

3. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

3.1 ความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญ

บริษัท เสนาดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ) เดิมชื่อบริษัท กรุงเทพเคหะกรู๊ป จำกัด จดทะเบียนก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2536 โดยนายธีรวัฒน์ ธัญลักษณ์ภาคย์ (นายธีรวัฒน์) ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการบริหาร และกรรมการผู้จัดการ นายธีรวัฒน์เริ่มต้นดำเนินธุรกิจด้วยการจำหน่ายและติดตั้งวัสดุก่อสร้างประเภทไม้ ก่อนที่จะเข้าสู่การทำธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย ซึ่งเป็นการดำเนินธุรกิจทั้งโดยนายธีรวัฒน์เองและร่วมกับกลุ่มเครือญาติภายใต้บริษัทต่างๆ ในเครือมานานเกือบ 30 ปี โดยเริ่มต้นจากที่อยู่อาศัยประเภททาวน์เฮ้าส์ โครงการแรก คือ “โครงการเสนา 84” ในปี 2527 เป็นโครงการทาวน์เฮ้าส์ขนาดเล็ก ราคาขายเฉลี่ยประมาณ 6 แสนบาท หลังจากนั้น บริษัทฯ ได้เปิดโครงการที่อยู่อาศัยประเภทอื่นเพิ่มมากขึ้นได้แก่ บ้านเดี่ยว บ้านแฝด คอนโดมิเนียมและอาคารพาณิชย์ และได้มีการพัฒนาโครงการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเรื่อยมา

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

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน 857.7 และทุนชำระแล้ว 714.7 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 714.7 ล้านหุ้น มูลค่าต่อหุ้นที่ตราไว้ 1 บาท และมีบริษัทย่อยที่ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ภายใต้การถือหุ้นของบริษัทฯ จำนวน 5 บริษัท คือ บริษัท วิคตอรีแอสเซตแมนเนจเม้นท์จำกัด (VAM) บริษัท เอส.เอ็น.แอสเซตดีเวลลอปเม้นท์จำกัด (SNA) บริษัท เอสแอนด์พีเอสดีดีเวลลอปเม้นท์จำกัด (SPE) บริษัท พร็อพเพอร์ตี้เกทเวย์ จำกัด (PG) และบริษัทที.ที.เอช.เอส.ดี จำกัด (T.TRE)

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) |
| กรกฎาคม 2552 | บริษัทฯ เสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนจำนวน 175.0 ล้านหุ้น มูลค่าต่อหุ้นที่ตราไว้ 1 บาท ในราคาเสนอขายหุ้นละ 1.98 บาท ทำให้บริษัทฯ มีทุนชำระแล้วเพิ่มเป็น 675.0 ล้านบาท บริษัทฯ เข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเริ่มทำการซื้อขายหลักทรัพย์วันแรกเมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2552 ใช้ชื่อย่อหลักทรัพย์ “SENA” |
| ตุลาคม 2553 | บริษัทฯ ลงทุนซื้อหุ้น PG ร้อยละ 99.99 เป็นเงินลงทุนทั้งสิ้น 100.0 ล้านบาท เพื่อให้ได้มาซึ่งที่ดินที่จะนำไปพัฒนาโครงการในอนาคต |
| ธันวาคม 2554 | บริษัทฯ ลงทุนซื้อหุ้น T.TRE ร้อยละ 100.0 เป็นเงินลงทุนทั้งสิ้น 590.0 ล้านบาท โดยบริษัทฯ มีแผนการลงทุนก่อสร้างและปรับปรุงโครงการสนามกอล์ฟ “พัตยัคันทรีคลับแอนดรีสอร์ท” และก่อสร้างโรงแรมเพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าสนามกอล์ฟและลูกค้าทั่วไป |

| เดือน/ปี | เหตุการณ์ที่สำคัญ |
|-------------|--|
| ตุลาคม 2555 | <p>ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2555 มีมติอนุมัติให้บริษัทฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ประชาชนทั่วไปจำนวนไม่เกิน 110.5 ล้านหุ้น - ออกและจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นที่ออกใหม่ครั้งที่ 1 (SENA-W1) จำนวนไม่เกิน 27.5 ล้านหน่วย ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมและประชาชนทั่วไปที่จองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุน - ออกและจัดสรรใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ (SENA-WA) จำนวนไม่เกิน 5.0 ล้านหน่วยให้แก่ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ |

