

## ส่วนที่ 1

### การประกอบธุรกิจ

#### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัทฯ ก่อตั้งขึ้นในปี 2537 ด้วยทุนจดทะเบียนชำระแล้วจำนวน 5 ล้านบาท โดยกลุ่มเจมารท์ เพื่อดำเนินธุรกิจให้บริการติดตามเร่รัดหนี้ ฟ้องสืบทรัพย์ และบังคับคดีทั่วประเทศซึ่งกลุ่มเจมารท์มีประสบการณ์และความชำนาญสืบเนื่องจากการดำเนินธุรกิจจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้ายี่ห้อต่างๆ ก่อนเข้าสู่ธุรกิจจำหน่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ต่อมาในปี 2549 ได้ขยายธุรกิจไปยังธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ และธุรกิจให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ตามลำดับ

##### 1.1 วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

วิสัยทัศน์ (Vision) ครอบคลุมทุกพื้นที่ บริการหนี้อันดับหนึ่ง  
พันธกิจ (Mission) เป็นผู้นำทางด้านบริหารหนี้สิน มุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ทางด้านบริการจัดการทรัพยากรบุคคลมีคุณธรรมจริยธรรมและดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลทั้งต่อผู้ถือหุ้น คู่ค้า ลูกค้า พนักงานและสังคม

##### 1.2 ความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญ

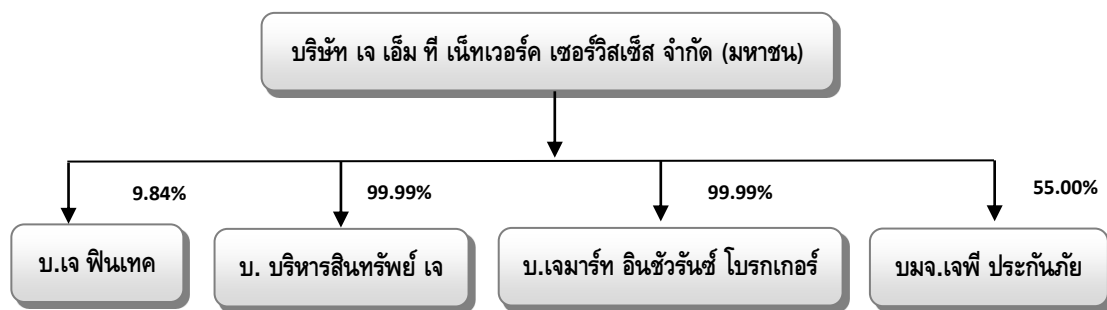
ปี	ความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญ
2537	ก่อตั้งบริษัทฯ เพื่อดำเนินธุรกิจให้บริการติดตามเร่รัดหนี้ ฟ้องสืบทรัพย์ และบังคับคดีทั่วประเทศด้วยทุนจดทะเบียนและชำระแล้ว 5 ล้านบาทแบ่งเป็น 50,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท
2549	ขยายสู่ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ โดยซื้อหนี้ด้วยคุณภาพกลุ่มแรกมาบริหารและติดตามเร่รัดหนี้
2554	จัดตั้งบริษัทย่อย ลงทุนซื้อหนี้ด้วยคุณภาพเพิ่มเติม และขยายสู่ธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์ <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดตั้งบริษัทย่อยได้แก่บริษัท เจเอ็มที พลัส จำกัด (“เจเอ็มที พลัส”หรือ“บริษัทย่อย”) ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100 เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจใหม่ในอนาคต</li> <li>- เริ่มให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ โดยช่วงแรกเน้นการปล่อยสินเชื่อแก่ลูกค้าบุคคลธรรมดาสำหรับรถยนต์ใช้แล้วประเภทรถยนต์นั่งส่วนบุคคล</li> </ul>
2555	จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัดและเปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท เจ เอ็ม ที เน็ทเวอร์ค เซอร์วิสส์ จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2555
	เปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้จากเดิมมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาทเป็นมูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท และเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 120 ล้านบาท เป็น 300 ล้านบาท
	เพิ่มทุนชำระแล้วจำนวน 105 ล้านบาทโดยเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ (Right offering) และดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วเป็น 225 ล้านบาท เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2555
2556	ในวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2556 บริษัทฯ ได้จัดตั้งบริษัทย่อย บริษัท เจเอ็มที อินชัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด ด้วยทุนจดทะเบียน 2 ล้านบาท เพื่อดำเนินธุรกิจเป็นนายหน้าประกันภัยประเภทวินาศภัย
	ในวันที่ 26 เมษายน 2556 บริษัทฯ ได้จัดตั้งบริษัทย่อย บริษัท บริหารสินทรัพย์เจ จำกัด ด้วยทุนจดทะเบียน 25 ล้านบาท เพื่อดำเนินธุรกิจด้านการรับซื้อหนี้ด้วยคุณภาพที่ผ่านกระบวนการทางกฎหมายจากสถาบันการเงิน

ปี	ความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญ
2557	เปลี่ยนชื่อบริษัทเจเอ็มที อินชัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด เป็นบริษัทเจ อินชัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของบริษัท
2558	บริษัท เจเอ็มที พลัส จำกัด (บริษัทย่อย) ได้รับใบอนุญาตประกอบธุรกิจสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับและสินเชื่อรายย่อยเพื่อการประกอบอาชีพภายใต้การกำกับ โดยเริ่มเปิดให้บริการสินเชื่อส่วนบุคคล เจมันนี่ (J-Money) ในช่วงไตรมาส 4 ปี 2558 ในวันที่ 5 พฤศจิกายน 2558 บริษัทฯ ได้ดำเนินการเพิ่มทุนใน บริษัท เจเอ็มที พลัส จำกัด (บริษัทย่อย) จำนวนเงิน 50 ล้านบาท
2559	ในวันที่ 1 กันยายน 2559 บริษัทได้เพิ่มทุนในบริษัท เจ อินชัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด ซึ่งทำให้บริษัทย่อยดังกล่าวมีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้วเท่ากับ 5 ล้านบาท เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจในอนาคต  ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 5/2559 เมื่อวันที่ 11 สิงหาคม ได้อนุมัติการเพิ่มทุนของบริษัทย่อย บริษัท เจเอ็มที พลัส จำกัด จำนวน 110,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้ 10 บาทต่อหุ้น และอนุมัติการสละสิทธิการเพิ่มทุนในบริษัท เจเอ็มที พลัส จำกัด ทั้งจำนวนให้กับบริษัท เจ มาร์ที จำกัด (มหาชน) โดยให้นำเสนอเรื่องดังกล่าวเพื่อขออนุมัติต่อผู้ถือหุ้นในที่ประชุมวิสามัญครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2559 ซึ่งผู้ถือหุ้นได้อนุมัติรายการดังกล่าว  ทั้งนี้ภายหลังจากการสละสิทธิเพิ่มทุนทำให้บริษัทมีสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 9.84 โดยเปลี่ยนแปลงจากสถานะจากบริษัทย่อย เป็นเงินลงทุนในบริษัท และบริษัท เจเอ็มที พลัส จำกัด ได้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เจ ฟินเทค จำกัด
2560	คณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 2/2560 ได้มีมติอนุมัติให้จัดตั้งบริษัทย่อย บริษัท เจเอ็มที กัมพูชา จำกัด ในประเทศกัมพูชา เพื่อประกอบธุรกิจติดตามหนี้ โดยบริษัทได้จัดตั้งบริษัทเสร็จสิ้นในวันที่ 6 มิถุนายน 2560  คณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 6/2560 ได้มีมติอนุมัติให้เพิ่มทุนในบริษัทย่อย บริษัท บริหารสินทรัพย์ เจ จำกัด โดยเพิ่มทุนจำนวน 27.5 ล้านหุ้นที่ราคาหุ้นละ 10 บาท ซึ่งภายหลังจากการเพิ่มทุนดังกล่าวทำให้บริษัทบริหารสินทรัพย์ เจ จำกัด มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเท่ากับ 300 ล้านบาท
2561	ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2561 ได้มีมติอนุมัติการเข้าลงทุนพิจารณาอนุมัติการเข้าซื้อหุ้นและอนุมัติการลงนามในสัญญาซื้อขายหุ้นและสัญญาผู้ถือหุ้น บริษัท ฟินิกซ์ประกันภัย (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ซึ่งภายหลังได้เปลี่ยนชื่อบริษัทเป็น บริษัท เจพี ประกันภัย จำกัด (มหาชน) โดยบริษัทได้ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 55  ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2561 ได้อนุมัติการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 1 เป็นมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ 0.50 บาท ทำให้จำนวนหุ้นเปลี่ยนแปลงเป็น 887,990,872 หุ้น และมีมติอนุมัติการออกใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท ครั้งที่ 2 (JMT-W2) จำนวนไม่เกิน 221,997,718 หน่วย โดยที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2561 ได้มีมติอนุมัติตามที่คณะกรรมการได้นำเสนอ  ที่ประชุมคณะกรรมการ ครั้งที่ 5/2561 ได้มีมติอนุมัติยกเลิกกิจการของบริษัทย่อย JMT Cambodia Co., Ltd.

ปี	ความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญ
2562	<p>ได้รับมติอนุมัติจากที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2560 ให้ออกและเสนอขายหุ้นกู้วงเงินไม่เกินกว่า 5,000 ล้านบาท ซึ่งการขออนุมัติออกและเสนอขายหุ้นกู้เพิ่มอีก 5,000 ล้านบาทครั้งนี้ จะเป็นส่วนที่เพิ่มจากวงเงินที่เคยได้รับอนุมัติ โดยมีวงเงินหุ้นกู้รวมทั้งสิ้น 10,000 ล้านบาท</p> <p>เพิ่มเติมวัตถุประสงค์ของบริษัท เพื่อรองรับธุรกิจในอนาคตของบริษัทอีกจำนวน 1 ข้อ มีข้อความดังนี้ “ข้อ 33 ประกอบกิจการประเมินความเสี่ยงภัย การประเมินมูลค่าความเสียหาย การประเมินราคาทรัพย์สิน การเป็นที่ปรึกษา การให้คำแนะนำ การให้บริการตรวจสอบ การสอบสวนเกี่ยวกับอุบัติเหตุ อุบัติภัย สภาพวินาศภัย กรมธรรม์ประกันภัย การเรียกร้องความเสียหาย ตลอดจนการเป็นตัวแทนในการดำเนินการดังกล่าวข้างต้นให้กับบุคคล นิติบุคคล บริษัทประกันภัย ส่วนราชการและหรือองค์การของรัฐ”</p> <p>วันที่ 23 เมษายน 2562 เปลี่ยนชื่อบริษัท เจ อินชัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด เป็นบริษัท เจมาร์ท อินชัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของบริษัท</p>

### 1.3 โครงสร้างกลุ่มบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีบริษัทย่อยที่ดำเนินธุรกิจอยู่ 3 บริษัท ได้แก่ บริษัทบริหารสินทรัพย์ เจ จำกัด บริษัท เจมาร์ท อินชัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด และบริษัท เจพี ประกันภัย จำกัด และบริษัทที่ถือเป็นเงินลงทุน 1 บริษัท คือ บริษัท เจ ฟินเทค จำกัด



ปัจจุบันบริษัทฯ บริษัทย่อย และบริษัทที่ลงทุน มีการดำเนินการใน 4 ธุรกิจหลัก ประกอบด้วยธุรกิจให้บริการติดตามเร่รัดหนี้ ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ ธุรกิจประกันภัย และนายหน้าประกันวินาศภัยทุกประเภท

#### ธุรกิจให้บริการติดตามเร่รัดหนี้

บริษัทฯ เป็นผู้ให้บริการติดตามเร่รัดหนี้ในส่วนที่เป็นหนี้ด้วยคุณภาพที่เจ้าหนี้ไม่สามารถติดตามได้หรือไม่ประสงค์จะติดตามเองเนื่องจากมีรายได้ไม่คุ้มกับต้นทุนในการติดตาม โดยครอบคลุมหนี้ทุกประเภท เช่น หนี้กลุ่มสินเชื่อส่วนบุคคล หนี้กลุ่มบัตรเครดิต หนี้กลุ่มค่าสาธารณูปโภค และหนี้กลุ่มค่าบริการ เป็นต้น โดยผู้ว่าจ้างซึ่งได้แก่เจ้าหนี้ต่างๆ จะส่งรายชื่อและข้อมูลลูกหนี้ให้แก่บริษัทฯ จากนั้นบริษัทฯ จะทำการค้นหาข้อมูลลูกหนี้เพิ่มเติม ตรวจสอบและติดตามหาลูกหนี้ และเจรจาต่อรองให้ลูกหนี้แต่ละรายชำระหนี้ภายใต้กรอบเงื่อนไขที่บริษัทฯ ได้รับอนุญาตจากผู้ว่าจ้าง โดยบริษัทฯ จะได้รับค่าบริการติดตามหนี้จากผู้ว่าจ้างคิดเป็นสัดส่วนร้อยละของมูลหนี้ที่บริษัทฯ สามารถติดตามและตกลงให้ลูกหนี้มาชำระหนี้ได้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีมูลหนี้ที่ได้รับมอบหมายให้ติดตามจากผู้ว่าจ้างจำนวน 43,686 ล้านบาท โดยผู้ว่าจ้างหลัก ได้แก่ สถาบันการเงิน และบริษัทเช่าซื้อ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้บริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจให้บริการติดตามหนี้ ได้แก่ ให้บริการด้านกฎหมายเรื่องการบังคับคดีที่เกี่ยวกับหนี้สินทุกประเภท โดยบริษัทฯ จะรับรู้รายได้ในลักษณะค่าบริการและค่าธรรมเนียมเป็นสัดส่วนร้อยละของจำนวนเงินที่ได้รับชำระหนี้คืนจากการบังคับคดีได้ สำหรับการบริการจัดส่งเอกสาร เป็นการให้บริการแก่บุคคลภายนอกในการจัดส่งเอกสาร และสินค้าโดยรถจักรยานยนต์และรถกระบะ เป็นหลัก

