร ประสบการณ์ด้านธุรกิจตลาดทุนของทุนภัทร รวมถึงเครือข่ายลูกค้าของทั้งสององค์กร โดยกลุ่มธุรกิจ ได้มีพัฒนาการในด้านดังกล่าวดังนี้

- **ธุรกิจลูกค้าบุคคล**

กลุ่มธุรกิจ มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเพื่อต่อยอดและพัฒนาธุรกิจที่ปรึกษาการลงทุนแก่ลูกค้าบุคคลของกลุ่มธุรกิจให้มีการเจริญเติบโต ทั้งทางด้านขนาดของสินทรัพย์ภายใต้การดูแลและรายได้ โดยได้ดำเนินการให้มีการรวมฐานลูกค้าพิจารณาแบ่งการให้บริการตามกลุ่มเป้าหมาย (Client Segmentation) ที่ชัดเจน และริเริ่มกระบวนการการแนะนำลูกค้าที่มีความต้องการบริการดังกล่าวให้แก่ บล. ภัทร ซึ่งมีทีมงานที่เชี่ยวชาญในการให้บริการและให้คำปรึกษาด้านการลงทุน ซึ่งทำให้ลูกค้าบุคคลของกลุ่มธุรกิจ ได้รับบริการที่หลากหลายและครอบคลุมความต้องการมากยิ่งขึ้น โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีลูกค้าธนาคารกว่า 1,280 รายได้มีความสนใจในธุรกิจที่ปรึกษาการลงทุนของ บล.ภัทร คิดเป็นสินทรัพย์ภายใต้การแนะนำลงทุนกว่า 21,907 ล้านบาท นอกจากนี้ ในปี 2557 บล.ภัทร ยังได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยให้สามารถทำหน้าที่แนะนำผลิตภัณฑ์เงินฝากของธนาคารให้แก่ลูกค้าบุคคลของ บล.ภัทร ได้อีกด้วย

- **ธุรกิจการลงทุน**

ธุรกิจการลงทุนของกลุ่มธุรกิจ ได้รับการรวมศูนย์เพื่อให้เกิดการพัฒนาและขยายธุรกิจการลงทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีผลตอบแทนที่ดีภายใต้ระดับความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยทุนภัทรและ บล.ภัทร เป็นผู้ดำเนินธุรกิจการลงทุนของกลุ่มธุรกิจ โดยต่อยอดจากประสบการณ์ในตลาดทุนและการลงทุนมายาวนาน และขยายขนาดธุรกิจจากฐานเงินทุนของธนาคารที่แข็งแกร่ง โดยกลุ่มธุรกิจ ได้พิจารณาจัดสรรเงินลงทุนไปในพอร์ตลงทุนต่างๆ ตามลำดับผลตอบแทนและความเสี่ยงที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์การลงทุนของกลุ่มธุรกิจ อาทิ การลงทุนระยะยาวในหลักทรัพย์ และการลงทุนในรูปแบบของการแสวงหากำไรส่วนต่างของสินทรัพย์เดียวกันที่อยู่คนละตลาด (Arbitrage Trade) เป็นต้น

การพัฒนาการกำกับดูแลกิจการ

- **การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินการกำกับดูแลกิจการ**

ธนาคารมีความมุ่งมั่นที่จะยกระดับการกำกับดูแลกิจการของธนาคารให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการสำหรับบริษัทจดทะเบียนที่ได้มีการปรับปรุงเพิ่มเติม ทั้งหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนของตลาดหลักทรัพย์ หลักเกณฑ์การสำรวจโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และ ASEAN CG Scorecard และเพื่อให้การกำกับดูแลกิจการของธนาคารสามารถเทียบเคียงได้กับมาตรฐานสากลมากยิ่งขึ้น คณะกรรมการธนาคารจึงได้มีการทบทวนหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารเป็นประจำทุกปี รวมทั้งได้ปรับปรุงการดำเนินการในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการมาโดยตลอด โดยในระหว่างปี 2557 ธนาคารมีการดำเนินการเพิ่มเติมในเรื่องที่สำคัญซึ่งรวมถึง

- เน้นย้ำความสำคัญของการดำเนินการตามจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจให้มากยิ่งขึ้น และกำหนดให้พนักงานทุกคนของธนาคารต้องผ่าน E-learning และทำแบบทดสอบเกี่ยวกับจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

- กำหนดนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของธนาคาร สื่อสารนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันให้พนักงานทุกคนทราบ และดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดคอร์รัปชัน
- กำหนดบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการธนาคารเป็นลายลักษณ์อักษร และกำหนดจรรยาบรรณสำหรับนักลงทุนสัมพันธ์ พร้อมทั้งเปิดเผยบนเว็บไซต์ของธนาคาร
- ทบทวนและปรับปรุงหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร โดยมีการขยายความในเรื่องแนวปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อเจ้าหนี้เพื่อให้ครอบคลุมเรื่องเงื่อนไขค้ำประกันและการบริหารเงินทุน และแนวทางในการปกป้องพนักงานหรือผู้แจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการกระทำผิด
- ปรับปรุงหลักเกณฑ์การซื้อขายหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารเพิ่มเติม โดยกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารต้องขออนุมัติซื้อขายหลักทรัพย์ของธนาคารก่อนการซื้อขายอย่างน้อย 1 วัน
- ปรับปรุงระเบียบเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างของธนาคารที่กำหนดเกี่ยวกับแนวปฏิบัติในการคัดเลือกคู่ค้า
- จัดให้คณะกรรมการชุดย่อยที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการธนาคารทุกชุดทำการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง
- เผยแพร่กฎบัตรของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ เรื่องที่เป็นอำนาจดำเนินการ/อำนาจอนุมัติของคณะกรรมการธนาคาร หนังสือบริคณห์สนธิ นโยบายด้านบริหารความเสี่ยง และหลักเกณฑ์การส่งคำถามล่วงหน้าเกี่ยวกับวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของธนาคาร
- จัดตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตและคณะอนุกรรมการบริหารวิกฤต

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของธนาคารได้มีมติจัดตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตขึ้นเพื่อช่วยเหลือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเครดิต โดยมีบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบในการพิจารณากลับกรองความเพียงพอเหมาะสม รวมทั้งชี้แนะแนวทาง นโยบาย กลยุทธ์ กรอบและเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต กลับกรองและ/ หรือทบทวนหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงในการให้สินเชื่อ การก่อภาระผูกพัน และการทำธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ กลับกรองและ/ หรือทบทวน Product Program ต่างๆ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงด้านเครดิตของการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ กลับกรองหลักเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพสินทรัพย์ เพื่อให้การพิจารณาการกันเงินสำรองในเงินให้กู้ยืม ภาระผูกพัน และธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อเป็นไปตามกฎระเบียบที่กำหนด อนุมัติการจัดชั้นสินทรัพย์เกณฑ์คุณภาพในเงินกู้ยืม ภาระผูกพัน และธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด และติดตามคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อ รวมถึงคุณภาพของการให้สินเชื่อและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำกับดูแลและ/ หรือให้คำแนะนำในเรื่องของความเสี่ยงด้านเครดิตที่สำคัญแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

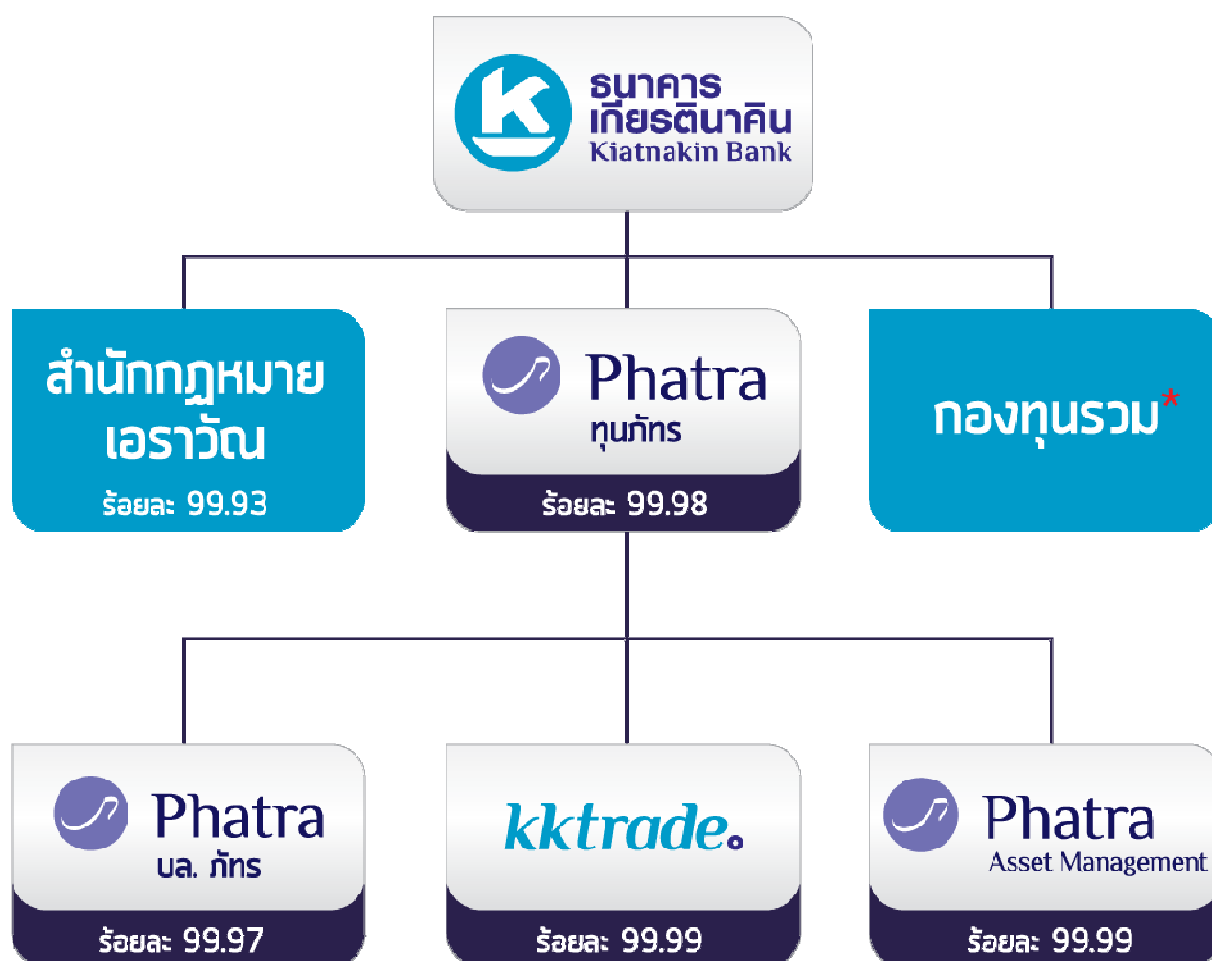
นอกจากนี้ ธนาคารยังได้มีการจัดตั้งคณะอนุกรรมการบริหารวิกฤตเพื่อช่วยเหลืองานของคณะกรรมการอำนวยการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธนาคาร เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ และในกรณีที่มิเหตุการณ์ที่ทำให้การปฏิบัติงานตามปกติของธนาคารต้องหยุดชะงัก ธุรกรรมที่สำคัญ (Critical Business Functions) จะต้องสามารถดำเนินได้อย่างต่อเนื่องหรือกลับมาดำเนินการได้ในเวลาที่เหมาะสม และเป็นไปตามแนวปฏิบัติของธนาคารแห่งประเทศไทย

1.4 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มธุรกิจฯ

ธนาคารเป็นบริษัทแม่ของกลุ่มธุรกิจฯ ประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์และมีบริษัทย่อย ได้แก่ ทุนภัทร ซึ่งประกอบธุรกิจการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) และดำเนินธุรกิจการลงทุน โดยทุนภัทรมีบริษัทย่อยที่ให้บริการธุรกิจหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า ได้แก่ บล.ภัทร และ บล.เคเคเทรด และบริษัทย่อยที่ให้บริการธุรกิจจัดการกองทุน ได้แก่ บลจ.ภัทร

นอกจากนี้ ธนาคารยังมีบริษัท สำนักกฎหมายเอราวัณ จำกัด เป็นบริษัทย่อยที่ให้บริการด้านกฎหมายแก่ธนาคาร และยังถือหุ้นลงทุนของกองทุนรวมที่จัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาระบบสถาบันการเงินจำนวน 8 กอง

แผนภาพโครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มธุรกิจฯ มีดังนี้



* ธนาคารถือหุ้นในกองทุนรวมเอเชียร็อคฟเวอร์ 1 ร้อยละ 99.95 กองทุนรวมเอเชียร็อคฟเวอร์ 2 ร้อยละ 99.59 กองทุนรวมเอเชียร็อคฟเวอร์ 3 ร้อยละ 99.97 กองทุนรวมไทยริสตรัคเจอร์ ร้อยละ 98.91 กองทุนรวมเอเชียร็อคฟเวอร์ พร็อพเพอร์ตี้ 1 ร้อยละ 99.52 กองทุนรวมเอเชียร็อคฟเวอร์ พร็อพเพอร์ตี้ 3 ร้อยละ 98.77 กองทุนรวมบางกอกแคปปิตอล ร้อยละ 95.72 และกองทุนรวมแกมมาแคปปิตอล ร้อยละ 94.03

บริษัทลูกของธนาคารที่อยู่ในกลุ่ม Solo Consolidation และ Full Consolidation ตามหลักเกณฑ์การกำกับแบบรวมกลุ่มของธนาคารแห่งประเทศไทยแบ่งได้ดังนี้

1. บริษัทลูกที่อยู่ในกลุ่ม Solo Consolidation: ไม่มี

2. บริษัทลูกที่อยู่ในกลุ่ม Full Consolidation ประกอบด้วย

2.1 พุนภัทร

พุนภัทรดำเนินธุรกิจการถือหุ้นในบริษัทอื่นและธุรกิจการลงทุน มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเป็นเงิน 1,051,551,200 บาท

2.2 บล.ภัทร

บล.ภัทร ดำเนินธุรกิจหลักทรัพย์ ได้แก่ การเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ การค้าหลักทรัพย์ การจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ การยืมและให้ยืมหลักทรัพย์ การเป็นที่ปรึกษาการลงทุน และธุรกิจสัญญาซื้อขายล่วงหน้าในการเป็นตัวแทนซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้า และการเป็นผู้ค้าสัญญาซื้อขายล่วงหน้า บล.ภัทร ขึ้นทะเบียนเป็นที่ปรึกษาประเภท A ให้บริการในฐานะที่ปรึกษาสาขาการเงินกับกระทรวงการคลัง และได้รับความเห็นชอบจากสำนักงาน ก.ล.ต. ให้ทำหน้าที่ที่ปรึกษาทางการเงินและเป็นตัวแทนสนับสนุนการขายหรือรับซื้อคืนหน่วยลงทุน บล.ภัทร มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเป็นเงิน 1,067,500,000 บาท

2.3 บล.เคเคเทรด

บล.เคเคเทรด ดำเนินธุรกิจหลักทรัพย์ ได้แก่ การเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ การค้าหลักทรัพย์ การค้าหลักทรัพย์อันเป็นตราสารแห่งหนี้ การจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ และการเป็นตัวแทนซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้า บล.เคเคเทรด มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเป็นเงิน 650,000,000 บาท

2.4 บลจ.ภัทร

บลจ.ภัทร ดำเนินธุรกิจหลักทรัพย์ประเภทการจัดการกองทุนรวมและการจัดการกองทุนส่วนบุคคล บลจ.ภัทร มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเป็นเงิน 120,000,000 บาท

2.5 บริษัท สำนักกฎหมายเอราวัณ จำกัด

บริษัท สำนักกฎหมายเอราวัณ จำกัด ประกอบธุรกิจให้บริการด้านกฎหมายแก่ธนาคารและกองทุนรวมต่างๆ ที่ธนาคารถือหน่วยลงทุนอยู่ในการดำเนินการด้านการบริหารสิทธิเรียกร้อง ตลอดจนการดำเนินการด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม เรียกร้อง บังคับชำระหนี้ เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการทางกฎหมาย รวมถึงการให้คำปรึกษาในด้านเอกสารสัญญาและข้อกฎหมายต่างๆ บริษัท สำนักกฎหมายเอราวัณ จำกัด มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเป็นเงิน 1,000,000 บาท

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

กลุ่มธุรกิจฯ มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป้าหมายแต่ละกลุ่มให้ได้ดียิ่งขึ้น ปัจจุบันกลุ่มธุรกิจฯ แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ซึ่งดำเนินงานโดยธนาคาร และธุรกิจตลาดทุน ซึ่งดำเนินงานโดยบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ได้แก่ ทุนภัทร บล.ภัทร บล.เคเคเทรด และ บลจ.ภัทร

2.1 โครงสร้างรายได้ของกลุ่มธุรกิจฯ

โครงสร้างรายได้ของกลุ่มธุรกิจฯ ตามงบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2555 – 2557 มีดังนี้

	ปี 2555		ปี 2556		ปี 2557	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้ดอกเบี้ย	14,452	125.5	15,809	110.8	15,942	115.8
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	7,339	63.7	7,462	52.3	7,016	51.0
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	7,113	61.8	8,347	58.5	8,926	64.8
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	2,573	22.3	4,838	33.9	3,863	28.1
ธุรกิจธนาคารพาณิชย์	1,581	13.7	1,720	12.1	1,704	12.4
ธุรกิจตลาดทุน	992	8.6	3,118	21.9	2,159	15.7
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	292	2.5	481	3.4	411	3.0
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	2,281	19.8	4,357	30.5	3,452	25.1
กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ	226	2.0	443	3.1	574	4.2
กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากเงินลงทุน	443	3.8	637	4.5	249	1.8
กำไร (ขาดทุน) จากการขายทรัพย์สินรอการขาย	1,224	10.6	-	-	-	-
รายได้จากเงินปันผล	23	0.2	206	1.5	278	2.0
รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	209	1.8	276	1.9	291	2.1
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	11,518	100.0	14,265	100.0	13,770	100.0

2.2 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

2.2.1 ธุรกิจธนาคารพาณิชย์

ภาพรวมในปี 2557 ที่ผ่านมา ธนาคารได้มุ่งเน้นการดำเนินงานใน 4 ส่วนสำคัญ ได้แก่ 1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์และคุณภาพการให้บริการ 2) การเพิ่มช่องทางการให้บริการ 3) การขยายความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ และ 4) การพัฒนาธุรกิจใหม่ของธนาคาร ทั้งธุรกิจตลาดการเงินและสินเชื่อธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

ธุรกิจธนาคารพาณิชย์แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มงานลูกค้าบุคคล กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจ กลุ่มงานธุรกิจเฉพาะ และกลุ่มงานสนับสนุน

2.2.1.1 กลุ่มงานลูกค้าบุคคล

ธนาคารให้ความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมใหม่เพื่อสร้างความแตกต่างและมอบประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้า รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการผ่านช่องทางสาขาและช่องทางอื่นๆ ตลอดจนรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อขยายฐานลูกค้าและสร้างการเติบโตที่มั่นคงในระยะยาว กลุ่มงานลูกค้าบุคคลมุ่งเน้นการให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้าบุคคลทั่วไป โดยมีผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่สำคัญทั้งในรูปแบบของสินเชื่อ เงินฝาก และการลงทุนรูปแบบต่างๆ ดังนี้

- สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์

ธนาคารให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ทุกประเภท ทั้งรถใหม่และรถใช้แล้ว ซึ่งรวมถึงรถยนต์นั่ง รถยนต์อเนกประสงค์ และรถยนต์เชิงพาณิชย์ให้แก่บุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลที่ต้องการซื้อรถยนต์มาใช้งานทั่วไป โดยลูกค้าสามารถเลือกผ่อนชำระเท่ากันทุกเดือนแบบปกติหรือแบบพิเศษ ตัวอย่างเช่น ผ่อนชำระด้วยค่างวดที่ไม่เท่ากันทุกเดือนตามความเหมาะสมกับอาชีพและรายได้ของลูกค้า (ผลิตภัณฑ์สินเชื่อแบบแจ่มแจ้ง) หรือค่างวดต่ำในช่วงแรกของสัญญา (ผลิตภัณฑ์สินเชื่อแบบบอลลูน) เป็นต้น นอกจากนี้ ธนาคารยังให้บริการด้านอื่นๆ เกี่ยวกับรถยนต์ เช่น บริการด้านการขอใบอนุญาตเกี่ยวกับรถยนต์ บริการด้านการทำประกันภัย และภาษีรถยนต์ เป็นต้น โดยให้บริการครอบคลุมพื้นที่ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

ธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์เป็นธุรกิจที่ธนาคารมีความเชี่ยวชาญและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 67 ของสินเชื่อรวม โดยมีสัดส่วนการให้สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใหม่ต่อรถยนต์ใช้แล้วเฉลี่ยร้อยละ 55 ต่อร้อยละ 45 ธนาคารยังคงมุ่งเน้นที่จะพัฒนาธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ โดยคำนึงถึงสภาพตลาดและภาวะการแข่งขันควบคู่กันไป เพื่อให้สามารถปรับการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยให้ความสำคัญกับการบริการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ เน้นการควบคุมคุณภาพของสินเชื่อให้อยู่ในระดับที่ดี

- สินเชื่อรถกู้เงินสดวน (CarQuickCash)

สินเชื่อรถกู้เงินสดวนหรือสินเชื่อเพื่อเงินสดสำหรับคนมีรถที่ต้องการใช้เงินยามฉุกเฉินหรือเป็นเงินทุนหมุนเวียนเหมาะกับลูกค้าที่มีรถยนต์เป็นของตนเองและหมดภาระการผ่อนชำระแล้ว โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) สินเชื่อแบบโอนเล่มทะเบียน (ผลิตภัณฑ์ CarQuickCash) คิดอัตราดอกเบี้ยแบบคงที่ (Flat Rate) และ 2) สินเชื่อแบบไม่โอนเล่มทะเบียน (ผลิตภัณฑ์ CarQuickCash แปะโป้ง) คิดอัตราดอกเบี้ยแบบลดต้นลดดอก (Effective Rate) ซึ่งเป็นบริการใหม่ของธนาคาร โดยลูกค้าสามารถชำระเงินต้นคืนมากกว่ายอดผ่อนชำระรายเดือนเพื่อลดภาระดอกเบี้ย ทั้งยังเสียค่าธรรมเนียมถูกกว่าโดยไม่ต้องชำระค่าธรรมเนียมการโอนกรรมสิทธิ์รถยนต์

- สินเชื่อบุคคล

สินเชื่อบุคคลเป็นสินเชื่อเนกประสงค์เพื่อช่วยเสริมสภาพคล่องให้แก่ลูกค้าเข้าซื้อรถยนต์ที่มีประวัติการผ่อนชำระที่ดี โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) สินเชื่อ Term Loan คือ สินเชื่อเนกประสงค์ที่ไม่ต้องใช้หลักทรัพย์หรือบุคคลค้ำประกัน ทำสัญญา มีกำหนดการผ่อนชำระคืนให้แก่ธนาคารเป็นจำนวนเงินแต่ละงวดตามระยะเวลาที่กำหนด และ 2) สินเชื่อ Revolving Loan ผู้ขอกู้จะได้รับวงเงินสินเชื่อพร้อมบัตรเครดิตเงินสด KK Cash Card เพื่อเบิกถอนเงินสดผ่านเครื่อง ATM Pool โดยมีเงื่อนไขชำระคืนขั้นต่ำแต่ละงวดตามที่ธนาคารกำหนด ธนาคารมีแผนที่จะขยายการให้สินเชื่อส่วนบุคคลไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ของธนาคาร นอกจากนี้ ธนาคารได้มีการพิจารณาปรับกระบวนการอนุมัติสินเชื่อให้เหมาะสมกับสภาวะตลาดและกลุ่มเป้าหมายพร้อมเพิ่มความรวดเร็ว ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดได้และเพื่อรองรับการขยายช่องทางการขายไปยังช่องทางการขายใหม่ๆ ในอนาคต

- *สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย*

สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยเป็นสินเชื่อที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อซื้อที่ดินและสิ่งปลูกสร้างสำหรับบ้านโครงการและบ้านมือสอง รวมถึง Refinance ภาระหนี้สินเชื่อบ้านจากสถาบันการเงินอื่น โดยธนาคารได้ร่วมมือกับบรรษัทตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัย (บตท.) ในการนำเสนอสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยแบบอัตราดอกเบี้ยคงที่ในระยะยาว เพื่อลดความเสี่ยงด้านความผันผวนของดอกเบี้ยให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ ในส่วนของสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยได้มีการร่วมมือกับสินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของธนาคาร ในการมอบสิทธิประโยชน์ให้แก่ลูกค้ารายย่อยของกลุ่มโครงการที่ธนาคารมีการสนับสนุนสินเชื่อ และได้ร่วมจัดกิจกรรม Financial Day ร่วมกับโครงการของลูกค้าโดยมีเจ้าหน้าที่ของธนาคารให้การแนะนำการขออนุมัติสินเชื่อและมีการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อเบื้องต้นให้กับลูกค้า

- *สินเชื่อ Micro SMEs*

สินเชื่อ Micro SMEs เป็นสินเชื่อที่ให้กับลูกค้าบุคคลหรือนิติบุคคลที่ประกอบธุรกิจขนาดเล็ก ทั้งภาคบริการ คำส่งและค้าปลีก และมีวงเงินหลากหลายรูปแบบ อาทิ วงเงินเพื่อเป็นทุนหมุนเวียนในการประกอบธุรกิจ วงเงินเบิกเกินบัญชี และวงเงินเพื่อขยายกิจการ เป็นต้น ทั้งนี้ ธนาคารได้มีการปรับปรุงคุณภาพสินเชื่อ โดยปรับเปลี่ยนหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการอนุมัติให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและธุรกิจของแต่ละกลุ่มของ Micro SMEs เพื่อป้องกันและควบคุมปริมาณหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้

- *บริการเงินฝากและการลงทุน*

ธนาคารให้บริการด้านเงินฝากกับลูกค้าทั้งประเภทบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล โดยจำแนกเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ 1) เงินฝากกระแสรายวัน 2) เงินฝากออมทรัพย์ทั้งแบบปกติและแบบพิเศษ และ 3) เงินฝากประจำ โดยธนาคารได้ออกผลิตภัณฑ์เงินฝากใหม่อย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป

ในปี 2557 ธนาคารได้ออกผลิตภัณฑ์เงินฝากออมทรัพย์พิเศษ “บัญชีเงินฝากออมทรัพย์ เคเค สมาร์ท โบนัส” ที่เหมาะสำหรับลูกค้าวงเงินสูงที่ต้องการความคล่องตัวในการฝาก/ ถอนได้ไม่จำกัดจำนวนครั้งแต่ยังให้อัตราดอกเบี้ยสูง และเพื่อเป็นการเพิ่มความสะดวกรสบายให้แก่ลูกค้า ธนาคารได้มีการเพิ่มช่องทางในการรับฝากเงินผ่านเครื่องรับฝากเงินอัตโนมัติของทุกธนาคาร นอกจากนี้ ในปัจจุบันธนาคารได้เป็นตัวแทนซื้อขายหน่วยลงทุนให้กับบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทั้งสิ้น 16 แห่ง รวมทั้งได้ร่วมมือกับ บล.ภัทร ซึ่งมีทีมงานที่เชี่ยวชาญในการให้บริการและคำปรึกษาด้านการลงทุน ซึ่งทำให้ลูกค้าบุคคลของกลุ่มธุรกิจ ได้รับบริการที่หลากหลายและครอบคลุมความต้องการมากยิ่งขึ้น

- *บริการประกันภัยและบริการประกันชีวิต (Bancassurance)*

ผลิตภัณฑ์ประกันภัยเป็นผลิตภัณฑ์หนึ่งที่ธนาคารมีความมุ่งหวังว่าจะเป็นประโยชน์ต่อลูกค้าเพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ธนาคารมีบริการให้คำปรึกษาและแนะนำลูกค้าในการวางแผนทางการเงินในฐานะที่ธนาคารเป็นนายหน้าประกันวินาศภัยและนายหน้าประกันชีวิต โดยร่วมมือกับบริษัทประกันภัยชั้นนำที่มีฐานะทางการเงินแข็งแกร่ง สามารถให้บริการลูกค้าได้ครอบคลุมทั่วประเทศ ธนาคารมีความตั้งใจที่จะให้ผลิตภัณฑ์ประกันภัยของธนาคารครอบคลุมผลิตภัณฑ์ประกันภัยแบบต่างๆ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม ประกอบด้วย

- 1) การประกันวินาศภัยที่ให้ความคุ้มครองอาคารสถานที่ ทรัพย์สินที่เอาประกันภัย รับผิดชอบต่อชีวิตร่างกายและทรัพย์สินของผู้เอาประกันภัยและผู้ที่เกี่ยวข้องตามเงื่อนไขที่ระบุในกรมธรรม์ประกันภัย ได้แก่ ประกันอัคคีภัย ประกันภัยรถยนต์ ประกันความเสี่ยงภัยทรัพย์สิน และประกันภัยทางทะเลและขนส่ง เป็นต้น
- 2) การประกันชีวิตในรูปแบบการให้คำแนะนำวางแผนทางการเงินแก่ลูกค้า ได้แก่ ประกันชีวิตแบบสะสมทรัพย์ ประกันชีวิตแบบบำนาญ รวมถึงประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อแต่ละธุรกิจ เช่น สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ สินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อเคหะ และสินเชื่อธุรกิจฟลอร์แพลน เป็นต้น เพื่อเป็นหลักประกันให้กับผู้กู้หากเกิดเหตุไม่คาดฝันขึ้น บริษัทประกันชีวิตจะชำระหนี้แทนผู้กู้หรือทายาท

ในปี 2557 ธนาคารได้พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าซื้อได้ง่ายขึ้นในรูปแบบประกันสำเร็จรูป (Easy Box) ได้แก่ ประกันอุบัติเหตุ ประกันภัยโรคมะเร็ง นอกจากนี้ ธนาคารได้ทำการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับลูกค้าของธนาคาร และยกระดับระบบเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองการซื้อประกันภัยผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของช่องทางต่างๆ ของธนาคารในอนาคต

นอกจากผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ข้างต้นที่ทางธนาคารมีบริการให้ในส่วนของกลุ่มลูกค้าบุคคลแล้ว ธนาคารยังจัดให้มีการประเมินผลรถยนต์ใช้แล้วจากลูกค้าของธนาคารที่ศูนย์ประเมินผลรถยนต์ของธนาคาร ซึ่งมี 2 แห่ง คือ ศูนย์ประเมินผลรถยนต์ถนนบางนา-ตราด กม. 8 และศูนย์ประเมินผลรถยนต์จังหวัดอุดรธานี โดยศูนย์ประเมินผลรถยนต์ของธนาคารได้รับการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานสากล ISO 9001:2008 เป็นแห่งแรกในประเทศไทยในปี 2554 เนื่องจากเป็นศูนย์ประเมินผลรถยนต์ที่ให้บริการครบวงจรและมีมาตรฐานสำหรับผู้ประกอบการรถยนต์ใช้แล้ว และเป็นทางเลือกสำหรับประชาชนทั่วไปที่ต้องการมีรถยนต์

- ธนบดีธนกิจ

ธนาคารให้บริการด้านการบริหารจัดการทางการเงิน การให้คำปรึกษาด้านการลงทุน รวมถึงการเป็นตัวแทนขายและรับซื้อคืนหน่วยลงทุนของกองทุนรวม เพื่อตอบสนองความต้องการแก่ลูกค้าบุคคลรายใหญ่หรือลูกค้าบุคคลที่มีสินทรัพย์สูง (High Net Worth Individual) ที่มียอดเงินฝากและการลงทุนรวมกัน (Average Asset) ตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป ด้วยการดูแลอย่างใกล้ชิดโดยผู้จัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Relationship Manager) ร่วมกับทีมผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินมืออาชีพ โดยธนาคารได้รวบรวมผลิตภัณฑ์ด้านเงินฝากและการลงทุนที่หลากหลายเพื่อนำเสนอให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์เงินฝากของธนาคาร ผลิตภัณฑ์ด้านการลงทุนซึ่งประกอบด้วยกองทุนรวมทุกประเภท อันได้แก่ ตราสารทุน ตราสารหนี้ สินค้าโภคภัณฑ์ ตราสารอนุพันธ์ และอสังหาริมทรัพย์ รวมทั้งผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตทั้งแบบสะสมทรัพย์ บำนาญ และคุ้มครองชีวิต นอกจากนี้ ธนาคารยังมีบริการธนาคารออนไลน์ (E-Banking) บริการด้านที่ปรึกษาทางการเงิน และบริการด้านธุรกรรมทางการเงิน โดยธนาคารเป็นตัวแทนจำหน่ายกองทุนรวมของบริษัทจัดการกองทุนต่างๆ และเป็นพันธมิตรกับบริษัทประกันเพื่อให้บริการผลิตภัณฑ์ประกันผ่านช่องทางของธนาคาร (Bancassurance)

