

## ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

#### 1.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจ

บริษัท เพช ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (“เพช”) เพช คือ ผู้นำในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับลักซ์ชัวรี การให้บริการ และไลฟ์สไตล์รีเทลของไทย ความเข้าใจในความต้องการและไลฟ์สไตล์ของลูกค้าระดับไฮเอนด์ คือจุดแข็งที่ทำให้ เพช คงความเป็นผู้นำ และยังสร้างนวัตกรรมให้กับตลาดรีเทลด้วยแบรนด์อาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม โดยยังคงมุ่งเน้นที่ดีไซน์ระดับเวิลด์คลาส และคุณภาพระดับพรีเมียมควบคู่กับการส่งมอบแบรนด์ใหม่ๆ เพื่อเสริมสร้างทัศนียภาพ และยกระดับการใช้ชีวิตของคนไทย

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

เพช เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ ไลฟ์สไตล์รีเทลด้านอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม การส่งมอบไลฟ์สไตล์ระดับไฮเอนด์ ด้วยองค์ความรู้ของทีมงาน และเครือข่ายที่มีความชำนาญ โดยเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า และไม่หยุดนิ่งที่จะนำเสนอโครงการ และแบรนด์ใหม่ๆ สู่ตลาดควบคู่กับการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมในการยกระดับคุณภาพการใช้ชีวิตของคนไทยในระยะยาว

#### พันธกิจ (Mission)

- สร้างทีมงาน และเครือข่ายที่มีความเข้าใจในความต้องการ และไลฟ์สไตล์ของลูกค้าระดับไฮเอนด์
- นำเสนอแบรนด์ใหม่ๆ ให้กับธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และไลฟ์สไตล์รีเทลด้านอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม
- พัฒนาทัศนียภาพในเขตที่ตั้งโครงการด้วยดีไซน์ และสถาปัตยกรรมระดับเวิลด์คลาส
- ส่งมอบที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพ และมาตรฐานสูงสุด ด้วยการควบคุมการก่อสร้างที่เข้มข้นทุกขั้นตอน
- บริการอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียมที่มีคุณภาพและครอบคลุมทั่วโลก
- ยกระดับมาตรฐานคุณภาพการใช้ชีวิตของคนไทยผ่านการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมและสนับสนุนดูแลพนักงานในเขตก่อสร้างของโครงการ

#### 1.2 ความเป็นมา และการพัฒนาที่สำคัญ

บริษัท เพช ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ) มีชื่อภาษาอังกฤษว่า “Pace Development Corporation Public Company Limited” ประกอบธุรกิจพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ และธุรกิจไลฟ์สไตล์รีเทลด้านอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียมของไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนชำระเต็มมูลค่าแล้วจำนวน 2,054.3 ล้านบาท โดยมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่ 87/2 อาคารซีอาร์ซี ออลซีซั่นสเพลส ชั้น 45 ถนนวิทยุ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร

บริษัทฯ ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2546 ภายใต้ชื่อ “บริษัท ชินคาร่า จำกัด” ด้วยทุนจดทะเบียนที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว 2 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2546 นายสรพจน์ เตชะไกรศรี ได้เข้ามาถือหุ้น และทำการเพิ่มทุนจดทะเบียนโดยชำระเต็มมูลค่าเป็นเงิน 10 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งโครงการแรกที่บริษัทฯ ได้เริ่มทำการพัฒนา คือ คอนโดมิเนียมพักอาศัยชื่อ โครงการไฟคัส เลน (Ficus Lane) ตั้งอยู่ซอยสุขุมวิท 44/1 ต่อมา นายสรพจน์ เตชะไกรศรี ได้ก่อตั้งบริษัทขึ้นอีกจำนวนหนึ่งเพื่อทำการพัฒนาโครงการต่างๆ โดยมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำตลาดอสังหาริมทรัพย์ในตลาดผู้บริโภคระดับไฮเอนด์ให้ได้ บริษัทฯ และกลุ่มบริษัท ได้มีพัฒนาการที่สำคัญพอสรุปได้ ดังนี้

2546 จัดตั้ง บริษัท ชินคาร่า จำกัด

2547 เริ่มดำเนินงานโครงการไฟคัส เลน (Ficus Lane)

2550 จัดตั้งบริษัท วาย แอล พี จำกัด (“วาย แอล พี”) ด้วยทุนจดทะเบียนที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว 50 ล้านบาท เพื่อพัฒนาโครงการภายใต้ชื่อ ศาลาแดง เรสซิเดนเซส (Saladaeng Residences)

2550 จัดตั้ง บริษัท เพช โปรเจ็ค วัน จำกัด (“เพชวัน”) ด้วยทุนจดทะเบียนที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว 10 ล้านบาท เพื่อพัฒนาโครงการมหานคร ซึ่งเป็นโครงการอสังหาริมทรัพย์ในรูปแบบผสมผสาน (มิกซ์-ยูส)

2551 บริษัท ไอบีซี ไทยแลนด์ แอลทีดี จำกัด และ บริษัท ไอดีเจ โฮลดิ้ง จำกัด เข้าร่วมถือหุ้นในโครงการมหานครโดยการซื้อหุ้นบางส่วนของนายสรพจน์ในโครงการมหานคร และเพื่อประโยชน์ทั้งในด้านบริหารจัดการและในด้านบัญชีโครงการมหานครจึงได้ทำการปรับปรุงโครงสร้างใหม่ โดยจัดตั้งเป็นกลุ่มบริษัทฯ ที่มีวัตถุประสงค์ในการจัดการธุรกิจแต่ละประเภทที่แตกต่างกันในโครงการมหานคร สรุปได้ดังนี้

- ทำการเพิ่มทุนจดทะเบียนเพชวัน เป็น 200 ล้านบาทชำระเต็มมูลค่าแล้ว เพื่อประกอบธุรกิจโรงแรมบางกอกเอ디션 (Bangkok Edition Hotel)
- จัดตั้ง บริษัท เพช โปรเจ็ค ทุ จำกัด (“เพชทุ”) ด้วยทุนจดทะเบียนที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว 200 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจพัฒนาอาคารพักอาศัยให้เช่าระยะยาว ภายใต้ชื่อ เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก (The Ritz-Carlton Residences, Bangkok)
- จัดตั้ง บริษัท เพช โปรเจ็ค ทรี จำกัด (“เพชทรี”) ด้วยทุนจดทะเบียนที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว 100 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจศูนย์การค้าทั้ง 3 ส่วน ได้แก่ รีเทล คิวบ์ รีเทล ฮิลล์ และสกาย ออบเซิร์ฟเวชั่น เดค
- จัดตั้ง บริษัท เพช เรียวเอสเตท จำกัด (“เพียวรี”) ด้วยทุนจดทะเบียนที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว 10 ล้านบาท เพื่อเป็นบริษัทโฮลดิ้ง และได้เข้าถือหุ้นในเพชวัน เพชทุ และ เพชทรี ในสัดส่วนร้อยละ 50

2552 บริษัทฯ ได้เปิดตัวโครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส อย่างเป็นทางการ

2553 บริษัทฯ ได้ทำการเปิดสำนักงานขาย และห้องตัวอย่างห้องชุด เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก ในโครงการมหานคร

2554 ได้มีการปรับโครงสร้างการถือหุ้นภายในกลุ่มบริษัทฯ ใหม่ เพื่อเตรียมพร้อมในการเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยบริษัทฯ ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็นทุนจดทะเบียนใหม่ที่ได้ชำระเต็มมูลค่าแล้ว 1,454.3 ล้านบาท เพื่อเข้าถือหุ้นร้อยละ 99.99 ใน วายแอลพี ร้อยละ 25 ในเพชวัน เพชทุ เพชทรี และร้อยละ 50 ในเพียวรี

บริษัทฯ ได้เปลี่ยนสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัดและได้จดทะเบียนเพิ่มทุนอีก 600 ล้านบาท เพื่อเตรียมเสนอขายต่อประชาชนทั่วไป ทำให้ทุนจดทะเบียนเป็น เป็น 2,054.3 ล้านบาท พร้อมทั้งเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เพช ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ PACE

2555 การก่อสร้างโครงการมหานครมีความคืบหน้าอย่างเป็นนัยสำคัญภายหลังจากงานวางเสาเข็มและงานใต้ดินเสร็จสมบูรณ์

2556 เปิดตัวโครงการมหาสมุทร (MahaSamutr) ที่หัวหิน ซึ่งเป็นโครงการแบบผสมผสานที่รวบรวมวิลล่าตากอากาศพร้อมด้วย มหาสมุทร คันทรี คลับ

บริษัทฯ ได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ด้วยทุนจดทะเบียนจำนวน 2,054.3 ล้านบาท พร้อมทั้งเข้าซื้อหุ้น และรับโอนสิทธิการรับชำระเงินกู้และดอกเบี้ยค้างชำระจากบริษัทร่วม คือ ไอบีซี ไทยแลนด์ และบริษัท ไอดีเจ โฮลดิ้ง จำกัด ทำให้ ฟิอาร์อี เพชวัน เพชทู และ เพชทรี กลายเป็นบริษัทย่อยของบริษัท โดยมีสัดส่วนการเป็นเจ้าของ (ทั้งทางตรงและทางอ้อม) ดังนี้

- ฟิอาร์อี ร้อยละ 67.68
- เพชวัน ร้อยละ 67.84
- เพชทู ร้อยละ 67.84
- เพชทรี ร้อยละ 67.84

เริ่มก่อสร้างโครงการมหาสมุทร ที่หัวหิน

2557 ซื้อที่ดินและเปลี่ยนกรรมสิทธิ์การถือครองในโครงการมหานคร จากรูปแบบการเช่าระยะยาว หรือ ลีสโฮลด์ (Leasehold) เป็นแบบถือครองกรรมสิทธิ์อย่างสมบูรณ์ หรือ ฟรีโฮลด์ (Freehold)

จัดตั้งบริษัทย่อยใหม่ คือ บริษัท เพช คันทรี คลับ จำกัด มีทุนจดทะเบียนจำนวน 1 ล้านบาท (หุ้นสามัญ จำนวน 10,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท)

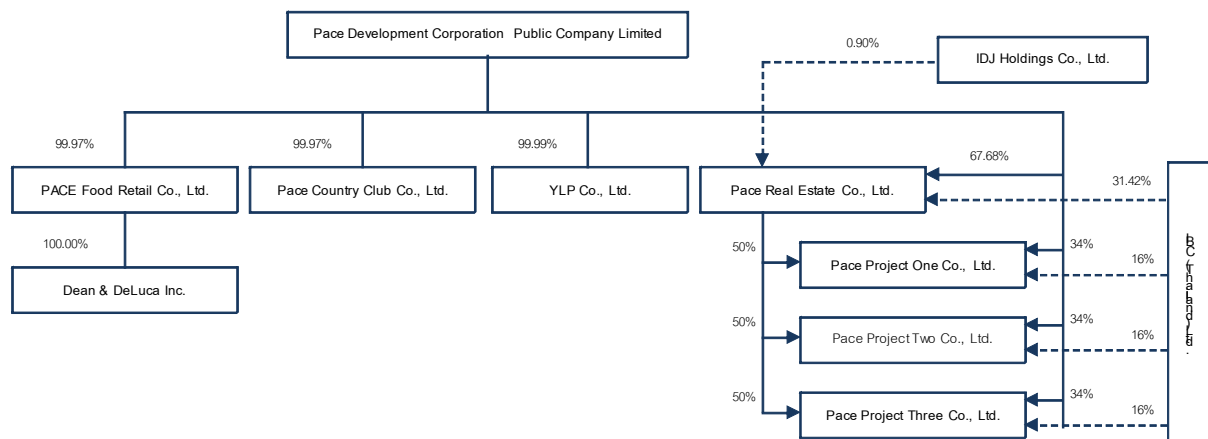
จัดตั้งบริษัทย่อยใหม่ คือ บริษัท เพช ฟู้ด รีเทล จำกัด มีทุนจดทะเบียนจำนวน 1 ล้านบาท (หุ้นสามัญ จำนวน 10,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท) และได้มีการเพิ่มทุนจดทะเบียนใหม่เป็นจำนวนทั้งสิ้น 810.95 ล้านบาท (หุ้นสามัญ จำนวน 8,109,500 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท)

ซื้อกิจการทั้งหมดของ ดิน แอนด์ เดลู่ก้า แบรินดรีนอาหารและเครื่องดื่มระดับโลก มูลค่า 140 ล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐ

### 1.3 ภาพรวมของการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และ บริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ มีบริษัทย่อย 8 บริษัท ได้แก่ บริษัท วาย แอล พี จำกัด บริษัท เพช เร็วเอสเตท จำกัด บริษัท เพช โปรเจ็ค วัน จำกัด บริษัท เพช โปรเจ็ค ทุ จำกัด บริษัท เพช โปรเจ็ค ตรี จำกัด และบริษัทใหม่ ได้แก่ บริษัท เพช คันทรี คลับ จำกัด ประกอบธุรกิจพัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์ บริษัท เพช ฟู้ด รีเทล จำกัด ประกอบธุรกิจประเภทอาหารและเครื่องดื่ม และ บริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า อิงค์ ประกอบธุรกิจด้านร้านซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมชั้นนำ และอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม

แผนภูมิโครงสร้างของบริษัทฯ และ บริษัทย่อย เป็นดังนี้



หมายเหตุ :

- ไอบีซี ไทยแลนด์ แอลทีดี เป็นบริษัทสัญชาติอิสราเอลและจดทะเบียนจัดตั้งในประเทศอิสราเอล เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท อินดัสเทรียล บิลด์ิง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (ไอบีซี) ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เทล อาวีฟ ประเทศอิสราเอล
- บริษัท ไอดีเจ โฮลดิ้งส์ จำกัด เป็นบริษัทสัญชาติไทยและจดทะเบียนจัดตั้งในประเทศไทยเพื่อร่วมทุนในโครงการมหานคร
- ความเป็นเจ้าของทั้งทางตรงและทางอ้อมเท่ากับ  $34\% + (50\% \times 67.6751\%) = 67.84\%$

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ และ บริษัทย่อยมีโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่กำลังพัฒนาและพัฒนาเสร็จสิ้นแล้วอยู่ระหว่างการขายรวม 4 โครงการ ประกอบด้วย โครงการไฟคัส เลน โครงการไฟคัส เลน โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส โครงการมหานคร และโครงการมหาสมุทร

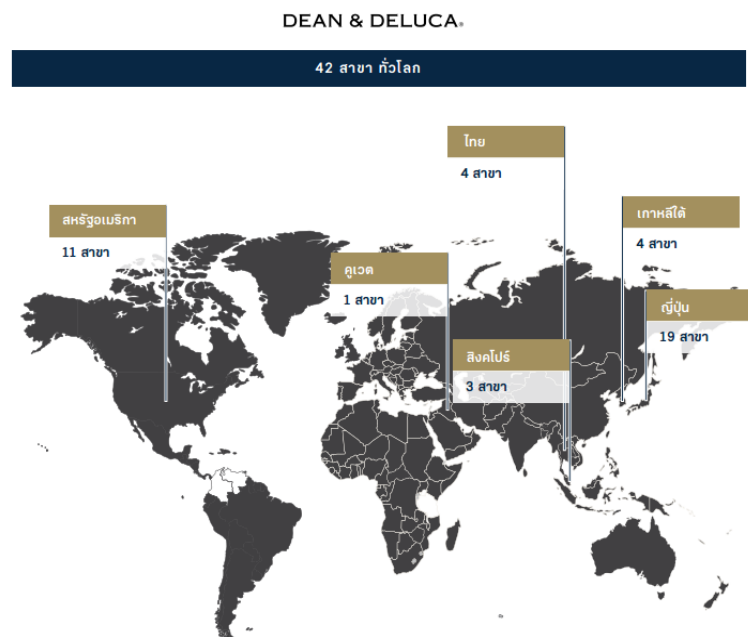
ชื่อโครงการ	เจ้าของโครงการ	ลักษณะโครงการ	ช่วงเวลาการก่อสร้าง
1. โครงการไฟคัส เลน (Ficus Lane)	บริษัทฯ	อาคารพักอาศัย อาคารสูง 7 ชั้น จำนวน 2 อาคาร จำนวน 70 ยูนิต บนถนนสุขุมวิท 44/1	ปี 2547-2549
2. โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส (Saladaeng Residences)	วายุแอลพี	อาคารพักอาศัยระดับซูเปอร์ลักซ์วรี อาคารสูง 25 ชั้น และชั้นใต้ดิน จำนวน 5 ชั้น จำนวนทั้งหมด 132 ยูนิต บนถนนศาลาแดง	ปี 2551-2554
3. โครงการมหานคร		อาคารแบบผสมผสาน ติดกับสถานี รถไฟฟ้าบีทีเอส ชองนันทน์ ริมถนน นราธิวาสราชนครินทร์	ปี 2554-2559
3.1 โรงแรมบางกอกเอดิชั่น (Bangkok Edition Hotel)	เพชวัน	โรงแรมบูติก ระดับ 5 ดาว ริมถนน นราธิวาสราชนครินทร์ จำนวน 159 ห้อง	
3.2 เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก (The Ritz-Carlton Residences, Bangkok)	เพชทู	อาคารพักอาศัยระดับซูเปอร์ลักซ์วรี จำนวน 207 เรสซิเดนซ์	ปี 2554-2559 (บางส่วนเสร็จ ในปี 2558)
3.3 ฟินน์ไลฟ์สไตล์เทล	เพชทรี	พื้นที่ไลฟ์สไตล์เทล	
3.3.1 มหานคร คิวบ์ (รีเทล คิวบ์)		พื้นที่เช่ารวมประมาณ 5,003 ตร.ม.	ปี 2554-2557
3.3.2 มหานคร ทาวเวอร์ (รีเทล ฮิลล์ และ สกาย ออบเซอร์เวชั่น เดค)		พื้นที่เช่ารวมประมาณ 2,434 ตร.ม. พื้นที่จุดชมวิวประมาณ 2,139 ตร.ม.	ปี 2554-2559
4. โครงการมหาสมุทร (MahaSamutr)	บริษัทฯ	วิลล่าตากอากาศจำนวน 80 หลัง และ คันทรี คลับ ตั้งอยู่ในซอย 112 อ.หัวหิน จ.ประจวบคีรีขันธ์	ปี 2556-2559 (บางส่วนเสร็จ ในปี 2558)

เมื่อต้นเดือนธันวาคม 2557 ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ซื้อกิจการทั้งหมดของ “ดีน แอนด์ เดลูก้า” (Dean & DeLuca) หรือ D&D แบบ  
รณดีร้านอาหารและเครื่องดื่มที่มียอดจำหน่ายสูงที่สุดในโลก จากบริษัท ดีน แอนด์ เดลูก้า โฮลดิ้งส์ อิงค์ เป็นวงเงิน 140 ล้านดอลลาร์  
ดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 4,550 ล้านบาท

ชื่อธุรกิจ	เจ้าของโครงการ	ลักษณะธุรกิจ	เริ่มในปี
1. ดีน แอนด์ เดลูก้า (Dean & DeLuca)	บริษัทฯ	ประกอบธุรกิจด้านร้านซูเปอร์มาร์เก็ตระดับ พรีเมียมชั้นนำ และร้านอาหารและเครื่องดื่ม กูร์เมต์	ปี 2557 (นับจากวันที่เข้าซื้อ กิจการ)

ปัจจุบัน D&D ในสหรัฐอเมริกา มีจำนวน 11 สาขา แบ่งเป็นคาเฟ่ 5 สาขา และ ร้านซูเปอร์มาร์เก็ต 6 สาขา ทั่วประเทศ และมีร้านอาหารอีกจำนวน 2 แห่ง ในส่วนของการดำเนินธุรกิจ在不同ประเทศ D&D ดำเนินธุรกิจในลักษณะของการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ “ดีน แอนด์ เดลุก้า” ให้กับผู้ที่ได้รับอนุญาต (Licensee) โดยอนุญาตให้บริษัทชั้นนำในหลายประเทศ อาทิเช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ เกาหลีใต้ ไทย และคูเวต เปิดและดำเนินงานร้าน D&D ในประเทศนั้นๆ ซึ่งปัจจุบัน D&D มีสาขาในต่างประเทศถึง 31 สาขาด้วยกัน และบริษัทฯ มีแผนที่จะขยายสาขาทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ รวมทั้งขยายจำนวนสิทธิการใช้แบรนด์ “ดีน แอนด์ เดลุก้า” (License) ไปยังต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น

#### รูปภาพแสดงจำนวนสาขาของ D&D ทั่วโลก



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 2.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทฯ และ บริษัทย่อย มีรายได้จากการดำเนินโครงการต่างๆ ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