### **ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ**

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพอันเป็นผลจากการที่สถาบันการเงินรวมถึงบริษัทเช่าซื้อบางแห่งมีนโยบายที่จะลดสัดส่วนหนี้ด้วยคุณภาพ และลดต้นทุนในการติดตามหนี้ จึงมีนโยบายจำหน่ายหนี้ด้วยคุณภาพดังกล่าวออกจากบัญชี โดยเจ้าหนี้จะเปิดให้บริษัทที่เชี่ยวชาญในการติดตามหนี้มาประมูลซื้อหนี้ด้วยคุณภาพในราคาที่มีส่วนลดจากมูลค่าหนี้เดิม ซึ่งผู้ประมูลจะมีภาระในการบริหารและรับความเสี่ยงจากการติดตามเรียกเก็บหนี้ที่ประมูลได้ ทั้งนี้ จากการที่บริษัทฯ มีข้อมูลการวิเคราะห์การจัดเก็บหนี้บุคลากร และความเชี่ยวชาญในการติดตามหนี้มากกว่า 20 ปี จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทฯ สามารถวิเคราะห์และประเมินโอกาสในการติดตามเร่งรัดหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจดังกล่าว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีหนี้ด้วยคุณภาพภายใต้การบริหาร รวมมูลค่าทางบัญชีของเงินลงทุนในหนี้ด้วยคุณภาพ-สุทธิ เท่ากับ 7,920.5 ล้านบาท

### **ธุรกิจนายหน้าประกันภัย**

บริษัทฯ ให้บริการเป็นนายหน้าประกันวินาศภัยประเภทต่าง ๆ โดยโครงสร้างรายได้จะมาจากส่วนของผลตอบแทนคอมมิชชันจากค่าเบี้ยประกันภัยของลูกค้า ซึ่งเป็นธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงในด้านการด้อยค่าของสินค้า เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ไม่จำเป็นต้องมีสต็อกสินค้าหรือกรรมธรรม์อยู่กับบริษัท บริษัทฯ ทำหน้าที่เป็นนายหน้าผู้ซื้อชองในการทำประกันภัยระหว่างลูกค้าและบริษัทประกันภัย

### **ธุรกิจประกันภัย**

บริษัทฯ ให้บริการในการรับประกันภัยกับผู้เอาประกันภัย และมีแผนธุรกิจในการรับประกันภัยโดยมุ่งไปที่การทำ InsurTech ซึ่งเป็นการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้กับการประกันภัยของบริษัท โดยรายได้ในปี 2562 ที่ผ่านมาโครงสร้างรายได้ของบริษัทจะมาจากการรับประกันภัยกลุ่มรถยนต์ ร้อยละ 81 และประกันภัยที่ไม่ใช่กลุ่มรถยนต์ ร้อยละ 19 จากเบี้ยรับประกันภัยทั้งปี 390 ล้านบาท บริษัทฯ ยังคงมุ่งที่จะขยายงานไปในส่วนที่มีศักยภาพ เช่น กลุ่มประกันที่มีอัตราการเคลมไม่มาก เช่น กลุ่มที่ไม่ใช่รถยนต์ (Non-motor) และมุ่งที่จะนำเอาแบบประกันภัยเข้ามาใช้ในการดำเนิน Synergy ร่วมกับบริษัทในกลุ่ม

### **เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ**

บริษัทฯ มีเป้าหมายตามแต่ละประเภทธุรกิจ ดังนี้  
ธุรกิจให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้

บริษัทฯ มีเป้าหมายที่จะรักษาความเป็นผู้นำในธุรกิจให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้สิน โดยมีแผนที่จะรักษายอดลูกหนี้ที่ติดตามไม่น้อยกว่า 20,000 ล้านบาท โดยเน้นการขยายการให้บริการแก่ลูกค้าสถาบันการเงินเป็นหลัก ทั้งในกลุ่มลูกค้าเดิมและกลุ่มลูกค้าใหม่ บริษัทฯ มีแนวทางการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนี้

- มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการติดตามเรงรัดหนี้ที่ได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพ ภายใต้เป้าหมายที่จะทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุด และทุกปีต้องไม่มีข้อร้องเรียนคุณภาพการให้บริการจากลูกค้า
- พัฒนาระบบสารสนเทศและรวบรวมข้อมูลที่ทันสมัย โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาระบบดังกล่าวให้ทันสมัยขึ้นทุกปี

โดยในปี 2562 ภาพรวมของพอร์ตให้บริการติดตามเรงรัดหนี้สินของบริษัทฯ มีปริมาณมากขึ้นจากลูกค้ากลุ่มเดิมและลูกค้ารายใหม่ โดยเฉพาะจากสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และสินเชื่อบุคคลที่มีปริมาณหนี้ส่งเข้ามาให้บริษัทฯ ติดตามเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งบริษัทยังได้ดำเนินการติดตามเรงรัดหนี้สินให้กับบริษัทในกลุ่มเจมาร์ท เช่น เจ ฟินเทค และ ซิงเกอร์ ประเทศไทย เป็นต้น นอกจากนี้ ในช่วงปี 2562 ที่ผ่านมามีบริษัทได้รับความไว้วางใจจากสถาบันการเงินให้ติดตามเรงรัดหนี้สินให้โดยมีมูลค่าที่รับจ้างติดตามสูงมากกว่า 40,000 ล้านบาท

#### ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

บริษัทฯ มีเป้าหมายในการซื้อหนี้ด้วยคุณภาพมาบริหารมากขึ้น โดยมีเป้าหมายระยะสั้นที่จะซื้อมูลหนี้เต็มจำนวนมาบริหารด้วยมูลค่าลงทุนประมาณ 4,500 ล้านบาทต่อปี โดยมุ่งเน้นและดำเนินการดังนี้

- เสนอราคาประมูลที่ค่อนข้างอนุรักษ์นิยม (Conservative) ภายใต้นโยบายการเติบโตอย่างระมัดระวัง
- พัฒนาฐานข้อมูลการติดตามและประเมินผลการติดตามหนี้อย่างรอบคอบก่อนดำเนินการประมูลซื้อหนี้
- ใช้เงินทุนและต้นทุนการติดตามอย่างระมัดระวัง และประเมินผลการติดตามหนี้เทียบกับต้นทุนอย่างละเอียดเป็นประจำทุกไตรมาส

โดยในปี 2562 บริษัทฯ ได้ซื้อหนี้เข้ามาบริหารได้ในปริมาณ 3,368 ล้านบาท จากสถาบันการเงินต่างๆ ที่มีนโยบายในการขายพอร์ตหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ซึ่งบริษัทฯ ได้พิจารณาซื้อซื้อทั้งหมดที่เป็นหนี้กลุ่มที่มีหลักประกันประเภทบ้าน และหนี้ด้วยคุณภาพแบบไม่มีหลักประกัน

#### ธุรกิจขายหน้าประกันภัย

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีเป้าหมายในการขยายการให้บริการด้านธุรกิจขายหน้าประกันภัย โดยมุ่งเน้นการให้บริการประกันวินาศภัย และดำเนินการดังนี้

- ขยายช่องทางการทำการตลาดเพื่อตอบสนองกับลูกค้าภายในองค์กร และลูกค้าภายนอก
- ขยายตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ทางเว็บไซต์ โดยเริ่มให้บริการผ่านช่องทางเว็บไซต์ในปี 2558 เป็นต้นไป
- ขยายช่องทางผ่านร้านโทรศัพท์มือถือเจมาร์ท สาขาต่าง ๆ
- ขยายช่องทางผ่านทางคู่ค้าของบริษัท
- ขยายช่องทางผ่านเจ้าหน้าที่ขายทางโทรศัพท์ (Telesales)

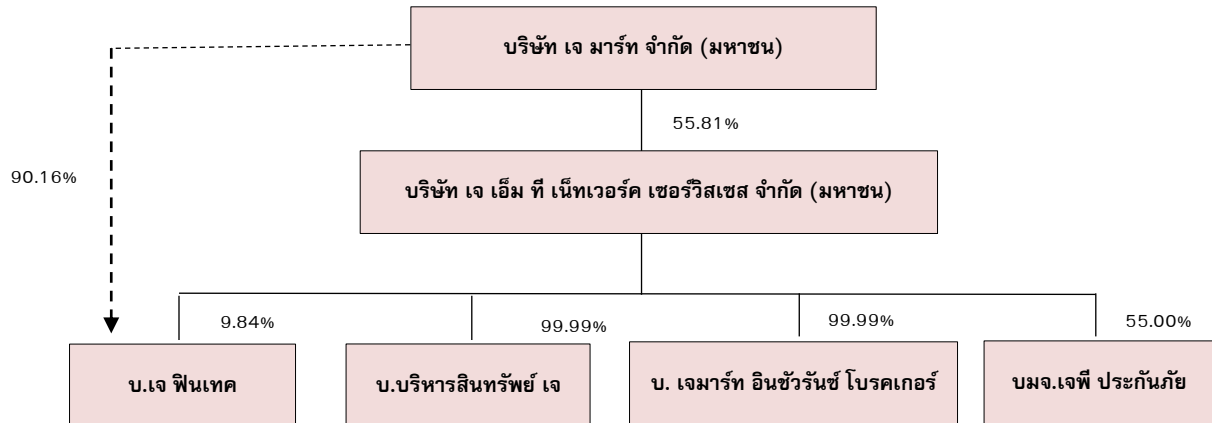
โดยการผันเข้าสู่ธุรกิจขายหน้าประกันภัยซึ่งบริษัทฯ มองว่าเป็นธุรกิจที่น่าสนใจ ไม่มีความเสี่ยงในการด้อยค่าของสินค้าและบริการ

#### ธุรกิจประกันภัย

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีเป้าหมายในการขยายธุรกิจด้านประกันภัย โดยมุ่งเน้นการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการรับประกันภัยมากขึ้น เช่น การพัฒนาช่องทางการขายแบบขายตรงให้กับผู้บริโภค ผ่าน Web Application เพื่อเป็นช่องทางให้กับลูกค้าเข้าถึงบริการประกันภัยด้วยการเปรียบเทียบสิทธิประโยชน์ที่จะได้รับ

#### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นรายใหญ่

การดำเนินการใน 3 ธุรกิจหลัก ประกอบด้วยธุรกิจให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ ธุรกิจประกันภัย และนายหน้าประกันวินาศภัยทุกประเภทของบริษัทฯ เป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจในเครือบริษัท เจ มาร์ท จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ โดยมีโครงสร้าง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ดังนี้



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจหลัก 5 ธุรกิจ ประกอบด้วย ธุรกิจให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ ธุรกิจให้บริการสินเชื่อส่วนบุคคล ธุรกิจนายหน้าประกันวินาศภัยทุกประเภท

### โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ของบริษัทฯ ตามงบการเงินรวม โดยจำแนกตามส่วนธุรกิจ สำหรับปี 2560-2562 ประกอบด้วย รายได้ต่างๆ ดังต่อไปนี้

	2560		2561		2562	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
ธุรกิจหลัก						
รายได้จากธุรกิจบริการติดตามเร่งรัดหนี้	242.0	17.8%	289.0	15.3%	363.7	14.3%
รายได้จากธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ	1,109.8	81.5%	1,480.0	78.5%	1,950.2	76.5%
รายได้จากการรับประกันภัย	0.0	0.0%	98.3	5.2%	210.6	8.3%
<b>รวมรายได้จากธุรกิจหลัก</b>	<b>1,356.3</b>	<b>99.6%</b>	<b>1,868.8</b>	<b>99.1%</b>	<b>2,524.5</b>	<b>99.0%</b>
รายได้อื่นๆ <sup>1/</sup>	9.9	0.7%	18.3	1.0%	26.1	1.0%
<b>รายได้รวม</b>	<b>1,361.7</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,885.9</b>	<b>100.0%</b>	<b>2,550.6</b>	<b>100.0%</b>

