

## ส่วนที่ 1

### การประกอบธุรกิจ

#### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

##### 1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายหรือกลยุทธ์ในการดำเนินงานของบริษัท

บริษัท สยามฟิวเจอร์ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) หรือ “บริษัท” ประกอบธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า ประเภทศูนย์การค้าแบบเปิด (Open-air Shopping Center) โดยวิสัยทัศน์ของบริษัทคือ “Unlike other developers, we create a place for people first then for business.”

บริษัทมีเป้าหมายหลักในการเป็นผู้นำในธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าชุมชนของประเทศไทย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว บริษัทมีแผนที่จะขยายธุรกิจโดย เพิ่มพื้นที่เช่าประมาณ 10,000-20,000 ตารางเมตร ต่อปี ซึ่งจะพัฒนาเป็นศูนย์การค้าในหลากหลายรูปแบบ เพื่อเพิ่มความหลากหลายในการให้บริการแก่ผู้ค้าปลีก และผู้บริโภค โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Power Center)
- ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)
- ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Shopping Center)
- ศูนย์สะดวกซื้อ (Convenience Shopping Center)

##### 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญ

บริษัท สยามฟิวเจอร์ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2537 โดยนายพงศ์กิจ สุททพงศ์ และนายณพพร วิฑูรชาติ ด้วยทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท

ปี 2538 บริษัทได้เปิดดำเนินโครงการบางบอน ซึ่งเป็นศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Shopping Center) แห่งแรกของบริษัท โดยมี จัสโก้ ซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นผู้เช่าหลัก (Anchor)

ปี 2539 บริษัทได้เปิดดำเนินการศูนย์การค้าชุมชนแห่งที่ 2 และ 3 ได้แก่ โครงการประชาอุทิศและโครงการสุขาภิบาล 3 โดยปัจจุบันมี จัสโก้ ซูเปอร์มาร์เก็ต และ ท็อปส์ มาร์เก็ต เป็นผู้เช่าหลัก ตามลำดับ

ปี 2540 บริษัทได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 10 ล้านบาทเป็น 20 ล้านบาท เพื่รองรับการขยายตัวของบริษัท และต่อมาบริษัทได้เปิดให้ดำเนินการศูนย์การค้าชุมชนแห่งที่ 4 ที่ถนนสุขุมวิท 71 (คลองตัน) ในปี 2541 โดยมี จัสโก้ ซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นผู้เช่าหลัก

ปี 2543 บริษัทประสบความสำเร็จในการจัดหาและพัฒนาพื้นที่ให้แก่ บริษัท บี-ควิก เซอร์วิส จำกัด ซึ่งดำเนินธุรกิจให้บริการซ่อมและจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ภายใต้ชื่อ “บี-ควิก (B-Quik)” จำนวน 14 สาขา โดยบริษัทพัฒนาเป็นศูนย์สะดวกซื้อ (Convenience Center)<sup>1</sup> 2 แห่ง และร้านค้าปลีก (Stand-Alone Retail Store)<sup>2</sup> 8 แห่ง ส่วนอีก 4 สาขาได้ใช้พื้นที่ในบริเวณศูนย์การค้าชุมชนของบริษัท 4 แห่งที่ได้เปิดทำการไปแล้ว

#### หมายเหตุ

1 ศูนย์สะดวกซื้อ (Convenience Center) คือ ศูนย์การค้าขนาดเล็กมีพื้นที่ประมาณ 1 ไร่ อยู่ติดถนนใหญ่ หรือซอยหลัก มีที่จอดรถในบริเวณประมาณ 3-10 คันเท่านั้น มีผู้เช่าพื้นที่ (Tenants) 2-3 ราย เช่น ศูนย์บริการซ่อมและจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ (Auto Service Center) ร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store) ร้านให้เช่าวิดีโอ และ/หรือ โรงเรียน เป็นต้น

2 ร้านค้าปลีก (Stand-Alone Retail Store) คือ ร้านค้าปลีกร้านเดียว พื้นที่ ประมาณ 1/2 ไร่ อยู่ติดถนนใหญ่ หรือซอยหลัก มีผู้เช่าพื้นที่ (Tenant) 1 ราย เช่น ศูนย์บริการซ่อมและจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ ร้านสะดวกซื้อ หรือร้านค้าปลีก เป็นต้น

สิงหาคม 2545 บริษัทได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน และได้เปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้จากเดิมหุ้นละ 10 บาท เป็นหุ้นละ 1 บาท และในเดือนกันยายน 2545 บริษัทได้ทำการจดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วเป็น 61 ล้านบาท ต่อมา ณ วันที่ 12 ธันวาคม 2545 บริษัทเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 150 ล้านบาทและมีทุนที่ชำระแล้ว 71 ล้านบาท โดยออกไปสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นจำนวน 75 ล้านหน่วย เสนอขายแก่ผู้ถือหุ้นเดิมและประชาชนทั่วไปที่ซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุน ในราคา - 0- บาท ภายหลังการแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน

17 ธันวาคม 2545 บริษัทได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ใหม่ (MAI)

ธันวาคม 2545 บริษัทได้เริ่มดำเนินการศูนย์การค้ามาร์เก็ตเพลสของหล่อ บริเวณถนนสุขุมวิท 55 (ทองหล่อ 6) จัดเป็นศูนย์การค้าชุมชนแห่งที่ 5 โดยมีโดยมี “ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต (Tops)” เป็นผู้เช่าหลัก

ปี 2546 ทางบริษัทได้มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาที่มีสาระสำคัญดังนี้

- 1) ลดทุนจดทะเบียนของบริษัท จากจำนวน 150 ล้านบาทเหลือ 142 ล้านบาท
- 2) เพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัท จาก 142 ล้านบาทเป็น 500 ล้านบาท โดยจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 358 ล้านหุ้น หุ้นละ 1 บาทดังนี้

(ก) จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 24,000,000 หุ้น (ยี่สิบสี่ล้านหุ้น) มูลค่าหุ้นละ 1 บาทให้แก่บริษัท

เมเจอร์ซีเนเพล็กซ์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ในราคาหุ้นละ 3.99 บาท

(ข) จัดสรรหุ้นเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 131,500,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท เพื่อรองรับการใช้สิทธิตามใบสำคัญแสดงสิทธิ SF-W1 เพิ่มเติม เมื่อมีการการปรับสิทธิใบสำคัญแสดงสิทธิ SF-W1 ซึ่งเป็นผลมาจากการเพิ่มทุน

(ค) จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 202,500,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท เสนอขายให้ผู้ถือหุ้นเดิมตามส่วนจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นนั้นถืออยู่ในอัตราส่วน 1 หุ้นเดิมต่อ 1.5 หุ้นใหม่ ในราคาหุ้นละ 1 บาท

3) ศูนย์การค้าชุมชนแห่งที่ 6 ของบริษัทได้เริ่มดำเนินการที่ช อยเย็นอากาศ โดยมี “ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต (Tops)” เป็นผู้เช่าหลัก

1 มกราคม 2547 บริษัทได้รับอนุมัติย้ายหลักทรัพย์จากตลาดหลักทรัพย์ MAI เป็นหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET)

มีนาคม 2547 บริษัท ได้จัดตั้งบริษัทใหม่ร่วมกับเจ้าของที่ดิน 2 บริษัท ได้แก่ บริษัท เพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด และ บริษัท เอกมัย ไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ จำกัด เพื่อดำเนินการโครงการเพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ และ โครงการ เอกมัย พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ ตามลำดับ ซึ่งเป็นศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง โดยมี บิ๊กซี และ อินเด็คซ์ เป็นผู้เช่าหลัก

ปี 2549 บริษัทได้เปิดศูนย์การค้าแห่งใหม่ จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ ศูนย์ไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ ดิ อเวนิว แจ้งวัฒนะ โดยมีผู้เช่าหลักคือ เมเจอร์ ซีเนเพล็กซ์, วิลล่า มาร์เก็ต และ เลมอนฟาร์ม ศูนย์ไลฟ์สไตล์เซ็นเตอร์ ลาวิลล่า พหลโยธิน โดยมีผู้เช่าหลักเป็นวิลล่า มาร์เก็ต และศูนย์บันเทิง เอสพลานาด รัชดาภิเษก โดยมีผู้เช่าหลักได้แก่ เมเจอร์ ซีเนเพล็กซ์, เมเจอร์ ไลฟ์, แคลิฟอร์เนีย ว้าว ฟิตเนส, โรงละครรัชดาภิเษก, ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต

ปี 2549 เพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจาก 424,117,769 บาท เป็น 533,947,769 บาท โดยจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม ในสัดส่วน 5 หุ้นเดิมต่อ 1 หุ้นใหม่ เสนอขายราคาหุ้นละ 5 บาท

ปี 2551 บริษัท ได้จัดตั้งบริษัทย่อย ถือหุ้นร่วมกับ บริษัทเมเจอร์ซีเนเพล็กซ์ จำกัด (มหาชน) ฝายละ 50 % ได้แก่ บริษัท รัชโยธิน อเวนิว จำกัด เพื่อดำเนินการศูนย์การค้าแห่งใหม่ที่บริเวณแยกรัชโยธินภายใต้ชื่อ ซูซูกิ อเวนิว โดยมี วิลล่า มาร์เก็ต เป็นผู้เช่าหลัก

ปี 2552 บริษัท ได้ตั้งบริษัท เอสเอฟ ดีเวลอปเมนต์ จำกัด เป็นการร่วมทุนกับบริษัท อีคานโน จำกัด ( IKANO Pte. Ltd.) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของ IKEA บริษัทค้าปลีกเฟอร์นิเจอร์รายใหญ่ของโลก สวีเดน เพื่อพัฒนาศูนย์การค้าขนาดใหญ่ ภายใต้ชื่อ เมกาบางนา (MEGA BANGNA) บนถนนบางนา-ตราด กม. 8 โดยมี อีเกีย (IKEA Store) ซึ่งเป็นสาขาแรกในประเทศไทย เป็นหนึ่งในผู้เช่าหลัก

ปี 2552 บริษัทได้เพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมในสัดส่วน 1 หุ้นเดิม ต่อ 1 หุ้นใหม่ ที่ราคาหุ้นละ 1.20 บาท เพื่อนำเงินเพิ่มทุนมาลงทุนในบริษัท เอสเอฟ ดีเวลอปเมนต์ จำกัด ซึ่งเป็นการร่วมทุนกับอีเกีย (IKEA) ในปัจจุบัน

ปี 2552 บริษัท ได้เปิดดำเนินการศูนย์การค้าแห่งใหม่ ได้แก่ ศูนย์ไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์<sup>1</sup> นวมินทร์ ซิตี้ อเวนิว บนถนนเกษตรา-นวมินทร์ มีพื้นที่เช่า 7,891 ตารางเมตร โดยมี วิลล่า มาร์เก็ต เป็นผู้เช่าหลัก และบริษัท ได้ขายโครงการ เขาใหญ่ มาร์เก็ต วิลเลจ ให้แก่ บริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด (เทสโก้ โลตัส) ซึ่งเป็นผู้เช่าหลักของโครงการ โดยบริษัทมีกำไรจากการขายโครงการดังกล่าวจำนวน 96.76 ล้านบาท

ปี 2553 บริษัท ได้ขายสิทธิการเช่าโครงการ ชูชุกี อเวนิว รัชโยธิน สำหรับพื้นที่ให้เช่าระยะสั้น จำนวน 11,109 ตร.ม. แก่กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ ไลฟ์สไตล์ (MJLF) ระยะเวลา 30 ปี มูลค่า 960 ล้านบาท

ปี 2554 บริษัท ได้เปิดดำเนินการศูนย์การค้าแห่งใหม่ จำนวน 1 โครงการ ได้แก่ ศูนย์ไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ นวมินทร์ เฟสติวัล วอลล์ ซึ่งเป็นพื้นที่ส่วนขยายของโครงการ นวมินทร์ ซิตี้ อเวนิว บนถนนเกษตรา-นวมินทร์ โดยมีคอนเซ็ปต์ใหม่ Art Village

5 พฤษภาคม 2555 บริษัท ได้เปิดดำเนินการศูนย์การค้าขนาดใหญ่ จำนวน 1 โครงการ คือ ศูนย์การค้าเมกาบางนา บริเวณถนนบางนา-ตราด กม.8 โดยบริษัทได้ร่วมทุนกับ บริษัท อีคานโน จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทเฟอร์นิเจอร์ระดับโลกจากประเทศสวีเดน โดยมีผู้เช่าหลัก อาทิ ศูนย์จำหน่ายเฟอร์นิเจอร์อีเกีย ( IKEA), โรงภาพยนตร์เมเจอร์ซีนีเพล็กซ์, บิ๊กซี เอ็กซ์ตร้า, โฮมโปร, โรบินสัน มีพื้นที่ให้เช่ารวมทั้งโครงการกว่า 180,000 ตร.ม.

ปี 2554-2555 บริษัทจ่ายปันผลเป็นหุ้น ทำให้ปัจจุบันบริษัทมีทุนจดทะเบียนทั้งหมด 1,316,105,475 บาท

ปัจจุบัน บริษัทมีโครงการที่ดำเนินการอยู่ทั้งหมดจำนวน 29 โครงการ มีพื้นที่ให้เช่ารวม 409,600 ตร.เมตร โดยในปี 2556 บริษัทรับบริหารศูนย์การค้า อิมเมจัน วิลเลจ ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ โดยได้เปิดดำเนินการในเดือนเมษายน 2556 มีผู้เช่าหลักคือ เซเวน-อีไลฟ์เว่น และมีพื้นที่เช่ารวม 3,806 ตร.เมตร

---

#### หมายเหตุ

1 ศูนย์ไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ (Lifestyle Center) คือ ศูนย์การค้าที่มีผู้เช่าหลักเป็นซูเปอร์มาร์เก็ต และมีร้านที่ตอบสนองต่อการใช้ชีวิตประจำวัน ได้แก่ โรงภาพยนตร์, โบว์ลิง, ร้านอาหาร, ร้านเบเกอรี่, ร้านขายผลิตภัณฑ์เสริมความงาม, โรงเรียนดนตรี และมีพื้นที่เปิดโล่ง



## รายละเอียดของโครงการที่เปิดดำเนินการอยู่ในปัจจุบันจำนวน 29 โครงการ โดยแยกตามประเภทศูนย์การค้า

ประเภทศูนย์การค้า	จำนวน	โครงการ
ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Shopping Center)	7	บางบอน, ประชาอุทิศ, สุขุมวิท 3, ทองหล่อ ซอย 4 , พุ่งมหาเมฆ , ปิยะมัย เฟส (ซอยสุขุมวิท 101/1) และ มาร์เก็ตเพลส นวมินทร์ (สุขุมวิท 1)
ศูนย์สะดวกซื้อ (Convenience Center)	3	วังหิน, ลาดพร้าว ซอย 120, วังหิน 2 (เทสโก้ โลตัส เอ็กเพรส)
ร้านค้าปลีก (Stand-Alone Retail Store)	7	รัชดาภิเษก-ห้วยขวาง, รัชดาภิเษก-พระราม 3, สาทร, บางแค, พหลโยธิน กม. 27, เหม่งจ๋าย และท่าพระ
ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Power Center)	3	เพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์, เอกมัย พาวเวอร์ เซ็นเตอร์, เอสเอฟ เมเจอร์ซีเนเพล็กซ์ ฉะเชิงเทรา
ศูนย์ไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	7	J Avenue ทองหล่อ ซอย 15 , ดี อเวนิว แจ้งวัฒนะ , ลา วิลล่า พหลโยธิน , ดี อเว นิว พัทยา, ซูซูกิ อเวนิว รัชโยธิน, นวมินทร์ ซิตี้ อเวนิว และ นวมินทร์ เฟสติวัล วอล์ค
ศูนย์บันเทิง (Urban Entertainment Center)	1	ดี เอสเพลนาค รัชดาภิเษก
ศูนย์การค้าขนาดใหญ่ (Super Regional Mall)	1	เมกา บางนา
รวม	29	