บริการหลักของธุรกิจธนบดีธนกิจมีดังนี้

- PRIORITY Deposit - บริการเงินฝากรูปแบบพิเศษหลากหลายประเภท คัดสรรให้ลูกค้าเลือกตามความต้องการ ตอบทุกโจทย์ทางการเงินด้วยอัตราดอกเบี้ยที่คุ้มค่า
- PRIORITY Investment Consultant - บริการให้คำแนะนำการลงทุนแก่ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้ามีการลงทุนในสัดส่วนที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เป็นการบริการร่วมกับทีมผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินของกลุ่มธุรกิจฯ
- PRIORITY Financial Planning - บริการเพื่อตอบสนองเป้าหมายทางการเงินทั้งก่อนและหลังเกษียณ รวมทั้งการวางแผนการศึกษาของบุตร โดยใช้กลยุทธ์การจัดสรรการลงทุนควบคู่ไปกับการบริหารความเสี่ยง
- PRIORITY Consolidated Statement - บริการสรุปข้อมูลทางการเงินและการลงทุนทุกประเภท พร้อมด้วย Portfolio Review โดยผู้เชี่ยวชาญ
- PRIORITY Real Estate Consultant - บริการสำหรับลูกค้าผู้สนใจทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ครอบคลุมการวิเคราะห์ครบทุกด้านโดยผู้เชี่ยวชาญจากหลายสาขาอาชีพ เพื่อช่วยลดความเสี่ยงในการลงทุน เพิ่มโอกาสในการสร้างผลกำไร และปูทางสู่ความสำเร็จในการทำธุรกิจอย่างมั่นคง

นอกจากบริการทางการเงินแล้ว ธนาคารยังมอบสิทธิพิเศษต่างๆ รวมถึงมีการจัดกิจกรรมสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี โดยมีรูปแบบของกิจกรรมที่จัดขึ้น อาทิ Investment Seminar เพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านการเงินและการลงทุน พร้อมรายงานความเคลื่อนไหวของสถานการณ์การลงทุนทั่วโลก สัมมนา NextGen Program From Study to Success ซึ่งเป็นสัมมนาเพื่อวางรากฐานความพร้อมให้กับผู้สืบทอดกิจการเพื่อต่อยอดธุรกิจให้มั่นคงก้าวหน้า และกิจกรรม Exclusive Cultural Experience ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมเชิงศิลปวัฒนธรรมหลากหลายรูปแบบ ทั้งกิจกรรมเชิงท่องเที่ยวและชมการแสดงที่หาชมได้ยาก

2.2.1.2 กลุ่มงานลูกค้าธุรกิจ

ธนาคารให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้าธุรกิจ โดยแบ่งการให้บริการตามกลุ่มลูกค้า ซึ่งได้แก่ สินเชื่อบริษัท และสินเชื่อธุรกิจ โดยสินเชื่อบริษัทเน้นการให้บริการทางการเงินแก่บริษัทขนาดกลางถึงขนาดใหญ่ ในขณะที่สินเชื่อธุรกิจเน้นการให้บริการทางการเงินแก่ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางในธุรกิจ 6 ด้านที่ธนาคารมีความเชี่ยวชาญ

- สินเชื่อบริษัท

สินเชื่อบริษัทดำเนินการโดยสายสินเชื่อบริษัทที่จัดตั้งขึ้นในช่วงครึ่งหลังของปี 2556 ภายหลังการร่วมกิจการกับทุนภัทร มีวัตถุประสงค์ในการสานต่อประโยชน์ร่วม (Synergies) ที่เกิดจากการร่วมกิจการของกลุ่มธุรกิจฯ โดยอิงประโยชน์จากความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่ทีมงานของ บล.ภัทร มีอยู่กับกลุ่มลูกค้าบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ และบริษัทขนาดใหญ่อื่นๆ ที่ทีมงานของ บล.ภัทร ให้บริการด้านวานิชธนกิจ ที่ปรึกษาการเงิน การระดมทุนผ่านการเสนอขายหลักทรัพย์ประเภทต่างๆ และบริการด้านการเงินและการลงทุนอื่น ประกอบกับความเชี่ยวชาญของธนาคารในการศึกษาวิเคราะห์ พิจารณาสินเชื่อ และเครือข่ายของธนาคาร โดยมีเป้าหมายที่จะสร้างธุรกิจอีกแขนงหนึ่งและเป็นการกระจายความเสี่ยงของธนาคารจากการกระจุกตัวในสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และสินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

สายสินเชื่อบริษัทรับผิดชอบงานบริการสินเชื่อในทุกอุตสาหกรรมภายใต้กรอบนโยบายสินเชื่อของธนาคาร ทั้งนี้ ไม่รวมกลุ่มธุรกิจซึ่งดูแลโดยสายสินเชื่อธุรกิจ

กลุ่มธุรกิจฯ มีเป้าหมายที่จะให้บริการด้านการเงินครอบคลุมทั้งในมิติของกลุ่มลูกค้าและผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและเหมาะสมกับจุดแข็งในการให้บริการของกลุ่มธุรกิจฯ โดยสายสินเชื่อบริษัทจะ

มุ่งเน้นบริการด้านสินเชื่อแก่บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงบริษัทลูกและบริษัทในเครือ บริษัทขนาดใหญ่ที่ยังไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงบริษัทข้ามชาติและบริษัทลูกหรือสาขา (Multinational Company) ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์และบริการสินเชื่อประกอบด้วยสินเชื่อเงินทุนหมุนเวียนเพื่อเสริมสภาพคล่อง (Working Capital) สินเชื่อสำหรับโครงการขนาดใหญ่ (Project Finance) การจัดหาเงินกู้ร่วม (Syndicated Loan) สินเชื่อเพื่อการลงทุนขยายงาน ตลอดจนสินเชื่อรูปแบบต่างๆ ที่พัฒนาขึ้นตามนวัตกรรมทางการเงินของตลาดเงินและตลาดทุน

สายสินเชื่อของบริษัทจะดำเนินธุรกิจในรูปแบบที่มีทีมงานขนาดเหมาะสม เน้นการประสานงานกับทีมงานของ บล. ภัทร สายตลาดการเงิน และสายงานอื่นๆ เพื่อให้บริการทางการเงินที่หลากหลายแก่กลุ่มลูกค้า มุ่งสร้างความเข้าใจเชิงกว้าง และเชิงลึกในธุรกิจของลูกค้าเป้าหมาย รวมถึงตลาดการเงินและตลาดทุน เพื่อทำการศึกษาวิเคราะห์ คัดเลือกลูกค้าเป้าหมาย และผลิตภัณฑ์การเงินที่เหมาะสม โดยมีเป้าหมายระยะกลางที่จะดำเนินการจนสามารถสร้างขนาดธุรกิจที่เหมาะสมกับธนาคาร เพื่อการเติบโตของสินทรัพย์และรายได้ ทั้งยังเป็นการกระจายโครงสร้างรายได้และความเสี่ยงโดยเฉพาะความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และการกระจุกตัวของสินเชื่อของธนาคาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ธนาคารมียอดสินเชื่อบริษัทรวม 5,780 ล้านบาท

- สินเชื่อธุรกิจ

สินเชื่อธุรกิจประกอบด้วยสินเชื่อในธุรกิจที่ธนาคารมีความเชี่ยวชาญ 6 ด้าน คือ 1) สินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ 2) สินเชื่อธุรกิจอพาร์ทเมนต์และโรงแรม 3) สินเชื่อธุรกิจขนส่ง 4) สินเชื่อธุรกิจฟลอว์แพลน 5) สินเชื่อธุรกิจอุตสาหกรรม และ 6) สินเชื่อธุรกิจเพื่อเครื่องจักรและวัสดุก่อสร้าง โดยธนาคารมีเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญในสินเชื่อแต่ละประเภทคอยให้บริการลูกค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ธนาคารมียอดสินเชื่อธุรกิจรวม 48,103 ล้านบาท สำหรับรายละเอียดของสินเชื่อธุรกิจประเภทต่างๆ มีดังนี้

1. สินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (Real Estate Lending)

สินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ให้บริการสินเชื่อสำหรับผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ทั้งในกรุงเทพฯ และส่วนภูมิภาค โดยเป็นสินเชื่อประเภท Project Finance ที่มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย ธนาคารมุ่งเน้นความสะดวกให้แก่ลูกค้าโดยมีขั้นตอนการอนุมัติที่รวดเร็ว ให้อำนาจเงินตรงตามความต้องการของผู้ประกอบการ และกำหนดรูปแบบการผ่อนชำระที่สอดคล้องกับรายได้ของแต่ละโครงการอย่างเหมาะสม

ธนาคารมีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ที่หลากหลายและครบถ้วนสำหรับการดำเนินธุรกิจและโครงการให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ อาทิ เงินกู้ระยะยาว ทั้งสำหรับ Project Finance และเพื่อลงทุนในที่ดินเพื่อใช้ในการพัฒนาโครงการในอนาคต วงเงินหมุนเวียนสำหรับหมุนเวียนในกิจการเพื่อให้ธุรกิจมีสภาพคล่อง วงเงินอวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ สำหรับอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจและโครงการต่างๆ เป็นต้น

ธนาคารมีทีมงานที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ รวมทั้งมีทีมที่ปรึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้คำปรึกษา เสนอทางเลือกในการพัฒนาโครงการที่มีผลตอบแทนสูงสุด รวมทั้งมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าในรูปแบบของพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งทีมงานที่ปรึกษาประกอบด้วยทีมวิจัยข้อมูลอุตสาหกรรม ทีมที่ปรึกษาสถาปนิก ทีมที่ปรึกษาทางด้านวิศวกรรม ทีมที่ปรึกษาประเมิน และทีมสนับสนุนทางด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้ ธนาคารมีระบบการบริหารงาน เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในด้านการบริหารความ

คืบหน้าการก่อสร้างและบริหารการใช้วงเงิน เป็นบริการที่ครบวงจร เพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำธุรกิจของลูกค้าของธนาคาร รวมทั้งมีการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การอนุมัติและบริหารสินเชื่อเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

2. สินเชื่อธุรกิจอพาร์ทเมนต์และโรงแรม (Apartment and Hotel Lending)

สินเชื่อธุรกิจอพาร์ทเมนต์และโรงแรมเป็นบริการสินเชื่อที่ให้กับลูกค้าผู้ประกอบการธุรกิจอพาร์ทเมนต์ให้เช่า เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ อาคารที่อยู่อาศัยรวมเพื่อเช่า หอพัก อาคารสำนักงานเพื่อเช่า คลังสินค้า และโรงแรม ทั้งที่เป็นโครงการใหม่และปรับปรุงโครงการเดิม โดยธนาคารมีสถาปนิกและวิศวกรที่ดูแลให้คำปรึกษาเรื่องแบบก่อสร้างและการก่อสร้างเพื่อให้ได้มาตรฐาน ธนาคารมีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการที่หลากหลาย ได้แก่ เงินกู้ระยะยาวทั้งสำหรับ ก่อสร้างโครงการใหม่ ชื้อโครงการ Refinance หรือปรับปรุงตกแต่งอาคารเดิม วงเงินหมุนเวียน วงเงินอาวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ เป็นต้น

3. สินเชื่อธุรกิจขนส่ง (Logistics Lending)

สินเชื่อธุรกิจขนส่งเป็นบริการสินเชื่อที่ให้กับลูกค้าผู้ประกอบการธุรกิจขนส่ง เช่น กลุ่มบรรทุกปูนซีเมนต์ กลุ่มบรรทุกน้ำมัน กลุ่มขนส่งตู้คอนเทนเนอร์เพื่อการนำเข้าและส่งออก และกลุ่มขนส่งยานยนต์และอะไหล่ เป็นต้น ธนาคารมีบริการวงเงินสินเชื่อประเภทต่างๆ สำหรับธุรกิจขนส่ง อาทิ เงินกู้ระยะยาวเพื่อซื้อที่ดิน ก่อสร้างอาคาร หรือเพื่อใช้ในธุรกิจขนส่ง วงเงินหมุนเวียน วงเงินอาวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ วงเงินเข้าซื้อสำหรับรถบรรทุกสิบล้อ รถบรรทุกหกล้อ รถหัวลาก หางพ่วง จำนวนตั้งแต่ 2 คันขึ้นไป และรถตู้โดยสาร (NGV)

4. สินเชื่อธุรกิจฟลอร์แพลน (Floor Plan Lending)

สินเชื่อธุรกิจฟลอร์แพลนเป็นบริการสินเชื่อที่ให้กับลูกค้าผู้ประกอบการตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ใหม่และเด็กรถยนต์มือสอง เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจรถยนต์ ธนาคารมีบริการวงเงินสินเชื่อประเภทต่างๆ สำหรับธุรกิจฟลอร์แพลน อาทิ วงเงินฟลอร์แพลนสำหรับหมุนเวียนในกิจการ เงินกู้ระยะยาวทั้งสำหรับการก่อสร้าง Refinance หรือขยายกิจการ วงเงินหมุนเวียน วงเงินอาวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ เป็นต้น

5. สินเชื่อธุรกิจอุตสาหกรรม (Specialized Industrial Lending)

สินเชื่อธุรกิจอุตสาหกรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนสินเชื่อในธุรกิจโรงพิมพ์ ธุรกิจบรรจุภัณฑ์ทั้งประเภทกระดาษและพลาสติก รวมทั้งอุตสาหกรรมอาหารและอุตสาหกรรมทางการแพทย์ ธนาคารมีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการ อาทิ เงินกู้ระยะยาวสำหรับขยายโรงงาน เพื่อซื้อเครื่องจักรใช้ในธุรกิจ หรือเพื่อ Refinance วงเงินหมุนเวียน วงเงินเข้าซื้อและวงเงินลิสซิ่ง วงเงินอาวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ เป็นต้น

6. สินเชื่อธุรกิจเพื่อเครื่องจักรและวัสดุก่อสร้าง (Construction Materials and Machinery Lending)

ธนาคารเริ่มให้บริการสินเชื่อธุรกิจเพื่อเครื่องจักรและวัสดุก่อสร้างในปลายปี 2556 โดยมีบริการสินเชื่อสนับสนุนให้แก่ลูกค้าผู้ประกอบการในกลุ่มธุรกิจผลิตและจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง กลุ่มธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง และกลุ่มธุรกิจจำหน่ายและให้บริการเช่าเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ที่ใช้ในการก่อสร้าง ธนาคารมีบริการสินเชื่อประเภทต่างๆ อาทิ เงินกู้ระยะยาวสำหรับขยายโรงงาน เพื่อซื้อเครื่องจักรใช้ในธุรกิจ หรือเพื่อ Refinance วงเงินหมุนเวียน วงเงินเข้าซื้อและวงเงินลิสซิ่ง วงเงินอาวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ เป็นต้น

นอกเหนือจากผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินต่างๆ แล้ว ธนาคารได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของลูกค้าสินเชื่อธุรกิจ โดยกิจกรรมหลักที่จัดในปี 2557 มีดังนี้

- 1) งานสัมมนาประจำปี 2557 ซึ่งเป็นงานสัมมนาใหญ่ที่จัดรวมกลุ่มลูกค้าของสินเชื่อธุรกิจทุกประเภทวัตถุประสงค์ของงานเพื่อเป็นการให้ข้อมูลภาพรวมเศรษฐกิจ ทิศทางของอุตสาหกรรม โอกาส และความเสี่ยงในการทำธุรกิจในปี 2557 ซึ่งมีลูกค้าเข้าร่วมงานสัมมนาดังกล่าวกว่า 500 คน
- 2) หลักสูตรอบรมระยะยาว เป็นหลักสูตรซึ่งธนาคารจัดทำขึ้นเพื่อช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ที่เป็นลูกค้าของธนาคาร โดยแบ่งเป็น 2 หลักสูตร คือ หลักสูตร KK Smart RE รุ่นที่ 5 ร่วมกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และหลักสูตร RE New GEN รุ่นที่ 4 ร่วมกับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- 3) งานสัมมนาระดับปฏิบัติการ/ Workshop เพื่อพัฒนาความรู้ในด้านต่างๆ ให้กับพนักงานในระดับปฏิบัติการของลูกค้าของธนาคาร ซึ่งหัวข้อในการสัมมนาเป็นเรื่องการตลาดและการขาย “ศาสตร์และศิลป์การทำตลาดธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในยุคดิจิทัล”
- 4) ออกนิตยสารสนับสนุนโครงการลูกค้าในงานมหกรรมบ้านและคอนโด ครั้งที่ 30 และครั้งที่ 31 ภายใต้ชื่อ “Good Living by Kiatnakin” จัดโดยสมาคมอาคารชุดไทย สมาคมธุรกิจบ้านจัดสรร และสมาคมอสังหาริมทรัพย์ไทย โดยมีลูกค้าของธนาคารเข้าร่วมออกบูธกว่า 30 โครงการ
- 5) โครงการประกวดนวัตกรรมอสังหาริมทรัพย์และการอยู่อาศัย KK RE Innovation Awards ครั้งที่ 2 เพื่อค้นหาแนวคิดการพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และนวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสนับสนุนการทำธุรกิจของลูกค้าของธนาคาร

2.2.1.3 กลุ่มงานธุรกิจเฉพาะ

- ธุรกิจบริหารสินทรัพย์

ธุรกิจบริหารสินทรัพย์ดำเนินการโดยธนาคารและกองทุนรวม ธนาคารได้ดำเนินธุรกิจบริหารสินทรัพย์ตั้งแต่ปี 2542 โดยการประมูลซื้อสิทธิเรียกร้องที่เกิดจากการประกอบธุรกิจของสถาบันการเงินมาจากองค์การเพื่อการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน (ปรส.) และธนาคารเป็นผู้ถือหน่วยลงทุนรายใหญ่ในกองทุนรวมที่จัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาในระบบสถาบันการเงิน ต่อมาในช่วงระหว่างปี 2546 - 2549 ธนาคารได้ประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่อยู่ระหว่างกระบวนการทางกฎหมายจากกรมบังคับคดีเพิ่มเติม และในปี 2553 ธนาคารได้ซื้อหน่วยลงทุนของกองทุนรวมบางกอกแคปปิตอลและกองทุนรวมเกมมาแคปปิตอลที่มีลักษณะการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกับกองทุนรวมอื่นๆ ที่ธนาคารถือหน่วยลงทุนอยู่ก่อนแล้ว ทำให้ในปัจจุบันธนาคารถือหน่วยลงทุนในกองทุนรวมทั้งสิ้น 8 กอง ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของธนาคาร ธุรกิจบริหารสินทรัพย์ดำเนินงานโดยฝ่ายจัดการหนี้ ฝ่ายสนับสนุนการบริหารหนี้ซึ่งทำหน้าที่ดูแลบัญชีลูกหนี้ ติดตามและเจรจาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และฝ่ายบริหารทรัพย์สินรอขายทำหน้าที่ในการขายทรัพย์สินรอขาย โดยลูกค้าหรือผู้สนใจสามารถค้นหาทรัพย์สินตามประเภท ทำเล พื้นที่ หรือช่วงราคาได้ตามต้องการในเว็บไซต์ www.kkasset.com

- ธุรกิจตลาดการเงิน

ธนาคารให้บริการและทำธุรกรรมผลิตภัณฑ์ทางการเงินกับลูกค้าสถาบันการเงินและลูกค้า บริษัททั้งในและต่างประเทศ ผ่านสายตลาดการเงิน โดยผลิตภัณฑ์หลักที่ทำผ่านตลาดการเงิน ได้แก่ ตลาดตราสารหนี้ ตลาดเงินตราต่างประเทศ และตลาดตราสารอนุพันธ์ ในส่วนของตลาดตราสารหนี้ ธนาคารมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจการซื้อขายตราสารหนี้ภาคเอกชนซึ่งได้รับความสนใจอย่างมากจากทั้งลูกค้าสถาบันการเงินและลูกค้าธนปถวินิจในปัจจุบัน ทำให้ธนาคารมีส่วนแบ่งการตลาดในการซื้อขายตราสารหนี้ภาคเอกชนในอันดับที่ 5 หรือคิดเป็นส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 6.1 ของมูลค่ารวมการซื้อขายตราสารหนี้

ภาคเอกชนในปี 2557 ในขณะที่ธนาคารมีส่วนแบ่งการตลาดในการซื้อขายตราสารหนี้รวมในอันดับที่ 18 หรือคิดเป็นร้อยละ 1.1 ของมูลค่ารวมการซื้อขายตราสารหนี้ทั้งหมดในปี 2557 ในส่วนของตลาดเงินตราต่างประเทศและตลาดตราสารอนุพันธ์ ธนาคารให้บริการด้านเงินตราต่างประเทศและอนุพันธ์ต่างๆ ได้แก่ ธุรกรรมแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบทันที (FX Spot) ธุรกรรมอนุพันธ์ด้านอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Swap หรือ Cross Currency Swap) และธุรกรรมอนุพันธ์ด้านอัตราแลกเปลี่ยน (เช่น FX Forward และ FX Swap) เพื่อให้ลูกค้าสามารถนำไปใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนและอัตราดอกเบี้ยได้

นอกจากนี้ สายตลาดการเงินยังมีโครงการที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินอย่างต่อเนื่องในปี 2558 เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าธนปถวินิจ ลูกค้าสถาบันการเงิน และลูกค้าบุคคลรายใหญ่ที่มีความต้องการลงทุนในผลิตภัณฑ์ทางการเงินประเภทใหม่ๆ เช่น หุ้นกู้แบบมีโครงสร้าง (Structured Note) พร้อมกันนี้ธนาคารมีแผนที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินเพื่อตอบสนองความต้องการที่จะเข้าถึงเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทั้งในด้านอัตราแลกเปลี่ยนและอัตราดอกเบี้ยสำหรับกลุ่มลูกค้าบริษัทอีกด้วย

2.2.1.4 กลุ่มงานสนับสนุน

กลุ่มงานสนับสนุนของธนาคารประกอบด้วยสายปฏิบัติการ สายบริหารทรัพยากรบุคคล สายเทคโนโลยีสารสนเทศ สายการเงินและงบประมาณ สายพัฒนาระบบงาน ช่องทางขายและผลิตภัณฑ์ สายวิเคราะห์และตรวจสอบเครดิต สายกำกับดูแลการปฏิบัติงาน สายตรวจสอบภายใน สายบริหารความเสี่ยง สายกลยุทธ์ และสำนักผู้บริหาร โดยนอกเหนือจากพัฒนาการทางด้านผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ในปี 2557 ที่ผ่านมามาตราการยังให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานภายในในด้านต่างๆ ผ่านทางสายงานสนับสนุน โดยมีพัฒนาการที่สำคัญดังนี้

ด้านพัฒนาการทางด้านบุคลากร

ธนาคารให้ความสำคัญอย่างสูงกับการพัฒนาศักยภาพของพนักงานทุกระดับ การเสริมสร้างทีมงานและผู้นำที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ธนาคารมีบุคลากรที่พร้อมรองรับการเติบโตทางธุรกิจ อีกทั้งมุ่งเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วม การเคารพซึ่งกันและกัน การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยกระบวนการและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ อาทิ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ การบริหารค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เป็นธรรมและอยู่ในระดับที่เทียบเคียงกับอุตสาหกรรมได้ การบริหารความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ การฝึกอบรมที่หลากหลาย การพัฒนาผ่านการจัดการองค์ความรู้ ตลอดจนส่งเสริมให้มีกิจกรรมเพื่อเชื่อมและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันเป็นต้น

ด้านปฏิบัติการ

เพื่อให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจและเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า รวมทั้งเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน การพัฒนาความเป็นเลิศในการให้บริการด้านปฏิบัติการ (Operations Excellence Services) จึงเป็นปณิธานหลักในการให้บริการด้านปฏิบัติการซึ่งต้องมีการพัฒนาระบบปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง โดยปี 2556-2557 เป็นปีแห่งการเริ่มต้นด้วยกลยุทธ์การพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพควบคู่กับการสร้างเสถียรภาพของระบบปฏิบัติการ (Stabilization Together with Growing Forward)

ทั้งนี้ การดำเนินการ ธนาคารได้ยึดเอาลูกค้าเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา (Customer Centricity) และให้สอดคล้องกับพัฒนาการของการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในอุตสาหกรรม ที่สำคัญบุคลากรในระบบปฏิบัติการก็ได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถและเติบโตควบคู่กันไป โดยการบริหารและการดำเนินการพัฒนาได้แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มงานดังนี้

1. การสร้างความเรียบง่ายในระบบปฏิบัติการ (Operations Simplicity) เพื่อให้ผู้รับบริการและพนักงานได้รับความสะดวกในการเข้าถึงบริการและง่ายต่อการทำธุรกรรม เช่น มีขั้นตอนที่ง่ายต่อการทำธุรกรรมและแล้วเสร็จอย่างรวดเร็ว เหมาะสมกับลักษณะของธุรกรรมแต่ละประเภท โดยการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการและวิธีการที่เกี่ยวข้อง ทั้งในระดับที่ต้องดำเนินการแบบปรับหรือใหม่ทั้งหมด (Reengineering) หรือเป็นแบบปรับปรุงเพิ่มเติม (Process Improvement) โดยใช้วิธีการและเทคนิคต่างๆ ทั้งการบูรณาการระบบงานที่เกี่ยวข้องกัน (System Integration) เพื่อตัดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน รวมทั้งลดขั้นตอนและลดการยกย่อนไปมาในปฏิบัติงาน (Lean Process and Straight Through Processing) และที่สำคัญคือการปรับใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประมวลผลธุรกรรมต่างๆ ให้เป็นไปโดยอัตโนมัติทดแทนการปฏิบัติงานด้วยบุคลากร
2. การรวมศูนย์ปฏิบัติการ (Operation Centralization) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายและด้านบริการ การลดภาระงานด้านปฏิบัติการด้วยการรวมศูนย์ปฏิบัติการเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้การทำธุรกรรม ณ จุดขายหรือจุดบริการเป็นไปอย่างรวดเร็ว อีกทั้งก่อประโยชน์ต่อคุณภาพงานให้ดียิ่งขึ้นจากความชำนาญของบุคลากร (Skill People) และต้นทุนการดำเนินงานต่อหน่วยที่ลดลงจากการประหยัดต่อขนาดการผลิต (Economy of Scale)
3. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (Internal Control Improvement) เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในคุณภาพการให้บริการ ธนาคารจึงได้ให้ความสำคัญในการเพิ่มความเข้มงวดของการควบคุมการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการควบคุมภายในอย่างเหมาะสมและเพียงพอ
4. การบริหารต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสม (Cost Optimization) เพื่อเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ธนาคารมุ่งเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรในระบบปฏิบัติการ (Resource Usage Rationalization) การปรับเพิ่มผลิตภาพ (Productivity Improvement) ตลอดจนการปรับเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

นอกจากนี้ การดำเนินงานด้านปฏิบัติการของธนาคารยังมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการและเพื่อให้พร้อมสนับสนุนการเติบโตทางธุรกิจ โดยยึดหลักการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นศูนย์กลางของเรื่องต่างๆ เมื่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเข้าถึงข้อมูลทำได้สะดวกและง่ายดายขึ้น ธนาคารได้เล็งเห็นประโยชน์ดังกล่าวนี้ จึงได้มุ่งเน้นในด้านการพัฒนาระบบงานต่างๆ เพื่อเป็นการเพิ่มช่องในการให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าและคู่ค้าของธนาคารบนพื้นฐานของการให้บริการได้อย่างต่อเนื่องและมีความเข้มงวดในการรักษาความปลอดภัย

ในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในปี 2557 ธนาคารได้ทำการปรับปรุงระบบสื่อสารโทรคมนาคมของธนาคารให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นและสามารถลดค่าใช้จ่ายลงได้ในขณะเดียวกัน นอกจากนี้ ธนาคารได้ดำเนินการนำระบบเงินฝากซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของระบบธนาคารพาณิชย์จากที่ใช้บริการโดยว่าจ้างให้บริษัทภายนอกดูแลกลับมาบริหารจัดการเอง ทำให้ธนาคารสามารถควบคุมได้ทั้งคุณภาพและประสิทธิภาพ พร้อมกันนี้ยังเป็นการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลของธนาคารให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งได้ดำเนินการแล้วเสร็จด้วยความราบรื่นเป็นอย่างดี

ด้านการบริหารความเสี่ยง

- ภาพรวมการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจ ในปี 2557 มุ่งเน้นการบริหารงานที่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจ ที่เผชิญนั้นมีทั้งความเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร อาทิ การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม สภาพแวดล้อม กระบวนการการดำเนินธุรกรรม รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียกับการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มธุรกิจ จึงจัดกลุ่มความเสี่ยงต่างๆ เป็น 5 ด้านตามนิยามของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งได้แก่ ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk) ความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) และความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) และมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล อันประกอบด้วยกระบวนการระบุความเสี่ยง การวัดและประเมินความเสี่ยง การติดตามความเสี่ยง และการควบคุมความเสี่ยง โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee/ RMC) และคณะอนุกรรมการชุดย่อยร่วมกันทำหน้าที่ทบทวนและเสนอแนะนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง รวมถึงติดตามภาพรวมการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร และมีสายบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานบริหารความเสี่ยงของบริษัทย่อยทำหน้าที่กำกับและสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจ ซึ่งหน่วยงานดังกล่าวเป็นหน่วยงานอิสระจากสายธุรกิจที่มีธุรกรรมหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง

ในปี 2557 ที่ผ่านมา กลุ่มธุรกิจ มีการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงให้ดียิ่งขึ้นหลายประการ อาทิ เพิ่มบุคลากรในทีมทบทวนคุณภาพสินเชื่อและทีมความเสี่ยงคู่ค้าสถาบันการเงินภายใต้ฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและทำให้การบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตมีความครบถ้วนมากขึ้น เพิ่มบุคลากรในทีมสนับสนุนงานบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การประสานงานและการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมมีประสิทธิภาพและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น จัดตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk Management Sub-committee) ขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต จัดตั้งคณะอนุกรรมการบริหารวิกฤต (Crisis Management Sub-committee) เพื่อให้สามารถมั่นใจว่าระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ และในกรณีที่เมื่อเหตุการณ์ที่ทำให้การปฏิบัติงานตามปกติของธนาคารต้องหยุดชะงัก ธุรกรรมที่สำคัญจะต้องสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องหรือกลับมาดำเนินการได้ในเวลาที่เหมาะสมและเป็นไปตามแนวปฏิบัติของธนาคารแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ธนาคารยังทำการพัฒนาเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารจัดการความเสี่ยง อาทิ Operational Risk System และ Asset-Liability Management System เป็นต้น

- การพัฒนาด้านการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการธนาคารได้มีมติอนุมัติโครงการยกระดับการบริหารความเสี่ยง (Risk Roadmap) เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงระยะยาว ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

1. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในการเก็บข้อมูล
2. การพัฒนาเครื่องมือวิเคราะห์ความเสี่ยงและเงินกองทุน

โดยมีระยะเวลาโครงการ 5 ปี เริ่มตั้งแต่ปี 2554 เป็นต้นมา โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตตามมาตรฐานการดำรงเงินกองทุนโดยวิธีแบบจำลองภายใน (Internal Rating Based Approach/ IRB)

กลุ่มธุรกิจฯ ได้พัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีการประเมินความเพียงพอของเงินกองทุนตามกระบวนการ Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) ในหลักเกณฑ์การกำกับดูแลเงินกองทุนตาม Basel II Pillar 2 โดยกระบวนการดังกล่าวเป็นการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมถึงความเสี่ยงที่กลุ่มธุรกิจฯ เห็นว่ามีนัยสำคัญ กระบวนการดังกล่าวจะทำให้กลุ่มธุรกิจฯ ทราบว่ามีเงินกองทุนเพียงพอเพื่อรองรับความเสี่ยงต่างๆ รวมถึงรองรับการขยายตัวของธุรกิจในอนาคตหรือไม่

นอกจากนี้ เพื่อสนับสนุนโครงการข้างต้นและยกระดับการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจฯ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ในปี 2557 กลุ่มธุรกิจฯ ได้มีการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงใน 4 ด้านดังนี้

1. การพัฒนาข้อมูลความเสี่ยง ได้แก่ การพัฒนาโมเดลและเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต (Approval Scoring/ A-Score, Behavioral Scoring/ B-Score, Probability of Default/ PD, Loss Given at Default/ LGD และ Credit Conversion Factor/ CCF) ด้านสภาพคล่อง (CASA Model) และด้านตลาด (Value at Risk/ VaR และ Product Pricing) รวมถึงการตรวจสอบความถูกต้องของโมเดลและข้อมูลที่ใช้ในการพัฒนาโมเดล ตลอดจนการกำหนดกรอบการดำเนินการในด้านการบริหารจัดการข้อมูล
2. การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ การจัดตั้งคณะกรรมการความเสี่ยงด้านเครดิต เพื่อช่วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการติดตามและควบคุมความเสี่ยงด้านเครดิต และการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของ บล.ภัทร และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ บล.เคเคเทรต
3. การมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงกับสายธุรกิจต่างๆ ได้แก่ การที่สายบริหารความเสี่ยงเข้าไปมีส่วนร่วมร่วมกับสายธุรกิจต่างๆ ในการบริหารความเสี่ยงตั้งแต่ขั้นตอนการพัฒนา/ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ หรือ กระบวนการทำงาน รวมถึงการจัดฝึกอบรมให้ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงแก่บุคลากรของธนาคาร
4. การขยายขีดความสามารถของสายงานบริหารความเสี่ยง ได้แก่ การเพิ่มบุคลากรในสายงานบริหารความเสี่ยง ให้เพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจที่เพิ่มขึ้น และการเพิ่มเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง อาทิ Asset-Liability Management System/ ALM System, Operational Risk System และ Analytic Tools ต่างๆ เป็นต้น

นอกเหนือจากที่ได้กล่าวไปข้างต้นแล้ว กลุ่มธุรกิจฯ ได้ปรับปรุงโครงสร้างของนโยบายในด้านสินเชื่อเพื่อให้สามารถรองรับการดำเนินธุรกิจในอนาคตและมีความเป็นระบบระเบียบมากยิ่งขึ้น รวมถึงเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการใช้งาน โดยโครงสร้างนโยบายสินเชื่อใหม่ประกอบไปด้วย 1) ระดับนโยบาย ซึ่งได้แก่ นโยบายหลักด้านสินเชื่อ (Core Credit Policy) และนโยบายสินเชื่อในธุรกิจต่างๆ 2) ระดับหลักเกณฑ์การให้สินเชื่อที่สอดคล้องกับนโยบาย 3) ระดับระเบียบและกระบวนการทำงาน และ 4) ระดับคู่มือปฏิบัติงาน

