

### ภาพรวมธุรกิจไนไตรมาส 3 ปี 2564

- รายได้รวม 1,194 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.6 จากไตรมาสเดียวกันของปีก่อน โดยปัจจัยหลักมาจากกำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อยและกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน หักลบด้วย การลดลงของรายได้จากธุรกิจโรงแรมในต่างประเทศที่มีการจำหน่ายออกไป
- กำไรจากการดำเนินงานก่อนค่าเสื่อมราคา ค่าตัดจำหน่าย ดอกเบี้ยและภาษี (EBITDA) อยู่ที่ 410 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 203 ล้านบาทจากไตรมาส 3 ปี 2563 ส่วนอัตรากำไรจากการดำเนินงานก่อนค่าเสื่อมราคา ค่าตัดจำหน่าย ดอกเบี้ยและภาษี (EBITDA Margin) อยู่ที่ร้อยละ 34.4 ซึ่งเพิ่มขึ้นจากไตรมาส 3 ปี 2563 ที่ร้อยละ 18 การปรับตัวดีขึ้นของ EBITDA และ EBITDA Margin สาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้และการลดลงของต้นทุน ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ และค่าใช้จ่ายในการบริหาร
- ผลขาดทุนสุทธิอยู่ที่ 364 ล้านบาท ลดลงเมื่อเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2563 ที่มีผลขาดทุน 750 ล้านบาท ผลขาดทุนที่ลดลงมีปัจจัยหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ การลดลงของต้นทุน ค่าใช้จ่าย ค่าเสื่อมราคา และต้นทุนทางการเงิน ซึ่งเป็นผลมาจากมาตรการการปรับโครงสร้างการลงทุนโดยการจำหน่ายทรัพย์สินในทวีปยุโรปบางส่วน การเพิ่มทุน และการจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมบางส่วน รวมถึงส่วนแบ่งผลขาดทุนจากการร่วมค้าที่ลดลง
- สินทรัพย์รวม ณ วันที่ 30 กันยายน 2564 จำนวน 59,030 ล้านบาท ลดลง 3,814 ล้านบาท หรือร้อยละ 6.1 จากวันที่ 31 ธันวาคม 2563 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการจำหน่ายทรัพย์สินบางส่วนในทวีปยุโรป
- อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Net Interest Bearing Debt to Equity) ณ วันที่ 30 กันยายน 2564 อยู่ที่ 0.06 เท่า ลดลงจาก 1.00 เท่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

### เหตุการณ์สำคัญไนไตรมาส 3 ปี 2564

18 สิงหาคม 2564 บริษัทฯ ได้จำหน่ายที่ดินจำนวน 2 แปลงในอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา พื้นที่รวม 38 ไร่ 2 งาน 78 ตารางวา โดยมีมูลค่าซื้อขายจำนวน 36,760,250 บาท

20 สิงหาคม 2564 Vienna House Capital GmbH (“VHC”) (ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ) และ Lombard Estate Holdings Limited (“LEH”) (ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ) ได้เข้าลงนามข้อกำหนดและเงื่อนไขเบื้องต้นของสัญญาซื้อขายหุ้นบางส่วนของกลุ่มโรงแรมเวียนนา เฮ้าส์

26 สิงหาคม 2564 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 7/2564 มีมติอนุมัติการจำหน่ายไปซึ่งหุ้นสามัญในบริษัทร่วมทุนของบริษัทฯ ที่รับบริหารกิจการโรงแรมให้แก่ HRG München Holdings GmbH (“HRG”) หรือผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจาก HRG (รวมเรียกว่า “HRG Group”) ในราคาขายรวม 6,000,000 ยูโร (หรือประมาณ 233,580,000 บาท) โดยเป็นการจำหน่ายหุ้นสัดส่วนร้อยละ 40 ของทุนจดทะเบียนทั้งหมดในบริษัท แอ็บโซลูท โฮเต็ล เซอร์วิส จำกัด (“AHS”) และหุ้นสัดส่วนร้อยละ 9.81 ของทุนจดทะเบียนชำระแล้วทั้งหมดใน Absolute Hotel Services Hong Kong Limited (“AHSK”) ทั้งนี้ ภายหลังธุรกรรมการจำหน่ายหุ้นสามัญแล้วเสร็จ บริษัทฯ จะถือหุ้นใน AHS คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 10 และถือหุ้นใน AHSK คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 2.45 ซึ่ง AHS และ AHSK จะสิ้นสภาพการเป็นบริษัทร่วมทุนของบริษัทฯ

(รายละเอียดเพิ่มเติม โปรดดูข่าวแจ้งตลาดหลักทรัพย์ U.SET 019/2564)

**26 สิงหาคม 2564** ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 7/2564 มีมติอนุมัติ

(1) การเข้าลงทุนในบริษัท เจ มาร์ท จำกัด (มหาชน) (“JMART”) โดยการเข้าซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของ JMART และการได้มาซึ่งใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของ JMART คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 4,129,459,910.82 บาท ซึ่งส่งผลให้บริษัทฯ ถือหุ้นใน JMART ในสัดส่วนเท่ากับร้อยละ 9.90 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของ JMART

(2) การเข้าลงทุนในบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) (“SINGER”) โดยการเข้าซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของ SINGER และการได้มาซึ่งใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของ SINGER คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้นไม่เกิน 7,155,144,219.15 บาท ซึ่งส่งผลให้บริษัทฯ ถือหุ้นใน SINGER ในสัดส่วนเท่ากับร้อยละ 24.90 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของ SINGER

(3) การเข้าลงทุนในบริษัท แอ็ดวานซ์ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (“A LIFE”) โดยการเข้าซื้อหุ้นสามัญ หุ้นกู้ด้อยสิทธิ และซื้อหุ้นเพิ่มทุนตามสัดส่วนเดิมคิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้นไม่เกิน 2,222,295,139.59 บาท ซึ่งส่งผลให้ บริษัทฯ ถือหุ้นใน A LIFE ในสัดส่วนเท่ากับร้อยละ 75.00 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของ A LIFE

(รายละเอียดเพิ่มเติม โปรดดูข่าวแจ้งตลาดหลักทรัพย์ U.SET 020/2564)

