

## ส่วนที่ 1

## การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ1.1. วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นผู้นำในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อรองรับความเจริญของชุมชนและสังคมเมือง”

พันธกิจ (Mission)

“มุ่งมั่นพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และการให้บริการอย่างมีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า”

ค่านิยมองค์กร (Core Value)

“มุ่งมั่นพัฒนาและก้าวสู่การเป็นผู้นำในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยเน้นคุณภาพและการให้บริการอย่างเป็นเลิศ โดยปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน”

กลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาว

“บริษัทมุ่งหมายที่จะดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องและโปร่งใส โดยมุ่งเน้นพัฒนาการลงทุนในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทุกรูปแบบเพื่อการเติบโตของผลกำไรอย่างยั่งยืน”

บริษัทยังคงนโยบายที่จะสานต่อกลยุทธ์ “การพัฒนาและบริหารเพื่อผลกำไรอย่างยั่งยืน” ที่ดำเนินต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 ในการดำเนินธุรกิจ คือ การพัฒนาที่ดิน บริหารโครงการอสังหาริมทรัพย์ และเตรียมพัฒนาความพร้อมของบริษัทในด้านสินทรัพย์ให้สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในตลาด ตลอดจนรับมือกับสภาพเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างผลตอบแทนที่มั่นคงได้ในระยะยาว ซึ่งบริษัทมองถึงโอกาสในการลงทุนเพื่อพัฒนาที่ดินและอสังหาริมทรัพย์โครงการใหม่ในการทำเลธุรกิจซึ่งมีศักยภาพสูงเหมาะแก่การพัฒนาสร้างมูลค่าเพิ่ม นอกจากนี้ บริษัทยังแสวงหาโอกาสในการร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจที่แข็งแกร่งมาร่วมลงทุนเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้ธุรกิจ

1.2 สรุปการเปลี่ยนแปลงและเหตุการณ์ของบริษัท

บริษัท ยู ชิตี จำกัด (มหาชน) (ชื่อเดิมคือ บริษัท แนนเซอร์ล พาร์ค จำกัด (มหาชน) ) ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 23 มิถุนายน พ.ศ. 2531 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า บริการ จำหน่าย และบริหารอย่างครบวงจร และได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2536

ตั้งแต่บริษัทก่อตั้งจนถึงปัจจุบัน บริษัทได้ผ่านช่วงเวลารุจกัเติบโตและช่วงเวลารุจกัการณัทางเศรษฐกิจ โดยปัจจุบันถือว่าบริษัทได้รับความมั่นใจจากผู้ถือหุ้นและนักลงทุนอย่างสูง ซึ่งสามารถยืนยันได้จากความสำเร็จจากการระดมทุนเพิ่มตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา

การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2558 โดยบริษัท บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) (“BTSG”) หรือกลุ่มบีทีเอส ได้เข้ามาถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 35.64 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัท ซึ่งเกิดจากการที่บริษัทได้ทำรายการซื้อกิจการของบริษัท บีทีเอส แอสเสทส์ จำกัด (“BTSA”) และบริษัท ก้ามกุ้ง พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (“ก้ามกุ้ง”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบีทีเอส เมื่อวันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2558 โดยออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทในสัดส่วนร้อยละ 35.64 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัท และใบสำคัญแสดงสิทธิของบริษัทให้กับกลุ่มบีทีเอส เพื่อเป็นค่าตอบแทนในการเข้าซื้อกิจการ และบริษัทได้ขอแก้ไขเปลี่ยนแปลงชื่อและตราประทับของบริษัทใหม่ต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ จากบริษัท แนนเชอร์ล พาร์ค จำกัด (มหาชน) เป็นชื่อ บริษัท ยู ซิตี้ จำกัด (มหาชน) รวมถึงแจ้งขอดำเนินการเปลี่ยนแปลงชื่อย่อหลักทรัพย์ของบริษัทกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จากชื่อย่อหลักทรัพย์เดิม “NPARK” เป็นชื่อย่อหลักทรัพย์ใหม่ “U” เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงชื่อของบริษัท

### เหตุการณ์ที่สำคัญในรอบปี พ.ศ. 2559 ของบริษัทฯ

#### พฤษภาคม 2559

- นายนคร ลักษณะกาญจน์ ได้ลาออกจากตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและประธานกรรมการบริหารของบริษัท โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 4 พฤษภาคม 2559  
หมายเหตุ ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทได้มีมติแต่งตั้งนางสาวปิยพร พรรณเชษฐ์ เข้าดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 16 มกราคม 2560 เป็นต้นไป

#### กรกฎาคม 2559

- เมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2559 บริษัทได้ดำเนินการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อยเพื่อลงทุนในทรัพย์สินในต่างประเทศจำนวน 3 บริษัทได้แก่ (1) Lombard Estate Holdings Limited (“LEH”) ซึ่งบริษัทถือหุ้นโดยตรงในสัดส่วนร้อยละ 100 โดยจัดตั้ง ณ เขตบริหารพิเศษฮ่องกง สาธารณรัฐประชาชนจีน มีทุนจดทะเบียน 76,500,001 ปอนด์ แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 76,500,001 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 ปอนด์ (2) Thirty Three Gracechurch 1 Limited (“TTG 1”) ซึ่งบริษัทถือหุ้นทางอ้อมผ่าน LEH ในสัดส่วนร้อยละ 100 จัดตั้ง ณ เจอร์ซีย์ (Jersey)<sup>1</sup> มีทุนจดทะเบียน 15,150,000 ปอนด์ แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 15,150,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 ปอนด์ และ (3) Thirty Three Gracechurch 2 Limited (“TTG 2”) ซึ่งบริษัทถือหุ้นทางอ้อมผ่าน LEH ในสัดส่วนร้อยละ 100 จัดตั้ง ณ เจอร์ซีย์ (Jersey)<sup>1</sup> มีทุนจดทะเบียน 164,000 ปอนด์ แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 164,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 ปอนด์

#### กันยายน 2559

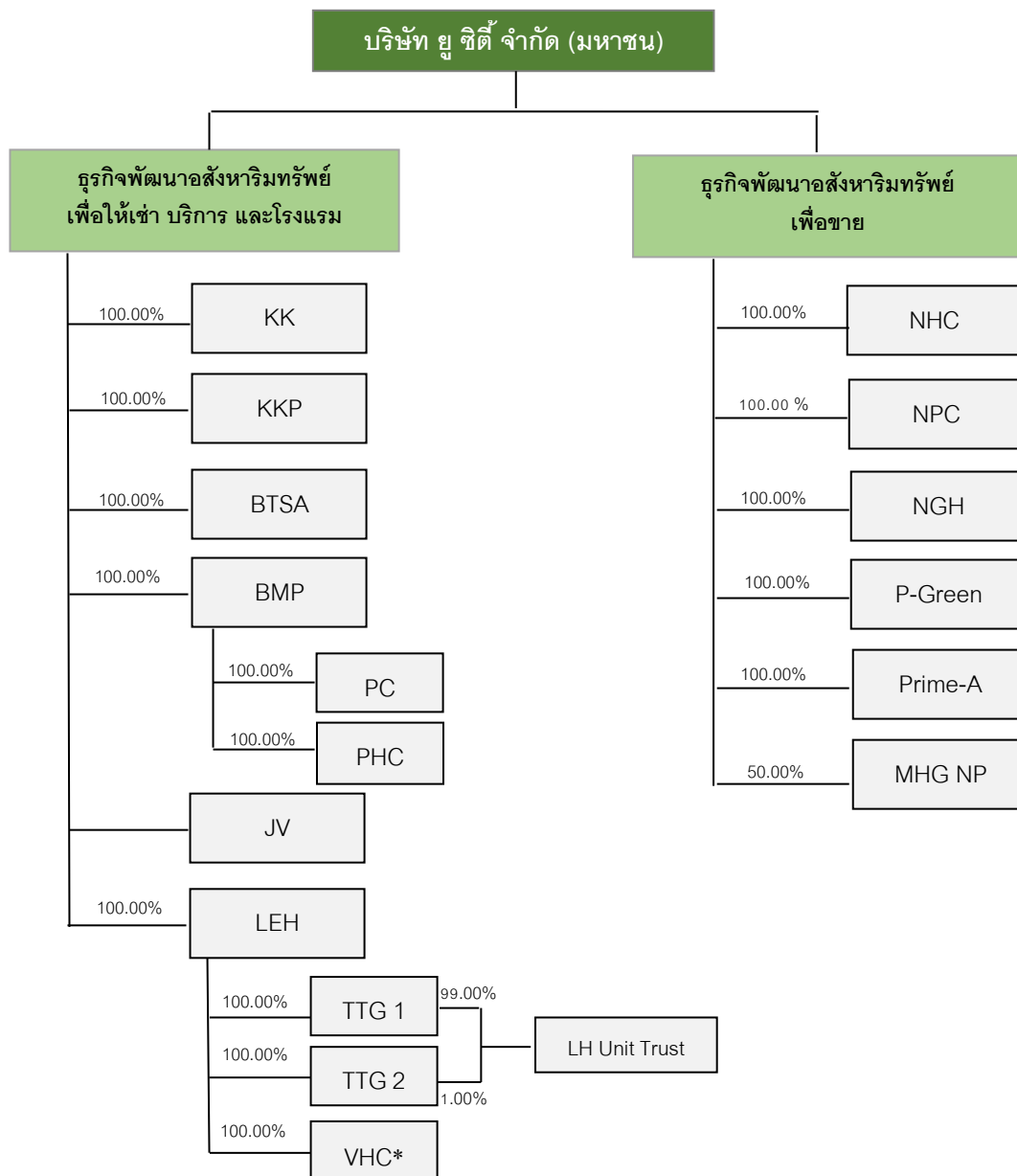
- เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2559 บริษัทได้เข้าลงทุนใน LH UNIT TRUST (“LHUT”) ผ่าน TTG 1 และ TTG 2 (ซึ่ง LHUT เป็นกองทรัสต์ประเภท Jersey Property Unit Trust (“JPUT”) ที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายของเจอร์ซีย์ (Jersey)<sup>1</sup>) จำนวน 49,294 หน่วย มูลค่าที่ตราไว้หน่วยละ 1,000 ปอนด์ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 100 ของจำนวนหน่วยทรัสต์ทั้งหมด ในราคาหน่วยละ 1,507.25 ปอนด์ คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 74,298,593 ปอนด์ (หรือประมาณ 3,435.56 ล้านบาท อ้างอิงจากอัตราแลกเปลี่ยน 1 ปอนด์ เท่ากับ 46.24 บาท) โดย LHUT

ลงทุนในสิทธิการเช่าระยะยาว (ประมาณ 145 ปี 5 เดือน ณ วันที่ทำรายการ ซึ่งจะครบกำหนดในวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2705) ในอาคารสำนักงาน 33 Gracechurch Street กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ

<sup>1</sup> เจอร์ซีย์ (Jersey) เป็น คราวน์ ดีเพนเดนซี (Crown Dependency) ซึ่งเป็นดินแดนปกครองตนเองซึ่งอยู่ภายใต้สหราชอาณาจักรบริเตนใหญ่และไอร์แลนด์เหนือ

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

บริษัทมีโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทย่อยต่าง ๆ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2559 ดังต่อไปนี้



\* VHC: Vienna House Capital GmbH เป็นบริษัทจัดตั้งตามกฎหมายของสาธารณรัฐออสเตรีย โดยเข้าเป็นบริษัทย่อยเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2560

นอกจากนี้ ยังมีบริษัทย่อยที่ถือหุ้นโดย บริษัท ยู ซิตี้ จำกัด (มหาชน) ซึ่งไม่ได้ประกอบกิจการ ประกอบด้วย

บริษัทที่ไม่ได้ประกอบธุรกิจ	% การถือหุ้นโดยบมจ.ยู ซิตี้
NHP : บริษัท แนนเซอร์ โฮเทล ฟันวา จำกัด	100
NHSK : บริษัท แนนเซอร์ โฮเทล สุขุมวิท จำกัด	71.57
NPV : บริษัท แนนเซอร์ พาร์ค วิลล์ จำกัด	100
NRE : บริษัท แนนเซอร์ เรียวเอสเตท จำกัด	100
PO : บริษัท พาร์ค โอเปร่า จำกัด	100
RPM : บริษัท ริชชี พร็อพเพอร์ตี้ แมเนจเม้นท์ จำกัด	99.94
PG : บริษัท พาร์ค การ์เม้นท์ จำกัด	100

#### ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า บริการ และโรงแรม (ในประเทศ)

บริษัท	%การถือหุ้น	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	หมายเหตุ
KK: บริษัท ขอนแก่นบุรี จำกัด	100.00	ประกอบธุรกิจโรงแรม	โรงแรมอวานี ขอนแก่น โฮเทล แอนด์ คอนเวนชั่นเซ็นเตอร์
KKP: บริษัท กำมั่ง พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	100.00	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า บริการและโรงแรม	อยู่ระหว่างการพัฒนา โครงการ โดยได้รับการอนุมัติ EIA เมื่อเดือนธันวาคม 2559
BTSA: บริษัท บีทีเอส แอสเสทส์ จำกัด	100.00	ประกอบธุรกิจโรงแรมและพัฒนา อสังหาริมทรัพย์	โรงแรมอีสติน แกรนด์ สาทร
BMP: บริษัท บุญบารมีเมตตา พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	100.00	ลงทุนในทรัพย์สิน	ถือหุ้นในบริษัท แปซิฟิก โฮเทล เชียงใหม่ จำกัด (PHC) และ บริษัท แปซิฟิก เชียงใหม่ จำกัด (PC)
PC: บริษัท แปซิฟิก เชียงใหม่ จำกัด	100.00 (ถือโดย BMP)	ประกอบธุรกิจโรงแรม	โรงแรมอนันตรา เชียงใหม่ รีสอร์ท แอนด์สปา
PHC: บริษัท แปซิฟิก โฮเทล เชียงใหม่ จำกัด	100.00 (ถือโดย BMP)	ประกอบธุรกิจโรงแรม	โรงแรมอนันตรา เชียงใหม่ รีสอร์ท แอนด์สปา
JV: กิจการร่วมค้าระหว่างบริษัท ยู ซิตี้ จำกัด (มหาชน) บริษัท อามัน รีสอร์ท เซอร์วิสেস ลิมิ เต็ด และ บริษัท ซิลเวอร์ลิงค์ โฮลดิ้ง ลิมิเตด		เพื่อดำเนินโครงการโรงแรม สำหรับโครงการร้อยชักสาม	อยู่ระหว่างการจัดหาที่ดิน เปลี่ยนในชั้นศาล (รายละเอียด ปรากฏตามเนื้อหาส่วนที่ 1 ข้อ 5 ข้อพิพาททางกฎหมาย)

**ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า บริการ และโรงแรม (ต่างประเทศ)**

บริษัท	%การถือหุ้น	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	หมายเหตุ
LEH: Lombard Estate Holdings Limited	100.00	ลงทุนในทรัพย์สิน	ถือหุ้นใน Thirty Three Gracechurch 1 Limited (TTG1) และ Thirty Three Gracechurch 2 Limited (TTG2)
TTG1: Thirty Three Gracechurch 1 Limited	100.00 (ถือโดย LEH)	ลงทุนในทรัพย์สิน	ลงทุนใน LH Unit Trust
TTG2: Thirty Three Gracechurch 2 Limited	100.00 (ถือโดย LEH)	ลงทุนในทรัพย์สิน	ลงทุนใน LH Unit Trust
LHUT: LH Unit Trust	100.00 (ถือโดย TTG1 และ TTG2)	กองทรัสต์ที่ลงทุนในอสังหาริมทรัพย์	สิทธิการเช่าในอาคารสำนักงาน 33 Gracechurch Street
VHC: Vienna House Capital GmbH	100	ลงทุนในทรัพย์สิน	อยู่ในระหว่างการดำเนินการเข้าซื้อทรัพย์สิน

**ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่อาศัยเพื่อขาย**

บริษัท	%การถือหุ้น	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	หมายเหตุ
NHC: บริษัท แนนเชอรัล โฮเต็ล เจ้าพระยา จำกัด	100.00	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	โครงการที่ดินบางกระเจ้า
NPC: บริษัท แนนเชอรัล โปรเจ็ค เจ้าพระยา จำกัด	100.00	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	โครงการที่ดินบางกระเจ้า
P-Green: บริษัท โปรเจค กรีน จำกัด	100.00	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	อยู่ระหว่างศึกษาโครงการ
Prime-A: บริษัท ไพรม์ แอเรีย 38 จำกัด	100.00	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	อยู่ระหว่างศึกษาโครงการ
NGH: บริษัท เอ็นพาร์ค โกลบอลโฮลดิ้ง จำกัด	100.00	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	อยู่ระหว่างศึกษาโครงการ
MHG NP: บริษัท เอ็มเอชจี เอ็นพาร์ค ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด	50.00	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	อยู่ระหว่างการขาย

**1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่**

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 บริษัทยังไม่มีการดำเนินธุรกิจที่มีความสัมพันธ์ในด้านแข่งขันกับธุรกิจอื่นในกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นรายใหญ่อย่างมีนัยสำคัญ ถึงแม้กลุ่มบีทีเอสจะมีธุรกิจหรือโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อเช่า และขายบางส่วนที่อยู่ในประเภทเดียวกับที่บริษัทดำเนินธุรกิจอยู่ แต่ด้วยรูปแบบของโครงการ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และสถานที่ตั้งของโครงการโดยรวม ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่มีนัยสำคัญและเป็นคู่แข่งทางธุรกิจของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารของบริษัทและกลุ่มบีทีเอสได้รับทราบถึงปัญหาที่อาจจะเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยพิจารณาหาแนวทางเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ดังกล่าวข้างต้นที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์สูงสุดทั้งกับบริษัทและกลุ่มบีทีเอส

**2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ**

ปัจจุบันบริษัทประกอบธุรกิจพัฒนาและลงทุนในอสังหาริมทรัพย์หลากหลายรูปแบบ ประกอบด้วย

- (1) ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า บริการ และโรงแรม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- (2) ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย

**2.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ****2.1.1 ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า บริการ และโรงแรม****2.1.1.1 โครงการในปัจจุบัน**

ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า บริการ และโรงแรม ซึ่งธุรกิจหลักของบริษัทในกลุ่มธุรกิจนี้ ประกอบด้วย

**(ก) ธุรกิจโรงแรม**

ปัจจุบันบริษัทได้ลงทุนในธุรกิจโรงแรม 3 แห่ง โดยผ่านบริษัทย่อยที่บริษัทมีสัดส่วนการถือหุ้นในอัตราร้อยละ 100 และเป็นแหล่งรายได้หลักของบริษัทประกอบด้วย

- (1) โรงแรมอวานี ขอนแก่น ไฮเทล แอนด์ คอนเวนชัน เซ็นเตอร์
- (2) โรงแรมอนันตรา เชียงใหม่ รีสอร์ท แอนด์ สปา
- (3) โรงแรมอีสติน แกรนด์ สาทร กรุงเทพฯ

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- (1) โรงแรมอวานี ขอนแก่น ไฮเทล แอนด์ คอนเวนชัน เซ็นเตอร์ (ชื่อเดิม โรงแรมเซ็นทารา แอนด์ คอนเวนชัน เซ็นเตอร์ ขอนแก่น)

ที่ตั้ง	999 ม.4 ถ.ประชาสโมสร ต.ในเมือง อ.เมือง จ.ขอนแก่น 40000
พื้นที่โครงการ	12-1-36.9 ไร่
รูปแบบโรงแรม	เป็นโรงแรมระดับ 4 ดาว พร้อมห้องประชุมขนาดใหญ่ รองรับการประชุมได้ 4,000 ที่นั่ง โดยตั้งอยู่ในเขตตัวเมืองขอนแก่น
เจ้าของโครงการ	บริษัท ขอนแก่นบุรี จำกัด
บริหารจัดการโดย	กลุ่มไมเนอร์ ไฮเทคส์
จำนวนห้องพัก	196 ห้อง
อัตราค่าเช่าเฉลี่ย	ร้อยละ 60.96

## (2) โรงแรมอนันตรา เชียงใหม่ รีสอร์ทแอนด์สปา

ที่ตั้ง	123 ถนนเจริญประเทศ ตำบลช้างคลาน อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 50100
พื้นที่โครงการ	7-0-91 ไร่
รูปแบบโรงแรม	โรงแรมแบบรีสอร์ทแอนด์สปา โอบล้อมสวนหญ้าและสวน หันหน้าเข้าสู่แม่น้ำปิง
เจ้าของโครงการ	บริษัท แปซิฟิค โฮเต็ล เชียงใหม่ จำกัด
บริหารจัดการโดย	กลุ่มไมเนอร์ โฮเทลส์
จำนวนห้องพัก	84 ห้อง
อัตราการเข้าพักเฉลี่ย	ร้อยละ 80.02

## (3) โรงแรมอีสติน แกรนด์ สาทร กรุงเทพฯ

ที่ตั้ง	33/1 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120
พื้นที่โครงการ	2-1-57 ไร่
รูปแบบโรงแรม	โรงแรมในรูปแบบของซีดีโฮเต็ลอาคารสูง 33 ชั้น ให้บริการห้องพักระดับ 5 ดาว
เจ้าของโครงการ	บริษัท บีทีเอส แอสเสทส์ จำกัด
บริหารจัดการโดย	แอ็บโซลูท โฮเต็ล เซอร์วิส
จำนวนห้องพัก	392 ห้อง
อัตราการเข้าพักเฉลี่ย	ร้อยละ 86.05

## (ข) ธุรกิจอาคารสำนักงานให้เช่า

ในปี 2559 บริษัทได้มีการขยายการลงทุนไปในธุรกิจอาคารสำนักงานเพื่อกระจายความเสี่ยงของแหล่งรายได้ โดยได้เข้าไปลงทุนในอาคารสำนักงานให้เช่าในต่างประเทศ ที่กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ที่ตั้ง	33 Gracechurch Street กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ
พื้นที่อาคาร	พื้นที่อาคารรวม 13,083.5 ตรม. และพื้นที่ให้เช่าสุทธิ 9,701.4 ตรม. แบ่งเป็น <ul style="list-style-type: none"> <li>• พื้นที่สำนักงาน 7,124.6 ตรม.</li> <li>• พื้นที่ค้าปลีก 1,798.7 ตรม.</li> <li>• พื้นที่เก็บสินค้า 778.1 ตรม.</li> </ul>
รูปแบบอาคาร	อาคารสำนักงานให้เช่าเกรด เอ ความสูง 6 ชั้น และชั้นใต้ดิน 1 ชั้น
เจ้าของโครงการ	Thirty Three Gracechurch 1 Limited และ Thirty Three Gracechurch 2 Limited
ระยะเวลาการเช่า	ระยะเวลาเช่าคงเหลืออีกประมาณ 145 ปี
อัตราการเช่าพื้นที่	ร้อยละ 98 (ตลอดระยะ 3 ปีที่ผ่านมา)

## 2.1.1.2 โครงการในอนาคต

## (ก) โครงการที่ดินพญาไท

ทำเลที่ตั้งโครงการ	จุดตัดของเส้นทางระบบขนส่งมวลชน คือ ระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส และ ระบบรถไฟฟ้าแอร์พอร์ตลิงค์ โดยด้านหน้าติดถนนพญาไทและรถไฟฟ้าบีทีเอส สถานีพญาไท
พื้นที่โครงการ	6 - 2 - 31.4 ไร่
รายละเอียดโครงการ	เป็นอาคารประเภทใช้สอยรวม (Mixed Use Complex) ความสูง 52 ชั้นจำนวน 1 อาคาร พื้นที่ใช้สอยรวม 52,000 ตารางเมตร <u>ประกอบด้วย</u> ส่วนพื้นที่ให้เช่าร้านค้า ส่วนพื้นที่ให้เช่าสำนักงานสำหรับสำนักงานระดับชั้นนำ ส่วนพื้นที่โรงแรมระดับ 4 – 5 ดาว ส่วนพื้นที่จอดรถ
พื้นที่ก่อสร้าง	ประมาณ 120,000 ตรม.
มูลค่าโครงการ	ประมาณ 9,500 ล้านบาท
ความคืบหน้า	โครงการได้ผ่านการอนุมัติรายงานวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA Approved) แล้ว เมื่อเดือนธันวาคม 2559
กำหนดการ	คาดว่าจะใช้ระยะเวลาในการก่อสร้างประมาณ 42 เดือน โดยจะเริ่มก่อสร้างในปี 2560

## (ข) โครงการที่ดินหมอชิต

ทำเลที่ตั้งโครงการ	ติดกับเส้นทางระบบขนส่งมวลชน คือ ระบบรถไฟฟ้าบีทีเอส ส่วนต่อขยายสายสีเขียวทิศเหนือ โดยด้านหน้าติดถนนพหลโยธิน และมีทางเชื่อมต่อกับรถไฟฟ้าบีทีเอส สถานีหมอชิต
พื้นที่โครงการ	11-0-44.8 ไร่
รายละเอียดโครงการ	คาดว่าจะพัฒนาเป็นอาคารประเภทใช้สอยรวม (Mixed Use Complex) ความสูงประมาณ 34 ชั้น 2 อาคาร พื้นที่ใช้สอยรวมประมาณ 72,000 ตารางเมตร <u>ประกอบด้วย</u> ส่วนพื้นที่ให้เช่าร้านค้า ส่วนพื้นที่ให้เช่าสำนักงานสำหรับสำนักงานระดับชั้นนำ ส่วนพื้นที่จอดรถ
พื้นที่ก่อสร้าง	ประมาณ 150,000 ตรม.
มูลค่าโครงการ	ประมาณ 9,000 ล้านบาท
ความคืบหน้า	อยู่ในระหว่างการออกแบบและเตรียมเอกสารเพื่อยื่นรายงานวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA)
กำหนดการ	คาดว่าจะใช้ระยะเวลาในการก่อสร้างประมาณ 48 เดือน โดยจะเริ่มก่อสร้างในปี 2561

## (ค) โครงการร้อยชักสาม กรุงเทพฯ

ทำเลที่ตั้งโครงการ	ติดแม่น้ำเจ้าพระยา ตรงข้ามกับโครงการ ไอคอน สยาม โดยเข้าจากซอยเจริญกรุง 36 เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร
พื้นที่โครงการ	5-0-60 ไร่