กลุ่มธุรกิจฯ จัดให้มีการฝึกอบรมและให้ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงแก่บุคลากรของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง และกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการบริหารความเสี่ยงขององค์กร นอกจากนี้ ยังจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลการบริหารความเสี่ยงและเงินกองทุนต่อสาธารณะอย่างสม่ำเสมออีกด้วย

สำหรับปี 2558 กลุ่มธุรกิจฯ ยังคงให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงและมุ่งเน้นในการมีส่วนร่วมระหว่างสายบริหารความเสี่ยงและสายธุรกิจต่างๆ ในการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มี

ประสิทธิภาพ และสร้างเครื่องมือและ/หรือกระบวนการเพื่อให้สามารถสะท้อนความเสี่ยงที่กลุ่มธุรกิจฯ อาจเผชิญได้ในอนาคต อย่างถูกต้องแม่นยำมากยิ่งขึ้น

- นโยบายการบริหารความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยง

นโยบายหลักในการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจฯ ยังคงมุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้งองค์กร โดยแต่ละสายธุรกิจและหน่วยธุรกิจมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการเข้าใจความเสี่ยงและบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากหน่วยงานของตนเองให้อยู่ภายใต้กรอบและนโยบายการบริหารความเสี่ยงรวมของกลุ่มธุรกิจฯ โดยมีสายบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่ในการกำกับ ดูแล และสอบทานความเพียงพอของกลไกการบริหารและควบคุมความเสี่ยงของแต่ละสายธุรกิจและหน่วยธุรกิจ รวมถึงพัฒนาเครื่องมือต่างๆ ที่ช่วยในการบริหารความเสี่ยง นอกจากนี้ แต่ละสายธุรกิจจะถูกจัดสรรเงินกองทุนเพื่อใช้ในการรองรับความเสี่ยงของธุรกิจ โดยวัดจากความเสี่ยงต่างๆ ของธุรกรรม ประกอบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากธุรกิจนั้นด้วย

- โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ สายธุรกิจ และฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงมีดังนี้

- คณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารมีหน้าที่หลักในการกำกับดูแลให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของธนาคารและบริษัทย่อยมีการกำหนดนโยบาย กระบวนการ และการควบคุมทางด้านการบริหารความเสี่ยงประเภทต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยครอบคลุมความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านเครดิต ด้านตลาด ด้านสภาพคล่องและด้านปฏิบัติการ

- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ทบทวนความเพียงพอของนโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจฯ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณา ตลอดจนดูแลและติดตามปริมาณความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) โดยมีเป้าหมาย คือ การบริหารความเสี่ยงต่างๆ ให้อยู่ภายในขอบเขตที่กำหนดและดำเนินธุรกิจให้ได้อัตราผลตอบแทนที่เหมาะสม

- คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร มีหน้าที่พิจารณากำหนดกรอบความเพียงพอเหมาะสม รวมทั้งชี้แนะแนวทาง นโยบาย กลยุทธ์ กรอบ และเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ให้คำแนะนำและสนับสนุนการพัฒนาและการนำเครื่องมือและระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการไปใช้ และดูแลและติดตามความคืบหน้าของการจัดการเหตุการณ์ความเสี่ยง ความเสียหาย และข้อสังเกตของธนาคารแห่งประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

- คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร มีหน้าที่พิจารณากำหนดกรอบความเพียงพอเหมาะสม รวมทั้งชี้แนะแนวทาง นโยบาย กลยุทธ์ กรอบ และเครื่องมือการบริหาร

ความเสี่ยงด้านเครดิต พิจารณากลับกรองและ/ หรือทบทวนหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อ การก่อการระผูกพัน และการทำธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ รวมถึง Product Program ต่างๆ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงด้านเครดิตของการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ พิจารณากลับกรองหลักเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพสินทรัพย์ เพื่อให้การพิจารณาการกันเงินสำรองในเงินให้กู้ยืม การระผูกพัน และธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อเป็นไปตามกฎระเบียบที่กำหนด อนุมัติการจัดชั้นสินทรัพย์เกณฑ์คุณภาพในเงินให้กู้ยืม การระผูกพัน และธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อตามที่หลักเกณฑ์กำหนด และติดตามคุณภาพพอร์ตสินเชื่อ รวมถึงคุณภาพของการให้สินเชื่อและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำกับดูแลและ/ หรือให้คำแนะนำในเรื่องของความเสี่ยงด้านเครดิตที่สำคัญแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- สายบริหารความเสี่ยง

สายบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ออกแบบและพัฒนาเครื่องมือและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ ประสานงานให้มีการนำเครื่องมือและกระบวนการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ในสายธุรกิจและหน่วยงานต่างๆ ของกลุ่มธุรกิจ รวมทั้งวิเคราะห์ ติดตาม ควบคุม และจัดทำรายงานฐานะความเสี่ยงในภาพรวมของกลุ่มธุรกิจ เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

- สายตรวจสอบภายใน

สายตรวจสอบภายในมีหน้าที่ตรวจสอบและสอบทานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ให้มีการปฏิบัติตามนโยบายหลักเกณฑ์ ระเบียบ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนด ทดสอบและประเมินประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร เพื่อดำเนินการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อควบคุมและลดความเสี่ยงที่สำคัญ

- ฝ่ายงานเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner)

ฝ่ายงานเจ้าของความเสี่ยง ได้แก่ เจ้าของผลิตภัณฑ์/ ฝ่ายงาน/ สาขา/ หน่วยงานต่างๆ ของกลุ่มธุรกิจ มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการของหน่วยงานของตนเอง กระบวนการทำงาน และระบบงานต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานตนเองให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และสอดคล้องกับนโยบาย ระเบียบ กระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงการระบุ ประเมิน ติดตาม ควบคุม และรายงานความเสี่ยง

ด้านกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

ในฐานะที่เป็นหน่วยงานควบคุม (Control Function) ของธนาคาร ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์มีหน้าที่กำกับดูแลความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย โดยมีวัตถุประสงค์ให้หน่วยงานต่างๆ ภายในธนาคารปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ข้อบังคับของหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นการทำงานร่วมกับสายงานด้านธุรกิจและสายงานสนับสนุนอื่นๆ ภายในธนาคารในลักษณะของการเป็น Business Partner ที่ให้ความรู้ ให้คำแนะนำปรึกษา ช่วยเสนอแนะแนวทางในการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องตามข้อกำหนดของกฎหมาย และทำหน้าที่กำกับดูแลความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์โดยการสอบทานหน่วยงานต่างๆ ให้มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางของธนาคารในการประสานงานกับทางการในการเข้าตรวจสอบธนาคาร และติดตามหน่วยงานภายในธนาคารให้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขวิธีปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามข้อบังคับของทางการ นอกจากนี้ ยังมีหน้าที่ในการทบทวนนโยบายหลักที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจตามหลักจรรยาบรรณที่ดี เช่น นโยบายป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน เป็นต้น

2.2.2 ธุรกิจตลาดทุน

ธุรกิจตลาดทุนดำเนินการโดยบริษัทย่อยของธนาคาร ได้แก่ ทุนภัทร บล.ภัทร บล.เคเคเทรด และ บลจ.ภัทร โดยแบ่งธุรกิจหลักออกเป็น 4 ประเภทดังนี้

2.2.2.1 ธุรกิจนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า

กลุ่มธุรกิจฯ ให้บริการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ตลาดหลักทรัพย์เอ็ม เอ ไอ (“ตลาดเอ็ม เอ ไอ”) และตลาดอนุพันธ์ ผ่านบริษัทหลักทรัพย์ในกลุ่มธุรกิจฯ ได้แก่ บล.ภัทร และ บล.เคเคเทรด ซึ่งเป็นสมาชิกตลาดหลักทรัพย์ฯ หมายเลข 6 และหมายเลข 19 ตามลำดับ โดยทั้งสองบริษัทให้บริการกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกันและไม่ทับซ้อนกัน กล่าวคือ บล.ภัทร ให้บริการแก่ลูกค้าสถาบันทั้งในประเทศและต่างประเทศ ลูกค้าบุคคลรายใหญ่ (High Net Worth Individual) และลูกค้าบุคคล Mass Affluent ในขณะที่ บล.เคเคเทรด มุ่งเน้นการให้บริการแก่ลูกค้าบุคคลทั่วไป

ในปี 2557 บล.ภัทร มีส่วนแบ่งการตลาดในการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ในอันดับที่ 8 หรือคิดเป็นส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 4.04 ของมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ (ไม่รวมบัญชีซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท) ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ

รายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์จากลูกค้าประเภทสถาบันของ บล.ภัทร ร้อยละ 49.64 มาจากลูกค้าสถาบันต่างประเทศ รายได้เฉพาะจากธนาคารแห่งอเมริกา เมอร์ริล ลินช์ (“เมอร์ริล ลินช์”) คิดเป็นร้อยละ 98.49 ของรายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์จากลูกค้าประเภทสถาบันต่างประเทศทั้งหมด โดยเมอร์ริล ลินช์ จะดำเนินการส่งคำสั่งซื้อขายหลักทรัพย์ประเภททุน (Equity Securities) ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อบัญชีของตนเองอย่างน้อยร้อยละ 80.00 ผ่าน บล.ภัทร และเมอร์ริล ลินช์ จะชำระค่าธรรมเนียมในการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ให้แก่ บล.ภัทร ในอัตราตามที่ระบุไว้ในสัญญาข้อตกลงการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และความร่วมมือทางธุรกิจระหว่าง บล.ภัทร และเมอร์ริล ลินช์ ในส่วนของคำสั่งซื้อขายหลักทรัพย์ของเมอร์ริล ลินช์ เพื่อบัญชีลูกค้ารายใหญ่ (Qualifying Clients) เมอร์ริล ลินช์ จะดำเนินการตามสมควร (Reasonable Endeavors) ภายใต้เงื่อนไขและข้อกำหนดที่ได้ตกลงกันเพื่อดำเนินการส่งซื้อขายอย่างดีที่สุดและในราคาที่ดีที่สุด (Best Execution and Value) สำหรับทั้งบริษัทและลูกค้าผ่าน บล.ภัทร รวมทั้งชำระค่าธรรมเนียมนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ให้แก่ บล.ภัทร ในอัตราร้อยละ 60.00 ของค่าธรรมเนียมในการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ของเมอร์ริล ลินช์ เพื่อบัญชีลูกค้ารายใหญ่ของตนทั้งหมดผ่านทาง บล.ภัทร ตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในสัญญา ดังนั้น เมอร์ริล ลินช์ จึงเป็นลูกค้าประเภทสถาบันต่างประเทศรายใหญ่ที่สุดของ บล.ภัทร (ทั้งในส่วนของคำสั่งซื้อขายหลักทรัพย์เพื่อบัญชีของตนเองและตามคำสั่งของลูกค้าของตน) ทั้งนี้ หาก บล.ภัทร มีความประสงค์ที่จะให้บริการนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์แก่ลูกค้าประเภทสถาบันการเงินต่างประเทศ (International Investment Bank or Financial Institution) หรือสถาบันที่ประกอบธุรกิจแข่งขันกับเมอร์ริล ลินช์ บล.ภัทร ต้องได้รับความยินยอมจากเมอร์ริล ลินช์ ในกรณีที่จะให้บริการแก่ลูกค้าดังกล่าวโดยตรง

รายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์จากลูกค้าประเภทสถาบันของ บล.ภัทร ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 50.36 มาจากลูกค้าประเภทสถาบันในประเทศ อันได้แก่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนส่วนบุคคล กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ สำนักงานประกันสังคม และบริษัทประกัน โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บล.ภัทร มีลูกค้าประเภทสถาบันในประเทศจำนวน 42 รายที่ทำการซื้อขายหลักทรัพย์ผ่าน บล.ภัทร อย่างน้อย 1 ครั้งในปีที่ผ่านมา

บล.ภัทร ให้บริการนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์แก่ลูกค้าบุคคลรายใหญ่ผ่านเจ้าหน้าที่การตลาด (Financial Consultant) และผู้ช่วยเจ้าหน้าที่การตลาด ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการขึ้นทะเบียนกับสำนักงาน ก.ล.ต. ให้สามารถทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำการลงทุนทั้งในหลักทรัพย์ประเภทตราสารทุน ตราสารหนี้ ตราสารอนุพันธ์ หรือหน่วยลงทุน นอกจากนั้น บล.ภัทร ได้เริ่มให้บริการ

วางแผนการเงินและการลงทุนส่วนบุคคลสำหรับลูกค้า Mass Affluent ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีเงินลงทุนประมาณ 2 – 30 ล้านบาท ผ่านระบบนักลงทุนออนไลน์และเจ้าหน้าที่ผู้ให้คำแนะนำด้านการวางแผนการเงินส่วนบุคคล

ณ สิ้นปี 2557 บล.ภัทร มีสินทรัพย์ที่อยู่ภายใต้การให้คำแนะนำการลงทุนของลูกค้าบุคคลทั้งหมดมูลค่ารวม 284,397 ล้านบาท โดยมีบัญชีลูกค้าบุคคลทั้งสิ้น 10,901 บัญชี

ตารางแสดงถึงรายละเอียดของมูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ฯ รายได้ค่าธรรมเนียมรายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ และส่วนแบ่งการตลาดของ บล.ภัทร สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557

	ลูกค้าสถาบัน ในประเทศ	ลูกค้าสถาบัน ต่างประเทศ	ลูกค้าบุคคล รายใหญ่
มูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของ บล. ภัทร (ล้านบาท)	176,441.18	385,239.44	260,050.61
ส่วนแบ่งการตลาด ¹ (ร้อยละ)	9.04 ²	8.76 ³	1.87
รายได้ค่าธรรมเนียมรายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ (ล้านบาท)	329.10	324.37	512.54
สัดส่วนค่าธรรมเนียมรายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ (ร้อยละ)	28.22	27.82	43.96

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์ฯ และข้อมูล บล.ภัทร

- หมายเหตุ 1. ส่วนแบ่งการตลาดคำนวณจากมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าแต่ละประเภทของ บล.ภัทร หารด้วย มูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ฯ ของลูกค้าประเภทนั้นๆ ตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศในแต่ละปีที่เกี่ยวข้อง
2. ส่วนแบ่งการตลาดของลูกค้าสถาบันในประเทศคำนวณจากมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าสถาบันในประเทศหารด้วยมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าสถาบันในประเทศที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศหลังหักออกด้วยมูลค่ารวมการซื้อขายของบัญชีซื้อขายเพื่อบริษัทหลักทรัพย์ (Proprietary Account)
3. ส่วนแบ่งการตลาดของลูกค้าสถาบันต่างประเทศคำนวณจากมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าสถาบันต่างประเทศหารด้วยมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าสถาบันต่างประเทศที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศหลังหักออกด้วยมูลค่ารวมการซื้อขายของลูกค้าทั่วไปที่เป็นชาวต่างประเทศ

ในการให้บริการนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์แก่ลูกค้า บล.ภัทร นำเสนอทั้งบทวิเคราะห์เศรษฐกิจมหภาคและบทวิเคราะห์หลักทรัพย์ สายงานวิจัยหลักทรัพย์ของ บล.ภัทร มีนักวิเคราะห์ 12 คน และมีบทวิเคราะห์ครอบคลุมหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียนจำนวน 74 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 78.01 ของมูลค่าตามราคาตลาด (Market Capitalization) ของตลาดหลักทรัพย์ฯ สายงานหลักทรัพย์สถาบันและสายงานวิจัยของ บล.ภัทร มุ่งเน้นการให้บริการให้คำแนะนำการลงทุนและแนวทางการซื้อขายหลักทรัพย์แก่ลูกค้า

ภายใต้สัญญาความร่วมมือด้านงานวิจัยระหว่างบล.ภัทร กับเมอร์ริล ลินช์ นักวิเคราะห์ของ บล.ภัทร จะทำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเทศไทยในด้านเศรษฐกิจและการเมือง กลยุทธ์การลงทุน ตลอดจนบทวิเคราะห์หลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยเมอร์ริล ลินช์ จะนำบทวิจัยดังกล่าวเผยแพร่แก่ลูกค้าของเมอร์ริล ลินช์ ในต่างประเทศภายใต้ชื่อของเมอร์ริล ลินช์ ขณะที่ บล.ภัทร จะเผยแพร่งานวิจัยเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจในภูมิภาค ตลอดจนบทวิเคราะห์หลักทรัพย์ต่างประเทศของเมอร์ริล ลินช์ ให้แก่ลูกค้าของ บล.ภัทร ในประเทศไทย

บล.ภัทร เป็นหนึ่งในสมาชิกผู้ก่อตั้งบริษัท ตลาดอนุพันธ์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) (Thailand Futures Exchange Plc: TFEX) และบริษัท สำนักหักบัญชี (ประเทศไทย) จำกัด (Thailand Clearing House Co., Ltd.: TCH) และได้ให้บริการเกี่ยวกับตราสารอนุพันธ์ที่จดทะเบียนในประเทศไทยอย่างครบวงจรแก่ลูกค้า ในปี 2557 บล.ภัทร มีรายได้ค่านายหน้าจากการเป็นตัวแทนซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้าจำนวน 95 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 75 ล้านบาทในปี 2556 และมีส่วนแบ่งการตลาดในตลาดอนุพันธ์ (วัดตามจำนวนสัญญาที่ซื้อขาย) ในปี 2557 เท่ากับร้อยละ 9.93

นอกจากนี้ บล.ภัทร ยังได้ให้บริการยืมและให้ยืมหลักทรัพย์ (Securities Borrowing and Lending: SBL) โดยทำหน้าที่เป็นคู่สัญญากับผู้ยืมและผู้ให้ยืมหลักทรัพย์ ซึ่งกลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้ให้ยืมและผู้ยืมหลักทรัพย์ประกอบด้วยลูกค้าประเภทสถาบัน ลูกค้าบุคคลรายใหญ่ และฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของ บล. ภัทร ทั้งนี้ บล.ภัทร ได้พัฒนาและขยายบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการที่เพิ่มขึ้นและมีความหลากหลายมากขึ้นของลูกค้า

บล. เคเคเทรด ให้บริการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์แก่ลูกค้าประเภทบุคคลทั่วไป ทั้งชาวไทยและต่างประเทศ ทั้งประเภทบัญชีเงินสดและบัญชีมาร์จิน โดยลูกค้าสามารถใช้บริการซื้อขายหลักทรัพย์ผ่านเจ้าหน้าที่ผู้แนะนำการลงทุน หรือส่งคำสั่งซื้อขายด้วยตนเองผ่านระบบอินเทอร์เน็ต

ในปี 2557 บล. เคเคเทรด มีส่วนแบ่งการตลาดในการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ในอันดับที่ 29 หรือคิดเป็นส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 0.99 ของมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ (ไม่รวมบัญชีบริษัทหลักทรัพย์) ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ

ในรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557 บล. เคเคเทรด มีรายได้ค่านายหน้าจากการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์จำนวน 413.13 ล้านบาท และรายได้ค่านายหน้าจากการเป็นตัวแทนสัญญาซื้อขายล่วงหน้าจำนวน 26.42 ล้านบาท

2.2.2.2 ธุรกิจวานิชธนกิจ

บล.ภัทร ประกอบธุรกิจวานิชธนกิจ โดยให้บริการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินและการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ บล.ภัทร เป็นหนึ่งในผู้นำในธุรกิจวานิชธนกิจ โดยได้ทำหน้าที่ในการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินและเป็นผู้จัดการการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ให้แก่หน่วยงานของรัฐ รัฐบาล และบริษัทชั้นนำต่างๆ ของประเทศ

ตัวอย่างผลงานที่ผ่านมาของ บล.ภัทร ได้แก่ การจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ให้แก่บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าเทสโก้ โลตัส รีเทล โกวิท บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท โรงกลั่นน้ำมันระยอง จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานระบบขนส่งมวลชนทางราง บีทีเอสโกวิท และบริษัท เอ็ม เค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เป็นต้น

บล.ภัทร ได้เปลี่ยนโฉมตลาดหุ้นไทยโดยการจัดจำหน่ายหุ้นกู้อนุพันธ์ ประเภท Exchangeable Bond เป็นครั้งแรกของประเทศไทย โดยการจัดจำหน่ายหุ้นกู้อนุพันธ์ให้แก่บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีสิทธิแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) นอกจากนี้ ในปีเดียวกันนั้น บล.ภัทร ยังได้จัดจำหน่ายหุ้นกู้แปลงสภาพให้แก่บริษัท กรุงเทพดุสิตเวซการ จำกัด (มหาชน) ด้วย

ในปี 2557 บล.ภัทร สามารถช่วยให้ลูกค้าสามารถระดมทุนผ่านตลาดหลักทรัพย์ฯ เป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 20,691 ล้านบาท โดยสามารถแบ่งการเสนอขายหลักทรัพย์ได้เป็น 2 ประเภท คือ

- 1) การเสนอขายหุ้นสามัญแบบข้ามคืนให้แก่ผู้ลงทุนในวงจำกัด 1 รายการ

ชื่อผู้รับบริการ	รายละเอียดของโครงการ	มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)	ความสำเร็จในการดำเนินการ
 บริษัท ศรีราชาคอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน) (SRICHA)	การเสนอขายหุ้นสามัญในวงจำกัด	1,103	-

- 2) การเสนอขายหุ้นกู้อนุพันธ์ที่อ้างอิงกับราคาหลักทรัพย์ 2 รายการ


ชื่อผู้รับบริการ	รายละเอียดของโครงการ	มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)	ความสำเร็จในการดำเนินการ
 บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)	การเสนอขายหุ้นกู้ อนุพันธ์ ประเภท Exchangeable Bond	9,588	■ IFR Asia 2014 Structured Equity Deal Award
 บริษัท กรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด (มหาชน)	การเสนอขายหุ้นกู้แปลงสภาพ	10,000	-

แม้ว่าในตลาดปัจจุบันจะมีสภาพการแข่งขันที่สูงขึ้น บล.ภัทร ยังคงเป็นผู้นำในการให้คำปรึกษาสำหรับการดำเนินการเข้าซื้อและ/หรือควบรวมกิจการโดยบริษัทขนาดใหญ่และการปรับโครงสร้างทางการเงินของบริษัทขนาดใหญ่ บล.ภัทร ยังได้รับเลือกให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินในการเข้าซื้อกิจการ บริษัท โรงพยาบาลสนามจันทร์ จำกัด โดยบริษัท กรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด (มหาชน) คิดเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 3,655 ล้านบาท

ชื่อผู้รับบริการ	รายละเอียดของโครงการ	มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)	ความสำเร็จในการดำเนินการ
 บริษัท กรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด (มหาชน)	การเข้าซื้อกิจการของ โรงพยาบาลสนามจันทร์	3,655	-

หลังจากการควบรวมกิจการระหว่างธนาคารและทุนภัทรในเดือนกันยายน 2555 นั้น กลุ่มธุรกิจ มีเป้าหมายที่จะมุ่งเน้นในการให้บริการทางการเงินที่ครบวงจรแก่ลูกค้า บล.ภัทร จึงได้มีการเพิ่มการให้บริการทางด้านการจัดจำหน่ายตราสารหนี้ในตลาดตราสารหนี้เพิ่มเติม

ในปี 2556-2557 บล. ภัทร ได้จัดจำหน่ายตราสารหนี้ตลอดทั้งปีทั้งสิ้นจำนวน 13 รายการ เช่น การจัดจำหน่ายตราสารหนี้ให้แก่ธนาคารเกียรตินาคิน การจัดจำหน่ายหุ้นกู้ให้แก่บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) การจัดจำหน่ายหุ้นกู้ให้แก่บริษัท แอดวานซ์ ไวร์เลส เน็ทเวอร์ค จำกัด การจัดจำหน่ายหุ้นกู้ให้แก่บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) และการจัดจำหน่ายหุ้นกู้ให้แก่บริษัท บัตรกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เป็นต้น โดยในปี 2557 บล.ภัทร ได้มีการจำหน่ายตราสารหนี้ที่มีมูลค่าสูงโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ชื่อผู้รับบริการ		รายละเอียดของโครงการ	มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)	ความสำเร็จในการดำเนินการ
	บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)	หุ้นกู้ซึ่งใช้หุ้นในบริษัทอื่นเป็นหลักประกัน ครั้งที่ 1	40,000	-
	บริษัท แอดวานซ์ ไวร์เลส เน็ทเวอร์ค จำกัด	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน	16,600	-
	บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)	หุ้นกู้ซึ่งใช้หุ้นในบริษัทอื่นเป็นหลักประกัน ครั้งที่ 2	40,000	-

สำหรับปี 2558 นี้ บล.ภัทร ได้วางเป้าหมายในการเพิ่มรายได้ค่าธรรมเนียมการเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน โดยเฉพาะธุรกรรมการควบรวมกิจการและการระดมทุนของบริษัทในประเทศผ่านตลาดหลักทรัพย์ฯ ในรูปแบบต่างๆ ในขณะเดียวกัน บล.ภัทร จะมุ่งเน้นการทำการตลาดในเชิงรุกมากขึ้น เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายกลุ่มใหม่ ซึ่งได้แก่ บริษัทขนาดกลาง โดยการเสนอผลิตภัณฑ์ที่เฉพาะเจาะจงและเหมาะสมต่อลูกค้าแต่ละราย บล.ภัทร จะมุ่งเน้นให้ลูกค้าเห็นถึงประโยชน์ของการเข้าถึงช่องทางการระดมทุนโดยผ่านตลาดทุน และยังคงมุ่งมั่นที่จะแนะนำผลิตภัณฑ์ทางการเงินรูปแบบใหม่ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้า เช่น กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐาน กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ และหุ้นกู้อนุพันธ์ โดย บล.ภัทร จะประสานงานกับธนาคาร พันธมิตรทางธุรกิจต่างๆ และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์สำหรับลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่และลูกค้าขนาดกลาง (Wholesale Banking) ที่ครบวงจร และหาโอกาสในการขยายธุรกิจให้กับลูกค้า ซึ่งรวมถึงโอกาสในการเข้าซื้อหรือควบรวมกิจการทั้งในและต่างประเทศ

2.2.2.3 ธุรกิจการลงทุน

ธุรกิจการลงทุนแบ่งออกเป็น 3 ประเภทดังนี้

การลงทุนระยะปานกลางและระยะยาว

การลงทุนระยะปานกลางและระยะยาวดำเนินการโดยฝ่ายลงทุน (Direct Investment Department) ของทุนภัทร ภายใต้กำกับดูแลของคณะกรรมการการลงทุน (Investment Committee) ของธนาคาร โดยคณะกรรมการการลงทุนจะพิจารณาอนุมัติการเข้าลงทุนหรือจำหน่ายเงินลงทุนโดยผ่านการนำเสนอโดยฝ่ายลงทุนในแต่ละคราว และทำการพิจารณาอัตราผลตอบแทนและระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมสำหรับการลงทุนดังกล่าว ฝ่ายลงทุนสามารถลงทุนในหลักทรัพย์ประเภทหุ้นหรือกองทุน ทั้งในและนอกตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงลงทุนทั้งในและต่างประเทศ โดยมีระยะเวลาการลงทุนเฉลี่ยระหว่าง 3-5 ปี ทั้งนี้ ฝ่ายลงทุนจะลงทุนในหลักทรัพย์ที่เชื่อว่ามีราคาต่ำกว่ามูลค่าทางบัญชีพื้นฐานที่ควรจะเป็น (Undervalued Stock) ซึ่งกิจการดังกล่าวจะต้องมีผู้บริหารที่มีความสามารถ มีโครงสร้างทางธุรกิจ (Business Model) ที่ดี มีโอกาสที่จะเติบโตทางธุรกิจ และมีศักยภาพในการสร้างผลตอบแทนต่อทุน (Return on Invested Capital) ที่ดี นอกจากนี้ กิจการดังกล่าวจะต้องมีความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) ในการพิจารณาการลงทุน ฝ่ายลงทุนจะเข้า

เยี่ยมชมกิจการ (Company Visit) สัมภาษณ์ผู้บริหาร วิเคราะห์สภาวะอุตสาหกรรม วิเคราะห์มูลค่าพื้นฐานของหลักทรัพย์ ศึกษากระบวนการควบคุมภายใน ระบบธรรมาภิบาลของกิจการที่จะเข้าลงทุน และความเสี่ยงในการลงทุน เป็นต้น

ในการบริหารความเสี่ยง ฝ่ายลงทุนมีนโยบายวิเคราะห์การลงทุน ทั้งในด้านโอกาสในการสร้างผลตอบแทนและความเสี่ยงจากการลงทุน โดยจะกำหนดและจัดเตรียมข้อเสนอการลงทุน ซึ่งรวมถึงการกำหนดระยะเวลา เงื่อนไข และแนวทางในการจำหน่ายเงินลงทุน โดยที่คณะกรรมการการลงทุนจะต้องพิจารณาอนุมัติข้อเสนอการลงทุนก่อนการลงทุนทุกครั้ง ซึ่งจะแตกต่างกันตามแต่ละกรณี และเมื่อลงทุนแล้ว คณะกรรมการการลงทุนจะมอบหมายให้ฝ่ายบริหารความเสี่ยงติดตามการลงทุนเป็นรายวันภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงที่กำหนด โดยกำหนดให้มีการแจ้งหรือเรียกประชุมคณะกรรมการการลงทุนเพื่อทบทวนการลงทุนทุกครั้งที่ราคาตลาดของหลักทรัพย์ที่ลงทุนเกิดผลขาดทุนถึงระดับที่กำหนดไว้ หรือมีการเปลี่ยนแปลงในการถือครองการลงทุนที่ทำให้เกิดความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของการลงทุนที่มากเกินไป (Concentration Risk) รวมทั้งมีการประเมินความเสี่ยงของเงินลงทุนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของราคาหลักทรัพย์ (Market Risk) เป็นระยะ นอกจากนี้ ฝ่ายลงทุนจะคอยติดตามผลการดำเนินงานของกิจการที่ได้เข้าลงทุนเพื่อตรวจสอบและประเมินการลงทุนอยู่เสมอ ในบางกรณี ฝ่ายลงทุนอาจใช้เครื่องมือทางการเงินต่างๆ เช่น ตราสารอนุพันธ์ ในการป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนได้ โดยการตัดสินใจในการใช้เครื่องมือทางการเงินต่างๆ จะอยู่ในกรอบการพิจารณาอนุมัติของคณะกรรมการการลงทุน

ทั้งนี้ ทูนักทได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflicts of Interest) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ข้อมูลภายใน เพื่อมิให้เกิดความได้เปรียบหรือเสียเปรียบในการลงทุนของทุนักทและการลงทุนของลูกค้าของ บล.ักท ฝ่ายลงทุนจึงเป็นเสมือนนักลงทุนทั่วไปที่เป็นลูกค้ารายหนึ่งของ บล.ักท และไม่มีสิทธิได้รับข้อมูลหรือบทวิจยที่แตกต่างกันจากลูกค้ารายอื่นของ บล.ักท นอกจากนี้ ยังมีการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน การซื้อขายหลักทรัพย์ของพนักงาน และ Chinese Wall ระหว่างหน่วยงานภายในกลุ่มธุรกิจตลาดทุน เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ภายใต้ธรรมาภิบาลที่ดี และขจัดปัญหาใดๆ ทางด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจมีขึ้นในอนาคต

สำหรับปี 2557 คณะกรรมการบริหารทุนักทได้กำหนดวงเงินในการลงทุนเพิ่มสุทธิเป็นจำนวนไม่เกิน 1,500 ล้านบาท ทั้งนี้ นโยบายดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนไปตามแผนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจตลาดทุนและสภาวะตลาดทุน โดย ณ สิ้นปี 2557 ฝ่ายลงทุนมีเงินลงทุนในหลักทรัพย์คงเหลือมูลค่า 1,379 ล้านบาท มีผลตอบแทนจากการลงทุนจำนวน 368 ล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยรายได้จากเงินปันผล 69 ล้านบาท กำไรจากการซื้อขายหลักทรัพย์ (Realized Gain) จำนวน 226 ล้านบาท และการเปลี่ยนแปลงของกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้น (Change in Unrealized Gain) จำนวน 73 ล้านบาท

การค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า

การค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าดำเนินการโดยฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า (Equity & Derivatives Trading Department) ของ บล.ักท ปัจจุบันมีกลยุทธ์การลงทุน 3 ประเภท ได้แก่

1) Arbitrage Trade

Arbitrage Trade เป็นการลงทุนระยะสั้นไม่เกิน 1 ปี ในหลักทรัพย์ประเภททุน (Equity) และกึ่งทุน (Equity-Link) ในตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดอนุพันธ์ อันได้แก่ หลักทรัพย์ที่มีรายชื่ออยู่ในดัชนี SET100 หรือหลักทรัพย์ที่มีมูลค่าตลาดตั้งแต่ 3,000 ล้านบาทขึ้นไป สัญญาซื้อขายล่วงหน้าและออปชั่น (รวมถึงหลักทรัพย์อ้างอิงของสัญญาซื้อขายล่วงหน้าและออปชั่นนั้นๆ) และ ETF ภายใต้หลักการลงทุนแบบ Market Neutral มุ่งเน้นการหากำไรจากผลต่างของราคาหลักทรัพย์อ้างอิงและตราสารอนุพันธ์ของหลักทรัพย์นั้น รวมถึงหลักทรัพย์หรือตราสารอนุพันธ์ที่มีหลักทรัพย์อ้างอิงเดียวกัน ภายใต้กรอบการลงทุนและความเสี่ยงที่อนุมัติโดยคณะกรรมการการลงทุนของธนาคารและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ได้ผลตอบแทนใน

