

## ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

#### 1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท

บริษัท เพช ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เป็นผู้นำในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ โดยได้นำความรู้ความเข้าใจในกลุ่มลูกค้าอย่างแท้จริง มาพัฒนาและออกแบบโครงการ ด้วยงานดีไซน์ระดับเวิลด์คลาสและมาตรฐานด้านคุณภาพระดับโลกบนทำเลที่ตั้งที่ดีที่สุด โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการใช้ชีวิตของผู้คน

บริษัทฯ ทำงานร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจและองค์กรชั้นนำหลากหลายบริษัททั้งในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม เพื่อพัฒนาโครงการและรูปแบบการให้บริการที่ดีที่สุดและได้ดำเนินธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม ภายใต้เครื่องหมายการค้า ดิ้น แอนด์ เดลิวก้า ซึ่งเป็นกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อกระจายความเสี่ยงและเพิ่มรายได้อย่างสม่ำเสมอให้กับบริษัทฯ

#### วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของบริษัท คือ การมุ่งเป็นผู้นำทางด้านไลฟ์สไตล์คุณภาพระดับพรีเมียม ที่ทำประโยชน์ให้ชุมชนของเราโดยนำจุดแข็งของบริษัทด้านการออกแบบและการเลือกทำเลที่ตั้งมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ทั้งโครงการอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม โดยมุ่งมั่นที่จะส่งมอบงานดีไซน์ระดับเวิลด์คลาสและคุณภาพระดับพรีเมียม โดยไม่หยุดนิ่งที่จะนำเสนอโครงการและเทรนด์ใหม่ๆ สู่ตลาด ควบคู่กับการพัฒนาทัศนียภาพและยกระดับคุณภาพการใช้ชีวิตของคนไทยในระยะยาว ด้วยโครงการอสังหาริมทรัพย์ด้านไลฟ์สไตล์ครบวงจรที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต พร้อมทั้งบุกเบิกธุรกิจรีเทลด้วยกลยุทธ์การขยายอาณาจักรแบรนด์อาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม ดิ้น แอนด์ เดลิวก้า ไปทั่วโลก บุคลากรของบริษัทดำเนินงานด้วยเป้าหมายในการมอบบริการที่ดีที่สุด ควบคู่กับการมอบสิ่งดีๆ คืนสู่สังคมและชุมชนในทุกที่ที่เราดำเนินธุรกิจ

#### พันธกิจ

- มอบสิ่งที่ดีที่สุดในทุกธุรกิจของบริษัท ด้วยการออกแบบระดับเวิลด์คลาส ได้แก่ โครงการที่พักอาศัยระดับไฮเอนด์ การให้บริการ และรีเทล
- พัฒนานวัตกรรมและเทรนด์ใหม่ๆ สู่ตลาดด้วยความรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงความต้องการและไลฟ์สไตล์ของลูกค้า
- รักษามาตรฐานการดำเนินงานด้วยมาตรฐานสูงสุด ทั้งด้านคุณภาพ สถาปัตยกรรม ทำเลที่ตั้ง และการบริการ
- สร้างทีมงานและเครือข่ายธุรกิจที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาทัศนียภาพและสังคมในทุกที่ที่บริษัทดำเนินธุรกิจ เพื่อส่งมอบสิ่งดีๆ คืนสู่สังคม
- ปลุกฝังแนวคิดด้านความยั่งยืนไปในวัตถุประสงค์เชิงธุรกิจและการดำเนินงานประจำวัน

#### กลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท

เพชมีจุดยืนที่ชัดเจนในการดำเนินงานเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าระดับบน โดยสามารถแบ่งกลยุทธ์แนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท ตามรูปแบบการรับรู้รายได้ของธุรกิจ ดังต่อไปนี้

## • การพัฒนาโครงการที่พักอาศัยระดับไฮเอนด์

เพชยึดหลักพัฒนาโครงการคุณภาพ โดยเน้นความเป็นเอกลักษณ์ ด้านทำเลที่ตั้ง การออกแบบและการดำเนินงานทุกขั้นตอน ภายใต้การควบคุมคุณภาพการก่อสร้างและเลือกใช้วัสดุคุณภาพมาตรฐานสูงสุด จึงทำให้โครงการของเพชได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากผูบริโภคและผู้ถือหุ้น นอกเหนือจากนั้นโครงการที่เพชพัฒนายังสามารถกำหนดราคาที่สูงกว่าโครงการไฮเอนด์อื่นๆ ในทำเลระดับเดียวกัน

## • ธุรกิจไลฟ์สไตล์ที่สร้างการรับรู้รายได้อย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากการพัฒนาโครงการที่พักอาศัยจะสามารถรับรู้รายได้เมื่อโครงการสร้างเสร็จและโอนให้กับลูกค้าเท่านั้น จึงทำให้มีข้อจำกัดในการรับรู้รายได้ เพชจึงวางแผนต่อยอดธุรกิจด้านไลฟ์สไตล์เพื่อตอบโจทย์วิถีทัศน์ในการยกระดับรูปแบบการใช้ชีวิตของผูบริโภคพร้อมสร้างการรับรู้รายได้ที่สม่ำเสมอให้กับธุรกิจ และเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้นและนักลงทุน ซึ่งรวมถึงธุรกิจด้านการบริการและไลฟ์สไตล์รีเทล นอกจากนี้ เพชยังดำเนินธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มกูร์เมต์ “ดีน แอนด์ เดลิกา”

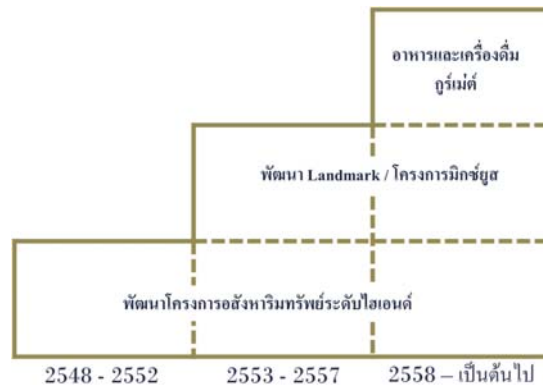
ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มกูร์เมต์สะท้อนถึงการเสริมกันระหว่างรูปแบบการใช้ชีวิตและสังหาริมทรัพย์ เพชได้คำนึงถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทั้งสองกลุ่มธุรกิจ จากการที่ทั้งสองธุรกิจมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดียวกันและการเป็นเจ้าของแบรนด์ระดับโลกทำให้เพชสามารถขยายฐานลูกค้าที่มีอยู่ทั่วโลกและนำความนิยมจากลูกค้าทั่วโลก กลับมาพัฒนาต่อยอดให้แก่ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย

การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการขยายแบรนด์ โดยเน้นไปที่การให้สิทธิแฟรนไชส์กับคู่ค้าที่มีประสิทธิภาพและมีเครือข่ายทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับโลกจะส่งผลดีต่อการดำเนินธุรกิจทั้งด้านผลประกอบการและมูลค่าเพิ่มในส่วนของผู้ถือหุ้นในปี 2562 และอนาคต



แผนภูมิแสดงกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของเพช

จากแนวทางการดำเนินงานของบริษัทฯ จึงสามารถแบ่งพัฒนาการของบริษัทฯ ออกเป็นลำดับขั้น ดังแผนภูมิข้างล่างนี้



แผนภูมิแสดงลำดับขั้นของการดำเนินธุรกิจของเพช

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

บริษัท เพช ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ) มีชื่อภาษาอังกฤษว่า “Pace Development Corporation Public Company Limited” ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ ธุรกิจไลฟ์สไตล์รีเทลด้านอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม ภายใต้เครื่องหมายการค้า “ดิน แอนด์ เดลวก้า” ทั่วโลก โดยเป็นเจ้าของกิจการ ดิน แอนด์ เดลวก้า ทั้งหมดในสหรัฐอเมริกาและประเทศไทย และเป็นเจ้าของ ดิน แอนด์ เดลวก้า รูปแบบคาเฟ่ในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นการร่วมค้า (Joint Venture) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนชำระเต็มมูลค่าแล้วจำนวน 12,039 ล้านบาท โดยมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่ 87/2 ซีอาร์ซี ทาวเวอร์ ออลซีซั่นเพลส ชั้น 45 ยูนิต 4 ถนนวิฑู แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร

บริษัทฯ ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2546 ภายใต้ชื่อ “บริษัท ชินคาร่า จำกัด” ด้วยทุนจดทะเบียนที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว 2 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2546 นายสรพจน์ เตชะไกรศรี ได้เข้ามาซื้อหุ้น และทำการเพิ่มทุนจดทะเบียนโดยชำระเต็มมูลค่าเป็นเงิน 10 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

### ปี พ.ศ. เหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในรอบปี

2546	จัดตั้ง บริษัท ชินคาร่า จำกัด
2547	เริ่มดำเนินงานโครงการไฟคัส เลน
2550 -	จัดตั้งบริษัท วาย แอล พี จำกัด (“วาย แอล พี”) เพื่อพัฒนาโครงการภายใต้ชื่อ ศาลาแดง เรสซิเดนเซส
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 เรย์ลเอสเตท จำกัด (“พีอาร์อี”) เพื่อเป็นบริษัทโฮลดิ้ง และได้เข้าถือหุ้นในเพชวัน เพชทู และ เพชทรี
2554	ปรับโครงสร้างการถือหุ้นภายในกลุ่มบริษัทฯ ใหม่ เพื่อเตรียมพร้อมในการเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เปลี่ยนสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัดและได้จดทะเบียนเพิ่มทุนอีก 600 ล้านบาท เพื่อเตรียมเสนอขายต่อประชาชนทั่วไป พร้อมทั้งเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เพช ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ PACE
2556	เปิดตัวโครงการมหาสมุทร (MahaSamutr) ที่หัวหิน ซึ่งเป็นโครงการแบบผสมผสานที่รวบรวมวิลล่าตากอากาศ พร้อมด้วยมหาสมุทร คันทรี คลับ 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