**27 สิงหาคม 2564** นายกวิน กาญจนพาสณ์ ในฐานะตัวแทนคณะกรรมการบริษัท ยู ซิตี้ จำกัด (มหาชน) และดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริษัท บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) ได้ประกาศการทบทวนทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในระยะยาว ซึ่งบริษัทฯ ได้แสดงเจตนารมณ์ที่จะยุติการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และมุ่งสู่ธุรกิจบริการทางการเงิน เพื่อให้สามารถสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนที่สูงขึ้นในธุรกิจที่มีศักยภาพในการเติบโต อนึ่ง การเข้าลงทุนในธุรกิจใหม่นี้ บริษัทฯ จะสามารถใช้ประโยชน์จากการร่วมมือกับพันธมิตรภายใต้กลยุทธ์ของหน่วยธุรกิจ MATCH (จากเครือข่าย MOVE, MIX, และ MATCH หรือ “กลยุทธ์ 3M” ของกลุ่มบีทีเอส)

## ผลการดำเนินงานประจำไตรมาส 3 ปี 2564

## ภาพรวมผลการดำเนินงานและการวิเคราะห์งบกำไรขาดทุนประจำไตรมาส 3 ปี 2564

(หน่วย: ล้านบาท)	ไตรมาส 3 ปี 2564	ไตรมาส 3 ปี 2563 <sup>2</sup> (ปรับปรุงใหม่)	% YoY	ไตรมาส 2 ปี 2564	% QoQ
รายได้จากการดำเนินงาน	824.8	1,073.7	(23.2%)	427.3	93.0%
รายได้อื่น	368.7	78.7	368.4%	642.6	(42.6%)
<b>รายได้รวม</b>	<b>1,193.5</b>	<b>1,152.4</b>	<b>3.6%</b>	<b>1,069.9</b>	<b>11.6%</b>
ต้นทุนการดำเนินงาน	(305.9)	(421.0)	(27.3%)	(170.2)	79.7%
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร <sup>1</sup>	(432.1)	(524.0)	(17.5%)	(400.2)	8.0%
ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายและการด้อยค่าของสินทรัพย์	(45.3)	(0.1)	66,606.7%	(0.6)	7017%
<b>กำไรจากการดำเนินงานก่อนค่าเสื่อมราคา ค่าตัด จำหน่าย ดอกเบี้ยและภาษี (EBITDA)</b>	<b>410.2</b>	<b>207.3</b>	<b>97.9%</b>	<b>498.9</b>	<b>(17.8%)</b>
ค่าใช้จ่ายทางการเงิน	(112.3)	(318.9)	(64.8%)	(201.8)	(44.4%)
ส่วนแบ่งกำไร(ขาดทุน) จากเงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วม	(122.5)	(233.2)	47.4%	(113.7)	(7.8%)
<b>กำไร (ขาดทุน) สุทธิ</b>	<b>(363.6)</b>	<b>(750.3)</b>	<b>51.5%</b>	<b>(102.0)</b>	<b>(256.5%)</b>
อัตรากำไรจากการดำเนินงานขั้นต้นต่อยอดขาย (%)	62.9%	60.8%		60.2%	
อัตรากำไรก่อนค่าเสื่อมราคา ค่าตัดจำหน่าย ดอกเบี้ย และภาษี (%)	34.4%	18.0%		46.6%	
อัตรากำไรจากการดำเนินงานก่อนค่าเสื่อมราคา ค่าตัดจำหน่าย ดอกเบี้ย และภาษี (%) <sup>1</sup>	22.0%	25.6%		21.4%	
อัตรากำไรสุทธิ (%)	(30.5%)	(65.1%)		(9.5%)	

<sup>1</sup>ไม่รวมกำไร(ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน การด้อยค่าของสินทรัพย์ และกำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อย

<sup>2</sup>ปรับปรุงใหม่ เนื่องจากการจัดประเภทรายการสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย

บริษัทฯ มี**รายได้รวม**ในไตรมาส 3 ปี 2564 จำนวน 1,194 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 41 ล้านบาทหรือร้อยละ 3.6 จากไตรมาสเดียวกันของปีก่อนที่ 1,152 ล้านบาท โดยการเพิ่มขึ้นของรายได้มีปัจจัยหลักมาจาก (i) กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อยที่เกิดจากการจำหน่ายทรัพย์สินในทวีปยุโรปบางส่วนจำนวน 232 ล้านบาท (ii) กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน 42 ล้านบาท (เพิ่มขึ้น 110 ล้านบาทจากไตรมาสเดียวกันของปีก่อน) หักลบด้วย (iii) การลดลงของรายได้บางส่วนจากธุรกิจโรงแรมในทวีปยุโรปที่จำหน่ายไปจำนวน 234 ล้านบาท (ลดลงร้อยละ 25.5) มาอยู่ที่ 681 ล้านบาท และ (iv) รายได้อื่นลดลงจำนวน 23 ล้านบาท หรือร้อยละ 35.7 จากปีก่อนหน้า มาอยู่ที่ 42 ล้านบาท

**ค่าใช้จ่ายรวม**ในไตรมาส 3 ปี 2564 อยู่ที่ 738 ล้านบาท ลดลง 207 ล้านบาท (ลดลงร้อยละ 21.9) เมื่อเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปีที่ผ่านมา สาเหตุหลักมาจาก (i) ต้นทุนการดำเนินงานที่ลดลงถึง 115 ล้านบาท (ลดลงร้อยละ 27.3) จากการจำหน่ายธุรกิจโรงแรมบางส่วนในทวีปยุโรป (ii) การดำเนินนโยบายควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างเข้มงวด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของมาตรการรับมือ COVID-19 ของบริษัทฯ โดยสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายในการขาย การบริการ และการบริหารได้ถึง 92 ล้านบาท (ลดลงร้อยละ 17.5) จากปีก่อนหน้า อย่างไรก็ตาม ค่าใช้จ่ายรวมที่ลดลงบางส่วนถูกหักลบด้วย (iii) ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายและการด้อยค่าของสินทรัพย์จำนวน 45 ล้านบาท จากการหุ้นบางส่วนในบริษัทที่ถือครองที่ดินเปล่าติดถนนพระราม 9