ประเภทรายได้	ดำเนินการ โดย	2555		2556		2557	
		รายได้	%	รายได้	%	รายได้	%
1. โครงการไฟคัส เลน	บริษัทฯ	24.6	2.3	42.3	12.3	34.0	5.6
2. โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส	วายุแอสซี	914.3	83.9	245.1	71.0	-	-
<b>รวมรายได้จากการประกอบธุรกิจสังหาริมทรัพย์</b>		<b>938.9</b>	<b>86.2</b>	<b>287.4</b>	<b>83.3</b>	<b>34.0</b>	<b>5.6</b>
3. รายได้จากธุรกิจ ดิน แอนด์ เดเวลอปเม้นท์*		-	-	-	-	468.6	77.1
4. รายได้อื่น							
รายได้ค่าเช่าและค่าบริการ		1.9	0.2	3.9	1.1	39.3	6.5
กำไรจากการจำหน่ายที่ดินถือไว้เพื่อขาย		-	0	-	-	30.6	5.0
ดอกเบี้ยรับ		104.4	9.6	32.3	9.4	3.8	0.6
รายได้ค่าธรรมเนียมบริหาร		30	2.8	15	4.3	-	-
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน		0.5	0	-	-	4.4	0.7
อื่นๆ**		-	-	-	-	-	-
รายได้อื่น		13.2	1.2	6.6	1.9	27.0	4.4
<b>รวมรายได้อื่น</b>		<b>150</b>	<b>13.8</b>	<b>57.8</b>	<b>16.7</b>	<b>105.1</b>	<b>17.3</b>
<b>รวมรายได้</b>		<b>1,088.90</b>	<b>100</b>	<b>345.2</b>	<b>100</b>	<b>607.7</b>	<b>100</b>

\* เริ่มรับรู้รายได้ตั้งแต่วันที่ 4 ธันวาคม 2557 ภายหลังจากการที่บริษัทฯ เข้าซื้อกิจการ ดิน แอนด์ เดเวลอปเม้นท์

\*\* รวมกำไรจากการจำหน่ายอุปกรณ์ รายได้จากการรับเงินค่าสินไหมทดแทน โอนกลับรายการเงินอุดหนุนและจ่าย โอนกลับรายการเจ้าหนี้ค่าก่อสร้างที่ยังไม่ได้เรียกเก็บ โอนกลับรายการเจ้าหนี้เงินประกันผลงาน


บริษัทฯ และ บริษัทย่อย ประกอบธุรกิจหลักในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย ให้เช่าหรือให้บริการ โดยเน้นการพัฒนาโครงการอาคารพักอาศัยระดับไฮเอนด์ (High end) ที่มีการออกแบบที่โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวและมีคุณภาพระดับสูงเพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีรูปแบบการดำเนินชีวิตในแบบเฉพาะเจาะจง มีความต้องการและมีรสนิยมการบริโภคสินค้าคุณภาพระดับดีเยี่ยม โดยมีรายละเอียดของแต่ละโครงการดังต่อไปนี้

## โครงการในอดีต

### 1. โครงการไฟคัส เลน (Ficus lane)

บริษัทฯ ได้มีการพัฒนาโครงการไฟคัส เลน ซึ่งเป็นโครงการอาคารพักอาศัยโครงการแรกของบริษัทฯ โดยเริ่มดำเนินการก่อสร้างตั้งแต่ปี 2547 และก่อสร้างแล้วเสร็จในปี 2549 โดยมีรายละเอียดโครงการ ดังนี้

#### รายละเอียดโครงการ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557)

ที่ตั้งโครงการ	ซอยสุขุมวิท 44/1 (พิกัดสี่แยก) ถนนสุขุมวิท เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร
รูปแบบโครงการ	<div> <div>โครงการในอดีต</div> <div>  </div> <div> <div>FICUS LANE</div> <div>Condominium</div> <div>รายละเอียดโครงการ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557)</div> </div> </div>
พื้นที่โครงการ	2-3-57 ไร่ (1,157 ตารางวา)
พื้นที่ขาย	ประมาณ 12,109.8 ตารางเมตร
ราคาขายเฉลี่ยต่อตารางเมตร	ประมาณ 75,000 บาทต่อตารางเมตร
รายละเอียดโครงการ	อาคารพักอาศัย 2 อาคาร อาคารละ 7 ชั้น
จุดเด่นของโครงการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทำเลที่ตั้งที่ดี (Prime Location) โดยตั้งอยู่ในซอยสุขุมวิท 44/1 และอยู่ใกล้สถานีรถไฟฟ้า บีทีเอส พระโขนง</li> <li>มีระดับความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยสูง (High Level of Privacy and Security)</li> </ul>
จำนวนหน่วย	<p>ห้องชุดพักอาศัย จำนวน 70 หน่วย แบ่งเป็น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ห้องชุดเพื่อพักอาศัย แบบ 1-3 ห้องนอน จำนวน 60 หน่วย</li> <li>ห้องชุดเพื่อพักอาศัย แบบ 3-4 ห้องนอน จำนวน 6 หน่วย</li> <li>ห้องชุดเพื่อพักอาศัยแบบ Penthouse จำนวน 4 หน่วย</li> </ul>
มูลค่าโครงการ	ประมาณ 900 ล้านบาท
ระยะเวลาในการก่อสร้าง	ปี 2547 - ปี 2549
ระยะเวลาเสนอขาย	ปี 2547 - ปัจจุบัน*
ความคืบหน้าในการก่อสร้าง	ก่อสร้างแล้วเสร็จสมบูรณ์ร้อยละ 100.0
ความคืบหน้าในการขาย	ยอดขายที่ทำสัญญาแล้วร้อยละ 99.1 ของจำนวนพื้นที่ขาย
สัดส่วนการรับรู้รายได้	ร้อยละ 99.0 (จำนวน 69 ห้อง)

หมายเหตุ: ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 โครงการไฟคัส เลน เหลือห้องชุดเพื่อพักอาศัยที่ทำสัญญาจะซื้อจะขายแล้ว แต่ยังไม่ได้โอน จำนวน 1 หน่วย พื้นที่รวม 366.6 ตร.ม. และมีห้องชุดที่ยังไม่ได้ขายอีกจำนวน 1 หน่วย พื้นที่รวม 113.4 ตร.ม.



## 2. โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส (Saladaeng Residences)

รายละเอียดของโครงการมีดังนี้

รายละเอียดโครงการ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557)

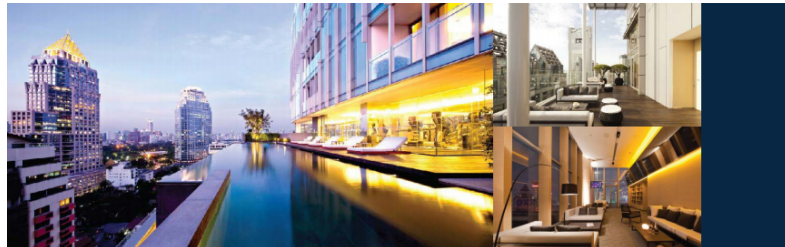
ที่ตั้งโครงการ

ซอยศาลาแดง 1 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

รูปแบบโครงการ

SALADAENG  
RESIDENCES

รายละเอียดโครงการ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557)



โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส (SALADAENG RESIDENCES)

พื้นที่โครงการ

584 ตารางวา

พื้นที่ขาย

ประมาณ 13,087.9 ตารางเมตร

ราคาขายเฉลี่ยต่อตารางเมตร

ประมาณ 180,000 บาทต่อตารางเมตร

รายละเอียดโครงการ

อาคารชุดพักอาศัยสูง 25 ชั้น โดยมีชั้นใต้ดินอีก 5 ชั้น

จุดเด่นของโครงการ

- ทำเลใจกลางเมือง (Prime Location) โดยตั้งอยู่ในซอยศาลาแดง 1 ซึ่งสามารถเข้าออกได้ถึง 3 ถนนหลัก ได้แก่ ถนนสีลม ถนนสาทร และ ถนนพระราม 4
- อาคารพักอาศัยอยู่ใกล้สถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส ศาลาแดง และสถานีรถไฟฟ้าใต้ดิน ลุมพินี
- อาคารพักอาศัยอยู่ใกล้กับสวนลุมพินี ซึ่งเป็นสวนสาธารณะขนาดใหญ่ ใจกลาง กรุงเทพมหานคร
- อุปกรณ์อำนวยความสะดวกครบครัน
- อาคารพักอาศัยมีระดับความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยสูง (High Level of Privacy and Security)

จำนวนหน่วย

ห้องชุดเพื่อพักอาศัย จำนวน 132 ยูนิต แบ่งเป็น

- ห้องชุดเพื่อพักอาศัย แบบ 1 ห้องนอน ขนาดพื้นที่ตั้งแต่ 60-66 ตร.ม. จำนวน 50 ยูนิต
- ห้องชุดเพื่อพักอาศัย แบบ 2 ห้องนอน ขนาดพื้นที่ตั้งแต่ 89-121 ตร.ม. จำนวน 67 ยูนิต
- ห้องชุดเพื่อพักอาศัย แบบ 3 ห้องนอน ขนาดพื้นที่ตั้งแต่ 161-206 ตร.ม. จำนวน 12 ยูนิต
- ห้องชุดเพื่อพักอาศัย แบบ Penthouses ขนาดพื้นที่ตั้งแต่ 211-393 ตร.ม. จำนวน 3 ยูนิต

มูลค่าโครงการ

ประมาณ 2,310 ล้านบาท

ระยะเวลาในการก่อสร้าง

ปี 2551 - ปี 2554

ระยะเวลาเสนอขาย

ตั้งแต่ไตรมาสที่ 4 ปี 2551 – ปัจจุบัน\*

ความคืบหน้าในการก่อสร้าง

งานโดยรวมแล้วเสร็จ ร้อยละ 100.0

ความคืบหน้าในการขาย

ยอดขายที่ทำสัญญาแล้วร้อยละ 100.0 ของพื้นที่โครงการ

สัดส่วนการรับรู้รายได้

ร้อยละ 95.28 (จำนวน 127 ห้อง)

หมายเหตุ: ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส คงเหลือห้องชุดเพื่อพักอาศัยที่ลูกค้าทำสัญญาจะซื้อจะขายแล้ว แต่ยังไม่ได้โอนกรรมสิทธิ์อีกจำนวน 5 ยูนิต พื้นที่รวม 689.11 ตร.ม.

## โครงการปัจจุบัน

### 1. โครงการมหานคร

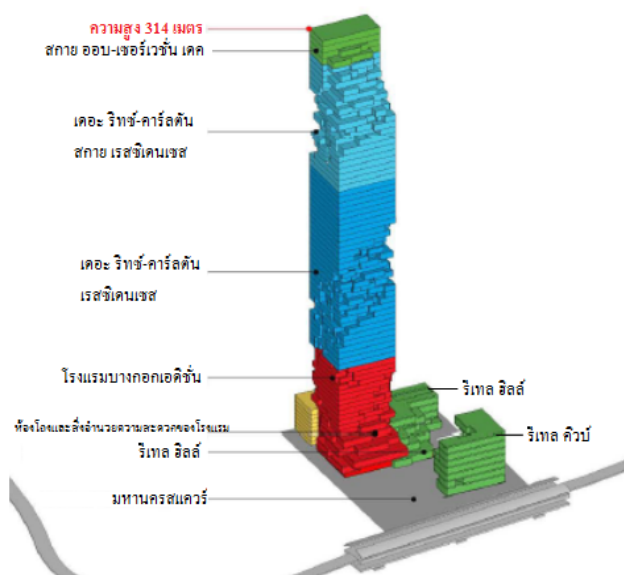
มหานคร เป็นโครงการที่มีรูปแบบการใช้งานแบบผสมผสาน (Mixed-Use) ประกอบด้วย 1) ที่พักอาศัยระดับซูเปอร์ลักซ์วรี แบรินด์ เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน 2) โรงแรมลักซ์วรี บูติค ระดับ 5 ดาว แบรินด์ บางกอกเอดิชั่น บริหารโดย เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน โฮเต็ล คัมพานี และ 3) พื้นที่ไลฟ์สไตล์รีเทล ซึ่งประกอบด้วย รีเทล คิวบ์ รีเทล ฮิลล์ และพื้นที่จุดชมวิวสกาย ออบเซอร์เวชั่น เดค

#### ความโดดเด่น

“มหานคร” ถูกออกแบบให้เสมือนโอบล้อมด้วยริบิ้นสามมิติหรือ “ฟิกเชล” ตลอดความสูงของตัวอาคารก่อให้เกิดโครงสร้างที่โดดเด่นสะดุดตาและมีรูปลักษณะพิเศษ ที่เป็นพื้นที่ซึ่งล้อมรอบไปด้วยกระจกرائبลอยอยู่บนฟ้า เพื่อมอบทิวทัศน์แบบพาโนรามาให้ผู้พักอาศัย มีพื้นที่ใช้สอยภายนอกและภายในอาคารที่กว้างขวาง

เมื่อแล้วเสร็จ **มหานคร** จะมีความสูง 314 เมตร และเป็นโครงการอาคารที่สูงที่สุดในประวัติศาสตร์ของกรุงเทพฯ โดยโครงการแบบผสมผสาน (Mixed-Use) นี้ ได้รับการออกแบบเพื่อเสริมความงดงามให้กับภูมิทัศน์ของกรุงเทพฯ และจะเป็นสถาปัตยกรรมแลนด์มาร์คที่สวยงามอลังการ เคียงคู่เมืองหลวงของประเทศไทย

#### รูปแบบโครงการ



## ความเป็นมาของโครงการ

บริษัทฯ ได้ร่วมกับบริษัท ไอบีซี ไทยแลนด์ แอลทีดี จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท อินดัสเทรียล บิลดิ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ไทย โอวีพี ประเทศอิสราเอล บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รายใหญ่ (โดยบริษัท อินดัสเทรียล บิลดิ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นบริษัทในเครือ พีช แมน กรุ๊ป ซึ่งเป็นกลุ่มบริษัทลงทุนอิสระด้านอสังหาริมทรัพย์ ศูนย์การค้า สื่อสาร และ โทรคมนาคมขนาดใหญ่จากประเทศอิสราเอล) ในการก่อตั้ง พีอาร์อี เพชวัน เพชทู และ เพชทรี ดำเนินการพัฒนาโครงการมหานคร ซึ่งดำเนินการบริหารหลักโดยคณะผู้บริหารของบริษัทฯ บนพื้นที่ขนาดประมาณ 9 ไร่ 1 งาน 51.1 ตร.ว. ตั้งอยู่ใจกลางศูนย์กลางเขตธุรกิจที่เชื่อมโยงระหว่างถนนสีลมและถนนสาทร ที่ตั้งโครงการอยู่ติดกับสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอสสถานีส่องนทรี โดยโครงการมหานครจะมีการใช้ประโยชน์ของโครงการในลักษณะผสมผสาน (Mixed-Use) โดยลักษณะตัวอาคารจะเป็นแลนด์มาร์กที่โดดเด่นด้านสถาปัตยกรรมและจะเป็นตึกที่สูงที่สุดของกรุงเทพฯ เมื่อเสร็จสมบูรณ์โครงการมหานครนอกจากอาคารที่จอดรถแล้วจะประกอบไปด้วยอาคารหลัก 2 อาคาร ดังนี้

อาคาร	ความสูง	การใช้ประโยชน์พื้นที่	ระยะเวลาการก่อสร้าง
1. มหานคร ทาวเวอร์ (MahaNakhon Tower)	77 ชั้น*	<ul style="list-style-type: none"> <li>รีเทล ฮิลล์ (ชั้น 1-5)</li> <li>โรงแรม (ชั้น 1-20)*</li> <li>อาคารพักอาศัย (ชั้น 23 -73)</li> <li>พื้นที่จุดชมวิว สกาย ออบเซอร์เวชั่น เดค (ชั้น 74-77)</li> </ul>	ปี 2554 - ปี 2559 (บางส่วนเสร็จในปี 2558)
2. มหานคร คิวบ์ (MahaNakhon Cube)	7 ชั้น	<ul style="list-style-type: none"> <li>อาคารไลฟ์สไตล์เทล</li> </ul>	ปี 2554 - ปี 2557

\* เป็นการจัดชั้นของฝ่ายขายโครงการโดยมีการเว้นเลขที่ชั้นที่ 21 และ 22 ซึ่งเป็นชั้นรอยต่อระหว่างส่วนของโรงแรมและส่วนของอาคารพักอาศัย และมีการนับชั้น Transfer Floor ซึ่งมีจำนวนรวม 6 ชั้น เป็น 3 ชั้น รวมมีจำนวนชั้นของอาคารมหานครทั้งสิ้น 72 ชั้น ซึ่งสอดคล้องกับจำนวนชั้นของอาคารมหานครที่ทางบริษัทฯ ยื่นแบบคำขออนุญาตก่อสร้างต่อกรม.

โดยทั้ง 2 อาคารดังกล่าวจะประกอบไปด้วย ส่วนของโรงแรมลักซ์วรี บูติก ระดับ 5 ดาว อาคารที่พักอาศัยระดับซูเปอร์ลักซ์วรี อาคารไลฟ์สไตล์เทลที่ประกอบไปด้วยร้านค้าชั้นนำระดับโลก และจุดชมวิว สกาย ออบเซอร์เวชั่น เดค ดังนี้

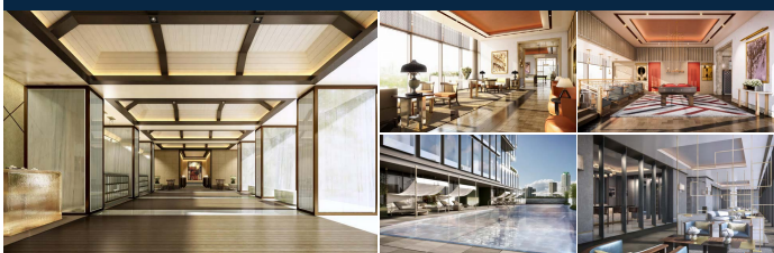
โรงแรม	อาคารพักอาศัย	ไลฟ์สไตล์รีเทล
โรงแรมบางกอกเอ디션 (Bangkok Edition)	เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก (The Ritz-Carlton Residences, Bangkok)	มหานคร คิวบ์ (MahaNakhon Cube) รีเทล ฮิลล์ (Retail Hill)  และ สกาย ออบเซิร์ฟเวชั่น เดค (Sky Observation Deck)
		
โรงแรมระดับซูเปอร์ลักซ์วรี ภายใต้แบรนด์ใหม่ของกลุ่มแมริออท บริหารงานโดย เดอะริทซ์-คาร์ลตัน โฮเต็ล คัมพานี (The Ritz-Carlton Hotel Company)	ห้องชุดเพื่อพักอาศัยระดับซูเปอร์ลักซ์วรี ภายใต้แบรนด์ที่พักอาศัยที่มีชื่อเสียงระดับโลก  ผู้อยู่อาศัยจะได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกเทียบเท่ากับการพักในโรงแรมลักซ์วรี ระดับ 5 ดาว	อาคารไลฟ์สไตล์รีเทลที่เน้นร้านอาหารและเครื่องดื่มที่มีชื่อเสียงระดับโลก อาทิ วิกิ เลาจัน (VOGUE Lounge ) ร้านอาหารลิตเติลเดอเลอ โจเอล โรบูซง (L'Atelier de Joël Robuchon) และ ดีน แอนด์ เดลูกา (Dean & DeLuca) เพื่อตอบใจไลฟ์สไตล์ของผู้พักอาศัยและบุคคลทั่วไป

รายละเอียดโครงการมหานคร	
ที่ตั้งโครงการ	ที่ดินถนนราวิวาสราชนครินทร์ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร
พื้นที่โครงการ	9 ไร่ 1 งาน 51.1 ตร.วา
รายละเอียดโครงการ	อาคาร 3 อาคาร <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มหานคร ทาวเวอร์ เพื่อพัฒนาเป็นพื้นที่ไลฟ์สไตล์รีเทล โรงแรม และ อาคารพักอาศัย</li> <li>2. มหานคร คิวบ์ เพื่อพัฒนาเป็นอาคารไลฟ์สไตล์รีเทล</li> <li>3. อาคารจอดรถยนต์</li> </ol>
ระยะเวลาในการก่อสร้าง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มหานคร ทาวเวอร์ ปี 2554 – 2559 (บางส่วนเสร็จในปี 2558)</li> <li>2. มหานคร คิวบ์ ปี 2554 – 2557</li> <li>3. อาคารจอดรถยนต์ ปี 2557 – 2558</li> </ol>
ระยะเวลาเสนอขาย	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มหานคร ทาวเวอร์ ปี 2552 – 2559</li> <li>2. มหานคร คิวบ์ ปี 2555 – 2557</li> </ol>
จุดเด่นของโครงการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ทำเลที่ตั้ง</b> : ตั้งอยู่ริมถนนราวิวาสราชนครินทร์ติดสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส ช่องนนทรี</li> <li>• <b>รูปแบบอาคาร</b> : แนวคิดการออกแบบให้ตัวอาคารเสมือนถูกโอบล้อมด้วยริบิ้นสามมิติหรือ “ฟิคเชล” ซึ่งเป็นพื้นที่ซึ่งล้อมไปด้วยกระจก ทำให้ผู้พักอาศัยจะมีมุมมองทิวทัศน์แบบพาโนรามา และเป็นอาคารที่มีความสูงที่สุดในประเทศไทย</li> <li>• <b>ลักษณะโครงการแบบผสมผสาน (Mixed-Use)</b>: ประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>โรงแรม</b>: โรงแรมลักซ์วรี บูติก ระดับ 5 ดาว ภายใต้แบรนด์ใหม่ของกลุ่มแมริออท บริหารงานโดย เดอะริทซ์-คาร์ลตัน โฮเต็ล คัมพานี (The Ritz-Carlton Hotel Company)</li> <li>2. <b>อาคารพักอาศัย</b>: ห้องชุดเพื่อพักอาศัยระดับซูเปอร์ลักซ์วรี ภายใต้แบรนด์ ที่พักอาศัยที่มีชื่อเสียงระดับโลก เดอะริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก</li> </ol> </li> </ul>

