

## ส่วนที่ 1

### การประกอบธุรกิจ

#### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท เสนาดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ) เดิมชื่อบริษัท กรุงเทพเคหะกรู๊ป จำกัด จัดทะเบียนก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2536 โดยนายธีรวัฒน์ รัชฎาภิบาล (นายธีรวัฒน์) ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการบริหาร และกรรมการผู้จัดการ นายธีรวัฒน์เริ่มต้นดำเนินธุรกิจด้วยการจำหน่ายและติดตั้งวัสดุก่อสร้างประเภทไม้ ก่อนที่จะเข้าสู่การทำธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย ซึ่งเป็นการดำเนินธุรกิจทั้งโดยนายธีรวัฒน์เอง และร่วมกับกลุ่มเครือข่ายภายใต้บริษัทต่างๆ ในเครือมานานเกือบ 30 ปี โดยเริ่มต้นจากที่อยู่อาศัยประเภททาวน์เฮ้าส์โครงการแรก คือ “โครงการเสนา 84” ในปี 2527 เป็นโครงการทาวน์เฮ้าส์ขนาดเล็ก ราคาขายเฉลี่ยประมาณ 6 ล้านบาท หลังจากนั้น บริษัทฯ ได้เปิดโครงการที่อยู่อาศัยประเภทอื่นเพิ่มมากขึ้นได้แก่ บ้านเดี่ยว บ้านแฝด คอนโดมิเนียม และอาคารพาณิชย์ และได้มีการพัฒนาโครงการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเรื่อยมา

ในปี 2552 บริษัทฯ ได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด และเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนเป็นครั้งแรก (Initial Public Offering หรือ IPO) เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2552 เพื่อระดมเงินทุนไปใช้ในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ต่างๆ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน 857.7 ล้านบาท และทุนชำระแล้ว 714.7 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 714.7 ล้านหุ้น มูลค่าต่อหุ้นที่ตราไว้ 1 บาท และมีบริษัทย่อยที่ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ภายใต้การถือหุ้นของบริษัทฯ จำนวน 5 บริษัท คือ บริษัท วิคตอรีแอสเซทแมนเนจเม้นท์จำกัด (VAM) บริษัท เอส.เอ็น.แอสเซทดีเวลลอปเม้นท์จำกัด (SNA) บริษัท เอสแอนด์พีเอสเตทดีเวลลอปเม้นท์จำกัด (SPE) บริษัท พร็อพเพอร์ตี้เกทเวย์ จำกัด (PG) และ บริษัท ที.เทรเซอร์โฮลดิ้ง จำกัด (T.TRE)

จนวันนี้นานกว่า 30 ปี จากธุรกิจขนาดเล็กมาเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด เจ้าของกิจการก็ยังยึดหลักให้ความสำคัญกับลูกค้าตลอดมา โดยเห็นได้จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแนวความคิดในการดำเนินธุรกิจ ด้วยความภูมิใจในการเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่ดีมีคุณภาพ และเป็นส่วนหนึ่งในความภูมิใจที่ลูกค้าระดับชนชั้นกลาง-ล่าง สามารถจะเป็นเจ้าของที่อยู่อาศัยได้ในราคาที่คุ้มค่ากับเงินที่ต้องจ่ายไป รวมถึงคราวที่เกิดปัญหาอุทกภัยครั้งร้ายแรง บริษัทฯ ยังได้มี ศูนย์เสนาอาสา ที่คอยให้ความช่วยเหลือ ดูแลลูกค้าบ้านในโครงการต่างๆ ทั้งที่ส่งมอบไปแล้วและยังไม่ได้ส่งมอบ ด้วยการมองว่าลูกค้าเสมือนหนึ่งเป็นบุคคลในครอบครัว

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้พัฒนาโครงการในนาม บ้านร่วมทางฝัน โดยรายได้ทั้งหมดหลังหักค่าใช้จ่าย มอบให้กับโรงพยาบาลเพื่อช่วยเหลือสังคม ซึ่งทั้งหมดนี้ไม่เพียงแต่เป็นความภูมิใจที่เสนามีต่อลูกค้า พนักงาน คู่ค้า หรือผู้ถือหุ้นเท่านั้น แต่ยังมีต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม จนเป็นที่มาของประโยคที่ว่า “เสนา คือ ความภูมิใจ”

#### 1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย

##### วิสัยทัศน์ขององค์กร:

“บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในระดับกลาง-ล่างโดยเน้นการพัฒนาสินทรัพย์ให้เกิดความภูมิใจสูงสุดทั้งในด้านคุณค่าของทรัพย์สินและคุณค่าทางจิตใจที่เพิ่มขึ้นแก่ลูกค้าและครอบครัว”

### พันธกิจขององค์กร:

- เน้นพัฒนาโครงการที่ทำให้ลูกค้าเป็นเจ้าของได้ง่ายขึ้นด้วยราคาที่คุ้มค่างบเงินที่ต้องจ่ายไปและบริการที่ครบวงจร
- เน้นออกแบบโครงการที่ทันกับการเปลี่ยนแปลงตามพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภค
- เน้นลงทุนในโครงการขนาดกลางสามารถบ่งบอกถึงสถานะและรสนิยมจนก่อให้เกิดเป็นความภูมิใจเมื่อลูกค้าได้เป็นเจ้าของ
- เน้นความเป็นองค์กรแห่งการแบ่งปันความรู้พร้อมจะนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาและสร้างความภูมิใจให้กับตนเองและลูกค้า
- เน้นการมีโอกาสดอแทนคืนสู่สังคมดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและบริหารงานด้วยความโปร่งใส

### คุณค่าขององค์กร:

ในการพัฒนาสินค้าให้เกิด ความภูมิใจ สูงสุดต่อลูกค้า จำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือของพนักงานทุกฝ่ายทุกระดับชั้น จึงจำเป็นต้องมีหลักคิดในการทำงานเพื่อให้พนักงานทุกคนมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน หลักคิดที่ว่านี้มีอยู่ 4 ประการด้วยกัน ซึ่งหากเปรียบ เสนา คือ บ้าน หลักคิด 4 ประการที่ว่านั้น ก็เปรียบเสมือนกับเสาหลัก 4 ต้นของบ้านหลังนี้ และนั่นคือ 4 Cores Value อันประกอบด้วย

- Trust ความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือ ซึ่งทำให้บริษัท ก้าวข้ามผ่านมาได้ทุกวิกฤต
- Knowledge Sharing การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่ดีแก่บุคคลรอบข้าง ที่ผู้ได้รับ นอกจากจะ ได้ประโยชน์แล้ว ผู้ให้ก็มีแต่ความภูมิใจ
- Customer Centric ความเข้าใจลูกค้าโดยยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลางของความคิด
- CSR การมีโอกาสดอแทนคืนสู่สังคม และดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

### ตาราง 1: เหตุการณ์ที่สำคัญในอดีตของบริษัทฯ ในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา

เดือน/ปี	เหตุการณ์ที่สำคัญ
สิงหาคม 2551	ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2551 เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2551 มีมติยืนยันการอนุมัติเพิ่มทุนจดทะเบียนจากเดิม 500.0 ล้านบาท เป็น 700.0 ล้านบาท โดยจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 175.0 ล้านหุ้น เพื่อเสนอขายให้กับประชาชนเป็นครั้งแรก และจัดสรรหุ้นเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 25.0 ล้านหุ้นไว้รองรับการจัดสรรหุ้นส่วนเกิน (Over-allotment)

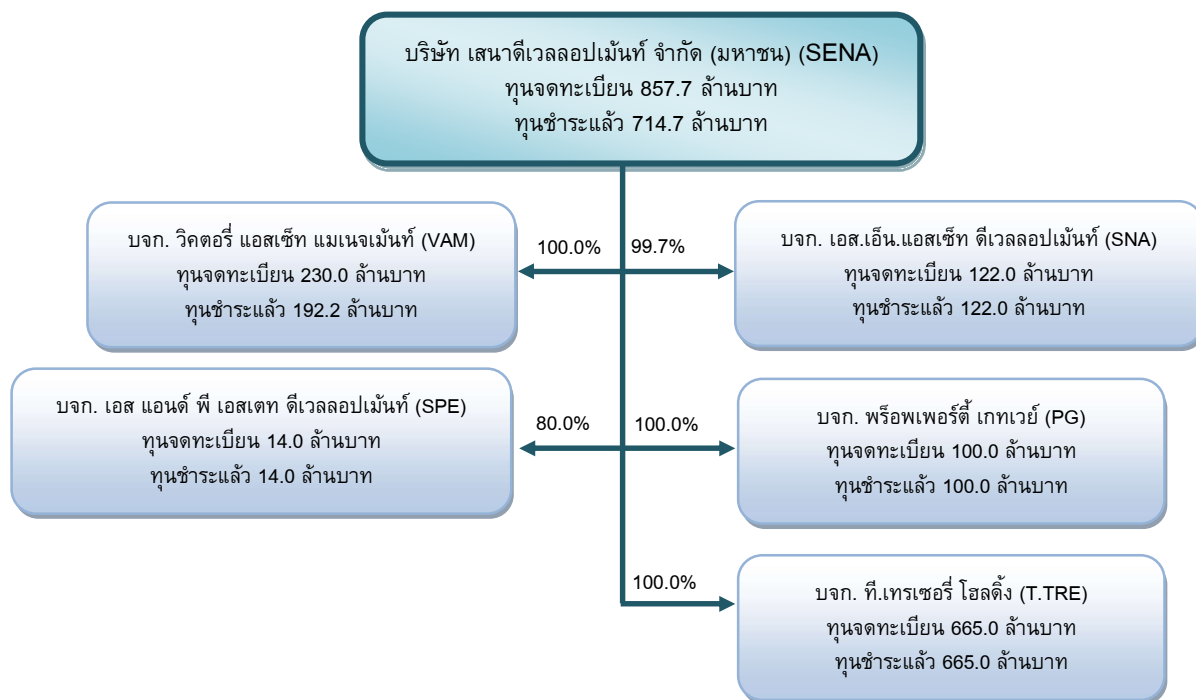
เดือนปี	เหตุการณ์ที่สำคัญ
กรกฎาคม 2552	<p>บริษัทฯ เสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนจำนวน 175.0 ล้านหุ้น มูลค่าต่อหุ้นที่ตราไว้ 1 บาท ในราคาเสนอขายหุ้นละ 1.98 บาท ทำให้บริษัทฯ มีทุนชำระแล้วเพิ่มเป็น 675.0 ล้านบาท</p> <p>บริษัทฯ เข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเริ่มทำการซื้อขายหลักทรัพย์วันแรกเมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2552 ใช้ชื่อย่อหลักทรัพย์ "SENA"</p>
ตุลาคม 2553	<p>สืบเนื่องมาจาก บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ เกทเวย์ จำกัด (PG) ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายที่ดิน 91-1-15 ไร่บริเวณถนนกาญจนาภิเษกจากบริษัท ทุนเจริญ จำกัด (TUN)(มารดาของน.ส.เกษรา ธัญลักษณ์ภาคย์ เป็นกรรมการและผู้ถือหุ้นรายใหญ่) ในราคา 500 ล้านบาท เมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2553 ต่อมาไม่สามารถจัดหาเงินทุนให้เพียงพอสำหรับการพัฒนาโครงการบนที่ดินดังกล่าวได้ จึงเสนอขายที่ดินดังกล่าวให้แก่บริษัทฯ บริษัทฯ ได้พิจารณาถึงศักยภาพของที่ดินดังกล่าวแล้วเห็นว่าเหมาะสมในการพัฒนาเป็นโครงการ จึงเข้าซื้อหุ้น PG ในสัดส่วนร้อยละ 99 เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2553 จากผู้ถือหุ้นเดิมของ PG จำนวน 3 ราย โดยชำระเป็นเงินสดจำนวน 100 ล้านบาทและรับภาระหนี้เงินกู้ยืมของ PG จำนวน 400 ล้านบาท ทั้งนี้ในช่วงเวลาการทำรายการซื้อขายดังกล่าว ผู้ถือหุ้นเดิมของ PG รวมทั้งหมด 3 รายนั้นไม่มีความสัมพันธ์ใดๆ กับผู้ถือหุ้นใหญ่ กรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ(รวมผู้ที่เกี่ยวข้อง) โดยภายหลังการเข้าทำรายการ(ตั้งแต่ปี 2554 เป็นต้นมา)ผู้ถือหุ้นเดิมของ PG จำนวน 1 รายได้เป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทฯด้วยสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 14.82 ซึ่งต่อมาได้ลดสัดส่วนการถือหุ้นลงเหลือเพียงร้อยละ 5.3 ณ วันที่ 11 กันยายน 2556</p>

เดือนปี	เหตุการณ์ที่สำคัญ
ตุลาคม 2553 (ต่อ)	<p>ทั้งนี้ ราคาที่บริษัทเข้าทำรายการซื้อหุ้น PG ซึ่งเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดินดังกล่าวข้างต้นจำนวน 500 ล้านบาทนั้นเป็นการซื้อหุ้นซึ่งเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินมูลค่า 548 ล้านบาทตามราคาประเมินโดย บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งให้ความเห็นเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2553 ว่า ที่ดินดังกล่าวนี้มีมูลค่าตลาดเท่ากับ 548 ล้านบาทโดยใช้วิธีเปรียบเทียบกับข้อมูลตลาดเป็นเกณฑ์ในการประเมินมูลค่า</p> <p>พื้นที่ทั้งหมดของโฉนดเลขที่ 6389 ซึ่งเป็นกรรมสิทธิ์ของ PG ได้มีการจดทะเบียนภาระจำยอมโดยไม่มีกำหนดอายุเรื่องทางเดิน ทางรถยนต์ ไฟฟ้า ประปา ตลอดจนสาธารณูปโภคต่างๆให้แก่ที่ดินใกล้เคียงซึ่งเป็นกรรมสิทธิ์ของบริษัท สินทรัพย์ธัญญา จำกัด (SSTY) ซึ่งเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารของบริษัทโดยพื้นที่ทั้งหมดของโฉนดเลขที่ 1797 ซึ่งเป็นกรรมสิทธิ์ของ SSTY ได้มีการจดทะเบียนภาระจำยอมโดยไม่มีกำหนดอายุเรื่องทางเดิน ทางรถยนต์ ไฟฟ้า ประปา ตลอดจนสาธารณูปโภคต่างๆให้แก่ที่ดินของ PG เพื่อใช้เป็นทางเข้าออก</p> <p>นอกจากนี้พื้นที่บางส่วนของโฉนดเลขที่ 1889 ซึ่งเป็นกรรมสิทธิ์ของ TUN ได้จดทะเบียนภาระจำยอมโดยไม่มีกำหนดอายุเรื่องทางเดิน ทางรถยนต์ ไฟฟ้า ประปา ตลอดจนสาธารณูปโภคต่างๆให้แก่ที่ดินของ PG โดยผู้อยู่อาศัยในโครงการของ PG จะได้รับความสะดวกในการเดินทางโดยสามารถเข้าออกผ่านถนนกาญจนาภิเษกหรือใช้ถนนภาระจำยอมของ TUN เพื่อตัดออกไปสู่ถนนรามอินทราได้ รวมทั้ง PG และ TUN ได้มีการทำสัญญาเช่าพื้นที่บางส่วนของโฉนดเลขที่ 1889 เพื่อทำสวนสาธารณะและซุ้มประตูทางเข้าโครงการบ้านของ PG กำหนดระยะเวลาเช่า 5 ปี (16 เมษายน 2555 – 15 เมษายน 2560) ทั้งนี้ สิ่งปลูกสร้างใดๆบนพื้นที่เช่าซึ่งมีมูลค่าต้นทุนประมาณ 26.9 ล้านบาท จะตกเป็นกรรมสิทธิ์ของ TUN เมื่อครบกำหนดสัญญาเช่า</p>
ธันวาคม 2554	<p>ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 2/2554 ได้มีมติอนุมัติให้บริษัทลงทุนซื้อหุ้น T.TRE จำนวน 40,000 หุ้นคิดเป็นร้อยละ 100.0 จากกลุ่มหลักทรัพย์ภาคย์ ด้วยเงินลงทุนทั้งสิ้น 590.0 ล้านบาท โดยตกลงชำระเป็นเงินสดจำนวน 100.0 ล้านบาท ที่เหลืออีก 490.0 ล้านบาท ออกเป็นตั๋วสัญญาใช้เงินแก่ผู้ถือหุ้นเดิมของ T.TRE จำนวน 4 ฉบับ ซึ่งจะครบกำหนดในวันที่ 5 มกราคม 2557 ไม่มีการติดดอกเบี้ยระหว่างกันและไม่มีหลักประกัน บริษัทฯ ได้จดทะเบียนโอนหุ้นกับกระทรวงพาณิชย์แล้วเมื่อวันที่ 6 มกราคม 2555 โดยบริษัทฯ มีแผนการลงทุนก่อสร้างและปรับปรุงโครงการสนามกอล์ฟ“พัทยานันท์รีคลับแอนดริ์สอร์ท และก่อสร้างโรงแรมเพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าสนามกอล์ฟและลูกค้าทั่วไป</p>

เดือนปี	เหตุการณ์ที่สำคัญ
ตุลาคม 2555	<p>ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2555 มีมติอนุมัติให้บริษัทฯ ออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ประชาชนทั่วไปจำนวนไม่เกิน 110.5 ล้านหุ้น ออกและจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นที่ออกใหม่ครั้งที่ 1 (SENA-W1) จำนวนไม่เกิน 27.5 ล้านหน่วย ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมจำนวนไม่เกิน 23.8 ล้านหน่วย และประชาชนทั่วไปที่จองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 3.7 ล้านหน่วย ออกและจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัท (SENA-WA) จำนวนไม่เกิน 5.0 ล้านหน่วยให้แก่ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ</p>
เมษายน 2556	<p>เดิม PCC, BRT, T.TRE, บริษัท ทรี แพลน เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด และ บริษัท ฉัตรสุตา จำกัด มีความสัมพันธ์กับผู้ถือหุ้นรายใหญ่และประกอบธุรกิจสหสัมพันธ์กับบริษัท บริษัทฯ จึงได้มีการทำบันทึกข้อตกลง ลงวันที่ 23 ธันวาคม 2548 ("MoU") เพื่อกำหนดกรอบในการดำเนินธุรกิจของแต่ละบริษัทในลักษณะที่จะไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัท เนื่องจากคู่สัญญาดังกล่าวและบริษัทฯ มีกรรมการและ/หรือผู้ถือหุ้นร่วมกัน</p> <p>เมื่อวันที่ 6 มกราคม 2555 บริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้นทั้งหมดใน T.TRE ดังนั้น T.TRE ไม่ถือเป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ อีกต่อไป แต่กลายสถานะเป็นบริษัทย่อยแทน</p> <p>บริษัท ทรี แพลน เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด และ บริษัท ฉัตรสุตา จำกัด ได้เลิกบริษัทและชำระบัญชีแล้วเมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2552 และ 23 มิถุนายน 2552 ตามลำดับ ดังนั้น เพื่อความโปร่งใสและเพื่อจัดปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ คณะกรรมการบริษัทจึงเห็นควรยกระดับจาก MoU เป็นสัญญา</p> <p>ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2556 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2556 มีมติอนุมัติให้บริษัทฯ ลงนามในสัญญายกเลิกบันทึกข้อตกลงและสัญญากำหนดกรอบในการดำเนินธุรกิจจำนวน 3 ฉบับ คือ สัญญายกเลิก MOU กับ T.TRE และสัญญากำหนดกรอบในการดำเนินธุรกิจกับ PCC และ BRT โดยได้มีการกำหนดและแก้ไขเพิ่มเติมเนื้อความต่างๆ ในสัญญากำหนดกรอบการดำเนินธุรกิจให้ชัดเจนยิ่งขึ้น มีสาระสำคัญดังนี้</p> <p><u>สัญญาระหว่างบริษัทฯ และ PCC</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เพิ่มเติมขั้นตอนการปฏิบัติในการปฏิเสธค่าเสนอขายที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง</li> <li>• เพิ่มเติมการกำหนดค่าตอบแทนที่มีราคาและเงื่อนไขทางการค้าโดยทั่วไปสำหรับกรณีการใช้ทรัพยากรของกลุ่มสัญญา</li> </ul> <p><u>สัญญาระหว่างบริษัทฯ และ BRT</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เพิ่มเติมการกำหนดค่าตอบแทนให้ชัดเจนขึ้น อาทิ การใช้ประโยชน์ในทรัพยากรบุคคล การใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินของบริษัทฯ การให้บริการระหว่างกัน ฯลฯ</li> </ul>

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

ณ 31 ธันวาคม 2556



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย เพื่อเช่า และให้บริการด้านที่อยู่อาศัยแบบครบวงจรภายใต้การบริหารบริษัทย่อยจำนวน 5 บริษัทคือ VAM SNA SPE PG และ T.TRE ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทฯ และบริษัทย่อยดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยสามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภทธุรกิจดังนี้

- ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยเพื่อขายบริษัทและบริษัทย่อยมีโครงการอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยเพื่อขายที่อยู่ภายใต้การบริหารจำนวน 14 โครงการ มูลค่าโครงการรวมทั้งสิ้นประมาณ 12,813 ล้านบาท
- ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อเช่าจำนวน 4 โครงการ
- ธุรกิจให้บริการด้านที่อยู่อาศัยแบบครบวงจร
- ธุรกิจบ้านพักตากอากาศ สนามกอล์ฟและโรงแรม

