

4. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

4.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายมานานกว่า 30 ปี ปัจจุบันบริษัทฯ และบริษัทย่อยดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในรูปแบบที่หลากหลาย โดยเน้นพัฒนาโครงการในทำเลที่เหมาะสมและมีศักยภาพ ตามแนวระบบสาธารณูปโภคและการคมนาคม ปัจจุบันสามารถแบ่งประเภทการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ และบริษัทย่อยออกเป็น 3 หน่วยธุรกิจ (Business Unit) ประกอบด้วย

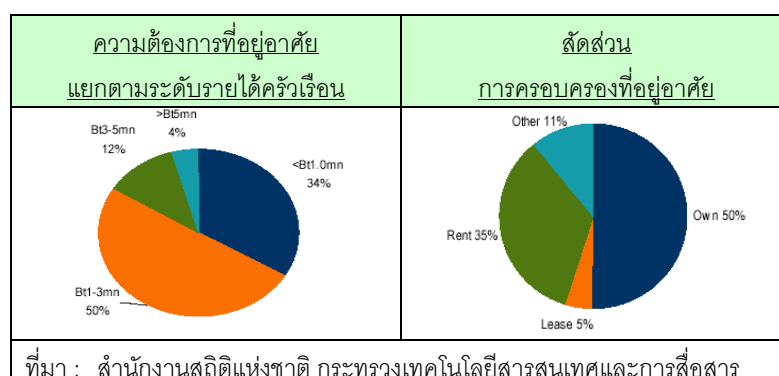
- 1.) โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัยเพื่อขาย
- 2.) โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า
- 3.) ธุรกิจให้บริการด้านที่อยู่อาศัยแบบครบวงจร

1.) โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัยเพื่อขาย

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัยจำนวน 5 รูปแบบ ทั้งในแนวราบและแนวสูง ได้แก่ บ้านเดี่ยว บ้านแฝด ทาวน์เฮ้าส์ อาคารพาณิชย์ คอนโดมิเนียม ภายใต้ชื่อแบรนด์ต่างๆ 6 ชื่อหลัก ดังนี้

ชื่อโครงการ	ลักษณะที่อยู่อาศัย	ราคาขาย	กลุ่มลูกค้า
 เสนาแกรนด์โฮม	บ้านเดี่ยว	3 - 7 ล้านบาท	B ถึง B+
 เสนาการ์เดนวิลล์	บ้านเดี่ยว และบ้านแฝด	ไม่เกิน 3 ล้านบาท	C+ ถึง B
 เสนาวิลล่า	บ้านแฝด และทาวน์เฮ้าส์	1 - 2.5 ล้านบาท	C ถึง C+
 เดอะนิช	คอนโดมิเนียม	1.5 - 2.5 ล้านบาท	C ถึง B+
 THE KITH by SENA JANGWATTANA	คอนโดมิเนียม	0.7 - 0.9 ล้านบาท	C- ถึง C
 The Cache	คอนโดมิเนียม	0.5 - 0.6 ล้านบาท	C-

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ได้แก่ กลุ่มผู้มีรายได้ระดับปานกลางลงมา ที่ต้องการที่อยู่อาศัยในระดับราคาตั้งแต่ 500,000 ถึง 6,000,000 บาท และเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการที่อยู่อาศัยส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 95 ของความต้องการที่อยู่อาศัยรวมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล อีกทั้งกลุ่มดังกล่าวในสัดส่วนกว่าร้อยละ 35 เป็นกลุ่มที่ยังไม่มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง ก่อปรกัจากแนวโน้มจำนวนคนต่อครัวเรือนที่ลดลงอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ความต้องการที่อยู่อาศัยของกลุ่มเป้าหมายมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้นควบคู่ไปด้วย โดยบริษัทฯ แบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายตามรายได้ครัวเรือนต่อเดือน เพื่อประโยชน์ในการวางนโยบายทางด้านผลิตภัณฑ์ และการตลาด โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแบ่งได้ดังนี้



กลุ่มลูกค้า	รายได้ครัวเรือน (บาทต่อเดือน)
A	100,000 – 150,000
B+	80,000 – 100,000
B	60,000 – 80,000
C+	40,000 – 60,000
C	20,000 – 40,000
C-	< 20,000

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีนโยบายการพัฒนาโครงการภายใต้เงินลงทุนและการบริหารงานของบริษัทฯ เอง กล่าวคือ บริษัทฯ จะเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาโครงการเองแบบครบวงจร โดยเริ่มตั้งแต่การเลือกที่ดิน การวางผังโครงการ การออกแบบ การว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้าง และการบริหารการขาย โดยในการดำเนินการดังกล่าวบริษัทฯ และบริษัทย่อยจะเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในโฉนดที่ดินที่ตั้งโครงการเอง ซึ่งบริษัทฯ เน้นการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพ ในทำเลที่ตั้งที่มีศักยภาพในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และอยู่ในแนวสาธารณูปโภค โดยกำหนดระดับราคาซึ่งเป็นราคาขายที่สามารถแข่งขันได้ บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีนโยบายในการขายทั้งประเภทสร้างเสร็จก่อนขาย (Pre-built) และประเภทสร้าง (Pre-sales) โดยในแต่ละโครงการจะมีบ้านตัวอย่างที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วให้ลูกค้าได้พิจารณา ก่อนตัดสินใจเลือกซื้อ

ในปี 2555 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีแผนที่จะเปิดตัวโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัยเพื่อขายใหม่ จำนวน 7 โครงการ ประกอบด้วย

1. โครงการเดอะคิท์ ลำลูกกา คลอง 2 ทำเลอยู่ติดถนนลำลูกกา เป็นคอนโดมิเนียมสูง 7 ชั้น จำนวน 6 อาคาร มีจำนวนห้องประมาณ 876 ยูนิต รูปแบบทันสมัย เน้นการอยู่อาศัยจริง
2. โครงการเดอะแคช คลองหลวง ทำเลอยู่ติดถนนตลาดไท ห่างจากวัดธรรมกายประมาณ 1.5 กม. เป็นคอนโดมิเนียมสูง 5 ชั้น จำนวน 4 อาคาร มีจำนวนห้องประมาณ 296 ยูนิต รองรับกลุ่มผู้ที่มีรายได้น้อย
3. โครงการบ้านร่วมทางฝัน 3 คลองหลวง ทำเลอยู่ติดถนนตลาดไท ห่างจากวัดธรรมกายประมาณ 1.5 กม. เป็นคอนโดมิเนียมสูง 5 ชั้น จำนวน 4 อาคาร มีจำนวนห้องประมาณ 296 ยูนิต รองรับกลุ่มผู้ที่มีรายได้น้อย
4. โครงการเอสวิลล์ คลองหลวง ทำเลอยู่ติดถนนตลาดไท ห่างจากวัดธรรมกายประมาณ 1.5 กม. ลักษณะเป็นโครงการบ้านเดี่ยว และบ้านแฝด 2 ชั้น จำนวนประมาณ 60 แปลง เน้นความปลอดภัย ใกล้แหล่งชุมชน
5. โครงการอาคารพาณิชย์ คลองหลวง ทำเลอยู่ติดถนนตลาดไท ห่างจากวัดธรรมกายประมาณ 1.5 กม. ลักษณะเป็นโครงการอาคารพาณิชย์ จำนวนประมาณ 66 แปลง เหมาะกับการค้าขาย
6. โครงการเสนาปาร์คแกรนด์ รามอินทรา กม.9 ติดถนนเลียบวงแหวนรอบนอกฝั่งตะวันออก ลักษณะเป็นโครงการบ้านเดี่ยว 2 ชั้น จำนวนประมาณ 173 แปลง รูปแบบทันสมัยและประหยัดพลังงาน
7. โครงการเดอะนิช ไอที ลาดพร้าว-วังหิน ทำเลอยู่ติดถนนลาดพร้าว-วังหิน ใกล้แหล่งชุมชน สามารถเข้าออกได้หลายเส้นทาง ปัจจุบันอยู่ระหว่างการพัฒนาออกแบบ

2.) โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีนโยบายในการลงทุนโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่า ในรูปแบบที่หลากหลาย ทั้งที่อยู่อาศัยประเภทอพาร์ทเมนต์ให้เช่า คลังสินค้าให้เช่า และศูนย์การค้าขนาดเล็กสไตล์ Community Mall ให้เช่า เป็นต้น ซึ่งเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง (Recurring Income) ให้แก่บริษัทฯ และบริษัทย่อย ทั้งนี้ผู้บริหารบริษัทจะคำนึงถึงความเหมาะสมของทำเลที่ตั้งของแต่ละโครงการก่อนที่จะตัดสินใจเลือกรูปแบบในการพัฒนาโครงการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของการใช้พื้นที่และตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าในบริเวณที่ตั้งที่ดินนั้น ปัจจุบันบริษัทฯ และบริษัทย่อยดำเนินโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เช่าแล้ว 3 โครงการ และจะเปิดตัวโครงการใหม่อีก 1 โครงการ ในปี 2555 ประกอบด้วย