รายละเอียดโครงการ	คาดว่าจะพัฒนาเป็นโครงการโรงแรมบูติกระดับ 5 ดาว ออกแบบยึดหลักแนวคิดการพัฒนาเชิงอนุรักษ์โบราณสถาน (Heritage Development) เน้นความกลมกลืนของอาคารอนุรักษ์ (โรงภาษีร้อยชักสาม) ซึ่งเป็นสถาปัตยกรรมในยุค Neo-Classical Style มีประวัติศาสตร์ยาวนานกว่า 100 ปี กับกลุ่มอาคารใหม่ ที่จะก่อสร้างเพิ่มเติม แนวทางการออกแบบเป็นการสร้างพื้นที่ใช้สอยเพิ่มเติมและปรับใช้พื้นที่ของอาคารอนุรักษ์ เพื่อสนองความต้องการของโรงแรม โดยไม่ทำลายคุณค่าความสง่างามของอาคารประวัติศาสตร์
พื้นที่ใช้สอย	ประมาณ 5,700 ตารางเมตร
มูลค่าโครงการ	ประมาณ 2,000 – 2,500 ล้านบาท
ความคืบหน้า	ขณะนี้อยู่ระหว่างการเจรจาในชั้นใกล้เคียงของศาลปกครอง โดยบริษัทได้แจ้งข้อเสนอและรูปแบบการพัฒนาใหม่กับกรมธนารักษ์ เมื่อไตรมาสที่ 4 ของปี 2559 และกำลังรอการสรุปการพิจารณาและส่งมอบพื้นที่เช่าจากกรมธนารักษ์
กำหนดการ	คาดว่าจะใช้ระยะเวลาในการก่อสร้างประมาณ 36 เดือน

### 2.1.2 กลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย

นับตั้งแต่ปี 2556 บริษัทได้เปิดตัวพัฒนาโครงการที่พักอาศัยเพื่อขาย ภายใต้แบรนด์ “พาร์ค” โดยโครงการที่ได้พัฒนามีทั้งในเมืองและพื้นที่ต่างจังหวัด ประกอบด้วย

(ก) โครงการฟาร์ม งามอินทรา

ทำเลที่ตั้งโครงการ	ถนนรามอินทรา ซอย 47 แขวงท่าแร้ง เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร
พื้นที่โครงการ	2 -1 -14.2 ไร่
ประเภทโครงการ	อาคารชุดพักอาศัยสูง 8 ชั้น จำนวน 1 อาคาร จำนวนห้อง 206 ห้อง ที่จอดรถ 86 คัน คิดเป็นร้อยละ 41
รูปแบบของห้อง	เป็นห้องแบบสตูดิโอ 1 ห้องนอน 1 ห้องน้ำ พื้นที่ใช้สอย โดยประมาณ 29.45-36.50 ตารางเมตร ต่อห้อง
มูลค่าโครงการ	ประมาณ 400 ล้านบาท
ความคืบหน้า	อยู่ระหว่างการขออนุญาตขออนุญาตก่อสร้างกับสำนักงานที่ดินฯ

(ข) โครงการฟาร์ม อนุรักษ์ บูลเลอวาร์ด

ทำเลที่ตั้งโครงการ	หมู่ 7 ถนนศรีเพ็ญ ตำบลปำไร่ อำเภอรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว
พื้นที่โครงการ	5-0-17.75 ไร่
ประเภทโครงการ	อาคารพาณิชย์สูง 3 ชั้นครึ่ง
รูปแบบของห้อง	เป็นอาคารพาณิชย์ พื้นที่ใช้สอย 163 ตารางเมตรต่อห้อง แต่ละหลังนั้นมีเนื้อที่ที่ดิน 16 ตารางวา จำนวนห้อง 62 ยูนิต ที่จอดรถ 62 คัน คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อเทียบกับจำนวนห้อง
มูลค่าโครงการ	60 ล้านบาท
ความคืบหน้า	อยู่ระหว่างการขาย โดยมีอาคารพาณิชย์อยู่ระหว่างการขายจำนวน 17 ยูนิต

## 2.2 โครงสร้างรายได้

กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	2559		2558		2557	
		รายได้ (ล้านบาท)	%	รายได้ (ล้านบาท)	%	รายได้ (ล้านบาท)	%
<b>ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า บริการ และโรงแรม</b>							
<b>ธุรกิจให้เช่าพื้นที่และบริการ</b> 33 Gracechurch	LHUT	62.79	5.39	-	-	-	-
<b>ธุรกิจโรงแรม</b>							
โรงแรมอวานีขอนแก่นแอนด์คอนเวนชั่นเซ็นเตอร์	บจ. ขอนแก่นบุรี	156.39	13.43	157.64	12.53	157.55	46.52
โรงแรมอนันตรา เชียงใหม่ รีสอร์ท แอนด์ สปา	บจ. แปซิฟิก ไฮเดิล เชียงใหม่	299.55	25.71	271.54	21.58	85.30	25.19
โรงแรมอีสติน แกรนด์ สาทร	บจ. บีทีเอส แอส เสทส์	571.12	49.03	377.26	29.98	-	-
<b>ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการขาย</b>							
พาร์ค อธิปไตย บูเลอวาร์ด	บมจ. ยู ซิตี้	0.00	0.00	158.71	12.61	23.06	6.81
<b>รายได้อื่น</b>							
เงินปันผลรับ		22.19	1.90	33.96	2.70	0.01	0.00
ดอกเบี้ยรับ		6.30	0.54	57.98	4.61	33.03	9.75
กำไรจากการจำหน่ายสินทรัพย์		0.45	0.04	151.66	12.05	23.72	7.00
อื่นๆ		46.10	3.96	49.42	3.93	15.98	4.72
<b>รวมรายได้</b>		<b>1,164.89</b>	<b>100.00</b>	<b>1,258.17</b>	<b>100.00</b>	<b>338.65</b>	<b>100.00</b>

## 2.3 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

## 2.3.1 ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า บริการ และโรงแรม

## 2.3.1.1 ธุรกิจโรงแรม

## (ก) ภาพรวมธุรกิจโรงแรม ปี 2559

สถานการณ์ท่องเที่ยวไทยปี 2559 มียอดนักท่องเที่ยวเข้ามาประมาณ 32.6 ล้านคน และมีรายได้รวมประมาณ 2.51 ล้านล้านบาท ถือว่าตัวเลขทะลุเป้าที่วางไว้ เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.68 เมื่อเทียบกับปี 2558 ถึงแม้ว่ายอดรวมนักท่องเที่ยวและรายได้รวมจะทะลุเป้า แต่ภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทยก็เผชิญกับมรสุมหลายปัจจัย โดยเฉพาะภาวะเศรษฐกิจโลก ส่งผลถึงจำนวนนักท่องเที่ยวระยะไกล ในโซนยุโรป อเมริกา รัสเซีย ฯลฯ มีอัตราเพิ่มขึ้นในสัดส่วนไม่สูงมาก แต่อย่างไรก็ตามในช่วงปลายปี 2559 เริ่มได้เห็นสัญญาณบวกในทิศทางที่ดีขึ้น โดยเฉพาะตลาดรัสเซียที่ซบเซาต่อเนื่องในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ก็เริ่มเห็นทิศทางการฟื้นตัวที่ชัดเจน นอกจากนี้ ประเด็นที่ยังคงเป็นปัญหา

และอาจมีผลต่อเนื่องมาถึงต้นปี 2560 ก็คือ นโยบายการจัดระเบียบทัวร์มิดกัญหมายของทางรัฐบาลไทยและรัฐบาลจีน ซึ่งส่งผลให้ตัวเลขนักท่องเที่ยวชาวจีนในช่วงปลายปี 2559 ลดลง

ปี 2559 ที่ผ่านมามีถือว่าเป็นปีที่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทยได้เริ่มต้นจัดระเบียบธุรกิจและปรับโครงสร้าง และวางมาตรฐานในหลาย ๆ ส่วนเพื่อให้ภาคธุรกิจท่องเที่ยวของไทยมีศักยภาพในการเติบโตอย่างยั่งยืน กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้ตั้งเป้าหมายรายได้ท่องเที่ยวไทยอย่างไม่เป็นทางการปี 2560 ไว้ที่ 2.71 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้น 2 แสนล้านบาท จากปี 2559 ซึ่งปีได้รายได้ที่ 2.51 ล้านล้านบาท โดยแบ่งรายได้เป็นตลาดต่างประเทศ 1.78 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.5 และรายได้ในประเทศ 9.34 แสนล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.8 โดยกระทรวงการท่องเที่ยวฯ ตั้งเป้าหมายมุ่งผลักดันท่องเที่ยวไทยสู่คุณภาพมากขึ้น โดยต้องการให้จำนวนนักท่องเที่ยวเติบโตในระดับที่เหมาะสม โดยคาดว่าปีนี้จะมียกนักท่องเที่ยวต่างชาติขยายตัวร้อยละ 5.51 หรือจำนวน 34.4 ล้านคน เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาซึ่งมีจำนวนนักท่องเที่ยว 32.6 ล้านคน โดยนักท่องเที่ยวจีนยังคงเป็นตลาดที่ครองสัดส่วนมากที่สุดประมาณร้อยละ 33

ปัจจัยเสี่ยงต่อการท่องเที่ยวปี 2560 ที่ต้องเฝ้าระวังคือ การแข่งขันการดึงดูดนักท่องเที่ยวจีนผ่านการยกเว้นวีซ่าของประเทศในแถบอาเซียนต่างๆ ที่เริ่มมีมากขึ้น รวมถึงภัยก่อการร้ายและสงครามต่างๆ ราคาน้ำมันเชื้อเพลิงที่ส่งผลต่อการเดินทางโดยเครื่องบินมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น และการเปลี่ยนแปลงผู้นำและนโยบายด้านเศรษฐกิจในสหรัฐฯและยุโรป เป็นต้น

#### (ข) ภาพรวมธุรกิจโรงแรมของบริษัท

ภาพรวมของผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมของบริษัทมีอัตราการเติบโตร้อยละ 4 - 6 ปัจจุบันบริษัทมีการลงทุนในธุรกิจโรงแรมอยู่ 3 แห่ง ประกอบด้วย

##### (1) โรงแรมอวานี ขอนแก่น โฮเทล แอนด์ คอนเวนชั่น เซ็นเตอร์

###### ลักษณะของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

จังหวัดขอนแก่นเป็นศูนย์กลางการค้า การศึกษาและการบริหารของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทำให้เป็นที่รวมของหน่วยงานสำคัญทั้งด้านการศึกษาและศูนย์การแพทย์ ทางโรงแรมจะเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักที่กลุ่มสัมมนาองค์กร และหน่วยงานราชการ โดยโรงแรมมีห้องประชุมสำหรับกิจกรรมต่างๆ ที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในจังหวัดเพื่อรองรับลูกค้ากลุ่มนี้ อัตราของผู้ใช้บริการของกลุ่มนี้เป็นสัดส่วนร้อยละ 36 และร้อยละ 12 ตามลำดับ เนื่องจากจังหวัดขอนแก่นไม่ใช่จังหวัดท่องเที่ยวหรือพักผ่อน จึงมีจำนวนผู้ที่เข้าพักที่เป็นนักท่องเที่ยวไม่สูงมากนัก นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ที่เข้าพักยังคงเป็นนักท่องเที่ยวชาวไทย ซึ่งครองตลาดถึงร้อยละ 86 ของจำนวนผู้เข้าพัก แต่อย่างไรก็ตามนักท่องเที่ยวเยอรมัน อังกฤษและอเมริกาเริ่มมีแนวโน้มอัตราการเข้าพักที่สูงขึ้น

ทั้งนี้ อัตราการเข้าพักของปี 2559 อยู่ที่ประมาณร้อยละ 61

ช่องทางการจำหน่าย

เดิมโรงแรมบริหารโดยกลุ่มเซ็นทรัลภายใต้แบรนด์ “เซ็นทารา” แต่ได้มีการเปลี่ยนแบรนด์ผู้บริหารมาเป็น “อวานี” ของโรงแรมในเครือไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป ซึ่งเป็นที่รู้จักในหมู่ของนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติมายาวนานในเรื่องของมาตรฐานของห้องพักและคุณภาพการให้บริการ ซึ่งมีการใช้ช่องทางในการจัดจำหน่ายทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ที่มุ่งเน้นการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้หลากหลายและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยมีส่วนการจองห้องพักผ่านช่องทางหลักๆ ดังนี้

ช่องทางการจอง	สัดส่วน (ร้อยละ)
1. การจัดจำหน่ายแบบให้ส่วนลด (Discount)	30%
2. การจัดจำหน่ายสำหรับหน่วยงานราชการ	18%
3. การจัดจำหน่ายแบบผ่านการรับรอง (Qualified)	13%
4. อื่นๆ	38%

(2) **โรงแรมอนันตรา เชียงใหม่ รีสอร์ท แอนด์ สปา**ลักษณะของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

จังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่การท่องเที่ยวในช่วงฤดูหนาวและช่วงเทศกาลเป็นที่นิยมนับอย่างสูง ด้วยสภาพภูมิประเทศที่เป็นภูเขาและอยู่ตอนเหนือของประเทศทำให้อากาศค่อนข้างเย็นสบายเกือบตลอดทั้งปี นอกจากนี้ยังมีสถานที่ท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมที่มีเอกลักษณ์โดดเด่น ด้วยเหตุนี้จังหวัดเชียงใหม่จึงเป็นจังหวัดที่นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติได้ให้ความสนใจและนิยมมาท่องเที่ยวเป็นอันดับต้นๆ ของประเทศ ทางโรงแรมจึงมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติระดับสูงที่มีต้องการความเป็นส่วนตัวสูงในที่พักที่ให้บริการในระดับ 5 ดาว ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้มีกำลังซื้อสูงกว่าและไม่ค่อยได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจถดถอย จึงทำให้เราสามารถทำรายได้ต่อห้อง (RevPAR) ได้สูงเป็นอันดับ 2 ของกลุ่มโรงแรมคู่แข่งในย่านเดียวกัน ผู้เข้าพักส่วนใหญ่เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวจีนและชาวอเมริกัน ซึ่งครองตลาดถึงร้อยละ 33 และร้อยละ 12 ของจำนวนผู้เข้าพัก ตามลำดับ ตลาดเชียงใหม่ที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวชาวสหรัฐอเมริกาเพิ่มขึ้นรวมถึงสามารถสร้างรายได้เฉลี่ยต่อห้องสำหรับโรงแรมอนันตราเชียงใหม่ที่ขึ้นไปถึง 14,379 บาทต่อวันเมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันกับปี 2558

