

บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

1. ภาพรวมผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัท”) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 มีดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
	2564	2563	เพิ่มขึ้น/ลดลง	
1) รายได้จากการดำเนินงาน	7,631	8,636	(1,005)	(12%)
2) กำไรจากการดำเนินงาน	16	626	(610)	(97%)
3 ส่วนแบ่งกำไร(ขาดทุน)จากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและ การร่วมค้า	(334)	(227)	(107)	(47%)
4) รายได้อื่น	577	598	(21)	(4%)
5) ค่าใช้จ่ายทางการเงิน	(734)	(550)	(184)	(33%)
6) ภาษีเงินได้นิติบุคคล	(269)	(255)	(14)	(5%)
7) กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	(744)	192	(936)	(488%)
8) หัก: กำไรส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจ ควบคุมของบริษัทย่อย	(60)	(43)	(17)	(40%)
9) กำไร(ขาดทุน)สุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	(804)	149	(953)	(640%)
10) กำไร(ขาดทุน)สุทธิต่อหุ้น (บาท)	(0.60)	0.11	(0.71)	(645%)

ผลการดำเนินงานในภาพรวมของกลุ่มบริษัทเมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปีก่อนพบว่า กลุ่มบริษัทมีรายได้จากการดำเนินงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 เป็นจำนวน 7,631 ล้านบาท และ 8,636 ล้านบาท ตามลำดับ รายได้ลดลง 1,005 ล้านบาท หรือ 12% กำไร(ขาดทุน)สุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 แสดงยอดขาดทุนสุทธิอยู่ที่ (804) ล้านบาท ในขณะที่ปี 2563 แสดงยอดกำไรสุทธิอยู่ที่ 149 ล้านบาท กำไรสุทธิลดลง 953 ล้านบาท หรือ 640% โดยมีรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้

## รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมีดังนี้

### ก) การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ (“COVID-19”)

จากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ในทั่วทุกภูมิภาคของโลกตั้งแต่ปี 2563 ส่งผลให้ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวเป็นอย่างมาก และยังคงส่งผลกระทบต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน โดยในประเทศไทยเริ่มได้รับผลกระทบตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 เป็นต้นมา ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวนี้ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท โดยในปี 2563 ธุรกิจของกลุ่มบริษัทได้ปิดสถานประกอบการเป็นการชั่วคราวตามมาตรการของรัฐบาล ได้แก่ ธุรกิจศูนย์การค้าและธุรกิจศูนย์อาหารปิดตั้งแต่วันที่ 22 มีนาคม ถึงวันที่ 16 พฤษภาคม 2563 ธุรกิจสนามกอล์ฟปิดตั้งแต่วันที่ 22 มีนาคม ถึงวันที่ 2 พฤษภาคม 2563 และธุรกิจโรงแรมส่วนใหญ่ได้หยุดให้บริการตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 17 กรกฎาคม 2563

ในปี 2564 ประเทศไทยกำลังเผชิญกับการแพร่ระบาดของ COVID-19 ระลอกใหม่ และมีความรุนแรงมากขึ้น ส่งผลให้รัฐบาลต้องสั่งปิดสถานประกอบการอีกครั้งเพื่อลดการแพร่ระบาดของเชื้อโรค โดยธุรกิจศูนย์การค้าและธุรกิจศูนย์อาหารปิดตั้งแต่วันที่ 19 กรกฎาคม ถึงวันที่ 31 สิงหาคม 2564 และธุรกิจสนามกอล์ฟในจังหวัดปทุมธานีปิดตั้งแต่วันที่ 23 กรกฎาคม ถึงวันที่ 31 สิงหาคม 2564 การระบอบระลอกใหม่นี้ได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานของภาคธุรกิจ การชะลอตัวของภาคการท่องเที่ยว การจ้างงานลดลง และอัตราหนี้ครัวเรือนยังอยู่ในระดับสูง กลุ่มบริษัทยังคงได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ภาพรวมรายได้และกำไรสุทธิในงวดปัจจุบันเมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปีก่อนลดลง ส่วนงานธุรกิจของกลุ่มบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงของรายได้จากการดำเนินงาน และกำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงานที่สำคัญได้กล่าวไว้ในข้อ 2.1 รายได้จากการดำเนินงาน – ตามส่วนงานธุรกิจ และข้อ 2.2 กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงาน – ตามส่วนงานธุรกิจ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารของกลุ่มบริษัทได้เฝ้าติดตามสถานการณ์เพื่อการวางแผนด้านกลยุทธ์และรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในบริบทต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด

### ข) กลุ่มบริษัทรับรู้ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค่าสำหรับปี 2564 และ 2563 เป็นจำนวน 334 ล้านบาท และ 227 ล้านบาท ตามลำดับ เพิ่มขึ้น 107 ล้านบาท หรือ 47% โดยมีปัจจัยหลักดังต่อไปนี้

- ส่วนแบ่งขาดทุนจากบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจศูนย์การค้าเพิ่มขึ้น 308 ล้านบาท จากผลประกอบการที่ลดลงเนื่องจากได้รับผลกระทบจาก COVID-19 ตามที่กล่าวข้างต้น
- ส่วนแบ่งขาดทุนจากบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตลดลง 201 ล้านบาท เนื่องจาก Zero Coupon Bond Yield มีการปรับตัวเพิ่มขึ้น จึงทำให้การตั้งสำรองหนี้สินประกันชีวิตลดลง ประกอบกับมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในหลักทรัพย์ในความต้องการตลาดมีการปรับตัวเพิ่มขึ้น และในเดือนสิงหาคม 2564 ได้มีการขายเงินลงทุนในบริษัทร่วมดังกล่าวออกไปให้กับกลุ่มผู้ถือหุ้นเดิม