2557	เริ่มก่อสร้างโครงการมหาสมุทร ที่หัวหิน
	ซื้อที่ดินและเปลี่ยนกรรมสิทธิ์การถือครองในโครงการมหานคร จากรูปแบบการเช่าระยะยาว หรือ ลีสโฮลด์ (Leasehold) เป็นแบบถือครองกรรมสิทธิ์อย่างสมบูรณ์ หรือ ฟรีโฮลด์ (Freehold)
2558	จัดตั้งบริษัทย่อยใหม่ คือ บริษัท เพช คันทรี คลับ จำกัด และ บริษัท เพช ฟู้ด รีเทล จำกัด
	ซื้อกิจการทั้งหมดของ ดิน แอนด์ เดลวก้า แบรินคี่ร้านอาหารและเครื่องดื่มระดับโลก มูลค่า 140 ล้านดอลลาร์สหรัฐ
2559	เปิดขายโครงการนิมิต หลังสวน อย่างเป็นทางการ
	ซื้อหุ้นของ เพชวัน เพชทวี และ ฟิอาร์ชี ส่วนที่เหลือทั้งหมดจาก ไอบีซี ไทยแลนด์ และ ไอดีเจ โฮลดิ้ง
2560	จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 542.7 ล้านหุ้น เพื่อตอบแทน IBC และ ในราคาซื้อขายหุ้นละ 3.39 บาท
	ซื้อกิจการในบริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า (ประเทศไทย) จำกัด ("D&D Thailand") โดยทำสัญญาซื้อหุ้นทั้งหมดและรับโอนสิทธิการรับชำระเงินกู้ใน D&D Thailand จากนายสรพจน์ เตชะไกรศรี รวมเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 240 ล้านบาท โดยจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 64,690,027 หุ้น เพื่อชำระแก่นายสรพจน์ เตชะไกรศรี ในราคาเสนอขายหุ้นละ 3.71 บาท
2561	เพิ่มทุน ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ (Rights Offering) จำนวนไม่เกิน 600 ล้านหุ้น
	ได้รับเงินวงเงินกู้ยืมเพื่อพัฒนาโครงการใหม่บนถนนราวีวาสราชนครินทร์จากสถาบันการเงินในประเทศ จำนวนทั้งสิ้นประมาณ 1,090 ล้านบาท
2562	จัดงาน "The Sound of MahaSamutr" (เดอะ ซาวด์ ออฟ มหาสมุทร) เปิดตัวบ้านตัวอย่างซึ่งประกอบด้วย "โครงการ มหาสมุทร วิลล่า" บ้านพักตากอากาศระดับไฮเอนด์แบบฟรีโฮลด์ และ มหาสมุทร ลากูน ทะเลสาบ แมน – เมด ส่วนตัวที่ใหญ่ที่สุดในเอเชีย
	จัดตั้งการร่วมค้าในนาม "บริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า คาเฟ่ เจแปน จำกัด" (Dean & DeLuca Cafe Japan Co., Ltd.)
2563	จัดตั้งบริษัทย่อย "บริษัท เพช แมเนจเม้นท์ จำกัด"
	เริ่มก่อสร้างโครงการที่พักอาศัยระดับซูเปอร์ลักซ์วี่แห่งใหม่ โครงการ "นิมิต หลังสวน" บนที่ดินฟรีโฮลด์ทำเลทองถนนหลังสวน
2564	จัดตั้งบริษัทย่อย จำนวน 2 บริษัท ได้แก่ D&D Mount Limited และ D&D Fourteen Limited
	ได้รับวงเงินกู้ยืมเพื่อขยายธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม "ดิน แอนด์ เดลวก้า" จากสถาบันการเงินในประเทศ จำนวนทั้งสิ้นประมาณ 1,100 ล้านบาท
2565	จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 176.3 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 3.00 บาท เพื่อเป็นการตอบแทน Bell Investments Limited และ Asension Trading Limited ที่นำที่ดินในตำบลนิเซโกะ จังหวัดฮอกไกโด ประเทศญี่ปุ่น มาชำระเป็นค่าหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ ดังกล่าวแทนการชำระด้วยเงินสด
	จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 320 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 3.00 บาท มูลค่ารวมทั้งสิ้นประมาณ 960 ล้านบาท ให้กับผู้ลงทุนสถาบันต่างประเทศทั้งหมด
2566	จัดงาน "MahaNakhon Bangkok Rising: The Night Of Lights" (มหานคร ในท์ ออฟ ไลท์) ฉลองการก่อสร้างแล้วเสร็จของโครงการมหานคร ตึกที่สูงที่สุดในไทย ด้วยความสูง 314 เมตร 77 ชั้น อย่างเป็นทางการ
	อนุมัติการจัดตั้ง Dean & DeLuca Small Format Lq. LLC ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในบริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า อิงค์
2567	จัดตั้งบริษัทย่อย "บริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า แอร์พอร์ต จำกัด"
	ได้รับเงินลงทุนจำนวนทั้งสิ้น 8,441.2 ล้านบาท จากอพอลโล เอเซีย สปิริต โฮลดิ้ง คอมปานี ลิมิเตด โกลด์แมน แซคส์ อินเวสต์ เม้นท์ส โฮลดิ้งส์ (เอเชีย) ลิมิเตด และเมอร์เซอร์อินเวสเม้นท์ส (สิงคโปร์) พีทีอี ลิมิเตด โดยการออกหุ้นเพิ่มทุนในบริษัทย่อยของบริษัท คือ บริษัท เพช วัน และ บริษัท เพช ทรี รวมทั้งสิ้นจำนวน 7,783.2 ล้านบาท และได้รับเงินจากการกู้ยืมเพื่อการพัฒนาและดำเนินการโครงการมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 658 ล้านบาท
2568	จัดสรรหุ้นเพิ่มทุนสามัญให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม (Rights offering) จำนวนไม่เกิน 7,516,056,394 หุ้นและจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ รุ่นที่ 1 จำนวนไม่เกิน 1,503,211,278 หน่วยและจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ รุ่นที่ 2 จำนวนไม่เกิน 2,505,352,131 หน่วย พร้อมกับเสนอขายให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวนไม่เกิน 1,500,000,000 หุ้น
	จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) คือ ธนาकरไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 400,000,000 หุ้น ในราคาเสนอขายหุ้นละ 0.51 บาท

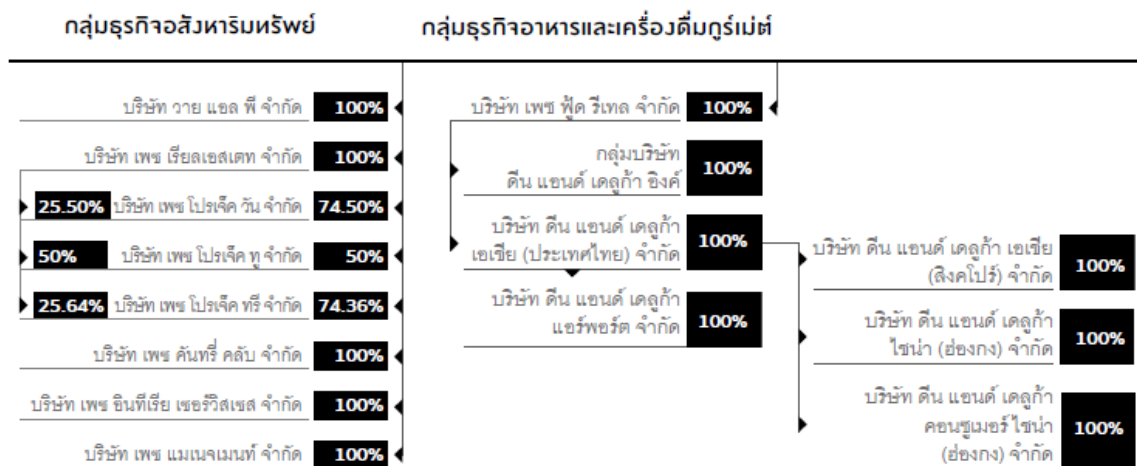
<p>เข้าซื้อหุ้นที่ออฟโพล เอเซีย สปริงส์ คอมปานี ลิมิเต็ด และโกลด์แมน แซคส์ อิน เวสเมนทส์ โฮลดิ้งส์ (เอเซีย) ลิมิเต็ด ถืออยู่ใน เพช วัน และ เพช ทรี จำนวนร้อยละ 49.00 และ ร้อยละ 48.72 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทดังกล่าวตามลำดับ ทั้งหมดรวมเป็นเงินจำนวนไม่เกิน 320 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือไม่เกิน 10,000 ล้านบาท</p> <p>ได้รับเงินจากการจำหน่ายทรัพย์สินจำนวนทั้งสิ้น 14,000 ล้านบาทจากบริษัท คิงเพาเวอร์ มหานคร จำกัด ซึ่งไม่เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ โดยการจำหน่ายทรัพย์สินของบริษัท เพช วัน และบริษัท เพช ทรี ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 12,800 ล้านบาท และ บริษัทได้รับค่าตอบแทนในการจัดหาผู้ซื้อทรัพย์สินและเจรจาต่อรองกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรวมทั้งบริหารและดำเนินการเพื่อให้รายการจำหน่ายทรัพย์สินแล้วเสร็จเป็นมูลค่าไม่เกิน 1,200 ล้านบาท</p> <p>การเปลี่ยนแปลงการถือหุ้นในบริษัทย่อย โดย บริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า เอเซีย (ประเทศไทย) จำกัด (“DDAT”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัทฯ ถืออยู่ในสัดส่วนร้อยละ 100 ได้เข้าซื้อหุ้นบริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า แอร์พอร์ต จำกัด (“DDAP”) จากกลุ่มผู้ถือหุ้นอื่น ภายหลังจากการซื้อหุ้นดังกล่าว มีผลทำให้ DDAT เป็นผู้ถือหุ้นใน DDAP คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 100</p> <p>เล็กและชำระบัญชีบริษัทเพช ครีเอทีฟ เอเจนซี จำกัด</p> <p>จัดตั้งบริษัทย่อยจำนวน 3 บริษัท ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. บริษัท DEAN &amp; DELUCA ASIA (SINGAPORE) PTE.LTD. ในประเทศสิงคโปร์</li> <li>2. บริษัท Dean &amp; DeLuca Consumer China (HK) Co., Limited ในเขตการบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน และ</li> <li>3. บริษัท Dean &amp; DeLuca China (HK) Co., Limited ในเขตการบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน</li> </ol> <p>เข้าทำสัญญาเพื่อกำหนดกรอบข้อตกลงเกี่ยวกับการดำเนินการแฟรนไชส์ของ ดิน แอนด์ เดลูก้า ใน สาธารณรัฐประชาชนจีนกับ Kinghill Overseas Holding Limited ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในเครือเจริญโภคภัณฑ์ และลงนามในสัญญาให้สิทธิแฟรนไชส์หลักร้านแฟรนไชส์ดิน แอนด์ เดลูก้า ในประเทศไทยกับบริษัท เอ็นพีพีซี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เพื่อให้สิทธิแฟรนไชส์แต่เพียงผู้เดียว</p> <p>จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) คือ Asia Alpha Equity Fund 2 จำนวน 500,000,000 หุ้น ในราคาเสนอขายหุ้นละ 0.58 บาท</p> <p>อนุมัติให้ DDAT เข้าซื้อกิจการทั้งหมดของ DDAP</p> <p>ทำสัญญาเพื่อดำเนินกิจการแฟรนไชส์ ของ ดิน แอนด์ เดลูก้า กับ Lagardere Travel Retail ซึ่งเป็นผู้นำระดับโลกในอุตสาหกรรมธุรกิจค้าปลีก ร้านค้าปลอดภาษี และการค้าปลีกอื่น ๆ ในสนามบิน สถานีรถไฟ และจุดท่องเที่ยวทั่วโลกให้สิทธิแฟรนไชส์แก่ Lagardere Travel Retail แต่เพียงผู้เดียวในการเปิดและบริหารจัดการร้านดิน แอนด์ เดลูก้าในพื้นที่ค้าปลีกภายในสนามบินต่างๆ ทั่วโลกโดยมีเป้าหมายในการขยายสาขา ดิน แอนด์ เดลูก้า 150 สาขา ภายในระยะเวลา 5 ปี</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 เดลูก้า” แปรนักร้านอาหารและเครื่องดื่มที่มั่งคั่งชั้นนำของโลก ส่งผลให้บริษัทฯ มีรายได้หลักจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มที่มั่งคั่ง ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562 บริษัทฯ มีบริษัทย่อยจำนวนทั้งสิ้น 37 บริษัท และการร่วมค้า 1 แห่ง โดยมีการแบ่งการดำเนินงานของแต่ละบริษัท ดังนี้

แผนภาพโครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เป็นดังนี้

## บริษัท เพช ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)



\*ข้อมูล ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562

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 เรสซิเดนเชส และ โครงการวินด์เชลล์ นราธิวาส บนถนนนราธิวาสราชนครินทร์ ที่คาดว่าจะเปิดตัวในปี 2562	100
บริษัท เพช เรียดเอสเตท จำกัด	พัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์	เป็นผู้ถือหุ้นในโครงการอสังหาริมทรัพย์โครงการมหานคร	100
บริษัท เพช โปรเจ็ค วัน จำกัด	การโรงแรม	เป็นการพัฒนาโครงการในส่วนที่เป็นโรงแรม	74.50+25.50 <sup>1)</sup>
บริษัท เพช โปรเจ็ค ทุ จำกัด	พัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์	เป็นการพัฒนาอาคารพักอาศัยระดับซูเปอร์ ลักซ์วรี ภายใต้แบรนด์ที่พักอาศัยที่มีชื่อเสียงระดับโลก “เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเชส บางกอก”	50 + 50
บริษัท เพช โปรเจ็ค ทรี จำกัด	ไลฟ์สไตล์รีเทล	เป็นการพัฒนาโครงการไลฟ์สไตล์รีเทล	74.36+25.64 <sup>1)</sup>
บริษัท เพช คันทรี คลับ จำกัด	พัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์	เป็นการพัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์ โครงการมหาสมุทร คันทรีคลับสุดหรูที่หัวหิน	100
บริษัท เพช อินทีเรีย เซอร์วิส เซส จำกัด	ออกแบบและตกแต่งภายใน	ให้บริการด้านการออกแบบและตกแต่งภายใน	100
บริษัท เพช แมเนจเม้นท์ จำกัด	บริหารอสังหาริมทรัพย์	บริหารงานอสังหาริมทรัพย์ บริหารงานนิติบุคคลหมู่บ้านจัดสรร นิติบุคคลอาคารชุด	100
บริษัท เพช ฟู้ด รีเทล จำกัด	ประเภทอาหารและเครื่องดื่ม	เป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทที่ประกอบธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม ภายใต้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลิก้า ทั้งในสหรัฐอเมริกา และ ประเทศไทย	100
บริษัท ดิน แอนด์ เดลิก้า เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด	อาหารและเครื่องดื่ม	ประกอบธุรกิจร้านอาหาร เครื่องดื่มพรีเมียม และซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมภายใต้เครื่องหมายการค้า “ดิน แอนด์ เดลิก้า” ในประเทศไทย	100
กลุ่มบริษัท ดิน แอนด์ เดลิก้า อิงค์	ด้านร้านซูเปอร์มาร์เก็ต ระดับพรีเมียมชั้นนำ และอาหาร และเครื่องดื่มพรีเมียม	ประกอบธุรกิจด้านร้านซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมชั้นนำ และจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลิก้า โดยเป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้า “ดิน แอนด์ เดลิก้า” ทั่วโลก และเป็นเจ้าของสาขาในสหรัฐอเมริกา	100 <sup>2)</sup>

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ลักษณะธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
บริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า แอร์พอร์ท จำกัด	อาหารและเครื่องดื่ม	ประกอบธุรกิจร้านอาหาร เครื่องดื่มมีระดับพรีเมียมภายใต้เครื่องหมายการค้า “ดิน แอนด์ เดลูก้า” ในท่าอากาศยาน	100 <sup>37</sup>

หมายเหตุ:

<sup>1)</sup> สัดส่วนการถือหุ้นทางอ้อมผ่าน บริษัท เพช เรียดเอสเตท จำกัด

<sup>2)</sup> กลุ่มบริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า อิงค์ (จดทะเบียนในสหรัฐอเมริกา) ที่ถือหุ้น (ทางอ้อม) โดยบริษัท เพช ฟู๊ด รีเทล จำกัด สัดส่วนร้อยละ 100 ทั้งในปี 2560 และ ปี 2561 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 & Barteau, Inc., Dean & DeLuca International, LLC, Dean & DeLuca Brands Hawaii, LLC, Dean & DeLuca, Incorporated, Dean & DeLuca Espresso D.C., Inc. Dean & DeLuca Productions, LLC., Inc., Dean & DeLuca Small Format, LLC, Dean & DeLuca Small Format, Lq. LLC, Dean & DeLuca Fourteen Ltd., Dean & DeLuca Mount Ltd., Dean & DeLuca Consumer Brands Inc., and Dean & DeLuca Cafe Japan Co., Ltd. (joint venture)

<sup>3)</sup> บริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า แอร์พอร์ท จำกัด ที่ถือหุ้น (ทางอ้อม) โดยบริษัท บริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด สัดส่วนร้อยละ 100

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ และ บริษัทย่อยมีโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ระหว่างการพัฒนาและการขาย ทั้งหมดจำนวน 3 โครงการ ได้แก่ (1) โครงการมหาสมุทร (2) โครงการนิมิต หลังสวน และ (3) โครงการวินด์เซลล์ นราธิวาส

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังดำเนินธุรกิจด้านอาหารและเครื่องดื่มมีระดับชั้นนำของโลก ภายใต้ของเครื่องหมายการค้า “ดิน แอนด์ เดลูก้า” ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ เป็นเจ้าของสาขา ดิน แอนด์ เดลูก้า ซึ่งรวมถึงคาเฟ่และซูเปอร์มาร์เก็ตทั้งในสหรัฐอเมริกา จำนวน 6 สาขา และในประเทศไทย จำนวน 12 สาขา และเป็นเจ้าของ ดิน แอนด์ เดลูก้า รูปแบบคาเฟ่ ในประเทศญี่ปุ่น จำนวน 24 สาขา ซึ่งเป็นการร่วมค้า (Joint Venture) กับพาร์ทเนอร์ที่ประเทศญี่ปุ่น โดยจัดตั้งเป็นการร่วมค้าในนาม “บริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า คาเฟ่ เจแปน จำกัด” (Dean & DeLuca Cafe Japan Co., Ltd.) และมีการให้สิทธิการใช้แบรนด์ “ดิน แอนด์ เดลูก้า” นอกสหรัฐอเมริกา อีก 37 สาขา ในประเทศ/ เมือง ดังนี้ ประเทศญี่ปุ่น (เฉพาะรูปแบบซูเปอร์มาร์เก็ต) ประเทศสิงคโปร์ ประเทศเกาหลีใต้ ประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศคูเวต ประเทศสหรัฐอเมริกาหรับเอมิเรตส์ รัฐฮาวาย ในประเทศสหรัฐอเมริกา มาเก๊า (เขตปกครองพิเศษของจีน) ประเทศบาห์เรน ฮองกง และ ประเทศมาเลเซีย

#### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่ (ถ้ามี)

บริษัทฯ มิได้มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอื่นของผู้ถือหุ้นรายใหญ่อ่างมีนัยสำคัญ

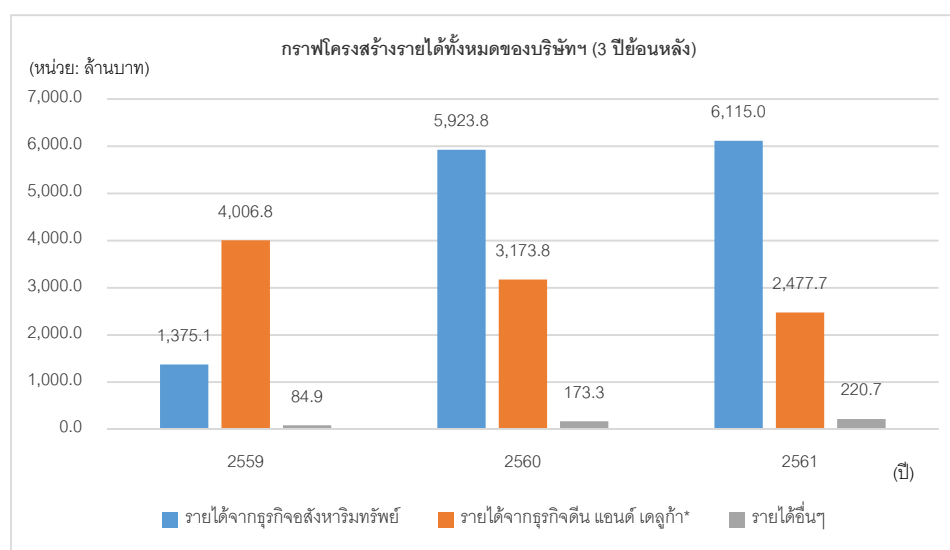
## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายได้หลักจากการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียมแบรนด์ ดิน แอนด์ เกลูก้า โดยสรุปโครงสร้างรายได้ 3 ปีย้อนหลัง ได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการ โดย	% การถือ หุ้น ของบริษัท	2559		2560		2561	
			รายได้	%	รายได้	%	รายได้	%
รายได้จากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	บริษัทฯ และ บริษัทย่อย	100	1,375.1	25.1	5,923.8	63.9	6,115.0	69.4
รายได้จากธุรกิจดิน แอนด์ เกลูก้า	บริษัทย่อย	100	4,006.8	73.3	3,173.8	34.2	2,477.7	28.1
รายได้อื่นๆ	บริษัทฯ และ บริษัทย่อย	100	84.9	1.6	173.3	1.9	220.7	2.5
<b>รวมรายได้ทั้งสิ้น</b>			<b>5,466.8</b>	<b>100.0</b>	<b>9,270.9</b>	<b>100.0</b>	<b>8,813.4</b>	<b>100.0</b>



ในปี 2561 บริษัทฯ มีรายได้จากการขายและโอนห้องชุดพักอาศัยในโครงการมหานคร “เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก” และวิลล่าตากอากาศ โครงการ มหาสมุทร หัวหิน รวมรายได้จำนวน 6,115.0 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.0 เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากการขายและโอนห้องชุดพักอาศัยฯ ในปี 2560 ที่มีจำนวน 5,923.8 ล้านบาท รายได้ที่เพิ่มขึ้นมีสาเหตุหลักมาจากการทยอยโอนห้องชุดพักอาศัยในโครงการมหานครอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เมื่อไตรมาสสองของปี 2559 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงไตรมาสที่สองของปีที่มีการรับรู้รายได้จากการขายห้องชุดไปกว่า 4,527.5 ล้านบาทหรือร้อยละ 74.0 ของรายได้จากการขายและโอนห้องชุดพักอาศัยของปี 2561

รายได้จากการดำเนินธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม “ดิน แอนด์ เกลูก้า” จำนวน 2,477.7 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 22 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2560 ที่มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 3,173.8 ล้านบาท รายได้ที่ลดลงในปีนี้เป็นผลมาจากรายได้ที่ลดลงของ ดิน แอนด์ เกลูก้า ประเทศสหรัฐอเมริกาจากการทยอยปิดสาขาที่มีประสิทธิภาพในการทำกำไรน้อย 4 สาขาจากเดิม 10 สาขาในปี 2560



นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีรายได้อื่นๆ เพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 47.4 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 27 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2560 จำนวน 173.3 ล้านบาท สาเหตุหลักเกิดจากรายได้ดอกเบี้ยรับ เนื่องจากการกลบรายการค่าเผื่อการด้อยค่าดอกเบี้ยระหว่างกันมาเป็นรายได้ดอกเบี้ยรับ

บริษัทฯ และ บริษัทย่อยมีโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่พัฒนาเสร็จสิ้นแล้ว จำนวน 3 โครงการ ได้แก่ โครงการไฟค์ส เลน โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส และ โครงการมหานคร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ และ บริษัทย่อยมีโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ระหว่างการพัฒนาและการขายจำนวน 3 โครงการ ประกอบด้วย โครงการมหาสมุทร โครงการนิมิต หลังสวน และโครงการวินด์เชลล์ นราธิวาส โดยข้อมูลของแต่ละโครงการสรุปได้ ดังนี้

โครงการ	ที่ตั้งโครงการ	ประเภทโครงการ	จำนวนหน่วย	พื้นที่ขาย (ตร.ม.)	มูลค่าโครงการเพื่อขาย (ล้านบาท)	ความคืบหน้าในการขาย (ร้อยละ)	ช่วงเวลาก่อสร้าง
<b>โครงการที่พัฒนาเสร็จสิ้นแล้ว:</b>							
1. โครงการไฟค์ส เลน	ถนนสุขุมวิท 44/1	คอนโดมิเนียม	70 เรสซิเดนซ์	12,109.8	900	100	ปี 2547 – 2549
2. โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส	ซอยศาลาแดง 1 ถนนสีลม	คอนโดมิเนียม	132 เรสซิเดนซ์	13,087.9	2,310	100	ปี 2551 – 2554
3. โครงการมหานคร** เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก	ติดถนนนราธิวาส ราชนครินทร์	อาคารแบบผสม ผสาน หรือ “มิชชียูส” ห้องชุดเพื่อพักอาศัย ระดับซูเปอร์ลักซ์วรี	209 เรสซิเดนซ์	47,725.44	15,000	99*	ปี 2554 – 2561
<b>โครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนาและการขาย:</b>							
1. โครงการมหาสมุทร	ช. 112 อ. หัวหิน จ. ประจวบคีรีขันธ์	โครงการที่พักอาศัย แนวราบและคันทรี คลับ					
1.1 วิลล่า		วิลล่าตากอากาศ	80 หลัง	-	4,000	16*	ปี 2556 – 2561
1.2 คันทรี คลับ		ไพรเวทคันทรี คลับ	-	-	-	-	ปี 2556 – 2562
2. โครงการนิมิต หลังสวน	ถนนหลังสวน	คอนโดมิเนียมระดับ ซูเปอร์ลักซ์วรี	176 เรสซิเดนซ์	25,325	8,000	94*	ปี 2559 – 2562
3. โครงการวินด์เชลล์ นราธิวาส	ถนนนราธิวาส ราชนครินทร์	ที่พักอาศัยแบบไฮ ไรซ์	36 เรสซิเดนซ์	18,538	3,000	27*	ปี 2559 – 2562

