

## ส่วนที่ 1

### การประกอบธุรกิจ

#### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

##### 1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายหรือกลยุทธ์ในการดำเนินงานของบริษัท

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

บริษัทมีเป้าหมายหลักในการเป็นผู้นำในธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าชุมชนของประเทศไทย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว บริษัทมีแผนที่จะขยายธุรกิจโดยเพิ่มพื้นที่เช่าประมาณ 10,000-20,000 ตารางเมตรต่อปีและสร้างกำไรจากการดำเนินงาน (Recurring profit) ให้ได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะพัฒนาเป็นศูนย์การค้าในหลายรูปแบบ เพื่อเพิ่มความหลากหลายในการให้บริการแก่ผู้ค้าปลีกและผู้บริโภคโดยมีรายละเอียดดังนี้

- ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Shopping Center) คือ ศูนย์การค้าเปิดขนาดเล็กในละแวกบ้านที่ออกแบบเพื่อให้ความสะดวกแก่ผู้บริโภคในการซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคหรือสิ่งของที่ใช้ประจำวัน มีผู้เช่าหลักเป็นซูเปอร์มาร์เก็ต และร้านค้า 15-20 ร้าน
- ร้านค้าปลีก (Stand-Alone Retail Store) คือ ร้านค้าปลีกร้านเดียวอยู่ติดถนนใหญ่ หรือชอยหลักมีผู้เช่าพื้นที่ (Tenant) 1 ราย เช่น ศูนย์บริการซ่อมและจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ ร้านสะดวกซื้อ หรือร้านค้าปลีก เป็นต้น
- ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Power Center) คือ ศูนย์การค้าขนาดใหญ่ที่มีผู้เช่ารายใหญ่ตั้งแต่ 2 รายขึ้นไป และเป็นร้านค้าที่มีความชำนาญและมีจุดเด่นด้านใดด้านหนึ่ง เช่น ไฮเปอร์มาร์เก็ต, โรงภาพยนตร์ และร้านขายสินค้าเฉพาะทาง เป็นต้น
- ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center) คือ ศูนย์การค้าที่มีผู้เช่าหลักเป็นซูเปอร์มาร์เก็ต และมีร้านที่ตอบสนองต่อการใช้ชีวิตประจำวัน ได้แก่ โรงภาพยนตร์, ร้านอาหาร, ร้านกาแฟ, ร้านขายผลิตภัณฑ์เสริมความงาม, โรงเรียน และมีพื้นที่เปิดโล่ง
- ศูนย์บันเทิง (Entertainment Center) คือ ศูนย์รวมความบันเทิงขนาดใหญ่ที่มีผู้เช่าหลักเป็นโรงภาพยนตร์, โบว์ลิง, โรงละครเวที และร้านค้าที่ตอบสนองต่อการใช้ชีวิตประจำวันของคนรุ่นใหม่
- ศูนย์การค้าขนาดใหญ่ (Super Regional Mall) คือ ศูนย์การค้าขนาดใหญ่พิเศษมีขนาดพื้นที่ใช้สอยมากกว่า 150,000 ตารางเมตร มีร้านค้าหลักประกอบด้วยซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านอาหาร ธนาคาร ร้านขายสินค้าเฉพาะทางและศูนย์อาหาร เป็นต้น

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

### ประวัติความเป็นมา การก่อตั้งธุรกิจ

บริษัท สยามฟิวเจอร์ดีเวลอปเมนต์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2537 โดย นายพงศ์กิจ สุทพงษ์ และนายณพพร วิฑูรชาติ ด้วยทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจด้านการพัฒนา และบริหารศูนย์การค้า ประเภทศูนย์การค้าแบบเปิด

### การเปิดศูนย์การค้าและขยายกิจการ

ปี 2538 บริษัทได้เปิดดำเนินการโครงการมาร์เก็ตเพลส บางบอน ซึ่งเป็นศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood shopping center) แห่งแรกของบริษัท โดยมี จัสโก้ ซูเปอร์มาร์เก็ต (ปัจจุบันศูนย์การค้ามีการเปลี่ยนแปลงผู้เช่าหลัก เป็น อีโค रिং ร้านขายสินค้ามือสองจากประเทศญี่ปุ่น เปิดให้บริการเดือน ธันวาคม 2560) เป็นผู้เช่าหลัก (Anchor tenant)

ปี 2539 บริษัทได้เปิดดำเนินการศูนย์การค้าชุมชนแห่งที่ 2 และ 3 ได้แก่ โครงการมาร์เก็ตเพลส ประชาอุทิศ และมาร์เก็ตเพลส สุขุมวิท 3 โดยมี จัสโก้ ซูเปอร์มาร์เก็ต (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น แม็กซ์แวลู) และท็อปส์ มาร์เก็ต เป็นผู้เช่าหลัก ตามลำดับ

ปี 2543 บริษัทประสบความสำเร็จในการจัดหาและพัฒนาพื้นที่ให้แก่ บริษัท บี-ควิก เซอร์วิส จำกัด ซึ่ง ดำเนินธุรกิจให้บริการซ่อมและจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ภายใต้ชื่อ “บี-ควิก (B-Quik)” จำนวน 14 สาขา โดยบริษัท พัฒนาเป็นศูนย์สะดวกซื้อ (Convenience Center) 2 แห่ง และร้านค้าปลีก (Stand-Alone Retail Store) 8 แห่ง ส่วน อีก 4 สาขาได้ใช้พื้นที่ในบริเวณศูนย์การค้าชุมชนของบริษัท 4 แห่งที่ได้เปิดทำการไปแล้ว ปัจจุบันคงเหลือ 2 สาขา

ปี 2545 เปิดดำเนินการศูนย์การค้าชุมชนเพิ่มบริเวณซอยทองหล่อ โดยมีท็อปส์ มาร์เก็ตเป็นผู้เช่าหลัก ภายใต้ชื่อโครงการมาร์เก็ตเพลส ทองหล่อ ปัจจุบันอยู่ระหว่างการปรับปรุงศูนย์การค้าใหม่ โดยจะปรับให้เป็น Mixed-use project ที่จะประกอบไปด้วย พื้นที่ร้านค้าปลีกและพื้นที่สำนักงาน

ปี 2546 บริษัทได้เปิดดำเนินการศูนย์การค้าชุมชนแห่งใหม่ ได้แก่ โครงการมาร์เก็ตเพลส ทุ่งมหาเมฆ ปัจจุบันได้ทำการปรับปรุงศูนย์การค้าใหม่ที่เปิดให้บริการแล้วและได้เปลี่ยนชื่อเป็นโครงการมาร์เก็ตเพลส นางลิ้นจี่ โดยมีท็อปส์มาร์เก็ตเป็นผู้เช่าหลัก และบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินระยะยาวจากเจ้าของที่ดินบริเวณทองหล่อ ซอย 15 และถนนแจ้งวัฒนะเพื่อพัฒนาเป็นศูนย์การค้าในปีถัดไป

ปี 2547 บริษัทได้เปิดศูนย์การค้าแห่งใหม่ 5 แห่ง ดังนี้ 1.) ศูนย์การค้าแฟมมิลี เซ็นเตอร์ แจ้งวัฒนะ 2.) ศูนย์สะดวกซื้อลาดพร้าว ซอย 120 ปัจจุบันครบอายุสัญญาเช่าที่ดินแล้ว 3.) ศูนย์เมเจอร์ซีเนเพล็กซ์ จะเชิงเทรา 4.) ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ เจ อเวนิว ทองหล่อ ซอย 15 และ 5.) ศูนย์การค้าปิยมรณีย์ เฟส สุขุมวิท 101/1 ปัจจุบันครบ อายุสัญญาเช่าที่ดินแล้ว

ปี 2548 บริษัทได้เปิดศูนย์การค้าแห่งใหม่ จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ 1.) ศูนย์สะดวกซื้อ วังหิน ปัจจุบันครบ กำหนดสัญญาเช่าที่ดินแล้วและบริษัทไม่ต่ออายุสัญญาเช่าที่ดิน 2.) ศูนย์การค้าเพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ โดย เป็นศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่างมีโรงภาพยนตร์เมเจอร์ ซีเนเพล็กซ์ และบิกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ นอกจากนั้นบริษัทได้ จัดหาผู้เช่าหลักเพิ่มเติม ได้แก่ แมคโครฟู้ดเซอร์วิส และตลาดพระ และ 3.) ศูนย์การค้า เอกมัย พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ โดยเป็นศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง มี บิกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และ อินเด็กซ์ ลิฟวิง มอลล์ เป็นผู้เช่าหลัก

ปี 2549 บริษัทได้เปิดศูนย์การค้าเพิ่ม จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ 1.) ศูนย์การค้า ดิ อเวนิว แจ้งวัฒนะ

2.) ศูนย์การค้า ลา วิลลา อารีย์ และ 3.) ศูนย์การค้า เอสพลานาด รัชดาภิเษก โดยมีผู้เช่าหลัก ได้แก่ โรงภาพยนตร์ เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์, โรงละครรัชดาลัย และท็อปส์ มาร์เก็ต อีกทั้งในปี 2557 บริษัทได้จัดหาผู้เช่าหลักมาเพิ่มเติมใน ศูนย์การค้า ได้แก่ วี ฟิตเนสไฮไซตี้ และ อาร์ท อิน พาวาโดซ์ซึ่งเป็นพิพิธภัณฑ์รูปภาพ 3 มิติรายแรกในประเทศไทย

ปี 2550 บริษัทได้เปิดศูนย์การค้าแห่งใหม่ 2 แห่ง คือ 1.) ศูนย์การค้า พัทยา อเวนิว โดยมีผู้เช่าหลักได้แก่ โรงภาพยนตร์ เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์, เมเจอร์ โบว์ล และวิลล่า มาร์เก็ต อีกทั้งในปี 2559 บริษัทได้เพิ่มผู้เช่าหลักอีก 1 ราย คือ ฟิตเนส เซเวน และ 2.) ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Power Center) เซาใหญ่ มาร์เก็ต วิลเลจ โดยมี เทสโก้ โลตัส เป็นผู้เช่าหลัก ซึ่งบริษัทได้ขายโครงการให้ เทสโก้ โลตัสแล้วในปี 2552

ปี 2551 บริษัทได้เปิดศูนย์การค้าแห่งใหม่ 2 แห่ง คือ 1). ศูนย์การค้าชุมชน มาร์เก็ตเพลส นวมินทร์ (สุขาภิบาล 1) โดยมี บิ๊กซี มาร์เก็ต เป็นผู้เช่าหลัก ซึ่งอยู่ระหว่างการปรับปรุงศูนย์การค้าเพิ่มเติม และได้ดำเนินการ เปลี่ยนผู้เช่าหลักใหม่เป็น ท็อปส์ มาร์เก็ต และ 2). ศูนย์การค้า ดิ อเวนิว รัชโยธิน โดยมี วิลล่า มาร์เก็ต เป็นผู้เช่าหลัก

ปี 2552 บริษัทได้เปิดศูนย์การค้าแห่งใหม่ ได้แก่ ศูนย์การค้า นวมินทร์ ซิตี้ อเวนิว บนถนนเกษตร-นวมินทร์ โดยมี วิลล่า มาร์เก็ต เป็นผู้เช่าหลัก

ปี 2553 บริษัทได้ให้สิทธิการเช่าโครงการ ดิ อเวนิว รัชโยธิน สำหรับพื้นที่ให้เช่าระยะสั้น จำนวน 11,109 ตารางเมตร แก่กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ ไลฟ์สไตล์ (MJLF)

ปี 2554 บริษัทได้เปิดดำเนินการศูนย์การค้าแห่งใหม่ คือ ส่วนขยายของศูนย์การค้า นวมินทร์ ซิตี้ อเวนิว บนถนนเกษตร-นวมินทร์และในเดือนพฤศจิกายน อิกีย สตอร์ แห่งแรกในประเทศไทย หนึ่งในผู้เช่าหลักของ ศูนย์การค้าเมกาบางนาซึ่งเป็นศูนย์การค้าที่บริษัทร่วมทุนกับบริษัท อีคาโน จำกัด เปิดดำเนินการด้วยพื้นที่ 40,000 ตารางเมตร

ปี 2555 บริษัทได้เปิดดำเนินการศูนย์การค้าขนาดใหญ่ คือ ศูนย์การค้าเมกาบางนาตั้งอยู่บริเวณถนนบางนา-ตราด กม.8 ในนามบริษัท เอสเอฟ ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนกับบริษัท อีคาโน จำกัด ผู้ผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ระดับโลกจากประเทศสวีเดน ภายในศูนย์การค้าเมกาบางนามีศูนย์จำหน่ายเฟอร์นิเจอร์อิกีย (IKEA Store), โรงภาพยนตร์เมเจอร์ซินีเพล็กซ์, บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์, โฮมโปรและโรบินสัน เป็นผู้เช่าหลักคิดเป็น พื้นที่ให้เช่ารวมทั้งโครงการประมาณ 180,000 ตารางเมตร

ปี 2556 บริษัทได้เป็นผู้บริหารศูนย์การค้า อิมเมจิ้น วิลเลจ ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ ซึ่งเปิดดำเนินการในเดือน เมษายน โดยมีผู้เช่าหลักคือ เซเวน-อีเลเวน ปัจจุบันสัญญาบริหารศูนย์การค้าได้ครบกำหนดแล้วในปี 2558

ปี 2559 ในโครงการเมกาบางนา บริษัทได้เริ่มการก่อสร้างส่วนขยายและเพิ่มอาคารจอดรถบริเวณด้านหน้าโครงการเพื่อเพิ่มความหลากหลายของร้านอาหารและเพิ่มจำนวนที่จอดรถให้ลูกค้ามีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น กำหนดแล้วเสร็จเดือนธันวาคม 2560

ปี 2560 บริษัทได้ต่อสัญญาเช่าที่ดินสำหรับศูนย์การค้าที่ใกล้จะครบสัญญาเช่า คือ ศูนย์การค้ามาร์เก็ตเพลส สุขาภิบาล 3 เป็นระยะเวลา 20 ปี รวมทั้งได้เปิดศูนย์การค้าแห่งใหม่ 2 แห่ง คือ ศูนย์การค้ามาร์เก็ตเพลส นางลิ้นจี่ เฟส 1 และเมกา ฟู๊ดวอล์ค ซึ่งเป็นส่วนขยายของศูนย์การค้าเมกาบางนา โดยมีท็อปส์ มาร์เก็ตแห่งที่ 2 และร้านอาหารกว่า 30 ร้าน

ปี 2561 บริษัทฯ ได้ดำเนินการปรับปรุงศูนย์การค้า เจ อเวนิว ทองหล่อโดยปรับเปลี่ยนพื้นที่บางส่วนเป็นโซนใหม่ที่มีลักษณะเป็นแบบอินดอร์ ฟู๊ด ฮอลล์ (Indoor food hall) เพื่อเพิ่มประสบการณ์ใหม่ๆให้กับลูกค้า, ปรับปรุง

ศูนย์การค้ามาร์เก็ตเพลส สุขาภิบาล 3 โดยขยายพื้นที่เช่าในอาคาร ก่อสร้างอาคารกระจก (Glass house) เพิ่มเติม รวมทั้งเพิ่มพื้นที่จอดรถยนต์และปรับทางเดินรถยนต์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และได้ดำเนินการก่อสร้างศูนย์การค้า มาร์เก็ตเพลส นางลิ้นจี่แล้วเสร็จทั้งโครงการและเปิดให้บริการอย่างเต็มรูปแบบ

ปี 2562 บริษัทฯ ได้เปิดศูนย์การค้าแห่งใหม่ ได้แก่ ศูนย์การค้าโครงการมาร์เก็ตเพลส ดุสิต ที่เปิดให้บริการ ในเดือนกุมภาพันธ์ 2562

ปัจจุบัน บริษัทมีโครงการที่เปิดดำเนินการอยู่ 20 โครงการ พื้นที่ให้เช่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เป็น จำนวน 441,158 ตารางเมตร มีอัตราการใช้พื้นที่คิดเป็นร้อยละ 96 ของพื้นที่

**รายละเอียดของโครงการที่เปิดดำเนินการอยู่ในปัจจุบันจำนวน 20 โครงการโดยแยกตามประเภทศูนย์การค้า**

ประเภทศูนย์การค้า	จำนวน	โครงการ
ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	7	บางบอน, ประชาอุทิศ, สุขาภิบาล 3, ทองหล่อ ซอย 4, มาร์เก็ตเพลส นางลิ้นจี่, มาร์เก็ตเพลส นวมินทร์ (สุขาภิบาล 1), มาร์เก็ตเพลส ดุสิต
ร้านค้าปลีก (Stand-alone Retail Store)	2	เหม่งจ๋าย, บางแค
ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Power Center)	3	เพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์, เอกมัย พาวเวอร์ เซ็นเตอร์, เอสเอฟ เมเจอร์ซีนีเพล็กซ์ ฉะเชิงเทรา
ศูนย์ไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	6	เจ อเวนิว ทองหล่อ ซอย 15, ลา วิลล่า อารีย์, ดี อเวนิว แจ้งวัฒนะ, พญา อเวนิว, ดี อเวนิว รัชโยธิน, นวมินทร์ ซิตี้ อเวนิว
ศูนย์บันเทิง (Entertainment Center)	1	เอสพลานาด รัชดาภิเษก
ศูนย์การค้าขนาดใหญ่ (Super Regional Mall)	1	เมกาบางนา
รวม	20	

## การระดมทุน

บริษัท สยามฟิวเจอร์ตีเวลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เริ่มดำเนินธุรกิจในปี 2537 ด้วยทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท

ปี 2540 บริษัทได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 10 ล้านบาทเป็น 20 ล้านบาท เพื่อรองรับการขยายตัวของบริษัท

ปี 2545 บริษัทได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ MAI โดยเพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 20 ล้านบาท เป็น 150 ล้านบาท มีทุนชำระแล้ว 71 ล้านบาท

ปี 2546 บริษัทได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 500 ล้านบาท โดยจัดสรรหุ้นเพิ่มทุนจำนวน 24 ล้านหุ้น ให้แก่บริษัทเมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ในราคา 3.99 บาท และได้จัดสรรหุ้นเพิ่มทุนจำนวน 142.50 ล้านหุ้น ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมในสัดส่วน 1 หุ้นเดิม ต่อ 1.5 หุ้นใหม่ ในราคาหุ้นละ 1 บาท และบริษัทได้รับอนุมัติย้ายหลักทรัพย์ จากตลาดหลักทรัพย์ MAI มาอยู่ใน SET เมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2546

ปี 2548 บริษัทได้ออกและเสนอขายหุ้นกู้ชนิดทยอยชำระคืนเงินต้น มูลค่ารวม 1,000 ล้านบาท อายุ 5 ปี ครอบคลุมดไถ่ถอน พ.ศ. 2553 โดยได้รับการจัดอันดับความน่าเชื่อถือ BBB+ (tha) จากบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ปี 2549 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2549 อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจาก 424.12 ล้านบาท เป็น 533.95 ล้านบาท โดยจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม ในสัดส่วน 5 หุ้นเดิมต่อ 1 หุ้นใหม่ เสนอขายราคาหุ้นละ 5 บาท บริษัทมีทุนจดทะเบียนเพิ่มทุนชำระเป็น 508.94 ล้านบาท

ปี 2550 บริษัทได้ออกและเสนอขายหุ้นกู้มูลค่ารวมทั้งสิ้น 940 ล้านบาท อายุ 3 ปี ครอบคลุมดไถ่ถอนปี 2553

