

# อดีตคือแรงบันดาลใจ สู่อนาคตที่ยั่งยืน

รายงานประจำปี 2561





---

## วิสัยทัศน์

“ภูมิใจในความเป็นไทย  
มอบบริการจากใจอันงดงาม  
สร้างความประทับใจทั่วโลก”

---

## พันธกิจ

“สร้างประสบการณ์  
เหนือความคาดหมาย  
...ตลอดเวลา”

---

## ค่านิยมของดุสิต

“เราใส่ใจ” กับทุกคน  
“เราเต็มที่” กับทุกสิ่ง  
“เราทำได้” ทุกทุกอย่าง







## สารบัญ

2	การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญ
4	สารจากประธานกรรมการ
6	สารจากประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม
18	คณะกรรมการ
20	ข้อมูลสำคัญทางการเงิน
21	ผลการดำเนินงานและการจัดสรรกำไร ประจำปี 2561
22	โครงสร้างการถือหุ้น
23	รางวัลที่ดุสิต อินเทอร์เน็ตชั้นเนชั่นได้รับใน ปี 2561
25	โครงสร้างรายได้
28	ลักษณะการประกอบธุรกิจ
56	ปัจจัยความเสี่ยง
60	ผู้ถือหุ้น
62	นโยบายการจ่ายเงินปันผล
63	โครงสร้างการจัดการ
75	การกำกับดูแลกิจการ
108	การพัฒนาสู่ความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม
133	การควบคุมภายในและการบริหารจัดการ ความเสี่ยง
134	คำตอบแทนของผู้สอบบัญชี
135	รายการระหว่างกัน
139	การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ
149	รายงานความรับผิดชอบต่อของคณะกรรมการ ต่อรายงานทางการเงิน
150	รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ ประจำปี 2561
152	รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตและ งบการเงิน
309	รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร และผู้มีอำนาจควบคุม
331	บริษัทย่อยและบริษัทร่วม
337	ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

# การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการ ที่สำคัญในปี 2561



## มีนาคม

- จัดตั้งบริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด เพื่อลงทุนในบริษัท เอ็นอาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ จำกัด (“NRIP”) ซึ่งเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายเครื่องปรุงรสและอาหารสำเร็จรูป รวมถึงเครื่องดื่มชนิดต่างๆ โดยซื้อหุ้นสามัญรวมทั้งสิ้น 2,652,076 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 25.977 ของจำนวนหุ้นทั้งหมดของ NRIP มูลค่ารวมทั้งสิ้น 663,019,000 บาท
- จำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทร่วม Dusit Bird Hotels Private Limited (“DBH”) ที่บริษัทลงทุนร้อยละ 50 จำนวน 1,430,000 หุ้น ในราคารวม 290,000 บาท ซึ่งเป็นมูลค่ายุติธรรม

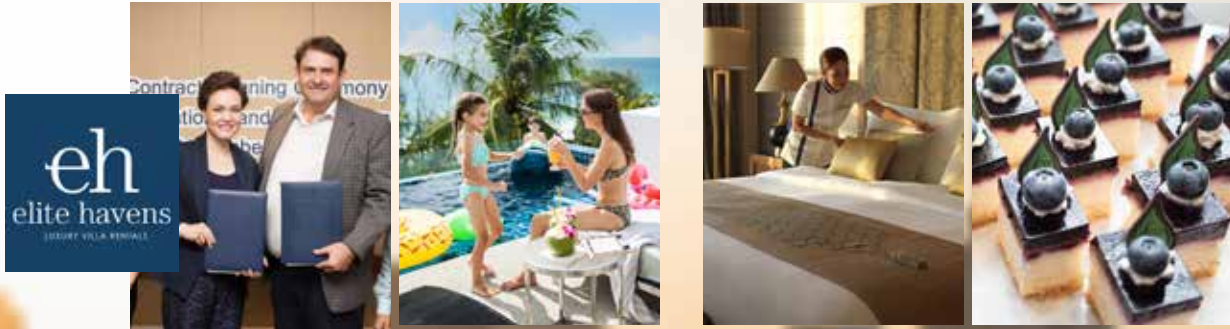
## เมษายน

- เปิดตัว ‘ASAI HOTELS’ แบรนด์โรงแรมใหม่ภายใต้บริษัท อาศัย โฮเทลลิงส์ จำกัด ในเครือดุสิต ซึ่งเจาะกลุ่มลูกค้าที่เป็นนักเดินทางกลุ่มมิลเลนเนียล มีห้องพักขนาดกะทัดรัด พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกระดับคุณภาพ และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ โดยวางแผนที่จะเปิดโรงแรมอาศัย 5 แห่ง ใน 3 ประเทศ ได้แก่ ไทย เมียนมาร์ และฟิลิปปินส์
- ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 25/2561 วันที่ 23 เมษายน 2561 อนุมัติการออกและเสนอขายหุ้นกู้ในวงเงินไม่เกิน 5,000 ล้านบาท เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจและขยายธุรกิจของบริษัท และ/หรือชำระหนี้บางส่วนของบริษัท

## พฤษภาคม

- จัดตั้งบริษัทร่วมทุนใหม่ชื่อ บริษัท ดุสิต กูร์เมต์ จำกัด ลงทุนในหุ้นโดยบริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด ร้อยละ 90 และบริษัท เอ็น อาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ จำกัด ร้อยละ 10 เพื่อประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการขายและการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ของดุสิตฯ





## กันยายน

- Dusit Overseas Company Limited ซึ่งเป็นบริษัทย่อยจดทะเบียนที่ฮ่องกงซื้อหุ้นทั้งหมดของ LVM Holdings Pte. Ltd. (“LVM Holdings”) ซึ่งจดทะเบียนที่สิงคโปร์ โดย LVM Holdings เป็นบริษัทใหญ่ของกลุ่ม Elite Havens ประกอบธุรกิจทำการตลาด ดำเนินการจองและบริหารจัดการบ้านพักและวิลล่าระดับบน

## ธันวาคม

- ย้ายที่ตั้งสำนักงานใหญ่ของบริษัทและบริษัทในเครือ จาก 946 อาคารพาณิชย์ดุสิตธานี ชั้น 5 ถนนพระราม 4 แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500 ไปยัง 319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330
- จัดตั้งบริษัท ดุสิต โฮสปีตลิตี้ เซอร์วิสেস จำกัด เพื่อรองรับโครงการงานบริการต่างๆ เช่น ธุรกิจจัดเลี้ยงนอกสถานที่ บริการรับทำความสะอาดร้านอาหาร และบริการวางแผนการเปิดโรงแรม (pre-opening)

สารจากประธานกรรมการ

# อดีตคือแรงบันดาลใจ สู่อนาคตที่ยั่งยืน

เรียน ผู้ถือหุ้น

ปี 2561 ถือว่าเป็นปีที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่เราต้องจารึกไว้ในหน้าประวัติศาสตร์ของดุสิตธานี เนื่องจากเป็นปีที่โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ ต้องปิดปรับปรุง เพื่อตอบโจทย์บริบทของความเปลี่ยนแปลงในยุคนี้

ในรอบปีที่ผ่านมา เราประสบความสำเร็จในการวางรากฐานที่สำคัญสำหรับการสร้างความเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลตอบแทนอย่างยั่งยืนให้กับผู้ถือหุ้น ไม่ว่าจะเป็นการขยายกิจการไปยังธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจหลัก ไปจนถึงการเปิดแบรนด์ใหม่ และการเปิดโรงแรมในตลาดใหม่ๆ ซึ่งถือว่าเป็นความตั้งใจของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการในการสืบสานปณิธานและความเชื่อของท่านผู้ถือหุ้นตั้งแต่ ปียะฮุย ผู้ก่อตั้งกลุ่มดุสิตธานีขึ้นเมื่อ 70 ปีที่แล้ว ในการกล้าทำสิ่งใหม่ๆ และทุ่มเทกับเป้าหมายนั้นอย่างมุ่งมั่น

ความเป็นตำนานของดุสิตธานีคือคุณค่าที่จุดประกายให้เราก้าวไปข้างหน้าอย่างภาคภูมิใจ การมอบบริการที่ประณีต ใส่ใจกับความต้องการของแขกที่มาเยือนของโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ ได้กลายเป็นแบบอย่างให้กับโรงแรมและรีสอร์ทภายใต้แบรนด์ดุสิต รวมถึงธุรกิจอื่นๆ ในเครือ ในการมอบประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับแขกจากทั่วโลก ความเป็นไทยคือเอกลักษณ์ที่เป็นแบบฉบับเฉพาะของดุสิตฯ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้เราคงความได้เปรียบในการแข่งขันที่ทวีความเข้มข้นขึ้นในยุคนี้

ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นที่มาของความร่วมมือระหว่างดุสิตธานีกับมหาวิทยาลัยศิลปากรในการจัดทำโครงการอนุรักษ์และจัดเก็บองค์ประกอบทางสถาปัตยกรรมและศิลปะของโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ เพื่อนำมาเป็นแรงบันดาลใจในการสร้างหรือนำกลับมาใช้กับโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ แห่งใหม่ ซึ่งคาดว่าจะเปิดให้บริการได้ในปี 2566 ในฐานะหนึ่งในโรงแรมที่ดีที่สุดในโลกที่คนไทยจะได้ภาคภูมิใจ



‘ความเป็นตำนานของดุสิตธานีคือ  
คุณค่าที่จุดประกายให้เราก้าวไปข้างหน้าอย่างภาคภูมิใจ  
การมอบบริการที่ประณีต ใส่ใจกับความต้องการ  
ของแขกที่มาเยือนของโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ  
ได้กลายเป็นแบบอย่างให้กับโรงแรมและรีสอร์ทภายใต้  
แบรนด์ดุสิต รวมถึงธุรกิจอื่นๆ ในเครือ  
ในการมอบประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับแขก  
จากทั่วโลก’



เพราะหัวใจในการทำธุรกิจของดุสิตฯ อยู่ที่พนักงาน ดังนั้นเราจึงต้องการที่จะให้พนักงานที่มีประสิทธิภาพ ความเชี่ยวชาญ และมีใจรักในการให้บริการของเรากลับมาทำหน้าที่นี้อีกครั้ง เมื่อโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ แห่งใหม่พร้อมเปิดให้บริการ และนี่เป็นเหตุผลหลักที่เราไม่มีนโยบายปลดพนักงานแม้แต่คนเดียว

เราเชื่อว่า การลงทุนในบุคลากร และรักษาค่ามันสัญญาที่เราไว้กับพวกเขา จะช่วยให้ดุสิตฯ สามารถต่อยอดทางธุรกิจรูปแบบใหม่ซึ่งจะช่วยชดเชยการขาดรายได้ของโรงแรมในช่วงที่ปิดปรับปรุง โดยเราจะประกาศให้ทุกท่านได้ทราบถึงแผนการลงทุนในธุรกิจใหม่เหล่านี้ในปี 2562

ดุสิตฯ เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทฯ จนถึงปัจจุบัน เรามีความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมากมาย โดยเริ่มขยายธุรกิจออกไปยังตลาดในต่างประเทศ ในช่วงยุคทศวรรษที่ 80 ได้ก่อตั้งธุรกิจด้านการศึกษาการโรงแรมในช่วงทศวรรษที่ 90 จนถึงการเปิดตัวแบรนด์โรงแรมใหม่ในยุคทศวรรษที่ 20 ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดที่ได้กล่าวมานี้เกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์ในการสร้างการเติบโตที่นำคุณค่าของมรดกจากอดีตมาพัฒนาต่อไป

ในยุคปัจจุบัน ดุสิตฯ กำลังเดินทางสร้างการเติบโตผ่าน 3 กลยุทธ์หลักในการขยายการเติบโต การกระจายความเสี่ยง และการสร้างสมดุลเพื่อสร้างมูลค่าและความยั่งยืนให้กับกลุ่มดุสิตธานีในระยะยาว

สร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจโรงแรมและการศึกษา และเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจากการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยี

ในการไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ เราจะไม่ลืมสิ่งที่เป็นเอกลักษณ์ที่ทำให้ดุสิตแตกต่างจากที่อื่น นั่นคือเสน่ห์ของความเป็นไทยและเรื่องราวความสำเร็จของโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ ซึ่งเป็นต้นแบบของการบริการให้กับโรงแรมและรีสอร์ทในเครือทุกแห่ง ไปจนถึงวิสัยทัศน์ของเราในการส่งมอบบริการจากใจอันงดงามเพื่อสร้างความประทับใจทั่วโลก ไม่ว่าเวลาจะผ่านไปเท่าใด สองสิ่งนี้จะ永远是หัวใจในการทำธุรกิจของเราตลอดไป

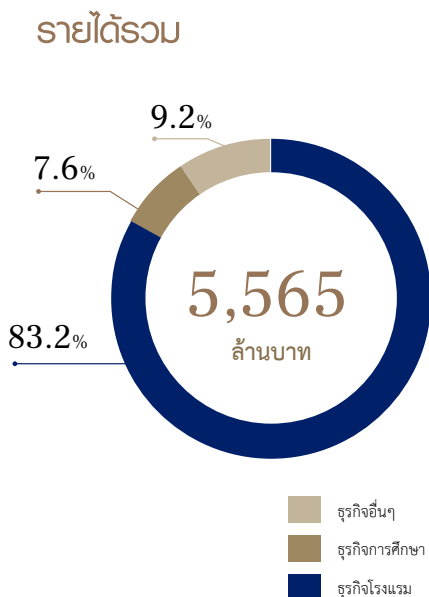
ในนามของคณะกรรมการ ผมขอขอบคุณผู้ถือหุ้น ลูกค้า พันธมิตรธุรกิจ และผู้มีส่วนได้เสียทุกท่านที่ให้การสนับสนุนแก่ดุสิตฯ อย่างดีมาโดยตลอด เราหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับเกียรติเช่นนี้จากทุกท่านในการเดินทางสู่บทใหม่ของดุสิตฯ ซึ่งเรามุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรและเปิดรับแนวคิดใหม่ๆ ในขณะที่ยังคงรักษาเอกลักษณ์และความภาคภูมิใจของดุสิตฯ เพราะความสำเร็จของเราคือการสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำและคุ้มค่าให้กับลูกค้าทุกท่าน

อาสา สารสิน  
ประธานกรรมการ

“ด้วยเหตุนี้ เราจึงใช้เวลาตลอด 3 ปีที่ผ่านมา ในการเสริมรากฐานของดุสิตฯ ให้แข็งแกร่งกว่าเดิม เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และขยายธุรกิจให้ครอบคลุมตลาดที่มีความต้องการที่หลากหลาย เพื่อให้ดุสิตฯ พร้อมทั้งจะเติบโตและสามารถสร้างผลกำไรต่อไปในระยะยาว”



## สารจากประธาน เจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม



### เรียน ท่านผู้ถือหุ้นที่เคารพ

เป็นที่ทราบกันดีว่า ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงและต้องการการลงทุนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้ ดังนั้น ดุสิตฯ จึงให้ความสำคัญกับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินงาน และไม่หยุดนิ่งที่จะแสวงหารูปแบบและช่องทางใหม่ๆ ในการสร้างรายได้เพิ่ม เพื่อนำไปปรับปรุงโรงแรมในเครือ และสร้างผลตอบแทนที่น่าพึงพอใจให้กับท่านผู้ถือหุ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เราขาดรายได้จากโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ เพราะอยู่ระหว่างการดำเนินการก่อสร้างโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์แบบผสมขนาดใหญ่ ซึ่งจะมีโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ โฉมใหม่รวมอยู่ด้วย

ด้วยเหตุนี้ เราจึงใช้เวลาตลอด 3 ปีที่ผ่านมา ในการเสริมรากฐานของดุสิตฯ ให้แข็งแกร่งกว่าเดิม เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และขยายธุรกิจให้ครอบคลุมตลาดที่มีความต้องการที่หลากหลาย เพื่อให้ดุสิตฯ พร้อมทั้งจะเติบโตและสามารถสร้างผลกำไรต่อไปในระยะยาว

จากผลประกอบการของดุสิตฯ ในปี 2561 ซึ่งบริษัทฯ มีรายได้รวมทั้งสิ้น 5,565 ล้านบาท และกำไรสุทธิ 290 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.6 จากปี 2560 ที่กำไรสุทธิอยู่ที่ 267 ล้านบาท ซึ่งเป็นไปตามแผนกลยุทธ์การสร้างความเติบโตในระยะยาวที่ได้กำหนดไว้ โดยบริษัทฯ สามารถทำกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า แม้ว่าจะได้รับผลกระทบจากการขาดรายได้จากโรงแรมดุสิตปรีนเซสโคราช ที่บริษัทฯ ขายออกไปในปี 2560 และยังมีรายได้พิเศษที่เพิ่มขึ้นสำหรับพนักงานโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ ในการร่วมกันปิดฉากตำนานบทรแรกของ



โรงแรมอย่างใหญ่และสมบูรณ์แบบ ซึ่งทั้งหมดได้สำเร็จลุล่วงตามแผนเป็นอย่างดี นอกจากนี้ เรายังได้ลงทุนเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับธุรกิจที่เราจะหามาขาดขายรายได้ที่หายไปในช่วงการสร้างโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ แห่งใหม่อีกด้วย

ในปีที่ผ่านมา เรายังมีพัฒนาการและความสำเร็จอื่นๆ ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการขยายธุรกิจโรงแรมและแบรนด์ของดุสิตฯ ให้เป็นที่รู้จักกว้างขวางมากขึ้น โดยเราเปิดตัวโรงแรมใหม่ 6 แห่งในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก โดยเป็นครั้งแรกที่เราสามารถเข้าไปปักธงดุสิตฯ ในประเทศภูฏานและเวียดนาม นอกจากนี้ เรายังได้ลงนามในสัญญาการรับจ้างบริหารโรงแรมและสัญญาแฟรนไชส์ในเมืองท่องเที่ยวยอดนิยมต่างๆ ในภูมิภาคตะวันออกกลาง เอเชียแปซิฟิก และประเทศจีน ทำให้ปัจจุบันเรามีโรงแรมและรีสอร์ทในเครือดุสิตฯ ที่กำลังจะเปิดรวมทั้งหมด 64 แห่ง

ดุสิตฯ ตระหนักดีว่า พฤติกรรมการใช้ชีวิตของผู้บริโภคในยุคนี้เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตอย่างรวดเร็วจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เราจึงปรับรูปแบบการลงทุนและการดำเนินธุรกิจ ด้วยการขยายธุรกิจการให้บริการที่พักของเราให้ครอบคลุมเช็กเมนต์ที่หลากหลาย เพื่อให้เราสามารถตอบสนองความต้องการและมอบประสบการณ์ที่เหนือกว่าการเข้าพักโรงแรมแบบดั้งเดิมให้กับแขก

สิ่งที่ได้ดำเนินการไปเมื่อช่วงต้นปี 2561 คือการเปิดตัวกลุ่มโรงแรม ASAI (อาศัย) ซึ่งเป็นแบรนด์โรงแรมใหม่ที่จะไปตั้งอยู่ในย่านเมืองใหญ่ทั่วโลก ที่สร้างสรรค์ขึ้นมาเพื่อรองรับลูกค้าที่เป็นนักเดินทางกลุ่มมิลเลนเนียล ซึ่งชื่นชอบประสบการณ์การท่องเที่ยวแบบคนท้องถิ่นจริงๆ โดยกลุ่มคนที่มิลเลนเนียลส์แบบมิลเลนเนียลนี้เป็นตลาดที่กำลังเติบโตอย่างรวดเร็ว ซึ่งดุสิตฯ ได้เตรียมความพร้อมสำหรับตลาดนี้โดยวางแผนที่จะเปิดโรงแรมอาศัย 5 แห่งใน 3 ประเทศได้แก่ ประเทศไทย พม่า และฟิลิปปินส์

ต่อมาเราขยายสู่ธุรกิจบริการบ้านพักตากอากาศระดับบน ด้วยการเข้าซื้อกิจการของ อิลีท เฮเวนส์ แปรนด์ผู้ให้บริการเช่าวิลล่าหรูระดับไฮเอนด์ชั้นนำของเอเชีย การมีอิลีท เฮเวนส์ มาร่วมเป็นครอบครัวเดียวกับเรา ทำให้เครือดุสิตฯ มีวิลล่าตากอากาศหรูกว่า 200 หลังในหลายประเทศ เช่น อินโดนีเซีย ไทย ศรีลังกา ญี่ปุ่น และมัลดีฟส์ ซึ่งวิลล่าแต่ละหลังจะมีบัตเลอร์ และเชฟส่วนตัวคอยให้บริการ

ดุสิตฯ ยังขยายการลงทุนไปยังธุรกิจอาหาร ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีความเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจหลักด้วยการผนึกกำลังกับพันธมิตรที่แข็งแกร่ง ด้วยการตั้งบริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด เพื่อลงทุนในบริษัท เอ็นอาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ จำกัด หรือ NRIP ที่เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายเครื่องปรุงรสและอาหารสำเร็จรูป รวมถึงเครื่องดื่มชนิดต่างๆ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำในธุรกิจอาหารที่เราเห็นโอกาสและศักยภาพในการนำประสบการณ์ของดุสิตฯ ในงานบริการด้านอาหารมาต่อยอดเพื่อสร้างรายได้และทำให้แบรนด์ดุสิตฯ เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น



เรายังจับมือกับ NRIP ตั้งบริษัทร่วมทุนชื่อ ดุสิต กูร์เมต์ ซึ่งมีพันธกิจที่จะ ‘ให้โลกได้รู้จักและสัมผัสรสชาติของเอเชีย’ ผ่านผลิตภัณฑ์อาหารออร์แกนิกภายใต้แบรนด์ของดุสิตฯ โดยดุสิต กูร์เมต์จะคอยดูแลตั้งแต่กระบวนการสร้างสรรค์ ไปจนถึงการตลาดและจัดจำหน่ายไปทั่วโลก ภายใต้เป้าหมายที่จะสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจหลักด้วยการทำให้ร้านอาหารในโรงแรมของเราให้บริการอาหารที่ปรุงด้วยสูตรที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่ว่าจะอยู่แห่งใดในโลก ซึ่งนอกจากจะเป็นการสร้างแบรนด์ “ดุสิตฯ” ให้เข้มแข็งแล้ว ยังจะเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนได้อีกทางหนึ่งด้วย

สำหรับธุรกิจด้านการศึกษา ต้องยอมรับว่าเนื่องจากสภาวะการถดถอยของจำนวนนักเรียนระดับอุดมศึกษาที่กำลังเกิดขึ้นทั่วโลก รวมถึงในประเทศไทย ทางวิทยาลัยดุสิตธานีการโรงแรมและศูนย์การเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศของดุสิตธานี จึงเน้นการพัฒนาหลักสูตรการเรียนระยะสั้นด้านอาหารและการบริหารงานโรงแรม ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ข้างต้นและแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะในอุตสาหกรรมบริการท่องเที่ยวที่มีความต้องการเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยหลักสูตรระยะสั้นที่เพิ่งเปิดตัวนี้สามารถตอบโจทย์ได้ทั้งผู้ที่ต้องการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ยกระดับความสามารถเพื่อปูทางสู่อาชีพในอุตสาหกรรมบริการอาหารและการโรงแรม







“ขณะนี้เมล็ดพันธุ์แห่งการ  
เติบโตได้ถูกหว่านลงบน  
พื้นที่ที่พรวนแล้ว จากนั้นไป  
เราจะคอยดูแลทำนุบำรุงเพื่อ  
ให้เมล็ดเหล่านั้นงอกงาม  
ผลิตดอกออกผล  
และพร้อมกันนี้เราก็ไม่หยุดที่  
จะสร้างประสบการณ์ที่มี  
ความเป็นเอกลักษณ์อันมี  
ต้นกำเนิดจากความเป็นไทย  
เพื่อสร้างอนาคตที่ยั่งยืนและ  
ผลทำโรยอย่างต่อเนื่อง  
สำหรับผู้มีส่วนได้เสีย  
ทุกท่าน”







และสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหาร โรงแรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวด้านอื่นๆ ในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในทุกๆ การเดินทาง ก้าวแรกคือก้าวที่สำคัญที่สุดเสมอ ทุกสิ่งที่เราทำไม่ว่าจะเป็นการเปิดตัวแบรนด์ใหม่ การลงทุนในธุรกิจใหม่ การปรับโครงสร้างสินทรัพย์ ไปจนถึงการสร้างโรงแรมแฟล็กชิพของเราขึ้นใหม่ ล้วนผ่านการไตร่ตรองและพิจารณาถึงโอกาสและความเสี่ยงในทุกด้านมาแล้วด้วยความรอบคอบจนกระทั่งมั่นใจได้ว่าเราสามารถสร้างการเติบโตและคุณค่าในระยะยาวให้กับทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย ทั้งแขก ลูกค้าเจ้าของโรงแรม นักลงทุน และพนักงานของดุสิตฯ

ในปี 2562 ดุสิตฯ กำลังเริ่มเข้าสู่ช่วงเวลาการรับรู้ศักยภาพการเติบโต ซึ่งเป็นช่วงที่สองของกลยุทธ์สร้างการเติบโตระยะยาวของบริษัทฯ ซึ่งเราคาดการณ์ว่า โครงการใหม่ๆ อาทิ การเปิดตัวโรงแรมใหม่อีกหลายแห่งในประเทศต่างๆ ทั่วโลกภายใต้รูปแบบการรับจ้างบริหาร แฟรนไชส์ หรือเข้ามาบริหารสร้างรายได้โดยไม่ต้องลงทุนเอง การเปิดตัวสถาบันการศึกษาการโรงแรมแห่งใหม่ในกรุงเทพมหานคร ประเทศฟิลิปปินส์ และการเสริมธุรกิจด้านอาหารให้ชัดเจนและแข็งแกร่งขึ้น จะส่งผลให้รายได้ของดุสิตฯ เติบโตขึ้น และสามารถทดแทนในส่วนของการรายได้ที่หายไปจากการที่โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ หยุดให้บริการ รวมทั้งทำให้เราอยู่ในจุดที่ได้เปรียบสำหรับความสำเร็จในอนาคต

ขณะนี้เมล็ดพันธุ์แห่งการเติบโตได้ถูกหว่านลงบนผืนดินที่พร้อมแล้ว จากนั้นไปเราจะคอยดูแลทำนุบำรุงเพื่อให้เมล็ดเหล่านั้นงอกงามผลิดอกออกผล และพร้อมกันนี้เราก็ไม่หยุดที่จะสร้างประสบการณ์ที่มีความเป็นเอกลักษณ์อันมีต้นกำเนิดจากความ เป็นไทย เพื่อสร้างอนาคตที่ยั่งยืนและผลกำไรอย่างต่อเนื่องสำหรับผู้มีส่วนได้เสียทุกท่าน

ในนามของฝ่ายจัดการและพนักงานดุสิตฯ ทุกคน ดิฉันขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสนับสนุนเราเป็นอย่างดีเสมอมา

ศุภจี สุธรรมพันธุ์  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม

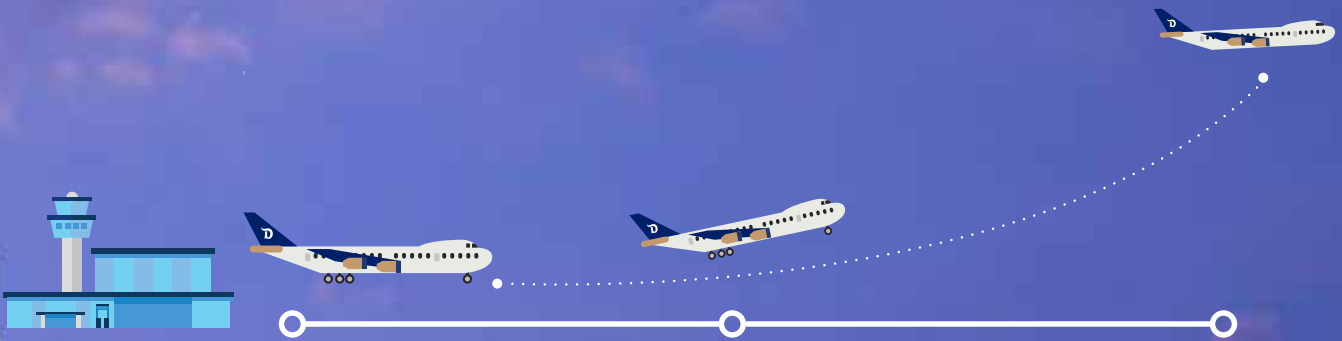


# แผนการเติบโต ของดุสิตในระยะยาว

เน้นสร้างความแข็งแกร่งให้กับรากฐานของบริษัทเพื่อการ  
เติบโตอย่างยั่งยืน







2559 - 2561

### เสริมสร้างรากฐานให้แข็งแกร่ง

- วางทิศทางและกลยุทธ์เพื่อการเติบโต
- จัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมให้สอดคล้องกับทิศทางใหม่ขององค์กร
- ให้ความสำคัญกับการสร้างรากฐานให้แข็งแกร่ง

2562 - 2564

### รับรู้ศักยภาพในการเติบโต

- โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ แห่งใหม่แล้วเสร็จ
- มีบูรณาการของธุรกิจโรงแรมและหน่วยงานการศึกษา
- ขยายจำนวนห้องพักให้เพิ่มกว่าเท่าตัว

2565 - 2568

### ปลดล็อกการสร้างมูลค่า

- โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสมเสร็จสมบูรณ์ทั้งโครงการ
- รับรู้รายได้จากธุรกิจใหม่
- มีความสมดุลของสัดส่วนรายได้ทั้งจากในและต่างประเทศ

## กลยุทธ์



สร้างสมดุล



สร้างความเติบโต



กระจายความเสี่ยง



## สร้างสมดุล

สร้างและขยายแบรนด์ให้เป็นที่ยอมรับทั่วโลก

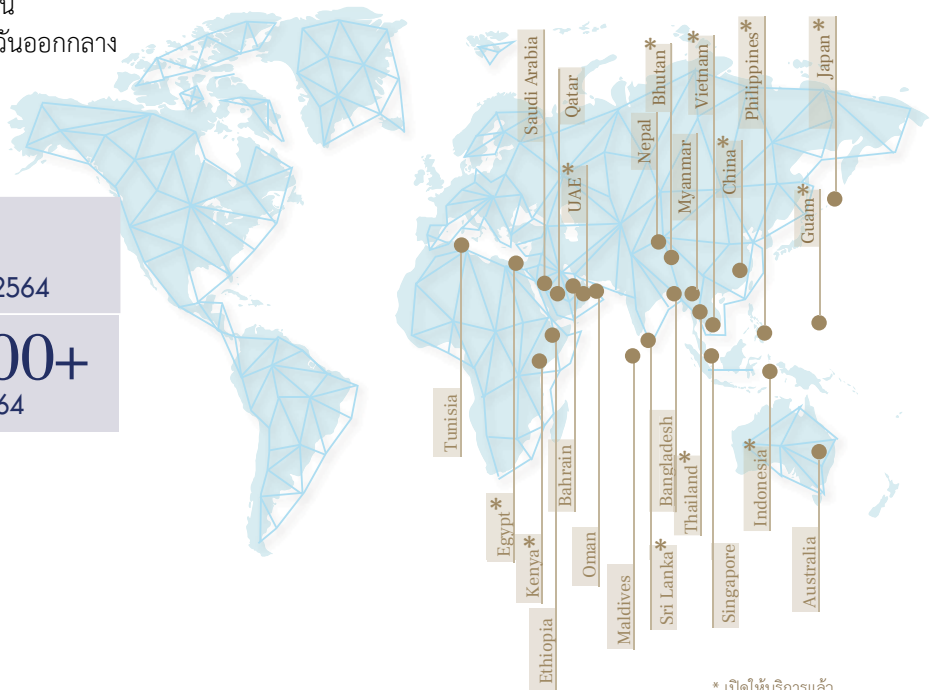


## เป้าหมาย

สร้างความสมดุลให้กับสัดส่วนรายได้  
จากตลาดในประเทศไทยและต่างประเทศ และ  
สัดส่วนธุรกิจที่ดูแลลงทุนเองและธุรกิจที่รับจ้าง  
บริหารหรือแฟรนไชส์

ปัจจุบันโรงแรมและรีสอร์ทในเครือดุสิตธานี  
เปิดให้บริการอยู่ในแถบภูมิภาคเอเชีย ตะวันออกกลาง  
แอฟริกาและกำลังขยายอย่างต่อเนื่อง

จาก... 13 ประเทศ	เป็น 20+ ประเทศ ในปี 2564
8,172 ห้อง	20,000+ ห้อง ในปี 2564





ภายในปี 2564 เราตั้งเป้าไว้ว่าครึ่งหนึ่งของรายได้รวมจะเป็นรายได้ที่มาจากธุรกิจที่อยู่ในต่างประเทศ เพื่อลดความเสี่ยงในการทำธุรกิจและทำให้แบรนด์ดิโนเครือดุสิตเป็นที่รู้จักมากขึ้นทั่วโลก

## 12

กลุ่มดุสิตฯ มีแผนที่จะเปิดตัวโรงแรมใหม่  
ปีละ 10-12 แห่งในช่วงปี 2562-2564

เนื่องจากประเทศจีนถือเป็นตลาดท่องเที่ยวที่ใหญ่ที่สุดในโลกทั้งในแง่ของการท่องเที่ยวในประเทศและท่องเที่ยวต่างประเทศ ดุสิตฯ จึงเร่งขยายแบรนด์ของเราในจีนอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2561 เราเปิดโรงแรมใหม่ 2 แห่งคือ โรงแรมเฮอริเทจ วิลล่า โจวจวง บริหารงานโดยดุสิต และดุสิต ดีทู โซไฮตี้ ฮิลล์ เทียนจิน ทำให้ในปัจจุบันจำนวนโรงแรมเครือดุสิตในประเทศจีนทั้งหมดรวมเป็น 6 แห่ง และที่อยู่ในแผนที่กำลังจะเปิดอีก 28 แห่งตามหัวเมืองท่องเที่ยวและแหล่งเศรษฐกิจของจีน โดยมี 4 แห่งที่มีกำหนดเปิดตัวภายในปี 2562 นี้

## 14

จำนวนของโครงการใหม่ที่กลุ่มดุสิตฯ  
ลงนามสัญญาฉบับจ้างบริหารโรงแรมและ  
แฟรนไชส์ในปี 2561 ซึ่งทั้งหมดจะเป็น  
โรงแรมภายใต้แบรนด์โรงแรมและรีสอร์ท  
ในเครือดุสิต

เราขยายแบรนด์ดุสิตฯ อย่างต่อเนื่อง ด้วยการรุกเข้าไปในตลาดใหม่ๆ ที่กำลังได้รับความนิยม เช่น ภูฏานและเวียดนาม และเร่งสร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์ดุสิตอย่างต่อเนื่องในประเทศฟิลิปปินส์ด้วยการเปิดเดอะปีชคลับ ที่เกาะลูปี แพลนเทชั่น ในเมืองดาเวา และเตรียมเปิดโรงแรมแบรนด์ ASAI อีก 3 แห่งในเมืองเซบู และล่าสุด เราเพิ่งจะเปิดตัวดุสิตดีทู อ่าวนาง ซึ่งเป็นโรงแรมแห่งที่สองของเราในจังหวัดกระบี่

## 100+

ภายในปี 2565 ตั้งเป้าจะมีโรงแรมและ  
รีสอร์ทที่อยู่ในความดูแลรวมทั้งสิ้น  
150 แห่ง (รวมที่ปิดให้บริการแล้วและที่  
อยู่ในแผนงาน) โดยในขณะนี้จำนวน  
โรงแรมที่อยู่ในดูแลแล้วทั้งสิ้น  
100 แห่ง

นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจด้านการศึกษารองรวม (Dusit Hospitality Education) ยังได้เร่งปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนของสถาบันการศึกษาที่อยู่ในกรุงเทพฯ ให้ตอบโจทย์ความต้องการของตลาด และในขณะเดียวกันก็หาโอกาสในการขยายไปยังตลาดต่างประเทศ โดยเมื่อปีที่ผ่านมาดุสิตฯ ได้ลงนามในสัญญาร่วมกับกลุ่มโอเมก้า โกลบอล เอดูเคชั่น กรุ๊ป ในรับบริหารศูนย์การศึกษาการโรงแรมดุสิต-โอเมก้า สถาบันการศึกษาด้านการโรงแรมแห่งแรกในประเทศศรีลังกาที่กรุงโคลอมโบ ซึ่งปัจจุบันกำลังอยู่ระหว่างการวางแผนก่อสร้าง นอกจากนี้ เรายังเตรียมเปิดตัว Dusit Hospitality Management College ซึ่งจะเป็นวิทยาลัยการโรงแรมที่อยู่ด้วยกันกับโรงแรมดุสิตดีทู เดอะฟอร์ท มะนิลา ในฟิลิปปินส์ในเดือนสิงหาคม 2562 อีกด้วย

ปัจจุบันกลุ่มดุสิตฯ และบริษัทในเครือดำเนินธุรกิจอยู่ใน 13 ประเทศทั่วโลก และยังคงมองหาโอกาสขยายธุรกิจไปยังตลาดอื่นๆ ทั่วโลก เพื่อขยายแบรนด์และสร้างความเติบโตและความสมดุลให้กับรายได้ เรามีโรงแรมและรีสอร์ทที่กำลังจะเปิดตัวอีกกว่า 60 แห่งในตลาดภูมิภาคตะวันออกกลาง เอเชียแปซิฟิก และประเทศจีนโดยเป็นการดำเนินงานในรูปแบบการรับจ้างบริหารและแฟรนไชส์ทั้งหมด

ในปี 2562 เราตั้งเป้าที่จะเปิดโรงแรมใหม่น้อยกว่า 10 แห่งในประเทศซาอุดีอาระเบีย บาห์เรน จีน เมียนมาร์ ฟิลิปปินส์ กาตาร์ สิงคโปร์ และสหรัฐอเมริกาเพื่อให้อัดคล่องกับแผนกลยุทธ์ที่วางไว้





## สร้างความเติบโต

โรงแรมใหม่ แปรนต์ใหม่ และโอกาสใหม่ๆ



## เป้าหมาย

เพิ่มจำนวนห้องพักที่มีอยู่อีกเท่าตัวภายใน  
ปี 2564 และขยายธุรกิจบริการที่พักให้  
ครอบคลุมทุกเซ็กเมนต์

## Dusit's travelling lodging spectrum



Future Plan\*





# 8,172

จำนวนห้องพักโรงแรมที่เปิดให้บริการ  
อยู่ในปัจจุบัน (ข้อมูล ณ วันที่ 31  
ธันวาคม 2561)

# 14,500+

จำนวนห้องพักในโรงแรมที่อยู่ในแผนงาน  
(ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561)

# 269 \*

จำนวนโรงแรมและบ้านพักตากอากาศ  
ที่เปิดให้บริการในปัจจุบัน ประกอบด้วย  
โรงแรมที่ดุสิตฯ เป็นเจ้าของ  
9 แห่ง โรงแรมรวมถึงบ้านพักตาก  
อากาศอีก 260 แห่งที่ดุสิตฯ รับจ้าง  
บริหารและกำกับการบริหาร  
(ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561)

\* ดุสิตธานี ลากูน่า ภูเก็ต, ดุสิตธานี เชียงใหม่และ  
ดุสิตธานี หัวหิน เป็นสินทรัพย์ที่อยู่ภายใต้  
กองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และ  
สิทธิการเช่าดุสิตธานี (Dusit Thani Freehold  
and Leasehold Real Estate Investment Trust  
- DREIT) ซึ่งบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)  
ถือครองหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 30.02

การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ในส่วนของการเพิ่มจำนวนห้องพักอีกเท่าตัวในรอบปี 2561  
ที่ผ่านมา ประกอบด้วยการลงนามในสัญญาจ้างบริหารโรงแรมและสัญญาแฟรนไชส์ใน  
เมืองท่องเที่ยวยอดนิยมและเมืองรองทั่วโลก รวมถึงการเปิดให้บริการโรงแรมใหม่อีก 6 แห่ง  
(อ่านรายละเอียดได้ในกลยุทธ์การสร้างสมดุล) ทำให้จำนวนห้องพักที่เปิดให้บริการอยู่เพิ่มขึ้น  
ร้อยละ 21 จาก 7,181 ห้องเป็น 8,172 และมีห้องพักที่อยู่ในแผนงานอีกกว่า 14,500 ห้อง

ในปีที่ผ่านมา กลุ่มดุสิตฯ ยังได้ขยายธุรกิจเข้าไปในเซ็กเมนต์ใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสบการณ์  
และความหลากหลายของการบริการให้กับแขกมากขึ้น โดยเริ่มจากการเปิดตัวแบรนด์  
โรงแรม ASAI (อาศัย) ที่เป็นโรงแรมไลฟ์สไตล์สำหรับนักเดินทางกลุ่มมิลเลนเนียล ซึ่งขึ้นชื่อ  
ประสบการณ์การท่องเที่ยวแบบคนท้องถิ่น โดยโรงแรม ASAI ที่เป็นโรงแรมแฟล็กชิพจะอยู่  
ในกรุงเทพฯ ที่ซอยสาทร 12 ซึ่งมีกำหนดเปิดเป็นแห่งแรกในช่วงปลายปี 2562 และมีที่อยู่ใน  
แผนงานเตรียมเปิดอีก 4 แห่งในประเทศฟิลิปปินส์และเมียนมาร์

ในเดือนกันยายนที่ผ่านมา กลุ่มดุสิตฯ ขยายธุรกิจไปสู่การให้บริการวิลล่าตากอากาศหรู ด้วย  
การซื้อกิจการของ อิลิส เฮเวนส์ ซึ่งเติบโตจากสตาร์ทอัพเล็กๆ มาเป็นผู้ให้บริการรายใหญ่  
ที่สุดในตลาดเอเชียด้วยบริการครบวงจรตั้งแต่การตลาด การจองห้องพักและคอนเซ็ปต์  
ไปจนถึงการบริหารจัดการวิลล่าระดับหรูกว่า 200 หลังที่มาพร้อมกับพนักงานในประเทศ  
อินโดนีเซีย ไทย ศรีลังกา มัลดีฟส์ และญี่ปุ่น โดยอิลิส เฮเวนส์ มีวิสัยทัศน์และมุมมองใน  
การดำเนินงานที่สอดคล้องกับดุสิตฯ คือการให้ความสำคัญกับพนักงาน และมุ่งมั่นที่จะมอบ  
ประสบการณ์เหนือระดับให้กับแขกและลูกค้า

ในส่วนของการศึกษา เราได้ย้ายโรงเรียนสอนการประกอบอาหาร เลอ กอร์ดอง เบลอ  
ดุสิต ไปยังที่ทำการใหม่ ณ อาคารเซ็น ทาวเวอร์ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ซึ่งที่โรงเรียนแห่ง  
ใหม่นี้ มีขนาดใหญ่ขึ้นและสามารถรับนักเรียนได้เพิ่มขึ้นอีกปีละ 600 คน





## กระจายความเสี่ยง

ลงทุนในธุรกิจที่หลากหลายที่มีส่วนสนับสนุน  
ธุรกิจโรงแรม



### เป้าหมาย

ภายในปี 2567 รายได้จากธุรกิจใหม่จะมี  
สัดส่วนเป็นร้อยละ 10 ของรายได้รวม





# 33,000+

จำนวนของห้องพักในคอนโด  
อพาร์ทเมนต์ เรสซิเดนส์ และวิลล่าใน  
เครือข่ายให้บริการของ favstay ใน  
ประเทศไทย เวียดนามและลาว

# 200+

วิลล่าตากอากาศหรูกว่า 200 หลังของ  
อัสสิริ เฮเวนส์ ในประเทศอินโดนีเซีย ไทย  
ศรีลังกา มัลดีฟส์ และญี่ปุ่น โดยวิลล่า  
ทุกหลังมีพนักงานพร้อมให้บริการ  
อย่างครบครัน

# 26 %

การเข้าถือครองหุ้นของ NRIP  
ในสัดส่วนร้อยละ 26 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งใน  
การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของดุสิตฯ ใน  
การสร้างการเติบโตในอุตสาหกรรมอาหาร

บริษัทฯ ตั้งใจดำเนินกลยุทธ์การลงทุนแบบกระจายความเสี่ยงไปยังธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ  
ธุรกิจหลัก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเพิ่มรายได้และทำให้แบรนด์ดุสิตฯ เข้าไปอยู่ในใจลูกค้า  
ได้มากขึ้น รวมถึงเพื่อลดผลกระทบต่างๆ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เช่น วิกฤติของตลาด  
ฤดูกาลท่องเที่ยว หรือ กระแสความนิยมต่างๆ ที่คาดการณ์ได้และคาดการณ์ไม่ได้ ที่อาจจะเกิด  
ขึ้นกับบริษัทฯ

ในปี 2561 บริษัทฯ ลงทุนตามกลยุทธ์กระจายความเสี่ยงหลายรายการ เริ่มต้นจากการเข้า  
ถือครองหุ้นจำนวนร้อยละ 26 ในบริษัท เอ็นอาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ จำกัด (NRIP) ผู้ผลิต  
และจำหน่ายเครื่องปรุงรสและอาหารสำเร็จรูปรวมถึงผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มชั้นนำของไทย  
ซึ่งมีมูลค่าการลงทุนทั้งสิ้น 660 ล้านบาท

ลำดับถัดมาบริษัทฯ ได้ร่วมทุนกับ NRIP จัดตั้งบริษัท ดุสิต กูร์เมต์ จำกัด (Dusit Gourmet  
Company Limited – DGC) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างสูตรปรุงอาหารที่เป็นมาตรฐานดุสิต  
พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารระดับพรีเมียมภายใต้แบรนด์ดุสิตเพื่อส่งออกไปขายทั่วโลก ขยาย  
โอกาสของดุสิตในการเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ๆ ด้านอาหาร รวมถึงเชื่อมโยงการดำเนินงานระหว่าง  
ธุรกิจโรงแรมและวิทยาลัยการโรงแรม โดยในช่วงปลายปีที่ผ่านมา เราได้ลองออกผลิตภัณฑ์  
ทดลองตลาดหลายสูตรด้วยกัน

นอกจากนั้น กลุ่มดุสิตฯ ยังผนึกกำลังกับพันธมิตรสำคัญอีกรายอย่าง เฟฟสเตย์ (FavStay)  
บริษัทสตาร์ทอัพผู้ให้บริการเช่าห้องพักในคอนโดและวิลล่ากว่า 30,000 แห่งทั่วทั้งเอเชีย  
ตะวันออกเฉียงใต้ ในการทดลองเริ่มให้บริการ “ดุสิต ออน ดีมานด์” บริการแม่บ้านแบบ  
ส่งถึงที่สำหรับห้องพักของเฟฟสเตย์ในกรุงเทพฯ ซึ่งบริษัทฯ มีแผนจะเปิดตัวบริการ  
“ดุสิต ออน ดีมานด์” อย่างเป็นทางการภายในปี 2562

นอกจากนี้ บริษัทฯ จะยังเปิดธุรกิจใหม่ที่อาศัยประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของทีม  
จัดเลี้ยงของโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ เพื่อให้บริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่ในการจัดงานกิจกรรม  
สำคัญๆ สำหรับลูกค้าองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ในชื่อ “ดุสิต อีเว้นท์ส”

และสุดท้าย การเข้าซื้อกิจการอัสสิริ เฮเวนส์ ยังช่วยให้ธุรกิจให้บริการที่พักของดุสิตฯ มีความ  
หลากหลาย ถือเป็นการเพิ่มศักยภาพให้เราในการสร้างความเติบโตในตลาดบริการวิลล่า  
ตากอากาศระดับบน ดังที่ได้กล่าวถึงไปแล้วในบทเกี่ยวกับการสร้างการเติบโต



## คณะกรรมการ

### คุณอาสา สารสิน

ประธานกรรมการ /  
กรรมการอิสระ

วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ  
24 มีนาคม 2558

ความสัมพันธ์ทางครอบครัว  
ไม่มี



### คุณศุภจี สุธรรมพันธุ์

กรรมการ / กรรมการบริหาร /  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม

วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ  
01 ตุลาคม 2558

ความสัมพันธ์ทางครอบครัว  
ไม่มี



### คุณชนินทร์ โทณวนิก

รองประธานกรรมการ/  
ประธานคณะกรรมการบริหาร

วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ  
28 กุมภาพันธ์ 2523

ความสัมพันธ์ทางครอบครัว  
พี่ชายนางสินี เรียร์ประสิทธิ์



### คุณธีรพล โชติชนาภิบาล

กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ

วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ  
23 เมษายน 2561

ความสัมพันธ์ทางครอบครัว  
ไม่มี

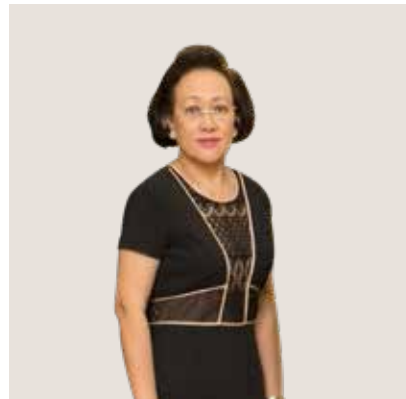


### คุณวราภรณ์ ไชยวรรณ

กรรมการ / กรรมการพิจารณา  
ค่าตอบแทน / กรรมการบรรษัทภิบาล  
และสรรหา

วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ  
11 สิงหาคม 2552

ความสัมพันธ์ทางครอบครัว  
ไม่มี



### คุณสินี เรียร์ประสิทธิ์

กรรมการ / กรรมการบริหาร

วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ  
26 เมษายน 2522

ความสัมพันธ์ทางครอบครัว  
น้องสาวนายชนินทร์ โทณวนิก

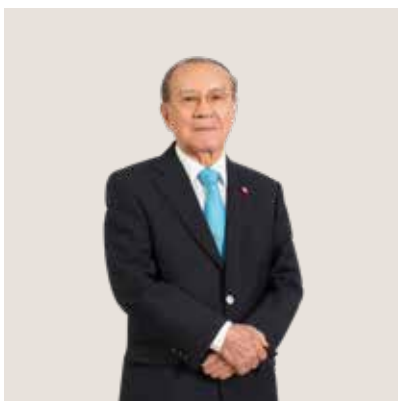


**ศาสตราจารย์พิเศษ  
หิรัญ รติศรี**

กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการตรวจสอบ/  
ประธานกรรมการพิจารณาคำตอบแทน /  
ประธานกรรมการบริหารกิจการและสรรหา

วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ  
30 เมษายน 2542

ความสัมพันธ์ทางครอบครัว  
ไม่มี



**ศาสตราจารย์พิเศษ  
ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์**

กรรมการอิสระ

วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ  
01 เมษายน 2559

ความสัมพันธ์ทางครอบครัว  
ไม่มี



**คุณปราณี ภาษีผล**

กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ /  
กรรมการพิจารณาคำตอบแทน /  
กรรมการบริหารกิจการและสรรหา

วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ  
29 เมษายน 2556

ความสัมพันธ์ทางครอบครัว  
ไม่มี



**ศาสตราจารย์กิตติคุณ  
ดร. คุณหญิง สุชาดา  
กีระนันท์**

กรรมการอิสระ

วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ  
01 มีนาคม 2560

ความสัมพันธ์ทางครอบครัว  
ไม่มี

**คุณสมประสงค์ บุญยะชัย**

กรรมการอิสระ

วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ  
01 กรกฎาคม 2560

ความสัมพันธ์ทางครอบครัว  
ไม่มี

**คุณภควัต โกวิทวัฒนพงศ์**

กรรมการอิสระ

วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ  
01 มีนาคม 2560

ความสัมพันธ์ทางครอบครัว  
ไม่มี

# ข้อมูลสำคัญทางการเงิน

(งบการเงินรวม)

## 5,565

ล้านบาท

รายได้รวม

5,569  
5,425

## 290

ล้านบาท

กำไรสุทธิ

267  
141

## 0.17

บาท

เงินปันผล

0.16  
0.10

2561

2560

2559

	2561	2560	2559
<b>ฐานะการเงิน (พันบาท)</b>			
ณ วันที่ 31 ธันวาคม			
สินทรัพย์รวม	11,573,046	9,979,866	9,032,977
หนี้สินรวม	5,494,911	4,099,149	3,678,888
ส่วนของบริษัทใหญ่	4,970,782	4,823,537	4,588,981
<b>ผลการดำเนินงาน (พันบาท)</b>			
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
รายได้รวม	5,564,767	5,569,666	5,425,132
รายได้จากการขายและการให้บริการ	4,632,682	4,722,927	4,974,352
ต้นทุนขายและการให้บริการ	2,745,836	2,801,253	2,915,209
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	462,478	592,048	661,689
ค่าใช้จ่ายรวม	1,920,510	1,765,095	1,706,870
กำไรสุทธิของบริษัท	289,838	267,038	141,121
<b>อัตราส่วนต่อหุ้น (บาท)</b>			
กำไรสุทธิของบริษัท	0.34	0.32	0.14
เงินปันผล	0.17	0.16	0.10
มูลค่าหุ้นตามบัญชี	5.88	5.71	5.43
จำนวนหุ้น (ล้านหุ้น)	850.00	850.00	850.00
<b>อัตราส่วนทางการเงิน (%)</b>			
อัตราส่วนกำไรสุทธิ	5.21	4.79	2.10
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น	5.92	5.67	2.49
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม	4.65	4.94	2.33
<b>นโยบายทางการเงิน</b>			
อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	0.40	0.35	0.37
อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (เท่า)	1.11	0.85	0.80
อัตราส่วนความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (เท่า)	14.01	14.51	14.66

เงินปันผลต่อหุ้นสำหรับผลการดำเนินงานปี 2561 ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2562 และให้นำเสนอขอความเห็นชอบต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ในวันที่ 26 เมษายน 2562





## ผลการดำเนินงานและการจัดสรร กำไรประจำปี 2561

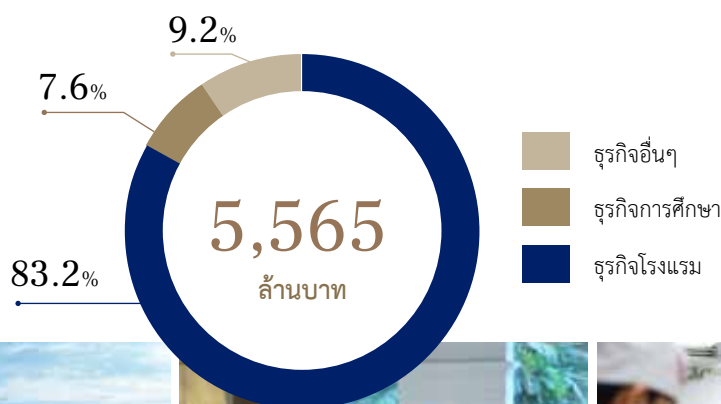
คณะกรรมการขอเสนอผลการดำเนินงานของบริษัทที่ปรากฏในการเงินประจำปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีกำไรสะสมยังไม่ได้จัดสรรต้นงวดจำนวน 1,490,476,644 บาท หักส่วนของวิทยาลัยดุสิตธานี จำนวน 226,694,785 บาท คงเหลือกำไรสะสมยังไม่ได้จัดสรรจำนวน 1,263,781,859 บาท เมื่อหักเงินปันผลจ่ายประจำปี 2560 จำนวน 850,000,000 หุ้น หุ้นละ 0.158 บาท เป็นเงิน 134,300,000 บาท รวมเงินปันผลส่วนของหุ้นสามัญซื้อคืน-สุทธิจากส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมจำนวน 742,375 บาท) คงเหลือกำไรสะสมยังไม่ได้จัดสรรจำนวน 1,130,224,234 บาท

### คณะกรรมการขอเสนอการจัดสรรกำไรสะสมเป็นเงินปันผล ประจำปี 2561 ดังนี้

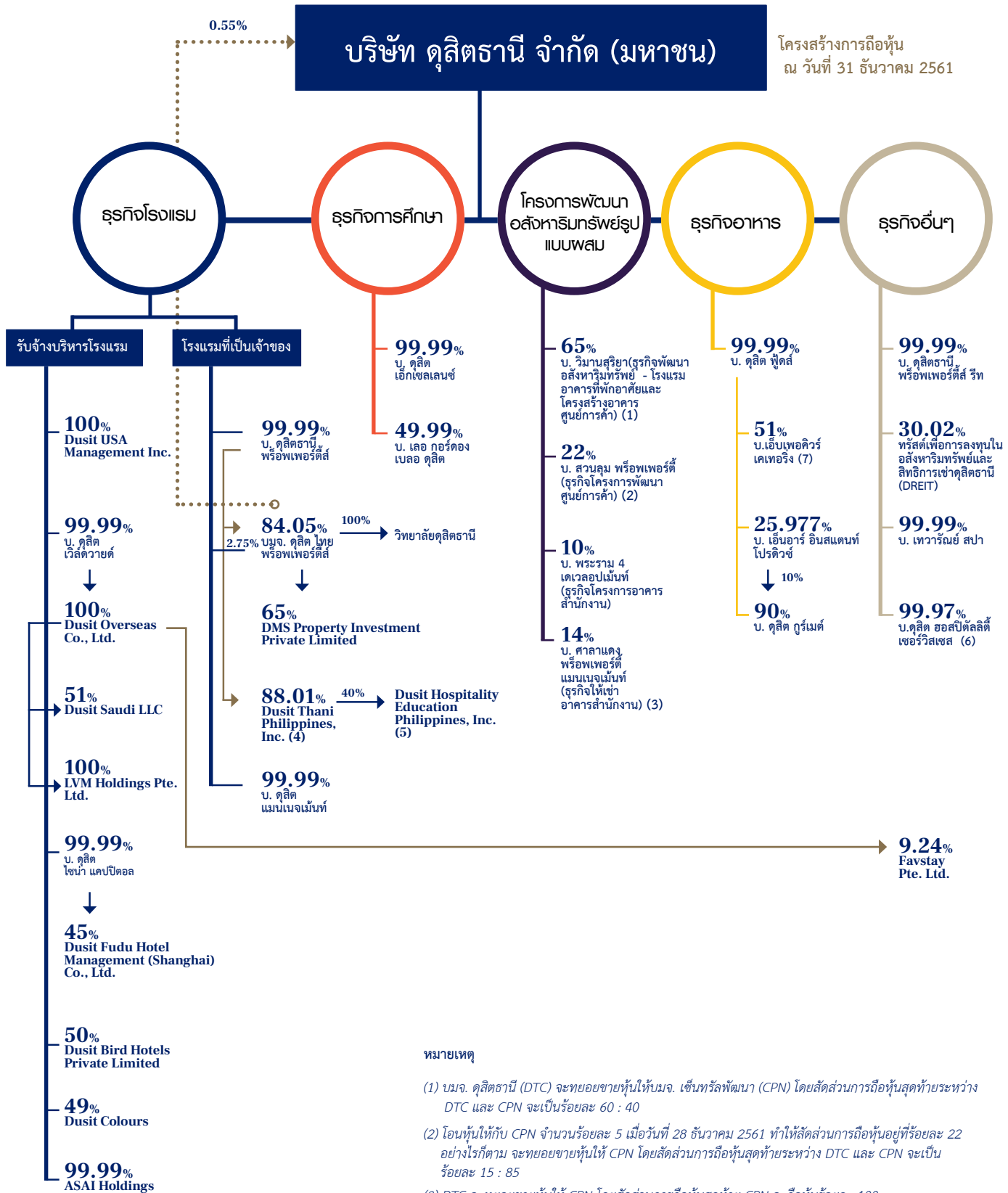
	(บาท)
กำไรสะสมยังไม่ได้จัดสรร ยกมา	1,130,224,234
กำไรสะสมยังไม่ได้จัดสรรยกมาของวิทยาลัยดุสิตธานี	226,694,785
กำไรสะสมยังไม่ได้จัดสรร ยกมา	1,356,919,019
บวก กำไรสำหรับปี 2561	289,838,006
บวก โอนรายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายไปกองทุนวิทยาลัยดุสิตธานี	18,191,221
บวก ผลกำไรจากการประมาณการสำหรับโครงการผลประโยชน์พนักงาน ปี 2561	1,635,589
รวมกำไรสะสมยังไม่ได้จัดสรร	1,666,583,835
เงินปันผลประจำปี 2561 ให้ผู้ถือหุ้น จำนวน 850,000,000 หุ้น หุ้นละ 0.17 บาท เป็นเงิน	(144,500,000)
คงเหลือกำไรสะสมยังไม่ได้จัดสรร ยกไป	1,522,083,835

หากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นอนุมัติให้จัดสรรดังกล่าวได้ บริษัทจะทำการจ่ายเงินปันผลดังกล่าวในวันที่ 15 พฤษภาคม 2562

## รายได้รวม



## โครงสร้างการถือหุ้น



### หมายเหตุ

- (1) บมจ. ดุสิตธานี (DTC) จะทยอยขายหุ้นให้บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา (CPN) โดยสัดส่วนการถือหุ้นสุดท้ายระหว่าง DTC และ CPN จะเป็นร้อยละ 60 : 40
- (2) โอนหุ้นให้กับ CPN จำนวนร้อยละ 5 เมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2561 ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นอยู่ที่ร้อยละ 22 อย่างไรก็ตาม จะทยอยขายหุ้นให้ CPN โดยสัดส่วนการถือหุ้นสุดท้ายระหว่าง DTC และ CPN จะเป็นร้อยละ 15 : 85
- (3) DTC จะทยอยขายหุ้นให้ CPN โดยสัดส่วนการถือหุ้นสุดท้าย CPN จะถือหุ้นร้อยละ 100
- (4) Dusit Thani Philippines, Inc. เดิมชื่อ Philippine Hoteliers, Inc.
- (5) Dusit Hospitality Education Philippines, Inc. เดิมชื่อ Philippine Hoteliers International Center for Hospitality Education, Inc.
- (6) จัดทะเบียนจัดตั้งบริษัท ดุสิต ฮอสปิเทลลิตี้ เซอร์วิสเซล จำกัด เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2562
- (7) ลงทุนครั้งแรกในเดือนมกราคม 2562 ร้อยละ 51 และครั้งที่สอง ภายในต้นปี 2563 อีกร้อยละ 19





# รางวัลที่ดุสิต อินเทอร์เน็ตบนเนล ได้รับในปี 2561

## ดุสิต อินเทอร์เน็ตบนเนล



รางวัล “SHTM Lifetime Achievement Award” จาก The Hong Kong Polytechnic University สำหรับท่านผู้ทรงคุณวุฒิ ปิยะอุย



รับมอบใบประกาศนียบัตรจาก CAC – Thailand’s Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption



ดุสิตได้รับเลือกเป็น 1 ใน 100 บริษัทจดทะเบียนชั้นนำ ที่มีการดำเนินการโดดเด่นด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาล (ESG) ประจำปี 2561



ดุสิตได้รับการประเมินผลสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย ประจำปี 2561 อยู่ในระดับ “ดีเลิศ”

## โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ



**Bangkok Best Dining & Entertainment** มอบรางวัลให้กับดุสิตธานีกรุงเทพฯ ในสาขาดังต่อไปนี้

“Benjarong for Excellence in Thai Category”

“The Mayflower for Excellence in the Chinese Category”

“Hamilton’s Steak House for Excellence in The Steak House & Grill Category”

“Thien Duong as Winner in the Specialties Cuisine”

## โรงแรมดุสิตเดวาราณา ออก สปรองแอนด์ สปา จงฮั่ว กวางโจว



ได้รับแต่งตั้งเป็น “The Hot Springs Wow” ในรางวัล Fifth Best Resort Hotel Awards โดยนิตยสาร Travel Info ซึ่งเป็นหน่วยงานบริการการท่องเที่ยวที่มีกำลังซื้อสูง (High-End) แบบครบวงจร

## โรงแรมดุสิตธานี พัทยา



รางวัล Resort of the Year จาก Travel and Hospitality Awards ประจำปี 2561

## โรงแรมดุสิตธานี หัวหิน



ได้รับการรับรองมาตรฐานการท่องเที่ยวไทย ปี 2562-2564 ในสาขามาตรฐานที่พักเพื่อการท่องเที่ยวประเภทรีสอร์ท โดยกรมการท่องเที่ยว

## โรงแรมดุสิตธานี กวม ธีสอร์ท



รางวัลชนะเลิศด้านที่พัก (Best Lodging) โดย Stars and Stripes Pacific



รางวัลโรงแรมยอดเยี่ยม Pika Best of Guam ปี 2561 ใน 7 หมวดหมู่ดังต่อไปนี้

- โรงแรมที่ดีที่สุดสำหรับจัดเลี้ยง
- ค็อกเทลเล้าจน์ยอดเยี่ยมสำหรับล็อบบี้เล้าจน์
- อาหารรสเลิศยอดเยี่ยมสำหรับอัลเฟรโด สเต็กเฮาส์
- อาหารเย็นโรแมนติกยอดเยี่ยมสำหรับอัลเฟรโด สเต็กเฮาส์
- ชั่วโมงแห่งความสุขยอดเยี่ยมสำหรับ Golden Hour
- สปายอดเยี่ยมสำหรับเทวารีนิยส์สปา

## โรงแรมดุสิตธานี มัลดีฟส์



รางวัล โรงแรมและห้องอาหารหรู ประจำปี 2561 โดย Luxury Travel Guide’s Asia & Australasia

## โรงแรมดุสิตธานี เลควัว ไคโร



รางวัลระดับโลก World Luxury Spa Award ประจำปี 2561 – เดวาราณา สปา ประเภทผู้บริหารสปาที่ดีที่สุดและสปาที่สร้างประสบการณ์ที่เป็นเอกลักษณ์ที่ดีที่สุดในแอฟริกา โดย World Luxury Spa

## วิทยาลัยดุสิตธานี



วิทยาลัยดุสิตธานี ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน “เวิร์ลด์เชฟ” จาก World Association of Chefs Societies (WACS) องค์กรด้านอาหารที่ได้รับการยอมรับระดับโลก

## โรงแรมดุสิตธานี อนุภาบี



รางวัลระดับโลก World Luxury Hotel Award ประจำปี 2561 โดย World Luxury Hotel Awards (WLHA)

## โรงแรมดุสิตธานี อนุภาบี



รางวัลโรงแรมและห้องอาหารหรู ประจำปี 2561 ประเภทอาหารและเครื่องดื่ม – ร้านสเต็กที่ดีที่สุดในสหรัฐอเมริกาโดย เอมิเรตส์ โดย Luxury Travel Guide (LTG)







# โครงสร้างรายได้

## ➤ แยกตามสายผลิตภัณฑ์

โครงสร้างรายได้และโครงสร้างการถือหุ้นของบริษัททางตรงและทางอ้อมในบริษัทย่อยในระยะ 3 ปี ซึ่งได้ตัดรายการระหว่างกันแล้วสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

(หน่วย: ล้านบาท)									
ผลิตภัณฑ์/บริการ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้น	ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561		
			รายได้	%	รายได้	%	รายได้	%	
1. รายได้จากธุรกิจโรงแรม									
1.1 รายได้จากธุรกิจ โรงแรมที่ลงทุนเอง	1. บมจ. ดุสิตธานี	100.00	1,493,960	27.50	1,491,422	26.80	1,437,055	25.82	
	2. Dusit Thani Philippines, Inc.	88.00	780,004	14.40	691,553	12.40	691,172	12.42	
	3. บมจ. ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์	86.79	471,092	8.70	432,966	7.80	358,964	6.45	
	4. บ. ดุสิต แมนเนจเม้นท์	99.99	1,104,386	20.40	1,005,172	18.10	1,030,351	18.52	
	5. DMS Property Investment Pvt. Ltd.	56.41	738,209	13.60	761,170	13.70	840,068	15.10	
รายได้จากธุรกิจโรงแรม			4,587,653	84.60	4,382,283	78.70	4,357,610	78.31	
1.2 รายได้จากธุรกิจ รับจ้างบริหาร	1. บมจ. ดุสิตธานี	100.00	66,528	1.20	71,258	1.30	83,077	1.49	
	2. บมจ. ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์	86.79	2,742	0.10	2,636	0.10	3,469	0.06	
	3. Dusit Overseas Co., Ltd.	99.99	100,616	1.90	79,052	1.40	104,477	1.88	
	4. Dusit USA Management Inc.	100.00	48,888	0.90	66,443	1.20	85,590	1.54	
	5. บ.ดุสิต เวิลด์วายด์	99.99	11,191	0.20	5,414	0.10	6,830	0.12	
	6. ส่วนแบ่งขาดทุนสุทธิจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย <sup>(1)</sup>		(29,604)	(0.60)	(16,970)	(0.30)	(15,226)	(0.27)	
รวมรายได้จากบริการรับจ้างบริหารโรงแรม			200,360	3.70	207,833	3.70	268,217	4.82	
รวมรายได้จากธุรกิจโรงแรม			4,788,013	88.30	4,590,116	82.40	4,625,827	83.13	

(หน่วย: พันบาท)

ผลิตภัณฑ์/บริการ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้น	ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561	
			รายได้	%	รายได้	%	รายได้	%
2. รายได้จากธุรกิจ	1. บมจ. ดุสิตธานี	100.00	22,019	0.40	16,153	0.30	10,431	0.19
การศึกษา	2. วิทยาลัยดุสิตธานี	86.79	412,472	7.60	408,409	7.30	406,740	7.31
	3. บ. ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์	99.99	8,882	0.20	3,630	0.10	-	-
	4. ส่วนแบ่งกำไรสุทธิจากเงินลงทุนตามวิธี ส่วนได้เสีย <sup>(2)</sup>		31,049	0.60	13,457	0.20	7,485	0.14
<b>รวมรายได้จากธุรกิจการศึกษา</b>			<b>474,422</b>	<b>8.70</b>	<b>441,649</b>	<b>7.90</b>	<b>424,656</b>	<b>7.64</b>
<b>3. รายได้อื่น ๆ</b>								
3.1 รายได้ค่าเช่า และค่าบริการ	1. บมจ. ดุสิตธานี	100.00	77,553	1.40	74,027	1.30	34,338	0.62
3.2 เงินปันผลรับ			15,764	0.30	15,489	0.30	16,953	0.30
3.3 ส่วนแบ่งกำไรสุทธิจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย <sup>(3)</sup>			20,634	0.40	23,234	0.40	54,009	0.97
3.4 อื่นๆ			48,746	0.90	425,151	7.60	408,983	7.34
<b>รวมรายได้อื่น ๆ</b>			<b>162,697</b>	<b>3.00</b>	<b>537,901</b>	<b>9.70</b>	<b>514,283</b>	<b>9.23</b>
<b>รวมรายได้ทั้งหมด</b>			<b>5,425,132</b>	<b>100.00</b>	<b>5,569,666</b>	<b>100.00</b>	<b>5,564,767</b>	<b>100.00</b>

## หมายเหตุ

(1) ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในการร่วมค้าใน Dusit Fudu Hotel Management (Shanghai) Co., Ltd.

(2) ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้าใน บ. เลอ กอร์ดอง เบลอ ดุสิต และในบริษัทร่วม Dusit Hospitality Education Philippines, Inc.

(3) ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม ได้แก่ บริษัทเพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี บ. สวนลุม พร็อพเพอร์ตี้ และ บ. เอ็นอาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ และเงินลงทุนในการร่วมค้าใน บ. ดุสิต คัลเลอร์ส



➤ **แยกตามโรงแรม**

โครงสร้างรายได้จากการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมในกลุ่มดุสิตธานี ซึ่งเป็นรายได้รวมของแต่ละโรงแรม โดยไม่ได้รับรู้รายได้ตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท และยังไม่ได้ตัดรายการระหว่างกัน) ประกอบด้วย รายได้ค่าห้องพัก รายได้ค่าอาหารและเครื่องดื่ม และรายได้อื่นๆ จากธุรกิจโรงแรมในระยะ 3 ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

(หน่วย: พันบาท)

ผลิตภัณฑ์/บริการ	ดำเนินการโดย	% การถือหุ้น	ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561	
			รายได้	%	รายได้	%	รายได้	%
ดุสิตธานี กรุงเทพฯ	บมจ. ดุสิตธานี	100.00	915,120	19.90	902,135	20.50	839,838	19.21
ดุสิตธานี พัทยา	บมจ. ดุสิตธานี	100.00	583,262	12.70	592,127	13.50	594,819	13.60
ดุสิตธานี มะนิลา	Dusit Thani Philippines, Inc.	88.00	785,399	17.10	692,367	15.80	691,172	15.81
ดุสิตปรีณเซส เชียงใหม่	บมจ. ดุสิต ไทยพรีอเพอร์ติสส์	86.79	146,758	3.20	133,367	3.00	135,766	3.10
ดุสิตปรีณเซส ศรีนครินทร์	บมจ. ดุสิต ไทยพรีอเพอร์ติสส์	86.79	221,024	4.80	210,842	4.80	222,585	5.09
ดุสิตปรีณเซส โคราช	บมจ. ดุสิต ไทยพรีอเพอร์ติสส์	86.79	109,051	2.40	89,274	2.00	2,164	0.05
ดุสิตธานี หัวหิน	บ. ดุสิต แมนเนจเม้นท์	99.99	419,437	9.10	382,174	8.70	390,684	8.93
ดุสิตธานี ลาгуน่า ภูเก็ต	บ. ดุสิต แมนเนจเม้นท์	99.99	530,949	11.50	488,002	11.10	520,420	11.90
ดุสิตติทุ เชียงใหม่	บ. ดุสิต แมนเนจเม้นท์	99.99	154,570	3.40	141,994	3.20	135,473	3.10
ดุสิตธานี มัลดีฟส์	DMS Property Investment Pvt. Ltd.	56.41	738,209	16.00	759,303	17.30	840,068	19.21
รายได้รวมจากการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมที่อยู่ภายใต้กลุ่มดุสิตธานี			4,603,779	100.00	4,394,584	100.00	4,372,989	100.00

## ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ธุรกิจหลักของ บมจ. ดุสิตธานี คือ ธุรกิจโรงแรม การรับจ้างบริหารโรงแรม และการให้สิทธิในการดำเนินการภายใต้เครื่องหมายการค้า “ดุสิตธานี” (Licensing) ธุรกิจการศึกษา ธุรกิจโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสม ธุรกิจอาหาร และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

บริษัท บริษัท	ลักษณะการดำเนินธุรกิจ
<b>ธุรกิจโรงแรมและรับจ้างบริหารโรงแรม</b>	
บมจ. ดุสิตธานี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้าสำหรับโรงแรม ได้แก่ “ดุสิตธานี” “ดุสิตเดวาราณา” “ดุสิตติทุ” “ดุสิตปรีนเซส” “ดุสิตเรสซิเดนซ์” และ “ASAI HOTELS”</li> <li>- เป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้าสำหรับสปา ได้แก่ “เทวธัญย์สปา” “น้ำสปา” “DVNSpa” “d v n urban” และ “dvn”</li> <li>- เป็นเจ้าของและบริหารโรงแรม ได้แก่ ดุสิตธานี กรุงเทพฯ และดุสิตธานี พัทยา และอาศัย สาทร *</li> <li>- รับจ้างบริหารโรงแรมภายใต้บริษัทย่อย 5 แห่ง เป็นโรงแรมภายใต้ บ.ดุสิตแมนเนจเม้นท์ 3 แห่ง ได้แก่ ดุสิตธานี ลากูน่า ภูเก็ต ดุสิตติทุ เชียงใหม่ และดุสิตธานี หัวหิน และภายใต้ บมจ.ดุสิตไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ 2 แห่ง ได้แก่ ดุสิตปรีนเซส ศรีนครินทร์ และดุสิตปรีนเซส เชียงใหม่</li> <li>- ปัจจุบัน บมจ. ดุสิตธานีรับจ้างบริหารโรงแรมในประเทศไทย ได้แก่ ดุสิตติทุ เขาใหญ่ ดุสิตติทุ อ่าวนาง กระบี่ และดุสิต ลากูน่า วิลล่า รีสอร์ท ภูเก็ต* ให้ใช้ชื่อเครื่องหมายการค้าและชื่อทางการค้าแก่โรงแรม ได้แก่ ดุสิตธานี กระบี่ บีช รีสอร์ท ดุสิตปรีนเซส มูนไรส์ บีช รีสอร์ท ภูเก็ต ภูเก็ต วิลล่า วิลเลจ</li> </ul> <p>หมายเหตุ * จะดำเนินการในอนาคต</p>
Dusit Thani Philippines, Inc. (เดิมชื่อ Philippine Hoteliers, Inc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นเจ้าของโรงแรมในประเทศฟิลิปปินส์ คือ ดุสิตธานี มะนิลา ซึ่งบริหารงานโดย บ.ดุสิต เวิลด์วายด์</li> <li>- รับจ้างบริหารโรงแรม ได้แก่ ดุสิต ปรีนเซส ลิปา ซิตี้* อาศัย เซบู ซิตี้* อาศัย มัคตัน เซบู* และ อาศัย ออสลอบ เซบู*</li> </ul> <p>หมายเหตุ * จะดำเนินการในอนาคต</p>
บมจ. ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2552 ได้มีการควบรวมกิจการระหว่าง บมจ. รอยัล ปรีนเซส และ บ. ดุสิต โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด เป็น บมจ. ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์</li> <li>- เป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้า “รอยัลปรีนเซส”</li> <li>- เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดินและอาคารโรงแรมดุสิตธานี หัวหิน</li> <li>- เป็นเจ้าของโรงแรมดุสิตปรีนเซส เชียงใหม่ ดุสิตปรีนเซส ศรีนครินทร์</li> <li>- ให้ใช้ชื่อเครื่องหมายการค้าและชื่อทางการค้าแก่โรงแรม 2 แห่ง ได้แก่ ปทุมวัน ปรีนเซส และรอยัลปรีนเซส หลานหลวง</li> </ul>



บริษัท บริษัท	ลักษณะการดำเนินงานธุรกิจ
Dusit Overseas Co., Ltd.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รับจ้างบริหารโรงแรมที่เปิดแล้วในต่างประเทศได้แก่ ดุสิตธานี อาบูดาบี ดุสิตธานี ดูไบ ดุสิตธานี เลควิว โคโร และดุสิตติทุ ไนโรบี ดุสิตติทุ ทิมพู ภูฏาน และอาศัย อย่างกั *</li> <li>- ให้ใช้ชื่อเครื่องหมายการค้าและชื่อการค้าแก่โรงแรม ได้แก่ ดุสิตติทุ เคนซ์ ดูไบ</li> </ul> <p>หมายเหตุ * จะดำเนินการในอนาคต</p>
บ. ดุสิต แมนเนจเม้นท์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นนิติบุคคลเฉพาะกิจที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประกอบกิจการโรงแรมดุสิตธานี ลา구나 ภูเก็ต ดุสิตติทุ เชียงใหม่ และ ดุสิตธานี หัวหิน เพื่อรองรับการบริหารจัดการทรัพย์สินของทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี</li> </ul>
DMS Property Investment Private Limited	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นเจ้าของโรงแรมดุสิตธานี มัลดีฟส์ ซึ่งบริหารงานโดย บ. ดุสิต เวิลด์วายด์</li> </ul>
Dusit USA Management Inc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นที่มลรัฐ Delaware ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อรับจ้างบริหารโรงแรมในประเทศสหรัฐอเมริกา</li> <li>- รับจ้างบริหารโรงแรมดุสิตธานี กวม</li> </ul>
Dusit Fudu Hotel Management (Shanghai) Co., Ltd.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รับจ้างบริหารโรงแรมที่เปิดแล้วในสาธารณรัฐประชาชนจีน ได้แก่ ดุสิตติทุ ฟูดู บินฮู ฉางโจว ดุสิตธานี ฟูดู ชิงเฟิง ฉางโจว ดุสิตธานี ตงไถ่ เจียงซู ดุสิตเตวราณา ฮอท สปริง แอนด์ สปา ฉงชัว กวางโจว เฮอริเทจ วิลล่า โจวจวง เมเนจ บาย ดุสิต และดุสิตติทุ โซไฮตี้ ฮิล เทียนจิน</li> </ul>
Dusit Bird Hotels Private Limited	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจการร่วมทุนระหว่าง บมจ. ดุสิตธานี และ Bird Hospitality Services Private Limited ประเทศอินเดีย ดำเนินธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรมในประเทศอินเดีย</li> <li>- เนื่องด้วยบริษัทและ Bird Hospitality Services Private Limited มีแผนกลยุทธ์การลงทุนในประเทศอินเดียที่แตกต่างกัน ในปี 2559 ทั้งสองบริษัทจึงมีมติเห็นชอบร่วมกันที่จะปิดบริษัทร่วมทุนดังกล่าว และอยู่ระหว่างการดำเนินการ</li> <li>- ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 3/2561 ประชุมวันที่ 23 มีนาคม 2561 มีมติอนุมัติรายการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทร่วม Dusit Bird Hotels Private Limited จำนวน 1,430,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 50 ของหุ้นที่จดทะเบียนและชำระแล้ว Dusit Bird Hotels Private Limited</li> </ul>
Dusit Saudi LLC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจการร่วมทุนระหว่าง Dusit Overseas Company Limited และ Dyar Hotels and Resorts Limited ดำเนินธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรมในประเทศซาอุดีอาระเบีย เขตตะวันออกกลาง และเขตแอฟริกาเหนือ</li> </ul>
บ. ดุสิต เวิลด์วายด์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นสำนักงานปฏิบัติการภูมิภาคให้บริการบริหารโรงแรมแก้ววิสาหกิจในต่างประเทศ เช่น ดุสิตธานี มะนิลา ดุสิตธานี มัลดีฟส์ และโรงแรมภายใต้การบริหารของ Dusit Overseas Co., Ltd.</li> <li>- ให้บริการด้านการตลาดทั้งโรงแรมในประเทศและต่างประเทศสำหรับวิสาหกิจในเครือ</li> </ul>
บ. ดุสิต ไชน่า แคปปิตอล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ถือหุ้นใน Dusit Fudu Hotel Management (Shanghai) Co., Ltd.</li> </ul>
บ. ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ (เดิมชื่อ บ. ดุสิตธานี อินเตอร์เนชั่นแนล)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลงทุนในบริษัทต่างๆ</li> </ul>

บริษัท บริษัท	ลักษณะการดำเนินธุรกิจ
บ. ดุสิต คัลเลอร์ส	- ให้บริการด้านการจัดการและปรึกษาทางเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับโรงแรม เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ อสังหาริมทรัพย์ ร้านอาหาร สปา และอื่นๆที่เกี่ยวข้องในรูปแบบ การเช่า แฟรนไชส์ และหรือเป็นเจ้าของบางส่วนในประเทศญี่ปุ่น
บ. อาศัย โฮลดิ้งส์	- ให้บริการโรงแรม รับจ้างบริหาร และลงทุนในบริษัทอื่น
LVM Holding Pte Ltd.	- ประกอบธุรกิจการถือหุ้นในบริษัทอื่น โดยลงทุนในธุรกิจหลัก ได้แก่ การดำเนินการจอง และบริหารจัดการวิลล่าระดับหรูแบบครบวงจรในประเทศต่างๆ รวมถึง ประเทศไทย ภายใต้แบรนด์ Elite Havens
<b>ธุรกิจการศึกษา</b>	
วิทยาลัยดุสิตธานี	- สถานศึกษาประเภทวิทยาลัยด้านการบริหารและการจัดการโรงแรม
ศูนย์ความเป็นเลิศดุสิตธานี	- ศูนย์กลางในการต่อยอด การนำหลักสูตรและองค์ความรู้ของวิทยาลัยดุสิตธานี ผสมผสานกับประสบการณ์จริงทางภาคธุรกิจการโรงแรมและการประกอบอาหาร ของกลุ่มดุสิตธานีมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในวงกว้าง โดยเปิดให้มีหลักสูตร การอบรมระยะสั้น
บ. เลอ กอร์ดอง เบลอ ดุสิต	- โรงเรียนสอนด้านศิลปะการประกอบอาหารสไตล์ฝรั่งเศส
Dusit Hospitality Management College (DHMC) ภายใต้การบริหารงานของ Dusit Hospitality Education Philippines, Inc.	- ประกอบธุรกิจด้านการศึกษาในประเทศฟิลิปปินส์
บ. ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์	- ประกอบธุรกิจให้เช่าทรัพย์สิน
<b>ธุรกิจโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์</b>	
บ. วิมานสุริยา	- ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ – โรงแรม อาคารที่พักอาศัยและโครงสร้าง อาคาร ศูนย์การค้า
บ. สวนลม พร็อพเพอร์ตี้	- ประกอบธุรกิจโครงการพัฒนาศูนย์การค้า
บ. พระราม 4 เดเวลอปเม้นท์	- ประกอบธุรกิจโครงการอาคารสำนักงาน
บ. ศาลาแดง พร็อพเพอร์ตี้ แมเนจเม้นท์	- ประกอบธุรกิจให้เช่าอาคารสำนักงาน
<b>ธุรกิจอาหาร</b>	
บ. ดุสิต ฟู้ดส์	- ลงทุนในบริษัทอื่น
บ. ดุสิต กูร์เมต์	- การตลาดผลิตภัณฑ์อาหารภายใต้แบรนด์ดุสิตฯ
บ. เอ็บบ็อคควีร์ เคเทอร์িং	- ให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม
บ. เอ็นอาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์	- ผลิตและจำหน่ายเครื่องปรุงรส และอาหารสำเร็จรูป

บริษัท บริษัท	ลักษณะการดำเนินงานธุรกิจ
<b>ธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง</b>	
บมจ. ดุสิตธานี	- เป็นเจ้าของและประกอบธุรกิจให้เช่าสำนักงานชื่อ อาคารพาณิชย์ ดุสิตธานี
บ. เทวารักษ์ สปา	- ประกอบธุรกิจบริการด้านสุขภาพ (Spa)
ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ และสิทธิการเช่า ดุสิตธานี (DREIT)	- กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (DTCPF) โอนทรัพย์สิน ได้แก่ กรรมสิทธิ์โครงการโรงแรมดุสิตธานี ลาภานา ภูเก็ต โครงการโรงแรมดุสิตดีทู เชียงใหม่ สิทธิการเช่าโครงการโรงแรมดุสิตธานี หัวหินให้แก่ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (DREIT) ซึ่งบริษัทถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 30.02
(เดิมซื้อกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานีได้แปลงสภาพเป็น ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (DREIT))	- เป็นเจ้าของโรงแรม 2 แห่ง ได้แก่ ดุสิตธานี ลาภานา ภูเก็ต และดุสิตดีทู เชียงใหม่ - เป็นเจ้าของสิทธิการเช่าที่โรงแรม ดุสิตธานี หัวหิน
บ. ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ รีท	- ผู้จัดการกองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี
บ. ดุสิต ฮอสพิตลิตี เซอร์วิสเชส จำกัด	- เพื่อบริการรับโครงการงานบริการต่างๆ เช่น ธุรกิจจัดเลี้ยงนอกสถานที่ บริการรับทำความสะอาด ร้านอาหาร และบริการวางแผนการเปิดโรงแรม (preopening)

### การประกอบธุรกิจของแต่ละกลุ่มธุรกิจ

ปัจจุบันบริษัทประกอบธุรกิจด้านโรงแรม และให้บริการอื่นๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ดังนี้

#### 1. ธุรกิจโรงแรม

ปัจจุบันบริษัทดำเนินธุรกิจโรงแรม โดยมี 6 เครื่องหมายการค้า ได้แก่

- ดุสิตธานี
- ดุสิต เดวาราณา
- ดุสิตดีทู
- ดุสิตปรีนเซส
- ดุสิต เรสซิเดนซ์
- ASAI HOTELS

โรงแรมในแต่ละเครื่องหมายการค้าจะมีเอกลักษณ์ที่ต่างกันไป เพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างและหลากหลายของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม

การดำเนินธุรกิจโรงแรมของบริษัทแบ่งเป็น 2 ประเภท

#### 1) ธุรกิจโรงแรมที่บริษัทเป็นเจ้าของ

##### 1.1 ภายใต้บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) เป็นโรงแรมระดับห้าดาวภายใต้เครื่องหมายการค้า ดุสิตธานี

- **โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ** เป็นโรงแรมระดับ 5 ดาว มีห้องพักจำนวน 517 ห้อง แบ่งเป็น Superior 233 ห้อง Deluxe 149 ห้อง Dusit Room 71 ห้อง Dusit Club Room 36 ห้อง Thai Heritage Suite One Bedroom 23 ห้อง Rattanakosin Suite One Bedroom 2 ห้อง Ambassador Suite Two Bedroom 1 ห้อง Princess Suite Two Bedroom 1 ห้อง และ Majesty Suite 1 ห้อง นอกจากนี้ ยังให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม ห้องจัดเลี้ยง ห้องประชุมและสัมมนา และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่น สระว่ายน้ำ ศูนย์บริหารร่างกาย ชื่อ “DFIT” สถานบริการสุขภาพ (Spa) ชื่อ “เทวารักษ์ สปา” Dusit Shop ร้านบูติกที่รวบรวมผลิตภัณฑ์ และสินค้า นานาชนิด รวมทั้งสินค้าพื้นเมืองและของที่ระลึก ร้านขายขนมเบเกอรี่ชื่อ “Dusit Gourmet” บริการรถ Limousine ระหว่างโรงแรมและสนามบิน บริการตัดผม บริการซักอบรีด เป็นต้น



ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นชาวต่างประเทศ มีทั้งนักท่องเที่ยว และ นักธุรกิจ มีการจัดประชุมสัมมนา จากบริษัทในประเทศไทย และการจัดประชุมนานาชาติ ส่วนใหญ่ลูกค้านักท่องเที่ยว จะเดินทางมาในระหว่างเดือนตุลาคมถึงมีนาคมของปีถัดไป ซึ่งเป็นช่วง High Season ส่วนระหว่างเดือนเมษายนถึง สิงหาคม เป็นช่วง Low Season จะมีนักท่องเที่ยวเดินทางมาน้อย

โรงแรมตั้งอยู่บนที่ดินซึ่งเช่าจาก สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ โดยมีสัญญาเช่าในช่วงแรก เป็นระยะเวลา 30 ปี ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2516 ถึง วันที่ 31 มีนาคม 2546 บริษัทได้รับสิทธิในการต่อสัญญาเช่าที่ดินได้อีก 2 ครั้ง ครึ่งละ 15 ปี โดยบริษัทได้ต่อสัญญาเช่าสำหรับช่วง 15 ปีแรก ซึ่งสัญญาเริ่มอายุตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2546 ถึงวันที่ 31 มีนาคม 2561

ต่อมา บริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ (“สัญญาเช่าฉบับใหม่”) เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2559 โดยสัญญาเช่าฉบับใหม่ มีกำหนดระยะเวลา 30 ปี และบริษัทมีสิทธิต่ออายุสัญญาเช่าดังกล่าวออกไปอีก 30 ปี ซึ่งระยะเวลาการเช่าตามสัญญานี้ นับตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2567 โดยที่บริษัทมีระยะเวลาในการก่อสร้างรวมทั้งสิ้น 7 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2560 เป็นต้นไป เนื่องจากการลงนามในสัญญาเช่าฉบับใหม่นี้ บริษัทจึงได้ตกลงสละอายุการเช่าที่เหลือ ที่มีอยู่ตามสัญญาเช่าฉบับปัจจุบัน รวมทั้งสิทธิในการต่อสัญญาอีก 15 ปี ออกไปด้วย เพื่อดำเนินการตามโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสม (Mixed-Use Project)

และเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2560 บริษัทได้ประกาศการลงทุนในโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสม (Mixed-Use Project) ร่วมกับบริษัท เซ็นทรัล พัฒนา จำกัด (มหาชน) ซึ่งจะประกอบไปด้วยโรงแรม อาคารที่พักอาศัย อาคารสำนักงาน พื้นที่ค้าปลีก โดยใช้พื้นที่ตั้งของโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ และพื้นที่เช่าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ได้ให้เช่าเพิ่มเติมมาอีก 5 ไร่ 0 งาน 74.25 ตารางวา รวมเป็นพื้นที่เช่าทั้งสิ้น 23 ไร่ 2 งาน 2.72 ตารางวา

ในการนี้ โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ ได้เปิดให้บริการจนถึงวันที่ 5 มกราคม 2562 ตามแผนที่กำหนดไว้ โดยบริษัท วิมานสุริยา จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย จะเริ่มดำเนินการรื้อถอนในเดือนเมษายน 2562 เพื่อที่จะพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสม ทั้งนี้จะเริ่มเปิดตัวโครงการและขายห้องพักในส่วนของอาคารที่พักอาศัย (Residence) ในปี 2562 ทั้งนี้ บริษัทคาดว่าจะเปิดดำเนินการโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ แห่งใหม่และศูนย์การค้าในปี 2566 และเปิดอาคารสำนักงานและอาคารที่พักอาศัยในปี 2567

- **โรงแรมดุสิตธานี พัทยา** เป็นโรงแรมระดับ 5 ดาว ตั้งอยู่ที่จังหวัดชลบุรี เป็นโรงแรมแบบรีสอร์ท มีห้องพัก จำนวน 457 ห้อง แบ่งเป็น Deluxe 304 ห้อง Club Room 58 ห้อง Club Grand Room 42 ห้อง Family Suite 24 ห้อง One Bedroom Suite 15 ห้อง Cabana Room 9 ห้อง Dusit Suite 3 ห้อง Royal Princess Suite 2 ห้อง นอกจากนี้ ยังให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม ห้องจัดเลี้ยง ห้องประชุมและสัมมนา และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่น สนามเทนนิส สระว่ายน้ำ ศูนย์บริหารร่างกาย ชื่อ “DFIT” สถานบริการสุขภาพ (Spa) ชื่อ “เทวารันย์ สปา” Dusit Shop ร้านบูติกที่รวบรวมผลิตภัณฑ์และสินค้านานาชนิด รวมทั้งร้านค้าขายขายสินค้าพื้นเมืองและของที่ระลึก ร้านขายขนมเบเกอรี่ ชื่อ “Dusit Gourmet” บริการรถ Limousine บริการจัดทัวร์นอกสถานที่ บริการรับแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ บริการรับเลี้ยงเด็ก บริการตัดผม บริการซักอบรีด รับส่งไปรษณีย์ ให้บริการโทรศัพท์ เป็นต้น

โรงแรมตั้งอยู่บนที่ดินซึ่งเช่าจากบริษัท สิริพัทยา จำกัด โดยสัญญาเริ่มแรกระหว่างบริษัท สิริพัทยา จำกัด กับ บริษัท แลนด์มาร์ค โฮเต็ล จำกัด สัญญาเริ่ม 1 ตุลาคม 2530 สิ้นสุด 30 กันยายน 2560 ต่อมาเมื่อ 24 มกราคม 2543 ได้มีการจดทะเบียนโอนสิทธิการเช่า จาก บริษัท แลนด์มาร์คโฮเต็ล จำกัด ให้บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) สัญญา เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2537 ถึง วันที่ 30 กันยายน 2560 อนึ่ง ในเดือนมกราคม 2549 บริษัท ได้ทำการต่อสัญญาเช่าที่ดินล่วงหน้าเป็นเวลาอีก 10 ปี โดยได้ยกเลิกสัญญาเช่าที่ดินฉบับเดิมและทำสัญญาเช่าฉบับใหม่ ซึ่งได้ทำการจดทะเบียนที่สำนักงานที่ดินจังหวัดชลบุรี เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2549 สัญญาเช่าที่ดินฉบับใหม่มีอายุสัญญาตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2549 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2570

- 1.2 **ภายใต้บริษัท ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน)** เป็นโรงแรมระดับสี่ดาว ภายใต้เครื่องหมายการค้า ดุสิต พรินเซส ได้แก่

- **โรงแรมดุสิตปรีนเซส เชียงใหม่** ตั้งอยู่บริเวณถนนช้างคลาน จังหวัดเชียงใหม่ มีห้องพักจำนวน 198 ห้อง ให้บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม ห้องประชุมและบริการจัดเลี้ยง
- **โรงแรมดุสิตปรีนเซส ศรีนครินทร์** ตั้งอยู่บริเวณถนนศรีนครินทร์ กรุงเทพฯ มีห้องพักจำนวน 198 ห้อง ให้บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม ห้องประชุมและบริการจัดเลี้ยง

### 1.3 ภายใต้ Dusit Thani Philippines, Inc (เดิมชื่อ Philippines Hoteliers, Inc.)

เป็นบริษัทที่จัดตั้งในประเทศฟิลิปปินส์ เป็นเจ้าของและประกอบกิจการโรงแรมดุสิตธานี มะนิลา ตั้งอยู่กลางกรุงมะนิลาในเขต Makati City มีห้องพักจำนวน 500 ห้อง แบ่งเป็น ห้อง Deluxe 209 ห้อง Premier Room 136 ห้อง Club Premier 74 ห้อง Junior Suite 12 ห้อง Deluxe Suite 6 ห้อง Grand Room 20 ห้อง Premier Executive Suite 10 ห้อง Club Executive Suite 30 ห้อง Ambassador Suite 2 ห้อง Presidential Suite 1 ห้อง นอกจากนี้ยังให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม ห้องจัดเลี้ยง ห้องประชุมและสัมมนา และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่น สระว่ายน้ำ ศูนย์บริหารร่างกาย ชื่อ “DFIT” สถานบริการสุขภาพ (Spa) ชื่อ “เทวารันย์ สปา” ร้านค้าขายของสินค้าพื้นเมือง และของที่ระลึก ร้านขายขนมเบเกอรี่ชื่อ “Dusit Gourmet” บริการรถ Limousine ระหว่างโรงแรมและสนามบิน บริการจัดทัวร์นอกสถานที่ บริการรับแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ บริการรับเลี้ยงเด็กทารก บริการตัดผม บริการซักอบรีด รับส่งไปรษณีย์ ให้บริการโทรศัพท์ บริการดูแลรถ (Valet Service) บริการทางการแพทย์ (Medical Clinic) เป็นต้น

### 1.4 ภายใต้ DMS Property Investment Private Limited

เป็นบริษัทที่จัดตั้งในสาธารณรัฐมัลดีฟส์ เป็นเจ้าของและประกอบกิจการโรงแรมดุสิตธานี มัลดีฟส์ ตั้งอยู่ที่เกาะ Mudhdhoo สาธารณรัฐมัลดีฟส์ มีวิลล่าจำนวน 95 วิลล่า แบ่งเป็น Beach Villa 19 หลัง Beach villa with pool 10 หลัง Beach Deluxe Villa with pool 17 หลัง Water Villa with pool 30 หลัง Ocean Villa with pool 20 หลัง Two-Bedroom Family Beach Villa 5 หลัง Two-Bedroom Ocean Pavilion 2 หลัง Two-Bedroom Beach Residence 1 หลัง และ Three-Bedroom Beach Residence 1 หลัง

นอกจากนี้ ยังให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่น สระว่ายน้ำ ศูนย์กีฬาทางน้ำ ศูนย์ออกกำลังกาย (Guest Gym) สถานบริการสุขภาพ (Spa) ชื่อ “เทวารันย์ สปา” ร้านค้าสำหรับพนักงาน ร้านค้าอัญมณี และร้านค้าขายของสินค้าพื้นเมืองและของที่ระลึก บริการสายการบินภายในประเทศระหว่างสนามบิน Male และ Dharyandhoo (สนามบินภายในประเทศ) บริการเครื่องบินน้ำ (Seaplane) ระหว่างสนามบิน Male และโรงแรม

### 1.5 ธุรกิจโรงแรมที่อยู่ภายใต้ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี

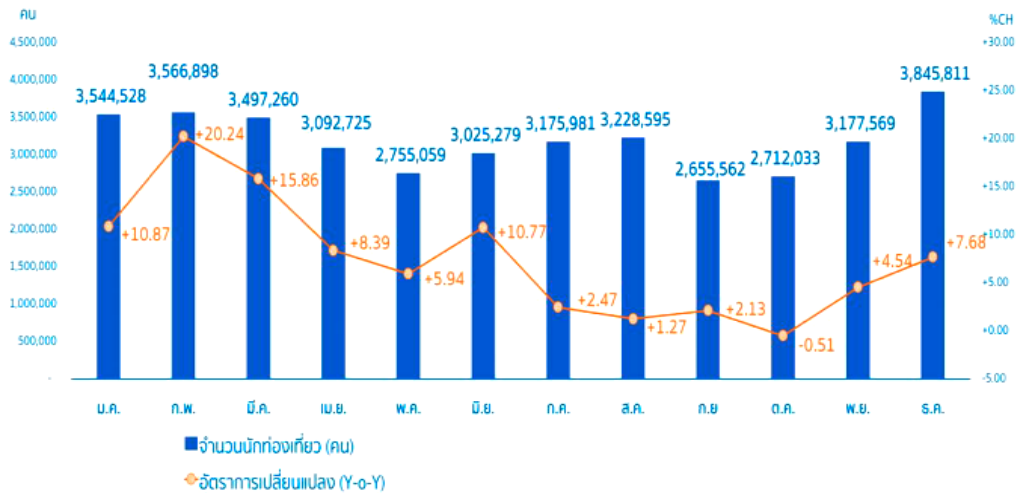
เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2553 ได้มีการจัดตั้งกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (“DTCPF”) โดย ณ วันที่ 24 ธันวาคม 2553 บริษัทได้ลงทุนในกองทุนรวมโดยถือหน่วยลงทุนร้อยละ 30.02 ต่อมาที่ประชุมผู้ถือหุ้นของกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (DTCPF) ครั้งที่ 1/2560 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 14 กันยายน 2560 ได้มีมติอนุมัติการแปลงสภาพกองทุนรวม DTCPF เป็นทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (“DREIT”) และเริ่มซื้อขายหน่วยลงทุน DREIT วันแรกในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดย ณ วันที่ 15 ธันวาคม 2560 ทั้งนี้ โรงแรมที่อยู่ภายใต้ DREIT มี 3 แห่ง ซึ่งมีบริษัท ดุสิตแมนเนจเม้นท์ จำกัด เป็นบริษัทย่อยของบริษัท โดยบริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99 โดยบริษัทดังกล่าวได้เช่าโรงแรม 3 แห่ง ได้แก่ โรงแรมดุสิตธานี ลากูน่า ภูเก็ต โรงแรมดุสิตดิทู เชียงใหม่ และโรงแรมดุสิตธานี หัวหิน จากกองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี มาเพื่อดำเนินการ

- **โรงแรมดุสิตธานี ลากูน่า ภูเก็ต** ตั้งอยู่ที่อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต เป็นโรงแรมตกแต่งแบบไทยร่วมสมัยมีห้องพักจำนวน 225 ห้อง ให้บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม ห้องประชุมและการจัดงานสำหรับแขกผู้เข้าพักในโรงแรม
- **โรงแรมดุสิตดิทู เชียงใหม่** ตั้งอยู่บริเวณถนนช้างคลาน จังหวัดเชียงใหม่ มีห้องพักทั้งสิ้น 130 ห้อง ภายใต้บรรยากาศและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย แต่ยังคงไว้ซึ่งความเป็นไทย
- **โรงแรมดุสิตธานี หัวหิน (สิทธิการเช่า)** ตั้งอยู่ที่อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี เป็นโรงแรมแบบรีสอร์ท มีห้องพักจำนวน 296 ห้อง ให้บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม ห้องประชุมและการจัดงานสำหรับแขกผู้เข้าพักในโรงแรม และแขกทั่วไป

### การตลาดและการแข่งขัน

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา รายงานจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยในปี 2561 ที่ 38.27 ล้านคน หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.54 และรายได้รวมจากการท่องเที่ยวจำนวน 2.00 ล้านล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.63 โดยภาครัฐยังคงผลักดันให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเติบโตต่อเนื่อง กำหนดให้ปี 2561 เป็น “ปีท่องเที่ยววิถีไทยเก๋ไก๋อย่างยั่งยืน” มีแผนจัดกิจกรรมต่างๆ ตลอดทั้งปี และมีมาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองรอง

## จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้ามาในไทยในปี 2561



ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

## ภาพรวมธุรกิจในเอเชียแปซิฟิก (APAC)

ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (“GDP”) ในกลุ่มประเทศในเอเชียแปซิฟิกขยายตัวร้อยละ 5.6 ในปี 2561 ลดลงร้อยละ 0.1 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน สำหรับปี 2562 มีการคาดการณ์ว่าจะมีแนวโน้มการเติบโตประมาณร้อยละ 5.4 เนื่องจากได้รับผลกระทบจากการชะลอตัวทางเศรษฐกิจในประเทศจีนหลังจากความตึงเครียดทางการค้าที่เพิ่มขึ้นกับสหรัฐอเมริกา และอาจทำลายความเชื่อมั่นของห่วงโซ่อุปทานได้

## ประเทศไทย

ปี 2561 การเติบโตของ GDP ในประเทศไทยนั้นชะลอตัวในไตรมาสที่ 3 ตามผลกระทบของความตึงเครียดทางการค้าของจีนกับสหรัฐอเมริกา แต่ผลจากการเติบโตอย่างแข็งแกร่งของการท่องเที่ยว ทำให้มีการคาดการณ์ว่าเศรษฐกิจจะสามารถเติบโตได้ร้อยละ 3.9 ในปี 2562 หลังจากที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องประมาณร้อยละ 4.6 ในปี 2561

อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยยังประสบกับปัญหาการลดลงของจำนวนนักท่องเที่ยวในปี 2561 ซึ่งมีจำนวนนักท่องเที่ยว 38 ล้านคน (ลดลงร้อยละ 0.5 จากปี 2560) ส่วนหนึ่งมาจากนักท่องเที่ยวจีนลดลงหลังเหตุการณ์อุบัติเหตุทางเรือในจังหวัดภูเก็ต โดยปี 2562 มีการคาดการณ์ว่านักท่องเที่ยวจะเดินทางกลับมาเที่ยวเมืองไทยสูงถึง 40 ล้านคน

ในปี 2561 ผลการดำเนินงานของโรงแรมในกรุงเทพฯ โดยทั่วไปนั้นเป็นไปในเชิงบวก โดยโรงแรมในกลุ่มระดับบน มีอัตราการเติบโตของรายได้ต่อห้องทั้งหมดของโรงแรม (“RevPAR”) เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.5 เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีที่แล้ว กลุ่มโรงแรมดุสิตธานีในกรุงเทพฯ มี RevPAR เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.3

โรงแรมดุสิตปรีนเซส ศรีนครินทร์ มีผลการดำเนินการเหนือคู่แข่ง และมี RevPAR เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.1 ตามการเติบโตของกลุ่มธุรกิจและธุรกิจการท่องเที่ยวแบบอิสระ (FIT) แต่การก่อสร้างสถานีรถไฟฟ้าใหม่ที่ด้านหน้าของโรงแรม ทำให้เกิดปัญหาการจราจรติดขัด ซึ่งเป็นเหตุให้การคาดการณ์ยอดการเข้าพักของโรงแรมลดลงเล็กน้อยในปี

โดยเฉลี่ย RevPAR ของโรงแรมในเครือดุสิตในประเทศไทย (ยกเว้นโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ) เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ในปี 2561

ในปี 2562 RevPAR ของโรงแรมทั้งหมดในประเทศไทยทุกแห่งคาดว่าจะเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 5 เมื่อมีการเปิดตัวโรงแรมดุสิตดีทู อ่าวนาง กระบี่

## ประเทศฟิลิปปินส์

แม้ที่ผ่านมาฟิลิปปินส์จะมีความเสี่ยงจากภาวะเงินเฟ้อ แต่อย่างไรก็ตาม กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ยังคาดการณ์แนวโน้มการเติบโตร้อยละ 6.6 ในปี 2562 โดยมีเงินเปโซและหุ้นเป็นหลักในการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจ ส่วนรายงานจากธนาคารโลกปี 2561 ได้มีการคาดการณ์อัตราเงินเฟ้อในปี 2562 ไว้ว่าจะเฉลี่ยลดลงร้อยละ 3 ซึ่งอยู่ในช่วงที่ธนาคารกลางฟิลิปปินส์ (BSP) ตั้งเป้าเอาไว้ที่ร้อยละ 2-4 นอกจากนี้ยังคาดว่าภาคบริการจะเป็นตัวขับเคลื่อนหลักของการเติบโตทางเศรษฐกิจ และแม้จะมีการชะลอตัวทางเศรษฐกิจเล็กน้อยในไตรมาสที่ 3 ของปีที่แล้ว แต่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นในไตรมาสที่ 4 ทำให้ GDP สูงขึ้นร้อยละ 6.5 ในปี 2561



ระหว่างเดือนมกราคม ถึง ตุลาคม 2561 นักท่องเที่ยวที่มาจากประเทศฟิลิปปินส์มีจำนวนถึง 5.8 ล้านคน เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 8.7 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว นักท่องเที่ยวชาวเกาหลีเป็นชาติที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวมากที่สุด รองลงมาคือนักท่องเที่ยวจากประเทศจีน แม้ว่าก่อนหน้านี้จะมีอัตราการเข้ามาของนักท่องเที่ยวลดลงร้อยละ 2.7 แต่ในช่วงหลังกลับเติบโตขึ้นถึงร้อยละ 30 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว โดยในปี 2562 คาดว่าแนวโน้มการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาจะอยู่ที่ 6.9 ล้านคนในปี 2563

ในปี 2561 แม้ผลประกอบการรายได้จากห้องพักของโรงแรมดุสิตธานี มะนิลา สูงกว่าปี 2560 เกือบร้อยละ 9 แต่สถานการณ์ห้องพักที่ล้นตลาดในมะนิลาทำให้เกิดแรงกดดันอย่างมากในเรื่องราคาห้องพัก ดังนั้นเป้าหมายของโรงแรม ดุสิตธานี มะนิลา ในปี 2562 คือการปรับปรุงทั้งอัตราการเข้าพักและราคาห้องพัก ซึ่งจะช่วยกระตุ้น RevPAR โดยรวมได้

### มัลดีฟส์

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวยังคงไม่แน่นอนเนื่องจากความตึงเครียดทางการเมืองระหว่างอินเดียและจีน กอปรกับมีโรงแรมเปิดตัวขึ้นมากมาย รวมไปถึงแผนการขยายสนามบินก็มีแนวโน้มที่จะล่าช้าออกไป ทำให้กองทุนการเงินระหว่างประเทศคาดการณ์การเติบโตของ GDP เอาไว้ที่ร้อยละ 5 ต่อปีในปี 2562

ในปี 2561 โรงแรมประเภทระดับบน (Luxury) และมีอัตราการเติบโตปานกลาง โดยมีอัตราการเติบโตร้อยละ 0.5 ส่วน RevPAR ดุสิตธานี มัลดีฟส์ นั้นลดลงร้อยละ 1.3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว การแข่งขันที่รุนแรงคาดว่าจะมาจากการเปิดตัวของห้องพักและโรงแรมใหม่ๆ รวมถึงนักท่องเที่ยวจากตลาดหลักอย่างเอเชีย เช่น จีน ญี่ปุ่น เกาหลี ก็มีแนวโน้มที่จะเข้าพักเป็นระยะสั้นในราคาที่ต่ำกว่าเดิม

อย่างไรก็ตาม โรงแรมดุสิตธานี มัลดีฟส์ ยังมีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าตลาดคู่แข่ง ด้วยการเติบโตของ RevPAR อยู่ที่ร้อยละ 11.4 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว ความสำเร็จครั้งนี้มาจากการปรับปรุงสินค้าและบริการให้ตอบโจทย์ตรงตามความต้องการของเป้าหมายหลักในตลาดอย่างญี่ปุ่น เกาหลี ไทยและยุโรป ความท้าทายสำคัญของโรงแรมดุสิตธานี มัลดีฟส์ในปี 2562 คือการเพิ่ม RevPAR ด้วยกลยุทธ์การทำให้แขกเข้าพักยาวนานขึ้น พร้อมกับการให้บริการรับประทานอาหารและเครื่องดื่มในโรงแรมให้สูงขึ้น หลังจากประสบความสำเร็จมาแล้วในปี 2561

### ประเทศจีน

เมื่อไม่นานนี้ประเทศจีนมีการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างชะลอตัว และคาดว่าจะมีแนวโน้มชะลอตัวลงไปอีกในปี 2562 สาเหตุการชะลอตัวทางเศรษฐกิจส่วนหนึ่งมาจากการลดลงของ

รายได้และผลกำไรของภาคอุตสาหกรรมการผลิต ธนาคารโลกคาดการณ์ว่าการเติบโตของ GDP ของจีนน่าจะชะลอตัวร้อยละ 6.2 ในปี 2562 หลังจากที่คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 6.6 ในปี 2561

โดยในปี 2561 อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวยังคงแข็งแกร่ง มีการท่องเที่ยวเข้าเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.4 จากปี 2560 มีรายรับจากการท่องเที่ยวภายในประเทศสูงถึง 5.05 ล้านล้านหยวน เพิ่มขึ้นร้อยละ 13 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว ส่วนการท่องเที่ยวออกคาดว่าจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.5 ซึ่งจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวออกยอดนิยมคือ ไทย ญี่ปุ่น ฮองกง มาเก๊า ไต้หวัน สิงคโปร์และเวียดนาม ซึ่งดุสิต ฟู้ดู ไฮเตล แอนด์ รีสอร์ท ในประเทศจีนมีผลการดำเนินการในระดับดี มี RevPAR เฉลี่ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว

แต่หลังจากมีการดำเนินมาตรการเข้มงวดที่กำหนดโดยรัฐบาลกลางที่ไม่อนุญาตให้รัฐวิสาหกิจทั้งหมดใช้สถานที่พักระดับ 5 ดาว ของต่างชาติในการจัดการประชุมธุรกิจหรืองานอีเว้นท์ ทำให้ส่งผลกระทบต่อบริษัทที่จัดกลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวและการท่องเที่ยวแบบอิสระด้วย ซึ่งถือเป็นความท้าทายครั้งใหญ่ที่สุดของเราในปี 2561 สำหรับปี 2562 เราคาดว่าจะการเติบโตของ RevPAR จะเพิ่มขึ้น เนื่องจากรัฐบาลจีนได้กำหนดแนวทางเพื่อสนับสนุนการบริโภคและการท่องเที่ยวในประเทศไว้แล้ว

### กวม

สำนักงานการท่องเที่ยวของกวม (GVB) คาดว่าในปี 2562 จะมีนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาถึง 1,608,700 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.3 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีที่แล้ว ตัวแทนการท่องเที่ยวของกวมที่ตั้งอยู่ในญี่ปุ่นคาดการณ์ว่าจะมีนักท่องเที่ยวญี่ปุ่นเพิ่มขึ้นร้อยละ 14 ในไตรมาสแรก ส่วนไตรมาสที่ 2 ไตรมาสที่ 3 และไตรมาส 4 คาดว่าน่าจะใกล้เคียงกับปี 2561 จากเหตุความไม่แน่นอนของการเชื่อมต่อทางอากาศยานจากญี่ปุ่น

ในปี 2561 โรงแรมประเภทหรูหราระดับบนมีการเติบโตอย่างแข็งแกร่งในเกาะกวม โดยมี RevPAR เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.1 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว ซึ่งดุสิตธานี กวม มี RevPAR เพิ่มขึ้น ร้อยละ 1.3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว และยังมีผลการดำเนินการเหนือกว่าตลาดและคู่แข่ง โดยมีอัตราการเติบโตของ RevPAR ที่ร้อยละ 13.2 จากอัตราการเข้าพักนักท่องเที่ยวแบบอิสระที่เดินทางมาพักผ่อนจากเกาหลีใต้และญี่ปุ่นคิดเป็นร้อยละ 93 ของธุรกิจโรงแรม นักท่องเที่ยวจากไต้หวันและสหรัฐอเมริกาที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นทุกปี

ในปี 2562 โรงแรมจะมุ่งเน้นการเพิ่มธุรกิจการจัดเลี้ยง (โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาหารและเครื่องดื่ม) และธุรกิจไมซ์ เพื่อเพิ่มรายได้ให้มากขึ้น

## ตะวันออกกลาง

### สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ (UAE)

แม้จะมีกระแสความไม่แน่นอนจากทั่วโลก และมีความตึงเครียดในระดับภูมิภาคก็ตาม แต่เศรษฐกิจของสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ยังคงดีและมีเสถียรภาพทางการเมืองในประเทศอยู่ ซึ่งคาดว่า GDP จะเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.9

ในปี 2561 การเติบโตของ GDP คาดว่าจะเพิ่มขึ้นในปี 2562 จากปัจจัยปริมาณน้ำมันที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ยังมีความพยายามในการกระจายเศรษฐกิจและปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจให้ดีขึ้นอีกด้วย

ในปี 2562 สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์คาดว่าเศรษฐกิจจะเติบโตเล็กน้อยที่ร้อยละ 3.1 (จากที่เคยคาดการณ์ไว้ที่ ร้อยละ 3.6) เนื่องจากกำลังการผลิตน้ำมันที่ลดลง พร้อมกับการใช้จ่ายของภาครัฐที่ดูเหมือนจะทำลายเศรษฐกิจสำคัญในตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือ (MENA) ในปีที่จะถึงนี้ ประเทศที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบอย่างหนักคือ ซาอุดีอาระเบีย คูเวตและโอมาน

นอกจากนี้ ในปี 2561 ทั้งโรงแรมดุสิตธานี ดูไบ และโรงแรมดุสิตธานี อาบูดาบี มี RevPAR ต่ำกว่าปี 2560 เนื่องจากความตึงเครียดทางการเมือง ปริมาณสินค้าล้นตลาดและกำลังซื้อที่ลดลง โรงแรมทั้งสองแห่งคาดการณ์ว่ารายรับห้องพักจะลดลงในปี 2562 เนื่องจากมีความไม่สงบทางการเมือง และมีความต้องการขายห้องพักเพิ่มขึ้นทั่วดูไบ สวนทางกับความต้องการซื้อที่ลดลงของนักท่องเที่ยว

## แอฟริกา

### อียิปต์

ในปี 2561 อียิปต์มีการเติบโตทางเศรษฐกิจที่แข็งแกร่ง โดยคาดว่า GDP จะเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว โดยได้รับแรงหนุนจากการลงทุนของภาครัฐที่เพิ่มขึ้น การผลิตก๊าซธรรมชาติที่เพิ่มขึ้น และการปรับปรุงกฎระเบียบด้านสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้น ส่วนการท่องเที่ยวนั้นได้ประโยชน์จากการอ่อนค่าของเงินปอนด์อียิปต์ และคาดการณ์ว่าเศรษฐกิจของอียิปต์จะเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.8 ในปี 2562 โดยมีปัจจัยสำคัญมาจากการผ่อนคลายความรัดกุมทางการคลัง อัตราเงินเฟ้อลดลง และการดำเนินนโยบายการเงินที่ผ่อนคลาย ในปี 2560 โรงแรมดุสิตธานี เลควิว ไคโร มีการเติบโตที่ดีในด้าน RevPAR ส่วนในปี 2562 โรงแรมคาดว่าจะปรับปรุง RevPAR ให้สูงขึ้นกว่าอัตราเฉลี่ย

## เคนยา

ในปี 2560 เคนยาประสบปัญหาเศรษฐกิจที่ซบเซา เนื่องจากความไม่สงบทางการเมือง แต่ปี 2561 เป็นปีที่เคนยามีเศรษฐกิจที่แข็งแกร่ง โดยมีการเติบโตของ GDP ที่ร้อยละ 6 และ

ตามรายงานของกองทุนการเงินระหว่างประเทศในเดือนตุลาคม 2561 คาดว่าในปี 2562 จะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.1 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว ในปี 2561 โรงแรมดุสิตดูไบ มี RevPAR เพิ่มขึ้นเล็กน้อยเมื่อเทียบกับปี 2560 เนื่องจากมีเหตุการณ์การโจมตีของผู้ก่อการร้ายที่เกิดขึ้นเมื่อเดือนมกราคม ได้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อ RevPAR ของโรงแรมที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้นในปี 2562 นี้ด้วย

### แนวโน้มธุรกิจโรงแรมปี 2561-2563

ธุรกิจโรงแรมมีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่องในระยะ 3 ปีข้างหน้า (ปี 2561-2563) ตามการเติบโตของภาคท่องเที่ยว โดยคาดว่าจะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติและนักท่องเที่ยวไทยจะขยายตัวในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 8-10 ต่อปี และ ร้อยละ 5-7 ต่อปี ตามลำดับ ส่งผลให้อัตราเฉลี่ยเข้าพักอยู่ที่ระดับร้อยละ 68-70 เทียบกับร้อยละ 68.7 ของปี 2560 โดยได้ปัจจัยหนุนภาพรวมเศรษฐกิจโลกและไทยที่ปรับดีขึ้น การเติบโตของสายการบินต้นทุนต่ำ และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่มีส่วนช่วยเหลือส่งเสริมการท่องเที่ยว อาทิ การปรับปรุง/ขยายสนามบิน การขยายเส้นทางคมนาคม นโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวจากรัฐ รวมถึงความได้เปรียบการแข่งขันเมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ ในภูมิภาคเดียวกัน

ผู้ประกอบการมีแนวโน้มขยายการลงทุนธุรกิจโรงแรมอย่างต่อเนื่องทั้ง 1) ในพื้นที่ท่องเที่ยวหลัก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นไปตามแผนการลงทุนของผู้ประกอบการรายใหญ่ ทั้งกลุ่มนักลงทุนไทยและต่างชาติ และ 2) จังหวัดศูนย์กลางความเจริญภูมิภาคแหล่งท่องเที่ยวและจังหวัดรองที่ได้รับอานิสงส์จากความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจในภูมิภาคเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ จำนวนห้องพักที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ประกอบการเปิดให้บริการเช่ารายวันของสินค้าทดแทน เช่น อพาร์ทเมนต์ และคอนโดมิเนียม ทำให้การแข่งขันในธุรกิจยังรุนแรง

ที่มา: ข้อมูลจากงานวิจัยกรุงศรี

### แผนการตลาดในปี 2561

การสร้างแบรนด์ดุสิต และการส่งเสริมความภักดีต่อแบรนด์มีดังนี้

1. ดุสิต โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท เป็นหนึ่งในโรงแรมที่เป็นที่นิยมมากที่สุดในสื่อสังคมออนไลน์ มีจำนวนผู้ติดตามมากกว่า 720,000 คนบนเฟซบุ๊ก ในช่วงปลายปี 2561 (เติบโตขึ้นร้อยละ 84 ต่อปี) ทำให้ดุสิตมีผู้ติดตามมากกว่ากลุ่มโรงแรมในเครือที่ใหญ่กว่า
2. ตลอดปี 2561 กลยุทธ์หลักที่นำมาใช้คือ สมาชิกดุสิตโกลด์
  - 2.1 มีการแนะนำการลงทะเบียนอัตโนมัติที่แผนกต้อนรับด้านหน้าของโรงแรม

- 2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพของแอปพลิเคชันดุสิตบนมือถือเพื่อการใช้งานที่ง่ายและสะดวกขึ้น โดยรวมทั้งการลงชื่อสมัครเป็นสมาชิกดุสิตโกลด์ การลงชื่อเข้าใช้งานบัตรสมาชิกเสมือนจริง ผลประโยชน์ต่างๆ การเรียกร่องสิทธิ์ย้อนหลัง ฯลฯ
  - 2.3 มีระบบสนทนาสด (Live Chat) ในเว็บไซต์ดุสิตโกลด์ ดอทคอม (Dusitgold.com) เพื่อให้การสื่อสารกับสมาชิกสะดวกขึ้น
3. ก่อนสิ้นปี 2561 ดุสิตโกลด์มีสมาชิกทั้งหมดมากกว่า 860,000 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 70 จากปี 2560 มีรายได้จากห้องพักและการเข้าพักของสมาชิกเพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ 25 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีที่แล้ว ซึ่งการเข้าพักของสมาชิกนั้นคิดเป็นร้อยละ 17 ของการเข้าพักทั้งหมดในปี 2561

#### การโฆษณาขององค์กร

1. การโฆษณาขององค์กรเน้นไปที่การส่งเสริมการขาย และเพิ่มการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก ผ่านช่องทางสื่อออนไลน์ รวมถึงการค้นหาคำหลักของกูเกิ้ล โฆษณาแบนเนอร์ และสื่อสังคมออนไลน์ (เฟสบุ๊ค อิน스타그램 โลงัน และวีแชต)
2. ลดการโฆษณาทางสิ่งพิมพ์ลง และใช้สิ่งพิมพ์เพื่อโปรโมทการเปิดโรงแรมใหม่เป็นหลัก นอกจากนี้ยังมีโฆษณาในนิตยสารสายการบินสำคัญๆ เช่น การบินไทย เจแปนแอร์ไลน์ ยูไนเต็ด แอร์ไลน์ ฯลฯ ทั้งนี้ เพื่อรักษาภาพลักษณ์ของแบรนด์โดยรวมไว้ในตลาดสำคัญ ๆ

#### การประชาสัมพันธ์ขององค์กร

1. ในปี 2561 กิจกรรมประชาสัมพันธ์ของบริษัท มุ่งเน้นไปที่สามประเด็นหลัก ได้แก่ 1) การขยายตัวของโรงแรมและรีสอร์ท (ทั้งที่ดำเนินงานอยู่และโรงแรมเปิดใหม่) 2) การลงทุนใหม่ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การกระจายการลงทุนของดุสิต อินเทอร์เน็ตเช่น เนลล์ การเข้าซื้อกิจการของธุรกิจอาหาร และการจัดการวิลล่าสุดหรู 3) การสร้างความตระหนักรู้แก่สาธารณชนถึงมรดกทางด้านการโรงแรมของโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ
2. กิจกรรมประชาสัมพันธ์ขององค์กรซึ่งครอบคลุมทั้งสื่อออฟไลน์และสื่อออนไลน์ รวมทั้งสิ้น 3,993 รายการ โดยมีมูลค่าการประชาสัมพันธ์มากกว่า 700 ล้านบาท นอกจากนี้ยังมีการส่งต่อข้อมูลผ่านทางทางโซเชียลมีเดียที่เป็นสื่อทางการสูงถึง 24,000 ครั้ง