\* ร้อยละของยูนิิตที่ขาย

\*\* โครงการมหานครพัฒนาเสร็จสิ้นในปี 2561 และจะรับรู้รายได้เสร็จสิ้นในปี 2562

โครงการอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ เน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีกำลังซื้อสูงทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่สนใจในโครงการที่มีคุณภาพ ทำเลที่ตั้งที่โดดเด่น และการออกแบบที่ตอบโจทย์ทุกความต้องการ โดยมีการพิจารณาราคาขายเฉลี่ยตามความเหมาะสมของแต่ละโครงการ อาทิ ที่ตั้งโครงการ หรือ รูปแบบโครงการ

ในส่วนของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มภายใต้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลูก้า บริษัทฯ เน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชื่นชอบในอาหารและเครื่องดื่มที่มีคุณภาพพร้อมรับประทาน รวมทั้งเครื่องปรุงและผลิตภัณฑ์คุณภาพที่คัดสรรมาเป็นอย่างดี

ดิน แอนด์ เดลูก้า ดำเนินการโดย 6 บริษัทย่อย และการร่วมค้า 1 แห่ง ได้แก่

ชื่อธุรกิจ	ดำเนินการโดย	ลักษณะธุรกิจ	เริ่มในปี
1. บ. ดีน แอนด์ เดลุก้า อิงค์ (สหรัฐอเมริกา)	บริษัทฯ	ประกอบธุรกิจด้านร้านซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมชั้นนำ และร้านอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม ในสหรัฐอเมริกา	ธันวาคม 2557 (นับจากวันที่เข้าซื้อกิจการ)
2. บ. ดีน แอนด์ เดลุก้า เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด	บริษัทฯ	ประกอบธุรกิจด้านร้านซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมชั้นนำ และร้านอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม ในประเทศไทย รวมถึงอีก 2 สาขาที่สนามบินสุวรรณภูมิ	เมษายน 2558 (นับจากวันที่เข้าซื้อกิจการ) มกราคมและสิงหาคม 2560 สำหรับสนามบินสุวรรณภูมิ
3. บ. ดีน แอนด์ เดลุก้า คาเฟ่ เจแปน จำกัด	บริษัท ดีน แอนด์ เดลุก้า เจแปน จำกัด (DDJ) (สัดส่วนร้อยละ 50)	ประกอบธุรกิจด้านร้านซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมชั้นนำ และร้านอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม ในประเทศญี่ปุ่น	มีนาคม 2559 (นับจากวันที่ร่วมลงทุน (Joint Venture))
4. บ. ดีน แอนด์ เดลุก้า แฮร์ฟোর্ต จำกัด	บริษัท ดีน แอนด์ เดลุก้า เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด (สัดส่วนร้อยละ 100)	อยู่ในช่วงระหว่างชำระบัญชี กับกรมสรรพากร หลังจากการโอนกิจการแบบเบ็ดเสร็จให้แก่ บริษัท ดีน แอนด์ เดลุก้า เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด (ประเทศไทย) จำกัด	มกราคม 2560 (นับจากวันที่จัดตั้งบริษัทย่อย)
5. DEAN & DELUCA ASIA (SINGAPORE) PTE. LTD.	ถือหุ้นโดยบริษัท ดีน แอนด์ เดลุก้า เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด (สัดส่วนร้อยละ 100)	เพื่อถือ Master Franchise License แปรนต์ ดีน แอนด์ เดลุก้า ในประเทศแถบเอเชียแปซิฟิกและดำเนินงานในระดับภูมิภาค	สิงหาคม 2561
6. Dean & DeLuca China (HK) Co., Limited	ถือหุ้นโดยบริษัท ดีน แอนด์ เดลุก้า เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด (สัดส่วนร้อยละ 100)	เพื่อถือ Master Franchise ของ Market และ Cafe แปรนต์ ดีน แอนด์ เดลุก้า ในสาธารณรัฐประชาชนจีน	สิงหาคม 2561
7. Dean & DeLuca Consumer China (HK) Co., Limited	ถือหุ้นโดยบริษัท ดีน แอนด์ เดลุก้า เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด (สัดส่วนร้อยละ 100)	เพื่อถือสิทธิในการจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ภายใต้แบรนด์ดีน แอนด์ เดลุก้า ในสาธารณรัฐประชาชนจีน	สิงหาคม 2561

**รายละเอียดของสาขาของ ดิน แอนด์ เบลูก้า ในประเทศไทย ปี 2561**

สาขา	ประเภทธุรกิจ	ขนาดร้าน	เริ่มดำเนินงานตั้งแต่	จำนวนที่นั่งที่ให้บริการ
มหานคร คิวบี (ก่อนหน้านี้เป็น มหานคร เซลล์แกลอรี)	สาขาหลัก ร้านอาหาร และคาเฟ่ รวมถึงพื้นที่ขาย สินค้าอุปโภค บริโภคชั้นนำ	969 ตรม	2553	140
ดีกพาร์คเวนเจอร์	คาเฟ่	156 ตรม	2554	72
ดีกสทาร์สแควร์	คาเฟ่	79 ตรม	2554	32
เซ็นทรัล เอ็มบาสซี	ร้านอาหาร และคาเฟ่	290 ตรม	2557	74
เอ็มควอเทียร์	ร้านอาหาร และคาเฟ่	231 ตรม	2558	66
เดอะ คริสตัล	ร้านอาหาร และคาเฟ่	236 ตรม	2558	78
ดีกออกซีชั่นเพลส	คาเฟ่	92 ตรม	2559	37
ดีก เอฟ วาย ไอ	คาเฟ่	84 ตรม	2559	24
สนามบินสุวรรณภูมิ 1	คาเฟ่ และ พืชชาอบสด	178 ตรม	2560	90
ลีลม ชอย 1	คาเฟ่ และ พืชชาอบสด	290 ตรม	2560	89
สนามบินสุวรรณภูมิ 2	คาเฟ่	78 ตรม	2560	33
เขาใหญ่	บิโอบัฟ ฟู้ดทรัค	129	2560	100

โครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ที่พัฒนาแล้วเสร็จ ได้แก่ โครงการไฟคัส เลน (Ficus Lane) ซึ่งเป็นโครงการอาคารพักอาศัยโครงการแรกของบริษัทฯ โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส (Saladaeng Residences) และโครงการมหานคร (MahaNakhon) โดยมีรายละเอียดของทั้ง 3 โครงการสรุปได้ ดังนี้

รายละเอียดโครงการ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561)			
	โครงการไฟคัส เลน 	โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส 	โครงการมหานคร 
ที่ตั้งโครงการ	ซอยสุขุมวิท 44/1 (พิชัยสวัสดิ์) ถนนสุขุมวิท เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร	ซอยศาลาแดง 1 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร	ติดถนนนาวิภาสราชนครินทร์ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร
พื้นที่โครงการ	2-3-57 ไร่ (1,157 ตารางวา)	584 ตารางวา	9 ไร่ 1 งาน 51.1 ตร.ว.
รายละเอียดโครงการ	อาคารพักอาศัย 2 อาคาร อาคารละ 7 ชั้น และชั้นใต้ดิน 1 ชั้น	อาคารชุดพักอาศัยสูง 25 ชั้น มีชั้นใต้ดิน 5 ชั้น	เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซสบางกอก (The Ritz-Carlton Residences, Bangkok) ชั้น 23 - 73

รายละเอียดโครงการ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561)			
จำนวนหน่วย	ห้องชุดเพื่อพักอาศัย จำนวน 70 เรสซิเดนซ์	ห้องชุดเพื่อพักอาศัย จำนวน 132 เรสซิเดนซ์	ห้องชุดเพื่อพักอาศัยระดับซูเปอร์ลักซ์วรี ภายใต้แบรนด์ที่พักอาศัยที่มีชื่อเสียง ระดับโลก จำนวน 209 เรสซิเดนซ์
มูลค่าโครงการ เพื่อขาย	ประมาณ 900 ล้านบาท	ประมาณ 2,310 ล้านบาท	ประมาณ 15,000 ล้านบาท
ก่อสร้างแล้ว เสร็จ	ปี 2549	ปี 2554	ปี 2561
สัดส่วนการรับรู้ รายได้	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 99

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

### โครงการมหาสมุทร



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

#### รายละเอียดโครงการ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561)

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 2561)	ส่วนที่เป็นวิลล่าแล้วเสร็จประมาณ ร้อยละ 100 ปัจจุบันอยู่ระหว่างการก่อสร้างและตกแต่งส่วนที่เป็นคันทรีคลับ แล้วเสร็จประมาณ ร้อยละ 77 และ ส่วนที่เป็นสปอร์ตคลับ แล้วเสร็จประมาณ ร้อยละ 91

## โครงการนิมิต หลังสวน



“โครงการนิมิต หลังสวน” เป็นโครงการที่พักอาศัยแบบฟริโฮลดระดับซูเปอร์ลักซ์วรี 54 ชั้น ตั้งอยู่ใจกลางกรุงเทพฯ บนถนนหลังสวน ใกล้สวนลุมพินี ซึ่งได้รับการออกแบบและก่อสร้างตามมาตรฐานสากลสูงสุด ด้วยการออกแบบ facade ที่ล้ำสมัยด้วยวัสดุกระจกสีชาห่อหุ้มรอบอาคาร 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 2561)

ที่ตั้งโครงการ	ถนนหลังสวน
พื้นที่โครงการ	ประมาณ 2 ไร่ 2 งาน 40.2 ตารางวา
พื้นที่ขาย	ประมาณ 25,325 ตารางเมตร
ราคาขาย	ประมาณ 320,000 บาทต่อตารางเมตร
รายละเอียดโครงการ	อาคารชุดพักอาศัยสูงระดับซูเปอร์ลักซ์วรี 54 ชั้น จำนวน 176 เรสซิเดนซ์
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 2561)	โครงสร้างเสาและผนังรับแรงชั้น 41 และรูปด้านอาคาร (facade) ได้มีการก่อสร้างตามแผน

## 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 2561)

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 และสามารถรวมห้องได้ทั้งในแนวระนาบ และแนวตั้งสูงสุด 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	อยู่ระหว่างการก่อสร้างโครงสร้างเสาและผนังรับแรงชั้น 28
(ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561)	

### รูปภาพแสดงจำนวนสาขาของดิน แอนด์ เดลูก้า จำนวน 79 สาขาทั่วโลก



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ เป็นเจ้าของสาขา ดิน แอนด์ เดลูก้า ซึ่งรวมถึงคาเฟ่และซูเปอร์มาร์เก็ตทั้งในสหรัฐอเมริกา จำนวน 6 สาขา และในประเทศไทย จำนวน 12 สาขา และเป็นเจ้าของ ดิน แอนด์ เดลูก้า รูปแบบคาเฟ่ ในประเทศญี่ปุ่น จำนวน 24 สาขา ซึ่งเป็นการร่วมค้า (Joint Venture) กับพาร์ตเนอร์ที่ประเทศญี่ปุ่น โดยจัดตั้งเป็นการร่วมค้าในนาม “บริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า คาเฟ่ เจแปน จำกัด” (Dean & DeLuca Cafe Japan Co., Ltd.) และมีการให้สิทธิการใช้แบรนด์ “ดิน แอนด์ เดลูก้า” นอกสหรัฐอเมริกา อีก 37 สาขา ในประเทศ/ เมือง ดังนี้ ประเทศญี่ปุ่น (เฉพาะรูปแบบซูเปอร์มาร์เก็ต) ประเทศสิงคโปร์ ประเทศเกาหลีใต้ ประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศคูเวต ประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ รัฐฮาวาย ในประเทศสหรัฐอเมริกา มาเก๊า (เขตปกครองพิเศษของจีน) ประเทศบาร์เรน ฮ่องกง และ ประเทศมาเลเซีย ณ สิ้นปี 2561 จำนวนสาขา ดิน แอนด์ เดลูก้า ทั่วโลกมีทั้งสิ้น 79 สาขา ทั้งนี้บริษัทฯ ยังมีแผนที่จะขยายสาขาทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศเพิ่มเติม รวมทั้งขยายจำนวนสิทธิการใช้แบรนด์ “ดิน แอนด์ เดลูก้า” (License) ไปยังต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น