1. โครงการ “เสนาเฮาส์ รัชโยธิน” เป็นโครงการอพาร์ทเมนต์ให้เช่าทั้งแบบรายเดือนและรายวัน ตั้งอยู่บริเวณถนนพหลโยธินซอย 30 กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยอาคารอพาร์ทเมนต์ 2 อาคาร จำนวนห้องพักรวม 159 ห้อง ภายใต้การบริหารงานของบริษัทย่อย (VAM)

2. โครงการ “เสนาแฮสส์ ลำลูกกาคลอง 2” เป็นโครงการอพาร์ทเมนท์ให้เช่าทั้งแบบรายเดือนและรายวัน ตั้งอยู่บริเวณลำลูกกาคลอง 2 จังหวัดปทุมธานี จำนวนห้องพักรวม 40 ห้อง ภายใต้การบริหารงานของบริษัททยอย (VAM) เริ่มเปิดดำเนินการในปี 2554
3. โครงการ “โกดังสุขุมวิท 50” เป็นโครงการคลังสินค้าให้เช่าจำนวน 22 หลัง ตั้งอยู่บริเวณถนนสุขุมวิทซอย 50
4. โครงการ “SENA Fest.” เป็นโครงการศูนย์การค้าขนาดเล็กสไตล์ Community Mall บริเวณถนนเจริญนคร กรุงเทพฯ ปัจจุบันอยู่ระหว่างการออกแบบโครงการและมีแผนกำหนดการเปิดให้เช่าพื้นที่ในปี 2555

3.) ธุรกิจให้บริการด้านที่อยู่อาศัยแบบครบวงจร

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะให้บริการหลังการขายแบบครบวงจรสำหรับที่อยู่อาศัยในทุกโครงการของบริษัทฯ และบริษัททยอย เพื่อสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับกลุ่มลูกค้า อาทิ การดูแลด้านความปลอดภัย การร่วมสร้างคุณภาพสังคมที่อบอุ่นของแต่ละโครงการ การรับบริหารจัดการสาธารณูปโภคส่วนกลางและสภาพแวดล้อมโครงการภายหลังจากโอนกรรมสิทธิ์พื้นที่ส่วนกลางให้แก่นิติบุคคลบ้านจัดสรรหรือนิติบุคคลอาคารชุดเป็นที่เรียบร้อยแล้ว รวมทั้งการเป็นสื่อกลางในการอำนวยความสะดวกในการขายบ้านให้แก่กลุ่มลูกค้าของโครงการเสนา เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับกลุ่มลูกค้าภายใต้แนวคิด “Integrating Customers Experience” ซึ่งเป็นแนวคิดในการบริหารโครงการและการบริการลูกค้าแบบครบวงจร ทั้งก่อนเลือกซื้อที่อยู่อาศัยในโครงการของบริษัทฯ ไปตลอดจนถึงหลังจากขายที่อยู่อาศัยของโครงการ (Integrated Solution) ปัจจุบันเปิดให้บริการ 8 โครงการในรูปแบบบริหารจัดการนิติบุคคลอาคารชุด/นิติบุคคลบ้านจัดสรร ภายใต้การบริหารงานโดยบริษัททยอย (VAM) ประกอบด้วย

1. นิติบุคคล โครงการ “The Niche ลาดพร้าว 48 เฟส 2”
2. นิติบุคคล โครงการ “The Cache พระราม 3 ลำโรง”
3. นิติบุคคล โครงการ “The Cache ลำลูกกา คลอง 2”
4. นิติบุคคล โครงการ “The Kith แจ้งวัฒนะ”
5. นิติบุคคล โครงการ “The Kith สุขุมวิท 113”
6. นิติบุคคล โครงการ “The Niche City ลาดพร้าว 130”
7. นิติบุคคล โครงการ “The Niche รัชดาฯ-ห้วยขวาง”
8. นิติบุคคล โครงการ “The Niche ดากสิน”

ตารางแสดงโครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนา ณ 31 ธันวาคม 2554

ลำดับ	ชื่อโครงการ / ที่ตั้ง	ภายใต้บริษัท	ปีที่เปิดโครงการ	ลักษณะโครงการ ¹	โครงการรวม		ขายแล้วสะสม		คงเหลือขาย		รอโอน	
					ยูนิต	มูลค่า (ลบ.)	ยูนิต	มูลค่า (ลบ.)	ยูนิต	มูลค่า (ลบ.)	ยูนิต	มูลค่า (ลบ.)
1	วิลล่ารามอินทรา Exclusive รามอินทรา กรุงเทพฯ	SENA	2550	SH/TW/C	310	881	229	652	81	229	12	35
2	เสนากรีนวิลล์ เทพารักษ์ เทพารักษ์ จ.สมุทรปราการ	SENA	2550	TW/C	136	343	131	329	5	15	5	13
3	เสนาแกรนด์โฮม โซน4 บางพูน จ.ปทุมธานี	SENA	2553	SH/TW	62	279	38	160	24	119	1	4
4	เอสวิลล์ รังสิต-ลำลูกกา ลำลูกกา จ.ปทุมธานี	SENA	2553	SH/TW	210	542	64	181	146	360	48	120
5	แพรมาพร คลอง7 รังสิต-คลอง7 จ.ปทุมธานี	SPE	2549	TH/C	338	397	279	309	59	90	66	78
6	The Cache ลำลูกกาคลอง2 ลำลูกกา-คลอง2 จ.ปทุมธานี	SENA/SNA	2551	CON/C	803	598.37	649	503	154	95	17	10
7	The Niche ห้วยขวาง รัชดา-ห้วยขวาง กรุงเทพฯ	SENA	2552	CON	203	461	189	429	14	33	1	2
8	The Niche Citi ลาดพร้าว130 ลาดพร้าว กรุงเทพฯ	SENA	2552	CON	716	1,308	373	555	343	753	50	80
9	The Kith แจ้งวัฒนะ แจ้งวัฒนะ กรุงเทพฯ	SENA	2552	CON	525	513	481	461	44	52	37	37
10	The Kith สุขุมวิท 113 สุขุมวิท กรุงเทพฯ	SENA	2553	CON	404	328	136	112	268	217	136	112

ตารางแสดงโครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนา ณ 31 ธันวาคม 2554

ลำดับ	ชื่อโครงการ / ที่ตั้ง	ภายใต้บริษัท	ปีที่เปิดโครงการ	ลักษณะโครงการ ¹	โครงการรวม		ขายแล้วสะสม		คงเหลือขาย		รอโอน	
					ยูนิต	มูลค่า (ลบ.)	ยูนิต	มูลค่า (ลบ.)	ยูนิต	มูลค่า (ลบ.)	ยูนิต	มูลค่า (ลบ.)
1	The Niche ไมโนบางนา บางนา กรุงเทพฯ	SENA	2554	CON	601	1,180	63	107	538	1,074	63	107
2	The Niche ดากสิน ตากสิน กรุงเทพฯ	SNA	2552	CON	194	465	132	297	62	168	10	24
รวมทั้งสิ้น					4,502	7,296	2,764	4,091	1,738	3,205	446	622

หมายเหตุ : /1 - SH = บ้านเดี่ยว, TW = บ้านแฝด, TH = ทาวน์เฮ้าส์, C = อาคารพาณิชย์อื่นๆ, CON = คอนโดมิเนียม

4.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

4.2.1 การตลาด

กลยุทธ์ทางการตลาด

1. กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับคุณภาพของที่อยู่อาศัย และการมีรูปแบบที่อยู่อาศัยที่หลากหลาย และมีพื้นที่ใช้สอยที่ลงตัวสำหรับผู้อยู่อาศัย โดยบริษัทฯ จะว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้างที่ร่วมงานกันมานานเข้ามาดำเนินการก่อสร้างที่อยู่อาศัยภายในโครงการ จึงทำให้มั่นใจได้ว่างานก่อสร้างที่ได้จะมีความประณีต ละเอียด และมีประสิทธิภาพ ซึ่งบริษัทฯ จะทำการตรวจสอบเพื่อควบคุมคุณภาพงานก่อสร้างในแต่ละขั้นตอนอย่างใกล้ชิด ตั้งแต่เริ่มก่อสร้างจนกระทั่งส่งมอบให้กับลูกค้า โดยสำหรับที่อยู่อาศัยในแนวสูง บริษัทฯ ได้ว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาที่มีความชำนาญด้านการก่อสร้างอาคารสูงมาควบคุมดูแลเรื่องคุณภาพงานก่อสร้างของผู้รับเหมาให้กับบริษัทฯ และสำหรับแนวราบบริษัทฯ จะควบคุมคุณภาพงานก่อสร้างโดยการใช้ทีมงานควบคุมคุณภาพของบริษัทฯ ซึ่งมีหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพงานของผู้รับเหมาในแต่ละโครงการ โดยผ่านการดูแลของผู้จัดการโครงการ หัวหน้าก่อสร้าง และวิศวกรประจำโครงการ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังนำเทคโนโลยีการก่อสร้างสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการก่อสร้าง เพื่อช่วยลดต้นทุนและระยะเวลาที่ใช้ในการก่อสร้าง อาทิ การใช้ระบบพื้นไร้คาน (Post Tension) ในโครงการแนวสูง รวมถึงการพัฒนา รูปแบบผลิตภัณฑ์ให้ตรงความต้องการของลูกค้ามากขึ้น โดยยึดหลักการอยู่ได้จริง อาทิ โครงการ “The Kith แจ่งวัฒนะ” ซึ่งบริษัทฯ ได้ปรับความสูงของฝ้าเพดานภายในห้องเป็น 2.60 เมตร ทำให้ภายในห้องดูโปร่งสบายมากขึ้น ซึ่งถือเป็นอีกหนึ่งจุดขายของโครงการ