อัตราตามที่คณะกรรมการการลงทุนกำหนด โดยจะทำการซื้อและขายหลักทรัพย์และ/หรือตราสารอนุพันธ์ เพื่อลดความเสี่ยงด้านราคาของตลาดโดยรวมที่อาจเกิดขึ้น

2) System Trade

System Trade เป็นการลงทุนระยะสั้นไม่เกิน 1 ปีในหลักทรัพย์ประเภทหุ้น และกึ่งหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดอนุพันธ์ อันได้แก่ หลักทรัพย์ที่มีรายชื่ออยู่ในดัชนี SET100 หรือหลักทรัพย์ที่มีมูลค่าตลาดตั้งแต่ 3,000 ล้านบาทขึ้นไป สัญญาซื้อขายล่วงหน้าและออปชั่น (รวมถึงหลักทรัพย์อ้างอิงของสัญญาซื้อขายล่วงหน้าและออปชั่นนั้นๆ) และ ETF โดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาแบบจำลองและทดสอบความสัมพันธ์ด้านราคาหรือข้อมูลทางสถิติของตราสารที่จะลงทุน เพื่อหาลักษณะและโอกาสในการสร้างผลกำไรจากความแตกต่างหรือพฤติกรรมของการเปลี่ยนแปลงของราคา โดยฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าจะทำการซื้อและ/หรือขายหลักทรัพย์และ/หรือตราสารอนุพันธ์อย่างเป็นระบบตามแบบจำลองทางคณิตศาสตร์

3) Financial Product and Service

Financial Product and Service เป็นการเสนอขายและให้บริการเกี่ยวกับตราสารทางการเงิน ซึ่งตราสารทางการเงินที่ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าได้ออกและเสนอขายในปัจจุบัน ได้แก่ หุ้นกู้พันธบัตร ใบสำคัญแสดงสิทธิอนุพันธ์ และสัญญาอนุพันธ์ที่ซื้อขายนอกตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยหุ้นกู้พันธบัตรเป็นตราสารหนี้ระยะสั้นที่ผลตอบแทนของตราสารจะอ้างอิงกับหลักทรัพย์อ้างอิงตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในสัญญา ใบสำคัญแสดงสิทธิอนุพันธ์เป็นตราสารที่ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าจำหน่ายขึ้นทะเบียนเพื่อซื้อขายผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยมีทั้งประเภทใบสำคัญแสดงสิทธิอนุพันธ์ที่ให้สิทธิซื้อ และใบสำคัญแสดงสิทธิอนุพันธ์ที่ให้สิทธิขาย ส่วนสัญญาอนุพันธ์ที่ซื้อขายนอกตลาดหลักทรัพย์ฯ เป็นสัญญาอนุพันธ์ที่เป็นการเข้าทำสัญญาระหว่างคู่ค้าที่กำหนดให้มีการให้ผลตอบแทนอ้างอิงกับหลักทรัพย์อ้างอิงตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในสัญญา ในการออกและเสนอขายตราสารดังกล่าว ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าจะเป็นผู้ประเมินและกำหนดราคาเสนอซื้อและ/หรือราคาเสนอขาย โดยอ้างอิงกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสม นอกจากนี้ ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้ายังให้บริการในการดูแลสภาพคล่องของ ETF แก่บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนซึ่งเป็นผู้ออก ETF ด้วย

ในการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจำกัดปริมาณการลงทุนตามสภาพคล่องของหลักทรัพย์ที่ลงทุน กำหนดเพดานมูลค่าความเสี่ยง (VaR Limit) และเพดานสำหรับผลขาดทุนสะสม และมอบหมายให้ฝ่ายบริหารความเสี่ยง บล.ภัทร ติดตามการลงทุนและจัดทำรายงานเป็นรายวันเพื่อส่งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ หากมูลค่าการลงทุนหรือค่าความเสี่ยงใดมีค่าเกินกว่าวงเงินหรือกรอบความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าจะต้องลดฐานะการลงทุนดังกล่าวให้ลงมาอยู่ภายใต้วงเงินหรือกรอบความเสี่ยงที่กำหนดภายในเวลาที่กำหนด

สำหรับปี 2557 ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้ามีวงเงินสูงสุดสำหรับการลงทุนที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท บล.ภัทร เป็นจำนวนไม่เกิน 6,000 ล้านบาท และคณะกรรมการการลงทุนได้กำหนดวงเงินสูงสุดภายในกรอบที่คณะกรรมการบริษัท บล.ภัทร ได้อนุมัติไว้ โดยแบ่งประเภทตามกลยุทธ์การลงทุน 3 กลุ่ม คือ ไม่เกิน 6,000 ล้านบาทสำหรับการลงทุนโดยใช้กลยุทธ์ Arbitrage Trade (สามารถโยกเงินจากการลงทุนโดยใช้กลยุทธ์อื่นมาได้เนื่องจากการลงทุนโดยใช้กลยุทธ์ Arbitrage Trade มีความเสี่ยงต่ำกว่า) ไม่เกิน 300 ล้านบาทสำหรับการลงทุนโดยใช้กลยุทธ์ System Trade และไม่เกิน 2,000 ล้านบาทสำหรับกลยุทธ์ Financial Product and Service (ไม่นับรวมมูลค่าหุ้นกู้พันธบัตรที่เสนอขายได้)

ณ สิ้นปี 2557 ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้ามีมูลค่าเงินสดที่ใช้สำหรับการลงทุนเป็นจำนวน 1,537 ล้านบาท

การลงทุนระยะสั้นโดยใช้กลยุทธ์เฮดจ์ฟันด์

การลงทุนระยะสั้นโดยใช้กลยุทธ์เฮดจ์ฟันด์ดำเนินการโดยฝ่ายเฮดจ์ฟันด์ของ บล.ภัทร เป็นการลงทุนในหลักทรัพย์ประเภทหุ้นและตราสารอนุพันธ์ โดยอาศัยกลยุทธ์การลงทุนอย่างเป็นระบบ (Systematic Strategy) การวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative) และการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม มีระยะเวลาในการลงทุนสั้นไม่เกิน 1 ปี โดยมีมุ่งหมายให้ได้ผลตอบแทนจากการลงทุนในอัตราตามที่คณะกรรมการการลงทุนของธนาคารกำหนด

ในการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดให้มีการติดตามสอบทานสัดส่วนการลงทุน มูลค่าความเสี่ยงของพอร์ตลงทุน และผลการดำเนินงานในทางสถิติ จำกัดปริมาณการลงทุนตามสภาพคล่องของหลักทรัพย์ที่ลงทุน จำกัดผลขาดทุนว่าเมื่อมีผลขาดทุนสะสมเกินมูลค่าที่คณะกรรมการการลงทุนของธนาคารกำหนด ฝ่ายเฮดจ์ฟันด์จะหยุดทำการซื้อขายและเข้ารายงานกับคณะกรรมการการลงทุนของธนาคาร เพื่อพิจารณาการลงทุนในขั้นต่อไป โดยฝ่ายบริหารความเสี่ยง บล.ภัทร ทำหน้าที่ติดตามและรายงานให้ฝ่ายจัดการทราบเป็นรายวัน

สำหรับปี 2557 ฝ่ายเฮดจ์ฟันด์มีวงเงินสำหรับลงทุนที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท บล.ภัทร จำนวนวงเงินเริ่มต้นไม่เกิน 2,700 ล้านบาท โดย ณ สิ้นปี 2557 ฝ่ายเฮดจ์ฟันด์มีมูลค่าทรัพย์สินสุทธิรวมเป็นจำนวน 2,684 ล้านบาท

2.2.2.4 ธุรกิจจัดการลงทุน

ในปี 2557 มีการรวมธุรกิจจัดการกองทุนส่วนบุคคล (Private Fund) ซึ่งเดิมบริหารจัดการโดยฝ่ายจัดการกองทุนส่วนบุคคลภายใต้ บล.ภัทร เข้ากับธุรกิจจัดการกองทุนรวม (Mutual Fund) ที่บริหารจัดการภายใต้ บลจ. ภัทร โดยภายหลังการควบรวมหน่วยงานข้างต้น ทำให้ บลจ.ภัทร ประกอบธุรกิจจัดการกองทุนทุกประเภทภายใต้ใบอนุญาตประกอบกิจการจัดการกองทุนรวมและใบอนุญาตประกอบธุรกิจจัดการกองทุนส่วนบุคคล โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ บลจ.ภัทร ครอบคลุมทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคลทั้งชาวไทยและต่างประเทศ โดยปัจจุบันมีการลงทุนในทรัพย์สินทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ธุรกิจจัดการกองทุนส่วนบุคคลเป็นการให้บริการด้านการบริหารทรัพย์สินตามที่ได้รับมอบหมายจากลูกค้า โดยมีนโยบายการลงทุนที่สามารถกำหนดให้เป็นไปตามความประสงค์ของลูกค้าแต่ละราย เพื่อให้สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยผู้จัดการกองทุนจะตัดสินใจลงทุนเพื่อแสวงหาผลประโยชน์จากหลักทรัพย์ตามนโยบายและข้อตกลงที่ลูกค้าให้ไว้ ทั้งนี้ ผลตอบแทนจากการให้บริการอยู่ในรูปค่าธรรมเนียมตามที่ได้ตกลงกันไว้ในสัญญาจัดการกองทุน

ธุรกิจจัดการกองทุนรวมเป็นการให้บริการจัดการกองทุนตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ในหนังสือชี้ชวน โดยเปิดขายให้กับประชาชนทั่วไป ทั้งนี้ กองทุนรวมที่สร้างขึ้นได้จัดให้ครอบคลุมประเภทสินทรัพย์ที่หลากหลาย เช่น กองทุนที่เน้นลงทุนในตราสารทุน ตราสารหนี้ ตราสารต่างประเทศ ทองคำ รวมถึงกองทุนเพื่อการเลี้ยงชีพและกองทุนรวมหุ้นระยะยาว เป็นต้น เพื่อตอบสนองความต้องการให้กับนักลงทุนที่สนใจลงทุนเพื่อผลตอบแทนตามระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้

บลจ.ภัทร คำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของลูกค้าเป็นสำคัญ จึงให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการควบคุมข้อมูลภายใน เพื่อมิให้เกิดความได้เปรียบหรือเสียเปรียบในการลงทุนของบริษัท การลงทุนของลูกค้า และการจัดการกองทุน โดย บลจ.ภัทร สามารถพิจารณาเลือกทำธุรกรรมในการซื้อขายหลักทรัพย์กับบริษัทหลักทรัพย์อื่นได้ รวมถึงการใช้บทวิเคราะห์วิจัยจากบริษัทหลักทรัพย์หรือหน่วยงานอื่นใดนอกเหนือจาก บล.ภัทร ได้อย่างอิสระ อีกทั้งยังมีการทำการศึกษาวิเคราะห์การลงทุนด้วยตัวเองโดยส่วนงานวิเคราะห์การลงทุนของ บลจ.ภัทร โดยการออกสัมภาษณ์ผู้บริหาร เยี่ยมชมกิจการหรือหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้ได้มาซึ่งมุมมองการลงทุนที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อลูกค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บลจ.ภัทร มีทรัพย์สินภายใต้การบริหารจัดการมูลค่ารวมทั้งสิ้น 35,727 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นกองทุนส่วนบุคคล 3,397 ล้านบาท กองทุนรวม 15,485 ล้านบาท และกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ (Property Fund) 16,845 ล้านบาท

2.3 ช่องทางการให้บริการ

กลุ่มธุรกิจ มีช่องทางการให้บริการโดยตรงผ่าน 4 บริษัท คือ ธนาคาร บล.ภัทร บล.เคเคเทรต และบลจ.ภัทร โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 ธนาคารเกียรตินาคิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ธนาคารมีสาขารวมทั้งสิ้น 86 สาขา (รวมสำนักงานใหญ่) โดยจำนวนสาขาของธนาคาร แบ่งตามภูมิภาคได้ดังนี้

เขตพื้นที่	จำนวนสาขา
กรุงเทพฯ และปริมณฑล	34
ภาคกลาง	10
ภาคตะวันออก	7
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	16
ภาคใต้	7
ภาคเหนือ	12
รวม	86

นอกจากนี้ ธนาคารยังมีศูนย์ประมวลยนต์ 2 แห่ง ได้แก่ ศูนย์ประมวลยนต์ถนนบางนา-ตราด กม.8 และศูนย์ประมวลยนต์จังหวัดอุดรธานี เพื่อรองรับการประมวลยนต์ใช้แล้วได้อย่างทั่วถึง

นอกจากสาขาแล้ว ธนาคารยังเล็งเห็นถึงความสำคัญของช่องทางอิเล็กทรอนิกส์และช่องทางบริการผ่านโทรศัพท์ ธนาคารจึงมุ่งเน้นการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมใหม่สำหรับช่องทางเหล่านี้ในระยะเวลา 2-3 ปีข้างหน้า เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย ลดข้อจำกัดของจำนวนสาขา และสร้างความแตกต่างทางการตลาด

ปัจจุบันธนาคารมีบริการช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ธนาคารออนไลน์ (KK e-Banking) ให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมออนไลน์ได้สะดวกทุกที่และทุกเวลา บริการเคเค เอทีเอ็ม (KK ATM) ซึ่งลูกค้าสามารถใช้บริการได้ที่เครื่อง ATM ของทุกธนาคารในเครือข่าย ATM POOL ทั่วประเทศ บริการรับฝากเงินสดผ่านเครื่องฝากเงินสดอัตโนมัติ (ADM/CDM) โดยลูกค้าสามารถใช้บริการได้ที่เครื่องฝากเงินสดของทุกธนาคาร บริการธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ (KK Smart SMS) เป็นบริการแจ้งยอดบัญชีเงินฝากในทุกวันที่มีการเคลื่อนไหวของบัญชี และทุกสิ้นเดือน ผ่านระบบ SMS ไปยังโทรศัพท์มือถือของลูกค้า รวมทั้งได้ขยายช่องทางการทำธุรกรรมสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์บนสมาร์ตโฟนภายใต้แอปพลิเคชัน KK Auto เพื่อให้ลูกค้าสามารถคำนวณวงเงินเบื้องต้น คำนวณราคาประเมินรถยนต์ สมัครสินเชื่อออนไลน์ด้วยตนเอง ตลอดจนดูยอดสินเชื่อพร้อมอัตราดอกเบี้ยที่ได้รับและอัตราการผ่อนชำระต่องวด

นอกจากนี้ ธนาคารยังมีศูนย์บริการลูกค้า (KK Contact Center) โทร. 0-2165-5555 คอยให้บริการต่างๆ ผ่านระบบโทรศัพท์ตอบรับอัตโนมัติและพนักงานบริการลูกค้าทุกวัน และยังมีเว็บไซต์ของธนาคาร (www.kiatnakin.co.th) เป็นช่องทางให้บริการข้อมูลผลิตภัณฑ์ ซึ่งลูกค้าสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ตลอดเวลา

ในปี 2557 ที่ผ่านมธนาคารได้มีการพัฒนาการให้บริการในส่วน of ศูนย์บริการลูกค้า KK Contact Center หลายด้าน โดยมุ่งเน้นให้เกิดความชัดเจน สะดวกสบาย และเพิ่มเติมทางเลือกแก่ลูกค้า โดยมีพัฒนาการที่สำคัญดังนี้

- เปลี่ยนหมายเลขโทรศัพท์จาก 0-2680-3333 เป็น 0-2165-5555 พร้อมปรับเปลี่ยนโครงสร้างของระบบโทรศัพท์โดยเมนูต่างๆ ได้แยกตามผลิตภัณฑ์ของธนาคาร ทั้งนี้ เพื่อให้ลูกค้าสามารถสอบถามหรือขอรับบริการได้สะดวก รวดเร็ว ตรงตามบริการหรือผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ

- การแจ้งข้อมูลในส่วนของการบริการใหม่ โปรโมชั่น และรายการส่งเสริมการขายที่น่าสนใจ เพื่อให้ลูกค้าทราบ
- การเพิ่มบริการ Self Service เพื่อความสะดวกของลูกค้า เช่น ขอใบแจ้งการชำระค่าวงบัตรเครดิต และใบแจ้งการชำระเงินสินเชื่อบุคคลทางแฟกซ์ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอสายเพื่อรับบริการจากเจ้าหน้าที่ นอกเหนือจากเมนู Self Service ที่มีอยู่เดิม เช่น บริการสอบถามข้อมูลเข้าซื้อรถยนต์ (ยอดค้างชำระ ยอดปิดบัญชี วันครบกำหนดต่อภาษี วันครบชำระเบี้ยประกัน) เป็นต้น

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้เปิดให้บริการ KK Biz Contact Center ผ่านหมายเลขโทรศัพท์ 0-2165-5599 เพื่อให้บริการลูกค้าธุรกิจรายวันให้สามารถติดต่อเจ้าหน้าที่ของธนาคารได้ทุกวัน

นอกเหนือจากช่องทางของธนาคารเองแล้ว ธนาคารยังขยายช่องทางการให้บริการด้านสินเชื่อผ่านทางพันธมิตรธุรกิจของธนาคาร โดยลูกค้าที่สนใจสินเชื่อสามารถติดต่อธนาคารได้ผ่านทางสาขาของบี-คิก และเคาน์เตอร์เซอร์วิสทั่วประเทศ

2.3.2 บล.ภัทร

บล.ภัทร ให้บริการผ่านสำนักงานใหญ่ที่อาคารสำนักงานเมืองไทย-ภัทร 1 โทร. 0-2305-9559 นอกจากนี้ ยังให้บริการเพิ่มเติมผ่านช่องทางการติดต่อทางโทรศัพท์จากพนักงาน รวมทั้งทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นช่องทางที่สะดวกและตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าได้อย่างครบถ้วน โดยบริษัทสามารถให้บริการลูกค้าผ่านช่องทางดังกล่าวได้ครอบคลุมทั่วประเทศ

2.3.3 บล.เคเคเทรต

บล.เคเคเทรต ให้บริการผ่านสำนักงานใหญ่ที่ชั้น 7 อาคารเอ็มรินทร์ทาวเวอร์ และสำนักงานสาขาอีก 11 แห่ง นอกจากนี้ ลูกค้าสามารถติดต่อศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ โทร. 0-2680-2888 ทั้งนี้ สาขา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีดังนี้

เขตพื้นที่	จำนวน	สาขา
กรุงเทพฯ และปริมณฑล	4	เอ็มรินทร์ อโศก บางนา นนทบุรี
ต่างจังหวัด	8	เชียงใหม่ หาดใหญ่ ขอนแก่น ระยอง สมุทรสาคร ชลบุรี พิษณุโลก และนครศรีธรรมราช

2.3.4 บล.จ.ภัทร

บล.จ.ภัทร มีช่องทางการจัดจำหน่ายกองทุนผ่านสำนักงานใหญ่และผ่านตัวแทนสนับสนุนการขายและรับซื้อคืนหน่วยลงทุน อาทิ ธนาคารพาณิชย์ และบริษัทหลักทรัพย์ต่างๆ ตามที่ระบุไว้ในหนังสือชี้ชวน เพื่อกระจายฐานลูกค้าและเพิ่มช่องทางการเข้าถึงลูกค้าได้กว้างขวางยิ่งขึ้น

ปัจจุบัน บลจ.ภัทร มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่ชั้น 25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ ทาวเวอร์ บี โทร. 0-2305-9800 และมีตัวแทนสนับสนุนการขายและรับซื้อคืนหน่วยลงทุนทั้งสิ้น 24 แห่ง เป็นธนาคารพาณิชย์ 2 แห่ง บริษัทหลักทรัพย์ 21 แห่ง และบริษัทที่ได้รับอนุญาตอีก 1 แห่ง นอกจากนี้ บลจ. ภัทร ยังมีช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าอีกช่องทางหนึ่งด้วยเช่นกัน

2.4 สภาวะตลาดและการแข่งขัน

2.4.1 ธุรกิจธนาคารพาณิชย์

ระบบธนาคารพาณิชย์ของไทยประกอบด้วยธนาคารพาณิชย์จำนวน 14 แห่ง เป็นธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ จำนวน 11 แห่ง โดยสามารถจัดอันดับตามขนาดของสินทรัพย์ เงินฝาก และเงินให้สินเชื่อสุทธิ ตามรายงานย่อแสดงทรัพย์สินและหนี้สิน (ธ.พ. 1.1) ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2557 ได้ดังนี้

ตารางแสดงสินทรัพย์ เงินฝาก และเงินให้สินเชื่อสุทธิ ณ เดือน ธ.ค. ปี 2557 ของระบบธนาคารพาณิชย์ไทย

ลำดับ	ธนาคารพาณิชย์	สินทรัพย์		เงินฝาก		เงินให้สินเชื่อสุทธิ	
		ส่วนแบ่งตลาด		ส่วนแบ่งตลาด		ส่วนแบ่งตลาด	
		(บาท)	(ร้อยละ)	(บาท)	(ร้อยละ)	(บาท)	(ร้อยละ)
1	กรุงเทพ	2,647,909,703	18.0	1,992,588,427	18.3	1,640,895,614	16.6
2	กรุงไทย	2,727,150,392	18.6	2,152,553,446	19.8	1,832,163,879	18.5
3	ไทยพาณิชย์	2,522,809,735	17.2	1,890,388,475	17.4	1,711,327,165	17.3
4	กสิกรไทย	2,136,637,849	14.5	1,632,226,821	15.0	1,460,424,467	14.8
5	กรุงศรีอยุธยา	1,128,897,764	7.7	843,747,653	7.7	869,829,446	8.8
6	ธนชาต	967,216,441	6.6	699,734,913	6.4	694,182,967	7.0
7	ทหารไทย	809,550,781	5.5	571,720,372	5.3	501,983,032	5.1
8	ยูโอบี	397,843,452	2.7	268,682,903	2.5	258,220,847	2.6
9	ทีเอสบี	305,885,742	2.1	206,391,307	1.9	251,661,346	2.5
10	ซีไอเอ็มบี ไทย	273,446,304	1.9	184,105,740	1.7	182,655,005	1.8
11	สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดไทย	225,180,941	1.5	99,908,013	0.9	94,879,382	1.0
12	เกียรตินาคิน	227,360,664	1.5	132,422,439	1.2	177,177,788	1.8
13	แลนด์ แอนด์ เฮาส์	164,818,179	1.1	123,661,962	1.1	113,944,362	1.2
14	ไอซีบีซี (ไทย)	157,189,974	1.1	90,028,586	0.8	102,552,682	1.0
รวม		14,691,897,921	100.0	10,888,161,057	100.0	9,891,897,982	100.0
รวมธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 แห่ง		10,034,507,679	68.3	7,667,757,169	70.4	6,644,811,125	67.2
รวมธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง 3 แห่ง		2,905,664,986	19.8	2,115,202,938	19.4	2,065,995,445	20.9
รวมธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก 7 แห่ง		1,751,725,256	11.9	1,105,200,950	10.2	1,181,091,412	11.9

ที่มา : รายการย่อแสดงสินทรัพย์และหนี้สิน (ธ.พ. 1.1) ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2557

สินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ไทย ณ สิ้นปี 2557 ในภาพรวมอยู่ที่ 14.7 ล้านล้านบาท ขยายตัวที่ร้อยละ 4.0 ต่อปี ชะลอตัวลงอย่างต่อเนื่องจากสิ้นปี 2556 ที่ขยายตัวที่ร้อยละ 9.8 ต่อปี ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาในมิติด้านขนาดของธนาคารแล้ว จะพบว่าสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 แห่ง (ส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 68 ของตลาดรวม) ยังคงขยายตัวได้ต่อเนื่องที่ประมาณร้อยละ 5.8 ต่อปีในเดือนธันวาคม ขณะที่สินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและเล็กขยายตัวได้น้อยกว่าที่ร้อยละ 2.6 ต่อปี และหดตัวที่ร้อยละ 3.2 ต่อปีตามลำดับ

การที่สินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ไทยขยายตัวชะลอลงนั้น สาเหตุสำคัญเป็นเพราะสินเชื่อธนาคารพาณิชย์โดยรวมชะลอตัวลงตามภาวะเศรษฐกิจ โดยเฉพาะเศรษฐกิจในภูมิภาคที่ชะลอตัวลงตามราคาสินค้าเกษตร ขณะที่หนี้ครัวเรือนที่สูงขึ้นทำให้สถาบันการเงินต้องระมัดระวังการปล่อยสินเชื่อใหม่เพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน โดยสินเชื่อสุทธิโดยรวมของธนาคารพาณิชย์ไทย ณ สิ้นปี 2557 อยู่ที่ 9.7 ล้านล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 1.9 ต่อปี ชะลอตัวลงจากสิ้นปี 2556 ที่ขยายตัวร้อยละ 10.5 ต่อปี

สินเชื่อที่ชะลอตัวลงทำให้ความจำเป็นในการระดมเงินฝากลดลง เงินฝากทั้งระบบธนาคารพาณิชย์จึงชะลอตัวลงโดยอยู่ที่ 11.7 ล้านล้านบาท ขยายตัวที่ร้อยละ 5.9 ต่อปี ลดลงจากช่วงเดียวกันของปีก่อนที่ขยายตัวร้อยละ 9.1 ต่อปี อนึ่ง การขยายตัวของเงินฝากที่ชะลอตัวลงนั้นส่วนหนึ่งยังเป็นผลจากการที่ธนาคารพาณิชย์ต้องการลดต้นทุน จึงระดมเงินจากบัญชีออมทรัพย์และกระแสรายวัน (CASA) ที่มีภาระดอกเบี้ยต่ำ ผู้ฝากเงินจึงย้ายการลงทุนในรูปแบบอื่น (Deposit Migration) เช่น

กองทุนรวมตลาดเงิน (Money Market Fund) ที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่า นอกจากนั้น ระดับหนี้ครัวเรือนที่สูงขึ้นทำให้ภาระทางการเงินของประชาชนสูงขึ้น จึงทำให้การออมโดยรวมลดลงเช่นกัน

ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวลงและหนี้ครัวเรือนที่สูงขึ้นส่งผลทำให้สัดส่วนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-performance Loan: NPL) ต่อหนี้สินรวมของทั้งระบบธนาคารพาณิชย์เพิ่มขึ้นต่อเนื่องมาอยู่ที่ร้อยละ 2.34 ของหนี้สินรวมในไตรมาสที่ 3/2557 จากร้อยละ 2.28 และร้อยละ 2.25 ในสองไตรมาสก่อน อย่างไรก็ตาม ธนาคารพาณิชย์ได้ทำการควบคุมคุณภาพสินเชื่อให้รัดกุมขึ้น ส่งผลให้ NPL ในไตรมาสที่ 4/2557 ปรับลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 2.15 อันเป็นระดับเดียวกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ขณะที่เงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ไทยที่อยู่ระดับสูงที่ร้อยละ 16.9 ณ ไตรมาสที่ 4/2557 สูงกว่าเกณฑ์ของธนาคารเพื่อการชำระหนี้ระหว่างประเทศ (BIS) ที่ร้อยละ 8.5 บ่งชี้ว่าเสถียรภาพของธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งระบบยังคงแข็งแกร่ง

นอกจากนั้น หากพิจารณาในประเด็นด้านประสิทธิภาพของการหารายได้ของธนาคารพาณิชย์ไทยพบว่ายังอยู่ในระดับสูง ไม่ว่าจะเป็นพิจารณาจากอัตราส่วนรายได้ดอกเบี้ยสุทธิต่อสินทรัพย์เฉลี่ย (NIM) ยังอยู่ระดับสูงที่ร้อยละ 2.69 ณ สิ้นปี 2557 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 2.52 และร้อยละ 2.60 ณ สิ้นปี 2555 และ 2556 ตามลำดับ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลจากการที่ธนาคารพาณิชย์สามารถลดต้นทุนทางการเงินและต้นทุนในการปฏิบัติการได้ และส่วนหนึ่งเป็นผลจากการหารายได้จากค่าธรรมเนียมและบริการทางการเงินต่าง ๆ

แนวโน้มธุรกิจธนาคารพาณิชย์

แนวโน้มการขยายตัวของธนาคารพาณิชย์ในปี 2558 น่าจะมีทิศทางปรับตัวดีขึ้นต่อเนื่องจากปัจจุบัน โดยมีปัจจัยสำคัญ 3 ประการดังนี้

ปัจจัยที่หนึ่ง ทิศทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ทำให้แนวโน้มความต้องการสินเชื่อเพิ่มขึ้น โดยธนาคารคาดว่าอัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจไทยในปี 2558 จะอยู่ที่ร้อยละ 3.7 ปรับตัวดีขึ้นจากปี 2557 ที่ขยายตัวร้อยละ 0.8 โดยภาคเศรษฐกิจที่ขยายตัวได้ดีน่าจะเป็นภาคการลงทุนทั้งภาครัฐและเอกชนที่จะขยายตัวร้อยละ 7.0 และ 6.0 ต่อปีตามลำดับ ปรับตัวดีขึ้นจากปี 2557 ที่หดตัวร้อยละ 3.5 และร้อยละ 1.2 ต่อปีตามลำดับ โดยสาเหตุสำคัญมาจากสถานการณ์การเมืองที่ผ่อนคลายลง โครงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ ผนวกกับกระแสการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่จะทำให้ความต้องการบริโภคและลงทุนในภูมิภาคมีมากขึ้น

การขยายตัวที่ดีขึ้นของการลงทุนภาครัฐและเอกชนจะทำให้ความต้องการสินเชื่อเพิ่มขึ้นด้วย โดยธนาคารคาดว่าจะยังคงค้างสินเชื่อโดยรวมและสินเชื่อธุรกิจของทั้งระบบธนาคารพาณิชย์ (สัดส่วนร้อยละ 72 ของสินเชื่อรวม) ในปี 2558 น่าจะขยายตัวได้ดีที่ร้อยละ 5.6 และ 5.4 ต่อปีตามลำดับ เติบโตขึ้นจากปี 2557 ที่ขยายตัวเพียงร้อยละ 4.3 และ 0.6 ต่อปีตามลำดับ

ปัจจัยที่สอง ได้แก่ ทิศทางดอกเบี้ยนโยบายที่น่าจะยังอยู่ในระดับต่ำอย่างต่อเนื่อง ทำให้ต้นทุนทางการเงินของธนาคารพาณิชย์ไม่สูงขึ้นมากนัก ทั้งนี้ เป็นผลจากความเสี่ยงอัตราเงินเฟ้อที่ลดลง ขณะที่ทิศทางเศรษฐกิจไทยยังคงฟื้นตัวขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป ทำให้ธนาคารแห่งประเทศไทยไม่มีความจำเป็นต้องเร่งขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายในปี 2558 ทั้งนี้ ธนาคารคาดว่าจะมีความเป็นไปได้ที่อัตราดอกเบี้ยนโยบายอาจปรับลดลงไปอยู่ที่ร้อยละ 1.75 จากระดับปัจจุบันที่อยู่ร้อยละ 2.00 ในช่วงครึ่งแรกของปี ทั้งนี้ การปรับลดดอกเบี้ยนโยบายจะทำให้ส่วนต่างระหว่างดอกเบี้ยรับและดอกเบี้ยจ่ายปรับเพิ่มขึ้น อันจะเป็นผลบวกต่ออัตราส่วน NIM ของธนาคารพาณิชย์ไทย

ปัจจัยที่สาม ได้แก่ การที่ธนาคารพาณิชย์สามารถหันไปพึ่งพิงรายได้จากค่าธรรมเนียมและบริการทางการเงินเพิ่มมากขึ้นจากการบริการที่ครบวงจรและการใช้เทคโนโลยีในการอำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมต่างๆ ทำให้รายได้ดังกล่าวของธนาคารพาณิชย์เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีอัตราขยายตัวเฉลี่ยที่ร้อยละ 13.5 ต่อปีในช่วงปี 2555-2557 ทั้งนี้ รายได้ดังกล่าวที่เพิ่มขึ้นจะทำให้ความเสี่ยงของธนาคารจากความผันผวนของทิศทางเศรษฐกิจและอัตราดอกเบี้ยลดลง และเป็นส่วนสำคัญทำให้การขยายตัวของธนาคารพาณิชย์ดีขึ้นในระยะต่อไป