<p>ความคืบหน้าในการก่อสร้าง (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557)</p>	<p>3. <b>พื้นที่ไลฟ์สไตล์รีเทล:</b> รวมร้านค้าชั้นนำระดับโลกและมีร้านค้าที่ตอบสนองต่อความต้องการในชีวิตประจำวันอย่างครบถ้วน โดยในส่วนของศูนย์การค้าจะมี 2 ส่วน คือ มหานคร คิวบ์ และส่วนของอาคารหลัก คือ รีเทล ฮิลล์ และพื้นที่จุดชมวิว สกาย ออบเซิร์ฟเวชั่น เดค (Sky Observation Deck) โดยในส่วนของ มหานคร คิวบ์จะมีทางเชื่อมกับสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส ช่องนนทรีโดยตรง</p> <p>1. มหานคร ทาวเวอร์ ร้อยละ 55</p> <p>2. มหานคร คิวบ์ ร้อยละ 100</p> <p>3. อาคารจอดรถยนต์ - งานก่อสร้างเสาเข็ม ร้อยละ 100</p>
--	--

## รายละเอียดของแต่ละอาคารในโครงการมหานคร

### มหานคร ทาวเวอร์ (ส่วนอาคารพักอาศัย เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส)

<p>พื้นที่โครงการ</p> <p>รูปแบบโครงการ</p>	<p>ประมาณ 93,612 ตารางเมตร (รวมพื้นที่ส่วนที่จอดรถและงานระบบที่ได้รับการปันส่วนแล้ว)</p> 
<p>พื้นที่ขาย</p> <p>ราคาขายเฉลี่ยต่อตารางเมตร</p> <p>กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย</p> <p>จำนวนเรสซิเดนซ์</p>	<p>ประมาณ 48,000 ตารางเมตร</p> <p>ประมาณ 300,000 บาทต่อตารางเมตร</p> <p>นักลงทุนทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติ</p> <p>อาคารพักอาศัย จำนวนประมาณ 207 เรสซิเดนซ์ แบ่งเป็น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ห้องชุดเพื่อพักอาศัยแบบ 3 - 5 ห้องนอน (The Ritz-Carlton Sky Residences) ขนาดพื้นที่ตั้งแต่ 274 - 728 ตร.ม. จำนวน 33 เรสซิเดนซ์</li> <li>• ห้องชุดเพื่อพักอาศัยแบบ 2 - 3 ห้องนอน (The Ritz-Carlton Tower Residences) ขนาดพื้นที่ตั้งแต่ 125 - 310 ตร.ม. จำนวน 174 เรสซิเดนซ์</li> </ul>
<p>ความคืบหน้าในการขาย</p>	<p>ยอดขายที่ทำสัญญาแล้ว จำนวน 129 เรสซิเดนซ์ หรือ ร้อยละ 54.6* ของพื้นที่ขายทั้งหมด</p>
<p>เงื่อนไขการชำระเงิน</p>	<p><b>เงินจอง เงินทำสัญญา และเงินดาวน์:</b> เงินจองและเงินทำสัญญาประมาณร้อยละ 15 ของราคาห้องชุดเพื่อพักอาศัย และเงินดาวน์ประมาณร้อยละ 20</p> <p><b>จำนวนงวดผ่อนดาวน์:</b> 1 - 36 งวด ขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่เหลือของการพัฒนาโครงการ</p> <p><b>เงินโอน:</b> ประมาณร้อยละ 65 ของราคาขาย</p>

\* ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 โครงการเดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก มีลูกค้าที่ได้ทำสัญญาแล้วรวม 129 เรสซิเดนซ์ คิดเป็นพื้นที่รวม 26,187.86 ตารางเมตร หรือคิดเป็นร้อยละ 54.6 ของพื้นที่รวมจำนวน 48,000 ตารางเมตร และคิดเป็นมูลค่าตามสัญญารวม 7,126.7 ล้านบาท นอกจากนี้ ยังมีลูกค้าที่ได้ทำสัญญาจองรวม 7 เรสซิเดนซ์ คิดเป็นพื้นที่รวม 1,494 ตารางเมตร หรือคิดเป็นร้อยละ 3.1 ของพื้นที่รวม และคิดเป็นมูลค่าตามสัญญาจองรวม 271.9 ล้านบาท รวมเป็นลูกค้าที่ได้ทำสัญญาและสัญญาจองทั้งสิ้นรวม 136 เรสซิเดนซ์ คิดเป็นพื้นที่รวม 27,681.9 ตารางเมตร หรือคิดเป็นร้อยละ 57.7% ของพื้นที่รวม และคิดเป็นมูลค่าตามสัญญารวม 7,398.6 ล้านบาท ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ ยังไม่มีการรับรู้รายได้จากมูลค่าตามสัญญาดังกล่าว โดยจะรับรู้เป็นรายได้เมื่องานก่อสร้างเสร็จและมีการโอนกรรมสิทธิ์ให้แก่ผู้ซื้อแล้ว

\*\* เมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2557 บริษัทฯ ย่อยได้ซื้อที่ดินบริเวณโครงการมหานครและเปลี่ยนกรรมสิทธิ์การถือครองในโครงการมหานคร จากรูปแบบการเช่าระยะยาว หรือลีสโฮลด์ เป็นแบบถือครองกรรมสิทธิ์อย่างสมบูรณ์ หรือฟรีโฮลด์ เป็นที่เรียบร้อยแล้ว



### มหานคร ทาวเวอร์ (ส่วนโรงแรม)

พื้นที่โครงการ	ประมาณ 39,682 ตารางเมตร (รวมพื้นที่ส่วนที่จอดรถและงานระบบที่ได้รับการปันส่วนแล้ว)
จำนวนห้องพัก	159 ห้อง
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	นักธุรกิจและนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

### มหานคร ทาวเวอร์ (รีเทล อีเทลและจุดชมวิว สกาย ออบเซอร์เวชั่น เดค)

พื้นที่โครงการ	ประมาณ 10,624 ตารางเมตร (รวมพื้นที่ส่วนที่จอดรถและงานระบบที่ได้รับการปันส่วนแล้ว)
รูปแบบโครงการ	



มหานคร ทาวเวอร์ (รีเทล อีเทลและจุดชมวิว สกาย ออบเซอร์เวชั่น เดค)

พื้นที่ให้เช่า	2,434 ตารางเมตร (รีเทล อีเทล) 2,139 ตารางเมตร (จุดชมวิว สกาย ออบเซอร์เวชั่น เดค)
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	ผู้ที่พักอาศัยในโรงแรม และอาคารพักอาศัยของโครงการมหานครและบริเวณใกล้เคียง รวมทั้งพนักงานสำนักงานต่างๆ ที่อยู่รอบศูนย์การค้า อาทิ คอนโดมิเนียมดิ อินฟินิตี้ และเดอะเมท อาคารสำนักงานเอเชีย เซ็นเตอร์ เอ็มไพร์ ทาวเวอร์ และ บางกอกซิตี้ ทาวเวอร์

### มหานคร คิวบ์ (พื้นที่ไลฟ์สไตล์ รีเทล)

พื้นที่โครงการ	ประมาณ 9,852 ตารางเมตร (รวมพื้นที่ส่วนที่จอดรถและงานระบบที่ได้รับการปันส่วนแล้ว)
รูปแบบโครงการ	



มหานคร คิวบ์ (พื้นที่ไลฟ์สไตล์ รีเทล)

พื้นที่ให้เช่า	5,003 ตารางเมตร
ราคาให้เช่าพื้นที่เฉลี่ย	อัตราค่าเช่าสำหรับรีเทล อีเทล และ มหานคร คิวบ์เท่ากับ 2,500 บาทต่อตร.ม.ต่อเดือน
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	ผู้ที่พักอาศัยในโรงแรม และอาคารพักอาศัยของโครงการมหานครและบริเวณใกล้เคียง รวมทั้งพนักงานสำนักงานต่างๆ ที่อยู่รอบศูนย์การค้า อาทิ คอนโดมิเนียมดิ อินฟินิตี้ และเดอะเมท อาคารสำนักงานเอเชีย เซ็นเตอร์ เอ็มไพร์ ทาวเวอร์ และ บางกอกซิตี้ ทาวเวอร์
ตัวอย่างโครงการของ	<ul style="list-style-type: none"> <li>คิว เอ้าส์ ลุมพินีไลฟ์เซ็นเตอร์ (Q.House Lumpini Life Center)</li> </ul>
ผู้ประกอบการอื่นที่อยู่ในบริเวณเดียวกัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ซิตี วีวา (City Viva)</li> </ul>

## 2. โครงการมหาสมุทร

“โครงการมหาสมุทร” เป็นวิลล่าตากอากาศและคันทรี คลับสุดหรูที่หัวหิน รายล้อมด้วยทะเลสาบน้ำใสสีฟ้าแห่งแรกในเอเชีย มาพร้อมกับทะเลสาบและหาดทรายที่มนุษย์สร้างขึ้น หรือ แมนเมด (man-made) พร้อมบรรยากาศที่หรูหราและมีความปลอดภัย เหมาะสำหรับเป็นที่พักผ่อนและทำกิจกรรมร่วมกันสำหรับทุกคนในครอบครัว ทะเลสาบในโครงการ “มหาสมุทร” มีความยาวกว่า 800 เมตร บนพื้นที่ประมาณ 72,000 ตร.ม.ทำให้วิลล่าทุกหลังสามารถมองเห็นทิวทัศน์อันงดงามของทะเลสาบที่ร่มรื่นไปกับบรรยากาศในการพักผ่อนริมน้ำ มีกิจกรรมและกีฬาทางน้ำต่างๆ ให้เลือกมากมาย เช่น วายน้ำ แพดเดิลบอร์ด ดำน้ำ และกีฬาทางน้ำอื่นๆ อีกมากมาย ด้วยเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยจากคริสตัล ลาгуนส์ คอร์ปอเรชั่น ซีและคุณภาพของน้ำจะได้รับการตรวจสอบและดูแลรักษาอย่างพิถีพิถัน เพื่อความเป็นมิตรแกสิ่งแวดล้อมและการประหยัดพลังงาน

### รายละเอียดโครงการมหาสมุทร (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557)

ที่ตั้งโครงการ ชอย 112 อ. หัวหิน จ.ประจวบคีรีขันธ์

รูปแบบโครงการ



พื้นที่โครงการ	ประมาณ 128 ไร่ 2 งาน 84.9 ตารางวา
จำนวนวิลล่า	80 ลูกขี้รี วิลล่า
ราคาขาย	ประมาณ 40 ล้านบาทต่อหลัง
รายละเอียดโครงการ	ที่พักอาศัย: มหาสมุทร วิลล่า (วิลล่าตากอากาศประมาณ 80 หลัง) คันทรี คลับ: หัวหิน คันทรี คลับ บริหารจัดการโดย เพช และสนับสนุนโดย ไอแอลซี (สำหรับสมาชิก และผู้พักอาศัย) บีชคลับ: มหาสมุทร บีช คลับ บริหารจัดการโดย เพช และสนับสนุนโดย ไอแอลซี (สำหรับผู้พักอาศัย)
มูลค่าโครงการ	ประมาณ 3,200 ล้านบาท (ไม่รวมมูลค่าในส่วนของคันทรี คลับ)
ระยะเวลาในการก่อสร้าง	เริ่มก่อสร้างในไตรมาสที่ 3 ปี 2556 - 2559 คาดว่าจะทยอยโอนได้ตั้งแต่ไตรมาสที่ 4/2558
ระยะเวลาเสนอขาย	เปิดตัวและเปิดสำนักงานขายโครงการมหาสมุทรในช่วงครึ่งแรกของปี 2558
จุดเด่นของโครงการ	ทะเลสาบในโครงการ “มหาสมุทร” มีความยาวกว่า 800 เมตรบนพื้นที่ประมาณ 72,000 ตร.ม.
ความคืบหน้าในการก่อสร้าง	<div>คันทรี คลับ</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>งานขุดดิน ร้อยละ 100</li> <li>ระบบบำบัดน้ำ ร้อยละ 97</li> <li>งานก่อสร้างคริสตัล ลาгуนส์ ร้อยละ 85</li> <li>งานโครงสร้างสาธารณูปโภค ร้อยละ 8</li> </ul> <div>วิลล่าตากอากาศ</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>งานขุดดินและกำแพงดิน ร้อยละ 100</li> <li>งานโครงสร้างสาธารณูปโภค ร้อยละ 15</li> </ul>
(ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2557)	

## ธุรกิจใหม่ของบริษัทฯ

### ธุรกิจใหม่ของบริษัทฯ

### DEAN & DELUCA®



ดิน แอนด์ เดลวก้า

“ดิน แอนด์ เดลวก้า” เป็นธุรกิจใหม่ของบริษัทฯ ที่ได้ซื้อกิจการแบรนด์ร้านอาหารและเครื่องดื่มชั้นนำของโลก ซึ่งรวมถึงคาเฟ่และซูเปอร์มาร์เก็ตจำนวน 11 สาขา และร้านอาหารอีก 2 แห่งในสหรัฐอเมริกา และการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ “ดิน แอนด์ เดลวก้า” นอกสหรัฐอเมริกาอีก 31 สาขา ได้แก่ ประเทศญี่ปุ่น ประเทศไทย ประเทศสิงคโปร์ ประเทศเกาหลีใต้ และประเทศคูเวต

ดิน แอนด์ เดลวก้า นำเสนอผลิตภัณฑ์คุณภาพชั้นเลิศจากซัพพลายเชนทั่วโลก ประกอบด้วยร้านค้าและร้านค้าออนไลน์ในสหรัฐอเมริกา

## 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

### 2.2.1 การตลาด

บริษัทฯ และ บริษัทย่อย ได้กำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขัน ในธุรกิจอาคารพักอาศัย ธุรกิจรีเทล โรงแรม และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ดังนี้

### ธุรกิจอาคารพักอาศัย

#### กลยุทธ์ในการแข่งขัน

#### ด้านทำเลที่ตั้ง

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการเลือกทำเลที่ตั้งของโครงการเป็นอย่างมาก เนื่องจากทำเลที่ตั้งของโครงการถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยบริษัทฯ จะเลือกโครงการที่อยู่ในเขตศูนย์กลางธุรกิจ ใกล้แหล่งคมนาคม เดินทางสะดวก เช่น โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส บริเวณศาลาแดงซอย 1 ซึ่งเป็นย่านธุรกิจสำคัญที่มีอาคารสำนักงานและสถานทูตตั้งอยู่หลายแห่ง โครงการมหานคร ที่มีทำเลที่ตั้งอยู่ระหว่างถนนสีลมและถนนสาทร ติดกับสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส ชองนันทน์ ซึ่งอยู่ในพื้นที่ที่มีการขยายตัวทั้งในส่วนของอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยที่เกิดขึ้นใหม่ซึ่งจะกลายเป็นชุมชนที่มีกำลังซื้อสูงขนาดใหญ่ในอนาคต

นอกเหนือจากการเลือกทำเลที่ตั้งในเขตศูนย์กลางธุรกิจของกรุงเทพมหานครแล้ว บริษัทฯ ยังมีความสนใจที่จะลงทุนพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในเขตจังหวัดเมืองท่องเที่ยวสำคัญในประเทศไทยด้วย อาทิ การซื้อที่ดินในเขตหัวหิน จ.ประจวบคีรีขันธ์ เพื่อพัฒนาโครงการบ้านพักตากอากาศหรือโครงการมหาสมุทร เป็นต้น



## ด้านผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ มุ่งเน้นรูปแบบในการพัฒนาโครงการให้เหมาะสมกับศักยภาพของที่ดินแต่ละแปลง จึงไม่ได้จำกัดการพัฒนาไว้เพียงแค่อาคารเพื่อพักอาศัยเท่านั้น แต่หากที่ดินที่บริษัทฯ ได้มานั้นมีความเหมาะสมในการพัฒนาโครงการในลักษณะอื่น โครงการก็จะถูกออกแบบพัฒนาเพื่อให้สามารถใช้ศักยภาพที่ดินอย่างเต็มที่ที่เป็นประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ดังจะเห็นได้จากการพัฒนาโครงการมหานคร ซึ่งถูกออกแบบให้เป็นโครงการที่มีการใช้สอยแบบผสมผสาน (Mixed-Use) โดยโครงการดังกล่าวจะมีทั้งในส่วนอาคารไลฟ์สไตล์รีเทล โรงแรม และพื้นที่พักอาศัยอยู่ภายในโครงการเดียวกัน เพื่อให้เหมาะสมกับพื้นที่ในย่านธุรกิจใจกลางกรุงเทพมหานคร

นอกจากการพัฒนาโครงการให้เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่โดยมีแนวความคิดใหม่ๆ ทันสมัยแล้ว สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือมาตรฐานในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เนื่องจากตลาดเป้าหมายของบริษัทฯ เป็นกลุ่มลูกค้าระดับบน (ลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูง) และเน้นความเป็นซูเปอร์ลักซ์วี่ ดังนั้น จึงมีความคาดหวังสูงต่อผลิตภัณฑ์ที่จะได้รับ บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีมาตรการในการตรวจสอบคุณภาพที่เข้มข้นภายใต้นโยบาย Zero Defect ก่อนการส่งผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า ซึ่งบริษัทฯ ได้รับคำชื่นชมเป็นอย่างมากจากลูกค้าในการส่งมอบห้องชุดในโครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส

## ด้านกลุ่มเป้าหมาย

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นสำคัญ ทั้งนี้ บริษัทฯ จะทำการศึกษาความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายไปพร้อมกับการกำหนดลักษณะรูปแบบของโครงการเพื่อให้สามารถตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มลูกค้าได้อย่างดีที่สุด อาทิ โครงการมหานคร ซึ่งประกอบด้วย ส่วนอาคารที่พักอาศัย โรงแรม และอาคารไลฟ์สไตล์รีเทลนั้น บริษัทฯ ได้มีการศึกษาความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งมีทั้งกลุ่มลูกค้าชาวไทยในเขตศูนย์กลางธุรกิจ กลุ่มลูกค้านักท่องเที่ยว รวมถึงนักลงทุนชาวต่างชาติที่มีรสนิยมและชื่นชอบการดำเนินชีวิตที่ทันสมัยมีมาตรฐานในระดับสากลเป็นตัวคัดสรรแบรนด์โรงแรมที่จะมาใช้ในโครงการ และพบว่าโรงแรมเหมาะกับการใช้แบรนด์ “บางกอกเอดิชั่น” และอาคารพักอาศัยเหมาะกับการใช้แบรนด์ “เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก” ซึ่งทั้งสองแบรนด์เป็นแบรนด์โรงแรมลักซ์วี่บูติก ระดับ 5 ดาว บูติก และอาคารพักอาศัยระดับสากลในกลุ่มแมริออท บริหารโดย เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน โฮเทล คัมพานี

## ด้านราคา

บริษัทฯ มีนโยบายในการตั้งราคาขายไว้ในระดับที่สามารถแข่งขันได้เมื่อเทียบกับราคาตลาดในระดับเดียวกัน โดยพิจารณาจากความเหมาะสมและสอดคล้องของปัจจัยต่างๆ เช่น ความเป็นเอกลักษณ์ของอาคาร ทำเลที่ตั้งของโครงการ ชื่อเสียงของที่พักอาศัย สิ่งอำนวยความสะดวกของโครงการ ทัศนียภาพของห้องชุดเพื่อพักอาศัย ความเหมาะสมของแต่ละโครงการ ระดับกำไรที่เหมาะสม เป็นต้น โดยบริษัทฯ เน้นถึงความคุ้มค่าคุ้มราคาของลูกค้าที่ได้รับเมื่อเทียบกับคุณภาพสินค้า

## ด้านการดำเนินงาน

บริษัทฯ เน้นการทำงานโดยทีมงานมืออาชีพ จึงได้จัดจ้างทีมผู้บริหารและพนักงานที่มีคุณภาพและประสบการณ์สูง รวมทั้งมีการคัดเลือกทีมงานที่มีชื่อเสียงในการดำเนินงานด้านต่างๆ เข้ามาร่วมงาน

## ด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์

บริษัทฯ มีนโยบายด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์ โดยเน้นสื่อประชาสัมพันธ์ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายระดับบนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการทำตลาดโดยตรง (Direct Marketing) ซึ่งจะทำให้สามารถสื่อสารถึงตัวผลิตภัณฑ์ให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้โดยตรงและยังใช้งบประมาณน้อยกว่าการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบอื่น และการสร้างห้องตัวอย่าง (Mock up room) เพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสกับลักษณะการจัดวางห้อง วัสดุที่เลือกใช้ บรรยากาศของโครงการ เพื่อให้ลูกค้าจะได้ตัดสินใจซื้อได้อย่างมั่นใจและรวดเร็ว เป็นต้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดให้มีการออกแสดงโครงการอาคารพักอาศัย (Road Show) แก่ลูกค้าในต่างประเทศ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์และนำเสนอข้อมูลให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยตรง

## ด้านการจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

บริษัทฯ มีทีมงานขายที่มีความเป็นมืออาชีพ มีประสิทธิภาพ และมีความรู้ความเข้าใจในตัวสินค้าอย่างดี ทั้งนี้ ในส่วนของการจำหน่ายห้องชุดโครงการเดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก บริษัทฯ ได้คัดเลือกทีมงานขายที่มีประสบการณ์ เพื่อนำเสนอ สื่อสาร ขาย ประชาสัมพันธ์และดูแลลูกค้าหลังการขาย ทั้งนี้ ทีมงานขายจะรับรองลูกค้าทั้งที่เข้ามาเยี่ยมชมโครงการที่สำนักงานขายและห้องตัวอย่างที่ได้รับตามมาตรฐาน ณ ที่ตั้งโครงการ รวมทั้งลูกค้ายังสามารถเยี่ยมชมข้อมูลโครงการของบริษัทฯ ผ่านทางเว็บไซต์ [www.pacedev.com](http://www.pacedev.com)

บริษัทฯ ยังได้ว่าจ้างบริษัทที่เป็นตัวแทนขายมืออาชีพที่มีชื่อเสียงและมีคุณภาพมาร่วมงานในการขายให้กับทางบริษัทฯ อีกทางหนึ่งด้วย เช่น การว่าจ้างบริษัท ซี บี ริชาร์ด (ประเทศไทย) ซึ่งเป็นตัวแทนขายชั้นนำในประเทศไทยเป็นตัวแทนจำหน่ายห้องชุดเพื่อพักอาศัยโครงการไฟคัส เลน โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส และโครงการเดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก

## ธุรกิจรีเทล

### กลยุทธ์ในการแข่งขัน

#### ด้านทำเลที่ตั้ง

อาคารรีเทลของบริษัทฯ ตั้งอยู่ในทำเลศูนย์กลางธุรกิจ แวดล้อมด้วยถนนธุรกิจสายหลัก ได้แก่ ถนนสีลม ถนนนราธิวาสราชนครินทร์ ถนนสาทร โดยมีจุดดึงดูดที่สำคัญคือ การนำเข้าแบรนด์ร้านค้าชั้นนำระดับโลกที่ยังไม่เคยเปิดในประเทศไทย และทำเลที่ตั้งที่มีความโดดเด่น นอกจากนี้ ทางบริษัทฯ ก็มีแผนงานที่จะทำทางเชื่อมต่อมหานคร คิวบ์กับสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส ชองนันทน์โดยตรงอีกด้วย โดยจากการสำรวจของ DTZ Research-Thailand พบว่า ในบริเวณถนนสีลม ถนนสาทรและบริเวณย่านอื่นๆ โดยรอบโครงการมานครมีพื้นที่อาคารสำนักงานมากกว่า 1,400,000 ตารางเมตร เช่น อาคารเอ็มไพร์ ทาวเวอร์ (Empire Tower) อาคารสาทรซิตี้ (Sathorn City Tower) เป็นต้น และมีอาคารพักอาศัยตั้งอยู่โดยรอบจำนวนมาก เช่น เอ็มไพร์เพลส โครงการเดอะ เมท โครงการสุขุขทัย เรสซิเดนเซส เป็นต้น รวมทั้งยังสามารถเดินทางได้สะดวกโดยใช้รถไฟฟ้าบีทีเอส สถานีชองนันทน์ ทำให้บริษัทฯ คาดว่าจะมีลูกค้ากลุ่มดังกล่าวจะเข้ามาใช้บริการมหานคร คิวบ์ และพื้นที่จุดชมวิวกายออบเซอร์เวชั่น เดค ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการมานครค่อนข้างมาก

## ด้านผลิตภัณฑ์

การจัดวางและแบ่งประเภทของร้านค้าปลีก (Zoning and Tenant Mix) ถือเป็นหัวใจสำคัญสำหรับศูนย์การค้า รวมทั้งร้านค้าปลีกซึ่งเช่าพื้นที่อยู่ เพราะมีส่วนที่จะสนับสนุนการทำธุรกิจของร้านค้าในแต่ละประเภทให้ประสบความสำเร็จ โดยพื้นที่ไลฟ์สไตล์รีเทลของบริษัทฯ จะแบ่งเป็น 3 ส่วนหลักๆ คือ ส่วนอาหารและเครื่องดื่ม ส่วนการให้บริการ เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านขายยา และส่วนสันทนาการ เช่น สเปา ฟิตเนส เป็นต้น

ในด้านการออกแบบ บริษัทฯ ได้ออกแบบอาคารไลฟ์สไตล์รีเทลที่มีความแตกต่างจากที่อื่น ตั้งแต่ลักษณะอาคาร ร้านค้าที่มีชื่อเสียง รวมทั้งส่วนประกอบภายในศูนย์การค้า เช่น ทางเดิน สวนบริเวณศูนย์การค้า เป็นต้น ซึ่งส่วนต่างๆ ที่บริษัทฯ ออกแบบมาเป็นอย่างดีจะเป็นการสร้างบรรยากาศและอารมณ์ในการจับจ่ายใช้สอย

## ด้านกลุ่มเป้าหมาย

บริษัทฯ คำนึงถึงผู้เช่าหลัก (Anchor Tenant) ที่จะเป็แม่เหล็กดึงดูดผู้บริโภคให้เกิดความสนใจและกลับมาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ โดยบริษัทฯ ได้วางเป้าหมายในการเชิญชวนผู้เช่าหลักต่างๆ เช่น “ดิ้น แอนด์ เดลิก้า” กูร์เมต์ ฟู๊ด ฮอลล์ “ไวท์ เลาจน์” ร้านอาหารคอนเซ็ปต์บาร์ใหม่ล่าสุดแห่งแรกในโลก “ลัดเตอเลีย เดอ โจนเล โรนุซง” ภัตตาคารอาหารฝรั่งเศสระดับมิชลินสตาร์ เป็นต้น โดยบริษัทฯ จะเลือกเฉพาะผู้เช่าหลักที่มีคุณภาพและมีความเหมาะสมกับศูนย์การค้าของบริษัทฯ และต้องเป็นผู้เช่าที่สามารถดึงดูดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของศูนย์การค้าให้เข้ามาใช้บริการเพิ่มขึ้นได้

## ด้านราคา

บริษัทฯ ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ราคาค่าเช่าพื้นที่ในระดับที่สูงกว่าคู่แข่งในบริเวณใกล้เคียงกันเล็กน้อย เนื่องจากปัจจัยความสะดวกในการเดินทาง ทำให้ที่ตั้งที่แวดล้อมไปด้วยกลุ่มกำลังซื้อสูงที่อยู่ในบริเวณเดียวกันเป็นจำนวนมาก

## ด้านการดำเนินงาน

บริษัทฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานของพื้นที่ไลฟ์สไตล์รีเทล โดยเน้นให้มีมืออาชีพในการคัดเลือกร้านค้า การบริหารจัดการศูนย์การค้า โดยได้ว่าจ้าง Husband Retail Consulting เป็นที่ปรึกษาในการกำหนดรูปแบบที่เหมาะสม (Retail Mix) ของผู้เช่าพื้นที่ เพื่อตอบสนองวิถีชีวิตของผู้พักอาศัยและพนักงานในสำนักงานบริเวณใกล้เคียงได้อย่างดีที่สุด

## ด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์

บริษัทฯ จะเน้นประชาสัมพันธ์และทำกิจกรรมทางการตลาดกับลูกค้าเป้าหมาย ได้แก่ ผู้พักอาศัยในอาคารพักอาศัยและโรงแรมของโครงการมอญนครเอง พนักงานบริษัทต่างๆ ผู้พักอาศัยและลูกค้าโรงแรมบริเวณโดยรอบบริเวณศูนย์การค้าซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูง เช่น ลูกค้าที่พักอาศัยในโรงแรมชั้นนำที่ตั้งบริเวณรอบโครงการ ประมาณ 10 แห่ง เช่น โรงแรมสุโขทัย โรงแรมดุสิตธานี โรงแรมดับเบิลยู เป็นต้น

ลูกค้าที่พักอาศัยในอาคารพักอาศัยชั้นนำที่ตั้งบริเวณรอบโครงการซึ่งเป็นลูกค้าที่มีรายได้ต่อครัวเรือนสูง เช่นโครงการเอ็มไพร์เพลส (Empire Place) โครงการสกายวิลล่า (Sky Villas) โครงการสุโขทัย เรสซิเดนเซส (Sukhothai Residences) โครงการอินฟินิตี้ (Infinity Condominium) โครงการเดอะเมท (The Met) เป็นต้น

ลูกค้าที่ทำงานในอาคารสำนักงานบริเวณโดยรอบโครงการ เช่น อาคารเอ็มไพร์ ทาวเวอร์ (Empire Tower) อาคารสาทรซิตี้ (Sathorn City Tower) อาคารสาทรธานี 1 อาคารสาทรธานี 2 (Sathorn Thani I and II Tower) และอาคารสาทร สแควร์ (Sathorn Square Tower)

## ธุรกิจโรงแรม

### กลยุทธ์ในการแข่งขัน

#### ด้านทำเลที่ตั้ง

โรงแรมของบริษัทฯ ตั้งอยู่ในทำเลศูนย์กลางธุรกิจ แวดล้อมด้วยถนนธุรกิจสายหลัก ได้แก่ ถนนสีลม ถนนนราธิวาสราชนครินทร์ ถนนสาทร ติดกับสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส ช่องนนทรี มีจุดดึงดูดที่สำคัญคือ รูปแบบตึกที่มีความโดดเด่น สะดุดตาและมีความสูงที่สุดในประเทศไทย

#### ด้านผลิตภัณฑ์

โรงแรมจะเน้นจุดขาย คือ ชื่อเสียงและผู้บริหารของโรงแรม โดยบริษัทฯ ได้เลือกแบรนด์ “เอดิชั่น” ซึ่งเป็นโรงแรมลักซ์ชูรีบูติก ระดับ 5 ดาว แปรนต์ใหม่ของกลุ่มแมริออท บริหารโดย เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน โฮเต็ล คัมพานี เป็นความร่วมมือระหว่าง Mr. Bill Marriott ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของกลุ่ม Marriott และ Mr. Ian Schrager ผู้ซึ่งมีความเชี่ยวชาญและมีชื่อเสียงทางด้านการออกแบบโรงแรมในรูปแบบบูติก โฮเต็ลโดยลักษณะรูปแบบโรงแรมที่ใช้แบรนด์ “เอดิชั่น” จะมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับรูปแบบของโครงการมหานครมากที่สุด นอกจากนี้ การที่บริษัทฯ เลือกใช้แบรนด์โรงแรมภายใต้กลุ่มแมริออท จะทำให้โรงแรมบางกอกเอดิชั่นมีระบบการสำรองห้องพักที่มีประสิทธิภาพจากการที่มีเครือข่ายครอบคลุมทั่วโลก และลูกค้าจากทั่วโลกให้ความไว้วางใจในระดับมาตรฐานของโรงแรม ขนาดห้องและแนวการออกแบบ บริการต่างๆ

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์โรงแรมโดยเน้นกลุ่มนักธุรกิจที่ต้องการที่พักที่ให้บริการยอดเยี่ยม และสะดวกในการติดต่อธุรกิจ แต่ในขณะเดียวกันก็มีความทันสมัยและแตกต่าง (Modern & Cutting Edge)

#### ด้านกลุ่มเป้าหมาย

ลูกค้าหลักของทางโรงแรม เป็นนักธุรกิจ และนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ รวมถึงนักธุรกิจชาวไทยที่มีระดับรายได้และกำลังซื้อสูง และลูกค้าทั่วไปที่เข้ามาใช้บริการห้องอาหาร และห้องจัดเลี้ยงของทางโรงแรม ซึ่งลูกค้าของโรงแรมโดยส่วนใหญ่จะเป็นรายย่อย

#### ด้านราคา

บริษัทฯ ได้มีการกำหนดอัตราค่าห้องพักและบริการ โดยพิจารณาตามความเหมาะสมกับตลาดในแต่ละฤดูกาล ตามความต้องการของลูกค้า และต้นทุนการให้บริการ อีกทั้งราคาที่กำหนดจะอยู่ในระดับที่เหมาะสมกับคุณภาพและชื่อเสียงของโรงแรมอีกด้วย

## ด้านการดำเนินงาน

บริษัทฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานโรงแรม โดยเน้นการใช้มืออาชีพในการบริหารจัดการ โดยว่าจ้าง เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน โฮเต็ล คัมพานี (The Ritz-Carlton Hotel Company) ซึ่งเป็นบริษัทบริหารจัดการภายใต้กลุ่มแมริออท ในการบริหารจัดการโรงแรม

## ด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์

ช่องทางการจำหน่ายหลัก ประกอบด้วย การขายตรง การขายผ่านตัวแทนจำหน่ายห้องพักซึ่งกระจายอยู่ทั่วโลก และระบบการสำรองห้องพักผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต และเพื่อเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดีและทำให้ลูกค้าเป้าหมายเกิด Brand Awareness ทางโรงแรมจะมีการโฆษณาทางสื่อสิ่งพิมพ์ และมีการจัดทำแผนการส่งเสริมการขายและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการเพิ่มยอดขาย ระบบของแมริออท

## ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

### กลยุทธ์ในการแข่งขัน

“ดิน แอนด์ เดวก้า” ประกอบธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มชั้นนำของโลก มีชื่อเสียงด้านความหลากหลายของผลิตภัณฑ์อาหารเครื่องดื่ม เครื่องปรุง วัตถุดิบที่ดีที่สุด และสินค้าที่เกี่ยวข้อง รวมถึงร้านกาแฟขนาดเล็กในรูปแบบคาเฟ่ที่เน้นให้บริการความสดใหม่ของอาหาร เครื่องดื่ม และสินค้าต่างๆ นอกจากนี้ ดิน แอนด์ เดวก้า ยังดำเนินธุรกิจในการนำเสนอผลิตภัณฑ์คุณภาพชั้นเลิศจากซัพพลายเชน (Supply chain) ทั่วโลก ทั้งในรูปแบบร้านค้าปลีกและร้านค้าออนไลน์ในสหรัฐอเมริกา โดยทำหน้าที่ดูแลกิจการขายส่งให้กับผู้บริโภคด้วยสินค้าภายใต้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดวก้า ในปัจจุบัน มีร้าน ดิน แอนด์ เดวก้า จำนวน 11 สาขาในประเทศสหรัฐอเมริกาและอีกกว่า 30 สาขาใน 5 ประเทศทั่วโลกที่ได้รับใบอนุญาตสิทธิการใช้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดวก้า ทั้งนี้ ดิน แอนด์ เดวก้า เริ่มดำเนินกิจการตั้งแต่ปี 2520 และได้รับการยอมรับว่าเป็นแบรนด์คุณภาพที่มีชื่อเสียงทั่วโลก

### ด้านทำเลที่ตั้ง

ดิน แอนด์ เดวก้า มองหาทำเลที่ตั้งอยู่ในเขตใจกลางธุรกิจ เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าระดับบนที่มีกำลังซื้อสูง ทั้งผู้พักอาศัย พนักงานบริษัท และนักท่องเที่ยวที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียง การเลือกทำเลที่ตั้งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง อาทิ ความหนาแน่นของประชากรในพื้นที่ ขนาดพื้นที่ที่ตั้งสาขา โซนที่ได้รับอนุญาต คู่แข่งในย่านดังกล่าว ทำเลที่มองเห็นและเข้าถึงได้ง่ายใกล้แหล่งคมนาคมเพื่อความสะดวกในการเดินทาง และปัจจัยเชิงคุณภาพอื่น ๆ

### ด้านผลิตภัณฑ์

ดิน แอนด์ เดวก้า มีปรัชญาในการดำเนินธุรกิจตั้งแต่ช่วงเริ่มกิจการด้วยการนำเสนอและเลือกสรรผลิตภัณฑ์อาหารคุณภาพ เครื่องปรุงและวัตถุดิบชั้นเลิศ สำหรับการประกอบอาหารต้นตำรับแบบดั้งเดิมของอเมริกา ซึ่งต่อมา ได้มีการคิดค้นพัฒนารูปแบบการทำครัวใหม่ รวมถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่น่าสนใจเพื่อนำเสนอสิ่งที่ดีกว่าให้กับผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง จนทำให้เป็นแบรนด์ที่ได้รับการยอมรับจากทั่วโลกเช่นทุกวันนี้ โดยแต่ละสาขาได้รับการออกแบบเพื่อจัดวางผลิตภัณฑ์ต่างๆ ในร้านตามความเหมาะสม โดยจัดวางสินค้าทั้งกลุ่มอาหารสดและอาหารสำเร็จรูปไว้ในตำแหน่งที่ลูกค้าเห็นได้ชัดเจน และมอบประสบการณ์ชั้นเลิศด้วยผลิตภัณฑ์คุณภาพชั้นนาระดับไฮเอนด์

## ด้านกลุ่มเป้าหมาย

ดิน แอนด์ เดลวก้า เน้นกลุ่มลูกค้าที่มีความชื่นชอบในผลิตภัณฑ์อาหารที่มีคุณภาพสูง ซึ่งให้ประสบการณ์ที่เป็นเลิศในการลิ้มรส ซึ่งเครื่องปรุงและวัตถุดิบสำหรับใช้ประกอบอาหารจากผู้ผลิตที่ดีที่สุดที่บริษัทฯ เลือกสรรมาแล้ว โดยบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มที่มีรสนิยมสูงและนิยมของคุณภาพดี ทั้งนี้ บริษัทฯ เน้นการนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ในรูปแบบคาเฟ่ โดยอาศัยแบรนด์คุณภาพที่มีชื่อเสียงที่สามารถให้บริการผู้บริโภคได้ในเวลาเร่งรีบ ด้วยกาแฟสดระดับพรีเมียมและอาหารพร้อมรับประทาน หรือการให้บริการจากเซฟในการคัดสรรวัตถุดิบเพื่อเตรียมให้กับลูกค้านำไปประกอบอาหารเอง

## ด้านราคา

ในฐานะผู้นำเข้าและผู้ให้บริการผลิตภัณฑ์คุณภาพชั้นเลิศ ดิน แอนด์ เดลวก้า มีกลยุทธ์ในการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์โดยพิจารณาถึง ระยะเวลาในการปรุงและเตรียมอาหาร โดยผู้บริโภคจะได้รับรสชาติจากวัตถุดิบที่ผ่านการคัดสรรมาอย่างดีผ่านครัวขนาดเล็กของสาขา ที่ให้บริการอาหารгурเมต์ชั้นเลิศ นอกจากนี้ ในฐานะที่เป็นผู้ประกอบการร้านค้าปลีกพรีเมียมแบรนด์ระดับโลก ดิน แอนด์ เดลวก้า ยังเน้นเข้าถึงกลุ่มผู้ผลิตและผู้บริโภคที่มีความสนใจอยากเข้าร่วมประสบการณ์ทางรสชาติและอารมณ์ของแบรนด์ และเน้นเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการในร้าน

## ด้านการดำเนินงาน

ดิน แอนด์ เดลวก้า ประสบความสำเร็จในการเปิดร้านค้าปลีกหลายรูปแบบในหลายทำเลทั่วตลาดอเมริกา รวมถึงร้านค้าออนไลน์ และรูปแบบการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลวก้า กว่า 30 สาขา ดิน แอนด์ เดลวก้า ยังคงมุ่งมั่นพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้งในการพัฒนาระบบการกระจายผลิตภัณฑ์และขยายธุรกิจภายใต้แบรนด์นี้อย่างต่อเนื่อง เพื่อดำรงตำแหน่งผู้นำตลาดในส่วนของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มгурเมต์ชั้นนำของโลก

## ด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์

เนื่องจาก ดิน แอนด์ เดลวก้า เป็นแบรนด์ที่มีเอกลักษณ์ โดยเน้นการทำการตลาดและประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงง่ายในการขยายธุรกิจให้ประสบความสำเร็จทั้งในประเทศสหรัฐอเมริกาและตลาดต่างประเทศ โดยบริษัทฯ มีแผนที่จะเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยพิจารณาถึงกลุ่มเป้าหมาย ทำเล ผลิตภัณฑ์ และเรื่องราวของแบรนด์ เพื่อทำการตลาดและประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความแตกต่างของประสบการณ์ที่มีต่อแบรนด์ ดิน แอนด์ เดลวก้า เมื่อเทียบกับแบรนด์ร้านค้าปลีกอื่นๆ ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์гурเมต์ในระดับไฮเอนด์เช่นเดียวกัน

## ด้านช่องทางการจำหน่าย

ถึงแม้ว่าสาขาที่เปิดให้บริการแล้วจะประสบความสำเร็จในระดับสูงทั้งในตลาดสหรัฐอเมริกาและในหัวเมืองหลักๆ ทั่วโลก (โตเกียว โซล กรุงเทพฯ สิงคโปร์) แต่เรายังเห็นโอกาสในการขยายธุรกิจเพื่อเข้าถึงผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อสูงกลุ่มใหญ่ที่สุดในตลาดอเมริกา เช่นเดียวกับโอกาสในการรุกขยายธุรกิจไปยังหัวเมืองสำคัญทั่วโลกในอนาคต ทั้งนี้ เราเชื่อว่าจะสามารถดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ ในฐานะที่เป็นแบรนด์ที่ติดอันดับ 2 จาก 10 อันดับแบรนด์ชั้นนำในหัวเมืองสำคัญในอเมริกา เราเชื่อมั่นว่าจะสามารถขยายธุรกิจไปยังตลาดอื่นๆ ได้ เนื่องจาก:

