



PROPERTY DEVELOPMENT & INVESTMENT

แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี 2548

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

	<u>หัวข้อ</u>	<u>หน้า</u>
ส่วนที่ 1	ข้อมูลสรุป (Executive Summary)	1
ส่วนที่ 2	บริษัทที่ออกหลักทรัพย์	2
	2.1 ปัจจัยความเสี่ยง	3
	2.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ	5
	2.3 การประกอบธุรกิจของแต่ละกลุ่มธุรกิจ	26
	2.4 การวิจัยและพัฒนา	37
	2.5 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ	38
	2.6 โครงการในอนาคต	44
	2.7 ข้อพิพาททางกฎหมาย	46
	2.8 โครงสร้างเงินทุน	47
	2.9 การจัดการ	49
	2.10 การควบคุมภายใน	66
	2.11 รายการระหว่างกัน	71
	2.12 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน	77
	2.13 ข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง	106
ส่วนที่ 3	การรับรองความถูกต้องของข้อมูล	108
เอกสารแนบ 1	รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท	122
เอกสารแนบ 2	รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย	128



ส่วนที่ 1

ข้อมูลสรุป (Executive Summary)

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2523 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศูนย์การค้าขนาดใหญ่แบบครบวงจร เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2538 ปัจจุบันมีทุนชำระแล้วทั้งสิ้น 2,178,816,200 บาท โดยมีบริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด และบุคคลในตระกูลจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ประกอบธุรกิจให้เช่าและให้บริการพื้นที่ค้าปลีกภายในศูนย์การค้าเป็นธุรกิจหลัก ปัจจุบันบริษัทฯ และบริษัทย่อยมีศูนย์การค้าที่เปิดดำเนินการแล้ว 10 โครงการ ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด พร้อมกันนี้ยังประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมกัน อาทิเช่น อาคารสำนักงาน อาคารที่พักอาศัย ศูนย์อาหาร สวนน้ำและสวนสนุก ตลอดจนเป็นผู้ให้บริการสาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้าของบริษัทฯ และบริหารงานโดยทีมงานที่มีประสบการณ์ในธุรกิจศูนย์การค้าอย่างยาวนาน มีพนักงานมากกว่า 1,600 คน

ในปี 2547 ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้พัฒนาและปรับปรุงโครงการต่างๆอย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น การเปิดให้บริการเซ็นทรัล พาร์ค สวนพักผ่อนขนาดใหญ่ในบริเวณโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 2, การให้ความร่วมมือกับกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในการเปิดศูนย์กลางการเรียนรู้ ICT แห่งชาติ บริเวณชั้น 6 ศูนย์การค้า เซ็นทรัลเวิลด์ และการเปิดให้บริการอาคารสำนักงานเกรด A “ดิออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์”

รายได้ของบริษัทฯ มากกว่าร้อยละ 85 มาจากรายได้ค่าเช่าและค่าบริการ ลูกค้าของบริษัทฯ มีทั้งที่เป็นผู้เช่าหลัก (Anchor Tenant) เช่น ห้างสรรพสินค้า, ซูเปอร์มาร์เก็ต, โรงภาพยนตร์ และร้านค้าปลีกที่เป็นที่นิยม เพื่อสร้างความครบครัน และดึงดูดผู้บริโภคซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของศูนย์การค้าแต่ละแห่งให้เข้ามาใช้บริการ นอกจากนี้บริษัทฯ ได้พัฒนามาตรฐานการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความพึงพอใจกับผู้เช่าและผู้ให้บริการ สำหรับปี 2547 บริษัทฯ มีรายได้รวม 6,158 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 651 ล้านบาท หรือ 12% จากปี 2546

ผลการดำเนินงานในปี 2547 บริษัทฯ มีกำไรสุทธิ จำนวน 1,348 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2546 จำนวน 271 ล้านบาท หรือ 13 % ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ค่าเช่าและค่าบริการจากโครงการเซ็นทรัล ทาวน์เซ็นเตอร์ รัตนนิเบศร์, เซ็นทรัล เอ็มพอร์ท พลาซ่า เชียงใหม่ เฟส 2 ปี และอาคารสำนักงานดิออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ และการเพิ่มขึ้นของอัตราค่าเช่าของโครงการที่มีอยู่เดิม และรายได้จากการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ



ส่วนที่ 2

บริษัทที่ออกหลักทรัพย์

บริษัท	เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
ประกอบธุรกิจ	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	อาคารดิออกฟิศเศส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ชั้น 31-33
ที่อยู่	999/9 ถ.พระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
เลขทะเบียนบริษัท	บมจ. 491
โทรศัพท์	0-2264-5555
โทรสาร	0-2264-5593
Home Page	www.centralpattana.co.th



ปัจจัยความเสี่ยง

ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ:

เนื่องด้วยธุรกิจศูนย์การค้าซึ่งเป็นธุรกิจหลักของเซ็นทรัลพัฒนา จำเป็นต้องปรับตัวและสร้างความทันสมัยอย่างครบครันตลอดเวลา ความสำเร็จของศูนย์การค้ามิใช่แค่เพียงการมีอัตราการเช่าพื้นที่สูง หรือการมีสัญญาระยะยาวกับลูกค้าซึ่งเป็นผู้เช่าเป็นจำนวนมาก แม้จะมีความเป็นไปได้สูงในการเรียกเก็บรายได้จากการเช่าพื้นที่ได้อย่างสม่ำเสมอตลอดอายุสัญญา แต่ก็มีได้เป็นหลักประกันว่าศูนย์การค้าจะประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว หากไม่ได้รับความร่วมมือจากลูกค้าซึ่งเป็นผู้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบร้านค้า ตลอดจนสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้มาใช้บริการ ก็จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์การค้า และความสามารถในการแข่งขันโดยรวมของศูนย์การค้า เพื่อเป็นการบริหารความเสี่ยง เซ็นทรัลพัฒนาจึงได้ปรับนโยบายเรื่องอายุสัญญาเช่าให้เหมาะสมกับประเภทธุรกิจของเรา ดังต่อไปนี้

- ลดสัดส่วนสัญญาเช่าระยะยาวลง โดยผู้เช่าที่ทำสัญญาระยะยาวจะเป็นประเภทพื้นที่ใหญ่ ใช้เงินลงทุนสูง มีรูปแบบธุรกิจที่ชัดเจน เช่น ห้างสรรพสินค้า, ซูเปอร์มาร์เก็ต, โรงภาพยนตร์ ซึ่งมีการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ มีความสามารถในการแข่งขันสูงเท่านั้น
- เพิ่มสัดส่วนสัญญาเช่าระยะสั้นประเภทส่วนแบ่งรายได้ให้สูงขึ้น เพื่อให้สามารถบริหารจัดการศูนย์การค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งเป็นการดึงดูดและสร้างความมั่นใจในการเข้ามาทำธุรกิจและพร้อมจะเติบโตไปพร้อมๆกันกับเซ็นทรัลพัฒนา โดยอย่างน้อยที่สุดเซ็นทรัลพัฒนาจะได้รับค่าเช่าตามอัตราค่าเช่าขั้นต่ำตามที่ระบุในสัญญา

ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการข้างต้นเป็นความเสี่ยงที่สามารถป้องกันได้ ด้วยความเข้าใจในลักษณะการประกอบธุรกิจ และประสบการณ์อันยาวนานในการบริหารโครงการศูนย์การค้า ปัจจุบันสัญญาเช่าและสัญญาบริการมาตรฐานของเซ็นทรัลพัฒนาจะมีอายุ 3 ปี ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องและเหมาะสมกับประเภทธุรกิจ

ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ อุบัติภัย และการก่อวินาศกรรม:

การเกิดภัยธรรมชาติ อุบัติภัย และการก่อวินาศกรรม แม้จะมีโอกาสเกิดขึ้นไม่บ่อยนัก แต่หากเกิดขึ้นในบริเวณที่ตั้งโครงการของเซ็นทรัลพัฒนา นอกจากจะสร้างความเสียหายต่อทรัพย์สินของบริษัทแล้ว จะยังความสูญเสียแก่ชีวิตและทรัพย์สินของผู้เช่าและผู้มาใช้บริการในโครงการของบริษัทอย่างประเมินค่าไม่ได้ เนื่องจากธุรกิจหลักของ เซ็นทรัลพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นโครงการศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน หรือที่พักอาศัย ต่างเป็นแหล่งรวมผู้คน ซึ่งทางเซ็นทรัลพัฒนาเองไม่เคยนิ่งนอนใจ และให้ความสำคัญด้านสวัสดิภาพและความปลอดภัยของลูกค้าและผู้ให้บริการเสมอ สิ่งที่เซ็นทรัลพัฒนาได้ยึดถือปฏิบัติมาโดยตลอดเพื่อป้องกันภัยธรรมชาติ อุบัติภัย และการก่อวินาศกรรม นั้นเริ่มตั้งแต่การก่อสร้างอาคารที่ได้มาตรฐานด้านความปลอดภัยตามที่กฎหมายกำหนด การเฝ้าระวัง และติดตามข่าวสารอย่างต่อเนื่อง การมีระบบป้องกันและเตือนภัยที่ทันสมัยพร้อมใช้งานตลอดเวลา และจัดมาตรการรักษาความปลอดภัยอย่างเข้มงวด ตลอดจนมีการฝึกอบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้



ความเข้าใจ และทักษะในการอพยพผู้คน นอกจากนี้เพื่อป้องกันความเสี่ยงทางการเงินบริษัทได้ทำประกันภัยที่ครอบคลุมความเสียหายที่เกิดจากภัยธรรมชาติ อุบัติภัย และการก่อวินาศกรรมไว้สำหรับทุกๆโครงการของบริษัท

ความเสี่ยงจากการเพิ่มขึ้นของต้นทุนค่าก่อสร้าง :

ความผันผวนของราคาวัสดุก่อสร้าง ส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับมูลค่างานก่อสร้าง ซึ่งเป็นต้นทุนหลักในการพัฒนาโครงการของบริษัทฯอาจทำให้ผลตอบแทนจากการลงทุนไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ดังนั้นในการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวก่อนการตัดสินใจลงทุนในโครงการใดๆบริษัทฯจะทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุน และผลตอบแทนที่ได้จากการศึกษาความเป็นไปได้จะตั้งสูงกว่าอัตราผลตอบแทนที่กำหนดไว้ในนโยบาย โดยข้อมูลค่าก่อสร้างที่ใช้ในการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุน เป็นข้อมูลที่ได้จากการประมาณการโดยฝ่ายพัฒนาโครงการและบริหารงานก่อสร้าง และวิศวกรที่ปรึกษาซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในการคำนวณค่าก่อสร้าง บวกงบประมาณค่าก่อสร้างสำรอง (Contingency Cost) และจะต้องเปรียบเทียบกับค่าก่อสร้างมาตรฐานซึ่งบริษัทฯจะทำการรวบรวมข้อมูลจากโครงการอื่นในตลาดด้วย ซึ่งถือได้ว่าประมาณการค่าก่อสร้างทุกโครงการได้ คำนึงถึงผลของความผันผวนของค่าก่อสร้างในระดับหนึ่งแล้ว โดยที่ผ่านมาค่าก่อสร้างโครงการส่วนใหญ่ของบริษัทฯ สามารถควบคุมให้เป็นไปตามประมาณการได้ ยกเว้นในกรณีที่บริษัทฯมีการปรับเปลี่ยนแบบหรือจำนวนพื้นที่ขาย หากทำให้ค่าก่อสร้างสูงกว่าประมาณการที่ตั้งไว้ บริษัทฯจะต้องทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนอีกครั้งก่อนดำเนินการปรับเปลี่ยนแบบหรือหรือจำนวนพื้นที่ขายทุกครั้ง

ความเสี่ยงการเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ย :

การเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับต้นทุนทางการเงินของบริษัทฯ เนื่องจากทุกๆโครงการของบริษัทฯล้วนเป็นโครงการที่ต้องใช้เงินลงทุนสูง บริษัทฯจึงจำเป็นต้องพยายามควบคุมต้นทุนเงินทุนของบริษัทฯ โดยจัดหาแหล่งเงินทุนที่สอดคล้องกับลักษณะโครงการ และมีต้นทุนเงินทุนต่ำกว่าการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน ไม่ว่าจะเป็นการออกตั๋วแลกเงินระยะสั้น การออกหุ้นกู้ หรือการจัดตั้งกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ ในการระดมทุน และเน้นการกู้ยืมโดยมีอัตราดอกเบี้ยแบบคงที่ เพื่อลดความเสี่ยงจากการเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ย นอกจากนี้ในส่วนของเงินกู้ยืมที่มีอัตราดอกเบี้ยลอยตัว บริษัทฯมีนโยบายในการทำ Interest Rate Swap เมื่อสถานการณ์และอัตราดอกเบี้ยในตลาดเหมาะสม

ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง :

การเปลี่ยนแปลงกฎหรือระเบียบ เช่น กฎหมายผังเมือง หรือนโยบายประหยัดพลังงาน บางครั้งอาจส่งผลกระทบต่อในเชิงลบต่อบริษัทฯ เพื่อเป็นการจัดการบริหารความเสี่ยงเหล่านี้บริษัทฯได้ โดยการรวบรวมข้อมูลและติดตามสถานการณ์ของกฎหมายผังเมือง และกฎระเบียบอื่นๆ โดยตรงกับหน่วยงานของรัฐอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ปัจจุบันที่สุด และนำข้อมูลที่ได้มาทำการพัฒนากลยุทธ์เพื่อจัดการแบบมีระบบกับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นจากกฎระเบียบต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไป และถ่ายทอดข้อมูลเหล่านี้ไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการ



ความเสี่ยงจากการมีกลยุทธ์ในเชิงรุก :

การที่บริษัทมีกลยุทธ์ระยะปานกลางถึงระยะยาวในเชิงรุก อาจทำให้เกิดความไม่สมดุลของอัตรา
การเติบโต ความเสี่ยง และผลตอบแทนของบริษัทในอนาคตได้ เพื่อเป็นการบริหารความเสี่ยงบริษัทจึงได้กำหนด
แผนการเติบโตให้เหมาะสมกับแนวโน้มทางเศรษฐกิจโดยให้มีการกระจายความเสี่ยงทั้งในด้านขนาดการลงทุน
ทำเล และกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนรักษาระดับของอัตราส่วนทางการเงินให้เหมาะสม และมีความเสี่ยงน้อยที่สุด

ความเสี่ยงจากการไม่สามารถต่อสัญญาเช่าที่ดิน :

การที่บางโครงการของบริษัทตั้งอยู่บนที่ดินเช่า ถึงแม้ว่าสัญญาเช่าที่ดินทุกโครงการได้ระบุเงื่อนไข
การต่อสัญญาเมื่อสัญญาเช่าสิ้นสุดลงไว้เรียบร้อยแล้ว แต่หากบริษัทไม่สามารถต่อสัญญาเช่าที่ดินในระยะยาวได้
อาจส่งผลให้เกิดการสูญเสียรายได้และชื่อเสียง บริษัทฯอาจต้องหาที่ดินในบริเวณใกล้เคียงเพื่อพัฒนาศูนย์การค้า
ใหม่ทดแทนกรณีไม่สามารถต่อสัญญาได้ เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงบริษัทฯได้ทำการพัฒนาแผนงานขยาย
ศูนย์การค้าเพิ่มขึ้นจากที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อรักษาระดับรายได้รวมไม่ให้ได้รับผลกระทบมากนัก



ลักษณะการประกอบธุรกิจ

1) ประวัติความเป็นมาและการเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญ

- พ.ศ. 2523 - กลุ่มเซ็นทรัล กลุ่มเดอะพอยท์ กลุ่มสหยูเนี่ยน และบุคคลรายย่อยอื่น ได้ร่วมกันก่อตั้ง “บริษัท เซ็นทรัล พลาซ่า จำกัด” ขึ้นเมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2523 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 300 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศูนย์การค้าขนาดใหญ่แบบครบวงจร
- พ.ศ. 2525 - เปิดดำเนินการโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว ซึ่งเป็นศูนย์การค้าครบวงจรแห่งแรกของประเทศไทย
- พ.ศ. 2536 - เปิดดำเนินการโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า รามอินทรา
- พ.ศ. 2538 - เปิดดำเนินการโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า ซึ่งเป็นศูนย์การค้าเอนกประสงค์พร้อมอาคารสำนักงาน
- เปิดดำเนินการโครงการเซ็นทรัล เฟสติวัล เซ็นเตอร์ พัทยา นับเป็น Festival mall แห่งแรกในประเทศไทย
- จดทะเบียนเข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีทุนจดทะเบียน 1,000 ล้านบาท
- พ.ศ. 2539 - เข้าซื้อโครงการเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่
- พ.ศ. 2540 - เปิดดำเนินการโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า รัชดา-พระราม 3
- พ.ศ. 2543 - เปิดดำเนินการโครงการเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ เฟส 2 เอ (อาคารที่จอดรถและโรงภาพยนตร์ ในโครงการเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่)
- พ.ศ. 2544 - เข้าซื้อหุ้นโครงการเซ็นทรัล ซิตี้ บางนาเพิ่มเติมอีก 79% จากสัดส่วนการถือหุ้นเดิม 20% เป็น 99%
- พ.ศ. 2545 - เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 100 ล้านหุ้น คิดเป็น 1,000 ล้านบาท โดยการเสนอขาย ให้กับผู้ถือหุ้นเดิม (Right Offering)
- เปิดดำเนินการโครงการเซ็นทรัล พลาซ่า พระราม 2
- เข้าซื้อโครงการเซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า
- พ.ศ. 2546 - จดทะเบียนลดมูลค่าหุ้นจากหุ้นละ 10 บาท เป็นหุ้นละ 5 บาท
- เพิ่มทุนจดทะเบียนประเภทหุ้นบุริมสิทธิแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญได้จำนวน 35,714,200 หุ้น หุ้นละ 28 บาทคิดเป็น 999,997,600.- บาท ให้กับกองทุนเพื่อการร่วมลงทุน
- เปิดโครงการเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ เฟส 2 บี
- เข้าซื้อโครงการเซ็นทรัล ทาวน์เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์



วิสัยทัศน์ (Vision)

"เซ็นทรัลพัฒนา มุ่งพัฒนาศูนย์การค้าสู่ความเป็นเลิศเพื่อการเติบโตอย่างมั่นคง สร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ทุกคน "

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในปี 2547

ในปี 2547 เซ็นทรัลพัฒนา อยู่ระหว่างการปรับปรุงโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ และเซ็นทรัล ทาวน์เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์ และยังคงมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการบริการให้มีคุณภาพอยู่ในระดับมาตรฐานโลก และเป็นที่ยอมรับของทั้งผู้เช่า และลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในปี 2547 มีดังต่อไปนี้

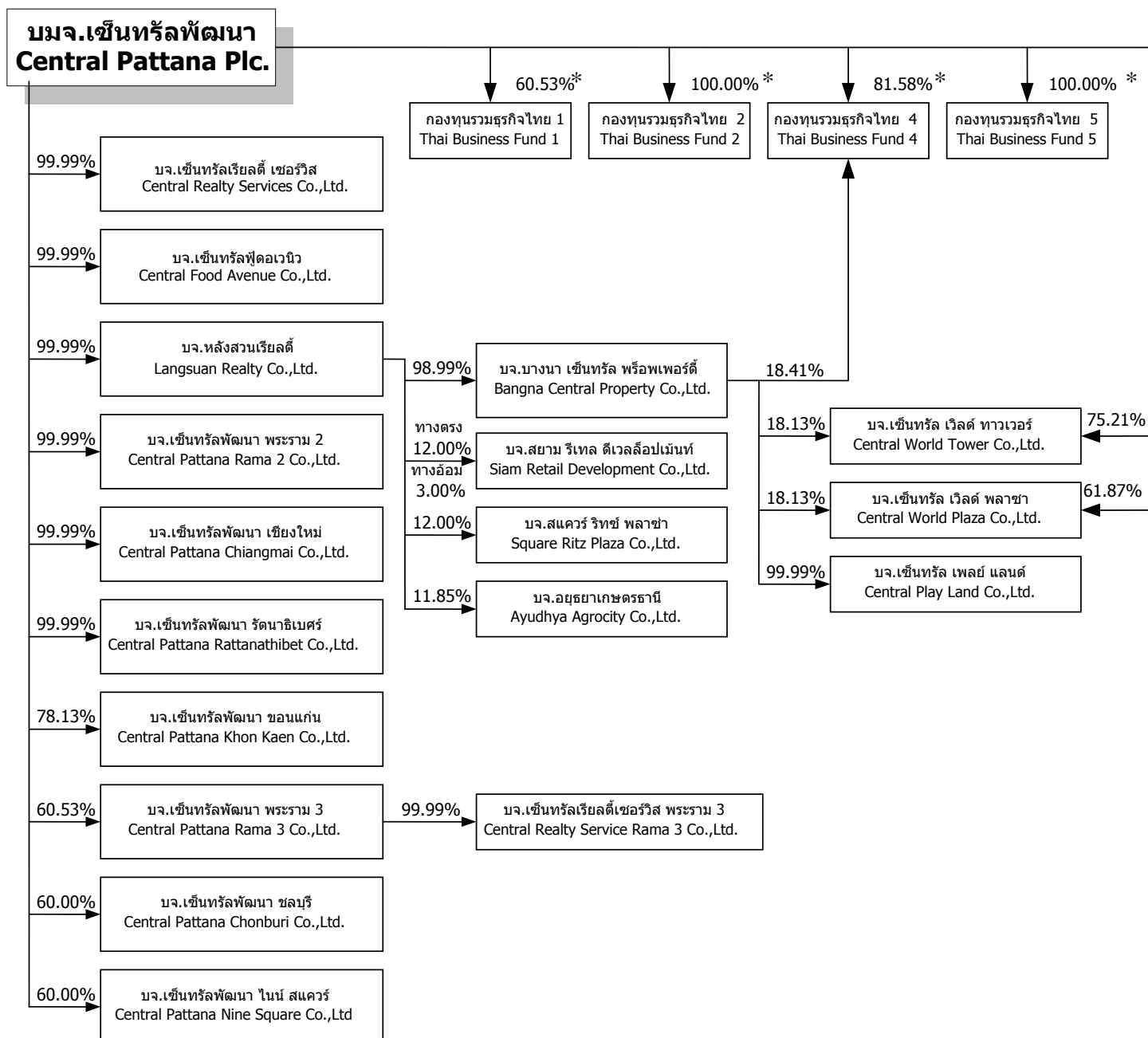
- 1 มกราคม 2547 เปลี่ยนชื่อโครงการ “สยามจัสโก้ รัตนาธิเบศร์” เป็น “ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ทาวน์เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์” หลังจากเซ็นทรัลพัฒนาเข้าซื้อโครงการเมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2546 และต่อมาได้เปลี่ยนผู้ประกอบการซูเปอร์มาร์เก็ตจาก “สยามจัสโก้” เป็น “ท็อปส์ซูเปอร์มาร์เก็ต”
- 18 กุมภาพันธ์ 2547 บริษัท บางนา เซ็นทรัล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด บริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้น 98.99% ผ่านบริษัท หลังสวนเรียลตี้ จำกัด ได้เข้าซื้อหุ้น บริษัท เซ็นทรัล เพลย์ แลนด์ จำกัด จากบริษัท สรรพสินค้าบางนา จำกัด จำนวน 1,036,078 หุ้น ส่งผลให้สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท เซ็นทรัล เพลย์ แลนด์ จำกัด ของบริษัท บางนา เซ็นทรัล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด เพิ่มขึ้นจาก 80% เป็น 99.99% ซึ่งเป็นไปตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 8/2545 เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2545
- 16 มีนาคม 2547 ระดมทุนโดยการออกหุ้นกู้ชนิดไม่มีประกัน และไม่ด้อยสิทธิ ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ.2552 มูลค่ารวม 1,000 ล้านบาท อัตราดอกเบี้ยคงที่ 4.20% ต่อปี และครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2553 มูลค่ารวม 1,500 ล้านบาท อัตราดอกเบี้ยคงที่ 5.24% ต่อปี เสนอขายแก่ผู้ลงทุนสถาบันโดยเฉพาะเจาะจง เพื่อใช้ในการปรับปรุงศูนย์การค้า และก่อสร้างอาคารสำนักงาน ในโครงการเซ็นทรัลเวิลด์
- 10 พฤษภาคม 2547 จัดทะเบียนลดมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้น โดยการแตกมูลค่าหุ้นจากหุ้นละ 5 บาท เป็นมูลค่าหุ้นละ 1 บาท ส่งผลจำนวนหุ้นสามัญเพิ่มขึ้นจาก 400,049,000 หุ้น เป็น 2,000,245,000 หุ้น และมีหุ้นบุริมสิทธิเพิ่มขึ้นจาก 35,714,200 หุ้น เป็น 178,571,000 หุ้น เพื่อเพิ่มสภาพคล่องให้กับหุ้นของเซ็นทรัลพัฒนา ตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2547 เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2547



- 1 มิถุนายน 2547 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ได้จัดให้เซ็นทรัลพัฒนาเป็นหนึ่งในกลุ่มบริษัทที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Top Quartile Companies) จากการประเมินและวัดผลภายใต้หลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OECD และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- 27 กันยายน 2547 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา รัตนวิเบศร์ จำกัด บริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้น 99.99% ได้ออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 6,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เสนอขายต่อผู้ถือหุ้นตามสัดส่วนการถือหุ้นเดิม โดยเรียกชำระมูลค่าหุ้น หุ้นละ 65 บาท ส่งผลให้ทุนจดทะเบียนของบริษัทฯเพิ่มขึ้นจาก 200 ล้านบาท เป็น 800 ล้านบาท และทุนชำระแล้วเพิ่มขึ้นจาก 200 ล้านบาท เป็น 590 ล้านบาท
- 30 ตุลาคม 2547 ร่วมมือกับกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในการเปิดศูนย์กลางการเรียนรู้ ICT แห่งชาติ ซึ่งตั้งอยู่บริเวณชั้น 6 ศูนย์การค้า เซ็นทรัล เวิลด์ เพื่อเป็นต้นแบบของการศึกษาและการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความล้ำสมัยเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดการเรียนรู้มากขึ้น
- 29 พฤศจิกายน 2547 การก่อสร้างอาคารสำนักงานอัจฉริยะ ความสูง 45 ชั้นในโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ได้แล้วเสร็จและสามารถเปิดให้บริการแก่ลูกค้าซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำของประเทศด้วยอัตราการจองพื้นที่กว่า 50% ในไตรมาสที่ 4/2547 ภายใต้อาคาร “ดิออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์” และเซ็นทรัลพัฒนาได้ย้ายที่ทำการสำนักงานใหญ่จากเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว มายังดิออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยตั้งอยู่บนชั้นที่ 31-33



2) ภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัทและบริษัทในเครือ



* แสดงเฉพาะสัดส่วนของผู้ถือหุ้นหน่วยลงทุนประเภทเจ้าของ ไม่รวมผู้ถือหุ้นหน่วยลงทุนประเภทเจ้าหน้าที่



3) โครงสร้างรายได้ของบริษัทและบริษัทย่อย

กลุ่มธุรกิจ/ดำเนินการโดย	%	ปี 2547		ปี 2546		ปี 2545		
		การถือหุ้น	จำนวน	%	จำนวน	%	จำนวน	%
ศูนย์การค้า			5,130	82.9%	4,561	82	3,212	83.3%
-บมจ เซ็นทรัลพัฒนา								
-บจ เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่	99.99%							
-บจ.บางนา เซ็นทรัล พรีเมียมเพอร์ตี	98.99%							
-บจ.เซ็นทรัล เพลย์ แลนด์	99.99%							
-บจ เซ็นทรัลพัฒนา พระราม3	60.53%							
-บจ.เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2	99.99%							
-บจ.เซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า	80.00%							
-บจ.เซ็นทรัลพัฒนา รัตนาธิเบศร์	99.99%							
-บจ.เซ็นทรัลพัฒนา ขอนแก่น	78.13%							
อาคารสำนักงาน			229	3.7%	200	3.6%	118	3.1%
-บมจ เซ็นทรัลพัฒนา								
-บจ.บางนา เซ็นทรัล พรีเมียมเพอร์ตี	98.99%							
-บจ.เซ็นทรัล เวิลด์ ทาวเวอร์	93.34%							
อาคารสำหรับพักอาศัย			40	0.6%	37	0.7%	13	0.3%
-บจ.หลังสวนเรียลตี้	99.99%							
-บจ.บางนา เซ็นทรัล พรีเมียมเพอร์ตี	98.99%							
สวนน้ำ สวนสนุก และสวนพักผ่อน			48	0.8%	42	0.8%	18	0.5%
-บจ.บางนา เซ็นทรัล พรีเมียมเพอร์ตี	98.99%							
-บจ.เซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า	80.00%							
-บจ.เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2	99.99%							
ศูนย์อาหาร			387	6.3%	342	6.2%	249	6.5%
-บจ เซ็นทรัลฟู้ดอเวนิว	99.99%							
-บจ เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่	99.99%							
-บจ.บางนา เซ็นทรัล พรีเมียมเพอร์ตี	98.99%							
-บจ เซ็นทรัลเรียลตี้ เซอร์วิส พระราม3	60.53%							
-บจ.เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2	99.99%							
-บจ.เซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า	80.00%							
-บจ.เซ็นทรัลพัฒนา รัตนาธิเบศร์	99.99%							
ดอกเบ๊ยรับ			32	0.5%	33	0.6%	83	2.2%
อื่นๆ			324	5.2%	325	5.9%	163	4.2%
รวมรายได้			6,190	100.0%	5,540	100.0%	3,856	100.0%



ลักษณะโครงการที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2547

ชื่อที่ตั้งโครงการ/ บริษัทที่ดำเนินโครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน โครงการ	กรรมสิทธิ์ในที่ดิน	มูลค่าเงินลงทุน ในโครงการ	วันที่เปิด ดำเนินการ
โครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว ดำเนินการโดย บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา ที่ตั้งโครงการ : บริเวณสามเหลี่ยมย่านพหลโยธิน 1693 ถ.พหลโยธิน เขตจตุจักร กรุงเทพฯ	เป็นศูนย์การค้าและอาคารสำนักงานครบวงจร 14 ชั้น ขนาดใหญ่ ประกอบด้วยร้านค้า, อาคารสำนักงาน, ศูนย์อาหาร, และโรงภาพยนตร์ โดยมีการตั้ง ห้างสรรพสินค้าและโรงแรมเข้าร่วมด้วย	28.69 ไร่	ตามสัญญาต่างตอบแทนจาก บจ.เซ็นทรัลอินเตอร์ พัฒนา ซึ่งได้เช่าที่ดินดังกล่าวจากการรถไฟแห่ง ประเทศไทย เป็นเวลา 27 ปี โดยสัญญาจะสิ้นสุด ในเดือนธันวาคม 2551 ทั้งนี้มีเงื่อนไขว่าอาคาร สิ่งปลูกสร้างบนที่ดินจะตกเป็นกรรมสิทธิ์ของ การรถไฟแห่งประเทศไทย เมื่อสัญญาเช่าสิ้นสุดลง และมีเงื่อนไขในการต่ออายุสัญญาเช่านี้ออกไปอีก ครั้งจะไม่น้อยกว่า 10 ปี	3,815 ล้านบาท	ธ.ค.2525

พื้นที่ขาย/ให้เช่า	ความคืบหน้าในการให้เช่า	ราคาขาย/เช่าเฉลี่ยต่อหน่วย	วิธีรับรู้รายได้ทางบัญชี
- ศูนย์การค้าพื้นที่รวม 75,161 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 55,560 ตร.ม.	- ศูนย์การค้าเช่าแล้ว ระยะยาว 9,000 ตร.ม. ระยะสั้น 46,094 ตร.ม. รวม 55,094 ตร.ม. คิดเป็น 99% ของพื้นที่เช่ารวม (อัตราการเช่าปี 2546 และ 2545 คิดเป็น 99% และ 99% ตามลำดับ)	- ศูนย์การค้า ระยะยาว 43,766 บาท/ตร.ม. ระยะสั้น 1,568 บาท/ตร.ม./เดือน	1) สัญญาระยะยาว(เงินแข็ง) รับรู้รายได้โดยวิธีเส้นตรง ตามอายุสัญญาเช่า 2) สัญญาระยะสั้น(รายเดือน) บันทึกค่าเช่าและบริการโดยใช้ เกณฑ์สิทธิ
- อาคารสำนักงานพื้นที่รวม 27,463 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 18,546 ตร.ม.	- อาคารสำนักงานเช่าแล้ว ระยะสั้น 18,167 ตร.ม คิดเป็น 98% ของพื้นที่เช่ารวม (อัตราการเช่าปี 2546 และ 2545 คิดเป็น 99% และ 90% ตามลำดับ)	- อาคารสำนักงาน ระยะสั้น 350 บาท/ตร.ม./เดือน	
- ที่จอดรถ พื้นที่ 95,518 ตร.ม.	- ที่จอดรถจอดได้ประมาณ 3,500 คัน		



ชื่อ/ที่ตั้งโครงการ/ บริษัทที่ดำเนินโครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน โครงการ	กรรมสิทธิ์ในที่ดิน	มูลค่าเงินลงทุน ในโครงการ	วันที่เปิด ดำเนินการ
โครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า ดำเนินการโดย : บมจ.เซ็นทรัลพัฒนา ที่ตั้งโครงการ : 7/222 ถนนบรมราชชนนี แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700	ศูนย์การค้าและอาคารสำนักงานครบวงจร ประกอบด้วยร้านค้า, อาคารสำนักงาน 24 ชั้น, โรง ภาพยนตร์ (ชั้น 5) 10 โรง (ชั้น 6) 4 โรง, คาเฟ่, โอะ ,สวนสนุก, โบว์ลิ่ง 45 เลน, และศูนย์อาหาร โดยมี การตั้ง ห้างสรรพสินค้าเข้าร่วมด้วย	24 ไร่ 2 งาน 84 ตารางวา	ทำสัญญาเช่า 30 ปี นับจากเปิดดำเนินการ กับบริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ตเมนท์สโตร์ จำกัด โดยสามารถต่ออายุได้ ซึ่งจะมีการ ตกลงกันเมื่อเหลืออายุสัญญาอีก 1 ปี	3,383 ล้านบาท	31 มี.ค. 2538

พื้นที่ขาย/ให้เช่า	ความคืบหน้าในการให้เช่า	ราคาขาย/เช่าเฉลี่ยต่อหน่วย	วิธีรับรู้รายได้ทางบัญชี
- ศูนย์การค้าพื้นที่รวม 92,500 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 56,857 ตร.ม.	- ศูนย์การค้าเช่าแล้ว ระยะยาว 21,531 ตร.ม. ระยะสั้น 35,272 ตร.ม. รวม 56,709 ตร.ม. คิดเป็น 100% ของพื้นที่เช่ารวม (อัตราเช่าปี 2546 และ 2545 คิดเป็น 99% เท่ากันทั้งสองปี)	- ศูนย์การค้า ระยะยาว 90,000 บาท/ตร.ม. ระยะสั้น 878 บาท/ตร.ม./เดือน	1) สัญญาระยะยาว(เงินแข็ง) รับรู้รายได้โดย วิธีเส้นตรงตามอายุสัญญาเช่า 2) สัญญาระยะสั้น (รายเดือน) บันทึกค่าเช่า และบริการโดยใช้เกณฑ์สิทธิ
- อาคารสำนักงานพื้นที่รวม 32,142 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 22,560 ตร.ม.	- อาคารสำนักงานเช่าแล้ว ระยะยาว 1,302 ตร.ม. ระยะสั้น 21,157 ตร.ม. รวม 22,459 ตร.ม. คิดเป็น 100% ของพื้นที่เช่ารวม (อัตราเช่าปี 2546 และ 2545 คิดเป็น 99% และ 100% ตามลำดับ)	- อาคารสำนักงาน ระยะยาว 62,000 บาท/ตร.ม. ระยะสั้น 243 บาท/ตร.ม./เดือน	
- อาคารที่พักอาศัย พื้นที่รวม 19,050 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 9,458 ตร.ม.	- อาคารที่พักอาศัยเช่าแล้ว ระยะสั้น 7,923 ตร.ม. คิดเป็น 84% ของพื้นที่เช่ารวม (อัตราเช่าปี 2546 และ 2545 คิดเป็น 90% และ 88% ตามลำดับ)	- อาคารที่พักอาศัย ระยะสั้น 147 บาท/ตร.ม./เดือน	
- ที่จอดรถ พื้นที่ 135,000 ตร.ม.	- ที่จอดรถจอดได้ประมาณ 3,796 คัน		



ชื่อ/ที่ตั้งโครงการ/ บริษัทที่ดำเนินโครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน โครงการ	กรรมสิทธิ์ในที่ดิน	มูลค่าเงินลงทุน ในโครงการ	วันที่เปิด ดำเนินการ
โครงการเซ็นทรัลพลาซ่า รามอินทรา ดำเนินการโดย : บมจ.เซ็นทรัลพัฒนา ที่ตั้งโครงการ : เลขที่ 109/10-98 ถ.รามอินทรา กม.ที่ 0.5 เยื้องสนามกอล์ฟทหารบก มีนบุรี กรุงเทพฯ	ศูนย์การค้าครบวงจร 6 ชั้น ประกอบด้วยร้านค้า ศูนย์อาหาร และโรงภาพยนตร์ 3 โรง โดยมีการดึง ห้างสรรพสินค้าเข้าร่วมด้วย	6 ไร่ 3 งาน 68 ตารางวา	ทำสัญญาเช่า 30 ปี นับจากเปิด ดำเนินการกับบริษัท ห้างเซ็นทรัล ดี พาร์ท เม็นท์ ส โตร์ จำกัด โดยสามารถต่ออายุสัญญาได้ ซึ่งจะมีการตกลงกันเมื่อเหลืออายุ สัญญาอีก 1 ปี	539 ล้านบาท	พ.ย. 2536

พื้นที่ขาย/ให้เช่า	ความคืบหน้าในการให้เช่า	ราคาขาย/เช่าเฉลี่ยต่อหน่วย	วิธีรับรู้รายได้ทางบัญชี
- ศูนย์การค้าพื้นที่รวม 23,356 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 13,585 ตร.ม. - ที่จอดรถ 37,291 ตร.ม.	- ศูนย์การค้าเช่าแล้ว ระยะยาว 7,752 ตร.ม. ระยะสั้น 5,398 ตร.ม. รวม 13,150 ตร.ม. คิดเป็น 97% ของพื้นที่เช่ารวม (อัตราการเช่าปี 2546 และ 2545 คิดเป็น 93% ทั้งสองปี) - ที่จอดรถจอดได้ประมาณ 1,000 คัน	- ศูนย์การค้า ระยะยาว 50,868 บาท/ตร.ม. ระยะสั้น 429 บาท/ตร.ม.	1) สัญญาระยะยาว (เงินแข็ง)รับรู้รายได้ โดยวิธีเส้นตรงตามอายุสัญญาเช่า 2) สัญญาระยะสั้น(รายเดือน) บันทึก ค่าเช่าและบริการโดยใช้เกณฑ์สิทธิ์



ชื่อ/ที่ตั้งโครงการ/ บริษัทที่ดำเนินโครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน โครงการ	กรรมสิทธิ์ในที่ดิน	มูลค่าเงินลงทุน ในโครงการ	วันที่เปิด ดำเนินการ
โครงการเซ็นทรัลเฟสติวัล เซ็นเตอร์ พัทยา ดำเนินการโดย : บมจ.เซ็นทรัลพัฒนา ที่ตั้งโครงการ : บนถนนพัทยาสาย 2 ต.หนองปรือ อ.บางละมุง จ.ชลบุรี	เป็นศูนย์การค้า 3 ชั้น ครบวงจร ประกอบด้วย ร้านค้า ร้านอาหาร ซูเปอร์สโตร์ และ โรงภาพยนตร์	23 ไร่ 2 งาน 24.75 ตารางวา	ทำสัญญาเช่ากับบริษัท เซ็นทรัล พัทยา จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท พัทยา เหนือวิลล่า จำกัด) สัญญาสิ้นสุด เม.ย. ปี 2558 ซึ่งสามารถ ต่ออายุสัญญาได้ เท่ากับระยะเวลาที่ บจ.เซ็นทรัล พัทยา ต่ออายุสัญญากับเจ้าของที่ดิน	404 ล้านบาท	ก.ค. 2538

พื้นที่ขาย/ให้เช่า	ความคืบหน้าในการให้เช่า	ราคาขาย/เช่าเฉลี่ยต่อหน่วย	วิธีรับรู้รายได้ทางบัญชี
- พื้นที่ศูนย์การค้ารวม 28,900 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 15,032 ตร.ม. - ที่จอดรถ 12,322 ตร.ม.	- ศูนย์การค้าเช่าแล้ว ระยะยาว 372 ตร.ม. ระยะสั้น 14,616 ตร.ม. รวม 14,988 ตร.ม. คิดเป็น 100% ของพื้นที่ให้เช่ารวม (อัตราการเช่าปี 2546 และ 2545 คิดเป็น 99% ทั้งสองปี) - ที่จอดรถจอดได้ประมาณ 570 คัน	- ศูนย์การค้า ระยะยาว 41,940 บาท/ตร.ม. ระยะสั้น 635 บาท/ตร.ม./เดือน	1) สัญญาระยะยาว(เงินแข็ง) รับรู้ รายได้โดยวิธีเส้นตรงตามอายุ สัญญาเช่า 2) สัญญาระยะสั้น(รายเดือน) บันทึก ค่าเช่าและบริการโดยใช้เกณฑ์สิทธิ์



