

## ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

#### 1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท

บริษัท เพช ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และไลฟ์สไตล์ครบวงจรระดับไฮเอนด์ โดยได้นำความรู้ความเข้าใจในกลุ่มลูกค้าอย่างแท้จริง มาพัฒนาและออกแบบโครงการ ด้วยงานดีไซน์ระดับเวิลด์คลาส และมาตรฐานด้านคุณภาพระดับโลก บนทำเลที่ตั้งที่ดีที่สุด โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการใช้ชีวิตของผู้คน

บริษัทฯ ทำงานร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจและองค์กรชั้นนำหลากหลายบริษัท เพื่อพัฒนาโครงการและรูปแบบการให้บริการที่ดีที่สุด และได้ดำเนินธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม ภายใต้เครื่องหมายการค้า ดิน แอนด์ เดลิวก้า ซึ่งเป็นกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อกระจายความเสี่ยงและเพิ่มรายได้ให้กับบริษัทฯ

#### วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของบริษัท คือ การมุ่งเป็นผู้นำทางด้านไลฟ์สไตล์คุณภาพระดับพรีเมียม ที่ทำประโยชน์ให้ชุมชนของเรา โดยนำจุดแข็งของบริษัทด้านการออกแบบและการเลือกทำเลที่ตั้งมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ทั้งโครงการอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม โดยมุ่งมั่นที่จะส่งมอบงานดีไซน์ระดับเวิลด์คลาสและคุณภาพระดับพรีเมียม โดยไม่หยุดนิ่งที่จะนำเสนอโครงการและเทรนด์ใหม่ๆ สู่ตลาด ควบคู่กับการพัฒนาทัศนียภาพ และยกระดับคุณภาพการใช้ชีวิตของคนไทยในระยะยาว ด้วยโครงการอสังหาริมทรัพย์ด้านไลฟ์สไตล์ครบวงจรที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต พร้อมทั้งบุกเบิกธุรกิจรีเทลด้วยกลยุทธ์การขยายอาณาจักรแบรนด์อาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม ดิน แอนด์ เดลิวก้า ไปทั่วโลก บุคลากรของบริษัทดำเนินงานด้วยเป้าหมายในการมอบบริการที่ดีที่สุด ควบคู่กับการมอบสิ่งดีๆ คืนสู่สังคมและชุมชนในทุกพื้นที่ที่เราดำเนินธุรกิจ

#### พันธกิจ

- มอบสิ่งที่ดีที่สุดในทุกธุรกิจของบริษัท ด้วยการออกแบบระดับเวิลด์คลาส ได้แก่ โครงการที่พักอาศัยระดับไฮเอนด์ การให้บริการ และรีเทล
- พัฒนานวัตกรรมและเทรนด์ใหม่ๆ สู่ตลาดด้วยความรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงความต้องการและไลฟ์สไตล์ของลูกค้า
- รักษามาตรฐานการดำเนินงานด้วยมาตรฐานสูงสุด ทั้งด้านคุณภาพ สถาปัตยกรรม ทำเลที่ตั้ง และการบริการ
- สร้างทีมงานและเครือข่ายธุรกิจที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาทัศนียภาพและสังคม ในทุกพื้นที่ที่บริษัทดำเนินธุรกิจ เพื่อส่งมอบสิ่งดีๆ คืนสู่สังคม
- การปลูกฝังแนวคิดด้านความยั่งยืนไปในวัตถุประสงค์เชิงธุรกิจและการดำเนินงานประจำวัน

#### กลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท

เพชมีจุดยืนที่ชัดเจนในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าระดับบน โดยสามารถแบ่งกลยุทธ์แนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท ตามรูปแบบการรับรู้รายได้ของธุรกิจ ดังต่อไปนี้

## • การพัฒนาโครงการที่พักอาศัยระดับไฮเอนด์

เพชยึดหลักพัฒนาโครงการคุณภาพมากกว่าปริมาณ โดยเน้นความเป็นเอกลักษณ์ คือมีเพียงแห่งเดียว ทั้งทำเลที่ตั้ง การออกแบบ และการดำเนินงานทุกขั้นตอน ภายใต้การควบคุมคุณภาพการก่อสร้างที่เข้มข้นและเลือกใช้วัสดุคุณภาพมาตรฐานสูงสุด จึงทำให้โครงการของเพชได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากผู้บริโภคและผู้ถือหุ้น นอกเหนือจากนั้น โครงการที่เพชพัฒนายังสามารถกำหนดราคาที่สูงกว่าโครงการไฮเอนด์อื่นๆ ในทำเลระดับเดียวกัน โดยบริษัท มีเป้าหมายในการพัฒนาโครงการที่พักอาศัย 1 – 2 โครงการต่อปี

## • ธุรกิจไลฟ์สไตล์ที่สร้างการรับรู้รายได้อย่างต่อเนื่อง

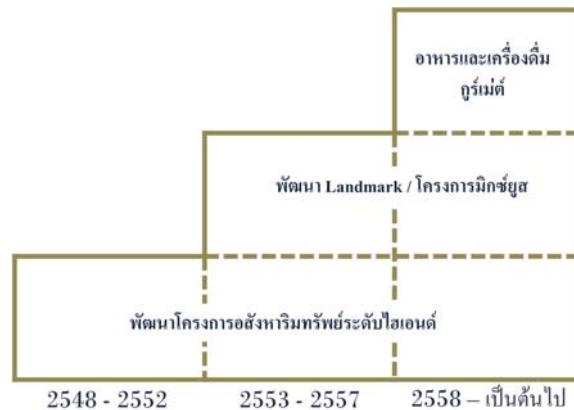
เนื่องจากการพัฒนาโครงการที่พักอาศัยจะสามารถรับรู้รายได้เมื่อโครงการสร้างเสร็จและโอนให้กับลูกค้าเท่านั้น จึงทำให้มีข้อจำกัดในการรับรู้รายได้ เพชจึงวางแผนต่อยอดธุรกิจด้านไลฟ์สไตล์เพื่อตอบโจทย์วิสัยทัศน์ในการยกระดับรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภคพร้อมสร้างการรับรู้รายได้ที่ต่อเนื่องให้กับธุรกิจ และเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้นและนักลงทุน ซึ่งรวมถึงธุรกิจด้านการบริการและไลฟ์สไตล์รีเทล นอกจากนี้ เพชยังดำเนินธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม กูร์เมต์ “ดิน แอนด์ เดลิวก้า”

การรับรู้รายได้ที่ต่อเนื่องนี้ยังช่วยกระจายความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจสังหาริมทรัพย์ ซึ่งจะรับรู้รายได้ๆ ต่อเมื่อโครงการแล้วเสร็จและส่งมอบให้แก่เจ้าของกรรมสิทธิ์ห้องชุดพักอาศัยเท่านั้น โดยธุรกิจไลฟ์สไตล์รีเทลของเพช ประกอบด้วย โรงแรม ออบเชอร์เวชั่น เด็ค และไลฟ์สไตล์รีเทลในโครงการมหานคร และคันทรี คลับ ในโครงการมหาสมุทร ซึ่งเป็นรูปแบบคลับที่ให้บริการด้านกีฬา การพักผ่อน และร้านอาหารแบบครบวงจรสำหรับสมาชิก



แผนภูมิแสดงกลยุทธการดำเนินธุรกิจของเพช

จากแนวทางการดำเนินงานของบริษัทฯ จึงสามารถแบ่งพัฒนาการของบริษัทฯ ออกเป็นลำดับขั้น ดังแผนภูมิข้างล่างนี้



แผนภูมิแสดงลำดับขั้นของการดำเนินธุรกิจของเพช

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

บริษัท เพช ดีเวลลอปเมนต์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ) มีชื่อภาษาอังกฤษว่า “Pace Development Corporation Public Company Limited” ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ ธุรกิจไลฟ์สไตล์รีเทลด้านอาหารและเครื่องดื่มกูร์เมต์ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “ดิน แอนด์ เดลู่ก้า” ทั่วโลก โดยเป็นเจ้าของกิจการ ดิน แอนด์ เดลู่ก้า ทั้งหมดในสหรัฐอเมริกาและประเทศไทย และเป็นเจ้าของ ดิน แอนด์ เดลู่ก้า รูปแบบคาเฟ่ในประเทศไทยญี่ปุ่น ซึ่งเป็นการร่วมค้า (Joint Venture) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนชำระเต็มมูลค่าแล้วจำนวน 3,758.0 ล้านบาท โดยมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่ 87/2 อาคาร ซีอาร์ซี ออลซีซั่นสเพลส ชั้น 45 ถนนวิฑู 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

### ปี พ.ศ. เหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในรอบปี

2546	จัดตั้ง บริษัท ชินคาร่า จำกัด
2547	เริ่มดำเนินงานโครงการไคส์ เลน
2550	จัดตั้งบริษัท วาย แอล พี จำกัด (“วาย แอล พี”) เพื่อพัฒนาโครงการภายใต้ชื่อ ศาลาแดง เรสซิเดนซ์
2551	จัดตั้ง บริษัท เพช โปรเจ็ค วัน จำกัด (“เพชวัน”) บริษัท เพช โปรเจ็ค ทู จำกัด (“เพชทู”) บริษัท เพช โปรเจ็ค ทรี จำกัด (“เพชทรี”) เพื่อพัฒนาโครงการมหานคร ในรูปแบบผสมผสาน (มิกซ์-ยูส) และ บริษัท เพช เรียวเอสเตท จำกัด (“เพชอาร์อี”) เพื่อเป็นบริษัท โฮลดิ้ง และได้เข้าถือหุ้นในเพชวัน เพชทู และ เพชทรี
2554	ปรับโครงสร้างการถือหุ้นภายในกลุ่มบริษัทฯ ใหม่ เพื่อเตรียมพร้อมในการเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย แปรรูปเป็นบริษัทมหาชนจำกัดและได้จดทะเบียนเพิ่มทุนอีก 600 ล้านบาท เพื่อเตรียมเสนอขายต่อประชาชนทั่วไป พร้อมทั้งเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เพช ดีเวลลอปเมนต์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ PACE
2556	เปิดตัวโครงการมหาสมุทร (MahaSamutr) ที่หัวหิน ซึ่งเป็นโครงการแบบผสมผสานที่รวบรวมวิลล่าตากอากาศ พร้อมด้วย มหาสมุทร คันทรี คลับ

**ปี พ.ศ. เหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในรอบปี**

	<p>จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ด้วยทุนจดทะเบียน จำนวน 2,054.3 ล้านบาท พร้อมทั้งเข้าซื้อหุ้น และรับโอนสิทธิการรับชำระเงินกู้และดอกเบี้ยค้างชำระจากบริษัทร่วม คือ โอปัส ไทยแลนด์ และ โอดีเจ โฮลดิ้ง ทำให้ พีอาร์อี เพชวัน เพชทู และ เพชทรี กลายเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ โดยมีสัดส่วนการเป็นเจ้าของ (ทั้งทางตรงและทางอ้อม) เป็นประมาณร้อยละ 68</p> <p>เริ่มก่อสร้างโครงการมหาสมุทร ที่หัวหิน</p>
2557	<p>ซื้อที่ดินและเปลี่ยนกรรมสิทธิ์การถือครองในโครงการมหานคร จากรูปแบบการเช่าระยะยาว หรือ ลีสโฮลด์ (Leasehold) เป็นแบบถือครองกรรมสิทธิ์อย่างสมบูรณ์ หรือ ฟรีโฮลด์ (Freehold)</p> <p>จัดตั้งบริษัทย่อยใหม่ คือ บริษัท เพช คันทรี คลับ จำกัด และ บริษัท เพช ฟู้ด รีเทล จำกัด</p> <p>ซื้อกิจการทั้งหมดของ ดิน แอนด์ เดลูก้า แปรนตร์ร้านอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียมชั้นนำของโลก มูลค่า 140 ล้านดอลลาร์สหรัฐ</p>
2558	<p>เปิดขายโครงการนิมิต หลังสวน อย่างเป็นทางการ</p> <p>ซื้อหุ้นของ เพชวัน เพชทู เพชทรี และ พีอาร์อี ส่วนที่เหลือทั้งหมดจาก โอปัส ไทยแลนด์ และ โอดีเจ โฮลดิ้ง</p> <p>จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 542.7 ล้านหุ้น เพื่อตอบแทน IBC และ IDJ มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 3.39 บาท</p> <p>ซื้อกิจการในบริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า (ประเทศไทย) จำกัด โดยทำสัญญาซื้อหุ้นทั้งหมดและรับโอนสิทธิการรับชำระเงินกู้ใน D&amp;D Thailand จากนายสรพจน์ เตชะไกรศรี รวมเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 240 ล้านบาท โดยจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 64,690,027 หุ้น เพื่อชำระแก่นายสรพจน์ เตชะไกรศรี มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 3.71 บาท</p> <p>เพิ่มทุน ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ (Right Offering) จำนวนไม่เกิน 600 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 1 บาท</p> <p>ได้รับเงินวงเงินกู้ยืมเพื่อพัฒนาโครงการใหม่บนถนนนราธิวาสราชนครินทร์จากสถาบันการเงินในประเทศ จำนวนทั้งสิ้นประมาณ 1,090 ล้านบาท</p>
2559	<p>จัดงาน “The Sound of MahaSamutr” (เดอะ ซาวด์ ออฟ มหาสมุทร) เปิดตัวบ้านตัวอย่างซึ่งประกอบด้วย “โครงการ มหาสมุทร วิลล่า” บ้านพักตากอากาศระดับไฮเอนด์แบบฟรีโฮลด์ และ มหาสมุทร ลากูน ทะเลสาบ แมน – เมด ส่วนตัวที่ใหญ่ที่สุดในเอเชีย</p> <p>จัดตั้งการร่วมค้าในนาม “บริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า คาเฟ่ เจแปน จำกัด” (Dean &amp; DeLuca Café Japan Co., Ltd.)</p> <p>จัดตั้งบริษัทย่อย “บริษัท เพช แมเนจเม้นท์ จำกัด”</p> <p>เริ่มก่อสร้างโครงการที่พักอาศัยระดับซูเปอร์ลักซ์วรีแห่งใหม่ โครงการ “นิมิต หลังสวน” บนที่ดินฟรีโฮลด์ท่าเลทองถนนหลังสวน</p> <p>จัดตั้งบริษัทย่อย จำนวน 2 บริษัท ได้แก่ D&amp;D Mount Limited และ D&amp;D Fourteen Limited</p> <p>ได้รับวงเงินกู้ยืมเพื่อขยายธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม “ดิน แอนด์ เดลูก้า” จากสถาบันการเงินในประเทศ จำนวนทั้งสิ้นประมาณ 1.1 พันล้านบาท</p> <p>จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 176.3 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 3.00 บาท เพื่อเป็นการตอบแทน Bell Investments Limited และ Asension Trading Limited ที่นำที่ดินในตำบลนิเซโกะ จังหวัดฮอกไกโด ประเทศญี่ปุ่น มาชำระเป็นค่าหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ ดังกล่าวแทนการชำระด้วยเงินสด</p> <p>จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนในรูปแบบ Private Placement (PP) หรือการขายให้แก่บุคคลในวงจำกัดจำนวน 320 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 3.00 บาท มูลค่ารวมทั้งสิ้นประมาณ 960 ล้านบาท ให้กับผู้ลงทุนสถาบันต่างประเทศทั้งหมด</p> <p>จัดงาน “MahaNakhon Bangkok Rising: The Night Of Lights” (มหานคร ไนท์ ออฟ โลท์) ผลของการก่อสร้างแล้วเสร็จของโครงการมหานคร ตึกที่สูงที่สุดในไทย ด้วยความสูง 314 เมตร 77 ชั้น อย่างเป็นทางการ</p> <p>อนุมัติการจัดตั้ง Dean &amp; DeLuca Small Format Lq. LLC ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในกลุ่มบริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า อิงค์</p>