หมายเหตุ:

1/ รายได้อื่นๆ เช่น ดอกเบี้ยรับ เป็นต้น

### 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

#### ธุรกิจให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้

บริษัทฯ ให้บริการแก่ผู้ว่าจ้างทั้งที่เป็นสถาบันการเงิน และผู้ประกอบการต่างๆ ซึ่งประสงค์จะให้บริษัทฯ ติดตามและดำเนินการให้ลูกหนี้ของผู้ว่าจ้างชำระหนี้ ขอบเขตการให้บริการของบริษัทฯ ครอบคลุมถึงการรับจ้างติดตามและจัดเก็บหนี้ รวมถึงงานด้านกฎหมาย ได้แก่ ฟ้องและสืบทรัพย์สิน โดยการติดตามและเร่งรัดหนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลักคือ

##### ก. ติดตามเร่งรัดหนี้ทางโทรศัพท์ (Phone Collection)

เป็นขั้นตอนแรกในกระบวนการติดตามเร่งรัดหนี้ โดยหลังจากบริษัทฯ ได้รับชุดข้อมูลลูกหนี้จากผู้ว่าจ้าง ซึ่งประกอบด้วย รายชื่อลูกหนี้ มูลหนี้ และที่อยู่ติดต่อได้ และดำเนินการบันทึกข้อมูลดังกล่าวลงในฐานข้อมูลของระบบติดตามหนี้แล้ว เจ้าหน้าที่ติดตามหนี้ทางโทรศัพท์ (Phone Collector) ซึ่งได้รับมอบหมายให้ติดตามหนี้กลุ่มของผู้ว่าจ้างรายดังกล่าว จะโทรศัพท์ติดต่อลูกหนี้ตามข้อมูลที่ได้รับเพื่อเจรจาให้ลูกหนี้ชำระหนี้ รวมถึงหาข้อมูลของลูกหนี้เพิ่มเติม เช่น ลักษณะงานสถานที่ทำงานรายได้ ที่อยู่อาศัย หรือเบอร์โทรติดต่ออื่นเป็นต้นเพื่อให้สามารถติดตามหนี้ได้ง่ายขึ้น โดยข้อมูลเพิ่มเติมที่ได้มาจะถูกบันทึกในฐานข้อมูลของบริษัทฯ เพื่อใช้ในการติดตามต่อไป

## ข. ติดตามเร่ร่อนหนี้ภาคสนาม (Field Collection)

เป็นขั้นตอนที่บริษัทฯ ส่งเจ้าหน้าที่ติดตามภาคสนาม (Field Collector) เพื่ออำนวยความสะดวกในการรับชำระหนี้จากลูกหนี้เฉพาะสำหรับผู้ว่าจ้างบางกลุ่ม หรือติดตามหนี้ในกรณีที่จำเป็น เช่น เข้าไปตรวจสอบข้อมูลที่อยู่อาศัย ติดตามหาตัวลูกหนี้ หรือตรวจสอบสภาพสินทรัพย์ที่ถือครองอยู่ เป็นต้น ซึ่งการติดตามหนี้ภาคสนามมักใช้กับลูกหนี้ที่มียอดหนี้สูง และติดตามตัวได้ยาก

## ค. การยื่นฟ้องร้องเพื่อบังคับคดีในการชำระหนี้

เป็นขั้นตอนสุดท้ายในกรณีที่ลูกหนี้ไม่ประสงค์ชำระหนี้ บริษัทฯ จะปรึกษากับผู้ว่าจ้างในการให้ทุนความของบริษัทฯ เป็นผู้ร่างคำฟ้อง และส่งคำฟ้องเพื่อดำเนินคดีกับลูกหนี้ที่ไม่ชำระหนี้

ทั้งนี้ ระยะเวลาในการติดตามหนี้แต่ละชุดจะมีระยะเวลาประมาณคราวละ 6-9 เดือนขึ้นอยู่กับชนิดของหนี้เมื่อครบกำหนดระยะเวลาตามสัญญาว่าจ้าง บริษัทฯ จะหยุดการติดตามหนี้และต้องส่งข้อมูลลูกหนี้สำหรับรายที่ไม่สามารถติดตามได้คืนให้แก่ผู้ว่าจ้าง สำหรับลูกหนี้รายใดที่บริษัทฯ สามารถติดตามหนี้ได้และกำลังอยู่ในขั้นตอนการผ่อนชำระหนี้ หรือฟ้องบังคับคดี บริษัทฯ จะสามารถขยายเวลาในการดำเนินการเก็บหนี้รายดังกล่าวออกไปได้

สำหรับการให้บริการติดตามเร่ร่อนหนี้ บริษัทฯ จะได้รับรายได้ค่าบริการติดตามหนี้ในลักษณะส่วนแบ่งผลประโยชน์จากจำนวนเงินที่บริษัทฯ สามารถจัดเก็บได้จากลูกหนี้ (Commission) ซึ่งรายได้ดังกล่าวจะขึ้นกับอัตราความสำเร็จในการติดตามหนี้ (Success Rate) และอัตราค่าบริการติดตามหนี้ (Commission Rate) ที่ตกลงกับผู้ว่าจ้าง ดังนี้

รายได้ค่าบริการติดตามหนี้ในแต่ละกลุ่ม	=	มูลหนี้ที่ติดตาม x อัตราความสำเร็จในการติดตามหนี้ x อัตราค่าบริการติดตามหนี้
	=	เงินสดที่เก็บได้ x อัตราค่าบริการติดตามหนี้

ทั้งนี้ หนี้แต่ละประเภทจะมีอัตราความสำเร็จในการติดตามหนี้ และอัตราค่าบริการติดตามหนี้แตกต่างกัน เช่น หนี้ค้างชำระเป็นเวลานานจะมีโอกาสติดตามชำระหนี้ได้ยากจึงมีอัตราความสำเร็จในการติดตามหนี้ต่ำแต่ก็มีอัตราค่าบริการติดตามหนี้ที่สูง ทั้งนี้บริษัทฯ มีอัตราความสำเร็จในการติดตามหนี้ประมาณร้อยละ 3-4 ของยอดมูลหนี้ที่ติดตาม และอัตราค่าบริการติดตามหนี้เฉลี่ยอยู่ที่ประมาณร้อยละ 15-24 ของจำนวนเงินที่จัดเก็บได้

ในกรณีที่มีการฟ้องบังคับคดี บริษัทฯ จะได้รับค่าตอบแทนในลักษณะค่าธรรมเนียมต่อราย และ/หรือส่วนแบ่งผลประโยชน์ซึ่งคิดเป็นร้อยละของยอดหนี้ที่ผู้ว่าจ้างได้รับชำระคืนจากการดำเนินการทางกฎหมาย

ทั้งนี้ บริษัทฯ จะไม่มีภาระค่าใช้จ่ายใดๆ กับผู้ว่าจ้าง หากไม่สามารถติดตามและจัดเก็บหนี้ดังกล่าวได้ เว้นแต่ค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ ในการติดตามหนี้ เช่น ค่าโทรศัพท์ติดตามลูกหนี้ ค่าดำเนินการติดตามภาคสนาม ค่าคัดสำเนาเอกสาร เป็นต้น

## ประเภทและมูลค่าของหนี้ที่บริษัทฯ ให้บริการติดตามเร่ร่อนหนี้

บริษัทฯ เป็นผู้ให้บริการติดตามเร่ร่อนหนี้ในส่วนหนี้ภาคผู้บริโภค (Consumer Finance) ที่มีความเชี่ยวชาญในการติดตามเร่ร่อนหนี้จากสินเชื่อทุกประเภทได้แก่ สินเชื่อบุคคล สินเชื่อบัตรเครดิต สินเชื่อเคหะ สินเชื่อเช่าซื้อ สินเชื่อค่าสาธารณูปโภคและค่าโทรศัพท์ และหนี้อื่นๆ โดยมียอดมูลหนี้ภายใต้การติดตาม ณ 31 ธันวาคม 2562 เท่ากับ 43,686 ล้านบาท



## ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ โดยซื้อหนี้ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงินหรือบริษัทต่างๆ ที่มีนโยบายขายหนี้ด้วยคุณภาพโดยทั่วไป สถาบันการเงินจะใช้วิธีการประมูลขายหนี้ ซึ่งก่อนการประมูล ทีมงานของบริษัทฯ จะศึกษาข้อมูลหนี้ด้วยคุณภาพที่เปิดประมูล เช่น ประเภทหนี้ และระยะเวลาค้างชำระ เป็นต้น เพื่อวิเคราะห์และเสนอราคาประมูลซื้อ โดยจะกำหนดเป็นอัตราส่วนจากมูลหนี้เดิม และ/หรือจำนวนเงิน ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดของผู้ขายหากบริษัทฯ เป็นผู้ชนะการประมูล ก็จะเข้าไปตรวจสอบรายละเอียดของหนี้ เช่น สัญญาเงินกู้ อายุหนี้ และข้อมูลลูกหนี้ เป็นต้น เพื่อสรุปรายการลูกหนี้ทั้งหมดที่จะรับโอนบริษัทฯ ก็จะดำเนินการรับโอนหนี้ดังกล่าวโดยบันทึกเป็นสินทรัพย์ - บัญชีเงินลงทุนในลูกหนี้ และเริ่มกระบวนการติดตามเร่งรัดหนี้เพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่บริษัทฯ วางไว้

ในการประมูลซื้อหนี้นั้น บริษัทฯ จะเข้าประมูลซื้อหนี้ที่บริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญในการติดตามเร่งรัดหนี้เท่านั้น โดยบริษัทฯ จะเทียบเคียงข้อมูลของหนี้ที่จะประมูลซื้อกับข้อมูลวิเคราะห์การจัดเก็บหนี้ที่บริษัทฯ เคยให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพื่อประมาณอัตราความสำเร็จในการติดตาม/จัดเก็บหนี้ (Success Rate) และค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บหนี้ตลอดระยะเวลาที่คาดว่าจะเก็บหนี้ได้ตามเป้าหมายประกอบกับพิจารณาอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนที่บริษัทฯ ต้องการ เพื่อประเมินและกำหนดราคาประมูลซื้อหนี้

ในด้านการบริหารและการติดตามหนี้ บริษัทฯ จะลงรายละเอียดโดยการประมาณการการจัดเก็บหนี้เป็นรายไตรมาส และจะติดตามเปรียบเทียบการจัดเก็บหนี้จริงกับประมาณการ หากจัดเก็บหนี้ได้ต่ำกว่าประมาณการ บริษัทฯ ก็มีมาตรการในการเพิ่มการติดตามหนี้ การตั้งสำรอง รวมถึงการปรับประมาณการการจัดเก็บหนี้ให้เหมาะสมตามนโยบายของบริษัทฯ และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

## ธุรกิจนายหน้าประกันภัย

บริษัทฯ ให้บริการเป็นนายหน้าประกันวินาศภัยประเภทต่างๆ โดยโครงสร้างรายได้จะมาจากส่วนของผลตอบแทนคอมมิชชั่นจากค่าเบี้ยประกันภัยของลูกค้า ซึ่งเป็นธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงในด้านการด้อยค่าของสินค้า เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ไม่จำเป็นต้องมีสต็อกสินค้าหรือกรรมธรรม์อยู่กับบริษัทบริษัทฯ ทำหน้าที่เป็นนายหน้าผู้ซื้อชองในการทำประกันภัยระหว่างลูกค้าและบริษัทประกันภัย

## ธุรกิจประกันภัย

บริษัทฯ ได้ลงทุนในบริษัทย่อยซึ่งประกอบธุรกิจรับประกันภัยแบบประกันวินาศภัย ภายใต้บริษัทย่อย บริษัท เจพี ประกันภัย จำกัด (มหาชน) ซึ่งดำเนินธุรกิจรับประกันภัยให้กับลูกค้าทั่วไป ทั้งนี้บริษัทรับประกันภัยในส่วนของบริษัท รอยนต์ และประกันภัยที่ไม่ใช่รถยนต์ ซึ่งบริษัทมีช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านทั้งแบบขายตรงให้กับผู้บริโภค ผ่านบริษัท และช่องทาง Synergy ของกลุ่มบริษัทเจมาร์ท และการขายประกันผ่านบริษัทตัวแทน หรือโบรกเกอร์ ซึ่งเป็นช่องทางหลักของการขายในปัจจุบัน

## 2.2. การตลาดและการแข่งขัน (ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน)

### 2.2.1 การตลาดหรือกลยุทธ์

#### ธุรกิจให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ และธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