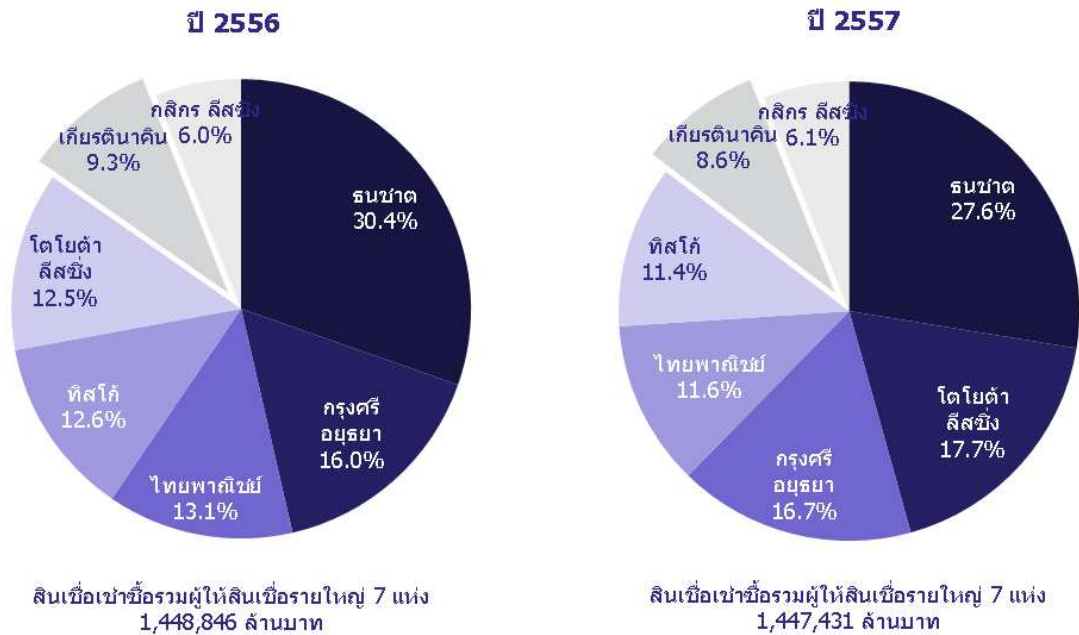
อย่างไรก็ตาม แม้ว่าแนวโน้มของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยจะดีขึ้น แต่ภาคธนาคารยังคงเผชิญปัจจัยเสี่ยงสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) หนี้ครัวเรือนที่ยังอยู่ในระดับสูง ซึ่งจะจำกัดความต้องการฝากเงินและความต้องการกู้เงินของภาคครัวเรือน และธุรกิจ 2) ความเสี่ยงของเศรษฐกิจไทยที่ยังอยู่ในระดับสูง ทั้งจากโครงการภาครัฐที่อาจไม่สามารถดำเนินได้ตามคาด จากทิศทางของค่าเงินบาทที่อาจผันผวนขึ้นตามนโยบายการเงินของประเทศพัฒนาแล้ว จากความเสี่ยงของภาวะภัยแล้งที่จะส่งผลกระทบต่อภาคการเกษตรรวมถึงรายได้เกษตรกร และจากทิศทางเศรษฐกิจโลกที่อ่อนแอและส่งผลกระทบต่อภาคการส่งออกไทย และ 3) ต้นทุนทางการเงินที่อาจเพิ่มขึ้นหากธนาคารกลางสหรัฐปรับขึ้นดอกเบี้ยนโยบายอย่างรวดเร็วจนกระทบกับเงินทุนเคลื่อนย้าย และทำให้ธนาคารแห่งประเทศไทยต้องปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายของไทยเพื่อรักษาระดับเงินทุนเคลื่อนย้าย และจากความเป็นไปได้ที่ภาครัฐจะออกพันธบัตรรัฐบาลจำนวนมากเพื่อรองรับโครงการโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ซึ่งอาจทำให้สภาพคล่องภาคการเงินตึงตัวได้

2.4.2 ธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์

ยอดจำหน่ายรถยนต์ในประเทศทั้งปี 2557 อยู่ที่ 881,832 คัน หดตัวร้อยละ 33.7 จากปีก่อน โดยหดตัวมากกว่าที่หลายฝ่ายเคยคาดไว้เมื่อต้นปี 2557 และถึงแม้บริษัทผู้ผลิตรถยนต์รวมถึงตัวแทนจัดจำหน่ายจะออกแคมเปญสนับสนุนการขายจำนวนมาก ท่ามกลางอัตราดอกเบี้ยที่อยู่ในระดับต่ำ แต่ตลาดรถยนต์กลับถูกซัดรั้งจากปัจจัยสำคัญ ได้แก่ 1) เศรษฐกิจที่มีแนวโน้มชะลอตัว ท่ามกลางราคาสินค้าเกษตรที่ลดลงต่อเนื่อง ซุดรั้งกำลังซื้อของผู้บริโภค 2) หนี้ภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้นมากมาอยู่ในระดับสูง (ร้อยละ 84.7 ต่อ GDP ในไตรมาสที่ 3/2557) ทำให้ธนาคารพาณิชย์เข้มงวดมากขึ้นในการให้สินเชื่อเพื่อซื้อรถยนต์ และ 3) ตลาดรถยนต์ถูกกระตุ้นไปมากแล้วในช่วงปี 2555-2556 จากนโยบายการคืนเงินสำหรับรถยนต์คันแรก

ตลาดรถยนต์ที่หดตัวค่อนข้างมาก โดยเฉพาะราคารถยนต์มือสองที่ลดลงต่อเนื่องมาตั้งแต่ในปี 2556 ผสมกับปัญหาหนี้ภาคครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูงในภาวะเศรษฐกิจที่อ่อนแอ ทำให้ธนาคารพาณิชย์เพิ่มความเข้มงวดในการให้สินเชื่อเพื่อเช่าซื้อรถยนต์ โดยสินเชื่อเพื่อซื้อ/เช่าซื้อรถยนต์ของระบบธนาคารพาณิชย์ (ไม่นับรวมสินเชื่อส่วนบุคคลที่ใช้รถยนต์ค้ำประกัน เช่น CarQuickCash) ณ สิ้นปี 2557 อยู่ที่ 858,770 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 3.4 เมื่อเทียบกับสิ้นปี 2556

สำหรับสินเชื่อเช่าซื้อคงค้าง ณ สิ้นปี 2557 (รวมสินเชื่อส่วนบุคคลที่ใช้รถยนต์ค้ำประกัน เช่น CarQuickCash) ของผู้ให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อ 7 รายใหญ่ ได้แก่ ธนาคารธนาชาติ จำกัด (มหาชน) บริษัท โตโยต้าลีสซิ่ง จำกัด ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ธนาคารทีเอสบี จำกัด (มหาชน) ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และบริษัท กลีกรีสซิ่ง จำกัด พบว่าธนาคารเกียรตินาคินมีส่วนแบ่งการตลาดลดลงเป็นร้อยละ 8.6 จากร้อยละ 9.3 ในสิ้นปี 2556 แต่ส่วนหนึ่งมาจากการคุมเข้มของธนาคารเพื่อควบคุมคุณภาพสินเชื่อให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อรับมือกับปัจจัยเสี่ยงจากเศรษฐกิจที่อ่อนแอ ทั้งนี้ ส่วนแบ่งการตลาดของตามยอดสินเชื่อเช่าซื้อคงค้าง ณ สิ้นปี 2556 และสิ้นปี 2557 มีรายละเอียดตามแผนภาพ (หมายเหตุ : ยอดสินเชื่อเช่าซื้อของบริษัท โตโยต้าลีสซิ่ง จำกัด เป็นยอด ณ สิ้นงวดบัญชีประจำปีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2556 และ 2557 และของบริษัท กลีกรีสซิ่ง จำกัด เป็นยอด ณ สิ้นปี 2556 และสิ้นไตรมาสที่ 2/2557)



แนวโน้มธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์

สินเชื่อเช่าซื้อในระบบธนาคารพาณิชย์ในปี 2558 อาจมีแนวโน้มทยอยฟื้นตัวเล็กน้อย โดยคาดว่าสินเชื่อเพื่อเช่าซื้อ/เช่าซื้อรถยนต์ของระบบธนาคารพาณิชย์ (ไม่นับรวมสินเชื่อส่วนบุคคลที่ใช้รถยนต์ค้ำประกัน เช่น Car Quick Cash) ณ สิ้นปี 2558 อาจขยายตัวร้อยละ 3.7 ต่อปี สอดคล้องกับแนวโน้มยอดขายรถยนต์ใหม่ภายในประเทศที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้นอยู่ที่ 940,000 คัน หรือร้อยละ 6.6 เมื่อเทียบกับปีก่อน ผลจากเศรษฐกิจที่อาจมีแนวโน้มทยอยฟื้นตัวและจะกลับเข้าสู่ระดับปกติในช่วงครึ่งหลังของปี 2558 ท่ามกลางแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยที่อยู่ในระดับต่ำ โดยคาดว่าอัตราดอกเบี้ยนโยบายอาจปรับลดลงร้อยละ 0.25 ส่งผลให้ ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2558 อัตราดอกเบี้ยนโยบายอยู่ที่ร้อยละ 1.75 ต่อปี ซึ่งช่วยสนับสนุนความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ให้ทยอยดีขึ้น และยังส่งผลให้สถาบันการเงินอาจผ่อนคลายความเข้มงวดในการให้สินเชื่อรายย่อยลงบ้าง (แม้ปัญหานี้ภาคครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถาบันการเงินยังคงเข้มงวดการให้สินเชื่อ) นอกจากนี้ อาจเป็นผลของการฟื้นตัวของตลาดรถยนต์ใช้แล้วหลังจากการการรถยนต์ใช้แล้วเริ่มทรงตัว โดยเฉพาะกลุ่มรถยนต์ขนาดใหญ่ (ขณะที่รถยนต์ขนาดเล็ก โดยเฉพาะกลุ่ม Eco-Car อาจยังมีแนวโน้มลดลง)

อย่างไรก็ตาม ยังคงมีปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจให้ไม่เป็นไปตามคาด และกระทบต่อการฟื้นตัวของตลาดรถยนต์ ทั้งรถยนต์ใหม่และรถยนต์มือสอง ยังส่งผลกระทบไปถึงตลาดเช่าซื้อรถยนต์เช่นกัน โดยปัจจัยเสี่ยงสำคัญได้แก่ 1) การฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกที่มีผลต่อการส่งออกของไทย 2) การผลักดันโครงการลงทุนของภาครัฐที่อาจล่าช้าและกระทบต่อการลงทุนภาคเอกชน 3) แผนการปฏิรูปโครงสร้างภาษีและราคาพลังงาน โดยเฉพาะแผนการเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มที่จะทยอยเพิ่มขึ้นตั้งแต่เดือนตุลาคม 2558 แม้จะผลักดันการใช้จ่ายในประเทศให้ดีขึ้นชั่วคราวก่อนที่จะอาจหดตัวลงหลังจากการขึ้นภาษี และ 4) สถานการณ์การเมืองที่อาจมีความเสี่ยงรุนแรงขึ้นและกระทบต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจในประเทศ

2.4.3 ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อที่อยู่อาศัย

การสำรวจของศูนย์ข้อมูลวิจัยและประเมินค่าอสังหาริมทรัพย์ไทย บริษัท เอเจนซี ฟอร์ เรียลเอสเตท แอฟแฟร์ส จำกัด ในช่วงปี 2557 พบว่ามีจำนวนหน่วยขายอสังหาริมทรัพย์ในกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่เปิดใหม่ทั้งสิ้น 114,094 หน่วย ลดลงร้อยละ 13.3 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า และหากคิดเป็นมูลค่าพบว่าโครงการทั้งหมดจะมีมูลค่า 344,550 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 10.6 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า ซึ่งแบ่งออกเป็นอาคารชุด 173,197 ล้านบาท หรือร้อยละ 50 ของมูลค่าโครงการทั้งหมด รองลงมา คือ บ้านเดี่ยวและทาวน์เฮ้าส์ 72,067 และ 68,692 ล้านบาทตามลำดับ ซึ่งคิดเป็นประมาณร้อยละ 20 เท่ากัน

ข้อมูลข้างต้นบ่งชี้ว่าตลาดที่อยู่อาศัยในฝั่งของผู้พัฒนาโครงการมีแนวโน้มหดตัวในทุกมิติ ทั้งในแง่ของจำนวนหน่วยขายและมูลค่าโครงการ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจาก 1) ทิศทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัวมาตั้งแต่ปลายปี 2556 ต่อเนื่องมาถึงปี 2557 ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงสำคัญทางการเมือง 2) ปัญหาหนี้ภาคครัวเรือนที่ทำให้ธนาคารพาณิชย์คุมเข้มการให้สินเชื่อ ทั้งฝั่งของผู้ซื้อที่อยู่อาศัยและผู้พัฒนาโครงการ และ 3) กระแสการเก็งกำไรและการลงทุนที่ชะลอตัวลง โดยเฉพาะการเก็งกำไรและลงทุนในตลาดอาคารชุด

นอกจากนี้ ปัจจัยดังกล่าวยังส่งผลให้ผู้ซื้อที่อยู่อาศัย (อุปสงค์ของตลาดที่อยู่อาศัย) มีแนวโน้มหดตัวเช่นเดียวกัน โดยพิจารณาจากที่อยู่อาศัยที่ขายได้ในช่วงปี 2557 ที่มีจำนวน 90,387 หน่วย ลดลงร้อยละ 22.4 เมื่อเทียบกับช่วงปี 2556 ซึ่งมีที่อยู่อาศัยขายได้ทั้งสิ้น 116,481 หน่วย โดยการลดลงของที่อยู่อาศัยที่ขายได้เป็นผลจากความต้องการซื้อที่ลดลงมากในครึ่งแรกของปี 2557 แต่ในครึ่งปีหลังความต้องการซื้อที่อยู่อาศัยมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นตั้งแต่ไตรมาสที่ 3/2557 ทั้งนี้ ที่อยู่อาศัยที่เหลือขาย ณ สิ้นปี 2557 มีจำนวนทั้งสิ้น 165,540 หน่วย เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.9 เมื่อเทียบกับสิ้นปี 2556 ที่มีจำนวน 144,098 หน่วย

สำหรับสินเชื่อเพื่อพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย (รวมที่ดิน) ของธนาคารพาณิชย์ทุกแห่ง บริษัทเงินทุน และบริษัทเครดิตฟองซิเอร์ ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2557 มีจำนวนอยู่ที่ 296,040 ล้านบาท ขยายตัวชะลอลงอยู่ที่ร้อยละ 8.9 ต่อปี เมื่อเทียบกับสิ้นปี 2556 ที่ขยายตัวร้อยละ 29.8 ต่อปี โดยเป็นการชะลอตัวของสินเชื่อเพื่อพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยในทุกประเภท โดยเฉพาะโครงการจัดสรรที่ดินขยายตัวร้อยละ 3.4 ต่อปี เทียบกับปี 2556 ที่ขยายตัวร้อยละ 79.8 ต่อปี และโครงการอาคารชุดขยายตัวร้อยละ 4.7 ต่อปี เมื่อเทียบกับปี 2556 ที่ขยายตัวร้อยละ 28.0 ต่อปี

สภาพการแข่งขันของสถาบันการเงินผู้ให้บริการสินเชื่อเพื่อผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในช่วงปีที่ผ่านมาเป็นการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง โดยมุ่งเน้นแข่งขันในเรื่องของเงื่อนไขวงเงินสินเชื่อและอัตราดอกเบี้ย ขณะที่ธนาคารมีการให้บริการที่แตกต่าง กล่าวคือ ธนาคารมุ่งเน้นความยืดหยุ่นของการให้สินเชื่อและบริการที่ตรงกับความต้องการของแต่ละผู้ประกอบการ รวมถึงการให้คำแนะนำจากทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ทั้งนี้ ปี 2557 ธนาคารดำเนินการขยายกลุ่มลูกค้าไปยังพื้นที่ใหม่ในต่างจังหวัดมากขึ้น โดยเฉพาะจังหวัดที่ได้รับอานิสงส์จากกระแสการขยายตัวของเขตเมือง (Urbanization) ซึ่งจังหวัดที่เป็นเป้าหมายหลัก อาทิ เชียงใหม่ ขอนแก่น ชลบุรี ภูเก็ต สงขลา ฯลฯ โดยเน้นการทำการกิจกรรมสัมพันธ์ร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ รวมถึงการจัด Road Show ไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายด้วย

แนวโน้มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อที่อยู่อาศัย

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อที่อยู่อาศัยในปี 2558 อาจมีแนวโน้มฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไปตามการขยายตัวของเศรษฐกิจในปี 2558 ที่คาดว่าจะขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 3.7 ต่อปี ท่ามกลางอัตราดอกเบี้ยที่คาดว่าจะยังอยู่ในระดับต่ำ โดยที่อยู่อาศัยที่อาจเติบโตได้ดี คือ โครงการอาคารชุดที่ใกล้รถไฟฟ้าในกรุงเทพฯ และปริมณฑล อาทิ โครงการที่กำลังแล้วเสร็จอย่าง สายสีม่วง (บางซื่อ-บางใหญ่) โครงการที่กำลังก่อสร้างอย่างสายสีน้ำเงิน (บางซื่อ-ท่าพระ และหัวลำโพง-บางแค) และสาย

สีเขียว (แบ็ง-สมุทรปราการ) รวมถึงโครงการที่คาดว่าจะเริ่มก่อสร้างในปี 2558 อย่างสายสีเขียว (หมอชิต-คูคต) เป็นต้น ขณะที่ตลาดที่อยู่อาศัยในต่างจังหวัดคาดว่าจะยังมีแนวโน้มเติบโตได้ แม้อาจไม่ร้อนแรงเหมือนในช่วง 1-2 ปีที่ผ่านมาที่มีกระแสการเก็งกำไร โดยพื้นที่ที่เติบโตยังคงเป็นจังหวัดหัวเมืองหลักและหัวเมืองรอง อาทิ ขอนแก่น อุดรธานี เชียงใหม่ เชียงราย พะเยา สุราษฎร์ธานี และชลบุรี เป็นต้น เนื่องจากได้รับอานิสงส์เพิ่มเติมจากการขยายตัวของเขตเมือง รวมถึงปัจจัยจากการค้าและการลงทุนระหว่างไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน โดยคงเน้นการเติบโตในกลุ่มของที่อยู่อาศัยในแนวราบเป็นสำคัญ เนื่องจากประชากรในต่างจังหวัดยังมีความนิยมและเคยชินกับการอยู่อาศัยในแนวราบมากกว่าอาคารชุด (ยกเว้นในบางพื้นที่อาจยังมีความต้องการอาคารชุด เนื่องจากมีคนต่างถิ่นและคนต่างประเทศอาศัยอยู่จำนวนมาก รวมถึงที่ดินหายากและมีราคาสูง)

การทยอยฟื้นตัวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อที่อยู่อาศัยทั้งกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดในปี 2558 จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้สินเชื่อเพื่อผู้ประกอบการพัฒนาที่อยู่อาศัยในปีเดียวกันอาจมีแนวโน้มขยายตัวดีขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 5.9 ต่อปี จากในปี 2557 ที่ขยายตัวที่ร้อยละ 1.4 ต่อปี โดยจำนวนสินเชื่อคงค้าง ณ สิ้นปี 2558 อาจอยู่ที่ประมาณ 300,000 กว่าล้านบาท

อย่างไรก็ตาม ยังต้องเฝ้าระวังปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจุดรั้งการฟื้นตัวของตลาดอสังหาริมทรัพย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง 1) เศรษฐกิจที่อาจฟื้นตัวต่ำกว่าที่ธนาคารคาดการณ์ จากทั้งการส่งออกที่ฟื้นตัวช้าและความคืบหน้าของโครงการลงทุนของภาครัฐที่อาจล่าช้า 2) มาตรการการปฏิรูปภาษี โดยเฉพาะภาษีที่เกี่ยวข้องกับที่ดินและมรดก และ 3) ปัญหาหนี้ภาคครัวเรือนที่ยังอยู่ในระดับสูง ทำให้สถาบันการเงินยังระมัดระวังการให้สินเชื่อแก่บุคคลรายย่อย รวมถึงสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย

2.4.4 ธุรกิจตลาดทุนและธุรกิจนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า

สภาวะตลาดทุนในปี 2557 มีความแตกต่างจากปี 2556 เป็นอย่างมาก เนื่องจากปัจจัยทางด้านการเมืองเป็นสาเหตุสำคัญ แต่ถึงแม้ว่าจะมีเหตุการณ์หลายอย่างเกิดขึ้น รวมทั้งปีดัชนีตลาดหลักทรัพย์ฯ ก็ยังสามารถปรับตัวขึ้นร้อยละ 15.32 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า ในช่วงต้นปีความตึงเครียดทางการเมืองเพิ่มขึ้นเนื่องจากกลุ่มผู้ประท้วงต่อต้านรัฐบาลได้เข้ายึดสถานที่สำคัญในกรุงเทพฯ เพื่อกดดันให้นายกรัฐมนตรีลาออกจากตำแหน่ง ความตึงเครียดทวีขึ้นตลอดช่วงครึ่งปีแรก แต่มูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์ยังคงมีอยู่เนื่องจากนักลงทุนต่างประเทศยังซื้อขายอยู่บ้าง โดยก่อนจบครึ่งปีแรกมีประกาศใช้กฎหมายการศึก และต่อมาได้มีการทำรัฐประหารเพื่อลดความตึงเครียดทางการเมือง ส่งผลให้ราคาหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ฯ ปรับตัวเพิ่มขึ้นจากความคาดหวังว่ารัฐบาลทหารที่จัดตั้งขึ้นชั่วคราวจะทำให้ความตึงเครียดทางการเมืองลดลง โดยนายกรัฐมนตรีได้ให้คำมั่นว่าจะแก้ปัญหาเศรษฐกิจที่อ่อนแอของประเทศไทยโดยดำเนินมาตรการทางการคลังเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ เช่น การรับจำนำข้าวและการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน ต่อมาในช่วงครึ่งหลังของปี 2557 นักลงทุนต่างมีความคาดหวังว่าสถานการณ์จะดีขึ้น แต่เศรษฐกิจกลับชะลอตัวลงเนื่องจากบรรยากาศในการลงทุนไม่ดีนัก ทำให้หน่วยงานภาครัฐและบริษัทหลักทรัพย์ต่างปรับลดการคาดการณ์กำไรเพื่อให้สอดคล้องกับประมาณการการเติบโตของเศรษฐกิจปี 2557

เนื่องจากนักลงทุนต่างประเทศยังคงขายหลักทรัพย์ออก ทำให้นักลงทุนรายย่อยซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในส่วนของหลักทรัพย์ขนาดกลางและขนาดเล็ก หลักทรัพย์ที่เสนอขายให้กับประชาชนเป็นครั้งแรก (IPO) และหลักทรัพย์ที่มีการถือครองต่ำ โดยนักลงทุนเริ่มมีการซื้อขายในแต่ละวันเพิ่มขึ้นในช่วงปลายครึ่งหลังของปี ในขณะที่มีการซื้อขายหลักทรัพย์ขนาดใหญ่เพียงเบาบาง นักลงทุนประเภทสถาบันมองว่ามีแรงกดดันในตลาด เนื่องจากดัชนีตลาดหลักทรัพย์ฯ ปรับตัวขึ้นมากกว่าตลาดอื่น โดยได้รับแรงผลักดันจากมูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์ฯ ของนักลงทุนรายย่อย ซึ่งส่งผลให้ดัชนีตลาดหลักทรัพย์ฯ ปรับขึ้นไปทำจุดสูงสุดของปีที่ 1,600.16 จุด หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 30.01 อย่างไรก็ตาม แนวโน้มของเศรษฐกิจยังขาดปัจจัยบวกมาผลักดัน โดยเฉพาะในช่วงที่มุมมองเชิงบวกและความคาดหวังว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้ลดลง

ส่งผลให้สิ้นปี 2557 ดัชนีตลาดหลักทรัพย์ฯ ปรับตัวลดลงร้อยละ 6.40 จากจุดสูงสุดของปี โดยรวมทั้งปีดัชนีตลาดหลักทรัพย์ฯ ปิดที่ 1497.67 จุด เพิ่มขึ้นร้อยละ 15.32 จากสิ้นปี 2556

ตารางแสดงภาวะตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ มูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์และส่วนแบ่งการตลาดของ บล.ภัทร และ บล.เคเคเทรต

	ปี 2556	ปี 2557
มูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์เฉลี่ยต่อวันของตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ (ล้านบาท)	50,329.26	45,466.49
สัดส่วนการซื้อขายของตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ แยกตามกลุ่มนักลงทุน		
นักลงทุนต่างประเทศ (ร้อยละ)	21.74	20.25
นักลงทุนสถาบันในประเทศ (ร้อยละ)	8.55	8.76
นักลงทุนในประเทศ (ร้อยละ)	57.10	62.31
บัญชีบริษัทหลักทรัพย์ (ร้อยละ)	12.61	8.68
มูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์รวมของ บล.ภัทร เฉลี่ยต่อวัน (ล้านบาท)	5,460.22	4,868.65
ส่วนแบ่งการตลาดของ บล.ภัทร (ไม่รวมบัญชีบริษัทหลักทรัพย์) (ร้อยละ)	4.38	4.04
ส่วนแบ่งการตลาด-กลุ่มลูกค้าสถาบันต่างประเทศ (ร้อยละ)	8.58	8.76
ส่วนแบ่งการตลาด-กลุ่มลูกค้าสถาบันในประเทศ (ร้อยละ)	9.65	9.04
ส่วนแบ่งการตลาด-กลุ่มลูกค้าบุคคลรายใหญ่ (High Net Worth Client) (ร้อยละ)	2.09	1.87
อันดับที่	9	8
มูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์รวมของ บล.เคเคเทรต เฉลี่ยต่อวัน (ล้านบาท)	1,140.44	824.10
ส่วนแบ่งการตลาดของ บล.เคเคเทรต (ไม่รวมบัญชีบริษัทหลักทรัพย์) (ร้อยละ)	1.30	0.99
อันดับที่	25	29

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์ฯ และข้อมูล บล.ภัทร และ บล.เคเคเทรต

ปี 2557 เป็นปีแห่งความท้าทายของตลาดอนุพันธ์ โดยปริมาณการซื้อขายในส่วนของ SET50 Index Futures ลดลงร้อยละ 39 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า จากที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 41 ในปี 2556 ปริมาณการซื้อขายที่ลดลงในปี 2557 เป็นผลมาจากความผันผวนที่ลดลง ในขณะที่การปรับตัวของ SET50 Index Futures จาก 1,000 บาท เป็น 200 บาทต่อ 1 จุดดัชนีในเดือนพฤษภาคม 2557 ก็ไม่ได้ทำให้ปริมาณการซื้อขายเพิ่มขึ้น แต่ในส่วนของ Single Stock Futures (SSF) กลับมีปริมาณการซื้อขายเพิ่มขึ้นอย่างมากเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน โดยคิดเป็นร้อยละ 53.4 ของปริมาณการซื้อขายทั้งสิ้นของตลาด TFEX ในปี 2557 แม้ว่าจะมีส่วนแบ่งการตลาดเป็นจำนวนมาก แต่ SSF ก็มีมูลค่าต่ำ ทำให้สัดส่วนค่านายหน้าในการซื้อขาย SSF

ยังคงอยู่ในระดับต่ำเมื่อมองในภาพรวม ปริมาณการซื้อขายของ 50 Baht Gold และ 10 Baht Gold ลดลงร้อยละ 30 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2556 ในขณะที่ Silver Futures ยุติการซื้อขายไปเมื่อเดือนสิงหาคม 2557

ตารางแสดงภาวะตลาดอนุพันธ์

	ปี 2556	ปี 2557
จำนวนการซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของตลาด (สัญญา)	16,664,126	36,021,150
จำนวนการซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของ บล.ภัทร (สัญญา)	3,054,255	7,151,074
มูลค่าการซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของ บล.ภัทร (ล้านบาท)	690,840.80	664,116.22
ส่วนแบ่งการตลาดของ บล.ภัทร (ร้อยละ)	9.16	9.93

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์ฯ

ธุรกิจนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ยังคงมีการแข่งขันที่รุนแรง เนื่องจากการเปิดเสรีค่านายหน้าตั้งแต่ต้นปี 2553 อีกทั้งจำนวนบริษัทนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ยังมีมากถึง 34 บริษัท ส่งผลให้ค่านายหน้ามีแนวโน้มที่จะลดลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น บริษัทนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ส่วนใหญ่จึงมุ่งเน้นการแข่งขันที่คุณภาพการให้บริการ บทวิเคราะห์ที่ทันต่อเหตุการณ์ และความสามารถในการจัดสรรหุ้นใหม่ให้กับลูกค้า ตลอดจนการพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยให้การทำธุรกรรมต่างๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น

บล.ภัทร ยังคงให้ความสำคัญกับคุณภาพการให้บริการ คุณภาพของบทวิเคราะห์ และเทคโนโลยีในการให้บริการลูกค้า และได้ปรับปรุงคุณภาพของระบบ Direct Market Access Platform ในเดือนมิถุนายน 2556 ทำให้สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นมากขึ้น

2.4.5 ธุรกิจวานิชธนกิจ

ในภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น บล.ภัทร ยังคงเป็นบริษัทชั้นนำในตลาดทุนไทย โดยในปี 2557 บล.ภัทร เป็นผู้จัดจำหน่ายหุ้นกู้อนุพันธ์ ประเภท Exchangeable Bond ให้แก่บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) มูลค่ารวมทั้งสิ้น 9,588 ล้านบาท โดยมีสิทธิแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และจัดจำหน่ายหุ้นกู้แปลงสภาพ บริษัท กรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด (มหาชน) มูลค่ารวมทั้งสิ้น 10,000 ล้านบาท ซึ่งเป็นหุ้นกู้อนุพันธ์ที่มีมูลค่าสูงสุดในประเทศไทยในปี 2557

บล.ภัทร ยังเป็นผู้เสนอขายหุ้นสามัญแบบข้ามคืนของบริษัท ศรีราชาคอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน) คิดเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 1,103 ล้านบาทในเดือนมีนาคม 2557 การจัดจำหน่ายหุ้นแบบข้ามคืนนี้ยังเป็นการจัดจำหน่ายหุ้นแบบข้ามคืนครั้งแรกนับตั้งแต่เหตุการณ์ Bangkok Shutdown ในวันที่ 13 มกราคม 2557 แม้จะมีความยากลำบากและสถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวย แต่ บล.ภัทร ก็ยังสามารถจัดจำหน่ายหุ้นแบบข้ามคืนให้กับนักลงทุนสถาบันและนักลงทุนที่มีความมั่งคั่งสูง (High Net Worth) ได้

บล.ภัทร ได้ทำธุรกรรมที่สำคัญได้อีกหนึ่งรายการ คือ ธุรกรรมที่บริษัท กรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด (มหาชน) เข้าซื้อบริษัท โรงพยาบาลสนามจันทร์ จำกัด คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 3,655 ล้านบาท ซึ่งเป็นการสนับสนุนลูกค้าของ บล.ภัทร ในการขยายธุรกิจให้ทั่วทั้งภูมิภาค

บริษัทหลักทรัพย์หลายแห่งยังคงให้ความสำคัญกับธุรกิจวานิชธนกิจ ซึ่งมีเป้าหมายที่จะเพิ่มรายได้และสนับสนุนธุรกิจการซื้อขายหลักทรัพย์ โดย ณ วันที่ 5 มกราคม 2558 มีบริษัทที่ได้รับอนุญาตโดยสำนักงาน ก.ล.ต. ในการให้คำปรึกษาทางการเงินทั้งหมด 76 บริษัท และมีบริษัทได้รับอนุญาตเป็นผู้จัดทำนายหลักทรัพย์โดยสำนักงาน ก.ล.ต. ทั้งหมด 45 บริษัท การประสบความสำเร็จในธุรกิจวานิชธนกิจส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพและความชำนาญของที่ปรึกษา ความคิดริเริ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการมีความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งกับลูกค้า

2.4.6 ธุรกิจจัดการลงทุน

ในปี 2557 มีบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวมภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงาน ก.ล.ต. จำนวนทั้งสิ้น 24 แห่ง และมีมูลค่าทรัพย์สินสุทธิของกองทุนรวมทั้งหมดรวมกันจำนวนทั้งสิ้น 3,808,510.39 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 24.74 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2556 ที่มีมูลค่าทรัพย์สินสุทธิอยู่ที่ 3,053,230.60 ล้านบาท (จากข้อมูลของสมาคมบริษัทจัดการลงทุน ณ วันที่ 13 มกราคม 2558) โดยมูลค่าทรัพย์สินสุทธิของกองทุนรวมมีแนวโน้มเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

เมื่อพิจารณามูลค่าทรัพย์สินแยกตามประเภทกองทุนนั้น ณ สิ้นปี 2557 กองทุนรวมตราสารหนี้มีสัดส่วนมากที่สุด โดยมีมูลค่าทรัพย์สินรวม 2,075,956.77 ล้านบาทหรือร้อยละ 54.51 ของกองทุนทั้งหมด รองลงมาคือ กองทุนรวมตราสารทุน ซึ่งมีมูลค่า 956,370.60 ล้านบาทหรือร้อยละ 25.11 สำหรับกองทุนรวมเพื่อการเลี้ยงชีพ (RMF) และกองทุนรวมหุ้นระยะยาว (LTF) เติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยกองทุนรวม RMF มีมูลค่า 166,290.14 ล้านบาท และกองทุนรวม LTF มีมูลค่า 271,023.46 ล้านบาท

ภาพรวมธุรกิจการจัดการกองทุนส่วนบุคคลมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมีการแข่งขันค่อนข้างสูง โดยมีจำนวนกองทุน ณ เดือนธันวาคม 2557 ทั้งหมด 2,830 กองทุน คิดเป็นมูลค่าทรัพย์สินสุทธิ 479,421 ล้านบาท เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 11.28 จากสิ้นปี 2556

สำหรับ บลจ.ภัทร มีมูลค่าทรัพย์สินภายใต้การบริหารจัดการ ณ สิ้นปี 2557 จำนวนทั้งสิ้น 35,727 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 24,819 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2556 เนื่องจากมีการเปิดกองทุนรวมใหม่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะกองทุนรวมตราสารหนี้แบบมีกำหนดอายุโครงการ รวมถึงการควบรวมฝ่ายกองทุนส่วนบุคคลของ บล.ภัทร เข้าด้วยกัน ทำให้ปัจจุบัน บลจ.ภัทร มีกองทุนภายใต้การบริหารจัดการรวมทั้งสิ้นจำนวน 125 กองทุน แบ่งเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ กองทุนรวม 30 กองทุน โดยคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 43.34 ของมูลค่าทรัพย์สินสุทธิภายใต้การบริหารจัดการ กองทุนส่วนบุคคล 91 กองทุน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 9.51 ของมูลค่าทรัพย์สินสุทธิภายใต้การบริหารจัดการ และกองทุนอสังหาริมทรัพย์ 4 กองทุน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 47.15 ของมูลค่าทรัพย์สินสุทธิภายใต้การบริหารจัดการ