#### 1.6 บริษัท อาศัย โฮลดิ้งส์ จำกัด

โรงแรมอาศัย (ASAI HOTELS) ดำเนินการโดย บริษัท อาศัย โฮลดิ้งส์ จำกัด ในรูปแบบทั้งที่เป็นเจ้าของโรงแรม และรับบริหารโรงแรมเป็นแบรนด์ใหม่ของเครือดุสิต ซึ่งได้ทำการเปิดตัวไปเมื่อวันที่ 4 เมษายน 2561 เป็นการเจาะตลาดนักเดินทางกลุ่มมิลเลนเนียลที่กำลังเป็นที่นิยมในขณะนี้ โดยโรงแรมอาศัยมีเป้าหมายเพื่อสร้างโรงแรมให้ตอบโจทย์นักเดินทางยุคใหม่ ที่มองหาประสบการณ์ใหม่ๆ แตกต่างไปจากกรอบเดิม ขึ้นขอรับการเดินทาง และเสาะหาประสบการณ์ท่องเที่ยวเสมือนคนในท้องถิ่น โรงแรมอาศัย เป็นโรงแรมไลฟ์สไตล์ในราคาที่จับต้องได้ โดยการออกแบบโรงแรมจะมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน ตกแต่งและใช้เฟอร์นิเจอร์มาจากวัสดุที่ดีเพราะให้ความสำคัญกับความสวยงามปลอดภัยและคุ้มค่าของราคา การออกแบบของโรงแรมจะออกแบบให้มีขนาดห้องพักกะทัดรัดและเกิดประโยชน์สูงสุดพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 500-700 ตารางเมตร พื้นที่ห้อง 15-18 ตารางเมตร ระบบการบริหารจัดการค่อนข้างง่ายกระชับ มีฟิตเนส ที่จอดรถอัตโนมัติ และมีพื้นที่ส่วนกลาง Eat, Work, Play จะเน้นให้มีความเป็นท้องถิ่นและสะท้อนถึงตัวตนเอกลักษณ์ของชุมชนนั้นๆ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่น่าจดจำกับแขกที่เข้าพักตามสไตล์แกน “Live Local” โรงแรมอาศัยกำลังจะเปิดบริการในอนาคตที่ซอยสาทร 12 กรุงเทพฯ ประเทศไทย ประเทศฟิลิปปินส์ ที่เซบู ออสลอบ และลาฮุก และสาธารณรัฐเมียนมาร์ ที่ย่างกุ้ง

นอกจากนี้ โรงแรมอาศัย สร้างความแตกต่างจากการบริการรูปแบบเดิมๆ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกและให้ประสบการณ์ในการจองและเข้าพักกับนักท่องเที่ยว อาทิ การเช็คอินด้วยตนเองที่ตู้บริการอัตโนมัติ บริการคู่มือท่องเที่ยวออนไลน์แบบพิเศษซึ่งให้ข้อมูลแขกเกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยวและกิจกรรมต่างๆที่มีแต่คนท้องถิ่นเท่านั้นที่รู้จักแนะนำสถานที่ที่เหมาะสมกับการถ่ายรูปเพื่อแบ่งปันประสบการณ์ในโซเชียลมีเดีย รวมถึงมีบริการลิงค์เข้ากับโค้ดท้องถิ่นเพื่อให้แขกเปิดประสบการณ์ที่แปลกใหม่





### การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ปัจจุบันนักท่องเที่ยวประมาณร้อยละ 78 นั้นให้ความสนใจในเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งแบรนด์โรงแรมอาศัยทำให้การพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้นเป็นรูปธรรมมากขึ้น ด้วยการลดขนาดห้องให้เล็กลง แต่เพิ่มพื้นที่ในการพบปะสังสรรค์ให้กว้างขึ้น เพื่อให้แขกรู้สึกเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน และนี่คือจุดเด่นที่ทำให้แตกต่างจากคู่แข่ง นอกจากนี้ ตั้งแต่เปิดตัวแบรนด์โรงแรมอาศัยในเดือนเมษายน 2561 เรายังได้ผ่านการรับรองผลการชดเชยคาร์บอน (Carbon Neutral) ได้รับประกาศนียบัตรจากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (TGO) และยังได้นำผ้าปูที่นอนที่เหลือจากโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ กลับมาใช้ใหม่ โดยเปลี่ยนเป็นหลังคาผ้าย้อมสีสวยงาม เพื่อนำมาใช้งานเทศกาลสตูดิโอที่สุดของเอเชีย “วันเดอร์ฟรุต” (Wonderfruit) ที่เดอะ ฟิลด์ แอท สยามคันทรี่คลับ พัทยา ประเทศไทย ทั้งหมดนี้ถือเป็นการรักษาความยั่งยืนในทุกๆ ด้านที่ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง



### สภาพการแข่งขัน

โรงแรมอาศัยเป็นแบรนด์ที่จะมาเสริมศักยภาพทางธุรกิจให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้นกว่าเดิม โดยกลุ่มเป้าหมายหลักคือนักเดินทางกลุ่มมิลเลนเนียลที่แสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ แบบคนท้องถิ่น ที่จะเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมที่พักที่เติบโต การบริการที่แปลกใหม่โดยพนักงานสามารถมีทักษะที่หลากหลาย สามารถทำงานในหลายตำแหน่ง โดยโรงแรมอาศัยได้ให้ความสำคัญกับพนักงานเป็นอย่างมาก โดยต้องการให้โรงแรมอาศัยเป็นสถานที่ที่พนักงานทำงานแล้วมีความสุข และสามารถเจริญเติบโตในหน้าที่การงานได้อย่างดีเยี่ยมเมื่อเทียบกับโรงแรมอื่น อาศัยมีพนักงานเฉลี่ยเมื่อเทียบกับจำนวนห้อง อยู่ที่ 0.26 เท่านั้น ซึ่งจำนวนเฉลี่ยของโรงแรมทั่วไปจะอยู่ที่ 0.73 ซึ่งจะเห็นได้ว่าอัตราพนักงานแตกต่างอย่างสิ้นเชิง

ซึ่งหมายความว่า สิทธิประโยชน์จะตกอยู่กับพนักงานอย่างเห็นได้ชัด และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า อาศัยจะเป็นองค์กรแรกๆ ที่จุดประกายความสำคัญของแรงงานด้านอุตสาหกรรมบริการให้มากขึ้น นอกจากนี้ คู่แข่งสำคัญในตลาด ได้แก่ Holiday Inn Express (IHG), Moxy (Marriott), CitizenM, Red Planet, Ibis (AccorHotels)

### 1.7 LVM Holdings Pte. Ltd.

ดุสิตเดินทางตามแผนยุทธศาสตร์ด้วยการลงทุนใน LVM Holdings Pte. Ltd. (“LVM Holdings”) ประกอบด้วย 9 บริษัท ซึ่งจัดตั้งขึ้นในหลายประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งประกอบธุรกิจทำการตลาด ดำเนินการจอง และบริหารจัดการวิลล่าระดับหรูแบบครบวงจรภายใต้แบรนด์ อีลิธ เฮเวนส์ (Elite Havens) ปัจจุบันมีวิลล่าให้บริการอยู่ทั้งในอินโดนีเซีย ไทย มัลดีฟส์ และศรีลังกา ซึ่ง LVM Holdings เพิ่งขยายตลาดเข้าสู่ญี่ปุ่น และวางแผนจะเข้าสู่ออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ในอนาคต โดยเมื่อวันที่ 7 กันยายน 2561 บริษัท ดุสิต โอเวอร์ซีส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทที่จดทะเบียนในฮ่องกง ได้ลงนามสัญญาซื้อขายหุ้นกับกลุ่มผู้ขาย ซึ่งไม่ได้เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อซื้อหุ้นทั้งหมดของ LVM Holdings ซึ่งจดทะเบียนในประเทศสิงคโปร์ โดย LVM Holdings จะถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อมใน 9 บริษัท

### ลักษณะการประกอบธุรกิจ

อีลิธ เฮเวนส์ เป็นผู้ให้บริการและให้เช่าวิลล่าสุดหรูชั้นนำในเอเชีย เปิดดำเนินการมา 21 ปี โดยมีเครือข่ายวิลล่าสุดหรูและชาเลตกว่า 220 แห่ง ตั้งอยู่ในจุดหมายปลายทางยอดนิยมอย่าง บาห์ลี ลอมบอก ภูเก็ต เกาะสมุย ศรีลังกา และนิเซโกะ



วิลล่า Lulito - Living pavilion



วิลล่า Sammasan - Private cooking class

ลักษณะการดำเนินการคือ บริษัทจะทำสัญญาข้อตกลงพื้นฐานพิเศษโดยตรงกับเจ้าของวิลล่าสุดหรู เพื่อทำการจัดการและ/หรือทำการตลาดอสังหาริมทรัพย์ทั่วโลกผ่านช่องทางการจองที่เป็นกรรมสิทธิ์และตัวแทนขาย ซึ่งการดำเนินงานของ อิลิส เฮเวนส์ นั้นได้รับการสนับสนุนโดยชุดเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนาภายในเป็นการจัดการแบบเรียลไทม์ที่รวมทั้งปฏิทิน อัตราราคาผ่านช่องทางการจองที่หลากหลาย สามารถปรับเปลี่ยนสถานที่และสกุลเงินได้มากมาย ทั้งนี้ยังสามารถเข้าถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เช่น เจ้าของวิลล่า ตัวแทนการท่องเที่ยว พนักงานวิลล่า ผู้บริหารและพนักงาน เพื่อเป็นการรับมือกับการแข่งขันอันท้าทายในอุตสาหกรรมนี้ พร้อมการอยู่เหนือคู่แข่งอยู่เสมอ

อิลิส เฮเวนส์ ให้บริการวิลล่าตากอากาศระดับไฮเอนด์ที่ได้รับการคัดสรรมาแล้วในเมืองท่องเที่ยวที่เป็นที่ต้องการมากที่สุดในเอเชีย สถานที่ให้บริการแต่ละแห่งจะได้รับการประเมินก่อนการเลือกเพื่อให้แน่ใจว่าตรงกับความเป็นแบรนด์ระดับบน

สถานที่	จำนวนวิลล่า ที่ทำการตลาด	จำนวนวิลล่า ที่บริหารจัดการ
อินโดนีเซีย	149	78
ไทย	48	36
ญี่ปุ่น	18	18
ศรีลังกา	5	-
ทั้งหมด	220*	132*

\*ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

วิลล่าที่ให้บริการประกอบด้วยวิลล่าเดี่ยว คอมเพล็กซ์วิลล่าขนาดเล็ก และคอมเพล็กซ์วิลล่าขนาดใหญ่อีกสองสามแห่ง จำนวนห้องนอนต่อวิลล่ามีตั้งแต่ 1 ถึง 9 ห้อง โดยเฉลี่ยแล้วจะมี 4 ถึง 5 ห้องนอน บ้านพักแต่ละหลังมีสโตร์และที่ตั้งอันหลากหลาย มีการออกแบบทั้งแบบทันสมัยไปจนถึงแบบดั้งเดิม

บ้านริมทะเลในเขตร้อนชื้น หรือชาเลต์สกีบนภูเขา สถานที่พักผ่อนในชนบท หรือบ้านพักที่มีวิวทิวทัศน์บนหน้าผาแบบพาโนรามาสวยงามที่เหมาะสมสำหรับงานแต่งงาน บ้านพักตากอากาศดูร้อนทั้งหมดมีสระว่ายน้ำส่วนตัว หลายหลังมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติม เช่น สนามเทนนิส ห้องพักผ่อน ห้องเล่นเกม ห้องออกกำลังกาย ห้องสปา และโรงภาพยนตร์ในบ้าน บ้านพักตากอากาศที่โดดเด่นของ อิลิส เฮเวนส์ ได้แก่ บ้านผาทะเลและชาวา บีช วิลล่า (ภูเก็ต ประเทศไทย) โนกุ บีช เฮ้าส์ และพันดาวา คลิฟ เอสเตท (บาห์ลี อินโดนีเซีย) บ้านสุริยา และปามาเซีย ริทริต (เกาะสมุยประเทศไทย) วิลล่า ซาฟิ (ลอมบอก อินโดนีเซีย) บ้านเอกอัครราชทูต (กอลล์ ศรีลังกา) และวิลล่าเชซู (นิเซโกะ ญี่ปุ่น)



วิลล่า Tievoli - Absolute beachfront



วิลล่า Napalai Surin - Private BBQ

### การบริการให้กับเจ้าของวิลล่า

อีลิธ เฮเวนส์ ให้บริการแบบครบวงจรชนิดที่ไร้รอยต่อสำหรับเจ้าของวิลล่า ด้วยการจัดการกระบวนการตลาด การจัดการและการเช่าทั้งหมด ซึ่งจะช่วยยกระดับและให้โอกาสทางการค้าของอสังหาริมทรัพย์ที่มีเอกลักษณ์ให้อยู่ภายใต้แบรนด์ อีลิธ เฮเวนส์ เช่นเดียวกับแบรนด์วิลล่าเดี่ยวสุดหรู

อีลิธ เฮเวนส์ ยังได้ทำการตลาดโดยการนำเสนอวิลล่าทั่วโลก ส่วนการสร้างแบรนด์วิลล่าแต่ละแห่งนั้นจะใช้ป้ายโฆษณา เมนูชุดเครื่องแบบ และชุดข้อมูล นอกจากนี้ยังสร้างเว็บไซต์วิลล่าโดยใช้ภาพถ่ายจากมืออาชีพและเขียนคำโฆษณาเชิญชวนวิลล่าแต่ละแห่งจะทำการตลาดผ่านทางพอร์ทัลการจองที่เป็นกรรมสิทธิ์ของอีลิธ เฮเวนส์ เว็บไซต์ในเครือ และตัวแทนขาย และการแสดงสถานะออนไลน์ของวิลล่าจะได้รับการปรับให้เหมาะสมผ่านหลายช่องทางรวมถึงโซเชียลมีเดีย

### การบริการลูกค้า

อีลิธ เฮเวนส์ มอบประสบการณ์ระดับห้าดาวให้แก่แขกผู้เข้าพัก ตั้งแต่การจองไปจนถึงการเช็คเอาท์ โดยปรับให้เข้ากับความต้องการในแต่ละสถานที่โดยเฉพาะ วิลล่าแต่ละหลังจะมีพนักงานมืออาชีพทั้งพนักงานต้อนรับ หัวหน้าพ่อครัว บัณฑิตแม่บ้าน พนักงานรักษาความปลอดภัย และคนขับรถ นอกจากนี้ยังมีทีมที่ช่วยดูแลการขนส่งส่วนบุคคล และการจัดเตรียมอาหารและเครื่องดื่มที่หรูหรา ซึ่งมีการเก็บสต็อกล่วงหน้าตามที่แขกร้องขอไว้ด้วย การดำเนินงานลักษณะนี้ได้รับการออกแบบมาเพื่อให้บริการกับบุคคลในระดับสูง

ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาความคาดหวังและความต้องการของลูกค้านั้นเปลี่ยนไปมาก จากที่มักจะพักผ่อนในวิลล่าก็เปลี่ยนมาหาประสบการณ์ในท้องถิ่น ทำให้ผู้จัดการประสานงานวิลล่าต้องใช้องค์ความรู้ท้องถิ่นมาปรับใช้เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า เช่น การบำบัดด้วยสปา สอนเล่นวอลเลย์บอล การเช่าเรือยอชท์ออกไปเยี่ยมชมช่างฝีมือท้องถิ่น คู่มือการเล่นสกีส่วนตัว หรือการจองโต๊ะอาหารในร้านอาหารท้องถิ่นที่ดีที่สุดให้ได้ในนาทีสุดท้าย

อีลิธ เฮเวนส์ ยังอำนวยความสะดวกให้กับกิจกรรมในวิลล่ามากกว่า 400 รายการต่อปี รวมถึงวันเกิด วันครบรอบงานแต่งงานเลี้ยง และกิจกรรมการดูแลสุขภาพ

### แรงผลักดัน

ตลาดการให้เช่าที่พักในเอเชียแปซิฟิก มีการเติบโตอย่างมีนัยสำคัญ โดยได้แรงหนุนจากการเชื่อมต่อทางอากาศที่เพิ่มขึ้น การเดินทางที่ประหยัด การเพิ่มขึ้นของรายได้ของตลาดประเทศเกิดใหม่โดยเฉพาะประเทศจีน ประสบการณ์การพักผ่อนแบบส่วนตัว ความชอบทางวัฒนธรรมของเอเชียสำหรับการท่องเที่ยวแบบหมู่คณะและครอบครัว และการเติบโตโดยทั่วไป

ของนักท่องเที่ยว คนที่มีรายได้สูงมองว่าเอเชียแปซิฟิกเป็นจุดหมายปลายทางที่น่าดึงดูดใจสำหรับวันหยุดพักผ่อนในระยะยาว การสร้างบ้านหลังที่สองนั้นเป็นแรงผลักดันหลักที่ทำให้เกิดความต้องการให้เข้าบ้านพักตากอากาศเพิ่มมากขึ้น ต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น เทคโนโลยีออนไลน์ และช่องทางการให้บริการที่เพิ่มขึ้น จะช่วยผลักดันให้มีสถานที่พักตากอากาศสำหรับให้บริการมากขึ้น

### กลุ่มเป้าหมาย

ลูกค้าของอีลิธ เฮเวนส์ ส่วนมากจะมาเป็นครอบครัว กลุ่มเพื่อน ผู้บริหาร รวมถึงการจัดงานแต่งงาน จัดงานพิเศษ และกิจกรรมเพื่อสุขภาพ โดยกลุ่มครอบครัวนั้นถือเป็นกลุ่มที่สร้างรายได้อันดับต้นๆ และได้รับความคุ้มค่าเมื่อเปรียบเทียบกับที่พักแบบอื่น นอกจากนี้ยังมีลูกค้าทั่วไปที่มีรายได้สูงที่กำลังมองหาความเป็นส่วนตัว บริการส่วนบุคคลที่พิเศษสุดในแต่ละปี อีลิธ เฮเวนส์ จะให้บริการแขกประมาณ 70,000 คน ซึ่งรวมถึงบุคคลที่มีรายได้สูง ผู้บริหารระดับสูง และคนดังที่มีชื่อเสียง

ลูกค้าที่มาใช้บริการมาจาก 110 ประเทศทั่วโลก ตลาดลูกค้าที่สำคัญคือ อาเซียน ออสเตรเลีย จีนและยุโรป ส่วนในอินเดีย จีน รัสเซียและตะวันออกกลางนั้นค่อนข้างมีการเติบโตเป็นพิเศษ

### สภาพการแข่งขัน

การตลาดในระดับบน มีวิลล่าระดับไฮเอนด์พร้อมบริการอันหรูหรา จากบริษัทผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการ ที่มีการพัฒนาศักยภาพการบริการให้ออกมาอย่างดีเลิศ ในส่วนนี้อีลิธ เฮเวนส์ ยังคงเป็นผู้ให้บริการรายเดียวที่ตระหนักถึงความสำคัญของขนาดและดำเนินงานทั่วทั้งภูมิภาคเอเชีย โดยมีสำนักงานบริหารในบาห์ลี ภูเก็ต เกาะสมุย และนิเซโกะ รวมถึงทีมสนับสนุนในกรุงมะนิลาและสิงคโปร์

การตลาดในระดับล่าง คือ บริการทำความสะอาดและบำรุงรักษาอพาร์ทเมนต์และวิลล่าในระดับต่ำถึงกลาง ในส่วนนี้จะให้บริการโดยกลุ่มอสังหาริมทรัพย์ที่มุ่งเน้นการตลาดที่มีการขยายไปสู่การจัดการ

ตลาดการให้เช่าที่พักตากอากาศอันหรูหราได้มาถึงขั้นตอนการพัฒนาที่แตกต่างกันไปแล้วในแต่ละประเทศ บ้านพักตากอากาศประมาณ 7,000 หลัง (รวมถึงระดับกลาง) ได้รับการพิสูจน์แล้วว่าเป็น 5 จุดหมายปลายทางที่มีวิวัฒนาการมาตั้งแต่สมัยอดีต ได้แก่ บาห์ลี ไทย ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และศรีลังกา

บาห์ลี - การพัฒนาในช่วงทศวรรษ 1960 บาห์ลีเป็นตลาดที่เก่าแก่ที่สุด ให้บริการบ้านพักตากอากาศที่ใหญ่ที่สุดในเอเชียแปซิฟิก โดยมีวิลล่าให้บริการประมาณ 3,300 หลัง



ไทย - การให้บริการบ้านพักตากอากาศของไทยเริ่มขึ้นในช่วงปี 1980 จุดหมายปลายทางที่สำคัญคือ ภูเก็ต เนื่องจากสภาพภูมิอากาศ ชายหาดและประเพณีการท่องเที่ยวที่มีมาอย่างยาวนาน โดยคาดว่าจะมีวิลล่าประมาณ 700 หลัง ส่วนเกาะสมุยนั้นเพิ่งเกิดขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ มีวิลล่าประมาณ 700 หลัง นอกจากนี้ยังมีจุดหมายปลายทางอื่นๆ ได้แก่ เชียงใหม่ พัทยาและหัวหิน

ศรีลังกา - แม้ว่าศรีลังกาจะเพิ่มเริ่มต้นทำการท่องเที่ยวมาไม่นาน แต่ก็มีวิลล่าประมาณ 300 หลัง ซึ่งส่วนใหญ่อยู่บนชายฝั่งทางใต้

ออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ - ออสเตรเลียและนิวซีแลนด์นั้นมีประวัติยาวนานเกี่ยวกับการให้เข้าบ้านหลังที่สองเป็นที่พักตากอากาศ ตลาดส่วนใหญ่เป็นตลาดในประเทศ แม้ว่าจะมีช่องทางการให้บริการที่เติบโต แต่ก็มีการขายตัวมากขึ้นในแต่ละปี ระยะทางไกลระหว่างแต่ละจุดหมาย ทำให้เกิดการแบ่งส่วนของตลาดโดยผู้ให้บริการในท้องถิ่น ในประเทศออสเตรเลียมีจำนวนวิลล่าอยู่ประมาณ 1,300 แห่ง ส่วนใหญ่อยู่ในบริเวณรอบๆ ซิดนีย์ เมลเบิร์น ชายฝั่งทางเหนือและทางใต้ของบริสเบน ชายฝั่งตะวันตกรอบเมืองเพิร์ท และแม่น้ำมาร์กาเร็ต ส่วนในนิวซีแลนด์จะอยู่บริเวณควีนส์ทาวน์

อีลีธ เฮเวนส์ เติบโตขึ้นอย่างเป็นระบบและผ่านการควบรวมกิจการของบริษัทจัดการ 6 แห่งทั่วทั้งภูมิภาคเพื่อเป็นผู้นำในอินโดนีเซียและไทย บริษัทยังคงใช้กลยุทธ์นี้ต่อไปเพื่อคงสถานะทางการตลาดในฐานะตลาดวิลล่าชั้นนำสุดหรูไว้ และบริหารจัดการตลาดวิลล่าทั่วเอเชียแปซิฟิก

## 2) ธุรกิจบริหารโรงแรม

โรงแรมและรีสอร์ทที่รับบริหาร มีดังนี้

2.1) “ดุสิตธานี” โรงแรมระดับ 5 ดาว ภายใต้ชื่อ “ดุสิตธานี” ธุรกิจดังกล่าวรวมถึงการให้ใช้ชื่อ เครื่องหมายการค้า “ดุสิตธานี” (Licensing) ภายใต้การควบคุมมาตรฐานการให้บริการของบริษัท โดยสัญญาจ้างบริหารโรงแรมและ สัญญาการให้ใช้ชื่อเครื่องหมายการค้าภายใต้ชื่อ “ดุสิตธานี” ทั้งหมดอยู่ภายใต้ บมจ. ดุสิตธานี



โรงแรมและรีสอร์ทชั้นนำที่เน้นความหรูหรา มีระดับ พร้อมด้วยบริการที่ครบครัน ประณีต และงดงามอย่างไทย

ดุสิตธานีเป็นแบรนด์หลักของดุสิต มอบสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหนือระดับ พร้อมการบริการและการตกแต่งที่แสดงถึงประเพณีและวัฒนธรรมของไทย โรงแรมและรีสอร์ทในเครือดุสิตธานี ตั้งอยู่ใกล้กับย่านใจกลางธุรกิจและสถานที่สำคัญต่างๆ ของจุดหมายปลายทางแต่ละแห่ง มีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการที่เหนือระดับไว้ให้บริการอย่างพร้อมสรรพสำหรับทุกโอกาส รวมทั้งงานฉลองพิเศษและกิจกรรมทางธุรกิจและงานสังคมที่สำคัญ

2.2) “ดุสิตเดวาราณา” ดุสิตเดวาราณา มอบคุณภาพชีวิตชีวาและโดดเด่นด้วยรสนิยมชั้นเลิศสำหรับตลาดเฉพาะกลุ่ม โดยนำมรดกทางวัฒนธรรมอันล้ำค่ามาสานกับการบริการที่เป็นเลิศ เพื่อส่งมอบประสบการณ์สุดพิเศษที่หรูหราและมีความเป็นส่วนตัว จึงเหมาะสำหรับการหลีกหนีจากโลกอันสับสนวุ่นวายเพื่อมาเติมเต็มความสดชื่นและฟื้นฟูพลังให้แก่จิตใจ



โรงแรมและรีสอร์ทชั้นเลิศ ในเมืองท่องเที่ยวชั้นนำ ที่เน้นความพิถีพิถัน และให้ความสำคัญส่วนตัวถึงที่สุดแก่แขกผู้มาเยือน

ดุสิตเดวาราณา โรงแรมหรูที่ส่งมอบประสบการณ์สุดพิเศษด้วยการบริการที่เหนือระดับพร้อมความเป็นส่วนตัว สำหรับนักเดินทางที่มีความพิถีพิถัน

2.3) “ดุสิตดีทู” เป็นโรงแรมร่วมสมัยที่ผสมผสานระหว่าง การออกแบบที่ทันสมัย เทคโนโลยีแห่งอนาคตความสะดวกสบายและบริการอย่างชาญฉลาด เพื่อตอบสนองความต้องการและเป็นแรงบันดาลใจให้กับนักเดินทางรุ่นใหม่ในปัจจุบัน



โรงแรมและรีสอร์ทระดับบนที่ทันสมัย และสดใอย่างมีสไตล์ เหมาะกับนักเดินทางในยุคปัจจุบันที่ต้องการเชื่อมต่อกับเทคโนโลยีตลอดเวลา

ดุสิตดีทู ตั้งอยู่ในทำเลสำคัญที่เป็นย่านธุรกิจการค้าและย่านบันเทิงหลัก ที่พักของดุสิตดีทูล้วนแต่เป็นจุดหมายอันพึงปรารถนา ที่ผู้มาเยือนจะได้สัมผัสกับประสบการณ์ที่ให้ความตื่นตาตื่นใจและความรื่นรมย์ ดุสิตดีทู คือสถานที่เพื่อการพบปะสังสรรค์ ภายใต้ความคลาสสิกแบบใหม่ในยุคสมัยปัจจุบัน เป็นสถานที่ที่มอบบรรยากาศแห่งความร่วมมือ ความหรูหราในสไตล์สบายๆ และมนต์สะกดที่เปี่ยมด้วยสีสัน

2.4) “ดุสิตปรีนเซส” โรงแรมระดับกลางมาตรฐานสากลที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นเป็นของตนเองภายใต้บรรยากาศที่สะท้อนถึงย่านที่เป็นทำเลที่ตั้งของโรงแรม ผสานกับการต้อนรับที่อบอุ่นและเป็นกันเอง รวมทั้งการจัดพื้นที่ใช้สอยที่มีประสิทธิภาพ จึงเหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับนักเดินทางที่เรียบง่าย



โรงแรมและรีสอร์ทที่เน้นความคุ้มค่า สะดวกครบครัน เป็นกันเอง สำหรับนักเดินทางและนักธุรกิจทั่วไป

ดุสิตปรีนเซส นำเสนอความคุ้มค่า และตอบสนองความต้องการหลักของตลาด ซึ่งเป็นกลุ่มนักเดินทางที่แสวงหาความเรียบง่าย สะดวกสบาย สะอาด และการต้อนรับที่อบอุ่นและเป็นกันเอง

#### การพัฒนาโดยรวม

ในปี 2561 ดุสิตมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และสร้างความสมดุลทางภูมิศาสตร์ โดยการเปิดตัวสังหาริมทรัพย์ 6 แห่งใน 5 ประเทศ และยังคงรุกหน้าขยายตัวต่อไปในจีน ฟิลิปปินส์ และไทย รวมถึงตลาดใหม่อย่างภูฏานและเวียดนาม ด้วยเหตุนี้ ดุสิตจึงเปิดโรงแรม 28 แห่งใน 10 ประเทศ และตลอดปี 2561 ได้ลงนามสัญญากับโครงการใหม่ภายใต้แบรนด์ดุสิตทั้งหมด 14 โครงการ ภายใต้ข้อตกลงสัญญาบริหารโรงแรมและสัญญาธุรกิจแฟรนไชส์

#### โรงแรมเปิดใหม่ในปี 2561

- ดุสิตดีทู อ่าวนาง กระบี่ (ประเทศไทย)
- ดุสิตดีทู ยาร์เก ทิมพู (ภูฏาน)
- ดุสิต ปรีนเซส มุนไรส์ บีท รีสอร์ทท พูโกวิก (เวียดนาม)
- เดอะ บีช คลับ เกาะลุปิ แพลนเทชั่น บริหารงานโดย ดุสิต (ฟิลิปปินส์)
- เฮอริเทจ วิลล่า โจวจวง บริหารงานโดยดุสิต (จีน)
- ดุสิตดีทู โซไฮตี ฮิลล์ เทียนจิน (จีน)

#### การลงนามสัญญาโรงแรมในเอเชียแปซิฟิก (APAC)

ในปี 2561 เราได้ลงนามสัญญาโรงแรม 11 แห่งในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ได้แก่

- ดุสิตดีทู อ่าวนาง กระบี่ (ประเทศไทย)
- ดุสิต ลาภานา วิลล่า รีสอร์ท ภูเก็ต (ประเทศไทย)
- ดุสิตปรีนเซส ลิปา (ฟิลิปปินส์)
- อาคัย ออสลอบ เซบู (ฟิลิปปินส์)
- อาคัย ลาปู – ลาปู เซบู (ฟิลิปปินส์)
- อาคัย ลาฮัก เซบู (ฟิลิปปินส์)
- อาคัย ย่านชิน (เมียนมาร์)

- ดุสิตดีทู คาร์อิชาวา (ญี่ปุ่น)
- ดุสิตธานี จิงเหมิน มณฑลหูเป่ย์ (จีน)
- ดุสิตธานี อู่ซีซาน มณฑลไห่หนาน (จีน)
- ดุสิต เดวาราณา เถิงซง มณฑลยูนนาน (จีน)

#### การลงนามสัญญากับโรงแรมในยุโรปตะวันออกกลางและแอฟริกา (EMEA)

ปี 2561 เราได้ลงนามสัญญา 3 อสังหาริมทรัพย์ในยุโรปตะวันออกกลางและแอฟริกา ได้แก่

- ดุสิต โตฮา
- ดุสิต ลาภานา บาร์เรน
- ดุสิตธานี เวฟ ฮิดด์ บาร์เรน

#### การพัฒนาในปี 2562

ดุสิตยังคงสร้างแรงผลักดันที่แข็งแกร่งอย่างต่อเนื่อง และคาดว่าจะเปิดโรงแรมอย่างน้อย 11 แห่ง ในปี 2562 ได้แก่

#### เอเชียแปซิฟิก (ไม่รวมจีน)

- ดุสิต ดีทู ดาเวา (ฟิลิปปินส์)
- ดุสิตธานี เรสซิเดนซ์ ดาเวา (ฟิลิปปินส์)
- ดุสิตธานี สิงคโปร์
- ดุสิต ดีทู เดอะ ฟอรัท มะนิลา (ฟิลิปปินส์)
- ดุสิตธานี มัคตัน เซบู (ฟิลิปปินส์)

#### ประเทศจีน

- ดุสิตธานี แชนดัลวู้ด รีสอร์ท ฮุยโจว มณฑลกวางตุ้ง
- ดุสิตธานีลองเต้ง ฉางโจว มณฑลเจียงซู
- ดุสิตธานี เวลเนส ฮุยโจว มณฑลเจียงซู

#### ยุโรปตะวันออกกลางและแอฟริกา

- ดุสิต โตฮา
- ดุสิต ดีทู ซิตี้ เซนเตอร์ บาร์เรน
- ดุสิตปรีนเซส เรสซิเดนซ์ ไนโรบี

ในการพยายามบรรลุเป้าหมายที่จะเปิดดำเนินการโรงแรมให้ถึง 150 แห่ง ภายในปี 2565 บริษัทอยู่ระหว่างดำเนินการโครงการที่มีศักยภาพมากกว่า 100 โครงการ โดยมุ่งเน้นไปยังประเทศที่น่าดึงดูด เช่น ฟิลิปปินส์ เวียดนาม ญี่ปุ่นและโอมาน และสถานที่ที่น่าสนใจใหม่ๆ เช่น ออสเตรเลีย อินเดียและยุโรป นอกจากนี้ยังวางแผนกลยุทธ์ในการกลับเข้าสู่ตลาดสำคัญของอินเดีย และยกระดับสถานะที่แข็งแกร่งของดุสิตในประเทศไทย สำหรับการท่องเที่ยวทั้งในและนอกประเทศ

## การตลาด

ทำการตลาดให้กับแบรนด์ดุสิตเพื่อให้ได้มาซึ่งสัญญาการบริหารโรงแรมใหม่ๆ โดยดำเนินการ ดังนี้

- มีส่วนร่วมในการเข้าประชุม และเป็นวิทยากรรับเชิญในงานประชุมทางด้านการลงทุนธุรกิจโรงแรมต่างๆ ทั่วโลก
- สนับสนุนการจัดงาน South East Asia Hotel Investor Summit 2018 (SEAHIA)
- สร้างเครือข่ายผู้ประกอบการธุรกิจรายใหญ่ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เช่น ผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่ปรึกษาการลงทุนและกลุ่มผู้ประกอบการจัดหาทรัพยากร
- ใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประชาสัมพันธ์แผนการขยายธุรกิจของดุสิตผ่านช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย
- การใช้สื่อสิ่งพิมพ์เพื่อประชาสัมพันธ์ทางการตลาด

## สภาพการแข่งขัน

สำหรับภาพรวมธุรกิจการบริหารโรงแรมทั่วโลกตลอดระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา มีการแข่งขันค่อนข้างสูงเนื่องจากมีการเพิ่มขึ้นของเครือโรงแรมที่บริหารและแบรนด์โรงแรม ในขณะที่โครงการพัฒนาโรงแรมใหม่ชะลอตัว ส่งผลให้การแข่งขันในธุรกิจการบริหารโรงแรมทั่วโลกเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว การแข่งขันนี้ทำให้ค่าธรรมเนียมการบริหารลดลง และเงื่อนไขต่างๆ มีความยืดหยุ่นมากขึ้น สำหรับแนวโน้มในอนาคต ภูมิภาคเอเชียยังคงมีแนวโน้มและอัตราการเติบโตเป็นบวกซึ่งมีปัจจัยมาจากการเปลี่ยนแปลงทางประชากรและเศรษฐกิจ ในส่วนของบริษัท ปี 2561 โรงแรมที่ได้ลงนามสัญญารับจ้างบริหารในต่างประเทศเพิ่มขึ้นในประเทศฟิลิปปินส์ เมียนมาร์ จีน ญี่ปุ่น กาตาร์ และบาห์เรน ทำให้สัดส่วนรายได้จากการบริหารโรงแรมเพิ่มขึ้น

## 2. ธุรกิจด้านการศึกษา

นับเป็นความภาคภูมิใจอย่างยิ่งที่ฝ่ายการศึกษาดุสิตธานี หรือ Dusit Hospitality Education (DHE) ได้สืบทอดปณิธานของกลุ่มบริษัทดุสิตธานีโดยการจัดให้มีการเรียนการสอน และการฝึกอบรมในอุตสาหกรรมบริการการต้อนรับ (Hospitality) เพื่อผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อเข้าทำงานในโรงแรมและธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทยมาตั้งแต่ปี 2536 โดยเริ่มต้นเปิดสอนหลักสูตรการเรียนด้านอุตสาหกรรมบริการในนามของโรงเรียนการโรงแรมดุสิตธานี และในปี 2539 ได้มีการยกสถานะเป็นวิทยาลัยดุสิตธานี (Dusit Thani College) โดยมีการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่หลากหลาย อาทิเช่น สาขาการครัวและศิลปะการประกอบอาหาร (Culinary Arts & Kitchen Management) สาขาการจัดการการท่องเที่ยว (Tourism Management) และสาขาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการโรงแรมและรีสอร์ท (Hotel & Resort Management)

ในปัจจุบันวิทยาลัยดุสิตธานีได้มีการพัฒนาปรับปรุงเนื้อหาหลักสูตรต่าง ๆ ให้มีมาตรฐานระดับสากลเพื่อสร้างความภาคภูมิใจในชื่อเสียงการงานด้านการต้อนรับและบริการของชาวไทย และได้มีการเพิ่มหลักสูตรขั้นสูง เช่นหลักสูตรการบริการส่วนหน้า การบริหารงานระดับหัวหน้างาน ระดับผู้บริหาร และผู้บริหารอาวุโส เป็นต้น แผนการเรียนเป็นไปตามกฎระเบียบของกระทรวง และมีใบรับรองการศึกษาทั้งในหลักสูตรระยะสั้นในระดับประกาศนียบัตร และในระดับปริญญาบัตรทั้งปริญญาตรี และปริญญาโท

ธุรกิจด้านการศึกษา ประกอบด้วย

### 2.1 วิทยาลัยดุสิตธานี

ปัจจุบันวิทยาลัยดุสิตธานี ได้รับการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากระทรวงศึกษาธิการ ให้เปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาตรี และปริญญาโท ดังนี้

#### 2.1.1 วิทยาลัยดุสิตธานี กรุงเทพฯ

หลักสูตรระดับปริญญาตรี จำนวน 3 สาขาวิชา ได้แก่

1. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโรงแรม (Hotel Management)
2. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการครัวและศิลปะการประกอบอาหาร (Culinary Arts & Kitchen Management)
3. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขานวัตกรรมบริการในอุตสาหกรรมบริการการท่องเที่ยว (Service Innovation in Tourism Industry)

หลักสูตรระดับปริญญาตรี (หลักสูตรนานาชาติ) จำนวน 2 สาขาวิชา ได้แก่

1. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาศิลปะการประกอบอาหารอย่างมืออาชีพ (Professional Culinary Arts) ซึ่งเป็นหลักสูตรปริญญาความร่วมมือระหว่างสถาบัน เลอ กอร์ดอง เบลอ (Le Cordon Bleu) ประเทศฝรั่งเศส และวิทยาลัยดุสิตธานี
2. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโรงแรมและรีสอร์ท (Hotel & Resort Management) ซึ่งเป็นหลักสูตรที่ได้รับการรับรองจากโรงเรียนการโรงแรมโลซานน์ (Ecole hôtelière de Lausanne) ประเทศสวิตเซอร์แลนด์



## หลักสูตรระดับปริญญาตรี (เทียบโอนประสบการณ์) จำนวน 2 สาขาวิชา ได้แก่

1. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโรงแรม (Hotel Management)
2. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการครัวและศิลปะการประกอบอาหาร (Culinary Arts & Kitchen Management)

## หลักสูตรระดับปริญญาโท จำนวน 1 สาขาวิชา ได้แก่ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA in Hospitality Business Management)

วิทยาลัยดุสิตธานี กรุงเทพฯ ตั้งอยู่บนถนนศรีนครินทร์ เขตประเวศ กรุงเทพฯ บนเนื้อที่ 12 ไร่ ประกอบด้วย อาคารเรียน 2 อาคาร มีพื้นที่ใช้สอยทั้งสิ้น 14,083 ตารางเมตร โดยมีห้องเรียน ห้องฝึกปฏิบัติ ห้องสาธิต และห้องครัวที่ทันสมัย อุปกรณ์การเรียนการสอนครบครัน ปัจจุบันกำลังดำเนินการปรับปรุงสถานที่ อุปกรณ์และเทคโนโลยีการเรียนการสอน เพื่อให้มีความใหม่และทันสมัยมากขึ้น ซึ่งกำหนดการแล้วเสร็จภายใน ปี 2562

### 2.1.2 วิทยาลัยดุสิตธานี ศูนย์การศึกษาเมืองพัทยา

#### หลักสูตรระดับปริญญาตรี จำนวน 3 สาขาวิชา ได้แก่

1. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโรงแรม (Hotel Management)
2. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการครัวและศิลปะการประกอบอาหาร (Culinary Arts & Restaurant Management)

### 2.1.3 ศูนย์ความเป็นเลิศดุสิตธานี (Dusit Thani Excellence Centre “DTEC”)

จัดตั้งขึ้นในเดือนตุลาคม 2560 ในสถานะหน่วยงานหนึ่งในวิทยาลัยดุสิตธานี เพื่อเป็นศูนย์กลางในการต่อยอด การนำหลักสูตรและองค์ความรู้ของวิทยาลัยดุสิตธานี ผสมผสานกับประสบการณ์จริงทางภาคธุรกิจการโรงแรมและการประกอบอาหารของกลุ่มดุสิตธานีมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในวงกว้าง โดยเปิดให้มีหลักสูตรการอบรมระยะสั้นที่หลากหลาย และตอบสนองความต้องการของตลาด การให้คำปรึกษา และการให้ความช่วยเหลือในเชิงปฏิบัติ ไปสู่บริษัทห้างร้านหน่วยงานทั้งภาคเอกชนและราชการ ตลอดจนสาธารณชน เพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมบริการการต้อนรับ บริการท่องเที่ยวและการโรงแรม และบริการด้านการจัดการและศิลปะประกอบอาหารในประเทศไทยให้เจริญรุดหน้ายิ่งขึ้นไป นอกจากนี้ ศูนย์ความเป็นเลิศดุสิตธานียังทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางทรัพยากรให้ฝ่ายการศึกษาดุสิตธานี เพื่อสนับสนุนการขยายกิจการการศึกษาของกลุ่มบริษัทดุสิตธานีไปในระดับนานาชาติ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกัน

## กิจกรรมหลักในปัจจุบันของศูนย์ความเป็นเลิศดุสิตธานี

1. การจัดการฝึกอบรมระยะสั้นแก่สาธารณชน เปิดสอนหลักสูตรฝึกอบรมและให้บริการวิชาการแก่ผู้ที่สนใจ ในอุตสาหกรรมบริการการต้อนรับและการประกอบอาหาร หลายหลักสูตรตั้งแต่หลักสูตร 1-2 วัน เช่นหลักสูตรการชงกาแฟแบบมืออาชีพ (Barista Training) หลักสูตรการจัดการงานแม่บ้าน หลักสูตรการตลาดเชิงลึกสำหรับโรงแรมและรีสอร์ท และหลักสูตรการควบคุมต้นทุนอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น จนถึงหลักสูตร 2-5 เดือน เช่นหลักสูตรการประกอบอาหารไทย/อาหารตะวันตกแบบมืออาชีพ หลักสูตร Mini-MBA in Hospitality Management และหลักสูตร Executive Program in Hotel Management ฯลฯ
2. การจัดฝึกอบรมลูกเรือสำราญ เพื่อฝึกฝนพัฒนาให้ลูกเรือไทยเข้าทำงานบนเรือสำราญเดินสมุทรได้มากขึ้น
3. การจัดฝึกอบรมงานทางด้านบริการการต้อนรับ (Hospitality) ที่ออกแบบตามความต้องการของลูกค้าสถาบัน (Customized Institutional Training) เพื่อตอบสนองความต้องการการฝึกอบรมแบบเฉพาะเจาะจงของบริษัทห้างร้าน หรือหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ
4. การให้เข้าห้องครัวฝึกปฏิบัติ (Training Kitchen) ห้องครัวสาธิต (Kitchen Demo Room) และห้องฝึกอบรม (Training Room) แก่ลูกค้าสถาบันและลูกค้าทั่วไป

ศูนย์ความเป็นเลิศดุสิตธานี ได้เช่าช่วงพื้นที่ 3,473.75 ตารางเมตรในอาคารเลขที่ 588/5 ถนนเพชรบุรี แขวง ถนนเพชรบุรี เขตราชเทวี กรุงเทพฯ ซึ่งเป็นอาคาร 7 ชั้นบนพื้นที่ 1 ไร่ 66 ตารางวา มีพื้นที่ใช้สอยรวม 6,947.5 ตารางเมตร จากผู้เช่าหลัก บริษัท ดุสิตเอ็กเซลเลนซ์ จำกัด เพื่อใช้เป็นสถานประกอบการหลักของศูนย์ฯ

## กิจกรรมและความร่วมมือกับองค์กรอื่นๆของวิทยาลัยดุสิตธานี

นอกจากการมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการและผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพแล้ววิทยาลัยดุสิตธานียังมีส่วนสนับสนุนและช่วยเหลือสังคมในด้านพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพเพื่อไปทำงานในต่างประเทศ ตลอดระยะเวลา 21 ปีที่ผ่านมา ทางวิทยาลัยฯ ได้รับความไว้วางใจจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน ที่อนุญาตให้วิทยาลัยดุสิตธานีเป็นสถานที่ทดสอบฝีมือคนหางานในสาขาอาชีพธุรกิจบริการ จำนวน 5 สาขาวิชาชีพ ได้แก่ พนักงานประกอบอาหาร พนักงานผสมเครื่องดื่ม พนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม พนักงานต้อนรับส่วนหน้า และพนักงานทำความสะอาด ซึ่งก็ได้มีผู้ที่ผ่านการทดสอบและไปประกอบอาชีพในต่างประเทศเป็นจำนวนมาก

ปัจจุบันวิทยาลัยดุสิตธานี กรุงเทพฯ และศูนย์การศึกษาเมืองพัทยา ได้รับการรับรองเป็นองค์กรที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ จากสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ ใน 2 สาขาวิชาชีพ ได้แก่

1. สาขาวิชาชีพการท่องเที่ยว การโรงแรม ภัตตาคาร และร้านอาหาร สาขาผู้ประกอบอาหารไทยประเภทอาหารคาวและอาหารหวาน
2. สาขาวิชาชีพกิจกรรมบริการเพื่อเสริมสร้างสุขภาพร่างกายสาขาให้บริการสปา

วิทยาลัยดุสิตธานี กรุงเทพฯ และศูนย์การศึกษาเมืองพัทยา ได้รับการคัดเลือกให้เป็นองค์กรรับรองดีเด่นของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) และได้รับมอบโล่เกียรติคุณจากสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ให้เป็นองค์กรที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพที่มีผลงานดีเด่นในปี 2561

จากปณิธานและวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยดุสิตธานีที่มีความมุ่งมั่นที่จะยกระดับและพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นสากล วิทยาลัยฯ ได้มีการลงนามทำความร่วมมือกับสถาบันชั้นนำในต่างประเทศเพื่อการเปิดหลักสูตรร่วมรวมถึงการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ในด้านต่างๆ ดังนี้

- Le Cordon Bleu, France – หลักสูตรปริญญาตรีร่วม (หลักสูตรนานาชาติ) บริหารธุรกิจบัณฑิตสาขาวิชาศิลปะการประกอบอาหารอย่างมืออาชีพ (Professional Culinary Arts Management)
- Ecole hôtelière de Lausanne, Switzerland – รับรองหลักสูตรปริญญาตรี (หลักสูตรนานาชาติ) บริหารธุรกิจบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการโรงแรมและรีสอร์ท (Hotel & Resort Management)
- Tsuji Culinary Institute, Japan – เปิดสอนหลักสูตรการประกอบอาหารญี่ปุ่นต้นตำรับ สำหรับบุคคลทั่วไป และสำหรับนักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี
- Gamberro Rosso, Italy – ร่วมมือเปิดสอนหลักสูตรการประกอบอาหารอิตาเลียนสำหรับบุคคลทั่วไป และบรรจุเป็นวิชาเลือกสำหรับนักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี
- Aso College Group, Japan – โครงการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมและภาษาญี่ปุ่น ณ เมืองฟูกูโอกะ
- Ecole de Savignac, France – โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษา
- Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong – หลักสูตรระยะสั้นสำหรับผู้บริหารด้านการโรงแรม

นอกจากนี้วิทยาลัยฯ ยังได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกในสถาบันที่มีชื่อเสียงด้านอุตสาหกรรมบริการ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในด้านอุตสาหกรรมบริการการต้อนรับ (Hospitality) ให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน และนำความรู้ใหม่ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ในวิทยาลัยให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น สถาบันที่วิทยาลัยฯ ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิก อาทิ

- International Council on Hotel, Restaurant, and Institutional Education (ICHRIE)
- Asia-Pacific Council on Hotel, Restaurant, and Institutional Education (APacCHRIE)
- International Centre of Excellence in Tourism and Hospitality Education (THE-ICE)
- World Association of Chefs' Societies (WACS)
- Pacific Asia Travel Association (PATA)
- Association of Asia-Pacific Business Schools (AAPBS)
- Thailand Convention & Exhibition Bureau (TCEB)
- Thailand Incentive and Convention Association (TICA)

วิทยาลัยฯ ได้มุ่งมั่นพัฒนางานด้านวิจัย และได้นำผลงานวิจัยที่ได้รับหนังสือรับรองการแจ้งข้อมูลลิขสิทธิ์และหนังสือสำคัญแสดงการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า จากกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ ชื่อผลงานว่า “การพัฒนาตำรับอาหารไทยตามมาตรฐานของวิทยาลัยดุสิตธานี (The Development of Thai Food Recipes in Accordance with Dusit Thani College Standard)” จัดพิมพ์เป็นหนังสือตำราอาหารไทยและหนังสือตำรับอาหารไทย-ฮาลาล มาตรฐานวิทยาลัยดุสิตธานี เพื่อเผยแพร่แก่สาธารณชนให้เป็นที่แพร่หลายเป็นการสืบทอดศิลปะการประกอบอาหารไทยให้คงไว้ตลอดไป นอกจากนี้ วารสารวิทยาลัยดุสิตธานีได้ผ่านการรับรองคุณภาพของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI) ให้เป็นวารสารในกลุ่มที่ 1 ซึ่งมีเนื้อหาและรูปแบบที่เป็นมาตรฐานระดับสากล และได้ถูกคัดเลือกให้เข้าสู่ฐานข้อมูล ASEAN Citation Index (ACI) ต่อไป

ในปี 2561 วิทยาลัยดุสิตธานีได้รับเชิญจาก International Centre of Excellence in Tourism and Hospitality Education (THE-ICE) ให้เป็นเจ้าภาพการจัดงานประชุมทางวิชาการและสัมมนาระดับนานาชาติ THE-ICE 12th IPoE Forum 2018 ในหัวข้อ “Creating Advance Learning Experiences” ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาในด้านอุตสาหกรรมบริการการต้อนรับและการท่องเที่ยวจากหลายสถาบันการศึกษาเข้าร่วม

ในด้านกิจกรรมการแข่งขันวิทยาลัยฯได้ส่งนักศึกษาและบุคลากรเข้าร่วมการแข่งขันทางด้านวิชาการทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงการเป็นตัวแทนประเทศไทยเข้าร่วมกิจกรรมและการแข่งขันในระดับนานาชาติ และได้รับรางวัลต่างๆ มากมาย และในปี 2561 ทางวิทยาลัยฯได้รับเกียรติจาก Chaîne des Rôtisseurs ให้เป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขัน Thailand National Jeunes Chefs Rôtisseurs Competition 2018 เพื่อคัดเลือกตัวแทนจากประเทศไทยไปแข่งขันในรอบสุดท้ายที่ The 2018 International Final of the Jeunes Chefs Rôtisseurs Competition

กว่า 25 ปีของความสำเร็จของวิทยาลัยดุสิตธานีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นหนึ่งในสถาบันการศึกษาด้านอุตสาหกรรมบริการ การต้อนรับ (Hospitality Industry) ขึ้นมาที่ได้รับมาตรฐานระดับสากล ด้วยหลักสูตรการเรียนที่มีคุณภาพ ผสมผสานกับคณาจารย์ที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงสาขาและกิจกรรมเสริมทักษะต่างๆ ทำให้วิทยาลัยดุสิตธานีสามารถผลิตบัณฑิตที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความรู้ความสามารถทั้งในทักษะด้านการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการ และการมีความคิดสร้างสรรค์ และวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ปัจจุบันวิทยาลัยดุสิตธานีมีนักศึกษาทั้งสิ้นกว่า 3,125 คน และได้ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถส่งออกไปแล้ว 6,938 คน

#### กลยุทธ์โดยภาพรวมในระดับฝ่ายการศึกษาดุสิตธานี (DHE)

1. ทำให้ศูนย์ความเป็นเลิศดุสิตธานีซึ่งปัจจุบันเป็นหน่วยงานในวิทยาลัยดุสิตธานีเป็นศูนย์รวมทรัพยากรทางการศึกษา และฝึกอบรมเพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างการเจริญเติบโตของธุรกิจด้านการศึกษาในอนาคต
2. ขยายธุรกิจการศึกษาไปต่างประเทศโดยเน้นไปยังแถบเอเชียแปซิฟิกเป็นลำดับแรก โดยพยายามใช้โมเดลของการไปช่วยสร้างและรับรองหลักสูตรให้สถาบันท้องถิ่นในประเทศนั้นๆ ซึ่งเป็นโมเดลที่ไม่ต้องใช้งบลงทุนมากและเคยทำจนประสบความสำเร็จมาแล้วกับสถาบันการศึกษาชั้นสูงแห่งหนึ่งในฟิลิปปินส์
3. ผสานความร่วมมือ (Synergistic Cooperation) กับส่วนธุรกิจโรงแรมอย่างเข้มแข็งเพื่อการเติบโต โดยการประกบและร่วมใช้ทรัพยากรบุคคล การตลาด สถานที่ และองค์ความรู้ ทั้งในและต่างประเทศ
4. สร้างแบรนด์ Dusit Hospitality Education (DHE) ในต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศที่แบรนด์โรงแรมดุสิตธานีเป็นที่รู้จักดีอยู่แล้ว โดยสร้างการรับรู้และความน่าเชื่อถือในแบรนด์ DHE ให้มากยิ่งขึ้น

5. สร้างพันธมิตรในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliances) กับสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

#### ก. กลยุทธ์การขยาย (Expansion Strategy)

##### การขยายในระดับวิทยาลัยดุสิตธานี

- 1.1 กลยุทธ์การขยายฐานผลิตภัณฑ์การให้บริการ (Expanded Product Offering) เพื่อขยายกลุ่มเป้าหมาย ในปี 2562 วิทยาลัยฯ จะเปิดวิชาการทำงานบนเรือสำราญให้เป็นวิชาเลือกในระดับปริญญาตรี โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะเปิดเป็นหลักสูตรปริญญาตรีด้านเรือสำราญ (Cruise Line) อย่างเต็มตัวภายในปี 2564 และภายในปี 2565 วิทยาลัยฯ จะเป็นสถาบันการศึกษาที่มีการใช้สื่อในการเรียนการสอนแบบดิจิทัลอย่างกว้างขวาง โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจะเริ่มแบบค่อยเป็นค่อยไปตั้งแต่ปีการศึกษา 2562/63

- 1.2 กลยุทธ์การตลาดเพื่อขยายปริมาณ (Expanded Market Penetration) วิทยาลัยฯ กำลังอยู่ในขั้นตอนการวางแผนการตลาดและการประชาสัมพันธ์เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่มที่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนให้ดีขึ้น ซึ่งกลุ่มแรกคือกลุ่มเด็กนักเรียนมัธยมปลายเพื่อให้เข้าเรียนในระดับปริญญาตรี กลุ่มที่สองกลุ่มคนที่ทำงานในอุตสาหกรรมบริการการต้อนรับ (Hospitality) ที่ต้องการหาความรู้และทักษะเพิ่มเติม และกลุ่มสุดท้ายคือกลุ่มคนทำงานในอุตสาหกรรมอื่นที่ต้องการเปลี่ยนงานเพื่อที่จะเพิ่มจำนวนผู้ลงทะเบียนทั้งหลักสูตรปริญญาและหลักสูตรระยะสั้น โดยมีเป้าหมายว่าภายในปี 2565 นักศึกษาเข้าใหม่ในหลักสูตรปริญญาตรีทั้งหมด (รวมถึงนักศึกษาเทียบโอนประสบการณ์) จะถึงระดับ 1,200 คน จากระดับประมาณ 700 คนในปัจจุบัน ทั้งนี้ เนื่องจากธรรมชาติของธุรกิจการศึกษานั้นต้องมีการวางแผนการรับนักศึกษาล่วงหน้าอย่างน้อยหนึ่งปี แผนการตลาดนี้จะเริ่มส่งผลเห็นชัดกับนักศึกษาเข้าใหม่ตั้งแต่ปี 2563 เป็นต้นไป

##### การขยายในระดับฝ่ายการศึกษาดุสิตธานี (DHE)

เน้นการขยายธุรกิจศึกษาไปยังตลาดต่างประเทศ ซึ่งในระยะแรกจะเน้นตลาดเอเชียและออสเตรเลีย นอกจากการเปิดตัวของ Dusit Hospitality Management College ที่ฟิลิปปินส์แล้ว ในปี 2561 ทางฝ่ายการศึกษาดุสิตธานียังมีการลงนามในบันทึกความเข้าใจ (MOU) กับกลุ่ม Omega Global เพื่อจัดตั้งสถาบันการศึกษาและฝึกอบรมในประเทศศรีลังกา ในปี 2562 อยู่ในระหว่างการหาพันธมิตรที่มีศักยภาพที่จะลงทุนในประเทศออสเตรเลีย และใน 3-5 ปีข้างหน้าทางฝ่ายการศึกษาฯ จะเน้นการหาโอกาสในต่างประเทศเพิ่มเติม โดยใช้เครือข่ายที่มีอยู่และ/หรือพยายามประกบคู่ไปกับการขยายตัวของกลุ่มดุสิตธานีไปในต่างประเทศ โดยเริ่มจากภูมิภาคเอเชีย เช่น จีน อินเดีย เกาหลี เวียดนาม เมียนมาร์ อินโดนีเซีย มาเลเซียและสิงคโปร์



ตลอดจนตลาดยุโรป เช่น เนเธอร์แลนด์ อังกฤษ เยอรมนี เป็นต้น โดยในการดำเนินการจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรในการสร้างทีมงานให้แข็งแกร่งเพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจในอนาคต

## ข. กลยุทธ์การสร้างสมดุล (Balance Strategy)

### ความสมดุลในระดับวิทยาลัยดุสิตธานี

ปัจจุบันวิทยาลัยดุสิตธานีมีชื่อเสียงและความแข็งแกร่งมากในหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการครัวและศิลปะการประกอบอาหารภาคภาษาไทย ชื่อเสียงและความแข็งแกร่งอันนี้ทำให้ผู้สมัครเข้ามาส่วนใหญ่จะเลือกเรียนในสาขาวิชานี้ ทั้งๆ ที่รากฐานของวิทยาลัยฯ และของกลุ่มดุสิตธานีมาจากการโรงแรม ศิลปะการประกอบอาหารเป็นเพียงส่วนหนึ่งของธุรกิจการบริการการต้อนรับ (Hospitality) ซึ่งเมื่อพิจารณาจากความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ของกลุ่มดุสิตธานีแล้ววิทยาลัยฯสามารถที่จะขยายฐานการเรียนการสอนให้ครอบคลุมสาขาอื่นๆในธุรกิจการบริการการต้อนรับ (Hospitality) ให้ทั่วถึงมากกว่านี้ เช่น การจัดการโรงแรม (Hotel Management) การจัดการการท่องเที่ยว (Tourism Management) การจัดการบริการเรือสำราญ (Cruise Management) การจัดการงานนิทรรศการและการประชุม (Meetings, Incentives, Conferences, and Events or “MICE”) ตลอดจนสาขาวิชานวัตกรรมบริการในธุรกิจการท่องเที่ยว (Service Innovation in Tourism Industry)

วิทยาลัยดุสิตธานีกำลังอยู่ในขั้นตอนการวางแผนการตลาดและการประชาสัมพันธ์ให้ถึงกลุ่มเป้าหมายเพื่อสร้างฐานจำนวนนักศึกษาในสาขาวิชาดังกล่าวให้มีทั้งปริมาณและสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น ซึ่งนอกจากผู้เรียนและอุตสาหกรรมบริการการต้อนรับจะได้ประโยชน์โดยตรงแล้ว วิทยาลัยฯ ก็จะได้ประโยชน์จากการกระจายตัวของแหล่งรายได้ไม่ให้กระจุกตัวอยู่แต่สาขาวิชาเดียว และในระยะยาวจะสร้างชื่อเสียงของวิทยาลัยฯ ามีความแข็งแกร่งในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการบริการการต้อนรับที่ครบวงจร

วิทยาลัยฯ ตั้งเป้าหมายไว้ว่าภายในปี 2565 สัดส่วนของนักศึกษาเข้าใหม่ในหลักสูตรปริญญาตรีระหว่างสาขาวิชาการจัดการครัวและศิลปะการประกอบอาหาร กับ สาขาอื่นๆ จะเป็น 65:35 จากสัดส่วน 87:13 ในปี 2561

นอกจากนี้ วิทยาลัยฯต้องการจะสร้างความสมดุลระหว่างสัดส่วนนักศึกษาในหลักสูตรปริญญาตรีภาคภาษาไทย กับ หลักสูตรนานาชาติ ทั้งนี้ สืบเนื่องมาจากเป้าหมายที่ทางกลุ่มดุสิตธานีวางไว้ว่าต้องการยกระดับวิทยาลัยดุสิตธานีให้เป็นวิทยาลัยระดับนานาชาติ (International League) จากสถานะปัจจุบันที่เป็นวิทยาลัยเฉพาะทางชั้นนำในระดับประเทศ (Leading Hospitality College in the National League) วิทยาลัยฯ จะไม่สามารถจัดอยู่ในระดับนานาชาติได้โดยปราศจากปริมาณนักศึกษาในหลักสูตรนานาชาติที่มากเพียงพอ

วิทยาลัยฯ ตั้งเป้าหมายไว้ว่าภายในปี 2565 สัดส่วนของนักศึกษาเข้าใหม่ในหลักสูตรปริญญาตรีภาคภาษาไทย กับ หลักสูตรนานาชาติ จะเป็น 80:20 เทียบกับสัดส่วน 90:10 ในปี 2561 และเนื่องจากค่าเล่าเรียนในหลักสูตรนานาชาติจะประมาณ 2-2.5 เท่าของค่าเล่าเรียนในหลักสูตรไทย ดังนั้นการเปลี่ยนสัดส่วนจำนวนนักเรียนจาก 90:10 เป็น 80:20 จะส่งผลให้สัดส่วนรายได้จากหลักสูตรไทย : หลักสูตรนานาชาติเป็นประมาณ 65:35

ท้ายสุด วิทยาลัยฯ ยังต้องการจะสร้างความสมดุลในเชิงรายได้ระหว่างหลักสูตรปริญญาตรี กับ หลักสูตรอื่นๆ (หลักสูตรประกาศนียบัตรระยะสั้น+หลักสูตรปริญญาโท) ให้มากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันกระแสการเรียนรู้ของโลกได้เปลี่ยนรูปแบบไปองค์กรมีความจำเป็นต้องให้บุคลากรเข้ารับการอบรมทักษะและความรู้ใหม่ๆตลอดเวลา ส่วนการเปลี่ยนแปลงแบบเฉียบพลัน (Disruption) ในหลายอุตสาหกรรมทำให้ถูกจ้าง/พ่นงาน อาจต้องเปลี่ยนงานตลอดจนเปลี่ยนอุตสาหกรรมสำหรับการหางานใหม่ ทำให้ตลาดมีความต้องการเพิ่มขึ้นสำหรับหลักสูตรระยะสั้นเพื่อสร้างทักษะใหม่ (Re-skilling) หรือยกระดับทักษะเดิม (Up-skilling) ตลอดจนความต้องการในการยกระดับทักษะและความรู้ในเชิงบริหาร ซึ่งสามารถทำได้ผ่านหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ (MBA) ที่มีความยืดหยุ่นในการเรียนการสอนเพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมายของทางวิทยาลัยฯ ซึ่งคือคนที่ทำงานมาแล้วระดับหนึ่งและต้องการทำงานพร้อมกับการเรียน หรือผ่านหลักสูตรระยะสั้น Mini-MBA ที่ใช้เวลาไม่มากนัก จึงเป็นโอกาสที่ดีที่วิทยาลัยฯจะขยายการเรียนการสอนเข้าสู่ตลาดนี้ให้มากขึ้น

ปัจจุบันแหล่งรายได้ของวิทยาลัยฯ ส่วนใหญ่มาจากหลักสูตรปริญญาตรี วิทยาลัยฯ จึงตั้งเป้าหมายไว้ว่าภายในปี 2565 สัดส่วนของรายได้จากหลักสูตรปริญญาตรี กับ รายได้จากหลักสูตรระยะสั้น+ปริญญาโท จะเป็น 70:30 เมื่อเทียบกับสัดส่วน 88:12 ในปี 2561

### ความสมดุลในระดับฝ่ายการศึกษาดุสิตธานี (DHE)

เป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้าของฝ่ายการศึกษา ที่จะขยายฐานธุรกิจการศึกษาออกไปให้กว้างขวางเพื่อเป็นประโยชน์สูงสุดกับคนจำนวนมาก ฝ่ายการศึกษามีแผนการขยายฐานทั้งในประเทศผ่านการตั้งสถาบันศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และในต่างประเทศผ่านการร่วมมือกับหุ้นส่วนต่างๆในประเทศนั้นๆ ซึ่งในเชิงธุรกิจจะเป็นการกระจายความเสี่ยงในแหล่งรายได้ไม่ให้กระจุกตัวอยู่เพียงจากวิทยาลัยดุสิตธานีแต่เพียงแห่งเดียว ความสมดุล (Balance) และความหลากหลาย (Diversification) จึงจะเป็นผลพลอยได้ที่ตามมาในระยะยาว

## ค. กลยุทธ์การสร้าง ความหลากหลายทางธุรกิจ (Diversification Strategy)

### การสร้าง ความหลากหลายในระดับวิทยาลัยดุสิตธานี

เป้าหมายหนึ่งที่ทางวิทยาลัยฯ ตั้งไว้คือจะนำความชำนาญ และประสบการณ์จากการสอนและการปฏิบัติจริง ของกลุ่มดุสิตธานีมาใช้ประโยชน์ต่อสังคมและธุรกิจให้มากที่สุด นอกจากการขยายตัวของหลักสูตรการฝึกอบรมให้หลากหลาย และตอบสนองต่อความต้องการของหน่วยงานทั้งภาครัฐและ ภาคเอกชนแล้ว ทางวิทยาลัยฯ จะต่อยอดธุรกิจเข้าไปเป็นผู้ให้บริการด้านที่ปรึกษา (Consulting) ตลอดจนเข้าไปช่วยจัดตั้ง และจัดองค์กร (Initial Set-up & Organize) ให้แก่ผู้ประกอบการ ในธุรกิจบริการ การต้อนรับรายใหม่ที่มีเงินทุนแต่อาจขาด ประสบการณ์และความชำนาญ

นอกจากนี้ ทางวิทยาลัยฯ ยังต้องการเป็นหน่วยงานรับรอง มาตรฐาน (Certify Body) บุคลากรในธุรกิจให้กับองค์กรทั้งใน และต่างประเทศ หนึ่งในความพร้อมที่ทางวิทยาลัยฯ มีอยู่แล้วคือ การเป็นหน่วยงานรับรองความสามารถบุคคลตามมาตรฐาน อาเซียน (Asean Competency Certify Body) ให้แก่รัฐบาลไทย เมื่อมาตรฐานนี้ได้รับการประกาศใช้อย่างเป็นทางการ

### การสร้าง ความหลากหลายในระดับฝ่ายการศึกษาดุสิตธานี (DHE)

ในระยะยาวความหลากหลายจะเกิดจากการกระจายตัวของฐาน ธุรกิจการศึกษาไปยังหลายประเทศ และขึ้นกับความสามารถ ในการใช้ซ้ำให้เกิดประโยชน์เท่าทวี (Leverage) จากความชำนาญ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องจากวิทยาลัยดุสิตธานีและศูนย์ ความเป็นเลิศดุสิตธานี และจากการเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่าง หน่วยงานการศึกษาต่างๆ และจากหน่วยงานอื่น เพื่อต่อยอด เป็นธุรกิจต่อเนื่องในอนาคต

## 2.2 โรงเรียนสอนการประกอบอาหาร เลอ กอร์ดอง เบลอ ดุสิต (บริษัท เลอ กอร์ดอง เบลอ ดุสิต จำกัด)

เป็นการร่วมทุนระหว่างกลุ่มดุสิตธานี และ เลอ กอร์ดอง เบลอ อินเตอร์เนชั่นแนล (Le Cordon Bleu International) โดย จัดตั้งเป็นบริษัทร่วมทุนในนาม บริษัท เลอ กอร์ดอง เบลอ ดุสิต จำกัดตั้งแต่ปี 2550 โดยเปิดสอนหลักสูตรที่ได้รับการรับรองจาก กระทรวงศึกษาธิการในระดับประกาศนียบัตรและระดับวุฒิปัต รหลายหลักสูตรดังต่อไปนี้

- หลักสูตรคลาสสิกไซเคิล (Classic Cycle Programme) ซึ่งเป็นหลักสูตรประกาศนียบัตร ที่เปิดสอนทั้งวันธรรมดา และหลักสูตรวันเสาร์ ซึ่งมีให้เลือก 3 หลักสูตรด้วยกัน
  - การประกอบอาหารคาว (Diplôme de Cuisine)
  - การประกอบขนมอบฝรั่งเศส (Diplôme de Pâtisserie)
  - การประกอบอาหารคาวและขนมอบฝรั่งเศส (Grand Diplôme)

- หลักสูตรวิชาการครัวไทย (Professional Thai Cuisine Programme)
- หลักสูตรการทำขนมปัง (The Art of Bakery)
- หลักสูตรความรู้เกี่ยวกับไวน์ (Wine Studies Course)
- หลักสูตรระยะสั้นอีกหลายหลักสูตร (Culinary Discovery Programme)

โรงเรียนสอนการประกอบอาหาร เลอ กอร์ดอง เบลอ ดุสิต เป็นส่วนหนึ่งในเครือข่ายสถาบัน เลอ กอร์ดอง เบลอ ทั่วโลก ที่มีความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนาความรู้และเทคนิค การทำอาหารฝรั่งเศส ตลอดจนพัฒนาสูตรใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เลอ กอร์ดอง เบลอ เป็นสถาบันที่ได้รับการยอมรับทั่วโลก เปิดสอน ต่อเนื่องมายาวนาน 123 ปี ปัจจุบันมีสาขาของโรงเรียนและ เป็นหุ้นส่วนความร่วมมือในสถาบันการศึกษาต่างๆ ทั้งหมด 23 แห่งใน 18 ประเทศ

เนื่องจากการปิดสำนักงานของกลุ่มดุสิตธานีที่หัวถนนสีลม เป็นการชั่วคราวตั้งแต่ต้นปี 2562 โรงเรียนสอนการประกอบอาหาร เลอ กอร์ดอง เบลอ ดุสิต จึงได้ทำการย้ายสถานที่การเรียน การสอนและสำนักงานไปยังอาคารเซ็นทาวเวอร์ (Zen Tower) ชั้น 19 ตั้งอยู่บนเลขที่ 4, 4/5 ถนนราชดำริ เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ โรงเรียนสอนการประกอบอาหาร เลอ กอร์ดอง เบลอ ดุสิต มีแนวทางการพัฒนาหลักสูตรทางการตลาดเพื่อปรับปรุงธุรกิจ อย่างต่อเนื่อง ปัจจุบัน มีผู้สนใจเข้าเรียนในหลักสูตรต่างๆ เป็น จำนวนมาก โดยคิดเป็นนักเรียนไทยร้อยละ 70 และนักเรียน ต่างชาติร้อยละ 30

## 2.3 Dusit Hospitality Management College (DHMC)

ในปี 2561 ฝ่ายการศึกษาดุสิตธานีได้เปิดตัว Dusit Hospitality Management College (DHMC) ที่กรุงเทพมหานคร ประเทศ ฟิลิปปินส์ อย่างไรก็ตามไม่ใช่วางการเพื่อทดสอบตลาด (Soft Launch) ภายใต้การบริหารงานของ Dusit Hospitality Education Philippines, Inc. ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างกลุ่มดุสิตธานี และกลุ่มธุรกิจท้องถิ่นในฟิลิปปินส์ และได้รับนักศึกษารุ่นแรก เข้ามาจำนวน 5 คนซึ่งการเรียนการสอนยังใช้สถานที่ของ Dusit Thani Manila จนกว่าตัวตึกหลักของวิทยาลัยจะสร้างเสร็จ ในปี 2562

Dusit Hospitality Management College (DHMC) จะเปิดรับ นักศึกษาหลักสูตรด้านอุตสาหกรรมบริการการต้อนรับในระดับ ปริญญาตรีหลักสูตรการจัดการบริการการต้อนรับ (Hospitality Management) และหลักสูตรระยะสั้นทางด้าน ศิลปะ การประกอบอาหาร (Culinary Arts) การดำเนินธุรกิจโรงแรม (Hotel Operations) และหลักสูตรการบริหารการบริการ การต้อนรับชั้นมืออาชีพ (Professional Hospitality Management) ในหลายด้าน นอกจากนี้ DHMC ยังจะ เป็นวิทยาลัยแห่งแรกในฟิลิปปินส์ ที่จะบูรณาการการเรียน การสอนเข้ากับการบริหารโรงแรมดุสิต ดีทู เดอะฟอร์ต (DusitD2 The Fort) มะนิลา

### 3. โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสม (Mixed-Use Project)

โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสม เป็นการร่วมทุนระหว่าง บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ผ่านบริษัทย่อยและบริษัทร่วม และบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ แห่งใหม่ อาคารที่พักอาศัย ศูนย์การค้า และอาคารสำนักงาน มีมูลค่าลงทุนรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 36,700 ล้านบาท โดยโครงการลงทุนนี้จะตั้งอยู่บนที่ดินซึ่งบริษัทเช่ามาจากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ขนาด 23 ไร่ 2 งาน 2.72 ตารางวา ณ บริเวณห้วยมถมนสีลม และถนนพระราม 4 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การเข้าร่วมลงทุนในโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งประกอบด้วยการได้มาซึ่งสิทธิการเช่าที่ดิน การก่อสร้างและพัฒนาโรงแรม อาคารที่พักอาศัย และโครงสร้างอาคารศูนย์การค้า ผ่านบริษัท วิมานสุริยา จำกัด
2. การเข้าร่วมลงทุนในโครงการพัฒนาอาคารศูนย์การค้า ผ่านบริษัท สวนลม พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด
3. การเข้าร่วมลงทุนในโครงการอาคารสำนักงาน ผ่านบริษัท ศาลาแดง พร็อพเพอร์ตี้ แมเนจเม้นท์ จำกัด โดยมีบริษัท พระราม 4 เดเวลอปเม้นท์ จำกัด รับโอนสิทธิการเช่าที่ดินสำหรับโครงการอาคารสำนักงาน มาจากบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัท ศาลาแดง พร็อพเพอร์ตี้ แมเนจเม้นท์ จำกัด เข้าช่วงที่ดินต่อจาก บริษัท พระราม 4 เดเวลอปเม้นท์ จำกัด

ในการลงทุนในโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสม เป็นการเช่าพื้นที่เช่าเดิมที่บริษัทได้ทำสัญญาเช่าที่จากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ไว้ ฉบับลงวันที่ 31 กรกฎาคม 2511 ที่ดินเนื้อที่ประมาณ 15 ไร่ 3 งาน 67.84 ตารางวา มีอายุสัญญาเช่า 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2516 ซึ่งครบกำหนดวันที่ 31 มีนาคม 2546 และสามารถต่อสัญญาได้อีก 2 ครั้ง ครั้งละ 15 ปี โดยจะต้องตกลงค่าเช่ากันใหม่ ซึ่งบริษัทได้ลงนามต่อสัญญาเช่าที่ดินพร้อมอาคารครั้งที่ 1 โดยมีระยะเวลา 15 ปี นับแต่วันที่ 1 เมษายน 2546 ถึงวันที่ 31 มีนาคม 2561 บนที่ดิน 18 ไร่ 1 งาน 28.20 ตารางวา ซึ่งต่อมา บริษัทสละสิทธิตามสัญญาเช่าที่ดินเดิมและสละสิทธิในการต่ออายุสัญญาเช่าที่ดินเดิมดังกล่าว เพื่อลงนามในสัญญาเช่าฉบับใหม่ กับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ซึ่งมีกำหนดระยะเวลา 30 ปี ลงวันที่ 22 ธันวาคม 2559 บนพื้นที่ 23 ไร่ 2 งาน 2.72 ตารางวา (ที่ดินเช่าเพิ่มเติมจากเดิม 18 ไร่ 1 งาน 28.20 ตารางวา อีกจำนวน 5 ไร่ 0 งาน 74.52 ตารางวา ที่เคยเป็นที่ตั้งของอาคารโอลิมเปีย และอาคารไทยประกันชีวิตและตึกแถว 9 ห้อง)

โครงการดังกล่าวถือเป็นการต่อยอดธุรกิจโรงแรมซึ่งเป็นธุรกิจหลัก กระจายความเสี่ยง เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และยังช่วยเสริมสร้างดุสิตธานีให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น เนื่องจากโครงการแห่งนี้ มีจุดเด่นอยู่ที่การดำรงรักษาเอกลักษณ์วัฒนธรรมไทย และยังเป็นการใช้ประโยชน์พื้นที่อย่างเต็มศักยภาพ สามารถเอื้อประโยชน์แก่นักท่องเที่ยวและประชาชนผู้มาเยือนทั่วไป เนื่องจากพื้นที่ตรงนี้เป็นจุดศูนย์กลางของเมืองอย่างแท้จริง เป็นทั้งจุดศูนย์กลางทางธุรกิจและจุดศูนย์กลางที่เชื่อมต่อระบบขนส่งมวลชนหลักของกรุงเทพฯ ทั้งรถไฟฟ้า BTS และรถไฟฟ้าใต้ดิน MRT เป็นย่านของที่พักอาศัยของผู้มีรายได้ระดับบน ตลอดจนอยู่ตรงข้ามกับสวนลุมพินี พื้นที่สีเขียวขนาดใหญ่ของกรุงเทพฯ ซึ่งบริษัทมั่นใจว่าโครงการนี้จะกลายเป็นสัญลักษณ์แห่งใหม่ของกรุงเทพฯ เหมือนที่โรงแรมดุสิตธานีเคยได้สร้างประวัติศาสตร์เอาไว้เมื่อ 49 ปีที่ผ่านมา ซึ่งจะช่วยสร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์ดุสิต

โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ ได้เปิดให้บริการจนถึงวันที่ 5 มกราคม 2562 ตามแผนที่วางไว้ ซึ่งโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสมได้ดำเนินการรื้อถอนอาคารสำนักงานและอาคารพาณิชย์ที่อยู่บนพื้นที่ประมาณ 5 ไร่ เพิ่มเติม เรียบร้อยแล้ว ในลำดับต่อไป บริษัท วิมานสุริยา จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย จะเริ่มดำเนินการรื้อถอนโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ ในเดือนเมษายน 2562 เพื่อที่จะพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสม ทั้งนี้จะเริ่มเปิดตัวโครงการและขายห้องพักในส่วนของโรงแรมที่พักอาศัย (Residence) ในปี 2562 จึงทำให้ไม่สามารถลงรายละเอียดในส่วนของการตลาดและการแข่งขัน การนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการ การจัดทำรายงานผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และข้อมูลความคืบหน้าของงานที่ยังไม่ส่งมอบในปีนี้ได้

ในการนี้ บริษัทคาดว่าจะเปิดดำเนินการโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ แห่งใหม่และศูนย์การค้าในปี 2566 และเปิดอาคารสำนักงานและอาคารที่พักอาศัยในปี 2567

### 4. ธุรกิจอาหาร

#### 4.1 บริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด

จากความตั้งใจที่จะสร้างธุรกิจใหม่ให้กับกลุ่มดุสิตธานี เพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยงออกจากธุรกิจโรงแรม และเป็นการเพิ่มช่องทางในการทำธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารซึ่งเป็นอุตสาหกรรมหลักของประเทศ บริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด จึงได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อ 5 มีนาคม 2561 โดยมีทุนจดทะเบียน 713 ล้านบาท ซึ่งจะใช้เป็นบริษัทแม่ในการลงทุนในธุรกิจอาหารต่างๆ



### การลงทุนที่ผ่านมา

ในปี 2561 ได้ลงทุนในบริษัท เอ็นอาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทผู้ผลิตและจัดจำหน่ายอาหารนานาชาติในประเทศไทย

ในปี 2561 ได้ก่อตั้ง บริษัท ดุสิตกรุเมต จำกัด โดยมี บริษัท เอ็น อาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 10 เพื่อเป็นบริษัทในการสร้างแบรนด์ Food Retail ของดุสิต

ในปี 2562 ได้เข้าซื้อหุ้นร้อยละ 51 ในบริษัท เอ็มเพอริว เคเทอริง จำกัด ซึ่งเป็นผู้ให้บริการเคเทอริงให้กับโรงอาหารของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

### กลยุทธ์ในการลงทุน

- ธุรกิจอาหารที่เป็นไปในแนวทาง Thailand and Asia to The World การนำประเทศไทย ความเป็นไทย ความเป็นเอเชีย ไปสู่โลก ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับจุดยืนของโรงแรมดุสิตธานีที่นำความเป็นไทยและบริการแบบไทยไปสู่โลก
- ธุรกิจที่อยู่ในพื้นที่ของ Be Natural, Be Healthy, Be Organic, Support Local Community กล่าวคือสินค้าจากธรรมชาติ เพื่อสุขภาพที่ดี ปลอดภัย และสนับสนุนชุมชนท้องถิ่น
- ธุรกิจอาหารที่มีโอกาสในการเติบโตสูง
- ธุรกิจอาหารที่มีความเชื่อมโยงและสนับสนุนแก่กันและกันกับธุรกิจโรงแรมและธุรกิจการศึกษาของกลุ่มดุสิตในปัจจุบัน

## 4.2 บริษัท เอ็น อาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ จำกัด

ประกอบธุรกิจเป็นผู้ผลิต จัดหา และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ มีสินค้าภายใต้แบรนด์ของตนเอง ที่มีการจัดจำหน่ายในประเทศต่างๆ พร้อมทั้งรับผลิตให้ผู้อื่นในรูปแบบของ Private label and Co Packing จากโรงงานเล็กๆ ที่เริ่มกิจการในปี 2534 ได้พัฒนาธุรกิจบนพื้นฐานของความมุ่งมั่นที่จะผลิตสินค้าคุณภาพในราคาที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้ง่าย จนกลายมาเป็นโรงงานใน จังหวัดสมุทรสาคร ที่มีเครื่องจักรที่ทันสมัยมีอัตรารับกว่าพันล้านบาทต่อปี มีพื้นที่ 10,000 ตารางเมตร มีคนงานกว่า 500 คน ผลิตสินค้ามากกว่า 1,100 รายการ (SKU's) ใน 7 กลุ่มตลาด ส่งออกไปยัง 25 ประเทศ

### ผลิตภัณฑ์

- Recipe Mixes อาหารสูตรผสม เช่น Spring roll fish sauce, Crab paste with soya bean oil, Pad Thai sauce
- Seasoning ซอสปรุงรส เช่น Satay sauce, Sriracha sauce, Oyster sauce
- Ready to Eat Meals อาหารสำเร็จรูปพร้อมบริโภค เช่น Jasmine Rice with red curry sauce, Hokkien noodles Kung Pao sauce, Udon noodle
- Beverages เครื่องดื่ม เช่น Instant Green Tea, Aloe Vera drink with honey
- Others อื่นๆ เช่น Sushi giner, Yanang leaves extract

### กลุ่มธุรกิจ

- Private Label รับผลิตสินค้าให้แก่ Retailer
- Co Packing รับผลิตสินค้าภายใต้แบรนด์ลูกค้า
- Signature Brands สินค้าที่จำหน่ายภายใต้แบรนด์ที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของ

### กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มคนต่างชาติที่ชื่นชอบอาหารเอเชีย คนเอเชียที่อาศัยอยู่ในประเทศตะวันตก กลุ่มผู้ประกอบการอาหารที่มีแบรนด์เป็นของตัวเองที่ต้องการหาผู้ผลิตที่มีคุณภาพ กลุ่มบริษัทค้าปลีกที่ต้องการผลิตสินค้าภายใต้แบรนด์ของตัวเอง

### กลยุทธ์ในการแข่งขัน

- สร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์สินค้าที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของ ทำการ Refresh และ Relaunch สินค้าภายใต้แบรนด์ที่มีอยู่ในประเทศต่างๆ รวมทั้งประเทศไทย เพิ่มจำนวนประเทศที่สินค้าจากบริษัทฯ ได้เข้าไปจำหน่าย
- Clean Label  
เข้าร่วมเป็นพันธมิตรกับคณะเทคนิคการแพทย มหาวิทยาลัยมหิดลในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบและทำการตรวจสอบและบริหารจัดการร่วมกับเกษตรกร เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบที่ปลอดภัย
- เพิ่มศักยภาพการผลิต  
พัฒนาพื้นที่และศักยภาพการผลิตให้ได้ BRC A+ และ Organic
- Better for you, Plant Base Protein  
พัฒนาเข้าไปสู่หมวดหมู่นี้ซึ่งมีการเติบโตสูงที่สุด

### สภาพการแข่งขัน

อุตสาหกรรมอาหารส่งออกของไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในหมวดของ สิ่งปฐพีรสอาหาร ในปี 2560 มีการเติบโตร้อยละ 6.77 ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มซอสและกลุ่มเครื่องแกงมีการเติบโตมากกว่าร้อยละ 10 ตลาดส่งออกหลักของสิ่งปฐพีรสอาหาร 5 อันดับแรก คือ ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา ฟิลิปปินส์ ออสเตรเลีย และสหราชอาณาจักร โดยปัจจัยหลักที่ทำให้อุตสาหกรรมส่งออกสิ่งปฐพีรสอาหารของประเทศไทยมีการเติบโตนั้น มาจากกระแสความนิยมบริโภคอาหารไทยในกลุ่มชาวต่างชาติ อันเนื่องมาจากความโดดเด่นในด้านรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์และการใช้วัตถุดิบที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพของอาหารไทย ปริมาณวัตถุดิบมีเพียงพอและมีคุณภาพดี มีทักษะความชำนาญของผู้ผลิต มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และราคาแข่งขันได้ ประกอบกับการที่อุตสาหกรรมนี้เป็นอุตสาหกรรมที่ได้รับการส่งเสริมจากทางภาครัฐ โดยได้มีการจัดทำแผนพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารแห่งชาติ 20 ปี ภายใต้วิสัยทัศน์ “ประชารัฐร่วมใจประเทศไทยเป็นครัวของโลก” โดยมีเป้าหมายในการเป็นประเทศผู้ส่งออกสินค้าอาหารติดอันดับ TOP 5 ในปี 2579 โดยการเพิ่มขีดความสามารถ ในการปรับตัวและการแข่งขันของผู้ประกอบการอาหารไทย การจัดระบบการพัฒนาปัจจัยเอื้อต่อการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมอาหารไทยเป็นครัวของโลก และการพัฒนาตลาดอุตสาหกรรมอาหารอนาคต และช่องทางการค้าในเวทีสากลเพื่อให้ผู้ประกอบการมีโอกาสเพิ่มช่องทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนมีการเชื่อมโยงวัตถุดิบด้วยห่วงโซ่อุปทานโลก (Global Connect) ผ่านกิจกรรมรูปแบบต่างๆ ได้แก่ (1) World Food Expo (2) Window of Thai Food (3) National and Regional Food Festival และ (4) Virtual market เพื่อสร้างช่องทางในการเข้าถึงสินค้าในระบบดิจิทัล และสร้างการรับรู้ถึง Positioning ของอาหารไทยบนเวทีโลก

การแข่งขันจากผู้ประกอบการในประเทศ ผู้บริหารของบริษัท ประเมินว่า ผู้ประกอบการในประเทศส่วนใหญ่มักมีการผลิตสินค้าที่ไม่หลากหลาย โดยมักเน้นที่การผลิตสินค้าประเภทใดประเภทหนึ่งโดยเฉพาะและเป็นการผลิตสินค้าแบบมุ่งเน้นรสชาติดั้งเดิมของเครื่องปฐพีรสไทย

การแข่งขันจากผู้ประกอบการในต่างประเทศ คู่แข่งที่สำคัญของบริษัทในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เครื่องปฐพีรสและเครื่องประกอบอาหารจากต่างประเทศ ได้แก่ ผู้ประกอบการจากประเทศสหรัฐอเมริกา เวียดนาม สาธารณรัฐประชาชนจีน สิงคโปร์ และมาเลเซีย

### 4.3 บริษัท ดุสิต กรุ๊ป จำกัด

เป็นบริษัททำการตลาด สร้างแบรนด์ Food Retail ของดุสิต โดยจะผลิตสินค้าที่ บริษัท เอ็นอาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ จำกัด แล้วจัดจำหน่ายสินค้าในตลาดโลก นอกจากสินค้าสำหรับตลาดผู้บริโภคแล้ว ยังจะผลิตสินค้าสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจอาหาร โดยเริ่มจากการจำหน่ายให้แก่โรงแรมในเครือดุสิตธานี โดยแบรนด์ที่สร้างจะต้องส่งเสริมซึ่งกันและกันกับแบรนด์ โรงแรมดุสิตธานี และอยู่ภายใต้กลยุทธ์ Thailand and Asia to The World และเป็น Platform ในการสนับสนุนการเกษตรและธุรกิจขนาดเล็กของชุมชนในประเทศไทย โดยวางเป้าหมายจะเริ่มเข้าสู่ตลาดในประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นตลาดแรก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง Leading Consumer (Specialty) Food Retail Brand from Thailand แบรนด์สินค้าอาหาร (Specialty) ระดับโลกของคนไทย

#### กลุ่มเป้าหมาย

- ผู้บริโภคที่ชื่นชอบอาหารไทยและอาหารเอเชีย ผู้ที่ให้ความสำคัญกับ Authenticity, Sustainability, Quality, Fair Trade.
- เจ้าของร้านอาหารและผู้ประกอบอาชีพ Chef หรือ Cook

#### กลยุทธ์

- สร้างเป็น Platform ที่สามารถใช้ในการสนับสนุนชุมชนผู้ผลิตขนาดเล็กในต่างจังหวัดของไทย โดยให้ความสำคัญเรื่องการปลอดสารพิษ การค้าขายที่เป็นธรรม การสามารถระบุที่มาที่ไปได้
- ทำงานร่วมกับภาครัฐ สถาบัน องค์กร ในการพัฒนาแหล่งผลิตวัตถุดิบ พัฒนาผลิตภัณฑ์พัฒนากระบวนการผลิต และการตลาดและประชาสัมพันธ์
- ร่วมกับธุรกิจการศึกษาของเครือดุสิตในการนำสินค้าเข้าไปใช้ในการเรียนการสอน หรือใช้ศักยภาพของสถาบันในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ รวมทั้งนำบุคลากรมาเสริมในการนำความรู้ความเข้าใจในการประกอบและรับประทานอาหารไทยไปสู่ชาวตะวันตก
- พัฒนาแบรนด์สินค้าเพื่อนำออกสู่ตลาดโลก โดยจะเริ่มที่ตลาดสหรัฐอเมริกา
  - ❖ แบนด์อาหารไทย – มีสินค้าที่เป็นที่รู้จัก แต่จะสร้างความแตกต่างโดยมี Chef ที่เป็นที่ยอมรับทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่า มีรสชาติที่เป็นของแท้ เป็นธรรมชาติ ทำจากวัตถุดิบที่มีคุณภาพ Handmade product มุ่งเน้นตลาดร้านอาหารในช่วงเริ่มต้นของการออกตลาด
  - ❖ แบนด์อาหารเอเชีย – เพื่อให้ครอบคลุมตลาดมากขึ้น สร้างเมนูอาหารใหม่ในลักษณะของ Fusion foods ให้ทันสมัย อร่อย สะอาด เพื่อสุขภาพ พร้อมทั้งเชื่อมต่อ

กลับชุมชนในประเทศต่างๆที่โรงแรมในเครือดุสิตตั้งอยู่ เพื่อสามารถนำวัตถุดิบคุณภาพ หรือสูตรอาหารที่อร่อย มาใช้และสร้างสิ่งที่ดีให้กับชุมชนนั้นๆ

- อาศัยการบริโภคของโรงแรมในเครือดุสิต และธุรกิจ Catering เป็นฐานในการใช้สินค้า รับฟังความคิดเห็นของสินค้า เพื่อนำมาพัฒนาต่อไป รวมทั้งใช้เป็นจุดจัดจำหน่ายสินค้าในทางกลับกัน ใช้สินค้าจากธุรกิจนี้ในการสร้างมาตรฐานให้กับรสชาติอาหาร และสร้างความแปลกใหม่และเพิ่มมูลค่าให้กับร้านอาหารของโรงแรมและธุรกิจ Catering

#### แนวโน้มและสถานะตลาด

Specialty Foods เป็น market segment ที่มีการเติบโตสูงซึ่งสามารถระบุอยู่ใน 4 หมวดคือ

- Health and wellness: organic, natural, fortified, free-form, functional foods
- Indulgence: foods eaten for pleasure (vs. health or necessity)
- Ready-to-eat (RTE): fully or partially prepared and hand-held foods (includes snacks)
- Ethnic: foods with non-western origin (includes ingredients, species, sauces, RTE)

ซึ่งในหมวดสุดท้าย Ethnic food หรืออาหารชาติพันธุ์คือหมวดที่อาหารไทย ไม่ว่าจะเป็นเครื่องแกง เครื่องปรุงรส ซอส น้ำพริก ฯลฯ อยู่ในหมวดนั้น เมื่อ 15 ปีก่อน ในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศในทวีปยุโรป Ethnic Food จะมีจำหน่ายอยู่ตามร้านขายของเฉพาะทาง เช่น ร้านขายของจีน ร้านขายของเอเชีย ร้านขายของไทย ที่มีจะมียูตาม China town ของเมืองต่างๆ โดยสินค้าที่จัดจำหน่ายอยู่ก็จะเป็นสินค้ายี่ห้อและรูปแบบเดียวกันกับที่จำหน่ายในประเทศนั้นๆ โดยผู้นำเขาก็ไปซื้อสินค้าเหล่านั้นมาแล้วมาติดฉลากแปลภาษาตามข้อกำหนดของตลาดนั้นๆ ซึ่งสินค้าเหล่านี้เรียกว่า off-shelf หลังจากนั้นก็มีพื้นที่สำหรับสินค้า Ethnic Foods เกิดขึ้นใน Supermarket หลักๆของเมืองต่างๆ สำหรับการบริโภคของคนในเมืองนั้น ซึ่งถือว่าเป็น Mainstream supermarket สินค้าก็เริ่มจาก off-shelf ที่มีตาม China Town (เช่น แม่ศรีแม่ประนอม ศรีราชาพานิช) แล้วก็เริ่มพัฒนาจนพื้นที่ดังกล่าวได้ขยายออกมากขึ้นและมีการแข่งขันสูงขึ้น โดยสินค้าก็มีความหลากหลาย มีคุณภาพ มีการออกแบบที่สวยงามและมีจุดขายต่างๆที่แตกต่างกันไป (เช่น Blue Elephant, De Siam, Thai Kitchen, Taste of Thai, Annie Chun) ซึ่งหากต้องการให้แบรนด์สินค้าของเราอยู่รอดได้นั้นจะต้องมีสินค้าที่มีคุณภาพแตกต่าง เป็นลักษณะเฉพาะที่คนอื่นไม่มี และมีการลงทุนอย่างต่อเนื่องในเรื่องการตลาด

#### สภาพการแข่งขัน

อาหารเอเชีย – ในอเมริกาเป็นการแข่งขันของแบรนด์ต่างๆของบริษัทตะวันตกเช่น Simply Asia, Annie Chun, Blue Dragon ส่วนในยุโรปจะเป็นแบรนด์ที่มีตลาดของประเทศของตนเป็นตลาดหลัก เช่น Asian Suzi Wan (France), Santa Maria (Scandinavia), Pataks and Sharwoods (UK) โดยสินค้าจะเป็นสินค้าที่ได้ปรับรสชาติให้เข้ากับชาวตะวันตก

อาหารไทย – ถึงแม้จะเห็นผู้แข่งขันมากมายในประเทศไทยทุกโรงงานก็มีแบรนด์ของตนเองรวมทั้งผลิตให้แบรนด์อื่นๆ แต่ในสหรัฐมีเพียง 2 แบรนด์ที่มีการวางจำหน่ายทั่วประเทศคือ Thai Kitchen และ Taste of Thai ผู้ผลิตจำนวนมากมีสินค้าประเภทเดียวกันที่ไม่ได้สร้างความแตกต่างอย่างแท้จริง การตัดราคาก็จะเป็นสิ่งที่ตามมา โดยเฉพาะ Store Brand คือแบรนด์ของห้างขายปลีกขนาดใหญ่ที่สามารถขายในราคาที่ต่ำกว่าทุกคนได้

#### 4.4 บริษัท เอ็บบิเคอร์ เคเทอร์อิง จำกัด

ก่อตั้งในปี 2546 ประกอบธุรกิจให้บริการจัดอาหาร(Catering) ให้กับโรงอาหารของโรงเรียนต่างๆที่มีชื่อเสียงทั้งในประเทศและในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะปรุง และบริการอาหารที่มีรสชาติดี มีคุณค่าทางโภชนาการให้กับนักเรียนทุกคน ปัจจุบันบริษัท เอ็บบิเคอร์ เคเทอร์อิง จำกัด (“ECC”) ได้ขยายธุรกิจไปทั่วประเทศไทย โดยมีโรงเรียนที่ให้บริการภายใต้สัญญาระยะยาว 34 โรงเรียน ในประเทศไทย ประกอบไปด้วยโรงเรียนนานาชาติชั้นนำต่างๆ เช่น International School of Bangkok (ISB), Harrow School, Rugby School, Bangkok Prep, St. Andrew, Brighton, etc. และภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยได้เข้าสู่ประเทศกัมพูชาในปี 2558 กับโรงเรียน International School of Phnom Penh เข้าสู่ประเทศเวียดนามในปี 2560 กับ 3 โรงเรียนนานาชาติชั้นนำ ปัจจุบัน ECC มีพนักงานที่ไปประจำตามโรงเรียนต่างกว่า 400 คน ล้วนแล้วแต่เป็นบุคลากรที่มีคุณค่าที่พร้อมจะส่งมอบบริการอันเป็นเลิศ ซึ่งก็ได้รับการตอบรับที่ดีจากผู้บริหารและผู้ปกครองจากโรงเรียนต่างๆ การที่ดุสิตเข้ามาเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ บริษัทฯจะมีศักยภาพสูงขึ้นในการขยายธุรกิจของตนไปในประเทศต่างๆ โดยเฉพาะประเทศที่มีโรงแรมในเครือดุสิตเปิดทำการอยู่ รวมทั้งการขยายเข้าสู่ตลาดกลุ่มใหม่ๆ เช่น การให้บริการเคเทอร์อิงในโรงพยาบาล และในแท่นขุดเจาะน้ำมัน

#### การเติบโตของตลาด

กลุ่มคนต่างชาติที่ขึ้นชมตลาดโรงเรียนนานาชาติของไทยยังคงเติบโตทั้งในเชิงปริมาณนักเรียนต่อโรงเรียนหรือปริมาณโรงเรียนที่เปิดใหม่ แต่ระดับการเติบโตคงจะไม่สูงเท่ากับเมื่อ 10 ปีที่แล้ว ตลาดที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต คือโรงเรียนไทย โรงเรียนไทยที่ค่อยๆเพิ่มคุณภาพ ราคา และมาตรฐาน จะเริ่มเห็นความสำคัญ



ของผู้ให้บริการอาหาร รวมทั้งการที่ outsource ออกก็จะทำให้ภาระงานลดลง สามารถมุ่งเน้นไปในเรื่องการเรียนการสอนเป็นหลัก

### กลยุทธ์

ในประเทศไทย ECC กำลังให้บริการโรงเรียน 34 แห่ง ซึ่งมีโรงเรียนที่มีชื่อเสียงอยู่หลายโรงเรียน อาทิเช่น International School of Bangkok (ISB), Harrow International School, Rugby School Thailand, St. Andrew ซึ่งการให้บริการที่ดีในโรงเรียนเหล่านี้เป็นฐานที่ดีที่ทำให้ ECC สามารถขยายกิจการออกไปในโรงเรียนอื่นๆ กลยุทธ์สำคัญที่บริษัทให้คำปรึกษาในการออกแบบและก่อสร้างครัวและห้องอาหารรวมทั้งการยืมคืนเป็นผู้ลงทุนอุปกรณ์ภายในห้องครัวทั้งหมด เพื่อแลกกับการมีสัญญาระยะเวลา 5 ปี ธุรกิจของ ECC ก็จะเติบโตไปพร้อมกับธุรกิจของโรงเรียน การตั้งใจให้บริการที่ดีและร่วมงานกับฝ่ายผู้บริหารโรงเรียนก็จะทำให้เกิดความเชื่อใจกันขึ้น เมื่อผู้บริหารโรงเรียนมีการโยกย้ายไปเติบโตในโรงเรียนอื่นๆในประเทศอื่นๆ หากมีโอกาสก็จะติดต่อให้ ECC ตามไปให้บริการ

จากเหตุผลดังกล่าว ECC ได้ขยายธุรกิจออกไปสู่ภูมิภาค ไปยังเวียดนามและกัมพูชา โดยโรงเรียนที่ได้เข้าไปนั้น เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ซึ่งสามารถเป็น Flagship School ให้กับธุรกิจของ ECC ในประเทศนั้นๆ ECC ได้ยื่นข้อเสนอไปยังโรงเรียนแห่งหนึ่งในเมือง Jabor Bharu หากสามารถเข้าไปได้ และเรียนรู้เรื่องตลาดแรงงานและสร้างทีมที่นั่นได้ นอกจากนี้ ECC มีโอกาสขยายธุรกิจเข้าสู่ประเทศสิงคโปร์ ซึ่งเป็นตลาดที่ใหญ่เนื่องจากทั้งโรงเรียนนานาชาติ โรงเรียนรัฐ โรงเรียนท้องถิ่น ล้วน outsource ให้กับบริษัทให้บริการอาหารทั้งหมด ไม่มีใครทำเอง และเป็นตลาดของ Compass และ Sodexo ซึ่งบริษัทฯ คิดว่าสามารถเข้าไปเจาะตลาดได้

### สภาพการแข่งขัน

ECC ถือได้ว่าเป็นผู้นำในการให้บริการจัดอาหารสำหรับตลาดโรงเรียนในประเทศไทย สำหรับธุรกิจการให้บริการจัดอาหารนั้นผู้ประกอบการรายใหญ่ของโลกที่เข้ามาในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้คือ Compass และ Sodexo ทั้งสองบริษัทใหญ่มิได้เข้าเจาะตลาดโรงเรียนในประเทศไทย อาจเป็นเพราะขนาดทางธุรกิจ เลยมุ่งเน้นไปที่ โรงพยาบาล แท่นขุดน้ำมัน และสายการบิน

โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยได้มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องมาตลอด ซึ่งในปัจจุบันคนไทยก็นิยมที่จะส่งบุตรหลานไปเรียนในโรงเรียนนานาชาติ โรงเรียนนานาชาติส่วนใหญ่ไม่ต้องการที่จะดำเนินการบริหารจัดการเรื่องการบริการอาหารเอง เนื่องจากมีความยุ่งยาก มีเรื่องข้อกำหนด Food Safety จำนวนมาก และเป็นประเด็นที่ผู้ปกครองและเด็กแต่ละคนมีความเข้าใจและความต้องการที่แตกต่างกัน กอปรกับในหลายๆ โอกาสที่มีงาน

หรือกิจกรรมการแข่งขันระหว่างโรงเรียน จำนวนผู้รับประทานในวันนั้นๆจะเพิ่มขึ้นมาก จึงเลือกที่จะ Outsource ออกให้ผู้ให้บริการทำ ส่วนผู้บริหารและฝ่ายการศึกษาจะมุ่งเน้นเรื่องการศึกษาเป็นหลัก แต่ยังคงมีบางโรงเรียนขนาดใหญ่ที่ยังคงทำเอง (Bangkok Pattana) หรือใช้นโยบายให้ร้านค้า (Ruamrudee International School) มาเช่าพื้นที่ขายอาหารให้นักเรียน ซึ่งรูปแบบนี้เป็นรูปแบบที่โรงเรียนไทยดำเนินการอยู่ บริษัทฯ มีลูกค้าที่เป็นโรงเรียนไทยเพียงโรงเรียนเดียวคือ โรงเรียนอานวยศิลป์

ถึงแม้จะไม่มีการแข่งขันจากผู้ประกอบการรายใหญ่ แต่ก็มีการแข่งขันจากผู้ประกอบการขนาดกลางที่สามารถเข้าสู่โรงเรียนบางโรงเรียนได้ นอกจากนั้นคู่แข่งที่อาจเกิดขึ้นก็คือการที่เจ้าของโรงเรียนจะตัดสินใจตั้งบริษัทมารับงานให้บริการอาหารของโรงเรียนตนเอง

## 5. ธุรกิจอื่นๆ

### 5.1 บริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ รีท จำกัด

บริษัทดำเนินธุรกิจบริหารและจัดการกองทรัสต์ ปัจจุบันบริษัทเป็นผู้จัดการกองทรัสต์ของกองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี โดยรายได้หลักของบริษัทมาจากค่าธรรมเนียมในการบริหารจัดการกองทรัสต์ และค่าธรรมเนียมในการได้มาจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินของกองทรัสต์ อนึ่ง ปัจจุบันทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี มีการเข้าลงทุนในโครงการโรงแรมดังนี้

- **โรงแรมดุสิตธานี ลากูน่า ภูเก็ต** ตั้งอยู่ที่อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต เป็นโรงแรมตกแต่งแบบไทยร่วมสมัยมีห้องพักจำนวน 225 ห้อง ให้บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม ห้องประชุม และการจัดงานสำหรับแขกผู้เข้าพักในโรงแรม
- **โรงแรมดุสิตธานี เชียงใหม่** ตั้งอยู่บริเวณถนนช้างคลาน จังหวัดเชียงใหม่ มีห้องพักทั้งสิ้น 130 ห้องภายใต้บรรยากาศและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย แต่ยังคงไว้ซึ่งความเป็นไทย
- **โรงแรมดุสิตธานี หัวหิน (สิทธิการเช่า)** ตั้งอยู่ที่อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี เป็นโรงแรมแบบรีสอร์ต มีห้องพักจำนวน 296 ห้อง ให้บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม ห้องประชุมและการจัดงานสำหรับแขกผู้เข้าพักในโรงแรม และแขกทั่วไป

### 5.2 สถานบริการด้านสุขภาพ (สปา)

ธุรกิจสปา อยู่ภายใต้การดำเนินงานของบริษัท ดุสิตธานี จำกัด มหาชน โดยดำเนินการด้านสปาเพื่อสุขภาพ เปิดดำเนินการในประเทศไทยจำนวน 3 แห่ง และในต่างประเทศจำนวน 7 แห่งดังนี้ ธุรกิจสปาในประเทศไทยมีจำนวน 3 แห่ง ได้แก่

1. เทวารัณย์ สปา พัทยา โรงแรมคุณิตธานี พัทยา
2. เทวารัณย์ สปา หัวหิน โรงแรมคุณิตธานี หัวหิน
3. เทวารัณย์ สปา เชียงใหม่ โรงแรมคุณิตธานี เชียงใหม่

ธุรกิจสปาในต่างประเทศมีจำนวน 7 แห่ง ได้แก่

1. เทวารัณย์ สปา มะนิลา โรงแรมคุณิตธานี มะนิลา
2. เทวารัณย์ สปา มัลดีฟส์ โรงแรมคุณิตธานี มัลดีฟส์
3. เทวารัณย์ สปา ไนโรบีโรงแรมคุณิตธานี ไนโรบี
4. เทวารัณย์ สปา กวม โรงแรมคุณิตธานี กวม รีสอร์ท
5. เทวารัณย์ สปา ไคโร โรงแรมคุณิตธานี เลควิว ไคโร
6. เทวารัณย์ สปา ฉงชัว โรงแรมคุณิตธานี เดวาราณา ฮอท สปริง แอนด์ สปา ฉงชัว กวางโจว
7. เทวารัณย์ สปา ดงไถ โรงแรมคุณิตธานี ดงไถ เจียงซู

ในด้านผลิตภัณฑ์ เทวารัณย์สปา มุ่งเน้นการกลับคืนสู่ธรรมชาติ จึงได้คัดสรรสมุนไพรและน้ำมันหอมระเหยหลากหลายชนิด มาผสมผสานให้เป็นผลิตภัณฑ์นอมน้ำมันในแบบเฉพาะของ เทวารัณย์ เช่น น้ำมันนวด แชมพู สบู่ เจลอาบน้ำและครีมบำรุงผิว โดยเน้นความบริสุทธิ์ของธรรมชาติ ปราศจากสารพิษและสารเคมีสังเคราะห์ เช่น สารกันเสีย และ ซิลิโคน เป็นต้น จึงมีความอ่อนโยน และไม่ทำให้เกิดอาการแพ้หรือระคายเคือง ในส่วนของผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนผสมของพืชสมุนไพร เทวารัณย์สปา ได้คัดสรรพืชสมุนไพรที่ปลูกในแบบออร์แกนิกให้มากที่สุด โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือการไม่สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่ขั้นตอนการเพาะปลูก รวมถึงกระบวนการผลิตทั้งหมด

นอกจากนี้เทวารัณย์ สปายังได้เลือกใช้เวชสำอางที่มีชื่อเสียงระดับโลกจากประเทศฝรั่งเศสอย่าง Algotharm มาเป็นส่วนสำคัญในการดูแลผิวหน้า ซึ่งผลิตภัณฑ์ดังกล่าวเป็นหนึ่งในผู้นำด้านเวชสำอางที่มีส่วนผสมหลักจากท้องทะเล มาตั้งแต่ปี 2505 และได้รับรางวัลผลิตภัณฑ์สปายอดเยี่ยมจากนิตยสาร AsiaSpa ในปี 2552

สำหรับการบริการ เทวารัณย์ สปา มีพนักงานนวดที่มีประสบการณ์และความชำนาญคอยให้บริการ ทริตเมนต์ที่มีให้เลือกหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการนวดแบบต่างๆ เช่น นวดแบบ เทวารัณย์ ซึ่งเป็นการนวดที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของเทวารัณย์ นวดแบบสวีดิช นวดแบบอายุรเวท การนวดแบบผสมผสาน ทั้งแบบตะวันตกและแบบตะวันออก รวมไปถึง ทริตเมนต์เพื่อการดูแลสุขภาพผิว เช่น ทริตเมนต์เพื่อการทำความสะอาดผิวหน้า อย่างล้ำลึก การอบไอน้ำด้วยสมุนไพรไทย เมนูขัดผิวและการพอกผิว นอกจากนี้ยังมีโปรแกรมสปาต่างๆ ที่ออกแบบมาเพื่อสร้างความรู้สึกผ่อนคลายให้แก่ผู้มาใช้บริการอย่างสูงสุด

เทวารัณย์สปาดำเนินกิจการและบริหารสปาเพื่อสุขภาพ โดยมีกลุ่มเป้าหมายหลักคือลูกค้าที่เข้าพักในโรงแรมและลูกค้าที่เห็นความสำคัญในเรื่องสุขภาพ ในปี 2562 มีการทำการตลาด

เน้นสื่อออนไลน์โดยผ่านเว็บไซต์ของโรงแรมและของเทวารัณย์ สปาเอง รวมทั้งไลน์แอปพลิเคชัน เฟสบุ๊ก และอินสตาแกรม นอกจากนี้ยังมีการโปรโมทสปาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์อื่น ๆ เช่น หนังสือ แนะนำการท่องเที่ยวและนิตยสารไลฟ์สไตล์ต่าง ๆ

#### การตลาดและสภาพการแข่งขัน

ปัจจุบันธุรกิจสปาได้รับความนิยมเป็นอย่างมากและถือเป็นสิ่งจำเป็นในโรงแรมโดยเฉพาะระดับห้าดาว จึงทำให้มีสถานประกอบการสปาและจำนวนผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีคู่แข่งเปรียบเทียบในระดับเดียวกัน อาทิเช่น บันยันท์ สปา เซ็นทารา สปา แมนดาริน สปา อนันตรา สปา และ ซิกแซตส์ สปา เป็นต้น

ในเรื่องของการทำแบรนด์ตั้ง เทวารัณย์สปา มีแนวทางที่ชัดเจน โดยเป็นผู้ให้บริการสปาเพื่อสุขภาพ ระดับ premium ซึ่งมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นในเรื่อง ดังนี้

- การตกแต่งสถานที่ในแบบไทยร่วมสมัยตามแนวคิด อุทยาน สวรรค์ ซึ่งมีที่มาจากวรรณคดีไตรภูมิพระร่วง
- การให้บริการลูกค้าแบบไทย ที่เป็นที่รู้จักกันดีไปทั่วโลก
- เรื่องของผลิตภัณฑ์และกรรมวิธีในการให้บริการ ในแบบ ‘Back to Basics’ ซึ่งเน้นความเป็นธรรมชาติ
- การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์และสินค้าใหม่ที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นโดยคำนึงถึง เทรนด์ของ

สปาและไลฟ์สไตล์ของลูกค้า โดยเน้นให้มีคุณภาพตามมาตรฐานระดับสากล

นอกจากนี้เทวารัณย์สปาได้นำกลยุทธ์ Blue Ocean มาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจและการส่งเสริมการตลาด โดยไม่เน้นการลดราคาเพียงอย่างเดียว แต่มีการนำเสนอทางเลือกใหม่ๆ ให้กับลูกค้า ซึ่งหมายถึงการพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง โดยเราจะคำนึงถึงกลุ่มลูกค้า ความต้องการของลูกค้า ความนิยม รวมถึงทิศทางการตลาด ควบคู่ไปกับการรักษาคอนเซ็ปต์ Back to Basics ของเทวารัณย์สปา

โดยทั่วไปแล้ว กลุ่มเป้าหมายของเทวารัณย์ จะเป็นลูกค้าระดับ B+ ขึ้นไป ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยแบ่งเป็นสุภาพสตรีประมาณร้อยละ 60 และสุภาพบุรุษประมาณ 40% ซึ่งกลุ่มลูกค้าของเทวารัณย์ แต่ละสาขา จะแตกต่างกันออกไป เช่น สาขามะนิลา ซึ่งเป็นสปาในเมือง ลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นหญิงวัยทำงานที่ต้องการผ่อนคลายในเวลาที่ค่อนข้างจำกัด ในขณะที่ลูกค้าของเทวารัณย์ในประเทศไทยในสาขาต่างจังหวัด เช่น เชียงใหม่ พัทยา และหัวหิน จะเป็นนักท่องเที่ยวที่ต้องการให้การทำสปาเป็นกิจกรรมที่ช่วยเติมเต็มช่วงเวลาพักผ่อนให้สมบูรณ์

สำหรับปี 2562 นี้เทวารัณย์สภายังคงจัดให้มีการส่งเสริมการขาย รวมถึงทริตเมนต์ใหม่ๆ สำหรับช่วงเทศกาลต่างๆ เพื่อเป็นการ Refresh การตลาดให้น่าสนใจอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งภาพรวมของ ธุรกิจสปาไทย ก็ยังคงเป็นที่ยอมรับจากสากลว่าเป็นสปาที่มี คุณภาพดีที่สุดในโลก นอกจากนี้กระแสการให้ความสำคัญต่อการ ดูแลสุขภาพที่เพิ่มขึ้น ก็น่าจะเป็นปัจจัยที่สร้างโอกาสและกระตุ้น ธุรกิจสปาให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง

เทวารัณย์สปาได้เตรียมเปิดสาขาใหม่เพิ่มอีก 2 สาขาในปี 2562 ที่ประเทศสิงคโปร์ ในโรงแรมดุสิตธานี ลาгуน่า สิงคโปร์และ ที่ประเทศกาตาร์ ในโรงแรมดุสิตโดฮา โดยทุกสาขาได้จัดให้มี พนักงานไทยไปบริหารจัดการตลอดจนดูแลลูกค้าเพื่อเป็นการ เปิดโอกาสให้คนไทยได้ไปแสดงศักยภาพด้านการบริการที่โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ในต่างแดนอีกด้วย

### 5.3 ธุรกิจให้เช่าสำนักงาน

บมจ. ดุสิตธานี ดำเนินธุรกิจอาคารพาณิชย์ให้เช่าเป็นสำนักงาน โดยอาคารตั้งอยู่บนพื้นที่ซึ่งเช่าจากสำนักงานทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์ ติดกับอาคารของโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ เป็นอาคารสำนักงานขนาด 11 ชั้น ผู้เช่าเป็นบริษัทต่างๆ ทั้งจาก ประเทศไทยและต่างประเทศ โดยมีพื้นที่ภายในอาคารทั้งหมด 13,245.54 ตารางเมตร และพื้นที่ชั้นใต้ดิน 336 ตารางเมตร ทั้งนี้ อาคารพาณิชย์ได้ปิดบริการให้เช่าพื้นที่สำนักงาน เนื่องจาก โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ ปิดให้บริการเมื่อวันที่ 5 มกราคม 2562 เพื่อที่จะปรับปรุงดำเนินการโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ รูปแบบผสม (Project Mixed-use) ต่อไป

# ปัจจัยความเสี่ยง

## ภาพรวมการบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานบริหารความเสี่ยงขึ้นตั้งแต่ปี 2549 โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นตัวแทนของคณะกรรมการบริษัทในการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงขององค์กร อันมีบทบาทหลักดังต่อไปนี้

- กำหนดนโยบาย กระบวนการ ขั้นตอน ตลอดจนจัดทำคำแนะนำด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงตามหลัก COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)
- กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงหลักที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ รวมถึงการระบุปัจจัยเสี่ยงตัวชี้วัด การติดตามและการควบคุมดูแลความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
- ส่งเสริมให้มีการสื่อสารพูดคุยในเรื่องการบริหารความเสี่ยงอย่างเปิดเผยและต่อเนื่องให้กับผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้นในองค์กร

## โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

### • คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัทประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับสูงจากสำนักงานใหญ่ตามแต่ละสายงานและกลุ่มธุรกิจ โดยมีการประชุมร่วมกันทุกไตรมาส เพื่อพิจารณาความเสี่ยงและแนวทางการแก้ไขป้องกันความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

### • คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

เพื่อรองรับการขยายธุรกิจของบริษัท คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้จัดตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงแยกตามสายธุรกิจ ได้แก่ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงกลุ่มธุรกิจโรงแรม คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงกลุ่มการลงทุน และพัฒนาธุรกิจใหม่ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงกลุ่มพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสม (Mixed Use Project) และคณะอนุกรรมการบริหาร

ความเสี่ยง กลุ่มธุรกิจการศึกษา โดยคณะอนุกรรมการดังกล่าวมีหน้าที่ระบุความเสี่ยง บริหารจัดการและทบทวนความเสี่ยงในกลุ่มธุรกิจของตน เพื่อช่วยให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสามารถบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### • แผนบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงเป็นหน่วยงานอิสระ รายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีหน้าที่ดำเนินงานสนับสนุนคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการประเมิน วิเคราะห์และติดตามผลการบริหารความเสี่ยง เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัท

## ปัจจัยความเสี่ยง

ในรอบปีที่ผ่านมา บริษัทมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง อย่างไรก็ตาม บริษัทยังคงมีความเสี่ยงอื่นซึ่งอยู่เหนือการคาดการณ์ ณ ปัจจุบัน ดังนั้น นอกเหนือจากความเสี่ยงดังกล่าวแล้ว ผู้ลงทุนควรพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงอื่นๆ เพิ่มเติมตามที่เห็นสมควรเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ

## ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

เพื่อให้บริษัทและบริษัทย่อยเติบโตอย่างยั่งยืน บริษัทได้ดำเนินกิจการต่างๆ ตามกลยุทธ์องค์กรระยะยาวที่กำหนดขึ้น โดยมุ่งเน้นการสร้างสมดุลทางธุรกิจ การกระจายความเสี่ยง และการขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ความสำเร็จของกลยุทธ์เหล่านั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยทางธุรกิจทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งยากต่อการคาดการณ์และการควบคุม ดังนั้น บริษัท จึงมีความเสี่ยงที่จะไม่สามารถดำเนินการได้ตามกลยุทธ์หรือกลยุทธ์ที่วางไว้ไม่สอดคล้องกับปัจจัยแวดล้อมที่อาจเปลี่ยนแปลงไป อันได้แก่

### • ความเสี่ยงจากการพึ่งพาธุรกิจโรงแรมเป็นหลัก

บริษัทมีรายได้หลักจากการประกอบธุรกิจโรงแรมเป็นสำคัญและมีรายได้จากธุรกิจการศึกษาเป็นส่วนเสริม โดยโครงสร้างรายได้ของบริษัทในปี 2561 นั้นแบ่งเป็นรายได้จากการประกอบธุรกิจโรงแรมคิดเป็นร้อยละ 83.13 รายได้จากธุรกิจการศึกษาคิดเป็นร้อยละ 7.64 และรายได้อื่นๆ อีกร้อยละ 9.23 ดังนั้น บริษัทอาจ



มีความผันผวนในการสร้างรายได้และทำกำไร หากเกิดความไม่แน่นอนขึ้นกับธุรกิจโรงแรม ซึ่งมีความอ่อนไหวต่อปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมเป็นอย่างยิ่ง

อย่างไรก็ตาม บริษัทได้จัดตั้งแผนลงทุนและพัฒนาธุรกิจใหม่ (Investment and New Business) เพื่อมองหาโอกาสในการประกอบกิจการประเภทอื่นๆ นอกเหนือไปจากธุรกิจโรงแรมและการศึกษา เช่น ธุรกิจอาหาร (Dusit Food) ซึ่งจะช่วยให้บริษัทมีการกระจายรายได้ที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น สำหรับธุรกิจโรงแรม บริษัทมุ่งเน้นการบริหารโรงแรมในตลาดต่างประเทศ เช่น สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ จีน หรือ อินเดีย ตลอดจนประเทศในแถบทวีปยุโรปและแอฟริกา ซึ่งจะช่วยให้บริษัทลดความผันผวนของรายได้จากธุรกิจโรงแรมซึ่งแต่เดิมมีรายได้จากภายในประเทศเป็นหลัก

#### • ความเสี่ยงจากการขยายธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรม

ในปี 2561 บริษัทและบริษัทย่อยยังคงมุ่งขยายธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรมไปยังตลาดในประเทศและต่างประเทศตามแผนระยะยาวของบริษัท โดยสัญญาจ้างบริหารโรงแรมมีอายุสัญญาระหว่าง 5-15 ปี ดังนั้น บริษัทจึงอาจมีความเสี่ยงที่เกิดจากโรงแรมที่รับบริหารจะบอกเลิกสัญญาก่อนกำหนด ไม่ต่อสัญญาหลังจากหมดอายุสัญญา หรือมีการต่ออายุสัญญาที่มีเงื่อนไขเปลี่ยนแปลงไปจากสัญญาเดิม รวมถึงการเปลี่ยนแปลงกฎหมายหรือกฎระเบียบในแต่ละประเทศ ความเสี่ยงดังกล่าวอาจมีผลกระทบต่อรายได้โดยรวมของบริษัท

โดยในปี 2560 และ ปี 2561 บริษัทและบริษัทย่อยมีรายได้จากการรับจ้างบริหารโรงแรมคิดเป็นร้อยละ 3.70 และร้อยละ 4.82 ของรายได้รวม ตามลำดับ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการยกเลิกสัญญาก่อนกำหนด บริษัทได้มีการทบทวนและวางแผนกลยุทธ์ รวมถึงยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการทั้งด้านการตลาด ด้านการปฏิบัติการด้านบุคลากร ด้านการเงิน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน พัฒนาศักยภาพในการแข่งขันกับโรงแรมคู่แข่ง ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์อันดีกับเจ้าของโรงแรมที่บริษัทรับจ้างบริหาร (Owner Relationship Management) นอกจากนี้ บริษัทได้มีการกำหนดเงื่อนไขเพิ่มเติมในการทำสัญญาจ้างบริหารเพื่อลดความเสียหายจากการถูกยกเลิกสัญญาก่อนกำหนด

#### • ความเสี่ยงจากการลงทุนโครงการใหม่

เนื่องด้วยบริษัทมีแผนการขยายกิจการไปยังธุรกิจอื่นนอกเหนือจากกลุ่มธุรกิจโรงแรมและการศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งผลให้บริษัทมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนใหม่ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลงทุนในต่างประเทศ อาทิเช่น การเปลี่ยนแปลงของมูลค่าเงินลงทุน การเลือกกิจการร่วมค้า (Joint Venture) ภาระผูกพันตามสัญญา การขอใบอนุญาตในการเปิดกิจการ และกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

อย่างไรก็ตาม เพื่อลดโอกาสที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น บริษัทมีการวางหลักเกณฑ์ในการลงทุน (Investment Criteria) ที่รอบคอบ และมีการศึกษาความเป็นไปได้ของแต่ละโครงการ (Feasibility study) รวมถึงมีการว่าจ้างที่ปรึกษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในแต่ละด้าน และยังได้มีการจัดตั้งหน่วยงานที่ดูแลเรื่องการลงทุนในธุรกิจใหม่ๆ (Investment and New Business) ขึ้นโดยเฉพาะ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทจะประสบความสำเร็จในการพัฒนาหรือเข้าซื้อโครงการนั้นๆ ทั้งนี้ บริษัทได้มีการกำหนดกลยุทธ์การออก (Exit Strategy) ไว้เป็นแผนสำรองในกรณีที่โครงการต่างๆ ไม่เป็นไปตามคาด

#### • ความเสี่ยงจากสถานะการแข่งขัน

ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่มีสถานะการแข่งขันสูงและรุนแรงต่อเนื่องขึ้นทุกปี ทั้งจากกลุ่มโรงแรมแบรนด์ไทย และกลุ่มโรงแรมชั้นนำจากต่างประเทศที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น จากการควบรวมกิจการระหว่างกัน ยิ่งไปกว่านั้น ธุรกิจโรงแรมยังต้องเผชิญกับคู่แข่งทางเลือก เช่น Airbnb, Timeshare Rental, Serviced Apartment, Homestay ตลอดจนการเติบโตของตัวแทนจำหน่ายออนไลน์ (Online Travel Agent) เช่น Agoda, Booking.com และ Expedia ซึ่งทั้งหมด ล้วนมีผลกระทบต่อส่วนแบ่งทางการตลาดและการทำรายได้ของบริษัทอย่างมีนัยยะสำคัญ

เพื่อเป็นการตอบสนองต่อความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทมุ่งเน้นการปรับปรุงห้องพักและสิ่งอำนวยความสะดวกให้ทันสมัย ทัดเทียมคู่แข่งอย่างสม่ำเสมอ ควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง โดยชูจุดเด่นด้านเอกลักษณ์ความเป็นไทยของแบรนด์ดุสิต ทั้งนี้ ในส่วนของการตลาด บริษัทได้เปิดตัวแทนฝ่ายขายในภูมิภาคต่างๆ เช่น อินเดีย จีนฮ่องกงและเยอรมนี เป็นต้น เพื่อช่วยเพิ่มช่องทางการขาย รวมทั้งเป็นการสร้างแบรนด์ดุสิตให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญกับการเพิ่มและรักษาระฐานลูกค้าด้วยระบบ Loyalty Program ที่เรียกว่า Dusit Gold อีกด้วย

#### • ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี

เทคโนโลยีในยุคดิจิทัลเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเพื่อเข้าถึงและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ไม่หยุดนิ่ง ดังนั้น บริษัทจึงมีความเสี่ยงจากนวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆ ที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรม เช่น ความเสี่ยงในการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่มาใช้ไม่ทันเวลา ทำให้เสียโอกาสและศักยภาพในการแข่งขัน หรือความเสี่ยงในการเลือกใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมกับขนาดและความต้องการขององค์กร ทั้งนี้ บริษัทได้มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Strategic Planning) โดยมีเป้าหมายที่จะสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในอนาคต และได้มีการสรรหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกและพฤติกรรมของผู้บริโภค เพื่อนำมาพัฒนารูปแบบเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับ

การดำเนินธุรกิจ ประกอบกับได้มีการจัดตั้ง IT Committee โดยผู้มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาระบบ เพื่อให้ประสิทธิภาพทัดเทียมคู่แข่ง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากขึ้น

#### • ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ การเมือง ภัยธรรมชาติ และเหตุการณ์ร้ายแรง

ธุรกิจโรงแรมมีความอ่อนไหวต่อปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุม เช่น ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ความไม่สงบทางการเมือง การก่อการร้าย ภัยธรรมชาติ เป็นต้น และปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ เหล่านี้เป็นความเสี่ยงที่มีอาจหลีกเลี่ยงได้ในการประกอบธุรกิจ บริษัทจึงได้วางกลยุทธ์และมาตรการต่างๆ เพื่อลดผลกระทบจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดให้ได้น้อยที่สุด ยกตัวอย่างเช่น

- สร้างความสมดุลของรายได้ อันประกอบไปด้วยธุรกิจโรงแรม และธุรกิจอื่นๆ ธุรกิจการศึกษา กลุ่มการลงทุนธุรกิจใหม่ และกลุ่มธุรกิจอาหาร
- ขยายฐานธุรกิจให้หลากหลายครอบคลุมทั้งภูมิภาคเอเชีย แปซิฟิก ตะวันออกกลาง ยุโรป และอเมริกา เพื่อลดการพึ่งพาธุรกิจจากประเทศใดประเทศหนึ่ง
- ขยายธุรกิจที่ได้รับการตอบแทนเป็นค่าธรรมเนียมการให้บริการ ได้แก่ การรับจ้างบริหารโรงแรมทั้งในประเทศที่บริษัทดำเนินธุรกิจอยู่ในปัจจุบันและตลาดใหม่ๆ ที่มีกำลังซื้อและศักยภาพสูง
- วางแผนสำรองสำหรับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด (Business Contingency Plan) รวมถึงแผนบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ (Business Continuity Plan) เพื่อให้บริษัทมีความพร้อมในการรับมือกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยเพิ่มความสามารถในการฟื้นตัวทางธุรกิจของบริษัทได้อย่างทันท่วงที
- มีการจัดทำประกันภัยที่หลากหลาย เช่น การประกันภัยทุกชนิด (Industrial All Risk Insurance) การประกันภัยความไม่สงบทางการเมืองและการก่อการร้าย (Political Violence Insurance) และการประกันภัยธุรกิจหยุดชะงัก (Business Interruption Insurance) เพื่อบรรเทาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด

#### ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

บริษัทและบริษัทย่อยพัฒนาระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ อยู่เสมอ เพื่อให้มาตรฐานการดำเนินงานของบริษัทมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการขยายตัวขององค์กร อย่างไรก็ตาม บริษัทมีความเสี่ยงที่จะไม่สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือมาตรฐานดังกล่าวเนื่องจากปัจจัยเสี่ยงต่างๆ เช่น

#### • ความเสี่ยงในการสรรหาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ

เนื่องด้วยความต้องการแรงงานด้านอุตสาหกรรมบริการภายในประเทศเพิ่มสูงขึ้นจากการเปิดตัวของโรงแรมใหม่ๆ ก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินธุรกิจของบริษัทซึ่งมุ่งเน้นการขยายกิจการรับจ้างบริหารโรงแรมไปยังต่างประเทศ บริษัทจึงมีความเสี่ยงที่จะไม่สามารถสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ เพื่อรองรับการเติบโตขององค์กรได้อย่างทันท่วงที นอกจากนี้ ด้วยภาวะการแข่งขันด้านตลาดแรงงานที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น บริษัทจึงมีความเสี่ยงในการสูญเสียบุคลากรที่มีทักษะและประสบการณ์ให้กับคู่แข่ง

และเพื่อเป็นการรับมือกับความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการด้านแรงงานของบริษัทในอนาคต โดยได้วางแผนการพัฒนาศักยภาพในองค์กร รวมทั้งการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ให้รองรับการขยายตัวของธุรกิจ ในระยะเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ บริษัทได้ดำเนินการศึกษาข้อมูลด้วยการจ้างงานของคู่แข่งทางธุรกิจ (Salary Survey) และมีคณะกรรมการพิจารณาปรับโครงสร้างผลตอบแทนให้สามารถดึงดูดบุคลากรเข้ามาร่วมงานกับบริษัท อย่างไรก็ตาม บริษัทได้มีการว่าจ้างผู้บริหารจากเครือโรงแรมชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศมาร่วมงานกับบริษัท เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพขององค์กรให้มีความทัดเทียมเป็นสากลมากยิ่งขึ้น

#### • ความเสี่ยงด้านข้อมูลสารสนเทศ

บริษัทมีนโยบายจัดเก็บข้อมูลลูกค้าเพื่อยกระดับการให้บริการ และเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงานด้านต่างๆ ของบริษัท นอกจากนี้ บริษัทยังได้ลงทุนกับระบบปฏิบัติการต่างๆ ที่จะช่วยให้การบริหารจัดการภายในมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น บริษัทจึงมีความเสี่ยงที่ข้อมูลสำคัญดังกล่าวเกิดรั่วไหลหรือระบบปฏิบัติการหยุดชะงัก ไม่ว่าจะด้วยสาเหตุจากภัยธรรมชาติ การขัดข้องทางระบบ หรือเป็นการกระทำที่เกิดขึ้นจากน้ำมือมนุษย์ เช่น การโจมตีทางไซเบอร์ (Cyber Attack)

เพื่อเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงข้างต้น บริษัทได้มีการจัดเก็บสำรองข้อมูลอย่างเป็นระบบ โดยมีการแยกสำรองข้อมูลไว้ในที่ต่างๆ (Offsite Data Backup) ตลอดจนมีการพัฒนาแผนกู้คืนระบบ (Disaster Recovery Plan) และแผนรองรับในกรณีฉุกเฉิน (IT Business Contingency Plan) เพื่อนำไปปฏิบัติใช้โดยทั่วกัน อีกทั้งยังมีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ทั้งนี้ บริษัทได้จัดซื้อประกันภัยไซเบอร์ซึ่งคุ้มครองความเสียหายที่เกิดขึ้นจากภัยคุกคามทางเทคโนโลยีอีกด้วย

## ความเสี่ยงด้านการเงิน

เพื่อตอบสนองต่อกลยุทธ์การขยายตัวทางธุรกิจ บริษัทจำเป็นต้องสรรหาแหล่งเงินทุนที่เพียงพอเหมาะสมและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร โดยต้องสามารถบริหารต้นทุนให้อยู่ในระดับที่สมดุลกับการลงทุน ซึ่งจะช่วยให้บริษัทมีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง อย่างไรก็ตาม ในการสรรหาหรือเพิ่มเงินลงทุนนั้น บริษัทอาจต้องเผชิญกับความเสี่ยงด้านการเงินดังต่อไปนี้

### • ความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

บริษัทและบริษัทย่อยมีภาระหนี้สินกับสถาบันการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เป็นเงิน 2,006.5 ล้านบาท (ซึ่งในจำนวนนี้รวมถึงหุ้นกู้ เป็นเงิน 1,000 ล้านบาท ที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ จึงไม่มีความเสี่ยงต่อการผันผวนของอัตราดอกเบี้ย) และอาจจะต้องมีการกู้ยืมเงินเพื่อใช้ในการปรับปรุงสภาพลักษณะของโรงแรมและการลงทุนในโครงการใหม่ บริษัทอาจมีความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยในอนาคต ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดของบริษัทได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทควบคุมความเสี่ยงโดยการติดตามและเฝ้าระวังความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย เพื่อการจัดการและการบริหารทางการเงินให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

### • ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือและความมั่นคงทางการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทและบริษัทย่อยมีภาระหนี้ระยะยาวจำนวน 1,839 ล้านบาท เป็นวงเงินกู้ของบริษัท Dusit Thani Philippines, Inc. (เดิมชื่อ Philippine Hoteliers, Inc.) จำนวน 991.68 ล้านบาท คงเหลือจำนวน 655.92 ล้านบาท เงินกู้ระยะยาวของบริษัทย่อยเพื่อลงทุนในโครงการโรงแรมดุสิตธานี มัลดีฟส์ วงเงิน 41.50 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ คงเหลือจำนวน 7.85 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และเงินกู้ระยะยาวของบริษัทดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) วงเงิน 115.45 ล้านบาท คงเหลือจำนวน 108.7 ล้านบาท

ในสัญญาเงินกู้ระยะยาวสกุลเปโซ และสกุลดอลลาร์สหรัฐฯ นอกเหนือจากการชำระคืนเงินต้นและดอกเบี้ยตามที่กำหนดในสัญญาแล้ว ตลอดอายุสัญญาการกู้เงินบริษัทจะต้องชำระอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ไม่เกิน 2 ต่อ 1 และ 1.75 ต่อ 1 ตามลำดับ ดังนั้นหากบริษัทไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขดังกล่าวในสัญญาได้ เจ้าหนี้มีสิทธิระงับการให้กู้ยืมเงินและ ถือว่าเงินกู้ทั้งหมดถึงกำหนดชำระทันที ซึ่งจะมีผลต่อสภาพคล่องและฐานะการดำเนินงานของบริษัทและบริษัทย่อย

อย่างไรก็ตาม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทสามารถชำระคืนเงินต้นและดอกเบี้ยเงินกู้ข้างต้นตรงตามกำหนด รวมทั้งชำระอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น 1.11 ต่อ 1 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขในสัญญาเงินกู้

## ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย

### • ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ

บริษัทยึดถือเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ อย่างเคร่งครัด ทั้งกฎหมายในประเทศและกฎหมายระหว่างประเทศที่บริษัทดำเนินกิจการอยู่หรือจะดำเนินกิจการในอนาคต โดยบริษัทให้ความสำคัญกับการได้มาซึ่งใบอนุญาตประกอบกิจการต่างๆ อันเป็นหนึ่งในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี อย่างไรก็ตาม เนื่องด้วยความซับซ้อนของกฎระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงด้านกฎระเบียบที่อาจเกิดขึ้นได้ทุกเมื่อ บริษัทจึงมีความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศที่บริษัทอาจมิได้มีความเชี่ยวชาญในตัวบทกฎหมาย หรือในส่วนธุรกิจการศึกษาที่มีรายละเอียดของข้อกำหนดหลากหลาย

เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทมีกระบวนการตรวจสอบใบอนุญาต รวมถึงข้อบังคับอื่นๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับข้อบังคับนั้นๆ นอกจากนี้ ยังมีแผนตรวจสอบภายในดำเนินการสอบทานอีกครั้งหนึ่ง สำหรับกฎหมายต่างประเทศ บริษัทว่าจ้างที่ปรึกษาทางกฎหมายที่มีความเชี่ยวชาญเรื่องกฎหมายท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการต่างๆ มีความถูกต้องครบถ้วนตามข้อกำหนด

## ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์

### • ความเสี่ยงจากการที่บริษัทมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่มากกว่าร้อยละ 25

ณ วันปิดสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้น วันที่ 28 ธันวาคม 2561 กลุ่มท่านผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และผู้เกี่ยวข้อง ถือหุ้นในบริษัทจำนวน 424,475,680 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 49.94 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัท จึงทำให้เป็นไปได้เต็มที่ของกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่จะมีผลต่อมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นในเรื่องต่างๆ ยกเว้นเรื่องกฎหมายหรือข้อบังคับบริษัทซึ่งกำหนดให้ต้องได้รับเสียง 3 ใน 4 ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทได้ยึดหลักธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการบริหารจัดการอยู่เสมอ

# ผู้ถือหุ้น

## กลุ่มผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นสูงสุด 10 รายแรก

กลุ่มผู้ถือหุ้นสูงสุด 10 รายแรกและผู้ถือหุ้นรายย่อยอื่น ณ วันปิดสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้นวันที่ 28 ธันวาคม 2561 ดังนี้

ผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	สัดส่วน (%)
1. กลุ่มท่านผู้หญิงชนัตถ์ ปิยะอุย และผู้เกี่ยวข้อง <sup>/1</sup>	424,475,680	49.94
2. บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) <sup>/2</sup>	191,938,320	22.58
3. นายชาติโร โสภณพนิช	42,389,600	4.99
4. นายวิจิต ชินวงศ์วรกุล	33,240,000	3.91
5. บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	21,882,430	2.57
6. บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	20,487,730	2.41
7. นางจารุณี ชินวงศ์วรกุล	20,441,000	2.40
8. นายสหพันธ์ เชนตระกูล	8,510,000	1.00
9. บริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	4,715,000	0.55
10. สำนักงานพระคลังข้างที่	4,383,200	0.52
<b>รวม</b>	<b>772,462,960</b>	<b>90.87</b>
ผู้ถือหุ้นรายย่อยอื่น	77,537,040	9.13
ทุนจดทะเบียนและชำระแล้ว 850,000,000 บาท แบ่งออกเป็น 850,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท		

**หมายเหตุ** <sup>/1</sup> กลุ่มท่านผู้หญิงชนัตถ์ ปิยะอุย และผู้เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย บ. ชนัตถ์และลูก กลุ่มนายชินนธ์ โทณวนิก กลุ่มนางสินี เขียวประสิทธิ์ และกลุ่มนางสุนงค์ สาสีรัฐวิภาค

<sup>/2</sup> ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2561 รวมการถือหุ้นผ่าน บ.ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) เพื่อผู้ฝากและเมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2562 บมจ. อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ (“ANAN”) ซื้อหุ้น DTC จาก บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา (“CPN”) จำนวน 42,500,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 5 ของจำนวนหุ้นสามัญที่ชำระแล้วทั้งหมด



## การออกหลักทรัพย์อื่น

ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 25/2561 ประชุมวันที่ 23 เมษายน 2561 มีมติอนุมัติการออกและเสนอขายหุ้นกู้ในวงเงินไม่เกิน 5,000 ล้านบาท และมอบอำนาจให้คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาออกจำหน่ายตามที่เห็นสมควร

### (ก) ตราสารหนี้ที่ออกจำหน่ายแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทได้มีการออกและเสนอขายหุ้นกู้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

หุ้นกู้ของบริษัท ครั้งที่ 1/2561 ชุดที่ 1 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2564

ประเภทหุ้นกู้	:	หุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
ลักษณะการเสนอขาย	:	ผู้ลงทุนสถาบัน และ/หรือ “ผู้ลงทุนรายใหญ่”
อายุของหุ้นกู้	:	3 ปี นับจากวันที่ออกหุ้นกู้
มูลค่ารวมของหุ้นกู้ที่เสนอขาย	:	1,000,000,000 (หนึ่งพันล้าน) บาท
จำนวนของหุ้นกู้ที่เสนอขาย	:	1,000,000 (หนึ่งล้าน) หน่วย
มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย	:	1,000 (หนึ่งพัน) บาท
ราคาที่เสนอขายต่อหน่วย	:	1,000 (หนึ่งพัน) บาท
วันที่ออกหุ้นกู้	:	13 กันยายน 2561
วันครบกำหนดไถ่ถอน	:	13 กันยายน 2564
อัตราดอกเบี้ย	:	อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.50 ต่อปี ตลอดอายุหุ้นกู้
การชำระคืนเงินต้น	:	ชำระคืนเงินต้นทั้งจำนวนในวันครบกำหนดไถ่ถอน
การชำระดอกเบี้ย	:	ชำระดอกเบี้ยทุก ๆ 6 เดือน ทุกวันที่ 13 มีนาคม และวันที่ 13 กันยายน ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้
ผู้จัดการการจัดจำหน่ายหุ้นกู้	:	บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)
ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้และนายทะเบียน	:	ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	:	“BBB+” โดยบริษัท ทริสเรตติ้ง จำกัด

### (ข) ตราสารหนี้ที่ยังมิได้ออกจำหน่าย

บริษัทมีวงเงินหุ้นกู้ที่ยังมิได้ออกจำหน่าย จำนวนไม่เกิน 4,000 ล้านบาท หรือในสกุลเงินอื่นในอัตราเทียบเท่า (ตามที่ได้รับอนุมัติจากมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 25/2561)

# นโยบายจ่ายเงินปันผล

## นโยบายของบริษัท

บริษัทมีนโยบายในการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นไม่เกินกำไรสุทธิต่อหุ้นและไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิในงบการเงินรวม โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานในงบการเงินรวม ทั้งนี้ จะต้องพิจารณาถึงผลการดำเนินงานและกำไรสะสมจากงบการเงินเฉพาะกิจการด้วยว่า มีความสามารถที่จะจ่ายได้โดยไม่ผิดข้อกำหนดตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด นอกจากนี้ วันที่ 11 สิงหาคม 2554 ที่ประชุมคณะกรรมการ ครั้งที่ 7/2554 มีมติเปลี่ยนนโยบายการจ่ายเงินปันผลโดยไม่จ่ายปันผลระหว่างกาล

ในปี 2561 บริษัทจ่ายเงินปันผลประจำปี 2560 โดยจัดสรรจากกำไรสะสมในอัตราหุ้นละ 0.158 บาท ให้แก่ผู้ถือหุ้นจำนวน 850 ล้านหุ้น เป็นเงิน 134.34 ล้านบาท

## นโยบายของบริษัทย่อย

การจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย บริษัทไม่ได้กำหนดอัตราส่วนในการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยให้แก่บริษัท ขึ้นอยู่กับผลประกอบการและงบกระแสเงินสดของแต่ละบริษัทย่อย หากบริษัทย่อยมีกระแสเงินสดเพียงพอ และได้ตั้งสำรองตามกฎหมายแล้ว คณะกรรมการของบริษัทย่อยจะพิจารณาจ่ายเงินปันผลเป็นกรณีไป แต่ทั้งนี้ การจ่ายเงินปันผลจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรรของบริษัทย่อย

## ข้อมูลการจ่ายเงินปันผลย้อนหลังของบริษัท

รายชื่อ	หน่วย	ปี 2560	ปี 2559	ปี 2558	ปี 2557	ปี 2556
1. กำไร (ขาดทุน) ไม่รวมวิทยาลัยดุสิตธานี	ล้านบาท	214	36	100	(88)	90
กำไร (ขาดทุน) จากวิทยาลัยดุสิตธานี	ล้านบาท	53	78	99	67	74
<b>รวมกำไร (ขาดทุน)</b>	<b>ล้านบาท</b>	<b>267</b>	<b>114</b>	<b>199</b>	<b>(21)</b>	<b>164</b>
2. จำนวนหุ้น <sup>(n)</sup>	ล้านหุ้น	850	850	85	85	85
3. กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น ไม่รวมวิทยาลัยดุสิตธานี	บาท/หุ้น	0.26	0.04	1.18	(1.03)	1.07
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นจากวิทยาลัยดุสิตธานี	บาท/หุ้น	0.06	0.09	1.18	0.79	0.87
<b>รวมกำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น</b>	<b>บาท/หุ้น</b>	<b>0.32</b>	<b>0.13</b>	<b>2.36</b>	<b>(0.24)</b>	<b>1.94</b>
4. เงินปันผลประจำปี	บาท/หุ้น	0.16	0.10	1.20	1.00	1.00
5. เงินปันผลจ่าย	ล้านบาท	*134.3	*85	*102	*85	*85
6. การจ่ายเงินปันผลเทียบกับกำไร (ขาดทุน) ไม่รวมวิทยาลัยดุสิตธานี	%	63	236	102	-	94

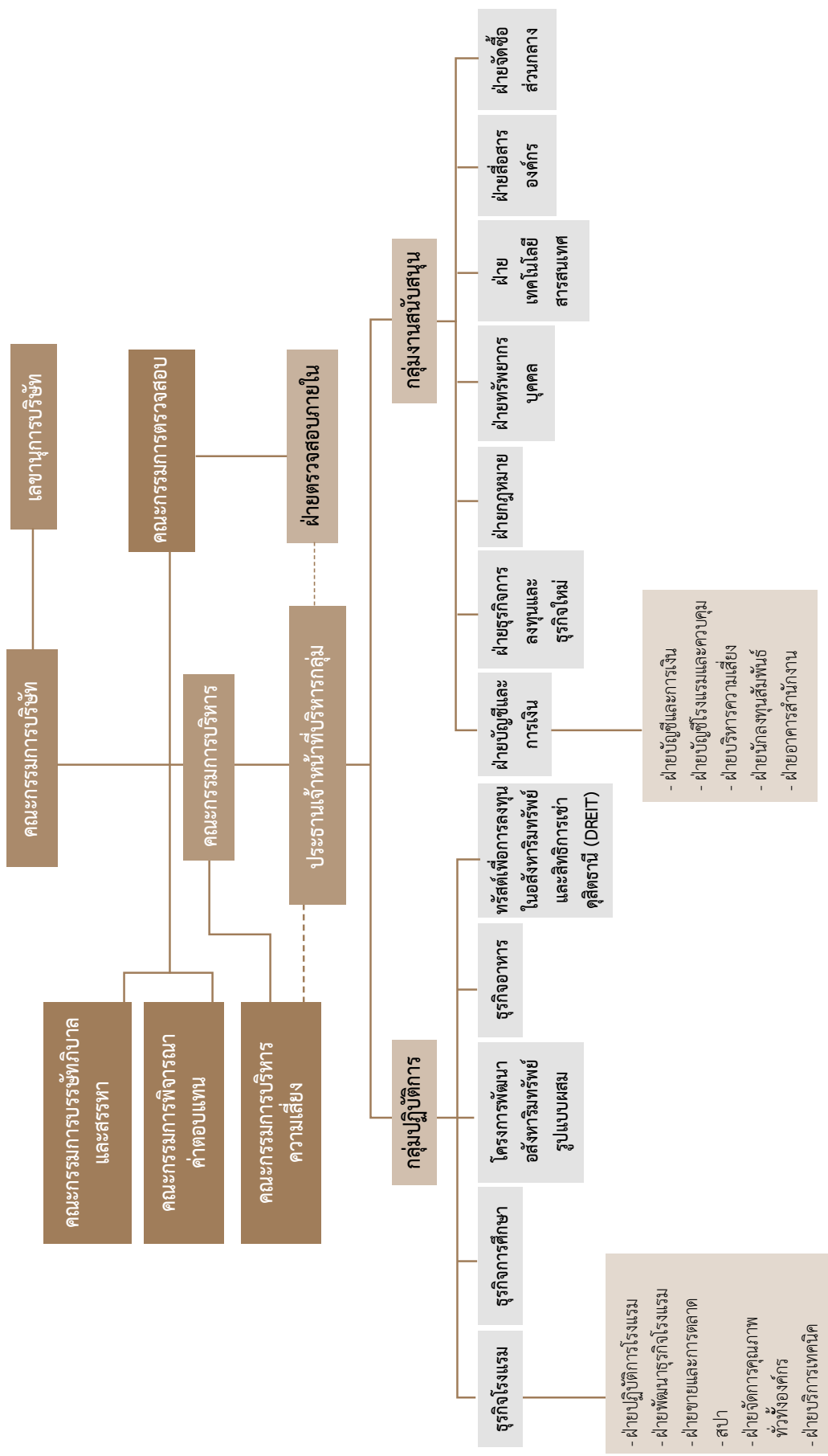
หมายเหตุ \* จัดสรรจากกำไรสะสม

(ก) ในเดือนพฤษภาคม 2559 มีการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้น จากหุ้นละ 10 บาท เป็นหุ้นละ 1 บาท

ในงบการเงินรวมปี 2556 บริษัทได้นำงบการเงินของวิทยาลัยดุสิตธานีที่บริษัทลงทุนทางอ้อมในสัดส่วนร้อยละ 86.79 มาจัดทำงบการเงินรวมกับบริษัท จากการประเมินอำนาจควบคุมใหม่ในวิทยาลัยดุสิตธานีพบว่าวิทยาลัยดุสิตธานีควรจัดเป็นบริษัทย่อย

ตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 กำหนดให้สถาบันการศึกษาเอกชนจัดสรรผลประโยชน์ให้ผู้รับใบอนุญาตได้ไม่เกินร้อยละ 30 ของรายได้ที่สูงกว่าค่าใช้จ่ายหลังจากจัดสรรเข้ากองทุนต่างๆ ตามที่กำหนดแล้ว

โครงการสร้างการจัดการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561



## คณะกรรมการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมี พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ เป็นประธานที่ปรึกษา ศาสตราจารย์สรเสรีญ ไกรจิตติ และ นายศักดิ์ เกี่ยวการค้า เป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการ ท่านผู้ทรงคุณวุฒิ ปิยะอุย เป็นผู้ก่อตั้งและที่ปรึกษาคณะกรรมการ และคณะกรรมการบริษัทมีจำนวน 12 ท่าน ประกอบด้วย

ลำดับ ที่	รายชื่อคณะกรรมการ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)	
			คณะกรรมการ บริษัท	ประชุมโดย ไม่มีฝ่าย บริหาร <sup>/3</sup>
1.	นายอาสา สารสิน	กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการ	12/13	1/1
2.	ศาสตราจารย์พิเศษ หิรัญ รติศรี	กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการตรวจสอบ / ประธานกรรมการพิจารณาคำตอบแทน / ประธานกรรมการบรรษัทภิบาลและสรรหา	12/13	1/1
3.	นางปราณี ภาชีผล	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ / กรรมการพิจารณาคำตอบแทน / กรรมการบรรษัทภิบาลและสรรหา	13/13	1/1
4.	นายธีรพล โชติชนาภิบาล <sup>/1</sup>	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ	8/9	-/1
5.	ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ <sup>/2</sup>	กรรมการอิสระ	10/13	-/1
6.	ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์	กรรมการอิสระ	11/13	-/1
7.	นายภควัต โกวิทวัฒนพงศ์	กรรมการอิสระ	11/13	1/1
8.	นายสมประสงค์ บุญยะชัย	กรรมการอิสระ	10/13	1/1
9.	นางวรางค์ ไชยวรรณ	กรรมการ / กรรมการพิจารณา คำตอบแทน / กรรมการบรรษัทภิบาลและสรรหา	9/13	-/1
10.	นายชินนัท โทณวนิก	รองประธานกรรมการ / ประธานกรรมการบริหาร	13/13	-
11.	นางสินี เขียวประสิทธิ์	กรรมการ / กรรมการบริหาร	9/13	-
12.	นางศุภจี สุธรรมพันธุ์	กรรมการ / กรรมการบริหาร / ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม	13/13	-

หมายเหตุ \* ที่ปรึกษาคณะกรรมการ นายชาติรี โสภณพนิช เป็นประธานกิตติมศักดิ์ ได้ถึงแก่กรรม เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2561

<sup>/1</sup> นายธีรพล โชติชนาภิบาล ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ มีผลวันที่ 23 เมษายน 2561 แทนนายเค็นเน็ท กอศิริโสภณ และดำรงตำแหน่ง  
กรรมการตรวจสอบ มีผลวันที่ 1 ตุลาคม 2561 แทน ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์

<sup>/2</sup> ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ ลาออกจากตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ มีผลวันที่ 10 สิงหาคม 2561

<sup>/3</sup> การประชุมคณะกรรมการโดยไม่มีฝ่ายบริหารเข้าร่วม ประชุมเมื่อวันที่ 19 มกราคม 2561



บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

ทั้งนี้ กรรมการที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการน้อยกว่าร้อยละ 75 เนื่องจากบริษัทเปลี่ยนกำหนดวันประชุมไปจากเดิม ทำให้กรรมการบางคนไม่สามารถมาประชุมได้ตามกำหนดวันเวลาใหม่

บริษัทมีกรรมการอิสระ 8 ท่าน และกรรมการตรวจสอบ 3 ท่าน ซึ่งมีจำนวนและคุณสมบัติเป็นไปตามประกาศที่เกี่ยวข้องกำหนดกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร มีการประชุมโดยไม่มีฝ่ายบริหารเข้าร่วมประชุม เมื่อวันที่ 19 มกราคม 2561

**รายงานการถือครองหลักทรัพย์**

รายงานการถือครองหลักทรัพย์ใน บมจ. ดุสิตธานี ของกรรมการและผู้เกี่ยวข้อง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เปรียบเทียบ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)								
ที่	ชื่อ	การถือครองหลักทรัพย์						
		ถือโดยตนเอง		ถือโดยผู้เกี่ยวข้อง		รวม		เพิ่มขึ้น (ลดลง)
		2561	2560	2561	2560	2561	2560	
1	นายอาสา สารสิน	-	-	-	-	-	-	-
2	ศาสตราจารย์พิเศษทริฎ รติศรี	-	-	-	-	-	-	-
3	นางปราณี ภาชีผล	-	-	-	-	-	-	-
4	นายธีรพล โชติชนาบาล	-	-	-	-	-	-	-
5	ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์	-	-	-	-	-	-	-
6	ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์	-	-	-	-	-	-	-
7	นายภควัต โกวิทวัฒนพงศ์	-	-	-	-	-	-	-
8	นายสมประสงค์ บุญยะชัย	-	-	-	-	-	-	-
9	นางวรางค์ ไชยวรรณ	-	-	21,911,080	21,911,080	21,911,080	21,911,080	0
10	นายชินนท โทณวนิก	526,000	526,000	423,389,440	423,389,440	424,475,680	424,475,680	0
11	นางสินี เจริญประสิทธิ์	560,240	560,240	-	-	-	-	-
12	นางศุภจี สุธรรมพันธุ์	-	-	-	-	-	-	-
รวม (หุ้น)		1,086,240	1,086,240	445,300,520	445,300,520	446,386,760	446,386,760	0

**กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม**

กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทคือ นายชินนัท โทณวนิก นางสาวสินี เขียวประสิทธิ์ นางสาวสุภาณี สุธรรมพันธุ์ กรรมการ 2 ใน 3 ท่านลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัท

**ผู้บริหาร**

โครงสร้างการบริหารจัดการของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

ลำดับที่	รายชื่อผู้บริหาร	ตำแหน่ง
1.	นางสุภาณี สุธรรมพันธุ์	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม
2.	นายณรงค์ชัย ว่องธนะวิโมกษ์	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีและการเงินกลุ่ม
3.	นางสาวละอียด ไคววาสารัช	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการลงทุน
4.	นางจิตอนงค์ ภูมิภาค	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายกฎหมาย
5.	นายบุญ ควี ลิม	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการโรงแรม
6.	ดร. นิรมล จินตานุวัฒน์	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
7.	นายศิริเดช โทณวนิก	รองประธานฝ่ายพัฒนาธุรกิจและโครงการ และ รักษาการกรรมการผู้จัดการ ฝ่ายธุรกิจการศึกษา

หมายเหตุ \*นายณรงค์ชัย ว่องธนะวิโมกษ์ ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีและการเงิน ที่เป็นผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า ตามนิยามของประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ประวัติผู้บริหารและรายละเอียด ปรากฏในเอกสารแนบ)

ในปี 2561 ผู้บริหารที่ไม่ได้เป็นกรรมการของบริษัท ไม่มีการถือครองหรือซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท

**เลขานุการบริษัท**

วันที่ 29 กันยายน 2559 ที่ประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 7/2559 มีมติแต่งตั้ง นางสาวมณฑินี สุรกาญจน์กุล เป็นเลขานุการบริษัท โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2559 โดยมีหน้าที่ ดังนี้

**หน้าที่ความรับผิดชอบของเลขานุการบริษัท****1. หน้าที่และความรับผิดชอบตามกฎหมาย**

- 1.1 จัดทำและเก็บรักษาเอกสารดังต่อไปนี้ให้ถูกต้อง ครบถ้วนตามกฎหมาย
  - (ก) ทะเบียนกรรมการ
  - (ข) หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ รายงานการประชุมคณะกรรมการ และรายงานประจำปีของบริษัท
  - (ค) หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
- 1.2 เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร

- 1.3 ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด
- 1.4 ดำเนินการอื่นๆ ตามที่ พรบ.บริษัทมหาชนจำกัด และ พรบ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด
- 1.5 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ระมัดระวัง และความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งต้องปฏิบัติให้เป็นไป

ตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัท มติคณะกรรมการ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

**2. หน้าที่และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ**

- 2.1 จัดทำรายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหารเพื่อเสนอประธานคณะกรรมการบริษัทและดำเนินการตามข้อบังคับของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- 2.2 รายงานคณะกรรมการเกี่ยวกับกฎหมายใหม่ที่เกี่ยวข้องกับกิจการของบริษัท และที่แก้ไขเพิ่มเติม เปรียบข้อบังคับและประกาศของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และรายงานต่อประธานคณะกรรมการตรวจสอบภายใน

- 7 วันนับแต่วันที่ได้รับข้อมูลดังกล่าวและเก็บรักษาเอกสารดังกล่าวไว้เป็นหลักฐาน
- 2.3 ดูแลให้คณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่และมีมติให้ถูกต้องเป็นไปตามกฎหมายข้อบังคับและประกาศของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- 2.4 ให้คำแนะนำ สนับสนุนการปฏิบัติงานแก่กรรมการเป็นรายบุคคล และทั้งคณะโดยเฉพาะกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง รวมถึงเสนอให้กรรมการมีการอบรมสัมมนาตามความเหมาะสม
- 2.5 ดูแล ประสานงานให้คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการได้รับข้อมูล เพื่อการพิจารณาและตัดสินใจ รวบรวม และกลั่นกรองเอกสารการประชุมคณะกรรมการเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงชี้แนะประเด็นซึ่งคณะกรรมการต้องพิจารณาเสนอต่อประธานกรรมการ
- 2.6 ประสานงานกับประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการในการจัดทำวาระการประชุมคณะกรรมการ
- 2.7 จัดให้มีการรายงานการถือครองหุ้นหรือหลักทรัพย์ของกรรมการให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และสรุปให้ที่ประชุมกรรมการทราบทุกครั้ง (วาระแจ้งเพื่อทราบ)
- 2.8 ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

### 3. หน้าที่และความรับผิดชอบต่อฝ่ายจัดการ

- 3.1 ติดตามให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติตามมติและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
- 3.2 ดูแล ติดตามให้ฝ่ายจัดการให้ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการของกิจการของบริษัท
- 3.3 ดูแล ติดตามฝ่ายจัดการให้มีการปฏิบัติตามจริยธรรมทางธุรกิจหรือจรรยาบรรณ และการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 3.4 จัดให้มีการรายงานการถือครองหุ้นหรือหลักทรัพย์ของผู้บริหารให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

### 4. หน้าที่และความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น

- 4.1 ติดต่อสื่อสารและให้ข้อมูลกับผู้ถือหุ้นของบริษัทตามความเหมาะสมอย่างถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ
- 4.2 ดูแลให้ผู้ถือหุ้นได้รับการปฏิบัติจากบริษัทอย่างเท่าเทียมกัน ด้วยความสะดวกรวดเร็ว

- 4.3 เป็นศูนย์กลางการติดต่อกับสถาบันต่างๆ และนักลงทุนรายย่อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 5. อื่นๆ

- 5.1 ดูแล กำกับการจัดประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ถูกต้อง และโปร่งใส
- 5.2 ประสานงานกับคณะกรรมการและฝ่ายจัดการในการจัดทำวาระการประชุมผู้ถือหุ้น
- 5.3 เป็นศูนย์กลางการติดต่อ สื่อสาร ข้อมูล ข่าวสาร ระหว่างคณะกรรมการ ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึง หน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

### การพ้นจากตำแหน่ง

ในกรณีที่เลขานุการบริษัทพ้นจากตำแหน่งหรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้คณะกรรมการแต่งตั้งเลขานุการบริษัทคนใหม่ภายใน 90 วันนับแต่วันที่เลขานุการบริษัทคนเดิมพ้นจากตำแหน่งหรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้และให้คณะกรรมการมีอำนาจมอบหมายให้กรรมการคนใดคนหนึ่งปฏิบัติหน้าที่แทนเป็นการชั่วคราวในช่วงเวลาดังกล่าว

### ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

บริษัทได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล มีคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนทำหน้าที่ทบทวน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสม และสอดคล้องกับภาระความรับผิดชอบของกรรมการ สถานะทางการเงินของบริษัทและเปรียบเทียบกับบริษัทในกลุ่มธุรกิจระดับเดียวกัน โดยกำหนดค่าตอบแทน ประจำปี 2561 ดังนี้

#### • ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

##### 1. ค่าตอบแทนการประชุม

##### ค่าตอบแทนกรรมการ ได้แก่

- ค่าตอบแทนรายเดือน ประธานกรรมการ เดือนละ 30,000 บาท กรรมการท่านอื่น เดือนละ 20,000 บาท
- ค่าตอบแทนรายครั้ง ประธานกรรมการ ครั้งละ 25,000 บาท กรรมการท่านอื่น ครั้งละ 15,000 บาท

##### ค่าตอบแทนคณะอนุกรรมการ ได้แก่

##### ▪ คณะกรรมการตรวจสอบ

- ค่าตอบแทนรายเดือน ประธานกรรมการตรวจสอบ เดือนละ 20,000 บาท กรรมการท่านอื่น เดือนละ 15,000 บาท

- ค่าตอบแทนรายครั้ง ประธานกรรมการตรวจสอบ เดือนละ 20,000 บาท กรรมการท่านอื่น เดือนละ 15,000 บาท
- คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนและคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา
  - ค่าตอบแทนรายครั้ง ประธานกรรมการ ครั้งละ 20,000 บาท กรรมการท่านอื่น ครั้งละ 15,000 บาท

**2. ค่าตอบแทนประจำปี** ค่าตอบแทนคณะกรรมการประจำปีอนุมัติโดยที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น

ในปี 2561 สรุปค่าตอบแทนที่กรรมการได้รับเป็นรายบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

รายชื่อ กรรมการ	ปี 2561						
	คณะกรรมการบริษัท					คณะกรรมการ อื่น*	รวมค่าตอบแทน
	ค่าตอบแทน รายเดือน	ค่าตอบแทน รายครั้ง	ค่าเบี้ยประชุม คณะกรรมการ นอกสถานที่	ค่าเบี้ยประชุม คณะกรรมการ โดยไม่มี ฝ่ายบริหาร <sup>/3</sup>	ค่าตอบแทน รายปี (2560)	ค่าตอบแทน	
1. นายอาสา สารสิน	304,000	255,000	25,000	20,000	223,000	-	827,000
2. ศาสตราจารย์พิเศษ ธีรรัฐ ศิริศรี	202,667	180,000	-	15,000	112,000	660,000	1,169,667
3. นางปราณี ภาชีผล	202,667	180,000	15,000	15,000	112,000	466,333	991,000
4. นายธีรพล โชติชนาภิบาล <sup>/1</sup>	165,334	105,000	15,000	-	-	75,000	360,334
5. ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ <sup>/2</sup>	202,667	135,000	15,000	-	112,000	201,333	666,000
6. ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์	202,667	150,000	15,000	-	112,000	-	479,667
7. นายภควัต โกวิทพัฒนพงศ์	202,667	150,000	15,000	15,000	112,000	-	494,667
8. นายสมประสงค์ บุญยะชัย	202,667	150,000	-	15,000	112,000	-	479,667
9. นางวรางค์ ไชยวรรณ	202,667	120,000	15,000	-	112,000	115,000	564,667
10. นายชนินท์ ไทวนิก	202,667	180,000	15,000	-	112,000	-	509,667
11. นางสินี เรียงประสิทธิ์	202,667	120,000	15,000	-	112,000	-	449,667
12. นางศุภจี สุธรรมพันธุ์	202,667	180,000	15,000	-	112,000	-	509,667
<b>กรรมการที่พ้นจากตำแหน่ง ปี 2561</b>							
1. นายเค็นเน็ท กอศิริโสภณ	37,333	-	-	-	-	-	37,333
<b>รวมค่าตอบแทนกรรมการ ที่ปรึกษาคณะกรรมการ</b>	<b>2,533,337</b>	<b>1,905,000</b>	<b>160,000</b>	<b>80,000</b>	<b>1,343,000</b>	<b>1,517,666</b>	<b>7,539,003</b>
1. ศาสตราจารย์สรเสรีญ ไกรจิตติ	202,667	120,000	-	-	112,000	-	434,667
2. นายศักดิ์ เกี่ยวการค้า	202,667	180,000	15,000	-	112,000	-	509,667
<b>รวมค่าตอบแทนที่ปรึกษา</b>	<b>405,334</b>	<b>300,000</b>	<b>15,000</b>	<b>-</b>	<b>224,000</b>	<b>-</b>	<b>944,334</b>
<b>รวม (บาท)</b>	<b>2,938,671</b>	<b>2,205,000</b>	<b>175,000</b>	<b>80,000</b>	<b>1,567,000</b>	<b>1,517,666</b>	<b>8,483,337</b>

หมายเหตุ \* รวมคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน และคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา

<sup>/1</sup> นายธีรพล โชติชนาภิบาล ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ มีผลวันที่ 23 เมษายน 2561 แทนนายเค็นเน็ท กอศิริโสภณ และดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2561 แทน ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์

<sup>/2</sup> ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ ลาออกจากตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ มีผลวันที่ 10 สิงหาคม 2561

<sup>/3</sup> การประชุมคณะกรรมการโดยไม่มีฝ่ายบริหารเข้าร่วม ประชุมเมื่อวันที่ 19 มกราคม 2561



## คำตอบแทนกรรมการ

คำตอบแทน*	จำนวนเงิน (บาท)	
	ปี 2560	ปี 2561
คำตอบแทนรายเดือนและรายครึ่ง	4,021,333	6,196,003
คำตอบแทนรายปี	850,000	1,343,000
<b>รวม</b>	<b>4,871,333</b>	<b>7,539,003</b>

\*ไม่รวมคำตอบแทนที่ปรึกษาคณะกรรมการ

## คำตอบแทนผู้บริหาร

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายคำตอบแทนผู้บริหารโดยมอบหมายให้คณะกรรมการพิจารณาคำตอบแทนเป็นผู้พิจารณาคำตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม เพื่อเสนอคณะกรรมการบริษัทอนุมัติ ส่วนผู้บริหารอื่นๆ มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารเป็นผู้พิจารณาและอนุมัติความเหมาะสมในการกำหนดคำตอบแทนเป็นรายบุคคล โดยใช้ดัชนีชี้วัดต่างๆ เป็นตัวบ่งชี้ ได้แก่ ผลประกอบการทางธุรกิจของบริษัท

การประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลด้วยตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) การเปรียบเทียบคำตอบแทนในตำแหน่งและกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน การสำรวจความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อผู้บังคับบัญชา เป็นต้น โดยสิทธิประโยชน์ในระยะสั้นคือ การปรับอัตราเงินเดือน โบนัสประจำปี และสวัสดิการอื่นๆ ส่วนสิทธิประโยชน์ในระยะยาว ได้แก่ เงินสมทบจากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โดยมีรายละเอียดคำตอบแทนผู้บริหารในปี 2560 – 2561 ดังนี้

ปี	จำนวน (คน)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)		
		เงินเดือนและโบนัส	ค่าสวัสดิการอื่น	รวม
2560	8	62.73	14.84	77.57
2561	7	69.22	18.31	87.53

## • คำตอบแทนอื่น

คำตอบแทนอื่นของกรรมการ

- ไม่มี -

คำตอบแทนอื่นของผู้บริหาร

บริษัทได้จัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพโดยบริษัทได้สมทบในอัตราส่วนร้อยละ 5 ของเงินเดือน โดยในปี 2561 บริษัทได้จ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับผู้บริหาร 7 ราย จำนวน 2.79 ล้านบาท

## • บุคลากร

➤ จำนวนพนักงานทั้งหมด

ปี 2561 บริษัทมีพนักงานทั้งหมด 3,328 คน ซึ่งประกอบด้วยพนักงานและผู้บริหารในส่วนของสำนักงานใหญ่และ พนักงานโรงแรมของบริษัทและบริษัทย่อย รวมถึงพนักงานของโรงแรมภายใต้ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่า ดุสิตธานี มีทั้งสิ้น 11 แห่ง

ค่าตอบแทนพนักงาน

ปี 2561 บริษัทได้จ่ายผลตอบแทนให้แก่พนักงานจำนวนทั้งสิ้น 830.00 ล้านบาท ซึ่งผลตอบแทนได้แก่ เงินเดือน ค่าล่วงเวลา เงินช่วยเหลือค่าครองชีพ เงินโบนัส ค่ารักษาพยาบาล ค่าเครื่องแบบพนักงาน ค่าอาหารกลางวัน กองทุนประกันสังคม เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังได้จ่ายผลตอบแทนให้แก่พนักงานในลักษณะเดียวกันกับปีรวม 1,036.40 ล้านบาท มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ปี 2561	พนักงานปฏิบัติการ/บริการ (คน)	พนักงานบริหาร (คน)	พนักงานในสำนักงานใหญ่ (คน)	รวม (คน)	ค่าตอบแทนพนักงาน (ล้านบาท)
บมจ. ดุสิตธานี	993	23	199	1,215	830.0
บมจ. ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์	289	3	0	292	126.6
บ. ดุสิต แมนเนจเม้นท์	821	3	0	824	290.9
บ. ดุสิต เวลต์วายด์	-	5	51	56	128.5
บ. ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ รีท	-	1	4	5	6.7
บ. ดุสิต กูร์เมต์	-	1	-	1	2.7
บ. อาคัย โฮลดิ้งส์	-	1	6	7	6.4
Dusit Thani Philippines, Inc.	308	1	-	309	144.2
Dusit Overseas Co., Ltd.	2	-	-	2	6.0
DMS Property Investment Pvt. Ltd.	258	1	-	259	171.2
วิทยาลัยดุสิตธานี	358	-	-	358	153.1
รวม	3,029	39	260	3,328	1,866.4

หมายเหตุ บริษัทไม่มีการเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงานหรือข้อพิพาททางด้านแรงงานอย่างมีนัยสำคัญในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

### นโยบายในการพัฒนาบุคลากร

บริษัทเชื่อมั่นว่าการเจริญเติบโตขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพและประสิทธิภาพของพนักงาน บริษัทจึงมีนโยบายมุ่งเน้นที่จะพัฒนาระบบการบริหารให้มีความทันสมัยเป็นไปตามมาตรฐานสากล พัฒนาความรู้ของพนักงานทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ และสนับสนุนให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ให้อำนาจในการตัดสินใจ รวมถึงการมีโอกาสดำเนินงานในหน้าที่การงาน และเติบโตไปพร้อมกับความสำเร็จของบริษัท

เพื่อผลักดันให้นโยบายเกิดผลเป็นรูปธรรม บริษัทได้มุ่งเน้นให้ผู้บริหารร่วมกันกำหนดทิศทางองค์กร (Direction) ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Vision) เพื่อให้แต่ละสายงานกำหนดเป็นกลยุทธ์ธุรกิจ (Business Strategy) และแผนธุรกิจ (Business Plan) เพื่อพนักงานในแต่ละสายงานจะได้นำไปกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด (KPIs – Key Performance Indicators) เป็นรายบุคคลให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน ตัวชี้วัดนี้จะเป็นมาตรฐานประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน และเป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายต่อไป

### งบประมาณการพัฒนาบุคลากร

บริษัทเล็งเห็นว่าพนักงานคือทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร การพัฒนาศักยภาพพนักงานถือเป็นนโยบายสำคัญ บริษัทจึงได้กำหนดงบประมาณการฝึกอบรมประจำปีของพนักงานสำนักงานใหญ่เท่ากับร้อยละ 1.5 ของยอดรวมเงินเดือนของพนักงานสำนักงานใหญ่ และร้อยละ 3 ของยอดรวมเงินเดือนทั้งปีของพนักงานแต่ละโรงแรม เพื่อใช้ในการฝึกอบรมพนักงานทุกคน และกำหนดให้แต่ละบุคคลต้องเข้ารับการฝึกอบรมโดยแบ่งเป็น 2 ภาค คือหลักสูตรภาคบังคับตามตำแหน่งที่บริษัทกำหนดขึ้น และตามสายอาชีพซึ่งพนักงานสามารถออกไปฝึกอบรมกับสถาบันฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง โดยการฝึกอบรมถือเป็นหนึ่งในตัวชี้วัด (KPIs – Key Performance Indicators) และมาตรฐานประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนซึ่งจะมีการตั้งตัวชี้วัดตั้งแต่ไตรมาสที่ 1 และทำการประเมินในไตรมาสที่ 4 ของทุกปี

### การอบรมพนักงานใหม่

สำหรับพนักงานใหม่ทุกคน จะได้รับการอบรมหลักสูตรปฐมนิเทศ ซึ่งแบ่งเป็น 3 หลักสูตรคือ หลักสูตรปฐมนิเทศเมื่อเริ่มงานเมื่อทำงานครบ 60 วัน และ เมื่อทำงานครบหนึ่งปี ตามลำดับ โดยมีวัตถุประสงค์ให้พนักงานใหม่ได้รับทราบระเบียบปฏิบัติในการทำงาน ข้อปฏิบัติ นโยบายขององค์กร รวมทั้งความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และสถานที่ตั้งของแต่ละโรงแรม เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะเข้าร่วมงานกับทีมต่อไป

ประเภท	พนักงานระดับ 1-2	พนักงานระดับ 3	พนักงานระดับ 4-5
การฝึกอบรมภาคบังคับ (Compulsory Training)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปฐมนิเทศพนักงานใหม่</li> <li>ความสง่างามในรูปแบบดุสิต</li> <li>การประเมินผลการทำงาน</li> <li>การสัมภาษณ์โดยอิงพฤติกรรม</li> <li>วิทยากรมืออาชีพ</li> <li>ระเบียบวินัยในที่ทำงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปฐมนิเทศพนักงานใหม่</li> <li>ความสง่างามในรูปแบบดุสิต</li> <li>หลักสูตรพัฒนาทักษะผู้นำ (8 บท)</li> <li>การสัมภาษณ์โดยอิงพฤติกรรม</li> <li>การสอนงานในที่ทำงาน</li> <li>ระเบียบวินัยในที่ทำงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปฐมนิเทศพนักงานใหม่</li> <li>ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการบริการ</li> <li>การอบรมที่เกี่ยวข้องกับงาน</li> <li>ความสง่างามในรูปแบบดุสิต</li> <li>ภาวะผู้นำสำหรับพนักงานระดับ 4</li> <li>การสอนงานในที่ทำงานสำหรับพนักงานระดับ 4</li> </ul>
การฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับสาขาอาชีพ (Career Training)	<ul style="list-style-type: none"> <li>หัวข้อที่เกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>หัวข้อที่เกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่การงาน ภาษา และคอมพิวเตอร์</li> </ul>
การฝึกอบรมเพื่อใช้สำหรับการพัฒนาองค์กร (Competitive Training)	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเงินสำหรับผู้บริหารที่ไม่ใช่นักการเงิน</li> <li>การบริหารรายได้</li> <li>การสนทนาในภาวะวิกฤต</li> <li>การนำเสนอให้ได้ผลสูงสุด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทักษะการนำเสนอ</li> <li>หัวข้อฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและความต้องการตามหน่วยงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>หัวข้อฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและความต้องการตามหน่วยงาน</li> <li>ภาษาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>เทคนิคการเพิ่มยอดขาย</li> </ul>
การฝึกอบรม Corrective Training	<ul style="list-style-type: none"> <li>การรับมือกับเรื่องราวร้องทุกข์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การรับมือกับข้อร้องเรียน</li> <li>การรับมือกับเรื่องราวร้องทุกข์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การรับมือกับข้อร้องเรียน</li> </ul>

### การพัฒนาทักษะพนักงานอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาพนักงานถือเป็นหัวใจของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล บริษัทจึงได้มุ่งเน้นให้พนักงานทุกระดับได้เข้าฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ ความชำนาญสูงสุดในสายอาชีพ เพื่อรองรับทิศทางการดำเนินธุรกิจในอนาคต และเพื่อให้พนักงานระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการได้พัฒนาคุณภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ทางบริษัทจึงส่งเสริมให้พนักงานได้เข้าร่วมฝึกอบรมตามความต้องการโดยอิงจากแบบประเมินความต้องการฝึกอบรมส่วนบุคคล (Individual Development Plan) ซึ่งจัดทำเป็นประจำทุกปี

บริษัทจะเป็นผู้กำหนดแนวทางในการพัฒนาพนักงาน ทั้งในรูปแบบการฝึกอบรมที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ให้พนักงานระดับสูงของบริษัท เช่น หลักสูตรพัฒนาผู้นำสำหรับผู้บริหารระดับกลางถึงระดับสูง รวมถึงการหมุนเวียนเปลี่ยนหน้าที่ ความรับผิดชอบ เพื่อให้พนักงานสามารถพัฒนาทักษะความชำนาญจากประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่ใหม่ เป็นต้น ตลอดจนการแต่งตั้งและเลื่อนระดับพนักงานให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ

เพื่อให้มั่นใจได้ว่าพนักงานแต่ละคนได้รับการพัฒนาที่ต่อเนื่อง และครอบคลุมทุกด้าน บริษัทจึงกำหนดให้มีการทำแผนการฝึกอบรมเป็นประจำทุกปี เพื่อเป็นแนวทางในการฝึกอบรมพนักงาน และเป็นเครื่องมือที่ช่วยยืนยันได้ว่า การฝึกอบรม

พนักงานของบริษัทได้ถูกจัดทำอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์ มีการวางแผนการไว้ล่วงหน้า เป็นระบบ โดยบริษัทกำหนดเป้าหมายว่าโรงแรมต่างๆ จะต้องจัดการฝึกอบรมให้สำเร็จตามแผนการฝึกอบรมประจำปีไม่น้อยกว่า ร้อยละ 75 ของแผนการที่วางไว้ ในการกำหนดแผนการฝึกอบรมประจำปีนั้น ทางบริษัทจะให้ความสำคัญกับผลของการฝึกอบรมที่ช่วยพัฒนาระดับความพึงพอใจของลูกค้า มากกว่าจำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรมของพนักงาน ดังนั้นบริษัทจึงได้มีแนวทางในการกำหนดโครงการสร้างฝึกอบรม ดังนี้

- พนักงานระดับ 1-3 (ระดับบริหาร) จะให้ความสำคัญกับการอบรมเฉพาะบุคคลที่ช่วยพัฒนาทักษะของผู้บังคับบัญชาแต่ละคน ด้วยการเข้าอบรมหลักสูตรการฝึกอบรมหลักของบริษัท และหลักสูตรการฝึกอบรมที่จัดโดยสำนักงานใหญ่ด้วยการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากร หรือการเข้ารับการอบรมที่จัดโดยบริษัทฝึกอบรมภายนอก เป็นต้น
- พนักงานระดับ 4-5 (ระดับปฏิบัติการ) ที่เป็นพนักงานส่วนหน้าจะมุ่งเน้นความสำคัญไปที่การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการโดยกำหนดให้ชั่วโมงการฝึกอบรมต่อคนไม่น้อยกว่า 2 ชั่วโมงต่อเดือน ขณะที่พนักงานฝ่ายสนับสนุนนั้นจะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมในแผนกที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และหลักสูตรหลักของบริษัท

ตารางแสดงหลักสูตรของดุลี								
ระดับ	NSO	DG1	DG2	ALP	OPT	HG	PA	MD
	18 ชั่วโมง	6 ชั่วโมง	18 ชั่วโมง	24 ชั่วโมง	12 ชั่วโมง	3 ชั่วโมง	6 ชั่วโมง	6 ชั่วโมง
1	X	X	X			X	X	X
2	X	X	X			X	X	X
3	X	X	X	X	X	X	X	X
4	X	X	X	X	X			
5	X	X	X	X				

NSO หลักสูตรปฐมนิเทศพนักงานใหม่

DG1 หลักสูตรความสง่างามอย่างไทยในรูปแบบของดุลี

DG2 หลักสูตรการบริการในรูปแบบของดุลี

ALP หลักสูตรพัฒนาทักษะผู้นำ (จำนวน 8 บท)

OPT หลักสูตรทักษะการสอนงาน

HG หลักสูตรการรับมือกับความคับข้องใจของพนักงาน

PA หลักสูตรการประเมินผลการปฏิบัติงาน

MD หลักสูตรการรักษาวินัยของพนักงาน



## การเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning Approach)

เพื่อส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง บริษัทได้เปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ที่นอกเหนือจากการรับความรู้จากการฝึกอบรม พนักงานทุกระดับสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องผ่านวิธีการที่ระบุไว้ในตารางข้างล่างนี้

วิธีการ กลุ่มผู้เรียน	ทักษะการเป็น พี่เลี้ยงและ การสอนงาน	การทำงาน เฉพาะกิจการหมุนเวียน สายงานหรือ การฝึกงาน	โครงการพิเศษ / การมอบหมายงาน เพื่อขยายขอบเขต ความรับผิดชอบ	การประกบกับ ผู้บริหารระดับสูงเพื่อ เรียนรู้งาน	การฝึกอบรม ระดับปฏิบัติการ การฝึกอบรม ทั้งภายในและ ภายนอก	การเรียนรู้ ออนไลน์ (E-Learning)	การเรียนรู้ ด้วยตนเอง (เพื่อพัฒนา ทักษะของ ตนเอง)
พนักงาน ระดับ 1	✓ การสอนงาน โดยผู้บริหาร	✓ การหมุนเวียนสายงาน เพื่อขยายขอบเขตการเรียนรู้ ในสายงานนั้น	✓ โครงการพิเศษ / การมอบหมายงาน เพื่อขยายขอบเขต ความรับผิดชอบ	✓	✓ การฝึกอบรมระดับ ปฏิบัติการ	✓ ทักษะการเป็น ผู้นำ (เรียนกับ E-Cornell)	✓
พนักงาน ระดับ 2	✓ การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง ในด้านอาชีพ	✓ การหมุนเวียนสายงาน / คณะทำงานเฉพาะกิจ สำหรับโรงแรมที่จะเปิดใหม่	✓ โครงการพิเศษ / การมอบหมายงาน เพื่อขยายขอบเขต ความรับผิดชอบ	✓	✓ โปรแกรมหลัก สำหรับระดับ ผู้บริหาร	✓ ทักษะการ เป็นผู้นำ	✓
พนักงาน ระดับ 3	✓ การเป็นพี่เลี้ยง ในด้านอาชีพ	✓ การหมุนเวียนสายงาน / คณะทำงานเฉพาะกิจ สำหรับโรงแรมที่จะเปิดใหม่	✓ โครงการพิเศษ / การมอบหมายงาน เพื่อขยายขอบเขต ความรับผิดชอบ	✓	✓ โปรแกรมหลัก สำหรับระดับ ผู้จัดการและ หัวหน้างาน	✓ ทักษะการ จัดการ ทักษะการ ทำงาน	✓
พนักงาน ระดับ 4	✓ การเป็นพี่เลี้ยง ในเรื่องงาน	✓ การแลกเปลี่ยนสายงาน	-	✓	✓ โปรแกรมหลัก สำหรับระดับ ผู้จัดการและ หัวหน้างาน	✓ ภาษาอังกฤษ - ทักษะ การทำงาน	✓
พนักงาน ระดับ 5	✓ การเป็นพี่เลี้ยง ในเรื่องงาน	✓ การแลกเปลี่ยน สายงาน	-	-	✓ - โปรแกรมหลัก สำหรับพนักงาน ทั่วไป - ทักษะในการ ปฏิสัมพันธ์กับ บุคคลอื่น	✓ ภาษาอังกฤษ - ทักษะ การทำงาน	✓

## การพัฒนาทักษะพนักงานด้วยการเรียนแบบผสมผสาน (Blended Learning)

เพื่อเป็นการปรับปรุงแบบการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของพนักงานให้สอดคล้องยุคปัจจุบัน ทางฝ่ายการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ได้ริเริ่มให้มีการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) กล่าวคือ พนักงานเรียนรู้เนื้อหาด้วยตัวเองผ่านเว็บไซต์ที่ทางบริษัทจัดไว้ รวมถึงทำแบบทดสอบ ตอบคำถามให้ได้ตามเกณฑ์ ก่อนที่จะเข้ารับการอบรมภายในห้องเรียน ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้พนักงานสนใจเรียนรู้ด้วยตัวเองมากขึ้น และ เป็นการประหยัดและสามารถลดเวลาการเรียนการสอนภายในห้องเรียน ซึ่งเป็นการลดผลกระทบกับการทำงานของพนักงานในเวลาที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ให้บริการ ตัวอย่างหัวข้อวิชา ได้แก่ การปฐมพยาบาลพนักงานใหม่ หลักสูตรความสง่างามอย่างไทยในรูปแบบของดุสิต หลักสูตรการบริการในรูปแบบของดุสิต หลักสูตรพัฒนาทักษะผู้นำ หลักสูตรดุสิตโกลด์ เป็นต้น

## การพัฒนาพนักงานเพื่อรองรับการเติบโตและขยายตัวของบริษัท

### 1) Succession Planning

สำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการขยายตัวและการเติบโตนั้น ทางบริษัทมีการพัฒนา ผู้บริหารโดยกำหนดเป็นแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับผู้บริหารระดับผู้จัดการขึ้นไป เพื่อเตรียมความพร้อมในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นและเพื่อรองรับการขยายกิจการในระยะยาว โดยในปีที่ผ่านมา มีระดับผู้จัดการขึ้นไปได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งภายในโรงแรมคิดเป็นร้อยละ 42 ของตำแหน่งงานว่างสำหรับระดับผู้จัดการขึ้นไป

### 2) D Star

บริษัทได้มีการคัดเลือกผู้บริหารที่มีศักยภาพสูงเข้าโครงการพัฒนาคนเก่ง (D Star) เพื่อพัฒนาแบบเร่งด่วน (Fast Track) ตามความจำเป็นของแต่ละบุคคล เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเติบโตของบริษัทในระยะสั้น โดยในปี 2561 D Star ได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งร้อยละ 24.50 ของตำแหน่งงานว่าง

### 3) LEAD Y

สำหรับการพัฒนาผู้บริหารรุ่นใหม่ เพื่อรองรับการเติบโตในระยะยาว ทางบริษัทมีการดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่อง ด้วยการยกระดับคุณภาพโครงการ Management Trainee เป็นโครงการ LEAD Y ซึ่งบริหารโครงการโดยสำนักงานใหญ่ของดุสิต เพื่อพัฒนาคนรุ่นใหม่ให้เติบโตในระดับผู้บริหารในอนาคต ด้วยการรับนักศึกษาจบใหม่ที่มีศักยภาพจากวิทยาลัยดุสิตธานี และสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศเข้าร่วมโครงการ โดยใน 6 เดือนแรก ของการฝึกงานในโรงแรมแรก LEAD Y ได้ฝึกงานหมุนเวียนไปตามแผนกต่างๆ เพื่อเรียนรู้งานบริหารจัดการครบทุกด้าน รวมถึงการจัดทำรายงานการแก้ปัญหาที่พบเพื่อนำเสนอผู้บริหารเป็นแนวทางในการนำไปปรับใช้พัฒนาระบบต่างๆ และอีก 6 เดือนหลัง LEAD Y จะได้ย้ายไปโรงแรมที่สอง ในแผนกที่ตนเองสนใจและฝึกงานในระดับหัวหน้างาน รวมทั้งทำโครงการเสนอผู้บริหารเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพ และเมื่อจบโครงการหนึ่งปี ก็จะได้รับพิจารณาบรรจุเป็นระดับผู้ช่วยผู้จัดการและได้รับการพัฒนาสู่การเป็นผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงของบริษัทต่อไป

### 4) Supervisory Development Program (Management Trainee)

สำหรับโครงการ Management Trainee โรงแรมต่างๆ ยังคงสามารถทำโครงการนี้ได้ในปี 2561 และจะมีการปรับเป็นโครงการพัฒนาหัวหน้างาน หรือ Supervisory Development Program (SDP) ตั้งแตปี 2562 เป็นต้นไป ทั้งนี้ โครงการ SDP จะบริหารจัดการโครงการโดยโรงแรม เพื่อพัฒนาบุคลากรซึ่งตามความต้องการและรองรับตำแหน่งที่ว่างสำหรับโรงแรมนั้นๆ เป็นหลัก

# การกำกับดูแลกิจการ

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีเสมอมา ด้วยเชื่อว่า การดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ จะส่งผลให้บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายของการเป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของกิจการและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยมีคณะกรรมการบริษัทเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ

บริษัทมุ่งมั่นดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม และปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่เป็นหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการภายในประเทศ เช่น หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors –IOD) (“สถาบัน IOD”) ตลอดจนหลักเกณฑ์ในระดับสากล เช่น หลักเกณฑ์ของ The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) เป็นต้น นอกจากการกำหนดเป็นจรรยาบรรณและนโยบายแล้ว บริษัทได้จัดทำแนวปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางในการนำนโยบายดังกล่าวไปใช้เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

## 1. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 4/2562 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2562 ได้มีการพิจารณาทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการและได้มีการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการฉบับใหม่ขึ้นเพื่อให้ครอบคลุมหลักปฏิบัติและแนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 ของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เพื่อสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน นอกเหนือจากการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยครอบคลุมหลักปฏิบัติ ดังนี้

**หลักปฏิบัติ 1** ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน (Establish Clear Leadership Role and Responsibilities of the Board)

**หลักปฏิบัติ 2** กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน (Define Objectives that Promote Sustainable Value Creation)

**หลักปฏิบัติ 3** เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ (Strengthen Board Effectiveness)

**หลักปฏิบัติ 4** สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร (Ensure Effective CEO and People Management)

**หลักปฏิบัติ 5** ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ (Nurture Innovation and Responsible Business)

**หลักปฏิบัติ 6** ระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม (Strengthen Effective Risk Management and Internal Control)

**หลักปฏิบัติ 7** รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล (Ensure Disclosure and Financial Integrity)

**หลักปฏิบัติ 8** สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น (Ensure Engagement and Communication with Shareholders)

**หลักปฏิบัติ 1** ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน

บริษัทมีนโยบายที่กำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัทไว้ชัดเจน นอกเหนือจากหน้าที่และความรับผิดชอบตามกฎหมายซึ่งกำหนดให้คณะกรรมการบริษัทมีอำนาจและหน้าที่ในการบริหารจัดการบริษัทให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัท และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยคณะกรรมการบริษัทจะมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบาย ทิศทางการดำเนินงาน แผนกลยุทธ์ แผนงาน และงบประมาณประจำปีของบริษัท รวมถึงการกำกับดูแลและติดตามการปฏิบัติงาน

ให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนงาน และงบประมาณประจำปี ที่กำหนด ตลอดจนประเมินผลการปฏิบัติงาน และดูแลรายงานผลการดำเนินงานดังกล่าว รวมทั้งกำหนดให้มีการสื่อสาร บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบดังกล่าวต่อคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย ฝ่ายจัดการ และพนักงานของบริษัท เพื่อให้คณะกรรมการและทุกฝ่ายได้เข้าใจในบทบาทและตระหนักถึง หน้าที่ความรับผิดชอบในฐานะผู้นำองค์กร

(รายละเอียดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของ คณะกรรมการเปิดเผยไว้ในข้อ 3 หัวข้อ 2. กรรมการ หัวข้อย่อย “บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท”)

บริษัทมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและสรรหา และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง รวมถึงประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่ม เพื่อทำหน้าที่สนับสนุน ตรวจสอบและกำกับดูแล การปฏิบัติงานและการบริหารงานให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนงาน และงบประมาณประจำปีที่กำหนด และบริษัท ได้กำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของ คณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม ไว้อย่างชัดเจนเช่นกัน (รายละเอียดบทบาท หน้าที่ และ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการชุดย่อยเปิดเผยไว้ในข้อ 2 คณะกรรมการชุดย่อย และรายละเอียดบทบาทหน้าที่ และ ความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม เปิดเผยไว้ใน ข้อ 3 การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด หัวข้อย่อย “หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม”)

นอกจากนี้ บริษัทได้จัดทำกฎบัตรสำหรับคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย และดำเนินการให้คณะกรรมการ บริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย ได้รับทราบเกี่ยวกับกฎบัตร ดังกล่าว รวมถึงกำหนดให้มีการทบทวนกฎบัตรดังกล่าวทุกปี อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อจะได้แก้ไขให้สอดคล้องกับทิศทาง ของบริษัท นอกจากนี้ บริษัทได้มีการจัดทำจริยธรรมทางธุรกิจ และนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการเพื่อเป็นแนวปฏิบัติ ในการกำกับดูแลกิจการให้มีการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสีย และดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้ง สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง

โดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 4/2562 ได้พิจารณา ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อย จริยธรรมทางธุรกิจและนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ และบริษัทได้ปรับแก้ไขข้อกำหนดต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับ กฎเกณฑ์ ประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และทิศทางธุรกิจของบริษัท

## หลักปฏิบัติ 2 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของ กิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน

คณะกรรมการบริษัทมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ค่านิยมขององค์กรที่ชัดเจน และสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร รวมถึงเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ เพื่อสื่อสารให้กับผู้มีส่วน ได้เสียทุกฝ่ายเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร และเพื่อให้บุคลากรในทุกระดับขององค์กรยึดถือเป็นหลัก ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ กำหนดไว้ (รายละเอียดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมได้เปิดเผยไว้ในปกหน้าด้านในของรายงานประจำปี) ในการนี้ บริษัทได้ ดำเนินการสื่อสารและอบรมเรื่อง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ค่านิยม ให้แก่พนักงาน และลงประกาศไว้ในเว็บไซต์ของบริษัท เพื่อสื่อสารเป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อเตรียม ความพร้อมสำหรับการขยายธุรกิจ

บริษัทมีนโยบายให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างรากฐาน ของบริษัทให้แข็งแกร่ง (Strengthening Foundations) เพื่อ การเติบโตของกลุ่มบริษัท มุ่งเน้นในเรื่องการสร้างวัฒนธรรม องค์กร รวมถึงส่งเสริมให้มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่มี ประสิทธิภาพมาใช้ในกิจการเพื่อสร้างความพอใจสูงสุดให้กับ ลูกค้า รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการใช้ทรัพย์สินของบริษัทอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

บริษัทมีนโยบายที่จะทบทวนและพิจารณากำหนดแผนกลยุทธ์ และงบประมาณทุกปีเพื่อให้มั่นใจว่าแผนกลยุทธ์และงบประมาณ ดังกล่าวสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและศักยภาพขององค์กร และมอบหมายให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มมีหน้าที่ในการ กำกับดูแลและติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกลยุทธ์และ งบประมาณที่กำหนด ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2562 ได้พิจารณากำหนดงบประมาณ ประจำปี 2562 ให้สอดคล้องกับแผนการขยายธุรกิจของบริษัท

## หลักปฏิบัติ 3 เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิผล

บริษัทมีนโยบายกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการให้เหมาะสม สอดคล้องกับธุรกิจและขนาดของบริษัท และเป็นไปตามที่ กฎหมายกำหนด โดยประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์กับบริษัทอันประกอบด้วย ทักษะทางด้านธุรกิจโรงแรม ด้านบัญชีและการเงิน ด้านการลงทุน ในต่างประเทศ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านกฎหมาย เพื่อให้มีความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการ (Board Diversity) รวมทั้งต้องเป็นบุคคลมีคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร นอกจากนี้ องค์ประกอบของ คณะกรรมการบริษัทจะต้องมีส่วนระหว่างกรรมการที่เป็น ผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารที่สะท้อนอำนาจที่ถ่วงดุล อย่างเหมาะสม และมีจำนวนกรรมการอิสระเกินกว่ากึ่งหนึ่งของ จำนวนกรรมการทั้งหมด



คณะกรรมการของบริษัทประกอบด้วยบุคคลผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน แบ่งเป็นกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 3 คน กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 1 คน และกรรมการอิสระ 8 คน ซึ่งเป็นผู้หญิง 2 คน คิดเป็นสัดส่วนกรรมการอิสระเกินกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยประธานกรรมการเป็นกรรมการอิสระ รวมทั้งไม่เป็นบุคคลเดียวกันกับผู้ดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม และไม่ดำรงตำแหน่งใด ๆ ในคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อให้มีความชัดเจนในการแบ่งแยกหน้าที่และการปฏิบัติงาน

ในการกำหนดคุณสมบัติของกรรมการอิสระบริษัทจะพิจารณาจากหลักเกณฑ์ตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนเป็นหลัก แต่บริษัทมีนโยบายกำหนดคุณสมบัติของกรรมการอิสระของบริษัทที่มากกว่าหลักเกณฑ์ตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด (รายละเอียดคุณสมบัติของกรรมการอิสระของบริษัทเปิดเผยไว้ในข้อ 3. หัวข้อ 1. กรรมการอิสระ หัวข้อย่อย “คุณสมบัติของกรรมการอิสระ”)

บริษัทมีนโยบายกำหนดให้กรรมการอิสระของบริษัทดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระในบริษัทต่อเนื่องได้ไม่เกิน 9 ปีนับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระเป็นครั้งแรก ทั้งนี้ หากจะแต่งตั้งกรรมการอิสระนั้นให้ดำรงตำแหน่งต่อไป คณะกรรมการจะพิจารณาอย่างสมเหตุสมผลถึงความจำเป็นดังกล่าว ในปี 2561 ไม่มีกรรมการอิสระที่ครบวาระการดำรงตำแหน่ง 9 ปี

บริษัทมีนโยบายแต่งตั้งกรรมการอิสระ 1 คนให้ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการของบริษัท และจะไม่เป็นบุคคลคนเดียวกับประธานกรรมการบริหาร หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม และไม่ดำรงตำแหน่งใด ๆ ในคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อให้เกิดความชัดเจนให้ด้านความรับผิดชอบระหว่างการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลและการบริหารงานประจำ

บริษัทกำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทไม่น้อยกว่า 6 ครั้งต่อปี และกรรมการควรเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนการประชุมคณะกรรมการทั้งหมดที่จัดขึ้นในปีนั้นๆ เว้นแต่มีเหตุจำเป็น (รายละเอียดการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการเปิดเผยไว้ในข้อ 3. หัวข้อ 2. กรรมการ หัวข้อย่อย “การประชุมคณะกรรมการบริษัท” และรายละเอียดการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆเปิดเผยไว้ในข้อ 2.)

กรรมการบริษัทมีหน้าที่ต้องวินิจฉัย แสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ และออกเสียงเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น ดังนั้น ความเป็นอิสระของกรรมการจึงเป็นเรื่องที่บริษัทคำนึงถึงเป็นอย่างยิ่ง บริษัทกำหนดให้กรรมการอิสระสามารถเข้าถึงข้อมูลทางการเงินและข้อมูลทางธุรกิจอย่างเพียงพอที่จะสามารถ

แสดงความเห็นได้อย่างเป็นอิสระ รักษาประโยชน์ของผู้ที่เกี่ยวข้อง เข้าร่วมประชุมโดยสม่ำเสมอ และจัดให้มีการประชุมร่วมกันโดยไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหารเข้าร่วมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

บริษัทมีการกำหนดนโยบายให้กรรมการแต่ละคนสามารถไปดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นได้จะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ดังนี้

- กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งในบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) บริษัทย่อย และบริษัทร่วมได้ ยกเว้นกรรมการอิสระจะไม่ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม
- กรรมการแต่ละคนจะสามารถไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่นได้รวมแล้วไม่เกิน 5 บริษัท และประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มจะสามารถไปดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่นได้รวมแล้วไม่เกิน 2 บริษัท และต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท
- กรรมการต้องไม่ประกอบกิจการ เข้าเป็นหุ้นส่วน หรือดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทอื่นที่ประกอบกิจการอันมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัท เว้นแต่จะแจ้งให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบก่อนที่จะมีมติแต่งตั้ง ทั้งนี้ ยกเว้นการเป็นกรรมการของบริษัทย่อย

บริษัทมีการเปิดเผยข้อมูลของกรรมการและผู้บริหาร อาทิ อายุ ประวัติการศึกษา ประสบการณ์ สัดส่วนการถือหุ้น จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่น บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ และรายงานผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปีของบริษัท

เพื่อให้การแต่งตั้งคณะกรรมการของบริษัทและผู้บริหารมีกระบวนการที่ชัดเจนและโปร่งใส คณะกรรมการบริษัทได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา ซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระเกินกว่ากึ่งหนึ่งและประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาแต่งตั้งจากกรรมการอิสระ เพื่อให้ทำหน้าที่ในการสรรหาบุคคลซึ่งมีความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ที่เหมาะสมและสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นประโยชน์กับธุรกิจของบริษัทตามหลักเกณฑ์และขั้นตอนที่กำหนด เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการและ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัท (รายละเอียดของคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาเปิดเผยไว้ในข้อ 2. คณะกรรมการชุดย่อย หัวข้อ 3 คณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา)

บริษัทมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคำตอบแทนและกำหนดให้เป็นผู้พิจารณากำหนดนโยบายและวิธีการจ่ายคำตอบแทนให้กับคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อยและประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มของบริษัท ให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัท บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบและบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันโดยคำตอบแทนดังกล่าวจะต้องไม่อยู่ในอัตราที่สูงเกินไป เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ และบริษัทได้มีการเปิดเผยข้อมูลคำตอบแทนของคณะกรรมการบริษัท ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ทุกปี (รายละเอียดของคณะกรรมการพิจารณาคำตอบแทนเปิดเผยไว้ในข้อ 2. คณะกรรมการชุดย่อย หัวข้อ 2 คณะกรรมการพิจารณาคำตอบแทน)

นอกจากนี้ บริษัทมีการแต่งตั้งเลขานุการบริษัทเพื่อดูแลและให้คำแนะนำแก่กรรมการและผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนด กฎระเบียบ และข้อบังคับของบริษัท และติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติอย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ และรับผิดชอบในการจัดประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งดูแลประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติของที่ประชุมดังกล่าว รวมถึงหน้าที่อื่นใดตามที่กฎหมายกำหนด (รายละเอียดของเลขานุการบริษัทเปิดเผยไว้ในข้อ 3. การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด หัวข้อ การแต่งตั้งเลขานุการบริษัท)

#### หลักปฏิบัติ 4 สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร

บริษัทมีการกำหนดแผนผู้สืบทอดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงขององค์กรไว้อย่างชัดเจน และมีการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงผ่านการอบรมและสัมมนาต่างๆ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

บริษัทมีนโยบายที่จะจ่ายคำตอบแทนให้เหมาะสมเพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มและผู้บริหารที่มีความสำคัญกับองค์กรมีความตั้งใจในการทำงานเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทและผู้ถือหุ้นของบริษัท โดยมอบหมายให้คณะกรรมการพิจารณาคำตอบแทนพิจารณาทบทวนคำตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มทุกปีเพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป

บริษัทมีนโยบายจัดให้มีการเสริมความรู้ให้แก่กรรมการ และผู้บริหารที่สำคัญ โดยจัดสรรให้แต่ละท่านเข้าร่วมการอบรมซึ่งจัดโดยหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความรู้และมุมมองใหม่ ๆ รวมถึงจัดให้มีโครงการสำหรับพัฒนาผู้บริหารเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาประกอบแผนการสืบทอดงานและคู่มือกรรมการ และจัดให้มีการปฐมนิเทศกรรมการเข้าใหม่ เพื่อให้กรรมการ

ที่เข้าใหม่ได้รับทราบข้อมูลของบริษัทและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจของบริษัท รวมถึงกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (รายละเอียดการดำเนินการเปิดเผยไว้ในข้อ 2. คณะกรรมการชุดย่อย หัวข้อ “การปฐมนิเทศกรรมการใหม่” “การพัฒนาและส่งเสริมความรู้ให้กับคณะกรรมการบริษัท”)

บริษัทได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม และผู้บริหารที่สำคัญทุกปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาจ่ายคำตอบแทน และพัฒนาขีดความสามารถเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

#### หลักปฏิบัติ 5 ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ

ด้วยลักษณะธุรกิจของบริษัทเป็นธุรกิจการให้บริการ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับคุณภาพและความสนใจของลูกค้าเป็นสำคัญ บริษัทจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการให้บริการให้ทันสมัยเพื่อเพิ่มขีดการแข่งขัน และมีนโยบายส่งเสริมให้มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการและสนใจของลูกค้า

คณะกรรมการบริษัทตระหนักถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้เสียภายใน หรือผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ทั้งนี้ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีและการร่วมมือกันระหว่างบริษัทและผู้มีส่วนได้เสีย อันจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจและสร้างความเชื่อมั่น รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทในระยะยาว บริษัทจึงได้มีการกำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติ ดังนี้

##### ผู้ถือหุ้น

- สร้างการเติบโตอย่างมีคุณภาพและมั่นคง เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่ยั่งยืน โดยมีผลประโยชน์ที่ดีและมีประสิทธิภาพ
- เคารพสิทธิของผู้ถือหุ้นในการได้รับข้อมูลที่จำเป็นโดยเท่าเทียมกัน เปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้องตามความเป็นจริง
- ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม ซึ่งรายละเอียดต่าง ๆ ได้กล่าวไว้ในหัวข้อสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

##### พนักงาน

- ดูแลความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
- จัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ประกันสุขภาพ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่ารักษาพยาบาลและค่าทดแทนตามที่กฎหมายกำหนด

- สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าให้กับพนักงานทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง
- สนับสนุนให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่
- ให้โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเติบโตไปพร้อมกับความสำเร็จของบริษัท
- จัดโครงการต่าง ๆ เพื่อให้ความรู้ความสามารถกับบุคลากรในองค์กร
- ให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมตามความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน และต้องสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัททั้งในระยะสั้น เช่น ความสามารถในการทำกำไรในแต่ละปี และระยะยาว เช่น การวัดผลการปฏิบัติงานตาม KPIs

### ลูกค้า

- ปฏิบัติต่อลูกค้าถูกต้องตรงตามเงื่อนไขที่ตกลงกัน
- ปฏิบัติต่อลูกค้าทุกรายอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน
- รักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าตลอดเวลา รวมถึงมุ่งพัฒนาการรักษาสัมพันธ์ภาพกับลูกค้าแบบยั่งยืน
- รับข้อเสนอแนะและ/หรือรับข้อร้องเรียนของลูกค้าและนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจ
- ดูแลความปลอดภัยและสวัสดิภาพของลูกค้า
- ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ลูกค้าอย่าง ถูกต้อง เพียงพอ และทันต่อเหตุการณ์
- รักษาความลับของลูกค้า รวมทั้งไม่นำข้อมูลลูกค้าไปใช้ประโยชน์ต่อตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ

### คู่แข่ง

- ประพฤติตามกรอบกติกาการแข่งขันที่ดี
- รักษาบรรทัดฐานของข้อพึงปฏิบัติในการแข่งขัน
- ไม่ใช้วิธีไม่สุจริตเพื่อทำลายคู่แข่ง

### คู่ค้า

- ดำเนินธุรกิจที่ไม่ขัดต่อขนบธรรมเนียม จารีตประเพณีอันดีงาม
- ปฏิบัติตามสัญญา เงื่อนไข หรือข้อตกลงต่างๆ
- ปฏิบัติต่อคู่ค้าทุกรายอย่างเหมาะสม เสมอภาค และเป็นธรรม
- กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกคู่ค้า โดยพิจารณาจากความเชี่ยวชาญในธุรกิจ สถานะทางการเงินมั่นคง ไม่มีประวัติการละทิ้งงาน มีความสามารถในการส่งมอบงาน และสินค้าตามกำหนด คุณภาพของงานและสินค้าได้มาตรฐาน และมีราคาที่เหมาะสมตามราคาตลาด

### เจ้าหน้าที่

- ปฏิบัติตามสัญญา เงื่อนไข หรือข้อตกลงต่างๆ
- ปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่ทุกรายอย่างเหมาะสม เสมอภาค และเป็นธรรม
- ไม่เรียกรับหรือไม่รับ หรือจ่ายผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริต

### ชุมชน สังคม ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม

- เข้าร่วมกิจกรรมกับโครงการต่างๆ ที่เป็นการสร้างสรรค์ส่งเสริมและพัฒนาความเป็นอยู่ของสังคมหรือชุมชน
- สนับสนุนให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับรัฐและชุมชนในกิจกรรมของชุมชน สังคม และสถาบันการศึกษา
- ส่งเสริมให้พนักงานของกลุ่มบริษัทมีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
- จัดให้พนักงานมีกิจกรรมหรือเข้าร่วมอบรมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม
- ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
- สนับสนุนและให้ความร่วมมือในโครงการต่างๆ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่ออนุรักษ์และรักษาสิ่งแวดล้อม
- ใช้ทรัพยากร วัสดุ หรืออุปกรณ์ต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด
- ควบคุม ดูแลวัสดุและอุปกรณ์ให้อยู่ในมาตรฐานเพื่อลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ

### นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเคารพกฎหมายและสิทธิมนุษยชน

การเคารพและปฏิบัติตามกฎหมายเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซึ่งรวมถึงกฎหมายภายในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎหมายในประเทศที่เข้าไปลงทุน เพื่อให้การลงทุนของบริษัทเป็นไปอย่างถูกต้องและโปร่งใส

บริษัทตระหนักและให้ความสำคัญกับสิทธิมนุษยชนอันเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์ โดยสนับสนุนและเคารพการปกป้องสิทธิมนุษยชน ดูแลมิให้ธุรกิจของบริษัทเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการล่วงละเมิดสิทธิมนุษยชน เช่น ไม่สนับสนุนการบังคับใช้แรงงานต่อต้านการใช้แรงงานเด็ก ให้ความเคารพนับถือและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายด้วยความเป็นธรรมบนพื้นฐานของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่แบ่งแยกถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ เพศ อายุ สีผิว ศาสนา สภาพร่างกาย ฐานะชาติตระกูล ตลอดจนส่งเสริมให้มีการเฝ้าระวังการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสิทธิมนุษยชนภายในบริษัท และส่งเสริมให้บริษัทย่อย ผู้ร่วมทุน คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายปฏิบัติตามหลักการสิทธิมนุษยชนตามมาตรฐานสากล คัมภีร์ของสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับความเสียหายจากการละเมิดสิทธิอันเกิดจากการดำเนินธุรกิจ

ของบริษัท โดยพิจารณาขนาดความเสี่ยงให้ไม่ต่ำกว่าอัตราที่กฎหมายกำหนด เป็นต้น

### นโยบายและแนวปฏิบัติด้านทรัพย์สินทางปัญญา

บริษัทดำเนินธุรกิจและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ภายใต้กฎหมายหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวกับสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา ไม่ว่าจะเป็นเครื่องหมายการค้า สิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ ความลับทางการค้า และทรัพย์สินทางปัญญาด้านอื่นที่กฎหมายกำหนด อาทิเช่น การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ทุกชนิดจะต้องผ่านการตรวจสอบและลงโปรแกรมโดยฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเท่านั้น การส่งเสริมให้พนักงานตรวจสอบผลงานหรือข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานว่าไม่เป็นการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่นไปทำซ้ำ ดัดแปลง หรือกระทำการใดๆ เพื่อประโยชน์ส่วนตัว หรือเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น

### หลักปฏิบัติ 6 ระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม

บริษัทมีนโยบายที่จะจัดให้มีระบบควบคุมภายในที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งด้านการเงิน และการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง และจัดให้มีกลไกการตรวจสอบและถ่วงดุลที่มีประสิทธิภาพเพียงพอในการปกป้องดูแลรักษาทรัพย์สินของบริษัทอยู่เสมอ จัดให้มีการกำหนดขั้นตอนของอำนาจอนุมัติ และความรับผิดชอบของผู้บริหาร และพนักงานที่มีการตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกัน กำหนดระเบียบการปฏิบัติงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

บริษัทได้จัดให้มีฝ่ายตรวจสอบภายในภายในองค์กร เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานให้เป็นไปตามระเบียบที่วางไว้ รวมทั้งประเมินประสิทธิภาพ และความเพียงพอของการควบคุมภายในของหน่วยงานต่าง ๆ ในบริษัท และให้รายงานผลการตรวจสอบโดยตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และจะได้รับการประเมินผลงานจากคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้หน่วยงานตรวจสอบภายในมีความเป็นอิสระ สามารถตรวจสอบได้อย่างเต็มที่

บริษัทมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงซึ่งมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และมีกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าหน่วยธุรกิจ และตัวแทนจากแต่ละฝ่ายในองค์กร เพื่อทำหน้าที่ในการพิจารณาและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัท และนำเสนอมาตรการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัท และกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามนโยบายบริหารความเสี่ยงที่กำหนด และเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเป็นไปอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้จัดตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

แยกตามสายธุรกิจของบริษัท ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องรายงานความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรต่อคณะกรรมการตรวจสอบทุกไตรมาส และต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

นอกจากนี้ บริษัทให้ความสำคัญกับการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน โดยกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ และยึดถือปฏิบัติตาม และได้กำหนดนโยบายในการแจ้งเบาะแสและข้อร้องเรียนเพื่อเป็นกลไกในการกำกับดูแลให้ผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติตามนโยบายต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการอีกด้วย โดยมีรายละเอียดดังนี้

### นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัทได้ผ่านกระบวนการรับรองและเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต เมื่อวันที่ 16 ตุลาคม 2558 ซึ่งจัดโดยสถาบัน IOD ร่วมกับหอการค้าไทย หอการค้านานาชาติ สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และสมาคมธนาคารไทย โดยได้ดำเนินการในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ดังนี้

- มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริต คอร์รัปชัน และห้ามจ่ายสินบน (รายละเอียดเปิดเผยไว้ในหัวข้อคู่มือกับการพัฒนาสู่ความยั่งยืน)
- สนับสนุนมาตรการของรัฐและเอกชนในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- การให้ความรู้ความเข้าใจแก่พนักงานผ่านการอบรมและปฐมนิเทศ

ในปี 2561 บริษัทได้สื่อสารและจัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งนโยบายที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง โดยพนักงานทุกคนจะได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรต่อต้านคอร์รัปชันและสิทธิมนุษยชนซึ่งมีระยะเวลาฝึกอบรม 1 ชั่วโมงจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานใหญ่ นอกจากนี้ พนักงานทุกระดับสามารถเข้าถึงนโยบายต่างๆ ผ่านทางเว็บไซต์ภายในของบริษัท

### การแจ้งเบาะแสหรือการร้องเรียน

คณะกรรมการบริษัทจัดให้มีช่องทางที่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มสามารถติดต่อและร้องเรียนในเรื่องที่อาจทำให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทโดยให้ทำเป็นหนังสือถึงกรรมการตรวจสอบ ผู้บริหาร หรือผู้ตรวจสอบภายใน ดังนี้

#### คณะกรรมการตรวจสอบ

ศาสตราจารย์พิเศษหิรัญ รติศรี  
257 ซอยสุขุมวิท 49 ถนนสุขุมวิท  
แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา  
กรุงเทพมหานคร 10110



หรือ

นางปราณี ภาชีผล  
44 ซอยติวานนท์ 40  
ต.ท่าทราย อ.เมือง  
จ. นนทบุรี 11000

หรือ

นายธีรพล โชติชนาภิบาล  
749/1 ซอยพหลโยธิน 54/4 แยกขาไช 1  
เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร 10220

#### ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

นางศุภจี สุธรรมพันธุ์  
บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29  
ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน  
เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

#### เลขานุการบริษัท

นางสาวมณฑิณี สุรกาญจน์กุล  
บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29  
ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน  
เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

#### ผู้อำนวยการฝ่ายสอบภายใน

นายอรรถพล วัชรไพโรจน์  
บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29  
ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน  
เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

#### การปกป้องผู้ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสในการกระทำผิด

ผู้ที่แจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนจะได้รับการคุ้มครองสิทธิตามกฎหมาย หากผู้ที่แจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนเป็นพนักงาน ลูกค้า หรือบุคคลที่รับจ้างทำงานให้แก่บริษัท หากร้องเรียนแจ้งเบาะแส หรือให้ข้อมูลใด ๆ ตามขอบเขตของการร้องเรียนด้วยความสุจริตใจ ไม่ได้มีเจตนาในการให้ร้ายหรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ใดหรือต่อบริษัท จะได้รับการคุ้มครองที่เหมาะสม เช่น ไม่มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน ลักษณะงาน สถานที่ทำงาน พักงาน ลดเงินเดือน เลิกจ้าง หรือการอื่นใดที่มีลักษณะเป็นการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมต่อพนักงาน

#### หลักปฏิบัติ 7 รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล

บริษัทมุ่งมั่นที่จะดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยข้อมูล โดยบริษัทจะให้ความสำคัญกับการเปิดเผยอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และโปร่งใส ทั้งข้อมูลของบริษัท ข้อมูลทางการเงิน และข้อมูลทั่วไปที่มีใช้ข้อมูลทางการเงิน เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดได้รับทราบข้อมูลอย่างเท่าเทียมกัน ดังนี้

1. เปิดเผยโครงสร้างผู้ถือหุ้นอย่างโปร่งใส
2. รายงานประจำปีจะต้องได้เปิดเผยข้อมูลอย่างน้อย ดังนี้
  - ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน
  - ลักษณะการประกอบธุรกิจและภาวะการแข่งขัน
  - ความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจของบริษัท
  - ประวัติของคณะกรรมการและผู้บริหาร
  - การระบุว่าการรวมการรายได้เป็นกรรมการอิสระ
  - การเปิดเผยหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ
  - นโยบายและหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง
  - การเปิดเผยค่าตอบแทนกรรมการเป็นรายบุคคล
  - การเปิดเผยจำนวนครั้งของการเข้าร่วมประชุมของกรรมการแต่ละคน

คณะกรรมการบริษัทจะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำรายงานประจำปี แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) รายงานทางการเงินของบริษัท และสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นการจัดทำตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป โดยเลือกใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสม และถือปฏิบัติสม่ำเสมอ และใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวังในการจัดทำ รวมทั้งกำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน โดยคณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับคุณภาพของรายงานทางการเงิน และเป็นผู้ให้ความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัท นอกจากนี้ บริษัทได้ว่าจ้างผู้สอบบัญชีที่มีความเป็นอิสระและมีความน่าเชื่อถือ และเป็นผู้สอบบัญชีที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เป็นผู้ตรวจสอบหรือตรวจทานงบการเงินของบริษัท

3. บริษัทได้ให้ความสำคัญในการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศของบริษัทและยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด ดังนี้
  - 3.1 จัดให้มีนโยบายการเปิดเผยข้อมูล (Disclosure Policy) เพื่อความชัดเจนในการดำเนินงานด้านการเปิดเผยข้อมูลของบริษัท และหลีกเลี่ยงการให้ข้อมูลที่ไม่เท่าเทียมกันแก่ผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งอาจจะนำไปสู่การใช้ข้อมูลภายใน (Insider Information) หรือการสร้างราคาหลักทรัพย์ (Stock Price Manipulation) ได้ รวมทั้งได้กำหนดให้มีระยะเวลา

- งดให้ข้อมูล (Quiet Period) เป็นเวลา 30 วันก่อนวันประกาศผลการดำเนินงาน จนถึงวันที่ประกาศผลการดำเนินงานผ่านระบบ SET Portal ของตลาดหลักทรัพย์ฯ ทั้งนี้ บริษัทได้ประกาศระยะเวลางดให้ข้อมูลของปีปัจจุบันในเว็บไซต์ของบริษัทภายใต้หัวข้อปฏิทินนักลงทุน (IR Calendar)
- 3.2 บริษัทมีการเปิดเผยข้อมูลการทำรายการระหว่างกันไว้อย่างครบถ้วน โดยระบุชื่อของบุคคลที่มีการทำรายการระหว่างกัน ความสัมพันธ์ ลักษณะของรายการ เงื่อนไข นโยบายราคา และมูลค่าของรายการ นอกจากนี้ ในกรณีที่มีการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่เข้าข่ายจะต้องเปิดเผยข้อมูลหรือขออนุมัติจากผู้ถือหุ้นตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ บริษัทได้มีการเปิดเผยรายละเอียดและเหตุผลของการทำรายการให้ผู้ถือหุ้นทราบก่อนที่จะทำรายการ
- 3.3 บริษัทมีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงิน และมีรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงินแสดงควบคู่กับรายงานของผู้สอบบัญชี คำอธิบายการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Management Discussion and Analysis) รวมถึงการรายงานข้อมูลและการตัดสินใจที่สำคัญต่อสำนักงาน ก.ล.ด. และตลาดหลักทรัพย์ฯ อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และเป็นไปตามข้อกำหนด
- 3.4 หากบริษัทมีข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อันเกี่ยวเนื่องกับกิจการของบริษัท เช่น การเข้าทำรายการใด ๆ หรือมีเหตุการณ์สำคัญเกิดขึ้น และผู้ถือหุ้นควรจะได้รับทราบ แม้ว่าไม่เข้าหลักเกณฑ์การขอมติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือกฎหมายไม่ได้บังคับให้เปิดเผย บริษัทจะเปิดเผยข้อมูลนั้นให้ผู้ถือหุ้นหรือนักลงทุนอื่นๆ ทราบผ่านทางระบบ SET Portal ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของบริษัท
- 3.5 บริษัทได้จัดให้มีระบบป้องกันและตรวจสอบการใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ส่วนตนในทางมิชอบ โดยกำหนดให้คณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัทต้องรายงานการถือหลักทรัพย์และการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ของบริษัทต่อคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (ฉบับประมวลแก้ไขเพิ่มเติมปี 2559) รวมทั้งกำหนดนโยบายให้กรรมการและผู้บริหารต้องรายงานการซื้อ-ขายหุ้น/ถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทให้ที่ประชุมคณะกรรมการทราบเป็นประจำทุกปี
- 3.6 บริษัทมีการกำหนดนโยบายในเรื่องการรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหารระดับสูง โดยกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงต้องรายงานให้บริษัททราบถึงการมีส่วนได้เสียของตน หรือของบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกิจการของบริษัทหรือบริษัทย่อย ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์เงื่อนไข และวิธีการที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด โดยมีการเปิดเผยข้อมูลการมีส่วนได้เสียของกรรมการ และผู้บริหารระดับสูงในรายงานประจำปี (แบบ 56-2) และแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1)
- 3.7 บริษัทได้ว่าจ้างผู้สอบบัญชีจากบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด ซึ่งมีความเป็นอิสระและมีความน่าเชื่อถือ และเป็นผู้สอบบัญชีที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงาน ก.ล.ด.
- 3.8 งบการเงินของบริษัทได้รับการรับรองจากผู้สอบบัญชี และไม่มีรายการที่ผู้สอบบัญชีแสดงความเห็นอย่างมีเงื่อนไข และไม่มีประวัติการถูกสั่งให้แก้ไขงบการเงินตามที่หน่วยงานภายนอกกำกับดูแล
- 3.9 มีการเปิดเผยบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย จำนวนครั้งของการประชุม และจำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละท่านเข้าร่วมประชุม
- บริษัทจัดให้มีฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) ซึ่งเป็นหน่วยงานเฉพาะที่รับผิดชอบในการติดต่อสื่อสาร และเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ให้แก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ทั้งข้อมูลทางการเงิน และข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลทางการเงิน โดยเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ดังกล่าวผ่านเว็บไซต์ของบริษัท [www.dusit.com](http://www.dusit.com) ซึ่งจัดทำเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ รวมถึงสื่อมวลชน และโทรศัพท์ โดยบริษัทมุ่งหวังว่าส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์จะเป็นสื่อกลางสำคัญในการให้ข้อมูลที่แจ้ง ตอบข้อซักถาม รวมถึงรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และผู้ที่สนใจ ซึ่งสามารถติดต่อขอรับทราบข้อมูลของบริษัทเพื่อประกอบการพิจารณาลงทุนได้ที่
- นางสาวสุทธิดา วัชรโรทัยกุล  
ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์  
บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)  
โทรศัพท์: +66 (0) 2200 9999 ต่อ 3676  
อีเมล: [ir@dusit.com](mailto:ir@dusit.com)

สำหรับปี 2561 บริษัทได้ดำเนินกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์ ดังนี้

- จัดประชุมนักวิเคราะห์ (Analyst Meeting) 2 ครั้ง
- พบปะนักลงทุนสถาบันทั้งในและต่างประเทศ (Roadshow/ Investor Conference) 3 ครั้ง
- จัดให้นักลงทุนหรือนักวิเคราะห์เข้าพบผู้บริหารและนักลงทุนสัมพันธ์ (Company Visit/ Conference Call) 13 ครั้ง

### หลักปฏิบัติ 8 สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น

บริษัทให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้ถือหุ้นโดยไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการละเมิดหรือรื้อถอนสิทธิของผู้ถือหุ้น นอกเหนือจากสิทธิพื้นฐานของผู้ถือหุ้น เช่น สิทธิในการซื้อ ขาย หรือโอนหลักทรัพย์ที่ตนถืออยู่ สิทธิในการได้รับส่วนแบ่งผลกำไรจากบริษัท สิทธิในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิในการได้รับข้อมูลของบริษัทอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และเท่าเทียมกัน เพื่อประกอบการตัดสินใจในทุก ๆ เรื่อง

บริษัทจึงกำหนดนโยบายในการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน ดังนี้

1. บริษัทกำหนดนโยบายให้กรรมการและผู้บริหารระดับสูงแจ้งต่อคณะกรรมการ หรือผู้ที่คณะกรรมการมอบหมาย เกี่ยวกับการซื้อขายหุ้นของบริษัทอย่างน้อย 1 วันล่วงหน้า ก่อนทำการซื้อขาย
2. มีระเบียบบังคับใช้ภายในบริษัทเรื่องการควบคุมเกี่ยวกับสารสนเทศภายในและเรื่องการถือหลักทรัพย์ของบริษัท เพื่อป้องกันการใช้ข้อมูลภายในโดยมิชอบและป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
3. นำเสนอรายละเอียดของรายการที่เกี่ยวข้องกันซึ่งอาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาให้ความเห็นก่อนขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทและผู้ถือหุ้น (กรณีถึงเกณฑ์) ทุกครั้ง และมีการเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญอย่างครบถ้วนและเป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนด (รายละเอียดเปิดเผยไว้ในหัวข้อการกำกับดูแลด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์)

บริษัทจะนำหลักการหลักการและแนวทางปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้อย่างเป็นรูปธรรมในการจัดประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง ตั้งแต่ก่อนการประชุม วันประชุม และหลังการประชุม ทั้งนี้ รายละเอียดการดำเนินการจัดประชุมมีดังนี้

1. บริษัทจะจัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้พิจารณาเรื่องที่สำคัญตามที่กฎหมายกำหนด หรือเรื่องที่อาจมีผลกระทบต่อการณ์การดำเนินธุรกิจของบริษัท

2. บริษัทจะจัดส่งหนังสือนัดประชุมพร้อมทั้งข้อมูลประกอบการประชุมให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าก่อนการประชุม ตามระยะเวลาที่กฎหมาย ประกาศ หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้ศึกษาข้อมูลอย่างครบถ้วนก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งบริษัทจะเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุม โดยจะกำหนดหลักเกณฑ์ในการส่งคำถามและเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวบน website ของบริษัท และบริษัทจะรวบรวมเพื่อนำคำถามที่สำคัญไปสอบถามในที่ประชุมต่อไป
3. บริษัทจะเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อย สามารถเสนอข้อบุคคลเพื่อพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการหรือเสนอวาระการประชุมเพิ่มเติมได้ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น โดยจะกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน และเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า และจะแจ้งเหตุผลที่ไม่นำข้อเสนอมารับการประชุมของผู้ถือหุ้นบรรจุเป็นวาระการประชุมของบริษัทต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในครั้งนั้น ๆ
4. ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองได้ บริษัทจะอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ด้วยตนเอง โดยให้ผู้ถือหุ้นสามารถมอบฉันทะให้บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือจัดให้มีกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 คน เป็นผู้รับมอบฉันทะเข้าร่วมประชุม และลงมติแทนผู้ถือหุ้นดังกล่าว โดยจะแจ้งรายชื่อพร้อมข้อมูลของกรรมการอิสระดังกล่าวไว้ในหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น
5. ในกรณีที่บริษัทมีผู้ถือหุ้นต่างชาติบริษัทจะจัดทำหนังสือนัดประชุมพร้อมข้อมูลประกอบการประชุมทั้งฉบับเป็นภาษาอังกฤษ และจัดส่งให้กับผู้ถือหุ้นต่างชาติพร้อมกับการจัดส่งฉบับภาษาไทย
6. เพิ่มช่องทางในการรับทราบข่าวสารของผู้ถือหุ้นผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท และบริษัทจะดำเนินการให้มีการเผยแพร่หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นล่วงหน้าอย่างน้อย 28 วันก่อนวันประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถดาวน์โหลดข้อมูลระเบียบวาระการประชุมได้อย่างสะดวก และครบถ้วน
7. บริษัทจะอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกันในการเข้าร่วมประชุมทั้งในเรื่องสถานที่ และเวลาที่เหมาะสม
8. ในการประชุมผู้ถือหุ้น จะดำเนินการประชุมตามกฎหมาย และข้อบังคับของบริษัท โดยจะพิจารณา และลงคะแนนเรียงตามลำดับวาระที่กำหนดไว้ ไม่เปลี่ยนแปลงข้อมูลที่เป็นสาระสำคัญ หรือเพิ่มวาระการประชุมโดยไม่จำเป็น และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิเท่าเทียมกันในการสอบถาม แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ

9. บริษัทจะใช้บัตรลงคะแนนในวาระที่สำคัญ และจัดให้มีบุคคลที่เป็นอิสระ อาทิเช่นผู้สอบบัญชีภายนอกที่ปรึกษาภายนอก เป็นผู้ตรวจสอบคะแนนเสียงในการประชุม
10. บริษัทจะส่งเสริมให้กรรมการทุกท่านและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมเพื่อตอบข้อซักถามจากผู้ถือหุ้นโดยพร้อมเพรียงกัน

บริษัทจะจัดบันทึกการรายงานการประชุมให้ครบถ้วน ถูกต้อง รวดเร็ว โปร่งใส และบันทึกการลงคะแนนและผู้บริหารที่เข้าร่วมประชุม วิธีการลงคะแนนและนับคะแนน มติที่ประชุม ผลการลงคะแนน รวมถึงประเด็นซักถามและข้อคิดเห็นที่สำคัญไว้ในรายงานการประชุมเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถตรวจสอบได้ให้แล้วเสร็จภายใน 14 วัน นับแต่วันที่มีการประชุมผู้ถือหุ้น นอกจากนี้ บริษัทจะจัดให้มีการบันทึกทัศนภาพการประชุม เพื่อเก็บรักษาไว้อ้างอิง และบริษัทจะนำเสนอรายงานการประชุมดังกล่าวไปยังตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในเวลาที่กำหนด รวมถึงนำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นเผยแพร่ ในเว็บไซต์ของบริษัทเพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้พิจารณา

#### การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561

บริษัทนำหลักการหลักการและแนวทางปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้อย่างเป็นรูปธรรมในการจัดประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง ตั้งแต่ก่อนการประชุม วันประชุม และหลังการประชุม ทั้งนี้ รายละเอียดการดำเนินการจัดประชุมมีดังนี้

##### ก่อนการประชุม

- ให้สิทธิผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้นและจัดให้มีกระบวนการและช่องทางให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยมีส่วนในการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2560 ถึง 31 ธันวาคม 2560 รวมถึงให้สิทธิผู้ถือหุ้นส่งคำถามเกี่ยวกับวาระการประชุมได้ล่วงหน้าก่อนถึงวันประชุม โดยได้เผยแพร่หลักเกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับการเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น และเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการไว้ในเว็บไซต์ของบริษัท ทั้งนี้ การประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2561 ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้นหรือเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ
- จัดทำจดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และได้จัดส่งจดหมายเชิญประชุมพร้อมทั้งเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประชุม ได้แก่ สำเนารายงานการประชุมสามัญ ผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 รายงานประจำปี 2560 ประวัติของคณะกรรมการที่เสนอให้เลือกตั้งกรรมการที่ออกตามวาระ ประวัติกรรมการอิสระที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รับมอบฉันทะแทนผู้ถือหุ้น

ที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ หนังสือมอบฉันทะ ข้อบังคับบริษัทเกี่ยวกับการประชุมผู้ถือหุ้น เอกสารแสดงสิทธิเข้าร่วมประชุม และแผนที่สถานที่จัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นให้แก่ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 14 วัน รวมทั้งเผยแพร่จดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของบริษัท เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับเอกสารล่วงหน้าก่อนวันประชุมและมีเวลาศึกษาข้อมูลก่อนวันประชุมอย่างเพียงพอ

- ในจดหมายเชิญประชุม บริษัทมีการกำหนดวาระการประชุมไว้เป็นเรียงๆ อย่างชัดเจน และมีการชี้แจงข้อเท็จจริงและเหตุผล รวมทั้งความเห็นของคณะกรรมการบริษัท เพื่อประกอบการพิจารณาของผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วนและเพียงพอ โดยวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประกอบด้วย
  - 1) วาระการจ่ายเงินปันผล ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการจ่ายเงินปันผล จำนวนเงินที่เสนอจ่ายพร้อมทั้งเหตุผล โดยเปรียบเทียบจำนวนเงินที่เสนอจ่ายในปีก่อน เพื่อประกอบการพิจารณา
  - 2) วาระการแต่งตั้งกรรมการ ได้ให้ข้อมูลของผู้ได้รับการเสนอแต่งตั้ง ได้แก่ ชื่อ อายุ ประเภทกรรมการ ตำแหน่งในบริษัท ประวัติการศึกษา การอบรม/สัมมนาหลักสูตรกรรมการ ประสบการณ์การทำงาน การดำรงตำแหน่งกรรมการโดยแยกเป็นบริษัทจดทะเบียนและบริษัททั่วไป วันที่ เดือน และปีที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัท จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัท และการเข้าร่วมประชุมในฐานะกรรมการชุดต่างๆ
  - 3) วาระการพิจารณาคำตอบแทน มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย จำนวนเงินและรูปแบบคำตอบแทนหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาคำตอบแทน
  - 4) วาระการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับชื่อผู้สอบบัญชี บริษัทที่สังกัด จำนวนปีที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท การพิจารณาความเหมาะสมของค่าสอบบัญชี โดยแสดงค่าสอบบัญชีแยกจากค่าบริการอื่น
- ในการประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 คณะกรรมการมีมติอนุมัติเพิ่มวาระการประชุมผู้ถือหุ้น เกี่ยวกับการออกและเสนอขายหุ้นกู้ โดยบริษัทได้รายงานต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ และเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับวาระดังกล่าวเมื่อวันที่ 19 เมษายน 2561 โดยสาเหตุที่นำเสนอขายผู้ถือหุ้นในระยะเวลานี้ใกล้เคียงกับวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เนื่องจากเห็นว่าหากผู้ถือหุ้นพิจารณาและอนุมัติการออกและเสนอขายหุ้นกู้ จะทำให้บริษัทมีต้นทุนทางการเงินต่ำลง ได้เร็วขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทและผู้ถือหุ้น และการขออนุมัติการออกและเสนอขายหุ้นกู้ดังกล่าว

เป็นการขอให้ผู้นับถือเงินหุ้นกู้ในจำนวนเท่าเดิม และ วัตถุประสงค์เช่นเดิม ตามที่เคยขออนุมัติจากที่ประชุม ผู้ถือหุ้นเมื่อปี 2550 และ ปี 2554 ซึ่งได้หมดอายุลงแล้ว โดยไม่ได้มีการต่ออายุ

ทั้งนี้ ในวันประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทมีการแจกเอกสาร เกี่ยวกับวาระที่เพิ่มเติมนี้ให้แก่ผู้ถือหุ้นตอนลงทะเบียน เข้าประชุม และเมื่อถึงเวลาประชุม ประธานฯ ได้ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นในห้องประชุม ลงคะแนนเสียง เพื่อพิจารณาอนุมัติเพิ่มวาระดังกล่าว ซึ่งที่ประชุมผู้ถือหุ้น เห็นชอบการเพิ่มวาระพิจารณาการออกและเสนอขาย หุ้นกู้ ด้วยคะแนนเสียง 708,479,710 เสียง คิดเป็น ร้อยละ 83.3505 และเมื่อผู้ถือหุ้นรับทราบข้อมูล แล้วได้ลงคะแนนเสียงเห็นด้วยในวาระดังกล่าว ด้วยคะแนนเสียง 708,594,310 เสียง คิดเป็นร้อยละ 99.9984

- อำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วม ประชุมได้ด้วยตนเองสามารถมอบอำนาจให้ผู้อื่นหรือ กรรมการอิสระเป็นผู้เข้าประชุมและลงมติแทนได้ โดย บริษัทได้จัดทำและส่งหนังสือมอบฉันทะ แบบ ก. และ แบบ ข. (ตามที่กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ กำหนด) ซึ่งผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดทิศทางการลงคะแนนได้ พร้อมทั้งรายละเอียดวิธีการมอบฉันทะในการประชุม ผู้ถือหุ้นไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น ส่วนหนังสือมอบฉันทะทั้ง แบบ ก. แบบ ข. และแบบ ค. ผู้ถือหุ้นสามารถดาวน์โหลดได้จากเว็บไซต์ของบริษัท นอกจากนี้ บริษัทยังมีรายชื่อพร้อมประวัติของกรรมการ อิสระ 2 คน ที่บริษัทเสนอให้เป็นผู้รับมอบฉันทะจาก ผู้ถือหุ้นให้ผู้ถือหุ้นสามารถเลือกเป็นผู้รับมอบฉันทะ ไว้ด้วย

#### วันประชุมผู้ถือหุ้น

- การประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2561 จัดขึ้นในวันที่ 23 เมษายน 2561 เวลา 14.00 น. ณ ห้องดุสิตธานี ฮอลล์ โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ เลขที่ 946 ถนนพระราม 4 แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ซึ่งอยู่ใกล้กับที่ตั้งของ สำนักงานใหญ่ของบริษัท และเป็นสถานที่ที่ผู้ถือหุ้นสามารถ เดินทางมาร่วมประชุมได้อย่างสะดวก เมื่อประธาน กล่าวเปิดประชุม มีผู้ถือหุ้นมาประชุมด้วยตนเองและ ผู้รับมอบฉันทะรวมจำนวน 342 ราย รวมจำนวนหุ้น 702,446,965 หุ้น จากจำนวนหุ้นจำหน่ายได้ทั้งหมด 850,000,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 82.6408 ของจำนวนหุ้น ที่จำหน่ายได้ทั้งหมดของบริษัท ครบเป็นองค์ประชุม ตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 103 และข้อบังคับบริษัท ข้อ 30 มีกรรมการเข้าร่วมประชุม ทั้งสิ้น 11 คน จากกรรมการทั้งหมด 12 คน คิดเป็นร้อยละ 91.6 และมีผู้บริหารจำนวน 4 คน ได้แก่ รักษาการประธาน

เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีและการเงิน ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่าย การลงทุน ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายกฎหมาย และรองประธาน ฝ่ายการเงิน รวมทั้งเลขานุการบริษัท และผู้สอบบัญชีจาก บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด เข้าร่วมประชุม โดยพร้อมเพรียงกันเพื่อรายงานผลการดำเนินงานของบริษัท ให้ผู้ถือหุ้นได้รับทราบ ตลอดจนตอบข้อซักถามและรับฟัง ความคิดเห็นของผู้ถือหุ้นในประเด็นต่าง ๆ นอกจากนี้ บริษัท ได้เชิญผู้สอบบัญชีจากบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด มาทำหน้าที่ตรวจสอบการลงคะแนนและการ นับคะแนนเสียง

- กำหนดให้มีระยะเวลาการลงคะแนนล่วงหน้าก่อน การประชุม 2 ชั่วโมง โดยได้นำระบบคอมพิวเตอร์และ บาร์โค้ดที่แสดงเลขทะเบียนของผู้ถือหุ้นแต่ละรายมาใช้ ในการลงคะแนนและตรวจนับคะแนน เพื่อความถูกต้อง รวดเร็ว และเชื่อถือได้ของข้อมูล
- กำหนดให้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมเป็นไปตาม จำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นถืออยู่ โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิเท่ากับ หนึ่งเสียง ทั้งนี้ บริษัทมีหุ้นประเภทเดียวคือ หุ้นสามัญ
- ก่อนเริ่มการประชุมผู้ถือหุ้น เลขานุการบริษัทได้ชี้แจงวิธี การลงคะแนนและการนับคะแนนให้ผู้ถือหุ้นในที่ประชุม รับทราบ
- นำบัตรลงคะแนนมาใช้ในการลงมติในการประชุม ผู้ถือหุ้น โดยจัดทำบัตรลงคะแนนแยกตามวาระแต่ละ วาระ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงคะแนนได้ตามที่ เห็นสมควร
- ให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นในการลงคะแนน โดยเปิดโอกาสให้ ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล ในวาระการเลือกตั้งกรรมการ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้น มีสิทธิเลือกกรรมการตามที่ต้องการเป็นรายบุคคลได้อย่าง แท้จริง
- ดำเนินการประชุมผู้ถือหุ้นตามลำดับวาระที่ได้แจ้งไว้ ในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้องและโปร่งใส ตามข้อกำหนดและข้อบังคับของบริษัท ทั้งนี้ บริษัท ได้เชิญตัวแทนจากบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและเป็นพยานตรวจสอบ การนับคะแนน
- มีการแสดงผลสรุปการนับคะแนนเสียงแต่ละวาระให้ ผู้ถือหุ้นในที่ประชุมรับทราบทุกวาระตามลำดับ
- ให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นสามารถเข้าร่วมประชุมภายหลังจาก เริ่มการประชุมไปแล้ว โดยมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน สำหรับวาระที่อยู่ในระหว่างการพิจารณาและยังไม่ได้มี การลงมติ และนับเป็นองค์ประชุมตั้งแต่วาระที่ได้เข้า ประชุมและออกเสียงเป็นต้นไป



- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือตั้งคำถามในวาระต่างๆ อย่างอิสระก่อนการลงมติ และบันทึกคำถามคำตอบไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ บริษัท ได้ให้ข้อมูลรายละเอียดในเรื่องดังกล่าวอย่างเพียงพอ แก่ผู้ถือหุ้น ในวาระที่ผู้ถือหุ้นมีข้อสงสัย ข้อซักถาม บริษัท ได้จัดเตรียมกรรมการหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ให้ คำตอบภายใต้ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

#### หลังการประชุมผู้ถือหุ้น

แจ้งมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2561 ผ่านระบบข่าว ของตลาดหลักทรัพย์ฯ ในวันที่ 23 เมษายน 2561 ซึ่งเป็นวันเดียวกับวันประชุม ภายหลังจากการประชุมเสร็จสิ้น เพื่อให้ผู้ถือหุ้น ที่ไม่ได้เข้าร่วมประชุมรับทราบในทันที ให้ความสำคัญกับคุณภาพ ของรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นโดยบันทึกสาระสำคัญต่างๆ ประกอบด้วย

- รายชื่อพร้อมตำแหน่งของกรรมการที่เข้าร่วมประชุมและ กรรมการที่ไม่สามารถเข้าร่วม ประชุมได้
- สิทธิและวิธีการในการออกเสียงลงคะแนน และการใช้ บัตรลงคะแนน
- คำถามและข้อเสนอแนะพร้อมทั้งชื่อของผู้ถือหุ้น และ คำชี้แจงของกรรมการหรือฝ่ายจัดการ
- มติที่ประชุมและผลของคะแนนเสียงที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียงในทุกวาระที่มีการลงคะแนนเสียง อย่างชัดเจน

#### 1. คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2542 ประกอบด้วยกรรมการอิสระของบริษัทจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. ศาสตราจารย์พิเศษทริศรี	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2. นางปราณี ภาชีผล	กรรมการตรวจสอบ
3. นายธีรพล โชติชนาภิบาล	กรรมการตรวจสอบ

และมี นายอรรถพล วัชรไพโรจน์ ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน เป็นเลขานุการคณะกรรมการ

**หมายเหตุ** \* นายธีรพล โชติชนาภิบาล ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2561 แทน ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ กรรมการตรวจสอบ ที่ลาออก มีผลเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2561

จัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เผยแพร่ทางเว็บไซต์ของบริษัท (www.dusit.com) ในวันที่ 7 พฤษภาคม 2561 (ภายใน 14 วันนับจากวันประชุม) และ นำส่งสำเนารายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์ฯ และ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ภายในเวลาที่กำหนด

บริษัทปฏิบัติตามเกณฑ์ภายใต้โครงการประเมินคุณภาพ AGM ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย ร่วมกับสำนักงาน คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และสมาคม บริษัทจดทะเบียน โดยหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินคุณภาพ ครอบคลุมขั้นตอนต่าง ๆ ในการจัดประชุมผู้ถือหุ้น ตั้งแต่ก่อน วันประชุม วันประชุม และภายหลังจากวันประชุม

ในปี 2561 บริษัทได้คะแนนการประเมินผลคุณภาพการจัด ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 (AGM Checklist) โดย สมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย 94.5 คะแนน จาก 100 คะแนน

#### 2. คณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้มีมติให้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยขึ้นรวมทั้งสิ้น 4 คณะ เพื่อช่วยปฏิบัติงานในการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินงาน ของบริษัท ประกอบด้วย

ศาสตราจารย์พิเศษหิรัญ รติศรี และนางปราณี ภาชีผล เป็น กรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ด้านบัญชีและมีประสบการณ์อย่างเพียงพอที่จะทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงินของบริษัท และเป็นผู้สอบบัญชีรับอนุญาต (คุณวุฒิทางการศึกษา การอบรม และประสบการณ์ทำงานของกรรมการตรวจสอบ ปรากฏตามรายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร และผู้มีอำนาจควบคุม)

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดและอนุมัติกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

## 1. องค์ประกอบและคุณสมบัติ

คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการอิสระที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัทและมีคุณสมบัติของการเป็นกรรมการอิสระตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนดอย่างน้อย 3 คน กรรมการตรวจสอบอย่างน้อย 1 คน ต้องมีความรู้ด้านบัญชีและประสบการณ์เพียงพอที่จะทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน และมีเลขานุการ 1 คน ซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการตรวจสอบตามที่เห็นสมควร

## 2. หน้าที่และความรับผิดชอบ

- 1.1 สอบทานให้บริษัทมีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ
- 1.2 สอบทานให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) และการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้างและพิจารณาความดีความชอบของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- 1.3 สอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
- 1.4 พิจารณาคัดเลือกบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระ เพื่อเสนอแต่งตั้ง และเลิกจ้าง เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีและเสนอคำตอบแทนผู้สอบบัญชีของบริษัท รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายบริหารเข้าร่วมประชุมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 1.5 พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท
- 1.6 สอบทานให้บริษัทมีระบบการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) อย่างเพียงพอ

- 1.7 สอบทานให้บริษัทมีการปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- 1.8 รายงานผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบให้คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง
- 1.9 จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัท ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดย ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ และต้องประกอบด้วยข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้
  1. ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินของบริษัท
  2. ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัท
  3. ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนด ของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
  4. ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
  5. ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  6. จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละคน
  7. ความเห็นหรือข้อสังเกต โดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายบัตร (Charter)
  8. รายการอื่นที่เห็นว่าผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท
- 1.10 ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการของบริษัทมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ
- 1.11 ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบหากพบหรือมีข้อสงสัยว่ามีรายการหรือการกระทำดังต่อไปนี้ซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท ให้คณะกรรมการตรวจสอบรายงานต่อคณะกรรมการของบริษัทเพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร
  1. รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  2. การทุจริตหรือมีสิ่งผิดปกติหรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบควบคุมภายใน
  3. การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท

- หากคณะกรรมการของบริษัทหรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาตามวรรคหนึ่ง กรรมการตรวจสอบรายใดรายหนึ่งอาจรายงานว่ามีรายการหรือการกระทำตามวรรคหนึ่งต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์หรือตลาดหลักทรัพย์ฯ
- 1.12 ในกรณีที่ผู้สอบบัญชีพบพฤติการณ์อันควรสงสัยว่า กรรมการ ผู้จัดการหรือบุคคลซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานของบริษัทได้กระทำความผิดตามที่กฎหมายระบุและได้แจ้งข้อเท็จจริงเกี่ยวกับพฤติการณ์ดังกล่าวให้คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัททราบและเพื่อดำเนินการตรวจสอบต่อไป โดยไม่ชักช้า และให้คณะกรรมการตรวจสอบรายงานผลการตรวจสอบเบื้องต้นให้แก่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และผู้สอบบัญชีทราบ ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชีถึงพฤติการณ์อันควรสงสัยที่ต้องแจ้งดังกล่าว และวิธีเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อเท็จจริงเกี่ยวกับพฤติการณ์นั้น ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด
- 1.13 สอบทานกระบวนการเกี่ยวกับการรับแจ้งเบาะแสและการรับข้อร้องเรียนของบริษัท
- 1.14 ทบทวนกฎบัตรและประเมินตนเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
2. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ
- 2.1 สามารถเชิญกรรมการ ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วย หรือพนักงานของบริษัทหรือหรือตอบคำถามคณะกรรมการตรวจสอบ
- 2.2 สามารถขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญของบริษัท หรืออาจจ้างที่ปรึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญภายนอกได้หากมีความจำเป็น
3. วาระการดำรงตำแหน่ง
- 3.1 ให้กรรมการตรวจสอบมีวาระการดำรงตำแหน่ง 3 ปี และให้อยู่ในตำแหน่งได้ไม่เกิน 3 วาระ เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทจะเห็นเป็นอย่างอื่น
- 3.2 นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระดังกล่าวข้างต้น กรรมการตรวจสอบพ้นจากตำแหน่งเมื่อ
1. ขาดคุณสมบัติของการเป็นกรรมการตรวจสอบ
  2. เสียชีวิต
  3. ลาออก
  4. ถูกถอดถอน
  5. ต้องโทษจำคุกตามคำพิพากษาถึงที่สุด หรือคำสั่งที่ขอด้วยกฎหมายให้จำคุก เว้นแต่ความผิดที่กระทำความประมาทหรือความผิดลหุโทษ
  6. เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ
  7. เป็นบุคคลล้มละลาย
- 3.3 กรรมการตรวจสอบคนใดจะลาออกจากตำแหน่งให้ทำเป็นหนังสือยื่นต่อประธานกรรมการบริษัท ทั้งนี้ การลาออกจะมีผลนับตั้งแต่วันที่หนังสือลาออกไปถึงประธานกรรมการบริษัท
- 3.4 ในกรณีที่กรรมการตรวจสอบลาออกหรือถูกพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ให้บริษัทแจ้งตลาดหลักทรัพย์ฯ ทันที กรรมการตรวจสอบที่ลาออกหรือถูกถอดถอนสามารถชี้แจงถึงสาเหตุดังกล่าวให้สำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ ทราบด้วยก็ได้
- 3.5 ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการตรวจสอบพ้นจากตำแหน่งทั้งคณะ ให้กรรมการตรวจสอบที่พ้นจากตำแหน่งต้องอยู่รักษาการในตำแหน่งเพื่อดำเนินงานต่อไปพลางก่อนจนกว่าคณะกรรมการตรวจสอบชุดใหม่จะเข้ารับหน้าที่
- 3.6 ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการตรวจสอบว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวที่ออกตามวาระ ให้คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการตรวจสอบเพื่อให้กรรมการตรวจสอบมีจำนวนครบตามกำหนด โดยบุคคลที่เข้าเป็นกรรมการตรวจสอบแทนอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการตรวจสอบที่ตนแทน
4. การประชุม และองค์ประชุม
- 4.1 ให้มีการเรียกประชุมคณะกรรมการตรวจสอบไม่น้อยกว่าปีละ 4 ครั้ง
- 4.2 ในการเรียกประชุมกรรมการตรวจสอบ ให้ประธานกรรมการตรวจสอบหรือเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบโดยคำสั่งของประธานกรรมการตรวจสอบแจ้งไปยังกรรมการตรวจสอบไม่น้อยกว่า 7 วัน ก่อนวันประชุม เว้นแต่ในกรณีจำเป็นรีบด่วนจะแจ้งการนัดประชุมโดยวิธีอื่นหรือกำหนดวันประชุมเร็วกว่านั้นก็ได้
- 4.3 คณะกรรมการตรวจสอบจัดให้มีการประชุมในเรื่องต่างๆ ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่
- 4.4 ในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบต้องมีกรรมการตรวจสอบมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการตรวจสอบทั้งหมดที่คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งจึงจะเป็นองค์ประชุม ในกรณีที่ประธานกรรมการตรวจสอบไม่อยู่ในที่ประชุมหรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้กรรมการตรวจสอบซึ่งมาประชุมเลือกกรรมการตรวจสอบคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม
- 4.5 การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก กรรมการตรวจสอบคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งเสียงในการลงคะแนน เว้นแต่กรรมการตรวจสอบซึ่งมีส่วนได้เสียในเรื่องใดเรื่องหนึ่งไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้นๆ ถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมสม่ำเสมอ โดยได้รายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ และให้ความเห็นต่อคณะกรรมการเรื่องความเพียงพอในการพิจารณาการควบคุมภายในและพิจารณาแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและค่าตอบแทนของปี 2561

ในปี 2561 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมทั้งหมด 14 ครั้ง และมีการประชุมร่วมกับผู้ตรวจสอบบัญชีภายนอกทุกไตรมาส สำหรับการประชุมของคณะกรรมการแต่ละท่าน สรุปได้ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)
1. ศาสตราจารย์พิเศษหิรัญ รติศรี	ประธานกรรมการตรวจสอบ	14/14
2. นางปราณี ภาชีผล	กรรมการตรวจสอบ	14/14
3. ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ *	กรรมการตรวจสอบ (วาระ 1 ม.ค. – 10 ส.ค. 2561)	8/10
4. นายธีรพล โชติชนาภิบาล *	กรรมการตรวจสอบ (วาระ 1 ต.ค. – 31 ธ.ค. 2561)	2/3

หมายเหตุ \* นายธีรพล โชติชนาภิบาล ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2561 แทน ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ กรรมการตรวจสอบ ที่ลาออก มีผลเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2561

## 2. คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน

คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2545 ประกอบด้วยกรรมการอิสระและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. ศาสตราจารย์พิเศษหิรัญ รติศรี	ประธานกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน
2. นางปราณี ภาชีผล	กรรมการพิจารณาค่าตอบแทน
3. นางวรารักษ์ ไชยวรรณ	กรรมการพิจารณาค่าตอบแทน

และมี นางสาวมณฑินี สุรกาญจน์กุล รองประธานฝ่ายสำนักงานเลขานุการบริษัท เป็นเลขานุการคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดข้อบังคับว่าด้วยคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### 1. องค์ประกอบและคุณสมบัติ

บริษัทกำหนดให้มีกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนอย่างน้อย 3 คน ประกอบด้วยกรรมการอิสระเป็นส่วนใหญ่และได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท มีประธานคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนเป็นกรรมการอิสระ กรรมการพิจารณาค่าตอบแทนต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินงานของบริษัทอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำมาปรับปรุงหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทน ต้องสามารถปฏิบัติหน้าที่และแสดงความคิดเห็น รวมทั้งรายงานผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้โดยอิสระ

### 2. หน้าที่และความรับผิดชอบ

- 2.1 เสนอนโยบายและวิธีการ การจ่ายค่าตอบแทนแก่คณะกรรมการและกรรมการชุดย่อยของบริษัท และบริษัทย่อยที่คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้ง ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน
- 2.2 เสนอนโยบายการพิจารณาค่าตอบแทนให้แก่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน โดยให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัทก่อนนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทในแต่ละปี

- 2.3 พิจารณาทบทวน ศึกษา ติดตามความเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มในเรื่องผลตอบแทนของคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งคณะจัดการของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ โดยเปรียบเทียบกับบริษัทชั้นนำอื่นๆ ที่ประกอบธุรกิจอย่างเดียวกันเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการบริหารงานให้เจริญก้าวหน้า
  - 2.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมาย
  - 2.5 คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามข้อบังคับว่าด้วยคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต มีอำนาจเรียกสั่งการให้ฝ่ายจัดการ หัวหน้าหน่วยงาน หรือพนักงานของบริษัทที่เกี่ยวข้องมาให้ความเห็น ร่วมประชุม ส่งข้อมูลหรือเอกสารที่เห็นว่าเกี่ยวข้องจำเป็นได้โดยไม่จำกัด นอกจากนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนอาจขอคำปรึกษาจากที่ปรึกษาอิสระภายนอกหรือผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพอื่นๆ หากเห็นว่ามีความจำเป็นและเหมาะสมโดยบริษัทจะเป็นผู้รับผิดชอบเรื่องค่าใช้จ่ายทั้งหมด
3. วาระการดำรงตำแหน่ง
    - 3.1 กรรมการพิจารณาค่าตอบแทนมีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี และอยู่ในตำแหน่งได้ไม่เกิน 3 วาระ เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทจะมีความเห็นเป็นอย่างอื่น
    - 3.2 นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระดังกล่าวข้างต้น กรรมการพิจารณาค่าตอบแทนพ้นจากตำแหน่งเมื่อ
      1. ขาดคุณสมบัติของการเป็นกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน
      2. เสียชีวิต
      3. ลาออก
      4. ถูกถอดถอน
      5. ต้องโทษจำคุกตามคำพิพากษาถึงที่สุด หรือคำสั่งที่ขอด้วยกฎหมายให้จำคุก เว้นแต่ความผิดที่กระทำด้วยความประมาทหรือความผิดลหุโทษ
      6. เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ
      7. เป็นบุคคลล้มละลาย
    - 3.3 กรรมการพิจารณาค่าตอบแทนคนใดจะลาออกจากตำแหน่งให้ทำเป็นหนังสือยื่นต่อประธานกรรมการบริษัท ทั้งนี้การลาออกจะมีผลนับตั้งแต่วันที่หนังสือลาออกไปถึงประธานกรรมการบริษัท
  - 3.4 ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนพ้นจากตำแหน่งทั้งคณะ ให้กรรมการพิจารณาค่าตอบแทนที่พ้นจากตำแหน่งต้องอยู่รักษาการในตำแหน่งเพื่อดำเนินงานต่อไปพลางก่อนจนกว่าคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนชุดใหม่จะเข้ารับหน้าที่
  - 3.5 ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวที่ออกตามวาระ ให้คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน เพื่อให้กรรมการพิจารณาค่าตอบแทนมีจำนวนครบตามกำหนด โดยบุคคลที่เข้าเป็นกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนที่ตนแทน
4. การประชุม และองค์ประชุม
    - 4.1 ให้มีการเรียกประชุมคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนตามที่คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนหรือประธานคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนเห็นว่าจำเป็นและเหมาะสม อย่างไรก็ตาม ต้องจัดให้มีการประชุมไม่น้อยกว่าปีละ 2 ครั้ง
    - 4.2 ในการเรียกประชุมกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน ให้ประธานคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน หรือเลขานุการคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนโดยคำสั่งของประธานคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนแจ้งไปยังกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนไม่น้อยกว่า 7 วันก่อนวันประชุม เว้นแต่ในกรณีจำเป็นรีบด่วนจะแจ้งการนัดประชุมโดยวิธีอื่น หรือกำหนดวันประชุมเร็วกว่านั้นก็ได้
    - 4.3 คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนควรจัดให้มีการประชุมในเรื่องต่างๆ ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่
    - 4.4 ในการประชุมคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน ต้องมีกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนทั้งหมดที่คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งจึงจะเป็นองค์ประชุม ในกรณีที่ประธานคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนไม่อยู่ในที่ประชุมหรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้กรรมการพิจารณาค่าตอบแทนซึ่งมาประชุมเลือกกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม
    - 4.5 การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก กรรมการพิจารณาค่าตอบแทนคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งเสียงในการลงคะแนน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด กรรมการพิจารณาค่าตอบแทนซึ่งมีส่วนได้เสียในเรื่องใดเรื่องหนึ่งไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้นๆ



ในปี 2561 คณะกรรมการพิจารณาคำตอบแทนมีการประชุมทั้งหมด 5 ครั้ง และมีรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท สำหรับการประชุมของคณะกรรมการแต่ละท่าน สรุปได้ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)
1. ศาสตราจารย์พิเศษหิรัญ รัตติศรี	ประธานกรรมการพิจารณาคำตอบแทน	5/5
2. นางปราณี ภาษีผล	กรรมการพิจารณาคำตอบแทน	5/5
3. นางวรางค์ ไชยวรรณ	กรรมการพิจารณาคำตอบแทน	5/5

### 3. คณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา

คณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2545 ประกอบด้วยกรรมการอิสระและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. ศาสตราจารย์พิเศษหิรัญ รัตติศรี	ประธานกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา
2. นางปราณี ภาษีผล	กรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา
3. นางวรางค์ ไชยวรรณ	กรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา

และมี นางสาวมณฑินี สุรกาญจน์กุล รองประธานฝ่ายสำนักงานเลขานุการบริษัท เป็นเลขานุการคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดข้อบังคับว่าด้วยคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. องค์ประกอบและคุณสมบัติ

บริษัทกำหนดให้มีกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาอย่างน้อย 3 คน ประกอบด้วยประธานคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา 1 คน โดยกรรมการส่วนใหญ่เป็นกรรมการอิสระ และได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท

กรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาต้องมีความรู้เรื่องบริษัทภิบาล สามารถปฏิบัติหน้าที่และแสดงความคิดเห็น รวมทั้งรายงานผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้โดยอิสระ ความเป็นกลางในการสรรหา และคัดเลือกบุคคลผู้สมควรได้รับการเสนอชื่อให้มาดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัททดแทนกรรมการที่หมดวาระหรือกรณีอื่นๆ

#### 2. หน้าที่และความรับผิดชอบ

2.1 กำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัท การเปิดเผยข้อมูลในสำนักงานนักลงทุนสัมพันธ์ และการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สอดคล้องกับนโยบายของบริษัท และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2.2 กำหนดขอบเขตและบทบาทนโยบาย พร้อมเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ

2.3 พิจารณานโยบายและแผนการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของบริษัทเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ

2.4 พิจารณาโครงสร้าง องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัทและบริษัทย่อย

2.5 พิจารณารายชื่อและคุณสมบัติผู้ที่เหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งกรรมการ และกรรมการของบริษัทย่อย

2.6 พิจารณากลั่นกรองผู้ที่เหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม และจัดทำแผนในการสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม

2.7 เสนอแนะวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทและคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ เป็นประจำ เพื่อนำข้อมูลมาพิจารณาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.8 ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

- 2.9 คณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามข้อบังคับว่าด้วยคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต มีอำนาจเรียกสั่งการให้ฝ่ายจัดการ หัวหน้าหน่วยงาน หรือพนักงานของบริษัทที่เกี่ยวข้องมาให้ความเห็น ร่วมประชุม ส่งข้อมูลหรือเอกสารที่เห็นว่าเกี่ยวข้องจำเป็นได้โดยไม่จำกัด นอกจากนั้นในการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ คณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาอาจขอคำปรึกษาจากที่ปรึกษาอิสระภายนอกหรือผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพอื่นๆ หากเห็นว่ามีความจำเป็นและเหมาะสมโดยบริษัทจะเป็นผู้รับผิดชอบเรื่องค่าใช้จ่ายทั้งหมด
3. วาระการดำรงตำแหน่ง
- 3.1 ให้ประธาน และกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหามีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี อยู่ในตำแหน่งได้ไม่เกิน 3 วาระ เว้นแต่คณะกรรมการบริษัทจะมีความเห็นเป็นอย่างอื่น
- 3.2 นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระดังกล่าวข้างต้น กรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาพ้นจากตำแหน่งเมื่อ
1. ขาดคุณสมบัติของการเป็นกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา
  2. เสียชีวิต
  3. ลาออก
  4. ถูกถอดถอน
  5. ต้องโทษจำคุกตามคำพิพากษาถึงที่สุด หรือคำสั่งที่ขอบด้วยกฎหมายให้จำคุก เว้นแต่ความผิดที่กระทำความประมาทหรือความผิดลหุโทษ
  6. เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ
  7. เป็นบุคคลล้มละลาย
- 3.3 กรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาคนใดจะลาออกจากตำแหน่งให้ทำเป็นหนังสือยื่นต่อประธานกรรมการบริษัท ทั้งนี้การลาออกจะมีผลนับตั้งแต่วันที่หนังสือลาออกไปถึงประธานกรรมการบริษัท
- 3.4 ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาพ้นจากตำแหน่งทั้งคณะ ให้กรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาที่พ้นจากตำแหน่งต้องอยู่รักษาการในตำแหน่งเพื่อดำเนินงานต่อไปพลางก่อนจนกว่าคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาชุดใหม่จะเข้ารับหน้าที่
- 3.5 ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาว่างลง เพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวที่ออกตามวาระ ให้คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา เพื่อให้กรรมการบริษัทภิบาลและสรรหามีจำนวนครบตามกำหนด โดยบุคคลที่เข้าเป็นกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา อยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาที่ตนแทน
4. การประชุม และองค์ประชุม
- 4.1 ให้มีการเรียกประชุมคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาตามที่คณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาหรือประธานคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาเห็นว่าจำเป็นและเหมาะสม อย่างไรก็ตาม ต้องจัดให้มีการประชุมไม่น้อยกว่าปีละ 2 ครั้ง
- 4.2 ในการเรียกประชุมกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา ให้ประธานคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา หรือเลขาธิการคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาโดยคำสั่งของประธานคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาแจ้งไปยังกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาไม่น้อยกว่า 7 วันก่อนวันประชุม เว้นแต่ในกรณีจำเป็นรีบด่วนจะแจ้งการนัดประชุมโดยวิธีอื่น หรือกำหนดวันประชุมเร็วกว่านั้นก็ได้
- 4.3 คณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาควรจัดให้มีการประชุมในเรื่องต่างๆ ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่
- 4.4 ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาต้องมีกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหามาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาทั้งหมดที่คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งจึงจะเป็นองค์ประชุม ในกรณีที่ประธานคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาไม่อยู่ในที่ประชุมหรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้กรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาซึ่งมาประชุมเลือกกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม
- 4.5 การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก กรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งเสียงในการลงคะแนน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด กรรมการบริษัทภิบาลและสรรหาซึ่งมีส่วนได้เสียในเรื่องใดเรื่องหนึ่งไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้นๆ

ในปี 2561 คณะกรรมการบริหารบริษัทและสหราชอาณาจักรการประชุมทั้งหมด 4 ครั้ง และมีรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท สำหรับการประชุมของคณะกรรมการแต่ละท่าน สรุปได้ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)
1. ศาสตราจารย์พิเศษศิริธร ตรีศรี	ประธานกรรมการบริหารบริษัทและสหราชอาณาจักร	4/4
2. นางปราณี ภาชีผล	กรรมการบริหารบริษัทและสหราชอาณาจักร	4/4
3. นางวรางค์ ไชยวรรณ	กรรมการบริหารบริษัทและสหราชอาณาจักร	4/4

#### 4. คณะกรรมการบริหาร

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 8/2558 เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2558 มีมติอนุมัติแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหาร โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 คณะกรรมการบริหารประกอบด้วยกรรมการ 4 ท่าน ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายชนินท์ โทณวนิก	ประธานกรรมการบริหาร
2. นางสินี เอียร์ประสิทธิ์	กรรมการบริหาร
3. นางศุภจี สุธรรมพันธุ์	กรรมการบริหาร
4. นายณรงค์ชัย ว่องธนวิโมกษ์	สมาชิกกรรมการบริหาร

และมี นางสาวมณฑินี สุรกาญจน์กุล รองประธานฝ่ายสำนักเลขานุการบริษัท เป็นเลขานุการคณะกรรมการ

หมายเหตุ: นายณรงค์ชัย ว่องธนวิโมกษ์ ได้รับแต่งตั้งเป็นสมาชิกคณะกรรมการบริหาร เมื่อวันที่ 14 กันยายน 2561

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดข้อบังคับว่าด้วยคณะกรรมการบริหาร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

##### 1. องค์ประกอบและคุณสมบัติ

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัท จำนวนหนึ่งที่มีคุณสมบัติเหมาะสม

##### 2. อำนาจและหน้าที่ของประธานกรรมการบริหาร

2.1 กำกับดูแลการทำงานของคณะกรรมการบริหาร

2.2 ให้คำแนะนำฝ่ายจัดการในการดำเนินธุรกิจ

2.3 กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติตามมติของคณะกรรมการบริษัท

2.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

##### 3. หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร

3.1 พิจารณาวិสัยทัศน์ การกิจ นโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนธุรกิจ การลงทุน และงบประมาณประจำปี ของกลุ่มบริษัทตามที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มเสนอ เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ

3.2 อนุมัติการลงทุน แผนกำลังคน การจ่ายโบนัส และการขึ้นเงินเดือน ภายใต้งบประมาณประจำปีที่คณะกรรมการอนุมัติ

3.3 พิจารณาข้อพิพาท และคดีความต่างๆ ของกลุ่มบริษัทที่มีทุนทรัพย์ไม่เกิน 5 ล้านบาท

3.4 อนุมัติแต่งตั้ง ปลด และกำหนดค่าตอบแทนผู้บริหาร ในระดับรองจากประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มลงมา 1 ระดับ

3.5 อนุมัติโครงสร้างและการบริหารระดับคณะบริหารลงมา

3.6 อนุมัติโครงสร้างเงินเดือนและโครงสร้างผลตอบแทนของพนักงานและผู้บริหาร

- 3.7 กำกับดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย และไม่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท
- 3.8 อนุมัติการจ่ายเงินของกลุ่มบริษัทที่ไม่อยู่ในงบประมาณประจำปีในวงเงินที่เกินกว่าอำนาจอนุมัติของ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มของกลุ่มบริษัท แต่ไม่เกิน 30 ล้านบาท ต่อการพิจารณาในหนึ่งรอบการประชุมคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ ต้องปฏิบัติตามประกาศและข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และ ตลาดหลักทรัพย์ฯ
- 3.9 อนุมัติการจ่ายเงินของกลุ่มบริษัทที่เกินกว่างบประมาณร้อยละ 5 แต่ไม่เกินร้อยละ 10 ของวงเงินที่ได้รับอนุมัติจาก คณะกรรมการบริษัท หรือ 30 ล้านบาท แล้วแต่จำนวนใด จะสูงกว่าต่อการพิจารณาใน 1 รอบการประชุม คณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ ต้องปฏิบัติตามประกาศและ ข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์
- 3.10 อนุมัติการเช่าและการให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ ที่ไม่เป็นการดำเนินงานโดยปกติ โดยมีระยะเวลาไม่เกิน 3 ปี
- 3.11 ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

#### 4. วาระการดำรงตำแหน่ง

- 4.1 กรรมการบริหารพ้นจากตำแหน่งเมื่อ
1. พ้นจากตำแหน่งกรรมการ และ/หรือ ผู้บริหารของบริษัท
  2. ลาออก
  3. ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทมีมติให้ออก
- 4.2 ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการบริหารว่างลงให้คณะกรรมการบริษัทเลือกผู้ซึ่งมีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าเป็นกรรมการบริหารแทน

#### การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท และ คณะกรรมการชุดย่อย

##### การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท

บริษัทกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

##### หลักเกณฑ์

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทใช้ แบบประเมินที่จัดทำขึ้นตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะและโครงสร้างของ คณะกรรมการ ซึ่งผลการประเมินจะเป็นส่วนสำคัญใน

การพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่และการดำเนินงานเกี่ยวกับ คณะกรรมการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป ทั้งนี้ แบบประเมินแบ่งออกเป็น 6 หัวข้อประเมิน ได้แก่

- 1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ
- 2) บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
- 3) การประชุมและการทำหน้าที่ของกรรมการ
- 4) การทำหน้าที่ของกรรมการ
- 5) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ
- 6) การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร

การให้คะแนนใช้วิธีระบุความเห็นของกรรมการแต่ละคนโดยกา เครื่องหมาย ( / ) ในช่องคะแนนตั้งแต่ 0-4 เพียง 1 ช่อง ในแบบ ประเมิน โดยให้ความหมาย ดังนี้

- 0 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือไม่มีการดำเนินการในเรื่องนั้น
- 1 = ไม่เห็นด้วย หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นเล็กน้อย
- 2 = เห็นด้วย หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นพอสมควร
- 3 = เห็นด้วยค่อนข้างมาก หรือมีการดำเนินการในเรื่อง นั้นดี
- 4 = เห็นด้วยอย่างมาก หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้น ดีเยี่ยม

จากนั้นนำคะแนนที่ได้ทั้งหมดมาประเมินผล โดยคิดเป็นร้อยละ จากคะแนนเต็ม ซึ่งกำหนดเป็นเกณฑ์ดังนี้

เท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 90 = ดีเยี่ยม

เท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 80 = ดีมาก

เท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 70 = ดี

เท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 60 = พอใช้

ต่ำกว่าร้อยละ 60 = ควรปรับปรุง

##### ขั้นตอน

เลขาธิการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้กรรมการบริษัททุกคนประเมินตนเองในเดือนธันวาคม ภายหลังที่กรรมการแต่ละคนประเมินผลงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะนำส่งแบบประเมินผลการปฏิบัติงานกลับมายังเลขาธิการ บริษัท เพื่อรวบรวมผลคะแนนการประเมิน และรายงานสรุปผล ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อกำหนดมาตรการในการ ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการต่อไป

ในปี 2561 คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้มีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทโดยจัดให้มีการประเมินผล คณะกรรมการแบบรายคณะโดยสามารถสรุปผลการประเมิน ในภาพรวมดังนี้ ผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ บริษัททั้งคณะโดยรวมในปี 2561 อยู่ในเกณฑ์ดี

## การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อย

### หลักเกณฑ์

บริษัทได้จัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยโดยนำแนวทางจากตลาดหลักทรัพย์ฯ มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะและโครงสร้างของคณะกรรมการชุดย่อย ซึ่งผลการประเมินจะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่และการดำเนินงานเกี่ยวกับคณะกรรมการชุดย่อยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

### ขั้นตอน

เลขานุการคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละชุดจะจัดส่งแบบประเมินให้สมาชิกคณะกรรมการชุดย่อยทุกคนประเมินตนเองทุกสิ้นปี ภายหลังจากที่กรรมการแต่ละคนประเมินผลงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะนำส่งแบบประเมินผลการปฏิบัติงานกลับมายังเลขานุการคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อรวบรวมผลคะแนนการประเมิน และรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อกำหนดมาตรการในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน of กรรมการชุดย่อยต่อไป

ในปี 2561 ได้กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยแบบรายคณะของ คณะกรรมการตรวจสอบ ผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบทั้งคณะโดยรวมในปี 2561 อยู่ในเกณฑ์ดี

### การปฐมนิเทศกรรมการใหม่

คณะกรรมการบริษัทตระหนักถึงความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ จึงได้กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการบริษัทเพื่อให้กรรมการที่เข้ารับตำแหน่งใหม่สามารถรับทราบความคาดหวังที่บริษัทมีต่อบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของกรรมการ นโยบาย ธุรกิจของบริษัท และแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการของบริษัท

ตลอดจนสร้างความรู้ ความเข้าใจในธุรกิจ และการดำเนินงานของบริษัท รวมถึงการเข้าเยี่ยมชมหน่วยงานธุรกิจของบริษัท เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการบริษัท และปฏิบัติหน้าที่ได้ทันที โดยมีการดำเนินการดังนี้

- ประสานงานในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทแก่กรรมการใหม่
- ส่งมอบ “คู่มือสำหรับกรรมการ” ให้กับกรรมการใหม่ ซึ่งเป็นเอกสารเกี่ยวกับข้อมูลบริษัท และกฎหมายสำคัญที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ข้อบังคับบริษัท วัตถุประสงค์ของบริษัท หนังสือรับรองของบริษัท พระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ คู่มือกรรมการบริษัทจดทะเบียน จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ คู่มือนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนโยบายบริษัทด้านอื่นๆ
- จัดให้มีการพบปะกับประธานกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริษัท และผู้บริหารของบริษัท เพื่อรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยมีการนำเสนอภาพรวมและรายละเอียดหัวข้อต่างๆ ได้แก่ ประวัติบริษัท วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ โครงสร้างการบริหารงาน ข้อมูลการดำเนินงาน และกิจกรรมของบริษัท

ในปี 2561 มีการจัดปฐมนิเทศให้แก่กรรมการใหม่ทั้งหมด 1 ท่าน ได้แก่ นายธีรพล โชติชนาภิบาล

### การพัฒนาและการส่งเสริมความรู้ให้กับคณะกรรมการบริษัท

บริษัทสนับสนุนให้คณะกรรมการบริษัทศึกษาและอบรมเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของกรรมการบริษัทในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งในปี 2561 มีกรรมการเข้าอบรมสัมมนาต่างๆ ดังนี้



กรรมการ	หลักสูตร	สถาบัน
ศาสตราจารย์พิเศษหิรัญ รติศรี	- มาตรฐานการรายงานทางการเงิน (TFRSs) - สัมมนาเกี่ยวกับการพัฒนากรรมการและ องค์ความรู้ใหม่ๆ - สัมมนาด้านตลาดทุน	- สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ - สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย  - ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ สำนักงาน ก.ล.ต.
นางปราณี ภาชีผล	- Boardroom Success Through Financing & Investment (BFI 4/2561) - TFR6 ทุกฉบับ ปี2561 รุ่นที่ 1/61 (หลักสูตรย่อย 00503) - สรุปลงการเปลี่ยนแปลงและประเด็นที่สำคัญ ของ TFRS (ฉบับปรับปรุง 2560) รุ่นที่ 2/6 - Talent Management Course: Development & Succession Planning	- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย  - สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ - สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ - สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
นายภควัต โกวิทวัฒนพงศ์	ประกาศนียบัตร วพน. 12 หลักสูตรผู้บริหาร ระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน	สถาบันวิทยาการพลังงาน

### 3. การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุด

#### การสรรหาและการแต่งตั้ง

##### 1. กรรมการอิสระ

บริษัทกำหนดให้ต้องมีกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด และต้องไม่น้อยกว่า 3 คน

##### หลักเกณฑ์

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่สรรหาและพิจารณาคัดเลือกกรรมการที่มีคุณสมบัติเหมาะสมทั้งในด้านทักษะ และประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์กับบริษัท และมีคุณสมบัติของกรรมการอิสระตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยคณะกรรมการกำกับตลาดทุน คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมทั้งมีคุณสมบัติอื่นๆ ตามที่บริษัทกำหนด และนำเสนอคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้ความเห็นชอบและเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติต่อไป

##### คุณสมบัติของกรรมการอิสระ

- ต้องถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
- ไม่เป็นกรรมการที่เป็นผู้บริหาร ไม่เป็นพนักงานหรือลูกจ้าง หรือที่ปรึกษาในด้านใดก็ได้ที่รับผลตอบแทนประจำจากบริษัท หรือเป็นที่ปรึกษาส่วนตัวของผู้มีอำนาจบริหารของบริษัท ในเครือ บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง โดยต้องไม่มีผลประโยชน์หรือส่วนได้เสียในลักษณะดังกล่าวข้างต้น เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 3 ปี

- ไม่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจ เช่น เป็นลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้การค้า เจ้าหนี้เงินกู้ และลูกหนี้เงินกู้ เป็นต้น รวมทั้งไม่มีผลประโยชน์หรือส่วนได้เสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในด้านการเงินและการบริหารงานของบริษัท บริษัทในเครือ บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะที่จะทำให้ขาดความเป็นอิสระ
- ไม่เป็นญาติสนิท หรือมีความสัมพันธ์อื่นที่อาจทำให้ขาดความเป็นอิสระกับผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท บริษัทในเครือ บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งไม่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนเพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่
- ไม่เป็น หรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและไม่เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการซึ่งไม่ใช่กรรมการอิสระ ผู้บริหารหรือหุ้นส่วนผู้จัดการของสำนักงานสอบบัญชีซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี ก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระ

##### 2. กรรมการ

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการ 12 คน และกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร

##### หลักเกณฑ์

บริษัทให้ความสำคัญกับบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ มีประวัติการทำงานที่ดี มีภาวะผู้นำ และมีวิสัยทัศน์

กว้างไกล รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร สามารถใช้เวลาได้อย่างเพียงพอ อันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินกิจการของบริษัท นอกจากนี้ ยังคำนึงถึงความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการ (Board Diversity) บริษัทได้จัดทำตารางความรู้ความชำนาญ (Board Skills Matrix) เพื่อกำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการสรรหา โดยพิจารณาจากทักษะจำเป็นที่ยังขาด รวมถึงคุณสมบัติที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท อันประกอบด้วย ทักษะทางด้านธุรกิจโรงแรม ด้านบัญชีการเงิน ด้านการลงทุน ในต่างประเทศ และด้านกฎหมาย

#### วิธีและขั้นตอนการสรรหา

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดวิธีและขั้นตอนการสรรหากรรมการ โดยคณะกรรมการบริษัทพิจารณาและสรรหาจะดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ทำการสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อบังคับของบริษัท และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง กับบริษัทจดทะเบียน เพื่อดำรงตำแหน่งแทนตำแหน่งกรรมการที่ว่างลงโดยพิจารณาจากโครงสร้าง ขนาด และองค์ประกอบของคณะกรรมการ หรือในบางกรณีอาจใช้ฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ของสถาบัน IOD เพื่อช่วยประกอบการตัดสินใจเพิ่มเติมในการสรรหากรรมการบริษัท
2. พิจารณาคณะบุคคลที่ผู้ถือหุ้นเสนอ ตามที่บริษัทเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิเสนอชื่อบุคคลพิจารณาเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการบริษัทล่วงหน้าในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นได้
3. พิจารณานำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาเห็นชอบ เพื่อนำเสนอที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีเพื่อขออนุมัติแต่งตั้ง

#### การแต่งตั้งกรรมการผ่านที่ประชุมผู้ถือหุ้น

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้เลือกตั้งกรรมการ ในการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการให้ถือปฏิบัติดังนี้

- 1) ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
- 2) การเลือกตั้งกรรมการจะลงคะแนนเสียงเลือกตั้งเป็นรายบุคคล หรือหลายคนครั้งเดียวเต็มตามจำนวนกรรมการทั้งหมดที่จะต้องเลือกตั้งในคราวนั้นก็ได้ ทั้งนี้ ตามแต่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะเห็นสมควร โดยในการออกเสียงลงคะแนนไม่ว่าจะเป็นการเลือกตั้งเป็นรายบุคคลหรือหลายคน บุคคลแต่ละคนที่ผู้ถือหุ้นออกเสียงเลือกตั้งจะได้รับคะแนนเสียงจากผู้ถือหุ้นตามจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นนั้นมีอยู่ทั้งหมดตามข้อ 1) โดยผู้ถือหุ้นดังกล่าวจะแบ่งคะแนนเสียงให้แก่ผู้หนึ่งผู้ใดมากหรือน้อยเพียงใดไม่ได้

3) บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็น ผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมี หรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งในลำดับถัดลงมามีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ผู้เป็นประธานเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

4. ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลง เพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการบริษัทเลือกบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 68 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 เข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการจะเหลือน้อยกว่าสองเดือน มติของคณะกรรมการบริษัท ต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่ บุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน

#### การถอดถอน และการหมดวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการ การถอดถอนกรรมการ

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอาจลงมติให้กรรมการคนใดออกจากตำแหน่ง ก่อนถึงคราวออกตามวาระได้ด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียง และมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดยผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน

#### การหมดวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการ

- ครบกำหนดตามวาระ  
ข้อบังคับของบริษัทกำหนดว่า ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่ง 1 ใน 3 ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3 กรรมการที่จะต้องออกจากตำแหน่งในปีแรก และในปีที่สองภายหลังจดทะเบียนบริษัทให้จับสลากกันว่าผู้ใดจะออก ส่วนปีหลังๆต่อไปให้กรรมการที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดนั้นเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง กรรมการที่ออกตามวาระนั้นอาจถูกเลือกเข้ามาดำรงตำแหน่งใหม่ก็ได้
- นอกเหนือจากพ้นตำแหน่งตามวาระแล้ว กรรมการหมดวาระการดำรงตำแหน่งเมื่อ
  1. เสียชีวิต
  2. ลาออก (มีผลบังคับนับตั้งแต่วันที่บริษัทได้รับจดหมายลาออกจากกรรมการ)
  3. ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะที่ต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัดและกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์

4. ที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีมติให้ออกตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด
5. ศาลมีคำสั่งให้ออก

#### วาระการดำรงตำแหน่งกรรมการ

คณะกรรมการกำหนดนโยบายจำกัดจำนวนวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการไว้คราวละไม่เกิน 3 ปี เมื่อครบกำหนดตามวาระ กรรมการอาจได้รับการพิจารณาเสนอชื่อต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการต่อเนื่องได้

#### บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

1. ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัท ตลอดจนมติคณะกรรมการ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น เป็นผู้นำนโยบายในการบริหารกิจการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty) ความระมัดระวัง (Duty of Care) มีความรับผิดชอบ (Accountability) และมีจริยธรรม (Ethic) โดยคำนึงถึงและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืน
2. จัดให้มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจ และคู่มือจรรยาบรรณสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน และได้ประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน พร้อมทั้งเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีและเว็บไซต์ของบริษัท (www.dusit.com) หน้านักลงทุนสัมพันธ์ รวมถึงทบทวนและประเมินผลเป็นประจำทุกปี
3. กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนต้องศึกษา ทำความเข้าใจ และปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจและคู่มือจรรยาบรรณสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน
4. พิจารณาให้ความเห็น และอนุมัติวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนธุรกิจ การลงทุน และงบประมาณของบริษัททุกปีตามที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มและฝ่ายจัดการเสนอ ตลอดจนกำกับดูแลและติดตามให้ฝ่ายจัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่ได้อนุมัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บริษัทมีกำไรและผลตอบแทนสูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น และมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป
5. พิจารณากำหนดและแยกบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย และฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน รวมทั้งมีการสื่อสารบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบดังกล่าวต่อคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย ฝ่ายจัดการ และพนักงานของบริษัท

6. กำกับดูแลให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มดำเนินการตามนโยบายและข้อบังคับที่กำหนดไว้
7. กำหนดนโยบายให้กรรมการแต่ละคนดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่นได้ไม่เกิน 5 บริษัท นอกจากนี้ กรรมการต้องไม่ดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทอื่นที่ประกอบกิจการอันมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัท เว้นแต่จะแจ้งให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบก่อนที่จะมีมติแต่งตั้ง ทั้งนี้ ข้อกำหนดข้างต้น ยกเว้นการเป็นกรรมการของบริษัทย่อย
8. กำหนดนโยบายการดำรงตำแหน่งกรรมการของประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มในบริษัทจดทะเบียนอื่นได้ไม่เกิน 2 บริษัท และต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทก่อน นอกจากนี้ ต้องไม่ดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทอื่นที่ประกอบกิจการอันมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัท เว้นแต่จะได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท และได้แจ้งให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบก่อนที่จะมีมติแต่งตั้ง ทั้งนี้ ข้อกำหนดข้างต้น ยกเว้นการเป็นกรรมการของบริษัทย่อย
9. กำหนดนโยบายจำกัดจำนวนวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการไว้คราวละไม่เกิน 3 ปี เมื่อครบกำหนดตามวาระ กรรมการอาจได้รับการพิจารณาเสนอชื่อต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการต่อเนื่องได้
10. กำกับดูแลให้การดำเนินงานของบริษัทเป็นไปโดยถูกต้องตามกฎหมาย และระเบียบต่างๆ ของ สำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ
11. รับผิดชอบต่อการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย และสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปีงบการเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไปในประเทศไทย โดยเลือกใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวังและประมาณการที่ดีที่สุดในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน
12. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของกลุ่มบริษัทอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการกำหนดค่าตอบแทน และทบทวนการวางแผนการสืบทอดงาน
13. กำหนดให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มต้องรายงานผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมายให้คณะกรรมการทราบอย่างน้อยทุกไตรมาส เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงการรายงานทางการเงิน และความคืบหน้าของการดำเนินงานในด้านต่างๆ
14. ให้ความสำคัญต่อระบบควบคุมภายในทั้งในระดับบริหาร และระดับปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดภาระหน้าที่ อำนาจการดำเนินการของผู้ปฏิบัติหน้าที่ไว้เป็น

ลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน มีการควบคุมดูแลการใช้ทรัพย์สินของบริษัทให้เกิดประโยชน์ และมีการแบ่งแยกหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ติดตามควบคุมและประเมินผลออกจากกัน เพื่อให้เกิดการถ่วงดุลและตรวจสอบระหว่างกัน อย่างเหมาะสมและให้มั่นใจว่าการบันทึกข้อมูลทางการเงินมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สิน และเพื่อให้ทราบจุดอ่อนเพื่อป้องกันการทุจริต หรือการดำเนินการที่ผิดปกติดังมีสาระสำคัญ

15. กำหนดให้ฝ่ายตรวจสอบภายในรายงานผลการตรวจสอบโดยตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และจะได้รับ การประเมินผลงานจากคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้ หน่วยงานตรวจสอบภายในมีความเป็นอิสระ สามารถ ตรวจสอบและถ่วงดุลได้อย่างเต็มที่
16. จัดให้มีการปฐมนิเทศกรรมการเข้าใหม่ โดยคณะกรรมการ ได้ให้ข้อมูลของบริษัท กฎระเบียบต่างๆ รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท
17. กรรมการบริษัทควรเข้าร่วมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติหน้าที่กรรมการ
18. สนับสนุนให้กรรมการและผู้บริหารเข้าอบรมหลักสูตรหรือ เข้าร่วมกิจกรรมสัมมนาที่เป็น การเพิ่มพูนความรู้ในการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
19. เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ เพื่อ รับทราบและพิจารณาอนุมัติเรื่องที่ประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มและฝ่ายบริหารเสนอ
20. กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารควรมีการประชุมระหว่างกันเอง ตามความจำเป็น เพื่ออภิปรายปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการ จัดการโดยไม่มีฝ่ายบริหารร่วมด้วย
21. กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับใช้ทั้งองค์กร และจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ทุกหน่วยงาน นำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดการบริหารความเสี่ยง
22. ดูแลอย่างรอบคอบเมื่อเกิดรายการที่อาจมีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์และรายการเกี่ยวโยงกันเกิดขึ้น โดยจะ พิจารณาความเหมาะสมอย่างรอบคอบทุกครั้ง และหาก ต้องมีการลงคะแนนเสียงในวาระนั้นๆ กรรมการที่มี ส่วนได้เสียจะไม่มีสิทธิออกเสียงรวมทั้งปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ และเปิดเผย รายละเอียด มูลคำรายการ คู่สัญญา เหตุผล ความจำเป็น ไว้ในรายงานประจำปี และแบบฟอร์ม 56-1
23. ดูแลเรื่องการให้ข้อมูลภายใน โดยห้ามไม่ให้กรรมการ ผู้บริหารหรือหน่วยงานที่ทราบข้อมูลภายใน นำข้อมูล ดังกล่าวไปเปิดเผยแก่บุคคลภายนอกหรือบุคคลที่ไม่มีหน้าที่ ไม่เกี่ยวข้อง และห้ามทำการซื้อขายหลักทรัพย์โดยใช้ ประโยชน์จากข้อมูลภายในของบริษัทและบริษัทย่อย รวมถึงไม่ซื้อขายหลักทรัพย์ และห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ของ

บริษัทในช่วง 1 เดือน ก่อนที่งบการเงินเปิดเผยต่อ สาธารณชน

24. กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารต้องรายงานการมีส่วน ได้เสียของตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้องตามมาตรา 89/14 ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (ฉบับประมวลแก้ไขเพิ่มเติมถึงปี 2551) เป็นประจำ ทุกปีและ/หรือ ทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูล
25. จัดให้มีการประเมินผลงานประจำปีของตนเองเป็นประจำ ทุกปีในเดือนธันวาคม และรายงานผลการประเมินต่อ ที่ประชุมในเดือนกุมภาพันธ์ในปีถัดไปตามแนวทางของ ตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้คณะกรรมการร่วมกันพิจารณา ผลงานและปัญหาเพื่อปรับปรุงแก้ไขต่อไป
26. จัดให้มีการประเมินผลงานประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่มซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของบริษัทโดยใช้ หลักเกณฑ์การประเมินผลงานที่อนุมัติโดยคณะกรรมการ
27. คณะกรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย และกำกับดูแลให้มีระบบที่สนับสนุนการต่อต้านการทุจริต และคอร์รัปชัน เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารให้ความสำคัญ กับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
28. แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อช่วยในการกำกับดูแล กิจการของบริษัท และกำหนดอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการชุดย่อย รวมทั้งกรรมการที่เป็นตัวแทน ในบริษัทย่อย
29. พิจารณาให้ความเห็นชอบในเรื่องที่ต้องเสนอที่ประชุม ผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติ

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการ

1. ประธานกรรมการมีหน้าที่ในฐานะผู้นำของคณะกรรมการ ในการดูแลการดำเนินงานของบริษัทให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามแผนงานที่กำหนดไว้
2. เป็นประธานการประชุมคณะกรรมการบริษัท และประชุม ผู้ถือหุ้นของบริษัท และควบคุมให้การประชุมดังกล่าว เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้องตามกฎหมายว่าด้วย บริษัทมหาชนจำกัด และกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และ ตลาดหลักทรัพย์
3. เป็นผู้ลงคะแนนเสียงชี้ขาดในกรณีที่ที่ประชุมคณะกรรมการ และที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทมีการลงคะแนนเสียง และ มีคะแนนเสียงเท่ากัน

#### อำนาจการอนุมัติของคณะกรรมการบริษัท

1. อนุมัติแต่งตั้งและกำหนดค่าตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่ม
2. อนุมัติโครงสร้างและการบริหารงานของกลุ่มบริษัท

3. อนุมัติวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนธุรกิจ การลงทุน และงบประมาณประจำปีของกลุ่มบริษัท และดูแลให้มีการปฏิบัติตามแผนงาน และงบประมาณที่อนุมัติไว้
4. อนุมัติรายการเกี่ยวโยง การขัดแย้งทางผลประโยชน์ การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ และอื่นๆ ตามกฎหมายและข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ
5. อนุมัติเรื่องการก่อหนี้ ภาระผูกพัน และการค้ำประกันของกลุ่มบริษัท และมอบอำนาจให้ฝ่ายจัดการดำเนินการได้ตามความเหมาะสม
6. พิจารณาเรื่องข้อพิพาท และคดีความต่างๆ ของกลุ่มบริษัท ที่มีทุนทรัพย์เกินกว่า 5 ล้านบาท
7. อนุมัติการจ่ายเงินของกลุ่มบริษัทที่ไม่อยู่ในงบประมาณประจำปีในวงเงินที่เกินกว่าอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการบริหาร
8. อนุมัติการจ่ายเงินของกลุ่มบริษัทที่เกินกว่างบประมาณที่เกินกว่าอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการบริหาร
9. อนุมัติการเช่าและการให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ ที่มีระยะเวลาเกินกว่า 3 ปี
10. อนุมัติเรื่องที่คณะกรรมการบริหารนำเสนอตลอดจนเรื่องที่เกี่ยวข้อง กฎหมาย หรือสำนักงาน ก.ล.ต. หรือตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนดให้ต้องนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ

#### การมอบอำนาจโดยคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการอาจมอบหมายให้กรรมการคนหนึ่งหรือหลายคนหรือบุคคลอื่นใด ปฏิบัติการอย่างหนึ่งอย่างใดแทนคณะกรรมการได้โดยอยู่ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการ หรืออาจมอบหมายเพื่อให้บุคคลมีอำนาจตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร และภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการเห็นสมควร ซึ่งคณะกรรมการอาจยกเลิก เพิกถอน เปลี่ยนแปลง หรือแก้ไขบุคคลที่ได้รับมอบหมายนั้นๆ ได้เมื่อเห็นสมควร ยกเว้นรายการได้มาและจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินและรายการเกี่ยวโยง จะต้องปฏิบัติตามประกาศและข้อกำหนดของ สำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการอาจมอบหมายให้คณะกรรมการบริหารมีอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยมีรายละเอียดการมอบอำนาจตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร ซึ่งการมอบอำนาจนั้น ต้องไม่เป็นรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง มีส่วนได้เสีย หรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใดทำกับบริษัทหรือบริษัทย่อย ยกเว้นเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามนโยบายและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการพิจารณาอนุมัติไว้แล้ว

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน

เพื่อให้บริษัทได้รับประโยชน์สูงสุดในการที่กรรมการบริษัทสามารถใช้เวลาสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายว่าด้วยการไปดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นของกรรมการบริษัทไว้ดังนี้

- กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งในบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) บริษัทย่อย และบริษัทร่วมได้
- กรรมการแต่ละคนสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่นได้ไม่เกิน 5 แห่ง
- กรรมการต้องไม่ประกอบกิจการ เข้าเป็นหุ้นส่วน หรือดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทอื่นที่ประกอบกิจการอันมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัท เว้นแต่จะแจ้งให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบก่อนที่จะมีมติแต่งตั้ง ทั้งนี้ ยกเว้นการเป็นกรรมการของบริษัทย่อย

ปัจจุบันกรรมการบริษัทของบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ทุกท่านมีการดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนรวมไม่เกิน 5 แห่ง และกรรมการที่เป็นผู้บริหารทุกท่านมีการดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่นรวมไม่เกิน 2 แห่ง

#### การประชุมคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการกำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทมากกว่า 6 ครั้งต่อปี ณ ที่ซึ่งกันเป็นที่ตั้งสำนักงานใหญ่ของบริษัท โดยมีการกำหนดวัน และเวลาประชุมไว้ล่วงหน้าตลอดทั้งปีอย่างชัดเจน ในกรณีที่บริษัทไม่ได้มีการประชุมทุกเดือน บริษัทจะส่งรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการทราบในเดือนที่ไม่ได้มีการประชุมเพื่อให้คณะกรรมการสามารถกำกับ ควบคุม และดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการได้อย่างต่อเนื่องและทันการณ์หากมีวาระพิจารณาเรื่องพิเศษนอกเหนือจากที่กำหนดล่วงหน้าจะเรียกประชุมเป็นครั้งๆ ไป กรรมการต้องเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัททุกครั้ง เว้นแต่มีเหตุจำเป็นเพื่อรับทราบและพิจารณาอนุมัติเรื่องที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มและฝ่ายบริหารเสนอบริษัทได้กำหนดหลักเกณฑ์และองค์ประชุมคณะกรรมการบริษัทไว้ดังนี้

- ในการเรียกประชุมคณะกรรมการให้ประธานกรรมการ หรือเลขานุการบริษัท ส่งหนังสือนัดประชุมและวาระการประชุมไม่น้อยกว่า 7 วันก่อนวันประชุม เว้นแต่ในกรณีจำเป็นรีบด่วนเพื่อรักษาสิทธิหรือประโยชน์ของบริษัท จะแจ้งการนัดประชุมโดยวิธีอื่น และกำหนดวันประชุมให้เร็วกว่านั้นก็ได
- ประธานกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และเลขานุการบริษัท จะร่วมกันพิจารณากำหนดวาระการประชุมก่อนการประชุมแต่ละครั้งอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้กรรมการทุกท่านสามารถเสนอวาระการประชุมได้อย่างเป็นอิสระ โดยประธานกรรมการเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมของวาระดังกล่าว



- เลขานุการบริษัทจัดส่งเอกสารประกอบการประชุม ในวาระที่สามารถเปิดเผยเป็นลายลักษณ์อักษรได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อบริษัท ล่วงหน้าก่อนวันประชุมคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อย 7 วันทำการ เพื่อให้คณะกรรมการได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอก่อนเข้าร่วมประชุม
- ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ต้องมีการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดจึงจะเป็นองค์ประชุม และให้ประธานกรรมการทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุม ในกรณีที่ประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุมหรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ถ้ามีรองประธานกรรมการให้รองประธานกรรมการเป็นประธาน ถ้าไม่มีรองประธานกรรมการหรือมีแต่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้กรรมการซึ่งมาประชุมเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม
- การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมคณะกรรมการให้ถือเสียงข้างมากของจำนวนกรรมการที่มาเข้าร่วมประชุม
- กรรมการคนหนึ่งมีเสียงหนึ่งเสียงในการลงคะแนน เว้นแต่กรรมการซึ่งมีส่วนได้เสียในเรื่องใด ไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น ถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีก หนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

ในระหว่างการประชุม ประธานในที่ประชุมได้มีการจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอในการอภิปรายประเด็นที่สำคัญ อีกทั้งสนับสนุนให้กรรมการทุกท่านได้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และเป็นอิสระ มีการใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบ

ทั้งนี้ เลขานุการบริษัทเข้าร่วมประชุมและจัดบันทึกการรายงานการประชุมทุกครั้ง และเมื่อสิ้นสุดการประชุม เลขานุการบริษัทเป็นผู้มีหน้าที่จัดทำรายงานการประชุม โดยเสนอให้ที่ประชุมคณะกรรมการรับรองในการประชุมครั้งถัดไป และให้ประธานกรรมการบริษัทลงลายมือชื่อรับรองความถูกต้อง ทั้งนี้ กรรมการบริษัทสามารถแสดงความคิดเห็น ขอแก้ไขเพิ่มเติมรายงานการประชุมให้มีความละเอียดถูกต้องมากที่สุดได้ รายงานการประชุมที่ได้รับการรับรองแล้วจะถูกจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบในรูปแบบของเอกสารชั้นความลับของบริษัท ณ สำนักงานเลขานุการบริษัท

ในปี 2561 คณะกรรมการบริษัทมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 13 ครั้ง โดยการประชุมสัมมนายุทธศาสตร์องค์กรร่วมกับฝ่ายจัดการ 1 ครั้ง (เป็นการประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 11/2561) เพื่อพิจารณาทบทวนวิสัยทัศน์และกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ร่วมกับการประเมินสภาพแวดล้อมโรงแรมคู่แข่งในตลาดและสถานการณ์ทางธุรกิจ สำหรับการประชุมของกรรมการแต่ละท่านสรุปได้ดังนี้

ลำดับที่	รายชื่อคณะกรรมการ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)	
			คณะกรรมการบริษัท	ประชุมสัมมนายุทธศาสตร์
1.	นายอาสา สารสิน	กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการ	12/13	✓
2.	ศาสตราจารย์พิเศษ หิรัญ รติศรี	กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการตรวจสอบ / ประธานกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน / ประธานกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา	12/13	-
3.	นางปราณี ภาษีผล	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ / กรรมการพิจารณาค่าตอบแทน / กรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา	13/13	✓
4.	นายธีรพล โชติชนภิบาล <sup>1/</sup>	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ	89	✓
5.	ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ <sup>2/</sup>	กรรมการอิสระ	10/13	✓
6.	ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์	กรรมการอิสระ	11/13	✓
7.	นายภควัต โกวิทวัฒนพงศ์	กรรมการอิสระ	11/13	✓
8.	นายสมประสงค์ บุญยะชัย	กรรมการอิสระ	10/13	-

ลำดับที่	รายชื่อคณะกรรมการ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)	
			คณะกรรมการบริษัท	ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น
9.	นางวราภรณ์ ไชยวรรณ	กรรมการ / กรรมการพิจารณาคำตอบแทน / กรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา	9/13	✓
10.	นายชนินทร์ โทณวนิก	รองประธานกรรมการ / ประธานกรรมการบริหาร	13/13	✓
11.	นางสินี เขียวประสิทธิ์	กรรมการ / กรรมการบริหาร	9/13	✓
12.	นางศุภจี สุธรรมพันธุ์	กรรมการ / กรรมการบริหาร / ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม	13/13	✓

**หมายเหตุ:** 1. นายธีรพล โชติชนาภิบาล ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ มีผลวันที่ 23 เมษายน 2561 แทนนายเค็นเน็ท กอศิริโสภณ และดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ มีผลวันที่ 1 ตุลาคม 2561 แทนศาสตราจารย์พิเศษ ดร.กิตติพงษ์ กิตยารักษ์

2. ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ ลาออกจากตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ มีผลวันที่ 10 สิงหาคม 2561 ทั้งนี้กรรมการที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการน้อยกว่าร้อยละ 75 เนื่องจากบริษัทเปลี่ยนกำหนดวันประชุมไปจากเดิม ทำให้กรรมการบางท่านไม่สามารถมาประชุมได้ตามกำหนดวันเวลาใหม่

นอกจากนี้ บริษัทกำหนดให้คณะกรรมการบริษัทที่ไม่เป็นผู้บริหารมีการประชุมร่วมกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อพิจารณาและประเด็นที่สำคัญต่าง ๆ ทางธุรกิจ โดยมีการสรุปประเด็นการพิจารณาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ให้คณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการรับทราบเพื่อนำไปพัฒนาการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องต่อไป ซึ่งในปี 2561 มีการจัดประชุมคณะกรรมการบริษัทที่ไม่เป็นผู้บริหาร 1 ครั้ง เมื่อวันที่ 19 มกราคม 2561

บริษัทมีการแต่งตั้งเลขานุการบริษัทเพื่อดูแลและให้คำแนะนำแก่กรรมการและผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายข้อกำหนด กฎระเบียบ และข้อบังคับของบริษัท และติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามถูกต้องและสม่ำเสมอ และรับผิดชอบในการจัดประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งดูแลประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติของที่ประชุมดังกล่าว รวมถึงหน้าที่อื่นใดตามที่กฎหมายกำหนด

### การสรรหาและแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงสุด

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้อนุมัติแต่งตั้งและกำหนดคำตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม โดยผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา ซึ่งมีหน้าที่กลั่นกรองสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสม มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัท เข้าใจในธุรกิจของบริษัทเป็นอย่างดี และสามารถบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดไว้

### หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้อนุมัติแต่งตั้งและกำหนดคำตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม โดยผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการบริษัทภิบาลและสรรหา ซึ่งมีหน้าที่กลั่นกรองสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสม มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัท เข้าใจในธุรกิจของบริษัทเป็นอย่างดี และสามารถบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดไว้

1. กำหนด วิสัยทัศน์ การกิจ นโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนธุรกิจ การลงทุน และงบประมาณประจำปีของกลุ่มบริษัท เพื่อให้คณะกรรมการบริหารพิจารณาก่อนนำเสนอคณะกรรมการเพื่ออนุมัติ
2. ควบคุมดูแลบริหารกิจการให้เป็นไปตามนโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงาน และงบประมาณประจำปีของกลุ่มบริษัทที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ และ/หรือ คณะกรรมการบริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้โดยสามารถ เพิ่ม Shareholders value ทำให้กำไรสุทธิต่อหุ้นสูงขึ้น
3. ควบคุมดูแลบริหารจัดการงานของกลุ่มบริษัทให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับ นโยบาย ระเบียบ ข้อกำหนด คำสั่ง มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และ/หรือ มติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ คณะกรรมการบริหารของบริษัท ตลอดจนติดตามการดำเนินงานของฝ่ายจัดการเพื่อรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานและผลประกอบการของกลุ่มบริษัทต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

4. กำหนดนโยบายการบริหารงานทรัพยากรบุคคลของกลุ่มบริษัทและสนับสนุนการดำเนินงานในทุกหน่วยงานของกลุ่มบริษัท เพื่อให้สามารถพัฒนา และใช้ศักยภาพที่มีอยู่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
5. อนุมัติเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง พนักงานระดับบริหาร
6. สร้างวิสัยทัศน์ของการเป็นผู้นำให้ฝ่ายบริหารทุกระดับ
7. ให้คำแนะนำและถ่ายทอดประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจให้แก่ผู้บริหารและพนักงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท
8. จัดให้มีระบบการควบคุมภายใน การประเมินความเสี่ยงทางการเงิน และการลงทุนในโครงการต่างๆ ของกลุ่มบริษัท เพื่อลดความเสี่ยง โดยกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง รวมถึงติดตามและประเมินผลเพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท
9. อนุมัติการจ่ายเงินของกลุ่มบริษัทที่ไม่อยู่ในงบประมาณประจำปีในวงเงินไม่เกิน 10 ล้านบาท ต่อการพิจารณาใน 1 รอบการประชุมคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ ต้องปฏิบัติตามประกาศและข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ
10. อนุมัติการจ่ายเงินของกลุ่มบริษัทที่เกินกว่างบประมาณในวงเงินไม่เกินร้อยละ 5 ของวงเงินที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท หรือ 10 ล้านบาท แล้วแต่จำนวนใดจะสูงกว่าต่อการพิจารณาใน 1 รอบการประชุมคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ ต้องปฏิบัติตามประกาศและข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ
11. บริหารจัดการด้านการเงินและการใช้จ่ายงบประมาณของกลุ่มบริษัท เพื่อให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัท และ/หรือ คณะกรรมการบริหารมอบหมาย

#### การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม

คณะกรรมการได้จัดให้มีการประเมินผลงานประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์กรทุกปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยใช้หลักเกณฑ์การประเมินผลงานซึ่งอนุมัติโดยคณะกรรมการของบริษัท

#### แผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร

เพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถเพียงพอ และสามารถสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรได้ คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริษัทและสรรหาจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ทำหน้าที่ประสานงานกับคณะกรรมการบริษัทและสรรหาเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร ตามความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของแต่ละตำแหน่งงาน ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายใน (Internal Training Program) และภายนอกบริษัท (External Training Program) สำหรับผู้บริหารระดับสูง เพื่อคัดเลือกผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะสามารถสืบทอดตำแหน่งงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มได้หากตำแหน่งดังกล่าวว่างลง

#### การแต่งตั้งเลขานุการบริษัท

เลขานุการบริษัทมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและดูแลกิจกรรมต่างๆของคณะกรรมการให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักธรรมาภิบาล คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งเลขานุการบริษัท โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมในการทำหน้าที่เป็นเลขานุการบริษัท รวมทั้งได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของเลขานุการบริษัท (รายละเอียดเปิดเผยไว้ในหัวข้อโครงสร้างการจัดการ หัวข้อเลขานุการบริษัท)

#### 4. การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทมีการดำเนินธุรกิจผ่านบริษัทย่อย และบริษัทร่วม (รายละเอียดปรากฏในหัวข้อโครงสร้างการถือหุ้น) ซึ่งคณะกรรมการบริษัทมีกลไกในการกำกับดูแลการดำเนินงานที่ทำให้สามารถควบคุม ดูแลจัดการ และรับผิดชอบการดำเนินงานของบริษัทย่อย และบริษัทร่วม เพื่อดูแลรักษาผลประโยชน์ในเงินลงทุนของบริษัท ดังนี้

- ส่งตัวแทนของบริษัทไปเป็นกรรมการตามสัดส่วนการถือหุ้น
- หากบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทำรายการใดๆ บริษัทต้องดูแลรับผิดชอบด้วย ดังนั้น บริษัทจึงส่งตัวแทนกรรมการของบริษัทไปเป็นกรรมการของบริษัทย่อยเพื่อควบคุมดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายของบริษัท ทั้งในเรื่องการดำเนินงาน รวมถึงการต้องเสนองบประมาณต่างๆ ของบริษัทย่อยเข้าที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัท เพื่อให้บริษัทรับทราบ หรืออนุมัติตามแต่กรณี และก่อนที่กรรมการตัวแทนจะไปลงมติหรือใช้สิทธิออกเสียงในเรื่องสำคัญในบริษัทย่อย ต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทก่อน

นอกจากนี้ ต้องดูแลรายการเกี่ยวโยงหรือการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินที่เข้าเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือรายการที่ต้องปฏิบัติตามนโยบายและมติคณะกรรมการบริษัท กรรมการตัวแทนดังกล่าวจะต้องรวบรวมข้อมูลและแจ้งบริษัท และกำกับดูแลให้บริษัทย่อยและบริษัทร่วมดำเนินการให้ถูกต้องตามเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ต. หรือรายการที่ต้องปฏิบัติตามนโยบายและมติคณะกรรมการบริษัทด้วย

ทั้งนี้ การส่งตัวแทนของบริษัทไปเป็นกรรมการจะเป็นไปตามสัดส่วนการถือหุ้นและต้องได้รับมติอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท

- กำกับดูแลการเปิดเผยข้อมูลและการทำรายการต่างๆ ของบริษัทย่อย

(ก) การเปิดเผยข้อมูลฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบมีอำนาจและหน้าที่ในการสอบทานให้บริษัทและบริษัทย่อยมีรายงานทางการเงินที่จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องเพียงพอ ครบถ้วน และเป็นที่ยอมรับได้ เป็นไปตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท

(ข) การทำรายการกับบุคคลเกี่ยวข้อง การทำรายการกับบุคคลเกี่ยวข้อง บริษัทย่อยต้องให้บริษัทอนุมัติรายการดังกล่าวและปฏิบัติให้ถูกต้องตามเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ด. ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบจะทำการสอบทานราคาหรืออัตราของรายการดังกล่าวกับเจ้าหน้าที่ของบริษัทและผู้ตรวจสอบภายในว่าเป็นราคาที่สมเหตุสมผลและมีการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินถูกต้องแล้ว

(ค) การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ บริษัทได้กำหนดนโยบายการทำรายการระหว่างบริษัทและบริษัทย่อยกับผู้เกี่ยวข้อง ที่เป็นรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ ให้เสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบพิจารณา ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท และต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ด.

(ง) การทำรายการสำคัญอื่น การทำรายการสำคัญอื่น บริษัทย่อยจะปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ หรือเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงาน ก.ล.ด. และมีการขออนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการและ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นตามที่กฎหมายกำหนดไว้

- กำหนดระบบการควบคุมภายในของบริษัทย่อย

ฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัทมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตรวจสอบประเมินผลอย่างอิสระเกี่ยวกับระบบควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลกิจการ รวมทั้งสอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางการ สำหรับการตรวจสอบบริษัทย่อย ฝ่ายตรวจสอบภายในได้ทำการตรวจสอบปีละ 1 ครั้ง โดยเน้นตรวจสอบด้านการเงินเป็นหลัก รวมถึงการสอบทานรายการที่เกี่ยวข้องกันตามความเหมาะสม และมีการติดตามดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยว่าสามารถ

ป้องกันทรัพย์สินของบริษัทและบริษัทย่อย อันเกิดจากการที่ผู้บริหารนำไปใช้โดยมิชอบหรือโดยไม่มีอำนาจอย่างเพียงพอ

- กลไกอื่นๆ

กลไกอื่นๆในการกำกับดูแลบริษัทย่อย เช่น การอนุมัติ การเพิ่มทุนหรือลดทุนของบริษัทย่อยต้องได้รับมติอนุมัติจาก คณะกรรมการบริษัท และผ่านการอนุมัติจากที่ประชุม คณะกรรมการและที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อย และปฏิบัติให้ถูกต้องตามเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

ข้อตกลงระหว่างบริษัทกับผู้ถือหุ้นอื่นในการบริหารจัดการบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

- ไม่มี -

## 5. การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

ในการประชุมคณะกรรมการของบริษัท ครั้งที่ 1/2561 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 19 มกราคม 2561 คณะกรรมการได้อนุมัตินโยบาย การเปิดเผยข้อมูล (Disclosure Policy) ซึ่งใช้กับผู้บริหารและ พนักงานของกลุ่มบริษัท โฆษกผู้รับมอบอำนาจ และบุคคลอื่น ทุกคนในกลุ่มบริษัท โดยมีหลักการสำคัญคือ

1. ข้อมูลสารสนเทศที่เปิดเผยจะต้องมีความถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจน และทันการณ์ โดยปฏิบัติตามข้อบังคับตลาด-หลักทรัพย์ฯ เกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ อย่างถูกต้องและครบถ้วน (บจ/ป 11-00 ข้อบังคับ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการเกี่ยวกับการเปิดเผยสารสนเทศ และการปฏิบัติ การใดๆ ของบริษัทจดทะเบียน)
2. ผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมถึงผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์ หลักทรัพย์ และผู้ที่มีความสนใจอื่นๆ มีสิทธิที่เท่าเทียมกัน ในการรับทราบข้อมูลสารสนเทศที่เผยแพร่ของบริษัท
3. ข้อมูลสารสนเทศใดที่จะมีผลต่อราคาซื้อขายหลักทรัพย์ ของบริษัท หรือที่ถือว่าสำคัญต่อผู้ลงทุนในการตัดสินใจ ลงทุน (“ข้อมูลสำคัญ”) หรือจะมีผลกระทบต่อสิทธิของ ผู้ถือหุ้น บริษัทจะดำเนินการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ โดยทันทีผ่านตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### แนวทางการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ

- ห้ามเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับทางธุรกิจ หรือข้อมูล ที่หากเปิดเผยแล้วอาจทำให้เสียประโยชน์ และความสามารถ ในการแข่งขัน หรือข้อมูลที่ยังไม่มีผลสรุป หรืออยู่ระหว่างการเจรจา ซึ่งมีความไม่แน่นอน และต้องไม่เปิดเผยข้อมูล ที่มีลักษณะเป็นการคาดคะเนเกินจริง หรือในเชิงส่งเสริม ที่เกินความจริงเป็นโดยไม่มีเหตุผลสนับสนุน โดยควรละเว้น

การใช้ถ้อยคำ หรือรูปแบบที่ไม่เหมาะสม หรือที่อาจทำให้เข้าใจผิดต่อราคาหลักทรัพย์ของบริษัท

- ห้ามเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศสำคัญที่ยังไม่ได้เปิดเผยต่อสาธารณชน (Material Non-public Information) ให้แก่ผู้บริหารหรือพนักงานที่ไม่ได้รับอนุญาต กลุ่มบุคคลหรือบุคคลอื่นใด (รวมถึงนักลงทุน นักวิเคราะห์ สื่อมวลชน) จนกว่าข้อมูลนั้นจะได้รับการเปิดเผยต่อสาธารณชนแล้ว ยกเว้น กรณีที่เป็นการเปิดเผยข้อมูลตามข้อกำหนดหรือกฎหมายต่อหน่วยงานราชการและหน่วยงานต่างๆ ที่มีหน้าที่กำกับดูแลบริษัท หรือในกรณีที่มีความจำเป็นทางธุรกิจ ซึ่งทำให้บริษัทจะต้องเปิดเผยข้อมูลแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้สอบบัญชี ผู้ประกันการจำหน่ายหลักทรัพย์ สถาบันการเงิน ที่ปรึกษาการเงิน ที่ปรึกษากฎหมาย หรือที่ปรึกษาอื่นๆ ซึ่งบริษัทจะดำเนินการเพื่อให้แน่ใจว่าบุคคลดังกล่าวได้ใช้ความระมัดระวังเพื่อรักษาความลับไว้ โดยการเปิดเผยสารสนเทศดังกล่าวข้างต้นจะต้องเป็นไปตามข้อกำหนดหรือกฎหมายของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือหน่วยงานต่างๆ ที่กำกับดูแล

#### ช่วงระยะเวลาไม่ให้ข้อมูล (Quiet Period)

บริษัทกำหนดให้มีระยะเวลาไม่ให้ข้อมูล (Quiet Period) เป็นเวลา 30 วันก่อนวันประกาศผลการดำเนินงาน จนถึงวันที่ประกาศผลการดำเนินงานต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อที่จะหลีกเลี่ยงการให้ข้อมูลที่ไม่วางใจซึ่งอาจจะนำไปสู่การใช้ข้อมูลภายใน (Insider Information) หรือการสร้างความเคลื่อนไหวราคาหลักทรัพย์ (Stock Price Manipulation) ทั้งนี้ในระหว่างช่วงเวลา Quiet Period บริษัทงดการตอบคำถามใดๆ เกี่ยวกับผลการดำเนินงานที่กำลังจะประกาศ และงดให้ความเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มผลการดำเนินงาน ตลอดจนไม่สามารถรับนัดการประชุมหรือตอบคำถามทางโทรศัพท์กับนักวิเคราะห์ นักลงทุน หรือสื่อมวลชนได้ ยกเว้นกรณีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงตามที่ได้เคยเปิดเผยต่อสาธารณชนแล้ว

ทั้งนี้ ให้บริษัทประกาศระยะเวลาไม่ให้ข้อมูลของปีปัจจุบันในเว็บไซต์ของบริษัทภายใต้หัวข้อปฏิทิน นักลงทุน (IR Calendar)

ในปี 2561 บริษัทไม่ได้รับข้อร้องเรียนใด ๆ เกี่ยวกับการกระทำความผิดของกรรมการและผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในในทางมิชอบ

ทั้งนี้ ในการประชุมคณะกรรมการของบริษัท ครั้งที่ 4/2562 ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2562 คณะกรรมการได้อนุมัตินโยบายการเปิดเผยข้อมูล (Disclosure Policy) ทบทวนครั้งที่ 1 ตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ จะมีการทบทวนนโยบายเปิดเผยข้อมูลปีละ 1 ครั้ง ซึ่งใช้กับผู้บริหารและพนักงานของกลุ่มบริษัท โฆษกผู้รับมอบอำนาจ และบุคคลอื่นทุกคนในกลุ่มบริษัท

#### **การรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์**

บริษัทกำหนดให้คณะกรรมการ ผู้บริหารที่อยู่สัปดาห์รองจากประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม รวมทั้งประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มเองรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ต่อสำนักงานกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2559 นอกจากนี้ ได้มีการจัดทำรายงานการถือครองหลักทรัพย์ในบริษัทของกรรมการและผู้บริหารประจำปี เพื่อนำส่งประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบในเดือนกุมภาพันธ์เป็นประจำปี

#### **การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน**

คณะกรรมการบริษัทได้ให้ความสำคัญในการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจของบริษัทสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รายงานทางการเงินมีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ และการปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

ฝ่ายตรวจสอบภายใน ซึ่งรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบสามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระเพื่อสอบทานให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานเป็นไปตามนโยบายมาตรฐานระเบียบวิธีปฏิบัติงาน ข้อกำหนด และกฎหมาย รวมทั้งประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในและความเสี่ยงต่างๆ ภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้เป็นประจำปี โดยประเมินใน 5 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 การควบคุมภายในองค์กร
- ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง
- ส่วนที่ 3 การควบคุมการปฏิบัติงาน
- ส่วนที่ 4 ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล
- ส่วนที่ 5 ระบบการติดตาม

และมีคณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่สอบทานผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในและรายงานให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้ความเห็น

สำหรับตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายในได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งพิจารณาจากบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม สามารถปฏิบัติหน้าที่ในการประเมินระบบการควบคุมภายใน ประเมินผลการปฏิบัติงาน และเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ปัจจุบันผู้บริหารสูงสุดของฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัท คือ นายอรรถพล วัชรระไพโรจน์ ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน



## การบริหารความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นกลไกสำคัญและเป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ช่วยลดความสูญเสียและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน อีกทั้งยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการบริษัทตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร โดยเห็นชอบให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัทขึ้น ซึ่งมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มเป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และมีกรรมการซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับสูงของบริษัท หัวหน้าหน่วยธุรกิจ และตัวแทนจากแต่ละฝ่ายในองค์กร เพื่อเป็นตัวแทนของคณะกรรมการบริษัทในการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงขององค์กร อันมีบทบาทหลักดังต่อไปนี้

1. กำหนดนโยบาย กระบวนการ ขั้นตอน ตลอดจนให้คำแนะนำด้านบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงตามหลัก COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)
2. กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงหลักที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risks) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) รวมถึงการระบุปัจจัยเสี่ยง ตัวชี้วัด การติดตามและควบคุมดูแลความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
3. ทบทวน พิจารณา และปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง แนวทางการปฏิบัติ ทิศทางและนโยบาย ตลอดจนขั้นตอนต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมหรือข้อกฎหมายที่เปลี่ยนแปลงไป
4. ส่งเสริมให้มีการสื่อสารพูดคุยในเรื่องการบริหารความเสี่ยงอย่างเปิดเผยและต่อเนื่องให้กับผู้บริหารและพนักงานขององค์กร

และเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเป็นไปอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้จัดตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงแยกตามสายธุรกิจของบริษัท

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องรายงานความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรต่อคณะกรรมการตรวจสอบทุกไตรมาส และต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

## การจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทมีนโยบายในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เปิดกว้าง โปร่งใส และเป็นธรรม จรรยาบรรณของคณะกรรมการผู้บริหาร และพนักงานกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ห้ามกระทำการใดๆ อันเป็นการขัดต่อผลประโยชน์ทางธุรกิจกับบริษัท ได้แก่ ประกอบธุรกิจที่แข่งขันกับบริษัท การทำรายการที่เกี่ยวข้องกับตนเองหรือบุคคล/นิติบุคคลที่เกี่ยวข้องที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัท การมีกิจกรรมหรือกระทำการใดๆ อันอาจทำให้บริษัทเสียผลประโยชน์ หรือได้รับประโยชน์น้อยกว่าที่ควร การแบ่งผลประโยชน์จากบริษัท รวมถึงการแสวงหาประโยชน์จากกิจการส่วนตัวของบริษัท การใช้ข้อมูลของบริษัทหาผลประโยชน์ และการถือหุ้นในกิจการคู่แข่งของบริษัท

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ดูแลให้บริษัทปฏิบัติตามหลักเกณฑ์วิธีการ และการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกันตามที่กฎหมายหรือหน่วยงานกำกับดูแลกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน รายการนั้นจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม เปรียบเสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ โดยผู้ที่มีส่วนได้เสียจะต้องไม่มีส่วนในการพิจารณารายการที่ตนมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ทั้งนี้ ในกรณีที่เป็นการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ต้องผ่านการสอบทานและให้ความเห็นจากคณะกรรมการตรวจสอบ ก่อนนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทหรือผู้ถือหุ้น

- การเปิดเผยข้อมูลส่วนได้เสียของกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง

มีการรายงานครั้งแรกภายใน 30 วันนับจากวันเข้าดำรงตำแหน่งในบริษัท และรายงานข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม ของทุกปี สำหรับกรณีที่ระหว่างปีกรรมการหรือผู้บริหารรวมถึงบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้าทำธุรกรรมใดๆ กับบริษัท และบริษัทย่อยไม่ว่าโดยทางตรงหรือโดยทางอ้อม กรรมการหรือผู้บริหารมีหน้าที่แจ้งให้บริษัททราบโดยไม่ชักช้า โดยระบุข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลักษณะของสัญญา ชื่อของคู่สัญญา และส่วนได้เสียของกรรมการหรือผู้บริหารในสัญญา

- การรายงานการมีส่วนได้เสีย

กรรมการและผู้บริหารบริษัทมีหน้าที่รายงานการมีส่วนได้เสียของตนเองและของบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกิจการของบริษัทตามหลักเกณฑ์เงื่อนไขและวิธีการตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด ซึ่งเลขานุการบริษัทมีหน้าที่รวบรวมและจัดส่งสำเนารายงาน

การมีส่วนได้เสียให้แก่ประธานกรรมการและประธานกรรมการ  
ตรวจสอบทราบ

บริการและบริษัทย่อยได้ชำระค่าบริการจำนวน 7,150  
ดอลลาร์สหรัฐแล้ว ในปี 2561 และจะต้องชำระในปี  
ต่อไปอีก 7,200 ดอลลาร์สหรัฐ

## 6. ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

ปี 2561 บริษัทชำระค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี ดังต่อไปนี้

- ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี
  1. ค่าตอบแทนผู้ตรวจสอบบัญชีของบริษัทและบริษัทย่อย  
ในประเทศ คือ บ. เคพีเอ็มจี ภูเก็ต สอบบัญชี คิดเป็นมูลค่า  
รวมทั้งสิ้น 5.25 ล้านบาท
  2. ค่าตอบแทนผู้ตรวจสอบบัญชีของบริษัทย่อยในต่างประเทศ
    - R.G. Manabat & Co. (บริษัทสมาชิกในเครือข่ายของ  
เคพีเอ็มจี) ที่ Makati City, Philippines คิดเป็นมูลค่า  
รวมทั้งสิ้น 1,050,000 เปโซ
    - KPMG, Male, Republic of Maldives คิดเป็นมูลค่า  
รวมทั้งสิ้น 11,225 ดอลลาร์สหรัฐ
    - KPMG Huazhen (Special General Partnership),  
Shanghai, People's Republic of China คิดเป็นมูลค่า  
รวมทั้งสิ้น 276,500 หยวน
- ค่าตอบแทนของงานบริการอื่น
 

บริษัทย่อยในต่างประเทศ

  - ค่าที่ปรึกษาการนำเสนอภาษี มาตรฐานการรายงานทาง  
การเงินใหม่ และค่าที่ปรึกษาทางบัญชี สำหรับโครงการ  
ใหม่ ซึ่ง KPMG, Male, Republic of Maldives ได้ให้

## 7. การนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท จดทะเบียนปี 2560 ไปปรับใช้

บริษัทให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance)  
ซึ่งเป็นกลไกหนึ่งที่สำคัญที่จะช่วยให้ทุกกระบวนการและ  
ขั้นตอนการทำงานของบริษัทมีความถูกต้อง คณะกรรมการบริษัท  
ได้มอบหมายให้ฝ่ายสำนักเลขานุการบริษัททำหน้าที่กำกับดูแล  
การปฏิบัติงานตามข้อบังคับและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 4/2562 ประชุมวันที่ 15  
มีนาคม 2562 ได้พิจารณาและมีมติอนุมัตินโยบายการกำกับ  
ดูแลกิจการที่ดี (ฉบับปรับปรุงตามหลักการกำกับดูแลกิจการ  
ที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560) และมอบหมาย  
คณะกรรมการบริษัทและสรรหาทบทวนเรื่องการนำหลัก  
ปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการแนวใหม่ไปปรับใช้ในธุรกิจบริษัท  
อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

คณะกรรมการบริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะบริหารงานโดยยึดหลัก  
การกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัท  
เป็นไปอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วน  
ได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งบริษัทได้ดำเนินการตามหลักการกำกับดูแล  
กิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียน ส่วนประเด็นที่ยังไม่ได้ปฏิบัติ  
บริษัทจะนำไปพิจารณาปรับใช้ให้เหมาะสมต่อไป ดังนี้

ประเด็นที่ยังไม่ได้ปฏิบัติ	เหตุผล
กำหนดกรรมการอิสระมีวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่อง ไม่เกิน 9 ปี	บริษัทกำหนดนโยบายเกี่ยวกับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ ในบริษัท ซึ่งมีวาระต่อเนื่องได้ไม่เกิน 9 ปีนับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระเป็นครั้งแรก ทั้งนี้ หากจะแต่งตั้ง กรรมการอิสระนั้นให้ดำรงตำแหน่งต่อไป คณะกรรมการจะพิจารณา อย่างสมเหตุสมผลถึงความจำเป็นดังกล่าว เนื่องจากบริษัทต้องการ บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งหากพิจารณาความเป็นอิสระ ประสบการณ์ และประสิทธิภาพของการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการแล้ว บริษัทอาจพิจารณาต่อวาระกรรมการอิสระที่มีวาระการดำรงตำแหน่ง ต่อเนื่องกันเกิน 9 ปี
กำหนดนโยบายองค์ประชุมขั้นต่ำ ณ ขณะที่คณะกรรมการ จะลงมติในที่ประชุม ว่าต้องมีกรรมการไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด	องค์ประชุมขั้นต่ำของการประชุมคณะกรรมการบริษัท เป็นไปตาม ข้อบังคับของบริษัท ซึ่งกำหนดไว้ว่า มีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่า กึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดของบริษัท โดยบริษัทยังไม่ได้ พิจารณาเกี่ยวกับองค์ประชุมขั้นต่ำขณะที่คณะกรรมการจะลงมติ ในที่ประชุมว่าต้องมีกรรมการไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการ ทั้งหมด

# การพัฒนาสู่ความยั่งยืนและ ความรับผิดชอบต่อสังคม

## ดุสิตธานีกับการพัฒนาสู่ความยั่งยืน

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจโดยการนำแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มาเป็นหลักการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมเชิงธุรกิจที่สามารถอำนวยประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอันนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนของสังคมและประเทศชาติ

## นโยบายการประกอบกิจการอย่างยั่งยืน

บริษัทเดินหน้าอย่างต่อเนื่องบนเส้นทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในการเป็นองค์กรชั้นนำด้านธุรกิจโรงแรมในระดับสากลที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยเหตุนี้ จึงดำรงตนเป็นองค์กรธุรกิจและผู้ให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เดินทางทั้งในประเทศและต่างประเทศ พัฒนาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งส่งเสริมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม ด้วยความเชื่อมั่นว่าการเติบโตโดยคำนึงถึงผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบอย่างรอบด้าน จะนำมาซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนในอนาคต สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทที่จะมุ่งสร้างสรรค์บริการอย่างไทยอันทรงคุณค่า ต่อยอดการพัฒนาด้วยความรับผิดชอบต่อเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัท และการเติบโตของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว บริษัทจะต้องประกอบกิจการโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมอย่างรอบด้าน และมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัท เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศ ซึ่งปรากฏเป็นนโยบายในการประกอบกิจการ ดังนี้

- ประกอบธุรกิจโดยยึดหลักความเท่าเทียมกันและไม่เลือกปฏิบัติ ส่งเสริมการประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรมต่อพนักงาน ลูกค้า คู่แข่ง คู่ค้า เจ้าหนี้ รวมถึงสังคม ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงทางเศรษฐกิจ และความยั่งยืนของธุรกิจ
- ต่อต้านและไม่ยอมรับการคอร์รัปชันทุกรูปแบบ
- เสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันและส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน ให้ความสำคัญต่อสวัสดิภาพความปลอดภัยในการทำงานและสุขอนามัยของบุคคล ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม โดยคำนึงถึงหลักสิทธิมนุษยชน และความเท่าเทียมกันของมนุษย์

- ยึดมั่นในพันธสัญญาที่จะส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ และราคาที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงความปลอดภัย สุขอนามัย และความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ
- บริษัทเล็งเห็นว่าความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อมถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการโรงแรม โดยถือเป็นภารกิจที่จะคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงเสริมสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องกับชุมชนและสังคมโดยรอบเพื่อความยั่งยืน
- ยึดมั่นและบริหารงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

## รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน 2561

### แนวทางการจัดทำ

บริษัทได้จัดทำรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสื่อสารนโยบายการบริหารจัดการและรายงานผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร รวมทั้งถ่ายทอดแนวคิดการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความยั่งยืน ทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของบริษัท ข้อมูลในรายงานมีรอบการรายงานข้อมูลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม ถึง 31 ธันวาคม 2561 ทั้งนี้ บริษัทได้นำกรอบการรายงานสากลของ Global Reporting Initiative หรือ GRI ฉบับ G4 เป็นกรอบในการรายงานข้อมูล ครอบคลุมการรายงานในแบบหลักตามหลักเกณฑ์ของการรายงาน

### ขอบเขตเนื้อหาของข้อมูล

รายงานฉบับนี้ครอบคลุมนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนของกลุ่มบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และโรงแรมในเครือ 13 แห่ง ได้แก่ โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ โรงแรมดุสิตธานี ภูเก็ต โรงแรมดุสิตธานี หัวหิน โรงแรมดุสิตธานี ลาгуนาภูเก็ต โรงแรมดุสิตธานี พัทยา โรงแรมดุสิตปรีนเซส ศรีนครินทร์ โรงแรมดุสิตปรีนเซส เชียงใหม่ โรงแรมดุสิตดิทู เชียงใหม่ โรงแรมดุสิตดิทู เขาใหญ่ โรงแรมดุสิตธานี มะนิลา โรงแรมดุสิตธานี มัลดีฟส์ โรงแรมดุสิตธานี เลควิว ไคโร และโรงแรมดุสิตดิทู ไนโรบี

### ความรับผิดชอบต่อสังคมสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ด้วยตระหนักถึงการขับเคลื่อนธุรกิจบนหลักความรับผิดชอบต่อสังคมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรสหประชาชาติ บริษัทจึงไม่หยุดนิ่งที่จะพัฒนาตนเองให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยเริ่มด้วยความเสมอภาคและความยั่งยืนจากภายใน ควบคู่กับการคำนึงถึงสมดุลของชุมชนและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างคุณประโยชน์ให้เกิดแก่สังคมและประเทศที่เราดำเนินงานอยู่

## การบริหารจัดการความยั่งยืน

ในปี 2561 บริษัทได้ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการความยั่งยืน (Sustainability Committee) ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานต่างๆ ร่วมกันทำหน้าที่กำหนดกลยุทธ์นโยบายและกรอบการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน รวมถึงติดตามการดำเนินงานด้านความยั่งยืนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ เพื่อแสดงเจตจำนงที่ชัดเจนในการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความยั่งยืน และให้การบริหารจัดการความยั่งยืนเป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดในทุกพื้นที่ปฏิบัติการ บริษัท

ได้ทบทวนนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืนให้ชัดเจนและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบัน รวมถึงการน้อมนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงผนวกเข้ากับกรอบการดำเนินงานในปัจจุบัน

## การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บริษัทเชื่อมั่นว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้บริษัทเข้าใจถึงความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นกรอบในการกำหนดประเด็นสำคัญในการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของบริษัท

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การสื่อสารและช่องทาง	ความสนใจและคาดหวัง	การตอบสนอง
<b>ผู้ถือหุ้นและนักลงทุน</b> ผู้ถือหุ้นของบริษัท ทั้งในฐานะบุคคล นิติบุคคล และกองทุน ที่ได้รับผลตอบแทนจาก การดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น</li> <li>- การเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศผ่านระบบ SET Portal ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เว็บไซต์ของบริษัท</li> <li>- การจัดให้มีช่องทาง การสอบถามข้อมูลผ่านเว็บไซต์</li> <li>- การร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลการดำเนินงานดีและเติบโตอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>- การดำเนินงานเป็นไปอย่างโปร่งใส และเป็นธรรม</li> <li>- การบริหารความเสี่ยงอย่างรัดกุม และรอบคอบ</li> <li>- การเปิดเผยข้อมูลตามกำหนดเวลาอย่างถูกต้อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างผลประโยชน์ที่ดีภายใต้ การบริหารความเสี่ยงที่รัดกุม และรอบคอบ</li> <li>- เปิดเผยข้อมูลของบริษัทอย่างโปร่งใสและทันเหตุการณ์ผ่านตลาดหลักทรัพย์ฯ และช่องทางกิจกรรมอื่น รวมถึงทางเว็บไซต์ของบริษัท</li> <li>- เชิญชวนผู้ถือหุ้นเข้าร่วมการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี และร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม</li> </ul>
<b>ลูกค้า</b> นักท่องเที่ยว นักธุรกิจ ผู้มาประชุมสัมมนา ผู้มารับบริการของโรงแรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เว็บไซต์ของบริษัท</li> <li>- สื่อสังคมออนไลน์</li> <li>- การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าขณะให้บริการ</li> <li>- การร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริการที่มีคุณภาพ เป็นไปตามมาตรฐาน</li> <li>- ความคุ้มค่ากับเงินที่จ่าย</li> <li>- ความคุ้มค่ากับเวลาที่ใช้</li> <li>- ความพร้อมและความรวดเร็ว ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า</li> <li>- การรับฟังปัญหา และช่วยแก้ไข บรรเทา เยียวยา กรณีที่ลูกค้ามีปัญหาเกิดขึ้น</li> <li>- การรักษาข้อมูลความเป็นส่วนตัวของลูกค้า</li> <li>- ความโปร่งใสด้านราคา เช่น การเสนอราคาในเว็บไซต์ต่างๆ</li> <li>- ประสิทธิภาพให้บริการพิเศษเฉพาะบุคคล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกอบรมพนักงานเพื่อรักษามาตรฐานคุณภาพการให้บริการ</li> <li>- ส่งมอบบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า</li> <li>- ทำการตรวจสอบและรับประกันคุณภาพของบริการ</li> <li>- สำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจของลูกค้า และตอบคำถามผ่านช่องทางการติดต่อสื่อสารต่างๆ เป็นประจำ</li> <li>- สื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และพัฒนาปรับปรุงเว็บไซต์ของบริษัทอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การสื่อสารและช่องทาง	ความสนใจและคาดหวัง	การตอบสนอง
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทบทวนโปรแกรมการส่งเสริมการขายและราคาขายอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>- สื่อสัณยต์ต่อคำสัญญาที่ให้กับลูกค้า</li> </ul>
พนักงาน ผู้บริหาร พนักงาน และลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดปฐมนิเทศสำหรับพนักงานในทุกระดับ</li> <li>- การให้ข้อมูล ข่าวสารความรู้ ผ่านระบบการสื่อสารภายในองค์กร</li> <li>- การจัดฝึกอบรมและกิจกรรมต่างๆ ให้แก่พนักงาน</li> <li>- การจัดให้มีช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</li> <li>- การสำรวจความคิดเห็นอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ</li> <li>- การประเมินศักยภาพของพนักงานรายปี</li> <li>- กิจกรรมเพื่อพบปะพูดคุยระหว่างพนักงานและผู้บริหาร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทิศทางธุรกิจ นโยบาย แนวทางปฏิบัติ</li> <li>- สวัสดิการและค่าตอบแทนที่ดี</li> <li>- ความมั่นคงและความเจริญเติบโตในหน้าที่การงานของพนักงาน</li> <li>- โอกาสในการพัฒนาและเข้าฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะอย่างเท่าเทียมกัน</li> <li>- ความเคารพในสิทธิและการได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรม</li> <li>- ความสมดุลระหว่างการใช้ชีวิตและการทำงาน</li> <li>- พิจารณาพนักงานปัจจุบันเป็นอันดับแรกเมื่อมีตำแหน่งงานที่สูงขึ้น</li> <li>- จัดให้มีอาชีพในอนาคต ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในที่ทำงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติของฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน</li> <li>- การส่งเสริมความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพสำหรับพนักงาน</li> <li>- การสำรวจการจ่ายผลตอบแทนของตลาดอย่างสม่ำเสมอทุกปีเพื่อให้ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เหมาะสม</li> <li>- จัดหลักสูตรฝึกอบรมที่สอดคล้องกับพนักงานในสายงานและในระดับต่างๆ</li> <li>- การสำรวจความพึงพอใจของพนักงานและประเมินผลงานประจำปี</li> <li>- ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ถูกต้องตามหลักอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน</li> </ul>
คู่ค้า/เจ้าหนี้	ติดต่อสื่อสารผ่านอีเมลและโทรศัพท์อย่างสม่ำเสมอ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม</li> <li>- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส</li> <li>- ความเคร่งครัดในการปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ได้ตกลงกัน</li> <li>- ตรวจสอบและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างทันท่วงที</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีหลักการคัดเลือกคู่ค้าและกระบวนการตรวจสอบที่ชัดเจน</li> <li>- ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ได้ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด</li> <li>- ตรวจสอบและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างทันท่วงที</li> </ul>
หน่วยงานรัฐ NGO และองค์กรระหว่างประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่หน่วยงานของรัฐจัดขึ้นอย่างเป็นประจำ</li> <li>- การส่งรายงานหรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ภาครัฐ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฏิบัติตามนโยบาย และกฎระเบียบอย่างครบถ้วนและเคร่งครัด</li> <li>- สนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานรัฐบาล</li> <li>- สนับสนุนการทำงานเป็นเครือข่าย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาโครงการความร่วมมือระหว่างกันของภาครัฐ และเอกชน</li> <li>- ให้ความรู้ในเรื่องวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศแก่หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>



ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การสื่อสารและช่องทาง	ความสนใจและคาดหวัง	การตอบสนอง
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การรับฟังและแสดงความคิดเห็น ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น เว็บไซต์บริษัท</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การตอบสนองและบทบาทของบริษัทต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำงานร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงรับฟังข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นจากหน่วยงานอิสระจากภายนอก</li> </ul>
ชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม	โครงการและกิจกรรมเพื่อสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจ้างงาน</li> <li>- การมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม</li> <li>- เผยแพร่เอกลักษณ์และวัฒนธรรมที่ดีงาม</li> <li>- เคารพในวิถีชีวิตของชุมชน</li> <li>- การอยู่ร่วมกับชุมชนอย่างสร้างสรรค์</li> <li>- เลือกใช้ผลิตภัณฑ์และบริการที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม</li> <li>- การใช้พลังงานอย่างคุ้มค่า</li> <li>- การกำจัดของเสียอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จ้างงานและส่งเสริมการพัฒนาอาชีพของคนในชุมชน</li> <li>- ส่งเสริมการจัดซื้อจัดจ้างในท้องถิ่น</li> <li>- ใช้พลังงานอย่างคุ้มค่า</li> <li>- กำจัดของเสียอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- ส่งเสริมและสนับสนุนชุมชนท้องถิ่นในโครงการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่างๆ</li> </ul>
หน่วยงานกำกับดูแล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานประจำปี</li> <li>- แบบ 56-1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อกำหนด ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบ ถูกต้องและโปร่งใส</li> <li>- การเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอ</li> <li>- ความโปร่งใสด้านการกำกับดูแลกิจการ</li> </ul>	การทำตามหลักเกณฑ์ และคำสั่ง ตลอดจนนโยบายของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

### ประเด็นที่มีนัยสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียและการดำเนินธุรกิจของบริษัท

เพื่อให้การบริหารจัดการงานด้านความยั่งยืนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทจึงได้ทบทวนประเด็นที่มีนัยสำคัญที่ครอบคลุมโอกาสและความเสี่ยงอันมีนัยสำคัญทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเป็นประจำ โดยยึดหลัก 4 ประการของ Global Reporting Initiative (GRI) ซึ่งประกอบด้วย บริบทความยั่งยืน (Sustainability Context) ประเด็นที่มีนัยสำคัญ (Materiality) ความครบถ้วนสมบูรณ์ (Completeness) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Inclusiveness) โดยในปี 2561 บริษัทสามารถสรุปประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ความสำคัญและประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องเนื่องจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทได้ดังประเด็นต่อไปนี้

- การกำกับดูแลกิจการ
- การเคารพสิทธิมนุษยชน
- การใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- การพัฒนา ดูแล และรักษาบุคลากร
- การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ
- ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม
- การบริหารจัดการขยะ
- การจัดซื้อจัดหาอย่างรับผิดชอบ
- การบริหารคุณภาพตามมาตรฐานสากล
- การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม

## การสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน



บริษัทให้ความสำคัญและพร้อมสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรสหประชาชาติจำนวน 9 เป้าหมายหลักจากทั้งหมด 17 เป้าหมาย โดยบริษัทเชื่อมั่นว่าบริษัทสามารถช่วยผลักดันให้เกิดความก้าวหน้าในแต่ละเป้าหมายดังกล่าวได้อย่างต่อเนื่องเนื่องจากสอดคล้องกับขีดความสามารถและศักยภาพของบริษัทที่จะร่วมก้าวเดินสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน



## การดำเนินงานอย่างยั่งยืนระดับนโยบาย

### 1. การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการ บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจโดยยึดถือการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนของตลาดหลักทรัพย์ฯ และนโยบายการกำกับดูแลกิจการด้วยโดยเชื่อมั่นว่าโครงสร้างและวัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการที่แข็งแกร่งจะสามารถนำพาบริษัทให้บรรลุเป้าหมาย และสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว รวมทั้งสร้างความมั่นใจต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย บริษัทมีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีดังมีรายละเอียดปรากฏในหัวข้อการกำกับดูแลกิจการ

ด้วยความมุ่งมั่นด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัทจึงได้รับการประเมินผลด้านการกำกับดูแลกิจการตามโครงการ Corporate Governance Report of Thai Listed Companies จากสมาคมส่งเสริมกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors – IOD) ประจำปี 2561 ว่าอยู่ในเกณฑ์ ดีเลิศ (Excellent)

### 2. จริยธรรมทางธุรกิจ และจรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยเฉพาะหลักความรับผิดชอบต่อ โปร่งใส ความซื่อสัตย์สุจริต คุณธรรมและจริยธรรม ความมุ่งมั่น เพื่อความเจริญเติบโต และความมั่นคงของกิจการ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม ความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ได้กำหนดจริยธรรมทางธุรกิจ จรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทไว้ดังต่อไปนี้

#### จริยธรรมทางธุรกิจ

- ปรับปรุงการบริหารจัดการกระบวนการ และการปฏิบัติต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น
- ปฏิบัติตามกฎหมาย มาตรฐาน และข้อปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจและการเปิดเผยข้อมูลทางการเงิน
- รับผิดชอบต่อสังคมทั้งด้านสิ่งแวดล้อม และการสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยเข้าไปมีส่วนร่วมตามสภาพของบริษัท

## จรรยาบรรณของคณะกรรมการ

### 1. ความรับผิดชอบต่อองค์กร

- 1.1 ปฏิบัติตามจริยธรรมทางธุรกิจของบริษัท
- 1.2 ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของบริษัท ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
- 1.3 ปฏิบัติตามข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับการกรรมการบริษัท จดทะเบียน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 1.4 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม มีความระมัดระวัง เพื่อประโยชน์ของบริษัท
- 1.5 ไม่แสวงหาประโยชน์อันมิชอบจากการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อประโยชน์ของตนเอง และไม่กระทำการใด ๆ ที่จะนำความเสื่อมเสียชื่อเสียงมาสู่บริษัทไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม
- 1.6 ใฝ่หาความรู้ในธุรกิจของบริษัทรวมทั้งข้อกำหนด กฎระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการ

### 2. ความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น

- 2.1 ปฏิบัติหน้าที่ตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรม และระมัดระวัง รักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- 2.2 รักษาสิทธิประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน
- 2.3 กำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามเป้าหมายและแนวทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น
- 2.4 กำกับดูแลให้บริษัทเปิดเผยข้อมูลและนำเสนอข้อมูลที่สำคัญของบริษัทและการปฏิบัติอื่นๆ อย่างถูกต้อง ครบถ้วน อย่างสม่ำเสมอและทันเวลา

### 3. ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

- 3.1 กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกรายอย่างเป็นธรรม เสมอภาค และเท่าเทียมกัน
- 3.2 กำกับดูแลให้มีระบบความปลอดภัยและสวัสดิภาพที่ดีต่อลูกค้า และพนักงาน
- 3.3 กำกับดูแลและส่งเสริมให้บริษัทปฏิบัติตามได้กรอบกติกาของการค้า และการแข่งขันที่ดีอย่างเป็นธรรม
- 3.4 ไม่เรียก หรือรับผลประโยชน์ใด ๆ ที่ไม่สุจริต รวมทั้งไม่สนับสนุนให้มีการจ่ายผลประโยชน์ใดๆ เพื่อเป็นการให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ของตนเองหรือพวกพ้อง
- 3.5 สนับสนุนให้มีระบบหรือกระบวนการร้องเรียนต่างๆ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถติดต่อได้
- 3.6 ปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อบังคับเกี่ยวกับด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม หรือข้อกำหนดต่างๆ

- 3.7 ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับรัฐและชุมชน ในกิจกรรมของสังคมชุมชน สิ่งแวดล้อม สถาบันการศึกษา และกิจกรรมทางการเมือง รวมทั้งรักษาขนบธรรมเนียม ประเพณีท้องถิ่นที่บริษัทตั้งอยู่
- 3.8 สร้างจิตสำนึกให้พนักงานของบริษัทมีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสร้างความเข้าใจกับสังคมชุมชนในบริเวณที่บริษัทตั้งอยู่เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างกัน
- 3.9 ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ความสามารถของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ
- 3.10 รับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากพนักงานทุกระดับอย่างเท่าเทียมกัน

### 4. ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และการเปิดเผยข้อมูล

- 4.1 ดูแลและควบคุมข้อมูลภายในของบริษัท และไม่เปิดเผยข้อมูลอันเป็นความลับของบริษัทต่อบุคคลภายนอก
- 4.2 เปิดเผยข้อมูลสารสนเทศอย่างเพียงพอ ถูกต้อง ทันเวลา และโปร่งใส ตามหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่กำหนด
- 4.3 ไม่แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองและพวกพ้อง จากตำแหน่งหน้าที่และข้อมูลอันเป็นความลับของบริษัท
- 4.4 ระมัดระวังในการทำรายการระหว่างกันในกลุ่มบริษัท โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของกลุ่มบริษัทเป็นสำคัญ และต้องไม่ขัดต่อกฎระเบียบของทางราชการและข้อบังคับของบริษัท กรณีเข้าข่ายเป็นรายการเกี่ยวโยง ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด
- 4.5 กรรมการและผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียกับรายการที่ขัดแย้งทางผลประโยชน์ จะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพิจารณาตัดสินใจ และต้องออกจากที่ประชุมคณะกรรมการในวาระการพิจารณาเรื่องดังกล่าว
- 4.6 ไม่เป็นกรรมการในบริษัทอื่นที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัท เว้นแต่จะได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

## จรรยาบรรณของผู้บริหาร

### 1. ความรับผิดชอบและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น

- 1.1 ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของบริษัท ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรม และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- 1.2 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตลอดจนตัดสินใจในการดำเนินการใดๆ ด้วยจิตอันบริสุทธิ์ (good faith) และเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นทั้งรายใหญ่และรายย่อยเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นโดยรวม

- 1.3 ไม่บริหารองค์กรอย่างขาดความระมัดระวังหรือขาดความยั้งคิด
- 1.4 เอาใจใส่จริงจังและเคร่งครัดต่อกิจกรรมทั้งปวงที่จะเสริมสร้างคุณภาพ ประสิทธิภาพและการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ
- 1.5 ปฏิบัติหน้าที่โดยการประยุกต์ความรู้และทักษะการบริหารจัดการอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นและบริษัท
- 1.6 จัดการดูแลป้องกันมิให้สิทธิประโยชน์ใดๆ ของบริษัทเสื่อมค่า ผิดปกติหรือสูญหายโดยมิชอบ
- 1.7 รายงานสถานะและผลการดำเนินงานของบริษัทอย่างครบถ้วนถูกต้องตามความจริงต่อคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของบริษัท
- 1.8 ไม่อาศัยตำแหน่งหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองพวกพ้อง และผู้อื่น
- 1.9 แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทุกรายทราบอย่างเท่าเทียมกันถึงแนวโน้ม (prospect) ในอนาคตขององค์กรทั้งทางด้านบวกและด้านลบ ซึ่งจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้และมีข้อมูลสนับสนุนอย่างเพียงพอ
- 1.10 ไม่ดำเนินการใดๆ ในลักษณะซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทโดยมิได้แจ้งให้บริษัททราบ
- 1.11 ไม่เปิดเผยข้อมูลลับของบริษัทต่อบุคคลภายนอกโดยเฉพาะคู่แข่ง
- 1.12 ไม่กระทำการใดที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงของบริษัท

## 2. ความรับผิดชอบและการปฏิบัติต่อลูกค้า

- 2.1 สนองความต้องการของลูกค้า / ผู้บริโภคด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและบริการที่ดีเลิศ
- 2.2 กำหนดระดับคุณภาพของสินค้าและบริการให้เป็นที่ยอมรับได้แก่ลูกค้า
- 2.3 เปิดเผยข้อมูลข่าวสารเช่นการโฆษณาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้า และบริการอย่างครบถ้วนถูกต้องเป็นธรรมแก่ลูกค้าและไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง
- 2.4 ให้การรับประกันสินค้าและบริการภายใต้ข้อกำหนดอันเหมาะสม
- 2.5 ไม่ส่งมอบสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้าทั้งๆ ที่รู้ว่าสินค้าและบริการนั้นๆ มีข้อบกพร่องเสียหาย หรืออาจเกิดอันตรายต่อลูกค้าได้ และไม่ปล่อยให้สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐานตกถึงมือลูกค้า
- 2.6 จัดระบบการบริการลูกค้า ให้ลูกค้าสามารถร้องเรียนความไม่พอใจในสินค้าและบริการได้โดยสะดวก และกำหนดให้มีการดำเนินการอย่างดีที่สุด เพื่อให้ลูกค้าได้รับการตอบสนองอย่างรวดเร็ว
- 2.7 พยายามบริหารต้นทุนการผลิตให้ต่ำสุดแต่ยังคงรักษาคุณภาพของสินค้าและบริการที่ได้มาตรฐานตลอดเวลา

- 2.8 รักษาความลับของลูกค้าอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ รวมถึงไม่นำมาใช้เพื่อประโยชน์ของตนเองและผู้เกี่ยวข้องโดยมิชอบ
- 2.9 แสวงหาวิธีการต่างๆ เพื่อเป็นการให้บริการต่อลูกค้าอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา
- 2.10 ปฏิบัติตามเงื่อนไขหรือสัญญาต่างๆ ที่มีกับลูกค้าอย่างเคร่งครัด
- 2.11 หากมีกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามข้อตกลงใดๆ กับลูกค้าได้ ต้องรีบแจ้งให้ลูกค้าทราบล่วงหน้าเพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหาและป้องกันความเสียหาย
- 2.13 จัดให้มีระบบที่ให้ความปลอดภัยต่อลูกค้า เช่น ระบบป้องกันอัคคีภัย ป้องกันการถูกโจรกรรม
- 2.13 ไม่ควรค้ากำไรเกินควรเมื่อเปรียบเทียบกับคุณภาพของสินค้าหรือบริการ และไม่กำหนดเงื่อนไขการค้าที่ไม่เป็นธรรมต่อลูกค้า

## 3. ความรับผิดชอบและการปฏิบัติต่อพนักงาน

- 3.1 ให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมตามความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน
- 3.2 ส่งเสริมพัฒนา และเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของพนักงาน ให้มีความก้าวหน้า และความมั่นคงในอาชีพ
- 3.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานในการกำหนดทิศทางการทำงาน และการแก้ไขปัญหาของบริษัท
- 3.4 ดูแลรักษาสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิต สุขภาพอนามัย และการกระทำด้วยความสุจริต
- 3.5 การให้รางวัลและการลงโทษพนักงานต้องอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องและเป็นธรรมและกระทำด้วยความสุจริต
- 3.6 ปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อบังคับต่างๆ เกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน และสวัสดิภาพของพนักงาน
- 3.7 บริหารงานพนักงานโดยหลีกเลี่ยงการกระทำใดๆ โดยไม่เป็นธรรมและไม่ถูกต้องซึ่งมีผลกระทบต่อความก้าวหน้าและมั่นคงในอาชีพการงานของพนักงาน
- 3.8 ปฏิบัติต่อพนักงานบนพื้นฐานของศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ และให้ความเคารพต่อสิทธิหน้าที่ส่วนบุคคล

## 4. ความรับผิดชอบและการปฏิบัติต่อคู่ค้า คู่แข่ง และเจ้าหนี้

- 4.1 ปฏิบัติตามข้อตกลงที่มีต่อคู่ค้าและเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องวัตถุประสงค์การใช้จ่าย การชำระคืน การดูแลคุณภาพของหลักทรัพย์ค้ำประกัน และเรื่องอื่นใดที่ให้ข้อตกลงไว้กับเจ้าหนี้ กรณีที่จะไม่สามารถปฏิบัติตามได้ต้องรีบเจรจากับคู่ค้าและเจ้าหนี้เป็นการล่วงหน้า เพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ไข และป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหาย

- 4.2 ให้ข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วนตามความเป็นจริง
  - 4.3 ไม่เรียก ไม่รับ หรือไม่จ่ายผลประโยชน์ใดๆที่ไม่สุจริตในการค้ากับลูกค้าหรือเจ้าหน้าที่ ถ้าหากว่ามีข้อมูลว่ามีการจ่ายผลประโยชน์ใดๆที่ไม่สุจริตเกิดขึ้น พึงหารือกับลูกค้าหรือเจ้าหน้าที่ เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาโดยยุติธรรมและรวดเร็ว
  - 4.4 รายงานข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง และตรงเวลาให้แก่เจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ
- 5. ความรับผิดชอบต่อการแข่งขันทางการค้า**
- 5.1 แข่งขันทางการค้าขายในกรอบกติกาของการแข่งขันที่เป็นธรรม
  - 5.2 ไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริต หรือไม่เหมาะสมผิดกฎหมาย
  - 5.3 ไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งด้วยการกล่าวร้าย หรือกระทำการใดๆโดยปราศจากความจริงและไม่เป็นธรรม
- 6. ความรับผิดชอบและการปฏิบัติต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม**
- 6.1 ให้การสนับสนุนกิจการอันเป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสังคมส่วนรวม
  - 6.2 คำนึงผลกระทบต่อส่วนหนึ่งขององค์กรให้แก่กิจกรรมที่จะมีส่วนสร้างสรรค์สังคมอย่างสม่ำเสมอ
  - 6.3 ไม่กระทำการใดๆที่จะมีผลเสียต่อชื่อเสียงของประเทศ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
  - 6.4 ไม่กระทำการใดๆที่ช่วยเหลือและสนับสนุน หรือยอมเป็นเครื่องมือที่จะทำให้เกิดการหลีกเลียงการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบต่างๆ หรือเป็นภัยต่อสังคมและความมั่นคงของประเทศ
  - 6.5 ปลุกฝังจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่องและจริงจัง
  - 6.6 ปฏิบัติหรือควบคุมให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดตามเจตนารมณ์ของกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องที่ออกโดยหน่วยงานกำกับดูแล
  - 6.7 ไม่นำเงินของผู้ถือหุ้นไปสนับสนุนทางการเมือง

### จรรยาบรรณของพนักงาน

พนักงานของดุสิตธานีต้องปฏิบัติงานอย่างมีอาชีพและยึดมั่นในหลักจริยธรรมของบริษัท เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนพฤติกรรมที่ถูกต้องในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง และคงไว้ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท

1. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต มีความภักดีเพื่อความก้าวหน้าและความมั่นคงของบริษัทและตัวพนักงานเอง

2. ร่วมกันรักษาและสร้างสรรค์ให้เกิดความสามัคคีและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในหมู่พนักงาน ร่วมกันทำงานและแก้ไขปัญหาเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ
3. เอาใจใส่และปฏิบัติหน้าที่การงานของบริษัทด้วยความเสียสละ อดทน เพื่อสร้างบริษัทให้มีคุณภาพมีประสิทธิภาพ มีกำไร และพัฒนาบริษัทไปสู่ความเป็นเลิศ
4. ใช้ทรัพย์สินของบริษัทอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดและบำรุงรักษาไม่ให้เสื่อมค่าปกติหรือสูญหาย รวมทั้งไม่ใช้ทรัพย์สินของบริษัทเพื่อประโยชน์ส่วนตัว
5. รักษาความลับของลูกค้า คู่ค้า และบริษัทอย่างเคร่งครัด
6. ร่วมมือและช่วยเหลือในการทำงานกับผู้ร่วมงานทุกคน เพื่อประโยชน์ของบริษัท และเคารพในสิทธิของพนักงานอื่นที่ร่วมบริษัทเดียวกัน
7. เอาใจใส่และช่วยเหลือดำเนินการใดๆที่จะรักษาสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยที่ดีในการทำงานให้มีความสะอาดปลอดภัยและน่ารื่นรมย์อยู่เสมอ
8. ให้ความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานแก่ผู้ร่วมงานโดยยึดประโยชน์และเป้าหมายของบริษัทเป็นสำคัญ
9. ไม่กล่าวร้ายต่อบริษัท/ผู้บริหาร และเพื่อนพนักงานโดยปราศจากซึ่งความจริงและไม่เป็นธรรม
10. แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้บริหาร หากพบว่ามีกระทำความผิดในบริษัทโดยมิชอบหรือผิดกฎหมาย
11. ไม่อาศัยตำแหน่งหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองและผู้อื่นโดยมิชอบ
12. ไม่กระทำการใดที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียง
13. เอาใจใส่จริงจังและเคร่งครัดต่อกิจกรรมทั้งปวงที่จะเสริมสร้างคุณภาพ ประสิทธิภาพและการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ
14. ไม่รับของขวัญ เว้นแต่เป็นการรับอันเนื่องจากการให้ตามประเพณีนิยม โดยต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ และปฏิบัติตามระเบียบของบริษัท

### 3. การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

การทุจริตคอร์รัปชันเป็นปัญหาที่บั่นทอนความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาขององค์กรในทุกระดับ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการค้า การเงินขององค์กร และจะส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศในที่สุด บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) เล็งเห็นถึงความสำคัญของปัญหาดังกล่าว และมีความมุ่งมั่นที่จะป้องกัน แก้ไข ไม่ส่งเสริมและไม่เกี่ยวข้องกับการคอร์รัปชันไม่ว่าในรูปแบบใดๆ

บริษัทพร้อมลงนามในคำประกาศเจตนารมณ์แนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต ซึ่งดำเนินการโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย หอการค้าไทย หอการค้านานาชาติแห่งประเทศไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย สมาคม



ธนาคารไทย สาธารณกิจตลาดทุนไทย และสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลักดันให้เกิดการต่อต้านการทุจริตในวงกว้าง โดยได้รับประกาศนียบัตรรับรองฐานะ เป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติฯ จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตตั้งแต่เดือนตุลาคม 2558 และได้สิ้นสุดลงในวันที่ 18 ตุลาคม 2561

ในการนี้ บริษัทได้จัดทำแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน เพื่อยื่นขอต่ออายุใบประกาศนียบัตรรับรองฐานะการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติฯ โดยได้ผ่านการพิจารณาอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 4/2561 เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2561 และได้นำเสนอเพื่อให้คณะกรรมการโครงการพิจารณาในวันที่ 15 มิถุนายน 2561 ทั้งนี้ บริษัทได้ผ่านการรับรองดังกล่าวจากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติฯ ประจำปีได้ไตรมาส 2/2561 เมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2561 ซึ่งใบรับรองดังกล่าวมีอายุ 3 ปี นับจากวันที่รับรอง และบริษัทเข้ารับใบรับรองและเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริตอย่างสมบูรณ์ เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2561

บริษัทกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ไว้ดังนี้

### นโยบายการต่อต้านการคอร์รัปชัน

1. บริษัทวางตัวเป็นกลางทางการเมืองและไม่มีนโยบายที่จะสนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือทางการเมืองแก่พรรคการเมืองหรือผู้มีอำนาจทางการเมือง
2. คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลให้มีระบบที่สนับสนุนต่อต้านการคอร์รัปชัน เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน
3. คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่รับผิดชอบในการสอบทานระบบรายงานทางการเงินและบัญชี ระบบควบคุมภายใน ระบบตรวจสอบภายใน และระบบบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารปฏิบัติตามนโยบายของบริษัทและมาตรฐานในเรื่องการคอร์รัปชันให้มีความรัดกุม ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
4. กรรมการผู้จัดการมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดให้มีระบบและการสนับสนุนนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน การสื่อสารไปยังพนักงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รวมถึงบริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทอื่นที่บริษัทมีอำนาจในการควบคุม หรือตัวแทนทางธุรกิจ รวมถึงการทบทวนความเหมาะสมของระบบและแนวปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ระเบียบ ข้อบังคับและข้อกำหนดของกฎหมาย

5. ผู้ตรวจสอบภายในมีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบและสอบทานการปฏิบัติงานว่าเป็นไปอย่างถูกต้องตามนโยบาย แนวปฏิบัติ กฎหมาย และข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทมีระบบควบคุมที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความเสี่ยงในเรื่องการคอร์รัปชัน และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

### แนวปฏิบัติในการต่อต้านการคอร์รัปชัน

1. กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ ต้องปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน จริยธรรม และจรรยาบรรณของบริษัท และไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องคอร์รัปชัน โดยห้ามกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับของบริษัทดำเนินการหรือยอมรับการคอร์รัปชันเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว เพื่อน และคนรู้จักทั้งทางตรงและทางอ้อม
2. พนักงานทุกคนต้องไม่เพิกเฉย หากพบเห็นการกระทำที่เข้าข่ายเป็นการคอร์รัปชันที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ต้องแจ้งให้ผู้บังคับบัญชา ผู้ตรวจสอบภายในหรือคณะกรรมการตรวจสอบทราบ และให้ความร่วมมือในการตรวจสอบหาข้อเท็จจริง หากมีข้อสงสัยหรือปัญหาให้ปรึกษาผู้บังคับบัญชา ผู้ตรวจสอบภายในหรือคณะกรรมการตรวจสอบ
3. บริษัทจะให้เป็นธรรมและคุ้มครองพนักงานที่ปฏิเสธเรื่องการคอร์รัปชันหรือแจ้งเรื่องคอร์รัปชันที่เกี่ยวข้องกับบริษัท
4. ในการทำธุรกรรมกับภาครัฐหรือเอกชน ต้องดำเนินการอย่างถูกต้อง โปร่งใส และเหมาะสม หลีกเลี่ยงการกระทำอันอาจจูงใจให้เจ้าหน้าที่ของรัฐหรือพนักงานเอกชนดำเนินการในสิ่งที่ไม่ถูกต้องหรือไม่เหมาะสม โดยปฏิบัติตามกฎหมายไทย
5. ผู้กระทำคอร์รัปชันถือเป็นผู้กระทำผิด ต้องได้รับโทษทางวินัย และต้องได้รับโทษตามกฎหมาย
6. บริษัทจะทำความเข้าใจและเผยแพร่นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันนี้ ต่อบุคคลภายในและบุคคลภายนอก ผ่านอินทราเน็ต และเว็บไซต์ของบริษัทที่ [www.dusit.com](http://www.dusit.com)

### นโยบายและแนวปฏิบัติในการไม่ช่วยเหลือทางการเมือง

1. หลีกเลี่ยงการเป็นกรรมการพรรคการเมือง หรือตัวแทนพรรคการเมือง
2. หลีกเลี่ยงการบริจาคให้กับพรรคการเมือง และองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการเมือง
3. ไม่ให้เงินหรือสิ่งอื่นใดสนับสนุนหรือช่วยเหลือพรรคการเมืองหรือผู้มีอำนาจทางการเมือง
4. ดำเนินการอื่นใดตามที่กฎหมายของประเทศไทยกำหนด

## นโยบายและแนวปฏิบัติการบริจาคการกุศล

1. ไม่สนับสนุนหรือทำกิจกรรมต่างๆ โดยมุ่งหวังหรือเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ใดๆ ที่ไม่เหมาะสมทางธุรกิจ
2. มีนโยบายการบริจาคเพื่อการกุศลสาธารณะ หรือเพื่อสาธารณประโยชน์ให้กับสถาบัน มูลนิธิ ที่มีรายชื่อตามอธิบดีกรมสรรพากรกำหนดอนุมัติโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง
3. มีนโยบายการบริจาคเพื่อการศึกษา หรือเพื่อการกีฬา ตามอธิบดีกรมสรรพากรกำหนดอนุมัติโดย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

## นโยบายการรับหรือใช้เงินสนับสนุน

บริษัทไม่มีนโยบายการรับหรือใช้เงินสนับสนุนจากลูกค้า ยกเว้นกรณีการรับเงินสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับอาหารและเครื่องดื่ม

การขอเงินสนับสนุนการส่งเสริมการขายทั้งหมดจะต้องปฏิบัติตามเกณฑ์ของการส่งเสริมการขายอาหารและเครื่องดื่มที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้ลูกค้ามาใช้บริการมากขึ้น อันจะส่งผลให้บริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้น และส่งเสริมรูปลักษณ์หรือภาพลักษณ์ของการประชาสัมพันธ์ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มศักยภาพของสื่อ และโฆษณาของห้องอาหารหรือโรงแรมทั้งในและต่างประเทศ

การใช้จ่ายเงินสนับสนุนต้องได้รับการอนุมัติและเป็นไปตามมาตรฐานของดุสิต เท่านั้น

## นโยบายการจ่ายเงินค่าของขวัญ ค่าบริการต้อนรับ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ให้แก่พนักงาน

บริษัทมีนโยบายการจ่ายของขวัญให้แกพนักงานตามเทศกาลและประเพณีนิยม รวมถึงเพื่อเป็นการชื่นชมผลการปฏิบัติงานภายใต้หลักการต่างๆ เช่น โครงการดุสิตขอบคุณ โดยแต่ละโรงแรมจะมีการมอบรางวัลในรูปแบบต่างๆ กัน

ในปี 2561 บริษัทได้จัดกิจกรรมแข่งขันตอบแบบทดสอบออนไลน์เพื่อทบทวนความรู้พนักงานเรื่องจริยธรรมของบริษัท นโยบายการต่อต้านการคอร์รัปชันและนโยบายไม่รับของขวัญในส่วนของการประเมินตนเองโดยผู้บริหารและพนักงาน บริษัทได้กำหนดคำถามที่ใช้ประเมินตนเองของพนักงานในด้านการสนับสนุนนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งนโยบายการไม่รับของขวัญโดยแนบไว้กับแบบฟอร์มการประเมินผลกลางปี เพื่อมั่นใจว่าพนักงานสามารถตรวจสอบและประเมินตนเองโดยมีผู้บริหารยืนยันการประเมินดังกล่าวอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งสำหรับพนักงานโรงแรมต่างๆ ในเครือได้รับการอบรมเรื่องนโยบายและระเบียบวิธีการสำหรับการประเมินและบริหารความเสี่ยงด้านการฟอกเงินและการสนับสนุนทางการเงินแก่

การก่อการร้าย บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) รวมถึงบริษัทในเครือที่อยู่ภายใต้เงื่อนไขหน้าที่และจรรยาบรรณในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติเพื่อรองรับนโยบายในการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย โดยบริษัทมีความมุ่งมั่นในการป้องกันมิให้องค์กรเป็นแหล่งฟอกเงินและสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย โดยการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องและแนวทางปฏิบัติที่สำนักงาน ปปง. กำหนดขึ้นอย่างเคร่งครัด

บริษัทให้การสนับสนุนผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มตระหนักและให้ความสำคัญในการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยให้มีการสื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ ที่เหมาะสมไปยังผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งได้กำหนดนโยบายการรับแจ้งข้อมูลหรือข้อร้องเรียน (Whistle-Blowing Policy) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยกำหนดช่องทางการรับแจ้งข้อมูลหรือข้อร้องเรียน กระบวนการจัดการเกี่ยวกับข้อมูลหรือข้อร้องเรียน มาตรการคุ้มครองสิทธิของผู้ให้ข้อมูล การรักษาข้อมูลของผู้ร้องเรียนไว้เป็นความลับ ให้จำกัดเฉพาะผู้ที่รับผิดชอบที่มีหน้าที่ตรวจสอบประเด็นที่ร้องเรียนเท่านั้นที่จะเข้าถึงข้อมูลได้

สำหรับช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับบริษัทในกรณีที่มีคำถามหรือข้อสงสัย ตลอดจนข้อเสนอแนะ หรือข้อร้องเรียน โดยสามารถติดต่อบริษัทได้ที่

### 1. คณะกรรมการตรวจสอบ

- ศาสตราจารย์พิเศษหิรัญ รติศรี  
ที่อยู่: 257 ซอยสุขุมวิท 49 ถนนสุขุมวิท  
แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10110

หรือ

- นางปราณี ภาชีพล  
ที่อยู่: 44 ซอยติวานนท์ 40 ต.ท่าทราย อ.เมือง จ. นนทบุรี  
11000

หรือ

- นายธีรพล โชติชนาภิบาล  
ที่อยู่: 749/1 ซ.พหลโยธิน 54/4 แยกขาไช 1  
เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร 10220

### 2. ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม

นางศุภจิ สุธรรมพันธุ์

ที่อยู่: บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) เลขที่ 319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

### 3. เลขานุการบริษัท

นางสาวมณฑิลา สุระกาญจน์กุล  
ที่อยู่: บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) เลขที่ 319 อาคาร  
จัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน  
กรุงเทพมหานคร 10330

### 4. ผู้อำนวยการฝ่ายสอบสวนภายใน

นายอรรถพล วัชรไพโรจน์  
ที่อยู่: บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) เลขที่ 319 อาคาร  
จัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน  
กรุงเทพมหานคร 10330

