

ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจ

## 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

### 1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ในการดำเนินงานของบริษัทฯ

#### 1.1.1 วิสัยทัศน์

บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจ คือ “เป็นศูนย์กลางในการสร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มจากการบริหารสินทรัพย์ครบวงจร เพื่อการเติบโตและขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน”

#### 1.1.2 พันธกิจ

ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อลูกค้าและทุกภาคส่วน

สร้างเครือข่ายพันธมิตรเพื่อขยายธุรกิจและฐานลูกค้าอย่างบูรณาการ

สร้างคนให้เชี่ยวชาญ สานต่อองค์กรด้วยแนวคิดใหม่ๆ

กำกับดูแลกิจการภายใต้หลักการสิ่งแวดล้อม สังคม ธรรมาภิบาล เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และสังคมอย่างยั่งยืน

### 1.1.3 เป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินงานของบริษัทฯ

#### (ก) กลยุทธ์ในการดำเนินงานของบริษัทฯ

บริษัทฯ มุ่งเน้นที่จะคงความเป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย โดยการบริหารงานที่เป็นเลิศ และมุ่งส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และสถาบันการเงินที่ขายสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายเพื่อสร้างผลตอบแทนระยะยาวให้แก่ผู้ถือหุ้น

#### (1) ขยายฐานทรัพย์สินของบริษัทฯ

บริษัทฯ สร้างเครือข่ายในการติดตามการเสนอขายทรัพย์สินของสถาบันการเงินในประเทศไทยที่มีสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อขยายฐานทรัพย์สินของบริษัทฯ โดยในระยะยาวบริษัทฯ ตั้งเป้าหมายให้ฐานทรัพย์สินของบริษัทฯ เติบโตอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ การเติบโตดังกล่าวขึ้นอยู่กับสถานะตลาด ปริมาณและความเหมาะสมของราคาทรัพย์สินในตลาด

ในสภาวะปกติ บริษัทฯ เชื่อว่าสถาบันการเงินจะยังคงจำหน่ายสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายเข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่องในอนาคต อันเป็นผลมาจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งรวมถึงหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) เกี่ยวกับการถือครองทรัพย์สินรอการขายของสถาบันการเงิน นอกจากนี้ในภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวโอกาสในการจัดซื้อ/หาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ จะเพิ่มขึ้น

บริษัทฯ เชื่อว่าบริษัทฯ จะสามารถขยายฐานทรัพย์สินได้อย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลมาจากประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจในการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพมาเป็นระยะเวลานานและการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

**(2) ลดระยะเวลาดำเนินการและเพิ่มผลเรียกเก็บเงินสดของบริษัทฯ**

บริษัทฯ มุ่งเน้นที่จะลดระยะเวลาดำเนินการนับแต่วันที่บริษัทฯ ได้มาซึ่งสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ จนถึงวันที่ได้รับผลตอบแทนเป็นเงินสดจากสินทรัพย์ด้อยคุณภาพดังกล่าว ผ่านวิธีการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ในเชิงรุก เช่น การเจรจาต่อรองกับลูกหนี้ และการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการภายในเพื่อลดระยะเวลาในการโอน ทรัพย์สินหลักประกันสินทรัพย์ด้อยคุณภาพเป็นทรัพย์สินรอการขาย โดยบริษัทฯ ได้จัดตั้งทีมงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในกระบวนการทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบังคับหลักประกันในประเทศไทย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็ว ของกระบวนการภายในเกี่ยวกับการบังคับหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ซึ่งวิธีการดังกล่าวรวมถึงการติดตาม สถานะของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ และการจัดเตรียมเอกสารที่เกี่ยวข้องไว้ให้พร้อมสำหรับกระบวนการทางศาล

นอกจากนี้ บริษัทฯ จัดทำโครงการ "สุขใจ ได้บ้านคืน" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกหนี้ที่ยังไม่ถูก พิตักษ์ทรัพย์เด็ดขาดให้สามารถไถ่ถอนหลักประกันซึ่งเป็นที่อยู่อาศัยคืนกลับไป ซึ่งภาระหนี้เงินต้นต้องไม่เกิน 10.0 ล้านบาท โดยเลือกชำระหนี้ครั้งเดียวให้เสร็จสิ้นภายใน 90 วัน หรือเลือกผ่อนชำระภายใน 20 ปี ในอัตราร้อยละ 80.0 ของราคาประเมินตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ และนำหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของโครงการดังกล่าวมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้าง โอกาสในการเพิ่มจำนวนลูกค้าที่เป็นสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ได้มีการทำสัญญาปรับโครงสร้างหนี้หรือประนอมหนี้ ทั้งใน ส่วนของสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย และ/หรือ สินเชื่อส่วนบุคคลที่มีหลักประกันเป็นที่อยู่อาศัย เพื่อเพิ่มความสม่ำเสมอของ ผลเรียกเก็บของบริษัทฯ อีกทั้งบริษัทฯ ได้จัดทำโครงการอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือลูกหนี้อย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการ "BAM ช่วยลดเพื่อปลดหนี้" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกหนี้ที่ยังไม่ถูกพิตักษ์ทรัพย์เด็ดขาดและไม่มีทรัพย์สิน อื่นให้สามารถชำระหนี้ไม่มีหลักประกันที่ภาระหนี้เงินต้นไม่เกิน 3.0 ล้านบาทได้ โดยเลือกชำระหนี้ครั้งเดียวให้เสร็จสิ้น ภายใน 90 วัน ในอัตราร้อยละ 10.0 ของเงินต้นคงค้างหรือเลือกผ่อนชำระภายใน 3 ปี ในอัตราร้อยละ 15.0 ของเงินต้น คงค้างและไม่มีดอกเบี้ย บริษัทฯ ยังได้จัดทำโครงการ "BAM ช่วยฟื้น คืนธุรกิจ" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกหนี้ ของบริษัทฯ ทั้งที่เป็นบุคคลธรรมดาและนิติบุคคลที่ยังไม่ถูกพิตักษ์ทรัพย์เด็ดขาดและไม่มีทรัพย์สินอื่นให้สามารถชำระหนี้ ที่ภาระหนี้เงินต้นไม่เกิน 20.0 ล้านบาทได้ โดยเลือกชำระหนี้ครั้งเดียวให้เสร็จสิ้นภายใน 90 วัน หรือเลือกผ่อนชำระภายใน 10 ปี ในอัตราร้อยละ 80.0 ของราคาประเมินตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ ทั้งนี้โครงการดังกล่าว อยู่ภายใต้เงื่อนไขอื่นตามที่ บริษัทฯ กำหนด

ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังมุ่งเน้นการดำเนินการเพื่อให้ได้รับผลตอบแทนเป็นเงินสดจากทรัพย์สินรอการขายโดยเร็ว นับแต่วันที่บริษัทฯ ได้มาซึ่งทรัพย์สินดังกล่าว โดยบริษัทฯ บริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายโดยการทำการตลาดตาม ประเภททรัพย์สินเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และมีทีมงานที่มีประสบการณ์ดูแลทรัพย์สิน แต่ละประเภทอย่างชัดเจน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานเพื่อเร่งจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย โดยใช้ ตัวชี้วัดสมรรถนะหลัก (Key Performance Indicator) ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานรวมถึงจัดกิจกรรม ส่งเสริมการขายทั่วประเทศอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปีเพื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ การออกบูธในงานแสดงสินค้าด้านอสังหาริมทรัพย์และการจัดทำ Virtual Booth (บูธเสมือนจริง) บนหน้าเว็บไซต์ BAM เพื่อทำการตลาดให้กับทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ และมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จะซื้อทรัพย์สินรอการขาย นอกจากนี้ ในกรณีที่จำเป็นและคุ้มค่ากับการลงทุน บริษัทฯ จะปรับปรุงสภาพของทรัพย์สินรอการขาย ซึ่งเป็นการสร้าง มูลค่าเพิ่มและจะช่วยให้บริษัทฯ ขายทรัพย์สินได้เร็วขึ้น โดยบริษัทฯ เชื่อว่าการดำเนินการดังกล่าวจะสามารถช่วยลด ค่าใช้จ่ายในการถือครองทรัพย์สินรอการขายได้อีกด้วย

ในอนาคต บริษัทฯ จะยังคงดำเนินการจัดกิจกรรมทางการตลาดสำหรับทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ทรัพย์สินรอการขาย และลดระยะเวลาในการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย รวมถึงการจัดให้มีทีมงานพิเศษเพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายที่มีมูลค่าสูงหรือที่ขายได้ยาก

นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังมีโครงการซื้อทรัพย์สินแบบผ่อนชำระ เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกค้ารายย่อยที่เข้าไม่ถึงแหล่งสินเชื่อของสถาบันการเงินในกรณีที่ทรัพย์สินนั้นมีราคาอนุมัติขายไม่เกิน 3.0 ล้านบาท หรือการแบ่งชำระเป็นงวดในกรณีพิเศษอื่นบางกรณี เช่น ทรัพย์สินรอการขายที่มีมูลค่าสูง หรือในกรณีที่ลูกค้าเดิมประสงค์จะซื้อทรัพย์สินรอการขายคืน

### (3) ฝึกอบรมพนักงานและพัฒนาศักยภาพขององค์กร และกำหนดแผนการสืบทอดตำแหน่ง

บริษัทฯ ให้โอกาสแก่พนักงานในการพัฒนาความสามารถของตนเองผ่านโครงการฝึกอบรมภายในและภายนอกบริษัทฯ เช่น บริษัทฯ มีโครงการพัฒนาความสามารถของพนักงานโดยให้พนักงานประเมินตนเองและระบุทักษะใหม่ที่พนักงานต้องการพัฒนา โดยบริษัทฯ จะจัดหลักสูตรการฝึกอบรมพนักงานเพื่อให้ตรงกับความต้องการของพนักงานแต่ละคน ทั้งนี้ การฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ จะต้องได้รับอนุมัติจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล

บริษัทฯ มีทุนการศึกษาในระดับปริญญาโททั้งในประเทศและต่างประเทศให้แก่พนักงานที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ และยังมีทุนการศึกษาในระดับปริญญาโทในประเทศและต่างประเทศสำหรับบุคคลทั่วไป โดยเมื่อสำเร็จการศึกษาบุคคลที่ได้รับทุนการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศภายใต้โครงการดังกล่าวจะต้องกลับมาเป็นพนักงาน เพื่อปฏิบัติงานให้แก่บริษัทฯ เป็นระยะเวลา 2 เท่าของระยะเวลาที่ได้รับทุน ซึ่งโครงการดังกล่าวจะช่วยให้บริษัทฯ มีสัดส่วนพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโทสูงขึ้นและทำให้บริษัทฯ สามารถรักษากำลังคนที่มีความสามารถไว้กับบริษัทฯ ได้ โดยนำองค์ความรู้มาใช้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีแผนการสืบทอดตำแหน่งและแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับผู้บริหารที่จะเกษียณอายุในอนาคต โดยจะคัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติและมีความพร้อมที่จะเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้บริหารมาพัฒนาศักยภาพเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้แก่พนักงาน อีกทั้ง จะดำเนินการหมุนเวียนเปลี่ยนงานของพนักงานระดับต่างๆ เพื่อให้พนักงานมีประสบการณ์ที่หลากหลาย โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้พนักงานดังกล่าวมีความพร้อมในการเข้ามามีส่วนในการบริหารงานในฐานะผู้บริหารในอนาคต

### (จ) ข้อได้เปรียบในการแข่งขันของบริษัทฯ

#### (1) บริษัทฯ เป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย และมีประสบการณ์ที่ยาวนาน

บริษัทฯ เป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทยโดยพิจารณาจากสินทรัพย์รวม ทั้งนี้จากข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) พบว่าสินทรัพย์รวมในระบบของบริษัทบริหารสินทรัพย์จะมีขนาดอยู่ที่ 244,799 ล้านบาท ในขณะที่บริษัทฯ มีสินทรัพย์รวมอยู่ที่ 132,070 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 54 (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563) บริษัทฯ เชื่อว่าด้วยมูลค่าของสินทรัพย์รวมและประสบการณ์ในธุรกิจบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย บริษัทฯ มีความพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพในประเทศไทย พร้อมมุ่งเน้นการบริหารจัดการสินทรัพย์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเท่าที่เป็นไปได้ บริษัทฯ เชื่อว่าการที่บริษัทฯ มีสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายเป็นจำนวนมากและมีความหลากหลายจะช่วยให้บริษัทฯ มีรายได้และกระแสเงินสดจากหลายช่องทาง

**(2) บริษัทฯ มีเครือข่ายการจัดหาและการบริหารจัดการสินทรัพย์ที่ครอบคลุมทั่วประเทศ**

บริษัทฯ มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร และมีสำนักงานสาขาทั่วประเทศ รวมทั้งหมด 26 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563) โดยบริษัทฯ เป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์ที่มีสาขามากที่สุดในประเทศ

บริษัทฯ เชื่อว่าการมีเครือข่ายสาขาที่ครอบคลุมทั่วประเทศจะช่วยให้บริษัทฯ (ก) สามารถติดตาม และบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ (ข) สามารถประเมินราคาของทรัพย์สินในกระบวนการจัดหาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายได้แม่นยำขึ้น

โดยเครือข่ายดังกล่าวยังช่วยให้บริษัทฯ เข้าถึงลูกค้าและให้บริการลูกค้าดีขึ้น อีกทั้งการที่บริษัทฯ มีสำนักงานสาขาในภูมิภาคต่าง ๆ ทำให้พนักงานของบริษัทฯ มีความเข้าใจสถานะตลาดในแต่ละท้องถิ่น ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ในการประเมินจังหวะเวลาและราคาซื้อขายสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย นอกจากนี้ บริษัทฯ มีความสามารถที่จะปรับตัวตามสถานะตลาดตามความเหมาะสม โดยบริษัทฯ สามารถเปลี่ยนแปลงสถานที่ตั้งสำนักงานสาขาและเปลี่ยนกลยุทธ์ทางภูมิศาสตร์ ซึ่งรวมถึงการโยกย้ายพนักงานที่มีความรู้ความสามารถเพื่อปฏิบัติงาน และทรัพยากรไปตามพื้นที่ต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับปริมาณธุรกรรมที่เกิดขึ้น

บริษัทฯ ได้รับประโยชน์จากโครงสร้างของธุรกิจที่ยืดหยุ่น โดยบริษัทฯ เชื่อว่าบริษัทฯ สามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจได้ในทุกภาวะเศรษฐกิจ โดยในช่วงเศรษฐกิจขาขึ้น บริษัทฯ คาดว่าลูกหนี้จะมีความสามารถในการชำระหนี้ดีขึ้น ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ มีกระแสเงินสดรับจากสินทรัพย์ด้วยคุณภาพได้ดีขึ้นเช่นกัน และทำให้บริษัทฯ มีเงินทุนในการเข้าซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายในช่วงเวลาและราคาที่เหมาะสม นอกจากนี้ โดยทั่วไป บริษัทฯ จะสามารถขายทรัพย์สินรอการขายในช่วงเวลาดังกล่าวได้มากขึ้นในราคาที่ดีขึ้นด้วย

ในทางกลับกัน ในภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว สถาบันการเงินส่วนใหญ่จะมีสินทรัพย์ด้วยคุณภาพเพิ่มขึ้น ส่งผลให้อุปทานของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพเพิ่มตามไปด้วย ซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสให้กับบริษัทฯ ในการเข้าซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายผ่านกระบวนการประมูลทรัพย์ของลูกค้าของบริษัทฯ ในราคาที่น่าจะทำให้บริษัทฯ ได้รับผลตอบแทนมากขึ้น

**(3) บริษัทฯ มีผลการดำเนินงานในการจัดหา บริหารจัดการ และสร้างกระแสเงินสดจากสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย**

บริษัทฯ มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายในประเทศไทยมานานกว่า 20 ปี โดยมีจุดแข็งในการจัดหาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายได้ในราคาที่เหมาะสม ทั้งยังสามารถบริหารจัดการและสร้างกระแสเงินสดจากสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**3.1 การจัดหาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายในราคาที่เหมาะสม**

บริษัทฯ เชื่อว่าด้วยเครือข่ายที่ครอบคลุมทั่วประเทศและทีมงานที่มีประสบการณ์ด้านอสังหาริมทรัพย์และความรู้ความเข้าใจในหลักประกันของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย ทำให้บริษัทฯ ได้เปรียบคู่แข่งรายอื่นในการจัดหา ประเมิน และกำหนดราคาในการเข้าประมูลซื้อทรัพย์สินดังกล่าว นอกจากนี้ การที่บริษัทฯ มีสำนักงานใหญ่และสาขา รวมทั้งหมด 26 แห่ง มีพนักงานที่ทำหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพมากกว่า 380 คน ทั่วประเทศ ทำให้

บริษัทฯ สามารถส่งทีมงานของบริษัทฯ ลงพื้นที่เพื่อสำรวจทรัพย์สินหลักประกันของทรัพย์สินค้ำประกันคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายที่บริษัทฯ จะเข้าซื้อ ซึ่งช่วยให้บริษัทฯ สามารถประเมินราคาได้แม่นยำมากยิ่งขึ้น

### 3.2 ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและสร้างกระแสเงินสดจากสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายอย่างมีประสิทธิภาพ

บริษัทฯ เชื่อว่าบริษัทฯ มีความสามารถในการบริหารจัดการสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายเพื่อรักษาหรือสร้างกระแสเงินสดจากทรัพย์สินดังกล่าว โดยอาศัยความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการของตลาด ด้วยประสบการณ์ในธุรกิจบริหารสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายมานานกว่า 20 ปี และเครือข่ายการจัดหาและการบริหารจัดการสินทรัพย์ที่ครอบคลุมทั่วประเทศ ทำให้เชื่อว่าบริษัทฯ ได้เปรียบบริษัทคู่แข่งที่เป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์ที่บริหารจัดการสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพโดยตรง หรือธนาคารที่มีหน่วยธุรกิจสำหรับการบริหารจัดการสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายของตนเองซึ่งมิได้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายและสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพ

โดยหลัก ในการบริหารจัดการสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพ บริษัทฯ มุ่งเน้นที่จะเจรจาปรับโครงสร้างหนี้กับลูกหนี้เพื่อให้ได้ข้อตกลงที่เป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่าย เท่าที่เป็นไปได้ ด้วยประสบการณ์และฐานข้อมูลทรัพย์สินของบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ สามารถดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้ของสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทฯ จะพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสมในการปรับโครงสร้างหนี้กับลูกหนี้แต่ละรายซึ่งส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้ ในขณะที่บริษัทฯ ยังสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกัน อีกทั้งบริษัทฯ ยังมีทีมงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในกระบวนการทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบังคับหลักประกันในประเทศไทย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วของกระบวนการภายในเกี่ยวกับการบังคับหลักประกันของสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพ นอกจากนี้ บริษัทฯ เชื่อว่าบริษัทฯ มีความสามารถในการปรับปรุงและเพิ่มมูลค่าให้แก่ทรัพย์สินรอการขาย โดยบริษัทฯ มีทีมงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านทรัพย์สินรอการขาย ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความเข้าใจในความต้องการของตลาดอสังหาริมทรัพย์ประเภทต่าง ๆ เป็นอย่างดี

การที่บริษัทฯ มีเครือข่ายครอบคลุมทั่วประเทศส่งผลให้บริษัทฯ สามารถส่งทีมงานเข้าไปตรวจสอบทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ ได้อย่างสม่ำเสมอทำให้แน่ใจว่าทรัพย์สินดังกล่าวได้รับการดูแลรักษาอย่างเหมาะสมและอยู่ในสภาพที่พร้อมสำหรับการจำหน่าย อีกทั้งยังใช้ประโยชน์จากความรู้ความเชี่ยวชาญของพนักงานที่ทำหน้าที่บริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายกว่า 224 คน ในภูมิภาคจากการมีเครือข่ายสาขาครอบคลุมทั่วประเทศ ในการเจรจากับลูกหนี้เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เหมาะสม

บริษัทฯ เชื่อว่ากลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายโดยทำการตลาดตามประเภททรัพย์สินและระดับราคา แทนที่การตลาดตามสถานที่ตั้งของทรัพย์สิน ช่วยให้บริษัทฯ สามารถกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ดีขึ้น และสามารถจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายได้เร็วขึ้นในราคาที่เหมาะสม

บริษัทฯ มีทีมงานด้านการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญในทรัพย์สินแต่ละประเภท ได้แก่ ทีมงานด้านที่อยู่อาศัยแนวราบ อาคารชุด ที่ดิน และทรัพย์สินเพื่อการลงทุน การทำการตลาดตามประเภททรัพย์สินยังช่วยให้บริษัทฯ สามารถพัฒนากลยุทธ์ต่างๆ ในการทำการตลาดและขายทรัพย์สินรอการขายแต่ละประเภท และพัฒนากระบวนการขายให้มีประสิทธิภาพส่งผลให้บริษัทฯ สามารถจำหน่ายได้รวดเร็วขึ้นและทำกำไรได้สูงขึ้น

นอกจากนี้ การที่บริษัทฯ มีเครือข่ายสาขาทั่วประเทศยังทำให้บริษัทฯ มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับตลาดอสังหาริมทรัพย์ในพื้นที่ต่างๆ ซึ่งช่วยให้การขายทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบริษัทฯ ยังร่วมมือกับสถาบันการเงินต่างๆ ที่เป็นพันธมิตรในการช่วยพิจารณาสินเชื่อให้แก่ผู้ซื้อทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ ซึ่งจะช่วยเพิ่มผลเรียกเก็บเงินสดและยอดขายทรัพย์สินรอการขาย

**(4) บริษัทฯ มีความสามารถในการบริหารความเสี่ยงที่แข็งแกร่ง**

ความสามารถที่แข็งแกร่งของบริษัทฯ ในการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบหลักของธุรกิจของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ มุ่งเน้นให้มีการระวัง เตรียมการป้องกัน หรือรับมือกับเหตุการณ์ไม่แน่นอนต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น และส่งผลให้บริษัทฯ สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม และปลูกฝังการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานของบริษัทฯ

บริษัทฯ มีการทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ที่คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้กำหนด นอกจากนี้ ระบบบริหารความเสี่ยงยังมีส่วนสำคัญในการกำหนดและสอบทานนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับลักษณะธุรกิจและครอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญของบริษัทฯ รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง และติดตามความเสี่ยงระดับองค์กร

บริษัทฯ ตระหนักดีว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมกับลักษณะธุรกิจและมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทฯ ต้องทำการศึกษา ประเมิน ติดตามและจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อให้ผู้บริหารของบริษัทฯ เข้าใจถึงความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ภายในกรอบที่บริษัทฯ กำหนด

**(5) บริษัทฯ มีแหล่งเงินทุนที่หลากหลายและยั่งยืนเพื่อขยายธุรกิจให้เติบโตขึ้น**

บริษัทฯ มีวงเงินสินเชื่อการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินในประเทศทั้งสิ้น 11 แห่ง บริษัทฯ เชื่อว่าการที่บริษัทฯ มีวงเงินสินเชื่อการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินหลายแห่งทำให้บริษัทฯ สามารถเจรจาเงื่อนไขทางการเงิน และช่วยให้บริษัทฯ มีอำนาจต่อรองกับสถาบันการเงินหลายแห่งได้ ที่ผ่านมามีบริษัทฯ ไม่เคยผิดนัดชำระหนี้และไม่เคยได้รับแจ้งเกี่ยวกับการผิดเงื่อนไขของสัญญาเงินกู้จากสถาบันการเงิน บริษัทฯ จึงเชื่อว่าบริษัทฯ มีความน่าเชื่อถือและความสัมพันธ์ที่ดีกับสถาบันการเงิน

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีแหล่งเงินทุนสำหรับการดำเนินงานที่หลากหลายซึ่งรวมถึงการออกตั๋วเงินทั้งระยะสั้นและระยะยาว สามารถขอวงเงินกู้ยืมทั้งระยะสั้นและระยะยาวจากสถาบันการเงิน การออกหุ้นกู้ และกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน

**(6) กรรมการและทีมผู้บริหารระดับสูงที่มีประสบการณ์และผลงานอันเป็นที่ยอมรับ**

กรรมการและทีมผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ มีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินโดยเฉลี่ยกว่า 25 ปี โดยบุคคลดังกล่าวเหล่านี้เคยทำงานให้กับองค์กรขนาดใหญ่ในประเทศ เช่น ธปท. ธนาคารพาณิชย์ และสถาบันการเงินอื่น เป็นต้น ด้วยประสบการณ์ดังกล่าวจึงทำให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ มีความเข้าใจและมีประสบการณ์ในกระบวนการการปล่อยสินเชื่อซึ่งเริ่มตั้งแต่กระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ กระบวนการบริหารจัดการสินเชื่อ และกระบวนการจำหน่ายสินทรัพย์ค้ำประกันและทรัพย์สินรอการขายของสถาบันการเงินเป็นอย่างดี

นอกจากนี้ ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ยังเป็นที่รู้จักในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในประเทศไทย และผู้บริหารหลายท่านยังมีประสบการณ์ในตลาดอสังหาริมทรัพย์อีกด้วย ปัจจัยดังกล่าวช่วยให้ผู้บริหารของบริษัทฯ สามารถสร้างความสัมพันธ์กับผู้นำในธุรกิจการเงินและธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ทั่วประเทศและมีความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับการเจรจาและการสร้างเครือข่ายกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง

ในขณะเดียวกัน บริษัทฯ มีนโยบายพัฒนาและเตรียมความพร้อมให้กับทีมผู้บริหารรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถเข้ามาทำงานในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงในอนาคตเพื่อรองรับการเติบโตทางธุรกิจของบริษัทฯ อย่างยั่งยืน

**(ค) การจัดทำแผน IT Master Plan เพื่อรองรับการเติบโตทางธุรกิจของบริษัทฯ**

บริษัทฯ ได้วางจ้างบริษัทที่ปรึกษาภายนอกเข้ามาดำเนินงาน โครงการ IT Master Plan (BAM Digital Enterprise) ระยะเวลา 3 ปี (ปี 2563 – 2565) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา วิเคราะห์กระบวนการทางธุรกิจในปัจจุบัน ออกแบบกระบวนการทางธุรกิจใหม่เพื่อลดข้อผิดพลาดจากกระบวนการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวให้มากขึ้น ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งวางกรอบโครงสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศของระบบงานหลักของ BAM รวมทั้งออกแบบการเชื่อมต่อระบบงานที่เกี่ยวข้องตามแผนแม่บทที่ได้วางไว้

ทั้งนี้บริษัทฯ ได้จัดทำแผน IT Master Plan สำหรับใช้ในการสนับสนุนการดำเนินการและการสร้างความเติบโตทางธุรกิจโดยประกอบไปด้วย

- การปรับกระบวนการทำงานและวิธีการปฏิบัติงานหลักสำหรับ NPL NPA Law และบัญชีการเงิน
- การสร้างฐานข้อมูลเพื่อนำมาใช้เชิงธุรกิจ
- ความมั่นคงปลอดภัยของระบบงานและข้อมูลสารสนเทศ

ด้วยการดำเนินโครงการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินการดังกล่าวด้วยการจัดทำโครงการต่างๆ ดังต่อไปนี้

- การจัดวางโครงสร้างหน่วยงานกลางของบริษัทฯ เพื่อใช้ในการกำกับดูแลการบริหารโครงการต่างๆ
- การบูรณาการระบบงาน สนับสนุนธุรกรรมหลัก
- การบูรณาการระบบงานด้านการเงินและบัญชี
- การจัดทำระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลกลางสำหรับข้อมูลลูกหนี้และลูกค้า
- การจัดทำระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลกลางสำหรับข้อมูลทรัพย์สินและหลักประกัน
- การจัดหาเครื่องมือในการนำคลังข้อมูล (Big Data) มาเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์
- การบริหารจัดการข้อมูลในบริษัทฯ ให้เป็นไปตาม พ.ร.บ.ข้อมูลส่วนบุคคล
- การตรวจสอบศักยภาพและความปลอดภัยเพื่อรองรับ พ.ร.บ.การศึกษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และ พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของภาครัฐ
- การปรับปรุงและยกระดับระบบด้านความปลอดภัยของบริษัทฯ ให้รองรับกฎระเบียบต่างๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล

ซึ่งจะส่งผลทำให้บริษัทฯ ได้รับผลประโยชน์สูงสุด ประกอบไปด้วย

- ความคล่องตัวในการขยายธุรกิจและฐานลูกค้า



- การเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน
- การมีข้อมูลต่างๆ ถูกต้อง เชื่อมโยง และเข้าถึงง่าย เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนธุรกิจ
- การพัฒนาทักษะพนักงานให้เหมาะสมกับยุคดิจิทัล
- การทำให้ภาพลักษณ์ของบริษัทฯ มีความทันสมัย มั่นคงปลอดภัย มีความยั่งยืนในระยะยาว

## 1.2 ประวัติความเป็นมา การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

### 1.2.1 ประวัติความเป็นมา

บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (“บริษัทฯ” หรือ “BAM”) จัดตั้งขึ้นตามแผนฟื้นฟูระบบสถาบันการเงินของกระทรวงการคลังตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2541 เพื่อบริหารจัดการสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพของธนาคารกรุงเทพฯ พาณิชยกรรม จำกัด (มหาชน) (BBC)

BAM ได้จดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2542 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 54,700 ล้านบาท (จำนวน 547 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท) โดยมีบริษัท กรุงเทพพาณิชยกรรม จำกัด (มหาชน) (เดิม คือ BBC) เป็นผู้ถือหุ้นร้อยละ 99.99 และต่อมาเมื่อวันที่ 28 มกราคม 2542 BAM ได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยให้ประกอบกิจการเป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์ ตามพระราชกำหนดบริษัทบริหารสินทรัพย์ พ.ศ. 2541

เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2542 BAM ได้จดทะเบียนลดทุนจากมูลค่าหุ้นละ 100 บาทเหลือหุ้นละ 25 บาท เพื่อจัดโครงสร้างทางการเงินให้เหมาะสม ทำให้มีทุนจดทะเบียนคงเหลือ จำนวน 13,675 ล้านบาท (จำนวน 547 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 25 บาท) ตามมติเป็นเอกฉันท์ของที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2542 โดยได้ทยอยคืนเงินจากการลดทุน จำนวน 41,025 ล้านบาท ให้แก่ผู้ถือหุ้นจนครบถ้วนแล้วตั้งแต่ 31 สิงหาคม 2549

นอกจากภารกิจในการบริหารจัดการสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพของ BBC แล้ว เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2545 BAM ยังได้จดทะเบียนเพิ่มขอบเขตในการบริหารจัดการสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพของสถาบันการเงินอื่น และเป็นตัวแทนเรียกเก็บและชำระหนี้ตามพระราชกำหนดบริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย พ.ศ. 2544 รวมถึงรับฝากดูแลบริหารจัดการเก็บรักษาทรัพย์สินเอกสารการโอนสินทรัพย์หรือเอกสารอื่นใดในส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

ต่อมาเมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2546 เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีหมายแจ้งคำสั่งที่ 1338/2546 มีผลทำให้บริษัท กรุงเทพพาณิชยกรรม จำกัด (มหาชน) (เดิม คือ BBC) จะต้องนำหุ้นของ BAM จำนวน 546,999,993 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 25 บาท เป็นเงินรวม 13,674,999,825 บาทโอนให้แก่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาสถาบันการเงิน (FIDF) ทำให้ BAM กลายสภาพเป็นรัฐวิสาหกิจที่มี FIDF เป็นผู้ถือหุ้นโดยตรงร้อยละ 99.99 เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2548 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ บริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน (บปส.) โอนขายสินทรัพย์หลักอันได้แก่เงินลงทุนในลูกหนี้ทรัพย์สินรอการขายและเงินลงทุนในหลักทรัพย์ทั้งหมด ให้แก่ BAM รวมทั้งให้ BAM รับโอนพนักงานของ บปส.ตามความสมัครใจอีกด้วย การรวมกิจการครั้งนี้ส่งผลให้องค์กรมีความแข็งแกร่งยิ่งขึ้น เนื่องจากได้รวมศักยภาพของพนักงานและระบบงานของทั้งสององค์กรไว้ด้วยกัน

เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2558 บริษัทได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน โดยใช้ชื่อว่า บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยมีสำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่เลขที่ 99 ถนนสุรศักดิ์ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

ประกอบธุรกิจการรับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ (NPL) และทรัพย์สินรอการขาย (NPA) เพื่อนำมาบริหารหรือจำหน่ายโอนต่อไป โดยมีกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน (FIDF) เป็นผู้ออกหุ้นร้อยละ 99.99

อย่างไรก็ตามที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2562 ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2562 มีมติอนุมัติการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนที่ได้มีการจดทะเบียนมติดอกumentการเพิ่มทุนจดทะเบียนไว้แล้ว เมื่อปี 2558 จำนวนไม่เกิน 510.0 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 5.0 บาท โดยบริษัทฯ จะจัดสรรหุ้นจำนวนดังกล่าวเพื่อ (ก) เสนอขายให้แก่ประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรกจำนวน 280.0 ล้านหุ้น และ (ข) รองรับการจัดสรรหุ้นส่วนเกิน จำนวน 230.0 ล้านหุ้น

พร้อมกันนี้บริษัทได้ทำการเสนอขายหุ้นสามัญต่อประชาชนเป็นครั้งแรก (IPO) และได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนชำระแล้วของบริษัทต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ทำให้มีทุนชำระแล้วเป็นเงิน 15,075 ล้านบาท โดยกองทุนฟื้นฟูฯ ลดสัดส่วนการถือหุ้นจากเดิมร้อยละ 99.99 เป็นจำนวนร้อยละ 41.9 บริษัทฯ จึงมีสถานะเป็นบริษัทเอกชนอย่างเต็มรูปแบบ ทั้งนี้ หุ้นของบริษัทฯ ได้เข้าทำการซื้อขายเป็นวันแรกในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ภายใต้ชื่อย่อหลักทรัพย์ “BAM” ในวันที่ 16 ธันวาคม 2562

## 1.2.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญ

เหตุการณ์ที่สำคัญของบริษัทฯ สามารถสรุปได้ดังนี้

เดือน/ปี	เหตุการณ์สำคัญ
มกราคม 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 และ 15 และการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินมาใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2563</li> <li>หลังจากที่บริษัทฯ ได้มีการเสนอขายหุ้นสามัญต่อประชาชนเป็นครั้งแรก (IPO) และหุ้น BAM ได้เริ่มทำการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2562 โดยมีจำนวนหุ้นที่เสนอขายดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>หุ้นสามัญเพิ่มทุนที่เสนอขายโดยบริษัทฯ จำนวนไม่เกิน 280,000,000 หุ้น</li> <li>หุ้นสามัญเดิมที่เสนอขายโดยผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ได้แก่ กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน (กองทุนฟื้นฟูฯ) จำนวนไม่เกิน 1,255,000,000 หุ้น</li> <li>หุ้นที่ผู้จัดหาหุ้นส่วนเกินอาจใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนจากบริษัทฯ ในกรณีที่มีการจัดสรรหุ้นส่วนเกิน จำนวนไม่เกิน 230,000,000 หุ้น</li> </ol> <p>บริษัทหลักทรัพย์ บล.ทีเอ็นดี จำกัด (“บล.ทีเอ็นดี”) ในฐานะผู้จัดหาหุ้นส่วนเกิน ได้ยืมหุ้นจากกองทุนฟื้นฟูฯ จำนวน 230,000,000 หุ้น เพื่อส่งมอบให้แก่ผู้จองซื้อและนำเงินที่ได้รับจากการเสนอขายหุ้นส่วนเกินดังกล่าวมาใช้ในการบวกรักษาเสถียรภาพราคาหุ้น โดย บล.ทีเอ็นดี จะจัดหาหุ้นจำนวนดังกล่าวคืนให้แก่กองทุนฟื้นฟูฯ ภายใน 30 วัน (ครบกำหนดวันที่ 14 มกราคม 2563)</p> <p>เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2563 บล.ทีเอ็นดี แจ้งความประสงค์มายังบริษัทฯ เพื่อใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนจากบริษัทฯ จำนวน 217,042,300 หุ้น ในราคาหุ้นละ 17.50 บาท เพื่อ</p> </li> </ul>

เดือน/ปี	เหตุการณ์สำคัญ
	<p>นำหุ้นไปส่งมอบคืนให้แก่กองทุนฟื้นฟูฯ ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนชำระแล้ว ต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ทำให้มีทุนชำระแล้วเป็นเงิน 16,160,211,500 บาท และมีหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วทั้งหมด 3,232,042,300 หุ้นภายหลังจากที่กองทุนฟื้นฟูฯ ได้รับหุ้นคืนจาก บล.ทรีนิตี้ กองทุนฟื้นฟูหนี้หุ้น BAM ทั้งสิ้น 1,480,000,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 45.8 ของหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วทั้งหมด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● วันที่ 27 มกราคม 2563 บริษัทฯ เปิดสำนักงานคอนเมืองอย่างเป็นทางการ เพื่อให้ลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานครได้รับความสะดวกมากยิ่งขึ้น</li> <li>● วันที่ 28 มกราคม 2563 บริษัทฯ เปิดสำนักงานภูเก็ตอย่างเป็นทางการ โดยสำนักงานภูเก็ตแห่งนี้ ดูแลสั่งห้ามทรัพย์สินและลูกค้าทั้งในจังหวัดและครอบคลุมจังหวัดใกล้เคียง ได้แก่ จังหวัดกระบี่ และจังหวัดพังงา</li> </ul>
กุมภาพันธ์ 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2563 บริษัท ทริสเรตติ้ง จำกัด (TRIS Ratings) ได้ทำการจัดอันดับเครดิตองค์กรเป็นครั้งแรกบน Standalone basis (อันดับเครดิตเฉพาะของบริษัท) ที่ระดับ “A-” ด้วยแนวโน้มอันดับเครดิต “Stable” หรือ “คงที่”</li> <li>● เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2563 บริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) (Fitch Ratings) ปรับลดอันดับเครดิตภายในประเทศจากเดิม AA- (tha) เป็น BBB+(tha) และให้แนวโน้มอันดับเครดิตมีเสถียรภาพพร้อมยกเลิกเครดิตฟิวเจอร์เป็นลบ (Rating Watch Negative)</li> </ul>
มีนาคม 2563	<p>เนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งมีความรุนแรงและกระจายไปในวงกว้าง ดังนั้น ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 5 เมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2563 จึงมีมติดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. อนุมัติปรับแผนกำหนดการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2563 โดยยังไม่กำหนดวันและเวลาการจัดประชุมจนกว่าสถานการณ์จะคลี่คลาย และมีความเหมาะสม คณะกรรมการบริษัทจะพิจารณากำหนดวันประชุมโดยเร็ว และจะแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบต่อไป ทั้งนี้ การที่ยังไม่กำหนดให้มีการจัดประชุมดังกล่าว ไม่ส่งผลต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ และไม่กระทบต่อสิทธิในการรับเงินปันผลของผู้ถือหุ้น</li> <li>2. อนุมัติให้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลจากผลการดำเนินการปี 2562 ตามงบการเงินสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ แล้ว ในอัตราหุ้นละ 1.05 บาท รวมเป็นเงินปันผลที่จ่ายทั้งสิ้น 3,393,644,415 บาท โดยจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิได้รับเงินปันผลตามที่ปรากฏรายชื่อ ณ วันที่กำหนดสิทธิผู้ถือหุ้น (Record Date) ในวันที่ 9 เมษายน 2563 และจ่ายเงินปันผลในวันที่ 24 เมษายน 2563 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว</li> </ol>

เดือน/ปี	เหตุการณ์สำคัญ
เมษายน 2563	เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2563 บริษัทฯ จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลจากผลการดำเนินงานวันที่ 1 มกราคม - 31 ธันวาคม 2562 ในอัตราการจัดจ่ายปันผลเป็นเงินสด 1.05 บาทต่อหุ้น
พฤษภาคม 2563	หุ้น BAM ถูกคำนวณเข้าดัชนี MSCI Global Standard ซึ่งจัดทำโดย Morgan Stanley Capital Investment เมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2563
มิถุนายน 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>หุ้น BAM ถูกคำนวณเข้าดัชนี FTSE SET Mid Cap ซึ่งจัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ร่วมกับ FTSE Group เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2563</li> <li>BAM x Shopee Partnership – The Digital Shopping for The New Normal BAM รุกตลาด E-Commerce เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคด้านที่อยู่อาศัยผ่านช่องทาง Online ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2563</li> <li>บริษัทฯ จัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2563 ณ ห้องประชุมชั้น 17 อาคารสำนักงานใหญ่ ซึ่งบริษัทได้จัดประชุมโดยคำนึงถึงสุขภาพและความปลอดภัยของผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่านภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 อย่างเคร่งครัด</li> <li>กรมบังคับคดีจัดการขายทอดตลาดตามมาตรการป้องกันวิกฤติการณ์จากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตั้งแต่วันที่ 30 มีนาคม – 31 พฤษภาคม 2563 และเริ่มกลับมาดำเนินการตามปกติตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2563 ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 5 - 6 มิถุนายน 2563 เวลา 9.00 น. กรมบังคับคดีร่วมกับ BAM จัดมหกรรมขายทอดตลาด ณ กรมบังคับคดี สำหรับทรัพย์สินที่นำมาขายทอดตลาดเป็นทรัพย์สินในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครของสำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร 1,2 และ 4 - 6 ประกอบด้วยที่ดินว่างเปล่า ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง และห้องชุด ซึ่งสามารถขายทอดตลาดในครั้งนี้ ได้จำนวน 158 คดี 164 รายการ รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 525,419,000 บาท จากราคาประเมิน 372,138,437.50 บาท ราคาขายได้คิดเป็นร้อยละ 141.19 ของราคาประเมิน โดยมีผู้สนใจเข้าร่วมมหกรรมขายทอดตลาด จำนวน 200 คน</li> </ul>
กันยายน 2563	BAM จัดมหกรรมลดราคาอสังหาริมทรัพย์ครั้งใหญ่ ภายใต้โปรโมชัน “9 เดือน 9 ลด ไม่ยิ่ง บังคับทุกแคมเปญ” ลด ON TOP จากราคาที่ลดแล้ว สูงสุดเกือบ 5 ล้านบาท มากกว่า 100 รายการ พร้อมฟรีค่าโอน
ตุลาคม 2563	ในช่วงระหว่างวันที่ 1- 30 ตุลาคม 2563 BAM ได้จัดมหกรรมลดราคาอสังหาริมทรัพย์ครั้งยิ่งใหญ่แห่งปี “BAM SUPER GRAND SALES” เพื่อเป็นการช่วยเหลือประชาชนและนักลงทุนในช่วงที่ภาวะเศรษฐกิจซบเซา ให้สามารถเป็นเจ้าของอสังหาริมทรัพย์ได้ง่ายขึ้น
พฤศจิกายน 2563	วันที่ 2-4 พฤศจิกายน 2563 BAM ได้เสนอขายหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ คือ รุนอายุ 2 ปี 6 เดือน ซึ่งจะเสนอขายให้แก่ผู้ลงทุน