## 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

### 2.2.1 นโยบายการแข่งขัน และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ

#### ธุรกิจสังหาริมทรัพย์

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มุ่งเน้นการพัฒนาธุรกิจอาคารพักอาศัยระดับไฮเอนด์ และธุรกิจการให้บริการ โดยมีนโยบายการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ หรือ ซูเปอร์ลักซ์วรี ที่เน้นการสร้างสรรคณวัตกรรมและการออกแบบระดับเวิลด์คลาส พร้อมทั้งควบคุมดูแลการก่อสร้างตามมาตรฐานสากลสูงสุดภายใต้นโยบาย Zero Defect เพื่อตอบสนองความต้องการและไลฟ์สไตล์ของกลุ่มลูกค้าระดับไฮเอนด์ (ลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูง)

บริษัทฯ มีนโยบายการตั้งราคาขายไว้ในระดับที่สามารถแข่งขันได้เมื่อเทียบกับราคาตลาดในระดับเดียวกัน โดยมีปัจจัยที่สนับสนุนให้บริษัทสามารถตั้งราคาในระดับพรีเมียมได้ อาทิ นวัตกรรมด้านการดีไซน์ ทำเลที่ตั้งที่ดีที่สุด สิ่งอำนวยความสะดวก การเพิ่มการให้บริการ และองค์ประกอบมิกซ์ยูสที่เหมาะสมกับแต่ละรูปแบบโครงการ เป็นต้น ภายใต้การรับประกันคุณภาพสูงสุด

ของสินค้าและบริการที่ลูกค้าจะได้รับ ซึ่งช่วยสร้างความจงรักภักดีต่อแบรนด์ เพื่อเกิดการซื้อซ้ำและทำให้บริษัทฯ สามารถตั้งราคาของโครงการต่างๆ ในระดับพรีเมียมได้

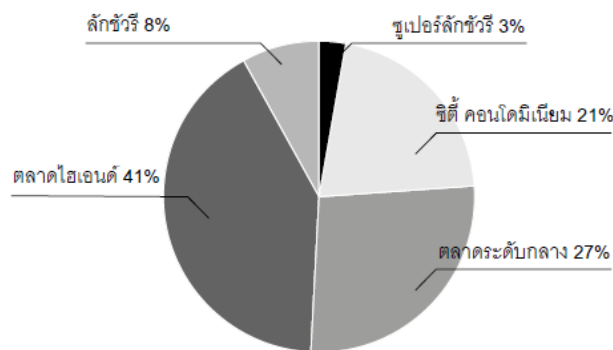
## 2.2.2 ภาวะการตลาดและการแข่งขัน

### ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

จากข้อมูลผลวิจัยตลาดโดยบริษัท เน็กซ์ พรอพเพอร์ตี้ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด เผยว่า ปี 2561 ตลาดคอนโดมิเนียมยังคงมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยมีคอนโดมิเนียมเกิดใหม่ 138 โครงการ รวมแล้วกว่า 60,900 ยูนิต ซึ่งพื้นที่ที่มีโครงการเปิดใหม่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ 1. ย่านพญาไท รัชดาภิเษกและพลโยธิน มีจำนวน 21,100 ยูนิต คิดเป็นร้อยละ 35 2. ย่านพระโขนงและสวนหลวง จำนวน 13,500 ยูนิต คิดเป็นร้อยละ 22 3. ย่านธนบุรีและเพชรเกษม มีจำนวน 8,500 ยูนิต คิดเป็นร้อยละ 14 โดยทั้งหมดนี้คิดเป็นร้อยละ 65 – 70 ของคอนโดมิเนียมที่เปิดใหม่ตลอด 5 ปีที่ผ่านมา สาเหตุหลักมาจากเป็นทำเลที่อยู่ใกล้รถไฟฟ้า อีกทั้งยังมีโอกาสในการซื้อที่ดินเพื่อพัฒนาโครงการใหม่ได้มากกว่าทำเลใจกลางเมือง

จากอุปทานทั้งหมดนี้ ร้อยละ 41 มาจากกลุ่มคอนโดมิเนียมไฮเอนด์ ซึ่งมีราคา อยู่ที่ 110,000 – 190,000 บาท ต่อ ตร.ม. รองลงมาคือ กลุ่มคอนโดมิเนียมระดับกลาง ราคาอยู่ที่ 75,000 – 110,000 บาท ต่อ ตร.ม. คิดเป็นร้อยละ 27 และกลุ่มซิตีคอนโดมิเนียม ระดับราคาต่ำกว่า 75,000 บาท ต่อ ตร.ม. คิดเป็นร้อยละ 21 สาเหตุที่สัดส่วนดังกล่าวไม่สอดคล้องกับรายได้ของคนกรุงเทพฯ นั้นมาจากราคาที่ปรับตัวเพิ่มขึ้น ผู้พัฒนาโครงการจึงหันมาพัฒนาโครงการในระดับราคาที่สูงขึ้น

### ประเภทคอนโดมิเนียมตามระดับราคา

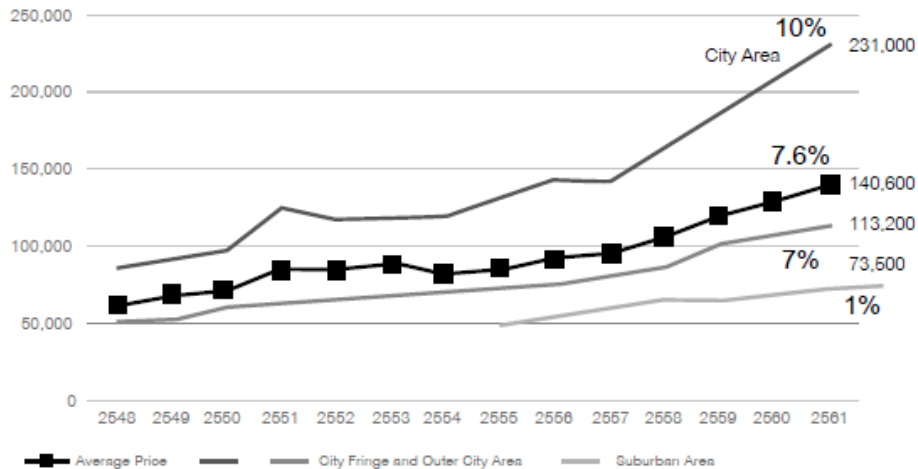


ที่มา: Nexus Research, ธันวาคม 2561

สำหรับราคาตลาดคอนโดมิเนียมภาพรวมนั้นเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.6 โดยคอนโดมิเนียมย่านใจกลางเมืองมีการปรับราคาเพิ่มขึ้นมากที่สุดถึงร้อยละ 10 เฉลี่ย 231,000 บาท ต่อ ตร.ม. ส่วนตลาดรอบใจกลางเมืองปรับขึ้นร้อยละ 7 เฉลี่ยอยู่ที่ 113,200 บาท ต่อ ตร.ม. ในขณะที่ตลาดรอบนอกเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 1 หรือเฉลี่ย 73,500 บาท ต่อ ตร.ม. เท่านั้น



## ราคายาเฉลี่ยต่อตารางเมตรของคอนโดมิเนียม

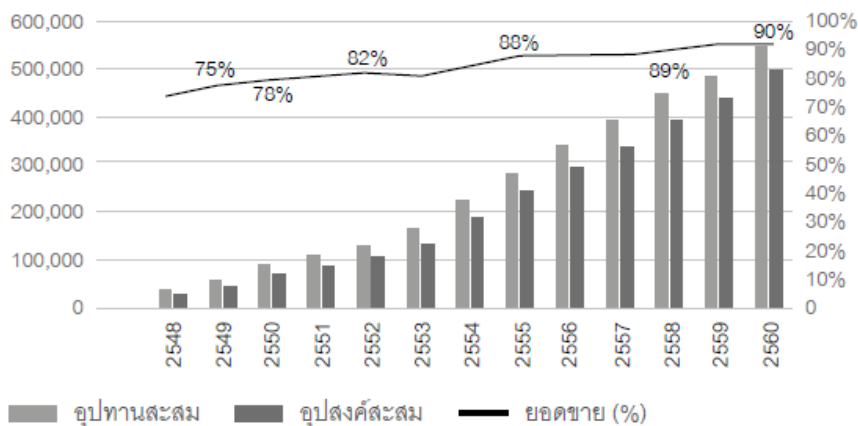


ที่มา: Nexus Research, ธันวาคม 2561

สำหรับภาพรวมของอุปสงค์ในปี 2561 ยังคงเติบโตต่อเนื่อง โดยในส่วนของยอดขาย พบว่าในปี 2561 มีการขายห้องชุดจำนวน 52,000 หน่วย จากห้องชุดเปิดใหม่ 31,800 หน่วย และห้องชุดที่เปิดขายก่อนปี 2561 จำนวน 20,300 หน่วย ส่งผลให้มียอดขายคอนโดมิเนียมในกรุงเทพฯ รวมร้อยละ 90

อุปทาน อุปสงค์และยอดขายโครงการคอนโดมิเนียมในกรุงเทพฯ

## อุปทาน อุปสงค์ และยอดขายโครงการคอนโดมิเนียมในกรุงเทพฯ



ที่มา: Nexus Research, ธันวาคม 2561

## ภาพรวมตลาดคอนโดมิเนียมซูเปอร์ลักซ์วรี

ตลาดอสังหาริมทรัพย์ระดับลักซ์วรีและซูเปอร์ลักซ์วรียังคงมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากยังคงมีอุปสงค์ในตลาด ซึ่งเกิดจากปัจจัยสำคัญดังนี้ ปัจจัยแรกคือการที่ราคาคอนโดมิเนียมมีการปรับตัวเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 10 – 12 ต่อปี จึงมีกลุ่มนักลงทุนกำลังซื้อสูงมองเห็นศักยภาพในการลงทุน รวมถึงอัตราผลตอบแทนจากค่าเช่าประมาณร้อยละ 3 ต่อปี ปัจจัยต่อมาคือการออกแบบและพัฒนาโครงการให้โดดเด่นและมีคุณภาพสูงเพื่อดึงดูดความต้องการของลูกค้า ปัจจัยสุดท้ายคือการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้คนโดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ ที่ต้องการเข้ามาอยู่ในเมืองมากขึ้น ซึ่งคอนโดมิเนียมสามารถตอบสนองความต้องการนี้ได้ โดยคอนโดมิเนียมใจกลางกรุงเทพฯ และรอบนอกมีอัตราการขายอยู่ที่ร้อยละ 70

นอกจากนี้อุปทานของคอนโดมิเนียมระดับซูเปอร์ลักซ์วรีและลักซ์วรียังมีไม่มาก โดยมีโครงการอสังหาริมทรัพย์เปิดใหม่ในเซกเมนต์นี้เพียงร้อยละ 10 เท่านั้น จากจำนวนโครงการบ้านและคอนโดมิเนียมทั้งหมดที่เปิดตัวใหม่ในแต่ละปี

สำหรับปัจจัยในการเลือกซื้ออสังหาริมทรัพย์ระดับลักซ์วรีและซูเปอร์ลักซ์วรีนั้น ทำเลยังคงเป็นสิ่งสำคัญที่สุด อีกทั้งคนยังนิยมเลือกซื้อคอนโดมิเนียมมากกว่าบ้านเดี่ยวใจกลางเมือง เนื่องจากบ้านมักจะอยู่ในชอยล์ก ขณะที่คอนโดมิเนียมอยู่ติดถนนใหญ่ ใกล้ห้างสรรพสินค้าและรถไฟฟ้า