**SENA** ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยเพื่อขายทั้งแนวราบและแนวสูง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 SENA มีโครงการเพื่อขายที่อยู่ภายใต้การบริหารจำนวน 12 โครงการ แบ่งเป็นโครงการแนวราบ 2 โครงการ ได้แก่ โครงการเสนาแกรนด์โฮม, และ เอสวิลล์ รังสิต-ลำลูกกา สำหรับโครงการคอนโดมิเนียม 10 โครงการ ภายใต้ชื่อโครงการ The Niche, The Kith และ The Cache

**VAM** ดำเนินธุรกิจให้เช่าอสังหาริมทรัพย์และให้บริการด้าน Living agent เป็นตัวแทนฝากขายและเช่าบ้านและคอนโดมิเนียมมือสองของบริษัทฯบริษัทย่อย รวมทั้งโครงการของบริษัทอื่นๆ บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100.0 ของทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 VAM มีโครงการอพาร์ทเมนต์ให้เช่าที่อยู่ภายใต้การบริหารได้แก่ “เสนาแฮสส์ รัชโยธิน” ตั้งอยู่ที่ถนนพหลโยธิน ซอย 30 และโครงการ “เสนาแฮสส์ ลำลูกกาคลอง 2” บริเวณลำลูกกา คลอง 2 จังหวัดปทุมธานี

**SNA** ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยเพื่อขายและเพื่อเช่า บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 99.7 ของทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 SNA มีโครงการที่อยู่ภายใต้การบริหารจำนวน 1 โครงการ คือ โครงการ The Kith ดิวานนท์ และโครงการเพื่อเช่า 1 โครงการคือ เสนา แวร์เฮาส์ สุขุมวิท 50

**SPE** ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยเพื่อขาย บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 80.0 ของทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 (นางสาวอุมพร รัชฎ์ลักษณะภักย์ถือหุ้นร้อยละ 20.0 นางสาวเกสร รัชฎ์ลักษณะภักย์ถือหุ้นร้อยละ 0.0 และนางสาวศรวิรัตน์ รัชฎ์ลักษณะภักย์ถือหุ้นร้อยละ 0.0) มีโครงการที่อยู่ภายใต้การบริหารจำนวน 1 โครงการ คือ โครงการ “แพรมพร คลอง 7”

**PG** (เดิมชื่อ บริษัท เอส.เอ.เอส.เซท จำกัด) ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยเพื่อขาย บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100.0 ของทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 PG มีโครงการที่อยู่ภายใต้การบริหารจำนวน 1 โครงการ คือโครงการเสนาปาร์คแกรนด์

**T.TRE** ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทสนามกอล์ฟและโรงแรม บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100.0 ของทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 PG มีโครงการที่อยู่ภายใต้การบริหารจำนวน 1 โครงการ คือ โครงการพืฒาคันทรี่คลับ แอนด์ รีสอร์ท โดยเริ่มพัฒนาในช่วงไตรมาส 1 ปี2556 โดยประมาณการเงินลงทุน 264.5 ล้านบาท

## โครงสร้างรายได้ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

ประเภทรายได้	ณ 31 ธ.ค. 2553		ณ 31 ธ.ค. 2554		ณ 31 ธ.ค. 2555		ณ 31 ธ.ค. 2556	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<b>1. รายได้จากการขาย :</b>								
- แนวราบ	743.40	59.50%	491.20	22.90%	419.58	24.90%	487.30	24.35%
- แนวสูง	485.20	38.90%	1,610.60	75.00%	1,197.80	71.09%	1,390.01	69.47%
รวมรายได้จากการขาย	1,228.60	98.40%	2,101.80	97.90%	1,617.38	95.99%	1,877.31	93.82%
<b>2. รายได้จากการขายที่ดิน<sup>1</sup></b>	-	0.00%	0.30	0.00%	-	0.00%	-	0.00%
<b>3. รายได้จากการให้เช่าและบริการ</b>	19.80	1.60%	44.80	2.10%	22.12	1.31%	93.53	4.67%
<b>4. รายได้จากสนามกอล์ฟ</b>	-	-	-	-	45.38	2.69%	30.10	1.50%
รวมรายได้	1,248.40	100.00%	2,146.90	100.00%	1,684.88	100.00%	2,000.94	100.00%
<b>4. รายได้อื่น</b>	112.00		40.40		53.90		74.00	

## 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทฯ และบริษัทย่อยดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในรูปแบบที่หลากหลาย ปัจจุบันสามารถแบ่งประเภทการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ และบริษัทย่อยออกเป็น 4 หน่วยธุรกิจ (Business Unit) ประกอบด้วย

- โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัยเพื่อขาย
- โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า
- ธุรกิจให้บริการด้านที่อยู่อาศัยแบบครบวงจร
- ธุรกิจบ้านพักตากอากาศ สนามกอล์ฟและโรงแรม



### 2.1.1 โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัยเพื่อขาย

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัยจำนวน 5 รูปแบบ ทั้งในแนวราบและแนวสูง ได้แก่ บ้านเดี่ยว บ้านแฝด ทาวน์เฮ้าส์ อาคารพาณิชย์ และคอนโดมิเนียม ภายใต้ชื่อแบรนด์หลัก 4 แปรดังนี้

ชื่อแบรนด์หลัก	ตราสินค้า	ลักษณะที่อยู่อาศัย	ราคาขายเฉลี่ย (ล้านบาท)	กลุ่มลูกค้า
<b>เสนา</b> ➤ เป็นแบรนด์สำหรับโครงการแนวราบ โดยจะมีการแตกเป็นชื่อแบรนด์ย่อยเพื่อให้สอดคล้องกับทำเลที่ตั้งและลักษณะโครงการ ณ ปัจจุบันมีอยู่ 5 โครงการภายใต้ชื่อ เสนา คือ <ul style="list-style-type: none"> <li>○ เสนาแกรนด์โฮม</li> <li>○ เสนากรีนวิลล์</li> <li>○ เอสวิลล์ โดย เสนา</li> <li>○ วิลล่า รามอินทรา โดย เสนา</li> <li>○ เอส ทาวน์ โดย เสนาและ</li> <li>○ เสนา ปาร์ค แกรนด์</li> </ul>		บ้านเดี่ยว	4.5	B ถึง A
		บ้านเดี่ยวบ้านแฝด และอาคารพาณิชย์	2.5	C ถึง B
		บ้านเดี่ยวและทาวน์เฮ้าส์	2.6	C ถึง B
		บ้านแฝด และทาวน์เฮ้าส์	2.8	C ถึง B
		บ้านและอาคารพาณิชย์	6.0	B ถึง A
		บ้านเดี่ยวและทาวน์เฮ้าส์	3.1	B ถึง A
<b>เดอะนิช</b> ➤ เป็นแบรนด์สำหรับโครงการคอนโดมิเนียมระดับกลาง-ค่อนข้างสูง		คอนโดมิเนียมและอาคารพาณิชย์	1.8 – 2.4	C+ ถึง A
<b>เดอะคิท</b> ➤ เป็นแบรนด์สำหรับโครงการคอนโดมิเนียมระดับกลาง		คอนโดมิเนียมและอาคารพาณิชย์	0.7 – 1.0	C ถึง B
<b>เดอะแคช</b> ➤ เป็นแบรนด์สำหรับโครงการคอนโดมิเนียมระดับล่าง		คอนโดมิเนียมและอาคารพาณิชย์	0.8	C ถึง C

บริษัทฯ ได้แบ่งกลุ่มผู้บริโภคตามสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมโดยกลุ่มเป้าหมายหลักของบริษัทฯ คือกลุ่มผู้ที่มีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมในระดับกลาง (ระดับ A ถึง C-) ทางฝ่ายวิจัยธุรกิจของบริษัทฯ จะเป็น



หน่วยงานที่ทำหน้าที่ศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มดังกล่าวในแต่ละพื้นที่พร้อมกับการวิเคราะห์ข้อมูลในด้านอื่นๆ เช่น สภาวะโดยรวมทางเศรษฐกิจสังคมการขยายตัวของเมืองสภาวะการแข่งขันเพื่อนำไปประกอบการพัฒนาโครงการ ตลอดจนกำหนดกลุ่มเป้าหมายและกลยุทธ์ทางการตลาดต่อไปโดยหัวใจหลักของการวิจัยคือการนำข้อมูลเชิงลึกที่ได้มาพัฒนาทั้งสินค้าและบริการที่มีคุณค่าตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคอันนำไปสู่ความเชื่อมั่นที่มีต่อแบรนด์และความสำเร็จทางธุรกิจ

กลุ่มลูกค้า	รายได้ครัวเรือน (บาทต่อเดือน)
A+	160,000+
A	85,001 – 160,000
B	50,001 – 85,000
C+	35,001 – 50,000
C	24,001 – 35,000
C-	18,001 – 24,000

ที่มา: สมาคมวิจัยการตลาดแห่งประเทศไทย

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีนโยบายการพัฒนาโครงการภายใต้เงินลงทุนและการบริหารงานของบริษัทฯ เอง โดยจะเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาโครงการเองแบบครบวงจร เริ่มตั้งแต่การเลือกที่ดินซื้อที่ดิน การวางผังโครงการ การออกแบบ การว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้าง และการบริหารการขายบริษัทฯ และบริษัทย่อยจะเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในโฉนดที่ดินที่ตั้งโครงการ และจะเน้นการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพ ในทำเลที่ตั้งที่มีศักยภาพในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และอยู่ในแนวสาธารณูปโภค โดยกำหนดระดับราคาซึ่งเป็นราคาขายที่สามารถแข่งขันได้

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีนโยบายในการขายโครงการแนวราบและแนวสูงโดยโครงการแนวราบมีทั้งประเภทสร้างเสร็จก่อนขายและประเภทสร้างซึ่งในแต่ละโครงการจะมีบ้านตัวอย่างที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วให้ลูกค้าได้พิจารณาก่อนตัดสินใจเลือกซื้อ

ณ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีโครงการที่อยู่ภายใต้การพัฒนาทั้งสิ้น 10 โครงการ แบ่งเป็นโครงการแนวราบจำนวน 2 โครงการ และ โครงการแนวสูงจำนวน 8 โครงการ (รายละเอียดตามตารางแสดงโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายที่อยู่ระหว่างการพัฒนา)

## ตารางแสดงโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายที่อยู่ระหว่างการพัฒนา ณ 31 ธันวาคม 2556

โครงการปัจจุบัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556

โครงการ	ภายใต้บริษัท	ที่ตั้งโครงการ	ระยะเวลาเริ่มพัฒนาโครงการ	ปีที่คาดว่าจะเปิดโครงการ	เนื้อที่รวม (ไร่)	มูลค่าเงินลงทุน	ความคืบหน้าการก่อสร้าง	ราคาเฉลี่ย (ล้านบาท)	กลุ่มลูกค้า	มูลค่าโครงการรวม		ยอดขายสะสม		ยอดโอนสะสม		คงเหลือขาย		Backlog				
										มูลค่า	ยูนิต	มูลค่า	ยูนิต	มูลค่า	ยูนิต	มูลค่า	ยูนิต	มูลค่า	ยูนิต			
โครงการแนวราบ																						
1	S-Ville ลำลูกกาคลอง4	SH,TW	SENA	เอสวิลล์ รังสิต-ลำลูกกา อ.ลำลูกกา ปทุมธานี	มี.ค.-54	2557	41-3-79	342	60%	2.84	C ถึง B	596.70	210	366.00	118	335.00	107	230.70	92	31.00	1	
2	เสนาปาร์ค แกรนด์ เฟส 1&2	SH,TH	PG	รามอินทรา กม. 9.5 กทม.	Q 4-55	2561	93-1-55.8	1,477	25%	3.10	B,A	2,649.00	854	99.00	12	50.00	6	2,550.00	842	49.00	0	
รวมโครงการแนวราบ								1,819		3.05		3,245.70	1,064	465.00	130	385.00	113	2,780.70	934	80.00	1	
โครงการแนวสูง																						
3	เดอะคิท์ ลำลูกกาคลอง 2	Con, C	SENA	ลำลูกกาคลอง 2 อ.ลำลูกกา ปทุมธานี	มี.ค.-55	2557	14-0-88.5	409	2 = 70%	0.89	C,C+	794.00	890	358.00	446	225.00	292	436.00	444	133.00	15	
4	เดอะคิท์ คลองหลวง	Con, C	SENA	คลองหลวง อ.ลำลูกกา ปทุมธานี	ส.ค.-56	2557	4-2-23	150	60%	0.83	C,C+	445.00	346	269.00	138	65.00	43	176.00	208	204.00	9	
5	เดอะคิท์ ดิวนนท์	Con	SENA&SN	ถ. ดิวนนท์ ปากเกร็ด นนทบุรี (แปลงด้านใน)	2556	2558	14-1-39	543	30%	1.20	C,C+	1,043.00	869	361.00	289	94.00	80	682.00	580	267.00	20	
6	เดอะคิท์ นวมินทร์ 163	Con	SENA	ถ. เกษตร-นวมินทร์ 163	2556	2557	4-2-40	356	10%	1.27	C,C+	517.38	406	184.25	146	-	-	333.13	260	184.25	14	
7	เดอะนิซ โมโน บางนา เฟส 1-2	Con	SENA	ถ. บางนา-ตราด กม. 4 กทม.	ส.ค.-54	2556	7-1-95	683	2 =40%	1.96	B,A	1,260.83	643	645.83	358	561.10	315	615.00	285	84.73	4	
8	เดอะนิซ โอดี วังหิน	Con	SENA	ถ.ลาดพร้าว วังหิน กทม.	ส.ค.-55	2556	3-0-52	254	95%	1.35	C+,B	407.85	301	398.00	296	292.00	217	9.85	5	106.00	7	
9	เดอะนิซ รัชวิภา	Con	SENA	ถ.รัชดา สามเสน กทม.	2556	2558	6-1-27.3	1,128	0%	2.38	B,A	2,000.00	840	243.00	95	-	-	1,757.00	745	243.00	9	
10	เดอะนิซ พระราม 2	Con	SENA	ถ. พระราม 2 บางมด กทม.	2556	2558	4-3-18	580	0%	1.3	C+ ถึง A	833.00	616	384.00	266	-	-	449.00	350	384.00	26	
รวมโครงการแนวสูง								4,102		11.19		7,301.06	4,911	2,843.08	2,034	#####	947	4,457.98	2,877	1,605.98	1,08	
รวม								5,921		1.77		10,546.76	5,975	3,308.08	2,164	#####	1,060	7,238.68	3,811	1,685.98	1,10	

## 2.1.2 โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีนโยบายในการลงทุนโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่าในรูปแบบที่หลากหลายทั้งที่อยู่อาศัยประเภทอพาร์ทเมนต์ให้เช่า คลังสินค้าให้เช่า และศูนย์การค้าขนาดเล็กสไตล์ Community Mall ให้เช่า เป็นต้น ซึ่งเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง (Recurring Income) ให้แก่บริษัทฯ และบริษัทย่อย ทั้งนี้ผู้บริหารบริษัทฯ จะคำนึงถึงความเหมาะสมของทำเลที่ตั้งของแต่ละโครงการก่อนที่จะตัดสินใจเลือกรูปแบบในการพัฒนาโครงการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของการใช้พื้นที่และตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าอยู่ในบริเวณทำเลนั้นๆ ปัจจุบันบริษัทฯ และบริษัทย่อยดำเนินโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่าแล้ว 3 โครงการ และได้เปิดตัวโครงการใหม่อีก 1 โครงการในเดือนมีนาคมปี 2556 คือโครงการ “SENA Fest” รายละเอียดดังนี้

- โครงการ “เสนาแฮสส์ รัชโยธิน” เป็นโครงการอพาร์ทเมนต์ให้เช่าทั้งแบบรายเดือนและรายวัน ตั้งอยู่บริเวณถนนพหลโยธินซอย 30 กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยอาคารอพาร์ทเมนต์ 2 อาคาร จำนวนห้องพักรวม 159 ห้อง ภายใต้การบริหารงานของบริษัทย่อย (VAM) ณ 31 ธันวาคม 2556 อัตราการเช่าพื้นที่ (Occupancy rate) อยู่ที่ 69%
- โครงการ “เสนาแฮสส์ ลำลูกกาคลอง 2” เป็นโครงการอพาร์ทเมนต์ให้เช่าทั้งแบบรายเดือนและรายวัน ตั้งอยู่บริเวณลำลูกกาคลอง 2 จังหวัดปทุมธานี จำนวนห้องพักรวม 40 ห้อง ภายใต้การบริหารงานของบริษัทย่อย (VAM) เปิดดำเนินการแล้วในปี 2554 ณ 31 ธันวาคม 2556 อัตราการเช่าพื้นที่อยู่ที่ 77%
- โครงการ “โกดังสุขุมวิท 50” เป็นโครงการคลังสินค้าให้เช่าจำนวน 22 หลัง ตั้งอยู่บริเวณถนนสุขุมวิทซอย 50 ณ 31 ธันวาคม 2556 อัตราการเช่าพื้นที่อยู่ที่ 100%
- โครงการ “SENA Fest” เป็นโครงการศูนย์การค้าขนาดเล็กสไตล์ Community Mall บริเวณถนนเจริญนคร กรุงเทพฯ ได้ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จและเปิดให้บริการแล้วในเดือนมีนาคม 2556 ที่ผ่านมา โดย ณ 31 ธันวาคม 2556 มีผู้ทำสัญญาเช่าพื้นที่แล้วกว่า 90% ของพื้นที่เช่ารวม

## 2.1.3 ธุรกิจให้บริการด้านที่อยู่อาศัยแบบครบวงจร

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะให้บริการหลังการขายแบบครบวงจรสำหรับที่อยู่อาศัยในทุกโครงการของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ประทับใจให้กับกลุ่มลูกค้า อาทิ การดูแลด้านความปลอดภัย การร่วมสร้างคุณภาพสังคมที่อบอุ่นของแต่ละโครงการ การบริหารจัดการดูแลสาธารณูปโภคส่วนกลางและสภาพแวดล้อมโครงการภายหลังจากโอนกรรมสิทธิ์พื้นที่ส่วนกลางให้แก่นิติบุคคลบ้านจัดสรรหรือนิติบุคคลอาคารชุดเป็นที่เรียบร้อยแล้ว รวมทั้งการเป็นสื่อกลางในการอำนวยความสะดวกในการขายบ้านให้แก่กลุ่มลูกค้าของโครงการเสนา (Resale Agent) เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับกลุ่มลูกค้าภายใต้แนวคิด “Integrating Customers Experience” ซึ่งเป็นแนวคิดในการบริหารโครงการและการบริการลูกค้าแบบครบวงจร ทั้งก่อนเลือกซื้อที่อยู่อาศัยในโครงการของบริษัทฯ ไปตลอดจนถึงหลังจากขายที่อยู่อาศัยของโครงการ (Integrated Solution) ณ 31 ธันวาคม 2556 เปิดให้บริการ 6 โครงการในรูปแบบบริหารจัดการนิติบุคคลอาคารชุด/นิติบุคคลบ้านจัดสรร ภายใต้การบริหารงานโดยบริษัทย่อย (VAM) ประกอบด้วย

- นิติบุคคล โครงการ “The Kith ลำลูกกา คลอง 2”
- นิติบุคคล โครงการ “The Kith สุขุมวิท 113”
- นิติบุคคล โครงการ “The Niche City ลาดพร้าว 130”
- นิติบุคคล โครงการ “The Niche ลาดพร้าว 48”

- นิติบุคคล โครงการ “The Niche โมโน บางนา เฟส 1”
- นิติบุคคล โครงการ “บ้านร่วมทางฝัน 3”

ทั้งนี้ สัญญาจ้างบริหารอาคารชุดส่วนใหญ่มีระยะเวลาประมาณ 1 ปี โดยเมื่อครบกำหนดอายุสัญญาแล้ว การพิจารณาต่ออายุสัญญาขึ้นอยู่กับมติที่ประชุมของลูกบ้านในแต่ละโครงการ

#### 2.1.4 ธุรกิจบ้านพักตากอากาศ สนามกอล์ฟและโรงแรม

บริษัทฯ มีนโยบายการกระจายความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจเพื่อความแข็งแกร่งทางการเงินในระยะยาว โดยได้เล็งเห็นถึงศักยภาพการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในทำเลที่ตั้งแถบเมืองพัทยา จ.ชลบุรี จึงได้เข้าลงทุนซื้อหุ้นใน T.TRE เพื่อให้ได้มาซึ่งบ้าน ที่ดิน และ สนามกอล์ฟโครงการพัทยาคันทรีคลับแอนดริสอร์ท รายละเอียดโครงการดังนี้

- พื้นที่ส่วนสนามกอล์ฟและสนามไตรฟกอล์ฟ
- พื้นที่ส่วนที่อยู่อาศัยภายใต้ชื่อ “พัทยาคันทรีคลับ โฮม แอนด์ เรสซิเดนซ์” ประกอบด้วย ที่ดินพร้อมบ้านพักตากอากาศชั้นเดียว ที่ดินว่างเปล่าเพื่อจำหน่ายรอบสนามกอล์ฟ และที่ดินว่างเปล่าแปลงย่อยทั่วไป