อ/ที่ตั้งโครงการ/ บริษัทที่ดำเนินโครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน โครงการ	กรรมสิทธิ์ในที่ดิน	มูลค่าเงินลงทุน ในโครงการ	วันที่เปิด ดำเนินการ
โครงการเซ็นทรัลพลาซ่า รัชดา-พระราม 3 ดำเนินการโดย : บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 3 จำกัด ที่ตั้งโครงการ : บนถนนรัชดาภิเษก ช่วงระหว่างทาง แยกถนนนางลิ้นจี่และทางแยกถนนสาธุประดิษฐ์	เป็นศูนย์การค้าครบวงจร ประกอบด้วยร้านค้ากว่า 200 ร้าน, โรงภาพยนตร์ 9 โรง, โบว์ลิง 36 เลน และมี การตั้งห้างสรรพสินค้าเข้าร่วมด้วย	12 ไร่ 3 งาน 44.6 ตารางวา	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 3 เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดิน	2,500 ล้านบาท	10 ต.ค. 40

พื้นที่ขาย/ให้เช่า	ความคืบหน้าในการให้เช่า	ราคาขาย/เช่าเฉลี่ยต่อหน่วย	วิธีรับรู้รายได้ทางบัญชี
- ศูนย์การค้าพื้นที่รวม 97,772 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 56,453 ตร.ม.	- ศูนย์การค้าเช่าแล้ว ระยะยาว 9,587 ตร.ม. ระยะสั้น 45,830 ตร.ม. รวม 55,417 ตร.ม. คิดเป็น 98% ของพื้นที่ให้เช่ารวม (อัตราเช่าปี 2546 และ 2545 คิดเป็น 96% และ 92% ตามลำดับ)	- ศูนย์การค้า ระยะยาว 77,654 บาท/ตร.ม. ระยะสั้น 624 บาท/ตร.ม./เดือน	1) สัญญาระยะยาว (เงินแข็ง) รับรู้รายได้ โดยวิธีเส้นตรงตาม อายุสัญญาเช่า 2) สัญญาระยะสั้น (รายเดือน) บันทึกค่าเช่าและค่าบริการโดยใช้ เกณฑ์สิทธิ
- ที่จอดรถ 90,186 ตร.ม.	- ที่จอดรถจอดได้ประมาณ 2,336 คัน		



ชื่อ/ที่ตั้งโครงการ/ บริษัทที่ดำเนินโครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน โครงการ	กรรมสิทธิ์ในที่ดิน	มูลค่าเงินลงทุน ในโครงการ (หน่วย: พันบาท)	วันที่เปิด ดำเนินการ
โครงการเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ ดำเนินการโดย: บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่ จำกัด ที่ตั้งโครงการ : เลขที่ 2,252,252-1 ถ.มหิดล, ถ.วิบูลย์ ต.หายยา อ.เมือง เชียงใหม่ จ.เชียงใหม่, ห่างจากสนามบิน จังหวัดเชียงใหม่ ประมาณ 1 กิโลเมตร	โครงการศูนย์การค้าประกอบด้วย : ห้างสรรพสินค้า , ซูเปอร์มาร์เก็ต, โรงภาพยนตร์ และร้านค้ามากมาย	88 ไร่ 0 งาน 73.3 ตารางวา	บ.จ. เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่ เป็นเจ้าของ กรรมสิทธิ์ที่ดิน	2,487 ล้านบาท	ศูนย์การค้า 19/3/2539 เฟส 2 ปี เปิด ดำเนินการ 9/4/2546

พื้นที่ขาย/ให้เช่าราคาขาย/เช่า	ความคืบหน้าในการให้เช่า	ราคาขาย/เช่าเฉลี่ยต่อหน่วย	วิธีรับรู้รายได้ทางบัญชี
- ศูนย์การค้าพื้นที่รวม 102,703 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 69,132 ตร.ม. - ที่จอดรถ 54,567 ตร.ม. (6 ชั้น) - ที่จอดรถลานนอกอาคาร 53,090 ตร.ม.	- ศูนย์การค้าเช่าแล้ว ระยะยาว 29,389 ตร.ม. ระยะสั้น 35,699 ตร.ม. รวม 65,088 ตร.ม. คิดเป็น 94% ของพื้นที่เช่ารวม (อัตราการเช่าปี 2546 และ 2545 คิดเป็น 93% และ 98% ตามลำดับ) - ที่จอดรถยนต์จอดได้ประมาณ 1,543 คัน - ลานนอกอาคารจอดรถยนต์ได้ 800 คัน รถจักรยานยนต์จอดได้ 3,420 คัน	- ศูนย์การค้า ระยะยาว 58,118 บาท/ตร.ม. ระยะสั้น 588 บาท/ตร.ม.	1) สัญญาระยะยาว (เงินแข็ง) รับรู้ รายได้โดยวิธีเส้นตรงตามอายุ สัญญาเช่า 2) สัญญาระยะสั้น(รายได้เดือน) บันทึกค่าเช่าและค่าบริการโดยใช้ เกณฑ์สิทธิ



ชื่อ/ที่ตั้งโครงการ/ บริษัทที่ดำเนินโครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน โครงการ	กรรมสิทธิ์ในที่ดิน	มูลค่าเงินลงทุน ในโครงการ	วันที่เปิด ดำเนินการ
โครงการหลังสวนโคโลเนต ดำเนินการโดย : บริษัท หลังสวน เรียดตี้ จำกัด ที่ตั้งโครงการ : อยู่บนถนนหลังสวน ซอย 6	เป็นอาคารพักอาศัยสูง 8 ชั้นสำหรับขายและให้ เช่าจำนวน 50 ยูนิต แต่ละยูนิตมีขนาดตั้งแต่ 41 ตร.ม. ถึง 95 ตร.ม. และพื้นที่ร้านค้าสำหรับ ให้เช่า 16 ยูนิต	389.67 ตารางวา	เป็นการทำสัญญาเช่าจากสำนักงาน ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ระยะเวลา 25 ปี โดยมีเงื่อนไขต่อเวลาอายุสัญญาเช่า อีก 5 ปี กรณีที่สำนักงานทรัพย์สินฯไม่ ต้องการใช้สถานที่	169 ล้านบาท	เม.ย. 2541

พื้นที่ขาย/ให้เช่า	ความคืบหน้าในการให้เช่า	ราคาขาย/เช่าเฉลี่ยต่อหน่วย	วิธีรับรู้รายได้ทางบัญชี
พื้นที่ขายและให้เช่าทั้งหมด 7,660 ตร.ม. - อาคารพักอาศัย มีพื้นที่ให้เช่า 3,566 ตร.ม. - อาคารร้านค้าที่มีพื้นที่ให้เช่า 900 ตร.ม. - ที่จอดรถ พื้นที่ 440 ตร.ม.	- ห้องพักอาศัยเช่าแล้ว ระยะสั้น 2,908 ตร.ม. คิดเป็น 82% ของพื้นที่เช่ารวม (อัตราการเช่าปี 2546 และ 2545 คิดเป็น 58% และ 68% ตามลำดับ) - อาคารร้านค้าเช่าแล้ว ระยะสั้น 887 ตร.ม คิดเป็น 99% ของพื้นที่เช่ารวม (อัตราการเช่าปี 2546 และ 2545 คิดเป็น 99% และ 31% ตามลำดับ) - ที่จอดรถจอดได้ประมาณ 40 คัน	- ห้องพักอาศัย ระยะสั้น 246 บาท/ตรม./เดือน - อาคารร้านค้า ระยะสั้น 450 บาท/ตรม./เดือน	1. สัญญาระยะสั้น(รายเดือน) บันทึกค่าเช่าและบริการโดยใช้ เกณฑ์สิทธิ



ชื่อ/ที่ตั้งโครงการ/ บริษัทที่ดำเนินโครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน โครงการ	กรรมสิทธิ์ ในที่ดิน	มูลค่าเงินลงทุน ในโครงการ	วันที่เปิด ดำเนินการ
โครงการ ขอนแก่น ดำเนินการโดย : บจ. เซ็นทรัลพัฒนา ขอนแก่น ที่ตั้งโครงการ : อยู่บน ถ. มิตรภาพ ต.ในเมือง อ.เมือง จ.ขอนแก่น	ที่ดินเพื่อการพัฒนาในอนาคต	40 ไร่	เป็นเจ้าของ กรรมสิทธิ์ในที่ดิน	460 ล้านบาท รวมดอกเบี้ยสิทธิการเช่าและค่าธรรมเนียมโอน 81 ล้านบาท แต่ไม่รวมค่าเช่าที่ดินโครงการอสังหาริมทรัพย์ระหว่างการพัฒนา 134 ล้านบาท (มูลค่าที่เหลือ ยังอยู่ในระหว่างประเมิน ณ 31 ธ.ค. 2544 เท่ากับ 320 ล้านบาท)	ที่ดินบางส่วนที่ให้อ. บิ๊กซี แฟรี่ เข้าได้เปิดดำเนินการแล้วเมื่อ 2540 ส่วนที่ดินศึกษาโครงการ

พื้นที่ขาย/ให้เช่าราคาขาย/เช่า	ความคืบหน้าในการให้เช่า	ราคาขาย/เช่าเฉลี่ยต่อหน่วย	วิธีรับรู้รายได้ทางบัญชี
- ที่ดินแปลงด้านหน้าพื้นที่ 18 ไร่ 3 งาน 67 ตารางวา โครงการพัฒนา	- ที่ดินแปลงด้านหน้า อยู่ระหว่างการศึกษาโครงการ	-	-
- ที่ดินแปลงด้านหลัง พื้นที่ 21 ไร่ 33 ตารางวา ให้ บจ. บิ๊กซี แฟรี่ เช่า	- ที่ดินแปลงด้านหลังได้ให้ บจ. บิ๊กซี แฟรี่ เช่า ระยะเวลาการเช่า 30 ปี เริ่มตั้งแต่ 2539-2569	ปีละประมาณ 20 ล้านบาท	รายปีตามเกณฑ์สิทธิ



ชื่อ/ที่ตั้งโครงการ/ บริษัทที่ดำเนินโครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน โครงการ	กรรมสิทธิ์ ในที่ดิน	มูลค่าเงินลงทุน ในโครงการ	วันที่เปิด ดำเนินการ
โครงการ เซ็นทรัล ซิตี้ บางนา ดำเนินการโดย : บจ. บางนา เซ็นทรัล พร็อพเพอร์ตี้ ที่ตั้งโครงการ : 1091,1093 ถ.บางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กทม.	เป็นศูนย์การค้าและอาคารสำนักงานครบ วงจร 38 ชั้น ประกอบด้วยร้านค้า อาคาร สำนักงาน ศูนย์อาหาร และโรงภาพยนตร์ โดย มีห้างสรรพสินค้าเข้าร่วมด้วย	40 ไร่ 2 งาน 10 ตารางวา	เป็นเจ้าของ กรรมสิทธิ์ในที่ดิน	3,165.90 ล้านบาท	4 ธ.ค. 2536

พื้นที่ขาย/ให้เช่าราคาขาย/เช่า	ความคืบหน้าในการให้เช่า	ราคาขาย/เช่าเฉลี่ยต่อหน่วย	วิธีรับรู้รายได้ทางบัญชี
พื้นที่รวม 137,085 ตร.ม. โดยแบ่งเป็น - ศูนย์การค้า พื้นที่ให้เช่า 56,271 ตร.ม. - อาคารชุดสำนักงาน พื้นที่ให้เช่า 9,136 ตร.ม. - อาคารที่พักอาศัย พื้นที่ให้เช่า 2,412 ตร.ม. - ที่จอดรถ พื้นที่ 145,451 ตร.ม.	ระยะยาว 29,419 ตร.ม. ระยะสั้น 29,419 ตร.ม. รวม 54,988 ตร.ม. คิดเป็น 98% ของพื้นที่เช่ารวม (อัตราเช่าปี 2546 และปี 2545 คิดเป็น 98% และ 97% ตามลำดับ) เช่าระยะสั้น 8,219 ตร.ม. คิดเป็น 90% ของพื้นที่เช่ารวม (อัตราเช่าปี 2546 และปี 2545 คิดเป็น 98% และ 41% ตามลำดับ) เช่าระยะสั้น 816 ตร.ม. คิดเป็น 34% ของพื้นที่เช่ารวม (อัตราเช่าปี 2546 และปี 2545 คิดเป็น 21% และ 18% ตามลำดับ) ที่จอดรถ จอดได้ประมาณ 4,104 คัน	ระยะยาว 66,338 บาท/ตร.ม. ระยะสั้น 508 บาท/ตร.ม. เช่าระยะสั้น 268 บาท/ตร.ม. เช่าระยะสั้น 201 บาท/ตร.ม.	1) สัญญาระยะยาว (เงินแข็ง) รับรู้รายได้ โดยวิธีเส้นตรงตามอายุสัญญาเช่า 2) สัญญาระยะสั้น (รายเดือน) บันทึก ค่าเช่าและบริการโดยใช้เกณฑ์สิทธิ



ชื่อ/ที่ตั้งโครงการ/ บริษัทที่ดำเนินโครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน โครงการ	กรรมสิทธิ์ในที่ดิน	มูลค่าเงินลงทุน ในโครงการ	วันที่เปิด ดำเนินการ
โครงการเซ็นทรัลพลาซา พระราม 2 ดำเนินการโดย : บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2 ที่ตั้งโครงการ : บริเวณถนนพระราม 2 เลขที่ 128 หมู่ 6 แขวงแสดมดำ เขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร	เป็นศูนย์การค้าครบวงจร ขนาดใหญ่ ประกอบด้วย ร้านค้า, ศูนย์อาหาร, โบว์ลิ่ง และโรงภาพยนตร์ โดยมี การตั้งห้างสรรพสินค้าเข้าร่วมด้วย นอกจากนี้ยังมี Central Park ซึ่งเป็น สวนพักผ่อนขนาดใหญ่บริเวณด้านข้าง ศูนย์การค้า	96 ไร่ 3 งาน 49.3 ตารางวา	ทำสัญญาเช่าที่ดินและสัญญาเช่าอาคารพาณิชย์ รวม 3 ฉบับกับ บุคคลภายนอก โดย 2 ฉบับ เป็นสัญญาเช่าที่ดินมีระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดในเดือนสิงหาคม 2568 และเดือนมิถุนายน 2573 ตามลำดับ และสัญญาเช่าอาคารพาณิชย์มีระยะเวลา 26 ปี สิ้นสุดเดือนกรกฎาคม 2564 ซึ่งสัญญาเช่า สามารถต่ออายุได้อีก ไม่น้อยกว่า 15 ปี ซึ่งจะต้องมีการแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษร ล่วงหน้า 1 ปีก่อนครบอายุสัญญาเช่า ทั้งนี้มีเงื่อนไขว่าเมื่อสัญญา สิ้นสุดลง อาคารสิ่งปลูกสร้างบนที่ดินจะตกเป็นกรรมสิทธิ์ของผู้ให้ เช่า	3,360 ล้านบาท	5 ธ.ค. 2545

พื้นที่ขาย/ให้เช่า	ความคืบหน้าในการให้เช่า	ราคาขาย/เช่าเฉลี่ยต่อหน่วย	วิธีรับรู้รายได้ทางบัญชี
--------------------	-------------------------	----------------------------	--------------------------



<p>- ศูนย์การค้าพื้นที่รวม 158,306 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 97,462 ตร.ม.</p> <p>- อาคารพาณิชย์พื้นที่รวม 3,040 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 3,040 ตร.ม.</p> <p>- Central Park พื้นที่รวม 59,200 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 2,845 ตร.ม.</p> <p>- ที่จอดรถ พื้นที่ 113,879 ตร.ม.</p>	<p>- ศูนย์การค้าเช่าแล้ว ระยะยาว 5,937 ตร.ม. ระยะสั้น 89,137 ตร.ม. รวม 95,074 คิดเป็น 98% ของพื้นที่ให้เช่ารวม (อัตราการเช่าปี 2546 และปี 2545 คิดเป็น 95% และ 96% ตามลำดับ)</p> <p>- อาคารพาณิชย์เช่าแล้ว ระยะยาว 1,308 ตร.ม. คิดเป็น 43% ของพื้นที่ให้เช่า รวม</p> <p>- Central Park ระยะสั้น 2,845 ตร.ม.</p> <p>- ที่จอดรถจอดได้ประมาณ 3,503 คัน</p>	<p>- ศูนย์การค้า ระยะยาว 83,546 บาท/ตร.ม. ระยะสั้น 402 บาท/ตร.ม./เดือน</p> <p>- อาคารพาณิชย์ ระยะยาว 4,204 บาท/ตร.ม.</p> <p>- Central Park ระยะสั้น 91 บาท/ตร.ม./เดือน</p>	<p>1) สัญญาระยะยาว(เงินเช่า) รับรู้รายได้ โดยวิธี เส้นตรงตามอายุสัญญาเช่า</p> <p>2) สัญญาระยะสั้น(รายเดือน) บันทึกค่าเช่าและ ค่าบริการโดยใช้เกณฑ์สิทธิ</p>
---	---	--	--



ชื่อ/ที่ตั้งโครงการ/ บริษัทที่ดำเนินโครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน โครงการ	กรรมสิทธิ์ในที่ดิน	มูลค่าเงินลงทุน ในโครงการ	วันที่เปิด ดำเนินการ
<p>โครงการเซ็นทรัลเวิลด์</p> <p>ศูนย์การค้า เซ็นทรัลเวิลด์</p> <p>- ดำเนินการโดย : บจ.เซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า ที่ตั้งโครงการ : สีแยกราชประสงค์ เลขที่ 4 ถ.ราชดำริ ปทุมวัน กรุงเทพฯ</p> <p>ดิออกฟิสเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์</p> <p>- ดำเนินการโดย : บจ.เซ็นทรัลเวิลด์ ทาวเวอร์ ที่ตั้งโครงการ : เลขที่ 999/9 ถนนพระราม1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ</p>	<p>เป็นศูนย์การค้าครบวงจร ประกอบด้วย ร้านค้า ชั้นนำกว่า 300 ร้านค้า, ศูนย์อาหาร, โรงภาพยนตร์, ไอซ์สเก็ต และห้างสรรพสินค้า</p> <p>เป็นอาคารสำนักงานขนาดใหญ่ ประกอบด้วย อาคารสำนักงาน 45 ชั้น และร้านค้า</p>	<p>62ไร่ 1 งาน 4 ตารางวา</p>	<p>สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ โดยทำสัญญาเช่า 30 ปี เริ่ม ธันวาคม 2545 โดยมีสิทธิ์ต่ออายุได้อีก 30 ปี โดย จะตกลงค่าเช่ากัน ตามสูตรที่ตกลง ไว้ใน สัญญาเช่า</p>	<p>12,738 ล้านบาท</p>	<p>23 ธันวาคม 2545</p> <p>พฤศจิกายน 2547</p>



(ต่อโครงการเซ็นทรัล เวิลด์)

พื้นที่ขาย/ให้เช่า	ความคืบหน้าในการให้เช่า	ราคาขาย/เช่าเฉลี่ยต่อหน่วย	วิธีรับรู้รายได้
<p>ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์</p> <p>- ศูนย์การค้าพื้นที่รวม 191,640 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 134,187 ตร.ม.</p> <p>- ที่จอดรถ พื้นที่ 96,087 ตร.ม.</p>	<p>- ศูนย์การค้าเช่าแล้ว ระยะยาว 91,218 ตร.ม. ระยะสั้น 25,274 ตร.ม. รวม 116,492 ตร.ม. คิดเป็น 87% ของพื้นที่เช่ารวม (อัตราการเช่าปี 2546 และ 2545 คิดเป็น 88% ทั้งสองปี)</p> <p>- ที่จอดรถจอดได้ประมาณ 2,000 คัน</p>	<p>ศูนย์การค้า</p> <p>- ระยะสั้น 677 บาท/ตร.ม./เดือน</p> <p>- ระยะยาวเป็นภาระผูกพันจากโครงการ เดิม บริษัทฯ จึงไม่ได้รับเงินค่าเช่าจาก สัญญาเช่าระยะยาว จนกว่าสัญญาเช่า ดังกล่าวจะทยอยครบกำหนดลงตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นไป</p>	<p>1) สัญญาเช่าระยะยาว (รายเดือน) บันทึก ค่าเช่า และบริการโดยใช้เกณฑ์สิทธิ</p> <p>2) สัญญาเช่าระยะสั้น(รายเดือน) บันทึก ค่าเช่า และบริการโดยใช้เกณฑ์สิทธิ</p>
<p>ดิออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์</p> <p>- อาคารสำนักงานพื้นที่รวม 114,472 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 79,859 ตร.ม.</p> <p>- ร้านค้าเป็นพื้นที่ให้เช่ารวม 3,998 ตร.ม.</p> <p>- ที่จอดรถ 43,042 ตร.ม.</p>	<p>- สำนักงานเช่าแล้ว ระยะสั้น 14,172 ตร.ม. คิดเป็น 18% ของพื้นที่เช่ารวม (พื้นที่อยู่ระหว่างทำสัญญาเช่าอีก 38,194.12 ตร.ม. คิดเป็น 47.8% รวมมีอัตราการเช่า 65.8% ของพื้นที่เช่ารวม)</p> <p>- ที่จอดรถจอดได้ประมาณ 858 คัน</p>	<p>- สำนักงาน ระยะสั้น 417 บาท/ตร.ม.</p>	<p>1) สัญญาเช่าระยะสั้น(รายเดือน) บันทึก ค่าเช่า และบริการโดยใช้เกณฑ์สิทธิ</p>



ชื่อ/ที่ตั้งโครงการ/ บริษัทที่ดำเนินโครงการ	ลักษณะโครงการ	ขนาดที่ดิน โครงการ	กรรมสิทธิ์ในที่ดิน	มูลค่าเงินลงทุน ในโครงการ	วันที่เปิด ดำเนินการ
โครงการเซ็นทรัล ทาวน์เซ็นเตอร์ รัตนานิเบศร์ ดำเนินการโดย : บจ.เซ็นทรัลพัฒนา รัตนานิเบศร์ ที่ตั้งโครงการ : เลขที่ 68/100 หมู่ 8 ถนนรัตนานิเบศร์ ตำบล บางกระสอบ อำเภอ เมือง จังหวัด นนทบุรี 11000	ศูนย์การค้า 3 ชั้น ประกอบด้วย ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้า และศูนย์อาหาร	50 ไร่ 1 งาน 38.4 ตารางวา	เป็นที่ดินกรรมสิทธิ์ของบริษัท 46 ไร่ 1 งาน 97.4 ตร.ว. และบริษัทที่ดินเช่าระยะสั้นอีก 3 ไร่ 3 งาน 41 ตร.ว.	650 ล้านบาท	30 ธันวาคม 2546

พื้นที่ขาย/ให้เช่า	ความคืบหน้าในการให้เช่า	ราคาขาย/เช่าเฉลี่ยต่อหน่วย	วิธีรับรู้รายได้ทางบัญชี
- ศูนย์การค้าพื้นที่รวม 60,306 ตร.ม. โดยเป็นพื้นที่ให้เช่า 36,468 ตร.ม. - อาคารพาณิชย์พื้นที่ให้เช่า 6,900 ตร.ม. - ที่จอดรถ 63,958 ตร.ม.	- ศูนย์การค้าเช่าแล้ว ระยะยาว 519 ตร.ม. ระยะสั้น 35,222 ตร.ม. รวม 34,385 ตร.ม. คิดเป็น 98% ของพื้นที่เช่ารวม ระยะยาว 4,800 ตร.ม. ระยะสั้น 1,500 ตร.ม. รวม 6,300 ตร.ม. คิดเป็น 91% ของพื้นที่เช่ารวม - ที่จอดรถจอดได้ประมาณ 1,299 คัน	- ศูนย์การค้า ระยะสั้น 124 บาท/ตร.ม. - อาคารพาณิชย์ ระยะสั้น 120 บาท/ตร.ม. * ระยะยาวเป็นภาระผูกพันจากโครงการเดิม บริษัทฯ จึงไม่ได้รับเงินค่าเช่าจากสัญญาเช่าระยะยาวจนกว่า สัญญาเช่าดังกล่าวจะครบกำหนด	1) สัญญาระยะสั้น(รายเดือน) บันทึก ค่าเช่าและบริการ โดยใช้เกณฑ์สิทธิ์



การประกอบธุรกิจในแต่ละกลุ่ม

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน) ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีก โดยเน้นการพัฒนา ศูนย์การค้าเพื่อนำพื้นที่ออกให้เช่า ปัจจุบันธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อยสามารถแบ่งออกได้ 6 ประเภทดังนี้

1) ธุรกิจศูนย์การค้า

1.1 ลักษณะธุรกิจ

บริษัทจัดหาที่ดินที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาศูนย์การค้าโดยการซื้อ เช่า หรือ วิธีอื่นใด เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท บริษัทมีศูนย์การค้าที่เปิดดำเนินการแล้ว 10 แห่ง ได้แก่

โครงการ	ดำเนินการในนาม	เริ่มดำเนินการ
(1) เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว	บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา	ธันวาคม 2525
(2) เซ็นทรัลพลาซ่า รามอินทรา	บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา	พฤศจิกายน 2536
(3) เซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า	บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา	มีนาคม 2538
(4) เซ็นทรัลเฟสติวัล เซ็นเตอร์ พัทยา	บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา	กรกฎาคม 2538
(5) เซ็นทรัลแอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่	มีนาคม 2539
(6) เซ็นทรัล ซิตี้ บางนา	บจ. บางนา เซ็นทรัล หรือเพอร์ดี	ธันวาคม 2536
(7) เซ็นทรัลพลาซ่า รัชดา พระราม 3	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 3	ตุลาคม 2540
(8) เซ็นทรัล พลาซ่า พระราม 2	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2	ธันวาคม 2545
(9) เซ็นทรัลเวสต์	กองทุนรวมธุรกิจไทย 4	ธันวาคม 2545
(10) เซ็นทรัล ทาวน์เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา รัตนาธิเบศร์	ธันวาคม 2546

1.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

(ก) กลยุทธ์การแข่งขัน ช่องทางการจัดจำหน่ายและลักษณะลูกค้า

• กลยุทธ์การแข่งขัน

- **ทำเลที่ตั้งและการวิจัย** : เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับธุรกิจค้าปลีกเป็นอย่างมาก ฝ่ายวิจัย, ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ และฝ่ายการตลาดมีการจัดทำงานวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลทางด้านกำลังซื้อของผู้บริโภค, ด้านพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป, การเจริญเติบโตของเมืองทั้งกรุงเทพฯและต่างจังหวัด, ข้อมูลด้านกฎหมายของทางราชการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ดิน, การพัฒนาระบบสาธารณูปโภค, การพัฒนาระบบขนส่งมวลชน รวมทั้งข้อมูลทางการตลาดของคู่แข่งเพื่อนำมาสนับสนุนการเลือกทำเลที่จะพัฒนาศูนย์การค้าให้ประสบความสำเร็จ
- **ผู้เช่าหลัก (Anchor Tenant)** : บริษัทฯ คำนึงถึงผู้เช่าหลักที่จะเป็นแม่เหล็กดึงดูดผู้บริโภคให้เกิดความสนใจและกลับมาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ ผู้เช่าหลักต่าง ๆ คือห้างสรรพสินค้าชั้นนำ เช่น ห้างเซ็นทรัล ดีพาร์ตเมนต์สตรี ศูนย์รวมสินค้าเฉพาะทาง เช่น พาวเวอร์บาย, ซูเปอร์สปอร์ต, บีทูเอส, โรงภาพยนตร์, โบว์ลิง, สวนสนุก, โฮมเวิร์ค



และอื่น ๆ โดยบริษัทจะเลือกเฉพาะผู้เช่าหลักที่มีคุณภาพและเหมาะสม สามารถดึงดูดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในแต่ละทำเลที่ตั้งของศูนย์การค้าแต่ละแห่งให้เข้ามาใช้บริการเพิ่มขึ้นได้

- **ร้านค้าปลีก :** เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญซึ่งจะทำให้ศูนย์การค้าประสบความสำเร็จทางบริษัทฯ มีการคัดเลือกร้านค้าปลีกที่เป็นที่นิยม มีสินค้าและบริการที่มีคุณภาพเพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายของศูนย์การค้าแต่ละแห่ง และทางบริษัทฯ ยังได้วางนโยบายในเรื่อง Customer Relationship Management เพื่อรักษาความสัมพันธ์กับทางร้านค้า รวมทั้งคอยแนะนำให้ค้าปลีกฯ ในการปรับปรุง รูปแบบร้านค้า และกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสนับสนุนยอดขายของทางร้านค้า
- **การจัดวางและแบ่งประเภทของร้านค้าปลีก (Zoning and Tenant Mix) :** ถือเป็นหัวใจสำคัญสำหรับศูนย์การค้า รวมทั้งร้านค้าปลีกซึ่งเช่าพื้นที่อยู่ เพราะมีส่วนที่จะสนับสนุนการทำธุรกิจของร้านค้าในแต่ละประเภทให้ประสบความสำเร็จ
- **นวัตกรรมใหม่ (Innovation) :** บริษัทฯ มีแผนการพัฒนาพื้นที่ต่าง ๆ ภายในศูนย์การค้าที่เปิดให้บริการอยู่แล้ว หรือศูนย์การค้าที่จะเปิดให้บริการในอนาคต เพื่อตอบสนองต่อพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่น การพัฒนาพื้นที่ นอร์ธเวียร์น วิลเลจ ศูนย์รวมสินค้าหัตถกรรมของภาคเหนือ เพื่อตอบสนองต่อนักท่องเที่ยวในศูนย์การค้าเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ การพัฒนาพื้นที่ อี-ไลฟ์ ศูนย์รวมสินค้าแฟชั่น, อุปกรณ์สื่อสาร และสินค้าเทคโนโลยี เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าที่รักความทันสมัยในศูนย์การค้าเซ็นทรัล ซิตี้ บางนา
- **การออกแบบ :** บริษัทฯ ตระหนักเสมอว่าความสำเร็จของศูนย์การค้าขึ้นอยู่กับรูปแบบและส่วนประกอบการใช้งานในศูนย์ฯ เช่น ทางเดิน, บันไดเลื่อน, ลิฟท์, ห้องน้ำ ฯลฯ ทางบริษัทฯ ได้มีการปรับปรุง (Renovation) ให้ภายในศูนย์การค้าสามารถสร้างบรรยากาศ และอารมณ์ในการจับจ่ายใช้สอย, มีความทันสมัยอยู่เสมอรวมถึงการใช้ประโยชน์สูงสุดจากพื้นที่ทุกตารางเมตร
- **การจัดการ :** บริษัทฯ มีการปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการโดยการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้, การนำเอาระบบงานมาตรฐาน เช่น ระบบ ISO และระบบการควบคุมประสิทธิภาพงานของทั้งบริษัทฯ มาสนับสนุนการจัดการให้มีความรวดเร็วและแม่นยำ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ทันต่อเหตุการณ์ และเกิดประสิทธิผล
- **การบริการ :** ด้วยประสบการณ์ที่ผ่านมาผู้บริหารตระหนักถึงคุณค่าของลูกค้าเป็นอันดับต้น ๆ ทั้งร้านค้าปลีกและผู้บริโภคที่เข้ามาจับจ่ายใช้สอย บริษัทฯ ได้สร้างระบบต่าง ๆ ที่จะสามารถสร้างความประทับใจ รวมทั้งการเข้าไปมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือและพัฒนาร้านค้าให้ประสบความสำเร็จในการขาย ซึ่งทำให้ร้านค้า ต่าง ๆ สามารถขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องไปยังสาขาอื่น ๆ ของบริษัท ในส่วนของ ผู้บริโภคที่มาใช้บริการ ก็จะได้รับความสะดวกสบายทั้งที่จอดรถ, ห้องน้ำ ฯลฯ รวมถึงความปลอดภัยตลอดเวลาที่อยู่ในศูนย์การค้า



- **การบริการเพื่อสังคม** : ที่สำคัญที่สุดของการประกอบธุรกิจในปัจจุบันก็คือการตอบแทนสังคม ทางบริษัทฯ ได้ดำเนินการเปิดสวนสาธารณะขนาด 40 ไร่ บริเวณด้านหลังศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า พระราม 2 เพื่อให้เป็นสถานที่พักผ่อนสำหรับประชาชนบริเวณใกล้เคียง, ได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการให้ความช่วยเหลือกับผู้ประสบภัยจากคลื่นยักษ์ สึนามิ ทั้งการบริจาคเงินโดยตรง และการให้ศูนย์การค้าของบริษัทเป็นศูนย์กลางในการรับบริจาคเงินและสิ่งของ นอกจากนี้บริษัทยังให้ความร่วมมือกับกระทรวง ICT โดยการเปิดศูนย์กลางการเรียนรู้ ICT แห่งชาติ บริเวณ ชั้น 6 ที่ เซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า
 - **การส่งเสริมการขาย** : บริษัทฯ วางแผนจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายที่สามารถสนับสนุนยอดขายของร้านค้า, แผนการส่งเสริมการขายสำหรับรักษาสถานลูกค้าเดิม, และสร้างฐานลูกค้าใหม่ ๆ ตลอดทั้งปี
 - **รักษาชื่อเสียงและคุณภาพ** : ทุกสิ่งที่บริษัทฯ ดำเนินการบริษัทฯ เน้นคุณภาพและประโยชน์แก่ร้านค้า และผู้บริโภคซึ่งจะนำไปสู่ชื่อเสียงและความไว้วางใจ
- **การจัดจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย**

บริษัทฯ ดำเนินการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางดังต่อไปนี้

 - ทีมงานขายที่มีคุณภาพจากการฝึกอบรมของบริษัทฯ เองทำให้เป็นทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจศูนย์การค้า รวมทั้งการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดสนับสนุนทำให้ได้ร้านค้าที่มีคุณภาพและการที่บริษัทฯ บริหารหลายโครงการในเวลาเดียวกันก่อให้เกิดการประหยัด (Economy of Scale) ที่เป็นผลดีต่อบริษัทฯ เนื่องจากสามารถเสนอขายพื้นที่ได้ในทำเลที่หลากหลายตามความต้องการของลูกค้า
 - การใช้โฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ สนับสนุนให้ลูกค้าได้รับข้อมูลข่าวสารได้อย่างทั่วถึงถึงลูกค้าที่ได้เข้าพื้นที่อยู่แล้ว หรือ ลูกค้ารายอื่นที่สนใจประกอบธุรกิจค้าปลีกเพิ่มเติม เช่น หนังสือพิมพ์, โบว์ชัวร์, วิทยุ และป้ายโฆษณากลางแจ้งบนสถานที่ก่อสร้างโครงการเป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ประกอบการเกิดความเชื่อมั่นและเชื่อถือ
 - การประชาสัมพันธ์ผ่าน Website ของบริษัทฯ
 - การส่งเสริมการจัดนิทรรศการ ณ บริเวณลานเอนกประสงค์ในศูนย์การค้า
 - **ลักษณะของลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัทฯ**

ร้านค้าที่จะเข้าดำเนินธุรกิจในศูนย์การค้าได้จะต้องผ่านการคัดเลือกเป็นอย่างดีแล้วว่าเป็นร้านค้าที่ดำเนินธุรกิจอย่างมืออาชีพ และมีความสามารถในการบริหารและพัฒนากิจการของตนเอง และเป็นร้านค้าที่เหมาะสมกับรูปแบบของศูนย์การค้าที่วางไว้

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับลูกค้าทุก ๆ ราย เปรียบเสมือนเป็นคู่ค้าของทางบริษัทฯ โดยมีฝ่ายประชาสัมพันธ์และลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งจะติดต่อและประสานงานกับร้านค้า เพื่อให้



ได้รับความสะดวก และเข้าช่วยเหลือเมื่อพบปัญหา รวมทั้งสามารถให้คำปรึกษากับร้านค้าใหม่ที่น่าสนใจจะเข้ามาลงทุน นอกจากนี้ได้จัดทำนิตยสารรายไตรมาสเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัทและแนวโน้มของธุรกิจค้าปลีก เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและทำให้คู่ค้าของทางบริษัทได้รับทราบข่าวสารที่เป็นประโยชน์ และความเคลื่อนไหวของธุรกิจค้าปลีกตลอดเวลา ในช่วงเปิดโครงการใหม่ ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯจะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีโดยการพบปะกับเจ้าของร้านค้า เพื่อรับรู้ถึงปัญหาและทำการช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการตลาดการส่งเสริมการขายทำให้บริษัทฯ มีการหมุนเวียนของร้านค้า (Turnover) ต่ำมาก

(ข) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

เนื่องจากศูนย์การค้าเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนสูง ประกอบกับต้องมีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ด้านค้าปลีกเป็นอย่างดี ทำให้การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ในปัจจุบันเป็นไปได้ยาก มีคู่แข่งซึ่งเข้ามาทำธุรกิจก็เป็นเพียงการสร้างรูปแบบของศูนย์การค้าขนาดเล็กเจาะตามชุมชนซึ่งพบกับปัญหาตามมาก็คือ ขาดความหลากหลายของร้านค้า และที่สำคัญที่สุดก็คือบริษัทฯ มีความได้เปรียบในฐานะที่เป็นผู้นำในตลาดการค้าปลีก และการบริหารห้างสรรพสินค้าและมีกลุ่มผู้บริหารและบุคลากรที่มีประสบการณ์สูง มีชื่อเสียงในการส่งเสริมการลงทุนของร้านค้าให้ประสบผลสำเร็จเป็นจำนวนมาก ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริโภคทั่วไปในการบริการที่มีมาตรฐานทำให้บริษัทสามารถครองส่วนแบ่งตลาดสูงสุดถึง 30% ในด้านพื้นที่ให้เช่าในธุรกิจศูนย์การค้าบริเวณกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ในปี 2547 บริษัทฯมีการลงทุนเพิ่มเติมในศูนย์การค้าเซ็นทรัล เวิลด์ โดยการก่อสร้างอาคารสำนักงาน ดิโอฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ซึ่งเปิดให้บริการเมื่อปลายปีและอยู่ระหว่างการปรับปรุงอาคารศูนย์การค้าเพื่อเพิ่มพื้นที่ค้าปลีก, ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ซิตี้ บางนา โดยการปรับปรุงพื้นที่ชั้น 5 ให้เป็นโซน E-Life แหล่งรวมร้านค้าแฟชั่น และเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัย และศูนย์การค้าเซ็นทรัล ทาวน์เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์ โดยอยู่ระหว่างการปรับปรุงและก่อสร้างพื้นที่ชั้น 3 และด้านหน้าอาคารเพื่อเป็นพื้นที่สำหรับโรงพยาบาลศูนย์, โบว์ลิง, ศูนย์รวมร้านอาหารและภัตตาคาร ฯลฯ เพื่อสร้างให้ศูนย์การค้านี้เป็นศูนย์การค้าที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคบริเวณกรุงเทพฯ ชานเมือง และจังหวัดนนทบุรีได้มากขึ้น และที่สำคัญที่สุดก็คือโครงการนี้ตั้งอยู่ในทำเลที่มีศักยภาพการขยายตัวของที่อยู่อาศัยจำนวนมาก และจะมีโครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนขนาดใหญ่ผ่านหน้าโครงการ

การขยายตัวของเศรษฐกิจในปี 2547 มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมากไม่ว่าจะเป็นมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ, ดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภคแสดงสัญญาณในทางบวก ในธุรกิจการค้าส่วนใหญ่จะเป็นการขยายตัวของธุรกิจประเภทซูเปอร์เซ็นเตอร์ ซึ่งมีพื้นที่เช่าจำนวนไม่มากนัก เช่น เทสโก้ โลตัส, คาร์ฟูร์ และบิ๊กซี แต่มีแนวโน้มการขยายที่ลดน้อยลงกว่าปีที่ผ่านมา รวมทั้งการขยายตัวของศูนย์การค้าขนาดเล็กที่มีร้านค้าจำนวนน้อยไม่หลากหลายสร้างขึ้นตามชุมชนต่าง ๆ ในขณะที่ทางบริษัทได้พัฒนารูปแบบใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปทุกศูนย์การค้าที่บริหารโดยการสรรหาร้านค้าใหม่ ๆ ที่น่าสนใจแก่ผู้บริโภค รวมถึงการทำการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดกิจกรรม การแสดง และการลดราคา เพื่อดึงลูกค้าเข้าสู่ศูนย์การค้าให้มากที่สุด



การแข่งขันในธุรกิจศูนย์การค้ามีเพียงกลุ่มใหญ่ ๆ 2 กลุ่ม คือ เซ็นทรัลพัฒนา และ เดอะมอลล์ แต่ทางบริษัทก็ยังคงสามารถรักษาส่วนแบ่งการตลาดและรักษามาตรฐานการให้บริการ มาตรฐานการจัดการร้านค้า ฯลฯ ทำให้บริษัทเป็นที่นิยมอันดับ 1 ทั้งในแง่ของร้านค้าและผู้บริโภคทั่วไป