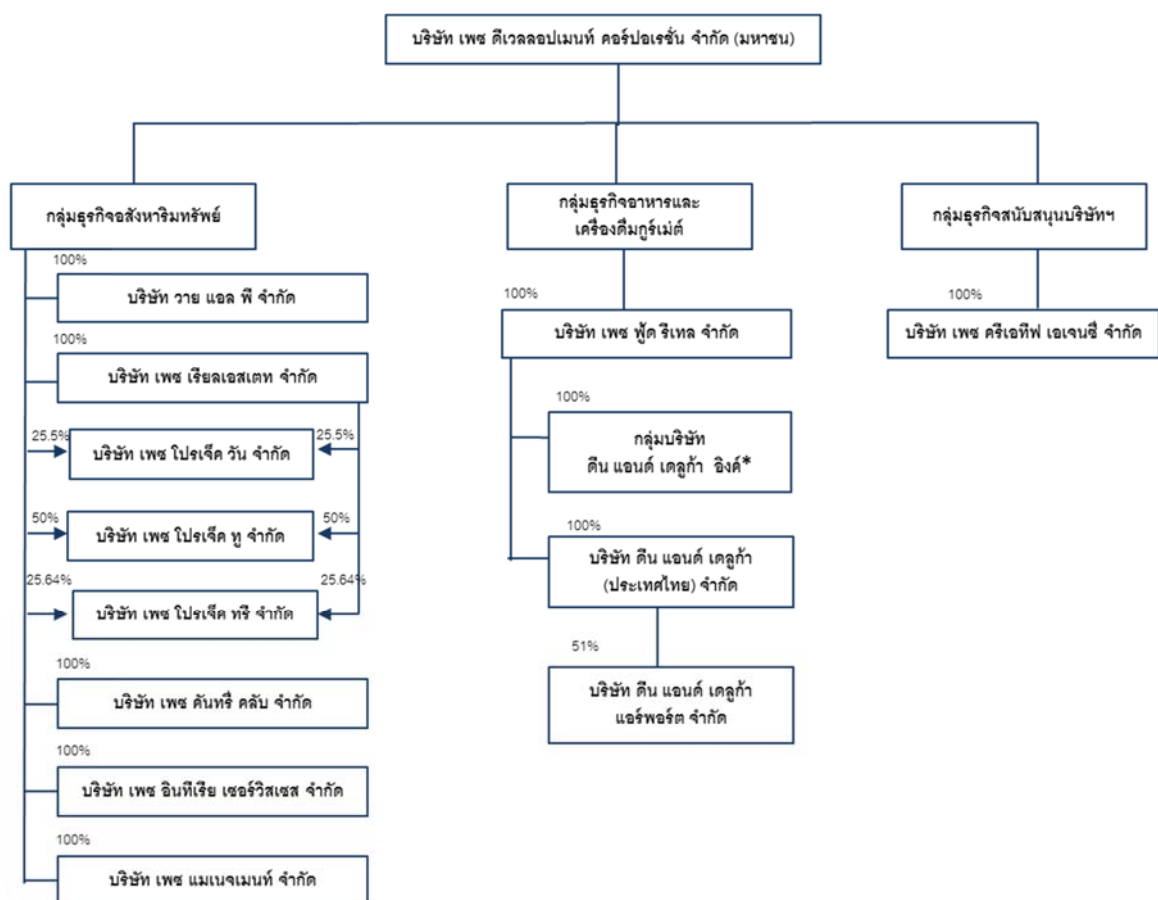
ปี พ.ศ. เหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในรอบปี

2560	<p>จัดตั้งบริษัทย่อย “บริษัท ดิน แอนด์ เกลือก้า แอร์พอร์ท จำกัด”</p> <p>ได้รับเงินลงทุนจำนวนทั้งสิ้น 8,441.2 ล้านบาท จากพอลโล เอเซีย สปริงทรี โฮลดิ้ง คอมปานี ลิมิเตด โกลด์แมน แซคส์ อินเวสต์ เม้นท์ส โฮลดิ้งส์ (เอเชีย) ลิมิเตด และเมอร์เซอริโนเวสเม้นท์ส (สิงคโปร์) พีทีอี ลิมิเตด โดยการออกหุ้นเพิ่มทุนในบริษัทย่อยของบริษัท คือ บริษัท เพช โปรเจ็ค วัน จำกัด (“เพช วัน”) และ บริษัท เพช โปรเจ็ค ทรี จำกัด (“เพช ทรี”) รวมทั้งสิ้นจำนวน 7,783.2 ล้านบาท และได้รับเงินจากการกู้ยืมเพื่อการพัฒนาและดำเนินการโครงการมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 658 ล้านบาท</p>
------	--

### 1.3 ภาพรวมของการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และ บริษัทย่อย

บริษัทฯ ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2546 ภายใต้ชื่อ “บริษัท ชินคาร่า จำกัด” เพื่อประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งโครงการแรกที่บริษัทฯ ได้เริ่มพัฒนา คือ โครงการ ไฟคัส เลน โดยบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำตลาดอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ และได้ขยายธุรกิจมาอย่างต่อเนื่อง จนปัจจุบันบริษัทฯ ได้เข้าสู่การดำเนินธุรกิจใหม่ ภายใต้แบรนด์ “ดิน แอนด์ เกลือก้า” แปรนตร์ร้านอาหารและเครื่องดื่มที่มั่งคั่งชั้นนำของโลก ส่งผลให้บริษัทฯ มีรายได้หลักจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มที่มั่งคั่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ มีบริษัทย่อยจำนวนทั้งสิ้น 34 บริษัท และการร่วมค้า 3 แห่ง โดยมีการแบ่งการดำเนินงานของแต่ละบริษัท ดังนี้

แผนภาพโครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เป็นดังนี้



ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ลักษณะธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
บริษัท เพช ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	พัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์ และบริหารจัดการบริษัทย่อย	พัฒนาโครงการ อาทิ โครงการมหาสมุทร ส่วนที่เป็นวิลล่า และ โครงการนิมิต หลังสวน เป็นต้น	-
บริษัท วาย แอล พี จำกัด	พัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์	พัฒนาโครงการ โครงการศาลาแดง เรสซิเดนซ์ และ โครงการวินด์ เซลล์ นาวาวิสา บนถนนนาวิสาสะพานนครินทร์ ที่คาดว่าจะเปิดตัวในปี 2561	100
บริษัท เพช เรียดเอสเตท จำกัด	พัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์	เป็นผู้ถือหุ้นในโครงการอสังหาริมทรัพย์โครงการมหานคร	100
บริษัท เพช โปรเจ็ค วัน จำกัด	การโรงแรม	เป็นการพัฒนาโครงการในส่วนที่เป็นโรงแรมลักซ์วรี บูติก ระดับ 5 ดาว ภายใต้แบรนด์ใหม่ของกลุ่มเมริออต บริหารงานโดย เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน โยเต็ด คัมพานี "โรงแรม บางกอก เอดิชั่น" ในอาคารมหานคร ทาวเวอร์	25.50+25.50 <sup>1)</sup>
บริษัท เพช โปรเจ็ค ทู จำกัด	พัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์	เป็นการพัฒนาอาคารพักอาศัยระดับซูเปอร์ ลักซ์วรี ภายใต้แบรนด์ที่พักอาศัยที่มีชื่อเสียงระดับโลก "เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนซ์ บางกอก"	50 + 50
บริษัท เพช โปรเจ็ค ทรี จำกัด	ไลฟ์สไตล์รีเทล	เป็นการพัฒนาโครงการไลฟ์สไตล์รีเทล อาทิ โครงการมหานคร ในส่วนที่เป็นอาคารมหานคร คิวบ์ รวมถึง รีเทล ฮิลล์ และ สกาย ฮอบเซอร์เวชั่น เดค ในอาคารมหานคร ทาวเวอร์	25.64+25.64 <sup>1)</sup>
บริษัท เพช คันทรี คลับ จำกัด	พัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์	เป็นการพัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์ โครงการมหาสมุทร คันทรีคลับสุดหรูที่หัวหิน	100
บริษัท เพช อินทีเรีย เซอร์วิส เซล จำกัด	ออกแบบและตกแต่งภายใน	ให้บริการด้านการออกแบบและตกแต่งภายใน	100
บริษัท เพช ครีเอทีฟ เอเจนซี จำกัด	เพื่อให้บริการด้านการออกแบบโฆษณา การสื่อสารทางการตลาด	เป็นบริษัทย่อยใหม่ที่ถูกจัดตั้งขึ้นมาเพื่อให้บริการด้านการออกแบบโฆษณา รวมทั้งการสื่อสารทางการตลาดสำหรับกลุ่มบริษัทฯ	100
บริษัท เพช แมนเนจเม้นท์ จำกัด	บริหารอสังหาริมทรัพย์	บริหารงานอสังหาริมทรัพย์ บริหารงานนิติบุคคลหมู่บ้านจัดสรร นิติบุคคลอาคารชุด	99.97
บริษัท เพช ฟู้ด รีเทล จำกัด	ประเภทอาหารและเครื่องดื่ม	เป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทที่ประกอบธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม ภายใต้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลูก้า ทั้งในสหรัฐอเมริกา และ ประเทศไทย	100
บริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า (ประเทศไทย) จำกัด	อาหารและเครื่องดื่ม	ประกอบธุรกิจร้านอาหาร เครื่องดื่มเกรดพรีเมียม และซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมภายใต้เครื่องหมายการค้า "ดิน แอนด์ เดลูก้า" ในประเทศไทย	100
กลุ่มบริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า อิงค์	ด้านร้านซูเปอร์มาร์เก็ต ระดับพรีเมียมชั้นนำ และอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม	ประกอบธุรกิจด้านร้านซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมชั้นนำ และจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม ดิน แอนด์ เดลูก้า โดยเป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้า "ดิน แอนด์ เดลูก้า" ทั่วโลก และเป็นเจ้าของสาขาในสหรัฐอเมริกา	100 <sup>2)</sup>
บริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า แอร์พอร์ท จำกัด	อาหารและเครื่องดื่ม	ประกอบธุรกิจร้านอาหาร เครื่องดื่มเกรดพรีเมียมระดับพรีเมียมภายใต้เครื่องหมายการค้า "ดิน แอนด์ เดลูก้า" ในท่าอากาศยาน	51.00 <sup>3)</sup>

หมายเหตุ:

- สัดส่วนการถือหุ้นทางข้ามผ่าน บริษัท เพช เรียดเอสเตท จำกัด
- กลุ่มบริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า อิงค์ (จดทะเบียนในสหรัฐอเมริกา) ที่ถือหุ้น (ทางข้าม) โดยบริษัท เพช ฟู้ด รีเทล จำกัด สัดส่วนร้อยละ 100 ทั้งในปี 2559 และ ปี 2560 ซึ่งมีลักษณะธุรกิจเดียวกัน คือ การจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม มีจำนวนทั้งหมด 23 บริษัทย่อย และ 1 บริษัทในเครือ (การร่วมค้า) ได้แก่ Dean & DeLuca Inc., Dean & DeLuca Brands, Inc., Dean & DeLuca Marketing, LLC, Dean & DeLuca Atlanta, LLC, Dean & DeLuca Markets, LLC, D&D Cafes of NC, LLC, Dean & DeLuca Georgetown, Inc., Dean & DeLuca Imports, Inc., Dean & DeLuca Call Center, Inc., Dean & DeLuca New York, Inc., Dean & DeLuca Espresso, Inc., Dean & DeLuca Madison Avenue, Inc., Gaetano & Bateau, Inc., Dean & DeLuca International, LLC, Dean & DeLuca Brands Hawaii, LLC, Dean & DeLuca, Incorporated, Dean & DeLuca Espresso D.C., Inc. Dean & DeLuca Productions, LLC., Dean & DeLuca New Jersey, Inc., Dean & DeLuca Small Format, LLC, Dean & DeLuca Small Format, Lq., LLC, Dean & DeLuca Fourteen Ltd., Dean & DeLuca Mount Ltd., and Dean & DeLuca Café Japan Co., Ltd. (การร่วมค้า)
- บริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า แอร์พอร์ท จำกัด ที่ถือหุ้น (ทางข้าม) โดยบริษัท บริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า (ประเทศไทย) จำกัด สัดส่วนร้อยละ 51

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ และ บริษัทย่อยมีโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ระหว่างการพัฒนาและการขาย ทั้งหมดจำนวน 4 โครงการ ได้แก่ (1) โครงการมหานคร (2) โครงการมหาสมุทร (3) โครงการนิมิต หลังสวน และ (4) โครงการวินด์เซลล์ นราธิวาส

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังดำเนินธุรกิจด้านอาหารและเครื่องดื่มชั้นนำของโลก ภายใต้เครื่องหมายการค้า "ดิน แอนด์ เดลูก้า" ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ เป็นเจ้าของสาขา ดิน แอนด์ เดลูก้า ซึ่งรวมถึงคาเฟ่และซูเปอร์มาร์เก็ตทั้งในสหรัฐอเมริกา จำนวน 10 สาขา และในประเทศไทย จำนวน 11 สาขา และเป็นเจ้าของ ดิน แอนด์ เดลูก้า รูปแบบคาเฟ่ ในประเทศญี่ปุ่น จำนวน 17 สาขา ซึ่งเป็นการร่วมค้า (Joint Venture) กับพาร์ทเนอร์ที่ประเทศญี่ปุ่น โดยจัดตั้งเป็นการร่วมค้าในนาม "บริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า คาเฟ่ เจแปน จำกัด" (Dean & DeLuca Café Japan Co., Ltd.) และมีการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ "ดิน แอนด์ เดลูก้า" นอกสหรัฐอเมริกา อีก 30 สาขา ในประเทศ/ เมือง ดังนี้ ประเทศญี่ปุ่น (เฉพาะรูปแบบซูเปอร์มาร์เก็ต) ประเทศสิงคโปร์ ประเทศเกาหลีใต้ ประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศคูเวต ประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ รัฐฮาวาย ในประเทศสหรัฐอเมริกา มาเก๊า (เขตปกครองพิเศษของจีน) และ ประเทศบาห์เรน

#### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่ (ถ้ามี)

บริษัทฯ มิได้มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอื่นของผู้ถือหุ้นรายใหญ่อย่างมีนัยสำคัญ

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

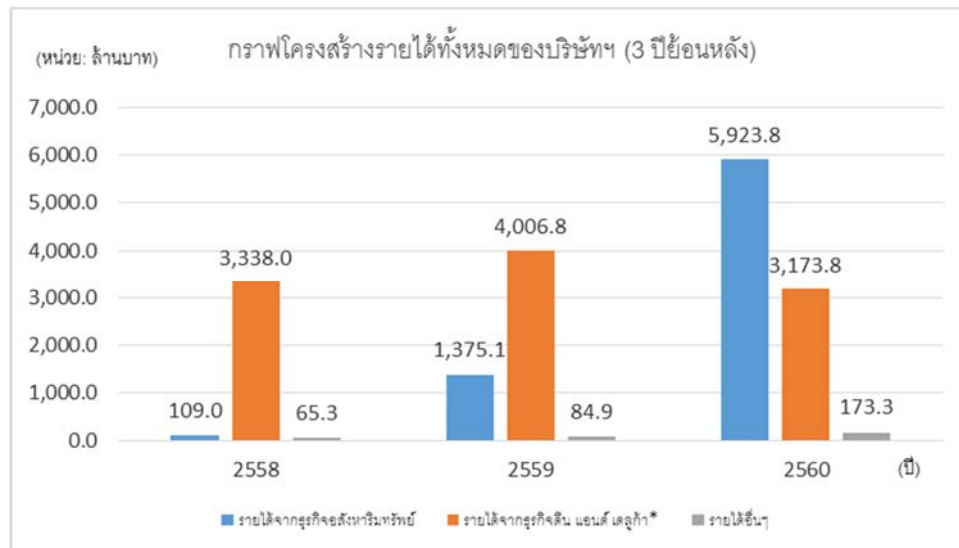
### 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายได้หลักจากการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม ดิน แอนด์ เดวก้า โดยสรุปโครงสร้างรายได้ 3 ปีย้อนหลัง ได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการ โดย	% การถือ หุ้น ของบริษัท	2558		2559		2560	
			รายได้	%	รายได้	%	รายได้	%
รายได้จากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	บริษัทฯ และ บริษัทย่อย	100	109.0	3.1	1,375.1	25.1	5,923.8	63.9
รายได้จากธุรกิจดิน แอนด์ เดวก้า*	บริษัทย่อย	100	3,338.0	95.0	4,006.8	73.3	3,173.8	34.2
และ 51								
รายได้อื่นๆ	บริษัทฯ และ บริษัทย่อย	100	65.3	1.9	84.9	1.6	173.3	1.9
<b>รวมรายได้ทั้งสิ้น</b>			<b>3,512.3</b>	<b>100.0</b>	<b>5,466.8</b>	<b>100.0</b>	<b>9,270.9</b>	<b>100.0</b>