ทั้งนี้ปัจจุบันมีการเปิดขายบ้านพักตากอากาศที่ก่อสร้างแล้วเสร็จ (ส่วนกรรมสิทธิ์ T.TRE จำนวน 11 หลัง) และให้บริการสนามกอล์ฟ สนามไตรฟกอล์ฟด้านหน้าโครงการ และคลับเฮาส์เดิม โดยบริษัทฯ มีแผนการก่อสร้างคลับเฮาส์ใหม่ โรงแรมและคอนโดมิเนียมรวมทั้งปรับปรุงสนามกอล์ฟเพิ่มเติม (กรุณาดูรายละเอียดเพิ่มเติมในส่วน 2-6 โครงการในอนาคต)

## 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

### 2.2.1 กลยุทธ์ทางการตลาด

#### กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ เน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นจุดศูนย์กลางโดยในการออกแบบโครงการแต่ละโครงการนั้น ฝ่ายพัฒนาธุรกิจจะทำการวิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายร่วมกับฝ่ายวิจัยและฝ่ายการตลาด เพื่อให้ได้มาซึ่งการออกแบบที่อยู่อาศัย การตกแต่ง พื้นที่ใช้สอยและพื้นที่ส่วนกลางที่ลงตัวตอบโจทย์ทุกความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยทีมงานออกแบบของบริษัทมีประสบการณ์ออกแบบตกแต่งโครงการทั้งประเภทแนวราบและแนวสูงมายาวนาน สำหรับการก่อสร้างนั้น บริษัทฯ มีการควบคุมคุณภาพงานก่อสร้างในแต่ละขั้นตอนอย่างใกล้ชิด ตั้งแต่เริ่มก่อสร้างจนส่งมอบงานให้กับลูกค้า ทั้งนี้ บริษัทฯ มีทีมงานควบคุมคุณภาพของบริษัทฯเองเป็นผู้คอยตรวจสอบงานก่อสร้างในแต่ละขั้นตอน โดยมีฝ่ายการตลาดและฝ่ายขายช่วยประสานงานรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าจนกระทั่งงานได้รับการส่งมอบให้แก่ลูกค้า ภายหลังการส่งมอบงานบริษัทมีนโยบายการให้บริการหลังการขายอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจว่าบริษัทมีความใส่ใจต่อลูกค้ากรณีมีปัญหาเกิดขึ้นในภายหลัง

### 2.2.2 กลยุทธ์ทางด้านราคา

บริษัทฯ มีนโยบายกำหนดราคาขายที่ให้ความสำคัญกับลูกค้ากลุ่มลูกค้า โดยบริษัทฯ จะทำการสำรวจราคาของคู่แข่งในทำเลที่ตั้งที่ใกล้เคียงและกำหนดราคาในระดับที่สามารถแข่งขันได้แต่ให้พื้นที่ใช้สอยที่มากกว่า ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงข้อจำกัดของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นกลุ่มผู้มีรายได้ระดับปานกลางที่ยังมีความต้องการที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยทางด้านราคาในการพิจารณาเลือกซื้อที่อยู่อาศัยเป็นหลัก ศักยภาพในการบริหารจัดการและควบคุมต้นทุนการพัฒนาโครงการส่งผลให้บริษัทฯ สามารถมอบที่อยู่อาศัยที่มีความคุ้มค่าคุ้มราคาแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งของบริษัทฯได้เป็นอย่างดี

### 2.2.3 กลยุทธ์ทางการส่งเสริมการขาย

บริษัทฯ เน้นกลยุทธ์การส่งเสริมการขายเชิงรุกในช่วง Pre-sale ของแต่ละโครงการซึ่งส่วนใหญ่มีระยะเวลาประมาณ 1-1.5 เดือน โดยเน้นกิจกรรมด้าน Roadshow เพื่อประชาสัมพันธ์โครงการตามสถานที่ต่างๆ โดยหลังจาก Pre-sale ไปแล้ว บริษัทฯ จะเน้นการทำการตลาดด้วยข้อเสนอทางการเงินเพื่อแบ่งเบาภาระและกระตุ้นการตัดสินใจซื้อของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย อาทิ โปรโมชั่น “ส่วนลดเงินสด” (ได้แก่ โครงการเสนาแกรนด์โฮม) “เสนาลพนี้ 10 ปี” ซึ่งเป็นโปรโมชั่นเป็นแคมเปญการกู้เงินที่บริษัทฯ จับมือกับธนาคารเพื่อให้สิทธิพิเศษกับลูกค้าของบริษัทฯ และโปรโมชั่น “ของแถมเฟอร์นิเจอร์” (ได้แก่ โครงการเดอะคิตท์และเดอะแคช ลำลูกกาคลอง 2) รวมทั้งการช่วยเหลือด้าน Post financing แก่กลุ่มลูกค้าโดยบริษัทฯ จะวิเคราะห์ความสามารถชำระหนี้ของลูกค้าแต่ละรายเบื้องต้นและเป็นตัวกลางระหว่างลูกค้าและธนาคารตั้งแต่กระบวนการทำเรื่องขอกู้เงินจนถึงการโอนกรรมสิทธิ์ห้องชุด ซึ่งบริษัทฯ จะทำการติดต่อกับธนาคารหลายแห่งเพื่อนำเสนออัตราดอกเบี้ยและเงื่อนไขที่ชำระหนี้ที่เหมาะสมแก่ความสามารถชำระหนี้ของลูกค้าแต่ละราย

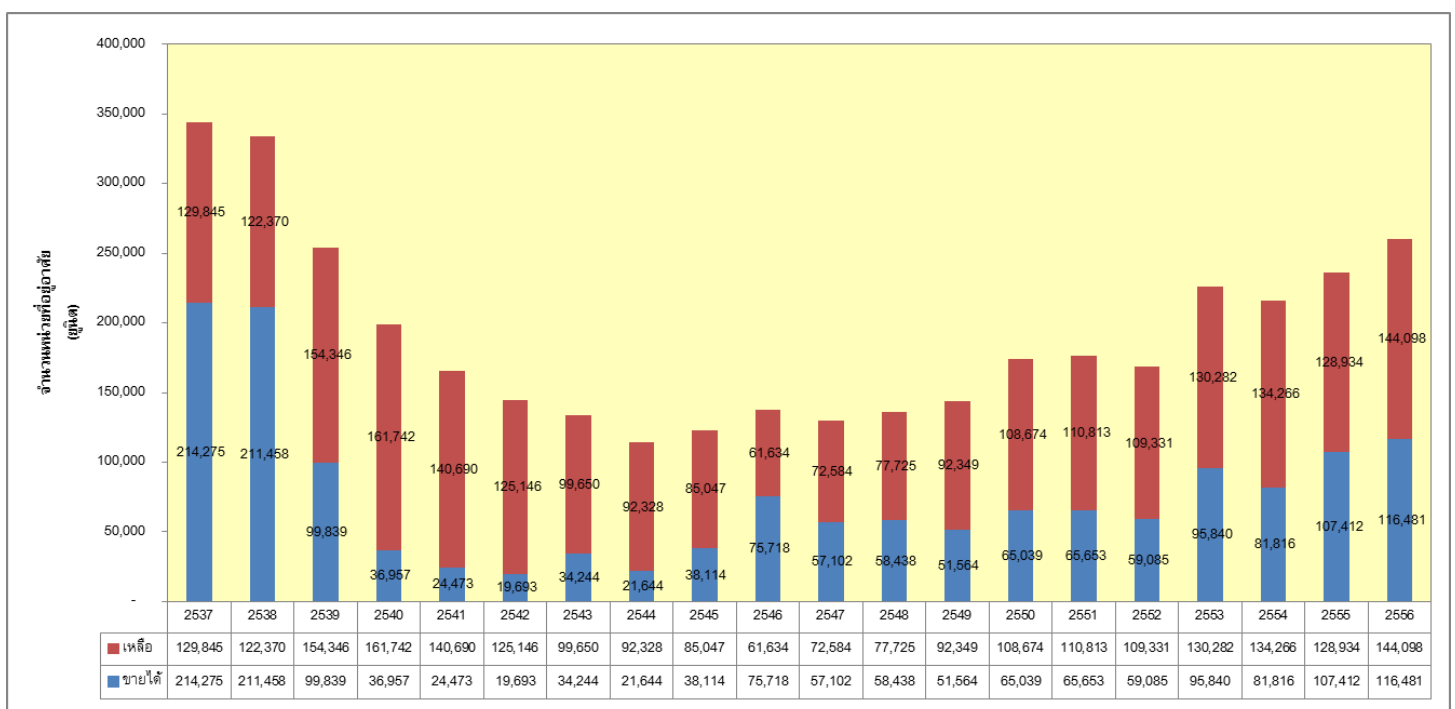
### 2.2.4 กลยุทธ์ทางการจัดจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย

บริษัทฯ เน้นช่องทางการจำหน่ายหลักผ่านทางทีมงานขาย โดยบริษัทฯ มีการจัดฝึกอบรมทีมงานขายเป็นประจำอย่างต่อเนื่องและมีการกำหนดนโยบายและวางเป้าหมายยอดขายอย่างชัดเจน แต่ละโครงการจะมีทีมงานขายประมาณ 3-4 คนและมีการกำหนดค่านายหน้าในการขายที่อยู่อาศัยแต่ละหลังในโครงการเพื่อเป็นแรงกระตุ้นแก่ทีมงานขายซึ่งทีมงานขายจะถูกฝึกให้มีความเอาใจใส่ต่อลูกค้าแต่ละราย ตั้งแต่การให้ข้อมูลพื้นฐานเริ่มแรกแก่ลูกค้าที่โทรศัพท์เข้ามาสอบถาม ขั้นตอนการจองซื้อและเซ็นสัญญา การส่งมอบบ้านและการบริการหลังการขาย โดยแต่ละขั้นตอนจะมีการบันทึกข้อมูลไว้ในระบบเพื่อทำการปรับปรุงหรือวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของกลุ่มลูกค้าเพื่อกำหนดกลยุทธ์ด้านการขายต่อไป

### 2.2.5 ภาวะอุตสาหกรรม

#### ภาพรวมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ปี 2556

ภาพที่ 1 : ข้อมูลเปรียบเทียบยอดขายและอุปทานคงเหลือของที่อยู่อาศัยระหว่างปี 2537 ถึง 2556



ที่มา: บริษัท เอเจนซี่ ฟอร์ รีเอสเสตช แอฟแฟร์ส จำกัด (ข้อมูล ณ 31 ธ.ค. 56)

หมายเหตุ: จำนวนอุปทานรวม (จำนวนที่อยู่อาศัยพร้อมขาย) คือจำนวนอุปทานคงเหลือของปีก่อนหน้าและจำนวนอุปทานที่เปิดขายใหม่ในแต่ละปีจำนวนยอดขายได้เป็นจำนวนที่อยู่อาศัยที่ขายได้ในแต่ละปี จำนวนอุปทานคงเหลือเป็นจำนวนที่อยู่อาศัยที่รอขายในแต่ละปี โดยหมายรวมถึงที่อยู่อาศัยประเภทบ้านเดี่ยว บ้านแฝด ทาวน์เฮ้าส์ อาคารชุด อาคารพาณิชย์ และที่ดินจัดสรร

- ณ สิ้นปี 2556 มีจำนวนอุปทานรวม (จำนวนที่อยู่อาศัยพร้อมขาย) จำนวน 260,579 หน่วย โดยมียอดขายได้จำนวน 116,481 หน่วยเพิ่มขึ้น 9,069 หน่วย เมื่อเทียบกับสิ้นปี 2555 และคิดเป็นร้อยละ 44.7 ของจำนวนอุปทานรวมในปี 2556
- ราคาขายเฉลี่ยต่อหน่วยในปี 2556 ประมาณ 2.92 ล้านบาท (ลดลงร้อยละ 3) เมื่อเปรียบเทียบกับสิ้นปี 2555 (2.93 ล้านบาท) เนื่องจากมีความต้องการในสินค้าระดับปานกลางค่อนข้างถูก โดยเฉพาะคอนโดตามแนวส่วนต่อขยายของแนวรถไฟฟ้า เช่น บางใหญ่-บางซื่อ อ่อนนุช-แบริ่ง และ แบริ่ง-สมุทรปราการ

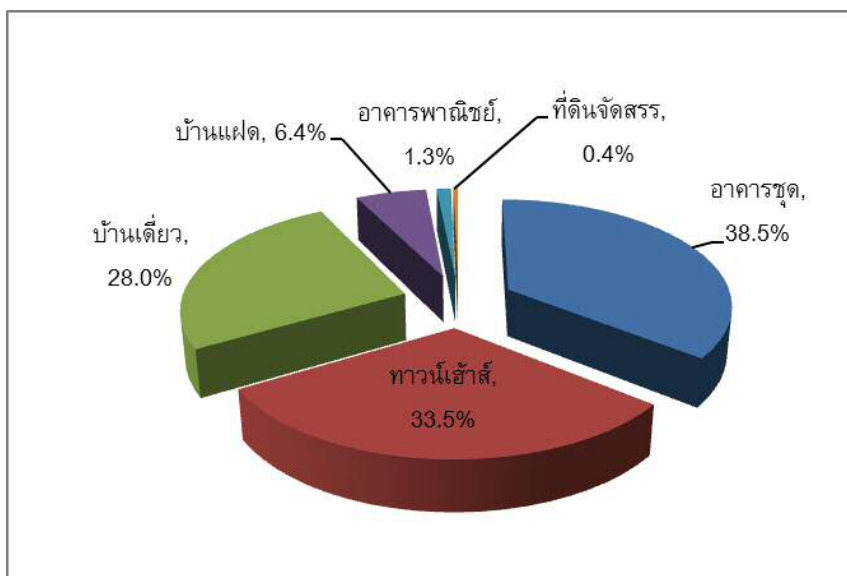
ภาพที่ 2: จำนวนอุปทานคงเหลือทั้งหมดของที่อยู่อาศัยแยกประเภท ณ สิ้นปี 2556

ประเภท	จำนวนยูนิตคงเหลือ				มูลค่ายูนิตคงเหลือ			
	บมจ.+ ในเครือ	บจก.+ รายย่อย	รวม	%	บมจ.+ ในเครือ	บจก.+ รายย่อย	รวม	%
บ้านเดี่ยว	23,492	13,869	37,361	25.9%	153,156	67,490	220,646	44.1%
บ้านแฝด	3,835	4,698	8,533	5.9%	13,709	12,791	26,500	5.3%
ทาวน์เฮ้าส์	26,178	18,461	44,639	31.0%	66,246	40,422	106,668	21.3%
อาคารพาณิชย์	65	1,685	1,750	1.2%	378	6,878	7,256	1.5%
คอนโดมิเนียม	36,460	14,800	51,260	35.6%	86,647	50,126	136,773	27.3%
ที่ดินจัดสรร	199	356	555	0.4%	262	2,176	2,438	0.5%
รวม	90,229	53,869	144,098	100.0%	320,398	179,883	500,281	100.0%
%	62.6%	37.4%	100.0%		64.0%	36.0%	100.0%	

ที่มา : บริษัท เอเจนซี ฟอร์ รีเอสเสตช แอฟแฟร์ส จำกัด (ข้อมูล ณ 31 ธ.ค. 56)

หมายเหตุ บจก.หมายถึงผู้ประกอบการที่เป็นนิติบุคคลในรูปของบริษัทจำกัด และรายย่อยหมายถึงผู้ประกอบการที่เป็นบุคคลธรรมดา

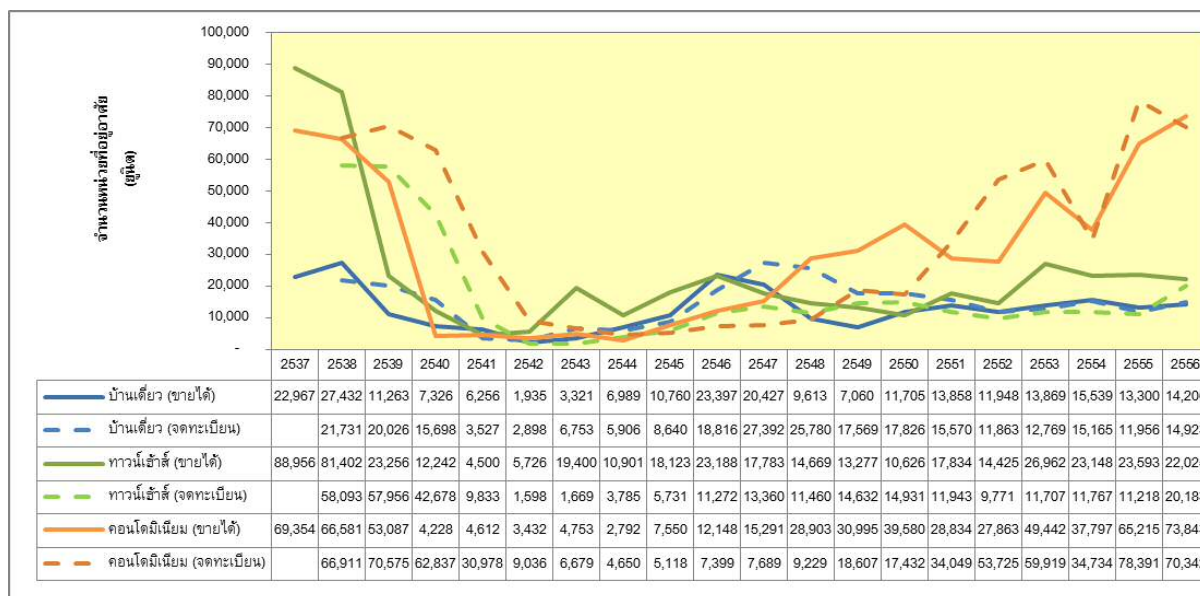
ภาพ 3: จำนวนอุปทานคงเหลือทั้งหมด ณ สิ้นปี 2556 จำนวน 144,098 หน่วย





- อุปทานคงเหลือสะสมมีจำนวน 144,098 หน่วย แบ่งเป็นอาคารชุด ทาวน์เฮ้าส์ และบ้านเดี่ยว ซึ่งมีสัดส่วนใกล้เคียงกันที่ร้อยละ 38.5 ร้อยละ 33.5 และร้อยละ 28.0 ตามลำดับ ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 8.5 เป็นที่อยู่อาศัยประเภทอื่น ได้แก่ บ้านแฝด อาคารพาณิชย์ และที่ดินจัดสรร

ภาพที่ 4: จำนวนหน่วยที่อยู่อาศัยที่ขายได้เทียบกับที่อยู่อาศัยจดทะเบียนแยกตามประเภทที่อยู่อาศัย



ปี 2537-2556

ที่มา : บริษัท เอเจนซี ฟอร์ เรียลเอสเตท แอฟแฟร์ส จำกัด (ข้อมูล ณ 31 ธ.ค. 56)

ภาพรวมตลาดที่อยู่อาศัยของปี 2556 ประเภทแนวราบมีการขยายตัวเพิ่มเล็กน้อยเห็นได้จากจำนวนบ้านเดี่ยวขายได้ในปี 2556 จำนวน 14,206 หน่วย เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.8 จากปี 2555 และจำนวนทาวน์เฮ้าส์ขายได้ในปี 2556 จำนวน 22,025 หน่วยลดลงร้อยละ 0.8 จากปี 2555 อย่างไรก็ตาม ที่อยู่อาศัยประเภทคอนโดมิเนียมยังคงมีอัตราการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2556 ขายได้จำนวน 73,843 หน่วย เพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 13.2 จากปี 2555 ทั้งนี้ส่วนหนึ่งมาจากสถานการณ์อุทกภัยครั้งร้ายแรงที่เกิดขึ้นในช่วงไตรมาส 4 ปี 2554 ที่ผ่านมา ส่งผลให้โครงการแนวราบในโซนที่ถูกน้ำท่วมมีการพัฒนาลดลง รวมทั้งตัวผู้บริโภคที่ชะลอการตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัยประเภทแนวราบและหันมาสนใจซื้อที่อยู่อาศัยประเภทคอนโดมิเนียมมากขึ้น

ภาพที่ 5: ข้อมูลเปรียบเทียบที่อยู่อาศัยสร้างเสร็จจดทะเบียนในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑลจำแนกตามทำเล

ลำดับ	ทำเลที่ตั้ง	ประเภท	ระดับราคา (ล้านบาท)	ขายแล้ว (ยูนิต)	คงเหลือ (ยูนิต)	รวม (ยูนิต)	มูลค่า (ล้านบาท)
1	แจ้งวัฒนะ	คอนโดมิเนียม	<0.5	14,290	5,498	19,788	7,519
2	บางนา-ตราด กม.1-10	คอนโดมิเนียม	1.0 - 2.0	4,798	1,698	6,496	9,829
3	แจ้งวัฒนะ	คอนโดมิเนียม	1.0 - 2.0	5,326	1,082	6,408	10,686
4	รัตนาธิเบศร์ จัสโก้	คอนโดมิเนียม	1.0 - 2.0	5,101	812	5,913	9,012
5	สุขุมวิท พระราม 4	คอนโดมิเนียม	3.0 - 5.0	4,740	994	5,734	23,799
6	สุขุมวิท พระราม 4	คอนโดมิเนียม	5.0 - 10.0	4,329	859	5,188	35,054
7	รังสิต คลอง 1-7	คอนโดมิเนียม	0.5 - 1.0	2,006	3,071	5,077	3,745