ประสบการณ์ในการติดตามหนี้ และการรักษาชื่อเสียงผู้ขาย

บริษัทฯ มีประสบการณ์ในการติดตามหนี้มากกว่า 20 ปี จึงมีข้อมูลการวิเคราะห์การจับหนี้ และสามารถบริหารจัดการ การจับหนี้โดยเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับประเภทหนี้ และพฤติกรรมของลูกค้าหนี้ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการอบรมและมีมาตรการทางวินัยควบคุมดูแลพนักงานติดตามเร่งรัดหนี้ให้ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ด้วยวิธีการที่สุภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของบริษัทฯ เพื่อรักษาชื่อเสียงของบริษัทฯ และผู้ขายหนี้ให้แก่บริษัทฯ

#### ลักษณะลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย

อุตสาหกรรมให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพมีอุปสงค์กลุ่มเดียวกัน โดยผู้ว่าจ้างติดตามเร่งรัดหนี้ หรือผู้ขายหนี้ด้วยคุณภาพมักเป็นกลุ่มสถาบันการเงิน กลุ่มผู้ให้บริการสินเชื่อส่วนบุคคล กลุ่มผู้ให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อ เป็นหลัก ซึ่งกลุ่มดังกล่าวอาจเลือกใช้วิธีในการบริหารหนี้ต่างกัน ได้แก่ การติดตามหนี้ด้วยหน่วยงานภายในของบริษัทเอง หรือ การว่าจ้างบริษัทภายนอกเป็นผู้ติดตามการชำระหนี้ หรือ ขายหนี้ให้กับบริษัทภายนอกเพื่อนำไปบริหารต่อไป สำหรับการติดตามหนี้ด้วยหน่วยงานภายในของบริษัทเอง หรือ การว่าจ้างบริษัทภายนอกเป็นผู้ติดตามการชำระหนี้ ผู้ว่าจ้างจะเป็นผู้รับต้นทุนในการติดตาม และมีภาระต้องตั้งสำรองหนี้ด้วยคุณภาพ แต่ก็มีโอกาสที่จะมีรายได้เพิ่มหากสามารถเรียกเก็บหนี้ได้มากกว่าสำรองที่ตั้งไว้ ส่วนบริษัทที่รับจ้างติดตามเร่งรัดหนี้จะมีความเสี่ยงค่อนข้างน้อยจากการเก็บหนี้ไม่ได้ โดยจะขาดทุนเมื่อส่วนแบ่งที่ได้รับไม่คุ้มกับต้นทุนในการปฏิบัติงาน เนื่องจากไม่สามารถติดตามให้ลูกหนี้มาชำระหนี้ได้มากเพียงพอ แต่มีข้อดีที่เป็นธุรกิจที่ไม่จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนสูง หากเป็นการขายหนี้ให้กับบริษัทภายนอกเพื่อนำไปบริหาร ผู้ขายจะได้รับเงินจำนวนที่แน่นอนโดยไม่ต้องรับความเสี่ยงจากการติดตามเร่งรัดหนี้ ในขณะที่ผู้ซื้อหนี้จะเป็นผู้รับความเสี่ยงดังกล่าวจากการลงทุนซื้อหนี้และมีภาระต้องตั้งสำรองการด้อยค่า ซึ่งโดยปกติราคาซื้อขายจะมีส่วนลดจากมูลหนี้เดิม เพื่อให้ผู้ซื้อมีโอกาสในการทำกำไรคุ้มกับต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการติดตามหนี้

#### การจำหน่าย และช่องทางการจำหน่ายและให้บริการ

บริษัทฯ มีการแบ่งกลุ่มพนักงานที่ทำหน้าที่ในการติดตามหนี้สำหรับธุรกิจให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้และธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพอย่างชัดเจน โดยในธุรกิจให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้พนักงานติดตามหนี้จะเจรจาให้ลูกหนี้มาชำระเงินผ่านช่องทางที่ผู้ว่าจ้างกำหนด สำหรับธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพลูกหนี้จะสามารถชำระเงินได้ตามจุดต่างๆ ที่บริษัทฯ กำหนด เช่น เคาน์เตอร์บริการของธนาคารพาณิชย์และของบริษัทผู้ให้บริการรับชำระค่าบริการต่างๆ เป็นต้น

#### ความเกี่ยวข้องของบริษัทที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมติดตามเร่งรัดหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

อุตสาหกรรมติดตามเร่งรัดหนี้ และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพมีอุปสงค์กลุ่มเดียวกัน โดยผู้ว่าจ้างติดตามเร่งรัดหนี้ หรือผู้ขายหนี้ด้วยคุณภาพมักเป็นกลุ่มสถาบันการเงิน กลุ่มผู้ให้บริการสินเชื่อส่วนบุคคล กลุ่มผู้ให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อ เป็นหลัก ซึ่งกลุ่มดังกล่าวอาจเลือกใช้วิธีในการบริหารหนี้ต่างกัน ได้แก่ การติดตามหนี้ด้วยหน่วยงานภายในของบริษัทเอง หรือ การว่าจ้างบริษัทภายนอกเป็นผู้ติดตามการชำระหนี้ หรือ ขายหนี้ให้กับบริษัทภายนอกเพื่อนำไปบริหารต่อไป

หนี้ด้วยคุณภาพของกลุ่มผู้ขายมี 2 ประเภทหลักๆ คือ หนี้ด้วยคุณภาพภาคผู้บริโภค (Consumer Loan) และหนี้ด้วยคุณภาพภาคธุรกิจ (Corporate Loan) ซึ่งกลุ่มหนี้ที่บริษัทรับจ้างติดตามหนี้หรือบริษัทที่ซื้อหนี้เพื่อบริหาร จะเป็นหนี้ด้วยคุณภาพภาคผู้บริโภค ซึ่งรวมถึงสินเชื่อที่อยู่อาศัย (Housing loan) สินเชื่อบัตรเครดิต (Credit Card Loan) สินเชื่อเช่าซื้อ (Leasing) และสินเชื่อส่วนบุคคล (Personal loan)

#### ปัจจัยที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมติดตามเร่งรัดหนี้และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

ปริมาณมูลหนี้ที่อยู่ในระบบเศรษฐกิจ และสัดส่วนหนี้ด้วยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจ เป็นตัวบ่งชี้ถึงระดับปริมาณหนี้ด้วยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัยได้รับอิทธิพลมาจากภาวะเศรษฐกิจโดยรวม

1. ปริมาณมูลหนี้ที่อยู่ในระบบเศรษฐกิจ จะแปรผันตามภาวะเศรษฐกิจ หากภาวะเศรษฐกิจอยู่ในช่วงเติบโต ย่อมทำให้ปริมาณมูลหนี้ในระบบมีมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ปริมาณหนี้ด้วยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจมีจำนวนมากขึ้น

2. สัดส่วนหนี้ด้อยคุณภาพในระบบเศรษฐกิจ จะแปรผันตามอัตราส่วนหนี้ด้อยคุณภาพในระบบ ซึ่งเป็นค่าแปรผกผันตามภาวะเศรษฐกิจ หากภาวะเศรษฐกิจอยู่ในช่วงถดถอย อัตราส่วนหนี้ด้อยคุณภาพในระบบจะเพิ่มมากขึ้นซึ่งส่งผลกระทบต่อสัดส่วนหนี้สินด้อยคุณภาพในระบบ

ดังนั้น อุตสาหกรรมติดตามเร่รัดหนี้ที่มีการเติบโตอย่างมากในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำเนื่องจากอัตราส่วนหนี้สินด้อยคุณภาพในระบบจะเพิ่มขึ้น

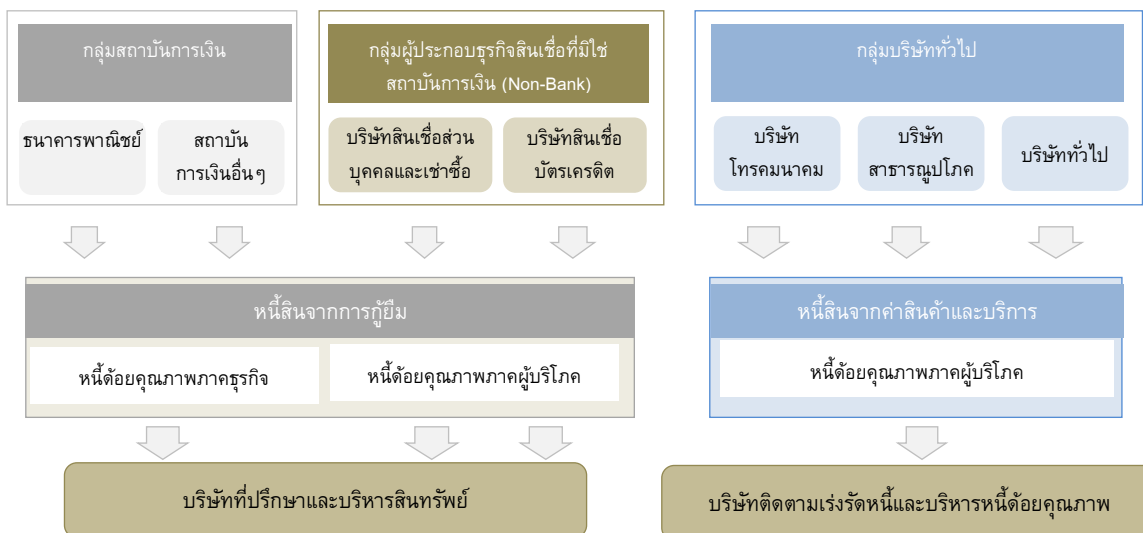
### ธุรกิจบริหารหนี้ด้อยคุณภาพ

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจบริหารหนี้ด้อยคุณภาพ โดยซื้อหนี้ด้อยคุณภาพจากสถาบันการเงินหรือบริษัทต่างๆ ที่มีนโยบายขายหนี้ด้อยคุณภาพโดยทั่วไป สถาบันการเงินจะใช้วิธีการประมูลขายหนี้ ซึ่งก่อนการประมูล ทีมงานของบริษัทฯ จะศึกษาข้อมูลหนี้ด้อยคุณภาพที่เปิดประมูล เช่น ประเภทหนี้ และระยะเวลาค้างชำระ เป็นต้น เพื่อวิเคราะห์และเสนอราคาประมูลซื้อ โดยจะกำหนดเป็นอัตราส่วนจากมูลหนี้เดิม และ/หรือจำนวนเงิน ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดของผู้ขายหากบริษัทฯ เป็นผู้ชนะการประมูล ก็จะเข้าไปตรวจสอบรายละเอียดของหนี้ เช่น สัญญาเงินกู้ อายุหนี้ และข้อมูลลูกหนี้ เป็นต้น เพื่อสรุปรายการลูกหนี้ทั้งหมดที่จะรับโอนบริษัทฯ ก็จะดำเนินการรับโอนหนี้ดังกล่าวโดยบันทึกเป็นสินทรัพย์ - บัญชีเงินลงทุนในลูกหนี้ และเริ่มกระบวนการติดตามเร่รัดหนี้เพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่บริษัทฯ วางไว้

ในการประมูลซื้อหนี้นั้น บริษัทฯ จะเข้าประมูลซื้อหนี้ที่บริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญในการติดตามเร่รัดหนี้เท่านั้น โดยบริษัทฯ จะเทียบเคียงข้อมูลของหนี้ที่จะประมูลซื้อกับข้อมูลวิเคราะห์การจัดเก็บหนี้ที่บริษัทฯ เคยให้บริการติดตามเร่รัดหนี้ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพื่อประมาณอัตราความสำเร็จในการติดตาม/จัดเก็บหนี้ (Success Rate) และค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บหนี้ตลอดระยะเวลาที่คาดว่าจะเก็บหนี้ได้ตามเป้าหมายประกอบกับพิจารณาอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนที่บริษัทฯ ต้องการ เพื่อประเมินและกำหนดราคาประมูลซื้อหนี้

ในด้านการบริหารและการติดตามหนี้ บริษัทฯ จะลงรายละเอียดโดยการประมาณการการจัดเก็บหนี้เป็นรายไตรมาส และจะติดตามเปรียบเทียบการจัดเก็บหนี้จริงกับประมาณการ หากจัดเก็บหนี้ได้ต่ำกว่าประมาณการ บริษัทฯ ก็มีมาตรการในการเพิ่มการติดตามหนี้ การตั้งสำรอง รวมถึงการปรับประมาณการการจัดเก็บหนี้ให้เหมาะสมตามนโยบายของบริษัทฯ และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

แผนภาพแสดงความเกี่ยวข้องของบริษัทที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมติดตามเร่รัดหนี้และบริหารหนี้ด้อยคุณภาพ



## ธุรกิจให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใช้แล้ว โดยเน้นประเภทรถยนต์และรุ่นของรถยนต์ที่มีสภาพคล่องสูง เป็นที่ต้องการในตลาดทั้งรถยนต์นั่งส่วนบุคคลและรถกระบะ และเน้นปล่อยสินเชื่อให้แก่บุคคลธรรมดาครอบคลุมทั้งลูกค้าที่มีประวัติการชำระหนี้ดีและค้างชำระ

ในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการพิจารณาความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้าและคุณภาพรถยนต์ที่ปล่อยสินเชื่อเป็นหลัก สำหรับการพิจารณาความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้า บริษัทฯ จะวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า โดยตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น และส่งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบสินเชื่อ (Checker) ออกไปตรวจสอบข้อมูลที่ฝ่ายอนุมัติสินเชื่อเสนอมาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและตรวจสอบความมีตัวตนของลูกค้าและผู้ค้ำประกัน สำหรับการพิจารณาคุณภาพรถยนต์ บริษัทฯ จะใช้ทีมงานที่มีประสบการณ์ในการทำตลาดสินเชื่อรถยนต์ใช้แล้ว ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในการประเมินราคาและตรวจสอบสภาพรถยนต์ใช้แล้วโดยเฉพาะ ช่วยให้การวิเคราะห์สินเชื่อมีความถูกต้องแม่นยำ โดยบริษัทฯ จะให้สินเชื่อสำหรับรถยนต์ใช้แล้วประเภทที่ได้รับความนิยม มีอายุการใช้งานนาน และมีสภาพคล่องในการซื้อขายสูงสามารถจัดจำหน่ายต่อได้ในราคาที่ดี ทั้งนี้ อัตราดอกเบี้ยเช่าซื้อนั้นจะขึ้นอยู่กับระยะเวลาในการให้สินเชื่อ และอายุของรถยนต์

สำหรับการให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใช้แล้ว หากผู้เช่าซื้อตกลงทำสัญญาซื้อขายรถยนต์จากผู้จำหน่ายรถยนต์แล้วผู้เช่าซื้อจะทำสัญญาเช่าซื้อกับบริษัทฯ และจ่ายชำระค่างวดเป็นรายเดือนให้แก่บริษัทฯ โดยมีระยะเวลาดังตั้ง 36-72 งวดแล้วแต่ความต้องการของผู้เช่าซื้อทั้งนี้ ผู้เช่าซื้อสามารถครอบครองและใช้รถยนต์ที่ทำการเช่าซื้อนั้นได้ โดยการซ่อมแซมและบำรุงรักษาจะอยู่ในความรับผิดชอบของผู้เช่าซื้อขณะที่กรรมสิทธิ์ในรถยนต์จะอยู่กับบริษัทฯ จนกว่าผู้เช่าซื้อได้ชำระค่างวดครบถ้วนตามสัญญาแล้ว กรรมสิทธิ์จึงตกเป็นของผู้เช่าซื้ออย่างไรก็ดี ในกรณีที่ผู้เช่าซื้อผิดสัญญาโดยไม่สามารถนำส่งหรือค้างค่างวดตั้งแต่ 3 งวดติดต่อกันบริษัทฯ จะดำเนินการส่งหนังสือแจ้งให้ลูกค้าจ่ายชำระหรือเลิกสัญญา หากลูกค้าไม่ชำระ บริษัทฯ จะดำเนินการติดตามยึดรถยนต์ของผู้เช่าซื้อคืนและขายทอดตลาดต่อไป ทั้งนี้สำหรับในปี 2556 บริษัทฯ ได้หยุดให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใช้แล้วจากปัจจัยความเสี่ยงของความผันผวนของราคาประเมินรถยนต์ใช้แล้ว

## ธุรกิจนายหน้าประกันภัย

บริษัทฯ ให้บริการเป็นนายหน้าประกันวินาศภัยประเภทต่างๆ โดยโครงสร้างรายได้จะมาจากส่วนของผลตอบแทนคอมมิชชั่นจากค่าเบี้ยประกันภัยของลูกค้า ซึ่งเป็นธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงในด้านการด้อยค่าของสินค้า เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ไม่จำเป็นต้องมีสต็อกสินค้าหรือกรรมธรรม์อยู่กับบริษัทบริษัทฯ ทำหน้าที่เป็นนายหน้าผู้ซื้อชองในการทำประกันภัยระหว่างลูกค้าและบริษัทประกันภัย

## ธุรกิจประกันภัย

สภาพตลาดในอุตสาหกรรมนายหน้าประกันวินาศภัยในปี 2562 ถือเป็นอีกหนึ่งอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง เนื่องจาก มีผู้เล่นในตลาดหลายราย โดยบริษัทมีกลยุทธ์ในการขยายตลาดผ่านช่องทาง Telemarketing ซึ่งมีแผนที่จะขยายเพิ่มขึ้นต่อเนื่องในปี 2562 เนื่องจาก เล็งเห็นว่าประกันวินาศภัยส่วนใหญ่จะเป็นการขายผ่านทางช่องทาง Telemarketing โดยเฉพาะประกันภาคบังคับ เช่น ประกันรถยนต์ เป็นต้น นอกจากนี้ ปัจจุบันเทคโนโลยีเริ่มได้เข้ามามีบทบาทในการขายประกันภัยมากขึ้น โดยเฉพาะ InsurTech ซึ่งจะเป็นกระแสใหม่ของธุรกิจประกันภัยในอนาคต

## 2.2.2 การแข่งขัน

### ธุรกิจให้บริการติดตามเร่ร่อนรถนี้ และธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

การแข่งขันในธุรกิจให้บริการติดตามเร่ร่อนรถนี้มีค่อนข้างสูง เนื่องจากมีบริษัทจำนวนมากดำเนินธุรกิจดังกล่าวในอุตสาหกรรม โดยหากมุ่งเน้นเพียงการเพิ่มอัตราการติดตามหนี้ ด้วยการใช้กระบวนการติดตามหนี้ที่ไม่สุภาพ ก้าวร้าว ก็อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของบริษัทผู้ว่าจ้างและบริษัทที่ติดตามเร่ร่อนรถนี้ด้วยในระยะหลังผู้ว่าจ้างจึงเริ่มให้ความสำคัญกับกระบวนการติดตามหนี้ โดยจะพิจารณาว่าจ้างจากบริษัทที่มีความพร้อมของบุคลากร ระบบการทำงานมีมาตรฐานมีประสิทธิภาพและผลงานในการติดตามหนี้ รวมถึงวิธีที่ใช้ในการในการติดตามหนี้เหมาะสมกับประเภทหนี้ที่จะติดตาม เป็นต้น อีกทั้ง กระทรวงการคลังกำลังพิจารณาออกพระราชบัญญัติติดตามทวงถามหนี้ที่เป็นธรรม ซึ่งจะบังคับให้ผู้ประกอบธุรกิจติดตามหนี้ทำการติดตั้งระบบอัดเสียงขณะสนทนากับลูกหนี้ ซึ่งคาดว่าจะส่งผลให้บริษัทในธุรกิจต้องสร้างกระบวนการติดตามหนี้ที่เป็นมาตรฐาน เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และส่งผลต่อการสร้างฐานลูกค้าที่กว้างและมั่นคงขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนระดับหนึ่ง เมื่อประกอบกับแนวโน้มที่ผู้ว่าจ้างมีการขายหนี้ด้วยคุณภาพออกมามากขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงจากการเร่ร่อนรถนี้ต่อภาพลักษณ์ของบริษัททำให้บริษัทที่มีทุนมากกว่าสามารถครองความได้เปรียบในธุรกิจให้บริการติดตามเร่ร่อนรถนี้และยังได้เปรียบในธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพควบคู่ไปด้วย

สำหรับธุรกิจให้บริการติดตามเร่ร่อนรถนี้ และบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ จะมีกลุ่มผู้ดำเนินธุรกิจที่มีฐานธุรกิจมาจากการรับบริการติดตามเร่ร่อนรถนี้ และเป็นที่ปรึกษากฎหมายด้านการติดตามเร่ร่อนรถนี้เป็นหลัก แล้วจึงขยายธุรกิจสู่การบริหารหนี้ด้วยคุณภาพอย่างเต็มตัวซึ่งการดำเนินธุรกิจจะแตกต่างจากกลุ่มบริษัทบริหารสินทรัพย์ซึ่งซื้อหนี้ด้วยคุณภาพภาคธุรกิจมาบริหารจัดการ

กลุ่มบริษัทที่ดำเนินธุรกิจให้บริการติดตามเร่ร่อนรถนี้มีจำนวนมาก แต่ส่วนใหญ่เป็นผู้ดำเนินธุรกิจรายย่อยๆ โดยมีผู้ดำเนินธุรกิจรายใหญ่เพียงไม่กี่รายที่สามารถให้บริการกับผู้ว่าจ้างรายใหญ่ เช่น เจเอ็มที กลุ่มบริษัท เซกัวร์คอลเลคชั่น และกลุ่มบริษัท ลิตเตอร์ คอลเลคชั่น เป็นต้น ซึ่งในแต่ละกลุ่มบริษัทจะมีกลุ่มลูกค้าและวิธีในการติดตามหนี้ที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของทีมงาน ความพร้อมของระบบติดตามหนี้ บริษัทที่มีความชำนาญด้านการฟ้อง ก็จะเน้นให้บริการติดตามเร่ร่อนรถนี้ที่สามารถนำมาฟ้องได้ทันทีสำหรับกลุ่มบริษัทที่ดำเนินธุรกิจบริหารหนี้ส่วนใหญ่จะเป็นการขยายมาจากธุรกิจให้บริการติดตามเร่ร่อนรถนี้ โดยบริษัทในธุรกิจนี้จำเป็นต้องมีเงินทุนในระดับหนึ่งเพื่อซื้อหนี้มาบริหาร ปัจจุบันบริษัทที่ดำเนินธุรกิจบริหารหนี้ได้แก่ กลุ่มบริษัท เซกัวร์คอลเลคชั่น บมจ.ชโย กรุ๊ป และบมจ. เจเอ็มที นอกจากบริษัทในประเทศแล้ว ยังมีบริษัท/นิติบุคคลต่างประเทศ เช่น กองทุนต่างๆ ในภูมิภาคเอเชีย เป็นต้น เข้ามาเป็นคู่แข่งในธุรกิจบริหารหนี้สินเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากบริษัทต่างชาติมีฐานทุนที่ค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตามบริษัทดังกล่าวจำเป็นต้องว่าจ้างบริษัทภายนอก (Outsource) ที่มีประสบการณ์ในการติดตามหนี้สิน จากปัจจัยดังกล่าวจึงอาจจะส่งผลกระทบต่อบริษัท อาจจะมีต้นทุนในการซื้อหนี้เพิ่มมากขึ้น

### ธุรกิจนายหน้าประกันภัย

ภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมนายหน้าประกันภัยมีจำนวนนายหน้าประกันภัยทั้งขนาดเล็กและใหญ่เป็นจำนวนมาก โดยแยกการทำตลาดตามกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันไป โดยในปัจจุบันกลุ่มประกันภัยรถยนต์ส่วนบุคคลมีการขยายตัวอย่างมากและมีการแข่งขันกันค่อนข้างสูง จากนโยบายของทางภาครัฐที่สนับสนุนการมีรถคันแรกทำให้ธุรกิจนายหน้าประกันภัยได้รับประโยชน์จากการมีรถเพิ่มเข้าสู่ตลาดเร็วกว่าปกติ

## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### ธุรกิจให้บริการติดตามเร่รัดหนี้

ธุรกิจให้บริการติดตามเร่รัดหนี้จะเกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการหรือเจ้าหนี้กลุ่มที่มีหนี้ด้อยคุณภาพภาคผู้บริโภค (Consumer Loan) ซึ่งจำเป็นต้องติดตามเร่รัดลูกหนี้ให้มาชำระหนี้ โดยบริษัทฯ เน้นให้บริการแก่ลูกค้าเดิมและขยายไปยังลูกค้าใหม่ สำหรับลูกค้าเดิม บริษัทฯ จะเน้นการสร้างสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าด้วยบริการที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ยาวนาน เพื่อให้ลูกค้าพิจารณาใช้บริการของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง สำหรับลูกค้าใหม่ บริษัทฯ จะติดตามข้อมูลของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น กลุ่มสถาบันการเงินกลุ่มผู้ให้บริการสินเชื่อส่วนบุคคล กลุ่มผู้ให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อ กลุ่มผู้ให้บริการขายส่งสินค้าหรือขายตรง เป็นต้น เพื่อหาโอกาสเข้าไปนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับผลงานของบริษัทฯ ที่ผ่านมาเพื่อเปิดโอกาสในการทำธุรกิจ

### ธุรกิจบริหารหนี้ด้อยคุณภาพ

ธุรกิจบริหารหนี้ด้อยคุณภาพจะเกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการหรือเจ้าหนี้กลุ่มที่มีหนี้ด้อยคุณภาพภาคผู้บริโภค (Consumer Loan) เช่นเดียวกับธุรกิจให้บริการติดตามเร่รัดหนี้ กล่าวคือ กลุ่มบริษัทที่ขายหนี้ด้อยคุณภาพให้กับบริษัทฯ กับกลุ่มบริษัทที่ว่าจ้างให้บริษัทฯ ติดตามเร่รัดหนี้ จะเป็นกลุ่มเดียวกัน แต่การเลือกใช้กลยุทธ์ในการบริหารหนี้ของบริษัทฯ เหล่านั้นอาจแตกต่างกัน โดยบางบริษัทอาจเลือกที่จะทำการติดตามหนี้เอง ในขณะที่บางบริษัทอาจจะต้องการลดภาระหนี้สินด้อยคุณภาพจึงขายหนี้กลุ่มดังกล่าว ดังนั้น ในการจัดหาหนี้ด้อยคุณภาพเพื่อบริหารของบริษัทฯ จึงขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้ว่าจ้างหรือผู้ขายแต่ละราย หรือสถานการณ์ของตลาดในช่วงเวลานั้นเป็นหลัก