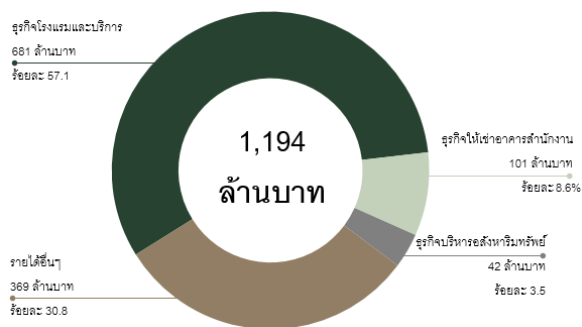
**ส่วนแบ่งผลขาดทุนจากเงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วม**อยู่ที่ 123 ล้านบาท ลดลงจากไตรมาสเดียวกันของปีก่อนที่มีส่วนแบ่งผลขาดทุน 233 ล้านบาท โดยส่วนแบ่งผลขาดทุนมาจาก (i) ส่วนแบ่งผลขาดทุนจากโครงการร่วมทุนกับแสนสิริและโนเบิล จำนวน 60 ล้านบาท และ (ii) ส่วนแบ่งผลขาดทุนจากการร่วมค้าและบริษัทร่วมอื่น ๆ จำนวน 63 ล้านบาท

ค่าใช้จ่ายทางการเงิน อยู่ที่ 112 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 64.8 หรือ 207 ล้านบาทจากไตรมาส 3 ของปี 2563 เนื่องจากการชำระคืนเงินกู้สุทธิ 11,044 ล้านบาท (สำหรับงวดเก้าเดือนสิ้นสุด 30 กันยายน 2564) ซึ่งช่วยให้บริษัทฯ สามารถลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเป็นสาระสำคัญ

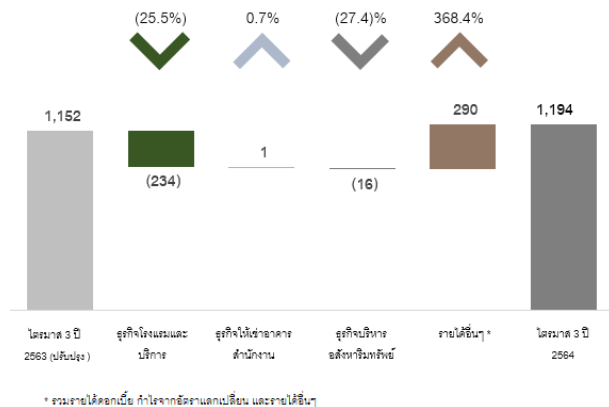
บริษัทฯ มีผลขาดทุนสุทธิในไตรมาส 3 ปี 2564 จำนวน 364 ล้านบาท โดยคิดเป็นอัตราขาดทุนสุทธิที่ร้อยละ 30.5 ดีขึ้นเมื่อเทียบกับไตรมาส 3 ปี 2563 ที่มีผลขาดทุนสุทธิ (ปรับปรุงใหม่) ที่ 750 ล้านบาท

## ผลการดำเนินงานตามส่วนงาน

### สัดส่วนรายได้แยกตามประเภทธุรกิจไตรมาส 3 ปี 2564



### การเติบโตของรายได้แยกตามประเภทธุรกิจไตรมาส 3 ปี 2564



ในไตรมาส 3 ปี 2564 ธุรกิจโรงแรมและบริการ มีสัดส่วนรายได้ร้อยละ 57.1 ธุรกิจให้เช่าอาคารสำนักงานมีสัดส่วนที่ร้อยละ 8.6 รายได้จากธุรกิจบริหารอสังหาริมทรัพย์เป็นสัดส่วนร้อยละ 3.5 และรายได้อื่น ๆ อยู่ที่ร้อยละ 30.8 ของรายได้ทั้งหมด

ในส่วนของธุรกิจโรงแรมและบริการนั้น รายได้ลดลงสุทธิ 234 ล้านบาท หรือร้อยละ 25.5 จากปีก่อนหน้าเป็น 681 ล้านบาท ซึ่งการลดลงเป็นผลมาจากการหายไปของรายได้จากผลของการจำหน่ายทรัพย์สินในทวีปยุโรปในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2564

สำหรับรายได้จากธุรกิจให้เช่าอาคารสำนักงานและห้องชุดเพื่อพาณิชย์นั้นเพิ่มขึ้น 1 ล้านบาท เป็น 101 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.7 จากปีก่อนหน้า

รายได้ค่าบริหารจัดการ ลดลงมาอยู่ที่ 42 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 27.4 จากปีก่อน

รายได้อื่น ๆ เพิ่มขึ้น 290 ล้านบาท หรือร้อยละ 368.4 จากปีก่อนหน้า เป็น 369 ล้านบาท โดยปัจจัยหลักมาจาก (i) กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อยจำนวน 232 ล้านบาท (ii) กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนจำนวน 42 ล้านบาท และ (iii) การเพิ่มขึ้นของดอกเบี้ยรับจำนวน 2 ล้านบาทมาอยู่ที่ 35 ล้านบาท

## ธุรกิจโรงแรมและการบริการ (Hospitality)

## ภาพรวมธุรกิจโรงแรม

	จำนวนห้อง			อัตราเฉลี่ยราคาห้องพัก (บาท/คืน)*			อัตราการเข้าพัก (%)*			รายได้เฉลี่ยต่อห้อง (บาท/คืน)*		
	ไตรมาส 3 ปี 2564	ไตรมาส 3 ปี 2563	+/-	ไตรมาส 3 ปี 2564	ไตรมาส 3 ปี 2563	+/-	ไตรมาส 3 ปี 2564	ไตรมาส 3 ปี 2563	+/-	ไตรมาส 3 ปี 2564	ไตรมาส 3 ปี 2563	+/-
เป็นเจ้าของ	3,967	3,889	78	2,706	2,611	95	38.5%	29.4%	9.1%	1,043	768	275
มีสัญญาเช่าดำเนินงาน	684	3,347	(2,663)	2,593	3,078	(485)	44.4%	39.6%	4.8%	1,152	1,220	(68)
รับบริหาร	4,414	3,768	646	6,424	2,067	4,357	44.7%	27.9%	16.8%	2,870	576	2,294
จำนวนห้องที่เปิดดำเนินการแล้ว	9,065	11,004	(1,939)	3,585	2,752	833	40.6%	33.0%	7.6%	1,455	909	546
จำนวนห้องที่รอเปิดให้บริการในอนาคต	18,713	17,614	1,099									
รวมทั้งสิ้น	27,778	28,618	(840)									