## รายละเอียดของโครงการที่เปิดดำเนินการอยู่ในปัจจุบันจำนวน 29 โครงการ (เกี่ยวกับพื้นที่ และอัตราการเช่าพื้นที่)

	ศูนย์การค้า Shopping Center	ผู้เช่าหลัก Anchor Tenants	รูปแบบ Type of Shopping Center	พื้นที่ให้เช่า ทั้งหมด (ตารางเมตร) Gross Leasable Area (Sq.m.)	อัตราการเช่า พื้นที่ (%) Occupancy Rate (%)
1	ศูนย์การค้ามาร์เก็ต เฟส บางบอน (บางบอน: Bangborn)	Max Valu Supermarket	ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	7,206	91
2	ศูนย์การค้ามาร์เก็ต เฟส ประชาอุทิศ (ประชาอุทิศ: Pracha Utit)	Jusco Supermarket	ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	6,174	98
3	ศูนย์การค้ามาร์เก็ต เฟส สุขุมวิท 3 (สุขุมวิท 3: Sukaphiban 3)	Tops Market	ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	6,725	96
4	ศูนย์การค้ามาร์เก็ต เฟส ทองหล่อ (ทองหล่อ ซอย 4: Thonglo 4)	Tops Market	ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	3,644	100
5	ศูนย์การค้ามาร์เก็ต เฟส ทุ่งมหาเมฆ (ทุ่งมหาเมฆ: Thungmahamek)	Tops Market	ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	2,877	100
6	ศูนย์การค้า ดิ อเวนิว แฉ่งวัฒนะ (The Avenue Chaeng wathana)	Major Cineplex, Villa Market, Lemon Farm, California Wow	ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	21,031	79
7	ศูนย์การค้า ปิยะมัย เฟส (Piyarom Place)	Major Bowl, Tops Supermarket	ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	7,588	99
8	ศูนย์การค้าสยามฟิวเจอร์ ทาวน์ เซ็นเตอร์ 11 (ฉะเชิงเทรา: Cha Choeng Sao)	Major Cineplex	ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Power Center)	8,408	100
9	ศูนย์การค้าสยามฟิวเจอร์ ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ เจ อเวนิว (ทองหล่อ ซอย 15) J Avenue (Thonglo 15)	Villa Market, Major Bowl	ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	7,765	100
10	ศูนย์การค้าสยามฟิวเจอร์ ทาวน์ เซ็นเตอร์ 8 (วังหิน: Wanghin)	B-Quik	ศูนย์สะดวกซื้อ (Convenience Center)	535	100
11	ศูนย์การค้าสยามฟิวเจอร์ ทาวน์ เซ็นเตอร์ 10 (ลาดพร้าว ซอย 120: Ladprao 120)	Tesco Lotus Express	ศูนย์สะดวกซื้อ (Convenience Center)	643	100
12	ศูนย์การค้าสยามฟิวเจอร์ ทาวน์ เซ็นเตอร์ 12 (วังหิน 2: Wanghin 2)	Tesco Lotus Express	ศูนย์สะดวกซื้อ (Convenience Center)	988	100
13	บางแค (Bangkae)	Seacon Square	เช่าที่ดิน	364	100
14	เหม่งจ๋าย (Meng Jai)	B-Quik	ร้านค้าปลีก (Stand-Alone Retail Store)	465	100
15	พหลโยธิน กม. 27 (Phahonyothin K.M.27)	B-Quik	ร้านค้าปลีก (Stand-Alone Retail Store)	433	100
16	รัชดา-ห้วยขวาง (Ratchda-Hauy Kwang)	B-Quik	ร้านค้าปลีก (Stand-Alone Retail Store)	314	100
17	ท่าพระ (Ta Pra)	B-Quik	ร้านค้าปลีก (Stand-Alone Retail Store)	355	100
18	สาทร (Sathorn)	B-Quik	ร้านค้าปลีก (Stand-Alone Retail Store)	314	100
19	รัชดา-พระราม 3 (Ratchada-Rama III)	B-Quik	ร้านค้าปลีก (Stand-Alone Retail Store)	343	100
20	ศูนย์การค้าเพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์	Big C, Index, HomeWork,	ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Power Center)	43,735	100



	ศูนย์การค้า Shopping Center	ผู้เช่าหลัก Anchor Tenants	รูปแบบ Type of Shopping Center	พื้นที่ให้เช่า ทั้งหมด (ตารางเมตร) Gross Leasable Area (Sq.m.)	อัตราการใช้ พื้นที่ (%) Occupancy Rate (%)
	(Petchkasem Power Center)	Major Cineplex			
21	ศูนย์การค้า เอกมัย พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ (Ekkamai Power Center)	Big C, Index	ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Power Center)	15,074	100
22	ศูนย์การค้า ลา วิลล่า (พหลโยธิน) La-Villa (Phahonyothin)	Villa Market	ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	5,330	98
23	ศูนย์การค้า เอสพลานาด รัชดาภิเษก (Esplanade Ratchadapisek)	Major Cineplex, Blu-o Bowl, California Wow Fitness, Ratchadalai Theatre, Tops Market, Sub-Zero Ice Skate	ศูนย์เอนเตอร์เทนเมนต์ (Urban Entertainment Center)	43,241	98
24	ศูนย์การค้า ดิ อเวนิว พัทยา (The Avenue Pattaya)	Major Cineplex, Major Bowl, Villa Market, California Wow	ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	22,403	87
25	ศูนย์การค้า มาร์เก็ตเพลส นวามินทร์ (Market Place Nawamin )	Big C Market	ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	4,175	96
26	ศูนย์การค้า ซูซูกิ อเวนิว รัชโยธิน (Suzuki Avenue Ratchayothin)	Villa Market	ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	3,904 *	100
27	ศูนย์การค้า นวามินทร์ ซิตี้ อเวนิว (Nawamin City Avenue)	Villa Market	ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	7,891	94
28	ศูนย์การค้า นวามินทร์ เฟสติวัล วอล์ค (Nawamin Festival Walk)	Bosch	ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	7,675	85
29	ศูนย์การค้าเมกา บางนา (Megabangna)	IKEA, Major Cineplex, Major Bowl, Sub-Zero Ice Skate, Big C, HomePro, Robinson	ศูนย์การค้าขนาดใหญ่ (Super Regional Mall)	180,000	100
	รวม (Total)			409,600	97

หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556

โครงการลำดับที่ 14-19 เข้าพื้นที่โดยศูนย์บริการซ่อมและจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ บี-ควิก แต่เพียงผู้เดียว



## รายละเอียดของโครงการที่เปิดดำเนินการอยู่ในปัจจุบันจำนวน 28 โครงการ (เกี่ยวกับผู้เช่าพื้นที่ สัดส่วนรายได้ และวันสิ้นสุดโครงการ)

	ที่ตั้งโครงการ	ผู้เช่าพื้นที่หลัก (Anchor Tenant)	ตัวอย่างผู้เช่าพื้นที่ร่วม (Co-Tenants)	สัดส่วนรายได้ (ร้อยละ)*			วันสิ้นสุดสัญญา เช่าที่ดิน
				ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	
1	บางบอน	จัดโก้ ซูเปอร์มาร์เก็ต	บี-คิว, เค เอฟ ซี, เอส แอนด์ พี, มูลนิธิเพื่อการรักษาสุขภาพจิต กนก บิ๊ก, แมค ไดน์ลด์	1.79%	1.87%	1.97%	1 กันยายน 2567
2	ประชาอุทิศ	จัดโก้ ซูเปอร์มาร์เก็ต	บี-คิว, โรงเรียนดนตรีสยามจินตนา, เค เอฟ ซี, ชีวามย์, เอส แอนด์ พี, สเวนเซ่นส์, และ เลิฟ ฟิตเนส	1.47%	1.42%	1.46%	23 พฤศจิกายน 2567
3	สุขาภิบาล 3	ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต	บี-คิว, บล๊อคบัสเตอร์, เอ็ม เค เรสโตรองต์, บิ๊กส์, เอสแอนด์พี, อะติคาส, เค เอฟ ซี, สเวนเซ่นส์, Café d'oro, จัวนหลังวัง	2.68%	2.74%	2.76%	30 มิถุนายน 2560
4	ทองหล่อ ซอย 4	ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต	สตาร์บัคส์, ไอเบอรี่, เบอร์เกอร์ คิง, มาม่า ดู บาย เธอ, เดอะ พิชซ่า คอมปะนี, เทค แคร เนล สปา, ดุง เด้ง ได้, Wine Loft	3.17%	3.38%	3.40%	27 ธันวาคม 2560
5	ทุ่งมหาเมฆ	ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต	โรงเรียนคิตตดนตรี, สเวนเซ่นส์, ธนาคาร軒ชาต, เนล คอนเซ็ปต์, Isabella, เดอะ พิชซ่า คอมปะนี, ควอลิตี้ เด็นทรัล คลินิก	1.92%	1.98%	2.08%	31 ธันวาคม 2560
6	แจ้งวัฒนะ	เมเจอร์เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์, เลมอน ฟาร์ม แคลิฟอร์เนีย ว้าว, วิลล่า มาร์เก็ต	เดอะ พิชซ่า คอมปะนี, วีรสุ, หอแว่น, Babies Genius, คุ่มอง บิ๊กส์, ฟุจิ, ชีสเลอร์, รีบอค, โอโตยะ	6.96%	7.08%	6.14%	28 กุมภาพันธ์ 2562 - 31 ธันวาคม 2562
7	ปทุมวัน เฟลด์	ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต	แมคไดน์ลด์, เคพีเอ็น, ธนาคาร軒ชาต, เอสแอนด์พี, เอ็ม เค เรสโตรองต์	2.96%	2.52%	2.96%	31 ตุลาคม 2562
8	ฉะเชิงเทรา	เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์	ฮอท พอท, Oriental Princess, ฮะจิบัง ราเมน, สเวนเซ่นส์, Music Pavillion เดอะ พิชซ่า คอมปะนี, วัดสัน, ซี เอ็ด บิ๊ก	2.61%	2.66%	2.96%	31 มกราคม 2572
9	ทองหล่อ ซอย 15	วิลล่า มาร์เก็ต, เมเจอร์ โบว์ล	เกรย์ ฮาวด์ คาเฟ่, ไอเบอรี่, โอ บอง แปง, โซนี่, ร้านอาหารญี่ปุ่น นาโอะฮานะ, โอโตยะ, พรรณทิพย์ คลินิก, ยูรา ฮัน, Apple, Oakley, เทค แคร เนล สปา	9.03%	8.53%	9.56%	22 ธันวาคม 2567
10	วังหิน	บี-คิว	ทราเวล โปร	0.19%	0.20%	0.19%	30 มิถุนายน 2557
11	ลาดพร้าว ซอย 120	โลตัส เอ็กซ์เพรส	โรงพยาบาลสัตว์ทองหล่อ, 94 Coffee, ทองหล่อ เฟ็คแคร์	0.23%	0.23%	0.25%	26 พฤษภาคม 2561
12	วังหิน 2	โลตัส เอ็กซ์เพรส	เอส แอนด์ พี, เมกา แฮร์	0.31%	0.33%	0.35%	30 พฤศจิกายน 2557
13	บางแค	ซี คอน สแควร์	ไม่มี	0.08%	0.10%	0.07%	15 กรกฎาคม 2563
14	เหม่งจ๋าย	บี-คิว	ไม่มี	0.20%	0.20%	0.20%	30 มิถุนายน 2557
15	พหลโยธิน กม. 27	บี-คิว	ไม่มี	0.16%	0.17%	0.17%	31 กรกฎาคม 2557
16	รัชดา-ห้วยขวาง	บี-คิว	ไม่มี	0.16%	0.17%	0.18%	31 กรกฎาคม 2557
17	ท่าพระ	บี-คิว	ไม่มี	0.18%	0.19%	0.19%	31 กรกฎาคม 2557
18	สาทร	บี-คิว	ไม่มี	0.22%	0.23%	0.24%	31 สิงหาคม 2557



	ที่ตั้งโครงการ	ผู้เช่าพื้นที่หลัก (Anchor Tenant)	ตัวอย่างผู้เช่าพื้นที่ร่วม (Co-Tenants)	สัดส่วนรายได้ (ร้อยละ)*			วันสิ้นสุดสัญญา เช่าที่ดิน
				ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	
19	รัชดา-พระราม 3	บี-คิว	ไม่มี	0.18%	0.19%	0.20%	14 มกราคม 2558
20	เพชรเกษม**	บิ๊ก ซี, เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์, อินเด็กซ์ ลิฟวิ่งมอลล์, โฮมเวิร์ค	บี ฟู เอส, ผลิตรภัณฑ์ผ้า, เอ็ม เค เรสโตรองต์, อะจิบัง จาเมน, โออิชิ สเวนเซนส์, เดอะ พิชซ่า, วัดสัน, ธนาคารธนชาติ, คุ่มอง, The Tutor, Gymboree	9.02%	9.19%	10.48%	31 สิงหาคม 2578
21	เอกมัย ซอย 8**	บิ๊ก ซี, อินเด็กซ์ ลิฟวิ่งมอลล์	สตาร์บัคส์, เจียงลูกชิ้นปลา, เดอะ พิชซ่า, โอโดยะ, เอสแอนด์พี, ธนาคารธนชาติ, กอล์ฟ โซน, Gyudon exprees , Ajidouraku	5.06%	5.38%	5.66%	31 สิงหาคม 2578
22	ลา วิลล่า (พหลโยธิน)	วิลล่า มาร์เก็ต	สตาร์บัคส์, โอ สตูดิโอ, โอเบอรั, ร้านขนม, เกรฮาร์ด คาเฟ่, ธนาคารธนชาติ, ฟุจิ, ซีเคิร์ท เรซฟี, บู้ทส์, ยู บาร์บีคิว, อาฟเตอร์ ยู	5.54%	6.41%	7.33%	2 เมษายน 2564 - 28 กุมภาพันธ์ 2579
23	เอสพลานาด (รัชดา)**	เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์, แคลิฟอร์เนีย วิว, โรงละคร รัชดาลัย, ท็อปส์	สตาร์บัคส์, โอเบอรั, ไวน์ คอนเน็คชั่น, ฟุจิ, เอ็มเค โกลด์, ยาโยอิ, Scoozi Pizza, at nail, พระเกษม คลินิก, ฮองกง คิทเชน, มิกซ์, ก๋วยเตี๋ยวเย็นตาโฟ	23.90%	26.47%	22.79%	4 สิงหาคม 2574
24	พญา	วิลล่า มาร์เก็ต, แคลิฟอร์เนีย วิว, เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์	สตาร์บัคส์, โอเบอรั, อายย์ แล็บ, เอเซีย นู้ด, Shenanigans, McDonalds, ไวน์ คอนเน็คชั่น, โอ บอง แปง	6.31%	5.44%	5.09%	7 เมษายน 2578
25	นวมินทร์	บิ๊กซี มาร์เก็ต	สตาร์บัคส์, ธนาคารธนชาติ, KPN, บาร์บีคิว ฟลาซ่า, เอ็ม เค เรสโตรองต์, Oriental Princess, แวนท็อปปาเจิญ, ETE ice-cream, เจียงลูกชิ้นปลา	1.72%	1.75%	1.66%	15 สิงหาคม 2580
26	รัชโยธิน***	จัสโก้ ซูเปอร์มาร์เก็ต	สตาร์บัคส์, ฟุจิ, ธนาคารกสิกรไทย, ธนาคารกรุงเทพ, โอโดยะ, Scoozi pizza, ซาบูชิ, Apple, บาร์บีคิว ฟลาซ่า, บู้ทส์, at nails, Daiso, Playboy	10.74%	3.60%	4.02%	ซื้อที่ดิน
27	เสนา	วิลล่า มาร์เก็ต	โอโทโร โตเกียว, คิมจู, แพน เค้ก, ฟุจิ, บู้ทส์, กริล 101, ไดโซะ, บี ฟู เอส, เอ็ม เค เรสโตรองต์, สตาร์บัคส์, คราวจีจ้อ	5.50%	5.82%	6.17%	15 สิงหาคม 2581
28	นวมินทร์ เฟสติวัล วอลล์	บอร์ช	KFC, HOBBS, ก๋วยเตี๋ยวเรือเวนิส, แบล็ค แคนยอน, พกษา เลเซอร์ แอนด์ บอดี, Tell me wine		0.58%	1.47%	15 สิงหาคม 2581
	รวม			100.00%	100.00%	100.00%	

หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556

\* สัดส่วนรายได้ หมายถึง สัดส่วนของ รายได้ค่าเช่า รายได้ค่าบริการ และรายได้ค่าบริการสาธารณูปโภค ของแต่ละโครงการต่อรายได้ค่าเช่า รายได้ค่าบริการ และรายได้ค่าบริการสาธารณูปโภคทั้งหมดทุกโครงการ ยกเว้นโครงการเมกาบางนา

\*\* บริษัทย่อย ได้แก่ บริษัท เพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, บริษัท เอกมัยไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ จำกัด, บริษัท สยามฟิวเจอร์ พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด, บริษัท รัชโยธิน อเวนิว จำกัด และบริษัท รัชโยธิน อเวนิว แมเนจเม้นท์ จำกัด

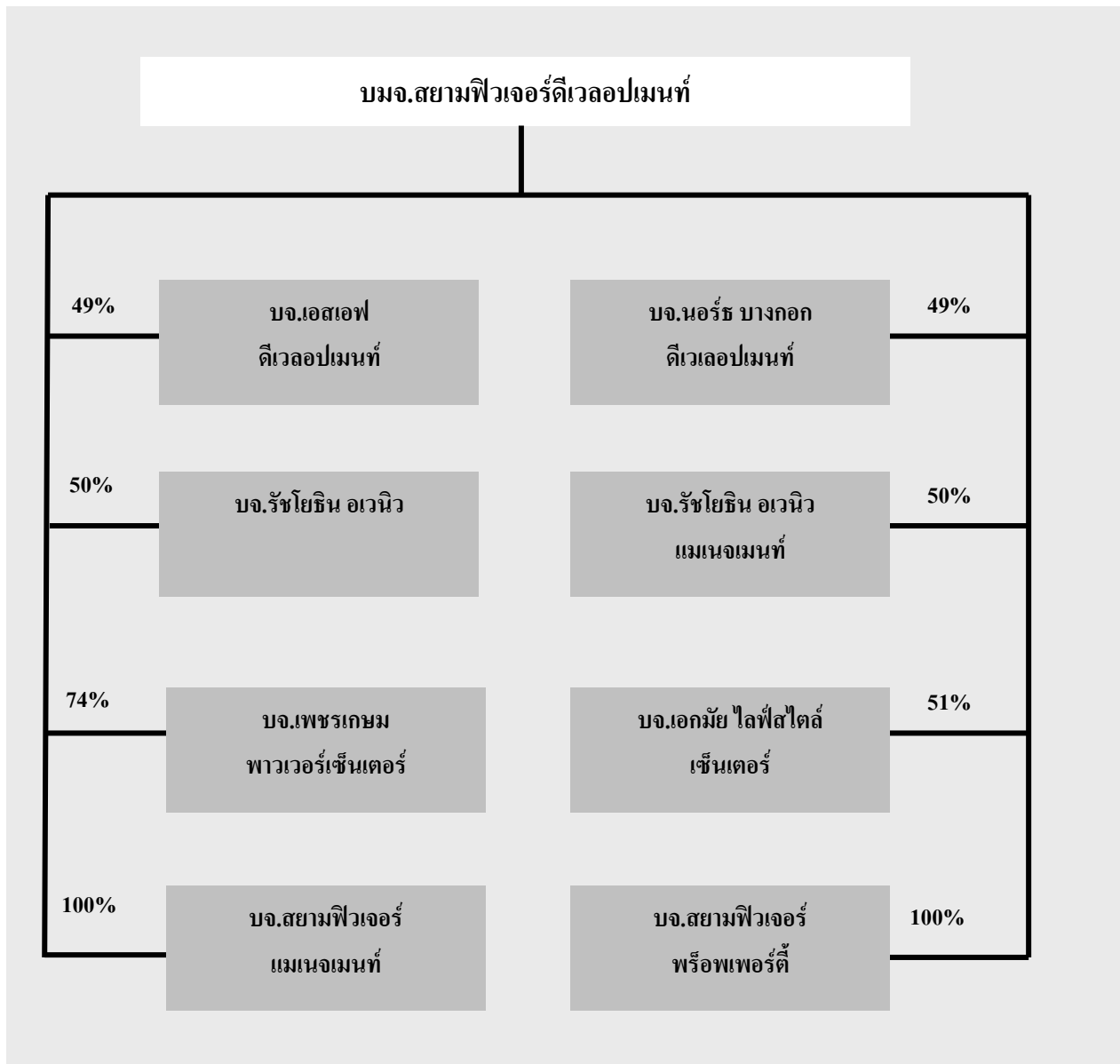
\*\*\* ขยายโครงการรัชโยธิน ให้กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ไลฟ์สไตล์ (MJLF) เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2553



### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัท

บริษัท สยามฟิวเจอร์ดีเวลอปเมนต์ จำกัด (มหาชน)

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อยและบริษัทในเครือ



หมายเหตุ

สัดส่วนการถือหุ้นและสัดส่วนสิทธิในการออกเสียง เป็นสัดส่วนเดียวกัน

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### โครงสร้างรายได้ของบริษัทและบริษัทย่อย

บริษัทมีรายได้จากการให้บริการหลัก 6 กลุ่มคือ (รายละเอียดเพิ่มเติมในข้อ 2. 3.1 เรื่องลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ)

1. รายได้ค่าเช่าพื้นที่ในโครงการ และ รายได้ค่าบริการจากการบริหารโครงการ และพื้นที่ส่วนกลาง ( Common Area Maintenance หรือ CAM) รวมถึง รายได้ค่าบริการสาธารณูปโภค ซึ่งได้แก่ รายได้จากค่าไฟฟ้า ประปา และโทรศัพท์
2. รายได้จากสัญญาเช่าทางการเงินจากผู้เช่าระยะยาว
3. รายได้ทางการเงินและดอกเบี้ยรับจากผู้เช่าระยะยาว
4. รายได้อื่น ประกอบด้วย รายได้ค่าติดตั้งมีเตอร์ประปาและไฟฟ้า เป็นต้น
5. กำไร (ขาดทุน) จากการปรับมูลค่ายุติธรรมของสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน โดยมูลค่ายุติธรรมนั้นประเมินจากวิธีรายได้ (Income Approach) จากกระแสเงินสดของแต่ละโครงการ
6. ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากกิจการร่วมค้า ได้แก่ โครงการเมกา บางนา

โครงสร้างรายได้	สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท	ปี 2554		ปี 2555		ปี 2556	
		ล้านบาท	สัดส่วน	ล้านบาท	สัดส่วน	ล้านบาท	สัดส่วน
1. รายได้ค่าเช่าและค่าบริการ							
บมจ.สยามฟิวเจอร์ฯ		674.18	43.04%	748.68	30.66%	755.48	50.26%
บจ.เพชรเกษม ฯ	74%	117.61	7.51%	133.50	5.47%	141.28	9.40%
บจ.เอกมัย ฯ	51%	69.21	4.42%	74.38	3.05%	77.19	5.14%
บจ.สยามฟิวเจอร์ พร็อพเพอร์ตี้	100%	318.85	20.35%	311.72	12.77%	307.69	20.47%
บจ.สยามฟิวเจอร์ แมเนจเม้นท์	100%	14.11	0.90%	15.74	0.64%	14.96	1.00%
บจ.รัชโยธิน อเวนิว	50%	0.40	0.03%	(0.03)	0.00%	0.00	0.00%
บจ.รัชโยธิน อเวนิว แมเนจเม้นท์	50%	2.74	0.17%	2.70	0.11%	2.66	0.18%
<b>รวมรายได้ค่าเช่าและค่าบริการ</b>		<b>1,197.10</b>	<b>76.42%</b>	<b>1,286.70</b>	<b>52.70%</b>	<b>1,299.27</b>	<b>86.44%</b>
2. รายได้จากสัญญาเช่าทางการเงิน							
บมจ.สยามฟิวเจอร์ฯ		115.06	7.34%	-	0.00%	7.41	0.49%
บจ.เพชรเกษม ฯ	74%	-	0.00%	-	0.00%	-	
บจ.เอกมัย ฯ	51%	-	0.00%	-	0.00%	-	
บจ.สยามฟิวเจอร์ พร็อพเพอร์ตี้	100%	-	0.00%	-	0.00%	-	
บจ.สยามฟิวเจอร์ แมเนจเม้นท์	100%	-	0.00%	-	0.00%	-	
บจ.รัชโยธิน อเวนิว	50%	-	0.00%	-	0.00%	-	
บจ.รัชโยธิน อเวนิว แมเนจเม้นท์	50%	-	0.00%	-	0.00%	-	
<b>รวมรายได้จากสัญญาเช่าทางการเงิน</b>		<b>115.06</b>	<b>7.34%</b>	<b>-</b>	<b>0.00%</b>	<b>7.41</b>	<b>0.49%</b>



โครงสร้างรายได้	สัดส่วน การถือ หุ้นของ บริษัท	ปี 2554		ปี 2555		ปี 2556	
		ล้านบาท	สัดส่วน	ล้านบาท	สัดส่วน	ล้านบาท	สัดส่วน
3. รายได้ทางการเงินและดอกเบี้ยรับ							
บมจ.สยามฟิวเจอร์ฯ		21.06	1.34%	17.32	0.71%	14.67	0.98%
บจ.เพชรเกษม ฯ	74%	0.95	0.06%	1.31	0.05%	1.56	0.10%
บจ.เอกมัย ฯ	51%	0.05	0.00%	0.04	0.00%	0.17	0.01%
บจ.สยามฟิวเจอร์ พร็อพเพอร์ตี้	100%	19.14	1.22%	10.84	0.44%	-0.49	-0.03%
บจ.สยามฟิวเจอร์ แมนเนจเม้นท์	100%	0.64	0.04%	0.64	0.03%	0.68	0.05%
บจ.รัชโยธิน อเวนิว	50%	13.40	0.86%	5.99	0.25%	6.56	0.44%
บจ.รัชโยธิน อเวนิว แมนเนจเม้นท์	50%	0.80	0.05%	0.78	0.03%	2.80	0.19%
<b>รวมรายได้ทางการเงินและดอกเบี้ยรับ</b>		56.04	3.58%	36.93	1.51%	25.96	1.73%
4. กำไรจากการปรับมูลค่ายุติธรรม							
บมจ.สยามฟิวเจอร์ฯ		112.43	7.18%	(38.38)	-1.57%	-147.44	-9.81%
บจ.เพชรเกษม ฯ	74%	9.42	0.60%	(11.34)	-0.46%	-10.92	-0.73%
บจ.เอกมัย ฯ	51%	2.96	0.19%	(52.32)	-2.14%	11.90	0.79%
บจ.สยามฟิวเจอร์ พร็อพเพอร์ตี้	100%	25.36	1.62%	104.94	4.30%	-7.04	-0.47%
บจ.สยามฟิวเจอร์ แมนเนจเม้นท์	100%	1.93	0.12%	10.87	0.45%	-1.37	-0.09%
บจ.รัชโยธิน อเวนิว	50%		0.00%	-	0.00%	-	
บจ.รัชโยธิน อเวนิว แมนเนจเม้นท์	50%		0.00%	-	0.00%	-	
<b>รวมกำไรจากการปรับมูลค่ายุติธรรม</b>		152.11	9.71%	13.77	0.56%	(154.87)	(-10.31%)
5. รายได้อื่น							
บมจ.สยามฟิวเจอร์ฯ		7.20	0.46%	10.60	0.43%	22.48	1.50%
บจ.เพชรเกษม ฯ	74%	0.34	0.02%	0.79	0.03%	1.12	0.07%
บจ.เอกมัย ฯ	51%	0.33	0.02%	0.68	0.03%	0.17	0.01%
บจ.สยามฟิวเจอร์ พร็อพเพอร์ตี้	100%	4.66	0.30%	2.99	0.12%	4.34	0.29%
บจ.สยามฟิวเจอร์ แมนเนจเม้นท์	100%	0.14	0.01%	0.05	0.00%	0.03	0.00%
บจ.รัชโยธิน อเวนิว	50%	5.47	0.35%	5.46	0.22%	5.47	0.36%
บจ.รัชโยธิน อเวนิว แมนเนจเม้นท์	50%	0.07	0.00%	2.48	0.10%	0.08	0.01%
<b>รวมรายได้อื่น</b>		18.20	1.16%	23.05	0.94%	33.69	2.24%
6. ส่วนแบ่งกำไรจากบจ.เอส เอฟ ดีเวลอปเมนต์	49%	27.98	1.79%	1,081.26	44.28%	291.57	19.40%
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		1,566.49	100.00%	2,441.70	100.00%	1,657.94	100.00%

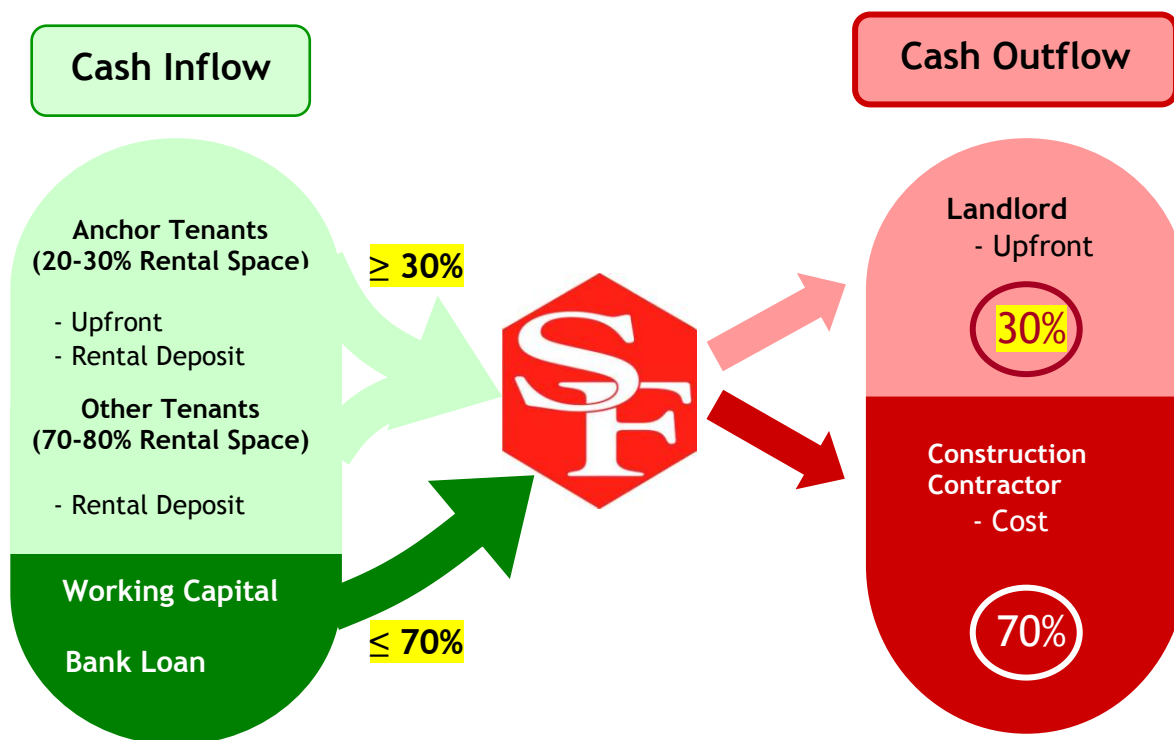
## 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ลักษณะการให้บริการของบริษัทสามารถแบ่งออกเป็นดังนี้

- ก) การให้บริการเช่าพื้นที่ระยะสั้นและระยะยาวโดยส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 60 ของพื้นที่ที่สามารถให้เช่าได้ (Gross Leasable Area หรือ GLA) บริษัทให้เช่าพื้นที่ระยะยาวตั้งแต่ 10 ถึง 30 ปี และพื้นที่ส่วนที่เหลือจะให้เช่าระยะสั้นตั้งแต่ 1 ถึง 3 ปี ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการเช่า 3+3 ปี (3 ปี และมีสิทธิต่อสัญญาเช่าได้อีก 3 ปี) โดยสัญญาเช่าพื้นที่แต่ละสัญญาจะกำหนดราคาค่าเช่าพื้นที่ ระยะเวลาในการชำระค่าเช่า การปรับขึ้นค่าเช่าในอนาคต และเงื่อนไขในการเช่าไว้โดยละเอียด บริษัทจะทำสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าหลักโดยให้มีระยะเวลาของสัญญาเช่าเท่ากับสัญญาเช่าที่ดินที่ทำกับเจ้าของที่ดินในแต่ละโครงการ เพื่อให้กระแสรายได้ตรงกับค่าใช้จ่ายในอนาคตตลอดอายุสัญญา (ยกเว้นโครงการบางบอน และประชาอุทิศ ตามรายละเอียดเพิ่มเติมในปัจจัยความเสี่ยง ข้อ 2.1.4)

ทั้งนี้ การเลือกที่จะดำเนินธุรกิจโดยทำสัญญาเช่าระยะยาวกับเจ้าของที่ดิน และผู้เช่าพื้นที่ส่วนใหญ่ของบริษัท นอกจากจะช่วยลดต้นทุนในการซื้อที่ดินที่มีราคาสูงแล้ว ยังทำให้บริษัทมีรายได้และค่าใช้จ่ายที่แน่นอนในระยะยาว นอกจากนี้ การทำสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าพื้นที่โดยมีการเก็บค่าเช่าและค่าบริการล่วงหน้า ทำให้บริษัทสามารถบริหารสภาพคล่องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินเป็นจำนวนน้อยมาก และบริษัทยังได้ลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจโดยบริษัทไม่ทำสัญญาเช่าที่ดินกับเจ้าของก่อนที่จะได้เจรจาและตกลงขั้นสุดท้าย หรือได้ทำสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าหลัก ทำให้บริษัทสามารถจัดการ (Match) กระแสเงินสดรับจากค่าเช่าพื้นที่และกระแสเงินสดจ่ายจากค่าเช่าที่ดินของแต่ละโครงการในอนาคตได้ นอกจากนี้บริษัทยังไม่ต้องแบกรับภาระสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้

สำหรับการเจรจากับผู้เช่าพื้นที่ บริษัทจะเรียกเก็บค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า (หรือค่าเช่าพื้นที่) จากผู้เช่าหลักเป็นเงินสดจำนวนหนึ่ง ประกอบกับเรียกเก็บค่าเช่าและค่าบริการล่วงหน้า (หรือค่ามัดจำ) เท่ากับค่าเช่าและค่าบริการรายเดือนจำนวน 12 เดือนสำหรับผู้เช่าหลัก และ 6 เดือนสำหรับผู้เช่าร่วมทุกราย ทำให้บริษัทมีเงินสดจำนวนหนึ่งในช่วงเริ่มต้นของโครงการเพื่อใช้ในการชำระค่าออกแบบโครงการ ค่าก่อสร้างอาคาร ค่าใช้จ่ายในการขออนุญาตหน่วยงานราชการ และค่าเช่าที่ดินล่วงหน้า (หรือค่าน้ำดิน) แก่เจ้าของที่ดิน เป็นต้น ด้วยสาเหตุดังกล่าว ทำให้บริษัทมีเงินลงทุนสุทธิ (Net Investment) ในแต่ละโครงการน้อยกว่าวงเงินลงทุนจริง (Total Investment Amount) ของโครงการนั้นๆ บริษัทจึงไม่มีปัญหาสภาพคล่องในอดีตที่ผ่านมา และมีเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินในระดับต่ำมาก



- ข) การให้บริการบริหารโครงการและพื้นที่ส่วนกลางการให้บริการบริหารโครงการและพื้นที่ส่วนกลาง เป็นการให้บริการตามสัญญาการให้บริการ ซึ่งจะจัดทำพร้อมกับสัญญาเช่าพื้นที่กับลูกค้าผู้เช่าพื้นที่แต่ละราย โดยสัญญาการให้บริการจะมีอายุของสัญญาเท่ากับสัญญาเช่าพื้นที่ของลูกค้าแต่ละราย การให้บริการบริหารโครงการ และพื้นที่ส่วนกลาง ภายในโครงการจะครอบคลุมถึงการบริการทำความสะอาดพื้นที่ส่วนกลาง การดูแลรักษาต้นไม้และสวนหย่อม การดูแลรักษาความปลอดภัย การจัดการจราจร การซ่อมบำรุงพื้นที่ส่วนกลาง อาคาร และอุปกรณ์ แสงไฟในโครงการ ค่าไฟฟ้า และค่าประปาในพื้นที่ส่วนกลาง การกำจัดขยะ การบำบัดน้ำเสีย และการจัดรายการส่งเสริมการขายเป็นระยะๆ
- ค) รายได้จากสัญญาเช่าทางการเงิน ได้แก่ ค่าสิทธิการเช่า (ค่าเช่า) และมูลค่าปัจจุบันของค่าเช่ารายเดือนตลอดอายุสัญญาเช่า ซึ่งจะรับรู้ ณ วันส่งมอบพื้นที่เช่าให้กับลูกค้า บริษัทได้เริ่มบันทึกการรับรู้รายได้แบบสัญญาเช่าทางการเงิน (Financial Lease) ตั้งแต่ไตรมาสที่ 2 ปี 2549 ซึ่งก่อนหน้านั้นบริษัทรับรู้รายได้สัญญาเช่าระยะยาวแบบสัญญาเช่าดำเนินงาน (Operating Lease) เนื่องจากสัญญาเช่าระยะยาวที่กลุ่มบริษัทเป็นผู้ให้เช่าที่ทำไว้ก่อนปี 2549 มีข้อตกลงที่สำคัญในสัญญาเช่าและบริการที่บริษัททำกับลูกค้า โดยบริษัทยังมีความเสี่ยงในการชำระคืนเงินค่าสิทธิการเช่า (ค่าเช่า) ให้กับลูกค้า หากบริษัททำผิดตามสัญญา แต่สำหรับสัญญาเช่าระยะยาวของ โครงการที่เปิดดำเนินการตั้งแต่ปี 2549 เป็นต้นไป บริษัทไม่มีความเสี่ยงในการชำระคืนเงินค่าสิทธิการเช่า (ค่าเช่า) แล้วตามสัญญา นอกจากนี้ ตามมาตรฐานบัญชีฉบับที่ 29 เรื่องสัญญาเช่าทางการเงิน รายได้จากผู้เช่าระยะยาวต้องมีอายุของสัญญาเช่าเกินกว่าร้อยละ 80 ของอายุสัญญาเช่าที่ดินที่บริษัททำสัญญากับเจ้าของที่ดิน ดังนั้นบริษัทจึงบันทึกการรับรู้รายได้เหมือนกับการขายพื้นที่นั้น (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ 2.12.2 คำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน)
- ง) การให้บริการสาธารณูปโภค ซึ่งได้แก่ ไฟฟ้า ประปา และโทรศัพท์ ให้กับลูกค้าผู้เช่าพื้นที่แต่ละราย โดยบริษัทเรียกเก็บค่าบริการสาธารณูปโภคดังกล่าวจากลูกค้าผู้เช่าพื้นที่แต่ละราย ในอัตราที่สูงกว่าอัตราที่บริษัทชำระจริงแก่ผู้ให้บริการสาธารณูปโภคแต่ละประเภท ซึ่งได้แก่ การไฟฟ้านครหลวง การประปานครหลวง องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย และ