1. ยอดขายออนไลน์ในเขตหัวเมืองของสหรัฐอเมริกา แสดงให้เห็นว่าแบรนด์ยังมีความแข็งแกร่งและยังเป็นที่ต้องการในตลาด
2. ความสนใจจากเจ้าของพื้นที่และการขยายแบรนด์ ดิน แอนด์ เดลู่ก้าอย่างรวดเร็ว แสดงให้เห็นว่า บริษัทฯ ยังสามารถเติบโตในตลาดเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ของแบรนด์ที่มีต้นกำเนิดในมหานครนิวยอร์กนี้จะช่วยให้การขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี แม้ว่าที่ผ่านมา ดิน แอนด์ เดลู่ก้า จะเข้มงวดเพื่อคัดกรองผู้ที่เหมาะสมเพื่อเป็นพันธมิตรสำหรับการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์

### ภาพรวมอุตสาหกรรมธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ รวมไปถึงสมาคมภาคอสังหาริมทรัพย์ และบริษัทในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ต่างให้ความคิดเห็นไปแนวทางเดียวกันเรื่องความมั่นใจว่าธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของปี 2558 จะเติบโตอย่างต่อเนื่อง และคาดว่าตลาดจะกลับมาสู่ภาวะปกติ และมีแนวโน้มเติบโตประมาณ 5% และสูงสุดถึง 10% ภายใต้เงื่อนไขไม่มีเหตุการณ์ทางการเมืองและเศรษฐกิจโลกที่เข้ามากระทบต่อเศรษฐกิจไทย

จากการขยายโครงข่ายรถไฟฟ้าที่ออกสู่ชานเมืองมากขึ้น ผสมกับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (เออีซี) จะทำให้อสังหาริมทรัพย์ไทยมีความต้องการสูงขึ้น โดยเฉพาะตลาดคอนโดมิเนียม ซึ่งคาดว่าปริมาณคอนโดมิเนียมเกิดใหม่ในปี 2558 จะเพิ่มสัดส่วนเป็น 50% ของจำนวนอสังหาริมทรัพย์เกิดใหม่ทั้งหมด และมีชีพพลายเปิดขายสูงเกือบ 7-8 หมื่นยูนิต มากกว่าปี 2557 ที่มีชีพพลายเปิดใหม่ประมาณ 6.5 - 6.8 หมื่นยูนิต สำหรับด้านยอดขายคาดว่าจะมียอดขายใกล้เคียงกับปีก่อน โดยปีหน้าถือว่ายังเป็นปีทองของอสังหาริมทรัพย์ ที่จะเติบโตที่สุดในรอบ 16 - 20 ปี

### ปัจจัยเสี่ยง

- การใช้ราคาประเมินที่ดินฉบับ พ.ศ. 2555 - 2558 ซึ่งจะมีผลกระทบต่อภาระจ่ายในการซื้อที่อยู่อาศัยที่สูงขึ้น
- ทิศทางดอกเบี้ยที่คาดว่าจะปรับขึ้นในปีหน้า เพราะอาจส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการและผู้บริโภค โดยเฉพาะในด้านกำลังซื้อ หลังจากขณะนี้ดอกเบี้ยยังอยู่ในระดับที่ค่อนข้างต่ำ จึงส่งผลกระทบต่อภาคอสังหาริมทรัพย์
- ราคาสถุภัณฑ์ปรับเปลี่ยนตามความต้องการใช้ในประเทศและต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้น
- ราคาที่ดินมีการปรับตัวสูงขึ้นอย่างรวดเร็วในหลายพื้นที่ โดยเฉพาะพื้นที่ย่านธุรกิจที่สำคัญในกรุงเทพฯ

### ปัจจัยเสริม

- ปัจจัยจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ ที่เร่งก่อสร้างระบบขนส่ง โดยเฉพาะการเพิ่มส่วนต่อขยายของรถไฟฟ้าบีทีเอส
- การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือเออีซี
- สถานการณ์ทางการเมืองที่มีเสถียรภาพมากขึ้น รวมทั้งแผนการปฏิรูปประเทศที่มีความชัดเจนมากขึ้น

### ภาวะการแข่งขัน

#### การแข่งขัน

#### ธุรกิจอาคารพักอาศัย

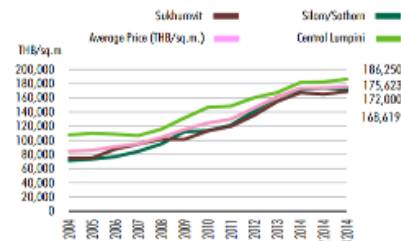
โครงการที่พักอาศัยที่ตั้งอยู่ในเขตศูนย์กลางธุรกิจของกรุงเทพมหานคร มีการแข่งขันด้านราคาอย่างเห็นได้ชัด ทำให้ปัจจุบันราคาขายพื้นที่เฉลี่ยต่อตารางเมตรสูงขึ้น เห็นได้จากข้อมูลรายงานตลาดอสังหาริมทรัพย์ในกรุงเทพฯ ของศูนย์วิจัย บริษัท



ซีบีอาร์อี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า มีโครงการอสังหาริมทรัพย์ใหม่ๆ กว่า 4 โครงการที่มีราคาขายเฉลี่ยสูงกว่า 300,000 บาท/ตารางเมตร และคาดว่าราคาขายจะปรับเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สาเหตุหลักเกิดจากราคาที่ดินสูงขึ้น และต้นทุนค่าก่อสร้างที่สูงขึ้น

Source: CBRE Research, Q3 2014

Figure 2: Average Re-sales Prices of Completed Freehold Units (High End and above)



Source: CBRE Research, Q3 2014

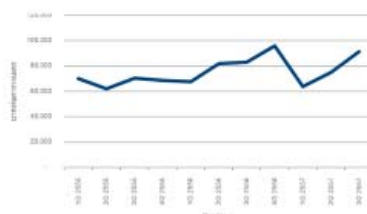
แหล่งที่มา: ศูนย์วิจัย บ. ซีบีอาร์อี ประเทศไทย จำกัด

นอกจากนี้ ในข้อมูลรายงานวิจัยของ ฝ่ายวิจัย คอลลิเออร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ประเทศไทย ในไตรมาสที่ 3/2557 รายงานว่า ราคาขายเฉลี่ยของคอนโดมิเนียมที่เปิดขายใหม่ในไตรมาสที่ 2 และ ไตรมาสที่ 3 ได้มีการปรับเพิ่มขึ้นตามลำดับ โดย คอนโดมิเนียมที่สร้างเสร็จแล้วอาจมีราคาขายเฉลี่ยปรับเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 3 - 5 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ปริมาณความต้องการซื้อที่พักอาศัยยังขยายตัวเพิ่มขึ้น และผู้ซื้อมีแนวโน้มที่จะหาที่พักอาศัยที่มีขนาดใหญ่ขึ้น หรือ คอนโดมิเนียมที่มีจำนวนยูนิตขนาดประมาณ 2-3 ห้องนอน เนื่องจากมีจำนวนชาวต่างชาติที่มาพักอาศัยในกรุงเทพฯ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

#### ราคาขาย

ราคาขายเฉลี่ยของคอนโดมิเนียมที่เปิดขายใหม่จําแนกราย

ทำเล ณ ไตรมาสที่ 3 พ.ศ.2557



ที่มา: ฝ่ายวิจัย คอลลิเออร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ประเทศไทย

แหล่งที่มา: ฝ่ายวิจัย คอลลิเออร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ประเทศไทย

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบราคาขายและคุณภาพของโครงการอื่นๆ ที่ตั้งอยู่ในเขตศูนย์กลางธุรกิจของกรุงเทพมหานคร จะพบว่า โครงการมหานคร ในส่วนที่เป็นอาคารพักอาศัย แบรนด์ เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก สามารถแข่งขันด้านราคากับคู่แข่งในระดับเดียวกันได้ เนื่องจากหลังจากที่โครงการมหานคร ได้มีการเปลี่ยนกรรมสิทธิ์การถือครองที่ดินในโครงการมหานคร จากเดิมเป็นรูปแบบการเช่าระยะยาว หรือ ลีสโฮลด์ (Leasehold) เป็นแบบถือกรรมสิทธิ์อย่างสมบูรณ์ หรือฟรีโฮลด์ (Freehold) เป็นที่เรียบร้อยแล้วตั้งแต่ต้นปี 2557 ส่งผลให้มียอดขายเพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้ โครงการมหานคร ยังมีห้องชุดเพื่อพักอาศัยขนาดใหญ่ แบบ 2-3 ห้องนอน จำนวนมากกว่าร้อยละสิบ ซึ่งห้องชุดขนาด 2-3 ห้องนอน เป็นห้องชุดที่ขายดี เนื่องจากข้อได้เปรียบทางด้านการออกแบบตกแต่งโดยการผสมผสานระหว่างสถาปัตยกรรมร่วมสมัย ทำเลที่ตั้งโครงการ ที่ตั้งอยู่ติดกับสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส ชองนันทรี ความมีชื่อเสียงของแบรนด์โรงแรมห้าดาว และคุณภาพของโครงการ ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในระดับสากล



## ธุรกิจโรงแรม

สำหรับพื้นที่ในกรุงเทพมหานคร ธุรกิจโรงแรมในปัจจุบันมีการใช้แบรนด์ต่างชาติและบริษัทเจ้าของแบรนด์เข้ามาบริหารจัดการในปริมาณมากพอสมควร เนื่องจากความมีชื่อเสียงและการบริการที่เป็นสากลเป็นที่ยอมรับทั่วโลก รวมถึงการมีฐานข้อมูลลูกค้าที่มากกว่า ทำให้สามารถเข้าถึงความต้องการของลูกค้าได้ตรงจุด ส่งผลให้เป็นที่ยอมรับของลูกค้า และได้รับความไว้วางใจที่จะใช้บริการ

สำหรับบริษัทต่างประเทศที่เข้ามาบริหารโรงแรมในประเทศไทย อาทิ เซนอินเตอร์เนชั่นแนล โฮเต็ลส์ กรุ๊ป (International Hotels Group : IHG) ซึ่งแบรนด์โรงแรมที่เป็นที่รู้จักภายใต้ชื่อนี้ เช่น อินเตอร์คอนติเนนทอล (Intercontinental) และ ฮอลิเดย์ อินน์ (Holiday Inn) เซน เมอริเดียน (Meridian) บริหารโรงแรมชื่อดัง อาทิ เวสติน (Westin) และ เซอราตัน (Sheraton) นอกจากนี้ยังมีเซ็นแอดคอร์ด (Accor) ซึ่งชื่อนี้มีหลากหลายแบรนด์ ตามระดับความหรูหราและราคา อาทิ โรงแรมเรเนซองส์ กรุงเทพฯ ราชประสงค์ (Renaissance Bangkok Ratchaprasong Hotel) โรงแรมสยาม เคมป์ินสกี (Siam Kempinski Hotel) โรงแรมเดอะเซนต์ รีจิส กรุงเทพฯ (The St. Regis Bangkok Hotel) และ ดีโอกูระเพรสทีจ กรุงเทพฯ (The Okura Prestige Bangkok) เป็นต้น ทั้งนี้โรงแรมต่างประเทศในระดับ 5 ดาว ในเขตศูนย์กลางธุรกิจ จัดได้ว่าเป็นคู่แข่งโดยตรงกับโรงแรมบางกอกเอ디션 (Bangkok Edition) ในโครงการมหานคร

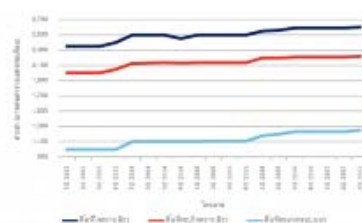
## ธุรกิจศูนย์การค้า

ธุรกิจศูนย์การค้าในเขตกรุงเทพมหานคร ยังคงมีแนวโน้มขยายตัวต่อเนื่อง ถึงแม้ว่าที่ผ่านมา ประเทศไทยจะประสบปัญหาทางการเมืองตั้งแต่เมื่อปี 2556 จนได้รับการฟื้นฟูและกระตุ้นเศรษฐกิจจากรัฐบาลใหม่ในช่วงปลายปี 2557 ที่ผ่านมานี้ จะเห็นได้จากรายงานวิจัย ของ คอลลิเออร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ในไตรมาสที่ 3/2557 แสดงให้เห็นว่า อัตราค่าเช่าพื้นที่ค้าปลีกมีการปรับเพิ่มขึ้นและมีแนวโน้มที่จะปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบัน มีพื้นที่ค้าปลีกในเขตกรุงเทพมหานคร และพื้นที่โดยรอบกว่า 1,500,000 ตารางเมตร ที่อยู่ระหว่างการพัฒนา โดยมีกำหนดแล้วเสร็จในช่วงไตรมาส 4/2557 ถึงภายในปี 2558 และยังมีโครงการใหม่ๆ ที่คาดว่าจะเข้าสู่ตลาดเพิ่มมากขึ้น

จากรูปภาพด้านล่าง จะเห็นได้ว่า อัตราค่าเช่าพื้นที่เฉลี่ยในทุกทำเลของกรุงเทพมหานครและพื้นที่โดยรอบ มีการปรับเพิ่มขึ้นเล็กน้อยอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโครงการค้าปลีก หรือ ศูนย์การค้า ที่ตั้งอยู่ในเขตศูนย์กลางธุรกิจและตามแนวรถไฟฟ้า จะมีอัตราค่าเช่าสูงสุด บางพื้นที่ก็มีอัตราค่าเช่าที่อาจสูงกว่า 3,000 บาท/ตารางเมตร

### ค่าเช่า

ค่าเช่าเฉลี่ยตั้งแต่ไตรมาสที่ 1 พ.ศ.2553 - ไตรมาสที่ 3 พ.ศ.2557 จำแนกรายไตรมาส



ที่มา: ฝ่ายวิจัย คอลลิเออร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ประเทศไทย

แหล่งที่มา: ฝ่ายวิจัย คอลลิเออร์ อินเตอร์เนชั่นแนล ประเทศไทย

หากพิจารณาถึงธุรกิจศูนย์การค้า (ไลฟ์สไตล์รีเทลระดับหรู) ของบริษัทฯ อาทิ โครงการมหานคร ในส่วนที่เป็น มหานคร คิวบ์ ซึ่งได้เปิดให้บริการแล้วตั้งแต่ต้นปี 2557 ที่ผ่านมานั้น มีอัตราค่าเช่าพื้นที่ค่อนข้างสูงในระดับเดียวกับคู่แข่ง คือ อัตราค่าเช่า ประมาณ 2,500 บาท/ตารางเมตร เนื่องจาก อาคารมหานคร คิวบ์ มีทำเลที่ตั้งอยู่เขตศูนย์กลางเขตธุรกิจ ย่านสีลม-สาทร และยังเป็นรีเทล ที่คัดสรรร้านอาหารและเครื่องดื่มนานาชาติที่มีชื่อเสียงระดับโลก พร้อมบริการระดับคุณภาพ อาทิ “ดิน แอนด์ เดลูก้า” แบรนร้านอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียมชั้นนำของโลก เพื่อตอบสนองวิถีชีวิตของผู้พักอาศัยและพนักงานในสำนักงานบริเวณรอบๆ โครงการ

บริษัทฯ เชื่อมั่นว่า การซื้อกิจการ “ดิน แอนด์ เดลูก้า” จะเป็นธุรกิจที่มีโอกาสสูงมากในการเติบโตอย่างรวดเร็วในตลาดระดับโลก และจะสามารถสร้างรายได้ที่เติบโตอย่างต่อเนื่องให้กับบริษัทฯ ได้เป็นอย่างดี จากแผนการขยายสาขาและการขายลิขสิทธิ์เพิ่มให้กับผู้ประกอบการเดิมและผู้ประกอบการรายใหม่ในแต่ละประเทศ รวมถึงการลงทุนในร้านใหม่ๆ ภายในระยะเวลา 2 – 3 ปีข้างหน้าเป็นต้นไป

### ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม

เนื่องจากลักษณะการประกอบธุรกิจของ ดิน แอนด์ เดลูก้า จะมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว การจดจำตราสินค้า (Brand Recognition) และรูปแบบที่หลากหลายของธุรกิจ ทำให้บริษัทฯ มีคู่แข่งทางตรงค่อนข้างน้อย แต่ก็ยังคงมีคู่แข่งที่ประกอบธุรกิจบางอย่างคล้ายกันกับธุรกิจของ ดิน แอนด์ เดลูก้า โดยแบ่งออกเป็น:

- ร้านขายของชำระดับไฮเอนด์ – ในตลาดสหรัฐอเมริกา ธุรกิจเกี่ยวกับอาหาร ตลาดสด ผลิตภัณฑ์อาหารที่นำเข้าจากต่างประเทศ มีการแข่งขันทั้งในระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติสำหรับผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพราคาสูง แม้ว่าจะไม่ได้มีใครที่ทำธุรกิจแบบเดียวกับ ดิน แอนด์ เดลูก้า อย่างจริงจังที่มุ่งเน้นอาหารพรีเมียม แต่ก็มียี่ห้อรายที่เน้นนำเสนอผลิตภัณฑ์อาหารที่มีราคาสูงในตลาดระดับบนเช่นเดียวกัน
- ร้านกาแฟ – ในอุตสาหกรรมกาแฟที่มีระดับ อย่าง สตาร์บัคส์ (Starbucks) คอสต้า คอฟฟี่ (Costa Coffee) และ “คลื่นลูกที่สาม” ของธุรกิจร้านกาแฟอื่นๆ ที่มุ่งเน้นการนำเสนอประสบการณ์ในการดื่มกาแฟคุณภาพที่มีราคาแพง แม้ว่าบางรายจะไม่จำเป็นต้องใช้ร้านค้าปลีกและการนำเสนอผลิตภัณฑ์อาหารคุณภาพชั้นเลิศอย่างที่ดิน แอนด์ เดลูก้า ให้บริการก็ตาม แบรนดร้านกาแฟทั่วไปโดยปกติอาจไม่ได้นำเสนอผลิตภัณฑ์อาหารที่มีคุณภาพสูงและการนำเสนออาหารที่เตรียมไว้อย่างดีแล้ว แต่ผู้บริโภคก็แสดงให้เห็นว่า พวกเขาสามารถหาซื้อกาแฟในระดับที่น่าพอใจจากร้านค้าทั่วไปได้
- ร้านค้าพรีเมียม – เช่นแบรนด EATALY (จากอิตาลี) ร้านขายของชำ โจนส์ (จากออสเตรเลีย) Carluccio's (จากสหราชอาณาจักร) ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์อาหารนานาชาติระดับไฮเอนด์ แต่ไม่มีรายใดที่สามารถนำมาเปรียบเทียบกับร้านที่เติบโตทั่วโลกได้อย่าง ดิน แอนด์ เดลูก้า เนื่องจากผู้ค้ารายอื่นมีปัจจัยอื่นๆ ที่เป็นข้อจำกัด ในการนำมาเปรียบเทียบกับแบรนด ดิน แอนด์ เดลูก้า เช่นทั้ง EATALY และ Carluccio's ที่นำเสนอเฉพาะผลิตภัณฑ์อาหารของอิตาลีเท่านั้น

ปัจจัยที่มีผลต่อการแข่งขันในธุรกิจรีเทลประเภทอาหารในสหรัฐอเมริกา มีดังนี้:

1. ภาพรวมของธุรกิจค้าปลีกประเภทอาหารจะมีการเติบโตได้ในระดับต่ำประมาณ ร้อยละ 1.3 ในช่วงเวลาอีก 5 ปีข้างหน้า (จากข้อมูลการวิจัยของ IBIS) เนื่องจากผู้บริโภคนิยมหันไปเลือกผลิตภัณฑ์ออร์แกนิก สาเหตุหลักมาจาก 2 ประการคือ (1) รายได้ที่สูงขึ้นของผู้บริโภคจากสภาพเศรษฐกิจที่ขยายตัวและ (2) ผู้บริโภคที่ใส่ใจสุขภาพมักคำนึงถึงแหล่งที่มาของวัตถุดิบในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ และมีค่านิยมที่ว่า สินค้าที่มีราคาแพงกว่าย่อมมีคุณภาพดีกว่า ทำให้ผลิตภัณฑ์ออร์แกนิกเพียงอย่างเดียวมียอดขายในปี 2556 เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.0 ตามที่ IRI (International Republican Institute) สํารวจไว้

ในขณะที่ ดิน แอนด์ เดวก้า ไม่ได้เป็นเพียงผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์อเนกประสงค์เพียงอย่างเดียว แต่ผลิตภัณฑ์อื่นในร้านยังได้รับประโยชน์จากแนวโน้มการบริโภคของผู้ที่มองหาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น