\* รายได้จากธุรกิจ ดิน แอนด์ เดวก้า ได้แก่ บ. ดิน แอนด์ เดวก้า อิงค์ (สหรัฐอเมริกา) และ บ. ดิน แอนด์ เดวก้า (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นสัดส่วนร้อยละ 100 และ บ. ดิน แอนด์ เดวก้า แอร์พอร์ต จำกัด ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นสัดส่วนร้อยละ 51



ในปี 2560 บริษัทฯ มีรายได้จากการขายและโอนห้องชุดพักอาศัยในโครงการมหานคร “เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก” และวิลล่าตากอากาศ โครงการ มหาสมุทร หัวหิน รวมรายได้จำนวน 5,923.8 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 330.8 เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากการขายและโอนห้องชุดพักอาศัยฯ ในปี 2559 ที่มีจำนวน 1,375.1 ล้านบาท รายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างมากในปีนี้มีสาเหตุหลักมาจากการทยอยโอนห้องชุดพักอาศัยในโครงการมหานครอย่างต่อเนื่อง (เริ่มโอนตั้งแต่ไตรมาสที่ 2/2559) และการเริ่มรับรู้รายได้จากการโอนวิลล่าตากอากาศ โครงการมหาสมุทร ในเดือนธันวาคม 2560 ที่ผ่านมา

รายได้จากการดำเนินธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม “ดิน แอนด์ เดวก้า” จำนวน 3,141.7 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 2.9 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2559 ที่มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 3,235.5 ล้านบาท รายได้ที่ลดลงในปีนี้เป็นผลมากรายได้ที่ลดลงของ ดิน แอนด์



เดอู้า ประเทศสหรัฐอเมริกา ถึงแม้ว่า ดิน แอนด์ เดอู้า ประเทศไทย และ ดิน แอนด์ เดอู้า แอร์พอร์ต จะมียอดขายที่เติบโตขึ้น เนื่องจากการเปิดสาขาใหม่ 3 สาขา ได้แก่ (1) ซอยสีลม 1 (2) สนามบินสุวรรณภูมิ 1 และ (3) สนามบินสุวรรณภูมิ 2

รายได้จากค่าเช่าและค่าบริการที่ลดลงเป็นจำนวน 16.7 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 68.8 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2559 จำนวน 53.5 ล้านบาท เนื่องจากในไตรมาสที่ 1/2560 บริษัทฯ ได้รับเงินลงทุนจาก อพอลโล เอเชีย สปิริต โฮลดิ้ง คอมพานี ลิมิเตด โกลด์แมน แซคส์ อินเวสต์เม้นท์ส โฮลดิ้งส์ (เอเชีย) ลิมิเตด และเมอร์เซอร์อินเวสต์เม้นท์ส (สิงคโปร์) พีทีอี ลิมิเตด ซึ่งมาร่วมลงทุน ในบริษัทย่อยของบริษัท คือ บริษัท เพช โปรเจ็ค วัน จำกัด ("เพช วัน") และ บริษัท เพช โปรเจ็ค ทรี จำกัด ("เพช ทรี") ทำให้งบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธ.ค. 2560 ของบริษัทฯ จัดทำขึ้นตามการสูญเสียการควบคุมของบริษัทย่อยทั้ง 2 แห่ง ตั้งแต่ ข้อมูลทางการเงินระหว่างกาลรวมสำหรับงวดสามเดือนและหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2560 เป็นต้นมา ซึ่งเป็นเหตุให้ รายได้จากค่าเช่าและค่าบริการใน 2560 ลดลง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีรายได้อื่นๆ รวมทั้งรายได้ค่าธรรมเนียมเครื่องหมายการค้าและชื่อทางการค้า ลดลงอย่างมีนัยสำคัญเป็น จำนวน 188.7 หรือลดลงร้อยละ 76.5 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2559 จำนวน 802.7 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจากบริษัทย่อยของ บริษัทฯ คือ Dean & DeLuca Brands, Inc. ได้มีการเข้าทำสัญญาการร่วมค้ากับบริษัทคู่ค้าปัจจุบันที่ได้รับสิทธิในประเทศ ญี่ปุ่น คือ Dean & DeLuca Japan Co., Ltd. เพื่อทำธุรกิจร้านกาแฟในประเทศญี่ปุ่น ภายใต้กิจการร่วมค้าที่จัดตั้งขึ้นใหม่ คือ Dean & DeLuca Café Japan Co., Ltd. โดยยกเลิกสัญญาการให้สิทธิและการจำหน่ายที่มีกำหนดอายุเดิม เป็นให้สิทธิใน การใช้เครื่องหมายการค้าตลอดชีพ และได้รับเงินสำหรับค่าลิขสิทธิ์ตลอดชีพแล้วเมื่อปี 2559

บริษัทฯ และ บริษัทย่อยมีโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่พัฒนาเสร็จสิ้นแล้ว จำนวน 2 โครงการ ได้แก่ โครงการไฟค์ส เลน และ โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ และ บริษัทย่อยมีโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ระหว่าง การพัฒนาและการขายจำนวน 4 โครงการ ประกอบด้วย โครงการมหานคร โครงการมหาสมุทร โครงการนิมิต หลังสวน และ โครงการวินด์เซลล์ นราธิวาส โดยข้อมูลของแต่ละโครงการสรุปได้ ดังนี้

โครงการ	ที่ตั้งโครงการ	ประเภทโครงการ	จำนวนหน่วย	พื้นที่ขาย (ตร.ม.)	มูลค่าโครงการ เพื่อขาย (ล้านบาท)	ความ คืบหน้าใน การขาย	ช่วงเวลา ก่อสร้าง
<b>โครงการที่พัฒนาเสร็จสิ้นแล้ว:</b>							
1. โครงการไฟค์ส เลน	ถนนสุขุมวิท 44/1	คอนโดมิเนียม	70 เรสซิเดนซ์	12,109.8	900	ร้อยละ 100	ปี 2547 – 2549
2. โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส	ซอยศาลาแดง 1 ถนนสีลม	คอนโดมิเนียม	132 เรสซิเดนซ์	13,087.9	2,310	ร้อยละ 100	ปี 2551 – 2554
<b>โครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนา และการขาย:</b>							
1. โครงการมหานคร	ติดถนนนราธิวาส ราชนครินทร์	อาคารแบบผสม ผสาน หรือ "มิคซ์ยูส" โรงแรมลักซ์วารี บูติก ระดับ 5 ดาว	155 ห้อง	พื้นที่เพื่อ ให้บริการ 14,696.64	-	-	ปี 2554 – 2561
1.1 โรงแรม บางกอก เอดิชั่น							ปี 2554 – 2561
1.2 เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก		ห้องชุดเพื่อพักอาศัย ระดับซูเปอร์ลักซ์วารี	209 เรสซิเดนซ์	47,725.44	15,000	75*	ปี 2554 – 2561
1.3 ไลฟ์สไตล์เทล		พื้นที่ไลฟ์สไตล์เทล		พื้นที่เพื่อ ให้บริการ			
- มหานคร คิวบ์		พื้นที่ไลฟ์สไตล์เทล	-	5,672.41	-		ปี 2554 – 2557
- โพเดียม เอ็กซ์เพเรียนซ์		พื้นที่ไลฟ์สไตล์เทล	-	2,949	-		ปี 2554 – 2561
- มหานคร ออบเซอร์เวชั่น เด็ค		จุดชมวิว	-	1,736	-		ปี 2554 – 2561

โครงการ	ที่ตั้งโครงการ	ประเภทโครงการ	จำนวนหน่วย	พื้นที่ขาย (ตร.ม.)	มูลค่าโครงการ เพื่อขาย (ล้านบาท)	ความคืบหน้าในการขาย	ช่วงเวลาก่อสร้าง
2. โครงการมหาสมุทร	ช.112 อ.หัวหิน จ.ประจวบคีรีขันธ์	โครงการที่พักอาศัยแนวราบและคันทรีคลับ					ปี 2556 – 2561 (บางส่วนเสร็จในปี 2559)
2.1 วิลล่า		วิลล่าตากอากาศ	80 หลัง	-	4,000	24*	ปี 2556 – 2561
2.2 คันทรี คลับ		ไพรเวทคันทรี คลับ	-	-	-	-	ปี 2556 – 2561
3. โครงการนิมิต หลังสวน	ถนนหลังสวน	คอนโดมิเนียมระดับซูเปอร์ลักซ์วู้	176 เรสซิเดนซ์	25,325	8,000	94*	ปี 2559 – 2562
4. โครงการวินด์เชลล์ นราธิวาส	ถนนนราธิวาสราชนครินทร์	ที่พักอาศัยแบบไฮโซ	36 เรสซิเดนซ์	18,538	3,000	17*	ปี 2559 – 2562

\* ร้อยละของยูนิตที่ขาย

โครงการอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ เน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีกำลังซื้อสูงทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่สนใจในโครงการที่มีคุณภาพ ทำเลที่ตั้งที่โดดเด่น และการออกแบบที่ตอบโจทย์ทุกความต้องการ โดยมีการพิจารณาราคาย่อยเฉลี่ยตามความเหมาะสมของแต่ละโครงการ อาทิ ที่ตั้งโครงการ หรือ รูปแบบโครงการ เป็นต้น ในส่วนของพื้นที่ไลฟ์สไตล์ รีเทล เช่น มหานคร คิวบี มหานคร ออบเซอร์เวชั่น เด็ค แอนด์ เอ็กซ์พีเรียนซ์ และรูปท้อปบาร์” จะเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย อาทิ นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ผู้ที่พักอาศัยในโรงแรม รวมทั้งผู้ที่พักอาศัย หรือ ทำงานบริเวณใกล้เคียงรอบๆ โครงการมหานคร

ในส่วนของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม ภายใต้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลิก้า บริษัทฯ เน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชื่นชอบในอาหารและเครื่องดื่มที่มีคุณภาพพร้อมรับประทาน รวมทั้งเครื่องปรุงและผลิตภัณฑ์คุณภาพที่คัดสรรมาเป็นอย่างดี

ดิน แอนด์ เดลิก้า ดำเนินการโดย 3 บริษัทย่อย และการร่วมค้า 1 แห่ง ได้แก่

ชื่อธุรกิจ	ดำเนินการโดย	ลักษณะธุรกิจ	เริ่มในปี
1. บ. ดิน แอนด์ เดลิก้า อิงค์ (สหรัฐอเมริกา)	บริษัทฯ	ประกอบธุรกิจด้านร้านอาหารซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมชั้นนำ และร้านอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียมในสหรัฐอเมริกา	ธันวาคม 2557 (นับจากวันที่เข้าซื้อกิจการ)
2. บ. ดิน แอนด์ เดลิก้า (ไทยแลนด์) จำกัด	บริษัทฯ	ประกอบธุรกิจด้านร้านอาหารซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมชั้นนำ และร้านอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียมในประเทศไทย	เมษายน 2558 (นับจากวันที่เข้าซื้อกิจการ)
3. บ. ดิน แอนด์ เดลิก้า คาเฟ่ เจแปน จำกัด	บริษัท ดิน แอนด์ เดลิก้า เจแปน จำกัด (DDJ) (สัดส่วนร้อยละ 50)	ประกอบธุรกิจด้านร้านอาหารซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมชั้นนำ และร้านอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียมในประเทศญี่ปุ่น	มีนาคม 2559 (นับจากวันที่ร่วมลงทุน (Joint Venture))
4. บ. ดิน แอนด์ เดลิก้า แอร์พอร์ต จำกัด	ถือหุ้น (ทางอ้อม) โดยบริษัท บริษัท ดิน แอนด์ เดลิก้า (ประเทศไทย) จำกัด (สัดส่วนร้อยละ 51)	ประกอบธุรกิจด้านร้านอาหารซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมชั้นนำ และร้านอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียมในท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ประเทศไทย	มกราคม 2560 (นับจากวันที่จัดตั้งบริษัทย่อย)

โครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ที่พัฒนาแล้วเสร็จ ได้แก่ โครงการไฟคัส เลน (Ficus Lane) ซึ่งเป็นโครงการอาคารพักอาศัยโครงการแรกของบริษัท และ โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส (Saladaeng Residences) โดยมีรายละเอียดของทั้ง 2 โครงการสรุปได้ ดังนี้




รายละเอียดโครงการ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560)		
	โครงการไฟคัส เลน	โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส
		
ที่ตั้งโครงการ	ซอยสุขุมวิท 44/1 (พิชัยสวัสดิ์) ถนนสุขุมวิท	ซอยศาลาแดง 1 ถนนสีลม แขวงสีลม
พื้นที่โครงการ	เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร	เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร
รายละเอียดโครงการ	2-3-57 ไร่ (1,157 ตารางวา)	584 ตารางวา
	อาคารพักอาศัย 2 อาคาร อาคารละ 7 ชั้น และชั้นใต้ดิน 1 ชั้น	อาคารชุดพักอาศัยสูง 25 ชั้น มีชั้นใต้ดิน 5 ชั้น
จำนวนหน่วย	ห้องชุดเพื่อพักอาศัย จำนวน 70 เรสซิเดนซ์	ห้องชุดเพื่อพักอาศัย จำนวน 132 เรสซิเดนซ์
มูลค่าโครงการเพื่อขาย	ประมาณ 900 ล้านบาท	ประมาณ 2,310 ล้านบาท
ก่อสร้างแล้วเสร็จ	ปี 2549	ปี 2554
สัดส่วนการรับรู้รายได้	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100

ปัจจุบัน บริษัทฯ มีโครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ที่อยู่ระหว่างการพัฒนาและการขาย ได้แก่ โครงการมหานคร (MahaNakhon) โครงการมหาสมุทร (MahaSamutr) โครงการนิมิต หลังสวน (Nimit Langsuan) และโครงการวินด์เชลล์ นราธิวาส (Windshell Naradhiwas) โดยมีรายละเอียดของแต่ละโครงการ ดังนี้

#### โครงการมหานคร



“มหานคร” โครงการอสังหาริมทรัพย์ที่ออกแบบโดยการหลอมรวมระหว่างสถาปัตยกรรมร่วมสมัย โดยโครงการนี้มีรูปแบบการใช้งานแบบผสมผสาน “มิกซ์ยูส” ซึ่งประกอบไปด้วย โรงแรม อาคารพักอาศัย และ พื้นที่ไลฟ์สไตล์ริเทล รายละเอียดโครงการ มีดังนี้

