

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย

วิสัยทัศน์

บริษัทจะเป็นผู้ริเริ่มสรรค์สร้างรูปแบบการใช้ชีวิตอย่างเป็นเอกลักษณ์ ละเอียดอ่อนกับทุกความต้องการของลูกค้า และสร้างสังคมแวดล้อมให้น่าอยู่ไปพร้อมกัน

พันธกิจ

1. ตอบโจทย์ความต้องการที่เกินความคาดหวังของลูกค้า
2. ใส่ใจลูกค้าและยึดถือเป็นค่านิยมองค์กร
3. พัฒนาบุคลากร กระบวนการ และ ระบบงานให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
4. ใส่ใจพัฒนาสภาพแวดล้อมของชุมชนในพื้นที่ที่โครงการตั้งอยู่
5. ดำเนินธุรกิจภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

ค่านิยมองค์กร

- ความเป็นทีมร่วมแรงร่วมใจ
- การบริการด้วยใจและใส่ใจในรายละเอียด
- ความไว้วางใจและความโปร่งใส
- การปรับตัวและความสร้างสรรค์
- การมุ่งมั่นผลสำเร็จ

เป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

ขยายฐานธุรกิจหลักด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายยิ่งขึ้นบนทำเลที่มีศักยภาพ รวมทั้งการพัฒนารูปแบบธุรกิจแบบใหม่และเสริมกำลังกันระหว่างธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายหรือเช่า รวมถึงธุรกิจของบริษัทย่อยอย่างสนามกอล์ฟ และธุรกิจอื่นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพทางธุรกิจสูงสุด

บริษัทยังมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง นำเสนอนวัตกรรมใหม่ในการใช้ชีวิตที่อบอุ่น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้าและสร้างแบรนด์คือสเทอร์นสตาร์ให้เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจในวงกว้าง รวมทั้งสร้างรากฐานความเข้มแข็งภายในองค์กรทั้งในแง่กระบวนการสรรหาและพัฒนาบุคลากร เพื่อการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

การวัดผลความสำเร็จตามกลยุทธ์

ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายและกลยุทธ์ บริษัทจึงได้มีการกำหนดตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานที่สำคัญในระดับองค์กรและถ่ายทอดสู่ระดับหน่วยงานย่อยที่รับผิดชอบ โดยมีประเภทตัวชี้วัดหลักๆ อาทิ

- ตัวชี้วัดด้านการเงิน เป็นการวัดผลในด้านยอดขาย รายได้และการกำไร
- ตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของลูกค้าต่อคุณภาพสินค้าและการให้บริการ โดยวัดผลความพึงพอใจของลูกค้าในทุกช่วงการให้บริการ ตั้งแต่ วันที่เยี่ยมชมโครงการ วันที่จอง/ทำสัญญา วันที่โอนกรรมสิทธิ์ จนกระทั่งการแจ้งซ่อมหลังจากโอนกรรมสิทธิ์
- ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ โดยวัดที่ประสิทธิภาพของการดำเนินการ โดยวัดจากความสำเร็จตามแผนงานในการพัฒนาโครงการเทียบกับแผนที่กำหนด ระยะเวลาที่ลูกค้าใช้ในการตรวจรับมอบบ้าน ความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนากระบวนการของแต่ละส่วนงาน เป็นต้น

- ตัวชี้วัดด้านการบุคลากร โดยวัดจากระยะเวลาและคุณภาพในการสรรหาบุคลากร การฝึกอบรมได้ตามแผนงาน การดำเนินกิจกรรมในการสร้างความสัมพันธ์ของพนักงาน รวมถึงอัตราการลาออกของพนักงาน

ทั้งนี้ ในการให้น้ำหนักกับแต่ละตัวชี้วัด จะขึ้นอยู่กับความสำคัญของตัวชี้วัดในแต่ละระดับขององค์กร โดยในระดับภาพรวมองค์กร ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาที่บริษัทเน้นการเติบโตของธุรกิจและการขยายโครงการ ทำให้บริษัทค่อนข้างให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านการเงิน โดยมีน้ำหนักในการวัดผลประมาณร้อยละ 50 - 60 ของน้ำหนักการวัดผลทั้งหมด ในขณะที่ส่วนงานในระดับฝ่ายและแผนกจะมีน้ำหนักในการวัดผลที่มากขึ้นในด้าน การเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าและการพัฒนากระบวนการทำงาน

1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญ

บริษัท ইসเทอร์น สตาร์ เรยัล เอสเตท จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นโดยกลุ่มสตาร์บล็อก กลุ่มสหยูเนี่ยน และกลุ่มผู้ถือหุ้นอื่นๆ เพื่อลงทุนในธุรกิจพัฒนาที่ดินบริเวณพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก ในเขตอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง นอกจากนี้บริษัทยังได้จัดตั้งบริษัท ইসเทอร์น สตาร์ รีสอร์ท จำกัด เพื่อดำเนินธุรกิจสนามกอล์ฟ เป็นหลัก

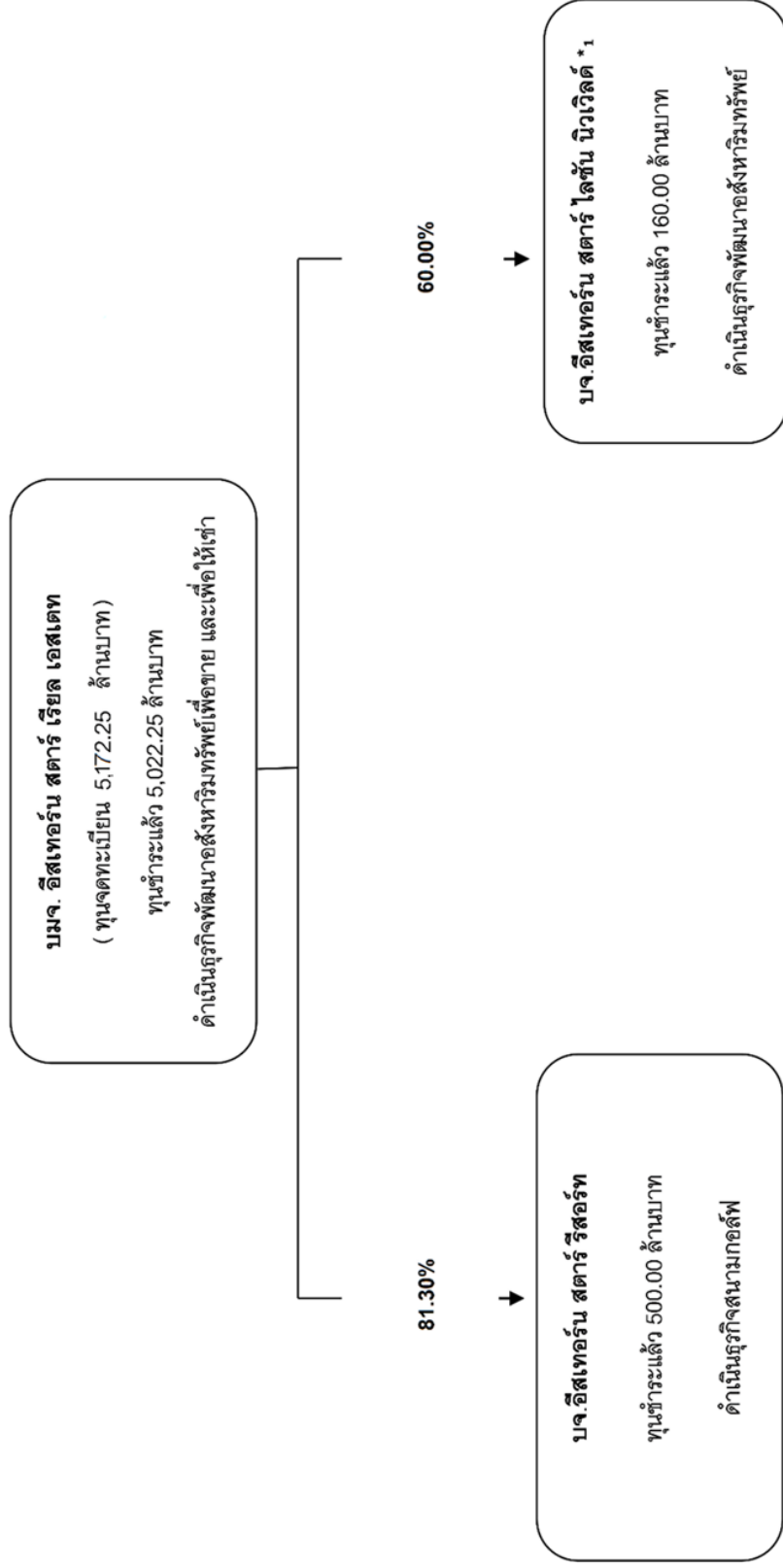
วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2560 บริษัทได้รับโอนกิจการทั้งหมด (โดยการรับโอนทรัพย์สินและหนี้สินทั้งหมด) จากบริษัท ซีสตาร์ พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทที่บริษัทถือหุ้นอยู่ประมาณร้อยละ 99.13 ของทุนจดทะเบียน

1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

บริษัท ইসเทอร์น สตาร์ เรยัล เอสเตท จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่าและธุรกิจสนามกอล์ฟ โดยแบ่งการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม ดังนี้

1. บริษัท ইসเทอร์น สตาร์ เรยัล เอสเตท จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย และเพื่อให้เช่า ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล และพื้นที่จังหวัดระยอง
2. บริษัท ইসเทอร์น สตาร์ รีสอร์ท จำกัด ดำเนินธุรกิจสนามกอล์ฟอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง

แผนภาพโครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563



หมายเหตุ

* 1. บริษัท อิสเทอร์น สดาร์ ไลซัน นิวเจดต์ จำกัด ยังไม่ได้ดำเนินการเชิงพาณิชย์

1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

บริษัทและบริษัทย่อยโดยสภาพการดำเนินธุรกิจหลักของบริษัทไม่ต้องพึ่งพาและ/หรือแข่งขันกับธุรกิจอื่น ในกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่อย่างมีนัยสำคัญ