ค) ค่าใช้จ่ายทางการเงินเพิ่มขึ้น 184 ล้านบาท หรือ 33% โดยมีรายละเอียดดังนี้

ค่าใช้จ่ายทางการเงิน		ปี 2564	ปี 2563	(ล้านบาท) เพิ่ม/(ลด)
1	ดอกเบี้ยจ่าย – เงินกู้ยืม	96	125	(29)
2	ดอกเบี้ยจ่าย – หนี้สินตามสัญญาเช่า (IFRS # 16)	634	421	213
3	ค่าใช้จ่ายทางการเงินอื่นๆ	4	4	-
	<b>รวม</b>	<b>734</b>	<b>550</b>	<b>184</b>

จากการบันทึกสินทรัพย์สิทธิการใช้และหนี้สินตามสัญญาเช่าตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน หรือ IFRS ฉบับที่ 16 เรื่องสัญญาเช่า ทำให้เกิดการรับรู้ดอกเบี้ยจ่ายจากหนี้สินตามสัญญาเช่า โดยยอดที่เพิ่มขึ้น 213 ล้านบาท ส่วนใหญ่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการรับรู้ส่วนลดค่าเช่า โดยในปี 2564 นำส่วนลดค่าเช่าที่ได้รับไปปรับลดที่ต้นทุนในการให้เช่า ในขณะที่ปี 2563 นำส่วนลดค่าเช่าที่บันทึกกับดอกเบี้ยจ่ายจำนวน 238 ล้านบาท ไปปรับลดที่บัญชีดอกเบี้ยจ่าย

อย่างไรก็ตาม หากดอกเบี้ยจ่ายในปี 2563 ไม่นับรวมรายการปรับปรุงส่วนลดค่าเช่าดังกล่าวแล้ว ค่าใช้จ่ายทางการเงินสำหรับปี 2564 และ 2563 จะได้เท่ากับ 734 ล้านบาท และ 788 ล้านบาท ตามลำดับ ลดลง 54 ล้านบาท หรือ 7% ตามยอดหนี้สินตามสัญญาเช่าที่ลดลงจากการจ่ายชำระค่าเช่าประจำปี

## 2. รายได้และผลการดำเนินงานแยกตามส่วนงาน

กลุ่มบริษัทดำเนินกิจการโดยแบ่งเป็น 8 ส่วนงานหลักคือ

- 1) ธุรกิจศูนย์การค้า ดำเนินธุรกิจให้เช่าพื้นที่แก่ผู้เช่ารายย่อยเพื่อประกอบธุรกิจภายในศูนย์การค้า และธุรกิจให้เช่าพื้นที่อาคารสำนักงาน
- 2) ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว ดำเนินธุรกิจให้บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม ฟิตเนส และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพักอาศัยและการเดินทาง
- 3) ธุรกิจกอล์ฟ ดำเนินกิจการให้บริการสนามกอล์ฟ คลับเฮ้าส์ และจำหน่ายอุปกรณ์กอล์ฟ
- 4) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ดำเนินธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อขาย รับบริหารทรัพย์สิน และประเมินมูลค่าทรัพย์สิน
- 5) ธุรกิจอาหาร ดำเนินธุรกิจจำหน่ายข้าวสารทั้งภายในประเทศและเพื่อการส่งออก และธุรกิจศูนย์อาหารและร้านอาหาร
- 6) ธุรกิจการเงิน ดำเนินธุรกิจ (i) ให้สินเชื่อทั่วไปเพื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อระยะสั้น (Bridge loan) ที่มีหลักประกันเป็นอสังหาริมทรัพย์ที่มีมูลค่า ตั้งอยู่ในทำเลดี และเป็นที่ต้องการของตลาด (ii) ธุรกิจให้สินเชื่อเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ และ (iii) ธุรกิจรับประกันชีวิต\*
- 7) ธุรกิจการประมูล ดำเนินธุรกิจประมูลรถยนต์และรถจักรยานยนต์
- 8) ศูนย์สนับสนุนองค์กรเป็นหน่วยงานสนับสนุน (back office) ให้กับกลุ่มบริษัท และธุรกิจอื่นๆ ดำเนินธุรกิจขายหน้าดิบ

หมายเหตุ:

- \* บริษัทที่ดำเนินธุรกิจรับประกันชีวิตมีสถานะเป็นบริษัทร่วม ดังนั้น การรับรู้ผลการดำเนินงานจึงอยู่ในรูปของส่วนแบ่งกำไร/(ขาดทุน)จากบริษัทร่วม และได้ขายเงินลงทุนในบริษัทร่วมดังกล่าวในเดือนสิงหาคม 2564

รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของรายได้จากการดำเนินงาน และกำไร/(ขาดทุน) จากการดำเนินงานแยกตามส่วนงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปี 2563 มีดังต่อไปนี้

## 2.1 รายได้จากการดำเนินงาน – ตามส่วนงานธุรกิจ

(หน่วย: ล้านบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
ส่วนงานธุรกิจ	2564	2563	เพิ่มขึ้น/(ลดลง)	
1) ศูนย์การค้า	1,480	2,363	(883)	(37%)
2) โรงแรมและการท่องเที่ยว	221	484	(263)	(54%)
3) กอล์ฟ	258	322	(64)	(20%)
4) อสังหาริมทรัพย์	1,000	715	285	40%
5) อาหาร	1,646	1,748	(102)	(6%)
6) การเงิน	2,412	2,486	(74)	(3%)
7) การประมูล	602	490	112	23%
8) ศูนย์สนับสนุนองค์กร และอื่นๆ	12	28	(16)	(57%)
<b>รวม</b>	<b>7,631</b>	<b>8,636</b>	<b>(1,005)</b>	<b>(12%)</b>