เดือน/ปี	เหตุการณ์สำคัญ
	สถาบัน และ/หรือ สหกรณ์ซึ่งเป็นผู้ลงทุนรายใหญ่เท่านั้น อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 2.83 ต่อปี นอกจากนี้ยังมีรุ่นอายุ 5 ปี อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 3.41 ต่อปี และรุ่นอายุ 10 ปี อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 3.92 ต่อปี เสนอขายให้แก่ผู้ลงทุนสถาบัน และ/หรือ ผู้ลงทุนรายใหญ่
ธันวาคม 2563	<ul style="list-style-type: none"> <li>วันที่ 14 ธันวาคม 2563 BAM ได้จัดกิจกรรมโครงการ “บ้านสวนสุขใจกับการสร้างรายได้ในครอบครัว” ซึ่งจะช่วยให้สามารถทำกิจกรรมที่สามารถสร้างรายได้ให้กับครอบครัวในยุค New Normal โดยเป็นการสร้างความรู้ที่นำมาประยุกต์ใช้เพื่อทำเป็นอาชีพแบบง่าย ๆ ปฏิบัติได้จริง อาทิ การให้ความรู้การปลูกผักผลไม้ ซึ่งเป็นผักที่นิยมรับประทานกันทั่วโลก เนื่องจากมีคุณค่าทางอาหารสูง และการปลูกกระบองเพชร โดยผู้สนใจสามารถปลูกผักชนิดอื่น ๆ ได้เช่นเดียวกัน อาจแบ่งเป็นหลาย ๆ แปลง หรือปลูกผักแนวตั้ง ตามพื้นที่ตามความเหมาะสม ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนแล้วแต่สามารถสร้างรายได้ให้แก่ครอบครัวได้ทั้งสิ้น รวมทั้ง BAM ยังได้ให้ความรู้ในเรื่องของการจำหน่ายสินค้าบนช่องทาง Online ประเภทต่าง ๆ กับประชาชนผู้สนใจ เพื่อช่วยส่งเสริมให้มีการปรับตัวสำหรับการทำธุรกิจในยุค New Normal อีกด้วย</li> <li>วันที่ 15 ธันวาคม 2563 BAM รับมอบโล่เกียรติคุณในกลุ่มรางวัล Business Excellence ประเภท Best Deal of the Year Awards ในงาน “SET Awards 2020” ซึ่งจัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ร่วมกับวารสารการเงินธนาคาร ณ อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำหรับผลการตัดสินพิจารณาจากข้อมูลเกี่ยวกับธุรกรรมทางการเงิน (Deal) ที่โดดเด่นสร้างความเปลี่ยนแปลงหรือนวัตกรรมครั้งสำคัญให้กับตลาดทุน</li> </ul>

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัท

บริษัทฯ ไม่มีบริษัทย่อยและบริษัทร่วม อย่างไรก็ดี บริษัทฯ มีเงินลงทุนในตราสารทุนในบริษัททั้งที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ และบริษัทอื่นๆ ซึ่งเป็นผลมาจากการบังคับหลักประกันหรือการปรับโครงสร้างหนี้ระหว่างลูกหนี้กับบริษัทฯ หรือสถาบันการเงินเดิม

### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

กองทุนฟื้นฟูฯ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2558 ตามพระราชกำหนดแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติธนาคารแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2485 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงิน ฟื้นฟู และพัฒนาระบบสถาบันการเงินไทยให้มีความมั่นคงและมีเสถียรภาพภายใต้การกำกับของ ธปท. และภาครัฐ

จากวิกฤตการณ์ทางการเงินของประเทศไทยในปี 2540 กองทุนฟื้นฟูฯ ได้เข้าถือหุ้นในบริษัทบริหารสินทรัพย์ 2 แห่ง คือ บริษัทฯ และบริษัทบริหารสินทรัพย์ สุขุมวิท จำกัด (“บสส.”) ซึ่งในปี 2562 กองทุนฟื้นฟูฯ ถือหุ้นใน บสส. ในสัดส่วนร้อยละ 99.9 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายแล้วทั้งหมด

เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายเดียวกัน และเพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทฯ มีความเป็นอิสระในการดำเนินธุรกิจ กองทุนฟื้นฟูฯ ได้อนุมัติแนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญตามหนังสือ ผกท. 252/2558 ลงวันที่ 8 มิถุนายน 2558 ซึ่งมีรายละเอียดต่างๆ พอสรุปได้ดังนี้

#### 1.4.1 การกำหนดเงื่อนไขในการเข้าทำธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ กับกองทุนฟื้นฟูฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายอื่น หรือกิจการหรือรัฐวิสาหกิจที่กองทุนฟื้นฟูฯ หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายอื่นของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้น

การเข้าทำธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ และกองทุนฟื้นฟูฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายอื่น หรือกิจการหรือรัฐวิสาหกิจที่กองทุนฟื้นฟูฯ หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายอื่นของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นจะต้องเป็นไปตามกลไกราคาตลาดที่แข่งขันได้ และมีข้อกำหนดและเงื่อนไขเช่นเดียวกับธุรกรรมที่ทำกับบุคคลภายนอก (Competitive, Commercial and Arm’s Length) นอกจากนี้ ธุรกรรมดังกล่าวต้องมีความจำเป็น มีความสมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดของกิจการของบริษัทฯ โดยกรรมการหรือผู้บริหารซึ่งมีส่วนได้เสีย ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมกับธุรกรรมของบริษัทฯ นั้น จะต้องไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาอนุมัติการเข้าทำธุรกรรมดังกล่าวเพื่อป้องกันการถ่ายเทผลประโยชน์

บริษัทฯ เข้าใจว่า กองทุนฟื้นฟูฯ มีนโยบายที่ชัดเจนในการเข้าทำธุรกรรมและดำเนินนโยบายต่อบริษัทฯ อย่างเป็นธรรม และปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน รวมทั้งนโยบายของบริษัทฯ ในเรื่องดังกล่าว

#### 1.4.2 การส่งเสริมการแข่งขันทางการค้าที่อิสระ

บริษัทฯ จะต้องสามารถแข่งขันทางการค้าได้อย่างอิสระและเป็นไปเพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดของกิจการของบริษัทฯ เช่น บริษัทฯ จะต้องมีความเป็นอิสระในการกำหนดอัตราดอกเบี้ย ค่าธรรมเนียม ค่าบริการ ราคาขายหรือรับโอนทรัพย์สิน นโยบายการตลาด และการแข่งขันประมูลสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

#### 1.4.3 การกำหนดนโยบายในการรับซื้อและจำหน่ายทรัพย์สินที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

บริษัทฯ จะต้องมีนโยบายที่ชัดเจนและมีความเป็นอิสระในการพิจารณาซื้อ รับโอน หรือจำหน่ายขายโอน ซึ่งสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ รวมถึงการดำเนินธุรกิจอื่น ๆ ในการบริหารจัดการในทางการค้าปกติของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ จะต้องมีมาตรฐานที่ชัดเจนในการกำหนดมูลค่าสิ่งตอบแทนให้เป็นราคาตลาดยุติธรรมและคำนึงถึงความเหมาะสมของอัตราผลตอบแทนของเงินลงทุน

#### 1.4.4 การกำหนดโครงสร้างการบริหารของบริษัทฯ ที่โปร่งใสและไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทฯ ต้องมีโครงสร้างการบริหารที่โปร่งใสและมีระบบสอบทาน (Check and Balance) เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ

#### 1.4.5 การกำหนดกลไกการรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นให้ได้รับความเป็นธรรม

บริษัทฯ จะต้องกำหนดกลไกการรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นรายอื่น ๆ ของบริษัทฯ ให้ได้รับความเป็นธรรมไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ การบริหารจัดการของบริษัทฯ จะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดของกิจการของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวม

โดยทั่วไป การแก้ไขนโยบายต่าง ๆ ของบริษัทฯ สามารถกระทำได้โดยไม่ต้องได้รับมติอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท ก่อน อย่างไรก็ตาม เพื่อเป็นการรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ให้ได้รับความเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น การแก้ไขเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงรายละเอียดใด ๆ ในนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์สำหรับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ จะกระทำได้ก็ต่อเมื่อได้รับมติอนุมัติโดยเสียงข้างมากจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ที่เข้าร่วมประชุมและมีสิทธิออกเสียง

นอกจากนี้ กองทุนฟื้นฟูฯ ได้มีหนังสือ ที่ ผกท. 203/2561 เรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์เนื่องด้วยการนำหุ้นของบริษัทฯ เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ลงวันที่ 28 มิถุนายน 2561 ถึงบริษัทฯ เพื่อชี้แจงความตั้งใจ แนวนโยบาย และมาตรการของกองทุนฟื้นฟูฯ ในการพิจารณาและดำเนินการที่จำเป็นและเหมาะสมเพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นในการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และ บสส. โดยกองทุนฟื้นฟูฯ รับรองว่า ตลอดระยะเวลาที่กองทุนฟื้นฟูฯ ยังคงเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายเดียวและผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ (ตามนิยามที่กำหนดไว้ในประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ กจ. 17/2551 ฉบับลงวันที่ 15 ธันวาคม 2551 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ) และบริษัทฯ ยังมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ออกตามความในมาตรา 56 แห่ง พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

- 1.4.5.1 กองทุนฟื้นฟูฯ จะไม่กำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจเพื่อให้บริษัทฯ เป็นเครื่องมือในการดำเนินการใดๆ ของภาครัฐ เว้นแต่การดำเนินการดังกล่าวจะเป็นการดำเนินการที่มีข้อกำหนดและเงื่อนไขเช่นเดียวกับธุรกรรมที่กระทำกับบุคคลภายนอก (Competitive Commercial and Arm's Length) และเป็นไปเพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวมตามระเบียบของบริษัทฯ
- 1.4.5.2 ตลอดระยะเวลาที่กองทุนฟื้นฟูฯ ยังคงเป็นผู้มีอำนาจควบคุมของ บสส. กองทุนฟื้นฟูฯ จะดำเนินนโยบายบริหารจัดการให้ บสส. ดำเนินกิจการในฐานะบริษัทบริหารสินทรัพย์ของรัฐเพื่อทำหน้าที่ในการแก้ไขพัฒนา และฟื้นฟูระบบเศรษฐกิจของประเทศในยามจำเป็น อย่างไรก็ตาม ในช่วงที่ประเทศไม่เผชิญวิกฤติทางเศรษฐกิจ บสส. สามารถเข้าซื้อสินทรัพย์มาบริหารเพิ่มเติมเพื่อให้ บสส. สามารถใช้ประโยชน์จากศักยภาพบุคลากรได้อย่างเต็มที่และรักษาศักยภาพในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ ซึ่งจะทำให้ บสส. สามารถเป็นกลไกของภาครัฐที่มีความพร้อมในการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพขนาดใหญ่ หากเกิดวิกฤติสถาบันการเงินในอนาคต
- 1.4.5.3 กองทุนฟื้นฟูฯ ในฐานะผู้ถือหุ้นจะสนับสนุนให้บริษัทฯ มีโครงสร้างคณะกรรมการที่เป็นไปตามนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ และมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมถึงในกรณีที่ประธานกรรมการไม่ใช่กรรมการอิสระ บริษัทฯ จะจัดให้มีกรรมการอิสระคนหนึ่งร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัท
- 1.4.5.4 กองทุนฟื้นฟูฯ จะไม่เสนอและลงคะแนนเสียงในฐานะผู้ถือหุ้นเพื่อให้บริษัทฯ และ บสส. มีกรรมการหรือผู้บริหารซึ่งเป็นตัวแทนจากกองทุนฟื้นฟูฯ เป็นบุคคลเดียวกัน

1.4.5.5 กองทุนฟื้นฟูฯ จะไม่นำข้อมูลภายในทางธุรกิจของบริษัทฯ มาใช้ประโยชน์ที่จะทำให้บริษัทฯ สูญเสียประโยชน์ที่ดีที่สุดของบริษัทฯ

โดยที่คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ในการติดตามว่าแนวนโยบายและมาตรการที่ได้กำหนดไว้ในหนังสือของกองทุนฟื้นฟูฯ เลขที่ ฝกท. 252/2558 ลงวันที่ 8 มิถุนายน 2558 และเลขที่ ฝกท. 203/2561 ลงวันที่ 26 มิถุนายน 2561 ได้รับการปฏิบัติ



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 2.1 ภาพรวมการประกอบธุรกิจและโครงสร้างรายได้

บริษัทฯ เป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทยโดยพิจารณาจากสินทรัพย์รวม (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563) ทั้งนี้ จากข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) พบว่าสินทรัพย์รวมในระบบของบริษัทบริหารสินทรัพย์จะมีขนาดอยู่ที่ 244,799 ล้านบาท ในขณะที่บริษัทฯ มีสินทรัพย์รวมอยู่ที่ 132,070 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 54 ทั้งนี้ บริษัทฯ ประกอบธุรกิจบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย ตามพระราชกำหนดบริษัทบริหารสินทรัพย์ พ.ศ.2541 และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ ธปท.

บริษัทฯ มีความสามารถในการจัดหาและบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย โดยบริษัทฯ ซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงินในประเทศไทย ได้แก่ ธนาคารและบริษัทบริหารสินทรัพย์อื่น และบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพด้วยการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้กับลูกหนี้เพื่อหาข้อตกลงที่เหมาะสมที่สุดสำหรับทุกฝ่ายเท่าที่เป็นไปได้ โดยสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่บริษัทฯ รับซื้อหรือรับโอนมาส่วนใหญ่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์ซึ่งได้จดทะเบียนจำนองลำดับที่หนึ่งแก่บริษัทฯ โดยบริษัทฯ บันทึกบัญชีสินทรัพย์ด้วยคุณภาพเป็นเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้ในราคาทุนที่รับซื้อหรือรับโอนมา

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายซึ่งส่วนใหญ่เป็นอสังหาริมทรัพย์ เช่น ที่ดินเปล่า (ซึ่งรวมถึงอสังหาริมทรัพย์เพื่อการเกษตรกรรม) โรงแรม อาคารเพื่อการพาณิชย์ และที่อยู่อาศัยประเภทบ้านเดี่ยว ทาวน์เฮาส์ และอาคารชุด รวมทั้งสังหาริมทรัพย์และหลักทรัพย์อื่นๆ โดยบริษัทฯ ได้ทรัพย์สินรอการขายมาโดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การเจรจากับลูกหนี้เพื่อโอนหลักประกันหรือโอนทรัพย์สินชำระหนี้ การบังคับหลักประกันเพื่อชำระหนี้ และการซื้อทรัพย์สินรอการขายจากสถาบันการเงินอื่นโดยตรง โดยบริษัทฯ จะบันทึกบัญชีทรัพย์สินรอการขายในราคารับโอน (ต้นทุนที่รับซื้อ) หรือต้นทุนที่รับซื้อ รวมค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี) จากกรมบังคับคดีหรือสถาบันการเงินอื่น และบริษัทฯ จะจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายดังกล่าวในที่สุด

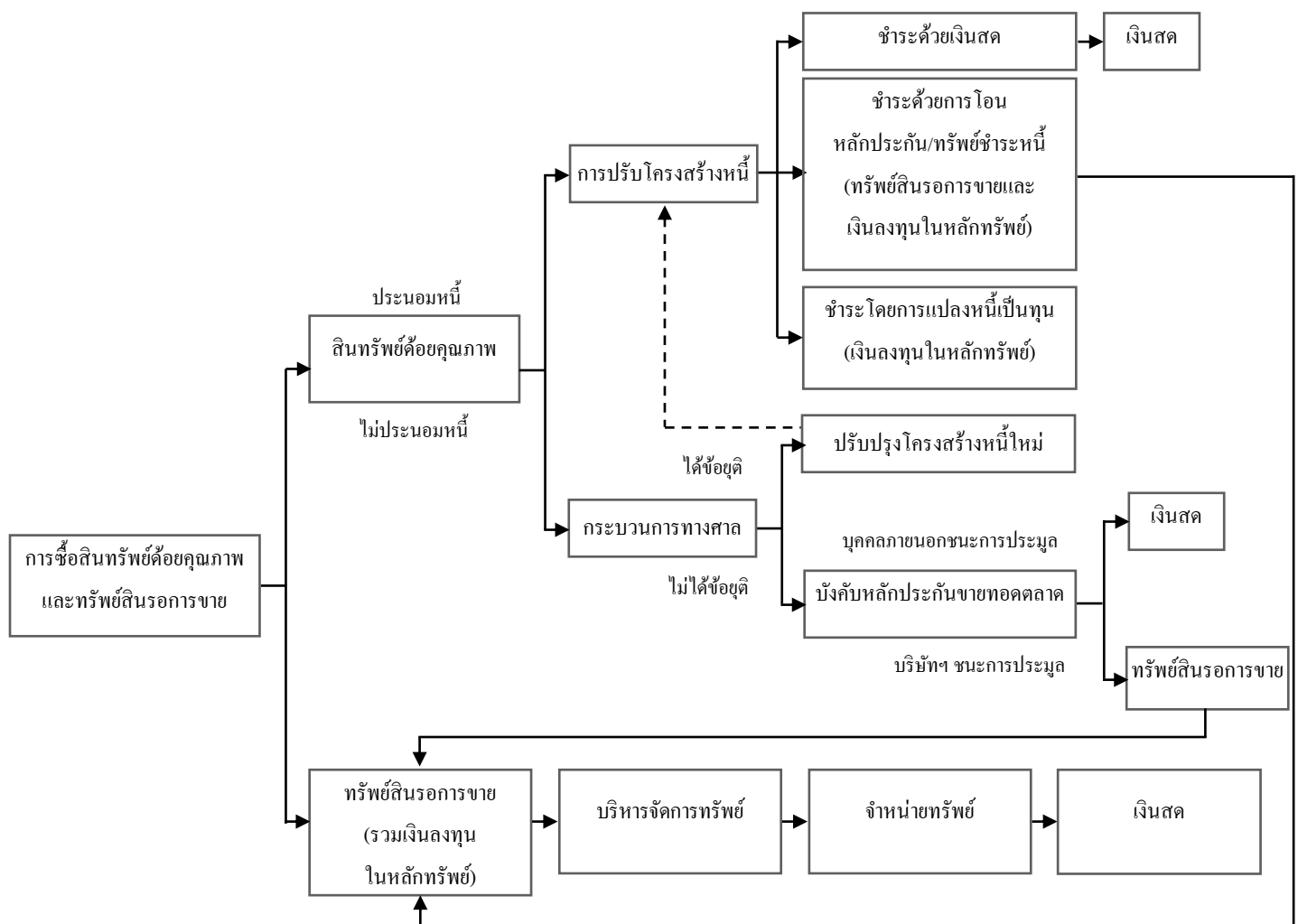
บริษัทฯ มีรายได้จากการดำเนินงานจากเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้ มีรายได้จากการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอการขาย และเงินลงทุนในหลักทรัพย์ ในขณะที่สินทรัพย์สุทธิรวม โดยหลักประกอบด้วย (ก) สินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ (ได้แก่ เงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้สุทธิ และเงินรอรับจากการขายทอดตลาดสุทธิ) และ (ข) สินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย (ได้แก่ เงินลงทุนในหลักทรัพย์สุทธิ ลูกหนี้ขายผ่อนชำระสุทธิ ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ และเงินทดรองจ่ายค่าธรรมเนียมในการซื้อทรัพย์สินและอื่นๆ)

บริษัทฯ มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร และปัจจุบัน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563) มีสำนักงานสาขาทั่วประเทศรวมทั้งสิ้น 26 แห่ง โดยมีพนักงานกว่า 1,300 คน ซึ่งช่วยให้บริษัทฯ (ก) สามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้ทั่วประเทศ และ (ข) สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละภูมิภาค การที่บริษัทฯ มีเครือข่ายสาขาทั่วประเทศจะทำให้บริษัทฯ มีความรู้ความเข้าใจในสภาพแวดล้อมและสถานะตลาด และสามารถบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายในภูมิภาคต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บริษัทฯ เชื่อว่าข้อได้เปรียบในการแข่งขันประการหนึ่งของบริษัทฯ คือ ความเชี่ยวชาญในการเจรจาต่อรอง ปรับโครงสร้างหนี้ การจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย และการประเมินมูลค่าทรัพย์สิน เนื่องจากผู้บริหารของบริษัทฯ มีประสบการณ์ในธุรกิจบริหารสินทรัพย์มาเป็นระยะเวลานาน ตลอดจนบริษัทฯ มีเครือข่ายสาขาที่ครอบคลุมทั่วประเทศ ซึ่งช่วยให้บริษัทฯ ชนะการประมูลสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายในราคาที่เหมาะสม ทั้งยังรักษาความสามารถในการทำกำไรได้อีกด้วย โดยทั่วไป บริษัทฯ จะเข้าร่วมประมูลสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย เมื่อมีการนำออกประมูล บริษัทฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับสถาบันการเงินต่าง ๆ ทั่วประเทศซึ่งมีส่วนช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ โดยเฉพาะสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์และทรัพย์สินรอการขาย

การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ แบ่งได้เป็น 2 กลุ่มธุรกิจหลัก คือ (ก) ธุรกิจบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ และ (ข) ธุรกิจบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย

แผนภูมิต้นี้แสดงขั้นตอนการดำเนินงานโดยทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจหลักของบริษัทฯ



## ตารางโครงสร้างรายได้

	2563	
	ล้านบาท	ร้อยละ
<b>กลุ่มธุรกิจบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ</b>		
รายได้ดอกเบี้ย <sup>1</sup>	9,722.08	78.12
รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ <sup>2</sup>	119.06	0.96
<b>รวมรายได้จากธุรกิจบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ</b>	<b>9,841.14</b>	<b>79.08</b>
<b>กลุ่มธุรกิจบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย</b>		
รายได้ดอกเบี้ย <sup>3</sup>	99.99	0.80
กำไรจากการขายทรัพย์สินรอการขาย	2,015.23	16.19
กำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในหลักทรัพย์	-	0.00
กำไรจากการขายผ่อนชำระ	403.80	3.24
รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ <sup>4</sup>	50.91	0.41
<b>รวมรายได้จากธุรกิจบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย</b>	<b>2,569.93</b>	<b>20.65</b>
รายได้อื่น <sup>5</sup>	33.26	0.27
<b>รายได้รวมทั้งหมด</b>	<b>12,444.33</b>	<b>100.00</b>

หมายเหตุ <sup>1</sup> “รายได้ดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้” และ “กำไรจากเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้” รายการดังกล่าวถูกจัดประเภทรายการใหม่และแสดงรวมกันเป็น “รายได้ดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้” ดังนั้น ภายหลังจากการจัดประเภทรายการใหม่ “กำไรจากเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้” จะถือเป็นส่วนหนึ่งของรายได้ดอกเบี้ยภายใต้งบการเงินระหว่างกาลที่ตรวจสอบแล้ว

<sup>2</sup> รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ ของกลุ่มธุรกิจบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพโดยหลักประกอบด้วย (ก) เงินที่ลูกหนี้ชำระเกินและบริษัทฯ ไม่สามารถติดต่อคืนเงินให้กับลูกหนี้ดังกล่าวได้ และ (ข) เงินที่บริษัทฯ ชำระล่วงหน้าแทนลูกหนี้ เงินได้รับคืนจากศาลภายหลังจากลูกหนี้ชำระปิดบัญชีแล้ว และส่วนปรับมูลค่าเงินรอรับจากการขายทอดตลาด

<sup>3</sup> รายได้ดอกเบี้ยจากกลุ่มธุรกิจบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายโดยหลักประกอบด้วย รายได้ดอกเบี้ยจากการขายทรัพย์สินรอการขายแบบผ่อนชำระ และรายได้ดอกเบี้ยจากตราสารหนี้ที่ถือจนครบกำหนด

<sup>4</sup> รายได้อื่นจากกลุ่มธุรกิจบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายโดยหลักประกอบด้วย (ก) เงินปันผลรับจากเงินลงทุนในหลักทรัพย์ (ข) รายได้ค่าเช่า (ค) กำไรจากการยึดคืนทรัพย์สินรอการขายแบบผ่อนชำระ และ (ง) รายได้อื่นจากการผิดเงื่อนไขสัญญาขายทรัพย์สิน

<sup>5</sup> รายได้อื่นประกอบด้วย (ก) รายได้ดอกเบี้ยจากเงินฝากสถาบันการเงิน (ข) กำไรจากการขายทรัพย์สินของบริษัทฯ และ (ค) อื่น ๆ

## 2.2 การประกอบธุรกิจตามแต่ละสายผลิตภัณฑ์

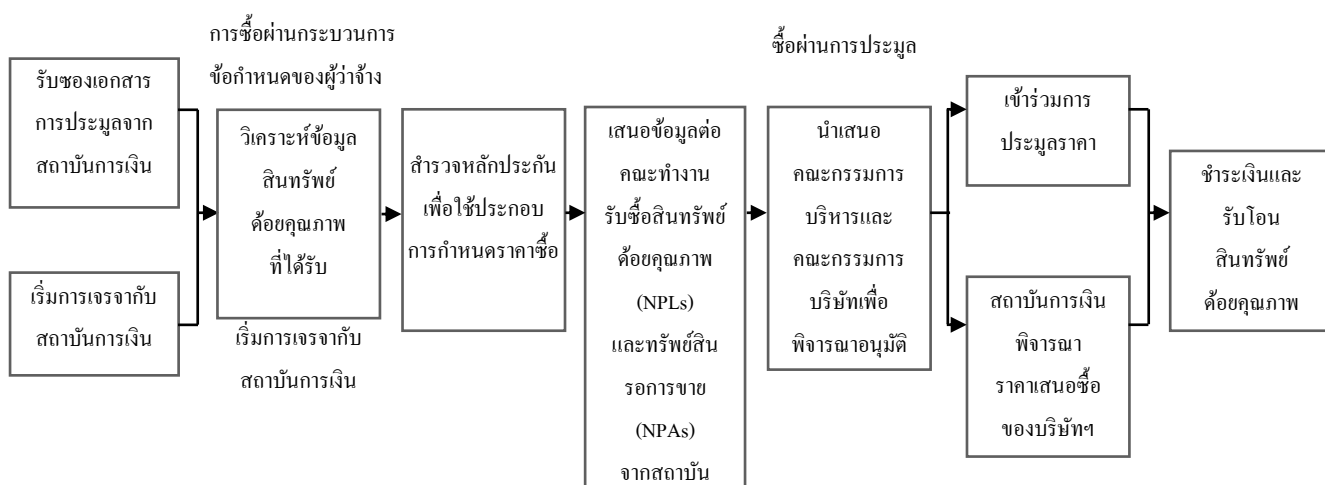
### 2.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

#### 2.2.1.1 การจัดหาและการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

บริษัทฯ ซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงินอื่นในประเทศไทย และบริหารจัดการ เปรียบและปรับโครงสร้างหนี้โดยใช้วิธีการต่างๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากต้นทุนของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ เมื่อบริษัทฯ ได้มาซึ่งสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ บริษัทฯ จะบันทึกเป็นเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้ที่ราคาทุนที่รับซื้อ

#### (ก) การจัดหา การตรวจสอบสถานะ การบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ และการบังคับหลักประกัน

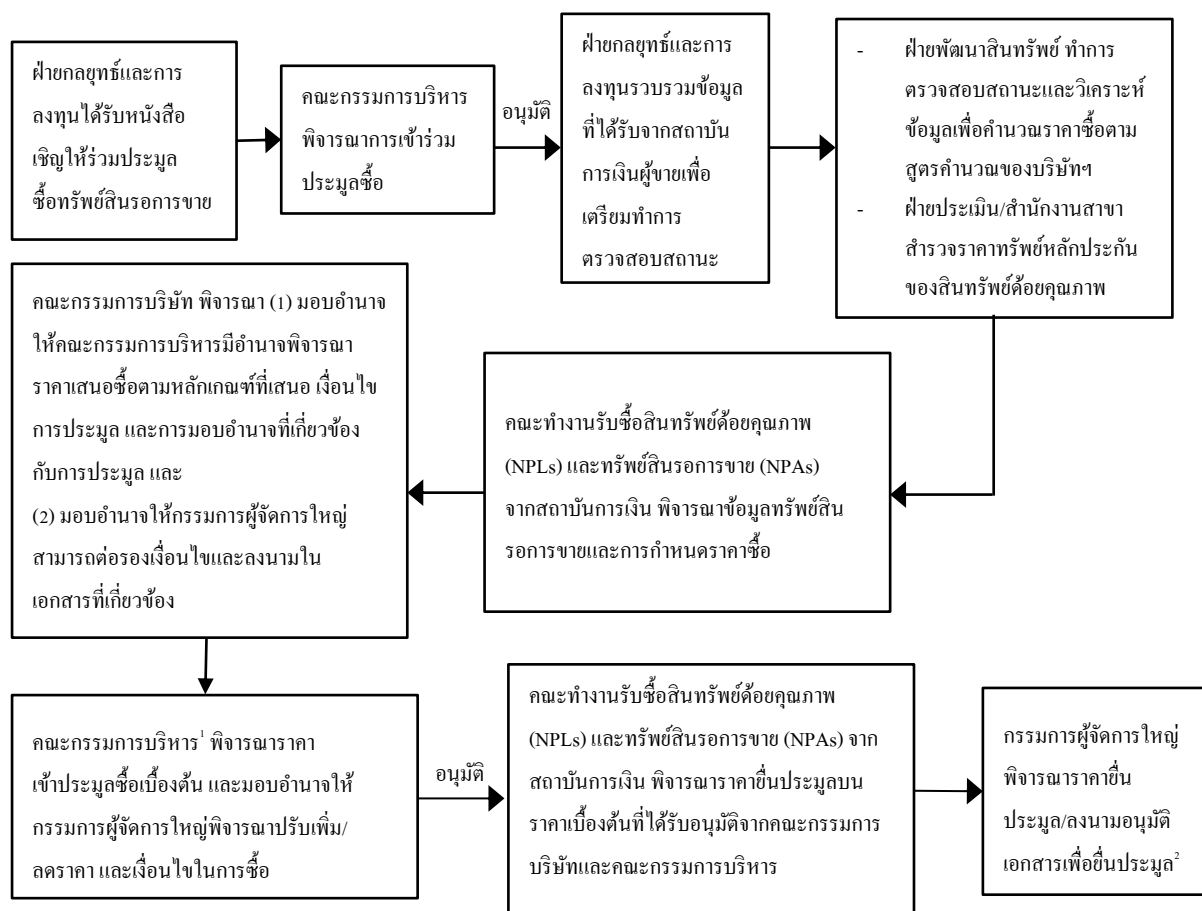
แผนภูมิต้นี้แสดงขั้นตอนการจัดหา การตรวจสอบสถานะ การประเมินราคาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและการชำระเงินของบริษัทฯ



#### (1) การจัดหาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

บริษัทฯ หาโอกาสในการเข้าซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงินในประเทศอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งส่วนใหญ่ บริษัทฯ จะซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพผ่านการประมูล และในบางครั้งอาจซื้อ โดยการเจรจากับสถาบันการเงิน โดยตรง

แผนภูมิต่อแสดงสรุปขั้นตอนกระบวนการประมูลซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจากสถาบันการเงิน



หมายเหตุ <sup>1</sup> กรณีที่วันประมูลห่างจากวันประชุมคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริษัทจะมอบอำนาจให้คณะกรรมการบริหารในการพิจารณาราคาเสนอซื้อ ตลอดจนเงื่อนไขการประมูล เพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว โดยคณะกรรมการบริหารจะมอบอำนาจให้กรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นผู้พิจารณาราคาขึ้นประมูล/ลงนามอนุมัติเอกสารเพื่อยื่นประมูล

<sup>2</sup> ราคาขึ้นประมูลสุดท้ายที่นำเสนอกรรมการผู้จัดการใหญ่จะต้องผ่านการพิจารณาจากคณะทำงานรับซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ (NPLs) และทรัพย์สินรอการขาย (NPAs) จากสถาบันการเงิน

บริษัทฯ จะพิจารณาเข้าซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจากสถาบันการเงินไม่ว่าจะเป็นการเจรจาขายโดยตรงจากสถาบันการเงิน หรือพิจารณาเข้าร่วมประมูลสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่สถาบันการเงินนำออกจำหน่ายภายหลังจากรับข้อมูลหรือจากการลงทะเบียนเข้าร่วมการประมูลและรับซองเอกสารการประมูลจากสถาบันการเงิน จากนั้น บริษัทฯ จะดำเนินการประเมินสินทรัพย์ด้อยคุณภาพโดยจะพิจารณาว่าสินทรัพย์ด้อยคุณภาพมีหลักประกันหรือไม่ โดยบริษัทฯ มุ่งเน้นการซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์เป็นส่วนใหญ่ อนึ่ง ในกรณีที่เป็นการซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจากสถาบันทางการเงินโดยตรง บริษัทฯ จะเข้าซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพภายหลังจากการเจรจาต่อรองกับสถาบันการเงินผู้ขาย

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังรักษาความสัมพันธ์อันดีกับสถาบันการเงินในประเทศเพื่อเป็นช่องทางในการติดตามข่าวสารจากสถาบันการเงินอย่างใกล้ชิด

## (2) การตรวจสอบสถานะ การประเมินราคาทรัพย์สิน และการชำระเงิน

เมื่อสถาบันการเงินนำสินทรัพย์ด้อยคุณภาพออกจำหน่ายทั้งในรูปแบบการประมูลหรือการเจรจาขายให้บริษัทฯ โดยตรง บริษัทฯ จะลงนามในสัญญาการรักษาความลับกับสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องก่อนรับเอกสารที่แสดงข้อมูลของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่เสนอขาย เพื่อบริษัทฯ จะนำข้อมูลดังกล่าวมาดำเนินการตรวจสอบสถานะและประเมินราคาทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพก่อนเข้าซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ

กระบวนการตรวจสอบสถานะของบริษัทฯ ประกอบด้วยการตรวจสอบเอกสารสินเชื่อที่เกี่ยวข้องและสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ขาย รวมถึงการสำรวจและสอบถามราคาทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพเพื่อประกอบการกำหนดราคาซื้อ โดยบริษัทฯ ใช้ประโยชน์จากเครือข่ายสำนักงานสาขาทั่วประเทศไทย ซึ่งโดยปกติ พนักงานของสำนักงานสาขาที่ตั้งอยู่ใกล้กับทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพดังกล่าวจะรวบรวมข้อมูล เพื่อสำรวจทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ และเสนอผลสำรวจและราคาสำรวจต่อคณะทำงานรับซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ (NPLs) และทรัพย์สินรอการขาย (NPAs) จากสถาบันการเงิน ภายหลังจากที่คณะทำงานรับซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ (NPLs) และทรัพย์สินรอการขาย (NPAs) จากสถาบันการเงิน ได้พิจารณาข้อมูลต่าง ๆ และกำหนดราคาซื้อเบื้องต้นแล้ว จะนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริษัทเพื่อขออนุมัติราคาซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพต่อไป

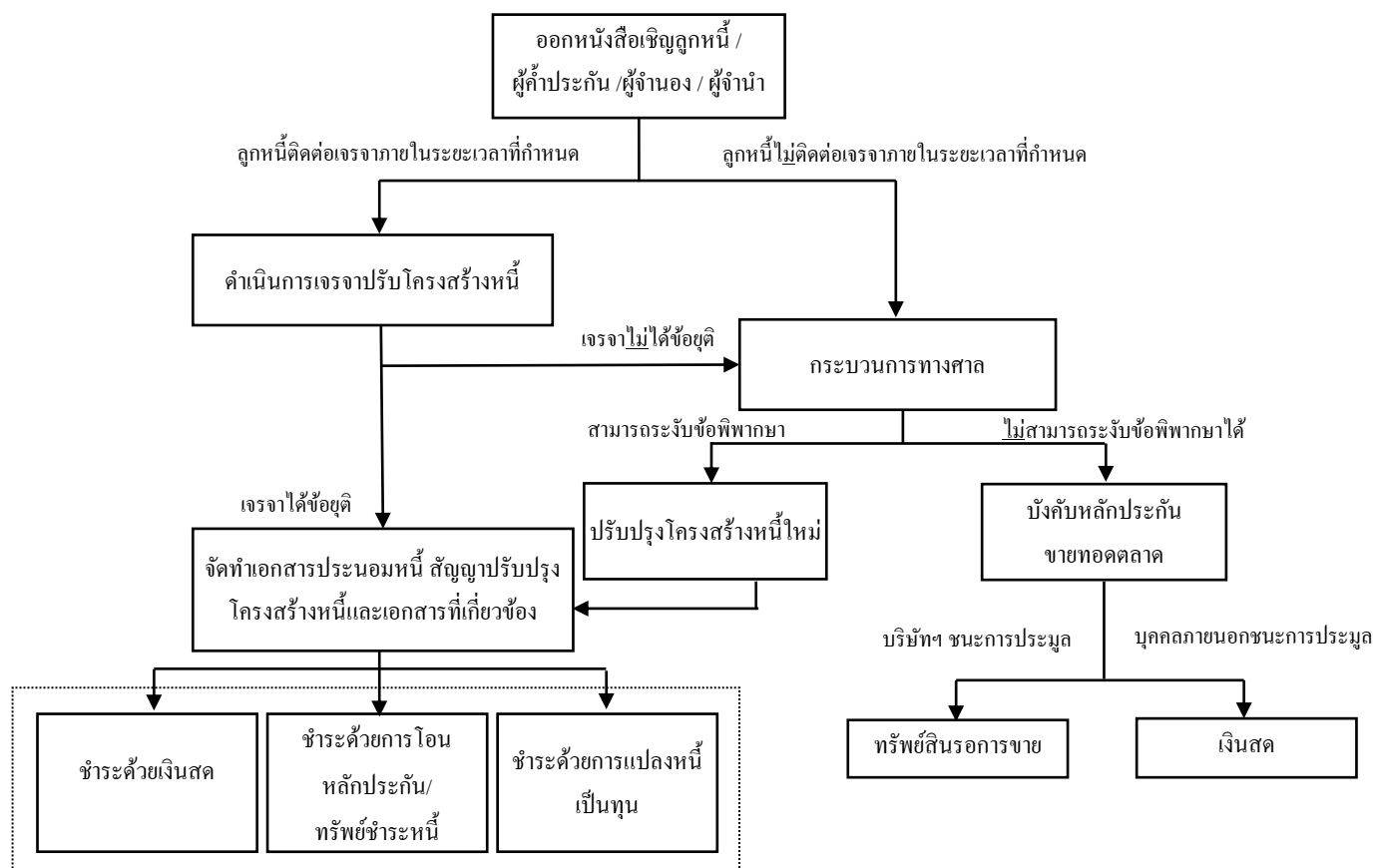
โดยทั่วไป บริษัทฯ กำหนดราคาประมูลหรือราคาเสนอซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพโดยพิจารณาจากปัจจัยหลายประการ เช่น ประมาณการกระแสเงินสดที่บริษัทฯ คาดว่าจะได้รับจากสินทรัพย์ด้อยคุณภาพในอนาคต มูลค่าหลักประกัน และประวัติของลูกหนี้ เป็นต้น นอกจากนี้ เพื่อให้การกำหนดราคาเป็นไปอย่างเหมาะสม บริษัทฯ ยังพิจารณาสถานะของกระบวนการบังคับคดีทางกฎหมาย รวมไปถึงอายุความตามกฎหมาย ประเภทธุรกิจ อาชีพของลูกหนี้ และการมีอยู่ของหลักประกันสำหรับหนี้ดังกล่าว โดยเมื่อทีมงานด้านการลงทุนได้เสนอราคาต่อคณะทำงานรับซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ (NPLs) และทรัพย์สินรอการขาย (NPAs) จากสถาบันการเงินแล้ว คณะทำงานดังกล่าวจะเสนอราคาแนะนำต่อคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป ทั้งนี้ การเข้าร่วมประมูลหรือเข้าซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพทุกครั้งต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริษัท โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของอัตราผลตอบแทนของเงินลงทุนและความเสี่ยงในการลงทุนเป็นสำคัญ

บริษัทฯ ชำระราคาสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ซื้อจากสถาบันการเงินโดยใช้เงินสดที่ได้จากการดำเนินงานและการออกตั๋วเงิน เงินกู้ยืม และการออกหุ้นกู้ โดยในการเลือกแหล่งเงินทุน บริษัทฯ จะพิจารณาจากต้นทุน รวมถึงสภาพคล่องของ บริษัทฯ หากบริษัทฯ พิจารณาออกตั๋วเงิน การกำหนดระยะเวลาตามตั๋วเงินจะขึ้นอยู่กับข้อตกลงทางการค้า

โดยปกติ ภายหลังจากการลงนามสัญญาซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ บริษัทฯ จะมีระยะเวลาในการตรวจสอบความถูกต้องของสิทธิเรียกร้องและทรัพย์สินหลักประกัน และมีสิทธิคืนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพนั้นให้แก่ผู้ขายในกรณีที่เงื่อนไขบางประการไม่สมบูรณ์ เช่น ไม่ได้รับเอกสารสิทธิที่จะใช้ดำเนินคดีกับลูกหนี้ได้ หรือไม่สามารถส่งมอบหลักประกันได้ครบถ้วน ซึ่งเงื่อนไขเหล่านี้อาจแตกต่างกันไปในสัญญาแต่ละฉบับในอดีต บริษัทฯ เคยเข้าทำบันทึกข้อตกลงกับผู้ขายสินทรัพย์ด้อยคุณภาพเกี่ยวกับการแบ่งปันผลกำไรจากการบริหารสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ไม่มีภาระผูกพันภายใต้ข้อตกลงในลักษณะดังกล่าวในปัจจุบัน