ทั้งนี้ ในปี 2557 บลจ.ภัทร ได้มีการจัดตั้งกองทุนรวมใหม่จำนวนทั้งสิ้น 27 กองทุน ประกอบด้วยกองทุนรวมตราสารหนี้ซึ่งมีนโยบายลงทุนในตราสารหนี้ภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศแบบมีกำหนดอายุโครงการจำนวน 26 กองทุน และกองทุนเปิดตราสารหนี้ เอสซีที อโลเคชั่น (SG-AA) ซึ่งเป็นกองทุนที่รับโอนการจัดการมาจากบริษัทจัดการอื่นในวันที่ 1 ธันวาคม 2557

จากการเติบโตของตลาดธุรกิจจัดการลงทุนซึ่งมีมูลค่าทรัพย์สินสุทธิเติบโต ดังนั้นปัจจัยในการแข่งขันในธุรกิจจัดการลงทุนจะให้ความสำคัญกับความเชี่ยวชาญของผู้จัดการกองทุน โดยมีทีมงานจัดการกองทุนที่มีประสบการณ์เป็นที่ยอมรับในวงการธุรกิจจัดการลงทุน รวมถึงมีทีมงานที่มีคุณภาพและมีทีมที่ปรึกษาซึ่งมีความชำนาญ นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับ

ความสะดวกในการให้บริการในการซื้อขายหน่วยลงทุนผ่านตัวแทนสนับสนุนการขายที่พร้อมให้คำแนะนำการลงทุน และให้บริการด้านกองทุนอย่างมีคุณภาพ

2.5 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

2.5.1 ธุรกิจธนาคารพาณิชย์

2.5.1.1 แหล่งเงินทุน

กลุ่มธุรกิจ มีแหล่งเงินทุนที่สำคัญตามงบการเงินรวม ได้แก่ เงินฝากประเภทต่างๆ ตั๋วแลกเงิน เงินกู้ยืม และรายการระหว่างธนาคาร โครงสร้างเงินฝากและเงินกู้ยืมมีดังนี้

รายการ	ปี 2555		ปี 2556		ปี 2557	
	จำนวน (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
เงินรับฝาก	153,027	81.6	145,996	74.8	132,315	71.6
ตั๋วแลกเงิน (ปีอื่น)	12,124	6.5	6,825	3.5	257	0.1
หุ้นกู้	16,999	9.1	35,744	18.3	42,514	23.0
รายการระหว่างธนาคาร	5,468	2.9	6,656	3.4	9,795	5.3
รวม	187,618	100.0	195,221	100.0	184,881	100.0

ในปี 2557 ธนาคารได้ระดมเงินทุนผ่านตลาดตราสารหนี้เพิ่มขึ้น โดยธนาคารได้ออกหุ้นกู้ระยะสั้นอายุไม่เกิน 270 วัน มูลค่า 42,652 ล้านบาท และหุ้นกู้ระยะยาวมูลค่า 10,065 ล้านบาท ส่งผลให้สัดส่วนหุ้นกู้ปรับเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 23.0 จากร้อยละ 18.3 ณ สิ้นปี 2556 ขณะที่เงินรับฝาก ณ สิ้นปี 2557 ลดลงร้อยละ 9.4 เช่นเดียวกับตั๋วแลกเงินที่ลดลงร้อยละ 96.2 เนื่องจากธนาคารทยอยหยุดระดมเงินทุนด้วยการออกตั๋วแลกเงิน หลังจากมีการประกาศเรียกเก็บค่าธรรมเนียมนำส่งกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน (FIDF) จากฐานเงินฝาก ตั๋วแลกเงิน และเงินกู้ยืมหลายประเภท ในด้านเงินฝาก นอกเหนือจากผลิตภัณฑ์เงินฝากออมทรัพย์ เคเค สมาร์ท เซฟวิงส์ ที่ให้ดอกเบี้ยร้อยละ 2.60 ธนาคารออกผลิตภัณฑ์เงินฝาก เคเค สมาร์ท โบนัส ที่ให้ดอกเบี้ยร้อยละ 2.70 ทำให้สัดส่วนเงินฝากกระแสรายวันและเงินฝากออมทรัพย์ต่อหนี้สินที่มีดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 12.5 ณ สิ้นปี 2556 เป็นร้อยละ 34.1 และทำให้อัตราดอกเบี้ยจ่ายของธนาคารปรับลดลง

- นโยบายอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝาก

คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (Assets and Liabilities Management Committee: ALCO) เป็นผู้กำหนดกรอบการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝากและอัตราดอกเบี้ยตั๋วแลกเงิน สำหรับบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล โดยมอบหมายให้คณะอนุกรรมการดูแลด้านสภาพคล่อง (Money Desk Sub-committee) พิจารณากำหนดอัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ความต้องการด้านสภาพคล่องของธนาคาร การแข่งขันของอัตราดอกเบี้ยในตลาดเงินฝาก และแนวโน้มอัตราดอกเบี้ย ทั้งนี้ การปฏิบัติเกี่ยวกับการรับเงินฝากและการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ประกาศโดยธนาคารแห่งประเทศไทย

2.5.1.2 การให้สินเชื่อ

- นโยบายสินเชื่อ

ธนาคารมีการกำหนดนโยบายสินเชื่อเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นมาตรฐานเดียวกันและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยนโยบายสินเชื่อที่จัดทำขึ้นมีลักษณะเป็นแนวทางดำเนินการครอบคลุมหลักการพื้นฐานในการพิจารณาสินเชื่อที่กำหนดไว้แล้ว สิ่งที่อยู่ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อพึงระมัดระวังและหลีกเลี่ยง และสิ่งที่ธนาคารสนับสนุนให้ดำเนินการเพื่อขยายสินเชื่ออย่างมีคุณภาพ

นโยบายสินเชื่อถือเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินการตามกลยุทธ์ของธนาคาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการให้สินเชื่อ และสามารถควบคุมพอร์ตสินเชื่อให้เป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ มีการกำหนดสัดส่วนของพอร์ตสินเชื่อให้เหมาะสมตามประเภทธุรกิจ โดยคำนึงถึงการกระจุกตัวและการกระจายความเสี่ยงของพอร์ตสินเชื่อต่อการเปลี่ยนแปลงภาวะเศรษฐกิจอย่างสม่ำเสมอ และประเมินระดับความเสี่ยงโดยรวมให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งมีหลักเกณฑ์การให้สินเชื่อที่ครอบคลุมกลุ่มธุรกิจเป้าหมาย

- นโยบายการบริหารความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์สินเชื่อแต่ละประเภท โดยอ้างอิงจากนโยบายสินเชื่อหลัก (Core Credit Policy) นโยบายสินเชื่อรายย่อย (Retail Lending Policy) และนโยบายสินเชื่อธุรกิจ (Commercial Lending Policy) ซึ่งหลักเกณฑ์ดังกล่าวจะประกอบด้วยเนื้อหาที่ครอบคลุมแนวทางการคัดเลือกลูกค้า การวิเคราะห์สินเชื่อ และการกำหนดเงื่อนไขที่จำเป็นในแต่ละธุรกิจ ทั้งก่อนการอนุมัติไปจนถึงการบริหารสินเชื่อ โดยมีประธานสายเป็นผู้รับผิดชอบติดตามการดูแลการบริหารความเสี่ยง

สำหรับสินเชื่อรายย่อย ธนาคารได้พัฒนาแบบจำลองความเสี่ยง Credit scoring โดยใช้ข้อมูลทางสถิติของลูกค้าของธนาคาร โดยผลการคำนวณจากแบบจำลองร่วมกับข้อมูลจากสำนักงานข้อมูลเครดิตแห่งชาติ (National Credit Bureau) จะถูกนำมาใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจให้สินเชื่อตามแนวทางมาตรฐานขั้นต่ำในการดำรงเงินกองทุนของ Basel Committee for Banking Supervision ตามวิธี Internal Ratings Based Approach – IRB

นอกจากนี้ ธนาคารมีการทบทวนและประเมินความเหมาะสมของนโยบายสินเชื่อ และการปฏิบัติงานในกระบวนการสินเชื่อเพื่อให้มีการปรับปรุงแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เพียงพอ โดยให้ทบทวนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในหรือภายนอกที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- การปรับปรุงโครงสร้างหนี้

การปรับปรุงโครงสร้างหนี้เป็นการดำเนินการแก้ไขหนี้ทั่วไปและหนี้ที่มีปัญหา เพื่อให้ธนาคารมีโอกาสได้รับชำระหนี้คืนสูงสุด หรือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินกิจการต่อไปทั้งลูกหนี้และธนาคาร โดยเฉพาะลูกหนี้ที่ประสบปัญหาการชำระหนี้เนื่องจากผลกระทบทางเศรษฐกิจ แต่ยังมีแนวโน้มที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ทั้งนี้ การปรับปรุงโครงสร้างหนี้จะต้องคำนึงถึงความสามารถที่แท้จริงของลูกหนี้ รวมถึงอัตราผลตอบแทน อัตราการรับชำระหนี้ และความเสี่ยงที่จะยอมรับได้ ทั้งนี้ จะต้องเป็นลูกหนี้ที่มีเจตนาที่จะชำระหนี้ และวิธีการปรับปรุงโครงสร้างหนี้กับลูกหนี้แต่ละรายต้องมีการพิจารณาความเป็นไปได้ อย่างสมเหตุสมผล กรณีลูกหนี้ไม่ให้ความร่วมมือในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้หรือมีแนวโน้มแก้ไขหนี้ไม่ได้ เจ้าหน้าที่บริหารสินเชื่อจะขออนุมัติดำเนินคดีต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและโอนบัญชีลูกหนี้ไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านกฎหมายโดยเร็วเพื่อให้ดำเนินคดีต่อไป

- การติดตามหนี้ผิดนัด

ธนาคารมีนโยบายในการติดตามให้ลูกหนี้ผิมนัดทุกรายชำระหนี้ทั้งหมดคืนแก่ธนาคารโดยเร็ว โดยธนาคารจะประเมินความสามารถในการชำระหนี้และความร่วมมือของลูกหนี้แต่ละราย เพื่อกำหนดแนวทางการติดตามและแก้ไขหนี้ที่เหมาะสม ธนาคารจะพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้รายที่ให้ความร่วมมือและมีแนวโน้มสามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลงใหม่เพื่อให้ธนาคารมีโอกาสได้รับชำระหนี้คืนสูงสุดและเหมาะสมกับความสามารถที่แท้จริงของลูกหนี้ กรณีลูกหนี้บางรายไม่สามารถชำระหนี้หรือไม่สามารถติดต่อกับได้หรือไม่ให้ความร่วมมือ แต่ภาระหนี้สินที่ยังคงมีอยู่กับธนาคารยังคงเหลืออยู่เป็นจำนวนมาก จะเป็นหน้าที่ของฝ่ายกฎหมายหรือบุคคลภายนอกจะต้องสืบหาติดตามทรัพย์สินของลูกหนี้ เพื่อนำมาชำระหนี้โดยไม่มี ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

- การอนุมัติการให้กู้ยืมและอำนาจการอนุมัติ

สำหรับสินเชื่อรายย่อย ธนาคารกำหนดอำนาจการอนุมัติตามระดับวงเงินและเงื่อนไขสินเชื่อตามระดับชั้นตั้งแต่ระดับหัวหน้าเจ้าหน้าที่ตลาดไปจนถึงหัวหน้าสำนักงานขายภาค โดยมีสายวิเคราะห์และตรวจสอบเครดิตที่เป็นอิสระจากหน่วยงานด้านการตลาดช่วยทำหน้าที่วิเคราะห์และตรวจสอบคำขออนุมัติเพื่อแสดงความเห็นเพิ่มเติม และเจ้าหน้าที่ตลาดมีหน้าที่ติดตามคุณภาพของการปล่อยสินเชื่อรายสัญญาที่ได้อนุมัติสินเชื่อ คุณภาพสินเชื่อสำหรับลูกค้า โดยมีการผูกผลตอบแทนกับระดับหนี้เสีย นอกจากนี้ ธนาคารมีการบริหารความเสี่ยงระดับพอร์ตสินเชื่อผ่านการกำหนดตัวชี้วัดและเพดานความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงการกระจุกตัวของสินเชื่อ ซึ่งต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

สินเชื่อธุรกิจและสินเชื่อบริษัทจะต้องได้รับอนุมัติโดยคณะกรรมการหรือผู้บริหารในระดับที่เหมาะสม โดยอำนาจการอนุมัติจะถูกกำหนดให้สอดคล้องกับวงเงิน ประเภทธุรกิจ ขนาดและความซับซ้อนของธุรกรรม

2.5.1.3 ความสามารถในการดำรงเงินกองทุนของธนาคาร

กลุ่มธุรกิจฯ ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเงินกองทุนเป็นอย่างมาก เพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มธุรกิจฯ จะมีกลยุทธ์ในการรักษาระดับเงินกองทุนให้สูงกว่าเป้าหมายการดำรงเงินกองทุนที่กำหนดไว้ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ธนาคารมีระดับเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (BIS Ratio) อยู่ที่ร้อยละ 15.16 สูงกว่าอัตราขั้นต่ำของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ร้อยละ 8.50 โดยอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงของธนาคารเป็นดังนี้

งบการเงินเฉพาะธนาคาร	Basel II		Basel III		
อัตราส่วนเงินกองทุนตาม กฎหมาย (ร้อยละ)	31 ธันวาคม 2555	อัตราขั้นต่ำ ตาม ข้อกำหนด ของ ธปท.	31 ธันวาคม 2556	31 ธันวาคม 2557	อัตราขั้นต่ำ ตาม ข้อกำหนด ของ ธปท.
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของ เจ้าของต่อสินทรัพย์เสี่ยง	-	-	13.10	14.77	4.50
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง	14.01	4.25	13.10	14.77	6.00
เงินกองทุนชั้นที่ 2 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง	0.68	-	0.56	0.39	-
เงินกองทุนทั้งสิ้นต่อสินทรัพย์เสี่ยง	14.69	8.50	13.66	15.16	8.50

หากรวมกำไรถึงสิ้นปี 2557 เงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงเท่ากับร้อยละ 15.53 และเงินกองทุนชั้นที่ 1 เท่ากับร้อยละ 15.14

2.5.1.4 การบริหารสภาพคล่อง

ธนาคารกำหนดให้การบริหารสภาพคล่องอยู่ภายใต้การดูแลและการกำหนดกลยุทธ์ของคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน โดยมีคณะกรรมการดูแลด้านสภาพคล่อง (Money Desk Sub-committee) เป็นกลไกสำคัญในการพิจารณาอัตราดอกเบี้ยให้สอดคล้องกับความต้องการด้านสภาพคล่อง นอกจากนี้ ยังมีฝ่ายบริหารเงินเป็นหน่วยงานหลักทำหน้าที่ในการบริหารสภาพคล่อง โดยมีการบริหารฐานะสภาพคล่องอย่างใกล้ชิดทั้งในระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับปัจจัยภายใน ซึ่งได้แก่ แผนการขยายธุรกิจและการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องของธนาคาร และปัจจัยภายนอก ซึ่งได้แก่ สภาพการแข่งขัน และแนวโน้มอัตราดอกเบี้ย ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินได้กำหนดให้มีการทบทวนภาวะเศรษฐกิจและแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยเป็นประจำ เพื่อให้การบริหารสภาพคล่องทันต่อความผันผวนของเศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศ

ในภาวะปกติคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินกำหนดให้ธนาคารต้องมีสินทรัพย์สภาพคล่องไม่ต่ำกว่าประมาณการกระแสเงินสดไหลออกสุทธิ (หลังปรับพฤติกรรม) ใน 30 วันข้างหน้า โดยมีการกระจายตัวของแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม ซึ่งแหล่งเงินทุนหลักของธนาคารมาจากเงินรับฝากจากลูกค้า โดยไม่อาศัยแหล่งที่มาจากกลุ่มผู้ฝากเงินรายใหญ่ หรือสถาบันการเงินอื่นมากเกินไป นอกจากนี้ ยังมีการกระจายตัวในแต่ละประเภทและอายุครบกำหนด รวมทั้งรักษาความสมดุลของแหล่งที่มาของเงินทุนและการใช้ไปของเงิน สำหรับกรณีเหตุฉุกเฉินในภาวะวิกฤตต่างๆ ธนาคารมีการจัดทำแผนรองรับเหตุฉุกเฉินด้านสภาพคล่อง เพื่อให้มีแหล่งสภาพคล่องเพียงพอที่จะรองรับการถอนเงินของผู้ฝากในสถานการณ์ที่ไม่ปกติ และธนาคารยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อเนื่องอยู่ได้ไม่น้อยกว่า 1 เดือน โดยธนาคารดำรงอัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องโดยเฉลี่ยแล้วไม่ต่ำกว่าร้อยละ 6.0 ของยอดเงินฝากและเงินกู้ยืมบางประเภทตามเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด

2.5.1.5 การจัดชั้นสินทรัพย์ การตั้งสำรอง และการตัดจำหน่ายหนี้สูญ

ธนาคารปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การจัดชั้นสินทรัพย์และการกันเงินสำรองของธนาคารแห่งประเทศไทยและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาเห็นว่าเหมาะสม

ธนาคารจะตัดลูกหนี้ออกจากบัญชีเนื่องจากเห็นว่าไม่สามารถที่จะเรียกชำระหนี้คืนได้ เช่น ได้ดำเนินคดีทางกฎหมายแล้ว ลูกหนี้ไม่มีทรัพย์สินที่จะชำระหนี้ได้ หรือไม่มีบุคคลค้ำประกัน หรือหลักประกันไม่มีค่าแล้ว ธนาคารสามารถดำเนินการได้โดยการตัดจำหน่ายหนี้สูญ และหนี้สูญรับคืนให้ถือปฏิบัติตามข้อกำหนดของประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย หลักเกณฑ์การตัดหนี้สูญของกรมสรรพากร และหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาเห็นว่าเหมาะสม ทั้งนี้ การตัดลูกหนี้ออกจากบัญชีจะต้องไม่เป็นการเอื้อประโยชน์แก่กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง ผู้ถือหุ้นของธนาคาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือกิจการที่บุคคลดังกล่าวมีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง

2.5.2 ธุรกิจตลาดทุน

2.5.2.1 แหล่งเงินทุน

ปัจจุบันกลุ่มธุรกิจตลาดทุนอาศัยแหล่งเงินทุนส่วนหนึ่งจากธนาคารซึ่งเป็นบริษัทแม่ และ บล.ภัทร ยังมีการออกหุ้นกู้อนุพันธ์และจัดเตรียมแหล่งเงินทุนอื่นไว้โดยมีวงเงินกู้ยืมเบิกเงินเกินบัญชีกับธนาคารพาณิชย์หลายแห่ง

2.5.2.2 การจัดหาเงินทุนหรือการให้กู้ยืมผ่านบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่

กลุ่มธุรกิจตลาดทุนมีวงเงินกู้ยืมกับธนาคารจำนวน 6,350 ล้านบาท โดยแต่ละบริษัทสามารถกู้ยืมเงินได้ไม่เกินวงเงินที่กำหนด และทุกบริษัทรวมกันไม่เกิน 6,350 ล้านบาท โดยแต่ละบริษัทมีวงเงินดังนี้

วงเงิน (ล้านบาท)

บริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)	5,000
บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)	5,000
บริษัทหลักทรัพย์ เคเคเทรด จำกัด	1,350
บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด	300

2.5.2.3 การอนุมัติวงเงินและอำนาจการอนุมัติ

บล.ภัทร และ บล.เคเคเทรด มีนโยบายในการพิจารณาอนุมัติวงเงินเพื่อซื้อขายหลักทรัพย์ให้แก่ลูกค้า โดยพิจารณาฐานะทางการเงิน ความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้า และรายได้ประจำของลูกค้า

2.5.2.4 การกำหนดมาร์จิ้นของหลักทรัพย์

สำหรับการให้บริการกู้ยืมเงินเพื่อซื้อหลักทรัพย์นั้น บล.ภัทรได้ให้บริการดังกล่าวโดยการแนะนำให้ลูกค้าใช้บริการกู้ยืมเงินผ่านบริษัทหลักทรัพย์ เพื่อธุรกิจหลักทรัพย์ จำกัด (มหาชน) สำหรับ บล. เคเคเทรด บริษัทให้บริการกู้ยืมเงินเพื่อซื้อหลักทรัพย์เอง โดยมีนโยบายในการกำหนดรายชื่อบริษัทหลักทรัพย์ที่จะอนุญาตให้กู้ยืมเงินเพื่อซื้อในบัญชีมาร์จิ้นได้ (Marginable Securities) รวมถึงการปรับอัตรามาร์จิ้นและการทบทวนรายชื่อบริษัทหลักทรัพย์ดังกล่าว โดยจะคัดเลือกหลักทรัพย์ที่มีปริมาณการซื้อขายในระดับสูง และผลประกอบการดี หรือกำลังอยู่ในช่วงฟื้นตัว

2.5.2.5 ความสามารถในการดำรงเงินกองทุนสภาพคล่อง

อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์สภาพคล่องสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม ของ บล.ภัทร และ บล.เคเคเทรด เกินกว่าอัตราขั้นต่ำที่ร้อยละ 7.00 ตามเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนต่อสินทรัพย์สภาพคล่องสุทธิตามที่สำนักงาน ก.ล.ต.กำหนด โดยแสดงรายละเอียดในตารางดังนี้

เงินกองทุนสภาพคล่อง (ร้อยละ)	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557
บล.ภัทร	52.83	36.73	54.52
บล.เคเคเทรด	69.34	159.26	159.90

3. ปัจจัยความเสี่ยง

ปัจจัยความเสี่ยงดังต่อไปนี้ไม่รวมถึงปัจจัยความเสี่ยงโดยทั่วไปที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจปกติของกลุ่มธุรกิจฯ นอกจากนี้ ยังอาจมีความเสี่ยงอื่นๆ ที่ธนาคารไม่อาจทราบได้ในขณะนี้หรือความเสี่ยงที่ธนาคารพิจารณาในขณะนี้ว่าไม่เป็นการสำคัญแต่อาจถือเป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญในอนาคตและอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ รายได้ ผลกำไร สินทรัพย์ สภาพคล่อง หรือแหล่งเงินทุนของกลุ่มธุรกิจฯ ได้

1. การเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศ รวมถึงสภาวะการเมืองและนโยบายของรัฐบาล ส่งผลกระทบโดยตรงกับธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ

ธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ต้องพึ่งพิงกับสภาวะเศรษฐกิจในประเทศซึ่งขึ้นกับสภาวะเศรษฐกิจโลก สภาวะทางการเมือง และนโยบายของรัฐบาล แม้ว่าในปี 2557 ที่ผ่านมาเศรษฐกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศในภาพรวมจะค่อยๆ พ้นตัวขึ้น กอปรกับสถานการณ์ทางการเมืองภายในประเทศคลี่คลายไปในทางที่ดีขึ้น รวมถึงรัฐบาลมีนโยบายและมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจประเทศกำลังพัฒนา โดยเฉพาะประเทศจีน หลังจากปัญหาฟองสบู่แตกในภาคอสังหาริมทรัพย์ ภาคการเงินและภาคเหมืองแร่ทำให้เศรษฐกิจจีนชะลอตัวลงมาก และอาจเป็นความเสี่ยงต่อภาคการส่งออกของประเทศไทย ความเสี่ยงจากปัญหาภูมิรัฐศาสตร์ โดยเฉพาะสถานการณ์ความไม่สงบในประเทศยูเครนและประเทศในตะวันออกกลางที่ยังคงดำเนินอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหากสถานการณ์ความไม่สงบมีความรุนแรงขึ้น อาจกระทบต่อความมั่นคงด้านพลังงานโลก รวมถึงภาวะเงินเฟ้อของประเทศไทย นอกจากนี้ ความเสี่ยงจากกระแสเงินทุนเคลื่อนย้ายโลกที่ผันผวนตามมาตรการอัดฉีดสภาพคล่องของธนาคารกลางชั้นนำ โดยประเทศสหรัฐอเมริกาหยุดการอัดฉีดสภาพคล่อง ต่างจากประเทศในยุโรปและประเทศญี่ปุ่นที่มีการอัดฉีดเม็ดเงินเพิ่มขึ้น อาจทำให้ผลตอบแทนสินทรัพย์ทางการเงินของโลกรวมถึงประเทศไทย (เช่น ดัชนีตลาดหลักทรัพย์ฯ และผลตอบแทนพันธบัตร) มีความผันผวนสูงในระยะถัดไป ในขณะที่เศรษฐกิจไทยยังมีความเสี่ยงหลักจากสภาวะความมั่นคงและประเด็นทางการเมืองในช่วงเปลี่ยนผ่านการบริหารประเทศ โดยแม้ว่าการเข้าบริหารประเทศของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่มีการผลักดันนโยบายเศรษฐกิจแบบเสรีนิยมและสนับสนุนการขยายตัวของเศรษฐกิจอาจจะทำให้ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคและนักธุรกิจพลิกฟื้นขึ้นในระยะสั้น อย่างไรก็ตาม กระแสการต่อต้านการรัฐประหารรวมทั้งประเด็นด้านการบริหารราชการแผ่นดินและจัดตั้งสภานิติบัญญัติ แผนสร้างความปรองดองแห่งชาติและแนวทางการปฏิรูปประเทศที่ยังไม่อาจบ่งชี้ได้ว่า จะได้รับการยอมรับในวงกว้างมากนักน้อยเพียงใด และความชัดเจนของการจัดการเลือกตั้ง เหล่านี้มีผลต่อความเชื่อมั่น แนวนโยบาย รวมถึงศักยภาพของเศรษฐกิจไทยในอนาคต

หากเกิดความผันผวนทางเศรษฐกิจหรือการเมืองขึ้นก็จะส่งผลกระทบต่อฐานลูกค้าสินเชื่อบริษัทสินเชื่อรายย่อยและสินเชื่อเช่าซื้อของธนาคารซึ่งมีกลุ่มลูกหนี้หลักเป็นเกษตรกรและผู้ประกอบอาชีพอิสระ ทำให้รายได้ของกลุ่มดังกล่าวซึ่งแปรผันโดยตรงกับภาวะเศรษฐกิจมีความผันผวนหรืออาจลดลงอย่างมีนัยสำคัญ รวมถึงอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและการเจริญเติบโตของธุรกิจของลูกค้าสินเชื่อธุรกิจของธนาคาร ซึ่งอาจส่งผลเชื่อมโยงมาถึงความสามารถในการชำระหนี้ และอาจกระทบต่อคุณภาพของสินเชื่อ รายได้และรายจ่ายของธนาคารในอนาคต

นอกจากนี้ ภายหลังจากการร่วมกิจการระหว่างธนาคารและทุนภัทร รายได้ค่าธรรมเนียมจากการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และค่าธรรมเนียมจากธุรกิจวานิชธนกิจเป็นส่วนหนึ่งของรายได้หลักของกลุ่มธุรกิจฯ ซึ่งรายได้ดังกล่าวมีปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่ ความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจและการเมือง รวมถึงการส่งคำสั่งซื้อขายหลักทรัพย์ของธนาคาร

แห่งอเมริกา เมอร์ริล ลินช์ หากเกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำหรือความไม่แน่นอนทางการเมืองขึ้น อาจมีผลกระทบต่อปริมาณการซื้อขายหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ ปริมาณการซื้อขายหลักทรัพย์ผ่านบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ปริมาณการระดมทุนและการนำหลักทรัพย์เข้าเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อรายได้ค่าธรรมเนียมจากการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และค่าธรรมเนียมจากธุรกิจวานิชธนกิจซึ่งประกอบด้วยค่าธรรมเนียมการเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน และค่าธรรมเนียมการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์

เพื่อบริหารความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ภายใต้กรอบความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ธนาคารจึงมุ่งเน้นการผูกวมการบริหารความเสี่ยงเข้าไปในกระบวนการทำธุรกิจ เช่น มีการประเมินสถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) และเตรียมแผนรองรับสำหรับวิกฤตการณ์ที่อาจเกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม ความผันผวนของเศรษฐกิจทั้งในและนอกประเทศรวมถึงสภาวะการเมืองและนโยบายของรัฐบาลเป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของกลุ่มธุรกิจฯ กลุ่มธุรกิจฯ จึงไม่อาจรับรองได้ว่าเมื่อเกิดผลกระทบดังกล่าวขึ้นในระดับที่รุนแรงแล้วจะไม่เกิดผลกระทบต่อกลุ่มธุรกิจฯ อย่างมีนัยสำคัญ

2. กลุ่มธุรกิจฯ อาจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ และอาจกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจฯ รวมถึงผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจฯ

สำหรับกลยุทธ์ระยะยาว กลุ่มธุรกิจฯ จะมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและมีความสามารถในการแข่งขัน ผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินและการลงทุนที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าได้อย่างครบถ้วน ด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ทางธุรกิจ ตลอดจนสานต่อประโยชน์ร่วมกัน (Synergies) ภายในกลุ่มธุรกิจฯ รวมทั้งขยายธุรกิจใหม่เพิ่มเติม เพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพในการประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์อย่างเต็มรูปแบบ และเพิ่มรายได้เพื่อทดแทนรายได้จากธุรกิจบริหารสินทรัพย์ซึ่งอาจหมดลงใน 3-5 ปีข้างหน้า

อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินการให้แผนกลยุทธ์ของกลุ่มธุรกิจฯ สำเร็จลุล่วง กลุ่มธุรกิจฯ จำเป็นต้องปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ อย่างมาก ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจต้องใช้เงินทุนในปริมาณสูง รวมถึงจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการยาวนาน อาทิ แผนการปรับปรุงสาขา ทั้งรูปแบบ ตำแหน่งที่ตั้ง ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการปิด ย้าย และเปิดสาขาใหม่ ซึ่งกลุ่มธุรกิจฯ คาดว่าแผนการดังกล่าวจะมีการลงทุนและต้นทุนที่สูง แต่ก็จำเป็นเพื่อให้กลุ่มธุรกิจฯ สามารถดำเนินกลยุทธ์ให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ดีขึ้น เป็นต้น โดยกลุ่มธุรกิจฯ ไม่อาจรับประกันได้ว่าจะสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ข้างต้นได้ภายในเวลาที่กำหนด และไม่อาจรับรองได้ว่าแม้กลุ่มธุรกิจฯ จะสามารถดำเนินการแล้วเสร็จได้ตามแผน การดำเนินการดังกล่าวจะสามารถทำให้กลุ่มธุรกิจฯ มีความสามารถในการแข่งขันทัดเทียมหรือเหนือกว่าคู่แข่ง

นอกจากนี้ แผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างมาก ทั้งแผนการขยายผลิตภัณฑ์ บริการ รวมถึงช่องทางการให้บริการที่หลากหลาย ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ดังกล่าวจึงเกี่ยวข้องกับความสามารถของกลุ่มธุรกิจฯ ในการปรับปรุงและพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีขีดความสามารถทัดเทียมหรือสูงกว่าคู่แข่ง ซึ่งกลุ่มธุรกิจฯ ไม่อาจรับรองได้ว่าจะสามารถดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ หรืออาจพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแล้วเสร็จแต่ล่าช้ากว่าคู่แข่งในตลาดจนทำให้กลุ่มธุรกิจฯ สูญเสียความสามารถในการแข่งขันไป หรือถึงแม้ว่ากลุ่มธุรกิจฯ สามารถดำเนินการตามแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจได้สำเร็จตามเป้าหมาย แต่กลุ่มธุรกิจฯ อาจคาดการณ์ความต้องการของตลาดผิดไปจากความเป็นจริง ทำให้ผลิตภัณฑ์ บริการหรือธุรกรรมใหม่ไม่ได้รับความนิยมตามที่วางแผนไว้

ส่งผลให้กำไรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย หรืออาจไม่มีประสิทธิผลหรือมีประสิทธิผลไม่เพียงพอในผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่นั้น ส่งผลให้ไม่สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

3. การเปลี่ยนแปลงในสถานะตลาดของธุรกิจเข้าซื้อ (Industry) อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ กระบวนการทำงาน และความสามารถในการทำกำไรของธนาคาร

สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์เป็นสินเชื่อกำหนดหลักของธนาคาร โดยปัจจุบันสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์คิดเป็นมูลค่าประมาณ 124,252 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 67 ของสินเชื่อทั้งหมดของธนาคาร ที่ผ่านมารัฐกิจดังกล่าวได้รับผลกระทบจากปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างหลายประการ เช่น แนวโน้มหนี้ครัวเรือนที่ปรับเพิ่มสูงขึ้น รวมถึงภาวะเศรษฐกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศมีความผันผวนและอยู่ในทิศทางชะลอตัว จึงมีผลกระทบต่อความสามารถในการชำระหนี้ และมีผลให้คุณภาพหนี้มีแนวโน้มด้อยลง อีกทั้งนโยบายรถคันแรกและโครงการรถยนต์ Eco-car ซึ่งส่งผลกระทบในเชิงลบต่อราคารถยนต์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งราคารถยนต์มือสองที่ลดลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ การที่มีคู่แข่งในตลาดมากขึ้นทำให้เกิดการแข่งขันในด้านราคา กอปรกับแนวโน้มสัดส่วนการใช้รถยนต์ขนาดเล็กซึ่งมีราคาต่ำมีมากขึ้น จึงทำให้สัดส่วนเงินกู้ต่อสัญญา (Ticket Size) มีแนวโน้มลดลง ในขณะที่ต้นทุนในระยะยาวมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ทำให้ผลตอบแทนจากการให้สินเชื่อต่อสัญญาน้อยลงตามไปด้วย นอกจากนี้ ความผันผวนที่เกิดขึ้นในตลาดเช่าซื้อรถยนต์อาจส่งผลกระทบต่อรายได้และผลการดำเนินงานของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเช่าซื้อของธนาคารด้วย เช่น ธุรกิจสินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อ SMEs และธุรกิจการขายประกันผ่านช่องทางธนาคาร (Bancassurance) ซึ่งมีผลกระทบต่อรายได้ค่าธรรมเนียมของธนาคารอีกด้วย