กลุ่มบริษัทมีรายได้จากการดำเนินงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 เป็นจำนวน 7,631 ล้านบาท และ 8,636 ล้านบาท ตามลำดับ รายได้ลดลง 1,005 ล้านบาท หรือ 12% ส่วนงานธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงของรายได้ที่สำคัญมีดังนี้

- ก) ธุรกิจศูนย์การค้ามีรายได้ลดลง 883 ล้านบาท หรือ 37% โดยมีสาเหตุหลักมาจากการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ซึ่งในปี 2563 ได้มีการปิดศูนย์การค้าทุกแห่งตามมาตรการของภาครัฐตั้งแต่วันที่ 22 มีนาคม ถึงวันที่ 16 พฤษภาคม 2563 (รวม 56 วัน) และในปีปัจจุบันได้มีการปิดศูนย์การค้าตั้งแต่วันที่ 19 กรกฎาคม ถึงวันที่ 31 สิงหาคม 2564 (รวม 44 วัน) โดยได้ยกเว้นการเรียกเก็บค่าเช่าและค่าบริการจากผู้เช่าตลอดระยะเวลาที่ปิดดำเนินการ ธุรกิจศูนย์การค้าได้รับผลกระทบจาก COVID-19 ต่อเนื่องเรื่อยมาตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 จนถึงปัจจุบันซึ่งได้รับผลกระทบตลอดทั้งปี เนื่องจากยังมีการระบาดระลอกใหม่ซึ่งมีความรุนแรงมากกว่าระลอกเดิม จึงทำให้ธุรกิจศูนย์การค้ายังคงมีมาตรการช่วยเหลือผู้เช่าเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจอยู่ต่อไปได้จนกว่าสถานการณ์จะกลับเข้าสู่สภาวะเป็นปกติ เช่น การให้ส่วนลดค่าเช่าและค่าบริการ การลดจำนวนเงินมัดจำการเช่า และขยายเวลาการชำระหนี้ เป็นต้น ซึ่งอัตราการให้ส่วนลดค่าเช่านี้จะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับผลกระทบที่ผู้เช่าแต่ละรายจะได้รับ

ในปี 2564 ฝ่ายจัดการได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตในปัจจุบันของผู้บริโภค โดยได้มีการสรรหาผู้ขายใหม่ที่มีศักยภาพเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า และมีการปรับปรุงพื้นที่เช่าให้มีความทันสมัยมากขึ้น รวมถึงการพัฒนาและนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้เพื่อให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตในรูปแบบใหม่ (New normal)

- ข) ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยวมีรายได้ลดลง 263 ล้านบาท หรือ 54% เนื่องจากสถานการณ์ของโรค COVID-19 ที่ระบาดไปทั่วโลก ซึ่งในหลายประเทศได้มีมาตรการล็อกดาวน์ปิดประเทศ นักท่องเที่ยวต่างชาติดำเนินการเดินทางมาประเทศไทยตั้งแต่เดือนเมษายน 2563 และเมื่อสถานการณ์เริ่มผ่อนคลายลง ในเดือนพฤศจิกายน 2564 รัฐบาลได้มีการเปิดประเทศรับนักท่องเที่ยวต่างชาติแต่ยังคงไว้ซึ่งมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดอย่างเข้มงวด

ธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบอย่างมากจากการระบาดของ COVID-19 โดยในปี 2563 โรงแรมส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทได้หยุดดำเนินการชั่วคราวตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 17 กรกฎาคม 2563 (รวม 108 วัน) ซึ่งในช่วงที่หยุดให้บริการนี้ โรงแรมพุมวันปรีนเซส และโรงแรมลยานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา ได้ดำเนินการปรับปรุงห้องพักโรงแรมไปด้วย และในปี 2564 ธุรกิจโรงแรมบางแห่งได้หยุดให้บริการเป็นการชั่วคราวเพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในช่วงที่มีใช้ฤดูกาลท่องเที่ยว (low season) ดังนี้

โรงแรม	เริ่มวันที่	สิ้นสุด
1. โรงแรมทินิตี้@ระนอง	1 มี.ค.64	ยังไม่มีกำหนด
2. โรงแรมลยานะ รีสอร์ท แอนด์ สปา ในจังหวัดกระบี่	1 พ.ค.64	31 ต.ค.64
3. โรงแรมทินิตี้@ภูเก็ต และ Loch Palm Residence ในจังหวัดภูเก็ต	6 พ.ค.64	30 ก.ย.64
4. โรงแรม ทินิตี้ไฮด์เวย์แอท ต้นไทร บีช กระบี่	1 ส.ค.64	31 ต.ค.64
5. โรงแรมดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท	1 ก.ย.64	30 ก.ย.64
6. Fitness Center สาขาพุมวันปรีนเซส และพาราไดซ์พาร์ค	26 เม.ย.64	30 ก.ย.64
7. Fitness Center สาขาบางกอก กอล์ฟ คลับ	26 เม.ย.64	25 ธ.ค.64

จากผลกระทบของ COVID-19 นี้ ทำให้ธุรกิจโรงแรมต้องมีการปรับตัวให้มีความยืดหยุ่นในการดำเนินธุรกิจ โดยเน้นการนำเสนอการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าภายในประเทศ จัดทำโปรโมชั่นลดราคาห้องพักและแพ็คเกจการท่องเที่ยว เข้าร่วมโครงการต่าง ๆ ของภาครัฐ เช่น โครงการเราเที่ยวด้วยกัน และเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้เข้าถึงลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ มากขึ้น เป็นต้น