## (3) ปรับโครงสร้างหนี้

แผนภูมิต่อไปนี้แสดงกระบวนการบริหารจัดการและปรับโครงสร้างหนี้ด้วยคุณภาพของบริษัทฯ



เมื่อบริษัทฯ ซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงินแล้ว บริษัทฯ จะติดต่อลูกหนี้ ผู้ค้ำประกัน ผู้จำนำ และผู้จำนองเพื่อแจ้งให้ทราบถึงสถานะความเป็นเจ้าหนี้ของบริษัทฯ

เมื่อบริษัทฯ ติดต่อลูกหนี้ได้แล้ว บริษัทฯ จะเสนอให้ลูกหนี้เข้าร่วมเจรจากับบริษัทฯ เพื่อเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างหนี้ ในกรณีที่บริษัทฯ ไม่สามารถติดต่อลูกหนี้ ผู้ค้ำประกัน ผู้จำนำ และผู้จำนองได้ บริษัทฯ จะดำเนินการกระบวนการทางศาลกับลูกหนี้ดังกล่าวต่อไป โดยทั่วไป สำหรับลูกหนี้ที่ยังปรับโครงสร้างหนี้ไม่สำเร็จ บริษัทฯ จะดำเนินการตามกระบวนการปรับโครงสร้างหนี้ไปพร้อมกับกระบวนการทางศาลเพื่อสร้างสภาพบังคับหลักประกัน โดยมีจุดประสงค์เพื่อลดระยะเวลาการดำเนินงานให้ได้รับคืนหนี้โดยเร็ว

ในขั้นตอนการปรับโครงสร้างหนี้ บริษัทฯ จะประเมินทรัพย์สินหลักประกันและความสามารถของลูกหนี้ในการชำระหนี้ โดยบริษัทฯ จะพิจารณาปัจจัยต่างๆ เช่น เงินเดือน อาชีพ ประเภทรธุรกิจ และการมีอยู่ของการค้ำประกันการชำระหนี้ดังกล่าว นอกจากนี้ บริษัทฯ จะพิจารณาทางเลือกต่างๆ ในกระบวนการปรับโครงสร้างหนี้ ซึ่งรวมถึง (ก) การตกลงชำระหนี้โดยมีการปรับเปลี่ยนเงื่อนไขการชำระหนี้ เช่น การขยายระยะเวลาการชำระหนี้ การปรับลดอัตราดอกเบี้ยและ/หรือเงินต้น (ข) การโอนทรัพย์สินหลักประกัน/ทรัพย์สินชำระหนี้ และ (ค) การแปลงหนี้เป็นทุน ซึ่งวิธีการที่บริษัทฯ จะเลือกใช้ในกระบวนการปรับโครงสร้างหนี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้แต่ละราย

ในการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ข้างต้น บริษัทฯ มุ่งเน้นการลดระยะเวลาในการได้รับกระแสเงินสดจากสินทรัพย์ ค่อยคุณภาพให้เร็วที่สุด โดยบริษัทฯ พยายามบรรลุข้อตกลงกับลูกหนี้ให้เร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

หากบริษัทฯ และลูกหนี้สามารถบรรลุข้อตกลงในการปรับโครงสร้างหนี้ บริษัทฯ จะเข้าทำสัญญาปรับปรุง โครงสร้างหนี้กับลูกหนี้เพื่อกำหนดระยะเวลาการชำระหนี้ มูลค่าหนี้ที่ต้องชำระ วิธีการชำระหนี้ และข้อตกลงเกี่ยวกับ หลักประกันและการค้ำประกัน โดยสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ดังกล่าวจะต้องได้รับการตรวจสอบและอนุมัติตาม ระเบียบภายในของบริษัทฯ ทั้งนี้ หากลูกหนี้ยังคงไม่สามารถชำระหนี้ได้แม้ว่าจะได้มีการปรับโครงสร้างหนี้แล้ว บริษัทฯ อาจมีการเจรจากับลูกหนี้เพื่อปรับโครงสร้างหนี้เพิ่มเติมในภายหลัง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดทำโครงการ “สุขใจ ได้บ้านคืน” ซึ่งเป็นแนวทางการประนอมหนี้ทางหนึ่งที่บริษัทฯ ใช้ เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกหนี้ที่ยังไม่ถูกพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดให้สามารถไถ่ถอนหลักประกันซึ่งเป็นที่อยู่อาศัยคืนกลับไป ซึ่งภาระหนี้เงินต้นต้องไม่เกิน 10.0 ล้านบาท โดยเลือกชำระหนี้ครั้งเดียวให้เสร็จสิ้นภายใน 90 วัน หรือเลือกผ่อนชำระ ภายใน 20 ปี ในอัตราร้อยละ 80.0 ของราคาประเมินตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ อีกทั้งบริษัทฯ ได้จัดทำโครงการอื่น ๆ เพื่อ ช่วยเหลือลูกหนี้ที่เป็นสินทรัพย์ค้ำประกันอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการ “BAM ช่วยลด เพื่อปลดหนี้” โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกหนี้ที่ยังไม่ถูกพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดและไม่มีทรัพย์สินอื่นให้สามารถชำระหนี้ไม่มีหลักประกันที่ภาระ หนี้เงินต้นไม่เกิน 3.0 ล้านบาทได้ โดยเลือกชำระหนี้ครั้งเดียวให้เสร็จสิ้นภายใน 90 วัน ในอัตราร้อยละ 10.0 ของเงินต้น คงค้างหรือเลือกผ่อนชำระภายใน 3 ปี ในอัตราร้อยละ 15.0 ของเงินต้นคงค้างและไม่มีดอกเบี้ย พร้อมกันนี้ บริษัทฯ ยังจัดทำ โครงการ “BAM ช่วยฟื้น คืนธุรกิจ” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกหนี้ของบริษัทฯ ทั้งที่เป็นบุคคลธรรมดาและ นิติบุคคลที่ยังไม่ถูกพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดและไม่มีทรัพย์สินอื่นให้สามารถชำระหนี้ที่ภาระหนี้เงินต้นไม่เกิน 20.0 ล้านบาท ได้ โดยเลือกชำระหนี้ครั้งเดียวให้เสร็จสิ้นภายใน 90 วัน หรือเลือกผ่อนชำระภายใน 10 ปี ในอัตราร้อยละ 80.0 ของราคา ประเมินตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ ซึ่งโครงการที่บริษัทฯ จัดทำขึ้นนั้น นอกจากจะช่วยเหลือลูกหนี้ที่สุจริตที่ได้รับการ ปลดหนี้หรือไถ่ถอนหลักประกันคืนแล้ว ยังส่งผลให้บริษัทฯ มีรายได้จากกระแสเงินสดจากการชำระหนี้หรือผ่อนชำระจาก การปรับโครงสร้างหนี้เพิ่มขึ้นอีกด้วย ทั้งนี้โครงการดังกล่าวอยู่ภายใต้เงื่อนไขอื่นตามที่บริษัทฯ กำหนด

ในขณะที่ผลกระทบจากการเกิดโรคระบาดของไวรัสโควิด-19 BAM จึงได้ออกหลายมาตรการช่วยเหลือลูกหนี้ที่ได้รับ ผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าว ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการผ่อนชำระของลูกหนี้ปรับโครงสร้างหนี้ และลูกหนี้ที่ซื้อ ทรัพย์สินแบบผ่อนชำระกับ BAM บางส่วน โดยลูกหนี้สามารถแจ้งความประสงค์เลือกมาตรการที่ตรงตามความต้องการ โดย สามารถเลือก 1 ใน 3 มาตรการช่วยเหลือ ที่เหมาะสมกับความสามารถในการชำระของตนเอง ดังนี้

1. พักชำระเงินต้นและดอกเบี้ย เป็นเวลา 3 เดือน
2. พักชำระเงินต้นและดอกเบี้ย เป็นเวลา 3 เดือน หลังจากนั้นพักชำระเงินต้นเป็นเวลา 3 เดือน (ชำระเฉพาะ ดอกเบี้ย)
3. พักชำระเงินต้น (ชำระเฉพาะดอกเบี้ย) จนถึงงวดเดือนธันวาคม 2563

คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมโครงการเพื่อขอผ่อนปรนเงื่อนไขการผ่อนชำระ คือ ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ ไวรัสโควิด-19 ซึ่งเป็นลูกหนี้ปรับโครงสร้างหนี้กับ BAM ทั้งลูกหนี้รายย่อยและลูกหนี้ SME ลูกหนี้ที่ซื้อทรัพย์สินรอการขาย แบบผ่อนชำระกับ BAM โดย BAM จะพิจารณาตามความเหมาะสมสำหรับลูกหนี้แต่ละราย



บริษัทฯ เชื่อว่าประสบการณ์ในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและการปรับโครงสร้างหนี้กว่า 20 ปี ตลอดจนศักยภาพที่เพียงพอของบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ สามารถดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม หากการเจรจาเพื่อปรับโครงสร้างหนี้ไม่ประสบผลสำเร็จ บริษัทฯ อาจใช้สิทธิทางกฎหมายเพื่อบังคับหลักประกันจากลูกหนี้

#### (4) ช่องทางการให้บริการ

ลูกค้าที่เป็นสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของบริษัทฯ จะได้รับเอกสารที่ระบุบาร์โค้ด (barcode) ประจำตัวลูกหนี้แต่ละรายเพื่อใช้ในการชำระหนี้ผ่านช่องทางรับชำระเงินต่าง ๆ ของบริษัทฯ โดยลูกหนี้ของบริษัทฯ สามารถเลือกชำระเงินให้แก่บริษัทฯ ผ่านช่องทางการให้บริการที่หลากหลาย ได้แก่ (ก) การชำระเงินผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิสที่ร้าน 7-Eleven (ข) ชำระเงินที่สาขาของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ทั่วประเทศ และ (ค) การชำระเงินที่สำนักงานหรือสาขาของบริษัท

#### (5) การบริหารจัดการการผิณฑ์ชำระหนี้

บริษัทฯ ติดตามและควบคุมระยะเวลาการชำระหนี้ภายใต้เงื่อนไขสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และประวัติชำระหนี้ตามกำหนดเวลา (Aging) เพื่อให้บริษัทฯ สามารถบริหารจัดการสภาพคล่องให้มีเงินสดรับที่ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยบริษัทฯ จะดำเนินการเพื่อเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ควบคู่ไปกับการรักษาสีตามกฎหมายในสินทรัพย์ด้วยคุณภาพดังกล่าว

หากลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามเงื่อนไขสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ บริษัทฯ มีทางเลือกกว่าจะปรับโครงสร้างหนี้ภายใต้เงื่อนไขใหม่หรือจะดำเนินการทางศาล อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ จะพิจารณาใช้ทั้ง 2 ทางเลือก กล่าวคือ การปรับโครงสร้างหนี้ใหม่ควบคู่ไปกับการดำเนินการทางศาล อย่างไรก็ตาม เนื่องจากบริษัทฯ มีจุดมุ่งหมายหลักในการบริหารจัดการการผิณฑ์ชำระหนี้เพื่อให้บริษัทฯ ได้รับกระแสเงินสดจากสินทรัพย์ด้วยคุณภาพให้เร็วที่สุด โดยส่วนใหญ่ บริษัทฯ จึงพยายามปรับโครงสร้างหนี้ให้ได้ข้อยุติก่อนการบังคับคดี เนื่องจากการปรับโครงสร้างหนี้มี (ก) กระบวนการเก็บเงินที่รวดเร็วกว่า และ (ข) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการที่ต่ำกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับดำเนินการทางศาล

#### (6) การบังคับชำระหนี้

ในการบังคับชำระหนี้สินทรัพย์ด้วยคุณภาพ และการบังคับหลักประกันของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ โดยทั่วไป บริษัทฯ จะพิจารณาปัจจัยหลายประการก่อนตัดสินใจใช้สิทธิทางกฎหมายเพื่อบังคับชำระหนี้ หรือบังคับหลักประกัน ซึ่งรวมถึงระยะเวลาในการได้รับกระแสเงินสดจากสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบังคับชำระหนี้ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางศาล และอายุความหรือระยะเวลาบังคับคดีของหนี้ดังกล่าว

ภายหลังจากที่ได้รับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพมาจากสถาบันการเงินแล้ว ในกรณีที่สถาบันการเงินได้เริ่มการดำเนินการทางศาลแล้ว บริษัทฯ จะเข้าสวมสิทธิเป็นคู่ความในคดีแทนสถาบันการเงินที่โอนขายสินทรัพย์ด้วยคุณภาพให้แก่บริษัทฯ ซึ่งมีฐานะเป็นโจทก์เดิมในคดีที่ยังอยู่ระหว่างการพิจารณาคดีของศาล หรือเข้าสวมสิทธิเป็นเจ้าหนี้ตามคำพิพากษา ในกรณีที่ศาลมีคำพิพากษาแล้ว ทั้งนี้ ตาม พ.ร.ก. บริษัทบริหารสินทรัพย์ เพื่อบังคับตามสิทธิของบริษัทฯ ที่รับโอนมา ในการนี้ เมื่อบริษัทฯ ได้ยื่นคำร้องขอเข้าสวมสิทธิต่อศาลแล้ว ศาลจะดำเนินการไต่สวนคำร้อง ซึ่งหากมีผู้คัดค้านจะทำให้กระบวนการเข้าสวมสิทธิของบริษัทฯ ล่าช้าไปด้วย

หากศาลตัดสินตามที่บริษัทฯ เป็นโจทก์ฟ้องคดีหรือร้องขอสวมสิทธิเป็นเจ้าของนี้ตามคำพิพากษา และบริษัทฯ ดำเนินการบังคับคดีและบังคับหลักประกันแล้ว ทรัพย์หลักประกันจะถูกนำออกขายทอดตลาดเพื่อชำระหนี้ของลูกหนี้ โดยทั่วไป บริษัทฯ จะเข้าร่วมประมูลหลักประกันของลูกหนี้ผ่านกระบวนการขายทอดตลาดด้วย

ในกรณีที่บริษัทฯ เป็นโจทก์ฟ้องคดีหรือศาลอนุญาตให้สวมสิทธิเป็นเจ้าของนี้ตามคำพิพากษา บริษัทฯ จะเข้าร่วมประมูลแบบเป็นผู้มีสิทธิหักส่วนได้ใช้แทน และหากชนะการประมูล เจ้าพนักงานบังคับคดีจะจัดทำรายงานบัญชีหักส่วนได้ใช้แทนก่อนเพื่อให้ทราบถึงบริษัทฯ ในฐานะผู้ซื้อทรัพย์ที่มีสิทธิขอหักส่วนได้ใช้แทนต้องวางเงินเพิ่มเติมหรือไม่ แล้วเจ้าพนักงานบังคับคดีจึงจะส่งหมายให้บริษัทฯ มารับเอกสารสิทธิไปจดทะเบียนรับโอนกรรมสิทธิ์ทรัพย์ที่ซื้อ และวางเงินเพิ่ม (ถ้ามี) (กรณีที่เงินที่วางชำระในวันทำสัญญาไม่เพียงพอชำระค่าใช้จ่ายต่าง ๆ) ซึ่งบริษัทฯ จะรับเอกสารสิทธิไปจดทะเบียนรับโอนกรรมสิทธิ์ทรัพย์ที่ซื้อต่อไป หลังจากนั้นเจ้าพนักงานบังคับคดีจะจัดทำบัญชีแสดงรายการรับ-จ่ายเงินส่งให้ผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อแสดงรายการค่าใช้จ่ายและแจ้งมูลหนี้ตามเกณฑ์สิทธิคงเหลือ (ภาระหนี้คงเหลือตามคำพิพากษา) ทั้งนี้หากขายทอดตลาดทรัพย์ได้ราคามากกว่าภาระหนี้คงเหลือ โจทก์หรือเจ้าหนี้ตามคำพิพากษามีสิทธิได้รับชำระหนี้จากการบังคับคดีเพียงเท่าที่ศาลพิพากษาให้ชนะคดี

แต่หากบริษัทฯ ยังไม่ได้รับอนุญาตให้สวมสิทธิเป็นเจ้าของนี้ตามคำพิพากษาหรือเจ้าหนี้ผู้รับจำนอง บริษัทฯ ต้องเข้าประมูลในฐานะบุคคลภายนอก และหากชนะการประมูล บริษัทฯ ต้องชำระเงินตามราคาที่บริษัทฯ ประมูลทั้งจำนวน พร้อมค่าใช้จ่ายอื่น ๆ แล้วจึงรับเอกสารสิทธิรวมทั้งเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการจดทะเบียนรับโอนกรรมสิทธิ์ต่อไป อย่างไรก็ตาม กรมบังคับคดีจะชำระคืนเงินที่บริษัทฯ ทดรองจ่ายเมื่อประมูลซื้อทรัพย์ให้แก่บริษัทฯ ภายหลังจากที่บริษัทฯ ดำเนินการสวมสิทธิเสร็จสิ้น

ในกรณีที่บุคคลภายนอกเป็นผู้ชนะการประมูล บริษัทฯ จะดำเนินการขอรับเงินจากการขายทอดตลาด โดยบริษัทฯ ต้องจัดเตรียมเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมถึงสำเนาคำสั่งศาลให้สวมสิทธิเพื่อยื่นต่อกรมบังคับคดี เพื่อจัดทำบัญชีแสดงรายการรับ-จ่ายเงิน (“บัญชีรับจ่าย”) ซึ่งกรมบังคับคดีอาจพิจารณาขอให้บริษัทฯ นำส่งเอกสารอื่น ๆ เพิ่มเติมก่อนนำส่งบัญชีรับจ่ายให้บริษัทฯ เมื่อบริษัทฯ รับเงินแล้วจึงกลับรายการเงินรอรับจากการขายทอดตลาด

อย่างไรก็ตาม ระยะเวลาในการนำส่งบัญชีรับจ่ายของกรมบังคับคดีขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น หากมีการร้องขอเพิกถอนการขายทอดตลาด หรือมีการคัดค้านบัญชีรับจ่าย กรมบังคับคดีต้องรอให้ศาลมีคำสั่งถึงที่สุดในการณีกดังกล่าวก่อนจึงจะสามารถเริ่มดำเนินการจัดทำบัญชีรับจ่ายให้บริษัทฯ ได้ หรือหากลูกหนี้ถูกดำเนินคดีล้มละลาย กระบวนการรับชำระหนี้ของบริษัทฯ อาจมีความล่าช้า เนื่องจากกรมบังคับคดีต้องรอให้ศาลล้มละลายดำเนินกระบวนการในคดีล้มละลายให้แล้วเสร็จตามคดีล้มละลายนั่นก่อน กรมบังคับคดีจึงจะสามารถเริ่มดำเนินการจัดทำบัญชีรับจ่ายให้บริษัทฯ ได้ ทั้งนี้ บริษัทฯ มีกระบวนการติดตามเงินรอรับจากการขายทอดตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำทะเบียนคุมเงินรอรับจากการขายทอดตลาด และมีกระบวนการติดตามอย่างสม่ำเสมอ

ทั้งนี้ การรับชำระหนี้ขั้นต้นที่บริษัทฯ จะได้รับจากการขายทอดตลาดทรัพย์หลักประกันจะไม่เกินจำนวนที่ต่ำที่สุดระหว่าง (ก) ราคาขาย (หลังหักค่าใช้จ่าย) (ข) มูลจำนอง ซึ่งหมายถึงจำนวนเงินที่ผู้ให้หลักประกันได้ตกลงในสัญญาจำนอง (ซึ่งอาจสูงหรือต่ำกว่าจำนวนค้างชำระของหนี้และ/หรือราคาขาย) และ (ค) จำนวนหนี้ค้างชำระตามสิทธิเรียกร้อง

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการติดตามผลการดำเนินงานจากการลงทุนอย่างสม่ำเสมอโดยคณะทำงานเพื่อการบริหารจัดการสินทรัพย์และหนี้สิน และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร และ/หรือ คณะกรรมการบริษัทรับทราบถึงผลการดำเนินงานของแต่ละพอร์ตการลงทุนของบริษัทฯ เพื่อนำไปเป็นปัจจัยในการพิจารณาซื้อพอร์ตในอนาคต

**(ข) ประเภทและคุณภาพของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ**

(1) ประเภทของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพแบ่งตามการเข้าทำสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้หรือประนอมหนี้กับลูกหนี้

สินทรัพย์ด้อยคุณภาพของบริษัทฯ สามารถจำแนกตามการปรับโครงสร้างหนี้ได้ 2 ประเภท คือ (ก) สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ได้มีการทำสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้หรือประนอมหนี้กับลูกหนี้ และ (ข) สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ไม่มีการทำสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้หรือประนอมหนี้กับลูกหนี้

ตารางสินทรัพย์ค้ำยคุณภาพที่ได้มีการทำสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้  
และไม่ได้มีการทำสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้

หน่วย : ล้านบาท

	2563			
	ยอดหนี้ ตามสัญญาเดิม (ภาระหนี้ เกณฑ์สิทธิ)	เงินให้สินเชื่อ จากการซื้อ ลูกหนี้ (ภาระหนี้ เกณฑ์ทุน)	มูลค่า หลักประกัน ก่อนหักส่วนลด ตามเกณฑ์ บริษัท*	มูลค่า หลักประกัน ในส่วนของ บริษัท**
เงินให้สินเชื่อจากการซื้อ ลูกหนี้				
ปรับโครงสร้างหนี้				
- ค้างตั้งแต่ 0 - 1 เดือน	12,103	7,203	23,724	11,402
- ค้างมากกว่า 1 - 3 เดือน	2,587	1,821	4,417	2,544
- ค้างมากกว่า 3 - 6 เดือน	1,865	852	4,337	1,824
- ค้างมากกว่า 6 เดือนขึ้นไป	1,059	518	2,074	798
รวม	17,614	10,394	34,552	16,568
เงินให้สินเชื่อจากการซื้อ ลูกหนี้				
ไม่ปรับโครงสร้างหนี้	467,267	75,528	163,728	123,715
รวม	467,267	75,528	163,728	123,715
รวมทั้งสิ้น	484,881	85,922	198,280	140,283

\* คำนวณโดยใช้ราคาประเมินตามมติของคณะกรรมการพิจารณาราคาประเมินล่าสุด (ถึงแม้มีการประเมินราคาเกินกว่า 3 ปี) และหากหลักประกันถูกนำไปขายทอดตลาดและมีผู้ประมูลซื้อทรัพย์สินแล้วจะใช้ราคาเคาะขายหักประมาณการค่าใช้จ่ายแทน ซึ่งมูลค่าหลักประกัน อ้างอิงราคาประเมินก่อนพิจารณาถึงภาระหนี้ตามเกณฑ์สิทธิที่บริษัทฯ มีกับลูกหนี้และก่อนพิจารณามูลจำนอง

\*\* คำนวณโดยใช้ราคาประเมินตามมติของคณะกรรมการพิจารณาราคาประเมินล่าสุด (ถึงแม้มีการประเมินราคาเกินกว่า 3 ปี) และหากหลักประกันถูกนำไปขายทอดตลาดและมีผู้ประมูลซื้อทรัพย์สินแล้วจะใช้ราคาเคาะขายหักประมาณการค่าใช้จ่ายแทน ซึ่งมูลค่าหลักประกัน อ้างอิงราคาประเมินหลังพิจารณาถึงภาระหนี้ตามเกณฑ์สิทธิที่บริษัทฯ มีกับลูกหนี้และหลังพิจารณามูลจำนอง

(2) เงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้และดอกเบี้ยค้างรับ จำแนกตามประเภทการจัดชั้นได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	2563	
	เงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้ และดอกเบี้ยค้างรับ	ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่ คาดว่าจะเกิดขึ้น
สินทรัพย์ทางการเงินที่มีการด้อยค่าด้านเครดิต		
เมื่อเริ่มแรกที่ซื้อหรือได้มา	90,969	13,243
รวม	90,969	13,243

ทั้งนี้ เพื่อให้บริษัทฯ มีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 12/2562 เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2562 ได้อนุมัติหลักการอนุมัติจำหน่ายเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้ที่เป็นหนี้สูญออกจากบัญชีลูกหนี้ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

- กรณีลูกหนี้ไม่มีหลักประกัน  
บริษัทฯ จะสามารถจำหน่ายหนี้สูญจากบัญชีลูกหนี้ได้ต่อเมื่อ
  - บริษัทไม่สามารถใช้สิทธิเรียกร้องทางกฎหมายกับลูกหนี้จากเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้ได้ ไม่ว่าจะมียอดหนี้รวมตามสัญญาเดิม (ภาระหนี้ตามเกณฑ์สิทธิ รวมถึงค่าใช้จ่ายอื่นๆ) มูลค่าเท่าใดก็ตาม โดยให้ขออนุมัติจำหน่ายหนี้สูญภายในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไปนับจากวันที่รับโอนเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้ขึ้นมา
  - ลูกหนี้จากเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้มียอดหนี้รวมตามสัญญาเดิมไม่เกิน 100,000 บาท ซึ่ง (1) บริษัทฯ ได้ดำเนินการติดตามทวงถามหนี้ตามสมควรและเห็นว่าไม่คุ้มค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดีกับลูกหนี้ดังกล่าว (2) ลูกหนี้ถึงแก่ความตาย เป็นคนสาบสูญ และไม่มีทรัพย์สินใดจะสามารถนำมาชำระหนี้ได้แล้ว หรือ (3) ลูกหนี้เลิกกิจการและมีหนี้ของเจ้าหนี้บุริมสิทธิรายอื่นที่มีบุริมสิทธิมากกว่ามูลค่าทรัพย์สินทั้งหมดของลูกหนี้ โดยให้ขออนุมัติไม่ดำเนินคดียุติการติดตามหนี้ และจำหน่ายหนี้สูญภายในรอบระยะเวลาบัญชีนั้น
  - ลูกหนี้ที่มีการดำเนินคดีทางกฎหมายแล้ว (1) ในคดีแพ่งศาลได้มีคำสั่งแล้วแต่ลูกหนี้ไม่มีทรัพย์สินใดๆ จะชำระหนี้ได้ หรือคดีล้มละลายซึ่งศาลได้มีคำสั่งประณอมหนี้หรือลูกหนี้ถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลายและได้มีการแบ่งทรัพย์สินของลูกหนี้ครั้งแรกแล้ว (2) ได้ดำเนินการติดตามทวงถามหนี้ตามสมควรและไม่ได้รับชำระหนี้ หรือ (3) มีการสืบทรัพย์ลูกหนี้แล้วและไม่พบทรัพย์สินอื่นที่จะบังคับชำระหนี้ได้ โดยให้ขออนุมัติจำหน่ายหนี้สูญภายในรอบระยะเวลาบัญชีนั้น

- กรณีลูกหนี้มีหลักประกัน  
บริษัทฯ จะสามารถจำหน่ายหนี้สูญจากบัญชีลูกหนี้ได้ต่อเมื่อ
  - ลูกหนี้ที่มีการดำเนินคดีทางกฎหมายแล้ว (1) ในคดีแพ่งได้มีการดำเนินคดีถึงที่สุดแล้วหรือได้ยื่นคำขอเกลี้ยหนี้ หรือยื่นขอรับชำระหนี้ปริมาตรจำนองในกรณีเจ้าหนี้ยื่นฟ้อง (2) ในคดีล้มละลาย ได้มีคำสั่งประนอมหนี้หรือลูกหนี้ถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลายและได้มีการแบ่งทรัพย์สินของลูกหนี้ครั้งแรกแล้ว
  - ได้ดำเนินการติดตามทวงถามหนี้ตามสมควรและไม่ได้รับชำระหนี้
  - มีการสืบทรัพย์ลูกหนี้แล้วและไม่พบทรัพย์สินอื่นที่จะบังคับชำระหนี้ได้
  - มีการบังคับคดีทรัพย์สินหลักประกันขายทอดตลาดครบถ้วน และนำเงินตัดชำระหนี้แล้ว
 ทั้งนี้ ให้ขออนุมัติจำหน่ายหนี้สูญในรอบระยะเวลาบัญชีนั้น

### (3) ประเภทของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพแบ่งตามประเภทหลักประกัน

สินทรัพย์ด้อยคุณภาพส่วนใหญ่ที่บริษัทฯ รับผิดชอบเป็นสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่มีหลักประกัน โดยหลักประกันส่วนใหญ่เป็นอสังหาริมทรัพย์ที่มีราคาประเมินสูงกว่าต้นทุนของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ และโดยส่วนใหญ่บริษัทฯ มีสิทธิบังคับจำนองหลักประกันดังกล่าวเป็นลำดับแรก อย่างไรก็ตาม ในอดีต บริษัทฯ เคยซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ไม่มีหลักประกัน เช่น ลูกหนี้บัตรเครดิต เนื่องจากช่วงเวลาดังกล่าว บริษัทฯ เชื่อว่าสินทรัพย์ด้อยคุณภาพดังกล่าวจะเป็นโอกาสที่ดีทางธุรกิจ ทั้งนี้ บริษัทฯ อาจมีการซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ไม่มีหลักประกันอีกครั้งคราวในอนาคต นอกจากนี้สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ไม่มีหลักประกันที่บริษัทฯ รับผิดชอบแล้ว บริษัทฯ ยังมีสินทรัพย์ด้อยคุณภาพบางส่วนที่ไม่มีหลักประกันแต่ยังคงมีมูลค่าทางบัญชีเหลืออยู่ ซึ่งเกิดจากการที่ลูกหนี้โอนทรัพย์สินหลักประกันเพื่อชำระหนี้หมดแล้วหรือจากการจำหน่ายหลักประกันสำหรับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพโดยการขายทอดตลาดในราคาต่ำกว่ามูลค่าทางบัญชีของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ซึ่งในกรณีดังกล่าว บริษัทฯ จะบันทึกค่าเผื่อนี้สงฆ์จะสูญของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพสำหรับหนี้ที่ไม่มีหลักประกันดังกล่าวเท่ากับมูลค่าทางบัญชีคงเหลือภายหลังหักยอดหนี้ที่ได้รับชำระจากการโอนหรือจำหน่ายหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพดังกล่าว ทั้งนี้รายละเอียดเกี่ยวกับหลักประกันและประเภทของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพตามเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้เป็นไปดังตารางดังต่อไปนี้

	จำนวนเงินให้สินเชื่อจากการซื้อ ลูกหนี้
	2563
	(ล้านบาท)
<b>ประเภทของหลักประกัน</b>	
เงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้ที่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์	68,871.6
เงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้ที่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์ และหลักประกันประเภทอื่น	12,315.9
เงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้ที่มีหลักประกันประเภทอื่น	499.8
เงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้ที่ไม่มีหลักประกัน <sup>1</sup>	4,234.5
<b>รวม</b>	<b>85,921.8</b>

หมายเหตุ <sup>1</sup> เงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้ที่ไม่มีหลักประกันส่วนใหญ่เกิดจากเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้ที่ลูกหนี้  
โอนทรัพย์สินหลักประกันเพื่อชำระหนี้หมดแล้วหรือบริษัทฯ ประมวลหลักประกันของลูกหนี้ผ่านกระบวนการ  
ขายทอดตลาดในราคาต่ำกว่ามูลค่าทางบัญชีเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้คงเหลือ

	มูลค่าสิทธิเรียกร้องต่อลูกหนี้ตามสัญญากู้ยืม หรือ สัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้
	2563
	(ล้านบาท)
<b>ขนาดตามสัญญากู้ยืมหรือสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้</b>	
<b>(ภาระหนี้เกณฑ์สิทธิตามวง)</b>	
น้อยกว่า 1 ล้าน	18,919.8
1 - 5 ล้าน	65,015.7
5 - 10 ล้าน	31,182.9
10 - 50 ล้าน	72,817.4
50 - 100 ล้าน	39,070.2
100 - 500 ล้าน	115,057.5
มากกว่า 500 ล้าน	142,817.4
<b>รวม</b>	<b>484,880.9</b>

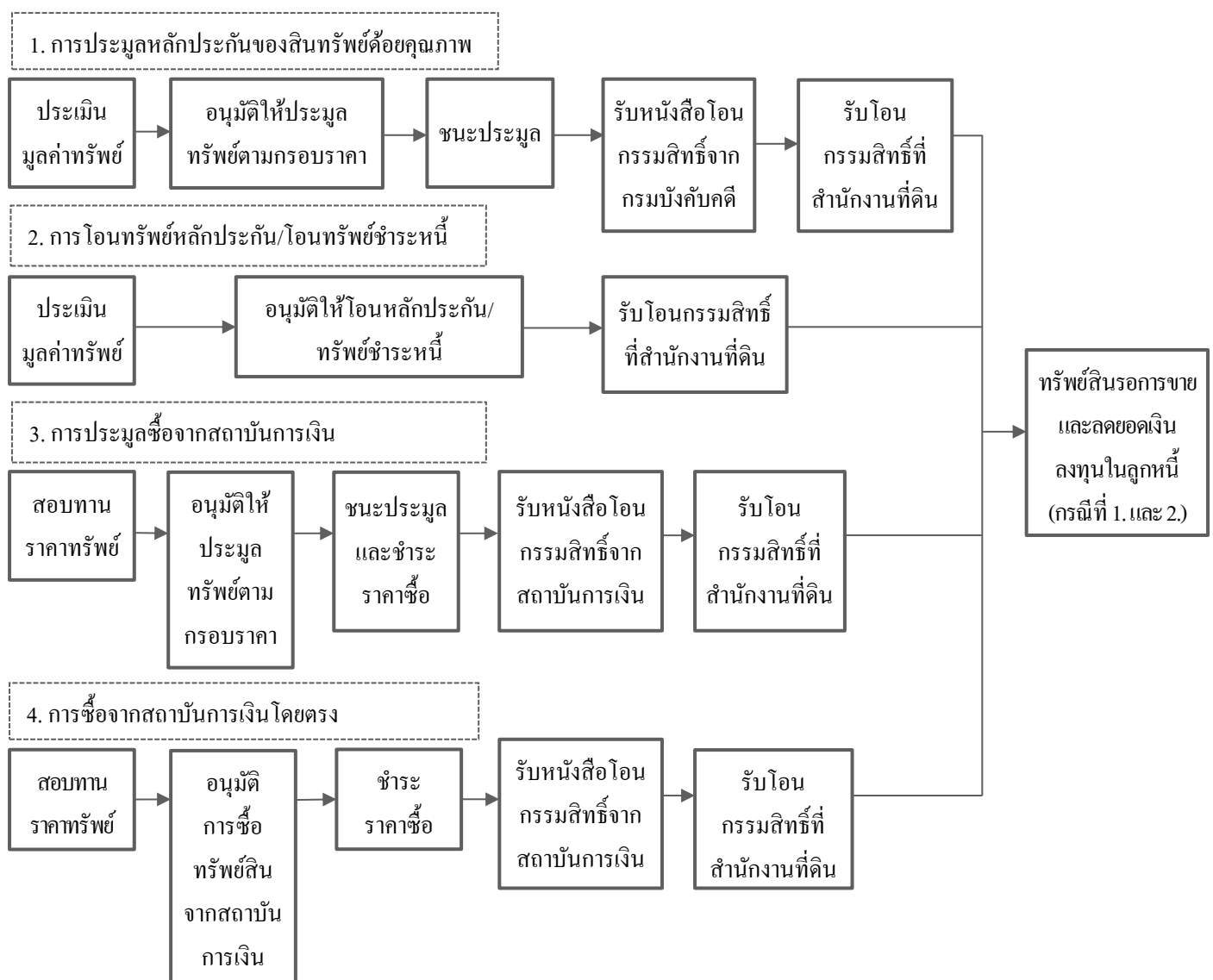
## 2.2.1.2 การจัดหาและการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย

## (ก) การจัดหา การบริหารจัดการ และการขายทรัพย์สินรอการขาย

## (1) การจัดหาทรัพย์สินรอการขาย

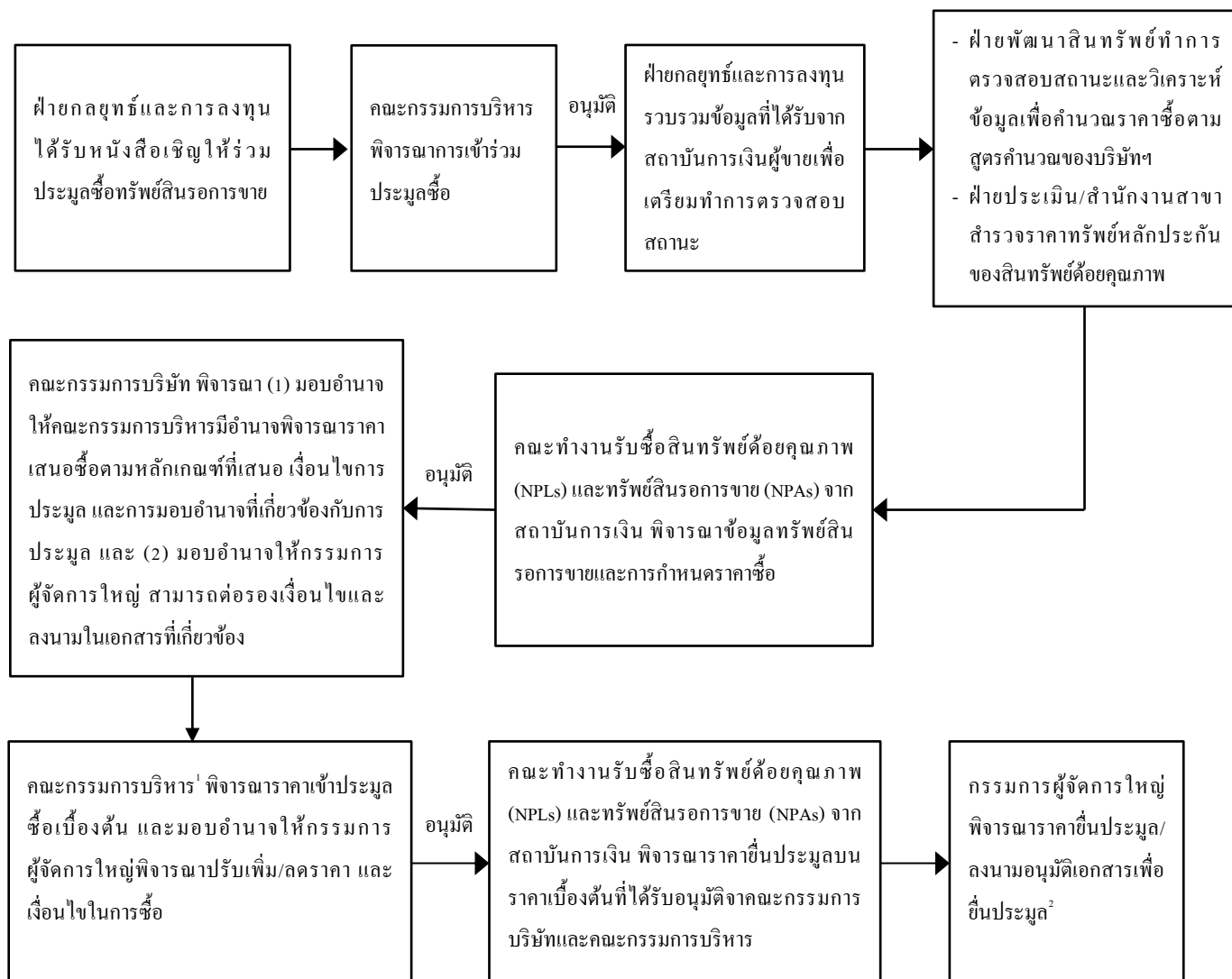
บริษัทฯ ได้ทรัพย์สินรอการขายจากหลายช่องทาง เช่น การประมูลหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ที่บริษัทฯ บริหารจัดการมาก่อนผ่านกระบวนการการขายทอดตลาด การโอนทรัพย์สินหลักประกันหรือโอนทรัพย์สินชำระหนี้ ของลูกค้าที่เป็นสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของบริษัทฯ และการซื้อทรัพย์สินรอการขายจากสถาบันการเงินทั้งในรูปแบบการ ประมูลและการซื้อจากสถาบันการเงินโดยตรง

แผนภูมินี้แสดงข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนวิธีการซื้อทรัพย์สินรอการขายผ่านช่องทางต่าง ๆ





แผนภูมินี้แสดงสรุปขั้นตอนกระบวนการประมวลข้อเท็จจริงในการขายจากสถาบันการเงิน



หมายเหตุ<sup>1</sup> กรณีที่วันประมูลห่างจากวันประชุมคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริษัทจะมอบอำนาจให้ คณะกรรมการบริหารในการพิจารณาราคาเสนอซื้อ ตลอดจนเงื่อนไขการประมูล เพื่อให้การดำเนินงาน มีความคล่องตัว โดยคณะกรรมการบริหารจะมอบอำนาจให้กรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นผู้พิจารณาราคา ขึ้นประมูล/ลงนามอนุมัติเอกสารเพื่อขึ้นประมูล

<sup>2</sup> ราคาขึ้นประมูลสุดท้ายที่นำเสนอกรรมการผู้จัดการใหญ่จะต้องผ่านการพิจารณาจากคณะทำงานรับซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ (NPLs) และทรัพย์สินรอกการขาย (NPAs) จากสถาบันการเงิน

ในการพิจารณาการกำหนดราคาของทรัพย์สินรอการขายที่จะเข้าซื้อ บริษัทฯ จะพิจารณาจากปัจจัยหลายประการ ได้แก่ ภาระคิดพื้นที่ติดอยู่กับทรัพย์สินรอการขาย (ถ้ามี) มูลค่าที่กำหนดโดยกรมบังคับคดี และมูลค่าประเมินภายในของ บริษัทฯ เป็นต้น