\* ไม่รวมอัตราเฉลี่ยราคาห้องพักต่อวัน (ADR) อัตราการเข้าพัก (Occupancy Rate) และรายได้เฉลี่ยต่อห้อง (RevPAR) ของโรงแรมที่บริหารจัดการโดย AHS

ในไตรมาส 3 ปี 2564 บริษัทฯ มีจำนวนห้องที่เปิดดำเนินการ 9,065 ห้อง ลดลง 1,939 ห้องจากไตรมาสเดียวกันของปีก่อนหน้า เนื่องจาก (i) การจำหน่ายโรงแรมภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานในทวีปยุโรป จำนวน 2,663 ห้องพัก ขดเซยกกับ (ii) การเพิ่มขึ้นของจำนวนห้องที่รับบริหาร 646 ห้องพัก และ (iii) การเพิ่มขึ้นของจำนวนห้องที่เป็นเจ้าของ 78 ห้องพักของโรงแรม Vienna House Easy Airport Bucharest

**อัตราเฉลี่ยราคาห้องพัก** ในไตรมาส 3 ปี 2564 เท่ากับ 3,585 บาทต่อคืน เพิ่มขึ้น 833 บาทต่อคืนเป็นผลมาจาก (i) การเพิ่มราคาห้องพัก เนื่องจากสามารถกลับมาเปิดโรงแรมได้ใกล้เคียงกับสถานการณ์ปกติ ประกอบกับข้อจำกัดในการดำเนินงานที่ลดลง (ii) การอ่อนค่าของเงินบาท (ไตรมาส 3 ปี 2563 ค่าเงินบาทต่อยูโรอยู่ที่ 36.98 บาทต่อยูโร อ่อนค่าลงเป็น 38.99 บาทต่อยูโร ในไตรมาส 3 ปี 2564) เนื่องจากโรงแรมส่วนใหญ่ของบริษัทฯ รับรายได้เป็นเงินสกุลยูโร หักลบด้วย (iii) การเปลี่ยนแปลงสัดส่วนราคาห้องพัก เนื่องจากการจำหน่ายโรงแรมภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานในทวีปยุโรป

**อัตราการเข้าพัก** โดยรวมอยู่ที่ร้อยละ 40.6 (เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.6) และ **รายได้เฉลี่ยต่อห้อง** โดยรวมอยู่ที่ 1,455 บาท (เพิ่มขึ้น 546 บาทต่อคืน) หลังจากการดำเนินการจัดวัดขึ้นเป็นไปด้วยดีและส่งผลให้มีการติดเชื้อลดลง รัฐบาลยุโรปจึงได้ยกเลิกข้อจำกัดด้านการเดินทางและมาตรการควบคุมทางสังคมบางส่วน ซึ่งนำไปสู่การฟื้นตัวทั้งทางธุรกิจและการเดินทางของนักท่องเที่ยว ทั้งนี้ รัฐบาลไทยได้ผ่อนคลายมาตรการบางส่วนเช่นกันและได้ยกเลิกข้อจำกัดด้านการเดินทางทั้งหมดตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2564 ที่ผ่านมา

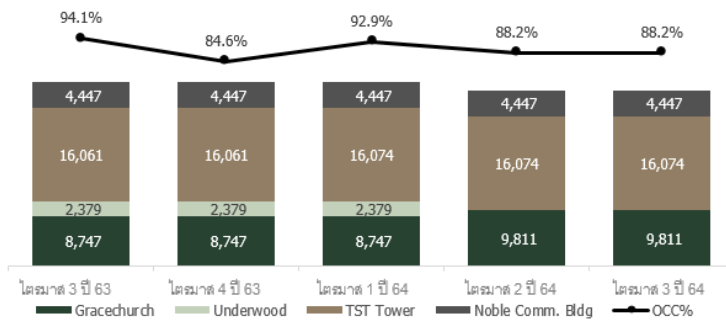
**จำนวนห้องที่รอเปิดให้บริการในอนาคต** นั้นมีจำนวน 18,713 ห้อง เพิ่มขึ้นสุทธิ 1,099 ห้องจากปีก่อน โดยจำนวนห้องที่เพิ่มขึ้นนี้เป็นผลมาจาก (i) การเพิ่มขึ้นของจำนวนห้องที่มีแผนรับบริหารสุทธิ 5,956 ห้อง (ii) การลดลงของโรงแรมภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน 6 ห้อง และ (iii) โรงแรมภายใต้สัญญาบริหารจัดการที่ได้เปิดให้บริการแล้ว จำนวน 4,851 ห้อง

## ธุรกิจให้เช่าอาคารสำนักงาน

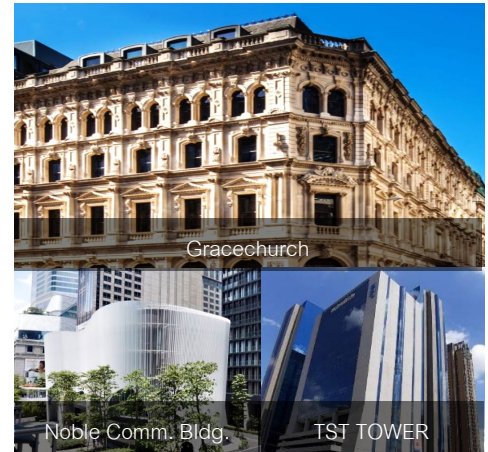
### ผลการดำเนินงานของธุรกิจให้เช่าอาคารสำนักงาน

#### พื้นที่เช่าสุทธิ (NFA) และอัตราการเช่าพื้นที่ (Occupancy Rate)

(หน่วย: ตารางเมตร)



#### อาคารสำนักงานทั้งหมดของบริษัทฯ



พื้นที่ให้เช่ารวมและอัตราการเช่าพื้นที่ในไตรมาส 3 ปี 2564 ไม่มีการเปลี่ยนแปลงจากไตรมาสที่แล้ว โดยรวมแล้วอัตราการเช่าพื้นที่ (Occupancy Rate) สำหรับไตรมาสนี้อยู่ที่ร้อยละ 88.2 โดยอาคารสำนักงาน Gracechurch (ลอนดอน) ยังคงมีอัตราการเช่าพื้นที่ร้อยละ 63 สำหรับอาคารพาณิชย์โนเบิลและอาคารสำนักงานทีเอสที (กรุงเทพฯ) ยังคงมีอัตราการเช่าพื้นที่ที่ร้อยละ 100 เช่นเดิม