รายละเอียดโครงการ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560)			
	โรงแรม	อาคารพักอาศัย	ไลฟ์สไตล์รีเทล
ที่ตั้งโครงการ พื้นที่โครงการ	ติดถนนราชมรรคาสาทรนครินทร์ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 9 ไร่ 1 งาน 51.1 ตร.ว.		
พื้นที่ขาย / เช่า (ตารางเมตร)	ประมาณ 14,696.64	ประมาณ 47,725.44	รีเทล คิวบ์: 5,672.41 โพเดียม เอ็กซ์พีเรียนซ์: 2,949 มหานคร ออบเซอร์เวชั่น เด็ค: 1,736 เฉลี่ยประมาณ 1,300 - 1,500 บาท / ตร.ม.
ราคาขายเฉลี่ย / ตารางเมตร	ประมาณ 7,500 บาท / คืบ	ประมาณ 312,603 บาท	
รายละเอียดโครงการ	โรงแรมบางกอกเอ디션 (Bangkok Edition) ชั้น 1 - 20*  โรงแรมระดับบูทีคโฮเทลภายใต้แบรนด์ใหม่ของกลุ่มแมริออท บริหารงานโดย เดอะริทซ์-คาร์ลตัน โฮเทล คัมพานี (The Ritz-Carlton Hotel Company) 	เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก (The Ritz-Carlton Residences, Bangkok) ชั้น 23 - 73  - ห้องชุดเพื่อพักอาศัยระดับบูทีคโฮเทลภายใต้แบรนด์ที่พักอาศัยที่มีชื่อเสียงระดับโลก - ผู้อยู่อาศัยจะได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก	มหานคร คิวบ์ (MahaNakhon CUBE) โพเดียม เอ็กซ์พีเรียนซ์ ชั้น 1-4 และมหานคร ออบเซอร์เวชั่น เด็ค (MahaNakhon Observation Deck) ชั้น 74 - 75, 78  - อาคารไลฟ์สไตล์รีเทลที่เน้นร้านอาหารและเครื่องดื่มที่มีชื่อเสียงระดับโลก อาทิ ไร่เก เลาจัน (VOGUE Lounge ) ร้านอาหารลิตเติลเลียม เดอ โจเอล โรบูซง (L'Atelier de Joël Robuchon) โมริโมโตะ (Morimoto) เอ็ม ครับ (M Krub) และ ดีน แอนด์ เดลูคา (Dean & DeLuca) เพื่อตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของผู้พักอาศัยและบุคคลทั่วไป - จุดชมวิวระดับเวิร์ลด์คลาส ที่มอบวิวกรุงเทพฯ จากยอดตึกที่สูงที่สุดในประเทศไทยพร้อมด้วยนิทรรศการและร้านอาหารของที่ระลึก
จำนวนหน่วย	155 ห้อง	209 เรสซิเดนซ์	-
มูลค่าโครงการเพื่อขาย	-	ประมาณ 15,000 ล้านบาท	-
ก่อสร้างแล้วเสร็จ	2554 - 2561	2554 - 2561	2554 - 2561
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	นักธุรกิจและนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ	กลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูง รวมทั้งนักลงทุนทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติ	ผู้ที่พักอาศัยในโรงแรมและอาคารพักอาศัยของโครงการมหานคร นักท่องเที่ยว รวมทั้งผู้ที่พักอาศัย หรือ ทำงานบริเวณใกล้เคียง และนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่มาชมออบเซอร์เวชั่น เด็ค

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

## โครงการมหาสมุทร



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

### รายละเอียดโครงการ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560)

ที่ตั้งโครงการ	ซอย 112 อ. หัวหิน จ.ประจวบคีรีขันธ์
พื้นที่โครงการ	ประมาณ 129 ไร่ 3 งาน 17.3 ตารางวา
พื้นที่ขาย	80 หลัง
ราคาขาย	ประมาณ 50 ล้านบาทต่อหลัง
รายละเอียดโครงการ	ที่พักอาศัย: มหาสมุทร วิลล่า คันทรี คลับ: หัวหิน คันทรี คลับ บริหารจัดการโดย เพช และสนับสนุนโดย ไอแอลซี (สำหรับสมาชิก และผู้พักอาศัย) บีชคลับ: มหาสมุทร บีช คลับ บริหารจัดการโดย เพช และสนับสนุนโดย ไอแอลซี (สำหรับผู้พักอาศัย)
มูลค่าโครงการเพื่อขาย*	ประมาณ 4,000 ล้านบาท (*เฉพาะส่วนที่เป็นวิลล่า)
ระยะเวลาในการก่อสร้าง	เริ่มก่อสร้างในไตรมาสที่ 3 ปี 2556 - 2561
ระยะเวลาเสนอขาย	เปิดตัวและเปิดสำนักงานขายโครงการมหาสมุทรในไตรมาสที่ 2/2559
จุดเด่นของโครงการ	ทะเลสาบในโครงการ “มหาสมุทร” มีความยาวกว่า 800 เมตรบนพื้นที่ประมาณ 72,000 ตร.ม.
ความคืบหน้าในการก่อสร้าง (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560)	ส่วนที่เป็นวิลล่าแล้วเสร็จประมาณ ร้อยละ 100 ปัจจุบันอยู่ระหว่างการก่อสร้างและตกแต่งส่วนที่เป็นคันทรี คลับ แล้วเสร็จประมาณ ร้อยละ 77 และ ส่วนที่เป็นสปอร์ตคลับ แล้วเสร็จประมาณ ร้อยละ 91

## โครงการนิมิต หลังสวน



“โครงการนิมิต หลังสวน” เป็นโครงการที่พักอาศัยแบบพรีเมียมระดับซูเปอร์ลักซ์วรี 54 ชั้น ตั้งอยู่ใจกลางกรุงเทพฯ บนถนนหลังสวน ใกล้สวนลุมพินี ซึ่งได้รับการออกแบบและก่อสร้างตามมาตรฐานสากลสูงสุด ด้วยการออกแบบ façade ที่ล้ำสมัยด้วยวัสดุกระจกสีชาห่อหุ้มรอบอาคาร ซึ่งเป็นนวัตกรรมกระจก 3 มิติที่หล่อเป็นรูปโค้งหุ้มโครงสร้างของอาคารอีกชั้น มอบงานสถาปัตยกรรมที่สง่างามเหนือกาลเวลา นิมิต หลังสวน ประกอบด้วย ที่พักอาศัยขนาด 77 – 640 ตารางเมตร มีขนาดตั้งแต่ 2 – 4 ห้องนอน ล้อมรอบด้วยวิวเมืองย่านใจกลางกรุงเทพฯ ได้แก่ สวนลุมพินี ราชกรีฑาสโมสร หลังสวน วิลเลจ และชิดลม นอกจากนี้โครงการยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกมากมายให้ผู้พักอาศัยได้ใช้บริการ รวมถึงสวนหน้าทางเข้าโครงการที่มอบความร่มรื่นให้กับผู้พักอาศัยตั้งแต่ก้าวแรกที่มาเยือน

### รายละเอียดโครงการ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560)

ที่ตั้งโครงการ	ซอยหลังสวน สามารถเข้า-ออกได้ทางถนนราชดำริและถนนสารสิน
พื้นที่โครงการ	ประมาณ 2 ไร่ 2 งาน 40.2 ตารางวา
พื้นที่ขาย	ประมาณ 25,325 ตารางเมตร
ราคาขาย	ประมาณ 300,000 บาทต่อตารางเมตร
รายละเอียดโครงการ	อาคารชุดพักอาศัยสูงระดับซูเปอร์ลักซ์วรี 54 ชั้น จำนวน 176 เรซซิเดนซ์
มูลค่าโครงการเพื่อขาย	ประมาณ 8,000 ล้านบาท
ระยะเวลาในการก่อสร้าง	ปี 2559 – ปี 2562
จุดเด่นของโครงการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สวนสีเขียวร่มรื่นบริเวณทางเข้าโครงการ</li> <li>• สิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน บริเวณชั้น 10 ของอาคาร</li> <li>• พื้นที่จอดรถ 100%</li> </ul>
ความคืบหน้าในการก่อสร้าง (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560)	ได้รับใบอนุญาต EIA และอยู่ระหว่างการก่อสร้าง

## โครงการวินด์เชลล์ นราธิวาส

### WINDSHELL NARADHIWAS

“วินด์เชลล์ นราธิวาส” เป็นโครงการที่พักอาศัยรูปแบบไฮโซไร้ชายใต้แนวคิด “ทรอปิคอล สแตกกิ้ง โฮม” ที่มอบนิยามใหม่ให้กับที่พักอาศัยในเมือง ด้วยการรวมเอาจุดเด่นของบ้านและคอนโดมิเนียมไว้ด้วยกัน ซึ่งมอบทั้ง space, volume และ natural cross ventilation ในความเป็นอยู่แบบ Tropical home in the sky ที่ให้ความสำคัญในการใช้ชีวิตแบบ indoor และ outdoor living ด้วยพื้นที่ขนาดใหญ่ 455 และ 564 ตารางเมตร และเป็น Duplex ทุกห้อง มีความเป็นส่วนตัวสูง โดยทั้งโครงการมีเพียง 36 ยูนิต แต่ละชั้นมีเพียง 2 ยูนิต และใช้ลิฟท์แยกฝั่งกัน การออกแบบคำนึงถึงการถ่ายเทอากาศ (cross ventilation) เพื่อให้ทุกห้องภายในบ้านสามารถมีอากาศธรรมชาติไหลเวียนได้สะดวก นอกจากนี้ วินด์เชลล์ นราธิวาส ยังเปิดโอกาสให้ผู้พักอาศัยสามารถเลือกออกแบบการกันห้อง และสไตล์การตกแต่งของตัวเองด้วย การขายห้องแบบ Bare Shell

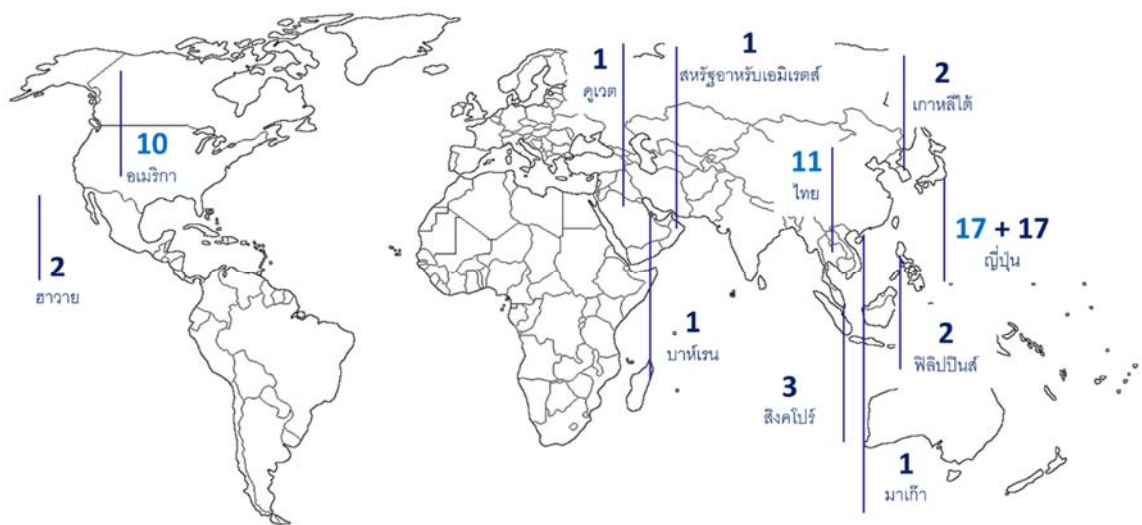
#### รายละเอียดโครงการ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560)

ที่ตั้งโครงการ	ถนนนราธิวาสราชนครินทร์
พื้นที่โครงการ	2 ไร่ 87.4 ตารางวา
ราคาขาย	เริ่มต้นประมาณ 180,000 บาทต่อตารางเมตร
รายละเอียดโครงการ	อาคารชุดพักอาศัยจำนวน 28 ชั้น ห้องชุดเพื่อพักอาศัย จำนวน 36 เรสซิเดนซ์
ขนาด	2 ขนาด : Small 455 ตารางเมตร Large 564 ตารางเมตร และ สามารถรวมห้องได้ทั้งในแนวระนาบ และ แนวตั้งสูงสุด 3,000 ตารางเมตร
มูลค่าโครงการเพื่อขาย	ประมาณ 3,000 ล้านบาท
ระยะเวลาในการก่อสร้าง	ปี 2559 – ปี 2562
รายละเอียดโครงการ	ชั้น 1 ล็อบบี้ และ สวน ชั้น 2 – 9 ที่จอดรถ ชั้น 10 – 27 ที่พักอาศัย ชั้น 28 สระว่ายน้ำ สระเด็ก steam room communal kitchen multi-purpose room ฟิตเนส สวน และพื้นที่ส่วนกลางสำหรับพักผ่อนและสังสรรค์
ความคืบหน้าในการก่อสร้าง (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560)	ได้รับใบอนุญาต EIA และอยู่ระหว่างทำการก่อสร้างชั้นงานระบบ MEP1



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ เป็นเจ้าของกิจการ ดิน แอนด์ เดวก้า ในสหรัฐอเมริกา จำนวน 10 สาขา และในประเทศไทย จำนวน 11 สาขา และเป็นเจ้าของ ดิน แอนด์ เดวก้า รูปแบบคาเฟ่ในประเทศญี่ปุ่น จำนวน 17 สาขา ซึ่งเป็นการร่วมค้า (Joint Venture) กับพาร์ทเนอร์ที่ประเทศญี่ปุ่น รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 38 สาขา นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจ ดิน แอนด์ เดวก้า ในต่างประเทศในลักษณะของการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ “ดิน แอนด์ เดวก้า” ให้กับผู้ที่ได้รับอนุญาต (Licensee) โดยอนุญาตให้บริษัทชั้นนำในหลายประเทศ อาทิเช่น ญี่ปุ่น (เฉพาะรูปแบบซูเปอร์มาร์เก็ต) สิงคโปร์ เกาหลีใต้ ฟิลิปปินส์ คูเวต สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ รัฐฮาวาย ประเทศสหรัฐอเมริกา มาเก๊า และบาห์เรน เปิดและดำเนินงานร้าน ดิน แอนด์ เดวก้า ในประเทศนั้นๆ ซึ่งมีสาขาในต่างประเทศรวมทั้งสิ้น 30 สาขาด้วยกัน ณ สิ้นปี 2560 มีจำนวนสาขา ดิน แอนด์ เดวก้า รวมทั้งสิ้น 68 สาขาทั่วโลก ซึ่งบริษัทฯ ยังมีแผนที่จะขยายสาขาทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศเพิ่มเติม รวมทั้งขยายจำนวนสิทธิการใช้แบรนด์ “ดิน แอนด์ เดวก้า” (License) ไปยังต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น

รูปภาพแสดงจำนวนสาขาของดิน แอนด์ เดวก้า จำนวน 68 สาขาทั่วโลก



## 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

### 2.2.1 นโยบายการแข่งขัน และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ

#### ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มุ่งเน้นการพัฒนาธุรกิจอาคารพักอาศัยระดับไฮเอนด์ ธุรกิจรีเทล และธุรกิจโรงแรม โดยมีนโยบายการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ หรือ ซูเปอร์ลักซัวรี่ ที่เน้นการสร้างสรรคณ์นวัตกรรมและการออกแบบระดับโลก คลาส พร้อมทั้งควบคุมดูแลการก่อสร้างตามมาตรฐานสากลสูงสุดภายใต้นโยบาย Zero Defect เพื่อตอบสนองความต้องการและไลฟ์สไตล์ของกลุ่มลูกค้าระดับไฮเอนด์ (ลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูง)

บริษัทฯ มีนโยบายการตั้งราคาขายไว้ในระดับที่สามารถแข่งขันได้เมื่อเทียบกับราคาตลาดในระดับเดียวกัน โดยมีปัจจัยที่สนับสนุนให้บริษัทสามารถตั้งราคาในระดับพรีเมียมได้ อาทิ นวัตกรรมด้านการดีไซน์ ทำเลที่ตั้งที่ดีที่สุด สิ่งอำนวยความสะดวก การเพิ่มการให้บริการ และองค์ประกอบมิกซ์ยูสที่เหมาะสมกับแต่ละรูปแบบโครงการ เป็นต้น ภายใต้การประกันคุณภาพสูงสุดของสินค้าและบริการที่ลูกค้าจะได้รับ ซึ่งช่วยสร้างความจงรักภักดีต่อแบรนด์ เพื่อเกิดการซื้อซ้ำและทำให้ บริษัทฯ สามารถตั้งราคาของโครงการต่างๆ ในระดับพรีเมียมได้