## ตารางแหล่งที่มาของทรัพย์สินรอการขาย

หน่วย : ล้านบาท

	2563			
	ประมุลจาก สถาบันการเงิน	โอนทรัพย์สินชำระหนี้/ ประมุลทรัพย์สินจากลูกหนี้	สาขาที่ไม่ได้ ใช้งาน	รวม
อสังหาริมทรัพย์				
ยอดต้นปี	5,388	26,808	40	32,236
เพิ่มขึ้น	1,148	7,005	1	8,154
ลดลง	(490)	(3,618)	-	(4,108)
ยอดปลายปี	6,046	30,195	41	36,282
สังหาริมทรัพย์				
ยอดต้นปี	4	348	-	352
เพิ่มขึ้น	-	9	-	9
ลดลง	-	(4)	-	(4)
ยอดปลายปี	4	353	-	357
รวมยอดปลายปี	6,050	30,548	41	36,639
หัก ค่าปรับมูลค่าทรัพย์สินรอการขาย				(8,073)
หัก ค่าเผื่อด้อยค่าทรัพย์สินรอการขาย				(488)
ทรัพย์สินรอการขาย - สุทธิ				28,078

บริษัทฯ มีทรัพย์สินรอการขายหลายประเภทซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ เช่น ที่ดินเปล่า (ซึ่งรวมถึงอสังหาริมทรัพย์เพื่อการเกษตรกรรม) โรงแรม อาคารเพื่อการพาณิชย์ และที่อยู่อาศัยประเภทบ้านเดี่ยว ทาวน์เฮาส์ และอาคารชุด เป็นต้น

## (2) การบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย (รวมถึงการบำรุงรักษาและการปรับปรุง)

บริษัทฯ จะทำการตรวจสอบทรัพย์สินรอการขายทั้งหมดที่บริษัทฯ ได้มาเพื่อประเมินความจำเป็นในการปรับปรุงหรือซ่อมแซมทรัพย์สินดังกล่าว โดยอาศัยความเชี่ยวชาญในธุรกิจบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย ทั้งนี้ การตัดสินใจในการลงทุนปรับปรุงทรัพย์สินรอการขายขึ้นอยู่กับสภาพของทรัพย์สินและความคุ้มค่าของการลงทุน

หลังจากที่บริษัทฯ ได้มาซึ่งทรัพย์สินรอการขายแล้ว บริษัทฯ จะส่งทีมงานไปดำเนินการประเมินราคาทรัพย์สินรอการขายดังกล่าวอีกครั้ง เนื่องจากในช่วงเวลาดังกล่าว บริษัทฯ มีสิทธิตามกฎหมายในการเข้าพื้นที่เพื่อตรวจสอบทรัพย์สินรอการขายได้อย่างละเอียดมากขึ้น

หากบริษัทฯ ประเมินแล้วว่าไม่ต้องมีการปรับปรุงซ่อมแซมใด ๆ บริษัทฯ จะเริ่มกระบวนการขายทรัพย์สินรอการขายดังกล่าวทันที อย่างไรก็ตาม หากบริษัทฯ ประเมินแล้วว่ามีสภาพจำเป็น บริษัทฯ จะดำเนินการปรับปรุงหรือซ่อมแซมก่อนเริ่มกระบวนการขายทรัพย์สินรอการขายดังกล่าว

ในกระบวนการประเมินความเหมาะสมในการปรับปรุงหรือซ่อมแซมทรัพย์สินรอการขาย บริษัทฯ จะวิเคราะห์โอกาสในการสร้างผลตอบแทนของทรัพย์สินรอการขายดังกล่าว ภาวะตลาด และค่าใช้จ่ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการปรับปรุงหรือซ่อมแซม ซึ่งบริษัทฯ อาจตัดสินใจดำเนินการดังกล่าว หากมูลค่าที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้นของทรัพย์สินรอการขายนั้นสูงกว่าต้นทุนในการปรับปรุงหรือซ่อมแซม หรือทำให้บริษัทฯ สามารถขายทรัพย์สินรอการขายได้เร็วขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ อาจพัฒนาโครงการที่ยังไม่แล้วเสร็จ (บริษัทฯ ไม่สามารถดำเนินการพัฒนาหรือก่อสร้างโครงการใหม่บนที่ดินเปล่าเนื่องจากข้อห้ามตาม พ.ร.ก. บริษัทบริหารสินทรัพย์) และสำหรับทรัพย์สินรอการขายบางรายการ บริษัทฯ ยังให้เช่าระยะสั้น (สัญญาเช่าไม่เกินกว่า 1 ปี) ในระหว่างที่บริษัทฯ ยังไม่สามารถจำหน่ายทรัพย์สินดังกล่าวได้

นอกจากนี้ บริษัทฯ อาจดำเนินการอื่น ๆ เพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายเพื่อดูแลรักษาทรัพย์สิน เช่น การจ้างพนักงานรักษาความปลอดภัย และการต่อเติมตามความเหมาะสมของทรัพย์สินแต่ละประเภท ฝายจำหน่ายทรัพย์สินและฝายพัฒนาสินทรัพย์ภูมิภาคของบริษัทฯ จะดำเนินการตรวจสอบทรัพย์สินรอการขายทุก 3 เดือนเพื่อประเมินถึงสภาพจำเป็นในการบำรุงรักษาหรือพัฒนา และเพื่อรักษาสิทธิในทรัพย์สินรอการขายตามกฎหมายของบริษัทฯ

### (3) การขายทรัพย์สินรอการขาย

บริษัทฯ มีทรัพย์สินรอการขายหลายประเภทซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ เช่น ที่ดินเปล่า (ซึ่งรวมถึงที่ดินเพื่อการเกษตร) โรงแรม อาคารพาณิชย์ และที่อยู่อาศัยประเภทบ้านเดี่ยว ทาวน์เฮาส์ และอาคารชุด เป็นต้น บริษัทฯ ได้จัดตั้งทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญสำหรับทรัพย์สินแต่ละประเภทซึ่งตั้งอยู่ทั่วประเทศ บริษัทฯ เชื่อว่า การจัดประเภททรัพย์สินรอการขายดังกล่าวจะช่วยให้บริษัทฯ สามารถกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทำการตลาดได้ตรงกลุ่มและขายทรัพย์สินรอการขายได้รวดเร็วในราคาที่เหมาะสมมากขึ้น และยังส่งผลให้บริษัทฯ ได้รับประโยชน์จากความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการทรัพย์สินแต่ละประเภท

หลังจากที่บริษัทฯ ได้รับโอนกรรมสิทธิ์ทรัพย์สินรอการขายแล้ว บริษัทฯ จะดำเนินการสำรวจทรัพย์สินรอการขายและกำหนดกลยุทธ์การโฆษณาเพื่อจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายดังกล่าว บริษัทฯ ทำการตลาดผ่านวิธีการที่หลากหลาย เช่น (ก) กิจกรรมส่งเสริมการขาย (ข) มหกรรมอสังหาริมทรัพย์ (Assets Expo) ทั้งในกรุงเทพมหานครและภูมิภาคอื่นๆ ทั่วประเทศ (ค) การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อในประเทศ รวมทั้งการตีพิมพ์ประกาศขาย ณ ที่ตั้งของทรัพย์สิน นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้นำแอปพลิเคชันโทรศัพท์มือถือและสื่อสังคมออนไลน์มาใช้ในการทำการตลาดสำหรับทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดทุกปีเพื่อให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับภาวะตลาดได้ นอกจากนี้ สำนักงานใหญ่และสำนักงานสาขารวมทั้งหมด 26 แห่งทั่วประเทศ ยังช่วยให้บริษัทฯ มีข้อมูลเกี่ยวกับตลาดและความต้องการของลูกค้าซึ่งส่งผลให้บริษัทฯ สามารถขายทรัพย์สินรอการขายได้ในราคาที่ให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม

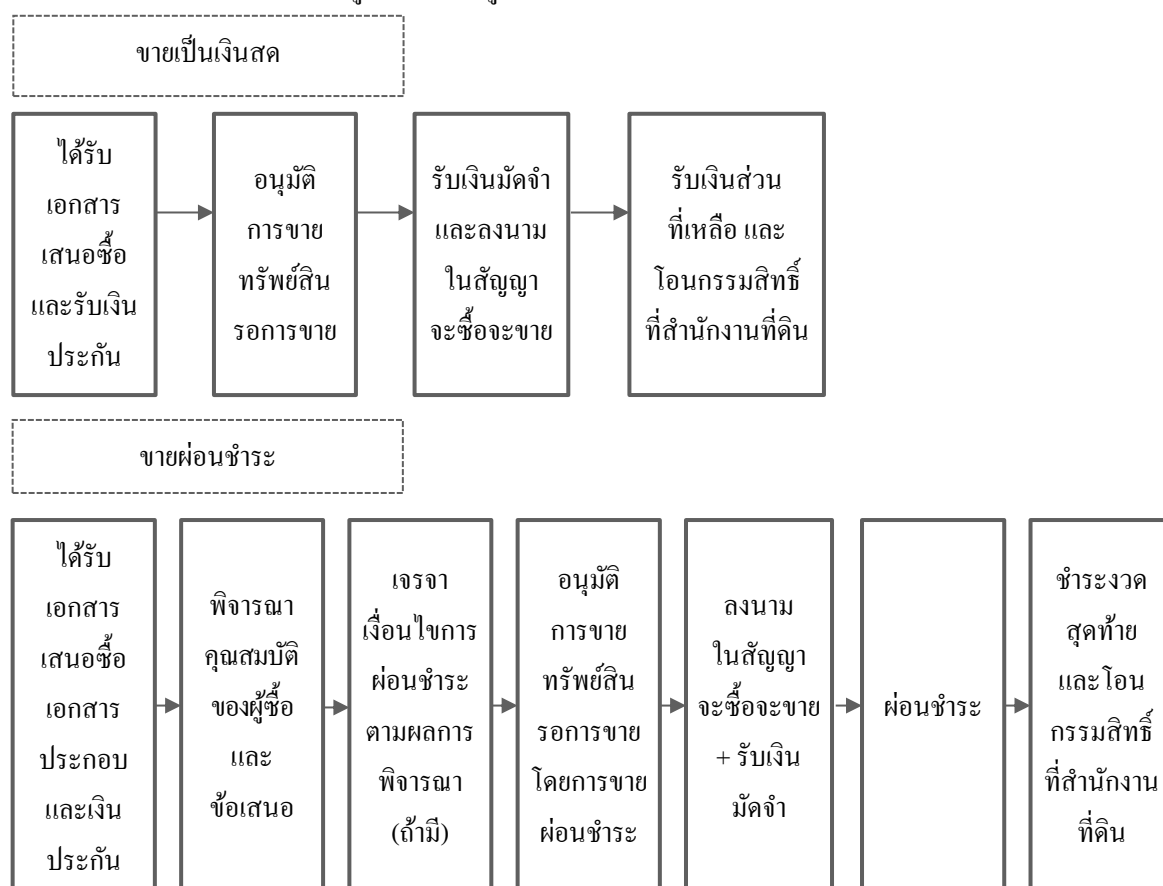
บริษัทฯ จัดประเภททรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ และมุ่งเน้นการขายทรัพย์สินรอการขายให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทรัพย์สินรอการขายประเภทนั้น ๆ เช่น ผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ นักลงทุน และลูกค้าอื่น ๆ ในกรณีที่มีผู้เสนอซื้อทรัพย์สินมากกว่าหนึ่งราย บริษัทฯ จะจัดการประมูลเพื่อให้ได้ราคาที่ดีที่สุดและเพื่อให้เกิดความโปร่งใส นอกจากนี้

บริษัทฯ ยังจัดกิจกรรมแสดงสินค้าและจัดบูธในงานต่าง ๆ ทั่วประเทศ รวมทั้ง Virtual Booth (บูธออนไลน์เสมือนจริงบนเว็บไซต์ BAM) มากกว่า 100 ครั้งต่อปี เพื่อให้บริษัทฯ สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้มากที่สุด

โดยส่วนใหญ่ บริษัทฯ จะขายทรัพย์สินรอการขายโดยการขายเป็นเงินสด ซึ่งบริษัทฯ และผู้ซื้อจะลงนามในสัญญาจะซื้อจะขายโดยผู้ซื้อจะชำระเงินมัดจำให้แก่บริษัทฯ และจะชำระเงินส่วนที่เหลือตามสัญญาจะซื้อจะขายในวันที่โอนกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินรอการขายให้กับผู้ซื้อที่สำนักงานที่ดิน

นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังมีโครงการซื้อทรัพย์สินแบบผ่อนชำระ เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกค้ารายย่อยที่เข้าไม่ถึงแหล่งสินเชื่อของสถาบันการเงิน ในกรณีที่ทรัพย์สินนั้นมีราคาอนุมัติขายไม่เกิน 3.0 ล้านบาท หรือในกรณีพิเศษอื่นบางกรณี เช่น ทรัพย์สินรอการขายที่มีมูลค่าสูง หรือในกรณีที่ลูกค้าใหม่ประสงค์จะซื้อทรัพย์สินรอการขายคืน บริษัทฯ อาจพิจารณาให้ผู้ซื้อสามารถชำระราคาทรัพย์สินรอการขายผ่านการผ่อนชำระในกรณีดังกล่าว กรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินรอการขายจะโอนไปยังผู้ซื้อเมื่อชำระเงินงวดสุดท้ายและได้มีการดำเนินการต่างๆ ที่สำนักงานที่ดินเสร็จสิ้นแล้วเท่านั้น

แผนภูมินี้แสดงข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการขายทรัพย์สินรอการขาย



นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการติดตามผลการดำเนินงานจากการลงทุนอย่างสม่ำเสมอโดยคณะทำงานเพื่อการบริหารจัดการสินทรัพย์และหนี้สิน และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร และ/หรือ คณะกรรมการบริษัทรับทราบถึงผลการดำเนินงานของแต่ละพอร์ตการลงทุนของบริษัทฯ เพื่อนำไปเป็นปัจจัยในการพิจารณาซื้อพอร์ตในอนาคต

## (ข) ประเภททรัพย์สินรอการขาย

บริษัทฯ มีทรัพย์สินรอการขายกระจายอยู่ในพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีทรัพย์สินรอการขายอยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล คิดเป็นร้อยละ 43.6 ของมูลค่าตามบัญชีทรัพย์สินรอการขายสุทธิทั้งหมดของบริษัทฯ และมีอสังหาริมทรัพย์ ประเภทที่อยู่อาศัย คิดเป็นร้อยละ 50.1 ของมูลค่าตามบัญชีทรัพย์สินรอการขายสุทธิทั้งหมดของบริษัทฯ

## ตารางทรัพย์สินรอการขายแยกตามสถานที่ตั้งทรัพย์สิน

มูลค่าของทรัพย์สินรอการขายซึ่งจำแนกตามสถานที่ตั้ง อสังหาริมทรัพย์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)
กรุงเทพและปริมณฑล	12,254.9
ภาคกลาง และภาคตะวันออก	6,582.6
ภาคเหนือ	3,742.0
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	2,697.6
ภาคใต้	2,587.2
สังหาริมทรัพย์	213.8
<b>รวม</b>	<b>28,078.2</b>

## ตารางทรัพย์สินรอการขายแยกตามประเภททรัพย์สิน

มูลค่าของทรัพย์สินรอการขายซึ่งจำแนกตามประเภททรัพย์สินรอการขาย อสังหาริมทรัพย์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)
ที่ดินเปล่า	6,022.8
โรงแรม	590.8
อาคารเพื่อการพาณิชย์	7,186.0
ที่อยู่อาศัย	14,064.9
สังหาริมทรัพย์	213.8
<b>รวม</b>	<b>28,078.2</b>

## 2.2.2 การตลาดและการแข่งขัน

บริษัทฯ เฝ้าจับตามองสถานะการแข่งขันในการจัดหาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย โดยมีคู่แข่งหลักคือ บริษัทบริหารสินทรัพย์อื่นในประเทศไทยที่มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ บสส. (กองทุนฟื้นฟูฯ เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของ บริษัทฯ และ บสส.) และบริษัทบริหารสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ในประเทศไทย เช่น บริษัท บริหารสินทรัพย์ เอ็น เอฟ เอส จำกัด บริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงศรีอยุธยา จำกัด บริษัท บริหารสินทรัพย์เพทาย จำกัด บริษัท บริหารสินทรัพย์ รัชโยธิน จำกัด และบริษัท บริหารสินทรัพย์ทิว จำกัด ทั้งนี้ บริษัทบริหารสินทรัพย์ที่เป็นหน่วยธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่จะไม่ซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพหรือทรัพย์สินรอการขายจากสถาบันการเงินอื่นแต่จะบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายที่ได้รับโอนจากภายในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ดังกล่าวเอง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการแข่งขันกับบริษัทบริหารสินทรัพย์อื่นในระดับที่น้อยกว่าการแข่งขันที่ได้กล่าวมาข้างต้นเนื่องจากในปัจจุบันบริษัทต่อไปนี้ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นการเข้าซื้อสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับสินเชื่อส่วนบุคคลและหนี้บัตรเครดิตซึ่งมิใช่สินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่เป็นเป้าหมายหลักของบริษัทฯ เช่น บริษัท บริหารสินทรัพย์ เจ จำกัด บริษัท บริหารสินทรัพย์ธนภัทร จำกัด บริษัท บริหารสินทรัพย์อัลฟาแคปปิตอล จำกัด บริษัท บริหารสินทรัพย์ ชโย จำกัด กลุ่มบริษัทศรีสวัสดิ์ และบริษัท บริหารสินทรัพย์ ไนท คลับ แคปปิตอล จำกัด เป็นต้น อย่างไรก็ตาม มีความเป็นไปได้ที่บริษัทเหล่านี้จะเข้าแข่งขันซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายที่เป็นเป้าหมายหลักของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเผชิญการแข่งขันกับนิติบุคคลต่างประเทศที่มีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งที่มาจัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ในประเทศไทย เช่น โลน สตาร์ ฟินด์ และแอสครีทิฟคอมพานี ลิมิเต็ด และการแข่งขันในอุตสาหกรรมสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายอาจสูงขึ้นในอนาคต

บริษัทฯ แข่งขันกับบริษัทบริหารสินทรัพย์อื่นดังกล่าว โดยอาศัยฐานะการเงินที่แข็งแกร่ง ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ความรวดเร็วในการรับทราบข่าวสารเพื่อติดตามโอกาสในการเข้าซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ และทรัพย์สินรอการขาย ความสามารถในการกำหนดราคาเข้าซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายที่เหมาะสม เชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ รวมทั้งเครือข่ายในการดำเนินงานและทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (ซึ่งกำหนดความสามารถในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย) ทั้งนี้ ความสามารถในการบริหารจัดการดังกล่าวอาจส่งผลต่อแผนการดำเนินงานของบริษัทฯ

นอกจากนี้ ในการขายทรัพย์สินรอการขาย บริษัทฯ ยังต้องแข่งขันกับบริษัทอสังหาริมทรัพย์อื่น สถาบันการเงินที่ขายทรัพย์สินรอการขาย และผู้ประกอบการอื่นในตลาดอสังหาริมทรัพย์

### 2.2.2.1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของบริษัทฯ คือ ลูกหนี้ที่บริษัทฯ ซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงิน

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย ได้แก่ ผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผู้ลงทุน และลูกค้าอื่น ๆ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังจัดกิจกรรมแสดงสินค้าและออกบูธในงานมหกรรมต่าง ๆ ทั่วประเทศมากกว่า 100 ครั้งต่อปี เพื่อให้บริษัทฯ สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้มากที่สุด

### 2.2.2.2 นโยบายการตลาดและส่งเสริมการขาย

บริษัทฯ ได้จัดทำกิจกรรมส่งเสริมการปรับโครงสร้างหนี้สำหรับลูกค้าที่เป็นสินทรัพย์ด้อยคุณภาพภายใต้ชื่อโครงการ "สุขใจ ได้บ้านคืน" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกหนี้ที่ยังไม่ถูกพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดให้สามารถไถ่ถอนหลักประกันซึ่งเป็นที่อยู่อาศัยคืนกลับไป ซึ่งภาระหนี้เงินต้นต้องไม่เกิน 10.0 ล้านบาท โดยเลือกชำระหนี้ครั้งเดียวให้เสร็จสิ้นภายใน 90 วัน หรือเลือกผ่อนชำระภายใน 20 ปี ในอัตราร้อยละ 80.0 ของราคาประเมินตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ อีกทั้งบริษัทฯ ได้จัดทำโครงการอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือลูกค้าที่เป็นสินทรัพย์ด้อยคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการ "BAM ช่วยลดเพื่อปลดหนี้" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกหนี้ที่ยังไม่ถูกพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดและไม่มีทรัพย์สินอื่นให้สามารถชำระหนี้ไม่มีหลักประกันที่ภาระหนี้เงินต้นไม่เกิน 3.0 ล้านบาทได้ โดยเลือกชำระหนี้ครั้งเดียวให้เสร็จสิ้นภายใน 90 วัน ในอัตราร้อยละ 10.0 ของเงินต้นคงค้างหรือเลือกผ่อนชำระภายใน 3 ปี ในอัตราร้อยละ 15.0 ของเงินต้นคงค้างและไม่มีดอกเบี้ย อีกทั้งบริษัทฯ ยังจัดทำโครงการ "BAM ช่วยฟื้น คืนธุรกิจ" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกหนี้ของบริษัทฯ ทั้งที่เป็นบุคคลธรรมดาและนิติบุคคลที่ยังไม่ถูกพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดและไม่มีทรัพย์สินอื่นให้สามารถชำระหนี้ที่ภาระหนี้เงินต้นไม่เกิน 20.0 ล้านบาทได้ โดยเลือกชำระหนี้ครั้งเดียวให้เสร็จสิ้นภายใน 90 วัน หรือเลือกผ่อนชำระภายใน 10 ปี ในอัตราร้อยละ 80.0 ของราคาประเมินตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ ทั้งนี้โครงการดังกล่าวอยู่ภายใต้เงื่อนไขตามที่บริษัทฯ กำหนด

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดทำโครงการอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือลูกค้าที่ซื้อทรัพย์สินรอการขาย เช่น "โครงการขายทรัพย์สินแบบผ่อนชำระกับบริษัทฯ" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยหรือผู้มีงบประมาณจำกัดให้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง โดยลูกค้าซื้อทรัพย์สินของ BAM ทุกประเภทสามารถซื้อแบบผ่อนชำระกับบริษัทฯ ได้ไม่เกิน 3.0 ล้านบาท รวมถึงห้องชุดในราคาพิเศษให้แก่ผู้มีรายได้น้อยได้พิจารณาซื้อขายในราคาที่เหมาะสม พร้อมโครงการคอนโด คอนโดสบายกระเป๋า ซื้อเงินผ่อนคอนโดราคาไม่เกิน 5 แสนบาท ไม่มีเงินดาวน์ อีกทั้งบริษัทฯ ได้จัดทำโครงการ "ที่ดินเพื่อการออม" โดยบริษัทฯ ได้นำทรัพย์สินที่ดินเปล่าบนทำเลดีทั่วประเทศ ราคาไม่เกิน 3.0 ล้านบาท ออกจำหน่าย โดยไม่คิดค่าธรรมเนียมการโอนกรรมสิทธิ์ในช่วงการจัดโปรโมชัน หรือให้ผู้บริโภคเลือกผ่อนชำระกับบริษัทฯ ตามอัตราดอกเบี้ยพิเศษภายใต้เงื่อนไขที่บริษัทฯ กำหนด

บริษัทฯ มีทีมการตลาดที่ดูแลทรัพย์สินรอการขายแต่ละประเภทเพื่อพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสมกับประเภททรัพย์สินรอการขายและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเครื่องมือทางการตลาดที่บริษัทฯ ใช้ ได้แก่ การติดป้าย ณ สถานที่ตั้งของทรัพย์สิน การโฆษณาประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ รวมถึง Social Media ของบริษัทฯ ทั้ง Facebook, Line และแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ สื่อโทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ ออกนิตยสารในงานต่าง ๆ การเปิดประมูลสำหรับบุคคลทั่วไป และการติดต่อนักลงทุนและนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยตรง

### 2.2.2.3 ช่องทางการจำหน่าย

ช่องทางการจำหน่ายแบ่งออกเป็น 2 ส่วนตามการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ กล่าวคือ (ก) ช่องทางการประណอมหนี้ และช่องทางการชำระเงินของลูกหนี้สำหรับธุรกิจบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ และ (ข) ช่องทางการจำหน่ายสำหรับธุรกิจบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย

ช่องทางการจำหน่ายในกรณีสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ หมายถึง การประណอมหนี้และช่องทางการชำระเงินของลูกหนี้ โดยภายหลังจากการดำเนินการประណอมหนี้เสร็จสิ้นแล้ว ลูกหนี้ของบริษัทฯ สามารถชำระเงินผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่

การชำระเงินผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิสที่ร้าน 7-Eleven หรือธนาคารพาณิชย์รายใหญ่ทั่วประเทศ เช่น ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งการชำระเงินผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิสข้างต้นช่วยให้ลูกค้าสามารถชำระเงินผ่านสาขาของธนาคารพาณิชย์ได้ และการชำระเงินที่สำนักงานใหญ่หรือสาขาของบริษัทฯ ใดก็ได้ หากลูกค้าไม่สามารถชำระเงินได้ตามเงื่อนไขสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้เดิม บริษัทฯ จะพิจารณาว่าจะปรับโครงสร้างหนี้ภายใต้เงื่อนไขใหม่หรือจะดำเนินกระบวนการทางศาล ใดก็ได้ โดยทั่วไป บริษัทฯ จะพิจารณาใช้ทั้ง 2 ทางเลือก กล่าวคือการปรับโครงสร้างหนี้ควบคู่ไปกับการกระบวนการทางศาล

ในกรณีของทรัพย์สินรอการขาย บริษัทฯ มีช่องทางการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายที่หลากหลาย อาทิ งานมหกรรมอสังหาริมทรัพย์ (Assets Expos) ทั้งในกรุงเทพมหานครและภูมิภาคอื่น ๆ ทั่วประเทศ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ ในประเทศ เว็บไซต์ของบริษัทฯ Social Media และระบบแอปพลิเคชัน BAM บนโทรศัพท์มือถือ การจองซื้อทรัพย์สินออนไลน์บนหน้าเว็บไซต์ BAM และการให้ข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ โดยส่วนมากลูกค้าจะซื้อเป็นเงินสดหรือขอสินเชื่อจากสถาบันการเงิน และในบางครั้งอาจซื้อแบบผ่อนชำระ ในกรณีที่ลูกค้าซื้อแบบผ่อนชำระ ลูกค้าสามารถเลือกช่องทางการชำระเงินเช่นเดียวกับลูกค้าที่เป็นสินทรัพย์ด้อยคุณภาพตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

#### ภาพรวมภาวะเศรษฐกิจและธุรกิจบริษัทบริหารสินทรัพย์

##### - ภาวะเศรษฐกิจ

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้เปิดเผยตัวเลขเศรษฐกิจไทยปี 2563 พบว่าอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจหดตัวลงไปอยู่ที่ร้อยละ 6.1 ต่อปี เทียบกับการขยายตัวที่ร้อยละ 2.3 ในปี 2562 โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### ด้านการใช้จ่าย

มูลค่าการส่งออกสินค้า การบริโภคภาคเอกชน และการลงทุนรวมลดลงร้อยละ 6.6 ร้อยละ 1.0 และร้อยละ 4.8 ตามลำดับ ส่วนการใช้จ่ายของรัฐบาล และการลงทุนภาครัฐ ขยายตัวร้อยละ 0.8 และร้อยละ 5.7 ตามลำดับ

##### ด้านการผลิต

การผลิตสาขาเกษตรกรรม การป่าไม้ และการประมง สาขาอุตสาหกรรม สาขาที่พักแรมและบริการด้านอาหาร และสาขาการขนส่งและสถานที่เก็บสินค้าลดลงร้อยละ 3.4 ร้อยละ 5.7 ร้อยละ 36.6 และร้อยละ 21.0 ตามลำดับ รวมทั้งปี 2563 ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) อยู่ที่ 15.7 ล้านล้านบาท (5.02 แสนล้านดอลลาร์ สหรัฐ) ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศต่อหัวเฉลี่ยของคนไทยอยู่ที่ 225,913.8 บาทต่อคนต่อปี (7,219.2 ดอลลาร์ สหรัฐ ต่อคนต่อปี)

##### เสถียรภาพทางเศรษฐกิจ

อัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยอยู่ร้อยละ -0.8 และดุลบัญชีเดินสะพัดเกินดุลร้อยละ 3.3 ของ GDP



## ตารางผลการประมาณการเศรษฐกิจไทยปี 2563

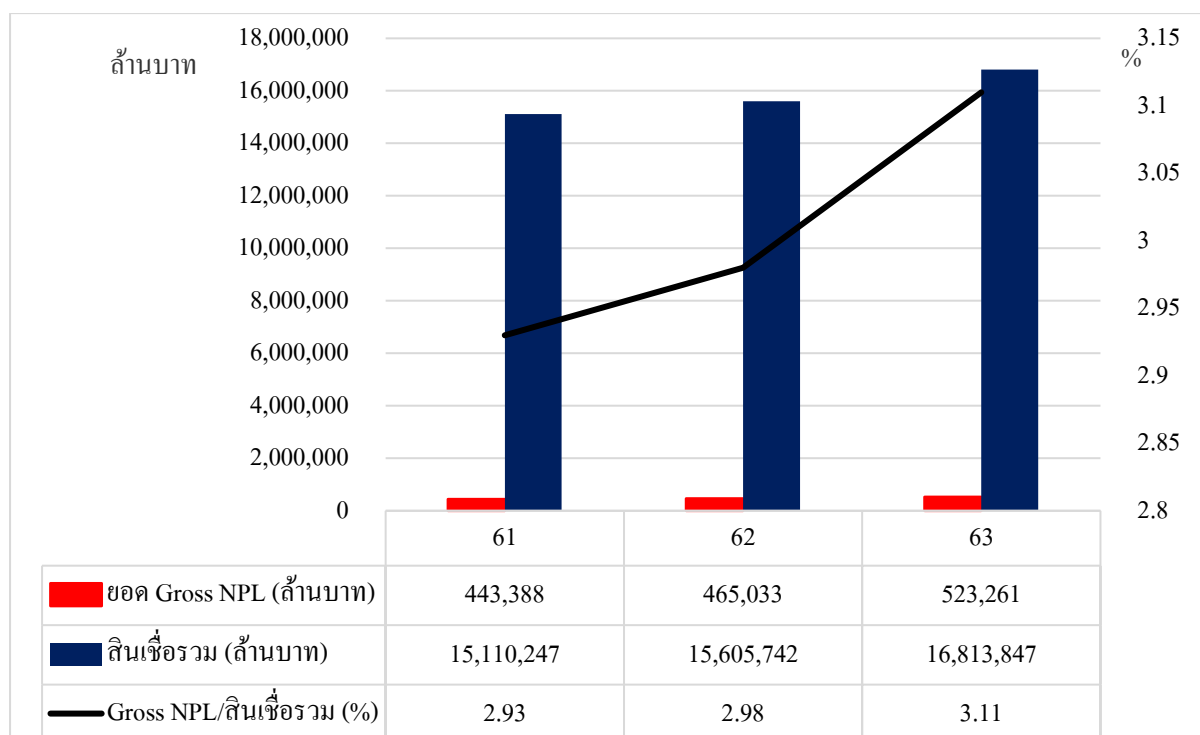
รายละเอียด	2561	2562	2563
1. GDP (ณ ราคาประจำปี : พันล้านบาท)	16,368.7	16,898.1	15,703.0
รายได้ต่อหัว (บาทต่อคนต่อปี)	236,861.1	243,787.1	225,913.8
2. GDP (ณ ราคาประจำปี : พันล้านดอลลาร์ สรอ.)	506.4	544.3	501.8
รายได้ต่อหัว (ดอลลาร์ สรอ. ต่อคนต่อปี)	7,328.2	7,852.7	7,219.2
3. อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ (%)	4.2	2.3	-6.1
4. ด้านการลงทุน			
4.1 การลงทุนรวม (%)	3.8	2.0	-4.8
4.2 ภาคเอกชน (%)	4.1	2.7	-8.4
4.3 ภาครัฐ (%)	2.8	0.1	5.7
5. ด้านการบริโภค			
5.1 ภาคเอกชน (%)	4.6	4.0	-1.0
5.2 ภาครัฐ (%)	2.6	1.7	0.8
6. อัตราเงินเฟ้อ	1.1	0.7	-0.8
7. การค้าระหว่างประเทศ			
7.1 การส่งออก อัตราการขยายตัว (%)	7.5	-3.3	-6.6
7.2 การนำเข้า อัตราการขยายตัว (%)	13.7	-5.6	-13.5
7.3 ดุลการค้า (พันล้านดอลลาร์ สรอ.)	22.4	26.7	39.8
7.4 ดุลบัญชีเดินสะพัด (พันล้านดอลลาร์ สรอ.)	28.4	38.2	16.5
สัดส่วนต่อ GDP (%)	5.6	7.0	3.3

ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2564

## - ธุรกิจบริหารสินทรัพย์

จากภาพรวมของภาวะเศรษฐกิจที่เกิดการหดตัวตามที่ได้กล่าวไปแล้วนั้น ได้ส่งผลทำให้หนี้ด้อยคุณภาพในระบบสถาบันการเงินมีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้น โดยข้อมูลจากธนาคารแห่งประเทศไทยปี 2563 พบว่าหนี้ด้อยคุณภาพในระบบสถาบันการเงินมีค่าอยู่ที่ 523,261 ล้านบาท ซึ่งมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 12.52 เมื่อเทียบกับปี 2562 ซึ่งมีค่าอยู่ที่ 465,033 ล้านบาท โดยสามารถแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มของการปรับตัวที่สูงขึ้นของหนี้ด้อยคุณภาพในระบบสถาบันการเงินได้ตามแผนภาพข้างล่างนี้



ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

โดยทิศทางการปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของหนี้คดียุทธศาสตร์ของสถาบันการเงินจะเป็นโอกาสที่ดีให้แก่ธุรกิจบริษัทบริหารสินทรัพย์ เนื่องจากสถาบันการเงินจะมีแนวโน้มที่จะเร่งการขายหนี้คดียุทธศาสตร์ออกมา เพื่อเป็นการรักษาผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินให้อยู่ในระดับที่ทรงตัวและไม่ปรับตัวลดลงไปตามภาวะการถดถอยของเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น

ทั้งนี้จากทิศทางดังกล่าวจะเห็นได้ว่าภาพรวมของธุรกิจบริษัทบริหารสินทรัพย์ เมื่อพิจารณาจากข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นไปดังตารางข้างล่างนี้

รายละเอียด	2562	2563	อัตราการเปลี่ยนแปลง
สินทรัพย์รวม (ล้านบาท)	236,818	244,799	3.37%
หนี้สินรวม (ล้านบาท)	367,437	172,392	-53.08%
ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม (ล้านบาท)	-130,619	72,407	155.43%
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ (ล้านบาท)	10,400	17,287	66.22%

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทยและการคำนวณ

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าสินทรัพย์รวมของบริษัทบริหารสินทรัพย์มีอัตราการเติบโตอยู่ที่ร้อยละ 3.37 ซึ่งสอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจที่มีการหดตัวลงส่งผลทำให้หนี้คดียุทธศาสตร์ในระบบสถาบันการเงินมีการปรับตัวสูงขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 3.11 ณ ปี 2563 ทำให้สถาบันการเงินต้องเร่งนำหนี้คดียุทธศาสตร์ออกมาประมูลขายเพิ่มขึ้น เพื่อเป็นการช่วยลดการตั้งค่าเงินสำรองของสถาบันการเงินให้น้อยลง ซึ่งจะช่วยให้ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินมีการปรับตัวได้

ดีขึ้นท่ามกลางความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจที่ยังส่งสัญญาณของการฟื้นตัวที่ยังมีความไม่ชัดเจนอยู่ต่อไป จากเหตุผลดังกล่าวส่งผลทำให้หนี้ด้อยคุณภาพออกมาจำหน่ายในตลาดค่อนข้างมาก จึงทำให้บริษัทบริหารสินทรัพย์เห็นโอกาสในการที่จะขยายฐานทางธุรกิจให้มีความมั่นคงมากยิ่งขึ้น เนื่องจากราคานี้ด้อยคุณภาพที่นำออกมาจำหน่ายมีความสมเหตุสมผลที่จะสร้างผลการดำเนินงานที่ดีให้กับธุรกิจในอนาคตได้ ทำให้บริษัทบริหารสินทรัพย์เข้าไปร่วมประมูลซื้อหนี้ด้อยคุณภาพเหล่านี้เข้ามาบริหารจัดการ จนทำให้สินทรัพย์รวมของภาพธุรกิจนี้มีการเติบโตขึ้นมา อีกทั้งผลการดำเนินงานของภาพรวมธุรกิจบริษัทบริหารสินทรัพย์ยังมีการเติบโตได้ดีโดยในปี 2563 มีผลกำไรสุทธิอยู่ที่ 17,287 ล้านบาท หรือปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 66.22% เทียบกับปี 2562 ที่มีผลกำไรสุทธิอยู่ที่ 10,400 ล้านบาท ทั้งนี้อาจจะมีสาเหตุมาจากการที่ภาพรวมของธุรกิจนี้เร่งขบวนการในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้และการดีโอรับชำระหนี้ให้เปลี่ยนเป็นเงินสดให้เร็วขึ้น ด้วยการออกมาตรการในการปรับโครงสร้างหนี้ รวมไปถึงการออกโปรโมชั่นในการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย เพื่อเร่งการจำหน่ายทรัพย์สินให้เข้าถึงและตรงกับผู้ซื้อ จึงส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานยังมีทิศทางที่เติบโตได้ ถึงแม้ว่าภาพรวมของภาวะเศรษฐกิจยังมีความผันผวนอยู่ก็ตาม

#### การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทฯ แสวงหาโอกาสในการเข้าซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายจากสถาบันการเงินในประเทศอย่างสม่ำเสมอ โดยส่วนใหญ่บริษัทฯ จะซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพผ่านการประมูล และในบางครั้งอาจซื้อจากสถาบันการเงินโดยตรง รวมถึงการได้มาซึ่งทรัพย์สินรอการขายผ่านการประมูลหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่บริษัทฯ บริหารจัดการมาก่อน จากการที่ลูกหนี้โอนหลักประกัน/ทรัพย์สินชำระหนี้ และการซื้อทรัพย์สินรอการขายจากสถาบันการเงินทั้งในรูปแบบการประมูลและการซื้อจากสถาบันการเงินโดยตรง

#### งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

- ไม่มี -

#### ระเบียบข้อบังคับหลักที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ

บริษัทฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ ธปท. ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อ ปี 2485 ตาม พ.ร.บ. ธปท. โดย ธปท. เป็นธนาคารกลางที่ทำหน้าที่ดำเนินนโยบายด้านการเงินของประเทศ ซึ่งที่ผ่านมา ธปท. ได้ทำหน้าที่กำกับดูแลธุรกิจการเงินและการธนาคารของประเทศไทย โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลังและภายใต้บังคับ พ.ร.บ. ธปท.