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

2.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัท อีสเทอร์น สตาร์ เรีล เอสเตท จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า และธุรกิจสนามกอล์ฟ โดยสัดส่วนรายได้หลักจะมาจากการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย ในช่วงก่อนปี 2547 บริษัทเน้นการทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในเขตอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง เพื่อรองรับการพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก เนื่องจากเล็งเห็นว่าเขตอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง เป็นทำเลที่มีศักยภาพเพราะอยู่ห่างจากนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุดไปทางทิศตะวันออกเพียง 10 กิโลเมตร และอยู่ห่างจากสนามบินอู่ตะเภาไปทางทิศตะวันตกเพียง 5 กิโลเมตร ในปี 2547 เป็นต้นมา บริษัทได้เห็นโอกาสในการพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จึงได้ขยายการพัฒนาโครงการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลอีกทางหนึ่งด้วย ในขณะเดียวกันบริษัทก็ยังคงพัฒนาโครงการในอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยองอย่างต่อเนื่องควบคู่กันไปด้วย สามารถแบ่งลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อย ออกได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.1.1 การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย

โครงสร้างธุรกิจหลักของบริษัท แบ่งการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายตามพื้นที่ในการพัฒนาคือโครงการในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และโครงการในจังหวัดระยอง โดยมีรายละเอียดดังนี้

โครงการในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ในการขยายการพัฒนาโครงการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล บริษัทได้มีการพัฒนาโครงการภายใต้ชื่อ เดอะ สตาร์ เอสเตท สำหรับลูกค้าระดับบน โดยมีทั้งคอนโดมิเนียมแบบอาคารสูง ได้แก่ โครงการเดอะ สตาร์ เอสเตท แอท นราธิวาส และโครงการเดอะ สตาร์ เอสเตท แอท พระราม 3 และบ้านเดี่ยวโครงการเดอะ สตาร์ เอสเตท แอท พัฒนาการ 69 ในช่วงราคาตั้งแต่ 10-40 ล้านบาท ต่อมา บริษัทได้พัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมในทำเลศักยภาพต่างๆ โดยยังคงเน้นการพัฒนาคอนโดมิเนียมแบบอาคารสูง เช่น โครงการเดอะบรีช โครงการแวนเทจ โครงการสตาร์วิว โครงการนารา 9 และโครงการแอมเบอร์ ซึ่งในทุกโครงการจะมีจุดเด่นในด้านการออกแบบของตัวอาคาร พื้นที่ใช้สอยภายในห้องชุด และพื้นที่ส่วนกลางที่ให้สิ่งอำนวยความสะดวกในระดับที่มากกว่าคู่แข่งในตลาดที่เทียบเคียงกัน

ตั้งแต่ปี 2561 เป็นต้นมา บริษัทได้มีการขยายสินค้าที่หลากหลายขึ้นโดยการพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมขนาดความสูง 8 ชั้น ภายใต้ชื่อ ควินทารา และยังคงเน้นการออกแบบโครงการที่โดดเด่นและแตกต่างจากคู่แข่ง อีกทั้งให้พื้นที่ส่วนกลางและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหนือกว่าคู่แข่งในระดับเดียวกัน และยังคงเน้นกลุ่มลูกค้าระดับกลางบนซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าหลักของบริษัทโดยได้เปิดตัวโครงการ ควินทารา ทรี เอ้าส์ สุขุมวิท 42 ซึ่งเป็นคอนโดมิเนียมขนาดความสูง 8 ชั้น โครงการแรกของบริษัทในทำเลศักยภาพย่านสุขุมวิท ซึ่งได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดีมาก

ในปี 2562 บริษัทยังคงนโยบายการขยายโครงการไปยังพื้นที่ใหม่ๆ มากขึ้น โดยในช่วงไตรมาสที่ 1 บริษัทได้เปิดตัวโครงการ เอสทาราเฮเวน พัฒนาการ 20 โดยเป็นโครงการแนวราบ ประกอบด้วยบ้านแฝดและทาวน์โฮม ในช่วงระดับราคาตั้งแต่ 8-14 ล้านบาท และต่อเนื่องมาในไตรมาสที่ 2 บริษัทได้เปิดตัว โครงการ ควินทารา อาเท่ สุขุมวิท 52 คอนโดมิเนียม Low Rise จำนวน 154 ยูนิต ซึ่งทั้ง 2 โครงการยังคงเอกลักษณ์ในด้านการออกแบบอาคารที่โดดเด่น อีกทั้งให้ความสำคัญกับการใช้ประโยชน์ในพื้นที่ส่วนกลางเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า ทำให้ได้รับความสนใจจากลูกค้า และมียอดขายเข้ามาอย่างต่อเนื่อง

ในปี 2563 บริษัทได้มีการเปิดตัวโครงการภายใต้แบรนด์ ควินทารา ถึง 2 โครงการ ได้แก่ ควินทารา ทีเนท รัชดา 12 และ ควินทารา ภูมิ สุขุมวิท 39 ในช่วงต้นปี ซึ่งเป็นคอนโดมิเนียม Low Rise ทั้งสองโครงการ โดยการออกแบบของอาคาร

นั้นยังมีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ รวมถึงให้ความสำคัญกับการออกแบบฟังก์ชันการอยู่อาศัยและพื้นที่ส่วนกลางให้ตรงตาม Lifestyle ของลูกค้า คำนึงถึงการใช้ชีวิตแบบ New Normal ในยุคของโควิด-19 ที่มีการนำเอาฟังก์ชัน Touchless มาใช้กับโครงการ ตัวอย่างเช่น การใช้งาน Face Scan สำหรับการเข้าตึกมาใช้ เพื่อลดการสัมผัส อีกทั้งลูกค้ายังสามารถปรับพื้นที่สำหรับ Work From Home ที่ตอบโจทย์การทำงานจากที่บ้านได้ ซึ่งที่ผ่านมาโครงการได้รับผลตอบแทนและความสนใจกับลูกค้าเป็นอย่างมากท่ามกลางกระแสของการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

ท่ามกลางวิกฤตการแพร่ระบาดของโควิด-19 ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจและการเปิดตัวโครงการใหม่ๆ อย่างมาก โครงการควินทารา ภูม สุภูมิ 39 ซึ่งเป็นคอนโดมิเนียม Low Rise จำนวน 323 ยูนิต ได้ผลตอบแทนที่ดีมากมียอดการขายเข้ามาต่อเนื่อง สามารถปิดการขายได้มากกว่าร้อยละ 80 ของโครงการ ในขณะที่โครงการ ควินทารา คิเนท รัชดา 12 ซึ่งเป็นคอนโดมิเนียม Low Rise จำนวน 310 ยูนิต มีผลการตอบรับค่อนข้างช้า ซึ่งเป็นไปตามสภาพตลาดของพื้นที่นั้นชะลอตัว ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดจากปริมาณชาวต่างชาติที่ลดลง ทำให้บริษัทได้ทบทวนในส่วนของการคอนโดมิเนียมอื่นๆ ที่อยู่ในแผนการพัฒนา โดยบางส่วนได้ชะลอการเปิดขายออกไป และจะพิจารณาทบทวนดำเนินการตามความเหมาะสมของสถานการณ์ต่อไป บริษัทยังคงมุ่งเน้นในการขายและส่งมอบโครงการแนวราบอย่างโครงการ เอสทารา เฮเวน พัฒนาการ 20 หรือสร้างรากฐานโครงการแนวราบ เพื่อขยายฐานโครงการในอนาคตอย่างต่อเนื่อง

โครงการในจังหวัดระยอง

บริษัทได้มีการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายในพื้นที่จังหวัดระยองมาตั้งแต่เริ่มแรกในปี 2532 โดยเน้นพื้นที่ในเขตอำเภอบ้านฉาง ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีสิ่งแวดล้อมดีเหมาะแก่การอยู่อาศัยใกล้กับสนามบินอู่ตะเภา ในรูปแบบโครงการบ้านเดี่ยวเป็นหลัก โดยพัฒนาโครงการสำหรับกลุ่มลูกค้าระดับกลางจนถึงระดับบนในพื้นที่บริเวณอีสเทอร์น स्टาร์ พาร์ค ซึ่งเป็นสถานที่ตั้งของสนามกอล์ฟ อีสเทอร์น स्टาร์ คันทรีคลับ แอนด์ รีสอร์ท ไปจนถึงบริเวณพื้นที่ติดถนนสุขุมวิท มุ่งเข้าสู่ศูนย์กลางคมนาคมมาตาพุด

เพื่อรองรับโอกาสในการขยายตัวของบ้านฉาง สืบเนื่องจากโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ซึ่งปัจจุบันได้มีความคืบหน้า เช่น การเปิดใช้งานมอเตอร์เวย์ กรุงเทพ-บ้านฉาง ตลอดเส้นทาง ส่งผลให้การเดินทางระหว่างอีสเทอร์น स्टาร์ พาร์ค และพัทยา-กรุงเทพ สะดวกมากขึ้น ซึ่งจุดลงทางด่วนห่างจากโครงการเพียง 2 กิโลเมตร อีกทั้งโครงการรถไฟฟ้าความเร็วสูงเชื่อม 3 สนามบินได้สำรวจเพื่อการเวนคืนและส่งมอบพื้นที่ก่อสร้างแก่กลุ่ม CP และพันธมิตร มีความก้าวหน้ากว่าร้อยละ 85 และรวมถึงมีการลงนามสัญญาร่วมทุนพัฒนาสนามบินอู่ตะเภาและเมืองการบินภาคตะวันออกระหว่าง EEC กับกลุ่มกิจการร่วมค้า BBS แล้ว

ในช่วงเวลาที่ผ่านมา บริษัทได้ทำการวิจัยด้านความต้องการของลูกค้าและทำการปรับความคิดสร้างสรรค์ในด้านออกแบบโครงการ รูปแบบบ้าน การจัดวางพื้นที่ใช้สอย และปรับกลยุทธ์การขายและการตลาดรวมทั้งเสริมรูปแบบบริการใหม่ เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างยอดขายและการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันมากยิ่งขึ้น โดยในช่วงปี 2563 บริษัทได้มีการพัฒนาโครงการอย่างต่อเนื่อง มีมูลค่ารวมโครงการที่กำลังพัฒนาอยู่ถึง 1,495 ล้านบาท ประกอบไปด้วยโครงการในหลายระดับราคา ได้แก่ โครงการบริซ แอท อีสเทอร์น स्टาร์ ฟอเรส ได้ริมนนบุรีพาพัฒนา มุ่งหน้าเข้าสู่ศูนย์กลางคมนาคมมาตาพุด โครงการเวลาน่า กอล์ฟ เฮ้าส์ และโครงการแกรนด์เวลาน่า อู่ตะเภา-บ้านฉาง ที่ตั้งอยู่ในบริเวณพื้นที่อีสเทอร์น स्टาร์ พาร์ค