นอกจากนี้ เพื่อให้ได้วัสดุก่อสร้างที่เป็นไปตามมาตรฐาน บริษัทฯ จะดำเนินการจัดหาวัสดุก่อสร้างเองเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้ เพื่อควบคุมให้วัสดุที่นำมาใช้ในการก่อสร้างที่อยู่อาศัยของบริษัทฯ ทุกโครงการมีคุณภาพและได้มาตรฐานตามที่บริษัทฯ กำหนด นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการจัดการพื้นที่ส่วนกลางของโครงการแต่ละแห่ง อาทิ สวนสาธารณะ คลับเฮ้าส์ และสนามเด็กเล่น ซึ่งถือเป็นส่วนเสริมอย่างหนึ่งที่ช่วยทำให้โครงการที่อยู่อาศัยของบริษัทฯ มีสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่ ร่มรื่น และดูเป็นธรรมชาติ โดยบริษัทฯ มีทีมงานสถาปนิกเพื่อออกแบบและจัดวางผังโครงการให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับพื้นที่ของแต่ละโครงการ ซึ่งมีประสบการณ์ในการออกแบบมานานกว่า 10 ปี จึงทำให้บริษัทฯ สามารถออกแบบให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าได้

2. กลยุทธ์ทางด้านราคา

บริษัทฯ มีนโยบายในการกำหนดราคาขายที่อยู่อาศัย โดยยึดหลักการกำหนดราคาที่สามารถแข่งขันได้ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายซึ่งได้แก่กลุ่มผู้มีรายได้ระดับปานกลางลงมา ซึ่งถือเป็นกลุ่มผู้มีรายได้ส่วนใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่ยังมีความต้องการที่อยู่อาศัยค่อนข้างมาก อีกทั้ง เป็นกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยทางด้านราคาในการพิจารณาเลือกซื้อที่อยู่อาศัยเป็นหลัก

นอกจากนี้ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย โดยกำหนดราคาที่สามารถตอบสนองได้ บริษัทฯ จึงมีนโยบายการพัฒนาโครงการหลายโครงการในแต่ละพื้นที่ ทำให้บริษัทฯ เกิดการประหยัดต่อขนาดในการลงทุน และสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการได้ (หลายโครงการในแต่ละพื้นที่ แต่ใช้ชื่อโครงการหลัก 6 ชื่อ และรูปแบบที่อยู่อาศัยที่คล้ายคลึงกัน) จึงทำให้บริษัทฯ สามารถบริหารจัดการต้นทุนโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้นทุนโครงการของบริษัทฯ จึงไม่สูงมากนัก ส่งผลให้ราคาขายที่อยู่อาศัยในแต่ละโครงการของบริษัทฯ เป็นราคาที่สามารถแข่งขันได้

3. กลยุทธ์ทางการส่งเสริมการขาย

บริษัทฯ คำนึงถึงความสำคัญของการประชาสัมพันธ์สำหรับโครงการที่อยู่อาศัยของบริษัทฯ มาโดยต่อเนื่อง โดยเน้นการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ 3 ประเภทได้แก่ ป้ายโฆษณาบริเวณใกล้เคียงโครงการซึ่งเป็นสื่อที่ได้ผลมากที่สุด การโฆษณาทางอินเทอร์เน็ตซึ่งเป็นสื่อที่เข้าถึงกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีรายได้สูงได้เป็นอย่างดี และการลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ซึ่งจะเข้าถึงลูกค้าที่อยู่ในพื้นที่ที่ห่างจากโครงการ ซึ่งที่ผ่านมา ด้วยการดำเนินโครงการที่อยู่อาศัยหลายโครงการในแต่ละพื้นที่ และกำหนดโครงการที่คล้ายคลึงกันในการทำเช่นนี้ โดยใช้แบรนด์เดียวกัน และรูปแบบที่อยู่อาศัยที่คล้ายคลึงกัน ทำให้กลุ่มลูกค้าสามารถจดจำตราสินค้าและโครงการของบริษัทฯ ได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังทำการประชาสัมพันธ์ข้อมูลผ่านการตั้งโครงการ “เสนา แฟมิลี การ์ด” ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่ซื้อโครงการที่อยู่อาศัยของบริษัทฯ และบริษัทย่อย โดยการจัดให้มีกิจกรรมต่างๆ ระหว่างบริษัทฯ และกลุ่มลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้าและบริษัทฯ และถือเป็นการสร้างเครือข่ายลูกค้าของบริษัทฯ ให้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีโครงการ Member Get Member ในลักษณะลูกบ้านบอกต่อ โดยกำหนดค่าตอบแทนให้กับลูกบ้านเดิมที่สามารถชักชวนเพื่อนหรือญาติพี่น้องเข้ามาซื้อที่อยู่อาศัยของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทฯ จะจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมต่างๆ เพื่อสนับสนุนโครงการ Member Get Member อาทิ โครงการ The Niche ตากสิน จัดกิจกรรมพาลูกบ้านไปเที่ยวและรับประทานอาหารที่เยาวราช รวมถึงการจัดกิจกรรมเนื่องในงานประเพณีต่างๆ อาทิ ประเพณีลอยกระทง เป็นต้น

สำหรับการส่งเสริมการขาย บริษัทฯ เน้นการส่งเสริมการขายโดยให้ข้อเสนอเกี่ยวกับเงื่อนไขทางการเงินต่างๆ (ร่วมกับสถาบันการเงินชั้นนำ) เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระให้กับลูกค้า ซึ่งจะช่วยกระตุ้นการตัดสินใจซื้อของลูกค้า และในปี 2554 บริษัทฯ ยังได้มีกิจกรรม “เสนาแจกออซิเจน” ไปยังโครงการตามพื้นที่ต่างๆ ซึ่งเป็นการเพิ่มพื้นที่สีเขียวให้กับสังคมและยังช่วยบรรเทาให้กับลูกค้าและประชาชนช่วยกันรักษาสิ่งแวดล้อมและลดภาวะโลกร้อนอีกด้วย

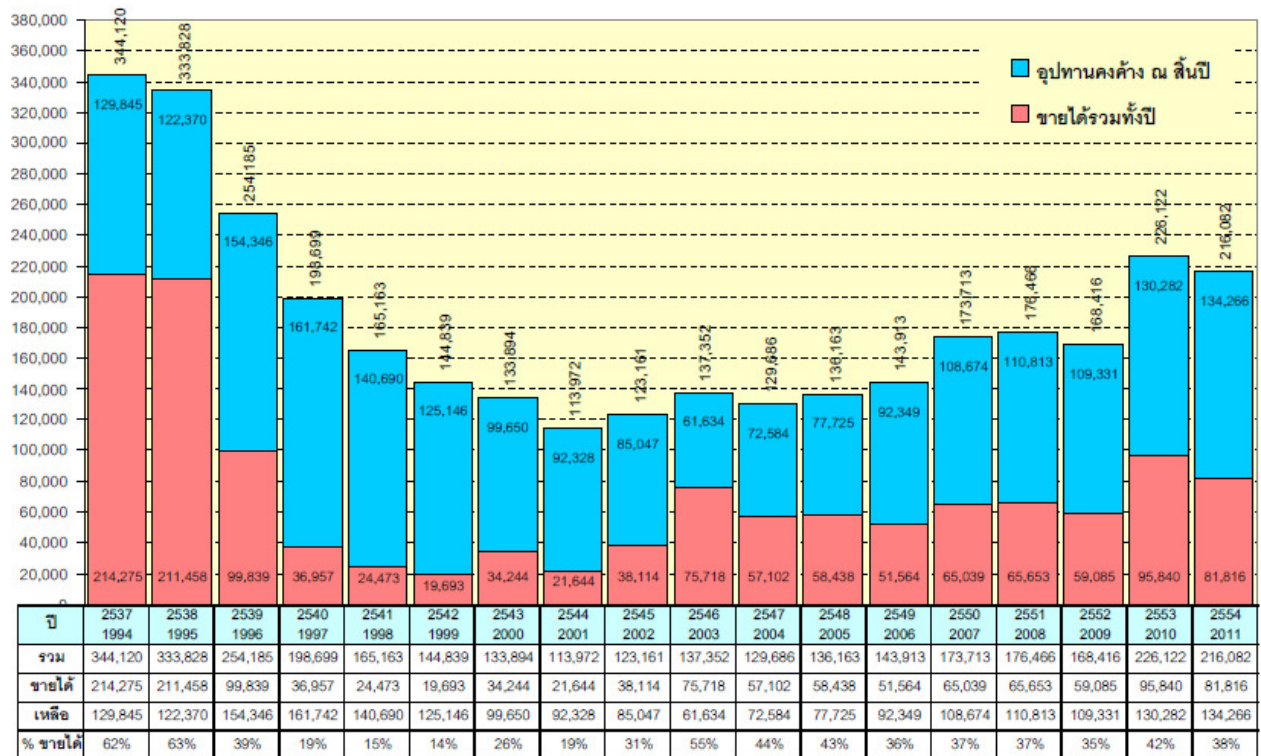
4. กลยุทธ์ทางการจัดจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย

บริษัทฯ ดำเนินการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้แก่ผู้บริโภคผ่านการแนะนำของลูกค้า และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์โดยตรงผ่านสำนักงานขายของแต่ละโครงการของบริษัทฯ เป็นหลัก โดยบริษัทฯ มีทีมขายที่มีการอบรมตลอดเวลา ให้มีการเอาใจใส่ลูกค้าเป็นอย่างดี มีการประชุมเพื่อให้ทีมขายทุกคนรู้จุดขายและสามารถสื่อสารต่อลูกค้าในแนวเดียวกันทั้งจุดแข็ง จุดด้อยของโครงการที่ดำเนินการอยู่และของคู่แข่งในตลาดใกล้เคียงกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่าลูกค้ามีการตอบรับที่ดีต่อทีมขายจากการทำการสำรวจหลังการขายของบริษัทฯ โดยแต่ละโครงการจะมีทีมขายประมาณ 3-4 คนขึ้นอยู่กับขนาดของโครงการ โดยมีการกำหนดค่านายหน้าในการขายที่อยู่อาศัยแต่ละหลังในโครงการเพื่อเป็นแรงกระตุ้นแก่ทีมงานขาย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการจัดทำ Web-Site สำหรับโครงการแนวสูงในแต่ละแบรนด์และธุรกิจให้เข้า เพื่อกระตุ้นและเพิ่มช่องทางในการรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการของบริษัทฯ ให้แก่ลูกค้า ได้แก่ โครงการ The Niche = www.thenichecondo.com โครงการ The Kith = www.thekithcondo.com โครงการ The Cache = www.thecachecondo.com โครงการ SENA House = www.sena-house.com

4.2.2 ภาวะอุตสาหกรรม

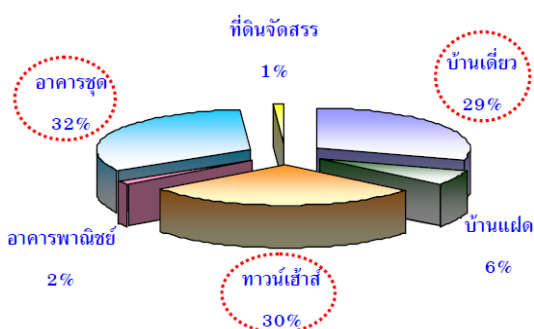
ภาพรวมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ปี 2554

ภาพที่ 1 : ข้อมูลเปรียบเทียบยอดขายและอุปทานคงเหลือของที่อยู่อาศัยระหว่างปี 2537 ถึง 2554



ที่มา : บริษัท เอเจนซี ฟอร์ เรียลเอสเตท แอฟแฟร์ส จำกัด

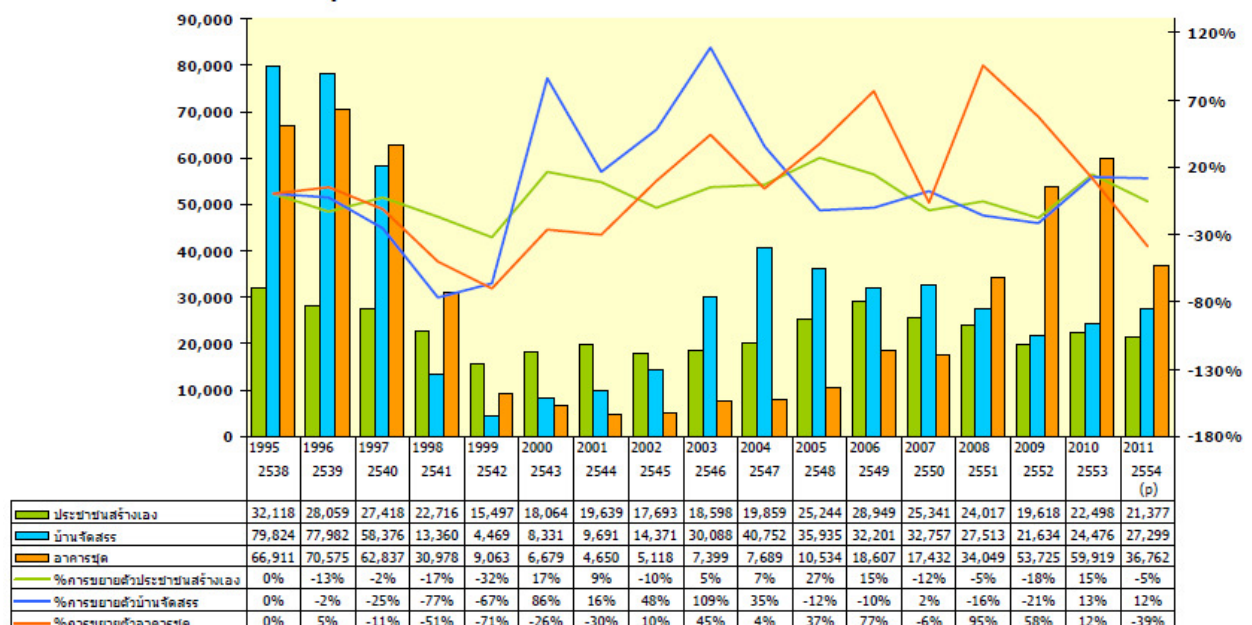
- ในปี 2554 มียอดขายที่อยู่อาศัยจำนวน 81,816 หน่วย ลดลง 14,024 หน่วย (หรือลดลงร้อยละ 15) เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2553
- ประเภทของที่อยู่อาศัยที่มีสัดส่วนยอดขายสูงสุดยังคงเป็นอาคารชุด ที่มียอดขายประมาณ 37,797 หน่วย หรือคิดเป็นร้อยละ 46 ของยอดขายได้ทั้งหมด รองลงมาเป็นทาวน์เฮาส์ บ้านเดี่ยว และที่อยู่อาศัยประเภทอื่น คิดเป็นร้อยละ 28, ร้อยละ 19 และร้อยละ 6 ตามลำดับ
- ราคาขายเฉลี่ยต่อหน่วยในปี 2554 ประมาณ 2.984 ล้านบาท (หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 15) เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2553 (2.587 ล้านบาท) เน้นสินค้าระดับกลางถึงบนมากขึ้น โดยเฉพาะอาคารชุดใจกลางเมือง และบ้านเดี่ยวระดับกลางถึงบน รวมถึงทาวน์เฮาส์กลางเมืองออกสู่ตลาดมากขึ้น



- อุปทานคงเหลือสะสม ณ สิ้นปี 2554 มีจำนวน 134,266 หน่วย แบ่งเป็นอาคารชุด ทาวน์เฮาส์ และบ้านเดี่ยว ซึ่งมีสัดส่วนใกล้เคียงกันที่ร้อยละ 32, ร้อยละ 30 และร้อยละ 29 ตามลำดับ ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 9 เป็นที่อยู่อาศัยประเภทอื่น ได้แก่ บ้านแฝด อาคารพาณิชย์ และที่ดินจัดสรร