ปี 2552 บริษัทได้เพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมในสัดส่วน 1 หุ้นเดิม ต่อ 1 หุ้นใหม่ จำนวน 513.15 ล้านหุ้นที่ ราคาหุ้นละ 1.20 บาท เพื่อนำเงินเพิ่มทุนมาลงทุนในบริษัท เอสเอฟ ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด ซึ่งเป็นการร่วมทุนกับบริษัท อีคาโน จำกัด ทำให้บริษัทมีทุนจดทะเบียน 1,047.09 ล้านบาท และทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว 1,026.30 ล้านบาท นอกจากนี้บริษัทได้ออกและเสนอขายหุ้นกู้ มูลค่ารวม 500 ล้านบาท อายุ 3.5 ปี ครอบคลุมดไถ่ถอนเดือนมีนาคม 2556 ด้วย

ปี 2553 บริษัทได้ออกและเสนอขายหุ้นกู้ มูลค่ารวม 1,200 ล้านบาท อายุ 3-4 ปี ครอบคลุมดไถ่ถอนปี 2556 จำนวน 700 ล้านบาท และ ปี 2557 จำนวน 500 ล้านบาท

ปี 2555 บริษัทมีมติจ่ายหุ้นปันผลแก่ผู้ถือหุ้นเดิมในอัตรา 8:1 เป็นจำนวนหุ้นทั้งสิ้น 130 ล้านหุ้น ทำให้ทุนจดทะเบียนของบริษัทเท่ากับ 1,169.86 ล้านบาท

ปี 2556 บริษัทได้ออกและเสนอขายหุ้นกู้ มูลค่ารวม 1,450 ล้านบาท อายุ 3-4 ปี ครอบคลุมดไถ่ถอนปี 2559 จำนวน 750 ล้านบาท และปี 2560 จำนวน 700 ล้านบาท อีกทั้งที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นมีมติจ่ายหุ้นปันผล แก่ผู้ถือหุ้นเดิมในอัตรา 8:1 เป็นจำนวนหุ้นทั้งสิ้น 146.16 ล้านหุ้น ทำให้ทุนจดทะเบียนของบริษัทเท่ากับ 1,316.02 ล้านหุ้น

ปี 2557 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นมีมติจ่ายหุ้นปันผลแก่ผู้ถือหุ้นเดิมในอัตรา 8:1 เป็นจำนวนหุ้นทั้งสิ้น 164.50 ล้านหุ้น ทำให้ทุนจดทะเบียนของบริษัทเท่ากับ 1,480.52 ล้านบาท

ปี 2558 บริษัทได้ออกและเสนอขายหุ้นกู้ มูลค่า 500 ล้านบาท อายุ 5 ปี ครอบคลุมดไถ่ถอนปี 2563 อีกทั้ง



ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นมีมติจ่ายหุ้นปันผลแก่ผู้ถือหุ้นในอัตรา 5:1 เป็นจำนวนหุ้นทั้งสิ้น 296.09 ล้านหุ้น ทำให้ทุนจดทะเบียนของบริษัทเท่ากับ 1,776.62 ล้านบาท

ปี 2559 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2559 มีมติอนุมัติการทำเสนอซื้อหุ้นบางส่วนของบริษัท โดยบริษัท เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มีกำหนดระยะเวลาบริษัท 25 วันทำการ ตั้งแต่วันที่ 21 ธันวาคม 2559 ถึง วันที่ 26 มกราคม 2560 ซึ่งทางเมเจอร์ฯ ได้รายงานผลการซื้อหลักทรัพย์ในวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2560 จำนวน 5.4 ล้านหุ้น ทำให้เมเจอร์ฯ ถือหุ้นบริษัททั้งสิ้น 447.57 ล้านหุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 25.19 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของบริษัท

ปี 2560 บริษัทฯ ได้ออกและเสนอขายหุ้นกู้ มูลค่ารวม 500 ล้านบาท อายุ 5 ปี ครบกำหนดไถ่ถอนเดือนพฤศจิกายน 2565

ปี 2562 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นมีมติจ่ายหุ้นปันผลแก่ผู้ถือหุ้นเดิมในอัตรา 5:1 เป็นจำนวนหุ้นทั้งสิ้น 355.32 ล้านหุ้น ทำให้ทุนจดทะเบียนของบริษัทเท่ากับ 2,131.92 ล้านบาท

#### รายละเอียดของโครงการที่เปิดดำเนินการอยู่ในปัจจุบันจำนวน 20 โครงการ (เกี่ยวกับพื้นที่ และอัตราการเช่าพื้นที่)

	ศูนย์การค้า Shopping center	ผู้เช่าหลัก Anchor tenants	รูปแบบศูนย์การค้า Type of shopping center	พื้นที่ให้เช่าทั้งหมด (ตารางเมตร) Gross leasable area (Sq.m.)	อัตราการเช่า พื้นที่ (%) Occupancy Rate (%)
1	มาร์เก็ตเพลส บางบอน (Market Place Bangbon)	Eco Ring	ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	6,982	60
2	มาร์เก็ตเพลส ประชาอุทิศ (Market Place PrachaUtiti)	MaxValu Supermarket	ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	6,155	93
3	มาร์เก็ตเพลส สุขุมวิท 3 (Market Place Sukaphiban 3)	Tops Market	ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	7,170	79
4	มาร์เก็ตเพลส ทองหล่อ (Market Place Thonglo)	Tops Market	ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	4,152	64
5	มาร์เก็ตเพลส นางลิ้นจี่ (Market Place Nanglinchee)	Tops Market, HomePro	ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	11,441	96
6	ดิ อเวนิว แจ้งวัฒนะ (The Avenue Chaeng Watthana)	Major Cineplex, Villa Market, Lemon Farm, Fitness7	ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	20,313	87
7	เดอะเชงเตรา (Cha Choeng Sao)	Major Cineplex	ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Power Center)	8,930	74
8	เจ อเวนิว (ทองหล่อ ซอย 15) J Avenue (Thonglo 15)	Villa Market, WE Fitness Society	ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	8,385	95
9	บางแค (Bangkae)	Seacon Square	เช่าที่ดิน	405	100
10	เหม่งจ๋าย(Meng Jai)	B-Quik	ร้านค้าปลีก (Stand-Alone Retail Store)	466	100
11	เพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ (Petchkasem Power Center)	Big C, Major Cineplex, Makro Food Service, Amulet Market	ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Power Center)	46,436	99
12	เอกมัย พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ (Ekkamai Power Center)	Big C, Index Living Mall	ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Power Center)	15,174	100
13	ลา วิลล่า (พหลโยธิน) LaVilla (Phahonyothin)	Villa Market	ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	5,631	100



	ศูนย์การค้า Shopping center	ผู้เช่าหลัก Anchor tenants	รูปแบบศูนย์การค้า Type of shopping center	พื้นที่ให้เช่าทั้งหมด (ตารางเมตร) Gross leasable area (Sq.m.)	อัตราการใช้พื้นที่ (%)
14	เอสพลานาด รัชดาภิเษก (Esplanade Ratchadapisek)	Major Cineplex, Blu-O, Ratchadalai Theatre, WE Fitness Society, Tops Market, Art in Paradise	ศูนย์บันเทิง (Entertainment Center)	42,876	99
15	พัทยา อเวนิว (Pattaya Avenue)	Major Cineplex, Major Bowl, Villa Market, Fitness7	ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	24,668	97
16	มาร์เก็ตเพลส นวมินทร์ (Market Place Nawamin)	Big C Market	ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	4,331	79
17	ดิ อเวนิว รัชโยธิน (The Avenue Ratchayothin)	Villa Market	ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	3,356	89
18	นวมินทร์ ซิตี้ อเวนิว (Nawamin City Avenue)	Villa Market, Bosch	ศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Center)	16,738	87
19	เมกาบางนา (Megabangna)	IKEA, Major Cineplex, Major Bowl, Sub-Zero Ice Skate, Big C, HomePro, Robinson	ศูนย์การค้าขนาดใหญ่ (Super Regional Mall)	201,491	100
20	มาร์เก็ตเพลส ดุสิต (Market Place Dusit)	Tops Market, Jetts Fitness	ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood Center)	6,058	72
	รวม (Total)			441,158	96

หมายเหตุ: ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

โครงการลำดับที่ 10 เช่าพื้นที่โดยศูนย์บริการซ่อมและจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ บี-ควิก แต่เพียงผู้เดียว

รายละเอียดเกี่ยวกับผู้เช่าพื้นที่ สัดส่วนรายได้ และวันสิ้นสุดโครงการของโครงการที่เปิดดำเนินการอยู่ในปัจจุบันจำนวน 19 โครงการ <sup>1</sup>

	ที่ตั้งโครงการ	ผู้เช่าพื้นที่หลัก (Anchor Tenants)	ตัวอย่างผู้เช่าพื้นที่ร่วม (Co-Tenants)	สัดส่วนรายได้ (ร้อยละ) <sup>1</sup>			วันสิ้นสุดสัญญา เช่าที่ดิน
				ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	
1	บางบอน	Eco Ring	B-Quik, Pizza Hut, The Pizza Company, Exclusive Life Fitness, True Money, ธนาคารธนชาต	0.94%	1.12%	1.02%	1 กันยายน 2567
2	ประชาอุทิศ	MaxValu Supermarket	B-Quik, โรงเรียนดนตรีสยามจินตนิมิต, KFC, 94 Coffee, S&P, Swensen's, Boots, Love Fitness, แวนทอปเจริญ	2.42%	2.31%	2.19%	23 พฤศจิกายน 2567
3	สุขาภิบาล 3	Tops Market	Matsumoto, Boots, S&P, Babies Genius, Starbucks, ธนาคารไทยพาณิชย์, Oishii steak, Café d'oro, จั๊วหลังวัง, ธนาคารธนชาต, บุรพาริรมย์, แวนทอปเจริญ	2.10%	1.67%	3.07%	30 มิถุนายน 2580
4	ทองหล่อ ซอย 4	Tops Market	Starbucks, กับข้าวกับปลา, Burger King, Coffee Club, WARP, Kagonoya, Take Care Nail Spa, Balloon sisters	3.79%	4.15%	4.16%	27 ธันวาคม 2592
5	นางลิ้นจี่	Tops Market, HomePro	Starbucks, Swensen's, ธนาคารธนชาต, Greyhound Café, Wine Connection, Absolute U, Anytime Fitness, Texas Chicken, The Pizza Company, รสนิยม	2.44%	4.77%	7.06%	31 ธันวาคม 2590
6	แจ้งวัฒนะ	Major Cineplex, Villa Market, Lemon Farm, Fitness7	The Pizza Company, วีรส, มานี่มีหม้อ, Kumon, Swensen's, Boots, Fuji, Sizzler, Burger King, Watsons, Denta-Joy, บัว	6.50%	6.03%	5.53%	31 ธันวาคม 2565
7	ฉะเชิงเทรา	Major Cineplex	Cute Press, Oriental Princess, ธนาคารออมสิน HOT Telecom, Watsons, SE-ED, iBeat	1.03%	0.94%	0.90%	31 มกราคม 2572
8	ทองหล่อ ซอย 15	Villa Market WE Fitness Society	Greyhound Café, Ippudo, Au Bon Pain, McDonald's, ธนาคารกรุงศรีอยุธยา, Ootoya, After you, Oakley, Bon Chon Chicken, รสนิยม	10.20%	9.20%	9.29%	22 ธันวาคม 2567
9	บางแค	Seacon Square	ไม่มี	0.10%	0.10%	0.09%	15 กรกฎาคม 2563
10	เหม่งจ๋าย	B-Quik	ไม่มี	0.01%	0.02%	0.02%	30 มิถุนายน 2567
11	เพชรเกษม <sup>2</sup>	Big C, Major Cineplex, Makro Food Service, ตลาดพระ	B-Quik, KFC, MK Restaurant, Hajiban Ramen, Oishi Express, Mario Land, B2S, Swensen's, The Pizza Company, Watsons, Office Mate, ธนาคารทหารไทย, คูมอง, ต๋ามั่ว	8.92%	8.24%	8.41%	31 สิงหาคม 2578
12	เอกมัย ซอย 8 <sup>2</sup>	Big C, Index Living Mall	Starbucks, จั๊วหลังวัง, DTAC, Office Mate, S&P, ธนาคารธนชาต, Komonoya, Gyudon exprees, Ajidouraku	5.92%	6.06%	5.73%	31 สิงหาคม 2578
13	ลา วิลล่า (อารีย์)	Villa Market	Starbucks, กับข้าวกับปลา, Kanom, Greyhound café, Boots, Yuu BBQ HOBS, ธนาคารธนชาต, Fuji, Bon Chon Chicken, After you, DHL	8.84%	8.48%	7.96%	28 กุมภาพันธ์ 2579
14	เอสพลานาด (รัชดา) <sup>2</sup>	Major Cineplex, WE Fitness Society, Blu-O, Ratchadalai Theatre, Tops Market, Art in Paradise	Starbucks, Iberry, Fuji, MK Gold, Yayoi, Sizzler, Daiso, พรเกษมคลินิก, Jone's Salad, Audrey, จั๊วหลังวัง, Bon Chon Chicken, Coco Ichibanya, B2S, ซูริซุ, On the Table, กับข้าวกับปลา, Maguro, Teppen, Sushi Express, Relax Time	27.01%	27.90%	27.60%	4 สิงหาคม 2574





	ที่ตั้งโครงการ	ผู้เช่าพื้นที่หลัก (Anchor Tenants)	ตัวอย่างผู้เช่าพื้นที่ร่วม (Co-Tenants)	สัดส่วนรายได้ (ร้อยละ) <sup>1</sup>			วันสิ้นสุดสัญญา เช่าที่ดิน
				ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	
15	พญา	Major Cineplex, Major Bowl, Villa Market, Fitness7	Food Court, Starbucks, McDonald's, Wine Connection, Adidas, Boots Au Bon Pain, Pizza Pizza by Yanee, ธนาคารกสิกรไทย, ธนาคารกรุงศรีอยุธยา	4.86%	5.51%	5.05%	7 เมษายน 2578
16	นวมินทร์	Big C Market	Bar B Q Plaza, MK Restaurant Oriental Princess, คูมอ้ง, Starbucks	1.42%	1.22%	1.35%	15 สิงหาคม 2580
17	รัชโยธิน <sup>2,3</sup>	Villa Market	Starbucks, Fuji, ธนาคารกสิกรไทย, ธนาคารกรุงเทพ, Crazy Step Bar B Q Plaza, Boots, My nails, Daiso, inlingua	3.23%	2.81%	2.81%	ซื้อที่ดิน
18	นวมินทร์ ซิตี อเวนิว	Villa Market, Bosch	B2S, Fuji, คริวเจ็ช, MK, Yayoi, Starbucks, McDonald's, Bar B Q Plaza, Swensen's, Daiso, Boots, Jetts Fitness, มานีมีหม้อ, Adidas, ธนาคารกสิกรไทย	6.88%	6.35%	5.75%	14 สิงหาคม 2581
19	ดุสิต	Tops Market	กับข้าวกับปลา, McDonalds, The Pizza Company, KFC, Bon Chon Chicken, Watsons, Daiso, Fresh Me	-	-	2.01%	9 มกราคม 2592
รวมสัดส่วนรายได้โครงการที่เปิดดำเนินการอยู่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562				96.61%	96.88%	100.00%	
โครงการที่สิ้นสุดสัญญาเช่าที่ดินระหว่างปี 2561							
19	ปียรมย์ เฟลส	Tops Market	McDonald's, ธนาคารธนชาติ, S&P, MK Restaurant, Boots, Starbucks, iberry	3.05%	3.04%	-	31 ตุลาคม 2562 <sup>4</sup>
20	ลาดพร้าวซอย 120	Thonglor Pet Hospital	94 Coffee	0.19%	0.08%	-	26 พฤษภาคม 2561
21	วังหิน	B-Quik	B-Quik, ทราเวลโปร	0.15%	-	-	31 ธันวาคม 2560
รวมสัดส่วนรายได้โครงการในระหว่างปี สิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2562				100.00%	100.00%	100.00%	

หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

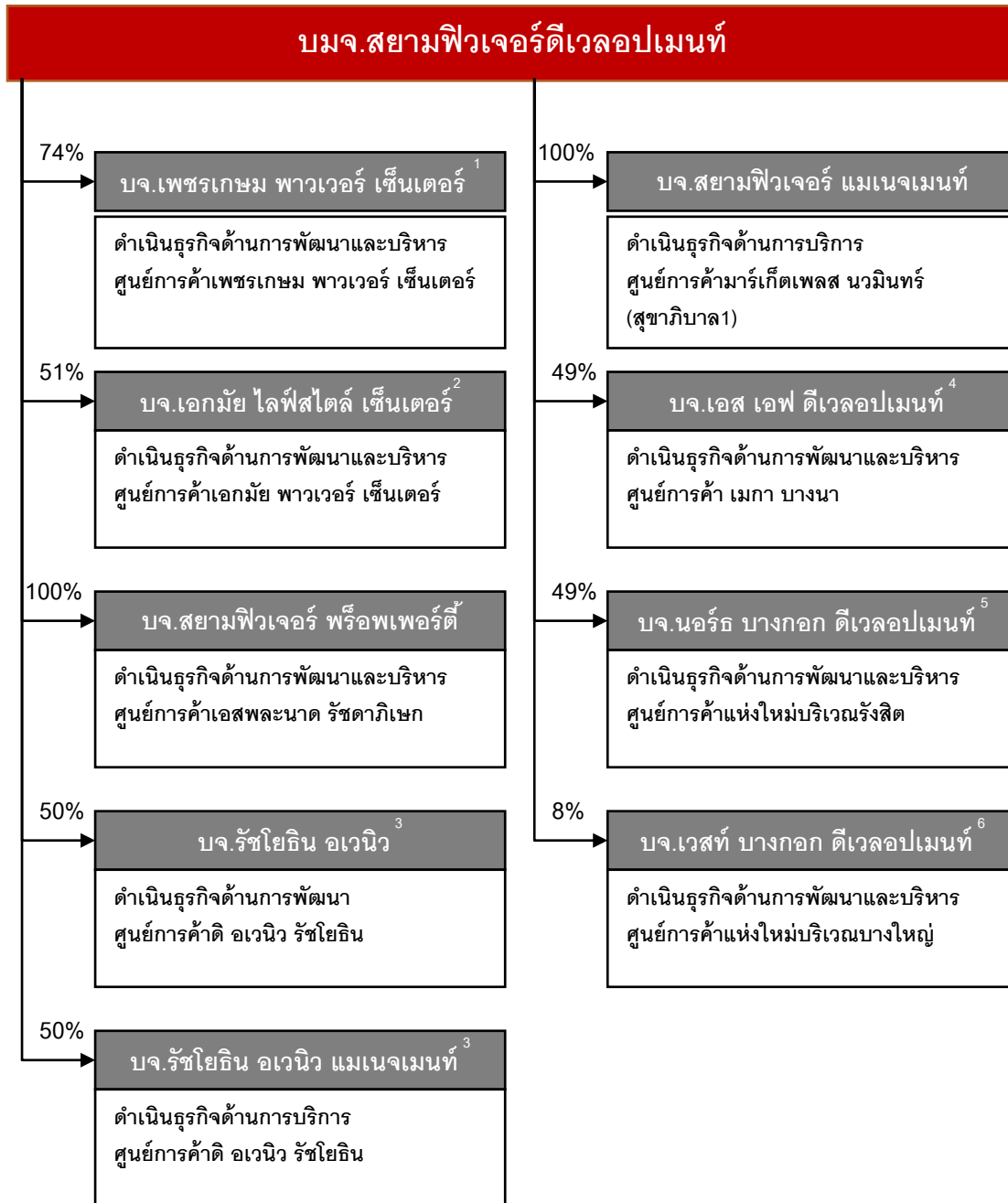
1 สัดส่วนรายได้ หมายถึง สัดส่วนของ รายได้ค่าเช่า รายได้ค่าบริการ และรายได้ค่าบริการสาธารณูปโภคของแต่ละโครงการต่อรายได้ค่าเช่า รายได้ค่าบริการ และรายได้ค่าบริการสาธารณูปโภคทั้งหมดทุกโครงการยกเว้นโครงการเมกาบางนา