- จ) บริษัท ทู คอรัปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้บริษัทได้นำกำไรจากการให้บริการสาธารณูปโภคดังกล่าว ไปชำระค่าสาธารณูปโภคของพื้นที่ส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำประปาที่ใช้ในห้องน้ำ ค่าไฟฟ้าบริเวณทางเดินและที่จอดรถ เป็นต้น

## 2.2 การตลาดและสถานะการแข่งขัน

### (ก) นโยบายตลาดของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สำคัญ

กลุ่มลูกค้าของบริษัทแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

- กลุ่มผู้เช่าหลัก ได้แก่ Major Cineplex We fitness society Tops BigC Villa Market B-quick เป็นต้น โดยผู้เช่ากลุ่มนี้มีความสำคัญและจำเป็นต่อศูนย์การค้าของบริษัท เนื่องจากเป็นสิ่งที่ดึงดูดผู้เช่าร่วม และ จำนวนผู้ใช้บริการของศูนย์การค้า บริษัทจึงคอยดูแล ติดตามยอดขาย และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เช่าหลัก เพื่อให้ธุรกิจของผู้เช่าหลักดำเนินงานได้อย่างราบรื่น
- กลุ่มผู้เช่ารายย่อย บริษัทมีกลุ่มผู้เช่ารายย่อยมากกว่า 700 ร้านค้า บริษัทคอยติดตามดูแลการดำเนินธุรกิจของผู้เช่าอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้วิเคราะห์ศึกษาข้อมูลการตลาด เพื่อจัดส่วนผสมผู้เช่า (Tenant Mix) ของศูนย์ให้มีความครบถ้วนเหมาะสม รวมทั้งการหาลูกค้ารายใหม่ๆ เข้ามาเช่าพื้นที่เพื่อสร้างความแปลกใหม่และเพิ่มความหลากหลาย

บริษัทได้จัดกิจกรรมพบปะลูกค้าของบริษัท เพื่อรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าในสิ่งที่บริษัทจะต้องปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของร้านค้าและลูกค้าอย่างแท้จริง

นอกจากนี้บริษัทได้ทำการตลาดอย่างสม่ำเสมอ โดยมุ่งเน้นการดึงดูดผู้ใช้บริการ เพื่อเพิ่มยอดขายให้กับร้านค้าในศูนย์การค้าของบริษัท ฝ่ายการตลาดได้มองหากิจกรรมที่แปลกใหม่ ทันสมัย สร้างสรรค์ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีในการใช้บริการศูนย์การค้า

### (ข) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

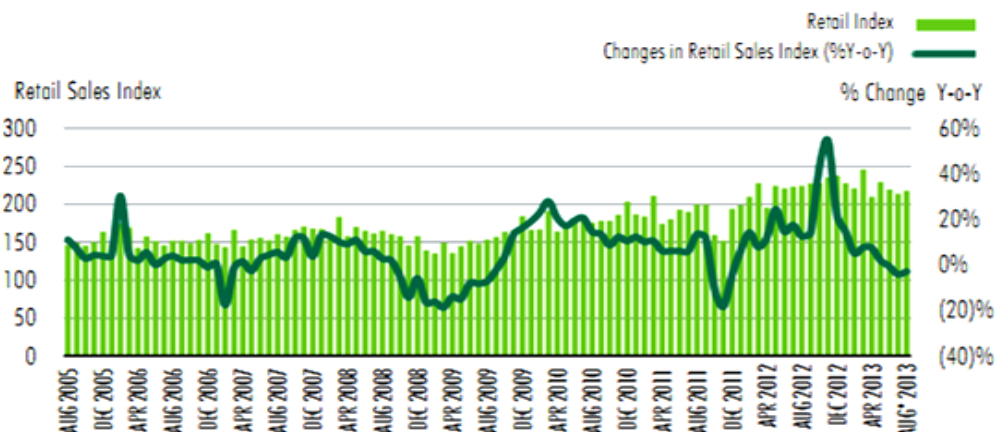
ภาคอุตสาหกรรมมูลค่าการค้าปลีก-ค้าส่ง (ค้าปลีก-ค้าส่ง) เป็นสัดส่วนประมาณ 14% ของจีดีพีประเทศ เป็นอันดับสองรองจากภาคอุตสาหกรรม โดยภาคการค้าปลีกค้าส่งถือเป็นภาคที่มีการจ้างงานมากที่สุดอันดับหนึ่งของประเทศถึง 6.02 ล้านคน ซึ่งปัจจุบันสัดส่วนภาคการค้าและภาคบริการอยู่ในระดับ 45.1% หากเปรียบเทียบกับประเทศที่พัฒนา เช่น มาเลเซีย อยู่ในระดับ 77.5% ญี่ปุ่น อยู่ในระดับ 76.5% ซึ่งแสดงให้เห็นโอกาสที่จะเติบโตในอนาคต โดยเฉพาะช่องทางการจัดจำหน่ายสมัยใหม่ (Modern Trade) ที่เป็นกลไกสำคัญในการกระจายสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค

## ภาพรวมธุรกิจค้าปลีกปี 2556

อุตสาหกรรมค้าปลีกค้าส่งของไทยปี 2556 ช่วงไตรมาสแรกตัวเลขเติบโตดี แต่อย่างไรก็ตาม ในไตรมาสต่อมาผลกระทบจากค่าครองชีพ ราคาสินค้าอุปโภคบริโภค ค่าพลังงานที่สูงขึ้น การผ่อนปรนร้านค้าแรก การซื้อโทรศัพท์มือถือและสินค้าไอที รวมถึงสถานการณ์การเมืองปัจจุบันที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ผู้บริโภคมีการใช้จ่ายครัวเรือนลดลงตามภาวะรายได้และการเงินที่มีข้อจำกัดมากขึ้น ส่งผลให้แนวโน้มธุรกิจค้าปลีกในช่วงครึ่งปีหลังหรืออนาคตอันใกล้ อยู่ในภาวะ"ทรงตัว" เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจและกำลังซื้อยังคงชะลอตัวอย่างต่อเนื่อง เป็นผลจากสัดส่วนหนี้ครัวเรือนในระบบเศรษฐกิจขยายตัวสูงขึ้น ซึ่งเป็นแรงกดดันให้ภาคครัวเรือนลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นมาก จำพวกรายจ่ายสินค้าฟุ่มเฟือย

แต่อย่างไรก็ตาม กลุ่มธุรกิจค้าปลีกมากกว่า 50 % มีภาพรวมกำไรที่โตประมาณ 9 % ในไตรมาสที่ 3 ทำให้ภาวะการทรงตัวของภาพรวมอุตสาหกรรมค้าปลีก ยังสามารถเติบโตได้แม้จะไม่มีอัตราสูงเท่ากับปีที่ผ่านมา เนื่องจากไม่ได้มีมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ

ตารางแสดง ดัชนียอดขายค้าปลีก (เดือนสิงหาคม 2554 – สิงหาคม\* 2556)



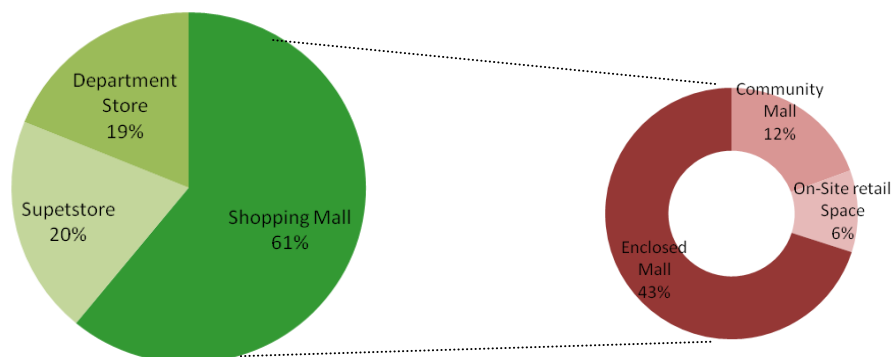
ที่มา : ฝ่ายวิจัยบริษัท ซีพี รีชาร์ด เอลลิส (ประเทศไทย) จำกัด

\*หมายเหตุ ข้อมูลเดือนสิงหาคม 2556 จากการคาดการณ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย

ตลาดพื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพมหานครยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องจากอุปสงค์ของกำลังซื้อที่มีความเด่นชัดต่อพื้นที่ค้าปลีก ถึงแม้ภาพรวมตลาดค้าปลีกค้าส่งในระดับมหภาคจะชะลอตัว โดยเฉพาะค้าปลีกในรูปแบบคอมมูนิตีมอลล์ที่มีการขยายตัวเร็วที่สุดและต่อเนื่องของกรุงเทพมหานครในด้านของจำนวนโครงการ

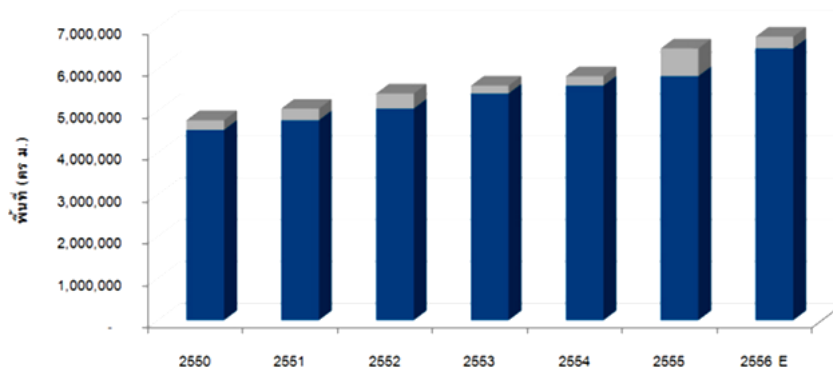
หากพิจารณาส่วนแบ่งทางการตลาดในธุรกิจค้าปลีกค้าส่งของกรุงเทพมหานคร ศูนย์การค้ามีส่วนมากถึง 61% โดยเมื่อศึกษารายละเอียดพบว่า ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบศูนย์การค้าแบบปิด (Enclose Mall 43%) อาจด้วยสภาวะอากาศของกรุงเทพมหานครที่มีอากาศร้อนชื้นและมีฝนตกในบางฤดู อีกรูปแบบคือ ศูนย์การค้าชุมชน (Community Mall 12%) ที่กระจายตัวตามเขตชุมชน และปัจจุบันมีรูปแบบใหม่ของธุรกิจค้าปลีกที่เข้าใกล้ผู้บริโภคมากขึ้นโดยการรวมอยู่กับออฟฟิศ ที่อยู่อาศัย และโรงแรม เรียกว่า พื้นที่ค้าปลีกบนชั้นบน(On-Site Retail Space 6%) ซึ่งหากเปรียบเทียบพื้นที่ค้าปลีกค้าส่งกับปี พ.ศ. 2555 พบว่าเพิ่มขึ้น 2.6% โดยอุปทานทั้งหมด ณ สิ้นไตรมาส 3 ปีพ.ศ. 2556 อยู่ที่ประมาณ 6,300,000 ตารางเมตร ทั้งนี้อุปทานในอนาคตทั้งศูนย์การค้าปิดและศูนย์การค้าชุมชนมากกว่า 300,000 ตารางเมตรที่อยู่ระหว่างการก่อสร้าง และมีกำหนดแล้วเสร็จในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปีพ.ศ. 2556

ตารางแสดง ภาพรวมอุปทานแบ่งตามรูปแบบค้าปลีก



ที่มา : ฝ่ายพัฒนารูจ บริษัท สยามฟิวเจอร์ดีเวลอปเมนต์จำกัด (มหาชน)

ตารางแสดง อุปทานค้าปลีกสะสม ณ ไตรมาส 3 ปีพ.ศ. 2556



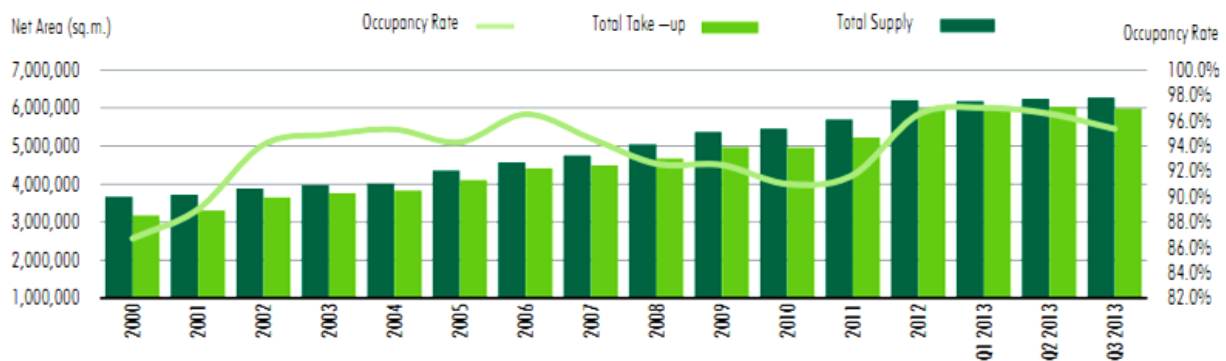
ที่มา : ฝ่ายวิจัย คอลลิเออร์ส อินเตอร์ชั่นแนล ประเทศไทย

\*หมายเหตุ E ประมาณการพื้นที่ในโครงการพื้นที่ค้าปลีกที่มีกำหนดแล้วเสร็จภายในปีพ.ศ. 2556

ปัจจุบันอุปทานพื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพมหานครและพื้นที่โดยรอบมีอัตราเช่าพื้นที่เฉลี่ยมากกว่า 95 % ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ดีในทุกประเภทค้าปลีก (ยกเว้นพื้นที่ค้าปลีกสนับสนุน ซึ่งยังต่ำกว่า 90%) โดยมีอัตราเช่าไม่แตกต่างกัน และมีการเพิ่มขึ้นของอัตราเช่าต่อเนื่อง 5-10% จากปีพ.ศ. 2555 ขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้งโครงการพื้นที่ค้าปลีก ซึ่งลักษณะการกระจายตัวของพื้นที่ค้าปลีกมากกว่า 50% ตั้งอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร เนื่องจากมีโครงการพื้นที่ค้าปลีกขนาดใหญ่ เช่น เมกาบางนา ฟิวเจอร์ปาร์ค รังสิต ซีคอนแสควร์ พาราไดซ์พาร์ค แฟชั่นไอส์แลนด์ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีศูนย์การค้าชุมชน (Community Mall) อีกหลายโครงการที่สร้างเสร็จในช่วงหลายปีที่ผ่านมาที่อยู่ในแถบชานเมืองของกรุงเทพมหานครรอบนอก ซึ่งรูปแบบการกระจายตัวดังกล่าว เกิดจากรูปแบบที่อยู่อาศัยที่เริ่มกระจุกตัวแถบชานเมืองบางบริเวณ เช่น เกษตรนวมินทร์-รามอินทรา รังสิต-ลำลูกกา พระราม3 พระราม2 เป็นต้น