ในภาพรวมตลาดที่อยู่อาศัยของปี 2554 ยังขยายตัวอย่างต่อเนื่อง เห็นได้จากจำนวนบ้านจัดสรร (ไม่นับรวมอาคารชุด) ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลมีจำนวนทั้งสิ้น 27,299 หน่วย หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 12 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า (ภาพที่ 2) สอดคล้องกับภาพเศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่ 3 ของปี 2554 ที่ได้รับผลดีจากการเมืองที่กลับเข้าสู่เสถียรภาพ และการส่งออกที่ขยายตัวในอัตราที่สูง โดยในเดือนกรกฎาคมและสิงหาคมมีการขยายตัวของการส่งออกในเชิงมูลค่าเพิ่มขึ้นร้อยละ 36.4 และร้อยละ 28.4 ตามลำดับ นอกจากนี้รัฐบาล (ใหม่) ยังมีนโยบายมุ่งเน้นกระตุ้นเศรษฐกิจและภาคอสังหาริมทรัพย์อย่างชัดเจน อาทิเช่น มาตรการดอกเบี้ย 0% เป็นเวลา 3 ปี สำหรับผู้มีรายได้รายได้น้อยที่ซื้อบ้านในราคาไม่เกิน 1 ล้านบาท หรือ มาตรการภาษีสำหรับผู้ซื้อบ้านราคาไม่เกิน 5 ล้านบาท สามารถนำค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นคิดเป็นร้อยละ 10 ของราคาบ้านที่ซื้อ หรือคิดเป็นเงินมูลค่า 5 แสนบาท มาหักลดหย่อนโดยตรงจากเงินภาษีที่ต้องชำระ มาตรการต่างๆ ล้วนส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่สะท้อนได้จากค่าดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภค (CCI) ที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งในส่วนของ บริษัท เสนาดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เองก็ต้องยอมรับว่าสามารถดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ได้วางไว้มาโดยตลอด

ภาพที่ 2 : ข้อมูลเปรียบเทียบที่อยู่อาศัยสร้างเสร็จจดทะเบียนในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล
จำแนกตามประเภทการสร้างระหว่างปี 2538 ถึง 2554



ที่มา : บริษัท เอเจนซี ฟอร์ เรียลเอสเตท แอฟแฟร์ส จำกัด

แต่เมื่ออย่างเข้าสู่ไตรมาสที่ 4 ของปี 2554 มาตรการต่างๆ ของรัฐบาลตามที่กล่าวมาข้างต้นกลับต้องมาหยุดชะงักจากสถานการณ์อุทกภัยครั้งร้ายแรง ที่สร้างความเสียหายให้กับภาคการผลิตและการเกษตรอย่างสิ้นเชิงในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ และยังกระทบต่อการผลิตภาคอุตสาหกรรมอย่างรุนแรงในภาคกลางและกรุงเทพฯ อีกด้วย ซึ่งคาดว่าปริมาณการผลิตของประเทศจะลดลงเฉลี่ยราวร้อยละ 10 ส่งผลให้การขยายตัวของ GDP ติดลบร้อยละ 2 หากรัฐบาลไม่มีการบริหารจัดการปัญหาอุทกภัยที่ดีประกอบกับเศรษฐกิจโลกที่มีความเปราะบางจากวิกฤตหนี้สาธารณะในยุโรป ปัญหาการเมืองในกลุ่มประเทศตะวันออกกลาง และปัญหาการว่างงานอีกหลายแสนอัตราจากโรงงานที่ต้องปิดตัวลงไปในระหว่างเกิดอุทกภัย หรือปิดตัวเพื่อซ่อมแซมโรงงานและเครื่องจักร ทั้งหมดล้วนส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคให้เกิดความไม่มั่นใจในสถานการณ์เศรษฐกิจและจะชะลอการตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัยใหม่ในที่สุด

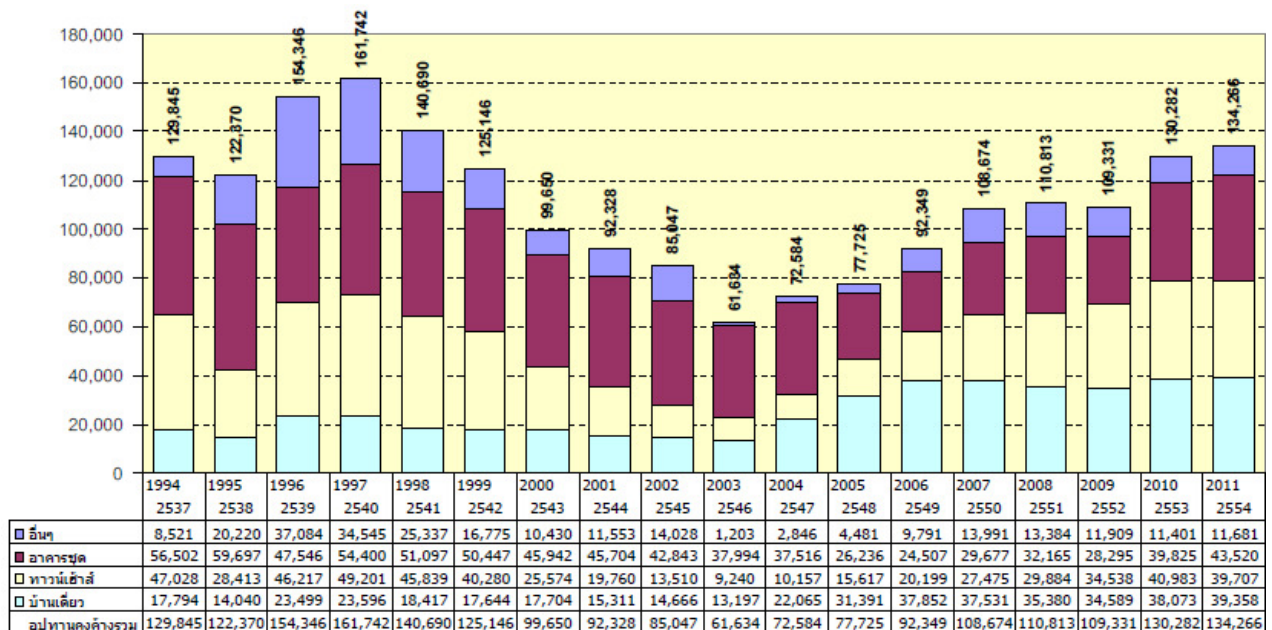
แนวโน้มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ปี 2555

จากข้อมูลการสำรวจของ บริษัท เอเจนซี ฟอร์ รีเอสเสสเทค แอฟแฟร์ส จำกัด พบว่าอุปทานคงเหลือทั้งตลาดเพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2553 ประมาณร้อยละ 3 จากจำนวน 130,282 หน่วย เป็น 134,266 หน่วย (ภาพที่ 3) โดยตลาดคอนโดมิเนียมมีอุปทานคงเหลือมากที่สุด 43,520 หน่วย เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วร้อยละ 9 มียอดขายจำนวน 37,797 หน่วย ลดลงจากปี 2553 ประมาณร้อยละ 24 ทำให้อุปทานเหลือขายสะสมมากขึ้น

ตลาดทาวน์เฮาส์ มีอุปทานคงเหลือ 39,707 หน่วย ลดลงจากปีที่แล้วประมาณร้อยละ 3 มียอดขายจำนวน 23,148 หน่วย ลดลงจากปี 2553 ประมาณร้อยละ 14 ซึ่งมีแนวโน้มขายยากขึ้น (โดยเฉพาะในทำเลที่เคยได้รับผลกระทบจากอุทกภัย)

ตลาดบ้านเดี่ยว มีอุปทานคงเหลือน้อยกว่าทาวน์เฮาส์ คือ มีจำนวน 39,358 หน่วย เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วร้อยละ 3 แต่มียอดขายได้จำนวน 15,539 หน่วย เพิ่มขึ้นจากปี 2553 ประมาณร้อยละ 12

ภาพที่ 3 : อุปทานคงค้างจำแนกตามประเภทที่อยู่อาศัย ณ สิ้นปี 2554



ที่มา : บริษัท เอเจนซี ฟอร์ รีเอสเสสเทค แอฟแฟร์ส จำกัด

จากข้อมูลดังกล่าว จึงคาดว่าอุปทานใหม่โดยรวมจะลดลงทั้งจำนวนโครงการ จำนวนหน่วยขาย และมูลค่าโครงการ ในขณะที่ราคาขายเฉลี่ยต่อหน่วยจะเพิ่มขึ้น ตามปัจจัยราคาน้ำมัน ค่าแรงงาน ค่าวัสดุก่อสร้าง และราคาที่ดินที่มีแนวโน้มปรับตัวเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต รวมถึงข้อจำกัดที่จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาโครงการได้พื้นที่ขายน้อยลง จากผังเมืองรวมฯ ฉบับใหม่ที่จะประกาศใช้ในอนาคต