ค) ธุรกิจกอล์ฟมีรายได้ลดลง 64 ล้านบาท หรือ 20% เนื่องจากในปี 2563 ได้มีการปิดให้บริการสนามกอล์ฟทุกแห่งตามมาตรการของรัฐบาลตั้งแต่วันที่ 22 มีนาคม ถึงวันที่ 2 พฤษภาคม 2563 (รวม 42 วัน) และในปีปัจจุบัน ได้มีการปิดให้บริการสนามกอล์ฟ 2 แห่ง ในจังหวัดปทุมธานีตั้งแต่วันที่ 23 กรกฎาคม ถึงวันที่ 31 สิงหาคม 2564 (รวม 40 วัน) โดยหลังจากที่ได้เปิดดำเนินการ สนามกอล์ฟ ริเวอร์เดลและสนามกอล์ฟบางกอกกอล์ฟในจังหวัดปทุมธานีได้มีนักกอล์ฟภายในประเทศมาใช้บริการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่สนามกอล์ฟในจังหวัดภูเก็ตยังคงชะลอตัวเช่นเดียวกับปี 2563 เนื่องจากนักกอล์ฟส่วนใหญ่เป็นนักกอล์ฟที่เดินทางมาจากต่างประเทศ

ง) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีรายได้เพิ่มขึ้น 285 ล้านบาท หรือ 40% โดยมีรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้

- โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย

(ล้านบาท)

โครงการ - รายละเอียด		ปี 2564	ปี 2563	เพิ่ม/(ลด)
1	โครงการ “Quinn Condominium 101” ตั้งอยู่บนถนน สุขุมวิท 101 ซึ่งงานก่อสร้างได้แล้วเสร็จในเดือนตุลาคม 2563 และได้เริ่มมีการโอนกรรมสิทธิ์และรับรู้รายได้ใน ไตรมาสที่ 4 ของปี 2563 เป็นต้นไป	318	389	(71)
2	“Riverdale Residence” เป็นโครงการบ้านพักอาศัยใน ระดับพรีเมียม ซึ่งแบ่งขายเป็นบ้านพร้อมที่ดิน และที่ดิน เปล่า ตั้งอยู่ภายในบริเวณสนามกอล์ฟริเวอร์เดลใน จังหวัดปทุมธานี	362	135	227
3	“Park Riverdale เป็นโครงการบ้านพักอาศัยระดับกลาง ตั้งอยู่ภายในบริเวณสนามกอล์ฟริเวอร์เดลในจังหวัด ปทุมธานี	57	81	(24)
4	“Quaritz Rama IX” เป็นโครงการบ้านพักอาศัยใน ระดับพรีเมียม ตั้งอยู่บริเวณศูนย์การค้า เดอะไนน์ เซ็น เตอร์ พระราม 9	52	-	52
5	“บ้านร่มไม้-บ่อวิน” เป็นโครงการบ้านพักอาศัยขนาดเล็ก อยู่ในจังหวัดชลบุรี	108	40	68
6	โครงการบ้านพักอาศัยในจังหวัดภูเก็ต	54	7	47

- ในไตรมาสที่ 2 ของปีก่อน กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ได้กลับรายการสำรองค่าใช้จ่ายในการบำรุง ดูแลรักษานบ้านหลังการขายของโครงการบ้านต่าง ๆ จำนวน 21 ล้านบาท เป็นรายได้อื่น เนื่องจาก หมดระยะเวลาการรับประกันแล้ว

- เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ยังมีความไม่แน่นอนว่าจะสิ้นสุดลงเมื่อใด กลุ่มธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์จึงได้มีการชะลอการขึ้นโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยอื่น ๆ ออกไปจนกว่า สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจจะกลับมาเป็นปกติ อย่างไรก็ตาม กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ยังคง ศึกษาเพื่อพัฒนาที่อยู่อาศัยให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคที่มีพฤติกรรมเปลี่ยนไปตาม บริบทสังคมและสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ

- จ) ธุรกิจอาหารมีรายได้ลดลง 102 ล้านบาท หรือ 6% โดยมีรายเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้
- ธุรกิจขายข้าวมีรายได้ลดลง 34 ล้านบาท หรือ 2% โดยมีรายละเอียดดังนี้
    - รายได้จาก การส่งออกข้าวเพิ่มขึ้น 57 ล้านบาท เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ทั่วโลก ทำให้มีการขาดแคลนตู้คอนเทนเนอร์ในการส่งออกสินค้า อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่ในไตรมาสที่ 3 ของปี 2564 เริ่มมีจำนวนตู้คอนเทนเนอร์เพียงพอที่จะส่งออกข้าวได้
    - รายได้จาก การขายข้าวในประเทศลดลง 91 ล้านบาท
  - ธุรกิจศูนย์อาหารมีรายได้ลดลง 68 ล้านบาท หรือ 54% เนื่องจากในปี 2563 ได้มีการปิดศูนย์อาหารทุกแห่งตั้งแต่วันที่ 22 มีนาคม ถึงวันที่ 16 พฤษภาคม 2563 (รวม 56 วัน) และในปีปัจจุบันได้ปิดศูนย์อาหารตั้งแต่วันที่ 19 กรกฎาคม ถึงวันที่ 31 สิงหาคม 2564 (รวม 44 วัน) ปัจจุบันธุรกิจศูนย์อาหารยังคงได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคใหม่ COVID-19 และจากโครงการของภาครัฐตามที่ช่วยเหลือประชาชนและผู้ค้าปลีกรายย่อยที่ได้รับผลกระทบจาก COVID-19 ผ่านโครงการต่าง ๆ หลายโครงการ ซึ่งศูนย์อาหารเป็นผู้ประกอบการที่จดทะเบียนเป็นบริษัทจึงไม่สามารถเข้าร่วมโครงการได้
- ฉ) ธุรกิจการเงินมีรายได้ลดลง 74 ล้านบาท หรือ 3% จากสถานการณ์ของโรค COVID-19 ทำให้ธุรกิจการเงินมีความเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อมากขึ้น ติดตามสถานะการชำระหนี้ และประเมินความเสี่ยงด้านเครดิตอย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดโอกาสในการผิดนัดชำระหนี้
- ธุรกิจให้เช่าซื้อรถจักรยานยนต์มีรายได้ลดลง 71 ล้านบาท เนื่องจากในงวดเดียวกันของปีก่อนมีการรับรู้รายได้จากการประมูลขายพอร์ตลูกหนี้เช่าซื้อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ หรือ NPL (Non-performing loan) เป็นจำนวน 75 ล้านบาท หากไม่นับรวมรายการดังกล่าวแล้ว รายได้จาก การให้เช่าซื้อจะเพิ่มขึ้น 4 ล้านบาท
  - ธุรกิจให้กู้ยืมเงินโดยมีหลักทรัพย์ค้ำประกันมีรายได้ลดลงเล็กน้อย 3 ล้านบาท เนื่องจากในปี 2563 มีการรับรู้รายได้ดอกเบี้ยรับจากลูกหนี้ผิดนัดรายหนึ่งเป็นจำนวน 45 ล้านบาท หลังจากที่ได้มีการขายทอดตลาดสินทรัพย์ที่เป็นหลักประกันเพื่อนำมาชำระเงินต้นคงค้างและดอกเบี้ยค้างชำระ หากไม่นับรวมรายการดังกล่าวแล้ว รายได้จะเพิ่มขึ้น 42 ล้านบาท
- ช) ธุรกิจการประมูลมีรายได้เพิ่มขึ้น 112 ล้านบาท หรือ 23% เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจที่ซบเซาจากสถานการณ์ COVID-19 จึงทำให้มีปริมาณรถยี่ดมากขึ้น ประกอบกับความต้องการรถมือสองในตลาดเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน

## 2.2 กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงาน – ตามส่วนงานธุรกิจ

(หน่วย: ล้านบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
ส่วนงานธุรกิจ	2564	2563	เพิ่มขึ้น/(ลดลง)	
1) ศูนย์การค้า	(846)	(118)	(728)	(617%)
2) โรงแรมและการท่องเที่ยว	(318)	(291)	(27)	(9%)
3) กอล์ฟ	(35)	(13)	(22)	(169%)
4) อสังหาริมทรัพย์	192	129	63	49%
5) อาหาร	(39)	(2)	(37)	(1,850%)
6) การเงิน	851	762	89	12%
7) การประมูล	229	164	65	40%
8) ศูนย์สนับสนุนองค์กร และอื่นๆ	(18)	(5)	(13)	(260%)
<b>รวม</b>	<b>16</b>	<b>626</b>	<b>(610)</b>	<b>(97%)</b>

กลุ่มบริษัทมีกำไรจากการดำเนินงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 เป็นจำนวน 16 ล้านบาท และ 626 ล้านบาท ตามลำดับ กำไรลดลงเป็นจำนวน 610 ล้านบาท หรือ 97% โดยภาพรวมผลการดำเนินงานจะผันแปรไปตามรายได้จากการดำเนินงานแยกตามส่วนงานธุรกิจตามที่กล่าวไว้ในข้อ 2.1 ภาวะเศรษฐกิจ และรายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้

- ก) จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ทำให้กลุ่มบริษัทมีรายได้ลดลง แต่ยังคงเกิดค่าใช้จ่ายคงที่ อย่างไรก็ตาม ฝ่ายบริหารของกลุ่มบริษัทได้มีการติดตามความคืบหน้าของสถานการณ์ COVID-19 อย่างใกล้ชิด และได้มีการปรับลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดผลกระทบต่อผลประกอบการของกลุ่มบริษัทอย่างต่อเนื่อง
- ข) ธุรกิจศูนย์การค้าได้รับส่วนลดค่าเช่าที่ดินและสิ่งปลูกสร้างเนื่องจากได้รับผลกระทบจากโรคระบาด COVID-19 สำหรับปี 2564 และ 2563 รวมเป็นจำนวน 293 ล้านบาท และ 363 ล้านบาท ตามลำดับ ลดลง 70 ล้านบาท โดยบริษัทจะสามารถบันทึกส่วนลดค่าเช่าได้ก็ต่อเมื่อได้รับแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้ให้เช่าแล้วเท่านั้น
- ค) จากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งชาวต่างชาติและชาวไทย ที่ท่องเที่ยวภายในประเทศลดลงเป็นอย่างมาก และส่งผลกระทบต่อธุรกิจโรงแรมของกลุ่มบริษัท ดังนั้นในงวดปีปัจจุบัน ธุรกิจโรงแรมจึงได้ปรับลดจำนวนพนักงานลงบางส่วนเพื่อลดขนาดของการประกอบธุรกิจและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และรับรู้ค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในการปรับลดพนักงานสำหรับปี 2564 เป็นจำนวน 26 ล้านบาท