นอกจากนี้ พ.ร.ก. บริษัทบริหารสินทรัพย์ได้ให้อำนาจ ธปท. และกระทรวงการคลังในการกำกับดูแลธุรกิจบริษัทบริหารสินทรัพย์ ซึ่งรายละเอียดของกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับบริษัทบริหารสินทรัพย์ในประเทศไทย สามารถสรุปได้ดังนี้

#### บริษัทบริหารสินทรัพย์

พ.ร.ก. บริษัทบริหารสินทรัพย์ได้ถูกบัญญัติขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาสินทรัพย์ด้อยคุณภาพซึ่งเป็นอุปสรรคต่อสถาบันการเงินในการระดมทุนและอนุมัติสินเชื่อแก่ภาคธุรกิจ นอกจากนี้ กฎหมายดังกล่าวยังให้สิทธิประโยชน์บางประการซึ่งช่วยให้บริษัทบริหารสินทรัพย์สามารถประกอบธุรกิจได้ง่ายขึ้น และช่วยให้สถาบันการเงินสามารถมุ่งเน้นการประกอบธุรกิจ

หลัก คือ การรับฝากเงินและให้สินเชื่อ โดยอนุญาตให้สถาบันการเงินสามารถโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพให้แก่บริษัทบริหารสินทรัพย์

บริษัทฯ ก่อตั้งขึ้นตาม พ.ร.ก. บริษัทบริหารสินทรัพย์ ซึ่งกำหนดให้บริษัทบริหารสินทรัพย์ต้องจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทต่อกระทรวงพาณิชย์ด้วยทุนจดทะเบียนชำระแล้วขั้นต่ำ 25.0 ล้านบาท และมีวัตถุประสงค์ในการบริหารสินทรัพย์ของสถาบันการเงินหรือผู้ประกอบการธุรกิจทางการเงิน จากนั้นจึงจะสามารถยื่นคำขอจดทะเบียนเป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์กับ ธปท. ได้

นอกจากนี้ บริษัทบริหารสินทรัพย์สามารถจัดหาเงินทุนได้โดย (ก) การกู้ยืมภายในประเทศและต่างประเทศ และ (ข) การออกหุ้นและหุ้นกู้ตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือตราสารหนี้อื่น ๆ ตามที่ ธปท. อนุญาต

### ธุรกิจของบริษัทบริหารสินทรัพย์

ธุรกิจของบริษัทบริหารสินทรัพย์มีดังนี้

- (ก) การรับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของสถาบันการเงิน หรือสินทรัพย์ของสถาบันการเงินที่ถูกระงับการดำเนินการ เลิก หรือถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบการธนาคารพาณิชย์ ธุรกิจเงินทุน หรือธุรกิจเครดิตฟองซิเอร์ ตลอดจนหลักประกันของสินทรัพย์นั้นเพื่อนำมาบริหารหรือจำหน่ายจ่ายโอนต่อไป
- (ข) การรับจ้างบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของสถาบันการเงิน หรือสินทรัพย์ของสถาบันการเงินที่ถูกระงับการดำเนินการ เลิก หรือถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบการธนาคารพาณิชย์ ธุรกิจเงินทุน หรือธุรกิจเครดิตฟองซิเอร์ ตลอดจนหลักประกันของสินทรัพย์นั้น
- (ค) การรับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของผู้ประกอบการธุรกิจทางการเงิน ตลอดจนหลักประกันของสินทรัพย์นั้นเพื่อนำมาบริหารหรือจำหน่ายจ่ายโอนต่อไป
- (ง) การรับจ้างบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของผู้ประกอบการธุรกิจทางการเงิน ตลอดจนหลักประกันของสินทรัพย์นั้น
- (จ) การรับเป็นที่ปรึกษาให้แก่ลูกหนี้ สถาบันการเงิน หรือผู้ประกอบการธุรกิจทางการเงินในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้และการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการเป็นที่ปรึกษาดังกล่าว
- (ฉ) กิจกรรมอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวกับธุรกิจหรือกิจการทำนองเดียวกันตามข้อ (ก) (ข) (ค) (ง) หรือ (จ) ที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

ตามประกาศของ ธปท. บริษัทบริหารสินทรัพย์อาจดำเนินการใด ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพเพื่อฟื้นฟูลูกหนี้ที่รับซื้อหรือรับโอนมาจากสถาบันการเงิน เช่น ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ การเข้าทำสัญญาประนีประนอมยอมความหรือสัญญาประนอมหนี้ หรือการถือครองหุ้นในบริษัทที่ได้มาจากการที่ลูกหนี้ชำระหนี้

### ข้อจำกัดของอัตราดอกเบี้ยที่เรียกเก็บ

บริษัทบริหารสินทรัพย์อาจเรียกเก็บดอกเบี้ยจากลูกหนี้ตามสัญญาเดิมได้ไม่เกินอัตราดอกเบี้ยตามสัญญาเดิม ณ วันที่รับโอนมา (โดยมีเงื่อนไขว่าหากสัญญาเดิมกำหนดอัตราดอกเบี้ยเป็นอัตราลอยตัวและไม่มีฐานในการคำนวณของสถาบันการเงินเดิมให้อ้างอิงได้ อัตราดังกล่าวจะต้องไม่เกินอัตราดอกเบี้ยที่ ธปท. กำหนด) อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่บริษัทบริหารสินทรัพย์ให้ลูกหนี้ตามสัญญาเดิมกู้ยืมเงินเพิ่มเติมเพื่อประโยชน์ในการเพิ่มมูลค่าให้แก่สินทรัพย์ที่รับโอน บริษัทบริหารสินทรัพย์สามารถเรียกเก็บดอกเบี้ยได้ตามอัตราที่ได้ตกลงกับลูกหนี้ ซึ่งอัตราดังกล่าวจะไม่อยู่ภายใต้บังคับของอัตราดอกเบี้ยสูงสุดร้อยละ 15.0 ต่อปี และจะต้องไม่เกินอัตราที่ ธปท. กำหนด

### ผลกระทบทางภาษี

#### การได้รับยกเว้นค่าธรรมเนียมและภาษีเนื่องด้วยการรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงิน

พ.ร.ก. บริษัทบริหารสินทรัพย์กำหนดให้บริษัทบริหารสินทรัพย์ได้รับยกเว้นค่าธรรมเนียมและภาษีที่เกิดขึ้นจากการรับโอนสินทรัพย์จากสถาบันการเงินตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนดตามที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษา โดยจะกำหนดเป็นการทั่วไปหรือเป็นการเฉพาะรายก็ได้

#### การจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง

พระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง พ.ศ. 2562 (“พ.ร.บ. ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง”) ได้กำหนดบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีจากเจ้าของที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง และกำหนดอัตราเพดานภาษีที่จะถูกคำนวณจากราคาประเมินทุนทรัพย์ โดยอัตราเพดานภาษีจะขึ้นอยู่กับประเภททรัพย์สินและจะมีการจัดเก็บในอัตราที่ พ.ร.บ. ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง กำหนดตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป

ต่อมาได้มีการประกาศใช้ “พระราชกฤษฎีกาลดภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง พ.ศ. 2563” (พ.ร.ฎ.) ซึ่งออกตามความในมาตรา 55 ดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 20 มกราคม 2563 โดยให้ผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป กฎหมายฉบับดังกล่าวได้กำหนดให้ที่ดินหรือสิ่งปลูกสร้างที่เป็นอสังหาริมทรัพย์หรือการขายที่บริษัทบริหารสินทรัพย์ตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทบริหารสินทรัพย์ (ในที่นี้รวมถึง บสภ. ด้วย) ได้มาเป็นเวลาไม่เกิน 5 ปี นับแต่วันที่อสังหาริมทรัพย์นั้นตกเป็นของหน่วยงาน ได้รับการลดภาษีในอัตราร้อยละ 90 ของจำนวนภาษีที่จะต้องเสีย

ปัจจุบันกระทรวงการคลังได้พิจารณาขยายระยะเวลาการบรรเทาภาระภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในรอบปี 2564 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

### การบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักของการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมุ่งเน้นให้มีการระวัง เตรียมการป้องกัน หรือรับมือกับเหตุการณ์ไม่แน่นอนต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม และปลูกฝังการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้นำระบบการบริหารความเสี่ยงมาบูรณาการเข้ากับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งในระดับองค์กร ระดับฝ่ายงาน และระดับปฏิบัติการ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารของบริษัทฯ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถติดตามสถานะ ความเสี่ยงในแต่ละระดับ และเชื่อมโยงระบบบริหารความเสี่ยงกับฐานข้อมูลของบริษัทฯ พร้อมการแต่งตั้งให้กรรมการ และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก ดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทฯ และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงด้วย บริษัทฯ ได้จัดให้มีการพัฒนาและเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากรของบริษัทฯ ทุกระดับอย่างต่อเนื่องเพื่อจำกัดความเสี่ยงให้อยู่ระดับ ที่องค์กรยอมรับได้ นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ยังมุ่งเน้นที่การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management) เพื่อให้บริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง

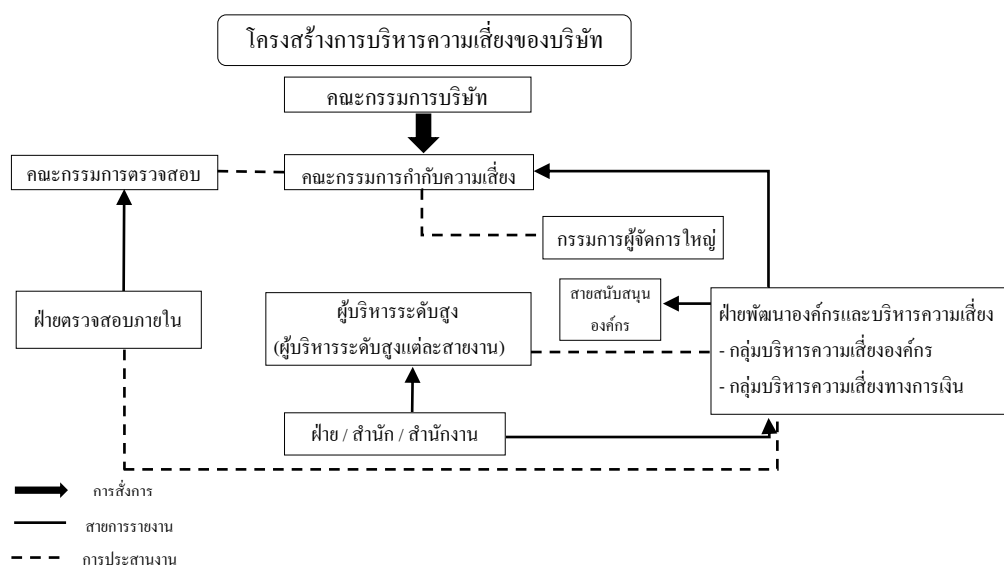
บริษัทฯ มีการทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย/ คู่มือการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ที่คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้กำหนด นอกจากนี้ ระบบบริหารความเสี่ยงยังมีส่วนสำคัญ ในการกำหนดและสอบทานนโยบาย/คู่มือการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับลักษณะธุรกิจและครอบคลุมความเสี่ยง ที่สำคัญของบริษัทฯ รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง ติดตาม และควบคุมความเสี่ยงระดับองค์กรให้อยู่ ในระดับที่บริษัทฯ ยอมรับได้

บริษัทฯ ตระหนักดีว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจ จึงได้กำหนด หลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมกับลักษณะธุรกิจและมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทฯ ต้องทำการศึกษา ประเมิน ติดตาม และจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อให้ผู้บริหารของบริษัทฯ เข้าใจถึงความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับธุรกิจของบริษัทฯ และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ภายในกรอบที่บริษัทฯ กำหนด

#### โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ

บริษัทฯ กำหนดให้มีการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) อย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด โดย พิจารณาความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่อาจทำให้บริษัทฯ ไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้ ผู้บริหารทุกระดับดำเนินการบริหารความเสี่ยงในงานที่แต่ละฝ่ายงานรับผิดชอบ ทั้งนี้ ภายใต้อำนาจพิจารณาของผู้บริหาร ระดับสูงแต่ละสายงานและภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง โดยมีการสอบทานการบริหารความเสี่ยง โดยฝ่ายตรวจสอบภายใน ซึ่งจะรายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ

บริษัทฯ ได้จัดตั้งกลุ่มบริหารความเสี่ยงองค์กรและกลุ่มบริหารความเสี่ยงทางการเงินสังกัดฝ่ายพัฒนาองค์กรและ บริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ การวิเคราะห์ความเสี่ยง การประสานงาน ติดตาม และการให้คำแนะนำด้านแนวทางการบริหารความเสี่ยงแก่บุคลากรภายในองค์กร และจัดทำรายงานเสนอต่อคณะกรรมการ กำกับความเสี่ยง



บริษัทฯ ได้กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงโดยแบ่งระดับชั้นความเสี่ยงเป็น 3 ระดับดังนี้

- (1) ความเสี่ยงระดับองค์กร (Corporate Risk) เป็นความเสี่ยงขององค์กรที่จะทำให้การดำเนินธุรกิจในระดับองค์กรโดยภาพรวมไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ซึ่งมีการประเมินโดยผู้บริหารระดับสูงของสาขางาน คณะผู้บริหารระดับสูง และมีคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงเป็นผู้กำกับดูแล
- (2) ความเสี่ยงระดับสาขางาน (Business Group Risk) เป็นความเสี่ยงที่จะทำให้การดำเนินงานในแต่ละสาขางานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละสาขางาน ซึ่งผ่านการประเมินโดยผู้บริหารระดับสูงของสาขางาน คณะผู้บริหารระดับสูง และมีคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงเป็นผู้กำกับดูแล โดยแต่ละสาขางานจะรับผิดชอบติดตามความเสี่ยงในระดับสาขางาน
- (3) ความเสี่ยงในระดับปฏิบัติงาน (Functional Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามปกติ ซึ่งมีการประเมินโดยแต่ละฝ่ายและสำนักงานตามกระบวนการที่สำคัญ รวมถึงกระบวนการที่จะทำให้แต่ละสาขางานไม่บรรลุตามแผนและเป้าหมาย

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการทบทวนการประเมินการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปีผ่านความเห็นชอบตามสายบังคับบัญชา (Bottom-up) และมีการประเมินความเสี่ยงโดยผู้บริหารระดับสูง (Top-down) เพื่อติดตามและตรวจสอบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทฯ

**บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบหลักของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงของบริษัท**

**(ก) คณะกรรมการบริษัท**

1. กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ให้คำแนะนำ และพิจารณาอนุมัติแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรประจำปี
2. ส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

**(ข) คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง**

1. พิจารณาและอนุมัติหลักเกณฑ์/วิธีการบริหารความเสี่ยง
2. กำหนดแนวทางปฏิบัติด้านการกำกับความเสี่ยงในระดับองค์กร ฝ่าย/สำนัก/สำนักงาน และให้คำปรึกษาและคำแนะนำในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
3. ติดตามการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง และกำกับการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์กร
4. ติดตามกระบวนการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงสำคัญขององค์กรให้มีความเหมาะสมตามสถานการณ์
5. พิจารณาและอนุมัติแผนการจัดการความเสี่ยง
6. รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับความคืบหน้าในการกำกับความเสี่ยง และรายงานสถานะความเสี่ยงขององค์กร
7. สื่อสารและประสานกับคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญ
8. ติดตามผลักดันให้มีการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเรื่องการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้พนักงานทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงของทุกหน่วยงาน
9. แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ หรือคณะทำงานย่อยเพื่อให้การกำกับความเสี่ยงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

**(ค) คณะกรรมการตรวจสอบ**

1. ติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระ
2. ประสานงานกับคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงเกี่ยวกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และเชื่อมโยงความเสี่ยงดังกล่าวกับการควบคุมภายในเพื่อให้บริษัทฯ สามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร

**(ง) ผู้บริหารระดับสูง**

1. กำหนดให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
2. ส่งเสริมนโยบายการบริหารความเสี่ยง และกำหนดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
3. ติดตามความเสี่ยงทั้งองค์กร และจัดให้มีแผนการจัดการที่เหมาะสม
4. สนับสนุนให้มีการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เครื่องมือ และระบบในการดำเนินงาน



(จ) ฝ่ายพัฒนาองค์กรและบริหารความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วยกลุ่มบริหารความเสี่ยงองค์กรและกลุ่มบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

1. จัดทำและทบทวนนโยบายบริหารความเสี่ยง กำหนดแนวทางและกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้กับฝ่ายงาน สำนัก/สำนักงานเพื่อนำเสนอคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงเพื่อพิจารณาอนุมัติ
2. สื่อสาร ให้การสนับสนุน และให้คำแนะนำเกี่ยวกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้กับฝ่ายงาน สำนัก/สำนักงานภายในองค์กร
3. ติดตามและรายงานสถานะความเสี่ยงต่อผู้บริหารระดับสูงของสายงาน คณะผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริษัท

(ฉ) ฝ่ายตรวจสอบภายใน

1. สนับสนุนผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการตรวจสอบในการติดตามระบบการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง
2. จัดทำแผนตรวจสอบสำหรับแต่ละหน่วยงานตามแนว Risk-Based Approach
3. สอบทานการบริหารความเสี่ยง
4. สื่อสารกับกลุ่มบริหารความเสี่ยงเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงและการดำเนินงานตรวจสอบภายใน

นอกจากนั้น พนักงานทุกคนมีหน้าที่ในการปฏิบัติตามนโยบายและกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามที่บริษัทฯ กำหนด รวมถึงรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบของตน โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีการสื่อสารและให้ความรู้แก่ผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับแนวทางและนโยบายการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นต้น

**กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบของบริษัทฯ**

บริษัทฯ ได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงโดยประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

**(ก) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)**

บริษัทฯ ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลายระดับ ตั้งแต่ระดับองค์กร สายงาน และฝ่ายงานที่มีความสอดคล้องกัน ผ่านวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์องค์กร และแผนปฏิบัติงาน พร้อมกำหนดตัวชี้วัดสมรรถนะหลัก (Key Performance Indicator) และเป้าหมายในแต่ละระดับไว้ด้วย

การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะทำให้สามารถระบุเหตุการณ์ ประเมินความเสี่ยงและตอบสนองความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ วัตถุประสงค์จะต้องสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดระดับของช่วงความเบี่ยงเบนของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

**(ข) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)**

บริษัทฯ วิเคราะห์ ค้นหา หรือระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงซึ่งอาจมีสาเหตุจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกอันมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายระดับองค์กร

**(ค) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)**

บริษัทฯ วิเคราะห์หาโอกาสเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact Criteria) ของความเสี่ยงทั้งก่อนและหลังการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยบริษัทฯ มีเครื่องมือในการประเมินความเสี่ยงทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยหากพิจารณาแล้ว ความเสี่ยงยังคงสูงกว่าระดับที่ยอมรับได้ก็จำเป็นต้องทำการบริหารจัดการเพิ่มเติมเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงไปอยู่ในระดับที่บริษัทฯ ยอมรับได้

**(ง) การตอบสนองหรือการจัดการความเสี่ยง (Risk Response)**

เมื่อระบุความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้แล้ว บริษัทฯ จะจัดทำและกำหนดแนวทาง มาตรการ และนโยบายจัดการความเสี่ยงตามความจำเป็น

บริษัทฯ มีวิธีการตอบสนองหรือการจัดการความเสี่ยง โดยอาจเลือกใช้กลยุทธ์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างผสมผสานกันดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) หมายถึง การยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้
2. การลดและควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิด หรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หมายถึง การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
4. การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transfer) หมายถึง การร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

**(จ) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)**

การติดตาม ปรับปรุง และทบทวนการจัดการความเสี่ยงจะดำเนินการโดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแต่ละความเสี่ยงตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยบริษัทฯ จะดำเนินการประเมิน ตอบสนอง และจัดการความเสี่ยงหากมีการตรวจพบความเสี่ยงจากกระบวนการติดตาม

### การบริหารจัดการกับความเสี่ยงหลักของบริษัทฯ

บริษัทฯ มีการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยแบ่งประเภทความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภทดังนี้

#### (ก) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสมหรือเกิดจากการปรับตัวแผนกลยุทธ์ที่ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันอาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานที่บริษัทฯ กำหนด ตลอดจนกระทบต่อรายได้ ฐานะทางการเงิน ความสามารถในการแข่งขัน และความดำรงอยู่ของบริษัทฯ

#### เครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

บริษัทฯ ทบทวนแผนงานประจำปีให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ซึ่งการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์เริ่มจากการที่คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารมีส่วนร่วมกำหนดทิศทางของบริษัทฯ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาข้อมูลวิเคราะห์ความเสี่ยงประจำปีของผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ โดยมีแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Map) มาใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงองค์กร พร้อมการกำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยงระดับองค์กร (Key Risk Indicators) ตลอดจนกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเบี่ยงเบนของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) เพื่อใช้ในการติดตามสถานะความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร

#### (ข) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)

ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายเนื่องจากการกำกวมดูแลกิจการ ธรรมเนียมในองค์กร และการควบคุมภายในที่ไม่เพียงพอ โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน บุคลากร ระบบงาน หรือเหตุการณ์ภายนอกอันส่งผลกระทบต่อรายได้และฐานะการเงินของบริษัทฯ

#### เครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

บริษัทฯ มีเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการดังนี้

- การควบคุมภายในด้วยตนเอง (Control Self Assessment : CSA) โดยการกำหนดให้ทุกหน่วยงานต้องประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของตนเองเป็นประจำทุกปี และการกำหนดแผนดำเนินการแก้ไขและติดตาม
- การกำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยงระดับสาขางาน (Key Risk Indicators) เพื่อให้แต่ละสาขางานติดตามความเสี่ยงระดับสาขางานผ่านฝ่ายงานในสังกัดซึ่งถือเป็นความเสี่ยงเฝ้าระวังเพื่อป้องกันไม่ให้เป็นความเสี่ยงระดับองค์กรในอนาคต
- การจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ความเสียหาย (Loss Data) โดยทุกหน่วยงานมีหน้าที่จัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยงด้านปฏิบัติการหรือเหตุการณ์ความเสียหายอื่นๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ โดยการจัดเก็บข้อมูลดังกล่าวจะช่วยให้แต่ละหน่วยงานสามารถพัฒนากระบวนการประเมินและบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของตนเองเพื่อให้มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและป้องกันมิให้เกิดเหตุการณ์ความเสียหายเช่นเดียวกันนี้ในอนาคต ซึ่งจะทำ

ให้บริษัทฯ มีฐานข้อมูลความเสี่ยงเพื่อใช้กำหนดเป็นแนวทางการป้องกันและแก้ไขความเสี่ยง ไม่ให้เกิดขึ้นอีกได้ในอนาคต หรือลดผลกระทบต่อการดำเนินธุรกรรมของบริษัทฯ ให้น้อยลง

**(ค) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)**

1. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่บริษัทฯ ไม่สามารถชำระหนี้สินและภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนด เนื่องจากไม่สามารถเปลี่ยนทรัพย์สินเป็นเงินสดได้ทันเวลาที่ครบกำหนดชำระหนี้ หรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอ หรือสามารถหาเงินมาชำระหนี้ได้แต่ด้วยต้นทุนที่สูงเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้และฐานะการเงินของบริษัทฯ

**เครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง**

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบาย/แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและความเสี่ยงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและควบคุมสถานะความเสี่ยงด้านสภาพคล่องโดยคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะทำงานเพื่อการบริหารจัดการสินทรัพย์และหนี้สินและคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงดังนี้

- ประเมินการกระแสเงินสดรับและจ่ายเพื่อประเมินฐานะสภาพคล่องในแต่ละช่วงเวลาต่าง ๆ กล่าวคือ ช่วงเวลา 1 เดือน 3 เดือน 6 เดือน และ 12 เดือนล่วงหน้า
- วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio) โดยใช้
  - อัตราส่วนทางการเงิน เช่น อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) และ อัตราส่วนกระแสเงินสดจากการดำเนินงานต่อหนี้สินที่ถึงกำหนดชำระ (Operating Cash Flow to Debt Payment)
  - อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (Projected Current Ratio) เพื่อคาดการณ์หรือประมาณการความสามารถในการชำระหนี้ที่จะถึงกำหนดชำระ เช่น 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน 12 เดือนล่วงหน้า
- ทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) ของฐานะสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทฯ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้วางแนวทางในการจัดทำแผนรองรับเหตุฉุกเฉินด้านสภาพคล่อง (Contingency Funding Plan) ทั้งในภาวะปกติและภาวะฉุกเฉินเพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดหาแหล่งเงินทุนที่จะทำให้ได้รับกระแสเงินสดอย่างเพียงพอและทันเวลาภายใต้ต้นทุนทางการเงินที่เหมาะสมในกรณีเมื่อเกิดวิกฤตทางด้านสภาพคล่อง

บริษัทฯ ได้กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ได้แก่ ประเมินการกระแสเงินสดรับและจ่ายเพื่อประเมินฐานะสภาพคล่องในแต่ละช่วงเวลาต่าง ๆ (Liquidity Gap) อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Debt to Equity Ratio) และการทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) โดยบริษัทฯ กำหนดให้มีการติดตามและรายงานฐานะสภาพคล่องเพื่อเป็นข้อมูลให้คณะทำงานเพื่อการบริหารจัดการสินทรัพย์และหนี้สินสามารถดำเนินการบริหารสภาพคล่องระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาวได้อย่างเหมาะสม และเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารระดับสูง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบได้ทราบถึงฐานะและระดับความเสี่ยงที่มีอยู่เพื่อเตรียมจัดหาแหล่ง

เงินทุนให้เพียงพอกับความต้องการหรือลดความเสี่ยงในช่วงระยะเวลาที่บริษัทฯ มีฐานะสภาพคล่องติดลบหรือมีแนวโน้มที่จะขาดสภาพคล่อง

2. ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk) โดยหลักเป็นความเสี่ยงด้านคุณภาพของสินทรัพย์สำหรับธุรกิจของบริษัทบริหารสินทรัพย์ที่รายได้ไม่ได้เกิดจากการปล่อยสินเชื่อให้แก่ลูกค้า แต่มีรายได้จากการบริหารจัดการและจำหน่ายสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย

#### เครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงด้านคุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality Risk)

- บริษัทฯ กำหนดราคาซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายโดยอาศัยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย ได้แก่ประวัติสถานะลูกหนี้ ภาระหนี้สิน คุณภาพหลักประกัน คุณภาพของทรัพย์สินรอการขาย รวมถึงสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ภาวะการแข่งขันและเศรษฐกิจ เป็นต้น เพื่อประมาณการรายได้จากผลเรียกเก็บหนี้และการจำหน่ายทรัพย์สิน
- บริษัทฯ บริหารจัดการลูกหนี้ภายใต้สัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ บริษัทฯ มีการพิจารณาทบทวนความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้ผ่านระบบ Aging เพื่อแจ้งเตือนล่วงหน้าก่อนลูกหนี้จะผิดนัดชำระหนี้ ลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้จะถูกดำเนินการตามกฎหมายเพื่อลดความเสี่ยงสำหรับลูกหนี้ที่ไม่สามารถดำเนินการตามสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ได้

3. ความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk) เป็นความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของราคาตลาดของหลักประกันสำหรับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพหรือทรัพย์สินรอการขาย ซึ่งเป็นความเสี่ยงจากมูลค่าของทรัพย์สินที่เปลี่ยนแปลงตามภาวะตลาดที่มีผลกระทบต่อรายได้ที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง

#### เครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด

บริษัทฯ มีการทบทวนราคาประเมินโดยนำหลักเกณฑ์ที่ ธปท. กำหนดให้สถาบันการเงินถือปฏิบัติมาปรับใช้ โดยบริษัทฯ จะทบทวนราคาประเมินของหลักประกันสำหรับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพทุก 3 ปี และทบทวนราคาประเมินของทรัพย์สินรอการขายทุก 1 ปี หรือตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญ และมีการตั้งทุนสำรองและการด้อยค่าของสินทรัพย์ในจำนวนที่เพียงพอเพื่อคุ้มครองความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการเสื่อมและด้อยค่าของหลักประกันสำหรับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย

#### **(ง) ความเสี่ยงด้านการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Risk)**

ความเสี่ยงนี้เป็นความเสี่ยงเนื่องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ มาตรฐาน ระเบียบ คำสั่ง และแนวทางปฏิบัติที่บังคับใช้กับธุรกรรมต่าง ๆ ของบริษัทฯ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายทางการเงิน ถูกดำเนินคดีทางกฎหมาย หรือทำให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของบริษัทฯ

#### เครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงด้านการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

บริษัทฯ ได้กำหนดวิธีปฏิบัติงานและการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงด้านการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ โดยอิงกับเกณฑ์ของหน่วยงานที่กำกับดูแล มาตรฐานวิชาชีพ และกฎหมายต่าง ๆ รวมถึงการพิจารณาการให้ความเห็นในการตรวจสอบกิจการประจำปีโดย ธปท. เพื่อให้มีการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดให้มีฝ่ายกำกับการปฏิบัติงาน โดยมีบทบาทหน้าที่ในการกำกับและสอบทานการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่างๆ ให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับของบริษัท และข้อกำหนดของทางการหรือหน่วยงานกำกับดูแล ประสานงานกับหน่วยงานกำกับดูแล หน่วยงานราชการ หน่วยงานภายนอก รวมถึงหน่วยงานภายใน เพื่อกำหนดมาตรการ ระเบียบ คำสั่ง และคู่มือปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของทางการหรือหน่วยงานกำกับดูแลนโยบายการป้องกันการฟอกเงิน นโยบายการป้องกันการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูงตามแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (ปปง.) กฎเกณฑ์การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์

นอกเหนือจากความเสี่ยงทั้ง 4 ประเภทข้างต้นแล้ว บริษัทฯ ยังได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่น ๆ อีก เช่น ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง โดยบริษัทฯ มีเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อจัดการความเสี่ยงด้านชื่อเสียง ได้แก่ การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า และระบบการร้องเรียนทั้งจากบุคคลภายในและภายนอกผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การร้องเรียนด้วยตนเองผ่านกลุ่มลูกค้าสัมพันธ์ ผู้บริหาร หรือกรรมการ ทั้งการจัดทำเป็นหนังสือ โทรศัพท์โดยตรง หรือผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ และช่องทางอื่น ๆ ของหน่วยงานภาครัฐ รวมถึงมีฝ่ายงานที่ทำการติดตามข้อมูลข่าวสารที่มีการเผยแพร่เกี่ยวกับบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องเพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบความเสี่ยงด้านชื่อเสียงหรือภาพลักษณ์ของบริษัทฯ

บริษัทฯ ยังได้ให้ความสำคัญกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทฯ เช่น ภัยธรรมชาติ อุทกภัย อัคคีภัย การก่อเหตุวินาศกรรม การจลาจล การประท้วง และโรคระบาด เป็นต้น โดยได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจขึ้นเพื่อกำหนดแผน นโยบาย และจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจต่อเนื่อง อีกทั้ง มีการตั้งศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองกรณีเกิดภัยพิบัติและศูนย์ปฏิบัติงานสำรอง โดยมีการทดสอบแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan : BCP) เป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

#### การพัฒนาองค์กร เพื่อยกระดับการบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บริษัทมีการบริหารความเสี่ยงได้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน จึงดำเนินการพัฒนา ทบทวนนโยบาย เครื่องมือ และกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถรองรับความเสี่ยงที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามปัจจัยเสี่ยงต่างๆ รวมทั้งมีการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับกฎเกณฑ์ต่างๆ ของหน่วยงานทางการ ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีสาระที่สำคัญ ดังนี้

#### ● การจัดทำมาตรการและแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (BCP) เพื่อรองรับวิกฤต Covid-19

จากสถานการณ์วิกฤต Covid-19 ทั่วโลกในช่วงต้นปี 63 และประเทศไทยเริ่มได้รับผลกระทบในช่วงตั้งแต่เดือนมีนาคมจนถึงปัจจุบัน บริษัทฯ ได้มีการติดตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง และมอบหมายให้คณะทำงานเพื่อการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ได้กำหนดมาตรการและจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (BCP) เพื่อรองรับวิกฤต Covid-19 เป็นกรณีเร่งด่วน ได้แก่

- ประกาศแนวปฏิบัติให้แก่พนักงาน เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัส Covid-19
- การจัดทำแผน BCP เพื่อกำหนดประเภทงานที่มีความสำคัญ ภายใต้สภาวะการแพร่ระบาดในระยะที่ 1 ก่อนเกิดการแพร่ระบาด ระยะที่ 2 เดือนกักการแพร่ระบาด ระยะที่ 3 การแพร่ระบาด ระยะที่ 4 หลังการแพร่ระบาด
- การกำหนดจุดคัดกรองการเข้าหรือออกจากอาคารสำนักงาน
- การพ่นน้ำยาฆ่าเชื้อโรคทั้งสำนักงานใหญ่ และสาขาทั่วประเทศ
- การจัดตั้งสถานที่ปฏิบัติงานชั่วคราว เพื่อแยกพนักงานหลัก หรือ Key Person ไม่ให้รวมกันในพื้นที่เดียวกับพนักงานทั่วไป
- การกำหนดให้มีการเตรียมการเพื่อรองรับการทำงานแบบ Work From Home สำหรับพนักงานที่อาจได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัส Covid-19
- การจัดประชุมผู้ถือหุ้น ประจำปี 2563 บริษัทจัดให้มีมาตรการป้องกัน โดยมีการคัดกรองและตรวจวัดอุณหภูมิของผู้เข้าร่วมการประชุมทุกท่าน รวมถึงการจัดให้มีการเว้นระยะห่างทางสังคม

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทยังได้กำหนดให้มีการศึกษาเพื่อวิเคราะห์และจัดทำ “ถอดบทเรียนจากวิกฤต Covid-19 ของ BAM” ที่มีผลกระทบกับพนักงานและผลการดำเนินงานของบริษัทในช่วงวิกฤต Covid-19 เพื่อนำผลการศึกษามาใช้ในการเตรียมการในด้านต่างๆ และปรับปรุงวิธีการทำงานของพนักงานให้มีความพร้อมในการทำงานแบบ Work From Home หรือพัฒนาการทำงานจากสถานที่ต่างๆ (Work From Anywhere) ได้ในอนาคต เพื่อรองรับกับสถานการณ์วิกฤตต่างๆ และกลยุทธ์ในการทำงานที่มีโอกาสปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับลักษณะธุรกิจของบริษัทในอนาคต

#### ● การจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563

ในปี 2563 บริษัทมีความตระหนักและห่วงใยต่อสุขภาพและความปลอดภัยของผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่านภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) บริษัทจึงมีมาตรการและแนวปฏิบัติในการเข้าร่วมประชุมสามัญผู้ถือหุ้น โดยผู้ถือหุ้นสามารถมอบอำนาจให้กรรมการอิสระของบริษัทเข้าร่วมประชุม และออกเสียงลงคะแนนในนามผู้ถือหุ้นได้ โดยบริษัทจัดให้มีจุดคัดกรองและตรวจวัดอุณหภูมิของผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่านก่อนเข้างานอย่างเคร่งครัด รวมถึงการจัดพื้นที่เว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) สำหรับผู้เข้าร่วมประชุม

#### ● การปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อรองรับการบูรณาการงานด้าน GRC

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อการบูรณาการร่วมกันระหว่างงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือเรียกว่า Governance Risk and Compliance (GRC) โดยกำหนดการปรับโครงสร้างองค์กรให้ประกอบด้วยสายงานกำกับดูแลกิจการและบริหารความเสี่ยงที่รับผิดชอบโดยตรง เพื่อให้การปฏิบัติงานของสายงาน / ฝ่ายงานกำกับดูแล มีลักษณะครอบคลุมงานด้าน GRC เป็นไปตามมาตรฐานสากล

#### ● การจ้างที่ปรึกษาภายนอก เพื่อพัฒนางานด้าน GRC

บริษัทได้จ้างที่ปรึกษาภายนอก ได้แก่ บริษัท ไพรวอดเตอร์เฮาส์เพอร์ส เอบีเอเอส จำกัด หรือ PWC ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์ในการพัฒนางานด้าน GRC ให้แก่สถาบันการเงินต่างๆ เพื่อให้เป็นที่ปรึกษาของบริษัท ในการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้บริหารและพนักงาน โดยการพัฒนาองค์กรให้มีระบบบูรณาการแบบ GRC และปรับปรุง

กระบวนการในด้านการกำกับดูแลกิจการ (Governance) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance) ของบริษัทให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติสากล ทั้งนี้ที่ปรึกษาฯ มีขอบเขตการให้บริการตามข้อกำหนดและขอบเขตงาน (Term of Reference : TOR) ในปี 2563 ดังนี้

- การจัดอบรม เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ
- การประเมินการปฏิบัติงานภายใต้การบูรณาการแบบ GRC ขององค์กร เพื่อประเมิน วิเคราะห์ และระบุจุดที่บริษัทต้องปรับปรุง
- จัดทำ GRC Framework และ Action Plan

● **การจ้างที่ปรึกษานอกเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk)**

ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยเฉพาะการนำมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการให้แก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่ตรงตามความต้องการมากยิ่งขึ้น บริษัทจึงมีการปรับปรุงกระบวนการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถรองรับรูปแบบทางธุรกิจและสอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อความปลอดภัยของการให้บริการ ข้อมูลลูกค้า ความต่อเนื่องในการให้บริการ และเพื่อเป็นการยกระดับการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัทจึงได้จ้างที่ปรึกษานอก ได้แก่ ACIS Professional Center Co.,Ltd. เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และสอดคล้องกับการกำกับดูแลตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่อง หลักเกณฑ์การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (สนส.21/2562) โดยให้บริษัทที่ปรึกษาวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน (Gap Analysis) และจัดทำนโยบายที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญ ได้แก่

- นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk Management Policy)
- นโยบายการให้บริการจากผู้ให้บริการภายนอกด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Outsourcing Policy)
- การจัดอบรม เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ



### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### 3.1 ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท

##### 3.1.1 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ธุรกิจของบริษัทฯ เป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินทุนสูง (Capital Intensive) และบริษัทฯ จำเป็นต้องรักษาระดับสภาพคล่องไว้ให้เพียงพอตลอดเวลา การขาดสภาพคล่องอาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของคู่สัญญาผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ เช่น ผู้ให้กู้ยืมเงินแก่บริษัทฯ และสถาบันการเงินที่เป็นผู้จำหน่ายสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายให้แก่บริษัทฯ เป็นต้น ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องของบริษัทฯ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจมหภาค ตลาดเงิน และนโยบายของภาครัฐที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงความสามารถในการจัดหาเงินกู้ยืมที่มีเงื่อนไขที่ยอมรับได้ในเชิงพาณิชย์ การกำกับดูแลที่เคร่งครัดขึ้นของหน่วยงานกำกับที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการที่ไม่สามารถรับชำระเงินจากธุรกิจบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ ได้อย่างพอเพียง หรือได้ตามแผนกลยุทธ์หรือเป้าหมายที่วางไว้

โดยทั่วไป บริษัทฯ จะออกตัวเงินจ่ายเพื่อชำระค่าซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพหรือทรัพย์สินรอการขายที่ซื้อมา ซึ่งการที่บริษัทฯ จะต้องชำระเงินที่มีมูลค่าสูงเมื่อตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืมดังกล่าวถึงกำหนดชำระ อาจส่งผลกระทบต่อระดับสภาพคล่องของบริษัทฯ ในบางคราว รวมทั้งอาจจำกัดและลดความสามารถของบริษัทฯ ในการเข้าซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายเพิ่มเติมจำนวนมาก

นอกจากนี้สัญญาเงินกู้บางฉบับของบริษัทฯ มีข้อกำหนดให้ผู้ให้กู้มีสิทธิปรับอัตราดอกเบี้ย ในกรณีที่กองทุนฟื้นฟูฯ ถือหุ้นในสัดส่วนต่ำกว่าร้อยละ 40.0 ปัจจุบันกองทุนฟื้นฟูฯ ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 45.8 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ (ข้อมูล ณ วันที่ 29 พฤษภาคม 2563 ซึ่งเป็นวันปิดสมุดทะเบียนล่าสุดของบริษัทฯ) โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มียอดเงินกู้ค้างชำระตามสัญญาเงินกู้ที่มีข้อกำหนดดังกล่าวรวมจำนวนประมาณ 22,644.4 ล้านบาท การปรับเพิ่มอัตราดอกเบี้ยของสัญญาเงินกู้ดังกล่าว อาจส่งผลกระทบต่อภาระการดำรงสภาพคล่อง ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

บริษัทฯ อาจไม่สามารถบริหารกระแสเงินสดของบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถของบริษัทฯ ในการเข้าซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย และการจัดสรรเงินทุนสำหรับการชำระหนี้เงินกู้ยืม ในกรณีดังกล่าว บริษัทฯ อาจต้องหาแหล่งเงินทุนอื่นซึ่งอาจจะไม่ได้รับเงื่อนไขที่ยอมรับได้ในเชิงพาณิชย์ หรืออาจจะไม่สามารถหาได้เลย ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

##### 3.1.2 ความเสี่ยงจากการที่บริษัทฯ ไม่สามารถจัดหาและเข้าซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายได้ในจำนวนที่เพียงพอในราคาที่เหมาะสมอาจส่งผลกระทบต่อโอกาสเติบโต ความสามารถในการแข่งขัน ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

ความสามารถของบริษัทฯ ในการสร้างรายได้และกระแสเงินสด และการขยายธุรกิจอย่างยั่งยืนต้องอาศัยความสามารถในการจัดหาและเข้าซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายในจำนวนที่เพียงพอในราคาที่เหมาะสม อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของบริษัทฯ ในการจัดหาและเข้าซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการซึ่งอาจอยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทฯ เช่น การเปลี่ยนแปลงของสถานะเศรษฐกิจและตลาดอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทย สถานะการแข่งขันในการเข้าประมูลซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย

ของสถาบันการเงิน มูลค่า คุณภาพและประเภทสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายที่สถาบันการเงินจะนำออกมาจำหน่าย และความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของบริษัทฯ นอกจากนี้ ธุรกิจของบริษัทฯ ยังขึ้นอยู่กับ (ก) การเปลี่ยนแปลงทางกฎหมาย กฎเกณฑ์ หรือนโยบายของภาครัฐที่มีผลบังคับใช้กับบริษัทฯ และ (ข) นโยบาย ฐานะทางการเงิน และแผนการดำเนินธุรกิจของสถาบันการเงินแต่ละแห่งในด้านการบริหารสินเชื่อ สินทรัพย์ด้อยคุณภาพ และทรัพย์สินรอการขาย ด้วยความซับซ้อนและความสัมพันธ์ของปัจจัยดังกล่าวที่ส่วนใหญ่อยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทฯ บริษัทฯ อาจไม่สามารถจัดหาสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายในจำนวนที่เพียงพอในราคาที่เหมาะสม ซึ่งอาจมีผลกระทบในทางลบต่อการเติบโต ความสามารถในการแข่งขัน ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

### 3.1.3 บริษัทฯ อาจไม่สามารถเรียกเก็บเงินจากลูกหนี้และไม่สามารถสร้างรายได้และกระแสเงินสดจากการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของบริษัทฯ ได้ตามเป้าหมาย ซึ่งผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความสามารถของบริษัทฯ ในการเรียกเก็บเงินจากลูกหนี้และการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้ไม่ว่าทั้งหมด หรือบางส่วน

การสร้างรายได้และกระแสเงินสดจากสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของบริษัทฯ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ซึ่งรวมถึงความสามารถของบริษัทฯ ในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลาที่เหมาะสม และขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งโดยส่วนมากอยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทฯ เช่น ความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้ไม่ว่าบางส่วนหรือทั้งหมด เนื่องจากลูกหนี้ที่เป็นสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของบริษัทฯ มักมีฐานะทางการเงินที่ไม่มั่นคง มีผลการดำเนินงานไม่ดี และต้องการความช่วยเหลือทางการเงินค่อนข้างสูง หรือมีสินทรัพย์สุทธิเป็นลบ และลูกหนี้บางรายอยู่ในกระบวนการล้มละลายหรือกระบวนการการปรับโครงสร้างหนี้ หากบริษัทฯ ไม่สามารถปรับโครงสร้างหนี้และไม่สามารถบังคับชำระหนี้ บริษัทฯ อาจต้องดำเนินการผ่านกระบวนการต่าง ๆ ในการสร้างรายได้จากสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของบริษัทฯ เช่น กระบวนการทางศาล การโอนและจำหน่ายทรัพย์สินโดยการขายและการบังคับทรัพย์สินหลักประกัน ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ต้องใช้เวลาอัน มีค่าใช้จ่ายสูง และอาจมีประสิทธิผลต่ำ หรืออาจต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมาย กฎเกณฑ์ หรือนโยบายของภาครัฐที่ใช้บังคับในขณะนั้น ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้อาจไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ คาดการณ์ไว้ นอกจากนี้ ในบางกรณีบริษัทฯ อาจไม่มีสิทธิในการบังคับทรัพย์สินหลักประกันเป็นลำดับแรก และเจ้าหนี้รายอื่นอาจมีบุริมสิทธิในลำดับที่ถือว่าเหนือทรัพย์สินหลักประกันดังกล่าว