### 4. การบริหารความเสี่ยง

ในสภาวะแวดล้อมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารความเสี่ยงทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จและความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจของบริษัท เนื่องจากบริษัทมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว การมีวิธีการบริหารความเสี่ยงที่แข็งแกร่ง เพื่อให้ธุรกิจเติบโตและสร้างผลตอบแทนอย่างมั่นคงและยั่งยืนให้แก่ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนในระยะยาว โดยคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมจึงเป็นสิ่งสำคัญมาก บริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงที่หลากหลายรวมถึงผลกระทบที่อาจมีต่อธุรกิจของบริษัท ไม่ว่าจะเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติการ การเงิน การปฏิบัติตามกฎระเบียบ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม

คณะกรรมการบริษัทได้มีมติอนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของบริษัท หัวหน้าหน่วยงานธุรกิจ และตัวแทนจากแต่ละฝ่ายในองค์กร โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่มเป็นประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้นเพื่อหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย กระบวนการ ขั้นตอน ตลอดจนให้คำแนะนำด้านบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงตามหลัก COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) รวมทั้งทบทวน พิจารณา และปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง แนวทางการปฏิบัติ ทิศทางและนโยบาย ตลอดจนขั้นตอนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีความเหมาะสมกับเหตุการณ์และสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และกำหนดให้มีการรายงานประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจสอบทุกไตรมาส และต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

สำหรับความเสี่ยงที่มีระดับความสำคัญและมีความท้าทายต่อการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืนในรอบปี 2561 รายละเอียดกล่าวไว้ในหัวข้อปัจจัยความเสี่ยง

### 5. การบริหารคุณภาพตามมาตรฐานสากล

ในฐานะองค์กรชั้นนำในธุรกิจการให้บริการ บริษัทให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นมาตรฐานของการให้บริการ ขั้นตอนของกระบวนการทำงาน และการวัดผล เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า และการรักษาตำแหน่งทางการตลาด บริษัทได้นำระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐานสากลของ ISO 9001:2015 เข้ามาประยุกต์ใช้ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารของแต่ละโรงแรม เพื่อให้เกิดการดำเนินการอย่างจริงจัง และสอดคล้องกับข้อกำหนดและมาตรฐานคุณภาพต่างๆ ตลอดเวลา รวมทั้งได้วางหลักเกณฑ์ชีวิตประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนเป้าหมายในการสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า และก่อให้เกิดการพัฒนาของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ไว้ดังนี้

- มาตรฐานของการให้บริการ กระบวนการที่นำไปใช้ และการวัดผล
- การเฝ้าติดตามกระบวนการทำงาน
- การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- การป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น
- ความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า
- ตำแหน่งทางการตลาด
- ความมุ่งมั่นและการสนับสนุนจากผู้บริหาร
- ข้อบังคับในการดำเนินธุรกิจ

จนถึงปี 2561 โรงแรมในเครือดุสิตที่ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ (ISO 9001:2015) อย่างต่อเนื่อง มีทั้งสิ้น 12 แห่ง แบ่งเป็นโรงแรมในประเทศไทย 6 แห่ง ซึ่งได้แก่ โรงแรมดุสิตธานี พัทยา โรงแรมดุสิตธานี หัวหิน โรงแรมดุสิตธานี ลาгуน่า ภูเก็ต โรงแรมดุสิตดีทู เชียงใหม่ โรงแรมดุสิตปรีนเซส เชียงใหม่ โรงแรมดุสิตปรีนเซส ศรีนครินทร์ และโรงแรมต่างประเทศอีก 6 แห่ง ซึ่งประกอบด้วย โรงแรมดุสิตธานี ดุไบ โรงแรมดุสิตธานี มัลดีฟส์ โรงแรมดุสิตธานี มะนิลา โรงแรมดุสิตธานี เลควิว ไคโร โรงแรมดุสิตธานี อาบูดาบี และโรงแรมดุสิตดีทู ไนโรบี สำหรับมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001:2015) มีโรงแรมทั้งสิ้น 5 แห่งที่ได้รับการรับรอง โดยแบ่งเป็นโรงแรมในประเทศไทย ได้แก่ โรงแรมดุสิตธานี หัวหิน โรงแรมดุสิตธานี ลาгуน่า ภูเก็ต โรงแรมดุสิตดีทู เชียงใหม่ โรงแรมดุสิตปรีนเซส เชียงใหม่ และโรงแรมดุสิตปรีนเซส ศรีนครินทร์ และโรงแรมอีก 5 แห่งในต่างประเทศ ซึ่งได้แก่ โรงแรมดุสิตธานี เลควิว ไคโร โรงแรมดุสิตธานี อาบูดาบี โรงแรมดุสิตธานี ดุไบ โรงแรมดุสิตธานี มัลดีฟส์ และโรงแรมดุสิตดีทู ไนโรบี สำหรับ OHSAS 18001:2007 โรงแรมดุสิตดีทู ไนโรบี ได้รับการรับรองระบบการจัดการอาชีวอนามัยและได้รับต่อเนื่องเป็นปีที่สอง สำหรับ ISO 20121: 2012 นั้น โรงแรมดุสิตปรีนเซส ศรีนครินทร์ ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการบริหารจัดการอย่างยั่งยืนเป็นปีแรก

บริษัทได้ประกาศนโยบายด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม รวมทั้งแต่งตั้งรองประธานอาวุโสฝ่ายการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เป็นผู้นำทางด้านพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และผู้อำนวยการกลุ่มฝ่ายวิศวกรรมเป็นผู้ประสานงานและรับผิดชอบในด้านการดำเนินการเพื่อความน่าเชื่อถือและมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสำหรับงานด้านสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ ทุกโรงแรมจะมีคณะทำงานที่สืบเชื้อสาย ทำหน้าที่ติดตามการทำงานด้านสิ่งแวดล้อม ประเมินความเสี่ยง บันทึกและติดตามผลกระทบ รวมทั้งกำหนดมาตรการเพื่อการพัฒนาสภาพแวดล้อมและสังคมอย่างยั่งยืน รวมทั้งพิจารณาจ้างพนักงานและผู้รับเหมาที่มีภูมิถนัดในท้องถิ่น จัดซื้อและจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการจากชุมชนท้องถิ่นที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก พร้อมทั้งได้กระตุ้นให้พนักงานนำเสนอต่อแขกที่มาพัก ผู้ส่งสินค้าและบริการ ผู้รับเหมาและตัวแทนจำหน่ายสินค้า ถึงพันธสัญญาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและสังคมที่ยั่งยืนโครงการไปไม่เสีย

(สำหรับนโยบายอนุรักษ์พลังงานสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ <https://www.dusit.com/sustainability>)

### การดำเนินงานอย่างยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ

บริษัทกำหนดเป้าหมายการทำธุรกิจที่มุ่งสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนโดยใช้นโยบายเชิงรุกควบคู่ไปกับการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการขยายกิจการในด้านการบริหารและการลงทุนในธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อกระจายความเสี่ยง บริหารจัดการอัตราส่วนทางการเงินและค่าใช้จ่ายของบริษัทและบริษัทย่อยให้เหมาะสมกับเป้าหมายรายได้และแผนธุรกิจขององค์กร รวมทั้งทำการศึกษาและสรรหาเครื่องมือทางการเงินต่างๆ ที่เหมาะสมที่จะช่วยให้สามารถลงทุนตามกลยุทธ์และแผนธุรกิจที่วางเอาไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างรายได้และผลกำไรที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง และนำผลตอบแทนนั้นไปกระจายต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม นับตั้งแต่การกำหนดนโยบายปันผลกำไรสุทธิในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 แก่ผู้ถือหุ้น การให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับผู้บริหารและพนักงาน รวมทั้งการจัดทำงบการเงินที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และจัดทำเอกสารเพื่อสื่อสารผลประกอบการไปยังผู้ถือหุ้นในทุกไตรมาส เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และให้ความสำคัญกับการมีวินัยทางการเงินและการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

### การดำเนินงานอย่างยั่งยืนด้านสังคม

บริษัทให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร และมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนโดยมุ่งเน้นในเรื่องการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย การเคารพในความแตกต่างหลากหลายและยึดหลักสิทธิมนุษยชน การปฏิบัติด้านแรงงานอย่างเป็นธรรม การดูแลอาชีวอนามัยและความปลอดภัยที่ดี ตลอดจนมุ่งส่งเสริมความรู้และพัฒนาทักษะ

ในด้านต่างๆ เพื่อให้การขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

### 1. การเคารพสิทธิมนุษยชน

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ตระหนักและให้ความสำคัญกับสิทธิมนุษยชนอันเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์ และเล็งเห็นว่าหลักการสิทธิมนุษยชนจะเป็นรากฐานสำคัญของการอยู่ร่วมกันอย่างผาสุก ซึ่งมีส่วนสำคัญในการเพิ่มคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ นับเป็นปัจจัยสำคัญของธุรกิจในการสร้างมูลค่าเพิ่มและเพิ่มประสิทธิภาพด้วยการไม่เลือกปฏิบัติ ส่งเสริมความเท่าเทียมและความเสมอภาคภายในองค์กร เคารพในสิทธิทางการเมืองอันพึงมีของพลเมืองตามระบอบประชาธิปไตย ไม่แบ่งแยกเพศและชนชั้น ไม่ใช้แรงงานเด็ก และต่อต้านการคุกคามทางเพศโดยมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

- สนับสนุนและเคารพการปกป้องสิทธิมนุษยชน โดยบริษัทไม่มีนโยบาย ไม่กระทำและไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการล่วงละเมิดสิทธิมนุษยชน เช่น ไม่กระทำและไม่สนับสนุนการบังคับใช้แรงงานหรือการใช้แรงงานต่างด้าวที่ผิดกฎหมาย รวมถึงต่อต้านการใช้แรงงานเด็ก
- ส่งมอบสินค้าและบริการด้วยมาตรฐานสูงสุดให้แก่บุคคลทุกเพศ ทุกวัย ทุกเชื้อชาติ ศาสนาอย่างเท่าเทียมกัน
- เปิดโอกาสด้านการจ้างงานบุคคลรวมไปถึงการจ้างงานคนพิการอย่างเท่าเทียมกัน
- บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถร้องทุกข์ในเรื่องการละเมิดสิทธิมนุษยชน โดยฝ่ายจัดการมีพันธสัญญาในการป้องกันและกำจัดการละเมิดสิทธิมนุษยชนมิให้เกิดขึ้นได้
- บริษัทจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้และรณรงค์ในเรื่องสิทธิมนุษยชนแก่พนักงาน โดยกำหนดให้พนักงานทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมเรื่องสิทธิมนุษยชน ซึ่งมีระยะเวลาฝึกอบรม 1 ชั่วโมง

ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทได้จัดให้มีการป้องกันการคุกคามทางเพศภายในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม และแสดงให้เห็นถึงแนวนโยบายที่ไม่ยอมรับ และไม่ยอมอ่อนข้อต่อการคุกคามทางเพศไม่ว่าในรูปแบบใดๆ โดยแสดงแนวนโยบายและการบังคับใช้อย่างเป็นรูปธรรมในเอกสาร HR Policy and Operation Manual และจำกัดความการกระทำที่ถือเป็นการคุกคามทางเพศโดยสรุป ดังนี้

- การแสดงออกโดยวาจา หรือ การแสดงออกทางกายภาพเกี่ยวกับเรื่องเพศอย่างไม่พึงประสงค์ เช่น การวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับเรื่องรสนิยมทางเพศของผู้อื่น
- การกระทำใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทางเพศที่สร้างความเป็นปรปักษ์ หรือข่มขู่ในที่ทำงาน หรือการกระทำใดๆ ที่เข้าข่ายไม่พึงประสงค์ในเรื่องเพศ การเผยแพร่เรื่องข่าวซันเชิงลามกในสถานปฏิบัติงาน แสดงติดประกาศ แจกจ่าย หรือกระจายข้อมูลที่มีเนื้อหาหรือรูปภาพที่แสดงถึงการคุกคามทางเพศ

บริษัทกำหนดบทลงโทษสำหรับผู้กระทำความผิดในเรื่องดังกล่าวในระดับสูงสุด กล่าวคือ เลิกจ้าง และได้จัดให้มีช่องทางในการแจ้งเบาะแส ร้องเรียนผ่านฝ่ายทรัพยากรบุคคล หรือผู้จัดการทั่วไปของโรงแรม โดยข้อร้องเรียนจะถูกเก็บเป็นความลับ

ในปี 2561 บริษัทได้กำหนดนโยบายปกป้องเด็กจากการถูกแสวงหาประโยชน์ทางเพศในอุตสาหกรรมการเดินทางและการท่องเที่ยว ซึ่งนโยบายนี้เกิดจากความร่วมมือระหว่างดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลและองค์กรเพื่อยุติการแสวงหาประโยชน์ทางเพศจากเด็ก (The Code) โดยได้มีการลงนามสัญญาเมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2561 นโยบายนี้มีผลบังคับใช้กับบริษัทและโรงแรมในเครือดุสิตในประเทศไทย ทั้งนี้ หลักการปฏิบัติสำหรับโรงแรมในเครือดุสิตในประเทศไทย มีดังนี้

- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล และ The Code เพื่อปกป้องเด็กจากการถูกแสวงหาประโยชน์ทางเพศให้กับพนักงานทุกคนในทุกระดับ
- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายระหว่างดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล และ The Code ในการปกป้องเด็กจากการถูกแสวงหาประโยชน์ทางเพศระหว่างการประชุมพิเศษให้กับพนักงานใหม่
- จัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับนโยบายระหว่างดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล และ The Code ว่าด้วยการปกป้องเด็กจากการถูกแสวงหาประโยชน์ทางเพศให้กับพนักงานบริการทุกคน ซึ่งได้แก่ พนักงานแผนกต้อนรับส่วนหน้า พนักงานแผนกให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม พนักงานแผนกแม่บ้าน พนักงานแผนกช่าง พนักงานแผนกทรัพยากรมนุษย์ พนักงานแผนกกีฬาและสันทนาการ พนักงานแผนกรักษาความปลอดภัยทั่วทั้งโรงแรมโดยบริษัท/โรงแรม รวมถึงพนักงานแผนกรักษาความปลอดภัยจากบริษัทภายนอก
- แสดงข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายระหว่างดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล และ The Code ในการปกป้องเด็กจากการถูกแสวงหาประโยชน์ทางเพศ ได้แก่ โปสเตอร์ ขั้นตอนการแจ้งเหตุการณ์ฉุกเฉินและต้องสงสัย และเบอร์โทรศัพท์ของหน่วยงานต่างๆ สำหรับการแจ้งเหตุการณ์บนบอร์ดประกาศแจ้งพนักงาน
- จัดเตรียมแบบฟอร์มการรายงานเหตุการณ์การล่วงละเมิดหรือต้องสงสัยว่ามีการล่วงละเมิดทางเพศเด็กไว้ในที่ที่เหมาะสมในแต่ละแผนกที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้จัดการที่ปฏิบัติหน้าที่แผนกต้อนรับส่วนหน้า แผนกให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม พนักงานแผนกแม่บ้าน พนักงานแผนกช่าง พนักงานแผนกทรัพยากรมนุษย์ พนักงานแผนกกีฬาและสันทนาการ และพนักงานแผนกรักษาความปลอดภัย
- แจ้งเหตุการณ์การล่วงละเมิดหรือต้องสงสัยว่ามีการล่วงละเมิดทางเพศกับเด็กที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลของสำนักงานดุสิตส่วนกลางภายใน 24 ชั่วโมง

- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายระหว่างดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล และ The Code ในการปกป้องเด็กจากการถูกแสวงหาประโยชน์ทางเพศให้กับลูกค้าของโรงแรมด้วยสื่อแผ่นพับ เว็บไซต์ โปสเตอร์ เป็นต้น
- ระบุภายในสัญญาให้ชัดเจนกับบริษัทคู่ค้าและเครือข่ายถึงประเด็นการปฏิเสธการแสวงหาประโยชน์ทางเพศจากเด็ก เช่น กับตัวแทนบริษัทท่องเที่ยว ผู้ประกอบการท่องเที่ยว เป็นต้น
- เข้าร่วมและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ระหว่างดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล และ The Code เพื่อสร้างความตระหนักและปกป้องเด็กจากการถูกแสวงหาประโยชน์ทางเพศในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

ในปี 2561 พนักงานของสำนักงานดุสิตส่วนกลางรวมถึงพนักงานของโรงแรมในเครือดุสิตในประเทศไทยต่างได้รับการฝึกอบรมในเรื่องนี้ และในปี 2562 นโยบายนี้จะขยายผลบังคับใช้ไปยังโรงแรมในเครือดุสิตในต่างประเทศอีกด้วย โดยสาขาแรกที่จะเริ่มมีการอบรมเรื่องนี้คือโรงแรมในเครือดุสิตทั้งหมดที่ประเทศฟิลิปปินส์

## 2. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

บริษัทเชื่อว่าบุคลากรคือกุญแจหลักในการนำไปสู่ความยั่งยืน บุคลากรคือแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สังคม และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ดังนั้นบริษัทจึงให้ความสำคัญในการมุ่งมั่นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก

### 2.1 การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และสิทธิขั้นพื้นฐานของบุคคลซึ่งเป็นรากฐานแนวคิดที่บริษัทยึดถือในการปฏิบัติต่อพนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยเล็งเห็นว่าสวัสดิภาพและความเป็นอยู่อันดีของพนักงานคือความเข้มแข็งขององค์กร การปฏิบัติต่อพนักงานและลูกจ้างอย่างเป็นธรรม ด้วยความเคารพและให้เกียรติ จะช่วยส่งเสริมให้เกิดจิตสำนึกและพลังในการให้ความร่วมมือ และสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานและให้บริการแก่ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยดำเนินการดังนี้

- จัดให้มีระบบการทำงานที่มุ่งเน้นความปลอดภัยและสุขอนามัยในสถานที่ทำงานอย่างเหมาะสม เช่น การมีระบบป้องกันมลพิษที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน การจัดให้มีสถานที่ทำงานที่สะอาดเพื่อความปลอดภัยจากอันตรายที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากอุบัติเหตุและโรคภัย
- พัฒนาพนักงานเพื่อฝึกฝนทักษะและเพิ่มพูนศักยภาพ โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้ผ่านการทำงาน การฝึก



อบรมที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคลอย่างสม่ำเสมอ การฝึกฝนผ่านการปฏิบัติงานจริง และเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีผลงานและโอกาสที่เหมาะสมอย่างเท่าเทียมกัน

- จัดให้มีเงื่อนไขการจ้างงานที่เป็นธรรมสำหรับพนักงาน และให้พนักงานได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมตามศักยภาพโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนที่เป็นอยู่ในธุรกิจเดียวกัน
- จัดให้มีกระบวนการร้องเรียนอย่างเหมาะสมสำหรับพนักงานที่ได้รับการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม
- จัดให้มีการดูแลในเรื่องสวัสดิการแก่พนักงานตามสมควร เช่น จัดให้มีวันหยุดพักผ่อนประจำปี การรักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี และห้องพยาบาลสำหรับการปฐมพยาบาลฉุกเฉิน มีอาหารในช่วงเวลาปฏิบัติงาน สิทธิการเข้าพักในโรงแรมของบริษัทและโรงแรมในเครือในราคาพนักงาน และอัตราค่าห้องพักพิเศษสำหรับครอบครัวและมิตรสหาย
- ให้ข้อมูลสำคัญแก่พนักงานและตัวแทนพนักงานเพื่อให้ทราบผลการดำเนินงาน สถานะ และแผนงานในอนาคตของบริษัทผ่านช่องทางต่างๆ เช่น Morning Brief จดหมายข่าว และ Town Hall เป็นต้น
- ส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพในการใช้ชีวิตระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว จัดให้มีการท่องเที่ยวประจำปี งานปีใหม่พนักงาน และกิจกรรมร่วมกันระหว่างพนักงาน รวมไปถึงการทำบุญร่วมกันหรือทำกิจกรรมในวันสำคัญต่างๆ เช่น การทำบุญใส่บาตรร่วมกันในเทศกาลสงกรานต์ การจัดกิจกรรมประดิษฐ์กระทง และลอยกระทง ในเทศกาลลอยกระทง เป็นต้น
- จัดให้มีการให้รางวัลตอบแทนและแสดงความชื่นชมในรูปแบบต่างๆ แก่พนักงานที่ทำหน้าที่ได้เป็นอย่างดี หรือปฏิบัติงานให้บริษัทมาเป็นระยะเวลายาวนาน เช่น Dusit Star Award, Green Employee Award, Long Service Award เป็นต้น
- จัดสรรสวัสดิการต่างๆ โดยคำนึงถึงความหลากหลายทางเชื้อชาติ และศาสนา ภายในองค์กรเพื่อความเท่าเทียมตรงต่อความต้องการที่แท้จริงของพนักงานและมีความทั่วถึง

## 2.2 การบริหารค่าจ้าง ผลตอบแทน และสวัสดิการ

บริษัทได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนพนักงานที่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัททั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยถือเกณฑ์มาตรฐานค่าจ้างขั้นต่ำซึ่งกำหนดโดยกฎหมายในแต่ละพื้นที่ตั้งของโรงแรมเป็นแนวทางค่าจ้างสำหรับพนักงานแรกเข้าทั้งเพศชายและหญิง ซึ่งในทางปฏิบัติ ค่าจ้างของพนักงานแรกเข้าจะสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน โดยเปรียบเทียบจากค่าจ้างของโรงแรมในระดับเดียวกันในท้องถิ่นเดียวกัน และเพศไม่ได้มีผลต่อการกำหนดเกณฑ์ค่าจ้างแต่อย่างใด

ในระยะสั้น บริษัทมีการปรับค่าจ้างและผลตอบแทนให้กับพนักงานในเดือนเมษายนของทุกปี โดยพิจารณาจากผลการประเมินการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และตามผลประกอบการในแต่ละปี ส่วนในระยะยาว มีการวัดผลการปฏิบัติงานตามหลัก Balanced Score Card โดยมีตัวชี้วัดด้วยระบบ KPIs ดังนั้นพนักงานทุกเพศ ทุกระดับ จะได้รับการพิจารณาค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม นอกจากนี้ ยังได้กำหนดโครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการอย่างเหมาะสมโดยเทียบเคียงกับบริษัทในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน

นอกจากนี้ บริษัทได้จัดให้มีสวัสดิการต่างๆ นอกเหนือจากเงินเดือน โบนัสประจำปี และ เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน) ให้แก่พนักงาน อาทิ ค่าครองชีพ อาหารและขนมหวานรวมถึงเครื่องดื่ม 2 มื้อต่อวัน วันหยุดพักผ่อน วันลาป่วย รวมถึงวันหยุดพิเศษอื่นๆ เช่น Wedding Leave, Paternity Leave ประกันชีวิตแบบกลุ่มและสวัสดิการการรักษาพยาบาลระบบประกันสุขภาพครอบคลุมการรักษาในโรงพยาบาลเอกชนและรัฐบาลทุกแห่ง ประกันการเดินทางกรณีที่ต้องเดินทางเพื่อปฏิบัติหน้าที่ เงินช่วยเหลือและพวงหรีดแสดงความเสียใจเมื่อบิดามารดาหรือบุคคลในครอบครัวเสียชีวิต เงินช่วยเหลือพิเศษกรณีได้รับผลกระทบจากภัยพิบัติ สวัสดิการค่าห้องพักโรงแรมในเครือในราคาพนักงานและสามารถให้ครอบครัวเข้าพักในราคาพิเศษ สิทธิลดหย่อนค่าเล่าเรียนบุตรในวิทยาลัยดุสิตธานี ส่วนลดบริการค่าซักรีด ส่วนลดจัดงานแต่งงานของพนักงานหรือบุตรที่โรงแรมในเครือ สวัสดิการการกู้เงินอัตราดอกเบี้ยพิเศษกับธนาคารที่เข้าร่วม และเงินค่าชดเชยเกษียณอายุ เป็นต้น

ทางด้านสวัสดิภาพของพนักงาน บริษัทจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี ตามกลุ่มอายุ เพศ โดยให้บุคลากรจากโรงพยาบาลมาให้บริการตามสถานที่ที่จัดไว้ตามความเหมาะสมรวมถึงจัดแพทย์มาให้คำแนะนำเมื่อพนักงานมีข้อสงสัยหรือข้อสอบถามเรื่องสุขภาพ พร้อมทั้งจัดการอบรมเพื่อให้ความรู้กับพนักงานในเรื่องการรักษาสุขภาพและการป้องกันโรคต่างๆ

## 3. การพัฒนาบุคลากร

พนักงานเป็นทรัพยากรสำคัญของการสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนของสังคม ดังนั้นพนักงานทุกคนจึงได้รับการพัฒนาเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการขยายตัวอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในประเทศไทยและของโลก โดยพนักงานได้รับการพัฒนาทักษะการทำงาน และการบริการที่ส่งงานในแบบดุสิต รวมทั้งด้านภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ บริษัทได้ปรับหลักสูตร Executive Trainee Program เป็น โครงการ D Star ดาวเด่นของดุสิต สำหรับระดับผู้บริหารระดับผู้จัดการขึ้นไป เพื่อพัฒนาศักยภาพสำหรับโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้นภายในเครือดุสิตทั้งในประเทศและต่างประเทศ สำหรับบัณฑิตจบใหม่ที่สนใจงานด้านโรงแรม ทางบริษัทได้ยกระดับโครงการ

Management Trainee Program ให้เป็นโครงการ LEAD Y เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีศักยภาพในการศึกษาและมีความสนใจในธุรกิจโรงแรมเข้ารับการศึกษาฝึกงานโดยจะได้รับการฝึกงานจากหน่วยงานหลักๆ ของบริษัทใน 2 โรงแรม เป็นเวลา 1 ปี เพื่อเรียนรู้ถึงการปฏิบัติงานและการบริหารงานปฏิบัติการแบบองค์รวม และสามารถเข้าทำงานกับบริษัทและโรงแรมในเครือในฝ่ายที่มีความถนัดและสนใจหลังจากจบโครงการ

### 3.1 นโยบายในการพัฒนาบุคลากร

บริษัทเชื่อมั่นว่าการเจริญเติบโตขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพและประสิทธิภาพของพนักงาน บริษัทจึงมีนโยบายมุ่งมั่นที่จะพัฒนาระบบการบริหารให้มีความทันสมัยเป็นไปตามมาตรฐานสากล พัฒนาความรู้ของพนักงานทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ และสนับสนุนให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ให้อำนาจในการตัดสินใจ รวมถึงการมีโอกาสดำเนินงานในหน้าที่การงาน และเติบโตไปพร้อมกับความสำเร็จของบริษัท

เพื่อผลักดันให้นโยบายเกิดผลเป็นรูปธรรม บริษัทได้มุ่งเน้นให้ผู้บริหารร่วมกันกำหนดทิศทางองค์กร (Direction) ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Vision) เพื่อให้แต่ละสายงานกำหนดเป็นกลยุทธ์ธุรกิจ (Business Strategy) และแผนธุรกิจ (Business Plan) เพื่อพนักงานในแต่ละสายงานจะได้นำไปกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด (KPIs – Key Performance Indicators) เป็นรายบุคคลให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน ตัวชี้วัดนี้จะเป็นมาตรฐานประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน และเป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายต่อไป

ทั้งนี้ ในส่วนของงบประมาณการพัฒนาบุคลากร การอบรมพนักงานใหม่ การพัฒนาทักษะพนักงานอย่างต่อเนื่องมีรายละเอียดในหัวข้อนโยบายในการพัฒนาบุคลากร หน้า 71

### 4. การดูแลด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

บริษัทให้ความสำคัญอย่างยิ่งในเรื่องความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยกำหนดให้ทุกหน่วยงานดำเนินการ ตามมาตรฐานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม

การฝึกอบรมด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ตามกฎกระทรวงที่กำหนดให้โรงแรมต้องจัดฝึกอบรมพนักงานในด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในที่ทำงานและสถานประกอบการ ดังนั้น ทุกโรงแรมในเครือดุสิตได้จัดให้พนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับการฝึกอบรม 3 หัวข้ออย่างครบถ้วน ดังนี้

1. หลักสูตรเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน สำหรับหัวหน้างาน
2. หลักสูตรเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน สำหรับผู้บริหาร
3. หลักสูตรคณะกรรมการความปลอดภัยในการทำงาน สำหรับคณะกรรมการ

ทั้งนี้ ทุกโรงแรมได้จัดให้มีคณะกรรมการความปลอดภัยในการทำงาน ทำหน้าที่สำรวจความปลอดภัย การจัดทำข้อบังคับ คู่มือ และมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงาน การวางระบบการรายงานสภาพ การทำงานที่ไม่ปลอดภัย การประเมินผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัยในการทำงาน และการประชุมการติดตามงาน เป็นต้น

สัดส่วนพนักงานทั้งหมดกับคณะกรรมการความปลอดภัยในการทำงาน ปี 2561 มีดังนี้

ชื่อโรงแรม	กรรมการ	พนักงาน	อัตราเฉลี่ย (%)
1. ดุสิตธานี กรุงเทพฯ	13	545	2.39
2. ดุสิตธานี พัทยา	15	453	3.31
3. ดุสิตธานี หัวหิน	7	346	2.02
4. ดุสิตธานี ลาгуน่า ภูเก็ต	7	367	1.91
5. ดุสิตดิทู เชียงใหม่	9	119	7.56
6. ดุสิตปรีนเซส ศรีนครินทร์	7	183	3.83
7. ดุสิตปรีนเซส เชียงใหม่	9	123	7.32

## ความปลอดภัยด้านสุขภาพและการทำงาน

เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างปลอดภัย และลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น พนักงานจะได้รับการอบรมเรื่องการทำงานอย่างปลอดภัย

อย่างสม่ำเสมอ คณะกรรมการความปลอดภัยในการทำงานได้มีการเก็บข้อมูลสถิติภาพของพนักงาน โดยแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ การบาดเจ็บจากการทำงาน วันทำงานที่สูญเสีย และการขาดงาน ดังนี้

ที่	ผลการดำเนินงานด้านสุขภาพและความปลอดภัย	ปี	
		2560	2561
1	จำนวนกรณีการเจ็บป่วยจากการทำงาน (กรณี)	0	0
2	จำนวนกรณีการบาดเจ็บจากการทำงาน (กรณี)	25	20
3	จำนวนพนักงานเสียชีวิตจากการทำงาน (คน)	0	0
4	อัตราการบาดเจ็บจากการทำงาน ( injury Rate) กรณี ต่อ 200,000 ชั่วโมง)	0.96	0.84
5	อัตราวันทำงานที่สูญเสีย (Lost Day Rate) (วันต่อ 200,000 ชั่วโมง)	7.27	2.95
6	อัตราการขาดงาน (Absent Rate) (วันต่อจำนวนวันทำงานของพนักงานทั้งหมด)	0.25	0.16
7	จำนวนพนักงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม (คน)	2,287	2,136

หมายเหตุ: 1. การบาดเจ็บจากการทำงาน เป็นกรณีที่พนักงานได้รับบาดเจ็บจากการทำงานและต้องหยุดงานอย่างน้อย 1 วันขึ้นไป โดยไม่รวมการบาดเจ็บในระดับปฐมพยาบาล  
2. วันทำงานที่สูญเสีย คือ จำนวนวันที่เสียไปเนื่องจากพนักงานเจ็บหรือป่วยจากการทำงาน โดยจะเริ่มนับตั้งแต่หยุดงานในวันถัดไป  
3. การขาดงาน คือ จำนวนวันที่พนักงานขาดงานด้วยสาเหตุต่างๆ ทั้งที่สืบเนื่องจากการทำงานและนอกการทำงาน แต่ไม่รวมถึงวันหยุดตามประเพณีและการลาตามสิทธิต่างๆ

## 5. ความรับผิดชอบต่อลูกค้า

แนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคมีฐานความคิดมาจากสิทธิของผู้บริโภค โดยบริษัทในกลุ่มดุสิตธานีคำนึงถึงสิทธิของผู้บริโภคหรือลูกค้าเป็นสำคัญ และยึดหลักการบริการด้วยความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญาที่ได้ทำการประชาสัมพันธ์ไว้ โดยมีช่องทางการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการที่หลากหลาย ลูกค้าจึงมีสิทธิได้รับข้อมูลเพียงพอที่จำเป็นต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ สามารถเข้าถึงการติดต่อสื่อสารกับบริษัทได้ง่ายและสะดวก และหากมีข้อร้องเรียนจากลูกค้า บริษัทจะรีบดำเนินการโดยเร็วที่สุด นอกจากนี้ บริษัทมีระบบการบริหารงานอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม โดยมีคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ ทำหน้าที่พิจารณาและจัดการในเรื่องต่างๆ ในบริษัทให้เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เพื่อรักษามาตรฐานการบริการด้วยปรัชญาการให้บริการของดุสิตที่ได้ปฏิบัติต่อลูกค้าทุกท่านด้วยความอ่อนน้อมจริงใจ สม่ำเสมอ ทำให้โรงแรมในกลุ่มดุสิตซึ่งเป็นโรงแรมสัญชาติไทย บริหารงานด้วยคนไทยได้รับการยอมรับในระดับสากล

## การดำเนินงานอย่างยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม

ความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อมถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการของบริษัท ในฐานะผู้นำด้านธุรกิจโรงแรมที่มีโรงแรมและรีสอร์ททั้งในประเทศและต่างประเทศทั่วโลกตั้งอยู่ในสถานที่ที่มีทัศนียภาพงดงาม บริษัทตระหนักว่า การดำเนินธุรกิจสามารถก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้ จึงมีความมุ่งมั่นที่จะรับผิดชอบต่อการจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างรอบคอบ ไม่ว่าจะเป็นการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการจัดการด้านพลังงานที่เหมาะสม การป้องกันมลพิษ การร่วมมือของคู่ค้าเพื่อปรับปรุงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมทางอ้อม การจัดทำและการเข้าร่วมโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การให้ความรู้กับพนักงาน การลงทุนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการส่งเสริมสินค้าและบริการที่มีส่วนรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมไปยังลูกค้า

บริษัทได้จัดทำนโยบายการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยมีหลักเกณฑ์ชีวิตตามมาตรฐาน ISO14001:2015 เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายองค์กรและการปฏิบัติตามข้อกำหนด ตามหัวข้อต่อไป

- การปล่อยแก๊สเรือนกระจกเข้าสู่ชั้นบรรยากาศ
- การใช้ การอนุรักษ์ และการจัดการพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- การใช้ทรัพยากรน้ำ
- การอนุรักษ์และการจัดการสภาพแวดล้อม
- การวางแผนและการจัดการใช้พื้นที่
- การป้องกันคุณภาพอากาศและการควบคุมเสียง
- การจัดการน้ำเสีย
- การจัดการขยะมูลฝอย
- การจัดเก็บวัตถุที่มีพิษต่อสิ่งแวดล้อม

รวมทั้งได้แต่งตั้งแต่งตั้งรองประธานอาวุโสฝ่ายการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเป็นผู้นำทางด้านพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และผู้อำนวยการกลุ่มฝ่ายวิศวกรรมเป็นผู้ประสานงานและรับผิดชอบในด้านการดำเนินการเพื่อความน่าเชื่อถือและมีประสิทธิผลสามารถขับเคลื่อนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสำหรับงานด้านสิ่งแวดล้อม

ทุกโรงแรมจะมีคณะทำงานทีมสีเขียว ทำหน้าที่ติดตามการทำงานด้านสิ่งแวดล้อม ประเมินความเสี่ยง บันทึกและติดตามผลกระทบ รวมทั้งกำหนดมาตรการเพื่อการพัฒนาสภาพแวดล้อมและสังคมอย่างยั่งยืน รวมทั้งพิจารณาจ้างพนักงานและผู้รับเหมาที่มีภูมิสำเนาในท้องถิ่น จัดซื้อและจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการจากชุมชนท้องถิ่นที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก นอกจากนี้ได้กระตุ้นให้พนักงานนำเสนอต่อแขกที่มาพัก ผู้ส่งสินค้าและบริการ ผู้รับเหมาและตัวแทนจำหน่ายสินค้า ถึงพันธสัญญาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและสังคมที่ยั่งยืน

## โครงการใบไม้เขียว

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ในด้านสุขอนามัย บริษัทปฏิบัติตามข้อกำหนดของสำนักงานกรุงเทพมหานคร หรือ เทศบาลท้องถิ่น นอกจากนี้ โรงแรมในเครือดุสิตส่วนใหญ่ได้เข้าร่วมโครงการใบไม้เขียว (Green Leaf) ภายใต้มูลนิธิใบไม้เขียว ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยคณะกรรมการส่งเสริมเพื่อการท่องเที่ยว (“ค.ส.ส.ท.”) ซึ่งมีวิสัยทัศน์คือ การพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมและอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไปในเวลาเดียวกัน ประกอบด้วยองค์กรต่างๆ ได้แก่ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สมาคมโรงแรมไทย โครงการสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติประจำภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก สำนักงานการจัดการด้านไฟฟ้า ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สมาคมพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อม และการประปานครหลวง สำหรับโรงแรมแล้ว โครงการใบไม้เขียวนี้คือก้าวแรกในการพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมสำหรับอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว ซึ่งได้จัดทำรายการตรวจสอบด้านสิ่งแวดล้อมสำหรับโรงแรมเพื่อประเมินด้านสิ่งแวดล้อมและการประหยัดพลังงานซึ่งเทียบเท่ากับ ISO:14000

## 1. การใช้พลังงาน

บริษัทให้ความสำคัญเรื่องการใช้พลังงานอย่างรู้คุณค่า พร้อมทั้งมีการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีการกำหนดนโยบายอนุรักษ์พลังงานเพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานด้านพลังงานและเพื่อส่งเสริมการใช้พลังงานให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดไว้ดังนี้

- 1.1 บริษัทมีเป้าหมายแน่วแน่ที่จะดำเนินการและพัฒนาแนวทางการจัดการพลังงานอย่างเหมาะสม โดยกำหนดให้การอนุรักษ์พลังงานเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานของบริษัทสอดคล้องกับกฎหมายและกฎระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 1.2 บริษัทจะดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรพลังงานขององค์กรอย่างต่อเนื่องและเหมาะสมกับธุรกิจเทคโนโลยีที่ใช้รวมทั้งการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณสมบัติการประหยัดพลังงาน และการจัดจ้างผู้ถูกว่าจ้างที่มีแนวทางการปฏิบัติด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อมที่ดีตามกฎหมายและกฎระเบียบของบริษัท
- 1.3 บริษัทจะกำหนดแผนและเป้าหมายการอนุรักษ์ในแต่ละปี โดยตั้งเป้าหมายในปี 2561 จะลดการใช้พลังงานทั้งหมดอย่างน้อยร้อยละ 3 และสื่อสารให้พนักงานทุกคนเข้าใจและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
- 1.4 บริษัทถือว่าการอนุรักษ์พลังงานเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหาร และพนักงานของบริษัททุกระดับที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนด ติดตาม ตรวจสอบ และรายงานต่อคณะทำงานด้านการจัดการพลังงาน
- 1.5 บริษัทจะให้การสนับสนุนที่จำเป็น รวมถึงทรัพยากรด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ เวลาในการทำงาน การฝึกอบรม และการมีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อคิดเห็น เพื่อพัฒนางานด้านพลังงาน
- 1.6 ผู้บริหารและคณะทำงานด้านการจัดการพลังงานจะทบทวนและปรับปรุงนโยบาย เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานด้านพลังงานทุกปี

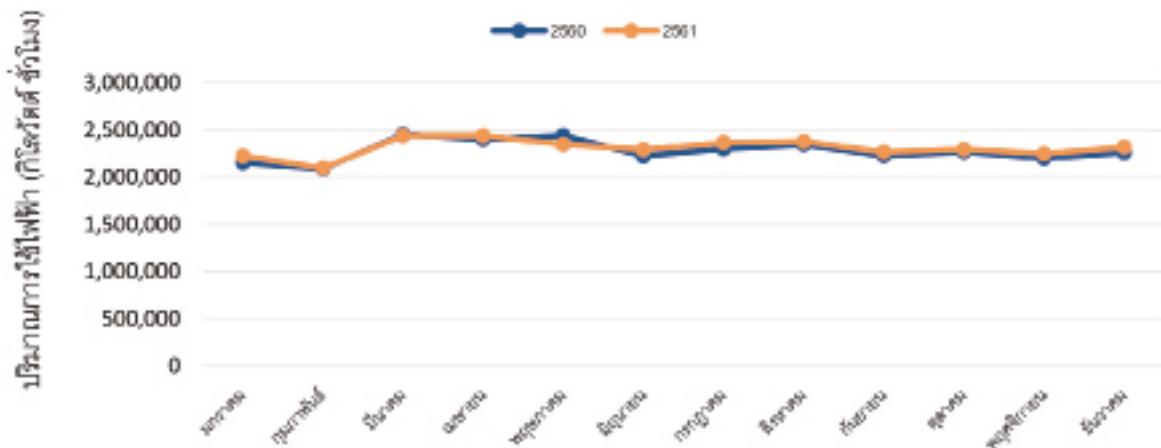
## พลังงานไฟฟ้า

เพื่อเป็นการลดการใช้พลังงานไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน และไม่กระทบต่อการให้บริการที่ต้องเป็นไปตามมาตรฐานสากล จึงได้เริ่มดำเนินการเปลี่ยนหลอดไฟทุกชนิดเป็นหลอดประหยัดไฟฟ้าและรักษาสิ่งแวดล้อมแบบ แอลอีดี (LED) ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดการใช้พลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังได้ติดตั้งระบบควบคุมแสงไฟรวมทั้งระบบตรวจจับเมื่อเปิดประตูและตั้งเวลาอัตโนมัติ วางระบบเครื่องทำน้ำเย็นชุดใหม่เป็นประเภท Screw ที่เพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมความเร็วและเปลี่ยนพลังงานความร้อนมาใช้สำหรับ

เครื่องปรับอากาศ พร้อมทั้งได้มีการลดการใช้เครื่องทำไอน้ำ ซึ่งทำให้เกิดการประหยัดพลังงานมากขึ้น เปลี่ยนมอเตอร์และระบบควบคุมหรือเปลี่ยนอุปกรณ์ตัวใหม่ สำหรับการซักอบรีด ครึ่งทำอาหารและลิฟท์ อบรมและให้ความรู้พนักงานเพื่อความเข้าใจถึงหลักการในการลดการใช้พลังงานไฟฟ้าและสามารถนำมาปฏิบัติได้

นอกจากนี้ยังมีการรณรงค์ให้พนักงานร่วมกันลดการใช้พลังงานด้วยวิธีต่างๆ เช่น ใช้บันไดแทนลิฟท์ ปิดเครื่องคอมพิวเตอร์ ขณะพักเที่ยง หรือขณะไม่ใช้งาน ใช้แสงธรรมชาติแทนการเปิดไฟ และตั้งเวลาปิดเปิดเครื่องทำความเย็นอัตโนมัติ

ปริมาณการใช้ไฟฟ้าเปรียบเทียบ พ.ศ. 2560 - 2561

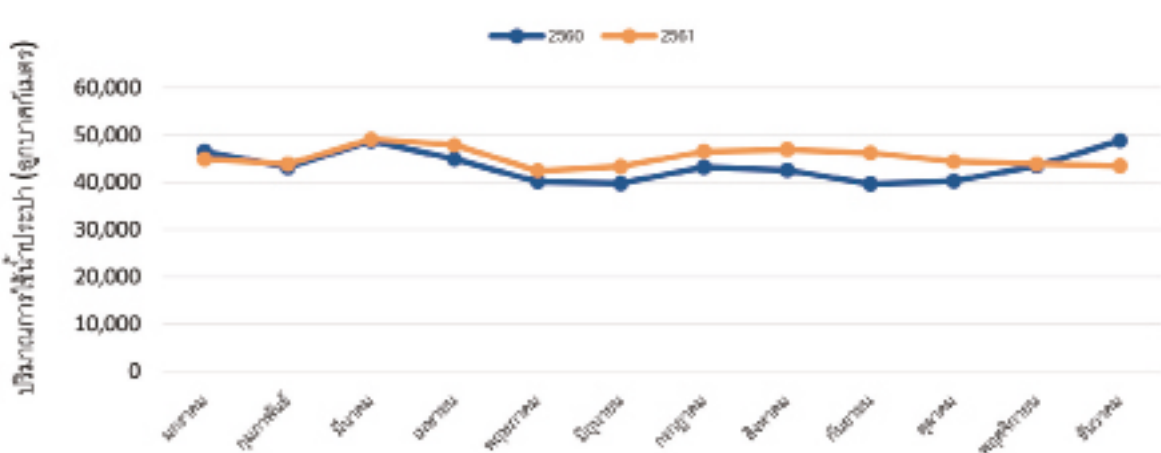


## การใช้ทรัพยากรน้ำ

เนื่องจากธุรกิจโรงแรมมีความจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรน้ำเป็นจำนวนมาก ดังนั้นการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพและไม่กระทบต่อการให้บริการตามมาตรฐานสากลจึงต้องใช้วิธีบริหารจัดการน้ำเป็นอย่างดี ทุกโรงแรมมีมาตรการจัดการลดการใช้น้ำอย่างเป็นรูปธรรมได้แก่ ตรวจสอบท่อประปา

มาตรวัดน้ำ และดำเนินการเปลี่ยนท่อที่ชำรุดหรือแตกหัก เลือกใช้โถสุขภัณฑ์ ก๊อกน้ำ และฝักบัวชำระแบบประหยัดน้ำ ใช้เกลือคลอรีนสำหรับสระว่ายน้ำ และอบรมให้ความรู้พนักงานเพื่อความเข้าใจถึงหลักการในการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้โรงแรมในกลุ่มมีเป้าหมายการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดปริมาณการใช้ทรัพยากรน้ำในทุกกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

ปริมาณการใช้น้ำเปรียบเทียบ พ.ศ. 2560 - 2561



## 2. การสนับสนุนและใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

บริษัทให้ความสำคัญในเรื่องการคัดเลือกวัสดุเครื่องใช้ในโรงแรมและห้องพักที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้ผลิตภัณฑ์ที่ทำมาจากวัสดุรีไซเคิล

## 3. การจัดการขยะมูลฝอย

บริษัทและโรงแรมในเครือได้ส่งเสริมให้พนักงานลดปริมาณขยะภายใต้แนวคิด 3Rs ดังนี้

- Reduce เป็นการลดปริมาณขยะที่อาจเกิดขึ้น เช่น การเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด
- Reuse เป็นการนำกลับมาใช้ใหม่หรือใช้ซ้ำ เช่น การใช้กระดาษพิมพ์ทั้งสองหน้า การนำบรรจุภัณฑ์มาใช้ใส่บรรจุเครื่องใช้หรือสิ่งของต่างๆ
- Recycle เป็นการนำขยะหมุนเวียนกลับมาใช้ใหม่ โดยมีการคัดแยกและรวบรวมขยะในสำนักงานที่สามารถนำไปใช้รีไซเคิล เช่น แก้ว กระดาษ พลาสติก ออกจำหน่ายให้ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องต่อไป

## การลดการใช้พลาสติกประเภทใช้ครั้งเดียว (Elimination of single use plastic)

เริ่มในปี 2561 การเลิกใช้หลอดพลาสติกเป็นส่วนหนึ่งของความมุ่งมั่นของกลุ่มดุสิต ในการหยุดใช้พลาสติกแบบใช้ครั้งเดียวทิ้งที่โรงแรมในเครือดุสิตทั้งหมด เราเริ่มจากแก้วเล็กๆ แต่สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกแก่สังคมและสิ่งแวดล้อม สำหรับสำนักงานส่วนกลางนั้น บริษัทยกเลิกการแจกขวดน้ำพลาสติกทั้งหมดให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุมและแทนที่ด้วยตู้กดน้ำดื่มและแก้วกระดาษ ขณะเดียวกัน บริษัทยังคงเดินทางสู่หนทางสร้างความยั่งยืนอย่างต่อเนื่องผ่านโครงการบริจาคหลอดพลาสติกที่ยังไม่ได้ใช้กว่า 4,000 ชิ้นให้สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เพื่อนำไปใช้ทำหมอนและที่นอนหลอดกาแฟสำหรับผู้ป่วยติดเตียงมอบให้กับโรงพยาบาลอัมพวงติดกับชายแดนเมียนมาร์อันห่างไกลซึ่งเข้าถึงได้ด้วยรถไฟฟรีเท่านั้น โดยแทนที่จะฝังกลบบรรดาหลอดพลาสติกเหล่านี้ลงดิน บริษัทสามารถนำหลอดมาใส่เป็นไส้ในหมอนสำหรับผู้ป่วยที่กำลังพักฟื้นอยู่ที่โรงพยาบาลอัมพวง หมอนและที่นอนหลอดกาแฟซึ่งมีข้อดีคือ ไม่สะสมเชื้อโรค น้ำหนักเบา และสามารถช่วยลดการเกิดแผลกดทับได้

## สรุปผลการปฏิบัติการด้านสิ่งแวดล้อมปี 2561

ในปี 2561 บริษัทและโรงแรมทั้ง 13 แห่งได้ดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมที่เป็นรูปธรรม โดยดำเนินการดังนี้

1. ติดตั้งหลอดไฟฟ้าแบบ แอลอีดี เพื่อประหยัดพลังงาน ปัจจุบันดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว

2. ทำการตรวจสอบแนวท่อน้ำในระบบต่างๆ เพื่อลดการสูญเสีย น้ำในระบบ
3. ตรวจเช็ค บำรุงรักษาและติดตั้งระบบทำน้ำร้อน (Heat-Pump) ให้กับโรงแรมในเครือเพื่อทำให้แน่ใจว่าระบบนั้นมีการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ทำการอบรมการใช้พลังงานให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้องพร้อมกับการปรับแต่งการทำงานของอุปกรณ์ควบคุมอุณหภูมิในห้องให้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ในการซัก รีด เน้นการประหยัดการใช้น้ำ และลดการใช้สารเคมีและใช้ระบบบอโอโซนทดแทน รวมทั้งการนำน้ำซักล้างผ่านการบำบัดและนำกลับมาใช้ใหม่ เช่น นำมารดต้นไม้ เป็นต้น
6. ทำการตรวจสอบประสิทธิภาพของระบบทำน้ำเย็นและปรับอากาศ และทำการบำรุงรักษาเพื่อตามมาตรฐานสากลเพื่อลดการสูญเสียพลังงานในระบบ
7. เลือกใช้ผลิตภัณฑ์อนุรักษ์พลังงาน ตามมาตรฐานของ ECOLAB ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน สำหรับแผนกแม่บ้าน แผนกต้อนรับ และแผนกซักรีด โดยพัฒนาระบบและใช้ผลิตภัณฑ์ซักล้างสำหรับน้ำเย็นในการซักเครื่องแทนน้ำร้อนเพื่อประหยัดพลังงาน

## การให้บริการและความพึงพอใจจากลูกค้า

รายละเอียดปรากฏในหัวข้อรางวัลที่ดุสิตได้รับในปี 2561 หน้า 23

## การดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาและสนับสนุนชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

ด้วยความตั้งใจที่จะมีส่วนร่วมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและตอบแทนสู่ชุมชนและสังคมโดยรอบที่ได้เข้าไปใช้พื้นที่เพื่อดำเนินธุรกิจ บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ได้สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาชุมชนและสังคมโดยการปลูกฝังให้บุคลากรมีจิตสาธารณะและมีแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม สนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการและกิจกรรมต่างๆ เพื่อช่วยเหลือและกระทำความดีแก่ชุมชน และสังคม ในปี 2561 บริษัทและโรงแรมในเครือที่กระจายอยู่ทั่วโลกได้ดำเนินกิจกรรมเพื่อตอบแทนสู่ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมในรูปแบบที่หลากหลาย โดยสรุปแบ่งเป็นกิจกรรมหลัก 2 ด้าน ดังนี้

### 1. กิจกรรมเพื่อประโยชน์ต่อสังคม

- ดุสิต สไมล์ (Dusit Smiles for Operation Smile Thailand) ยิมแห่งความสุขของเด็กๆ

ดุสิต สไมล์ เป็นหนึ่งในโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ริเริ่มขึ้นสำหรับเด็ก ซึ่งได้พัฒนาเป็นโครงการการกุศลระดับสากลที่นำมาปฏิบัติทั่วทุกบริษัทในเครือ โครงการดุสิต สไมล์ เป็นการมอบรอยยิ้มให้แก่เด็กๆ รวมทั้งเสริมสร้างโลกให้เป็น



สถานที่ที่ที่น่าอยู่มากขึ้น ด้วยการร่วมมือกับมูลนิธิสร้างรอยยิ้ม ประเทศไทย (www.operationsmile.org) ซึ่งเป็นองค์กรที่รวบรวมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์ ที่มีจิตอาสาให้บริการการรักษาและแก้ไขโดยวิธีผ่าตัดที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพแก่เด็กที่มีใบหน้าผิดปกติโดยกำเนิด หรือที่เรียกว่า โรคปากแหว่งและเพดานโหว่ เป็นต้น

ด้วยกิจกรรมมากมายตลอดปีภายใต้โครงการดุสิต สไมล์ มิใช่เพียงแค่การช่วยจัดหากองทุนเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานต่างๆ เท่านั้น แต่บริษัทยังเน้นย้ำ ถึงความสำคัญของโครงการเพื่อยกระดับความเข้าใจของแขกผู้เข้าพัก องค์กรพันธมิตร และพนักงาน ผ่านทางการฝึกอบรม การจัดงาน งานสัมนาออนไลน์ การประชาสัมพันธ์ การสื่อสารการตลาด และช่องทางอื่นๆ อีกมากมาย โครงการดุสิต สไมล์ เริ่มก่อตั้งในปี 2553 มีการระดมเงินบริจาคผ่านช่องทางต่างๆ อาทิ ชองบริจาคในห้องพักแขก การหักจากเงินเดือนพนักงานที่เต็มใจมอบเงินบริจาค การจัดกิจกรรมเพื่อการกุศล และขอรับบริจาคจากหุ้นส่วนธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

สรุปยอดเงินบริจาคนับแต่เริ่มโครงการจนถึงปี 2561 มียอดรวมทั้งสิ้น 10,185,851.88 บาท ซึ่งเป็นยอดบริจาคที่มอบให้แก่มูลนิธิสร้างรอยยิ้มแห่งประเทศไทย และในปี 2561 ได้ทำการผ่าตัดเด็กที่มีภาวะปากแหว่งเพดานโหว่ทั้งสิ้น 212 คน

โครงการย่อยอื่นๆ ที่จัดขึ้นเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานโครงการดุสิต สไมล์ มีดังนี้

- **อาสาสมัครช่วยหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ของมูลนิธิสร้างรอยยิ้มแห่งประเทศไทย**
  - ตัวแทนพนักงานสำนักงานดุสิตส่วนกลาง โรงแรมดุสิตธานี เชียงใหม่ และดุสิตปิ่นเชส เชียงใหม่ ได้ร่วมเป็นอาสาสมัครช่วยหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ของมูลนิธิสร้างรอยยิ้มแห่งประเทศไทยที่โรงพยาบาลศรีสังวาลย์ จังหวัดแม่ฮ่องสอน พนักงานของดุสิตฯ ได้ให้ความช่วยเหลือในขั้นตอนการกรอกประวัติคนไข้และดูแลความสงบและความเรียบร้อย ณ พื้นที่ปฏิบัติการ ทั้งนี้ จำนวนผู้ป่วยที่ได้รับการผ่าตัดจากกิจกรรมนี้ คือ 85 คน
- **โครงการรอยยิ้มสดใสหัวใจเปี่ยมสุข**
  - พนักงานสำนักงานดุสิตส่วนกลาง เข้าร่วมกิจกรรม GATHER to GIVE ซึ่งเป็น ส่วนหนึ่งในโครงการรอยยิ้มสดใสหัวใจเปี่ยมสุขของมูลนิธิสร้างรอยยิ้มแห่งประเทศไทย พนักงานร่วมเป็นอาสาสมัครพับผ้าเช็ดตัวเป็นรูปหมี เพื่อส่งต่อให้น้องๆ ผู้มีภาวะปากแหว่งเพดานโหว่ในวันที่แพทย์ลงพื้นที่พบผู้ป่วยและในวันที่น้องๆ พักรักษาตัวหลังได้รับการผ่าตัด

- **กิจกรรมทำแฟ้มผู้ป่วยสนับสนุนโครงการดุสิต สไมล์**
  - พนักงานสำนักงานดุสิตส่วนกลางร่วมกันเตรียมแฟ้มผู้ป่วยที่มีภาวะปากแหว่งเพดานโหว่ที่กำลังจะได้รับการผ่าตัด แฟ้มเหล่านี้จะนำไปใช้ในวันที่มูลนิธิสร้างรอยยิ้มแห่งประเทศไทยลงพื้นที่พร้อมหน่วยแพทย์เคลื่อนที่เพื่อจะทำการผ่าตัดน้องๆ
- **กิจกรรม “อบขนมเพื่อจำหน่าย” เพื่อโครงการดุสิต สไมล์**
  - พนักงานโรงแรมดุสิตธานี กวม จากหลากหลายแผนกต่างจัดกิจกรรมอบขนมเพื่อจำหน่ายเพื่อนพนักงานโรงแรมฯ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสมทบทุนบริจาคให้โครงการดุสิต สไมล์ ทั้งนี้ ยอดบริจาค 1,840.75 เหรียญสหรัฐอเมริกา ได้มอบให้กับมูลนิธิสร้างรอยยิ้มแห่งประเทศไทย
- **กิจกรรมการแข่งขันกอล์ฟประจำปี ครั้งที่ 2 เพื่อโครงการดุสิต สไมล์**
  - โรงแรมดุสิตธานี กวม จัดกิจกรรมการแข่งขันกอล์ฟประจำปี ครั้งที่ 2 ณ Leo Palace Resort รายได้หลังหักค่าใช้จ่ายทั้งหมด จำนวน 28,000 เหรียญสหรัฐอเมริกา ได้มอบให้กับมูลนิธิสร้างรอยยิ้มแห่งประเทศไทย
- **กิจกรรมจับสลาก เพื่อโครงการดุสิต สไมล์**
  - แผนกสื่อสารการตลาดของโรงแรมดุสิตธานี ลา구나 ภูเก็ต ได้จัดกิจกรรมจับสลากเพื่อสมทบทุนให้กับโครงการดุสิต สไมล์ ในงาน Pop-Up4 ซึ่งจัดโดยมูลนิธิภูเก็ตมอบสิ่งดีๆ ณ จังหวัดภูเก็ต ทั้งนี้ ยอดบริจาคที่ได้คือ 2,340 บาท

นอกเหนือจากกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อสนับสนุนโครงการดุสิต สไมล์ แล้ว พนักงานของบริษัท และโรงแรมในเครือต่างๆ ยังได้จัดกิจกรรมเพื่อประโยชน์ต่อสังคมอื่นๆ อาทิ

- **กิจกรรมการบริจาคต่างๆ**
  - ผู้บริหารและพนักงานโรงแรมดุสิตธานี และโรงแรมดุสิตปิ่นเชส เชียงใหม่ ร่วมกันนำอาหารและน้ำดื่มแจกจ่ายให้กับผู้ป่วยและญาติผู้ป่วยในโครงการตะกร้าบุญของโรงพยาบาลนครพิงค์ จังหวัดเชียงใหม่ กิจกรรมนี้เกิดจากความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะช่วยเหลือผู้ป่วย ญาติผู้ป่วยที่เป็นคนต่างดาว เรือน หรือผู้ป่วยที่มีภาระค่าใช้จ่ายค่ารักษาพยาบาลสูง
  - ฝ่ายบริหารและพนักงานโรงแรมดุสิตธานี พัทยา ร่วมส่งมอบความสุขและรอยยิ้มกับกิจกรรมสนุกสนานพร้อมของรางวัลที่ขึ้นไปแจกอย่างมากมาย อีกทั้งได้ร่วมแบ่งปันคำขวัญวันเด็กประจำปีจาก ฯพณฯ ท่านนายกรัฐมนตรี “รู้คิด รู้เท่าทัน สร้างสรรค์เทคโนโลยี” ในงานวันเด็กแห่งชาติปี 2561 ซึ่งจัดขึ้นโดยเมืองพัทยา ณ ศาลาว่าการเมืองพัทยา

- ฝ่ายบริหารและพนักงานโรงแรมดุสิตธานี พัทยา ได้บริจาคสิ่งของที่มีประโยชน์แก่มูลนิธิสวนแก้ว เช่น เสื้อผ้า ผ้าห่ม กระเป๋าสตางค์ ชุดแต่งกายพนักงานและชุดคลุมอาบน้ำแบบเดิมที่ปลดระวาง รวมไปถึงสิ่งของเครื่องใช้ที่มีประโยชน์อื่นๆอีกหลายชนิด การบริจาคในครั้งนี้ถือเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของโรงแรมดุสิตธานี พัทยา
- ทั้งนี้ มูลนิธิสวนแก้ว เป็นองค์กรไม่แสวงหาผลประโยชน์ ก่อตั้งขึ้นในปี 2529 โดย พระพยอม กัลยาโณ เพื่อความสะดวกในการบริหารงานช่วยสังคมและเพื่อนมนุษย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่พระพุทธศาสนา เพื่อส่งเสริมศีลธรรม จรรยาอันดี เพื่ออนุรักษ์และส่งเสริมวัฒนธรรมและประเพณีไทย และเพื่อร่วมมือกับองค์กรการกุศลอื่นๆ ในกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ให้กับผู้ที่ขาดแคลนและต้องการความช่วยเหลือ
- โรงแรมดุสิตธานี พัทยา ได้ร่วมกับชุมชนเกาหลี คณะเอกอัครราชทูตเกาหลีและหอการค้าไทยเกาหลี จัดกิจกรรมและมอบสิ่งของให้แก่เด็กๆ ณ ไทย เฟรนด์ชิป ออฟ โลก โซล เซอร์ อัมเนอริราชา โดยงานในครั้งนี้เต็มไปด้วยรอยยิ้มและความสนุกสนาน อาทิ การแสดงจากน้องๆ และของขวัญมากมายที่ผู้เข้าร่วมนำมาแจกให้กับเด็กๆ ทั้งนี้กิจกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งในการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ทางโรงแรมดุสิตธานี พัทยา ได้ดำเนินการร่วมกับชุมชนมาอย่างต่อเนื่อง
- โรงแรมดุสิตธานี ลากูน่า ภูเก็ต ได้เข้าเยี่ยมโรงเรียนเมืองกลาง จังหวัดภูเก็ต โรงเรียนป่าตอง จังหวัดภูเก็ต และโรงเรียนบรรพตวิทยา จังหวัดเชียงราย เพื่อมอบทุนการศึกษาจำนวน 1,000 บาท แก่นักเรียนที่ผลงานศิลปะของเขาได้รับการคัดเลือกให้มาแสดงในงานครบรอบ 30 ปีของโรงแรมฯ ภายใต้กิจกรรมการกุศลประมุขภาพผลงานศิลปะ 30 ชิ้น เพื่อโครงการดุสิต สไมล์
- ทีมฟุตบอลโรงแรมดุสิตธานี ลากูน่า ภูเก็ต เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลการกุศล “ธัญปุระ 7 ซอกเกอร์ แชริตี้ 2561” เพื่อระดมทุนบริจาคให้กับโรงเรียนเยาววิทย์ซึ่งเป็นโรงเรียนสำหรับเด็กด้อยโอกาสหรือเด็กกำพร้าโดยเฉพาะอย่างยิ่งจากเหตุการณ์สึนามิ
- โรงแรมดุสิตธานี หัวหิน บริจาคสิ่งของและทุนทรัพย์ร่วมสนับสนุนโครงการ “ตั้งดอกไม้บาน” ของเรือนจำชั่วคราวแค้น้อย จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งได้รับมอบหมายจากกรมราชทัณฑ์ให้จัดขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักโทษหญิงจำนวน 103 คน ก่อนจะพ้นโทษกลับสู่สังคมอยู่ร่วมกับบุคคลทั่วไปอย่างปกติสุขและไม่หวนกลับมากระทำผิดซ้ำอีก
- คณะผู้บริหารและพนักงานโรงแรมดุสิตธานี เขาใหญ่ ร่วมบริจาคสิ่งของและเลี้ยงอาหารกลางวันนักเรียนโรงเรียนสอนคนตาบอด มกุฏคีรีวัน (เขาใหญ่)
- ในช่วงเดือนพฤศจิกายนและธันวาคม หน่วยนาวิกโยธิน กองหนุนสหรัฐอเมริกา ทำงานร่วมกับชุมชนเพื่อจัดหาของเล่นใหม่สำหรับเด็กด้อยโอกาสบนเกาะกวม พนักงานของโรงแรมดุสิตธานี กวม ก็ได้บริจาคของเล่นให้กับเด็กเหล่านั้นเช่นกัน
- โรงแรมดุสิตธานี กวม เข้าร่วมกับชุมชนเพื่อช่วยเหลือเพื่อนบ้านเกาะกวมในการสร้างบ้านใหม่หลังเกิดพายุไต้ฝุ่นยูตู โดยการบริจาคสิ่งของและวัสดุให้กับครอบครัวชาวเกาะที่อยู่ใกล้เคียง
- พนักงานโรงแรมดุสิตธานี กวม เข้าร่วมกิจกรรม Relay For Life ซึ่งจัดเป็นประจำทุกปีเพื่อระดมทุนให้กับสมาคมโรคมะเร็งแห่งสหรัฐอเมริกา (American Cancer Society) ทั้งนี้ พนักงานโรงแรมฯ และพนักงานจากบริษัทต่างๆได้ร่วมเดินขบวนในกิจกรรมนี้ด้วย
- โรงแรมดุสิตธานี กวม ได้ให้ความช่วยเหลือบริษัทในเครือที่อินโดนีเซียในช่วงแผ่นดินไหวลอมบ็อก แผนกวิศวกรรมของโรงแรมฯ ได้ผลิตรถเข็นอาหารเข้าและขายอาหาร พนักงานรอบ สำนักงานของโรงแรม เพื่อนำรายได้ทั้งหมดบริจาคให้กับผู้ประสบภัยแผ่นดินไหว
- พนักงานโรงแรมดุสิตธานี กวม เข้าร่วมวิ่งในงาน Strides for the Cure ระยะทาง 2 กิโลเมตร หรือ 5 กิโลเมตร เพื่อระดมทุนบริจาคและสร้างความตระหนักแก่ผู้คนในการต่อสู้กับโรคมะเร็งในกวม
- โรงแรมดุสิตธานี มะนิลา ร่วมมือกับมูลนิธิ Virlande แจกจ่ายกระเช้าคริสต์มาสจำนวน 300 กระเช้าให้กับครอบครัวที่ยากจนในตำบลทอนโด เมืองมะนิลา นอกจากนี้ เด็ก ๆ ยังได้รับของขวัญเล็กน้อย เพื่อให้พวกเขามีความสุขในเทศกาลคริสต์มาสขึ้น กิจกรรมนี้ได้สร้างประสบการณ์ที่ดีมากให้กับพนักงานโรงแรมฯ เพราะเขาสามารถสร้างความแตกต่างและสร้างรอยยิ้มบนใบหน้าของเด็ก
- โรงแรมดุสิตธานี อาบูดาบี เข้าร่วมกิจกรรมวิ่งเทอร์รี่ ฟ็อกซ์ (Terry Fox Run) ซึ่งเป็นงานประจำปีที่ครอบครัวผู้ที่ชื่นชอบกีฬา ผู้ใจบุญ และผู้อาศัยอยู่ในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์จะเข้าร่วม งานการกุศลนี้จัดทำขึ้นเพื่อนำเงินบริจาคไปใช้เพื่อการวิจัยโรคมะเร็งในท้องถิ่น โดยกิจกรรมวิ่งเทอร์รี่ฟ็อกซ์นี้ มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการวิจัยมะเร็งตั้งแต่ปี 2524 และได้สร้างวัฒนธรรมความรับผิดชอบต่อสังคมในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ นอกจากกิจกรรมเข้าร่วมวิ่งแล้ว โรงแรมดุสิตธานี อาบูดาบียังได้ร่วมสมทบทุนเป็นจำนวนเงิน AED476 อีกด้วย

• **กิจกรรมเยี่ยมชุมชนและเลี้ยงอาหาร**

- โรงแรมดุสิตธานี ลาภูน่า ภูเก็ต ได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการจัดกิจกรรมวันเด็กที่ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดภูเก็ต ทั้งนี้พนักงานได้ช่วยจัดการแสดงและสวมชุดมาสคอตเพื่อสร้างความบันเทิงให้กับเด็กๆ นอกจากนี้โรงแรมฯยังจัดตั้งบูธแจกขนมและเครื่องดื่มแก่น้องๆ และผู้ปกครองที่เข้าร่วมงาน
- โรงแรมดุสิตธานี ลาภูน่า ภูเก็ต ได้ต้อนรับและเลี้ยงอาหารกลางวันน้องๆ โรงเรียนเพื่อชีวิตพังกา เบลูก้าอุปถัมภ์ ที่จังหวัดพังงาพร้อมทั้งจัดกิจกรรมสนทนาการให้นักเรียนได้ร่วมสนุก
- โรงแรมดุสิตธานี พัทยา ร่วมจัดกิจกรรมเนื่องในวันเฉลิมพระชนมพรรษาสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร โรงแรมได้จัดพิธีตักบาตรถวายแด่พระสงฆ์ 9 รูป จากวัดจิตตภาวัน อำเภอเมืองพัทยา ตามด้วยกิจกรรมเลี้ยงอาหารกลางวัน มอบขนมและไอศกรีมแก่นักเรียนโรงเรียนสอนคนตาบอดพระมหาไถ่ พัทยา ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ซึ่งงานในครั้งนี้เต็มไปด้วยรอยยิ้มของเด็กๆ และความประทับใจของผู้ร่วมมอบความสุข อีกทั้ง กิจกรรมนี้ยังเป็นส่วนหนึ่งในการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคมที่โรงแรมดุสิตธานี พัทยา ได้แสดงออกถึงการทำความดีเพื่อประเทศชาติและแสดงความจงรักภักดีต่อกษัตริย์ในวันเฉลิมพระชนมพรรษา
- โรงเรียนสอนคนตาบอดพระมหาไถ่ พัทยา ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ก่อตั้งในปี 2529 โดยบาทหลวงเรย์มอนด์ อัลลีน เบรนนันหรือคุณพ่อเรย์ และนางออรอร่า ศรีบัวพันธุ์ นักสังคมสงเคราะห์ ปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้จัดการและครูใหญ่ของโรงเรียนแห่งนี้ตั้งแต่ก่อตั้ง โดยนักเรียนที่จบการศึกษาจากที่นี่ได้รับการจ้างงานและสามารถดำเนินชีวิตด้วยตนเองได้อย่างเท่าเทียมในสังคม
- โรงแรมดุสิตธานี เชียงใหม่ และโรงแรมดุสิตปรีนเซส เชียงใหม่ ได้จัดกิจกรรมแบ่งปันความรัก รอยยิ้ม และเสียงหัวเราะ ณ บ้านพักคนชราธรรมปกรณ์ และ มูลนิธิพรสวรรค์ จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีกิจกรรมเลี้ยงอาหารและมีซานต้าและซานตารีน่าไปมอบความสุขสนุกสนานและเสียงเพลง

• **กิจกรรมการบริจาคโลหิต**

- สำนักงานดุสิตส่วนกลาง โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ โรงแรมดุสิตธานี พัทยา โรงแรมดุสิตธานี ลาภูน่า ภูเก็ต โรงแรมดุสิตธานี อาบูดาบี โรงแรมดุสิตธานี เลควิว ไคโร โรงแรมดุสิตธานี มะนิลา โรงแรมดุสิตธานี เชียงใหม่ และโรงแรมดุสิตปรีนเซส เชียงใหม่ ได้จัดกิจกรรม

บริจาค เพื่อช่วยเหลือการรักษาพยาบาลผู้ป่วยทั่วประเทศ ที่ต้องการรับการถ่ายเลือดเพื่อรักษาชีวิต โดยบรรดาเหล่าพนักงานและผู้บริหารต่างร่วมแรงร่วมใจกันมาบริจาคโลหิตอย่างมากมาย ซึ่งกิจกรรมนี้จัดขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

3. **กิจกรรมเพื่อประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อม**

• **กิจกรรมปลูกต้นไม้**

- พนักงานโรงแรมดุสิตธานี กวม ได้ช่วยเหลือชุมชนโดยการปลูกต้นอะคาเซีย ซึ่งเป็นที่ทราบกันดีว่า ต้นไม้พันธุ์นี้มีส่วนช่วยในการควบคุมการกัดเซาะเพื่อรักษาสีงแวดล้อม
- พนักงานโรงแรมดุสิตธานี ลาภูน่า ภูเก็ต ร่วมส่งเสริมชุมชนภูเก็ตสีเขียว ผ่านกิจกรรมปลูกต้นไม้ กองกางบริเวณป่าคลอก

• **กิจกรรมสนับสนุนวันลดโลกร้อน (Earth Hour)**

- กิจกรรมสนับสนุนวันลดโลกร้อน (Earth Hour) โดยโรงแรมดุสิตธานี เชียงใหม่และโรงแรมดุสิตปรีนเซส เชียงใหม่ ผู้บริหารและพนักงานโรงแรมดุสิตธานี เชียงใหม่ และโรงแรมดุสิต ปรีนเซส เชียงใหม่ เข้าร่วมงาน Earth Hour โดยการปิดไฟที่ไม่มีความจำเป็นทั่วทั้งบริเวณโรงแรมฯ ตั้งแต่เวลา 20:30 - 21:30 น.
- คณะผู้บริหารและพนักงานโรงแรมดุสิตธานี หัวหิน ร่วมปลูกต้นไม้ในช่วงเวลากลางวัน สนับสนุนโครงการ Earth Hour เพื่อกระตุ้นให้คนหันมาตระหนักถึงปัญหาเรื่องภาวะโลกร้อนมากขึ้น โครงการดังกล่าวริเริ่มขึ้นโดยกองทุนสัตว์ป่าโลก (World Wildlife Fund) ส่วนในช่วงเวลากลางคืนโรงแรมฯ จะดับไฟและงดการใช้ไฟฟ้า บางส่วนตั้งแต่เวลา 20.30 - 21.30 น. พร้อมกันกับทุกที่ทั่วโลก
- โรงแรมดุสิตธานี เลควิว ไคโร ร่วมกิจกรรมสนับสนุนวันลดโลกร้อนโดยการปิดไฟทุกห้องอาหารของโรงแรมฯ เป็นระยะเวลา 1 ชั่วโมง

• **โครงการอนุรักษ์พันธุ์เต่าทะเล**

- โรงแรมดุสิตธานี ลาภูน่า ภูเก็ต เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของงานอนุรักษ์พันธุ์เต่าทะเลประจำปี ซึ่งจัดขึ้นที่ศูนย์วิจัยและพัฒนาทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทะเลอันดามัน (PMBC) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปล่อยเต่าทะเลสู่ทะเลอันดามัน และสมทบทุนสนับสนุนศูนย์วิจัยและพัฒนาทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทะเลอันดามัน กิจกรรมปลูกข้าว ตามรอยพ่อ หัวใจพอเพียง

• กิจกรรมการทำความสะอาดครั้งใหญ่

- ตัวแทนพนักงานโรงแรมดุสิตธานี ลาภาน่า ภูเก็ต เข้าร่วมในกิจกรรม “ภูเก็ตสวยด้วยมือและใจเรา” จัดโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลจังหวัดภูเก็ต เพื่อทำความสะอาดชายหาด ทั้งนี้ ตัวแทนพนักงานโรงแรมฯ ได้ช่วยกันเก็บขยะบริเวณชายหาดสุรินทร์ซึ่งอยู่ติดกับโรงแรมฯ
- โรงแรมดุสิตปรีนเซส ศรีนครินทร์ ได้เชิญเจ้าหน้าที่วิทยาลัยดุสิตธานี โรงเรียนแก่นทอง ห้างสรรพสินค้าซีคอน สแควร์ และผู้ที่อาศัยอยู่บริเวณใกล้เคียง เข้าร่วมในการทำทำความสะอาดครั้งใหญ่บนถนน ทั้งนี้มีผู้เข้าร่วมทั้งสิ้น 110 คน

- พนักงานโรงแรมดุสิตธานี อาบูดาบี เข้าร่วมกิจกรรม Clean Up UAE ที่ Al Tawaleeh ที่อาบูดาบี สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ซึ่งจัดโดยกลุ่มสิ่งแวดล้อมของสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ การรณรงค์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมและบำบัดของเสียที่สร้างความเสียหายต่อสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น และเพื่อให้ความรู้แก่ประชาชนเกี่ยวกับวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการกับขยะ

ตารางการแสดงข้อมูลตามตัวชี้วัด GRI

GENERAL STANDARD DISCLOSURE		
Standard Disclosure	Disclosure Requirements	Page
G4-14	Report whether and how the precautionary approach or principle is addressed by the organization	108, 118
G4-18	a. Explain the process for defining the report content and the Aspect Boundaries b. Explain how the organization has implemented the Reporting Principles for Defining Report Content	108
G4-19	List all the material Aspects identified in the process for defining report content.	111-112
G4-21	For each material Aspect, report the Aspect Boundary outside the organization.	109
G4-24	Provide a list of stakeholder groups engaged by the organization.	109-111
G4-26	Report the organization's approach to stakeholder engagement, including frequency of engagement by type and by stakeholder group, and an indication of whether any of the engagement was undertaken specially as part of the report preparation process.	109-111
G4-27	Report key topics and concerns that have been raised through stakeholder engagement, and how the organization has responded to those key topics and concerns, including through its reporting. Report the stakeholder groups that raise each of the key topics and concerns.	109-111
G4-28	Reporting period (such as fiscal or calendar year) for information provided.	108
G4-30	Reporting cycle (such as annual, biennial).	108
G4-32	a. Report the 'in accordance' option the organization has chosen. b. Report the GRI Content index for the chosen option. c. Report the reference to the External Assurance Report, if the report has been externally assured. GRI recommends the use of external assurance but it is not a requirement to be 'in accordance' with the Guideline.	108-109

GENERAL STANDARD DISCLOSURE		
Standard Disclosure	Disclosure Requirements	Page
G4-43	Report the measures taken to develop and enhance the highest governance body's collective knowledge of economic, environmental and social topics.	119-121
G4-45	"a. Report the highest governance body's role in the identification and management of economic, environmental and social impact, risks, and opportunities, include the highest governance body's role in the implementation of due diligence processes. b. Report whether stakeholder consultation is used to support the highest governance body's identification and management	118
G4-46	Report the highest governance body's role in reviewing the effectiveness of the organization's risk management processes for economic, environmental and social topics.	118
G4-47	Report the frequency of the highest governance body's review of economic, environmental and social impacts, risks, and opportunities.	118
G4-56	Describe the organization's values, principles, standards and norms of behavior such as codes of conduct and codes of ethics.	112-117
G4-57	Report the internal and external mechanisms for seeking advice on ethical and lawful behavior , and matters related to organizational integrity, such as helplines or advice lines	117-118
G4-58	Report the internal and external mechanisms for reporting concerns about unethical or unlawful behavior, and matters related to organizational integrity, such as escalation to line management, whistle blowing mechanisms or hotlines	117-118
SPECIFIC STANDARD DISCLOSURE		
CATEGORY: ECONOMIC		
G4-EC5	Ratios of standard entry level wage by gender compared to local minimum wage at significant locations of operation	120-121
CATEGORY: ENVIRONMENTAL		
G4-EN3	Energy consumption within the organization	123-126
G4-EN6	Reduction of energy consumption	124-125
G4-EN7	Reductions in energy requirement of products and services	124-125
G4-EN8	Total water withdrawal by source	126
G4-EN23	Total weight of waste by type and disposal method	126

CATEGORY: SOCIAL		
SUB-CATEGORY: LABOR PRACTICES AND DECENT WORK		
G4-LA2	Benefits provided to full-time employees that are not provided to temporary or part-time employees, by significant locations of operation	120-121
G4-LA6	Type of injury and rates of injury, occupational diseases, lost days, and absenteeism, and total number of work-related fatalities, by region and by gender	123
G4-LA9	Average hours of training per year per employee by gender, and by employee category	121-122
G4-LA10	Programs for skills management and lifelong learning that support the continued employability of employees and assist them in managing c4-Leer endings	122
SUB-CATEGORY: HUMAN RIGHTS		
G4-HR2	Total hours of employee training on human right policies or procedures concerning aspects of human rights that are relevant to operations, including the percentage of employees trained	120-123
G4-HR7	Percentage of security personnel trained in the organization's human rights policies or procedures that are relevant to operations.	121-122
SUB-CATEGORY: HUMAN RIGHTS		
G4-SO4	Communication and training on anti-corruption policies and procedures	115-117



## การควบคุมภายในและ การบริหารจัดการความเสี่ยง

### • สรุปความเห็นคณะกรรมการเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของบริษัท

คณะกรรมการบริษัทได้ให้ความสำคัญในการจัดให้มีระบบการควบคุมภายใน โดยมีการกำกับดูแลและติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินธุรกิจของบริษัทสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การรายงานข้อมูลทางการเงินมีความน่าเชื่อถือ และการปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ รวมทั้งป้องกันมิให้เกิดการกระทำอันอาจก่อความเสียหายต่อทรัพย์สินและชื่อเสียงของบริษัท โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยงของบริษัท และได้มีการอนุมัติให้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด อย่างไรก็ตามการสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติจนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมขององค์กรเป็นสิ่งที่จะต้องดำเนินการต่อไป คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่เป็นผู้กำกับดูแลฝ่ายตรวจสอบภายในให้รับผิดชอบการติดตามประเมินระบบการควบคุมภายในให้มีการพัฒนาปรับปรุง เพื่อป้องกันความเสี่ยงและเพื่อให้มีการปฏิบัติงานที่ รอบคอบ รัดกุม ไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย โดยมีการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2562 เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2562 คณะกรรมการบริษัทได้ทำการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในโดยใช้ “แบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน” ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งอ้างอิงกรอบแนวทางปฏิบัติด้านการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission: COSO โดยกำหนดองค์ประกอบหลักที่จำเป็นในการควบคุมภายในไว้ 5 ด้าน ได้แก่ (1) การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) (2) การประเมิน

ความเสี่ยง (Risk Assessment) (3) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities) (4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication) และ (5) ระบบการติดตาม (Monitoring Activities) ประกอบกับข้อคิดเห็นจากคณะกรรมการตรวจสอบ การซักถามข้อมูลจากฝ่ายบริหาร และรายงานของฝ่ายตรวจสอบภายในไม่พบข้อบกพร่องเกี่ยวกับระบบควบคุมภายในที่มีสาระสำคัญ

คณะกรรมการบริษัทเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทมีความเพียงพอและเหมาะสม โดยบริษัทได้จัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการตามระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีระบบควบคุมภายในในเรื่องการติดตามควบคุมดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย ให้สามารถป้องกันทรัพย์สินของบริษัทและบริษัทย่อยจากการที่กรรมการหรือผู้บริหารนำไปใช้โดยมิชอบหรือโดยไม่มีอำนาจ รวมถึงการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน อย่างเพียงพอแล้ว สำหรับการควบคุมภายในในหัวข้ออื่น คณะกรรมการบริษัทเห็นว่าบริษัทมีการควบคุมภายในที่เพียงพอแล้วเช่นกัน ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบไม่มีข้อสังเกตเพิ่มเติมแต่อย่างใด

นอกจากนี้ ผู้สอบบัญชีของบริษัท คือ บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด ซึ่งเป็นผู้ตรวจสอบงบการเงินรายไตรมาสและประจำปี 2561 ได้ให้ความเห็นในรายงานการสอบบัญชีว่า ไม่ได้มีข้อสังเกตในข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน

### • ความเห็นคณะกรรมการตรวจสอบในกรณีที่มีความเห็นแตกต่างไปจากความเห็นของคณะกรรมการบริษัท

- ไม่มี -

## คำตอบแทนผู้สอบบัญชี

ปี 2561 บริษัทชำระค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี ดังต่อไปนี้

- **คำตอบแทนจากการสอบบัญชี**

1. ค่าตอบแทนผู้ตรวจสอบบัญชีของบริษัทและบริษัทย่อยในประเทศ คือ บ. เคพีเอ็มจี ภูมิภาคเอเชีย  
สอบบัญชี คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 5.25 ล้านบาท
2. ค่าตอบแทนผู้ตรวจสอบบัญชีของบริษัทย่อยในต่างประเทศ
  - R.G. Manabat & Co. (บริษัทสมาชิกในเครือข่ายของ เคพีเอ็มจี) ที่ Makati City, Philippines คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 1,050,000 เปโซ
  - KPMG, Male, Republic of Maldives คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 11,225 ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา
  - KPMG Huazhen (Special General Partnership), Shanghai, People's Republic of China คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 276,500 หยวน

- **คำตอบแทนของงานบริการอื่น**

**บริษัทย่อยในต่างประเทศ**

- ค่าที่ปรึกษาการนำเสนอภาษี มาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่ และค่าที่ปรึกษาทางบัญชีสำหรับโครงการใหม่ ซึ่ง KPMG, Male, Republic of Maldives ได้ให้บริการ และบริษัทย่อยได้ชำระค่าบริการจำนวน 7,150 ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา แล้ว ในปี 2561 และจะต้องชำระในปีต่อไปอีก 7,200 ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา

# รายการระหว่างกัน

## 1. รายการที่เกี่ยวข้องกับระหว่างบริษัทและบริษัทย่อย กับกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้น

บริษัทและบริษัทย่อยมีรายการระหว่างกันกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งระหว่างปี 2559 ปี 2560 และปี 2561 ดังต่อไปนี้

บริษัท/บริษัทย่อยที่ทำการรายการ	ลักษณะของรายการ	ยอดคงค้าง/มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)			รายละเอียด เงื่อนไขราคา และความจำเป็น
		ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	
บมจ. ดุสิตธานี และบริษัทย่อย กับ บ. แอคมิ พรินตัง ซึ่งมีนางสินี เจริญประเสริฐ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่และกรรมการ	จัดพิมพ์ปฏิทินประจำปีและรายงานประจำปีของบริษัท	1.23 / 1.16	- / 0.86	- / 0.72	บริษัทว่าจ้างให้ บ. แอคมิ พรินตังโดยวิธีประกวดราคาแข่งขันกับบริษัทอื่น เพื่อเปรียบเทียบเงื่อนไขและราคาที่เสนอมา โดยพิจารณาถึงประโยชน์สูงสุดแก่บริษัท โดยผู้เกี่ยวข้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสียในการตัดสินใจ
บมจ. ดุสิตธานี และบริษัทย่อย กับ บมจ. เอ็ม บี เค ซึ่งมิใช่บริษัทมหาชน และ นางสินี เจริญประเสริฐ เป็นผู้ถือหุ้น	รายได้ค่าบริการ โรงแรมและอื่นๆ	2.36 / 9.68	3.49 / 9.09	1.71 / 9.48	เงื่อนไขราคา และค่าบริการ ในด้านการขายและการตลาด คิดในอัตราที่ใกล้เคียงกับที่ติดกับโรงแรมอื่น
	เงินปันผลรับ	- / 14.75	- / 14.75	- / 16.54	ตามราคาที่ประกาศจ่าย
บมจ. ดุสิตธานี และบริษัทย่อย กับ บ. ปิยะศิริ ซึ่งมิใช่กลุ่มท่านผู้หญิง ชันด์ ธิยะอุย เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล	- / 0.01	- / -	- / -	เงื่อนไขราคาเป็นไปตามการค้าทั่วไป
บมจ. ดุสิตธานี และบริษัทย่อย กับ บ. เจทีบี (ประเทศไทย) ซึ่งมีนายชวินทร์ โทณวนิก เป็นผู้ถือหุ้นและกรรมการ	รายได้จากการขาย และการให้บริการ และอื่นๆ	3.80 / 38.16	8.46 / 48.54	1.22 / 23.03	บริษัททำสัญญาการจำหน่ายห้องพัก กับ บ. เจทีบี (ประเทศไทย) เพื่อดำเนินการจัดจำหน่ายห้องพักโรงแรมโดยรายการดังกล่าว ถือเป็นรายการสนับสนุนทางธุรกิจปกติ และมีเงื่อนไขราคาเป็นไปตามการค้าทั่วไป

บริษัท/บริษัทย่อยที่ทำการ	ลักษณะของรายการ	ยอดคงค้าง/มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)			รายละเอียด เงื่อนไขราคา และความเป็น
		ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	
บมจ. ดุสิตธานี และบริษัทย่อย กับ บ. นิวแอดแลนด์ ซึ่งมีกลุ่มท่านผู้ถือหุ้นชดถ์ ปีละอยู่เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้จากการขาย และการให้บริการ	- / 0.01	- / -	- / -	เงื่อนไขราคาเป็นไปตามการค้าทั่วไป
บมจ. ดุสิตธานี และบริษัทย่อย กับ บมจ. นวกิจประกันภัย ซึ่งมี ศาสตราจารย์พิเศษธีรยุทธ รัตติศรี เป็นกรรมการ	ค่าใช้จ่าย ค่าเบี้ยประกันภัย	- / 0.56	- / 0.75	- / 0.64	เงื่อนไขราคาเป็นไปตามการค้าทั่วไป
บมจ. ดุสิตธานี และบริษัทย่อย กับ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ซึ่งมี นายอาสา สารสิน เป็นกรรมการ	ค่าใช้จ่าย ในการขายและ การบริหาร	- / -	- / 2.01	- / 2.73	เงื่อนไขราคาเป็นไปตามการค้าทั่วไป

ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบครั้งที่ 2/2562 ได้พิจารณาแล้ว มีความเห็นว่ารายการระหว่างกันกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งระหว่างปี 2559 ปี 2560 และปี 2561 เป็นไปอย่างสมเหตุสมผล โดยราคาและเงื่อนไขเป็นไปตามการค้าโดยปกติทั่วไป

## 2. รายการระหว่างบริษัทกับบริษัทย่อยในการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน

นอกจากการดำเนินการทำธุรกรรมตามปกติซึ่งได้เปิดเผยไว้ที่หมายเหตุประกอบงบการเงินแล้วนั้น บริษัทได้กำหนดนโยบายการทำรายการระหว่างบริษัทและบริษัทย่อยกับผู้เกี่ยวข้องที่เป็นรายการที่เดิมาและจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ และรายการให้ความช่วยเหลือทางการเงินที่เข้าเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้เสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบพิจารณา ก่อนนำเสนอแจ้งเพื่อทราบต่อคณะกรรมการบริษัท

ในปี 2559 ปี 2560 และปี 2561 บริษัทมีการทำการทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับทรัพย์สินหรือบริการ และรายการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่บริษัทย่อยซึ่งเป็นรายการทางธุรกิจปกติ ทั้งนี้ การให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่บริษัทย่อยนั้นมีเงื่อนไขและค่าตอบแทนในราคาตลาด และยุติธรรม โดยสามารถสรุปยอดการเปลี่ยนแปลงของยอดคงเหลือและยอดคงเหลือของรายการอยู่ไม่ได้ดังนี้

บริษัทย่อย	ยอดเปลี่ยนแปลง (ล้านบาท)			ยอดคงค้าง (ล้านบาท)			รายละเอียดของรายการ
	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	
1. บ. ดุสิต ไซน่า แคปิตอล	37.50	21.40	12.80	76.00	97.40	110.20	บริษัทให้เงินกู้ยืมระยะยาว
	1.75	2.47	3.11	1.75	2.47	3.11	ดอกเบี้ยรับของบริษัท
2. บ. วิมานสุริยา	47.11	46.01	(93.12)	47.11	93.12	-	บริษัทให้เงินกู้ยืมระยะยาว
	0.04	4.12	2.47	0.04	4.12	2.47	ดอกเบี้ยรับของบริษัท
3. บ. ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์	250.00	(2.00)	(248.00)	250.00	248.00	-	บริษัทให้เงินกู้ยืมระยะสั้น
	0.17	7.03	1.67	0.17	7.03	1.67	ดอกเบี้ยรับของบริษัท
	-	-	90.40	-	-	(90.40)	บริษัทกู้ยืมระยะสั้น
	-	-	1.77	-	-	1.77	ดอกเบี้ยจ่ายของบริษัท
4. บ. ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์	-	34.62	135.15	-	34.62	169.77	ดอกเบี้ยจ่ายของบริษัท
	-	0.35	5.35	-	0.35	5.35	ดอกเบี้ยจ่ายของบริษัท
5. บ. สานลม พร็อพเพอร์ตี้ส์	-	14.04	75.80	-	14.04	89.84	บริษัทให้เงินกู้ยืมระยะยาว
	-	0.23	1.64	-	0.23	1.64	ดอกเบี้ยรับของบริษัท
6. บ. ดุสิต กูร์เมต์	-	-	-	-	-	-	บริษัทให้เงินกู้ยืมระยะสั้น
	-	-	0.01	-	-	0.01	ดอกเบี้ยรับของบริษัท
7. Dusit Overseas Co., Ltd.	-	-	345.55	-	-	345.55	บริษัทให้เงินกู้ยืมระยะสั้น
	-	-	4.21	-	-	4.21	ดอกเบี้ยรับของบริษัท
8. บ. ดุสิต ฟู้ดส์	-	-	-	-	-	-	บริษัทให้เงินกู้ยืมระยะสั้น
	-	-	8.08	-	-	8.08	ดอกเบี้ยรับของบริษัท

### 3. มาตรการหรือขั้นตอนการทำรายการระหว่างกัน

ในการเข้าทำรายการระหว่างกันบริษัทกำหนดนโยบายเงื่อนไขของรายการระหว่างกันดังนี้

1. ราคาซื้อ ราคาขาย มูลค่าของรายการระหว่างกันมีเงื่อนไขเป็นไปตามการค้าปกติ
2. รายการเกี่ยวข้องที่เป็นไปตามกฎเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้เสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณา และดำเนินการตามขั้นตอนเพื่อความเหมาะสมผลของรายการดังกล่าวและเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทแล้ว ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบจะทำการสอบทานราคา หรืออัตราของรายการดังกล่าวกับเจ้าหน้าที่ของบริษัทและผู้ตรวจสอบภายในว่าเป็นราคาที่สมเหตุสมผลและมีการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินถูกต้องแล้ว
3. บริษัทมีขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน โดยดำเนินการเช่นเดียวกับการจัดซื้อจัดจ้างโดยทั่วไปของบริษัทและผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นไม่มีส่วนได้เสียในรายการระหว่างกัน และไม่มีส่วนในการอนุมัติในเรื่องดังกล่าว
4. ในการเข้าทำรายการระหว่างกันบริษัทได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดและกฎเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อย่างเคร่งครัด

ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบจะเป็นผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรายการและราคา โดยให้ได้ราคาที่ยุติธรรมเพื่อเป็นประโยชน์สูงสุดของบริษัท

บริษัทปฏิบัติตามเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยว่าด้วยรายการที่เกี่ยวข้องกันและ/หรือการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียนซึ่งจะมีการแก้ไขเพิ่มเติมการปฏิบัติรวมถึงการเปิดเผยสารสนเทศต่อผู้ถือหุ้นของบริษัทผู้ลงทุนทั่วไปและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมถึงตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและมีการขออนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการและ/หรือที่ประชุม ผู้ถือหุ้นตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนดไว้

### 4. นโยบายหรือแนวโน้มนการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

การทำรายการระหว่างกันที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจะต้องเป็นไปตามมาตรการดังกล่าวข้างต้น ซึ่งรวมถึงรายการระหว่างกันกับ บ. แอคมิ พรินตัง และ บมจ. ดุสิตไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ และ/หรือ บริษัทอื่น ซึ่งอาจมีความขัดแย้ง

### 5. เหตุผลที่บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งถือหุ้นในบริษัทย่อย บริษัทร่วม เกินกว่าร้อยละ 10 แทนการถือหุ้นของบริษัทโดยตรง

บริษัทไม่มีบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งที่ถือหุ้นในบริษัทย่อย บริษัทร่วม เกินกว่าร้อยละ 10 แทนการถือหุ้นของบริษัทโดยตรง



# คำอธิบายและบทวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินของฝ่ายบริหาร

## บทสรุปของผู้บริหาร

ในไตรมาส 4 ปี 2561 บริษัทรายงานกำไรสุทธิ 119 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 59.0 จากไตรมาสเดียวกันของปีก่อน และมีกำไรสุทธิสำหรับปี 2561 ที่ 290 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.6 จากปีก่อน หากไม่รวมรายการพิเศษที่ไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจปกติ บริษัทจะแสดงกำไรสุทธิสำหรับไตรมาสเท่ากับ 153 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 76.3 และกำไรสุทธิสำหรับปีที่ 330 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 419.5 รายการพิเศษดังกล่าวประกอบด้วย กำไรสุทธิจากการขายโรงแรมดุสิตปรีนเซส โคราช ในไตรมาส 4 ปี 2560 จำนวน 203 ล้านบาท ขณะที่ในปี 2561 บริษัทมีกำไรสุทธิ จากการขายเงินลงทุนจำนวน 30 ล้านบาท ในไตรมาส 2 ซึ่งหักลบกับรายการจ่ายสุทธิส่วนเพิ่มที่จ่ายให้กับพนักงานโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ จากการปิดตัวของโรงแรมจำนวน 70 ล้านบาท

ผลการดำเนินงานสำหรับไตรมาส 4 ปี 2561 บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) มีรายได้รวม 1,621 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 9.5 จากไตรมาสเดียวกันปีก่อน สาเหตุหลักมาจากการลดลงของรายได้จากโรงแรมดุสิตปรีนเซส โคราชที่ขายไป

ประกอบกับการลดลงของรายได้อื่นๆ ในขณะที่กำไรก่อนดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย (EBITDA) เท่ากับ 307 ล้านบาทลดลงร้อยละ 46.3 จากสาเหตุข้างต้นและรายการจ่ายส่วนเพิ่มจากการจ่ายเงินตอบแทนพิเศษให้แก่พนักงานโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ เนื่องจากโรงแรมปิดตัวลง 42 ล้านบาท

สำหรับปี 2561 บริษัทมีรายได้รวม 5,565 ล้านบาท ใกล้เคียงกับปีก่อนหน้า โดยแม้ว่ารายได้จากธุรกิจการศึกษาลดลง บริษัทมีรายได้จากธุรกิจโรงแรมที่เพิ่มขึ้นจากรายได้จากธุรกิจบริหารจัดการวิลล่าระดับหรูที่บริษัทเข้าลงทุนเมื่อปลายไตรมาส 3 และรายได้อื่นๆ เพิ่มขึ้น ได้แก่ กำไรจากการขายเงินลงทุน ส่วนแบ่งกำไรที่เพิ่มขึ้นจาก DREIT และจากธุรกิจอาหารที่บริษัทเข้าลงทุนเมื่อปลายไตรมาส 1 ขณะที่ในปี 2560 บริษัทมีกำไรจากการขายโรงแรมดุสิตปรีนเซส โคราชซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนการปรับโครงสร้างสินทรัพย์ บริษัทมี EBITDA เท่ากับ 1,000 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 9.0 จากสาเหตุข้างต้นและมีค่าใช้จ่ายเงินตอบแทนพิเศษให้แก่พนักงานในปี 2561 จำนวน 88 ล้านบาท

หน่วย: ล้านบาท	ไตรมาส 4/2561	ไตรมาส 4/2560	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)		ปี 2561	ปี 2560	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)	
ธุรกิจโรงแรม	1,298	1,278	20	1.6%	4,626	4,590	36	0.8%
ธุรกิจการศึกษา	124	128	-4	-3.1%	425	442	-17	-3.8%
อื่นๆ	199	386	-187	-48.4%	514	538	-24	-4.5%
<b>รวมรายได้</b>	<b>1,621</b>	<b>1,792</b>	<b>-171</b>	<b>-9.5%</b>	<b>5,565</b>	<b>5,570</b>	<b>-5</b>	<b>-0.1%</b>
กำไรก่อนดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้และค่าเสื่อมราคา	307	570	-263	-46.1%	1,000	1,099	-99	-9.0%
กำไรก่อนดอกเบี้ยจ่าย และภาษีเงินได้	188	418	-230	-55.0%	501	470	31	6.6%
<b>กำไร (ขาดทุน) ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่</b>	<b>119</b>	<b>290</b>	<b>-171</b>	<b>-59.0%</b>	<b>290</b>	<b>267</b>	<b>23</b>	<b>8.6%</b>
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น (บาท)	0.14	0.34	-0.20	-59.0%	0.34	0.32	0.02	8.6%

## พัฒนาการที่สำคัญในไตรมาส 4

ในเดือน ธันวาคม 2561 คณะกรรมการของบริษัทมีมติอนุมัติจัดตั้งบริษัทย่อยใหม่ ชื่อ บริษัท ดุสิต โฮสปีตลิตี้ เซอร์วิสেস จำกัด เพื่อรองรับโครงการงานบริการต่างๆ โดยมีทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ 10,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท โดยบริษัทถือหุ้นในบริษัทดังกล่าว ในอัตราร้อยละ 99.97 บริษัทย่อยนี้ได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัท เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2562

ในเดือนธันวาคม 2561 บริษัทได้จำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทร่วม ซึ่งเป็นเงินลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัท สวนลม พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด บางส่วนจำนวน 258,000 หุ้น (ร้อยละ 15) ซึ่งบริษัทนี้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสมให้แก่บริษัทที่เกี่ยวข้องกันแห่งหนึ่ง

ในเดือนธันวาคม 2561 บริษัทได้เข้าบริหารโรงแรมเพิ่ม 4 แห่ง คือ โรงแรมดุสิตดีทู อ่าวนาง กระบี่ (ประเทศไทย) โรงแรมดุสิตดีทู ยาร์เก ทิมพู (ประเทศภูฏาน) โรงแรมดุสิตดีทู โซโซติ ฮิลล์ เทียนจิน (ประเทศจีน) และเดอะปีชคลับ ที่ลูปิ แพลนเทชั่น เมืองดาเวา (ประเทศฟิลิปปินส์)

## ผลการดำเนินงานสำหรับไตรมาส 4 ปี 2561

ในไตรมาส 4 ปี 2561 บริษัทมีรายได้รวมจำนวน 1,621 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 9.5 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยรายได้รวม ประกอบด้วยรายได้จากธุรกิจโรงแรม ธุรกิจการศึกษา และธุรกิจอื่น ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท	รายได้ตามประเภทธุรกิจ				EBITDA ตามประเภทธุรกิจ			
	ไตรมาส 4/2561	ไตรมาส 4/2560	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)		ไตรมาส 4/2561	ไตรมาส 4/2560	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)	
ธุรกิจโรงแรม	1,298	1,278	20	1.6%	300	254	46	18.1%
ธุรกิจการศึกษา	124	128	-4	-3.1%	32	27	5	18.5%
อื่นๆ	199	386	-187	-48.4%	-25	290	-315	-108.6%
<b>รวมรายได้</b>	<b>1,621</b>	<b>1,792</b>	<b>-171</b>	<b>-9.5%</b>	<b>307</b>	<b>570</b>	<b>-263</b>	<b>-46.1%</b>

ในไตรมาส 4 ปี 2561 รายได้จากธุรกิจโรงแรมคิดเป็นประมาณร้อยละ 80.1 ของรายได้รวม รายได้จากธุรกิจการศึกษาคิดเป็นประมาณร้อยละ 7.6 และรายได้จากธุรกิจอื่นคิดเป็นร้อยละ 12.3

ในไตรมาส 4 ปี 2561 รายได้จากธุรกิจโรงแรมคิดเป็นประมาณร้อยละ 80.1 ของรายได้รวม รายได้จากธุรกิจการศึกษาคิดเป็นประมาณร้อยละ 7.6 และรายได้จากธุรกิจอื่นคิดเป็นร้อยละ 12.3

### ธุรกิจโรงแรม

#### • ธุรกิจโรงแรมที่ลงทุนเอง

	ไตรมาส 4/2561	ไตรมาส 4/2560	เปลี่ยนแปลง
อัตราการเข้าพัก (ร้อยละ)	78.0%	77.6%	0.5%
ค่าห้องเฉลี่ย (บาทต่อคืน)	3,697	3,724	-0.7%
รายได้เฉลี่ยต่อห้อง (บาทต่อคืน)	2,883	2,889	-0.2%

ในไตรมาส 4 ปี 2561 บริษัทมีรายได้จากธุรกิจโรงแรมจำนวน 1,298 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.6 สาเหตุหลักมาจากการเติบโตต่อเนื่องในโรงแรมที่ลงทุนเองในต่างประเทศ แม้ว่าจะได้รับผลกระทบจากการแปลงค่าเงินบาทที่แข็งขึ้นก็ตาม ประกอบกับรายได้จาก Elite Havens ที่บริษัทเข้าลงทุนไปเมื่อไตรมาส 3

หมายเหตุ: ข้อมูลทางสถิติไม่รวมโรงแรมดุสิตปรีนเซส โคราซ เพื่อการเปรียบเทียบ

รายได้จากธุรกิจโรงแรมที่ลงทุนเองในไตรมาส 4 ปี 2561 จำนวน 1,187 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 2.5 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน หากไม่รวมโรงแรมดุสิตปรีนเซส โคราช เนื่องจากได้ขายโรงแรมไปเมื่อสิ้นปี 2560 จะมีรายได้ใกล้เคียงกับปีก่อน โดยลดลงร้อยละ 0.8 แบ่งเป็น

- โรงแรมในประเทศมีรายได้ลดลงจากปีก่อนร้อยละ 3.7 (ไม่รวมโรงแรมดุสิตปรีนเซส โคราช) โดยหลักลดลงจากโรงแรมดุสิตธานี พัทยา โรงแรมดุสิตธานี ลาгуน่า ภูเก็ต และโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ ซึ่งสองโรงแรมแรกได้รับผลกระทบจากภาพรวมการลดลงของนักท่องเที่ยวในพัทยา และภูเก็ต ส่วนโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ แม้ว่าจะมีรายได้จากการเข้าพักของคณะจัดงาน Miss Universe ก็ตาม แต่ในช่วงอื่นในไตรมาสยังคงได้รับผลกระทบจากการที่โรงแรมจะปิดตัวลง
- โรงแรมในต่างประเทศมีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.9 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยรวมผลกระทบเชิงลบจากการแข็งค่าของเงินบาทเมื่อเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐ และฟิลิปปินส์เปโซ หากไม่นับรวมผลกระทบทางอัตราแลกเปลี่ยน โรงแรมในประเทศจะมีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.6 โดยรายได้ที่เพิ่มขึ้นในไตรมาสนี้มาจากโรงแรมดุสิตธานี มัลดีฟส์ และโรงแรมดุสิตธานี มะนิลา จากรายได้ส่วนอาหารและเครื่องดื่ม และรายได้จากการจัดกิจกรรม

#### • ธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรม

รายได้จากธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรมในไตรมาส 4 ปี 2561 จำนวน 113 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 72.0 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน เป็นผลจากการรวมผลการดำเนินงานของ Elite Havens ที่บริษัทเข้าลงทุนเมื่อไตรมาส 3 และผลดำเนินงานที่ดีขึ้นของโรงแรมดุสิตธานี เลควิว ไคโร โรงแรมดุสิตดีทู ไนโรบี โรงแรมดุสิตธานี กวม และ โรงแรมดุสิตดีทู เขาใหญ่

#### • ส่วนแบ่งผลขาดทุนจากเงินลงทุน

บริษัทมีส่วนแบ่งผลขาดทุนจากเงินลงทุนในธุรกิจโรงแรมในไตรมาส 4 ปี 2561 จำนวน 2 ล้านบาท ขาดทุนลดลงร้อยละ 66.7 ในช่วงเดียวกันของปีก่อน จากผลประกอบการที่ดีขึ้นของ Dusit Fudu Hotel Management (Shanghai) Co., Ltd. แม้ว่าจะแสดงผลขาดทุนอยู่ก็ตาม

บริษัทมี EBITDA จากธุรกิจโรงแรมในไตรมาส 4 ปี 2561 จำนวน 300 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 18.1 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการลดลงในผลขาดทุนในโรงแรมดุสิตธานี โคราช ที่ขายไปเมื่อปลายปี 2560 และการลดลงของค่าเช่าจ่ายของโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ

ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายในไตรมาส 4 ปี 2561 มีจำนวน 92 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 24.7 จากช่วงเดียวกันของปีก่อนเนื่องจากสินทรัพย์บางส่วนของโรงแรม เช่น โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ และ โรงแรมดุสิตธานี พัทยา ได้คิดค่าเสื่อมราคาเต็มจำนวนและไม่มีกรบันทึกค่าเสื่อมราคาของโรงแรมดุสิตปรีนเซส โคราช จากการขายโรงแรมเมื่อสิ้นปี 2560

#### ธุรกิจการศึกษา

ไตรมาส 4 ปี 2561 บริษัทมีรายได้จากธุรกิจการศึกษา 124 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 3.1 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยเป็นผลจากการลดลงในรายได้ค่าบริการทางวิชาการ (Lyceum fee) ที่ยกเลิกไปในไตรมาส 4 ปี 2561 เนื่องจากบริษัท Dusit Hospitality Education Philippines, Inc. ที่บริษัทเข้าลงทุนมีแผนการที่จะเปิดตัวโรงเรียนการโรงแรมและการท่องเที่ยว ภายในต้นปี 2562

บริษัทมี EBITDA จากธุรกิจการศึกษาสำหรับไตรมาสที่ 32 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 18.5 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน เป็นผลจากค่าใช้จ่ายในการบริหารที่ลดลงในธุรกิจการศึกษา

#### ธุรกิจอื่น

บริษัทมีรายได้จากธุรกิจอื่นในไตรมาส 4 ปี 2561 จำนวน 199 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 48.4 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยเป็นผลมาจากกำไรจากการขายโรงแรม ดุสิตปรีนเซส โคราช เมื่อปลายปีที่แล้วจำนวน 325 ล้านบาท ในขณะที่ในไตรมาสที่ 4 ปี 2561 มีกำไรจากการขายเงินลงทุน จำนวน 160 ล้านบาท และการรับรู้ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนใน NR Instant Produce (NRIP) ซึ่งเป็นบริษัทร่วมเป็นจำนวน 5 ล้านบาท

ในไตรมาส 4 ปี 2561 บริษัทแสดงผลขาดทุนใน EBITDA จากธุรกิจอื่น 26 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 109.0 จากปีก่อน โดยเป็นผลจากที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น

#### กำไรก่อนดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย (EBITDA)

EBITDA ในไตรมาส 4 ปี 2561 เท่ากับ 307 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 46.1 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากกำไรจากการขายโรงแรมที่กล่าวข้างต้นประกอบกับรายจ่ายเงินตอบแทนพิเศษที่จ่ายให้กับพนักงานโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ ที่ปิดตัวลงจำนวน 42 ล้านบาท

#### ต้นทุนทางการเงิน

บริษัทมีต้นทุนทางการเงินในไตรมาส 4 ปี 2561 จำนวน 23 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 59.3 จากดอกเบี้ยหุ้นกู้ที่บริษัทออกไปเมื่อปลายไตรมาสที่ 3 ปี 2561

#### กำไรสุทธิ

บริษัทแสดงผลการขาดทุนสุทธิเท่ากับ 119 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 59.0 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ตามเหตุผลข้างต้น

**ผลการดำเนินงานสำหรับปี 2561**

ปี 2561 บริษัทมีรายได้รวมจำนวน 5,565 ล้านบาท ใกล้เคียงกับปีก่อน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท	รายได้ตามประเภทธุรกิจ				EBITDA ตามประเภทธุรกิจ			
	ปี 2561	ปี 2560	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)		ปี 2561	ปี 2560	เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)	
ธุรกิจโรงแรม	4,626	4,590	36	0.8%	894	852	42	4.9%
ธุรกิจการศึกษา	425	442	-17	-3.8%	43	50	-7	-14.0%
อื่นๆ	514	538	-24	-4.5%	62	197	-135	-68.5%
<b>รวมรายได้</b>	<b>5,565</b>	<b>5,570</b>	<b>-5</b>	<b>-0.1%</b>	<b>1,000</b>	<b>1,099</b>	<b>-99</b>	<b>-9.0%</b>

รายได้จากธุรกิจโรงแรมคิดเป็นร้อยละ 83.2 ของรายได้รวม รายได้จากธุรกิจการศึกษาคิดเป็นร้อยละ 7.6 และรายได้จากธุรกิจอื่นคิดเป็นร้อยละ 9.2

**ธุรกิจโรงแรม**

ปี 2561 บริษัทมีรายได้จากธุรกิจโรงแรม 4,626 ล้านบาท ใกล้เคียงกับปีก่อน จากโรงแรมที่ลงทุนเองในต่างประเทศและธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรมดังนี้

- **ธุรกิจโรงแรมที่ลงทุนเอง**

	ปี 2561	ปี 2560	เปลี่ยนแปลง
อัตราการเข้าพัก (ร้อยละ)	77.1%	73.3%	5.1%
ค่าห้องเฉลี่ย (บาทต่อคืน)	3,548	3,597	-1.4%
รายได้เฉลี่ยต่อห้อง (บาทต่อคืน)	2,734	2,636	3.7%

หมายเหตุ: ข้อมูลทางสถิติไม่รวมโรงแรมดุสิตปรีนเซส โคราซ เพื่อการเปรียบเทียบ

รายได้จากธุรกิจโรงแรมที่ลงทุนเองปี 2561 เท่ากับ 4,364 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 0.6 จากปีก่อน หากไม่รวมโรงแรมดุสิตปรีนเซส โคราซ จะเติบโตร้อยละ 1.4 โดย

- โรงแรมในประเทศมีรายได้ลดลงร้อยละ 0.5 จากปีก่อน (โดยไม่รวมโรงแรมดุสิตปรีนเซส โคราซ) โดยภาพรวมรายได้จากโรงแรมดุสิตธานี ลาгуна ภูเก็ต โรงแรมดุสิตปรีนเซส ศรีนครินทร์ และโรงแรมดุสิตธานี หัวหิน เพิ่มขึ้นจากอัตราการเข้าพักที่ดีขึ้น
- โรงแรมในประเทศมีรายได้ เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.3 เมื่อเทียบกับปีก่อน แม้ว่าจะได้รับผลกระทบจากการแปลงค่าเงินบาทเนื่องจากค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้นต่อสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ และฟิลิปปินส์เปโซมาตั้งแต่ต้นปี รายได้ของโรงแรมที่มัลดีฟส์ดีขึ้น เนื่องจากมีผู้เข้าพักในอัตรา

ค่าห้องเฉลี่ยต่อคืนที่สูงขึ้น (ตามสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ) และมีระดับอัตราการเข้าพักที่สูงขึ้น โดยมีรายได้เพิ่มขึ้นจากกลุ่มประเทศจีน รัสเซียและเกาหลี สำหรับรายได้ของโรงแรมดุสิตธานี มะนิลาเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.1 (ตามสกุลฟิลิปปินส์เปโซ) จากการมีห้องพักให้บริการเพิ่มขึ้นเนื่องจากการปรับปรุงห้องพักในปีก่อนทยอยแล้วเสร็จ

- **ธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรม**

รายได้จากธุรกิจรับจ้างบริหารโรงแรมปี 2561 เท่ากับ 277 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 27.7 จากปีก่อน สาเหตุหลักมาจากการรวมผลการดำเนินงานของ Elite Havens และผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของโรงแรมดุสิตธานี เลควิว ไคโร โรงแรมดุสิตติพู เขาใหญ่ และโรงแรมดุสิตติพู ไนโรบี

### • ส่วนแบ่งผลขาดทุนจากเงินลงทุน

บริษัทมีส่วนแบ่งผลขาดทุนจากเงินลงทุนในธุรกิจโรงแรมปี 2561 จำนวน 15 ล้านบาท ขาดทุนลดลง 2 ล้านบาท จากปีก่อนจากการดำเนินงานของบริษัทดุสิตฟูดส์ไฮเทล แมนเนจเม้นท์ ในประเทศจีน โดยรายได้ที่เพิ่มขึ้นส่วนใหญ่ มาจากรายได้ค่าบริการด้านเทคนิค คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 36 ของรายได้ทั้งหมด ระหว่างปี 2561 บริษัทมีการทำ สัญญาค่าบริการด้านเทคนิคในประเทศจีนเพิ่มขึ้นจำนวน 5 โรงแรมจากปีที่ผ่านมา

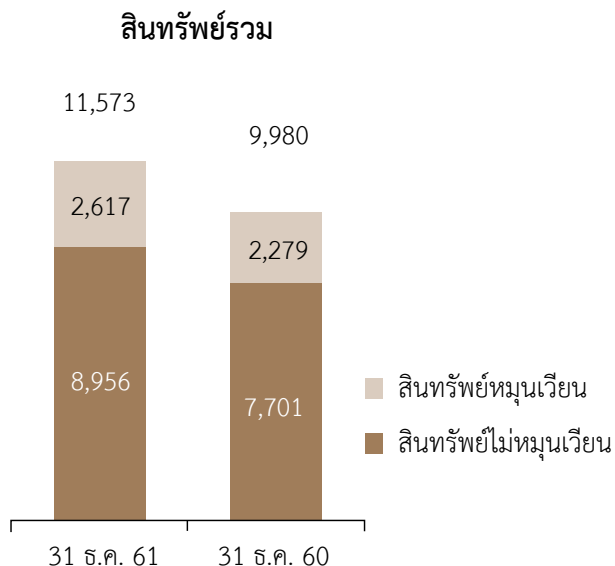
บริษัทมี EBITDA จากธุรกิจโรงแรมปี 2561 จำนวน 894 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.9 จากรายได้ที่เพิ่มขึ้นและผลส่วนแบ่งผล ขาดทุนลดลง

ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายปี 2561 มีจำนวน 416 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 22.4 จากปีก่อนเนื่องจากสินทรัพย์บางส่วนของ โรงแรม เช่น ดุสิตธานี กรุงเทพฯ และ ดุสิตธานี พัทยา ได้คิด ค่าเสื่อมราคาเต็มจำนวนและไม่มีการบันทึกค่าเสื่อมราคาของ โรงแรมดุสิตปรีนเซส โคราชจากการขายโรงแรมเมื่อสิ้นปี 2560

### ธุรกิจการศึกษา

ปี 2561 บริษัทมีรายได้จากธุรกิจการศึกษารวมส่วนแบ่งกำไร จากเงินลงทุน 425 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 3.8 จากปีก่อน โดย เป็นผลจากการลดลงในรายได้จากวิทยาลัยดุสิตธานี และมี ส่วนแบ่งผลขาดทุนจากเงินลงทุนในของ Dusit Hospitality Education Philippines, Inc. เพิ่มขึ้น จากค่าใช้จ่ายบุคลากร ที่เพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการเปิดโรงเรียนในปี 2562

บริษัทมี EBITDA จากธุรกิจการศึกษาเท่ากับ 43 ล้านบาท ลดลง ร้อยละ 14.0 จากปีก่อน



### ธุรกิจอื่น

ปี 2561 บริษัทมีรายได้จากธุรกิจอื่นจำนวน 514 ล้านบาท ลดลง ร้อยละ 4.5 จากปีก่อน สาเหตุหลักมาจากปีที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้รับรายได้ค่าธรรมเนียมในการโอนสิทธิการเช่าที่ดิน 90 ล้านบาท และกำไรจากการขายโรงแรมดุสิตปรีนเซสโคราช 325 ล้านบาท ในขณะที่ปีนี้มีกำไรจากการขายเงินลงทุนระยะยาวในไตรมาส 1 จำนวน 169 ล้านบาท กำไรจากการขายเงินลงทุน LRH ในไตรมาส 2 จำนวน 38 ล้านบาท กำไรจากการขายเงินลงทุน ในไตรมาส 4 จำนวน 160 ล้านบาทและส่วนแบ่งกำไรจาก DREIT และธุรกิจอาหารที่เพิ่มขึ้น

บริษัทมี EBITDA จากธุรกิจอื่น 62 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 68.5 จากปีก่อน โดยส่วนใหญ่มาจากรายได้อื่นที่เพิ่มขึ้นตามที่กล่าวไว้ข้างต้น

### กำไรก่อนดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย (EBITDA)

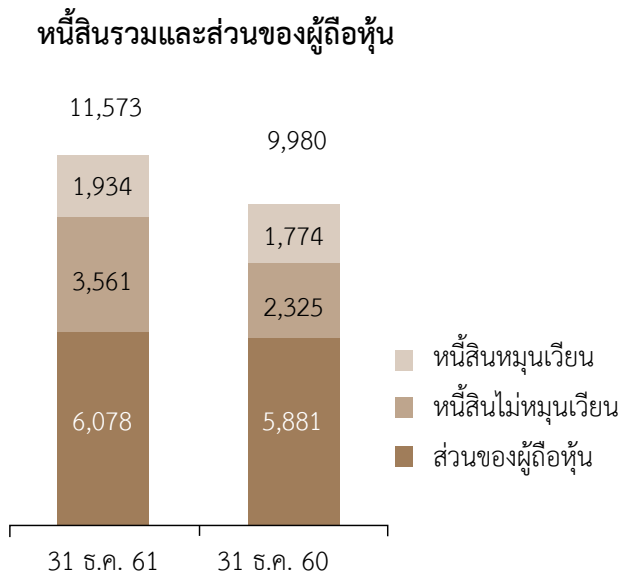
EBITDA ปี 2561 เท่ากับ 1,000 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 9.0 จากปีก่อน สาเหตุหลักมาจากปีที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้รับกำไรจากการขายโรงแรมดุสิตปรีนเซส โคราช และค่าธรรมเนียมในการโอน สิทธิการเช่าที่ดิน แม้ว่าปีนี้จะมียกกำไรจากการขายเงินลงทุนก็ตาม

### ต้นทุนทางการเงิน

บริษัทมีต้นทุนทางการเงินจำนวน 65 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 10.1 จากปีก่อน เนื่องจากการออกหุ้นกู้ในไตรมาสสามปี 2561

### กำไรสุทธิ

ปี 2561 บริษัทมีกำไรสุทธิเท่ากับ 290 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 23 ล้านบาทหรือร้อยละ 8.6 จากปีก่อน



## สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีสินทรัพย์รวมจำนวน 11,573 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,593 ล้านบาท หรือร้อยละ 16.0 เมื่อเปรียบเทียบกับสินทรัพย์รวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

- สินทรัพย์หมุนเวียนเพิ่มขึ้น 338 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของลูกหนี้และเงินรับล่วงหน้าค่าห้องพัก
- สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนเพิ่มขึ้น 1,255 ล้านบาท จากการเพิ่มเงินลงทุนในบริษัทร่วม (NRIP) และการซื้อบริษัทย่อย (LVM Holdings Pte. Ltd.) ทำให้สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นเพิ่มขึ้นจากเครื่องหมายการค้าและค่าความนิยม

## หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีหนี้สินรวมจำนวน 5,495 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,396 ล้านบาท หรือร้อยละ 34.1 เมื่อเปรียบเทียบกับหนี้สินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

- หนี้สินหมุนเวียนเพิ่มขึ้น 160 ล้านบาท จากการหนี้สินผลประโยชน์พนักงาน เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น และเจ้าหนี้ค่าซื้อธุรกิจที่ถึงกำหนดชำระภายในปี 2562 หักกลบเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่ลดลง
- หนี้สินไม่หมุนเวียนเพิ่มขึ้น 1,236 ล้านบาท สาเหตุมาจากการออกหุ้นกู้ในเดือนกันยายน 2561 และเงินมัดจำรับจากการให้สิทธิในการเช่าอาคารเป็นไปตามข้อตกลงที่เกี่ยวข้องกับการโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสม (Mixed-use project)

## ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีส่วนของผู้ถือหุ้นรวมทั้งสิ้นจำนวน 6,078 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.3 เมื่อเปรียบเทียบกับส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ประกอบด้วยส่วนของบริษัทจำนวน 4,971 ล้านบาท และส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมจำนวน 1,107 ล้านบาท

## กระแสเงินสด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดจำนวน 1,112 ล้านบาท เพิ่มขึ้นสุทธิ 91 ล้านบาท (หลังผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน) เมื่อเปรียบเทียบกับเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 จำนวน 1,021 ล้านบาท

## แหล่งที่มาของเงินทุน

บริษัทมีเงินสดรับสุทธิ 943 ล้านบาท ประกอบด้วย

- จากกิจกรรมดำเนินงาน จำนวน 790 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลสุทธิของเงินสดรับจากการขายและให้บริการ หักกลบกับเงินสดจ่ายสำหรับค่าใช้จ่ายและภาษีเงินได้
- จากกิจกรรมจัดหาเงิน จำนวน 153 ล้านบาท ประกอบด้วยหุ้นกู้ 997 ล้านบาท หักกลบกับจ่ายเงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาว สุทธิ 634 ล้านบาท ดอกเบี้ยจ่าย 66 ล้านบาท และเงินปันผลจ่าย 164 ล้านบาท

## แหล่งใช้ไปของเงินทุน

บริษัทมีเงินสดจ่ายสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน 841 ล้านบาท ประกอบด้วย

- เงินสดจ่ายเพื่อลงทุนในบริษัทร่วม NRIP จำนวน 681 ล้านบาท การลงทุนจากการเพิ่มทุนของบริษัทร่วมในต่างประเทศ 24 ล้านบาท เงินสดจ่ายเพื่อซื้อบริษัทย่อย 251 ล้านบาท จ่ายเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน 93 ล้านบาท เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ 527 ล้านบาท หักกลบกับเงินมัดจำรับจากการให้สิทธิในการเช่าอาคาร 492 ล้านบาท และมีเงินสดรับจากการขายเงินลงทุนเพื่อขายและเงินลงทุนระยะยาวอื่น จำนวน 219 ล้านบาท และเงินปันผลรับ 54 ล้านบาท