ทั้งนี้ อัตราการเข้าพักของปี 2559 อยู่ที่ประมาณร้อยละ 80

ช่องทางการจำหน่าย

ไมเนอร์ โฮเทล กรุ๊ป เป็นผู้บริหารโรงแรมที่มีเครือข่ายการขายครอบคลุมตลาดหลักทุกแห่งทั่วโลกโดยเฉพาะแถบเอเชียแปซิฟิก ภายใต้แบรนด์ อาทิ อนันตรา, โพธิ์ชน, เจ ดับบลิว แมริออท, เดอะ เซนต์ รีจิส, อวานี ซึ่งสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ค่อนข้างหลากหลาย ในประเทศไทยนั้นเครือโรงแรมอนันตรามีอยู่ในเกือบทุกภูมิภาคของประเทศ ซึ่งมีการใช้ช่องทางในการจัดจำหน่ายทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ที่มุ่งเน้นการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้หลากหลายและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยมีส่วนการจองห้องพักผ่านช่องทางหลักๆ ดังนี้

ช่องทางการจอง	สัดส่วน (ร้อยละ)
1. การจัดจำหน่ายแบบให้ส่วนลด (Discount)	29
2. การจัดจำหน่ายผ่านคนกลางแบบขายส่ง (Wholesale)	27
3. การจัดจำหน่ายผ่านคนกลางแบบขายปลีก (Retail)	19
4. อื่นๆ	25

### (3) โรงแรมอีสติน แกรนด์ สาทร กรุงเทพฯ

#### ลักษณะของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

โรงแรมตั้งอยู่ในพื้นที่กลางกรุงเทพฯ ในรูปแบบของซีทีโฮเต็ลที่ให้บริการห้องพักระดับ 5 ดาว และตอบสนองการใช้ชีวิตของคนเมืองได้ค่อนข้างหลากหลาย โดยมีทำเลที่ตั้งอยู่ใจกลางเมืองในย่านธุรกิจที่สำคัญ รวมถึงความสะดวกในการเดินทางที่ใกล้ทางด่วนและระบบขนส่งมวลชน โดยมีทางเชื่อมต่อจากโรงแรมกับสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอสเพื่อความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการโรงแรม นอกจากนี้โรงแรมฯ ยังตั้งอยู่ในทำเลที่ใกล้แม่น้ำเจ้าพระยา และสถานที่ท่องเที่ยวริมแม่น้ำเจ้าพระยา ทางโรงแรมจึงมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติรวมถึงนักธุรกิจที่เข้ามาติดต่อธุรกิจในกรุงเทพฯ เนื่องจากทำเลที่ตั้งที่เดินทางสะดวก จึงทำให้เราสามารถทำรายได้ต่อห้อง (RevPAR) ได้สูงเป็นอันดับ 3 ของกลุ่มโรงแรมคู่แข่งในย่านเดียวกัน ผู้เข้าพักส่วนใหญ่คือนักท่องเที่ยวชาวเกาหลีและชาวจีน ซึ่งครองตลาดถึงร้อยละ 33 และร้อยละ 14 ของจำนวนผู้เข้าพัก ตามลำดับ ตลาดในกรุงเทพฯ โดยเฉพาะโรงแรมที่ตั้งอยู่ใจกลางย่านธุรกิจอย่างอีสติน แกรนด์ สาทร ยังคงสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยกลุ่มลูกค้าหลักก็ยังคงเป็นนักท่องเที่ยวชาวเกาหลีและชาวจีนที่สร้างรายได้เฉลี่ยต่อห้องต่อวันประมาณ 2,400 - 2,600 บาท ซึ่งสูงกว่าปี 2558

ทั้งนี้ อัตราการเข้าพักของปี 2559 อยู่ที่ประมาณร้อยละ 86

#### ช่องทางการจำหน่าย

แอปโซลูท โฮเต็ล เซอร์วิส เป็นผู้บริหารโรงแรมในเครือภายใต้ แบรินด์ อีสติน แกรนด์, อีสติน โฮเต็ล, อีสติน อีซี และ ยู โฮเต็ล มีเครือข่ายในประเทศเวียดนาม อินโดนีเซีย อินเดีย และโอมาน ซึ่งประเทศเหล่านี้เป็นประเทศที่มีการติดต่อธุรกิจค่อนข้างสูง นอกจากลูกค้าชาวไทยแล้วแบรินด์อีสตินยังเป็นที่รู้จักของลูกค้าชาวต่างชาติอีกด้วย ซึ่งมีการใช้ช่องทางในการจัดจำหน่ายทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ที่มุ่งเน้นการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้หลากหลายและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยมีสัดส่วนการจองห้องพักผ่านช่องทางหลักๆ ดังนี้

ช่องทางการจอง	สัดส่วน (ร้อยละ)
1. การจัดจำหน่ายแบบผ่านเว็บไซต์ของตัวแทนออนไลน์ (Online Travel Agent (OTA)	43
2. การจัดจำหน่ายผ่านคนกลางแบบขายส่ง (Wholesale)	25
3. การจัดจำหน่ายสำหรับหน่วยงานเอกชน (Corporate)	12
4. อื่นๆ	19

### 2.3.1.2 ธุรกิจอาคารสำนักงานให้เช่า

#### ภาพรวมของธุรกิจอาคารสำนักงานให้เช่า ในกรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ ปี 2559

กรุงลอนดอน ถือว่าเป็นตลาดการลงทุนซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ที่ได้รับความนิยมมากที่สุดใน ภูมิภาคอังกฤษจากทั่วโลกที่ต้องการลงทุนซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ในต่างประเทศ ด้วยปัจจัยเกื้อหนุนหลายด้าน

ความน่าสนใจของตลาดอสังหาริมทรัพย์ของลอนดอน เริ่มที่เศรษฐกิจของอังกฤษถือว่ามีความแข็งแกร่งเติบโตสูงเป็นอันดับต้นๆของยุโรปตะวันตก ค่าเงินปอนด์ยังมีเสถียรภาพสูง อีกปัจจัยที่ทำให้ตลาดอสังหาริมทรัพย์ลอนดอนน่าสนใจคือความโปร่งใสในการซื้อขาย เพราะการทำธุรกรรมต่างๆ ต้องผ่านนายหน้าเท่านั้นและต้องมีสำนักงานกฎหมายของทั้งผู้ซื้อและผู้ขายคอยให้คำปรึกษาดูแล เนื่องจากกฎหมายของประเทศอังกฤษค่อนข้างคุ้มครองอย่างมาก โดยเฉพาะการฟ้องเงิน ซึ่งในการซื้อขายรูปแบบนี้มีข้อดีคือราคาซื้อขายจะเป็นมาตรฐานกลาง มีความโปร่งใสสูงรวมถึงเรื่องของภาษีและค่าธรรมเนียมทางกฎหมายต่างๆ ที่นักลงทุนอังกฤษกับนักลงทุนต่างชาติจะจ่ายในอัตราเดียวกัน

นอกจากนี้ทางการอังกฤษยังมีมาตรการป้องกันการเก็งกำไรที่ทำให้ตลาดยากที่จะเป็นภาวะฟองสบู่ แม้จะมีการแลกเปลี่ยนซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ได้ในเวลาอันรวดเร็ว เนื่องจากค่าธรรมเนียมและค่าใช้จ่ายในการซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ในลอนดอนแต่ละครั้งค่อนข้างสูง การซื้อขายเปลี่ยนมือบ่อยจึงไม่คุ้มค่า ดังนั้นการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ส่วนใหญ่จึงเป็นการลงทุนระยะยาว โดยคาดการณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนอสังหาริมทรัพย์ในลอนดอน สามารถคาดหวังมูลค่าที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี สำหรับผู้ที่ปล่อยเช่าสามารถคาดหวังกับผลตอบแทนระดับร้อยละ 3 ต่อปี ได้ในทันที ที่สำคัญคือมีการเช่าแทบจะตลอดเวลาโอกาสน้อยที่จะไม่มีผู้เช่า

แนวโน้มการเติบโตของตลาดอสังหาริมทรัพย์ของกรุงลอนดอน ในฐานะที่เป็นเมืองหลวง พื้นที่จึงถูกจำกัดให้มีเฉพาะย่านธุรกิจการค้าและสำนักงานเป็นหลัก ขณะที่ที่อยู่อาศัยถูกจำกัดการก่อสร้าง ซึ่งแนวโน้มราคาและความต้องการที่อยู่อาศัยมีแนวโน้มเติบโต

ข้อมูลจากบริษัทวิจัย ซีบีอาร์อี ระบุว่า นับตั้งแต่ที่ประชากรอังกฤษลงประชามติขอแยกตัวออกจากอียู มีเงินทุนจากประเทศจีนเข้ามาลงทุนซื้ออาคารสำนักงานในกรุงลอนดอนแล้ว 600 ล้านดอลลาร์ หรือราว 2.67 หมื่นล้านบาท ซึ่งในจำนวนนี้ไม่นับรวมเงินลงทุนจากผู้ลงทุนรายย่อย สำหรับการซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ใหญ่ๆที่เกิดขึ้นได้แก่ การซื้อสำนักงานใหญ่ธนาคารซีซีเอเบิ เจเนราล ในลอนดอนเป็นเงินถึง 84.5 ล้านดอลลาร์ การซื้ออาคารสำนักงานโรดอร์คอร์ท ในย่านเมย์แฟร์ เป็นเงิน 115 ล้านดอลลาร์ (กว่า 5,117 ล้านบาท) และการซื้ออาคารมัวร์เพลส ย่านการเงินของลอนดอน เป็นเงิน 271 ล้านดอลลาร์ (กว่า 1.2 หมื่นล้านบาท) ซึ่งปัจจัยหลักๆที่ทำให้นักลงทุนสนใจเข้ามาลงทุนในประเทศอังกฤษคือค่าเงินปอนด์ที่อ่อนลงมากเมื่อเทียบกับเงินหยวนและดอลลาร์ที่ปรับลดลง

### 2.3.2 ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่อาศัยเพื่อขาย

#### ภาพรวมตลาดอสังหาริมทรัพย์เพื่อการพักอาศัย ปี 2559

ภาพรวมการซื้อขายที่อยู่อาศัยทุกประเภทในปี 2559 มีมูลค่า 2.99 แสนล้านบาท ลดลงร้อยละ 4 เมื่อเทียบกับปี 2558 ที่มีมูลค่า 3.13 แสนล้านบาท แต่ในส่วนของตลาดแนวราบ มีมูลค่าซื้อขายเพิ่มขึ้น ทั้งบ้านเดี่ยว และทาวน์เฮ้าส์ โดยการซื้อขายบ้านเดี่ยวและบ้านแฝด มีมูลค่า 72,826 ล้านบาท เติบโตร้อยละ 3 จากปี 2558 ที่มีมูลค่า 70,381 ล้านบาท เช่นเดียวกับ ทาวน์เฮ้าส์ มีมูลค่า 68,488 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 จากปี 2558 ที่มีมูลค่า 67,048 ล้านบาท ส่วนทางกับคอนโดมิเนียมที่มีมูลค่าซื้อขาย 1.58 แสนล้านบาท ลดลงร้อยละ 10 จากปี 2558 ที่มีมูลค่า 1.76 แสนล้านบาท

โดยในปี 2559 มีการขยายแนวรถไฟฟ้าหลายสายออกนอกเมืองที่ชัดเจนขึ้น ที่ส่งผลต่อการพัฒนาที่อยู่อาศัยทั้งแนวราบ บ้านเดี่ยว-ทาวน์เฮ้าส์ และบ้านแฝด ทำให้พบว่าด้านอุปทานมีการเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2558 โดยบ้านเดี่ยวมีโครงการเปิดใหม่มูลค่า 3.14 แสนล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 4 จากปี 2558 ที่มีมูลค่า 3 แสนล้านบาท และทาวน์เฮ้าส์ 1.9 แสนล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 จากปี 2558 ที่มีมูลค่า 1.88 แสนล้านบาท

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าภาพรวมของตลาดที่อยู่อาศัยประเภทคอนโดมิเนียมจะขยายตัวในสัดส่วนที่ลดลง แต่ส่วนใหญ่มักจะเป็นกลุ่มของที่พักอาศัยในกลุ่มราคาระดับกลางลงมา ในขณะที่คอนโดมิเนียมที่เปิดตัวยู่ใกล้เส้นทางระบบขนส่งมวลชนยังคงเป็นโอกาสสำหรับผู้ประกอบการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และมีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน มีราคาที่สูงกว่าคอนโดมิเนียมทั่วไป

### 2.3.3 ทิศทางการพัฒนาโครงการและดำเนินธุรกิจในอนาคต

ในปัจจุบัน บริษัทมีห้องพักโรงแรมมากกว่า 670 ห้องพัก ซึ่งมีอัตราการเข้าพักโดยเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 78 และสร้างรายได้ในปี 2559 ที่ 1,027.06 ล้านบาท

ในปี 2559 บริษัทได้มีการดำเนินการตามแผนในการพัฒนาโครงการใหม่ที่วางไว้ โดยเน้นไปในการพัฒนากลุ่มธุรกิจที่ก่อให้เกิดรายได้ประจำ (Recurring Income) อันได้แก่กลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการให้เช่า บริการ และโรงแรม ซึ่งบริษัทได้เข้าไปลงทุนในสิทธิการเช่าระยะยาวในอาคารสำนักงาน 33 Gracechurch Street ซึ่งเป็นอาคารสำนักงานให้เช่าที่กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ โดยผ่านกองทรัสต์ประเภท Jersey Property Unit Trust (JPUT) ที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายของเจอร์ซีย์ (Jersey)