ลำดับ	ทำเลที่ตั้ง	ประเภท	ระดับราคา (ล้านบาท)	ขายแล้ว (ยูนิต)	คงเหลือ (ยูนิต)	รวม (ยูนิต)	มูลค่า (ล้านบาท)
8	บางขุน	คอนโดมิเนียม	0.5 - 1.0	2,987	2,077	5,064	4,394
9	บางนา-ตราด กม.10-30	ทาวน์เฮ้าส์	1.0 - 2.0	2,591	2,390	4,981	8,022
10	ถ.วงแหวนรอบนอก	คอนโดมิเนียม	1.0 - 2.0	3,348	1,567	4,915	8,892
11	รังสิต คลอง 1-7	ทาวน์เฮ้าส์	1.0 - 2.0	3,232	1,328	4,560	6,153
12	ยานนาวา สีลม	คอนโดมิเนียม	1.0 - 2.0	4,199	331	4,530	8,009
13	บางซื่อ	คอนโดมิเนียม	2.0 - 3.0	2,136	2,234	4,370	10,348
14	รังสิต คลอง 1-7	บ้านเดี่ยว	3.0 - 5.0	2,520	1,791	4,311	15,584
15	ลำลูกกา	ทาวน์เฮ้าส์	1.0 - 2.0	2,329	1,952	4,281	6,640
16	พัฒนาการ	คอนโดมิเนียม	1.0 - 2.0	3,555	639	4,194	5,624
17	บางนา-ตราด กม.10-30	บ้านเดี่ยว	3.0 - 5.0	2,498	1,497	3,995	16,457
18	หทัยรัตน์	ทาวน์เฮ้าส์	1.0 - 2.0	2,292	1,666	3,958	6,330
19	รัชดา-ลาดพร้าว	คอนโดมิเนียม	3.0 - 5.0	2,757	1,020	3,777	14,644
20	บางซื่อ	คอนโดมิเนียม	1.0 - 2.0	2,928	613	3,541	6,245

ที่มา : บริษัท เอเจนซี ฟอร์ รีเอสเสตช แอฟแฟร์ส จำกัด (ข้อมูล ณ 31 ธ.ค. 56)

ทำเลที่ตั้งโครงการ ถือเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อยอดขายได้ของโครงการ โดยทำเลที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในปี 2556 ที่ผ่านมาก็คือโซนแจ้งวัฒนะ บางนา-ตราด รัตนาธิเบศร์ และสุขุมวิทสำหรับโครงการแนวสูง และ โซนลำลูกกา บางนา-ตราด และรังสิตคลอง 1-7 สำหรับโครงการประเภทแนวราบ ทั้งนี้โซนที่มีอัตรายอดขายได้สูงสุดคือโซนแจ้งวัฒนะสำหรับโครงการแนวสูง และโซนรังสิต คลอง 1-7 สำหรับโครงการแนวราบ

ภาพที่ 6: โครงการอสังหาริมทรัพย์ที่เปิดตัวในปี 2556

จำนวนยูนิตทั้งหมด								
ระดับราคา (ล้านบาท)	บ้านเดี่ยว	บ้านแฝด	ทาวน์เฮ้าส์	อาคารพาณิชย์	อาคารชุด	ที่ดินจัดสรร	อื่น ๆ	รวมที่อยู่อาศัย (ยูนิต)
จำนวนโครงการ	99	46	144	61	180	2	4	471
<0.5								
0.5 - 1.0			387		13,241			13,628
1.0 - 2.0		234	14,150	33	32,269			46,686
2.0 - 3.0	1,599	2,146	7,758	104	17,818	7		29,432
3.0 - 5.0	7,261	1,727	5,030	1108	14,662	88	8	29,876
5.0 - 10.0	2,623	330	722	710	4,706		70	9,091
10.0 - 20.0	947			72	1,047		104	2,066
>20.0	359				507		10	866
รวมทั้งหมด	12,789	4,437	28,047	2,027	84,250	95	192	131,645
%	9.7%	3.4%	21.3%	1.5%	64.0%	0.1%	0.1%	100.0%

มูลค่าโครงการทั้งหมด (ล้านบาท)								
<0.5								
0.5 - 1.0			351		11,109			11,460
1.0 - 2.0		458	23,739	66	49,322			73,585
2.0 - 3.0	4,073	5,723	19,108	295	43,189	15		72,403
3.0 - 5.0	28,147	6,840	20,598	4,610	56,426	308	26	116,955
5.0 - 10.0	16,869	1,962	4,318	4,806	32,409		580	60,944
10.0 - 20.0	12,521			937	13,075		1,487	26,533
>20.0	9,809				14,364		240	24,173
รวมทั้งหมด	71,419	14,983	68,114	10,714	219,894	323	2,333	386,053
%	18.5%	3.9%	17.6%	2.8%	57.0%	0.1%	0.6%	100.0%

ที่มา : บริษัท เอเจนซี ฟอร์ รีเรียลเอสเตท แอฟแฟร์ส จำกัด (ข้อมูล ณ 31 ธ.ค. 56)

ในปี 2556 มีจำนวนที่อยู่อาศัยเปิดใหม่จำนวน 131,645 หน่วย แบ่งเป็นอาคารชุด ทาวน์เฮ้าส์ บ้านเดี่ยว และอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 64.0 ร้อยละ 21.3 ร้อยละ 9.7 และร้อยละ 5.0 ตามลำดับ คิดเป็นมูลค่าโครงการรวมทั้งสิ้น 386,053 ล้านบาท

## 2.2.5 สภาพการณ์แข่งขัน

ปัจจุบัน ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายเป็นบริษัทที่จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์ โดยผู้ประกอบการรายหลักได้แก่ บริษัท แสนลิริ จำกัด (มหาชน) (SIRI) บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (SC) บริษัท พฤษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) (PS) บริษัท แลนด์แอนด์เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน) (LH) บริษัท ศุภาลย์ จำกัด (มหาชน) (SPALI) บริษัท แอล.พี.เอ็น ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) (LPN) บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) (ANANDA) บริษัท เพช ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (PACE) ฯลฯ โดยแต่ละบริษัทมีมูลค่าโครงการภายใต้การบริหารประมาณ 6,000-20,000 ล้านบาทต่อปี ทั้งนี้ ในส่วนของผู้ประกอบการที่เป็นบริษัทจำกัด ได้แก่ บริษัท เดอะ คอนฟีเดนซ์ จำกัด บริษัท คาซ่า วิลล์ จำกัด บริษัท แกรนด์ ยูนิตี้ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด และบริษัท เอ็มเจอาร์ดี ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด มีมูลค่าโครงการภายใต้การบริหารประมาณ 3,000 – 9,000 ล้านบาทต่อปี ซึ่งแต่ละบริษัทมีการดำเนินโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ทั้งแนวราบและแนวสูง

ภาพที่ 7: รายชื่อบริษัทมหาชนรายหลักผู้ประกอบการด้านพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ลำดับ	รายชื่อบมจ.	จำนวนโครงการเปิดตัว (ม.ค. 56 - ธ.ค. 56)	มูลค่าโครงการ (ล้านบาท)	จำนวนยูนิต (ยูนิต)
1	พฤษา เรียลเอสเตท	51	43,145	21,541
2	เอพี (ไทยแลนด์)	19	22,016	4,981
3	แสนลิริ	16	21,632	6,018
4	แลนด์แอนด์เฮ้าส์	13	20,513	4,305
5	อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์	7	17,318	6,867
6	เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น	11	16,424	2,681
7	แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์	7	13,534	11,020
8	พรีอเพอร์ติ้ เพอร์เฟค	7	12,669	4,061

9	ศุภาลัย	8	10,279	3,904
10	โนเบิลดีเวลลอปเม้นท์	3	7,399	1,866

ที่มา: บริษัท เอเจนซี ฟอร์ รีเอสเสตช แอฟแฟร์ส จำกัด (ข้อมูล ณ 31 ธ.ค. 56)

บริษัทฯ จัดว่าเป็นผู้ประกอบการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่เน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายระดับกลาง-ล่าง โดยหากวิเคราะห์คู่แข่งรายหลักที่จัดว่ามีความคล้ายคลึงในการดำเนินธุรกิจรวมถึงทำเลที่ตั้งของโครงการ ประกอบด้วย LPN, PS, SPALI, SIRI, ลิลลี่ (LALIN) ซึ่งเน้นพัฒนาโครงการประเภทแนวสูงในระดับกลาง-ล่าง โดยหากพิจารณาโครงการแนวราบในโซนรามอินทรา คู่แข่งหลักของบริษัทฯ ได้แก่ LALIN และ SIRI โซนรังสิต สำลูกกา คือ PS และในส่วนของโครงการคอนโดมิเนียม The Niche คู่แข่งหลักคือ LPN

ภาพที่ 8: รายชื่อบริษัทจำกัดรายหลักผู้ประกอบการด้านพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ลำดับ	รายชื่อบริษัทจำกัด (ในเครือของบมจ.)	จำนวนโครงการเปิดตัว (ม.ค. 56 - ธ.ค. 56)	มูลค่าโครงการ (ล้านบาท)	จำนวนยูนิต (ยูนิต)
1	อนันดาเอ็มเอฟเอเชีย	1	6,219	1,598
2	เมเจอร์เรสซิเดนส์	1	5,760	147
3	เดอะคอนฟีเดนซ์	4	4,734	1,969
4	แกรนด์ยูนิซิตี้ดีเวลลอปเม้นท์	4	4,212	2,083
5	คาซ่าวิลล์	3	3,524	543
6	อาณาจักร	3	3,030	596
7	กัสโต้ วิลเลจ	4	2,389	881
8	เอ็มเจอาร์ดีเวลลอปเม้นท์	1	2,355	912
9	เอ็นอีดีแมเนจเม้นท์	2	2,305	1,002
10	ซี.ไอ.เอ็ม.เอสเตท	1	1,724	892

ที่มา : บริษัท เอเจนซี ฟอร์ รีเอสเสตช แอฟแฟร์ส จำกัด (ข้อมูล ณ 31 ธ.ค. 56)

## 2.2.6 สรุปภาพรวมและแนวโน้มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

จากข้อมูลการสำรวจของ บริษัท เอเจนซี ฟอร์ รีเอสเสตช แอฟแฟร์ส จำกัด พบว่าอุปทานคงเหลือทั้งตลาด ณ สิ้นปี 2556 เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2555 ประมาณร้อยละ 11.8 จากจำนวน 128,934 หน่วยเป็น 144,098 หน่วย (ภาพที่ 1) โดยคอนโดมิเนียมมีอุปทานคงเหลือมากที่สุด 51,260 หน่วยเพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2555 ร้อยละ 25.4 มียอดขายสิ้นปี 2556 จำนวน 73,843หน่วย เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 13.2 จากสิ้นปี 2555 (ภาพที่ 3 และ 4)

ทาวน์เฮาส์มีอุปทานคงเหลือ 44,639 หน่วย เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2555 ประมาณร้อยละ 15.6 มียอดขายสิ้นปี 2556 จำนวน 22,023 หน่วย ลดลงจากสิ้นปี 2555 ประมาณร้อยละ 7.1 (ภาพที่ 2 และ 4)

บ้านเดี่ยวมีอุปทานคงเหลือ 37,361 หน่วย ลดลงจากสิ้นปี 2555 ร้อยละ 3.7 และมียอดขายได้ลดลงโดยสิ้นปี 2556 ขายได้ 14,206 หน่วยเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.8 จากสิ้นปี 2555 (ภาพที่ 2 และ4)

ด้านอุปสงค์โดยรวมในปี 2556 มีจำนวน 116,481 หน่วย เพิ่มขึ้นจากปี 2555 ประมาณร้อยละ 8.4 เนื่องจากยอดขายที่ขยายได้ส่วนใหญ่เป็นคอนโดจำนวน 73,843หน่วย (ภาพที่ 1 และ 4)

แนวโน้มปี 2557 คาดว่า ความต้องการซื้อที่อยู่อาศัยอาจชะลอตัวลงจากปี 2556 เนื่องจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจ รวมถึงเสถียรภาพทางการเมืองของประเทศ โดยในส่วนการพัฒนาอาคารชุดอาจมีจำนวนลดลงเนื่องจากมี

การเปิดตัวเป็นจำนวนมากในปี 2556 ทั้งนี้ ผู้ประกอบการยังคงมีแนวโน้มการกระจายการลงทุนไปส่วนภูมิภาค เพื่อรองรับการเปิดตัวของ AEC โดยเฉพาะจังหวัดที่อยู่ในเขตพื้นที่ติดต่อชายแดน เช่น หาดใหญ่ อุดรธานี เชียงราย เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการยังต้องเผชิญกับปัญหาขาดแคลนแรงงาน การเคลื่อนย้ายแรงงานต่างด้าวไม่สะดวก ก่อสร้างไม่ทัน โดยเฉพาะการพัฒนาอาคารสูง ซึ่งส่งผลต่อราคาที่อยู่อาศัยที่สร้างใหม่มีแนวโน้มสูงขึ้น เนื่องจากต้นทุนราคาที่ดิน ต้นทุนวัสดุ และ ราคาค่าแรงที่สูงขึ้น

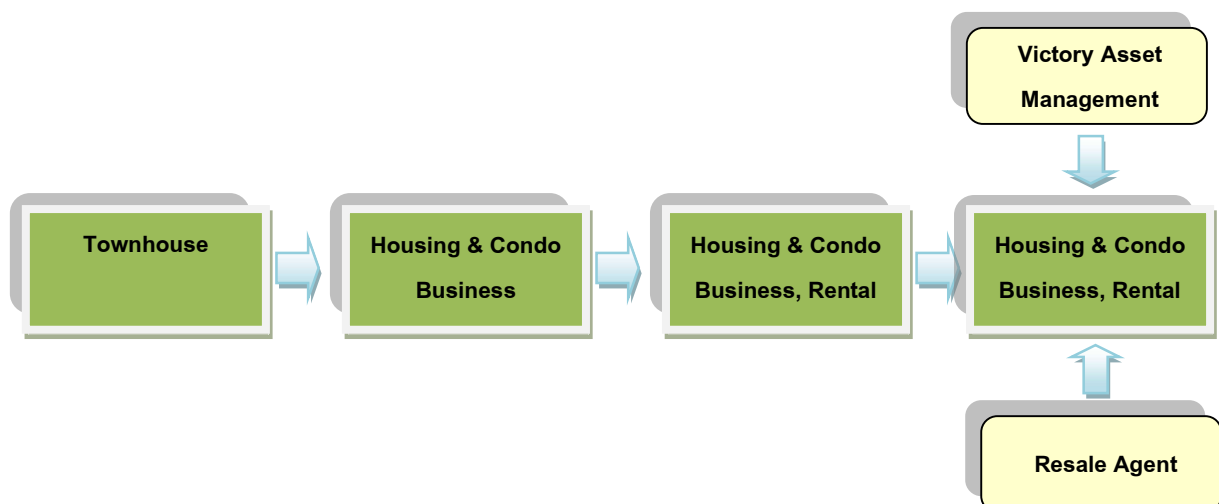
บริษัทฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในปี 2556 ดังนี้

สืบเนื่องจากปัญหาอุทกภัยร้ายแรงที่เกิดขึ้นในช่วงปลายปี 2554 ที่ผ่านมามีผลในทางลบต่อผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยเฉพาะในส่วนการขายโครงการในพื้นที่เสี่ยงภัยน้ำท่วมที่ทำให้ผู้บริโภคชะลอการตัดสินใจซื้อ บริษัทฯ มีโครงการที่ได้รับผลกระทบบางโครงการซึ่งบริษัทฯ ได้จัดตั้ง “ศูนย์เสนาอาสา” ขึ้นเพื่อคอยช่วยเหลือลูกค้าในโครงการทั้งหมด

นอกจากนี้ กลุ่มผู้บริหารและ/หรือพนักงานของบริษัทฯ ได้ร่วมแรงร่วมใจใช้เวลาส่วนตัวที่นอกเหนือจากเวลางาน ช่วยกันบริหารโครงการ “บ้านร่วมทางฝัน” โดยไม่ได้รับค่าตอบแทนใดๆ ซึ่งโครงการบ้านร่วมทางฝันนี้เป็นโครงการที่บริษัท บ้านร่วมทางฝัน จำกัด (BRT) ซึ่งถือหุ้นหลักและบริหารงานโดยกลุ่มธัญลักษณ์ภาคย์ ดำเนินการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขายประเภทอาคารชุด โดยจะมอบกำไรทั้งหมดที่ได้จากการขายโครงการนี้ให้แก่ภาครัฐ อาทิ โรงพยาบาลต่างๆ เพื่อเป็นการตอบแทนคืนสู่สังคม อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่ BRT ใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของบริษัทฯ BRT จะต้องชำระค่าตอบแทนให้แก่บริษัทฯ ตามที่กำหนดในสัญญากำหนดกรอบในการดำเนินธุรกิจระหว่างบริษัทฯ กับ BRT

สำหรับในด้านการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญคือการกระจายความเสี่ยง (Diversify) โดยบริษัทฯ ขยายการดำเนินธุรกิจขายบ้านเดี่ยว ทาวน์เฮ้าส์ บ้านจัดสรร และอาคารชุด ไปสู่ธุรกิจเช่า สนามกอล์ฟและโรงแรม พร้อมเดินทางขยายทำเลการทำธุรกิจเพิ่มเติมจากกรุงเทพฯ ไปสู่เมืองพัทยา ด้วยธุรกิจบ้านจัดสรร สนามกอล์ฟ และโรงแรม แบบครบวงจรทั้งนี้เพื่อครอบคลุมความต้องการของลูกค้าทุกประเภททั้งแนวราบ แนวสูง บริการและธุรกิจเช่า

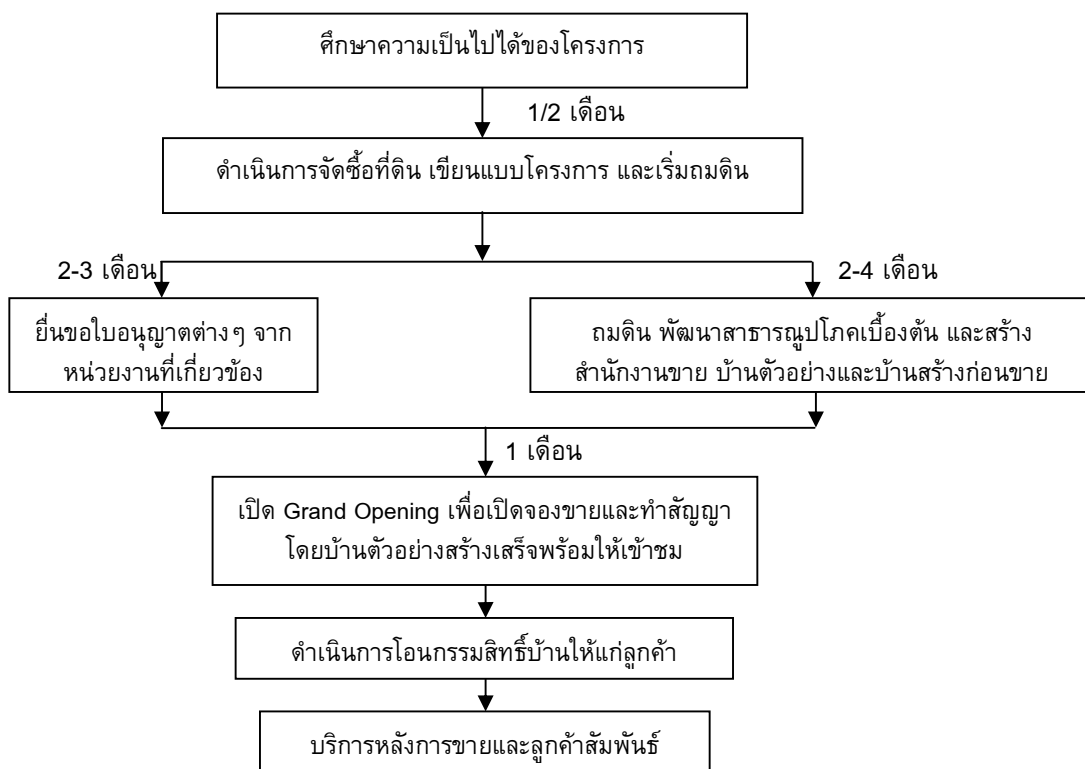
ภาพที่ 9: พัฒนาการการดำเนินธุรกิจของบริษัทตั้งแต่ปี 2527 – ปัจจุบัน



## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์

### การจัดหาผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ มีระยะเวลาในการดำเนินงานแต่ละโครงการประมาณ 6-7 เดือน (ไม่รวมระยะเวลาก่อสร้าง)\* โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้



\* ระยะเวลาการก่อสร้างโครงการแนวราบและโครงการแนวสูง (อาคารไม่เกิน 8 ชั้น) ประมาณ 8 เดือน (ต่อโครงการต่ออาคาร) ส่วนระยะเวลาการก่อสร้างโครงการแนวสูง (อาคารเกิน 8 ชั้น) ประมาณเกินกว่า 8 เดือน ขึ้นอยู่กับลักษณะอาคารและรูปแบบโครงการ

### การจัดซื้อที่ดิน

ฝ่ายพัฒนารุกิจ (Business Development) จะเป็นผู้รับผิดชอบในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการควบคู่กับฝ่ายวิจัย โดยฝ่ายพัฒนารุกิจจะเป็นฝ่ายกำหนดลักษณะและประเภทของโครงการที่สนใจและทำการศึกษาค้นคว้าหาที่ดินที่เหมาะสม อาทิ แนวทางเส้นทางรถไฟ ผังสี เส้นทางคมนาคม ข้อบังคับทางด้านกฎหมายต่างๆ และความเป็นไปได้ในการลงทุน เพื่อศึกษาถึงแนวโน้มต้นทุนการก่อสร้าง และปัญหาที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินโครงการ โดยบริษัทฯ มีนโยบายพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเป็นหลัก ส่วนฝ่ายวิจัยจะทำงานควบคู่กับฝ่ายพัฒนารุกิจโดยจะทำการศึกษาวินิจฉัยในด้านความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่อยู่อาศัยรวมถึงรายละเอียดคู่แข่งในทำเลที่ตั้งที่ฝ่ายพัฒนารุกิจกำหนดมาเพื่อให้ทราบถึงศักยภาพในการขายของโครงการ ความต้องการและกำลังซื้อของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และนำข้อมูลส่งให้ฝ่ายการตลาดเพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดต่อไป