หน่วย: ล้านบาท	31 ธ.ค. 2561	% สิ้นทรัพย์ รวม	31 ธ.ค. 2560	% สิ้นทรัพย์ รวม	เปลี่ยนแปลง
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	1,112	9.6%	1,021	10.2%	8.9%
เงินลงทุนระยะสั้น	457	3.9%	448	4.5%	2.0%
เงินลงทุนที่ถือไว้เพื่อขาย	26	0.2%	-	0.0%	-
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	849	7.3%	538	5.4%	57.8%
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	199	1.7%	272	2.7%	-26.8%
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>2,643</b>	<b>22.8%</b>	<b>2,279</b>	<b>22.8%</b>	<b>14.8%</b>
เงินลงทุนเพื่อขาย	473	4.1%	476	4.8%	-0.6%
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	1,954	16.9%	1,276	12.8%	53.1%
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	4,300	37.2%	432	43.3%	-0.5%
ค่าเช่าที่ดินและอาคารจ่ายล่วงหน้า	821	7.1%	847	8.5%	-3.1%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น และอื่นๆ	1,382	11.9%	780	7.8%	77.2%
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>8,930</b>	<b>77.2%</b>	<b>7,701</b>	<b>77.2%</b>	<b>16.0%</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>11,573</b>	<b>100.0%</b>	<b>9,980</b>	<b>100.0%</b>	<b>16.0%</b>
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	167	1.4%	544	5.5%	-69.3%
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	1,248	10.8%	853	8.8%	46.3%
เงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	241	2.1%	213	2.1%	13.1%
หนี้สินหมุนเวียนอื่น และอื่นๆ	278	2.4%	164	1.6%	69.5%
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>1,934</b>	<b>16.7%</b>	<b>1,774</b>	<b>18.1%</b>	<b>9.0%</b>
เจ้าหนี้ค่าซื้อธุรกิจ	60	0.5%	-	0.0%	-
เงินกู้ยืมระยะยาว	601	5.2%	919	9.2%	-34.6%
หุ้นกู้	997	8.6%	-	0.0%	-
รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้า	534	4.6%	559	5.6%	-4.5%
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น และอื่นๆ	1,369	11.8%	847	8.2%	61.6%
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน และอื่นๆ</b>	<b>3,561</b>	<b>30.8%</b>	<b>2,325</b>	<b>23.0%</b>	<b>53.2%</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>5,495</b>	<b>47.5%</b>	<b>4,099</b>	<b>41.1%</b>	<b>34.1%</b>
รวมส่วนของบริษัทใหญ่	4,971	43.0%	4,824	48.3%	3.0%
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	1,107	9.6%	1,057	10.6%	4.7%
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>6,078</b>	<b>52.5%</b>	<b>5,881</b>	<b>58.9%</b>	<b>3.3%</b>

## อัตราส่วนทางการเงิน

<b>ความสามารถในการทำกำไร</b>	31 ธ.ค. 61	31 ธ.ค. 60
อัตรากำไรขั้นต้น	30.7%	28.2%
อัตรากำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษีเงินได้ และค่าเสื่อมราคา	18.0%	19.7%
อัตรากำไรสุทธิ	5.2%	4.8%
<b>ความมีประสิทธิภาพ</b>	31 ธ.ค. 61	31 ธ.ค. 60
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนผู้ถือหุ้น	5.9%	5.7%
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม	4.6%	4.9%
<b>สภาพคล่อง</b>	31 ธ.ค. 61	31 ธ.ค. 60
อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า)	1.35	1.26
<b>นโยบายทางการเงิน</b>	31 ธ.ค. 61	31 ธ.ค. 60
อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	0.4	0.35
อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	0.09	0.04
อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (เท่า)	1.1	0.85
	31 ธ.ค. 61	31 ธ.ค. 60
อัตราส่วนความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (เท่า)	7.73	7.99

ความสามารถในการทำกำไรของบริษัทในปี 2561 ยังอยู่ในระดับที่ดี ดังเห็นได้จากอัตรากำไรขั้นต้น อัตรา EBITDA และอัตรากำไรสุทธิสูงขึ้นกว่าปีที่แล้ว อัตราส่วนสภาพคล่องของบริษัทอยู่ระดับ 1.35 ดีกว่าปีที่ผ่านมา

บริษัทมีความสามารถในการชำระหนี้ในระดับที่ดี และสถานะการเงินที่แข็งแกร่งโดยมีอัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเท่ากับ 0.09 เท่า

## แนวโน้มในปี 2562

ในปี 2561 เป็นปีสุดท้ายของช่วงเวลา 3 ปีแรกของแผนกลยุทธ์ 9 ปีของบริษัท (ปี 2559-2568) ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่บริษัทให้ความสำคัญกับ “การเสริมสร้างรากฐานของบริษัทให้แข็งแกร่ง” (Strengthening Foundations) ได้แก่ บุคลากร กระบวนการทำงาน ทรัพย์สิน เทคโนโลยี และความสามารถทางการเงิน

โดยในส่วนของ การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านขยายธุรกิจนั้น ในปี 2561 บริษัทได้เปิดโรงแรมใหม่ภายใต้การบริหารของดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล จำนวน 6 แห่ง ได้ลงนามสัญญาจ้าง

บริหารในต่างประเทศเพิ่มขึ้นอีก 14 แห่งในประเทศฟิลิปปินส์ จีน เมียนมาร์ ญี่ปุ่น การ์ตา บาร์เรน และไทย นอกจากนี้บริษัทยังได้เปิดตัวแบรนด์โรงแรมใหม่ “อาศัย” (ASAI) เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าที่มีไลฟ์สไตล์แบบมิลเลนเนียลซึ่งเป็นตลาดที่มีศักยภาพในการเติบโต และได้ขยายธุรกิจการให้บริการของบริษัทครอบคลุมไปถึงการบริหารจัดการวิลล่าระดับหรู (Luxury villas) ในประเทศอินโดนีเซีย ไทย มัลดีฟส์ ศรีลังกา และญี่ปุ่น ภายใต้แบรนด์ Elite Havens จากการเข้าซื้อกิจการ LVM Holdings Pte. Ltd. ส่งผลให้บริษัทมีจำนวนห้องพักภายใต้การบริหารจัดการเพิ่มขึ้นเป็น 8,172 ห้อง จาก 7,181 ห้องในปี 2560

สำหรับกลยุทธ์การกระจายความเสี่ยงโดยขยายการลงทุนไปยังธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องนั้น บริษัทได้เริ่มลงทุนในธุรกิจอาหารโดยจัดตั้งบริษัทย่อย คือ บริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด เพื่อเข้าลงทุนในร้อยละ 25.977 ในบริษัท เอ็นอาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ จำกัด (“NRIP”) ซึ่งดำเนินธุรกิจผลิตและส่งออกเครื่องปรุงรส อาหารพร้อมปรุง และพัฒนาสินค้าเกรดพรีเมียมภายใต้แบรนด์ดุสิตเพิ่มโอกาสในการเติบโตในอนาคตจากเทคโนโลยีด้านอาหารใหม่ๆ ตลอดจนต่อยอดธุรกิจการศึกษาของบริษัท นอกจากนี้ได้จัดตั้งบริษัท ดุสิต กูร์เมต์ จำกัด (ร่วมลงทุนโดยบริษัท ดุสิต

ฟู้ดส์ จำกัด กับ NRIP ในสัดส่วนร้อยละ (90:10) เพื่อดำเนินธุรกิจการตลาดและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับอาหารทั้งในประเทศและต่างประเทศ

สำหรับปี 2562 ซึ่งเป็นปีแรกของช่วงที่สองของแผนกลยุทธ์ 9 ปี (ปี 2562-2564) “การรับรู้ศักยภาพในการเติบโต” (Realizing Potential) เป็นช่วงเวลาของบริษัทตระหนักดีว่า โอกาสที่รายได้จากการดำเนินงานจะเติบโตได้ไม่มากหรือไม่เติบโตเนื่องจากบริษัทหยุดให้บริการของโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ ไปในวันที่ 5 มกราคม 2562 ซึ่งเป็นรายได้หลักของบริษัท นอกจากนี้ บริษัทมีแผนที่จะทยอยลงทุนปรับปรุงโรงแรมหลายแห่งที่เปิดให้บริการมานานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ดังนั้นบริษัทจึงตัดสินใจวางกลยุทธ์ทางธุรกิจด้านอื่นๆ ตลอดจนจัดโครงสร้างกลุ่มธุรกิจใหม่ เพื่อให้เกิดความกระชับและคล่องตัว โดยมีเป้าหมายเพื่อรักษาอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นไว้ให้ได้ แม้ว่ารายได้จากการดำเนินงานอาจไม่เติบโต ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวบรรลุเป้าหมายเป็นอย่างดี สะท้อนให้เห็นได้จากผลการดำเนินงานในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา

### ธุรกิจโรงแรม

- ในปี 2562 บริษัทวางแผนปรับปรุงโรงแรมดุสิตธานี พัทยา โรงแรมดุสิตปรีนเซส ศรีนครินทร์ และ โรงแรมดุสิตปรีนเซส เชียงใหม่ โดยจะเริ่มดำเนินการประมาณปลายไตรมาส 2 ซึ่งเป็นช่วง Low season และคาดว่าจะแล้วเสร็จรับช่วง High season คือ ต้นไตรมาส 4 ทั้งนี้ ในระหว่างการปิดปรับปรุงโรงแรมจะทำให้รายได้ของโรงแรมลดลงชั่วคราว ก่อนที่จะกลับมาเพิ่มขึ้นตามอัตราค่าห้องเฉลี่ยและอัตราการเข้าพักที่เพิ่มขึ้นหลังจากที่โรงแรมปรับปรุงแล้วเสร็จ
- บริษัทยังวางกลยุทธ์การเติบโตโดยการขยายจำนวนห้องพักผ่านรูปแบบการรับจ้างบริหาร (Asset light) โดยในปี 2562 บริษัทมีแผนที่จะเปิดโรงแรมใหม่ภายใต้การบริหารของดุสิต อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล จำนวน 11 แห่งในประเทศฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ จีน การ์ตา บาห์เรน และเคนยา นอกจากนี้บริษัทได้พิจารณาการเข้าบริหารโรงแรมในรูปแบบเช่า (Lease model) สำหรับการขยายธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนการบริหารจัดการทรัพย์สินเพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดความสมดุลในโครงสร้างรายได้ระหว่างการรับจ้างบริหารกับการลงทุนสร้างโรงแรมเอง (Capital investment) มากขึ้น ช่วยลดความเสี่ยงในเรื่องของเงินลงทุนจำนวนมาก และยังสามารถรับรู้รายได้มากกว่าการรับจ้างบริหาร

- สำหรับการลงทุนในธุรกิจบริหารจัดการวิลล่าระดับหรูแบบครบวงจรภายใต้แบรนด์ Elite Havens ซึ่งดำเนินการโดยบริษัทยอยนั้น มีแผนที่จะขยายไปในตลาดใหม่ คือประเทศออสเตรเลีย อีกทั้งยังคงเพิ่มจำนวนวิลล่าในตลาดที่มีอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง

### ธุรกิจการศึกษา

- ในภาพรวมเป็นที่รับทราบกันอยู่ว่าโครงสร้างธุรกิจการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมากเนื่องจากความต้องการและแนวทางของการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ปัจจุบันวิทยาลัยดุสิตธานีอยู่ระหว่างปรับกลยุทธ์เพื่อเสริมศักยภาพในการหารายได้ โดยการปรับหลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาตรี (Degree program) ให้สอดคล้องกับความต้องการ ตลอดจนมีการจัดทำหลักสูตรการศึกษาภาคพิเศษ (Non-Degree program) หลักสูตรระยะสั้น (Short course) หรือหลักสูตรแบบต่อเนื่อง (Modular) เพิ่มเติม โดยมุ่งเน้นเสริมสร้างศักยภาพของนักศึกษา และตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนไป ตลอดจนเพิ่มความร่วมมือเพื่อป้อนบุคลากรให้กับธุรกิจโรงแรมของกลุ่ม
- สำหรับโรงเรียนสอนการประกอบอาหาร เลอ กอร์ดอง เบลอ ดุสิต ซึ่งเป็นการร่วมทุนระหว่างบริษัทกับ เลอ กอร์ดอง เบลอ อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล นั้น ได้ย้ายที่ทำการไปอยู่ที่ เซนทาวเวอร์ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ชั้น 17-19 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ด้วยพื้นที่ที่ใหญ่ขึ้นกว่าเดิมจาก 2,000 ตารางเมตร เป็น 3,000 ตารางเมตร ทำให้ เลอ กอร์ดอง เบลอ ดุสิต สามารถรองรับนักเรียนในหลักสูตรหลักของโรงเรียนได้เพิ่มขึ้น ควบคู่ไปกับการเปิดหลักสูตรใหม่ทั้งหลักสูตรการประกอบอาหาร และหลักสูตรการบริหารจัดการ ซึ่งจะเปิดในเดือนเมษายน ปี 2562 รวมไปถึงการเปิดหลักสูตรระยะสั้นเพื่อตอบสนองความต้องการและเทรนด์ของตลาด เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่มุ่งผลิตรายได้คุณภาพสู่อุตสาหกรรมด้านอาหาร และยังให้ผลตอบแทนที่ดีกับกลุ่มผู้ร่วมทุน

### ธุรกิจอื่น

- ธุรกิจอาหาร
  - บริษัทปรับกลยุทธ์เพื่อกระจายไปสู่ธุรกิจอาหาร โดยในปี 2562 จะเริ่มพัฒนาอาหารสำเร็จรูปและกึ่งสำเร็จรูป ตลอดจนเครื่องปรุงต่างๆ เพื่อใช้กับโรงแรมในกลุ่มดุสิต อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล และ/หรือร้านอาหารของบริษัท เพื่อให้รสชาติของอาหารมีมาตรฐาน เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และควบคุมค่าใช้จ่าย ตลอดจนลดของเสีย (Waste) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยให้

- NRIP เป็นผู้ผลิต และให้บริษัท ดุสิต กูร์เมต์ จำกัด เป็นผู้สร้างแบรนด์ Food Retail ของบริษัท ทำการตลาดและจัดจำหน่ายสินค้าทั้งในและต่างประเทศ
- นอกจากนี้ในเดือนมกราคมปี 2562 บริษัทได้ลงทุนร้อยละ 51 ในบริษัท เอ็มเพอริว เคเทอริง จำกัด (“ECC”) ซึ่งเป็นผู้ให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม (Catering) แก่โรงเรียนนานาชาติในประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ได้แก่ ประเทศไทย เวียดนาม และ กัมพูชา ปัจจุบัน ECC มีโรงเรียนภายใต้สัญญาระยะยาวกว่า 30 แห่ง อาทิ International School of Bangkok, Harrow School, Rugby School, Bangkok Prep, St. Andrew และ Brighton เป็นต้น การที่บริษัทเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่จะช่วยให้ ECC มีศักยภาพในการขยายธุรกิจไปในประเทศต่างๆ มากขึ้นโดยเฉพาะประเทศที่มีโรงแรมของดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลอยู่ตลอดจนขยายเข้าสู่ตลาดใหม่นอกเหนือจากโรงเรียนนานาชาติอีกด้วย
  - โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสม (Mixed-use Project)
    - โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ ได้เปิดให้บริการจนถึงวันที่ 5 มกราคม 2562 ตามแผนที่กำหนดไว้ โดยบริษัท วิมานสุริยา จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย จะเริ่มดำเนินการรื้อถอนในเดือนเมษายน 2562 เพื่อที่จะพัฒนาโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสม ทั้งนี้จะเริ่มเปิดตัว โครงการและขายห้องพักในส่วนของโรงแรมที่พักอาศัย (Residence) ในช่วงไตรมาส 2
    - ทั้งนี้ บริษัทคาดว่าจะเปิดดำเนินการโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ แห่งใหม่และศูนย์การค้าในปี 2566 และเปิดอาคารสำนักงานและอาคารที่พักอาศัยในปี 2567
    - ธุรกิจบริการอื่นๆ ได้แก่ ธุรกิจจัดเลี้ยงนอกสถานที่ (Dusit Event) ธุรกิจบริการรับทำความสะอาด (Dusit on Demand) ธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจบริการวางแผนการเปิดโรงแรม (Pre-opening) ธุรกิจเหล่านี้เป็นธุรกิจที่ดำเนินการโดยบริษัท ดุสิต โฮสপিทัลลิตี้ เซอร์วิสেস จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย เพื่อรองรับพนักงานของโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ บางส่วนหลังจากปิดโรงแรม

#### การคาดการณ์สำหรับปี 2562-2564

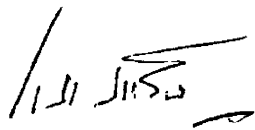
สำหรับช่วงที่สองของแผนกลยุทธ์ 9 ปี “การรับรู้ศักยภาพในการเติบโต” (Realizing Potential) นั้น บริษัทมีแผนที่จะเปิดโรงแรมใหม่ภายใต้ดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล ทั้งในและต่างประเทศปีละประมาณ 10-12 แห่ง ตลอดจนขยายธุรกิจอาหารและธุรกิจการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยคาดว่าจะใช้เงินทุน (CAPEX) ซึ่งไม่รวมการลงทุนใหม่ (New Investment) เฉลี่ยต่อปีประมาณ 1,000 ล้านบาท และประมาณการ Core EBITDA Margin ในระดับร้อยละ 18-20

## รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ต่อรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการบริษัทได้ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อ  
งบการเงิน และงบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย รวมทั้ง  
สารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี 2561  
จึงกำกับการดูแลให้การจัดทำงบการเงินดังกล่าวเป็นไปตามมาตรฐาน  
และหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป ภายใต้นโยบายการบัญชี  
ที่เหมาะสมและให้ถือปฏิบัติโดยสม่ำเสมอ โดยยึดหลักความ  
ระมัดระวัง ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นจริง และสมเหตุสมผล เพื่อให้  
สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานของบริษัทอย่างแท้จริง อีกทั้ง  
ได้ให้มีการรายงานผลการดำเนินงาน และเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญ  
อย่างโปร่งใสและเพียงพอต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ อย่างต่อเนื่อง  
เพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไป

คณะกรรมการบริษัท ได้จัดให้มีและดำรงรักษาไว้ซึ่งระบบบริหาร  
ความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และ  
การกำกับดูแลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่า  
ข้อมูลทางการเงินมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอ ที่จะ  
ดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สิน ตลอดจนการป้องกันการกระทำทุจริต  
หรือการดำเนินการที่ผิดปกติดังกล่าวอย่างมีนัยสำคัญ

คณะกรรมการบริษัท ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ที่  
ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลสอบ  
ทานความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของรายงานทางการเงิน  
รวมทั้งระบบการควบคุมภายในให้เป็นไปอย่างพอเพียงและ  
เหมาะสม จึงมั่นใจได้ว่างบการเงินดังกล่าวของบริษัทเป็น  
ที่น่าเชื่อถือได้



นายอาสา สารสิน  
ประธานกรรมการ



นางศุภจิ สุธรรมพันธุ์  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม

# รายงานคณะกรรมการ ตรวจสอบประจำปี 2561

## เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 3 คน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบัญชี การเงิน และกฎหมาย มีคุณสมบัติเหมาะสมตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ มิได้เป็นผู้บริหาร พนักงาน หรือที่ปรึกษาของบริษัท

ในปี 2561 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุม 14 ครั้ง ดังนี้

การเข้าร่วมประชุม /  
การประชุมทั้งหมด (ครั้ง)

1. ศาสตราจารย์พิเศษ หิรัญ รติศรี	ประธานกรรมการตรวจสอบ	14/14
2. คุณปรางค์ ภาชีผล	กรรมการตรวจสอบ	14/14
3. ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.กิตติพงษ์ กิตยารักษ์	กรรมการตรวจสอบ (วาระ 1 มกราคม – 10 สิงหาคม 2561)	8/10
4. คุณธีรพล โชติชนาภิบาล	กรรมการตรวจสอบ (วาระ 1 ตุลาคม – 31 ธันวาคม 2561)	2/3

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างเป็นอิสระและตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต คณะกรรมการตรวจสอบได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองแล้ว ผลการประเมินอยู่ในระดับดี สรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดังนี้

### การสอบทานรายงานทางการเงิน

ได้สอบทานข้อมูลที่สำคัญของรายงานทางการเงินรายไตรมาสและประจำปี 2561 ของบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และงบการเงินรวมของบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ซึ่งได้จัดทำตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินของไทย โดยสอบทานประเด็นสำคัญ รายการพิเศษ และได้รับคำชี้แจงจากผู้สอบบัญชี ฝ่ายบริหาร ฝ่ายตรวจสอบภายใน จนเป็นที่พอใจว่าการจัดทำรายงานทางการเงิน รวมทั้งการเปิดเผยหมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมายและมาตรฐานการรายงานทางการเงิน นอกจากนี้คณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีเป็นการเฉพาะ 1 ครั้ง โดยไม่มีฝ่ายบริหารเข้าร่วมประชุม ได้รับการยืนยันว่าไม่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ และการแสดงความเห็น ได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

### การสอบทานรายการที่เกี่ยวข้องกันหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ได้สอบทานรายการระหว่างกันของบริษัทกับบริษัทย่อย รวมทั้งรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ร่วมกับผู้บริหารที่รับผิดชอบและฝ่ายตรวจสอบภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นรายการที่กระทำโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัท สมเหตุสมผลและเป็นไปตามเงื่อนไขทางธุรกิจปกติ พร้อมทั้งเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องเป็นไปตามกฎหมาย ข้อกำหนด และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานกำกับดูแล

### การสอบทานระบบการควบคุมภายใน การปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และการบริหารความเสี่ยง

ได้สอบทานระบบควบคุมภายใน รวมถึงการกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและการบริหารความเสี่ยง ตามรายงานผลการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในด้านการเงินและบัญชี การดำเนินงาน การใช้ทรัพยากร การดูแลทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงความเห็นของผู้สอบบัญชี ซึ่งให้ความเห็นสอดคล้องกันว่า ไม่พบประเด็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ นอกจากนั้นบริษัท



ได้จัดทำช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริต (Whistleblowing) ผ่านเว็บไซต์และอีเมลล์

จากผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน ตามมาตรฐานและข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทและบริษัทย่อยมีความเพียงพอ และเหมาะสม และมีการกำกับดูแลความเสี่ยงตามมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตามแนวทางโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างเพียงพอเหมาะสม สำหรับการบริหารความเสี่ยง บริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้นเพื่อทำหน้าที่เฉพาะ คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแผนการบริหารความเสี่ยง และการติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ พบว่าผู้บริหารควรสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติจนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมขององค์กร

#### การปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ได้สอบทานการปฏิบัติงานตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมทั้งข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท ร่วมกับฝ่ายกฎหมายและสำนักงานเลขานุการบริษัทแล้ว เห็นว่าบริษัท ได้มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย และข้อกำหนดต่างๆ อย่างถูกต้องเหมาะสม

#### การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน

ได้สอบทานความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบ ขอบเขต การปฏิบัติงาน และความเป็นอิสระของงานตรวจสอบภายใน ในการปฏิบัติหน้าที่ตามแผนกลยุทธ์ของบริษัท และแผนการตรวจสอบประจำปีของฝ่ายตรวจสอบภายในปีจำนวนบุคลากร การประเมินความเพียงพอของทรัพยากร และการพัฒนาบุคลากร ติดตามความคืบหน้าการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบที่ได้รับอนุมัติ ตลอดจนให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการทำงานมากยิ่งขึ้น รวมทั้งได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าสำนักงานการตรวจสอบภายใน และให้ความเห็นชอบในการพิจารณาความดีความชอบ แต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้ายผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน

#### การพิจารณาเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าตอบแทน ประจำปี 2562

ได้ประเมินการปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชีในปีที่ผ่านมาเป็นที่น่าพอใจ และได้พิจารณาความเป็นอิสระและสอบทานคุณสมบัติของผู้สอบบัญชีแล้ว เห็นว่าถูกต้องตามหลักเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด คณะกรรมการตรวจสอบจึงได้เสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นแต่งตั้ง นางสาววรรณพร จงพิระเดชาพันธ์ หรือนางสาวชนารัตน์ จันทรหาว หรือนางสาว วิภาวรรณ ปัทวันวิเวก หรือนางสาวปัทมาวรรณ วัฒนกุล จาก บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด คนใดคนหนึ่งเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทและบริษัทย่อย ซึ่งนางสาววรรณพร จงพิระเดชาพันธ์ ได้ปฏิบัติหน้าที่มาแล้วเป็นเวลา 3 ปี และเสนอค่าสอบบัญชีประจำปี 2562 ของบริษัท เป็นเงิน 1,625,000 บาท และบริษัทย่อย เป็นเงิน 5,486,280 บาท รวมเป็นค่าสอบทั้งสิ้น 7,111,280 บาท

จากการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ การพิจารณา รายงานต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ร่วมกับผู้บริหารระดับสูง ผู้สอบบัญชี และผู้ตรวจสอบภายใน คณะกรรมการตรวจสอบมั่นใจว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทและบริษัทย่อย มีความเพียงพอ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เชื่อมั่นได้ว่ารายงานทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย ได้จัดทำขึ้นอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน รวมทั้งมีการปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องโดยไม่พบข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ



(ศาสตราจารย์พิเศษธีรยุทธ รัตศรี)  
ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ

# รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอ ผู้ถือหุ้นบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

## ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัท”) และของเฉพาะบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ตามลำดับ ซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินรวมและงบแสดงฐานะการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 งบกำไรขาดทุนรวมและงบกำไรขาดทุนเฉพาะกิจการ งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเฉพาะกิจการ งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นเฉพาะกิจการ และงบกระแสเงินสดรวมและงบกระแสเงินสดเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน รวมถึงหมายเหตุซึ่งประกอบด้วยสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญและเรื่องอื่น ๆ

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงินรวมและฐานะการเงินเฉพาะกิจการของกลุ่มบริษัทและบริษัท ตามลำดับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ผลการดำเนินงานรวมและผลการดำเนินงานเฉพาะกิจการ และกระแสเงินสดรวมและกระแสเงินสดเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญ ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

## เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มบริษัทและบริษัทตามข้อกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามความรับผิดชอบด้านจรรยาบรรณอื่น ๆ ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดเหล่านี้ ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

### เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

การด้อยค่าของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์และเงินลงทุนในบริษัทย่อย	
อ้างอิงหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 , 13 และ 16	
เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	ได้ตรวจสอบเรื่องดังกล่าวอย่างไร
<p>กลุ่มบริษัทที่มีที่ดิน อาคารและอุปกรณ์และบริษัทที่มีเงินลงทุนในบริษัทย่อยที่มีนัยสำคัญในงบการเงิน ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจที่จะได้รับจากสินทรัพย์เหล่านี้ขึ้นอยู่กับ การประกอบธุรกิจให้ได้กำไรอย่างเพียงพอในอนาคต ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อมูลค่าของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ของกลุ่มบริษัท และเงินลงทุนในบริษัทย่อยในงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยบริษัทย่อยแต่ละแห่งถือเป็นหนึ่งหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด ฝ่ายบริหารได้ประเมินข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และเงินลงทุนในบริษัทย่อย ซึ่งประเมินจากผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยแต่ละแห่ง และสอบทานมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนโดยจัดทำประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคต การประมาณการกระแสเงินสดดังกล่าวจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจอย่างมาก และมีความไม่แน่นอน ดังนั้นเรื่องดังกล่าวจึงเป็นเรื่องสำคัญต่อการตรวจสอบของข้าพเจ้า</p>	<p>วิธีการตรวจสอบในเรื่องนี้ได้รวมถึง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● การทำความเข้าใจ กระบวนการประเมินข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าและการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และเงินลงทุนในบริษัทย่อยของฝ่ายบริหาร</li> <li>● ทดสอบการคำนวณในแบบจำลองที่ใช้ในการคิดลดกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคต</li> <li>● ประเมินข้อสมมติหลักที่ใช้ในการประมาณมูลค่าที่ได้จากการคิดลดกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคต และเปรียบเทียบกับข้อมูลในอดีตของกลุ่มบริษัท แผนการดำเนินงานและข้อมูลของอุตสาหกรรม</li> <li>● พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน</li> </ul>

การซื้อขายธุรกิจ	
อ้างอิงหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 2,3.1, 4	
เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	ได้ตรวจสอบเรื่องดังกล่าวอย่างไร
<p>ในระหว่างปี 2561 กลุ่มบริษัทได้ซื้อธุรกิจแห่งหนึ่งในประเทศสิงคโปร์เสร็จสิ้น ส่งผลให้กลุ่มบริษัทบันทึกค่าความนิยมนจำนวน 305 ล้านบาทและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นซึ่งเป็นเครื่องหมายการค้าจำนวน 124 ล้านบาท คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์จำนวน 94 ล้านบาทและสัญญาวิลล่าจำนวน 14 ล้านบาทในงบแสดงฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561</p> <p>ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ เนื่องจากการซื้อธุรกิจดังกล่าวมีจำนวนเงินที่มีสาระสำคัญและการระบุและวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาเป็นเรื่องที่ต้องใช้ดุลยพินิจอย่างมีนัยสำคัญ</p>	<p>วิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้ารวมถึง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• อ่านสัญญาซื้อขายธุรกิจ และรายงานการวิเคราะห์การรวมธุรกิจซึ่งจัดทำโดยกลุ่มบริษัท ตลอดจนสอบถามผู้บริหารเพื่อทำความเข้าใจถึงข้อกำหนดและเงื่อนไขที่สำคัญ</li> <li>• พิจารณาการระบุสินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา รวมถึงสิ่งตอบแทนในการซื้อซึ่งจัดทำโดยกลุ่มบริษัท</li> <li>• ประเมินความเป็นอิสระและความรู้ความสามารถของผู้ประเมินราคาอิสระ</li> <li>• ประเมินข้อสมมติหลัก วิธีการวัดมูลค่าที่ใช้ในการประเมินมูลค่าและทดสอบคำนวณ</li> <li>• ใช้ผลงานของผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินมูลค่าของเคพีเอ็มจี ช่วยในการประเมินความเหมาะสมของค่าตัวแปรทางการเงินที่เป็นตัวกำหนดอัตราคิดลด และวิธีการประเมินมูลค่า</li> <li>• พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน</li> </ul>

#### ข้อมูลและเหตุการณ์ที่เน้น

ข้าพเจ้าขอให้สังเกตหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมข้อ 4 กลุ่มบริษัทได้ว่าจ้างผู้ประเมินราคาอิสระเพื่อหามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาจากการซื้อธุรกิจ อย่างไรก็ตามการประเมินราคายังไม่เสร็จสมบูรณ์ ดังนั้นมูลค่ายุติธรรมของธุรกิจที่ได้มารวมถึงการปันส่วนของราคาซื้อเป็นมูลค่าประมาณการและอาจมีการปรับปรุง ทั้งนี้ความเห็นของข้าพเจ้าไม่ได้เปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากเรื่องนี้

### ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ข้อมูลอื่นประกอบด้วยข้อมูลซึ่งรวมอยู่ในรายงานประจำปี แต่ไม่รวมถึงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการและรายงานของผู้สอบบัญชีที่อยู่ในรายงานนั้น ซึ่งคาดว่ารายงานประจำปีจะถูกจัดเตรียมให้ข้าพเจ้าภายหลังวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้

ความเห็นของข้าพเจ้าต้องงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่นและข้าพเจ้าไม่ได้ให้ความเชื่อมั่นต่อข้อมูลอื่น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ คือ การอ่านข้อมูลอื่นตามที่ระบุข้างต้นเมื่อจัดทำแล้ว และพิจารณาว่าข้อมูลอื่นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการหรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้า หรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปี หากข้าพเจ้าสรุปได้ว่าการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องสื่อสารเรื่องดังกล่าวกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลและขอให้ทำการแก้ไข

ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลต้องงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มบริษัทและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง เปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่อง (ตามความเหมาะสม) และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องเว้นแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มบริษัทและบริษัท หรือหยุดดำเนินงานหรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องต่อไปได้

ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการสอดส่องดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัทและบริษัท

### ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูงแต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีสาระสำคัญเมื่อการดำเนินการได้อย่างสมเหตุสมผลว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินจากการใช้งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าได้ใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยของผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ การปฏิบัติงานของข้าพเจ้ารวมถึง

- ระบุและประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติงานตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาดเนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐานการตั้งใจละเว้นการแสดงผล การแสดงผลที่ไม่ตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทและบริษัท
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชีและการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งจัดทำขึ้นโดยผู้บริหาร
- สรุปเกี่ยวกับความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหารและจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับ สรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มบริษัทและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ ถ้าข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องกล่าวไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าโดยให้ข้อสังเกตถึงการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่เกี่ยวข้อง หรือถ้าการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวไม่เพียงพอ ความเห็นของข้าพเจ้าจะเปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มบริษัทและบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่อง



- ประเมินการนำเสนอโครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงรายการและเหตุการณ์ในรูปแบบที่ทำให้มีการนำเสนอข้อมูลโดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- ได้รับหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการภายในกลุ่มหรือกิจกรรมทางธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแล และการปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มบริษัท ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้วางแผนไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบรวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลว่าข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความ เป็นอิสระและได้สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมดตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามี เหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระของข้าพเจ้าและมาตรการที่ข้าพเจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้ ข้าพเจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่องที่สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแล ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ในรายงานของผู้สอบบัญชีเว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับไม่ให้เปิดเผยต่อสาธารณะเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ต่อส่วนได้เสียสาธารณะจากการสื่อสารดังกล่าว



(วรรณพร จงพิรเดชานนท์)

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เลขทะเบียน 4098

บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาค ไทย สอบบัญชี จำกัด

กรุงเทพมหานคร

25 กุมภาพันธ์ 2562

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### งบแสดงฐานะการเงิน

สินทรัพย์	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
		2561	2560	2561	2560
(บาท)					
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	5	1,112,332,092	1,020,867,852	105,480,693	90,721,824
เงินลงทุนระยะสั้น		457,202,360	447,647,643	-	-
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็น</b>					
สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	11, 13	-	-	44,000,000	-
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	6	848,723,879	537,867,456	418,946,953	220,570,319
สินค้าคงเหลือ	7	77,009,872	71,467,461	11,618,667	17,747,063
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	30	-	-	625,527,600	380,022,600
ค่าเช่าที่ดินและอาคารจ่ายล่วงหน้า					
ที่ถึงกำหนดภายในหนึ่งปี	17	79,008,625	144,449,623	70,695,279	89,211,939
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	8	42,675,319	56,151,752	4,440,435	1,729,892
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>		<b>2,616,952,147</b>	<b>2,278,451,787</b>	<b>1,280,709,627</b>	<b>800,003,637</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>					
เงินฝากธนาคารที่มีข้อจำกัดในการใช้	9, 42.3	2,582,278	2,215,041	-	-
เงินลงทุนเพื่อขาย	10	473,321,700	475,809,800	12,849,900	42,161,600
เงินลงทุนระยะยาวอื่น	11	33,803,810	33,803,810	-	-
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	12	1,980,201,943	1,275,970,096	1,123,954,212	1,150,354,700
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	4, 13, 21, 23	-	-	2,296,404,780	1,591,658,330
เงินลงทุนในการร่วมค้า	14	63,084,973	44,319,333	21,518,400	21,518,400
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	30	194,747,864	102,183,407	89,844,773	107,160,128
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	15	173,106,185	177,266,663	144,571,625	149,261,574
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	16	4,300,197,453	4,322,438,662	487,319,146	526,518,670
ค่าเช่าที่ดินและอาคารจ่ายล่วงหน้า	17	821,225,217	846,701,863	770,578,542	841,273,821
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	4, 18	287,638,889	62,806,159	43,757,862	47,535,659
ค่าความนิยม	4	305,301,164	-	-	-
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	19	86,074,252	133,650,533	46,905,767	83,083,395
เงินมัดจำเพื่อให้ได้สิทธิในการบริหาร โรงแรม	20	100,110,124	100,110,124	100,110,124	100,110,124
ภาษีเงินได้ถูกหัก ณ ที่จ่าย	42.3	40,978,091	105,100,461	16,359,082	80,480,572
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	44.4	93,719,521	19,038,530	17,904,870	3,776,812
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>		<b>8,956,093,464</b>	<b>7,701,414,482</b>	<b>5,172,079,083</b>	<b>4,744,893,785</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>		<b>11,573,045,611</b>	<b>9,979,866,269</b>	<b>6,452,788,710</b>	<b>5,544,897,422</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### งบแสดงฐานะการเงิน

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
		2561	2560	2561	2560
		(บาท)			
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	21	167,000,000	543,700,000	167,000,000	543,700,000
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	30	4,542,972	4,575,326	90,400,000	-
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	22	1,247,790,267	852,816,916	275,864,845	226,675,273
เจ้าหนี้ค่าซื้อธุรกิจที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	4	66,987,737	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	23	241,366,244	213,143,452	21,800,000	-
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน					
ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี		542,276	1,328,434	-	-
รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้าที่ยังไม่ครบกำหนด					
ภายในหนึ่งปี	25, 30	25,433,333	25,433,333	76,879,388	76,879,388
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	26	88,479,890	-	88,479,890	-
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย		28,388,844	57,585,799	-	-
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		64,114,168	75,486,449	23,738,900	37,048,297
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>		<b>1,934,645,731</b>	<b>1,774,069,709</b>	<b>744,163,023</b>	<b>884,302,958</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>					
เจ้าหนี้ค่าซื้อธุรกิจ	4	60,315,068	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาว	23	600,924,129	919,397,671	86,900,000	-
หุ้นกู้	24	997,219,000	-	997,219,000	-
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน		-	542,276	-	-
รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้า	25, 30	533,542,544	558,975,879	1,169,453,539	1,246,332,927
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	19	70,502,009	28,191,125	-	-
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	26	171,430,882	199,794,191	65,298,478	100,152,948
เงินมัดจำรับจากการให้สิทธิในการเช่าอาคาร	30	984,760,000	492,380,000	-	-
ภาระหนี้สินจากการลงทุนในการร่วมค้า	14	87,898,269	77,701,142	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		53,673,522	48,097,566	2,538,767	3,049,818
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>		<b>3,560,265,423</b>	<b>2,325,079,850</b>	<b>2,321,409,784</b>	<b>1,349,535,693</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>		<b>5,494,911,154</b>	<b>4,099,149,559</b>	<b>3,065,572,807</b>	<b>2,233,838,651</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงฐานะการเงิน

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
		2561	2560	2561	2560
		(บาท)			
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
ทุนเรือนหุ้น	27				
ทุนจดทะเบียน		850,000,000	850,000,000	850,000,000	850,000,000
ทุนที่ออกและชำระแล้ว		850,000,000	850,000,000	850,000,000	850,000,000
หุ้นทุนซื้อคืน	28	(15,740,202)	(15,740,202)	-	-
<b>ส่วนเกินมูลค่าหุ้น</b>					
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	27	1,643,000,000	1,643,000,000	1,643,000,000	1,643,000,000
ส่วนเกินทุนหุ้นทุนซื้อคืน	28	18,365,540	18,365,540	16,950,268	16,950,268
<b>กำไรสะสม</b>					
จัดสรรแล้ว	29				
ทุนสำรองตามกฎหมาย		85,000,000	85,000,000	85,000,000	85,000,000
กองทุนวิทยาลัยดุสิตธานี		440,256,988	462,296,860	-	-
สำรองหุ้นทุนซื้อคืน	28	15,740,202	15,740,202	-	-
ยังไม่ได้จัดสรร		1,666,583,822	1,490,476,644	785,986,275	696,379,783
<b>องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	29	267,575,679	274,398,127	6,279,360	19,728,720
<b>รวมส่วนของบริษัทใหญ่</b>		<b>4,970,782,029</b>	<b>4,823,537,171</b>	<b>3,387,215,903</b>	<b>3,311,058,771</b>
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	13	1,107,352,428	1,057,179,539	-	-
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>6,078,134,457</b>	<b>5,880,716,710</b>	<b>3,387,215,903</b>	<b>3,311,058,771</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>11,573,045,611</b>	<b>9,979,866,269</b>	<b>6,452,788,710</b>	<b>5,544,897,422</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย งบกำไรขาดทุน

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่	
		31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
	หมายเหตุ	2561	2560	2561	2560
		(บาท)			
รายได้จากการขายและการให้บริการ	30	4,632,681,608	4,722,927,422	1,427,396,071	1,530,168,802
ต้นทุนขายและการให้บริการ					
ต้นทุนขายและการให้บริการ	30	(2,745,836,172)	(2,801,252,641)	(819,295,984)	(892,636,741)
ต้นทุนบริการ - ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย		(462,477,598)	(592,047,690)	(114,573,273)	(217,870,900)
รวมต้นทุนขายและการให้บริการ		(3,208,313,770)	(3,393,300,331)	(933,869,257)	(1,110,507,641)
กำไรขั้นต้น		1,424,367,838	1,329,627,091	493,526,814	419,661,161
รายได้อื่น					
รายได้ค่าบริการงาน	30	222,439,170	176,724,258	82,272,827	81,030,392
ดอกเบี้ยรับ		18,723,939	15,953,954	27,067,750	14,640,094
เงินปันผลรับ	30	16,952,670	15,489,430	61,756,989	96,918,611
รับรู้รายได้จากค่าเช่ารับล่วงหน้า	25	25,433,333	25,433,333	76,879,388	38,439,693
กำไรจากการขายเงินลงทุนเพื่อขาย	10	37,500,000	-	37,500,000	-
กำไรจากการขายเงินลงทุนระยะยาวอื่นและ					
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	11, 12	328,527,185	-	328,527,185	-
กำไรจากการขายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์-สุทธิ	16	-	323,046,801	580,560	353,631
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุน					
ในบริษัทร่วมและการร่วมค้า	12, 14	65,558,727	19,720,825	-	-
รายได้อื่น	30	216,950,049	270,369,863	240,430,558	339,455,734
รวมรายได้อื่น		932,085,073	846,738,464	855,015,257	570,838,155
กำไรก่อนค่าใช้จ่าย		2,356,452,911	2,176,365,555	1,348,542,071	990,499,316
ค่าใช้จ่าย					
ค่าใช้จ่ายในการขาย	30, 32	(363,289,837)	(387,981,029)	(169,293,968)	(180,321,858)
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	30, 33	(1,450,892,325)	(1,281,389,978)	(873,610,052)	(680,217,952)
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย		(36,774,490)	(36,926,736)	(15,933,956)	(17,379,434)
ขาดทุนจากการขายอุปกรณ์-สุทธิ	16	(4,789,345)	-	-	-
ต้นทุนทางการเงิน	36	(64,764,327)	(58,797,616)	(26,257,635)	(9,547,893)
รวมค่าใช้จ่าย		(1,920,510,324)	(1,765,095,359)	(1,085,095,611)	(887,467,137)
กำไรก่อนภาษีเงินได้		435,942,587	411,270,196	263,446,460	103,032,179
รายได้ (ค่าใช้จ่าย) ภาษีเงินได้	37	(85,686,827)	(78,900,907)	(39,539,968)	7,449,282
กำไรสำหรับปี		350,255,760	332,369,289	223,906,492	110,481,461
การแบ่งปันกำไร					
ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่		289,838,006	267,038,293	223,906,492	110,481,461
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	13	60,417,754	65,330,996	-	-
กำไรสำหรับปี		350,255,760	332,369,289	223,906,492	110,481,461
กำไรต่อหุ้น (บาท)	38				
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน		0.34	0.32	0.26	0.13

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่	
	31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
กำไรสำหรับปี	350,255,760	332,369,289	223,906,492	110,481,461
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น				
รายการที่อาจถูกจัดประเภทใหม่ไว้ในกำไรหรือ				
ขาดทุนในภายหลัง				
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่าทางการเงิน	(20,123,562)	(142,702,237)	-	-
ผลกำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุนเพื่อขาย	10 10,011,900	110,844,950	(16,811,700)	1,315,250
ภาษีเงินได้ของรายการที่อาจถูกจัดประเภทใหม่				
ไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	(2,002,380)	10,519,564	3,362,340	(263,050)
รวมรายการที่อาจถูกจัดประเภทใหม่ไว้ในกำไรหรือ				
ขาดทุนในภายหลัง	(12,114,042)	(21,337,723)	(13,449,360)	1,052,200
รายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทใหม่ไว้ในกำไรหรือ				
ขาดทุนในภายหลัง				
ผลกำไรจากการวัดมูลค่าใหม่ของ				
ผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้	26 2,654,877	18,480,116	-	20,532,073
ภาษีเงินได้ของรายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทใหม่ไว้ใน				
กำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	(796,463)	(4,936,001)	-	(4,106,415)
รวมรายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทใหม่ไว้ในกำไร				
หรือขาดทุนในภายหลัง	1,858,414	13,544,115	-	16,425,658
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี				
- สุทธิจากภาษี	(10,255,628)	(7,793,608)	(13,449,360)	17,477,858
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	340,000,132	324,575,681	210,457,132	127,959,319
การแบ่งปันกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม				
ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	284,651,146	319,084,717	210,457,132	127,959,319
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	55,348,986	5,490,964	-	-
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	340,000,132	324,575,681	210,457,132	127,959,319

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 งบประมาณการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560	850,000,000	(15,740,202)	1,643,000,000	18,365,540	85,000,000	414,947,279	15,740,202	1,341,997,268	(16,922,178)	252,593,222	235,671,044	4,588,981,131	765,107,731	5,354,088,862
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2560														
รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรง ซึ่งเป็นส่วนของผู้ถือหุ้น														
การจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น	-	-	-	-	-	-	-	(84,528,677)	-	-	-	(84,528,677)	(2,177,906)	(86,706,583)
เงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท	-	-	-	-	-	-	-	(84,528,677)	-	-	-	(84,528,677)	(2,177,906)	(86,706,583)
รวมการจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น														
การเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสียโดยวิธีอื่น														
การได้มาซึ่งส่วนได้เสียที่ไม่ใช่ส่วนควบคุม โดยอำนาจควบคุม ไม่เต็มแปลง	-	-	-	-	-	-	-	(84,528,677)	-	-	-	(84,528,677)	-	-
รวมรายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงซึ่งรวมของผู้ถือหุ้น	-	-	-	-	-	-	-		-	-	-		-	-
โอนราช ได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย ไปกองทุนวัยยอชดุสิตธานี	-	-	-	-	-	47,349,581	-	(47,349,581)	-	-	-	-	-	-
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี														
กำไร	-	-	-	-	-	-	-	267,038,293	-	-	-	267,038,293	65,330,996	332,369,289
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	-	-	-	-	-	-	13,319,341	(81,300,899)	120,027,982	38,727,083	52,046,424	(59,840,032)	(7,795,608)
รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี	-	-	-	-	-	-	-	280,357,634	(81,300,899)	120,027,982	38,727,083	319,084,717	5,490,964	32,457,681
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	850,000,000	(15,740,202)	1,643,000,000	18,365,540	85,000,000	462,296,860	15,740,202	1,490,476,644	(98,222,077)	372,621,204	274,398,127	4,883,537,171	1,057,179,539	5,808,176,710

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 งบประมาณการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561  
 ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2561  
 รายการที่ผู้ถือหุ้นที่นับเป็นหนี้โดยตรงเข้ามาของผู้ถือหุ้น  
 การจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น  
 เงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท  
 รวมการจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น

การเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสียในบริษัทย่อย  
 การได้มั่งงั่งส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมโดยอำนาจ  
 ความคุมไม่เปลี่ยนแปลง  
 รวมรายการที่ผู้ถือหุ้นที่นับเป็นหนี้โดยตรงเข้ามาของผู้ถือหุ้น

โอนรวมได้สูงกว่าค่าให้จ่ายไปกองทุนวิเทศดุสิตธานี

กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี  
 กำไร  
 กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น  
 รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี  
 ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

	งบการเงินรวม			องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น						รวม	ส่วนได้เสีย ที่ไม่มีอำนาจ ควบคุม	รวม
	ทุนเรือนหุ้น ที่ออกและ ชำระแล้ว	ส่วนเกิน มูลค่าหุ้น สามัญ	ส่วนเกิน ทุนหุ้นทุน ซื้อคืน	กองทุน วิจัยและ อุตสาหกรรม	ทุนสำรอง หุ้นทุนซื้อคืน	สำรอง หนี้สิน (บาท)	การ แปลงค่า งบการเงิน	เงินลงทุน เพื่อขาย	องค์ประกอบอื่น ของ ส่วนของผู้ถือหุ้น			
850,000,000	(15,740,202)	1,643,000,000	18,365,540	462,296,860	15,740,202	1,490,476,644	(98,223,077)	372,621,204	274,398,127	4,823,537,171	1,057,179,539	5,880,716,710
-	-	-	-	-	-	(133,557,625)	-	-	-	(133,557,625)	(30,381,110)	(163,938,735)
-	-	-	-	-	-	(133,557,625)	-	-	-	(133,557,625)	(30,381,110)	(163,938,735)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21,356,350	21,356,350
-	-	-	-	-	-	(133,557,625)	-	-	-	(133,557,625)	(9,024,760)	(142,582,385)
-	-	-	-	(22,039,872)	-	18,191,209	-	-	-	(3,848,663)	3,848,663	-
-	-	-	-	-	-	289,838,006	-	-	-	289,838,006	60,417,754	350,255,760
-	-	-	-	-	-	1,635,588	(14,504,658)	7,682,210	(6,822,448)	(5,186,860)	(5,068,768)	(10,255,628)
-	-	-	-	-	-	291,473,594	(14,504,658)	7,682,210	(6,822,448)	284,651,146	55,348,986	340,000,132
850,000,000	(15,740,202)	1,643,000,000	18,365,540	440,256,988	85,000,000	1,666,583,822	(112,727,735)	380,303,414	267,575,679	4,970,782,029	1,107,352,428	6,078,134,457

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

งบการเงินเฉพาะกิจการ									
หมายเหตุ	ทุนเรือนหุ้นที่ ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกิน มูลค่าหุ้นสามัญ	ส่วนเกินทุน หุ้นบุริมสิทธิ	กำไรสะสม		องค์ประกอบอื่นของ ส่วนของผู้ถือหุ้น		รวมส่วน ของผู้ถือหุ้น	
				ทุนสำรอง ตามกฎหมาย (บาท)	ยังไม่ได้จัดสรร	เงินลงทุน เพื่อขาย			
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2560 รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น การจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น เงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท รวมการจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น	850,000,000	1,643,000,000	16,950,268	85,000,000	654,472,664	18,676,520	3,268,099,452		
	-	-	-	-	(85,000,000)	-	(85,000,000)		
	-	-	-	-	(85,000,000)	-	(85,000,000)		
	-	-	-	-	-	-	-		
	850,000,000	1,643,000,000	16,950,268	85,000,000	696,379,783	19,728,720	3,311,058,771		
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2561 รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น การจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น เงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท รวมการจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น	850,000,000	1,643,000,000	16,950,268	85,000,000	696,379,783	19,728,720	3,311,058,771		
	-	-	-	-	(134,300,000)	-	(134,300,000)		
	-	-	-	-	(134,300,000)	-	(134,300,000)		
	-	-	-	-	-	-	-		
	850,000,000	1,643,000,000	16,950,268	85,000,000	785,986,275	6,279,360	3,387,215,903		
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2561 รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น การจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น เงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท รวมการจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น	850,000,000	1,643,000,000	16,950,268	85,000,000	785,986,275	6,279,360	3,387,215,903		
	-	-	-	-	-	-	-		
	-	-	-	-	-	-	-		
	-	-	-	-	-	-	-		
	850,000,000	1,643,000,000	16,950,268	85,000,000	785,986,275	6,279,360	3,387,215,903		

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### งบกระแสเงินสด

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่	
		31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
หมายเหตุ		2561	2560	2561	2560

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## งบกระแสเงินสด

หมายเหตุ	งบการเงินรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		งบการเงินเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2561	2560	2561	2560
(บาท)				
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน (ต่อ)</b>				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	3,872,500	(56,225,520)	47,019,242	(6,601,828)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(12,088,519)	14,198,356	(13,309,397)	14,134,954
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	139,124,071	(2,119,225)	42,120,522	(16,328,515)
จ่ายหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	(31,170,363)	(35,391,776)	(11,817,820)	(15,003,712)
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	838,621,376	713,237,497	46,309,326	291,168,840
รับคืนภาษีเงินได้	80,476,258	12,248,615	80,476,258	10,063,608
จ่ายภาษีเงินได้	(129,580,087)	(137,088,476)	(16,354,767)	(86,124,534)
<b>กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>789,517,547</b>	<b>588,397,636</b>	<b>110,430,817</b>	<b>215,107,914</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>				
ดอกเบี้ยรับ	13,015,921	12,645,987	22,802,285	8,815,380
เงินสดจ่ายเพื่อเงินลงทุนระยะสั้น	(9,554,717)	(89,921,423)	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	30	-	(1,190,169,000)	(65,022,600)
เงินสดรับจากเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	30	-	944,664,000	11,000,000
เงินสดจ่ายเพื่อเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	30	(92,887,554)	(76,660,250)	(96,831,628)
เงินสดรับจากเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	30	-	93,975,605	36,781,500
เงินปันผลรับจากเงินลงทุนเพื่อขาย	16,952,670	15,489,430	411,450	736,450
เงินปันผลรับจากการร่วมค้า	30	-	-	30,999,690
เงินปันผลรับจากบริษัทร่วม	30	37,404,556	37,404,556	32,327,960
เงินปันผลรับจากบริษัทย่อย	30	-	23,940,983	32,854,511
เงินมัดจำรับจากการให้สิทธิในการเช่าอาคาร	30	492,380,000	492,380,000	-
เงินสดจ่ายเพื่อลงทุนในเงินลงทุนระยะยาวอื่น	11	-	(33,830,633)	-
เงินสดจ่ายเพื่อลงทุนในเงินลงทุนร่วม	12	(705,216,406)	(63,540,000)	(63,540,000)
เงินสดจ่ายเพื่อลงทุนในบริษัทร่วมค้า	14	-	(1,519,000)	(1,519,000)
เงินสดจ่ายชำระค่าหุ้นของบริษัทย่อย	13	-	(748,746,450)	(564,990,650)
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนเพื่อขายและเงินลงทุนระยะยาวอื่น	10, 11	218,678,087	218,678,087	-
เงินสดรับจากการลดทุนบริษัทร่วม	12	600,488	600,488	142,587,200
เงินสดจ่ายสุทธิเพื่อซื้อบริษัทย่อย	4	(250,946,269)	-	-
เงินสดรับจากการขายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1,969,298	566,685,917	2,481,849	2,691,861
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดินและอุปกรณ์	(527,154,968)	(691,489,288)	(81,259,747)	(294,133,812)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	18	(3,702,308)	(2,767,271)	(395,235)
เงินมัดจำจ่ายเพื่อให้ได้สิทธิบริหารโรงแรม	20	-	(74,840,020)	(74,840,020)
เงินสดรับจากการให้เช่าช่วงที่ดิน	30	-	-	1,361,652,008
เงินสดจ่ายค่าเช่าที่ดินและอาคารจ่ายล่วงหน้า	17	(32,042,525)	(972,755,339)	(947,316,740)
<b>กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน</b>	<b>(840,503,727)</b>	<b>(673,058,473)</b>	<b>(754,643,415)</b>	<b>(448,143,125)</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### งบกระแสเงินสด

หมายเหตุ	งบการเงินรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		งบการเงินเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2561	2560	2561	2560
(บาท)				
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>				
เงินสดรับจากส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม				
จากการเพิ่มทุนของบริษัทย่อย	21,356,350	288,758,750	-	-
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	1,649,500,000	1,123,260,000	1,649,500,000	1,089,700,000
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	(2,026,200,000)	(1,040,602,080)	(2,026,200,000)	(833,000,000)
เงินสดรับสุทธิจากการออกหุ้นกู้	24 1,000,000,000	-	1,000,000,000	-
เงินสดจ่ายสุทธิจากการออกหุ้นกู้	24 (3,090,000)	-	(3,090,000)	-
เงินสดจ่ายชำระคืนหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน	(1,328,434)	(1,236,756)	-	-
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	30 -	-	169,000,000	-
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	30 -	-	(78,600,000)	-
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาว	23 164,722,750	180,723,653	115,450,000	-
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาว	23 (422,203,716)	(164,445,200)	(6,750,000)	-
จ่ายดอกเบี้ย	(65,588,554)	(50,274,188)	(26,038,533)	(9,227,256)
จ่ายเงินปันผล	(163,938,735)	(86,406,583)	(134,300,000)	(84,700,000)
<b>กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากการจัดหาเงิน</b>	<b>153,229,661</b>	<b>249,777,596</b>	<b>658,971,467</b>	<b>162,772,744</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ				
ก่อนผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยน	102,243,481	165,116,759	14,758,869	(70,262,467)
ผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยนที่มีต่อเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	(10,779,241)	(14,583,606)	-	-
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ</b>	<b>91,464,240</b>	<b>150,533,153</b>	<b>14,758,869</b>	<b>(70,262,467)</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 1 มกราคม	1,020,867,852	870,334,699	90,721,824	160,984,291
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>1,112,332,092</b>	<b>1,020,867,852</b>	<b>105,480,693</b>	<b>90,721,824</b>
<b>รายการที่ไม่ใช่เงินสด</b>				
เจ้าหนี้ค่าจัดหาสินทรัพย์	14,604,739	13,474,579	9,566,617	7,615,389
เจ้าหนี้ค่าซื้อธุรกิจ	127,302,805	-	-	-
ลูกหนี้จากการขายเงินลงทุนในบริษัทร่วม	185,693,098	-	185,693,098	-

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

หมายเหตุ	สารบัญ
1	ข้อมูลทั่วไป
2	เกณฑ์การจัดทำงบการเงิน
3	นโยบายการบัญชีที่สำคัญ
4	การซื้อบริษัทย่อย
5	เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด
6	ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น
7	สินค้าคงเหลือ
8	สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น
9	เงินฝากธนาคารที่มีข้อจำกัดในการใช้
10	เงินลงทุนเพื่อขาย
11	เงินลงทุนระยะยาวอื่น
12	เงินลงทุนในบริษัทร่วม
13	เงินลงทุนในบริษัทย่อย
14	เงินลงทุนในการร่วมค้า
15	อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน
16	ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์
17	ค่าเช่าที่ดินและอาคารจ่ายล่วงหน้า
18	สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น
19	ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี
20	เงินมัดจำเพื่อให้ได้สิทธิในการบริหาร โรงแรม
21	เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน
22	เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น
23	เงินกู้ยืมระยะยาว
24	หุ้นกู้
25	รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้า
26	ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน
27	ทุนเรือนหุ้น
28	หุ้นทุนซื้อคืน
29	สำรอง
30	บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

หมายเหตุ	สารบัญ
31	ส่วนงานดำเนินงาน
32	ค่าใช้จ่ายในการขาย
33	ค่าใช้จ่ายในการบริหาร
34	ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน
35	ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ
36	ต้นทุนทางการเงิน
37	ภาษีเงินได้
38	กำไรต่อหุ้น
39	เงินปันผล
40	รายได้จากการแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการ
41	เครื่องมือทางการเงิน
42	ภาระผูกพัน
43	หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น
44	เรื่องอื่น ๆ
45	เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน
46	มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ยังไม่ได้ใช้
47	การจัดประเภทรายการใหม่

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบการเงินนี้ได้รับอนุมัติให้ออกงบการเงินจากคณะกรรมการเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2562

**1 ข้อมูลทั่วไป**

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) “บริษัท” เป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นในประเทศไทย และมีสำนักงานใหญ่อยู่ที่ 319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร

บริษัทเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อเดือนเมษายน 2518

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ในระหว่างปีได้แก่ กลุ่มท่านผู้หญิงชนดัล ปิยะอุย และผู้เกี่ยวข้อง (ถือหุ้นร้อยละ 49.94)

บริษัทและกลุ่มบริษัทดำเนินธุรกิจหลักเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจโรงแรม รับจ้างบริหารโรงแรมและการศึกษา รายละเอียดของบริษัทย่อย บริษัทร่วมและการร่วมค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 13 ข้อ 12 และข้อ 14

**2 เกณฑ์การจัดทำงบการเงิน**

**2.1 เกณฑ์การถือปฏิบัติ**

งบการเงินนี้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน รวมถึงแนวปฏิบัติทางการบัญชีที่ประกาศใช้โดยสภาวิชาชีพบัญชีฯ (“สภาวิชาชีพบัญชี”) กฎระเบียบและประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง

สภาวิชาชีพบัญชีได้ออกและปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงินหลายฉบับ ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่รอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2561 การถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่นั้น มีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีของกลุ่มบริษัทในบางเรื่อง ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงิน

นอกเหนือจากมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ข้างต้น สภาวิชาชีพบัญชีได้ออกและปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงินซึ่งยังไม่มีผลบังคับใช้ในปัจจุบันและกลุ่มบริษัทไม่ได้ใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวในการจัดทำงบการเงินก่อนวันที่มีผลบังคับใช้ มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทได้เปิดเผยในหมายเหตุข้อ 46

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

2 เกณฑ์การจัดทำงบการเงิน (ต่อ)

2.2 เกณฑ์การวัดมูลค่า

งบการเงินนี้จัดทำขึ้นโดยถือหลักเกณฑ์การบันทึกตามราคาทุนเดิม ยกเว้นรายการดังต่อไปนี้

รายการ	เกณฑ์การวัดมูลค่า
เงินลงทุนเพื่อขาย	มูลค่ายุติธรรม
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	มูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันตามผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ซึ่งได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุข้อ 26

2.3 สกูลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานและนำเสนองบการเงิน

งบการเงินนี้จัดทำและแสดงหน่วยเงินตราเป็นเงินบาทซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของบริษัท

2.4 การใช้วิจารณญาณและการประมาณการ

ในการจัดทำงบการเงินให้เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ผู้บริหารต้องใช้วิจารณญาณ การประมาณ และข้อสมมติหลายประการ ซึ่งมีผลกระทบต่อการกำหนดนโยบายการบัญชีและการรายงานจำนวนเงินที่เกี่ยวกับสินทรัพย์ หนี้สิน รายได้ และค่าใช้จ่าย ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างจากที่ประมาณไว้

ประมาณการและข้อสมมติที่ใช้ในการจัดทำงบการเงินจะได้รับการทบทวนอย่างต่อเนื่อง การปรับประมาณการทางบัญชีจะบันทึกโดยวิธีเปลี่ยนแปลงทันทีเป็นต้นไป

ข้อมูลเกี่ยวกับข้อสมมติและความไม่แน่นอนของการประมาณการที่สำคัญซึ่งมีความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญที่เป็นเหตุให้ต้องมีการปรับปรุงมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินภายในปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ซึ่งได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินต่อไปนี้

หมายเหตุข้อ 4	การซื้อบริษัทย่อยซึ่งการวัดมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่โอนให้ (รวมสิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่าย) และมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา วัดมูลค่าโดยใช้เกณฑ์การประมาณการ
หมายเหตุข้อ 13 ข้อ 15 และข้อ 16	การทดสอบการด้อยค่า เกี่ยวกับการใช้ข้อสมมติที่สำคัญในการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 2 เกณฑ์การจัดทำงานการเงิน (ต่อ)

หมายเหตุข้อ 19

การรับรู้สินทรัพย์ภายใต้เงินได้ การคาดการณ์กำไรทางภาษีในอนาคตที่จะนำขาดทุนภาษีไปใช้ประโยชน์

หมายเหตุข้อ 26

การวัดมูลค่าของประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงานเกี่ยวกับข้อสมมติหลักในการประมาณตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย และ

หมายเหตุข้อ 41

การวัดมูลค่าของเครื่องมือทางการเงิน

### การวัดมูลค่ายุติธรรม

นโยบายการบัญชีและการเปิดเผยข้อมูลของกลุ่มบริษัทหลายข้อกำหนดให้มีการวัดมูลค่ายุติธรรมทั้งสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทกำหนดกรอบแนวคิดของการควบคุมเกี่ยวกับการวัดมูลค่ายุติธรรม กรอบแนวคิดนี้รวมถึงกลุ่มผู้ประเมินมูลค่าซึ่งมีความรับผิดชอบโดยรวมต่อการวัดมูลค่ายุติธรรมที่มีนัยสำคัญ รวมถึงการวัดมูลค่ายุติธรรมระดับ 3 และรายงานโดยตรงต่อผู้บริหารระดับสูงสุดทางการเงิน

กลุ่มผู้ประเมินมูลค่ามีการทบทวนข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ และปรับปรุงการวัดมูลค่าที่มีนัยสำคัญอย่างสม่ำเสมอ หากมีการใช้ข้อมูลจากบุคคลที่สามเพื่อวัดมูลค่ายุติธรรม เช่น ราคาจากนายหน้า หรือการตั้งราคา กลุ่มผู้ประเมินได้ประเมินหลักฐานที่ได้มาจากบุคคลที่สามที่สนับสนุนข้อสรุปเกี่ยวกับการวัดมูลค่ารวมถึงการจัดลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการรายงานทางการเงินอย่างเหมาะสม

ประเด็นปัญหาของการวัดมูลค่าที่มีนัยสำคัญจะถูกรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบของกลุ่มบริษัท

เมื่อวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หรือหนี้สิน กลุ่มบริษัทได้ใช้ข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้มูลค่ายุติธรรมเหล่านี้ถูกจัดประเภทในแต่ละลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมตามข้อมูลที่ใช้ในการประเมินมูลค่า ดังนี้

- ข้อมูลระดับ 1 เป็นราคาเสนอซื้อขาย (ไม่ต้องปรับปรุง) ในตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกัน
- ข้อมูลระดับ 2 เป็นข้อมูลอื่นที่สังเกตได้โดยตรง (เช่น ราคาขาย) หรือโดยอ้อม (เช่น ได้มาจากราคา) สำหรับสินทรัพย์นั้นหรือหนี้สินนั้นนอกเหนือจากราคาเสนอซื้อขายซึ่งรวมอยู่ในข้อมูลระดับ 1
- ข้อมูลระดับ 3 เป็นข้อมูลสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่ไม่ได้มาจากข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ (ข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้)

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 2 เกณฑ์การจัดทำงานการเงิน (ต่อ)

หากข้อมูลที่นำมาใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หรือหนี้สินถูกจัดประเภทลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมที่แตกต่างกัน การวัดมูลค่ายุติธรรมโดยรวมจะถูกจัดประเภทในภาพรวมในระดับเดียวกันตามลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมของข้อมูลที่อยู่ในระดับต่ำสุดที่มีนัยสำคัญสำหรับการวัดมูลค่ายุติธรรมโดยรวม

กลุ่มบริษัทรับรู้การโอนระหว่างลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานที่เกิดการโอนขึ้น

ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อสมมติที่ใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรม อยู่ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ดังต่อไปนี้

หมายเหตุข้อ 15 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน และ

หมายเหตุข้อ 41 เครื่องมือทางการเงิน

## 3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ

นโยบายการบัญชีที่นำเสนอต่อไปนี้ได้ถือปฏิบัติโดยสม่ำเสมอสำหรับงบการเงินทุกรอบระยะเวลาที่รายงาน

### 3.1 เกณฑ์ในการจัดทำงานการเงินรวม

งบการเงินรวมประกอบด้วย งบการเงินของบริษัท และบริษัทย่อย (รวมกันเรียกว่า “กลุ่มบริษัท”) และส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทร่วมและการร่วมค้า

#### การรวมธุรกิจ

กลุ่มบริษัทบันทึกบัญชีสำหรับการรวมธุรกิจตามวิธีซื้อ เมื่อการควบคุม (ตามที่กล่าวไว้ในส่วนของบริษัทย่อย) ถูกโอนไปยังกลุ่มบริษัท ยกเว้นในกรณีที่เป็นการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน

วันที่ซื้อกิจการคือวันที่อำนาจในการควบคุมนั้นได้ถูกโอนไปยังผู้ซื้อ การกำหนดวันที่ซื้อกิจการและการระบุเกี่ยวกับการโอนอำนาจควบคุมจากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่งต้องใช้ดุลยพินิจเข้ามาเกี่ยวข้อง

ค่าความนิยมถูกวัดมูลค่า ณ วันที่ซื้อ โดยวัดจากมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่โอนให้ซึ่งรวมถึงการรับรู้จำนวนส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อ หักด้วยมูลค่าสุทธิ (มูลค่ายุติธรรม) ของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาซึ่งวัดมูลค่า ณ วันที่ซื้อ ถ้าไรจากการซื้อในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรมรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนทันที

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

### 3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)

สิ่งตอบแทนที่โอนให้ต้องวัดด้วยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่โอนไป หนี้สินที่กลุ่มบริษัทก่อขึ้นเพื่อจ่ายชำระให้แก่เจ้าของเดิม และส่วนได้เสียในส่วนของเจ้าของที่ออกโดยกลุ่มบริษัท ทั้งนี้สิ่งตอบแทนที่โอนให้ยังรวมถึงมูลค่ายุติธรรมของหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นและมูลค่าของโครงการจ่ายโดยใช้หุ้นเป็นเกณฑ์ที่ออกแทนโครงการของผู้ถูกซื้อเมื่อรวมธุรกิจ หากการรวมธุรกิจมีผลให้สิ้นสุดความสัมพันธ์ของโครงการเดิมระหว่างกลุ่มบริษัทและผู้ถูกซื้อ ให้ใช้ราคาที่ต่ำกว่าระหว่าง มูลค่าจากการยกเลิกสัญญาตามที่ระบุในสัญญา และมูลค่าองค์ประกอบนอกตลาด ไปหักจากสิ่งตอบแทนที่โอนให้และรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายอื่น

หากมีการออกโครงการจ่ายโดยใช้หุ้นเป็นเกณฑ์ (โครงการทดแทน) เพื่อแลกเปลี่ยนกับโครงการที่พนักงานของผู้ถูกซื้อถืออยู่ (โครงการผู้ถูกซื้อ) ขึ้นอยู่กับต้นทุนบริการในอดีต ผู้ซื้อต้องวัดส่วนของโครงการทดแทนด้วยมูลค่าตามราคาตลาดซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งตอบแทนที่โอน หากมีข้อกำหนดเกี่ยวกับการทำงานในอนาคต ผลต่างระหว่างมูลค่าซึ่งรวมอยู่ในสิ่งตอบแทนที่โอนไป และ ราคาตลาดของโครงการทดแทน รับรู้เป็นผลตอบแทนพนักงานภายหลังการรวมธุรกิจ

หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นของบริษัทที่ถูกซื้อที่รับมาจากการรวมธุรกิจ รับรู้เป็นหนี้สินหากมีภาระผูกพันในปัจจุบันซึ่งเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ในอดีต และสามารถวัดมูลค่ายุติธรรมได้อย่างน่าเชื่อถือ

ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการซื้อของกลุ่มบริษัทที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นผลมาจากการรวมธุรกิจ เช่น ค่าที่ปรึกษากฎหมาย ค่าธรรมเนียมวิชาชีพและค่าที่ปรึกษาอื่นๆ ถือเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น

หากการบันทึกบัญชีเมื่อเริ่มแรกสำหรับการรวมธุรกิจไม่เสร็จสมบูรณ์ภายในวันสิ้นรอบระยะเวลารายงานที่การรวมธุรกิจเกิดขึ้น กลุ่มบริษัทประมาณการมูลค่าของรายการซึ่งข้อมูลทางบัญชียังไม่สมบูรณ์เพื่อรายงาน มูลค่าประมาณการดังกล่าวจะถูกปรับปรุง หรือรับรู้สินทรัพย์ หรือหนี้สินเพิ่มเติมในระหว่างช่วงระยะเวลาในการวัดมูลค่าเพื่อสะท้อนผลของข้อมูลเพิ่มเติมที่ได้รับเกี่ยวกับข้อเท็จจริงและสถานการณ์แวดล้อมที่มีอยู่ ณ วันที่ซื้อ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวมีผลต่อการวัดมูลค่าของจำนวนต่างๆ ที่เคยรับรู้ไว้ ณ วันที่ซื้อ

#### การซื้อแบบทยอยซื้อ

ในการรวมธุรกิจที่ดำเนินการสำเร็จจากการทยอยซื้อ กลุ่มบริษัทต้องวัดมูลค่าส่วนได้เสียของเงินลงทุนที่กลุ่มบริษัทถืออยู่ในผู้ถูกซื้อก่อนการรวมธุรกิจใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ซื้อและรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกิดขึ้นในกำไรหรือขาดทุน มูลค่าของส่วนได้เสียในผู้ถูกซื้อก่อนการรวมธุรกิจที่เคยรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจะถูกจัดประเภทใหม่เป็นกำไรหรือขาดทุนด้วยเกณฑ์เดียวกันเสมือนว่าได้ขายเงินลงทุนดังกล่าวออกไป



บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)

*บริษัทย่อย*

บริษัทย่อยเป็นกิจการที่อยู่ภายใต้การควบคุมของกลุ่มบริษัท การควบคุมเกิดขึ้นเมื่อกลุ่มบริษัทเปิดรับหรือมีสิทธิในผลตอบแทนผันแปรจากการเกี่ยวข้องกับกิจการนั้นและมีความสามารถในการใช้อำนาจเหนือกิจการนั้นทำให้เกิดผลกระทบต่อกำไรสุทธิ ผลตอบแทนของกลุ่มบริษัท งบการเงินของบริษัทย่อยได้รวมอยู่ในงบการเงินรวม นับแต่วันที่มีการควบคุมจนถึงวันที่การควบคุมสิ้นสุดลง

*ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม*

ณ วันที่ซื้อธุรกิจ กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมตามอัตราส่วนได้เสียในสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาจากผู้ถูกซื้อ

การเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสียในบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทที่ไม่ทำให้กลุ่มบริษัทสูญเสียอำนาจการควบคุมจะบันทึกบัญชีโดยถือเป็นรายการในส่วนของเจ้าของ

*การสูญเสียการควบคุม*

เมื่อกลุ่มบริษัทสูญเสียการควบคุมในบริษัทย่อย กลุ่มบริษัทตัดรายการสินทรัพย์และหนี้สินของบริษัทย่อยนั้นออก รวมถึงส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมและส่วนประกอบอื่นในส่วนของเจ้าของที่เกี่ยวข้องกับบริษัทย่อยนั้น ถ้าไรหรือขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการสูญเสียการควบคุมในบริษัทย่อยรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน ส่วนได้เสียในบริษัทย่อยเดิมที่ยังคงเหลืออยู่ให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่สูญเสียการควบคุม

*ส่วนได้เสียในเงินลงทุนที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสีย*

ส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในเงินลงทุนที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสีย ประกอบด้วยส่วนได้เสียในบริษัทร่วมและการร่วมค้า

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

### 3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)

บริษัทร่วมเป็นกิจการที่กลุ่มบริษัทมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญโดยมีอำนาจเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายทางการเงินและการดำเนินงานแต่ไม่ถึงระดับที่จะควบคุมหรือควบคุมร่วมในนโยบายดังกล่าว การร่วมค้าเป็นการร่วมการทำงานที่กลุ่มบริษัทมีการควบคุมร่วมในการทำงานนั้น โดยมีสิทธิในสินทรัพย์สุทธิของการร่วมการงานนั้นมากกว่าการมีสิทธิในสินทรัพย์และการผูกพันในหนี้สินที่เกี่ยวข้องกับการร่วมการงานนั้น

ส่วนได้เสียในบริษัทร่วมและการร่วมค้าบันทึกบัญชีตามวิธีส่วนได้เสีย โดยรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกด้วยราคาทุนซึ่งรวมถึงต้นทุนการทำรายการ ภายหลังการรับรู้รายการเริ่มแรก ส่วนแบ่งกำไรหรือขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของเงินลงทุนที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัท จะถูกบันทึกในงบการเงินรวมจนถึงวันที่กลุ่มบริษัทสูญเสียความมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ หรือการควบคุมร่วม

#### การตัดรายการในงบการเงินรวม

ขอดคงเหลือและรายการบัญชีระหว่างกิจการในกลุ่ม รวมถึงรายได้ หรือค่าใช้จ่ายที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงซึ่งเป็นผลมารายการระหว่างกิจการในกลุ่ม ถูกตัดรายการในการจัดทำงบการเงินรวม กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงซึ่งเป็นผลมารายการกับบริษัทร่วมและกิจการที่ควบคุมร่วมกันถูกตัดรายการกับเงินลงทุนเท่าที่กลุ่มบริษัทมีส่วนได้เสียในกิจการที่ถูกลงทุนนั้น ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงถูกตัดรายการในลักษณะเดียวกับกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง แต่เท่าที่เมื่อไม่มีหลักฐานการด้อยค่าเกิดขึ้น

### 3.2 เงินตราต่างประเทศ

#### รายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศ

รายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศ แปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของแต่ละบริษัทในกลุ่มบริษัท โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

สินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินและเป็นเงินตราต่างประเทศ ณ วันที่รายงาน แปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันนั้น

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)**

สินทรัพย์และหนี้สินที่ไม่เป็นตัวแทน ซึ่งเกิดจากรายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศซึ่งบันทึกตามเกณฑ์ราคาทุนเดิม แปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากการแปลงค่าให้รับรู้เป็นกำไรหรือขาดทุนในงวดบัญชีนั้น

**หน่วยงานในต่างประเทศ**

สินทรัพย์และหนี้สินของหน่วยงานในต่างประเทศ รวมถึงค่าความนิยมและรายการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมที่เกิดขึ้นจากการซื้อบริษัทย่อย แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่รายงาน

รายได้และค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในต่างประเทศ แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนที่ใกล้เคียงกับอัตรา ณ วันที่เกิดรายการ

ผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดจากการแปลงค่า บันทึกในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และแสดงเป็นรายการผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนในส่วนของผู้ถือหุ้น จนกว่ามีการจำหน่ายเงินลงทุนนั้นออกไป ยกเว้นผลต่างจากการแปลงค่าที่ถูกบันทึกไว้บางส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม

เมื่อหน่วยงานต่างประเทศถูกจำหน่ายส่วนได้เสียทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนที่ทำให้สูญเสียการควบคุม ความมีอิทธิพลอย่างมีสาระสำคัญ หรือการควบคุมร่วมกัน ผลสะสมของผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่างประเทศนั้นต้องถูกจัดประเภทเป็นกำไรหรือขาดทุนโดยเป็นส่วนหนึ่งของกำไรขาดทุนจากการจำหน่าย หากกลุ่มบริษัทจำหน่ายส่วนได้เสียในบริษัทย่อยเพียงบางส่วนแต่ยังคงมีการควบคุม ผลสะสมต้องถูกบันทึกส่วนให้กับส่วนของผู้ถือหุ้นที่ไม่มีอำนาจควบคุม หากกลุ่มบริษัทจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทร่วมหรือการร่วมค้าเพียงบางส่วน โดยที่กลุ่มบริษัทยังคงมีอิทธิพลหรือการควบคุมร่วมที่มีสาระสำคัญอยู่ กลุ่มบริษัทต้องจัดประเภทยอดสะสมบางส่วนที่เกี่ยวข้องเป็นกำไรหรือขาดทุน

รายการที่เป็นตัวแทนที่เป็นลูกหนี้หรือเจ้าหนี้กับหน่วยงานในต่างประเทศ ซึ่งรายการดังกล่าวมิได้คาดหมายว่าจะมีแผนการชำระหนี้หรือไม่มีความเป็นไปได้ว่าจะชำระเงินในอนาคตอันใกล้ กำไรและขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากรายการทางการเงินดังกล่าวจะถูกพิจารณาเป็นส่วนหนึ่งของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ และรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และแสดงเป็นรายการผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนในส่วนของผู้ถือหุ้น จนกว่ามีการจำหน่ายเงินลงทุนนั้นออกไป

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

### 3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)

#### 3.3 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดในงบกระแสเงินสดประกอบด้วย ยอดเงินสด ยอดเงินฝากธนาคารประเภทเพื่อเรียก และเงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารซึ่งจะต้องชำระคืนเมื่อทวงถามถือเป็นส่วนหนึ่งของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดในงบกระแสเงินสด

#### 3.4 ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น

ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นแสดงในราคาตามใบแจ้งหนี้หักค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ

ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญประเมินโดยการวิเคราะห์ประวัติการชำระหนี้ และการคาดการณ์เกี่ยวกับการชำระหนี้ในอนาคตของลูกหนี้ ลูกหนี้จะถูกตัดจำหน่ายจากบัญชีเมื่อทราบว่าเป็นหนี้สูญ

#### 3.5 สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือวัดมูลค่าด้วยราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า

ต้นทุนของสินค้าคำนวณโดยใช้วิธีถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ต้นทุนสินค้าประกอบด้วยราคาทุนที่ซื้อ ต้นทุนแปลงสภาพหรือต้นทุนอื่นเพื่อให้สินค้าอยู่ในสถานที่และสภาพปัจจุบัน

มูลค่าสุทธิที่จะได้รับเป็นการประมาณราคาที่จะขายได้จากการดำเนินการธุรกิจปกติหักด้วยค่าใช้จ่ายที่จำเป็นโดยประมาณในการขาย

#### 3.6 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ในระดับสูงมากที่มูลค่าที่จะได้รับคืนส่วนใหญ่มาจากการขายมากกว่ามาจากการใช้สินทรัพย์นั้นต่อไป สินทรัพย์วัดมูลค่าด้วยจำนวนที่ต่ำกว่าระหว่างมูลค่าตามบัญชีกับมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย

#### 3.7 เงินลงทุน

เงินลงทุนในบริษัทร่วม บริษัทย่อยและการร่วมค้า

เงินลงทุนในบริษัทร่วม บริษัทย่อยและการร่วมค้า ในงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท บันทึกบัญชีโดยใช้วิธีราคาทุน ส่วนการบันทึกบัญชีเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้าในงบการเงินรวมใช้วิธีส่วนได้เสีย

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

### 3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)

#### เงินลงทุนในตราสารทุนอื่น

ตราสารทุนซึ่งเป็นหลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด นอกเหนือจากที่ถือไว้เพื่อค้าหรือตั้งใจถือไว้จนครบกำหนดจัดประเภทเป็นเงินลงทุนเพื่อขาย ภายหลังการรับรู้มูลค่าในครั้งแรกเงินลงทุนเพื่อขายแสดงในมูลค่ายุติธรรมและการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ใช่ผลขาดทุนจากการด้อยค่าและผลต่างจากสกุลเงินตราต่างประเทศของรายการที่เป็นตัวเงิน บันทึกโดยตรงในส่วนของผู้ถือหุ้น ส่วนผลขาดทุนจากการด้อยค่าและผลต่างจากการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน เมื่อมีการตัดจำหน่ายเงินลงทุน จะรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนสะสมที่เคยบันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้น โดยตรงเข้ากำไรหรือขาดทุน

เงินลงทุนในตราสารทุนซึ่งไม่ใช่หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาดแสดงในราคาทุนหักขาดทุนจากการด้อยค่า

มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินสำหรับหลักทรัพย์เพื่อขายจะใช้ราคาเสนอซื้อ ณ วันที่รายงาน

#### การจำหน่ายเงินลงทุน

เมื่อมีการจำหน่ายเงินลงทุน ผลต่างระหว่างจำนวนเงินสุทธิที่ได้รับและมูลค่าตามบัญชีและรวมถึงกำไรหรือขาดทุนสะสมจากการตีราคาหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้องที่เคยบันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้น จะถูกบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

ในกรณีที่กลุ่มบริษัทจำหน่ายบางส่วนของเงินลงทุนที่ถืออยู่ การคำนวณต้นทุนสำหรับเงินลงทุนที่จำหน่ายไปและเงินลงทุนที่ยังถืออยู่ใช้วิธีถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ปรับใช้กับมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนที่เหลืออยู่ทั้งหมด

### 3.8 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนได้แก่อสังหาริมทรัพย์ที่ถือครองเพื่อหาประโยชน์จากรายได้ค่าเช่าหรือจากมูลค่าที่เพิ่มขึ้นหรือทั้งสองอย่าง ทั้งนี้ไม่ได้มีไว้เพื่อขายตามปกติธุรกิจหรือใช้ในการผลิตหรือจัดหาสินค้าหรือให้บริการหรือใช้ในการบริหารงาน

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนแสดงในราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

### 3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)

ต้นทุนรวมค่าใช้จ่ายทางตรงเพื่อให้ได้มาซึ่งอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ต้นทุนการก่อสร้างที่กิจการก่อสร้างเอง รวมถึงต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรงทางตรงและต้นทุนทางตรงอื่นเพื่อให้อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและรวมถึงต้นทุนการกู้ยืม

ค่าเสื่อมราคาจะบันทึกในกำไรหรือขาดทุน ซึ่งคำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณของสินทรัพย์แต่ละรายการ ประมาณการอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์แสดงได้ดังนี้

อาคารในที่เช่า	ตามอายุสัญญาเช่า
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	5 - 30 ปี
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ในที่เช่า	3 - 20 ปี

กลุ่มบริษัทไม่คิดค่าเสื่อมราคาสำหรับที่ดินและสินทรัพย์ที่อยู่ระหว่างการก่อสร้าง

#### 3.9 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

การรับรู้และการวัดมูลค่า

สินทรัพย์ที่เป็นกรรมสิทธิ์ของกิจการ

ที่ดิน แสดงด้วยราคาทุน อาคารและอุปกรณ์ แสดงด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า

ราคาทุนรวมถึงต้นทุนทางตรงที่เกี่ยวข้องกับการได้มาของสินทรัพย์ ต้นทุนของการก่อสร้างสินทรัพย์ที่กิจการก่อสร้างเอง รวมถึงต้นทุนของวัสดุ แรงงานทางตรง และต้นทุนทางตรงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาสินทรัพย์เพื่อให้สินทรัพย์นั้นอยู่ในสภาพที่พร้อมจะใช้งานได้ตามความประสงค์ ต้นทุนในการรื้อถอน การขนย้าย การบูรณะสถานที่ตั้งของสินทรัพย์และต้นทุนการกู้ยืม สำหรับเครื่องมือที่ควบคุมโดยลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ซึ่งไม่สามารถทำงานได้โดยปราศจากลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์นั้นให้ถือว่า ลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของอุปกรณ์

ส่วนประกอบของรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์แต่ละรายการที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่เท่ากันต้องบันทึกแต่ละส่วนประกอบที่มีนัยสำคัญแยกต่างหากจากกัน

กำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ คือผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับจากการจำหน่ายกับมูลค่าตามบัญชีของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ โดยรับรู้สุทธิในกำไรหรือขาดทุน

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)

สินทรัพย์ที่เช่า

การเช่าซึ่งกลุ่มบริษัทได้รับความเสี่ยงและผลตอบแทนจากการครอบครองทรัพย์สินที่เช่า นั้น ๆ ส่วนใหญ่ ให้จัดประเภทเป็นสัญญาเช่าการเงิน ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ที่ได้มาโดยทำสัญญาเช่าการเงิน บันทึกเป็นสินทรัพย์ด้วยมูลค่ายุติธรรมหรือมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าแล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า หักด้วยค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า ค่าเช่าที่ชำระจะแยกเป็นส่วนที่เป็นค่าใช้จ่ายทางการเงิน และส่วนที่จะหักจากหนี้ตามสัญญา เพื่อให้ให้อัตราก่อเบี้ยแต่ละงวดเป็นอัตราคงที่สำหรับยอดคงเหลือของหนี้สิน ค่าใช้จ่ายทางการเงินจะบันทึกโดยตรงในกำไรหรือขาดทุน

ต้นทุนที่เกิดขึ้นในภายหลัง

ต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงส่วนประกอบจะรับรู้เป็นส่วนหนึ่งของมูลค่าตามบัญชีของรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ถ้ามีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่กลุ่มบริษัทจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากรายการนั้น และสามารถวัดมูลค่าต้นทุนของรายการนั้นได้อย่างน่าเชื่อถือ ส่วนที่ถูกเปลี่ยนแปลงจะถูกตัดจำหน่ายตามมูลค่าตามบัญชี ส่วนต้นทุนที่เกิดขึ้นในการซ่อมบำรุงอาคารและอุปกรณ์ที่เกิดขึ้นเป็นประจำจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

ค่าเสื่อมราคา

ค่าเสื่อมราคาคำนวณจากมูลค่าเสื่อมสภาพของรายการอาคารและอุปกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยราคาทุนของสินทรัพย์หรือต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงอื่น หักด้วยมูลค่าคงเหลือของสินทรัพย์

ค่าเสื่อมราคาบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในกำไรหรือขาดทุน คำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามเกณฑ์อายุการให้ประโยชน์ โดยประมาณของส่วนประกอบของสินทรัพย์แต่ละรายการ ประมาณการอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์แสดงไว้ดังนี้



**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)**

ส่วนปรับปรุงที่ดิน	5 - 10 ปี
อาคารในที่เช่า	ตามอายุสัญญาเช่า
อาคาร	20 - 50 ปี
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	5 - 20 ปี
ค่าตกแต่งภายใน	5 - 20 ปี
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ในที่เช่า	3 - 20 ปี
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์	3 - 20 ปี
เครื่องถ้วยชาม เครื่องแก้ว เครื่องเงิน และผ้าต่าง ๆ	1 - 10 ปี
ยานพาหนะ	5 - 10 ปี

กลุ่มบริษัทไม่คิดค่าเสื่อมราคาสำหรับที่ดินและสินทรัพย์ที่อยู่ระหว่างการก่อสร้างและติดตั้ง

วิธีการคิดค่าเสื่อมราคา อายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ และมูลค่าคงเหลือ ถูกทบทวนอย่างน้อยที่สุดทุกสิ้นรอบปีบัญชี และปรับปรุงตามความเหมาะสม

**3.10 ค่าเช่าที่ดินและอาคารจ่ายล่วงหน้า**

ค่าเช่าที่ดินและอาคารจ่ายล่วงหน้า แสดงด้วยราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า

**ค่าตัดจำหน่าย**

ค่าเช่าที่ดินและอาคารจ่ายล่วงหน้า ตัดบัญชีเป็นค่าใช้จ่ายโดยวิธีเส้นตรงตามอายุของสัญญาเช่า

**3.11 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น**

**ค่าความนิยม เครื่องหมายการค้าและสัญญาวิไลล่า**

ค่าความนิยมเกิดจากการซื้อกิจการของบริษัทย่อย การรับรู้มูลค่าเริ่มแรกของค่าความนิยม เครื่องหมายการค้าและสัญญาวิไลล่า ได้อธิบายในหมายเหตุข้อ 3.1 ภายหลังจากการรับรู้เริ่มแรก ค่าความนิยมและเครื่องหมายการค้าจะถูกวัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนหักผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นที่กลุ่มบริษัทซื้อและมีอายุการใช้งานจำกัด แสดงในราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

### 3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)

#### รายจ่ายภายหลังการรับรู้รายการ

รายจ่ายภายหลังการรับรู้รายการจะรับรู้เป็นสินทรัพย์เมื่อก่อให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคต โดยรวมเป็นสินทรัพย์ที่สามารถระบุได้ที่เกี่ยวข้องนั้น ค่าใช้จ่ายอื่น รวมถึงค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นภายในรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

#### ค่าตัดจำหน่าย

ค่าตัดจำหน่ายคำนวณโดยนำราคาทุนของสินทรัพย์หรือจำนวนอื่นที่ใช้แทนราคาทุนหักด้วยมูลค่าคงเหลือ และรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีเส้นตรงซึ่งโดยส่วนใหญ่จะสะท้อนรูปแบบที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์ในอนาคตจากสินทรัพย์นั้นตามระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากสินทรัพย์ไม่มีตัวตนซึ่งไม่รวมค่าความนิยม โดยเริ่มตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนเมื่อสินทรัพย์นั้นพร้อมที่จะให้ประโยชน์ ระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์สำหรับปีปัจจุบันและปีเปรียบเทียบแสดงได้ดังนี้

คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์

10-15 ปี

สัญญาการตลาด

5 ปี

วิธีการตัดจำหน่าย ระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์ และมูลค่าคงเหลือ จะได้รับการทบทวนทุกสิ้นรอบปีบัญชี และปรับปรุงตามความเหมาะสม

#### 3.12 การด้อยค่า

ยอดสินทรัพย์ตามบัญชีของกลุ่มบริษัทได้รับการทบทวน ณ ทุกวันที่รายงานว่ามีข้อบ่งชี้เรื่องการด้อยค่าหรือไม่ ในกรณีที่ข้อบ่งชี้จะทำการประมาณมูลค่าสินทรัพย์ที่คาดว่าจะได้รับคืน สำหรับค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน หรือยังไม่พร้อมใช้งาน จะประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนทุกปีในช่วงเวลาเดียวกัน

ขาดทุนจากการด้อยค่ารับรู้เมื่อมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์หรือมูลค่าตามบัญชีของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดสูงกว่ามูลค่าที่จะได้รับคืน ขาดทุนจากการด้อยค่าบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

เมื่อมีการลดลงในมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินเพื่อขาย ซึ่งได้บันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้น และมีความชัดเจนว่าสินทรัพย์ดังกล่าวมีการด้อยค่า ยอดขาดทุนซึ่งเคยบันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้นจะถูกบันทึกในกำไรหรือขาดทุนโดยไม่ต้องปรับกับยอดสินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าว ยอดขาดทุนที่บันทึกในกำไรหรือขาดทุนเป็นผลต่างระหว่างราคาทุนที่ซื้อกับมูลค่ายุติธรรมในปัจจุบันของสินทรัพย์ หักขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงินนั้น ๆ ซึ่งเคยรับรู้แล้วในกำไรหรือขาดทุน

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

#### 3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)

##### การคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหลักทรัพย์ที่ถือไว้จนกว่าจะครบกำหนดที่บันทึกโดยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย จำนวน โดยการหามูลค่าปัจจุบันของประมาณการกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคต คัดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์ทางการเงินสำหรับหลักทรัพย์เพื่อขาย จำนวน โดยอ้างอิงถึงมูลค่ายุติธรรม

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน หมายถึง มูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์หรือมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หักต้นทุนในการขายแล้วแต่มูลค่าใดจะสูงกว่า ในการประเมินมูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์ ประมาณการกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคตจะคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลดก่อนคำนึงภาษีเงินได้เพื่อให้สะท้อนมูลค่าที่อาจประเมินได้ในตลาดปัจจุบัน ซึ่งแปรไปตามเวลาและความเสี่ยงที่มีต่อสินทรัพย์สำหรับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดกระแสเงินสดรับโดยอิสระจากสินทรัพย์อื่น จะพิจารณามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนรวมกับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดที่สินทรัพย์นั้นเกี่ยวข้องด้วย

##### การกลับรายการค้อยค่า

ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงินจะถูกกลับรายการ เมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนเพิ่มขึ้นในภายหลัง และการเพิ่มขึ้นนั้นสัมพันธ์โดยตรงกับขาดทุนจากการด้อยค่าที่เคยรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินที่บันทึกโดยวิธีราคาทุนตัดจำหน่ายและตราสารหนี้ที่จัดประเภทเป็นหลักทรัพย์เพื่อขาย การกลับรายการจะถูกบันทึกในกำไรหรือขาดทุน ส่วนสินทรัพย์ทางการเงินที่เป็นตราสารหนี้ที่จัดประเภทเป็นหลักทรัพย์เพื่อขาย การกลับรายการจะถูกรับรู้โดยตรงในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ขาดทุนจากการด้อยค่าของค่าความนิยมจะไม่มีมีการปรับปรุงกลับรายการ ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงินอื่น ๆ ที่เคยรับรู้ในงวดก่อนจะถูกประเมิน ณ ทุกวันที่ที่ออกรายงานว่ามีข้อบ่งชี้เรื่องการค้าหรือไม่ ขาดทุนจากการด้อยค่าจะถูกกลับรายการ หากมีการเปลี่ยนแปลงประมาณการที่ใช้ในการคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ขาดทุนจากการด้อยค่าจะถูกกลับรายการเพียงเท่าที่มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ไม่เกินกว่ามูลค่าตามบัญชีภายหลังหักค่าเสื่อมราคาหรือค่าตัดจำหน่าย เสมือนหนึ่งไม่เคยมีการบันทึกขาดทุนจากการด้อยค่ามาก่อน

#### 3.13 หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย

หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยแสดงในราคาทุนหักค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการเกิดหนี้สิน

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

### 3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)

#### 3.14 เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นแสดงในราคาทุน

#### 3.15 ผลประโยชน์พนักงาน

##### โครงการสมทบเงิน

ภาระผูกพันในการสมทบเข้าโครงการสมทบเงินจะถูกรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายพนักงานในกำไรหรือขาดทุนในรอบระยะเวลาที่พนักงานได้ทำงานให้กับกิจการ

##### โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้

ภาระผูกพันสุทธิของกลุ่มบริษัทจากโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้จะถูกคำนวณแยกต่างหากเป็นรายโครงการจากการประมาณผลประโยชน์ในอนาคตที่เกิดจากการทำงานของพนักงานในงวดปัจจุบันและงวดก่อน ๆ ผลประโยชน์ดังกล่าวได้มีการคิดลดกระแสเงินสดเพื่อให้เป็นมูลค่าปัจจุบันและหักด้วยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์โครงการ

การคำนวณภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้นั้นจัดทำโดยนักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่ได้รับอนุญาตเป็นประจำ โดยวิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ ผลจากการคำนวณอาจทำให้กลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์เกิดขึ้น ซึ่งการรับรู้เป็นสินทรัพย์จะใช้มูลค่าปัจจุบันของประโยชน์เชิงเศรษฐกิจที่มีในรูปของการได้รับคืนในอนาคตจากโครงการหรือการหักการสมทบเข้าโครงการในอนาคต ในการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของประโยชน์เชิงเศรษฐกิจได้มีการพิจารณาถึงความต้องการเงินทุนขึ้นสำหรับโครงการต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัท

ในการวัดมูลค่าใหม่ของหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิ ซึ่งประกอบด้วยผลกำไรหรือขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ผลตอบแทนของสินทรัพย์โครงการซึ่งไม่รวมจำนวนที่รวมอยู่ในดอกเบียสุทธิตามการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ต่อผลกระทบของเพดานของสินทรัพย์ ซึ่งไม่รวมจำนวนที่รวมอยู่ในดอกเบียสุทธิจะถูกรับรู้รายการในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นทันที กลุ่มบริษัทกำหนดดอกเบียจ่าย (ดอกเบียรับ) ของหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิโดยใช้สูตรคิดลดที่ใช้วัดมูลค่าภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์ ณ ต้นปี โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิซึ่งเป็นผลมาจากการสมทบเงินและการจ่ายชำระผลประโยชน์ ดอกเบียจ่ายสุทธิและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการผลประโยชน์รับรู้รายการในกำไรหรือขาดทุน

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)**

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผลประโยชน์ของโครงการหรือการลดขนาดโครงการ การเปลี่ยนแปลงในผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับการบริการในอดีต หรือ กำไรหรือขาดทุนจากการลดขนาดโครงการต้องรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนทันที กลุ่มบริษัทรับรู้กำไรและขาดทุนจากการจ่ายชำระผลประโยชน์พนักงานเมื่อเกิดขึ้น

**ผลประโยชน์เมื่อเลิกจ้าง**

ผลประโยชน์เมื่อเลิกจ้างจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อวันใดวันหนึ่งต่อไปนี้เกิดขึ้นก่อน เมื่อกลุ่มบริษัทไม่สามารถยกเลิกข้อเสนอการให้ผลประโยชน์ดังกล่าวได้อีกต่อไป หรือเมื่อกลุ่มบริษัท รับรู้ต้นทุนสำหรับการปรับโครงสร้าง หากระยะเวลาการจ่ายผลประโยชน์เกินกว่า 12 เดือนนับจากวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน ผลประโยชน์เมื่อเลิกจ้างจะถูกคิดลดกระแสเงินสด

**ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน**

ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงานรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อพนักงานทำงานให้ หนี้สินรับรู้ด้วยมูลค่าที่คาดว่าจะจ่ายชำระ หากกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือภาระผูกพันโดยอนุমানที่จะต้องจ่ายอันเป็นผลมาจากการที่พนักงานได้ทำงานให้ออกดีและภาระผูกพันนี้สามารถประมาณได้อย่างสมเหตุสมผล

**3.16 ประมาณการหนี้สิน**

ประมาณการหนี้สินจะรับรู้ก็ต่อเมื่อกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือภาระผูกพันจากการอนุমানที่เกิดขึ้นในปัจจุบันอันเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีตซึ่งสามารถประมาณจำนวนของภาระผูกพันได้อย่างน่าเชื่อถือ และมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่าประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจะต้องถูกจ่ายไปเพื่อชำระภาระหนี้สินดังกล่าว ประมาณการหนี้สินพิจารณาจากการคิดลดกระแสเงินสดที่จะจ่ายในอนาคตโดยใช้อัตราคิดลดในตลาดปัจจุบันก่อนคำนึงภาษีเงินได้ เพื่อให้สะท้อนจำนวนที่อาจประเมินได้ในตลาดปัจจุบันซึ่งแปรไปตามเวลาและความเสี่ยงที่มีต่อหนี้สิน ประมาณการหนี้สินส่วนที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากเวลาที่ผ่านไปรับรู้เป็นต้นทุนทางการเงิน

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)

3.17 หุ้นทุนซื้อคืน

เมื่อมีการซื้อคืนหุ้นทุน จำนวนสิ่งตอบแทนที่จ่ายซื้อรวมถึงต้นทุนที่เกี่ยวข้องโดยตรงจัดประเภทเป็นหุ้นทุนซื้อคืน จะแสดงเป็นรายการหักในส่วนของผู้ถือหุ้น และจัดสรรจำนวนเดียวกันนี้จากกำไรสะสมไปเป็นสำรองหุ้นทุนซื้อคืนภายใต้ส่วนของผู้ถือหุ้น

เมื่อมีการจำหน่ายหุ้นทุนซื้อคืน จำนวนเงินที่ได้รับรับรู้เป็นรายการเพิ่มขึ้นในส่วนของผู้ถือหุ้น โดยหักบัญชีหุ้นทุนซื้อคืนด้วยจำนวนต้นทุนของหุ้นทุนซื้อคืนที่จำหน่ายซึ่งคำนวณโดยวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก และโอนจำนวนเดียวกันนี้จากบัญชีสำรองหุ้นทุนซื้อคืนไปกำไรสะสม ส่วนเกินทุนจากการจำหน่ายหุ้นทุนซื้อคืน (“ส่วนเกินทุนหุ้นทุนซื้อคืน”) แสดงเป็นรายการแยกต่างหากในส่วนของผู้ถือหุ้น ขาดทุนสุทธิจากการจำหน่ายหรือยกเลิกหุ้นทุนซื้อคืนนำไปหักจากกำไรสะสมหลังจากที่หักจากส่วนเกินทุนหุ้นทุนซื้อคืนหมดแล้ว

3.18 รายได้

รายได้ที่รับรู้ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม และแสดงสุทธิจากส่วนลดการค้า

รายได้จากกิจการ โรงแรม

รายได้ในกิจการโรงแรมจากค่าห้อง ค่าอาหารและเครื่องดื่ม และรายได้ค่าบริการอื่น บันทึกเป็นรายได้เมื่อแขกเข้าพักในห้องพัก มีการขายอาหารและเครื่องดื่มและเมื่อมีการให้บริการแล้ว

รายได้ค่าบริการ

รายได้ค่าบริการบันทึกในกำไรหรือขาดทุนตามเกณฑ์คงค้าง

รายได้ค่าการศึกษาและจากการสอน

รายได้ค่าการศึกษาและจากการสอน บันทึกในกำไรหรือขาดทุนตามระยะเวลาการสอน

ค่านายหน้า

สำหรับรายการที่กลุ่มบริษัทเข้าลักษณะการเป็นตัวแทนมากกว่าการเป็นตัวการ กลุ่มบริษัทจะรับรู้รายได้ด้วยจำนวนเงินสุทธิเป็นค่านายหน้า

บริษัท คิวสตอรี่ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

### 3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)

รายได้ค่าเช่า

รายได้ค่าเช่าจากอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า ค่าใช้จ่ายเริ่มแรกที่เกิดขึ้นเป็นการเฉพาะเพื่อให้เกิดสัญญาเช่ารับรู้เป็นส่วนหนึ่งของค่าเช่าทั้งสิ้นตามสัญญา ค่าเช่าที่อาจเกิดขึ้นรับรู้เป็นรายได้ในรอบระยะเวลาบัญชีซึ่งค่าเช่านั้นเกิดขึ้น

เงินปันผลรับ

เงินปันผลรับบันทึกในกำไรหรือขาดทุนในวันที่กลุ่มบริษัทมีสิทธิได้รับเงินปันผล

ดอกเบี้ยรับ

ดอกเบี้ยรับบันทึกในกำไรหรือขาดทุนตามเกณฑ์คงค้าง

#### 3.19 ต้นทุนทางการเงิน

ดอกเบี้ยจ่ายและค่าใช้จ่ายในทำนองเดียวกันบันทึกในกำไรหรือขาดทุนในงวดที่ค่าใช้จ่ายดังกล่าวเกิดขึ้น ยกเว้นในกรณีที่มีการบันทึกเป็นต้นทุนส่วนหนึ่งของสินทรัพย์ อันเป็นผลมาจากการใช้เวลายาวนานในการจัดหา ก่อสร้าง หรือการผลิตสินทรัพย์ดังกล่าวก่อนที่จะนำมาใช้เองหรือเพื่อขาย

#### 3.20 สัญญาเช่าดำเนินงาน

รายจ่ายภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานบันทึกในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า

ค่าเช่าที่อาจเกิดขึ้นต้องนำมารวมคำนวณจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายตามระยะเวลาที่คงเหลือของสัญญาเช่า เมื่อได้รับการยืนยันการปรับค่าเช่า

การประเมินว่าข้อตกลงประกอบด้วยสัญญาเช่าหรือไม่

ณ วันที่เริ่มต้นข้อตกลง กลุ่มบริษัทจะพิจารณาว่าข้อตกลงดังกล่าวประกอบด้วยสัญญาเช่าหรือมีสัญญาเช่าเป็นส่วนประกอบหรือไม่ โดยพิจารณาจากสินทรัพย์ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ถ้าการปฏิบัติตามข้อตกลงนั้นขึ้นอยู่กับการใช้สินทรัพย์ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง และข้อตกลงนั้นจะนำไปสู่สิทธิในการใช้สินทรัพย์ ถ้าทำให้กลุ่มบริษัทมีสิทธิในการควบคุมการใช้สินทรัพย์



## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

#### 3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)

ณ วันที่เริ่มต้นข้อตกลง หรือมีการประเมินข้อตกลงใหม่ กลุ่มบริษัทแยกค่าตอบแทนสำหรับสัญญาเช่า และส่วนที่เป็นองค์ประกอบอื่นโดยใช้มูลค่ายุติธรรมเป็นเกณฑ์ในการแยก หากกลุ่มบริษัทสรุปว่าเป็นสัญญาเช่าการเงิน แต่ไม่สามารถแบ่งแยกจำนวนดังกล่าวได้อย่างน่าเชื่อถือ ให้รับรู้สินทรัพย์และหนี้สินในจำนวนที่เท่ากับมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงนั้น หลังจากนั้นจำนวนหนี้สินจะลดลงตามจำนวนที่จ่าย และต้นทุนทางการเงินตามนัยจากหนี้สินจะรับรู้โดยใช้อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมส่วนเพิ่มของกลุ่มบริษัท

##### 3.21 ภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีประกอบด้วยภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเว้นแต่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรายการที่เกี่ยวข้องในการรวมธุรกิจ หรือ รายการที่รับรู้โดยตรงในส่วนของผู้ถือหุ้นหรือกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันได้แก่ภาษีที่คาดว่าจะจ่ายชำระหรือได้รับชำระ โดยคำนวณจากกำไรหรือขาดทุนประจำปีที่ต้องเสียภาษี โดยใช้อัตราภาษีที่ประกาศใช้หรือที่คาดว่าจะมีผลบังคับใช้ ณ วันที่รายงาน ตลอดจนการปรับปรุงทางภาษีที่เกี่ยวข้องกับรายการในปีก่อน ๆ

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีบันทึกโดยคำนวณจากผลแตกต่างชั่วคราวที่เกิดขึ้นระหว่างมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินและจำนวนที่ใช้เพื่อความมุ่งหมายทางภาษี ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะไม่ถูกรับรู้เมื่อเกิดจากผลแตกต่างชั่วคราวต่อไปนี้ การรับรู้ค่าความนิยมในครั้งแรก การรับรู้สินทรัพย์หรือหนี้สินในครั้งแรกซึ่งเป็นรายการที่ไม่ใช่การรวมธุรกิจและรายการนั้นไม่มีผลกระทบต่อกำไรขาดทุนทางบัญชีหรือทางภาษี และผลแตกต่างที่เกี่ยวข้องกับเงินลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมค้าหากเป็นไปได้ว่าจะไม่มีการกลับรายการในอนาคตอันใกล้

การวัดมูลค่าของภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีต้องสะท้อนถึงผลกระทบทางภาษีที่จะเกิดจากลักษณะวิธีการที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะได้รับผลประโยชน์จากสินทรัพย์หรือจะจ่ายชำระหนี้สินตามมูลค่าตามบัญชี ณ วันที่สิ้นรอบระยะเวลาที่รายงาน

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีวัดมูลค่าโดยใช้อัตราภาษีที่คาดว่าจะใช้กับผลแตกต่างชั่วคราวเมื่อมีการกลับรายการโดยใช้อัตราภาษีที่ประกาศใช้หรือที่คาดว่าจะมีผลบังคับใช้ ณ วันที่รายงาน

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

### 3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ (ต่อ)

ในการกำหนดมูลค่าของภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี กลุ่มบริษัทต้องคำนึงถึงผลกระทบของสถานการณ์ทางภาษีที่ไม่แน่นอนและอาจทำให้จำนวนภาษีที่ต้องจ่ายเพิ่มขึ้น และมีดอกเบี้ยที่ต้องชำระ กลุ่มบริษัทเชื่อว่าได้ตั้งภาษีเงินได้ค้างจ่ายเพียงพอสำหรับภาษีเงินได้ที่จะจ่ายในอนาคต ซึ่งเกิดจากการประเมินผลกระทบจากหลายปัจจัย รวมถึงการตีความทางกฎหมายภาษี และจากประสบการณ์ในอดีต การประเมินนี้อยู่บนพื้นฐานการประมาณการและข้อสมมติ และอาจจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเกี่ยวกับเหตุการณ์ในอนาคต ข้อมูลใหม่ ๆ อาจจะทำให้กลุ่มบริษัทเปลี่ยนการตัดสินใจโดยขึ้นอยู่กับความเพียงพอของภาษีเงินได้ค้างจ่ายที่มีอยู่ การเปลี่ยนแปลงในภาษีเงินได้ค้างจ่ายจะกระทบต่อค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ในงวดที่เกิดการเปลี่ยนแปลง

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี สามารถหักกลบได้เมื่อกิจการมีสิทธิตามกฎหมายที่จะนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันมาหักกลบกับหนี้สินภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบัน และภาษีเงินได้นี้ประเมินโดยหน่วยงานจัดเก็บภาษีหน่วยงานเดียวกันสำหรับหน่วยภาษีเดียวกัน หรือหน่วยภาษีต่างกัน สำหรับหน่วยภาษีต่างกันนั้น กิจการมีความตั้งใจจะจ่ายชำระหนี้สินและสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันด้วย ยอดสุทธิหรือตั้งใจจะรับคืนสินทรัพย์และจ่ายชำระหนี้สินในเวลาเดียวกัน

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะบันทึกต่อเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่ากำไรเพื่อเสียภาษีในอนาคตจะมีจำนวนเพียงพอกับการใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวดังกล่าว กำไรเพื่อเสียภาษีในอนาคตต้องพิจารณาถึงการกลับรายการผลแตกต่างชั่วคราวที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น กำไรเพื่อเสียภาษีในอนาคตหลังปรับปรุงการกลับรายการผลแตกต่างชั่วคราวที่พิจารณาจากแผนธุรกิจของแต่ละบริษัทย่อยในกลุ่มบริษัทแล้วอาจมีจำนวนไม่เพียงพอที่จะบันทึกสินทรัพย์ภาษีเงินได้ทั้งจำนวน สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะถูกทบทวน ณ ทุกวันที่รายงานและจะถูกปรับลดลงเท่าที่ประโยชน์ทางภาษีจะมีโอกาสถูกใช้จริง

#### 3.22 กำไรต่อหุ้น

กลุ่มบริษัทแสดงกำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานสำหรับหุ้นสามัญ กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยการหารกำไรหรือขาดทุนของผู้ถือหุ้นสามัญของบริษัท ด้วยจำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ออกจำหน่ายระหว่างปีปรับปรุงด้วยจำนวนหุ้นสามัญที่ซื้อคืน

#### 3.23 รายงานทางการเงินจำแนกตามส่วนงาน

ผลการดำเนินงานของส่วนงานที่รายงานต่อผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท จะแสดงถึงรายการที่เกิดขึ้นจากส่วนงานดำเนินงานนั้น โดยตรงรวมถึงรายการที่ได้รับการปันส่วนอย่างสมเหตุสมผล

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

#### 4 การซื้อบริษัทย่อย

เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2561 กลุ่มบริษัทได้ซื้อธุรกิจของกลุ่ม LVM Holdings Pte. Ltd. ซึ่ง LVM Holdings Pte. Ltd. เป็นบริษัทที่ไม่เกี่ยวข้องกันในประเทศสิงคโปร์ โดยบริษัท Dusit Overseas Co., Ltd. ซื้อหุ้นทุนและสิทธิออกเสียงในบริษัทร้อยละ 100 ในราคา 464 ล้านบาท โดยที่ LVM Holdings Pte. Ltd. เป็นบริษัทใหญ่ในลำดับสูงสุดของกลุ่ม Elite Havens โดยถือหุ้นทางตรงและทางอ้อมในบริษัททั้งหมด 7 แห่งและ 1 สำนักงานส่วนภูมิภาค โดยกลุ่ม Elite Havens ประกอบธุรกิจทางการตลาด ดำเนินการจอง และบริหารจัดการวิลล่าระดับหรูแบบครบวงจร ภายใต้แบรนด์ Elite Havens โดยในปัจจุบันมีวิลล่าในเครือข่ายในประเทศ อินโดนีเซีย มัลดีฟส์ และ ศรีลังกา กลุ่มบริษัทได้จ่ายเงินค่าหุ้นแล้วจำนวน 10.50 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (หรือประมาณ 340 ล้านบาท) และจะชำระยอดคงเหลือ 2.25 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (หรือประมาณ 66.99 ล้านบาท) ภายในวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และจำนวนเงิน 2.25 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (หรือประมาณ 60.32 ล้านบาท) ภายในวันที่ 31 ธันวาคม 2563 ตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาซื้อขายหุ้นโดยกลุ่มบริษัทรับรู้ค่าหุ้นที่จะชำระคงเหลือดังกล่าว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ด้วยมูลค่าปัจจุบัน

ในระหว่างงวดนับตั้งแต่วันที่ซื้อกิจการจนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2561 กลุ่ม LVM Holdings Pte. Ltd. มีรายได้เป็นจำนวนเงิน 40 ล้านบาท และกำไรจำนวนเงิน 0.7 ล้านบาท ซึ่งรวมเป็นส่วนหนึ่งของผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท ฝ่ายบริหารคาดว่าหากกลุ่มบริษัทได้มีการซื้อธุรกิจตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2561 จะมีรายได้รวมสำหรับปี 2561 เพิ่มขึ้นจำนวน 120 ล้านบาท และกำไรรวมสำหรับปีลดลงจำนวน 21 ล้านบาท ในการกำหนดมูลค่าดังกล่าว ฝ่ายบริหารใช้ข้อสมมติในการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม โดยถือเสมือนว่าการรวมกิจการที่เกิดขึ้นในระหว่างงวดนั้นได้เกิดขึ้นตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2561

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

4 การซื้อบริษัทย่อย (ต่อ)

ข้อมูลของสิ่งตอบแทนทั้งหมดที่โอนให้และมูลค่าที่รับรู้ ณ วันที่ซื้อสำหรับสินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาแต่ละประเภทที่สำคัญ มีดังนี้

สินทรัพย์ที่ได้มาที่ระบุได้และหนี้สินที่รับมา

	มูลค่ายุติธรรม (ล้านบาท)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	89
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	126
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	2
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	2
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	232
ค่าความนิยม	34
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	40
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	(292)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	(1)
หนี้สินภายใต้เงินได้รอตัดบัญชี	(39)
<b>สินทรัพย์ที่ได้มาที่ระบุได้และ</b>	
<b>หนี้สินที่รับมาสุทธิ</b>	<b>193</b>

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 4 การซื้อบริษัทย่อย (ต่อ)

	มูลค่ายุติธรรม (ล้านบาท)
ส่วนได้เสียที่มีอำนาจควบคุมที่ได้มา (ร้อยละ)	100
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มา ที่ระบุได้และหนี้สินที่รับมา	193
ค่าความนิยม	271
รวมถึงตอบแทนในการซื้อ	464
- สิ่งตอบแทนในการซื้อที่ชำระแล้ว	340
- สิ่งตอบแทนในการซื้อที่ยังไม่ชำระ	124
เงินสดสุทธิที่ได้มาจากการซื้อบริษัทย่อย	89
เงินสดที่จ่าย	(340)
กระแสเงินสดจ่ายสุทธิ	(251)

กลุ่มบริษัทได้จ้างผู้ประเมินราคาอิสระเพื่อหามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาจากการซื้อธุรกิจ อย่างไรก็ตามการประเมินราคายังไม่เสร็จสมบูรณ์ ดังนั้นมูลค่ายุติธรรมของธุรกิจที่ได้มารวมถึงการปันส่วนของราคาซื้อเป็นมูลค่าประมาณการและอาจมีการปรับปรุง

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 กลุ่มบริษัทมีต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการซื้อธุรกิจจำนวน 25.5 ล้านบาท ที่เกี่ยวข้องกับค่าที่ปรึกษากฎหมายและภาษี ค่าที่ปรึกษาในการประเมินทางธุรกิจและทางการเงิน ต้นทุนเหล่านี้ได้รวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการบริหารในงบกำไรขาดทุนรวมของกลุ่มบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 3 เรื่องการรวมธุรกิจ ผู้บริหารต้องประมาณการมูลค่ายุติธรรมของธุรกิจที่ซื้อ ณ วันที่ซื้อ ในระหว่างช่วงระยะเวลาในการวัดมูลค่าซึ่งต้องไม่เกินกว่าหนึ่งปีนับจากวันที่ซื้อ ผู้ซื้อต้องปรับย้อนหลังประมาณการที่เคยรับรู้ไว้ ณ วันที่ซื้อ เพื่อสะท้อนผลของข้อมูลเพิ่มเติมที่ได้รับเกี่ยวกับข้อเท็จจริงและสถานการณ์แวดล้อมที่มีอยู่ ณ วันที่ซื้อ ทั้งนี้ การกำหนดมูลค่ายุติธรรมของกลุ่มบริษัท LVM Holdings Pte. Ltd. ขึ้นอยู่กับผลของการปันส่วนราคาซื้อ

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

4 การซื้อบริษัทย่อย (ต่อ)

ค่าความนิยม

ค่าความนิยมเกิดจากทักษะในการบริหารวิสาหกิจของ LVM Holdings Pte. Ltd. และการร่วมมือกันซึ่งคาดว่าจะสำเร็จ จากการรวมบริษัทผู้ธุรกิจโรงแรมที่มีอยู่ของกลุ่มบริษัท ทั้งนี้ไม่มีค่าความนิยมที่คาดว่าจะนำมาหักเป็นค่าใช้จ่ายทางภาษีเงินได้

5 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
เงินสดในมือ	14,031,630	19,848,373	4,772,985	9,087,065
เงินฝากธนาคาร	1,058,114,212	984,280,254	100,707,708	81,634,759
เงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง	40,186,250	16,739,225	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดใน				
งบแสดงฐานะการเงินและ				
งบกระแสเงินสด	<u>1,112,332,092</u>	<u>1,020,867,852</u>	<u>105,480,693</u>	<u>90,721,824</u>

ยอดเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม จัดตามประเภทสกุลเงินตราได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
สกุลเงินบาท	819,317,800	842,118,442	105,480,693	90,721,824
สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ	188,159,521	72,399,910	-	-
สกุลเงินเปโซ	101,534,593	103,085,294	-	-
อื่น ๆ	3,320,178	3,264,206	-	-
รวม	<u>1,112,332,092</u>	<u>1,020,867,852</u>	<u>105,480,693</u>	<u>90,721,824</u>

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 6 ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2561	2560	2561	2560
		(บาท)			
ลูกหนี้การค้า - สุทธิ	6.1	247,205,094	249,436,585	67,682,385	62,612,179
ลูกหนี้อื่น - ค่าบริหารและ					
ค่าบริการอื่น ๆ - สุทธิ	6.2	57,232,805	52,055,811	76,696,935	55,948,295
ลูกหนี้อื่น - อื่น ๆ		301,419,485	97,845,519	247,569,638	71,677,026
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ		(8,183,135)	(8,882,509)	(8,183,135)	(8,882,509)
		<u>293,236,350</u>	<u>88,963,010</u>	<u>239,386,503</u>	<u>62,794,517</u>
ลูกหนี้อื่น - บริษัท เวลด์ อินเตอร์เทค					
คอร์ปอเรชั่น จำกัด (ดูหมายเหตุข้อ 43)		40,879,585	40,879,585	40,879,585	40,879,585
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ		<u>(40,879,585)</u>	<u>(40,879,585)</u>	<u>(40,879,585)</u>	<u>(40,879,585)</u>
		<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
ดอกเบี้ยค้างรับ		19,094,480	13,386,462	12,047,531	7,782,066
รายได้ค้างรับ		5,699,152	6,025,539	-	80,506
ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า		54,978,003	73,753,476	11,849,880	13,340,311
ภาษีเงินได้จ่ายล่วงหน้า		47,551,932	19,506,081	10,408,268	10,408,267
เงินจ่ายล่วงหน้าสำหรับค่า					
ห้องพัก		78,576,008	-	-	-
เงินทดรองจ่าย		24,692,460	26,250,005	875,451	7,604,178
เงินมัดจำ		20,202,345	8,219,837	-	-
เงินประกันขอคืน		255,250	270,650	-	-
รวม		<u>848,723,879</u>	<u>537,867,456</u>	<u>418,946,953</u>	<u>220,570,319</u>



บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

6 ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น (ต่อ)

6.1 การวิเคราะห์อายุของลูกหนี้การค้ามีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
<b>บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
ยอดหนี้ที่ค้างชำระ				
ยังไม่ครบกำหนดชำระและไม่เกิน 3 เดือน	232,714	9,402,449	1,374,805	10,049,335
<b>บุคคลหรือกิจการอื่น ๆ</b>				
ยอดหนี้ที่ค้างชำระ				
ยังไม่ครบกำหนดชำระและไม่เกิน 3 เดือน	226,992,599	230,769,800	66,200,012	52,552,606
3 - 6 เดือน	18,276,821	12,027,267	101,720	399,432
6 - 12 เดือน	4,986,581	133,587	5,848	56,885
เกินกว่า 12 เดือนขึ้นไป	8,313,323	6,198,384	449,295	432,482
	258,569,324	249,129,038	66,756,875	53,441,405
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(11,596,944)	(9,094,902)	(449,295)	(878,561)
สุทธิ	246,972,380	240,034,136	66,307,580	52,562,844
<b>ลูกหนี้การค้า - สุทธิ</b>	<b>247,205,094</b>	<b>249,436,585</b>	<b>67,682,385</b>	<b>62,612,179</b>
<b>หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญสำหรับปี</b>				
(กลับรายการ)	2,502,042	(188,079)	(429,266)	432,759

โดยปกติระยะเวลาการให้สินเชื่อแก่ลูกค้าของกลุ่มบริษัทมีระยะเวลา 30 วัน

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 6 ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น (ต่อ)

6.2 การวิเคราะห์อายุของลูกหนี้อื่น - ค่าบริหารและค่าบริการอื่น ๆ มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
<b>บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
ยอดหนี้ที่ค้างชำระ				
ยังไม่ครบกำหนดชำระและไม่เกิน 3 เดือน	132,287	1,457,651	56,431,266	34,433,336
3 - 6 เดือน	-	670,439	5,235,372	4,565,764
6 - 12 เดือน	-	-	1,166,978	3,283,173
เกินกว่า 12 เดือนขึ้นไป	3,334,336	3,487,518	-	129,435
	3,466,623	5,615,608	62,833,616	42,411,708
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(3,334,336)	(4,219,798)	-	(669,930)
สุทธิ	132,287	1,395,810	62,833,616	41,741,778
<b>บุคคลหรือกิจการอื่น ๆ</b>				
ยอดหนี้ที่ค้างชำระ				
ยังไม่ครบกำหนดชำระและไม่เกิน 3 เดือน	51,933,979	46,419,219	12,652,767	13,392,509
3 - 6 เดือน	2,854,565	3,004,852	1,742,779	554,280
6 - 12 เดือน	6,127,963	2,488,028	2,834,205	418,047
เกินกว่า 12 เดือนขึ้นไป	4,302,594	4,139,269	3,409,082	2,854,466
	65,219,101	56,051,368	20,638,833	17,219,302
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(8,118,583)	(5,391,367)	(6,775,514)	(3,012,785)
สุทธิ	57,100,518	50,660,001	13,863,319	14,206,517
<b>ลูกหนี้อื่น - ค่าบริหารและ</b>				
<b>ค่าบริการอื่น ๆ - สุทธิ</b>	<b>57,232,805</b>	<b>52,055,811</b>	<b>76,696,935</b>	<b>55,948,295</b>
<b>หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญสำหรับปี</b>				
(กลับรายการ)	1,723,626	(629,648)	3,092,799	(1,405,791)

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

6 ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น (ต่อ)

ยอดลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม จัดตามประเภทสกุลเงินตราได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
สกุลเงินบาท	414,540,915	264,838,717	369,744,187	165,335,299
สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐฯ	322,128,639	161,268,980	43,727,147	41,994,694
อื่น ๆ	112,054,325	111,759,759	5,475,619	13,240,326
<b>รวม</b>	<b>848,723,879</b>	<b>537,867,456</b>	<b>418,946,953</b>	<b>220,570,319</b>

7 สินค้าคงเหลือ

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
อาหารและเครื่องดื่ม	36,126,096	35,926,255	7,183,247	10,867,182
วัสดุแผนกช่าง	5,505,908	5,136,268	195,006	260,562
วัสดุอื่น ๆ	28,578,233	23,247,055	3,397,630	5,257,478
สินค้าเพื่อขาย	6,799,635	7,157,883	842,784	1,361,841
<b>รวม</b>	<b>77,009,872</b>	<b>71,467,461</b>	<b>11,618,667</b>	<b>17,747,063</b>

8 สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ลูกหนี้ภาษีมูลค่าเพิ่ม	36,414,926	56,151,752	4,440,435	1,729,892
อื่นๆ	6,260,393	-	-	-
<b>รวม</b>	<b>42,675,319</b>	<b>56,151,752</b>	<b>4,440,435</b>	<b>1,729,892</b>

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 9 เงินฝากธนาคารที่มีข้อจำกัดในการใช้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 เงินฝากธนาคารของบริษัทย่อยแห่งหนึ่ง ได้นำไปวางเป็นหลักประกันในการออกหนังสือค้ำประกันโดยธนาคารดังกล่าว