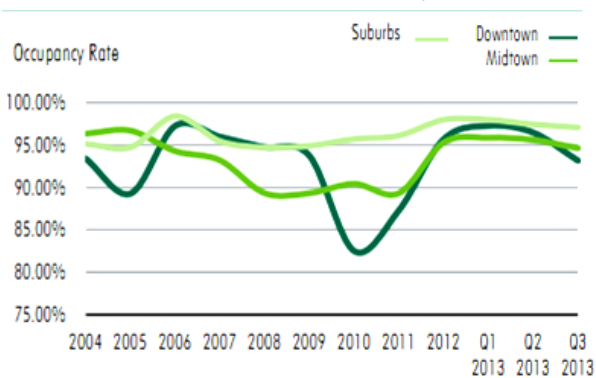


ตารางแสดง ภาพรวมแสดงอุปสงค์อุปทานของตลาดกรุงเทพมหานคร

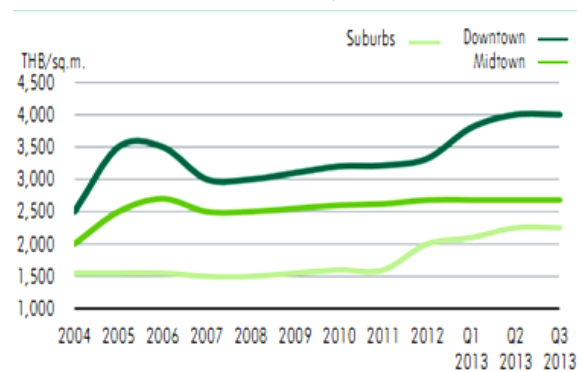


ที่มา : ฝ่ายวิจัยบริษัท ซีพี รีชาร์ด เอลลิส (ประเทศไทย) จำกัด

ตารางแสดง อัตราการเช่าพื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพฯ



ตารางแสดง ราคาเช่าพื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพฯ



ที่มา : ฝ่ายวิจัยบริษัท ซีพี รีชาร์ด เอลลิส (ประเทศไทย) จำกัด

## อุปทานตลาดศูนย์การค้าชุมชนในขนาดของกรุงเทพมหานคร

จากการกระจายตัวอย่างรวดเร็วของโครงการที่ใช้รูปแบบศูนย์การค้าชุมชน (Community Mall) ในกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ความสะดวกกับผู้บริโภคที่ต้องการความรวดเร็ว ใช้เวลาไม่นานในการเข้ามาใช้บริการ แต่สามารถมาใช้บริการได้บ่อยครั้ง เนื่องจากมีที่จอดรถสะดวก เข้าถึงร้านค้าได้ทันที และเป็นทางผ่านก่อนกลับที่พักอาศัยสำหรับการซื้อสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งในไตรมาสสุดท้ายปี พ.ศ. 2556 มีโครงการที่คาดว่าจะแล้วเสร็จประมาณ 83,816 ตารางเมตร แต่อย่างไรช่วงเวลาดังกล่าวอาจมีการปรับเปลี่ยนด้วยสถานการณ์หลายประการจากสถานการณ์ด้านแรงงาน เงินทุน และการเมือง

ทั้งนี้ รูปแบบการดำเนินการขยายสาขาของร้านค้าปลีกสมัยใหม่ขนาดเล็ก สามารถแบ่งได้ ดังนี้

- ร้านค้าปลีกสะดวกซื้อ (Convenience Store) ยังคงเป็นรูปแบบร้านค้าปลีกสมัยใหม่ขนาดเล็กที่ผู้ประกอบการต่างให้ความสนใจและขยายสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเห็นได้จากปัจจุบัน มีผู้ประกอบการรายใหม่ หรือผู้ประกอบการค้าปลีกในรูปแบบอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นไฮเปอร์มาร์เก็ต ห้างสรรพสินค้า หรือแม้แต่ผู้ขายสินค้าอุปโภคบริโภคก็หันมาขยายตลาดค้าปลีกขนาดเล็กกันมากขึ้น โดยเฉพาะการขยายสาขาไปยังต่างจังหวัด ซึ่งสอดคล้องไปกับการขยายตัวของความเป็นเมืองที่มุ่งออกสู่ต่างจังหวัดมากขึ้น (Urbanization)
- ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ขนาดเล็กแบบผสมผสาน (Mix-Concept) ก็เป็นอีกหนึ่งรูปแบบที่เป็นการแตกกลุ่มธุรกิจให้มีความแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นหลัก เช่น ซูเปอร์-คอนวีเนียน สโตร์ (Super-Convenience Store) มีจุดเด่นคือ เป็นร้านค้าปลีกสะดวกซื้อขนาดเล็กที่นอกจากจะมีการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคแล้ว ยังมีการเพิ่มในส่วนของโซนอาหารสดเข้าไปด้วย เช่น ผัก ผลไม้ โดยยังคงเน้นตอบโจทย์พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เน้นความสะดวกสบาย ซึ่งรูปแบบนี้ ปัจจุบันผู้ประกอบการค้าปลีกรายใหญ่หันมาให้ความสนใจมากขึ้น และกำลังเริ่มทดลองทำตลาด โดยเน้นจับกลุ่มคนเมืองที่กำลังซื้อสูง
- พื้นที่ค้าปลีกสนับสนุน (On-Site Retail Space) ไม่ว่าจะเป็นสถานีบริการน้ำมัน หรือคอนโดมิเนียม การร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจนับเป็นอีกหนึ่งวิธี ที่นอกจากจะช่วยลดต้นทุนและลดระยะเวลาในการหาทำเลที่ตั้งใหม่แล้ว หากผู้ประกอบการได้พันธมิตรที่มีศักยภาพและมีเครือข่ายครอบคลุมเกือบทุกพื้นที่ซึ่งมีฐานลูกค้าเดิมอยู่แล้ว ก็น่าจะช่วยลดต้นทุนในส่วนของการทำการตลาดลงได้ ซึ่งปัจจุบันสถานีบริการน้ำมัน หรือคอนโดมิเนียมก็ยังคงมีแนวโน้มขยายตัวจำนวนมาก อีกทั้งภายหลังจากการเปิดเสรี AEC ในปี 2558 การจับมือร่วมกับพันธมิตรยังสามารถสร้างความแข็งแกร่งและสร้างโอกาสทางการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการค้าปลีกได้มากขึ้น คาดว่ากลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มที่เติบโตเร็วที่สุดในปีหน้า

จากการขยายตัวของศูนย์การค้าชุมชน (Community Mall) อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ธุรกิจพัฒนาและบริหารศูนย์การค้ามีแนวโน้มที่จะขยายตัวไปในทิศทางเดียว มีผู้ค้าปลีกรายใหม่ที่น่าสนใจดำเนินธุรกิจในกรุงเทพฯ และปริมณฑลเพิ่มเติม เช่น โดยต้า ทีบีเอ็น ทีซีซี พร็อพเพอร์ตี้เพอร์เฟค เคอี่แลนด์ เป็นต้น ส่วนผู้ค้าปลีกรายเดิมก็มีแผนที่จะขยายสาขาออกไปอย่างมั่นคงเช่นกัน ซึ่งผู้ประกอบการค้าปลีกรายเดิมจะปรับเปลี่ยนวิธีการขยายสาขาโดยมีคู่ค้าร่วมทุนมากขึ้น โดยเฉพาะบริษัทที่ได้รับความนิยมไว้วางใจและการติดต่อจากผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกทั้งในและต่างประเทศเป็นจำนวนมาก และยังคงพัฒนาโครงการศูนย์การค้าชุมชนที่มีศักยภาพโดยเน้น 3 องค์ประกอบ กล่าวคือ "ทำเลที่ดี" ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจค้าปลีกทุกประเภท "แนวคิด" ของโครงการที่ชัดเจนมีความแตกต่างจากคู่แข่งขั้นสุดท้าย "การบริหารแบบมืออาชีพ"

## แนวโน้มอุตสาหกรรมค้าปลีก

กว่า 10 ปีที่ผ่านมา สัดส่วนการใช้จ่ายสินค้าอุปโภคและบริโภคแทบไม่เปลี่ยนแปลง คืออยู่ที่ประมาณ 35-40% ของการใช้จ่ายทั้งหมดของครัวเรือน แต่สิ่งที่เปลี่ยนแปลงคือประเภทของสินค้าที่ใช้จ่ายใช้สอย จากข้อมูลการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือนของสำนักงานสถิติแห่งชาติพบว่า พฤติกรรมการใช้จ่ายของผู้บริโภคจะเปลี่ยนไปตามอายุของครัวเรือนและระดับรายได้ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด คือ จำนวนครัวเรือนที่เป็นคู่สมรสไม่มีบุตรและผู้อยู่อาศัยคนเดียวเพิ่มสูงขึ้นมาก ทำให้ภาพรวมการซื้อสินค้าเปลี่ยนไป ซึ่งเป็นผลดีต่อธุรกิจค้าปลีก โดยผู้บริโภคหันมาซื้ออาหารสำเร็จรูปและทานอาหารนอกบ้านแทนการปรุงอาหารสดในบ้าน หรือมีการแวะหยุดพักระหว่างทางก่อนกลับบ้านเมื่อเลิกงาน ส่งผลให้กลุ่มประเภทธุรกิจค้าปลีกสามารถเติบโตและกระจายตัวตามพื้นที่ต่างๆ ได้หลากหลายมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมของการขยายสาขาธุรกิจค้าปลีกยังคงเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ไม่ใช่เพียงในแง่ของจำนวนลูกค้า แต่กำลังซื้อและความสะดวกของทำเลเป็นสิ่งสำคัญ

ประมาณการเศรษฐกิจปี 2557 โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มองว่าเศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มขยายตัวร้อยละ 4.0-5.0 อัตราเงินเฟ้อเท่ากับ 2.1-3.1 และดุลบัญชีเดินสะพัดขาดดุลร้อยละ 0.6 ของ GDP ซึ่งเศรษฐกิจมีศักยภาพขยายตัวสูงถึงร้อยละ 5.0<sup>1</sup> ซึ่งเป็นผลดีต่อธุรกิจค้าปลีก ทั้งนี้ สมาคมอุตสาหกรรมค้าปลีกไทย ได้มีการเสนอมาตรการกระตุ้นการเติบโตของอุตสาหกรรมค้าปลีกให้มีศักยภาพมากขึ้น ซึ่งมีส่วนสนับสนุนให้การเติบโตของธุรกิจค้าปลีกจะเพิ่มสูงขึ้น โดยรายละเอียดดังนี้

1. สนับสนุนผู้ค้าปลีกในการลงทุน และส่งเสริมธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
2. กำหนดมาตรการเร่งด่วนในการลดภาระค่าของชีพของประชาชน โดยการกำหนดให้ตรึงราคาสินค้าจำเป็นในชีวิตประจำวัน หมวดยานพาหนะ การคมนาคมขนส่ง และกลุ่มเชื้อเพลิงที่จำเป็น
3. ส่งเสริมการค้าชายแดน โดยการผ่อนผันการเปิดด่านและอำนวยความสะดวก
4. สร้างความเชื่อมั่นและส่งเสริมบรรยากาศในการลงทุน
5. เปิดช่องให้ธนาคารออมสินและธนาคารเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เข้ามาดูแลกลุ่ม SME

---

### หมายเหตุ

#### 1. ภายใต้เงื่อนไข

- (1) เศรษฐกิจโลกขยายตัวไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3.5
- (2) การเบิกจ่ายงบประมาณภายใต้กรอบแผนบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและแผนการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 ของการจัดหางบประมาณในปี 2557
- (3) การเบิกจ่ายงบลงทุนของภาครัฐภายใต้งบประมาณรายจ่ายประจำปี 2557 ไม่ต่ำกว่าเป้าหมายร้อยละ 80
- (4) ราคาน้ำมันดูไบเฉลี่ยในปี 2557 สูงกว่า 105 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาร์เรล
- (5) ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองไม่มีความรุนแรงจนกระทบต่อกิจกรรมทางเศรษฐกิจและความเชื่อมั่นนักลงทุนไทยและนักลงทุน

ซึ่งภาคธุรกิจที่เข้มแข็งเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้การบริโภคภายในเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยทั้งนี้ผู้ค้าปลีกไทยยังมีความสามารถในการเรียนรู้โมเดลร้านค้าปลีกในต่างประเทศมาปรับใช้ให้เกิดความคิดค้นในการซื้อสินค้าในปัจจุบันอย่างที่ยอมรับ รูปแบบการดำเนินธุรกิจค้าปลีกของไทยมีแนวโน้มพัฒนาไปตามกระแสโลก ร้านค้าในโครงการมีช่องทางการจัดจำหน่ายไม่ใช่เพียงหน้าร้านค้า มีการขายสินค้าผ่านทางอินเทอร์เน็ต ทำให้ใช้พื้นที่ร้านค้าน้อยลงส่งผลให้โครงการมีความหลากหลายของร้านค้ามากขึ้น ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มสินค้าฟุ่มเฟือย แฟชั่น ไลฟ์สไตล์ ไม่ใช่สินค้าจำเป็นอาหารและเครื่องดื่ม

แนวโน้มของธุรกิจค้าปลีกในอนาคตจะมีการกระจายตัวของค้าปลีกในรูปแบบศูนย์การค้าชุมชน กระจายตัวเข้าไปใกล้แหล่งที่อยู่อาศัยที่มีการกระจุกตัวทุกภูมิภาค นอกเหนือจากนี้จะมีศูนย์การค้าชุมชนหลากหลายประเภทมากขึ้น เช่น ศูนย์การค้าชุมชนขนาดใหญ่ (Community Center) ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Power Center) ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center) ศูนย์การค้าของผู้ผลิต (Factory Outlet Center) ตามความต้องการที่หลากหลายมากขึ้นของผู้บริโภคในแต่ละพื้นที่ โดยปัจจุบันผู้พัฒนาค้าปลีก ได้เห็นถึงความสำคัญของปัญหาหลายอย่าง เช่น ปัญหาด้านการขาดประสบการณ์และการขาดความรู้ ปัญหาการเลือกทำเลที่ตั้งปัญหาการออกแบบ ปัญหาความน่าเชื่อถือ ปัญหาการหาพันธมิตร ปัญหาการสร้างเงื่อนไข ปัญหาการตลาด ปัญหาผู้บริหาร ปัญหาด้านกายธรรมชาติ ปัญหาด้านเศรษฐกิจ ปัญหาด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ปัญหาด้านพฤติกรรมผู้บริโภค ฯลฯ ซึ่งปัญหาในแต่ละด้านที่เกิดขึ้นจะส่งผลต่อการประกอบธุรกิจทั้งสิ้น ซึ่งจะส่งผลให้ต้องคำนึงถึงความสำคัญ ดังนี้

- การศึกษารายละเอียด คือ ควรศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโครงการให้ละเอียดเพื่อศึกษาถึงปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหาก่อนการลงทุน
- การสำรวจ คือ ควรทำการสำรวจพื้นที่ รวมถึงสภาพแวดล้อมโดยรอบก่อนการลงทุน เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาในด้านต่างๆและเป็นแนวทางการวางแผนในอนาคต
- การทำวิจัย คือ ควรทำการวิจัยผู้บริโภคอยู่ตลอด ทั้งด้านพฤติกรรมของผู้บริโภค และทัศนคติของผู้บริโภค อยู่ตลอดเพราะพฤติกรรมผู้บริโภคได้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด
- แนวโน้มของเทคโนโลยี คือ ควรทำการศึกษาแนวโน้มของเทคโนโลยีอยู่ตลอด เพราะปัจจุบันเทคโนโลยีได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและเทคโนโลยีถือเป็นปัจจัยสำคัญของคนในยุคปัจจุบัน
- เศรษฐกิจและกายธรรมชาติ คือ ควรมีการวางแผนรับมือกับเศรษฐกิจและกายธรรมชาติที่ไม่มีความแน่นอน เพื่อให้มีผลกระทบต่อธุรกิจน้อยที่สุด
- ภาพพจน์และความน่าเชื่อถือ คือ ควรสร้างภาพพจน์และความน่าเชื่อถือที่ดี ทำให้ผู้บริโภคและร้านค้าปลีกต่างๆเกิดความเชื่อมั่นในโครงการและผู้ประกอบการ
- บุคลากร คือ ควรคัดสรรบุคลากรที่มีคุณภาพและมีความเชี่ยวชาญในสายงานที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ทางผู้ประกอบการควรมีการวางแผนปรับปรุงและเพิ่มขีดความสามารถของ ศูนย์การค้าชุมชนอยู่ตลอด เพื่อให้มีประสิทธิภาพ มีความน่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภครวมถึงร้านค้าขายปลีก สินค้าแบรนด์ต่างๆ ที่ร่วมการค้า ให้เป็นไปแนวทางที่ต้องการ รวมไปถึงเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถ ในด้านต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และรองรับการแข่งขันที่จะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต

## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1) การจัดหาที่ดิน

ในการให้บริการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินธุรกิจได้แก่ ทำเลที่ตั้งของศูนย์การค้า บริษัทมีช่องทางในการจัดหาที่ดินหลายทางด้วยกัน เช่น ฝ่ายพัฒนาธุรกิจของบริษัทจัดหาที่ดินเอง จัดหาที่ดินผ่านนายหน้าค้าที่ดิน และผู้ค้าปลีกเป็นผู้แนะนำที่ดินให้บริษัท เป็นต้น อย่างไรก็ตามในระยะหลังๆ ผู้ค้าปลีกที่ต้องการดำเนินธุรกิจกับบริษัท มีความต้องการขยายสาขาอย่างรวดเร็ว จึงได้ทำการแนะนำที่ดินที่ต้องการให้บริษัทเป็นจำนวนมากขึ้น ด้วยจุดประสงค์ที่ต้องการลดขั้นตอนในการจัดหาที่ดินของบริษัท ซึ่งจะทำให้บริษัทจะสามารถเปิดศูนย์การค้าใหม่ๆ ให้กับผู้ค้าปลีกได้เร็วขึ้น และจำนวนมากขึ้น

ปัจจุบันบริษัทได้ทำสัญญาเช่าที่ดินระยะยาวจากเจ้าของที่ดินในทุกโครงการของบริษัท โดยที่ดินของแต่ละโครงการอาจมีเจ้าของที่ดินรายเดียวหรือหลายราย ในการเจรจาเงื่อนไขของสัญญาเช่าที่ดินระยะยาวกับเจ้าของที่ดิน บริษัทอาจจะเจรจาเอง หรือเจรจาผ่านนายหน้า ตามความเหมาะสมในแต่ละกรณี

บริษัทมีนโยบายที่จะจัดหาที่ดิน โดยการทำสัญญาเช่าระยะยาวแทนการซื้อที่ดิน เพื่อเป็นการลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจของบริษัท อย่างไรก็ตาม ในอนาคตถ้าบริษัทต้องการขยายจำนวนศูนย์การค้ามากขึ้น และไม่มีที่ดินให้เช่าที่อยู่ในทำเลที่ดี บริษัทอาจจะจำเป็นต้องซื้อที่ดินที่อยู่ในทำเลที่ดีกว่าเพื่อทำโครงการ เนื่องจากเจ้าของที่ดินนั้นๆ ต้องการขายที่ดินมากกว่าให้เช่าระยะยาว แต่ทั้งนี้บริษัทจะพยายามติดต่อที่จะทำสัญญาเช่าระยะยาวก่อน ถ้าจำเป็นต้องซื้อที่ดินจริงๆ จำเป็นต้องมีการคำนวณความเป็นไปได้ของโครงการ และผลตอบแทนจากการลงทุน ให้ละเอียดรอบคอบมากขึ้นที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

