

## ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

#### 1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท

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

บริษัทฯ ทำงานร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจและองค์กรชั้นนำหลากหลายบริษัททั้งในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม เพื่อพัฒนาโครงการและรูปแบบการให้บริการที่ดีที่สุดและได้ดำเนินธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม ภายใต้เครื่องหมายการค้า ดิน แอนด์ เดลิวก้า ซึ่งเป็นกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อกระจายความเสี่ยงและเพิ่มรายได้อย่างสม่ำเสมอให้กับบริษัทฯ

#### วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของบริษัทฯ คือ การมุ่งเป็นผู้นำทางด้านไลฟ์สไตล์คุณภาพระดับพรีเมียม ที่ทำประโยชน์ให้ชุมชนของเราโดยนำจุดแข็งของบริษัทด้านการออกแบบและการเลือกทำเลที่ตั้งมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ทั้งโครงการอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม โดยมุ่งมั่นที่จะส่งมอบงานดีไซน์ระดับเวิลด์คลาสและคุณภาพระดับพรีเมียม โดยไม่หยุดนิ่งที่จะนำเสนอโครงการและเทรนด์ใหม่ๆ สู่ตลาด ควบคู่กับการพัฒนาทัศนียภาพและยกระดับคุณภาพการใช้ชีวิตของคนไทยในระยะยาว ด้วยโครงการอสังหาริมทรัพย์ด้านไลฟ์สไตล์ครบวงจรที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต พร้อมทั้งบุกเบิกธุรกิจรีเทลด้วยกลยุทธ์การขยายอาณาจักรแบรนด์อาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม ดิน แอนด์ เดลิวก้า ทั่วโลก บุคลากรของบริษัทฯ ดำเนินงานด้วยเป้าหมายในการมอบบริการที่ดีที่สุด ควบคู่กับการมอบสิ่งดีๆ คืนสู่สังคมและชุมชนในทุกพื้นที่ที่เราดำเนินธุรกิจ

#### พันธกิจ

- มอบสิ่งที่ดีที่สุดในทุกธุรกิจของบริษัท ด้วยการออกแบบระดับเวิลด์คลาส ได้แก่ โครงการที่พักอาศัยระดับไฮเอนด์ การให้บริการ และรีเทล
- พัฒนานวัตกรรมและเทรนด์ใหม่ ๆ สู่ตลาดด้วยความรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงความต้องการและไลฟ์สไตล์ของลูกค้า
- รักษามาตรฐานการดำเนินงานด้วยมาตรฐานสูงสุด ทั้งด้านคุณภาพ สถาปัตยกรรม ทำเลที่ตั้ง และการบริการ
- สร้างทีมงานและเครือข่ายธุรกิจที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาทัศนียภาพและสังคมในทุกพื้นที่ที่บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจ เพื่อส่งมอบสิ่งดี ๆ คืนสู่สังคม
- ปลุกฝังแนวคิดด้านความยั่งยืนไปในวัตถุประสงค์เชิงธุรกิจและการดำเนินงานประจำวัน

#### กลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท

บริษัทฯ มีจุดยืนที่ชัดเจนในการดำเนินงานเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าระดับบน โดยสามารถแบ่งกลยุทธ์แนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ตามรูปแบบการรับรู้รายได้ของธุรกิจ ดังต่อไปนี้

## • การพัฒนาโครงการที่พักอาศัยระดับไฮเอนด์

บริษัทฯ ยึดหลักพัฒนาโครงการคุณภาพ โดยเน้นความเป็นเอกลักษณ์ ด้านทำเลที่ตั้ง การออกแบบและการดำเนินงาน ทุกขั้นตอน ภายใต้การควบคุมคุณภาพการก่อสร้างและเลือกใช้วัสดุคุณภาพมาตรฐานสูงสุด จึงทำให้โครงการของบริษัทฯ จึงได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากผู้บริหารและผู้ถือหุ้น นอกเหนือจากนั้นโครงการที่บริษัทฯ พัฒนายังสามารถกำหนดราคาที่สูงกว่าโครงการไฮเอนด์อื่น ๆ ในทำเลระดับเดียวกัน

## • ธุรกิจไลฟ์สไตล์ที่สร้างการรับรู้รายได้อย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากการพัฒนาโครงการที่พักอาศัยจะสามารถรับรู้รายได้เมื่อโครงการสร้างเสร็จและโอนให้กับลูกค้าเท่านั้น จึงทำให้มีข้อจำกัดในการรับรู้รายได้ บริษัทฯ จึงวางแผนต่อยอดธุรกิจด้านไลฟ์สไตล์เพื่อตอบโจทย์วิสัยทัศน์ในการยกระดับรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภคพร้อมสร้างการรับรู้รายได้ที่สม่ำเสมอให้กับธุรกิจ และเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้นและนักลงทุน ซึ่งรวมถึงธุรกิจด้านการบริการและไลฟ์สไตล์รีเทล นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังดำเนินธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม “ดิน แอนด์ เดลิเวอรี่”

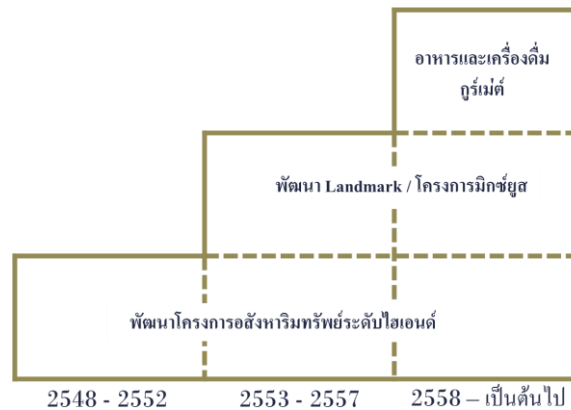
ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียมสะท้อนถึงการเสริมกันระหว่างรูปแบบการใช้ชีวิตและอสังหาริมทรัพย์ บริษัทฯ ได้คำนึงถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทั้งสองกลุ่มธุรกิจ จากการที่ทั้งสองธุรกิจมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดียวกัน และการเป็นเจ้าของแบรนด์ระดับโลกทำให้บริษัทฯ สามารถขยายฐานลูกค้าที่มีอยู่ทั่วโลกและนำความนิยมจากลูกค้าทั่วโลก กลับมาพัฒนาต่อยอดให้แก่ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย

การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการขยายแบรนด์ โดยเน้นไปที่การให้สิทธิแฟรนไชส์กับคู่ค้าที่มีประสิทธิภาพและมีเครือข่ายทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับโลกจะส่งผลดีต่อการดำเนินธุรกิจทั้งด้านผลประกอบการและมูลค่าเพิ่มในส่วนของผู้ถือหุ้นในปี 2563 และอนาคต



แผนภูมิแสดงกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

จากแนวทางการดำเนินงานของบริษัทฯ จึงสามารถแบ่งพัฒนาการของบริษัทฯ ออกเป็นลำดับขั้น ดังแผนภูมิข้างล่างนี้



แผนภูมิแสดงลำดับขั้นของการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

บริษัท เพช ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) มีชื่อภาษาอังกฤษว่า “Pace Development Corporation Public Company Limited” ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ ธุรกิจไลฟ์สไตล์รีเทลด้านอาหารและเครื่องดื่มกูร์เมต์ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “ดีน แอนด์ เดลูกา” ทั่วโลก โดยเป็นเจ้าของกิจการ ดีน แอนด์ เดลูกา ทั้งหมดในสหรัฐอเมริกาและประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนชำระเต็มมูลค่าแล้วจำนวน 14,373 ล้านบาท โดยมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่ 53 อาคารศิวาเทเล ทาวเวอร์ ชั้นที่ 16 ห้องเลขที่ 1606 ถนนวิทยุ 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	เริ่มดำเนินงานโครงการไฟค์ส เเลน
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 เรียวลเอสเตท จำกัด (“ฟิอาร์อี”) เพื่อเป็นบริษัทโฮลดิ้ง และได้เข้าถือหุ้นในเพชวัน เพชทู และ เพชทรี
2554	ปรับโครงสร้างการถือหุ้นภายในกลุ่มบริษัท 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 โอบีซี ไทยแลนด์ และ โอดีเจ โฮลดิ้ง ทำให้ ฟิอาร์อี เพชวัน เพชทู และ เพชทรี กลายเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ โดยมีสัดส่วนการเป็นเจ้าของ (ทั้งทางตรงและทางอ้อม) เป็นประมาณร้อยละ 68
	เริ่มก่อสร้างโครงการมหาสมุทร ที่หัวหิน