1.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์ หรือบริการ

การจัดหาผลิตภัณฑ์ของบริษัท คือ การพัฒนาโครงการศูนย์การค้า โดยมีลำดับขั้นการพัฒนาโครงการดังนี้

- **การหาที่ดินหรือซื้อศูนย์การค้าที่เปิดดำเนินการแล้ว** บริษัทมีนโยบายที่จะพัฒนาหรือซื้อโครงการศูนย์การค้าที่ครบวงจรในพื้นที่กรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัดที่มีแนวโน้มของประชากรหนาแน่นโดยจะจัดหาพื้นที่ที่การดำเนินธุรกิจเป็นไปได้สูงและมีความเสี่ยงน้อย องค์ประกอบที่สำคัญในการพิจารณาซื้อที่ดินหรือโครงการของบริษัทมีสาระสำคัญดังนี้
 - ทำเลที่ตั้งของที่ดิน อาทิ สถานที่ตั้ง การคมนาคม ลักษณะการใช้ที่ดินข้างเคียง
 - ขนาด รูปร่าง และลักษณะการครอบครองที่ดิน
 - สาธารณูปโภคที่จะอำนวยความสะดวกในบริเวณที่ดินที่จะนำมาพัฒนา
 - การคำนึงถึงการใช้สอยของที่ดินที่ตั้งอยู่ เช่น เขตอุตสาหกรรม, เขตที่พักอาศัย เป็นต้น
 - แนวโน้มการเติบโตในอนาคต โดยพิจารณาจากแนวโน้มการเติบโตของประชากร และพฤติกรรมจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภค จำนวนและรายได้ของประชากรโดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และการประเมินอุปสงค์ อุปทานให้สอดคล้องกัน
 - ราคาของที่ดินและความเป็นไปได้ในการได้มา โดยบริษัทแบ่งทางเลือกในการหาที่ดินที่มีศักยภาพทางธุรกิจสูงดังนี้

ก. การซื้อขาด

- ในกรณีที่ราคาสมเหตุสมผลหรือพอที่จะนำมาพัฒนาได้

ข. การเช่าที่ดิน

- ในกรณีที่เจ้าของที่ดินไม่ยินดีที่จะขายขาด
- ราคาของที่ดินสูงมากจนไม่คุ้มกับการลงทุนหากใช้วิธีซื้อขาด
- เจ้าของที่ดินไม่ได้เป็นนักธุรกิจ (จึงไม่สนใจการร่วมทุน)

ค. การร่วมทุนกับเจ้าของที่ดิน

- ในกรณีที่เงินก้อนมาจากเจ้าของที่ดิน และทำเลที่ตั้งนั้นมีศักยภาพทางธุรกิจสูง อย่างไรก็ตามทุก ๆ ทำเลที่ตั้งที่บริษัทจัดหาเพื่อพัฒนานับว่าเป็นทำเลที่ดีที่สุดที่ย่านนั้นเสมอ และราคาที่ได้มาก็จะต้องเป็นราคาที่ไม่สูงกว่าราคาตลาด

- **ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ**

- การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการตลาด – เพื่อลดความเสี่ยงให้น้อยที่สุดและได้ผลกำไรกลับคืนมาโดยรวดเร็ว บริษัทคำนึงถึงการศึกษาส่วนแบ่งการตลาด คู่แข่งขัน ลักษณะกลุ่มลูกค้าตลอดจนแนวโน้มของตลาดในอนาคต เช่น ความต้องการของลูกค้า การหาสินค้า การกำหนดราคาขายที่เหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องกับแผนงานทางด้านการตลาด



- การวิเคราะห์ทางด้านเทคนิคและการศึกษาโครงสร้าง – เพื่อกำหนดลักษณะเฉพาะที่โดดเด่นอันสวยงามดึงดูดสายตาของนักลงทุนและลูกค้าที่จะเข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้า และเพื่อกำหนดองค์ประกอบของโครงการในส่วนต่าง ๆ รวมทั้งให้สอดคล้องกับลักษณะกลุ่มเป้าหมายและภาวะตลาดในทำเลที่ตั้งนั้น ๆ
- การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงิน – เพื่อการศึกษาผลตอบแทนของการลงทุนแหล่งที่มาของทุน โดยโครงการจะต้องได้ผลตอบแทนจากการลงทุนที่คุ้มค่าและไม่น้อยกว่าอัตราผลตอบแทนที่บริษัทกำหนดไว้

- **การจัดการหา Supplier**

การจัดการหา Supplier บริษัทจะทำการคัดเลือกบริษัทผู้รับเหมาที่มีความชำนาญในการก่อสร้างอาคารศูนย์การค้าโดยจะดูจากประวัติและผลงานของผู้รับเหมาที่เข้ามา ซึ่งจะทำการคัดเลือกผู้รับเหมาจากหลาย ๆ บริษัท บริษัทจะดำเนินการเปิดประมูลหาผู้รับเหมาก่อสร้างในแต่ละโครงการเพื่อคัดเลือกผู้รับเหมาที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นที่น่าเชื่อถือในวงการโดยให้ทำการเสนอราคาไม่ต่ำกว่า 3 รายต่อโครงการ การประมูลจะเป็นในลักษณะ Close Bid โดยจะพิจารณาดำเนินการก่อสร้างให้อยู่ในงบประมาณที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับราคากลางที่ประเมินโดยผู้สำรวจปริมาณงานอิสระ รวมทั้งระยะเวลาการก่อสร้างต้องเป็นไปตามที่วางแผนไว้เช่นกัน ทั้งนี้บริษัทฯมีระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องนี้อย่างเป็นทางการ

- **ขั้นตอนและเทคโนโลยีในการผลิต**

เนื่องจากบริษัทจ้างผู้รับเหมาก่อสร้างเป็นผู้ผลิตโครงการ ดังนั้นขั้นตอนและเทคโนโลยีจึงเป็นส่วนของผู้รับเหมาก่อสร้าง อย่างไรก็ตามทางบริษัทได้มีการจ้างวิศวกรที่ปรึกษาโครงสร้างวิศวกรที่ปรึกษางานระบบ ฯลฯ เพื่อเป็นผู้ที่คอยดูแลและควบคุมขั้นตอนการผลิตให้กับบริษัทในขณะเดียวกันบริษัทก็ต้องศึกษาเทคโนโลยีของผู้รับเหมาควบคู่ไปด้วย นอกจากนี้บริษัทได้เป็นสมาชิกสมาคมผู้ประกอบการศูนย์การค้า (ICSC) เพื่อจะได้รับข่าวสารข้อมูลและเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ในการสร้างศูนย์การค้าของบริษัทที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

- **ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม**

ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการก่อสร้างได้แก่ผลกระทบต่ออาคารจราจรและมลภาวะ อย่างไรก็ตามการป้องกันของบริษัทอยู่ภายใต้การควบคุมผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร โดยบริษัทจะมีการรักษาหรือเจรจากับทางเขตและทางฝ่ายจราจร เพื่อที่จะมีมาตรการในการป้องกันให้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด อาทิเช่น การรักษาและวางแผนการขนย้ายวัสดุก่อสร้างว่าจะต้องดำเนินการอย่างไร ช่วงเวลาใดจึงจะมีผลกระทบต่ออาคารจราจรน้อยที่สุด ในขณะเดียวกันบริษัทก็มีการวางแผนระบบทางเข้าออกของศูนย์การค้าอีกด้วย นอกจากนี้ตลอดระยะเวลาการก่อสร้างบริษัทมีการวางระบบป้องกันอัคคีภัย การทำแผนป้องกันฝุ่น



ละของวัสดุการก่อสร้าง พร้อมทั้งแผนกันเสียงตลอดแนวการก่อสร้างเพื่อป้องกันไม่ให้กระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งในส่วนการป้องกันนั้นผู้รับเหมาเป็นผู้ดำเนินการและบริษัทที่ปรึกษาของบริษัทเป็นผู้ควบคุมดูแลการดำเนินการดังกล่าวให้ได้มาตรฐานและถูกต้องตามกฎหมาย

2) ธุรกิจอาคารสำนักงาน

2.1 ลักษณะธุรกิจ

การพัฒนาอาคารสำนักงานเพื่อให้เช่าของบริษัทฯ จะเป็นการดำเนินงานควบคู่กับการพัฒนาศูนย์การค้า เนื่องจากมีอุปสงค์ที่ส่งเสริมกัน โดยมีอาคารสำนักงานที่เปิดดำเนินการแล้ว 4 แห่งได้แก่

สถานที่ตั้ง	ดำเนินการในนาม	เริ่มดำเนินการ
(1) โครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว	บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา	ธันวาคม 2525
(2) โครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า	บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา	มีนาคม 2538
(3) โครงการเซ็นทรัล ซิตี้ บางนา	บจ. บางนา เซ็นทรัล พร็อพเพอร์ตี้	ธันวาคม 2536
(4) ดิออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์	บจ. เซ็นทรัล เวิลด์ ทาวเวอร์	ตุลาคม 2547

2.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

(ก) กลยุทธ์การแข่งขัน ช่องทางการจัดจำหน่ายและลักษณะลูกค้า

● กลยุทธ์การแข่งขัน

- **ตั้งอยู่ในโครงการศูนย์การค้าครบวงจร :** โดยจะตั้งอยู่ในบริเวณเดียวกับโครงการศูนย์การค้าที่ทันสมัย มีที่จอดรถจำนวนมากซึ่งสร้างความสะดวกให้กับผู้เข้ามาใช้บริการได้เป็นอย่างดี, มีร้านค้าหลากหลายประเภท เช่น ร้านอาหาร ซึ่งอำนวยความสะดวกให้กับผู้ที่ทำงานในอาคารสำนักงาน ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้สามารถที่จะตอบสนองความต้องการ ที่สมบูรณ์แบบของผู้เช่าที่หลากหลายรวมทั้งสามารถสร้างภาพพจน์ให้กับผู้เช่าได้เป็นอย่างดี
- **การขยายกลุ่มลูกค้า :** ในปีที่ผ่านมาบริษัทได้ตั้งสถานเสริมความงาม, สถานออกกำลังกาย Fitness & Spa, บริษัทหลักทรัพย์ ฯลฯ ให้เข้ามาเช่าในส่วนของพื้นที่สำนักงานมากขึ้น และในอาคาร ดิออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ซึ่งเปิดดำเนินการแล้ว ได้วางกลยุทธ์ทางการตลาดให้เป็นศูนย์รวมบริษัทชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศ เนื่องจากเป็นอาคารสำนักงานที่มีทำเลที่ตั้งอยู่ใจกลางธุรกิจของกรุงเทพมหานครและมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สุดแห่งหนึ่ง
- **คุณภาพของโครงการ :** โครงการอาคารสำนักงานแต่ละแห่งถูกพิจารณาอย่างละเอียดจากทางบริษัทในหลาย ๆ ด้าน เช่น อยู่ในทำเลที่โดดเด่นมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง, การจราจรและระบบขนส่งมวลชนเข้าสู่โครงการมีความสะดวก ฯลฯ บริษัทได้เพิ่มความสะดวกให้กับผู้เช่าในอาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์โดยการสร้างทางเดิน (Sky Walk) เชื่อมระหว่างสถานีรถไฟฟ้าสยาม



และขีดลมนมายังอาคารสำนักงาน ในการพัฒนาได้คำนึงถึงรูปแบบของอาคารในเชิงวิศวกรรม และสถาปัตยกรรมมีการเลือกใช้วัสดุที่มีคุณภาพ และมีการปรับปรุงคุณภาพของโครงการให้อยู่ในสภาพที่ดี และทันสมัยอยู่เสมอทั้งภายในและภายนอกอาคาร

- **ความพร้อมของทีมงาน :** ทีมงานบริษัทประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละสาขาได้ร่วมกันศึกษา และพัฒนาโครงการต่าง ๆ เช่น ในเรื่องของการลงทุน การตลาด และรูปแบบของโครงการ โดยมีผู้เชี่ยวชาญทั้งไทยและต่างประเทศที่มีชื่อเสียงและมีประสบการณ์การพัฒนาอาคารสำนักงานเป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ
- **การบริการหลังการขาย :** บริษัทให้ความสำคัญและถือเป็นหัวใจหลักสำหรับการบริการหลังการขายที่สม่ำเสมอทำให้ลูกค้าของบริษัท มีความเชื่อถือในทุก ๆ โครงการที่บริษัทได้ทำการพัฒนาตลอดมา

- **การจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย**

ทีมงานฝ่ายขายของบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องการขายโดยจะเป็นผู้ติดต่อกับบริษัทตัวแทนขายโครงการที่มีชื่อเสียงจากต่างประเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขาย นอกจากนี้ยังมีสื่อโฆษณาที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการขายอย่างต่อเนื่อง

- **ลักษณะลูกค้าและความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัท**

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะเป็นกิจการทั่วไปขนาดกลางถึงขนาดใหญ่ทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งหน่วยงานราชการขนาดใหญ่ที่สนใจเช่าหรือขยายพื้นที่สำนักงาน รวมทั้งการติดตามให้บริการอย่างใกล้ชิดของฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ของแต่ละโครงการ เพื่อให้ดำเนินการของลูกค้าได้รับความสะดวกที่สุด

(ข) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ปี 2547 เป็นปีที่ภาวะเศรษฐกิจมีการขยายตัวสูงทำให้ความต้องการพื้นที่เช่าในอาคารสำนักงานโดยเฉพาะอาคารสำนักงานเกรด A ในบริเวณศูนย์กลางธุรกิจของกรุงเทพฯ เพิ่มสูงขึ้นมากทำให้อาคารที่มีอยู่มีอัตราเช่าสูงถึง 90-100% และราคาเช่าเฉลี่ย 500-600 บาทต่อตารางเมตร ซึ่งเพิ่มสูงขึ้นกว่าช่วงก่อนหน้านี้นมาก

2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทพัฒนาอาคารสำนักงานเพื่อให้เข้าควบคู่กับการพัฒนาศูนย์การค้า เนื่องจากมีอุปสงค์ส่งเสริมกัน ดังนั้น การจัดหาผลิตภัณฑ์จึงมีลักษณะเช่นเดียวกับการพัฒนาศูนย์การค้า

- **ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม**

เนื่องจากอาคารสำนักงานเป็นศูนย์กลางการติดต่อธุรกิจอาจก่อให้เกิดปัญหาการจราจรติดขัด แต่อาคารสำนักงานของบริษัทตั้งอยู่ภายในโครงการศูนย์การค้า ซึ่งจะมีการศึกษาผลกระทบต่อการจราจรก่อนที่จะพัฒนาโครงการเพื่อไม่ให้เกิดการจราจรเกิดปัญหาติดขัด และทำให้อาคารที่เช่า-ออก



จากโครงการได้รับความสะดวกรวดมากที่สุด ส่วนของระบบปรับอากาศซึ่งอาจก่อให้เกิดภาวะ
เรือนกระจกนั้นสามารถป้องกันแก้ไขโดยใช้เทคโนโลยีที่ปลอดภัยดังกล่าว และการบำรุงรักษา
ให้เครื่องปรับอากาศทำงานอย่างมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

3) ธุรกิจอาคารสำหรับพักอาศัย

3.1 ลักษณะธุรกิจ

บริษัทฯ ดำเนินการธุรกิจพัฒนาอาคารให้เช่าสำหรับพักอาศัย ได้แก่

โครงการ	ดำเนินการในนาม	เริ่มดำเนินการ
(1) หลังสวนโคโลเนต	บจ. หลังสวน เรียดดี	มิถุนายน 2536
(2) เซ็นทรัล ซิตี้ เรสซิเดนซ์	บจ. บางนา เซ็นทรัล พร็อพเพอร์ตี้	ธันวาคม 2536

3.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

(ก) กลยุทธ์การแข่งขัน ช่องทางการจัดจำหน่ายและลักษณะลูกค้า

● กลยุทธ์การแข่งขัน

- ตั้งอยู่ใจกลางเมืองใกล้ระบบขนส่งมวลชนขนาดใหญ่ เช่น ทางด่วน, รถไฟฟ้า
- ให้ความสำคัญกับการบริการในอัตราค่าเช่าที่เหมาะสม

● การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

การจำหน่ายใช้ทีมงานขายที่มียอดขายเท่ากับอาคารสำนักงานและประสานงานกับทีมงาน
ขายธุรกิจศูนย์การค้า เพื่อให้ประโยชน์จากฐานลูกค้าเก่า นอกจากนี้บริษัทยังเข้าถึง
ลูกค้าโดยการติดต่อกับบริษัทตัวแทนขายที่มีฐานลูกค้าตามความต้องการของ
โครงการนอกเหนือจาก ทีมงานฝ่ายขายแล้ว การใช้ศักยภาพของธุรกิจกลุ่ม
ศูนย์การค้าของบริษัท ซึ่งมีผู้ใช้บริการต่อวันเป็นจำนวนมหาศาล เป็นจุดออกบูท
ส่งเสริมการขาย, ติดตั้งสื่อโฆษณา เช่น โปสเตอร์, แบนเนอร์ ฯลฯ สามารถสร้างการ
ยอมรับและจูงใจให้ผู้ใช้บริการ บางส่วนเช่าพื้นที่ในอาคารสำนักงาน และอาคารที่
พักอาศัย ซึ่งประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ

● ลักษณะลูกค้าและความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัทฯ

ลักษณะลูกค้าจะเป็นนักธุรกิจ, นักศึกษา ชาวไทยและต่างประเทศที่ทำงานหรือ
ศึกษาอยู่ใจกลางเมืองฝั่งกรุงเทพฯ

(ข) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ปี 2547 เป็นปีที่ธุรกิจพัฒนาอาคารสำหรับพักอาศัยมีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้นตาม
การขยายตัวของเศรษฐกิจ แต่จะเป็นการพัฒนาในเขตใจกลางเมือง เช่น บริเวณถนนหลังสวน ถนนวิฑู ถนนสุขุมวิท

3.3 การจัดการผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทฯ จะจัดหาที่ดินที่เหมาะสมเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการตลอดจนควบคุมการ
พัฒนาโครงการให้เสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนด



- **ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม**

อาคารที่พักอาศัยมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยมาก เนื่องจากมีเฉพาะผู้อาศัยในอาคารเท่านั้นที่เข้าอยู่อาศัยทำให้ไม่เกิดปัญหามลภาวะ

4) ธุรกิจศูนย์อาหาร

4.1 ลักษณะธุรกิจ

บริษัทดำเนินธุรกิจศูนย์อาหารภายในศูนย์การค้าโดยการจัดพื้นที่ประมาณ 1,200-2,000 ตร.ม. และจัดอาหารที่มีชื่อเสียงต่าง ๆ มาเปิดเป็นบูธเพื่อความหลากหลาย และเป็นบริการให้ลูกค้าที่จับจ่ายใช้สอย ปัจจุบันธุรกิจศูนย์การค้าเปิดดำเนินการแล้ว 8 แห่ง ได้แก่

ที่ตั้งศูนย์อาหาร	ดำเนินการในนาม
(1) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว	บจ. เซ็นทรัลฟู๊ดอเวนิว
(2) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า	บจ. เซ็นทรัลฟู๊ดอเวนิว
(3) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ พลาซ่า เชียงใหม่	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่
(4) ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ซิตี้ บางนา	บจ. บางนา เซ็นทรัล พร็อพเพอร์ตี้
(5) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า รัชดา พระราม 3	บจ. เซ็นทรัลเรียลตี้ เซอร์วิส พระราม 3
(6) ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า พระราม 2	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2
(7) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์	บจ. เซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า
(8) ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ทาวน์เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา รัตนาธิเบศร์

4.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

(ก) กลยุทธ์การแข่งขัน ช่องทางการจัดจำหน่ายและลักษณะลูกค้า

- **กลยุทธ์การแข่งขัน**

- เปิดดำเนินการในศูนย์การค้าที่มีขนาดใหญ่ของบริษัท โดยคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายเป็นหลัก
- การปรับปรุงบรรยากาศภายในให้มีความทันสมัยจัดหาร้านค้าที่มีชื่อเสียง และเป็นที่ยอมรับของชุมชน เพื่อสร้างความหลากหลายให้กลุ่มเป้าหมายอยู่เสมอ
- การรักษามาตรฐานของอาหารและบริการ
- การโฆษณาและจัดรายการส่งเสริมการขาย เช่น การสะสมยอดการซื้อ, การให้ส่วนลด ฯลฯ

- **การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย**

บริษัทคัดเลือกร้านอาหารที่มีคุณภาพ มีรสดีและสะอาด มีการฝึกอบรมพนักงานให้มีการบริการที่ดีเพื่อสร้างความประทับใจและก่อให้เกิดกลับมาใช้บริการอีก นอกจากนี้บริษัทยังมีการจัดรายการส่งเสริมการขาย และการโฆษณาในศูนย์การค้าเพื่อกระตุ้นยอดขายอย่างต่อเนื่อง

- **ลักษณะลูกค้าและความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัท หรือบริษัทย่อย**

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะเป็นกลุ่มนักเรียน นักศึกษา คนทำงาน และบุคคลทั่วไปที่ต้องการความสะดวกรวดเร็ว และราคาประหยัด



(ข) **ภาวะอุตสาหกรรม และการแข่งขัน**

ในปี 2547 ธุรกิจศูนย์อาหารเริ่มมีการแข่งขันที่สูงขึ้น เนื่องจากการขยายสาขาของธุรกิจซูเปอร์เซ็นเตอร์ เช่น เทสโก้โลตัส คาร์ฟูร์ บิ๊กซี ซึ่งมีพื้นที่สำหรับศูนย์อาหาร และนำเอากลยุทธ์ราคามาดึงดูดลูกค้า ในขณะที่ศูนย์อาหารในศูนย์การค้าขนาดใหญ่ ก็มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงรูปแบบการตกแต่งภายใน เพื่อสร้างบรรยากาศให้มีความทันสมัยและน่าสนใจมากขึ้น

4.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และการบริการ

บริษัทจะพัฒนาธุรกิจศูนย์อาหารควบคู่กับการพัฒนาศูนย์การค้า ดังนั้นการจัดหาผลิตภัณฑ์จะมีลักษณะเช่นเดียวกับการพัฒนาศูนย์การค้า

● **ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม**

ธุรกิจศูนย์อาหารมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในระดับหนึ่ง โดยก่อให้เกิดของเสียจากกากไขมัน อย่างไรก็ตามบริษัทได้มีการวางแผนป้องกันและแก้ไขผลกระทบโดยการบำบัดน้ำเสียอย่างถูกหลักวิชาการ และการกำจัดขยะและแมลงต่าง ๆ อย่างถูกสุขลักษณะ

5) ธุรกิจสวนน้ำ สวนสนุกและสวนพักผ่อน

5.1 ลักษณะธุรกิจ

บริษัทดำเนินธุรกิจสวนน้ำ สวนสนุก และสวนพักผ่อน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งภายในศูนย์การค้าที่สามารถเป็นสถานที่พักผ่อนสำหรับลูกค้ากลุ่มครอบครัว ปัจจุบันธุรกิจสวนน้ำและสวนสนุกเปิดดำเนินการแล้ว 3 แห่ง ได้แก่

ชื่อโครงการ	สถานที่ตั้ง	ดำเนินการในนาม
(1) สวนน้ำและสวนสนุก ลีโอบแลนด์	ศูนย์การค้าเซ็นทรัลซิตี บางนา	บจ. บางนา เซ็นทรัล พร็อพเพอร์ตี้
(2) เวิลด์ ไอซ์ สเกตติง (เปิดกิจการชั่วคราวเพื่อปรับปรุง)	ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์	กองทุนรวมธุรกิจไทย 4
(3) เซ็นทรัล พาร์ค	ศูนย์การค้า เซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 2	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2

5.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

(ก) **กลยุทธ์การแข่งขัน ช่องทางการจัดจำหน่ายและลักษณะลูกค้า**

● **กลยุทธ์การแข่งขัน**

- มีการจัดกิจกรรมอยู่โดยตลอด และตรงกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อกระตุ้นให้เข้ามาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น
- เปิดดำเนินการในศูนย์การค้าที่มีขนาดใหญ่ของบริษัท และเป็นศูนย์ที่มีแนวโน้มการขยายตัวสูง
- ใช้กลยุทธ์การตลาดทางตรง เพื่อสื่อสารได้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด

● **ลักษณะลูกค้าและความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัท หรือบริษัทย่อย**

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะเป็นกลุ่มครอบครัวซึ่งเข้ามาพักผ่อนและออกกำลังกายในสวนหลายรูปแบบ และมีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย โดยใช้ Direct mail ถึงลูกค้าโดยตรง



(ข) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ปี 2547 เป็นปีที่ธุรกิจสวนน้ำและสวนสนุกเริ่มขยายตัวน้อยลง ในศูนย์การค้าอื่น ๆ ก็เริ่มลดขนาดของพื้นที่ลง และปรับเปลี่ยนรูปแบบ ในขณะที่ทางบริษัทได้ปรับรูปแบบให้เล็กลง และเพิ่มฐานลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย โดยใช้กิจกรรมส่งเสริมการขาย และสื่อโฆษณา

5.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทจะศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการที่เหมาะสม เพื่อสามารถเป็นแม่เหล็กของศูนย์การค้าโดยรวม

- **ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม**

ธุรกิจสวนน้ำและสวนสนุกไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ในขณะที่สวนพักผ่อนจะช่วยให้สภาพแวดล้อมดีขึ้นด้วยพื้นที่สีเขียว

6) ธุรกิจการให้บริการที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

6.1 ลักษณะธุรกิจ

ธุรกิจการให้บริการระบบสาธารณูปโภค บริการรักษาความปลอดภัย และบริการรักษาความสะอาด ภายในศูนย์การค้า 10 แห่ง ได้แก่

โครงการ	ดำเนินการในนาม
(1) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว	บมจ.เซ็นทรัลพัฒนา
(2) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า รามอินทรา	บจ. เซ็นทรัลเรียลตี้เซอร์วิส
(3) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า	บจ. เซ็นทรัลเรียลตี้เซอร์วิส
(4) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล เซ็นเตอร์ พัทยา	บจ. เซ็นทรัลเรียลตี้เซอร์วิส
(5) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลแอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่	บจ.เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่
(6) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลซิตี บางนา	บจ.บางนา เซ็นทรัล พร็อพเพอร์ตี้
(7) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า รัชดา พระราม 3	บจ. เซ็นทรัลเรียลตี้เซอร์วิส พระราม3
(8) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 2	บจ.เซ็นทรัลพัฒนา พระราม2
(9) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์	บจ. เซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า
(10) ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ทาวน์เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์	บจ.เซ็นทรัลพัฒนา รัตนาธิเบศร์

6.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

ธุรกิจให้บริการที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทนั้นเป็นธุรกิจให้บริการระบบสาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้าที่เป็นโครงการของบริษัท และโครงการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมเอง จึงไม่ต้องแข่งขันกับผู้อื่น

6.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ



การพัฒนาธุรกิจให้บริการจะควบคู่กับการพัฒนาศูนย์การค้า ดังนั้นการกำหนดผลิตภัณฑ์จะมีลักษณะ
เช่นเดียวกับการพัฒนาศูนย์การค้า



การวิจัยและพัฒนา

บริษัทฯ ได้จัดตั้งแผนกวิจัย สังกัดฝ่ายการตลาดขึ้นเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2547 โดยมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อให้มีหน่วยงานรับผิดชอบงานวิจัยของบริษัททั้งด้านการวิจัยตลาด, วิจัยเพื่อการลงทุนหรืองานวิจัยอื่นๆ ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบดำเนินการวิจัยหรือว่าจ้างหน่วยงานวิจัยภายนอก ร่วมพิจารณาวิธีการวิจัย, สรุป-ประเมินผล, วิเคราะห์ผล หรือร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ภายในบริษัทฯ ที่ต้องการทำวิจัย

ในปี 2547 ที่ผ่านมา แผนกวิจัยได้ดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ประเภทหลักใหญ่ๆ ได้แก่

1. ศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคที่เข้ามาใช้บริการภายในศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า ทุกสาขา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาศูนย์การค้า ตลอดจนจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อดึงดูดใจให้ลูกค้ามาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น
2. สำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ต่อโครงการใหม่ที่จะเปิดขึ้นของบริษัท ฯ เช่น โครงการสวนน้ำ ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ หรือการศึกษาปริมาณและความต้องการของอาคารสำนักงานในทำเลที่จะมีการพัฒนาโครงการศูนย์การค้าใหม่ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการตัดสินใจก่อนการลงทุน
3. สำรวจความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการตลอดจนร้านค้าที่อยู่ภายในศูนย์การค้า เซ็นทรัล พลาซ่า ทั้ง 10 แห่ง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาการ ให้บริการของพนักงานต่อไป

สำหรับปี 2548 ทางแผนกฯ มีโครงการที่จะพัฒนาระบบฐานข้อมูล โดยนำเอาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ทางภูมิศาสตร์ (GIS) มาใช้กับฐานข้อมูลของลูกค้า ประโยชน์ของโครงการดังกล่าวคือ ทำให้ทราบถึงข้อมูลในเชิงลึกของลูกค้าในศูนย์การค้าเซ็นทรัล พลาซ่า แต่แห่งนั้นมีลักษณะเป็นเช่นไร เช่น รายได้ อาชีพ การศึกษา บริเวณที่อยู่อาศัย ตลอดจนความต้องการของลูกค้า ฯลฯ อันจะนำมาซึ่งการสนองตอบความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด

นอกจากนี้บริษัทอยู่ระหว่างการศึกษารูปแบบของศูนย์การค้าใหม่ ๆ เพื่อรองรับการขยายธุรกิจในอนาคตทั้งกรุงเทพฯ ต่างจังหวัดและต่างประเทศ โดยในการศึกษาจะมุ่งเน้นการพัฒนาศูนย์การค้าที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในทำเลที่ตั้งต่าง ๆ ซึ่งจะต้องรวบรวมข้อมูลทางด้านการตลาด แนวโน้มของเศรษฐกิจและตลาดค้าปลีกในอนาคต การขยายระบบขนส่งมวลชน ฯลฯ ทั้งนี้ข้อมูลต่าง ๆ จะรวบรวมจากแหล่งข้อมูลต่างๆ โดยฝ่ายพัฒนาธุรกิจและฝ่ายวิจัย



สินทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

สินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2547	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ที่มาแห่งสิทธิ	วัตถุประสงค์ ของการถือครอง	อายุที่เหลือ (ปี)	หมายเหตุ
บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา <u>โครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว</u> 1. ที่ดิน 28.69 ไร่ บริเวณสามเหลี่ยมพหลโยธิน กทม. 2. อาคารและอุปกรณ์	(จ่ายชำระเป็นงวดๆ)	-	สัญญาต่างตอบแทนการใช้ ประโยชน์จากที่ดินจาก บจ. เซ็นทรัลอินเตอร์พัฒนา เจ้าของกรรมสิทธิ์ตามอายุ สัญญาต่างตอบแทน	เพื่อนำมาพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าให้เช่า	4	สัญญาสิ้นสุด ณ วันที่ 18 ธค. 2551 และต่ออายุสัญญาได้ 2 ครั้ง ครั้งละ ไม่น้อยกว่า 10 ปี
<u>โครงการเซ็นทรัลพลาซ่า รามอินทรา</u> 1. ที่ดิน 6.92 ไร่ แขวงอนุสาวรีย์ กทม. เขตบางเขน กทม. 2. อาคารและอุปกรณ์	52.74 ล้านบาท	398.22 ล้านบาท ณ 25 พ.ค. 37 โดย CB Richard Ellis	สัญญาเช่าที่ดินจาก บจ. ห้างเซ็นทรัล ดีพาร์ทเมนท์สโตร์ เจ้าของกรรมสิทธิ์ตามอายุ สัญญาเช่าที่ดิน	เพื่อนำมาพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าให้เช่า	19	สัญญาเช่ามีอายุ 30 ปี สิ้นสุด ณ 11 พ.ย. 2566 โดยสามารถ ต่ออายุได้ ณ ปีก่อนหมดสัญญา



สินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2547	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ที่มาแห่งสิทธิ	วัตถุประสงค์ ของการถือครอง	อายุที่เหลือ (ปี)	หมายเหตุ
<u>โครงการเช็นทริลพลาซ่า ปิ่นเกล้า</u>						
1. ที่ดิน 24 ไร่ 284 ตรว. แขวงบางบำหรุ เขตบางพลัด กทม.	312.19 ล้านบาท	5,216 ล้านบาท ณ วันที่ 15 พ.ย.2546 โดย American Appraisal (รวมมูลค่า สินทรัพย์ของ บจ.เช็นทริล เรียลตี้ เซอร์วิส สาขา ปิ่นเกล้า)	สัญญาเช่าที่ดินจาก บจ.ห้างเช็นทริล ดีพาร์ทเมนท์สโตร์	เพื่อนำมาพัฒนา เป็นศูนย์การค้าให้ เช่า	21	1) สัญญาเช่ามีอายุ 30 ปี สัญญาสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2568 โดยสามารถต่ออายุได้ ณ ปีก่อน หมดสัญญา 2) ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างของโครงการปิ่นเกล้า ได้นำไปค้ำประกันให้กับผู้ถือหุ้นวงลงทุน กองทุนรวมธุรกิจไทย 2 ประเภทเจ้าหนี้ ในวงเงินไม่เกินมูลหนี้ที่เหลืออยู่โดย ณ 31ธ.ค.47 มีจำนวน 1,408 ล้านบาท
2. อาคารและอุปกรณ์	1,405.59 ล้านบาท		เจ้าของกรรมสิทธิ์ ตามอายุสัญญาเช่า ที่ดิน			
<u>โครงการเช็นทริลเฟสติวัล เซ็นเตอร์ พัทยา</u>						
1. ที่ดิน 23 ไร่ 224.7 ตรว. อ.บางละมุง เมืองพัทยา จ.ชลบุรี	(จ่ายชำระเป็นงวดๆ โดยไม่รวมเงินค้ำ ประกันการเช่าอีก 31.64 ล้านบาท)	551.22 ล้านบาท ณ 25 พ.ค. 37 โดย CB Richard Ellis	สัญญาเช่าช่วงที่ดิน จาก บจ.เช็นทริล พัทยา (บจ.พัทยาเหนือ วิลลาเดิม)	เพื่อนำมาพัฒนา เป็นศูนย์การค้าให้ เช่า	11	1) สัญญาเช่าช่วงสิ้นสุด วันที่ 30 เม.ย. 2558 โดย สามารถ ต่ออายุสัญญาได้เท่ากับการ ต่ออายุ สัญญาเช่าจากเจ้าของที่ดิน
2. อาคารและอุปกรณ์	144.88 ล้านบาท		เจ้าของกรรมสิทธิ์ตาม อายุสัญญาเช่าช่วง ที่ดิน	-	-	
3. เงินค้ำประกันที่ดิน	31.64 ล้านบาท	-	-	-	-	



สินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2547	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ที่มาแห่งสิทธิ	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	อายุที่เหลือ (ปี)	หมายเหตุ
บจ. เซ็นทรัลพัฒนา ชลบุรี						
1. สิทธิการเช่าที่ดิน – 24 ไร่ ต.เสม็ด เมืองชลบุรี จ.ชลบุรี	11.52 ล้านบาท	-	สัญญาเช่าที่ดินกับ บุคคลภายนอก	เพื่อพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าให้เช่า	23	1) สัญญาเช่ามีอายุ 30 ปี นับจาก 1 มิ.ย. 2540 2) ไม่รวมดอกเบียสิทธิการเช่า & ค่าธรรมเนียม โอนสิทธิรวม 3.26 ล้านบาท
2. สิทธิการเช่าที่ดิน – 33 ไร่ 2 งาน 92 ตารางวา ต.เสม็ด เมืองชลบุรี จ.ชลบุรี	117.21 ล้านบาท	-	สัญญาเช่าที่ดินกับบมจ. เซ็นทรัลพัฒนา		23	3) ไม่รวมสิทธิการเช่าที่ดิน 48.87 ล้านบาท 4) ไม่รวมค่าเช่าที่ดินรายเดือนอีก 0.98 ล้านบาท 5) ไม่รวมดอกเบียก่อสร้าง 1.86 ล้านบาท
3. อาคารระหว่างก่อสร้าง	154.84 ล้านบาท	-				6) ภาวะผูกพันที่เหลือตามสัญญา 12.32 ล้าน บาท 7) ภาวะผูกพันตามสัญญาที่ทำกับบุคคลภายนอก เป็นค่าเช่าที่ดินรายเดือนจำนวน 0.6 ล้านบาท ต่อปี
ที่ดินเพื่อให้เช่า						
1. ที่ดิน 41 ไร่ 214 ตรว. ต.บ้านเสม็ด อ.เมือง จ.ชลบุรี	279.57 ล้านบาท	212 ล้านบาท ณ 26 ม.ค 44 โดย AREA	บมจ.เซ็นทรัลพัฒนา ชื่อเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์	เพื่อให้บริษัทย่อยเช่า	-	1) ได้กรรมสิทธิ์ในที่ดินเมื่อ 1 มิ.ย.2537 2) ไม่รวมดอกเบียอีก 21.33 ล้านบาท 3) ไม่รวมค่าเผื่อการด้อยค่าทรัพย์สิน 91.23 ล้านบาท



สินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 2547	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ที่มาแห่งสิทธิ	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	อายุที่เหลือ (ปี)	หมายเหตุ	
บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม2							
1.ที่ดิน 90 ไร่ 209 ตารางวา ถนนพระราม 2 ซ้างสำนักงานเขต บางขุนเทียน เขตบางขุนเทียน กทม.	86.08 ล้านบาท (ไม่รวมเงิน ค้ำประกันการเช่า 298.57 ล้านบาท)	4,463 ล้านบาท ณ 31 ม.ค. 2547 โดย CB Richard Ellis	สัญญาเช่าที่ดินจากกลุ่ม บุคคลภายนอก	เพื่อพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าให้เช่า	21	1) สัญญาเช่ามีอายุ 30 ปีนับจาก ส.ค. 2538 โดยสามารถ ต่ออายุสัญญาได้ครั้งละ ไม่น้อยกว่า 15 ปี (ที่ดิน 90 ไร่ 209 ตารางวา)	
2.ที่ดิน 6 ไร่ 40 ตารางวา 16 แขวงสามัคคี(บางบอน) เขตบางขุนเทียน กทม.	92.26 ล้านบาท					สัญญาเช่าจาก บุคคลภายนอก	เพื่อพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าให้เช่า
3.สิทธิการเช่าอาคารตึกแถว 4 ชั้น 5 คูหา หมู่ที่ 6 แขวงสามัคคี เขตบางขุนเทียน กทม.	11.63 ล้านบาท		สัญญาเช่าที่ดินจากกลุ่ม บุคคลภายนอก		17	4) ค่าเช่าที่ดินและตึกแถวรายเดือน 99.10 ล้านบาท, ดอกเบี้ยระหว่างก่อสร้าง 11.70 ล้านบาท รวมอยู่ใน อาคารและสิ่งปลูกสร้าง 5) ไม่รวมค่าเผื่อขาดทุนของโครงการอสังหาริมทรัพย์ ระหว่างพัฒนา 65.79 ล้านบาท	
4.อาคารและงานระบบ	3,122.93 ล้าน บาท						6) ภาวะผูกพันตามสัญญาที่ทำกับบุคคลภายนอกเป็น ค่าเช่าที่ดินรายเดือนประมาณ 14 ล้านบาทต่อปี และจะ ปรับค่าเช่าจนถึง 119 ล้านบาทต่อปี โดยกลุ่มบริษัทได้รับ ชำระคืนเงินค้ำประกันสิทธิการเช่า จำนวน 20 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2540 และจะได้รับชำระคืนเงินค้ำประกันสิทธิ การเช่าจำนวน 298.6 ล้านบาท นับแต่ปีการเช่าที่ 21 จนถึงปีการเช่าที่ 30 สัญญาเช่าที่ดินสามารถต่ออายุ ต่อไปได้อีกไม่น้อยกว่า 15 ปี
5. เงินประกันสิทธิการเช่า	298.57 ล้านบาท						7) สิ่งปลูกสร้าง สิทธิการเช่าที่ดินและตึกแถวถูกนำไป ค้ำประกันเงินกู้โครงการโดยมีมูลค่านี้คงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 47 เป็นจำนวน 850 ล้านบาท
6. ทรัพย์สิน	30.44 ล้านบาท						



สินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 47	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ที่มาแห่งสิทธิ	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	อายุที่เหลือ (ปี)	หมายเหตุ
บจ. เซ็นทรัลเรียลตี้ เซอร์วิส 1. อупกรณ์สาธารณูปโภคภายในโครงการ - เซ็นทรัลพลาซา รามอินทรา - เซ็นทรัลเฟสติวัล เซ็นเตอร์ พัทยา - เซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า	4.29 ล้านบาท 34.04 ล้านบาท 137.45 ล้านบาท	- - รวมอยู่ในราคา ประเมินโครงการ เซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า	ซื้อ	ให้บริการ สาธารณูปโภค ภายในศูนย์การค้า	19 ปี 11 ปี 21 ปี	1) อупกรณ์สาธารณูปโภคของโครงการปิ่นเกล้า ได้นำไปค้ำประกันให้กับผู้ถือหน่วยลงทุน กองทุนรวมธุรกิจไทย 2 ประเภทเจ้าหนี้
บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 3 1. ที่ดิน-12 ไร่ 253.6 ตารางวา ถนนรัชดาภิเษก 2. อาคารและอุปกรณ์	830.94 ล้านบาท 962.22 ล้านบาท	4,021 ล้าน ณ 30 พ.ย. 47 โดย American Appraisal (รวมสินทรัพย์ของ บจ. เซ็นทรัลเรียลตี้ เซอร์วิส พระราม 3)	ซื้อ ก่อสร้าง	เพื่อพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าให้เช่า		1) ได้กรรมสิทธิ์ในที่ดินเมื่อ 8 ธ.ค. 2536 2) ตัดค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรงตามอายุ การใช้งาน เป็นเวลาประมาณ 30 ปี 3) ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างของ โครงการพระราม 3 ได้นำไปค้ำประกันให้กับผู้ถือหน่วยลงทุน กองทุนรวมธุรกิจไทย 1 ประเภทเจ้าหนี้ ในวงเงินไม่เกินมูลหนี้ที่เหลืออยู่ซึ่ง ณ 31 ธ.ค. 2547 มีจำนวน 507.19 ล้านบาท



สินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 47	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ที่มาแห่งสิทธิ	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	อายุที่เหลือ (ปี)	หมายเหตุ
บจ. หลังสวนเรียลตี้						
1. ที่ดิน -389.67 ตารางวา ถนนหลังสวน ซอย 6 แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กทม.	46.64 ล้านบาท	-	สัญญาเช่าที่ดินและ เช่าสร้างสิ่งปลูกสร้าง กับสำนักงานทรัพย์สิน	เพื่อนำมาพัฒนา เป็นอาคารสำหรับ พักอาศัย และ อาคารร้านค้า	16	ได้ส่งมอบอาคารให้แก่สำนักงานทรัพย์สินเมื่อ วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2544
2. อาคารและสิ่งปลูกสร้างและงานระบบ สาธารณูปโภค	114.51 ล้านบาท	-				
บจ. เซ็นทรัลฟู้ดอเวนิว						
1. อุปกรณ์ภายในโครงการ						
- เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว	2.16 ล้านบาท	-	ซื้อ	นำมา		ตัดค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งาน เป็นเวลา 5 ปี
- เซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า	2.44 ล้านบาท	-	ซื้อ	ประกอบการศูนย์ อาหาร		
บจ. เซ็นทรัลพัฒนา ขอนแก่น						
1. ที่ดิน 40 ไร่ 50 ตร.ว.	380 ล้านบาท	320 ล้านบาท (ณ 26 ม.ค.44) โดย AREA	ซื้อเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์	เพื่อพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าให้เช่า	-	1) ไม่รวมดอกเบียสิทธิการเช่า&ค่าธรรมเนียมโอน 85.32 ล้านบาท 2) ไม่รวมค่าเผื่อขาดทุนของโครงการอสังหาริมทรัพย์ ระหว่างพัฒนา 134.40 ล้านบาท



สินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 47	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ที่มาแห่งสิทธิ	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	อายุที่เหลือ (ปี)	หมายเหตุ	
บจ. เซ็นทรัลเรียลตี้เซอริวิส พระราม 3							
1. อุปกรณ์สาธารณูปโภค ภายในโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า รัชดา พระราม3	324.69 ล้านบาท	รวมอยู่ในราคา ประเมิน บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม3	ให้บริการสาธารณูปโภค ภายในศูนย์การค้า -	-	-	1) ตัดค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งาน เป็นเวลาประมาณ 15 ปี 2) ได้รับสัมปทานงานระบบจาก บจ.เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 3 ไม่รวมดอกเบียค่าสิทธิ 22.32 ล้านบาท 3) อุปกรณ์ ระบบสาธารณูปโภคได้นำไปค้าประกันให้กับ ผู้ถือหุ้นรายละ 1 กองทุนรวมธุรกิจไทย 1 ประเภท เจ้าหนี้ในวงเงินไม่เกินมูลหนี้ที่เหลืออยู่ ซึ่งรวมอยู่ใน หมายเหตุข้อ 3 บจ.เซ็นทรัลพัฒนา พระราม3	
2. สิทธิเพื่อการติดตั้งและให้บริการงาน สาธารณูปโภค	166.83 ล้านบาท						-
3. อุปกรณ์ศูนย์อาหาร	3.35 ล้านบาท						-



สินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 47	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ที่มาแห่งสิทธิ	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	อายุที่เหลือ (ปี)	หมายเหตุ
บจ.เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่						
1. ที่ดิน – 88 ไร่ 73.3 ตารางวา ถ.มหิดล ต.หางดง อ.เมือง จ.เชียงใหม่	751.82 ล้านบาท	3,308 ล้านบาท ณ 31 ม.ค. 47 โดย CB Richard Ellis	ซื้อเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์	เพื่อพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าให้เช่า	-	ประเมินโดยบริษัท ริชาร์ด เอลลิส (ประเทศไทย) จำกัด และเป็นราคาประเมินบางส่วนคือ 37 ไร่ 2 งาน 46.3 ตร.ว. (1) ไม่รวมค่าเพื่อขาดทุนของโครงการอสังหาริมทรัพย์ ระหว่างพัฒนา 30 ล้านบาท (2) ที่ดินและสิ่งปลูกสร้างได้นำไปค้ำประกันเงินกู้ โครงการซึ่งมีมูลหนี้คงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 47 เป็นจำนวน 680 ล้านบาท
2. อาคาร และอุปกรณ์ (สุทธิ)	1,460.80 ล้านบาท		ซื้อเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ และลงทุนก่อสร้าง เพิ่มเติม			
บจ.เซ็นทรัลพัฒนา ไนน์ สแควร์						
1. เช่าที่ดิน	377.33 ล้านบาท	-	สัญญาเช่า ระยะเวลา 30 ปี	เพื่อพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าให้เช่า	-	1) สัญญาเช่ามีอายุ 30 ปี เริ่มนับจาก มิ.ย.2543 2) ไม่รวมดอกเบียก่อสร้าง 0.66 ล้านบาท 3) ภาระผูกพันที่เหลือตามสัญญา 30.18 ล้านบาท 4) ยังมีได้จ่ายค่าเช่าล่วงหน้าที่ยังค้างจำนวน 472.67 ล้านบาท และค่าเช่ารายเดือน จำนวน 6 ล้านบาทต่อปี เนื่องจากโครงการได้ถูกชะลอไว้ชั่วคราว ปัจจุบันอยู่ ระหว่างการเจรจากับเจ้าของที่ดิน เพื่อแก้ไขสัญญา ให้เหมาะสม
2. อาคารระหว่างก่อสร้าง	27.51 ล้านบาท	-				



สินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 47	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ที่มาแห่งสิทธิ	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	อายุที่เหลือ (ปี)	หมายเหตุ
บจ. เซ็นทรัลพัฒนา รัตนานิเบศร์ (“บจ.เซ็นทรัลพัฒนา โคราช” เดิม) โครงการรัตนานิเบศร์ ทาวน์ เซ็นเตอร์						โครงการรัตนานิเบศร์ ทาวน์ เซ็นเตอร์ 1) มูลค่าตามบัญชีของที่ดินไม่รวมค่าธรรมเนียมโอนสิทธิ และภาษีธุรกิจเฉพาะจำนวน 12.10 ล้านบาท 2) มูลค่าอาคารและงานระบบรวมค่าธรรมเนียมใน การโอนสิทธิและภาษีธุรกิจเฉพาะจำนวน 5.22 ล้านบาท 3) ไม่รวมดอกเบี้ย 11.61 ล้านบาท
1. ที่ดิน - 46 ไร่ 1 งาน 97.4 ตารางวา ถ.รัตนานิเบศร์ ต.บางกระสอบ อ.เมือง จ. นนทบุรี	323 ล้านบาท	-	ซื้อเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์	เพื่อพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าให้เช่า	-	
2. อาคาร งานระบบ และอุปกรณ์	301.08 ล้านบาท	-	ซื้อเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์	เพื่อพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าให้เช่า	-	
3. อาคารระหว่างก่อสร้าง	220.83 ล้านบาท	-			-	
โครงการโคราช						โครงการโคราช 1) ไม่รวมค่าเผื่อขาดทุนของโครงการอสังหาริมทรัพย์ ระหว่างการพัฒนาของโครงการโคราช 89.09 ล้านบาท 2) บริษัทฯได้บอกเลิกสัญญาเช่าที่ดิน 32 ไร่ 3 งาน 71 ตร.ว. บริเวณสี่แยกถนนมิตรภาพ จ.นครราชสีมา กับ ผู้ให้เช่าเมื่อวันที่ 30 มิ.ย. 2540 โดยค่าเช่าล่วงหน้าจำนวน 320 ล้านบาท และค่าเช่ารายเดือนประมาณปีละ 2.4 ล้านบาท บริษัทฯได้จ่ายแล้วจำนวน 80 ล้านบาท ส่วนที่เหลือ บริษัทฯได้หยุดการจ่ายเป็นการชั่วคราวตั้งแต่ ปี 2541 เนื่องจากบริษัทฯได้บอกเลิกสัญญาเช่าจนเกิดคดี ฟ้องร้องตามที่ได้เปิดเผยไว้ในข้อพิพาททางกฎหมาย อย่างไรก็ตามเมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2546 ทั้ง 2 ฝ่ายได้ตกลง ยกเลิกสัญญาต่อกัน โดยทำสัญญาประนีประนอม ยอมความต่อศาลแพ่งกรุงเทพใต้ ศาลได้พิพากษาตามยอม โดยบริษัทฯ ยอมรับเงินจำนวน 1 ล้านบาท
4. ดิถภัณฑ์พร้อมที่ดิน จำนวน 2 ไร่ 3 งาน 8 ตารางวา บนถนนมิตรภาพ จังหวัด นครราชสีมา	134.16 ล้านบาท	-	เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์			



สินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 47	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ที่มาแห่งสิทธิ	วัตถุประสงค์ของ การถือครอง	อายุที่เหลือ (ปี)	หมายเหตุ
บจ. บางนา เซ็นทรัล พรีเมียมเพอร์ตี						
1. ที่ดิน 40.21 ไร่ บนถนน บางนา-ตราด	92.37 ล้านบาท	3,062 ล้านบาท ณ 24 ต.ค. 2545 โดย American Appraisal	ซื้อ	เพื่อพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าให้เช่า	-	1) ได้กรรมสิทธิในที่ดิน เมื่อ 3 ธ.ค. 2539 2) ไม่รวมค่าพัฒนาที่ดิน 87.14 ล้านบาท 3) ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างของโครงการบางนา ได้นำไปค้ำประกันให้กับผู้ถือหุ้นรายลงทุน กองทุนรวมธุรกิจไทย 5 ประเภทเจ้าหนี้ ในวงเงินไม่เกินมูลหนี้ที่เหลืออยู่ซึ่ง ณ 31ธ.ค.47 มีจำนวน 1,395 ล้านบาท
2. อาคารและอุปกรณ์	1,717.89 ล้านบาท					
3. อาคารชุด	155.36 ล้านบาท					
บจ. เซ็นทรัล เพลย์ แลนด์						
1. อาคาร และอุปกรณ์	260.18 ล้านบาท	-	เช่า	เพื่อพัฒนาเป็น สวนน้ำ สวนสนุก		
บจ. เซ็นทรัล เวิลด์ ทาวเวอร์						
1. ที่ดิน 4.75 ไร่	จ่ายชำระ รายเดือน	4,723 ล้านบาท ณ 31 ธ.ค. 2547 โดย American Appraisal	สัญญาเช่าช่วงที่ดินจาก กองทุนรวม ธุรกิจไทย 4 สัญญาดำเนินการให้ได้ สิทธิการเช่า	ให้เช่าอาคาร สำนักงาน	28	1) สัญญา 30 ปี เริ่ม 23 ธ.ค. 2545 ถึง 22 ธ.ค. 2575 2) อัตราค่าเช่าปีแรก เดือนละ 1.70 ล้านบาท ปรับอัตรา ทุก 5 ปี อัตราสุดท้ายเดือนละ 10.53 ล้านบาท
2. อาคารและสิ่งปลูกสร้าง	3,328.40 ล้านบาท					



สินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชี ณ 31 ธ.ค. 47	ราคาประเมิน (ล้านบาท)	ที่มาแห่งสิทธิ	วัตถุประสงค์ของการถือครอง	อายุที่เหลือ (ปี)	หมายเหตุ		
กองทุนรวมธุรกิจไทย 4 โครงการเซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า								
1. ที่ดิน 30 ไร่ สี่แยกราชประสงค์ เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ (ไม่รวมลานเอนกประสงค์)	จ่ายชำระเป็นงวดๆ รายเดือน	4,849 ล้านบาท ณ 31 ธ.ค.47 โดย American Appraisal	สัญญาเช่าที่ดินพร้อม สิ่งปลูกสร้าง(บางส่วน) จากสำนักงานทรัพย์สิน ส่วนพระมหากษัตริย์	เพื่อพัฒนาเป็น ศูนย์การค้า, อาคารสำนักงาน และโรงแรม	28	1) ระยะเวลาสัญญา 30 ปี นับแต่วันที่ 23 ธ.ค. 2545 ถึง 22 ธ.ค. 2575 2) อัตราค่าเช่ารายเดือน ปีแรก 12.5 ล้านบาทต่อเดือน และเพิ่มค่าเช่าทุก 5 ปี จนอัตราสุดท้าย เดือนละ 77.5 ล้านบาท 3) ผู้เช่ามีสิทธิขอต่อสัญญาเช่าได้อีก 30 ปี หลังหมดระยะเวลาเช่า		
2. อาคารและสิ่งปลูกสร้าง	3,873.51 ล้านบาท						สัญญาดำเนินการให้ได้ สิทธิการเช่า	เพื่อพัฒนาเป็น ศูนย์การค้าให้เช่า
3. อาคารระหว่างปลูกสร้าง	841.02 ล้านบาท							
บจ.เซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า								
1. อุปกรณ์สาธารณูปโภคภายในโครงการ	36.33 ล้านบาท		ซื้อ	ให้บริการ สาธารณูปโภค ภายในศูนย์การค้า				
2. อุปกรณ์สาธารณูปโภคระหว่างก่อสร้าง	293.52 ล้านบาท							



นโยบายในการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2547 บริษัทฯมีเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมมูลค่าในงบการเงินเฉพาะบริษัท 8,382 ล้านบาท โดยมีสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 51.65 ของสินทรัพย์รวมเฉพาะบริษัทฯ

บริษัทฯมีนโยบายลงทุนโดยเน้นในธุรกิจเกี่ยวกับศูนย์การค้าและธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกัน เช่น ธุรกิจศูนย์อาหารในศูนย์การค้า เป็นต้น โดยจะกำหนดสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 51 ของจำนวนหุ้นทั้งหมดในบริษัทย่อย เพื่อให้บริษัทฯได้สิทธิในการควบคุมนโยบายและการบริหารงานของบริษัทดังกล่าว ทั้งนี้บริษัทฯจะส่งตัวแทนของบริษัทฯเข้าร่วมเป็นกรรมการเพื่อมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหารงานของบริษัทย่อยนั้น



โครงการในอนาคต

โครงการระหว่างการก่อสร้างและปรับปรุง

ปัจจุบันบริษัทอยู่ระหว่างการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ โดยมีเป้าหมายเพื่อเป็นศูนย์การค้าเอนกประสงค์ขนาดใหญ่ที่สุดใจกลางเมืองกรุงเทพฯ ซึ่งมีรายละเอียดโครงการดังต่อไปนี้

ลักษณะโครงการ

- ตั้งอยู่บนพื้นที่กว่า 64 ไร่

- อาคารศูนย์การค้า เซ็นทรัลเวิลด์ ขณะนี้อยู่ระหว่างการก่อสร้างส่วนขยายของศูนย์การค้าโดยจะเพิ่มพื้นที่ค้าปลีกอีกกว่า 70,000 ตารางเมตร (จากเดิม 130,000 ตารางเมตร) ในส่วนของศูนย์การค้าปัจจุบันจะปรับปรุงภาพลักษณ์ทั้งภายในและภายนอกศูนย์การค้า ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ การจัดโซนนิ่งและองค์ประกอบของร้านค้าใหม่ เพื่อให้เป็นศูนย์การค้าทันสมัยครบวงจรกลางกรุงเทพฯ นอกจากนี้บริเวณลานด้านหน้าศูนย์การค้า บริษัทฯ จะจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวและกิจกรรมอื่นในวาระสำคัญต่างๆ โดยคาดว่าจะแล้วเสร็จภายในปี 2549 การก่อสร้างและปรับปรุงศูนย์การค้านี้ บริษัทฯ คาดว่าจะใช้เงินลงทุนในการก่อสร้าง และปรับปรุงประมาณ 5,000 ล้านบาท

- Sky Walk ทางเดินเชื่อมระหว่าง 3 จุด คือโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ และ ดิออฟฟิศเสส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ (อาคารสำนักงาน) ไปยังสถานีรถไฟฟ้าชิดลมและสถานีสยาม ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้เช่าอาคารสำนักงาน และผู้เดินทางมาใช้บริการในศูนย์การค้าซึ่งใช้เงินลงทุนกว่า 200 ล้านบาท โดยปัจจุบันทางเชื่อมต่อระหว่าง ดิ ออฟฟิศเสส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ไปยังสถานีรถไฟฟ้าชิดลม และสถานีสยาม ได้แล้วเสร็จเรียบร้อยแล้ว ในส่วนของการเชื่อมต่อกับอาคารศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ จะแล้วเสร็จพร้อมกับการเปิดส่วนขยายและการปรับปรุงอาคารศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์

- “โรงแรม เซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า” คอนเวนชันไฮเต็ลใหญ่ที่สุดในเอเชียแปซิฟิก ระดับ 4-5 ดาว ซึ่งจะมีห้องประชุมขนาดประมาณ 16,000 ตารางเมตร โดยบริษัทฯ คาดว่าจะทำสัญญาเช่า/เช่าช่วงให้แก่ บริษัท โรงแรม เซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด (มหาชน) เป็นผู้เช่าช่วงที่ดินและผู้พัฒนาโรงแรมดังกล่าว ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จประมาณต้นปี 2550 รายละเอียดการให้เช่าช่วงแสดงอยู่ในรายการระหว่างกัน หน้า 86

โครงการที่อยู่ระหว่างการศึกษาระบบและความเป็นไปได้ของโครงการ

- โครงการพระราม 9 บริเวณสี่แยกถนนรัชดาภิเษกตัดกับถนนพระราม 9 บริเวณสถานีรถไฟฟ้าใต้ดิน
- โครงการขอนแก่น บนถนนมิตรภาพ ต.ในเมือง อ.เมือง จ.ชลบุรี
- โครงการชลบุรี บนถนนสุขุมวิท ต.เสม็ด อ.เมือง จ.ชลบุรี

ทั้ง 3 โครงการยังอยู่ระหว่างการศึกษารูปแบบและความเป็นไปได้ของโครงการ



ข้อพิพาททางกฎหมาย

1. ในปี พ.ศ.2539 บริษัท โอ.พี.เนเชอรัลโปรดักส์ จำกัด และบริษัท เอสเอสยูพี กรุงเทพ 1991 จำกัด (โจทก์) ได้ร่วมกันฟ้องร้องบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัท เซ็นทรัลเรียลตี้ เซอร์วิส จำกัด (จำเลย) ฐานผิดสัญญาเช่าและละเมิด จำนวนทุนทรัพย์ 83.4 ล้านบาท บริษัทได้ฟ้องแย้งเรียกค่าเสียหายฐานละเมิด โดยเรียกค่าเสียหายจำนวน 2.5 ล้านบาท ในเดือนตุลาคม พ.ศ.2544 ศาลชั้นต้นพิพากษาให้บริษัทชนะคดีโดยให้ยกฟ้องของโจทก์ ในชั้นพิจารณาของศาลอุทธรณ์พิพากษากลับให้โจทก์ชนะคดี โดยพิพากษาให้ บริษัทฯชำระค่าเสียหายระหว่างตัดน้ำตัดไฟ 4 เดือนให้แก่โจทก์ เป็นเงินจำนวน 91,234 บาท และให้ทำสัญญาเช่าให้แก่โจทก์ โดยระบุเงื่อนไขการปรับค่าเช่าเหมือนกับสัญญาจริง คือปรับเพิ่มขึ้นได้ปีละ 5% หรือหากบริษัทฯไม่ยอมทำสัญญาเช่าก็ให้บริษัทฯคืนเงินจอง 3,462,002 บาท, ค่าตกแต่งร้าน 870,000 บาท และเสียหายจากการไม่ได้เช่าเป็นเวลา 20 ปี เป็นสัดส่วนของระยะเวลาการเช่าที่เหลือไม่ครบ 20 ปี ของเงิน 5,474,004 บาท พร้อมดอกเบี้ย 7.5% ต่อปีและขณะนี้คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาคดีของศาลฎีกา
2. ในปี พ.ศ.2542 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 3 จำกัด และ บริษัท เซ็นทรัลเรียลตี้ เซอร์วิส พระราม 3 จำกัด และบริษัท สรรพสินค้ารัชดานนทรี จำกัด (ผู้ว่าจ้าง) ฝ่ายหนึ่ง กับบริษัท ฟิลิปป์ ฮอลล์แมนน์ (ไทย) จำกัด และบริษัท ซีพีเอช เทรดิง จำกัด (ผู้รับเหมา) อีกฝ่ายหนึ่ง ได้ร่วมกันยื่นเสนอข้อพิพาทต่อสำนักงานอนุญาโตตุลาการกระทรวงยุติธรรม โดยต่างฝ่ายต่างยื่นข้อเรียกร้องค่าเสียหายจากอีกฝ่ายหนึ่ง เนื่องจากผิดสัญญารับเหมาก่อสร้าง โดยผู้ว่าจ้างเรียกร้องเงินค่าเสียหายเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,518 ล้านบาท (สัดส่วนของกลุ่มบริษัทคิดเป็นจำนวนเงิน 821 ล้านบาท) ส่วนผู้รับเหมาเรียกร้องให้ผู้ว่าจ้างรับผิดชอบชดใช้เงินค่าเสียหายเป็นจำนวนทั้งสิ้น 488 ล้านบาท (สัดส่วนของกลุ่มบริษัทคิดเป็นจำนวนเงิน 295 ล้านบาท) โดยคณะอนุญาโตตุลาการมีคำชี้ขาดเมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2546 ให้ผู้ว่าจ้างชำระเงินให้แก่ผู้รับเหมาเป็นเงินทั้งสิ้น 272.95 ล้านบาท และให้ผู้รับเหมาชำระเงินให้แก่ผู้ว่าจ้างเป็นเงินทั้งสิ้น 8.54 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2547 คู่ความทั้งสองฝ่ายได้ตกลงทำสัญญาประนีประนอมยอมความต่อศาลแพ่งเพื่อระงับข้อพิพาทในคดี โดยผู้ว่าจ้างทั้งสามตกลงร่วมกันชำระค่าเสียหายรวมเป็นเงินจำนวน 202,798,823.14 บาท ให้แก่ผู้รับเหมาทั้งสองโดยให้ถือเป็นการชำระหนี้ตามคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ นอกเหนือจากนี้ต่างฝ่ายต่างไม่ติดใจเรียกร้องค่าเสียหาย เงิน หรือสิ่งของใดๆ จากกันและกันอีกต่อไป
3. ในปี พ.ศ. 2546 นายสมบุญ ริมสมุทรไชย ได้ฟ้องร้องบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2 จำกัด กับผู้รับเหมา และนายสวัสดิ์ พนาพงศ์วิน กับพวกรวม 20 คน ได้ฟ้องร้องต่อบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2 จำกัด กับผู้รับเหมา ความผิดฐานละเมิด เนื่องมาจากการก่อสร้างโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 2 ทำให้ทรัพย์สินของโจทก์เสียหายจำนวนทุนทรัพย์ 52 ล้านบาท และจำนวน 12.8 ล้านบาท ตามลำดับ รวม 2 คดี ต่อมาศาลแพ่งธนบุรี ได้มีคำสั่งให้รวมคดีทั้งสองเข้าด้วยกัน ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลชั้นต้น



โครงสร้างเงินทุน

1) หลักทรัพย์ของบริษัทฯ

- หุ้นสามัญจดทะเบียนของบริษัทฯ

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) มีทุนจดทะเบียน 2,178,816,000 บาท เรียกชำระแล้ว 2,178,816,000 บาท โดยเป็นหุ้นสามัญจำนวน 2,000,245,000 หุ้น มูลค่า 1 บาทต่อหุ้น (บริษัทฯ ได้มีการแตกมูลค่าหุ้นจากหุ้นละ 5 บาทเป็นหุ้นละ 1 บาท เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2547)

ทั้งนี้บริษัทฯ ได้กำหนดอัตราส่วนผู้ถือหุ้นต่างด้าวไว้ไม่เกิน 30%

- หุ้นประเภทอื่นของบริษัทฯที่มีสิทธิหรือเงื่อนไขเช่นเดียวกับหุ้นสามัญ

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) มีหุ้นบุริมสิทธิแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญได้จำนวน 178,571,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท (บริษัทฯ ได้มีการแตกมูลค่าหุ้นจากหุ้นละ 5 บาทเป็นหุ้นละ 1 บาท เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2547) ถือโดย กองทุนเพื่อการร่วมลงทุน (Thailand Equity Fund) ซึ่งเป็นกองทุนที่จัดตั้งโดยความร่วมมือของรัฐบาลไทยกับกลุ่มนักลงทุนสถาบันที่มีชื่อเสียงทั้งในและต่างประเทศ โดยหุ้นบุริมสิทธิแปลงสภาพดังกล่าวมีสิทธิและเงื่อนไขเช่นเดียวกับหุ้นสามัญ

- การเสนอขายหุ้นหรือหลักทรัพย์แปลงสภาพให้แก่กองทุนรวม เพื่อผู้ลงทุนซึ่งเป็นคนต่างด้าว (Thai Trust Fund) และการออกตราสารแสดงสิทธิในผลตอบแทนจากหลักทรัพย์อ้างอิง (NVDR)

-ไม่มี-

- หลักทรัพย์อื่นของบริษัทฯ

บริษัทฯ มีหลักทรัพย์อื่น คือ หุ้นกู้แบบไม่มีหลักประกัน ตามรายละเอียดดังนี้



ข้อมูลเกี่ยวกับหุ้นกู้และตัวเงิน

ตัวแลกเงิน

เลขที่ ตัวแลกเงิน	จำนวน ล้านบาท	วันที่ออกตัว	ระยะเวลา (ปี)	อัตราดอกเบี้ย	หลักประกัน	วันครบ กำหนด	ยอดคงเหลือ 31 ธ.ค. 2547
CPN B/E 2003/111-120	100	14/03/2003	2.0	2.90%	-	14/03/2005	100
CPN B/E 2003/159-160	250	05/11/2003	2.0	3.20%	-	04/11/2005	250
CPN B/E 2003/161	150	05/11/2003	2.5	3.20%	-	04/05/2006	150

หุ้นกู้

หุ้นกู้	อันดับเครดิต ตราสารหนี้	จำนวน ล้านบาท	วันที่ออก หุ้นกู้	ระยะเวลา ปี	อัตราดอกเบี้ย	หลักประกัน	รอบการจ่าย ดอกเบี้ย	รอบการจ่าย คืนเงินต้น	วันครบ กำหนด	ยอดคงเหลือ 31 ธ.ค. 47
CPN066A	A	1,000	28/06/2001	5.0	MLR-0.375%	-	Semi-Annual	Semi-Annual	28/06/2006	375
CPN093A	A	1,000	16/03/2004	5.0	-	-	Semi-Annual	-	16/03/2009	1,000
CPN10DA	A	1,500	16/03/2004	6.7	-	-	Semi-Annual	-	09/12/2010	1,500

การดำรงสถานะทางการเงิน ตามข้อกำหนดคสิทธิ	การดำรงอัตราส่วน	ข้อมูล ณ 31 ธ.ค. 2547
1. จำนวนรวมของหนี้สิน ต่อจำนวนรวมของส่วนของผู้ถือหุ้น	ไม่เกิน 2.5	2.10
2. จำนวนรวมของเงินกู้ยืม ต่อ จำนวนรวมของส่วนของผู้ถือหุ้น	ไม่เกิน 1.75	1.24
3. จำนวนรวมของสินทรัพย์หลังจากหักภาระผูกพัน ต่อ เงินกู้ยืมที่ไม่มีหลักประกัน	ไม่ต่ำกว่า 1.5	3.75

- ข้อตกลงระหว่างกันในกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่

-ไม่มี-



2) รายชื่อผู้ถือหุ้นใหญ่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2547

ลำดับ	ผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นที่ถือ	%
1	บริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด	588,171,980	27.00
2	กองทุนเพื่อการร่วมลงทุน	178,571,000	8.20
3	นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	120,649,490	5.54
4	นายกอบชัย จิราธิวัฒน์	80,443,880	3.69
5	นายปริญญา จิราธิวัฒน์	61,336,160	2.82
6	นายวันชัย จิราธิวัฒน์	60,521,210	2.78
7	นางสุจิตรา มงคลกิติ	60,325,330	2.77
8	นายสุทธิพันธ์ จิราธิวัฒน์	60,325,330	2.77
9	นางสาวเนตรอนงค์ จิราธิวัฒน์	42,489,140	1.95
10	นายสุทธิเดช จิราธิวัฒน์	32,173,510	1.48

3) นโยบายการจ่ายเงินปันผล

3.1 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทฯที่จะจ่ายให้ผู้ถือหุ้น

หากไม่มีเหตุจำเป็นอื่นใด คณะกรรมการบริษัทฯมีนโยบายที่จะเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นในแต่ละปี โดยกำหนดให้มีอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิประจำปี

3.2 นโยบายการจ่ายเงินปันผลที่บริษัทย่อยจะจ่ายให้บริษัทฯ

เช่นเดียวกับข้อ 3.1



การจัดการ

โครงสร้างการจัดการ

โครงสร้างการจัดการประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหาร และ คณะกรรมการตรวจสอบ ตามรายละเอียดดังนี้

คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ตามหนังสือรับรองกระทรวงพาณิชย์ ประกอบด้วยกรรมการ 13 ท่าน และเลขานุการ ดังนี้

1.	นายวันชัย	จิราธิวัฒน์	ประธานกรรมการ
2.	นายเอนก	สิทธิประศาสน์	รองประธานกรรมการ
3.	นายไพฑูรย์	ทวีผล	กรรมการ และประธานกรรมการตรวจสอบ
4.	นายจักษ์ชัย	พานิชพัฒน์	กรรมการ และกรรมการตรวจสอบ
5.	นางสุนันทา	ตุลย์ธัญ	กรรมการ และกรรมการตรวจสอบ
6.	นายครรชิต	บุณะจินดา	กรรมการ
7.	นายสุทธิชัย	จิราธิวัฒน์	กรรมการ
8.	นายสุทธิเกียรติ	จิราธิวัฒน์	กรรมการ
9.	นายสุทธิชาติ	จิราธิวัฒน์	กรรมการ
10.	นายสุทธิศักดิ์	จิราธิวัฒน์	กรรมการ
11.	นายสุทธิธรรม	จิราธิวัฒน์	กรรมการ
12.	นายกอบชัย	จิราธิวัฒน์	กรรมการ
13.	นายปริญญา	จิราธิวัฒน์	กรรมการ
14.	นายนริศ	เชยกลั่น	เลขานุการ

กรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนบริษัทฯ คือ นายเอนก สิทธิประศาสน์ นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์ นายปริญญา จิราธิวัฒน์ นายกอบชัย จิราธิวัฒน์ กรรมการสองในสี่คนนี้ลงลายมือชื่อร่วมกัน และประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

ขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

- มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารและกิจการงานต่างๆ ของบริษัทฯ รวมทั้งการจัดหา ริเริ่ม และร่วมกันพัฒนาโครงการใหม่ๆ เพื่อให้ธุรกิจของบริษัทฯ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- มีอำนาจดูแลและจัดการบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของบริษัทฯ รวมทั้งมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น



คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารของบริษัทฯประกอบด้วย 6 ท่าน คือ

1. นายสุทธิชัย	จิราธิวัฒน์	ประธานกรรมการบริหาร
2. นายสุทธิเกียรติ	จิราธิวัฒน์	รองประธานกรรมการบริหาร
3. นายสุทธิชาติ	จิราธิวัฒน์	กรรมการบริหาร – ทรัพยากรมนุษย์
4. นายสุทธิศักดิ์	จิราธิวัฒน์	กรรมการบริหาร – ปฏิบัติการ
5. นายสุทธิธรรม	จิราธิวัฒน์	กรรมการบริหาร – ปฏิบัติการค้าปลีกและอสังหาริมทรัพย์
6. นายปริญญา	จิราธิวัฒน์	กรรมการบริหาร – การเงิน

ขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริษัทได้มอบอำนาจให้คณะกรรมการบริหาร มีอำนาจพิจารณาและดำเนินการแทนคณะกรรมการบริษัท ในกิจการต่างๆ ดังนี้

- 1) พิจารณากลับกรองในเรื่องดังต่อไปนี้ เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
 - 1.1 แผนยุทธศาสตร์ของบริษัท
 - 1.2 งบประมาณประจำปี (Annual Estimate) ซึ่งเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของบริษัท
 - 1.3 งบประมาณรายจ่ายลงทุนที่มีวงเงินเกิน 200 ล้านบาทขึ้นไป
 - 1.4 กิจกรรมและการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการควบรวมและซื้อกิจการ
- 2) ติดตามผลประกอบการของบริษัทให้เป็นไปตามงบประมาณและเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้
- 3) อนุมัติรายการที่เกี่ยวกับธนาคาร และสถาบันการเงิน อันเป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปกติของบริษัท ดังนี้
 - 3.1 การเปิดปิด บัญชีเงินฝากธนาคาร, การฝาก-ถอนเงินในรูปของตัวแลกเงิน และตัวสัญญาใช้เงินกับ ธนาคาร และสถาบันการเงิน
 - 3.2 การกำหนดหรือเปลี่ยนแปลงบุคคลผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ ในการเบิกจ่ายเงินในบัญชีเงินฝากธนาคาร, ตัวแลกเงิน และตัวสัญญาใช้เงิน
 - 3.3 การกู้เงินเบิกเกินบัญชี, เงินกู้ระยะสั้น และตัวสัญญาใช้เงินระยะเวลาการกู้ไม่เกิน 1 ปี ในวงเงินรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 200 ล้านบาท โดยไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน
 - 3.4 การทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ในวงเงินรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 200 ล้านบาท (สกุลเงินตราต่างประเทศ เมื่อคำนวณตามอัตราแลกเปลี่ยน ณ วันเกิดรายการ มีจำนวนรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 200 ล้านบาท)
 - 3.5 การขอใช้บริการ Tele Banking, Corporate Banking หรือบริการในลักษณะเดียวกัน อันเป็นบริการเพื่ออำนวยความสะดวกในการโอนเงินระหว่างบัญชีของบริษัทฯ การสอบถามข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลความเคลื่อนไหว และยอดคงเหลือของบัญชีเงินฝากธนาคารของบริษัทฯ รวมทั้งการชำระค่าบริการต่างๆ



- 4) อนุมัติรายการที่เกี่ยวข้องกับบริษัทย่อย และเงินลงทุนในหลักทรัพย์
 - 4.1 การกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่เรียกเก็บจากบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 90 ขึ้นไป
 - 4.2 การเข้าทำรายการ หรือการทำสัญญาระหว่างบริษัทฯ กับบริษัทย่อย ที่บริษัทถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 90 ขึ้นไป
 - 4.3 การโอนขายหุ้นในบริษัทย่อย ในจำนวนไม่เกินกว่าร้อยละ 5 ของจำนวนหุ้นที่ถือครอง โดยมีราคาขาย หรือราคาทุนแล้วแต่ราคาใดจะสูงกว่า รวมไม่เกิน 10 ล้านบาท แต่จะต้องไม่เป็นรายการที่เกี่ยวข้องตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
 - 4.4 การได้มาหรือจำหน่ายเงินลงทุนในหลักทรัพย์ ซึ่งมีมูลค่าตอบแทนไม่เกิน 10 ล้านบาท และไม่เป็นรายการที่เกี่ยวข้องตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ
- 5) อนุมัติการดำเนินการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับศูนย์การค้าทุกแห่งของบริษัทและบริษัทย่อย อันเป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปกติของบริษัท ดังนี้
 - 5.1 การให้เช่าพื้นที่ขนาดไม่เกิน 10,000 ตารางเมตร
 - 5.2 การให้ความยินยอมในการโอนสิทธิการเช่าพื้นที่
 - 5.3 การให้ความยินยอมในการเช่าช่วงพื้นที่
 - 5.4 การยกเลิกการเช่าพื้นที่ขนาดไม่เกิน 10,000 ตารางเมตร
- 6) อนุมัติการเข้าทำบันทึกข้อตกลงเพื่อการทำสัญญาร่วมทุน (MOU-Joint Venture Agreement) ในโครงการลงทุนต่าง ๆ และการทำสัญญาร่วมทุน (Joint Venture Agreement) ซึ่งการลงทุนของบริษัทฯ มีจำนวนไม่เกิน 200 ล้านบาท
- 7) อนุมัติการตั้ง, การเพิ่ม, การลด หรือการยกเลิกสำรองทางบัญชีต่าง ๆ อาทิ ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ, ค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่าของเงินลงทุน, ค่าเผื่อผลขาดทุนของโครงการระหว่างการพัฒนา เป็นต้น ในวงเงินรวมไม่เกินครั้งละ 100 ล้านบาท
- 8) อนุมัติการจัดสรรกำไรเป็นสำรองตามกฎหมาย
- 9) อนุมัติงบประมาณรายจ่ายการลงทุนที่มีวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท
- 10) เสริมสร้างและผลักดันให้เกิดแรงจูงใจของพนักงาน
- 11) อนุมัติรายการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทเป็นคราว ๆ ไป
ทั้งนี้ไม่รวมถึงรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่ขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งจะเป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการจัดการ

คณะกรรมการจัดการของบริษัทประกอบด้วย 7 ท่าน คือ

- | | | |
|----|-------------------------|---|
| 1. | นายกอบชัย จิราธิวัฒน์ | กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานคณะเจ้าหน้าที่บริหาร |
| 2. | นายสุทธิเดช จิราธิวัฒน์ | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่
สายงานพัฒนาโครงการและบริหารงานก่อสร้าง |
| 3. | นายนิริศ เขยกลิ่น | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานการเงินและบัญชี |



- | | | |
|----|----------------------------|---|
| 4. | นายสุทธิภักดิ์ จิราธิวัฒน์ | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ฝ่ายขาย |
| 5. | นายธีระชาติ นูมานิต | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่
ฝ่ายพัฒนาโครงการและบริหารงานก่อสร้าง |
| 6. | นายประวิช จรรยาสิทธิกุล | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ฝ่ายการตลาด |
| 7. | นางสาววัลยา จิราธิวัฒน์ | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ |

ขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการจัดการ

คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการบริหารกำหนดให้คณะกรรมการจัดการมีบทบาทและหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. จัดทำและนำเสนอแผนยุทธศาสตร์
2. จัดทำและนำเสนองบประมาณประจำปี (Annual Estimate)
3. นำเสนองบประมาณรายจ่าย เพื่อการลงทุนที่มีวงเงินเกิน 50 ล้านบาท
4. นำเสนอการแต่งตั้งผู้บริหารที่รายงานตรงต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่ และคณะกรรมการบริหาร

นอกจากนี้คณะกรรมการบริหารได้มอบอำนาจให้คณะกรรมการจัดการ มีอำนาจพิจารณาอนุมัติการดำเนินการต่าง ๆ แทนคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการบริหาร ดังนี้

- 1) รายการที่เกี่ยวข้องกับธนาคาร และสถาบันการเงิน อันเป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปกติของบริษัท ดังนี้
 - 1.1 การเปิด/ปิด บัญชีเงินฝากธนาคาร, การฝาก ถอนเงินในรูปของตัวแลกเงิน และตัวสัญญาใช้เงินกับธนาคาร และสถาบันการเงิน
 - 1.2 การกำหนดหรือเปลี่ยนแปลงบุคคลผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ ในการเบิกจ่ายเงินในบัญชีเงินฝากธนาคาร, ตัวแลกเงิน และตัวสัญญาใช้เงิน
 - 1.3 การกู้เงินเบิกเกินบัญชี, เงินกู้ระยะสั้น และตัวสัญญาใช้เงินระยะเวลาการกู้ไม่เกิน 1 ปี ในวงเงินรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 200 ล้านบาท โดยไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน
 - 1.4 การทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ในวงเงินรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 200 ล้านบาท (สกุลเงินตราต่างประเทศ เมื่อคำนวณตามอัตราแลกเปลี่ยน ณ วันเกิดรายการ มีจำนวนรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 200 ล้านบาท)
 - 1.4 การขอใช้บริการ Tele Banking, Corporate Banking หรือบริการในลักษณะเดียวกันอันเป็นบริการเพื่ออำนวยความสะดวกในการโอนเงินระหว่างบัญชีของบริษัทฯ การสอบถามข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลความเคลื่อนไหว และยอดคงเหลือของบัญชีเงินฝากธนาคารของบริษัทฯ รวมทั้งการชำระค่าบริการต่าง ๆ