3.2 ภาพรวมธุรกิจของบริษัทฯ

ในการพัฒนาสินค้าและบริการให้เกิดความภูมิใจสูงสุดต่อลูกค้ากลุ่มระดับกลาง-ล่างนั้นจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือของพนักงานทุกฝ่ายทุกระดับชั้นบริษัทจึงได้มีหลักคิดในการทำงานเพื่อให้พนักงานทุกคนมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันหลักคิดที่ว่านั้นมีอยู่ 4 ประการด้วยกันนั่นก็คือ 4 Cores Value อันประกอบด้วย ความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือซึ่งทำให้บริษัทฯ ก้าวข้ามผ่านมาได้ทุกวิกฤต (Trust) การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคคลรอบข้างอันจะเป็นประโยชน์ทั้งแก่ผู้ให้และผู้ได้รับ (Knowledge sharing) ความเข้าใจลูกค้าโดยยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลางของความคิดทำให้บริษัทฯ เติบโตมาจนถึงทุกวันนี้ (Customer Centric) และการมีโอกาสดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมและดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility หรือ CSR)

ทั้งนี้บริษัทฯ มีความใส่ใจต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในทุกขั้นตอนเริ่มตั้งแต่การเลือกทำเลที่ตั้งโครงการ การวิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การออกแบบที่อยู่อาศัย การกำหนดระดับราคาที่เหมาะสม การเป็นตัวกลางระหว่างธนาคารกับลูกค้าเพื่อแนะนำและจัดหาข้อเสนอทางการเงินที่เหมาะสม ตลอดจนการบริการหลังการขาย ซึ่งเกือบ 30 ปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน มีโครงการที่ปิดโครงการไปแล้วภายใต้การบริหารงานของกลุ่มนายธีรวัฒน์จำนวน 40 โครงการ มูลค่าโครงการรวมประมาณ 12,000 ล้านบาทแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของบริษัทฯ ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดีและช่วยสร้างความรับรู้ต่อตราสินค้า“เสนา” ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น

นโยบายการบริหารต้นทุนของบริษัทฯ จะพิจารณาลงทุนซื้อที่ดินในทำเลที่มีศักยภาพในการพัฒนาโครงการในต้นทุนที่เหมาะสมอันจะส่งผลถึงการกำหนดราคาขายในระดับที่สามารถแข่งขันได้และให้ผลตอบแทนการลงทุนที่คุ้มค่า สำหรับต้นทุนการก่อสร้างนั้น บริษัทฯจะเป็นผู้บริหารจัดการงานก่อสร้างด้วยตนเอง โดยจะเป็นผู้จัดหาวัสดุก่อสร้างเอง ทำให้บริษัทฯ สามารถควบคุมคุณภาพของงานให้ได้มาตรฐาน ลดระยะเวลาการก่อสร้าง และบริหารต้นทุนการก่อสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการพิจารณาพัฒนาโครงการประเภทที่อยู่อาศัย บริษัทฯ จะเน้นความหลากหลายของที่อยู่อาศัยทั้งแนวราบและแนวสูง เลือกทำเลที่ตั้งที่มีศักยภาพและอยู่ในแนวสาธารณูปโภค โดยกำหนดระดับราคาซึ่งเป็นราคาที่สามารแข่งขันได้ ภายใต้แนวคิดความคุ้มค่าคุ้มราคาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในกลุ่มเป้าหมายหลัก ได้แก่กลุ่มผู้มีรายได้ระดับล่างถึงปานกลางซึ่งต้องการที่อยู่อาศัยในระดับราคาตั้งแต่ 0.5 – 3 ล้านบาทสำหรับโครงการแนวสูง และ 2.4 – 7.0 ล้านบาทสำหรับโครงการแนวราบ โดยบริษัทฯ เน้นการพัฒนาโครงการภายใต้การบริหารงานของบริษัทฯ เอง ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจจนวนานทำให้บริษัทฯ ทราบถึงความต้องการที่อยู่อาศัยของลูกค้าในกลุ่มดังกล่าวเป็นอย่างดี รวมทั้งการเป็นสื่อกลางในการอำนวยความสะดวกในการขายที่พั