2 บริษัทย่อย ได้แก่ บริษัท เพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, บริษัท เอกมัย ไลฟ์สไตล์ เซ็นเตอร์ จำกัด, บริษัท สยามฟิวเจอร์ พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด, บริษัท รัชโยธิน อเวนิว จำกัด และบริษัท รัชโยธิน อเวนิว แมเนจเม้นท์ จำกัด

3 ขยายโครงการรัชโยธิน ให้กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ ไลฟ์ สโตร์ (MJLF) เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2553

4 ขยายโครงการปียรมย์เฟลส ให้ บริษัท วิซดอม แลนด์มาร์ก คอร์ปอเรชั่น จำกัด เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2561

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัท



<sup>1</sup> บริษัท คอนเน็กซ์ คอลชัลแดนท์ จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 26.0

<sup>2</sup> บริษัท คอนเน็กซ์ คอลชัลแดนท์ จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 49.0

<sup>3</sup> บมจ. เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ กรุ๊ป ถือหุ้นร้อยละ 50.0

<sup>4</sup> บริษัท อีคาโน จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 49.0 และบริษัท เอส.พี.เอส.โกลเบิล จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 2.0

<sup>5</sup> บริษัท อีคาโน จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 49.0 และบริษัท ไทย วนาสิริ จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 2.0

<sup>6</sup> บริษัท เอส เอฟ ดีเวลอปเมนต์ จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 83.2 บริษัท อีคาโน จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 8.2 และบริษัท เอส.พี.เอส.โกลเบิล จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 0.4

หมายเหตุ สัดส่วนการถือหุ้นและสัดส่วนสิทธิในการออกเสียงเป็นสัดส่วนเดียวกัน



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โครงสร้างรายได้ของบริษัทและบริษัทย่อย

บริษัทมีรายได้จากการให้บริการหลัก 4 กลุ่มโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. รายได้ค่าเช่าพื้นที่ในโครงการ และ รายได้ค่าบริการจากการบริหารโครงการ และพื้นที่ส่วนกลาง (Common Area Maintenance หรือ CAM) รวมถึง รายได้ค่าบริการสาธารณูปโภค ซึ่งได้แก่ รายได้จากค่าไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ และแก๊ส
2. ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากกิจการร่วมค้า ได้แก่ ศูนย์การค้าเมกาบางนา
3. รายได้อื่น ประกอบด้วย รายได้ค่าติดตั้งมอเตอร์ประปาและไฟฟ้า เป็นต้น
4. รายได้ทางการเงินและดอกเบี้ยรับจากผู้เช่าระยะยาว

โครงสร้างรายได้	สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท	ปี 2560		ปี 2561		ปี 2562	
		ล้านบาท	สัดส่วน	ล้านบาท	สัดส่วน	ล้านบาท	สัดส่วน
1. รายได้ค่าเช่าและค่าบริการ							
บมจ.สยามพาวเวอร์ฯ		758.90	26.42%	765.09	28.50%	833.00	30.04%
บจ.เพชรเกษม ฯ	74%	123.94	4.32%	118.83	4.43%	129.52	4.67%
บจ.เอกมัย ฯ	51%	82.90	2.89%	88.52	3.30%	89.60	3.23%
บจ.สยามพาวเวอร์พรีฟเพอร์ติ	100%	376.06	13.09%	402.78	15.00%	430.37	15.52%
บจ.สยามพาวเวอร์แมนเนจเมนท์	100%	13.52	0.47%	12.31	0.46%	13.86	0.50%
บจ.รัชโยธินอเวนิว	50%	0.12	0.00%	(0.01)	0.00%	(0.01)	0.00%
บจ.รัชโยธินอเวนิว แมนเนจเมนท์	50%	2.95	0.10%	3.06	0.11%	3.07	0.11%
รวมรายได้ค่าเช่าและค่าบริการ		1,358.40	47.29%	1,390.59	51.79%	1,499.41	54.08%
2. รายได้ทางการเงินและดอกเบี้ยรับ							
บมจ.สยามพาวเวอร์ฯ		14.88	0.52%	13.87	0.52%	13.39	0.48%
บจ.เพชรเกษม ฯ	74%	1.01	0.04%	0.99	0.04%	1.13	0.04%
บจ.เอกมัย ฯ	51%	0.02	0.00%	0.02	0.00%	0.03	0.00%
บจ.สยามพาวเวอร์พรีฟเพอร์ติ	100%	(0.54)	(0.02%)	(0.36)	(0.01%)	(2.75)	(0.10%)
บจ.สยามพาวเวอร์ แมนเนจเมนท์	100%	0.60	0.02%	0.51	0.02%	(1.06)	(0.04%)
บจ.รัชโยธินอเวนิว	50%	5.81	0.20%	5.73	0.21%	5.60	0.20%
บจ.รัชโยธินอเวนิว แมนเนจเมนท์	50%	0.75	0.03%	0.75	0.03%	0.75	0.03%
รวมรายได้ทางการเงินและดอกเบี้ยรับ		22.54	0.78%	21.51	0.80%	17.08	0.62%
3. รายได้อื่น							
บมจ.สยามพาวเวอร์ฯ		19.67	0.68%	38.23	1.42%	19.38	0.70%
บจ.เพชรเกษม ฯ	74%	1.48	0.05%	1.14	0.04%	1.57	0.06%
บจ.เอกมัย ฯ	51%	0.96	0.03%	0.44	0.02%	0.58	0.02%
บจ.สยามพาวเวอร์พรีฟเพอร์ติ	100%	4.96	0.17%	4.84	0.18%	5.66	0.20%
บจ.สยามพาวเวอร์แมนเนจเมนท์	100%	0.29	0.01%	0.05	0.00%	0.34	0.01%
บจ.รัชโยธินอเวนิว	50%	5.53	0.19%	5.77	0.21%	5.95	0.21%
บจ.รัชโยธินอเวนิว แมนเนจเมนท์	50%	0.35	0.01%	0.00	0.00%	0.42	0.02%
รวมรายได้อื่น		33.24	1.16%	50.48	1.88%	33.90	1.22%
4. ส่วนแบ่งกำไรจากการร่วมค้า	49%	1,458.17	50.77%	1,222.32	45.53%	1,222.32	44.08%
รวมทั้งสิ้น		2,872.34	100.00%	2,684.89	100.00%	2,772.70	100.00%

## 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ลักษณะการให้บริการของบริษัทสามารถแบ่งออกได้ดังนี้

- ก) การให้บริการเช่าพื้นที่ระยะสั้นและระยะยาว โดยส่วนใหญ่ร้อยละ 30-50 ของพื้นที่ที่สามารถให้เช่าได้ (Gross leasable area หรือ GLA) บริษัทให้เช่าพื้นที่ระยะยาวตั้งแต่ 10 ถึง 30 ปี และพื้นที่ส่วนที่เหลือจะให้เช่าระยะสั้นตั้งแต่ 1 ถึง 3 ปี ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการเช่า 3 ปีโดยสัญญาเช่าพื้นที่แต่ละสัญญาจะกำหนดราคาค่าเช่าพื้นที่ระยะเวลาในการชำระค่าเช่า การปรับขึ้นค่าเช่าในอนาคต และเงื่อนไขในการเช่าไว้โดยละเอียด บริษัทจะทำสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าหลักโดยให้มีระยะเวลาของสัญญาเท่ากับสัญญาเช่าที่ดินที่ทำกับเจ้าของที่ดินในแต่ละโครงการ เพื่อให้กระแสรายได้ตรงกับค่าใช้จ่ายในอนาคตตลอดอายุสัญญา

การที่บริษัทเลือกที่จะดำเนินธุรกิจโดยทำสัญญาเช่าระยะยาวแทนการซื้อที่ดินนั้นจะช่วยลดต้นทุนในการครอบครองที่ดินลงได้ ส่วนการทำสัญญาเช่าระยะยาวกับผู้เช่าพื้นที่จะทำให้บริษัทมีรายได้ที่แน่นอนในระยะยาว นอกจากนั้นยังมีการเก็บค่าเช่าและค่าบริการล่วงหน้า ทำให้บริษัทสามารถบริหารสภาพคล่องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินเป็นจำนวนน้อยลง ทั้งนี้บริษัทยังมีการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจโดยจะยังไม่ทำสัญญาเช่าที่ดินกับเจ้าของที่ดินก่อนที่จะได้เจรจาและตกลงกับผู้เช่าหลักได้ ทำให้บริษัทสามารถจัดการ (Match) กระแสเงินสดรับจากค่าเช่าพื้นที่และกระแสเงินสดจ่ายจากค่าเช่าที่ดินของแต่ละโครงการในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับการเจรจากับผู้เช่าพื้นที่ บริษัทจะเรียกเก็บค่าเช่าและค่าบริการล่วงหน้า (ค่าเช่า) จากผู้เช่าระยะยาวประกอบกับเรียกเก็บเงินประกันการเช่าและบริการ เท่ากับค่าเช่าและค่าบริการรายเดือนจำนวน 12 เดือนสำหรับผู้เช่าหลัก และ 6 เดือนสำหรับผู้เช่าร่วมทุกราย ทำให้บริษัทมีเงินสดจำนวนหนึ่งในช่วงเริ่มต้นของโครงการเพื่อใช้ในการชำระค่าออกแบบโครงการ ค่าก่อสร้างอาคาร ค่าใช้จ่ายในการขออนุญาตหน่วยงานราชการ และค่าเช่าที่ดินล่วงหน้า (หรือค่าน้ำดิน) แก่เจ้าของที่ดิน เป็นต้น ด้วยสาเหตุดังกล่าว ทำให้บริษัทมีเงินลงทุนสุทธิ (Net investment) ในแต่ละโครงการน้อยกว่าเงินลงทุนจริง (Total investment) บริษัทจึงไม่มีปัญหาสภาพคล่องในอดีตที่ผ่านมา และมีระดับเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินในระดับต่ำ

- ข) การให้บริการบริหารโครงการและพื้นที่ส่วนกลาง การให้บริการบริหารโครงการและพื้นที่ส่วนกลาง เป็นการให้บริการตามสัญญาการให้บริการ ซึ่งจะจัดทำพร้อมกับสัญญาเช่าพื้นที่กับลูกค้าผู้เช่าพื้นที่แต่ละราย โดยสัญญาการให้บริการจะมีอายุของสัญญาเท่ากับสัญญาเช่าพื้นที่ของลูกค้าแต่ละราย การให้บริการบริหารโครงการ และพื้นที่ส่วนกลางภายในโครงการจะครอบคลุมถึง การบริการทำความสะอาดพื้นที่ส่วนกลาง การดูแลรักษาต้นไม้และสวนหย่อม การดูแลรักษาความปลอดภัย การจัดการจราจร การซ่อมบำรุงพื้นที่ส่วนกลาง อาคาร และอุปกรณ์ แสงไฟในโครงการ ค่าไฟฟ้า และค่าประปาในพื้นที่ส่วนกลาง การกำจัดขยะ การบำบัดน้ำเสีย และการจัดรายการส่งเสริมการขายเป็นระยะๆ

- ค) การให้บริการสาธารณูปโภค ซึ่งได้แก่ ไฟฟ้า ประปา และโทรศัพท์ ให้กับลูกค้าผู้เช่าพื้นที่แต่ละราย โดยบริษัทเรียกเก็บค่าบริการสาธารณูปโภคดังกล่าวจากลูกค้าผู้เช่าพื้นที่แต่ละรายในอัตราที่สูงกว่าอัตราที่บริษัทชำระจริงแก่ผู้ให้บริการสาธารณูปโภคแต่ละประเภท ซึ่งได้แก่ การไฟฟ้านครหลวง การประปานครหลวง องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยและ บริษัท ทู คอรัปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้บริษัทได้นำกำไรจากการให้บริการสาธารณูปโภคดังกล่าว ไปชำระค่าสาธารณูปโภคของพื้นที่ส่วนกลาง ทั้งนี้ส่วนต่างของอัตราที่เรียกเก็บเพื่อให้ครอบคลุมถึงค่าสาธารณูปโภคของพื้นที่ส่วนกลาง

## 2.2 การตลาดและสภาวะการแข่งขัน

### (ก) นโยบายตลาดของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สำคัญ

ทั้งนี้ บริษัทได้แบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

- กลุ่มผู้เช่าหลัก ได้แก่ ซูเปอร์มาร์เก็ต, ไฮเปอร์มาร์เก็ต, โรงภาพยนตร์ เป็นต้น โดยผู้เช่ากลุ่มนี้มีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อศูนย์การค้าของบริษัท เนื่องจากผู้เช่าหลักนั้นจะช่วยดึงดูดผู้เช่าร่วม รวมถึงผู้ใช้บริการของศูนย์การค้า บริษัทจึงคอยดูแล ติดตามยอดขาย และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เช่าหลัก เพื่อให้ธุรกิจของผู้เช่าหลักดำเนินงานได้อย่างราบรื่น
- กลุ่มผู้เช่ารายย่อย บริษัทมีกลุ่มผู้เช่ารายย่อยมากกว่า 700 ร้านค้า บริษัทคอยติดตามดูแลการดำเนินธุรกิจของผู้เช่าอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้วิเคราะห์ศึกษาข้อมูลการตลาด เพื่อจัดส่วนผสมผู้เช่า (Tenant mix) ของศูนย์การค้าให้มีความครบถ้วนเหมาะสม รวมทั้งการหาลูกค้ารายใหม่ๆ เข้ามาเช่าพื้นที่เพื่อสร้างความแปลกใหม่และเพิ่มความหลากหลายในแต่ละโครงการ
- รายได้จากค่าเช่าและค่าบริการของผู้เช่าหลัก และ ผู้เช่ารายย่อยของบริษัท ปีพ.ศ. 2560-2562

ประเภทผู้เช่า	2560		2561		2562	
	ล้านบาท	สัดส่วน	ล้านบาท	สัดส่วน	ล้านบาท	สัดส่วน
1. ผู้เช่าหลัก	200.73	26.07%	179.08	22.33%	199.53	22.60%
2. ผู้เช่ารายย่อย	569.11	73.93%	623.06	77.67%	683.18	77.40%
รวม	769.84	100.00%	802.14	100.00%	882.71	100.00%

บริษัทได้จัดกิจกรรมพบปะลูกค้าของบริษัท เพื่อรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าในสิ่งที่บริษัทจะต้องปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของร้านค้าและลูกค้าอย่างแท้จริง

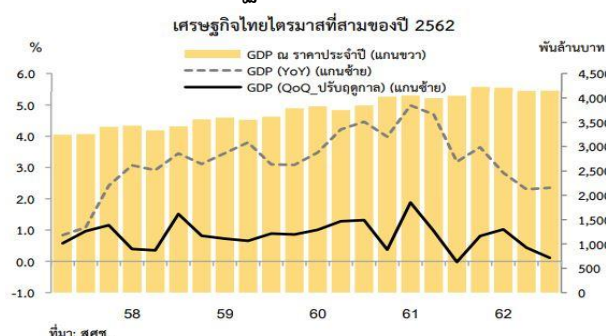
นอกจากนี้บริษัทได้ทำการตลาดอย่างสม่ำเสมอ โดยมุ่งเน้นการให้ความสนับสนุนร้านค้าในโครงการ เพื่อเพิ่มยอดขายให้กับร้านค้าในศูนย์การค้าของบริษัท ฝ่ายการตลาดได้มองหากิจกรรมที่แปลกใหม่ ทันสมัย สร้างสรรค์ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีในการใช้บริการศูนย์การค้า

### (ข) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

#### สภาวะเศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สามของปี 2562

เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สามของปี 2562 ขยายตัวร้อยละ 2.4 ต่อเนื่องจากการขยายตัวร้อยละ 2.3 ในไตรมาศก่อนหน้า (%YoY) และเมื่อปรับผลของฤดูกาลออกแล้ว เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สามของปี 2562 ขยายตัวจากไตรมาสที่สองของปี 2562 ร้อยละ 0.1 (%QoQ-SA) รวม 9 เดือน แรกของปี 2562 เศรษฐกิจไทยขยายตัวร้อยละ 2.5

#### ตารางแสดงดัชนีเศรษฐกิจไทยไตรมาสที่ 3 ของปี 2562



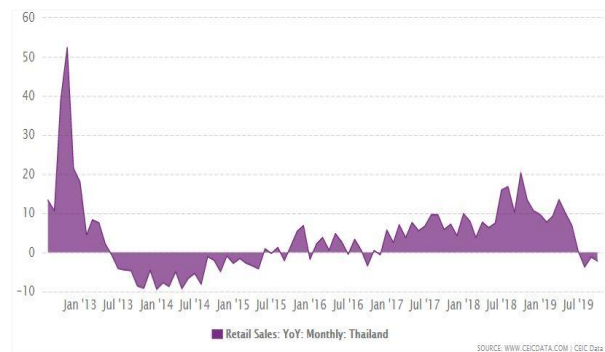
ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย, สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

## ภาพรวมธุรกิจค้าปลีก

ในไตรมาสที่ 3 ปี 2562 อุตสาหกรรมค้าปลีกโดยรวมของประเทศไทยยังคงชะงักงันเนื่องจากประเทศไทยมีความเชื่อมั่นต่ำและกำลังซื้อที่ลดลงจากภาระหนี้ครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูง ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภค (CCI) ในเดือนกันยายนแตะระดับต่ำสุดในรอบ 39 เดือนที่ผ่านมาและดัชนียอดขายค้าปลีกที่ลดลง ด้วยความท้าทายเหล่านี้ ประกอบกับการเติบโตอย่างรวดเร็วของอีคอมเมิร์ซในประเทศไทยผู้พัฒนาธุรกิจค้าปลีกยังคงสร้างประสบการณ์ใหม่ และสร้างบริการใหม่ๆ ในพื้นที่ค้าปลีกในปัจจุบันและอนาคตเพื่อรักษาลูกค้า

ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคของประเทศไทย (CCI) ลดลงมาอยู่ที่ 72.2 ในเดือนกันยายนลดลง 10.1 จุด หรือ 12.3% Y-o-Y นอกจากนี้มีรายงานว่าหนี้ครัวเรือนที่ตกต่ำนับตั้งแต่ปี 2560 อยู่ที่ 78.7% ของ GDP ซึ่งทั้งหมดส่งผลกระทบต่ออำนาจการใช้จ่ายโดยรวม (ที่มา: 1.CBRE, 2.แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม 2562-2564: ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่ งานวิจัยกรุงศรี ธนาคารกรุงศรี)

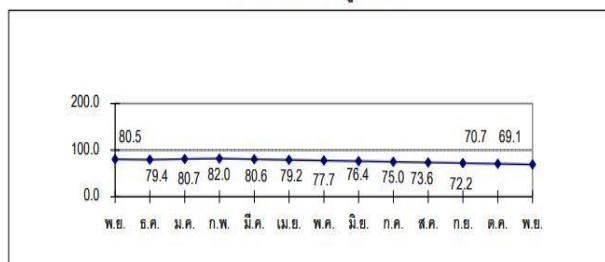
ตารางแสดงดัชนีการค้าปลีกตั้งแต่ปี 2556 – 2562 (ภาพที่ 2)



ที่มา: CEIC: Financial Data & Economic Indicator, CEIC Holdings Limited.

## ตารางแสดงดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภค ปี 2562

ดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภค



ที่มา: ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคปี 2562, ศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ในเดือนตุลาคม ปี 2562 ผู้บริโภคส่วนใหญ่มีความเห็นว่าภาวะเศรษฐกิจโดยรวมอยู่ในระดับที่ยังไม่ดี และมีดัชนีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับ 57.9 การที่ดัชนียังคงอยู่ในระดับที่ต่ำกว่า 100 แสดงว่าผู้บริโภคมีความเชื่อมั่นต่อภาวะเศรษฐกิจโดยรวมไม่สูงมากนัก เนื่องมาจากผู้บริโภคมีความกังวลเกี่ยวกับเสถียรภาพทางการเมืองทั้งในปัจจุบันและในอนาคต นอกจากนี้ผู้บริโภคยังมีความกังวลเกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจไทยที่ยังฟื้นตัวช้าและกำลังซื้อของประชาชนยังไม่ฟื้นตัวขึ้นมากนัก ประกอบกับสถานการณ์ไม่แน่นอนของเศรษฐกิจโลกเนื่องจากสงครามการค้าระหว่างสหรัฐฯ และจีน และปัญหา Brexit รวมถึง การแข็งค่าของเงินบาทเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศคู่แข่ง

สอดคล้องกับเดือนพฤศจิกายน 2562 ที่มีดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภคเกี่ยวกับเศรษฐกิจโดยรวมปรับตัวลดลงต่อเนื่องเป็นเดือนที่ 9 และอยู่ในระดับต่ำสุดในรอบ 67 เดือนนับตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2557 เป็นต้น

มา โดยปรับตัว ลดลงจากระดับ 57.9 ในเดือนที่ผ่านมาสู่ระดับ 56.4 โดยมีความเชื่อมั่นใน 100% จำแนกออกเป็น ดี ปานกลาง และไม่ดีประมาณ 6.4% 43.6% และ 50.0% ตามลำดับ

(ที่มา: ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคปี 2562, ศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย)

ยิ่งไปกว่านั้น ตั้งแต่ต้นปี 2563 จนถึงขณะนี้ ปรากฏการณ์ของไวรัสโคโรนา หรือ COVID-19 ที่ยังคงแพร่ระบาดอยู่ ภายใต้กรอบเวลา 1-3 เดือน ศูนย์วิจัยกสิกรไทย ประเมินว่าการปรับพฤติกรรมของประชาชน อาจก่อให้เกิดผลทางลบต่อภาคธุรกิจต่างๆ โดยผลกระทบหลักจะตกอยู่ที่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางท่องเที่ยวของคนไทยในประเทศผ่านการเลื่อนหรือชะลอการเดินทางชั่วคราวคิดเป็นมูลค่าประมาณ 13,100-17,500 ล้านบาท สำหรับผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกและร้านอาหารในภาพรวมจากการใช้จ่ายของคนไทยอาจยังอยู่ในรอบที่จำกัด โดยผู้ประกอบการบางรายอาจจะได้รายได้เพิ่มขึ้น ขณะที่ผู้ประกอบการบางรายอาจจะได้รายได้ลดลง จากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค นอกจากนี้ บรรยากาศของข่าวการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนายังมีผลต่อการออกไปรับประทานอาหารและจับจ่ายใช้สอยนอกบ้านของผู้บริโภคด้วย ดังนั้น คาดว่า ในช่วง 1-3 เดือนนี้ ผลกระทบต่อรายได้สุทธิในธุรกิจค้าปลีกและร้านอาหารที่จะสูญเสียไปอาจมีมูลค่าราว 900-1,500 ล้านบาท ดังนั้น สำหรับภาพรวมธุรกิจค้าปลีกในปี 2563 จึงเริ่มต้นได้ไม่ดีนัก

(ที่มา: ศูนย์วิจัยกสิกร. “คนไทยปรับพฤติกรรมรับมือไวรัสโคโรนา...การกลับมาใช้ชีวิต ให้น้ำหนักต่อกรณีที่มีวิธีการรักษาโรคหรือวัคซีนป้องกันมากที่สุด (กระแสทรรศน์ ฉบับที่ 3082)”)

## อุปทาน

ตารางแสดงอุปทานและการคาดการณ์ของอุปทานพื้นที่ค้าปลีกในช่วง พ.ศ. 2550 – พ.ศ. 2564



(ที่มา: ฝ่ายวิจัยคอลลิเออร์ส อินเตอร์เนชั่นแนล ประเทศไทย จำกัด)

ณ ไตรมาสที่ 3 ปี พ.ศ.2562 พื้นที่ค้าปลีกโดยรวมในกรุงเทพมหานครอยู่ที่ 8,715,466 ตารางเมตร เพิ่มขึ้น 103,500 ตารางเมตรจากไตรมาสก่อน พื้นที่ค้าปลีกในปัจจุบันที่คาดว่าจะแล้วเสร็จในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปี 2562 ทั่วกรุงเทพฯ จะอยู่ที่ประมาณมากกว่า 50,000 ตารางเมตร และประมาณ 284,052 ตารางเมตรซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จในปีพ.ศ.2563 โครงการใหม่ที่สร้างเสร็จในไตรมาสที่ 3 ปี 2562 ได้แก่ โครงการสามย่านมิตรทาวน์ ซึ่งมีพื้นที่ทั้งหมด 36,000 ตารางเมตรตั้งอยู่ในพื้นที่ใจกลางเมือง และอีก 3 โครงการที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ รอบนอก ได้แก่ โครงการ เซ็นทรัลวิลเลจ, มิกซ์ จตุจักร และแม็คโครดิจิตอลสตรี ประกอบด้วยพื้นที่ 40,000 ตารางเมตร 25,000 ตารางเมตรและ 2,500 ตารางเมตรตามลำดับ

อุปทานใหม่ที่น่าสนใจอีกแห่งในไตรมาสที่ 3 ปี พ.ศ. 2562 คือคอมมิวนิตี มอลล์ เซ็นทรัลวิลเลจ เอาท์เล็ตซึ่งโครงการนี้เป็นคอมมิวนิตี มอลล์ที่ถูกพัฒนาโดยกลุ่ม เซ็นทรัล ทำเลที่ตั้งใกล้กับสนามบินสุวรรณภูมิ เซ็นทรัลวิลเลจถือเป็นเอาท์เล็ตมอลล์ แห่งแรกในประเทศไทย ตลาดเอาท์เล็ตมอลล์เริ่มได้รับความนิยมมากขึ้นในประเทศ



ไทยและจะมีการเปิดสาขาเพิ่มขึ้นในอนาคตอันใกล้ อาทิเช่น โครงการที่เป็นการร่วมทุนระหว่างบริษัท สยามฟิวเจอร์ทีเวลอปเม้นท์ และ ไชยมอน หนึ่งในบริษัทผู้นำของโลกในการสร้างโครงการที่เป็นจุดหมายปลายทางด้านช้อปปิ้งโดยโครงการจะถูกตั้งชื่อเป็น 'ไชยมอนพรีเมียมเอาท์เล็ต' โดยมีทำเลที่ตั้งอยู่ย่านบางนา-พระราม 9

แม้ว่าอุปทานของธุรกิจค้าปลีกนั้นมีความแข็งแกร่งเติบโตอย่างต่อเนื่องในประเทศไทย ผู้ประกอบการนั้นยังคงเห็นภาพพัฒนาปรับปรุงธุรกิจให้ทันสมัยโดยการเปิดระบบการชื้อขายออนไลน์และพัฒนาแหล่งช้อปปิ้งใหม่นอกใจกลางเมืองกรุงเทพฯ นอกเหนือจากนี้ การเติบโตอย่างต่อเนื่องของโครงการที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพฯ รอบนอก กระตุ้นให้นักพัฒนารายย่อยสร้างห้างสรรพสินค้าใหม่และศูนย์การค้าเพื่อรองรับลูกค้ากลุ่มนี้ซึ่งพบว่าจะมีพื้นที่ค้าปลีกอีกประมาณ 50,000 ตารางเมตรที่คาดว่าจะแล้วเสร็จภายใน ไตรมาส 4 ปี พ.ศ. 2562

(ที่มา: ฝ่ายวิจัยคอลลิเออร์ส อินเตอร์เนชั่นแนล ประเทศไทย จำกัด)

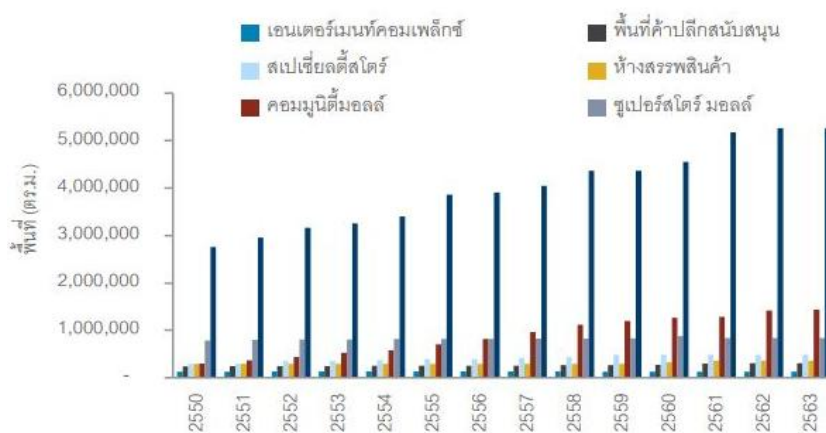
### พื้นที่ค้าปลีกสะสมแยกตามประเภทและปี

อุปทานพื้นที่ค้าปลีกส่วนใหญ่ในกรุงเทพฯ เป็นห้างสรรพสินค้าที่มีพื้นที่รวม 5.252 ล้านตารางเมตรหรือคิดเป็นสัดส่วนสูงถึง 60% ของอุปทานทั้งหมดในกรุงเทพฯ โดย 30% ตั้งอยู่ในพื้นที่ใจกลางเมือง อุปทานที่มีมากเป็นอันดับสอง ได้แก่ คอมมูนิตี้มอลล์ซึ่งคิดเป็น 16% ของอุปทานทั้งหมดในกรุงเทพฯ โครงการคอมมูนิตี้มอลล์หลายโครงการที่เสร็จสมบูรณ์ในไม่กี่ปีที่ผ่านมาส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่ใจกลางเมืองและใกล้กับย่านที่อยู่อาศัยขนาดใหญ่ อย่างไรก็ตามในช่วงปลายปี พ.ศ. 2562 แสดงให้เห็นว่ามีการหดตัวของคอมมูนิตี้มอลล์อย่างต่อเนื่องเนื่องจากโครงการจำนวนมากไม่ประสบความสำเร็จเพราะค่าเช่าและอัตราการเช่ามีอัตราต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้

ประมาณ 51% ของพื้นที่ค้าปลีกทั้งหมดในกรุงเทพฯ ตั้งอยู่นอกเขตพื้นที่ใจกลางเมือง เนื่องจากพื้นที่กรุงเทพฯ รอบนอกนั้นเน้นเป็นพื้นที่อยู่อาศัย นักพัฒนาจึงมุ่งเน้นพัฒนาโครงการค้าปลีกในบริเวณนี้ ห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่และไฮเปอร์มาร์เก็ตหลายแห่ง ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ รอบนอกและพื้นที่ใกล้เคียงในจังหวัดนนทบุรี ปทุมธานี และสมุทรปราการ เนื่องจากยังมีที่ดินเหลือพอเพียงสำหรับโครงการค้าปลีกขนาดใหญ่ในบริเวณนั้น

ผู้พัฒนาหลายรายยังคงพัฒนาโครงการค้าปลีกทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด อย่างไรก็ตามผู้พัฒนาจำเป็นต้องปรับการพัฒนาใหม่ให้ตรงกับพฤติกรรมและไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคใหม่ นักพัฒนาหลายกลุ่มสนใจที่จะเปิดศูนย์ค้าปลีกตลอด 24 ชั่วโมงเพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคในปัจจุบัน

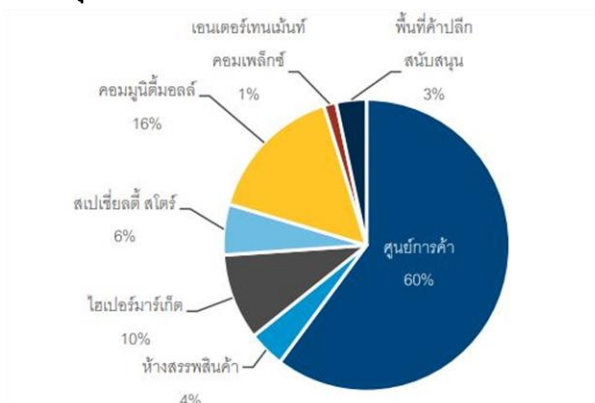
ตารางแสดงพื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพมหานครและพื้นที่โดยรอบแยกตามประเภท



(ที่มา: ฝ่ายวิจัยคอลลิเออร์ส อินเตอร์เนชั่นแนล ประเทศไทย จำกัด)



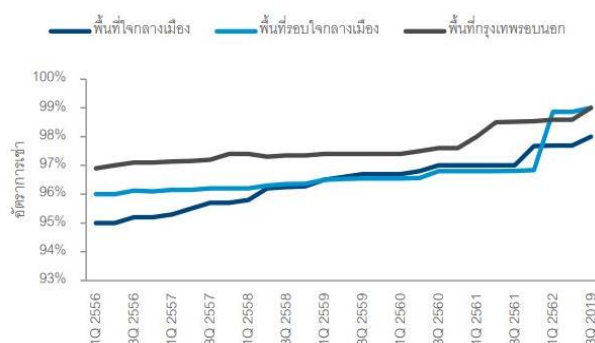
## ตารางแสดงพื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพมหานครและพื้นที่โดยรอบแยกตามทำเล ณ ไตรมาสที่ 3 ปี 2562



ที่มา: ฝ่ายวิจัยคอลลิเออร์ส อินเตอร์เนชั่นแนล ประเทศไทย จำกัด

### อุปสงค์

#### ตารางแสดงอัตราการเช่าเฉลี่ยของพื้นที่ค้าปลีกจำแนกตามทำเลใน ช่วงไตรมาสที่ 1 พ.ศ.2556 – ไตรมาสที่ 3 พ.ศ.2562



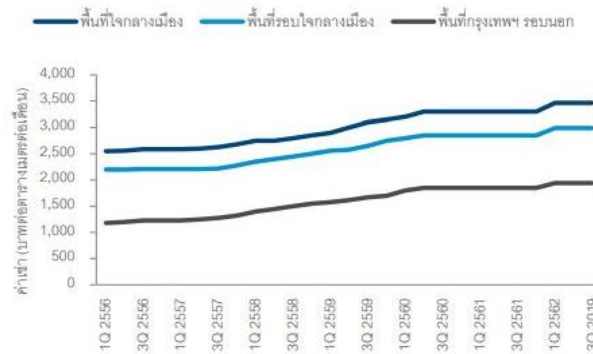
ในไตรมาสที่ 3 ปี 2562 อัตราการเช่าเฉลี่ยโดยรวมทรงตัวจากไตรมาสก่อน บางโครงการยังมีพื้นที่ให้เช่าเพิ่มขึ้นเนื่องจากการเข้าถึงของโครงการหรือการจราจรที่ยังคงเข้าถึงได้ยากแม้ในศูนย์การค้าบางแห่งบนถนนพระราม 1 และพระราม 4 อย่างไรก็ตามสำหรับอุปทานใหม่ในไตรมาสที่ 3 ปี 2562 โครงการส่วนใหญ่มีอัตราการเช่าเฉลี่ยถึง 100% เนื่องจากทำเลที่ดีและรูปแบบที่ชัดเจนของโครงการ

โครงการพื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพมหานครที่เปิดให้บริการมากกว่า 10 ปีต่างมีแผนที่จะปรับปรุงหรือปรับผังเช่า รวมทั้งมีการเพิ่มร้านค้าแบรนด์ใหม่ๆ เข้าไปในโครงการมากขึ้น เนื่องจากโครงการพื้นที่ค้าปลีกใหม่ๆ ที่สร้างเสร็จในช่วง 2 – 3 ปีนี้มีการออกแบบที่โดดเด่น และผู้เช่าที่น่าสนใจ โครงการพื้นที่ค้าปลีกที่เปิดให้บริการมานานจึงจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาโครงการของตนเองให้มีความน่าสนใจเพื่อที่จะสามารถแข่งขันกับตลาดได้

นักพัฒนาค้าปลีกในประเทศไทยให้ความสำคัญกับการซื้อปิ้งออนไลน์มากขึ้นและผู้ค้าปลีกรายใหญ่อจำนวนมากเริ่มเปิดตัวเว็บไซต์เพื่อโปรโมตแบรนด์และสินค้า และยังมีการประสานงานกับธนาคารพาณิชย์เพื่อส่งเสริมการใช้จ่ายจากผู้บัตรเครดิต ด้วยการให้รางวัลเงินสดหรือการสะสมคะแนนรวมทั้งพยายามเพิ่มจำนวนบัตรสะสมคะแนน ธุรกิจค้าปลีกดิจิทัลคาดว่าจะเติบโตในปีพ.ศ. 2562 และต่อเนื่อง สาเหตุมาจากความสะดวกของการดำเนินงาน และค่าใช้จ่ายในการจัดการที่ค่อนข้างต่ำ และความเหมาะสมกับไลฟ์สไตล์ที่ทันสมัยมากขึ้นของผู้บริโภค ณ ปัจจุบัน (ที่มา: ฝ่ายวิจัยคอลลิเออร์ส อินเตอร์เนชั่นแนล ประเทศไทย จำกัด)

## ค่าเช่า

ตารางแสดงค่าเช่าเฉลี่ย จำแนกตามทำเลที่ตั้ง ในช่วงไตรมาสที่ 1 พ.ศ.2556 – ไตรมาสที่ 3 พ.ศ.2562



ค่าเช่ายังคงทรงตัวจากไตรมาสก่อนหน้า ซึ่งแสดงถึงความเชื่อมั่นที่มั่นคงของผู้ค้าปลีกในตลาดค้าปลีก ค่าเช่าในเขตกรุงเทพฯ รอบนอกเพิ่มขึ้น 5 -10% โดยเฉพาะในโครงการค้าปลีกขนาดใหญ่ที่มีค่าเช่าเพิ่มขึ้นสูงกว่า โครงการใหม่หรือโครงการขนาดเล็กในพื้นที่เดียวกัน นอกจากนี้ยังมีโครงการอีกหลายโครงการที่จะแล้วเสร็จในอีก ภายใน 1-2 ปีข้างหน้า

พื้นที่ใจกลางเมืองยังคงมีค่าเช่าสูงสุดอยู่ที่ 3,000-4,000 บาทต่อตารางเมตรต่อเดือน และมีบาง โครงการสูงถึง 5,500 บาทต่อตารางเมตรต่อเดือน ค่าเช่าพื้นที่รอบใจกลางเมืองอยู่ที่ประมาณ 800-3,000 บาทต่อ ตารางเมตรต่อเดือน อย่างไรก็ตามค่าเช่าสำหรับโครงการคอมมิวนิตี้ออลล์ในเขตรอบนอกใจกลางเมืองกรุงเทพฯ นั้นบางโครงการลดลงเหลือเพียงประมาณ 300 บาทต่อตารางเมตรต่อเดือนเท่านั้น เนื่องจากโครงการไม่ประสบ ความสำเร็จ อุปสงค์ของคอมมิวนิตี้ออลล์จึงลดลงตามไปด้วย