นอกจากนี้ บริษัทฯ อาจไม่สามารถดำเนินการเรียกเก็บเงินจากการบังคับหลักประกันให้ครอบคลุมต่อต้นทุนเงินลงทุนของบริษัทฯ หรืออาจเรียกเก็บเงินไม่ได้เลย และนอกจากนี้ ในกระบวนการฟื้นฟูกิจการโดยคำสั่งศาลตามกฎหมายล้มละลายนั้น หากศาลมีคำสั่งเห็นชอบแผนฟื้นฟูกิจการซึ่งได้รับมติสนับสนุนจากเสียงส่วนใหญ่ของเจ้าหนี้ผู้มีสิทธิเรียกร้องต่อลูกหนี้ บริษัทฯ อาจต้องยอมรับแผนฟื้นฟูกิจการดังกล่าวซึ่งอาจไม่ได้เป็นไปในทางที่เป็นคุณต่อบริษัทฯ โดยในอนาคตศาลยังอาจพิพากษาให้หลักประกันเป็นโมฆะ หรือปฏิเสธคำขอบังคับหลักประกัน บริษัทฯ อาจได้รับผลตอบแทนในจำนวนที่จำกัด หรือขาดทุนจากกระบวนการดังกล่าวข้างต้น และบริษัทฯ อาจไม่สามารถเรียกเก็บเงินจากลูกหนี้ของ บริษัทฯ และไม่สามารถรับรู้รายได้จากสินทรัพย์ด้อยคุณภาพดังกล่าวตามที่ประมาณการไว้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

### 3.1.4 ตลาดอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทยมีความผันผวน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการก่อรายได้และกระแสเงินสดจากหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ และทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ

บริษัทฯ มีความเสี่ยงจากภาวะตลาดอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทยเนื่องจากทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายประเภทอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ ทั้งหมดตั้งอยู่ในประเทศ โดยความสามารถในการก่อให้เกิดรายได้และกระแสเงินสดจากทรัพย์สินดังกล่าวของบริษัทฯ ขึ้นอยู่กับสภาพคล่องและภาวะตลาดอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทย หากภาวะตลาดอสังหาริมทรัพย์ไม่เป็นไปตามที่บริษัทฯ คาดหมาย ยอดขายและราคาขายของอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ อาจลดลง และบริษัทฯ อาจต้องใช้เวลานานกว่าที่ทรัพย์สินดังกล่าวจะสามารถก่อให้เกิดรายได้ได้อย่างเต็มที่ ซึ่งอาจทำให้บริษัทต้องขายทรัพย์สินเหล่านั้นภายใต้ข้อกำหนดของสัญญาซื้อขายที่ทำให้บริษัทฯ ได้รับผลประโยชน์ด้นน้อยลงหรือต้องขายในราคาที่ต่ำกว่าราคาที่คาดการณ์ไว้ นอกจากนี้ การชะลอตัวของตลาดอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทยอาจเป็นผลให้บริษัทฯ ทำการตลาดและขายอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ ได้ยากขึ้นและอาจมีค่าใช้จ่ายในการถือครองทรัพย์สินเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ มูลค่าของทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพหรือทรัพย์สินรอการขายที่ลดลงยังอาจส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ต้องบันทึกค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้และค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สินรอการขายเพิ่มขึ้น

ตลาดอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทยได้รับผลกระทบจากปัจจัยหลายประการซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทฯ เช่น ภาวะเศรษฐกิจมหภาค อัตราดอกเบี้ย อัตราเงินเฟ้อ ระดับหนี้ครัวเรือน อัตราการขยายตัวของเมือง ระดับรายได้สุทธิส่วนบุคคล และสถานะของอุปสงค์และอุปทาน เป็นต้น นอกจากนี้ หากรัฐบาลประกาศใช้กฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ หรือนโยบายใหม่ซึ่งอาจส่งผลกระทบโดยตรงหรือโดยอ้อมต่อการเติบโตของตลาดอสังหาริมทรัพย์อาจส่งผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถในการก่อให้เกิดรายได้และกระแสเงินสดจากทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ และอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อรายได้ การทำกำไร ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

### 3.1.5 ความเสี่ยงจากการที่กระบวนการตรวจสอบสถานะสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ อาจจัดทำบนข้อมูลที่ไม่ครบถ้วนหรือถูกต้องทั้งหมด ซึ่งอาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการกำหนดราคาซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย

สินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายที่บริษัทฯ ได้มาส่วนใหญ่ไม่มีราคาตลาดที่แน่นอน ดังนั้นในการกำหนดราคาซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย บริษัทฯ ต้องพิจารณาปัจจัยหลายประการ โดยในกรณีของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ปัจจัยดังกล่าวรวมถึงสถานะการแข่งขัน ประสิทธิภาพการเรียกเก็บหนี้จากสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ มูลค่าทรัพย์สินหลักประกัน และประวัติของลูกหนี้ สำหรับกรณีของทรัพย์สินรอการขาย ปัจจัยดังกล่าวจะรวมไปถึงการประเมินมูลค่าทรัพย์สินโดยพิจารณาข้อมูลของบริษัทฯ ได้รับเกี่ยวกับทรัพย์สินและการตรวจสอบสถานะ (Due Diligence) ซึ่งบริษัทฯ ดำเนินการเอง ประสิทธิภาพค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการและการจำหน่ายทรัพย์สินดังกล่าว รวมทั้งภาวะตลาดและสถานะการแข่งขันในขณะนั้น ดังนั้น ในกรณีที่บริษัทฯ ไม่สามารถดำเนินการตรวจสอบสถานะและ/หรือคัดเลือกรับซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทฯ อาจไม่ได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่าหรืออาจประสบกับการขาดทุน

ก่อนการเข้าซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย บริษัทฯ จะดำเนินการตรวจสอบสถานะตามที่บริษัทฯ เห็นว่าเหมาะสม โดยพิจารณาจากข้อเท็จจริงและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเข้าซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายนั้นๆ ทั้งนี้ ตลอดเวลาที่ผ่านมาและในอนาคตบริษัทฯ ดำเนินการตรวจสอบสถานะโดยอาศัยข้อมูล

ที่บริษัทฯ ได้รับจากสถาบันการเงินที่ขายสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายให้แก่บริษัทฯ ซึ่งอาจไม่ครบถ้วนหรือถูกต้องทั้งหมด และอาจไม่ได้เปิดเผยข้อเท็จจริงทั้งหมดที่เกี่ยวข้องซึ่งจำเป็นหรือเป็นประโยชน์ต่อการประเมินการเข้าซื้อ แม้ว่าโดยทั่วไปบริษัทฯ จะส่งบุคลากรของบริษัทฯ เข้าไปในพื้นที่เพื่อทำการสำรวจทรัพย์สินก็ตาม แต่ในการประเมินราคาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ บริษัทฯ จะไม่สามารถเข้าไปในบริเวณของทรัพย์สินหลักประกันได้ ซึ่งอาจส่งผลให้บริษัทฯ ไม่สามารถทราบถึงภาวะผูกพันหรือสภาพที่แท้จริงของทรัพย์สินนั้น ๆ และอาจประเมินราคาซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายสูงกว่าราคาที่สมเหตุสมผลในเชิงพาณิชย์เนื่องจากไม่ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนหรือถูกต้อง ปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไร ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ตัวอย่างเช่น บริษัทฯ อาจไม่ทราบถึงภาวะผูกพันที่เกี่ยวข้องกับทรัพย์สินหลักประกันหรือไม่สามารถยืนยันได้ว่าบริษัทฯ จะได้รับกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินหลักประกันโดยปราศจากข้อบกพร่อง ในอดีตบริษัทฯ เคยได้รับข้อมูลเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ไม่ครบถ้วนและไม่ถูกต้อง ทำให้บริษัทฯ กำหนดราคาซื้อทรัพย์สินดังกล่าวคลาดเคลื่อน แม้โดยทั่วไป สถาบันการเงินให้สิทธิบริษัทฯ ในการกีดกันสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายที่บริษัทฯ ซื้อภายในระยะเวลาที่กำหนดในสัญญาแต่ละฉบับหากข้อมูลสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายที่สถาบันการเงินผู้ขายนำเสนอไม่ครบถ้วนหรือไม่ถูกต้อง อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อาจไม่สามารถรับรู้ถึงความบกพร่องหรือความผิดพลาดของข้อมูลดังกล่าวภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งปัจจัยดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนที่บริษัทฯ จะได้รับจากสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย

วิธีการกำหนดราคาสำรวจโดยเจ้าหน้าที่ของบริษัทฯ ซึ่งเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบสถานะทรัพย์สินต้องอาศัยดุลพินิจ ข้อสมมติฐานต่าง ๆ ประสพการณ์ และความเห็นส่วนบุคคล ซึ่งอาจไม่ถูกต้องแม่นยำ หรือไม่สะท้อนมูลค่าที่แท้จริง โดยทั่วไป บริษัทฯ จะดำเนินการตรวจสอบสถานะโดยอ้างอิงข้อมูลที่ได้รับจากสถาบันการเงินที่ขายสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายในการประเมินและกำหนดราคา ในการนี้ บริษัทฯ จะนำประมาณการการเรียกเก็บหนี้และการจำหน่ายทรัพย์สิน ข้อมูล และสารสนเทศเหล่านี้มาใช้ในการกำหนดราคาในการเข้าซื้อ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ทำให้กระบวนการตรวจสอบสถานะทรัพย์สินของบริษัทฯ มีความครบถ้วน หากประมาณการการเรียกเก็บหนี้และการจำหน่ายทรัพย์สิน ข้อมูลและสารสนเทศดังกล่าวไม่ถูกต้องแม่นยำ ไม่ครบถ้วน หรือก่อให้เกิดความสำคัญผิด การตัดสินใจใดๆ ที่อาศัยข้อมูลดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการเข้าซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายได้ตามเป้าหมาย นอกจากนี้ การที่บริษัทฯ เข้าตรวจสอบสถานะของทรัพย์สินจำนวนมากในแต่ละครั้งอาจส่งผลให้เกิดข้อผิดพลาดในการประเมินสูงขึ้นหรือบริษัทฯ อาจไม่สามารถประเมินทรัพย์สินได้ในเวลาอันจำกัด และแม้ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นความผิดพลาดเพียงเล็กน้อย แต่หากรวมกันแล้วอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัทฯ โดยรวมได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ อาจตัดสินใจเข้าซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายในราคาที่สูงกว่าราคาที่สมเหตุสมผลในเชิงพาณิชย์ของทรัพย์สินนั้น ๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

### 3.1.6 ความเสี่ยงจากการประเมินราคาทรัพย์สินของบริษัทฯ โดยใช้สมมติฐานหลายประการ ส่งผลให้มูลค่าของทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายที่บริษัทฯ ประเมินอาจไม่สะท้อนมูลค่าที่แท้จริงที่บริษัทฯ จะสามารถรับรู้ได้หากมีการขายทรัพย์สินดังกล่าว

การประเมินมูลค่าทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายในปัจจุบัน ซึ่งแสดงอยู่ในงบการเงินของบริษัทฯ เป็นการประเมินมูลค่าโดยนำหลักเกณฑ์ที่ ธปท. กำหนดให้สถาบันการเงินถือปฏิบัติมาปรับใช้ โดยทั่วไป บริษัทฯ จะดำเนินการประเมินมูลค่าโดยผู้ประเมินอิสระที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงาน ก.ล.ต. และทีมงานประเมินราคาของบริษัทฯ ทั้งนี้ ผู้ประเมินแต่ละรายอาจจำเป็นต้องใช้ดุลพินิจของตนในการพิจารณาปัจจัยบางกรณี เช่น ราคาอ้างอิงในอดีต และอาจมีสมมติฐานหลายประการ ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้และอาจไม่ถูกต้องแม่นยำหรือไม่ครบถ้วน

หรือไม่สะท้อนมูลค่าที่แท้จริง นอกจากนี้ มูลค่าประเมินของทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ มิใช่ตัวบ่งชี้ราคาซื้อขายหรือรับรองว่าบริษัทฯ สามารถขายทรัพย์สินได้ที่ราคาดังกล่าวไม่ว่าในปัจจุบันหรืออนาคต และราคาที่บริษัทฯ จะสามารถขายทรัพย์สินดังกล่าวได้อาจต่ำกว่ามูลค่าประเมินของทรัพย์สินนั้นด้วยเหตุนี้ ความไม่แม่นยำในการประเมินราคาโดยผู้ประเมินอิสระ หรือทีมงานประเมินราคาของบริษัทฯ หรือวิธีการกำหนดราคาของบริษัทฯ จึงอาจส่งผลกระทบต่อตัดสินใจของบริษัทฯ ในการกำหนดเป้าหมายอัตราผลตอบแทนสำหรับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของบริษัทฯ การปรับโครงสร้างหนี้ และการกำหนดราคาขายทรัพย์สินรอการขายซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

### 3.1.7 ความเสี่ยงจากการที่ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้และค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ อาจไม่สะท้อนการด้อยค่าที่แท้จริง

บริษัทฯ ประเมินค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้และค่าเผื่อการด้อยค่าของทรัพย์สินรอการขายอย่างต่อเนื่อง และรับรู้จำนวนขาดทุนจากการด้อยค่าที่สอดคล้องกับประมาณการค่าเผื่อการด้อยค่าดังกล่าว

ปัจจุบันบริษัทฯ ตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญโดยนำหลักเกณฑ์ที่ ธปท. กำหนดให้สถาบันการเงินถือปฏิบัติมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับธุรกรรมของบริษัทฯ ซึ่งการประมาณการการด้อยค่าดังกล่าวขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น ในกรณีของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ปัจจัยดังกล่าวรวมถึงการประเมินราคาทรัพย์สินหลักประกันซึ่งจะมีการปรับราคาตามหลักเกณฑ์ของ ธปท. ได้ภายในกำหนดเวลา วงเงินจำนวน และจำนวนหนี้ที่ค้างชำระ รวมถึงกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับการปรับโครงสร้างหนี้ และในกรณีของทรัพย์สินรอการขาย ปัจจัยดังกล่าวรวมถึงการประเมินราคาทรัพย์สินภายในกำหนดเวลา มูลค่าล่าสุดของทรัพย์สิน และประเภทและคุณลักษณะของทรัพย์สินรอการขาย และการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยเหล่านี้อาจทำให้ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญมีความผันผวน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ นอกจากนี้ ภายหลังจากที่บริษัทฯ นำ TFRS 9 มาถือปฏิบัติ บริษัทฯ อาจบันทึกค่าเผื่อการด้อยค่าโดยรวมเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับงบการเงินตามมาตรฐานการบัญชีปัจจุบัน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

อย่างไรก็ดี จำนวนเงินที่บริษัทฯ จะได้รับจากสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายอาจขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นหลายประการที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทฯ ได้แก่ ฐานะทางการเงิน ความสามารถและความสมัครใจในการชำระหนี้ของลูกหนี้ ความสามารถของผู้รับประกันของลูกหนี้ในการปฏิบัติตามภาระผูกพัน ความสามารถในการรับรู้รายได้จากทรัพย์สินหลักประกัน รวมถึงภาวะเศรษฐกิจ กฎหมาย และการกำกับดูแลของหน่วยงานกำกับที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย การประมาณการ การประเมิน และการคาดการณ์เกี่ยวกับปัจจัยดังกล่าวของบริษัทฯ อาจไม่แน่นอนหรือต่างจากสถานะหรือผลที่เกิดขึ้นจริง และค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญหรือค่าเผื่อการด้อยค่าดังกล่าวอาจไม่แสดงถึงการด้อยค่าที่แท้จริง ปัจจัยดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

### 3.1.8 การบังคับใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 (TFRS 9) อาจส่งผลกระทบต่อผลการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ

สภาวิชาชีพบัญชีแห่งประเทศไทยได้เผยแพร่ประกาศสภาวิชาชีพบัญชี ที่ 22/2561 เรื่อง มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 เรื่อง เครื่องมือทางการเงิน (“TFRS 9”) ซึ่งกำหนดวิธีปฏิบัติทางบัญชีเกี่ยวกับการรับรู้และการวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงิน ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2561 โดยกำหนดให้กิจการต่าง ๆ ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับดังกล่าวกับงบการเงินสำหรับรอบระยะเวลาบัญชี

ที่เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป เมื่อมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับดังกล่าวมีผลบังคับใช้แล้ว บริษัทฯ คาดว่านโยบายบัญชีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบดังต่อไปนี้

1. การรับรู้รายได้จากเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้จะรับรู้โดยใช้อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงที่ปรับลดด้วยความเสี่ยงด้านเครดิตตามเกณฑ์คงค้าง (Accrual Basis) โดยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงปรับลดด้วยความเสี่ยงด้านเครดิตนี้จะถูกคำนวณตั้งแต่วันที่ได้ลูกหนี้มา ซึ่งเป็นอัตราที่ใช้ในการคิดลดประมาณการกระแสเงินสดที่บริษัทฯ คาดว่าจะได้รับชำระในอนาคตจากลูกหนี้ด้วยคุณภาพแต่ละรายตลอดอายุของลูกหนี้เพื่อให้เท่ากับราคาทุนของเงินลงทุนในลูกหนี้เมื่อได้มา ทั้งนี้ ทุกสิ้นงวดบัญชี บริษัทฯ จะทบทวนความเหมาะสมของประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับชำระจากลูกหนี้ด้วยคุณภาพนั้น และบริษัทฯ จะคำนวณมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ทางการเงินใหม่โดยใช้ประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับใหม่นี้ คิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงเดิมของลูกหนี้ด้วยคุณภาพดังกล่าว และจะบันทึกผลต่างเป็นกำไรหรือขาดทุนจากการด้อยค่าในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จของบริษัทฯ
2. การตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ บริษัทฯ จะรับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุของเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้นับจากวันที่ได้ลูกหนี้มาโดยไม่ต้องพิจารณาว่าลูกหนี้มีความเสี่ยงด้านเครดิตเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับตั้งแต่วันที่ได้ลูกหนี้มาหรือไม่
3. สำหรับเงินลงทุนในตราสารทุน บริษัทฯ อาจจัดประเภทเงินลงทุนนี้เป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน หรือเป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านรายการกำไรเบ็ดเสร็จอื่น ทั้งนี้ ทุกสิ้นงวดบัญชี เงินลงทุนในตราสารทุนทั้งเงินลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ และเงินลงทุนนอกตลาดหลักทรัพย์ จะถูกแสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม และเมื่อขายตราสารทุนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านรายการกำไรเบ็ดเสร็จอื่น ผลสะสมจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่ายุติธรรมที่เคยรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจะไม่ถูกรับรู้เข้ากำไรขาดทุนอีกต่อไป

การนำ TFRS 9 มาถือปฏิบัติอาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินของบริษัทที่จัดทำงบการเงินภายใต้มาตรฐานการรายงานทางการเงินของประเทศไทย ซึ่งรวมถึงบริษัทฯ ด้วย โดยผลกระทบดังกล่าวขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ รวมถึงองค์ประกอบของงบแสดงฐานะทางการเงินของบริษัทนั้น ๆ ในวันที่มีการบังคับใช้ TFRS 9 และการคาดการณ์ของเศรษฐกิจมหภาคในอนาคต

**3.1.9 ความเสี่ยงจากการที่การประกอบธุรกิจบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขาย รวมทั้งการถือครองทรัพย์สินจำนวนมากของบริษัทฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลอย่างเคร่งครัดของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่ใช้บังคับอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ**

ธุรกิจบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลที่เคร่งครัด บริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดต่าง ๆ ภายใต้กฎหมาย แนวทางปฏิบัติ และนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การปรับโครงสร้างหนี้ การประเมินราคาและการจำหน่ายทรัพย์สินหลักประกันและทรัพย์สินรอการขาย กฎระเบียบและวิธีการในการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย การเรียกเก็บเงินจากลูกหนี้ การคัดหนี้สูญ กฎเกณฑ์ด้านภาษี และมาตรฐานการบัญชี นอกจากนี้ เนื่องจากบริษัทฯ เป็นเจ้าของอสังหาริมทรัพย์จำนวนมาก บริษัทฯ จึงต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดต่าง ๆ

ภายใต้กฎเกณฑ์ แนวทางปฏิบัติ และนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง กฎหมายสิ่งแวดล้อม กฎหมายผังเมือง รวมทั้งกฎระเบียบและกฎเกณฑ์อื่น ๆ

ทั้งนี้ พระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง พ.ศ. 2562 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วเมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2562 และมีผลบังคับใช้แทนพระราชบัญญัติภาษีโรงเรือนและที่ดิน พ.ศ. 2475 และพระราชบัญญัติภาษีบำรุงท้องที่ พ.ศ. 2508 แม้ว่าพระราชบัญญัติฉบับนี้จะได้กำหนดอัตราการจัดเก็บภาษีจากที่ดินและโรงเรือนในอัตราใหม่ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2563 เป็นต้นไป โดยบริษัทฯ อาจมีค่าใช้จ่ายทางภาษีเพิ่มขึ้นจากที่ดินและอสังหาริมทรัพย์ที่บริษัทฯ ถือครอง ซึ่งค่าใช้จ่ายทางภาษีที่เพิ่มขึ้นดังกล่าวอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อความสามารถในการทำกำไร ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการเงิน หรืออสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ซึ่งหากบริษัทฯ ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทั้งหมดได้อย่างทัน่วงที่อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ยังมีความไม่แน่นอนในเรื่องของการตีความและบังคับใช้นโยบาย กฎหมาย กฎเกณฑ์ หรือมาตรฐานการบัญชีใหม่ ซึ่งหากบริษัทฯ ไม่สามารถปฏิบัติตามการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ อาจทำให้บริษัทฯ ต้องได้รับโทษตามกฎหมายหรืออาจเกิดผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

### 3.1.10 ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบังคับชำระหนี้จากผู้ค้าประกันและผู้จ้างงที่มีใช้ลูกหนี้ชั้นต้น

กฎหมายกำหนดมิให้ผู้ค้าประกันต้องรับผิดชอบลูกหนี้ชั้นต้น (เช่น ข้อกำหนดที่ให้ผู้ค้าประกันต้องรับผิดชอบร่วมกันและแทนกันกับลูกหนี้ชั้นต้น) หากสัญญาค้าประกันมีข้อกำหนดที่ฝ่าฝืนบทบัญญัติของกฎหมายนี้จะทำให้ข้อกำหนดดังกล่าวตกเป็นโมฆะและทำให้ผู้ค้าประกันสามารถใช้สิทธิปฏิเสธการชำระหนี้ได้ ข้อกำหนดของกฎหมายดังกล่าวไม่ใช้กับกรณีที่ผู้ค้าประกันเป็นนิติบุคคลที่สามารถตกลงยินยอมรับผิดชอบอย่างลูกหนี้ชั้นต้นได้

หากเจ้าหนี้อำนาจได้ดำเนินการตามที่ระบุไว้ในประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ อาจทำให้ผู้ค้าประกันหรือผู้จ้างงที่มีใช้ลูกหนี้ชั้นต้นอาจหลุดพ้นจากความรับผิดในส่วนที่กฎหมายกำหนด เช่น เมื่อลูกหนี้ผิดนัด หากเจ้าหนี้อำนาจได้มีหนังสือบอกกล่าวไปยังผู้ค้าประกันหรือผู้จ้างงที่มีใช้ลูกหนี้ชั้นต้นตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด ผู้ค้าประกันหรือผู้จ้างงที่มีใช้ลูกหนี้ชั้นต้น (แล้วแต่กรณี) จะหลุดพ้นจากความรับผิดชอบเฉพาะในดอกเบี้ย ค่าสินไหมทดแทน ตลอดจนอุปกรณ์แห่งหนี้รายนั้นเมื่อพ้นระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดให้เจ้าหนี้อำนาจมีหนังสือบอกกล่าวไปยังผู้ค้าประกันหรือผู้จ้างงนั้น นอกจากนี้ ในกรณีของการค้าประกันหรือการจ้างงทรัพย์สินเพื่อประกันหนี้ที่บุคคลอื่นต้องชำระและเป็นหนี้ที่มีกำหนดระยะเวลาการชำระแน่นอนนั้น หากเจ้าหนี้อำนาจผ่อนผันเวลาการชำระหนี้ให้แก่ลูกหนี้ชั้นต้นโดยที่ผู้ค้าประกันหรือผู้จ้างงที่มีใช้ลูกหนี้ชั้นต้นไม่ได้ให้ความยินยอมในการผ่อนเวลานั้น จะมีผลทำให้ผู้ค้าประกันหรือผู้จ้างงที่มีใช้ลูกหนี้ชั้นต้นหลุดพ้นจากความรับผิด ดังนั้น ในการปรับโครงสร้างหนี้ที่มีผู้ค้าประกันหรือผู้จ้างงซึ่งมีใช้ลูกหนี้ชั้นต้น บริษัทฯ อาจต้องได้รับความยินยอมจากผู้ค้าประกันหรือผู้จ้างงนั้นเพื่อให้การค้าประกันของผู้ค้าประกันหรือหลักประกันของผู้จ้างงยังมีผลบังคับเช่นเดิมภายหลังจากการปรับโครงสร้างหนี้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะจำกัดความยืดหยุ่นในการปรับโครงสร้างหนี้ของบริษัทฯ โดยหากบริษัทฯ ไม่ได้ได้รับความยินยอมจากผู้ค้าประกันหรือผู้จ้างงที่มีใช้ลูกหนี้ชั้นต้น บริษัทฯ อาจมีทางเลือกในการปรับโครงสร้างหนี้หรือประนอมหนี้ที่น้อยลง และอาจทำให้บริษัทฯ ต้องดำเนินการบังคับจำนองซึ่งโดยปกติจะมีค่าใช้จ่ายสูงและใช้เวลานาน

นอกจากนี้ ความรับผิดของผู้จ้างงที่มีใช้ลูกหนี้ชั้นต้นยังจำกัดเพียงเท่ากับมูลค่าของทรัพย์สินที่จำนองเท่านั้น โดยข้อตกลงใดที่กำหนดให้ผู้จ้างงรับผิดชอบเกินกว่ามูลค่าของทรัพย์สินที่จำนองจะตกเป็นโมฆะ อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่ลูกหนี้เป็น

นิติบุคคลและบุคคลผู้มีอำนาจในการจัดการหรือควบคุมการดำเนินงานของนิติบุคคลได้นำทรัพย์สินของตนไปจำนองไว้เป็นหลักประกันหนึ่งของนิติบุคคลนั้น บุคคลดังกล่าวสามารถทำสัญญาค้ำประกันหนึ่งของนิติบุคคลเดียวกันและสามารถมีความรับผิดชอบสูงกว่ามูลค่าของทรัพย์สินที่จำนองได้

แม้ว่าบริษัทฯ ได้กำหนดมาตรการในการดำเนินการตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อลดผลกระทบของการแก้ไขกฎหมายดังกล่าวแล้ว บริษัทฯ เชื่อว่าการแก้ไขกฎหมายดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะต่อสิทธิของบริษัทฯ ภายใต้สัญญาค้ำประกันหรือสัญญาจำนองสำหรับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของบริษัทฯ ในกรณีที่สัญญาดังกล่าวทำขึ้นโดยมิได้เป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมายข้างต้น นอกจากนี้ แม้ว่ากระบวนการของบริษัทฯ ในการบังคับชำระหนี้กับลูกหนี้และบังคับจำนองซึ่งทรัพย์สินหลักประกันที่เป็นของลูกหนี้เองอาจไม่ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ แต่การบังคับชำระหนี้กับผู้ค้ำประกันและผู้จำนองที่มีลูกหนี้ชั้นต้นจะยากลำบากยิ่งขึ้นและใช้เวลานาน เนื่องจากบริษัทฯ จะต้องปฏิบัติตามขั้นตอนที่กฎหมายกำหนดเพิ่มเติมซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

### 3.1.11 ความเสี่ยงจากการที่บริษัทฯ อาจต้องมีความรับผิดชอบเนื่องจากข้อพิพาททางกฎหมายและข้อพิพาทอื่นที่บริษัทฯ เข้าเกี่ยวข้องเป็นครั้งคราว

บริษัทฯ ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับข้อพิพาททางกฎหมายและข้อพิพาทอื่น ๆ ในการดำเนินธุรกิจตามปกติของบริษัทฯ ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว ข้อพิพาทดังกล่าวจะเกิดขึ้นเมื่อ (ก) บริษัทฯ เรียกเก็บเงินค้างชำระจากลูกหนี้ ดำเนินการยึดหรือจำหน่ายทรัพย์สินหลักประกันหรือบังคับชำระหนี้จากผู้ค้ำประกัน ผู้จำนำ หรือผู้จำนอง หรือ (ข) บริษัทฯ และคู่สัญญาในการซื้อหรือจำหน่ายทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพหรือทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ ขอให้ศาลมีคำสั่งรับรองสิทธิตามกฎหมายของแต่ละฝ่าย นอกจากนี้ บริษัทฯ อาจถูกฟ้องร้องหรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อพิพาทอื่น ๆ จากการดำเนินธุรกิจตามปกติ เช่น ลูกหนี้ที่ไม่สามารถชำระหนี้ได้อาจไม่ยินยอมให้บริษัทฯ ดำเนินการยึดทรัพย์สินโดยนำข้อพิพาทขึ้นสู่ศาลหรือในกรณีที่บริษัทฯ ได้ดำเนินคดีทางกฎหมายกับลูกหนี้แล้วและลูกหนี้ฟ้องแย้ง ในกรณีที่บริษัทฯ ประเมินว่าอาจมีความเสียหายเกิดขึ้นจากคดีที่มีการฟ้องร้องแล้วหรือกำลังจะฟ้องร้อง หรือจากข้อพิพาทอื่นที่มีต่อบริษัทฯ บริษัทฯ จะบันทึกประมาณการหนี้สินจากคดีฟ้องร้องตามนโยบายทางบัญชีที่เกี่ยวข้องหรือตามนโยบายภายในของบริษัทฯ ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินไทย (TFRS) และมาตรฐานการบัญชีไทย (TAS) ทั้งนี้ คำพิพากษาหรือคำชี้ขาดในข้อพิพาททางกฎหมายที่บริษัทฯ เกี่ยวข้องอาจไม่ได้เป็นไปในทางที่เป็นคุณกับบริษัทฯ และประมาณการหนี้สินจากคดีฟ้องร้องอาจไม่เพียงพอต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจริงทั้งหมดจากกระบวนการพิจารณาหรือข้อพิพาทอื่น ๆ ทั้งนี้ หากการประเมินความเสี่ยงของบริษัทฯ มีการเปลี่ยนแปลง ประมาณการหนี้สินจากคดีฟ้องร้องของบริษัทฯ ก็อาจมีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

นอกจากนี้ คดีความและข้อพิพาทอื่น ๆ อาจนำไปสู่การสืบสวน สอบสวน และกระบวนการพิจารณาโดยหน่วยงานที่กำกับดูแลซึ่งอาจส่งผลเสียต่อชื่อเสียงของบริษัทฯ และเพิ่มต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับข้อพิพาทดังกล่าว และบริษัทฯ อาจจะต้องจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในธุรกิจหลักมาเพื่อใช้ในกระบวนการดังกล่าว ทั้งนี้ ในการดำเนินธุรกิจตามปกติของบริษัทฯ ในอนาคต บริษัทฯ อาจยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อพิพาททางกฎหมายและข้อพิพาทอื่น ๆ ต่อไป และการหยุดชะงักในการดำเนินงานของบริษัทฯ อันเนื่องมาจากกระบวนการพิจารณาคดีในศาลหรือคำพิพากษาที่มีต่อบริษัทฯ กรรมการ หรือผู้บริหารหลักของบริษัทฯ อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ชื่อเสียง ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ



### 3.1.12 ความเสี่ยงจากภาวะการแข่งขันที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจและกลยุทธ์การเติบโตของบริษัทฯ

บริษัทฯ มีสินทรัพย์ด้อยคุณภาพขนาดใหญ่หลายรายการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ลูกค้าที่เป็นสินทรัพย์ด้อยคุณภาพรายใหญ่ที่สุดของบริษัทฯ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 3.9 ของเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้สุทธิของบริษัทฯ และลูกค้าที่เป็นสินทรัพย์ด้อยคุณภาพรายใหญ่ที่สุดของบริษัทฯ 10 รายแรกคิดเป็นสัดส่วนรวมกันประมาณร้อยละ 8.1 ของเงินให้สินเชื่อจากการซื้อลูกหนี้สุทธิของบริษัทฯ ดังนั้น หากลูกหนี้รายใหญ่ของบริษัทฯ รายใดไม่สามารถชำระหนี้ได้ภายในเวลาที่กำหนดหรือผิดนัดชำระหนี้ด้วยเหตุใด ๆ หรือหากบริษัทฯ ไม่ได้รับเงินเต็มจำนวนมูลค่าทรัพย์สินหลักประกันหรือไม่ได้รับเลยจากการบังคับหลักประกัน อาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ ทรัพย์สินรอการขายจำนวนมากของบริษัทฯ ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล บริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงจากการลดลงของราคาที่ดินในประเทศและการลดลงของราคาที่ดินในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งปัจจัยใด ๆ ที่ก่อให้เกิดผลดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

### 3.1.13 ความเสี่ยงจากการที่ลูกหนี้ที่ไม่พึงพอใจบริษัทฯ และผู้คัดค้านอาจทำให้บริษัทฯ เสียชื่อเสียงได้

ธุรกิจของบริษัทฯ เกี่ยวข้องกับการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ การเรียกชำระหนี้ และ/หรือการบังคับหลักประกัน ซึ่งอาจสร้างความไม่พอใจแก่ลูกหนี้ได้ ในอดีต เคยมีกลุ่มลูกหนี้รวมตัวกันประท้วงที่สำนักงานใหญ่ และสำนักงานสาขาบางแห่งเพื่อเรียกร้องให้บริษัทฯ ลดหนี้ แม้ว่าธุรกิจของบริษัทฯ จะไม่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ดังกล่าว การดำเนินงานของบริษัทฯ ความสัมพันธ์และชื่อเสียงของบริษัทฯ ในกลุ่มลูกหนี้ อาจได้รับผลกระทบหากมีเหตุการณ์ลักษณะเดียวกันเกิดขึ้นอีกในอนาคต ความเสียหายด้านชื่อเสียงของบริษัทฯ อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทฯ และความสัมพันธ์ที่บริษัทฯ มีกับลูกค้า ลูกหนี้และผู้สัญญาอื่น ๆ ในอดีตบริษัทฯ เคยถูกฟ้องร้องโดยลูกหนี้ที่ไม่พึงพอใจ บริษัทฯ ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวอาจเกิดขึ้นอีกในอนาคต และอาจส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ต้องมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการทางกฎหมายและอาจมีความรับผิดชอบเกิดขึ้นจากการฟ้องร้อง นอกจากนี้ การวิพากษ์วิจารณ์ และการเผยแพร่ข้อมูลในเชิงลบอาจนำไปสู่การร้องเรียนหรือการคัดค้านซึ่งอาจขัดขวางหรือเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งเหตุการณ์เหล่านี้ อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ชื่อเสียง ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

### 3.1.14 ความเสี่ยงจากความบกพร่องหรือผิดพลาดในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานของบริษัทฯ หรือการกระทำของบุคคลภายนอก

บริษัทฯ มีระบบบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในที่ครอบคลุมการดำเนินงานของบริษัทฯ ตลอดจนมีมาตรการป้องกันและนโยบายในการติดตามการดำเนินงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นที่เกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทฯ เช่น การฟอกเงิน การทุจริต การประพฤติมิชอบ หรือการกระทำอื่น ๆ ที่ผิดกฎหมาย โดยบริษัทฯ มีการจัดตั้งคณะกรรมการ 3 ชุด ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงเพื่อช่วยกันทำหน้าที่ในการกำกับ ดูแลการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ และจัดให้มีเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้หน่วยงานภายในของบริษัทฯ แต่ละหน่วยงานใช้ในการประเมินความเสี่ยงของระบบการควบคุมภายในของตนเป็นประจำทุกปี อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อาจมีความเสี่ยงจากความบกพร่องหรือผิดพลาดในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานของบริษัทฯ ที่อาจไม่เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ หรือแม้กระทั่งจากการการกระทำของบุคคลภายนอก เช่น ตัวแทนหรือลูกค้า ซึ่งอยู่นอกเหนือการ

ควบคุมของบริษัทฯ โดยการไม่ปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนดดังกล่าวอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

### 3.1.15 ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงผู้บริหารหลักและพนักงานที่มีความสามารถ

ความสำเร็จของบริษัทฯ ขึ้นอยู่กับความสามารถของบริษัทฯ ในการจูงใจและรักษาผู้บริหารหลักและพนักงานที่มีความรู้และความเข้าใจในเชิงลึก และมีประสบการณ์ในการทำงานอันยาวนานในธุรกิจการเงินและธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งบุคคลเหล่านี้ รวมถึงผู้บริหารระดับอาวุโส พนักงานซึ่งมีความชำนาญในการประเมินราคาทรัพย์สิน การตลาดและการขาย และพนักงานปฏิบัติการด้านอื่น ๆ เนื่องจากลักษณะของธุรกิจ บริษัทฯ จำเป็นต้องมีพนักงานที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง โดยบริษัทฯ ได้ฝึกอบรมพนักงานของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อาจไม่สามารถรักษาทิมผู้บริหารและพนักงานที่มีความสามารถไว้ได้ และอาจไม่สามารถสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมมาทดแทนบุคลากรระดับสูง หรือพนักงานที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางได้ภายในเวลาที่เหมาะสมหรืออาจไม่สามารถสรรหาบุคลากรมาทดแทนได้เลย หรืออาจมีค่าใช้จ่ายในการสรรหาและอบรมพนักงานใหม่ ซึ่งทั้งหมดนี้อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

### 3.1.16 ความเสี่ยงจากการที่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทฯ ขัดข้อง

การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ต้องอาศัยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) และระบบประมวลผลข้อมูลของบริษัทฯ หากระบบดังกล่าวขัดข้องอาจก่อให้เกิดความสูญเสียทางการเงิน การดำเนินธุรกิจหยุดชะงัก หรือความเสียหายด้านชื่อเสียงแก่บริษัทฯ

การดำเนินธุรกิจ การควบคุมด้านบัญชีและการเงิน การบริหารความเสี่ยง และการบริการลูกค้าอย่างราบรื่นล้วนต้องอาศัยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทฯ ความขัดข้องของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอาจเกิดจากความผิดพลาดในการดำเนินงานของพนักงาน หรือเหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทฯ เช่น ปัญหาซอฟต์แวร์ ฮาร์ดแวร์ เครือข่ายขัดข้อง การคิดไวรัสคอมพิวเตอร์ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ การขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ปัญหาเกี่ยวกับเครื่องมืออุปกรณ์ หรือปัญหากระแสไฟฟ้าขัดข้อง เป็นต้น บริษัทฯ ได้ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรวมทั้งจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan หรือ BCP) และจัดตั้งศูนย์คอมพิวเตอร์สำรอง (Disaster Recovery Center หรือ DRC) เพื่อให้สามารถกู้คืนระบบได้อย่างรวดเร็วภายใน 24 ชั่วโมง และป้องกันและช่วยลดผลกระทบของการหยุดชะงักของธุรกรรมหลักของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม การหยุดชะงักของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทฯ เป็นเวลานานอาจจำกัดความสามารถในการติดตามตรวจสอบและจัดการข้อมูล การบริหารความเสี่ยง การจัดทำบันทึกที่ถูกต้อง การให้บริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพ และการควบคุมด้านการเงิน รวมทั้งการดำเนินงานของบริษัทฯ แม้บริษัทฯ จะจัดให้มีการตรวจสอบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ บริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่า การตรวจสอบดังกล่าวจะป้องกันไม่ให้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทฯ ขัดข้องในอนาคต นอกจากนี้ แม้บริษัทฯ จะทุ่มเททรัพยากรจำนวนมากเพื่อการดูแลความปลอดภัยทางไซเบอร์ การเข้ารหัสข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์ และมาตรการรักษาความปลอดภัยอื่น แต่ก็ยังอาจเกิดเหตุการณ์เกี่ยวกับความปลอดภัยทางไซเบอร์ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบประมวลผลข้อมูลของบริษัทฯ เช่น การฝ่าฝืน แทรกซึม จารกรรม การละเมิดสิทธิของ know-how และข้อมูลส่วนบุคคล การรั่วไหลของข้อมูล หรือการทุจริตทั่วไปได้ ดังนั้น การที่บริษัทฯ ไม่สามารถแก้ปัญหาในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างครบถ้วนและรวดเร็วอาจส่งผลให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในส่วนที่สำคัญต้องล่าช้าหรือหยุดชะงักและอาจทำให้เกิดความรับผิดชอบหรือเสียชื่อเสียง ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

### 3.1.17 ความเสี่ยงจากการที่กรรมสิทธิ์ประกันภัยของบริษัทฯ อาจไม่ครอบคลุมความเสี่ยงจากความเสียหายของบริษัทฯ ได้ทั้งหมด

โดยทั่วไป บริษัทฯ จัดให้มีประกันภัยสำหรับความเสี่ยง 3 ประเภท ได้แก่ (ก) ความรับผิดชอบสำหรับกรรมการและเจ้าหน้าที่ (Director and Officers Liabilities Insurance) (ข) ประกันภัยอาคารสำนักงานของบริษัทฯ ที่ครอบคลุมความเสียหายทุกประเภท (All Risks) รวมถึงประกันความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอก และ (ค) อัคคีภัย สำหรับสิ่งปลูกสร้างที่ตั้งอยู่บนทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์คือยคุณภาพและทรัพย์สินรောက်ารขาย ถึงแม้บริษัทฯ เชื่อว่า ที่ผ่านมามีบริษัทฯ มีกรรมสิทธิ์ประกันภัยที่ครอบคลุมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และบริษัทฯ วางแผนที่จะทำประกันภัยดังกล่าวต่อไป ประกันภัยดังกล่าวอาจไม่ครอบคลุมความเสียหายและความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (เช่น ความเสียหายที่เกิดขึ้นกับทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์คือยคุณภาพหรือทรัพย์สินรောက်ารขายที่ไม่ได้มีสาเหตุจากอัคคีภัย) ได้อย่างเพียงพอ หากประกันภัยของบริษัทฯ ไม่ครอบคลุมความเสียหายและความสูญเสียดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม หากบริษัทฯ เลือกที่จะขยายความคุ้มครองของประกันภัย เบี้ยประกันจะมีจำนวนสูงขึ้น และบริษัทฯ อาจจะไม่สามารถจัดหากรรมสิทธิ์ประกันภัยให้ความคุ้มครองและมีเงื่อนไขด้านการรับผลประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจตามที่ต้องการได้หรืออาจจะไม่สามารถจัดหากรรมสิทธิ์ประกันภัยได้เลย