เมื่อทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการแล้ว ฝ่ายพัฒนารุกิจจะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดซื้อที่ดิน โดยบริษัทฯ จะซื้อที่ดินเอง ซึ่งอาจจะเป็นการซื้อผ่านนายหน้าซึ่งไม่เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นหลักของบริษัทฯ หรือเป็นการซื้อโดยการผ่านการประมูลทรัพย์สินติดเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกันหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้จากสถาบันการเงิน รวมถึงการประมูลทรัพย์สินจากกรมบังคับคดี ทั้งที่ดินเปล่าและโครงการที่มีสิ่งปลูกสร้างอยู่แล้ว เนื่องจากต้นทุนค่าที่ดินถือเป็น

หนึ่งในปัจจัยหลักของต้นทุนโครงการ (มีสัดส่วนเฉลี่ยประมาณร้อยละ 20 ของต้นทุนโครงการของบริษัทฯ) บริษัทจะมีการเปรียบเทียบราคาซื้อกับราคาประเมินและราคาตลาดอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ได้ราคาที่เหมาะสมในการจัดซื้อที่ดิน

จากการที่บริษัทฯ มีทีมงานที่ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ทำเลที่ตั้ง และการจัดซื้อที่ดินอย่างเข้มงวด ส่งผลให้บริษัทฯ มั่นใจได้ถึงศักยภาพของโครงการที่จะจัดตั้งว่าสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้เป็นอย่างดี

#### ผู้รับเหมาก่อสร้าง

ในปัจจุบัน บริษัทฯ ยังไม่ได้จัดตั้งทีมงานก่อสร้างที่เป็นของบริษัทฯเอง โดยในการก่อสร้างโครงการแต่ละโครงการนั้น บริษัทฯ จะว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้างจากภายนอกเพื่มาดำเนินการก่อสร้างภายใต้การควบคุมของบริษัทฯ ซึ่งทีมวิศวกรของบริษัทฯ จะเป็นผู้กำหนดต้นทุนในการก่อสร้างบ้านแต่ละแบบทั้งค่าวัสดุและค่าแรงในการก่อสร้างไว้เป็นมาตรฐานสำหรับที่อยู่อาศัยในแนวราบ ซึ่งได้แก่ บ้านเดี่ยว ทาวน์เฮ้าส์ บ้านแฝด และอาคารพาณิชย์ บริษัทฯ มีนโยบายให้วิศวกรของบริษัทฯซึ่งเป็นผู้จัดการโครงการ (Project Manager) ในแต่ละโครงการเป็นผู้พิจารณาว่าจ้างผู้รับเหมารายย่อยต่างๆ โดยแบ่งตามประเภทงาน อาทิ งานโครงสร้าง งานหลังคา งานไฟฟ้า งานประปา และงานติดตั้งต่างๆ ในส่วนของโครงการที่อยู่อาศัยประเภทแนวสูง อาทิ คอนโดมิเนียม และอพาร์ทเมนต์ให้เช่า บริษัทฯ มีนโยบายว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้างและตกแต่งเพียงรายเดียว (ผู้รับเหมาแบบ Turn Key) โดยทำสัญญาว่าจ้างเหมาก่อสร้างงานโครงสร้างและงานสถาปัตยกรรม โดยมอบหมายให้เป็นผู้รับเหมาหลักของโครงการ (Main Contractor)

#### เกณฑ์การคัดเลือกผู้รับเหมา

- แรงงานหรือทีมงานของผู้รับเหมา
- เงินทุนหมุนเวียน
- ฝีมือหรือผลงานที่ผ่านมาของผู้รับเหมา
- ศักยภาพของผู้รับเหมา
- ราคา

ในการว่าจ้างผู้รับเหมา บริษัทฯ มีนโยบายว่าจ้างผู้รับเหมา ดังนี้

คอนโดแบรนด์ The Niche บริษัทฯ จะว่าจ้างผู้รับเหมาแบบ Turn Key เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นคอนโดอาคารสูง และหากเป็นคอนโดขนาด 8 ชั้น ก็จะมีสาธารณูปโภคทั้งในตัวอาคารและนอกอาคารที่มากกว่าแบรนด์อื่นๆ ทางบริษัทฯ จึงมีนโยบายใช้ผู้รับเหมาแบบ Turn Key เป็นหลัก

คอนโดแบรนด์ The Kith และ The Cache ซึ่งเป็นคอนโด BOI (ได้รับสิทธิประโยชน์ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการกำหนดเวลา 5 ปี นับแต่วันที่เริ่มมีรายได้จากการประกอบกิจการ) บริษัทฯ มีนโยบายว่าจ้างผู้รับเหมารายย่อย เนื่องจากเป็นคอนโดที่เน้นการพักอาศัยและเป็นอาคารขนาดเล็กไม่เกิน 7 ชั้น จึงสามารถว่าจ้างผู้รับเหมารายย่อยมาทำงานก่อสร้างได้ เพื่อประโยชน์ในการบริหารต้นทุนค่าก่อสร้างให้อยู่ในสัดส่วนที่เหมาะสมและรักษาระดับของกำไรสุทธิ

โครงการแนวราบ บริษัทฯ จะว่าจ้างผู้รับเหมารายย่อยในการสร้างบ้านแนวราบ ซึ่งข้อดีของการใช้ผู้รับเหมารายย่อยในการสร้างบ้าน คือ ผลการก่อสร้างจะเร็วเนื่องจากจะมีผู้รับเหมาเข้าทำงานพร้อมกันหลายชุด จึงสามารถวางแผนการก่อสร้าง ขยาย โอนรับรู้รายได้ ได้อย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ ทีมผู้รับเหมาก่อสร้างและตกแต่งอาคารที่บริษัทฯ เคยว่าจ้างมีมากกว่า 50 ทีม และมีความสัมพันธ์ที่ดีมาเป็นเวลากว่า 10 ปี โดยทีมผู้รับเหมาดังกล่าวมีผลงานการก่อสร้างงานที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานตรงตามข้อกำหนดของบริษัทฯ และส่งมอบงานได้ตามเวลาที่กำหนด

### การจัดซื้อวัสดุก่อสร้าง

สำหรับโครงการแนวราบซึ่งส่วนใหญ่บริษัท จัดจ้างผู้รับเหมารายย่อยโดยแบ่งตามประเภทงานนั้น บริษัท มีนโยบายจัดซื้อจัดจ้างวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้างเองโดยฝ่ายจัดซื้อเพื่อให้สามารถควบคุมคุณภาพและราคาของผลิตภัณฑ์ โดยวัสดุก่อสร้างสำหรับงานโครงสร้าง อาทิ เสาเข็ม และ เหล็กเส้น บริษัท จะสั่งซื้อโดยตรงจากผู้ผลิตในประเทศ สำหรับวัสดุก่อสร้างสำหรับงาน Finishing อาทิ กระเบื้อง สุขภัณฑ์ และโคมไฟ บริษัท จะตกลงกับผู้รับเหมาก่อสร้างว่าจะให้บริษัท ดำเนินการจัดซื้อให้ หรือผู้รับเหมาจะเป็นผู้ดำเนินการจัดซื้อเอง ทั้งนี้ในส่วนงานวัสดุก่อสร้างที่บริษัท เป็นฝ่ายจัดซื้อเอง ทางฝ่ายจัดซื้อจะได้รับรายการรายละเอียดวัสดุก่อสร้างมาจากฝ่ายพัฒนาโครงการ และฝ่ายจัดซื้อจะหา Supplier จำนวน 2-3 ราย เพื่อดูคุณภาพของผลิตภัณฑ์และระดับราคาของวัสดุประกอบการตัดสินใจ ซึ่งบริษัท จะสามารถประมาณการปริมาณการใช้ในแต่ละโครงการได้ค่อนข้างแน่นอน เนื่องจากโครงการที่อยู่อาศัยในแนวราบแต่ละโครงการจะมีรูปแบบที่อยู่อาศัยที่คล้ายคลึงกัน ทำให้บริษัท สามารถบริหารต้นทุนการก่อสร้างได้เป็นอย่างดีบริษัท ยังได้พิจารณาผู้จัดจำหน่ายรายใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องโดยไม่จำเป็นต้องเป็นผู้จำหน่ายรายเดิม เกณฑ์การพิจารณาจะครอบคลุมถึงความพร้อมในการจัดส่งสินค้า เงื่อนไขในการจัดซื้อและจัดส่งเพื่อให้ได้เงื่อนไขที่ดีที่สุด นอกจากนั้นบริษัทฯ ยังนำระบบ Just In Time มาใช้โดยการเจรจาจอร์ราคาซื้อเพื่อลดความเสี่ยงและต้นทุนในการเก็บวัสดุก่อสร้าง โดยผู้จัดจำหน่ายวัสดุก่อสร้างเหล่านั้นจะจัดส่งวัสดุก่อสร้างไปสู่ที่ตั้งโครงการโดยตรง

ในส่วนงานโครงการประเภทแนวสูงซึ่งบริษัท เห็นว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้างแบบ Turn Key เป็นหลักนั้น บริษัท จะมอบหมายให้ผู้รับเหมาเป็นผู้จัดซื้อวัสดุก่อสร้างประเภทเบ็ดเตล็ดทั่วไปโดยจะระบุรายการวัสดุและคุณสมบัติวัสดุก่อสร้างทั้งหมดไว้ในสัญญา และทำการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานวัสดุก่อสร้างที่นำมาใช้โดยวิศวกรของบริษัท สำหรับวัสดุหลักที่ใช้ในการก่อสร้างทางบริษัท จะเป็นผู้จัดหาเองซึ่งด้วยประสบการณ์ในด้านงานก่อสร้างอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายที่ยาวนาน บริษัท จะสามารถประมาณการและควบคุมคุณภาพสินค้าและระดับราคาได้เป็นอย่างดี

## 2.4 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ (ขายแล้วรอโอนกรรมสิทธิ์)

ตารางแสดงจำนวนยูนิตและมูลค่าที่จองซื้อแล้วรอโอนกรรมสิทธิ์ ณ 31 ธันวาคม 2556

ประเภทของผลิตภัณฑ์	จำนวนโครงการ (โครงการ)	จำนวนยูนิต (หน่วย)	มูลค่า (ล้านบาท)
บ้านเดี่ยว / บ้านแฝด / ทาวน์เฮ้าส์ / อาคารพาณิชย์	2	17	80.0
คอนโดมิเนียม	8	1,087	1,606.3
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>10</b>	<b>1,104</b>	<b>1,686.3</b>

## 3. ปัจจัยความเสี่ยง

### 3.1 ความเสี่ยงจากการแข่งขันในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

บริษัท คาดว่าน่าจะมีการเปิดขายโครงการที่อยู่อาศัยใหม่ในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑลอย่างต่อเนื่องในปี 2555 - 2558 โดยปัจจัยหลักที่ยังคงส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการและการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ได้แก่ การฟื้นตัวของเศรษฐกิจในกลุ่มประเทศยูโรและสหรัฐฯ ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างประเทศตะวันตกกับประเทศผู้ผลิตน้ำมันในตะวันออกกลางรวมถึงความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างกลุ่มประเทศในภูมิภาคเอเชีย ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองภายในประเทศ ตลอดจนกำลังซื้อและกำลังการผลิตบางส่วนที่หายไปจากผลกระทบของอุทกภัยในไตรมาสสุดท้ายของปี 2554อย่างไรก็ตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้ปรับตัวดีขึ้นในระดัหนึ่ง อีกทั้งการเปิด



เสรีภายใต้กรอบของ AEC ในปี 2558 คาดว่าจะส่งผลให้ความต้องการที่อยู่อาศัยในไทยมีมากขึ้นเนื่องจากความพร้อมของระบบสาธารณูปโภคในไทยมีค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน

บริษัทฯ ได้มีนโยบายในการพัฒนาประเภทโครงการที่บริษัทฯ มีประสบการณ์ มีความชำนาญ และเป็นที่ยอมรับของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นอันดับแรกขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละพื้นที่ การสำรวจวิเคราะห์โครงการของผู้ประกอบการรายอื่นๆ ในพื้นที่เดียวกัน และการประเมินศักยภาพของทำเลในด้านต่างๆ ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ สามารถพัฒนาโครงการและบริการที่มีคุณค่า ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคอย่างแท้จริง อันนำไปสู่ความเชื่อมั่นที่มีต่อแบรนด์องค์กร (Corporate Brand) และความสำเร็จทางธุรกิจ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการสำรวจวัดความพึงพอใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่องในทุกขั้นตอน เช่น การขาย การโอนกรรมสิทธิ์ คุณภาพบ้าน การบริการ เป็นต้น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการให้บริการและส่งมอบที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพของ บริษัทฯ พร้อมทั้งปลูกฝังแนวคิดในการมีส่วนร่วมในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าพนักงานทุกฝ่ายและทุกระดับ

### 3.2 ความเสี่ยงจากความผันผวนของต้นทุนวัสดุก่อสร้าง

ในปี 2554 - 2556 ราคาวัสดุก่อสร้างปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังจะเห็นได้จากดัชนีราคาวัสดุก่อสร้างเฉลี่ยที่เท่ากับ 120.4, 124.7 และ 125.8 ตามลำดับ (ที่มา: [www.indexpr.moc.go.th/price\\_present/csi/stat/other/conyear.asp](http://www.indexpr.moc.go.th/price_present/csi/stat/other/conyear.asp)) การปรับตัวขึ้นดังกล่าวสะท้อนความต้องการวัสดุก่อสร้างที่เพิ่มสูงขึ้นสืบเนื่องจากการเร่งฟื้นฟูระบบสาธารณูปโภคและที่อยู่อาศัยภายหลังสถานการณ์อุทกภัยในหลายพื้นที่เริ่มเข้าสู่ภาวะปกติความผันผวนของต้นทุนวัสดุก่อสร้างย่อมส่งผลต่อศักยภาพการทำการกำไรของบริษัทฯ

ในปี 2553 ถึงปี 2556 ต้นทุนค่าก่อสร้างมีสัดส่วนเฉลี่ยประมาณร้อยละ 64 ของต้นทุนโครงการ โดยต้นทุนวัสดุก่อสร้างเป็นองค์ประกอบหลักของต้นทุนค่าก่อสร้างรวม ดังนั้นบริษัทฯ มีแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวโดยการแต่งงานออกเป็นชิ้นงานย่อยๆ จากนั้นจะว่าจ้างผู้รับเหมาตามราคากลางที่บริษัทฯ กำหนดสำหรับแต่ละงานย่อยๆ นั้นและใช้กำหนดเวลา (Time Schedule) เป็นหลักในการควบคุมงานทั้งนี้ บริษัทฯ จะทำการประเมินจำนวนวัสดุก่อสร้างของทุกโครงการในแต่ละปีและวางแผนการสั่งซื้อวัสดุก่อสร้างล่วงหน้าโดยวัสดุก่อสร้างบางอย่าง เช่น กระเบื้อง สุขภัณฑ์ และวัสดุก่อสร้างอื่นๆ จะมีการกำหนดปริมาณและราคาล่วงหน้าเพื่อประโยชน์ในการควบคุมต้นทุนการก่อสร้างและลดความเสี่ยงในการจัดหาวัสดุก่อสร้างสำหรับ ปูนซีเมนต์ เหล็ก อลูมิเนียม หิน และทราย นั้นจะมีการกำหนดปริมาณและส่วนลดจากราคาตลาด ณ ขณะที่สั่งซื้อเป็นการล่วงหน้าเพื่อประโยชน์ในการลดความเสี่ยงในการจัดหาวัสดุก่อสร้างโดยบริษัทฯ จะประสานงานอย่างใกล้ชิดกับผู้จำหน่ายวัสดุก่อสร้างในการจัดส่งวัสดุก่อสร้างให้สอดคล้องกับแผนการก่อสร้างของแต่ละโครงการ (ระยะเวลาการสั่งวัสดุก่อสร้างล่วงหน้าอยู่ในช่วง 2-60 วันขึ้นอยู่กับประเภทของวัสดุก่อสร้าง) ทั้งนี้ การสั่งซื้อวัสดุก่อสร้างที่มีการกำหนดปริมาณและราคาสำหรับโครงการแนวราบและแนวสูงคิดเป็นสัดส่วนเฉลี่ยประมาณร้อยละ 29 และร้อยละ 11 ตามลำดับ และการสั่งซื้อวัสดุก่อสร้างที่มีการกำหนดปริมาณและส่วนลดจากราคาตลาดสำหรับโครงการแนวราบและแนวสูงคิดเป็นสัดส่วนเฉลี่ยประมาณร้อยละ 10 และร้อยละ 8

### 3.3 ความเสี่ยงด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

กฎระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ได้มีการปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมอยู่เสมอ บริษัทฯ จึงอาจมีความเสี่ยงหากมีการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบดังกล่าว ดังเช่นกรณีของ พ.ร.บ.ผังเมืองรวมกรุงเทพฯ ฉบับใหม่ที่จะส่งผลให้ผู้ประกอบการพัฒนาโครงการได้ยากขึ้น โดยการเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์ที่ดินที่กำหนดให้มีการลด-เพิ่มการใช้ประโยชน์ที่ดินในบางพื้นที่ การกำหนดพื้นที่สีเขียวเพิ่มเติม การเพิ่มอัตราส่วนพื้นที่อาคารรวมต่อพื้นที่ดิน

(FAR Bonus) การกำหนดเงื่อนไขความกว้างของถนนหรือตรอกซอยที่จะสร้างอาคารที่พักอาศัยประเภทต่างๆ เช่น การสร้างคอนโดมิเนียม หอพัก ในพื้นที่ที่ถูกกำหนดให้ใช้ประโยชน์ที่ดินประเภทอยู่อาศัยหนาแน่นน้อย (พื้นที่ ย.3) บนพื้นที่ไม่เกิน 2,000 ตารางเมตร จะต้องอยู่บนถนนที่มีความกว้าง 16 เมตร ในขณะที่ผังเมืองรวมกรุงเทพฯ ฉบับปัจจุบันกำหนดให้ตั้งอยู่บนถนนกว้างเพียง 10 เมตร เป็นต้น

บริษัทฯ ลดความเสี่ยงดังกล่าวโดยการศึกษาและติดตามการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับกฎระเบียบต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการปรับเปลี่ยนการดำเนินการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นดังกล่าว และบริษัทฯ จะไม่ซื้อที่ดินสะสมไว้หากยังไม่มีแผนที่จะทำโครงการบนที่ดินดังกล่าว เพื่อป้องกันการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลต่อที่ดินที่มีอยู่ได้

### 3.4 ความเสี่ยงจากการปรับตัวเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ย และกฎเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับภาคอสังหาริมทรัพย์

แนวโน้มเศรษฐกิจไทยคาดว่าจะมีการขยายตัวต่อเนื่องโดยมีการบริโภคภาคเอกชนเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญเนื่องจากได้รับปัจจัยสนับสนุนจากรายได้ประชาชนซึ่งเพิ่มขึ้นตามการปรับค่าจ้างขั้นต่ำ การปรับเงินเดือนข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ ทั้งการปรับเพิ่มอัตราดอกเบี้ยนโยบายย่อมส่งผลให้อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของสถาบันการเงินปรับเพิ่มขึ้นในทิศทางเดียวกัน ภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ก็จะได้รับผลกระทบจากการปรับตัวเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยเช่นกัน โดยสามารถพิจารณาได้ 2 ประเด็น กล่าวคือ

- การปรับตัวเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยส่งผลกระทบต่อเงินเฟ้อด้านอุปสงค์ ลูกค้าโดยส่วนใหญ่จะขอสนับสนุนสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยจากสถาบันการเงิน (Housing Loan) ดังนั้นหากอัตราดอกเบี้ยปรับตัวสูงขึ้นย่อมส่งผลต่อยอดผ่อนชำระต่อเดือนที่ปรับเพิ่มขึ้นหรือระยะเวลาผ่อนชำระที่นานขึ้น ทำให้เมื่อเปรียบเทียบกับความสามารถในการผ่อนชำระของลูกค้าแล้ว ลูกค้าบางรายอาจจะไม่สามารถซื้อที่อยู่อาศัยในระดับราคาที่ต้องการได้นอกจากนี้การปรับเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยยังทำให้วงเงินกู้ที่สถาบันการเงินจะให้การสนับสนุนลดลงตามไปด้วย
- การปรับตัวเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยส่งผลกระทบต่อต้นทุนทางการเงินของบริษัท เนื่องจากบริษัท มีการขอรับการสนับสนุนวงเงินกู้จากสถาบันการเงินเพื่อใช้ในการขยายกิจการและรองรับการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้น หากอัตราดอกเบี้ยมีการปรับตัวสูงขึ้นย่อมส่งผลกระทบต่อต้นทุนทางการเงินของบริษัท เช่นกัน