โครงการเวลาน่า กอล์ฟ เฮ้าส์ เป็นโครงการบ้านเดี่ยวระดับกลางบนขึ้นไป มูลค่าโครงการรวม 475 ล้านบาท บนพื้นที่อีสเทอร์น स्टาร์ พาร์ค อยู่ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น ด้วยบ้านรูปแบบโมเดิร์นคอนเทมโพรารี จำนวน 96 หลัง ปัจจุบันมีการส่งมอบให้กับลูกค้าไปแล้วกว่าร้อยละ 90 โดยคาดว่าจะปิดการขายทั้งโครงการและเปิดโครงการใหม่ทดแทนในปี 2564 นี้

โครงการบริษัท แอท อีสเทอร์น สตาร์ ฟอเรสโต้ บนทำเลติดถนนบูรพาพัฒนา ซึ่งถือเป็นทำเลศักยภาพในการเชื่อมต่อหลัก เนื่องจากโครงการสามารถเข้าออกได้จากทั้งเส้นทางถนนสุขุมวิทสายหลักและถนนบูรพาพัฒนา อีกทั้งยังตั้งอยู่บนโครงการขนาดใหญ่ อีสเทอร์น สตาร์ ฟอเรสโต้ ที่มีขนาดกว่า 90 ไร่ ซึ่งมีแผนพัฒนาต่อเนื่องในอนาคตทั้งในส่วนอสังหาริมทรัพย์เพื่อการพาณิชย์และเพื่ออยู่อาศัย โดย บริษัท แอท อีสเทอร์น สตาร์ ฟอเรสโต้ เป็นโครงการบ้านเดี่ยวและบ้านแฝด จำนวน 118 หลัง มูลค่าโครงการรวม 410 ล้านบาท ซึ่งวางกลุ่มเป้าหมายลูกค้าระดับกลาง โดยจนถึงปัจจุบันได้การตอบรับเป็นอย่างดี และสามารถปิดยอดขายไปได้มากกว่าร้อยละ 90 ในเฟสแรก

สำหรับโครงการแกรนด์เวลานา อู่ตะเภา-บ้านฉาง ตั้งอยู่ในพื้นที่ อีสเทอร์น สตาร์ พาร์ค ดิสนามกอล์ฟ อีสเทอร์น สตาร์ คันทรี่คลับ แอนด์ รีสอร์ท แวดล้อมด้วยความร่มรื่นบรรยากาศสนามกอล์ฟ บนสังคมคุณภาพ มีระดับ พร้อมวัสดุโครงการระดับพรีเมียมกับโครงการบ้านเดี่ยว 81 หลัง มูลค่าโครงการรวม 610 ล้านบาท ด้วยรูปแบบบ้านสไตล์ทรอปิคัลคอนเทมโพรารี โดยกลุ่มเป้าหมายลูกค้าระดับบน โดยจนถึงปัจจุบันทางโครงการได้ทำยอดขายสูงถึงร้อยละ 80 ในเฟสแรก

เห็นได้ว่าทางบริษัทได้มีการพัฒนาโครงการอย่างต่อเนื่องในทุกะระดับราคาและกลุ่มเป้าหมาย เพื่อรองรับการขยายของตลาดอสังหาริมทรัพย์และสอดคล้องความต้องการที่มากขึ้น ส่งเสริมการเป็นผู้นำด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในจังหวัดระยองมาอย่างต่อเนื่อง

2.1.2 การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า

นอกจากการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายแล้ว ทางบริษัทยังได้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อเช่า แบ่งเป็น 2 ส่วนคือ บ้านและอพาร์ทเมนต์ให้เช่า และอาคารห้างสรรพสินค้าให้เช่า โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) โครงการชีสตาตาร์ ตั้งอยู่ในบริเวณอีสเทอร์น สตาร์ พาร์ค อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง ให้บริการบ้านและอพาร์ทเมนต์ สำหรับเช่ารายเดือน ประกอบด้วยอพาร์ทเมนต์ 6 อาคาร จำนวนห้องพัก 98 ห้อง บ้านเดี่ยว จำนวน 33 หลัง และโรงแรมชีสตาตาร์ ซึ่งให้บริการเช่ารายวัน 2 อาคารจำนวน 16 ห้อง

โครงการชีสตาตาร์มีจุดเด่นในด้านทำเลที่ตั้ง ซึ่งอยู่ในบริเวณ อีสเทอร์น สตาร์ พาร์ค ที่เป็นพื้นที่สีเขียวขนาดใหญ่ มีความร่มรื่นน่าพักอาศัย พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันทั้งฟิตเนส คลับเฮาส์ สระว่ายน้ำ และสนามเทนนิส เพื่อเป็นการเสริมจุดแข็งดังกล่าว ตั้งแต่ปี 2562 เป็นต้นมา บริษัทได้มีการพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นทางเดินรอบสนามกอล์ฟระยะทาง 4.2 กิโลเมตร เป็นลู่วิ่งและเลนจักรยานสำหรับออกกำลังกายเพื่อผู้รักสุขภาพ ตลอดจนพัฒนาระบบดูแลรักษาความปลอดภัยและสภาพภูมิทัศน์โดยรอบ รวมทั้งทางเข้าให้มีความสวยงามและปลอดภัย

ในปี 2563 ได้มีการปรับปรุงฟิตเนสและสระว่ายน้ำขึ้นใหม่ ภายใต้อาคาร เดอะ สเตย์ ซึ่งถือเป็นสปอร์ตคลับขนาดใหญ่ ไว้รองรับบริการลูกค้าโครงการชีสตาตาร์ ลูกบ้าน โครงการของอีสเทอร์น สตาร์ และบริการแก่ลูกค้าภายนอกอย่างครบวงจร

2) อาคารอีสเทอร์น สตาร์ พลาซ่า ตั้งอยู่ในอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง โดยบริษัทได้จัดทะเบียนให้เช่าตัวอาคารและที่จอดรถแก่ บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด เพื่อเปิดเป็นห้างสรรพสินค้า เทสโก้ โลตัส สาขาบ้านฉาง

2.1.3 ธุรกิจสนามกอล์ฟ

อีกทั้งบริษัทได้ดำเนินงานธุรกิจสนามกอล์ฟ ภายใต้ชื่อ อีสเทอร์น สตาร์ คันทรี คลับ แอนด์ รีสอร์ท โดย บริษัท อีสเทอร์น สตาร์ รีสอร์ท จำกัด ซึ่งเป็น บริษัทย่อย ตั้งอยู่ในอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง เป็นสนามกอล์ฟระดับมาตรฐานสากล ขนาด 18 หลุม ออกแบบโดย Mr. Robert Trent Jones, Jr. พร้อมด้วยอาคารสโมสรและห้องอาหาร ในปี 2561 ได้มีการปรับปรุงอาคารสโมสรครั้งใหญ่ ให้มีความสวยงาม ทันสมัย และพร้อมสำหรับการเปิดสนามเพื่อการจัดการแข่งขันกอล์ฟ นอกจากนี้ ยังได้ปรับปรุงทางวิ่งรถกอล์ฟ และเพิ่มจำนวนรถกอล์ฟ เพื่ออำนวยความสะดวกและดึงดูดลูกค้าทั้งชาวไทยและต่างชาติให้เข้ามาใช้บริการสนามกอล์ฟมากขึ้น

โครงสร้างรายได้ ของบริษัท และบริษัทย่อย (2561-2563)

สายผลิตภัณฑ์	ดำเนินการโดย	ร้อยละ ของ การถือหุ้น	ปี 2563		ปี 2562		ปี 2561	
			รายได้ (ล้านบาท)	ร้อยละ	รายได้ (ล้านบาท)	ร้อยละ	รายได้ (ล้านบาท)	ร้อยละ
รายได้จากธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	ESTAR		2,562.15	95.61	1,273.04	90.92	1,620.41	94.24
รายได้จากธุรกิจให้เช่า	ESTAR		40.56	1.51	44.41	3.17	34.09	1.98
รายได้จากธุรกิจสนามกอล์ฟ	ESR	81.30	43.41	1.62	55.51	3.96	51.20	2.98
รายได้อื่น ๆ	ESTAR/ ESR		33.79	1.26	27.24	1.95	13.74	0.80
รวม			2,679.91	100.00	1,400.20	100.00	1,719.44	100.00

ESTAR = บริษัท อีสเทอร์น สตาร์ เรียวล เอสเตท จำกัด (มหาชน)

ESR = บริษัท อีสเทอร์น สตาร์ รีสอร์ท จำกัด

2.2 การตลาดและการแข่งขัน

2.2.1 การทำการตลาดของผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญ

บริษัทมีการวางแผนนโยบายและกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อส่งเสริมการจำหน่ายดังนี้

กลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้ง: บริษัทให้ความสำคัญอย่างมากกับการเลือกทำเลที่ตั้งโครงการในการพัฒนาโครงการ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด โดยจะศึกษาคัดเลือกทำเลที่มีความต้องการของที่อยู่อาศัยอยู่จริง ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าเป้าหมายในกลุ่มนั้นๆ ทั้งในด้านการคมนาคม การเข้าถึงระบบสาธารณูปโภค สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ โดยรอบโครงการให้ลูกค้าที่พักอาศัยมีความสะดวกสบายและมีทางเลือกในการเดินทางได้หลากหลาย รองรับความต้องการที่อยู่อาศัยในแต่ละทำเล โดยอิงกับที่อยู่อาศัยเดิมหรือแหล่งทำงานและสถานภาพของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในทำเลนั้นเป็นสำคัญ นอกจากนี้บริษัทยังได้มีการศึกษาการขยายตัวของเมืองและประชากรเพื่อวางแผนรองรับการดำเนินธุรกิจในระยะยาวอีกด้วย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย: บริษัทมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักจะเป็นกลุ่มลูกค้าในระดับรายได้ระดับปานกลางถึงระดับสูง ที่นิยมความสะดวกสบายในการเดินทางไปทำงานที่มองหาที่อยู่อาศัย ในเขตพื้นที่เชื่อมต่อระบบคมนาคมได้อย่างสะดวก ไม่ว่าจะเป็น ถนนสายหลัก ทางด่วน รถไฟฟ้า หรือใช้ระบบขนส่งสาธารณะ รวมถึงทำเลใกล้แหล่งอำนวยความสะดวกสบาย ไม่ว่าจะเป็นห้างสรรพสินค้า โรงพยาบาล สถานศึกษา อาคารสำนักงาน หรือสถานที่สำคัญต่างๆ