- ง) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานของกลุ่มบริษัทลดลง 146 ล้านบาท เนื่องจากการปรับลดจำนวนพนักงานของธุรกิจโรงแรมตามที่กล่าวข้างต้น การหยุดดำเนินธุรกิจโรงแรมชั่วคราวตามที่กล่าวไว้ในข้อ 2.1 (ข) และการปรับลดค่าใช้จ่ายพนักงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องของกลุ่มบริษัท ซึ่งได้เริ่มมีการปรับลดมาตั้งแต่ไตรมาสที่ 2 ของปีก่อน
- จ) หนี้สูญและสำรองผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ) ของธุรกิจการเงินลดลง 139 ล้านบาท เนื่องจากมีความเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อมากขึ้น ทำให้พอร์ตการปล่อยสินเชื่อลดลง มีระบบการติดตามหนี้ที่ดีขึ้น และจากโครงการของภาครัฐที่ให้เงินช่วยเหลือค่าครองชีพแก่ประชาชน
- ฉ) ในปี 2564 ได้บันทึกค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุนในหุ้นกู้การบินไทยทั้งจำนวน 29 ล้านบาท

### การวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน

รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เมื่อเทียบกับยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีดังต่อไปนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	31 ธ.ค. 2564	31 ธ.ค. 2563	เพิ่มขึ้น/(ลดลง)	
รวมสินทรัพย์	55,257	57,142	(1,885)	(3%)
รวมหนี้สิน	34,199	35,757	(1,558)	(4%)
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	21,058	21,385	(327)	(2%)

### 3. สินทรัพย์

#### 3.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เป็นจำนวน 4,449 ล้านบาท โดยมียอดเพิ่มขึ้น 607 ล้านบาท หรือ 16% เนื่องจากสถานการณ์ของโรคระบาด COVID-19 ยังมีความไม่แน่นอน กลุ่มบริษัทจึงจำเป็นต้องรักษาสภาพคล่องทางการเงินให้เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจได้ต่อไป การเพิ่มขึ้นที่สำคัญของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดในระหว่างปีปัจจุบันนอกเหนือจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน ได้แก่ เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนในบริษัทที่รวมที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตในเดือนสิงหาคม 2564 เป็นจำนวน 487 ล้านบาท

### 3.2 สินทรัพย์ทางการเงิน - เงินลงทุนในตราสารทุนในความต้องการตลาด

เงินลงทุนในตราสารทุนในความต้องการตลาด มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เป็นจำนวน 5,000 ล้านบาท โดยมียอดเพิ่มขึ้น 401 ล้านบาท หรือ 9% เนื่องจากการปรับเพิ่มขึ้นในมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายในความต้องการตลาดที่ถืออยู่ ณ วันสิ้นงวด

### 3.3 เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้

เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้(รวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี) – สุทธิจากค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ) มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เป็นจำนวน 14,798 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 731 ล้านบาท หรือ 5% รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมีดังนี้

- ก) จากสถานการณ์โรคระบาด COVID-19 ทำให้กลุ่มธุรกิจการเงินมีความเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อมากขึ้น เพื่อมิให้เกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ จึงทำให้พอร์ตลูกหนี้เงินให้สินเชื่อเข้าซื้อลดลง 486 ล้านบาท และเงินให้กู้ยืมโดยมีหลักทรัพย์ค้ำประกันโดยการขายฝากหรือจดจำนองสินทรัพย์ของผู้กู้ยืมลดลง 377 ล้านบาท
- ข) ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ) ลดลง 133 ล้านบาท ส่วนใหญ่เกิดจากธุรกิจให้เช่าซื้อรถจักรยานยนต์มีการควบคุมการปล่อยสินเชื่อที่ระมัดระวังมากขึ้น ระบบการติดตามหนี้ที่ดีขึ้น และจากโครงการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐที่ช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับผลกระทบจาก COVID-19

### 3.4 สินค้าคงเหลือ

สินค้านคงเหลือมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เป็นจำนวน 2,297 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 543 ล้านบาท หรือ 19% โดยยอดลดลงส่วนใหญ่เป็นการโอนต้นทุนพัฒนาที่อยู่อาศัยภายใต้โครงการต่างๆ ไปเป็นต้นทุนขายตามการรับรู้รายได้ที่กล่าวไว้ในข้อ 2.1 (ง)

### 3.5 เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า

เงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้ามียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เป็นจำนวน 5,112 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 810 ล้านบาท หรือ 14% รายการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมีดังนี้

- ก. ยอดลดลง 474 ล้านบาท เนื่องจากในเดือนสิงหาคม 2564 ได้ขายเงินลงทุนในกลุ่มบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิต
- ข. ยอดลดลง 334 ล้านบาท จากการรับรู้ส่วนแบ่งขาดทุนตามวิธีส่วนได้เสีย

### 3.6 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เป็นจำนวน 13,065 ล้านบาท โดยมี ยอดลดลง 849 ล้านบาท หรือ 6% รายการเคลื่อนไหวที่สำคัญในระหว่างปีมีดังนี้

	รายการ	ล้านบาท
1	ต้นทุนในการสร้างศูนย์การค้าแห่งใหม่ เดอะไนน์ ทิวานนท์	256
2	ต้นทุนในการปรับปรุงศูนย์การค้า	227
3	ต้นทุนในการพัฒนาโครงการท่าเทียบเรือ Marina@Riverdale District	46
4	โอนเปลี่ยนการจัดประเภทที่ดินบางส่วนในจังหวัดปทุมธานีไปแสดงอยู่ภายใต้ที่ดินรอการพัฒนา	(93)
5	ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	(1,233)
6	อื่น ๆ	(52)
	<b>รวมรายการเปลี่ยนแปลงสุทธิ</b>	<b>(849)</b>