## 10 เงินลงทุนเพื่อขาย

เงินลงทุนเพื่อขาย ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
<b>ตราสารทุนที่เป็นหลักทรัพย์เพื่อขาย</b>				
ราคาทุน	52,491,858	64,991,858	5,000,700	17,500,700
การเปลี่ยนแปลงสุทธิในมูลค่ายุติธรรม				
ของหลักทรัพย์เพื่อขาย	420,829,842	410,817,942	7,849,200	24,660,900
<b>รวม</b>	<b>473,321,700</b>	<b>475,809,800</b>	<b>12,849,900</b>	<b>42,161,600</b>

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม ของเงินลงทุนเพื่อขายมีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
<b>หลักทรัพย์เพื่อขาย</b>				
ณ วันที่ 1 มกราคม	475,809,800	364,964,850	42,161,600	40,846,350
ขายหลักทรัพย์เพื่อขาย	(12,500,000)	-	(12,500,000)	-
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมสุทธิ				
ของหลักทรัพย์เพื่อขาย	10,011,900	110,844,950	(16,811,700)	1,315,250
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>473,321,700</b>	<b>475,809,800</b>	<b>12,849,900</b>	<b>42,161,600</b>

ในเดือนเมษายน 2561 บริษัทได้จำหน่ายเงินลงทุนเพื่อขาย ในบริษัท ลาภานาวิสอร์ท แอนด์ โฮเทล จำกัด (มหาชน) ในราคาหุ้นละ 40 บาท ตามราคาจากผู้ซื้อเสนอต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมเป็นเงิน 50 ล้านบาท ทำให้บริษัทบันทึกกำไรจากการขายหุ้นเป็นจำนวน 37.5 ล้านบาทในงบกำไรขาดทุน

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

11 เงินลงทุนระยะยาวอื่น

เงินลงทุนระยะยาวอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ตราสารทุนอื่นที่ไม่อยู่ในความต้องการ				
ของตลาด	57,274,660	57,374,360	20,000,000	20,099,700
หัก ขาดทุนจากการด้อยค่า	(23,470,850)	(23,570,550)	(20,000,000)	(20,099,700)
<b>รวม</b>	<b>33,803,810</b>	<b>33,803,810</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

เงินลงทุนระยะยาวอื่นของกลุ่มบริษัทและบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 เป็นสกุลเงินบาท

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม ของเงินลงทุนระยะยาวอื่น มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ณ วันที่ 1 มกราคม	33,803,810	-	-	-
การจัดประเภทมาจากเงินลงทุนใน				
บริษัทย่อย	-	99,700	-	99,700
จำหน่ายระหว่างงวด	(44,000)	-	(44,000)	-
ลงทุนเพิ่ม	-	33,803,810	-	-
โอนไปสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัด				
ประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	(55,700)	-	(55,700)	-
โอนขาดทุนจากการด้อยค่าไปเป็น				
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภท				
เป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	55,700	-	55,700	-
ขาดทุนจากการด้อยค่า	-	(99,700)	-	(99,700)
โอนกลับขาดทุนจากการด้อยค่า	44,000	-	44,000	-
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>33,803,810</b>	<b>33,803,810</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**11 เงินลงทุนระยะยาวอื่น (ต่อ)**

ในเดือนมกราคม 2561 บริษัทได้จำหน่ายเงินลงทุนระยะยาวอื่นซึ่งเป็นเงินลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัท ศาลาแดง พร็อพเพอร์ตี้ แมนเนจเม้นท์ จำกัด บางส่วนจำนวน 440 หุ้น ซึ่งบริษัทนี้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงการรูปแบบผสม ในราคา 168.68 ล้านบาทและมีมูลค่าตามบัญชีจำนวน 0.04 ล้านบาท บริษัทได้บันทึกกำไรจากการขายเงินลงทุนดังกล่าวจำนวน 168.64 ล้านบาทในงบกำไรขาดทุน และเนื่องจากบริษัทมีแผนจะการขายเงินลงทุนระยะยาวอื่นดังกล่าวอีกบางส่วน ดังนั้นเงินลงทุนดังกล่าวจึงจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายในงบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

ถ้าหับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

12 เงินลงทุนในบริษัทร่วม

เงินลงทุนในบริษัทร่วม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 และเงินปันผลรับสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ	ทุนชำระแล้ว	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		เงินปันผลรับ
			มูลค่าตามวิธีส่วนได้เสีย	ราคาทุน	ราคาทุน		
	2561	2560	2561	2560	2561	2560	2561
(ร้อยละ)							
บริษัทร่วม (ดูหมายเหตุข้อ 30)							
กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่า	-	-	-	-	-	-	32,327,960
ดุสิตธานี <sup>(1)</sup>							
ทรัพย์สินเพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิ	30.02	30.02	3,656,050,621	1,118,775,522	1,102,672,212	1,086,014,812	37,404,556
การเช่าดุสิตธานี <sup>(2)</sup>							
Dusit Hospitality Education Philippines Inc.							
(เดิมชื่อ Philippine Hoteliers International							
Center for Hospitality Education, Inc.) <sup>(3)</sup>	35.54	35.20	530,000,000 PHP	430,000,000	123,472,565	109,582,848	-
บริษัท สวนลุม พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด <sup>(5)</sup>	22.00	37.00	172,000,000	172,000,000	37,878,772	63,715,036	-
บริษัท พระราม 4 เดเวลอปเม้นท์ จำกัด <sup>(6)</sup>	10.00	10.00	1,000,000	1,000,000	-	99,700	-
บริษัท เอ็นอาร์ อินสแตนซ์ โปรเคอร์ จำกัด <sup>(4)</sup>	25.98	-	1,020,925,000	-	700,075,084	-	-
รวม				1,980,201,943	1,275,970,096	1,123,954,212	37,404,556
							32,327,960

รายงานประจำปี 2561



บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

12 เงินลงทุนในบริษัทร่วม (ต่อ)

- (1) ในระหว่างปี 2560 และ 2561 กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานีมีการจ่ายเงินคืนทุนให้ผู้ถือหุ้นหน่วยลงทุน บริษัทได้รับเงินคืนทุนจำนวน 142.59 ล้านบาท และ 0.60 ล้านบาท ตามลำดับ

ในวันที่ 14 กันยายน 2560 ที่ประชุมผู้ถือหุ้นหน่วยลงทุนของกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (“กองทุนรวม”) ได้มีมติอนุมัติการแปลงสภาพกองทุนรวมเป็นทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (“กองทรัสต์”) และในวันที่ 15 ธันวาคม 2560 เป็นวันเพิกถอนหน่วยลงทุนจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และชำระบัญชีเสร็จสิ้นแล้วในระหว่างปี 2561 กองทรัสต์ได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2560 และในวันที่ 8 ธันวาคม 2560 กองทุนรวมได้ออนสินทรัพย์ ได้แก่ เงินลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ในโรงแรม 3 แห่ง หนี้สินและการระดมทุนของกองทุนรวมให้แก่กองทรัสต์แล้ว

- (2) ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี เป็นกองทรัสต์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มูลค่าสุทธิของเงินลงทุนในทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานีของบริษัท เท่ากับ 615 ล้านบาท ซึ่งจัดลำดับชั้นการวัดมูลค่าสุทธิรวมอยู่ในลำดับที่ 2

การซื้อเงินลงทุน

- (3) เมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2561 Philippines Hoteliers International Center for Hospitality Education, Inc. ได้เปลี่ยนชื่อเป็น Dusit Hospitality Education Philippines Inc. ในระหว่างปี 2561 บริษัทร่วมนี้ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 530.0 ล้านบาท โดย Dusit Thani Philippines, Inc. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยได้ลงทุนเพิ่มจำนวน 24.4 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนการลงทุนของบริษัทต่อยอดดังกล่าวเท่ากับร้อยละ 40.0 ของทุนจดทะเบียนในบริษัทร่วมนี้

- (4) เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2561 บริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ได้ลงทุนใน บริษัท เอ็นอาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ จำกัด เป็นจำนวนเงิน 680.78 ล้านบาท บริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด ได้นำไปหุ้นของบริษัท เอ็นอาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ จำกัด จำนวน 0.1 ล้านหุ้น ไปวางไว้เป็นหลักประกันเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินของบริษัทร่วมนี้

การจำหน่ายเงินลงทุน

- (5) ในเดือนธันวาคม 2561 บริษัทได้จำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทร่วมซึ่งเป็นเงินลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัท สวณลุมพรีอเพอร์ตี้ จำกัด ให้แก่บริษัทแห่งหนึ่งบางส่วนจำนวน 258,000 หุ้น (คิดเป็นอัตราร้อยละ 15) ซึ่งบริษัทนี้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงการรูปแบบผสม ในราคา 185.69 ล้านบาทและมีมูลค่าตามบัญชีจำนวน 25.80 ล้านบาท บริษัทบันทึกกำไรจากการขายเงินลงทุนดังกล่าวจำนวน 159.89 ล้านบาท บริษัทได้รับชำระเงินค่าหุ้นในเดือน กุมภาพันธ์ 2562

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

12 เงินลงทุนในบริษัทร่วม (ต่อ)

การจัดประเภทเงินลงทุน

- <sup>(6)</sup> เมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2560 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของ บริษัท สวนลม พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด มีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนอีกจำนวน 171.9 ล้านบาท โดยบริษัทลงทุนเพิ่มจำนวน 63.54 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นและอำนาจควบคุมของบริษัทในบริษัทดังกล่าวเปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้บริษัทจัดประเภทเงินลงทุนจากเงินลงทุนในบริษัทย่อยเป็นเงินลงทุนในบริษัทร่วม
- <sup>(7)</sup> เมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2560 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของ บริษัท พระราม 4 เดเวลอปเม้นท์ จำกัด มีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนอีกจำนวน 0.9 ล้านบาท โดยบริษัทสละสิทธิ์ในการลงทุนในหุ้นสามัญเพิ่มทุนทั้งจำนวน คิดเป็นร้อยละ 90 ของส่วนได้เสียในบริษัทดังกล่าวให้แก่ผู้ร่วมทุน ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นและอำนาจควบคุมของบริษัทในบริษัทดังกล่าวเปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้การจัดประเภทเงินลงทุนจากเงินลงทุน เปลี่ยนจากเงินลงทุนในบริษัทย่อยเป็นเงินลงทุนในบริษัทร่วม เนื่องจากผู้บริหารเชื่อว่าบริษัทมีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญในบริษัทดังกล่าวเนื่องจากบริษัทมีกรรมการในคณะกรรมการของบริษัทดังกล่าว

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 12 เงินลงทุนในบริษัทร่วม (ต่อ)

รายการเคลื่อนไหวของเงินลงทุนในบริษัทร่วมในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
<b>บริษัทร่วม</b>				
ณ วันที่ 1 มกราคม	1,275,970,096	1,370,323,421	1,150,354,700	1,229,202,500
การจัดประเภทมาจากบริษัทย่อย	-	199,400	-	199,400
ขายเงินลงทุน	(25,800,000)	-	(25,800,000)	-
ลงทุนเพิ่ม	705,216,406	63,540,000	-	63,540,000
ลดทุนจดทะเบียน	(600,488)	(142,587,200)	(600,488)	(142,587,200)
ส่วนแบ่งกำไรสุทธิของ				
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	61,993,126	16,822,435	-	-
รายได้เงินปันผล	(37,404,556)	(32,327,960)	-	-
ผลต่างจากการเปลี่ยนแปลง				
อัตราแลกเปลี่ยน	827,359	-	-	-
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>1,980,201,943</b>	<b>1,275,970,096</b>	<b>1,123,954,212</b>	<b>1,150,354,700</b>

กลุ่มบริษัทไม่มีเงินลงทุนในบริษัทร่วมอื่นซึ่งจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ดังนั้นจึงไม่มีราคาที่เปิดเผยมต่อสาธารณชน นอกจากทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี

บริษัท คูสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

12 เงินลงทุนในบริษัทร่วม (ต่อ)

ตารางต่อไปนี้สรุปข้อมูลทางการเงินของบริษัทร่วมที่นำมาจากงบการเงินของบริษัทร่วม ปรับปรุงด้วยการปรับมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ซื้อ และความแตกต่างของนโยบายการบัญชี และแสดงการกระทบยอดรายการระหว่างข้อมูลทางการเงินโดยสรุปดังกล่าวกับมูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการในกิจการเหล่านี้

	ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ และสิทธิการเช่าคูสิตธานี		กองทุนรวม อสังหาริมทรัพย์และ สิทธิการเช่าคูสิตธานี
	สำหรับงวดตั้งแต่ วันที่ 29 พฤษภาคม 2560 (วันจัดตั้ง) ถึง วันที่ 31 ธันวาคม 2560 (ล้านบาท)		สำหรับงวดตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2560 ถึง วันที่ 12 ธันวาคม 2560
รายได้	227	19	192
รายได้จากการลงทุนสุทธิ	185	17	133
รายการขาดทุนสุทธิจากเงินลงทุน	(5)	-	(72)
การเพิ่มขึ้นในสินทรัพย์สุทธิจากการดำเนินงาน	<u>180</u>	<u>17</u>	<u>61</u>
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท	53	5	18

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 12 เงินลงทุนในบริษัทร่วม (ต่อ)

	ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และ สิทธิการเช่าดุสิตธานี	
	2561	2560
	(ล้านบาท)	
สินทรัพย์หมุนเวียน	42	171
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	4,340	4,173
หนี้สินหมุนเวียน	(55)	(82)
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(599)	(589)
<b>สินทรัพย์สุทธิ (ร้อยละ 100)</b>	<b>3,728</b>	<b>3,673</b>
<b>สินทรัพย์สุทธิส่วนที่เป็นของกลุ่มบริษัท (ถือหุ้นร้อยละ 30.02)</b>	<b>1,119</b>	<b>1,103</b>
ส่วนได้เสียของบริษัทในสินทรัพย์สุทธิต้นปี	1,103	-
รับโอน	-	1,098
ส่วนแบ่งกำไรสุทธิจากเงินลงทุน	53	5
เงินปันผลรับระหว่างปี	(37)	-
<b>มูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนในบริษัทร่วม ปลายปี</b>	<b>1,119</b>	<b>1,103</b>

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

12 เงินลงทุนในบริษัทร่วม (ต่อ)

ตารางต่อไปนี้เป็นสรุปข้อมูลทางการเงินของส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทร่วมที่ไม่มีสาระสำคัญ จากจำนวนเงินที่รายงานในงบการเงินรวมของกลุ่มบริษัท

	บริษัทร่วมที่ไม่มีสาระสำคัญ	
	2561	2560
	(ล้านบาท)	
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทร่วม ที่ไม่มีสาระสำคัญ	861	173
ส่วนแบ่งของกลุ่มบริษัทใน		
- กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี	9	(6)
- กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม	9	(6)

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

13 เงินลงทุนในบริษัทย่อย

เงินลงทุนในบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 และเงินปันผลรับสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

งบการเงินเฉพาะกิจการ

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)								
สัดส่วนความเป็นเจ้าของ	ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		เงินปันผลรับ			
	2561	2560	2561	2560	2561	2560		
(ร้อยละ)								
(บาท)								
บริษัทย่อย (ดูหมายเหตุข้อ 30)								
บริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	99.99	99.99	800,000,000	800,000,000	799,999,300	799,999,300	17,599,991	19,999,990
บริษัท ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน)	84.04	84.04	825,000,000	825,000,000	-	-	-	-
Dusit Thani Philippines, Inc. (เดิมชื่อ Philippine Hoteliers, Inc.) <sup>(1) (2)</sup>	88.00	88.00	PHP	455,000,000	PHP	455,000,000	-	-
บริษัท แลนด์มาร์ก โฮเทล จำกัด	99.88	99.88	10,000,000	10,000,000	9,988,000	9,988,000	-	-
บริษัท เทวารักษ์ สปป. จำกัด	99.99	99.99	8,000,000	8,000,000	7,999,930	7,999,930	-	-
บริษัท ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน)	2.75	2.75	825,000,000	825,000,000	40,109,974	40,109,974	6,340,992	454,551
DMS Property Investment Pvt. Ltd. <sup>(3)</sup>	56.41	56.41	USD	38,500,000	USD	38,500,000	-	-
วิทยาส์ดุสิตธานี	86.79	86.79	217,715,882	217,715,882	-	-	-	-
บริษัท ดุสิต เวสต์วูด จำกัด	99.99	99.99	50,000,000	50,000,000	49,999,930	49,999,930	-	9,999,994
LVM Holdings Pte. Ltd.	100.00	-	PHP	9,171,621	PHP	-	-	-
Private Homes and Villas Pte.Ltd	100.00	-	SGD	100,000	SGD	-	-	-
PT. Elite Havens	100.00	-	IDR	2,536,500,000	IDR	-	-	-
Shanghai Yi-Nong Travel Consultation Co.,Ltd.	100.00	-	CNY	69,080	CNY	-	-	-
PT Bali Home Managemen	100.00	-	IDR	2,500,000,000	IDR	-	-	-
Bali Luxe Ltd.	100.00	-	HKD	10,000	HKD	-	-	-

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

13 เงินลงทุนในบริษัทย่อย (ต่อ)

งบการเงินเฉพาะกิจการ

	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ		ทุนชำระแล้ว		ราคาทุน		เงินปันผลรับ	
	2561	2560	2561	2560	2561	2560	2561	2560
	(ร้อยละ)		(บาท)					
Marketing Villas Ltd.	100.00	-	USD	831,632	-	-	-	-
Elite Havens Ltd.	100.00	-	HKD	10,000	-	-	-	-
Dusit Overseas Co., Ltd.	99.99	99.99	HKD	33,000	-	-	-	-
บริษัท ดุสิต แมเนจเม้นท์ จำกัด	99.99	99.99		4,000,000	3,999,960	3,999,960	-	2,399,976
Dusit USA Management Inc.	100.00	100.00	USD	40,000	1,243,600	1,243,600	-	-
บริษัท ดุสิต ไห่มา แคปิตอล จำกัด	99.99	99.99		68,000,000	67,999,970	67,999,970	-	-
บริษัท ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์ จำกัด	99.99	99.99		120,000,000	119,999,700	119,999,700	-	-
บริษัท วิมานสุริยา จำกัด <sup>(4)</sup>	60.00	65.00		825,025,000	528,012,700	536,265,950	-	-
บริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด <sup>(5)</sup>	99.99	99.99		10,000,000	9,999,700	9,999,700	-	-
บริษัท อาศัย โฮลดิ้งส์ จำกัด <sup>(6)</sup>	99.99	99.99		18,825,000	18,824,700	18,824,700	-	-
บริษัท ดุสิตฟู้ดส์ จำกัด <sup>(7)</sup>	99.99	-		713,000,000	712,999,700	-	-	-
บริษัท ดุสิต กรุเมตส์ จำกัด <sup>(7)</sup>	92.52	-		21,030,000	-	-	-	-
<b>รวม</b>				<b>2,371,177,164</b>	<b>1,666,430,714</b>	<b>23,940,983</b>	<b>32,854,511</b>	
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า				(74,772,384)	(74,772,384)			
<b>สุทธิ</b>				<b>2,296,404,780</b>	<b>1,591,658,330</b>			



**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**13 เงินลงทุนในบริษัทย่อย (ต่อ)**

- (1) เมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2561 Philippines Hoteliers, Inc. ได้เปลี่ยนชื่อเป็น Dusit Thani Philippines, Inc.
- (2) เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2560 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของ Dusit Thani Philippines, Inc. (เดิมชื่อ Philippine Hoteliers, Inc.) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมได้มีมติอนุมัติและจัดสรรกำไรสะสมเป็นหุ้นปันผล จำนวน 0.90 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 เปโซ รวม 90.13 ล้านเปโซ ดังนั้นทุนจดทะเบียนสำหรับหุ้นสามัญที่ออกและเรียกชำระแล้วของบริษัทย่อยทางอ้อมจึงเพิ่มเป็น 4.55 ล้านหุ้น รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 455 ล้านเปโซ โดยบริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด ในฐานะผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยทางอ้อมแห่งนี้ได้รับหุ้นปันผลดังกล่าว จำนวน 0.79 ล้านหุ้น
- (3) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ใบหุ้นของ DMS Property Investment Pvt. Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมได้นำไปวางไว้เป็นหลักประกันเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินของบริษัทย่อยทางอ้อมดังกล่าว

**การซื้อขายเงินลงทุน**

- (4) ในวันที่ 26 มิถุนายน 2560 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท วิมานสุริยา จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยมีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 10.99 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท โดยเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนนี้ เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 824.93 ล้านบาท โดยบริษัทลงทุนจำนวนเพิ่ม 536.27 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนการลงทุนของบริษัทลดลงเหลือร้อยละ 65 และเมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2561 บริษัท วิมานสุริยา จำกัด ได้เรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนจากผู้ถือหุ้นอีกร้อยละ 5 เป็นจำนวนเงิน 55 ล้านบาท โดยบริษัทได้ลงทุนเพิ่มจำนวน 36 ล้านบาท

บริษัท วิมานสุริยา จำกัด เป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงการรูปแบบผสม

- (5) บริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ รีท จำกัด จดทะเบียนจัดตั้งเมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2560
- (6) บริษัท อาศัย โฮลดิ้งส์ จำกัด จดทะเบียนจัดตั้งเมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2560 โดยมีทุนจดทะเบียน 1,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เรียกชำระร้อยละ 100 และในวันที่ 14 ธันวาคม 2560 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของ บริษัท อาศัย โฮลดิ้งส์ จำกัด ได้มีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 749,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท โดยเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนนี้เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 18.72 ล้านบาท และบริษัทลงทุนเพิ่มทั้งจำนวน

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**13 เงินลงทุนในบริษัทย่อย (ต่อ)**

- (7) บริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด ได้จัดตั้งบริษัทเมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2561 และได้ลงทุนทางตรงในบริษัท ดุสิต กูร์เมต์ จำกัด ซึ่งได้จัดตั้งบริษัทเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2561 ในอัตราร้อยละ 89.90 และลงทุนทางอ้อมในอัตราร้อยละ 2.62 โดยบริษัท เอ็นอาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมของกลุ่มบริษัท ในวันที่ 19 กันยายน 2561 บริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 712.9 ล้านบาท โดยบริษัทเป็นผู้ลงทุนทั้งหมด

รายการเคลื่อนไหวของเงินลงทุนในบริษัทย่อยในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560
	(บาท)	
<b>บริษัทย่อย</b>		
ณ วันที่ 1 มกราคม	1,591,658,330	1,037,751,164
ซื้อเงินลงทุน	712,999,700	28,824,400
การจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็น		
สินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย <sup>(1)</sup>	(44,000,000)	-
การจัดประเภทไปเป็นเงินลงทุนในบริษัทร่วม		
และเงินลงทุนระยะยาวอื่น	-	(299,100)
เพิ่มจากการชำระค่าหุ้น	35,746,750	536,166,250
ค่าเผื่อการด้อยค่า <sup>(2)</sup>	-	(10,784,384)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>2,296,404,780</b>	<b>1,591,658,330</b>

- (1) ตามสัญญาซื้อหุ้น บริษัทจะจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อยได้แก่เงินลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัท วิมาน สุริยา จำกัด บางส่วนจำนวน 550,000 หุ้น ในปี 2562 ให้แก่บริษัทแห่งหนึ่ง ดังนั้นเงินลงทุนดังกล่าวจึงจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายในงบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

- (2) ข้อสมมติที่สำคัญที่ใช้ในการประมาณมูลค่าที่คาดจะได้รับคืนได้แก่ อัตราการเจริญเติบโต จำนวนพนักงานเป็นต้น ผู้บริหารกำหนดข้อสมมติจากการประเมินแนวโน้มในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ โดยอ้างอิงข้อมูลที่เกยเกิดขึ้นในอดีตจากแหล่งข้อมูลภายนอกและภายใน

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 13 เงินลงทุนในบริษัทย่อย (ต่อ)

## งบการเงินเฉพาะกิจการ

2561 2560

(ร้อยละ)

อัตราคิดลด 5.5 - 12.8 7.0 - 10.0

ผู้บริหารได้มีการทบทวนและทดสอบการด้อยค่าของเงินลงทุนในบริษัทย่อยสองแห่ง ที่มีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าโดยกำหนดมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์จากมูลค่าจากการใช้โดยวิธีประมาณการคิดลดกระแสเงินสดในอนาคต

## ส่วนของผู้ถือหุ้นที่ไม่มีอำนาจควบคุม

ตารางต่อไปนี้สรุปข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทย่อยแต่ละรายของกลุ่มบริษัทที่มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่มีสาระสำคัญ ก่อนการตัดรายการระหว่างกัน

## 31 ธันวาคม 2561

	DMS Property Investment Pvt. Ltd.	วิทยาลัย ดุสิตธานี	บริษัทย่อย อื่นที่ไม่มี สาระสำคัญ (ล้านบาท)	ตัดรายการ ระหว่างกัน	รวม
ร้อยละของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจ					
ควบคุม	43.59	13.21			
สินทรัพย์หมุนเวียน	172	675			
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,640	561			
หนี้สินหมุนเวียน	(358)	(192)			
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(86)	(17)			
<b>สินทรัพย์สุทธิ</b>	<b>1,368</b>	<b>1,027</b>			
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียที่					
ไม่มีอำนาจควบคุม	596	136	375	-	1,107

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

13 เงินลงทุนในบริษัทย่อย (ต่อ)

31 ธันวาคม 2561

	DMS Property Investment Pvt. Ltd.	วิทยาลัย ดุสิตธานี	บริษัทย่อย อื่นที่ไม่มี สาระสำคัญ	ตัดรายการ ระหว่างกัน	รวม
รายได้	800	373			
กำไร	131	25			
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	-			
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>131</b>	<b>25</b>			
กำไรที่แบ่งให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มี อำนาจควบคุม	57	3	-	-	60
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นที่แบ่งให้กับส่วน ได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	-	-			
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	276	115			
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน	(44)	(45)			
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน <sup>(1)</sup>	(220)	-			
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ</b>	<b>12</b>	<b>70</b>			

<sup>(1)</sup> เงินปันผลที่จ่ายให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม: ไม่มี

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 13 เงินลงทุนในบริษัทย่อย (ต่อ)

31 ธันวาคม 2560

	DMS Property Investment Pvt. Ltd.	วิทยาลัย ดุสิตธานี	บริษัทย่อย อื่นที่ไม่มี สาระสำคัญ (ล้านบาท)	ตัดรายการ ระหว่างกัน	รวม
ร้อยละของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจ					
ควบคุม	43.59	13.21			
สินทรัพย์หมุนเวียน	184	753			
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,682	505			
หนี้สินหมุนเวียน	(324)	(241)			
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(296)	(14)			
<b>สินทรัพย์สุทธิ</b>	<b>1,246</b>	<b>1,003</b>			
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียที่					
ไม่มีอำนาจควบคุม	543	132	382	-	1,057
รายได้	739	379			
กำไร	74	61			
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	-			
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>74</b>	<b>61</b>			
กำไรที่แบ่งให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มี					
อำนาจควบคุม	32	8	25	-	65
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นที่แบ่งให้กับส่วน					
ได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	-	-			
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	285	(8)			
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน	(73)	(131)			
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน <sup>(1)</sup>	(205)	-			
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น</b>	<b>7</b>	<b>(139)</b>			
(ลดลง) สุทธิ					

<sup>(1)</sup> เงินปันผลที่จ่ายให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม: ไม่มี

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

14 เงินลงทุนในการร่วมค้า

เงินลงทุนในการร่วมค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 และเงินปันผลรับสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ		ทุนชำระแล้ว	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		เงินปันผลรับ	
	2561	2560	2561	2560	มูลค่าตามวิธีส่วนได้เสีย	ราคาทุน	2561	2560	2561
(ร้อยละ)									
(บาท)									
กิจการร่วมค้า (ดูหมายเหตุข้อ 30)									
บริษัท เดอ กรังด์ฌอง เมลอร์ ดุสิต จำกัด	49.99	49.99	40,000,000	40,000,000	61,379,538	42,525,045	19,999,400	19,999,400	-
Dusit Bird Hotels Pvt. Ltd. <sup>(1)</sup>	50.00	50.00	INR 28,600,000	INR 28,600,000	264,913	290,968	9,830,902	9,830,902	-
Dusit Fudu Hotel Management (Shanghai) Co., Ltd. <sup>(2)</sup>	44.99	44.99	CNY 30,000,000	CNY 30,000,000	-	-	-	-	-
บริษัท ดุสิต คัลเลอร์ส จำกัด <sup>(3)</sup>	49.00	49.00	JPY 10,000,000	JPY 10,000,000	1,440,522	1,503,320	1,519,000	1,519,000	-
<b>รวม</b>					<b>63,084,973</b>	<b>44,319,333</b>	<b>31,349,302</b>	<b>31,349,302</b>	<b>-</b>
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า							(9,830,902)	(9,830,902)	
<b>สุทธิ</b>							<b>21,518,400</b>	<b>21,518,400</b>	<b>30,999,690</b>

(1) Dusit Bird Hotels Pvt. Ltd. (ดูหมายเหตุข้อ 44.2)

(2) Dusit Fudu Hotel Management (Shanghai) Co., Ltd. ถือหุ้น โดย บริษัท ดุสิต ไซน่า แคปิตอล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทในอัตราร้อยละ 45.00 และการะหนี้สินจากการลงทุน ในการร่วมค้าเกิดจากการที่บริษัทย่อยดังกล่าวให้การสนับสนุนทางการเงินแก่บริษัทร่วมนี้ กลุ่มบริษัทจึงรับรู้ส่วนได้เสียในการร่วมค้าเกินทุน

(3) บริษัท ดุสิต คัลเลอร์ส จำกัด จัดทะเบียนจัดตั้งบริษัทในประเทศไทยเมื่อวันที่ 17 เมษายน 2560

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 14 เงินลงทุนในการร่วมค้า (ต่อ)

รายการเคลื่อนไหวของเงินลงทุนในการร่วมค้าในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
<b>การร่วมค้า</b>				
ณ วันที่ 1 มกราคม	44,319,333	54,033,633	21,518,400	20,292,449
ซื้อเงินลงทุนเพิ่ม	-	1,519,000	-	1,519,000
รายได้เงินปันผล	-	(30,999,690)	-	-
ส่วนแบ่งกำไรสุทธิของเงินลงทุนใน				
การร่วมค้า	18,791,695	19,768,795	-	-
ผลต่างจากการเปลี่ยนแปลง				
อัตราแลกเปลี่ยน	(26,055)	(2,405)	-	-
ค่าเผื่อการด้อยค่า	-	-	-	(293,049)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>63,084,973</b>	<b>44,319,333</b>	<b>21,518,400</b>	<b>21,518,400</b>

กลุ่มบริษัทไม่มีเงินลงทุนในการร่วมค้าซึ่งจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ดังนั้นจึงไม่มีราคาที่เปิดเผยต่อสาธารณชน

ตารางต่อไปนี้สรุปข้อมูลทางการเงินของการร่วมค้าที่ได้มาจากงบการเงินของการร่วมค้า ปรับปรุงด้วยการปรับมูลค่าบัญชี ณ วันที่ซื้อ และความแตกต่างของนโยบายการบัญชี และแสดงการกระทบยอดรายการระหว่างข้อมูลทางการเงินโดยสรุปดังกล่าวกับมูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียของกลุ่มกิจการในกิจการเหล่านี้

	บริษัท เลอ กอร์ดอง เบลอ	
	ดุสิต จำกัด	
	2561	2560
	(ล้านบาท)	
รายได้	206	228
กำไรสำหรับปี	38	40
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	(2)
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม (ร้อยละ 100)</b>	<b>38</b>	<b>38</b>
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมส่วนที่เป็นของผู้ร่วมทุน	19	19
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมส่วนที่เป็นของบริษัท</b>	<b>19</b>	<b>19</b>

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

14 เงินลงทุนในการร่วมค้า (ต่อ)

	บริษัท เลอ กอร์ดอง เบลอ	
	ดุสิต จำกัด	
	2561	2560
	(ล้านบาท)	
สินทรัพย์หมุนเวียน	57	161
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	227	14
หนี้สินหมุนเวียน	(151)	(81)
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(5)	(4)
<b>สินทรัพย์สุทธิ (ร้อยละ 100)</b>	<b>128</b>	<b>90</b>
สินทรัพย์สุทธิส่วนที่เป็นของผู้ร่วมทุน (ถือหุ้นร้อยละ 49.99)	64	45
<b>สินทรัพย์สุทธิส่วนที่เป็นของกลุ่มบริษัท</b>	<b>64</b>	<b>45</b>
ส่วนได้เสียของบริษัทในสินทรัพย์สุทธิ ณ วันที่ 1 มกราคม	42	54
กำไรเบ็ดเสร็จรวมส่วนที่เป็นของบริษัท	19	19
เงินปันผลรับระหว่างปี	-	(31)
<b>มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียในส่วนที่เป็นของบริษัท</b>		
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>61</b>	<b>42</b>
หมายเหตุ:		
ก. รวมรายการต่อไปนี้		
- ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	4	13
ข. รวมรายการเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	52	63



## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 14 เงินลงทุนในการร่วมค้า (ต่อ)

ตารางต่อไปนี้สรุปข้อมูลทางการเงินของส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในการร่วมค้าที่ไม่มีสาระสำคัญ จากจำนวนเงินที่รายงานในงบการเงินรวมของกลุ่มบริษัท

	การร่วมค้าที่ไม่มีสาระสำคัญ	
	2561	2560
	(ล้านบาท)	
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียในบริษัทร่วมที่ไม่มีสาระสำคัญ	-	-
ส่วนแบ่งของกลุ่มบริษัทใน		
- ขาดทุนสำหรับปี	(15)	(17)
- กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	5	3
- ขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	(10)	(14)

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

15 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

รายการเปลี่ยนแปลงของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

งบการเงินรวม

	ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	เพิ่มขึ้น (จำหน่าย)	โอนไป อาคารและอุปกรณ์ (บาท)	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
<b>ราคาทุน</b>				
ที่ดิน	214,945,361	(40,139,176)	-	174,806,185
อาคารในที่เช่า	4,822,495	(18,621)	(82,780)	4,721,094
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	134,125,394	(517,939)	(2,302,311)	131,305,144
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ ในที่เช่า	8,196,101	(31,651)	(140,689)	8,023,761
รวม	362,089,351	(40,707,387)	(2,525,780)	318,856,184
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสมและค่า เผื่อการด้อยค่า</b>				
อาคารในที่เช่า	(3,707,027)	(137,208)	-	(3,844,235)
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	(117,977,235)	(10,193,495)	-	(128,170,730)
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ ในที่เช่า	(7,526,474)	(348,082)	-	(7,874,556)
รวม	(129,210,736)	(10,678,785)	-	(139,889,521)
<b>อสังหาริมทรัพย์เพื่อ การลงทุน</b>	232,878,615	(51,386,172)	(2,525,780)	178,966,663
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	-	(1,700,000)	-	(1,700,000)
<b>อสังหาริมทรัพย์เพื่อ การลงทุน - สุทธิ</b>	232,878,615	(53,086,172)	(2,525,780)	177,266,663
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี				10,678,785

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 15 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (ต่อ)

งบการเงินรวม				
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	เพิ่มขึ้น (จำหน่าย) (บาท)	โอนไปอาคาร และอุปกรณ์	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
<b>ราคาทุน</b>				
ที่ดิน	174,806,185	-	-	174,806,185
อาคารในที่เช่า	4,721,094	-	(4,721,094)	-
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	131,305,144	-	(131,305,144)	-
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ ในที่เช่า	8,023,761	-	(8,023,761)	-
รวม	318,856,184	-	(144,049,999)	174,806,185
<b>ค่าเสื่อมราคาและค่า เผื่อการด้อยค่า</b>				
อาคารในที่เช่า	(3,844,235)	(32,098)	3,876,333	-
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	(128,170,730)	(158,376)	128,329,106	-
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ ในที่เช่า	(7,874,556)	(11,015)	7,885,571	-
รวม	(139,889,521)	(201,489)	140,091,010	-
<b>อสังหาริมทรัพย์เพื่อ การลงทุน</b>	178,966,663	(201,489)	(3,958,989)	174,806,185
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(1,700,000)	-	-	(1,700,000)
<b>อสังหาริมทรัพย์เพื่อ การลงทุน - สุทธิ</b>	177,266,663	(201,489)	(3,958,989)	173,106,185
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี				201,489

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

15 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (ต่อ)

	ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	งบการเงินเฉพาะกิจการ		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
		เพิ่มขึ้น	โอนไป อาคารและอุปกรณ์ (บาท)	
<b>ราคาทุน</b>				
ที่ดิน	144,571,625	-	-	144,571,625
อาคารในที่เช่า	5,404,689	-	(82,779)	5,321,910
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	150,317,636	-	(2,302,311)	148,015,325
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ ในที่เช่า	9,185,571	-	(140,688)	9,044,883
รวม	309,479,521	-	(2,525,778)	306,953,743
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>				
อาคารในที่เช่า	(4,154,555)	(178,906)	-	(4,333,461)
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	(132,219,997)	(12,262,021)	-	(144,482,018)
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ ในที่เช่า	(8,435,105)	(441,585)	-	(8,876,690)
รวม	(144,809,657)	(12,882,512)	-	(157,692,169)
<b>อสังหาริมทรัพย์เพื่อ การลงทุน - สุทธิ</b>	<b>164,669,864</b>	<b>(12,882,512)</b>	<b>(2,525,778)</b>	<b>149,261,574</b>
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี				12,882,512

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 15 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (ต่อ)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	เพิ่มขึ้น	โอนไป อาคารและอุปกรณ์ (บาท)	
<b>ราคาทุน</b>				
ที่ดิน	144,571,625	-	-	144,571,625
อาคารในที่เช่า	5,321,910	-	(5,321,910)	-
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	148,015,325	-	(148,015,325)	-
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ ในที่เช่า	9,044,883	-	(9,044,883)	-
รวม	306,953,743	-	(162,382,118)	144,571,625
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>				
อาคารในที่เช่า	(4,333,461)	(76,704)	4,410,165	-
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	(144,482,018)	(1,112,668)	145,594,686	-
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ ในที่เช่า	(8,876,690)	(70,395)	8,947,085	-
รวม	(157,692,169)	(1,259,767)	158,951,936	-
<b>อสังหาริมทรัพย์เพื่อ การลงทุน - สุทธิ</b>	<b>149,261,574</b>	<b>(1,259,767)</b>	<b>(3,430,182)</b>	<b>144,571,625</b>
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี				1,259,767

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ประกอบด้วยที่ดินว่างเปล่า (2560 : ส่วนใหญ่ประกอบด้วยที่ดินว่างเปล่า)

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**15 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (ต่อ)**

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ได้ประเมินราคาโดยบริษัทผู้ประเมินราคาอิสระ และผู้บริหารโดยพิจารณาจากตลาด ตามเกณฑ์ของสินทรัพย์ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน การวัดมูลค่ายุติธรรมของ อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ถูกจัดลำดับชั้นการวัดมูลค่ายุติธรรม อยู่ในระดับที่ 3

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มูลค่ายุติธรรมของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนที่แสดงอยู่ในงบการเงินรวมและ งบการเงินเฉพาะกิจการมีจำนวน 1,499 ล้านบาท และ 1,387 ล้านบาท ตามลำดับ

**การด้อยค่าของสินทรัพย์**

ข้อสมมติที่สำคัญที่ใช้ในการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 แสดงในตารางต่อไป ผู้บริหารกำหนดข้อสมมติจากการประเมินแนวโน้มในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ โดยอ้างอิงข้อมูลที่เคยเกิดขึ้น ในอดีตจากแหล่งข้อมูลภายนอกและภายใน

	งบการเงินรวม
	2560
	(ร้อยละ)
อัตราคิดลด	7.0

ผู้บริหารได้ทบทวนและทดสอบการด้อยค่าของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนที่มีตัวบ่งชี้การด้อยค่าโดยการหา มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนจากมูลค่าของสินทรัพย์ที่ได้มาในการคำนวณโดยใช้วิธีส่วนลดกระแสเงินสดในอนาคต

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

16 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ประกอบด้วย

ราคาทุน	ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	เพิ่มขึ้น	จำหน่าย	งบการเงินรวม			กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน จากการแปลงค่า งบการเงิน	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
				ตัดจำหน่าย ออกจากรับซื้อ (บาท)	สินทรัพย์ โอนระหว่างกัน	เงินปันผล		
ที่ดิน	481,558,176	180,054,500	(67,360,825)	-	-	-	-	594,251,851
ส่วนปรับปรุงที่ดิน	8,887,497	-	(1,898,236)	-	-	-	(132,882)	6,856,379
อาคาร	1,451,405,506	743,650	(153,099,440)	-	993,153	-	-	1,300,042,869
อาคารในที่เช่า	3,817,057,830	11,389,207	-	(2,528,306)	69,027,937	-	(301,469,790)	3,593,476,878
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์	1,305,683,638	27,600,512	(131,325,923)	(19,273,686)	42,774,186	-	(40,276,123)	1,185,182,604
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ในที่เช่า	1,563,744,627	31,711,966	(41,838,023)	-	18,562,447	-	(36,800,848)	1,535,380,169
ค่าตกแต่งภายใน	504,665,873	44,000	(42,300,356)	-	8,738,934	-	-	471,148,451
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	1,213,893,914	517,939	(17,457,945)	-	78,589,196	-	-	1,275,543,104
ยานพาหนะ	71,890,160	3,659,544	(9,666,253)	-	-	-	(2,192,698)	63,690,753
เครื่องถ้วยชาม เครื่องแก้ว								
เครื่องเงินและผ้าต่าง ๆ	142,775,235	13,598,889	(1,298,300)	(20,073,568)	160,313	-	(4,505,626)	130,656,943
สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง	128,812,009	405,850,185	-	-	(227,170,386)	-	(4,704,367)	302,787,441
รวม	10,690,374,465	675,170,392	(466,245,301)	(41,875,560)	(8,324,220)	-	(390,082,334)	10,459,017,442

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

16 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

	งบการเงินรวม					
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	เพิ่มขึ้น	จำหน่าย	ตัดจำหน่าย ออกจากรับรู้ (บาท)	สินทรัพย์ โอนระหว่างกัน	กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน จากการแปลงค่า งบการเงิน
						ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
<b>ค่านเสื่อมราคาสะสม</b> ส่วนปรับปรุงที่ดิน อาคาร อาคารในที่เช่า เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ในที่เช่า ค่าตกแต่งภายใน ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า ยานพาหนะ เครื่องถ้วยชาม เครื่องแก้ว เครื่องเงินและผ้าต่างๆ	(8,351,033)	(167,386)	1,781,714	-	-	107,562
	(893,126,412)	(40,966,667)	64,729,349	-	-	-
	(1,466,354,766)	(155,560,970)	1,792	2,017,902	8,810,386	106,485,119
	(683,934,130)	(103,306,793)	102,211,330	18,987,435	(8,810,386)	28,843,259
	(1,480,442,719)	(143,638,091)	41,562,954	3	-	23,349,270
	(245,756,193)	(33,744,215)	26,207,831	-	-	-
	(982,662,916)	(108,155,631)	17,457,067	-	-	-
	(61,273,850)	(3,988,055)	7,757,021	-	-	1,921,451
	(100,269,504)	(16,323,803)	1,043,440	16,676,052	-	4,320,753
	<b>(5,922,171,523)</b>	<b>(605,851,611)</b>	<b>262,752,498</b>	<b>37,681,392</b>	<b>-</b>	<b>165,027,414</b>
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	4,768,202,942	69,318,781	(203,492,803)	(4,194,168)	(8,324,220)	(225,054,920)
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(78,617,236)	(7,647,972)	12,248,258	-	-	-
<b>ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ</b>	<b>4,689,585,706</b>	<b>61,670,809</b>	<b>(191,244,545)</b>	<b>(4,194,168)</b>	<b>(8,324,220)</b>	<b>(225,054,920)</b>
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี						605,851,611



บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

16 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

รายการ	ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	งบการเงินรวม					บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)	
		เพิ่มขึ้น	จำหน่าย	ตัดจำหน่าย ออกจากบัญชี (บาท)	สินทรัพย์ โอนระหว่างกัน	กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน จากการแปลงค่า เงิน	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561	
ราคาทุน								
ที่ดิน	594,251,851	-	-	-	-	-	594,251,851	
ส่วนปรับปรุงที่ดิน	6,856,379	-	-	-	-	(74,144)	6,782,235	
อาคาร	1,300,042,869	-	(11,700)	-	(317,047,667)	-	982,983,502	
อาคารในที่เช่า	3,593,476,878	33,269,624	(5,655,110)	-	356,506,681	(81,719,537)	3,895,878,536	
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์	1,185,182,604	27,572,496	(4,840,129)	(23,180,125)	(248,631,560)	(18,421,136)	917,682,150	
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ในที่เช่า	1,535,380,169	30,847,508	(73,006,835)	(32,600)	284,405,790	(2,917,591)	1,774,676,441	
ค่าตกแต่งภายใน	471,148,451	-	(869,650)	-	(171,762,076)	-	298,516,725	
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	1,275,543,104	1,742,584	(7,759,843)	-	375,462,233	-	1,644,988,078	
ยานพาหนะ	63,690,753	4,180,856	(4,484,959)	-	3,288,439	(246,218)	66,428,871	
เครื่องถ้วยชาม เครื่องแก้ว								
เครื่องเงินและสิ่งต่าง ๆ	130,656,943	20,694,030	(21,923,502)	(18,660,435)	54,629,203	(3,285,053)	162,111,186	
สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง	302,787,441	408,847,870	-	-	(211,688,818)	(5,801,627)	494,144,866	
รวม	10,459,017,442	527,154,968	(118,551,728)	(41,873,160)	125,162,225	(112,465,306)	10,838,444,441	

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

16 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

	งบการเงินรวม					
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	เพิ่ม	จำหน่าย	ตัดจำหน่าย ออกจากรับใช้ (บาท)	สินทรัพย์ โอนระหว่างกัน	กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน จากการแปลงค่า งบการเงิน
						ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>						
ส่วนปรับปรุงที่ดิน	(6,629,143)	(25,796)	-	-	-	61,094
อาคาร	(869,363,730)	(40,166,664)	8,257	-	320,346,512	(589,175,625)
อาคารในที่เช่า	(1,504,600,537)	(148,388,381)	1,718,771	-	(238,837,723)	(1,844,944,915)
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์	(646,009,285)	(89,921,860)	4,734,597	23,431,081	(42,732,251)	(737,480,302)
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ในที่เช่า	(1,559,168,583)	(97,226,355)	70,665,968	34,360	61,222,654	(1,522,550,468)
ค่าตกแต่งภายใน	(253,292,577)	(31,412,528)	860,025	-	34,281,546	(249,563,534)
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	(1,073,361,480)	(58,581,197)	7,759,430	-	(211,779,996)	(1,335,963,243)
ยานพาหนะ	(55,583,433)	(3,444,479)	4,163,300	-	(3,288,451)	(57,917,551)
เครื่องถ้วยชาม เครื่องแก้ว เครื่องเงินและผ้าต่างๆ	(94,553,062)	(15,226,303)	21,882,737	14,853,011	(44,924,616)	(120,040,555)
<b>รวม</b>	<b>(6,062,561,830)</b>	<b>(484,393,563)</b>	<b>111,793,085</b>	<b>38,318,452</b>	<b>(125,712,325)</b>	<b>58,326,143</b>
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	4,396,455,612	42,761,405	(6,758,643)	(3,554,708)	(550,100)	4,374,214,403
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(74,016,950)	-	-	-	-	(74,016,950)
<b>ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ</b>	<b>4,322,438,662</b>	<b>42,761,405</b>	<b>(6,758,643)</b>	<b>(3,554,708)</b>	<b>(550,100)</b>	<b>4,300,197,453</b>
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี						484,393,563

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

16 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

ราคาทุน	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	เพิ่มขึ้น	จำหน่าย	ตัดจำหน่าย ออกจากรับรู้ (บาท)	สินทรัพย์ โอนระหว่างกัน	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
ที่ดิน	-	180,054,500	-	-	-	180,054,500
อาคารในที่เช่า	353,996,483	-	-	-	82,781	354,079,264
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ในที่เช่า	1,269,398,478	17,138,005	(40,732,393)	-	12,600,312	1,258,404,402
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	1,243,438,902	-	(17,457,955)	-	78,589,193	1,304,570,140
ยานพาหนะ	27,591,986	2,751,956	(6,960,000)	-	-	23,383,942
เครื่องถ้วยชาม เครื่องแก้ว						
เครื่องเงินและผ้าต่าง ๆ	49,621,701	4,379,191	(387,419)	(9,474,008)	175,913	44,315,378
สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง	35,304,352	86,750,066	-	-	(99,772,421)	22,281,997
รวม	2,979,351,902	291,073,718	(65,537,767)	(9,474,008)	(8,324,222)	3,187,089,623

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

16 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	เพิ่มขึ้น	จำหน่าย	ตัดจำหน่าย ออกจากบัญชี	สินทรัพย์ โอนระหว่างกัน
					ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
(บาท)					
ค่าเสื่อมราคาสะสม					
อาคารในที่เช่า	(337,065,667)	(11,474,901)	-	-	(348,540,568)
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ในที่เช่า	(1,106,294,817)	(95,203,026)	40,469,805	-	(1,161,028,038)
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	(1,017,216,738)	(100,017,605)	17,457,067	-	(1,099,777,276)
ยานพาหนะ	(25,188,833)	(597,802)	5,050,771	-	(20,735,864)
เครื่องถ้วยชาม เครื่องแก้ว					
เครื่องเงินและผ้าต่าง ๆ	(32,414,396)	(6,269,883)	221,894	7,973,178	(30,489,207)
รวม	(2,518,180,451)	(213,563,217)	63,199,537	7,973,178	(2,660,570,953)
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ	461,171,451	77,510,501	(2,338,230)	(1,500,830)	526,518,670
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี					213,563,217

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

16 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

ราคาทุน	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	เพิ่มขึ้น	จำหน่าย (บาท)	ตัดจำหน่าย ออกจากบัญชี	สินทรัพย์ โอนระหว่างกัน
ที่ดิน	180,054,500	-	-	-	180,054,500
อาคารในที่เช่า	354,079,264	-	-	-	359,401,173
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ในที่เช่า	1,258,404,402	12,967,201	(32,824,754)	(34,400)	1,263,588,424
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	1,304,570,140	53,616	(7,759,843)	-	1,469,832,337
ยานพาหนะ	23,383,942	180,741	(764,950)	-	22,799,733
เครื่องถ้วยชาม เครื่องแก้ว					
เครื่องเงินและผ้าต่าง ๆ	44,315,378	4,595,972	(83,657)	(8,649,093)	40,194,200
สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง	22,281,997	65,413,445	-	-	42,186,563
รวม	3,187,089,623	83,210,975	(41,433,204)	(8,683,493)	3,378,056,930

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

16 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	เพิ่มขึ้น	จำหน่าย ตัดจำหน่าย ออกจากบัญชี (บาท)	สินทรัพย์ โอนระหว่างกัน	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>					
อาคารในที่เช่า	(348,540,568)	(796,562)	-	(4,410,165)	(353,747,295)
เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์ในที่เช่า	(1,161,028,038)	(56,173,364)	34,360	(8,947,085)	(1,193,464,045)
ค่าตกแต่งภายในในที่เช่า	(1,099,777,276)	(57,248,957)	7,759,430	(145,594,686)	(1,294,861,489)
ยานพาหนะ	(20,735,864)	(693,110)	704,086	-	(20,724,888)
เครื่องถ้วยชาม เครื่องแก้ว					
เครื่องเงินและผ้าต่าง ๆ	(30,489,207)	(4,917,762)	54,766	-	(27,940,067)
<b>รวม</b>	<b>(2,660,570,953)</b>	<b>(119,829,755)</b>	<b>41,168,364</b>	<b>(158,951,936)</b>	<b>(2,890,737,784)</b>
<b>ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ</b>	<b>526,518,670</b>	<b>(36,618,780)</b>	<b>(264,840)</b>	<b>(1,078,907)</b>	<b>487,319,146</b>
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี					119,829,755

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**16 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)**

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)**

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ รวมอาคารและส่วนปรับปรุงอาคารในที่เช่าของโรงแรมดุสิตธานี พัทยา ซึ่งมีราคาตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 จำนวน 4.51 ล้านบาท และ 5.01 ล้านบาท ตามลำดับ ถึงแม้ว่าจะยังไม่มีกรโอนกรรมสิทธิ์ของอาคาร โรงแรมดุสิตธานี พัทยา มาเป็นของบริษัทก็ตาม ฝ่ายบริหารของบริษัทมีความเห็นตามข้อเท็จจริงและข้อกฎหมายว่า บริษัทมีสิทธิใช้อาคาร โรงแรมดุสิตธานี พัทยา ในการดำเนินกิจการ เนื่องจากอาคารดังกล่าวตั้งอยู่ในที่ดิน ซึ่งบริษัทย่อยเป็นผู้เช่า และเมื่อวันที่ 21 มกราคม 2545 บริษัทได้ทำการจดทะเบียนโอนสิทธิการเช่าที่ดิน ต่อสำนักงานที่ดินพัทยาให้บริษัทแล้ว นอกจากนั้น บริษัทได้ครอบครองโดยสงบ และเปิดเผยโดยมีเจตนาเป็นเจ้าของมาเกินกว่า 10 ปี ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 1382 (ดูหมายเหตุข้อ 43)

**บริษัท ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน)**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์โรงแรมดุสิตธานี หัวหิน ของบริษัท ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทย่อย มีมูลค่าตามบัญชี 286.60 ล้านบาท และ 297.28 ล้านบาท ตามลำดับ ได้จดจำนองเพื่อเป็นประกันภาระผูกพันในการปฏิบัติตามสัญญาเช่าที่ดินและอาคารกับทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี ซึ่งเป็นบริษัทร่วมในจำนวน 1,300 ล้านบาท

**การขายโรงแรมดุสิต ปริ้นเซส โคราช**

เมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2560 บริษัท ดุสิต ไทย พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน) ได้ขายและโอนกรรมสิทธิ์ในอาคาร โรงแรมดุสิต ปริ้นเซส โคราช พร้อมทั้งส่วนควบและอุปกรณ์และที่ดิน รวมทั้งใบอนุญาตและสิทธิต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีรวมค่าธรรมเนียมต่าง ๆ แล้วจำนวน 272 ล้านบาท ให้แก่บริษัทอื่น โดยมีราคาขายรวมจำนวน 565 ล้านบาท กลุ่มบริษัทมีกำไรที่เกิดขึ้นจากการขาย จำนวน 293 ล้านบาท แสดงอยู่ในงบกำไรขาดทุนรวม

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**16 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ต่อ)**

**อาคารและอุปกรณ์ซึ่งคำนวณค่าเสื่อมราคาทั้งจำนวนแล้วแต่ยังคงใช้งานอยู่**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 อาคารและอุปกรณ์ของกลุ่มบริษัทมีราคาทุน ซึ่งคำนวณค่าเสื่อมราคาทั้งจำนวนแล้วแต่ยังคงใช้งานอยู่จำนวน 4,056.11 ล้านบาท และ 2,514.69 ล้านบาท ตามลำดับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 อาคารและอุปกรณ์ของบริษัทมีราคาทุน ซึ่งคำนวณค่าเสื่อมราคาทั้งจำนวนแล้วแต่ยังคงใช้งานอยู่จำนวน 2,336.39 ล้านบาท และ 1,552.06 ล้านบาท ตามลำดับ

**การด้อยค่าของสินทรัพย์**

ข้อสมมติที่สำคัญที่ใช้ในการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน แสดงในตารางต่อไป ผู้บริหารกำหนดข้อสมมติจากการประเมินแนวโน้มในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ โดยอ้างอิงข้อมูลที่เคยเกิดขึ้นในอดีตจากแหล่งข้อมูลภายนอกและภายใน

	งบการเงินรวม	
	2561	2560
	(ร้อยละ)	
อัตราคิดลด	5.5	7.0

ผู้บริหารได้มีการทบทวน และทดสอบการด้อยค่าของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ของบริษัทย่อยแห่งหนึ่ง ที่มีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าโดยกำหนดมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์จากมูลค่าจากการใช้โดยวิธีประมาณการคิดลดกระแสเงินสดในอนาคต



## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 17 ค่าเช่าที่ดินและอาคารจ่ายล่วงหน้า

รายการเปลี่ยนแปลงของค่าเช่าที่ดินและอาคารจ่ายล่วงหน้า ระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
<b>ราคาตามบัญชีสุทธิ</b>				
ณ วันที่ 1 มกราคม	991,151,486	166,241,223	930,485,760	92,583,300
จ่ายเพิ่ม	32,042,525	972,755,339	-	947,316,740
ค่าตัดจำหน่ายค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า	(122,412,081)	(142,838,400)	(89,211,939)	(109,414,280)
ผลต่างจากการเปลี่ยนแปลง				
อัตราแลกเปลี่ยน	(548,088)	(5,006,676)	-	-
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>900,233,842</b>	<b>991,151,486</b>	<b>841,273,821</b>	<b>930,485,760</b>
หัก ส่วนที่ครบกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(79,008,625)	(144,449,623)	(70,695,279)	(89,211,939)
<b>ค่าเช่าที่ดินและอาคารจ่ายล่วงหน้า</b>	<b>821,225,217</b>	<b>846,701,863</b>	<b>770,578,542</b>	<b>841,273,821</b>

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

ในวันที่ 28 มิถุนายน 2560 บริษัทได้จ่ายชำระค่าเช่าส่วนแรกตามที่ระบุในสัญญาเช่าที่ดิน ในอัตราร้อยละ 20 ให้แก่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ จำนวน 947.32 ล้านบาท (ดูหมายเหตุข้อ 42) ค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าดังกล่าว มีการตัดจำหน่ายตลอดระยะเวลาของสัญญาเช่า

**DMS Property Investment Pvt. Ltd.**

DMS Property Investment Pvt. Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อม ได้กรรมสิทธิ์ในการเช่าที่ดินจากรัฐบาลของสาธารณรัฐมัลดีฟส์สำหรับโครงการรีสอร์ท และสิ่งปลูกสร้างบนเกาะ Mudhdhoo, Baa Atoll สาธารณรัฐมัลดีฟส์เป็นระยะเวลา 35 ปี โดยมีค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าจำนวน 5 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ สำหรับค่าเช่ารายปี 5 ปีแรกในอัตราปีละ 1 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ 23 มกราคม 2555 ถึงวันที่ 23 มกราคม 2560 และจ่ายค่าเช่ารายปีให้กับรัฐบาลของสาธารณรัฐมัลดีฟส์ปีละ 1 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เริ่มตั้งแต่วันที่ 23 มกราคม 2560 เป็นต้นไป

นอกจากนี้ บริษัทย่อยทางอ้อมดังกล่าวได้ชำระค่าเช่ารายปีล่วงหน้าบางส่วน จำนวน 1.5 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ให้แก่รัฐบาลของสาธารณรัฐมัลดีฟส์ สำหรับระยะเวลาตั้งแต่เดือนกันยายน 2587 ถึง กันยายน 2602 เพื่อขยายระยะเวลากรรมสิทธิ์ในการเช่าที่ดินจาก 35 ปี เป็น 50 ปี โดยค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าดังกล่าวมีการตัดจำหน่ายตามระยะเวลาของสัญญาเช่าที่เหลืออยู่

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

18 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น

รายการเปลี่ยนแปลงของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	งบการเงินรวม				
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	เพิ่มขึ้น	จำหน่าย	สินทรัพย์ โอนระหว่างกัน	กำไร (ขาดทุน) จากอัตรา แลกเปลี่ยน จากการแปลงค่า งบการเงิน
				(บาท)	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
คอมพิวเตอร်ซอฟต์แวร์					
ราคาทุน	166,936,010	4,272,937	(2,671,188)	10,850,000	178,109,862
ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(106,577,391)	(12,444,036)	2,664,062	-	(115,303,703)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน - สุทธิ	60,358,619	(8,171,099)	(7,126)	10,850,000	62,806,159
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี					12,444,036

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

18 สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนอื่น (ต่อ)

	ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	ได้จากการ รวมธุรกิจ	เพิ่มขึ้น	จำหน่าย	ตัดจำหน่าย (บาท)	สินทรัพย์ โอนระหว่างกัน	งบการเงินรวม		
							กำไร (ขาดทุน) จากอัตรา แลกเปลี่ยน	จากการแปลงค่า งบการเงิน	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ เครื่อง- หมายการค้าและสัญญาเช่า									
ราคาทุน	178,109,862	232,126,399	3,702,308	(861,711)	(2,139,872)	4,509,089	372,558		415,818,633
ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(115,303,703)	-	(14,657,037)	861,710	467,681	-	451,605		(128,179,744)
สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน - สุทธิ	<u>62,806,159</u>	<u>232,126,399</u>	<u>(10,954,729)</u>	<u>(1)</u>	<u>(1,672,191)</u>	<u>4,509,089</u>	<u>824,163</u>		<u>287,638,889</u>
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี									<u>14,657,037</u>

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

18 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน (ต่อ)

	ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	งบการเงินเฉพาะกิจการ		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
		เพิ่มขึ้น	สินทรัพย์ โอนระหว่างกัน	
		(บาท)		
คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์				
ราคาทุน	123,491,602	395,235	10,850,000	134,736,837
ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(78,396,580)	(8,804,598)	-	(87,201,178)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน - สุทธิ	45,095,022	(8,409,363)	10,850,000	47,535,659
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี				8,804,598

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

18 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น (ต่อ)

งบการเงินเฉพาะกิจการ

	ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	เพิ่มขึ้น	ตัดจำหน่าย (บาท)	สินทรัพย์ โอนระหว่างกัน	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์					
ราคาทุน	134,736,837	2,767,270	(2,139,872)	4,509,089	139,873,324
ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(87,201,178)	(9,417,707)	503,423	-	(96,115,462)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน - สุทธิ	47,535,659	(6,650,437)	(1,636,449)	4,509,089	43,757,862
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี					9,417,707

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

19 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

สินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	97,325,257	147,643,958	48,475,607	88,015,575
การหักกลบรายการของภาษี	(11,251,005)	(13,993,425)	(1,569,840)	(4,932,180)
<b>สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสุทธิ</b>	<b>86,074,252</b>	<b>133,650,533</b>	<b>46,905,767</b>	<b>83,083,395</b>
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(81,753,014)	(42,184,550)	(1,569,840)	(4,932,180)
การหักกลบรายการของภาษี	11,251,005	13,993,425	1,569,840	4,932,180
<b>หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสุทธิ</b>	<b>(70,502,009)</b>	<b>(28,191,125)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>สุทธิ</b>	<b>15,572,243</b>	<b>105,459,408</b>	<b>46,905,767</b>	<b>83,083,395</b>

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

19 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี (ต่อ)

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกิดขึ้นในระหว่างปี มีดังนี้

งบการเงินรวม

	ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	บันทึกเป็น (รายจ่าย) / รายได้ใน		ได้มาจากการซื้อ บริษัทย่อย	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
		กำไรหรือ ขาดทุน	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น (บาท)		
<b>สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>					
ขาดทุนสะสมทางภาษี	55,436,683	(39,093,492)	-	-	16,343,191
การผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	36,642,279	3,604,090	(796,463)	-	39,449,906
อื่น ๆ	55,564,996	(14,032,836)	-	-	41,532,160
<b>รวม</b>	<b>147,643,958</b>	<b>(49,522,238)</b>	<b>(796,463)</b>	<b>-</b>	<b>97,325,257</b>
<b>หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>					
ผลกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	33,412,625	-	2,002,380	-	35,415,005
เครื่องหมายความการค้า	-	-	-	20,617,084	20,617,084
คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์	-	-	-	15,917,211	15,917,211
สัญญาเช่า	-	-	-	2,284,920	2,284,920
อื่น ๆ	8,771,925	(1,253,131)	-	-	7,518,794
<b>รวม</b>	<b>42,184,550</b>	<b>(1,253,131)</b>	<b>2,002,380</b>	<b>38,819,215</b>	<b>81,753,014</b>
<b>สุทธิ</b>	<b>105,459,408</b>	<b>(48,269,107)</b>	<b>(2,798,843)</b>	<b>(38,819,215)</b>	<b>15,572,243</b>

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

19 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี (ต่อ)

	ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	งบการเงินรวม บันทึกเป็น (รายจ่าย) / รายได้ใน		ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
		กำไรหรือ ขาดทุน	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	
		(บาท)		
<b>สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
ขาดทุนสะสมทางภาษี	59,651,504	(4,214,821)	-	55,436,683
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	36,266,545	5,311,735	(4,936,001)	36,642,279
อื่น ๆ	66,103,870	(10,538,874)	-	55,564,996
<b>รวม</b>	<b>162,021,919</b>	<b>(9,441,960)</b>	<b>(4,936,001)</b>	<b>147,643,958</b>
<b>หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
ผลกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	11,243,636	-	22,168,989	33,412,625
อื่น ๆ	42,791,850	(1,331,372)	(32,688,553)	8,771,925
<b>รวม</b>	<b>54,035,486</b>	<b>(1,331,372)</b>	<b>(10,519,564)</b>	<b>42,184,550</b>
<b>สุทธิ</b>	<b>107,986,433</b>	<b>(8,110,588)</b>	<b>5,583,563</b>	<b>105,459,408</b>



## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 19 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี (ต่อ)

	ณ วันที่	งบการเงินเฉพาะกิจการ บันทึกเป็น (รายจ่าย) / รายได้ใน		ณ วันที่
		กำไรหรือ ขาดทุน	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	
	1 มกราคม 2561			31 ธันวาคม 2561
		(บาท)		
<b>สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
ขาดทุนสะสมทางภาษี	55,436,683	(39,093,492)	-	16,343,191
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	20,030,590	2,198,768	-	22,229,358
อื่น ๆ	12,548,302	(2,645,244)	-	9,903,058
<b>รวม</b>	<b>88,015,575</b>	<b>(39,539,968)</b>	<b>-</b>	<b>48,475,607</b>
<b>หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
ผลกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	4,932,180	-	(3,362,340)	1,569,840
<b>รวม</b>	<b>4,932,180</b>	<b>-</b>	<b>(3,362,340)</b>	<b>1,569,840</b>
<b>สุทธิ</b>	<b>83,083,395</b>	<b>(39,539,968)</b>	<b>3,362,340</b>	<b>46,905,767</b>

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

19 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี (ต่อ)

		งบการเงินเฉพาะกิจการ		
		บันทึกเป็น (รายจ่าย) / รายได้ใน		
	ณ วันที่			ณ วันที่
	1 มกราคม	กำไรหรือ	กำไรขาดทุน	31 ธันวาคม
	2560	ขาดทุน	เบ็ดเสร็จอื่น	2560
		(บาท)		
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
ขาดทุนสะสมทางภาษี	47,294,704	8,141,979	-	55,436,683
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	24,292,776	(155,772)	(4,106,414)	20,030,590
อื่น ๆ	13,163,467	(615,165)	-	12,548,302
รวม	84,750,947	7,371,042	(4,106,414)	88,015,575
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี				
ผลกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	4,669,130	-	263,050	4,932,180
อื่น ๆ	78,240	(78,240)	-	-
รวม	4,747,370	(78,240)	263,050	4,932,180
สุทธิ	80,003,577	7,449,282	(4,369,464)	83,083,395

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่ยังไม่ได้รับรู้เกิดจากการรายการดังต่อไปนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ผลแตกต่างชั่วคราว	20,659,536	20,179,789	20,300,779	19,691,020
ขาดทุนทางภาษี	5,192,145	3,275,561	-	-
<b>สุทธิ</b>	<b>25,851,681</b>	<b>23,455,350</b>	<b>20,300,779</b>	<b>19,691,020</b>

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 19 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี (ต่อ)

ผู้บริหารได้พิจารณาอย่างต่อเนื่อง และพบว่ามีความเป็นไปได้ที่กำไรทางภาษีในอนาคตจะมีเพียงพอที่จะนำขาดทุนทางภาษีมาใช้ได้ทั้งหมด ด้วยเหตุนี้จึงรับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้อง

## 20 เงินมัดจำเพื่อให้ได้สิทธิในการบริหารโรงแรม

เมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2557 บริษัททำบันทึกข้อตกลงกับ Laguna Hotel Holdings Pte. Ltd. เกี่ยวกับเงินมัดจำเพื่อให้ได้สิทธิในการบริหารโรงแรมจำนวน 4 ล้านดอลลาร์สิงคโปร์ แก่ Laguna Hotel Holdings Pte. Ltd. หรือบริษัทหรือบุคคลอื่นใดที่ได้รับมอบหมายจาก Laguna Hotel Holdings Pte. Ltd. เพื่อประโยชน์ในการรับบริหารโรงแรมของบริษัทดังกล่าว และตกลงให้ออนจำนวนเงินที่บริษัทได้จ่ายล่วงหน้าให้แก่ Dusit Thani Laguna Singapore Pte. Ltd. จำนวน 1 ล้านดอลลาร์สิงคโปร์ (หรือจำนวน 25.27 ล้านบาท) นั้น เป็นส่วนหนึ่งของเงินมัดจำเพื่อให้ได้สิทธิในการบริหารโรงแรม และสำหรับจำนวนเงินที่เหลืออีก 3 ล้านดอลลาร์สิงคโปร์ มีกำหนดจ่าย 2 ครั้งตามระยะเวลาการก่อสร้างโรงแรม ทั้งนี้เงินมัดจำดังกล่าวจะได้รับคืนตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในบันทึกข้อตกลง

ในระหว่างปี 2560 บริษัทได้ออนเงินจำนวน 3 ล้านดอลลาร์สิงคโปร์ (หรือจำนวน 74.84 ล้านบาท) แล้ว

## 21 เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	<u>167,000,000</u>	<u>543,700,000</u>	<u>167,000,000</u>	<u>543,700,000</u>

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

21 เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน (ต่อ)

กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญากู้เงินกับสถาบันการเงินในประเทศเพื่อนำไปใช้เป็นทุนหมุนเวียนในธุรกิจ ดังนี้

				เงินกู้ยืมระยะสั้น	
	วงเงินกู้			31 ธันวาคม	31 ธันวาคม
วันที่ในสัญญา	2561	2560	อัตราดอกเบี้ย	2561	2560
	(บาท)			(บาท)	
บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)					
17 ธันวาคม 2550	1,250,000,000	1,250,000,000	MMR	-	525,700,000
2 พฤศจิกายน 2553	150,000,000	150,000,000	MMR	-	-
8 ธันวาคม 2553	300,000,000	300,000,000	ตามธนาคารกำหนด	-	-
15 ธันวาคม 2553	800,000,000	800,000,000	MMR	36,000,000	-
1 พฤศจิกายน 2554	450,000,000	450,000,000	MMR	-	18,000,000
28 สิงหาคม 2561	500,000,000	-	MMR	131,000,000	-
รวม <sup>(1)</sup>	3,450,000,000	2,950,000,000		167,000,000	543,700,000
บริษัท ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน)					
24 มิถุนายน 2552	50,000,000	50,000,000	MMR	-	-
15 ตุลาคม 2555	200,000,000	200,000,000	MMR	-	-
6 พฤศจิกายน 2555	50,000,000	50,000,000	MMR	-	-
รวม <sup>(1)</sup>	300,000,000	300,000,000		-	-
DMS Property Investment Pvt. Ltd.					
			LIBOR +		
3 กันยายน 2554 <sup>(2)</sup>	113,574,000	114,383,150	ร้อยละ 2.925 ต่อปี	-	-
บริษัท ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์ จำกัด					
13 กรกฎาคม 2558 <sup>(3)</sup>	-	14,560,000	MMR	-	-
รวม	3,863,574,000	3,378,943,150		167,000,000	543,700,000

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

21 เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน (ต่อ)

- MMR : Money Market Rate

- (1) เงินกู้ยืมระยะสั้นดังกล่าวไม่มีหลักประกัน
- (2) เงินกู้ยืมระยะสั้นดังกล่าว มีวงเงิน 3.5 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เงินกู้ยืมดังกล่าวมีหลักทรัพย์ใบหุ้นของบริษัทย่อยดังกล่าวทั้งหมด จำนวน 38.5 ล้านหุ้น วางเป็นหลักประกัน (ดูหมายเหตุข้อ 13) วงเงินกู้ยืมดังกล่าว มีการค้ำประกันโดยบริษัทในอัตราร้อยละ 65 และโดยผู้ถือหุ้นอื่นของบริษัทย่อยดังกล่าวอีก 1 ราย ในอัตราร้อยละ 35
- (3) เงินกู้ยืมระยะสั้นดังกล่าว มีระยะเวลาการเบิกใช้ภายใน 10 ปี และมีการค้ำประกันโดยบริษัท จำนวน 14.56 ล้านบาท ในระหว่างปี 2560 บริษัท ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์ จำกัด ได้มีการชำระคืนเงินกู้ยืมดังกล่าวแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 กลุ่มบริษัทมีวงเงินตามสัญญาเบิกเงินเกินบัญชีจากธนาคารในวงเงินรวมทั้งสิ้น 85 ล้านบาท โดยไม่มีหลักประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 บริษัทมีวงเงินตามสัญญาเบิกเงินเกินบัญชีจากธนาคารรวมทั้งสิ้น 40 ล้านบาท โดยไม่มีหลักประกัน

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

22 เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
เจ้าหนี้การค้า	175,140,074	137,495,965	43,085,488	45,109,003
เจ้าหนี้อื่น	45,143,600	32,415,210	64,948,901	34,471,718
เจ้าหนี้ค่าจัดหาสินทรัพย์	14,604,739	13,474,579	9,566,617	7,615,389
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	401,547,658	406,271,621	107,914,481	88,753,253
เงินมัดจำรับ	399,302,155	146,644,699	30,773,154	28,217,229
เงินค้างจ่ายสำหรับค่าห้องพักจ่าย				
ล่วงหน้า	58,273,077	-	-	-
รายได้รับล่วงหน้า - วิทยาลัยดุสิตธานี	131,753,876	71,363,846	-	-
อื่น ๆ	22,025,088	45,150,996	19,576,204	22,508,681
<b>รวม</b>	<b>1,247,790,267</b>	<b>852,816,916</b>	<b>275,864,845</b>	<b>226,675,273</b>

ยอดเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม จัดตามประเภทสกุลเงินตราได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
สกุลเงินบาท	635,145,374	600,547,581	275,053,900	224,542,082
สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ	449,267,672	77,651,287	403,071	953,473
สกุลเปโซ	151,207,189	158,363,363	-	1,179,718
อื่น ๆ	12,170,032	16,254,685	407,874	-
<b>รวม</b>	<b>1,247,790,267</b>	<b>852,816,916</b>	<b>275,864,845</b>	<b>226,675,273</b>

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

23 เงินกู้ยืมระยะยาว

เงินกู้ยืมระยะยาว ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	อัตราดอกเบี้ย		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560	2561	2560
	(ร้อยละต่อปี)		(บาท)			
<b>23.1 เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน</b>						
โดย Dusit Thani Philippines , Inc.						
- มีกำหนดชำระคืนทุกงวดหกเดือน						
เริ่ม ธันวาคม 2559 จนถึงปี 2567	4.369 - 6.235	3.125 - 4.7125	405,524,443	427,090,825	-	-
โดย DMS Property Investment Pvt. Ltd.						
- มีกำหนดชำระคืนทุกงวดสามเดือน						
เริ่ม ธันวาคม 2559 จนถึงปี 2563 <sup>(1)</sup>	5.126 - 5.453	4.286 - 4.377	254,730,930	459,166,645	-	-
โดยบริษัท ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์ จำกัด						
- มีกำหนดชำระคืนทุกงวดสามเดือน						
เริ่ม ตุลาคม 2560 จนถึงปี 2565	-	3.727 - 3.738	-	115,450,000	-	-
โดย บริษัท ดุสิตธานี จำกัด(มหาชน)						
- มีกำหนดชำระคืนทุกงวดสามเดือน						
เริ่ม ตุลาคม 2560 จนถึงปี 2565	3.727 - 3.998	-	108,700,000	-	108,700,000	-

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

23 เงินกู้ยืมระยะยาว (ต่อ)

	อัตราดอกเบี้ย		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560	2561	2560
	(ร้อยละต่อปี)					
	(บาท)					
23.2 เงินกู้ยืมจากกิจการอื่น						
โดยบริษัท วิมานสุริยา จำกัด	5.20	5.20	73,335,000	130,833,653	-	-
			842,290,373	1,132,541,123	108,700,000	-
หัก ส่วนที่ครบกำหนดชำระภายในหนึ่งปี			(241,366,244)	(213,143,452)	(21,800,000)	-
รวม			600,924,129	919,397,671	86,900,000	-

(u) มีการขยายระยะเวลาคืนเงินกู้



## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 23 เงินกู้ยืมระยะยาว (ต่อ)

รายการเปลี่ยนแปลงของเงินกู้ยืมระยะยาว มีรายละเอียดดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ราคาตามบัญชีสุทธิ				
ณ วันที่ 1 มกราคม	1,132,541,123	1,209,825,838	-	-
กู้เพิ่ม	164,722,750	180,723,653	115,450,000	-
จ่ายคืนเงินกู้	(422,203,716)	(164,445,200)	(6,750,000)	-
ผลต่างจากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยน	(32,769,784)	(93,563,168)	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<b>842,290,373</b>	<b>1,132,541,123</b>	<b>108,700,000</b>	-

*Dusit Thani Philippines , Inc.*

เมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2557 Dusit Thani Philippines , Inc. (เดิมชื่อ Philippine Hoteliers , Inc.) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อม ได้ทำสัญญากู้เงินกับธนาคารแห่งหนึ่งเพื่อปรับปรุงโรงแรมในวงเงิน 991.68 ล้านบาท กำหนดชำระคืนภายใน 10 ปี โดยกำหนดชำระคืนเงินต้นงวดหลังจากเบิกเงินกู้ยืมงวดแรก (วันที่ 19 กันยายน 2557) แล้ว 24 เดือน สัญญากู้ยืมดังกล่าวมีข้อกำหนดและเงื่อนไขดังนี้

- (1) ดอกเบี้ยกำหนดจ่ายทุก ๆ 3 เดือน กำหนดอัตราดอกเบี้ยแบบราย 3 เดือน โดยใช้อัตราดอกเบี้ยตราสารหนี้ แบบราย 3 เดือน บวกอัตราร้อยละ 1.50 หรือ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของธนาคารแห่งชาติฟิลิปปินส์\* บวกอัตราร้อยละ 0.125 แล้วแต่อัตราใดมีค่าสูงกว่า ณ วันที่กำหนดอัตราดอกเบี้ย
- (2) กำหนดชำระคืนเงินต้นทุกงวดหกเดือน หลังจากเบิกเงินกู้ยืมในแต่ละครั้ง แล้ว 2 ปี โดยมีเงื่อนไขดังนี้
  - ก) ร้อยละ 10 ของเงินกู้ยืม จะต้องชำระคืนทุกงวดหกเดือนในปีที่ 3
  - ข) ส่วนที่เหลือร้อยละ 90 ของเงินต้น จะต้องชำระคืนทุกงวดหกเดือน ภายใน 7 ปี ที่เหลือจากวันที่กู้ยืมจนถึงวันที่ครบกำหนดชำระ โดยเงินต้นคงเหลือทั้งหมดจะชำระในงวดสุดท้าย

สัญญากู้ยืมดังกล่าวมีข้อกำหนดในการจ่ายเงินปันผล เงื่อนไขการดำรงอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นและอัตราส่วนสภาพคล่องของบริษัทย่อยดังกล่าวไว้ด้วย

\* ธนาคารแห่งชาติฟิลิปปินส์ หรือ Bangko Sentral ng Pilipinas

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**23 เงินกู้ยืมระยะยาว (ต่อ)**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 บริษัทย่อยทางอ้อมดังกล่าวมีเงินกู้ยืมระยะยาวคงค้างจำนวน 655.92 ล้านบาท (หรือจำนวน 405.52 ล้านบาท) และ 651.50 ล้านบาท (หรือจำนวน 427.09 ล้านบาท) ตามลำดับ

***DMS Property Investment Pvt. Ltd.***

DMS Property Investment Pvt. Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อม และตั้งอยู่ที่สาธารณรัฐมัลดีฟส์ได้ทำสัญญากู้ยืมเงินระยะยาวกับสถาบันการเงินแห่งหนึ่งในประเทศไทย ในวงเงิน 41.5 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งมีหลักทรัพย์เป็นใบหุ้นของบริษัทย่อยทางอ้อมดังกล่าวทั้งหมด จำนวน 38.5 ล้านหุ้น วางเป็นหลักประกัน วงเงินกู้ยืมดังกล่าวมีการค้ำประกันโดยบริษัทในอัตราร้อยละ 65 และโดยผู้ถือหุ้นอื่นของบริษัทย่อยทางอ้อมดังกล่าวอีก 1 ราย ในอัตราร้อยละ 35

สัญญากู้ยืมดังกล่าวกำหนดอัตราดอกเบี้ยโดยอ้างอิง LIBOR 6 เดือน บวกส่วนเพิ่มในอัตราร้อยละตามที่ระบุไว้ในสัญญา และกำหนดจ่ายคืนเงินต้นทุก ๆ 3 เดือน นับตั้งแต่เดือนกันยายน 2556 เงินต้นที่ต้องจ่ายคืนในแต่ละงวดมีดังนี้

- งวดที่ 1 - 8                      จำนวนงวดละ 1,250,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ
- งวดที่ 9 - 19                    จำนวนงวดละ 2,250,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ
- งวดสุดท้าย                      จำนวน 6,750,000 ดอลลาร์สหรัฐฯหรือ จำนวนที่เหลือทั้งหมด

สัญญากู้ยืมดังกล่าวมีข้อกำหนดในการจ่ายเงินปันผล เงื่อนไขในการดำรงอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นและอัตราส่วนสภาพคล่องของบริษัทย่อยดังกล่าวไว้ด้วย

ในวันที่ 23 พฤศจิกายน 2559 สถาบันการเงินดังกล่าวได้ตกลงให้บริษัทย่อยทางอ้อมดังกล่าวเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมในแต่ละงวดตั้งแต่งวดที่ 14 และขยายระยะเวลาคืนเงินกู้ยืมเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2559 เป็นต้นไป ดังนี้

- งวดที่ 14                          จำนวนงวดละ 500,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ
- งวดที่ 15 - 18                   จำนวนงวดละ 1,000,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ
- งวดที่ 19 - 22                   จำนวนงวดละ 1,250,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ
- งวดที่ 23 - 26                   จำนวนงวดละ 1,300,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ
- งวดที่ 27 - 29                   จำนวนงวดละ 1,450,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ

ซึ่งข้อตกลงในการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขเงินกู้ยืมดังกล่าวข้างต้น ลงนามแล้ววันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2560

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**23 เงินกู้ยืมระยะยาว (ต่อ)**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 บริษัทย่อยดังกล่าวมีเงินกู้ยืมระยะยาวคงค้างจำนวน 7.85 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (หรือจำนวน 254.73 ล้านบาท) และ 14.05 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (หรือจำนวน 459.17 ล้านบาท) ตามลำดับ

**บริษัท ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์ จำกัด**

ในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 บริษัท ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ได้ชำระเงินกู้ยืมระยะยาวซึ่งมียอดเงินกู้ยืมระยะยาวคงเหลือทั้งหมดจำนวน 115.45 ล้านบาทกับสถาบันการเงินแห่งหนึ่ง โดยการกู้ยืมเงินจำนวนเดียวกันจากบริษัท เงินกู้ยืมดังกล่าวกำหนดอัตราดอกเบี้ย BIBOR 1 เดือน บวกร้อยละ 2.20 ต่อปี

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)**

ในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 บริษัทได้ทำสัญญากู้ยืมเงินระยะยาวกับสถาบันการเงินแห่งหนึ่งในวงเงิน 115.45 ล้านบาท เพื่อชำระหนี้เงินกู้ของบริษัท ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์ จำกัด โดยกำหนดอัตราดอกเบี้ย BIBOR 1 เดือน บวกร้อยละ 2.20 ต่อปี กำหนดชำระคืนแบ่งเป็นรายงวด 3 เดือน ภายใน 5 ปี โดยชำระงวดแรกภายในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 ตามเงื่อนไขที่ระบุในสัญญา

สัญญาเงินกู้ยืมดังกล่าวมีข้อกำหนดและเงื่อนไขตามที่ระบุในสัญญา เช่น การดำรงอัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้

**บริษัท วิมานสุริยา จำกัด**

ในวันที่ 23 มิถุนายน 2560 บริษัท วิมานสุริยา จำกัดซึ่งเป็นบริษัทย่อยทำสัญญากู้ยืมเงินจากบริษัทอื่น เพื่อใช้เป็นเงินลงทุนต่างๆ ภายในวงเงินไม่เกิน 350 ล้านบาท สัญญาเงินกู้ยืมดังกล่าวกำหนดอัตราดอกเบี้ย MLR ลบร้อยละ 1 ต่อปี

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 บริษัทย่อยดังกล่าวมีเงินกู้ยืมระยะยาวคงค้างจำนวน 73.34 ล้านบาท และ 130.83 ล้านบาทซึ่งจัดประเภทเป็นเงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ดูหมายเหตุข้อ 30)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 กลุ่มบริษัทมีวงเงินสินเชื่อที่ยังมิได้เบิกใช้เป็นจำนวนเงินรวม 432.26 ล้านบาท

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

24 หุ้นกู้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	31 ธันวาคม	31 ธันวาคม	31 ธันวาคม	31 ธันวาคม
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
หุ้นกู้	1,000,000,000	-	1,000,000,000	-
หัก ค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้รอตัดบัญชี	(2,781,000)	-	(2,781,000)	-
	<b>997,219,000</b>	<b>-</b>	<b>997,219,000</b>	<b>-</b>

รายการเคลื่อนไหวของหุ้นกู้มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุด	สำหรับปีสิ้นสุด	สำหรับปีสิ้นสุด	สำหรับปีสิ้นสุด
	วันที่ 31 ธันวาคม	วันที่ 31 ธันวาคม	วันที่ 31 ธันวาคม	วันที่ 31 ธันวาคม
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
หุ้นกู้				
ราคาตามบัญชีต้นปี	-	-	-	-
บวก เงินสดรับจากการออกหุ้นกู้	1,000,000,000	-	1,000,000,000	-
บวก ค่าตัดจำหน่ายค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้	309,000	-	309,000	-
หัก ค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้รอตัดบัญชี	(3,090,000)	-	(3,090,000)	-
ราคาตามบัญชีปลายปี	<b>997,219,000</b>	<b>-</b>	<b>997,219,000</b>	<b>-</b>

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**24 หุ้นกู้ (ต่อ)**

เมื่อวันที่ 23 เมษายน 2561 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทมีมติการออกและเสนอขายหุ้นกู้ ในวงเงินไม่เกิน 5,000 ล้านบาท เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจและขยายธุรกิจของบริษัทและ/หรือชำระหนี้บางส่วนของบริษัท หุ้นกู้ดังกล่าวเป็นหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ หุ้นกู้ไม่ระบุชื่อผู้ถือ มีหรือไม่มีหลักประกัน มีหรือไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ และหุ้นกู้ด้อยสิทธิหรือไม่ด้อยสิทธิ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานะตลาดหรือปัจจัยอื่นๆ ในขณะออกและเสนอขายหุ้นกู้ในแต่ละครั้ง หุ้นกู้ดังกล่าว มีอายุไม่เกิน 7 ปี นับจากวันออกหุ้นกู้ อัตราดอกเบี้ยของหุ้นกุนั้นขึ้นอยู่กับสถานะตลาดในขณะที่จะออกและเสนอขายหุ้นกู้ในแต่ละครั้ง โดยทำการเสนอขายภายในประเทศ และ/หรือต่างประเทศ ให้แก่ผู้ลงทุนทั่วไปและ/หรือผู้ลงทุนโดยเฉพาะเจาะจง และ/หรือ ผู้ลงทุนรายใหญ่ และ/หรือ ผู้ลงทุนสถาบัน และ/หรือ บุคคลและผู้ลงทุนใดๆ ภายใต้กฎที่เกี่ยวข้องของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและ/หรือสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือ หน่วยงานการอื่นใดที่เกี่ยวข้องมีผลบังคับใช้ในขณะที่ออกและเสนอขายหุ้นกุนั้นๆ และมอบหมายให้คณะกรรมการบริษัทหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายมีอำนาจในการกำหนดเงื่อนไขและรายละเอียดอื่นๆ อันจำเป็นและสมควรที่เกี่ยวข้องกับการออกและเสนอขายหุ้นกู้และอื่นๆ

ในวันที่ 13 กันยายน 2561 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ครั้งที่ 1/2561 จำนวน 1,000,000 หน่วย มูลค่าที่ตราไว้หน่วยละ 1,000 บาท ในราคาหน่วยละ 1,000 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,000 ล้านบาท หุ้นกู้ดังกล่าว เป็นหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ มีอายุ 3 ปี อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.50 ต่อปี ชำระดอกเบี้ยทุกๆ 6 เดือน ตลอดอายุหุ้นกู้

ภายใต้ข้อกำหนดว่าด้วยสิทธิและหน้าที่ของผู้ถือหุ้นกู้บริษัทต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขทางการเงินบางประการ เช่น การชำระอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามอัตราที่กำหนดในสัญญาเป็นต้น

**25 รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้า**

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)**

บริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าช่วงที่ดินบางส่วนที่เช่าจากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์กับบริษัท วิมานสุริยา จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย (“ผู้เช่าช่วง”) โดยผู้เช่าช่วงมีสิทธิใช้ที่ดินเพื่อก่อสร้างอาคารและสิ่งปลูกสร้างบนที่ดินที่เช่า การเช่าช่วงนี้มีกำหนดระยะเวลา 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2567 และมีสิทธิต่ออายุสัญญาออกไปอีก 30 ปี จนถึงวันที่ 30 มิถุนายน 2627 โดยมีระยะเวลาในการรื้อถอนสิ่งปลูกสร้างเดิมและก่อสร้างใหม่ 7 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2560 เป็นต้นไป ในระหว่างปี 2560 ผู้เช่าช่วงได้ชำระค่าเช่าล่วงหน้าเป็นจำนวนเงิน 1,361.65 ล้านบาท และต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายปี รวมระยะเวลาทั้งหมด 60 ปี (ดูหมายเหตุข้อ 30)

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**25 รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้า (ต่อ)**

**บริษัท ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน)**

ในวันที่ 24 ธันวาคม 2553 บริษัท ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยได้ทำสัญญาให้เช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง และงานระบบสาธารณูปโภคที่ใช้ในการประกอบกิจการโรงแรมดุสิตธานี หัวหิน กับกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (“กองทุนรวม”) ซึ่งเป็นบริษัทร่วม โดยมีระยะเวลาเช่า 30 ปี อัตราค่าเช่ารวมตลอดอายุสัญญาเช่า 763 ล้านบาท ซึ่งบริษัทย่อยได้รับประกันการปฏิบัติตามสัญญาของบริษัทย่อยภายใต้สัญญาเช่าที่ดินและอาคารระหว่างบริษัทย่อยกับกองทุนรวม โดยจดจำนองที่ดินและสิ่งปลูกสร้างตามสัญญาให้เช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างดังกล่าวไว้กับกองทุนรวมดังกล่าว ในวงเงินประมาณ 1,300 ล้านบาท (ดูหมายเหตุข้อ 16)

กองทุนรวมดังกล่าวได้แปลงสภาพเป็นทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (“กองทรัสต์”) และในวันที่ 8 ธันวาคม 2560 กองทุนรวมได้ออนสินทรัพย์หนี้สิน และภาระผูกพันของกองทุนรวมให้แก่กองทรัสต์ และในวันที่ 12 ธันวาคม 2560 ได้เลิกกองทุนรวม ภายหลังการแปลงสภาพเป็นกองทรัสต์ สัญญาต่างๆ ที่กองทุนรวมเข้าทำกับบุคคลอื่น และยังมีผลบังคับใช้อยู่ ณ ขณะนั้นจะถูกโอนคู่สัญญาจากกองทุนรวมเป็นกองทรัสต์

รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้า	763,000,000	763,000,000	1,361,652,008	1,361,652,008
หัก รับรู้เป็นรายได้จนถึงงวดปัจจุบัน	(204,024,123)	(178,590,788)	(115,319,081)	(38,439,693)
	558,975,877	584,409,212	1,246,332,927	1,323,212,315
หัก ส่วนของรายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้าที่				
ครบกำหนดภายในหนึ่งปี	(25,433,333)	(25,433,333)	(76,879,388)	(76,879,388)
รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้า	<u>533,542,544</u>	<u>558,975,879</u>	<u>1,169,453,539</u>	<u>1,246,332,927</u>

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 26 ประเมินการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
มูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์หลัง				
ออกจากการที่ไม่ได้จัดให้มีกองทุน	159,836,347	188,342,780	65,298,478	100,152,948
มูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์หลัง				
ออกจากการที่จัดให้มีกองทุน	38,617,703	43,315,251	-	-
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์โครงการ	(27,023,168)	(31,863,840)	-	-
ผลประโยชน์เมื่อเลิกจ้าง	88,479,890	-	88,479,890	-
<b>รวม</b>	<b>259,910,772</b>	<b>199,794,191</b>	<b>153,778,368</b>	<b>100,152,948</b>
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม</b>				
<b>งบกำไรขาดทุน</b>				
<b>รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน</b>				
ผลประโยชน์หลังออกจากการ	50,087,672	31,319,804	22,811,664	14,224,852
ผลประโยชน์เมื่อเลิกจ้าง	42,631,576	-	42,631,576	-
	<b>92,719,248</b>	<b>31,319,804</b>	<b>65,443,240</b>	<b>14,224,852</b>
<b>งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ</b>				
<b>รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ</b>				
กำไรจากการประมาณการตาม				
หลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	(2,654,877)	(18,480,116)	-	(20,532,073)

## โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้

กลุ่มบริษัทจัดการ โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ในการให้ผลประโยชน์เมื่อเกษียณแก่พนักงานตามสิทธิและอายุงาน

โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้มีความเสี่ยงจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ได้แก่ ความเสี่ยงของช่วงชีวิต ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย และความเสี่ยงจากตลาด (เงินลงทุน)

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

26 ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน (ต่อ)

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์				
ณ วันที่ 1 มกราคม	231,658,031	258,358,193	100,152,948	121,463,881
ผลประโยชน์จ่ายโดยโครงการ	(31,170,363)	(35,391,776)	(11,817,820)	(15,003,712)
ต้นทุนบริการปัจจุบัน และดอกเบี้ย	50,087,672	31,319,804	22,811,664	14,224,852
ผลประโยชน์เมื่อเลิกจ้าง	42,631,576	-	42,631,576	-
กำไรจากการประมาณการตามหลัก				
คณิตศาสตร์ประกันภัยที่รับรู้ในกำไร				
ขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	(3,727,094)	(18,480,116)	-	(20,532,073)
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนจากการ				
การแปลงค่างบการเงิน	(2,545,882)	(4,148,074)	-	-
ภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<u>286,933,940</u>	<u>231,658,031</u>	<u>153,778,368</u>	<u>100,152,948</u>
ภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	286,933,940	231,658,031	153,778,368	100,152,948
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์โครงการ	(27,023,168)	(31,863,840)	-	-
ภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<u>259,910,772</u>	<u>199,794,191</u>	<u>153,778,368</u>	<u>100,152,948</u>



## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 26 ประเมินการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน (ต่อ)

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์โครงการในระหว่างปีมีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ณ วันที่ 1 มกราคม	31,863,840	37,054,332	-	-
ผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับสำหรับสินทรัพย์โครงการ	1,711,021	1,595,227	-	-
ขาดทุนจากการประเมินการ				
ตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	(1,072,217)	-	-	-
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากการ				
แปลงค่างบการเงิน	(3,388,549)	(3,386,596)	-	-
จ่ายผลประโยชน์	(5,598,177)	(5,142,500)	-	-
กำไรจากผลตอบแทนของสินทรัพย์โครงการ	3,507,250	1,743,377	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<b>27,023,168</b>	<b>31,863,840</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

ค่าใช้จ่ายที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ต้นทุนบริการปัจจุบัน	44,074,651	26,548,180	20,726,847	11,536,180
ดอกเบี้ยจากภาระผูกพัน	6,013,021	4,771,624	2,084,817	2,688,672
รวม	<b>50,087,672</b>	<b>31,319,804</b>	<b>22,811,664</b>	<b>14,224,852</b>

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

26 ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน (ต่อ)

สินทรัพย์โครงการ

สินทรัพย์โครงการ ประกอบด้วย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ตราสารทุน	11,769,415	12,814,278	-	-
ตราสารหนี้				
ธนบัตรรัฐบาล	5,417,868	7,199,227	-	-
หุ้นกู้	3,150,526	3,364,699	-	-
กองทุน	6,481,510	7,013,662	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	126,331	1,350,232	-	-
อื่นๆ	77,518	121,742	-	-
	<b>27,023,168</b>	<b>31,863,840</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

กำไรและขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น เกิดขึ้นจาก

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ข้อสมมติด้านประชากรศาสตร์	191,766	(6,541,343)	-	(6,875,430)
ข้อสมมติทางการเงิน	(2,080,072)	7,465,809	-	3,541,956
การปรับปรุงจากประสบการณ์	(766,571)	(19,404,582)	-	(17,198,599)
รวม	<b>(2,654,877)</b>	<b>(18,480,116)</b>	<b>-</b>	<b>(20,532,073)</b>

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 26 ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน (ต่อ)

กำไรและขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
รวมในกำไรสะสม				
ณ วันที่ 1 มกราคม	10,790,188	29,270,304	16,808,488	37,340,561
รับรู้ระหว่างปี	2,654,877	18,480,116	-	20,532,073
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<u>13,445,065</u>	<u>47,750,420</u>	<u>16,808,488</u>	<u>57,872,634</u>

ข้อสมมติหลักในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ณ วันที่รายงาน (แสดงโดยวิธีถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(ร้อยละ)			
อัตราคิดลด	1.45 - 7.13	1.45 - 5.58	1.45 - 4.02	1.45 - 4.02
อัตราเงินเฟ้อ	2.5	2.5	2.5	2.5
การเพิ่มขึ้นของเงินเดือนที่คาดไว้	4.0 - 8.0	5.0 - 8.0	5.0 - 8.0	5.0 - 8.0
อัตราหมุนเวียนพนักงาน	0.0 - 24.0	0.0 - 24.0	0.0 - 24.0	0.0 - 24.0

ข้อสมมติเกี่ยวกับอัตราภาระในอนาคตถือตามข้อมูลทางสถิติที่เผยแพร่ทั่วไปและตารางภาระ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ระยะเวลาถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของการผูกพันผลประโยชน์ที่กำหนดไว้เป็น 7.98-10.80 ปี (2560 : 8.31-10.80 ปี)

บริษัท ดุลิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

26 ประเมินการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน (ต่อ)

การวิเคราะห์ความอ่อนไหว

การเปลี่ยนแปลงในแต่ละข้อสมมติที่เกี่ยวข้องในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่อาจเป็นไปได้ อย่างสมเหตุสมผล ณ วันที่รายงาน โดยถือว่าข้อสมมติอื่น ๆ คงที่ จะมีผลกระทบต่อภาระผูกพันผลประโยชน์ที่กำหนดไว้เป็นจำนวนเงินดังต่อไปนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	(บาท)			
ภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561	เพิ่มขึ้น	ลดลง	เพิ่มขึ้น	ลดลง
อัตราคิดลด (เปลี่ยนแปลงร้อยละ 1)	(13,998,729)	15,749,042	(6,532,528)	7,357,482
การเพิ่มขึ้นของเงินเดือนในอนาคต (เปลี่ยนแปลงร้อยละ 1)	17,175,014	(15,526,847)	7,947,591	(7,173,603)
อัตราคิดหมุนเวียนพนักงานสำหรับปี (เปลี่ยนแปลงร้อยละ 20)	(13,791,239)	17,241,864	(7,159,221)	8,890,278
ภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์				
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	เพิ่มขึ้น	ลดลง	เพิ่มขึ้น	ลดลง
อัตราคิดลด (เปลี่ยนแปลงร้อยละ 1)	(13,755,001)	15,480,196	(6,153,717)	6,939,110
การเพิ่มขึ้นของเงินเดือนในอนาคต (เปลี่ยนแปลงร้อยละ 1)	15,086,638	(13,697,371)	6,579,471	(5,962,958)
อัตราคิดหมุนเวียนพนักงานสำหรับปี (เปลี่ยนแปลงร้อยละ 20)	(10,993,682)	13,688,903	(5,713,358)	7,073,925

แม้ว่าการวิเคราะห์นี้ไม่ได้คำนึงการกระจายตัวแบบเต็มรูปแบบของกระแสเงินสดที่คาดหวังภายใต้โครงการดังกล่าว แต่ได้แสดงประมาณการความอ่อนไหวของข้อสมมติต่างๆ

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 26 ประเมินการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน (ต่อ)

เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2561 สภานิติบัญญัติแห่งชาติได้พิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานให้นายจ้างต้องจ่ายค่าชดเชยให้ลูกจ้างที่ถูกเลิกจ้างเพิ่มเติม หากลูกจ้างทำงานติดต่อกันครบ 20 ปีขึ้นไป ลูกจ้างมีสิทธิได้รับค่าชดเชยไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย 400 วัน กลุ่มบริษัทจะแก้ไขโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณแก่พนักงานในงวดที่ร่างปรับปรุงดังกล่าวถือเป็นกฎหมายและประกาศในราชกิจจานุเบกษา จากการแก้ไขโครงการดังกล่าวจะทำให้กลุ่มบริษัทรับรู้ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุในงวดที่มีการแก้ไขและรับรู้ต้นทุนบริการในอดีตในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเพิ่มขึ้นโดยประมาณจำนวน 24 ล้านบาท และ 9 ล้านบาท ตามลำดับ

## 27 ทุนเรือนหุ้น

		งบการเงินรวม			
	มูลค่าหุ้น	2561		2560	
	ต่อหุ้น	จำนวนหุ้น	จำนวนเงิน	จำนวนหุ้น	จำนวนเงิน
	(บาท)	(หุ้น / บาท)			
ทุนจดทะเบียน					
ณ วันที่ 1 มกราคม					
- หุ้นสามัญ	1	850,000,000	850,000,000	850,000,000	850,000,000
ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
- หุ้นสามัญ	1	850,000,000	850,000,000	850,000,000	850,000,000
ทุนที่ออกและชำระแล้ว					
ณ วันที่ 1 มกราคม					
- หุ้นสามัญ	1	850,000,000	850,000,000	850,000,000	850,000,000
ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
- หุ้นสามัญ	1	850,000,000	850,000,000	850,000,000	850,000,000
หัก ทุนหุ้นซื้อคืน					
โดย บริษัท ดุสิตธานี					
พรีอเพอर्टีส์ จำกัด		(4,715,000)	(15,740,202)	(4,715,000)	(15,740,202)
รวม		845,285,000	834,259,798	845,285,000	834,259,798

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

27 ทุนเรือนหุ้น (ต่อ)

		งบการเงินเฉพาะกิจการ			
		2561		2560	
มูลค่าหุ้น	ต่อหุ้น	จำนวนหุ้น	จำนวนเงิน	จำนวนหุ้น	จำนวนเงิน
(บาท)			(หุ้น / บาท)		
<b>ทุนจดทะเบียน</b>					
ณ วันที่ 1 มกราคม					
- หุ้นสามัญ	1	850,000,000	850,000,000	850,000,000	850,000,000
ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
- หุ้นสามัญ	1	850,000,000	850,000,000	850,000,000	850,000,000
<b>ทุนที่ออกและชำระแล้ว</b>					
ณ วันที่ 1 มกราคม					
- หุ้นสามัญ	1	850,000,000	850,000,000	850,000,000	850,000,000
ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
- หุ้นสามัญ	1	850,000,000	850,000,000	850,000,000	850,000,000

ส่วนเกินมูลค่าหุ้น

ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 51 ในกรณีที่บริษัทเสนอขายหุ้นสูงกว่ามูลค่าหุ้นที่จดทะเบียนไว้ บริษัทต้องนำค่าหุ้นส่วนเกินนี้ตั้งเป็นทุนสำรอง (“ส่วนเกินมูลค่าหุ้น”) ส่วนเกินมูลค่าหุ้นนี้จะนำไปจ่ายเป็นเงินปันผลไม่ได้

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**28 หุ้นทุนซื้อคืน**

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)**

เมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2546 คณะกรรมการของบริษัทมีมติให้ซื้อหุ้นทุนคืนจำนวน 2,779,500 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 3.27 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัท เพื่อวัตถุประสงค์ในการบริหารทางการเงิน เนื่องจากบริษัทมีสภาพคล่องส่วนเกิน กำหนดระยะเวลาจำหน่ายหุ้นทุนที่ซื้อคืน ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2547 ถึงวันที่ 29 ธันวาคม 2549

บริษัทได้ซื้อหุ้นทุนคืนแล้วจำนวน 2,760,500 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 3.25 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 115.82 ล้านบาท

ในระหว่างปี 2549 บริษัทได้จำหน่ายหุ้นทุนซื้อคืนทั้งหมด จำนวน 2,760,500 หุ้น โดยมีกำไรจากการขายหุ้นทั้งสิ้น 16.95 ล้านบาท ซึ่งแสดงเป็นส่วนเกินทุนหุ้นทุนซื้อคืน

**บริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด**

บริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ได้ถือหุ้นสามัญของบริษัทเป็นจำนวน 606,300 หุ้น ราคาหุ้น 20.24 ล้านบาท ได้จัดประเภทเป็นหุ้นทุนซื้อคืนในงบแสดงฐานะการเงินรวม

ในระหว่างปี 2549 บริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด ได้ขายหุ้นสามัญของบริษัทให้กับบุคคลภายนอก จำนวน 134,800 หุ้น เป็นจำนวนเงิน 5.92 ล้านบาท โดยมีกำไรจากการขายหุ้นทั้งสิ้น 1.42 ล้านบาท ซึ่งแสดงเป็นส่วนเกินทุนหุ้นทุนซื้อคืน ดังนั้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 บริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด ได้ถือหุ้นสามัญของบริษัทเป็นจำนวน 471,500 หุ้น โดยมีมูลค่าตามบัญชีเท่ากับ 15.74 ล้านบาท ซึ่งได้จัดประเภทเป็นหุ้นทุนซื้อคืนในงบแสดงฐานะการเงินรวม

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**28 หุ้นทุนซื้อคืน (ต่อ)**

ในระหว่างปี 2559 บริษัทได้มีการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นของบริษัท มีผลทำให้จำนวนหุ้นทุนซื้อคืน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีจำนวนทั้งสิ้น 4,715,000 หุ้น

บริษัทได้ปฏิบัติตามหนังสือของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่ กลต. ชส. (ว) 2/2548 ลงวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2548 เรื่องความเห็นเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลการกันกำไรสะสมเป็นสำรองสำหรับหุ้นซื้อคืน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 บริษัทได้จัดสรรกำไรสะสมเป็นสำรองสำหรับหุ้นซื้อคืนเป็นจำนวนเงินเท่ากับหุ้นสามัญซื้อคืนคือ 15.74 ล้านบาท โดยแสดงรวมอยู่ในสำรองหุ้นทุนซื้อคืน (ดูหมายเหตุข้อ 29)

**29 สำรอง**

สำรองประกอบด้วย

**การจัดสรรกำไร และ/หรือ กำไรสะสม**

**สำรองตามกฎหมาย**

ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 116 บริษัทจะต้องจัดสรรทุนสำรอง (“สำรองตามกฎหมาย”) อย่างน้อยร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีหลังจากหักขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าสำรองดังกล่าวมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน เงินสำรองนี้จะนำไปจ่ายเป็นเงินปันผลไม่ได้

**สำรองหุ้นทุนซื้อคืน**

สำรองหุ้นทุนซื้อคืนคือจำนวนเงินที่จัดสรรจากกำไรสะสมในจำนวนที่เท่ากับต้นทุนของหุ้นบริษัทที่ถือโดยกลุ่มบริษัท สำรองหุ้นทุนซื้อคืนนี้จะนำไปจ่ายเป็นเงินปันผลไม่ได้

**กองทุนวิทยาลัยดุสิตธานี**

กองทุนวิทยาลัยดุสิตธานี ได้แก่ ทุนสะสมของวิทยาลัยดุสิตธานี ตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550



**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**29 สำรอง (ต่อ)**

ตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 กำหนดให้สถาบันการศึกษาเอกชนนำเงินรายได้ที่สูงกว่าค่าใช้จ่ายประจำปีในกองทุนทั่วไป โอนไปชดเชยกองทุนอื่นใดที่มียอดติดลบก่อน แล้วจึงจัดสรรเงินส่วนที่เหลือไปให้กองทุนประเภทต่าง ๆ รวมกันไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 และจัดสรรผลประโยชน์ให้ผู้รับใบอนุญาตไม่เกินร้อยละ 30 โดยให้มียอดคงเหลืออยู่เป็นทุนดำเนินงานของกองทุนทั่วไปไม่น้อยกว่าร้อยละ 10

**องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น**

**ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน**

ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินแสดงในส่วนของผู้ถือหุ้นประกอบด้วยผลต่างการแปลงค่าทั้งหมดจากงบการเงินของหน่วยงานในต่างประเทศ

**ผลต่างจากการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนเพื่อขาย**

ผลต่างจากการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนเพื่อขายแสดงในส่วนของผู้ถือหุ้นประกอบด้วยผลรวมการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินเพื่อขายจนกระทั่งมีการตัดรายการหรือเกิดการด้อยค่า

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**30 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน**

เพื่อวัตถุประสงค์ในการจัดทำงบการเงิน บุคคลหรือกิจการเป็นบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันกับกลุ่มบริษัท หากกลุ่มบริษัทมีอำนาจควบคุมหรือควบคุมร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อบุคคลหรือกิจการในการตัดสินใจทางการเงินและการบริหารหรือในทางกลับกัน หรือกลุ่มบริษัทอยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันหรืออยู่ภายใต้อิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญเดียวกันกับบุคคลหรือกิจการนั้น การเกี่ยวข้องกันนี้อาจเป็นรายบุคคลหรือเป็นกิจการ

ความสัมพันธ์ที่มีกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน มีดังนี้

ชื่อกิจการ	ประเทศที่		ประเภทกิจการ	ลักษณะความสัมพันธ์
	จัดตั้ง/ สัญชาติ			
ผู้บริหารสำคัญ	ไทย	-	-	บุคคลที่มีอำนาจและความรับผิดชอบการวางแผน สั่งการ และควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ของกิจการไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม ทั้งนี้ รวมถึงกรรมการของกลุ่มบริษัท (ไม่ว่าจะทำหน้าที่ในระดับบริหารหรือไม่)
บริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	ไทย	ลงทุนในบริษัทอื่น		เป็นบริษัทย่อย
บริษัท ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน)	ไทย	โรงแรมและรับจ้างบริหารโรงแรม		เป็นบริษัทย่อย
Dusit Thani Philippines, Inc. (เดิมชื่อ Philippine Hoteliers, Inc.)	ฟิลิปปินส์	โรงแรม		เป็นบริษัทย่อยทางอ้อม
วิทยาลัยดุสิตธานี	ไทย	การศึกษา		เป็นบริษัทย่อยทางอ้อม
บริษัท ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์ จำกัด	ไทย	ให้เช่าและให้เช่าช่วงทรัพย์สิน		เป็นบริษัทย่อย
บริษัท แลนด์มาร์ค โฮเต็ล จำกัด	ไทย	โรงแรม		เป็นบริษัทย่อย
บริษัท เทวารันย์ สปา จำกัด	ไทย	สถานสุขภาพ		เป็นบริษัทย่อย
DMS Property Investment Pvt. Ltd.	สาธารณรัฐมัลดีฟส์	โรงแรม		เป็นบริษัทย่อยทางอ้อม
บริษัท ดุสิต เวสต์วอยด์ จำกัด	ไทย	รับจ้างบริหาร		เป็นบริษัทย่อย
Dusit Overseas Co., Ltd.	ฮ่องกง	รับจ้างบริหาร		เป็นบริษัทย่อยทางอ้อม
บริษัท ดุสิต แมนเนจเม้นท์ จำกัด	ไทย	โรงแรม		เป็นบริษัทย่อย

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 30 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

ชื่อกิจการ	ประเทศที่ จัดตั้ง/ สัญชาติ	ประเภทกิจการ	ลักษณะความสัมพันธ์
Dusit USA Management Inc.	สหรัฐอเมริกา	รับจ้างบริหารโรงแรม	เป็นบริษัทย่อย
บริษัท ดุสิต ไซน่า แปปิตอล จำกัด	ไทย	ลงทุนในบริษัทอื่น	เป็นบริษัทย่อย
บริษัท วิมานสุริยา จำกัด	ไทย	โรงแรม รีสอร์ท ห้องชุด	เป็นบริษัทย่อย
บริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ รีท จำกัด	ไทย	ผู้จัดการกองทรัสต์เพื่อ การลงทุนใน อสังหาริมทรัพย์	เป็นบริษัทย่อย
บริษัท อาศัย โฮลดิ้งส์ จำกัด	ไทย	ลงทุนในบริษัทอื่น	เป็นบริษัทย่อย
บริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด	ไทย	ลงทุนในบริษัทอื่น	เป็นบริษัทย่อย
บริษัท ดุสิต กูร์เมต์ จำกัด	ไทย	การตลาดและการขาย ผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับ อาหาร	เป็นบริษัทย่อยทางอ้อม
LVM Holdings Pte. Ltd.	สิงคโปร์	ลงทุนในบริษัทอื่น	เป็นบริษัทย่อยทางอ้อม
Private Homes and Villas Pte. Ltd.	สิงคโปร์	ประกอบธุรกิจทางการ ตลาด ดำเนินการจอง และบริหารจัดการวิลล่า	เป็นบริษัทย่อยทางอ้อม
PT. Elite Havens	อินโดนีเซีย	ที่ปรึกษาด้านการบริหาร	เป็นบริษัทย่อยทางอ้อม
Shanghai Yi-Nong Travel Consultation Co.,Ltd.	จีน	บริการด้านการตลาด	เป็นบริษัทย่อยทางอ้อม
PT Bali Home Manajemen	อินโดนีเซีย	ที่ปรึกษาด้านการบริหาร	เป็นบริษัทย่อยทางอ้อม
Bali Luxe Ltd.	ฮ่องกง	บริการต่างๆ	เป็นบริษัทย่อยทางอ้อม
Marketing Villas Ltd.	ฮ่องกง	บริการด้านการตลาด	เป็นบริษัทย่อยทางอ้อม
Elite Havens Ltd.	ฮ่องกง	บริการต่างๆ	เป็นบริษัทย่อยทางอ้อม
บริษัท สวนลุม พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	ไทย	ห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้า และ โรงภาพยนตร์	เป็นบริษัทร่วม
บริษัท พระราม 4 เดเวลอปเม้นท์ จำกัด	ไทย	ก่อสร้างอาคารสำนักงาน	เป็นบริษัทร่วม
บริษัท เลอ กอร์ดอง เบลอ ดุสิต จำกัด	ไทย	สอนการประกอบอาหาร	เป็นการร่วมค้า
Dusit Bird Hotels Pvt. Ltd.	อินเดีย	รับจ้างบริหารโรงแรม	เป็นการร่วมค้า

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

30 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

ชื่อกิจการ	ประเทศที่ จัดตั้ง/ สัญชาติ	ประเภทกิจการ	ลักษณะความสัมพันธ์
Dusit Fudu Hotel Management (Shanghai) Co., Ltd.	สาธารณรัฐ ประชาชนจีน	รับจ้างบริหาร โรงแรม	เป็นการร่วมค้า
กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิ การเช่าดุสิตธานี (“กองทุนรวม”)	ไทย	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	เป็นบริษัทร่วม
ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (“กองทรัสต์”)	ไทย	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	เป็นบริษัทร่วม
Dusit Hospitality Education Philippines Inc. (เดิมชื่อ Philippine Hoteliers International Center for Hospitality Education, Inc.)	ฟิลิปปินส์	การศึกษา	เป็นบริษัทร่วม
บริษัท เอ็นอาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ จำกัด	ไทย	อุตสาหกรรมการผลิต	เป็นบริษัทร่วม
บริษัท แอควี พรินติ้ง จำกัด	ไทย	โรงพิมพ์	กรรมการเป็นผู้ถือหุ้น
บริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)	ไทย	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	กลุ่มบริษัทเป็นผู้ถือหุ้นจนถึง วันที่ 9 พฤษภาคม 2561
บริษัท ปิยะศิริ จำกัด	ไทย	โรงพยาบาล	กรรมการเป็นผู้ถือหุ้น
บริษัท นวกิจประกันภัย จำกัด (มหาชน)	ไทย	ประกันวินาศภัย	มีกรรมการร่วมกัน
บริษัท นิวแอตแลนติก จำกัด	ไทย	ห้างสรรพสินค้า	กรรมการเป็นผู้ถือหุ้น
บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)	ไทย	ผลิตปูนซิเมนต์	มีกรรมการร่วมกัน
บริษัท เจ ที บี (ประเทศไทย) จำกัด	ไทย	จำหน่ายแพ็คเกจทัวร์ รวมการจัดหาที่พัก ตัวเครื่องบิน	กรรมการเป็นผู้ถือหุ้น
บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)	ไทย	ศูนย์จำหน่ายสินค้า	มีกรรมการร่วมกัน
บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด	ไทย	ผลิตและจำหน่าย เครื่องดื่ม	มีกรรมการร่วมกัน
ธนาคารออมสิน	ไทย	ธนาคาร	มีกรรมการร่วมกัน
ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)	ไทย	ธนาคารพาณิชย์	มีกรรมการร่วมกัน
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)	ไทย	โรงแรม และศูนย์การค้า	เป็นผู้ถือหุ้นตั้งแต่ วันที่ 9 พฤษภาคม 2561

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 30 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

นโยบายการกำหนดราคาสำหรับรายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันอธิบายได้ดังต่อไปนี้

รายการ	นโยบายการกำหนดราคา
รายได้ค่าโอนสิทธิและหน้าที่ บริหารโรงแรม	คิดในอัตราร้อยละของรายได้รวมหรือกำไรจากการดำเนินงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับ เงื่อนไขของแต่ละสัญญา และใช้เป็นฐานในการคำนวณค่าบริการ หรือค่า สิทธิซึ่งเรียกเก็บจากแต่ละ โรงแรมที่รับบริหาร
ค่าธรรมเนียมในการบริหารโรงแรม	คิดในอัตราที่ใกล้เคียงกับที่คิดกับโรงแรมอื่นที่บริษัทเป็นผู้บริหาร
รายการขายและซื้ออุปกรณ์	ถือตามราคาโดยอ้างอิงกับมูลค่าตามบัญชีบวกกำไรที่ตกลงกัน
รายการขายและซื้ออื่น ๆ	เป็นไปตามราคาซื้อขายกับบุคคลภายนอกและหลักเกณฑ์การให้ส่วนลด
รายการขายเงินลงทุน	ตามราคาตลาด
ดอกเบี้ยรับ	
- เงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	- คิดตามอัตราดอกเบี้ยไม่น้อยกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของธนาคารพาณิชย์บวก ร้อยละ 0.50 ต่อปี - คิดอัตราดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 5.70 - 7.50 ต่อปี - คิดอัตราดอกเบี้ยในอัตรา MLR - ร้อยละ 1 ต่อปี - คิดอัตราดอกเบี้ยในอัตรา MLR - ร้อยละ 2.95 ต่อปี
รายได้อื่น	คำนวณจากค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงและถือตามราคาที่ตกลงกันตามสัญญา
ดอกเบี้ยจ่าย	
- เงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	- คิดตามอัตราดอกเบี้ย LIBOR บวกร้อยละ 2.925 ต่อปี หรือไม่น้อยกว่าอัตรา ดอกเบี้ยที่บริษัทย่อยต้องชำระต่อสถาบันการเงิน - คิดอัตราดอกเบี้ยในอัตรา MLR - ร้อยละ 1 ต่อปี
ค่าใช้จ่ายอื่น	ตามราคาที่ตกลงกันตามสัญญา

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

30 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

รายการที่สำคัญกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 สรุปได้ดังนี้

	งบการเงินรวม					
	รายได้จากการขายและการให้บริการ	รายได้ค่าบริการ	เงินปันผลรับ	รายได้อื่น	ต้นทุนขาย และการให้บริการ (บาท)	ต้นทุนทางการเงิน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561						
การร่วมค้า	17,447,848	-	-	2,382,335	-	-
บริษัทร่วม	-	-	37,404,556	37,388,520	232,087,046	-
กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	23,033,775	9,484,173	16,541,220	162,630,969	2,730,204	262,320
รวม	40,481,623	9,484,173	53,945,776	202,401,824	12,509,331	262,320
					595,521	5,642,597
					-	149,992
					664,002	-
					1,259,523	5,792,589
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560						
การร่วมค้า	18,350,990	-	30,999,690	466,016	-	-
บริษัทร่วม	30,000	-	32,327,960	128,109,662	201,204,441	-
กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	48,545,601	9,088,380	14,752,980	2,489,235	2,011,216	186,048
รวม	66,926,591	9,088,380	78,080,630	131,064,913	15,881,609	186,048
					408,997	5,867,767
					9,300	-
					756,521	-
					1,174,818	5,867,767

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

30 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

งบการเงินเฉพาะกิจการ

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)											
รายได้จากการขายและการให้บริการ		รายได้ค่าบริการ	เงินปันผลรับ	รายได้ก่อน	ต้นทุนขายและการให้บริการ (บาท)		ค่าใช้จ่ายในการขาย	ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	ต้นทุนทางการเงิน	ดอกเบี้ยรับ	
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561											
บริษัทย่อย	14,488,969	71,177,308	23,940,983	220,644,606	374,641	-	60,830,717	65,609,894	1,767,908	-	16,715,262
การร่วมค้า	17,447,848	-	-	2,327,453	-	-	1,244,344	595,521	-	-	-
บริษัทร่วม	-	-	37,404,556	5,386,630	-	-	-	-	-	-	149,992
กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	23,033,775	8,284,173	-	163,494,744	-	-	1,035,548	426,316	-	-	-
รวม	54,970,592	79,461,481	61,345,539	391,853,433	374,641	-	63,110,609	66,631,731	1,767,908	-	16,865,254
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560											
บริษัทย่อย	12,553,205	75,017,113	32,854,511	193,010,161	49,919	-	63,803,950	39,701,134	-	-	13,974,733
การร่วมค้า	18,350,990	-	30,999,690	351,904	-	-	1,118,811	336,905	-	-	-
บริษัทร่วม	30,000	-	32,327,960	102,676,327	-	-	-	-	-	-	-
กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	48,290,581	7,888,380	-	2,045,600	-	-	1,845,786	427,914	-	-	-
รวม	79,224,776	82,905,493	96,182,161	298,083,992	49,919	-	66,768,547	40,465,953	-	-	13,974,733

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

30 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่	
	31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ค่าตอบแทนผู้บริหารสำคัญ				
เงินเดือนและผลประโยชน์ระยะสั้นอื่น	140,540,810	134,568,436	109,131,859	101,793,424
ผลประโยชน์หลังออกจากงาน	7,972,797	7,286,999	6,136,298	5,982,378
รวมค่าตอบแทนผู้บริหารสำคัญ	<u>148,513,607</u>	<u>141,855,435</u>	<u>115,268,157</u>	<u>107,775,802</u>



บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

30 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

ยอดคงเหลือกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

งบการเงินรวม

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

	ลูกหนี้การค้า	ลูกหนี้ ลูกหนี้	เจ้าหนี้การค้า	เจ้าหนี้ ลูกหนี้	ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	รายได้ค่าเช่ารับ ล่วงหน้า	เงินมัดจำรับจาก การให้สิทธิใน การเช่าอาคาร
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561</b>							
การร่วมค้า	232,714	29,709,934	-	-	-	-	-
บริษัทร่วม	-	8,456,017	-	-	-	558,975,877	984,760,000
กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	-	187,832,233	309,175	869,846	843,178	-	-
รวม	232,714	225,998,184	309,175	869,846	843,178	558,975,877	984,760,000
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560</b>							
การร่วมค้า	840,898	20,668,115	-	942,379	-	-	-
บริษัทร่วม	-	1,795,180	24,000	-	-	584,409,212	492,380,000
กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	8,561,551	3,201,761	315,961	679,635	615,269	-	-
รวม	9,402,449	25,665,056	339,961	1,622,014	615,269	584,409,212	492,380,000

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

30 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

ยอดคงเหลือกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 มีดังนี้

	งบการเงินเฉพาะกิจการ				รายได้ค่าเช่ารับ ล่วงหน้า
	ลูกหนี้การค้า	ลูกหนี้ อื่น	ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย (บาท)	เจ้าหนี้ อื่น	
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561					
บริษัทย่อย	1,142,091	99,496,763	1,375,958	41,258,868	1,246,332,927
การร่วมค้า	232,714	4,762,538	-	-	-
บริษัทร่วม	-	2,640,978	-	-	-
กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	-	187,576,721	-	-	-
รวม	1,374,805	294,477,000	1,375,958	41,258,868	1,246,332,927
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560					
บริษัทย่อย	754,136	76,954,798	622,960	21,377,889	1,323,212,314
การร่วมค้า	840,898	3,877,899	-	-	-
บริษัทร่วม	-	1,795,180	-	-	-
กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	8,454,301	3,159,539	-	179,635	-
รวม	10,049,335	85,787,416	622,960	21,557,524	1,323,212,314

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 30 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

	อัตราดอกเบี้ย		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
			31 ธันวาคม	31 ธันวาคม	31 ธันวาคม	31 ธันวาคม
	2561	2560	2561	2560	2561	2560
	(ร้อยละต่อปี)		(พันบาท)			
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน						
บริษัท ดุสิต ไซนา แคปิตอล						
จำกัด	2.48 -3.14	2.48 -2.80	-	-	110,200,000	97,400,000
บริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์						
จำกัด	-	2.80 -2.90	-	-	-	248,000,000
บริษัท ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์ จำกัด	2.48 -2.50	2.50 -2.80	-	-	169,772,600	34,622,600
Dusit Overseas Co., Ltd.	4.00	-	-	-	345,555,000	-
			-	-	625,527,600	380,022,600
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน						
บริษัท วิมานสุริยา จำกัด						
	-	5.20	-	-	-	93,122,355
Dusit Fudu Hotel Management						
(Shanghai) Co., Ltd.	5.70 -5.88	7.50	104,903,091	88,145,634	-	-
บริษัท สวานลุม พร็อพเพอร์ตี้ส์						
จำกัด	3.25	3.25	89,844,773	14,037,773	89,844,773	14,037,773
รวม			194,747,864	102,183,407	89,844,773	107,160,128