รายละเอียดของสัญญาเช่าที่ดินที่บริษัทได้ทำไว้กับเจ้าของที่ดินแต่ละโครงการนั้น จะมีรายละเอียดที่สำคัญของแต่ละโครงการ ดังแสดงรายละเอียดในหัวข้อ สรุปสาระสำคัญของสัญญาเช่าที่ดินระยะยาว หน้า 2.5-2

### ขั้นตอนในการดำเนินการก่อนเปิดโครงการ

ก่อนที่จะเปิดโครงการเพื่อให้ผู้บริโภคสามารถเข้ามาใช้บริการของผู้เช่าพื้นที่ภายในโครงการได้ บริษัทมีความจำเป็นต้องมีการดำเนินการก่อนเปิดโครงการ ตั้งแต่ การคัดเลือกที่ดินที่มีศักยภาพ วิเคราะห์ถึงความเหมาะสมของสถานที่และความเป็นไปได้ทางการเงินในการทำธุรกิจ เจรจาต่อรองรวมถึงลงนามในสัญญาเช่าที่ดินกับเจ้าของที่ดิน เจรจาต่อรองรวมถึงลงนามในสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าพื้นที่หลัก ติดต่อลูกค้าผู้เช่าพื้นที่ร่วมและเจรจาทันทีกับผู้เช่าพื้นที่ร่วมแต่ละรายรวมถึงลงนามในสัญญาเช่าพื้นที่ระยะสั้น/ระยะยาวกับผู้เช่าพื้นที่ร่วมแต่ละราย ออกแบบโครงการโดยละเอียด ขออนุญาตจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการปรับพื้นที่และก่อสร้างอาคาร ตกแต่งภายนอกและพื้นที่ส่วนกลาง ติดตั้งระบบสาธารณูปโภค

ระยะเวลาตั้งแต่การลงนามในสัญญาเช่ากับเจ้าของที่ดินและผู้เช่าหลักจนถึงก่อสร้างแล้วเสร็จ ประมาณ 6-9 เดือน โดยระยะเวลาดังกล่าวตั้งแต่ส่งมอบอาคารให้กับผู้เช่าพื้นที่จนถึงเปิดโครงการ ซึ่งเป็นระยะเวลาที่ผู้เช่าหลักและผู้เช่าร่วมแต่ละราย ตกแต่งภายใน ประมาณ 1-2 เดือน ทั้งนี้ระยะเวลาก่อสร้าง ขึ้นอยู่กับขนาดของโครงการ

ก) ขั้นตอนการคัดเลือกที่ดินที่มีศักยภาพ และการวิเคราะห์ถึงความเหมาะสมของสถานที่

เนื่องจากที่ดินเป็นปัจจัยหลักของบริษัทในการดำเนินธุรกิจพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า การจัดหาที่ดินในแต่ละบริเวณที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจและทางการเงิน ไม่ใช่สามารถจะทำได้โดยง่าย และโดยเร็ว ในพื้นที่บางบริเวณอาจจะมีที่ดินที่มีความเหมาะสมในการทำธุรกิจเหลืออยู่ไม่กี่แห่งเท่านั้น

โดยการศึกษาเบื้องต้นในการตัดสินใจเพื่อให้ได้มาซึ่งที่ดินที่มีศักยภาพนั้นต้องอาศัยข้อมูลหลายๆ ด้านประกอบเข้าด้วยกันโดยข้อมูลที่ใช้ในการประกอบการพิจารณา ได้แก่

- ข้อมูลทางด้านอุปสงค์ และอุปทาน ได้แก่ จำนวนประชากร จำนวนครัวเรือน รายได้เฉลี่ยต่อคน รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือน และกิจการที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ทางบริษัทได้เลือกใช้โปรแกรม MapInfo Professional ซึ่งสามารถแสดงภาพแผนที่ สร้างแผนที่ และแก้ไขข้อมูล สอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพื้นที่และข้อมูลทางด้านประชากรได้ โดยโปรแกรมนี้เป็นโปรแกรมที่ได้รับความนิยมกันอย่างแพร่หลายในการหาข้อมูลต่างๆ เพื่อประกอบการพิจารณา
- สภาพทั่วไปของที่ดิน ได้แก่ ขนาดและรูปร่างของที่ดิน ความเข้าถึงได้ เป็นต้น โดยข้อมูลในส่วนนี้ได้มาจากการเข้าสำรวจพื้นที่ (Site Survey)
- ราคาประเมินที่ดินจากกรมที่ดิน

ข) ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงินในการทำธุรกิจ

เมื่อได้คัดเลือกที่ดินที่มีศักยภาพแล้ว ทางบริษัทจะทำการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงินโดยอาศัยราคาประเมินที่ดินจากกรมที่ดิน และสมมติฐานต่างๆ จากข้อมูลที่มีอยู่ ในการพิจารณา เพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่จะพัฒนาศูนย์การค้าบนที่ดินนั้นๆ

ค) ขั้นตอนการเจรจาต่อรองรวมถึงลงนามในสัญญาเช่าที่ดิน

เมื่อได้มีติดต่อกับเจ้าของที่ดินแล้ว บริษัทจะป้องกันความเสี่ยงจากการแข่งขันในการหาที่ดินด้วยการลงนามในบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding หรือ MOU) กับเจ้าของที่ดินนั้นๆ ก่อนที่จะทำการเจรจาต่อไป เพื่อป้องกันไม่ให้เจ้าของที่ดินเจรจากับผู้ที่สนใจรายอื่นๆ

ง) ขั้นตอนการเจรจาต่อรองรวมถึงลงนามในสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าพื้นที่หลัก

ในโครงการศูนย์การค้าชุมชนของบริษัท ผู้เช่าหลัก (Anchor Tenant) จะเป็นสิ่งดึงดูดผู้เช่าร่วม (Co-Tenants) เข้ามาเช่าพื้นที่ส่วนอื่นๆ ภายในโครงการของบริษัท ดังนั้น หลังจากที่ได้มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding หรือ MOU) กับเจ้าของที่ดินแล้ว บริษัทจะทำการเจรจาต่อรอง พร้อมทั้งยื่นข้อเสนอไปยังผู้เช่าหลัก โดยในขั้นตอนนี้จะมีการออกแบบโครงการในเบื้องต้นเพื่อประกอบการยื่นข้อเสนอ ซึ่งบริษัทอาจมีความเสี่ยงจากการที่ผู้เช่าหลักยกเลิกข้อตกลงได้ ซึ่งอาจส่งผลให้ผู้เช่าพื้นที่ร่วมต้องยกเลิกตามไปด้วย ดังนั้น บริษัทจึงได้มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding หรือ MOU) กับผู้เช่าหลักก่อนที่จะมีการทำสัญญาเช่ากับเจ้าของที่ดิน

จ) ขั้นตอนการติดต่อลูกค้าผู้เช่าพื้นที่ร่วม และเจรจาต่อรองกับผู้เช่าพื้นที่ร่วมแต่ละราย รวมถึงลงนามในสัญญาเช่าพื้นที่ระยะสั้น/ระยะยาว กับผู้เช่าพื้นที่ร่วมแต่ละราย

ในปัจจุบันความต้องการสถานที่ประกอบการในการทำธุรกิจค้าปลีกอยู่ในระดับสูง และบริษัทยังได้รับการติดต่อเพื่อขอเช่าพื้นที่ในโครงการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง โดยบริษัท มีนโยบายเข้มงวดที่จะคัดเลือกผู้เช่าพื้นที่ที่ทำธุรกิจไม่แข่งขันกับผู้เช่าพื้นที่เดิม ไม่ทำธุรกิจที่เป็นอขายมุข ไม่สร้างผลกระทบต่อโครงการหรือผู้เช่าพื้นที่รายอื่น มีฐานะทางการเงินดี และมีความผสมผสานเป็นอย่างดีกับผู้เช่าอื่นในศูนย์การค้า (Tenant Mix)

ฉ) ขั้นตอนการออกแบบโครงการโดยละเอียด และขออนุญาตจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

เมื่อได้ลงนามในสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าพื้นที่หลักแล้ว ทางบริษัทจะเริ่มดำเนินการออกแบบโครงการโดยละเอียดทั้งด้านสถาปัตยกรรม โครงสร้าง และงานระบบต่างๆ รวมไปถึงการขออนุญาตปลูกสร้างอาคาร

ช) ขั้นตอนการก่อสร้าง

ทางบริษัท ได้ทำการจ้างบริษัทที่ปรึกษา (Consultant) สำหรับควบคุมดูแลงานก่อสร้างในแต่ละโครงการ เพื่อช่วยในการประสานงานต่างๆ ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในการตกแต่งร้านของลูกค้าผู้เช่าพื้นที่ร่วมทางบริษัท จะทำการออกเอกสาร “คู่มือตกแต่งร้านค้า” เพื่อใช้อ้างอิงและควบคุมการออกแบบตกแต่งของลูกค้าผู้เช่าพื้นที่ร่วม จากนั้นต้องมีการส่งแบบตกแต่งมายังบริษัทเพื่อขออนุมัติแบบแล้วจึงสามารถเข้าทำการตกแต่งพื้นที่ได้ โดยยังอยู่ในการควบคุมดูแลของบริษัทที่ปรึกษา (Consultant)

## 2) ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ในการดำเนินงานก่อนเปิดโครงการ ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาพื้นที่ในโครงการ การก่อสร้างอาคาร งานระบบสาธารณูปโภค และสิ่งอำนวยความสะดวก ต่างๆ บริษัทได้ร่วมมือกับบริษัทที่ปรึกษาในการควบคุมงานก่อสร้าง เพื่อควบคุมผู้รับเหมาก่อสร้างให้ดำเนินการอยู่ภายใต้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้สำนักงานเขตเทศบาลในแต่ละพื้นที่ยังมีส่วนที่จะช่วยควบคุมไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมด้วย นอกจากนี้บริษัทมีการก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียที่มีมาตรฐานในแต่ละศูนย์การค้าชุมชน

การให้บริการบริหารโครงการและบริการสาธารณูปโภคในแต่ละโครงการของบริษัท อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้ในบางกรณี ซึ่งบริษัทก็ได้เตรียมมาตรการรองรับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของบริษัทไว้แล้ว ทั้งด้านคุณภาพอากาศ การบำบัดน้ำเสีย การกำจัดขยะ

## 2.4 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

ปัจจุบัน บริษัทยังไม่มีโครงการที่ทำสัญญาเช่ากับเจ้าของที่ดินและผู้เช่าหลัก



### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### 3.1 ความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ

##### 3.1.1 ความเสี่ยงจากการหาที่ดินเพื่อดำเนินการโครงการใหม่

เนื่องจากที่ดินเป็นปัจจัยหลักของบริษัทในการดำเนินธุรกิจพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า การจัดหาที่ดินในแต่ละบริเวณที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจและทางด้านการเงิน ไม่ใช่สามารถจะทำได้โดยง่ายและโดยเร็ว ในพื้นที่บางบริเวณอาจจะมีที่ดินที่มีความเหมาะสมในการทำธุรกิจเหลืออยู่ไม่กี่แห่งเท่านั้น และในการจัดหาที่ดินจำเป็นต้องมีการเจรจาต่อรองกับเจ้าของที่ดินในการขอเช่าที่ดินระยะยาว หรือขอซื้อที่ดินซึ่งอาจจะใช้เวลา ความพยายาม และเทคนิคในการเจรจาพอสมควร โดยเฉพาะที่ดินที่มีเจ้าของหลายราย ความยากลำบากในการสรุปเงื่อนไขในสัญญาเช่าที่ดินหรือสัญญาซื้อขายที่ดินย่อมมีมากขึ้น นอกจากนี้ การขยายสาขาจำนวนมากของผู้ค้าปลีกรูปแบบใหม่ (Modern Trade Retailers) ขนาดใหญ่ ก็อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทที่มีความเสี่ยงจากการหาที่ดินเพื่อดำเนินการโครงการใหม่เพิ่มขึ้นด้วย เนื่องจากผู้ค้าปลีkdังกล่าวจะเข้ามาแข่งขันในการหาที่ดินกับบริษัท

อย่างไรก็ตาม จากประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจมาหลายปี ทำให้ผู้บริหารของบริษัทมีทักษะ วิธีการ และเทคนิคในการติดต่อและเจรจาต่อรองกับเจ้าของที่ดินที่มีประสิทธิภาพ และได้รับเงื่อนไขที่ดีในสัญญาเช่าที่ดินระยะยาวของทุกโครงการ นอกเหนือจากนี้ บริษัทยังได้รับการแนะนำที่ดินจากผู้ค้าปลีกที่ต้องการเช่าพื้นที่ในโครงการใหม่ๆ ของบริษัท

สำหรับการแข่งขันในการหาที่ดินกับผู้ค้าปลีก บริษัทจะป้องกันความเสี่ยงด้วยการลงนามในบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding หรือ MOU) กับเจ้าของที่ดินก่อนที่จะทำการเจรจา เพื่อป้องกันไม่ให้เจ้าของที่ดินเจรจากับผู้สนใจรายอื่นๆ บริษัทพยายามหลีกเลี่ยงที่จะไม่เสนอราคาแก่เจ้าของที่ดินเพิ่มขึ้นมาก เพื่อแข่งขันกับผู้ค้าปลีกให้ได้ที่ดินมา เพราะต้นทุนที่ดินราคาแพงอาจจะมีผลกระทบต่อความเป็นไปได้ของโครงการ หรือระดับกำไรของบริษัทในทางกลับกัน บริษัทพยายามที่จะเจรจากับผู้ค้าปลีกที่เข้ามาแข่งขันในการหาที่ดิน เพื่อที่จะพัฒนาและบริหารโครงการให้

##### 3.1.2 ความเสี่ยงจากการแข่งขันทางธุรกิจ

ความเสี่ยงจากการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบัน จะเกิดจากคู่แข่งโดยอ้อมซึ่งได้แก่ ผู้ค้าปลีกที่ดำเนินการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าเอง โดยอาจจะมีการแข่งขันกับบริษัทในด้านการจัดหาที่ดิน การดึงดูดลูกค้าผู้บริโภค และการจัดหาผู้เช่าพื้นที่ ในกรณีที่มีการเปิดดำเนินการศูนย์การค้าในบริเวณที่ใกล้เคียงกันกับศูนย์การค้าของบริษัท อาจจะทำให้บริษัทมีความเสี่ยงเรื่องจำนวนผู้บริโภคที่ลดลง ทำให้มีผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ค้าปลีกที่เช่าพื้นที่ของบริษัท ซึ่งอาจจะมีผลกระทบต่ออัตราการเช่า และราคาเช่าและค่าบริการ แต่จากประสบการณ์ที่ผ่านมา เนื่องจากที่ตั้งโครงการของบริษัทตั้งอยู่ในทำเลที่มีศักยภาพ และพื้นที่ครอบคลุมกลุ่มผู้บริโภค (Coverage Area)<sup>1</sup> ของศูนย์การค้าแบบเปิด อยู่ในบริเวณ 1-2 กิโลเมตรจากศูนย์ ซึ่งไม่กว้างมากนัก ดังนั้นบริษัทจึงไม่ได้รับผลกระทบจากการมีศูนย์การค้ามาเปิดใหม่ในบริเวณใกล้เคียงมากนัก อย่างไรก็ตามเพื่อลดผลกระทบดังกล่าว และเพื่อพยายามรักษาระดับอัตราการเช่า ราคาเช่าและค่าบริการ บริษัทได้มีการจัดทำโครงการส่งเสริมการขายเป็นระยะๆ และมีการปรับเปลี่ยนให้ผู้เช่าพื้นที่ที่เป็นสิ่งดึงดูด (Magnet) เข้ามาในศูนย์เพื่อทำให้มีผู้เช่าพื้นที่และผู้บริโภคเข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้าของบริษัทมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงในการแข่งขันทางธุรกิจจากคู่แข่งโดยอ้อมมีสูงขึ้น เนื่องจากมีคู่แข่งที่ทำธุรกิจศูนย์การค้าแบบเปิด

#### หมายเหตุ

1 พื้นที่ครอบคลุมกลุ่มผู้บริโภค (Coverage Area) หมายถึง บริเวณที่เป็นที่อยู่ของผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของผู้เช่าพื้นที่ของบริษัท

(Open-air Shopping Center)<sup>1</sup> เพิ่มขึ้น ส่วนใหญ่เป็นเจ้าของที่ดิน ทั้งนี้ การ พัฒนาและบริหารศูนย์การค้า นั้น ต้องอาศัย ประสิทธิภาพ และหลักทฤษฎีของการพัฒนาศูนย์การค้าอย่างมืออาชีพ อีกทั้ง บริษัท มีศูนย์การค้าที่ดำเนินการอยู่ 29 โครงการ ซึ่งทำให้ต้นทุนในการบริหารศูนย์การค้าค่อนข้างต่ำ หากเทียบกับ คู่แข่ง ซึ่งมีศูนย์การค้าเพียงแห่งเดียวคู่แข่งที่มีเงินทุนจำนวนมาก เช่น กลุ่มดิสเคาท์ส ไคสต์ และ บิ๊กซี กลุ่มนี้มีแนวโน้มที่จะมุ่งเน้นทำธุรกิจเฉพาะส่วนที่ตนถนัดซึ่งคือการค้าปลีกเท่านั้น ดังนั้นจึงมีโอกาสที่บริษัทสามารถจะเข้าไปตอบสนองความต้องการในการพัฒนาพื้นที่ได้ และจะเป็นผู้เช่าหลักที่มีศักยภาพของบริษัทต่อไป