ตามเป้าหมายระยะสั้นที่วางไว้ บริษัทได้เดินหน้าในการพัฒนาโครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานให้เช่าบนที่ดินที่มีอยู่ 2 แห่ง ได้แก่ที่ดินในเขตพญาไทและเขตจตุจักร โดยที่ดินในเขตพญาไท จะพัฒนาเป็นโครงการอาคารประเภทใช้สอยรวม (Mixed Use Complex) ความสูง 52 ชั้นจำนวน 1 อาคาร พื้นที่ใช้สอยรวม 52,000 ตารางเมตร ประกอบด้วย ส่วนพื้นที่ให้เช้าร้านค้า ส่วนพื้นที่ให้เช่าสำนักงานสำหรับสำนักงานระดับชั้นนำ และส่วนพื้นที่โรงแรมระดับ 4 – 5 ดาว โดยมีมูลค่าโครงการประมาณ 9,500 ล้านบาท โดยคาดว่าจะเริ่มก่อสร้างในปี 2560 และที่ดินในเขตจตุจักร คาดว่าจะพัฒนาเป็นโครงการอาคารประเภทใช้สอยรวม (Mixed Use Complex) ความสูงประมาณ 36 ชั้น 2 อาคาร พื้นที่ใช้สอยรวมประมาณ 72,000 ตารางเมตร ประกอบด้วย ส่วนพื้นที่ให้เช้าร้านค้า และส่วนพื้นที่ให้เช่าสำนักงาน โดยมีมูลค่าโครงการประมาณ 9,000 ล้านบาท โดยคาดว่าจะเริ่มก่อสร้างในปี 2561

นอกจากนี้ บริษัทยังมีโครงการร้อยละสามที่ชะลอการพัฒนาโครงการไว้ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาเนื่องจากติดปัญหาการส่งมอบพื้นที่ โดยปี 2559 บริษัทได้นำข้อพิพาทในโครงการนี้สู่ศาลปกครอง ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างการเจรจา

ในชั้นใกล้เคียง โดยบริษัทได้แจ้งข้อเสนอและรูปแบบการพัฒนาใหม่กับกรมธนารักษ์ เมื่อไตรมาสที่ 4 ของปี 2559 และกำลังรอการสรุปการพิจารณาและส่งมอบพื้นที่เช่าจากกรมธนารักษ์

อย่างไรก็ตาม ด้วยภาวะตลาดอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัยเพื่อการขายในปัจจุบันมีการแข่งขันค่อนข้างสูง และจำนวนที่อยู่อาศัยยังคงค้างเหลือขายสะสมเป็นจำนวนมาก ทำให้บริษัทพิจารณาชะลอการเปิดโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัยเพื่อการขายไปจะกว่าจะถึงช่วงเวลาและโอกาสที่ความเหมาะสม โดยปัจจุบันบริษัทมีการทยอยซื้อที่ดินที่มีศักยภาพโดยเน้นที่ดินที่เดินทางสะดวกที่มีระบบขนส่งมวลชนที่สำคัญผ่าน เช่น ทางด่วน รถไฟฟ้า บีทีเอส และรถไฟฟ้าใต้ดินวิ่งผ่านเก็บไว้เพื่อการพัฒนาโครงการใหม่ๆ ในอนาคต เช่น ที่ดินในย่านสุขสวัสดิ์ ที่ดินในย่านคูคต และที่ดินในย่านสุขุมวิท เป็นต้น

ในปี 2560 บริษัทยังคงดำเนินการสร้างเสถียรภาพการเงินและสินทรัพย์ในปัจจุบัน โดยยังคงหาธุรกิจที่สามารถก่อให้เกิดรายได้ประจำ (Recurring Income) เพื่อให้เกิดผลตอบแทนรายได้ในระยะยาว ซึ่งจะในรูปแบบการลงทุนของการซื้อกิจการ (Acquisition) เพื่อนำมาพัฒนาต่อ ซึ่งสามารถรับรู้รายได้ทันที และการซื้อที่ดินมีศักยภาพเพิ่มเติมสำหรับการพัฒนาโครงการในอนาคตต่อไป

## 2.4 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

### (1) การจัดหาวัตถุดิบหลัก

วัตถุดิบที่สำคัญของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของบริษัท ได้แก่ ที่ดิน และวัสดุก่อสร้าง โดยบริษัทได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับทำเลที่ตั้งของโครงการเป็นลำดับแรก โดยจะพิจารณาที่ดินที่มีศักยภาพในการประกอบธุรกิจ และมีความสะดวกในการเดินทาง โดยการติดต่อซื้อที่ดินจะมีทั้งซื้อจากเจ้าของที่ดินโดยตรงหรือผ่านตัวแทน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทเป็นสำคัญ

การจัดหาวัสดุก่อสร้างที่ใช้ในโครงการของบริษัทโดยส่วนใหญ่ ทางบริษัทได้ให้ผู้รับเหมาโครงการจะเป็นผู้ดำเนินการจัดหาซื้อเองโดยตรง เว้นแต่วัสดุบางชนิดที่มีราคาแพง/จำเป็นต้องใช้ในปริมาณมาก หรือเพื่อต้องการควบคุมคุณภาพและควบคุมรูปแบบให้ได้มาตรฐานตามที่บริษัทต้องการ ทางบริษัทจะเป็นผู้ดำเนินการเองโดยผ่านฝ่ายจัดหาจัดจ้าง ซึ่งยังทำให้บริษัทได้ประโยชน์ในการบริหารต้นทุนวัสดุก่อสร้างจากการสั่งซื้อจำนวนมากอีกด้วย นอกจากนี้ บริษัทได้ดำเนินนโยบายเพื่อลดความเสี่ยงของราคาวัสดุก่อสร้างที่ผันผวน โดยดำเนินการทำสัญญากับทางผู้รับเหมาของโครงการในการจัดซื้อวัสดุก่อสร้าง ประเภทเหล็กเสริมคอนกรีตของกลุ่มสินค้าประเภทคอนกรีตและอาคารสูง ซึ่งเป็นวัสดุที่บางช่วงเวลาราคาจะค่อนข้างผันผวน โดยผู้รับเหมาจะยืนยันราคาของวัสดุดังกล่าวในอัตราเดียวจนกระทั่งสิ้นสุดโครงการ ซึ่งทำให้บริษัทสามารถควบคุมราคาและลดความเสี่ยงจากราคาเหล็กที่ผันผวนได้ อีกทั้งปริมาณเหล็กที่จัดซื้อจัดจ้าง มีปริมาณมาก ทำให้บริษัทสามารถต่อรองราคา และลดต้นทุนค่าก่อสร้างให้ได้ต่ำกว่าที่ประมาณการได้

ในกระบวนการ ขั้นตอนสุดท้าย ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะต้องมีการนำเสนอข้อมูลต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อขออนุมัติในการพิจารณาและอนุมัติราคาซื้อขายก่อนการดำเนินงานต่อไป



## (2) ขั้นตอนและเทคโนโลยีการก่อสร้าง

บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อการพิจารณาเลือกใช้ระบบการผลิตที่เหมาะสมในแต่ละโครงการตามลักษณะโครงการเพื่อความรวดเร็วและเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขัน ในด้านการผลิต

สำหรับการว่าจ้างผู้รับเหมานั้น บริษัทใช้วิธีการจ้างผู้รับเหมาภายนอกเป็นผู้ก่อสร้างงานโครงการของบริษัท โดยการจัดหาผู้รับเหมาส่วนใหญ่จะเป็นผู้รับเหมาขนาดกลางและผู้รับเหมาขนาดใหญ่ขึ้นอยู่กับขนาดของโครงการที่จะก่อสร้าง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนด ซึ่งบริษัทมีระเบียบและขั้นตอนการคัดเลือกผู้รับเหมาโดยพิจารณาจากผู้รับเหมาที่มีความชำนาญมีประสบการณ์ ความพร้อมในการเงิน และความรับผิดชอบในงาน

ทั้งนี้บริษัทให้ความสำคัญในทุกขั้นตอนของการก่อสร้าง ตั้งแต่การคัดเลือกผู้รับเหมาที่มีประสบการณ์มีความพร้อมในการเงิน มีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โดยทีมงานฝ่ายออกแบบและก่อสร้างของบริษัทจะมีการประสานงานกับผู้ออกแบบ ที่ปรึกษาด้านวิศวกรรมกับผู้รับเหมาอย่างใกล้ชิด โดยเลือกบริษัทก่อสร้างที่มีชื่อเสียงและมีระดับมาตรฐาน โดยที่ในระหว่างการก่อสร้างโครงการ บริษัทจะมีทีมงานวิศวกร และโพรแมน ควบคุมงานก่อสร้างให้เป็นไปตามมาตรฐานทุกขั้นตอน มีหน่วยงานควบคุมมาตรฐานกลางและวิศวกรที่ปรึกษาที่จะคอยดูแลรักษามาตรฐานการก่อสร้างของทุกโครงการ และจัดฝึกอบรมและดูงานให้กับทั้งทีมงานวิศวกร โพรแมนของบริษัทและของผู้รับเหมา มีการจัดทำคู่มือการก่อสร้าง และขั้นตอนการตรวจสอบงานก่อสร้างให้กับทีมงานของบริษัทและผู้รับเหมา

### 2.5 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

บริษัทได้ให้ความสำคัญและปฏิบัติตามข้อกำหนดของการดูแลผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และดำเนินการตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด เพื่อให้โครงการของบริษัทเป็นโครงการเป็นไปตามมาตรฐาน บริษัทได้จัดให้มีการว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษา เพื่อศึกษาผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมก่อนที่จะดำเนินการก่อสร้าง พร้อมทั้งเป็นผู้ควบคุมและดูแลการทำงานไม่ให้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในระหว่างการก่อสร้างอีกด้วย โดยบริษัทที่ปรึกษาจะต้องมีการจัดทำรายงานผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมส่งให้กับทีมงานฝ่ายออกแบบและก่อสร้างของบริษัทเป็นระยะทุกขั้นตอน ทำให้การก่อสร้างของโครงการเป็นไปด้วยความถูกต้อง และบริษัทสามารถควบคุมการดำเนินงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว

### 2.6 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีภาระผูกพันที่จะต้องส่งมอบสินค้าให้กับผู้ซื้อของโครงการคอนโดมิเนียมตามที่จะระบุในสัญญาซื้อขาย จำนวน 1 โครงการ คือ โครงการ พาร์ค งามอินทรา จำนวน 26 ยูนิต มูลค่าราคาขายทั้งสิ้น 44,061,000 บาท (ซึ่งลดลงจากจำนวน 64 ยูนิต มูลค่าราคาขายทั้งสิ้น 107,582,000 บาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558)

ทั้งนี้ โครงการ พาร์ค งามอินทรา อยู่ในระหว่างการขอจดทะเบียนอาคารชุดกับสำนักงานที่ดินฯ โดยบริษัทได้ตกลงยกเลิกสัญญาซื้อขายบางส่วนกับผู้ซื้อเนื่องจากมีความล่าช้าในการส่งมอบงานของโครงการอันเนื่องมาจากข้อพิพาททางกฎหมายระหว่างนิติบุคคลอาคารชุดดีคอนโด งามอินทรา กับพวกรวม 27 ราย กับบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อการขออนุญาตและการจดทะเบียนอาคารชุดของโครงการ (รายละเอียดของข้อพิพาทปรากฏในส่วนที่ 1 ข้อ 5 ข้อพิพาททางกฎหมาย)

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### 3.1 ความเสี่ยงในด้านกลยุทธ์

- ความผันผวนของเศรษฐกิจ นโยบายทางเศรษฐกิจ และการเมือง
- ความพร้อมในการรองรับการเติบโตของธุรกิจ

#### ความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และนโยบายภาครัฐ

ผลการดำเนินการของบริษัทไม่ว่าจะเป็นธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้ประจำ เช่น โรงแรม, สำนักงานให้เช่า หรือธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการขาย ล้วนได้รับผลกระทบจากความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และนโยบายภาครัฐไม่ว่าทั้งในประเทศและต่างประเทศเนื่องจากโลกในปัจจุบันมีการเชื่อมโยงถึงกันมากขึ้น ดังนั้นปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจ ยกตัวอย่างเช่น เมื่อครั้งที่เกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยในประเทศรัสเซีย นอกจากจะส่งผลกระทบต่อถึงจำนวนนักท่องเที่ยวที่ลดลงซึ่งกระทบต่อธุรกิจโรงแรมที่พักแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ปัจจุบันมีคนต่างชาตินิยมมาซื้ออสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนและอยู่อาศัยอีกด้วย หรือเหตุการณ์ชุมนุมทางการเมืองที่สร้างความไม่มั่นใจต่อความปลอดภัย ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวชะลอการเดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศ หรือนโยบายการปราบปรามทัวร์ศูนย์เหรียญในช่วงปี พ.ศ.2559 ที่ส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยลดลงเป็นจำนวนมาก จะเห็นได้ว่าส่งผลกระทบต่อจำนวนคนที่เข้าพักในโรงแรมซึ่งมีผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในระยะสั้นหรือระยะยาวขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งบริษัทต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อแผนที่วางไว้