### 3.1.18 ความเสี่ยงจากอุบัติเหตุหรือผู้บุกรุกในอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ

บริษัทฯ อาจประสบปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่หลากหลายเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ที่บริษัทฯ ถือครองอยู่ เช่น ในกรณีที่มิได้รับบาดเจ็บจากอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ หรือบริเวณใกล้เคียง หรือในกรณีที่มิผู้บุกรุกที่เข้ามาในอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ โดยมีขอบ ที่ผ่านมา การบุกรุกส่วนใหญ่มักเป็นกรณีที่มิผู้บุกรุกในอสังหาริมทรัพย์ก่อนที่บริษัทฯ รับโอนอสังหาริมทรัพย์ดังกล่าว ทั้งนี้ มาตรการตรวจสอบและป้องกันที่ใช้กับอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ อาจไม่สามารถป้องกันอุบัติเหตุ การบุกรุก การครอบครองปรปักษ์ หรือการใช้อสังหาริมทรัพย์โดยมิชอบทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น บริษัทฯ จึงอาจถูกเรียกร้องให้ชดเชยความเสียหายต่อบุคคลที่ประสบอุบัติเหตุ หรือผู้ที่ใช้อสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ โดยมีขอบอาจก่อให้เกิดความเสียหายที่บริษัทฯ ต้องร่วมรับผิดชอบ หรือผู้บุกรุกอาจครอบครองหรือใช้อสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ โดยมีขอบด้วยกฎหมาย บริษัทฯ อาจต้องดำเนินการและเสียค่าใช้จ่ายจำนวนมากเพื่อให้ได้รับสิทธิครอบครองอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ กลับคืน หรือบริษัทฯ อาจไม่สามารถเข้าครอบครองอสังหาริมทรัพย์นั้นได้เลย และอาจทำให้มูลค่าของอสังหาริมทรัพย์ดังกล่าวลดลง ในอดีต บริษัทฯ เคยประสบกับเหตุการณ์ที่บริษัทฯ ไม่สามารถเข้าไปในอสังหาริมทรัพย์ที่บริษัทฯ รับโอนหรือได้มาจากการบังคับหลักประกัน เนื่องจากมิผู้บุกรุกในอสังหาริมทรัพย์ดังกล่าว ส่งผลให้การรับรู้รายได้จากมูลค่าของอสังหาริมทรัพย์ดังกล่าวล่าช้า ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

### 3.1.19 ความเสี่ยงจากผลกระทบของกฎหมายการแข่งขันทางการค้าฉบับใหม่ของประเทศไทย

พระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. 2560 (“พ.ร.บ. การแข่งขันทางการค้า”) ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2560 และกฎหมายลำดับรองที่ออกภายใต้ พ.ร.บ. ฉบับนี้ได้กำหนดหลักเกณฑ์หลัก 4 ประการเพื่อส่งเสริมการแข่งขันทางการค้าอย่างเสรีและเป็นธรรม รวมถึงให้โอกาสผู้ประกอบการทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน (Level Playing Field) ได้แก่ (ก) การห้ามมิให้ผู้ประกอบธุรกิจซึ่งมีอำนาจควบคุมตลาดใช้อำนาจเหนือตลาดอย่างไม่เป็นธรรม (ข) การกีดกันดูแลการรวบรวมหรือการได้มาซึ่งกิจการอันเป็นการจำกัดการแข่งขันทางการค้า หรือการรวบรวมหรือการได้มาซึ่งกิจการของหรือระหว่างผู้ประกอบการซึ่งมีอำนาจควบคุมตลาด (ค) การห้ามทำสัญญาทางธุรกิจที่มีผลเป็นการจำกัดการแข่งขันทางการค้า (Restrictive Agreements) และ (ง) การห้ามกระทำการใด ที่ถือเป็นพฤติกรรมการค้าที่ไม่เป็นธรรม

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีความเสี่ยงที่อาจถูกพิจารณาว่าเป็น “ผู้ประกอบธุรกิจซึ่งมีอำนาจเหนือตลาด” ตาม พ.ร.บ. การแข่งขันทางการค้าภายใต้หลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการการแข่งขันทางการค้ากำหนด ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทฯ อาจต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์เกี่ยวกับการห้ามใช้อำนาจเหนือตลาดอย่างไม่เป็นธรรมหรือไม่มีเหตุผลอันสมควร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทางลบต่อธุรกิจของบริษัทฯ

**3.1.20 ความเสี่ยงที่การเข้าถึง หรือ การใช้ข้อมูลอาจส่งผลเสียต่อชื่อเสียง และส่งผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทฯ**

บริษัทฯ ต้องประมวลข้อมูลของลูกค้าเป็นจำนวนมากในการดำเนินกิจการ ดังนั้นบริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเข้าถึงและการจัดการกับข้อมูลจำนวนมาก ซึ่งรวมถึง

- (ก) การคุ้มครองข้อมูลของบริษัทฯ เก็บรวบรวมในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทฯ รวมถึงการถูกเจาะระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศโดยบุคคลภายนอก หรือความผิดพลาดหรือการกระทำผิดของพนักงานของบริษัทฯ
- (ข) การให้ความสำคัญแก่ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล การเปิดเผย และคุ้มครองข้อมูล
- (ค) การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการใช้ และเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล

ประเทศไทยเริ่มให้ความสำคัญแก่กฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยทางไซเบอร์ และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลเพิ่มมากขึ้น โดยพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ลงประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2562 ซึ่งเป็นกฎหมายคุ้มครองข้อมูลฉบับแรกของประเทศไทย หากพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าวมีผลบังคับใช้โดยสมบูรณ์ และได้มีการออกกฎหมายลำดับรองที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลภายในหนึ่งปีนับจากวันที่พระราชบัญญัตินี้ดังกล่าวใช้บังคับ บุคคล และผู้ประกอบการต่าง ๆ รวมถึงบริษัทฯ จะต้องเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลตามขั้นตอนและข้อกำหนดภายใต้พระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว รวมถึงการโอนข้อมูลส่วนบุคคลไปยังต่างประเทศ ปัจจุบันบริษัทฯ มีคณะทำงานเตรียมความพร้อมการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 และพระราชบัญญัติการรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 เพื่อผลักดันและสนับสนุนให้บริษัทเตรียมความพร้อมที่จะปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องและสอดคล้องกับพระราชบัญญัตินี้ทั้งสองฉบับดังกล่าว

การดำเนินการเพื่อปฏิบัติตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย ทำให้บริษัทฯ อาจต้องใช้ทรัพยากร และค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น และอาจทำให้บริษัทฯ ต้องเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความเป็นส่วนตัวที่อาจส่งผลกระทบต่อทางลบต่อธุรกิจของบริษัทฯ การที่บริษัทฯ ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์เกี่ยวกับความปลอดภัยทางไซเบอร์และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่จะมีในอนาคตอาจทำให้บริษัทฯ มีข้อพิพาททางกฎหมาย ค่าปรับ และโทษทางกฎหมาย และส่งผลเสียต่อชื่อเสียง

นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงของความคาดหวังและความต้องการของลูกค้าเรื่องการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล อาจจำกัดความสามารถของบริษัทฯ ในการเก็บรวบรวมและใช้ข้อมูลที่ได้มาจากการดำเนินงาน ซึ่งอาจส่งผลเสียต่อความสามารถในการให้บริการ ผลกระทบดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อทางลบต่อธุรกิจ ชื่อเสียง และ ผลการดำเนินงานทางการเงินของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

### 3.1.21 ความเสี่ยงจากการเวนคืนอสังหาริมทรัพย์โดยรัฐ

พระราชบัญญัติว่าด้วยการเวนคืนอสังหาริมทรัพย์ พ.ศ.2530 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ให้อำนาจรัฐในการเวนคืนอสังหาริมทรัพย์เพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ รวมถึงกิจการอันจำเป็นเพื่อการสาธารณูปโภค การป้องกันประเทศ การพัฒนาการเกษตร การผังเมือง หรือเพื่อประโยชน์สาธารณะอื่น ๆ ตามกฎหมายดังกล่าว รัฐมีอำนาจประกาศในราชกิจจานุเบกษาให้การเวนคืนอสังหาริมทรัพย์ใดเป็นกรณีมีความจำเป็นโดยเร่งด่วน เพื่อให้รัฐสามารถซื้ออสังหาริมทรัพย์ดังกล่าวก่อนที่จะมีการเวนคืนได้ ที่ผ่านมา บริษัทฯ เคยได้รับผลกระทบจากการเวนคืนอสังหาริมทรัพย์ในส่วนที่เป็นทรัพย์สินรอการขาย และทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์คือคุณภาพ และแม้ว่ารัฐจะชำระเงินชดเชยสำหรับการเวนคืนเงินชดเชยดังกล่าวอาจไม่เพียงพอกับต้นทุนและค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกิดขึ้นกับบริษัทฯ ในการได้มาซึ่งทรัพย์สินที่ถูกเวนคืนซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

### 3.1.22 ความเสี่ยงจากการที่บริษัทฯ อาจจะต้องหาแหล่งเงินทุนอื่นซึ่งอาจมีต้นทุนสูงขึ้น

ที่ผ่านมาบริษัทฯ มีการจัดหาแหล่งเงินทุนทั้งในรูปแบบตัวเงินตราสารหนี้ และเงินกู้ยืมจากธนาคารพาณิชย์ ซึ่งตามกฎหมายของ ธปท. ปัจจุบัน หากธนาคารพาณิชย์รับซื้อตัวเงิน หรือลงทุนในตราสารหนี้ของบริษัทฯ หรือมีฐานะเป็นเจ้าหนี้ของบริษัทฯ จากการให้กู้ยืมเงิน โดยธนาคารพาณิชย์สามารถนับตัวเงินหรือตราสารหนี้ของบริษัทฯ เป็นสินทรัพย์สภาพคล่องและได้รับการยกเว้นไม่ต้องดำรงเงินกองทุนเพื่อรองรับความเสี่ยงด้านเครดิต อย่างไรก็ดี ภายหลังจากการเสนอขายหุ้นสามัญต่อประชาชนและจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2562 ธนาคารพาณิชย์ไม่สามารถนับตัวเงินหรือตราสารหนี้ของบริษัทฯ เป็นสินทรัพย์สภาพคล่องได้ และต้องดำรงเงินกองทุนเพื่อรองรับความเสี่ยงด้านเครดิตจากการเป็นเจ้าหนี้ของบริษัทฯ ซึ่งอาจส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์ลดจำนวนการรับตัวเงิน หรือการลงทุนในตราสารหนี้ หรือการให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทฯ ด้วยอัตราผลตอบแทนเดิม และบริษัทฯ อาจต้องหาแหล่งเงินทุนอื่นซึ่งอาจมีต้นทุนที่สูงขึ้น

### 3.1.23 ความเสี่ยงจากการลดอันดับความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 อันดับความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ จัดทำโดยบริษัท ทริสเทตติ้ง จำกัด (“ทริส”) อยู่ที่ระดับ A- หากในอนาคตบริษัทฯ ถูกลดอันดับความน่าเชื่อถือ อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อความสามารถของบริษัทฯ ในการจัดหาเงินทุนภายใต้ข้อตกลงและ/หรือในอัตราดอกเบี้ยที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ในเชิงพาณิชย์ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และโอกาสทางธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

### 3.1.24 ความเสี่ยงจากการรวมตัวหรือประท้วงหยุดงานของพนักงานของบริษัทฯ

แม้กฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติ แรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2538 กำหนดห้ามพนักงานของบริษัทฯ มีส่วนร่วมในการนัดหยุดงานบริษัทฯ ไม่สามารถรับรองได้ว่าพนักงานของบริษัทฯ จะไม่มีการประท้วงหรือการนัดหยุดงานของพนักงานของบริษัทฯ อาจส่งผลให้การดำเนินธุรกิจหยุดชะงัก ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

แม้ว่าในปัจจุบันจะยังไม่มีพนักงานของบริษัทฯ เข้าร่วมเป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานใด ข้อเท็จจริงดังกล่าวอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต หากพนักงานของบริษัทฯ เข้าร่วมสหภาพแรงงานและบริษัทฯ ไม่สามารถเจรจาตกลงข้อตกลงสัญญาต่าง ๆ กับสหภาพแรงงานให้ได้รับเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ได้สำเร็จ หรือหากบริษัทฯ ประสบกับภาวะธุรกิจหยุดชะงักหรือประสบปัญหาด้านแรงงานที่อาจเกิดขึ้น ณ สำนักงาน สาขาใดสาขาหนึ่งของบริษัทฯ อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

### 3.2 ความเสี่ยงเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการเงินในประเทศไทย

#### 3.2.1 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจมหภาคและภาวะตลาดที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจมหภาคโดยทั่วไป นโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และความผันผวนของตลาดเงินและตลาดทุน ซึ่งได้แก่แต่ไม่จำกัดเพียง ต้นทุนทางการเงินและความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย อัตราเงินเฟ้อ ความสามารถในการจัดหาเงินทุนระยะสั้นและระยะยาว แนวโน้มของภาคธุรกิจการเงิน นโยบายการเงินและการคลัง นโยบายการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ความผันผวนของค่าเงิน นโยบายด้านภาษีอากร รวมทั้งกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจการเงิน

ภาวะทางการเงินหรือเศรษฐกิจที่ปรับตัวลดลงรวมถึงความไม่แน่นอนทางด้านการเงินของโลก สงครามการค้าระหว่างประเทศ และวิกฤตหนี้สาธารณะในหลายประเทศ อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อความเชื่อมั่นของนักลงทุนและตลาดการเงินโลก นอกจากนี้ ความกังวลด้านเงินเฟ้อ ต้นทุนด้านพลังงาน ปัญหาด้านภูมิรัฐศาสตร์ การจัดหาแหล่งเงินกู้ยืมและต้นทุนการกู้ยืม อัตราการว่างงาน ความเชื่อมั่นของผู้บริโภค มูลค่าทรัพย์สินที่ลดลง ความผันผวนในตลาดทุน การเปลี่ยนแปลงของราคารู้นในตลาดหลักทรัพย์ฯ และความกังวลด้านสภาพคล่องล้วนส่งผลกระทบในทางลบต่อภาวะตลาดทั้งสิ้น

หากภาวะเศรษฐกิจมหภาคและภาวะตลาดชะลอตัวลงอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อคุณภาพของสินทรัพย์ ค่อยคุณภาพ มูลค่าของทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์ ค่อยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายของบริษัทฯ ธุรกิจและโอกาสทางธุรกิจของบริษัทฯ ตลอดจนสภาพคล่องและความสามารถของบริษัทฯ ในการจัดหาเงินทุนภายใต้ข้อตกลงที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจ กระแสเงินสด ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

นอกจากนี้ ยังมีความเสี่ยงจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ตามการระบาดทั่วโลกตั้งแต่ช่วงต้นปี 2563 โดยการแพร่ระบาดดังกล่าวส่งผลกระทบต่อความสามารถในการชำระหนี้ ซึ่งส่งผลทำให้รายได้ดอกเบี้ย – ส่วนที่ได้รับเงินแล้วของบริษัทฯ ปรับลดลงด้วย นอกจากนี้ ลูกค้าบางส่วนยังมีการขอเข้าร่วมโครงการพักชำระหนี้เงินต้นและดอกเบี้ยตามมาตรการช่วยเหลือลูกหนี้ ขณะที่ลูกค้าหลายรายไม่สามารถที่จะมาชำระดอกเบี้ยหรือเงินต้นได้ และต้องมีการเจรจาเพื่อขอยืด ระยะเวลาการผ่อนชำระออกไปก่อน ซึ่งบริษัทฯ อาจไม่สามารถประมูลหนี้จากธนาคารพาณิชย์ได้ เนื่องจากลูกหนี้ส่วนใหญ่ ยังอยู่ระหว่างมาตรการชะลอการชำระหนี้ (loan payment holiday) ซึ่งจะยังไม่ทำให้ธนาคารพาณิชย์มีความจำเป็นต้องปรับลูกหนี้เป็น NPL นอกจากนี้ บริษัทฯ คาดการณ์ว่า สถาบันการเงินจะนำหนี้เสียที่เกิดจาก COVID-19 ออกมาขายในช่วงปลายปี 2563 ถึงต้นปี 2564 ปัจจัยจากการแพร่ระบาดดังกล่าวจึงอาจส่งผลกระทบเชิงลบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในปี 2563 อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีแนวทางในการลดผลกระทบและความเสี่ยงจากสถานการณ์ดังกล่าวในระดับหนึ่ง ด้วยการกำหนดมาตรการช่วยเหลือลูกหนี้ NPL และลูกค้า NPA ซึ่งมาตรการดังกล่าวประกอบด้วย 1) พักชำระเงินต้นและดอกเบี้ยเป็นเวลา 3 เดือน 2) พักชำระเงินต้นและดอกเบี้ยเป็นเวลา 3 เดือน หลังจากนั้นพักชำระเงินต้นเป็นเวลา 3 เดือน (ชำระเฉพาะดอกเบี้ย) 3) พักชำระเงินต้น (ชำระเฉพาะดอกเบี้ย) จนถึงงวดเดือนธันวาคม 2563 4) อื่นๆ (ตามเงื่อนไข (1) (2) (3) และขยายเวลาการผ่อนชำระ เป็นต้น) นอกจากนี้ บริษัทฯ มีประกาศเรื่องแนวปฏิบัติในการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 เพื่อให้มาตรการในการดูแลพนักงานมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ ได้แก่ 1) มาตรการในการเดินทางไปต่างประเทศ 2) มาตรการในกรณีบุคคลภายนอกที่เข้ามาปฏิบัติงานภายในอาคารของบริษัท 3) มาตรการในการควบคุมจุดคัดกรองสำหรับอาคารสำนักงานใหญ่และสำนักงานภูมิภาค 4) มาตรการในการเข้า – ออกอาคารสำนักงาน

ใหญ่ สำหรับพนักงานและบุคคลทั่วไป รวมถึงกำหนดให้มีการเตรียมการให้พนักงานบางส่วน จัดทำแผนการปฏิบัติงานที่บ้าน Work From Home (WFH) แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (BCP) เพื่อให้ธุรกรรมสำคัญของบริษัทฯ ดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการแบ่งสัดส่วนให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานที่บ้าน (WFH) และกำหนดพนักงานหลัก (Key Person) ให้ไปปฏิบัติงานที่ศูนย์ปฏิบัติงานสำรองตามที่บริษัทฯ กำหนด ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมให้ธุรกิจของบริษัทสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและคำนึงถึงความปลอดภัยของพนักงานเป็นสำคัญอีกด้วย

### 3.2.2 ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยที่ปรับตัวสูงขึ้นซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อบริษัทฯ

อัตราดอกเบี้ยที่ปรับตัวสูงขึ้นอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อธุรกิจของบริษัทฯ ในหลายด้าน โดยทั่วไปการเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ย (หรือการที่ตลาดคาดการณ์ว่าอัตราดอกเบี้ยจะเพิ่มขึ้นในอนาคต) จะทำให้ต้นทุนการเงินของบริษัทฯ สูงขึ้น และนอกจากนี้ อาจส่งผลให้ความต้องการซื้อทรัพย์สินรอการขายของผู้ซื้อลดลง ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อความสามารถของบริษัทฯ ในการขายทรัพย์สินรอการขายภายใต้เงื่อนไขที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ

นอกจากนี้การเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อความมั่นคงทางการเงินของลูกค้าที่มีภาระดอกเบี้ยแบบลอยตัว ซึ่งอาจทำให้ความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้านี้ลดลงไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อม ซึ่งอาจส่งผลให้อัตราการผิดนัดชำระหนี้สูงขึ้น และการชำระหนี้โดยเฉลี่ยอาจต่ำลง ซึ่งกรณีต่างๆ นี้ อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อการสร้างกระแสเงินสด ผลตอบแทนจากการลงทุน และประมาณการการเรียกเก็บหนี้ที่เหลืออยู่ ทำให้ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ แย่ลง

### 3.2.3 ความเสี่ยงจากการที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ อาจดำเนินการใดที่ส่งผลกระทบในทางลบต่อบริษัทฯ

กองทุนฟื้นฟูฯ ถือหุ้นในบริษัทฯ ในสัดส่วนร้อยละ 45.8 (ข้อมูล ณ วันที่ 29 พฤษภาคม 2563 ซึ่งเป็นวันปิดสมุดทะเบียนล่าสุดของบริษัทฯ) ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ แต่ยังคงมีฐานะเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทฯ トラバドที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ยังคงดำรงสัดส่วนการถือหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงจำนวนมากก็จะยังคงมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงการแต่งตั้งคณะกรรมการของบริษัทฯ นอกจากนี้ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่วางตัวสามารถใช้อิทธิพลออกเสียงลงคะแนนของตนในที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ เพื่อให้ได้มาซึ่งมติที่ตนต้องการ ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นรายอื่น

## 3.3 ความเสี่ยงจากการถือหุ้นของบริษัทฯ

### 3.3.1 ราคาหุ้นสามัญของบริษัทฯ อาจผันผวน ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลขาดทุนอย่างมีนัยสำคัญต่อผู้ลงทุนที่ซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ

ราคาหุ้นสามัญของบริษัทฯ อาจขึ้นลงอย่างผันผวนขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการที่บริษัทฯ อาจไม่สามารถควบคุมได้ ได้แก่

- (ก) สถานการณ์ทางการเมือง
- (ข) มุมมองที่มีต่อโอกาสทางธุรกิจสำหรับการดำเนินงานของบริษัทฯ และอุตสาหกรรมในภาพรวม
- (ค) ความแตกต่างระหว่างผลประกอบการทางการเงินและผลการดำเนินงานที่แท้จริง และผลประกอบการทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ผู้ลงทุนและนักวิเคราะห์คาดหวัง
- (ง) คำแนะนำหรือมุมมองของนักวิเคราะห์ที่มีต่อหลักทรัพย์ของบริษัทฯ
- (จ) สภาพคล่องของหุ้นสามัญของบริษัทฯ
- (ฉ) การเปลี่ยนแปลงของสถานะต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการเงิน สภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไปหรือบรรยากาศในตลาดหุ้นและเหตุการณ์หรือปัจจัยอื่น ๆ

- (ข) การประกาศข้อมูลของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกับบริษัทฯ
- (ข) การเปลี่ยนแปลงการประเมินมูลค่าตลาดและราคาหุ้นของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ซึ่งดำเนินธุรกิจคล้ายคลึงกับบริษัทฯ และ
- (ณ) ความผันผวนของราคาหุ้นโดยทั่วไปในตลาดหลักทรัพย์ฯ

ดังนั้น จากปัจจัยต่าง ๆ ข้างต้นรวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ หุ้นสามัญของบริษัทฯ อาจมีราคาที่ต่ำกว่าราคาเสนอขายเป็นอย่างมาก

### 3.3.2 ความเสี่ยงจากการที่บริษัทฯ หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ อาจขายหุ้น และการขายหุ้นของบริษัทฯ จำนวนมากอาจมีผลทำให้ราคาหุ้นของบริษัทฯ ลดลง

ภายใต้ข้อบังคับตลาดหลักทรัพย์ฯ เรื่อง การรับหุ้นสามัญหรือหุ้นบุริมสิทธิเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียน พ.ศ. 2558 รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม และตามที่บริษัทฯ ได้รับการผ่อนผันการห้ามผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นและผู้ที่เกี่ยวข้องขายหุ้น และหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วงระยะเวลาที่กำหนดซึ่งหุ้นของบริษัทฯ จำนวน 1,480,000,000 หุ้น หรือคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 45.8 ของทุนจดทะเบียนจะถูกห้ามมิให้ขายเป็นระยะเวลา 1 ปี 6 เดือนนับจากวันที่หุ้นของบริษัทฯ เริ่มทำการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ เมื่อกำหนดระยะเวลาห้ามขายหุ้นสิ้นสุดลง ผู้ลงทุนอาจได้รับผลกระทบในทางลบจากการลดลงของราคาตลาดของหุ้นเนื่องจากการขายหุ้นของบริษัทฯ ซึ่งเดิมอยู่ภายใต้ข้อจำกัดการห้ามขายหุ้น

บริษัทฯ ไม่สามารถคาดการณ์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการขายหุ้นหรือปริมาณจำนวนหุ้นที่คาดว่าจะมีการขายต่อราคาตลาดของหุ้นของบริษัทฯ ณ ขณะใดขณะหนึ่งในอนาคต การขายหุ้นจำนวนมากในตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือการคาดการณ์ว่าอาจมีการซื้อขายดังกล่าวเกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อราคาตลาดของหุ้นของบริษัทฯ ได้

### 3.3.3 ความเสี่ยงจากความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของบริษัทฯ

ความสามารถในการจ่ายเงินปันผลสำหรับหุ้นของบริษัทฯ ขึ้นอยู่กับผลประกอบการทางการเงินในอนาคตของบริษัทฯ ซึ่งผลประกอบการทางการเงินดังกล่าวขึ้นอยู่กับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ ตลอดจนปัจจัยด้านการเงิน ปัจจัยด้านการแข่งขัน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไป อุปสงค์และราคาขายของทรัพย์สินของบริษัทฯ และปัจจัยเฉพาะอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมของบริษัทฯ หรือโครงการเฉพาะบางโครงการของบริษัทฯ โดยปัจจัยเหล่านี้อยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัทฯ นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ อาจมีข้อเสนอแนะที่จะให้ลดหรืองดการจ่ายเงินปันผลสำหรับรอบระยะเวลาใดระยะเวลาหนึ่งก็ได้ตามความเหมาะสม หรือบริษัทฯ อาจไม่สามารถทำกำไรในอนาคต หรือคณะกรรมการบริษัทฯ อาจไม่อนุมัติการจ่ายเงินปันผลแม้ว่าบริษัทฯ จะสามารถทำกำไรได้ก็ตาม

นอกจากนี้ ตาม พ.ร.บ. บริษัทมหาชนจำกัด หากบริษัทฯ มียอดขาดทุนสะสม บริษัทฯ จะไม่สามารถจ่ายเงินปันผลได้แม้ว่าในรอบปีบัญชีดังกล่าว บริษัทฯ จะมีกำไรสุทธิก็ตาม ในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ยังมีหนี้ที่ตาม พ.ร.บ. บริษัทมหาชนจำกัด และตามข้อบังคับของบริษัทฯ ที่ต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีนั้นส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.0 ของกำไรสุทธิประจำปีหักด้วยยอดเงินขาดทุนสะสมยกมา จนกว่าทุนสำรองนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10.0 ของทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ ทั้งนี้ หากบริษัทฯ ไม่สามารถทำกำไรได้เพียงพอ หรือหากว่าบริษัทฯ พิจารณาแล้วเห็นว่าเหมาะสม บริษัทฯ อาจไม่จ่ายเงินปันผลในอนาคต

### 3.3.4 ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ อาจมีข้อจำกัดในการใช้สิทธิของซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ ในอนาคต

แม้บริษัทมหาชนจำกัดไม่จำเป็นต้องเสนอสิทธิของซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนแก่ผู้ถือหุ้นเดิมก่อนเมื่อมีการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุน แต่บริษัทมหาชนจำกัดก็มีการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนเป็นครั้งคราวโดยจัดสรรให้กับผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้นในกรณีที่บริษัทฯ เสนอหรือให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นสามัญในการจองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนหรือสิทธิใด ๆ



ในรูปแบบใด ๆ บริษัทฯ มีสิทธิใช้ดุลยพินิจในการดำเนินการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนดังกล่าวแก่ผู้ถือหุ้น โดยบริษัทฯ อาจไม่เสนอสิทธิในการจองซื้อดังกล่าวแก่ผู้ถือหุ้นสามัญที่มีที่อยู่นอกประเทศไทย นอกจากนี้ ภายใต้กฎหมายที่ใช้บังคับ บริษัทฯ อาจถูกห้ามมิให้เสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนดังกล่าวแก่ผู้ถือหุ้นในบางประเทศ เว้นแต่ได้ดำเนินการการปฏิบัติตามขั้นตอนที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น บริษัทฯ ไม่อาจเสนอสิทธิจองซื้อหุ้นแก่ผู้ถือหุ้นสามัญที่เป็นบุคคลอเมริกัน เว้นแต่ (ก) มีแบบแสดงรายการข้อมูลการเสนอขายหลักทรัพย์ที่มีผลใช้บังคับภายในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ (ข) เป็นการเสนอขายสิทธิในการซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนหรือเป็นการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนดังกล่าวให้แก่ผู้ถือหุ้นตามข้อยกเว้นภายใต้พระราชบัญญัติหลักทรัพย์ของประเทศสหรัฐอเมริกา การปฏิบัติตามกฎหมายหลักทรัพย์หรือข้อกำหนดของกฎเกณฑ์อื่นในบางประเทศอาจทำให้ผู้ลงทุนไม่สามารถใช้สิทธิในการซื้อหุ้นเพิ่มทุนตามสัดส่วนได้ ซึ่งอาจลดสัดส่วนการถือหุ้นของนักลงทุนดังกล่าว ทั้งนี้ บริษัทฯ ไม่มีหน้าที่ต้องดำเนินการยื่นขอจดทะเบียนหุ้นสามัญของบริษัทฯ ในประเทศใด ๆ เพื่อให้ผู้ลงทุนต่างชาติสามารถใช้สิทธิในการซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามสัดส่วนในอนาคต

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 สินทรัพย์ถาวร

รายการสินทรัพย์ถาวรตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

มูลค่าทางบัญชี สุทธิ			
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563			
รายการ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	(ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
1. ที่ดิน	เป็นเจ้าของและผู้เช่า	789.5	ไม่มี
2. อาคาร	เป็นเจ้าของและผู้เช่า	150.9	ไม่มี
3. ส่วนปรับปรุงอาคาร	เป็นเจ้าของและผู้เช่า	97.7	ไม่มี
4. อุปกรณ์	เป็นเจ้าของ	125.7	ไม่มี
5. งานระหว่างทำ	เป็นเจ้าของ	9.7	ไม่มี
รวม		1,173.5	

4.1.1 ที่ดิน

(ก) ตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดที่ดินที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์

ที่ตั้ง และขนาดพื้นที่ (ไร่-งาน-ตารางวา)		วัตถุประสงค์ การถือครอง	มูลค่าทางบัญชี สุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
1.	99 ถ. สุรศักดิ์ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ (4-0-47)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานใหญ่	535.5	ไม่มี
2.	330/1-3 หมู่ที่ 5 ถ. ใผ่ขวาง-ลาดตาล ต. ท่าระหัด อ. เมืองสุพรรณบุรี จ. สุพรรณบุรี (0-1-51)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	1.7	ไม่มี
3.	127 ถ. พหลโยธิน ต. ปากเพ็ชร อ. เมืองสระบุรี จ. สระบุรี (0-1-99)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	5.4	ไม่มี
4.	603 ถ. เพชรเกษม ต. ห้วยจรเข้ม อ. เมืองนครปฐม จ. นครปฐม (0-0-74.8)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	1.8	ไม่มี

ที่ตั้ง และขนาดพื้นที่ (ไร่-งาน-ตารางวา)	วัตถุประสงค์ การถือครอง	มูลค่าทางบัญชี สุทธิ	
		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
5. 194/2 ถ. ทรงพล ต. บ้านโป่ง อ. บ้านโป่ง จ. ราชบุรี (0-1-31.1)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	10.6	ไม่มี
6. 227/27 ถ. บรมไตรโลกนารถ ต. ในเมือง อ. เมืองพิษณุโลก จ. พิษณุโลก (0-3-93)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	4.3	ไม่มี
7. 1250/9-10 หมู่ที่ 10 ถ. พหลโยธิน ต. นครสวรรค์ตก อ. เมืองนครสวรรค์ จ. นครสวรรค์ (0-0-52.6)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	2.1	ภาระจำยอม บางส่วนเป็นที่ตั้ง ท่าระบายน้ำ ใต้ดิน
8. 246 ถ. ชนาลัย ต. เวียง อ. เมืองเชียงราย จ. เชียงราย (0-1-1.6)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	13.6	ไม่มี
9. 207/11 ถ. แก้วนารัฐ ต. วัดเกต อ. เมืองเชียงใหม่ จ. เชียงใหม่ (0-1-40)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	9.8	ไม่มี
10. 115 ถ. เจริญเมือง ต. วัดเกต อ. เมืองเชียงใหม่ จ. เชียงใหม่ (0-1-89)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	18.5	ไม่มี
11. 399/7-8 ถ. ไสวีย์-ลำปาง-งาว ต. สวนดอก อ. เมืองลำปาง จ. ลำปาง (0-0-38)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	3.0	ไม่มี
12. 235 ถ. เจริญเมือง ต. ในเวียง อ. เมืองแพร่ จ. แพร่ (0-1-78.05)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	8.9	ไม่มี
13. 30 ถ. โพธิ์กลาง ต. ในเมือง อ. เมืองนครราชสีมา จ. นครราชสีมา (0-2-44)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	20.6	ไม่มี
14. 165,167 ถ. โพศรี ต. หมาแข้ง อ. เมืองอุดรธานี จ. อุดรธานี (0-1-80.3)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	24.7	ไม่มี
15. 292 ถ. หน้าเมือง ต. ในเมือง อ. เมืองขอนแก่น จ. ขอนแก่น (0-1-53.1)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	19.0	ไม่มี
16. 7 ถ. กันทรลักษ์ ต. วารินชำราบ อ. วารินชำราบ จ. อุบลราชธานี (0-1-10.7)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	2.7	ไม่มี

ที่ตั้ง และขนาดพื้นที่ (ไร่-งาน-ตารางวา)	วัตถุประสงค์ การถือครอง	มูลค่าทางบัญชี สุทธิ	
		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
17. 83/5-7 หมู่ที่ 2 ถ. สุขุมวิท ต. เสม็ด อ. เมืองชลบุรี จ. ชลบุรี (0-0-96)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	9.7	ไม่มี
18. 79 ถ. สุขุมวิท ต. ท่าประดู่ อ. เมืองระยอง จ. ระยอง (0-1-43.2)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	21.0	ไม่มี
19. 41 หมู่ที่ 2 ถ. เพชรเกษม ต. เขาน้อย อ. ปราณบุรี จ. ประจวบคีรีขันธ์ (0-2-34.8)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	11.0	ไม่มี
20. 14-14/1-2 ถ. ตลาดใหม่ ต. ตลาด อ. เมืองสุราษฎร์ธานี จ. สุราษฎร์ธานี (0-0-75.6)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	2.1	ไม่มี
21. 257 ถ. เพชรเกษม ต. หาดใหญ่ อ. หาดใหญ่ จ. สงขลา (0-0-82.8)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	24.9	ไม่มี
22. 79, 81 ถ. พิพิธภักดี ต. สะเตง อ. เมืองยะลา จ. ยะลา (0-0-59.6)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	6.0	ไม่มี
23. 5/5, 5/11 ถ. เจ้าฟ้านอก (ทล. 402) ต. ถลอง อ. เมืองภูเก็ต จ. ภูเก็ต (0-0-63.8)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	2.0	ไม่มี
24. ต. ปากนคร อ. เมืองนครศรีธรรมราช จ. นครศรีธรรมราช (0-1-69.7)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา <sup>1</sup>	18.8	ไม่มี
25. 242/8-9 ซอยวิภาวดีรังสิต 82 แขวงสนามบิน เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ (0-0-72)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	9.0	ไม่มี
26. 74/43, 74/44 ต. บางดินเป็ด อ. เมือง จ. ฉะเชิงเทรา (0-1-08)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	3.0	ไม่มี
รวม		789.5	

หมายเหตุ<sup>1</sup> บริษัทฯ เข้าทำสัญญาซื้อขายที่ดินเพื่อเป็นที่ตั้งสำนักงานสาขานครศรีธรรมราชแห่งใหม่และได้จดทะเบียนโอนกรรมสิทธิ์ที่ดินเมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2561 ในราคา 18.8 ล้านบาท ซึ่ง ณ วันที่ของเอกสารฉบับนี้ยังไม่มีเลขที่บ้าน และอยู่ระหว่างการออกแบบสำนักงานเพื่อก่อสร้างต่อไป

ข) ตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดที่ดินที่บริษัทฯ เป็นผู้เช่า

ที่ตั้ง และขนาดพื้นที่ (ไร่-งาน-ตารางวา)	วัตถุประสงค์ การถือครอง	มูลค่าทางบัญชี สุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)		ภาระผูกพัน
1. 108/16-17 ถ. มหาจักรพรรดิ ต. หน้าเมือง อ. เมืองฉะเชิงเทรา จ. ฉะเชิงเทรา (0-0-50)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	-		ไม่มี
2. 101/8 ถ. พัฒนาการคูขวาง ต. คลัง อ. เมืองนครศรีธรรมราช จ. นครศรีธรรมราช (0-0-65.6)	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา <sup>1</sup>	-		ไม่มี
รวม		-		

หมายเหตุ<sup>1</sup> บริษัทฯ เข้าทำสัญญาซื้อขายที่ดินเพื่อเป็นที่ตั้งสำนักงานสาขานครศรีธรรมราชแห่งใหม่และได้จดทะเบียนโอนกรรมสิทธิ์ที่ดินเมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2561 ในราคา 18.8 ล้านบาท

#### 4.1.2 อาคาร

(ก) ตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดอาคารที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์

ลักษณะและที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	มูลค่าทางบัญชี สุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)		ภาระผูกพัน
1. อาคาร คสล. 19 ชั้น (รวมชั้นใต้ดิน และ ชั้นคาเฟ่) 99 ถ. สุรศักดิ์ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ	เป็นที่ตั้ง สำนักงานใหญ่	91.0		ไม่มี
2. อาคาร คสล. 3 ชั้นครึ่ง (รวมชั้นลอย และ โรงจอดรถ) 330/1-3 หมู่ที่ 5 ถ. ไข่วาง-ลาดตาล ต. ท่าระหัด อ. เมืองสุพรรณบุรี จ. สุพรรณบุรี	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	0.7		ไม่มี
3. อาคาร คสล. 127 ถ. พหลโยธิน ต. ปากเพรียว อ. เมืองสระบุรี จ. สระบุรี	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	15.0		ไม่มี

ลักษณะและที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	มูลค่าทางบัญชี สุทธิ	ภาระผูกพัน
		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)	
4. อาคารพาณิชย์ 3 ชั้น (ไม่รวมคาดฟ้า และ ชั้นลอย) 603 ถ. เพชรเกษม ต. ห้วยจรเข้ อ. เมืองนครปฐม จ. นครปฐม	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	1.4	ไม่มี
5. อาคาร คสล. 3 ชั้น (รวมชั้นลอย) 194/2 ถ. ทรงพล ต. บ้านโป่ง อ. บ้านโป่ง จ. ราชบุรี	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	1.3	ไม่มี
6. อาคาร คสล. 1 ชั้น (รวมชั้นลอย) 227/27 ถ. บรมไตรโลกนารถ ต. ในเมือง อ. เมืองพิษณุโลก จ. พิษณุโลก	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	0.1	ไม่มี
7. อาคาร คสล. 3 ชั้น (รวมคาดฟ้า) 1250/9-10 หมู่ที่ 10 ถ. พหลโยธิน ต. นครสวรรค์ตก อ. เมืองนครสวรรค์ จ. นครสวรรค์	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	0.7	ไม่มี
8. อาคาร คสล. 3 ชั้น (รวมลานจอดรถใต้ถุนอาคาร และคาดฟ้า) 246 ถ. ชนาลัย ต. เวียง อ. เมืองเชียงราย จ. เชียงราย	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	1.9	ไม่มี
9. อาคาร คสล. 5 ชั้น (รวมคาดฟ้า) 207/11 ถ. แก้วนวรัฐ ต. วัดเกต อ. เมืองเชียงใหม่ จ. เชียงใหม่	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	2.6	ไม่มี
10. อาคาร คสล. 3 ชั้น 115 ถ. เจริญเมือง ต. วัดเกต อ. เมืองเชียงใหม่ จ. เชียงใหม่	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	1.8	ไม่มี
11. อาคาร คสล. 4 ชั้น 399/7-8 ถ. ไฮเวย์ลำปาง-งาว ต. สวนดอก อ. เมืองลำปาง จ. ลำปาง	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	1.0	ไม่มี
12. อาคาร คสล. 3 ชั้น 235 ถ. เจริญเมือง ต. ในเวียง อ. เมืองแพร่ จ. แพร่	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	0.9	ไม่มี
13. อาคาร คสล. 3 ชั้น (รวมชั้นลอย และ ลานจอดรถ) 30 ถ. โพธิ์กลาง ต. ในเมือง อ. เมืองนครราชสีมา จ. นครราชสีมา	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	1.8	ไม่มี