### 3.7 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เป็นจำนวน 5,623 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 303 ล้านบาท หรือ 5% รายการเคลื่อนไหวที่สำคัญในระหว่างปีมีดังนี้

	รายการ	ล้านบาท
1	ต้นทุนในการสร้างอาคารสำนักงานและสถานที่ประมุขรถยนต์แห่งใหม่ ตั้งอยู่บนถนนติวานนท์ ในจังหวัดปทุมธานี และปรับปรุงอาคารสถานที่ประมุขรถยนต์ของสาขาในต่างจังหวัด	77
2	ต้นทุนในการปรับปรุงสนามกอล์ฟในจังหวัดปทุมธานี	50
3	ต้นทุนในการสร้างศูนย์อาหารแห่งใหม่ที่ศูนย์การค้า เดอะไนน์ ทิวานนท์ และงานปรับปรุงศูนย์อาหารที่ศูนย์การค้าสามย่านมิตรทาวน์	34
4	ต้นทุนในการปรับปรุงศูนย์การค้า	30
5	ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	(538)
6	อื่น ๆ	44
	<b>รวมรายการเปลี่ยนแปลงสุทธิ</b>	<b>(303)</b>

## 4 หนี้สิน

### 4.1 หนี้ระยะยาว

หนี้ระยะยาว(รวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี) มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เป็นจำนวน 14,877 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 886 ล้านบาท หรือ 6% เนื่องจากในปีปัจจุบัน ต้นทุนดอกเบี้ยมีการปรับตัวลดลงตามภาวะเศรษฐกิจ ดังนั้น เพื่อเป็นการบริหารต้นทุนทางการเงินให้มีประสิทธิภาพ ในเดือนกรกฎาคม 2564 บริษัทฯจึงได้มีการออกหุ้นกู้เพิ่มจำนวน 1,000 ล้านบาท อายุ 3 ปี มีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.91 ต่อปี และในเดือนกันยายน 2564 ได้มีการไถ่ถอนหุ้นกู้ที่บางส่วนจะครบกำหนดชำระในปี 2565 รวมเป็นจำนวน 856 ล้านบาท ซึ่งมีต้นทุนดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 4.7 – 4.9 ต่อปี นอกจากนี้ ในเดือนพฤศจิกายน 2564 บริษัทฯได้ไถ่ถอนหุ้นกู้ที่จะครบกำหนดชำระในปี 2576 เป็นจำนวน 1,000 ล้านบาท ซึ่งมีต้นทุนดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 3.9 ต่อปี

### 4.2 หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินระยะยาว

หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินระยะยาว(รวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี) มียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เป็นจำนวน 11,684 ล้านบาท ลดลง 478 ล้านบาท หรือ 4% ส่วนใหญ่เป็นหนี้สินที่เกี่ยวข้องกับสัญญาการให้สิทธิใช้ประโยชน์ศูนย์การค้าบริเวณสี่แยกปทุมวัน โดยแสดงเป็นยอดสุทธิจากดอกเบี้ยจ่ายรอดัดบัญชีที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายการเคลื่อนไหวดังต่อไปนี้

- ก) หนี้สินตามสัญญาเช่าทางการเงินที่ถึงกำหนดชำระในเดือนเมษายน 2564 มีเป็นจำนวน 985 ล้านบาท โดยบริษัทฯได้จ่ายชำระหนี้สินดังกล่าวสุทธิจากส่วนลดที่ได้รับเนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 เป็นจำนวน 760 ล้านบาท
- ข) ดอกเบี้ยจ่ายรอดัดบัญชีลดลง 617 ล้านบาท เนื่องจากมีการตัดจำหน่ายเป็นดอกเบี้ยจ่ายสำหรับปิดยอดอายุของสัญญาเช่า

## 5 ส่วนของผู้ถือหุ้น

ส่วนของผู้ถือหุ้นมียอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เป็นจำนวน 21,058 ล้านบาท โดยมียอดลดลง 327 ล้านบาท หรือ 2% รายการเคลื่อนไหวที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

- ก) ยอดลดลง 804 ล้านบาท เป็นขาดทุนสุทธิจากการดำเนินงานสำหรับปี
- ข) ยอดเพิ่มขึ้นจำนวน 198 ล้านบาท เนื่องจากผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิจำนวน 66 ล้านหน่วย ได้ใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญในราคาหุ้นละ 2.9 – 3.0 บาท มีผลทำให้หุ้นเรือนหุ้นที่ชำระแล้วเพิ่มขึ้น 67 ล้านบาท และส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญเพิ่มขึ้น 131 ล้านบาท
- ค) ยอดเพิ่มขึ้น 325 ล้านบาท จากการปรับเพิ่มขึ้นในมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายในความต้องการตลาด โดยแสดงเป็นยอดสุทธิจากหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกี่ยวข้อง

## การวิเคราะห์สภาพคล่อง

6. กระแสเงินสดของกลุ่มบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 และ 2563 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
	2564	2563	กระแสเงินสด เพิ่มขึ้น/(ลดลง)	
กำไรสุทธิจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์ และหนี้สินดำเนินงาน	1,779	2,909	(1,130)	(39%)
การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน - สุทธิ	651	(1,813)	2,464	136%
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจาก(ใช้ไปใน)กิจกรรมดำเนินงาน	2,430	1,096	1,334	122%
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจาก(ใช้ไปใน)กิจกรรมลงทุน	319	2,038	(1,719)	(84%)
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจาก(ใช้ไปใน)กิจกรรมจัดหาเงิน	(2,142)	(79)	(2,063)	(2,611%)
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น(ลดลง) - สุทธิ</b>	<b>607</b>	<b>3,055</b>	<b>(2,448)</b>	<b>(80%)</b>