## ธุรกิจให้เช่าห้องชุดเพื่อการพาณิชย์

กลุ่มบริษัทมีการลงทุนในห้องชุดเพื่อการพาณิชย์หลายแห่งในกรุงเทพมหานครเพื่อเพิ่มรายได้ประจำ (Recurring Revenue) โดยห้องชุดเพื่อการพาณิชย์นี้มีพื้นที่ให้เช่าสุทธิรวม 9,173 ตารางเมตร มีอัตราการเช่าพื้นที่รวมอยู่ที่ร้อยละ 100 และสามารถสร้างรายได้ให้กับกลุ่มบริษัท ประมาณ 61 ล้านบาทต่อปี

## ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เชิงที่อยู่อาศัย

### โครงการร่วมทุนกับแสนสิริที่รอการโอนในปี 2564

โครงการ	รายได้จากห้อง รอการโอน (ล้านบาท)
คุณ บาย ยู ทองหล่อ	267
เดอะ เบส สะพานใหม่	393
เดอะไลน์ พหลโยธิน พาร์ค	523
รวม	1,183

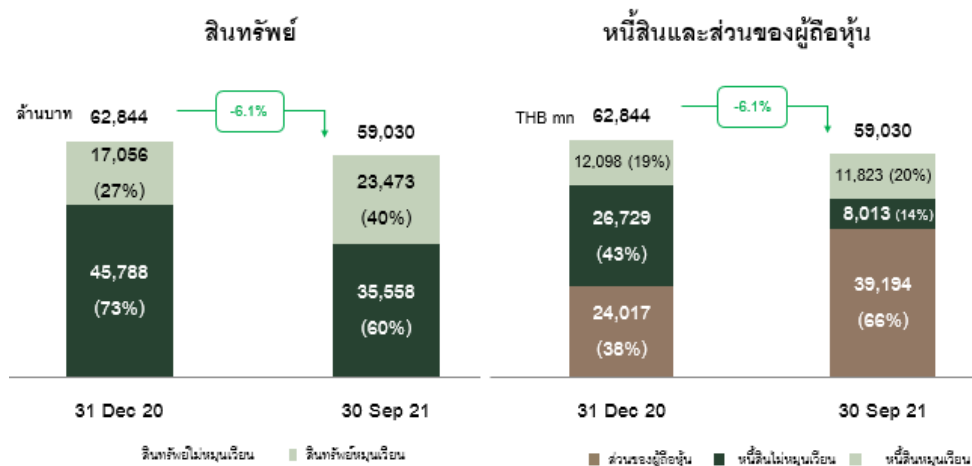
### รายได้รอการโอนของโครงการร่วมทุนกับแสนสิริ และโนเบิล



**โครงการร่วมทุนกับแสนสิริ** ปัจจุบัน มีโครงการที่อยู่ระหว่างการขาย 3 โครงการ โดยเป็นโครงการพร้อมเข้าอยู่ 2 โครงการ คือ คุณ บาย ยู และเดอะ เบส สะพานใหม่ ส่วนเดอะไลน์ พหลโยธิน พาร์ค เป็นโครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้างและคาดว่าจะแล้วเสร็จและพร้อมโอนเดือนใน ธันวาคม 2564 ทั้งนี้คาดการณ์รายได้รอการโอน (Backlog) ของทั้ง 3 โครงการในระหว่างปี 2564 ถึง 2566 มีจำนวน 3,967 ล้านบาท

**โครงการร่วมทุนกับโนเบิล** ปัจจุบัน มีรายได้รอการโอน (Backlog) จากโครงการนิว โนเบิล รัชดา ลาดพร้าว จำนวน 1,121 ล้านบาท ซึ่งคาดว่าจะเริ่มโอนได้ในปี 2566

## ฐานะทางการเงิน



**สินทรัพย์รวม** ณ วันที่ 30 กันยายน 2564 จำนวน 59,030 ล้านบาท ลดลง 3,814 ล้านบาทจากสิ้นปี 2563 หรือคิดเป็นร้อยละ 6.1 โดยการลดลงมีปัจจัยหลักมาจาก (i) การลดลงสุทธิของสินทรัพย์ เนื่องจากการจำหน่ายทรัพย์สินในทวีปยุโรปและการจำหน่ายอาคารสำนักงาน Underwood Street (ii) การลดลงของสิทธิในการใช้สินทรัพย์ของโรงแรมภายใต้สัญญาเช่าบริหารในทวีปยุโรป ในขณะที่ (iii) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น สาเหตุหลักจากเงินสดที่ได้รับจากการจำหน่ายหุ้นเพิ่มทุนของบริษัทฯ

**หนี้สินรวม** ณ วันที่ 30 กันยายน 2564 จำนวน 19,836 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 48.9 หรือคิดเป็นจำนวน 18,991 ล้านบาท จาก 38,827 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2563 โดยการลดลงมีปัจจัยหลักมาจาก (i) การลดลงของหนี้สินที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย เนื่องจากการจำหน่ายทรัพย์สินบางส่วนในทวีปยุโรป และหนี้สินที่เกี่ยวข้องกับอาคารสำนักงาน Underwood Street และ (ii) การลดลงของเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน เนื่องจากการจ่ายชำระคืนก่อนกำหนด