**ปี พ.ศ. เหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในรอบปี**

2557	<p>ซื้อที่ดินและเปลี่ยนกรรมสิทธิ์การถือครองในโครงการมหานคร จากรูปแบบการเช่าระยะยาว หรือ ลีสโฮลด์ (Leasehold) เป็นแบบถือครองกรรมสิทธิ์อย่างสมบูรณ์ หรือ ฟรีโฮลด์ (Freehold)</p> <p>จัดตั้งบริษัทย่อยใหม่ คือ บริษัท เพช คันทรี คลับ จำกัด (“พีซีซี”) และ บริษัท เพช ฟู๊ด รีเทล จำกัด (“พีเอฟอาร์”)</p>
2558	<p>ซื้อกิจการทั้งหมดของ ดิน แอนด์ เดลวก้า แบรินคี่ร้านอาหารและเครื่องดื่มผู้รุ่ม่ต้นนำของโลก มูลค่า 140 ล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐ</p> <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 ในราคาซื้อขายหุ้นละ 3.39 บาท</p> <p>ซื้อกิจการในบริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า (ประเทศไทย) จำกัด (“DDAT”) โดยทำสัญญาซื้อหุ้นทั้งหมดและรับโอนสิทธิการรับชำระเงินกู้ใน DDAT จากนายสรพจน์ เตชะไกรศรี รวมเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 240 ล้านบาท โดยจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 64,690,027 หุ้น เพื่อชำระแก่นายสรพจน์ เตชะไกรศรี ในราคาเสนอขายหุ้นละ 3.71 บาท</p> <p>เพิ่มทุน ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ (Rights Offering) จำนวนไม่เกิน 600 ล้านหุ้น</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 ลาгуn ทะเลสาบ แมน – เมด ส่วนตัวที่ใหญ่ที่สุดในเอเชีย</p> <p>จัดตั้งการร่วมค้าในนาม “บริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า คาเฟ่ เจแปน จำกัด” (Dean &amp; DeLuca Cafe Japan Co., Ltd.)</p> <p>เริ่มก่อสร้างโครงการที่พักอาศัยระดับซูเปอร์ลักซ์วี่แห่งใหม่ โครงการ “นิมิต หลังสวน” บนที่ดินฟรีโฮลด์ท่าเลทองถนนหลังสวน</p> <p>จัดตั้งบริษัทย่อย จำนวน 2 บริษัท ได้แก่ D&amp;D Mount Limited และ D&amp;D Fourteen Limited</p> <p>ได้รับวงเงินกู้ยืมเพื่อขยายธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มผู้รุ่ม่ต้น “ดิน แอนด์ เดลวก้า” จากสถาบันการเงินในประเทศ จำนวนทั้งสิ้นประมาณ 1,100 ล้านบาท</p> <p>จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 176.3 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 3.00 บาท เพื่อเป็นการตอบแทน Bell Investments Limited และ Asension Trading Limited ที่นำที่ดินในตำบลลิเซโกะ จังหวัดฮอกไกโด ประเทศญี่ปุ่น มาชำระเป็นค่าหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ ดังกล่าวแทนการชำระด้วยเงินสด</p> <p>จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 320 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 3.00 บาท มูลค่ารวมทั้งสิ้นประมาณ 960 ล้านบาท ให้กับผู้ลงทุนสถาบันต่างประเทศทั้งหมด</p> <p>จัดงาน “MahaNakhon Bangkok Rising: The Night Of Lights” (มหานคร ไนท์ ออฟ โลท์) ฉลองการก่อสร้างแล้วเสร็จของโครงการมหานคร ตึกที่สูงที่สุดในไทย ด้วยความสูง 314 เมตร 77 ชั้น อย่างเป็นทางการ</p> <p>อนุมัติการจัดตั้ง Dean &amp; DeLuca Small Format Lq. LLC ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในบริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า อิงค์</p>
2560	<p>จัดตั้งบริษัทย่อย “DDAP”</p> <p>ได้รับเงินลงทุนจำนวนทั้งสิ้น 8,441.2 ล้านบาท จากอพอลโล เอเชีย สปิริต โฮลดิ้ง คอมปานี ลิมิเตด โกลด์แมน แซคส์ อินเวสต์เม้นท์ส โฮลดิ้งส์ (เอเชีย) ลิมิเตด และเมอร์เซอร์อินเวสต์เม้นท์ส (สิงคโปร์) พีทีอี ลิมิเตด โดยการออกหุ้นเพิ่มทุนในบริษัทย่อยของบริษัท คือ บริษัท เพช วัน และ บริษัท เพช ทรี รวมทั้งสิ้นจำนวน 7,783.2 ล้านบาท และได้รับเงินจากการกู้ยืมเพื่อการพัฒนาและดำเนินการโครงการมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 658 ล้านบาท</p> <p>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</p>
2561	<p>จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) คือ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 400,000,000 หุ้น ในราคาเสนอขายหุ้นละ 0.51 บาท</p>

**ปี พ.ศ. เหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในรอบปี**

	<p>เข้าซื้อหุ้นที่ออฟฟิศ เอเชีย สปริงส์ คอมพานี ลิมิเต็ด และโกลด์แมน แซคส์ อิน เวสเมนส์ โฮลดิ้งส์ (เอเชีย) ลิมิเต็ด ถืออยู่ใน เพช วัน และ เพช ตรี 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 ตรี ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 12,800 ล้านบาท และ บริษัทได้รับค่าตอบแทนในการจัดหาผู้ซื้อทรัพย์สินและเจรจาต่อรองกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรวมทั้งบริหารและดำเนินการเพื่อให้รายการจำหน่ายทรัพย์สินแล้วเสร็จเป็นมูลค่าไม่เกิน 1,200 ล้านบาท</p> <p>การเปลี่ยนแปลงการถือหุ้นในบริษัทย่อย โดย DDAT ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัทฯ ถืออยู่ในสัดส่วนร้อยละ 100 ได้เข้าซื้อหุ้นบริษัท DDAP จากกลุ่มผู้ถือหุ้นอื่น ภายหลังจากการซื้อหุ้นดังกล่าว มีผลทำให้ DDAT เป็นผู้ถือหุ้นใน DDAP คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 100</p> <p>เลิกและชำระบัญชีบริษัทเพช 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>เข้าทำสัญญาเพื่อกำหนดกรอบข้อตกลงเกี่ยวกับการดำเนินกิจการแฟรนไชส์ของ ดิน แอนด์ เดลูก้า ใน สาธารณรัฐประชาชนจีน กับ Kinghill Overseas Holding Limited ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในเครือเจริญโภคภัณฑ์ และลงนามในสัญญาให้สิทธิแฟรนไชส์หลัก ร้านแฟรนไชส์ดิน แอนด์ เดลูก้า ในประเทศไทยกับบริษัท เอ็นพีพีจี (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> <p>อนุมัติให้ขายหุ้นร้อยละ 50 ในบริษัท ดิน แอนด์ เดลูก้า คาเฟ่ เจแปน จำกัด (Dean &amp; DeLuca Café Japan Co., Ltd) ซึ่งถือโดย Dean &amp; DeLuca International, LLC. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัทฯ</p> <p>จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 8,025,793,914 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ตามสัดส่วนการถือหุ้น (Rights Offering) ในอัตราการจัดสรรหุ้น 3 หุ้นสามัญ เดิมต่อ 2 หุ้นสามัญเพิ่มทุน โดยมีราคาเสนอขายหุ้นละ 0.25 บาท และจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ รุ่นที่ 3 จำนวนไม่เกิน 4,012,896,957 หน่วย</p> <p>อนุมัติการจัดตั้งบริษัทย่อย Dean &amp; DeLuca International (Singapore) Pte Ltd. เพื่อรองรับการปรับโครงสร้างและการขยายธุรกิจ</p> <p>บริษัทฯ ได้รับหนังสือบอกกล่าวให้ชำระหนี้จากธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยเรียกให้บริษัทฯ ชำระหนี้ที่ผิดนัดชำระหนี้ตามสัญญาสินเชื่อหมุนเวียนซึ่งมีตัวสัญญาใช้เงินประกอบ (P/N) มีวงเงินสินเชื่อ 1,200,000,000 บาท และสัญญาสินเชื่อหมุนเวียนซึ่งมีตัวสัญญาใช้เงินประกอบ (P/N) มีวงเงินสินเชื่อ 1,800,000,000 บาท และ 13,500,000 เหรียญสหรัฐคิดเป็น 448,650,000 บาท</p> <p>จำหน่ายหุ้น ทั้งหมดที่บริษัทฯ ถืออยู่ในบริษัท วายแอล พี จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ในราคา 348,567,548 บาท ให้กับบริษัท บรีคเคอร์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัท เอ็มซีแอล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด</p> <p>บริษัทฯ เข้าทำสัญญาโอนทรัพย์สินดีชำระหนี้กับธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยบริษัทฯ นำที่ดินที่ตั้งอยู่ตำบลนิคมะประเทศญี่ปุ่นมาตีชำระหนี้ เพื่อชำระเงินกู้ยืมเป็นจำนวนไม่น้อยกว่า 15,200,000 เหรียญสหรัฐ คิดเป็น 453,264,000 บาท</p>
--	---

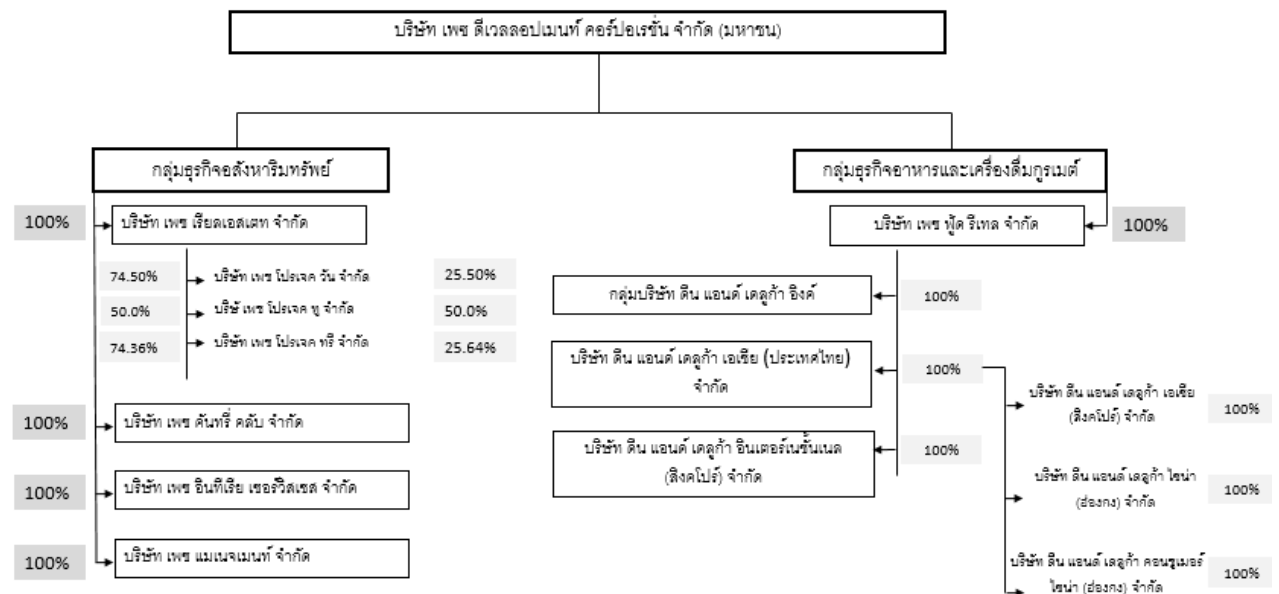
## ปี พ.ศ. เหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในรอบปี

2563	<p>กลุ่มบริษัท ดิน แอนด์ เดวก้า อิงค์ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัทฯ เข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างหนี้โดยอาศัยวิธีฟื้นฟูกิจการตามกฎหมายของสหรัฐอเมริกา (Chapter 11)</p> <p>บริษัทฯ และพีซีซี ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ เข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างหนี้ผ่านวิธีการฟื้นฟูกิจการในศาล โดยศาลได้มีคำสั่งรับคำร้องขอฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ และพีซีซี ในวันที่ 27 เมษายน 2563 และเมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2563 และวันที่ 25 พฤศจิกายน 2563 ตามลำดับศาลได้มีคำสั่งให้บริษัทฯ และพีซีซี ดำเนินการฟื้นฟูกิจการและแต่งตั้งบริษัทฯ และพีซีซี เป็นผู้ทำแผนตามพระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. 2483</p>
------	--

## 1.3 ภาพรวมของการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และ บริษัทย่อย

บริษัทฯ ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2546 ภายใต้ชื่อ “บริษัท ชินคาร่า จำกัด” เพื่อประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งโครงการแรกที่บริษัทฯ ได้เริ่มพัฒนา คือ โครงการ ไฟค์ส เลน โดยบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำตลาดอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ และได้ขยายธุรกิจมาอย่างต่อเนื่อง จนปัจจุบันบริษัทฯ ได้เข้าสู่การดำเนินธุรกิจใหม่ ภายใต้แบรนด์ “ดิน แอนด์ เดวก้า” แปรนตร์ร้านอาหารและเครื่องดื่มหรูมีระดับชั้นนำของโลก ส่งผลให้บริษัทฯ มีรายได้หลักจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มหรูมีระดับ ณ วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2563 บริษัทฯ มีบริษัทย่อยจำนวนทั้งสิ้น 36 บริษัท 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 เพช เรียด เอสเตท จำกัด	พัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์	เป็นผู้ถือหุ้นในโครงการอสังหาริมทรัพย์โครงการมหานคร	100
บริษัท เพช โปรเจ็ค วัน จำกัด	การโรงแรม	เป็นการพัฒนาโครงการในส่วนที่เป็นโรงแรม	74.50+25.50 <sup>1)</sup>
บริษัท เพช โปรเจ็ค ทู 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 คันทรี่ คลับ จำกัด	พัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์	เป็นการพัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์โครงการมหาสมุทร คันทรี่ คลับสุดหรูที่หัวหิน	100
บริษัท เพช อินทีเรีย เซอร์วิส เซส จำกัด	ออกแบบและตกแต่งภายใน	ให้บริการด้านการออกแบบและตกแต่งภายใน	100
บริษัท เพช แมเนจเม้นท์ จำกัด	บริหารอสังหาริมทรัพย์	บริหารงานอสังหาริมทรัพย์ บริหารงานนิติบุคคล หมู่บ้านจัดสรร นิติบุคคลอาคารชุด	100
บริษัท เพช ฟู้ด รีเทล จำกัด	ประเภทอาหารและเครื่องดื่ม	เป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทที่ประกอบธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม ภายใต้แบรนด์ ดีน แอนด์ เดลิก้า ทั้งในสหรัฐอเมริกา และ ประเทศไทย	100
บริษัท ดีน แอนด์ เดลิก้า เอเชีย(ประเทศไทย) จำกัด	อาหารและเครื่องดื่ม	ประกอบธุรกิจร้านอาหาร เครื่องดื่มเกรดพรีเมียม และ ซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมภายใต้เครื่องหมายการค้า “ดีน แอนด์ เดลิก้า” ในประเทศไทย	100
กลุ่มบริษัท ดีน แอนด์ เดลิก้า อิงค์	ด้านร้านซูเปอร์มาร์เก็ต ระดับพรีเมียมชั้นนำ และอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม	ประกอบธุรกิจด้านร้านซูเปอร์มาร์เก็ต ระดับพรีเมียมชั้นนำ และจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียม แบรนด์ ดีน แอนด์ เดลิก้า โดยเป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้า “ดีน แอนด์ เดลิก้า” ทั่วโลก และเป็นเจ้าของสาขาในสหรัฐอเมริกา	100 <sup>2)</sup>
บริษัท ดีน แอนด์ เดลิก้า อินเตอร์เนชั่นแนล (สิงคโปร์) จำกัด	อาหารและเครื่องดื่ม	เพื่อบริหารการปรับโครงสร้างและการขยายธุรกิจ	100

## หมายเหตุ:

- 1) สัดส่วนการถือหุ้นทางข้ามผ่าน บริษัท เพช เรียดเอสเตท จำกัด
- 2) กลุ่มบริษัท ดีน แอนด์ เดลูก้า อิงค์ (จดทะเบียนในสหรัฐอเมริกา) ที่ถือหุ้น (ทางข้าม) โดยบริษัท เพช รีเทล จำกัด สัดส่วนร้อยละ 100 ซึ่งมีลักษณะธุรกิจเดียวกัน คือ การจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม มีจำนวนทั้งหมด 23 บริษัทย่อย 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 .and Dean & DeLuca Consumer Brands Inc.,

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ และ บริษัทย่อย("กลุ่มบริษัท")มีโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ระหว่างการพัฒนาและการขายทั้งหมดจำนวน 2 โครงการ ได้แก่ (1) โครงการมหาสมุทร และ (2) โครงการนิมิต หลังสวน

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทยังดำเนินธุรกิจด้านอาหารและเครื่องดื่มเกรดพรีเมียมชั้นนำของโลก ภายใต้เครื่องหมายการค้า "ดีน แอนด์ เดลูก้า" ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มบริษัท เป็นเจ้าของสาขา ดีน แอนด์ เดลูก้า ซึ่งรวมถึงคาเฟ่และซูเปอร์มาร์เก็ตในประเทศไทย จำนวน 11 สาขา จำนวน 4 สาขา ภายใต้รูปแบบธุรกิจแฟรนไชส์ และมีการให้สิทธิการใช้แบรนด์ "ดีน แอนด์ เดลูก้า" อีกจำนวน 59 สาขา ในประเทศดังต่อไปนี้ ประเทศญี่ปุ่น รัฐฮาวาย ในประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศคูเวต ประเทศสหรัฐอเมริกาหรับเอมิเรตส์ ประเทศบาห์เรน ประเทศเกาหลีใต้ เขตปกครองพิเศษฮ่องกง ประเทศฟิลิปปินส์ และ ประเทศมาเลเซีย

#### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่ (ถ้ามี)

บริษัทฯ มิได้มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอื่นของผู้ถือหุ้นรายใหญ่อ่างมีนัยสำคัญ



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

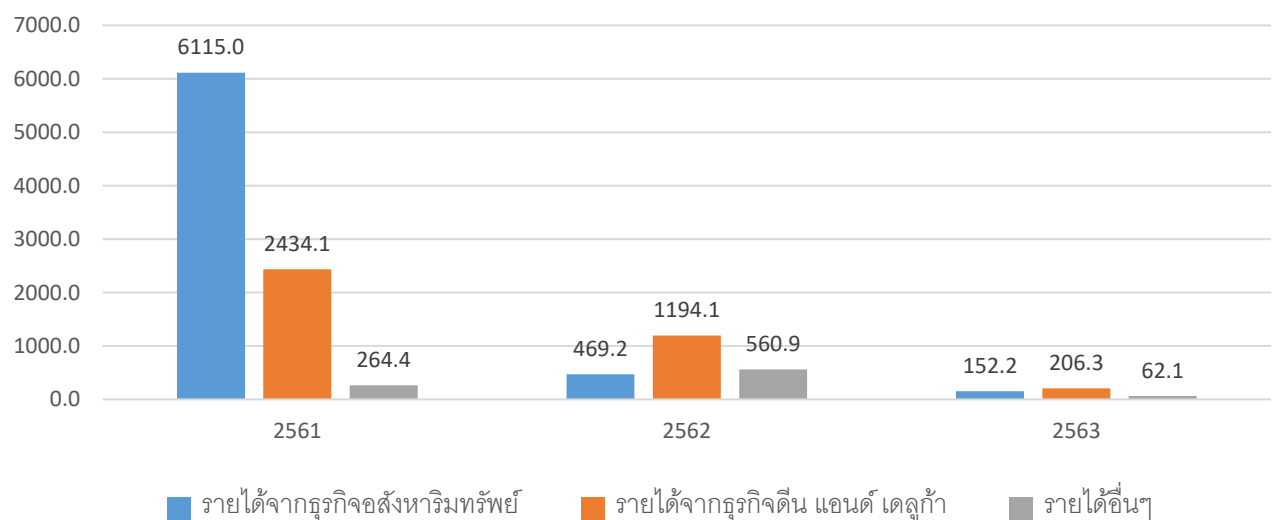
บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายได้หลักจากการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มกูร์เมต์แบรนด์ ดีน แอนด์ เดลูกา โดยสรุปโครงสร้างรายได้ 3 ปีย้อนหลัง ได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการ โดย	% การถือ หุ้น ของบริษัท	2561		2562		2563	
			รายได้	%	รายได้	%	รายได้	%
รายได้จากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	บริษัทฯ และ บริษัทย่อย	100	6,115.0	69.4	469.2	21.1	152.2	36.2
รายได้จากธุรกิจดีน แอนด์ เดลูกา	บริษัทย่อย	100	2,434.1	27.6	1,194.1	53.7	206.3	49.0
รายได้อื่นๆ	บริษัทฯ และ บริษัทย่อย	100	264.4	3	560.9	25.2	62.1	14.8
รวมรายได้ทั้งสิ้น			8,813.5	100.0	2,224.2	100.0	420.6	100.0