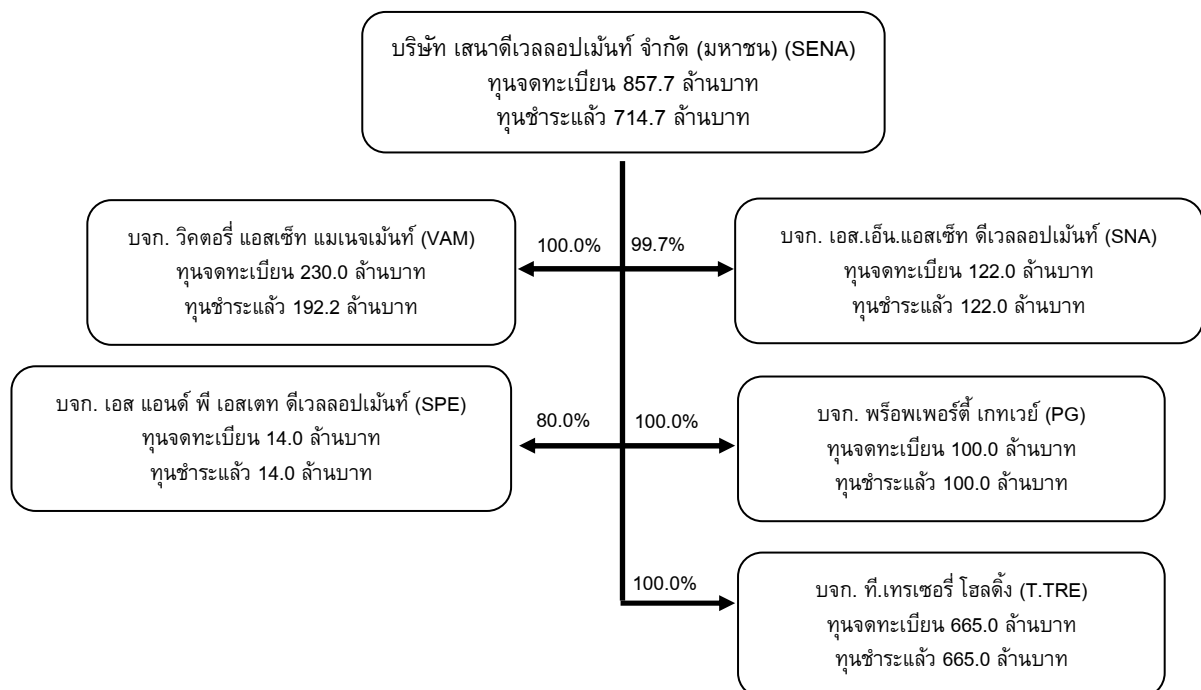
อาศัยให้แก่กลุ่มลูกค้าของโครงการเสนาซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการให้บริการแก่ลูกค้าและช่วยเสริมรายได้ของบริษัทได้เป็นอย่างดี