นอกจากนี้ความกังวลของผู้บริโภคที่มีต่อปัญหาอุทกภัย ปัญหาความไม่สงบทางการเมืองและเศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศ คาดว่าจะทำให้ผู้บริโภคชะลอการตัดสินใจซื้อ จนกว่ารัฐบาลจะมีแผนจัดการป้องกันน้ำท่วมที่ชัดเจน หรือผ่านพ้นไตรมาสที่ 3 ของปี 2555 ไปแล้ว ซึ่งผู้ประกอบการเองจะต้องมีการปรับตัวโดยกระจายการลงทุนไปพัฒนาโครงการอาคารชุดแทนที่อยู่อาศัยประเภทบ้านเดี่ยวและทาวน์เฮาส์มากขึ้น หรือพัฒนาโครงการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทอื่นๆ เพิ่มขึ้น หรืออาจต้องหันไปพัฒนาโครงการในจังหวัดอื่นแทน โดยเฉพาะหัวเมืองใหญ่และหัวเมืองท่องเที่ยว อาทิเช่น ชลบุรี หัวหิน เชียงใหม่ ภูเก็ต นครราชสีมา และขอนแก่น เป็นต้น

ปัจจัยที่เป็นผลบวกและลบในปี 2555

- ❖ ปัญหาท่วมขัง จะส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัยใหม่ของผู้บริโภค ซึ่งคาดว่าจะกำลังซื้อจะกลับมาเมื่อผ่านพ้นไตรมาส 3 ของปี 2555 ไปแล้ว
- ❖ ราคาน้ำมันมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นจากปัญหาการเมืองระหว่างประเทศตะวันตกกับประเทศผู้ผลิตน้ำมัน อันจะส่งผลกระทบต่อดัชนีต้นทุนการผลิต และราคาวัสดุก่อสร้าง
- ❖ ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองภายในประเทศอาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในการลงทุน และการบริโภค
- ❖ การปรับขึ้นค่าแรงตามนโยบายหาเสียงของรัฐบาล อาจเกิดผลกระทบต่อผู้ประกอบการต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคธุรกิจที่ต้องพึ่งพาแรงงานเป็นปัจจัยหลักในการผลิต
- ❖ ข้อกำหนดในผังเมืองรวมกรุงเทพฯ ฉบับใหม่ที่จะประกาศใช้ จะทำให้ผู้ประกอบการมีข้อจำกัดเพิ่มขึ้นในการพัฒนาโครงการ ทำให้ได้พื้นที่ขายน้อยลง
- ❖ โครงการก่อสร้างรถไฟฟ้าสายสีม่วง สีแดง และสีน้ำเงิน ยังคงดำเนินการต่อเนื่องในปี 2555 ทำให้เกิดการขยายตัวของความเจริญของเมือง
- ❖ ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ประกาศเลื่อนการบังคับใช้เกณฑ์ LTV สำหรับที่อยู่อาศัยแนวราบ ซึ่งเดิมกำหนดให้บังคับใช้ร้อยละ 95 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2555 เป็นวันที่ 1 มกราคม 2556
- ❖ นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจและภาคอสังหาริมทรัพย์ เช่น มาตรการบ้านหลังแรก
- ❖ การปรับเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเดือนผู้ที่จบปริญญาตรี เป็นการช่วยเพิ่มกำลังซื้อให้กับผู้บริโภคดังกล่าว

สภาพการแข่งขันและผู้ประกอบการ

ปัจจุบันการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการในธุรกิจสังหาริมทรัพย์มีสูงมากขึ้น เนื่องจากผู้ประกอบการรายใหญ่หลายราย เน้นการให้ความสำคัญกับการเข้ามาควบคุมเรื่องต้นทุนวัสดุ โดยเป็นผู้จัดหาต่อรองเพื่อซื้อในปริมาณมาก ทำให้ได้ราคาต่อหน่วยที่ถูกกว่าและได้วัตถุดิบมาในระยะเวลาที่รวดเร็ว ซึ่งทำให้ไม่เกิดความล่าช้าในการก่อสร้าง รวมทั้งผู้ประกอบการขนาดใหญ่ที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ฯ มีศักยภาพในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนหรือแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ อีกทั้งมีแบรนด์มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับและมีความน่าเชื่อถือมากกว่าผู้ประกอบการรายเล็ก ทำให้ผู้ประกอบการขนาดเล็กหลายรายมีจำนวนลดลงอย่างมาก แต่อย่างไรก็ตามการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการรายใหญ่ก็ยังทวีคูณเพิ่มมากขึ้น

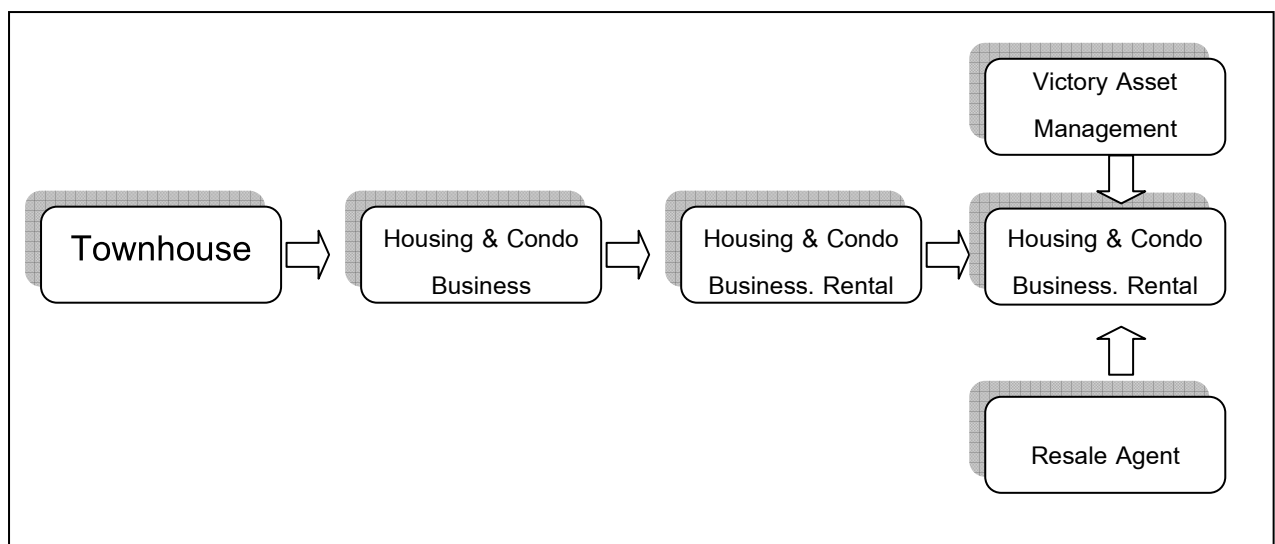
การตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัย ราคาถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัย ดังนั้น ผู้ประกอบการหลายรายจึงพยายามเพิ่มโอกาสทางธุรกิจโดยการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้มีข้อได้เปรียบในการกำหนดราคาให้ได้มากที่สุด โดยผู้ประกอบการรายใหญ่บางรายใช้กลยุทธ์ Backward Integration โดยลงทุนทำธุรกิจโรงงานผลิตวัสดุก่อสร้างเอง และศึกษาเทคนิคในการลดระยะเวลาการก่อสร้าง ควบคุมต้นทุนและขยายโอกาสทางธุรกิจ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการรายใหญ่บางรายใช้กลยุทธ์ Forward Integration อาทิ การตั้งธนาคารของตนเอง เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า ในการสนับสนุนเงินกู้ซื้อบ้านและเสนออัตราดอกเบี้ยที่ต่ำลง อีกทั้งยังที่กระทบต่อต้นทุนค่อนข้างมาก คือการเข้าสู่แหล่งวัตถุดิบ ซึ่งปัจจุบันผู้ประกอบการรายใหญ่พยายามที่จะมีการเปิดตัวโครงการอย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ทางด้านการลดต้นทุน รวมทั้งสามารถที่จะใช้ผู้รับเหมาก่อสร้างประจำได้ ซึ่งช่วยให้ต้นทุนในการก่อสร้างลดน้อยลง ถือเป็นข้อได้เปรียบที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

บริษัทฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในปี 2555 ดังนี้

ตามที่ประเทศไทยได้ประสบอุทกภัยครั้งร้ายแรงในหลายพื้นที่ของกรุงเทพฯ และปริมณฑล เมื่อช่วงปลายปี 2554 ที่ผ่านมา และในวันแรกที่น้ำได้ท่วมมาถึงโครงการหนึ่งในย่านรังสิต บริษัทฯ ได้เข้าไปให้ความช่วยเหลือลูกบ้านที่ได้รับผลกระทบ ซึ่งยังไม่มีหน่วยงานใดได้เข้าไปดูแล ทำให้บริษัทฯ รับรู้ถึงความลำบากที่เกิดขึ้นกับลูกบ้านโครงการนั้น และต่อมาบริษัทฯ ได้จัดตั้ง “ศูนย์เสนาอาสา” ขึ้นเพื่อคอยให้ความช่วยเหลือลูกบ้านในโครงการทั้งหมด ทั้งโครงการเก่าที่ได้ส่งมอบไปแล้ว และโครงการที่กำลังพัฒนาอยู่ในขณะนั้น พร้อมทั้งจัดส่งทีมงานเสนาอาสาออกไปให้คำปรึกษากับลูกบ้านอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ลูกบ้านเกิดความรู้สึกอุ่นใจว่าบริษัทฯ ไม่ได้ทอดทิ้ง หรือเพิกเฉย