(หน่วย: ล้านบาท)

กราฟโครงสร้างรายได้ทั้งหมดของบริษัทฯ (3 ปีย้อนหลัง)



รายได้จากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จำนวน 152.2 ล้านบาท ลดลงจากปี 2562 เป็นจำนวน 317 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 68 เนื่องจากในปี 2562 บริษัทฯ ได้มีการรับรู้รายได้จากโครงการมหานคร เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเชส บางกอก ขณะที่ในปี 2563 บริษัทฯ อยู่ในการก่อสร้างโครงการอสังหาริมทรัพย์อื่น ๆ เช่นโครงการนิมิตหลังสวน และ โครงการมหาสมุทร คันทรี คลับ จึงเป็นเหตุให้การรับรู้รายได้ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

รายได้จากธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม จำนวน 206.3 ล้านบาท ลดลงจากปี 2562 เป็นจำนวน 987.8 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 83 เนื่องจากการปิดสาขาร้าน ดิน แอนด์ เดลิวก้าในสหรัฐ และปิดสาขาร้านดิน แอนด์ เดลิวก้าในไทยบางสาขา

รายได้อื่น จำนวน 62.1 ล้านบาท ลดลงจากปี 2562 เป็นจำนวน 498.8 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 89 เนื่องจากในปี 2562 กลุ่มบริษัทได้รับรู้รายได้ที่มาจาก การได้รับลดหนี้ กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัทย่อย กำไรจากการดำเนินงานของบริษัทย่อยที่ถูกจำหน่ายในระหว่างปี กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนในการร่วมค้าของกลุ่มบริษัท ดิน แอนด์ เดลิวก้า อิงค์

บริษัทฯ และ บริษัทย่อยมีโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่พัฒนาเสร็จสิ้นแล้ว จำนวน 3 โครงการ ได้แก่ โครงการไฟค์ส เลน โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส และ โครงการมหานคร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ และ บริษัทย่อยมีโครงการอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ระหว่างการพัฒนาและการขายจำนวน 2 โครงการ ประกอบด้วย โครงการมหาสมุทร และ โครงการนิมิต หลังสวน โดยข้อมูลของแต่ละโครงการสรุปได้ ดังนี้

โครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย	ดำเนินการโดย	มูลค่าโครงการโดยประมาณ (ล้านบาท)	จำนวน (ยูนิต)	ความคืบหน้าในการขาย			มูลค่าที่รับรู้รายได้ (ล้านบาท)	ปีที่เริ่มคาดว่าจะเริ่มรับรู้รายได้
				จำนวนห้อง	ล้านบาท	% (ยูนิต)		
โครงการ มหานคร - เดอะ ริทซ์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเซส บางกอก	เพช โปรเจ็ค ทู	14,286	209	207	14,084	99	13,660	เมษายน 2559
โครงการ มหาสมุทร วิลล่า	บริษัทฯ	4,000	80	13	665	16	361	ไตรมาส 4/2560
โครงการนิมิต หลังสวน	บริษัทฯ	8,000	176	166	6,951	93	-	2566

โครงการอสังหาริมทรัพย์ของกลุ่มบริษัท เน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีกำลังซื้อสูงทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่สนใจในโครงการที่มีคุณภาพ ทำเลที่ตั้งที่โดดเด่น และการออกแบบที่ตอบโจทย์ทุกความต้องการ โดยมีการพิจารณาราคาขายเฉลี่ยตามความเหมาะสมของแต่ละโครงการ อาทิ ที่ตั้งโครงการ หรือ รูปแบบโครงการ

ในส่วนของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มภายใต้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลิวก้าของกลุ่มบริษัทเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชื่นชอบในอาหารและเครื่องดื่มที่มีคุณภาพพร้อมรับประทาน รวมทั้งเครื่องปรุงและผลิตภัณฑ์คุณภาพที่คัดสรรมาเป็นอย่างดี



ดิน แอนด์ เดลวก้า ดำเนินการโดย 6 บริษัทย่อย ได้แก่

ชื่อธุรกิจ	ดำเนินการโดย	ลักษณะธุรกิจ	เริ่มในปี
1. บริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า อิงค์ (สหรัฐอเมริกา)	บริษัทฯ	ประกอบธุรกิจด้านร้านซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมชั้นนำและร้านอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียมในสหรัฐอเมริกา	ธันวาคม 2557 (นับจากวันที่เข้าซื้อกิจการ)
2. บริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด	บริษัทฯ	ประกอบธุรกิจด้านร้านซูเปอร์มาร์เก็ตระดับพรีเมียมชั้นนำและร้านอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียมในประเทศไทย รวมถึงอีก 2 สาขาที่สนามบินสุวรรณภูมิ	เมษายน 2558 (นับจากวันที่เข้าซื้อกิจการ) มกราคมและสิงหาคม 2560 สำหรับสนามบินสุวรรณภูมิ
3. บริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า เอเชีย (สิงคโปร์) จำกัด	ถือหุ้นโดยบริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด (สัดส่วนร้อยละ 100)	เพื่อถือ Master Franchise License แปรนต์ ดิน แอนด์ เดลวก้า ในประเทศแถบเอเชียแปซิฟิกและดำเนินงานในระดับภูมิภาค	สิงหาคม 2561
4. บริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า ไซน่า (ฮ่องกง) จำกัด	ถือหุ้นโดยบริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด (สัดส่วนร้อยละ 100)	เพื่อถือ Master Franchise ของ Market และ café แปรนต์ ดิน แอนด์ เดลวก้า ในสาธารณรัฐประชาชนจีน	สิงหาคม 2561
5. บริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า คอนซูมเมอร์ไซน่า (ฮ่องกง) จำกัด	ถือหุ้นโดยบริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า เอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด (สัดส่วนร้อยละ 100)	เพื่อถือสิทธิในการจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ภายใต้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลวก้า ในสาธารณรัฐประชาชนจีน	สิงหาคม 2561
6. บริษัท ดิน แอนด์ เดลวก้า อินเตอร์เนชันแนล (สิงคโปร์) จำกัด	ถือหุ้นโดย บริษัท เพช ฟู๊ด รีเทล จำกัด (สัดส่วนร้อยละ 100)	เพื่อรองรับการปรับโครงสร้างและการขยายธุรกิจ	กันยายน 2562

รายละเอียดของสาขาของ ดิน แอนด์ เดวก้า ในประเทศไทย ปี 2563

สาขา	ประเภทธุรกิจ	ขนาดร้าน	เริ่มดำเนินงาน ตั้งแต่	จำนวนที่นั่งที่ ให้บริการ
ตึกพาร์คเวนเจอร์	คาเฟ่	156 ตรม	2554	72
ตึกสาทรสแควร์	คาเฟ่	79 ตรม	2554	32
เซนท์รัล เอ็มบาสซี	ร้านอาหาร และคาเฟ่	290 ตรม	2557	74
เอ็มควอเทียร์	ร้านอาหาร และคาเฟ่	231 ตรม	2558	66
เดอะ คริสตัล	ร้านอาหาร และคาเฟ่	236 ตรม	2558	78
ตึกออลซีซั่นเพลส	คาเฟ่	92 ตรม	2559	37
ตึก เอฟ วาย ไอ	คาเฟ่	84 ตรม	2559	24
สนามบิงสุววรรณภูมิ 1	คาเฟ่ และ พืชชำอบ สด	178 ตรม	2560	90
สนามบิงสุววรรณภูมิ 2	คาเฟ่ และ พืชชำอบ สด	78 ตรม	2560	33
ตึกสำนักงาน สามย่านมิตรทาวน์	คาเฟ่	43 ตรม	2562	14
ตึกสำนักงานใหญ่ธนาคารทหารไทย	คาเฟ่ และ พืชชำอบ สด	110 ตรม	2562	48
<b>สาขาภายใต้ธุรกิจแฟรนไชส์</b>				
	<b>ประเภทธุรกิจ</b>	<b>ขนาดร้าน</b>	<b>เริ่มดำเนินการ ตั้งแต่</b>	<b>จำนวนที่นั่ง ให้บริการ</b>
โบ๊ท ลาภูน จ.ภูเก็ต	ร้านอาหารและคาเฟ่	185 ตรม	2562	77
โอดส์ทาวน์ จ.ภูเก็ต	ร้านอาหารและคาเฟ่	180 ตรม	2562	80
โรงเรียนนานาชาติเคนซิงตัน	คาเฟ่	50 ตรม	2563	30
โรงเรียนนานาชาติคิงส์คอลเลจ กรุงเทพ	คาเฟ่	160 ตรม	2563	40

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

รายละเอียดโครงการ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563)			
	โครงการไฟคัส เลน	โครงการศาลาแดง เรสซิเดนเซส	โครงการมหานคร
			