### 3.1.3 ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงผู้เช่าหลักในโครงการศูนย์การค้าชุมชน

ในโครงการศูนย์การค้าชุมชนของบริษัท ผู้เช่าหลัก (Anchor Tenant)<sup>2</sup> จะเป็นสิ่งดึงดูดผู้เช่าร่วม (Co-Tenants)<sup>3</sup> เข้ามาเช่าพื้นที่ส่วนอื่นๆ ภายในโครงการของบริษัท ดังนั้น บริษัทอาจมีความเสี่ยงจากการที่ผู้เช่าหลักของบริษัทเลิกสัญญาหรือปิดกิจการซึ่งอาจส่งผลให้ผู้เช่าพื้นที่ร่วมต้องยกเลิกสัญญาตามไปด้วย ความเสี่ยงดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อรายได้หลักของบริษัทได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้เรียกเก็บค่าเช่าและค่าบริการล่วงหน้าจำนวนหนึ่งจากผู้เช่าหลักทุกราย และผู้เช่าพื้นที่ร่วมบางราย ณ วันที่ทำสัญญาเช่าพื้นที่ไปแล้ว ทำให้ความเสี่ยงดังกล่าวมีน้อยลง นอกจากนี้ ในกรณีที่ผู้เช่าหลักเลิกกิจการเนื่องจากนโยบายภายในของผู้ค้าปลีกเอง เช่น เซีย ซูเปอร์มาร์เก็ต (Seiyu Supermarket) จากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นผู้เช่าหลักของโครงการศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Shopping Center)<sup>4</sup> สาขาภิบาล 3 เดิม มีนโยบายเลิกดำเนินธุรกิจในต่างประเทศ เซียได้ดำเนินการหาผู้เช่าพื้นที่รายอื่น (ที่ได้รับความเห็นชอบจากบริษัท) มาเช่าพื้นที่แทน (ปัจจุบัน ท็อปส์ มาร์เก็ต เป็นผู้เช่าหลักในโครงการสาขาภิบาล 3) ทำให้บริษัทก็ยังคงมีรายได้ต่อเนื่องต่อไป สำหรับโครงการที่บริษัทพัฒนาและบริหารพื้นที่ให้กับศูนย์ซ่อมและจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ (Auto Service Center) บี-ควิก (B-Quik) จำนวน 7 สาขา บริษัทได้ทำสัญญาเช่าที่ดินระยะยาวกับเจ้าของที่ดินทุกราย โดยมีเงื่อนไขในสัญญาว่าบริษัทสามารถที่จะยกเลิกสัญญาเช่าที่ดินระยะยาวได้ ถ้าบี -ควิกยกเลิกสัญญาเช่าพื้นที่กับบริษัท ซึ่งจะทำให้บริษัทไม่ต้องแบกรับภาระในการชำระค่าเช่าที่ดินต่อไปโดยไม่มีรายได้จากบี-ควิก ทั้งนี้ หากผู้เช่าพื้นที่เลิกกิจการโดยไม่ชำระค่าเช่าและค่าบริการ บริษัทสามารถยึดพื้นที่คืนเพื่อนำออกให้ผู้เช่าพื้นที่รายอื่นเช่าต่อไป โดยไม่จ่ายคืนค่าเช่าและค่าบริการล่วงหน้าแต่อย่างใด และบริษัทมั่นใจว่าบริษัทไม่มีปัญหาในการหาผู้เช่าพื้นที่รายใหม่ โดยเฉพาะผู้เช่าหลัก เนื่องจากตลาดค้าปลีกยังคงมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และบริษัทยังได้รับการติดต่อขอเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าอย่างต่อเนื่อง

#### หมายเหตุ

- 1 ศูนย์การค้าแบบเปิด (Open-air Shopping Center) คือ ศูนย์การค้าที่มีพื้นที่ด้านหน้าเปิดโล่ง และใช้เป็นที่จอดรถ โดยทั่วไปแล้วจะมีอาคารสูง 1-3 ชั้น จำนวน 1-3 อาคาร ตั้งอยู่ในแนวตรง รูปตัวแอล (L) หรือรูปตัวยู (U) และไม่มีทางเดินเชื่อมที่มีการปรับอากาศระหว่างร้านค้าปลีก ส่วนศูนย์การค้าแบบปิด (Enclosed Shopping Center) หมายถึง ศูนย์การค้าที่มีผู้เช่าหลักและร้านค้าปลีกต่างๆ รวมทั้งที่จอดรถ อยู่ภายในอาคารทั้งหมด และมีทางเดินเชื่อมที่มีการปรับอากาศระหว่างร้านค้าปลีกภายในอาคาร โดยรูปแบบศูนย์การค้าส่วนใหญ่ของประเทศไทยในปัจจุบัน จะเป็นศูนย์การค้าแบบปิดเกือบทั้งหมด ยกตัวอย่างเช่น ศูนย์การค้า สยาม พารากอน, เซ็นทรัลเวิลด์, เซ็นทรัลพลาซ่า, ดี เอ็มโพเรียม , ซีคอนสแควร์, มานูญครอง, สยาม ดิสคัฟเวอรี, เดอะ มอลล์, ฟิวเจอร์พาร์ค และ แฟชั่น ไอส์แลนด์ เป็นต้น
- 2 ผู้เช่าหลัก (Anchor Tenant) หมายถึง ผู้เช่าพื้นที่ส่วนใหญ่ของโครงการ ซึ่งมักจะเป็นซูเปอร์มาร์เก็ต โรงภาพยนตร์ ร้านเฟอร์นิเจอร์ขนาดใหญ่ เป็นต้น โดยกลุ่มลูกค้าหลักนี้จะเป็นสิ่งดึงดูด (Magnet) ผู้เช่าพื้นที่ร่วม (Co-Tenants) เข้ามาเช่าพื้นที่ส่วนอื่นๆ ภายในโครงการของบริษัท
- 3 ผู้เช่าพื้นที่ร่วม (Co-Tenants) หมายถึง ร้านค้าปลีกต่างๆ ที่เข้ามาเช่าพื้นที่ส่วนอื่นๆ ภายในศูนย์การค้าของบริษัท เช่น ร้านอาหาร ร้านเสริมสวย ร้านขายหนังสือ โรงเรียน คลินิก ธนาคาร เป็นต้น
- 4 ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Shopping Center) คือ ศูนย์การค้าแบบเปิดขนาดเล็กในละแวกบ้าน ที่ออกแบบเพื่อให้ความสะดวกแก่ผู้บริโภคในการซื้อสินค้าอุปโภคบริโภค (Consumer Goods) หรือสิ่งของที่ใช้ประจำวัน มีพื้นที่ประมาณ 3-5 ไร่ และมีขนาดพื้นที่ให้เช่าประมาณ 2,700-14,000 ตารางเมตร สิ่งดึงดูดผู้บริโภคให้เข้ามาที่ศูนย์ส่วนใหญ่จะเป็นผู้เช่าหลัก ประเภทซูเปอร์มาร์เก็ต นอกเหนือจากนี้ยังมีร้านค้าปลีกต่างๆ อยู่ภายในบริเวณศูนย์การค้าชุมชนนี้ประมาณ 15 – 20 ร้าน เช่น ร้านอาหาร ร้านขายยา ร้านให้เช่าวิดีโอ ร้านซักรีด ร้านทำผม ร้านขายดอกไม้ และธนาคาร เป็นต้น ศูนย์การค้าชุมชนจะสามารถรองรับผู้บริโภคได้ 2,500 – 40,000 คนต่อวัน ภายในรัศมีประมาณ 3 – 5 กิโลเมตร

#### 3.1.4 ความเสี่ยงเรื่องการจัดหาผู้เช่าพื้นที่

บริษัทอาจมีความเสี่ยงในเรื่องการจัดหาผู้เช่าพื้นที่ ในบางโครงการศูนย์การค้าที่บริษัททำสัญญาเช่าที่ดินกับเจ้าของที่ดิน ระยะยาวกว่า สัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าหลัก ซึ่งได้แก่ โครงการบางบอนและประชาอุทิศ บริษัททำสัญญาเช่าที่ดินอายุ 30 ปี แต่ทำสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าหลักอายุ 15 ปี และ 20 ปี ตามลำดับเท่านั้น ดังนั้นในปีที่ 15 และ 20 ของโครงการดังกล่าว บริษัทจำเป็นต้องจัดหาผู้เช่าหลักรายใหม่เพื่อเข้ามาเช่าพื้นที่ต่ออีก 15 ปี และ 10 ปี ตามลำดับ แต่บริษัทมั่นใจว่าบริษัทไม่มีปัญหาในการหาผู้เช่าพื้นที่รายใหม่ เนื่องจากในปัจจุบันความต้องการสถานที่ประกอบการในการทำธุรกิจค้าปลีกอยู่ในระดับสูง และบริษัทยังได้รับการติดต่อเพื่อขอเช่าพื้นที่ในโครงการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง สำหรับโครงการบางบอน ผู้เช่าหลักเดิม ได้แก่ จัสโก้ ซูเปอร์มาร์เก็ต ได้ตกลงต่อสัญญาเช่าพื้นที่เพิ่มอีก 14 ปีแล้ว ซึ่งเท่ากับอายุที่เหลือของสัญญาเช่าที่ดิน

ความเสี่ยงอีกอย่างหนึ่งได้แก่ ความเสี่ยงในการจัดหาผู้เช่าพื้นที่ให้เต็มโครงการ โดยเฉพาะบางพื้นที่ในบางโครงการที่ไม่เป็นที่สนใจของผู้ค้าปลีกมากนัก เช่น พื้นที่บนชั้น 3 ของอาคาร อย่างไรก็ตามบริษัทได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยจัดหาผู้เช่าพื้นที่ที่ไม่จำเป็นต้องใช้พื้นที่บนชั้น 1 และ 2 ซึ่งต้องการความเงียบสงบบนชั้น 3 และค่าเช่าและค่าบริการที่ต่ำกว่าชั้น 1 และ 2 เช่น ผู้เช่าพื้นที่ที่ทำธุรกิจโรงเรียนสอนภาษา โรงเรียนกวดวิชา โรงเรียนสอนดนตรี และโรงเรียนสอนเทควันโด เป็นต้น

แม้ว่าในบางโครงการของบริษัทจะมีผู้เช่าเกือบเต็มโครงการ เหลือพื้นที่เพียงแค่ว่าบางห้องเท่านั้น แต่บริษัทมีนโยบายเข้มงวดที่จะคัดเลือกผู้เช่าพื้นที่ที่ทำธุรกิจไม่แข่งขันกับผู้เช่าพื้นที่เดิม ไม่ทำธุรกิจที่เป็นอขายมุข ไม่สร้างผลกระทบต่อโครงการหรือผู้เช่าพื้นที่รายอื่นมีฐานะทางการเงินดี และมีความผสมผสานเป็นอย่างดีกับผู้เช่าอื่นในศูนย์การค้า (Tenant Mix)

#### 3.1.5 ความเสี่ยงเนื่องจากต้นทุนของที่ดินในการดำเนินโครงการใหม่เพิ่มขึ้น

ในการดำเนินโครงการใหม่ๆ ต้นทุนของที่ดินอาจจะเพิ่มขึ้น เนื่องจากค่าเช่าที่ดินเพิ่มขึ้นจากราคาที่ดินที่สูงขึ้น หรือบริษัทอาจจะจำเป็นต้องซื้อที่ดิน ในกรณีที่เจ้าของที่ดินต้องการขายที่ดินมากกว่าให้เช่าระยะยาว และไม่มีที่ดินที่อื่นในบริเวณที่มีศักยภาพในการดำเนินการศูนย์การค้าดีกว่าที่ดินดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปแล้วบริษัทจะเลือกดำเนินโครงการศูนย์การค้าที่มีผลตอบแทนดีเท่านั้น ถ้าต้นทุนของที่ดินมีราคาสูงขึ้น บริษัทจะคิดราคาค่าเช่าและค่าบริการจากลูกค้าผู้เช่าพื้นที่เพิ่มขึ้นตามสัดส่วน เพื่อให้ได้ผลตอบแทนในการดำเนินโครงการที่ใกล้เคียงระดับเดิม ทำให้บริษัทสามารถลดผลกระทบจากความเสี่ยงจากการที่ดินในการดำเนินโครงการใหม่เพิ่มขึ้นได้ จากสถานการณ์การแข่งขันด้านค้าปลีกที่รุนแรงมากขึ้น ผู้ค้าปลีกส่วนใหญ่ยอมที่จะจ่ายค่าเช่าและค่าบริการที่สูงขึ้นในทำเลที่โดดเด่นที่สุดในบริเวณต่างๆ เพื่อยึดพื้นที่และสร้างความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกต่อคู่แข่งค้าปลีก

#### 3.1.6 ความเสี่ยงจากการขาดความต่อเนื่องในการดำเนินโครงการของบริษัท

ในการดำเนินโครงการต่างๆ ของบริษัท บริษัทได้ทำการเช่าที่ดินจากเจ้าของพื้นที่ ดังนั้น บริษัทอาจมีความเสี่ยงจากความต่อเนื่องของโครงการ เนื่องจากไม่ได้รับการต่อสัญญาเช่าที่ดิน อย่างไรก็ตาม สัญญาเช่าที่ดินของบริษัทที่ทำไว้กับเจ้าของที่ดินทั้งหมดเป็นสัญญาเช่าระยะยาว 15-30 ปี นอกจากนี้ บริษัทมีนโยบายที่จะทำการเจรจาเพื่อต่อสัญญาเช่าที่ดินจากเจ้าของที่ดินออกไปอีกตามความเหมาะสม

อายุสัญญาเช่าที่ดินคงเหลือ นับจากวันที่ 31 ธ.ค.56	พื้นที่ให้เช่า (ตร.ม.)	%
น้อยกว่า 5 ปี	17,636	4%
5 - 10 ปี	28,983	7%
มากกว่า 10 ปี	179,077	44%
บริษัทเป็นเจ้าของที่ดิน	183,904	45%
<b>รวมพื้นที่ให้เช่า</b>	<b>409,600</b>	<b>100%</b>

### 3.1.7 ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ ที่มีจำนวนจำกัด

เนื่องจากในการดำเนินธุรกิจพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า จำเป็นต้องอาศัยบุคลากร ระดับบริหารที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจด้านศูนย์การค้าเป็นอย่างมาก ทั้งด้านการจัดหาที่ดินเพื่อดำเนินโครงการ การออกแบบรูปแบบ (Concept) ของโครงการ การจัดหาผู้เช่าพื้นที่ และการบริหารโครงการและพื้นที่ส่วนกลาง เป็นต้น ประกอบกับการที่บริษัทมีจำนวนพนักงานอยู่ในระดับที่ไม่มากนัก ดังนั้น ในกรณีที่มีเหตุการณ์ที่บริษัทต้องสูญเสียบุคลากรดังกล่าวไปหรือมีจำนวนไม่เพียงพอ อาจส่งผลให้บริษัทต้องประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้ดำเนินการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว โดยการจัดหาบุคลากรเพิ่มเติม ทำการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ทั้งด้านการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ระหว่างปฏิบัติงาน (On-The-Job Training) และการฝึกอบรมนอกสถานที่ (Outside Training) เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทเป็นไปอย่างราบรื่นมากขึ้น และทำให้พนักงานของบริษัทสามารถเข้ามาทำหน้าที่ทดแทนกันได้ ในกรณีที่บริษัทต้องสูญเสียบุคลากรคนใดคนหนึ่งหรือหลายคนออกไป

นอกจากนี้ บริษัทสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานของบริษัทเฝ้าหาความรู้ในด้านการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า และติดตามแนวโน้มธุรกิจค้าปลีกเพิ่มเติม เช่น จัดหาหนังสือ วารสาร และเทคนิคๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทให้พนักงานของบริษัทศึกษา เพื่อให้มีความรู้ที่เพียงพอ และสามารถนำความรู้ต่างๆ มาใช้ในการดำเนินธุรกิจได้

### 3.1.8 ความเสี่ยงจากความล่าช้าในการชำระค่าเช่าพื้นที่และค่าบริการของโครงการต่างๆ

บริษัทมีรายได้หลักจากการให้เช่าพื้นที่โครงการ ดังนั้นหากผู้เช่าส่วนใหญ่ไม่สามารถชำระค่าเช่าและค่าบริการได้ตามกำหนดระยะเวลา ก็อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทได้ อย่างไรก็ตามบริษัทได้ทำสัญญาเช่าระยะยาวกับกลุ่มลูกค้าโดยเฉพาะผู้เช่าหลัก โดยรับค่าเช่าและค่าบริการล่วงหน้าจำนวนหนึ่ง ซึ่งทำให้ผู้เช่าหลักเหล่านี้มีภาระที่จะต้องจ่ายค่าเช่าและค่าบริการส่วนที่เหลืออยู่ไม่มากนัก จึงลดความเสี่ยงที่ผู้เช่าหลักจะไม่ชำระค่าเช่าและค่าบริการได้ นอกจากนี้บริษัทจะติดตามดูแลการชำระค่าเช่าและค่าบริการของผู้เช่าทั้งผู้เช่าหลักและผู้เช่ารายย่อยอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้ง บริษัทยังมีเงินประกันการเช่าและบริการที่ได้รับจากลูกค้า จำนวน 6-12 เดือน เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดความล่าช้าหรือค้างชำระค่าเช่าและค่าบริการ

### 3.1.9 ความเสี่ยงจากการดำรงอัตราส่วนทางการเงินตามข้อกำหนดสิทธิของหุ้นกู้

ตามข้อกำหนดว่าด้วยสิทธิและหน้าที่ของผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นกู้ กำหนดให้บริษัทต้องดำรงอัตราส่วนเงินกู้ยืมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ในอัตราส่วนไม่เกิน 1.5 : 1 ณ วันสิ้นงวดบัญชีของแต่ละปี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมี



อัตราส่วนเงินกู้ยืมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Interest Bearing Debt to Equity Ratio) 0.33 เท่า ดังนั้น ความเสี่ยงจากการดำรงอัตราส่วนทางการเงินตามข้อกำหนดสิทธิของหุ้นกู้หนี้ จึงมีน้อย