ข้อมูลจาก บทสัมภาษณ์คุณอลิวิสา พัฒนภาพุตร กรรมการผู้จัดการ บริษัท ซีบีอาร์อี (ประเทศไทย) จำกัด ใน บทความ เปิดวิเคราะห์ตลาดอสังหาฯ สุดหรูในเมืองไทย Luxurious Living นิยามชีวิตเหนือระดับ นิตยสาร Forbes Life Thailand ฉบับพิเศษ พฤศจิกายน 2561

## การวิเคราะห์ราคาที่ดิน

ศูนย์ข้อมูลวิจัยและประเมินค่าอสังหาริมทรัพย์ไทย เปิดผลการสำรวจราคาที่ดินในเขตกทม. - ปริมณฑล ในปี 2561 ว่ามีการปรับตัวสูงขึ้นถึงเฉลี่ยร้อยละ 5.3 ซึ่งไม่ได้มีผลจากเศรษฐกิจที่ดีขึ้น แต่มาจากการสร้างรถไฟฟ้าเพิ่มขึ้นในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล โดยพื้นที่ใกล้เคียงสถานีรถไฟฟ้ามีราคาเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 7-10 ส่วนราคาที่ดินแพงที่สุดได้แก่ ย่านสยามสแควร์ ชิดลม เพลินจิต นานาและโอโศก ราคาสูงสุดอยู่ที่ 2,200,000 บาท ต่อ ตร.ว. เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 – 12.8 รองลงมาคือถนนวิฑู โดยมียุทธศาสตร์สูงสุดอยู่ที่ 2,000,000 บาท ต่อ ตร.ว. เพิ่มขึ้นร้อยละ 25 และย่านสีลม ราคาสูงสุดที่ 1,850,000 บาท ต่อ ตร.ว. เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.8

สำหรับราคาที่ดินในกรุงเทพฯ และปริมณฑลในภาพรวมนั้น ยังคงมีแนวโน้มสูงขึ้นอีก โดยเฉพาะอย่างยิ่งย่านใจกลางเมืองและแนวสถานีรถไฟฟ้า

อันดับ ที่	พื้นที่บริเวณ	ราคาประเมิน ที่ดิน (บาท / ตารางวา)	เพิ่มขึ้น จากปีก่อน (%)
1	สยามสแควร์	2,200,000	10%
2	สุขุมวิท - ไทมัสแควร์	2,200,000	12.8%
3	ถนนวิทย์	2,000,000	25%
4	สีลม	1,850,000	8.8%
5	สุขุมวิท 21, อโศก	1,650,000	17.9%
6	สาทร	1,650,000	10%
7	เขาวราช	1,300,000	4%
8	สุขุมวิท, เอกมัย	1,100,000	10%
9	พหลโยธิน	1,000,000	17.6%
10	พญาไท	950,000	5.6%

ที่มา: Agency for Real Estate Affairs, พฤษภาคม 2561

### ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

ดิน แอนด์ เดลิก้า เน้นกลุ่มลูกค้ากำลังซื้อสูงที่มีความชื่นชอบในผลิตภัณฑ์อาหารที่มีคุณภาพ ซึ่งเครื่องปรุงและวัตถุดิบสำหรับใช้ประกอบอาหารจากผู้ผลิตที่ดีที่สุดที่บริษัทฯ เลือกสรรมาแล้ว โดยบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มที่มีรสนิยมสูงและนิยมของคุณภาพดี ทั้งนี้ บริษัทฯ เน้นการนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ในรูปแบบคาเฟ่ โดยอาศัยแบรนด์คุณภาพที่มีชื่อเสียงที่สามารถให้บริการอาหารและเครื่องดื่มได้ในเวลาเร่งรีบ ด้วยกาแฟสดระดับพรีเมียม และอาหารพร้อมรับประทาน หรือการให้บริการจากเชฟในการคัดสรรวัตถุดิบเพื่อเตรียมให้กับลูกค้านำไปประกอบอาหารเอง

ในฐานะผู้นำเข้าและผู้ให้บริการผลิตภัณฑ์คุณภาพชั้นเลิศ ดิน แอนด์ เดลิก้า มีกลยุทธ์ในการกำหนดราคาสินค้าโดยคำนึงถึงคู่แข่งในระดับเดียวกันและความแตกต่างของสินค้า โดยผู้บริโภคจะได้รับรู้ได้ถึงวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการคัดสรรมาอย่างดีและราคาที่เทียบกับคุณภาพ

ดิน แอนด์ เดลิก้า ประสบความสำเร็จในการเปิดร้านค้าปลีกหลายรูปแบบในหลายทำเลทั่วตลาดสหรัฐอเมริกา รวมถึงร้านค้าออนไลน์ การตลาดระหว่างธุรกิจกับธุรกิจ และรูปแบบการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลิก้า กว่า 61 สาขาทั่วโลก ดิน แอนด์ เดลิก้า จากทั้งหมด 79 สาขาทั่วโลก มุ่งเน้นการขายอาหารและสินค้าคุณภาพสูง การให้บริการที่ดีและประสบการณ์ที่ประทับใจ การปฏิบัติต่อลูกค้า พนักงานและคู่ค้าด้วยความซื่อสัตย์ การพัฒนาความสัมพันธ์ภายในองค์กร รวมไปถึงการดำเนินงานและการบริหาร แบรนด์ที่ดีเยี่ยม

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

ความแตกต่างของประสบการณ์ที่มีต่อแบรนด์ ดิน แอนด์ เดลูกา เมื่อเทียบกับแบรนด์ร้านค้าปลีกอื่นๆ ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์พรีเมียมในระดับไฮเอนด์เช่นเดียวกัน

### 2.2.3 ข้อมูลวิจัย และการสื่อสารด้านการตลาด

#### ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

บริษัทฯ มีนโยบายในการตั้งราคาขายไว้ในระดับที่สามารถแข่งขันได้ โดยอ้างอิงจากข้อมูลวิจัยด้านการตลาด ซึ่งราคาขายของโครงการระดับซูเปอร์ลักซ์วอร์มจะถูกกำหนดโดยจำแนกตามลักษณะความพิเศษของแต่ละโครงการ และบริษัทฯ ได้ใช้แนวทางการพิจารณาที่แน่นอนเพื่อสร้างความมั่นใจว่าราคาจะสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และตั้งอยู่บนมาตรฐานของสภาพตลาด การสร้างยอดขายจึงต้องใช้ในการสื่อสารโดยตรงไปยังกลุ่มเป้าหมายและเครือข่ายของเอเจนซี่ชั้นนำ รวมถึงกิจกรรมการตลาดที่ช่วยดึงดูดผู้สนใจ

ด้านการประชาสัมพันธ์และกิจกรรมการตลาด บริษัทฯ เน้นการนำเสนอข้อมูลเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายระดับบนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ การทำการตลาดโดยตรง (Direct Marketing) การจัดงานร่วมกับแบรนด์ชั้นนำอื่นๆ รวมถึงการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง (CRM) เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลโครงการต่างๆ ให้ตรงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การสร้างห้องชุดพักอาศัยตัวอย่าง (Show Unit) เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้ลูกค้าได้เห็นภาพและสัมผัสกับลักษณะบรรยากาศจริงและวัสดุที่เลือกใช้ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในการตัดสินใจซื้อโครงการได้ง่ายขึ้น

นอกจากนี้ เพช ยังได้ใช้ช่องทางการตลาดดิจิทัล อาทิ เว็บไซต์ และโซเชียลมีเดียต่างๆ เช่น เพชบุ๊ก อินสตาแกรม ยูทูบ รวมถึงจดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ภายใต้การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถกระจายข้อมูลได้ในวงกว้างทั้งในประเทศและทั่วโลก โดยเป้าหมายการสื่อสารที่สำคัญคือ การสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจในมาตรฐานคุณภาพของบริษัทฯ ในกลุ่มลูกค้าเก่าของเพช บริษัทฯ เพื่อเพิ่มโอกาสในการซื้อโครงการใหม่ของเพชหรือซื้อซ้ำ

### 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

#### ธุรกิจการให้บริการ

นอกจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์แล้ว บริษัทฯ ยังมีธุรกิจด้านการให้บริการได้แก่ โครงการมหาสมุทร คันทรี คลับ ซึ่งประกอบด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันทั้งด้านกีฬา อาหาร และที่พักอาศัย สำหรับสมาชิก ตั้งอยู่ที่ อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

#### ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

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

1. การขยายสาขาของบริษัทฯ เองในสหรัฐอเมริกาและประเทศอื่นๆ ทั่วโลก รวมไปถึงการเซ็นสัญญากับพาร์ทเนอร์ (Licensee) รายใหม่

2. การลงทุนในแบรนด์ ดิน แอนด์ เดวก้า สร้าง Brand Recognition ทั้งในและต่างประเทศ ช่วยส่งเสริมการขายธุรกิจทุกภาคส่วน
3. ความสนใจจากเจ้าของพื้นที่ (Landlord) ที่มีต่อร้านดิน แอนด์ เดวก้า ส่งผลให้มีอำนาจในการต่อรองสูง รวมไปถึงโอกาสในการขยายสาขา
4. ยอดขายออนไลน์มีการสั่งซื้อจากทั่วสหรัฐอเมริกา รวมไปถึงมีบางส่วนสั่งซื้อจากต่างประเทศ แสดงให้เห็นว่าแบรนด์ดิน แอนด์ เดวก้า มีความแข็งแกร่งและเป็นที่ต้องการในตลาด การใช้งานอินเทอร์เน็ตและสมาร์ทโฟนที่เพิ่มมีส่วนอย่างมากต่อการเติบโตของธุรกิจนี้ บริษัทฯ เล็งเห็นความสำคัญ และตั้งใจที่จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการขายให้มากขึ้นในอนาคต

## 2.4 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

โครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน	จำนวนยูนิตทั้งหมด	งานก่อสร้างที่เสร็จ (ร้อยละ)	หน่วยที่ขาย/ให้เช่าแล้วแต่ ยังไม่ได้ส่งมอบ		ระยะเวลาเสนอขาย (ปี)	ระยะเวลาก่อสร้าง (ปี)	ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มโอนกรรมสิทธิ์
					จำนวน (ยูนิต)	มูลค่า (ล้านบาท)			
โครงการมหานคร	การใช้พื้นที่ในลักษณะผสมผสานระหว่างอาคารพักอาศัย โรงแรม และศูนย์การค้า	9 ไร่ 1 งาน 51.1 ตร.ว.	ห้องชุดเพื่อพักอาศัย 209 เรสซิเดนซ์	100	14	1,174.1	ปี 2552 – ปี 2562	ปี 2554 – ปี 2561	ตั้งแต่ไตรมาส 2/2559 เป็นต้นไป
โครงการหสุมุท	วิลล่าตากอากาศ และ คันทรีคลับ	129 ไร่ 3 งาน 17.3 ตร.ว.	วิลล่า 80 หลัง และ สมาชิก คันทรี คลับ	- วิลล่า 100 - คันทรี คลับ 77 - สपोर्ट คลับ 91	8	403.6	ปี 2558 – ปี 2562	ปี 2556 – ปี 2561 (บางส่วนเสร็จใน ปี 2559)	ปี 2560 เป็นต้นไป
โครงการนิมิต หลังสวน	อาคารพักอาศัย	2 ไร่ 2 งาน 40.2 ตร.ว.	176 เรสซิเดนซ์	89	166	6,914.1	ปี 2558 – ปี 2562	ปี 2559 – ปี 2562	ปี 2562 เป็นต้นไป
โครงการวินด์เชลล์ นราธิวาส	อาคารพักอาศัย	2 ไร่ 87.4 ตร.ว.	36 เรสซิเดนซ์	64	10	792	ปี 2560 – ปี 2562	ปี 2559 – ปี 2562	ปี 2562 เป็นต้นไป