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ มีกลยุทธ์ในการจัดหาหนี้ด้อยคุณภาพเพื่อมาบริหาร ทั้งการประมูลซื้อจากกลุ่มผู้ขายเดิมและขยายไปยังผู้ขายใหม่สำหรับผู้ขายเดิม บริษัทฯ จะเน้นการสร้างสัมพันธ์อันดีเพื่อให้ผู้ขายพิจารณาขายหนี้ให้แก่บริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการเข้าไปเสนอรับซื้อหนี้เอง หรือการเข้าร่วมประมูลจากผู้ขายที่มีการขายหนี้เป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ เช่น กลุ่มสถาบันการเงิน และกลุ่มผู้ให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อ เป็นต้น สำหรับผู้ขายใหม่ บริษัทฯ จะติดตามข้อมูลกลุ่มเป้าหมาย เช่น กลุ่มสถาบันการเงิน กลุ่มผู้ให้บริการสินเชื่อส่วนบุคคล กลุ่มผู้ให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อ เป็นต้น เพื่อหาโอกาสเข้าไปนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับผลงานของบริษัทฯ ที่ผ่านมารวมถึงเสนอรับซื้อหนี้และ/หรือเข้าร่วมประมูลรับซื้อหนี้

### ธุรกิจนายหน้าประกันภัย

บริษัทฯ ได้ดำเนินการติดต่อเป็นนายหน้าประกันภัยให้กับบริษัทประกันภัยต่างๆ จำนวน 8 บริษัท ดังนี้

1. บริษัท เมืองไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน)
2. บริษัท เคเอสเค ประกันภัย จำกัด (มหาชน)
3. บริษัท วิริยะประกันภัย จำกัด (มหาชน)
4. บริษัท แอลเอ็มจี ประกันภัย จำกัด (มหาชน)
5. บริษัท เอ็มเอสไอจี จำกัด (มหาชน)
6. บริษัท คิวบีอี ประกันภัย จำกัด (มหาชน)
7. บริษัท ทิพย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน)
8. บริษัท กรุงเทพประกันภัย จำกัด (มหาชน)
9. บริษัท เจ้าพระยาประกันภัย จำกัด (มหาชน)

โดยบริษัทฯ ให้บริการประกันวินาศภัยหลากหลายประเภทต่างๆ ให้กับลูกค้า อาทิ เช่น

1. ประกันภัยรถยนต์ภาคสมัครใจ และภาคบังคับ
2. ประกันภัยทรัพย์สินทั่วไป
3. ประกันภัยอัคคีภัย
4. ประกันภัยเบ็ดเตล็ด
5. ประกันภัยอุบัติเหตุส่วนบุคคลและกลุ่ม
6. ประกันภัยสุขภาพ
7. ประกันภัยการเดินทาง



### 3. ปัจจัยเสี่ยง

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจหลัก 3 ประเภท คือ ธุรกิจให้บริการติดตามเร่ร่อนรถนี้ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ และธุรกิจนายหน้าประกันภัย และธุรกิจประกันภัย ซึ่งปัจจัยความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ที่อาจจะมีผลกระทบ ต่อผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ลงทุนอย่างมีนัยสำคัญและแนวทางในการป้องกันความเสี่ยงสามารถสรุปได้ดังนี้

#### 3.1 ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ

##### 3.1.1 ธุรกิจให้บริการติดตามเร่ร่อนรถนี้

##### ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนนโยบายการจัดการหนี้ด้วยคุณภาพและอำนาจต่อรองของผู้ว่าจ้าง

ที่ผ่านมา กลุ่มผู้ว่าจ้างมีนโยบายว่าจ้างให้บริษัทฯ ติดตามเร่ร่อนรถนี้ด้วยคุณภาพ เนื่องจากต้องการลดภาระการ ดำเนินการและค่าใช้จ่ายในการติดตามเร่ร่อนรถนี้ แต่ระยะหลัง ผู้ว่าจ้างบางรายมีการปรับเปลี่ยนนโยบายโดยดำเนินการ ติดตามหนี้เอง หรือจำหน่ายหนี้สินด้วยคุณภาพ เนื่องจากผู้ว่าจ้างเริ่มให้ความสำคัญกับกระบวนการติดตามหนี้ หรือเพื่อ ลดความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้าง รวมถึงเพื่อลดอัตราหนี้เสียต่อสินเชื่รวมของผู้ว่าจ้าง ทำให้บริษัทฯ มีความเสี่ยง ที่จะสูญเสียรายได้จากการให้บริการติดตามเร่ร่อนรถนี้ และประสบปัญหาการบริหารงานบุคคล นอกจากนี้ ธุรกิจให้บริการ ติดตามเร่ร่อนรถนี้ เป็นธุรกิจที่ผู้ว่าจ้างมีอำนาจในการต่อรอง กล่าวคือ ผู้ว่าจ้างเป็นผู้กำหนดราคาค่าจ้าง ลักษณะของพอร์ต ลูกหนี้ที่ว่าจ้าง ปริมาณลูกหนี้ที่ว่าจ้าง และระยะเวลาจ้าง ดังนั้น ผู้ว่าจ้างจึงมีอิทธิพลต่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงความเสี่ยงดังกล่าว จึงมีนโยบายในการรักษาและพัฒนาคุณภาพการให้บริการให้สอดคล้อง ตามนโยบายของผู้ว่าจ้าง ด้วยค่าบริการที่เป็นธรรมและไม่เพิ่มค่าใช้จ่ายให้ผู้ว่าจ้าง รวมถึงการพัฒนากระบวนการและฐานข้อมูล ให้ทันสมัย เพื่อให้ผู้ว่าจ้างมั่นใจได้ว่า บริษัทฯ มีศักยภาพในการติดตามหนี้ สามารถเก็บรักษาข้อมูลความลับลูกค้าได้เป็น อย่างดี และไม่กระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้าง ผู้ว่าจ้างก็ยังคงดำเนินการว่าจ้างบุคคลภายนอกในการ ติดตามหนี้อยู่ เพื่อลดภาระในการติดตามหนี้เอง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ขยายธุรกิจเข้าสู่ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ เพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงธุรกิจให้บริการติดตามเร่ร่อนรถนี้และอำนาจต่อรองของผู้ว่าจ้าง และทำให้บริษัทฯ สามารถ บริหารจัดการบุคลากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

##### ความเสี่ยงจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม

ธุรกิจให้บริการติดตามเร่ร่อนรถนี้ เป็นธุรกิจที่มีผู้ประกอบการจำนวนมาก อาจส่งผลให้เกิดการแข่งขันด้านอัตรา ค่าบริการติดตามหนี้ (Commission Rate) ประกอบกับธุรกิจดังกล่าวเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนไม่มากนักและมีโครงสร้าง การดำเนินธุรกิจที่ไม่ซับซ้อน จึงมีความเสี่ยงที่ผู้ประกอบการรายใหม่จะเข้ามาแข่งขันในธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ซึ่งผู้ที่เข้ามา แข่งขันอาจเป็นบริษัทข้ามชาติ หรือผู้ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานกฎหมายผู้ฟ้องร้องคดี ผู้บริหารหนี้ด้วย คุณภาพ เป็นต้น ทำให้บริษัทฯ อาจเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่สูงและอาจส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ คาดว่าจะมีความเสี่ยงจากการแข่งขันไม่มากนัก เนื่องจากผู้ว่าจ้างของบริษัทฯ ส่วนใหญ่เป็น ธนาคารพาณิชย์ สถาบันการเงิน หรือบริษัทขนาดใหญ่ ซึ่งให้ความสำคัญกับคุณสมบัติของผู้ประกอบการ คุณภาพการ ให้บริการและความเสี่ยงต่อภาพลักษณ์ของผู้ว่าจ้าง โดยบริษัทฯ มีนโยบายการติดตามหนี้โดยมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการ ในระดับราคาที่แข่งขันได้ มีบุคลากรและระบบสารสนเทศการจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ในขณะที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ยังเป็นบริษัทขนาดเล็ก มีจำนวนบุคลากรน้อย หรือขาดระบบติดตามหนี้ที่จะรองรับการให้บริการกับผู้ว่าจ้างรายใหญ่ ประกอบกับบริษัทฯ มีประสบการณ์ในการติดตามหนี้ และความสัมพันธ์อันดีที่บริษัทฯ มีกับผู้ว่าจ้างมากกว่า 20 ปี ได้รับ รางวัลการปฏิบัติงานดีเด่นจากผู้ว่าจ้างหลายรายและหลายปีติดต่อกัน ทำให้บริษัทฯ มั่นใจว่า บริษัทฯ มีศักยภาพและ สามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นในอุตสาหกรรมได้

สำหรับความเสี่ยงที่ผู้ประกอบการรายใหม่จะเข้ามาแข่งขันในอุตสาหกรรมเพิ่มมากขึ้น บริษัทฯ คาดว่าจะมีความ เสี่ยงดังกล่าวไม่มากนัก เนื่องจากการเข้ามาดำเนินธุรกิจให้บริการติดตามเร่ร่อนรถนี้มีข้อจำกัดที่สำคัญ คือ การไม่ได้รับ



ความไว้วางใจจากผู้ว่าจ้าง ทำให้ศักยภาพในการแข่งขันไม่เท่าเทียมกับผู้ประกอบการรายเดิมที่มีอยู่ สำหรับกรณีที่เกรงว่าผู้ประกอบการธุรกิจที่เกี่ยวข้องรายอื่นๆ จะเข้ามาดำเนินธุรกิจติดตามหนี้เพิ่ม บริษัทฯ คาดว่า สำนักงานกฎหมายผู้ฟ้องร้องคดีอาจเข้ามาแต่เน้นไปที่การฟ้องร้องดำเนินคดีมากกว่าการติดตามและเร่งรัดหนี้ ซึ่งตรงข้ามกับบริษัทฯ ที่เน้นการให้บริการติดตามและเร่งรัดหนี้ สำหรับบริษัทที่บริหารหนี้ด้วยคุณภาพ โดยปกติจะดำเนินการติดตามเร่งรัดหนี้ที่เข้ามาบริหารอยู่แล้ว จึงเน้นเฉพาะประเภทหนี้ที่ตนเองมีความชำนาญหรือบริหารหนี้ดังกล่าวอยู่ กล่าวคือ มุ่งเน้นการติดตามหนี้เพื่อส่งเสริมธุรกิจหลักของตนเองเท่านั้นดังนั้นบริษัทฯ คาดว่าโอกาสที่จะมีผู้ติดตามหนี้รายใหญ่รายใหม่เข้ามาแข่งขันในธุรกิจจึงมีไม่มากนัก

### **ความเสี่ยงจากการฟ้องร้องดำเนินคดีอันเกิดจากการติดตามหนี้**

บริษัทฯ มีความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้องดำเนินคดีจากลูกหนี้ อันเป็นผลจากการติดตามเร่งรัดหนี้ของบริษัทฯ ซึ่งอาจทำให้เกิดข้อขัดแย้งกับลูกหนี้ที่ถูกติดตามหนี้

อย่างไรก็ดี ปัจจุบัน บริษัทฯ ไม่มีกรณีฟ้องร้องดำเนินคดีจากกลุ่มลูกหนี้ที่ถูกติดตามเร่งรัดหนี้ เนื่องจากบริษัทฯ มีการอบรมและมีมาตรการทางวินัยควบคุมดูแลพนักงานติดตามเร่งรัดหนี้ให้ปฏิบัติต่อลูกหนี้ด้วยวิธีการที่สุภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของบริษัทฯ และผู้ว่าจ้าง บริษัทฯ จึงเชื่อว่ามีโอกาสที่จะถูกฟ้องร้องดำเนินคดีน้อยมาก

### **ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีต่อสังคม**

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ ทำให้ในการเจรจากับลูกหนี้อาจมีการโต้แย้งหรือสร้างความไม่พึงพอใจแก่ผู้ที่ถูกติดตามหนี้ ประกอบกับการที่มีผู้เร่งรัดหนี้บางรายในกลุ่มอุตสาหกรรมกระทำการเร่งรัดหนี้ในแนวทางที่ไม่เหมาะสม เช่น ใช้ถ้อยคำไม่สุภาพ ติดตามหนี้ในลักษณะที่สร้างความรำคาญและก่อวุ่นจนถึงขั้นทำการข่มขู่ เป็นต้น ทำให้บริษัทฯ มีความเสี่ยงจะถูกกล่าวหาหรือถูกจัดรวมว่ามีการดำเนินธุรกิจไม่เหมาะสมจนอาจเสื่อมเสียถึงภาพลักษณ์ของบริษัทฯ ได้