อัตราค่าเช่าอาจแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้งของแต่ละโครงการ ตลาดค้าปลีกคาดว่าจะเติบโตใน อนาคต แต่อาจมีผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีซึ่งขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้บริโภค นักพัฒนาต้อง แยกความแตกต่างของการพัฒนาเพื่อที่จะสามารถแข่งขันกับรูปแบบการค้าปลีกออนไลน์และเพื่อตอบสนองไลฟ์ สไตล์ของผู้บริโภคสมัยใหม่อีกด้วย (ที่มา: ฝ่ายวิจัยคอลลิเออร์ส อินเตอร์เนชั่นแนล ประเทศไทย จำกัด)

## คาดการณ์ตลาดค้าปลีกในอนาคต

สำหรับแนวโน้มเศรษฐกิจไทยปี 2563 สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) หรือ สภาพัฒนาฯ ปรับลดคาดการณ์อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ (GDP) ของไทยในปี 63 ลงเหลือ 1.5-2.5% หรือ ค่าเฉลี่ยที่ 2.0% ต่ำกว่าคาดการณ์เดิมที่ 2.7-3.7% โดยมีปัจจัยหลักที่กดดัน คือ การระบาดของไวรัสโคโรนาสาย พันธุ์ใหม่ (COVID-19) ปัญหาค่าเงินบาท และความล่าช้าของงบประมาณรายจ่ายปี 2563

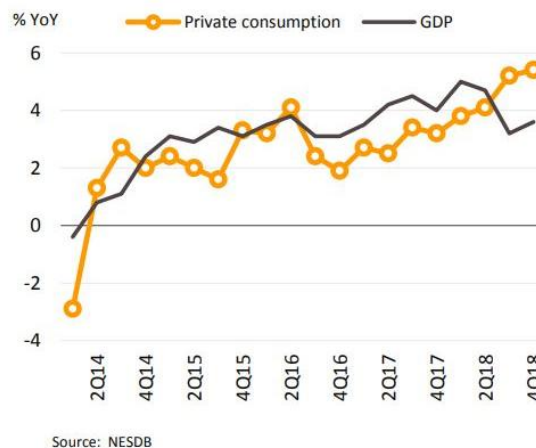
อย่างไรก็ตาม เศรษฐกิจไทยในปีนี้น่าจะได้รับปัจจัยสนับสนุนจากการปรับตัวดีขึ้นอย่างช้าๆ ของ เศรษฐกิจและการค้าโลกตามการลดลงของแรงกดดันจากมาตรการกีดกันการค้าระหว่าง สหรัฐฯ-จีนและความ เสี่ยงจากการแยกตัวของสหราชอาณาจักรแบบไร้ข้อตกลง รวมถึง การขยายตัวในเกณฑ์ที่น่าพอใจของการใช้จ่าย ภาคครัวเรือน และการลงทุนภาคเอกชนและภาครัฐ แรงขับเคลื่อนจากมาตรการภาครัฐ และฐานการขยายตัวที่ต่ำ ในไตรมาสสุดท้ายของปี 2562

สภาพัฒน์ คาดว่าในปี 63 มูลค่าการส่งออกสินค้าของไทยจะขยายตัว 1.4% การบริโภคภาคเอกชน และการลงทุนรวม จะขยายตัว ในอัตรา 3.5% และ 3.6% ตามลำดับ อัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยอยู่ในช่วง 0.4-1.4% และดุลบัญชีเดินสะพัดเกินดุล 5.3% ของ GDP (ที่มา: สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.))

### สถานการณ์ที่ผ่านมา

ในช่วงปี 2560-2561 ภาพรวมธุรกิจค้าปลีกปรับตัวดีขึ้นตาม ภาวะเศรษฐกิจและการฟื้นตัวของการบริโภคภาคเอกชนสอดคล้องกับอัตราการเติบโตของดัชนีค้าปลีกที่เติบโตสูงสุดในรอบ 5 ปี ปัจจัยหนุนจากการที่ผู้ประกอบการหันมาเน้นปรับกลยุทธ์ทางการตลาด พร้อมกับปรับปรุงรูปแบบศูนย์การค้าเพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเฉพาะศูนย์การค้าในพื้นที่ย่านใจกลางเมืองที่เน้นลูกค้านักธุรกิจที่มีกำลังซื้อสูง รวมถึงการขยายตัวของจำนวนนักท่องเที่ยวที่ส่วนใหญ่นิยมเข้าสู่ศูนย์การค้าซึ่งเป็นสถานที่ที่นักท่องเที่ยวให้ความสำคัญโดยเฉพาะศูนย์การค้าขนาดใหญ่ในพื้นที่ใจกลางเมือง

### การเติบโตของ GDP และการบริโภคภาคเอกชน



### ตารางดัชนีค้าปลีก



ที่มา: ฝ่ายวิจัยกรุงศรี, ธนาคารกรุงศรี

ในช่วงปี 2551-2560 พื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพฯ และปริมณฑล มีการเติบโตเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะประเภทศูนย์การค้าแบบปิดและคอมมูนิตี้ออลล์ที่มีการพัฒนากระจายไปตามพื้นที่ต่าง ๆ ของพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑลเพื่อรองรับการขยายตัวของโครงการที่อยู่อาศัย โดยเฉพาะในย่านชานเมืองตามแนวรถไฟฟ้า

พื้นที่ศูนย์การค้าแบบปิดมีสัดส่วนประมาณ 70% ของพื้นที่ค้าปลีกทั้งหมด ส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่แถบชานเมืองซึ่งเป็นพื้นที่ที่ยังมีการขยายตัวของโครงการที่อยู่อาศัย โดยแต่ละโครงการมีขนาดใหญ่ประมาณ 70,000-200,000 ตารางเมตรขึ้นไป ประกอบกับข้อจำกัดจากกฎหมายผังเมืองและขนาดพื้นที่ในกรุงเทพฯ จึงทำให้การลงทุนโครงการใหม่ส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ชานเมืองที่มีชุมชนหรือแหล่งธุรกิจรองรับ อาทิ เมกาบางนา, เซ็นทรัลพลาซ่า แจ้งวัฒนะ, เซ็นทรัลพลาซ่า ศาลายา, เซ็นทรัลเวสต์เกต, เซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ เป็นต้น

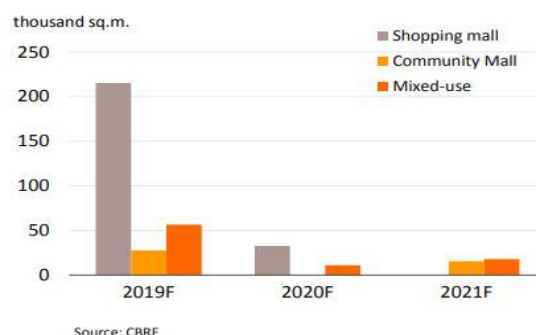
สำหรับศูนย์การค้าประเภทคอมมูนิตีมอลล์ได้เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกและคล่องตัว จึงนิยมจับจ่ายสินค้าและบริการบริเวณใกล้บ้านหรือที่ทำงานมากขึ้น รวมทั้งผลจากข้อบัญญัติกรุงเทพฯ พ.ศ. 2548 และ พ.ร.บ.ผังเมืองรวมกรุงเทพฯ พ.ศ. 2556 ที่มีข้อกำหนดห้ามก่อสร้างอาคารพาณิชย์ประเภทค้าปลีกค้าส่ง ขนาดใหญ่ในพื้นที่ใจกลางเมืองของกรุงเทพฯ ทำให้พื้นที่ค้าปลีกรูปแบบ คอมมูนิตีมอลล์เป็นที่นิยมและเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วงปี 2555-2557 ขยายตัวโดยเฉลี่ยถึง 18% ต่อปี (ที่มา: Collier International) ประกอบกับเป็นโครงการที่ใช้เงินลงทุนไม่สูงมากจึงดึงดูดให้นักลงทุนเข้ามาพัฒนาคอมมูนิตีมอลล์อย่างต่อเนื่อง การแข่งขันในธุรกิจนี้จึงรุนแรงขึ้นทั้งกับคอมมูนิตีมอลล์ด้วยกันเองและกับพื้นที่ค้าปลีกรูปแบบอื่นๆ ที่ตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียง จึงจำกัดอัตราการเช่าพื้นที่ (Occupancy rate) ของคอมมูนิตีมอลล์ และมีบางโครงการไม่ประสบความสำเร็จจนต้องเลิกกิจการไป

จากรายงานศึกษาเรื่องคอมมูนิตีมอลล์ในปี 2557 ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ที่เปิดดำเนินการแล้ว 103 แห่งระบุว่า ในจำนวนดังกล่าวมีเพียง 12 แห่งเท่านั้นที่มีผล ประกอบการอยู่ในเกณฑ์ดี ส่วนอีก 31 แห่งจัดอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และที่เหลืออีก 60 แห่ง จัดอยู่ในเกณฑ์ลำบากถึงขั้นวิกฤติ เป็นต้น ทั้งนี้ ผู้ลงทุนส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์และการลงทุนของผู้ที่มีที่ดินสะสมอยู่ ต่อมาในช่วงปี 2558-2559 คอมมูนิตีมอลล์เริ่มขยายตัวในอัตราที่ลดลงเฉลี่ยที่ 11% (ที่มา: Collier International) เนื่องจากกำลังซื้อของกลุ่มผู้บริโภคที่มีรายได้ระดับกลาง-ล่าง ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าหลักยังคงซบเซาทำให้ภาวะการแข่งขันรุนแรงมากในช่วงที่ผ่านมา จากการที่กลุ่มทุนค้าปลีกรายใหญ่หันไปเน้นลงทุนโครงการศูนย์การค้ามากกว่าคอมมูนิตีมอลล์ เนื่องจากให้ผลตอบแทนทางการลงทุนที่มั่นคงกว่า (ที่มา: ฝ่ายวิจัยกรุงศรี, ธนาคารกรุงศรี)

## แนวโน้มอุตสาหกรรม

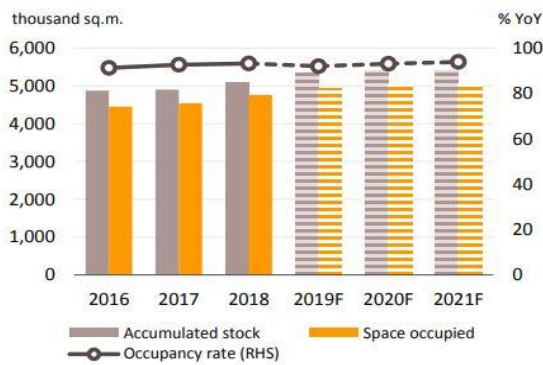
ธุรกิจพื้นที่ค้าปลีกให้เช่าในช่วงปี 2562-2564 มีทิศทางเติบโตตามอุปสงค์ในการบริโภคที่คาดว่าจะยังขยายตัว และความคืบหน้าของการลงทุน โครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐจะช่วยกระตุ้นการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมถึงธุรกิจพื้นที่ค้าปลีก ขณะเดียวกันภาคท่องเที่ยวที่ยังขยายตัวจะหนุนให้เกิดการจับจ่ายใช้สอยจึงเป็นสัญญาณที่ดีต่อพื้นที่ค้าปลีกในอนาคตท่ามกลาง ความท้าทายด้านการแข่งขันกับตลาดอีคอมเมิร์ซที่เข้ามามีบทบาทมากขึ้น

## แนวโน้มพื้นที่อุปทานใหม่ในพื้นที่กรุงเทพและปริมณฑล



จากภาพมีการคาดการณ์ว่าในช่วงปี 2562-2564 จะมีพื้นที่ค้าปลีกใหม่เปิดให้บริการโดยรวม กว่า 376,000 ตารางเมตร (เฉลี่ย 125,000 ตารางเมตรต่อปี) ได้แก่ เดอะ มาร์เก็ต บาเยอ แพลทินัม, วิสโดม 101, สโม่ส แควร์, เซ็นทรัล วิลเลจ, สามย่านมิตรทาวน์ เป็นต้น ซึ่งอุปทานใหม่ส่วนใหญ่จะสร้างเสร็จในปี 2562 ประมาณ 299,000 ตารางเมตร ส่วนที่เหลือจะทยอยสร้างเสร็จในปี 2563-2564 ปีละประมาณ 39,000 ตารางเมตร โดยอุปทานที่เพิ่มขึ้นดังกล่าวถือว่าไม่สูงมากนัก (เมื่อเทียบกับช่วง 3 ปีที่ผ่านมาซึ่งอุปทานใหม่เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 140,000 ตาราง เมตรต่อปี) ด้านอุปสงค์ในการเช่าพื้นที่ยังคงเติบโตต่อเนื่องทั้งจากผู้ประกอบการ ร้านค้าและจากผู้จำหน่ายสินค้าแบรนด์ต่างชาติที่มาเปิดร้านในศูนย์การค้าใน กทม. (โดยเฉพาะในทำเลศูนย์กลางธุรกิจ/การค้าที่มีการคมนาคมสะดวกและมีประชากรหนาแน่นยังคงเป็นแหล่งที่มีความได้เปรียบและมีโอกาสรับรู้รายได้สูงกว่า) ส่งผลให้อัตราการเช่าพื้นที่จะยังคงอยู่เหนือระดับ 90% อย่างไรก็ตาม อุปทานพื้นที่ที่สะสมที่เพิ่มขึ้นทำให้ผู้ประกอบการเดิมแข่งขันกันปรับปรุงพื้นที่ให้ทันสมัยมากขึ้นเพื่อรองรับความต้องการในรูปแบบใหม่ๆ ของลูกค้าที่สามารถซื้อสินค้าและบริการได้ครบวงจรในทีเดียว ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการยังคงรักษาระดับค่าเช่าในอัตราสูงไว้ได้

### ตารางคาดการณ์อุปสงค์-อุปทานของตลาดพื้นที่ค้าปลีกในพื้นที่กรุงเทพและปริมณฑล ในช่วงปี 2562-2564



ที่มา: ฝ่ายวิจัยกลยุทธ์, ธนาคารกรุงศรี

ในระยะยาวการแข่งขันในธุรกิจพื้นที่ค้าปลีกมีแนวโน้มรุนแรงขึ้นจากแนวโน้มการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ในรูปแบบผสมผสาน (Mixed-use) มากขึ้น ซึ่งปัจจุบันมีการประกาศเปิดตัวหลายโครงการ โดย CBRE ประเมินว่าโครงการ Mixed-use ขนาดใหญ่ที่ประกอบด้วยอาคาร สำนักงาน โรงแรม เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ คอนโดมิเนียม และพื้นที่ค้าปลีกจะทยอยแล้วเสร็จภายในปี 2568 โดยพื้นที่ค้าปลีกจะเพิ่มขึ้นเกือบ 1 ล้านตาราง เมตร สะท้อนถึงอุปทานพื้นที่ค้าปลีกใหม่ที่จะเข้าสู่ตลาดเพิ่มขึ้นอีกจำนวนมาก

อย่างไรก็ตามความเสี่ยงจากการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 มาในจังหวะที่เศรษฐกิจไทยยังอยู่ภาวะชะลอตัวจากผลกระทบต่อเนื่องของสงครามการค้า การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก รวมถึงภาวะภัยแล้งที่รุนแรง ซึ่งปัจจัยต่อเนื่องดังกล่าวมีผลให้ GDP ในไตรมาสที่ 4 ขยายตัวต่ำกว่าที่ประเมินที่ 1.6% ต่อปี และเศรษฐกิจไทยทั้งปี 2562 ขยายตัว 2.4% ทั้งนี้ เมื่อรวมผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจไตรมาสแรกของปี 2563 ลดลงอย่างรวดเร็ว รายได้จากการท่องเที่ยวคาดว่าจะหายไปราว 2.2 แสนล้านบาท นอกจากนี้ยังมีภาคการส่งออก-นำเข้าที่มีห่วงโซ่การผลิตเกี่ยวข้องกับจีนที่ได้รับผลกระทบจากการหยุดผลิตของโรงงานในจีน ส่งผลให้ GDP ในไตรมาสแรกของปี 2563 มีแนวโน้มจะไม่ขยายตัว

การสอดประสานระหว่างมาตรการการคลังและการเงินร่วมกันจึงมีความจำเป็นอย่างมากที่จะช่วยพยุงให้ GDP ในปี 2563 โตได้ไม่ต่ำกว่า 2.0% โดยเฉพาะในจังหวะเวลาที่ พ.ร.บ. งบประมาณปี 2563 ยังไม่สามารถบังคับใช้ได้ในช่วงระหว่างเดือนกุมภาพันธ์-มีนาคม 2563 มาตรการทางการเงินเพื่อช่วยเสริมสภาพคล่องให้กับ

ผู้ประกอบการธุรกิจที่ได้รับผลกระทบอย่างฉับพลันจึงเป็นเรื่องเร่งด่วนเพื่อประคองสถานการณ์ไม่ให้เกิดผลกระทบลุกลามไปยังรายได้และการจ้างงานในภาคครัวเรือนเป็นวงกว้าง ซึ่งภาครัฐก็ได้ทยอยออกมาตรการทางการเงินเพื่อช่วยเหลือให้ธุรกิจมีสภาพคล่องสำหรับดำเนินธุรกิจต่อไปได้ อย่างไรก็ตาม ในการกระตุ้นกิจกรรมทางเศรษฐกิจ อาจจะต้องอาศัยเม็ดเงินใหม่ๆ เข้ามาหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจเพิ่มเติม ซึ่งหากต้องการให้ GDP โตได้ 2.0% ในปีนี้ อาจจะต้องมีเม็ดเงินใหม่เข้ามาในระบบราวแสนล้านบาท ภายใต้เงื่อนไขสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 สามารถควบคุมได้ในช่วงไตรมาสแรกของปีนี้

ศูนย์วิจัยกสิกรไทยประเมินภาพรวมเศรษฐกิจในปี 2563 ในเบื้องต้นว่า จะขยายตัวต่ำกว่ากรอบล่างของประมาณการที่ 2.5%-3.0% โดยยังมองความเป็นไปได้ที่เศรษฐกิจไทยจะขยายตัวได้ 2.0% ภายใต้เงื่อนไขที่ภาครัฐสามารถนำเม็ดเงินใหม่ลงสู่ระบบเศรษฐกิจได้ราวแสนล้านบาทในระยะเวลาที่เหลือของปี ทั้งนี้ ศูนย์วิจัยกสิกรไทยจะมีการทบทวนตัวเลขประมาณการเศรษฐกิจไทยปี 2563 อีกครั้งในวันที่ 16 มีนาคม 2563 นี้

(ที่มา: ศูนย์วิจัยกสิกร. “เศรษฐกิจไทยปี 2563 ต้องอาศัยทั้งมาตรการการคลังและการเงินร่วมกัน เพื่อพยุง GDP ให้โตได้ 2.0%”)