#### ความพร้อมในการรองรับการเติบโตของธุรกิจ

บริษัทได้วางแผนในการดำเนินธุรกิจโดยวางแผนเป้าหมายระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยมุ่งการขยายธุรกิจและฐานรายได้ให้เติบโต เพื่อให้แน่ใจว่าจะสร้างรายได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต จึงมีการวิเคราะห์ถึงแนวโน้มของอุตสาหกรรม เศรษฐกิจ การเมือง และศึกษาความเป็นไปได้ตลอดจนความคุ้มค่าในการลงทุนในโครงการต่างๆให้อยู่ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งต้องวางแผนเตรียมความพร้อมของเงินทุน บุคลากรและการพัฒนาบุคลากร และกระบวนการการทำงานให้สอดคล้อง ด้วยแนวคิดในการลงทุนในรูปแบบของการลงทุนในกิจการที่ดำเนินการอยู่แล้วและนำมาพัฒนาต่อ ซึ่งจะเป็นวิธีที่รวดเร็วในการขยายธุรกิจและฐานรายได้ให้เติบโต ในขณะเดียวกันก็เป็นการเติบโตขององค์กรแบบก้าวกระโดด ดังนั้นบริษัทจึงต้องเตรียมความพร้อมในการควบคุมดูแลบริษัทย่อยต่างๆ และการบริหารบุคลากรในบริษัทย่อยที่รวบรวมเข้ามาเพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินธุรกิจสามารถเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

นอกจากนี้ยังต้องเตรียมความพร้อมในการจัดหาที่ดินที่มีศักยภาพในราคาที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการพัฒนาโครงการในอนาคต ซึ่งในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา ราคาที่ดินได้ปรับเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก การขยายเส้นทางของระบบขนส่งมวลชนต่างๆ การแข่งขันของผู้ประกอบการโดยเฉพาะผู้ประกอบการใหญ่ในอุตสาหกรรมและการเข้ามาของนักพัฒนาหน้าใหม่ สิ่งเหล่านี้ทำให้การหาที่ดินที่มีศักยภาพที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนายากขึ้นที่จะซึ่งอาจกระทบต่อผลตอบแทนการลงทุนและต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งบริษัทได้บริหารความเสี่ยงเหล่านี้โดยการติดตามความเคลื่อนไหวของตลาด ศึกษาและวิเคราะห์การขยายเติบโตของเมืองใหญ่สำคัญในภูมิภาคเพื่อมาใช้ในการวางแผนการซื้อที่ดิน นี้เพื่อให้แน่ใจว่าสามารถจัดหาที่ดินไว้รองรับการพัฒนาโครงการในอนาคต

### 3.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

- การจัดหาบุคลากรให้เหมาะสม รองรับการขายธุรกิจ
- การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานและพัฒนาโครงการ
- การปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมาย

#### การจัดหาบุคลากรให้เหมาะสม รองรับการขายธุรกิจ

เพื่อช่วยให้ บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ ปัจจัยสำคัญคือความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์และความสามารถของบุคลากรที่เหมาะสมกับการเติบโตของธุรกิจในระยะสั้นและระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปี พ.ศ. 2559 บริษัทได้เริ่มขยายธุรกิจการลงทุนไปในต่างประเทศ และยังมีโครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนา บริษัทจึงต้องแน่ใจว่ามีกำลังคนที่เหมาะสมและสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บริษัทยังจัดให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงานอยู่เป็นประจำเพื่อเพิ่มทักษะและการทำงานเป็นทีมของพนักงาน หลังจากการรวมธุรกิจของบริษัทย่อยต่างๆ เข้ามา ฝ่ายจัดการจึงได้มีการปรับโครงสร้างองค์กรและการบริหารเพื่อรองรับการขายตัวในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและอนาคตอีกด้วย

#### การควบคุมต้นทุนในการพัฒนาโครงการ

บริษัทตระหนักถึงความผันผวนของปัจจัยต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการก่อสร้างโครงการใหม่ๆ อาทิ ความผันผวนของราคาน้ำมัน การก่อสร้างโครงการขนาดใหญ่ของภาครัฐ และการก่อสร้างโครงการอย่างต่อเนื่องของผู้ประกอบการในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบทำให้ ราคาวัดุดการก่อสร้าง การขาดแคลนวัสดุ ก่อสร้าง การขาดแคลนบุคลากรและแรงงาน ซึ่งจะมีผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนและระยะเวลาของการพัฒนาโครงการ กระแสเงินสดและผลกำไรของบริษัท ปัจจัยเหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของต้นทุนในการพัฒนาโครงการ ซึ่งบริษัทมีการบริหารความเสี่ยงสำหรับการพัฒนาโครงการต่างๆ อาทิ การทำสัญญาการก่อสร้างแบบครบวงจรโดยเรียกให้มีการเสนอราคาและคัดเลือกผู้รับเหมาที่มีราคาและเงื่อนไขที่ดีที่สุดของแต่ละโครงการ ผู้รับเหมาจะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดจ้างและจัดหาวัสดุ ที่ราคาของวัสดุก่อสร้างหลักๆ จะมีการกำหนดราคาล่วงหน้าไว้ในสัญญา นอกจากนี้วัสดุหรืองานในบางรายการที่ต้องใช้เป็นจำนวนมาก บริษัทอาจจะมีการสั่งซื้อสินค้าวัสดุก่อสร้างโดยตรงจากผู้ผลิต โดยการเสนอราคาเปรียบเทียบคุณภาพราคาและเงื่อนไขที่เหมาะสมที่สุด โดยบริษัทฯ จะทำข้อตกลงสำหรับวัสดุก่อสร้างหลักไว้ล่วงหน้าสำหรับโครงการนั้นๆ เพื่อให้สามารถควบคุมการผันผวนของราคาวัดุดการก่อสร้างดังกล่าวไว้

#### การปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมาย

การพัฒนาโครงการใหม่ๆ ในปัจจุบัน ภาครัฐและสังคมได้มีกฎระเบียบต่างๆ เข้ามาเกี่ยวข้องและควบคุมเพื่อให้ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของชุมชนรอบๆ ในน้อยที่สุด อาทิเช่น การปฏิบัติตามกฎหมายผังเมือง หรือการที่ผู้พัฒนาโครงการจะต้องมีการจัดทำรายงานวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA) ซึ่งหากมีการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลง ซึ่งแม้กฎระเบียบดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเพื่อให้ได้รับการอนุมัติหรืออนุญาตให้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป แต่สำหรับบริษัทแล้ว ถือว่าเป็นความรับผิดชอบและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในความรับผิดชอบต่อการอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างยั่งยืน

### 3.3 ความเสี่ยงในด้านการเงิน

- แหล่งเงินทุน สภาพคล่องและต้นทุนของเงินทุน
- ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

#### แหล่งเงินทุน สภาพคล่องและต้นทุนของเงินทุน

เพื่อการรองรับการเติบโตของธุรกิจและการพัฒนาโครงการใหม่ๆอย่างต่อเนื่องให้ได้ตามแผนงานที่วางไว้ บริษัทจึงมีความจำเป็นต้องพึ่งพาเงินลงทุนจากแหล่งต่างๆรวมทั้งสถาบันการเงิน และตลาดทุน ความสำเร็จของการเข้าถึงแหล่งของทุนเหล่านี้และสามารถที่จะมีเงินทุนเพียงพอที่จะเพียงพอต่อการเติบโตในธุรกิจ ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง อาทิ ความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย สถานการณ์ของตลาดทุน การสร้างความเชื่อมั่นต่อสถาบันการเงิน นักลงทุน และผู้ที่มีส่วนได้เสียของบริษัท นอกจากนี้การมีผู้ถือหุ้นใหญ่ที่แข็งแกร่งและพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ใหม่ๆ ทำให้บริษัทมีความมั่นใจว่าจะสามารถจัดหาเงินทุนตามแผนงานที่วางไว้ในระดับความเสี่ยงและต้นทุนทางการเงินที่เหมาะสมได้

#### ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

เนื่องจากในปี พ.ศ. 2559 ที่ผ่านมา บริษัทได้เริ่มมีการลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในต่างประเทศ ทำให้มีการใช้เงินลงทุนเป็นสกุลเงินอื่นๆ รวมทั้งในส่วนของรายได้รับที่จะกลับมาในรูปแบบของเงินสกุลต่างประเทศด้วย ดังนั้น บริษัทจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนหรือบริหารจัดการในแนวทางที่เหมาะสมและดีที่สุดเพื่อลดความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยใช้เครื่องมือทางการเงิน อาทิ สัญญาซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contract) สัญญาในอนาคต (Future Contract) หรือ ตัวเลือกในการแลก (Swop Option) ต่างๆ ตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ4.1 ทรัพย์สินถาวรของบริษัทและบริษัทย่อย

รายละเอียดของสิ่งหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ทรัพย์สินถาวรของบริษัท และบริษัทย่อย - สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ประกอบด้วย

รายการ	กรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชี-สุทธิ (ล้านบาท)	ภาวะผูกพัน
<u>โครงการอสังหาริมทรัพย์ระหว่างการพัฒนา</u>			
โครงการ พาร์ค อัญญา	เป็นของบริษัท	112.91	ไม่มี
โครงการ พาร์ค รามอินทรา	เป็นของบริษัท	302.11	ไม่มี
โครงการ ที่ดินบางกระเจ้า	เป็นของบริษัทย่อย	804.78	ไม่มี
โครงการ พาร์ค จรัญ	เป็นของบริษัท	506.38	ไม่มี
โครงการ ไคราช	เป็นของบริษัทย่อย	690.00	ไม่มี
โครงการ สุขุมวิท 38	เป็นของบริษัทย่อย	1,521.94	ไม่มี
		3,938.12	
<u>ที่ดินและโครงการรอพัฒนา</u>			
โครงการ บางกระเจ้า	เป็นของบริษัทย่อย	610.19	ไม่มี
โครงการ สุขสวัสดิ์	เป็นของบริษัท	933.99	ไม่มี
โครงการ ชลบุรี	เป็นของบริษัท	2.51	ไม่มี
โครงการ คูคต	เป็นของบริษัทย่อย	1,111.14	ไม่มี
		2,657.83	
<u>อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน</u>			
โครงการ พญาไท	เป็นของบริษัทย่อย	2,785.83	จดจำนองเพื่อเป็นหลักประกันเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน วงเงิน 3,600 ล้านบาท
โครงการ จตุจักร	เป็นของบริษัทย่อย	2,876.96	ไม่มี
โครงการ 33 Gracechurch	เป็นของบริษัทย่อย	1,553.42	ไม่มี
		7,216.21	
<u>ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์</u>			
โรงแรมอวานีขอนแก่นแอนด์คอนเวนชั่นเซ็นเตอร์	เป็นของบริษัทย่อย	1,697.28	ไม่มี
โรงแรม อนันตรา เชียงใหม่ รีสอร์ท แอนด์ สปา	เป็นของบริษัทย่อย	1,311.77	จดจำนองเพื่อเป็นหลักประกันหนี้สินภายใต้สัญญาปรับโครงสร้างหนี้ วงเงิน 1,200 ล้านบาท
โรงแรม ฮิลตัน แกรนด์ สาทร	เป็นของบริษัทย่อย	3,745.59	จดจำนองเพื่อเป็นหลักประกันเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน วงเงิน 3,600 ล้านบาท
โครงการ ร้อยชักสาม กรุงเทพฯ	เป็นของกิจการร่วมค้า	89.26	ไม่มี
สำนักงาน เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์	เป็นของบริษัทและบริษัทย่อย	21.06	ไม่มี
		6,864.96	

สิทธิการเช่า			
โครงการ ร้อยชักสาม กรุงเทพฯ	เป็นของกิจการร่วมค้า	76.47	ไม่มี
โครงการ 33 Gracechurch	เป็นของบริษัทย่อย	1,740.03	ไม่มี
		1,816.50	
รวมทั้งสิ้น		22,493.62	

#### 4.1.1 สัญญาเช่าที่ราชพัสดุแปลงโรงภาษีร้อยชักสามกับกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง

กลุ่มกิจการร่วมค้า บริษัท ยู ซิตี้ จำกัด (มหาชน) บริษัท อามันรีส์ออร์ท เซอร์วิสเชส ลิมิเตด และบริษัท ซิลเวอร์ลิงค์ โฮลดิ้ง ลิมิเตด ("กิจการร่วมค้า") ได้ทำสัญญาเช่าและสัญญาร่วมลงทุนก่อสร้างและบริหารกับโครงการพัฒนาที่ราชพัสดุแปลงโรงภาษีร้อยชักสามกับกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง โดยกิจการร่วมค้าจะลงทุนพัฒนาที่ดิน เพื่อก่อสร้างโรงแรมและสิ่งปลูกสร้างอื่น ๆ แล้วยกกรรมสิทธิ์ให้แก่หน่วยงานราชการ ทั้งนี้ กิจการร่วมค้าจะได้สิทธิบริหารจัดการโรงแรมที่ก่อสร้างโดยมีกำหนดระยะเวลา 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ลงนามในสัญญา โดยชำระค่าตอบแทนแก่กรมธนารักษ์เป็นเงินค่าธรรมเนียมการจัดหาประโยชน์ จำนวน 125 ล้านบาท ในวันทำสัญญาและมีค่าเช่ารายปีที่ต้องจ่ายภายใต้สัญญาเช่า