เพื่อรองรับเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจเข้าซื้อ ธนาคารได้ติดตามปัจจัยต่างๆ ที่มีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อธุรกิจเช่าซื้อของธนาคาร ทั้งกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง สถานะตลาด ยอดขายรถยนต์ภายในประเทศ รวมถึงการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการรายอื่น และติดตามความเคลื่อนไหวของตลาดและราคารถยนต์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถเตรียมการและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ธนาคารยังมีมาตรการที่เข้มงวดในการพิจารณาสินเชื่อ ลดวงเงินสินเชื่อลงเพื่อจำกัดความเสียหายจากการขายขาดทุนรถยนต์ ปรับเปลี่ยนกระบวนการที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นต่อการดำเนินงาน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ธนาคารไม่อาจรับประกันได้ว่าการดำเนินงานดังกล่าวจะสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์ได้ และถึงแม้ว่าธนาคารจะสามารถดำเนินการต่างๆ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมอย่างดีที่สุด แต่เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ตลาดมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญก็ไม่สามารถรับประกันได้อีกเช่นกันว่าธนาคารได้เตรียมพร้อมเพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

4. ธนาคารอาจไม่สามารถดำรงเงินกองทุนได้เพียงพอต่อความต้องการเพื่อรองรับการขยายธุรกิจและการแข่งขันในอนาคต

เงินกองทุนของธนาคารภายใต้เกณฑ์ธนาคารแห่งประเทศไทยและหลักเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนตาม Basel III เป็นผลจากปริมาณสินทรัพย์เสี่ยง (Risk-Weighted Asset : RWA) และระดับเงินกองทุนตามกฎหมาย (Regulatory Capital) โดยทั้งปริมาณสินทรัพย์เสี่ยงและระดับเงินกองทุนตามกฎหมายอาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยหลายประการ อาทิ ลักษณะการประกอบธุรกิจและความเสี่ยงของธนาคารที่เปลี่ยนไป รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของกฎเกณฑ์เรื่องการดำรงเงินกองทุน นอกจากนี้ หากธนาคารมีผลขาดทุนจากการดำเนินงานก็จะส่งผลกระทบต่อระดับเงินกองทุนตามกฎหมาย ซึ่งจะถูกลดลง และกระทบต่อเงินกองทุนในที่สุด โดยหากเงินกองทุนของธนาคารลดต่ำลงจากปัจจัยใดๆ ธนาคารอาจจำเป็นต้องเพิ่มทุนเพื่อรองรับการขยายธุรกิจตามแผนกลยุทธ์ ซึ่งอาจทำได้ยากหรืออาจมีต้นทุนทางการเงินที่สูง หรือหากธนาคารไม่สามารถเพิ่มทุน

ได้ ธนาคารอาจไม่สามารถขยายธุรกิจได้ตามแผน ซึ่งอาจกระทบต่อผลการดำเนินงานและผลประกอบการของธนาคาร หรืออาจจำเป็นต้องลดขนาดของธุรกิจลง หากธนาคารไม่สามารถแก้ไขข้อจำกัดด้านเงินกองทุนได้ในระยะยาว

เพื่อลดความเสี่ยงในเรื่องความเพียงพอของเงินกองทุน ธนาคารมีนโยบายการดำรงเงินกองทุนเพื่อรองรับความเสี่ยงด้านต่างๆ รวมถึงการขยายตัวทางธุรกิจในอนาคต โดยเป้าหมายการดำรงเงินกองทุนและระดับเงินกองทุนขั้นต่ำที่ต้องดำรงไว้ได้ถูกกำหนดไว้ในข้อความความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของธนาคารที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ทั้งนี้เป้าหมายการดำรงเงินกองทุนและระดับเงินกองทุนขั้นต่ำที่ธนาคารกำหนดขึ้นได้สะท้อนถึงวัตถุประสงค์หลักต่างๆ ดังนี้

- มีการดำรงเงินกองทุนสูงกว่าเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดในอัตราร้อยละ 8.50 ของสินทรัพย์เสี่ยงตามเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำ เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญอื่นซึ่งไม่รวมอยู่ในเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำภายใต้เกณฑ์การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำ
- ดำรงเงินกองทุนให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และระดับของความเปราะบางจากความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ซึ่งกำหนดโดยคณะกรรมการธนาคาร
- คำนึงถึงระดับเงินกองทุนภายใต้ภาวะวิกฤต และต้องมีแผนรองรับการรักษาระดับเงินกองทุนภายใต้ภาวะวิกฤตไม่ให้ต่ำไปกว่าเกณฑ์ที่กำหนด
- ดำรงเงินกองทุนให้เพียงพอกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญตามเกณฑ์การกำกับดูแลโดยทางการที่ธนาคารเผชิญอยู่
- คำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อผู้ถือหุ้นในการดำรงเงินกองทุน

ทั้งนี้ เพื่อให้กระบวนการในการประเมินเงินกองทุนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ธนาคารได้มีการ

- พัฒนาระบบประเมินความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่สามารถประเมินได้โดยใช้วิธีเชิงปริมาณ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวด้านเครดิต และความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร ทั้งภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต
- พัฒนาเกณฑ์ในการดำรงเงินกองทุนที่เชื่อมโยงกับระดับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญแต่ละประเภทดังกล่าวข้างต้นในแต่ละประเภทธุรกิจของธนาคาร
- พัฒนาระบบประเมินผลงานของธุรกิจแต่ละประเภทโดยคำนึงถึงต้นทุนในการดำรงเงินกองทุน และสามารถแสดงผลตอบแทนที่ผู้ถือหุ้นได้รับจากธุรกิจแต่ละประเภท
- พัฒนาระบบการประเมินความเสี่ยงและความเพียงพอของเงินกองทุนโดยวิธีระดับเงินกองทุนทางเศรษฐศาสตร์

นอกจากนี้ ความเหมาะสมของระดับเงินกองทุนขั้นต่ำที่ธนาคารต้องดำรง และปริมาณความต้องการเงินกองทุนส่วนเพิ่มในอนาคตจากการประมาณการที่สอดคล้องตามแผนการดำเนินธุรกิจประจำปี รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และระดับของความเปราะบางจากความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของธนาคาร จะถูกใช้ประมาณความเพียงพอของเงินกองทุน แต่หากระดับความเพียงพอของเงินกองทุนตามการประมาณการมีแนวโน้มที่จะต่ำกว่าระดับการเปราะบางของเงินกองทุนขั้นต่ำเป้าหมายหรือเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ธนาคารจะจัดทำแผนเงินกองทุน (Capital Plan) โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมของทางเลือกรวมถึงแนวทางปฏิบัติเป็นคราวๆ ไป

5. การเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย กฎเกณฑ์ และระเบียบอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ กระบวนการทำงาน และความสามารถในการทำกำไรของกลุ่มธุรกิจ

ธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ เป็นธุรกิจที่อยู่ภายใต้กฎหมายและข้อกำหนดที่เข้มงวดและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ เป็นธุรกิจที่ถูกควบคุมโดยกฎหมายและข้อกำหนดที่เข้มงวดจากภาครัฐ และหน่วยงานกำกับดูแล ทั้งหน่วยงานกำกับดูแลหลัก อันได้แก่ ธนาคารแห่งประเทศไทย และหน่วยงานกำกับดูแลธุรกิจอื่น ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) ซึ่งกำกับดูแลการประกอบธุรกิจด้านหลักทรัพย์ที่ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ดำเนินการอยู่ สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) ซึ่งกำกับดูแลการประกอบธุรกิจด้านนายหน้าประกันภัย (Bancassurance) นอกจากนี้ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ยังถูกกำกับดูแลโดยหน่วยงานกำกับดูแลอื่น เช่น สำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน ซึ่งกฎหมายและข้อกำหนดในการกำกับดูแลของหน่วยงานกำกับดูแลข้างต้นมีความเข้มงวดและมีการปรับเปลี่ยนให้มีความเข้มงวดขึ้นตลอดเวลา ทั้งนี้ เพื่อเป็นการคุ้มครองผู้บริโภคเพิ่มขึ้นตามลำดับ

นอกเหนือจากการถูกควบคุมโดยกฎหมายและข้อกำหนดที่เข้มงวดจากหน่วยงานกำกับดูแลหลักและหน่วยงานกำกับดูแลโดยตรงอื่นๆ ตามที่ระบุข้างต้น ธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ยังเกี่ยวข้องกับกฎหมายอีกหลายฉบับที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นสาระสำคัญในปีที่ผ่านมา เช่น พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจธนาคารพาณิชย์อย่างมีสาระสำคัญ ซึ่งธนาคารพาณิชย์ต้องปรับปรุงแก้ไขกระบวนการในการให้สินเชื่อให้เป็นไปตามกฎหมายที่แก้ไข รวมถึงการพิจารณาออกกฎหมายใหม่ต่างๆ เช่น ร่างพระราชบัญญัติการทวงถามหนี้ ร่างพระราชบัญญัติหลักประกันทางธุรกิจ ร่างพระราชบัญญัติแก้ไขธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ร่างพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เป็นต้น ซึ่งกฎหมายเหล่านี้หากประกาศมีผลใช้บังคับจะมีผลต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคารที่จะต้องมีการปรับและเปลี่ยนแปลงอย่างมากหรือจนอาจมีสาระสำคัญ

การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและข้อกำหนดทั้งจากหน่วยงานกำกับดูแลหลัก หน่วยงานกำกับดูแลเรื่องอื่นๆ และกฎหมายทั่วไปที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ย่อมมีผลกระทบต่อเป้าหมาย ความสามารถในการประกอบธุรกิจ และการแข่งขันของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ รวมทั้งอาจส่งผลกระทบต่อการต้องรับผิดชอบในการประกอบธุรกิจอันเนื่องมาจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดเหล่านั้นได้ครบถ้วน ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ

6. กระบวนการทำงานของธนาคารอาจไม่รัดกุมเหมาะสม และอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันรวมถึงผลการดำเนินงานของธนาคาร

การดำเนินธุรกิจ รวมถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคารมีความหลากหลาย และมีกระบวนการที่ซับซ้อน เกี่ยวข้องกับหน่วยงานหลายส่วน ในหลากหลายสถานที่ทั่วประเทศ และอยู่ภายใต้กฎหมาย กฎเกณฑ์ และกฎระเบียบมากมาย ซึ่งกระบวนการต่างๆ ของธนาคารอาจมีความไม่รัดกุมหรือมีช่องให้เกิดการฉ้อฉลหรือทุจริตได้ นอกจากนี้ กระบวนการที่ไม่รัดกุมอาจก่อให้เกิดความเสียหายในการดำเนินธุรกิจ อาทิ เกิดความผิดพลาดในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการต่อลูกค้า ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง รวมถึงมีความเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้อง หรืออาจทำให้การให้บริการของธนาคารไม่รวดเร็ว แข่งขันไม่ได้ อาจก่อให้เกิดการสูญเสียรายได้ หรือมีค่าใช้จ่ายสูง และกระทบต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร

เพื่อจัดการลดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ รวมถึงการทุจริตต่างๆ ธนาคารได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk Sub-committee) เพื่อบริหารจัดการและติดตามประเด็นความเสี่ยงและความเสียหายด้านปฏิบัติการที่สำคัญของธนาคารให้อยู่ในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ และธนาคารยังกำหนดให้มีหน่วยงานป้องกันและควบคุมความเสี่ยง (Fraud Unit) ทำหน้าที่ในการควบคุมและตรวจสอบเหตุการณ์ผิดปกติหรือต้องสงสัยในการทุจริต เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้ก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสียหายขึ้น นอกจากนี้ ธนาคารยังได้มีการกำหนดมาตรการต่างๆ เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการดังกล่าวสำหรับผลิตภัณฑ์และบริการที่ออกใหม่ของธนาคาร ซึ่งกำหนดให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงและจัดทำแผนลดความเสี่ยง พร้อมทั้งจัดทำ Readiness Checking ก่อนออกผลิตภัณฑ์ใหม่และเริ่มการเปลี่ยนแปลงกระบวนการใดๆ การกำหนดให้หน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบลำดับที่สอง (Second Line of Defense) อาทิ ฝ่ายกฎหมาย สายกำกับดูแลการปฏิบัติงาน และสายบริหารความเสี่ยงร่วมกันวิเคราะห์และกลั่นกรองประเด็นต่างๆ รวมทั้งการจัดตั้งคณะกรรมการเตรียมความพร้อมผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ (New Product & Process Review Sub-committee/ NPPRC) สำหรับการอนุมัติให้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่และเริ่มการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ ระบุ ชี้จุดบกพร่อง และให้คำแนะนำในด้านต่างๆ รวมถึงด้านความเสี่ยงเพื่อให้เจ้าของผลิตภัณฑ์และ/ หรือบริการนำกลับไปปรับปรุงเพื่อให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นออกมาอย่างสมบูรณ์มากที่สุด

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการขยายผลิตภัณฑ์ บริการและธุรกรรมใหม่ที่ธนาคารไม่เคยดำเนินการมาก่อนก็มีความเสี่ยงที่ธนาคารอาจไม่สามารถระบุและจัดการความเสี่ยงของผลิตภัณฑ์ บริการหรือธุรกรรมใหม่ๆ ได้อย่างครอบคลุมและครบถ้วน ธนาคารจึงไม่สามารถรับรองได้ว่ามาตรการต่างๆ ที่ธนาคารดำเนินการอยู่นั้นจะสามารถป้องกันความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ รวมถึงการกระทำทุจริต ยักยอก หรือฉ้อโกงธนาคาร หรือในกรณีเมื่อเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ขึ้นแล้ว มาตรการต่างๆ ที่ธนาคารกำหนดไว้จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ธนาคารอาจไม่สามารถจัดหาและดำรงสภาพคล่องที่เพียงพอต่อการดำเนินและขยายธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจของธนาคารขึ้นอยู่กับความสามารถของธนาคารในการหาเงินฝากและเงินทุนจากแหล่งอื่นๆ โดยธนาคารจำเป็นต้องดำรงสภาพคล่องให้เพียงพอตามความต้องการตามเกณฑ์ธนาคารแห่งประเทศไทยและเกณฑ์ Basel III ความสามารถของธนาคารในการหาสภาพคล่องขึ้นกับปัจจัยหลายอย่าง อาทิ การแข่งขัน ทิศทางดอกเบี้ย ชื่อเสียงของธนาคาร อันดับความน่าเชื่อถือ ที่ตั้งและจำนวนสาขา ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ และคุณภาพของการให้บริการ ซึ่งความสามารถของธนาคารดังกล่าวก็จะส่งผลต่อต้นทุนการระดมเงินของธนาคาร อาทิ หากธนาคารมีอันดับความน่าเชื่อถือลดต่ำลง ต้นทุนการระดมเงินก็จะเพิ่มสูงขึ้นด้วย เป็นต้น

นอกจากปัจจัยทางการแข่งขันและปัจจัยภายในของธนาคารแล้ว ยังมีปัจจัยการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ที่กระทบกับการระดมเงินของธนาคารอีกด้วย ได้แก่ เกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยและเกณฑ์ Basel III ที่เข้มงวดขึ้นภายหลังวิกฤตเศรษฐกิจโลก ทำให้ธนาคารจำเป็นต้องดำรงสภาพคล่องสูงขึ้นเพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ในเรื่องการคุ้มครองเงินฝากภายใต้พระราชบัญญัติสถาบันคุ้มครองเงินฝากที่จะปรับลดจำนวนลงจากได้รับความคุ้มครองไม่เกิน 25 ล้านบาทต่อรายระหว่างสิงหาคม 2558-2559 และเป็นที่ได้รับความคุ้มครองไม่เกิน 1 ล้านบาทต่อรายตั้งแต่วันที่สิงหาคม 2559 เป็นต้นไป โดยธนาคารจะมีความเสี่ยงด้านสภาพคล่องหากประชาชนผู้ฝากเงินต้องการกระจายความเสี่ยงของตนโดยถอนเงินฝากส่วนเกินที่ได้รับคุ้มครองออกจากธนาคารเพื่อไปฝากในสถาบันการเงินอื่นหรือนำไปลงทุนผ่านช่องทางอื่นๆ

ในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของธนาคารนั้น ธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการดูแลด้านสภาพคล่อง (Money Desk Sub-committee) เพื่อทำหน้าที่วิเคราะห์และติดตาม Cash Inflow และ Cash Outflow ของธนาคาร รวมถึงหามาตรการดูแลสภาพคล่องของธนาคารอย่างใกล้ชิด ทั้งในภาวะปกติและในภาวะวิกฤต เพื่อให้เป็นไปตามกรอบความเสี่ยงที่ธนาคารกำหนดไว้ทั้งด้านการกระจุกตัวของเงินฝาก ด้านความเหลื่อมล้ำกันระหว่างอายุสินทรัพย์และหนี้สิน (Mismatch) และด้านปริมาณความเพียงพอของสินทรัพย์สภาพคล่องในภาวะต่างๆ โดยจัดให้มีการประชุมเป็นประจำสม่ำเสมออย่างน้อยทุก 2 สัปดาห์ ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (Assets and Liabilities Management Committee/ ALCO) โดยมีฝ่ายบริหารเงินทำหน้าที่หลักในการดำเนินนโยบายในการบริหารสภาพคล่องของธนาคาร เพื่อควบคุมระดับสภาพคล่องของธนาคารให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม อีกทั้งยังมีสายบริหารความเสี่ยงเฝ้าติดตามและควบคุมฐานะความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและมีการรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการธนาคารอย่างสม่ำเสมอ

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากความสามารถของธนาคารในการระดมเงินขึ้นกับปัจจัยหลายด้านดังกล่าว ธนาคารจึงไม่สามารถยืนยันได้ว่าการบริหารจัดการดังกล่าวจะสามารถหลีกเลี่ยงการเผชิญกับความเสี่ยงด้านสภาพคล่องได้หากมีการเปลี่ยนแปลงของภาวะตลาดอย่างมีนัยสำคัญ

8. ธนาคารอาจได้รับผลกระทบจากความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคารอันเกิดจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยตลาด ประกอบกับโครงสร้างความเหลื่อมล้ำกันของระยะเวลาในการปรับอัตราดอกเบี้ย (Duration Gap) ของสินทรัพย์ (Assets Duration) และของหนี้สิน (Liabilities Duration) ของธนาคาร

ความเสี่ยงในเรื่องของอายุเฉลี่ยของหนี้สิน (Liabilities Duration) ของธนาคารที่สั้นลงถือเป็นปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ธนาคารตระหนักถึงและคอยติดตามควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เป็นไปตามกรอบความเสี่ยงที่ธนาคารกำหนดไว้ ภายใต้สมมติฐานการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยทั้งในภาวะปกติและในภาวะวิกฤต ธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินเป็นผู้กำกับดูแลผลกระทบดังกล่าว โดยใช้หลักการปรับอายุและระยะเวลาในการปรับอัตราดอกเบี้ยด้านหนี้สินให้สอดคล้องกับด้านสินทรัพย์ อีกทั้งยังมีสายบริหารความเสี่ยงเฝ้าติดตามและควบคุมฐานะความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคารและมีการรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการธนาคารอย่างสม่ำเสมอ

อย่างไรก็ตาม หากธนาคารต้องเผชิญกับภาวะความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยที่สูงเกินกว่าที่ได้คาดการณ์ไว้ หรืออัตราดอกเบี้ยตลาดมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางตรงกันข้าม ซึ่งนับเป็นปัจจัยที่ธนาคารไม่สามารถควบคุมได้ ความเสี่ยงดังกล่าวนี้จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ (Net Interest Income) และมูลค่าทางเศรษฐกิจของธนาคาร (Economic Value of Equity) อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

9. กลุ่มธุรกิจ มีความเสี่ยงด้านตลาดจากธุรกิจการลงทุนในบัญชีเพื่อการค้า (Trading Book) และบัญชีเพื่อขาย (Available for Sale) เพิ่มขึ้นจากการทำธุรกรรมที่หลากหลาย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ หากสภาวะเศรษฐกิจและตลาดมีความผันผวนสูง

ในปัจุบันกลุ่มธุรกิจ มีการทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ทางการเงินประเภทต่างๆ ในบัญชีเพื่อการค้าและบัญชีเพื่อขายเพิ่มขึ้น ได้แก่ การซื้อขายตราสารหนี้ในสกุลเงินบาทและสกุลเงินต่างประเทศ การทำธุรกรรมสัญญาสวอปอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Swap) ธุรกรรมสัญญาสวอปอัตราแลกเปลี่ยน/ เงินตราต่างประเทศ (Cross Currency Swap) การซื้อขายเงินตราต่างประเทศ (FX Spot) และการทำอนุพันธ์อัตราแลกเปลี่ยน/ เงินตราต่างประเทศ (FX Derivatives) เพื่อเป็น

การให้บริการที่ครบถ้วนต่อลูกค้าของกลุ่มธุรกิจฯ นอกจากนี้ ธุรกิจตลาดทุนยังดำเนินธุรกิจการลงทุนในหุ้นสามัญในตลาดหลักทรัพย์ฯ สัญญาซื้อขายล่วงหน้าในตลาดอนุพันธ์ และอนุพันธ์ตราสารทุน ซึ่งมีความเสี่ยงด้านตลาดด้วยเช่นกัน

สำหรับปัจจัยความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อธุรกรรมในบัญชีเพื่อการค้าของธนาคาร ได้แก่ อัตราดอกเบี้ยในสกุลเงินบาท อัตราดอกเบี้ยในสกุลเงินต่างประเทศ อัตราแลกเปลี่ยน ส่วนขาดเซย์ความเสี่ยงของตราสารหนี้เอกชน และสภาพคล่อง รวมถึงความผันผวนของปัจจัยความเสี่ยงดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ธนาคารตระหนักถึงความเสี่ยงด้านตลาดที่เพิ่มขึ้นจากการทำธุรกรรมประเภทดังกล่าวในสถานะตลาดปัจจุบันที่มีความผันผวนสูงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศที่ธนาคารไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความผันผวนของปัจจัยความเสี่ยงในบัญชีเพื่อการค้า และทำให้เกิดผลกระทบในด้านลบต่อฐานะในบัญชีเพื่อการค้า ด้วยเหตุนี้ ธนาคารจึงมีการกำหนดระดับความเสี่ยงของการทำธุรกรรมในบัญชีเพื่อการค้าให้อยู่ในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ และสอดคล้องกับนโยบายบริหารความเสี่ยงโดยรวมของธนาคาร อีกทั้งธนาคารได้มีการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดที่ครอบคลุมและเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การระบุความเสี่ยง การวัดความเสี่ยง ไปจนถึงการควบคุมและติดตามความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมแต่ละประเภทในบัญชีเพื่อการค้า ซึ่งกระบวนการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวครอบคลุมถึงปัจจัยความเสี่ยงด้านตลาดที่มีนัยสำคัญและเกี่ยวข้อง

ฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านตลาดของธนาคารทำหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดสำหรับการทำธุรกรรมในบัญชีเพื่อการค้า รวมถึงทำหน้าที่ในการติดตามการทำธุรกรรมและควบคุมความเสี่ยงในบัญชีเพื่อการค้าเป็นรายวัน โดยใช้เครื่องมือวัดความเสี่ยงต่างๆ ที่เป็นมาตรฐานสากล อาทิ ความเสียหายสูงสุดที่สามารถเกิดขึ้นได้ระดับความเชื่อมั่นที่กำหนดไว้ (Value at Risk / VaR) และการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าการลงทุนเมื่อปัจจัยความเสี่ยงเปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย (PV01) เป็นต้น เพื่อให้ทันต่อสถานะตลาดและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านตลาดจะรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบหากความเสี่ยงในบัญชีเพื่อการค้าเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้หรือมีเหตุการณ์ผิดปกติเกิดขึ้น

สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดในธุรกิจตลาดทุน ซึ่งเป็นการลงทุนในหุ้นสามัญในตลาดหลักทรัพย์ฯ สัญญาซื้อขายล่วงหน้าในตลาดอนุพันธ์ และอนุพันธ์ตราสารทุน โดยมีปัจจัยความเสี่ยงด้านตลาดที่สำคัญ ได้แก่ ราคาตราสารทุน สภาพคล่อง และความผันผวนของราคาตราสารทุน แม้ว่ากลยุทธ์การลงทุนระยะสั้นของธุรกิจตลาดทุนจะเป็นการลงทุนที่มีความเสี่ยงด้านตลาดต่ำ เนื่องจากการป้องกันความเสี่ยงด้านตลาดเพื่อลดความเสี่ยงของกลยุทธ์การลงทุนต่างๆ แต่การลงทุนระยะยาวโดยฝ่ายลงทุนเป็นการลงทุนโดยตรงที่ไม่มีการป้องกันความเสี่ยง (Directional/ No Hedging) ดังนั้นจึงมีความเสี่ยงด้านตลาดสูง ซึ่งหากมีการลดลงของราคาหลักทรัพย์ที่ถือครองอยู่ก็จะส่งผลกระทบในด้านลบต่อผลการดำเนินงานและกำไรของกลุ่มธุรกิจฯ

กลุ่มธุรกิจฯ ตระหนักถึงความเสี่ยงอันเกิดจากการลงทุนในกลยุทธ์เหล่านี้ จึงกำหนดให้ระดับความเสี่ยงของการลงทุนอยู่ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงของธุรกิจตลาดทุนทำหน้าที่กำหนดค่าเพดานความเสี่ยงต่างๆ ที่เป็นมาตรฐาน อาทิ ความเสียหายสูงสุดที่สามารถเกิดขึ้นได้ระดับความเชื่อมั่นที่กำหนดไว้ และฐานะสูงสุดที่ถือไว้ได้โดยกำหนดตามปริมาณการซื้อขายต่อวัน เป็นต้น ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงของธุรกิจตลาดทุนจะรายงานให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบหากความเสี่ยงในบัญชีเพื่อการค้าเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้หรือมีเหตุการณ์ผิดปกติเกิดขึ้น

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากความผันผวนของราคาตราสารเกิดจากปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของกลุ่มธุรกิจฯ ถึงแม้ว่ากลุ่มธุรกิจฯ จะมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดอย่างเป็นมาตรฐานแล้ว กลุ่มธุรกิจฯ ไม่อาจรับรองได้ว่าจะไม่เกิดความเสียหายอย่างมีนัยสำคัญ หากเกิดภาวะความผันผวนของปัจจัยความเสี่ยงด้านตลาดต่างๆ สูงเกินกว่าที่กลุ่มธุรกิจฯ คาดการณ์ไว้ อันจะส่งผลกระทบในทางลบต่อผลการดำเนินงานและต่อมูลค่าทางเศรษฐกิจของกลุ่มธุรกิจฯ

10. ธนาคารมีความเสี่ยงจากการด้อยคุณภาพของสินเชื่อและการกระจุกตัวของสินเชื่อ ซึ่งหากเกิดภาวะการด้อยคุณภาพของสินเชื่อเกินกว่าที่ธนาคารคาดการณ์ไว้ จะมีผลกระทบต่อการตั้งสำรองส่วนเพิ่ม และจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ

เนื่องจากกลุ่มลูกหนี้หลักของธนาคารเป็นบริษัทขนาดกลางถึงขนาดเล็กรวมถึงลูกหนี้นายย่อย ซึ่งโดยทั่วไปลูกหนี้กลุ่มดังกล่าวจะได้รับผลกระทบหากเกิดความผันผวนขึ้นกับภาวะเศรษฐกิจโดยรวมหรือภาวะอุตสาหกรรมที่ลูกหนี้ประกอบธุรกิจอยู่มากกว่าลูกหนี้บริษัทหรือบริษัทขนาดใหญ่ ดังนั้นธนาคารจึงมีความเสี่ยงด้านเครดิตสูงเมื่อเกิดความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการกระจุกตัวของลูกหนี้นายใหญ่ในสินเชื่อธุรกิจสงฆ์หรือธุรกิจ ซึ่งจากการที่ธนาคารมีการกระจายตัวของพอร์ตสินเชื่อต่ำ ทำให้ธนาคารมีความเสี่ยงด้านเครดิตสูงหากลูกหนี้นายใหญ่บางรายของธนาคารมีปัญหาด้านเครดิต โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ยอดสินเชื่อคงค้างของลูกหนี้นายใหญ่ที่สุดมีจำนวน 4,582.56 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 15.06 ของเงินกองทุนของธนาคาร ซึ่งหากเกิดการด้อยค่าขึ้นกับลูกหนี้กลุ่มดังกล่าว จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ

ในปี 2557 ธนาคารมีอัตราส่วนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อสินเชื่อรวมที่ร้อยละ 5.6 ซึ่งเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้าที่ร้อยละ 3.8 อันเป็นผลจากหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ที่ปรับตัวสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากมาตรการรถคันแรกส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อตลาดเช่าซื้อรถยนต์ในแง่ของคุณภาพหนี้ รวมถึงหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้จากสินเชื่อธุรกิจสงฆ์หรือธุรกิจเพื่อเป็นการจัดการความเสี่ยงด้านเครดิตที่เพิ่มขึ้น ธนาคารจึงพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สะท้อนความเสี่ยงภายใต้การจัดการที่เหมาะสม กล่าวคือ ทำการปรับปรุงนโยบายสินเชื่อให้มีความรัดกุมเพียงพอและเหมาะสมต่อสถานการณ์ ปรับปรุงกระบวนการอนุมัติสินเชื่อให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อาทิ ปรับโครงสร้างองค์กรโดยจัดตั้งสายงานวิเคราะห์และตรวจสอบเครดิตเพื่อการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) พัฒนาเครื่องมือที่ช่วยในการพิจารณาและอนุมัติเครดิต เช่น Credit Scoring และประยุกต์ใช้เครื่องมือดังกล่าวเพื่อให้ธนาคารสามารถประเมินความเสี่ยงและคัดเลือกกลุ่มลูกค้าได้ตรงตามเป้าหมายและกลยุทธ์ของธนาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นต้น

สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตจากการกระจุกตัวของลูกหนี้สินเชื่อ ปัจจุบันธนาคารมีการกำหนดเพดานความเสี่ยงจากการกระจุกตัวด้านสินเชื่อ เพื่อจำกัดผลกระทบที่อาจเกิดความเสียหายขึ้นกับผลประกอบการของธนาคาร อาทิ เพดานความเสี่ยงด้านการกระจุกตัวระดับลูกหนี้นายใหญ่ต่อราย (Single Lending Limit) และด้านการกระจุกตัวของลูกหนี้นายใหญ่ (Large Borrower Concentration)

ส่วนด้านการกันเงินสำรอง โดยปกติในธุรกิจการให้สินเชื่อของธนาคาร ธนาคารจะกันรายรับส่วนหนึ่งไว้เพื่อให้มั่นใจได้ว่าธนาคารจะสามารถรองรับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ธนาคารถือครองอยู่ (สำรอง/ Provision Expense) ธนาคารใช้วิธี Collective Approach สำหรับการตั้งสำรองในธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อ ซึ่งจะประเมินระดับการตั้งสำรองมาจากความเสียหายที่เคยเกิดขึ้นในอดีต สภาพทางเศรษฐกิจ และปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้และความสามารถในการเรียกคืนเงินกู้เมื่อเกิดการผิดนัดชำระหนี้ (Recovery) ของธนาคาร สำหรับการตั้งสำรองในธุรกิจสินเชื่ออื่นๆ ธนาคารตั้งสำรองตามเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ ธนาคารยังได้กันสำรองเพิ่มแบบไม่ได้ระบุเฉพาะเจาะจงเป็นรายลูกหนี้ (General Provision) เพื่อรองรับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตหากเกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจรวมถึงปัจจัยด้านอื่นๆ ที่อาจกระทบต่อความสามารถของลูกหนี้ที่ยังไม่สามารถคาดการณ์ได้ในปัจจุบันตามหลักความระมัดระวัง (Conservative Approach) โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ธนาคารมีอัตราส่วนสำรองทั้งสิ้นต่อสำรองฟังกัที่ร้อยละ 158.4

แม้ว่าธนาคารจะมีกระบวนการรองรับความเสี่ยงด้านเครดิตและการกระจุกตัวด้านเครดิต รวมถึงมีการกันเงินสำรองในระดับที่เหมาะสมเพื่อรองรับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากหนี้โดยคุณภาพตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น ธนาคารไม่อาจรับรองได้ว่าจะไม่เกิดความเสียหายจากการด้อยคุณภาพของสินเชื่อและการกระจุกตัวของสินเชื่อ และหากการด้อยคุณภาพของสินเชื่อดังกล่าวเกิดขึ้นมากกว่าที่ธนาคารคาดการณ์ไว้ ธนาคารอาจต้องกันเงินสำรองส่วนเพิ่มมากขึ้น หรือธนาคารอาจเผชิญกับการตั้งเงินสำรองส่วนเพิ่มมากกว่าที่ธนาคารคาดการณ์ไว้จากการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การกันสำรองของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งก็จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธนาคารรวมถึงความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ

11. *สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงโดยเฉพาะจากธนาคารขนาดใหญ่ อาจส่งผลกระทบในด้านลบต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร*