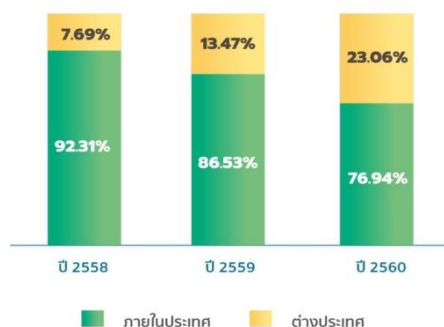
### ทิศทางธุรกิจค้าปลีกในยุคดิจิทัล

อัตราการเติบโต (Total)	2559-2560
จีน	17.01%
สหรัฐอเมริกา	14.78%
ญี่ปุ่น	-0.62%
เกาหลีใต้	80.87%
ไทย	18.64%
มาเลเซีย	10.98%
อินโดนีเซีย	55.20%
เวียดนาม	20.47%
สิงคโปร์	11.62%
ฟิลิปปินส์	260.78%

ที่มา: สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน)

จากการเปรียบเทียบมูลค่า E-Commerce เฉพาะในส่วนของมูลค่าที่เป็น B2C กับประเทศต่าง ๆ ได้แก่ จีน สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ และกลุ่มประเทศอาเซียน ดังแสดงในภาพที่ 12 พบว่ามูลค่า e-Commerce แบบ B2C ในปี 2560 เพิ่มขึ้นทุกประเทศ ยกเว้นประเทศญี่ปุ่น โดยเฉพาะกลุ่มประเทศที่มีการพัฒนาทางเทคโนโลยีและการสื่อสารในอันดับต้น ๆ ของโลก เช่น จีน สหรัฐอเมริกา และเกาหลีใต้

### ตารางแสดงร้อยละของมูลค่า e-Commerce ปี 2558-2560 จำแนกตามมูลค่าขายสินค้าภายในประเทศและต่างประเทศ



ที่มา: สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน)

จากภาพ แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการ e-Commerce ของไทยยังมุ่งเน้นการขายสินค้าและบริการทางออนไลน์ภายในประเทศ โดยจากการสอบถามข้อมูลจากผู้ประกอบการพบว่า ในปี 2560 ร้อยละ 76.94 ของ



มูลค่าการขายสินค้าและบริการผ่านทางออนไลน์ทั้งหมดมาจากการขายให้กับผู้บริโภคภายในประเทศเป็นหลักและมีเพียงร้อยละ 23.06 เท่านั้นที่มาจากการขายสินค้าและบริการให้กับผู้บริโภคในตลาดต่างประเทศ เห็นได้ว่าผู้ประกอบการ e-Commerce ของไทยมีแนวโน้มในการขยายการขายออนไลน์และบริการออนไลน์กับต่างประเทศมากขึ้น โดยในปี 2559 มูลค่าการขายสินค้าและบริการผ่านทางออนไลน์ให้กับต่างประเทศมีเพียงร้อยละ 13.47 ในปี 2560 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 23.06

สาเหตุที่มูลค่าการขายสินค้าและบริการทางออนไลน์ออกสู่ต่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี น่าจะเกิดจากนโยบายของรัฐบาลที่สนับสนุนและส่งเสริมให้ธุรกิจ e-Commerce ของไทยขยายตลาดออกสู่ภูมิภาคอาเซียนและภูมิภาคอื่นๆ ทั่วโลกนอกจากนี้การเข้ามาลงทุนของผู้ประกอบการ e-Commerce จากต่างประเทศยังส่งผลให้ผู้ผลิตสินค้าและบริการสามารถส่งออกสินค้าไปยังตลาดใหญ่ของโลกได้ง่ายขึ้นเช่น การส่งออกสินค้าไปยังประเทศจีนผ่าน Alibaba เป็นต้น

จากข้อมูลข้างต้น เป็นโจทย์ใหญ่ที่ธุรกิจค้าปลีกต้องหาทางปรับตัวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ให้ได้ ซึ่งโมเดลหนึ่งที่มีการพูดถึงและถูกใช้เป็นทางออกและทางรอดสำหรับธุรกิจค้าปลีกยุคใหม่ นั่นคือ Omnichannel หรือการผสมผสานช่องทางการสื่อสารทั้งออนไลน์ (Online) และการขายหน้าร้าน (Offline) เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าอย่างชาญฉลาดและไร้รอยต่อ ช่วยให้ลูกค้ามีทางเลือกมากขึ้น และสะดวกสบายที่สุด เช่น ลูกค้าอาจจะสั่งซื้อผ่านออนไลน์ แต่ไปรับสินค้าที่หน้าร้าน หรือซื้อที่ร้านแต่สั่งให้ไปส่งสินค้าที่บ้าน เป็นต้น

นอกเหนือจากการผสมผสานเชื่อมโยงช่องทางออนไลน์และหน้าร้านให้กลายเป็นหนึ่งเดียวแบบไร้รอยต่อที่จะถูกใช้เพื่อการปรับตัวแล้ว เทคโนโลยีใหม่ๆ จะเป็นอีกตัวหนึ่งที่จะมาสร้างแต้มต่อให้กับร้านค้าปลีก โดยในปี 2562 นี้ ธุรกิจค้าปลีกจะถูกพลิกโฉมด้วยเทคโนโลยีอัจฉริยะต่างๆ มากขึ้น เช่น เทคโนโลยีเสมือนจริง อย่าง Augmented Reality (AR) และ Virtual Reality (VR) รวมไปถึงเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) เทคโนโลยีเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือที่จะเข้ามาช่วยยกระดับขีดความสามารถให้กับธุรกิจค้าปลีกด้วยการสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับลูกค้า ขณะเดียวกันก็ช่วยยกระดับการให้บริการลูกค้าได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การใช้ Chatbot เข้ามาช่วยในการสื่อสาร เพื่อให้การโต้ตอบกับลูกค้าเป็นไปอย่างรวดเร็วและง่ายมากขึ้น หรือกระทั่งการใช้ระบบอัตโนมัติ (Automation) เข้ามาทำงานแทนพนักงานที่เป็น “คน” เพื่อสร้างโอกาสในการให้บริการลูกค้าที่ดีขึ้นยกตัวอย่าง ธุรกิจค้าปลีกที่มีใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย เช่น Amazon Go ร้านค้าแบบไร้แคชเชียร์ ซึ่งลูกค้าสามารถหยิบสินค้าที่ต้องการแล้วเดินออกจากร้านได้ทันทีโดยไม่ต้องต่อคิวชำระเงิน เพียงแค่ลูกค้าเดินเข้าไปในร้านพร้อมสมาร์ตโฟนที่ติดตั้งแอปพลิเคชัน Amazon Go หลังจากนั้นเมื่อเลือกซื้อสินค้าเรียบร้อยแล้ว ระบบจะทำการตัดเงินจากบัญชี Amazon Account โดยอัตโนมัติตามยอดสินค้าที่ซื้อพร้อมใบเสร็จ เรียกว่าเทคโนโลยีอัจฉริยะนี้ทำให้ลูกค้าง่ายและสะดวกอย่างมาก ดังนั้น ในอนาคตคาดว่าจะได้เห็นธุรกิจค้าปลีกมีการร่วมมือ (Collaboration) กับ Tech Startup มากขึ้น ในการใช้ประโยชน์ด้านเทคโนโลยี เพื่อยกระดับการทำธุรกิจนั่นเอง

ภายใต้การแข่งขันที่รุนแรงและพฤติกรรมของลูกค้า จะเป็นปัจจัยผลักดันให้ผู้ค้าปลีกต้องเร่งพัฒนาและลงทุนอย่างมากในการเปลี่ยนแปลงธุรกิจสู่ยุคดิจิทัล ทั้งนี้ Gartner, Inc. บริษัทวิจัยและที่ปรึกษาชั้นนำระดับโลก มีการคาดการณ์การใช้จ่ายด้านเทคโนโลยีของภาคธุรกิจค้าปลีกทั่วโลก พบว่าในปี 2562 จะขยายตัว 3.6% คิดเป็นมูลค่า 203.06 พันล้านเหรียญสหรัฐ และจะมีอัตราการเติบโตที่ใกล้เคียงกันในอีก 2 ปีข้างหน้า โดยการลงทุนด้านซอฟต์แวร์ จะเป็นกลุ่มที่มีการขยายตัวและเติบโตเร็วที่สุดของการใช้จ่ายด้านเทคโนโลยี

ทั้งนี้ ในช่วง 3-4 ปีที่ผ่านมา ต้องยอมรับว่า ธุรกิจค้าปลีกของไทยมีอัตราการเติบโตที่ไม่ดีนัก อยู่ที่ประมาณ 2-3% ต่อปี ถือเป็นอัตราการเติบโตที่ต่ำสุดในอาเซียน ขณะที่ประเทศเพื่อนบ้านมีการเติบโตในระดับ 8-12% ส่วนหนึ่งเป็นเพราะธุรกิจค้าปลีกของไทย โดยเฉพาะธุรกิจค้าปลีกในส่วนบุคคลและ SME จำนวนไม่น้อยขาด

การพัฒนาและขาด Know How หรือองค์ความรู้ที่จะไปช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อีกทั้ง ธุรกิจค้าปลีกของไทยยังคว้าโอกาสจากภาคการท่องเที่ยวได้ไม่มาก ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าเสียดาย เพราะโอกาสในธุรกิจท่องเที่ยวมีมหาศาล จากการเดินทางเข้ามาของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ขณะที่ในแต่ละประเทศ เช่น ฮองกง สิงคโปร์ ไต้หวัน เกาหลี หรือญี่ปุ่น SME ค้าปลีกของเขา มีการปรับตัวเองไปเป็นการค้าปลีกเชิงท่องเที่ยว หรือทำสินค้าเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว ซึ่ง SME ค้าปลีกของไทยก็สามารถคว้าโอกาสจากการท่องเที่ยวได้เช่นกัน โดยอาจจะเริ่มต้นจากการพัฒนาปรับเปลี่ยนรูปแบบสินค้าหรือบรรจุภัณฑ์ ให้ตอบใจนักท่องเที่ยว ในแง่ของการเป็นของฝาก ของที่ระลึก รวมถึงการเพิ่มรูปแบบการชำระเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้การจับจ่ายซื้อสินค้าของนักท่องเที่ยวง่ายและสะดวกขึ้น เป็นต้น

หากธุรกิจค้าปลีกของไทยสามารถทำได้เช่นนี้ เชื่อว่าจะเป็นโอกาสที่ทำให้ธุรกิจค้าปลีกของไทยสามารถเติบโตและแข่งขันได้ดียิ่งขึ้น (ที่มา: เว็บไซต์ SME ONE บริหารโดย สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.))

## 5 เทรนด์ “e-Commerce 2020”

ปัจจุบัน มูลค่าของธุรกิจ e-Commerce ในประเทศไทย อยู่ที่ประมาณ 2.5 ล้านล้านบาท เติบโต 14% เมื่อเทียบกับปีก่อน ซึ่งการค้าออนไลน์ถือเป็นโอกาสสำหรับธุรกิจ โดยเฉพาะเอสเอ็มอี ซึ่งผลสำรวจของธนาคารแห่งประเทศไทย พบว่า 75% ของเอสเอ็มอีที่ใช้ช่องทางการขายที่หลากหลาย ธุรกิจมีโอกาสที่จะเติบโตสูง

ขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการที่มีช่องทางขายผ่านออนไลน์เพียงอย่างเดียว คิดเป็นสัดส่วน 53% มีทั้งหน้าร้านร่วมกับช่องทางออนไลน์ 38% และมีหน้าร้านเพียงอย่างเดียว 9% ส่วนร้านค้าออนไลน์ที่มีหน้าร้านด้วย คิดเป็นสัดส่วน 42% และ 80% ของร้านค้าทั่วไปจะขายผ่านออนไลน์ด้วย โดยแพลตฟอร์มหลักของร้านค้าออนไลน์จะขายผ่านโซเชียลมีเดียเป็นหลัก

จากข้อมูลของสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) หรือ ETDA พบว่า แพลตฟอร์มที่นิยมในการซื้อสินค้าออนไลน์ของคนไทย คือ โซเชียลมีเดีย มีสัดส่วน 40% รองลงมาเป็นร้านค้าออนไลน์ต่างๆ เช่น ลาซาด้า ช้อปปี้ เจดี เซ็นทรัล วีโมลล์ เป็นต้น และอีก 25% เป็นร้านค้าออนไลน์ของแบรนด์ต่างๆ กลุ่มสินค้าที่มีการซื้อผ่านออนไลน์มากขึ้น ได้แก่ กลุ่มสินค้าแม่และเด็ก สินค้าเพื่อสุขภาพและความงาม อุปกรณ์สำนักงาน ดิลและคุปองต่างๆ และสินค้าอุปโภคบริโภค โดยช่องทางการชำระเงินจะผ่านระบบการโอนเงินของธนาคารเป็นหลัก (43%) จ่ายผ่านบัตรเครดิต (38%) และเครื่องรับจ่ายเงินอัตโนมัติ (17%)

ธุรกิจ e-Commerce ในปี 2020 มีแนวโน้มที่สำคัญอยู่ 5 ด้าน

1. e-Commerce is global ธุรกิจ e-Commerce จะไม่ใช่แค่ข้ามภูมิภาคเท่านั้น แต่จะเป็นการข้ามประเทศ และการขนส่งสินค้าข้ามประเทศจะรวดเร็วขึ้น ปัจจุบันการส่งสินค้าจากจีนมาไทยใช้เวลาเพียง 6 วันเท่านั้น

2. DTC : Direct to Consumer การขายสินค้าสู่ผู้บริโภคโดยตรง ไม่ผ่านตัวกลาง (distributor) เพราะแบรนด์สินค้าต้องการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรง

3. Thailand World's Leader in Social Commerce จากการวิจัยของ Facebook พบว่าพฤติกรรมของคนไทยมีการซื้อปิ้งผ่าน Social Commerce สูงถึง 40% และในปี 2020 Social Commerce Platform ไม่ว่าจะเป็น Facebook Instagram และ Line จะสามารถปิดการขายได้ภายในแอปพลิเคชันเดียว ทำให้การซื้อปิ้งสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น

4. บริการส่งซื้อสินค้า Ride Hailing จะขยายจากการซื้ออาหาร สู่อุปกรณ์ส่งซื้อสินค้าออนไลน์ e-Commerce Delivery ซึ่งปัจจุบันไทยเป็นตลาดที่แข่งขันสูงจากการเปิดให้บริการของผู้ให้บริการหลายราย



5. โมเดลการขายหลากหลายช่องทาง Omni channel สามารถตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์การซื้อสินค้าลูกค้าที่มีพฤติกรรมการซื้อสินค้าหลากหลายช่องทาง  
(ที่มา: เว็บไซต์ธนาคารกรุงเทพ.เทรนด์ธุรกิจ E-Commerce 2020)

## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 1) การจัดหาที่ดิน

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

ปัจจุบันบริษัทได้ทำสัญญาเช่าที่ดินระยะยาวจากเจ้าของที่ดินในทุกโครงการของบริษัท โดยที่ดินของแต่ละโครงการจะมีเจ้าของที่ดินรายเดียวหรือหลายราย ในการเจรจาเงื่อนไขของสัญญาเช่าที่ดินระยะยาวกับเจ้าของที่ดิน บริษัทอาจจะเจรจาเอง หรือเจรจากับนายหน้า ตามความเหมาะสมในแต่ละกรณี

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

รายละเอียดของสัญญาเช่าที่ดินที่บริษัทได้ทำไว้กับเจ้าของที่ดินในแต่ละโครงการนั้น จะมีรายละเอียดที่สำคัญของแต่ละโครงการ ดังแสดงรายละเอียดในหัวข้อทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

### ขั้นตอนในการดำเนินการก่อนเปิดโครงการ

ก่อนที่จะเปิดโครงการเพื่อให้ผู้บริโภคมารถเข้ามาใช้บริการของผู้เช่าพื้นที่ภายในโครงการได้ บริษัทมีความจำเป็นต้องมีการดำเนินการก่อนเปิดโครงการ ตั้งแต่ การคัดเลือกที่ดินที่มีศักยภาพ วิเคราะห์ถึงความเหมาะสมของสถานที่และความเป็นไปได้ทางการเงินในการทำธุรกิจเจรจาต่อรองรวมถึงลงนามในสัญญาเช่าที่ดินกับเจ้าของที่ดินเจรจาต่อรองรวมถึงลงนามในสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าพื้นที่หลักติดต่อและเจรจาต่อรองกับผู้เช่าพื้นที่ร่วมแต่ละรายรวมถึงลงนามในสัญญาเช่าพื้นที่ระยะสั้น/ระยะยาวกับผู้เช่าพื้นที่ร่วมแต่ละราย ออกแบบโครงการโดยละเอียดขออนุญาตจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องดำเนินการปรับพื้นที่และก่อสร้างอาคารตกแต่งภายนอกและพื้นที่ส่วนกลาง ติดตั้งระบบสาธารณูปโภค

ระยะเวลาตั้งแต่การลงนามในสัญญาเช่ากับเจ้าของที่ดินและผู้เช่าหลักจนถึงก่อสร้างแล้วเสร็จประมาณ 9 เดือน โดยระยะเวลาดังกล่าวตั้งแต่ส่งมอบอาคารให้กับผู้เช่าพื้นที่จนถึงเปิดโครงการ ซึ่งเป็นระยะเวลาที่

ผู้เช่าหลักและผู้เข้าร่วมแต่ละรายตกลงแต่ภายใน ประมาณ 1-3 เดือน ทั้งนี้ระยะเวลาก่อสร้าง ขึ้นอยู่กับขนาดของโครงการ

ก) ขั้นตอนการคัดเลือกที่ดินที่มีศักยภาพ และการวิเคราะห์ถึงความเหมาะสมของสถานที่

เนื่องจากที่ดินเป็นปัจจัยหลักของบริษัทในการดำเนินธุรกิจพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า การจัดหาที่ดินในแต่ละบริเวณที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจและทางด้านการเงิน ไม่ใช่สามารถจะทำได้โดยง่าย และโดยเร็ว ในพื้นที่บางบริเวณอาจจะมียุทธศาสตร์ที่ดินที่มีความเหมาะสมในการทำธุรกิจเหลืออยู่ไม่กี่แห่งเท่านั้น

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 เป็นต้นโดยข้อมูลในส่วนนี้ได้มาจากการเข้าสำรวจพื้นที่ (Site survey)
- ราคาประเมินที่ดินจากกรมที่ดิน

ข) ขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงินในการทำธุรกิจ

เมื่อได้คัดเลือกที่ดินที่มีศักยภาพแล้ว ทางบริษัทจะทำการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงินโดยอาศัยราคาประเมินที่ดินจากกรมที่ดิน และสมมติฐานต่างๆ จากข้อมูลที่มีอยู่ ในการพิจารณา เพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่จะพัฒนาศูนย์การค้าบนที่ดินนั้นๆ

ค) ขั้นตอนการเจรจาต่อรองรวมถึงลงนามในสัญญาเช่าที่ดิน

เมื่อได้เจรจาต่อรองกับเจ้าของที่ดินแล้ว บริษัทจะป้องกันความเสี่ยงจากการแข่งขันในการหาที่ดิน ด้วยการลงนามในบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of understanding หรือ MOU) กับเจ้าของที่ดินนั้นๆ ก่อนที่จะทำการเจรจาต่อไป เพื่อป้องกันไม่ให้อาณาเขตที่ดินเจรจากับผู้สนใจรายอื่นๆ

ง) ขั้นตอนการเจรจาต่อรองรวมถึงลงนามในสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าพื้นที่หลัก