##### รายละเอียดสัญญาเช่าที่ราชพัสดุแปลงโรงภาษีร้อยชักสาม

ที่ตั้ง	ที่ดินราชพัสดุแปลงหมายเลขทะเบียนที่ กท. 043314 (แปลงโรงภาษีร้อยชักสาม) ที่ดินโฉนดเลขที่ 2317, 3618 และ 3257 แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร
ระยะเวลาการเช่า	30 ปี
ปีทำสัญญา	10 พฤษภาคม พ.ศ.2548
ปีครบกำหนด	9 พฤษภาคม พ.ศ.2578
เนื้อที่	5 ไร่ 60 ตารางวา
อัตราค่าเช่า	เริ่มชำระนับแต่วันที่ลงนามในสัญญา ปีที่ 1 – ปีที่ 11 ปีละ 3.30 ล้านบาท ปีที่ 12 – ปีที่ 16 ปีละ 30 ล้านบาท ปีที่ 17 – ปีที่ 20 ปีละ 40 ล้านบาท ปีที่ 21 – ปีที่ 30 ปีละ 100 ล้านบาท
การใช้งาน	เป็นที่ตั้งโครงการพัฒนาที่ราชพัสดุแปลงโรงภาษีร้อยชักสาม
ภาระผูกพัน	ไม่มี

กิจการร่วมค้าได้ปฏิบัติตามข้อสัญญาที่เกี่ยวข้องกับโครงการพัฒนาที่ราชพัสดุแปลงโรงภาษีร้อยชักสามกับกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง มาเป็นลำดับ แต่เกิดปัญหาอุปสรรคขึ้นในการเข้าเริ่มงานก่อสร้างอาคารโรงแรมแปลงที่ตั้งโรงภาษีร้อยชักสาม เนื่องจากทางกรมธนารักษ์ไม่สามารถส่งมอบพื้นที่โครงการในส่วนนี้ให้กับกิจการร่วมค้าได้

ปัญหาดังกล่าวข้างต้น กิจการร่วมค้าได้ทำหนังสือแจ้งต่อกรมธนารักษ์ มาเป็นลำดับ และได้มีหนังสือเพื่อขอให้กรมธนารักษ์พิจารณาหยุดนับระยะเวลา “อายุการบริหารโครงการ” และ “ระยะเวลาเช่า” ตามสัญญาร่วมลงทุนก่อสร้างและบริหาร ฉบับลงวันที่ 10 พฤษภาคม 2548 โดยขอให้หยุดนับระยะเวลาดังตั้งแต่วันที่ 10 พฤษภาคม 2548 เป็นต้นไปจนกว่าจะถึงวันที่กรมธนารักษ์จะได้ส่งมอบพื้นที่ดังกล่าวให้กิจการร่วมค้าทำการก่อสร้างต่อไปได้

โดยเมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2558 กิจการร่วมค้าได้ยื่นฟ้องกรมธนารักษ์ และคณะกรรมการกำกับดูแลโครงการพัฒนาที่ราชพัสดุแปลงโรงภาษีร้อยชักสาม ต่อศาลปกครองกลางแล้ว (รายละเอียดของข้อพิพาทปรากฏในส่วนที่ 1 ข้อ 5 ข้อพิพาททางกฎหมาย)

#### 4.2 ทรัพย์สินไม่มีตัวตนของบริษัทและบริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทและบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ได้แก่ ลิขสิทธิ์ และซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ ซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีสุทธิเท่ากับ 14.32 ล้านบาท

##### 4.2.1 ลิขสิทธิ์

บริษัทได้จดทะเบียนลิขสิทธิ์สำหรับแบบบ้านที่จะใช้ในการก่อสร้าง ดังมีสาระสำคัญดังนี้

ชื่อผลงาน	บ้านหน้ากว้าง แนเชอร์ล โฮม
ประเภทงาน	ศิลปกรรม
ลักษณะงาน	สถาปัตยกรรม
ลักษณะการสร้างสรรค์	สร้างสรรค์ขึ้นเองทั้งหมด
ปีที่สร้างสรรค์	2539
อายุแห่งการคุ้มครองลิขสิทธิ์	50 ปี นับจากปีที่สร้างสรรค์

#### 4.3 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

จากการที่บริษัทยังคงดำเนินงานตามกลยุทธ์การ “พัฒนาและบริหารเพื่อผลกำไรอย่างยั่งยืน” ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2555 คือ การพัฒนาที่ดิน บริหารโครงการอสังหาริมทรัพย์ และเตรียมพัฒนาความพร้อมของบริษัทในด้านสินทรัพย์ให้สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงและปัจจัยภายนอกเพื่อให้สามารถแข่งขันผู้ประกอบการอื่นๆ ตลอดจนรับมือกับสภาพเศรษฐกิจที่มีความผันผวน เพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถหาผลตอบแทนที่เหมาะสมได้ในระยะยาว ซึ่งบริษัทมองถึงโอกาสในการลงทุนเพื่อพัฒนาที่ดินและอสังหาริมทรัพย์โครงการใหม่ในการทำธุรกิจซึ่งมีศักยภาพสูงเหมาะสมแก่การพัฒนาสร้างมูลค่าเพิ่ม สำหรับบริษัทร่วม บริษัทจะพิจารณาจากปัจจัยพื้นฐานของธุรกิจที่จะเข้าไปลงทุน รวมถึงแนวโน้มของธุรกิจนั้นๆ เป็นสำคัญ โดยบริษัทจะแบ่งส่วนงานที่รับผิดชอบโดยตรงในการดูแลการลงทุน เพื่อพิจารณาศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ วิเคราะห์ความเสี่ยงจากการลงทุน และอัตราผลตอบแทนที่เหมาะสมตามแต่ประเภทของธุรกิจนั้นๆ รวมถึงการจัดโครงสร้างเงินทุนที่ใช้ในโครงการที่เหมาะสม (Project Financing) และส่วนงานที่ดูแลการลงทุนจะต้องติดตามผลประกอบการและการดำเนินงานของธุรกิจดังกล่าวอย่างใกล้ชิด

นอกจากนี้ บริษัทยังแสวงหาโอกาสในการร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจที่แข็งแกร่งมาร่วมลงทุนเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้ธุรกิจ ทั้งนี้ การเข้าลงทุนและการเพิ่มพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อร่วมลงทุน บริษัทร่วมจะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทหรือผู้ถือหุ้นของบริษัท ตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนหรือข้อกำหนดอื่นที่เกี่ยวข้อง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม-สุทธิ เป็นจำนวนเงิน 15,589.98 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 65.64 ของสินทรัพย์รวม (ตามงบการเงินเฉพาะบริษัท) โดยมีรายละเอียดตามเนื้อหาในส่วนที่ 1 ข้อ 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทและ/หรือ บริษัทย่อยมีคดีที่อาจมีผลกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของบริษัทและบริษัทย่อยที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้นมีข้อพิพาททางกฎหมาย ซึ่งเป็นคดีหรือข้อพิพาทที่ยังไม่สิ้นสุด หรือเป็นคดีที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ หรือเป็นคดีที่มีได้เกิดจากการประกอบธุรกิจโดยปกติของบริษัทหรือบริษัทย่อย ดังนี้

(1) เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2558 บริษัทร่วมกับบริษัทอามันรีสอร์ท เซอร์วิสเชส ลิมิเตด จำกัด และบริษัทซิลเวอร์ลิงค์ โฮลดิ้งส์ ลิมิเตด จำกัด (“กิจการร่วมค้า”) ได้ยื่นฟ้องกรมธนารักษ์ ผู้ถูกฟ้องที่ 1 และคณะกรรมการกำกับดูแลโครงการพัฒนาที่ราชพัสดุแปลงโรงพยาบาลร้อยชักสาม ผู้ถูกฟ้องที่ 2 ต่อศาลปกครองกลาง โดยขอให้ศาลปกครองกลางมีคำพิพากษาหรือคำสั่งให้ผู้ถูกฟ้องคดีทั้งสองปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 สิงหาคม 2546 ซึ่งกำหนดมีระยะเวลาก่อสร้างโครงการทั้งหมด 36 เดือนและมีระยะเวลาในการดำเนินโครงการให้กิจการร่วมค้าใช้ประโยชน์ในที่ดินเป็นระยะเวลา 30 ปี หลังจากการก่อสร้างแล้วเสร็จ และให้กรมธนารักษ์ใช้อำนาจหน้าที่ตามมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติการให้เอกชนเข้าร่วมงานหรือดำเนินการในกิจการของรัฐ พ.ศ.2535 ข้อ 34 วรรคหนึ่ง (7) และวรรคสี่ ของกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาประโยชน์เกี่ยวกับที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2545 และมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2556 โดยให้กรุงเทพมหานครส่งคืนที่ราชพัสดุและโยกย้ายสถานีดับเพลิงบางรัก และเจ้าหน้าที่ดับเพลิงออกจากที่ราชพัสดุแปลงที่ตั้งโรงพยาบาลร้อยชักสามและปักแนวเขตให้กิจการร่วมค้าดำเนินการก่อสร้างตามโครงการได้ทั้งหมด ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ศาลได้มีคำพิพากษาถึงที่สุด หรือภายในระยะเวลาที่ศาลกำหนด ปัจจุบัน คดีอยู่ระหว่างการไกล่เกลี่ยและการพิจารณาของศาลปกครอง

(2) เมื่อวันที่ 16 ตุลาคม 2558 นิติบุคคลอาคารชุดดีคอนโด รามอินทรา กับพวกรวม 27 ราย (“นิติบุคคลโจทก์”) ฟ้องบังคับให้ บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งส่งมอบที่ดินรวมสามแปลงเนื้อที่ประมาณ 135 ตารางวาเศษให้แก่นิติบุคคลโจทก์ โดยปลอดภาระผูกพันและปราศจากเงื่อนไขใดๆ ทั้งสิ้น ซึ่งที่ดินทั้งสามแปลงนั้นเป็นที่ดินที่ติดกับที่ดินที่ใช้ในการพัฒนาโครงการอาคารชุด “พาร์ค รามอินทรา” ของบริษัท ซึ่งข้อพิพาทนี้ส่งผลกระทบต่อการขอเปิดใช้อาคารและขอจดทะเบียนอาคารชุดของโครงการ ดังนั้น เมื่อวันที่ 8 เมษายน 2559 บริษัทในฐานะผู้มีส่วนได้เสียจึงยื่นคำร้องต่อศาลมีนบุรี เพื่อร้องขอในคดีพิพาท ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลจังหวัดมีนบุรี

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น6.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัท

บริษัท	บริษัท ยู ซิตี้ จำกัด (มหาชน)
ทะเบียนเลขที่	0107537000459
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เพื่อให้เช่า บริการ และเพื่อขาย
สำนักงานใหญ่และสำนักงานสาขาที่ตั้ง	เลขที่ 21 อาคารทีเอสที ซอยเฉยพ่วง ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
โทรศัพท์	0-2273-8838
โทรสาร	0-2273-8858
เว็บไซต์	<a href="http://www.ucity.co.th">http://www.ucity.co.th</a>
ทุนจดทะเบียน	861,413,132,646 บาท
ทุนจดทะเบียนที่เรียกชำระแล้ว	561,362,298,976 บาท
จำนวนหุ้นสามัญที่ออก	861,413,132,646 หุ้น
หุ้นที่จำหน่ายแล้ว	หุ้นสามัญจำนวน 561,362,298,976 หุ้น
หลักทรัพย์ในส่วนอื่น ๆ	ใบสำคัญแสดงสิทธิรุ่นที่ 1 (U-W1) จำนวน 180,637,710,882 หน่วย ใบสำคัญแสดงสิทธิรุ่นที่ 2 (U-W2) จำนวน 106,500,000,000 หน่วย มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท
ผู้สอบบัญชีของบริษัทงบการเงินปี 2559	
ชื่อผู้สอบบัญชี	นาย ณรงค์ พันตาวงษ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตทะเบียนเลขที่ 3315 และ/หรือ นางสาว ศิราภรณ์ เอื้ออนันต์กุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ทะเบียนเลขที่ 3844 และ/หรือ นาย ศุภชัย ปัญญาวัฒน์ ผู้สอบบัญชี รับอนุญาต เลขทะเบียน 3930
ชื่อสำนักงานที่ตั้ง	บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด อาคารเลครัชดา ออฟฟิศ คอมเพล็กซ์ เลขที่ 193/136-137 ชั้น 33 ถนนรัชดาภิเษกตัดใหม่ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110.
โทรศัพท์	0-2264-0777
โทรสาร	0-2264-0789-90

ข้อมูลทั่วไปของบริษัทที่บริษัทถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559

(ก) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อการให้เช่า บริการ และโรงแรม (ในประเทศไทย)

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ที่ตั้งสำนักงาน	สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท	ทุนชำระแล้ว (บาท)	ทุนจดทะเบียน (บาท)	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว (หุ้น)	มูลค่าที่ตราไว้ (บาท)
1	บริษัท ขอนแก่นบุรี จำกัด ประกอบธุรกิจโรงแรม	999 หมู่ที่ 4 ถนนประชาสโมสร ตำบลในเมือง อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น โทรศัพท์ 043-209-888 โทรสาร 043-209-889	100.00%	800,000,000	800,000,000	8,000,000	100
2	บริษัท บุญบารมีเมตตา พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด ประกอบธุรกิจลงทุนใน ธุรกิจโรงแรมและพัฒนา อสังหาริมทรัพย์	21 อาคารทีเอสที ซอยเฉยพ่วง ถนน วิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรสาร 0-2273-8858	100.00%	700,000,000	700,000,000	7,000,000	100
3	บริษัท แปซิฟิค เชียงใหม่ จำกัด ประกอบธุรกิจให้เช่าที่ดิน และอาคารแก่บริษัท แป ซิฟิค โฮเต็ล เชียงใหม่ จำกัด	21 ซอยเฉยพ่วง ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรสาร 0-2273-8858	100.00% (ถือหุ้นโดย บริษัท บุญ บารมีเมตตา พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด)	200,000,000	200,000,000	2,000,000	100
4	บริษัท แปซิฟิค โฮเต็ล เชียงใหม่ จำกัด ประกอบธุรกิจโรงแรม	21 ซอยเฉยพ่วง ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรสาร 0-2273-8858	100.00% (ถือหุ้นโดย บริษัท บุญ บารมีเมตตา พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด)	600,000,000	600,000,000	6,000,000	100
5	บริษัท บีทีเอส แอสเสทส์ จำกัด ประกอบธุรกิจโรงแรมและ พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	21 ซอยเฉยพ่วง ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรสาร 0-2273-8858	100.00%	2,955,000,000	2,955,000,000	29,550,000	100
6	บริษัท ก้ามกุ้ง พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด ประกอบธุรกิจพัฒนา อสังหาริมทรัพย์	21 ซอยเฉยพ่วง ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรสาร 0-2273-8858	100.00%	1,100,000,000	1,100,000,000	11,000,000	100