สำหรับเหตุการณ์อุทกภัยครั้งใหญ่ในช่วงปลายปี 2554 ได้ส่งผลกระทบต่อภาพรวมอุตสาหกรรมภาคสังหาริมทรัพย์ของประเทศ ซึ่งบริษัทฯ ได้ยึดหลักลูกค้าเป็นจุดศูนย์กลาง โดยได้ดำเนินการช่วยเหลือลูกค้าที่ซื้อโครงการของบริษัทที่ได้รับผลกระทบทุกโครงการ ได้แก่ การแจกจ่ายอาหารและถุงยังชีพ การให้ความช่วยเหลือในการสัญจรเข้า-ออกโครงการ การให้คำแนะนำทางด้านการเงินและการซ่อมแซมบ้าน รวมถึงการช่วยเหลือทำความสะอาดบ้านของลูกค้าทุกรายด้วย

เหตุการณ์อุทกภัยเมื่อปลายปี 2554ส่งผลให้พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไป โดยกลุ่มเป้าหมายจะเลือกซื้อที่อยู่อาศัยในพื้นที่ที่ไม่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ดังกล่าว ดังนั้นในปี 2554 บริษัทฯ จึงลงทุนซื้อหุ้นสามัญของT.TRE ซึ่งปัจจุบันได้ดำเนินธุรกิจสนามกอล์ฟ โรงแรม และบ้านพักตากอากาศในเขตเมืองพัทยาซึ่งเป็นเขตพื้นที่ไม่ประสบเหตุการณ์อุทกภัย ทั้งนี้บริษัทฯ มีแผนจะพัฒนาพื้นที่ภายในสนามกอล์ฟในลักษณะหมู่บ้านจัดสรร และปรับปรุงธุรกิจสนามกอล์ฟและโรงแรมไปควบคู่กันเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับโครงการหมู่บ้านจัดสรรดังกล่าว

นอกจากนี้ VAM ยังได้ดำเนินโครงการอพาร์ทเมนต์ให้เช่าประกอบด้วยโครงการ เสนา เอ้าท์ รัชโยธิน กรุงเทพฯ และเสนา เอ้าท์ ลำลูกกาคลอง 2 ปทุมธานีซึ่งถือเป็นการขยายธุรกิจที่ก่อให้เกิดรายได้อย่างต่อเนื่อง (Recurring Income) โดยในต้นปี2556 บริษัทฯ คาดว่าจะทำการเปิดโครงการ SENA Fest ซึ่งเป็นโครงการห้างสรรพสินค้าในย่านถนนเจริญนครที่มีทำเลที่เหมาะสม มีศักยภาพ สามารถสร้างรายได้อย่างต่อเนื่องและให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า อีกทั้งการเพิ่มสัดส่วนของรายได้จากการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยเพื่อจะช่วยให้บริษัทฯ สามารถลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจได้

โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัท (ณ 31 ธันวาคม 2555)



บริษัทและบริษัทย่อยดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยเพื่อขายและเพื่อเช่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 บริษัทและบริษัทย่อยมีโครงการอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยเพื่อขายที่อยู่ภายใต้การบริหารจำนวน 10 โครงการ มูลค่าโครงการคงเหลือรวมทั้งสิ้นประมาณ 5,928.39 ล้านบาทและโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อเช่าจำนวน 4 โครงการ (ดูรายละเอียดในลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ)

VAM ดำเนินธุรกิจให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100.0 ของทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 VAM มีโครงการอพาร์ทเมนต์ให้เช่าที่อยู่ภายใต้การบริหารได้แก่ “เสนาเฮ้าส์ รัชโยธิน” ตั้งอยู่ที่ถนนพหลโยธิน ซอย 30 และโครงการ “เสนาเฮ้าส์ ลำลูกกาคลอง 2” บริเวณลำลูกกา คลอง 2 จังหวัดปทุมธานี

SNA ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยเพื่อขายและเพื่อเช่า บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 99.7 ของทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 SNA มีโครงการเพื่อขายที่อยู่ภายใต้การบริหารจำนวน 2 โครงการ คือโครงการ The Cache ลำลูกกา คลอง 2 และโครงการ The Niche ตากสิน และโครงการเพื่อเช่า 1 โครงการคือเสนา แวร์เฮาส์ สุขุมวิท 50