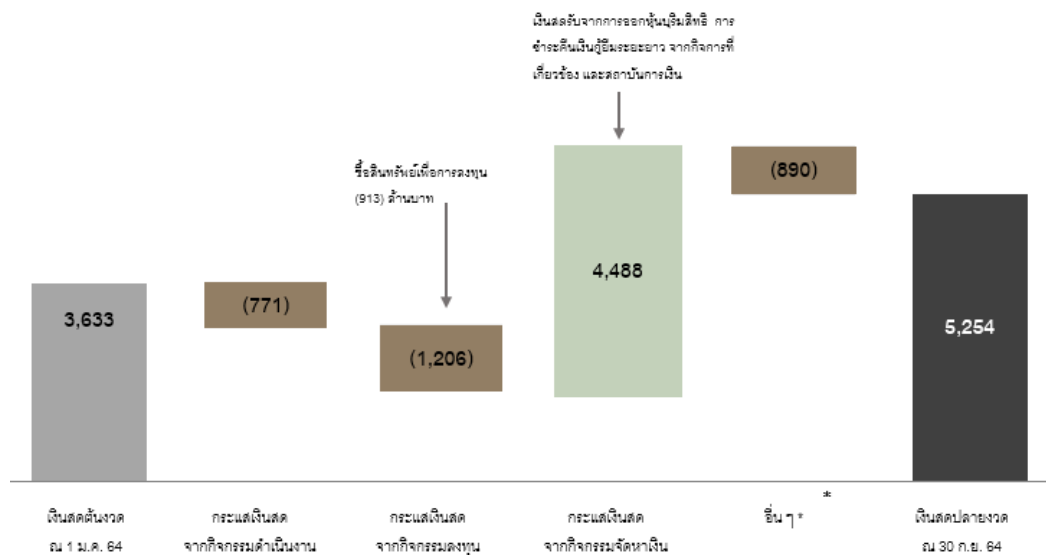
**ส่วนของผู้ถือหุ้น** ณ วันที่ 30 กันยายน 2564 อยู่ที่ 39,194 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 15,177 ล้านบาท หรือร้อยละ 63.2 จาก 24,017 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2563 โดยสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของหุ้นบุริมสิทธิเพิ่มทุนของบริษัทฯ

## โครงสร้างเงินทุน

ณ วันที่ 30 กันยายน 2564 บริษัทฯ มีหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยจำนวน 7,976 ล้านบาท ลดลง 19,810 ล้านบาท จาก 27,786 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2563 ซึ่งการลดลงดังกล่าวเกิดจากการชำระคืนเงินกู้ยืมที่ได้ออกมาแล้ว โดยอัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นอยู่ที่ 0.06 เท่า ลดลงอย่างมากจาก 1.00 เท่า ณ สิ้นปี 2563

สำหรับไตรมาส 3 ปี 2564 บริษัทฯ มีรายจ่ายฝ่ายทุนและเงินลงทุนทั้งหมด 278 ล้านบาท (สำหรับงวดเก้าเดือนของปี 2564 เท่ากับ 1,237 ล้านบาท) โดยส่วนใหญ่เป็นการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน และที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

## กระแสเงินสด



ณ วันที่ 30 กันยายน 2564 บริษัทฯ มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด จำนวน 5,254 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากต้นปีที่ 3,633 ล้านบาท บริษัทฯ มีเงินสดใช้ไปในกิจกรรมดำเนินงาน (771) ล้านบาท โดยมาจากผลขาดทุนก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ จำนวน (689) ล้านบาท หักกลับด้วยรายการที่ไม่ใช่เงินสด จำนวน 745 ล้านบาท และการเปลี่ยนแปลงสุทธิของเงินทุนหมุนเวียน จำนวน (25) ล้านบาท ทั้งนี้เมื่อหักเงินสดที่ใช้จ่ายดอกเบี้ยจำนวน (678) ล้านบาท และจ่ายภาษีเงินได้สุทธิ จำนวน (124) ล้านบาทแล้ว บริษัทฯ มีเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมดำเนินงาน จำนวน (771) ล้านบาท

**เงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุน** จำนวน (1,206) ล้านบาท โดยมีรายการหลักคือ (i) เงินสดจ่ายสำหรับอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนจำนวน (913) ล้านบาท (ii) เงินสดจ่ายที่เกิดจากการปรับปรุงราคาซื้อขายในการจำหน่ายทรัพย์สินในบริษัทย่อย (199) ล้านบาท และ (iii) ลงทุนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ จำนวน (172) ล้านบาท

**เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน** จำนวน 4,488 ล้านบาท เกิดจาก (i) เงินสดรับจากการเพิ่มทุนในหุ้นบุริมสิทธิ จำนวน 15,725 ล้านบาท หักกลับด้วย (ii) ชำระเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินสุทธิ (7,005) ล้านบาท (iii) ชำระเงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (5,024) ล้านบาท และ (iv) ชำระคืนหนี้สินตามสัญญาเช่า จำนวน (127) ล้านบาท



## การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ (COVID-19): ผลกระทบและมาตรการของบริษัท

11 ตุลาคม 2564 นายกรัฐมนตรีได้สั่งการให้ศูนย์บริหารสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (ศบค.) และกระทรวงสาธารณสุข ร่วมพิจารณาให้มีการเปิดรับการเดินทางสำหรับผู้ที่ยังคงเดินทางกลับจากต่างประเทศที่มากกว่า 20 ประเทศทั่วโลกเข้าประเทศไทย โดยไม่ต้องกักตัวโดยตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2564 เป็นต้นไป นอกจากนี้ในวันที่ 1 ธันวาคม 2564 จะพิจารณานุญาตให้ดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ในร้านอาหารได้ และจะพิจารณานุญาตให้สถานที่พักผ่อนและสถานบันเทิงสามารถเปิดให้บริการภายใต้มาตรการด้านสาธารณสุขที่เหมาะสม มาตรการผ่อนคลายเป็นต้นไปจะเป็นการสนับสนุนและกระตุ้นภาคการท่องเที่ยว พักผ่อน และบันเทิง ในช่วงเทศกาลเฉลิมฉลองเนื่องในโอกาสวันขึ้นปีใหม่

### การปรับโครงสร้างการลงทุนและการจำหน่ายทรัพย์สินของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

จากสถานการณ์ COVID-19 ที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง มีความไม่แน่นอน และคาดการณ์ได้อย่างยากลำบาก บริษัทฯ จึงได้ทำการทบทวนทิศทางการดำเนินธุรกิจในระยะยาว โดยได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นเมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2564 ให้มีการปรับโครงสร้างการลงทุนและการจำหน่ายทรัพย์สินของบริษัทฯ และบริษัทย่อยบางส่วน เพื่อช่วยให้บริษัทฯ มีความพร้อมในการนำเงินที่ได้รับจากการขายสินทรัพย์ไปลงทุนในธุรกิจที่มีศักยภาพสูงและมีการเติบโตต่อไปในอนาคตภายหลังจากวิกฤต COVID-19