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

30 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

รายการเคลื่อนไหวของเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่	
	31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
ณ วันที่ 1 มกราคม	-	-	380,022,600	326,000,000
เพิ่มขึ้น	-	-	1,190,169,000	65,022,600
ลดลง	-	-	(944,664,000)	(11,000,000)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	-	-	625,527,600	380,022,600
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
ณ วันที่ 1 มกราคม	102,183,407	75,416,578	107,160,128	47,110,000
เพิ่มขึ้น	92,887,553	34,006,017	76,660,250	96,831,628
ลดลง	-	-	(93,975,605)	(36,781,500)
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน	(323,096)	(7,239,188)	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	194,747,864	102,183,407	89,844,773	107,160,128

เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าวเป็นตั๋วสัญญาใช้เงินออกโดยบริษัทย่อย มีกำหนดชำระเงินเมื่อ  
ทางถาม พร้อมกำหนดอัตราดอกเบี้ยตามที่ได้ระบุไว้ในตารางข้างต้น

บริษัทได้ทำสัญญาเงินให้กู้ยืมแก่บริษัท วิมานสุริยา จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยเพื่อใช้เป็นเงินลงทุนต่าง ๆ ภายในวงเงิน  
รวมทั้งสิ้นไม่เกิน 506 ล้านบาท สัญญาเงินกู้ยืมดังกล่าวกำหนดอัตราดอกเบี้ย MLR ลบร้อยละ 1 ต่อปี ณ วันที่  
31 ธันวาคม 2560 บริษัทย่อยดังกล่าวมีเงินกู้ยืมระยะยาวคงค้างจำนวน 93.12 ล้านบาท ในระหว่างงวดสิ้นสุดวันที่  
31 ธันวาคม 2561 บริษัทย่อยนี้ได้ชำระเงินกู้ยืมดังกล่าวแล้ว

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 30 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

บริษัท ดุสิต ไชน่า แคปปิตอล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ได้ทำสัญญาให้กู้ยืมเงินแก่ Dusit Fudu Hotel Management (Shanghai) Co., Ltd. ซึ่งเป็นการร่วมค้าในสาธารณรัฐประชาชนจีน เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 24 ล้านหยวน เพื่อเป็นทุนหมุนเวียนของการร่วมค้าดังกล่าว โดยมีระยะเวลาในการให้กู้ยืม 5 ปี อัตราดอกเบี้ยอ้างอิงตามอัตราเงินให้กู้ยืม 1 - 5 ปีของธนาคารเงินในสาธารณรัฐประชาชนจีน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 การร่วมค้าดังกล่าวมีเงินกู้ยืมระยะยาวคงค้างจำนวน 21.0 ล้านหยวน (หรือจำนวน 104.90 ล้านบาท) และ 17.5 ล้านหยวน (หรือจำนวน 88.15 ล้านบาท) ตามลำดับ

บริษัทได้ทำสัญญาเงินให้กู้ยืมแก่บริษัท สวณภูมิ พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมเพื่อใช้เป็นเงินลงทุนต่าง ๆ ของบริษัท ภายในวงเงินรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 100 ล้านบาท สัญญาเงินกู้ยืมดังกล่าวกำหนดอัตราดอกเบี้ย MLR ลบร้อยละ 2.95 ต่อปี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 บริษัทร่วมดังกล่าวได้เบิกเงินกู้ยืมแล้วจำนวน 89.84 ล้านบาท และ 14.04 ล้านบาท ตามลำดับ

	อัตราดอกเบี้ย		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
			31 ธันวาคม	31 ธันวาคม	31 ธันวาคม	31 ธันวาคม
	2561	2560	2561	2560	2561	2560
	(ร้อยละต่อปี)		(บาท)			
เงินกู้ยืมระยะสั้นจาก						
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน						
บริษัท เอ็มบีเค โฮเต็ล						
แอนด์ รีสอร์ท จำกัด *	4.38 - 5.45	4.16-4.38	4,542,972	4,575,326	-	-
บริษัท ดุสิตธานี พร็อพ						
เพอร์ติตี้ จำกัด	2.20	-	-	-	90,400,000	-
รวม			4,542,972	4,575,326	90,400,000	-

\* บริษัท เอ็มบีเค โฮเต็ล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด เป็นบริษัทย่อยของบริษัท เอ็ม บี เค จำกัด (มหาชน)

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
อัตราดอกเบี้ย		31 ธันวาคม	31 ธันวาคม	31 ธันวาคม	31 ธันวาคม
2561	2560	2561	2560	2561	2560
(ร้อยละต่อปี)		(บาท)			
เงินกู้ยืมระยะยาวจาก					
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน					
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา					
จำกัด (มหาชน)	5.2	-	73,335,000	-	-
รวม			73,335,000	-	-

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

30 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

รายการเคลื่อนไหวของเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่	
	31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
<b>เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
ณ วันที่ 1 มกราคม	4,575,326	5,009,795	-	-
เพิ่มขึ้น	-	-	169,000,000	-
จ่ายคืน	-	-	(78,600,000)	-
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน				
จากการแปลงค่างบการเงิน	(32,354)	(434,469)	-	-
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>4,542,972</b>	<b>4,575,326</b>	<b>90,400,000</b>	<b>-</b>

รายการเคลื่อนไหวของเงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุด		สำหรับปีสิ้นสุด	
	วันที่ 31 ธันวาคม		วันที่ 31 ธันวาคม	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
<b>เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
ณ วันที่ 1 มกราคม	-	-	-	-
เพิ่มขึ้น – โอนมาจากกิจการอื่น	135,985,403	-	-	-
จ่ายคืน	(62,650,403)	-	-	-
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>73,335,000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

#### 30 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ต่อ)

##### สัญญาเช่าช่วงที่ดิน

บริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าช่วงที่ดินบางส่วนที่เช่าจากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์กับบริษัท วิมานสุริยา จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย (“ผู้เช่าช่วง”) โดยผู้เช่าช่วงมีสิทธิใช้ที่ดินเพื่อก่อสร้างอาคารและสิ่งปลูกสร้างบนที่ดินที่เช่า การเช่าช่วงนี้มีกำหนดระยะเวลา 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2567 และมีสิทธิต่ออายุสัญญาออกไปอีก 30 ปี จนถึงวันที่ 30 มิถุนายน 2627 โดยมีระยะเวลาในการรื้อถอนสิ่งปลูกสร้างเดิมและก่อสร้างใหม่ 7 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2560 เป็นต้นไป ผู้เช่าช่วงได้ชำระค่าเช่าล่วงหน้าเป็นจำนวนเงิน 1,361.65 ล้านบาท ซึ่งบันทึกในรายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้า และต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายปี รวมระยะเวลาทั้งหมด 60 ปี

##### สัญญาการจัดการสิทธิในการเช่าอาคาร

บริษัท วิมานสุริยา จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยได้ลงนามในสัญญาการจัดการสิทธิในการเช่าอาคารศูนย์การค้ากับบริษัท สวนลม พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วม โดยบริษัท วิมานสุริยา จำกัด ได้รับเงินมัดจำส่วนแรกเป็นจำนวนเงิน 492.38 ล้านบาทจากบริษัทร่วมดังกล่าวแล้วในเดือนมิถุนายน 2560 และได้รับเงินมัดจำตามสัญญาส่วนที่ 2 ในวันที่ 5 กรกฎาคม 2561 เป็นจำนวนเงิน 492.38 ล้านบาท และจะได้รับส่วนที่เหลือตามเงื่อนไขที่ตกลงร่วมกัน

##### สัญญาโอนสิทธิการเช่า

บริษัทได้ลงนามในสัญญาโอนสิทธิการเช่าที่ดินบางส่วนและหน้าที่ต่างๆ ตามสัญญาเช่าในส่วนที่เกี่ยวข้องกับที่ดินบางส่วนนั้นกับบริษัท พระราม 4 เดเวลอปเม้นท์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมในฐานะผู้รับโอนสิทธิ (“พระราม 4”) มีกำหนดระยะเวลา 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2567 และมีสิทธิต่ออายุสัญญาออกไปอีก 29 ปี 6 เดือน โดยมีระยะเวลาในการรื้อถอนสิ่งปลูกสร้างเดิมและก่อสร้างใหม่ 7 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2560 เป็นต้นไป ในการโอนสิทธิการเช่าที่ดินบางส่วนนี้ บริษัทได้รับเงินค่าธรรมเนียมในการโอนสิทธิ จำนวน 100 ล้านบาท จากความเห็นของที่ปรึกษากฎหมาย ผู้บริหารมีความเห็นว่า บริษัทได้โอนสิทธิและหน้าที่ที่มีนัยสำคัญภายใต้สัญญาเช่าที่ดินดังกล่าวให้แก่พระราม 4 ตลอดช่วงระยะเวลาที่โอนสิทธิโดยไม่มีเงื่อนไขที่บริษัทต้องจ่ายคืนค่าโอนสิทธิดังกล่าวตามที่กำหนดในสัญญาโอนสิทธิการเช่า บริษัทได้ดำเนินการให้พระราม 4 ได้เข้าทำสัญญาโดยตรงกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์แล้ว บริษัทจึงรับรู้ค่าธรรมเนียมในการโอนสิทธิเป็นรายได้อื่นในงบกำไรขาดทุนรวมจำนวน 90 ล้านบาท (ตามสัดส่วนการถือหุ้น) และในงบกำไรขาดทุนเฉพาะกิจการจำนวน 100 ล้านบาท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

บริษัท ดุลิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

### 31 ส่วนงานดำเนินงาน

กลุ่มบริษัทมี 3 ส่วนงานที่รายงาน ดังรายละเอียดข้างล่าง ซึ่งเป็นหน่วยงานธุรกิจที่สำคัญของกลุ่มบริษัท หน่วยงานธุรกิจที่สำคัญนี้ให้บริการที่แตกต่างกัน และมีการบริหารจัดการแยกต่างหาก เนื่องจากใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่แตกต่างกัน ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานสอบทานรายงานการจัดการภายในของแต่ละหน่วยงานธุรกิจที่สำคัญอย่างน้อยทุกไตรมาส การดำเนินงานของแต่ละส่วนงานที่รายงานของกลุ่มบริษัท โดยสรุปมีดังนี้

- ส่วนงาน 1 ธุรกิจโรงแรมและรับจ้างบริหารโรงแรม
- ส่วนงาน 2 ธุรกิจการศึกษา
- ส่วนงาน 3 ธุรกิจอื่น

การดำเนินงานอื่นรวมถึงการลงทุนและการบริการอื่นๆ ไม่มีส่วนงานใดที่เข้าเกณฑ์เชิงปริมาณเพื่อกำหนดส่วนงานที่รายงานในปี 2561 หรือ 2560

ข้อมูลผลการดำเนินงานของแต่ละส่วนงานที่รายงานได้รวมอยู่ดังข้างล่างนี้ ซึ่งนำเสนอในรายงานการจัดการภายในและสอบทานโดยผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท ผู้บริหารเชื่อว่าเป็นข้อมูลที่เหมาะสมในการประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงานและสอดคล้องกับกิจการอื่นที่ดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมเดียวกัน



บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

31 ส่วนงานดำเนินงาน (ต่อ)

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนงานที่รายงาน

	ธุรกิจโรงแรมและรับจ้าง บริหารโรงแรม		ธุรกิจการศึกษา		ธุรกิจอื่น		ส่วนที่ไม่ได้เป็นส่วน	ตัดรายการระหว่างกัน	รวม
	2561	2560	2561	2560	2561	2560	(ส่วนบาท)	2561	2560
รายได้จากลูกค้าภายนอก	4,593	4,561	425	442	493	461	54	-	5,565
รายได้ระหว่างส่วนงาน	33	29	-	-	15	7	109	(157)	-
รวมรายได้	4,626	4,590	425	442	508	468	163	(157)	5,565
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้า	(15)	(17)	7	14	73	23	-	-	65
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	416	536	34	46	49	47	-	-	499
กำไร (ขาดทุน) ตามส่วนงานก่อนหักภาษีเงินได้	459	300	9	(1)	436	406	(368)	(100)	436
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้									(86)
กำไรสำหรับปี								350	332
สินทรัพย์ส่วนงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม								11,573	9,980
หนี้สินส่วนงานที่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม								5,495	4,099

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

### 31 ส่วนงานดำเนินงาน (ต่อ)

การกระทบยอดรายได้ กำไรหรือขาดทุนของส่วนงานที่รายงาน

	2561	2560
	(ล้านบาท)	
รายได้		
รายได้จากการขายและให้บริการ	4,633	4,723
รายได้อื่น	932	847
รายได้รวม	<u>5,565</u>	<u>5,570</u>

### ส่วนงานภูมิศาสตร์

ในการนำเสนอการจำแนกส่วนงานภูมิศาสตร์ รายได้ตามส่วนงานแยกตามที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ของลูกค้า

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนงานภูมิศาสตร์

	รายได้	
	2561	2560
	(ล้านบาท)	
ไทย	3,163	3,224
ฟิลิปปินส์	671	671
มัลดีฟส์	799	739
ส่วนที่หยุดดำเนินงาน	-	89
รวม	<u>4,633</u>	<u>4,723</u>

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 32 ค่าใช้จ่ายในการขาย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ค่าใช้จ่ายการตลาด	165,645,069	190,522,362	84,636,423	87,901,493
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน	144,374,589	140,054,901	49,270,826	53,556,722
อื่น ๆ	53,270,179	57,403,766	35,386,719	38,863,643
<b>รวม</b>	<b>363,289,837</b>	<b>387,981,029</b>	<b>169,293,968</b>	<b>180,321,858</b>

## 33 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	1,023,993,040	765,231,399	504,415,406	375,818,336
ค่าใช้จ่ายที่ปรึกษา	146,550,959	116,538,773	140,840,838	128,938,263
อื่น ๆ	280,348,326	399,619,806	228,353,808	175,461,353
<b>รวม</b>	<b>1,450,892,325</b>	<b>1,281,389,978</b>	<b>873,610,052</b>	<b>680,217,952</b>

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

34 ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
เงินเดือนและผลประโยชน์				
พนักงาน	1,919,048,137	1,879,012,361	790,839,726	679,844,725
จ่ายสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	41,439,485	40,564,866	20,440,716	19,828,837
จ่ายสมทบกองทุนประกันสังคม	23,882,869	26,353,533	9,385,382	9,697,553
รวม	<u>1,984,370,491</u>	<u>1,945,930,760</u>	<u>820,665,824</u>	<u>709,371,115</u>

โครงการสมทบเงินที่กำหนดไว้

กลุ่มบริษัทได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงานของกลุ่มบริษัทบนพื้นฐานความสมัครใจของพนักงาน ในการเป็นสมาชิกของกองทุน โดยพนักงานจ่ายเงินสะสมในอัตราร้อยละ 5 - 10 ของเงินเดือนทุกเดือน และกลุ่มบริษัทจ่ายสมทบในอัตราร้อยละ 5 ของเงินเดือนของพนักงานทุกเดือน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพนี้ได้จัดทะเบียนเป็น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพตามข้อกำหนดของกระทรวงการคลังและจัดการกองทุนโดยผู้จัดการกองทุนที่ได้รับอนุญาต

35 ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

งบการเงินได้รวมการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายตามหน้าที่ ค่าใช้จ่ายตามลักษณะได้เปิดเผยตามข้อกำหนดในมาตรฐานการ รายงานทางการเงินฉบับต่าง ๆ ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน	1,984,370,491	1,945,930,760	820,665,824	709,371,115
ค่าเช่าที่ดินและอาคาร	415,132,224	469,601,122	158,119,176	161,988,810
ค่าสาธารณูปโภค	253,119,678	260,642,720	90,937,630	94,530,542
ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษา	116,714,642	115,920,017	42,884,612	40,696,356

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 36 ต้นทุนทางการเงิน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
<b>ดอกเบี้ยจ่าย</b>				
เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	53,863,103	58,516,938	13,941,782	9,547,893
หุ้นกู้	10,547,945	-	10,547,945	-
บุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	262,320	186,048	1,767,908	-
สัญญาเช่าทางการเงิน	90,959	94,630	-	-
<b>รวมดอกเบี้ยจ่าย</b>	<b>64,764,327</b>	<b>58,797,616</b>	<b>26,257,635</b>	<b>9,547,893</b>

## 37 ภาษีเงินได้

## ภาษีเงินได้ที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
<b>ภาษีเงินได้ของปีปัจจุบัน</b>				
สำหรับปีปัจจุบัน	37,417,720	70,790,319	-	-
<b>ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
การเปลี่ยนแปลงของผลต่างชั่วคราว	48,269,107	8,110,588	39,539,968	(7,449,282)
<b>รวม ค่าใช้จ่าย (รายได้) ภาษีเงินได้</b>	<b>85,686,827</b>	<b>78,900,907</b>	<b>39,539,968</b>	<b>(7,449,282)</b>

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

37 ภาษีเงินได้ (ต่อ)

ภาษีเงินได้ที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

	งบการเงินรวม					
	2561		2560		รายได้	
	ก่อนภาษีเงินได้	ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	สุทธิจากภาษีเงินได้	ก่อนภาษีเงินได้	(ค่าใช้จ่าย) ภาษีเงินได้	สุทธิจากภาษีเงินได้
	(บาท)					
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าสุทธิของเงินลงทุนเพื่อขาย	10,011,900	(2,002,380)	8,009,520	110,844,950	10,519,564	121,364,514
กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	2,654,877	(796,463)	1,858,414	18,480,116	(4,936,001)	13,544,115
<b>รวม</b>	<b>12,666,777</b>	<b>(2,798,843)</b>	<b>9,867,934</b>	<b>129,325,066</b>	<b>5,583,563</b>	<b>134,908,629</b>

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	2561		2560		รายได้	
	ก่อนภาษีเงินได้	รายได้ภาษีเงินได้	สุทธิจากภาษีเงินได้	ก่อนภาษีเงินได้	(ค่าใช้จ่าย) ภาษีเงินได้	สุทธิจากภาษีเงินได้
	(บาท)					
การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าสุทธิของเงินลงทุนเพื่อขาย	(16,811,700)	3,362,340	(13,449,360)	1,315,250	(263,050)	1,052,200
กำไร (ขาดทุน) จากการประมาณตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	-	-	-	20,532,073	(4,106,415)	16,425,658
<b>รวม</b>	<b>(16,811,700)</b>	<b>3,362,340</b>	<b>(13,449,360)</b>	<b>21,847,323</b>	<b>(4,369,465)</b>	<b>17,477,858</b>

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 37 ภาษีเงินได้ (ต่อ)

## การกระทบยอดเพื่อหาอัตราภาษีที่แท้จริง

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
กำไรก่อนภาษีเงินได้รวม	435,942,587	411,270,196	263,446,460	103,032,179
จำนวนภาษีตามอัตราภาษีเงินได้	113,925,330	87,003,679	52,689,292	20,606,436
รายได้/รายจ่ายที่ไม่ต้องนำมาคำนวณ เพื่อเสียภาษี	(36,139,385)	(13,506,775)	(13,149,324)	(19,913,739)
ผลขาดทุนทางภาษีในปีปัจจุบันที่ไม่รับรู้เป็น สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	9,220,734	16,874,005	-	-
การใช้ขาดทุนทางภาษีที่เดิมไม่ได้บันทึก	-	(8,141,979)	-	(8,141,979)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(1,319,852)	(3,328,023)	-	-
รวม	85,686,827	78,900,907	39,539,968	(7,449,282)

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

38 กำไรต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 คำนวณจากกำไรสำหรับปีที่เป็นส่วนของ  
ผู้ถือหุ้นของบริษัทและจำนวนหุ้นสามัญที่ออกจำหน่ายแล้วระหว่างปีโดยแสดงการคำนวณดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท / หุ้น)			
กำไรสำหรับปีเป็นส่วนของ				
ผู้ถือหุ้นของบริษัท (ขั้นพื้นฐาน)				
กำไรไม่รวมวิทยาลัยดุสิตธานี	268,464,605	214,209,453	223,906,492	110,481,461
กำไรจากวิทยาลัยดุสิตธานี	21,373,401	52,828,840	-	-
รวม	289,838,006	267,038,293	223,906,492	110,481,461
จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก				
(ขั้นพื้นฐาน)				
จำนวนหุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว				
ณ วันที่ 1 มกราคม	850,000,000	850,000,000	850,000,000	850,000,000
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	850,000,000	850,000,000	850,000,000	850,000,000
หัก หุ้นทุนซื้อคืน โดย บริษัท				
ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	(4,715,000)	(4,715,000)	-	-
จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก				
(ขั้นพื้นฐาน)	845,285,000	845,285,000	850,000,000	850,000,000
กำไรต่อหุ้น (ขั้นพื้นฐาน)				
กำไรต่อหุ้นไม่รวมวิทยาลัยดุสิตธานี	0.32	0.26	0.26	0.13
กำไรต่อหุ้นจากวิทยาลัยดุสิตธานี	0.02	0.06	-	-
รวม	0.34	0.32	0.26	0.13



## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 39 เงินปันผล

เมื่อวันที่ 23 เมษายน 2561 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีของบริษัทมีมติอนุมัติจัดสรรกำไรสะสมเพื่อจ่ายเงินปันผลประจำปี 2560 ให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญจำนวน 850 ล้านหุ้น ในอัตราหุ้นละ 0.158 บาท เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 134.3 ล้านบาท ซึ่งได้จ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นแล้วในวันที่ 11 พฤษภาคม 2561

เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2560 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีของบริษัทมีมติอนุมัติจัดสรรกำไรสะสมเพื่อจ่ายเงินปันผลประจำปี 2559 ให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญจำนวน 850 ล้านหุ้น ในอัตราหุ้นละ 0.10 บาท เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 85 ล้านบาท ซึ่งได้จ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นแล้วในวันที่ 12 พฤษภาคม 2560

## 40 รายได้จากการแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการ

กลุ่มบริษัทมีรายได้จากการแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการในกิจการของกลุ่มบริษัทกับคู่สัญญาซึ่งเป็นบุคคลภายนอก โดยบริษัทและบริษัทย่อยมีการรับรู้รายได้ ต่อเมื่อคู่สัญญาได้เข้ามาใช้บริการจากบริษัทและบริษัทย่อยเรียบร้อยแล้ว ซึ่งบริษัทและบริษัทย่อยคิดมูลค่าของจำนวนรายได้ตามราคาที่ทำนายให้แก่บุคคลทั่วไป หรือตามราคาที่ตกลงแลกเปลี่ยนที่ระบุไว้ในสัญญา

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 รายได้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการดังกล่าวแสดงรวมอยู่ในรายได้จากการขายและการให้บริการ ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
รายได้จากการแลกเปลี่ยนสินค้า				
หรือบริการ	<u>24,204,010</u>	<u>26,540,208</u>	<u>22,903,972</u>	<u>23,451,640</u>

## 41 เครื่องมือทางการเงิน

## นโยบายการจัดการความเสี่ยงทางการเงิน

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจตามปกติจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และจากการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดตามสัญญาของคู่สัญญา กลุ่มบริษัทไม่มีการถือหรือออกตราสารอนุพันธ์ เพื่อการเก็งกำไรหรือการค้า

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

#### 41 เครื่องมือทางการเงิน (ต่อ)

การจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนที่สำคัญของธุรกิจของกลุ่มบริษัท กลุ่มบริษัทมีระบบในการควบคุมให้มีความสมดุลของระดับความเสี่ยงให้เป็นที่ยอมรับได้ โดยพิจารณาระหว่างต้นทุนที่เกิดจากความเสี่ยงและต้นทุนของการจัดการความเสี่ยง ฝ่ายบริหารได้มีการควบคุมกระบวนการจัดการความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่ามีความสมดุลระหว่างความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยง

##### การบริหารจัดการทุน

นโยบายของคณะกรรมการบริษัท คือการรักษาระดับเงินทุนให้มั่นคงเพื่อรักษาความเชื่อมั่นของนักลงทุน เจ้าหนี้ และตลาดและก่อให้เกิดการพัฒนาของธุรกิจในอนาคต คณะกรรมการได้มีการกำกับดูแลผลตอบแทนจากการลงทุน ซึ่งกลุ่มบริษัทพิจารณาจากสัดส่วนของผลตอบแทนจากกิจกรรมดำเนินงานต่อส่วนของเจ้าของรวม ซึ่งไม่รวมส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม อีกทั้งยังกำกับดูแลระดับการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญ

##### ความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามสัญญา

ความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามสัญญาเกิดจากการที่คู่สัญญาไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดในสัญญาซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายแก่กลุ่มบริษัท

##### ความเสี่ยงทางด้านสินเชื่อ

ความเสี่ยงเกี่ยวกับการกระจุกตัวของสินเชื่อที่เกิดขึ้นจากลูกหนี้การค้ามีไม่มาก เนื่องจากกลุ่มบริษัทมีลูกหนี้เป็นจำนวนมากและอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ในประเทศไทยและต่างประเทศ

สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน ราคาตามบัญชีของสินทรัพย์หลังจากหักค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญถือเป็นมูลค่าสูงสุดของความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามสัญญาของกลุ่มบริษัท

##### ความเสี่ยงเกี่ยวกับอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงเกี่ยวกับอัตราดอกเบี้ยเกิดจากการที่อัตราดอกเบี้ยจะเปลี่ยนแปลง ซึ่งก่อให้เกิดผลเสียหายแก่กลุ่มบริษัทในงวดปัจจุบันและงวดต่อไป

ข้อมูลเกี่ยวกับอัตราดอกเบี้ยและวันครบกำหนดชำระของเงินให้กู้ยืมและเงินกู้ยืมแสดงอยู่ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 21 ข้อ 23 ข้อ 24 และข้อ 30

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 41 เครื่องมือทางการเงิน (ต่อ)

## ความเสี่ยงจากเงินตราต่างประเทศ

กลุ่มบริษัทอาจมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ซึ่งเกิดจากการซื้อสินค้าและการขายสินค้าที่เป็นเงินตราต่างประเทศ ซึ่งรายการดังกล่าวจะมีอายุไม่เกินหนึ่งปี และบริษัทไม่ได้ป้องกันความเสี่ยงของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศดังกล่าว

## มูลค่าตามบัญชีและมูลค่ายุติธรรม

ตารางดังต่อไปนี้แสดงมูลค่าตามบัญชีและมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินรวมถึงลำดับชั้นมูลค่ายุติธรรมสำหรับเครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม แต่ไม่รวมถึงการแสดงผลมูลค่ายุติธรรมสำหรับสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมหากมูลค่าตามบัญชีใกล้เคียงกับมูลค่ายุติธรรมอย่างสมเหตุสมผล

	มูลค่า ตามบัญชี	งบการเงินรวม		
		มูลค่ายุติธรรม		
		ระดับ 1	ระดับ 2	รวม
<b>31 ธันวาคม 2561</b>		<i>(บาท)</i>		
<b>สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินลงทุนเพื่อขาย	473,321,700	12,849,900	460,471,800	473,321,700
<b>31 ธันวาคม 2560</b>				
เงินลงทุนเพื่อขาย	475,809,800	12,786,600	463,023,200	475,809,800
<b>งบการเงินเฉพาะกิจการ</b>				
<b>31 ธันวาคม 2561</b>				
<b>สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินลงทุนเพื่อขาย	12,849,900	12,849,900	-	12,849,900
<b>31 ธันวาคม 2560</b>				
เงินลงทุนเพื่อขาย	42,161,600	12,786,600	29,375,000	42,161,600

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

41 เครื่องมือทางการเงิน (ต่อ)

		งบการเงินรวมและงบเฉพาะกิจการ		
	มูลค่า	มูลค่ายุติธรรม		
	ตามบัญชี	ระดับ 1	ระดับ 2	รวม
31 ธันวาคม 2561		(บาท)		
หนี้สินทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่า				
ด้วยมูลค่ายุติธรรม				
หุ้นกู้	997,219,000	-	958,172,508	958,172,508

การวัดมูลค่ายุติธรรม

**เทคนิคการประเมินมูลค่าและข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ที่มีนัยสำคัญ**

ตารางดังต่อไปนี้แสดงเทคนิคการประเมินมูลค่าและข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ที่มีนัยสำคัญที่ใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรมระดับ 2 ของเครื่องมือทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมในงบแสดงฐานะการเงิน ขั้นตอนการประเมินมูลค่าได้เปิดเผยในหมายเหตุข้อ 3

ประเภท	เทคนิคการประเมินมูลค่า
เงินลงทุนเพื่อขาย	มูลค่าสินทรัพย์สุทธิ ณ วันที่รายงาน
หุ้นกู้	คำนวณจากแบบจำลองโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากตลาด (Observable Market Data) ปรับด้วยค่าความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่ค้าแต่ละราย (ไม่รวมความเสี่ยงด้านเครดิตของกลุ่มบริษัท/บริษัท) และค่าความเสี่ยงด้านอื่นๆ เพื่อสะท้อนมูลค่าที่แท้จริงของตราสารอนุพันธ์

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 42 ภาระผูกพัน

## 42.1 ภาระผูกพันรายจ่ายฝ่ายทุน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
สัญญาที่ยังไม่ได้รับรู้	<u>378,794,514</u>	<u>33,485,901</u>	<u>38,831,368</u>	<u>8,430,028</u>

## 42.2 ภาระผูกพันตามสัญญาบริการ

ภายในหนึ่งปี	37,348,310	47,043,161	13,636,226	24,261,690
หลังจากหนึ่งปีแต่ไม่เกินห้าปี	<u>15,404,982</u>	<u>18,143,300</u>	<u>7,406,089</u>	<u>12,628,402</u>
รวม	<u><u>52,753,292</u></u>	<u><u>65,186,461</u></u>	<u><u>21,042,315</u></u>	<u><u>36,890,092</u></u>

## 42.3 ภาระผูกพันอื่น ๆ

หนังสือค้ำประกันจากธนาคาร	<u>126,802,947</u>	<u>23,622,208</u>	<u>96,088,058</u>	<u>15,611,800</u>
---------------------------	--------------------	-------------------	-------------------	-------------------

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 กลุ่มบริษัทและบริษัทมีหนังสือค้ำประกันจากธนาคารจำนวน 105.10 ล้านบาท และ 80.48 ล้านบาท ตามลำดับ สำหรับการขอสินเชื่อเงินได้นิติบุคคลสำหรับปี 2560 ก่อนการตรวจสอบภาษี และกลุ่มบริษัทมีหนังสือค้ำประกันจากธนาคารจำนวน 2.31 ล้านบาท โดยมีเงินฝากธนาคารของบริษัทย่อยแห่งหนึ่งค้ำประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 กลุ่มบริษัทมีหนังสือค้ำประกันจากธนาคารจำนวน 2.03 ล้านบาท โดยมีเงินฝากธนาคารของบริษัทย่อยแห่งหนึ่งค้ำประกัน

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**42 ภาระผูกพัน (ต่อ)**

**42.4 ภาระผูกพันตามสัญญา**

**วิทยาลัยดุสิตธานี**

วิทยาลัยดุสิตธานีทำสัญญาเพื่อเปิดหลักสูตรการศึกษานานาชาติกับสถาบัน ดังนี้

- 1) Le Cordon Bleu, Switzerland เป็นระยะเวลา 10 ปี โดยสัญญาเริ่มตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2549 โดยวิทยาลัยดุสิตธานีต้องจ่ายค่าลิขสิทธิ์ให้ Le Cordon Bleu ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในสัญญา ในระหว่างปี 2559 วิทยาลัยดุสิตธานีได้ต่อสัญญาเป็นระยะเวลา 5 ปี โดยเริ่มตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2559
- 2) Ecole Hotelier de Lausanne, Switzerland เป็นระยะเวลา 3 ปี โดยสัญญาเริ่มตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2556 โดยวิทยาลัยดุสิตธานีต้องจ่ายค่าลิขสิทธิ์ให้ Ecole Hotelier de Lausanne ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในสัญญา ในระหว่างปี 2558 วิทยาลัยดุสิตธานีได้ต่อสัญญาเป็นระยะเวลา 3 ปี โดยเริ่มตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2559

***Dusit Overseas Co., Ltd.***

เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2557 บริษัทได้ค้าประกันต่อเจ้าของโรงแรมแห่งหนึ่งในต่างประเทศในการเข้าดำเนินการบริการทางเทคนิค การบริหารและอื่น ๆ ตามที่ระบุไว้ในสัญญาการบริหารงานของโรงแรม โดย Dusit Overseas Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในประเทศฮ่องกง โดยมีเงื่อนไขและระยะเวลาตามที่ตกลงกันในสัญญาการบริหารงานของโรงแรมนั้น

***LVM Holdings Pte. Ltd.***

LVM Holdings Pte. Ltd. ได้ทำสัญญาจ่ายผลตอบแทนให้แก่ผู้บริหารสำคัญของกลุ่มบริษัท ดังนี้

1. ผลตอบแทนที่เป็นจำนวนเงินซึ่งคำนวณตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญา โดยคำนวณจากผลประกอบการรวมของ LVM Holdings Pte. Ltd. และบริษัทย่อย สำหรับปี 2562 และ 2563
2. สิทธิในการได้รับหุ้นทุนของ LVM Holdings Pte. Ltd. ตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาในวันที่ออกสิทธิการได้รับหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565 และ 2566

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 กลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามสัญญาซื้อหุ้นกับบุคคลที่สาม เพื่อซื้อหุ้นทั้งหมดใน Niseko Gourmet Co., Ltd. จำนวน 20.10 ล้านหุ้น (5.8 ล้านบาท) จะต้องชำระภายในปี 2562

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 42 ภาระผูกพัน (ต่อ)

## 42.5 ภาระผูกพันสัญญาเช่าระยะยาว

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2561	2560	2561	2560
	(บาท)			
ภายในหนึ่งปี	108,777,795	109,008,895	51,600,000	51,600,000
หลังจากหนึ่งปีแต่ไม่เกินห้าปี	460,674,056	440,885,613	213,600,000	211,200,000
หลังจากห้าปี	5,662,760,227	5,801,074,906	4,024,466,961	4,078,466,961
<b>รวม</b>	<b>6,232,212,078</b>	<b>6,350,969,414</b>	<b>4,289,666,961</b>	<b>4,341,266,961</b>

สัญญาเช่าระยะยาวดังกล่าว ประกอบด้วย

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

สัญญาเช่าที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งของอาคาร โรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ และอาคารพาณิชย์ดุสิตธานี ฉบับลงวันที่ 16 มีนาคม 2509 ระหว่างสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์กับบริษัท สัญญาดังกล่าวครบกำหนดในวันที่ 31 มีนาคม 2546 โดยกรรมสิทธิ์ของอาคารเป็นของผู้ให้เช่าเมื่อการก่อสร้างเสร็จ อย่างไรก็ตาม เงื่อนไขในสัญญาระบุให้บริษัทสามารถต่อสัญญาได้อีก 2 ครั้ง ครั้งละ 15 ปี โดยจะต้องตกลงค่าเช่ากันใหม่

เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2545 บริษัทได้ลงนามต่อสัญญาเช่าที่ดินดังกล่าวข้างต้นครั้งแรกโดยมีระยะเวลา 15 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2546 ถึงวันที่ 31 มีนาคม 2561 และกำหนดชำระค่าเช่าล่วงหน้า 15 ปี เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,100 ล้านบาท

ในเดือนธันวาคม 2559 บริษัทได้ทำสัญญาเช่าที่ดินกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เพื่อพัฒนาโครงการรูปแบบผสมเป็นระยะเวลา 30 ปี นับแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2567 และมีสิทธิต่อระยะเวลาการเช่าออกไปอีก 30 ปี โดยมีระยะเวลาก่อสร้างโครงการ 7 ปี นับแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2560 โดยบริษัทจะสละสิทธิการเช่าตามสัญญาเช่าที่ดินเดิมที่จะหมดอายุลงในเดือนมีนาคม 2561 และสิทธิขอต่อสัญญาเช่าที่ดินอีก 15 ปีเพื่อให้สัญญาเช่าที่ดินฉบับใหม่ดังกล่าวมีผลบังคับใช้ ทั้งนี้ค่าเช่าทั้งหมดเป็นจำนวนรวม 7,334.12 ล้านบาท ซึ่งมีกำหนดจ่ายชำระในปี 2560 จำนวน 1,466.82 ล้านบาท และส่วนที่เหลือทยอยจ่ายตั้งแต่ปี 2567 เป็นต้นไป บริษัทต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญา

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

#### 42 ภาระผูกพัน (ต่อ)

เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2560 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีของบริษัทมีมติอนุมัติให้บริษัทเช่าทำสัญญาเช่าที่ดินกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ โดยมีระยะเวลาการเช่า 30 ปี (ไม่รวมระยะเวลาก่อสร้าง 7 ปี) และเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาการเช่า บริษัทจะมีสิทธิต่อระยะเวลาการเช่าต่อไปอีก 30 ปี ตามข้อกำหนดและเงื่อนไขเดิม เพื่อลงทุนในโครงการรูปแบบผสม ในวันที่ 28 มิถุนายน 2560 บริษัทได้จ่ายชำระค่าเช่าส่วนแรกตามที่ระบุในสัญญาเช่าที่ดิน ในอัตราร้อยละ 20 ให้แก่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์แล้ว (ดูหมายเหตุข้อ 17)

เมื่อวันที่ 27 มกราคม 2549 บริษัทได้ทำสัญญาเช่าที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งอาคาร โรงแรมดุสิตธานี พัทยา (เดิมชื่อ โรงแรมดุสิตริสอร์ท พัทยา) กับบริษัท สิริพัทยา จำกัด มีระยะเวลาการเช่า 22 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2549 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2570 และกำหนดอัตราค่าเช่าตลอดอายุสัญญาเป็นจำนวนเงินรวม 1,002 ล้านบาท และค่าเช่าอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามอัตราแลกเปลี่ยนเงินฟรังก์สวิสเซอร์แลนด์ ในระหว่างอายุสัญญาเช่า หากมีการยกเลิกสกุลเงินฟรังก์สวิสเซอร์แลนด์ให้ใช้อัตราแลกเปลี่ยนเงินระหว่างเงินบาทกับเงินดอลลาร์สหรัฐ โดยใช้อัตราเฉลี่ยค่าของเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในวันทำสัญญา ซึ่งอัตราขายของธนาคารพาณิชย์ตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย หนึ่งดอลลาร์สหรัฐฯ มีค่าเท่ากับ 39.14 บาท และเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่าแล้ว บริษัทมีสิทธิต่ออายุสัญญาเช่าอีก 2 ครั้ง ครั้งละ 10 ปี โดยจะต้องตกลงค่าเช่ากันใหม่

#### *Dusit Thani Philippines, Inc.*

Dusit Thani Philippines, Inc. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อม มีสัญญาเช่าที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งของอาคาร โรงแรม โดยมีอัตราค่าเช่าตามที่กำหนดในสัญญา ซึ่งจ่ายชำระทุกไตรมาสในอัตราร้อยละ 5 ของรายได้สำหรับปี สัญญาเช่ามีอายุจนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2545 และหลังจากนั้นบริษัทย่อยดังกล่าวมีสิทธิต่ออายุได้อีก 25 ปี เมื่อสัญญาเช่าสิ้นสุดลง บริษัทย่อยดังกล่าวจะต้องคืนที่ดินพร้อมทั้งส่งมอบทรัพย์สินที่เช่ารวมทั้งอาคารและอุปกรณ์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของอาคารให้กับผู้ให้เช่า

เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2544 ได้มีการต่ออายุสัญญาเช่าดังกล่าวข้างต้นออกไปอีก 25 ปี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2546 จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2570 โดยมีเงื่อนไขต่าง ๆ เช่นเดียวกับสัญญาฉบับเดิม

#### *บริษัท ดุสิต แมนเนจเม้นท์ จำกัด*

เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2553 บริษัท ดุสิต แมนเนจเม้นท์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ได้ทำสัญญาเช่าที่ดินทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบกิจการโรงแรมดุสิตธานี ลาгуна ภูเก็ต โรงแรมดุสิตดิฐู เชียงใหม่ และเช่าช่วงสินทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบกิจการโรงแรมดุสิตธานี หัวหิน จากกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (“กองทุนรวม”) เป็นระยะเวลา 3 ปี และมีสิทธิต่ออายุสัญญาเช่า และสัญญาเช่าช่วงได้อีก 6 ครั้ง ครั้งละ 3 ปี โดยบริษัทเป็นผู้รับประกันการชำระค่าเช่า และ/หรือ ค่าเช่าช่วงขั้นต่ำที่บริษัทย่อยจะต้องชำระให้แก่กองทุนรวม (ดูหมายเหตุข้อ 41) โดยกำหนดอัตราค่าเช่าดังนี้



บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

42 ภาระผูกพัน (ต่อ)

1) ค่าเช่าคงที่ในอัตรารวม 205 ล้านบาทต่อปี โดยแบ่งชำระเป็นรายเดือนตามจำนวนที่ระบุในสัญญา สำหรับค่าเช่าในระหว่างวันที่ 24 ธันวาคม 2553 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2553 จำนวนเป็นสัดส่วนตามจำนวนวันจากอัตราค่าเช่าดังกล่าว

2) ค่าเช่าแปรผันชำระเป็นรายไตรมาส จำนวนในอัตราร้อยละของกำไรจากการดำเนินงานก่อนหักค่าใช้จ่ายทางการเงิน ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดบัญชี (EBITDA) ของกิจการ โรงแรม ซึ่งกำหนดอัตราร้อยละไว้ดังนี้

ปี 2554 ถึง 2559 อัตราร้อยละ 90

ปี 2560 ถึง 2565 อัตราร้อยละ 85

ตั้งแต่ปี 2566 เป็นต้นไป อัตราร้อยละ 80

สำหรับค่าเช่าในระหว่างวันที่ 24 ธันวาคม 2553 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2553 ให้คำนวณเป็นสัดส่วนตามจำนวนวันโดยใช้อัตราร้อยละ 90

ในวันที่ 14 กันยายน 2560 ที่ประชุมผู้ถือหุ้นหน่วยลงทุนของกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (“กองทุนรวม”) ได้มีมติอนุมัติการแปลงสภาพกองทุนรวมเป็นทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (“กองทรัสต์”) การเลิกกองทุนและการชำระบัญชีกองทุนรวม โดยกองทุนรวมกำหนดวันที่ 12 ธันวาคม 2560 เป็นวันเลิกกองทุนรวม และโอนสินทรัพย์ หนี้สินและภาระผูกพันของกองทุนรวมให้แก่กองทรัสต์ ซึ่งได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2560

กองทรัสต์ ได้กำหนดค่าเช่าดังนี้

1. ค่าเช่าคงที่รายปีจะเป็นไปตามข้อกำหนดที่ได้ตกลงกันในสัญญา ทั้งนี้ค่าเช่าคงที่รายปีที่คำนวณได้ดังกล่าวจะไม่ต่ำกว่า 205 ล้านบาท
2. ค่าเช่าแปรผัน จะอ้างอิงจากผลประกอบการของโรงแรม

**DMS Property Investment Pvt. Ltd.**

DMS Property Investment Pvt. Ltd. ได้กรรมสิทธิ์ในการเช่าที่ดินจากรัฐบาลของสาธารณรัฐมัลดีฟส์ โครงการรีสอร์ทและสิ่งปลูกสร้างบนเกาะ Mudhdhoo, Baa Atoll สาธารณรัฐมัลดีฟส์เป็นระยะเวลา 50 ปี โดยสิทธิในการเช่าที่ดินดังกล่าวจะครบกำหนดในเดือนกันยายน 2602 (ดูหมายเหตุข้อ 17)

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**42 การผูกพัน (ต่อ)**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีค่าเช่าตามอายุสัญญาเช่าที่เหลือดังนี้

ครบกำหนด	จำนวนเงินดอลลาร์สหรัฐ
ระยะเวลาไม่เกินหนึ่งปี	1,000,000
ระยะเวลาที่เกินหนึ่งปีแต่ไม่เกินห้าปี	4,000,000
ระยะเวลาที่เกินกว่าห้าปี	37,182,787

ทั้งนี้ DMS Property Investment Pvt. Ltd. สามารถนำค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าจำนวน 5 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ดังกล่าวมาหักเป็นค่าเช่าประจำปีได้ปีละ 1 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เป็นระยะเวลา 5 ปี นับตั้งแต่วันที่ 23 มกราคม 2555 และค่าเช่าจ่ายล่วงหน้าส่วนเพิ่มอีกปีละ 0.1 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ สำหรับระยะเวลา 15 ปีสุดท้ายนั้นเป็นส่วนหนึ่งของ ค่าเช่ารายปีสำหรับระยะเวลา 15 ปีสุดท้าย นอกจากนี้ บริษัทย่อยต้องจ่ายค่าเช่ารายปีให้กับรัฐบาลของสาธารณรัฐมัลดีฟส์ปีละ 1 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เริ่มตั้งแต่วันที่ 23 มกราคม 2560

**วิทยาลัยดุสิตธานี**

เมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2553 วิทยาลัยดุสิตธานีซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อม ได้ทำสัญญาเช่าช่วงที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งวิทยาลัยดุสิตธานี (วิทยาเขตพัทยา) กับโรงเรียนแห่งหนึ่งโดยมีระยะเวลา 21 ปี นับตั้งแต่วันที่ 23 มิถุนายน 2553 ถึงวันที่ 22 มิถุนายน 2574 และกำหนดอัตราค่าเช่าตลอดอายุสัญญาเป็นจำนวนเงินรวม 129.30 ล้านบาท

ทั้งนี้ วิทยาลัยดุสิตธานีได้วางเงินประกันการเช่าจำนวน 12 ล้านบาท โดยแสดงรวมอยู่ในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น และเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่าแล้ว วิทยาลัยดุสิตธานีมีสิทธิต่ออายุสัญญาเช่าต่อไปอีก ตามเงื่อนไขที่จะตกลงกันใหม่

**บริษัท ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์ จำกัด**

ในวันที่ 19 ธันวาคม 2557 บริษัท ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ได้ทำสัญญาเช่าช่วงที่ดินและอาคารกับสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง เพื่อดำเนินการปรับปรุงเป็นโรงเรียนวิชาชีพหรือหลักสูตรวิชาชีพ (Vocational School) เป็นระยะเวลา 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 และสิ้นสุดในวันที่ 31 ธันวาคม 2588 และกำหนดอัตราค่าเช่าตลอดอายุสัญญาเป็นจำนวนเงินรวม 566.55 ล้านบาท และบริษัทย่อยนี้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวที่จะเช่าช่วงทรัพย์สินที่เช่าต่อออกไปอีก 10 ปี นับจากวันที่ครบกำหนดระยะเวลาเช่าช่วง

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**43 หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น**

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)**

เมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2544 บริษัทได้ชำระหนี้จำนวน 44.25 ล้านบาท แทนบริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ต่อมาบริษัทได้มีหนังสือทวงถามให้บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ชำระหนี้ที่บริษัทได้ชำระหนี้แทน แต่บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ไม่ได้ชำระหนี้ดังกล่าวแต่ประการใด ดังนั้นในวันที่ 19 ธันวาคม 2544 บริษัทจึงได้ยื่นฟ้องบริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ต่อศาลแพ่งกรุงเทพใต้ในจำนวนทุนทรัพย์ 45.78 ล้านบาท เพื่อเรียกร้องให้ชำระเงินคืนจากกรณีดังกล่าวอันเป็นสิทธิโดยชอบตามกฎหมาย

ในวันที่ 7 ธันวาคม 2544 บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ยื่นฟ้องบริษัท ต่อศาลแพ่งกรุงเทพใต้ เพื่อเรียกทรัพย์คืน (โรงแรมดุสิตธานี พัทยา) และค่าเสียหายการละเมิดโดยมีทุนทรัพย์ในการฟ้องคดีเป็นจำนวนเงิน 2,760 ล้านบาท บริษัทได้ยื่นคำให้การแก้ฟ้องต่อศาลแพ่งกรุงเทพใต้แล้วเมื่อวันที่ 16 มกราคม 2545 เนื่องจากบริษัทได้ครอบครองและเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์โดยสงบและเปิดเผยด้วยเจตนาเป็นเจ้าของติดต่อกันเกินกว่า 10 ปี และได้กรรมสิทธิ์ในอาคารดังกล่าวแล้วโดยผลของกฎหมาย

ในวันที่ 29 กรกฎาคม 2545 ศาลแพ่งกรุงเทพใต้ได้มีคำสั่ง ให้รวมคดีที่บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นโจทก์ฟ้องบริษัทเพื่อเรียกทรัพย์คืน (โรงแรมดุสิตธานี พัทยา) และเรียกค่าเสียหายจากการละเมิดเข้ากับคดีที่บริษัทเป็นโจทก์ฟ้องบริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด

ในวันที่ 26 มีนาคม 2547 ศาลได้พิพากษาฟ้องบริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด เนื่องจากบริษัทเป็นเจ้าของทรัพย์คืนอาคาร โรงแรมดุสิตธานี พัทยา ด้วยผลของกฎหมายตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 1382 และ 1385 โดยสมบูรณ์แล้ว และศาลได้พิพากษาให้บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ชำระเงินจำนวน 45.78 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี ของเงินต้น 44.25 ล้านบาท นับตั้งแต่วันที่ 20 ธันวาคม 2544 จนกว่าจะชำระให้แก่บริษัทครบถ้วน

ในวันที่ 26 เมษายน 2547 บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ยื่นอุทธรณ์ต่อศาลและในวันที่ 7 กรกฎาคม 2547 บริษัทได้ยื่นคำแก้อุทธรณ์และคำร้องคัดค้านคำร้องขอทุเลาการบังคับคดี

ในวันที่ 31 มกราคม 2548 บริษัทได้ยื่นฟ้องล้มละลาย บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ต่อศาลล้มละลายกลาง ต่อมาเมื่อวันที่ 11 กรกฎาคม 2548 ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด และในวันที่ 9 สิงหาคม 2548 บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ยื่นอุทธรณ์ คัดค้านพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด และบริษัทได้ยื่นคำแก้อุทธรณ์ดังกล่าวไว้แล้ว ต่อมาในวันที่ 21 ตุลาคม 2551 ศาลฎีกาแผนกคดีล้มละลายได้มีคำพิพากษายืนตามศาลชั้นต้น คือพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดลูกหนี้ บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**43 หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น (ต่อ)**

ในวันที่ 30 มกราคม 2549 เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ของบริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ยื่นคำร้องขอดำเนินคดีต่อศาลในคดีที่บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ยื่นฟ้องบริษัทต่อศาลแพ่งกรุงเทพใต้เพื่อเรียกทรัพย์สินคืน (โรงแรมดุสิตธานี พัทยา)

เมื่อวันที่ 3 เมษายน 2550 ศาลแพ่งกรุงเทพใต้ได้นัดฟังคำพิพากษาศาลอุทธรณ์ในคดีที่ บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ยื่นฟ้องบริษัทต่อศาลแพ่งกรุงเทพใต้ เพื่อเรียกทรัพย์สินคืน (โรงแรมดุสิตธานี พัทยา) โดยศาลอุทธรณ์ได้พิจารณาขึ้นตามคำพิพากษาศาลชั้นต้น คือ พิพากษาให้ยกฟ้องคดีที่บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นโจทก์ฟ้องเรียกทรัพย์สินคืน

ต่อมาในวันที่ 3 พฤษภาคม 2550 บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ยื่นฎีกาคดีไว้ที่ศาลแพ่งกรุงเทพใต้เพื่อคัดค้านคำพิพากษาศาลชั้นต้นและศาลอุทธรณ์ และในวันที่ 26 กรกฎาคม 2550 บริษัท ได้ยื่นคำแก้ฎีกาดังกล่าว

เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2556 ศาลฎีกาได้พิพากษาขึ้นตามคำพิพากษาศาลชั้นต้นและศาลอุทธรณ์ คดีแพ่งจึงเป็นอันถึงที่สุด พร้อมทั้งให้บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ชำระค่าทนายความในชั้นฎีกาแทนบริษัทเป็นเงินจำนวน 0.2 ล้านบาท

แต่อย่างไรก็ตาม บริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ไม่อาจชำระค่าทนายความดังกล่าวให้แก่บริษัท เนื่องจากบริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ถูกศาลฎีกาแผนกคดีล้มละลายพิพากษาพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด ซึ่งต่อมา เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีหนังสือลงวันที่ 16 กันยายน 2556 แจ้งว่า ไม่สามารถรวบรวมทรัพย์สินของบริษัท เวิลด์ อินเตอร์เทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ และได้ดำเนินการส่งรายงานดังกล่าวให้เจ้าหน้าที่ทุกรายทราบ ซึ่งเมื่อเจ้าหน้าที่ทุกรายได้แจ้งรับทราบรายงานแล้ว เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะดำเนินการขอให้ศาลมีคำสั่งปิดคดีต่อไป ซึ่งในขั้นตอนการปิดคดี ไม่อาจกำหนดเวลาที่แน่นอนได้

***Dusit Thani Philippines, Inc.***

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 Dusit Thani Philippines, Inc. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมมีหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นจากการถูกฟ้องเรียกค่าเสียหาย และภาระหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของบริษัทย่อย ซึ่งยังไม่ได้บันทึกในงบการเงินของบริษัทย่อยนี้ เช่น ข้อพิพาทเรื่องแรงงานกับ National Labour Relations Commission - National Capital Region อย่างไรก็ดีตาม ฝ่ายบริหารของบริษัทย่อยมีความเห็นว่าค่าใช้จ่ายจากภาระหนี้สินที่อาจจะเกิดขึ้นดังกล่าว (ถ้ามี) จะไม่มีสาระสำคัญและไม่มีผลกระทบต่องบการเงิน จึงมิได้มีการตั้งสำรองดังกล่าวในงบการเงิน

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**43 หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น (ต่อ)**

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และ DMS Property Investment Pvt. Ltd.**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 2560 บริษัทมีหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นจากการค้ำประกันเงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาวให้แก่ DMS Property Investment Pvt. Ltd. ในสาธารณรัฐมัลดีฟส์ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อม เป็นจำนวนเงินไม่เกิน 29.25 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และ บริษัท ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์ จำกัด**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทมีหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นจากการค้ำประกันให้แก่ บริษัท ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย สำหรับเงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาวเป็นจำนวนเงินไม่เกิน 131.2 ล้านบาท

**44 เรื่องอื่นๆ**

**44.1 การลงทุนในต่างประเทศ**

เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2558 คณะกรรมการของบริษัทมีมติอนุมัติโครงการจัดตั้งบริษัทร่วมทุนในราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย ชื่อ Dusit Saudi LLC ซึ่งเข้าร่วมลงทุนโดย Dusit Overseas Co., Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทย่อย (ถือหุ้นทางอ้อม) เพื่อรับบริหารโรงแรม และเป็นที่ปรึกษาทางเทคนิคการสร้างโรงแรม โดยมีทุนจดทะเบียน 0.13 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (หรือประมาณ 4.38 ล้านบาท) โดยบริษัทย่อยดังกล่าวถือหุ้นในอัตราร้อยละ 51 เมื่อวันที่ 2 เมษายน 2558 Dusit Overseas Co., Ltd. ได้ลงนามในสัญญาร่วมทุนดังกล่าวแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทย่อยดังกล่าวยังไม่ได้เรียกชำระค่าหุ้นแต่อย่างใด

**44.2 การจำหน่ายเงินลงทุนในการร่วมค้า**

เมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2561 คณะกรรมการของบริษัท Dusit Bird Hotels Private Limited มีมติอนุมัติจำหน่ายเงินลงทุนในการร่วมค้า ทั้งหมดจำนวน 1.43 ล้านบาท มีราคาตามมูลค่ายุติธรรมรวม 0.29 ล้านบาท ให้กับ Bird Hospitality Services Private Limited หลังจากที่บริษัทจำหน่ายหุ้นแล้วจะลงนามในสัญญายกเลิกสัญญาร่วมลงทุนและยกเลิกการใช้ชื่อ Dusit ในบริษัท Dusit Bird Hotels Private Limited

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทยังไม่ได้จำหน่ายเงินลงทุนในการร่วมค้าดังกล่าว

## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

#### 44 เรื่องอื่น ๆ (ต่อ)

##### 44.3 การจัดตั้งบริษัทย่อยใหม่

เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการของบริษัทมีมติอนุมัติจัดตั้งบริษัทย่อยใหม่ ชื่อ บริษัท ดุสิต โฮสপিทัลลิตี้ เซอร์วิส จำกัด เพื่อรองรับโครงการงานบริการต่างๆ โดยมีทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ 10,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท โดยบริษัทถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวในอัตราร้อยละ 99.97 บริษัทย่อยนี้ได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทเมื่อวันที่ 8 มกราคม 2562

##### 44.4 LVM Holdings Pte. Ltd.

เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2561 LVM Holdings Pte. Ltd. ได้ทำสัญญาซื้อหุ้นกับบุคคลที่สาม เพื่อซื้อหุ้นทั้งหมดใน Niseko Gourmet Co., Ltd. ซึ่งจดทะเบียนในประเทศญี่ปุ่น และดำเนินงานทางด้านการบริหารทรัพย์สินและการตลาด มูลค่าการลงทุนทั้งหมด 45.0 ล้านดอลลาร์ กำหนดในเดือน กุมภาพันธ์ 2562 เป็นวันโอนหุ้น กลุ่มบริษัทได้จ่ายเงินล่วงหน้าสำหรับการลงทุนไปแล้วจำนวน 24.9 ล้านดอลลาร์ (7.2 ล้านบาท) และบันทึกเป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นในงบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

#### 45 เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน

##### 45.1 บริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด

เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2562 บริษัท ดุสิต ฟู้ดส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทได้ทำสัญญาซื้อขายหุ้น กับบุคคลที่สามจำนวนร้อยละ 70 ของหุ้นทั้งหมดของบริษัท เอ็มเพอริว เคเทอริง จำกัด ซึ่งจดทะเบียนในประเทศไทย และประกอบธุรกิจให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม มูลค่าการลงทุนทั้งสิ้นประมาณ 613 ล้านบาท โดยในเดือนมกราคม 2562 บริษัทจะมีการลงทุนครั้งแรกร้อยละ 51 เป็นจำนวนเงิน 423 ล้านบาท และครั้งที่สองภายในต้นปี 2563

บริษัทอยู่ระหว่างการพิจารณามูลค่ายุติธรรมของธุรกิจที่ซื้อตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 3 ซึ่งคาดว่าจะดำเนินการเสร็จภายในหนึ่งปีนับจากวันที่ซื้อ

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**45 เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน (ต่อ)**

**45.2 ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (DREIT)**

เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 คณะกรรมการของบริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ รีท จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย และเป็นผู้จัดการทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (DREIT) (ซึ่งเป็นบริษัทร่วม) มีมติดังนี้

1. ให้ DREIT เข้าลงทุนในสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ อสังหาริมทรัพย์ และทรัพย์สินอื่นที่เกี่ยวข้องของโครงการโรงแรมดุสิตธานี มัลดีฟส์ (ทรัพย์สินที่จะลงทุนเพิ่ม ครั้งที่ 1) ในมูลค่ารวมไม่เกิน 2,385.60 ล้านบาท หรือ 74.55 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ภายหลังจากการได้รับอนุมัติการเข้าทำรายการจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของ DREIT แล้ว

2. เพิ่มทุนของ DREIT โดยการออกและเสนอขายหน่วยทรัสต์ใหม่จำนวนประมาณไม่เกิน 365.00 ล้านหน่วย เพื่อลงทุนในทรัพย์สินที่จะลงทุนเพิ่ม ครั้งที่ 1 และ/หรือ เพื่อใช้ในการดำเนินงานกิจการของ DREIT และ/หรือ เพื่อชำระหนี้เงินกู้ตามสัญญาเดิมของ DREIT และกำหนดราคาหน่วยทรัสต์ที่ออกและเสนอขายเพิ่มเติมในการลงทุนครั้งที่ 1

**45.3 บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)**

เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2562 คณะกรรมการของบริษัท ได้มีมติอนุมัติที่สำคัญ ดังนี้

1. จัดตั้งบริษัทย่อยจำนวน 2 บริษัท ในสาธารณรัฐมัลดีฟส์ เพื่อรองรับการเข้าทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับโครงการโรงแรมดุสิตธานี มัลดีฟส์ ซึ่งได้แก่

ก. บริษัท ดุสิต มัลดีฟส์ อินเวสเมนต์ จำกัด มีทุนจดทะเบียนไม่เกิน 150,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งจะลงทุนโดยบริษัท ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน) ในอัตราร้อยละ 65 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด และ

ข. บริษัท ดุสิต มัลดีฟส์ แมนเนจเมนต์ จำกัด มีทุนจดทะเบียน 10,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งจะลงทุนโดยบริษัท ดุสิต แมนเนจเมนต์ จำกัด (ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท) ในอัตราร้อยละ 100 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด

2. โอนโครงการโรงแรมดุสิตธานี มัลดีฟส์ ให้แก่ บริษัท ดุสิต มัลดีฟส์ อินเวสเมนต์ จำกัด และเช่าช่วงและเช่าทรัพย์สินที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการโรงแรมดุสิตธานี มัลดีฟส์ ของบริษัท ดุสิต มัลดีฟส์ แมนเนจเมนต์ จำกัด

3. จำหน่ายหุ้นทั้งหมดที่บริษัท ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด (มหาชน) ถืออยู่ในบริษัท ดุสิต มัลดีฟส์ อินเวสเมนต์ จำกัด คิดเป็นร้อยละ 65 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด ให้กับทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าดุสิตธานี (DREIT)

4. จองซื้อหน่วยลงทุนเพิ่มทุนของ DREIT ที่ DREIT ได้ออกและเสนอขายเพิ่มเติมให้แก่ผู้ถือหุ้นทรัสต์เดิมตามสัดส่วนการถือหุ้นทรัสต์

**บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**

**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561**

**46 มาตรฐานรายงานทางการเงินที่ยังไม่ได้ใช้**

สภาวิชาชีพบัญชีได้ออกมาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่ฉบับอื่นๆ ซึ่งจะมีผลบังคับกับงบการเงินสำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม ในปีดังต่อไปนี้

มาตรฐานการรายงานทางการเงิน	เรื่อง	มีผล บังคับใช้
มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 7*	การเปิดเผยข้อมูลเครื่องมือทางการเงิน	2563
มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9*	เครื่องมือทางการเงิน	2563
มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 15	รายได้จากสัญญาที่ทำกับลูกค้า	2562
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 32*	การแสดงรายการเครื่องมือทางการเงิน	2563

\* มาตรฐานการรายงานทางการเงินกลุ่มเครื่องมือทางการเงิน

**(ก) มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 15 เรื่อง รายได้จากสัญญาที่ทำกับลูกค้า**

มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 15 ให้หลักการโดยรวมในการรับรู้รายได้ ทั้งจำนวนเงินและช่วงเวลาที่รับรู้ โดยรายได้จะรับรู้เมื่อ (หรือ ณ ขณะที่) กิจการส่งมอบการควบคุมสินค้าหรือบริการให้แก่ลูกค้าด้วยมูลค่าของรายได้ที่กิจการคาดว่าจะได้รับ

กลุ่มบริษัทได้ประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่องบการเงินของกลุ่มบริษัทจากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 15 เป็นครั้งแรก ซึ่งคาดว่าจะไม่มีผลกระทบที่มีสาระสำคัญต่องบการเงินในงวดที่ถือปฏิบัติ

**(ข) มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงิน**

มาตรฐานการรายงานทางการเงินเหล่านี้ให้ข้อกำหนดเกี่ยวกับนิยามสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินตลอดจนการรับรู้ การวัดมูลค่า การด้อยค่าและการตัดรายการ รวมถึงหลักการบัญชีของอนุพันธ์และการบัญชีป้องกันความเสี่ยง

ขณะนี้ผู้บริหารกำลังพิจารณาถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินกลุ่มเครื่องมือทางการเงินเป็นครั้งแรกต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ



## บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

## 47 การจัดประเภทรายการใหม่

รายการบางรายการในงบการเงินปี 2560 ได้มีการจัดประเภทรายการใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับการนำเสนองบการเงินปี 2561 ดังนี้

	2560		
	งบการเงินรวม		
	ก่อนจัดประเภทใหม่	จัดประเภทใหม่	หลังจัดประเภทใหม่
		(บาท)	
<b>งบแสดงฐานะการเงิน</b>			
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	536,316,368	1,551,088	537,867,456
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	(882,104,284)	29,287,368	(852,816,916)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	(17,259,110)	(30,838,456)	(48,097,566)
		-	
<b>งบกำไรขาดทุน</b>			
รายได้ค่าบริหารงาน	159,174,827	17,549,431	176,724,258
รายได้อื่น	287,919,294	(17,549,431)	270,369,863
		-	
	งบการเงินเฉพาะ		
	ก่อนจัดประเภทใหม่	จัดประเภทใหม่	หลังจัดประเภทใหม่
		(บาท)	
<b>งบกำไรขาดทุน</b>			
รายได้ค่าบริหารงาน	63,761,533	17,268,859	81,030,392
รายได้อื่น	356,724,593	(17,268,859)	339,455,734
		-	

การจัดประเภทรายการเหล่านี้เนื่องจากผู้บริหารเห็นว่ามีความเหมาะสมกับธุรกิจของกลุ่มบริษัทมากกว่า

# รายละเอียดเกี่ยวกับ กรรมการ ผู้บริหาร ผู้อำนวยการควบคุม และเลขานุการบริษัท

## คณะกรรมการบริษัท

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทรวม ผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
1. นายอาสา สารสิน	82	- Bachelor of Business, Boston University ประเทศสหรัฐอเมริกา	ไม่มี	ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการ	บมจ. ดุสิตธานี
- กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการ						
วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ						
24 มีนาคม 2558		- ปริญญารัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาการระหว่างประเทศ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์			<b>ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น</b>	
		- Director Accreditation Program รุ่น 5/2003		2561 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ	บมจ. กรุงเทพดุสิตเวชการ
		- Audit Committee Program รุ่น 19/2007		2559 – ปัจจุบัน	กรรมการกำกับดูแลกิจการ	บมจ. สยามแม็คโคร
		- Finance for Non-Finance Directors		2542 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บมจ. สยามแม็คโคร
		รุ่น 39/2008		2541 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บมจ. ผาแดงอินดัสทรี
		- Role of Chairman Program รุ่น 32/2013			<b>ตำแหน่งในกิจการอื่น</b>	
		สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย		2561 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	มูลนิธิบัวหลวง
					ประธานกรรมการ	มูลนิธิหอศิลปวัฒนธรรมแห่งเจ้าสุริยักดิ์
				2557 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	มูลนิธิเพื่อการศึกษาและประจักษ์สงเคราะห์
					ประธานกรรมการ	มูลนิธิเด็ซูบิซี อีเส็คพรีไคไทย
				2556 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บ. มิตซูบิชิ เอลเวเดอร์ เอเชีย
				2548 – ปัจจุบัน	รองประธานกรรมการ	มูลนิธิสถาบันพัฒนามันสำปะหลัง
						แห่งประเทศไทย
				2547 – ปัจจุบัน	ประธานที่ปรึกษา	สมาคมไทยลาว เพื่อมิตรภาพ
				2546 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ไทยน้ำทิพย์
				2538 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บ. อมตะ ซิตี้
				2536 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บ. ไทยเอเชียแปซิฟิกปิโตรเวอรี่
				2531 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	มูลนิธิสังกะสีผาแดง

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทรวม ผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
				ประสบการณ์		
				2558 – 2561	ประธานคณะกรรมการกิจการสังคม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน	บมจ. ปูนซิเมนต์ไทย
				2556 – 2559	รองประธานกรรมการ / ประธาน กรรมการตรวจสอบ	บมจ. เจริญโภคภัณฑ์อาหาร
				2550 – 2559	กรรมการอิสระ	บมจ. สยามแม็คโคร
				2544 – 2561	กรรมการอิสระ/ กรรมการบรรษัท- ภิบาลและสรรหา	บมจ. ปูนซิเมนต์ไทย
				2543 – 2555	ราชเลขาธิการ (ในพระบาทสมเด็จพระ พระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร)	สำนักพระราชเลขาธิการ
				2538 – 2542	รองประธานกรรมการ	ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
				2534 – 2535	รัฐมนตรี	กระทรวงการต่างประเทศ
				2529 – 2531	เอกอัครราชทูต	สถานเอกอัครราชทูตไทย ประจำประเทศสหรัฐอเมริกา
				2525 – 2529	ปลัดกระทรวง	กระทรวงการต่างประเทศ
				2520 – 2523	เอกอัครราชทูต / หัวหน้า คณะผู้แทนไทย	สถานเอกอัครราชทูตไทย ประจำประเทศเบลเยียม

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทรวม ผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
2. ศาสตราจารย์พิเศษธีรยุทธ รัตศรี - กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการตรวจสอบ	89	- MBA Wharton School, University of Pennsylvania สหรัฐอเมริกา - ดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ทางการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ประกาศนียบัตรชั้นสูงทางการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - Director Certification Program (0/2000) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - Fellow Member สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - วุฒิปริญญาโท 2524 - ประกาศนียบัตรอบรมกรรมการบริษัท โรงเรียนการจัดการ Yale University ประเทศสหรัฐอเมริกา - มาตรฐานการรายงานทางการเงิน Pack 5 & Fair Value รุ่นที่ 2/2016 - รู้ทันข้าถึงมาตรการรายงานทางการเงิน สภาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์ - มาตรฐานการรายงานทางการเงินปี 2017 - มาตรฐานการบัญชีปี 2560 - มาตรฐานการรายงานทางการเงิน (TFRSs) สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ - หลักสูตรอบรมและพัฒนากรรมการสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - สัมมนาตลาดทุน โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงาน ก.ล.ด.	ไม่มี	ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / ประธาน คณะกรรมการพิจารณาตอบแทน / ประธานคณะกรรมการ บริษัทภิบาลและสรรหา ประธานกรรมการตรวจสอบ	บมจ. ดุสิตธานี
			2558 - ปัจจุบัน			
วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ 30 เมษายน 2542				2543 - ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น</b> กรรมการ / ประธานกรรมการ ตรวจสอบ	บมจ. นวกิจประกันภัย
				2553 - ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในกิจการอื่น</b> กรรมการสถานมหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ความสัมพันธ์ทางครอบครัว - ไม่มี				2558 - ปัจจุบัน	ผู้เชี่ยวชาญพิเศษบรรษัทภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม / ประธานคณะทำงานเพื่อการลงทุน อย่างยั่งยืน / ประธานที่ปรึกษา ศูนย์พัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดี	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
				2546 - ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการทดสอบ ผู้สอบบัญชีภาษีอากร	กรมสรรพากร
				2542 - 2561	<b>ประสบการณ์</b> กรรมการ / ประธานกรรมการ ตรวจสอบ	บมจ. ไทยคม
				2542 - 2557	ประธานกรรมการตรวจสอบ	บมจ. ดุสิตธานี
				2543 - 2551	ประธานกรรมการ	สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
				2533 - 2537	ประธานกรรมการ	การขนส่งรถไฟฟ้ามหานคร
				2529 - 2531	ผู้จัดการ	การไฟฟ้าแห่งประเทศไทย

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทรวม ผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
3. นางปรานี ภาษีผล - กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ 29 เมษายน 2556	69	- บัณฑิตมหาวิทยาลัยศิลปากร - บัณฑิตบริหารธุรกิจ (เกียรตินิยมดี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - บริหารงานบริหารหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร ภาครัฐร่วมเอกชน ประจำปีการศึกษา 2546-2547 - ประกาศนียบัตรกฎหมายมหาชน รุ่นที่ 9 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และสำนักงานกฤษฎีกา - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านการค้าและการพาณิชย์รุ่นที่ 2 สถาบันวิทยาการการค้า - ประกาศนียบัตรบริหารระดับสูง หลักสูตรที่ 1 รุ่นที่ 30 สำนักงาน ก.พ. - ประกาศนียบัตร Change Management Ripa International , UK - ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต สภาวิชาชีพบัญชี - Director Certification Program รุ่น 10/2001 - Director Certificate Program Update รุ่น 3/2015 - Anti-Corruption for Executive Program - Role of Compensation Committee รุ่น 20/2015 - Risk Management Program for Corporate Leaders รุ่น1/2015 - Advance Audit Committee Programs - Risk Management Plan รุ่น 11/2016 - Nomination and Role of the Governance Committee รุ่น 8/2016	ไม่มี	2556 - ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / กรรมการ ตรวจสอบ	บมจ. ดุสิตธานี
				2558 - ปัจจุบัน	กรรมการพิจารณาค่าตอบแทน / กรรมการบริหารสหภาพและสหราชอาณาจักร	
				ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น</b> กรรมการอิสระ / กรรมการ ตรวจสอบ / กรรมการลงทุน กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการ ตรวจสอบ / กรรมการสรรหาและ พิจารณาค่าตอบแทน	บมจ. ประกันภัยไทยวิวัฒน์ บมจ. เอสซีไอ อิเล็คทริค
				ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในกิจการอื่น</b> ปรึกษา ประธาน กรรมการ	คณะกรรมการสภาวิชาชีพบัญชีใน พระบรมราชูปถัมภ์ อนุกรรมการกำหนดจรรยาบรรณ สภาวิชาชีพ บัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์ คณะกรรมการบริหารการทดสอบการ ปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชีและประธาน คณะทำงานผู้ทรงคุณวุฒิการปฏิบัติงาน ด้านกฎหมายเกี่ยวกับวิชาชีพสอบบัญชี สภาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสาขาการเงินและ การบัญชี สำนักงาน ก.พ.

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทรวมผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์การทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Board Matters and Trends รุ่น 2/2017</li> <li>- CEO Succession Management</li> <li>- Boardroom Success Through Financing &amp; Investment (BFI 4/2561)</li> <li>- Talent Management Course: Development &amp; Succession Planning</li> <li>- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>- การพัฒนาคุณภาพงานสอบบัญชี โดยสำนักงาน ก. ล. ต.</li> <li>- AC Forum 2560 โดย บ. เคพีเอ็มจี ภูมิภาคีสบบัญชี</li> <li>- Compensation and Benefits Design Fundamental and Practical Master Class 2017 By Omegaworldclass</li> <li>- TFR6 ทุกฉบับ ปี2561 รุ่นที่ 1/61 (หลักสูตรย่อย 00503)</li> <li>- สรุปการเปลี่ยนแปลงและประเด็นที่สำคัญของ TFRS (ฉบับปรับปรุง 2560) รุ่นที่ 2/6 โดยสภาวิชาชีพบัญชี</li> </ul>				<b>ประสบการณ์</b>		
				2558	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการ ก.ล.ต.	สำนักงาน ก. ล. ต.
				2550 - 2553	หัวหน้าผู้ตรวจราชการ	กระทรวงพาณิชย์
				2549	ที่ปรึกษาการพาณิชย์	กระทรวงพาณิชย์
				2547	รองอธิบดีกรมพัฒนาธุรกิจการค้า	กระทรวงพาณิชย์
				2543	รองอธิบดีกรมการประกันภัย	กระทรวงพาณิชย์

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทรวม ผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
4. นายธีรพล โชติพิณภิบาล *	61	- Master of Science; Operations Research, University of Southampton ประเทศอังกฤษ - Bachelor of Arts in Mathematics and Economics (Joint Honor), University of Wales ประเทศอังกฤษ - CMO Academy สถาบัน INSEAD ประเทศ Singapore ปี 2559 - หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการสำหรับกรรมการ และผู้บริหารระดับสูงของรัฐบาลสิงคโปร์และองค์กร มหาชนรุ่นที่ 10 สถาบันพระปกเกล้า ปี 2557 - Director Certification Program รุ่น 111/2008 สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย	ไม่มี	2560 – ปัจจุบัน 1 ต.ค. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ	บมจ. ดุสิตธานี
- กรรมการอิสระ/ กรรมการ ตรวจสอบ						
วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ 23 เมษายน 2561				ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น</b> กรรมการด้านกฎหมาย กรรมการบริหาร	บมจ. การบินไทย บมจ. นกแอร์
ความสัมพันธ์ทางครอบครัว - ไม่มี-					<b>ตำแหน่งในกิจการอื่น</b> -ไม่มี-	
หมายเหตุ * ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 25/2518 มีมติอนุมัติ แต่งตั้ง นายธีรพล โชติพิณภิบาล ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ มีผลวันที่ 23 เมษายน 2561 แทน นายเค็นเน็ท กอติร์เสกอน และ ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ แทน ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ มีผลวันที่ 1 ตุลาคม 2561				2558 - 2560 2557 - 2558 2557 2556 2554	<b>ประสบการณ์</b> รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายทรัพยากรบุคคล รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ / ที่ปรึกษากรรมการผู้อำนวยการใหญ่ รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายการพาณิชย์ รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายบริการลูกค้า	บมจ. การบินไทย บมจ. การบินไทย บมจ. การบินไทย บมจ. การบินไทย บมจ. การบินไทย

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทรวม ผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
5. ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ - กรรมการอิสระ  วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ 1 เมษายน 2559  ความสัมพันธ์ทางครอบครัว - ไม่มี  หมายเหตุ * ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ ลาออกจาก ตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ มีแต่วันที่ 10 สิงหาคม 2561	60	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doctor of the Science of Laws (J.S.D.), Stanford University สหรัฐอเมริกา (ทุนฟูลไบรท์)</li> <li>- Master of Laws (LL.M.), Harvard University สหรัฐอเมริกา (ทุนฟูลไบรท์)</li> <li>- Master of Laws (LL.M.), Cornell University สหรัฐอเมริกา (ทุน กพ.)</li> <li>- นิติศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>- เนติบัณฑิตไทย (นบท.) สำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา</li> <li>- Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 11/2014</li> <li>- Advanced Audit Committee Program (AACP) รุ่นที่ 18/2015</li> </ul> สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	ไม่มี	2559 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ	บมจ. ดุสิตธานี
				2557 – ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในบริษัทขณะปัจจุบัน</b> กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการตรวจสอบ	บมจ. ปตท.
				2557 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / กรรมการบริษัท/ภิบาลและควบคุมรับผิดชอบต่อสังคม/ กรรมการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย	บมจ. ธนาคารกรุงไทย
				2560 – ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในกิจการอื่น</b> อนุกรรมการบริหารศาลยุติธรรม ด้านกิจการต่างประเทศ	ศาลยุติธรรม
				2560 – ปัจจุบัน	กรรมการบริหารและรองประธานกรรมการ	มูลนิธิอาสาเพื่อนพึ่ง (ภาฯ) ยามยาก สภากาชาดไทย
				2559 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ	คณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ
				2558 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ	สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย
				2558 – ปัจจุบัน	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ	สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (ป.ป.ส.)
				2557 – ปัจจุบัน	นายกสมาคมมหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
				2554 – ปัจจุบัน	กรรมการบริหารและประธานสาขาประเทศไทย	มูลนิธิป้องกันอาชญากรรมแห่งเอเชีย (Asia Crime Prevention Foundation – ACPF)
				2553 – ปัจจุบัน	กรรมการ	เนติบัณฑิตยสภา
				2552 – ปัจจุบัน	กรรมการสภามหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหิดล
				2559 – 10 ส.ค. 2561	<b>ประสบการณ์</b> กรรมการตรวจสอบ	บมจ. ดุสิตธานี
				2557 – 2560	ประธานกรรมการตรวจสอบ	บมจ. ธนาคารกรุงไทย
				2557 – 2558	ที่ปรึกษานายกรัฐมนตรีฝ่ายข้าราชการประจำ	สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี
				2551 – 2557 2548 – 2551	ปลัดกระทรวงยุติธรรม รองปลัดกระทรวงยุติธรรม	กระทรวงยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทรวม ผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
6. ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์ - กรรมการอิสระ  วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ 1 มีนาคม 2560  ความสัมพันธ์ทางครอบครัว - ไม่มี	72	- ดุษฎีบัณฑิต สาขาสถิติ Harvard University, U.S.A. - มหาบัณฑิต สาขาสถิติ Harvard University, U.S.A. - พหุวิทยศาสตรบัณฑิต เกียรตินิยมอันดับ 1 คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Director Certification Program รุ่น 0/2000 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	ไม่มี	ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ	บมจ. ดุสิตธานี
				ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น</b> กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการ บริหารความเสี่ยง/ ประธานกรรมการตรวจสอบ	บมจ. เสริมสุข
				ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในกิจการอื่น</b> ประธานคณะกรรมการดำเนินงาน กรรมการ/ กรรมการตรวจสอบ/ ประธานคณะกรรมการทรัพยากร บุคคล รองประธานกรรมการ กรรมการสภา กรรมการและเหรัญญิก	ร้านภูฟ้า สภาวิชาชีพ  มูลนิธิสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดช วิกรม พระบรมราชชนก วิทยาลัยเทคโนโลยีจิตรลดา มูลนิธิเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามพระราชดำ ริฯ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา ฯ สยามบรมราชกุมารี
				2558 – มี.ค.2561	<b>ประสบการณ์</b> รองประธานกรรมการ/ ประธาน กรรมการอิสระ/ ประธานกรรมการ แพทย์การศัล พยาบาล มหวิทยาลัย ประธานกรรมการบริหาร สมาคม อธิการบดี คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย คณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และ การบัญชี กรรมการสภา	บมจ. ธนาคารกสิกรไทย  จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โรงเรียนเทคโลยียานุสรณ์ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
				2555– ก.พ. 2561		
				2554 – 2557		
				2549 – 2551		
				2547 – 2551		
				2542 – 2547		
				2534 – 2542		
				2531 – 2551		

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทรวมผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
7. นายกวัด โกวัดพัฒน์พงศ์ - กรรมการอิสระ	69	- ปริญญาโท สาขาการเงินการคลัง Wharton School, University of Pennsylvania - ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมดี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - Director Certification Program รุ่น 58/2005 - Corporate Governance for Capital Market Intermediaries รุ่น Exclusive ปี 2557	ไม่มี	ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ	บมจ. ดุสิตธานี
วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ 1 มีนาคม 2560				พ.ย.2561-ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น</b> กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการตรวจสอบ	บมจ. พี.จี.เอส. แมชีน กรุ๊ป โฮลดิ้ง
ความสัมพันธ์ทางครอบครัว				2559- ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บมจ. ทรินิตี้ วัฒนา
- ไม่มี				2542 - ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ / ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ	บมจ. แลนด์ แอนด์ เฮาส์
				2560 - ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในกิจการอื่น</b> ประธานกรรมการ	บริษัท สมาร์ท ไอที กรุ๊ป จำกัด
				2558 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท การแพทย์ สุขุมวิท 62 จำกัด
				2555 - ปัจจุบัน	กรรมการคัดเลือกบุคคลและข้าราชการเข้าร่วมโครงการพัฒนา	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
				2553 - ปัจจุบัน	ที่ปรึกษาการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่	สมาคมบริษัทหลักทรัพย์ไทย
				2552 - ปัจจุบัน	ที่ปรึกษาคณะกรรมการ	สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
				2551- ปัจจุบัน	ที่ปรึกษาหลักยุทธศาสตร์	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
				2543 - ปัจจุบัน	มอบหมาย (เศรษฐศาสตร์การเงิน) คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงาน	สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง
					รัฐวิสาหกิจ สาขาขนส่ง	
					<b>ประสบการณ์</b> กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ	กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ
				2554 - เม.ย. 2561	กรรมการอิสระ/ กรรมการตรวจสอบ	บมจ. ไทยรับเบอร์ลาเท็กซ์คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย)
				2554 - เม.ย. 60	รองประธานกรรมการ	สมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย
				2553 - เม.ย. 60	กรรมการ/ ประธานกรรมการ	บมจ. หลักทรัพย์ เพื่อดูแลหลักทรัพย์
					กลยุทธ์องค์กร	

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทรวม ผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
8. นายสมประสงค์ บุญยะชัย - กรรมการอิสระ	63	- Master of Engineering (IE&M) สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (AIT) - วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมอุตสาหกรรม) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี - Director Certification Program รุ่น 67 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	ไม่มี	ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ	บมจ. ดุสิตธานี
วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ 1 กรกฎาคม 2560				ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น</b> รองประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ และกรรมการอิสระ กรรมการ / กรรมการบริหาร / ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ	บมจ. แอควาซ์ อินโฟร เซอร์วิส บมจ. โอเอสสกา บมจ. บีซี เวิลด์ บมจ. อินทัช โฮลดิ้งส์ บมจ. ไทยคม บมจ. เพาเวอร์ไลน์ เอ็นจิเนียริง
ความสัมพันธ์ทางครอบครัว - ไม่มี				ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในกิจการอื่น</b> กรรมการบริหาร กรรมการ	สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีและภูมิสารสนเทศ คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ 2560
				2551 – 2558	<b>ประสบการณ์</b> ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม/ ประธานกรรมการบริหาร	บมจ. อินทัช โฮลดิ้งส์
				2550 - 2551	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม/ ประธานกรรมการบริหาร	บมจ. แอควาซ์ อินโฟร เซอร์วิส

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทรวมผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
9. นางรวงคำ ไชยวรรณ - กรรมการ	51	- Master of Business Administration in Finance and Investment, George Washington University, Washington D.C. สหรัฐอเมริกา - บัณฑิต มหวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (เกียรตินิยมอันดับ 1) - Director Accreditation Program รุ่น 60/2006 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - Certified Financial Planner รุ่นที่ 1 ของสมาคมนักวางแผนการเงินไทย (Thai Financial Planners Association) - Top Executives Seminar 2008, FALIA, JAPAN - ผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยการตลาดทุน (วตท.) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รุ่นที่ 5 - Director Accreditation Program รุ่น 131/2016 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย - วิทยากรประกมนัยระดับสูง (วปส.) รุ่นที่ 2 สถาบันวิทยการประกันภัยระดับสูง	2.57	ปัจจุบัน เม.ย. 2559 –ปัจจุบัน	กรรมการ กรรมการบริหารหลักทรัพย์และสหราชอาณาจักร / กรรมการพิจารณาตอบแทน กรรมการ	บมจ. ดุสิตธานี  บมจ. ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์
วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ 11 สิงหาคม 2552				ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น</b> -ไม่มี-	
ความสัมพันธ์ทางครอบครัว - ไม่มี				ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในกิจการอื่น</b> กรรมการ / รองกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส ประธานกรรมการบริหาร กรรมการ	บมจ. ไทยประกันสุขภาพ บ. แสงโสม / บ. กาญจนสิงขร / บ. ธนภัคดี บ. เพ็ญพูนันต์ / บ. มงคลสมัย / บ. วิ.ซี. สมบัติ / บ. ไทยเงินเนบรา เทรดดิ้ง / บ. เพชรการค้า
				2543 - 2555 2550 - 2552 2544 - 2549	<b>ประสบการณ์</b> กรรมการ กรรมการ Vice President	บ. พีพีเทรดดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด บ. ไทยเอเชียแปซิฟิก พรินเวอรี่ บ. ไทยประกันชีวิต

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทรวม ผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
10. นายชนินทร์ โทณวนิก - รองประธานกรรมการบริหาร - ประธานคณะกรรมการบริหาร - กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพัน บริษัท	61	- Master of Business Administration, Boston University สหรัฐอเมริกา - Director Certification Program รุ่น 72/2006 - Director Accreditation Program รุ่น 10/2004 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	49.94 รวมอยู่ในกลุ่ม ท่านผู้หญิง ชนินทร์ ปิยะอุย	2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิต ฟู้ดส์
				ส.ค. 2560 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บ. ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ รีท
วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ 28 กุมภาพันธ์ 2523				เม.ย. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Dusit Colours Co., Ltd.
				1 ม.ค.2559 – ปัจจุบัน	รองประธานกรรมการ และประธาน คณะกรรมการบริหาร	บมจ. ดุสิตธานี
ความสัมพันธทางครอบครัว - พี่ชายนางสินี เอียร์ประสิทธิ์				2549 – 2558	กรรมการผู้จัดการ/ประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร	บมจ. ดุสิตธานี
				2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. วิมานสุริยา
				2558 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	Dusit Hospitality Education Philippines, Inc.
				2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์
				2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Dusit Fudu Hotel Management (Shanghai) Co., Ltd.
				2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	วิทยาลัยดุสิตธานี
				2556 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิต ไซน่า แคปิตอล
				2555 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Dusit USA Management Inc.
				2554 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Dusit Bird Hotels Pvt. Ltd.
				2554 – ปัจจุบัน	กรรมการ	DMS Property Investment Pvt. Ltd.
				2553 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิต แมนเนจเม้นท์
				2552 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บมจ. ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์
				2551 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิต เวสต์วูด
				2551 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Dusit Overseas Co., Ltd.
				2543 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. เทวารักษ์ สปป
				2538 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	Dusit Thani Philippines, Inc.
				2533 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์
				ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น		
				กรรมการ/ กรรมการกำกับดูแล กิจการ		
				เม.ย. 2560 – ปัจจุบัน		

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทรวม ผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
				ปัจจุบัน	<b>ตำแหน่งในกิจการอื่น</b> ประธานคณะกรรมการธุรกิจ ท่องเที่ยวและบริการ หัวหน้าภูมิภาคเอกชน	หอการค้าไทย  คณะทำงานร่วมรัฐ-เอกชน-ประชาชนเพื่อ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ D6 การส่งเสริมการท่องเที่ยว & MICE บ. ทัวริสต์ (ที.อี.ที) บ. ปิยะศิริ บ. เจทีบี (ประเทศไทย) บ. ชินดีและลูก บ. ไทย-เจแปน แก๊ส บ. ชินจิริง
			2561 – ปัจจุบัน 2558 – ปัจจุบัน 2556 – ปัจจุบัน 2553 – ปัจจุบัน 2532 – ปัจจุบัน 2531 – ปัจจุบัน	กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ		
					<b>ประสบการณ์</b> กรรมการ กรรมการ	บ. เลอ กอร์ดอง เบลอ ดุสิต บ. ศลาแดง พร็อพเพอร์ตี้ แมเนจเม้นท์ / บ. พระราม 4 เดเวลอปเม้นท์ / บ. สวนลุม พร็อพเพอร์ตี้ กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิ การเช่าดุสิตธานี The Emirates Academy of Hospitality Management สถานิติบัญญัติแห่งชาติ คณะกรรมการการอุตสาหกรรมและ การท่องเที่ยว สภานิติบัญญัติแห่งชาติ Asean Hotels and Restaurants Association สมาคมโรงแรมไทย สภาหอการค้าไทย
			2549 – ม.ค. 2562 2559 – มิ.ย. 2560			
			2553 – 2559		กรรมการในคณะกรรมการลงทุน	
			2553 – 2559		Board Member	
			2549 – 2551 2549 – 2551 2549 – 2551 และ 2542 – 2543 2547 – 2551 และ 2541 – 2545 2544 – 2546	สมาชิก กรรมการ ประธาน นายกสมาคม ประธานอุตสาหกรรมบริการ		

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทรวม ผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
11. นางสินี เรือประสิทธิ์ - กรรมการ และกรรมการบริหาร - กรรมการผู้ชำนาญการพิเศษ บริษัท  วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ 26 เมษายน 2522  ความสัมพันธ์ทางครอบครัว - น้องสาวนายชินนทร์ โทผนวณิก	60	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mac Duffies Springfield, MA ประเทศสหรัฐอเมริกา</li><li>- หลักสูตรปฏิบัติการด้านเลขานุการบริษัท รุ่นที่ 29</li><li>- หลักสูตรพื้นฐานกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทจดทะเบียน รุ่น 8/2555</li><li>- Director Certification Program Refresher Course รุ่น 2/2009</li><li>- Improving the Quality of Financial Reporting รุ่น 1/2006</li><li>- Finance for Non-Financial Director รุ่น 22/2005</li><li>- Director Certification Program รุ่น 65/2005</li><li>- Director Accreditation Program รุ่น 9/2004</li></ul> สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	49.94  รวมอยู่ในกลุ่มท่านผู้หญิงชนัตถ์ ปิยะอุย	ปัจจุบัน	กรรมการ และกรรมการบริหาร	บมจ. ดุสิตธานี
				2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Dusit Hospitality Education Philippines, Inc.
				2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์
				2557 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Dusit Fudu Hotel Management (Shanghai) Co., Ltd.
				2556 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิต ไซน์น่า แคปิตอล
				2555 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Dusit USA Management Inc.
				2554 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Dusit Bird Hotels Pvt. Ltd.
				2554 – ปัจจุบัน	กรรมการ	DMS Property Investment Pvt. Ltd.
				2553 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Dusit Thani Philippines, Inc..
				2553 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิต แมเนจเม้นท์
				2552 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บมจ. ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์
				2551 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิต เวสต์วูด
2551 – ปัจจุบัน	กรรมการ	Dusit Overseas Co., Ltd.				
2549 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. เลอ กอร์ดอง เบลดุสิต				
2543 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. เทวารีณีย์ สปา				
2533 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์				
				<b>ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น</b>		
				2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ และกรรมการตรวจสอบ	บมจ. โฮสเทลกา
				<b>ตำแหน่งในกิจการอื่น</b>		
				ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. คิวบี เรย์ล พร็อพเพอร์ตี้ บ. แอดมี พรีเมติง / บ. ชนัตและลูก / บ. ปิยะศิริ / บ. ธนจิริง
				<b>ประสบการณ์</b>		
				2551 – ก.ย. 2559	เลขานุการบริษัท	บมจ. ดุสิตธานี
				2523 – ก.ย. 2559	เลขานุการคณะกรรมการ	บมจ. ดุสิตธานี

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทรวม ผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
12. นางศุภกิจ สุธรรมพันธุ์ - กรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่ บริหารกลุ่ม และกรรมการ บริหาร - กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม ผูกพันบริษัท  วันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ 1 ตุลาคม 2558  ความสัมพันธ์ทางครอบครัว - ไม่มี	54	- ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการเงินและ การบัญชีต่างประเทศ มหาวิทยาลัย Northrop มัลรัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา - ปริญญาตรีสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการ ศาลยุติธรรม - Director Certification Program รุ่น 89/2007 - Advanced Audit Committee Program รุ่น 23/2016 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	ไม่มี	ม.ค. 2562 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. เอ็มเพอริว เคทอริง / บ. ดุสิต โฮสปีตลิตี้ เซอร์วิส LVM Holding Pte Ltd.
				ก.ย. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิต กรุ๊ป
				พ.ค. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิต กรุ๊ป
				มี.ค. 2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิต ฟู้ดส์ / บ. เอ็มอาร์อินสแตนซ์โปรดักส์
				พ.ย. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. อาศัย โฮตลิ่งส์
				เม.ย. 2560 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิต คัลเลอร์ส
				ก.ย. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. พระราม 4 เทวอลบเม้นท์
				ส.ค. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. วิมานสุริยา / บ. สวนลุม พร็อพเพอร์ตี้
				เม.ย. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ / บ. เลอ กอร์ดอง
				มี.ค. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	เบลอ ดุสิต / บ. ดุสิต แมนเนจเม้นท์
				ก.พ. 2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บ. ดุสิต วิลด์วายด์ / บ. ดุสิต โซนแคปปิตอล/ DMS Property Investment Pvt. Ltd. Dust Overseas Co., Ltd. / Dust Thani Philippines, Inc. / Dust Hospitality Education Philippines, Inc. บมจ. ดุสิตธานี
				ม.ค. 2559 – ปัจจุบัน	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม/ กรรมการบริหาร	บมจ. ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์
				ธ.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	วิทยาลัยดุสิตธานี
				พ.ย. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ	บมจ. ดุสิตธานี/ บ. ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์
				ต.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการ	
				<b>ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น</b>		
				กรรมการอิสระ/ กรรมการ		
				ตรวจสอบ สมกิตติคณะกรรมการ		
				กำกับความเสี่ยง		
				ต.ค. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ/ กรรมการ	บมจ. ธนาคารกสิกรไทย (มหาชน)



ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทรวม ผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
<b>ตำแหน่งในกิจการอื่น</b>						
			2560 – ปัจจุบัน	กรรมการสถานมหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	
			พ.ย. 2559 – ปัจจุบัน	Member of the International Advisory Board	Ecole Hôtelière de Lausanne	
			ก.ย. 2558 – ปัจจุบัน	อนุกรรมการ	คณะกรรมการเตรียมตั้งบรรษัทรัฐวิสาหกิจ แห่งชาติ โดยคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	
			ก.ย. 2558 – ปัจจุบัน	กรรมการสถานมหาวิทยาลัยผู้ทรง คุณวุฒิ	มหาวิทยาลัยนวมินทราชินา	
			พ.ค. 2557 – ปัจจุบัน	อนุกรรมการ	สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย	
			ก.พ. 2557 – ปัจจุบัน	ที่ปรึกษาคณะกรรมการโครงการ จัดตั้งคณะศึกษาศาสตร์	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	
<b>ประสบการณ์</b>						
			ก.ย. 2555 – พ.ย. 2561	กรรมการอำนวยการจัดการ	มหาวิทยาลัยมหิดล	
			ก.ย. 2560 – เม.ย. 2561	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	บมจ. สายการบินนกแอร์	
			ส.ค. 2559 – ม.ย. 2561	กรรมการ	บมจ. สายการบินนกแอร์	
			มี.ค. 2559 – 2560	กรรมการในคณะกรรมการลงทุน	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิ การเช่าดุสิตธานี	
			ธ.ค. 2559 – มิ.ย. 2560	กรรมการที่ปรึกษาหลักสูตร	บ. ศาลาแดง พร็อพเพอร์ตี้ แมเนจเม้นท์	
			2558 – 2559	เยาวชนวิวัฒน์		
				ประธานกรรมการบริหาร/ ประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร	สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการ ศาลยุติธรรม	
			2554 – 2558	ประธานกรรมการบริหาร สายธุรกิจ	บมจ. ไทยคม	
			2554 – 2558	สื่อโฆษณาและธุรกิจใหม่	บมจ. อินทซ์	

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/การอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทรวม ผู้เกี่ยวข้อง (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
				2554 – 2558	ประธานกรรมการบริหาร/ กรรมการ/ ประธานคณะกรรมการกำหนด ค่าตอบแทน	บมจ. ซีเอส ล็อกซ์อินโฟ
				2554 – 2558	ประธานกรรมการ / ประธานกรรมการ บริหาร	Shenington Investment Pte Ltd.
				2554 – 2557	ประธานคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
				2553 – 2554	ผู้จัดการทั่วไปและรองประธาน โกลบอล เทคโนโลยีเซอวิส	IBM ASEAN
				2552 – 2553	ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร สำนักประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	สำนักงานใหญ่ IBM, New York, U.S.A.
				2550 – 2552	ผู้จัดการทั่วไปและรองประธาน ธุรกิจทั่วไป	IBM ASEAN
				2546 – 2550	กรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท ไอบีเอ็ม ประเทศไทย จำกัด

## คณะผู้บริหาร และประวัติ

ชื่อ/สกุล	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติอบรม	สัดส่วน ถือหุ้น ในบริษัท (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
1. นางศุภจี สุธรรมพันธุ์		รายละเอียดปรากฏอยู่ใน ประวัติและข้อมูลคณะกรรมการ บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)				
2. นายณรงค์ชัย ว่องธนวิโมกษ์	56	- ปริญญาโท Info Systems มหาวิทยาลัย Golden Gate สหรัฐอเมริกา - ปริญญาโทการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย Pittsburgh สหรัฐอเมริกา - ปริญญาตรีเศรษฐศาสตร์ เศรษฐศาสตร์มิติ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - Capital Market Academy รุ่นที่ 23/2560 - CIMB Insead Leadership program ปี 2554 - ประกาศนียบัตร Financial Institutions Governance Program ปี 2554 และ Director Certification Program (DCP) ปี 2553 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	ไม่มี	2561 – ปัจจุบัน	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีและ การเงินกลุ่ม ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการ กรรมการ กรรมการ รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายการเงินและการบัญชี รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายกลยุทธ์และการเงิน First Senior Vice President, MIS & Planning Division Head กลุ่มการเงิน Head of Business Finance, Wholesale Bank รองประธาน Finance Control Department	บมจ. ดุสิตธานี บ. วัฒนาสุริยา บมจ. ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ / LVM Holding Pte. Ltd. บ. เอ็มเพคเคอร์ เคเทอริง / บ. ดุสิต โฮสเทลลิตี้ เซอร์วิสซส บมจ. การบินไทย ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด จำกัด (มหาชน) และ สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด นครธน ธนาคารซิตี้แบงก์ (ประเทศไทย) จำกัด

ชื่อ/สกุล	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
3. นางสาวละอียด ไควาสารัช	56	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์</li> <li>- วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (เอไอที)</li> <li>- วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>- Director Certification Program, IOD 2015</li> <li>- สภาส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>- 2017 Asia Pacific Hotel Management Agreement Seminar, Bangkok</li> <li>- Asia Pacific Conference (AOCAP), Macao, China</li> <li>- MIT SLOAN SASIN ACTION LEARNING CONFERENCE 2018, Sasin School of Management</li> <li>- Private Wealth Management APAC Summit 2018, Singapore</li> </ul>	ไม่มี	2559 – ปัจจุบัน 2556 – 2559 2546 – 2556  2533 – 2544 2530 – 2532 2528 – 2529	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการลงทุน รองประธานฝ่ายพัฒนาธุรกิจใหม่ ที่ปรึกษาฝ่ายบริหาร ผู้บริหารฝ่ายโครงการ  รองประธานฝ่ายพัฒนาลิขสิทธิ์ ผู้บริหารฝ่ายธุรกิจ นักวิเคราะห์ระบบ	บมจ. ดุสิตธานี บมจ. อินทัช โฮลดิ้งส์ บ. ไอบีเอ็ม ประเทศไทย และ ไอบีเอ็ม เอพี (เชียงใหม่) บ. เทเลคอมเอเชีย บมจ. เจริญโภคภัณฑ์อาหาร บมจ. ปูนซิเมนต์ไทย

ชื่อ/สกุล	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ประสบการณ์การทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
4. นางจิตตอนงค์ ภูมิภาค	51	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นิติศาสตรมหาบัณฑิต สาขากฎหมายธุรกิจระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยลอนดอน</li> <li>- นิติศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>- เกียรตินิยม “Proficiency in English for Academic Purposes”, University College London</li> <li>- เกียรตินิยม “Drafting of Patent Applications in European Community” European Patent Office</li> <li>- เกียรตินิยม “Negotiating and Drafting International Commercial Contract” The Study Group - Oxford, The U.K.</li> <li>- หลักสูตร Business Concept Development บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)</li> <li>- เกียรตินิยม “Completion of the Program Training of Lawyers for International Practice &amp; Arbitration” กระทรวงยุติธรรม</li> <li>- International Practice &amp; Arbitration” กระทรวงยุติธรรม</li> <li>- Leadership Development Workshop, Berkeley, 2017</li> </ul>	ไม่มี	2560 – ปัจจุบัน 2554 – 2560 2546 – 2553 2544 – 2545 2532 – 2544	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายกฎหมาย ที่ปรึกษากฎหมาย หน่วยงานหุ้นส่วน ที่ปรึกษากฎหมาย นิติกร	บมจ. ดุสิตธานี บ. โอปี่เอ็ม ประเทศไทย บ. เมเยอร์ บราวน์ เจเอสเอ็ม (ประเทศไทย) บ. กฎหมายเอสซีจี บมจ. ปูนซิเมนต์ไทย

ชื่อ/สกุล	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
5. นายบุญ ศรี ลิ้ม ความสัมพันธ์ทางครอบครัว - ไม่มี	58	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ Nanyang Business School, Nanyang Technological University สิงคโปร์ - วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ (การจัดการโรงแรมและภัตตาคาร) University of Denver, Colorado สหรัฐอเมริกา	ไม่มี	2561 – ปัจจุบัน	กรรมการ	LVM Holdings Pte. Ltd. / Private Homes and Villas Pte. Ltd.
				2559 – ปัจจุบัน	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ	ดุสิต อินเทอร์เน็ต
				2556 – 2559	ประธานบริหาร	Dusit Fudu Hotel Management Company Ltd.
				2554 – 2556	รองประธานบริหารอาวุโส ประจำภูมิภาคเอเชีย	โรงแรมในเครืออิมเพลนเมียม แอนด์คอป โกรนส์
6. ดร. นิรมล จินดานุวัฒน์ ความสัมพันธ์ทางครอบครัว - ไม่มี	55	- การจัดการธุรกิจดิจิทัล สาขาเทคโนโลยีการศึกษา (ทุนมูลนิธิอานันทมหิดล) มหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย วิทยาเขตเออร์ไวน์ ประเทศสหรัฐอเมริกา - บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA) สาขาการจัดการ (ทุนมูลนิธิอานันทมหิดล) มหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย วิทยาเขตริเวอร์ไซด์ ประเทศสหรัฐอเมริกา - วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์การบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - บริหารธุรกิจบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 1) สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์		2559 – ปัจจุบัน	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	บมจ. ดุสิตธานี
				2555 – 2559	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	บ. เอปี่เอ็ม ประเทศไทย
				2551 – 2555	ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล	บ. เอปี่เอ็ม โกลด์ซันส์ ดิลเวอร์รี่
				2549 – 2551	พันธมิตรร่วมฝ่ายทรัพยากรบุคคล	บ. เอปี่เอ็ม โกลด์ซันส์ ดิลเวอร์รี่
				2545 – 2549	ที่ปรึกษาด้านการจัดการ	บ. เอปี่เอ็ม ประเทศไทย
				2543 – 2545	ที่ปรึกษาด้านการจัดการ	บ. PwC ประเทศไทย
				2539 – 2543	หัวหน้างานวิจัยและอาจารย์ผู้สอน	มหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย วิทยาเขตเออร์ไวน์ ประเทศสหรัฐอเมริกา

ชื่อ/สกุล	อายุ (ปี)	คุณวุฒิการศึกษา/ประวัติอบรม	สัดส่วนถือหุ้นในบริษัท (%)	ประสบการณ์ทำงาน		
				ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน
7. นายศิริเดช โทณวนิก	33	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรีศิลปศาสตร (เกียรตินิยม) สาขาการพัฒนาเศรษฐกิจและการเมือง University of Exeter สหรัฐอเมริกา	0.01	มี.ค. 2561 – ปัจจุบัน	รองประธานฝ่ายพัฒนาธุรกิจและโครงการ และ กรรมการผู้จัดการฝ่ายการศึกษา กรรมการผู้จัดการ ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจและ การลงทุน ผู้อำนวยการฝ่ายการลงทุนโรงแรม ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายการลงทุนโครงการ ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ (Profits Improvement) ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายการลงทุนโรงแรม	ดุสิต อินเทอร์เน็ตในชนบท ดุสิต อินเทอร์เน็ต บ. อาศัย โฮลดิ้งส์ ดุสิต อินเทอร์เน็ตในชนบท ดุสิต อินเทอร์เน็ต ดุสิต อินเทอร์เน็ตในชนบท ดุสิต อินเทอร์เน็ตในชนบท ดุสิต อินเทอร์เน็ตในชนบท
8. นางสาวณัฏฐา สุรกาญจน์กุล	54	- มหบัณฑิตสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ สาขาการจัดการ - อักษรศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - Company Secretary Program (CSP) รุ่นที่ 15/2006 - Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 1/2000 - Effective Minutes taking (EMT) รุ่นที่ 2/2006 - Improving the Quality of Financial Reporting (QFR) รุ่นที่ 2/2006 - Understanding the fundamental of financial statements (UFS) รุ่นที่ 1/2006 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย	ไม่มี	ต.ค. 2559 – ปัจจุบัน ก.ย. 2559 – ปัจจุบัน 2533 – 2559 2529 – 2533	เลขานุการบริษัท รองประธานฝ่ายสำนักงาน เลขานุการบริษัท ผู้อำนวยการแผนกทะเบียนหุ้น และ เลขานุการบริษัท เลขานุการผู้บริหาร	บมจ. ดุสิตธานี บมจ. ดุสิตธานี บมจ. ไทยพาณิชย์ เอเยนซีส์ บ. มิตรชัย-โซโค (ประเทศไทย)

หมายเหตุ: ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ไม่มีการมีการ ผู้บริหาร และผู้มีอำนาจควบคุมที่มีประวัติการถูกลงโทษเนื่องจากการกระทำความผิดตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 หรือพระราชบัญญัติสัญญาซื้อขายล่วงหน้า พ.ศ. 2546

## บริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ข้อมูลนิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นทางตรงและทางอ้อมตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของนิติบุคคลนั้น

ที่	รายชื่อนิติบุคคล	% การถือหุ้น	ประเภทธุรกิจ	ทุนที่เรียกชำระแล้ว (ล้านบาท)	หุ้น			ที่ตั้งสำนักงาน
					ประเภท	จำนวน (หุ้น)	มูลค่าหุ้นละ (บาท)	
1	บ. ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์	99.99	ลงทุนในบริษัทอื่น	800	สามัญ	80,000,000	10	319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ +66 (0) 2200-9999 โทรสาร + 66 (0) 2200-9980
2	Dusit Thani Philippines, Inc. ถือหุ้นโดย บ. ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ หมายเหตุ * ไม่รวมหุ้นบุริมสิทธิซื้อคืน เดิมชื่อ Philippine Hoteliers, Inc.	88.01	โรงแรมและรับจ้างบริหาร	Peso 455 mn.*	สามัญ	4,550,000 *	Peso 100	Mezzanine Level, Dusit Thani Manila, Ayala Center, 1223 Makati City, Philippines Tel: (632) 238 8888 Fax: (632) 238 8800
3	บมจ.ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ ถือหุ้นโดย - บมจ. ดุสิตธานี - บ. ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์	2.75 84.05	โรงแรม	825	สามัญ	82,500,000	10	319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ +66 (0) 2200-9999 โทรสาร + 66 (0) 2200-9980
4	บ. ดุสิต เวสต์ควายด์	99.99	รับจ้างบริหาร	50	สามัญ	5,000,000	10	319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ +66 (0) 2200-9999 โทรสาร + 66 (0) 2200-9980
5	Dusit Overseas Co., Ltd. ถือหุ้นโดย บ. ดุสิต เวสต์ควายด์	100.00	รับจ้างบริหาร	HKD 33,000	สามัญ	33,000	HKD 1	Unit 2401, 24/F Citicorp Center, 18 Whitefield Road, Causeway Bay, Hong Kong
6	บ. เทวาร์ณีย์ สป่า	99.99	สถานบริการด้านสุขภาพ	8	สามัญ	800,000	10	319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ +66 (0) 2200-9999 โทรสาร + 66 (0) 2200-9980



บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

ที่	รายชื่อนิติบุคคล	% การถือหุ้น	ประเภทธุรกิจ	ทุนที่เรียกชำระแล้ว (ล้านบาท)	หุ้น			ที่ตั้งสำนักงาน
					ประเภท	จำนวน (หุ้น)	มูลค่าหุ้นละ (บาท)	
7	บ. เลอ กอร์ดอง เบลอ ดุสิต	49.99	สอนการประกอบอาหาร	40	สามัญ บุริมสิทธิ์	399,999 1	100 100	4,4/5 อาคารเซนต์ทาวเวอร์ ชั้น 19 ถนนราชดำริ แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ +66 (0) 2237-8877 โทรสาร +66 (0) 2237-8878
8	Dusit Bird Hotels Private Limited	50.00	รับจ้างบริหาร	Rs. 28.6 mn.	สามัญ	2,860,000	Rs.10	E-9, Connaught House, Connaught Place, New Delhi-110001, Delhi, INDIA
9	บ. ดุสิต แมนเนจเม้นท์	99.99	โรงแรม	4	สามัญ	400,000	10	319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ +66 (0) 2200-9999 โทรสาร + 66 (0) 2200-9980
10	ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่า ดุสิตธานี (DREIT) * หมายเหตุ * เดิมชื่อ กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่า ดุสิตธานี	30.02	ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	3,656.02	หน่วยลงทุน	409.40	8.9302	319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ +66 (0) 2200-9999 ต่อ 3681 – 3682 โทรสาร + 66 (0) 2200-9980
11	DMS Property Investment Private Limited ถือหุ้นโดย บมจ. ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์	65.00	โรงแรม	USD 38.5 mn.	สามัญ	38,500,000	USD 1	Level 2, Orchid Maage', Ameer Ahmed Magu, Male', Maldives
12	Dusit USA Management Inc.	100.00	รับจ้างบริหาร	USD 40,000	สามัญ	40,000	USD 1	2711 Centerville Road, Suite 400, in the City of Wilmington, Country of New Castle, 19808, State of Delaware, U.S.A.
13	บ. ดุสิต ไซน่า แคปปิตอล	99.99	ลงทุนในบริษัทอื่น	68	สามัญ	6,800,000	10	319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ +66 (0) 2200-9999 โทรสาร + 66 (0) 2200-9980

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

ที่	รายชื่อนิติบุคคล	% การถือหุ้น	ประเภทธุรกิจ	ทุนที่เรียกชำระแล้ว (ล้านบาท)	หุ้น			ที่ตั้งสำนักงาน
					ประเภท	จำนวน (หุ้น)	มูลค่าหุ้นละ (บาท)	
14	Dusit Fudu Hotel Management (Shanghai) Co., Ltd.* ถือหุ้นโดย บ. ดุสิต ไข่น้ำ แคปปิตอล หมายเหตุ * เป็นบริษัทจำกัด ภายใต้กฎหมายของสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งทุนจดทะเบียน ไม่มีการกำหนดเป็นหุ้น	45.00	รับจ้างบริหาร	RMB 30 mn.	-	-	-	305A at 2nd – 3rd Floors, Tower One, No. 1287 Shang Cheng Road, Pudong New District, Shanghai, People's Republic of China
15	บ. ดุสิต เอ็กเซลเลนซ์ หมายเหตุ * เดิมชื่อ บ. ดุสิตธานีการโรงแรมศึกษา	99.99	ให้เช่าทรัพย์สิน	120	สามัญ	1,200,000	100	588/5 แขวงถนนเพชรบุรี เขตราชเทวี 10400 โทรศัพท์ +66(0) 2013-9999 โทรสาร +66(0) 2013-9900
16	วิทยาลัยดุสิตธานี ลงทุนโดย บมจ. ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์	100.00	การศึกษา	ทุนประเดิม 217.72	-	-	-	1 ซอยแก่นทอง แขวงหนองบอน เขตประเวศ กทม. 10250 โทรศัพท์ +66 (0) 2361-7811-3 โทรสาร +66 (0) 2361-7806
17	Dusit Hospitality Education Philippines, Inc. * ถือหุ้นโดย Dusit Thani Philippines, Inc. หมายเหตุ * เดิมชื่อ Philippine Hoteliers International Center for Hospitality Education, Inc.)	40.00	การศึกษา	Peso 530 mn	สามัญ	5,300,000	Peso 100	Pre-Opening office 4th Floor, Dusit Thani Manila Ayala Center, 1223 Makati City, Philippines Tel: (632) 238 8888 Fax: (632) 238 8800
18	บ. วิมานสุริยา  หมายเหตุ * บมจ. ดุสิตธานี (DTC) จะทยอยขายหุ้นให้ บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา (CPN) โดยสัดส่วนการถือหุ้นสุดท้ายระหว่าง DTC และ CPN จะเป็นร้อยละ 60 : 40	65.00 *	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โรงแรม อาคารที่พักอาศัย และโครงสร้างอาคาร	880	สามัญ	1,000 10,990,000	100 80	319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ +66 (0) 2200-9999 โทรสาร + 66 (0) 2200-9980
19	บ. สวนลุม พร็อพเพอร์ตี้  หมายเหตุ * บมจ. ดุสิตธานี (DTC) จะทยอยขายหุ้นให้ บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา (CPN) โดยสัดส่วนการถือหุ้นสุดท้ายระหว่าง DTC และ CPN จะเป็นร้อยละ 15 : 85	22.00 *	โครงการพัฒนาศูนย์การค้า	172	สามัญ	1,720,000	100	999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม.

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

ที่	รายชื่อนิติบุคคล	% การถือหุ้น	ประเภทธุรกิจ	ทุนที่เรียกชำระแล้ว (ล้านบาท)	หุ้น			ที่ตั้งสำนักงาน
					ประเภท	จำนวน (หุ้น)	มูลค่าหุ้นละ (บาท)	
20	บ. พระราม 4 เดเวลอปเม้นท์	10.00	โครงการอาคารสำนักงาน	1	สามัญ	10,000	100	999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม.
21	บ. ศาลาแดง พร็อพเพอร์ตี้ แมเนจเม้นท์	14.00 *	ธุรกิจให้เช่าอาคารสำนักงาน	0.4	สามัญ	4,000	100	999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม.
หมายเหตุ* บมจ. ดุสิตธานี (DTC) จะทยอยขายหุ้นให้บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา (CPN) โดยสัดส่วนการถือหุ้นสุดท้าย CPN จะถือหุ้นร้อยละ 100								
22	บ. ดุสิต ซาอูดี* ถือหุ้นโดย - Dusit Overseas Co., Ltd. **	51.00	บริหารที่ปรึกษาทางเทคนิค	ทุนจดทะเบียน SAR 100,000	สามัญ	100	SAR 1,000	P.O. Box 48144 Jeddah 21572 Prince Mohammed Bin Abdulaziz St.Bin Homran Center Office 901A Kingdom of Saudi Arabia
หมายเหตุ * ปัจจุบันจัดตั้งเป็นนิติบุคคลแล้ว แต่ยังไม่ได้นำเงินการเรียกชำระค่าหุ้นและไม่ได้เริ่มประกอบกิจการ ** ถือหุ้นโดย บ. ดุสิต เวิลด์วายด์								
23	บ. ดุสิต คลัลเลอร์ส	49.00	จัดการและปรึกษาทางเทคนิคด้านโรงแรมและอสังหาริมทรัพย์	ทุนจดทะเบียน JPY 10,000,000	สามัญ	1,000	JPY 10,000	Ark Hills Executive Tower S502 1-14-5 Akasaka, Minato-ku, Tokyo, Japan
24	บ. อาศัย โฮลดิ้งส์	99.99	โรงแรมรับจ้างบริหารและลงทุนในบริษัทอื่น	18.82	สามัญ	1,000 749,000	100 25	319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ +66 (0) 2200-9999 โทรสาร + 66 (0) 2200-9980
25	บ. ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ รีท	99.99	ผู้จัดการกองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์	10	สามัญ	100,000	100	319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ +66 (0) 2200-9999 ต่อ 3681 - 3682 โทรสาร + 66 (0) 2200-9980

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

ที่	รายชื่อนิติบุคคล	% การถือหุ้น	ประเภทธุรกิจ	ทุนที่เรียกชำระแล้ว (ล้านบาท)	หุ้น			ที่ตั้งสำนักงาน
					ประเภท	จำนวน (หุ้น)	มูลค่าหุ้นละ (บาท)	
26	บ. ดุสิต ฟู้ดส์	99.99	ลงทุนในบริษัทอื่น	713	สามัญ	7,130,000	100	319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ +66 (0) 2200-9999 โทรสาร + 66 (0) 2200-9980
27	บ. ดุสิต กูร์เมต์ ถือหุ้นโดย บ. ดุสิต ฟู้ดส์	90.00	การค้าและการขายผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับอาหาร	21.03	สามัญ	1,000 299,000	100 70	319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ +66 (0) 2200-9999 โทรสาร + 66 (0) 2200-9980
28	บ. เอ็นอาร์ อินสแตนซ์ โปรดิวซ์ ถือหุ้นโดย บ. ดุสิต ฟู้ดส์	25.977	ผลิตและจำหน่ายเครื่องปรุงรสและอาหารสำเร็จรูป	1,020	สามัญ	10,209,250	100	99/1 หมู่ที่ 4 ตำบลแคราย อำเภอกะทะมูแบน สมุทรสาคร โทรศัพท์: + 66 (0) 34 849 576
29	LVM Holdings Pte. Ltd. ถือหุ้นโดย Dusit Overseas Co., Ltd.	100.00	ลงทุนในบริษัทอื่น	SGD 0.01	สามัญ	1,036,694	SGD 0.01	38A Jalan Mat Jambol #01-17 Island View, Singapore (119519)
30	Private Homes and Villas Pte. Ltd. ถือหุ้นโดย LVM Holdings Pte. Ltd.	100.00	ให้บริการทางการตลาด การจองและบริหารวิลล่า	SGD 0.10	สามัญ	100,000	SGD 1.00	38A Jalan Mat Jambol #01-17 Island View, Singapore (119519)
31	PT. Elite Havens Ltd. (บริษัทย่อยทางอ้อมของ LVM Holdings Pte. Ltd.) ซึ่งถือหุ้นโดย Private Homes and Villas Pte. Ltd และ Bali Luxe Ltd.	20.00 80.00	ที่ปรึกษาด้านการบริหาร	IDR 2,536.50	สามัญ	500	IDR 500,000	Jalan Raya Semer No.883 Kerobokan, Kuta Utara, Badang 80361, Bali, Indonesia
32	Shanghai Yi-Ning Travel Construction Co., Ltd. (บริษัทย่อยทางอ้อมของ LVM Holdings Pte. Ltd.) ซึ่งถือหุ้นโดย Private Homes and Villas Pte. Ltd	100.00	บริการด้านการตลาด	CNY 0.07	สามัญ	10,000	CNY 6.908	Building C, No. 888, Lake Road West 2, Namhui New Town, Pudong New Area, Shanghai

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

ที่	รายชื่อนิติบุคคล	% การถือหุ้น	ประเภทธุรกิจ	ทุนที่เรียกชำระแล้ว (ล้านบาท)	หุ้น			ที่ตั้งสำนักงาน
					ประเภท	จำนวน (หุ้น)	มูลค่าหุ้นละ (บาท)	
33	PT Bali Home Management Ltd. (บริษัทย่อยทางอ้อมของ LVM Holdings Pte. Ltd.) ซึ่งถือหุ้นโดย Private Homes and Villas Pte. Ltd และ Bali Luxe Ltd.	80.00 20.00	ที่ปรึกษาด้านการบริหาร	IDR 2,500.00	สามัญ	8,000	IDR 125,000	Jalan Raya Semer No.883 Kerobokan, Kuta Utara, Badang 80361, Bali, Indonesia
34	Bali Luxe Ltd. ถือหุ้นโดย LVM Holdings Pte. Ltd.	100.00	บริการต่างๆ	HKD 0.01	สามัญ	10,000	HKD 1.00	20/F Euro Trade Centre 21-23 Des Voeux Rd. Central, HongKong
35	Marketing Villas Ltd. ถือหุ้นโดย LVM Holdings Pte. Ltd.	100.00	บริการด้านการตลาด	USD 0.83	สามัญ	10,000	USD 83.16	20/F Euro Trade Centre 21-23 Des Voeux Rd. Central, HongKong
36	Elite Havens Ltd. ถือหุ้นโดย LVM Holdings Pte. Ltd.	100.00	บริการต่างๆ	HKD 0.01	สามัญ	10,000	USD 1.00	20/F Euro Trade Centre 21-23 Des Voeux Rd. Central, HongKong
37	บ. ดุสิต ฮอสปิทัลลิตี้ เซอร์วิสเชส *  หมายเหตุ * จัดทะเบียนจัดตั้งบริษัท เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2562	99.97	รองรับโครงการงานบริการต่างๆ	1	สามัญ	10,000	100	319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ +66 (0) 2200-9999 โทรสาร + 66 (0) 2200-9980
38	บ. เอ็มเพอริว เคเทอร์িং * ถือหุ้นโดย บ. ดุสิต ฟู้ดส์ หมายเหตุ * เริ่มลงทุนในเดือนมกราคม 2562 โดยลงทุนเริ่มแรกร้อยละ 51 และครั้งที่สอง ภายในต้นปี 2563 อีกร้อยละ 19	51.00	ให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม	14,000	สามัญ	14,000	1,000	43 อาคารไทยซีซี ชั้น 30 ห้อง 307-308 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์: + 66 (0) 2231-6201

## ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ	บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)
ชื่อย่อหลักทรัพย์	DTC
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	เลขที่ 319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
ประเภทธุรกิจ	ธุรกิจหลักคือกิจการโรงแรม
ทะเบียนเลขที่	0107536000617 โทรศัพท์ + 66 (0) 2200 9999 โทรสาร + 66 (0) 2200-9980
เว็บไซต์	www.dusit.com
ทุนจดทะเบียนและชำระแล้ว	850 ล้านบาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญจำนวน 850 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท

### ข้อมูลของบุคคลอ้างอิงอื่นๆ

นายทะเบียนหลักทรัพย์	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด เลขที่ 93 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ + 66 (0) 2009 9380 โทรสาร + 66 (0) 2009 9001 ต่อ 9380
----------------------	--

ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้และ นายทะเบียนหุ้นกู้	ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120 โทรศัพท์ + 66 (0) 2296 3582 โทรสาร + 66 (0) 2683 1298
---	---

ผู้สอบบัญชี	นางสาววรรณพร จงพิรเดชาพันธ์ ผู้สอบบัญชีอนุญาตเลขที่ 4098 บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด อาคารเอ็มไพร์ทาวเวอร์ ชั้น 50 - 51 เลขที่ 1 ถนนสาทรใต้ กรุงเทพฯ 10120 โทรศัพท์ + 66 (0) 2677 2000 โทรสาร + 66 (0) 2677 2222
-------------	---

ที่ปรึกษากฎหมาย

บริษัท วีระวงศ์ ชินวัฒน์และพาร์ทเนอร์ส จำกัด

เลขที่ 540 อาคารเมอร์คิวรีทาวเวอร์ ชั้น 22 เลขที่ 540 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

โทรศัพท์ + 66 (0) 2264 8000

โทรสาร + 66 (0) 2657 2222

บริษัท สำนักงานกฎหมายธีรคุปต์ จำกัด

เลขที่ 546 อาคารยูนิเวสท์ คอมเพล็กซ์ ชั้น 15

ถนนรัชดาภิเษก แขวงจันทระเกษม เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

โทรศัพท์ + 66 (0) 2511 1512 และ + 66 (0) 2513 1976

โทรสาร + 66 (0) 2938 1247 และ + 66 (0) 2938 1957

ข้อมูลของบุคคลอ้างอิงอื่นๆ

บริษัทไม่มีข้อมูลสำคัญอื่นที่จะมีผลกระทบต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุน

- \* ผู้ลงทุนสามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมของบริษัทได้จากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ของบริษัท ที่แสดง ไว้ใน [www.sec.or.th](http://www.sec.or.th) หรือเว็บไซต์ของบริษัท [www.dusit.com/investor](http://www.dusit.com/investor)

บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)

319 อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น 29 ถนนพญาไท แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

โทร. +66(0) 2200 9999 แฟกซ์ +66(0) 2200 9980

ทะเบียนเลขที่ : 0107536000617