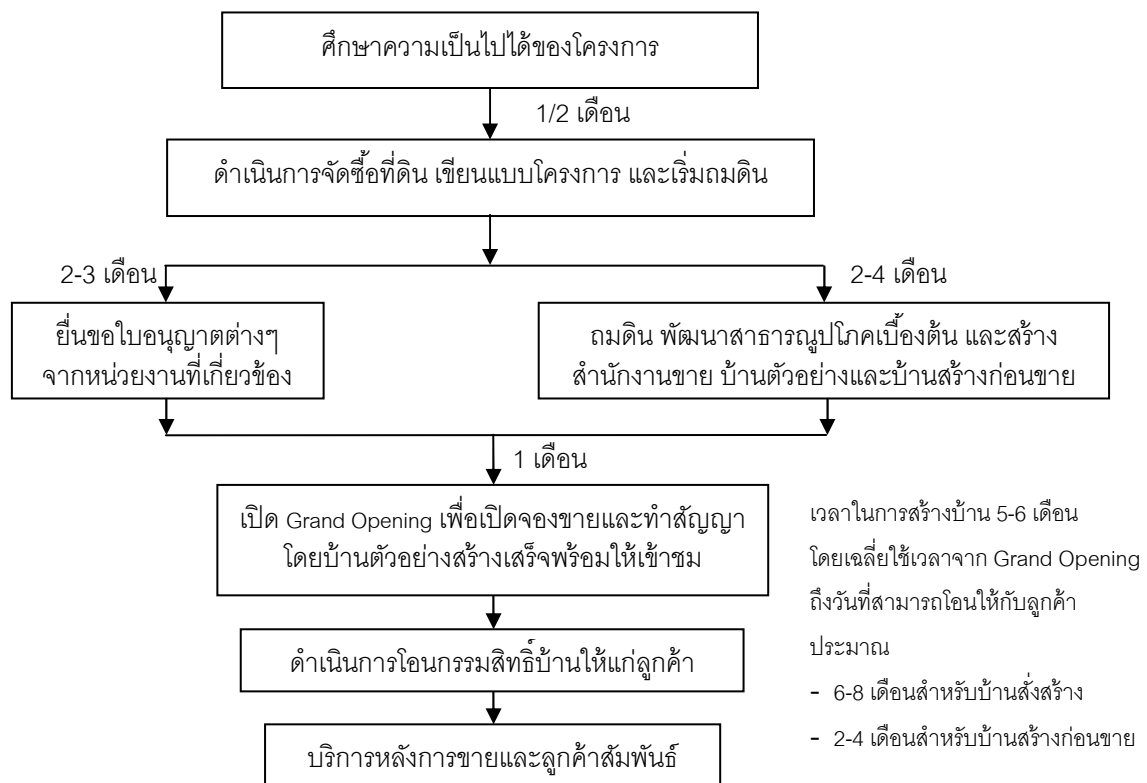
ต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ปี 2555 แม้สถานการณ์อุทกภัยจะได้ผ่านพ้นไปแล้วก็ตาม แต่ในฐานะองค์กรภาคเอกชนที่พอจะสามารถตอบแทนสิ่งดีๆ คืนสู่สังคม จึงเป็นที่มาของแผนรณรงค์ในการช่วยกันดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ภายใต้แนวคิด “Green Giving” มอบสีเขียวให้กับโลก มอบสิ่งดีๆ คืนกลับสู่ธรรมชาติ เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นให้กับลูกบ้าน และสังคมไทย พร้อมเป็นการขยายขอบเขตการให้สิ่งดีๆ ในวงที่กว้างขึ้น ตามหนึ่งในสี่แนวทางหลักของการดำเนินงาน (4 Core Value) ที่บริษัทฯ ยึดถือมาโดยตลอด และเชื่อมั่นว่าเป็นสิ่งที่สร้างความภูมิใจให้เกิดขึ้นกับบริษัทฯ และบริษัทฯ มีความภูมิใจที่ได้ทำ

นอกจากนี้ เพื่อให้บริษัทฯ สามารถบรรลุตามเป้าหมายทางธุรกิจที่ได้วางไว้ บริษัทฯ จึงเน้นการวางแผนบริหารธุรกิจแบบกระจายความเสี่ยง (Diversify) ขยายฐานการทำธุรกิจจากธุรกิจบ้านจัดสรร คอนโดมิเนียม ไปสู่ธุรกิจเช่า (Retail) และสนามกอล์ฟ พร้อมวางแผนเตรียมเปิดโครงการใหม่อีก 6 โครงการ ซึ่งประกอบด้วย โครงการที่อยู่อาศัยแนวราบจำนวน 2 โครงการ โครงการคอนโดมิเนียม จำนวน 2 โครงการ และโครงการธุรกิจเช่าอีก 2 โครงการ มีมูลค่าโครงการรวมประมาณ 4,500 ล้านบาท พร้อมเดินทางขยายทำเลการทำธุรกิจเพิ่มเติมจากกรุงเทพฯ ไปสู่เมืองพัทยา ด้วยธุรกิจบ้านจัดสรร สนามกอล์ฟ และโรงแรม แบบครบวงจรธุรกิจทั้งแนวราบ แนวสูง บริการและธุรกิจเช่า เพื่อครอบคลุมลูกค้าทุกประเภท



4.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ มีระยะเวลาในการดำเนินงานแต่ละโครงการประมาณ 8-10 เดือน โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้



การจัดซื้อที่ดิน

ที่ดินถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ทั้งในด้านต้นทุน และทำเลที่ตั้ง โดยต้นทุนที่ดินคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 20-30 ของต้นทุนโครงการของบริษัทฯ จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดต้นทุนดำเนินงานที่ทำให้บริษัทฯ สามารถแข่งขันกับบริษัทฯ คู่แข่งได้ โดยบริษัทฯ เน้นการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ในทำเลที่มีศักยภาพตามแนวสาธารณูปโภค และครอบคลุมพื้นที่ที่อยู่ในความต้องการซื้อของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก โดยนโยบายการซื้อที่ดินของบริษัทฯ คือ ซื้อด้วยบริษัทฯ เอง ซื้อโดยการผ่านนายหน้าซึ่งไม่ใช่บุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นหลักของบริษัทฯ และซื้อโดยการผ่านการประมูลทรัพย์สินจากสถาบันการเงิน ซึ่งเป็นทรัพย์สินที่ติดเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกันที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ และการประมูลทรัพย์สินจากกรมบังคับคดี ทั้งที่ดินเปล่าและโครงการที่มีสิ่งปลูกสร้างอยู่แล้ว ซึ่งบริษัทฯ พิจารณาแล้วและมีความมั่นใจในศักยภาพของที่ดิน ทำให้มีต้นทุนต่ำและทำให้บริษัทฯ มีความได้เปรียบใน

การแข่งขัน โดยบริษัทฯ จะมีการเปรียบเทียบราคาซื้อกับราคาประเมิน และราคาตลาดอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ได้ราคาที่เหมาะสมในการจัดซื้อที่ดิน ซึ่งก่อนการจัดซื้อที่ดินในแต่ละครั้ง บริษัทฯ จะมอบหมายให้บุคลากรผู้เชี่ยวชาญทำการสำรวจตลาดตามหลักการที่เข้มงวดตามมาตรฐานของบริษัทฯ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการโดยศึกษาทางด้านกฎหมายผังเมือง กลุ่มลูกค้า สถานที่สำคัญรอบๆ คู่แข่ง และความเป็นไปได้ในการลงทุน เพื่อศึกษาถึงแนวโน้มต้นทุนการก่อสร้าง และปัญหาที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินโครงการ ดังนั้น ก่อนที่บริษัทฯ จะดำเนินการซื้อที่ดินและเริ่มพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยแต่ละโครงการ บริษัทฯ จึงค่อนข้างมั่นใจในศักยภาพและความสำเร็จในโครงการนั้นๆ