## **ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม**

“ดิน แอนด์ เดลิก้า” ให้บริการและจำหน่ายสินค้าหลากหลายภายในร้านค้าและซูเปอร์มาร์เก็ต โดยเป็นสินค้าดั้งเดิมในประเทศ และนำเข้าจากต่างประเทศ อาทิเช่น butcher products; seafood and shellfish; hors d'oeuvres and appetizers; bread and bakery; cheeses; pastas, rice, and grains; salts and seasonings; coffees, teas, and beverages; desserts and snacks; jams, syrups, and honey; oil, vinegar, and condiments; and kitchen and dining ware

ลูกค้ามีทางเลือกในการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ ซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าตามฤดูกาลและสินค้าที่มีจำหน่ายตลอดทั้งปีในร้านดิน แอนด์ เดลิก้า สินค้าที่สั่งซื้อจะถูกจัดส่งให้กับลูกค้าโดยตรงซึ่งช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาที่ร้าน โดยส่วนใหญ่สินค้าจะถูกจัดส่งภายในวันที่ได้รับคำสั่งซื้อ

ดิน แอนด์ เดลิก้า ให้บริการจัดเตรียมอาหาร (Catering) ทั้งลูกค้าทั่วไปและลูกค้าองค์กร ตามพื้นที่ที่ร้านค้าตั้งอยู่ เมนูอาหารอาจแตกต่างกันไปตามแต่ละพื้นที่ แต่คุณภาพและการบริการเป็นรูปแบบเดียวกันตามมาตรฐานของแบรนด์

ดิน แอนด์ เดลิก้า บริการจัดทำของขวัญให้ลูกค้าทั่วไปและลูกค้าองค์กร (Corporate Gifting) โดยลูกค้าสามารถสั่งซื้อออนไลน์หรือเลือกซื้อจากร้านโดยตรงได้ สินค้าจะมีความหลากหลายทั้งรูปแบบสำเร็จรูป (Pre-made) หรือลูกค้าจัดสินค้าเอง (Custom Basket) ในส่วนของ Corporate Gifting ดิน แอนด์ เดลิก้า มีบริการเติมรูปแบบซึ่งลูกค้าสามารถปรับเปลี่ยนหรือออกแบบของขวัญเองได้ตรงตามความต้องการขององค์กรนั้นๆ

ลูกค้าองค์กรประกอบไปด้วย 3 ช่องทางจำหน่ายหลัก ได้แก่ Corporate Gifting, Hospitality (จำหน่ายสินค้าสำหรับ Minibar ภายในโรงแรมและสายการบิน) และ Wholesale (ขายสินค้าพรีเมียมให้กับร้านกาแฟชั้นนำ)

ธุรกิจการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ประกอบไปด้วยการให้สัญญากับบริษัทอื่นบริหารร้านค้าภายใต้แบรนด์ดิน แอนด์ เดลิก้า โดยรายได้จะมาจากรายได้ค่าสิทธิซึ่งคิดโดยตรงจากยอดขายของลูกค้า (Sales-based Royalty) ค่าธรรมเนียมแรกเริ่ม รวมไปถึงรายได้จากการขายสินค้าจากดิน แอนด์ เดลิก้า ในสหรัฐอเมริกาไปยังลูกค้าต่างประเทศ

ดิน แอนด์ เดลิก้า เน้นทำเลที่ตั้งอยู่ในเขตศูนย์กลางธุรกิจ เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าระดับบนที่มีกำลังซื้อสูง ทั้งผู้พักอาศัย พนักงานบริษัท และนักท่องเที่ยวที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียง การเลือกทำเลที่ตั้งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง อาทิ ความหนาแน่นของประชากรในพื้นที่ ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ขนาดพื้นที่ที่ตั้งสาขา คู่แข่งในย่านดังกล่าว ทำเลที่มองเห็นและเข้าถึงได้ง่าย ใกล้แหล่งคมนาคม เพื่อความสะดวกในการเดินทาง รวมไปถึงอัตราค่าเช่าและปัจจัยเชิงคุณภาพอื่น ๆ

ดิน แอนด์ เดลิก้า มีปรัชญาในการดำเนินธุรกิจในการนำเสนอและเลือกสรรผลิตภัณฑ์อาหารคุณภาพ เครื่องปรุงและวัตถุดิบชั้นเลิศที่ดีที่สุดจากทั่วโลก สำหรับการประกอบอาหารต้นตำรับแบบดั้งเดิมของสหรัฐอเมริกา ซึ่งได้มีการคิดค้นพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการบริการที่ดีและร้านค้าที่ออกแบบอย่างมีเอกลักษณ์ ทำให้เป็นแบรนด์ที่ได้รับการยอมรับจากทั่วโลก

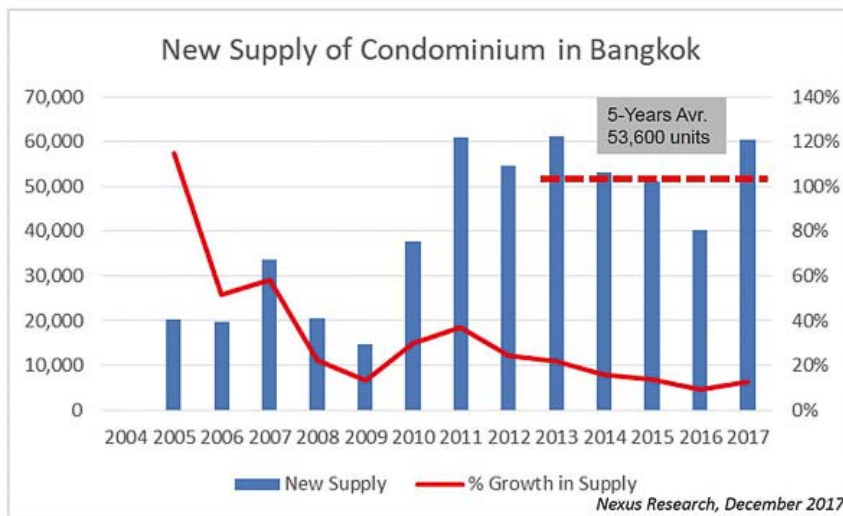
### **2.2.2 ภาวะการตลาดและการแข่งขัน**

#### **ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์**

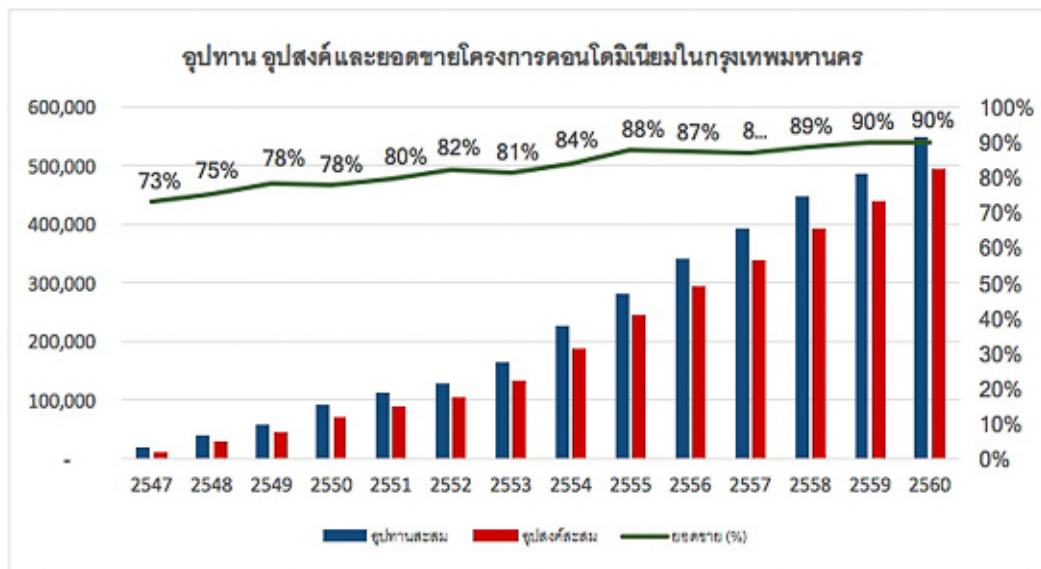
คอนโดมิเนียมยังคงเป็นอสังหาริมทรัพย์ที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในปี 2560 จากข้อมูลผลวิจัยตลาดโดยบริษัท เน็กซ์ พรอพเพอร์ตี้ มาร์เก็ตติ้ง จำกัดเปิดเผยว่า ปี 2560 เป็นปีที่มีอุปทานเสนอขายห้องชุดคอนโดมิเนียมมากที่สุดในรอบ 10 ปี รวมกว่า 62,700 ยูนิต จาก 128 โครงการ สูงกว่าอัตราเฉลี่ยห้องชุดที่เปิดตัวในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาถึง 15% (ห้องชุดที่เปิดตัวใหม่ในปี 2556 - 2560 มีอัตราเฉลี่ย 53,600 หน่วยต่อปี) โดยสาเหตุที่ทำให้อุปทานของคอนโดมิเนียมเพิ่มขึ้นอย่างมาคนั้น เนื่องมาจากทั้งผู้ประกอบการขนาดใหญ่และรายใหม่ยังคงเดินหน้าพัฒนาโครงการอย่างต่อเนื่อง ทั้งยังมีการพัฒนาโครงการขนาดใหญ่เป็น

จำนวนมาก ส่งผลให้มีจำนวนห้องชุดรวมทั้งตลาดถึง 550,000 หน่วย และโครงการต่างๆ ก็ยังคงขยายตัวออกไปยังทำเลรอบใจกลางเมือง สำหรับทำเลที่มีอุปทานเพิ่มขึ้นมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ 1. พระโขนง - สวนหลวง จำนวน 14,400 หน่วย หรือ 23% 2. พญาไท - รัชดาภิเษก จำนวน 13,200 หน่วย หรือ 21% และ 3. ธนบุรี - เพชรเกษม จำนวน 8,900 หน่วย หรือ 14% โดยทั้งหมดคิดเป็นจำนวนหน่วยมากกว่า 58% ของคอนโดมิเนียมที่เปิดใหม่ทั้งหมด

สำหรับภาพรวมของอุปสงค์ในปี 2560 ยังคงเติบโตต่อเนื่อง โดยอุปสงค์หรือยอดขายใหม่ในตลาดอยู่ที่ 57,300 หน่วย ซึ่งสูงกว่าอัตราขายเฉลี่ยห้องชุดในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาที่ 14% (อัตราขายเฉลี่ยห้องชุดในปี 2555-2559 มีอัตราเฉลี่ย 50,400 หน่วยต่อปี) อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงอัตราการขายรวมของคอนโดมิเนียมทั้งตลาด จะยังคงอยู่ที่ 90% (ยอดขายรวมของคอนโดมิเนียมสะสมเพิ่มเป็น 496,100 หน่วย) ซึ่งทำให้ ณ ปัจจุบันมี ห้องชุดเหลือขายอยู่ในตลาดทั้งสิ้นประมาณ 53,900 หน่วย



ที่มา: Nexus Research, ธันวาคม 2560



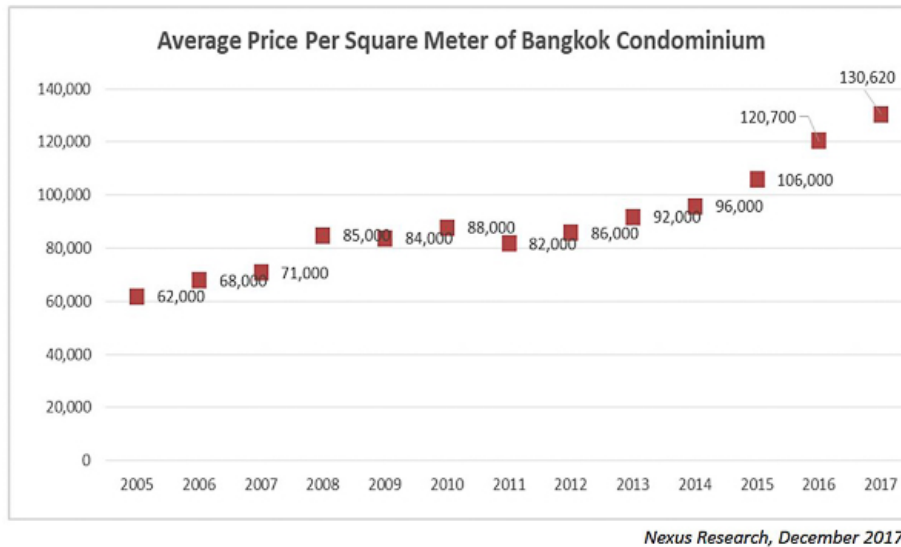
ที่มา: Nexus Research, ธันวาคม 2560

ที่มา: Nexus Research, ธันวาคม 2560

ในปี 2560 คอนโดมิเนียมที่เปิดใหม่ในตลาดมียอดขายเฉลี่ยอยู่ที่ 62% ทั้งนี้ ทำเลที่มีจำนวนห้องชุดที่ขายได้สูงสุด 3 อันดับแรก คือ 1. พระโขนง - สวนหลวง 2. พญาไท - รัชดาภิเษก 3. ปทุมวัน - ราชเทวี โดยพบว่าพระโขนง - สวนหลวง ยังคงเป็นทำเลยอด

นิยม มีห้องชุดเปิดใหม่จำนวนมากในทุกปี และยังคงมีอัตราการขายสูงอย่างต่อเนื่องเช่นกัน สำหรับทำเลบูมวัน - ราชเทวี เป็นเขตที่ห้องชุดเปิดใหม่มียอดขายสูงสุด คือ 88%

ในปี 2560 ราคาขายเฉลี่ยของคอนโดมิเนียมในกรุงเทพฯ ปรับตัวสูงขึ้นในอัตราที่ลดลง โดยปรับตัวสูงขึ้น 8% จากปี 2559 มีราคาขายเฉลี่ยอยู่ที่ 121,000 บาทต่อตารางเมตร ปรับขึ้นเป็น 130,600 บาทต่อตารางเมตร ในปี 2560 ซึ่งอัตราการเพิ่มขึ้นนี้ ใกล้เคียงอัตราเฉลี่ยของการเติบโตของราคาคอนโดมิเนียมในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาที่มีอัตราเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 9% ต่อปี



ที่มา: Nexus Research, ธันวาคม 2560

### ภาพรวมตลาดคอนโดมิเนียมซูเปอร์ลักซ์วรี

ตั้งแต่ปี 2558 เป็นต้นมา มีการพัฒนาโครงการรูปแบบคอนโดมิเนียมระดับซูเปอร์ลักซ์วรีมากขึ้น จากปัญหานี้ครัวเรือนที่เริ่มมีผลกระทบต่อผู้ซื้อระดับกลางลงไป ผู้ประกอบการหลายรายจึงเริ่มมองหาตลาดใหม่ที่ผู้ซื้อยังมีกำลังซื้ออยู่ โดยเปิดขายโครงการคอนโดมิเนียมที่มีราคามากกว่า 3 แสนบาท/ตารางเมตร ในโซนที่ดินที่มีราคาสูง ซึ่งส่วนใหญ่มักอยู่ในทำเลเมืองชั้นในหรือว่าทำเลที่มีความพิเศษ เช่น ริมแม่น้ำเจ้าพระยา อีกทั้งประกอบด้วยวัสดุและแบรนด์เฟอร์นิเจอร์มาตรฐานสูง สิ่งอำนวยความสะดวก และการบริหารจัดการระดับมืออาชีพ

ปัจจุบันคอนโดมิเนียมระดับซูเปอร์ลักซ์วรีในกรุงเทพฯ มีประมาณ 3,625 ยูนิต โดยประมาณ 50% กระจุกตัวในโซนสุขุมวิท ตั้งแต่ช่วงแยกโศกไปถึงทองหล่อ รองลงมาคือ โซนรอบสวนลุมพินี ส่วนโซนริมแม่น้ำเจ้าพระยา มีโครงการเปิดไม่มากนักเนื่องจากมีที่ดินจำกัด และห่างจากรถไฟฟ้า จำนวนโครงการคอนโดมิเนียมซูเปอร์ลักซ์วรีเปิดใหม่เริ่มลดลงในปี 2559 ต่อเนื่องมาถึงช่วง 7 เดือนแรกของปี 2560