### 3.5 ความเสี่ยงจากการมีสัดส่วนหนี้สินต่อทุนเกินกำหนด

ณ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทฯ มีสัดส่วนหนี้สินต่อทุนคิดเป็น 1.34 เท่า จึงอาจมีความเสี่ยงจากการผิดสัญญาหากสัดส่วนหนี้สินต่อทุนเกิน 1.5 เท่าตามเงื่อนไขที่กำหนดโดยสถาบันการเงินหลายรายที่ให้กู้ยืมเงินเพื่อพัฒนาโครงการอย่างใดก็ตาม เงินเพิ่มทุนที่จะได้จากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนในครั้งนี้จะส่งผลให้ระดับหนี้สินต่อทุนปรับตัวลดลง โดยบริษัทฯ เชื่อมั่นว่าจะยังคงรักษาระดับสัดส่วนหนี้สินต่อทุนให้อยู่ในระดับที่เป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดดังกล่าว

### 3.6 ความเสี่ยงเกี่ยวกับสภาพคล่องและการเข้าถึงแหล่งเงินทุน

ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่ต้องใช้การลงทุนสูง เริ่มตั้งแต่การลงทุนซื้อที่ดิน การพัฒนาที่ดิน การก่อสร้าง และการขาย กิจกรรมดังกล่าวล้วนต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมากจนกว่าบริษัทจะได้รับชำระหนี้ส่วนใหญ่ของมูลค่าขายในวันโอนกรรมสิทธิ์ซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อการก่อสร้างแล้วเสร็จ ทั้งนี้ บริษัทมีระยะเวลาในการบริหารโครงการประมาณ 1-2 ปีขึ้นไปแล้วแต่ขนาดของโครงการ ดังนั้นธุรกิจนี้จึงมีความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารสภาพคล่องทางการเงิน และการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่จะต้องใช้ในการดำเนินธุรกิจ

บริษัท และบริษัทย่อยได้ให้ความสำคัญในการบริหารสภาพคล่องทางการเงินด้วยการดำเนินธุรกิจอย่างระมัดระวังรอบคอบในการพิจารณาพัฒนาโครงการ ตั้งแต่การพิจารณาเลือกทำเลที่ดินที่จะลงทุนซื้อ การทำวิจัยเพื่อวิเคราะห์ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการต่างๆ และการให้ความสำคัญในรายละเอียดของทุกส่วนงานที่สำคัญในแต่ละโครงการเพื่อให้ทุกโครงการประสบความสำเร็จ นอกจากนี้แหล่งเงินทุนในตลาดทุนแล้ว บริษัท ยังมีความสัมพันธ์อันดีและได้รับความไว้วางใจจากสถาบันการเงินหลายแห่งที่ให้สนับสนุนสินเชื่อเป็นอย่างต่อเนื่องตลอดมา ทั้งในส่วนของสินเชื่อโครงการ (Project Finance) และการให้สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย (Housing Loan) แก่ลูกค้าที่สนใจจะซื้อโครงการต่างๆ ของบริษัทและบริษัทย่อย

### 3.7 ความเสี่ยงจากการขาดแคลนผู้รับเหมา

ในปัจจุบัน ผู้ประกอบการมีแผนการพัฒนาโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์หลายโครงการ รวมถึงงานก่อสร้างโครงการสาธารณูปโภคขนาดใหญ่ก็เป็นจำนวนมาก ภาวะการณ์เช่นนี้อาจส่งผลให้เกิดภาวะขาดแคลนผู้รับเหมาและอาจส่งผลต่อเนื่องให้งานก่อสร้างของบริษัท เกิดความล่าช้าจากกำหนดการที่วางไว้ได้ เพื่อลดความเสี่ยงจากกรณีดังกล่าว บริษัท ได้มีการคัดเลือกผู้รับเหมาที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่กำหนดจำนวนหนึ่งและติดตามให้มีการว่าจ้างเป็นประจำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ผู้รับเหมาที่คัดเลือกแล้วดังกล่าวมีความมั่นคงในการดำเนินธุรกิจและยินดีที่จะร่วมงานกับบริษัทต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ ได้มีการกำหนดให้ผู้รับเหมาต้องเสียค่าปรับล่าช้าเป็นรายวันเพื่อให้กำหนดการก่อสร้างเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ทั้งนี้ ในการว่าจ้างผู้รับเหมาที่เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 1 รายนั้น บริษัท ใช้เกณฑ์การคัดเลือกเช่นเดียวกับเกณฑ์การคัดเลือกผู้รับเหมาซึ่งเป็นคนละคนที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และจำนวนผู้รับเหมาที่เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันคิดเป็นสัดส่วนเพียงร้อยละ 1 ของจำนวนผู้รับเหมาในรายชื่อผู้รับเหมาที่คัดสรรแล้วของบริษัท (Approved Vendor List)

จำนวนเงินที่ชำระให้แก่ผู้รับเหมา 10 รายแรกซึ่งทุกรายไม่เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 61 ของจำนวนเงินที่ชำระให้แก่ผู้รับเหมาทั้งหมดในปี 2556 โดยจำนวนเงินที่ชำระให้แก่ผู้รับเหมารายใหญ่ 3 อันดับแรกคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 24 ร้อยละ 9 และร้อยละ 8 ตามลำดับ ทั้งนี้ ผู้รับเหมารายใหญ่ 3 รายดังกล่าวเป็นผู้รับเหมาที่มีชื่อเสียง มีประสบการณ์ในด้านการก่อสร้างคอนกรีตเสริมเหล็กและมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทต่อเนื่องกันมาเป็นระยะเวลาตั้งแต่ 1-6 ปี

### 3.8 ความเสี่ยงจากการสรรหาที่ดินเพื่อการพัฒนา

บริษัท ไม่มีนโยบายในการสะสมที่ดินเปล่า (Land Bank) โดยยังไม่มีแผนการก่อสร้างโครงการที่ชัดเจนเนื่องจากจะทำให้บริษัท มีภาระต้นทุนทางการเงิน ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทได้ โดยที่ผ่านมา บริษัท จะพิจารณาซื้อที่ดินต่อเมื่อบริษัท ได้ทำการศึกษาและมั่นใจในศักยภาพของที่ดินในทำเลนั้นแล้ว ดังนั้น อาจมีความเสี่ยงกรณีต้องซื้อที่ดินในราคาที่สูงกว่าที่บริษัท กำหนด หรืออาจไม่สามารถซื้อที่ดินได้ครบตามจำนวนที่ต้องการ หรืออาจไม่สามารถซื้อที่ดินได้เลย ซึ่งราคาที่ดินที่ซื้อเข้ามาในราคาตลาดจะสะท้อนในราคาขายที่พักอาศัยของบริษัท แต่เนื่องจากบริษัท จะเน้นเฉพาะทำเลซึ่งมีศักยภาพในการเติบโตของราคาที่ดินสูง ดังนั้น กลุ่มลูกค้า

เป้าหมายของบริษัทฯ มักจะได้ประโยชน์จากการเพิ่มขึ้นของราคาที่ดินภายหลังจากที่ซื้อมา ส่งผลให้โอกาสในการขายของบริษัทฯ จึงมีมากกว่าผู้ประกอบการรายอื่น

การวางแผนพัฒนาโครงการอย่างต่อเนื่องส่งผลให้นายหน้าที่ดินมีความยินดีที่จะเสนอขายที่ดินให้กับบริษัทฯ เนื่องจากบริษัทฯ มีความต้องการที่ดินใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องนอกจากการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับนายหน้าที่ดินแล้ว บริษัทฯ ยังรับซื้อที่ดินจากเจ้าของที่ดินโดยตรงอีกด้วย

### 3.9 ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ

วิกฤตน้ำท่วมในปี 2554 ส่งผลกระทบต่อยอดขายของผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ในวงกว้าง โดยมีการยกเลิกการจองและเกิดการชะลอการซื้อที่อยู่อาศัยใหม่เนื่องจากกำลังซื้อของผู้บริโภคลดลง นอกจากนี้ผู้ซื้อยังใช้เวลาเพิ่มขึ้นในการตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัยเพื่อให้มั่นใจว่าทำเลนั้นๆ จะไม่ถูกผลกระทบของวิกฤตน้ำท่วม พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นส่งผลให้บริษัทฯ เน้นให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับสภาพพื้นที่ของทำเล รวมถึงความเป็นไปได้ที่จะเกิดผลกระทบจากภัยธรรมชาติต่างๆ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังติดตามและอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในโครงการที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตน้ำท่วมอย่างต่อเนื่อง

### 3.10 ความเสี่ยงจากการที่ผู้ถือหุ้นใหญ่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการบริหารงาน

บริษัทฯ มีกลุ่มตระกูลธวัชชัยพาณิชย์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ซึ่งถือหุ้นรวมกันจำนวนร้อยละ 52.34 ของทุนจดทะเบียนที่ออกและเรียกชำระแล้ว ดังนั้น บริษัทฯ และ/หรือผู้ถือหุ้นรายย่อยจึงอาจมีความเสี่ยงจากการที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่สามารถควบคุมมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้เกือบทั้งหมด ยกเว้นเรื่องที่กฎหมายหรือข้อบังคับบริษัทกำหนดให้ต้องได้รับเสียงอนุมัติ 3 ใน 4 ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นใหญ่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการบริหารงานเนื่องจากถือหุ้นรวมกันเกินกว่ากึ่งหนึ่ง และเป็นกรรมการบริษัทรวมอยู่ในคณะกรรมการของบริษัทฯ เช่นกัน

อย่างไรก็ดี บริษัทฯ มีนโยบายการถ่วงดุลอำนาจโดยจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งเป็นกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน และมีการกรรมการอิสระอีกจำนวน 2 ท่าน รวมเป็นจำนวนกรรมการอิสระทั้งสิ้น 5 ท่าน จากจำนวนกรรมการบริษัททั้งหมด 10 ท่าน และประธานกรรมการตรวจสอบได้ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการบริษัทด้วย จึงเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใสในการบริหารจัดการผ่านระบบการควบคุมตรวจสอบการดำเนินงานของบริษัทฯ และการถ่วงดุลอำนาจของคณะกรรมการบริหารของบริษัทฯ ดังนั้น บริษัทฯ จึงมั่นใจว่าผู้ถือหุ้นทุกท่าน รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัทฯ จะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

### 3.11 ความเสี่ยงจากการลดลงของราคาหุ้น

ผู้ลงทุนอาจมีความเสี่ยงจากการลดลงของราคาหุ้นของบริษัทฯ เมื่อผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นจำนวนรวม 32,506,862 หน่วย (ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมจำนวนไม่เกิน 23,823,529 หน่วยจัดสรรให้แก่ประชาชนทั่วไปที่จองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนในครั้งนี้อาจมีจำนวนไม่เกิน 3,683,333 หน่วย และจัดสรรให้แก่ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อยจำนวน [●] หน่วย) ใช้สิทธิซื้อหุ้น และหุ้นดังกล่าวได้เข้าซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ประกอบด้วยสินค้าย่อย-สุทธิ จำนวน 2,283.0 ล้านบาท ที่ดินรอการพัฒนา-สุทธิ จำนวน 948.5 ล้านบาท อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน-สุทธิ จำนวน 809.5 ล้านบาท ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์-สุทธิ จำนวน 709.8 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### 4.1 สินค้าย่อย

สินค้าย่อยโดยหลักประกอบด้วยต้นทุนขายอสังหาริมทรัพย์ซึ่งรวมถึง ที่ดินและค่าพัฒนาที่ดิน อาคารสโมสร ค่าสาธารณูปโภค ค่าก่อสร้าง ค่าบริหารงาน ต้นทุนการกู้ยืม และค่าใช้จ่ายอื่น โดยมูลค่าสินค้าย่อยตามบัญชีในงบการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 เท่ากับ 2,283.0 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

	ชื่อโครงการ / ที่ตั้ง	เนื้อที่คงเหลือ	ราคาประเมิน	วันที่ประเมิน	มูลค่าตามบัญชี	กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
1	เสนาแกรนด์โฮม โซน 4 ลำลูกกา	828.4 ตร.ม.(9ยูนิต)	62.5	26 ก.ค. 55	26.5	SENA	ไม่มี
2	วิลล่ารามอินทรา Exclusive โซน D	652.6 ตร.ว.(29ยูนิต)	47.4	15 ต.ค. 55	18.4	SENA	จำนองธนาคาร
3	เอสทาวน์รามอินทรา	493 ตร.ว. (9ยูนิต)	NA	NA	0.8	SENA	จำนองธนาคาร
4	เสนากรีนวิลล์ ลำลูกกา คลอง 11	88.3 ตร.ว.(1 ยูนิต)	1.8	30 ก.ย. 56	1.3	SENA	ไม่มี
5	เสนากรีนวิลล์ ลำลูกกาคลอง 2	87.1 ตร.ว.(4 ยูนิต)	5.3	30 ก.ย. 56	4.7	SENA	ไม่มี
6	เสนากรีนวิลล์ รามอินทรา RM	74 ตร.ว.(1 ยูนิต)	1.2	30 ก.ย. 56	0.3	SENA	ไม่มี
7	เอสวิลล์ รังสิต-ลำลูกกา	4820 ตร.ว. (92ยูนิต)	296.2	11 เม.ย.55	136.5	SENA	จำนองธนาคาร
8	เดอะนิช ลาดพร้าว 48	87.5 ตร.ม.(2ยูนิต)	3.3	12 ก.พ.52	2.0	SENA	ไม่มี
9	เดอะนิช ตากสิน	31.0 ตร.ม.(1ยูนิต)	1.7	9 มี.ค. 54	1.0	SNA	ไม่มี
10	เดอะนิช รัชดา-ห้วยขวาง	76.7 ตร.ม.(2 ยูนิต)	4.5	29 ก.ย. 53	2.7	SENA	ไม่มี
11	เดอะนิช ไอที ลาดพร้าว 130	87.49 ตร.ม.(2ยูนิต)	13.7	8 ก.พ. 55	1.8	SENA	ไม่มี
12	เดอะนิช โมโน บางนา 3 เฟส	14,407.27 ตร.ม.(388ยูนิต)	551.1	1 มี.ย. 56	298.3	SENA	จำนองธนาคาร
13	เดอะคิท์ แจ่งวัฒนะ	114.4 ตร.ม.(2ยูนิต)	3.2	17 มี.ค. 54	1.9	SENA	ไม่มี
14	เดอะคิท์ ลำลูกกาคลอง 2	8,878.1 ตร.ม. (306ยูนิต)	149.0	2 ก.ย. 56	181.0	SENA	จำนองธนาคาร
15	เดอะแคช ลำลูกกาคลอง 2	185.7 ตร.ม.(3 ยูนิต)	3.8	14 ส.ค. 55	2.4	SENA, SNA	ไม่มี
16	แพรมาพร ลำลูกกา คลอง 7	1,630.1 ตร.ว.(63ยูนิต)	65.4	20 ต.ค. 55	46.2	SPE	ไม่มี
17	เสนาพาร์ค แกรนด์ เฟส 1 เขตคันนายาว กทม.	11,154.9 ตร.ว.(168 ยูนิต)	505.5	25 ม.ค. 56	468.5	PG	จำนองธนาคาร

	ชื่อโครงการ / ที่ตั้ง	เนื้อที่คงเหลือ	ราคาประเมิน	วันที่ประเมิน	มูลค่าตามบัญชี	กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
18	เดอะคิทท์ คลองหลวง จ.ปทุมธานี	10,660.4 ตร.ม.(362ยูนิต์)	273.0	21 มี.ย.56	223.6	SENA	จำนองธนาคาร
19	เดอะนิช ไอดี วังหิน	2,670.4 ตร.ม.(84 ยูนิต์)	87.9	1 ต.ค. 55	66.5	SENA	จำนองธนาคาร
20	เดอะคิทท์ สวนกุหลาบ จ.นนทบุรี(แปลงหลัง)	14,899 ตร.ม.(621ยูนิต์)	194.1	19 ก.ย. 55	199.0	SENA,SNA	จำนองธนาคาร
21	เดอะนิช รัชวิภา	29,344.13 ตร.ม. (840 ยูนิต์)	NA	NA	257.0	SENA	จำนองธนาคาร
22	เดอะคิทท์ นวมินทร์163	14,097.2 ตร.ม.(406 ยูนิต์)	NA	NA	236.3	SENA	จำนองธนาคาร
23	เดอะนิช ไอดี พระราม 2	19,839.7 ตร.ม. (616 ยูนิต์)	NA	NA	105.0	SENA	จำนองธนาคาร
24	อื่นๆ สินค้าประเภทอาหาร เครื่องดื่มขายภายในสนามกอล์ฟ	-	-	-	1.0	T.TRE.	NA
	<b>รวมสินค้าคงเหลือ</b>				<b>2,283.0</b>		

- หากรายการใดมีการประเมินมูลค่าทรัพย์สินที่มีอายุมากกว่า 1 ปี และบริษัทฯ ได้พิจารณาแล้วและเห็นว่าค่าใช้จ่ายที่จะต้องมีการจัดให้ประเมินใหม่นั้นไม่คุ้มค่างับประโยชน์ที่จะได้รับ บริษัทฯจะใช้ราคาประเมินตามการประเมินครั้งล่าสุดได้แก่ราคาประเมินโดยบริษัทผู้ประเมินอิสระราคาประเมินทุนทรัพย์โดยสำนักงานที่ดิน หรือราคาประเมินโดยสถาบันการเงินอย่างไรก็ตาม บริษัทฯได้ทำการเปรียบเทียบราคาขายต่อหน่วยล่าสุดที่ระบุในสัญญาซื้อขายที่มีวันทำสัญญาไม่เกิน 1 ปี (ถ้ามี) เพื่อให้มั่นใจว่าราคาขายล่าสุดนั้นมีมูลค่าสูงกว่าราคาต่อหน่วยที่ผู้ประเมินได้เคยประเมินไว้
- รายการประเมินรายการที่ 1,2,7,14,18ประเมินโดยสถาบันการเงินเพื่อประกอบการพิจารณาสินเชื่อโครงการ
- รายการที่ 4-6 ใช้ราคาประเมินทุนทรัพย์ที่ดินโดยสำนักงานที่ดินบวกด้วยราคาประเมินทุนทรัพย์โรงเรือนสิ่งปลูกสร้างตามประเภทในการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ (พ.ศ. 2555-2558)
- รายการที่ 8-13,15,16ราคาประเมินทุนทรัพย์ห้องชุดออกโดยสำนักงานที่ดิน
- รายการที่17 ประเมินมูลค่าที่ดินและสิ่งปลูกสร้างโดยบริษัท ที.เอ.มาเนจเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น (1999) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทประเมินมูลค่าทรัพย์สินที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงาน ก.ล.ต. โดยการประเมินราคาที่ดินใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลตลาด (Market Comparison Approach) ตามรายงานลงวันที่11 กุมภาพันธ์ 2556 ระบุวัตถุประสงค์การประเมินมูลค่าเพื่อประโยชน์สาธารณะ
- รายการที่19ประเมินมูลค่าที่ดินเปล่าโดยบริษัท ที.เอ.มาเนจเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น (1999) จำกัด โดยใช้วิธีเปรียบเทียบมูลค่าตลาด (Market Approach) ตามรายงานลงวันที่ 9 ตุลาคม 2555 ระบุวัตถุประสงค์การประเมินมูลค่าเพื่อประโยชน์สาธารณะบวกด้วยต้นทุนการก่อสร้างที่เกิดขึ้นจริง ณ วันที่ 30กันยายน 2556 จำนวน264.9 ล้านบาท โดยโครงการมีความคืบหน้าในการก่อสร้างร้อยละ 96.7
- รายการที่ 20ประเมินมูลค่าที่ดินเปล่าโดยบริษัท ที.เอ.มาเนจเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น (1999) จำกัด โดยการประเมินราคาที่ดินใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลตลาด (Market Comparison Approach) ตามรายงานลงวันที่1 ตุลาคม 2555ระบุวัตถุประสงค์การประเมินมูลค่าเพื่อประโยชน์สาธารณะบวกด้วยต้นทุนการก่อสร้างที่เกิดขึ้นจริง ณ วันที่ 30กันยายน2556จำนวน148.8 ล้านบาท โดยโครงการมีความคืบหน้าในการก่อสร้างร้อยละ50.7



8) รายการที่ 21-23 บริษัทได้จัดให้มีการประเมินมูลค่าทรัพย์สินในระหว่างปี 2555-2556 ทั้งนี้รายงานดังกล่าวไม่ได้ระบุวัตถุประสงค์สาธารณะ จึงไม่สามารถเปิดเผยราคาประเมินได้

#### 4.2 ที่ดินรอการพัฒนา (อยู่ระหว่างการพัฒนาโครงการ)

มูลค่าตามบัญชีในงบการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 เท่ากับ 948.5 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