### 6.1 กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน

กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงานเพิ่มขึ้น 1,334 ล้านบาท หรือ 122% เนื่องจากปัจจัยหลักดังต่อไปนี้

#### ปัจจัยหลักที่ทำให้กระแสเงินสดเพิ่มขึ้น

- ก) เงินสดรับจากลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นเพิ่มขึ้น 284 ล้านบาท
- ข) เงินสดจ่ายจากการให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ (สุทธิจากการรับคืน) ลดลง 1,258 ล้านบาท เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้มีความเข้มงวดและระมัดระวังในการปล่อยสินเชื่อมากขึ้น
- ค) เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินค้าคงเหลือลดลง 702 ล้านบาท เนื่องจากในปี 2563 ส่วนใหญ่เป็นการจ่ายเงินค่าก่อสร้างโครงการ Quinn Condominium 101 ซึ่งงานก่อสร้างได้แล้วเสร็จในเดือนตุลาคม 2563
- ง) เงินสดจ่ายคืนเงินมัดจำรับลดลง 261 ล้านบาท

#### ปัจจัยหลักที่ทำให้กระแสเงินสดลดลง

- จ) เงินสดรับจากการดำเนินงานลดลง 1,130 ล้านบาท ตามผลประกอบการที่ลดลงส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจาก COVID-19

## 6.2 กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน

กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมลงทุนลดลง 1,719 ล้านบาท หรือ 84% เนื่องจากปัจจัยหลักดังต่อไปนี้

### ปัจจัยที่ทำให้กระแสเงินสดเพิ่มขึ้น

- ก) ในเดือนพฤษภาคม 2563 บริษัทร่วมแห่งหนึ่งประกอบธุรกิจประกันชีวิตได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 300 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ได้จ่ายเงินค่าเพิ่มทุนตามสัดส่วนการถือหุ้นเป็นจำนวน 147 ล้านบาท
- ข) เมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2564 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้จ่ายเงินซื้อหุ้นทั้งหมดในบริษัท คิวมอลล์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท กรุงเทพ-โตคิว สรรพสินค้า จำกัด”) ตามมูลค่าสินทรัพย์สุทธิในราคา 30 ล้านบาท โดย ณ วันซื้อกิจการ บริษัท คิวมอลล์ จำกัด มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดคงเหลือตามบัญชีอยู่ที่ 161 ล้านบาท ดังนั้น เงินสดได้มาสุทธิจากการซื้อบริษัทย่อยใหม่ดังกล่าวมีเป็นจำนวน 131 ล้านบาท
- ค) ในเดือนสิงหาคม 2564 มีเงินสดรับจากการขายเงินลงทุนในกลุ่มบริษัทร่วมที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตเป็นจำนวน 487 ล้านบาท

### ปัจจัยที่ทำให้กระแสเงินสดลดลง

- ง) เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (สุทธิจากการเงินสดรับจากการขาย) เพิ่มขึ้น 96 ล้านบาท
- จ) ในเดือนมกราคม 2563 ได้รับเงินปันผลระหว่างกาลพิเศษจากบริษัทร่วมแห่งหนึ่งประกอบธุรกิจการเงินเป็นจำนวน 533 ล้านบาท
- ฉ) ในเดือนมีนาคม 2563 ได้รับเงินลงทุนจากบริษัทร่วมแห่งหนึ่งที่ประกอบธุรกิจโรงแรมในต่างประเทศเป็นจำนวนเงิน 439 ล้านบาท
- ช) ในปี 2563 ได้มีการขายเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อขายในความต้องการตลาดเพื่อบริหารสภาพคล่องทางการเงินภายใต้สถานการณ์ COVID-19 โดยมีเงินสดรับสุทธิจากการจ่ายซื้อเป็นจำนวน 1,322 ล้านบาท

## 6.3 กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน

กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงินลดลง 2,063 ล้านบาท หรือ 2,611% เนื่องจากปัจจัยหลักดังต่อไปนี้

### ปัจจัยที่ทำให้กระแสเงินสดเพิ่มขึ้น

- ก) เงินสดจ่ายปันผลลดลง 559 ล้านบาท เนื่องจากได้มีการออกไปสำคัญแสดงสิทธิ์ให้กับผู้ถือหุ้นแทนการจ่ายเงินปันผลเพื่อรักษาสภาพคล่องทางการเงินภายใต้สถานการณ์ COVID-19
- ข) เงินสดรับจากการกู้ยืมเงินระยะสั้นจากสถาบันการเงิน (สุทธิจากเงินสดจ่ายคืน) เพิ่มขึ้น 141 ล้านบาท
- ค) เงินสดรับจากผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิมาใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเป็นจำนวน 198 ล้านบาท

ปัจจัยที่ทำให้กระแสเงินสดลดลง

- ง) เงินสดรับจากการกู้ยืมเงินระยะยาวจากสถาบันการเงิน (สุทธิจากเงินสดจ่ายคืน) ลดลง 2,332 ล้านบาท
- จ) เงินสดจ่ายคืนหุ้นกู้ระยะยาว (สุทธิจากเงินสดรับจากการออกหุ้นกู้เพิ่ม) เพิ่มขึ้น 652 ล้านบาท เนื่องจากในปี 2564 ได้มีการไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนครบกำหนดชำระตามที่กล่าวไว้ในข้อ 4.1 - หุ้นกู้ระยะยาว