อัตราการขายคอนโดมิเนียมในระดับซูเปอร์ลักซ์วรีเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 65% สะท้อนให้เห็นว่าโครงการระดับนี้ยังมีผู้ซื้อให้ความสนใจ โดยอัตราการขายเฉลี่ยในโซนเมืองชั้นในตามแนว ถนนสุขุมวิท และรอบสวนลุมพินี ค่อนข้างสูง ส่วนโซนริมแม่น้ำเจ้าพระยาได้รับความสนใจน้อยกว่าเนื่องจากเป็นโครงการที่ขายแบบสิทธิการเช่าระยะยาว (Leasehold)

กลุ่มผู้ซื้อโครงการคอนโดมิเนียมในระดับนี้ส่วนใหญ่ยังเป็นคนไทยในสัดส่วนที่มากกว่าชาวต่างชาติ แต่กลุ่มผู้ซื้อคนไทยที่มีความสามารถในการซื้อโครงการระดับนี้นั้นมีอยู่จำกัดโดยเฉพาะในช่วงที่ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวอย่างในปัจจุบัน ผู้ประกอบการทุกรายจึงจำเป็นต้องเปิดขายให้กับชาวต่างชาติด้วยเพื่อเข้ามาเติมเต็มในส่วนที่กำลังซื้อชาวไทยมีไม่เพียงพอ โดยสัดส่วนของผู้ซื้อชาวต่างชาติอยู่ที่ไม่เกิน 20% ของจำนวนผู้ซื้อทั้งหมด

## การวิเคราะห์ราคาที่ดิน

ศูนย์ข้อมูลวิจัยและประเมินค่าอสังหาริมทรัพย์ไทย เปิดผลการสำรวจราคาที่ดินในเขตกทม. - ปริมณฑล ในปี 2560 ว่ามีการปรับตัวเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 4% และมีการปรับตัวเพิ่มขึ้นไม่เท่ากัน ซึ่งที่ดินที่มีราคาปรับขึ้นอย่างเห็นได้ชัดคือ ที่ดินบริเวณแนวโครงการรถไฟฟ้า ในขณะที่ราคาที่ดินแพงที่สุดได้แก่ ย่านสยามสแควร์ ชิดลม เพลินจิต และสุขุมวิทช่วงต้น เฉลี่ยอยู่ที่ 2.13 ล้านบาทต่อตร.ว. ซึ่งปัจจุบันที่ดินในบริเวณดังกล่าวเริ่มได้หายาก โดยผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ที่สามารถครอบครองที่บริเวณนี้ก็จะพัฒนาเป็นโครงการที่พักอาศัยชูเปอร์ลักซ์วรี เพื่อตอบสนองโจทย์ไลฟ์สไตล์ผู้บริโภครที่ต้องการที่พักอาศัยในย่านนี้ และเป็นที่คาดการณ์กันว่าที่ดินทำเลที่นั่นมีอยู่จำกัดและเหลือน้อยลงทุกวัน ทำให้ราคาที่ดินทำเลทองยังคงปรับตัวเพิ่มขึ้นอีกในปี 2561

TEN MOST EXPENSIVE LOCATIONS AS OF 2016			
Ranking	Zone	Price (baht/sq w)	% (yoy)
1	Siam Square	2,000,000	5
2	Sukhumvit, Time Square	1,950,000	5
3	Silom	1,700,000	6
4	Wireless Road	1,600,000	7
5	Sathon	1,500,000	7
6	Sukhumvit 21, Asoke	1,400,000	27
7	Yaowarat	1,250,000	4
8	Sukhumvit, Ekamai	1,000,000	5
9	Phaya Thai	900,000	6
10	Phahon Yothin (beginning)	850,000	6

Source: Agency for Real Estate Affairs

POSTgraphics

ที่มา: Agency for Real Estate Affairs, พฤษภาคม 2560

## ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

ดิน แอนด์ เดลิก้า เน้นกลุ่มลูกค้ากำลังซื้อสูงที่มีความชื่นชอบในผลิตภัณฑ์อาหารที่มีคุณภาพ ซึ่งเครื่องปรุงและวัตถุดิบสำหรับใช้ประกอบอาหารจากผู้ผลิตที่ดีที่สุดในบริษัท เลือกสรรมาแล้ว โดยบริษัท มีความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มที่มีรสนิยมสูงและนิยมของคุณภาพดี ทั้งนี้ บริษัท เน้นการนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ในรูปแบบ คาเฟ่ โดยอาศัยแบรนด์คุณภาพที่มีชื่อเสียงที่สามารถให้บริการอาหารและเครื่องดื่มได้ในเวลาเร่งรีบ ด้วยกาแฟสดระดับพรีเมียม และอาหารพร้อมรับประทาน หรือการให้บริการจากเชฟในการคัดสรรวัตถุดิบเพื่อเตรียมให้กับลูกค้านำไปประกอบอาหารเอง

ในฐานะผู้นำและผู้ให้บริการผลิตภัณฑ์คุณภาพชั้นเลิศ ดิน แอนด์ เดลิก้า มีกลยุทธ์ในการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์โดยคำนึงถึงคู่แข่งในระดับเดียวกันและความแตกต่างของสินค้า โดยผู้บริโภคจะได้รับรู้ได้ถึงวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการคัดสรรมาอย่างดีและราคาที่เทียบกับคุณภาพ

ดิน แอนด์ เดลิก้า ประสบความสำเร็จในการเปิดร้านค้าปลีกหลายรูปแบบในหลายทำเลทั่วตลาดสหรัฐอเมริกา รวมถึงร้านค้าออนไลน์ การตลาดระหว่างธุรกิจกับธุรกิจ และรูปแบบการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลิก้า กว่า 69 สาขาทั่วโลก ดิน แอนด์ เดลิก้า มุ่งเน้นการขายอาหารและสินค้าคุณภาพสูง การให้บริการที่ดีและประสบการณ์ที่ประทับใจ การปฏิบัติต่อลูกค้า พนักงานและคู่ค้าด้วยความซื่อสัตย์ การพัฒนาความสัมพันธ์ภายในองค์กร รวมไปถึงการดำเนินงานและการบริหาร แบรนด์ที่ดีเยี่ยม

เนื่องจาก ดิน แอนด์ เดลิก้า เป็นแบรนด์ที่มีเอกลักษณ์ โดยเน้นการทำการตลาดและประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงง่ายในการขยายธุรกิจให้ประสบความสำเร็จทั้งในสหรัฐอเมริกาและตลาดต่างประเทศ โดยบริษัท มีแผนที่จะเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยพิจารณาถึงกลุ่มเป้าหมาย ทำเล ผลิตภัณฑ์ และเรื่องราวของแบรนด์ เพื่อทำการตลาดและประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้าง

ความแตกต่างของประสบการณ์ที่มีต่อแบรนด์ ดีน แอนด์ เดลูกา เมื่อเทียบกับแบรนด์ร้านค้าปลีกอื่นๆ ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์พรีเมียมในระดับไฮเอนด์เช่นเดียวกัน

## 2.2.3 ข้อมูลวิจัย และการสื่อสารด้านการตลาด

### ธุรกิจสังหาริมทรัพย์

บริษัทฯ มุ่งนโยบายในการตั้งราคาขายไว้ในระดับที่สามารถแข่งขันได้ โดยอ้างอิงจากข้อมูลวิจัยด้านการตลาด ซึ่งราคาขายของโครงการระดับซูเปอร์ลักซ์วรีมักจะถูกกำหนดโดยจำแนกตามลักษณะความพิเศษของแต่ละโครงการ และบริษัทฯ ได้ใช้แนวทางการพิจารณาที่แน่นอนเพื่อสร้างความมั่นใจว่าราคาจะสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และตั้งอยู่บนมาตรฐานของสภาพตลาด การสร้างยอดขายจึงต้องให้การสื่อสารโดยตรงไปยังกลุ่มเป้าหมายและเครือข่ายของเอเจนท์ชั้นนำ รวมถึงกิจกรรมการตลาดที่ช่วยดึงดูดผู้สนใจ

ด้านการประชาสัมพันธ์และกิจกรรมการตลาด บริษัทฯ เน้นการนำเสนอข้อมูลเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายระดับบนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ การทำการตลาดโดยตรง (Direct Marketing) การจัดอีเวนต์ การจัดงานร่วมกับแบรนด์ชั้นนำอื่นๆ รวมถึงการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง (CRM) เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลโครงการต่างๆ ให้ตรงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การสร้างห้องชุดพักอาศัยตัวอย่าง (Show Unit) เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้ลูกค้าได้เห็นภาพและสัมผัสกับลักษณะบรรยากาศจริงและวัสดุที่เลือกใช้ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในการตัดสินใจซื้อโครงการได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ เพช ยังได้ใช้ช่องทางการตลาดดิจิทัล อาทิ เว็บไซต์ และโซเชียลมีเดียต่างๆ อย่าง เฟซบุ๊ก อิน스타그램 และยูทูบ เพื่อสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างรวดเร็วด้วยงบประมาณไม่มาก และสามารถกระจายข้อมูลได้ในวงกว้างทั้งในประเทศและทั่วโลก

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการจัดแสดงสินค้าทั้งในและต่างประเทศ (Roadshow) รวมถึงการใช้บริษัทเอเจนท์ชั้นนำและช่องทางการสื่อสารอื่นๆ อีกมากมาย อาทิ การรีวิวโครงการและเว็บไซต์รวบรวมอสังหาริมทรัพย์ต่างๆ ช่องทางการสื่อสารแบบดั้งเดิม เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ นิตยสาร หนังสือพิมพ์ และป้ายโฆษณา (Billboard) ได้ถูกนำมาใช้เช่นกัน เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรู้จักตราสินค้า (Brand Awareness) และต่อยอดสู่การซื้อสินค้าในแต่ละโครงการ

ที่สำคัญคือ ความเชื่อมั่นและไว้วางใจในมาตรฐานคุณภาพของบริษัทฯ จากลูกค้าเก่าของเพช บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มลูกค้าเดิมเพื่อเพิ่มโอกาสในการซื้อโครงการใหม่ของเพชหรือซื้อซ้ำ

## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### ธุรกิจรีเทล

อาคารมหานคร คิวบ์ ซึ่งเป็นไลฟ์สไตล์รีเทลแห่งแรกของบริษัทฯ ตั้งอยู่ในทำเลศูนย์กลางธุรกิจ แวดล้อมด้วยอาคารสำนักงานใหญ่ และอาคารพักอาศัย โดยมีทางเดินเชื่อมต่อกับสถานีรถไฟฟ้าบีทีเอสช่องนนทรี โดยเมื่อโครงการมหานครเปิดให้บริการอย่างเต็มรูปแบบแล้ว บริษัทฯ เชื่อว่าอัตราค่าเช่าพื้นที่จะมีการปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตามยอดขายและผู้ใช้บริการที่มากขึ้นเช่นกัน

จุดเด่นของมหานคร คิวบ์ คือ การรวบรวมแบรนด์ร้านอาหารและเครื่องดื่มที่มีชื่อเสียงชั้นนำระดับโลก อาทิ “โว้ก เลาจัน” (VOGUE Lounge) แห่งแรกในโลก “ลัตเตอลิเย เดอ โจเอล โรบูซง” (L’Atelier de Joël Robuchon) ร้านอาหารฝรั่งเศสโดยเชฟมิชลินสตาร์ “โมริโมโตะ แบ็งคอก” (Morimoto Bangkok) ร้านอาหารญี่ปุ่นแห่งแรกในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ “เอ็ม ครับ” (M Krub) ร้านอาหารจีนสไตล์โมเดิร์น และ “ดีน แอนด์ เดลูกา” (DEAN & DELUCA) ศูนย์รวมอาหารและวัตถุดิบจากทั่วโลก นอกจากนี้ ยังมีร้านที่ให้บริการด้านไลฟ์สไตล์อื่นๆ อาทิ “เวริทา เฮลท์ มหานคร” (Verita Health MahaNakhon) “เพช เซลส์ แกล

เลอรี” ศูนย์ให้บริการลูกค้าของเพช ”ดอนส์ ฟุตแวร์” (Don’s Footwear) รองเท้าหนังตัดเย็บทำมือคุณภาพเยี่ยม และ ”มหานคร บีสโปค เทเลอร์ริง” (MahaNakhon Bespoke Tailoring) ร้านตัดและนำเข้าชุดสูทคุณภาพดี

### ธุรกิจโรงแรม

นอกจากที่พักอาศัยระดับซูเปอร์ลักซ์วรีและพื้นที่รีเทลแล้ว บริษัทฯ ได้เลือกสรรแบรนด์โรงแรมบูติกลักซ์วรี ระดับ 5 ดาว ของกลุ่มแมริออท “บางกอก เอดิชั่น” ซึ่งบริหารโดย เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน โฮเต็ล คัมพานี เป็นความร่วมมือระหว่าง Mr. Bill Marriot ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของกลุ่มแมริออท และ Mr. Ian Schrager นักการโรงแรมผู้ซึ่งมีความเชี่ยวชาญและมีชื่อเสียงด้านบูติกโฮเต็ล ซึ่งบริษัทฯ ได้คัดสรรแบรนด์ดังกล่าว จากชื่อเสียง การบริหารจัดการของทีมงาน รวมถึงระบบการสำรองห้องพักที่มีประสิทธิภาพจากการที่มีเครือข่ายครอบคลุมทั่วโลก โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักคือ นักธุรกิจ และนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติที่มีกำลังซื้อสูง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีธุรกิจด้านการให้บริการภายในโครงการมหาสมุทร คันทรี่ คลับ หัวหิน ซึ่งประกอบด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันทั้งด้านกีฬา อาหาร และที่พักอาศัย สำหรับสมาชิก ณ คันทรี่ คลับแห่งแรกของหัวหิน

### ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

ดิน แอนด์ เดลูก้า มีช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลาย ทั้งในรูปแบบร้านค้าที่เป็นเจ้าของ ร้านค้าของพาร์ทเนอร์ทั่วโลก (Licensee) ช่องทางออนไลน์ (E-Commerce) และระหว่างธุรกิจกับธุรกิจเอง บริษัทฯ มองเห็นโอกาสเติบโตอย่างมากในอนาคตในทุกๆ ช่องทาง

1. การขยายสาขาของบริษัทฯ เองในสหรัฐอเมริกาและประเทศอื่นๆ ทั่วโลก รวมไปถึงการเซ็นสัญญากับพาร์ทเนอร์ (Licensee) รายใหม่
2. การลงทุนในแบรนด์ ดิน แอนด์ เดลูก้า สร้าง Brand Recognition ทั้งในและต่างประเทศ ช่วยส่งเสริมการขายธุรกิจทุกภาคส่วน
3. ความสนใจจากเจ้าของพื้นที่ (Landlord) ที่มีต่อร้านดิน แอนด์ เดลูก้า ส่งผลให้มีอำนาจในการต่อรองสูง รวมไปถึงโอกาสในการขยายสาขา
4. ยอดขายออนไลน์มีการสั่งซื้อจากทั่วสหรัฐอเมริกา รวมไปถึงมีบางส่วนสั่งซื้อจากต่างประเทศ แสดงให้เห็นว่าแบรนด์ดิน แอนด์ เดลูก้า มีความแข็งแกร่งและเป็นที่ต้องการในตลาด การใช้งานอินเทอร์เน็ตและสมาร์ทโฟนที่เพิ่มมีส่วนอย่างมากต่อการเติบโตของธุรกิจนี้ บริษัทฯ เล็งเห็นความสำคัญ และตั้งใจที่จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการขายให้มากขึ้นในอนาคต