## (ข) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อการให้เช่า บริการ และโรงแรม (ในต่างประเทศ)

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ที่ตั้งสำนักงาน	สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท	ทุนชำระแล้ว	ทุนจดทะเบียน	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว	มูลค่าที่ตราไว้
1	Lombard Estate Holdings Limited (LEH)** ประกอบธุรกิจลงทุนในทรัพย์สิน	Unit 1001, The Workstation, 43 Lyndhurst Terrace, Central, Hongkong.	100.00%	76,500,001 ปอนด์	76,500,001 ปอนด์	76,500,001 หุ้น	1 ปอนด์
2	Thrity Three Gracechurch 1 Limited (TTG1) ประกอบธุรกิจลงทุนใน LH Unit Trust	26 New Street, St.Heier, Jersey, JE2 3RA	100.00% (ถือหุ้นโดย LEH)	15,140,001 ปอนด์	15,150,000 ปอนด์	15,150,000 หุ้น	1 ปอนด์
3	Thrity Three Gracechurch 2 Limited (TTG2) ประกอบธุรกิจลงทุนใน LH Unit Trust	26 New Street, St.Heier, Jersey, JE2 3RA	100.00% (ถือหุ้นโดย LEH)	154,001 ปอนด์	164,000 ปอนด์	164,000 หุ้น	1 ปอนด์
4	LH Unit Trust ประกอบธุรกิจลงทุนในสิทธิการเช่าระยะยาวในอาคารสำนักงาน ณ ประเทศอังกฤษ	-	100.00% (ถือโดย TTG1 และ TTG2)	4,924,000 ปอนด์	-	49,294 หุ้น	1,000 ปอนด์
5	Vienna House Capital GmbH ประกอบธุรกิจลงทุนในทรัพย์สิน	Parking 2, 1010 Vienna	100.00% (ถือหุ้นโดย LEH)	35,000 ยูโร	35,000 ยูโร	1	35,000 ยูโร

## (ค) ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ที่ตั้งสำนักงาน	สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท	ทุนชำระแล้ว (บาท)	ทุนจดทะเบียน (บาท)	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว (หุ้น)	มูลค่าที่ตราไว้ (บาท)
1	บริษัท แนนเซอร์ โฮเต็ล เจ้าพระยา จำกัด* ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	21 อาคารที่เอสที ซอยเฉยพวง ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรสาร 0-2273-8858	100.00%	737,000,000	737,000,000	1,000	100
2	บริษัท แนนเซอร์ โปรเจ็ค เจ้าพระยา จำกัด* ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	21 อาคารที่เอสที ซอยเฉยพวง ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรสาร 0-2273-8858	100.00%	1,256,000,000	1,256,000,000	10,000	100
3	บริษัท เอ็นพาร์ค โกลบอล โฮลดิ้ง จำกัด ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	21 อาคารที่เอสที ซอยเฉยพวง ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838	100.00%	1,000,000	1,000,000	10,000	100

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ที่ตั้งสำนักงาน	สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท	ทุนชำระแล้ว (บาท)	ทุนจดทะเบียน (บาท)	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว (หุ้น)	มูลค่าที่ตราไว้ (บาท)
		โทรศัพท์ 0-2273-8858					
4	บริษัท โปรเจค กรีน จำกัด ประกอบธุรกิจพัฒนา อสังหาริมทรัพย์	21 อาคารทีเอสที ซอยเฉยพวง ถนน วิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรศัพท์ 0-2273-8858	100.00%	100,000,000	100,000,000	1,000,000	100
5	บริษัท ไพรม์ แอเรีย 38 จำกัด ประกอบธุรกิจพัฒนา อสังหาริมทรัพย์	21 อาคารทีเอสที ซอยเฉยพวง ถนน วิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรศัพท์ 0-2273-8858	100.00%	10,000,000	10,000,000	100,000	100
<p>* ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559 ของบริษัท แนนเซอร์ โยเดิล เจ้าพระยา จำกัด เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2559 มีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัท จากทุนจดทะเบียนเดิม 100,000 บาท ให้เป็นทุนจดทะเบียน 737,000,000 บาท โดยให้เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 736,900,000 บาท โดยการออกหุ้นใหม่เป็นหุ้นสามัญจำนวน 7,369,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท</p> <p>* ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559 ของบริษัท แนนเซอร์ โปรเจก เจ้าพระยา จำกัด เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2559 มีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัท จากทุนจดทะเบียนเดิม 1,000,000 บาท ให้เป็นทุนจดทะเบียน 1,256,000,000 บาท โดยให้เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 1,255,000,000 บาท โดยการออกหุ้นใหม่เป็นหุ้นสามัญจำนวน 12,550,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท</p> <p>** ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัท โปรเจก กรีน จำกัด เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2559 ได้มีมติอนุมัติให้ดำเนินการเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มเติมจากผู้ถือหุ้นของบริษัท จากเดิมที่เรียกชำระไว้หุ้นละ 75 บาท เป็นให้เรียกชำระเต็มมูลค่าหุ้นที่บริษัทกำหนดไว้ คือ หุ้นละ 100 บาท กล่าวคือให้เรียกค่าหุ้นเพิ่มเติมจากผู้ถือหุ้นของบริษัทหุ้นละ 25 บาท เพื่อนำเงินที่บริษัทจะได้รับจากการเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มเติมรวม 25,000,000 บาท มาใช้ในกิจการของบริษัท ทั้งนี้ได้ดำเนินการเรียบร้อยแล้วเมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2559</p>							

## (ง) กิจกรรมร่วมค้า

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ที่ตั้งสำนักงาน	สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท	ทุนชำระแล้ว (บาท)	ทุนจดทะเบียน (บาท)	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว (หุ้น)	มูลค่าที่ตราไว้ (บาท)
1	กิจการร่วมค้า บริษัท ยู ซิตี้ จำกัด (มหาชน), บริษัท อามันเรสอร์ท เซอร์วิสเซล ลิมิเต็ด และบริษัท ซิลเวอร์ลิงค์ โฮลดิ้ง ลิมิเต็ด						

## (จ) บริษัทร่วมทุน

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ที่ตั้งสำนักงาน	สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท	ทุนชำระแล้ว (บาท)	ทุนจดทะเบียน (บาท)	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว (หุ้น)	มูลค่าที่ตราไว้ (บาท)
1	บริษัท เอ็มเอชจี เอ็นพาร์ค ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด ประกอบธุรกิจพัฒนา อสังหาริมทรัพย์โครงการที่ อยู่อาศัย	99 อาคารเบอร์ลิอุคเกอร์ ชั้นที่ 16 ซอยอูเบียง ถนนสุขุมวิท 42 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร	50.00% (หุ้นที่เหลืออีก 50 % ถือโดย บริษัท หัวหิน รีซอร์ท จำกัด	100,000,000	100,000,000	10,000,000	10

## (จ) บริษัทที่ไม่ได้ประกอบธุรกิจ

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ที่ตั้งสำนักงาน	สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท	ทุนชำระแล้ว (บาท)	ทุนจดทะเบียน (บาท)	จำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้ว (หุ้น)	มูลค่าที่ตราไว้ (บาท)
1	บริษัท แนนเซอร์ โฮเต็ล ฟันวา จำกัด ประกอบธุรกิจโรงแรม	5/3 หมู่ที่ 8 ถนนอ่าววน-เขาขาด ตำบลวิชิต อำเภอเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรสาร 0-2273-8858	100.00%	143,000,000	143,000,000	1,430,000	100
2	บริษัท แนนเซอร์ โฮเต็ล สุขุมวิท จำกัด ประกอบธุรกิจโรงแรม	555/5 ซอยสุขุมวิท 63 (เอกมัย) ถนนสุขุมวิท แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร	71.57%	41,352,750	150,000,000	1,500,000	100
3	บริษัท แนนเซอร์ พาร์ค วิลล์ จำกัด ประกอบธุรกิจการบริหารจัดการ	21 อาคารที่เอสที ซอยเฉยพ่วง ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรสาร 0-2273-8858	100.00%	43,000,000	43,000,000	430,000	100
4	บริษัท แนนเซอร์ เรียว เอสเตท จำกัด ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	21 อาคารที่เอสที ซอยเฉยพ่วง ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรสาร 0-2273-8858	100.00%	33,000,000	33,000,000	330,000	100
5	บริษัท พาร์ค โอเปรา จำกัด ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	21 อาคารที่เอสที ซอยเฉยพ่วง ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรสาร 0-2273-8858	100.00%	22,555,000 บาท	50,000,000 บาท	5,000,000	10 บาท
6	บริษัท วิซซี่ พร็อพเพอร์ตี้ แมเนจเม้นท์ จำกัด ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	21 อาคารที่เอสที ซอยเฉยพ่วง ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรสาร 0-2273-8858	99.94%	1,000,000 บาท	1,000,000 บาท	10,000	100 บาท
7	บริษัท พาร์ค กูร์เมต์ จำกัด ประกอบธุรกิจร้านอาหาร	21 อาคารที่เอสที ซอยเฉยพ่วง ถนนวิภาวดี-รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 0-2273-8838 โทรสาร 0-2273-8858	100.00%	25,000,000 บาท	50,000,000 บาท	500,000	100 บาท

## 6.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

### การเสริมสร้างเสถียรภาพความเชื่อมั่นในสถานะของบริษัท

ฝ่ายบริหารยังคงดำเนินธุรกิจตามนโยบายกลยุทธ์ “การพัฒนาและบริหารเพื่อผลกำไรอย่างยั่งยืน” ซึ่งดำเนินการต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2555 จนถึงปัจจุบัน เพื่อพัฒนาที่ดิน และบริหารโครงการอสังหาริมทรัพย์ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับอสังหาริมทรัพย์เพื่อสร้างผลกำไรที่เหมาะสม ควบคู่ไปกับการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมพร้อมกับการพัฒนาความพร้อมของบริษัทเพื่อพร้อมรับการเติบโตในการประกอบธุรกิจของบริษัท จากสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้น และยังคงเฝ้าระวังการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจที่มีความผันผวน และปัจจัยภายนอกต่างๆ เพื่อที่จะสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการอื่นๆ และนำมาซึ่งการดำเนินธุรกิจอย่างมีเสถียรภาพเพื่อผลตอบแทนในระยะยาว

หลังจากบริษัทได้เข้าทำรายการ ซื้อกิจการของ BTSA และก้ามกึ่ง จากบริษัท บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) ในปี 2558 บริษัทได้มีแผนพัฒนาที่ดินที่ได้จากการซื้อกิจการ 2 แปลง คือ ที่ดินในเขตพญาไท และจตุจักร มาพัฒนาเป็นโครงการอสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์เพื่อให้เช่า บริการ และโรงแรม โดยที่ดินในเขตพญาไท บริษัทมีแผนจะพัฒนาเป็นอาคารสำนักงาน พื้นที่การค้าให้เช่า และโรงแรม โดยคาดว่าจะเริ่มการก่อสร้างภายในปี 2560 ในส่วนของที่ดินในเขตจตุจักร บริษัทมีแผนพัฒนาเป็นอาคารสำนักงาน และพื้นที่การค้าให้เช่าเช่นกัน โดยคาดว่าจะเริ่มก่อสร้างได้ภายในปี 2561

ธุรกิจหลักที่เป็นแหล่งรายได้หลักของบริษัท ได้แก่ ธุรกิจโรงแรม ซึ่งประกอบด้วย โรงแรมอวานี ขอนแก่น โฮเทล แอนด์ คอนเวนชันเซ็นเตอร์ โรงแรมอนันตรา เชียงใหม่ รีสอร์ท แอนด์ สปา และโรงแรมอีสติน แกรนด์ สาทร กรุงเทพฯ ซึ่งสร้างรายได้ให้กับบริษัท 1,027.06 ล้านบาทในปี 2559 นอกจากนี้ บริษัทยังได้ลงทุนในหน่วยลงทุนในกองทรัสต์เพื่อการเช่าระยะยาวในอาคารสำนักงาน 33 Gracechurch Street กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ ในปลายไตรมาสที่ 3 ของปี 2559 ซึ่งเป็นการลงทุนในต่างประเทศโครงการแรก ซึ่งคาดว่าบริษัทจะมีรายได้ค่าเช่าจากการลงทุนเพิ่มอีกประมาณ 4 ล้านปอนด์ต่อปี นอกจากนี้บริษัทยังมีความสนใจการลงทุนหรือร่วมทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจที่แข็งแกร่งในการพัฒนาโครงการที่มีศักยภาพต่อการเติบโตของบริษัทในอนาคต การดำเนินการทั้งหมดล้วนแต่มีวัตถุประสงค์ให้บริษัทมีผลประกอบการที่ยั่งยืนและมั่นคง และสามารถที่จะคืนผลกำไรกลับสู่ผู้ถือหุ้นในที่สุด