ในโครงการศูนย์การค้าชุมชนของบริษัท ผู้เช่าหลัก (Anchor tenant) จะเป็นสิ่งดึงดูดผู้เข้าร่วม (Co-tenants) เข้ามาเช่าพื้นที่ส่วนอื่นๆ ภายในโครงการของบริษัท ดังนั้น หลังจากที่ได้มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of understanding หรือ MOU) กับเจ้าของที่ดินแล้ว บริษัทจะทำการเจรจาต่อรอง พร้อมทั้งยื่นข้อเสนอยังผู้เช่าหลัก โดยในขั้นตอนนี้จะมีการออกแบบโครงการในเบื้องต้นเพื่อประกอบการยื่นข้อเสนอ ซึ่งบริษัทอาจมีความเสี่ยงจากการที่ผู้เช่าหลักยกเลิกข้อตกลงได้ ซึ่งอาจส่งผลให้ผู้เช่าพื้นที่ร่วมต้องยกเลิกตามไปด้วย ดังนั้น บริษัทจึงได้มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of understanding หรือ MOU) กับผู้เช่าหลักก่อนที่จะมีการทำสัญญาเช่ากับเจ้าของที่ดิน

- จ) ขั้นตอนการติดต่อลูกค้าผู้เช่าพื้นที่ร่วม และเจรจาต่อรองกับผู้เช่าพื้นที่ร่วมแต่ละราย รวมถึงลงนามในสัญญาเช่าพื้นที่ระยะสั้น/ระยะยาว กับผู้เช่าพื้นที่ร่วมแต่ละราย

ในปัจจุบันความต้องการสถานที่ประกอบการในการทำธุรกิจค้าปลีกอยู่ในระดับสูง และบริษัทยังได้รับการติดต่อเพื่อขอเช่าพื้นที่ในโครงการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง โดยบริษัทมีนโยบายเข้มงวดที่จะคัดเลือกผู้เช่าพื้นที่ที่ทำธุรกิจไม่แข่งขันกับผู้เช่าพื้นที่เดิม ไม่ทำธุรกิจที่เป็นอขายมุข ไม่สร้างผลกระทบต่อโครงการหรือผู้เช่าพื้นที่รายอื่น มีฐานะทางการเงินดี และมีความผสมผสานเป็นอย่างดีกับผู้เช่าอื่นในศูนย์การค้า (Tenant mix)

- ข) ขั้นตอนการออกแบบโครงการโดยละเอียด และขออนุญาตจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

เมื่อได้ลงนามในสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าพื้นที่หลักแล้ว ทางบริษัทจะเริ่มดำเนินการออกแบบโครงการโดยละเอียดทั้งด้านสถาปัตยกรรม โครงสร้าง และงานระบบต่างๆ รวมไปถึงการขออนุญาตปลูกสร้างอาคาร

- ข) ขั้นตอนการก่อสร้าง

ทางบริษัท ได้ทำการจ้างบริษัทที่ปรึกษา (Consultant) สำหรับควบคุมดูแลงานก่อสร้างในแต่ละโครงการ เพื่อช่วยในการประสานงานต่างๆ ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในการตกแต่งร้านของลูกค้าผู้เช่าพื้นที่ร่วม ทางบริษัท จะทำการออกเอกสาร “คู่มือตกแต่งร้านค้า” เพื่อใช้อ้างอิงและควบคุมการออกแบบตกแต่งของลูกค้าผู้เช่าพื้นที่ร่วม จากนั้นต้องมีการส่งแบบตกแต่งมายังบริษัทเพื่อขออนุมัติแบบแล้วจึงสามารถเข้าทำการตกแต่งพื้นที่ได้ โดยยังอยู่ในการควบคุมดูแลของบริษัทที่ปรึกษา (Consultant) โดยระยะเวลาตั้งแต่ส่งมอบพื้นที่อาคารให้กับผู้เช่าหลักและผู้เช่าร่วมแต่ละรายดำเนินการตกแต่งพื้นที่จนแล้วเสร็จประมาณ 1-3 เดือน โดยขึ้นอยู่กับขนาดพื้นที่

## 2) ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ในการดำเนินงานก่อนเปิดโครงการ ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาพื้นที่ในโครงการ การก่อสร้างอาคารงานระบบสาธารณูปโภค และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ บริษัทได้ร่วมมือกับบริษัทที่ปรึกษาในการควบคุมงานก่อสร้าง เพื่อควบคุมผู้รับเหมาก่อสร้างให้ดำเนินการอยู่ภายใต้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้สำนักงานเขตเทศบาลในแต่ละพื้นที่ยังมีส่วนที่จะช่วยควบคุมไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมด้วย นอกจากนี้บริษัทมีการก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียที่มีมาตรฐานในแต่ละศูนย์การค้าชุมชน

การให้บริการบริหารโครงการและบริการสาธารณูปโภคในแต่ละโครงการของบริษัท อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้ในบางกรณี ซึ่งบริษัทก็ได้เตรียมมาตรการรองรับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของบริษัทไว้แล้ว ทั้งด้านคุณภาพอากาศ การบำบัดน้ำเสีย การกำจัดขยะ

### 2.4 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

ปัจจุบัน บริษัทไม่มีโครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้าง

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### 3.1 ความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ

##### 3.1.1 ความเสี่ยงจากการหาที่ดินเพื่อดำเนินการโครงการใหม่

เนื่องจากที่ดินเป็นปัจจัยหลักของบริษัทในการดำเนินธุรกิจพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า การจัดหาที่ดินในแต่ละบริเวณที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจและทางการเงิน ไม่ใช่สามารถจะทำได้โดยง่าย และโดยเร็ว ในพื้นที่บางบริเวณอาจจะมียุทธศาสตร์ที่ดินที่มีความเหมาะสมในการทำธุรกิจเหลืออยู่ไม่กี่แห่งเท่านั้น และในการจัดหาที่ดินจำเป็นต้องมีการเจรจาต่อรองกับเจ้าของที่ดินในการขอเช่าที่ดินระยะยาวหรือซื้อที่ดินซึ่งอาจจะใช้เวลา ความพยายาม และเทคนิคในการเจรจาพอสมควร โดยเฉพาะที่ดินที่มีเจ้าของหลายราย ความยากลำบากในการสรุปเงื่อนไขในสัญญาเช่าที่ดินหรือสัญญาซื้อขายที่ดินย่อมมีมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม จากประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจมาหลายปี ทำให้ผู้บริหารของบริษัทมีทักษะวิธีการ และเทคนิคในการติดต่อและเจรจาต่อรองกับเจ้าของที่ดินอย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับเงื่อนไขที่ดีในสัญญาเช่าที่ดินระยะยาวของทุกโครงการ นอกเหนือจากนี้ บริษัทยังได้รับการแนะนำที่ดินจากผู้ค้าปลีกที่ต้องการเช่าพื้นที่ในโครงการใหม่ๆ ของบริษัท

สำหรับการแข่งขันในการหาที่ดินกับผู้ค้าปลีก บริษัทจะป้องกันความเสี่ยงด้วยการลงนามในบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of understanding หรือ MOU) กับเจ้าของที่ดินก่อนที่จะทำการเจรจา เพื่อป้องกันไม่ให้เจ้าของที่ดินเจรจากับผู้ที่สนใจรายอื่นๆ บริษัทพยายามหลีกเลี่ยงที่จะไม่เสนอราคาแก่เจ้าของที่ดินเพิ่มขึ้นมาก เพื่อแข่งขันกับผู้ค้าปลีกให้ได้ที่ดินมา เพราะต้นทุนที่ดินราคาแพงอาจจะมีผลกระทบต่อความไปได้ของโครงการ หรือระดับกำไรของบริษัท ในทางกลับกันบริษัทพยายามที่จะเจรจากับผู้ค้าปลีกที่เข้ามาแข่งขันในการหาที่ดิน เพื่อที่จะพัฒนาและบริหารโครงการให้

##### 3.1.2 ความเสี่ยงจากการแข่งขันทางธุรกิจ

ความเสี่ยงจากการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบัน จะเกิดจากคู่แข่งโดยอ้อมซึ่งได้แก่ ผู้ค้าปลีกที่ดำเนินการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าเองโดยอาจจะมีการแข่งขันกับบริษัทในด้านการจัดหาที่ดิน การดึงดูดผู้บริโภค และการจัดหาผู้เช่าพื้นที่ในกรณีที่มีการเปิดดำเนินการศูนย์การค้าในบริเวณที่ใกล้เคียงกันกับศูนย์การค้าของบริษัท อาจจะทำให้บริษัทมีความเสี่ยงเรื่องจำนวนผู้บริโภคที่ลดลง ทำให้มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ค้าปลีกที่เช่าพื้นที่ของบริษัท ซึ่งอาจจะมีผลกระทบต่ออัตราการเช่า และราคาเช่าและค่าบริการ แต่จากประสบการณ์ที่ผ่านมา เนื่องจากที่ตั้งโครงการของบริษัทตั้งอยู่ในทำเลที่มีศักยภาพ และพื้นที่ครอบคลุมกลุ่มผู้บริโภค (Coverage area)<sup>1</sup> ของศูนย์การค้าแบบเปิด อยู่ในบริเวณ 1-2 กิโลเมตรจากศูนย์ ซึ่งไม่กว้างมากนัก ดังนั้นบริษัทจึงไม่ได้รับผลกระทบจากการมีศูนย์การค้ามาเปิดใหม่ในบริเวณใกล้เคียงมากนัก อย่างไรก็ตามเพื่อลดผลกระทบดังกล่าว และเพื่อพยายามรักษาระดับอัตราการเช่า ราคาเช่าและค่าบริการ บริษัทได้มีการจัดทำโครงการส่งเสริมการขายเป็นระยะๆ และมีการปรับเปลี่ยนให้ผู้เช่าพื้นที่ที่เป็นสิ่งดึงดูด (Magnet) เข้ามาในศูนย์เพื่อให้มีผู้เช่าพื้นที่และผู้บริโภคเข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้าของบริษัทมากขึ้น อย่างไรก็ตามความเสี่ยงในการแข่งขัน

หมายเหตุ

1 พื้นที่ครอบคลุมกลุ่มผู้บริโภค (Coverage area) หมายถึง บริเวณที่เป็นที่อยู่ของผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของผู้เช่าพื้นที่ของบริษัท

ทางธุรกิจจากคู่แข่งโดยตรงเริ่มสูงขึ้นเนื่องจากมีคู่แข่งที่ทำธุรกิจศูนย์การค้าแบบเปิด (Open-air shopping center)<sup>1</sup> เพิ่มขึ้น ส่วนใหญ่เป็นเจ้าของที่ดิน ทั้งนี้ การพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าขึ้น ต้องอาศัยประสบการณ์ และหลักทฤษฎีของการพัฒนาศูนย์การค้าอย่างมืออาชีพ อีกทั้ง บริษัท มีศูนย์การค้าที่ดำเนินการอยู่ 20 โครงการ ซึ่งทำให้ต้นทุนในการบริหารศูนย์การค้าค่อนข้างต่ำ หากเทียบกับ คู่แข่ง ซึ่งมีศูนย์การค้าเพียงแห่งเดียว ส่วนคู่แข่งที่มีเงินทุนจำนวนมาก เช่น กลุ่มดิเวลอปเม้นท์ โลตัส และ บิ๊กซี กลุ่มนี้มีแนวโน้มที่จะมุ่งเน้นทำธุรกิจเฉพาะส่วนที่ตนถนัดซึ่งคือการค้าปลีกเท่านั้น ดังนั้นจึงมีโอกาสที่บริษัทสามารถจะเข้าไปตอบสนองความต้องการในการพัฒนาพื้นที่ได้ และจะเป็นผู้เช่าหลักที่มีศักยภาพของบริษัทต่อไป

### 3.1.3 ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงผู้เช่าหลักในโครงการศูนย์การค้าชุมชน

ในโครงการศูนย์การค้าชุมชนของบริษัทจะอยู่ในรูปแบบศูนย์การค้าแบบเปิด<sup>1</sup> โดยผู้เช่าหลัก (Anchor tenant)<sup>2</sup> จะเป็นสิ่งดึงดูดผู้เช่าร่วม (Co-tenant)<sup>3</sup> เข้ามาเช่าพื้นที่ส่วนอื่นๆ ภายในโครงการของบริษัท ดังนั้น บริษัทอาจมีความเสี่ยงจากการที่ผู้เช่าหลักของบริษัทเลิกสัญญาหรือปิดกิจการลงซึ่งอาจส่งผลให้ผู้เช่าพื้นที่ร่วมต้องยกเลิกสัญญาตามไปด้วย ความเสี่ยงดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อรายได้หลักของบริษัทได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้เรียกเก็บค่าเช่าและค่าบริการล่วงหน้าจำนวนหนึ่งจากผู้เช่าหลักทุกราย และผู้เช่าพื้นที่ร่วมบางราย ณ วันที่ทำสัญญาเช่าพื้นที่ไปแล้วทำให้ความเสี่ยงดังกล่าวจะน้อยลง นอกจากนี้ ในกรณีที่ผู้เช่าหลักเลิกกิจการเนื่องจากนโยบายภายในของผู้เช่าหลักเอง ผู้เช่าจะดำเนินการหาผู้เช่ารายอื่นมาเช่าแทน เช่น เซยู ซูเปอร์มาร์เก็ต (Seiyu supermarket) จากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นผู้เช่าหลักของโครงการศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood shopping center)<sup>4</sup> สาขาภิบาล 3 เดิม มีนโยบายเลิกดำเนินธุรกิจในต่างประเทศ เซยูได้ดำเนินการหาผู้เช่าพื้นที่รายอื่น (ที่ได้รับความเห็นชอบจากบริษัท) มาเช่าพื้นที่แทน (ปัจจุบันท็อปส์ มาร์เก็ต เป็นผู้เช่าหลักในโครงการสาขาภิบาล 3) ทำให้บริษัทก็ยังคงมีรายได้ต่อเนื่องต่อไป ทั้งนี้ หากผู้เช่าพื้นที่เลิกกิจการโดยไม่ชำระค่าเช่าและค่าบริการ บริษัทสามารถยึดพื้นที่คืนเพื่อนำออกให้ผู้เช่าพื้นที่รายอื่นเช่าต่อไปโดยไม่ชำระคืนค่าเช่าและค่าบริการล่วงหน้าแต่อย่างใด 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) หมายถึงศูนย์การค้าที่มีผู้เช่าหลักและร้านค้าปลีกต่างๆ รวมทั้งที่จอดรถ อยู่ภายในอาคารทั้งหมด และมีทางเดินเชื่อมที่มีการปรับอากาศระหว่างร้านค้าปลีกภายในอาคาร โดยรูปแบบศูนย์การค้าส่วนใหญ่ของประเทศไทยในปัจจุบัน จะเป็นศูนย์การค้าแบบปิดเกือบทั้งหมด ยกตัวอย่างเช่น ศูนย์การค้าเมกาบางนา, สยามพารากอน, สยาม เซ็นเตอร์, สยาม ดิสคัฟเวอรี, เซ็นทรัลเวิลด์, เซ็นทรัลพลาซ่า, ดี เอ็มโพเรียม, ซิคอนสแควร์, มาบุญครอง, เดอะ มอลล์, ฟิวเจอร์พาร์ค และ แฟชั่น ไอส์แลนด์ เป็นต้น
- 2 ผู้เช่าหลัก (Anchor Tenant) หมายถึง ผู้เช่าพื้นที่ส่วนใหญ่ของโครงการ ซึ่งมักจะเป็นซูเปอร์มาร์เก็ต โรงภาพยนตร์ ร้านเฟอร์นิเจอร์ขนาดใหญ่ เป็นต้น โดยกลุ่มผู้เช่าหลักนี้จะเป็นสิ่งดึงดูด (Magnet) ผู้เช่าพื้นที่ร่วม (Co-Tenants) เข้ามาเช่าพื้นที่ส่วนอื่นๆ ภายในโครงการของบริษัท รวมทั้งใช้บริการของศูนย์การค้า
- 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 ร้านซักแห้ง ร้านทำผม ร้านขายดอกไม้ และธนาคาร เป็นต้น ศูนย์การค้าชุมชนจะสามารถรองรับผู้บริโภคได้ 2,500 – 40,000 คนต่อวัน ภายในรัศมีประมาณ 3 – 5 กิโลเมตร

### 3.1.4 ความเสี่ยงเรื่องการจัดหาผู้เช่าพื้นที่

บริษัทฯ อาจมีความเสี่ยงในเรื่องการจัดหาผู้เช่าพื้นที่ ในบางศูนย์การค้าที่บริษัทฯ ทำสัญญาเช่าที่ดินกับเจ้าของที่ดินมีระยะยาวกว่าสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าหลัก ซึ่งได้แก่ โครงการมาร์เก็ตเพลส ประชาอุทิศ บริษัทฯ ทำสัญญาเช่าที่ดินอายุ 30 ปี แต่ทำสัญญาเช่าพื้นที่กับผู้เช่าหลักอายุ 20 ปี เท่านั้น ดังนั้น ในปีที่ 20 ของโครงการดังกล่าว บริษัทฯ จำเป็นต้องจัดหาผู้เช่าหลักรายใหม่เพื่อเข้ามาเช่าพื้นที่ต่ออีก 10 ปี แต่บริษัทฯ มั่นใจว่าบริษัทฯ ไม่มีปัญหาในการหาผู้เช่าพื้นที่รายใหม่ เนื่องจากในปัจจุบันความต้องการสถานที่ประกอบกิจการในการทำธุรกิจค้าปลีกอยู่ในระดับสูง และบริษัทฯ ยังได้รับการติดต่อเพื่อขอเช่าพื้นที่ในโครงการของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง สำหรับโครงการมาร์เก็ตเพลส ประชาอุทิศ ผู้เช่าหลักเดิม ได้แก่ จัสโก้ ซูเปอร์มาร์เก็ตซึ่งปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น แม็กซ์แวลู ได้ตกลงต่อสัญญาเช่าพื้นที่ซึ่งเท่ากับอายุที่เหลือของสัญญาเช่าที่ดินแล้ว

สำหรับความเสี่ยงในการจัดหาผู้เช่าพื้นที่ให้เต็มโครงการ โดยเฉพาะบางพื้นที่ในบางโครงการที่ไม่เป็นที่สนใจของผู้ค้าปลีกมากนัก เช่น พื้นที่บนชั้น 3 ของอาคาร อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยจัดหาผู้เช่าพื้นที่ที่ไม่จำเป็นต้องใช้พื้นที่บนชั้น 1 และ 2 ซึ่งต้องการความเงียบสงบบนชั้น 3 และค่าเช่าและค่าบริการที่ต่ำกว่าชั้น 1 และ 2 เช่น ผู้เช่าพื้นที่ที่ทำธุรกิจโรงเรียนสอนภาษา โรงเรียนกวดวิชา และโรงเรียนสอนดนตรี เป็นต้น

แม้ว่าในบางโครงการของบริษัทฯ จะมีผู้เช่าเกือบเต็มโครงการ เหลือพื้นที่เพียงแค่บางห้องเท่านั้น แต่บริษัทฯ มีนโยบายเข้มงวดที่จะคัดเลือกผู้เช่าพื้นที่ที่ทำธุรกิจไม่แข่งขันกับผู้เช่าพื้นที่เดิม ไม่ทำธุรกิจที่เป็นอขายมุข ไม่สร้างผลกระทบต่อโครงการหรือผู้เช่าพื้นที่รายอื่นมีฐานะทางการเงินดี และมีความผสมผสานเป็นอย่างดีกับผู้เช่าอื่นในศูนย์การค้า (Tenant mix)