## 2.4 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

โครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน	จำนวนยูนิตทั้งหมด	งานก่อสร้างที่เสร็จ (ร้อยละ)	หน่วยที่ขาย/ให้เช่าแล้วแต่ยังไม่ได้ส่งมอบ		ระยะเวลาเสนอขาย (ปี)	ระยะเวลาก่อสร้าง (ปี)	ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มโอนกรรมสิทธิ์
					จำนวน (ยูนิต)	มูลค่า (ล้านบาท)			
โครงการมหานคร	การใช้พื้นที่ในลักษณะผสมผสานระหว่างอาคารพักอาศัย โรงแรม และ ศูนย์การค้า	9 ไร่ 1 งาน 51.1 ตร.ว.	ห้องชุดเพื่อพักอาศัย 209 เรสซิเดนซ์	96	38	3,209.9	ปี 2552 – ปี 2561	ปี 2554 – ปี 2561	ตั้งแต่ไตรมาส 2/2559 เป็นต้นไป
โครงการมหาสมุทร	วิลล่าตากอากาศ และ คันทรีคลับ	129 ไร่ 3 งาน 17.3 ตร.ว.	วิลล่า 80 หลัง และ สมาชิกคันทรีคลับ	- วิลล่า 100 - คันทรี คลับ 77 - สปอร์ต คลับ 91	17	869.2	ปี 2558 – ปี 2561	ปี 2556 – ปี 2561 (บางส่วนเสร็จในปี 2559)	ปี 2560 เป็นต้นไป
โครงการนิมิต หลังสวน	อาคารพักอาศัย	2 ไร่ 2 งาน 40.2 ตร.ว.	176 เรสซิเดนซ์	21	166	6,709.3	ปี 2558 – ปี 2562	ปี 2559 – ปี 2562	ปี 2562 เป็นต้นไป
โครงการวินด์เชลล์ นราธิวาส	อาคารพักอาศัย	2 ไร่ 87.4 ตร.ว.	36 เรสซิเดนซ์	20	6	494	ปี 2560 – ปี 2562	ปี 2559 – ปี 2562	ปี 2562 เป็นต้นไป

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### ปัจจัยความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงนับว่าเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนและการกำหนดกลยุทธ์แผนการดำเนินงานของบริษัทฯ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่รับผิดชอบในการประเมิน ควบคุม และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงขององค์กรในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ งานด้านการบริการ และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มของเพช ในปี 2560 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ทำการทบทวนกระบวนการประเมินความเสี่ยงภายในองค์กร โดยแบ่งประเภทความเสี่ยงออกเป็นหัวข้อต่างๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทฯ มีแผนการจัดการและปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### ด้านกลยุทธ์

##### ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจโรงแรม:

ความผันผวนของตลาด ความไม่แน่นอนทางการเมือง และการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจโรงแรมอาจส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในฐานะที่ เพช ผู้นำในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับลักซ์วรีของไทย ซึ่งให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้าระดับบนที่มีกำลังซื้อสูง มุ่งเน้นพัฒนาโครงการในทำเลที่ยอดเยี่ยม คัดสรรผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และส่งมอบบริการที่ดีที่สุด ด้วยประสบการณ์ในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับลักซ์วรีอย่างต่อเนื่อง และการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับแบรนด์ชั้นนำระดับโลกคลาสที่มีชื่อเสียงและรูปแบบที่โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์

##### ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม:

เนื่องจากบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการขยายธุรกิจ ดิน แอนด์ เดวก้า ทั้งในสหรัฐอเมริกา ประเทศไทย และในต่างประเทศ โดยการเปิดสาขาใหม่ การเปิดตัวร้านอาหารรูปแบบใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ และการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดวก้า ในต่างประเทศมากขึ้น โดยการขยายธุรกิจนั้น จำเป็นที่จะต้องใช้เงินทุนค่อนข้างมาก ดังนั้นบริษัทฯ จึงดำเนินการเพิ่มทุนเพื่อปรับโครงสร้างหนี้สินทางการเงินของบริษัทฯ เพื่อให้บริษัทฯ มีเงินทุนเพียงพอและสามารถดำเนินงานได้ตามแผนงาน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังต้องพิจารณาทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมในการเปิดสาขาใหม่ เสริมสร้างความแข็งแกร่งของผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ โดยเน้นคุณค่าหลัก และหาช่องทางบริหารจัดการจำหน่ายที่เหมาะสมเพื่อเป็นการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับภาวะการแข่งขันของธุรกิจนี้ อีกทั้ง บริษัทฯ ปรับปรุงแผนการดำเนินงานโดยการทำให้โครงสร้างทางธุรกิจง่ายขึ้น ลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น เพิ่มอัตรากำไรขั้นต้น และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยการปรับโครงสร้างองค์กร การปรับปรุงสินค้าคงคลัง และการบริหารกระแสเงินสด รวมทั้งการปิดสาขาที่ไม่สร้างรายได้

#### ด้านการดำเนินงาน

##### ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจโรงแรม:

##### ความเสี่ยงจากการก่อสร้างโครงการไม่แล้วเสร็จตามกำหนด

ความเสี่ยงที่ทำให้เกิดความล่าช้าในการพัฒนาโครงการย่อมเกิดขึ้นได้ แม้ว่าบริษัทฯ จะมีทีมบริหารงานก่อสร้างและบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างที่มีคุณภาพมาตรฐานสูง เนื่องจากโครงการอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ เป็นโครงการที่มีขนาดใหญ่ เน้นมาตรฐานการออกแบบและคุณภาพระดับโลก อย่างไรก็ตาม การวางแผนงาน การสื่อสารของแต่ละฝ่าย และการทบทวนกระบวนการก่อสร้างอาจ



เป็นสาเหตุให้เกิดความเสี่ยงจากการก่อสร้างโครงการไม่แล้วเสร็จตามกำหนด ทั้งนี้ บริษัท บริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงนี้โดยจัดให้มีการประชุมทุกสัปดาห์ เพื่อจัดการและแก้ไขปัญหาได้ทันที่ อีกทั้งยังมีการกระชับความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างใกล้ชิดโดยมีการประสานงานเพื่อแจ้งให้ทราบถึงความคืบหน้า ตอบข้อซักถามและข้อเสนอแนะ และบริหารจัดการต้นทุนทางการเงินเพื่อการพัฒนาโครงการแล้วเสร็จตามแผนงานที่วางไว้

### **ความเสี่ยงจากต้นทุนทางการเงินที่เพิ่มขึ้น**

ความเสี่ยงจากความผันผวนของต้นทุนการก่อสร้างและวัสดุก่อสร้างย่อมส่งผลกระทบต่อต้นทุนการพัฒนาโครงการทั้งหมดและความสามารถในการทำกำไรของบริษัท เนื่องจาก ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาโครงการหลักๆ ประกอบด้วย ค่าจ้างแรงงานและค่าวัสดุก่อสร้าง ดังนั้น บริษัท บริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงนี้ในระยะยาวโดยมุ่งเน้นและรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างและซัพพลายเออร์ที่มีชื่อเสียง

### **ความเสี่ยงจากภัยการก่อการร้าย**

ธุรกิจโรงแรมและการบริการจำเป็นต้องพิจารณาและตระหนักถึงความเสี่ยงจากภัยคุกคามของการก่อการร้ายที่มีแนวโน้มเกิดขึ้นบ่อยครั้งตามสถานที่ท่องเที่ยวยอดนิยมทั่วโลก ในฐานะที่บริษัท เป็นเจ้าของโครงการที่เป็นอาคารที่สูงที่สุดในประเทศไทยเพื่อให้เป็นจุดหมายปลายทางในการท่องเที่ยวแห่งใหม่ที่จะเปิดให้บริการเร็วๆ นี้ ดังนั้น บริษัท ตระหนักถึงความเสี่ยงนี้เป็นอย่างมาก และได้มีการเตรียมแผนการดำเนินธุรกิจหากเกิดภาวะฉุกเฉิน รวมทั้งเตรียมช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

### **ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม:**

#### **ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อการขยายธุรกิจ**

ภาวะการแข่งขันของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มที่ค่อนข้างสูงอาจส่งผลให้บริษัท ไม่สามารถจัดหาบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อช่วยผลักดันให้การดำเนินธุรกิจเติบโต บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้สำเร็จตามแผนการขยายสาขา ดิน แอนด์ เดลิก้า เนื่องจากกฎหมายการจ้างแรงงานฉบับใหม่ในสหรัฐอเมริกาอาจทำให้มีการปรับเพิ่มอัตราค่าจ้างสูงขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนด้านทรัพยากรบุคคลที่ดำเนินงานในสหรัฐอเมริกาเพิ่มมากขึ้น จากความเสี่ยงดังกล่าว บริษัท มีแผนบริหารจัดการโดยปรับกลยุทธ์ในการสรรหาทรัพยากรบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับตลาดการสรรหา นอกจากนี้ บริษัท ยังมีการปรับโครงสร้างองค์กรและเกณฑ์กำหนดค่าจ้างตามความเหมาะสมของตำแหน่งงาน

### **ด้านการเงิน**

#### **ความเสี่ยงในการชำระคืนหนี้**

ในปี 2560 ที่ผ่านมา ตลาดตราสารหนี้ทั้งระยะสั้นและระยะยาวในประเทศไทยมีภาวะความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของนักลงทุน และมีหลายบริษัทที่ต้องเผชิญภาวะความเสี่ยงในการผิดนัดชำระคืนหนี้ให้แก่ผู้ลงทุน ซึ่งผลกระทบจากความเชื่อมั่นในการลงทุนในตลาดตราสารหนี้ของนักลงทุนทำให้ เพช ที่ออกตราสารหนี้ อาทิ ตัวแลกเงิน หุ้นกู้ จำนวนมากได้รับผลกระทบด้วย ในขณะเดียวกัน เพช ก็ยังมีหนี้สินจำนวนค่อนข้างมาก ทำให้นักลงทุนอาจเกิดความกังวลใจว่าจะไม่ได้รับเงินคืนเหมือนเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับบริษัทอื่นๆ อย่างไรก็ดี เนื่องจากปัจจุบันเพชมีสินทรัพย์ที่พัฒนาใกล้แล้วเสร็จและพร้อมส่งมอบให้แก่ลูกค้าได้แล้ว เช่น โครงการมหานคร (เริ่มรับรู้รายได้บางส่วนตั้งแต่ปี 2559) และ โครงการมหาสมุทร วิลล่า นอกจากนี้ เพช ยังมีโครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนาเพื่อขาย อาทิ โครงการนิมิต หลังสวน และ โครงการวินด์เซลด์ นราธิวาส รวมทั้งโครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนาเพื่อให้บริการ เช่น

โครงการมหาสมุทร คันทรี คลับ รวมถึงโครงการในบริษัทร่วมทุน ประกอบด้วย โรงแรม บางกอก เอดิชั่น และ จุฑามิว มหานคร อีโบบ เซอร์เวชั่น เด็ค ซึ่งมีมูลค่ารวมแล้วมากกว่าหนี้สินค่อนข้างมาก

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ได้มีการทำงานร่วมกับสถาบันการเงินอย่างใกล้ชิดเพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงในการผิดนัดชำระคืนหนี้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีแผนในการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนในปี 2561 ทั้งในรูปแบบของการจัดสรรให้กับผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วน การถือหุ้น (Right Offering: RO) จำนวนไม่เกิน 7,516,056,394 หุ้น และการจัดสรรให้กับบุคคลในวงจำกัด (Private Placement: PP) จำนวนไม่เกิน 1,500,000,000 หุ้น ซึ่งหากบริษัทฯ ได้รับเงินจากการเพิ่มทุนดังกล่าวจะช่วยให้อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ลดลง

### **ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหลักทรัพย์และความเสี่ยงเกี่ยวกับความสามารถในการจ่ายเงินปันผล**

เนื่องจากบริษัทฯ อยู่ระหว่างการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายขนาดใหญ่ อาทิ โครงการมหานคร โครงการมหาสมุทร โครงการนิมิต หลังสวน โครงการวินด์เซลล์ นราธิวาส มูลค่ารวมของทั้ง 4 โครงการในส่วนที่เป็นที่พักอาศัยประมาณ 30,000 ล้านบาท ซึ่งโครงการมหานครเริ่มทยอยรับรู้รายได้บางส่วนในปี 2559 และจะแล้วเสร็จในปี 2561 ส่วนโครงการมหาสมุทร ส่วนที่เป็น ลักซ์วรี วิลล่า เริ่มรับรู้รายได้บางส่วนในปลายปี 2560 และจะแล้วเสร็จในปี 2561 ส่วนอีก 2 โครงการคาดว่าจะแล้วเสร็จประมาณปี 2562 เป็นต้นไป จึงอาจส่งผลให้งบการเงินรวมของบริษัทฯ แสดงผลขาดทุน และอาจมีผลกระทบต่อการเงินของบริษัทฯ จนไม่อาจจ่ายเงินปันผลได้ อย่างไรก็ตาม หากบริษัทฯ สามารถรับรู้รายได้จากโครงการมหานครและโครงการมหาสมุทร และสามารถขายสินทรัพย์ดังกล่าวได้สำเร็จตามแผนงานที่วางไว้ รวมทั้งได้รับเงินจากการเพิ่มทุนสำเร็จตามแผนงานที่กำหนดไว้ บริษัทฯ คาดว่าผลการดำเนินงานของบริษัทฯ จะมีผลกำไรและสามารถจ่ายเงินปันผลได้อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากการจ่ายเงินปันผลจะพิจารณาจากกำไรสะสมของงบการเงินเฉพาะกิจการเท่านั้น ทั้งนี้ หากบริษัทฯ มีผลกำไรและไม่มีข้อจำกัดเรื่องการจ่ายเงินปันผลกับสถาบันการเงินใดๆ ที่อาจมี อันเนื่องมาจากการกู้ยืมเงินมาเพื่อพัฒนาโครงการแล้ว ก็จะสามารถจ่ายเงินปันผลได้ตามนโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทฯ

### **ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ**

#### **ความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับใบอนุญาตปลูกสร้างอาคาร**

การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จำเป็นต้องได้รับใบอนุญาตปลูกสร้างอาคาร ที่เกี่ยวข้องตลอดกระบวนการพัฒนาโครงการ ความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับใบอนุญาตปลูกสร้างอาคารอาจส่งผลกระทบต่อระยะเวลาในการพัฒนาโครงการ ความพึงพอใจของลูกค้า การสร้างรายได้ และการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสีย ดังนั้น บริษัทฯ มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงนี้โดยปฏิบัติตามข้อกำหนดและดำเนินการตามขั้นตอนเพื่อยื่นขอใบอนุญาตปลูกสร้างอาคาร รวมทั้งศึกษาและติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบต่างๆ ประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและที่ปรึกษาที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการรวบรวมสิ่งที่จำเป็นเพื่อวางแผนและติดตามความคืบหน้าในการพัฒนาโครงการ

#### **ความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน**

ในฐานะที่ เพช ผู้นำในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ในประเทศไทย ได้ตกลงเข้าร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ของภาครัฐ เพื่อดำเนินการติดสินบนและการทุจริต ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่จะไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้ อย่างไรก็ดี บริษัทฯ ได้ลงนามประกาศเจตนารมณ์ในการเข้าร่วมโครงการ “แนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต” (Collective Action Coalition Against Corruption หรือ CAC) และได้เข้าสู่กระบวนการประเมินตนเองเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในและการวางระบบป้องกันการทุจริต โดย บริษัทฯ ได้จัดให้มีการอบรมผู้บริหารและพนักงานเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เสริมสร้างความเข้าใจและส่งเสริม

วัฒนธรรมในองค์กรเพื่อร่วมกันต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังจัดให้มีช่องทางในการรับแจ้งเบาะแสและการร้องเรียนไว้สำหรับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยไม่จำเป็นต้องระบุตัวตน