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ และการออกแบบ: บริษัทให้ความสำคัญเรื่องการออกแบบทั้งในส่วนภาพลักษณ์ ประโยชน์ การใช้สอยและความปลอดภัยแข็งแรง โดยจะให้เวลาการศึกษาและพัฒนาในส่วนนี้เป็นพิเศษ โดยเฉพาะพื้นที่ส่วนกลาง นั้นถือเป็นจุดเด่นของทุกโครงการของบริษัทที่มีรูปแบบเฉพาะไม่เหมือนใครซึ่งคำนึงถึงการไหลเวียนอากาศ หรือการใช้แสงธรรมชาติเพื่อเป็นการลดพลังงาน สามารถประหยัดค่าไฟฟ้าและลดมลภาวะโลกร้อนได้ อีกทั้งยังมีการใช้นวัตกรรมเข้ามาช่วยสร้างความสะดวกสบายในการอยู่อาศัยเพื่อสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคให้ทันกับยุคสมัย และด้วยความหลากหลายของความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคในแต่ละระดับราคาหรือแต่ละแบรนด์สินค้า บริษัทจึงให้ความสำคัญในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของลูกค้าที่ได้เข้าอาศัยอยู่ในโครงการของบริษัท และลูกค้าที่แวะชมโครงการ รวมถึงลูกค้าทั่วไปที่กำลังมองหาที่อยู่อาศัยในลักษณะเชิงรุก โดยนำโจทย์ความต้องการของลูกค้ามาเป็นที่ตั้ง เพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนาสินค้าและบริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภคในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งบริษัทมีการปรับตัวตามสถานการณ์การแพร่ระบาดโควิด-19 ที่เกิดขึ้นและคำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้า ด้วยการนำเอาฟังก์ชัน Touchless มาใช้ เพื่อลดการสัมผัส รวมถึงการออกแบบพื้นที่ภายในห้องที่ตอบโจทย์การทำงานจากที่บ้าน (Work from Home) ลดการออกไปรวมกลุ่มภายนอกที่พักอาศัย

การตลาดและการจัดจำหน่าย: บริษัทมุ่งเน้นการทำการตลาดผ่านสื่อออนไลน์มากขึ้น ผสานไปกับสื่อพื้นฐานเดิม รวมทั้งมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าและใช้ช่องทางการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารและการใช้งบประมาณที่คุ้มค่า โดยใช้เครื่องมือออนไลน์ที่หลากหลาย อาทิเช่น Google หรือโซเชียลมีเดียอย่าง Facebook Instagram เว็บไซต์เนอร์ หรือการทำรีวิวนับถือเกออร์ ซึ่งทั้งหมดจะเข้ามาลงทะเบียนเพื่อเป็นลูกค้าของบริษัท โดยพนักงานขายทุกคน สามารถเข้าถึงข้อมูลลูกค้าได้จากคอมพิวเตอร์ส่วนตัวและระบบเครือข่ายของบริษัทได้ตลอดเวลา นอกจากนี้บริษัทยังมีระบบ e-brochure ที่ส่งข้อมูลข่าวสารต่างๆ ไปให้กับลูกค้าที่มี e-mail address ทำให้ต้นทุนการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าของบริษัทต่ำลง ในขณะที่เดียวกันบริษัทมีนโยบายและแผนงานการพัฒนาศักยภาพด้านการขายอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถนำเสนอสินค้าและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดี สำหรับช่องทางการสื่อสารเป็นการผสมผสานสื่อทั้งออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อให้แต่ละสื่อทำหน้าที่ครอบคลุมเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม ทั้งการสร้างการรับรู้ในวงกว้าง และสร้างความเข้าใจเนื้อหาเพื่อให้การใช้งบประมาณสื่อสารเกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งขยายช่องทางการสื่อสารผ่านการประชาสัมพันธ์อีกด้วย ทั้งนี้ในปีที่ผ่านมา บริษัทได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายโดยเป็นแคมเปญในภาพรวมบริษัท ได้แก่ โปรโมชั่น เป็นการเปิดจองออนไลน์ ในช่วงของสถานการณ์โควิด-19, โปรโมชั่น 8.8 และลดจริงไม่มีแถม ให้กับผู้บริโภค ซึ่งมีโครงการทั้งจากกรุงเทพและโครงการที่ระยองได้เข้าร่วมในแคมเปญนี้ และยังมี แคมเปญคุณละครึ่ง ที่เป็นแคมเปญคำแนะนำเพื่อนมาซื้อโครงการ มูลค่าสูงถึง 400,000 บาท ส่งท้ายปีอีกด้วย ตลอดจนการนำเอาระบบ Online Sale & Marketing มาใช้เพื่อให้ลูกค้าได้เข้าถึงการจองหรือซื้อที่อยู่อาศัยจากที่บ้านโดยไม่ต้องเดินทางไปสำนักงานขาย ในขณะที่บริษัทได้มีการออกโปรโมชั่น ฟรีทุกค่าใช้จ่าย ดอกเบี้ยต่ำ ผ่อนเบา และราคาจองต่ำ เพื่อช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายของลูกค้า อีกทั้งบริษัทยังคำนึงถึงเรื่องความสะดวกปลอดภัยด้านสุขอนามัยของลูกค้าด้วยการให้บริการเครื่องอบโอโซนห้องทุกห้องก่อนการส่งมอบและดูมาเชื้อ การทำ CSR ดูแลชุมชนรวมถึงปรับปรุงทัศนียภาพโดยรอบของโครงการ โดยคำนึงถึงการอยู่ร่วมกันของโครงการและชุมชนในพื้นที่นั้น

ด้านการกำหนดราคาขาย: บริษัทได้มีการกำหนดราคาสินค้าตามประเภทของระดับสินค้าและต้นทุนในการผลิตสินค้า กับกำลังซื้อของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้เหมาะสมและสามารถแข่งขันได้ รวมทั้งมีการกำหนดราคาที่สามารถปรับเปลี่ยนไปตามทำเลและที่ตั้งของหน่วยขายภายในโครงการเพื่อให้สะท้อนมูลค่าที่เหมาะสม โดยมีการทบทวนความเหมาะสมของราคาไปควบคู่กับรายการสนับสนุนการขายอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของตลาดอีกด้วย

บริการที่สำคัญ: ในปีที่ผ่านมาบริษัทได้เพิ่มช่องทางการสื่อสารกับลูกค้า อาทิ สร้างช่องทางการติดต่อเบอร์โทรศัพท์กลางที่ใช้สำหรับสอบถามข้อมูลโครงการและบริการต่างๆ ของทุกโครงการในบริษัท ตลอดจนให้คำแนะนำในการช่วยเหลือหรือแก้ปัญหาด้านการอยู่อาศัย และล่าสุดได้มีการให้บริการใหม่ทางเว็บไซต์ Star Agent ที่ให้บริการในเรื่อง การฝากขาย ฝากเช่า ช่วยให้การซื้อ ขาย เช่าของลูกค้าง่ายขึ้น โดยการใช้ประสบการณ์ของตัวแทนในการให้บริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าส่งผลให้เพิ่มโอกาสในการซื้อ ขาย เช่า เข้าถึงกลุ่มลูกค้ามากขึ้น แม้ว่าสถานะการตลาดในปัจจุบันมีการแข่งขันสูง

คุณภาพของสินค้า: บริษัทได้ให้ความสำคัญกับมาตรฐานงานก่อสร้างบ้าน อาคารชุด และระบบสาธารณูปโภคส่วนกลางภายในโครงการ ซึ่งบริษัทมีนโยบายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า ที่อยู่อาศัยทุกยูนิตที่จะส่งมอบให้แก่ลูกค้า จะต้องผ่านกระบวนการตรวจสอบคุณภาพ QC PASS ตามเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด จึงจะทำการส่งมอบที่อยู่อาศัยให้ลูกค้าได้ โดยมีมาตรฐาน มีการตรวจสอบปรับปรุงและนำปัญหาที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์แก้ไข และพัฒนาการให้บริการใหม่ๆ อยู่เสมอ สะท้อนให้เห็นถึงการใส่ใจลูกค้าในการส่งมอบสิ่งที่ดีเพื่อให้ลูกค้าเชื่อถือและไว้วางใจมาอย่างยาวนานด้วยบริการที่เป็นกันเองอบอุ่น เพื่อให้ได้ที่อยู่อาศัยที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้บริโภคให้มีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

นอกเหนือจากคุณภาพของการก่อสร้างที่อยู่อาศัยแล้ว บริษัทยังให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านสภาพโครงการตั้งแต่การวางผังโครงการ การเลือกใช้วัสดุที่คงทนถาวรของงานสาธารณูปโภคต่างๆ ภายในโครงการ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่สอดคล้องกับการอยู่อาศัย และที่สำคัญที่สุดคือความปลอดภัยของการอยู่อาศัย รวมทั้งการดูแลและรักษาสภาพโครงการให้เป็นชุมชนที่น่าอยู่ บริษัทได้มีการวางรากฐานในการบริหารโครงการ การดูแลรักษา และบำรุงระบบสาธารณูปโภคต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่ดี ก่อนส่งให้นิติบุคคลบ้านจัดสรรในโครงการ รับผิดชอบต่อไปอย่างต่อเนื่องต่อไป

สำหรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการมีธุรกิจอื่นๆ ได้แก่ ธุรกิจสนามกอล์ฟ และธุรกิจโรงแรมและอพาร์ทเมนต์ให้เข้า บริษัทมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ดังนี้

ธุรกิจโรงแรมและอพาร์ทเมนต์ให้เช่า: ซึ่งให้บริการลูกค้าแบบครบวงจรในอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง ที่อยู่ห่างจากพื้นที่สนามบินอู่ตะเภาเพียง 2 กิโลเมตร ที่มีศักยภาพรองรับลูกค้ารายวันและรายเดือน นักท่องเที่ยว ผู้บริหารที่ทำงานในละแวกใกล้เคียง รวมถึงลูกค้าผู้ชื่นชอบในกิจกรรมกีฬาที่กอล์ฟซึ่งยังสามารถพักผ่อนในโรงแรมต่อหลังจากเสร็จกิจกรรมในสนามกอล์ฟ ซึ่งมีบรรยากาศร่มรื่นตั้งอยู่ในบริเวณเดียวกันได้อีกด้วย ซึ่งใน 2-3 ปีที่ผ่านมาบริษัทได้มีการปรับปรุงอาคารห้องพักบางส่วนให้มีขนาดเล็กลงจาก 2 ห้องนอน เป็น 1 ห้องนอน เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความหลากหลายและรองรับการขยายตัวของเมืองตามนโยบายโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกของรัฐบาลอีกด้วย

ธุรกิจสนามกอล์ฟ: ได้ออกแบบสนามให้สอดคล้องกับลักษณะภูมิประเทศไม่ว่าจะเป็นทะเลสาบ หรือแนวต้นไม้ใหญ่รายล้อมทั่วบริเวณซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักของสนาม อีกทั้งมีสนามฝึกหัดกอล์ฟอยู่ในบริเวณเดียวกัน เพื่อให้ความสะดวกสำหรับนักกอล์ฟในการเตรียมพร้อมร่างกายก่อนการออกรอบ สามารถเล่นได้ตลอดปี โดยใน 2 ปีที่ผ่านมาได้มีการพัฒนาปรับปรุงคลับเฮาส์และทางวิ่งรถกอล์ฟ เพื่อให้รองรับปริมาณผู้เล่นได้มากขึ้นไปพร้อมกับการปรับปรุงสภาพลักษณะให้ทันสมัย

ทั้งนี้ บริษัทมีนโยบายในการฝึกกำลังร่วมกันเพื่อขยายธุรกิจและให้บริการให้เกิดความพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า อาทิ มีการนำเสนอแคมเปญ “Stay and Play” สำหรับผู้ที่เข้าพักในโรงแรมซีสตาร์ให้เล่นเกมสโตร์ในสนามกอล์ฟอีสเทอร์นสตาร์ ในราคาพิเศษ หรือการให้บริการครบวงจรร่วมกันสำหรับห้องพัก ห้องสัมมนา จัดเลี้ยง ห้องอาหาร และเล่นเกมสโตร์ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าได้มากที่สุด

2.2.2 สภาพการแข่งขัน

ภาพรวมตลาดอสังหาริมทรัพย์ในปี 2563 นั้นเป็นช่วงเวลาที่ทำให้ตลาดไม่เติบโตเท่าที่ควร ทั้งจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่ทำให้สภาพเศรษฐกิจชะลอตัว ราคาที่อยู่อาศัยในกรุงเทพฯ โดยเฉลี่ยยังคงลดลงนับตั้งแต่ไตรมาสที่ 4 ปี 2562 เกิดจากกำลังซื้อที่ลดลงและผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์พยายามเคลียร์สต็อก ทำให้ราคาที่อยู่อาศัยในกรุงเทพฯ ปรับตัวลดลงในช่วงปีที่ผ่านมา รวมถึงการชะลอเปิดตัวโครงการใหม่ๆ และหันไประบายสต็อกคงค้างแทน โดยเฉพาะ คอนโดมิเนียมที่มีการปรับลดราคาสูงมากจากผู้ประกอบการในหลายเจ้า ทำให้ผู้ที่ซื้อไว้ลงทุนหรือทำกำไรหลายคน จึงเลือกที่จะยังไม่ปล่อยขาย ในช่วงเวลานี้ เพื่อรอดูสถานการณ์และปล่อยขายในภายหลัง

สำหรับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ในปี 2564 นั้น การกลับมาแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 รอบที่ 2 ยังคงส่งผลกระทบต่อทั้งโครงการบ้านจัดสรรและโครงการคอนโดมิเนียมอยู่บ้าง ทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับแผนการตลาดด้วยแคมเปญการตลาดที่น่าสนใจ ราคาที่จูงใจและโปรโมชั่นต่างๆ เพื่อเป็นการช่วยเหลือผู้บริโภค อีกทั้งยังให้สอดคล้องการปรับตัวให้เป็นเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคในยุค New Normal นั้น คาดว่าการพัฒนาโครงการแนวราบจึงน่าจะตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า ที่ต้องการที่อยู่อาศัยที่มีพื้นที่ใช้สอยมากขึ้น เพราะหลังจากเกิดการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในครั้งแรกนั้น คนนิยมทำงานที่บ้านเพิ่มขึ้น ทำให้มีผลในเรื่องของการตัดสินใจในการพัฒนาโครงการของผู้ประกอบการ ที่จะพัฒนาโครงการอย่างไรให้ตอบโจทย์ผู้บริโภคในกลุ่มนี้ด้วย รวมถึงกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤติการแพร่ระบาด และการปล่อยสินเชื่อของธนาคารที่มีการปฏิเสธการปล่อยสินเชื่อมากขึ้น อยู่ที่ว่าจะสามารถฟื้นฟูเศรษฐกิจได้ช้าหรือเร็วเพียงใด และนอกจากนั้นการเปิดโครงการใหม่ของผู้ประกอบการจะสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมั่นของผู้ประกอบการต่อภาวะเศรษฐกิจที่คาดว่าจะมีทิศทางที่ดีขึ้น สินค้าคงเหลือจากปีที่ผ่านมาน้อยลง ทำให้มีการเพิ่มซัพพลายเข้าสู่ตลาด หากภาครัฐออกมาตรการเพื่อช่วยกระตุ้นตลาดอสังหาริมทรัพย์ ก็จะทำให้เกิดการลงทุนเพิ่มขึ้น

อย่างไรก็ตามยังมีหลากหลายปัจจัยในปีที่ผ่านมาที่ยังมีผลทำให้ภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ชะลอตัวอย่างต่อเนื่อง ทิศทางการฟื้นตัว ทางเศรษฐกิจ-ธุรกิจไทยในปี 2564 ที่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์โควิด-19 ทั้งในและต่างประเทศ ต้องใช้เวลาอยู่พอสมควร จึงจะกลับมาฟื้นตัวตามทิศทางเศรษฐกิจที่ยังคงรอการกลับเข้ามาของนักท่องเที่ยวต่างชาติและความมั่นใจของผู้บริโภค ภาพรวมธุรกิจ “อสังหาริมทรัพย์” ในช่วงปี 2564 จะเป็นที่น่าจับตามอง ทั้งรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่จะเปลี่ยนไป การอยู่รอดและการเกิดขึ้นของรายได้ที่สะท้อนจากการปรับตัวของผู้ประกอบการ อย่างไรก็ตาม เมื่อการพัฒนาผูกพันกับรายได้ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในแง่การลงทุน และการขายที่จะได้รับความสนใจในอนาคตนั้น 1) ผู้พัฒนาต้องหาที่ดินในราคาไม่สูงมาก 2) โครงการระหว่างก่อสร้างจำเป็นต้องลดราคาลง 3) อาคารสำนักงาน อัตราการเช่า มักขึ้นอยู่กับทำเลที่น่าสนใจเป็นหลัก 4) ธุรกิจโรงแรม ปัจจัยอยู่รอด คือ ทำเล และราคาที่ลดลงเช่นเดียวกัน 5) เซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ คนจะให้ความสนใจกับโครงการที่มีทำเลโดดเด่นและราคาที่ลดลงอยู่ในแนวเส้นทางรถไฟฟ้าส่วนต่อขยายเพิ่มขึ้นแบบชัดเจน

2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

ก) ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์

ในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์แต่ละโครงการ บริษัทจะเริ่มต้นจากการสรรหาที่ดินศักยภาพที่มีความเหมาะสม เพื่อนำมากำหนดรูปแบบโครงการ ออกแบบโครงการและตัวผลิตภัณฑ์ และถอดแบบกำหนดราคาเพื่อสรรหาผู้รับเหมาและวัสดุที่สอดคล้องกับประเภทและระดับสินค้า ซึ่งหลังจากนั้นจะเป็นกระบวนการควบคุมการก่อสร้างทั้งในด้านคุณภาพต้นทุนและเวลาให้ได้ตามแผนงานที่กำหนดจนถึงการตรวจสอบก่อนส่งมอบให้กับลูกค้า โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนหลักดังนี้

1. จัดซื้อที่ดิน

บริษัทมีนโยบายในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และที่อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง ทั้งด้วยที่ดินของบริษัทที่มีอยู่แล้วและหาใหม่ในทำเลที่บริษัทมองเห็นศักยภาพและเหมาะสมกับนโยบายการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยพิจารณาจาก สถานที่ตั้ง การคมนาคม ลักษณะการใช้ที่ดินตามกฎหมายผังเมือง และเทศบัญญัติที่เกี่ยวข้อง ลักษณะทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมของที่ดินและบริเวณข้างเคียง และแนวโน้มการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของที่ดินดังกล่าวในอนาคต เป็นต้น เพื่อนำมาประเมินอุปสงค์ อุปทาน ประเภทของโครงการและผลิตภัณฑ์ที่จะพัฒนาบนที่ดินแปลงนั้นๆ ประเมินราคาต้นทุนโครงการอย่างละเอียดและถูกต้อง ก่อนพิจารณาตัดสินใจซื้อเพื่อนำมาพัฒนาโครงการ โดยการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทั้งทางการตลาด อาทิ วิเคราะห์กลุ่มลูกค้า และสถานะการแข่งขัน เพื่อกำหนดรูปแบบของบ้านและห้องชุดให้ตรงกับความต้องการของตลาด และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินและการลงทุน ก่อนที่จะดำเนินการจัดซื้อที่ดินต่อไป

2. การสรรหาผู้ออกแบบ

บริษัทจะจัดคัดเลือกผู้ออกแบบที่มีประสบการณ์ชื่อเสียง และมีผลงานเป็นที่ยอมรับในตลาดมาทำงานร่วมกันกับทีมงานภายในบริษัท เพื่อให้ได้รูปแบบโครงการที่มีความโดดเด่นในเรื่องการออกแบบของตัวอาคาร พื้นที่ส่วนกลางและพื้นที่ใช้สอยในห้องพักที่มีความแตกต่างและเหนือกว่าคู่แข่งในระดับราคาเดียวกันดังจะเห็นได้จากผลงานในอดีต ซึ่งกระบวนการในการคัดสรรผู้ออกแบบ บริษัทได้มีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกผู้ออกแบบในหลายมิติ อาทิ ประสบการณ์ที่ผ่านมา ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ เป็นต้น