ลักษณะและที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	มูลค่าทางบัญชี สุทธิ	ภาระผูกพัน
		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)	
14. อาคาร คสล. 2 ชั้น (รวมชั้นลอย และ อาคารโรง จอดรถชั้นเดียว) 165,167 ถ. โพศรี ต. หมากร้าง อ. เมืองอุดรธานี จ. อุดรธานี	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	2.1	ไม่มี
15. อาคาร คสล. 3 ชั้น (รวมชั้นลอย คาดฟ้า และ โรงจอดรถ) 292 ถ. หน้าเมือง ต. ในเมือง อ. เมืองขอนแก่น จ. ขอนแก่น	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	2.0	ไม่มี
16. อาคาร คสล. 3 ชั้น (รวมคาดฟ้า) 7 ถ. กันทรลักษ์ ต. วารินชำราบ อ. วารินชำราบ จ. อุบลราชธานี	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	0.6	ไม่มี
17. อาคาร คสล. 3 ชั้นครึ่ง 83/5-7 หมู่ที่ 2 ถ. สุขุมวิท ต. เติมค อ. เมืองชลบุรี จ. ชลบุรี	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	0.9	ไม่มี
18. อาคาร คสล. 4 ชั้นครึ่ง 79 ถ. สุขุมวิท ต. ท่าประดู่ อ. เมืองระยอง จ. ระยอง	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	4.2	ไม่มี
19. อาคาร คสล. 3 ชั้น (รวมอาคารโรงจอดรถ ชั้นเดียว) 41 หมู่ที่ 2 ถ. เพชรเกษม ต. เขาน้อย อ. ปราณบุรี จ. ประจวบคีรีขันธ์	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	1.1	ไม่มี
20. อาคาร คสล. 4 ชั้น 14-14/1-2 ถ. ตลาดใหม่ ต. ตลาด อ. เมืองสุราษฎร์ธานี จ. สุราษฎร์ธานี	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	1.4	ไม่มี
21. อาคาร คสล. 4 ชั้น 257 ถ. เพชรเกษม ต. หาดใหญ่ อ. หาดใหญ่ จ. สงขลา	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	5.4	ไม่มี
22. อาคาร คสล. 3 ชั้น 79, 81 ถ. พิพิธภักดี ต. สะเตง อ. เมืองยะลา จ. ยะลา	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	1.3	ไม่มี
23. อาคาร คสล. 3 ชั้น 5/5, 5/11 ถ. เจ้าฟ้านอก (ทล. 402) ต. ฉลอง อ. เมืองภูเก็ต จ. ภูเก็ต	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	3.8	ไม่มี
24. อาคาร คสล. 4 ชั้น (รวมชั้นลอย และ คาดฟ้า) จำนวน 2 คูหา, 242/ 8-9 ซอย วิทยาศิริรังสิต 82 แขวงสนามบิน เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	4.6	ไม่มี

ลักษณะและที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	มูลค่าทางบัญชี สุทธิ	
		ณ วันที่	ภาระผูกพัน
		31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)	
รวม		150.9	

(ข) ตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดอาคารที่บริษัทฯ เป็นผู้เช่า

ลักษณะและที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	มูลค่าทางบัญชี สุทธิ	
		ณ วันที่	ภาระผูกพัน
		31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)	
1. อาคารพาณิชย์ 3 ชั้นครึ่ง 108/16-17 ถ. มหาจักรพรรดิ ต. หน้าเมือง อ. เมืองฉะเชิงเทรา จ. ฉะเชิงเทรา	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	-	ไม่มี
2. อาคารพาณิชย์ 2 ชั้น 101/8 ถ. พัฒนาการคูขวาง ต. คลัง อ. เมืองนครศรีธรรมราช จ. นครศรีธรรมราช	เป็นที่ตั้ง สำนักงานสาขา	-	ไม่มี
รวม		-	

4.1.3 ส่วนปรับปรุงอาคาร

(ก) ตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดส่วนปรับปรุงอาคารที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์

ลักษณะและที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	มูลค่าทางบัญชี สุทธิ	
		ณ วันที่	ภาระผูกพัน
		31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)	
1. 99 ถ. สุรศักดิ์ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ	สำนักงาน	36.0	ไม่มี
2. 330/1-3 หมู่ที่ 5 ถ. ใผ่ขวาง-ลาดตาล ต. ท่าระหัด อ. เมืองสุพรรณบุรี จ. สุพรรณบุรี	สำนักงาน	0.2	ไม่มี



ลักษณะและที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	มูลค่าทางบัญชี สุทธิ	ภาระผูกพัน
		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)	
3. 127 ถ. พหลโยธิน ต. ปากเพรียว อ. เมืองสระบุรี จ. สระบุรี	สำนักงาน	-	ไม่มี
4. 603 ถ. เพชรเกษม ต. ห้วยจรเข้ อ. เมืองนครปฐม จ. นครปฐม	สำนักงาน	3.4	ไม่มี
5. 194/2 ถ. ทรงพล ต. บ้านโป่ง อ. บ้านโป่ง จ. ราชบุรี	สำนักงาน	4.3	ไม่มี
6. 227/27 ถ. บรมไตรโลกนารถ ต. ในเมือง อ. เมืองพิษณุโลก จ. พิษณุโลก	สำนักงาน	6.9	ไม่มี
7. 1250/9-10 หมู่ที่ 10 ถ. พหลโยธิน ต. นครสวรรค์คต อ. เมืองนครสวรรค์ จ. นครสวรรค์	สำนักงาน	4.1	ไม่มี
8. 246 ถ. ชนาลัย ต. เวียง อ. เมืองเชียงราย จ. เชียงราย	สำนักงาน	1.6	ไม่มี
9. 207/11 ถ. แก้วนารัฐ ต. วัดเกต อ. เมืองเชียงใหม่ จ. เชียงใหม่	สำนักงาน	0.7	ไม่มี
10. 115 ถ. เจริญเมือง ต. วัดเกต อ. เมืองเชียงใหม่ จ. เชียงใหม่	สำนักงาน	4.2	ไม่มี
11. 399/7-8 ถ. ไฮเวย์-ลำปาง-งาว ต. สวนดอก อ. เมืองลำปาง จ. ลำปาง	สำนักงาน	2.5	ไม่มี
12. 235 ถ. เจริญเมือง ต. ในเวียง อ. เมืองแพร่ จ. แพร่	สำนักงาน	1.8	ไม่มี
13. 30 ถ. โพธิ์กลาง ต. ในเมือง อ. เมืองนครราชสีมา จ. นครราชสีมา	สำนักงาน	0.3	ไม่มี
14. 165,167 ถ. โพธิ์ ต. หมากร้าง อ. เมืองอุดรธานี จ. อุดรธานี	สำนักงาน	0.6	ไม่มี

ลักษณะและที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	มูลค่าทางบัญชี สุทธิ	ภาระผูกพัน
		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)	
15. 292 ถ. หน้าเมือง ต. ในเมือง อ. เมืองขอนแก่น จ. ขอนแก่น	สำนักงาน	0.0	ไม่มี
16. 7 ถ. กันทรลักษ์ ต. วารินชำราบ อ. วารินชำราบ จ. อุบลราชธานี	สำนักงาน	0.9	ไม่มี
17. 83/5-7 หมู่ที่ 2 ถ. สุขุมวิท ต. เสม็ด อ. เมืองชลบุรี จ. ชลบุรี	สำนักงาน	0.0	ไม่มี
18. 79 ถ. สุขุมวิท ต. ท่าประดู่ อ. เมืองระยอง จ. ระยอง	สำนักงาน	0.0	ไม่มี
19. 41 หมู่ที่ 2 ถ. เพชรเกษม ต. เขาน้อย อ. ปราณบุรี จ. ประจวบคีรีขันธ์	สำนักงาน	4.9	ไม่มี
20. 14-14/1-2 ถ. ตลาดใหม่ ต. ตลาด อ. เมืองสุราษฎร์ธานี จ. สุราษฎร์ธานี	สำนักงาน	4.6	ไม่มี
21. 257 ถ. เพชรเกษม ต. หาดใหญ่ อ. หาดใหญ่ จ. สงขลา	สำนักงาน	7.5	ไม่มี
22. 79, 81 ถ. พิพิธภักดี ต. สะเตง อ. เมืองยะลา จ. ยะลา	สำนักงาน	2.7	ไม่มี
23. 5/5, 5/11 ถ. เจ้าฟ้านอก (ทล. 402) ต. ฉลอง อ. เมืองภูเก็ต จ. ภูเก็ต	สำนักงาน	7.1	ไม่มี
24. ต. ปากนคร อ. เมืองนครศรีธรรมราช จ. นครศรีธรรมราช	สำนักงาน	-	ไม่มี
25. 242/8-9 ซอยวิภาวดีรังสิต 82 แขวงสนามบิน เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ	สำนักงาน	3.4	ไม่มี
รวม		97.7	

(ข) ตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดส่วนปรับปรุงอาคารที่บริษัทฯ เป็นผู้เช่า

ลักษณะและที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	มูลค่าทางบัญชีสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)		ภาระผูกพัน
1. 108/16-17 ถ. มหาจักรพรรดิ ต. หน้าเมือง อ. เมืองฉะเชิงเทรา จ. ฉะเชิงเทรา	สำนักงาน	0.0		ไม่มี
2. 101/8 ถ. พัฒนาการคูขวาง ต. คลัง อ. เมืองนครศรีธรรมราช จ. นครศรีธรรมราช	สำนักงาน	0.0		ไม่มี
รวม		0.0		

4.1.4 อุปกรณ์

ตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดอุปกรณ์ที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์

ประเภท	วัตถุประสงค์การถือครอง	มูลค่าทางบัญชีสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)		ภาระผูกพัน
1. เฟอร์นิเจอร์	สนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทฯ	30.2		ไม่มี
2. อุปกรณ์สำนักงาน	สนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทฯ	12.8		ไม่มี
3. ยานพาหนะ	สนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทฯ	51.8		ไม่มี
4. คอมพิวเตอร์	สนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทฯ	30.9		ไม่มี
รวม		125.7		

4.2 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

รายการ	วัตถุประสงค์	มูลค่าทางบัญชีสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 (ล้านบาท)	
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	สนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทฯ		20.2
รวม			20.2

นอกจากนี้ เมื่อวันที่ 29 มกราคม 2559 บริษัทฯ จดทะเบียนเครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ ตราสัญลักษณ์ (Logo) ของ บริษัทฯ ต่อกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ เพื่อป้องกันไม่ให้บุคคลภายนอกนำเครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ ไปจดทะเบียนและได้แย่งสิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้าในอนาคต ทั้งนี้ ภายใต้งบเงื่อนไขการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ ดังกล่าว บริษัทฯ ได้แสดงเจตนาไม่ขอถือเป็นสิทธิของตนแต่เพียงผู้เดียวที่จะใช้อักษรไทยคำว่า “บสภ” เนื่องจากเป็นอักษรธรรมดาไม่ได้ประดิษฐ์ให้มีลักษณะพิเศษตามนัยของมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า พ.ศ. 2534 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) โดยการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าดังกล่าวมีอายุ 10 ปี นับแต่วันที่จดทะเบียนและสามารถต่ออายุได้คราวละ 10 ปี

#### 4.3 สัญญาประกันภัย

บริษัทฯ มีนโยบายในการทำสัญญาประกันอัคคีภัยสำหรับทรัพย์สินหลักประกันของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและทรัพย์สินรอการขายที่เป็นสิ่งปลูกสร้าง และเป็นผู้รับผลประโยชน์ตามสัญญาประกันภัย โดยมีจำนวนเงินเอาประกันอัคคีภัยครอบคลุมราคาประเมินของสิ่งปลูกสร้าง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ทำสัญญาประกันภัยอาคารสำนักงานใหญ่และสำนักงานสาขา และสัญญาประกันภัยรถยนต์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### 4.3.1 สัญญาประกันภัยอาคารสำนักงานใหญ่และสำนักงานสาขา

ผู้รับประกันภัย	บริษัท ไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน)
ผู้เอาประกันภัย	บริษัทฯ
ผู้รับผลประโยชน์	บริษัทฯ
ทรัพย์สินที่เอาประกันภัย	สิ่งปลูกสร้างตัวอาคาร (ไม่รวมรากฐาน) ส่วนตกแต่งต่อเติม ป้ายโฆษณา อุปกรณ์ประกอบหรือส่วนหนึ่งส่วนใดของป้ายโฆษณาที่เป็นชื่อของบริษัทฯ (ไม่ใช่ป้ายในเชิงพาณิชย์) เฟอร์นิเจอร์ เครื่องตกแต่งติดตั้งเครื่องครัว เครื่องคอมพิวเตอร์ (ไม่รวมโน้ตบุ๊ก) และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ของสำนักงานใหญ่และสำนักงานสาขาทั้งหมด
ระยะเวลาประกันภัย	31 ธันวาคม 2562 (16:30 น.) ถึง 31 ธันวาคม 2563 (16:30 น.)
จำนวนเงินเอาประกัน	รวม 1,276,535,165.09 บาท
ประเภทกรรมธรรม์	การประกันความเสี่ยงภัยทรัพย์สิน
ความคุ้มครอง/ วงเงินจำกัดความรับผิด	1. การประกันการเสี่ยงภัยทุกชนิดในความเสี่ยงหรือเสียหายทางกายภาพของทรัพย์สินที่เอาประกันภัย อันเนื่องมาจากอุบัติเหตุใด ๆ จากสาเหตุภายนอกทุกชนิด ภายใต้งบเงื่อนไขและข้อยกเว้นของกรรมธรรม์ประกันความเสี่ยงภัยทรัพย์สินฉบับมาตรฐาน (OIC Standard Form) โดยภัยที่เกิดกับสำนักงานใหญ่และสำนักงานสาขาของบริษัทฯ ที่จำกัดความรับผิด ได้แก่

	<p>1.1 ภัยลมพายุ ภัยน้ำท่วม ภัยแผ่นดินไหว ภูเขาไฟระเบิด คลื่นใต้น้ำหรือสึนามิ และภัยลูกเห็บ</p> <p>1.2 ความสูญเสียหรือเสียหายจากการลักทรัพย์ โดยปรากฏร่องรอยการโจรกรรมต่อสถานที่เอาประกันภัย การชิงทรัพย์ และการปล้นทรัพย์</p> <p>1.3 ความสูญเสียหรือเสียหายต่อเครื่องไฟฟ้า</p> <p>1.4 ความสูญเสียหรือเสียหายต่อกระจกที่ติดตั้งถาวร และ/หรือเป็นส่วนหนึ่งของอาคาร</p> <p>1.5 ความสูญเสียหรือเสียหายต่อเครื่องจักร</p>
	<p>2. การประกันความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอก</p> <p>ผู้รับประกันภัยจะชดเชยค่าสินไหมทดแทนในนามของบริษัทฯ สำหรับความสูญเสียหรือความเสียหายอันเกิดแก่บุคคลภายนอก ซึ่งบริษัทฯ จะต้องรับผิดชอบตามกฎหมายอันสืบเนื่องหรือเป็นผลมาจากอุบัติเหตุจากการประกอบการหรือเกี่ยวข้องกับธุรกิจที่เอาประกันภัยตามจำนวนเงินที่จำกัดความรับผิดชอบต่อความสูญเสียดังนี้</p> <p>2.1 ความสูญเสียต่อชีวิต ร่างกาย การบาดเจ็บ เจ็บป่วย หรืออนามัยของบุคคลภายนอก</p> <p>2.2 ความสูญเสียหรือเสียหายต่อทรัพย์สินของบุคคลภายนอก</p>

#### 4.3.2 สัญญาประกันภัยสำนักงานสาขาดอนเมือง

ผู้รับประกันภัย	บริษัท ไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน)
ผู้เอาประกันภัย	บริษัทฯ
ผู้รับผลประโยชน์	บริษัทฯ
ทรัพย์สินที่เอาประกันภัย	สิ่งปลูกสร้างตัวอาคาร (ไม่รวมรากฐาน) รวมส่วนปรับปรุงต่อเติมอาคาร
ระยะเวลาประกันภัย	30 กันยายน 2562 (16:30 น.) ถึง 31 ธันวาคม 2563 (16:30 น.)
จำนวนเงินเอาประกัน	รวม 9,749,987.99 บาท
ประเภทกรมธรรม์	การประกันอัคคีภัย
ความคุ้มครอง/ วงเงินจำกัดความรับผิด	<p>การประกันภัยของทรัพย์สินที่เอาประกันภัย เนื่องจาก:</p> <p>1. ไฟไหม้ แต่ไม่รวมถึงความเสียหาย เนื่องจาก:</p>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 จากแรงระเบิด อันเป็นผลมาจากไฟไหม้ เว้นแต่แรงระเบิดของแก๊สที่ใช้สำหรับทำแสงสว่างหรือประโชยน์เพื่อการอยู่อาศัย</li> <li>1.2 โดยตรงหรือ โดยอ้อมจากแผ่นดินไหว</li> <li>1.3 ต่อทรัพย์สินที่เอาประกันภัย อันเกิดจาก <ol style="list-style-type: none"> <li>1.3.1 การบุดเน้ำหรือการระอุตามธรรมชาติ หรือ การลุกไหม้ขึ้นเองเฉพาะที่เกิดจากตัวทรัพย์สินนั่นเองเท่านั้น หรือ</li> <li>1.3.2 การที่ทรัพย์สินนั้นอยู่ในระหว่างกรรมวิธีใด ๆ ซึ่งใช้ความร้อนหรือการทำให้แห้ง</li> </ol> </li> <li>2. ไฟฟ้า</li> <li>3. แรงระเบิดของแก๊ส ที่ใช้สำหรับทำแสงสว่างหรือประโชยน์เพื่อการอยู่อาศัยเท่านั้น แต่ไม่รวมถึงความเสียหายจากการระเบิดของแก๊สจากแผ่นดินไหว</li> <li>4. ความเสียหายเนื่องจากภัยเพิ่มพิเศษ ที่ได้ระบุไว้ชัดเจนในกรมธรรม์ประกันภัย</li> </ol> <p>กรมธรรม์ประกันภัยฉบับนี้ไม่คุ้มครอง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความเสียหายซึ่งเกิดขึ้นจากสงคราม สงครามกลางเมือง การแข็งข้อ การกบฏ การจลาจล การนัดหยุดงาน การก่อความวุ่นวาย การกระทำของผู้ก่อการร้าย การปฏิวัติ การรัฐประหาร การประกาศกฏอัยการศึก หรือเหตุการณ์ใด ๆ ซึ่งจะเป็นเหตุให้มีการประกาศหรือคงไว้ซึ่งกฏอัยการศึก</li> <li>2. ความเสียหายที่เป็นผลโดยตรง หรือโดยอ้อมจากสาเหตุดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 การแผ่รังสีหรือการแพร่กัมมันตรังสีจากเชื้อเพลิงนิวเคลียร์หรือกากนิวเคลียร์ใด ๆ อันเนื่องจากการเผาไหม้ของเชื้อเพลิงนิวเคลียร์</li> <li>2.2 การระเบิดของกัมมันตรังสี หรือส่วนประกอบของนิวเคลียร์ หรือทรัพย์สินอันตรายนใดที่อาจเกิดการระเบิดในกระบวนการนิวเคลียร์ได้</li> </ol> </li> <li>3. ความเสียหายต่อทรัพย์สินซึ่งเกิดขึ้นในขณะที่ผู้เอาประกันภัยสามารถเรียกร้องค่าเสียหายหรือมีสิทธิได้รับการชดใช้ค่าสินไหมทดแทนจากกรมธรรม์ประกันภัยทางทะเลหรือกรมธรรม์ประกันภัยการขนส่ง ยกเว้นความเสียหายส่วนที่เกินกว่าจำนวนเงิน ซึ่งจะได้รับชดใช้จากกรมธรรม์ประกันภัยดังกล่าว</li> <li>4. ทรัพย์สินต่อไปนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1 สินค้าที่อยู่ในการดูแลรักษาของผู้เอาประกันภัยในฐานะผู้รับฝากทรัพย์สิน</li> <li>4.2 เงินแท่ง หรือเงินรูปพรรณ หรือทองคำแท่ง หรือทองรูปพรรณ หรืออัญมณี</li> <li>4.3 โบราณวัตถุ หรือศิลปวัตถุสำหรับความเสียหายรวมส่วนที่เกินกว่า 10,000 บาท</li> <li>4.4 ต้นฉบับหรือสำเนาเอกสาร แบบแปลน แผนผัง ภาพเขียน รูปออกแบบ ลวดลายแบบ หรือ แบบพิมพ์ หรือ แม่พิมพ์</li> </ol> </li> </ol>
--	---

	<p>4.5 หลักประกันหนี้สิน หลักทรัพย์ เอกสารสำคัญต่าง ๆ ไปรษณียากร อกรแสดงบัญชีเงินตรา ธนบัตร เช็ค สมุดบัญชี หรือสมุดหนังสือเกี่ยวกับธุรกิจใด ๆ</p> <p>4.6 วัตถุประสงค์</p> <p>4.7 ไคนาโม หม้อแปลงไฟฟ้า เครื่องกำเนิดไฟฟ้า มอเตอร์ไฟฟ้า แผงควบคุมไฟฟ้า อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ หรือเครื่องใช้ไฟฟ้าอื่นๆ ซึ่งได้รับความเสียหายเนื่องจากหรือเพราะการเดินเครื่องเกินกำลัง หรือได้รับกระแสไฟฟ้าเกินกำลังหรือไฟฟ้าลัดวงจรรวมถึงไฟฟ้าลัดวงจรเนื่องจากฟ้าผ่า เฉพาะเครื่องที่เกิดการเสียหายในกรณีดังกล่าว</p> <p>5. ความเสียหายต่อเนื่องใด ๆ ทุกชนิดเว้นแต่การสูญเสียดังกล่าวที่ได้จากค่าเช่าที่ได้ระบุไว้ในกรมธรรม์ประกันภัยฉบับนี้ได้รับความคุ้มครอง</p> <p>6. ความเสียหายจากการเผาทรัพย์สิน โดยคำสั่งเจ้าหน้าที่ หรือพนักงานผู้มีอำนาจตามกฎหมาย</p>
--	--

#### 4.3.3 สัญญาประกันภัยรถยนต์

บริษัทฯ มีนโยบายในการทำสัญญาประกันภัยรถยนต์ที่ใช้สนับสนุนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ กับบริษัทประกันภัยต่าง ๆ เป็นรายปี โดยบริษัทฯ เป็นผู้รับผลประโยชน์ตามสัญญาประกันภัยตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญา มีระยะเวลาประกันภัยประมาณ 1 ปี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ ทำประกันภัยรถยนต์จำนวนรวม 344 คัน โดยมีจำนวนเงินเอาประกันภัยรวม 192.56 ล้านบาท

#### 4.4 การจดทะเบียนเพื่อประกอบธุรกิจ

บริษัทฯ ได้รับอนุมัติให้จดทะเบียนเป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ใบทะเบียน	ผู้อนุมัติใบทะเบียน	ระยะเวลาของใบทะเบียน
ใบทะเบียนบริษัทบริหารสินทรัพย์ ฉบับที่ 001/2542 เพื่อประกอบธุรกิจเป็นบริษัทบริหารสินทรัพย์ตาม พ.ร.ก. บริษัทบริหารสินทรัพย์	รพท.	ไม่มีกำหนดเวลาหมดอายุ

#### 4.5 สัญญาเช่า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีสิทธิการเช่าตามสัญญาเช่าช่วงอาคารพาณิชย์ 3 ชั้นครึ่ง ในจังหวัดฉะเชิงเทรา และจดทะเบียนสิทธิการเช่าตามสัญญาเช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างในจังหวัดนครศรีธรรมราช มีรายละเอียดดังนี้

## 4.5.1 สิทธิการเช่าตามสัญญาเช่าช่วงอาคารพาณิชย์ 3 ชั้นครึ่ง จังหวัดละเชิงเทรา

คู่สัญญา	นางจิรนนท์ เสี่ยงชนาวัดน์ (“ผู้ให้เช่าช่วง”) กับบริษัทฯ (“ผู้เช่าช่วง”)
วันที่ทำสัญญา	20 กันยายน 2554
ทรัพย์สินที่เช่าช่วง	อาคารพาณิชย์ 3 ชั้นครึ่ง จำนวน 2 คูหา เลขที่ 108/16-17 ถ. มหาจักรพรรดิ ต. หน้าเมือง อ.เมือง ละเชิงเทรา จ. ละเชิงเทรา
ลักษณะของสัญญา	ผู้ให้เช่าช่วงตกลงให้ผู้เช่าช่วงมีสิทธิการเช่าทรัพย์สินโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นสำนักงานสำหรับให้บริการทางธุรกิจของผู้เช่าช่วงเท่านั้น โดยผู้ให้เช่าช่วงเป็นผู้เช่าตามสัญญาเช่าฉบับลงวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2548 ระหว่างการรถไฟแห่งประเทศไทยกับผู้ให้เช่าช่วง
ระยะเวลาของการเช่า	สิทธิการเช่าตามสัญญาเช่าช่วงฉบับนี้มีกำหนดระยะเวลา 10 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2554 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2564

## 4.5.2 สัญญาเช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง จังหวัดนครศรีธรรมราช

คู่สัญญา	นางสาวฉวี สินธุ (“ผู้ให้เช่า”) และบริษัทฯ (“ผู้เช่า”)
วันที่ทำสัญญา	20 สิงหาคม 2557
ทรัพย์สินที่เช่า	ที่ดินโฉนดเลขที่ 66238 ต. คลัง อ. เมืองนครศรีธรรมราช จ. นครศรีธรรมราช พร้อมสิ่งปลูกสร้าง ได้แก่ อาคารพาณิชย์สองชั้น 2 คูหา เลขที่ 101/8 ถ. พัฒนาการคูขวาง ต. คลัง อ. เมืองนครศรีธรรมราช จ. นครศรีธรรมราช
ลักษณะของสัญญา	ผู้ให้เช่าเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ โดยผู้ให้เช่าตกลงให้เช่า และผู้เช่าตกลงเช่าทรัพย์สินที่เช่า ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นที่ทำการสำนักงานสาขาของผู้เช่า โดยคู่สัญญาได้ดำเนินการจดทะเบียนการเช่าเมื่อวันที่ 7 กันยายน 2559
ระยะเวลาของการเช่า	สัญญาเช่าฉบับนี้มีกำหนดระยะเวลา 6 ปี 6 เดือน นับตั้งแต่วันที่ 15 กันยายน 2557 ถึงวันที่ 14 มีนาคม 2564

## 4.6 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ ไม่มีบริษัทย่อยและ/หรือบริษัทร่วม อย่างไรก็ตาม หากในอนาคตบริษัทฯ จะมีการลงทุนจนทำให้เกิดบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วม บริษัทฯ จะกำหนดกรอบการดำเนินการตามนโยบายการลงทุนของบริษัทฯ โดยจะต้องเป็นกิจการที่เกื้อหนุนการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัท และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน (Synergy) หรือก่อให้เกิดประโยชน์ หรือสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนในบริษัท ดังกล่าว

โดยบริษัทฯ จะลงทุนในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ในการประกอบธุรกิจเช่นเดียวกับธุรกิจหลักของบริษัทฯ หรือกิจการที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน หรือกิจการที่สนับสนุนกิจการของบริษัทฯ อันจะทำให้บริษัทฯ มีผลประโยชน์หรือผลกำไรเพิ่มมากขึ้น หรือบริษัทฯ จะลงทุนในธุรกิจที่เอื้อประโยชน์ (Synergy) ให้กับบริษัทฯ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักของบริษัทฯ ให้ครบวงจรมากยิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ



---

อย่างไรก็ดี การได้รับโอนหลักทรัพย์ (หุ้น) จากการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ รวมถึงการรับซื้อทรัพย์สินรอการขายที่เป็นหลักทรัพย์จากการขายของสถาบันการเงินตาม พ.ร.ก. บริษัทบริหารสินทรัพย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ไม่ถือว่าเป็นการลงทุนของบริษัทฯ ในบริษัทย่อยและ/หรือบริษัทร่วมตามนโยบายนี้ โดยบริษัทฯ จะมีการจำหน่ายหลักทรัพย์ดังกล่าวต่อไป

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ ถูกฟ้องดำเนินคดีซึ่งเป็นคดีที่ยังไม่สิ้นสุดจำนวน 31 คดี มีทุนทรัพย์ที่ถูกฟ้องรวมกันประมาณ 498.9 ล้านบาท โดยคดีส่วนใหญ่เป็นคดีแพ่งที่เกี่ยวข้องกับการเพิกถอนนิติกรรมหรือคดีละเมิดเรียกค่าเสียหายอันเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจปกติของบริษัทฯ

บริษัทฯ อาจมีหนี้สินที่เกิดขึ้นจากการถูกฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายในคดีต่าง ๆ ซึ่งฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลพินิจในการประเมินผลของคดีเหล่านี้ ในกรณีที่ฝ่ายบริหารเชื่อมั่นว่าคดีใดจะไม่มีความเสี่ยงเกิดขึ้นต่อบริษัทฯ บริษัทฯ จะไม่บันทึกประมาณการหนี้สินจากคดีดังกล่าวตามนโยบายทางบัญชีของบริษัทฯ ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ ได้ตั้งสำรองสำหรับประมาณการหนี้สินที่เกิดจากคดีฟ้องร้องจำนวน 26 ล้านบาท ซึ่งเป็นการตั้งสำรองสำหรับข้อพิพาทที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจปกติของบริษัทฯ ที่ไม่มีนัยสำคัญ

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### ข้อมูลทั่วไป

บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ หรือ BAM) มีเป้าหมายสำคัญในการช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยการแก้ไขสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของประเทศจากสถาบันการเงินต่างๆ เพื่อช่วยเพิ่มคุณภาพของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพให้กลับมาเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณภาพและหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจ รวมทั้งมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้น โดยบริษัทฯ มีการดำเนินงานหลัก ดังนี้

- เข้าร่วมประมูลซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ (Non Performing Loans “NPLs”) เข้ามาบริหารจัดการ โดยแนวทางการปรับโครงสร้างหนี้จะอยู่บนพื้นฐานการเจรจาประนอมหนี้เป็นหลัก
- วางแนวทางในการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย (Non Performing Assets “NPAs”) ที่มีอยู่เป็นจำนวนมากให้เกิดประสิทธิภาพและครบวงจรด้วยกลยุทธ์การพัฒนาปรับปรุงทรัพย์สินให้มีสภาพดีพร้อมใช้ประโยชน์และให้เป็นที่ต้องการของตลาดมากขึ้น เพื่อให้สามารถจำหน่ายให้กับบุคคลภายนอกได้ต่อไป

ภายหลังจากบริษัทฯ รับซื้อรับโอน NPLs จากสถาบันการเงินต่าง ๆ แล้ว บริษัทฯ จะมีหนังสือเชิญลูกหนี้เข้ามาเจรจาปรับโครงสร้างหนี้บนพื้นฐานของความร่วมมือระหว่างกัน โดยพิจารณาจากความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้เป็นหลัก เพื่อหาข้อยุติที่ได้รับผลประโยชน์สูงสุดร่วมกันทั้งสองฝ่าย ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังเปิดโอกาสให้ลูกหนี้กลับมาเจรจาประนอมหนี้ได้ใหม่ แม้ว่าจะอยู่ในกระบวนการทางคดีก็ตาม เพื่อช่วยให้ลูกหนี้กลับคืนสู่ระบบเศรษฐกิจตามปกติได้ต่อไป

บริษัทฯ มี NPAs หลายประเภทกระจายตัวอยู่ทั่วประเทศ อาทิเช่น ที่ดินเปล่า โรงแรม โรงงาน อาคารพาณิชย์ ห้องชุดพักอาศัย บ้านเดี่ยว ทาวน์เฮาส์ เป็นต้น ซึ่งบริษัทฯ รับซื้อรับโอนมาจาก 1) ลูกหนี้ดีโอนชำระหนี้ 2) การขายทอดตลาดของกรมบังคับคดี และ 3) สถาบันการเงิน โดยเมื่อบริษัทฯ ได้รับโอนกรรมสิทธิ์ NPAs เรียบร้อยแล้วจะเร่งดำเนินการในเรื่องการจัดทำรายละเอียดและทะเบียนควบคุม NPAs พร้อมทั้งออกสำรวจตรวจสอบสภาพทรัพย์สินเพื่อเป็นการจัดเก็บข้อมูล จากนั้น บริษัทฯ จะสร้างการรับรู้ต่อสาธารณชนโดยการติดตั้งป้ายประกาศ ณ ที่ตั้งทรัพย์สิน การออกบูธ และโฆษณาขายผ่านสื่อต่างๆ ทั้งสื่อออนไลน์ และออฟไลน์ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ ทีวี วิทยุ บิลบอร์ด และสื่อออนไลน์ รวมทั้งเว็บไซต์ [www.bam.co.th](http://www.bam.co.th) ตลอดจนการสื่อสารผ่านทาง Social Media ต่างๆ ของ BAM

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการจัดการและปรับปรุงพัฒนา NPAs ดังกล่าวด้วย เช่น ดูแลรักษาและซ่อมแซมในเบื้องต้นให้อยู่ในสภาพพร้อมขายและไม่เสื่อมค่าลง ดำเนินการชำระค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวกับทรัพย์สิน รวมถึงจัดจ้างพนักงานรักษาความปลอดภัยตามความเหมาะสม ซึ่งบริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการ NPAs ตามประเภทของทรัพย์สิน โดยแบ่งเป็นแนวราบ แนวสูง ที่ดินเปล่า และทรัพย์สินเพื่อการลงทุน เช่น โครงการที่ยังก่อสร้างไม่เสร็จ และทรัพย์สินที่มีมูลค่าสูงเหมาะสำหรับนักลงทุนรายใหญ่เพื่อนำไปพัฒนาต่อ โดยแนวทางการบริหารจัดการดังกล่าวจะช่วยเพิ่มความเชี่ยวชาญและการจัดการทรัพย์สินแต่ละประเภท ในส่วนของ NPAs ที่ยังไม่สามารถขายได้นั้น บริษัทฯ จะเข้าไปบริหารจัดการ และพิจารณานำทรัพย์สินบางรายการออกให้เช่าตามความเหมาะสมเพื่อสร้างรายได้เป็นการลดค่าเสียโอกาส และค่าใช้จ่ายระหว่างถือครอง ในขณะเดียวกันยังเป็นการป้องกันการเสื่อมสภาพทรัพย์สิน และการครอบครองปรปักษ์หรือการบุกรุกทรัพย์สินอีกด้วย

**ข้อมูลสำคัญอื่น****ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักงานใหญ่**

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ : 99 ถนนสุรศักดิ์ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500

เลขทะเบียนบริษัท : 0107558000482

Home Page : <http://www.bam.co.th>

โทรศัพท์ : 02-267-1900

โทรสาร : 02-266-3377

**ข้อมูลเกี่ยวกับสาขา**

บริษัทฯ มีสำนักงานสาขารวมทั้งสิ้น 25 สาขา

**สาขาในกรุงเทพและปริมณฑล**

ฝ่ายพัฒนาสินทรัพย์และจำหน่ายทรัพย์ ปริมณฑล 1

ที่อยู่ 242/8-9 ซอยวิภาวดีรังสิต 82 แขวงสนามบึง เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ 10210

โทรศัพท์ 02-533-6511-13

โทรสาร 02-533-6514

**ภาคกลาง**

สาขา สำนักงานสุพรรณบุรี

ที่อยู่ 330/1-3 หมู่ที่ 5 ถ.ไผ่ขวาง-ลาดตาล ต.ท่าระหัด อ.เมืองสุพรรณบุรี จ.สุพรรณบุรี 72000

โทรศัพท์ (035)-524-183-5, (035)-522-993

โทรสาร (035)-524-186

สาขา สำนักงานสระบุรี

ที่อยู่ 127 ถ.พหลโยธิน ต.ปากเพรียว อ.เมืองสระบุรี จ.สระบุรี 18000

โทรศัพท์ (036)-221-871, (036)-223-989

โทรสาร (036)-223-733

สาขา สำนักงานนครปฐม

ที่อยู่ 603 ถ.เพชรเกษม ต.ห้วยจรเข้ม อ.เมืองนครปฐม จ.นครปฐม 73000

โทรศัพท์ (034)-243-381-3

โทรสาร (034)-243-384

สาขา สำนักงานราชบุรี

ที่อยู่ 194/2 ถ.ทรงพล ต.บ้านโป่ง อ.บ้านโป่ง จ.ราชบุรี 70110

โทรศัพท์ (032)-211-045, (032)-211-934, (032)-301-021

โทรสาร (032)-221-892

**ภาคเหนือ**

สาขา สำนักงานพิษณุโลก

ที่อยู่ 227/27 ถ.บรมไตรโลกนาถ ต.ในเมือง อ.เมืองพิษณุโลก จ.พิษณุโลก 65000

โทรศัพท์ (055)-247-488-9

โทรสาร (055)-247-487

สาขา สำนักงานนครสวรรค์

ที่อยู่ 1250/9-10 หมู่ที่ 10 ถ.พหลโยธิน ต.นครสวรรค์ตก อ.เมืองนครสวรรค์ จ.นครสวรรค์ 60000

โทรศัพท์ (056)-372-107-8

โทรสาร (056)-372-109

สาขา สำนักงานเชียงราย

ที่ตั้ง 246 ถ.ชนาลัย ต.เวียง อ.เมืองเชียงราย จ.เชียงราย 57000

โทรศัพท์ (053)-711-763, (053)-711-003, (053)-711-146, (053)-711-773

โทรสาร (053)-711-503

สาขา สำนักงานเชียงใหม่ (แก้ววรัฐ)

ที่อยู่ 207/11 ถ.แก้ววรัฐ ต.วัดเกต อ.เมืองเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50000

โทรศัพท์ (053)-266-472-5

โทรสาร (053)-266-476

สาขา สำนักงานเชียงใหม่ (เจริญเมือง)

ที่อยู่ 115 ถ.เจริญเมือง ต.วัดเกต อ.เมืองเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50000

โทรศัพท์ (053)-244-075-6

โทรสาร (053)-244-077

สาขา สำนักงานลำปาง

ที่อยู่ 399/7-8 ถ.ไฮเวย์-ลำปาง-งาว ต.สวนดอก อ.เมืองลำปาง จ.ลำปาง 52100

โทรศัพท์ (054)-217-127, (054)-217-321, (054)-228-344, (054)-228-380

โทรสาร (054)-226-641

สาขา สำนักงานแพร่

ที่อยู่ 235 ถ.เจริญเมือง ต.ในเวียง อ.เมืองแพร่ จ.แพร่ 54000

โทรศัพท์ (054)-511-049, (054)-511-546, (054)-621-121

โทรสาร (054)-511-782

**ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

สาขา สำนักงานนครราชสีมา

ที่อยู่ 30 ถ.โพธิ์กลาง ต.ในเมือง อ.เมืองนครราชสีมา จ.นครราชสีมา 30000

โทรศัพท์ (044)-244-388, (044)-255-726, (044)-244-288

โทรสาร (044)-241-594, (044)-259-386

สาขา สำนักงานอุดรธานี

ที่อยู่ 165, 167 ถ.โพธิ์ศรี ต.หมากแข้ง อ.เมืองอุดรธานี จ.อุดรธานี 41000

โทรศัพท์ (042)-240-538-40

โทรสาร (042)-221-158

สาขา สำนักงานขอนแก่น

ที่อยู่ 292 ถ.หน้าเมือง ต.ในเมือง อ.เมืองขอนแก่น จ.ขอนแก่น 40000

โทรศัพท์ (043)-225-226-8

โทรสาร (043)-226-219

สาขา สำนักงานอุบลราชธานี

ที่อยู่ 7 ถ.กัณฑ์ชัย ต.วารินชำราบ อ.วารินชำราบ จ.อุบลราชธานี 34190

โทรศัพท์ (045)-321-382, (045)-321-161, (045)-269-422

โทรสาร (045)-321-062

**ภาคตะวันออก**

สาขา สำนักงานชลบุรี

ที่อยู่ 83/5-7 หมู่ที่ 2 ถ.สุขุมวิท ต.เสม็ด อ.เมืองชลบุรี จ.ชลบุรี 20000

โทรศัพท์ (038)-144-130-2

โทรสาร (038)-144-135

สาขา สำนักงานฉะเชิงเทรา

ที่อยู่ 108/16-17 ถ.มหาจักรพรรดิ ต.หน้าเมือง อ.เมืองฉะเชิงเทรา จ.ฉะเชิงเทรา 24000

โทรศัพท์ (038)-512-900-1

โทรสาร (038)-512-902

สาขา สำนักงานระยอง

ที่อยู่ 79 ถ.สุขุมวิท ต.ท่าประดู่ อ.เมืองระยอง จ.ระยอง 21000

โทรศัพท์ (038)-611-591, (038)-612-836, (038)-611-028

โทรสาร (038)-612-837

**ภาคใต้**

สาขา สำนักงานประจวบคีรีขันธ์

ที่อยู่ 41 หมู่ที่ 2 ถ.เพชรเกษม ต.เขาน้อย อ.ปราณบุรี จ.ประจวบคีรีขันธ์ 77120

โทรศัพท์ (032)-621-499, (032)-622-039, (032)-622-050

โทรสาร (032)-622-051

สาขา สำนักงานสุราษฎร์ธานี

ที่อยู่ 14-14/1-2 ถ.ตลาดใหม่ ต.ตลาด อ.เมืองสุราษฎร์ธานี จ.สุราษฎร์ธานี 84000

โทรศัพท์ (077)-284-961-3, (077)-288-962

โทรสาร (077)-281-287

สาขา สำนักงานภูเก็ต

ที่อยู่ 5/5,5/11 หมู่ที่ 8 ต.ฉลอง อ.เมืองภูเก็ต จ.ภูเก็ต 83130

โทรศัพท์ (076)-384-461-3

โทรสาร (076)-384-464

สาขา สำนักงานนครศรีธรรมราช

ที่อยู่ 101/8 ถ.พัฒนาการคูขวาง ต.คลัง อ.เมืองนครศรีธรรมราช จ.นครศรีธรรมราช 80000

โทรศัพท์ (075)-344-770-2

โทรสาร (075)-344-773

สาขา สำนักงานหาดใหญ่

ที่อยู่ 257 ถ.เพชรเกษม ต.หาดใหญ่ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90110

โทรศัพท์ (074)-261-501-4

โทรสาร (074)-262-572

สาขา สำนักงานยะลา

ที่อยู่ 79, 81 ถ.พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ อ.เมืองยะลา จ.ยะลา 95000

โทรศัพท์ (073)-223-740-2

โทรสาร (073)-223-743

**ผู้สอบบัญชี**

ชื่อ บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด

ที่อยู่ ชั้น 33 อาคารเลครัชดา เลขที่ 193/136-137 ถนนรัชดาภิเษก คลองเตย กรุงเทพฯ 10110

โทรศัพท์ 02-264-9090

โทรสาร 02-264-0789-90

**นายทะเบียนหลักทรัพย์**

ชื่อ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
ที่อยู่ 93 ชั้น 14 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400  
โทรศัพท์ 02-009-9999  
โทรสาร ไม่มี