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### ปัจจัยความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงนับว่าเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนและการกำหนดกลยุทธ์แผนการดำเนินงานของบริษัทฯ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่รับผิดชอบในการประเมิน ควบคุม และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงขององค์กรในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มของเพช คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ทำการทบทวนกระบวนการประเมินความเสี่ยงภายในองค์กร โดยแบ่งประเภทความเสี่ยงออกเป็นหัวข้อต่างๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทฯ มีแผนการจัดการและปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### ด้านกลยุทธ์

##### ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์:

ความผันผวนของตลาด ความไม่แน่นอนทางการเมือง และการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์อาจส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในฐานะที่เพช ผู้นำในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับลักซ์ซูรีของไทย ซึ่งให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้าระดับบนที่มีกำลังซื้อสูง มุ่งเน้นพัฒนาโครงการในทำเลที่ยอดเยี่ยม คัดสรรผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และส่งมอบบริการที่ดีที่สุด ด้วยประสบการณ์ในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับลักซ์ซูรีอย่างต่อเนื่องและการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับแบรนด์ชั้นนำระดับเวิลด์คลาสที่มีชื่อเสียงและรูปแบบที่โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ เนื่องจากการแข่งขันที่สูงขึ้นในกลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ สภาพเศรษฐกิจที่มีความอ่อนไหว และมาตรการการควบคุมการเติบโตของภาคอสังหาริมทรัพย์ที่มีมากขึ้นจากธนาคารแห่งประเทศไทยที่เกิดขึ้นในปี 2561 การดำเนินธุรกิจในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทจึงเป็นไปด้วยความตั้งใจอย่างยิ่งในการลดความเสี่ยงของธุรกิจจากทุกๆ ด้าน

##### ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม:

เนื่องจากบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการขยายธุรกิจ ดิน แอนด์ เดลูกา ทั้งในสหรัฐอเมริกา ประเทศไทย และในต่างประเทศ โดยการเปิดสาขาใหม่ การเปิดตัวร้านอาหารรูปแบบใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ และการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลูกา ในต่างประเทศมากขึ้น โดยการขยายธุรกิจนั้นจำเป็นต้องใช้เงินทุนค่อนข้างมากดังนั้นบริษัทฯ จึงดำเนินการเพิ่มทุนเพื่อปรับโครงสร้างหนี้สินทางการเงินของบริษัทฯ เพื่อให้บริษัทฯ มีเงินทุนเพียงพอและสามารถดำเนินงานได้ตามแผนงาน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังต้องพิจารณาทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมในการเปิดสาขาใหม่ เสริมสร้างความเข้มแข็งของผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ โดยเน้นคุณค่าหลักและหาช่องทางจัดจำหน่ายที่เหมาะสมเพื่อเป็นการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับภาวะการแข่งขันของธุรกิจนี้ อีกทั้งบริษัทฯ ปรับปรุงแผนการดำเนินงานโดยการทำให้โครงสร้างทางธุรกิจง่ายขึ้น ลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น เพิ่มอัตรากำไรขั้นต้น และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยการปรับโครงสร้างองค์กร การปรับปรุงสินค้าคงคลัง และการบริหารกระแสเงินสดรวมทั้งการปิดสาขาที่ไม่สร้างรายได้

#### ด้านการดำเนินงาน

##### ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์:

##### ความเสี่ยงจากการก่อสร้างโครงการไม่แล้วเสร็จตามกำหนด

ความเสี่ยงที่ทำให้เกิดความล่าช้าในการพัฒนาโครงการย่อมเกิดขึ้นได้แม้ว่าบริษัทฯ จะมีทีมบริหารงานก่อสร้างและบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างที่มีคุณภาพมาตรฐานสูง เนื่องจากโครงการอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ เป็นโครงการที่มีขนาดใหญ่ เน้นมาตรฐาน

การออกแบบและคุณภาพระดับโลกอย่างไรก็ดี การวางแผนงาน การสื่อสารของแต่ละฝ่ายและการทบทวนกระบวนการก่อสร้างอาจเป็นสาเหตุให้เกิดความเสี่ยงจากการก่อสร้างโครงการไม่แล้วเสร็จตามกำหนด ทั้งนี้ บริษัทฯ บริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงนี้โดยจัดให้มีการประชุมทุกสัปดาห์เพื่อจัดการและแก้ไขปัญหาได้ทันเวลาที่ อีกทั้งยังมีการกระชับความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างใกล้ชิดโดยมีการประสานงานเพื่อแจ้งให้ทราบถึงความคืบหน้า ตอบข้อซักถามและข้อเสนอแนะและบริหารจัดการต้นทุนทางการเงินเพื่อให้เกิดการพัฒนาโครงการแล้วเสร็จตามแผนงานที่วางไว้

### **ความเสี่ยงจากต้นทุนทางการเงินที่เพิ่มขึ้น**

ความเสี่ยงจากความผันผวนของต้นทุนการก่อสร้างและวัสดุก่อสร้างย่อมส่งผลกระทบต่อต้นทุนการพัฒนาโครงการทั้งหมดและความสามารถในการทำกำไรของบริษัทฯ เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการพัฒนาโครงการหลักๆ ประกอบด้วย ค่าจ้างแรงงานและค่าวัสดุก่อสร้าง ดังนั้นบริษัทฯ บริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงนี้ในระยะยาวโดยมุ่งเน้นและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างและซัพพลายเออร์ที่มีชื่อเสียง และได้ลดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร โดยปรับจำนวนบุคลากรลงกว่า 66 อัตราหรือลดลงกว่าร้อยละ 40 จากปี 2560 ภายหลังจากการขายทรัพย์สินออกเพื่อในการชำระหนี้สินเพื่อรักษาอัตราส่วนของการจ่ายต่อรายได้ให้อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม ยิ่งไปกว่านั้นการปรับโครงสร้างในการบริหารที่เกิดขึ้นในปี 2561 ได้มีขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

### **ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม:**

#### **ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อการขยายธุรกิจ**

ภาวะการแข่งขันของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มที่สูงอาจส่งผลให้บริษัทฯ ไม่สามารถจัดหาบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อช่วยผลักดันให้การดำเนินธุรกิจเติบโต บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้สำเร็จตามแผนการขยายสาขา ดิน แอนด์ เดวก้า เนื่องจากกฎหมายการจ้างแรงงานฉบับใหม่ในสหรัฐอเมริกาอาจทำให้มีการปรับเพิ่มอัตราค่าจ้างสูงขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนด้านทรัพยากรบุคคลที่ดำเนินงานในสหรัฐอเมริกาเพิ่มมากขึ้น จากความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทฯ มีแผนบริหารจัดการโดยปรับกลยุทธ์ในการสรรหาทรัพยากรบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับตลาดการสรรหา นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการปรับโครงสร้างองค์กรและเกณฑ์กำหนดค่าจ้างตามความเหมาะสมของตำแหน่งงาน

### **ด้านการเงิน**

#### **ความเสี่ยงในการชำระคืนหนี้**

ในปี 2561 ที่ผ่านมา เพชมีการปรับโครงสร้างทางการเงินครั้งสำคัญเพื่อรองรับกับปัญหาความเชื่อมั่นของนักลงทุนในตลาดตราสารหนี้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ดังนั้นในการลดความเสี่ยงและเพิ่มความเชื่อมั่น บริษัทฯ ได้ริเริ่มบริหารจัดการดังนี้

- ในไตรมาสที่ 1 ปี 2561 เพชได้มีการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนและออกใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญเดิม และเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัดจำนวน 3,894 ล้านบาท โดยเงินเพิ่มทุนที่ได้รับถูกนำไปชำระหนี้ระยะสั้นกับสถาบันการเงินและหุ้นกู้
- ในไตรมาสที่ 2 ปี 2561 บริษัทฯ เข้าทำสัญญาซื้อขายสินทรัพย์ทั้งหมดในบริษัท เพช โปรเจ็ค วัน จำกัด และบริษัท เพช โปรเจ็ค ทรี จำกัด แก่บริษัท คิง เพาเวอร์ มหานคร จำกัด ด้วยจำนวนมูลค่าไม่เกิน 14,000 ล้านบาท และเข้าทำสัญญาซื้อหุ้นกับ อพอลโล เอเชียน สปิริต โฮลดิ้ง คอมปานี ลิมิเต็ด และ โกลด์แมน แซคส์ อินเวสต์เม้นท์ส โฮลดิ้งส์ (เอเชีย) ลิมิเต็ด



จำนวนเงินไม่เกิน 320 ล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐหรือไม่เกิน 10,000 ล้านบาท เงินส่วนต่างจากการขายสินทรัพย์และซื้อหุ้นคืน บริษัทฯได้ชำระคืนเงินกู้และใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนของบริษัทฯ

- ในไตรมาสที่ 2 ปี 2561 บริษัทย่อยของเพช ได้ทำการขายห้องชุดพักอาศัย “เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเชส บางกอก” จำนวน 51 เรสซิเดนซ์ให้แก่ผู้ซื้อสองรายในราคา 3,972 ล้านบาท บริษัทฯได้ชำระคืนเงินกู้และใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนของบริษัทฯ

จากเหตุการณ์ที่กล่าวมาข้างต้นทำให้บริษัทฯ สามารถลดภาระหนี้สินได้อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ปัจจุบันเพชมีสินทรัพย์ที่พัฒนาใกล้แล้วเสร็จและพร้อมส่งมอบให้แก่ลูกค้าได้แล้ว เช่น โครงการมหานครสวนที่เหลื่อ (เริ่มรับรู้รายได้บางส่วนตั้งแต่ปี 2559) และโครงการมหาสมุทร วิลล่า ส่วนโครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนาเพื่อขาย อาทิ โครงการนิมิต หลังสวน และ โครงการวินด์เซลล์ นราธิวาส รวมทั้งโครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนาเพื่อให้บริการ เช่น โครงการมหาสมุทร คันทรี คลับ ซึ่งคาดว่าจะสามารถช่วยลดความเสี่ยงในการชำระคืนหนี้ได้อย่างมีนัยสำคัญ

### **ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหลักทรัพย์และความเสี่ยงเกี่ยวกับความสามารถในการจ่ายเงินปันผล**

เนื่องจากบริษัทฯ อยู่ระหว่างการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายขนาดใหญ่ อาทิ โครงการมหาสมุทร โครงการนิมิต หลังสวน โครงการวินด์เซลล์ นราธิวาส มูลค่ารวมของทั้ง 3 โครงการในส่วนที่เป็นที่พักอาศัยประมาณ 16,000 ล้านบาท โครงการมหาสมุทร ส่วนที่เป็น ลักซ์วรี วิลล่า เริ่มรับรู้รายได้บางส่วนในปลายปี 2560-2561 และคาดว่าจะโอนได้ส่วนใหญ่ในปี 2562 ส่วนอีก 2 โครงการคาดว่าจะแล้วเสร็จประมาณกลางปี 2562 เป็นต้นไป จึงอาจส่งผลให้การเงินรวมของบริษัทฯ แสดงผลขาดทุน และอาจมีผลกระทบต่อการเงินของบริษัทฯ จนไม่อาจจ่ายเงินปันผลได้ บริษัทฯมีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจให้มีผลกำไร โดยเริ่มจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของธุรกิจและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางการเงินระหว่างปี 2561 ต่อเนื่องถึงปี 2562 บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าจะสามารถสร้างผลกำไรและมีความสามารถในการจ่ายปันผลได้ในอนาคตอันใกล้

### **ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ**

#### **ความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับใบอนุญาตปลูกสร้างอาคาร**

การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จำเป็นต้องได้รับใบอนุญาตปลูกสร้างอาคาร ที่เกี่ยวข้องตลอดกระบวนการพัฒนาโครงการ ความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับใบอนุญาตปลูกสร้างอาคารอาจส่งผลกระทบต่อระยะเวลาในการพัฒนาโครงการ ความพึงพอใจของลูกค้า การสร้างรายได้ และการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสีย ดังนั้นบริษัทฯ มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงนี้โดยปฏิบัติตามข้อกำหนดและดำเนินการตามขั้นตอนเพื่อยื่นขอใบอนุญาตปลูกสร้างอาคาร รวมทั้งศึกษาและติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบต่างๆ ประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและที่ปรึกษาที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการรวบรวมสิ่งที่จำเป็นเพื่อวางแผนและติดตามความคืบหน้าในการพัฒนาโครงการ