	ชื่อโครงการ/ที่ตั้ง	เนื้อที่รวม(ไร่)	ราคาประเมิน	วันที่ประเมิน	มูลค่าตามบัญชี	กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
1	วิลล่า รามอินทรา (ฝั่งซ้าย+Exclusive)	14-2-57.7	114.5	30 ก.ย. 56	32.8	SENA/SNA	ไม่มี
2	เสนาแกรนด์โฮม โซน 4	2-0-91.9	22.3	30 ก.ย. 56	8.9	SENA	ไม่มี
3	เกษรา รามอินทรา (โซน 6)	0-0-11.3	0.2	30 ก.ย. 56	0.1	SENA	ไม่มี
4	ที่ดินเปล่า กม. 9 ทร.รามอินทรา กทม.	20-0-39.7	402.0	30 ก.ย. 56	30.2	SENA	ไม่มี
5	ที่ดินเสนาพาร์คแกรนด์ เฟส 2	44-2-60.64	292.7	25 ม.ค. 56	290.7	PG	จำนองธนาคาร
6	บางนา (ซื้อเพิ่ม)	3-0-84.87	58.6	18 มิ.ย.55	44.5	SENA	จำนองธนาคารไม่มีภาระหนี้
7	อ.บางกะปิ.ปทุมธานี	16-3-50	121.5	30 ก.ย. 56	89.2	SENA/SNA	จำนองธนาคารไม่มีภาระหนี้
8	ที่ดินเปล่าสนามกอล์ฟพญา	46-3-91.9	97.1	15 ก.พ.55	97.2	T.TRE	จำนองธนาคารไม่มีภาระหนี้
9	เดอะคิท์ นวมิตร 163	0-2-62	NA	NA	8.2	SENA	จำนองธนาคาร
10	เดอะนิช ไอดี พระราม 2	0-0-50	NA	NA	1.3	SENA	จำนองธนาคาร
11	เดอะคิท์ สวนกุหลาบนนท์ (แปลงหน้า)	3-0-85.9	90.4	21 พ.ค. 55	89.0	SENA	จำนองธนาคาร
12	เดอะคิท์ สวนกุหลาบนนท์ (แปลงหลัง)	3-2-73.92	47.16	10 ก.ค. 56	23.2	SENA/SNA	จำนองธนาคาร
13	บางแค	9-1-83.3	NA	NA	112.8	SENA	จำนองธนาคารไม่มีภาระหนี้
14	เสรีไทย	8-0-27	NA	NA	120.4	SENA	ไม่มี
รวม					948.5		

1) หากรายการใดมีการประเมินมูลค่าทรัพย์สินที่มีอายุมากกว่า 1 ปี และบริษัทฯ ได้พิจารณาแล้วและเห็นว่าค่าใช้จ่ายที่จะต้องมีการจัดให้ประเมินใหม่นั้นไม่คุ้มค่ากับประโยชน์ที่จะได้รับ จะใช้ราคาประเมินตามการประเมินครั้งล่าสุด



- 2) รายการที่ 5,7 ประเมินโดยสถาบันการเงินเพื่อประกอบการพิจารณาสินเชื่อโครงการ
- 3) รายการที่ 4 ประเมินโดยบริษัท ที.เอ. มาเนจเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น (1999) จำกัด โดยการประเมินราคาที่ดินใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลตลาด (Market Comparison Approach) ตามรายงานลงวันที่ 11 ก.พ. 2556 ระบุวัตถุประสงค์การประเมินมูลค่าเพื่อประโยชน์สาธารณะ
- 4) รายการที่ 8-9 บริษัทได้จัดให้มีการประเมินมูลค่าที่ดิน ทั้งนี้รายงานดังกล่าวไม่ได้ระบุวัตถุประสงค์สาธารณะ จึงไม่สามารถเปิดเผยราคาประเมินได้
- 2) รายการที่ 10 ประเมินโดย บริษัท ที.เอ. มาเนจเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น (1999) จำกัด โดยการประเมินราคาที่ดินใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลตลาด (Market Comparison Approach) ตามรายงานลงวันที่ 24 พ.ค. 2555 ระบุวัตถุประสงค์การประเมินมูลค่าเพื่อประโยชน์สาธารณะ
- 5) รายการที่ 11 ประเมินโดย บริษัท ที.เอ. มาเนจเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น (1999) จำกัด โดยการประเมินราคาที่ดินใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลตลาด (Market Comparison Approach) ตามรายงานลงวันที่ 1 ตุลาคม 2555 ระบุวัตถุประสงค์การประเมินมูลค่าเพื่อประโยชน์สาธารณะ
- 6) รายการที่ 13-14 บริษัทฯ อยู่ระหว่างการจัดให้มีการประเมินมูลค่าที่ดิน
- 7) ราคาประเมินรายการอื่นๆ ใช้ราคาประเมินทุนทรัพย์ที่ดินของสำนักงานที่ดิน รอบปีบัญชี 2555-2558  
ที่ดินรอพัฒนาทั้งหมดดังกล่าวอยู่ระหว่างการพัฒนา บริษัทฯ ไม่มีนโยบายสะสมที่ดิน

### 4.3 สินทรัพย์ดำเนินงาน

สินทรัพย์ดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ประกอบด้วย ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน โดยมีมูลค่าตามบัญชีในงบการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 รวมจำนวน 1,519.3 ล้านบาทดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

รายการสินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
<b>ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ – สุทธิ</b> <b>ที่ดิน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ดินของ SENA คือ ที่ดินบริเวณอาคารสำนักงาน เลขที่ 524 ซ.รัชดาภิเษก 26</li> <li>ที่ดินของ VAM คือ ที่ดินอาคารสำนักงาน เลขที่ 484ซึ่งทั้ง 2 อาคารเป็นอาคารสำนักงานใหญ่ของบริษัทเสนา และบริษัทย่อย (ไม่มีราคาประเมิน)</li> <li>ที่ดินของ T.TRE คือที่ดินและสิ่งปลูกสร้างบริเวณสนามกอล์ฟพัทยา坎ห์รีคัลป์ที่เป็นกรรมสิทธิ์ของ T.TRE</li> </ul>	394.4	<p>บริษัท มูลค่า 21.3 ลบ.</p> <p>VAM มูลค่า 17.2ลบ.</p> <p>T.TREมูลค่า355.9 ลบ.(ดูหมายเหตุ 1)</p>	<p>จำนองธนาคาร</p> <p>จำนองธนาคาร</p> <p>จำนองธนาคาร</p>
ค่าพัฒนาสนามกอล์ฟและส่วนปรับปรุงสนามกอล์ฟ	151.8	T.TREมูลค่า151.8ลบ.	จำนองธนาคาร
อาคารและสิ่งปลูกสร้าง	59.6	<p>บริษัท มูลค่า 38.0ลบ.</p> <p>VAM มูลค่า 17.4ลบ.</p> <p>T.TRE. 4.2 ลบ.</p>	<p>ไม่มี</p> <p>จำนองธนาคาร</p> <p>จำนองธนาคาร</p>

รายการสินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
เครื่องใช้สำนักงาน	30.4	บริษัทฯ มูลค่า 18.1ลบ. VAM มูลค่า 2.2ลบ. SNA มูลค่า 2.3ลบ. PG มูลค่า 0.9ลบ. SPE มูลค่า 0.0 ลบ. T.TREมูลค่า6.8ลบ.	ไม่มี ไม่มี ไม่มี ไม่มี ไม่มี ไม่มี
ยานพาหนะ	13.6	บริษัทฯ มูลค่า 10.5ลบ. SNA มูลค่า 0.9ลบ. SPE มูลค่า0.2ลบ. T.TREมูลค่า2.0ลบ.	เข้าซื้อบางส่วน ไม่มี ไม่มี เข้าซื้อบางส่วน
งานระหว่างก่อสร้าง	63.9	T.TRE มูลค่า63.9ลบ.	ไม่มี
ค่าเผื่อการด้อยค่าทรัพย์สิน	(3.8)	บริษัทฯ	
<b>รวมที่ดิน อาคาร อุปกรณ์- สุทธิ</b>	<b>709.8</b>		
<u>อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน- สุทธิ</u> ที่ดิน <ul style="list-style-type: none"> <li>- ที่ดินบริเวณอาคารสำนักงาน 4 ชั้นและโกดังให้เช่า ถ.สุขุมวิท 50</li> <li>- ที่ดินบริเวณอพาร์ทเมนต์เสนาเฮาส์ พหลโยธิน 30 และลำลูกกาคลอง 2</li> <li>- ที่ดินในบริเวณสนามกอล์ฟพัตยา คันทรี่ คลับ</li> </ul>	192.4	SNA มูลค่า161.6ลบ.(ดูหมายเหตุ 2)  VAM มูลค่า22.2ลบ.(ดูหมายเหตุ 3-4)  T.TREมูลค่า 8.6ลบ.	จำนองธนาคาร  จำนองธนาคาร  ไม่มี
ที่ดินสาธารณูปโภค	2.5	VAM มูลค่า 2.5 ลบ.	จำนองธนาคาร

รายการสินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (ล้านบาท)	เจ้าของกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
อาคารและสิ่งปลูกสร้าง <ul style="list-style-type: none"> <li>- อาคารสำนักงาน 4 ชั้นและโกดังให้เช่า ถ.สุขุมวิท 50</li> <li>- อพาร์ทเมนต์เสนาเฮาส์ พหลโยธิน 30 และลำลูกกา คลอง 2</li> <li>- โครงการเสนาเฟสท์</li> </ul>	613.0	SNA มูลค่า 22.3 ลบ.(ดูหมายเหตุ 2) VAM มูลค่า 93.2 ลบ.(ดูหมายเหตุ 3-4)  บริษัทฯ 497.5 ลบ. (ดูหมายเหตุ 5)	จำนองธนาคาร จำนองธนาคาร  จำนองธนาคาร
เครื่องตกแต่ง/อุปกรณ์สำนักงาน	1.6	VAM มูลค่า1.6 ลบ.	ไม่มี
<b>รวมอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน - สุทธิ</b>	<b>809.5</b>		
<b>รวมสินทรัพย์ดำเนินงานทั้งสิ้น</b>	<b>1,519.3</b>		

#### 4.4 สารสำคัญของสัญญาหลักในการดำเนินงาน

##### 4.4.1 สัญญาจ้างบริหารงานโครงการพัฒนาคันทรี่คลับ

คู่สัญญา	เงื่อนไข	ระยะเวลา
ผู้รับจ้าง: T.TRE ผู้ว่าจ้าง:บริษัท พัทธา คันทรี คลับ จำกัด วันที่สัญญา:28 ธ.ค. 2554	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ว่าจ้างจ้างผู้รับจ้างเพื่อบริหารงานโครงการพัทยา คันทรี คลับ ตั้งอยู่ที่ ต.เขาไม้แก้ว อ.บางละมุงจ.ชลบุรีให้เป็นไปตามเป้าหมายและแผนงานโครงการ รวมถึงจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าร่วมปฏิบัติงาน</li> <li><u>ค่าตอบแทน</u> ค่าบริหารงานเดือนละ 230,000 บาท</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 ม.ค.55-31 ธ.ค .55</li> <li>ขยายเวลาออกไปอีก 1 ปี ตั้งแต่1 ม.ค. 56 -31 ธ.ค. 56 ตามบันทึกต่อท้ายสัญญาจ้างบริหารงานลงวันที่25 ธ.ค. 2555</li> <li>ขยายเวลาออกไปอีก 1 ปี ตั้งแต่1 ม.ค. 57 -31 ธ.ค. 57 ตามบันทึกต่อท้ายสัญญาจ้างบริหารงานลงวันที่28 พ.ย. 2556</li> </ul>

#### 4.4.2 สัญญาแต่งตั้งตัวแทนขายอสังหาริมทรัพย์ (Living Agent) โครงการพัทยา คันทรี่ คลับ โฮม แอนด์ เรสซิเดนซ์

คู่สัญญา	เงื่อนไข	ระยะเวลา
<ul style="list-style-type: none"> <li>ตัวแทน: VAM</li> <li>ตัวการ: บริษัท พัทยา คันทรี่ คลับ จำกัด</li> <li>วันที่สัญญา: 1 ม.ค. 2555</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VAM และบริษัท พัทยา คันทรี่ คลับ จำกัด ได้ทำสัญญาแต่งตั้งตัวแทนขายอสังหาริมทรัพย์ ฉบับลงวันที่ 1 ม.ค. 2555 และบันทึกต่อท้ายสัญญาฉบับลงวันที่ 15 พ.ย. 2555 เพื่อจ้างตัวแทนบริหารงานขายและบริหารการตลาดเพื่อขายบ้านพร้อมที่ดินในโครงการพัทยา คันทรี่ คลับ โฮม แอนด์ เรสซิเดนซ์ จำนวน 32 แปลง ตั้งอยู่ที่ ต.เขาไม้แก้ว อ.บางละมุง จ.ชลบุรี</li> <li>นอกจากนี้ ให้ตัวแทนใช้บ้านเลขที่ 55/2 หมู่ 2 ต.เขาไม้แก้ว อ.บางละมุง จ.ชลบุรี ซึ่งเป็นกรรมสิทธิ์ของตัวการเป็นสำนักงานขายโดยไม่คิดค่าเช่า แต่ตัวแทนจะต้องเป็นผู้ลงทุนค่าตกแต่งสำนักงานขายดังกล่าว รวมทั้งตกแต่งบ้านตัวอย่างด้วยค่าใช้จ่ายของตัวแทนเพียงฝ่ายเดียว (กรณีขายบ้านตัวอย่างได้ VAM จะได้รับเพียงค่าบำเหน็จร้อยละ 3.0 ของราคาขายเท่านั้น)</li> <li><b>คำตอบแทน</b> กรณีรับบริหารงานขายอย่างเดียว ค่าบำเหน็จแก่ตัวแทนร้อยละ 3.0 ของราคาขายทรัพย์สินที่ขายได้ (ค่าบำเหน็จขั้นต่ำ 30,000 บาท) โดยแบ่งชำระดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละ 1 ของราคาขายทรัพย์สินที่ขายได้ เมื่อสามารถจัดหาผู้ซื้อและทำสัญญาแล้ว</li> <li>ร้อยละ 2 ของราคาขายทรัพย์สินที่ขายได้ในวันที่จดทะเบียนสิทธินิติกรรม</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 ม.ค. 55 – 31 ธ.ค. 55</li> <li>ขยายเวลาออกไปอีก 1 ปี ตั้งแต่ 1 ม.ค. 56 – 31 ธ.ค. 56 ตามบันทึกต่อท้ายสัญญาลงวันที่ 15 พ.ย. 2555</li> <li>เมื่อสัญญาสิ้นสุดลงในวันที่ 31 ธ.ค. 56 จะไม่มีการต่อสัญญาต่อไป</li> </ul>
	<p>กรณีรับบริหารงานขายและบริหารการตลาด ตัวการตกลงชำระค่าบำเหน็จแก่ตัวแทนร้อยละ 5 ของทรัพย์สินที่ขายได้ โดยแบ่งชำระดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละ 2 ของราคาขายทรัพย์สินที่ขายได้ เมื่อสามารถจัดหาผู้ซื้อและทำสัญญาแล้ว</li> <li>ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 3 ของราคาขายทรัพย์สินที่ขายได้ชำระในวันที่จดทะเบียนสิทธินิติกรรม</li> </ul>	

#### 4.4.3 สัญญาให้จัดการและเข้าใช้ประโยชน์บ้านพัก

สัญญา/คู่สัญญา	เงื่อนไข	ระยะเวลา
<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้รับสัญญา:T.TRE</li> <li>ผู้ให้สัญญา:บริษัท พทยา คันทรี คลับ จำกัด</li> <li>วันที่สัญญา: 2 พ.ค. 2553</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>T.TRE และบริษัท พทยา คันทรี คลับ จำกัด ได้ทำบันทึกข้อตกลงฉบับลงวันที่ 2 พ.ค. 2553 และบันทึกต่อท้ายบันทึกข้อตกลงฉบับลงวันที่ 15 พ.ค. 2555ให้T.TREมีอำนาจดูแลจัดการและเข้าใช้ประโยชน์บ้านพักในโครงการพทยาคันทรี คลับ แอนด์ รีสอร์ท ต.เขาไม้แก้ว อ.บางละมุง จ.ชลบุรี จำนวน 52 หลัง อันเป็นกรรมสิทธิ์ของบริษัท พทยา คันทรี คลับ จำกัดเพื่อนำไปให้บุคคลภายนอกเข้าพักอาศัย</li> <li>ค่าตอบแทนT.TREตกลงแบ่งรายได้ให้แก่บริษัท พทยา คันทรี คลับ จำกัด ในอัตราร้อยละ 30 ของรายได้ที่T.TRE ได้รับจากบุคคลภายนอกที่เข้าพักอาศัย</li> <li>มีการทำบันทึกต่อท้ายสัญญาลงวันที่ 25 ธ.ค. 2555 เพื่อขยายระยะเวลาออกไปอีก 1 ปี</li> <li>มีการทำบันทึกต่อท้ายสัญญาลงวันที่ 28 พ.ย.2556 เพื่อขยายระยะเวลาออกไปอีก 1 ปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 พ.ค. 53 – 31 ธ.ค. 55</li> <li>ขยายเวลาออกไปอีก1 ปี ตั้งแต่ 1 ม.ค. 56 – 31 ธ.ค. 56</li> <li>ขยายเวลาออกไปอีก1 ปี ตั้งแต่ 1 ม.ค. 57 – 31 ธ.ค. 57</li> </ul>

#### 4.4.4 สัญญาสัมปทานรถกอล์ฟประจำสนามกอล์ฟพัทยา คันทรี คลับ แอนด์ รีสอร์ท

สัญญา/คู่สัญญา	เงื่อนไขสัมปทาน	อัตราผลตอบแทน	ระยะเวลา
<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้รับสัมปทาน: บริษัท วีเอ็นเอส กรุ๊ป จำกัด (VNS)</li> <li>ผู้ให้สัมปทาน: T.TRE</li> <li>วันที่สัญญา: 1 ก.ย. 55</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>T.TRE ตกลงให้สัมปทานแก่ VNS ในการดำเนินการให้บริการเช่ารถกอล์ฟประจำสนามกอล์ฟพัทยา คันทรี คลับ แอนด์ รีสอร์ท (สนามกอล์ฟ)</li> <li>VNS ตกลงนำรถกอล์ฟที่เป็นกรรมสิทธิ์ของ VNS 60 คัน มาให้บริการ ณ สนามกอล์ฟ</li> <li>T.TRE เป็นผู้จัดการสถานที่เก็บรถกอล์ฟ พร้อมเตรียมกระแสไฟฟ้าสำหรับชาร์จแบตเตอรี่ เตรียมสถานที่ล้างรถกอล์ฟ รับผิดชอบเจรจาค่าเสียหายแก่รถกอล์ฟแทน VNS</li> <li>VNS เป็นผู้รับผิดชอบในการบำรุงรักษาสภาพรถกอล์ฟด้วยค่าใช้จ่ายของ VNS เอง</li> <li>T.TRE ต้องไม่ให้สัมปทานแบบเดียวกันแก่บริษัทให้เช่ารถกอล์ฟประจำสนามกอล์ฟรายอื่น และสนามกอล์ฟต้องไม่ดำเนินธุรกิจแบบเดียวกัน</li> <li>สัญญาต่ออายุได้อีก 1 ปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>แบ่งรายได้ร้อยละ 50 ของรายได้ ก่อนหักค่าใช้จ่ายใดๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 ก.พ. 55 – 1 ก.พ. 58</li> </ul>



#### 4.4.5 สัญญาเช่าที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง

สัญญา/คู่สัญญา	พื้นที่เช่า	อัตราค่าเช่า / ค่าตอบแทน	ระยะเวลา
<b>สัญญาเช่าที่ดิน</b> <b>โครงการเสนาเฟสท์เจริญนคร</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้รับโอนสิทธิ: บริษัทฯ</li> <li>ผู้โอนสิทธิ: บริษัท ท็อปมาคอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (TMI)</li> <li>วันที่สัญญา: 2 ก.ย. 51 แก้วไข 10 ก.ย. 52</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รับโอนสิทธิการเช่าบนที่ดิน 16 โฉนด เนื้อที่ 4 ไร่ 1 งาน 31 ตร.ว. อยู่ที่ ถ.เจริญนคร กรุงเทพฯ ซึ่งเดิม TMI เช่าจากมูลนิธิธรรมาภิบาลมหาวิทยาลัย</li> </ul>	<b>ค่าตอบแทน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ค่าโอนสิทธิการเช่าบนที่ดินดังกล่าว 25 ล้านบาทซึ่งบริษัทชำระไปหมดแล้ว</li> <li><b>เงินแบ่งผลกำไร</b></li> <li>บริษัทฯ ตกลงจ่ายเงินค่าผลประโยชน์ให้ TMI ในอัตราร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิ หลังจากหักค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการดำเนินการโครงการเสนาเฟสท์หมดแล้ว</li> </ul>	