3. การสรรหาผู้รับเหมาและการควบคุมการก่อสร้าง

การพัฒนาโครงการ บริษัทจะจ้างผู้รับเหมาภายนอกให้เป็นผู้ดำเนินการก่อสร้างให้โดยการทำสัญญาจ้างเหมาก่อสร้าง โดยกรณีผู้รับเหมาโครงการคอนโดมิเนียมจะรับผิดชอบทั้งด้านการวางแผนก่อสร้าง การจัดหาวัสดุในการก่อสร้าง และแรงงาน ซึ่งราคาว่าจ้างปลูกสร้างรวมราคาวัสดุและค่าแรงซึ่งเป็นวัสดุมาตรฐานสำหรับแต่ละโครงการจะแตกต่างกันตามกลุ่มลูกค้าและราคาของโครงการ ซึ่งกระบวนการนี้จะถูกควบคุมการดำเนินงานผ่านบริษัทบริหารงานก่อสร้างที่มีประสบการณ์ เพื่อบริษัทมั่นใจว่าจะส่งมอบสินค้าได้ในคุณภาพอีกทั้งอยู่ในกรอบงบประมาณและเวลาที่วางแผนไว้ ในขณะที่ผู้รับเหมาโครงการแนวราบจะรับผิดชอบด้านการก่อสร้าง แรงงาน และวัสดุบางส่วน โดยบริษัทจะทำการจัดซื้อวัสดุหลักบางประเภท และควบคุมการดำเนินการก่อสร้างโดยทีมผู้เชี่ยวชาญภายในบริษัทเอง เพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการและสอดคล้องกับปริมาณและความซับซ้อนของงานแต่ละประเภท ทั้งนี้ ในปัจจุบันบริษัทมีการขยายจำนวนโครงการเพิ่มขึ้น และเพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการจัดจ้างผู้รับเหมาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น บริษัทจึงได้นำแนวความคิดการสร้างพันธมิตรกับผู้รับเหมาโดยร่วมกันพัฒนาโครงการในรูปแบบที่บริษัทกำหนดให้ได้ภายใต้กรอบราคาที่ตกลงกันไว้ โดยผู้รับเหมาดังกล่าวจะต้องเป็นผู้รับเหมาที่มีศักยภาพสูง มีความน่าเชื่อถือในตลาดมาเป็นเวลานานและมีความพร้อมในการรองรับการขยายโครงการของบริษัทอย่างต่อเนื่องในอนาคต และในส่วนองวิธีการก่อสร้าง บริษัทตระหนักถึงปัญหา

การขาดแคลนแรงงานในปัจจุบันซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคต บริษัทจึงได้มีการศึกษาและนำเทคโนโลยีการก่อสร้างใหม่ๆ เช่น ผนังสำเร็จรูปและวัสดุสำเร็จรูปอื่นๆ มาใช้ กับทั้งโครงการแนวราบและแนวสูง ซึ่งจะช่วยให้ทั้งในเรื่องคุณภาพที่ควบคุมดีขึ้นและระยะเวลาการก่อสร้างให้รวดเร็วตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันเวลา

ในการพิจารณาจัดจ้าง บริษัทจะพิจารณาเชิญผู้รับเหมาที่มีชื่อเสียงในการก่อสร้าง มีประสบการณ์ ผลงาน คุณภาพ เทคโนโลยี และบุคลากรที่เชื่อถือได้ เข้ามาทำการเสนอราคาก่อสร้างกับบริษัท ซึ่งบริษัทจะกำหนดให้ผู้รับเหมาเสนอราคาไม่ต่ำกว่า 3 รายต่อโครงการ การประมูลจะเป็นลักษณะ Closed Bid โดยบริษัทจะมีคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างเป็นผู้ดำเนินการกำหนดขอบเขตงาน คุณสมบัติของผู้รับเหมาก่อสร้าง รับและเปิดซองประมูล รวมทั้งเจรจาต่อรองราคา เพื่อให้ได้ผู้รับเหมาก่อสร้าง รวมทั้งราคาและเงื่อนไขที่เหมาะสมที่สุด

ผลของฤดูกาลที่กระทบต่อการดำเนินงานธุรกิจ

ลักษณะของการดำเนินงานของบริษัทไม่มีฤดูกาล แต่ในช่วงฤดูฝนอาจทำให้การก่อสร้างโครงการมีอุปสรรคในการทำงานบ้าง อย่างไรก็ตาม ในการวางแผนกำหนดตารางเวลาการดำเนินงานโครงการจนแล้วเสร็จสามารถส่งมอบให้กับลูกค้าได้นั้น ฝ่ายบริหารได้คำนึงถึงปัจจัยนี้แล้ว ดังนั้นฤดูฝนจึงไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานก่อสร้างโครงการของบริษัท

4. วัตถุดิบและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

ในส่วน of โครงการคอนโดมิเนียมบริษัทจะใช้วิธีจ้างเหมา ซึ่งผู้รับเหมาหลักจะรับผิดชอบในการจัดหาวัสดุ แรงงานและการก่อสร้างให้เป็นไปตามแผนงานและงบประมาณที่กำหนด แต่ในกรณีโครงการแนวราบบริษัท จะจ้างเหมาในการก่อสร้าง แรงงานและวัสดุเพียงบางชนิด โดยบริษัทจะทำการจัดซื้อวัสดุหลักที่กำหนดไว้ เพื่อจุดประสงค์ในการควบคุมด้านคุณภาพให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกโครงการ รวมถึงช่วยในด้านการควบคุมต้นทุน เนื่องจากการสั่งซื้อวัสดุรวมกันในหลายๆ โครงการเป็นล็อตใหญ่จะทำให้บริษัทมีอำนาจในการต่อรองราคากับผู้ผลิตมากขึ้น

ข) ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

สำหรับการพัฒนาโครงการเป็นอาคารชุดคอนโดมิเนียมและขออนุญาตจัดสรรที่ดิน บริษัทต้องปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับอาคารชุด และการจัดสรรที่ดิน รวมทั้ง กฎ ข้อบังคับของสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของโครงการนั้นๆ ซึ่งที่ผ่านมาบริษัทยังไม่เคยมีข้อพิพาททางกฎหมาย ในเรื่องสิ่งแวดล้อมแต่อย่างใด โดยโครงการอาคารชุดพักอาศัยในกรุงเทพมหานครทุกโครงการได้รับการอนุมัติจากสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในเรื่องรายงานผลกระทบสิ่งแวดล้อมของโครงการแล้วทั้งสิ้น ทั้งนี้ บริษัทให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและการแก้ไขสิ่งที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ตามที่ส่วนราชการต่างๆ กำหนดไว้ทุกประการ รวมทั้งกำกับผู้รับเหมาก่อสร้างที่บริษัท ว่าจ้างให้ปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการป้องกันผลกระทบสิ่งแวดล้อมอย่างเคร่งครัด และมีการรายงานผลตามข้อบังคับที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง

3. ปัจจัยความเสี่ยง

3.1 ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท/กลุ่มบริษัท

ตั้งแต่ปี 2546 ที่บริษัทได้ขยายดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เข้ามาในเขตกรุงเทพมหานคร แต่บริษัทก็ยังคงดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยองควบคู่กันไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในพื้นที่อำเภอบ้านฉางบริษัทได้ขยายและพัฒนาโครงการมากขึ้น โดยเห็นว่าเป็นพื้นที่ที่ยังคงมีศักยภาพ จากที่ภาครัฐได้ประกาศให้เป็นพื้นที่ส่งเสริมระเบียบเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) และปัจจุบันการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมมีความก้าวหน้าและเห็นผลเป็นรูปธรรมตามลำดับ นอกจากนี้พื้นที่พัฒนาของบริษัทตั้งอยู่ใกล้กับสนามบินอู่ตะเภาในรัศมีไม่เกิน 10 กิโลเมตร และปัจจุบันภาครัฐมีนโยบายที่จะพัฒนาสนามบินอู่ตะเภาให้เป็นมหานครการบินภาคตะวันออก พัฒนาเป็นเมืองใหม่ที่มีสนามบิน อู่ตะเภา เป็นศูนย์กลาง จึงเป็นโอกาสต่อการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทในพื้นที่อำเภอบ้านฉางในปัจจุบันและในอนาคต และแม้ว่าบริษัทยังมีที่ดินที่รอการพัฒนาเดิมอยู่แล้วจำนวนหนึ่ง แต่ในช่วงเวลา 1-2 ปี ที่ผ่านบริษัทได้รวบรวมที่ดินเพิ่มเติมเพื่อรอการพัฒนาในช่วงเวลาที่เหมาะสมอีกด้วย

สำหรับการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในพื้นที่กรุงเทพมหานครซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพ บริษัทมีนโยบายการขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องต่อไป โดยโครงการในเขตกรุงเทพมหานคร บริษัทมีนโยบายขยายธุรกิจอย่างระมัดระวัง เลือกพัฒนาโครงการในพื้นที่ใจกลางเมือง ที่ใกล้กับระบบขนส่งมวลชน เน้นเป้าหมายไปที่กลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อและอยู่อาศัยจริงเป็นหลัก และนอกจากจะพัฒนาเป็นอาคารสูงแล้ว บริษัทยังมีการพัฒนาที่อยู่อาศัยแนวราบ ประเภท ทาวน์เฮ้าส์ ทาวโฮม และบ้านแฝด ซึ่งนอกจากจะเพิ่มรอบการรับรู้รายได้ให้แก่บริษัทเร็วขึ้นแล้วยังเป็นการเพิ่มสินค้าแนวราบของบริษัทให้เป็นที่รู้จักแก่ผู้ต้องการที่อยู่อาศัยมากขึ้นเป็นการสร้างโอกาสในการขยายธุรกิจในอนาคตด้วย