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ มีนโยบายอย่างเข้มงวดในการติดตามเร่งรัดหนี้ในลักษณะสุภาพและให้เกียรติลูกหนี้ โดยบริษัทฯ กำหนดนโยบายช่วงเวลาโทรติดตามเร่งรัดหนี้ตั้งแต่เวลา 8.30 น. จนถึง 20.00 น. เฉพาะวันจันทร์ถึงวันศุกร์ และมาตรการอื่นๆ ซึ่งเป็นไปตามแนวปฏิบัติในการติดตามทวงถามหนี้ ที่ออกโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจในระดับสูงในด้านคุณภาพการติดตามหนี้จากลูกค้ากลุ่มผู้ว่าจ้าง พร้อมกันนี้บริษัทฯ ยังไม่เคยได้รับแจ้งร้องเรียนการติดตามหนี้ที่ไม่เหมาะสมของบริษัทฯ จากกลุ่มผู้ว่าจ้าง

### **ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงลูกค้ารายใหญ่**

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ โดยมีรายได้การติดตามชำระหนี้จากผู้ว่าจ้างซึ่งเป็นสถาบันการเงินแห่งหนึ่งในสัดส่วนที่สูง คือประมาณร้อยละ 30-40 เมื่อเทียบกับรายได้จากการติดตามเร่งรัดหนี้ในแต่ละปี หรือคิดเป็นประมาณร้อยละ 10 ของรายได้รวมที่ผ่านมาบริษัทฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ว่าจ้างรายดังกล่าวมาโดยตลอด โดยเป็นผู้ว่าจ้างที่ส่งงานมาให้แก่บริษัทฯ ตั้งแต่ปี 2541 และบริษัทฯ ทำสัญญาจ้างติดตามหนี้กับลูกค้ารายนี้ โดยมีอายุสัญญาประมาณ 3 ปี แต่มีการทำสัญญากันต่อเนื่องเสมอมา อย่างไรก็ตาม เนื่องจาก ผู้ประกอบการในธุรกิจมีมากมาย จึงมีโอกาสที่ผู้ว่าจ้างจะไม่ต่อสัญญากับบริษัทฯ หรือหันไปทำสัญญาบางส่วนหรือทั้งหมดกับผู้ว่าจ้างอื่น ซึ่งอาจมีผลต่อรายได้ของบริษัทฯ และหากบริษัทฯ ไม่สามารถหาผู้ว่าจ้างมาทดแทนได้ อาจมีผลกระทบทางลบต่อธุรกิจบริษัทฯ ในระยะยาว

อย่างไรก็ดี ถึงแม้ว่า บริษัทฯ มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ว่าจ้างดังกล่าวเป็นเวลานาน บริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงความเสี่ยงดังกล่าว จึงเน้นการสร้างสัมพันธ์อันดีแก่กลุ่มลูกค้าเดิม และพยายามขยายฐานลูกค้าไปสู่ลูกค้ารายอื่นมากยิ่งขึ้น โดยให้ฝ่ายการตลาดดำเนินการติดตามข้อมูลของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น กลุ่มสถาบันการเงิน กลุ่มผู้ให้บริการสินเชื่อส่วนบุคคล กลุ่มผู้ให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อ กลุ่มผู้ให้บริการขายส่งสินค้าหรือขายตรง เป็นต้น เพื่อหาโอกาสเข้าไปนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับผลงานของบริษัทฯ ที่ผ่านมาเพื่อเปิดโอกาสในการทำธุรกิจทั้งนี้ สำหรับกรณีที่ผู้ว่าจ้างจะไปทำสัญญาบางส่วนหรือ

ทั้งหมดกับผู้รับจ้างรายอื่นนั้น บริษัทฯ คาดว่ามีความเป็นไปได้ไม่มากนัก เนื่องจาก บริษัทฯ ยังคงคุณภาพการให้บริการที่ดีเป็นไปตามมาตรฐานที่ผู้ว่าจ้างกำหนด ประกอบกับบริษัทฯ มีผลการติดตามหนี้ที่ดีในระดับราคาที่เหมาะสมและแข่งขันได้

### 3.1.2 ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

#### ความเสี่ยงจากการลงทุนซื้อหนี้ด้วยคุณภาพมาบริหาร

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจลงทุนซื้อหนี้ด้วยคุณภาพจากบริษัทเข้าซื้อ และสถาบันการเงิน มาดำเนินการจัดเก็บและติดตามหนี้ด้วยตนเอง โดยในการกำหนดราคาประมูลซื้อหนี้ บริษัทฯ จะพิจารณาจากประเภทหนี้ คุณภาพของหนี้แต่ละประเภท ระยะเวลาที่ค้างชำระ และเป้าหมายในการจัดเก็บหนี้ของบริษัทฯ

อย่างไรก็ดี ในการพิจารณาและกำหนดราคาซื้อหนี้ด้วยคุณภาพแต่ละครั้ง บริษัทฯ มีการวางแผนอย่างรอบคอบ และตรวจสอบข้อมูลหนี้โดยละเอียดจากข้อมูลจากผู้ขายจัดเตรียมให้ ข้อมูลการวิเคราะห์การจัดเก็บหนี้และข้อมูลอื่นๆ เพื่อประเมินระยะเวลาและสัดส่วนเงินที่คาดว่าจะบริษัทฯ จะจัดเก็บหนี้ได้ต้นทุนในการดำเนินงานตลอดระยะเวลาจัดเก็บหนี้ และอัตราผลตอบแทนที่บริษัทฯ ต้องการประกอบกับบริษัทฯ มีประสบการณ์ติดตามหนี้เป็นระยะเวลายาวนานถึง 20 ปี มีข้อมูลการวิเคราะห์ประวัติการจัดเก็บหนี้และมีการติดตามผลการจัดเก็บหนี้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอโดยการประชุมผู้บริหารเพื่อติดตามและประเมินผลการจัดเก็บทุกสัปดาห์ รวมทั้งหาทางแก้ไขหรือออกมาตรการทางการตลาดเพื่อรองรับและกระตุ้นการจัดเก็บหนี้

#### ความเสี่ยงจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม

ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ เป็นธุรกิจที่ยังมีคู่แข่งไม่มากนัก จึงมีความเสี่ยงที่ผู้ประกอบการรายใหม่จะเข้ามาแข่งขันในธุรกิจเพิ่มมากขึ้นและอาจส่งผลให้เกิดการแข่งขันด้านราคาประมูลซื้อซึ่งผู้ประกอบการรายใหม่ที่เข้ามาแข่งขันอาจเป็นบริษัทข้ามชาติ หรือผู้ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานกฎหมายผู้ฟ้องร้องคดี ผู้ให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีความเสี่ยงที่ผู้จำหน่ายหนี้จะดำเนินการติดตามหนี้เอง หรือว่าจ้างบุคคลภายนอกในการติดตามหนี้ แทนการจำหน่ายหนี้ให้แก่บุคคลภายนอก

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ คาดว่า จะมีความเสี่ยงไม่มากนักที่ผู้ประกอบการรายใหม่จะเข้ามาแข่งขันในอุตสาหกรรมเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการเข้ามาดำเนินธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพมีคุณสมบัติหลักๆ ที่สำคัญ คือ ต้องมีระดับเงินทุนที่เพียงพอ มีความสามารถและประสบการณ์ในการพิจารณาและกำหนดราคาซื้อหนี้ และมีศักยภาพในการติดตามหนี้ ซึ่งหากผู้ประกอบการรายใหม่ไม่มีคุณสมบัติดังกล่าว อาจทำให้ศักยภาพในการแข่งขันไม่เท่าเทียมกับผู้ประกอบการรายเดิมที่มีอยู่สำหรับกรณีที่เกรงว่าผู้ประกอบการธุรกิจที่เกี่ยวข้องรายอื่นๆ จะเข้ามาดำเนินธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพเพิ่ม บริษัทฯ คาดว่า สำนักงานกฎหมายผู้ฟ้องร้องคดีอาจเข้ามาแต่เน้นไปที่กลุ่มหนี้ที่ต้องการนำไปฟ้องร้องดำเนินคดีมากกว่า ซึ่งตรงข้ามกับบริษัทฯ ที่เน้นกลุ่มหนี้เพื่อการติดตามและเร่งรัดหนี้มากกว่า สำหรับผู้ติดตามและเร่งรัดหนี้ โดยปกติจะดำเนินการติดตามเร่งรัดหนี้ที่ให้บริการแก่ผู้ว่าจ้างอยู่แล้ว

สำหรับความเสี่ยงที่ผู้จำหน่ายหนี้จะดำเนินการติดตามหนี้เอง หรือว่าจ้างบุคคลภายนอกในการติดตามหนี้ แทนการจำหน่ายหนี้ให้แก่บุคคลภายนอกนั้น บริษัทฯ คาดว่าผู้ว่าจ้างจะยังคงจำหน่ายหนี้สินด้วยคุณภาพให้แก่บุคคลภายนอกเนื่องจากปริมาณยอดคงค้างสินเชื่อในระบบธนาคารพาณิชย์ไม่รวมเงินให้สินเชื่อระหว่างธนาคาร (Interbank) ยังเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และผู้ขาย (สถาบันการเงิน หรือบริษัทเข้าซื้อ) ยังมีความต้องการลดต้นทุนในการติดตามหนี้และลดสัดส่วนหนี้สงสัยจะสูญลง

#### ความเสี่ยงจากการฟ้องร้องดำเนินคดีอันเกิดจากการติดตามหนี้ที่ซื้อมาบริหาร

บริษัทฯ มีความเสี่ยงจากการถูกฟ้องร้องดำเนินคดีจากลูกหนี้ อันเป็นผลจากการติดตามเร่งรัดหนี้ที่บริษัทฯ ชื้อมาบริหารโดยการติดตามหนี้มีทั้งที่บริษัทฯ ติดตามเองและว่าจ้างให้บุคคลภายนอกดำเนินการ (Outsource) ซึ่งอาจทำให้เกิดข้อขัดแย้งกับลูกหนี้ที่ถูกติดตามหนี้

อย่างไรก็ดี ที่ผ่านมา บริษัทฯ ไม่เคยมีกรณีฟ้องร้องดำเนินคดีจากกลุ่มลูกหนี้ที่ถูกติดตามเร่งรัดหนี้ เนื่องจากบริษัทฯ มีการอบรมและมาตรการทางวินัยควบคุมดูแลพนักงานติดตามเร่งรัดหนี้ให้ปฏิบัติตามลูกหนี้ด้วยวิธีการที่สุภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของบริษัทฯ

### **ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีต่อสังคม**

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพโดยการจับและติดตามหนี้ทั้งที่บริษัทฯ ติดตามเองและว่าจ้างให้บุคคลภายนอกดำเนินการ (Outsource) ทำให้ในการเจรจากับลูกหนี้อาจมีการโต้แย้งหรือสร้างความไม่พึงพอใจแก่ผู้ที่ถูกติดตามหนี้ ทำให้บริษัทฯ มีความเสี่ยงจะถูกกล่าวหาหรือถูกจัดรวมว่ามีการดำเนินธุรกิจไม่เหมาะสมจนอาจเสื่อมเสียถึงภาพลักษณ์ของบริษัทฯ ได้

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ มีนโยบายอย่างเข้มงวดในการติดตามเร่งรัดหนี้ในลักษณะสุภาพและให้เกียรติลูกหนี้ โดยบริษัทฯ กำหนดนโยบายช่วงเวลาโทรติดตามเร่งรัดหนี้ตั้งแต่เวลา 8.30 น. จนถึง 20.00 น. เฉพาะวันจันทร์ถึงวันศุกร์ และมาตรการอื่นๆ ซึ่งเป็นไปตามแนวปฏิบัติในการติดตามทวงถามหนี้ ที่ออกโดยธนาคารแห่งประเทศไทย

### **3.1.3 ธุรกิจประกันภัย และนายหน้าประกันภัย**

#### **ความเสี่ยงจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม**

ธุรกิจนายหน้าประกันภัยเป็นธุรกิจที่มีนายหน้าขนาดเล็กและใหญ่เป็นจำนวนมาก โดยในปี 2560 มีนิติบุคคลที่ให้บริการประกันวินาศภัยโดยตรง อยู่จำนวนถึง 435 บริษัท และมีการแข่งขันกันสูงในการให้บริการลูกค้า โดยปัจจัยในการแข่งขันในตลาดส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับอัตราราคาเสนอเบี้ยประกันภัย และสถาบันที่รับประกันภัย เป็นปัจจัยที่ลูกค้าจะใช้ในการตัดสินใจใช้บริการนายหน้าประกันภัยต่างๆ โดยกลุ่มประกันภัยรถยนต์มีมูลค่ายอดเบี้ยประกันภัยรับที่บริษัทนายหน้าประกันภัย ได้รับอยู่ในสัดส่วนที่สูงมากกว่าประกันภัยประเภทอื่นๆ ในหมวดประกันวินาศภัย