- 2) รายการที่เกี่ยวข้องกับบริษัทย่อย และเงินลงทุนในหลักทรัพย์
 - 2.1 การกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่เรียกเก็บจากบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 90 ขึ้นไป
 - 2.2 การเข้าทำรายการ หรือการทำสัญญาระหว่างบริษัทฯ กับบริษัทย่อย ที่บริษัทถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 90 ขึ้นไป
 - 2.3 การโอนขายหุ้นในบริษัทย่อย ในจำนวนไม่เกินกว่าร้อยละ 5 ของจำนวนหุ้นที่ถือครอง โดยมีราคาขาย หรือราคาทุนแล้วแต่ราคาใดจะสูงกว่า รวมไม่เกิน 10 ล้านบาท แต่จะต้องไม่เป็นรายการที่เกี่ยวข้องตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
 - 2.4 การได้มาหรือจำหน่ายเงินลงทุนในหลักทรัพย์ ซึ่งมีมูลค่าตอบแทนไม่เกิน 10 ล้านบาท และไม่เป็นรายการที่เกี่ยวข้องตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ
 - 3) การดำเนินการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับศูนย์การค้าทุกแห่งของบริษัทและบริษัทย่อย อันเป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปกติของบริษัท ดังนี้
 - 3.1 การให้เช่าพื้นที่ขนาดไม่เกิน 2,000 ตารางเมตร
 - 3.2 การให้ความยินยอมในการโอนสิทธิการเช่าพื้นที่
 - 3.3 การให้ความยินยอมในการเช่าช่วงพื้นที่
 - 3.4 การยกเลิกการเช่าพื้นที่ขนาดไม่เกิน 2,000 ตารางเมตร
 - 4) อนุมัติงบประมาณการลงทุนที่มีวงเงินไม่เกิน 50 ล้านบาท
 - 5) รายการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทหรือคณะกรรมการบริหารเป็นคราว ๆ ไป
- ทั้งนี้ไม่รวมถึงรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่ขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งจะเป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทประกอบกรรมการที่เป็นอิสระ จำนวน 3 ท่าน คือ

- | | | |
|----------------|------------|----------------------|
| 1. นายไพฑูรย์ | ทวีผล | ประธานกรรมการตรวจสอบ |
| 2. นายจักษ์ชัย | พานิชพัฒน์ | กรรมการตรวจสอบ |
| 3. นางสุนันทา | ตุลยธัญ | กรรมการตรวจสอบ |

ขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

- สอบทานให้บริษัทฯ มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ
- สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) และการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล
- สอบทานให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
- พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งและเสนอค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ



- พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทฯ ในกรณีที่เกิดรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์นี้ให้มีความถูกต้องและครบถ้วน
- จัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบ
- ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการของบริษัทฯ มอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

การสรรหากรรมการและผู้บริหาร

คณะกรรมการของบริษัทฯ มีจำนวนทั้งสิ้น 13 ท่าน โดยมีกรรมการบุคคลภายนอก (กรรมการอิสระ) 3 ท่าน มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารและกิจการงานต่างๆ ของบริษัทฯ รวมทั้งการ จัดหาริเริ่ม และร่วมกันพัฒนาโครงการใหม่ๆ เพื่อให้ธุรกิจของบริษัทฯ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับข้อกำหนดเรื่องการแต่งตั้ง และถอดถอนกรรมการบริษัทฯ ได้ระบุไว้ในข้อบังคับ บริษัทฯ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. กรรมการของบริษัทฯ ไม่จำเป็นต้องมาจากผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ บุคคลภายนอกซึ่งยินยอมเป็น กรรมการของบริษัทฯ และได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมแล้วย่อมเป็นกรรมการของบริษัทฯ ได้
2. คณะกรรมการของบริษัทฯ มีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน และคณะกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของ จำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นฐานอยู่ในราชอาณาจักร
3. กรรมการจะต้องเป็นบุคคลธรรมดาและ
 - 3.1 บรรลุนิติภาวะ
 - 3.2 ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย คนไร้ความสามารถ และคนเสมือนไร้ความสามารถ
 - 3.3 ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดเกี่ยวกับทรัพย์สินที่ได้ กระทำโดยทุจริต
 - 3.4 ไม่เคยถูกลงโทษ ไล่ออก หรือปลดออกจากราชการ หรือองค์กร หรือหน่วยงานของรัฐ ฐานทุจริตต่อหน้าที่
4. ให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้เลือกตั้งกรรมการตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ดังต่อไปนี้
 - 4.1 ในการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการให้ใช้เสียงข้างมาก โดยให้ถือว่าผู้ถือหุ้นแต่ละคน มีคะแนนเสียงเท่ากับ 1 หุ้น ต่อ 1 เสียง
 - 4.2 ให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงทั้งหมดที่ตนมีอยู่เลือกบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการ ที่ละคน
 - 4.3 บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่า จำนวนกรรมการพึงจะมีหรือพึงจะเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีบุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งใน ลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่พึงจะมี ให้ประธานที่ประชุม ออกเสียงให้เพิ่มขึ้นอีก 1 เสียง เป็นเสียงชี้ขาด



5. ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการหนึ่งในสามออกจากตำแหน่ง ถ้าจำนวนกรรมการที่แบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่ได้ ให้ออกโดยจำนวนที่ใกล้ที่สุดกับหนึ่งในสาม โดยกรรมการที่จะต้องออกจากตำแหน่งในปีแรกและปีที่สองภายหลังจดทะเบียนบริษัทนั้นให้จับสลากกันว่าผู้ใดจะออก ส่วนปีหลังๆ ต่อไปให้กรรมการคนที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดนั้นเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง
6. นอกจากการพ้นตำแหน่งตามวาระแล้ว กรรมการจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ
 - 6.1 ตาย
 - 6.2 ลาออก
 - 6.3 ขาดคุณสมบัติตามข้อ 3
 - 6.4 ที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีมติให้ออก
 - 6.5 ศาลมีคำสั่งให้ออก
7. กรรมการคนใดจะลาออกจากตำแหน่งให้ยื่นใบลาออกต่อบริษัท โดยการลาออกนี้จะมีผลตั้งแต่วันที่ไปลาออกไปถึงบริษัท
กรรมการซึ่งลาออกตามวาระหนึ่ง จะแจ้งการลาออกของตนให้นายทะเบียนทราบด้วยก็ได้
8. ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นเนื่องจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเลือก บุคคลหนึ่งซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามข้อ 3 เข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการคราวถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน โดยบุคคลซึ่ง เข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน
มติของคณะกรรมการตามวาระหนึ่งต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่
9. ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอาจลงมติให้กรรมการคนใดออกจากตำแหน่งก่อนถึงคราวออกตามวาระได้ด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนผู้ถือหุ้นที่มาประชุม และมีสิทธิออกเสียง และมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดยผู้ถือหุ้นที่มาประชุม และมีสิทธิออกเสียง

ในการสรรหาคณะกรรมการ บริษัทฯ ได้จัดตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเพื่อช่วยในคัดเลือกและสรรหากรรมการและกรรมการผู้จัดการ ซึ่งมีบทบาทและหน้าที่ตามรายละเอียดในหน้า 68

การกำกับดูแลกิจการ

การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นกลไกสำคัญที่สะท้อนได้ถึงความโปร่งใส ความรับผิดชอบของผู้บริหาร ความเป็นธรรมที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะได้รับ ภายใต้จรรยาบรรณที่พึงมีในหน้าที่ที่รับผิดชอบ อันเป็นปัจจัยหลักในการเสริมสร้างให้องค์กรมีระบบที่มีประสิทธิภาพและเป็นพื้นฐานของการเติบโตอย่างยั่งยืน เพิ่มมูลค่าแก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของกิจการและ



เพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย คณะกรรมการตระหนักถึงความสำคัญ
ของเรื่องดังกล่าว จึงได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่าง
ต่อเนื่อง โดยสรุปได้ดังนี้

(1) นโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการได้อนุมัติและประกาศใช้นโยบายการกำกับดูแลกิจการอย่างเป็นทางการ ใน
เดือนกุมภาพันธ์ 2547 ตามที่ปรากฏในหน้า 134 ถึง 140 และได้จัดทำส่วนแนบท้ายนโยบายดังกล่าว
โดยเพิ่มเติมความหมายของคำว่า กรรมการที่เป็นอิสระและการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระตามที่
ปรากฏในหน้า 141 เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานและการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่ความน่าเชื่อถือ
และการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัท โดยกรรมการผู้บริหารและพนักงานทุกคนทุกระดับได้รับทราบถึง
หน้าที่ความรับผิดชอบต่อบริษัทในการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการตามบทบาทของแต่ละ
คน ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย อาทิเช่น คู่มือพนักงานที่ได้รับรวบรวมนโยบายการกำกับดูแล
กิจการ ระเบียบว่าด้วยจรรยาบรรณของคณะกรรมการผู้บริหารและพนักงาน นโยบายคุณภาพ
ระเบียบข้อบังคับต่างๆ เกี่ยวกับการทำงาน และสวัสดิการของพนักงานเอาไว้ โดยได้แจกให้กับ
พนักงานทุกคน, การเผยแพร่ใน Intranet ของบริษัท, การปิดประกาศภายในบริษัท, website ของบริษัท
และทาง e-mail ถึงพนักงานทุกคน

(2) สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

บริษัทดำเนินการจัดส่งหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมทั้งข้อมูลประกอบการประชุมแต่ละ
วาระให้ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนวันประชุม 14 วัน ในแต่ละวาระมีความเห็นของคณะกรรมการประกอบ ซึ่ง
บริษัทมีทางเลือกให้ผู้ถือหุ้นสามารถมอบอำนาจให้กรรมการอิสระ 1 ใน 3 ท่าน เป็นผู้รับมอบอำนาจใน
กรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้

บริษัทได้กำกับดูแลให้มีการตรวจสอบเอกสารหรือหลักฐานเพื่อแสดงสิทธิในการเข้าร่วม
ประชุมผู้ถือหุ้น รวมถึงบริษัทได้กำหนดให้มีระยะเวลาการลงทะเบียนล่วงหน้าก่อนการประชุม 2 ชั่วโมง

(3) สิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ

บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ดังนี้

- **พนักงาน** บริษัทได้ปฏิบัติและดูแลพนักงานด้วยความเป็นธรรม ทั้งในด้านของค่าตอบแทน
โดยการร่วมสำรวจอัตราค่าจ้างกับกลุ่มธุรกิจใกล้เคียง และบริษัทชั้นนำ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัท
ได้จ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงานในอัตราที่เหมาะสมกับราคาตลาด การจัดและปรับปรุง
สวัสดิการอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่พนักงาน รวมถึงการจัดลักษณะงาน และ
สภาพการทำงานที่เหมาะสม เป็นต้น
- **เจ้าหนี้** บริษัทปฏิบัติตามเงื่อนไขการกู้ยืมเงินตามข้อตกลง



- **ลูกค้า** บริษัทเอาใจใส่ดูแลและให้คำแนะนำปรึกษาถึงการดำเนินธุรกิจของลูกค้าให้บรรลุตามเป้าหมาย ให้บริการตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ รักษาความลับของลูกค้า และมีหน่วยงานหรือบุคคลที่ทำหน้าที่รับข้อร้องเรียนของลูกค้า เพื่อเร่งดำเนินการให้โดยเร็วที่สุด
- **คู่แข่ง** บริษัทประพฤติตามกรอบกติกาการแข่งขันที่ดีโดยยึดหลักของการค้าเสรีไม่มีการนำเอากลยุทธ์การทุ่มตลาด, กลยุทธ์การตัดราคาคู่แข่งชั้น หรือกลยุทธ์ใดๆที่ไม่สุจริตเพื่อทำลาย คู่แข่งเข้ามาปฏิบัติ แต่ยึดหลักของการหาช่องว่างทางการตลาด การพัฒนารูปแบบใหม่ ๆ เข้ามาใช้เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคอย่างสูงที่สุด
- **สังคม** บริษัทให้การสนับสนุนโครงการและกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสังคมอย่างสม่ำเสมอ เช่น การบริจาคสิ่งของ อุปกรณ์เครื่องเขียน ชุดนักเรียน อุปกรณ์กีฬา แก่นักเรียนในชนบท การบริจาคเงินช่วยเหลือกรณีเกิดภัยพิบัติสึนามิใน 6 จังหวัดภาคใต้ เป็นต้น รวมถึงงานจัดกิจกรรมด้านประชาสัมพันธ์และลูกค้าสัมพันธ์ในทุกศูนย์การค้า

(4) การประชุมผู้ถือหุ้น

ในปี 2547 บริษัทมีการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นจำนวน 1 ครั้ง โดยจัดประชุม ณ อาคารศูนย์การค้าเซ็นทรัล เวิลด์ โดยการประชุมดำเนินตามขั้นตอนที่ตามกฎหมายกำหนด รวมทั้งได้ลงประกาศหนังสือพิมพ์ แจ้งกำหนด วัน เวลา สถานที่ประชุม และวาระการประชุมติดต่อกันเป็นเวลา 3 วันก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 3 วัน ทั้งนี้กรรมการที่เข้าร่วมการประชุมผู้ถือหุ้น ประกอบด้วยประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ กรรมการอิสระ และกรรมการท่านอื่น ๆ รวม 11 ท่าน

ก่อนเริ่มประชุมผู้ถือหุ้นประธานในที่ประชุมประกาศจำนวนผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะ และจำนวนหุ้นของผู้ที่มาร่วมประชุมให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบ และได้แจ้งวิธีการลงคะแนนและนับคะแนนให้ทราบ มีการดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามวาระที่กำหนด ผู้ถือหุ้นทุกรายสามารถลงคะแนนได้อย่างเท่าเทียมกัน โดยจัดสรรเวลาให้เพียงพอเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิเท่าเทียมกันในการแสดงความคิดเห็นและซักถามในการประชุมผู้ถือหุ้น

การนับคะแนนเสียงเป็นไปอย่างถูกต้อง เปิดเผย โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยจะประกาศให้ที่ประชุมทราบโดยระบุจำนวนรายและจำนวนหุ้นที่ลงมติเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง ในวาระที่ต้องลงมติ โดยถือเอาคะแนนเสียงตามจำนวนที่กฎหมายกำหนด

การจัดทำรายงานการประชุมดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 14 วัน นับจากวันประชุม และจัดส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในกำหนดเวลา ทั้งยังมีระบบการจัดเก็บรายงานการประชุมที่รัดกุมเพียงพอ และบริษัทได้ปรับปรุงการจัดทำรายงานการประชุมในปี 2547 โดยเพิ่มรายชื่อกรรมการที่เข้าร่วมและไม่เข้าร่วมประชุมและมีสาระสำคัญครบถ้วนชัดเจนมากขึ้น

(5) ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์

คณะกรรมการมีส่วนร่วมในการกำหนดและให้ความเห็นชอบวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนธุรกิจ และงบประมาณของบริษัทและแบ่งแยกบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการ คณะกรรมการตรวจสอบและฝ่ายบริหารอย่างชัดเจน ตลอดจนกำกับดูแลให้



คณะกรรมการบริหารดำเนินการให้เป็นไปตามแผนธุรกิจและงบประมาณที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คณะกรรมการมีแนวทางที่จะติดตามผลการดำเนินการในกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอในการประชุมคณะกรรมการ

(6) ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการได้ดูแลอย่างรอบคอบเมื่อเกิดรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยกำหนดนโยบายและขั้นตอนการอนุมัติรายการที่เกี่ยวข้องกัน รวมทั้งกำหนดนโยบายและวิธีการดูแลไม่ให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องนำข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน ดังนี้

รายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ :

คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่สอบทานและให้ความเห็นต่อการทำรายการระหว่างกันที่มีนัยสำคัญที่ไม่อยู่ในอำนาจการพิจารณาของคณะกรรมการจัดการของบริษัท และคณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาความเหมาะสมอย่างรอบคอบ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทเป็นสำคัญ โดยได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนดไว้ และมีการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวทุกไตรมาสในงบการเงิน รวมถึงมีการเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี และแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ด้วย ทั้งนี้รายละเอียดขั้นตอนการอนุมัติรายการและระเบียบในเรื่องนี้ได้แสดงอยู่ในเรื่องรายการระหว่างกันในหน้า 83

การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน :

บริษัทได้กำหนดระเบียบในเรื่องดังกล่าว ดังนี้

- ระบุว่าด้วยการถือหลักทรัพย์ในบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) มีสาระสำคัญคือ กำหนดให้กรรมการผู้บริหารรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และบริษัท (ฝ่ายการเงิน) ภายใน 3 วันทำการ นับตั้งแต่วันที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์
- ระบุว่าด้วยการควบคุมเกี่ยวกับสารสนเทศภายในของบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) มีสาระสำคัญคือ กำหนดข้อห้ามบุคคลภายในใช้สารสนเทศที่สำคัญที่ยังมิได้เปิดเผยต่อประชาชนเพื่อทำการซื้อหรือขายหุ้นของบริษัทหรือเพื่อประโยชน์ส่วนตน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงระยะเวลาตั้งแต่วันสิ้นสุดไตรมาสแต่ละไตรมาส จนถึงวันประกาศและจัดส่งผลประกอบการของบริษัทต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยไปแล้ว 7 วัน และห้ามบุคคลภายในนำสารสนเทศภายในออกเปิดเผย ทำให้บุคคลภายนอกได้ประโยชน์จากการซื้อขายหุ้นของบริษัทโดยอาศัยสารสนเทศที่ยังไม่ได้เปิดเผยนั้น

ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องลงนามรับทราบและเข้าใจในรายละเอียดของระเบียบดังกล่าว และต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด หากละเลยหรือไม่ปฏิบัติตามถือว่าการปฏิบัติผิดระเบียบและอาจจะถูกลงโทษ



(7) จรรยาบรรณทางธุรกิจ

จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจเป็นสิ่งที่คณะกรรมการ และผู้บริหารบริษัท ส่งเสริมให้พนักงานยึดถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการรณรงค์ตีตประกาศประชาสัมพันธ์ การอบรมให้ความรู้แก่พนักงานทุกคน การจัดทำคู่มือและระเบียบว่าด้วยจรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน โดยพนักงานได้ลงนามรับทราบที่จะปฏิบัติตามระเบียบดังกล่าว

บริษัทมีแนวทางที่จะติดตามผลการปฏิบัติตามระเบียบดังกล่าวเป็นประจำ และกำหนดบทลงโทษทางวินัยไว้เพื่อสร้างความมั่นใจว่าพนักงานทุกคนได้ยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจัง

(8) การถ่วงดุลของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

คณะกรรมการบริษัทมีจำนวน 13 ท่านประกอบด้วย

กรรมการที่เป็นผู้บริหาร	2 ท่าน
กรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร	8 ท่าน (เป็นตัวแทนผู้ถือหุ้นใหญ่)
กรรมการที่เป็นอิสระ	3 ท่าน

ดังนั้นบริษัทมีกรรมการที่เป็นอิสระทั้งหมด 3 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 23 ของกรรมการทั้งหมด อย่างไรก็ตามบริษัทมีกรรมการจำนวนหนึ่งเป็นไปตามสัดส่วนอย่างยุติธรรมของเงินลงทุนของผู้ถือหุ้นในบริษัท คิดเป็นร้อยละ 69 ของกรรมการทั้งหมด จึงมั่นใจได้ว่ากรรมการดังกล่าวมีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ในฐานะที่เป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นและมีการถ่วงดุลกันอย่างเหมาะสม

(9) การรวมหรือแยกตำแหน่ง

ประธานกรรมการไม่เป็นบุคคลเดียวกันกับกรรมการผู้จัดการใหญ่ แต่ทั้งสองท่านเป็นตัวแทนจากกลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่กลุ่มเดียวกัน อย่างไรก็ตาม โครงสร้างคณะกรรมการของบริษัทประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน ซึ่งทำหน้าที่ในการถ่วงดุลและการสอบทานการบริหารงานของบริษัท

(10) ค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหาร

ค่าตอบแทนกรรมการ : บริษัทได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการให้อยู่ในระดับเดียวกับธุรกิจและสูงเพียงพอที่รักษากรรมการที่มีคุณสมบัติที่ต้องการไว้กับบริษัทได้และได้ขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น กรรมการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น จะได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายเพิ่มมากขึ้นด้วย เช่น คณะกรรมการตรวจสอบ

ค่าตอบแทนผู้บริหาร : ได้กำหนดให้เป็นไปตามหลักการและนโยบายที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดซึ่งเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของบริษัทและผลการดำเนินงานของผู้บริหารแต่ละท่านและเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยพิจารณาตามโครงสร้างการบริหารและหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหลัก



จำนวนค่าตอบแทนในปี 2547 มีรายละเอียดดังนี้

- **ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน**

ค่าตอบแทนกรรมการ : ค่าตอบแทนรวมของคณะกรรมการที่ได้รับจากบริษัทในฐานะกรรมการบริษัท และกรรมการตรวจสอบ สำหรับกรรมการ 15 คน (รวมกรรมการที่ลาออกระหว่างปี 2 คน) ในปี 2547 ซึ่งได้รับเงินค่าตอบแทนประจำไตรมาส และเบี้ยประชุม รวมทั้งสิ้น 2,730,000 บาท มีรายละเอียดดังนี้

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)		ค่าตอบแทน (บาท/ปี)
		คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ	
1. นายวันชัย จิราธิวัฒน์	ประธานกรรมการ	5/5		160,000
2. นายเอนก สิทธิประศาสน์	รองประธานกรรมการ	5/5		160,000
3. นายไพฑูรย์ ทวีผล	กรรมการ	5/5		320,000
	ประธานกรรมการตรวจสอบ		11/11	110,000
4. นายจักษ์ชัย พานิชพัฒน์	กรรมการ	5/5		290,000
	กรรมการตรวจสอบ		11/11	110,000
5. นางสุนันทา ตูลยธัญ	กรรมการ	5/5		290,000
	กรรมการตรวจสอบ		10/11	100,000
6. นายครรชิต บุนะจินดา	กรรมการ	4/5		170,000
7. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	กรรมการ	4/5		140,000
8. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	5/5		160,000
9. นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	3/5		120,000
10. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	5/5		160,000
11. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	กรรมการ	4/5		140,000
12. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์	กรรมการ	3/5		130,000
13. นายปริญญา จิราธิวัฒน์	กรรมการ	4/5		140,000
14. นายสุทธิเดช จิราธิวัฒน์	กรรมการ	0/1		10,000
15. นางสาวสุวิมล จິงโชติกะพิสิฐ	กรรมการ	1/1		20,000
รวม				2,730,000

หมายเหตุ : ในระหว่างปี 2547 มีกรรมการลาออก 2 คน ได้แก่ นายสุทธิเดช จิราธิวัฒน์ และนางสาวสุวิมล จິงโชติกะพิสิฐ ซึ่งลาออกเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2547

ค่าตอบแทนผู้บริหาร : ค่าตอบแทนผู้บริหาร สำหรับผู้บริหาร 7 คน ในปี 2547 ซึ่งได้รับเป็นเงินเดือน โบนัส และผลประโยชน์ตอบแทนที่เป็นเงิน รวมทั้งสิ้น 30,827,800 บาท

- **ค่าตอบแทนที่อื่น**

บริษัทได้สมทบเงินเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับผู้บริหาร 6 คน ในปี 2547 รวมทั้งสิ้น 1,585,534 บาท และมีรถประจำตำแหน่งให้แก่ผู้บริหารของบริษัท

**(11) การประชุมคณะกรรมการบริษัท**

คณะกรรมการบริษัทมีกำหนดการประชุมโดยปกติอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง และมีการประชุมพิเศษเพิ่มเติมตามความจำเป็น โดยมีการกำหนดวาระล่วงหน้าชัดเจนและมีวาระพิจารณาติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำ ซึ่งได้มีการจัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมระเบียบวาระการประชุมและเอกสารประกอบล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน เพื่อให้คณะกรรมการมีเวลาศึกษาข้อมูลเพียงพอก่อนเข้าร่วมประชุม โดยปกติการประชุมจะใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมง มีการรับรองรายงานการประชุม มีระบบการจัดเก็บเอกสารประกอบการประชุมและรายงานการประชุมที่รัดกุมเพียงพอเพื่อใช้ในการอ้างอิงและตรวจสอบได้ ทั้งนี้รายงานการประชุมจะต้องจัดทำแล้วเสร็จภายใน 14 วัน นับจากวันประชุม

ในปี 2547 คณะกรรมการมีการประชุมรวม 5 ครั้ง โดยแบ่งเป็นวาระปกติ 4 ครั้ง และวาระพิเศษ 1 ครั้ง โดยมีรายละเอียดการเข้าร่วมประชุมของกรรมการแต่ละท่าน ดังนี้

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)		
		วาระปกติ	วาระพิเศษ	รวม
1. นายวันชัย จิราธิวัฒน์	ประธานกรรมการ	4/4	1/1	5/5
2. นายเอนก สิทธิประศาสน์	รองประธานกรรมการ	4/4	1/1	5/5
3. นายไพฑูรย์ ทวีผล	กรรมการอิสระ	4/4	1/1	5/5
4. นายจักษ์ชัย พาณิชพัฒน์	กรรมการอิสระ	4/4	1/1	5/5
5. นางสุนันทา ตูลยธัญญ์	กรรมการอิสระ	4/4	1/1	5/5
6. นายศรรชิต บุนะจินดา	กรรมการ	4/4	0/1	4/5
7. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	กรรมการ	4/4	0/1	4/5
8. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	4/4	1/1	5/5
9. นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	3/4	0/1	3/5
10. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	4/4	1/1	5/5
11. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	กรรมการ	4/4	0/1	4/5
12. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์	กรรมการ	2/4	1/1	3/5
13. นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	4/4	0/1	4/5
14. นายสุทธิเดช จิราธิวัฒน์	กรรมการ	0/1	-	0/1
15. นางสาวสุวิมล จິงไชติกะพิศิฐ์	กรรมการ	1/1	-	1/1

หมายเหตุ : ในระหว่างปี 2547 มีกรรมการลาออก 2 คน ได้แก่ นายสุทธิเดช จิราธิวัฒน์ และ นางสาวสุวิมล จິงไชติกะพิศิฐ์ ซึ่งลาออกเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2547



(12) คณะอนุกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของคณะกรรมการบริษัท ด้วยการช่วยศึกษารายละเอียด กลั่นกรองงานที่ได้รับมอบหมายให้มีความถูกต้อง ครบถ้วนและชัดเจนในเบื้องต้น ก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาอนุมัติหรือรับรองแล้วแต่กรณี โดยคณะกรรมการชุดย่อยของบริษัทฯ มีดังต่อไปนี้

1) คณะกรรมการตรวจสอบ

มีจำนวนสมาชิก 3 คน ประกอบด้วยกรรมการอิสระทั้งหมด มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการสอบทานให้บริษัทมีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ สอบทานให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล สอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทพิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งและเสนอค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีของบริษัท พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทในกรณีที่เกิดรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความถูกต้องและครบถ้วน จัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบ และเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัท

2) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการบริษัทมีมติให้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาในการประชุมครั้งที่ 1/2548 เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2548 ซึ่งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน ประกอบด้วย กรรมการอิสระอย่างน้อย 2 คน และ กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร โดยมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2548 เป็นต้นไป ทั้งนี้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วย

- | | | |
|-------------------|-------------|---------------|
| 1. นายจักษ์ชัย | พานิชพัฒน์ | ประธานกรรมการ |
| 2. นางสุนันทา | ตุลย์ธัญ | กรรมการ |
| 3. นายครรชิต | บุณะจินดา | กรรมการ |
| 4. นายสุทธิธรรม | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 5. นายสุทธิชาติ | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 6. นายสุทธิศักดิ์ | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 7. นายปริญญาญ์ | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |

บริษัทมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ไว้อย่างครบถ้วน และมีนโยบายที่มีความโปร่งใส ชัดเจน เป็นมาตรฐาน และสามารถตรวจสอบได้ในกระบวนการสรรหาบุคคล และการกำหนดค่าตอบแทนของบริษัท



หน้าที่และความรับผิดชอบในการสรรหา

- เสนอนโยบายการคัดเลือกและสรรหากรรมการ และกรรมการผู้จัดการใหญ่
- คัดเลือกและเสนอชื่อบุคคลที่ทรงคุณวุฒิ มีคุณธรรม จริยธรรมและคุณสมบัติเหมาะสมที่สมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการและหรือกรรมการผู้จัดการใหญ่แล้วแต่กรณี เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาและนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติในกรณีสรรหากรรมการ
- ดูแลให้มีแผนสืบแทนตำแหน่งที่เฉพาะเจาะจงของกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่
- จัดให้มีรายชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณา รวมทั้งมีการทบทวนให้เหมาะสมเป็นปัจจุบัน

หน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดค่าตอบแทน

- กำหนดนโยบายและรูปแบบการให้ผลประโยชน์ตอบแทนกรรมการ และกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยต้องมีวิธีการและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน เป็นธรรมและสมเหตุสมผล เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาและนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติในกรณีค่าตอบแทนกรรมการ
- พิจารณาและทบทวนโครงสร้างและระบบการจ่ายและอัตราค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับสถานะตลาด ณ ปัจจุบันและเหมาะสมกับผลการดำเนินงานของบริษัท ผลการปฏิบัติงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่แต่ละคน รวมถึงการให้ความสำคัญกับการเพิ่มมูลค่าของส่วนของผู้ถือหุ้นในระยะยาว ประกอบการพิจารณาประเมินผลด้วย

3) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีจำนวนสมาชิก 4 คน ประกอบด้วยกรรมการซึ่งเป็นคณะกรรมการบริษัท 1 ท่าน กรรมการผู้จัดการใหญ่ 1 ท่าน ฝ่ายบริหาร 2 ท่าน และคณะทำงานที่จะทำหน้าที่พิจารณากำหนดนโยบายและระบบบริหารความเสี่ยง ติดตามผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่กระบวนการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตามและการรายงานอย่างเป็นระบบ รวมทั้งให้การสนับสนุนโดยจัดให้มีการแนะนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงแก่หน่วยงานภายในต่างๆ ตลอดจนติดตามให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทั่วทั้งบริษัท

(13) ระบบควบคุมภายใน การตรวจสอบภายในและการบริหารความเสี่ยง

ระบบการควบคุมและการตรวจสอบภายใน

บริษัทให้ความสำคัญต่อระบบควบคุมภายในทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยมีความเชื่อมั่นว่าระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ นั้น ต้องประกอบไปด้วยการมีสภาพแวดล้อมเพื่อการควบคุมที่เหมาะสม กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล



กิจกรรมเพื่อการควบคุมที่รัดกุมเพียงพอ ระบบสารสนเทศและการสื่อสารที่เพียงพอและทันเวลา รวมทั้งกระบวนการติดตามผลและการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุนี้ บริษัทจึงได้มีสำนักตรวจสอบภายในเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่บริการให้ความเชื่อมั่นและให้คำปรึกษาอย่างสมเหตุสมผลสอดคล้องกับมาตรฐานสากล เน้นเชิงป้องกันเป็นหลัก โดยทำการตรวจสอบประเมินและให้ข้อเสนอแนะเพื่อสนับสนุนให้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง ระบบควบคุมภายในและการกำกับดูแลกิจการอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทุกระบบงานทั้งด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามข้อกำหนด กฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งด้านการดูแลรักษาและใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินของบริษัท โดยให้สำนักตรวจสอบภายในได้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำ

การบริหารความเสี่ยง

บริษัทให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงและมีแผนการประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด ในปี 2547 บริษัทฯ ได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) ขึ้นเพื่อรับผิดชอบเกี่ยวกับการประเมินและบริหารความเสี่ยง และเพื่อให้มั่นใจว่าการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงจัดทำขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทฯ ได้ว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาที่เป็นมาตรฐานสากลให้เข้ามาประเมิน และกำหนดกลไกการจัดการการบริหารความเสี่ยงให้เป็นระบบและมีความสมบูรณ์ ทั้งนี้เมื่อวันที่ 4 มกราคม 2548 บริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขึ้นโดยมีหน้าที่ ความรับผิดชอบ และแผนงาน ดังแสดงในหน้า 142

(14) รายงานของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อยและสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปีจึงได้แสดงความรับผิดชอบและความเห็นไว้ในรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน โดยได้รับการลงนามจากประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัท

(15) ความสัมพันธ์กับผู้ลงทุน

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อการเปิดเผยข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใสทั่วถึงและทันเวลาทั้งข้อมูลทางการเงินและที่ไม่ใช่การเงิน เพื่อให้นักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้มีข้อมูลที่เชื่อถือได้และเพียงพอต่อการตัดสินใจ โดยการเปิดเผยข้อมูลบริษัทได้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน ส่วนการลงทุน ทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารกับผู้ลงทุนสถาบัน ผู้ถือหุ้น รวมทั้งนักวิเคราะห์ และภาครัฐที่เกี่ยวข้องอย่างเท่าเทียมกัน



บริษัทมีการเผยแพร่ข้อมูลบริษัทผ่านทางเว็บไซต์ www.centralpattana.co.th และเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ELCID) ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งข้อมูลถูกนำไปเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย www.set.or.th

นอกจากนี้ ในปี 2547 บริษัทยังได้จัดให้มีกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการเปิดเผยข้อมูลแก่สาธารณชน ดังนี้

- การจัดทำเอกสารอธิบายผลการดำเนินงาน (Management Discussion and Analysis - MD&A) โดยส่งผ่านสื่อ ELCID เป็นรายไตรมาส
- การจัดทำจดหมายข่าว (News Letter) ให้กับนักลงทุน นักวิเคราะห์ และผู้ที่สนใจเป็นรายไตรมาส
- การพบปะนักลงทุนในการร่วมงาน Thailand Focus 2004 ซึ่งจัดโดยความร่วมมือของรัฐบาลตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และบริษัทหลักทรัพย์
- การร่วมออกบู๊ทในงาน SET in the City 2004 ซึ่งจัดขึ้นโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และวารสารการเงินธนาคาร เพื่อประชาสัมพันธ์บริษัทแก่นักลงทุนและผู้สนใจทั่วไปได้มีโอกาสรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท
- การร่วมกิจกรรมบริษัทจดทะเบียนพบผู้ลงทุน (Opportunity Day) กับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อเปิดโอกาสให้บริษัทชี้แจงข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจและการดำเนินงานของบริษัทแก่นักลงทุน นักวิเคราะห์ และสื่อมวลชน ซึ่งบริษัทได้เข้าร่วมกิจกรรมเป็นประจำทุกไตรมาส
- การร่วมงาน Roadshow ในต่างประเทศ กับสถาบันการเงินต่างๆ เพื่อให้ข้อมูลและตอบคำถามแก่นักลงทุนสถาบันในต่างประเทศ
- การเปิดโอกาสให้นักวิเคราะห์ และนักลงทุนเข้าเยี่ยมชมบริษัท (Company Visit) เพื่อสอบถามข้อมูลความคืบหน้าการดำเนินการของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

ทั้งนี้ ผู้ลงทุนสามารถติดต่อขอทราบข้อมูลของบริษัทได้ที่ คุณณภารัตน์ ศรีวรรณวิทย์ หมายเลขโทรศัพท์ 0 2264 5555 ต่อ 1665 หรือที่ E-mail address : snaparat@central.co.th



5. บุคลากร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2547 บริษัทฯ มีพนักงานทั้งหมด 1,605 คน แยกตามสาขาดังนี้

	2543	2544	2545	2546	2547
สำนักงานใหญ่	196	184	187	225	230
ลาดพร้าว	141	145	154	163	170
รามอินทรา	45	47	47	51	50
ปิ่นเกล้า	116	117	124	127	130
พญา	38	42	46	46	54
พระราม 3	66	99	76	80	87
เชียงใหม่	77	85	85	130	141
ศูนย์อาหาร	99	73	70	78	78
บางนา	-	187	181	216	204
พระราม 2	-	-	144	147	152
เซ็นทรัล เวิลด์	-	-	79	207	228
รัตนวิเศษ	-	-	-	33	81
รวม	778	979	1,193	1,503	1,605

ผลตอบแทนรวมของพนักงาน

รูปแบบของค่าตอบแทน	2546	2547
เงินเดือน โบนัส เงินสมทบ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และสวัสดิการ	310,241,177.35 บาท	334,450,975.04 บาท

นโยบายการพัฒนาบุคลากร

องค์กรจะดำเนินธุรกิจไปได้อย่างต่อเนื่องและมีความเติบโตขึ้น บุคลากรเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง และยังเป็นทุนมนุษย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กร บริษัทฯ จึงจัดให้มีการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ในรูปแบบการฝึกอบรมและสัมมนาทั้งภายในและภายนอกบริษัท ฯ ตลอดจนจัดกิจกรรมการพัฒนาองค์กร และพัฒนาบุคคลให้พนักงานได้มีส่วนร่วมนอกจากนี้ ยังได้สนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งรับผิดชอบด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร พัฒนาองค์กร พัฒนาบุคลากร และการบริหารงานบุคคล นอกจากนี้ยังได้ร่วมกับทุกสายงานและแผนก ดำเนินการพัฒนาองค์กรและพนักงานในหลายแขนงตลอดปี 2547 ดังนี้



- การพัฒนาองค์กร

1. นำระบบการทำงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2000 ไปใช้ปฏิบัติงานในทุกสาขา เพื่อให้การทำงานของทุกแผนกมีมาตรฐานเดียวกัน และดำเนินการตรวจติดตามภายในที่สาขาปิ่นเกล้า และสาขาอื่น ๆ ต่อไป
2. เพื่อให้องค์กรได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องและพนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วม บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดประกวดโครงการศูนย์การค้าดีเด่น หรือโครงการ CPN Best Quality Award ครั้งที่ 4 เพื่อส่งเสริมให้ทุกสาขาดำเนินกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาในด้านการประหยัดพลังงาน การบริการ และการพัฒนาระบบงาน
3. เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนทำให้องค์กรมีสภาพแวดล้อมที่น่าทำงาน ทางบริษัทฯ ได้ดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง
4. บริษัทฯ ได้คำนึงถึงความสำคัญของการวางแผน การบริหาร และการพัฒนาองค์กรโดยให้พนักงานในระดับบริหารทุกระดับมีส่วนร่วม จึงได้จัดการประชุม The Tenth Annual Management Conference 2004 ขึ้นในเดือนกันยายน 2547 ณ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยมีพนักงานตั้งแต่ระดับผู้จัดการอาวุโสขึ้นไปจนถึงประธานคณะกรรมการบริหาร เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการนี้ โดยในปี 2547 นี้ได้เน้นการประชุมด้านการวางแผน ยุทธศาสตร์ระยะยาว ปี 2006 – 2010 เพื่อวางเป้าหมาย , แผนงานในอนาคต 5 ปีของ บริษัทฯ ให้เจริญเติบโตอย่างมั่นคงต่อไป
5. ได้นำตัวชี้วัด (Key Performance Indicator) ที่จัดทำขึ้นทั้งระดับองค์กร, สายงาน, ฝ่าย, ศูนย์การค้าและแผนกมาใช้อย่างเป็นทางการ
6. ได้จัดทำโครงการ Succession Plan & Career Development เพื่อเตรียมบุคลากร กล่าวคือผู้บริหารตำแหน่งหลักของศูนย์การค้า 6 ตำแหน่ง ให้มีทดแทนอยู่ตลอดเวลา คือ ผู้จัดการทั่วไปศูนย์การค้า, ผู้จัดการแผนกอาคาร, ผู้จัดการแผนกงานระบบ, ผู้จัดการแผนกการเงิน, ผู้จัดการแผนกลูกค้าสัมพันธ์, ผู้จัดการแผนกส่งเสริมการขาย เสร็จเรียบร้อย และได้จัดให้มีการพัฒนา Successor เป็นรายบุคคลตามแผนพัฒนาที่กำหนดไว้
7. ร่วมกับบริษัทวัตสัน ไวแอท (ประเทศไทย) จำกัด จัดทำโครงการ Culture Modeling and Change Program เพื่อจัดสร้างวัฒนธรรมเฉพาะของ CPN โดยในปี 2547 บริษัท วัตสัน ไวแอท ได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง , Workshop ผู้บริหารระดับกลางเพื่อหาวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท

- การพัฒนาบุคลากร

บริษัทฯ ได้จัดการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นในการพัฒนาที่ตรงกับความจำเป็นในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยได้แบ่งแนวทางการพัฒนาบุคลากรไว้ 3 ประเภท ดังนี้



1. การพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานตำแหน่ง เพื่อให้พนักงานทุกระดับชั้นมีความสามารถในด้านการจัดการการบริหารตามตำแหน่งงาน เช่น การพัฒนาการจัดการในระดับผู้บริหาร, การบริการที่เป็นเลิศ, การสอนและแนะนำงาน, การทำงานและพัฒนาทีมงาน เป็นต้น
2. การพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อให้พนักงานในแผนกต่างๆ มีความรู้ทักษะที่สามารถนำไปปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้ดียิ่งขึ้น และเป็นการติดตามพัฒนาการของสายวิชาชีพตน

นอกจากการฝึกอบรมแล้ว ทางบริษัทฯ ยังได้จัดให้มีการสัมมนาประจำปีของแต่ละฝ่าย เพื่อให้พนักงานได้รับความรู้ใหม่ ๆ ทางด้านสายอาชีพของตน, นโยบายการดำเนินงานของฝ่าย และการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ของพนักงานจากแต่ละศูนย์ฯ

3. การพัฒนาบุคลากรตามเป้าประสงค์ของบริษัทฯ เพื่อให้บุคลากรมีความรอบรู้ในด้านการจัดการหรือวิทยาการตามที่บริษัทฯ ต้องการ เช่น 5 ส เพื่อการเพิ่มผลผลิตให้องค์กร, ระบบ ISO 9001:2000 , Good Corporate Governance เป็นต้น

นอกจากการฝึกอบรมดังกล่าวข้างต้นแล้ว ในปี 2547 บริษัทฯ ยังได้ดำเนินจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งและพัฒนาอาชีพ (Succession Plan and Career Development) ให้พนักงานระดับผู้จัดการทั่วไป ศูนย์การค้า และ ผู้จัดการแผนกต่าง ๆ ของศูนย์การค้า เพื่อเป็นการสรรหาผู้บริหารเพื่อทดแทนและพัฒนาพนักงานให้เติบโตในสายอาชีพ

- การบริหารงานบุคคล

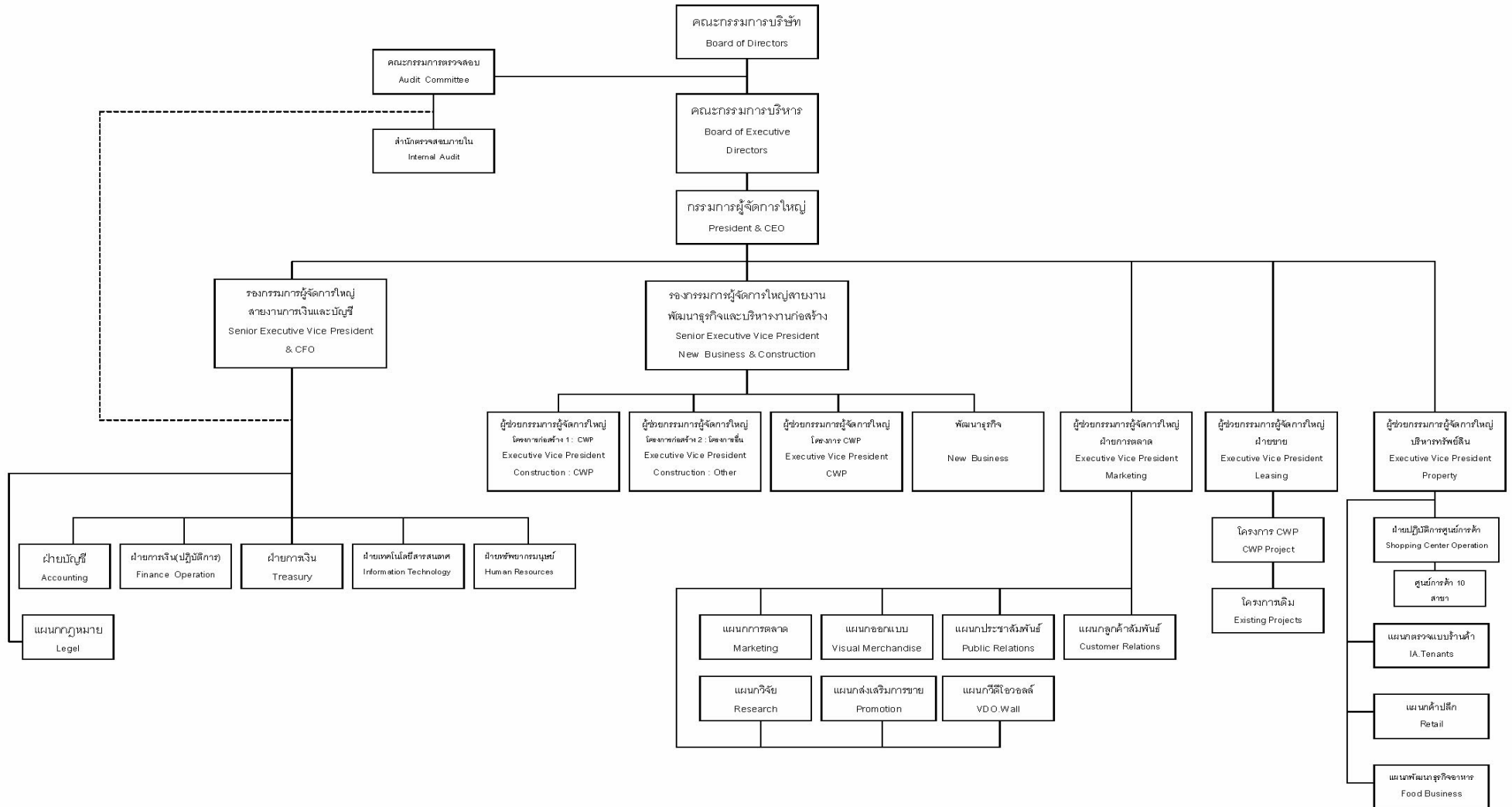
บริษัทฯ ได้มีการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงาน โดยจัดสรรสวัสดิการต่าง ๆ อาทิ เช่น สวัสดิการด้านกีฬา การรักษาพยาบาล สันทนาการ การตรวจสุขภาพประจำปี ฯลฯ เป็นต้น และในปี 2547 นี้ ทางบริษัทฯ ได้จัดกิจกรรมบริจาคสิ่งของ , หนังสือ จากประชาชนและพนักงานที่มีจิตศรัทธาทัวไปตามศูนย์การค้าต่าง ๆ ของบริษัทและนำไปมอบให้โรงเรียนบ้านหนองราชวัตร จังหวัดสุพรรณบุรี

- ศูนย์คัดเลือกและสรรหาคูณกร

บริษัทฯ ได้จัดตั้งศูนย์คัดเลือกและสรรหาคูณกร เพื่อคัดเลือกและสรรหาพนักงานป้อนทุกหน่วยงาน ส่งผลให้บริษัทฯ เพิ่มมาตรฐานในการคัดเลือกและสรรหาพนักงานและได้พนักงานที่มีคุณภาพและมีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ



ผังองค์กรบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน)





การควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ ได้จัดให้มีนโยบาย และวิธีการปฏิบัติ เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอเพื่อควมมีประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจ และสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับนโยบาย แผนงาน ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานของบริษัทฯ รวมถึงข้อพึงปฏิบัติ สำหรับบริษัทจดทะเบียนตามประกาศตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2548 คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า บริษัทฯ มีกระบวนการจัดทำและการเปิดเผยข้อมูลในรายงานทางการเงินที่เหมาะสมและเชื่อถือได้ รวมทั้งมีระบบควบคุมภายในที่เพียงพอ

เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2548 ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ได้ทำการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เรื่องระบบการควบคุมภายใน จากการวางแผนและการปฏิบัติงานตรวจสอบงบการเงินของบริษัทฯ สำหรับปี 2547 ว่ามิได้พบสถานการณ์ใดๆเกี่ยวกับการควบคุมภายในของบริษัทฯ ซึ่งพิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นจุดอ่อนที่มีสาระสำคัญตามมาตรฐานการสอบบัญชีหมวดรหัส 400 - การประเมินความเสี่ยงในการสอบบัญชีกับการควบคุมภายใน ซึ่งจุดอ่อนที่มีสาระสำคัญตามที่กล่าวถึงตามมาตรฐานการตรวจสอบบัญชีดังกล่าวหมายถึง จุดอ่อนในระบบการควบคุมภายในที่อาจมีผลกระทบที่เป็นสาระสำคัญต่องบการเงิน

ทั้งนี้บริษัทฯ ได้แนบรายงานจากประธานคณะกรรมการตรวจสอบ และรายงานการตรวจสอบระบบการควบคุมภายในจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ มา ณ ที่นี้ด้วย



รายงานจากคณะกรรมการตรวจสอบ

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน)

ตามที่บริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ มีผลตั้งแต่วันที่ 9 กรกฎาคม 2545 ประกอบด้วยกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเป็นอิสระ 3 ท่าน ซึ่ง 1 ในนั้นเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบัญชี โดยคุณไพฑูริย์ ทวีผล เป็นประธานกรรมการตรวจสอบ คุณสุนันทา ตูลยธัญ และคุณจ๊กกัซัย พานิชพัฒน์ เป็นกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทโดยสอดคล้องกับข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ในปี 2547 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมรวม 11 ครั้ง โดยในบางครั้งมีการหารือกับฝ่ายบริหาร ผู้สอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายในตามวาระอันควร ซึ่งการประชุมทุกครั้งคณะกรรมการตรวจสอบได้รายงาน แสดงความเห็นและให้ข้อเสนอแนะอย่างอิสระตามที่พึงจะเป็น สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. สอบทานและให้ความเห็นชอบงบการเงินรายไตรมาสและประจำปี ว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป มีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญ รายการที่เกี่ยวข้องกันและรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเพียงพอ ก่อนเสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ รวมทั้งเสนอความคิดเห็นต่อแผนการตรวจสอบและผลการตรวจสอบของผู้สอบบัญชี
2. พิจารณาและเสนอแนะแผนการตรวจสอบประจำปีและรายงานผลการตรวจสอบของสำนักตรวจสอบภายใน กำกับดูแลงานตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพสากล รวมทั้งพิจารณาและให้การสนับสนุนด้านอัตราค่าจ้างและการพัฒนาบุคลากร
3. สอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ
4. สอบทานการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องหรือรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
5. ส่งเสริมและติดตามผลการพัฒนากระบวนการกำกับดูแลกิจการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง และเสนอให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการสรรหาและคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งบริษัทได้จัดตั้งคณะกรรมการทั้งสองคณะแล้ว เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2547 รวมทั้งอยู่ระหว่างการสมัครเข้ารับการจัดอันดับการกำกับดูแลกิจการ
6. เสนอและสนับสนุนให้บริษัทจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และเสนอความเห็นให้บริษัทว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาภายนอก (บริษัท ไพรัช วอเตอร์แฮร์สคูเปอร์ส เอฟเอเอส จำกัด) เพื่อให้บริการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นมาตรฐานและมีความชัดเจน ซึ่งบริษัทได้เริ่มดำเนินการแล้ว



7. พิจารณาค่าตอบแทนงานบริการสอบบัญชีของบริษัทสอบบัญชีเดิม ซึ่งได้ต่อรองค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสมกับขอบเขตงาน โดยไม่เปรียบเทียบราคากับรายอื่นเนื่องจากได้มีการเปรียบเทียบราคาในปีที่ผ่านมาแล้ว จนได้เสนอคณะกรรมการบริษัทให้แต่งตั้ง บริษัท ไพร์ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอส จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทสำหรับปี 2548 ต่อไปอีกหนึ่งปี โดยมีค่าตอบแทนเป็นจำนวนเงิน 1.43 ล้านบาท เพื่อนำเสนออนุมัติต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น
8. พิจารณาและปรับปรุงแบบประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมีเป้าหมายที่จะนำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ สำหรับรอบปี 2548

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า บริษัทฯ มีกระบวนการจัดทำและการเปิดเผยข้อมูลในรายงานทางการเงินที่เหมาะสมและเชื่อถือได้ รวมทั้งมีระบบควบคุมภายในที่เพียงพอ

(นายไพฑูรย์ ทวีผล)

ประธานกรรมการตรวจสอบ

18 กุมภาพันธ์ 2548



รายงานจากผู้สอบบัญชี

วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2548

คณะกรรมการบริษัท

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

สำนักงานเซ็นทรัล เวิลด์

ชั้น 31-33 เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1

ปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

เรื่อง ระบบการควบคุมภายใน

เรียน คณะกรรมการบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ในการวางแผนและการทำงานตรวจสอบงบการเงินของบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2547 ข้าพเจ้าได้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของบริษัท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดลักษณะ ระยะเวลา และขอบเขตของวิธีการตรวจสอบที่จะใช้ ในการรวบรวมหลักฐานเพื่อแสดงความเห็นต่อ งบการเงิน มิใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน

ฝ่ายบริหารของบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) มีความรับผิดชอบในการจัดให้มีนโยบายและวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน เพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของผู้บริหารที่จะให้เกิดความมั่นใจเท่าที่จะสามารถทำได้ว่าการดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีระเบียบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหาร การป้องกันรักษาทรัพย์สิน การป้องกันและการตรวจพบทุจริตและข้อผิดพลาด ความถูกต้องและความครบถ้วนของการบันทึกบัญชีและการจัดทำข้อมูลทางการเงินที่เชื่อถือได้อย่างทันเวลา

จากการพิจารณาระบบการควบคุมภายในดังกล่าวข้าพเจ้ามิได้พบสถานการณ์ใดๆเกี่ยวกับการควบคุมภายในของบริษัทซึ่งข้าพเจ้าพิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นจุดอ่อนที่มีสาระสำคัญตามมาตรฐานการสอบบัญชีหมวดรหัส 400 - การประเมินความเสี่ยงในการสอบบัญชีกับการควบคุมภายใน จุดอ่อนที่มีสาระสำคัญตามที่กล่าวถึงตามมาตรฐานการตรวจสอบบัญชีดังกล่าวหมายถึง จุดอ่อนในระบบการควบคุมภายในที่อาจมีผลกระทบที่เป็นสาระสำคัญต่อ งบการเงิน



รายงานฉบับนี้ออกเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบแบบ 56-1 เท่านั้น จึงไม่เหมาะสมที่จะนำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์อื่น

ขอแสดงความนับถือ

บุญมี งดงามวงศ์

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขที่ 3673

บริษัท ไฟร์วอลล์เซอร์เสาส์คูเปอร์ส เอเชียเอส จำกัด



รายการระหว่างกัน

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีการทำรายการระหว่างกันกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง ดังที่ได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 26 ซึ่งสามารถสรุปตามประเภทรายการได้ ดังต่อไปนี้

1. การให้เช่าพื้นที่ และการให้บริการแก่กิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

บริษัทฯ มีรายได้ค่าเช่า และค่าบริการ จากการให้เช่าพื้นที่ และการให้บริการแก่กิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ในปี 2547 ดังแสดงในงบการเงินรวมเป็นจำนวน 547 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

บริษัทที่เกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์กับบริษัท	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการระหว่างกันงวดสิ้นสุด 31 ธ.ค. 2547 (ล้านบาท)	
		งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะ
บริษัท เซ็นทรัลเรียลตี้ เซอร์วิส จำกัด/ บริษัทย่อยที่ CPN ถือหุ้น 99.99%	ให้เช่าระบบไฟฟ้า สาขารวมอินทรา	-	55.89
บริษัท เซ็นทรัลฟู้ดอเนนิว จำกัด/ บริษัทย่อยที่ CPN ถือหุ้น 99.99%	ให้เช่าพื้นที่เพื่อประกอบ กิจการศูนย์อาหาร ภายในศูนย์การค้า	-	24.66
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา พระราม3 จำกัด/ บริษัทย่อยที่ CPN ถือหุ้น 60.53%		0.22	0.01
บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด(มหาชน)/ บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน และมีกรรมกร่วมกัน	ค่าบริการจากการเช่า พื้นที่ Bangkok Convention Center	21.03	21.03
กลุ่มบริษัทขายอาหารฟาสต์ฟู้ด/ บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน และมีกรรมกร่วมกัน ประกอบด้วย	ให้เช่าพื้นที่เพื่อประกอบ กิจการร้านอาหาร ภายในศูนย์การค้า อัน ได้แก่	100.50	51.54
1. บริษัท เซ็นทรัลไอศกรีม จำกัด	Baskin Robbins		
2. บริษัท เซ็นทรัลเรสโตรองส์ กรุ๊ป จำกัด	Pizza Hut		
3. บริษัท ไทยเฟรนไชซิ่ง จำกัด	Mister Donut		
4. บริษัท ฟู้ดโนเวลตี้ จำกัด	Auntie Anne's		
5. บริษัท เซ็นทรัลพิซซา จำกัด	KFC		
6. บริษัท เซ็นทรัลฟาสต์ฟู้ด กรุ๊ป จำกัด			



บริษัทที่เกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์กับบริษัท	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการระหว่างกันงวดสิ้นสุด 31 ธ.ค. 2547 (ล้านบาท)	
		งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะ
<p>กลุ่มบริษัทห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล/ บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน และมีกรรมกร่วมกัน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none">1. บริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด2. บริษัท ซีอาร์ เชียงใหม่ (ประเทศไทย) จำกัด3. บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ตเมนต์สตรี จำกัด	ให้เช่าพื้นที่เพื่อประกอบ กิจการห้างสรรพสินค้า ภายในศูนย์การค้า	173.45	32.43
<p>กลุ่มบริษัทค้าปลีกและอื่น ๆ / บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน และมีกรรมกร่วมกัน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none">1. บริษัท เซ็นทรัลวัตสัน จำกัด2. บริษัท ซีเทคสกาล จำกัด3. บริษัท ซีอาร์ซี เอโฮลด์ จำกัด4. บริษัท เซ็นทรัลเทรตติ้ง จำกัด5. บริษัท ฟูดส์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด6. บริษัท บิ๊กแซมป์ จำกัด7. บริษัท ปริญญอินเตอร์เทรด จำกัด8. บริษัท เซ็นทรัลกาเมนท์แฟคทอรี จำกัด9. บริษัท ซี อาร์ ซี เอโฮลด์ แอร์พอร์ต จำกัด10. บริษัท ภัตตาคารญี่ปุ่น ฟุจิ จำกัด11. บริษัท รากาซเซ เครื่องหนัง จำกัด12. บริษัท ห้องอาหารซากุระ จำกัด13. บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด14. บริษัท ซี อาร์ ซี สปอร์ต จำกัด15. บริษัท พระราม 3 คิวซีน จำกัด16. บริษัท ออฟฟิศ คลับ(ประเทศไทย) จำกัด17. บริษัท สปาเก็ตตี้ แฟคทอรี จำกัด18. บริษัท เตียง จิราธิวัฒน์ จำกัด19. บริษัท เซ็นทรัล อินเตอร์พัฒนา จำกัด20. บริษัท เซ็นทรัลฟู้ดรีเทล จำกัด	ให้เช่าพื้นที่เพื่อประกอบ กิจการร้านค้าภายใน ศูนย์การค้า อันได้แก่ Watson Hush Puppy TOPS Supermarket Guess ZEN Bata Lee Coopers G2000, U2 ฯลฯ TOPS Supermarket FUJI Ragazze Sakura Body Shop Super Sport FUJI Office Depot Spaghetti Factory ค่าบริการ Lease Line	251.84	96.57



บริษัทที่เกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์กับบริษัท	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการระหว่างกันงวดสิ้นสุด 31 ธ.ค. 2547 (ล้านบาท)	
		งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะ
21. บริษัท บีทูเอส จำกัด	B2S		
22. บริษัท พัทยามิล แอนด์ เอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด	FUJI		
23. บริษัท เพาเวอร์บาย จำกัด	POWER BUY		
24. บริษัท ฟุจิทีเค จำกัด	FUJI		
25. บริษัท ฟุจิ อินเตอร์ฟู้ดส์ จำกัด	เพียเน็ตต้า		
26. บริษัท ฟูดส์กิมีคส์ จำกัด	เพียเน็ตต้า		
27. บริษัท ฟูดส์เพลสเซอร์ จำกัด	ZEN		
28. บริษัท ฟู้ดส์ มิลเลนเนียม จำกัด	ZEN		
29. บริษัท ไฟโต้ อองไวค จำกัด	ไฟโต้อองไวค		
30. บริษัท ริเวอร์ไซด์ เอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด	FUJI		
31. บริษัท ซีอาร์ซี เพาเวอร์รีเทล จำกัด	HOME WORK		
32. บริษัท เอฟ เอฟ แอนด์ ดี อินเทอร์เน็ตเซ็นทรัล จำกัด	FUJI		

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

รายการที่เกิดขึ้นกับบริษัทดังกล่าวข้างต้นล้วนเป็นการดำเนินธุรกิจปกติของบริษัท ซึ่งผู้สอบบัญชีของบริษัทได้ตรวจสอบแล้วว่า อัตราค่าเช่า และค่าบริการที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยเรียกเก็บจากร้านค้าของบริษัทในกลุ่ม เมื่อเทียบเคียงกับร้านค้าอื่นที่เช่าอยู่ในบริเวณติดกัน และ/หรือ ใกล้เคียงในชั้นเดียวกัน ส่วนใหญ่มีอัตราใกล้เคียงกันเมื่อเปรียบเทียบกับร้านค้าประเภทเดียวกันที่อยู่ในบริเวณติดกัน และ/หรือ ใกล้เคียงในชั้นเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทำเล ขนาดพื้นที่ ระยะเวลาที่เช่า เวลา และประเภทของการเช่า

สำหรับขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกันไม่แตกต่างจากรายการค้าปกติทั่วไป โดยจะเป็นไปตามระเบียบการอนุมัติของบริษัทที่ได้ประกาศไว้ อาทิเช่น กรณีการให้ส่วนลดค่าเช่าจะต้องมีผู้มีอำนาจอนุมัติ ได้แก่ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ฝ่ายขาย และกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามลำดับ

2. การเช่าพื้นที่ และการใช้บริการจากบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ในบางโครงการบริษัทจะมีการเช่าพื้นที่ และ/หรือ ใช้บริการจากบริษัทที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบกิจการ ส่งผลให้บริษัทมีต้นทุนค่าเช่า และค่าบริการ ที่เป็นรายการกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน อันได้แก่ การจ่ายค่าเช่าที่ดิน และอาคาร ซึ่งมีรายการที่เป็นสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้



บริษัทที่เกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์กับบริษัท	ลักษณะรายการ	มูลค่ารายการระหว่างกันงวดสิ้นสุด 31 ธ.ค. 2547 (ล้านบาท)	
		งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะ
กองทุนรวมธุรกิจไทย 2/ กองทุนสังหาริมทรัพย์ที่ CPN ถือหน่วยลงทุน 100% ของหน่วยลงทุนประเภทเจ้าของ	บริษัทฯเช่าอาคารเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า จากกองทุน เพื่อดำเนิน กิจการศูนย์การค้า	-	144.77
บริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด/ บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน และมีกรรมกร่วมกัน	บริษัทฯเช่าพื้นที่ในอาคารที่ บจ. สรรพสินค้าเซ็นทรัล เป็นเจ้าของ เพื่อดำเนินกิจการศูนย์การค้า	19.44	16.46
กลุ่มบริษัทค้าปลีกและอื่นๆ/ บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน และมีกรรมกร่วมกัน ประกอบด้วย 1. บริษัท เซ็นทรัลพทยา จำกัด 2. บริษัท ซีอาร์ซีเพาเวอร์ริเทล จำกัด 3. บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด 4. บริษัท อีคอน อินเตอร์เทรด จำกัด 5. บริษัท ซีอาร์ ซีแยงใหม่ (ประเทศไทย) จำกัด 6. บริษัท เซ็นทรัล อินเทอร์เน็ตพัฒนา จำกัด 7. บริษัท ซี อาร์ ซี เอโฮลด์ จำกัด 8. บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด	บริษัทฯเช่าพื้นที่เพื่อประกอบกิจการ ศูนย์การค้าในโครงการต่างๆ	12.58	50.21

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

ในศูนย์การค้าบางโครงการที่บริษัทฯได้ลงทุนร่วมกับห้างสรรพสินค้า อาคารจะถูกแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ อาคารศูนย์การค้า และอาคารห้างสรรพสินค้า ซึ่งในบางกรณีบริษัทฯจะเข้าไปเช่าพื้นที่ขนาดใหญ่บนส่วนอาคารห้างสรรพสินค้า เพื่อพัฒนาเป็นพื้นที่ขายตามความเหมาะสม โดยบริษัทฯจะพิจารณาถึงผลตอบแทนที่จะได้รับจากรายได้ค่าเช่าและค่าบริการ เปรียบเทียบกับต้นทุนค่าเช่าพื้นที่ที่บริษัทฯต้องจ่ายให้กับห้างสรรพสินค้าเป็นหลัก ซึ่งค่าเช่าจะคำนวณจากต้นทุนรวมในการก่อสร้างเป็นหลัก (ดังรายละเอียดในหัวข้อ "นโยบายหรือแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันในอนาคต ข้อ 2.3.3")

3. การกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

3.1 เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อยและกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

บริษัทฯมียอดเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ สิ้นปี 2547 เป็นจำนวน 29.34 ล้านบาท โดยเป็นเงินให้กู้ยืมระยะสั้น ไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม (ดังรายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 26)



3.2 เงินกู้ยืมจากบริษัทย่อยและกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

บริษัทฯ มียอดเงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ สิ้นปี 2547 เป็นจำนวน 2.9 ล้านบาท โดยเป็นเงินให้กู้ยืมระยะสั้น ไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม (ดังรายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 26)

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

ทุกรายการที่เกิดขึ้น อยู่ภายใต้มีนโยบายการกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย (ซึ่งบริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99)

บริษัทมีนโยบายให้บริษัทย่อยกู้ยืมเงินจากบริษัทแม่ได้ ในกรณีที่มีความต้องการใช้เงิน ในขณะเดียวกันบริษัทย่อยสามารถให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทได้ หากบริษัทย่อยมีเงินเหลือและบริษัทมีความต้องการใช้เงินกู้จากบริษัทย่อย โดยจะเปิดเป็นบัญชีเดินสะพัดระหว่างกัน และจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานการกู้ยืมระหว่างกัน อัตราดอกเบี้ยที่ใช้จะอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยในตลาด ผู้อนุมัติรายการระหว่างกัน ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน รองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานการเงินและบัญชี และกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามลำดับ

กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมค้า (ซึ่งบริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 แต่น้อยกว่า ร้อยละ 99.99)

บริษัทมีนโยบายให้บริษัทร่วมค้าหาแหล่งเงินกู้ของตัวเอง เว้นแต่กรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะใช้เงิน บริษัทร่วมค้าจะกู้จากผู้ถือหุ้นตามสัดส่วนการถือหุ้น โดยผ่านการอนุมัติรายการจาก รองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานการเงินและบัญชี กรรมการผู้จัดการใหญ่ และคณะกรรมการบริษัท ตามลำดับ และมีการจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานการกู้ยืมระหว่างกัน อัตราดอกเบี้ยที่ใช้จะอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยในตลาด

กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วม (ซึ่งบริษัทถือหุ้นน้อยกว่าร้อยละ 50)

การอนุมัติการทำรายการจะต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท และมีการจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานการกู้ยืมระหว่างกัน อัตราดอกเบี้ยที่ใช้จะอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยในตลาด

4. การเช่าที่ดินจากบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

บริษัทฯ ได้เช่าที่ดินเพื่อก่อสร้างอาคารศูนย์การค้า จาก บจ. ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ตเมนต์สตรี สำหรับโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า รามอินทรา และเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า, บจ. เซ็นทรัลพลาซ่า สำหรับโครงการเซ็นทรัลเฟสติวัล เซ็นเตอร์ พัทยา ซึ่งค่าเช่าที่ดินเป็นการจ่ายแบบครั้งเดียวเมื่อทำสัญญา ไม่มีการจ่ายรายปี และการทำสัญญาต่างตอบแทนการใช้ประโยชน์จากที่ดินจาก บจ. เซ็นทรัลอินเตอร์พัฒนา สำหรับโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว บริษัทฯ จ่ายค่าเช่าที่ดินเป็นรายปี และทุกรายการได้ผ่านขั้นตอนการตรวจสอบก่อนที่บริษัทฯ จะจดทะเบียนเข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตามเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์ได้กำหนดเรื่องการประเมินราคาของสินทรัพย์แล้ว ส่วนการจ่ายค่าตอบแทนระหว่างกันเป็นไปตามที่กำหนดในสัญญาอยู่ในขอบเขตการ



ตรวจสอบของ ผู้สอบบัญชีของบริษัท (รายละเอียดสัญญาเช่า ดังปรากฏในหัวข้อ “สินทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ”)

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

บริษัทฯ มีนโยบายพัฒนาศูนย์การค้าบนทำเลที่มีศักยภาพในการสร้างผลตอบแทนการลงทุนที่คุ้มค่าให้กับบริษัทฯ ซึ่งในกรณีที่บริษัทฯ จะพัฒนาศูนย์การค้าร่วมกับธุรกิจของบริษัทในกลุ่ม เช่น ห้างสรรพสินค้า หรือโรงแรม จะทำโดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นผู้ซื้อ หรือเช่าที่ดินทั้งโครงการจากเจ้าของที่ดิน และจะแบ่งที่ดินให้กันโดยการให้เช่า หรือเช่าช่วงตามสัดส่วนพื้นที่ที่ต้องการใช้ในราคาทุนบวกดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนการเช่าที่ดินทุกรายการจะอยู่ภายใต้การตรวจสอบของผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ

5. การค้าประกันหนี้สินแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

บริษัทฯ ได้แสดงรายการการค้าประกัน ไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 26. หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภทหลักๆ

1. การค้าประกันวงเงินตามหนังสือการค้าประกันการใช้ไฟฟ้าที่ธนาคารออกให้แก่บริษัทฯ ย่อย ประมาณ 156 ล้านบาท
2. การค้าประกันการปฏิบัติตามสัญญาของบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 3 จำกัด ต่อกองทุนรวมธุรกิจไทย 1 วงเงินรวม 392 ล้านบาท ซึ่งเป็นการค้าประกันตามสัดส่วนการถือหุ้น
3. การค้าประกันเงินกู้ของบริษัทฯ ย่อย วงเงินรวม 4,892 ล้านบาท

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

บริษัทฯ มีนโยบายการค้าประกันให้แก่บริษัทฯ ย่อย ตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ และไม่มีผลการวางหลักประกันเพื่อการค้าประกันหนี้สินใดๆ ให้แก่บริษัทฯ ย่อย จะการค้าประกันให้ในฐานะบริษัทฯ แม่เท่านั้น

เมื่อพิจารณาถึงจำนวนวงเงิน เป็นสัดส่วนไม่สูงนักเมื่อเปรียบเทียบกับสินทรัพย์ของบริษัทฯ อีกทั้งยังมีการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการค้าประกันจากบริษัทนั้นๆ ด้วย แสดงให้เห็นว่าบริษัทฯ มีความเสี่ยงจากการเป็นผู้ค้าประกันต่ำ ส่วนการให้กู้ยืมเงินแก่บริษัทฯ ย่อย และบริษัทฯ ร่วม ก็เป็นการให้กู้ยืมตามสัดส่วนการถือหุ้น และบริษัทฯ มีการคิดดอกเบี้ยเงินกู้ตามราคาตลาด

6. การรับจ้างบริหารงานและการว่าจ้างบริหารงานกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

บริษัทฯ ได้รับจ้างบริหารงานให้แก่วิทยาลัย, กิจกรรมร่วมค้า และบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ส่งผลให้บริษัทฯ มีรายได้ค่าบริการงาน อันได้แก่ ค่าบริหารงานขาย ค่าบริหารงานก่อสร้าง และค่าบริการศูนย์การค้า เรียกเก็บตามราคาที่ตกลงกัน ซึ่งเป็นราคาอ้างอิงกับราคาตลาดที่เป็นเงื่อนไขตามปกติของธุรกิจ

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

ขั้นตอนในการอนุมัติการทำรายการ คือ กรณีเป็นค่าบริการงานขาย บริษัทฯ จะจัดทำข้อเสนอค่าจ้างให้แก่วิทยาลัยว่าจ้าง ไม่ว่าจะบริษัทที่เกี่ยวข้อง บริษัทร่วมค้า หรือ บริษัททั่วไป ตามอัตราที่กำหนดไว้ของบริษัท กรณีเป็น



ในปี 2547 บริษัทฯได้เข้าทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

- 1) กองทุนรวมธุรกิจไทย 4 ได้เข้าทำบันทึกข้อตกลงกับบริษัท โรงแรมเซ็นทรัลเวสต์ จำกัด (บริษัทที่มีผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นกลุ่มเซ็นทรัล) ให้เช่าหรือเช่าช่วงที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างเฉพาะส่วนอาคารโรงแรมเพื่อพัฒนา และใช้ประกอบธุรกิจโรงแรมหรือธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นระยะเวลา 29 ปี โดยกองทุนรวมธุรกิจไทย 4 จะได้รับค่าเช่ารวมตลอดอายุสัญญาเท่ากับ 1,188,750,000 บาท ซึ่งการทำรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการที่ไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีที่ปรึกษาทางการเงินเข้าร่วมพิจารณาและให้ความเห็นถึงความเหมาะสมของรายการ และผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการ ตรวจสอบเรียบร้อยแล้ว นอกจากนี้บริษัทฯได้ทำการเปิดเผยรายละเอียดการทำรายงานดังกล่าวข้างต้นต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 9 เมษายน 2547
- 2) บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ได้ต่อสัญญาว่าจ้าง บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ตเมนต์สตรี จำกัด (บริษัทที่มีผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นกลุ่มเซ็นทรัล) เป็นผู้ให้บริการด้านการบริหาร และเป็นที่ปรึกษาในการบริหารงานกำหนดนโยบายต่างๆ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทางธุรกิจ อายุสัญญา 2 ปี มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2547 ถึง 31 ธันวาคม 2548 (สัญญาเดิมมีอายุ 2 ปี เช่นกัน เริ่มตั้งแต่ 1 มกราคม 2545 ถึง 31 ธันวาคม 2546) โดยจ่ายชำระค่าบริการด้านการบริหารในอัตรา 0.8% ของรายได้ค่าเช่าและค่าบริการ ทั้งนี้มูลค่ารวมของรายการรวมสูงสุดไม่เกิน 116,100,000 บาท (อัตราเดียวกับสัญญาเดิม) ทั้งนี้บริษัทฯได้ทำการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2547

ขั้นตอนอนุมัติการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

นอกจากการอนุมัติการทำรายการตามระบบงาน จากผู้มีอำนาจตามสายงานที่รับผิดชอบในเรื่องนั้นๆ ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบหลักในการทำธุรกรรมที่เป็นรายการที่เกี่ยวข้องกับบริษัท/บุคคลที่เกี่ยวข้องกันต่างต้องตระหนักถึงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น และต้องใช้ความระมัดระวังในการทำรายการเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทเสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก รวมถึงกระบวนการอนุมัติต้องโปร่งใสและเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยบริษัทฯได้กำหนดแนวทางในการทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกัน โดยยึดมูลค่าของรายการเป็นหลัก คือ รายการที่เกี่ยวข้องกันที่มีมูลค่ามากกว่า 1 ล้านบาท จะต้องได้รับการพิจารณารายการ และให้ความเห็นชอบจากผู้อำนวยการฝ่ายการเงินก่อนเข้าทำรายการทุกครั้ง และกรณีที่ผู้อำนวยการฝ่ายการเงินพิจารณาว่ารายการที่เกี่ยวข้องกันนั้นต้องเปิดเผยต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือขออนุมัติคณะกรรมการบริษัท และ/หรือขออนุมัติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ผู้รับผิดชอบจะต้องดำเนินการแจ้งการทำรายการต่อตลาดหลักทรัพย์แห่ง



ประเทศไทย และ/หรือขออนุมัติตามลำดับขั้นต่อไป ตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอย่างครบถ้วน ก่อนเข้าทำรายการ ซึ่งขั้นตอนดังกล่าวทั้งหมดได้กำหนดอยู่ในระเบียบของบริษัทว่าด้วยเรื่อง “ระเบียบว่าด้วยการทำธุรกรรมกับบริษัท/บุคคลที่เกี่ยวข้องกัน” และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องลงนามรับทราบและทำความเข้าใจซึ่งหากมีการละเลยหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด ถือเป็นภาระกระทำผิดระเบียบของบริษัท นอกจากนี้ กรรมการและผู้บริหาร จะต้องลงนามรับรองทุกๆ สิ้นปีว่าในปีที่ผ่านมาไม่ได้มีการทำรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือหากมีก็ได้ดำเนินการตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เรียบร้อยแล้ว

นโยบายหรือแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

บริษัทคาดว่ารายการระหว่างกันกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในอนาคต โดยนโยบายหรือแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันในอนาคตยังคงมีลักษณะใกล้เคียงกับปีที่ผ่านมา เนื่องจากบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลล้วนอยู่ในธุรกิจค้าปลีก รายการระหว่างกันจึงเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้สำหรับธุรกิจของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงได้วางแนวนโยบายการทำรายการระหว่างกันกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งไว้อย่างชัดเจน เพื่อความโปร่งใสในการประกอบธุรกิจ และเป็นแนวทางปฏิบัติให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) มีนโยบายดำเนินธุรกิจพัฒนา และบริหารอสังหาริมทรัพย์ โดยเน้นการพัฒนาศูนย์การค้าในบริเวณที่สามารถให้ผลตอบแทนการลงทุนกับบริษัทอย่างคุ้มค่า โดยบริษัทฯ จะจัดหาที่ดินที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาโครงการโดยการซื้อ/เช่า หรือวิธีอื่นใดจากบุคคลภายนอกโดยตรง (ยกเว้นในกรณีที่มีเหตุจำเป็น) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท

2. การร่วมดำเนินธุรกิจระหว่าง บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) กับบริษัทในเครือ บริษัทร่วมและบริษัทที่เกี่ยวข้อง (“บริษัทในกลุ่ม”)

2.1 การคิดราคาเช่าระยะสั้น ราคาเช่าระยะยาว จากร้านค้าซึ่งเป็นของ “บริษัทในกลุ่ม” ที่มาเช่าในพื้นที่ศูนย์การค้า ทางบริษัทฯ จะคิดราคาตามราคาตลาดที่คิดกับลูกค้าชั้นดี ทั้งนี้บริษัทจะจัดให้มีผู้สอบบัญชีรับอนุญาตให้ความเห็นถึงรายการดังกล่าวในงบการเงินประจำงวดการบัญชีด้วย

2.2 หากมีการซื้อขายที่ดินจาก “บริษัทในกลุ่ม” จะใช้นโยบายดังนี้คือ

- การซื้อขายที่ดินจากบุคคลภายนอก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาพัฒนาศูนย์การค้าร่วมกับธุรกิจของบริษัทในกลุ่ม เช่น โรงแรม หรือห้างสรรพสินค้า จะทำโดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นผู้ซื้อที่ดินจากบุคคลภายนอกทั้งผืนและเมื่อออกแบบแปลนโครงการแล้วเสร็จ บริษัทผู้ซื้อที่ดินจะขายที่ดินส่วนอื่น เช่น ส่วนที่จะพัฒนาเป็นโรงแรมหรือห้างสรรพสินค้าออกในราคาทุนบวกดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจริง

2.3 การร่วมลงทุนระหว่างบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และห้างสรรพสินค้าในกลุ่มหรือบริษัทที่เกี่ยวข้องอื่นที่มีการก่อสร้างร่วมกัน (2.3.1 และ 2.3.2) หรือที่มีการเช่าพื้นที่ใหญ่กับบริษัท (2.3.3)

2.3.1 การก่อสร้างระหว่างอาคารศูนย์การค้า กับอาคารห้างสรรพสินค้า

หลักการ

- บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) จะเป็นเจ้าของสิทธิที่ดินในส่วนของอาคารศูนย์การค้า และจะทำการก่อสร้างอาคารศูนย์การค้าบนที่ดินนั้น ส่วนห้างสรรพสินค้า



- ค่าที่ดิน และค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างอาคารศูนย์การค้า ทางบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) จะเป็นผู้รับผิดชอบ ส่วนค่าที่ดินและค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างห้างสรรพสินค้า ทางห้างสรรพสินค้าจะเป็นผู้รับผิดชอบ

อย่างไรก็ตามบริษัทได้กำหนดแนวทางใหม่อีกรูปแบบหนึ่ง คือ ให้บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน) เป็นผู้รับผิดชอบค่าที่ดิน และค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างทั้งโครงการ โดยให้ห้างสรรพสินค้าเป็นผู้เช่าหลักแทนการแบ่งแยกที่ดินและการก่อสร้าง ซึ่งบริษัทได้ใช้นโยบายนี้สำหรับโครงการพระราม 2 ทั้งนี้การกำหนดราคาเป็นไปตามหลักการข้อ(2.3.3)