2. ธุรกิจค้าปลีกประเภทอาหารมีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เห็นได้จากร้านค้าปลีกที่มีชื่อเสียงอย่างเช่น ทาร์เก็ต (Target) คอสโก้ (Costco) แซมส์คลับ (Sam's Club) และ วอล-มาร์ท (Wal-Mart) มีการชิงส่วนแบ่งการตลาดกันไปมาในช่วงระยะเวลาสั้น ๆ และความพยายามแข่งขันที่จะทำให้แบรนด์สินค้าของตนเป็นที่จดจำ โดยภาวะความกดดันด้านการทำกำไรจะส่งผลให้ผู้บริโภคเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์สูงสุด ขณะที่ ดิน แอนด์ เดวก้า ได้มีการวางตำแหน่งแบรนด์และผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจนซึ่งต่างจากกลุ่มธุรกิจดังกล่าว ที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องปรับลดอัตรากำไรจากการดำเนินงานและปล่อยให้ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกสินค้าพิเศษมีอำนาจในการกำหนดปรับขึ้นราคาสินค้าตามต้นทุนที่เพิ่มขึ้น
3. ภาคประชากรในเขตเมืองที่มีแนวโน้มเพิ่มสัดส่วนขึ้นมากกว่าภาคชนบทในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว อาทิเช่น ในตลาดอเมริกา โดยกลุ่มคนเมืองมีทิศทางการบริโภคผ่านร้านค้าปลีกอาหารที่เน้นเจาะกลุ่มตลาดคนเมืองและเลี้ยงสินค้าคู่แข่งที่เป็นที่นิยมในตลาดชนเมืองและชนบท นอกจากนี้การขยายตัวของเมืองมีแนวโน้มที่จะสร้างกระแสการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารที่มีความซับซ้อนมากขึ้นและวิถีการดำรงชีวิตเพื่อสุขภาพที่ดี ดิน แอนด์ เดวก้าเป็นแนวคิดของแบรนด์เมืองที่ให้บริการผลิตภัณฑ์ผ่านการปรุงอย่างเรียบง่ายด้วยวัตถุดิบชั้นยอดที่ได้รับการคัดสรรมาเป็นอย่างดี ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลให้แบรนด์สามารถขยายตัวในสังคมเมืองในประเทศต่างๆ ทั่วโลกได้อย่างกว้างขวาง

### การตลาดและการแข่งขัน

ปี 2557 เป็นปีที่ธุรกิจอาหารไทยขยายสู่ระดับโลก ในขณะที่ธุรกิจอาหารต่างชาติระดับไฮเอนด์ก็มีบทบาทมากขึ้นในกรุงเทพฯ ด้วยรสนิยมของผู้บริโภคที่นิยมรับประทานอาหารต่างชาติมากขึ้น ทำให้ตลาดอาหารมีการเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้ชัดเจน เช่น การนำเข้าแบรนด์ร้านอาหารต่างชาติ คาเฟ่และร้านอาหารตะวันตก รวมถึงการควบรวมกิจการของผู้ประกอบการและแบรนด์ต่างๆ ในตลาด ซึ่งร้านอาหารที่มีคอนเซ็ปต์แตกต่างจากร้านอาหารไทยทั่วไปยังช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับพื้นที่ให้เช่า ส่งผลให้พื้นที่รีเทลในรูปแบบศูนย์รวมอาหารใหม่ๆ เกิดขึ้นในย่านใจกลางธุรกิจของกรุงเทพฯ

เทรนด์ศูนย์การค้าในปัจจุบันฉีกแนวจากห้างติดแอร์ขนาดใหญ่สู่ไลฟ์สไตล์คอมมูนิตี้และพื้นที่ร้านค้าคอนเซ็ปต์ อย่าง มหานคร คิวบ์ ซึ่งรวบรวมร้านอาหารไฮเอนด์ไว้ในที่แห่งเดียวในใจกลางย่านธุรกิจของกรุงเทพฯ กำลังได้รับความนิยมมากขึ้น การเติบโตของพื้นที่ไลฟ์สไตล์รีเทลในกรุงเทพฯ และแบรนด์ร้านอาหารและเครื่องดื่มต่างชาติซึ่งเจาะกลุ่มตลาดระดับบนที่เพิ่มมากขึ้น ถูกขับเคลื่อนด้วยปัจจัยด้านทำเลที่เหมาะสม พลังซื้อของคนกรุงเทพฯ ที่เพิ่มขึ้น และความคาดหวังต่อการขยายตัวจากการเปิด AEC ในปี 2558 ในขณะที่แบรนด์ท้องถิ่นต่างปรับตัวโดยการนำเสนออาหารต่างชาติ โดยแบรนด์กลุ่มแรกๆ คือ อเมริกันฟาสต์ฟู้ดและร้านอาหารเอเชีย ในปี 2557 แบรนด์ร้านอาหารชั้นนำจากทั่วโลกก็เริ่มเข้ามาทำตลาดในไทยได้สำเร็จ รวมถึงร้านอาหารระดับมิชลินสตาร์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของร้านอาหารในปี 2557 ประกอบด้วย

- แบรนด์ต่างชาติที่มีจุดขายที่ชัดเจนช่วยให้ง่ายต่อการจดจำ
- ทีมงานในไทยมีความเป็นมืออาชีพในด้านอาหารและงานบริการที่มีคุณภาพเทียบเท่าระดับโลก
- ตำแหน่งที่ตั้งที่เหมาะสม
- แคมเปญการตลาด การประชาสัมพันธ์ และความผูกพันกับคนในพื้นที่

เทรนด์อาหารต่างชาติในช่วงแรกเริ่ม ได้แก่ ญี่ปุ่นและจีน และปัจจุบันคือ อาหารยุโรปที่กำลังเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะรูปแบบที่เปิดบริการทั้งวันที่พบเห็นได้ทั่วไปในประเทศไทย ซึ่งอาหารแต่ละเมนูของร้านเหล่านี้มีให้บริการตลอดทั้งวัน

การปรับปรุงศูนย์การค้าเพื่อให้บริการร้านอาหารเป็นจุดขายที่สำคัญมากกว่าการให้บริการเพื่อสนับสนุนธุรกิจรีเทลแบบดั้งเดิม โดยพื้นที่รีเทลรูปแบบใหม่ที่ให้บริการทั้งแบบในร่มและกลางแจ้งปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมารับประทานอาหารของผู้บริโภค เนื่องจากการเปิดขายตลอดทั้งวัน โดยไม่ยึดกับช่วงเวลาอาหารกลางวัน หรืออาหารเย็น ช่วยเพิ่มรายได้จากค่าเช่า ในขณะที่การเทิร์นโอเวอร์สูงขึ้น ซึ่งสัดส่วนร้านอาหารของพื้นที่รีเทลเฉลี่ยอยู่ที่ 20% ของพื้นที่ให้เช่า ในขณะที่เทรนด์การรับประทานอาหารนอกบ้านกำลังเป็นที่นิยม พื้นที่รีเทลใจกลางกรุงบางแห่งได้เพิ่มสัดส่วนของร้านอาหารถึง 50% เช่น มหานคร คิวบ์

การเติบโตและความสำเร็จในร้านอาหารต่างชาติ เช่น ดีน แอนด์ เดลิก้า ซึ่งให้บริการทั้งอาหารเช้า กลางวัน เย็น และระหว่างมื้อช่วยปรับรูปแบบการดำเนินงานของธุรกิจรีเทล ทั้งจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นตลอดวัน และระยะเวลาการให้บริการที่ยาวนานขึ้น ดังนั้น เจ้าของพื้นที่รีเทลจึงต้องพิจารณาผู้เช่าอย่างรอบคอบเพื่อให้มีร้านอาหารที่หลากหลายอยู่ด้วยกัน สำหรับตลาดระดับไฮเอนด์การผสมผสานระหว่างร้านอาหารเย็นและชีวิตกลางคืนช่วยให้ขยายเวลาให้บริการได้

ราคาที่ยืดหยุ่นในระดับไฮเอนด์แสดงให้เห็นแล้วว่าได้รับผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจน้อยกว่า และแบรนด์อาหารต่างประเทศชั้นนำต่างๆ ยังสามารถคงราคาที่สูงกว่าได้ ที่ผ่านมาร้านอาหารไทยอาจจะมีการกำหนดราคาตามราคาตลาด แต่ปี 2557 ได้แสดงให้เห็นแล้วว่า การกำหนดราคา ไม่ใช่ข้อจำกัดสำหรับแบรนด์อาหารต่างชาติ

เช่นเดียวกับการรวมตัวของแฟชันระดับลักซ์ชัวรี ในกรุงเทพฯ ก็กำลังเกิดเทรนด์เดียวกันสำหรับรีเทลคอนเซ็ปต์ที่รวมกันอยู่ในที่เดียว และบริหารงานโดยผู้ประกอบการเจ้าเดียวในระดับโลก เราได้เห็นการควบรวมกันของธุรกิจรีเทล งานบริการ และการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยบริษัทที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งขยายตัวสู่ธุรกิจไลฟ์สไตล์เต็มรูปแบบเพื่อมอบประสบการณ์แก่ลูกค้าแบบครบวงจร สำหรับธุรกิจอาหารแล้ว การดึงความเชี่ยวชาญด้านการดำเนินธุรกิจรีเทลและความเข้าใจลูกค้าเข้ามาซึ่งผลตอบแทนใหม่ที่เพิ่มขึ้นจากธุรกิจที่มีอยู่

เจ้าของธุรกิจรีเทลที่มีความชำนาญเมื่อควบรวมกับผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์จะช่วยรับประกันผลตอบแทนที่ยั่งยืนจากการทำงานที่ประสานสอดคล้องกัน อนาคตของธุรกิจค้าปลีกในกรุงเทพฯ และประเทศไทย จะเห็นความแข็งแกร่งของกลุ่มบริษัทที่ผนวกรวมแบรนด์ต่างๆ จากทั้ง 2 ธุรกิจเข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้พื้นที่รีเทลที่ดีที่สุด ผู้เช่าที่หลากหลาย และอำนาจในการต่อรอง สำหรับโครงการอสังหาริมทรัพย์ใหม่ๆ โครงการในรูปแบบมิกซ์ยูสจะเป็นรูปแบบที่ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นจากการผสมผสานของแบรนด์ต่างๆ ของทั้ง 2 ธุรกิจ

## 2.4 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557

โครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน	จำนวนยูนิตทั้งหมด/ จำนวนยูนิตที่โอนกรรมสิทธิ์แล้ว หรือ รับรู้รายได้แล้ว	งานก่อสร้างที่เสร็จ (ร้อยละ)	หน่วยที่ขาย/ให้เช่าแล้วแต่ยังไม่ได้ส่งมอบ		ระยะเวลาเสนอขาย	ระยะเวลาก่อสร้าง	ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มโอนกรรมสิทธิ์
					จำนวน (ยูนิต)	มูลค่า (ล้านบาท)			
โครงการไฟค์ส เลน	อาคารพักอาศัย	1,157 ตร.ว.	70 ยูนิต/ 69 ยูนิต	100	1	24.6 (มูลค่าขาย)	ตั้งแต่ ปี 2547 – ปัจจุบัน	ปี 2547 - ปี 2549	เริ่มโอนกรรมสิทธิ์ตั้งแต่ปี 2549
โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเชส	อาคารพักอาศัย	584 ตร.ว.	132 ยูนิต/ 127 ยูนิต	100	5	109.0 (มูลค่าขาย) 85.2 (มูลค่าตามบัญชี)	ตั้งแต่ ไตรมาสที่ 4 ปี 2551 - ปัจจุบัน	ปี 2551 - ปี 2554	เริ่มโอนกรรมสิทธิ์ตั้งแต่ไตรมาสที่ 3 ปี 2554
โครงการมหานคร	การใช้พื้นที่ในลักษณะผสมผสานระหว่างอาคารพักอาศัย โรงแรม และ ศูนย์การค้า	9 ไร่ 1 งาน 51.1 ตร.ว.	1. โรงแรม 159 ห้องพัก 2. ห้องชุดเพื่อพักอาศัย 207 เรสซิเดนซ์ 3. ศูนย์การค้าประมาณ 9,826 ตร.ม. - รีเทล ฮิลล์ และ สกาย ออบเซิร์ฟเวอร์ - เวชั่น เดค - มหานคร คิวบ์	55	- 129  - -	บริษัทย่อยได้ลงทุนในสิทธิการถือครองที่ดินอย่างสมบูรณ์ (ฟรีโฮลด์) และค่าก่อสร้างทั้งโครงการจำนวนสุทธิ 5,125.3 ล้านบาท	ปี 2552 - ปี 2559	ปี 2554 - ปี 2559 (บางส่วนเสร็จในปี 2558)	ปลายปี 2558 เป็นต้นไป
โครงการมหาสมุทร	วิลล่าตากอากาศ และ คันทรี คลับ	128 ไร่ 2 งาน 84.9 ตร.ว.	วิลล่า 80 หลัง และ สมาชิกคันทรี คลับ	-	-	-	ปี 2558	2556 – 2559 (บางส่วนเสร็จในปี 2558)	ปลายปี 2558 เป็นต้นไป

\*ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

##### ความเสี่ยงจากนโยบายการจัดซื้อหรือเช่าที่ดินเพื่อนำมาพัฒนาโครงการในอนาคต

บริษัท เพช ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) และ บริษัทย่อย (รวมเรียกว่า บริษัทฯ) ไม่มีนโยบายซื้อที่ดินเก็บไว้เพื่อรอการพัฒนาโครงการ (เว้นแต่จะเป็นที่ดินที่กลุ่มบริษัทเล็งเห็นว่ามีศักยภาพสูงในการพัฒนาและราคาอยู่ในระดับที่ทำให้ผลตอบแทนการลงทุนสูง) เนื่องจากไม่ต้องการก่อภาระต้นทุนทางการเงิน และยังต้องการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงในเรื่องที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงเมืองและแนวโน้มค่านิยมรวมทั้งความเสี่ยงต่อการตกต่ำของราคาที่ดินหากระบบขนส่งมวลชนที่มีการวางแผนไว้ล้มเลิกไปหรือยืดระยะเวลาการก่อสร้างออกไป ดังนั้น บริษัทฯ จึงอาจมีความเสี่ยงจากการที่ไม่สามารถซื้อที่ดินในทำเลที่ต้องการ หรือมีความเสี่ยงจากการที่ราคาที่ดินที่อาจมีการปรับตัวสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ไม่สามารถจัดหาที่ดินในทำเลที่ดีในการพัฒนา หรืออาจจัดหาได้แต่ต้องมีต้นทุนในการพัฒนาโครงการที่เพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานในอนาคตได้

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีการจัดทำแผนการจัดหาและจัดซื้อที่ดินล่วงหน้าให้สอดคล้องกับการนำไปพัฒนาโครงการในแต่ละปี และเพื่อให้แน่ใจว่าจะมีที่ดินส่วนของการพัฒนาโครงการตลอดเวลา บริษัทฯ จึงได้มีการติดตามและศึกษาข้อมูลเรื่องที่ดินอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ทราบแนวโน้มและศักยภาพในการพัฒนาของที่ดินในทำเลต่างๆ โดยการศึกษาจากทิศทางการเติบโตของแหล่งที่อยู่อาศัย เส้นทางการพัฒนาและการขยายตัวของเขตเมือง มีการคาดการณ์ทิศทางการเติบโตของเมือง ข้อจำกัดทางกฎหมาย และตรวจสอบกรรมสิทธิ์อย่างละเอียดเพื่อลดความเสี่ยงในทุกๆ ด้านก่อนการตัดสินใจซื้อที่ดิน รวมถึงการทำสำรวจและจัดทำการศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาดและทางการเงิน

บริษัทฯ มีการจัดหาที่ดินทั้งผ่านนายหน้าหรือดำเนินการเอง ซึ่งที่ผ่านมามีกลุ่มนายหน้าค้าที่ดินที่เข้ามาเสนอที่ดินให้กับบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง โดยบริษัทฯ มีแนวทางการบริหารจัดการต้นทุนค่าที่ดินด้วยการเข้าเจรจาติดต่อซื้อที่ดินกับเจ้าของที่ดินเองโดยตรง ทำให้สามารถควบคุมราคาค่าต้นทุนที่ดินให้อยู่ในระดับที่ประเมินแล้วว่าสามารถนำมาพัฒนาขายแล้วสร้างรายได้และกำไรให้กับบริษัทฯ ได้อย่างเหมาะสม

##### ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงของโครงการมหานครที่มีขนาดใหญ่

โครงการมหานครมีมูลค่าการลงทุนสูงเมื่อเปรียบเทียบกับสินทรัพย์รวมหรือโครงการในอดีตที่บริษัทฯ เคยทำมา มีความซับซ้อนและมีผู้มีส่วนได้เสียหลากหลาย ความสำเร็จของโครงการจึงมีความสำคัญ และส่งผลกระทบโดยตรงต่อความสำเร็จของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม โครงการมหานคร มีแค่โครงการเดียวที่บริษัทฯ พัฒนาอยู่ บริษัทฯ มีโครงการที่ได้ดำเนินการมาแล้ว 2 โครงการ ได้แก่ โครงการไฟค์ส เคน และโครงการศาลาแดง เรสซิเดนเชียล ซึ่งมีมูลค่าโครงการรวมกันประมาณ 3,220 ล้านบาท โครงการมหานครนับเป็นโครงการที่ 3 ที่บริษัทฯ ร่วมลงทุนกับผู้อื่น นอกจากนี้ บริษัทฯ มีแผนงานที่จะลงทุนในโครงการมหาสมุทร และโครงการหลังสวน ซึ่งมีมูลค่าโครงการรวมประมาณ 9,280 ล้านบาท (ไม่รวมมูลค่าในส่วนคันทรี่ คลับ) ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าบริษัทฯ มิได้พึ่งพาความสำเร็จของโครงการมหานครเพียงโครงการเดียว อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของทุกโครงการที่บริษัทฯ พัฒนาอยู่ย่อมมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ เชกเชกเดียวกันกับการดำเนินธุรกิจโดยทั่วไป นอกจากนี้ การที่บริษัทฯ ซื้อกิจการ

ทั้งหมดของ ดิน แอนด์ เดเวลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ส่งผลให้บริษัทฯ มีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเพิ่มขึ้น และช่วยลดการพึ่งพารายได้หลักจากโครงการมหาชน

## ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

### ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการต้นทุน

#### 1. ความเสี่ยงจากความล่าช้าและคุณภาพผลงานของผู้รับเหมาก่อสร้าง

บริษัทฯ ดำเนินงานก่อสร้างโครงการอสังหาริมทรัพย์ต่างๆ โดยการว่าจ้างผู้รับเหมาจากภายนอก ด้วยเหตุที่บริษัทฯ ไม่มีทีมงานก่อสร้างของบริษัทฯ เองย่อมส่งผลให้เกิดความเสี่ยงกรณีผู้รับเหมาส่งมอบงานล่าช้าเนื่องจากผู้รับเหมาอาจไม่มีความชำนาญหรืออาจมีปัญหาขาดแคลนแรงงาน หรือผู้รับเหมาส่งมอบงานให้ทันตามกำหนดเวลาแต่คุณภาพงานอาจไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ทำให้บริษัทฯ ไม่สามารถควบคุมต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพหรืออาจส่งผลกระทบต่อไม่สามารถส่งมอบโครงการอสังหาริมทรัพย์ต่างๆ ให้แก่ลูกค้าได้ตรงตามกำหนดเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงดังกล่าว ในการบริหารจัดการต้นทุน บริษัทฯ ได้พิจารณาเรื่องดังกล่าวออกเป็นสองส่วน คือเรื่องการควบคุมการจัดซื้อให้เป็นไปตามงบประมาณ และการควบคุมเวลาในการก่อสร้างให้เป็นไปตามประมาณการที่ได้กำหนดไว้ ในการลดความเสี่ยงทั้งสองส่วนมีรายละเอียดดังนี้

- การควบคุมการจัดซื้อให้เป็นไปตามงบประมาณ

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายที่จะว่าจ้างให้ผู้ประเมินราคาโครงการ (Quantity survey) ที่มีชื่อเสียง เช่น บริษัท Langdon & Seah Thailand Limited เข้ามาเป็นผู้จัดทำประมาณการโครงการสำหรับโครงการขนาดใหญ่เช่น โครงการมหาชน เพื่อให้เกิดความแม่นยำในการจัดทำงบประมาณ โดยที่การจัดซื้อจัดจ้าง บริษัทฯ ได้มีการจัดทำการประมูลเปรียบเทียบราคา ในการหาผู้รับเหมาที่เหมาะสมทั้งในด้านคุณภาพและราคา อีกทั้งผู้รับเหมาที่จะได้รับการเชิญเข้าร่วมประมูล บริษัทฯ ได้คัดเลือกทั้งในด้านความสามารถในเทคนิคการก่อสร้าง ทีมงาน และเงินทุน ให้เหมาะสมกับขนาดของโครงการ เพื่อไม่ให้มีต้นทุนการก่อสร้างสูงเกินไป

- การควบคุมเวลาในการก่อสร้างให้เป็นไปตามประมาณการที่ได้กำหนดไว้

การจัดการเรื่องการควบคุมเวลาในการก่อสร้างนั้น นอกจากบริษัทฯ จะมีทีมงานที่มีประสบการณ์สูงภายในบริษัทฯ เองแล้ว บริษัทฯ ยังมีนโยบายในการว่าจ้างบริษัทผู้ควบคุมงานที่มีฝีมือดีมาควบคุมงานก่อสร้าง เพื่อให้ได้คุณภาพงานที่ดี และการก่อสร้างเป็นไปตามกำหนด นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้นำเอา Software ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับการออกแบบและการควบคุมการก่อสร้างมาใช้ เพื่อลดการผิดพลาดในระหว่างการก่อสร้างลง ทำให้สามารถลดเวลาในการแก้ไขงานลงได้อีกด้วย