## 4.ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

### 4.1 ลักษณะสำคัญของทรัพย์สินถาวรหลักของบริษัท และบริษัทย่อย

#### ที่ดิน

บริษัทซื้อที่ดินเพื่อพัฒนาโครงการจำนวน 2 โครงการได้แก่ ที่โครงการชูชุกี อเวนิว รัชโยธิน และโครงการเมกาบางนา นอกจากนั้นที่ดินส่วนใหญ่ที่เป็นพื้นที่ตั้งของโครงการ บริษัทได้ทำสัญญาเช่าระยะยาวจากเจ้าของที่ดิน อาคารที่บริษัทก่อสร้างบนที่ดินเช่าจะตกเป็นของเจ้าของที่ดินหรือต้องรื้อถอนออกจากบริเวณ ภายหลังสิ้นสุดสัญญาเช่าที่ดินแล้วแต่กรณี

#### สิทธิการเช่าและค่าปรับปรุงสิทธิการเช่า และอาคารในที่เช่า

สินทรัพย์หลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัท ได้แก่ สิทธิในการเช่าที่ดินระยะยาว เงินลงทุนที่บริษัทได้พัฒนาที่ดินเช่า (ค่าปรับปรุงสิทธิการเช่า) และอาคารที่บริษัทก่อสร้างบนที่ดินเช่า และระบบสาธารณูปโภค

ตั้งแต่ปี 2553 เป็นต้นไป บริษัทฯ ได้เปลี่ยนวิธีการบันทึกบัญชีจาก วิธีมูลค่าตามบัญชี เป็นตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 40 เรื่องอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน โดยอสังหาริมทรัพย์ที่บริษัทถือครองเป็นเจ้าของเพื่อหาประโยชน์จากรายได้ค่าเช่า จะต้องแสดงมูลค่ายุติธรรมซึ่งประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ เพื่อให้มูลค่ายุติธรรมสะท้อนถึงสภาพตลาดที่แท้จริง ซึ่งมูลค่ายุติธรรมดังกล่าวคำนวณได้จากการประมาณกระแสเงินสดตลอดอายุสัญญาเช่าคิดลดมาเป็นมูลค่าปัจจุบัน ดังแสดงในงบดุล “อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน”

ทั้งนี้ ที่ดิน และ สัญญาเช่าที่ดินระยะยาวของบริษัทมีรายละเอียดที่สำคัญดังตารางในหน้าต่อไป รวมทั้งมูลค่าตามบัญชี (Cost method)



## ตารางแสดงสินทรัพย์ที่เป็นที่ดิน, สิทธิการเช่าและค่าปรับปรุงสิทธิการเช่าและอาคารในที่เช่าของบริษัท (วิธีมูลค่าตามบัญชี) ณ 31 ธันวาคม 2556

	โครงการ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ระยะเวลา (ปี - เดือน - วัน)	วันเริ่มต้นสัญญาเช่า	วันสิ้นสุดอายุสัญญาเช่า	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (บาท)				
						ที่ดิน	สิทธิการเช่าและค่าปรับปรุงสิทธิการเช่า	อาคารให้เช่าและส่วนปรับปรุงอาคารให้เช่าและระบบสาธารณูปโภค	เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์สำนักงาน	รวม
1	ศูนย์การค้ามาร์เก็ตเพลส บางบอน <sup>^</sup>	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	2 กันยายน 2537	1 กันยายน 2567		13,237,909	19,849,221	167,873	33,255,003
2	ศูนย์การค้ามาร์เก็ตเพลส ประชาอุทิศ <sup>^^</sup>	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	24 พฤศจิกายน 2537	23 พฤศจิกายน 2567		13,160,856	15,410,830	242,948	28,814,635
3	ศูนย์การค้ามาร์เก็ตเพลส สุขุมวิท 3 <sup>^^</sup>	เช่าระยะยาว	22 - 0 - 0	1 กรกฎาคม 2538	30 มิถุนายน 2560		9,175,078	17,033,720	365,481	26,574,278
4	ศูนย์การค้าสยามฟิวเจอร์ ทาวน์ เซ็นเตอร์ 8 (วังหิน) <sup>^^</sup>	เช่าระยะยาว	15 - 3 - 0	1 เมษายน 2542	30 มิถุนายน 2557		56,146	189,022	1,112	246,280
5	บางแค <sup>^^</sup>	เช่าระยะยาว	9 - 0 - 0	16 กรกฎาคม 2554	15 กรกฎาคม 2563		1			1
6	เหม่งจ๋าย <sup>^</sup>	เช่าระยะยาว	15 - 0 - 0	1 กรกฎาคม 2542	30 มิถุนายน 2557		105,617	246,187		351,804
7	พหลโยธิน กม. 27 <sup>^</sup>	เช่าระยะยาว	15 - 1 - 0	1 กรกฎาคม 2542	31 กรกฎาคม 2557		86,952	353,325	19	440,295
8	รัชดา-ห้วยขวาง <sup>^</sup>	เช่าระยะยาว	15 - 0 - 0	1 สิงหาคม 2542	31 กรกฎาคม 2557		107,240	268,369		375,609
9	ท่าพระ <sup>^^</sup>	เช่าระยะยาว	15 - 0 - 0	1 สิงหาคม 2542	31 กรกฎาคม 2557		102,498	260,726		363,223
10	สาทร <sup>^</sup>	เช่าระยะยาว	15 - 0 - 0	1 กันยายน 2542	31 สิงหาคม 2557		8,357	257,864		266,220
11	รัชดา-พระราม 3 <sup>^^</sup>	เช่าระยะยาว	15 - 3 - 0	15 ตุลาคม 2542	14 มกราคม 2558		147,475	527,662		675,137
12	ศูนย์การค้ามาร์เก็ตเพลส ทองหล่อ <sup>^</sup>	เช่าระยะยาว	15 - 6 - 0	28 มิถุนายน 2545	27 ธันวาคม 2560		4,631,074	23,290,519	634,463	28,556,056
13	ศูนย์การค้ามาร์เก็ตเพลส พุ้มหามาเมม <sup>^</sup>	เช่าระยะยาว	15 - 6 - 0	1 กรกฎาคม 2545	31 ธันวาคม 2560		5,406,367	17,257,601	148,462	22,812,430
14	ศูนย์การค้าสยามฟิวเจอร์ ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ ทองหล่อ 15 (เจ อเวนิว) <sup>^</sup>	เช่าระยะยาว	21 - 0 - 0	23 ธันวาคม 2546	22 ธันวาคม 2567		28,707,652	107,134,558	1,608,047	137,450,257



	โครงการ	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ระยะเวลา (ปี - เดือน - วัน)	วันเริ่มต้น สัญญาเช่า	วันสิ้นสุดอายุ สัญญาเช่า	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (บาท)				
						ที่ดิน	สิทธิการเช่า และค่า ปรับปรุง สิทธิการเช่า	อาคารให้เช่า และส่วน ปรับปรุงอาคาร ให้เช่าและ ระบบ สาธารณูปโภค	เครื่อง ตกแต่งและ อุปกรณ์ สำนักงาน	รวม
15	ศูนย์การค้าสยามฟิวเจอร์ ทาวน์ เซ็นเตอร์ 10 (ลาดพร้าว ซอย 120) ^^	เช่าระยะยาว	14 - 8 - 0	27 กันยายน 2546	26 พฤษภาคม 2561		905,885	1,365,683	8,388	2,279,956
16	ศูนย์การค้าสยามฟิวเจอร์ ทาวน์ เซ็นเตอร์ 11 (ฉะเชิงเทรา) ^	เช่าระยะยาว	25 - 0 - 0	1 กุมภาพันธ์ 2547	31 มกราคม 2572		13,440,575	69,638,201	236,734	83,315,510
17	ศูนย์การค้าเพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ ^ *	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	1 กันยายน 2548	31 สิงหาคม 2578		77,601,158	420,532,597	1,484,590	499,618,345
18	ศูนย์การค้า เอกมัย พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ ^ *	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	1 กันยายน 2548	31 สิงหาคม 2578		3,354,787	240,854,461	431,831	244,641,079
19	ศูนย์การค้า เอสพลานาด (รัชดาภิเษก) ^^ *	เช่าระยะยาว	27 - 6 - 0	4 กุมภาพันธ์ 2547	4 สิงหาคม 2574		118,686,925	1,017,880,047	5,773,472	1,142,340,444
20	ศูนย์การค้า ดิ อเวนิว แจ้งวัฒนะ ^	เช่าระยะยาว	16 - 0 - 0	1 มกราคม 2547	31 ธันวาคม 2562		34,593,512	191,526,884	1,192,095	227,312,491
21	ศูนย์การค้าสยามฟิวเจอร์ ทาวน์ เซ็นเตอร์ 12 (วังหิน 2) ^^	เช่าระยะยาว	10 - 6 - 0	1 มิถุนายน 2547	30 พฤศจิกายน 2557		559,937	1,580,486	7	2,140,430
22	ศูนย์การค้า ปิยะมัย พาร์ค ^^	เช่าระยะยาว	15 - 0 - 28	4 ตุลาคม 2547	31 ตุลาคม 2562		19,300,105	20,472,929	344,304	40,117,338
23	ศูนย์การค้า ลา วิลล่า (พหลโยธิน) ^	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	1 มีนาคม 2549	29 กุมภาพันธ์ 2579		21,919,962	127,582,300	691,637	150,193,899
24	ศูนย์การค้า ดิ อเวนิว พัทยา ^	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	8 เมษายน 2548	7 เมษายน 2578		53,719,364	432,394,665	1,627,902	487,741,931
25	ศูนย์การค้า เมเจอร์ อเวนิว รัชโยธิน *	ซื้อที่ดิน		12 มีนาคม 2550		518,051,245	**	**	**	518,051,245





	โครงการ	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ระยะเวลา า (ปี – เดือน – วัน)	วันเริ่มต้น สัญญาเช่า	วันสิ้นสุดอายุ สัญญาเช่า	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (บาท)				
						ที่ดิน	สิทธิการเช่า และค่า ปรับปรุง สิทธิการเช่า	อาคารให้เช่า และส่วน ปรับปรุงอาคาร ให้เช่าและ ระบบ สาธารณูปโภค	เครื่อง ตกแต่ง และ อุปกรณ์ สำนักงาน	รวม
26	ศูนย์การค้า มาร์เก็ตเพลส นวมินทร์ ^	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	16 สิงหาคม 2550	15 สิงหาคม 2580		435,423	18,743,054	68,778	19,247,255
27	ศูนย์การค้า นวมินทร์ ซิตี อเวนิว ^	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	15 สิงหาคม 2551	15 สิงหาคม 2581		137,128,644	151,043,947	1,459,696	289,632,287
28	ศูนย์การค้า นวมินทร์ เฟสติวัล วอล์ค ^	เช่าระยะยาว	31 - 0 - 0	15 สิงหาคม 2551	15 สิงหาคม 2581		7,834,716	107,891,504	785,157	116,511,377
	<b>รวม</b>					<b>518,051,245</b>	<b>564,414,213</b>	<b>3,003,586,362</b>	<b>17,272,998</b>	<b>4,103,324,818</b>

หมายเหตุ : ^ กรรมสิทธิ์ในอาคารและสิ่งปลูกสร้าง และ/หรือ ส่วนควบของที่ดินจะตกเป็นของผู้ให้เช่าที่ดิน

^^ บริษัทต้องรื้อถอน และ/หรือ ขนย้ายสิ่งปลูกสร้าง และ/หรือ อุปกรณ์ต่างๆ ออกจากบริเวณที่เช่า เมื่อสัญญาเช่าที่ดินสิ้นสุดลง

\* บริษัทย่อย ได้แก่ บริษัท เพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, บริษัท เอกมัย พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, บริษัท สยามฟิวเจอร์ฟร็อพเพอร์ตี้ จำกัด, บริษัท รัชโยธิน อเวนิว จำกัด และบริษัท รัชโยธิน อเวนิว แมนเนจเม้นท์ จำกัด

\*\* บริษัท รัชโยธิน อเวนิว จำกัด ได้ขายอาคารและงานระบบสาธารณูปโภคให้กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ ไลฟ์สไตล์ (MJLF) เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2553

ตั้งแต่ปี 2553 เป็นต้นไป บริษัทฯ ได้เปลี่ยนวิธีการบันทึกบัญชีจาก วิธีมูลค่าตามบัญชี เป็นตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 40 เรื่องอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน โดยอสังหาริมทรัพย์ที่บริษัทถือครองเป็นเจ้าของเพื่อหาประโยชน์จากรายได้ค่าเช่า จะต้องแสดงมูลค่ายุติธรรมซึ่งประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ เพื่อให้มูลค่ายุติธรรมสะท้อนถึงสภาพตลาดที่แท้จริง ซึ่งมูลค่ายุติธรรมดังกล่าวคำนวณได้จากการประมาณกระแสเงินสดตลอดอายุสัญญาเช่าคิดลดมาเป็นมูลค่าปัจจุบัน

#### 4.2 ลักษณะสำคัญ เงื่อนไข สิทธิประโยชน์ที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญในการประกอบธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อย

สิทธิประโยชน์ที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญของบริษัท ได้แก่ ค่าความนิยม และสิทธิการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

#### 4.2 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทไม่ได้แสดงผลกำไรจากการลงทุนตามวิธีส่วนได้เสียในงบการเงิน สิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2554 เนื่องจากบริษัทฯ ได้เปลี่ยนแปลงวิธีการบันทึกบัญชีเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของงบการเงินการเงินเฉพาะกิจการ จากวิธีส่วนได้เสีย (Equity method) เป็นวิธีราคาทุน (Cost method) เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 44 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2549) เรื่อง งบการเงินและการบัญชีสำหรับเงินลงทุนในบริษัทย่อย และฉบับที่ 45 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2549) เรื่อง เงินลงทุนในบริษัทร่วม ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2550 ทั้งนี้ นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยจะพิจารณาจากภาวะเศรษฐกิจและผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นสำคัญ โครงการลงทุนต้องผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และ /หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นตามขอบเขตอำนาจการอนุมัติตามที่กำหนดและจำกัดอยู่เฉพาะธุรกิจหลักหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลักของบริษัท ซึ่งการลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทได้ถือหุ้นเกิน ร้อยละ 50 ดังนั้น นโยบายการบริหารงานของบริษัทย่อยจะเป็นไปตามนโยบายของบริษัท และมีผู้บริหารเป็นคณะเดียวกันกับบริษัท



## 5.ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทไม่มีคดี หรือข้อพิพาททางกฎหมายใดๆ ที่อาจมีผลกระทบด้านลบที่มีนัยสำคัญต่อสินทรัพย์หรือการดำเนินธุรกิจของบริษัท

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 6.1 ข้อมูลทั่วไป

#### บริษัท สยามฟิวเจอร์ดีเวลอปเมนต์ จำกัด (มหาชน)

ทะเบียนบริษัทเลขที่ : 0107545000187  
วันจดทะเบียน : 13 สิงหาคม 2545  
ที่ตั้ง : ชั้น 5-6 อาคารศูนย์การค้า เอสพลานาด รัชดาภิเษก

เลขที่ 99 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง

กรุงเทพมหานคร 10400

โทร. 0-2660-9000 โทรสาร 0-2660-9010, 0-2660-9020, 0-2660-9030

Website: [www.siamfuture.com](http://www.siamfuture.com)

ประเภทธุรกิจ : ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าประเภทศูนย์การค้า  
แบบเปิดขนาดกลางและขนาดย่อม ได้แก่ ศูนย์การค้าชุมชน  
(Neighborhood Shopping Center), ไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์  
(Lifestyle Center), ศูนย์สะดวกซื้อ (Convenience Center),  
ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Power Center) และศูนย์บันเทิง  
(Urban Entertainment Center)

ทุนจดทะเบียน : 1,316,105,475 บาท เป็นหุ้นสามัญ 1,316,105,475 หุ้น  
มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท

ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว : 1,316,020,126 บาท เป็นหุ้นสามัญ 1,316,020,126 หุ้น  
(ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556)  
มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท



ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทั้งหมด (บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ 10% ขึ้นไป)

ชื่อบริษัทย่อย	เลขทะเบียน	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงาน	โทรศัพท์ และ โทรสาร	จำนวนหุ้นสามัญที่ จำหน่ายได้แล้ว	ทุนชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น ของบริษัท
1. บจ. เพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์	0105547046760	ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหาร ศูนย์การค้า เพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์	99 ถนนรัชดาภิเษก แขวง ดินแดง เขตดินแดง กทม. 10400	โทรศัพท์ 0-2660-9000  โทรสาร 0-2660-9010, 20, 30	100,000	1,000,000	74%
2. บจ. เอกมัย โลฟส์ไสต์ เซ็นเตอร์	0105547046778	ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหาร ศูนย์การค้า เอกมัย พาวเวอร์ เซ็นเตอร์			100,000	1,000,000	51%
3. บจ. สยามพีวเจอร์ พร็อพเพอร์ตี้	0105547052662	ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหาร ศูนย์การค้า เอสพลานาด			20,000,000	50,075,000	100%
4. บจ. รัชโยธิน อเวนิว	0105550006391	ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหาร ศูนย์การค้า ซูซูกิ อเวนิว รัชโยธิน			13,500,000	135,000,000	50%
5. บจ. รัชโยธิน อเวนิว แมเนจเม้นท์	0105548143602				10,000	1,000,000	50%
6. บจ. สยามพีวเจอร์ แมเนจเม้นท์	0105550066636	ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหาร ศูนย์การค้า มาร์เก็ตเพลส นวมินทร์ (สุขาภิบาล 1)			10,000	100,000	100%
7. บจ. เอสเอฟ ดีเวลอปเม้นท์	0105551061280	ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหาร ศูนย์การค้า เมกา บางนา	38, 38/1,38/2,38/3,39 หมู่ 6 ถนนบางนา-ตราด	โทรศัพท์ 0-2105-1000	300,000,000	3,000,000,000	49%
8. บจ. นอร์ท บางกอก ดีเวลอปเม้นท์	0105553037173	ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหาร ศูนย์การค้า	ตำบลบางแก้ว อำเภอบาง พลี จังหวัดสมุทรปราการ	โทรสาร 0-2105-1100-1	70,000,000	700,000,000	49%