ภาวะของตลาดที่อยู่อาศัยในปี 2563 มีสัญญาณชะลอตัวมาตั้งแต่ในปี 2562 จากปัจจัยเรื่องสภาพเศรษฐกิจภายในประเทศ ประกอบกับผลกระทบจากมาตรการควบคุมสัดส่วนการปล่อยสินเชื่อต่อมูลค่าหลักประกัน Loan-to-Value หรือ LTV ของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ส่งผลต่อความสามารถในการกู้เงินของลูกค้าโดยเฉพาะกลุ่มนักลงทุนที่เป็นลูกค้าในกลุ่มคอนโดมิเนียม โดยสถานการณ์ชะลอตัวแสดงผลรุนแรงยิ่งขึ้นเมื่อได้รับผลกระทบเพิ่มขึ้นจากภาวะการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ตั้งแต่ไตรมาสที่ 1 ของปี 2563 ทำให้ภาครัฐต้องออกมาตรการล็อกดาวน์พร้อมมาตรการรักษาระยะห่าง ทำให้คนส่วนใหญ่ต้องทำงานจากบ้าน ส่งผลให้ลูกค้าต้องการเข้าเยี่ยมชมโครงการ ลูกค้าต่างชาติหายออกไปจากระบบเกือบทั้งหมด และด้วยสถานการณ์ล็อกดาวน์ กระทบภาคธุรกิจหลายภาคส่วนและมีหลายธุรกิจที่ต้องลดเงินเดือน ลดจำนวนพนักงานหรือแม้กระทั่งปิดกิจการ ส่งผลต่อกำลังซื้อของลูกค้าอสังหาริมทรัพย์ในภาพรวม ในช่วงปี 2563 ผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์จึงต้องปรับกลยุทธ์ธุรกิจ เน้นการรักษาสภาพคล่องโดยการระบายสินค้าที่อยู่ในสต็อก โครงการเก่าที่มีอยู่ผ่านการลดราคาทำให้เกิดสงครามราคาอสังหาริมทรัพย์อย่างรุนแรงจนถึงไตรมาส 3 ของปี 2563 ในขณะที่การเปิดโครงการใหม่ของผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์มีการชะลอออกไปจำนวนมาก โดยเฉพาะสินค้ากลุ่มคอนโดมิเนียม และมีหลายรายที่ปรับไปเปิดโครงการบ้านแนวราบมากขึ้น เพื่อตอบรับต่อพฤติกรรมที่อยู่อาศัยของลูกค้าที่ปรับเปลี่ยนไป ตั้งแต่ช่วงล็อกดาวน์และการทำงานจากบ้าน ทำให้คนต้องการพื้นที่ทำงานและทำกิจกรรมที่บ้านมากขึ้น ในขณะที่การมีคอนโดมิเนียมในเมืองเป็นที่อยู่อาศัยในวันทำงานเริ่มมีความจำเป็นน้อยลง ซึ่งส่งผลให้ตลาดอสังหาริมทรัพย์ในปี 2563 เป็นปีที่การเปิดโครงการใหม่และยอดขายโครงการใหม่ลดลงไปเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะโครงการคอนโดมิเนียม ในขณะที่โครงการแนวราบถึงแม้ว่าจะมีการเปิดโครงการลดลงแต่กลับมียอดขายใหม่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งจากภาวะดังกล่าวบริษัทได้มีการปรับตัวทั้งในแง่ของการพยายามรักษาสภาพคล่องโดยการปรับโครงสร้างราคาที่สามารถแข่งขันเพื่อระบายสินค้าในโครงการเก่า พร้อมทั้งมีมาตรการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินการอย่างเข้มข้น รวมถึงชะลอการเปิดโครงการคอนโดมิเนียมที่อยู่ในแผนพัฒนา โดยการจะเปิดขายจะต้องพิจารณาสถานการณ์รอบด้านอย่างระมัดระวัง

ในต้นปี 2564 เกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ครั้งใหม่ตั้งแต่ต้นปี โดยมีการแพร่ระบาดในระดับที่รุนแรงกว่าครั้งแรกที่เกิดขึ้นในปี 2563 ทำให้ภาพรวมของตลาดอสังหาริมทรัพย์ซึ่งคาดว่าจะกลับมาปรับตัวดีขึ้นบ้างในปี 2564 กลับมาชะลอตัวอีกครั้ง โดยมีปัจจัยลบหลายประการไม่ว่าจะเป็นกำลังซื้อของลูกค้าที่ยังไม่ฟื้นกลับมาจากภาวะเศรษฐกิจที่ชะงักงันต่อเนื่อง รวมถึงความเข้มงวดของสถาบันการเงินที่ยังคงควบคุมการปล่อยสินเชื่อ ในขณะที่กำลังซื้อได้ถูกดูดซับไปแล้วเป็นจำนวนมากจากการลดราคาระบายสต็อกโครงการเก่าในปี 2563 ทำให้กำลังซื้อใหม่อาจจะโตขึ้นมาไม่ทัน อย่างไรก็ตามยังพอมีปัจจัยบวกอยู่บ้างในปี 2564 คือเรื่องดอกเบี้ยที่ยังคงอยู่ในระดับต่ำ และความคาดหวังในเรื่องผลของวัคซีนป้องกันไวรัสโควิดที่จะเริ่มนำมาใช้ในช่วงต้นปี ซึ่งถ้าการใช้วัคซีนได้ผล แนวโน้มธุรกิจจะสามารถกลับมาประกอบการได้เพิ่มขึ้นและอาจจะเริ่มเห็นสัญญาณบวก ในปี 2564 ผู้ประกอบการมีแนวโน้มดำเนินกลยุทธ์คล้ายที่ดำเนินการในปี 2563 คือชะลอการเปิดตัวโครงการใหม่ รอดูสถานการณ์ และเน้นเปิดโครงการแนวราบเป็นหลัก ในขณะที่เดียวกันต้องพยายามรักษาสภาพคล่องและควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง แต่การแข่งขันเรื่องราคาระบายปี 2564 คาดว่าจะลดลงเนื่องจากสต็อกโครงการเก่าได้ถูกระบายไปเป็นจำนวนมากแล้วในขณะที่โครงการที่เพิ่งเปิดขายใหม่มีต้นทุนใหม่ที่ไม่ต่ำเท่าของเดิม โดยในส่วนของ บริษัทได้ปรับตัวโดยดำเนินการต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2563 ในการปรับกลยุทธ์เพื่อรักษาสภาพคล่อง บริหารจัดการสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ และในเรื่องการลงทุนเปิดโครงการใหม่ จะต้องใช้ความระมัดระวังอย่างมากในการพิจารณา ทั้งการเลือกทำเลที่ดินที่มีจุดขาย การเจาะลูกค้าให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย สำนวความต้องการลูกค้าให้ชัดเจน ปรับปรุงสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมใหม่ๆ ของลูกค้าที่เปลี่ยนไป รวมถึงเลือกเวลาที่เหมาะสมในการพัฒนาโครงการ นอกจากนี้บริษัทยังคงศึกษาหารูปแบบการลงทุนในธุรกิจใหม่ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกัน เพื่อเสริมรายได้ให้บริษัทอีกทางหนึ่ง เพื่อลดความเสี่ยงทางการเงินและการลงทุนบริษัทได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาก่อนการเริ่มดำเนินโครงการในแต่ละขั้นตอนเพื่อให้มั่นใจได้ว่าเมื่อเริ่มพัฒนาโครงการแล้วการขายและการโอนกรรมสิทธิ์จะเป็นไปตามเป้าหมายและตามที่ได้สัญญากับลูกค้าไว้

3.2 ความเสี่ยงจากการก่อสร้างบ้านก่อนขายและการขาย และอาคารชุดเมื่อได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ

เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า บริษัทยังคงนโยบายสร้างบ้านก่อนขาย ไม่ได้เริ่มสร้างบ้านหลังจากที่ลูกค้าจองซื้อ แม้ว่าบริษัทต้องใช้เงินทุนของบริษัทเองในการก่อสร้างบ้านเองก็ตาม บริษัทจึงมีความเสี่ยงจากการที่สร้างบ้านเสร็จแล้วแต่อาจไม่สามารถขายได้ทันที และยิ่งขายได้ล่าช้าไปนานขึ้นก็จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัทมากขึ้น อย่างไรก็ตามเพื่อลดความเสี่ยง ไม่ให้บริษัทต้องมีภาระบ้านสร้างเสร็จแล้วมีปริมาณคงเหลือมากจนเกินไป บริษัทจะทำการศึกษาและวิเคราะห์สภาพตลาดให้รอบด้าน แม่นยำ ก่อนสร้างบ้านในจำนวนที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถสร้างบ้านขายและโอนกรรมสิทธิ์ให้กับลูกค้าได้ทันตามกำหนดเวลา ขณะเดียวกันไม่ทำให้บริษัทสูญเสียโอกาสในการขาย

สำหรับการก่อสร้างอาคารชุด บริษัทได้เริ่มขายหลังจากที่รายงานผลกระทบสิ่งแวดล้อมของโครงการ (EIA) ได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติแล้ว หรือ ผ่านการพิจารณาในเบื้องต้นโดยไม่มีประเด็นให้ต้องแก้ไขรูปแบบอาคารและห้องชุดอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าเมื่อทำการขาย บริษัทจะสามารถดำเนินการได้ตามข้อตกลงสัญญาที่ระบุให้กับลูกค้าได้เพื่อ ลดความเสี่ยงในการจ่ายค่าชดเชย หรือค่าเสียหายให้กับลูกค้า

3.3 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเพิ่มขึ้นของต้นทุนที่ดินและต้นทุนในการก่อสร้าง

ที่ดินที่จะนำมาพัฒนาโครงการในปัจจุบันมีราคาสูงขึ้นและมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะในทำเลใจกลางเมืองและแนวเส้นทางรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน ทำให้ต้นทุนก่อสร้างสูงขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อย่างไรก็ตามในกรุงเทพมหานคร บริษัทมีสต็อกที่ดินที่รอพัฒนาอยู่จำนวนหนึ่ง ซึ่งบริษัทจะพิจารณาเลือกนำมาพัฒนาในเวลาที่เหมาะสม โดยเร็วเพื่อลดภาระดอกเบี้ยกับสถาบันการเงิน และลดภาระภาษีตามพระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างที่ประกาศใช้ในปี 2563 และในแปลงที่ดินที่ยังไม่ถูกพัฒนาบริษัทได้มีการกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อให้มีค่าใช้จ่ายเรื่องภาษีที่เหมาะสมหรือหาแนวทางเพื่อเพิ่มรายได้ระยะสั้นจากที่ดินที่มีอยู่ระหว่างรอโอกาสในการพัฒนา สำหรับปัญหาแรงงานก่อสร้างที่ยังมีอยู่ในปัจจุบัน และในอนาคตจากการที่ต้องการแรงงานที่เพิ่มขึ้นจากโครงการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ของภาครัฐ และการขยายโครงการต่างๆ ของภาคเอกชนจะเกิดการแย่งแรงงานในตลาด นอกจากนี้ ยังมีการปรับค่าแรงที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนการก่อสร้างเพิ่มขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงปัจจุบันหลายโครงการของบริษัทได้ทำสัญญาว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้างในราคาค่าจ้างที่รวมค่าวัสดุก่อสร้างและแรงงานไว้แล้ว โดยในสัญญาว่าจ้างก่อสร้างได้กำหนดค่าจ้างเหมารวมไว้คงที่ ทำให้บริษัทสามารถควบคุมต้นทุนได้ และเพื่อลดต้นทุนในการก่อสร้างหลายโครงการบริษัทได้ขอใช้สิทธิในการซื้อวัสดุก่อสร้างบางรายการเอง อาทิ แอร์ ชุद्धครว ลิฟท์ เป็นต้น และจัดให้มีการประมูลเพื่อซื้อพร้อมกันในหลายๆ โครงการ สามารถต่อรองราคากับผู้ขายได้ราคาที่ต่ำกว่าที่ให้ผู้รับเหมาก่อสร้างเป็นผู้ซื้อ นอกจากนี้ บริษัทยังได้หาผู้รับเหมาก่อสร้างที่มีศักยภาพเป็นพันธมิตร เข้ามาร่วมงานกับบริษัทตั้งแต่การพัฒนาแบบไปด้วยกันก่อนที่จะรับงานก่อสร้างในราคาที่เหมาะสม ลดปัญหางานแก้ไขหรือความไม่เหมาะสมของแบบในระหว่างก่อสร้างและลดเวลาการก่อสร้างได้ระดับหนึ่ง ทำให้งานก่อสร้างแล้วเสร็จทันส่งมอบให้แก่ลูกค้าตามกำหนด ลดความเสี่ยงจากค่าปรับอันเนื่องจากการส่งมอบบ้าน/ห้องชุดล่าช้า หรือการเสียชื่อเสียงจากการส่งมอบที่ไม่ได้คุณภาพอีกด้วย