SPE ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยเพื่อขาย บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 80.0 ของทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 SPE มีโครงการที่อยู่ภายใต้การบริหารจำนวน 1 โครงการ คือโครงการ “แพรมาพร คลอง 7”

PG (เดิมชื่อ บริษัท เอส.เอ.แอสเซท จำกัด) ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยเพื่อขาย บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100.0 ของทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 PG มีโครงการที่อยู่ภายใต้การบริหารจำนวน 1 โครงการ คือโครงการเสนาพาร์คแกรนด์

T .TRE ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทสนามกอล์ฟและโรงแรม บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100.0 ของทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555PG มีโครงการที่อยู่ภายใต้การบริหารจำนวน 1 โครงการ คือ โครงการพัทยาคันทรีคลับ แอนด์ รีสอร์ท โดยมีแผนการเริ่มพัฒนาในช่วงไตรมาส 1 ปี2556 โดยประมาณการเงินลงทุน 264.5 ล้านบาท

3.3 โครงสร้างรายได้ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

| ประเภทรายได้ | ณ 31 ธ.ค. 2553 | | ณ 31 ธ.ค. 2554 | | ณ 31 ธ.ค. 2555 | |
|--|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
| | ล้านบาท | ร้อยละ | ล้านบาท | ร้อยละ | ล้านบาท | ร้อยละ |
| 1. รายได้จากการขาย : | | | | | | |
| - แนวราบ | 743.4 | 59.5% | 491.2 | 22.9% | 378.5 | 22.5% |
| - แนวสูง | 485.2 | 38.9% | 1,610.6 | 75.0% | 1,232.5 | 73.1% |
| รวมรายได้จากการขาย | 1,228.6 | 98.4% | 2,101.8 | 97.9% | 1,611.0 | 95.6% |
| 2. รายได้จากการขายที่ดิน ^{1/} | 0.00 | 0.0% | 0.3 | 0.0% | 0.0 | 0.0% |
| 3. รายได้จากการให้เช่าและบริการ | 19.8 | 1.6% | 44.8 | 2.1% | 28.4 | 1.7% |
| 4. รายได้จากสนามกอล์ฟ | | | | | 45.4 | 2.7% |
| รวมรายได้ | 1,248.4 | 100.0% | 2,146.9 | 100.0% | 1,684.8 | 100.0% |
| 4. รายได้อื่น | 112.0 | | 40.4 | | 53.9 | |

3.4 เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ

เป้าหมาย: “บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในระดับกลาง-ล่างโดยเน้นการพัฒนาสินทรัพย์ให้เกิดความภูมิใจสูงสุดทั้งในด้านคุณค่าของทรัพย์สินและคุณค่าทางจิตใจที่เพิ่มขึ้นแก่ลูกค้าและครอบครัว”

พันธกิจ:

- เน้นพัฒนาโครงการที่ทำให้ลูกค้าเป็นเจ้าของได้ง่ายขึ้นด้วยราคาที่คุ้มค่ากับเงินที่ต้องจ่ายไปและบริการที่ครบวงจร
- เน้นออกแบบโครงการที่ทันกับการเปลี่ยนแปลงตามพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภค
- เน้นลงทุนในโครงการขนาดกลางสามารถบ่งบอกถึงสถานะและรสนิยมจนก่อให้เกิดเป็นความภูมิใจเมื่อลูกค้าได้เป็นเจ้าของ
- เน้นความเป็นองค์กรแห่งการแบ่งปันความรู้พร้อมจะนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาและสร้างความภูมิใจให้กับตนเองและลูกค้า
- เน้นการมีโอกาสดอบแทนคืนสู่สังคมดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและบริหารงานด้วยความโปร่งใส