#### **ความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน**

ในฐานะที่ เพช ผู้นำในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ในประเทศไทย ได้ตกลงเข้าร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ของภาครัฐเพื่อต่อต้านการติดสินบนและการทุจริต ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่จะไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดใดก็ได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้ลงนามประกาศเจตนารมณ์ในการเข้าร่วมโครงการ “แนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต” (Collective Action Coalition Against Corruption หรือ CAC) และได้เข้าสู่กระบวนการประเมินตนเองเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในและการวางระบบป้องกันการทุจริตโดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีการอบรมผู้บริหารและพนักงานเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เสริมสร้างความเข้าใจและส่งเสริม

วัฒนธรรมในองค์กรเพื่อร่วมกันต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้บริษัทฯ ยังจัดให้มีช่องทางในการรับแจ้งเบาะแส และการร้องเรียนไว้สำหรับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยไม่จำเป็นต้องระบุตัวตน

### **ความเสี่ยงจากการถูกควบคุมเสียงของที่ประชุม**

เนื่องจากบริษัทฯ มีกลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ ได้แก่ กลุ่มครอบครัวตระกูลเกรียงไกรศรี ที่มีสิทธิออกเสียงรวมกันถึงร้อยละ 42.70 อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงที่กลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่อาจใช้สิทธิออกเสียงในการกำหนดนโยบายหรือบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ของกลุ่มได้ ตามที่ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ พ.จ. 7/2552 เรื่อง กำหนดลักษณะความสัมพันธ์หรือพฤติกรรมที่เข้าลักษณะเป็นการกระทำร่วมกับบุคคลอื่น อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีแผนบริหารจัดการเพื่อควบคุมสิทธิออกเสียงหรือควบคุมกิจการร่วมกันโดยวางโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ ประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนโดยมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละคณะอย่างชัดเจน อีกทั้งในองค์ประกอบของคณะกรรมการตรวจสอบ ยังประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงบการเงินและรายงานทางการเงินต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงมีส่วนสำคัญอย่างมากที่จะช่วยให้การดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทเป็นไปอย่างมีระบบ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้คณะกรรมการบริษัทยังได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ฝ่ายบริหารดำเนินการพัฒนาคุณภาพของระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance)

### **ด้านสิ่งแวดล้อม**

#### **ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ**

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สภาพอากาศที่แปรปรวน รวมทั้งภัยพิบัติทางธรรมชาติที่ไม่อาจคาดการณ์ล่วงหน้าได้ย่อมส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทานและการดำเนินงานในทุกธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งที่ผ่านมาโครงการก่อสร้างอสังหาริมทรัพย์ของเพชก็ได้ประสบผลกระทบจากพายุฝนที่ตกหนักทำให้น้ำท่วมและพื้นหน้าดินพัง ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดการบริหารและทำงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องกับบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างและคู่ค้าโดยมีกระบวนการป้องกันความเสียหาย เพื่อให้มั่นใจในการส่งมอบสินค้าและบริการ ให้ทุกฝ่ายได้ร่วมมือกันพัฒนาโครงการให้คืบหน้าตามแผนงานที่วางไว้

#### **สิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัย**

อุบัติเหตุและผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม อาทิ มลภาวะทางเสียง ฝุ่นละออง เป็นความเสี่ยงที่มักเกิดขึ้นกับชุมชนและผู้ที่อยู่อาศัยอยู่ในบริเวณพื้นที่ๆ มีการก่อสร้างอาคาร ซึ่ง เพช และ บริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างที่มีชื่อเสียงบริหารจัดการลดความเสี่ยงนี้โดยปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับของพื้นที่ในชุมชนนั้นๆ รวมไปถึงมาตรฐานสากลและแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด อีกทั้ง ยังได้มีการติดตามความคืบหน้าในการทำงานและผลกระทบที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียและสภาพแวดล้อมโดยรอบ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการร้องทุกข์และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างทั่วถึง

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ดังนี้

##### 4.1 ลักษณะสำคัญของสินทรัพย์หลัก

##### 4.1.1 โครงการมหานคร - สุทธิ

บริษัท	ชื่อโครงการ	สถานที่ตั้ง	เนื้อที่	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 61 (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)
เพชทู	โครงการมหานคร	ตั้งอยู่ริมถนนราธิวาสราชนครินทร์ ติดรถไฟฟ้า บีทีเอส สถานีช่องนนทรี	9 ไร่ 1 งาน 51.1 ตร.ว.	961.5**	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 (คิดเฉพาะมูลค่าของที่ดินโดยไม่รวมถึงสิ่งปลูกสร้างบนที่ดิน)

\*\*ราคาตามบัญชีดังกล่าวรวมมูลค่าเฉพาะโครงการของ บ. เพช โปรเจ็ค ทุ จำกัด (PP2) โดยรวมถึงที่ดินและสิ่งปลูกสร้างที่ปรากฏในบัญชี ณ วันที่ 31 ธ.ค. 61 เนื่องจากทางบริษัท ได้มีการขายทรัพย์สินของ บ. เพช โปรเจ็ค วัณ จำกัด (PP1) และ เพช โปรเจ็ค ตรี จำกัด (PP3) ไปในไตรมาสที่ 2 ปี 2561

#### 4.1.2 โครงการมหาสมุทร – สุทธิ

ชื่อโครงการ	กิจการ	สถานที่ตั้ง	เนื้อที่	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 61 (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)
<b>โครงการมหาสมุทร</b>		ซอย 112 อ. หัวหิน จ.ประจวบคีรีขันธ์	129 ไร่ 3 งาน 17.3 ตร.ว.		547.0*	ติดจำนองกับธนาคารไทย พาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
• วิลล่า	บริษัทฯ		22,050.5 ตร.ว.	205.0		
• คันทรี คลับ	บริษัทฯ		29,678.5 ตร.ว.	} 547.0		
• คันทรี คลับ	เพช คันทรี คลับ		526 ตร.ว.			
<b>รวม</b>				<b>751.4</b>		

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 โครงการนิคมหลังสวน – สุทธิ

ชื่อโครงการ	กิจการ	สถานที่ตั้ง	เนื้อที่	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 61 (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)
โครงการนิคมหลังสวน	บริษัทฯ	ที่ดินถนนหลังสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน	2 ไร่ 2 งาน 40.2 ตร.ว.	1,672.5**	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

\*\*มูลค่าตามบัญชี คิดเฉพาะมูลค่าที่ดินและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องที่ปรากฏในบัญชี สิ้นสุดวันที่ 31 ธ.ค. 61

\*\*\*มูลค่าตามบัญชี มูลค่าที่ดิน สิ่งปลูกสร้างและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องที่ปรากฏในบัญชี สิ้นสุดวันที่ 31 ธ.ค. 61 มีจำนวน 3,735.8 ล้านบาท (สิ้นสุดวันที่ 31 ธ.ค. 60 มีจำนวน 2,845.9 ล้านบาท)

#### 4.1.4 โครงการวินด์เซลล์ นราธิวาส – สุทธิ

ชื่อโครงการ	กิจการ	สถานที่ตั้ง	เนื้อที่	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 61 (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค. 60 (ล้านบาท)
โครงการวินด์เซลล์ นราธิวาส	บริษัท วาย แอล พี จำกัด	ถนนนราธิวาสราชนครินทร์	2 ไร่ 87.4 ตร.ว.	385.1**	470.3*	ติดจำนองกับธนาคาร กสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุ:

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

\*\*มูลค่าตามบัญชี คิดเฉพาะมูลค่าที่ดินและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องที่ปรากฏในบัญชี สิ้นสุดวันที่ 31 ธ.ค. 61

\*\*\*มูลค่าตามบัญชี มูลค่าที่ดิน สิ่งปลูกสร้างและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องที่ปรากฏในบัญชี สิ้นสุดวันที่ 31 ธ.ค. 61 มีจำนวน 1,127.7 ล้านบาท (สิ้นสุดวันที่ 31 ธ.ค. 60 มีจำนวน 695.8 ล้านบาท)

#### 4.1.5 โครงการใหม่ทีนิเซโกะ 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.อาบุดา 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 ในกระบวนการพิจารณาร่วมลงทุนกับนักลงทุนรายใดๆ บริษัทฯ จะต้องศึกษาถึงความจำเป็น ผลประโยชน์ที่บริษัทฯ จะได้รับ ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นรวมทั้งผลดี ผลเสียในด้านอื่นๆ โดยบริษัทฯ จะนำผลการศึกษาทั้งหมดเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาก่อนที่จะร่วมลงทุนกับนักลงทุนรายใดๆ ทุกครั้ง

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีข้อพิพาททางกฎหมายที่ยังไม่สิ้นสุดและเป็นคดีที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ คือ

### ผู้พักอาศัยรอบ ๆ ถนนสาธารณะบริเวณโครงการมหานครฟองคิปปกครองกรุงเทพมหานคร 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 (อีกทั้งยังให้สำนักงานที่ดินมาดำเนินการรังวัดสอบเขตพื้นที่ก่อนที่จะมีการล้อมรั้วแนวเขตที่ดินและก่อนที่จะเริ่มดำเนินโครงการ) 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. ให้ผู้ถูกฟ้องคดีมีคำสั่งให้ผู้พัฒนาโครงการปิดประตูที่เชื่อมต่อถนนสาธารณะกับอาคารจอดรถ
6. ให้ผู้ถูกฟ้องคดีมีคำสั่งห้ามผู้พัฒนาโครงการยกระดับถนนสาธารณะให้สูงขึ้น และ
7. ให้ผู้ถูกฟ้องคดีเพิกถอนนิติกรรมที่ผิดกฎหมายเพื่อเรียกคืนทางสาธารณประโยชน์ให้เป็นของแผ่นดิน

หลังจากเริ่มพิจารณาคดีผู้ถูกฟ้องคดีได้ขอให้ศาลปกครองกลางเรียก PP1, PP2 และ PP3 เข้าเป็นผู้ร้องสอด เนื่องจากคำพิพากษาของศาลปกครองกลางอาจมีผลกระทบต่องานผู้พัฒนาโครงการ ปัจจุบันบริษัทฯ ได้ดำเนินการแต่งตั้งทนายความผู้มีความเชี่ยวชาญคดีปกครองและยื่นคำให้การต่อศาลปกครองกลางแล้ว



## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

ชื่อบริษัท	บริษัท เพช ดีเวลลอปเมนต์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ) (เดิมชื่อ บริษัท ชินคาร์ จำกัด)
ชื่อภาษาอังกฤษ	PACE DEVELOPMENT CORPORATION PUBLIC COMPANY LIMITED
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ และ ไลฟ์สไตล์รีเทลด้านอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	87/2 ซีอาร์ซี ทาวเวอร์ ออลซีซั่นเพลส ชั้น 45 ยูนิต 4 ถนนวิทยุ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330
เลขทะเบียนบริษัท	0107554000232
เว็บไซต์	<a href="http://www.pacedev.com">http://www.pacedev.com</a>
โทรศัพท์	02 118 9599
โทรสาร	02 118 9598

**บุคคลอ้างอิงอื่นๆ****นายทะเบียนหลักทรัพย์**

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ 02 009 9000 โทรสาร 02 009 9991

**ผู้สอบบัญชี**

นางสาวศิราภรณ์ เอื้ออนันต์กุล  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 3844  
บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด  
193/136-137 อาคาร เลอริชดา ออฟฟิศคอมเพล็กซ์ ชั้น 33  
ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110  
โทรศัพท์ 02 264 0777 โทรสาร 02 264 0790

**นายทะเบียนหุ้นกู้**

ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล  
เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

**หุ้นกู้ของบริษัทฯ**

หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้  
ครั้งที่ 1/2558 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2561  
ครั้งที่ 2/2558 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2561  
ครั้งที่ 1/2559 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2561  
ครั้งที่ 2/2559 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2561  
ครั้งที่ 1/2560 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2563