4 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 บริษัทและบริษัทย่อย มีที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างเพื่อพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย และเพื่อเข้าร่วมทั้งสนามกอล์ฟ ณ 31 ธันวาคม 2563 ดังนี้

	ประเภท/ลักษณะทรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ที่ตั้ง	เนื้อที่ดิน (ไร่-งาน-ตาราง)	มูลค่าที่ดิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพันกับ สถาบันการเงิน (จดจำนอง) (ล้านบาท)
โครงการในกรุงเทพฯ						
1.	ที่ดินเปล่า	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.กรุงเทพมหานครปทุมธานี ต.บางเขน อ.เมืองนนทบุรี จ.นนทบุรี	7-3-50.00	819	500
2.	ที่ดินยื่นอากาศ	บริษัทเป็นเจ้าของ	แขวงช่องนนทรี เขตยานนาวา กรุงเทพฯ	3-2-14	537	879
3.	ทาวน์เฮาส์ 3 ชั้น 3 คูหา	บริษัทเป็นเจ้าของ	ข.พัฒนาการ 20 แขวงประเวศ เขตประเวศ กรุงเทพฯ	0-0-61	8*	-
4.	บ้านจัดสรรโครงการเอสทรา เอเว่น พัฒนาการ 20	บริษัทเป็นเจ้าของ	ข.พัฒนาการ 20 แขวงประเวศ เขตประเวศ กรุงเทพฯ	21-0-21	-	820
5.	อาคารชุดโครงการควีนทาวา ทรีเฮาส์ สุขุมวิท 42	บริษัทเป็นเจ้าของ	ต.พระโขนง(พระโขนงฝั่งเหนือ) อ.คลองเตย กรุงเทพฯ	2-2-18	-	765
6.	อาคารชุดโครงการควีนทาวา อาเว สุขุมวิท 52	บริษัทเป็นเจ้าของ	ข.สุขุมวิท 52 แขวงพระโขนงใต้ เขตพระโขนง กรุงเทพฯ	1-1-4	-	305
7.	อาคารชุดโครงการควีนทาวา ดินนา ริชดา 12	บริษัทเป็นเจ้าของ	แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ	2-1-86.7	-	570
8.	อาคารชุดโครงการสุขุมวิท 39	บริษัทเป็นเจ้าของ	ซอยสุขุมวิท 39 แขวงคลองตันเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ	2-2-0	-	590
9.	อาคารชุดโครงการโพธิ์นิมิตร	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถนนราชพฤกษ์ กรุงเทพฯ	2-2-80	-	1,180
โครงการในจังหวัดระยอง						
10.	โครงการศูนย์การค้า 3 ชั้น และอาคารจอดรถ 4 ชั้น ใหม่เช่า (สัญญาเช่าคงเหลือ 12 ปี)	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.สุขุมวิท กม.194 ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	7-0-96.20	92	ไม่มีภาระผูกพัน
11.	ที่ดินเปล่า มาบข่า	บริษัทเป็นเจ้าของ	ต.มาบข่า อ.เมือง จ.ระยอง	602-2-78.20	482	ไม่มีภาระผูกพัน
12.	ที่ดินเปล่า เนินกระปอก	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.สุขุมวิท กม.198 ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	48-3-25.90	317	100
13.	ที่ดินเปล่า สตาร์ทาวน์	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.สุขุมวิท กม.194 ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	6-3-45.60	103	ไม่มีภาระผูกพัน
14.	ที่ดินเปล่า มาเรีนา	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.กม.16-พลา ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	9-3-33.70	98	210
15.	ที่ดินเปล่า Zone 2	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.บ้านฉาง-พลา ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	29-3-52	96	มีภาระผูกพันใน วงเงินเดียวกับ รายการที่ 14
16.	ที่ดินเปล่าโครงการคันทรียิม	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.บ้านฉาง-พลา ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	147-1-34.9	483	มีภาระผูกพัน บางส่วนในวงเงิน เดียวกับรายการที่14
17.	ที่ดินเปล่า B1	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.บ้านฉาง-พลา ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	42-2-29	196	ไม่มีภาระผูกพัน
18.	ที่ดินเปล่า B1 กลุ่ม 1	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.บ้านฉาง-พลา ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	1-0-92	6	ไม่มีภาระผูกพัน
19.	ที่ดินเปล่า Zone 2 B2	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.บ้านฉาง-พลา ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	2-3-74	11	ไม่มีภาระผูกพัน
20.	บ้านจัดสรรโครงการเวลามา กอล์ฟ เฮาส์	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.บ้านฉาง-พลา ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	24-3-23.3	-	ไม่มีภาระผูกพัน
21.	บ้านจัดสรรโครงการบรีช แอท ฮิลเทอร์น สตาร์ฟอว์เรสโต้	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.บ้านฉาง-พลา ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	93-3-43.50	-	219
22.	บ้านจัดสรร โครงการแกรนด์ เวลามา	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.บ้านฉาง-พลา ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	47-0-79	-	330
23.	ที่ดินและอาคารสปอร์ตคลับ	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.บ้านฉาง-พลา ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	30-2-29.3	160*	ไม่มีภาระผูกพัน
24.	ห้องพักและบ้านให้เช่า "ชีสคาส"	บริษัทเป็นเจ้าของ	ถ.บ้านฉาง-พลา ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	28-2-60.3	94*	ไม่มีภาระผูกพัน
25.	ที่ดินเปล่า	บริษัท ฮิลเทอร์น สตาร์ โลชั่น จำกัด เป็นเจ้าของ	ถ.สุขุมวิท กม.192 ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	105-2-30.70	349	ไม่มีภาระผูกพัน
26.	สนามกอล์ฟ ฮิลเทอร์น สตาร์ คันทรีคลับ แอนด์ รีสอร์ท อาคารสโมสร และสิ่งปลูกสร้างอื่นๆ	บริษัท ฮิลเทอร์น สตาร์ รีสอร์ท จำกัด เป็น เจ้าของ	ถ.บ้านฉาง-พลา ต.พลา อ.บ้านฉาง จ.ระยอง	410-3-5	756*	ไม่มีภาระผูกพัน

หมายเหตุ 1. มูลค่าที่ดินประเมิน โดยบริษัท ไกร เอสทิมชั่น จำกัด ณ เดือนมกราคม 2564

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ในปี 2563 บริษัทไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายอันมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท อย่างมีนัยสำคัญ

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

6.1 ข้อมูลทั่วไป

ก. ชื่อ ประเภทธุรกิจ ที่ตั้ง โทรศัพท์ โทรสาร จำนวน และชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัท

ชื่อ	บริษัท อีสเทอร์น สตาร์ รีเทล เอสเตท จำกัด (มหาชน)
สำนักงานใหญ่	เลขที่ 898 ชั้น 5 อาคารเพลินจิตทาวเวอร์ ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330 โทรศัพท์ : 0 2263 1010-5 โทรสาร : 0 2263 1009
สำนักงานสาขา	65/14-15 หมู่ 3 ถนนสุขุมวิท ตำบลบ้านฉาง อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง 21130 โทรศัพท์ : 0 3860 2500, 0 3860 2511 โทรสาร : 0 3860 2754 Website : www.estarpccl.com E-mail : info@estarpccl.com
ประเภทธุรกิจ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์
เลขทะเบียน	บมจ.0107536000307
ทุนจดทะเบียน	5,172,246,185 บาท (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท)
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	5,022,246,185 บาท

ข. ชื่อ ประเภทธุรกิจ ที่ตั้ง โทรศัพท์ โทรสาร จำนวน และชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของ

นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมด

บริษัท อีสเทอร์น สตาร์ รีสอร์ท จำกัด

ดำเนินธุรกิจสนามกอล์ฟ คลับเฮาส์ กีฬา และห้องประชุมสัมมนา และจัดเลี้ยง ในนาม สนามกอล์ฟ อีสเทอร์น สตาร์ คันทรี คลับ แอนด์ รีสอร์ท ซึ่งตั้งอยู่ที่อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง

สถานที่ตั้ง	241/5 หมู่ 3 ตำบลพลตา อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง 21130 โทรศัพท์ : 0 3863 0410-3 โทรสาร : 0 3863 0418 Website : www.easternstargolfcourse.com E-mail : info@easternstargolfcourse.com
ประเภทธุรกิจ	สนามกอล์ฟ
เลขทะเบียน	0105532086493
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	500,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท)
สัดส่วนการลงทุน	ร้อยละ 81.30

บริษัท อีสเทอร์น สตาร์ ไลเซนส์ นิวเวิลด์ จำกัด

ดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

สถานที่ตั้ง

65/14-15 หมู่ 3 ถนนสุขุมวิท ตำบลบ้านกลาง อำเภอบ้านกลาง จังหวัดระยอง 21130

โทรศัพท์ : 0 3860 2500

โทรสาร : 0 3860 2754

ประเภทธุรกิจ

พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (ยังไม่ได้ประกอบธุรกิจเชิงพาณิชย์)

เลขทะเบียน

0105533137636

ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว

160,000,000 บาท (มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท)

สัดส่วนการลงทุน

ร้อยละ 60

ค. ชื่อ สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่ ประเภทธุรกิจ โทรศัพท์ โทรสาร ของบุคคลอ้างอิงอื่น ๆ

นายทะเบียน

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

สถานที่ตั้ง

เลขที่ 93 ชั้น 14 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง

กรุงเทพมหานคร 10400

โทรศัพท์ : 0 2009 9000

โทรสาร : 0 2009 9991

Website : <http://www.set.or.th/tsd>

E-mail : www.set.or.th/contactcenter

ผู้สอบบัญชี

นางกิงกาญจน์ อัครรังสฤษฎ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขที่ 4496

สถานที่ตั้ง

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด

เลขที่ 193/136-137 ชั้น 33 อาคารเลครัชดา ออฟฟิศคอมเพล็กซ์ ถนนรัชดาภิเษก

แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110

โทรศัพท์ : 0 2264 9090

โทรสาร: 0 2264 0789