ธุรกิจธนาคารพาณิชย์เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงและนับวันจะยิ่งทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นทั้งจากผู้ให้บริการด้านการจ่ายเงินชำระหนี้รายใหม่ๆ และจากผู้เล่นรายเดิม เช่น ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ที่ต้องการขยายส่วนแบ่งตลาดและรุกเข้าไปในธุรกิจที่ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ไม่เคยทำธุรกิจมาก่อน โดยเฉพาะลักษณะการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่หรือ Universal Banking Model โดยหากธนาคารซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กไม่สามารถตอบสนองต่อสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงโดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า รวมถึงการพัฒนาช่องทางการขายให้หลากหลายและครอบคลุมลูกค้าได้เทียบเท่าหรือดีกว่าคู่แข่ง ธนาคารอาจสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดในธุรกิจหลักที่ธนาคารดำเนินการอยู่ เช่น ธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ และธุรกิจสินเชื่อส่งหาริมทรัพย์ หรืออาจสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการหารายได้และผลการดำเนินงานของธนาคารในระยะยาวอย่างมีนัยสำคัญ

12. *กลุ่มธุรกิจฯ อาจได้รับผลกระทบจากความเสี่ยงด้านชื่อเสียง*

ปัจจุบันชื่อเสียงถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมบริการทางการเงินที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง การรักษาและเพิ่มพูนชื่อเสียงที่ดีจะนำมาสู่การขยายฐานลูกค้า ธุรกิจ รวมถึงรักษาลูกค้าเดิมไว้อย่างยั่งยืน อันส่งผลต่อไปถึงผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินที่ดีด้วย แต่หากมีความเสียหายด้านชื่อเสียง กลุ่มธุรกิจฯ อาจได้รับผลกระทบทางลบได้ในระยะยาว ดังนั้นกลุ่มธุรกิจฯ จึงพยายามดำเนินการในทุกๆ ทางเพื่อที่จะสร้างและรักษาชื่อเสียงที่ดีรวมถึงหาแนวทางการป้องกันและแก้ไขเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่กระทบต่อชื่อเสียงของกลุ่มธุรกิจฯ เช่น กำหนดจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจและแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจให้เป็นไปอย่างยั่งยืน รวมถึงการฝึกอบรมพนักงานของกลุ่มธุรกิจฯ ในด้านต่างๆ เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและคู่ค้าควบคู่กัน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม กลุ่มธุรกิจฯ ไม่สามารถยืนยันได้ว่าการที่กลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินการดังกล่าวได้อย่างครบถ้วนแล้วกลุ่มธุรกิจฯ จะสามารถป้องกันและแก้ไขเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่กระทบต่อชื่อเสียงได้

13. *กลุ่มธุรกิจฯ อาจได้รับผลกระทบหากไม่สามารถบริหารจัดการและรักษาบุคลากรที่สำคัญได้ตามที่คาดการณ์*

เนื่องจากกลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินกิจการอยู่ในธุรกิจที่ต้องพึ่งพาประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นหลัก อาทิ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อ เจ้าหน้าที่การตลาด ผู้จัดการลูกค้าสัมพันธ์ บุคลากรสายกำกับดูแลการปฏิบัติงาน และผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น เพื่อให้กลุ่มธุรกิจฯ สามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ได้ คณะกรรมการธนาคารจึงได้กำหนดแนวทางปฏิบัติต่อพนักงานไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งแนวทางดังกล่าวได้

เน้นถึงระบบการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม การฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน การบริหารจัดการและการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค การร่วมกันสร้างองค์การให้เป็นองค์กรที่น่าอยู่ การให้ความสำคัญกับการดูแลสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน รวมถึงสวัสดิการด้านรักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี และการจัดทำประกันอุบัติเหตุและสุขภาพให้แก่พนักงาน

อย่างไรก็ตาม แม้ว่ากลุ่มธุรกิจฯ จะดำเนินการตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ก็ไม่อาจรับรองได้ว่ากลุ่มธุรกิจฯ จะสามารถรักษาบุคลากรที่สำคัญเอาไว้ได้ และไม่อาจรับประกันได้ว่าจะสามารถสรรหาพนักงานใหม่ที่มีความสามารถเข้าสู่กลุ่มธุรกิจฯ ได้เพียงพอ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจฯ

14. *กำไรที่เกิดจากธุรกิจบริหารสินทรัพย์อาจลดลงหรือหมดไปในอนาคต*

กลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินธุรกิจบริหารสินทรัพย์ผ่านธนาคารและกองทุนรวม 8 กองซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่ธนาคารถือหน่วยลงทุน ธนาคารได้เริ่มดำเนินธุรกิจบริหารสินทรัพย์ในปี 2542 จากการประมูลสิทธิเรียกร้องที่เกิดจากการประกอบธุรกิจของสถาบันการเงินมาจากองค์การเพื่อการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน (ปรส.) และในระหว่างปี 2546 - 2549 ธนาคารได้ประมูลหนี้จากกรมบังคับคดีซึ่งเป็นหนี้ที่อยู่ในกระบวนการทางกฎหมาย และในปี 2553 ธนาคารได้ซื้อหน่วยลงทุนของกองทุนรวมแถมมาแคปปิตอลและกองทุนรวมบางกอกแคปปิตอล ซึ่งมีลักษณะการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกับกองทุนรวมอื่นๆ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของธนาคาร โดยในปี 2557 กลุ่มธุรกิจฯ มีกำไรจากธุรกิจบริหารหนี้จำนวน 795 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 28 ของกำไรเบ็ดเสร็จของกลุ่มธุรกิจฯ

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากกลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินธุรกิจบริหารสินทรัพย์มาอย่างต่อเนื่องและยาวนาน จึงทำให้สินทรัพย์ที่อยู่ในการบริหารจัดการลดลงอย่างมีนัยสำคัญ โดย ณ สิ้นปี 2556 กลุ่มธุรกิจฯ มีมูลค่าสินทรัพย์ภายใต้ธุรกิจบริหารหนี้ทั้งสิ้น 9,062 ล้านบาท ส่วน ณ สิ้นปี 2557 มีมูลค่าสินทรัพย์ทั้งสิ้น 7,862 ล้านบาท ลดลง 1,200 ล้านบาท ประกอบกับโอกาสทางธุรกิจในการประมูลสินทรัพย์ใหม่เข้ามาบริหารซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการระบุนำความสำเร็จของธุรกิจสามารถหายได้ยากภายใต้สภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ทำให้กลุ่มธุรกิจฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่าจะมีความต่อเนื่องของรายได้จากธุรกิจบริหารสินทรัพย์ต่อไปในอนาคต

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 สินทรัพย์ถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1.1 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ธนาคารและบริษัทย่อยมีที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิซึ่งเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์และไม่ติดภาระผูกพันใดๆ ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ณ วันที่ 31 ธันวาคมดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	2555	2556	2557
ที่ดิน	147	147	147
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	348	323	310
อุปกรณ์	371	353	305
เครื่องตกแต่งและติดตั้ง	323	235	139
ยานพาหนะ	181	165	116
รวมที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ	1,370	1,223	1,017

4.1.2 สัญญาเช่าและบริการระยะยาว

ธนาคารและบริษัทย่อยมีการผูกพันในการจ่ายค่าเช่าตามสัญญาเช่ารถยนต์ สัญญาเช่าสำนักงาน ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์และการรักษาข้อมูล และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์สำนักงาน โดยมีส่วนที่ครบกำหนดชำระตามระยะเวลานับตั้งแต่วันที่ในงบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคมดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	2557			
	ค่าเช่าตามสัญญาเช่ารถยนต์	ค่าเช่าตามสัญญาเช่าสำนักงาน	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สำนักงาน	รวม
ภายใน 1 ปี	1	173	4	178
ภายในปีที่ 2	-	122	-	122
3 ปีขึ้นไป	-	96	-	96
รวม	1	391	4	396

หน่วย : ล้านบาท

	2556			
	ค่าเช่าตามสัญญา เช่ารถยนต์	ค่าเช่าตามสัญญา เช่าสำนักงาน	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ โปรแกรม คอมพิวเตอร์และ อุปกรณ์สำนักงาน	รวม
ภายใน 1 ปี	-	156	45	201
ภายในปีที่ 2	1	94	4	99
3 ปีขึ้นไป	-	106	-	106
รวม	1	356	49	406

หน่วย : ล้านบาท

	2555			
	ค่าเช่าตามสัญญา เช่ารถยนต์	ค่าเช่าตามสัญญา เช่าสำนักงาน	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ โปรแกรม คอมพิวเตอร์และ อุปกรณ์สำนักงาน	รวม
ภายใน 1 ปี	1	162	44	207
ภายในปีที่ 2	-	100	44	144
3 ปีขึ้นไป	1	113	4	118
รวม	2	375	92	469

4.2 เงินให้สินเชื่อ

4.2.1 นโยบายการจัดชั้นสินทรัพย์และนโยบายการตั้งสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ

ธนาคารและบริษัทย่อยมีนโยบายการจัดชั้นสินทรัพย์และนโยบายการตั้งสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญตามเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่ง ธนาคารจึงมีนโยบายการกันเงินสำรองที่มีต่อเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพในอัตราที่สูงกว่าเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด เพื่อให้มีระดับเงินสำรองที่มีต่อเงินให้สินเชื่อด้วยคุณภาพในอัตราที่สูง และธนาคารยังมีนโยบายในการรักษาระดับการกันเงินสำรองที่สูงเพียงพอเพื่อรองรับความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น หรือระดับเงินสำรองที่อาจเพิ่มขึ้นในภาวะวิกฤต และไม่ทำให้ระดับเงินกองทุนของธนาคารต่ำกว่าอัตราที่กฎหมายกำหนด

• เงินให้สินเชื่อ

ธนาคารถือปฏิบัติในการจัดชั้นหนี้และตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญสำหรับเงินให้สินเชื่อตามข้อกำหนดของประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย ลงวันที่ 3 สิงหาคม 2551 และตามการประเมินผลของฝ่ายบริหารเกี่ยวกับความสูญเสียที่

อาจจะเกิดขึ้นจากยอดเงินให้สินเชื่อที่ค้างอยู่ ณ วันสิ้นงวด โดยการจัดชั้นหนี้พิจารณาจากระยะเวลาที่ค้างชำระและความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้ ส่วนมูลค่าหลักประกันที่ใช้ขึ้นอยู่กับประเภทของหลักประกัน ธนาคารจัดชั้นเงินให้สินเชื่อทั้งหมดโดยแบ่งออกเป็น 6 ประเภทและตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญขึ้นในอัตราที่กำหนดสำหรับแต่ละประเภทดังนี้

- | | |
|------------------------------------|--|
| 1) ลูกหนี้จัดชั้นปกติ | ตั้งสำรองไม่ต่ำกว่าร้อยละ 1.00 ของยอดหนี้คงค้างสุทธิ |
| 2) ลูกหนี้จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ | ตั้งสำรองไม่ต่ำกว่าร้อยละ 2.00 ของยอดหนี้คงค้างสุทธิ |
| 3) ลูกหนี้จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน | ตั้งสำรองไม่ต่ำกว่าร้อยละ 100.00 ของยอดหนี้คงค้างสุทธิ |
| 4) ลูกหนี้จัดชั้นสงสัย | ตั้งสำรองไม่ต่ำกว่าร้อยละ 100.00 ของยอดหนี้คงค้างสุทธิ |
| 5) ลูกหนี้จัดชั้นสงสัยจะสูญ | ตั้งสำรองไม่ต่ำกว่าร้อยละ 100.00 ของยอดหนี้คงค้างสุทธิ |

ยกเว้นลูกหนี้จัดชั้นสงสัยจะสูญที่ยังไม่ได้ฟ้องร้องดำเนินคดีหรือปรับโครงสร้างหนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดให้ตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มตามจำนวนวันที่ค้างชำระ

- | | |
|----------------------|----------------|
| 6) ลูกหนี้จัดชั้นสูญ | ตัดออกจากบัญชี |
|----------------------|----------------|

หมายเหตุ 1) ยอดหนี้คงค้าง หมายถึง เงินต้นและดอกเบี้ยค้างรับ

2) ยอดหนี้คงค้างสุทธิ หมายถึง ยอดหนี้คงค้างหักหลักประกัน

สำหรับลูกหนี้เงินให้สินเชื่อและลูกหนี้เช่าซื้อกลุ่มขนส่ง (Fleet) ธนาคารบันทึกค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญสำหรับลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน จัดชั้นสงสัย และจัดชั้นสงสัยจะสูญในอัตราร้อยละ 100.00 ของส่วนต่างระหว่างยอดหนี้ตามบัญชีกับมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับจากลูกหนี้หรือมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับจากการจำหน่ายหลักประกัน ทั้งนี้ อัตราดอกเบี้ยคิดลดและระยะเวลาที่คาดว่าจะจำหน่ายหลักประกันได้อ้างอิงตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย สำหรับลูกหนี้ชั้นปกติและชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ ธนาคารบันทึกค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญในอัตราร้อยละ 1.00 และร้อยละ 2.00 ของมูลหนี้หลังหักหลักประกันตามลำดับ

- ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ

ธนาคารตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญสำหรับลูกหนี้เช่าซื้อโดยวิธีกันเงินสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) โดยพิจารณาจากผลขาดทุนจากประสบการณ์ในอดีต ซึ่งคำนวณจากค่าความน่าจะเป็นที่ลูกหนี้จะผิดนัดชำระหนี้ (Probability of Default) และร้อยละของความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นเมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ต่อยอดหนี้ (Loss Given Default) รวมถึงธนาคารได้มีการปรับปรุงผลขาดทุนจากประสบการณ์ในอดีตด้วยปัจจัยสำคัญที่บ่งชี้สถานะเศรษฐกิจของทั้งในและต่างประเทศที่อาจมีผลกระทบต่อความสามารถในการชำระหนี้ ทั้งนี้ การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญสำหรับลูกหนี้เช่าซื้อโดยวิธีกันเงินสำรองแบบกลุ่มลูกหนี้เป็นไปตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทยว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดชั้นและการกันเงินสำรองของสถาบันการเงิน

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2556 ธนาคารได้เปลี่ยนวิธีการพิจารณาค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญสำหรับลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อกลุ่มขนส่งโดยพิจารณาจากการจัดชั้นลูกหนี้ มูลค่าหลักประกันและอัตราการจัดค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งจากเดิมธนาคารได้พิจารณากันเงินสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้โดยพิจารณาจากผลขาดทุนจากประสบการณ์ในอดีต ซึ่งคำนวณจากค่าความน่าจะเป็นที่ลูกหนี้จะผิดนัดชำระหนี้และร้อยละของความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นเมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ต่อยอดหนี้ และปรับปรุงเพิ่มเติมด้วยการพิจารณาค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญตามหลักเกณฑ์การจัดชั้นหนี้ที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทยข้างต้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงข้างต้นนี้ไม่มีผลกระทบต่อค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556

สำหรับงวดเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2556 เป็นต้นไป ธนาคารได้พิจารณาค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญเพิ่มเติมจากอัตราการจัดเงินสำรองแบบกลุ่มลูกหนี้ในบางกลุ่มของชั้นสินทรัพย์ เพื่อให้สอดคล้องกับการกันเงินสำรองแบบระยะยาว จากเดิมธนาคารตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญสำหรับลูกหนี้เช่าซื้อโดยวิธีกันเงินสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้และได้มีการตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญสำหรับลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อเพิ่มเติมโดยพิจารณาค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญจากส่วนต่างระหว่างยอดลูกหนี้คงค้างกับมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับจากลูกหนี้หรือมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับการจำหน่ายหลักประกันตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย

- ลูกหนี้ธุรกิจหลักทรัพย์

บริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลักทรัพย์ตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญสำหรับลูกหนี้ธุรกิจหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าโดยการประเมินฐานะของลูกหนี้แต่ละราย ประกอบกับการพิจารณาตามกฎหมายเกณฑ์ ตามประกาศของสำนักงาน ก.ล.ต. ซึ่งการประเมินนี้รวมถึงการพิจารณาความเสี่ยงและมูลค่าของหลักทรัพย์ที่ใช้ค้ำประกัน บริษัทย่อยตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญสำหรับลูกหนี้เมื่อนั้นมีหลักประกันไม่เพียงพอและ/ หรือมีโอกาสที่ลูกหนี้จะชำระเงินต้นและดอกเบี้ยคืนไม่ครบจำนวน

- นโยบายการตั้งสำรองค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สิน

การตั้งสำรองค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สินของธนาคารจะพิจารณาจากข้อบ่งชี้การด้อยค่าตามมาตรฐานบัญชีและการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนในอนาคต

4.2.2 นโยบายการรับรู้รายได้

- รายได้ดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อ

รายได้ดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อรับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง ยกเว้นรายได้ดอกเบี้ยจากเงินให้กู้ยืมที่ค้างชำระเกินกว่า 3 เดือนนับตั้งแต่วันครบกำหนดชำระซึ่งรับรู้เมื่อเก็บเงินได้ ธนาคารได้บันทึกยกเลิกรายได้สำหรับดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อและลูกหนี้ที่ธนาคารบันทึกบัญชีเป็นรายได้แล้วออกจากบัญชีเมื่อลูกหนี้เป็นลูกหนี้ที่ค้างชำระเงินต้นหรือดอกเบี้ยเกินกว่า 3 เดือนนับจากวันครบกำหนดชำระเพื่อให้เป็นไปตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย ลงวันที่ 3 สิงหาคม 2551 ธนาคารจะรับรู้รายได้เมื่อเก็บเงินได้และจะรับรู้รายได้ตามเกณฑ์คงค้างได้ใหม่เมื่อลูกหนี้ได้ชำระเงินต้นและดอกเบี้ยที่ยังคงค้างครบถ้วนแล้ว

- รายได้จากการให้เข้าซื้อและสัญญาเช่าทางการเงิน

รายได้ดอกเบี้ยจากการให้เข้าซื้อรับรู้ตามวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

รายได้ดอกเบี้ยจากการให้เข้าซื้อรับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง ธนาคารบันทึกยกเลิกรายได้สำหรับดอกเบี้ยจากการให้เข้าซื้อที่ธนาคารบันทึกบัญชีเป็นรายได้แล้วออกจากบัญชีเมื่อลูกหนี้เป็นลูกหนี้ที่ค้างชำระเงินต้นหรือดอกเบี้ยเกินกว่า 3 เดือนนับจากวันครบกำหนดชำระเพื่อให้เป็นไปตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย ลงวันที่ 3 สิงหาคม 2551 ธนาคารจะรับรู้รายได้เมื่อเก็บเงินได้และจะรับรู้ตามเกณฑ์คงค้างได้ใหม่เมื่อลูกหนี้ได้ชำระเงินต้นและดอกเบี้ยที่ยังคงค้างครบถ้วนแล้ว

ธนาคารและบริษัทย่อยรับรู้รายได้จากการให้เข้าสินทรัพย์ระยะยาวซึ่งเป็นสัญญาเช่าทางการเงินตามวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (Effective Interest Method) ตลอดอายุของสัญญาเช่า

- รายได้จากเงินให้สินเชื่อที่ระงับการรับรู้รายได้

นโยบายการรับรู้รายได้จากเงินให้สินเชื่อของธนาคารถือปฏิบัติตามข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย กล่าวคือ ระงับการรับรู้รายได้สำหรับเงินให้สินเชื่อที่มีการค้างชำระเงินต้นและ/ หรือดอกเบี้ยเป็นระยะเวลารวมกันเกินกว่า 3 เดือนนับแต่วันครบกำหนดชำระดอกเบี้ยหรือเงินต้นทั้งจำนวน หรือตามงวดที่กำหนดในสัญญา หรือเมื่อได้ทวงถามหรือเรียกชำระแล้วแต่วันใดจะถึงก่อนโดยไม่คำนึงว่าลูกหนี้รายนั้นจะมีหลักประกันหรือไม่ ยกเว้นเงินเบิกเกินบัญชีจะพิจารณาจากการไม่ได้รับเงินเข้าบัญชีเพื่อชำระเงินต้นหรือดอกเบี้ยเกินกว่า 3 เดือนนับแต่วันที่ถูกละเลิวงเงิน หรือวันที่ยอดหนี้เกินวงเงิน หรือวันที่ครบกำหนดสัญญา แล้วแต่วันใดจะถึงก่อน

4.3 เงินลงทุน

4.3.1 นโยบายการลงทุน

ธนาคารและบริษัทย่อยจัดประเภทเงินลงทุนนอกเหนือจากเงินลงทุนในบริษัทย่อยและส่วนได้เสียในกิจการร่วมค้าเป็น 4 ประเภท ได้แก่ เงินลงทุนเพื่อค้า เงินลงทุนที่ถือไว้จนครบกำหนด เงินลงทุนเผื่อขาย และเงินลงทุนทั่วไป ซึ่งการจัดประเภทของเงินลงทุนจะเป็นไปตามเป้าหมายการลงทุนอย่างเหมาะสม ณ เวลาที่ลงทุน และมีการทบทวนการจัดประเภทเป็นปกติอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ในการลงทุนของธนาคารและบริษัทย่อยจะคำนึงถึงสภาพคล่องของธนาคาร สภาพคล่องของหลักทรัพย์ ผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ และความเสี่ยง ภายใต้นโยบายต่างๆ ของกลุ่มธุรกิจ

4.3.2 การบริหารความเสี่ยงจากการลงทุน

กลุ่มธุรกิจ มีการลงทุนและทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในตลาดเงินและตลาดทุน โดยหน่วยงานของธนาคารมีหน้าที่ลงทุนและทำธุรกรรมในตลาดเงินเป็นหลัก ในขณะที่บริษัทย่อยทำหน้าที่ลงทุนในหุ้นสามัญในตลาดหลักทรัพย์ฯ สัญญาซื้อขายล่วงหน้าในตลาดซื้อขายล่วงหน้า และอนุพันธ์ตราสารทุน ตามกลยุทธ์ต่างๆ ของบริษัทย่อย ซึ่งการลงทุนทั้งหมดของกลุ่มธุรกิจ เป็นไปตามกรอบและนโยบายความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจ และการควบคุมดูแลรับผิดชอบจากฝ่ายงานที่ทำธุรกรรมและจากสายงานบริหารความเสี่ยง

สายงานบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ติดตามมูลค่า ควบคุม และรายงานสถานะความเสี่ยง รวมไปถึงกำหนดค่าเพดานความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และความเสี่ยงของเงินลงทุนแต่ละประเภท โดยใช้เครื่องมือวัดความเสี่ยงต่างๆ ที่เป็นมาตรฐานสากลในการติดตามและความคุ้มค่าของเงินลงทุนดังกล่าว

4.3.3 การตั้งสำรองค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุน

ธนาคารและบริษัทย่อยตั้งสำรองค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุนตามมาตรฐานบัญชี โดยเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อค้าและเพื่อขายแสดงในงบแสดงฐานะการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม บันทึกการเปลี่ยนแปลงมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อค้าเป็นรายการกำไรหรือขาดทุนในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ และบันทึกการเปลี่ยนแปลงมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายเป็นรายการในส่วนของเจ้าของผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจนกว่าจะจำหน่ายหลักทรัพย์ไป ซึ่งจะบันทึกผลกำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายเงินลงทุนดังกล่าวในกำไร (ขาดทุน) สุทธิจากเงินลงทุน

เงินลงทุนที่ถือไว้จนครบกำหนดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่ายตามอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง ในขณะที่เงินลงทุนทั่วไปในหลักทรัพย์แสดงในงบแสดงฐานะการเงินด้วยราคาทุนปรับลดด้วยค่าเผื่อการด้อยค่าเงินลงทุน

4.3.4 การลงทุนของธนาคารในบริษัทย่อย

- ความหมายของบริษัทย่อย

ความหมายของบริษัทย่อยเป็นไปตามคำนิยามของมาตรฐานการบัญชี ซึ่งได้เปิดเผยไว้ในงบการเงินในส่วนหมายเหตุประกอบงบการเงิน หัวข้อนโยบายการบัญชีที่สำคัญ

- นโยบายการลงทุนของธนาคาร

การลงทุนเชิงกลยุทธ์

การลงทุนเชิงกลยุทธ์เป็นการลงทุนในบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม โดยจะลงทุนในบริษัทที่ประกอบธุรกิจที่เอื้อประโยชน์กับธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ ในเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุตามพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ และเป็นไปตามแนวทางการดำเนินธุรกิจและการกำกับดูแลกิจการของกลุ่มธุรกิจฯ รวมถึงแนวทางการกำกับแบบรวมกลุ่มของธนาคารแห่งประเทศไทย

การลงทุนเพื่อผลตอบแทน

การลงทุนเพื่อผลตอบแทนเป็นการลงทุนเพื่อวัตถุประสงค์การได้มาซึ่งสินทรัพย์ประเภทสินเชื่อที่ด้อยคุณภาพด้วยราคาที่ต่ำกว่ามูลค่าเงินต้นคงค้างและมูลค่าหลักประกัน ทั้งนี้ เพื่อหวังกำไรหรือผลตอบแทนจากการบริหารการลงทุนผ่านลักษณะกองทุนรวมต่างๆ ที่เป็นบริษัทย่อยของธนาคาร ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการลงทุนในสิทธิเรียกร้องประเภทสินเชื่อธุรกิจ สินเชื่อพาณิชย์ สินเชื่ออื่น ซึ่งองค์การเพื่อการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน (“ปรส.”) ได้นำออกประมูลรวมถึงกองทุนประเภทลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิเรียกร้องที่มีอสังหาริมทรัพย์เป็นหลักประกัน

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ในการประกอบธุรกิจด้านสินเชื่อ สินเชื่อเช่าซื้อ และปรับโครงสร้างหนี้ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มีคดีความทั้งที่ธนาคารเป็นผู้ฟ้องคดีและที่ธนาคารถูกฟ้องคดีอันเป็นคดีความที่เป็นผลมาจากการดำเนินธุรกิจ เช่น การฟ้องบังคับชำระหนี้จากผู้กู้ การฟ้องเรียกหลักประกัน ซึ่งเหล่านี้เป็นคดีความที่มีลักษณะเป็นปกติในการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตาม คดีความเหล่านั้นมิได้มีคดีใดที่เป็นคดีความที่อาจมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น

นอกจากนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มิได้มีข้อพิพาททางกฎหมายอื่นใดที่อาจมีผลกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น หรือที่อาจกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ อย่างมีนัยสำคัญแต่ไม่สามารถประเมินผลกระทบเป็นตัวเลขได้

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

บริษัทที่ออกหลักทรัพย์	ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) (“ธนาคาร”)
ชื่อภาษาอังกฤษ	“KIATNAKIN BANK PUBLIC COMPANY LIMITED”
ชื่อย่อ	“KKP”
ประกอบธุรกิจ	ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ธุรกิจตลาดทุน และธุรกิจที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับอนุญาตไว้ในพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงินฯ และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ และประกาศที่เกี่ยวข้อง
จำนวนและชนิดของหุ้น	842,833,559 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท โดยเป็นหุ้นสามัญ 842,833,559 หุ้น และหุ้นบุริมสิทธิ -0- หุ้น (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557)
ทุนจดทะเบียน	8,523,372,680 บาท
ทุนชำระแล้ว	8,428,335,590 บาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557)
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	เลขที่ 500 อาคารเอ็มรินทร์ทาวเวอร์ ชั้น 12 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
เลขทะเบียนบริษัท	0107536000986
โทรศัพท์	0-2165-5555
โทรสาร	0-2256-9933
เว็บไซต์	www.kiatnakinphatra.com

ชื่อ ที่ตั้งสำนักงาน หมายเลขโทรศัพท์ และหมายเลขโทรสารของบุคคลอ้างอิงอื่น ๆ

นายทะเบียน - หุ่นสามัญ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
เลขที่ 62 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย
เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110
โทรศัพท์ 0-2229-2800 โทรสาร 0-2359-1259

ผู้สอบบัญชี : นายชวลา เทียนประเสริฐกิจ
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4301
บริษัท ดีลอยท์ ทูช โรมัทสு ไชยยศ สอบบัญชี จำกัด
เลขที่ 3 อาคารจินนาการ ชั้น 25 ถนนสาทรใต้
แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120
โทรศัพท์ 0-2676-5700 โทรสาร 0-2676-5757

ที่ปรึกษากฎหมาย : บริษัท สำนักกฎหมายเอราวัณ จำกัด
เลขที่ 209/1 อาคารเค ทาวเวอร์ บี ชั้น 12
ถนนสุขุมวิท 21 (อโศก) แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110
โทรศัพท์ 0-2664-0424 โทรสาร 0-2664-0980

ที่ปรึกษา / ผู้จัดการภายใต้สัญญาการจัดการ : ไม่มี

นิติบุคคลที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10.00 ขึ้นไป

ธนาคารมีการลงทุนในนิติบุคคล โดยถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10.00 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วดังต่อไปนี้

ชื่อนิติบุคคล / สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	หุ้นสามัญที่ จำหน่ายได้แล้ว ทั้งหมด (หุ้น)	สัดส่วนความเป็น เจ้าของ (ร้อยละ)
1. บริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน) ที่อยู่ เลขที่ 252/6 อาคารสำนักงานเมืองไทย-ภัทร 1 ชั้น 9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์ 0-2305-9000 โทรสาร 0-2693-2535	ธุรกิจลงทุนในบริษัทอื่น และธุรกิจการลงทุน	210,310,240.00	99.98
2. บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) ที่อยู่ เลขที่ 252/6 อาคารสำนักงานเมืองไทย-ภัทร 1 ชั้น 6, 8-11 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์ 0-2275-0888, 0-2693-2000 โทรสาร 0-2275-3666	ธุรกิจหลักทรัพย์	213,500,000.00	99.95*
3. บริษัทหลักทรัพย์ เคเคเทรด จำกัด ที่อยู่ เลขที่ 500 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 0-2680-2222 โทรสาร 0-2680-2233	ธุรกิจหลักทรัพย์	65,000,000.00	99.97*
4. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด ที่อยู่ เลขที่ 252/122 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ ชั้น 25 ทาวเวอร์บี ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803	ธุรกิจจัดการกองทุน	12,000,000.00	99.97*
5. บริษัท สำนักกฎหมายเอราวัณ จำกัด ที่อยู่ เลขที่ 209/1 อาคาร เค ทาวเวอร์ บี ชั้น 12 ถนนสุขุมวิท 21 แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์ 0-2664-0424 โทรสาร 0-2664-0980	สำนักกฎหมาย	10,000.00	99.93
6. บริษัท ซี เอ็ม ไอ ซี ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ที่อยู่ เลขที่ 209 อาคาร เค ทาวเวอร์ ชั้น 10 ถนนสุขุมวิท 21 แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์ 0-2664-1396-7 โทรสาร 0-2664-2163	ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	230,000,000.00	80.58
7. บริษัท บีทีเอ็มยูเอสเอสซี (ประเทศไทย) จำกัด ที่อยู่ เลขที่ 54 อาคารหะรินธร ชั้น 4 ถนนสาทรเหนือ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500 โทรศัพท์ 0-2266-3060 โทรสาร 0-2266-3067	ธุรกิจเช่าการเงิน	600,000.00	10.00
8. กองทุนรวมเอเชียริคอฟเวอร์รี่ 1 ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม วรณ จำกัด เลขที่ 989 อาคารสยามทาวเวอร์ ชั้น 24 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 0-2659-8888 โทรสาร 0-2659-8860-1	ธุรกิจลงทุน	21,665,778.5942	99.95

ชื่อนิติบุคคล / สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	หุ้นสามัญที่ จำหน่ายได้แล้ว ทั้งหมด (หุ้น)	สัดส่วนความเป็น เจ้าของ (ร้อยละ)
9. กองทุนรวมเอเชียรีคอฟเวอร์รี่ 2 ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม วรณ จำกัด เลขที่ 989 อาคารสยามทาวเวอร์ ชั้น 24 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 0-2659-8888 โทรสาร 0-2659-8860-1	ธุรกิจลงทุน	78,683,161.1474	99.59
10. กองทุนรวมเอเชียรีคอฟเวอร์รี่ 3 ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม วรณ จำกัด เลขที่ 989 อาคารสยามทาวเวอร์ ชั้น 24 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 0-2659-8888 โทรสาร 0-2659-8860-1	ธุรกิจลงทุน	77,595,895.6819	99.97
11. กองทุนรวมไทยวีส์ตัดเคอจี ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม วรณ จำกัด เลขที่ 989 อาคารสยามทาวเวอร์ ชั้น 24 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 0-2659-8888 โทรสาร 0-2659-8860-1	ธุรกิจลงทุน	68,263,486.3132	98.91
12. กองทุนรวมเอเชียรีคอฟเวอร์รี่ พร็อพเพอร์ตี้ 1 ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม วรณ จำกัด เลขที่ 989 อาคารสยามทาวเวอร์ ชั้น 24 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 0-2659-8888 โทรสาร 0-2659-8860-1	ธุรกิจลงทุน	5,340,031.2059	99.52
13. กองทุนรวมเอเชียรีคอฟเวอร์รี่ พร็อพเพอร์ตี้ 3 ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม วรณ จำกัด เลขที่ 989 อาคารสยามทาวเวอร์ ชั้น 24 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 0-2659-8888 โทรสาร 0-2659-8860-1	ธุรกิจลงทุน	93,340,500.2910	98.77
14. กองทุนรวมบางกอกแคปปิตอล ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม วรณ จำกัด เลขที่ 989 อาคารสยามทาวเวอร์ ชั้น 24 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 0-2659-8888 โทรสาร 0-2659-8860-1	ธุรกิจลงทุน	34,388,611.8195	95.72
15. กองทุนรวมแอมมาแคปปิตอล ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม วรณ จำกัด เลขที่ 989 อาคารสยามทาวเวอร์ ชั้น 24 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 0-2659-8888 โทรสาร 0-2659-8860-1	ธุรกิจลงทุน	27,020,796.4744	94.03

*ถือหุ้นผ่านบริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)