### **ความเสี่ยงจากการถูกควบคุมเสียงของที่ประชุม**

เนื่องจากบริษัทฯ มีกลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ ได้แก่ กลุ่มครอบครัวเดชะไกรศรี ที่มีสิทธิออกเสียงรวมกันถึงร้อยละ 43.27 อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงที่กลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่อาจใช้สิทธิออกเสียงในการกำหนดนโยบายหรือบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ของกลุ่มได้ ตามที่ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ. 7/2552 เรื่อง กำหนดลักษณะความสัมพันธ์หรือพฤติกรรมที่เข้าลักษณะเป็นการกระทำร่วมกับบุคคลอื่น อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีแผนบริหารจัดการเพื่อควบคุมสิทธิออกเสียงหรือควบคุมกิจการร่วมกันโดยวางโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ ประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละคณะอย่างชัดเจน อีกทั้งในองค์ประกอบของคณะกรรมการตรวจสอบ ยังประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงบการเงินและรายงานทางการเงินต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงมีส่วนสำคัญอย่างมากที่จะช่วยให้การดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทเป็นไปอย่างมีระบบ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทยังได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ฝ่ายบริหารดำเนินการพัฒนาคุณภาพของระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance)

### **ด้านสิ่งแวดล้อม**

#### **ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ**

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สภาพอากาศที่แปรปรวน รวมทั้งภัยพิบัติทางธรรมชาติที่ไม่อาจคาดการณ์ล่วงหน้าได้ย่อมส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทานและการดำเนินงานในทุกธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งที่ผ่านมา โครงการอสังหาริมทรัพย์ของเพชก็ได้ประสบผลกระทบจากพายุฝนที่ตกหนักทำให้น้ำท่วมและพื้นผิวดินพัง ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดการบริหารและทำงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องกับบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างและคู่ค้าโดยมีกระบวนการป้องกันความเสียหาย เพื่อให้มั่นใจในการส่งมอบสินค้าและบริการ ให้ทุกฝ่ายได้ร่วมมือกันพัฒนาโครงการให้คืบหน้าตามแผนงานที่วางไว้

#### **สิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัย**

อุบัติเหตุและผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม อาทิ มลภาวะทางเสียง ฝุ่นละออง เป็นความเสี่ยงที่มักจะเกิดขึ้นกับชุมชนและผู้ที่อยู่อาศัยอยู่ในบริเวณพื้นที่ๆ มีการก่อสร้างอาคาร ซึ่ง เพช และ บริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างที่มีชื่อเสียงบริหารจัดการลดความเสี่ยงนี้โดยปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับของพื้นที่ในชุมชนนั้นๆ รวมไปถึงมาตรฐานสากลและแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด อีกทั้ง ยังได้มีการติดตามความคืบหน้าในการทำงานและผลกระทบที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียและสภาพแวดล้อมโดยรอบ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการร้องทุกข์และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการรับฟังข้อเสนอนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างทันท่วงที

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ มีทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ดังนี้

##### 4.1 ลักษณะสำคัญของสินทรัพย์หลัก

###### 4.1.1 โครงการมหานคร - สุทธิ

บริษัท	ชื่อโครงการ	สถานที่ตั้ง	เนื้อที่	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)
เพชทู	โครงการมหานคร	ตั้งอยู่ริมถนนราชมรรคาซอยนครินทร์ ติดรถไฟฟ้า บีทีเอส สถานีช่องนนทรี	9 ไร่ 1 งาน 51.1 ตร.ว.	4,912.5	4,486.6*	ติดจำนองกับธนาคารไทย พาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุ:

\* มูลค่าทรัพย์สินประเมินโดย บริษัท ซิมส์ พร็อพเพอร์ตี้ คอนซัลแทนท์ จำกัด โดยการประเมินราคาที่ดินใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลตลาด (Market Comparison Approach) และวิธีรายได้/คิดลดกระแสเงินสด ตามรายงานประเมินลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2559 มูลค่าทรัพย์สินตามความเห็นของบริษัทผู้ประเมิน แบ่งออกเป็น จำนวน 4,026.1 ล้านบาท (ที่ดิน 7 โฉนด พื้นที่รวม 7-3-37.1 ไร่ หรือเท่ากับ 3,137.1 ตร.ว) และ 460.5 ล้านบาท (ที่ดิน 4 โฉนด พื้นที่รวม 1-2-14.0 ไร่ หรือเท่ากับ 614 ตร.ว.) ตามลำดับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหามูลค่าสำหรับพิจารณาการด้อยค่าของสินทรัพย์ตาม TAS 36 เนื่องจากโครงการมหานครเป็นโครงการแบบผสมผสาน ดังนั้นราคาประเมินดังกล่าว จึงรวมมูลค่าที่ดินของทั้ง บ. เพช โปรเจ็ค วัน จำกัด (PP1) บ. เพช โปรเจ็ค ทุ จำกัด (PP2) และ บ. เพช โปรเจ็ค ตรี จำกัด (PP3) อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ สูญเสียอำนาจควบคุมใน PP1 และ PP3 ตั้งแต่ไตรมาส 2 ปี 2560 ดังนั้น บริษัทฯ จึงไม่รวมงบการเงินของ PP1 และ PP3

#### 4.1.2 โครงการมหาสมุทร – สุทธิ

ชื่อโครงการ	กิจการ	สถานที่ตั้ง	เนื้อที่	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)		
โครงการมหาสมุทร		ซอย 112 อ.หัวหิน	129 ไร่ 3 งาน		547.0*	ติดจันทองกับธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)		
		จ.ประจวบคีรีขันธ์	17.3 ตร.ว.					
	• วิลล่า	บริษัทฯ	22,050.5 ตร.ว.	204.4	547.0			
	• คันทรี คลับ	บริษัทฯ	29,678.5 ตร.ว.	}				
	• คันทรี คลับ	เพช คันทรี คลับ	526 ตร.ว.					
รวม				751.4				

หมายเหตุ:

\* มูลค่าทรัพย์สินประเมินโดย บริษัท ซิมส์ พร็อพเพอร์ตี้ คอนซัลแทนท์ จำกัด โดยการประเมินราคาที่ดินใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลตลาด (Market Comparison Approach) ตามรายงานประเมินลงวันที่ 7 สิงหาคม 2560 มูลค่าทรัพย์สินตามความเห็นของบริษัทผู้ประเมิน 547.0 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอในงบการเงิน TAS 16

#### 4.1.3 โครงการนิมิตหลังสวน – สุทธิ

ชื่อโครงการ	กิจการ	สถานที่ตั้ง	เนื้อที่	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)
โครงการนิมิตหลังสวน	บริษัทฯ	ที่ดินถนนหลังสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน	2 ไร่ 2 งาน 40.2 ตร.ว.	2,845.9	1,979.3*	ติดจำนองกับธนาคารไทย พาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุ:

\* มูลค่าทรัพย์สินประเมินโดย บริษัท ซิมส์ พร็อพเพอร์ตี้ คอนซัลแทนท์ จำกัด โดยการประเมินราคาที่ดินใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลตลาด (Market Comparison Approach) ตามรายงานประเมินลงวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2559 มูลค่าทรัพย์สินตามความเห็นของบริษัทผู้ประเมิน 1,979.3 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหามูลค่าสำหรับพิจารณาการด้อยค่าของสินทรัพย์ตาม TAS 36

#### 4.1.4 โครงการวินด์เซลล์ นราธิวาส – สุทธิ

ชื่อโครงการ	กิจการ	สถานที่ตั้ง	เนื้อที่	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)
โครงการวินด์เซลล์ นราธิวาส	บริษัท วาย แอล พี จำกัด	ถนนนราธิวาสราชนครินทร์	2 ไร่ 87.4 ตร.ว.	695.8	470.3	ติดจำนองกับธนาคาร กสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุ:

\* มูลค่าทรัพย์สินประเมินโดย บริษัท เยนเนอร์ล แวลูเอชั่น แอนด์ คอนซัลแทนท์ จำกัด โดยการประเมินราคาที่ดินใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลตลาด (Market Comparison Approach) ตามรายงานประเมินลงวันที่ 3 กันยายน 2558 มูลค่าทรัพย์สินตามความเห็นของบริษัทผู้ประเมิน 470.3 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหามูลค่า ณ ปัจจุบัน

#### 4.1.5 โครงการใหม่ที่ดินเชโกะ ประเทศญี่ปุ่น – สุทธิ

ชื่อโครงการ	กิจการ	สถานที่ตั้ง	เนื้อที่	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)
โครงการนิเซโกะ	บริษัทฯ	เมืองนิเซโกะ อ.อาบุมิตา จ.ฮอกไกโด ประเทศญี่ปุ่น	87 ไร่ 3 งาน 33.3 ตร.ว.	481.7	552	ติดจำนองกับธนาคารไทย พาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุ:

\* มูลค่าทรัพย์สินประเมินโดย บริษัท ซาลแมนน์ (ฟาร์อีสท์) จำกัด โดยการประเมินราคาที่ดินใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลตลาด (Market Comparison Approach) ตามรายงานประเมินลงวันที่ 9 พฤษภาคม 2559 มูลค่าทรัพย์สินตามความเห็นของบริษัทผู้ประเมิน 552 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์สาธารณะ

## 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 ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นรวมทั้งผลดี ผลเสียในด้านอื่นๆ โดยบริษัทฯ จะนำผลการศึกษาทั้งหมดเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาก่อนที่จะร่วมลงทุนกับนักลงทุนรายใด ๆ ทุกครั้ง



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ มีข้อพิพาททางกฎหมายที่ยังไม่สิ้นสุดและเป็นคดีที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ คือ

### ผู้พักอาศัยรอบ ๆ ถนนสาธารณะบริเวณโครงการมหานครฟองคิปปครองกรุงเทพมหานคร และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และผู้ถูกฟ้องคดีขอให้ศาลเรียกผู้พัฒนาโครงการเข้าเป็นผู้ร้องสอด

เดิมถนนสาธารณะข้างโครงการมหานครมีสภาพคับแคบ และเจ้าของที่ดินเดิมมีธุรกิจห้องพักในบริเวณข้างเคียงพื้นที่โครงการมหานคร เจ้าของที่ดินเดิมจึงกันพื้นที่บางส่วนของตนเพื่อให้รถทัวร์สามารถนำลูกค้าเข้ามาพักอาศัยในห้องพักของกิจการตน และได้ทำป้ายรวมทั้งพื้นถนนเพื่อสงวนสิทธิ์ว่าเป็นถนนส่วนบุคคล ต่อมาเมื่อบริษัท เพช โปรเจ็ค วัน จำกัด (PP1) บริษัท เพช โปรเจ็ค ทุ จำกัด (PP2) และบริษัท เพช โปรเจ็ค ทรี จำกัด (PP3) (ผู้พัฒนาโครงการ) ได้ซื้อที่ดินจากเจ้าของที่ดินเดิมดังกล่าว และเริ่มล้อมรั้วก่อสร้างโครงการในพื้นที่ของตน (อีกทั้งยังให้สำนักงานที่ดินมาดำเนินการรังวัดขอบเขตพื้นที่ก่อนที่จะมีการล้อมรั้วแนวเขตที่ดินและก่อนที่จะเริ่มดำเนินโครงการ) ส่งผลให้พื้นที่ถนนสาธารณะที่สัญจรดังกล่าวกลับสู่สภาพคับแคบตามข้อเท็จจริงเช่นเดิมในอดีต ต่อมาเมื่อวันที่ 31 มกราคม 2560 ได้มีผู้พักอาศัยรอบ ๆ ถนนสาธารณะดังกล่าวจำนวน 8 ราย (ผู้ฟ้องคดี) ได้ยื่นฟ้อง กรุงเทพมหานคร และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (ผู้ถูกฟ้องคดี) ต่อศาลปกครองกลาง กล่าวหาว่าผู้ถูกฟ้องคดียินยอมหรือละเลยให้ผู้พัฒนาโครงการบุกรุกและสร้างโครงการทับถนนสาธารณะและทำให้ถนนสาธารณะแคบลงกว่าที่ผู้ฟ้องคดีเคยใช้มาตั้งแต่อดีต ทำให้ผู้ฟ้องคดีไม่สามารถเดินทางจากถนนสีลมซอย 9 ผ่านถนนนราธิวาสโดยทางรถยนต์ ผู้ถูกฟ้องคดียังยินยอมหรือละเลยให้ผู้พัฒนาโครงการ ระบายน้ำทิ้งเข้าไปในระบบระบายน้ำสาธารณะซึ่งเป็นเหตุให้เกิดน้ำท่วมบนถนนสาธารณะรวมทั้งในบ้านของผู้ฟ้องคดี

ผู้ฟ้องคดีจึงขอให้ศาลปกครองสั่งให้ผู้ถูกฟ้องคดีกระทำการดังนี้

1. ให้ผู้ถูกฟ้องคดีสั่งให้ผู้พัฒนาโครงการรื้อถอนกำแพงที่สร้างทับถนนสาธารณะ
2. หากผู้พัฒนาโครงการไม่รื้อถอนกำแพงคอนกรีตของโครงการ ให้ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2 ใช้อำนาจบังคับตามกฎหมายให้ปฏิบัติตาม
3. หากไม่ปฏิบัติตามข้อ 1 และ 2 ให้ผู้ถูกฟ้องคดีดำเนินคดีอาญากับผู้พัฒนาโครงการฐานบุกรุกทางสาธารณประโยชน์
4. ให้ผู้ถูกฟ้องคดีมีคำสั่งให้ผู้พัฒนาโครงการรื้อถอนระบบระบายน้ำที่เชื่อมต่อกับถนนสาธารณะและสร้างระบบระบายน้ำใหม่ภายในพื้นที่โครงการ
5. ให้ผู้ถูกฟ้องคดีมีคำสั่งให้ผู้พัฒนาโครงการปิดประตูที่เชื่อมต่อกับถนนสาธารณะกับอาคารจอดรถ
6. ให้ผู้ถูกฟ้องคดีมีคำสั่งห้ามผู้พัฒนาโครงการยกระดับถนนสาธารณะให้สูงขึ้น และ
7. ให้ผู้ถูกฟ้องคดีเพิกถอนนิติกรรมที่ผิดกฎหมายเพื่อเรียกคืนทางสาธารณประโยชน์ให้เป็นของแผ่นดิน

หลังจากเริ่มพิจารณาคดีผู้ถูกฟ้องคดีได้ขอให้ศาลปกครองกลางเรียก PP1, PP2 และ PP3 เข้าเป็นผู้ร้องสอด เนื่องจากคำพิพากษาของศาลปกครองกลางอาจมีผลกระทบต่องานโครงการ ปัจจุบันบริษัทฯ ได้ดำเนินการแต่งตั้งทนายความผู้มีความเชี่ยวชาญคดีปกครองและยื่นคำให้การต่อศาลปกครองกลางแล้ว

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

ชื่อบริษัท	บริษัท เพช ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ) (เดิมชื่อ บริษัท ชินคาร่า จำกัด)
ชื่อภาษาอังกฤษ	PACE DEVELOPMENT CORPORATION PUBLIC COMPANY LIMITED
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ และไลฟ์สไตล์รีเทลด้านอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	87/2 ซอยารชี 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

**บุคคลอ้างอิงอื่นๆ**

นายทะเบียนหลักทรัพย์	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 02 009 9000 โทรสาร 02 009 9991
ผู้สอบบัญชี	นางสาววิมลศรี จงอุดมสมบัติ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 3899 บริษัท เบเคอร์ ทิลล์ ออดิท แอนด์ แอดไวเซอร์รี เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด 175 อาคารสารคดีที่ท่าเวอรื ชั้น 21/1 ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 โทรศัพท์ 02 679 5400
ที่ปรึกษากฎหมายของผู้ถือหุ้น	บริษัท วีระวงศ์, ชินวัฒน์ และเพ็ญพณอ จำกัด 540 อาคารเมอริควี ทาวเวอร์ ชั้น 22 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 02 264 8000 โทรสาร 02 657 2222
นายทะเบียนหุ้นกู้	ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เลขที่ 3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900
หุ้นกู้ของบริษัทฯ	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ ครั้งที่ 4/2557 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2559 ครั้งที่ 1/2558 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2561 ครั้งที่ 2/2558 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2561 ครั้งที่ 3/2558 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2560 ครั้งที่ 4/2558 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2561 ครั้งที่ 1/2559 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2560 ครั้งที่ 2/2559 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2561