#### **ความเสี่ยงจากการรับประกันภัย**

ธุรกิจประกันภัยดำเนินกิจการภายใต้หลักการกระจายความเสี่ยงร่วมกันของผู้เอาประกันภัยซึ่งหากมีการเคลมจะมีการค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นตามทุนประกันที่รับประกัน ทั้งนี้บริษัทได้ตระหนักดีขึ้นความเสี่ยงดังกล่าวโดยกลยุทธ์ที่ได้ปรับในช่วงปีที่ผ่านมาคือ การเลือกรับประกันภัยที่มีอัตราการเคลมหรือมีอัตราการสูญเสียที่ต่ำโดยการไปเน้นทำประกันที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มที่ไม่ใช้การประกันรถยนต์มากขึ้น และได้มีการกระจายความเสี่ยงโดยการทำประกันภัยต่อให้กับบริษัทรับทำประกันภัยต่ออีกทางหนึ่งด้วย

#### **ความเสี่ยงจากการร้องเรียนด้านบริการ**

เนื่องจากธุรกิจนายหน้าประกันภัยเป็นธุรกิจภายใต้การกำกับของสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลสอดส่องการให้บริการของบริษัทประกันภัยและนายหน้าประกันภัยต่างๆ หากมีข้อร้องเรียนจากผู้บริโภคถึงการให้บริการทั้งบริษัทประกันภัย และนายหน้าประกันภัย ทางบริษัทฯ จะต้องทำการชี้แจงและควบคุมการดำเนินธุรกิจให้อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด และหากบริษัทฯ ไม่ดำเนินการให้ถูกต้องตามระเบียบและผิดข้อบังคับร้ายแรง ก็อาจถูกพิจารณาเพิกถอนใบอนุญาตดำเนินการได้

### 3.2 ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ

#### ความเสี่ยงจากการที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการบริหารงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัท เจ มาร์ท จำกัด (มหาชน) (เจ มาร์ท) ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 55.81% ซึ่งสัดส่วนการถือหุ้นดังกล่าว ส่งผลให้ เจ มาร์ทมีอำนาจในการควบคุม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และสามารถควบคุมมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้เกือบทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการจัดตั้งกรรมการ หรือการขอมติที่ต้องใช้เสียงส่วนใหญ่ หรือเสียง 3 ใน 4 ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ดังนั้น ผู้ถือหุ้นรายอื่นจึงอาจไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อตรวจสอบและถ่วงดุลเรื่องที่กลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่เสนอได้ นอกจากนี้ การถือหุ้นในลักษณะกระจุยตัว ยังทำให้โอกาสที่บริษัทฯ จะถูกครอบงำกิจการ (takeover) โดยบุคคลอื่นไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยปราศจากการยินยอมของเจ มาร์ท แม้ว่าผู้ถือหุ้นกลุ่มอื่นจะเห็นโอกาสที่จะทำให้มูลค่าของกิจการเพิ่มขึ้น

อย่างไรก็ดีบริษัทฯ มีคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งเป็นกรรมการอิสระ 3 ท่านจากกรรมการบริษัทฯ ทั้งหมด 7 ท่านซึ่งเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการบริหารจัดการ มีการถ่วงดุลอำนาจของคณะกรรมการ และเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นรายย่อยในการตรวจสอบการบริหารจัดการของคณะผู้บริหาร และได้ว่าจ้างผู้ตรวจสอบระบบควบคุมภายในซึ่งเป็นบุคคลภายนอกและมีความเป็นอิสระ คือ บริษัท พีแอนด์แอล อินเทอร์เนอล ออดิท จำกัด (พีแอนด์แอล หรือ P&L) เพื่อทำการตรวจสอบดูแลระบบการควบคุมภายใน และตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายบริหารเพื่อให้เกิดความโปร่งใส โดยปฏิบัติงานเป็นอิสระและให้ความเห็นต่อคณะกรรมการตรวจสอบ นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ ยังได้คำนึงถึงความสำคัญของนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเคร่งครัด

### 3.3 ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงผู้บริหารและบุคลากร

การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เป็นธุรกิจที่ต้องพึ่งพาความสามารถและความชำนาญของผู้บริหารและบุคลากรเป็นหลัก ทั้งในด้านสายสัมพันธ์กับธุรกิจต่างๆ ในการหาลูกค้าและในด้านการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นายสุทธิรักษ์ ตรีชัยอารมณ์ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เป็นผู้ที่มีประสบการณ์อย่างยาวนานในธุรกิจ จึงเป็นที่รู้จักและยอมรับโดยทั่วไปในวงการติดตามเร่งรัดและบริหารหนี้ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญในการติดต่อลูกค้าและการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และยังเป็นผู้กำหนดกรอบและนโยบายในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อีกด้วย

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงการพึ่งพิงดังกล่าว จึงได้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานด้านต่างๆ สู่บุคคลอื่นเพิ่มมากขึ้น เพื่อลดการพึ่งพาการตัดสินใจของประธานเจ้าหน้าที่บริหารมากเกินไป มีการวางระบบและขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน และสร้างทีมงานที่มีศักยภาพในการบริหารงานและดำเนินงาน เพื่อให้บริษัทฯ สามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

### 4.1 สินทรัพย์ถาวรหลัก

#### เครื่องตกแต่งสำนักงานและอุปกรณ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีเครื่องตกแต่งสำนักงาน และอุปกรณ์สุทธิจำนวน 136.32 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประเภทสินทรัพย์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่า (บาท)	ภาระผูกพัน
1 อุปกรณ์สำนักงาน	เป็นเจ้าของ	13,711,355	ไม่มี
2 ยานพาหนะ	เป็นเจ้าของ	76,413,493	ไม่มี
3 เครื่องตกแต่งสำนักงาน	เป็นเจ้าของ	12,519,361	ไม่มี
4 ทรัพย์สินระหว่างก่อสร้าง	เป็นเจ้าของ	33,680,177	ไม่มี
รวม		136,324,386	

#### โปรแกรมคอมพิวเตอร์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนสุทธิ จำนวน 26.98 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประเภทสินทรัพย์	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่า (บาท)	ภาระผูกพัน
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	เป็นเจ้าของ	21,576,830	ไม่มี
โปรแกรมระหว่างพัฒนา	เป็นเจ้าของ	5,398,748	ไม่มี

### 4.2 นโยบายการลงทุน

#### 4.2.1 นโยบายการลงทุนและการควบคุมบริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ ลงทุนในบริษัทย่อย 4 บริษัท คือ บริษัท บริหารสินทรัพย์เจ จำกัด เพื่อดำเนินธุรกิจด้านการรับซื้อหนี้ด้อยคุณภาพที่ผ่านกระบวนการทางกฎหมายจากสถาบันการเงิน สัดส่วนการลงทุนร้อยละ 99.99 หรือคิดเป็นมูลค่าเงินลงทุนตามวิธีราคาทุนเท่ากับ 300,000,000 บาท โดยมีสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อยคิดเป็นร้อยละ 14.44 ของสินทรัพย์รวม และบริษัท เจเอ็มที อินชัวร์นซ์ โบรกเกอร์ จำกัด เพื่อประกอบธุรกิจนายหน้าประกันวินาศภัย ในสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 99.99 หรือคิดเป็นมูลค่าเงินลงทุนตามวิธีราคาทุนเท่ากับ 15,000,000 บาท โดยมีสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อยคิดเป็นร้อยละ 0.02 ของสินทรัพย์ และ บริษัท บริษัท เจพี ประกันภัย จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจประกันวินาศภัย สัดส่วนการลงทุนร้อยละ 55 หรือคิดเป็นมูลค่าเงินลงทุนตามวิธีราคาทุนเท่ากับ 392,304,000 บาท โดยมีสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อยคิดเป็นร้อยละ 17.88 ของสินทรัพย์รวม

#### 4.2.2 นโยบายการลงทุนในหลักทรัพย์

บริษัทฯ ไม่มีนโยบายในการลงทุนในหลักทรัพย์ นอกจากการลงทุนอันเกี่ยวเนื่องกับการดำเนินงานหลักของบริษัท

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ในปี 2562 บริษัทไม่มีข้อพิพาททางกฎหมาย

## 6. ข้อมูลทั่วไปของบริษัทฯ

### บริษัท เจ เอ็ม ที เน็ตเวิร์ค เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)

#### (J M T Network Services Public Company Limited)

ชื่อย่อในตลาดหลักทรัพย์	: JMT
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 187 อาคารเจมาร์ท ชั้น 4-6 ถ.รามคำแหง แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10240
โทรศัพท์	: 0-2308-9999
โทรสาร	: 0-2308-9900
เลขทะเบียนบริษัท	: 0107555000074
เว็บไซต์	: <a href="http://www.jmtnetwork.co.th">www.jmtnetwork.co.th</a>
ประเภทธุรกิจ	: ประกอบธุรกิจให้บริการติดตามเร่งรัดหนี้ ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ และธุรกิจ ให้บริการสินเชื่อบุคคลและสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์
ทุนจดทะเบียน	: 554,994,295 บาท
ทุนชำระแล้ว	: 443,995,436 บาท

### บริษัทย่อย

#### บริษัท บริหารสินทรัพย์ เจ จำกัด (J Asset Management Company Limited)

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 187 อาคารเจมาร์ท ชั้น 4 ถ.รามคำแหง แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10240
โทรศัพท์	: 0-2308-9999
โทรสาร	: 0-2308-9840
เลขทะเบียนบริษัท	: 0105556069459
ประเภทธุรกิจ	: ธุรกิจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ
ทุนจดทะเบียน	: 300,000,000 บาท
ทุนชำระแล้ว	: 300,000,000 บาท
สัดส่วนที่บริษัทถือหุ้น	: ร้อยละ 99.99

#### บริษัท เจมาร์ท อินชัวรันซ์ โบรกเกอร์ จำกัด (Jay Mart Insurance Broker Company Limited)

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 187 อาคารเจมาร์ท ชั้น 5 ถ.รามคำแหง แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10240
โทรศัพท์	: 0-2863-7555
โทรสาร	: 0-2308-9840
เลขทะเบียนบริษัท	: 0105556022886
เว็บไซต์	: <a href="http://www.jayinsurancebroker.co.th">www.jayinsurancebroker.co.th</a>
ประเภทธุรกิจ	: ธุรกิจนายหน้าประกันภัย
ทุนจดทะเบียน	: 15,000,000 บาท
ทุนชำระแล้ว	: 15,000,000 บาท
สัดส่วนที่บริษัทถือหุ้น	: ร้อยละ 99.99

**บริษัท เจพี ประกันภัย จำกัด (มหาชน)**

สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่ : 100/100 อาคารว่องวานิชคอมเพล็กซ์ ตึกบี ชั้นที่ 29 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง  
เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร

เลขทะเบียนบริษัท : 0107556000060

เว็บไซต์ : [www.jpinsurance.co.th](http://www.jpinsurance.co.th)

ประเภทธุรกิจ : ธุรกิจประกันภัย

ทุนจดทะเบียน : 572,000,000

ทุนชำระแล้ว : 572,000,000

สัดส่วนการถือหุ้น : ร้อยละ 55

**ผู้สอบบัญชี**

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด

193/136-137 อาคารเลครัชดา ออฟฟิศ คอมเพล็กซ์ ชั้น 33 ถ.รัชดาภิเษกตัดใหม่ เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110  
โทร. 0-2264-0777 0-2661-9190 โทรสาร. 0-2264-0789-90

นาย โสภณ เพิ่มศิริวัลลภ	เลขทะเบียน	3182
-------------------------	------------	------

นางสาว รุ่งนภา เลิศสุวรรณกุล	เลขทะเบียน	3516
------------------------------	------------	------

นางสาว พิมพ์ใจ มานิตขจรกิจ	เลขทะเบียน	4521
----------------------------	------------	------

นางสาว รสพร เดชอาคม	เลขทะเบียน	5659
---------------------	------------	------

นางสาว สุธนา พันธุ์พงษ์สานนท์	เลขทะเบียน	5872
-------------------------------	------------	------

นางสาว วรณวิไล เพชรสร้าง	เลขทะเบียน	5315
--------------------------	------------	------

**ที่ปรึกษากฎหมาย**

บริษัท เทพ จำกัด เลขที่ 1193 อาคารเอ็กซิม ชั้น 11 ห้อง 1107 - 1108 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขต  
พญาไท กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 0-2278-1683-84 โทรสาร 0-2271-2367 ,0-2271-2587

**นักลงทุนสัมพันธ์**

นายปัญญา ชูดีสิริวงศ์

เบอร์ 02-308-8196