### 3.1.5 ความเสี่ยงเนื่องจากต้นทุนของที่ดินในการดำเนินโครงการใหม่เพิ่มขึ้น

ในการดำเนินโครงการใหม่ต้นทุนของที่ดินอาจจะเพิ่มขึ้น เนื่องจากค่าเช่าที่ดินเพิ่มขึ้นจากราคาที่ดินที่สูงขึ้น หรือบริษัทอาจจะจำเป็นต้องซื้อที่ดิน ในกรณีที่เจ้าของที่ดินต้องการขายที่ดินมากกว่าให้เช่าระยะยาว และไม่มีที่ดินที่อื่นในบริเวณที่มีศักยภาพในการดำเนินการศูนย์การค้าดีกว่าที่ดินดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปแล้วบริษัทฯ จะเลือกดำเนินโครงการศูนย์การค้าที่มีผลตอบแทนดีเท่านั้น ถ้าต้นทุนของที่ดินมีราคาสูงขึ้น บริษัทฯ จะคิดราคาเช่าและค่าบริการจากลูกค้าผู้เช่าพื้นที่เพิ่มขึ้นตามสัดส่วนเพื่อให้ได้ผลตอบแทนในการดำเนินโครงการที่ใกล้เคียงระดับเดิมทำให้บริษัทฯ สามารถลดผลกระทบจากความเสียหายจากการที่ต้นทุนของที่ดินในการดำเนินโครงการใหม่เพิ่มขึ้นได้จากสถานการณ์การแข่งขันด้านค้าปลีกที่รุนแรงมากขึ้น ผู้ค้าปลีกส่วนใหญ่ยอมที่จะจ่ายค่าเช่าและค่าบริการที่สูงขึ้นในทำเลที่โดดเด่นที่สุดในบริเวณต่างๆ เพื่อยึดพื้นที่และสร้างรายได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกต่อคู่แข่งค้าปลีก

### 3.1.6 ความเสี่ยงจากการขาดความต่อเนื่องในการดำเนินโครงการของบริษัท

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

อายุสัญญาเช่าที่ดินคงเหลือ นับจากวันที่ 31 ธ.ค. 62	พื้นที่ให้เช่า (ตร.ม.)	%
น้อยกว่า 5 ปี	29,648	7%
5 - 10 ปี	21,987	5%
มากกว่า 10 ปี	184,675	42%
บริษัทเป็นเจ้าของที่ดิน	204,848	46%
<b>รวมพื้นที่ให้เช่า</b>	<b>441,158</b>	<b>100%</b>

### 3.1.7 ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ ที่มีจำนวนจำกัด

เนื่องจากการดำเนินธุรกิจพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรระดับบริหารที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจด้านศูนย์การค้าเป็นอย่างมาก ทั้งด้านการจัดหาที่ดินเพื่อดำเนินโครงการ การออกแบบรูปแบบ (Concept) ของโครงการ การจัดหาผู้เช่าพื้นที่ และการบริหารโครงการและพื้นที่ส่วนกลาง เป็นต้น ประกอบกับการที่บริษัทมีจำนวนพนักงานอยู่ในระดับที่ไม่มากนักดังนั้น ในกรณีที่มีเหตุการณ์ที่บริษัทต้องสูญเสียบุคลากรดังกล่าวไปหรือมีจำนวนไม่เพียงพออาจส่งผลให้บริษัทต้องประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้ดำเนินการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว โดยการจัดหาบุคลากรเพิ่มเติม ทำการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ 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 อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทได้ อย่างไรก็ตามบริษัทได้ทำสัญญาเช่าระยะยาวกับกลุ่มลูกค้าโดยเฉพาะผู้เช่าหลัก โดยรับค่าเช่าและค่าบริการล่วงหน้าจำนวนหนึ่ง ซึ่งทำให้ผู้เช่าหลักเหล่านี้มีภาระที่จะต้องจ่ายค่าเช่าและค่าบริการส่วนที่เหลืออยู่ไม่มากนัก จึงลดความเสี่ยงที่ผู้เช่าหลักจะไม่ชำระค่าเช่าและค่าบริการได้ นอกจากนี้บริษัทจะติดตามดูแลการชำระค่าเช่าและค่าบริการของผู้เช่าทั้งผู้เช่าหลักและผู้เช่ารายย่อยอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้ง บริษัทยังมีเงินประกันการเช่าและบริการที่ได้รับจากลูกค้า จำนวน 6-12 เดือน เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดความล่าช้าหรือค้างชำระค่าเช่าและค่าบริการ

### 3.1.9 ความเสี่ยงจากการดำรงอัตราส่วนทางการเงินตามข้อกำหนดสิทธิของหุ้นกู้

ตามข้อกำหนดว่าด้วยสิทธิและหน้าที่ของผู้ออกหุ้นกู้และผู้ถือหุ้นกู้ กำหนดให้บริษัทต้องดำรงอัตราส่วนเงินกู้ยืมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ในอัตราส่วนไม่เกิน 1.5 : 1 ณ วันสิ้นงวดบัญชีของแต่ละปี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีอัตราส่วนเงินกู้ยืมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Interest bearing debt to equity ratio) 0.17 เท่า ดังนั้น ความเสี่ยงจากการดำรงอัตราส่วนทางการเงินตามข้อกำหนดสิทธิของหุ้นกุนั้นจึงมีน้อย



#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 ลักษณะสำคัญของทรัพย์สินถาวรหลักของบริษัท และบริษัทย่อย

###### ที่ดิน

บริษัทซื้อที่ดินเพื่อพัฒนาโครงการจำนวน 2 โครงการได้แก่ ที่โครงการดิ อเวนิว รัชโยธิน และโครงการเมกา บางนา นอกจากนั้น ที่ดินส่วนใหญ่ที่เป็นพื้นที่ตั้งของโครงการ บริษัทได้ทำสัญญาเช่าระยะยาวกับเจ้าของที่ดิน อาคารที่บริษัทก่อสร้างบนที่ดินเช่าจะตกเป็นของเจ้าของที่ดินหรือต้องรื้อถอนออกจากบริเวณ ภายหลังสิ้นสุด สัญญาเช่าที่ดินแล้วแต่กรณี

###### สิทธิการเช่าและค่าปรับปรุงสิทธิการเช่า และอาคารในที่เช่า

สินทรัพย์หลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัท ได้แก่สิทธิในการเช่าที่ดินระยะยาว เงินลงทุนที่บริษัทได้ พัฒนาที่ดินเช่า (ค่าปรับปรุงสิทธิการเช่า) และอาคารที่บริษัทก่อสร้างบนที่ดินเช่าและระบบสาธารณูปโภค

ตั้งแต่ปี 2553 เป็นต้นไป บริษัทได้เปลี่ยนวิธีการบันทึกบัญชีจาก วิธีมูลค่าตามบัญชี เป็นตามมาตรฐานการ บัญชี ฉบับที่ 40 เรื่องอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน โดยอสังหาริมทรัพย์ที่บริษัทถือครองเป็นเจ้าของเพื่อหา ประโยชน์จากรายได้ค่าเช่า จะต้องแสดงมูลค่ายุติธรรมซึ่งประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ เพื่อให้มูลค่ายุติธรรมสะท้อน ถึงสภาพตลาดที่แท้จริง ซึ่งมูลค่ายุติธรรมดังกล่าวคำนวณได้จากการประมาณกระแสเงินสดตลอดอายุสัญญาเช่า คิดลดมาเป็นมูลค่าปัจจุบันดังแสดงในงบแสดงฐานะการเงิน“อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน”

ทั้งนี้ ที่ดินและสัญญาเช่าที่ดินระยะยาวของบริษัท ตามมูลค่าตามบัญชี (Cost method) มีรายละเอียดที่ สำคัญดังตารางในหน้าต่อไป



## ตารางแสดงสินทรัพย์ที่เป็นที่ดิน, สิทธิการเช่าและค่าปรับปรุงสิทธิการเช่าและอาคารในที่เช่าของบริษัท (วิธีมูลค่าตามบัญชี) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

	โครงการ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ระยะเวลา(ปี-เดือน-วัน)	วันเริ่มต้นสัญญาเช่า	วันสิ้นสุดอายุสัญญาเช่า	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (บาท)					ภาระผูกพัน
						ที่ดิน	สิทธิการเช่าและค่าปรับปรุงสิทธิการเช่า	อาคารให้เช่าและส่วนปรับปรุงอาคารให้เช่าและระบบสาธารณูปโภค	เครื่องตกแต่งและอุปกรณ์สำนักงาน	รวม	
1	มาร์เก็ตเพลส บางบอน <sup>1</sup>	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	2 กันยายน 2537	1 กันยายน 2567	-	5,785,025	38,461,372	707,396	44,953,793	ไม่มี
2	มาร์เก็ตเพลส ประชาอุทิศ <sup>2</sup>	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	24 พฤศจิกายน 2537	23 พฤศจิกายน 2567	-	5,836,319	8,731,341	595,470	15,163,129	ไม่มี
3	มาร์เก็ตเพลส สุขุมวิท 3 <sup>2</sup>	เช่าระยะยาว	20 - 0 - 0	1 กรกฎาคม 2560	30 มิถุนายน 2580	-	70,074,227	106,589,000	1,349,569	178,012,796	ไม่มี
4	บางแค <sup>2</sup>	เช่าระยะยาว	9 - 0 - 0	16 กรกฎาคม 2554	15 กรกฎาคม 2563	-	-	-	-	-	ไม่มี
5	เหม่งจ๋าย <sup>1</sup>	เช่าระยะยาว	10 - 0 - 0	1 กรกฎาคม 2557	30 มิถุนายน 2567	-	103,827			103,827	ไม่มี
6	มาร์เก็ตเพลส ทองหล่อ <sup>1</sup>	เช่าระยะยาว	32 - 0 - 0	28 ธันวาคม 2560	27 ธันวาคม 2592	-	489,194,281	45,373,138	1,223,901	535,791,320	ไม่มี
7	มาร์เก็ตเพลส นางลิ้นจี่ <sup>1</sup>	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	1 มกราคม 2561	31 ธันวาคม 2590	-	108,618,281	551,338,354	8,416,214	668,372,849	เป็นหลักประกันในการกู้ยืม เงินกู้ระยะยาววงเงิน 450 ล้านบาท
8	เจ อเวนิว(ทองหล่อ 15) <sup>1</sup>	เช่าระยะยาว	21 - 0 - 0	23 ธันวาคม 2546	22 ธันวาคม 2567	-	13,208,068	83,473,717	4,461,549	101,143,334	ไม่มี
9	อะเซียเทร่า <sup>1</sup>	เช่าระยะยาว	25 - 0 - 0	1 กุมภาพันธ์ 2547	31 มกราคม 2572	-	-	-	-	-	ไม่มี
10	เพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ <sup>13</sup>	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	1 กันยายน 2548	31 สิงหาคม 2578	-	56,394,537	381,776,854	5,655,330	443,826,721	ไม่มี
11	เอกมัย พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ <sup>13</sup>	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	1 กันยายน 2548	31 สิงหาคม 2578	-	2,425,801	178,015,904	4,469,824	184,911,528	ไม่มี
12	เอสพลานาด (รัชดาภิเษก) <sup>23</sup>	เช่าระยะยาว	27 - 6 - 0	4 กุมภาพันธ์ 2547	4 สิงหาคม 2574	-	78,421,762	792,683,347	12,369,141	883,474,250	ไม่มี
13	ดิ อเวนิว แจ้งวัฒนะ <sup>1</sup>	เช่าระยะยาว	16 - 0 - 0	1 มกราคม 2547	31 ธันวาคม 2562	-	4,330,084	9,911,860	2,113,502	16,355,447	ไม่มี
14	ลา วิลล่า (อารีย์) <sup>1</sup>	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	1 มีนาคม 2549	2 เมษายน 2579 28 กุมภาพันธ์ 2579	-	47,402,531	101,010,819	3,272,230	151,685,579	ไม่มี
15	พญา อเวนิว <sup>1</sup>	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	8 เมษายน 2548	7 เมษายน 2578	-	38,744,471	354,503,569	4,535,805	397,783,845	ไม่มี
16	ดิ อเวนิว รัชโยธิน <sup>4</sup>	ซื้อที่ดิน		12 มีนาคม 2550		518,051,245	-	2,475,642		520,526,887	ไม่มี
17	มาร์เก็ตเพลส นวมินทร์ <sup>1</sup>	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	16 สิงหาคม 2550	15 สิงหาคม 2580	-	325,023	76,209,053	984,800	77,518,876	เป็นหลักประกันในการกู้ยืม ตัวสัญญาใช้เงินวงเงิน 150 ล้านบาท
18	นวมินทร์ ซิตี้ อเวนิว <sup>1</sup>	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	15 สิงหาคม 2551	15 สิงหาคม 2581	-	151,653,627	207,541,236	3,969,966	363,164,829	ไม่มี



	โครงการ	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ระยะเวลา (ปี-เดือน-วัน)	วันเริ่มต้น สัญญาเช่า	วันสิ้นสุดอายุ สัญญาเช่า	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (บาท)					ภาระผูกพัน
						ที่ดิน	สิทธิการเช่า และค่าปรับปรุง สิทธิการเช่า	อาคารให้เช่าและ ส่วนปรับปรุงอาคาร ให้เช่าและระบบ สาธารณูปโภค	เครื่องตกแต่ง และอุปกรณ์ สำนักงาน	รวม	
19	มาร์เก็ตเพลส ดุสิต <sup>12</sup>	เช่าระยะยาว	30 - 0 - 0	10 มกราคม 2562	9 มกราคม 2592	-	38,064,162	249,612,192	4,223,111	291,899,466	ไม่มี
	<b>รวม</b>					518,051,245	1,110,582,026	3,187,707,398	58,347,808	4,874,688,476	

- หมายเหตุ: 1 กรรมสิทธิ์ในอาคารและสิ่งปลูกสร้าง และ/หรือ ส่วนควบของที่ดินจะตกเป็นของผู้ให้เช่าที่ดิน
- 2 บริษัทต้องรื้อถอน และ/หรือ ขนย้ายสิ่งปลูกสร้าง และ/หรือ อุปกรณ์ต่างๆ ออกจากบริเวณที่เช่า เมื่อสัญญาเช่าที่ดินสิ้นสุดลง
- 3 บริษัทย่อย ได้แก่ บริษัท เพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, บริษัท เอกมัย พาวเวอร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, บริษัท สยามฟิวเจอร์ฟร็อพเพอร์ตี้ จำกัด, บริษัท รัชโยธิน อเวนิว จำกัด และบริษัท รัชโยธิน อเวนิว แมเนจเม้นท์ จำกัด
- 4 บริษัท รัชโยธิน อเวนิว จำกัด ได้ขายอาคารและงานระบบสาธารณูปโภคให้กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ ไลฟ์สไตล์ (MJLF) เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2553
- 5 ไม่รวมมูลค่าตามบัญชีสุทธิของศูนย์การค้าเมกาบางนา เนื่องจากบริษัทถือหุ้นในบริษัทร่วมทุน 49%

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

#### 4.2 ลักษณะสำคัญ เงื่อนไข สิทธิประโยชน์ที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญในการประกอบธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อย

สิทธิประโยชน์ที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญของบริษัท ได้แก่ ค่าความนิยม และสิทธิการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

#### 4.3 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทไม่ได้แสดงผลกำไรจากการลงทุนตามวิธีส่วนได้เสียในงบการเงิน สิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2549 เนื่องจากบริษัทได้เปลี่ยนแปลงวิธีการบันทึกบัญชีเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของงบการเงินเฉพาะกิจการ 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 โครงการลงทุนต้องผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทและ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นตามขอบเขตอำนาจการอนุมัติตามที่กำหนดและจำกัดอยู่เฉพาะธุรกิจหลักหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลักของบริษัท ซึ่งการลงทุนในบริษัทย่อยบริษัทได้ถือหุ้นเกิน ร้อยละ 50 ดังนั้นนโยบายการบริหารงานของบริษัทย่อยจะเป็นไปตามนโยบายของบริษัท และมีผู้บริหารเป็นคณะเดียวกันกับบริษัท



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทไม่มีคดี หรือข้อพิพาททางกฎหมายใดๆ ที่อาจมีผลกระทบด้านลบที่มี  
นัยสำคัญต่อสินทรัพย์หรือการดำเนินงานของบริษัท

## 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: ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า  
ได้แก่ ศูนย์การค้าชุมชน (Neighborhood shopping center),  
ศูนย์ไลฟ์สไตล์ (Lifestyle center),  
ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะอย่าง (Power center),  
ศูนย์บันเทิง (Entertainment center),  
ศูนย์การค้าขนาดใหญ่ (Super regional mall)

ทุนจดทะเบียน: 2,131,929,050 บาท เป็น หุ้นสามัญ 2,131,929,050 หุ้น  
มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท

ทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว: 2,131,920,931 บาท เป็น หุ้นสามัญ 2,131,920,931 หุ้น  
มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท  
(ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562)



## ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อยและบริษัทรวมทั้งหมด (บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ 10% ขึ้นไป)

ชื่อบริษัทย่อย	เลขทะเบียน	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงาน	โทรศัพท์ และ โทรสาร	จำนวนหุ้นสามัญที่ จำหน่ายได้แล้ว	ทุนชำระแล้ว	สัดส่วนการถือ หุ้นของบริษัท
1. บจ. เพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์	0105547046760	ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหาร ศูนย์การค้าเพชรเกษม พาวเวอร์ เซ็นเตอร์	99 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กทม. 10400	โทรศัพท์ 0-2660-9000  โทรสาร 0-2660-9010, 20, 30	100,000	1,000,000	74%
2. บจ. เอกมัย โลฟสไตล์ เซ็นเตอร์	0105547046778	ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหาร ศูนย์การค้าเอกมัย พาวเวอร์ เซ็นเตอร์			100,000	1,000,000	51%
3. บจ. สยามปิวเจอร์ พร็อพเพอร์ตี้	0105547052662	ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหาร ศูนย์การค้าเอสพลานาด			20,000,000	50,075,000	100%
4. บจ. รัชโยธิน อเวนิว	0105550006391	ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหาร			13,500,000	135,000,000	50%
5. บจ. รัชโยธิน อเวนิว แมเนจเม้นท์	0105548143602	ศูนย์การค้าดิ อเวนิว รัชโยธิน			10,000	1,000,000	50%
6. บจ. สยามปิวเจอร์ แมเนจเม้นท์	0105550066636	ดำเนินธุรกิจด้านการบริหารศูนย์การค้า มาร์เก็ตเพลส นวมินทร์ (สุขาภิบาล 1)			10,000	100,000	100%
7. บจ. นอร์ท บางกอก ดีเวลอปเมนต์	0105553037173	ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหาร ศูนย์การค้าแห่งใหม่ร่วมกับ บจ.อิคาน์			153,792,000	1,537,920,000	49%
8. บจ. เวสต์ บางกอก ดีเวลอปเมนต์	0105553029863				153,792,000	1,537,920,000	8%
9. บจ. เอสเอฟ ดีเวลอปเมนต์	0105551061280	ดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาและบริหาร ศูนย์การค้าเมกาบางนา ร่วมกับ บจ.อิคาน์	38, 38/1, 38/2 38/3, 39 หมู่ 6 ถนนบางนา-ตราด ตำบลบางแก้ว อำเภอบางพลี สมุทรปราการ	โทรศัพท์ 0-2105-1000  โทรสาร 0-2105-1100-1	300,000,000	3,000,000,000	49%