ที่ตั้งโครงการ	ซอยสุขุมวิท 44/1 (พิชัยสวัสดิ์) ถนนสุขุมวิท เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร	ซอยศาลาแดง 1 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร	ติดถนนราชมรรคาถนนศรีนครินทร์ 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
จำนวนหน่วย	ห้องชุดเพื่อพักอาศัย จำนวน 70 เรสซิเดนซ์	ห้องชุดเพื่อพักอาศัย จำนวน 132 เรสซิเดนซ์	ห้องชุดเพื่อพักอาศัยระดับซูเปอร์ลักซ์วรี ภายใต้แบรนด์ที่พักอาศัยที่มีชื่อเสียงระดับโลก จำนวน 209 เรสซิเดนซ์
มูลค่าโครงการเพื่อขาย	ประมาณ 900 ล้านบาท	ประมาณ 2,310 ล้านบาท	ประมาณ 15,000 ล้านบาท
ก่อสร้างแล้วเสร็จ	ปี 2549	ปี 2554	ปี 2561
สัดส่วนการรับรู้รายได้	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 99

ปัจจุบัน บริษัทฯ มีโครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ที่อยู่ระหว่างการพัฒนาและการขาย ได้แก่ โครงการมหาสมุทร (MahaSamutr) และโครงการนิมิต หลังสวน (Nimit Langsuan) โดยมีรายละเอียดของแต่ละโครงการ ดังนี้

### โครงการมหาสมุทร



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

#### รายละเอียดโครงการ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563)

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 โอแอลซี (สำหรับสมาชิก และผู้พักอาศัย) บีชคลับ: มหาสมุทร บีช คลับ บริหารจัดการโดย เพช และสนับสนุนโดย โอแอลซี (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 2563)	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 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 2563)

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 2566
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 2563)	โครงสร้างเสาและผนังรับแรงชั้น 41 และรูปด้านอาคาร (facade) ได้มีการก่อสร้างตามแผน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 กลุ่มบริษัทเป็นเจ้าของสาขา ดิน แอนด์ เดวก้า จำนวน 11 สาขา ในประเทศไทย และมีการให้สิทธิการใช้แบรนด์ “ดิน แอนด์ เดวก้า” อีกจำนวน 63 สาขา ในประเทศไทย และ ประเทศดังต่อไปนี้ ประเทศญี่ปุ่น ประเทศสิงคโปร์ ประเทศเกาหลีใต้ ประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศคูเวต ประเทศสหรัฐอเมริกาหรับเอมิเรตส์ เขตปกครองพิเศษมาเก๊า ประเทศบาห์เรน เขตปกครองพิเศษฮ่องกง และ ประเทศมาเลเซีย ณ สิ้นปี 2563 จำนวนสาขา ดิน แอนด์ เดวก้า ทั่วโลกมีทั้งสิ้น 74 สาขา ทั้งนี้บริษัทฯ ยังมีแผนที่จะขยายสาขาทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศเพิ่มเติม รวมทั้งขยายจำนวนสิทธิการใช้แบรนด์ “ดิน แอนด์ เดวก้า” (License) ไปยังต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น

## 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

### 2.2.1 นโยบายการแข่งขัน และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ

#### ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

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

บริษัทฯ มีนโยบายการตั้งราคาขายไว้ในระดับที่สามารถแข่งขันได้เมื่อเทียบกับราคาตลาดในระดับเดียวกัน โดยมีปัจจัยที่สนับสนุนให้บริษัทฯ สามารถตั้งราคาในระดับพรีเมียมได้ อาทิ นวัตกรรมด้านการดีไซน์ ทำเลที่ตั้งที่ดีที่สุด สิ่งอำนวยความสะดวก การเพิ่มการให้บริการ และองค์ประกอบมิกซ์ยูสที่เหมาะสมกับแต่ละรูปแบบโครงการ เป็นต้น ภายใต้การประกันคุณภาพสูงสุดของสินค้าและบริการที่ลูกค้าจะได้รับ ซึ่งช่วยสร้างความจงรักภักดีต่อแบรนด์ เพื่อเกิดการซื้อซ้ำและทำให้บริษัทฯ สามารถตั้งราคาของโครงการต่าง ๆ ในระดับพรีเมียมได้

### 2.2.2 ภาวะการตลาดและการแข่งขัน

#### ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

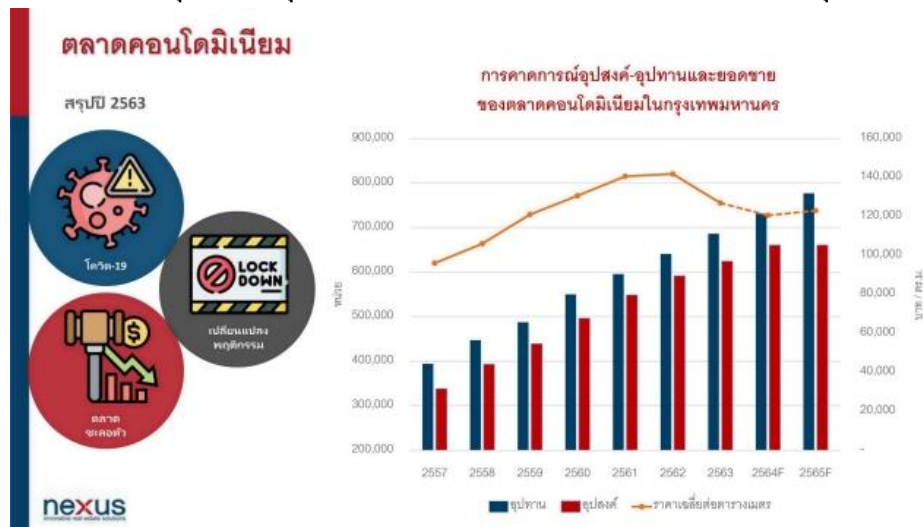
จากข้อมูลผลวิจัยตลาดโดยบริษัท เน็กซ์ส พรอพเพอร์ตี้ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด เผยว่า ปี 2563 ตลาดคอนโดมิเนียมมีอุปทาน (Supply) ลดลงจากปีก่อนร้อยละ 53 โดยมีคอนโดมิเนียมเกิดใหม่ 65 โครงการ รวมแล้วกว่า 20,100 ยูนิต นับว่าเป็นอัตราที่ต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับอัตราเฉลี่ยของคอนโดมิเนียมเกิดใหม่ตลอด 10 ปีที่ผ่านมา ซึ่งเฉลี่ยอยู่ที่ 51,000 ยูนิต ต่อปี ซึ่งเกิดมาจากการที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เลือกที่จะเลื่อนการเปิดตัวโครงการใหม่ออกไปโดยในปี 2563 พบว่ามีคอนโดมิเนียมจำนวน 5,800 ยูนิต จาก 18 โครงการได้ตัดสินใจที่จะเลื่อนการเปิดตัวออกไปคิดเป็น ร้อยละ 29 ของคอนโดมิเนียมเปิดใหม่ในปี 2,563

ซึ่งพื้นที่ที่มีโครงการเปิดใหม่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ 1. กรุงเทพมหานคร มีจำนวน 11,132 ยูนิต คิดเป็นร้อยละ 51 ย่านสุขุมวิท มีจำนวน 5,430 ยูนิต คิดเป็นร้อยละ 25 รัชดา - พหลโยธินจำนวน 2,069 ยูนิต คิดเป็นร้อยละ 10 โดยสาเหตุหลักเกิดมาจากอุปทานของโครงการคอนโดมิเนียมในพื้นที่ใจกลางเมืองที่ยังรอการระบายอยู่จำนวนมาก และ การเพิ่มขึ้นของสถานีรถไฟฟ้า อาทิ เช่น โครงการรถไฟฟ้าสายสีส้ม รามคำแหง ลำสาลี ตามด้วยสายสีเหลือง ลาดพร้าว ศรีนครินทร์ และ สายสีชมพู รามอินทรา

ทั้งนี้ในปี 2563 ที่ผ่านมามีพบว่าร้อยละ 60 ของโครงการใหม่ เป็นคอนโดมิเนียมระดับกลางราคาเริ่มต้นที่ 50,000 – 110,000 บาท ต่อตร.ม. ในขณะที่สัดส่วนของคอนโดมิเนียมระดับไฮเอนด์ราคาตั้งแต่ 110,000 บาทต่อตร.ม. เป็นต้นไปลดลงเหลือร้อยละ 22 ของตลาดคอนโดมิเนียมทั้งหมดซึ่งเป็นแนวโน้มต่อเนื่องของการปรับตัวของผู้พัฒนาโครงการให้เหมาะสมกับกำลังซื้อของผู้บริโภค



## การคาดการณ์อุปสงค์ – อุปทานและยอดขายของตลาดคอนโดมิเนียมในกรุงเทพมหานคร



ที่มา: งานวิจัย บริษัท เน็กซ์ พรอพเพอร์ตี้ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด

ในขณะที่ข้อมูลจากผลการวิจัย บริษัท ซีบีอาร์อี ประเทศไทย จำกัด สรุปว่าปัจจัยที่ทำให้อุปทานคอนโดมิเนียมลดลงนั้น มาจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจที่ลดลงร้อยละ 6 หักรั่วเรือนที่เพิ่มขึ้นสูงถึงร้อยละ 84.9 ทำให้ความเชื่อมั่นในตลาดลดลง ถึงแม้ว่าจะมีนโยบาย LTV ของทางภาครัฐ การปรับลดการจัดเก็บของภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง และ การลดค่าธรรมเนียมการโอนรวมไปถึงค่าเงินบาทที่อ่อนตัวลง แต่ก็ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้ลูกค้าต่างชาติ เข้ามาลงทุน เนื่องจากผลกระทบจากวิกฤต Covid-19 นักลงทุนจึงชะลอการตัดสินใจ

ผลวิจัยจากบริษัท เน็กซ์ พรอพเพอร์ตี้ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด พบว่า ราคาขายคอนโดมิเนียมเฉลี่ยในตลาด ปี 2563 ปรับตัวลดลงร้อยละ 10.5 จาก 142,000 บาทต่อตร.ม. เป็น 127,000 บาทต่อตร.ม.