#### 2. ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาวัสดุก่อสร้าง

โครงการที่บริษัทฯ กำลังดำเนินการพัฒนาอยู่ เช่น โครงการมหาชน ปัจจุบันงานหลักของอาคาร ไม่ว่าจะเป็นงานก่อสร้างโครงสร้าง งานก่อสร้างงานระบบ และงานผิวอาคาร ซึ่งมีมูลค่ากว่าร้อยละ 75 ของมูลค่างานได้มีการจัดจ้างไปแล้ว งานส่วนที่เหลือเป็นงานตกแต่งภายใน และงานภูมิสถาปัตย์ บริษัทฯ อยู่ระหว่างปรับแต่งให้เหมาะสมกับงบประมาณที่เหลืออยู่ นอกจากนี้โครงการยังมีการสำรองค่าก่อสร้างที่อาจเพิ่มขึ้น (Contingency cost) ไว้อีกจำนวนหนึ่งด้วย



สำหรับโครงการที่จะได้ดำเนินการต่อไปในอนาคต บริษัท เชื่อว่าการจัดทำประมาณการราคาก่อสร้างที่สมเหตุสมผล และมีความเป็นไปได้เป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้น บริษัท จึงให้ความสำคัญในการคัดเลือกบริษัทผู้จัดทำประมาณราคาโครงการ (Quantity survey) เป็นอย่างมาก นอกจากการจัดทำประมาณการราคาที่ดีและถูกต้องแล้ว บริษัท ยังให้ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบรรดาผู้ผลิตและผู้รับเหมาทุกราย ซึ่งบริษัท เชื่อว่า ปัจจุบันบริษัท ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากบรรดาผู้ค้าดังกล่าวเป็นอย่างมาก การหาข้อมูลเกี่ยวกับภาวะตลาดของวัสดุก่อสร้างและวัสดุทางเลือกก็ยังคงตรวจสอบกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์

### ความเสี่ยงจากกรณีฟ้องร้องอันเนื่องมาจากการดำเนินการก่อสร้าง

การดำเนินการก่อสร้างโครงการต่างๆ ของผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่สิ่งปลูกสร้างโดยรอบ ซึ่งเป็นความเสี่ยงปกติของธุรกิจ ดังนั้น ผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ส่วนใหญ่รวมถึงบริษัท จึงได้มีการทำประกันภัยที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้างอาคารไว้ โดยบริษัทประกันภัยจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าเสียหายที่เกิดขึ้นตามเงื่อนไขในกรมธรรม์ นอกจากนี้ การจัดทำ การประกันภัยการก่อสร้างดังกล่าวแล้ว เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาการฟ้องร้อง บริษัท ยังได้มีมาตรการป้องกันความเสียหายโดยกำชับให้ผู้ควบคุมงานก่อสร้างดูแลตรวจตราพื้นที่ก่อสร้างให้เรียบร้อย โดยปฏิบัติตามดังนี้

- การป้องกันวัสดุตกหล่น ให้มีการจัดวางวัสดุสิ่งของให้เป็นระเบียบ ขนขยะออกจากพื้นที่ก่อสร้างทุกวันโดยนำตาข่ายถี่ๆ มาใช้เพื่อป้องกันของตกหล่น
- ลดฝุ่นละออง ให้ทำการพรมน้ำก่อนการขนย้ายขยะเพื่อลดฝุ่นละออง
- ลดเสียงดังรบกวน ให้ดำเนินการก่อสร้างเฉพาะเวลาที่ได้รับอนุญาต หากเกินเวลาต้องแจ้งบ้านข้างเคียงทุกหลังล่วงหน้า
- ลดการสั่นสะเทือน โดยการใช้ระบบเข็มเจาะทั้งในส่วนของ Barrette และ Bore Pile เพื่อลดการสั่นสะเทือน และให้มีการทำ Diaphragm Wall สำหรับงานใต้ดินเพื่อลดความเสี่ยงต่อการเคลื่อนตัวของดินระหว่างถอน Sheet Pile ในกรณีที่งานดินอยู่ในระดับที่ลึกลงจากระดับดินเดิมมาก หรือเห็นว่าการถอน Sheet Pile อาจก่อความเสียหายให้กับอาคารข้างเคียงได้

อีกทั้งมีการกำหนดให้ผู้ควบคุมงานก่อสร้างและผู้รับเหมาเข้าเยี่ยมเยียนบ้านข้างเคียงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสอบถามถึงปัญหาที่เกิดจากการก่อสร้าง และหากมีความเสียหายใดๆ เกิดขึ้นให้รีบดำเนินการทันที และหากมีการร้องขอความช่วยเหลือในการซ่อมแซมเล็กๆ น้อยๆ จากบ้านข้างเคียงไม่ว่ากรณีใดๆ ก็ให้เข้าช่วยเหลืออีกด้วย นอกจากนี้กรณีของบ้านข้างเคียงแล้วบริษัท ยังได้กำชับให้ผู้ควบคุมงานและผู้รับเหมาหมั่นตรวจเช็คจากสำนักงานเขตที่โครงการตั้งอยู่ว่ามีการร้องเรียนใดๆ มาหรือไม่ เพื่อจะได้เข้าเยียวยาได้ทันเวลาที่

### ความเสี่ยงจากการแข่งขันกับคู่แข่งในธุรกิจหลัก

#### 1. ความเสี่ยงจากการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการในกลุ่มตลาดอาคารพักอาศัยระดับซูเปอร์ลักซ์วรี

ธุรกิจคอนโดมิเนียมระดับไฮเอนด์ หรือซูเปอร์ลักซ์วรี เริ่มมีการแข่งขันที่ชัดเจนมากขึ้น เนื่องจาก ยังมีปริมาณความต้องการของกลุ่มลูกค้าระดับบน นักธุรกิจ เจ้าของกิจการ หรือชาวต่างชาติ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จะเห็นได้ว่า ในปี 2557 ที่ผ่านมานี้ มีบริษัทอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ หลายบริษัททยอยเข้ามาเปิดตลาดคอนโดมิเนียมระดับซูเปอร์ลักซ์วรี และมีหลายโครงการที่ตั้งอยู่ในใจกลางเมือง บริเวณที่ใกล้รถไฟฟ้าบีทีเอส เช่น ถนนสาทร และ ถนนสุขุมวิท โดยราคาขายเฉลี่ยต่อตารางเมตรเริ่มต้นที่ประมาณ 250,000 บาท บางโครงการ สามารถขายห้องชุดเพื่อพักอาศัยได้ในราคาที่สูงกว่า 300,000 บาท



ต่อตารางเมตร เช่น โครงการ MARQUE Sukhumvit (มาร์ค สุขุมวิท) โครงการ GALERIE rue de 39 (แกลเลอรี ฮูว์ เดอร์ 39) โครงการ 185 ราชดำริ เป็นต้น โดยแต่ละโครงการมีแนวโน้มที่จะปรับราคาขายเพิ่มสูงขึ้นเมื่อการก่อสร้างใกล้แล้วเสร็จ

ในช่วงกลางปี 2557 ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ทำการปรับปรุงห้องตัวอย่างและได้เปิดตัวห้องตัวอย่างใหม่ของ เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก ในรูปแบบ 3 ห้องนอน เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีที่สุดทั้งแก่ผู้ซื้อและนักลงทุน และเพื่อเป็นการต่อยอดความสำเร็จอีกก้าวหนึ่งหลังจากที่ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีสำหรับห้องชุดเพื่อพักอาศัยแบบ 2 ห้องนอน ซึ่งหลังจากที่บริษัทฯ ได้ทำการเปิดตัวห้องตัวอย่างใหม่นั้น บริษัทฯ สามารถสร้างยอดขายเพิ่มขึ้นอย่างมาก

## 2. ความเสี่ยงจากการแข่งขันในธุรกิจโรงแรม

ในปัจจุบันอุตสาหกรรมโรงแรมมีการแข่งขันที่สูงขึ้น โดยผู้ประกอบการโรงแรมหลายรายมุ่งเน้นการให้บริการแก่ลูกค้าระดับบน เช่นเดียวกับ โรงแรม บางกอก เอดิชั่น การแข่งขันดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อรายได้และกำไรของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม นอกจากการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้บริหารของบริษัทฯ แล้ว การวางกลยุทธ์ด้านการตลาดที่ชัดเจนของ โรงแรม บางกอก เอดิชั่น ซึ่งเป็นเครื่องหมายการค้าโรงแรมระดับบนที่มีชื่อเสียงระดับโลกภายใต้กลุ่มแมริออท และบริหารงานภายใต้ เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน โฮเต็ล คัมพานี (The Ritz-Carlton Hotel Company) ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นกลุ่มโรงแรมที่มีระบบการจองห้องพักที่มีความสะดวกและน่าเชื่อถืออันดับต้นๆ จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าที่จะเข้าพัก นอกจากนี้ฐานข้อมูลลูกค้าทั้งในและต่างประเทศของกลุ่มแมริออท จะช่วยให้โรงแรมบางกอกเอดิชั่นเป็นที่รู้จักจากลูกค้าระดับบนอย่างทั่วถึงอีกด้วย

## 3. ความเสี่ยงจากการแข่งขันในธุรกิจศูนย์การค้า

การแข่งขันของศูนย์การค้าทั้งจากการขยายสาขาของผู้ค้าปลีกรูปแบบใหม่ (Modern Trade Retailers) และการขยายตัวของผู้ค้าปลีกที่มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้ารอบๆ ชุมชน (Community Mall) อาจส่งผลกระทบต่ออัตราค่าเช่าและค่าบริการที่อาจต้องปรับลดลง รวมถึงความเสี่ยงในเรื่องการจัดหาผู้เช่าพื้นที่ที่มีความเหมาะสมกับพื้นที่ไลฟ์สไตล์เทรล ของบริษัทฯ อาจไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ บริษัทฯ วางตำแหน่งศูนย์การค้าในโครงการมหานครไว้เป็นไลฟ์สไตล์เทรลที่เน้นลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูงเพื่อให้มีการดำเนินงานไลฟ์สไตล์เทรลในโครงการมหานครของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จ บริษัทฯ จึงได้มีการว่าจ้าง ฮัสแบนด์ รีเทล คอนซัลติง (Husband Retail Consulting) ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านศูนย์การค้าที่มีผลงานในการเป็นที่ปรึกษาในประเทศต่างๆ เข้ามาเป็นที่ปรึกษาในการกำหนดรูปแบบที่เหมาะสม (Retail Mix) ของผู้เช่าศูนย์การค้า ซึ่งจะทำให้ศูนย์การค้าของบริษัทฯ มีร้านค้าประเภทต่างๆ ที่มีชื่อเสียงเพื่อตอบสนองต่อรูปแบบการใช้ชีวิตอย่างครบถ้วนโดยเฉพาะในส่วนของการบริการอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverages Service) เช่น Dean & DeLuca Café and Gourmet Market เป็นต้น การสร้างความแตกต่างจากศูนย์การค้าอื่นจะทำให้พื้นที่ไลฟ์สไตล์เทรลของบริษัทฯ มีลูกค้าเข้ามาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ โดยกลุ่มลูกค้าหลักประกอบด้วยกลุ่มลูกค้าที่พักอาศัยในโครงการเดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก และโครงการอาคารพักอาศัยอื่นในบริเวณใกล้เคียง ลูกค้าที่เข้าพัก โรงแรม บางกอก เอดิชั่น และลูกค้าที่เข้าพักโรงแรมอื่นในบริเวณใกล้เคียง รวมถึงพนักงานบริษัทต่างๆ ที่อยู่บริเวณรอบไลฟ์สไตล์เทรลของบริษัทฯ ด้วยประสบการณ์ในการวางแผนและจัดหาร้านค้าผู้เช่าของมืออาชีพ ทำให้บริษัทฯ มีความมั่นใจว่าไลฟ์สไตล์เทรลจะประสบความสำเร็จตามที่วางแผนไว้ และมีลูกค้าหมุนเวียนเข้ามาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ

#### 4. ความเสี่ยงจากการแข่งขันในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

อาหารและเครื่องดื่มนับว่าเป็นธุรกิจที่ทำขายและมีภาวะการแข่งขันที่สูง เนื่องจากมีปัจจัยหลายอย่าง อาทิ ความหลากหลายของรสนิยมการบริโภค ราคา คุณภาพ ความรู้สึกที่คุ้มค่า การให้บริการ รวมทั้งตำแหน่งที่ตั้งของสาขาที่ให้บริการ ส่งผลให้ผู้ดำเนินธุรกิจด้านอาหารและเครื่องดื่มต้องเผชิญความเสี่ยงจากสภาพการแข่งขันจากผู้ประกอบการรายอื่นๆ จะเห็นได้ว่า ปัจจุบันนี้มีผู้บริโภคให้ความสนใจและอยากที่จะลองสิ่งใหม่ๆ หรือ แปรนตร์ร้านอาหารและเครื่องดื่มต่างชาติที่ผู้ประกอบการนิยมนำเข้ามามากขึ้น เพื่อดึงดูดลูกค้าและตอบสนองความต้องการในรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป โดยบริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าตลาดระดับบนและลูกค้าที่กำลังซื้อสูงที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น บริษัทฯ จึงได้เลือกแปรนตร์ร้านอาหารและเครื่องดื่มกรุเมต์ที่มีชื่อเสียงระดับโลก อย่าง “ดิน แอนด์ เดลูก้า” เพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์ของลูกค้ากลุ่มนี้ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ทำการศึกษาตลาด วางแผนกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ และการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลูก้า ไปยังต่างประเทศให้มากขึ้น เพื่อเป็นการส่งเสริมให้บริษัทฯ มีรายได้เข้ามาอย่างต่อเนื่อง

#### ความเสี่ยงในเชิงกลยุทธ์

ดิน แอนด์ เดลูก้า เป็นแบรนด์ที่มีเอกลักษณ์ที่เริ่มก้าวเข้าสู่การเป็นแบรนด์ชั้นนำโลกในระยะเวลาเกือบ 40 ปี โดยปัจจุบันมีสาขาที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกิจการทั้งในสหรัฐอเมริกาและไทย รวมถึงสาขาอื่นๆ ในต่างประเทศโซนเอเชียและตะวันออกกลางที่ได้รับสิทธิในการประกอบธุรกิจภายใต้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลูก้า การที่บริษัทฯ ยังไม่ได้ขยายกิจการครอบคลุมทั่วทุกพื้นที่ หรือเข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย และอาจยังไม่มีช่องทางการขายที่มากพอ แต่บริษัทฯ ได้เตรียมแผนธุรกิจเพื่อเน้นการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลูก้า ไปยังประเทศอื่นๆ เพิ่มมากขึ้น

ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อการขายธุรกิจที่มีแบรนด์ มีดังนี้

- ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่วางจำหน่ายในแต่ละสาขาและแหล่งที่มาที่แตกต่างกันอาจทำให้การควบคุมผลผลิตที่ได้รับเกิดความแตกต่างกัน
- ความแตกต่างของการดำเนินธุรกิจของผู้ที่ได้รับสิทธิการใช้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลูก้า ในแต่ละประเทศอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของแบรนด์
- รสนิยมที่ต่างกันของผู้บริโภคอาจส่งต่อการยอมรับและการขยายการเติบโตต่อแบรนด์ในตลาดโลก
- ธุรกิจอาหารระดับไฮเอนด์และกาแฟระดับพรีเมียมเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ดังนั้นอาจส่งผลให้ ดิน แอนด์ เดลูก้า ไม่สามารถขยายกิจการได้ตามแผนงาน
- ขีดจำกัดในด้านเงินลงทุนอาจส่งผลกระทบต่อแผนการขยายกิจการของบริษัทฯ

อย่างไรก็ดี ดิน แอนด์ เดลูก้า เป็นธุรกิจที่มีโอกาสเติบโตสูงจากตลาดในประเทศสหรัฐอเมริกาที่กำลังฟื้นตัว และการเติบโตของเมืองใหญ่ต่างๆ ทั่วโลก ด้วยการขยายธุรกิจผ่านการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลูก้า (Licensee) ซึ่งจะช่วยให้ ดิน แอนด์ เดลูก้า มีโอกาสเติบโตสูงโดยอาจไม่ต้องใช้เงินลงทุนอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ บริษัทฯ มีทีมบริหารมืออาชีพในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น

## ความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ ดิน แอนด์ เดวก้า ได้แก่

- การจัดหาวัตถุดิบ - ดิน แอนด์ เดวก้า พึ่งพาวัตถุดิบจากผู้ผลิตรายย่อยหลายรายในต่างประเทศซึ่งอาจมีความเสี่ยงในการจัดหาวัตถุดิบได้ไม่เพียงพอต่อความต้องการตลาดโลกที่เพิ่มขึ้นได้ ดังนั้น บริษัทฯ จึงควรจัดหาแหล่งวัตถุดิบสำรองเพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจ
- งบลงทุนในด้านการตลาด - เนื่องจากสภาพการแข่งขันในตลาดอาหารระดับบนและอาหารเพื่อสุขภาพนั้นมีการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้น อาจส่งผลให้ ดิน แอนด์ เดวก้า ต้องเพิ่มงบด้านการตลาดเพื่อที่จะรักษาตำแหน่งและสัดส่วนด้านการตลาด ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นส่วนนี้อาจกระทบต่อการเงินของบริษัทฯ
- ค่าเช่าพื้นที่ - เนื่องจาก ดิน แอนด์ เดวก้า เป็นแบรนด์ยอดนิยมของคนที่ย้ายอยู่ในตัวเมือง และกระแสการรวมตัวของคนกลุ่มนี้ยังเติบโตขึ้นเรื่อยๆ ทำให้การหาทำเลที่ตั้งร้านมีภาวะการแข่งขันที่สูง ราคาเช่าพื้นที่มีการปรับตัวเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำกำไรของธุรกิจค้าปลีกได้
- ค่าจ้างแรงงาน - ดิน แอนด์ เดวก้า เน้นการทำงานโดยทีมงานมืออาชีพเพื่อให้อยู่ในสภาวะการแข่งขันในตลาดได้ ซึ่งอาจส่งผลให้ค่าจ้างแรงงานสูงขึ้นในช่วงที่ภาวะแรงงานขาดแคลนและช่วงการขยายกิจการของกลุ่มธุรกิจค้าปลีกประเภทอาหารในตลาดปัจจุบัน
- ต้นทุนค่าวัตถุดิบ - ดิน แอนด์ เดวก้า พึ่งพาวัตถุดิบจำนวนมากผ่านทางซัพพลายเออร์และการจัดซื้อผ่านทางบริษัทฯ เองทั้งเมล็ดกาแฟ แป้งสาลี ข้าวโพด ข้าว และพืชผักอื่นๆ การเปลี่ยนแปลงของราคาสินค้าอาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนค่าวัตถุดิบในการตั้งราคาขายสินค้าและผลกำไรจากการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ
- สินค้าที่มีกำหนดวันหมดอายุ - ดิน แอนด์ เดวก้า ลงทุนในวัตถุดิบที่มีกำหนดวันหมดอายุ หรือที่อาจเน่าเสียได้ง่าย ซึ่งอาจส่งผลให้มีความเสี่ยงจากการกักตุนวัตถุดิบที่มากเกินไปกว่าความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

ดิน แอนด์ เดวก้า เป็นแบรนด์ไลฟ์สไตล์ระดับโลกที่มีชื่อเสียงเป็นอย่างมากด้านผลิตภัณฑ์อาหารกรุ๊เมต์และเครื่องปรุงที่ดีที่สุดในโลก 40 ปี และเป็นองค์กรที่โดดเด่นในเรื่องความสามารถของพนักงาน ซึ่งบริษัทฯ จะยังคงใช้ทีมบริหารปัจจุบันของ ดิน แอนด์ เดวก้า ร่วมดำเนินการบริหารธุรกิจต่อไป บริษัทฯ เชื่อมั่นว่า จะสามารถดำเนินธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มกรุ๊เมต์ พร้อมกับการขยายกิจการไปยังต่างประเทศเพิ่มมากขึ้นตามแผนงานที่วางไว้

## ความเสี่ยงด้านการเงิน

### ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ มีเงินกู้ยืมระยะยาวกับธนาคารพาณิชย์สำหรับโครงการมหานคร ซึ่งมีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยลอยตัวเท่ากับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมขั้นต่ำ (MLR) ลบร้อยละ 0.25 และอัตราดอกเบี้ยเงินกู้เบิกเกินบัญชี (MOR) ตามสัญญาเงินกู้ เพื่อพัฒนาโครงการมหานครกับธนาคารพาณิชย์ จำนวน 2 แห่ง และเงินกู้เพื่อซื้อที่ดินโครงการมหาสมุทรกับธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ซึ่งมีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยลอยตัวเท่ากับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมขั้นต่ำ (MLR) ลบร้อยละ 0.25

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีเงินกู้ยืมเพื่อใช้สำหรับการเข้าซื้อกิจการ ดิน แอนด์ เดเวลอปเมนท์ จำนวน 1,154.3 ล้านบาท หรือเท่ากับ 35 ล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐ มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยลอยตัวเท่ากับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมขั้นต่ำ (MLR) ลบร้อยละ 0.25 และเงินกู้ยืมอีก จำนวน 80 ล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐ มีอัตราอัตราดอกเบี้ยระหว่างธนาคาร (London Interbank Offered Rate: LIBOR<sub>3m</sub>) โดยกำหนดระยะเวลาในการกู้ยืมเท่ากับ 3 เดือน + ร้อยละ 4.0 หากอัตราดอกเบี้ยดังกล่าวปรับตัวสูงขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในอนาคต

### ความเสี่ยงจากการที่บริษัทฯ มีรายได้ไม่สม่ำเสมอและมีผลการดำเนินงานขาดทุนในช่วงแรกของการพัฒนาโครงการ

ในปี 2557 บริษัทฯ มีโครงการอสังหาริมทรัพย์ จำนวน 2 โครงการ ที่เหลือห้องชุดเพื่อพักอาศัยที่อยู่ระหว่างการขายและรอโอนกรรมสิทธิ์เพียงไม่กี่ยูนิต ได้แก่ โครงการไฟค์ส เลน จำนวน 2 ยูนิต มูลค่าตามบัญชี 21.3 ล้านบาท (มูลค่าขายประมาณ 33.6 ล้านบาท) และโครงการศาลาแดง เรสซิเดนซ์ จำนวน 5 เรสซิเดนซ์ มูลค่าตามบัญชี 85.2 ล้านบาท (มูลค่าขายประมาณ 109.0 ล้านบาท) คาดว่าจะสามารถโอนกรรมสิทธิ์และรับรู้รายได้ของทั้ง 2 โครงการดังกล่าวในปี 2558 เนื่องจากที่ผ่านมา บริษัทฯ มีการรับรู้รายได้ที่ไม่สม่ำเสมอ ซึ่งเป็นลักษณะปกติของผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ คือ จะรับรู้รายได้ได้ก็ต่อเมื่อโครงการอสังหาริมทรัพย์ก่อสร้างแล้วเสร็จและได้มีการโอนกรรมสิทธิ์ให้แก่ผู้ซื้อแล้วเท่านั้น บริษัทฯ จึงได้ทำการขายการเข้าซื้อกิจการ “ดิน แอนด์ เดเวลอปเมนท์” ธุรกิจด้านอาหารและเครื่องดื่มที่มีแนวโน้มของโลก เมื่อปลายเดือนธันวาคม 2557 นี้ เพื่อช่วยเพิ่มโอกาสในการเสริมความแข็งแกร่งของบริษัทฯ ในการดำเนินธุรกิจ โดยการกระจายความเสี่ยงไปยังธุรกิจใหม่ที่มีโอกาสในการเติบโตที่สูง และช่วยเสริมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ระดับซูเปอร์ลักซ์ของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้เริ่มรับรู้รายได้บางส่วนจากโครงการมหานคร ในส่วนที่เป็นพื้นที่ไลฟ์สไตล์เทล “มหานคร คิวบ์” ซึ่งแล้วเสร็จเป็นส่วนแรกตั้งแต่ช่วงปลายปี 2557 มีพื้นที่รวมประมาณ 5,003 ตารางเมตร สำหรับการรับรู้รายได้จากโครงการมหานคร บริษัทฯ คาดว่าจะเริ่มรับรู้รายได้จากการขายห้องชุดเพื่อพักอาศัย “เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนซ์ บางกอก” ในช่วงปลายปี 2558 ทั้งนี้ คาดว่าจะมีรายได้จากธุรกิจโรงแรม “บางกอก เอดิชั่น” และรายได้จากการให้เช่าพื้นที่ของ “รีเทล ฮิลล์” และจุดชมวิว สกาย ออบเซอร์เวชั่น เดค ที่อยู่ในมหานคร ทาวเวอร์ (MahaNakhon Tower) รายได้ในปี 2559 เป็นต้นไป ทั้งนี้ ความไม่แน่นอนของรายได้จากจุดชมวิว สกาย ออบเซอร์เวชั่น เดค จะขึ้นอยู่กับจำนวนนักท่องเที่ยวในประเทศไทย รวมถึงการบริหารจัดการด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดความนิยมในการเข้าเยี่ยมชมจุดชมวิวดังกล่าว ส่วนโครงการมหาสมุทร ที่มีมูลค่าโครงการรวมประมาณ 3,200 ล้านบาท (ไม่รวมมูลค่าในส่วนคันทรี่ คลับ) คาดว่าจะก่อสร้างทั้งส่วนที่เป็นวิลล่าและส่วนที่เป็นคันทรี่ คลับ แล้วเสร็จในปี 2559 บริษัทฯ มีแผนจะเริ่มเปิดขายวิลล่าและสมาชิกคันทรี่ คลับ ในช่วงครึ่งแรกของปี 2558 คาดว่าจะเริ่มรับรู้รายได้จากการขายวิลล่าในปลายปี 2558 เป็นต้นไป นอกจากนี้ บริษัทฯ มีแผนที่จะเปิดขายโครงการอสังหาริมทรัพย์โครงการใหม่ “โครงการนิมิต หลังสวน” มูลค่าโครงการรวมประมาณ 7,200 ล้านบาท ในไตรมาสที่ 1/2558 ซึ่งคาดว่าจะก่อสร้างแล้วเสร็จใน ปี 2561 และคาดว่าจะรับรู้รายได้ตั้งแต่ปี 2561 เป็นต้นไป

### ความเสี่ยงด้านกฎหมาย

#### ความเสี่ยงของการเปลี่ยนแปลงนโยบายของหน่วยงานราชการหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ความเสี่ยงของการเปลี่ยนแปลงนโยบายของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง อาทิ กฎหมายส่วนที่เกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติผังเมือง การกำหนดปริมาณพื้นที่ใช้สอยของโครงการจัดสรร การกำหนดอัตราส่วนพื้นที่อาคารรวมต่อพื้นที่ดิน (Floor Area Ratio – FAR) หรือข้อกำหนดเกี่ยวกับใบอนุญาตสิ่งแวดล้อม ซึ่งในการนี้ทางบริษัทฯ พยายามลดความเสี่ยงด้วยการศึกษาข้อมูลการ

เปลี่ยนแปลงนโยบายของหน่วยงานราชการอย่างละเอียด และได้ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการโดยพิจารณาตามข้อกำหนดข้อบังคับและกฎหมายต่างๆ อย่างละเอียด ทั้งนี้ ในทุกโครงการที่บริษัทฯ ได้ดำเนินการก่อสร้างไปแล้วนั้น บริษัทฯ ได้รับใบอนุญาตจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้วทั้งสิ้น ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงกฎหมายในส่วนที่เกี่ยวข้องดังกล่าวจึงไม่มีผลกระทบต่อโครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้วแต่อย่างใด

### ความเสี่ยงด้านการเมือง

#### **ความเสียหายของโครงการจากเหตุการณ์จลาจล การก่อการร้าย การชุมนุมประท้วง**

แม้บริษัทฯ จะทำประกันภัยครอบคลุมภัยจากเหตุการณ์จลาจล การก่อการร้าย การชุมนุมประท้วง และเรื่องอื่นที่มีผลมาจากปัญหาความไม่สงบเรียบร้อยทางการเมือง แต่หากมีเหตุการณ์เหล่านี้เกิดขึ้นและก่อให้เกิดความเสียหายต่อ "โครงการมหานคร" ความเสียหายอาจมีมูลค่าเกินกว่าวงเงินประกันภัย อีกทั้งยังอาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของลูกค้าและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ธนาคารและผู้ร่วมทุน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการในอนาคตได้

บริษัทฯ ได้จัดทำประกันภัยความเสี่ยงตามปกติให้กับ มหานคร คิวบ์ ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่เสี่ยง (บริเวณถนนสีลมและนารายณ์ราชยครินทร์) โดยทำประกันภัยเพิ่มเติมกับ บริษัท เอช ไอเอ็นเอ โอเวอร์ซีส์ อินชัวรันส์ จำกัด ซึ่งครอบคลุมภัยที่เกิดจากการจลาจล การก่อการร้าย และวินาศกรรม (Terrorism & Sabotage) ในวงเงิน 778.4 ล้านบาท (สัญญาสิ้นสุด 22 มกราคม 2558)

### ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์

#### **ความเสี่ยงเกี่ยวกับความสามารถในการจ่ายเงินปันผล**

เนื่องจากบริษัทฯ อยู่ระหว่างการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ อาทิ โครงการมหานคร และ โครงการมหาสมุทร มูลค่ารวมของทั้ง 2 โครงการในส่วนที่เป็นที่พักอาศัยกว่า 17,780 ล้านบาท ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จและสามารถที่จะเริ่มทยอยรับรู้รายได้บางส่วนตั้งแต่ปลายปี 2558 เป็นต้นไป จึงอาจส่งผลให้การเงินรวมของบริษัทฯ แสดงผลขาดทุน และอาจมีผลกระทบต่อการเงินของบริษัทฯ จนไม่อาจจ่ายเงินปันผลได้ อย่างไรก็ตาม หากการพัฒนาโครงการมหานครทั้งโครงการ และโครงการมหาสมุทรประสบความสำเร็จตามแผนงานที่กำหนดไว้ และสามารถที่จะรับรู้รายได้ตามกำหนดดังกล่าว บริษัทฯ คาดว่าผลการดำเนินงานของบริษัทฯ จะมีผลกำไรและสามารถจ่ายเงินปันผลได้อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากการจ่ายเงินปันผลจะพิจารณาจากกำไรสะสมของงบการเงินเฉพาะเท่านั้น ดังนั้น เพื่อให้เกิดการรับรู้รายได้ในระหว่างการก่อสร้างโครงการมหานครและโครงการมหาสมุทร บริษัทฯ ได้เตรียมแผนงานเพื่อที่จะพัฒนาโครงการใหม่ เพื่อการรับรู้รายได้อย่างต่อเนื่อง โดยโครงการใหม่จะเป็นโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่ตั้งอยู่ในทำเลใจกลางเมือง บริเวณ ซอยหลังสวน คาดว่าจะเปิดตัวโครงการพร้อมเปิดขายในไตรมาสที่ 1/2558 พร้อมกันนี้ บริษัทฯ ได้เตรียมแผนงานเพื่อเปิดขายโครงการมหาสมุทรในช่วงครึ่งแรกของปี 2558 ซึ่งบริษัทฯ คาดว่าจะสามารถรับรู้รายได้จากการโอนวิลล่าโครงการมหาสมุทร ในช่วงปลายปี 2558 และจากการโอนห้องชุดโครงการใหม่ ย่านซอยหลังสวน ในปี 2561 ทั้งนี้ หากบริษัทฯ มีผลกำไรและไม่มีข้อจำกัดเรื่องการจ่ายเงินปันผลกับสถาบันการเงินใดๆ ที่อาจมี อันเนื่องมาจากการกู้ยืมเงินมาเพื่อพัฒนาโครงการแล้ว ก็จะสามารถจ่ายเงินปันผลได้ตามนโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทฯ

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัท มีทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ดังนี้

##### 4.1 ลักษณะสำคัญของสินทรัพย์ถาวรหลัก

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัท มีทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ดังนี้

##### 4.1.1 สินค้ำคงเหลือ

ชื่อโครงการ/สถานที่ตั้ง	ประเภททรัพย์สิน	กิจการ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 57 (ล้านบาท)	ราคาประเมินก่อนปรับปรุง (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท) ปรับเพิ่มด้วยต้นทุนการก่อสร้างที่เพิ่มขึ้น	ราคาประเมิน (ล้านบาท) ปรับลดด้วยส่วนที่โอนไปเป็นต้นทุนขายสะสม	ราคาประเมินหลังปรับปรุง (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค. 57 (ล้านบาท)
โครงการไฟคัส เลน	ห้องชุดเพื่อพักอาศัย จำนวน 1 หน่วย <sup>1</sup> พื้นที่รวม 113.4 ตร.ม.	บริษัท	เจ้าของ	6.8	10.2 (ประเมิน ณ วันที่ 16 ธ.ค. 2557)	-	-	10.2	ห้องชุดเพื่อพักอาศัย ขนาดพื้นที่ 113.4 ตร.ม. จำนวน 1 หน่วย ติดจ่านองกับ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
โครงการไฟคัส เลน	ห้องชุดเพื่อพักอาศัย จำนวน 1 หน่วย <sup>2</sup> พื้นที่รวม 366.6 ตร.ม. (บริษัท ได้ทำสัญญาขายให้แก่ลูกค้าแล้ว แต่ลูกค้ายังชำระเงินไม่ครบ)	บริษัท	เจ้าของ	14.5	36.7 (ประเมิน ณ วันที่ 16 ธ.ค. 2557)	-	-	36.7	-
โครงการศาลาแดงเรสซิเดนเชียล	ห้องชุดเพื่อพักอาศัย จำนวน 5 ห้อง พื้นที่รวม 689.11 ตร.ม. <sup>3</sup>	วายแอลพี	เจ้าของ	85.2	142.9 (ประเมิน ณ วันที่ 6 ธ.ค. 2556 )	-	-	142.9	ติดจ่านองกับ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
รวม				106.5					

#### หมายเหตุ:

- <sup>1</sup> ห้องชุดเพื่อพักอาศัย จำนวน 1 ยูนิต พื้นที่รวม 113.4 ตารางเมตร มูลค่าทรัพย์สินตามความเห็นของบริษัทผู้ประเมิน 10.2 ล้านบาท (ประมาณการจากราคาขายเฉลี่ย 90,000 บาทต่อตารางเมตร) โดยการประเมินราคาห้องชุดใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลตลาด (Market Comparison Approach) เพื่อประโยชน์สาธารณะ ณ วันที่ 16 ธันวาคม 2557 โดยบริษัท เยอเนอรัล แวลูเอชั่น แอนด์ คอนซัลแตนท์ จำกัด (GVC) ซึ่งเป็นบริษัทประเมินมูลค่าทรัพย์สินที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.)
- <sup>2</sup> ห้องชุดเพื่อพักอาศัย จำนวน 1 ห้อง พื้นที่รวม 366.6 ตารางเมตร มูลค่าทรัพย์สินตามความเห็นของบริษัทผู้ประเมิน 36.7 ล้านบาท (ประมาณการจากราคาขายเฉลี่ย 100,000 บาทต่อตารางเมตร) โดยการประเมินราคาห้องชุดใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลตลาด (Market Comparison Approach) เพื่อประโยชน์สาธารณะ ณ วันที่ 16 ธันวาคม 2557 โดย GVC ห้องชุดเพื่อพักอาศัยดังกล่าวบริษัทฯ ได้ทำสัญญาขายให้แก่ลูกค้าแล้วและลูกค้าได้เข้าพักอาศัยแล้วแต่บริษัทฯ ยังไม่ได้รับชำระเงินครบถ้วนและยังไม่ได้โอนกรรมสิทธิ์ให้กับลูกค้า โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 ลูกค้าได้ชำระเงินแล้วจำนวน 19.1 ล้านบาท เหลือเงินค้างรับอีกจำนวน 5.5 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ได้บันทึกไว้ในบัญชีเงินรับล่วงหน้าจากลูกค้าไว้ในงบแสดงฐานะการเงินรวมสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557
- <sup>3</sup> ห้องชุดเพื่อพักอาศัย จำนวน 5 ห้อง พื้นที่รวม 689.11 ตารางเมตร มูลค่าทรัพย์สินตามความเห็นของบริษัทผู้ประเมิน 142.9 ล้านบาท (ประมาณการจากราคาขายเฉลี่ย 180,000 บาทถึง 220,000 บาท ต่อตารางเมตร) โดยการประเมินราคาห้องชุดใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลตลาด (Market Comparison Approach) เพื่อประโยชน์สาธารณะ ณ วันที่ 6 ธันวาคม 2556 โดย GVC

#### 4.1.2 ที่ดินโครงการมหานคร - สุทธิ

บริษัท	ชื่อโครงการ	สถานที่ตั้ง	เนื้อที่	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 57 (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค.57 (ล้านบาท)
• เพชวัน				1,003.9		ติดจำนองกับธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และ ธนาคาร ทิสโก้ จำกัด (มหาชน)
	โครงการมหานคร	ตั้งอยู่ริมถนนราชมรรคา นครินทร์ติดรถไฟฟ้า บีทีเอส	9 ไร่ 1 งาน 51.1 ตร.ว.*		4,446.4*	
• เพชทู		สถานีช่องนนทรี		2,391.0		
• เพชทรี				511.7		
รวม				3,906.6		

#### หมายเหตุ:

\* มูลค่าทรัพย์สินประเมินโดย บริษัท ซิมส์ พร็อพเพอร์ตี้ คอนซัลแตนท์ จำกัด โดยการประเมินราคาที่ดินใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลตลาด (Market Comparison Approach) และวิธีรายได้/คิดลดกระแสเงินสด เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2556 และเมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2553 มูลค่าทรัพย์สินตามความเห็นของบริษัทผู้ประเมิน แบ่งออกเป็น จำนวน 4,078 ล้านบาท (ที่ดิน 7 โฉนด พื้นที่รวม 7-3-37.1 ไร่ หรือเท่ากับ 3,137.1 ตร.ว) และ 368.4 ล้านบาท (ที่ดิน 4 โฉนด พื้นที่รวม 1-2-14.0 ไร่ หรือเท่ากับ 614 ตร.ว.) ตามลำดับ โดยมีวัตถุประสงค์สาธารณะเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาซื้อขายที่ดินภายใต้กรรมสิทธิ์ที่ครอบครองโดยสมบูรณ์

4.1.3 ที่ดินโครงการมหาสมุทร – สุทธิ

ชื่อโครงการ	กิจการ	สถานที่ตั้ง	เนื้อที่	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 57 (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค.57 (ล้านบาท)
โครงการมหาสมุทร	บริษัทฯ	ซอย 112 อ.หัวหิน	128 ไร่ 2 งาน	-	-	ติดจำนองกับธนาคารไทย
		จ.ประจวบคีรีขันธ์	84.9 ตร.ว.			พาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
		• วิลล่า	19,560 ตร.ว.	217.8		
		• คันทรี คลับ	31,996 ตร.ว.	271.0		
รวม				488.8		



## 4.2 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อย

บริษัทฯ มีนโยบายการลงทุนในธุรกิจที่มีศักยภาพทำรายได้และกำไรที่สม่ำเสมอ ผ่านการวิเคราะห์ความเป็นไปได้แล้ว และให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยบริษัทฯ จะส่งตัวแทนของบริษัทฯ เป็นกรรมการในบริษัทที่ลงทุนเสมอ และจะรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทที่เข้าไปลงทุนให้คณะกรรมการของบริษัทฯ รับทราบทุกไตรมาส

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีนโยบายที่จะลดความเสี่ยงในการลงทุนโครงการที่ต้องใช้เงินลงทุนตั้งแต่ 3,000 ล้านบาทขึ้นไป โดยการสรรหาผู้ร่วมลงทุนที่มีความพร้อมทั้งด้านเงินลงทุน ประสบการณ์และชื่อเสียงมาเป็นผู้ร่วมลงทุนกับบริษัทฯ รูปแบบการร่วมลงทุนอาจเป็นได้ทั้งในลักษณะบริษัทย่อย หรือในลักษณะรูปแบบอื่นใดอันเกิดจากการเจรจาหรือตกลงกันระหว่างบริษัทฯ และนักลงทุนที่สนใจ อย่างไรก็ตาม ในกระบวนการพิจารณาร่วมลงทุนกับนักลงทุนรายใด ๆ บริษัทฯ จะต้องศึกษาถึงความจำเป็น ผลประโยชน์ที่บริษัทฯ จะได้รับ ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นรวมทั้งผลดี ผลเสียในด้านอื่นๆ โดยบริษัทฯ จะนำผลการศึกษาทั้งหมดเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาก่อนที่จะร่วมลงทุนกับนักลงทุนรายใด ๆ ทุกครั้ง

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทฯ ไม่มีข้อพิพาททางกฎหมาย

อนึ่ง ในคดีพิพาทที่เคยกล่าวถึงในรายงานประจำปี 2556 กรณีบริษัทฯ ถูกฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายในคดีของศาลแพ่งกรุงเทพใต้ หมายเลขดำที่ 7417/2548 หมายเลขแดงที่ 5963/2549 โดยบริษัท ยูพีเอส พาร์เซล ดีลิเวอรี่ จำกัด เป็นโจทก์ยื่นฟ้องบริษัทฯ จำเลยที่ 1 บริษัท อินทรัชย์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด จำเลยที่ 2 ต่อศาลแพ่งกรุงเทพใต้ เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2548 นั้น ปรากฏว่า เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2557 ศาลฎีกาได้มีคำพิพากษาตามสัญญาประนีประนอมยอมความตามที่คุณความตกลงกัน ดังนั้นคดีจึงถึงที่สุดแล้ว

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

ชื่อบริษัท	บริษัท เพช ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ) (เดิมชื่อ บริษัท ชินคาวา จำกัด)
ชื่อภาษาอังกฤษ	PACE DEVELOPMENT CORPORATION PUBLIC COMPANY LIMITED
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ และ ไลฟ์สไตล์รีเทลด้านอาหาร และเครื่องดื่มพรีเมียม
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	87/2 ซี่อาร์ซี ทาวเวอร์ ออลซีซั่นเพลส ชั้น 45 ยูนิต 3 ถนนวิทยุ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330
เลขทะเบียนบริษัท	0107554000232
เว็บไซต์	<a href="http://www.pacedev.com">http://www.pacedev.com</a>
โทรศัพท์	02 654 3344
โทรสาร	02 654 3323