ทั้งนี้บริษัทฯ ได้ตัดสินใจยุติการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และมุ่งธุรกิจบริการทางการเงิน ซึ่งบริษัทฯ จะสามารถใช้ประโยชน์จากการร่วมเป็นพันธมิตรภายใต้กลยุทธ์ของหน่วยธุรกิจ MATCH (จากเครือข่าย MOVE, MIX, และ MATCH หรือ “กลยุทธ์ 3M” ของกลุ่มบีทีเอส) ทั้งในด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า โดยในเบื้องต้น บริษัทฯ จะมุ่งเน้นไปที่ธุรกิจประกันชีวิตสำหรับรายย่อย และการลงทุนใน JMART และ SINGER ซึ่งประกอบธุรกิจการเงินรายย่อยและการบริหารหนี้สิน และในอนาคตจะขยายเพิ่มเติมไปยังธุรกิจบริการทางการเงินอื่น

การลงทุนใหม่ในธุรกิจบริการทางการเงิน มีรายละเอียด ดังนี้

(1) บริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้นร้อยละ 75 ในบริษัท แอ็ดวานซ์ไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (“A LIFE”) ซึ่งเป็นบริษัทประกันชีวิตที่มีส่วนแบ่งการตลาดประมาณร้อยละ 0.3 โดยบริษัทฯ วางแผนที่จะสนับสนุน A LIFE ในการขยายส่วนแบ่งการตลาด ผ่านกลยุทธ์ต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย การแนะนำผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตขนาดเล็กที่เข้าถึงง่าย การขายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตภายใต้เครือข่ายของพันธมิตรทางธุรกิจ รวมไปถึงการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย ร่วมกับพันธมิตรใหม่ภายใต้เครือข่าย MOVE, MIX และ MATCH ของกลุ่มบีทีเอส ทั้งนี้ A LIFE จะมีฐานเงินทุนที่แข็งแกร่งขึ้นเพื่อขยายการขายผลิตภัณฑ์ต่อไปในอนาคต

(2) บริษัทฯ มีการลงทุนในธุรกิจการเงินอื่นๆ ได้แก่ การเข้าลงทุนใน บริษัท เจ มาร์ท จำกัด (มหาชน) (“JMART”) และ บริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) (“SINGER”) JMART เป็นผู้ประกอบธุรกิจลงทุนในธุรกิจที่หลากหลาย ประกอบกับ SINGER ที่มีแนวโน้มเติบโตที่ดีในอนาคตจากสินค้าและบริการ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้า บริการเช่าซื้อ บริการสินเชื่อที่มีทะเบียนรถเป็นประกัน บริการทางการเงินอื่น ๆ และธุรกิจนายหน้าประกันชีวิตและประกันภัย นอกจากนี้ สาขาและบุคลากรของ SINGER ยังสามารถเข้ามาช่วย A LIFE เพิ่มช่องทางการขายประกันชีวิตให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น ทั้งหมดนี้ จะส่งเสริมให้บริษัทฯ มีผลประกอบการที่ดีขึ้นจากการลงทุน และลดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงธุรกิจเดียวเหมือนเช่นอดีต รวมถึงเพิ่มโอกาสทางธุรกิจในอนาคตอีกด้วย

### กลุ่มธุรกิจโรงแรม

บริษัทฯ ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการขายพอร์ตโรงแรมและอสังหาริมทรัพย์ โดยคาดว่าจะสามารถขายโรงแรมทั้งหมดในประเทศไทยและต่างประเทศได้ภายในระยะเวลา 3 ปีจากนี้ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ จะเจรจาต่อรองเพื่อให้สามารถบรรลุข้อตกลงและราคาที่สร้างผลกำไรให้แก่บริษัทฯ อนึ่ง หากยังไม่สามารถบรรลุข้อตกลงในการขายโรงแรมได้ทั้งหมดในท้ายที่สุด บริษัทฯ อาจพิจารณาจัดตั้งกองทุนทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (REIT) และขายให้แก่บุคคลอื่นหรือบริษัทในเครือ จากนั้นจึงยุติการดำเนินธุรกิจโรงแรมโดยสิ้นเชิง

## กลุ่มอาคารสำนักงานให้เช่า

ธุรกิจอาคารสำนักงานของบริษัทฯ ไม่ได้รับผลกระทบมากนักจาก COVID-19 เนื่องจากผู้เช่าส่วนใหญ่ทำสัญญาเช่าระยะยาว ถึงแม้ว่าบางบริษัทจะมีนโยบายการทำงานจากบ้าน (Work From Home) มากขึ้น ซึ่งมาจากพฤติกรรมแบบ New Normal แต่บริษัทฯ เชื่อว่าเป็นเพียงเหตุการณ์ชั่วคราว โดยหลังจากมีการพัฒนาวัคซีนสำเร็จและใช้อย่างแพร่หลาย บริษัทของผู้เช่าและการทำงานในอาคารสำนักงานจะกลับมาดำเนินการในรูปแบบเดิมต่อไป

## กลุ่มอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่อาศัย และอื่น ๆ

ธนาคารแห่งประเทศไทยประเมินว่าควรเร่งเพิ่มเม็ดเงินใหม่เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจผ่านภาคอสังหาริมทรัพย์ จึงออกมาตรการผ่านการผ่อนคลายหลักเกณฑ์การกำกับดูแลสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยและสินเชื่ออื่นที่เกี่ยวข้องกับสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย (มาตรการ LTV) เป็นการชั่วคราว ซึ่งคาดว่าจะการผ่อนคลายมาตรการ LTV ในครั้งนี้ จะช่วยดึงเม็ดเงินใหม่เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจผ่านภาคอสังหาริมทรัพย์ที่มีความสำคัญและมีธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

## มาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID-19 และแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ

บริษัทฯ คำนึงถึงความปลอดภัยและสุขอนามัยของผู้ใช้บริการอาคารและพนักงาน โดยจัดให้มีการตรวจวัดอุณหภูมิก่อนเข้าอาคาร จุดบริการน้ำยาฆ่าเชื้อ การจำกัดจำนวนผู้โดยสารในลิฟท์ กำหนดให้สวมหน้ากากอนามัยตลอดระยะเวลาที่เข้าใช้บริการ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการนำแนวทางปฏิบัติงานที่ปลอดภัยมาใช้ เพื่อจำกัดการแพร่ระบาดของ COVID-19 เช่น ลดการติดต่อทางกายภาพระหว่างพนักงาน การประชุมเสมือนจริง จัดหาอุปกรณ์ฆ่าเชื้อ รวมถึงการทำความสะอาดสำนักงานอย่างสม่ำเสมอ