ด้านยอดขายพบว่า ยอดขายคอนโดมิเนียมในกรุงเทพฯ ปี 2563 มีจำนวนรวม 32,800 หน่วย แบ่งเป็นยอดขายจากห้องชุดเปิดใหม่ 9,100 หน่วย หรือเฉลี่ยร้อยละ 45 และห้องชุดที่เปิดขายก่อนปี 2563 มียอดขายเพิ่มประมาณ 23,700 หน่วย ส่งผลให้อัตราขายรวมในตลาดอยู่ที่ร้อยละ 93 และมีห้องชุดเหลือขายในตลาดอยู่อีก 674,100 หน่วย

### ภาพรวมตลาดคอนโดมิเนียมซูเปอร์ลักซ์วารี

ผลวิจัย บริษัท ซีบีอาร์อี ประเทศไทย ชี้ว่าในปี 2563 กลุ่มตลาดลักซ์วารีขึ้นไปยังเติบโตเนื่องจากมีอุปทานน้อย คิดเป็นร้อยละ 5 ของคอนโดมิเนียมเปิดใหม่ในกรุงเทพฯ เท่านั้น จากบทวิจัยยังพบว่าจุดประสงค์ของการซื้อนั้นได้มีการเปลี่ยนแปลงโดยการซื้อเพื่อใช้เป็นบ้านหลังที่สองนั้น มีสัดส่วนเพิ่มขึ้นอยู่ที่ ร้อยละ 25 จาก ร้อยละ 5 สำหรับสัดส่วนของการซื้อเพื่อการลงทุนนั้นลดลงอยู่ที่ ร้อยละ 16 จาก ร้อยละ 34 ในขณะที่การซื้อเพื่อเป็นที่อยู่อาศัยหลักนั้นมีการปรับตัวลดลงเล็กน้อยจาก ร้อยละ 61 เป็น ร้อยละ 59 เมื่อเทียบกับช่วงก่อนโควิด-19

ในด้านของราคาขายของตลาดคอนโดมิเนียมซูเปอร์ลักซ์วารีได้มีการปรับตัวลดลงร้อยละ 4 เมื่อเทียบกับปีที่แล้วซึ่งเป็นผลมาจากการที่ผู้ประกอบการได้มีการทำโปรโมชั่นต่างๆ เพื่อเร่งปิดโครงการที่สร้างเสร็จแล้ว เพื่อให้ลูกค้าตัดสินใจได้ง่ายขึ้น โดยอัตราการขายของคอนโดมิเนียมนั้นมีการปรับตัวเพิ่มขึ้นอยู่ที่ ร้อยละ 60 จาก ร้อยละ 57 ในปี 2562 โดยอัตราการขายของโครงการที่ก่อสร้างเสร็จแล้ว เฉลี่ยอยู่ที่ ร้อยละ 93

## การวิเคราะห์ราคาที่ดิน

ในปี 2562 สำนักงานประเมินราคาทรัพย์สิน กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง ได้สรุปการประเมินราคาที่ดินในภาพรวมทั่วประเทศ มีการเปลี่ยนแปลงเฉลี่ยกว่าร้อยละ 11 ราคาต่ำสุด-สูงสุดปรับขึ้นร้อยละ 0.25 – 7.07 โดยพื้นที่ที่มีการก่อสร้างการคมนาคมขนส่ง พื้นฐาน เช่นกรุงเทพมหานคร ราคาประเมินเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 2.45 ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในแนวรถไฟฟ้าที่กำลังก่อสร้างหลายเส้นทาง โดยเส้นทางที่มีราคาประเมินเพิ่มขึ้นสูงสุดคือเส้นทางรถไฟฟ้าสายสีเขียวเหนือ ลำลูกกา-คูคต ที่ปรับเพิ่มถึงร้อยละ 66

สำหรับกรุงเทพฯ ราคาที่ดินที่แพงที่สุดปี 2562 สามอันดับแรกได้แก่ 1) ถนนสีลม ราคาประมาณ 750,000 - 1,000,000 บาทต่อ ตร.ว. เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.14 ถนนเพลินจิตและพระราม 1 ราคาสูงสุดอยู่ที่ 1,000,000 บาท ต่อ ตร.ว. เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.1 2) ถนนสาทร ราคาสูงสุดอยู่ที่ 800,000 บาทต่อ ตร.ว. เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.67 3) ถนนสุขุมวิท ราคาสูงสุดอยู่ที่ 750,000 บาทต่อ ตร.ว. เพิ่มขึ้นร้อยละ 15.38

สำหรับปี 2563 ราคาประเมินที่ดินจะยังคงใช้ราคาประเมินเดิมที่กรมธนารักษ์ได้ประเมินไว้ในปี 2562 เพื่อลดผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจที่ชะลอตัว จากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19

## ร่างราคาประเมินที่ดินใหม่ทั่วประเทศ

ถนน	ราคาเดิม	ประเมินใหม่	เปลี่ยนแปลง % สูงสุด-ต่ำสุด
รามอินทรา	8.5 หมื่น-1.5 แสน	1-1.7 แสน	30.76
พหลโยธิน	1-4 แสน	1.3-5 แสน	30
สุขุมวิท	2.1-6.5 แสน	2.3-7.5 แสน	15.38
สาทร	4.5-7.5 แสน	4.5-8 แสน	6.67
พระราม 1	4-9 แสน	4 แสน-1 ล้าน	11.11
เพลินจิต	9 แสน	1 ล้าน	11.11
สีลม	7 แสน-1 ล้าน	7.5 แสน-1 ล้าน	7.14

กรุงเทพฯ  
ขึ้นเฉลี่ย 2.75%

หน่วย : บาท/ตารางวา

**dotproperty**  
MOVING ASIA ONLINE

ที่มา: กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง

## 2.2.3 ข้อมูลวิจัย และการสื่อสารด้านการตลาด

### ธุรกิจสังหาริมทรัพย์

บริษัทฯ มีนโยบายในการตั้งราคาขายไว้ในระดับที่สามารถแข่งขันได้ โดยอ้างอิงจากข้อมูลวิจัยด้านการตลาด ซึ่งราคาขายของโครงการระดับซูเปอร์ลักซ์วี่มก็จะถูกกำหนดโดยจำแนกตามลักษณะความพิเศษของแต่ละโครงการ และบริษัทฯ ได้ใช้แนวทางการพิจารณาที่แน่นอนเพื่อสร้างความมั่นใจว่าราคาจะสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และตั้งอยู่บนมาตรฐานของสภาพตลาด การสร้างยอดขายจึงต้องใช้การสื่อสารโดยตรงไปยังกลุ่มเป้าหมายและเครือข่ายของเอเจนท์ชั้นนำ รวมถึงกิจกรรมการตลาดที่ช่วยดึงดูดผู้สนใจ

ด้านการประชาสัมพันธ์และกิจกรรมการตลาด บริษัทฯ เน้นการนำเสนอข้อมูลเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายระดับบน อาทิ การทำการตลาดโดยตรง (Direct Marketing) รวมถึงการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง (CRM) เพื่อประชาสัมพันธ์ความคืบหน้าโครงการให้ลูกค้าทราบ การสร้างห้องชุดพักอาศัยตัวอย่าง (Show Unit) เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้ลูกค้าได้เห็นภาพและสัมผัสกับลักษณะบรรยากาศจริงและวัสดุที่เลือกใช้ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในการตัดสินใจซื้อโครงการได้ง่ายขึ้น

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้ใช้ช่องทางการตลาดดิจิทัล อาทิ เว็บไซต์ และโซเชียลมีเดีย รวมถึงจดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ภายใต้การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถกระจายข้อมูลได้ในวงกว้างทั้งในประเทศและทั่วโลก โดยเป้าหมายการสื่อสารที่สำคัญคือ การสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจในมาตรฐานคุณภาพของบริษัทฯ ในกลุ่มลูกค้าเก่าของบริษัทฯ เพื่อเพิ่มโอกาสในการซื้อโครงการใหม่ของบริษัทฯ หรือซื้อซ้ำ

### ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

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

ในฐานะผู้นำและผู้ให้บริการผลิตภัณฑ์คุณภาพชั้นเลิศ ดิน แอนด์ เดลิก้า มีกลยุทธ์ในการกำหนดราคาสินค้าโดยคำนึงถึงคู่แข่งในระดับเดียวกันและความแตกต่างของสินค้า โดยผู้บริโภคจะได้รับรู้ได้ถึงวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการคัดสรรมาอย่างดี และราคาที่เทียบเท่ากับคุณภาพ

ดิน แอนด์ เดลิก้า ประสบความสำเร็จในการเปิดร้านค้าปลีกหลายรูปแบบ รวมถึงร้านค้าออนไลน์ การตลาดระหว่างธุรกิจกับธุรกิจ และรูปแบบการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลิก้า กว่า 63 สาขาทั่วโลก จากทั้งหมด 74 สาขาทั่วโลก มุ่งเน้นการขายอาหารและสินค้าคุณภาพสูง การให้บริการที่ดีและประสบการณ์ที่ประทับใจ การปฏิบัติต่อลูกค้า พนักงานและคู่ค้าด้วยความซื่อสัตย์ การพัฒนาความสัมพันธ์ภายในองค์กร รวมไปถึงการดำเนินงานและการบริหาร แบรนด์ที่ดีเยี่ยม

เนื่องจาก ดิน แอนด์ เดวก้า เป็นแบรนด์ที่มีเอกลักษณ์ โดยเน้นการทำการตลาดและประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงง่ายในการขยายธุรกิจให้ประสบความสำเร็จทั้งในประเทศไทยและตลาดต่างประเทศ โดยบริษัทฯ มีแผนที่จะเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยพิจารณาถึงกลุ่มเป้าหมาย ทำเล ผลิตภัณท์ และเรื่องราวของแบรนด์ เพื่อทำการตลาดและประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความแตกต่างของประสบการณ์ที่มีต่อแบรนด์ ดิน แอนด์ เดวก้า เมื่อเทียบกับแบรนด์ร้านค้าปลีกอื่นๆ ที่นำเสนอผลิตภัณฑ์กูร์เมต์ในระดับไฮเอนด์เช่นเดียวกัน

## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### ธุรกิจการให้บริการ

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

### ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

ดิน แอนด์ เดวก้า มีช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลาย ทั้งในรูปแบบร้านค้าที่เป็นเจ้าของ ร้านค้าของพาร์ทเนอร์ทั่วโลก (Licensee) ช่องทางออนไลน์ (E-Commerce) และระหว่างธุรกิจกับธุรกิจเอง บริษัทฯ มองเห็นโอกาสเติบโตอย่างมากในอนาคตในทุก ๆ ช่องทาง

1. การลงทุนในแบรนด์ ดิน แอนด์ เดวก้า สร้าง Brand Recognition ทั้งในและต่างประเทศ ช่วยส่งเสริมการขายธุรกิจทุกภาคส่วน
2. ความสนใจจากเจ้าของพื้นที่ (Landlord) ที่มีต่อร้านค้า ดิน แอนด์ เดวก้า ส่งผลให้มีอำนาจในการต่อรองสูง รวมไปถึงโอกาสในการขยายสาขาในรูปแบบของแฟรนไชส์
3. ยอดขายออนไลน์มีการสั่งซื้อจากทั่วสหรัฐอเมริกา รวมไปถึงมีบางส่วนสั่งซื้อจากต่างประเทศ แสดงให้เห็นว่าแบรนด์ดิน แอนด์ เดวก้า มีความแข็งแกร่งและเป็นที่ต้องการในตลาด การใช้งานอินเทอร์เน็ตและสมาร์ทโฟนที่เพิ่มขึ้นมีส่วนอย่างมากต่อการเติบโตของธุรกิจนี้ บริษัทฯ เล็งเห็นความสำคัญ และตั้งใจที่จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการขายให้มากขึ้นในอนาคต

## 2.4 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

โครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน	จำนวนยูนิตทั้งหมด	งานก่อสร้างที่เสร็จ (ร้อยละ)	หน่วยที่ขาย/ให้เช่า แล้วแต่ยังไม่ได้ส่งมอบ		ระยะเวลาเสนอขาย (ปี)	ระยะเวลา ก่อสร้าง (ปี)	ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มโอนกรรมสิทธิ์
					จำนวน (ยูนิต)	มูลค่า (ล้านบาท)			
โครงการมหานคร	การใช้พื้นที่ในลักษณะ ผสมผสานระหว่าง อาคารพักอาศัย โรงแรม และศูนย์การค้า	9 ไร่ 1 งาน 51.1 ตร.ว.	ห้องชุดเพื่อพัก อาศัย 209 เรสซิเดนซ์	100	8	424	ปี 2552 – ปี 2562	ปี 2554 – ปี 2561	ตั้งแต่ไตรมาส 2/2559 เป็นต้นไป
โครงการมหาสมุทร	วิลล่าตากอากาศ และ คันทรีคลับ	129 ไร่ 3 งาน 17.3 ตร.ว.	วิลล่า 80 หลัง และ สมาชิก คันทรี คลับ	- วิลล่า 100 - คันทรี คลับ 77 - สปอร์ต คลับ 91	6	304	ปี 2558 – ปี 2566	ปี 2556 – ปี 2562 (บางส่วนเสร็จใน ปี 2559)	ปี 2560 เป็นต้นไป
โครงการนิมิต หลังสวน	อาคารพักอาศัย	2 ไร่ 2 งาน 40.2 ตร.ว.	176 เรสซิเดนซ์	89	166	6,951.0	ปี 2558 – ปี 2566	ปี 2559 – ปี 2566	ปี 2566 เป็นต้นไป

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### ปัจจัยความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงนับว่าเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนและการกำหนดกลยุทธ์แผนการดำเนินงานของบริษัทฯ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่รับผิดชอบในการประเมิน ควบคุม และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงขององค์กรในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มของบริษัทฯ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ทำการทบทวนกระบวนการประเมินความเสี่ยงภายในองค์กร โดยแบ่งประเภทความเสี่ยงออกเป็นหัวข้อต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทฯ มีแผนการจัดการและปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### ด้านกลยุทธ์

##### ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์:

ความผันผวนของตลาด ความไม่แน่นอนทางการเมือง และการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์อาจส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในฐานะที่บริษัทฯ เป็นผู้นำในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับลักซ์ชัวรี่ของไทย ซึ่งให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้าระดับบนที่มีกำลังซื้อสูง มุ่งเน้นพัฒนาโครงการในทำเลที่ยอดเยี่ยม คัดสรรผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และส่งมอบการบริการที่ดีที่สุด ด้วยประสบการณ์ในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับลักซ์ชัวรี่อย่างต่อเนื่องและการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับแบรนด์ชั้นนำระดับโลกที่มีชื่อเสียงและรูปแบบที่โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ เนื่องจากการแข่งขันที่สูงขึ้นในกลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ สภาพเศรษฐกิจที่มีความอ่อนไหว และมาตรการการควบคุมการเติบโตของภาคอสังหาริมทรัพย์ที่มีมากขึ้นจากธนาคารแห่งประเทศไทยที่เกิดขึ้นในปี 2563 การดำเนินธุรกิจในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ จึงเป็นไปด้วยความตั้งใจอย่างยิ่งในการลดความเสี่ยงของธุรกิจจากทุก ๆ ด้าน

##### ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม:

เนื่องจากบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการขยายธุรกิจ ดิน แอนด์ เดลูกา ทั้งในสหรัฐอเมริกา ประเทศไทย และในต่างประเทศ โดยการเปิดสาขาใหม่ การเปิดตัวร้านอาหารรูปแบบใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ และการจำหน่ายสิทธิการใช้แบรนด์ ดิน แอนด์ เดลูกา ในต่างประเทศมากขึ้น โดยการขยายธุรกิจนั้นจำเป็นต้องใช้เงินทุนค่อนข้างมาก นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังต้องพิจารณาทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมในการเปิดสาขาใหม่ เสริมสร้างความแข็งแกร่งของผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ โดยเน้นคุณค่าหลักและหาช่องทางจัดจำหน่ายที่เหมาะสมเพื่อเป็นการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับภาวะการแข่งขันของธุรกิจนี้ อีกทั้งบริษัทฯ ปรับปรุงแผนการดำเนินงานโดยการทำโครงสร้างทางธุรกิจง่ายขึ้น ลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น เพิ่มอัตรากำไรขั้นต้น และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยการปรับโครงสร้างองค์กร การปรับปรุงสินค้าคงคลัง และการบริหารกระแสเงินสดรวมทั้งการปิดสาขาที่ไม่สร้างรายได้ และเพื่อให้สอดคล้องกับสถานะทางการเงินของบริษัทฯ ในปัจจุบันบริษัทฯ ได้ปรับใช้กลยุทธ์ในรูปแบบ 'right-size' เพื่อการควบคุมค่าใช้จ่ายและควบคุมการปฏิบัติการภายในบริษัทฯ เพื่อลดการขาดทุน

## ด้านการดำเนินงาน

### ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์:

#### ความเสี่ยงจากการก่อสร้างโครงการไม่แล้วเสร็จตามกำหนด

ความเสี่ยงที่ทำให้เกิดความล่าช้าในการพัฒนาโครงการย่อมเกิดขึ้นได้แม้ว่าบริษัทฯ จะมีทีมบริหารงานก่อสร้างและบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างที่มีคุณภาพมาตรฐานสูง เนื่องจากโครงการอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ เป็นโครงการที่มีขนาดใหญ่ เน้นมาตรฐานการออกแบบและคุณภาพระดับโลกอย่างไรก็ดี การวางแผนงาน การสื่อสารของแต่ละฝ่ายและการทบทวนกระบวนการก่อสร้างอาจเป็นสาเหตุให้เกิดความเสี่ยงจากการก่อสร้างโครงการไม่แล้วเสร็จตามกำหนด ทั้งนี้ บริษัทฯ บริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงนี้โดยจัดให้มีการประชุมทุกสัปดาห์เพื่อจัดการและแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ อีกทั้งยังมีการกระชับความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างใกล้ชิดโดยมีการประสานงานเพื่อแจ้งให้ทราบถึงความคืบหน้า ตอบข้อซักถามและข้อเสนอแนะและบริหารจัดการต้นทุนทางการเงินเพื่อให้การพัฒนาโครงการแล้วเสร็จตามแผนงานที่วางไว้

#### ความเสี่ยงจากต้นทุนทางการเงินที่เพิ่มขึ้น

ความเสี่ยงจากความผันผวนของต้นทุนการก่อสร้างและวัสดุก่อสร้างย่อมส่งผลกระทบต่อต้นทุนการพัฒนาโครงการทั้งหมดและความสามารถในการทำกำไรของบริษัทฯ เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการพัฒนาโครงการหลัก ๆ ประกอบด้วย ค่าจ้างแรงงานและค่าวัสดุก่อสร้าง ดังนั้นบริษัทฯ บริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงนี้ในระยะยาวโดยมุ่งเน้นและรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างและซัพพลายเออร์ที่มีชื่อเสียง และได้ลดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ภายหลังจากการขายทรัพย์สินออกเพื่อใช้ในการชำระหนี้สินเพื่อรักษาอัตราส่วนของรายจ่ายต่อรายได้ให้อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม ยิ่งไปกว่านั้นการปรับโครงสร้างในการบริหารที่เกิดขึ้นในปี 2563 ได้มีขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

### ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม:

#### ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อการขยายธุรกิจ

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

## ด้านการเงิน

#### ความเสี่ยงในการชำระคืนหนี้

การเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ ในช่วงปี 2563 เป็นการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของบริษัทฯ เนื่องจากหนี้จะถูกจัดการอย่างเหมาะสมตามแผนฟื้นฟูกิจการ ที่จะได้รับอนุมัติจากการประชุมเจ้าหนี้ และได้รับความเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูกิจการจากศาลล้มละลายกลาง



## ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

### ความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับใบอนุญาตปลูกสร้างอาคาร

การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จำเป็นต้องได้รับใบอนุญาตปลูกสร้างอาคาร ที่เกี่ยวข้องตลอดกระบวนการพัฒนาโครงการ ความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับใบอนุญาตปลูกสร้างอาคารอาจส่งผลกระทบต่อระยะเวลาในการพัฒนาโครงการ ความพึงพอใจของลูกค้า การสร้างรายได้ และการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสีย ดังนั้นบริษัท มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงนี้โดยปฏิบัติตามข้อกำหนดและดำเนินการตามขั้นตอนเพื่อยื่นขอใบอนุญาตปลูกสร้างอาคาร รวมทั้งศึกษาและติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบต่าง ๆ ประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและที่ปรึกษาที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการรวบรวมสิ่งที่จำเป็นเพื่อวางแผนและติดตามความคืบหน้าในการพัฒนาโครงการ

### ความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน

ในฐานะที่ บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ในประเทศไทย ได้ตกลงเข้าร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐเพื่อต่อต้านการติดสินบนและการทุจริต ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่จะไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดก็ได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้ลงนามประกาศเจตนารมณ์ในการเข้าร่วมโครงการ “แนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต” (Collective Action Coalition Against Corruption หรือ CAC) และได้เข้าสู่กระบวนการประเมินตนเองเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในและการวางระบบป้องกันการทุจริตโดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีการอบรมผู้บริหารและพนักงานเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เสริมสร้างความเข้าใจและส่งเสริมวัฒนธรรมในองค์กรเพื่อร่วมกันต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้บริษัทฯ ยังจัดให้มีช่องทางในการรับแจ้งเบาะแสและการร้องเรียนไว้สำหรับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยไม่จำเป็นต้องระบุตัวตน

### ความเสี่ยงจากการถูกควบคุมเสียงของที่ประชุม

เนื่องจากบริษัทฯ มีกลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ ได้แก่ กลุ่มครอบครัวเดชะไกรศรี ที่มีสิทธิออกเสียงรวมกันถึงร้อยละ 30.56 อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงที่กลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่อาจใช้สิทธิออกเสียงในการกำหนดนโยบายหรือบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ของกลุ่มได้ ตามที่ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ. 7/2552 เรื่อง กำหนดลักษณะความสัมพันธ์หรือพฤติกรรมที่เข้าลักษณะเป็นการกระทำร่วมกับบุคคลอื่น อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีแผนบริหารจัดการเพื่อควบคุมสิทธิออกเสียงหรือควบคุมกิจการร่วมกันโดยวางโครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ ประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนโดยมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละคณะอย่างชัดเจน อีกทั้งในองค์ประกอบของคณะกรรมการตรวจสอบ ยังประกอบด้วยกรรมการอิสระ 5 ท่าน ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงบการเงินและรายงานทางการเงินต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงมีส่วนสำคัญอย่างมากที่จะช่วยให้การดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทเป็นไปอย่างมีระบบ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้คณะกรรมการบริษัทยังได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ฝ่ายบริหารดำเนินการพัฒนาคุณภาพของระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance)



## ด้านสิ่งแวดล้อม

### ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สภาพอากาศที่แปรปรวน รวมทั้งภัยพิบัติทางธรรมชาติที่ไม่อาจคาดการณ์ล่วงหน้าได้ย่อมส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทานและการดำเนินงานในทุกธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งที่ผ่านมาโครงการอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ ก็ได้รับผลกระทบจากพายุฝนที่ตกหนักทำให้น้ำท่วมและพื้นผิวดินพัง ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดการบริหารและทำงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องกับบริษัทฯ ผู้รับเหมาก่อสร้างและคู่ค้าโดยมีกระบวนการป้องกันความเสียหาย เพื่อให้มั่นใจในการส่งมอบสินค้าและบริการ ให้ทุกฝ่ายได้ร่วมมือกันพัฒนาโครงการให้คืบหน้าตามแผนงานที่วางไว้

### สิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัย

อุบัติเหตุและผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม อาทิ มลภาวะทางเสียง ฝุ่นละออง เป็นความเสี่ยงที่มักเกิดขึ้นกับชุมชนและผู้ที่อยู่อาศัยอยู่ในบริเวณพื้นที่ ๆ มีการก่อสร้างอาคาร ซึ่ง บริษัทฯ และ บริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างที่มีชื่อเสียงบริหารจัดการลดความเสี่ยงนี้โดยปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับของพื้นที่ในชุมชนนั้น ๆ รวมไปถึงมาตรฐานสากลและแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด อีกทั้ง ยังได้มีการติดตามความคืบหน้าในการทำงานและผลกระทบที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียและสภาพแวดล้อมโดยรอบ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการร้องทุกข์และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างทันท่วงที

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ดังนี้

##### 4.1 ลักษณะสำคัญของสินทรัพย์หลัก

##### 4.1.1 โครงการมหานคร - สุทธิ

บริษัท	ชื่อโครงการ	สถานที่ตั้ง	เนื้อที่	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 63 (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค. 63 (ล้านบาท)
เพชทู	โครงการมหานคร	ตั้งอยู่ริมถนนนราธิวาสราชนครินทร์ ติตรถไฟฟ้า บีทีเอส สถานีช่องนนทรี	9 ไร่ 1 งาน 51.1 ตร.ว.	354.27**	4,486.6*	ติดจำนองกับธนาคารไทยพาณิชย์ 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)

\*\*ราคาตามบัญชีดังกล่าวรวมมูลค่าเฉพาะโครงการของบ. เพช โปรเจ็ค ทู จำกัด (PP2) โดยรวมถึงที่ดินและสิ่งปลูกสร้างที่ปรากฏในบัญชี ณ วันที่ 31 ธ.ค. 63 เนื่องจากทางบริษัท ได้มีการขายทรัพย์สินของ บ. เพช โปรเจ็ค วัน จำกัด (PP1) และ เพช โปรเจ็ค ทรี จำกัด (PP3) ไปในไตรมาสที่ 2 ปี 2561

#### 4.1.2 โครงการมหาสมุทร – สุทธิ

ชื่อโครงการ	กิจการ	สถานที่ตั้ง	เนื้อที่	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 63 (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค. 63 (ล้านบาท)
โครงการมหาสมุทร		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.	205.1		
• คันทรี คลับ	บริษัทฯ		29,678.5 ตร.ว.	} 547.0		
• คันทรี คลับ	เพช คันทรี คลับ		526 ตร.ว.			
รวม				751.1		

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. 63 (ล้านบาท)	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน ณ 31 ธ.ค. 63 (ล้านบาท)
โครงการนิมิตหลังสวน	บริษัทฯ	ติดถนนหลังสวน แขวงลุมพินี	2 ไร่ 2 งาน	1,768.8**	1,979.3*	ติดจำนองกับธนาคารไทย
		เขตปทุมวัน	40.2 ตร.ว.			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. 63

\*\*\*มูลค่าตามบัญชี มูลค่าที่ดิน สิ่งปลูกสร้างและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องที่ปรากฏในบัญชี สิ้นสุดวันที่ 31 ธ.ค. 63 มีจำนวน 4,744.8 ล้านบาท (สิ้นสุดวันที่ 31 ธ.ค. 62 มีจำนวน 4,239.0 ล้านบาท)

## 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 ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นรวมทั้งผลดี ผลเสียในด้านอื่นๆ โดยบริษัทฯ จะนำผลการศึกษาทั้งหมดเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาก่อนที่จะร่วมลงทุนกับนักลงทุนรายใดๆ ทุกครั้ง

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีข้อพิพาททางกฎหมายที่ยังไม่สิ้นสุดและเป็นคดีที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ คือ

**ผู้พักอาศัยรอบ ๆ ถนนสาธารณะบริเวณโครงการมหานครฟองคิปปนครองกรุงเทพมหานคร และผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และผู้ถูกฟ้องคดีขอให้ศาลเรียกผู้พัฒนาโครงการเข้าเป็นผู้ร้องขอ**

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 ผ่านถนนราชีวาสโดยทางรถยนต์ ผู้ถูกฟ้องคดีก็ยังยินยอมหรือละเลยให้ผู้พัฒนาโครงการ 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 เข้าเป็นผู้ร้องขอ เนื่องจากคำพิพากษาของศาลปกครองกลางอาจมีผลกระทบต่องานโครงการ ปัจจุบันบริษัทฯ ได้ดำเนินการแต่งตั้งทนายความผู้มีความเชี่ยวชาญคดีปกครองและยื่นคำให้การต่อศาลปกครองกลางแล้ว

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

ชื่อบริษัท	บริษัท เพช ดีเวลลอปเมนต์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ) (เดิมชื่อ บริษัท ชินคาร่า จำกัด)
ชื่อภาษาอังกฤษ	PACE DEVELOPMENT CORPORATION PUBLIC COMPANY LIMITED
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับไฮเอนด์ และไลฟ์สไตล์รีเทลด้านอาหารและเครื่องดื่มพรีเมียม
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	53 อาคารคิวัฒนา ทาวเวอร์ ชั้นที่ 16 ห้องเลขที่ 1606 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**

นางสาวศิริภรณ์ เอื้ออนันต์กุล  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 3844  
บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด  
193/136-137 อาคาร เลอรัชดา 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 1/2560 ครบกำหนดไถ่ถอนปี 2566