การจัดซื้อวัสดุก่อสร้าง

บริษัทฯ เน้นการให้ความสำคัญกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์เป็นหลัก โดยสำหรับการก่อสร้างที่อยู่อาศัยในแนวราบ ซึ่งทุกโครงการมีวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้างไม่แตกต่างกัน บริษัทฯ จะเป็นผู้จัดหาวัสดุก่อสร้างสำหรับงานโครงสร้างให้แก่ผู้รับเหมาเพื่อควบคุมคุณภาพของวัสดุ อาทิ เสาค้ำ และเหล็กเส้น โดยวัสดุก่อสร้างเหล่านี้ บริษัทฯ จะสั่งซื้อโดยตรงจากผู้ผลิตในประเทศ และสำหรับวัสดุก่อสร้างสำหรับงาน Finishing อาทิ กระเบื้อง สุขภัณฑ์ และโคมไฟ บริษัทฯ จะตกลงกับผู้รับเหมาก่อสร้างว่าจะให้บริษัทฯ ดำเนินการจัดซื้อให้ หรือผู้รับเหมาจะเป็นผู้ดำเนินการจัดซื้อเอง โดยในกรณีที่บริษัทฯ เป็นผู้จัดซื้อวัสดุให้ บริษัทฯ จะสามารถคาดการณ์ปริมาณการใช้ในแต่ละโครงการได้ค่อนข้างแน่นอน เนื่องจากโครงการที่อยู่อาศัยในแนวราบแต่ละโครงการจะมีรูปแบบที่อยู่อาศัยที่คล้ายคลึงกัน ทำให้บริษัทฯ สามารถบริหารต้นทุนการก่อสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ซึ่งในการพิจารณาเลือกซื้อวัสดุแต่ละชนิด นอกจากเรื่องของคุณภาพแล้ว บริษัทฯ ยังคำนึงถึงระดับราคา เงื่อนไขในการสั่งซื้อ และจัดส่งควบคู่ไปด้วย โดยบริษัทฯ จะเลือกสั่งซื้อจากผู้จัดจำหน่ายที่ให้ราคาและเงื่อนไขที่ดีที่สุดและมีความน่าเชื่อถือในการส่งสินค้าเมื่อต้องการ โดยไม่จำเป็นต้องเป็นผู้จำหน่ายรายเดิม นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังใช้ระบบ Just In Time โดยการเจรจาของราคาซื้อ เพื่อลดความเสี่ยงและต้นทุนในการเก็บวัสดุก่อสร้างไว้ โดยผู้จัดจำหน่ายวัสดุก่อสร้างเหล่านั้นจะจัดส่งวัสดุก่อสร้างไปสู่ที่ตั้งโครงการโดยตรง

สำหรับที่อยู่อาศัยประเภทแนวสูง บริษัทฯ จะว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้างแบบ Turn Key โดยทำสัญญาว่าจ้างเหมาก่อสร้างงานโครงสร้างและงานสถาปัตยกรรม และมอบหมายให้เป็นผู้รับเหมาหลักของโครงการนั้นๆ ซึ่งผู้รับเหมาดังกล่าวจะทำหน้าที่ในการก่อสร้างและจัดซื้อวัสดุก่อสร้างเองทั้งหมด โดยบริษัทฯ จะระบุแบบวัสดุและคุณสมบัติของวัสดุก่อสร้างทั้งหมดไว้ในสัญญา และทำการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานวัสดุก่อสร้างที่นำมาใช้โดยวิศวกรของบริษัทฯ ทั้งนี้เพื่อสะดวกในการควบคุมก่อสร้างและบริหารโครงการ

ผู้รับเหมาก่อสร้าง

เนื่องจากบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยไม่มีทีมงานก่อสร้างเป็นของบริษัทฯ เอง ดังนั้น ในการก่อสร้างที่อยู่อาศัยของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงต้องว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้างเพื่อดำเนินการ โดยที่อยู่อาศัยในแนวราบ ซึ่งได้แก่ บ้านเดี่ยว ทาวน์เฮ้าส์ บ้านแฝด และอาคารพาณิชย์ บริษัทฯ มีนโยบายให้ผู้จัดการโครงการ (Project Manager) ในแต่ละโครงการเป็นผู้พิจารณาว่าจ้างผู้รับเหมารายย่อยต่างๆ โดยแบ่งตามประเภทงาน อาทิ งานโครงสร้าง งานหลังคา งานไฟฟ้า งานประปา และงานติดตั้งต่างๆ ซึ่งทางบริษัทฯ จะกำหนดต้นทุนในการก่อสร้างบ้านแต่ละแบบทั้งค่าวัสดุและค่าแรงในการก่อสร้างไว้เป็นมาตรฐาน ซึ่งการว่าจ้างก่อสร้างดังกล่าว ช่วยให้ผู้รับเหมาสามารถลดต้นทุนในการก่อสร้างที่อยู่อาศัยได้ เนื่องจากต้นทุนการว่าจ้างผู้รับเหมารายย่อยจะถูกกว่าการว่าจ้างผู้รับเหมาแบบ Turn Key เนื่องจากการว่าจ้างผู้รับเหมาแบบ Turn Key มักจะบวกกำไรส่วนเพิ่มไว้ในสัญญาว่าจ้างก่อสร้างแล้ว

สำหรับโครงการที่อยู่อาศัยประเภทแนวสูง อาทิ คอนโดมิเนียม และอพาร์ทเมนต์ให้เช่า บริษัทฯ มีนโยบายว่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้างและตกแต่งเพียงรายเดียว (ผู้รับเหมาแบบ Turn Key) โดยทำสัญญาว่าจ้างเหมางานก่อสร้างงานโครงสร้าง

และงานสถาปัตยกรรม โดยมอบหมายให้เป็นผู้รับเหมาหลักของโครงการ (Main Contractor) ซึ่งการว่าจ้างผู้รับเหมาในลักษณะดังกล่าวจะมีความเหมาะสมมากกว่า เนื่องจากสะดวกต่อการควบคุมและการบริหารโครงการ

ทั้งนี้ บริษัท มีความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องกับทีมผู้รับเหมาก่อสร้างและตกแต่งที่บริษัท เคยว่าจ้างให้ดำเนินการก่อสร้างและตกแต่งที่อยู่อาศัยในโครงการของบริษัท มากกว่า 50 ทีม มาเป็นเวลานานกว่า 10 ปี ซึ่งแต่ละทีมถือว่ามีคุณภาพงานได้มาตรฐาน ผ่านการประเมินคุณภาพงานของบริษัท และที่ผ่านมาสามารถทำงานตามเวลาที่กำหนดได้

4.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

การพัฒนาโครงการของบริษัท จะมีการจัดแบ่งการพัฒนาโครงการออกเป็นโซน (Phase) โดยแต่ละโซนที่แบ่งดำเนินการพัฒนาจะอยู่บนพื้นที่ที่มีขนาดไม่เกิน 100 ไร่ และน้อยกว่า 500 หลัง จึงไม่อยู่ภายใต้ขอบบังคับของกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม แต่ทั้งนี้ บริษัท ก็มีระบบการจัดการสาธารณูปโภคของโครงการเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบบำบัดน้ำเสียและการจัดให้มีพื้นที่สีเขียวที่เพียงพอ

ในปัจจุบัน บริษัท มีโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทคอนโดมิเนียมมากขึ้น ซึ่งทางบริษัท จะต้องทำการศึกษาผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment; EIA) และจัดทำรายงานการศึกษาผลกระทบเสนอต่อหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ประกอบการขอใบอนุญาตสิ่งปลูกสร้าง ทั้งนี้ บริษัท ไม่มีการฉีกรื้อหรือถูกฟ้องร้องเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา

4.5 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

5 ตารางแสดงจำนวนยูนิตและมูลค่าที่จองซื้อแล้วรอโอนกรรมสิทธิ์ ณ 31 ธันวาคม 2554

ประเภทของผลิตภัณฑ์	จำนวนโครงการ (โครงการ)	จำนวนยูนิต (หน่วย)	มูลค่า (ล้านบาท)
บ้านเดี่ยว / บ้านแฝด / ทาวน์เฮ้าส์ / อาคารพาณิชย์	5	133	250
คอนโดมิเนียม	7	316	372
รวมทั้งสิ้น	12	449	622

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัท และบริษัทย่อย มีโครงการที่ยังไม่ได้ส่งมอบเกินร้อยละ 10 ของรายได้จากการขายตามงบการเงินปี 2554 ทั้งสิ้น 3 โครงการ ดังนี้

- 1.) โครงการบ้านเดี่ยว-บ้านแฝด “เอสวิลล์ รัชสิด-ลาลูกกา” โดยมีงานที่ยังไม่ส่งมอบจำนวน 48 หน่วย มูลค่ารวม 120 ล้านบาท
- 2.) โครงการคอนโดมิเนียม “The Kith สุขุมวิท 113 ” โดยมีงานที่ยังไม่ส่งมอบจำนวน 136 หน่วย มูลค่ารวม 112 ล้านบาท ซึ่งโครงการ A เปิดใช้อาคารและแบ่งแยกกรรมสิทธิ์อาคารชุดแล้ว ส่วนโครงการ B อยู่ระหว่างการขออนุญาตเปิดใช้อาคารและแบ่งแยกกรรมสิทธิ์อาคารชุด
- 3.) โครงการคอนโดมิเนียม “The Niche โนโบบางนา” โดยมีงานที่ยังไม่ส่งมอบจำนวน 63 หน่วย มูลค่ารวม 107 ล้านบาท ซึ่งโครงการดังกล่าวอยู่ระหว่างดำเนินการขอใบอนุญาตก่อสร้าง