นับตั้งแต่การแพร่ระบาดช่วงต้นปี 2563 เป็นต้นมา บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจเพื่อลดผลกระทบต่อการดำเนินงาน และเพื่อให้สามารถเชื่อมั่นได้ว่าธุรกิจจะยังคงดำเนินต่อไปได้อย่างไม่หยุดชะงักภายหลังวิกฤติได้ผ่านพ้นไป โดยหลายมาตรการได้ถูกกำหนดเป็นมาตรฐานใหม่ในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท มีมาตรการหลักที่ดำเนินการ ดังนี้

- จัดทำรายงานการทดสอบภาวะวิกฤติ (Stress Test) เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อการดำเนินงาน ผลประกอบการ และฐานะการเงินของกิจการ
- ประเมินผลกระทบที่ส่งผลให้ธุรกิจหยุดชะงัก ระบุกิจกรรมทางธุรกิจที่มีความสำคัญและจำเป็นเมื่อธุรกิจกลับมาดำเนินงานตามปกติ
- ทบทวนและปรับแผนการพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นที่สินทรัพย์หลักของบริษัทฯ เพื่อปรับให้เข้ากับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน
- นำมาตรการทำงานจากที่บ้าน (Work From Home) มาใช้ และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อสนับสนุนการทำงาน
- มีกลยุทธ์การสื่อสาร การให้ข้อมูลข่าวสารกับพนักงาน คู่ค้า และลูกค้าอย่างทันท่วงที

## แผนธุรกิจและมุมมองในอนาคต

ในทวีปยุโรปและอังกฤษ การระบาดของ COVID-19 ยังคงดำเนินอยู่แต่มีแนวโน้มที่ดีขึ้น เนื่องจากผลของการฉีดวัคซีนและมาตรการทางการเงินการคลังที่ช่วยเหลือแก่ภาคเอกชนอย่างต่อเนื่อง ส่วนประเทศไทยนั้น ได้เปิดให้นักท่องเที่ยวเข้าประเทศไทยได้โดยไม่ต้องกักตัวสำหรับผู้ฉีดวัคซีนครบโดสเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2564 ที่ผ่านมา โดยเหตุผลสนับสนุนมาจากการที่ประเทศไทยมีอัตราการฉีดวัคซีนถึงกว่าร้อยละ 67 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่มีอัตราการฉีดวัคซีนถึงกว่าร้อยละ 80 (ข้อมูล ณ วันที่ 11 พฤศจิกายน 2564) เนื่องจากสามารถเร่งอัตราการฉีดวัคซีนได้ถึงกว่า 700,000 โดสต่อวัน พร้อมกันนี้ ภายในวันที่ 1 ธันวาคม 2564 ประเทศไทยจะพิจารณาอนุญาตให้ดื่มแอลกอฮอล์ในร้านอาหารได้ รวมถึงจะพิจารณานุญาตให้สถานที่พักผ่อนและสถานบันเทิงเปิดให้บริการได้ ภายใต้มาตรการด้านสาธารณสุขที่เหมาะสม ทั้งหมดนี้จะเป็นการสนับสนุนและกระตุ้นภาคการท่องเที่ยว พักผ่อน และบันเทิง ในช่วงเทศกาลเฉลิมฉลองเนื่องในโอกาสวันขึ้นปีใหม่ ซึ่งบริษัทฯ เชื่อว่าจะส่งผลดีต่อธุรกิจโรงแรมของบริษัทฯ ที่ยังคงเหลืออยู่ในประเทศไทยเป็นหลัก

โครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนา ณ วันที่ 30 กันยายน 2564 โครงการ เดอะ ยูนิคอร์น ก่อสร้างไปแล้วกว่าร้อยละ 52 โครงการพัฒนาที่ราชพัสดุแปลงที่ตั้งโรงภาชีร้อยชักสาม ก่อสร้างไปแล้วกว่าร้อยละ 6

การแพร่ระบาดของ COVID-19 เป็นปัจจัยเร่งให้พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนไป การปรับกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้ทำการทบทวนทิศทางการดำเนินธุรกิจในระยะยาวใหม่อีกครั้ง โดยได้ตัดสินใจยุติการดำเนินธุรกิจโรงแรมและอสังหาริมทรัพย์และมุ่งสู่ธุรกิจบริการทางการเงิน ซึ่งจะสามารถสร้างผลตอบแทนที่ดีกว่าและการเติบโตในระยะยาว เนื่องจากมองว่าธุรกิจโรงแรมและอสังหาริมทรัพย์น่าจะยังคงได้รับผลกระทบจาก COVID-19 ต่อไปอีกและยังมีความไม่แน่นอนในอนาคต ทั้งนี้ บริษัทฯ จะจัดสรรเงินทุนที่มีไปต่อยอดธุรกิจทางการเงินที่มีศักยภาพและสามารถใช้ประโยชน์จากการเข้าเป็นพันธมิตรภายใต้กลยุทธ์ของหน่วยธุรกิจ MATCH (จากเครือข่าย MOVE, MIX, และ MATCH หรือ “กลยุทธ์ 3M” ของกลุ่มบีทีเอส) อนึ่ง การลงทุนในธุรกิจบริการทางการเงินในเบื้องต้น ซึ่งได้แก่ (1) ธุรกิจประกันชีวิตสำหรับวัยย่อย (ไมโครอินชัวร์รันส์) และ (2) การลงทุนใน JMART และ SINGER คาดว่า จะแล้วเสร็จภายในปลายปี 2564 นี้ และเป็นจุดเริ่มต้นของโอกาสทางธุรกิจอื่นในอนาคต ซึ่งเราเชื่อมั่นว่าจุดเปลี่ยนครั้งนี้ จะทำให้บริษัทฯ ก้าวไปสู่การเติบโตที่ยั่งยืน

.....

(นางสาวสรญา เสฐียรโกเศศ)

กรรมการ กรรมการบริหาร รักษาการประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

และประธานเจ้าหน้าที่สายงานการเงิน