สัญญา/คู่สัญญา	พื้นที่เช่า	อัตราค่าเช่า / ค่าตอบแทน	ระยะเวลา
<b>สัญญาเช่าที่ดิน โครงการเสนาเฟสที่เจริญนคร</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้เช่า: SENA</li> <li>ผู้ให้เช่า: มูลนิธิอิทธิธรรมมหาธาตุวิทยาลัย (มูลนิธิฯ)</li> <li>วันที่สัญญา: 10 ก.ย. 52 แก้ไข 15 ก.พ. 55</li> </ul>	<p>ที่ดิน 16 โฉนด เนื้อที่ 4 ไร่ 1 งาน 31 ตร.ว. อยู่ที่ถ.เจริญนคร กรุงเทพฯ</p> <p><b>เงื่อนไขอื่นๆ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มูลค่าโครงการต้องไม่น้อยกว่า 300ล้านบาท</li> <li>ต้องดำเนินการก่อสร้างโครงการให้เสร็จภายใน 8 ปี นับตั้งแต่ 10 ก.พ. 55</li> <li>นำเอาที่ดินและสิ่งปลูกสร้างไปให้เช่าช่วงแก่บุคคลที่สามได้ แต่ระยะเวลาเช่าต้องไม่ยาวนานกว่าระยะเวลาตามสัญญาเช่า</li> <li>นำสิทธิการเช่าที่ดินไปเป็นหลักประกันเงินกู้หรือจำนองได้ แต่ต้องไม่ผูกพันนานกว่าระยะเวลาตามสัญญาเช่า</li> </ul>	<p><b>ค่าตอบแทน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ค่าตอบแทนให้แก่มูลนิธิฯ 30 ล้านบาทและค่าตอบแทนพิเศษในการขยายเวลาให้เช่าจาก 32 ปีเป็น 50 ปี จำนวน 15 ล้านบาทซึ่งบริษัทฯ ชำระแล้ว</li> </ul> <p><b>ค่าเช่า</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ค่าเช่าตั้งแต่เดือน ก.พ.2555 – ก.ย. 2584 เดือนละ 50,000 บาท</li> <li>ค่าเช่าตั้งแต่เดือน ต.ค.2584 – ม.ค. 2605 เดือนละ 100,000 บาท</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50 ปี (1 ก.พ. 2555- 31 ม.ค.2605)</li> </ul>
<b>สัญญาเช่าโกดังเพื่อเก็บวัสดุ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้เช่า: บริษัทฯ</li> <li>ผู้ให้เช่า: บริษัท สินทรัพย์ธัญญา จำกัด</li> <li>วันที่สัญญา: 1 พ.ย. 55</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>โกดังบนโฉนดเลขที่ 55069 เลขที่ดิน 55 ต.บางพลู อ.เมืองปทุมธานี จ.ปทุมธานี ขนาด 120 ตร.ม.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ค่าเช่าเดือนละ 5,000 บาท</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 ม.ค.55 – 31 ธ.ค. 57 ทั้งนี้ สัญญาไม่มีกำหนดเงื่อนไขและอัตราค่าเช่าสำหรับการต่ออายุสัญญา</li> </ul>

สัญญา/คู่สัญญา	พื้นที่เช่า	อัตราค่าเช่า / ค่าตอบแทน	ระยะเวลา
<p><u>สัญญาเช่าที่ดินเพื่อทำเป็นสวนสาธารณะขนาดย่อมและชุมชนประดู่</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้เช่า: PG</li> <li>ผู้ให้เช่า: บริษัท ทุนเจริญ จำกัด (TUN)</li> </ul> <p>วันที่สัญญา: 11 เม.ย. 55</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ที่ดินโฉนดเลขที่ 1889 เลขที่ดิน 675 ต.คันนายาว อ.บางกะปิ กทม. เนื้อที่ 12-0-53.9 ไร่</li> <li>สืบเนื่องจาก TUN จัดทะเบียนการจ่ายโฉนดที่ดินให้ PG ซึ่งมีโครงการอยู่บนถ.กาญจนาภิเษก สามารถใช้ถนนในที่ดินของ TUN ซึ่งเชื่อมถ.กาญจนาภิเษก และถ.รามอินทรา เพื่ออำนวยความสะดวกให้ PG สามารถออกไปสู่ถนนรามอินทราโดยตรงได้ PG จึงได้เช่าที่ดินบริเวณติดถนนในพื้นที่ของ TUN เนื้อที่ 12-0-53.9 ไร่ เพื่อทำเป็นสวนสาธารณะขนาดย่อมทำชุมชนประดู่ฝั่งถนนรามอินทราเพื่อให้เห็นชื่อโครงการและเพื่อความสวยงาม และบางส่วนเพื่อตั้งสำนักงานขายโครงการจัดสรรที่ดิน โดย PG จะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการสร้างถนน สวนสาธารณะและชุมชนประดู่บนพื้นที่เช่าด้วยเงินลงทุนจำนวน 26.9 ล้านบาท ซึ่งทรัพย์สินดังกล่าวต้องตกเป็นกรรมสิทธิ์ของ TUN เมื่ออายุสัญญาเช่าสิ้นสุดลง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>อัตราค่าเช่าปีละ 2,000,000 บาท ทั้งหมด 5 ปี รวมเป็นค่าเช่าทั้งสิ้น 10,000,000 บาท</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>16 เม.ย. 55-15 เม.ย. 60 (5 ปี)</li> <li>อย่างไรก็ตาม หากพ้นระยะเวลา 5 ปี TUN และ PG ไม่มีการต่อสัญญาเพื่อเช่าที่ดินดังกล่าวต่อ ถนนการจ่ายโฉนดจะยังคงอยู่เพื่อให้ผู้อยู่อาศัยโครงการของ PG บนถ.กาญจนาภิเษกสามารถเข้าออกสู่ถ.รามอินทราได้เหมือนเดิม</li> </ul>
<p><u>สัญญาเช่าพื้นที่ในอาคารเพื่อใช้เป็นสำนักงานที่ทำการ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้เช่า: บริษัท บ้านร่วมทางฝัน จำกัด</li> <li>ผู้ให้เช่า: VAM</li> <li>วันที่สัญญา: 1 พ.ย. 55</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พื้นที่ 151.2 ตร.ม. ที่ชั้น 3 อาคารเลขที่ 484 ซ.รัชดาภิเษก 26 แขวงสามเสนนอก เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ โดยผู้ให้เช่าจะจัดให้มีบริการต่างๆ ในพื้นที่เช่า ยกเว้นค่าโทรศัพท์และค่ากระแสไฟฟ้า ซึ่งผู้เช่าจะต้องชำระต่างหากตามที่แท้จริง</li> <li>สัญญาสามารถต่ออายุต่อไปได้หากไม่บอกเลิกสัญญาโดยสัญญาไม่ได้กำหนดการขึ้นอัตราค่าเช่าสำหรับการต่ออายุสัญญา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ค่าเช่าเดือนละ 12,000 บาท</li> <li>ค่าบริการเดือนละ 5,000 บาท</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 ม.ค. 55 – 31 ธ.ค. 57</li> </ul>

สัญญา/คู่สัญญา	พื้นที่เช่า	อัตราค่าเช่า / ค่าตอบแทน	ระยะเวลา
<b>สัญญาเช่าพื้นที่ในอาคารเพื่อใช้เป็นสำนักงานที่ทำการ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้เช่า: บริษัท สินทรัพย์ธัญญา จำกัด</li> <li>ผู้ให้เช่า: บริษัทฯ</li> <li>วันที่สัญญา: 15 พ.ย. 53 แก้วไข 24 ธ.ค.55</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พื้นที่ 16.2 ตร.ม. ที่ชั้น 2 อาคารเลขที่ 524 ซ.รัชดาภิเษก 26 แขวงสามเสนนอก เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ โดยผู้ให้เช่าจะจัดให้มีบริการต่างๆ ในพื้นที่เช่า ยกเว้นค่าโทรศัพท์และค่ากระแสไฟฟ้า ซึ่งผู้เช่าจะต้องชำระต่างหากตามที่แท้จริง</li> <li>สัญญาสามารถต่ออายุต่อไปได้หากไม่บอกเลิกสัญญาโดยสัญญาไม่ได้กำหนดการขึ้นอัตราค่าเช่าสำหรับการต่ออายุสัญญา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สัญญา 1 ธ.ค. 54 – 31 ธ.ค. 55 ค่าเช่าเดือนละ 2,000 บาท  ค่าบริการเดือนละ 1,000 บาท</li> <li>สัญญาต่ออายุฉบับใหม่ ค่าเช่าเดือนละ 3,100 บาท  ค่าบริการเดือนละ 2,100 บาท</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 ธ.ค. 54 – 31 ธ.ค. 55</li> <li>มีการทำสัญญาต่ออายุไปอีก 3 ปี ตั้งแต่ 1 ม.ค. 56 - 31 ธ.ค. 58 ตามบันทึกต่อท้ายสัญญาเช่าพื้นที่ในอาคารลงวันที่ 24 ธ.ค. 2555</li> </ul>

สัญญา/คู่สัญญา	พื้นที่เช่า	อัตราค่าเช่า / ค่าตอบแทน	ระยะเวลา
<b>สัญญาเช่าพื้นที่ในอาคารเพื่อใช้เป็นสำนักงานที่ทำการ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้เช่า: บริษัท พัทยา คันทรี คลับ จำกัด</li> <li>ผู้ให้เช่า: บริษัทฯ</li> <li>วันที่สัญญา: 1 ม.ค. 55 แก้ว 24 ธ.ค. 55</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พื้นที่ 52.5 ตร.ม. ที่ชั้น 6 อาคารเลขที่ 524 ซ.รัชดาภิเษก 26 แขวงสามเสนนอก เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ โดยผู้ให้เช่าจะจัดให้มีบริการต่างๆ ในพื้นที่เช่า ยกเว้นค่าโทรศัพท์และค่ากระแสไฟฟ้า ซึ่งผู้เช่าจะต้องชำระต่างหากตามที่แท้จริง</li> <li>สัญญาสามารถต่ออายุต่อไปได้หากไม่บอกเลิกสัญญาโดยสัญญาไม่ได้กำหนดการขึ้นอัตราค่าเช่าสำหรับการต่ออายุสัญญา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สัญญา 1 ม.ค. 55 – 31 ธ.ค. 55 ค่าเช่าเดือนละ 4,000 บาท ค่าบริการเดือนละ 1,750 บาท</li> <li>สัญญาต่ออายุฉบับใหม่ ค่าเช่าเดือนละ 10,100 บาท ค่าบริการเดือนละ 6,700 บาท</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 ม.ค. 55 – 31 ธ.ค. 55</li> <li>มีการทำสัญญาต่ออายุไปอีก 3 ปี ตั้งแต่ 1 ม.ค. 56 - 31 ธ.ค. 58 ตามบันทึกต่อท้ายสัญญาเช่าพื้นที่ในอาคารลงวันที่ 24 ธ.ค. 2555</li> </ul>

#### 4.4.6 สัญญาจ้างเหมาก่อสร้างโครงการและงานสถาปัตยกรรม

สัญญา/คู่สัญญา	ลักษณะสัญญา	ค่าผลตอบแทน
<b>โครงการเดอะคิท นวมินทร์ 163</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้รับจ้าง: บริษัท แสงฟ้าก่อสร้าง จำกัด</li> <li>ผู้ว่าจ้าง: บริษัทฯ</li> <li>วันที่สัญญา: 1 มิ.ย. 56</li> <li>เลขที่สัญญา: SN/WH/SFC/001/2556</li> <li>(Letter of Award)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รับจ้างก่อสร้างงานโครงสร้างงานสถาปัตยกรรม อาคาร ห้างพักอาศัย ค.ส.ล. จำนวน 8 ชั้น 2 อาคาร</li> <li>กำหนดเวลาแล้วเสร็จเริ่มจาก 11 พ.ค. 56 - 10 พ.ค. 57</li> <li>ผู้ว่าจ้างเป็นผู้จัดทำประกันภัย Contractor's All Risk ซึ่งครอบคลุมถึงภัยพิบัติต่างๆ เช่น อัคคีภัย อุทกภัย ภัยแผ่นดินไหว ฯลฯ และผู้รับจ้างตกลงเป็นผู้รับผิดชอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มูลค่างานว่าจ้างเท่ากับ 121.0 ล้านบาท</li> <li>ชำระค่าจ้างเป็นรายเดือน โดยต้องได้รับใบรับรองผลงานจากผู้ควบคุมงาน โดยมีระยะเวลาชำระให้ภายใน 15 วันนับจากวันที่ได้รับใบแจ้งหนี้ตามใบรับรองผลงาน ซึ่งผู้รับจ้างจะต้องยื่นเสนอผลงานให้ผู้ควบคุมงานตรวจสอบเพื่อออกใบรับรองผลงาน</li> </ul>

	ค่าเสียหายส่วนแรกที่บริษัทประกันไม่รับผิดชอบ (Deductible)	ผู้ว่าจ้างจะหักค่าประกันผลงานในอัตราร้อยละ 5 ของมูลค่าผลงานที่ขอเบิกในแต่ละงวด โดยผู้รับจ้างจะนำหนังสือค่าประกันผลงานของธนาคารพาณิชย์ภายในประเทศซึ่งมีอายุ 2 ปี นับแต่วันทำงานแล้วเสร็จสมบูรณ์มาวางเป็นประกันให้กับผู้ว่าจ้าง ณ วันที่ 30 ก.ย.56 ยังคงเหลือเงินค่าจ้างตามสัญญาเป็นจำนวน 79.6 ล้านบาท
<b>โครงการพญา คันทรีคลับ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้รับจ้าง: บริษัท ชีโน-ไทย เอ็นจิเนียริ่ง แอนด์คอนสตรัคชั่น จำกัด</li> <li>ผู้ว่าจ้าง: บริษัท ที.เทรเซอร์ โฮลดิ้ง จำกัด</li> <li>วันที่สัญญา: 17 มิ.ย.56</li> </ul> เลขที่สัญญา: P2C/1022/07	<ul style="list-style-type: none"> <li>รับจ้างก่อสร้างงานโครงสร้างงานสถาปัตยกรรม และ Hardscape ของโครงการพญา คันทรีคลับ</li> <li>กำหนดเวลาแล้วเสร็จ</li> </ul> <p>งานส่วนที่ 1: 15 พ.ค.56 – 31 ต.ค.56</p> <p>งานส่วนที่ 2: 15 พ.ค. 56 – 31 ต.ค. 57</p> <p>ผู้ว่าจ้างเป็นผู้จัดทำประกันภัย Contractor's All Risk ซึ่งครอบคลุมถึงภัยพิบัติต่างๆ เช่น อัคคีภัย อุทกภัย ภัยแผ่นดินไหว ฯลฯ และผู้รับจ้างตกลงเป็นผู้รับผิดชอบค่าเสียหายส่วนแรกที่บริษัทประกันไม่รับผิดชอบ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มูลค่างานว่าจ้างเท่ากับ 123.7 ล้านบาท</li> <li>ชำระค่าจ้างเป็นงวด งวดละเดือน โดยที่ผู้รับจ้างได้ปฏิบัติแล้วเสร็จและผู้ว่าจ้างหรือผู้ควบคุมงานได้ตรวจผลงานแต่ละงวดแล้วเห็นว่าผลงานถูกต้อง</li> <li>ผู้ว่าจ้างจะหักค่าประกันผลงานในอัตราร้อยละ 5 ของเงินค่าสินจ้างในงวดนั้น เพื่อเป็นประกันผลการปฏิบัติงานในแต่ละงวด</li> </ul> <p>ณ วันที่ 30 ก.ย.56 ยังคงเหลือเงินค่าจ้างตามสัญญาเป็นจำนวน 107.8 ล้านบาท</p>
	(Deductible)	

สัญญา/คู่สัญญา	เงื่อนไข	ระยะเวลา
<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้รับจ้าง: VAM</li> <li>ผู้ว่าจ้าง:บริษัทบ้านร่วมทางฝันจำกัด</li> <li>วันที่สัญญา:15 มี.ค. 2556</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ว่าจ้างจ้างผู้รับจ้างเพื่อบริหารและจัดการอาคารชุด รวมทั้งทรัพย์สินส่วนกลางในอาคารชุดบ้านร่วมทางฝัน 3 อาคารปี 1 ตั้งอยู่ที่ 40/100 ต.คลองหลวง อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี</li> </ul> <p><u>คำตอบแทน</u></p> <p>ค่าบริหารงานเดือนละ23,473.1 บาท(รวมภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีหัก ณ ที่จ่ายแล้ว)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15 มี.ค.2556 – 14 มี.ค. 2557</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้รับจ้าง: VAM</li> <li>ผู้ว่าจ้าง:บริษัท บ้านร่วมทางฝัน จำกัด</li> <li>วันที่สัญญา: 16 พ.ค. 2556</li> </ul>	<p>ผู้ว่าจ้างจ้างผู้รับจ้างเพื่อบริหารและจัดการอาคารชุด รวมทั้งทรัพย์สินส่วนกลางในอาคารชุดบ้านร่วมทางฝัน 3 อาคารปี2 ตั้งอยู่ที่ 40/100 ต.คลองหลวง อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี</p> <p><u>คำตอบแทน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ค่าบริหารงานเดือนละ24,342.5 บาท(รวมภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีหัก ณ ที่จ่ายแล้ว)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>16 พ.ค. 2556 – 15 พ.ค. 2557</li> </ul>



#### 4.5 เงินลงทุนในบริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทฯ มีบริษัทย่อยจำนวน 5 บริษัท ได้แก่

- 1) บริษัท วิคตอรี แอสเซต แมเนจเม้นท์ จำกัด (VAM)
- 2) บริษัท เอส.เอ็น.แอสเซต ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (SNA)
- 3) บริษัท เอส แอนด์ พี เอสเตส ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (SPE)
- 4) บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ เกทเวย์ จำกัด (PG)
- 5) บริษัท ที.เทรเซอร์ โฮลดิ้ง จำกัด (T.TRE)

บริษัทฯ บันทึกมูลค่าเงินลงทุนในบริษัทย่อยดังกล่าวโดยวิธีราคาทุนรวมทั้งสิ้น 998.1 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 17.7 ของสินทรัพย์รวมตามงบการเงินเฉพาะของบริษัทฯ โดยมีรายละเอียดดังนี้

บริษัท	ทุนจดทะเบียน (บาท)	ทุนชำระแล้ว (บาท)	สัดส่วนการลงทุน (%)	มูลค่าเงินลงทุน (บาท)
VAM	230,000,000	192,200,000	99.99%	175,378,636
SNA	122,000,000	122,000,000	99.65%	121,573,000
SPE	14,000,000	14,000,000	79.96%	11,195,000
PG	100,000,000	100,000,000	99.99%	100,000,000
T.TRE	66,500,000	66,500,000	99.99%	590,000,000
รวมทั้งสิ้น				998,146,636

#### นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อย

บริษัทฯ จะคำนึงถึงผลตอบแทนจากการลงทุน ความเสี่ยง และสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทฯ อย่างรอบคอบ โดยจะพิจารณาการลงทุนในบริษัทย่อยที่มีโครงการที่เกื้อหนุนและเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจเป็นสำคัญ และโครงการลงทุนแต่ละโครงการจะต้องผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการบริษัท และที่ประชุมผู้ถือหุ้นตามขอบเขตอำนาจการอนุมัติที่กำหนดไว้ ซึ่งบริษัทฯ มีนโยบายส่งกรรมการ และ/หรือผู้บริหารของบริษัทฯ เข้าไปเป็นกรรมการส่วนใหญ่ในบริษัทย่อย เพื่อควบคุมทิศทาง และนโยบายการบริหารงานที่สำคัญของบริษัทย่อยดังกล่าว

## 5. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

ชื่อบริษัทที่ออกหลักทรัพย์	:	บริษัท เสนาดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)
เลขทะเบียนบริษัท	:	0107548000684
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย ได้แก่ บ้านเดี่ยว ทาวน์เฮ้าส์และอาคารพาณิชย์ อาคารชุด และอพาร์ทเมนต์ให้เช่า
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 524 ถนนรัชดาภิเษก แขวงสามเสนนอก เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10320
		โทรศัพท์: 0-2541-4642
		โทรสาร: 0-2541-5164
		นักลงทุนสัมพันธ์
		โทรศัพท์: 0-2541-4642 ต่อ 2404
		โทรสาร: 0-2938-9874
		E-mail: <a href="mailto:IR@senadevelopment.com">IR@senadevelopment.com</a>
Home page		<a href="http://www.senadevelopment.com">www.senadevelopment.com</a>
ทุนจดทะเบียน	:	857,711,687 บาท
ทุนชำระแล้ว	:	714,704,825 บาท
		จำนวนหุ้นสามัญ 714,704,825 หุ้น
		มูลค่าต่อหุ้นที่ตราไว้ 1.00 บาท
โทรศัพท์	:	0-2541-4642
โทรสาร	:	0-2541-5164
นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้น	:	รายละเอียดตามหัวข้อ 11. ลักษณะการประกอบธุรกิจ
บุคคลอ้างอิง	:	
1) นายทะเบียนหลักทรัพย์	:	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ชั้น 4, 6 – 7 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 โทรศัพท์ 0-2596-9311 โทรสาร 0-2832-4994-5
2) ผู้สอบบัญชี	:	บริษัท กรินทร์ ออดิท จำกัด 138 อาคารบุญมิตร ชั้น 6 ห้องบี 1 ถนนสีลม แขวงสุริยวงศ์ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500 โทรศัพท์ 0-2634-2484-6 โทรสาร 0-2634-2668
3) ผู้ตรวจสอบภายใน	:	สำนักงาน วงศ์คณิตการบัญชี 7/372 หมู่ที่ 6 ถนนเลียบคลองสอง แขวงสามวาตะวันตก เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร 10510 โทรศัพท์ 0-2373-8016-7 โทรสาร 0-2373-1277
3) ที่ปรึกษากฎหมาย	:	บริษัท สำนักงานกฎหมายสากล ซีริคูปต์ จำกัด 900 อาคารต้นสนทาวเวอร์ ชั้น 12 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10300 โทรศัพท์ 0-2252-1588 โทรสาร 0-2257-0440

## 6. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทฯ เป็นจำเลยรวม 11 คดี โดยค่าเสียหายของแต่ละคดีและค่าเสียหายรวมของ 9 คดี (ไม่รวม 2 คดีซึ่ง บริษัท โซคชัยพร็อพเพอร์ตี้ แอนด์ ลอว์เซ็นเตอร์ จำกัด ทนายความผู้ดูแลและรับผิดชอบคดีความต่างๆของบริษัทฯ ได้ให้ความเห็นว่า โจทก์ไม่สามารถฟ้องบริษัทฯ ได้ เนื่องจากบริษัทฯ ไม่ได้เกี่ยวข้องแต่อย่างใด) มีจำนวนไม่เกินกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้นและไม่มีผลกระทบในด้านลบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