2.3.2 พื้นที่ร่วม ได้แก่ อาคารที่จอดรถ และพื้นที่รอบนอกอาคารศูนย์การค้า

หลักการ

โดยทั่วไปของบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) จะรับผิดชอบต้นทุนพื้นที่ส่วนร่วมทั้งหมด โดยถือเป็นบริการให้แก่ลูกค้าที่มาเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า สำหรับนโยบายระหว่างบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน) กับห้างสรรพสินค้าในกลุ่มเป็นดังนี้

- ก. บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) จะเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์และรับผิดชอบค่าที่ดินพื้นที่ร่วม
- ข. ห้างสรรพสินค้าจะช่วยออกค่าก่อสร้างตามแนวทางตลาด(Market Practice) ซึ่งเคยถือปฏิบัติมาดังนี้
 - อาคารที่จอดรถ : ช่วยออกไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของค่าก่อสร้างในส่วนที่ห้างสรรพสินค้าจะต้องจัดให้มีขึ้นตามกฎหมาย
 - พื้นที่ร่วม : ช่วยออกตามสัดส่วนของพื้นที่ทั้งหมด (GROSS AREA)
- ค. การบำรุงรักษาจะดำเนินการโดยบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน) และเรียกเก็บค่าบริการจากห้างสรรพสินค้าตามต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง
 - สำหรับอาคารที่จอดรถ เรียกเก็บตามสัดส่วนของพื้นที่จอดรถที่ห้างสรรพสินค้าซึ่งจำเป็นต้องมีตามกฎหมาย
 - สำหรับพื้นที่ร่วม เรียกเก็บตามสัดส่วนพื้นที่ทั้งหมด (GROSS AREA)

หลังจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายในการลงทุนตามข้อ 2.3.1 บริษัทจะรับผิดชอบต้นทุนทั้งหมด ซึ่งห้างสรรพสินค้าจะได้รับการปฏิบัติเสมือนลูกค้าที่มาเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า

2.3.3 หากมีการเช่าพื้นที่ใหญ่ซึ่งมีการตกลงกันตั้งแต่ออกแบบแปลนโครงการ, การคิดราคาเช่า จะ

ใช้ต้นทุนการก่อสร้างเป็นหลักโดยค่าเช่าจะคำนวณจากการรวมต้นทุนของ

- ราคาต้นทุนของที่ดิน และค่าก่อสร้าง (รวมดอกเบี้ยในช่วงก่อสร้าง) เฉลี่ยของพื้นที่นั้น



- ราคาทุนของงานระบบของพื้นที่นั้น
- ต้นทุนจัดสรรของพื้นที่ร่วม
- บวกค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน



รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอ ผู้ถือหุ้น บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบดุลรวมและงบดุลเฉพาะบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2547 และ พ.ศ. 2546 งบกำไรขาดทุนรวมและ งบกำไรขาดทุนเฉพาะบริษัท งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้นเฉพาะบริษัท และงบกระแสเงินสดรวมและงบกระแสเงินสดเฉพาะบริษัท สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของแต่ละปีที่แนบมานี้ของบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อยและของเฉพาะบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ตามลำดับ ซึ่งผู้บริหารของกิจการเป็นผู้รับผิดชอบต่อความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลในงบการเงินเหล่านี้ ส่วนข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบในการแสดงความคิดเห็นต่องบการเงินดังกล่าวจากผลการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีที่รับรองทั่วไป ซึ่งกำหนดให้ข้าพเจ้าต้องวางแผนและปฏิบัติตามเพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลว่า งบการเงินแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ การตรวจสอบรวมถึงการใช้วิธีการทดสอบหลักฐานประกอบรายการทั้งที่เป็นจำนวนเงินและการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงิน การประเมินความเหมาะสมของหลักการบัญชีที่กิจการใช้และประมาณการเกี่ยวกับรายการทางการเงินที่เป็นสาระสำคัญ ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้จัดทำขึ้น ตลอดจนการประเมินถึงความเหมาะสมของการแสดงรายการที่นำเสนอในงบการเงินโดยรวม ข้าพเจ้าเชื่อว่าการตรวจสอบดังกล่าวให้ข้อสรุปที่เป็นเกณฑ์อย่างเหมาะสมในการแสดงความคิดเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะบริษัทข้างต้นนี้ แสดงฐานะการเงินรวมและฐานะการเงินเฉพาะบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2547 และ พ.ศ. 2546 ผลการดำเนินงานรวมและผลการดำเนินงานเฉพาะบริษัท และกระแสเงินสดรวมและกระแสเงินสดเฉพาะบริษัท สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของแต่ละปีของบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อยและของเฉพาะบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ตามลำดับ โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญ ตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป

บุญมี งดงามวงศ์

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขที่ 3673

บริษัท ไพร้ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอเปเอส จำกัด

กรุงเทพมหานคร

28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2548



บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบดุล

	ตรวจสอบแล้ว					
	ปี 2545		ปี 2546		ปี 2547	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	1,128,069,801	5.28	1,816,542,474	7.71	1,559,524,717	5.75
เงินลงทุนชั่วคราว	145,083,415	0.68	462,900,581	1.97	540,484,562	1.99
ลูกหนี้การค้า - สุทธิ	114,096,628	0.53	105,781,692	0.45	102,222,233	0.38
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นและเงินทดรองจ่ายแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	13,092,816	0.06	16,193,666	0.07	29,340,971	0.11
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	358,677,242	1.68	420,971,920	1.79	493,925,503	1.82
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,759,019,902	8.23	2,822,390,333	11.98	2,725,497,986	10.06
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	27,736,064	0.13	-	0.00	-	-
เงินลงทุนอื่น	22,791,887	0.11	22,131,838	0.09	1,000,000	0.00
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	163,693,275	0.77	254,453,841	1.08	364,870,290	1.35
ที่ดิน อาคาร และ อุปกรณ์-สุทธิ	19,331,913,236	90.45	20,342,164,655	86.38	23,860,578,058	88.03
สินทรัพย์อื่น	67,965,416	0.32	108,732,048	0.46	152,344,348	0.56
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	19,614,099,878	91.77	20,727,482,382	88.02	24,378,792,696	89.94
รวมสินทรัพย์	21,373,119,780	100.00	23,549,872,715	100.00	27,104,290,682	100.00



บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบดุล

	ตรวจสอบแล้ว					
	ปี 2545		ปี 2546		ปี 2547	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	10,411,346	0.05	11,174,174	0.05	12,079,753	0.04
เจ้าหนี้การค้า	457,188	0.00	1,105,865	0.00	2,253,151	0.01
เงินกู้ยืมระยะสั้น, เงินทดรองจากกรรมการและ กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	1,294,155	0.01	2,740,265	0.01	2,898,904	0.01
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระ ใน 1 ปี	4,085,495,155	19.12	1,033,469,200	4.39	1,022,570,722	3.77
เจ้าหนี้ผู้รับเหมาก่อสร้าง	752,817,722	3.52	141,366,846	0.60	296,004,354	1.09
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	127,814,204	0.60	186,915,924	0.79	196,768,455	0.73
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	2,160,531,025	10.11	2,269,082,448	9.64	2,990,333,135	11.03
รวมหนี้สินหมุนเวียน	7,138,820,795	33.40	3,645,854,722	15.48	4,522,908,474	16.69
หนี้สินไม่หมุนเวียน						
เจ้าหนี้อื่นระยะยาว	-	0.00	-	0.00	170,000,000	0.63
เงินกู้ยืมระยะยาวจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	43,300,000	0.20	-	0.00	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาว	3,453,066,060	16.16	6,961,609,123	29.56	8,630,628,912	31.84
รายได้ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า	3,310,665,685	15.49	3,531,772,007	15.00	3,426,617,863	12.64
เงินมัดจำรับจากลูกค้า	1,197,063,627	5.60	1,408,120,987	5.98	1,591,717,265	5.87
เงินค้ำประกันสิทธิการเช่า	191,487,512	0.90	46,894,659	0.20	19,216,219	0.07
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	8,195,582,884	38.35	11,948,396,776	50.74	13,838,180,259	51.06
รวมหนี้สิน	15,334,403,679	71.75	15,594,251,498	66.22	18,361,088,733	67.74



บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบดุล

	ตรวจสอบแล้ว					
	ปี 2545		ปี 2546		ปี 2547	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนเรือนหุ้น						
ทุนจดทะเบียน⁽¹⁾	2,000,245,000		2,178,816,000		2,178,816,000	
หุ้นทั้งหมดชำระเต็มมูลค่าแล้ว	2,000,245,000	9.36	2,178,816,000	9.25	2,178,816,000	8.04
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	1,186,139,250	5.55	2,007,565,850	8.52	2,007,565,850	7.41
กำไร(ขาดทุน)ที่ยังไม่เกิดขึ้นของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เมื่อขาย	(35,356)	(0.00)	1,254,233	0.01	2,684,795	0.01
ค่าความนิยมติดลบ	112,594,465	0.53	112,594,465	0.48	112,594,465	0.42
กำไรสะสม						
จัดสรรเป็นทุนสำรอง	121,000,000	0.57	200,024,500	0.85	217,881,600	0.80
ยังไม่ได้จัดสรร	2,377,506,512	11.12	3,095,336,574	13.14	3,945,883,569	14.56
ส่วนของผู้ถือหุ้นน้อย	241,266,230	1.13	360,029,595	1.53	277,775,670	1.02
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	6,038,716,101	28.25	7,955,621,217	33.78	8,743,201,949	32.26
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	21,373,119,780	100.00	23,549,872,715	100.00	27,104,290,682	100.00

หมายเหตุ : ทุนจดทะเบียน ณ 31 ธ.ค. 2547 ประกอบด้วย หุ้นสามัญ 2,000,245,000 หุ้น และ หุ้นบุริมสิทธิ 178,571,000 หุ้น มูลค่า 1 บาท/หุ้น

- (1) - ในวันที่ 17 ธ.ค. 2545 บริษัทเพิ่มทุนจดทะเบียน จำนวน 1,000 ล้านบาท โดยการออกหุ้นที่ราคาพาร์มูลค่า 10 บาท ต่อ หุ้น เสนอขายให้กับผู้ถือหุ้นเดิม
- ในวันที่ 2 ม.ค. 2546 บริษัทได้จดทะเบียนลดมูลค่าหุ้นโดยการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ของหุ้น(การแตกมูลค่าหุ้น) จากมูลค่าหุ้นละ 10 บาท เป็นมูลค่าหุ้นละ 5 บาท
 - ในวันที่ 26 ก.พ. 2546 คณะกรรมการของบริษัทมีมติอนุมัติจัดสรรกำไรสุทธิจำนวน 79 ล้านบาท เป็นสำรองตามกฎหมายภายหลังการเพิ่มทุน
 - ในวันที่ 18 ก.ค. 2546 บริษัทได้จดทะเบียนเพิ่มทุนในการออกหุ้นบุริมสิทธิแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญ 35.7 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 5 บาท ให้กับกองทุนเพื่อการร่วมลงทุน ในราคา 28 บาทต่อหุ้น
 - ในวันที่ 25 ก.พ. 2547 คณะกรรมการของบริษัทมีมติอนุมัติให้จัดสรรกำไรสุทธิจำนวน 17.9 ล้านบาท เป็นสำรองตามกฎหมาย
 - ในวันที่ 10 พ.ค. 2547 บริษัทได้จดทะเบียนลดมูลค่าหุ้นโดยการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ของหุ้น(การแตกมูลค่าหุ้น) จากมูลค่าหุ้นละ 5 บาท เป็น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท



บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกำไรขาดทุนและกำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร

	ตรวจสอบแล้ว					
	ปี 2545		ปี 2546		ปี 2547	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
รายได้						
รายได้ค่าเช่าและบริการ	3,360,565,832	87.15	4,839,687,434	87.36	5,447,495,969	88.01
รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม	249,493,053	6.47	341,520,501	6.16	386,556,235	6.25
ดอกเบี้ยรับ	82,557,012	2.14	33,486,390	0.60	31,937,969	0.52
รายได้อื่น	163,342,922	4.24	325,328,148	5.87	323,517,054	5.23
รวมรายได้	3,855,958,819	100.00	5,540,022,473	100.00	6,189,507,227	100.00
ต้นทุนและค่าใช้จ่าย						
ต้นทุนการเช่าและบริการ	1,532,221,484	39.74	2,563,331,276	46.27	2,861,543,952	46.23
ต้นทุนอาหารและเครื่องดื่ม	188,155,474	4.88	255,788,454	4.62	294,190,527	4.75
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหาร	620,067,917	16.08	802,780,098	14.49	844,033,438	13.64
ภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีอื่นๆ	97,853,114	2.54	-	0.00	-	-
ดอกเบี้ยจ่าย	282,838,968	7.34	400,249,837	7.22	459,298,924	7.42
ค่าตอบแทนกรรมการ	1,387,000	0.04	1,807,088	0.03	2,410,000	0.04
รวมต้นทุนและค่าใช้จ่าย	2,722,523,957	70.61	4,023,956,753	72.63	4,461,476,841	72.08
กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	1,133,434,862	29.39	1,516,065,720	27.37	1,728,030,386	27.92
ภาษีเงินได้	(254,382,791)	(6.60)	(321,505,808)	(5.80)	(399,152,885)	(6.45)
กำไร(ขาดทุน) ก่อนส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย	879,052,071	22.80	1,194,559,912	21.56	1,328,877,501	21.47
(กำไร)ขาดทุนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อยในบริษัทย่อย	(28,709,384)	(0.74)	2,316,650	0.04	18,866,114	0.30
รายการพิเศษ : กำไรจากการปรับโครงสร้างหนี้ของบริษัทย่อย	97,515,869	2.53	-	-	-	-
กำไร(ขาดทุน)สุทธิสำหรับปี	947,858,556	22.05	1,196,876,562	21.60	1,347,743,615	21.77
กำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรรต้นปี	1,704,681,643		2,377,506,512		3,095,336,574	
จัดสรรเป็นทุนสำรอง	-		(79,024,500)		(17,857,100)	
เงินปันผลจ่าย	(275,033,687)		(400,022,000)		(479,339,520)	
กำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรรสิ้นปี	2,377,506,512		3,095,336,574		3,945,883,569	
กำไรต่อหุ้น						
กำไร (ขาดทุน) สุทธิต่อหุ้น ขั้นพื้นฐาน	0.51		0.60		0.67	



บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกระแสเงินสด

	ตรวจสอบแล้ว					
	ปี 2545		ปี 2546		ปี 2547	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน						
กำไรสุทธิ	947,858,556	47.84	1,196,876,562	51.27	1,347,743,615	52.10
ดอกเบี้ยจ่าย	282,838,968	14.28	400,249,837	17.15	459,298,925	17.76
ภาษีเงินได้	254,382,791	12.84	321,505,808	13.77	399,152,885	15.43
ส่วนของผู้ถือหุ้นน้อย	28,709,384	1.45	(2,316,650)	(0.10)	(18,866,114)	(0.73)
กำไรก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษีเงินได้	1,513,789,699	76.40	1,916,315,557	82.09	2,187,329,311	84.56
รายการปรับปรุง						
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	561,302,283	28.33	871,036,787	37.31	950,788,691	36.76
หนี้สงสัยจะสูญ	(8,902,351)	(0.45)	2,053,402	0.09	(621,731)	(0.02)
ตัดจำหน่ายภาษีที่ไม่ขอคืน	-	-	-	-	20,930,604	0.81
ตัดจำหน่ายภาษีหัก ณ ที่จ่าย	27,779,576	1.40	-	0.00	-	-
ขาดทุนจากการด้อยค่าในโครงการระหว่างก่อสร้าง	27,814,502	1.40	-	0.00	-	-
รับรู้รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้า	(232,909,377)	(11.76)	(241,559,493)	(10.35)	(243,400,808)	(9.41)
ค่าความนิยมติดลบตัดจำหน่าย	(3,555,888)	(0.18)	(3,555,892)	(0.15)	(6,658,676)	(0.26)
(กำไร)ขาดทุนจากการด้อยค่าของเงินลงทุนอื่น	1,219,600	0.06	26,697,000	1.14	-	0.00
(กำไร)ขาดทุนจากการจำหน่ายเงินลงทุน	(2,476,411)	(0.12)	21,800,826	0.93	(651,510)	(0.03)
(กำไร)ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้	(97,515,869)	(4.92)	(67,374,072)	(2.89)	-	-
การเปลี่ยนแปลงของสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน						
- ลูกหนี้การค้า(เพิ่มขึ้น)ลดลง	2,143,595	0.11	6,261,535	0.27	4,181,189	0.16
- สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น(เพิ่มขึ้น)ลดลง	(180,410,349)	(9.11)	(62,294,679)	(2.67)	(131,100,230)	(5.07)
- สินทรัพย์อื่น(เพิ่มขึ้น)ลดลง	12,145,274	0.61	(21,667,913)	-0.93	24,414,021	0.94
- เจ้าหนี้(ลดลง)เพิ่มขึ้น	(5,778,321)	(0.29)	648,676	0.03	1,147,287	0.04
- หนี้สินหมุนเวียนอื่น(ลดลง)เพิ่มขึ้น	411,267,246	20.76	186,496,511	7.99	395,167,745	15.28
- รายได้ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า(ลดลง)เพิ่มขึ้น	4,368,399	0.22	462,665,815	19.82	138,246,664	5.34
- เงินมัดจำรับจากลูกค้า(ลดลง)เพิ่มขึ้น	320,432,092	16.17	211,057,360	9.04	183,596,278	7.10
- เงินประกันสิทธิการเช่า(ลดลง)เพิ่มขึ้น	76,210,332	3.85	(144,592,853)	(6.19)	(27,678,440)	(1.07)
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษีเงินได้	2,426,924,032	122.49	3,163,988,567	135.54	3,495,690,395	135.14
ดอกเบี้ย	(233,592,862)	(11.79)	(476,496,406)	(20.41)	(446,443,041)	(17.26)
ภาษีเงินได้	(211,978,300)	(10.70)	(353,164,653)	(15.13)	(462,500,761)	(17.88)
เงินสดสุทธิที่ได้รับจากการดำเนินงาน	1,981,352,870	100.00	2,334,327,508	100.00	2,586,746,593	100.00



บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกระแสเงินสด

	ตรวจสอบแล้ว					
	ปี 2545		ปี 2546		ปี 2547	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน						
เงินสดรับจากการขาย/ลดเงินลงทุนชั่วคราว	1,648,825,226	(26.78)	94,071,598	(3.30)	143,710,151	(3.60)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนชั่วคราว	(1,647,366,854)	26.75	(432,400,000)	15.17	(219,212,060)	5.49
เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	(10,000,000)	0.16	(4,901,758)	0.17	(13,147,305)	0.33
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(6,167,314,157)	100.16	(2,508,281,314)	88.02	(3,927,509,408)	98.31
เงินสดจ่ายลงทุนระยะยาวอื่น	(13,039,771)	0.21	-	-	-	-
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนอื่น	-	-	-	-	21,131,856.00	(0.53)
เงินให้กู้ยืมรับชำระคืนจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	5,487,880	(0.09)	1,800,908	(0.06)	-	-
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	25,650,000	(0.42)	-	-	-	-
เงินสดสุทธิที่ได้รับจากกิจกรรมการลงทุน	(6,157,757,676)	100.00	(2,849,710,566)	100.00	(3,995,026,766)	100.00
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน						
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	4,982,566	0.15	1,720,747	0.14	158,640	0.01
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	(6,063,195)	(0.19)	(43,574,638)	(3.62)	-	-
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	4,075,000,000	124.77	1,865,000,000	154.92	2,983,850,000	259.18
เงินสดจ่ายคืนเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	(1,635,589,887)	(50.08)	(1,340,345,993)	(111.34)	(1,353,406,704)	(117.56)
เงินสดรับจากการเพิ่มทุน ⁽¹⁾	1,000,122,500	30.62	999,997,600	83.07	-	0.00
เงินสดรับจากเงินลงทุนในบริษัทย่อยของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย	102,510,805	3.14	121,080,015	10.06	-	0.00
เงินปันผลจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้น	(275,033,688)	(8.42)	(400,022,000)	(33.23)	(479,339,520)	(41.64)
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงิน	3,265,929,101	100.00	1,203,855,731	100.00	1,151,262,416	100.00
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด						
เพิ่มขึ้น(ลดลง)สุทธิ	(910,475,705)		688,472,673		(257,017,757)	
ยอดคงเหลือต้นปี	2,038,545,506		1,128,069,801		1,816,542,474	
ยอดคงเหลือปลายปี	1,128,069,801		1,816,542,474		1,559,524,717	
เงินสดหรือรายการเทียบเท่าเงินสด						
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	900,549,801		1,736,044,021		1,437,724,717	
เงินฝากประจำ/ตั๋วเงินฝากสถาบันการเงินที่มี ระยะเวลาน้อยกว่าหรือเทียบเท่ากับ 3 เดือน	227,520,000		80,498,453		121,800,000	
	1,128,069,801		1,816,542,474		1,559,524,717	



ตารางสรุปอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน) และ บริษัทย่อย

ณ 31 ธันวาคม	2545	2546	2547
LIQUIDITY RATIO			
อัตราส่วนสภาพคล่อง	0.25	0.77	0.60
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว	0.19	0.65	0.49
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้าถัวเฉลี่ย	34.08	50.09	59.21
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย	11	7	6
PROFITABILITY RATIO			
อัตรากำไรขั้นต้น	52.34%	45.59%	45.91%
อัตรากำไรสุทธิ	24.58%	21.60%	21.77%
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น*	16.35%	15.76%	15.92%
EFFICIENCY RATIO			
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์	4.43%	5.08%	4.97%
FINANCIAL POLICY RATIO			
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	2.54	1.96	2.10
อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น**	1.26	1.01	1.11
อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น***	1.04	0.72	0.86
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย****	8.90	7.64	7.50
อัตรากារจ่ายเงินปันผล	42%	40%	40%

* อัตราส่วนผลตอบแทนผู้ถือหุ้น

$$= (\text{กำไรสุทธิ/ส่วนของผู้ถือหุ้น (ไม่รวมส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย)})$$

** อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

$$= \text{เงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน และ เงินกู้ยืมรวมส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระใน 1 ปี} / \text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}$$

*** อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

$$= (\text{หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย - เงินสดเงินฝากธนาคาร และ เงินลงทุนชั่วคราว}) / \text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}$$

**** อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย

$$= (\text{เงินสดสุทธิที่ได้รับจากกิจกรรมดำเนินงาน (ไม่รวมลูกหนี้อื่น) + ดอกเบี้ยจ่าย + ภาษีเงินได้}) / \text{ดอกเบี้ยจ่าย}$$



บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

งบดุล

	ตรวจสอบแล้ว					
	ปี 2545		ปี 2546		ปี 2547	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	618,863,978	4.01	296,898,204	2.19	206,039,377	1.27
เงินลงทุนชั่วคราว	990,000	0.01	102,279,589	0.75	103,713,576	0.64
ลูกหนี้การค้า - สุทธิ	50,959,566	0.33	52,009,719	0.38	71,479,159	0.44
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นและเงินทดลองจ่ายแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	1,212,492,275	7.86	189,199,624	1.40	174,875,488	1.08
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	148,407,508	0.96	112,965,898	0.83	130,989,729	0.81
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	2,031,713,327	13.18	753,353,034	5.56	687,097,329	4.23
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
เงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	3,531,561,470	22.91	2,018,488,328	14.89	3,437,775,376	21.18
เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมค้า	6,772,682,952	43.93	7,826,126,893	57.74	8,382,314,026	51.65
เงินลงทุนอื่น	1,000,000	0.01	1,000,000	0.01	1,000,000	0.01
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	136,772,190	0.89	149,630,266	1.10	162,646,233	1.00
ที่ดิน อาคาร และ อุปกรณ์-สุทธิ	2,875,575,752	18.65	2,742,083,387	20.23	3,493,769,941	21.53
สินทรัพย์อื่น	68,001,661	0.44	63,916,088	0.47	64,054,648	0.39
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	13,385,594,025	86.82	12,801,244,962	94.44	15,541,560,224	95.77
รวมสินทรัพย์	15,417,307,352	100.00	13,554,597,996	100.00	16,228,657,553	100.00



บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

งบดุล

	ตรวจสอบแล้ว					
	ปี 2545		ปี 2546		ปี 2547	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
หนี้สินหมุนเวียน						
เจ้าหนี้การค้า	2,187,300	0.01	2,579,169	0.02	2,413,152	0.01
เงินกู้ยืมจากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน	1,222,103,147	7.93	704,531,608	5.20	271,884,191	1.68
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี	3,495,135,587	22.67	611,590,000	4.51	587,989,256	3.62
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	106,843,243	0.69	157,221,339	1.16	136,880,111	0.84
เจ้าหนี้ผู้รับเหมาก่อสร้าง	6,831,502	0.04	4,139,684	0.03	5,639,347	0.03
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	328,467,706	2.13	250,879,530	1.85	659,853,175	4.07
รวมหนี้สินหมุนเวียน	5,161,568,485	33.48	1,730,941,330	12.77	1,664,659,232	10.26
หนี้สินไม่หมุนเวียน						
เจ้าหนี้ระยะยาว	-	0.00	-	0.00	170,000,000	1.05
เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้อง	1,532,735,849	9.94	1,346,515,849	9.93	1,187,336,836	7.32
เงินกู้ยืมระยะยาว	810,692,943	5.26	846,150,769	6.24	2,773,335,106	17.09
รายได้ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า	1,490,622,648	9.67	1,349,997,397	9.96	1,228,339,439	7.57
เงินมัดจำรับจากลูกค้า	619,923,713	4.02	681,087,186	5.02	735,246,818	4.53
เงินค้ำประกันสิทธิการเช่า	4,313,843	0.03	4,313,843	0.03	4,313,843	0.03
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	4,458,288,996	28.92	4,228,065,044	31.19	6,098,572,042	37.58
รวมหนี้สิน	9,619,857,481	62.40	5,959,006,374	43.96	7,763,231,274	47.84



บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

งบดุล

	ตรวจสอบแล้ว					
	ปี 2545		ปี 2546		ปี 2547	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนเรือนหุ้น						
ทุนจดทะเบียน⁽¹⁾	2,000,245,000		2,178,816,000		2,178,816,000	
หุ้นทั้งหมดชำระเต็มมูลค่าแล้ว	2,000,245,000	12.97	2,178,816,000	16.07	2,178,816,000	13.43
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	1,186,139,250	7.69	2,007,565,850	14.81	2,007,565,850	12.37
กำไร(ขาดทุน)ที่ยังไม่เกิดขึ้นของเงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขาย	(35,356)	0.00	1,254,233	0.01	2,684,795	0.02
ค่าความนิยมติดลบ	112,594,465	0.73	112,594,465	0.83	112,594,465	0.69
กำไรสะสม						0.00
จัดสรรเป็นทุนสำรอง	121,000,000	0.78	200,024,500	1.48	217,881,600	1.34
ยังไม่ได้จัดสรร	2,377,506,512	15.42	3,095,336,574	22.84	3,945,883,569	24.31
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	5,797,449,871	37.60	7,595,591,622	56.04	8,465,426,279	52.16
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	15,417,307,352	100.00	13,554,597,996	100.00	16,228,657,553	100.00

หมายเหตุ: ทุนจดทะเบียน ณ 31 ธ.ค. 2547 ประกอบด้วย หุ้นสามัญ 2,000,245,000 หุ้น และ หุ้นบุริมสิทธิ 178,571,000 หุ้น มูลค่า 1 บาท/หุ้น

(1) - ในวันที่ 17 ธ.ค. 2545 บริษัทเพิ่มทุนจดทะเบียน จำนวน 1,000 ล้านบาท โดยการออกหุ้นที่ราคาพาร์มูลค่า 10 บาท/หุ้น เสนอขายให้กับผู้ถือหุ้นเดิม

- ในวันที่ 2 ม.ค. 2546 บริษัทได้จดทะเบียนลดมูลค่าหุ้นโดยการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ของหุ้น(การแตกมูลค่าหุ้น) จากมูลค่าหุ้นละ 10 บาท เป็น มูลค่าหุ้นละ 5 บาท

- ในวันที่ 26 ก.พ. 2546 คณะกรรมการของบริษัทมีมติอนุมัติจัดสรรกำไรสุทธิจำนวน 79 ล้านบาท เป็นสำรองตามกฎหมายภายหลังการเพิ่มทุน

- ในวันที่ 18 ก.ค. 2546 บริษัทได้จดทะเบียนเพิ่มทุนในการออกหุ้นบุริมสิทธิแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญ 35.7 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 5 บาท ให้กับกองทุนเพื่อการร่วมลงทุน ในราคา 28 บาทต่อหุ้น

- ในวันที่ 25 ก.พ. 2547 คณะกรรมการของบริษัทมีมติอนุมัติให้จัดสรรกำไรสุทธิจำนวน 17.9 ล้านบาท เป็นสำรองตามกฎหมาย

- ในวันที่ 10 พ.ค. 2547 บริษัทได้จดทะเบียนลดมูลค่าหุ้นโดยการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ของหุ้น(การแตกมูลค่าหุ้น) จากมูลค่าหุ้นละ 5 บาท เป็น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท



บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

งบกำไรขาดทุนและกำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร

	ตรวจสอบแล้ว					
	ปี 2545		ปี 2546		ปี 2547	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
รายได้						
รายได้ค่าเช่าและบริการ	1,863,952,251	89.65	2,009,269,706	86.01	2,170,932,499	85.78
ดอกเบี้ยรับ	79,971,308	3.85	46,935,150	2.01	85,717,604	3.39
รายได้อื่น	135,248,210	6.50	279,751,013	11.98	274,291,033	10.84
รวมรายได้	2,079,171,769	100.00	2,335,955,869	100.00	2,530,941,136	100.00
ต้นทุนและค่าใช้จ่าย						
ต้นทุนการเช่าและบริการ	633,247,831	30.46	715,933,865	30.65	763,417,819	30.16
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหาร	414,548,895	19.94	402,598,977	17.23	472,451,809	18.67
ภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีอื่นๆ	64,177,119	3.09	-	0.00	-	-
ดอกเบี้ยจ่าย	216,952,156	10.43	248,864,767	10.65	246,203,269	9.73
ค่าตอบแทนกรรมการ	1,387,000	0.07	1,807,088	0.08	2,410,000	0.10
รวมต้นทุนและค่าใช้จ่าย	1,330,313,001	63.98	1,369,204,697	58.61	1,484,482,897	58.65
กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	748,858,768	36.02	966,751,172	41.39	1,046,458,239	41.35
ส่วนแบ่งในผลขาดทุน(กำไร)จากเงินลงทุนในบริษัทย่อย	453,382,579	21.81	551,631,198	23.61	700,438,261	27.68
ภาษีเงินได้	(254,382,791)	(12.23)	(321,505,808)	(13.76)	(399,152,885)	(15.77)
กำไร(ขาดทุน)สุทธิสำหรับปี	947,858,556	45.59	1,196,876,562	51.24	1,347,743,615	53.25
กำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรรต้นปี	1,900,200,464		2,377,506,512		3,095,336,574	
จัดสรรเป็นทุนสำรอง	-		(79,024,500)		(17,857,100)	
เงินปันผลจ่าย	(275,033,687)		(400,022,000)		(479,339,520)	
กำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรรสิ้นปี	2,573,025,333		3,095,336,574		3,945,883,569	
กำไรต่อหุ้น						
กำไร (ขาดทุน) สุทธิต่อหุ้น ขั้นพื้นฐาน	0.51		0.60		0.67	



บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

งบกระแสเงินสด

	ตรวจสอบแล้ว					
	ปี 2545		ปี 2546		ปี 2547	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน						
กำไรสุทธิ	947,858,556	122.12	1,196,876,562	153.79	1,347,743,615	154.69
ดอกเบี้ยจ่าย	216,952,156	27.95	248,864,767	31.98	246,203,269	28.26
ภาษีเงินได้	254,382,791	32.77	321,505,808	41.31	399,152,885	45.81
กำไรก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษีเงินได้	1,419,193,503	182.85	1,767,247,137	227.07	1,993,099,769	228.77
รายการปรับปรุง						
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	171,758,723	22.13	178,324,283	22.91	207,631,538	23.83
หนี้สงสัยจะสูญ	(52,385)	(0.01)	(262,241)	(0.03)	1,664,686	0.19
ตัดจำหน่ายภาษีหัก ณ ที่จ่าย	27,779,576	3.58	-	0.00	-	0.00
หนี้สงสัยจะสูญจากเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	9,958,615	1.28	-	0.00	(9,958,614)	-1.14
รับรู้รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้า	(84,510,112)	(10.89)	(84,141,538)	(10.81)	(76,567,739)	(8.79)
ส่วนแบ่งผลกำไร(ขาดทุน)ในบริษัทย่อย	(453,382,579)	(58.41)	(551,631,198)	(70.88)	(700,438,261)	(80.40)
(กำไร)ขาดทุนจากการด้อยค่าของเงินลงทุนอื่น	1,219,600	0.16	-	0.00	-	0.00
การเปลี่ยนแปลงของสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน						
- ลูกหนี้การค้า(เพิ่มขึ้น)ลดลง	(17,233,173)	(2.22)	(787,912)	(0.10)	(21,134,126)	(2.43)
- สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น(เพิ่มขึ้น)ลดลง	(8,798,204)	(1.13)	35,441,610	4.55	(18,023,831)	(2.07)
- สินทรัพย์อื่น(เพิ่มขึ้น)ลดลง	58,309,168	7.51	4,085,574	0.52	(138,561)	(0.02)
- เจ้าหนี้(ลดลง)เพิ่มขึ้น	72,394	0.01	391,869	0.05	(166,017)	(0.02)
- หนี้สินหมุนเวียนอื่น(ลดลง)เพิ่มขึ้น	51,027,865	6.57	(35,784,330)	(4.60)	56,117,762	6.44
- รายได้ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า(ลดลง)เพิ่มขึ้น	(42,440,709)	(5.47)	(56,483,173)	(7.26)	(45,090,219)	(5.18)
- เงินมัดจำรับจากลูกค้า(ลดลง)เพิ่มขึ้น	62,299,350	8.03	61,163,473	7.86	54,159,632	6.22
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษีเงินได้	1,195,201,632	153.99	1,317,563,554	169.29	1,441,156,019	165.42
ดอกเบี้ยจ่าย	(252,992,499)	(32.60)	(290,669,150)	(37.35)	(233,347,386)	(26.78)
ภาษีเงินได้	(166,050,106)	(21.39)	(248,623,028)	(31.95)	(336,578,080)	(38.63)
เงินสดสุทธิที่ได้รับจากการดำเนินงาน	776,159,027	100.00	778,271,376	100.00	871,230,553	100.00



บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

งบกระแสเงินสด

	ตรวจสอบแล้ว					
	ปี 2545		ปี 2546		ปี 2547	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน						
เงินสดรับจากการขาย/ลดเงินลงทุนชั่วคราว	802,805,913	(15.23)	-	-	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนชั่วคราว	(754,366,854)	14.31	(100,000,000)	(5.40)	(3,424)	0.00
เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	(4,647,983,194)	88.15	(1,225,288,220)	(66.17)	(2,461,014,877)	139.36
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(53,625,824)	1.02	(47,523,737)	(2.57)	(419,229,540)	23.74
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อหุ้นเพิ่มทุนในบริษัทย่อย	(1,773,264,179)	33.63	(1,230,423,742)	(66.45)	(668,735,864)	37.87
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนชั่วคราว	-	-	-	-	-	-
เงินให้กู้ยืมรับชำระคืนจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	823,193,565	(15.61)	3,761,653,766	203.15	1,066,010,579	(60.37)
เงินสดรับจากเงินลงทุนในบริษัทย่อยประเภทกองทุน	75,813,344	(1.44)	134,498,709	7.26	99,091,395	(5.61)
อสังหาริมทรัพย์	-	-	-	-	-	-
เงินปันผลรับ	254,600,132	(4.83)	558,749,775	30.18	617,958,302	(34.99)
เงินสดสุทธิที่ได้รับจากกิจกรรมการลงทุน	(5,272,827,097)	100.00	1,851,666,551	100.00	(1,765,923,429)	100.00
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน						
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	1,281,480,000	33.77	1,419,835,358	(48.10)	193,113,404	24.02
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	(412,848,633)	(10.88)	(2,123,626,898)	71.94	(784,939,835)	(97.65)
เงินสดรับจากเงินกู้ยืม	3,675,000,000	96.85	570,000,000	(19.31)	2,500,000,000	311.01
เงินสดจ่ายคืนเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	(1,474,038,766)	(38.84)	(3,418,087,761)	115.79	(625,000,000)	(77.75)
เงินสดรับจากการเพิ่มทุน ⁽¹⁾	1,000,122,500	26.36	999,997,600	(33.88)	-	0.00
เงินปันผลจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้น	(275,033,688)	(7.25)	(400,022,000)	13.55	(479,339,520)	(59.63)
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงิน	3,794,681,413	100.00	(2,951,903,701)	100.00	803,834,049	100.00
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด						
เพิ่มขึ้น(ลดลง)สุทธิ	(701,986,657)		(321,965,774)		(90,858,827)	
ยอดคงเหลือต้นปี	1,320,850,635		618,863,978		296,898,204	
ยอดคงเหลือปลายปี	618,863,978		296,898,204		206,039,377	
เงินสดหรือรายการเทียบเท่าเงินสด						
เงินสดและเงินฝากธนาคารประเภทจ่ายคืนเมื่อทวงถาม	618,799,898		296,833,502		206,039,377	
เงินฝากประจำ/ตั๋วเงินฝากสถาบันการเงินที่มีระยะเวลาสั้นกว่าหรือเทียบเท่ากับ 3 เดือน	64,080		64,703		-	
	618,863,978		296,898,204		206,039,377	



ตารางสรุปอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน)

ณ 31 ธันวาคม	2545	2546	2547
LIQUIDITY RATIO			
อัตราส่วนสภาพคล่อง	0.39	0.44	0.41
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว	0.13	0.26	0.23
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้าตัวเฉลี่ย	47.24	44.46	39.60
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย	8	8	9
PROFITABILITY RATIO			
อัตรากำไรขั้นต้น	66.03%	64.37%	64.83%
อัตรากำไรสุทธิ	45.59%	51.24%	53.25%
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น*	16.35%	15.76%	15.92%
EFFICIENCY RATIO			
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์	6.15%	8.83%	8.30%
FINANCIAL POLICY RATIO			
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	1.66	0.78	0.92
อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น*	1.22	0.46	0.57
อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น**	0.64	0.14	0.53
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย***	5.75	5.42	6.16
อัตราการจ่ายเงินปันผล	42%	40%	40%

* อัตราส่วนผลตอบแทนผู้ถือหุ้น

= (กำไรสุทธิ/ส่วนของผู้ถือหุ้น(ไม่รวมส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย))

** อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

= เงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน และ เงินกู้ยืมรวมส่วนของผู้ถือหุ้นระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระใน 1 ปี / ส่วนของผู้ถือหุ้น

*** อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

= (หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย- เงินสดเงินฝากธนาคาร และ เงินลงทุนชั่วคราว) / ส่วนของผู้ถือหุ้น

**** อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย

= (เงินสดสุทธิที่ได้รับจากกิจกรรมดำเนินงาน(ไม่รวมลูกหนี้อื่น)+ดอกเบี้ยจ่าย+ภาษีเงินได้)/ดอกเบี้ยจ่าย



วิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

□ ภาพรวมผลการดำเนินงาน

บริษัทดำเนินธุรกิจหลัก ได้แก่ การประกอบธุรกิจให้เช่าและบริการสำหรับพื้นที่ค้าปลีกภายในศูนย์การค้า โดยมีกลยุทธ์ในการขยายจำนวนศูนย์การค้าเพื่อให้บริการลูกค้ามากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะ 2-3 ปีที่ผ่านมา ซึ่งสอดคล้องกับการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของการท่องเที่ยวและการฟื้นตัวของเศรษฐกิจของประเทศ บริษัทจึงได้พัฒนาศูนย์การค้าใหม่ๆ และเข้าซื้อศูนย์การค้าในกรุงเทพฯ ที่ได้เปิดดำเนินการแล้ว โดยในเดือนธันวาคม ปี พ.ศ. 2545 บริษัทฯ ได้เปิดดำเนินการ เซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 2 และประสบความสำเร็จในการซื้อเซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า ต่อมาในเดือนเมษายน ปี พ.ศ. 2546 ได้เปิดดำเนินการเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ เฟส 2 ปี ซึ่งเป็นส่วนขยายพื้นที่ค้าปลีก เพิ่มเติมประมาณ 40,000 ตร.ม. จากพื้นที่ที่มีอยู่เดิมประมาณ 20,000 ตร.ม. และประสบความสำเร็จในการซื้อเซ็นทรัล ทาวน์เซ็นเตอร์ รัตนานิเบศร์ ในเดือนธันวาคม ปีเดียวกัน นอกจากนี้ ในเดือนพฤศจิกายน ปี 2547 ที่ผ่านมามีได้เปิดดำเนินการโครงการใหม่ คือ อาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเสส แอท เซ็นทรัล เวิลด์ ซึ่งตอกย้ำความเป็นผู้นำในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีก และธุรกิจที่ส่งเสริมธุรกิจหลักได้เป็นอย่างดี

ผลการดำเนินงานตามงบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อยมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องในปี 2547 บริษัทมีกำไรสุทธิ จำนวน 1,347.7 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2546 จำนวน 150.9 ล้านบาท หรือ 12.6% ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ ค่าเช่าและค่าบริการ จากการรวมรายได้ของโครงการใหม่ ได้แก่ ศูนย์การค้า และศูนย์อาหารในโครงการ เซ็นทรัล ทาวน์ เซ็นเตอร์ รัตนานิเบศร์ อาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเสส แอท เซ็นทรัล เวิลด์ และการรวมรายได้เต็มปีของ เซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ เฟส 2 ปี นอกจากนี้ยังเป็นผลมาจากการปรับเพิ่มขึ้นของอัตราค่าเช่าที่สูงขึ้นจากปีก่อนที่ เกิดจากการต่อสัญญาเช่า และการให้เช่าพื้นที่ส่วนกลางเพื่อจัดงานโปรโมชันต่างๆ

รายได้

รายได้รวมของบริษัทและบริษัทย่อยมีจำนวน 6,157.6 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 651.1 ล้านบาท หรือ 11.8% จากปี 2546 โดยประกอบด้วย รายได้จากค่าเช่าและบริการ รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม และรายได้อื่นๆ สำหรับปี 2547 มีสัดส่วนรายได้ทั้งสามประเภท เท่ากับ 88.0%, 6.3% และ 5.2% ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดสำหรับปี 2547 และ 2546 ดังต่อไปนี้

ตารางแสดงประเภทของรายได้

ประเภทรายได้	พ.ศ. 2547 (ล้านบาท)	พ.ศ. 2546 (ล้านบาท)	% เพิ่มขึ้น (ลดลง)
รายได้ค่าเช่าและค่าบริการ	5,447.5	4,839.7	+12.6%
รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม	386.6	341.5	+13.2%
รายได้อื่น	323.5	325.3	-0.6%
รวมรายได้จากการดำเนินงานทั้งสิ้น	6,157.6	5,506.5	+11.8%

ที่มา : บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)



- (1) รายได้จากค่าเช่าและบริการ – บริษัทมีรายได้ค่าเช่าและบริการเพิ่มขึ้น 607.8 ล้านบาท หรือ 12.6% เมื่อเทียบกับปี 2546 ทั้งนี้เป็นผลมาจากการรวมรายได้จาก เซ็นทรัล ทาวน์ เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์, เซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ เฟส 2 ปี, อาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเสส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ และการเพิ่มขึ้นของอัตราค่าเช่าของโครงการเดิม รวมทั้งผลจากการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายในช่วงงานเทศกาลต่างๆตลอดทั้งปี ซึ่งมีส่วนช่วยเพิ่มรายได้ค่าเช่าจากสัญญาที่เรียกเก็บเป็นเปอร์เซ็นต์ต่อยอดขาย และรายได้จากการให้เช่าพื้นที่ส่วนกลาง
- (2) รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม – บริษัทมีรายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มเพิ่มขึ้น 45.0 ล้านบาท หรือ 13.2% จากปีก่อน เป็นผลมากรายได้ของศูนย์อาหารใน เซ็นทรัล ทาวน์ เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์ และการจัดงานในช่วงเทศกาลอาหารต่างๆ รวมทั้งการจัดรายการส่งเสริมการขาย ทำให้จำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการเพิ่มสูงขึ้น
- (3) รายได้อื่น – ส่วนใหญ่ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายที่เรียกเก็บจากร้านค้า เช่น ค่าภาษีโรงเรือน ค่าเบี้ยประกันภัย ค่าปรับปรุงศูนย์การค้า เป็นต้น

สำหรับปี 2547 รายได้อื่นลดลงเล็กน้อย 1.8 ล้านบาท หรือ 0.6% เมื่อเทียบกับปี 2546 เนื่องจากในปีก่อนมีกำไรจากการจ่ายชำระคืนเงินกู้จากการปรับโครงสร้างหนี้ของบริษัท เซ็นทรัล เพลย์ แลนด์ จำกัด จำนวน 67.4 ล้านบาท ในขณะที่ ปี 2547 บริษัทฯ เก็บรายได้อื่นได้มากขึ้น รวมทั้งมีกำไรจากซื้อคืนพื้นที่เช่าระยะยาวในราคาที่สูงกว่าราคาทางบัญชีเพิ่มขึ้นด้วย

ต้นทุน

ต้นทุนของบริษัทและบริษัทย่อยประกอบด้วย ต้นทุนการเช่าและบริการ และต้นทุนอาหารและเครื่องดื่ม สำหรับปี 2547 มีจำนวน 3,155.7 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 336.6 ล้านบาทหรือ 11.9% จากปี 2546 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- (1) ต้นทุนการเช่าและบริการ – ต้นทุนการเช่าและบริการในปี 2547 มีจำนวน 2,861.5 ล้านบาท สูงขึ้น 298.2 ล้านบาท หรือ 11.6% เป็นผลมาจากการรวมต้นทุนของโครงการใหม่ ได้แก่ เซ็นทรัล ทาวน์ เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์ และเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ เฟส 2 ปี ที่เปิดบริการเต็มปีในปี นี้ ต้นทุนค่าเสื่อมราคาของ เซ็นทรัล ปาร์ค ที่เซ็นทรัล พลาซ่า พระราม 2 และต้นทุนการดำเนินงานของอาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเสส แอท เซ็นทรัล เวิลด์ ที่เปิดบริการในเดือนพฤศจิกายนที่ผ่านมา ตลอดจนการเพิ่มขึ้นของต้นทุนการดำเนินงานในโครงการเดิม เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าภาษีโรงเรือน ค่าจ้างพนักงาน ค่ารักษาความปลอดภัยและค่าทำความสะอาด เป็นต้น
- (2) ต้นทุนอาหารและเครื่องดื่ม – ต้นทุนอาหารและเครื่องดื่มในปี 2547 มีจำนวน 294.2 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 38.4 ล้านบาท หรือ 15.0% เป็นไปตามการเพิ่มขึ้นของรายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่มตามที่ได้กล่าวข้างต้น

**ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหาร**

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหาร ส่วนใหญ่ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ค่าใช้จ่ายในการโฆษณา ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับภาษีและค่าธรรมเนียมต่างๆ ได้แก่ ค่าธรรมเนียมธนาคาร ค่าธรรมเนียมตลาดหลักทรัพย์ และค่าธรรมเนียมอื่นๆ

สำหรับปี 2547 บริษัทและบริษัทย่อยมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหาร จำนวน 844.0 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 41.3 ล้านบาท หรือ 5.1% จากปี 2546 เนื่องจากค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากการเปิดดำเนินการของเซ็นทรัล ทาวน์ เซ็นเตอร์ รัตนานิเบสร์ เซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ เฟส 2 ปี และอาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเสส แอท เซ็นทรัล เวิลด์ นอกจากนี้ยังเป็นผลมาจากค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ และการตัดบัญชีภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายเป็นค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้น

กำไรสุทธิ

บริษัทและบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิในปี 2547 เท่ากับ 1,347.7 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 150.9 ล้านบาท จากปี 2546 หรือ 12.6% เป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของกำไรจากการดำเนินงานที่สูงขึ้นจากผลประกอบการเต็มปีของเซ็นทรัล ทาวน์ เซ็นเตอร์ รัตนานิเบสร์ และเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ เฟส 2 ปี รวมถึงรายได้ที่เพิ่มขึ้นในศูนย์การค้าเดิม ทั้งจากการปรับอัตราค่าเช่าเพิ่มขึ้นและการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ต่อยอดขาย และรายได้จากการให้เช่าพื้นที่ส่วนกลาง

ภาพรวมฐานะทางการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2547 บริษัทและบริษัทย่อยมีสินทรัพย์รวม 27,104.3 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 จำนวน 3,554.4 ล้านบาทหรือ 15.1 % โดยรายการสำคัญคือ ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์-สุทธิ ที่เพิ่มขึ้นจากการก่อสร้าง อาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเสส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ และการปรับปรุงศูนย์การค้าเซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า รวมทั้งการซื้อที่ดิน เพื่อการพัฒนาโครงการใหม่

ตารางสรุปฐานะการเงินและผลการดำเนินงานจำแนกตามส่วนงาน

ส่วนงาน	ธุรกิจให้เช่าอาคารและให้บริการ			ธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่ม		
	ปี 2547 (ล้านบาท)	ปี 2546 (ล้านบาท)	% เพิ่มขึ้น (ลดลง)	ปี 2547 (ล้านบาท)	ปี 2546 (ล้านบาท)	% เพิ่มขึ้น (ลดลง)
รายได้จากธุรกิจให้เช่าอาคารและให้บริการ	5,447.5	4,839.7	12.6%	386.6	341.5	13.2%
ผลกำไรจากการดำเนินงาน	2,586.0	2,276.4	13.6%	92.4	85.7	7.8%
สินทรัพย์รวมของส่วนงาน	27,075.7	23,521.7	15.1%	28.6	28.1	1.8%

ที่มา : บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)



สินทรัพย์

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด – ประกอบด้วย เงินสด เงินฝากธนาคารประเภทจ่ายคืนเมื่อทวงถาม และ เงินฝากประจำที่มีระยะเวลาสั้นกว่าสามเดือน ณ สิ้นปี 2547 บริษัทมีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด จำนวน 1,559.5 ล้านบาท ลดลงจากปี 2546 จำนวน 257.0 ล้านบาท หรือ 14.1% เนื่องมาจากมีการใช้เงินในการก่อสร้างอาคารสำนักงานและปรับปรุงศูนย์การค้ามากขึ้น

เงินลงทุนชั่วคราว – เงินลงทุนชั่วคราวของบริษัทประกอบด้วยเงินฝากธนาคารประเภทประจำ และ หลักทรัพย์ประเภทตราสารหนี้เพื่อขาย ณ สิ้นปี 2547 บริษัทมีเงินลงทุนชั่วคราวจำนวน 540.5 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2546 จำนวน 77.6 ล้านบาท เนื่องมาจากมีเงินฝากประจำเพิ่มขึ้นจากปีก่อน จำนวน 90.3 ล้านบาท สำหรับยอดเงินฝากประจำคงเหลือ ณ สิ้นปี 2547 จำนวน 103.8 ล้านบาท บริษัทได้นำไปค้ำประกันการให้ธนาคารออกหนังสือค้ำประกันให้กลุ่มบริษัทเป็นจำนวน 9.6 ล้านบาท

ด้านคุณภาพเงินลงทุน – บริษัทได้ตีราคาบัญชีตามราคาตลาดของหลักทรัพย์เพื่อขาย ณ วันสิ้นปีแล้ว

ลูกหนี้การค้า – ลูกหนี้การค้าของบริษัท ณ สิ้นปี 2547 มีจำนวน 102.2 ล้านบาท ลดลงจากปี 2546 จำนวน 3.6 ล้านบาท หรือ 3.4% เนื่องมาจากบริษัทมีความสามารถในการบริหารลูกหนี้ได้ดีขึ้น

ด้านคุณภาพลูกหนี้ - บริษัทฯ แสดงมูลค่าลูกหนี้การค้า ด้วยมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน และมีนโยบายการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญตามประมาณการจากลูกหนี้ที่คาดว่าจะเก็บเงินไม่ได้ซึ่งจะประเมินจากประสบการณ์การชำระเงินในอดีต บริษัทฯ ไม่มีการกระจุกตัวของความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้เนื่องจากบริษัทฯ มีจำนวนลูกหนี้การค้าจำนวนมากและอยู่ในกลุ่มธุรกิจที่ต่างกัน บริษัทฯ มีนโยบายทบทวนเกณฑ์ในการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญอย่างสม่ำเสมอเพื่อประเมินความเหมาะสมของการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ ซึ่งปัจจุบันพบว่าเกณฑ์ที่ใช้ยังมีความเหมาะสมอยู่

สำหรับนโยบายปัจจุบันที่บริษัทกำหนดไว้เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการให้เครดิตลูกหนี้ ได้แก่

1. การกำหนดเงินมัดจำค่าเช่าล่วงหน้าจากลูกค้าเพื่อเป็นประกันยอดเงินค้างชำระ ซึ่งโดยทั่วไปเป็นจำนวน 6 เท่าของค่าเช่ารายเดือน
2. บริษัทฯ มีวิธีปฏิบัติในการติดตามหนี้ค้างชำระค่าเช่า โดยวิธีการติดตามทวงถามที่รัดกุมเป็นขั้นตอนตั้งแต่การโทรศัพท์แจ้ง การไปพบที่ร้านค้า การออกจดหมายทวงหนี้ การเจรจาประนอมหนี้ จนกระทั่งการดำเนินการทางกฎหมาย



รายงานลูกหนี้ค้างชำระ(งบการเงินรวม)

	พ.ศ. 2547 (ล้านบาท)	พ.ศ. 2546 (ล้านบาท)	% เพิ่มขึ้น (ลดลง)
ภายใน 3 เดือน	66.9	79.6	-16.0%
3-6 เดือน	11.0	22.4	-50.9%
6-12 เดือน	7.8	7.6	+2.6%
เกินกว่า 12 เดือน	23.8	3.7	+545.9%
ลูกหนี้การค้ารวม ก่อนหักค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	109.5	113.3	-3.3%
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(7.3)	(7.5)	-2.7%
ลูกหนี้การค้า – สุทธิ	102.2	105.8	-3.4%

รายงานเงินมัดจำ(งบการเงินรวม)

	พ.ศ. 2547 (ล้านบาท)	พ.ศ. 2546 (ล้านบาท)	% เพิ่มขึ้น (ลดลง)
เงินมัดจำรับจากลูกค้า	142.8	139.2	+2.6%

ระยะเวลาในการเรียกเก็บชำระหนี้ของลูกหนี้การค้า – วัน (งบการเงินรวม)

	พ.ศ. 2547 (วัน)	พ.ศ. 2546 (วัน)	เพิ่มขึ้น/(ลดลง) (วัน)
ระยะเวลาในการเรียกเก็บชำระหนี้	6	7	(1)

ที่มา : บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ที่ดิน อาคาร และ อุปกรณ์ – ในปี 2547 บริษัทมีที่ดินอาคารและอุปกรณ์ ณ สิ้นปี 2547 จำนวน 23,860.6 ล้านบาท สูงขึ้นจากปี 2546 จำนวน 3,518.4 ล้านบาท หรือ 17.3% จากเงินลงทุนในอาคารและสิ่งปลูกสร้างระหว่างปี 2547 จำนวน 2,102.5 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลมาจากการก่อสร้างอาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเศส แอท เซ็นทรัล เวิลด์ และการปรับปรุงศูนย์การค้าเซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า และเซ็นทรัล ทาวน์ เซ็นเตอร์ รัตนานิเบศร์

คุณภาพสินทรัพย์ – บริษัทมีการพิจารณาการด้อยค่าของสินทรัพย์โดยกรณีที่ราคาตามบัญชีของสินทรัพย์สูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ราคาตามบัญชีจะถูกปรับลดให้เท่ากับมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนซึ่งคำนวณจากมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับคืนในอนาคตจากการใช้สินทรัพย์อย่างต่อเนื่องหรือจำนวนที่จะได้รับจากการขายสินทรัพย์หักด้วยต้นทุนจากการจำหน่ายสินทรัพย์นั้นแล้วแต่จำนวนใดจะสูงกว่า ซึ่งบริษัทได้บันทึกค่าเผื่อมูลค่าสินทรัพย์ลดลงเป็นจำนวนที่เพียงพอแล้ว เนื่องจากบริษัทใช้นโยบายการบันทึกบัญชีในราคามูลค่าตามบัญชีหรือราคาประเมินที่ต่ำกว่า ทั้งนี้ ที่ดินและอาคารส่วนใหญ่ของบริษัทจะมีราคาประเมินสูงกว่ามูลค่าตามบัญชีมาก (ดังรายละเอียดในหัวข้อ “สินทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ”) สำหรับโครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนาที่อยู่ระหว่างการศึกษารูปแบบและความเป็นไปได้ของโครงการซึ่งในขณะนี้บริษัทยังไม่ได้ข้อสรุป ประกอบด้วย

- โครงการพระราม 9 บริเวณสี่แยกถนนรัชดาภิเษกตัดกับถนนพระราม9
- โครงการขอนแก่น บนถนนมิตรภาพ ต.ในเมือง อ.เมือง จ.ขอนแก่น
- โครงการชลบุรี บนถนนสุขุมวิท ต. เสม็ด อ.เมือง จ.ชลบุรี



ภาวะผูกพัน - บริษัทมีภาวะผูกพันจากสัญญาเช่าดำเนินงาน ซึ่งอัตราค่าเช่าดังกล่าวทั้งหมดจะมีการปรับซึ่งจะระบุไว้ในสัญญาเช่า โดยมีรายละเอียดดังนี้

(ก) สัญญาเช่าที่ดินโครงการชลบุรีกับบุคคลภายนอกเพื่อใช้ในการก่อสร้างศูนย์การค้าให้เช่า สัญญาเช่านี้มีระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2570 ตามเงื่อนไขของสัญญา กลุ่มบริษัทต้องจ่ายค่าเช่าล่วงหน้า ซึ่งได้บันทึกไว้ในงบดุลภายใต้ “อาคารและอุปกรณ์-โครงการระหว่างการพัฒนา” และจะต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือน โดยค่าเช่าจะปรับเพิ่มทุก 5 ปี ในอัตราร้อยละ 10 ของค่าเช่าสุดท้าย อย่างไรก็ตาม โครงการดังกล่าวได้ชะลอออกไป

ข) สัญญาเช่าที่ดินโครงการพระราม 9 มีระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2573 ตามเงื่อนไขของสัญญา กลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าล่วงหน้าโดยส่วนที่จ่ายแล้ว ได้บันทึกไว้ในงบดุลภายใต้โครงการระหว่างการพัฒนา และต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือน โดยค่าเช่าจะปรับเพิ่มทุก 3 ปี ในอัตราร้อยละ 15 ของค่าเช่าปีสุดท้าย สัญญาสามารถต่ออายุต่อไปได้อีก โดยมีกำหนดระยะเวลาเช่าเช่นเดียวกับที่ผู้ให้เช่าได้เช่าจากเจ้าของที่ดิน กรรมสิทธิ์ในอาคารและสิ่งปลูกสร้างบนพื้นที่ดังกล่าวจะตกเป็นของผู้ให้เช่าเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่า ในระหว่างปี พ.ศ. 2546 กลุ่มบริษัทมิได้จ่ายค่าเช่าล่วงหน้าตามสัญญาที่กล่าวไว้ข้างต้นเนื่องจากโครงการได้ถูกชะลอไว้เป็นการชั่วคราว กำหนดระยะเวลาเช่าและเงื่อนไขในการเช่าอยู่ในระหว่างการพิจารณาแก้ไข โดยคู่สัญญาทั้งสองฝ่าย

(ค) สัญญาเช่าที่ดินโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 2 กับบุคคลภายนอกรวม 3 ฉบับ สัญญาเช่า 2 ฉบับเป็นสัญญาเช่าที่ดิน มีระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2568 และเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2573 และสัญญาเช่าอีก 1 ฉบับเป็นสัญญาเช่าอาคารพาณิชย์ มีระยะเวลา 26 ปี สิ้นสุดในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2564 ตามเงื่อนไขของสัญญา กลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าล่วงหน้าและเงินค้ำประกันสิทธิ ซึ่งได้บันทึกไว้ในงบดุลภายใต้ “อาคารและอุปกรณ์-โครงการระหว่างการพัฒนาและเงินประกันการเช่าที่ดิน” นอกจากนี้กลุ่มบริษัทต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือนและจะปรับค่าเช่าทุก 5 ปี โดยกลุ่มบริษัทได้รับชำระคืนเงินค้ำประกันสิทธิการเช่าจำนวน 20 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2540 และจะได้รับชำระคืนเงินค้ำประกันสิทธิการเช่าจำนวน 298.6 ล้านบาท นับแต่ปีการเช่าที่ 21 จนถึงปีการเช่าที่ 30 สัญญาเช่าที่ดินสามารถต่ออายุต่อไปได้อีกไม่น้อยกว่า 15 ปี โดยการแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้าหนึ่งปีก่อน ครบกำหนดอายุการเช่า และเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่ากลุ่มบริษัทจะมอบกรรมสิทธิ์ในอาคารศูนย์การค้าและสิ่งปลูกสร้างบนที่ดินดังกล่าวให้แก่ผู้ให้เช่า

(ง) สัญญาเช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างโครงการเซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า กับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ สัญญาเช่านี้มีระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2575 ตามเงื่อนไขของสัญญา บริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือน โดยสัญญาสามารถต่ออายุออกไปได้อีกคราวละ 30 ปี และกรรมสิทธิ์ในสิ่งปลูกสร้างใดๆที่เพิ่มเติมในโครงการนี้จะตกเป็นของผู้ให้เช่าทันทีในวันทำสัญญาเช่า

(จ) สัญญาเช่าอาคารศูนย์การค้า เซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า กับ กองทุนรวมธุรกิจไทย 2 ซึ่งเป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน สัญญาเช่านี้มีระยะเวลา 3 ปี สิ้นสุดในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2547 ตามเงื่อนไขของสัญญาบริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือน โดยค่าเช่าอาจปรับเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้ตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2546 ในอัตราไม่เกินร้อยละ 15 ของค่าเช่าเฉลี่ยในปีที่ผ่านมา สัญญาสามารถต่ออายุต่อไปได้อีกคราวละ 3 ปี โดยจะมีอายุสัญญารวมไม่เกิน 10 ปี เพื่อเป็นหลักประกันการปฏิบัติตามข้อกำหนดในสัญญาเช่านี้ บริษัทได้ทำสัญญาโอนสิทธิการเช่าและหน้าที่ภายใต้สัญญาเช่าที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งห้างสรรพสินค้า เซ็นทรัล พลาซ่า ปิ่นเกล้า และให้บริษัท เซ็นทรัลเรียลตี้ เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย จำนวนารระบบเพื่อเป็นหลักประกัน



สินทรัพย์อื่น ประกอบด้วย สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น เงินลงทุนระยะยาวอื่น และ ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี และสินทรัพย์อื่น

- **สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น** ประกอบด้วย รายได้ค้างรับ ลูกหนี้อื่น เงินทดรองจ่าย ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า และอื่นๆ สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น ณ สิ้นปี 2547 มีจำนวน 493.9 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2546 จำนวน 73.0 ล้านบาท หรือ 17.3% เนื่องมาจากรายได้ค้างรับค่าเช่าและค่าบริการที่เพิ่มขึ้นจากเซ็นทรัล ทาวน์ เซ็นเตอร์ รัตนานิเบศร์ อาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ และลูกหนี้อื่นที่เพิ่มขึ้น
- **เงินลงทุนระยะยาวอื่น** ณ สิ้นปี 2547 มีจำนวน 1.0 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อน 21.1 ล้านบาท เนื่องมาจากมีการไถ่ถอนพันธบัตรเงินฝากที่ใช้ค้ำประกันการใช้ไฟฟ้าของบริษัทย่อยแห่งหนึ่ง
- **ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี** เพิ่มขึ้นจากปีก่อน เป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของภาษีเงินได้รอตัดบัญชีที่เกิดจากอาคารภายใต้สัญญาขายฝาก เงินมัดจำรับจากลูกค้าและสำรองอื่นๆ
- **สินทรัพย์อื่น** ประกอบด้วย ภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย เงินมัดจำและค่าสิทธิ ค่าความนิยมติดลบ และสิทธิการใช้สินทรัพย์ ณ 31 ธันวาคม 2547 สินทรัพย์อื่นมีจำนวน 152.3 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 43.6 ล้านบาท เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของสิทธิการใช้สินทรัพย์ที่ได้มาในปี 124.3 ล้านบาท ขณะที่ค่าความนิยมติดลบเพิ่มขึ้น 55.4 ล้านบาท จากการซื้อหุ้นของบริษัท เซ็นทรัล เพลย์ แลนด์ จำกัด เพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 20 ในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้สุทธิ

หนี้สิน

บริษัทและบริษัทย่อยมีหนี้สินรวม 18,361.1 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 2,766.8 ล้านบาท หรือ 17.7% โดยเป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของเงินกู้ยืมระยะยาว เพื่อนำมาลงทุนก่อสร้างโครงการใหม่และปรับปรุงศูนย์การค้า

เงินกู้ยืม – บริษัทมีเงินกู้ยืมในปี 2547 จำนวน 9,653.2 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 1,658.1 ล้านบาท หรือ 20.7% เนื่องจากการออกหุ้นกู้ชนิดไม่มีหลักประกันและไม่ด้อยสิทธิให้แก่สถาบันการเงิน เพิ่มขึ้น 2,500 ล้านบาท โดยประกอบด้วยหุ้นกู้ อายุ 5 ปี จำนวน 1,000 ล้านบาท และอายุ 7 ปี จำนวน 1,500 ล้านบาท เพื่อใช้ในการปรับปรุงศูนย์การค้า การก่อสร้างอาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัล เวิลด์ และชำระคืนเงินกู้บางส่วน ส่งผลให้เงินกู้ยืมระยะยาวสูงขึ้นเป็น 8,630.6 ล้านบาท จาก 6,961.6 ล้านบาท ในปี 2546 ทั้งนี้ เงินกู้ยืมจำนวน 6,193.2 ล้านบาท มีหลักประกันเป็นที่ดิน อาคารและส่วนปรับปรุงอาคารของบริษัทและบริษัทย่อย

เงินกู้ยืมจำนวน 8,971.0 ล้านบาท หรือ คิดเป็นสัดส่วน 92.9% ของเงินกู้ทั้งหมด เป็นเงินกู้ที่มีอัตรา ดอกเบี้ยแบบคงที่ ในช่วง 2-3 ปี ในขณะที่เงินกู้จำนวน 682.2 ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วน 7.1% ของเงินกู้ทั้งหมด เป็นเงินกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยที่เป็นอัตราลอยตัว ซึ่งจำนวนเงินกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่นี้มีสัดส่วนสูงขึ้นจากปีก่อนซึ่งมีสัดส่วน 83% เนื่องมาจากนโยบายการจัดการเงินทุนของบริษัทเน้นให้จัดหาเงินกู้ประเภทที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่มากขึ้น

ในปี 2547 บริษัทฯมีอัตราถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินกู้ยืมเท่ากับ 5.01 % เพิ่มขึ้นจากปี 2546 ที่มีอัตรา 4.94% เนื่องมาจากบริษัทฯเน้นการกู้ยืมแบบระยะยาว และมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เพื่อให้สอดคล้องกับการลงทุนของบริษัท ซึ่งอัตราดอกเบี้ยจะสูงกว่าการกู้ยืมระยะสั้นและมีอัตราดอกเบี้ยลอยตัว



รายละเอียดเงินกู้ยืม (งบการเงินรวม)

	พ.ศ. 2547 (ล้านบาท)	พ.ศ. 2546 (ล้านบาท)	% เพิ่มขึ้น (ลดลง)
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี	1,022.6	1,033.5	+1.1%
เงินกู้ยืมระยะยาว	8,630.6	6,961.6	+24.0%
รวมเงินกู้ยืม	9,653.2	7,995.1	+20.7%

ที่มา : บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

หนี้สินอื่น ส่วนใหญ่ ประกอบด้วย ภาษีเงินได้ค้างจ่าย เจ้าหนี้ผู้รับเหมาก่อสร้าง หนี้สินหมุนเวียนอื่น รายได้ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า เงินมัดจำรับจากลูกค้า เงินค้ำประกันสิทธิการเช่า

- เจ้าหนี้ผู้รับเหมาก่อสร้าง ณ สิ้นปี 2547 บริษัทมีเจ้าหนี้ผู้รับเหมาก่อสร้าง 296.0 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2546 ถึง 154.6 ล้านบาท หรือ 109.3% เนื่องจากในปี 2547 บริษัทอยู่ระหว่างการพัฒนาเซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า และ เซ็นทรัล ทาวเวอร์เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์ และก่อสร้างอาคาร ดิ ออฟฟิศ เอส แอท เซ็นทรัล เวิลด์ จึงทำให้ยอดเจ้าหนี้ดังกล่าวเพิ่มขึ้นจากปี 2546 เป็นอย่างมาก
- หนี้สินหมุนเวียนอื่น ประกอบด้วย เจ้าหนี้อื่น เจ้าหนี้ตัวอวัลที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย เงินประกันผลงานค้างจ่าย ดอกเบี้ยจ่ายค้างจ่าย และอื่นๆ ณ สิ้นปี 2547 มีจำนวน 2,990.3 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 721.2 ล้านบาท หรือ 31.8% จากค่าใช้จ่ายค้างจ่ายที่เพิ่มขึ้น เงินประกันผลงานค้างจ่ายจากการมีโครงการระหว่างก่อสร้างจำนวนมาก และเจ้าหนี้ตัวอวัลที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปีที่ออกไปเพื่อชำระค่าที่ดินเพื่อพัฒนาโครงการใหม่
- รายได้ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า และเงินมัดจำรับจากลูกค้า ณ สิ้นปี มีจำนวน 3,426.6 ล้านบาท และ 1,591.7 ล้านบาทตามลำดับ โดยรายได้ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้าลดลงจากปี 2546 เท่ากับ 105.2 ล้านบาท หรือ 3.0% จากการทยอยรับรู้เป็นรายได้สำหรับปี ขณะที่เงินมัดจำจากลูกค้าเพิ่มขึ้น 183.6 ล้านบาท หรือ 13.0% เพิ่มขึ้นส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการเปิดอาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศ เอส แอท เซ็นทรัล เวิลด์

ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2547 บริษัทฯมีส่วนของผู้ถือหุ้น 8,743.2 ล้านบาท สูงขึ้นจากปี 2546 จำนวน 787.6 ล้านบาท จากกำไรสุทธิของปี 2547 จำนวน 1,347.7 ล้านบาท ในขณะที่ส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อยลดลง 63.4 ล้านบาท จากการซื้อเงินลงทุนเพิ่มเติมในบริษัท เซ็นทรัล เพลย์ แลนด์ จำกัด จากผู้ถือหุ้นส่วนน้อย และการจ่ายเงินปันผลจากผลการดำเนินงาน ปี 2546 ในอัตราหุ้นละ 1.10 บาท รวมเป็นเงินจำนวน 479.3 ล้านบาท เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2547

- **จำนวนหุ้นจดทะเบียนและชำระแล้ว** : ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2547 ประกอบด้วย หุ้นสามัญจำนวน 2,000,245,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท และหุ้นบุริมสิทธิแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญได้จำนวน 178,571,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท โดยบริษัทฯ ได้ลดมูลค่าที่ตราไว้ต่อหุ้นจากเดิม มูลค่า 5 บาท/หุ้น เป็น 1 บาท/หุ้น (การแตกมูลค่าหุ้น)



เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2547 ตามมติคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2547 และมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2547 เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2547

โดยในส่วนของหุ้นบุริมสิทธิทั้งหมดได้ถูกขายให้กองทุนเพื่อการร่วมลงทุน (Thailand Equity Fund) เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2546 ในราคาหุ้นละ 28 บาท ซึ่งกลุ่มผู้ลงทุนที่สำคัญได้แก่ International Finance Corporation (IFC), California Public Employees Retirement System (CalPERS) และ Asian Development Bank เป็นต้น ในการนี้กองทุนดังกล่าวได้แต่งตั้งตัวแทนเข้าร่วมเป็นกรรมการบริษัทจำนวน 1 ท่าน

□ **สิทธิของหุ้นบุริมสิทธิ ได้แก่**

1. สิทธิในการแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญได้ในอัตรา 1 : 1
2. สิทธิในการออกเสียงลงคะแนนเท่ากับหุ้นสามัญ
3. สิทธิในการได้รับเงินปันผลเช่นเดียวกับหุ้นสามัญ
4. สิทธิในการรับเงินคืนทุนในกรณีที่บริษัทล้มละลาย เลิกบริษัท หรือ มีการชำระบัญชีทรัพย์สินและ/หรือเงินจำนวนใดๆที่คงเหลือ หลังจากการรับชำระหนี้และภาระผูกพันอื่น ๆ ทั้งหมดของบริษัท ดังนี้
 - 4.1. ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิจะได้รับเงินคืน ในจำนวนที่เท่ากับราคาทั้งหมดที่ได้ชำระค่าหุ้นบุริมสิทธิให้แก่บริษัท ก่อนจ่ายเงินคืนให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญ ในกรณีที่ทรัพย์สินและ/หรือ เงินคงเหลือที่ทำการคืนไม่เพียงพอที่จะจ่ายเงินคืนให้แก่ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิได้ทั้งหมด ให้แบ่งทรัพย์สินและ/หรือ เงินคงเหลือในระหว่างผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิตามสัดส่วนของจำนวนหุ้นที่ตนถืออยู่
 - 4.2. หลังจากแบ่งทรัพย์สินและ/หรือเงิน ให้แก่ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิแล้ว หากมีทรัพย์สินและ/หรือเงินเหลืออยู่ ให้แบ่งทรัพย์สินและ/หรือเงินที่เหลืออยู่นั้นให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญ เพื่อเป็นการคืนเงินลงทุนในจำนวนที่เท่ากับมูลค่าหุ้นที่ได้ชำระไว้ บวกด้วยทรัพย์สินหรือเงินที่มีมูลค่าเท่ากับส่วนล้ามูลค่าหุ้นของหุ้นบุริมสิทธิต่อหุ้น ในกรณีที่ทรัพย์สินและ/หรือเงินคงเหลือที่ทำการคืนให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญไม่เพียงพอที่จะจ่ายเงินคืนให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญนี้ได้ทั้งหมด ให้แบ่ง ทรัพย์สินและ/หรือเงินคงเหลือในระหว่างผู้ถือหุ้นสามัญ ตามสัดส่วนของจำนวนหุ้นที่ตนถืออยู่
 - 4.3. ทรัพย์สินและ/หรือเงินส่วนที่เหลือหลังจากการจ่ายเงินคืนผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิและผู้ถือหุ้นสามัญดังกล่าว ตาม 4.1 และ 4.2 แล้ว ให้แบ่งให้แก่ผู้ถือหุ้นทุกรายรวมถึงผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิและผู้ถือหุ้นสามัญ ตามสัดส่วนของจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นแต่ละรายถือครองอยู่

□ **สำรองตามกฎหมาย :** ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2547 บริษัทมีสำรองตามกฎหมาย 217.9 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2546 จำนวน 17.9 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลจากการจัดสรรสำรองตามกฎหมายพระราชบัญญัติมหาชนจำกัด โดยบริษัทได้จัดสรรเงินสำรองครบถ้วนแล้ว ซึ่งเท่ากับร้อยละสิบของทุนจดทะเบียน

□ **กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน** - ในปี 2547 บริษัทมีกำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน 0.67 บาท/หุ้น ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี 2546 ที่มีกำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน 0.60 บาท/หุ้น คิดเป็น 11.7% จากการที่บริษัทมีผลกำไรสุทธิในปีนี้สูงกว่าปีก่อน

□ **เงินปันผลจ่าย** - คณะกรรมการบริษัทได้มีมติเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาและจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานประจำปี 2546 จำนวน 1.1 บาทต่อหุ้น (มูลค่าหุ้นที่ตราไว้ 5 บาท/หุ้น) ตามมติที่ผู้ถือหุ้นได้อนุมัติในการประชุมผู้ถือหุ้นเมื่อ วันที่ 21 เมษายน 2547 รวมเป็นเงินปันผลจ่ายทั้งสิ้น 479.3 ล้านบาท ซึ่งเป็นไปตามนโยบายการจ่ายเงินปันผลที่บริษัทกำหนดไว้ คือ การจ่ายเงินปันผลจากกำไรสุทธิไม่ต่ำกว่า 40%



สำหรับการจ่ายเงินปันผลจากผลการดำเนินงานประจำปี 2547 คณะกรรมการมีมติอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลในอัตรา 0.25 บาทต่อหุ้น (มูลค่าหุ้นที่ตราไว้ 1 บาทต่อหุ้น) เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2548 โดยจะนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติในวันที่ 28 เมษายน 2548

รายจ่ายลงทุน

บริษัทและบริษัทย่อยมีรายจ่ายลงทุนในปี 2547 จำนวน 3,417.5 ล้านบาท เป็นการลงทุนเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าและการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีก ได้แก่ การพัฒนาอาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเศส แอท เซ็นทรัล เวิลด์ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า การปรับปรุงเซ็นทรัล ทาวน์ เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์ และการปรับปรุงศูนย์การค้าที่มีอยู่เดิมต่างๆ ได้แก่ การปรับปรุงอาคารภายนอกของเซ็นทรัล ซิตี้ บางนา และการเปิดเซ็นทรัล พาร์ค (สวนพักผ่อน) ที่เซ็นทรัล พลาซ่า พระราม 2 เป็นต้น

การพัฒนาโครงการระหว่างปี 2546 – 2547

โครงการ	ที่เกิดขึ้นจริง	
	ปี 2546 (ล้านบาท)	ปี 2547 (ล้านบาท)
เซ็นทรัลเวิลด์ พลาซ่า	596	2,341
เซ็นทรัล พลาซ่า พระราม 2	119	250
เซ็นทรัล ทาวน์ เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์	650	135
เซ็นทรัล ซิตี้ บางนา	162	126
เซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ เฟส 2 บี	402	60

ที่มา : บริษัทเซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ประโยชน์ของการลงทุนในโครงการต่างๆมีดังนี้

1. เพิ่มความสามารถในการทำกำไร และ ความสามารถในการแข่งขัน เพื่อการเติบโตที่ยั่งยืนของบริษัท โดยสัดส่วนความสามารถในการสร้างรายได้จะไม่กระจุกตัวอยู่ที่โครงการใดโครงการหนึ่งเท่านั้น
2. ลดค่าใช้จ่ายในการบริหาร และ ก่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาด จึงเป็นผลทำให้ต้นทุนต่อตารางเมตรในการประกอบกิจการของบริษัทต่ำกว่าคู่แข่ง เป็นผลดีต่อการแข่งขันในระยะยาว
3. เป็นการขยายฐานสินทรัพย์และลูกค้าของบริษัท ให้มีความมั่นคงด้านฐานะการเงินมากขึ้น
4. รักษาส่วนแบ่งตลาด และตอกย้ำความเป็นผู้นำในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีกได้เป็นอย่างดี



□ กระแสเงินสด แหล่งที่มาของทุน และ สภาพคล่อง

กระแสเงินสด

บริษัทมีกระแสเงินสดจากการดำเนินงานในปี 2547 จำนวน 3,495.7 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 3,164.0 ล้านบาท ในปี 2546 เป็นจำนวน 331.7 ล้านบาท หรือ 10.5% เป็นผลจากเงินสดรับจากรายได้จากการดำเนินงานของโครงการใหม่ คือ เซ็นทรัล ทาวน์เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์ และ เซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ เฟส 2 ปี และรายได้ของโครงการเดิมที่เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งเงินสดรับจากเงินมัดจำรับจากลูกค้าโครงการอาคารสำนักงาน ดี ออฟฟิศเศส แอท เซ็นทรัล เวิลด์

กระแสเงินสดใช้ไปในกิจกรรมลงทุนในปี 2547 มีจำนวน 3,995.0 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2546 เป็นจำนวน 1,145.3 ล้านบาท หรือ 40.2% เนื่องจากในปีนี้มีบริษัทมีการลงทุนในการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการต่างๆเพิ่มขึ้น ทั้งในส่วนของ การก่อสร้างอาคารสำนักงาน ดี ออฟฟิศเศส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ และศูนย์การค้าที่อยู่ระหว่างการปรับปรุง ได้แก่ เซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า และ เซ็นทรัล ทาวน์ เซ็นเตอร์ รัตนาธิเบศร์

กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงินในปี 2547 มีจำนวน 1,151.3 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อน 52.6 ล้านบาท หรือ 4.4% เนื่องจากในปีก่อนมีการเพิ่มทุนโดยการออกหุ้นบุริมสิทธิแปลงสภาพจำนวน 1,000 ล้านบาท การจัดตั้งกองทุนรวม อสังหาริมทรัพย์ ได้แก่ กองทุนรวมธุรกิจไทย 4 สำหรับเซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า และกองทุนรวมธุรกิจไทย 5 สำหรับเซ็นทรัล ซิตี้ บางนา และมีการเบิกเงินกู้โครงการเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ เฟส 2 ปี และเซ็นทรัล พลาซ่า พระราม 2 ในขณะที่ปี 2547 นี้มีการออกหุ้นกู้ไม่มีหลักประกันและไม่ด้อยสิทธิจำนวน 2,500 ล้านบาท และการเบิกเงินกู้โครงการเซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ เฟส 2 ปี

แหล่งที่มาของทุน

บริษัทฯอาศัยแหล่งเงินทุนสำคัญจากส่วนของผู้ถือหุ้นและหนี้สินระยะยาว โดยบริษัทมีนโยบายด้านโครงสร้างเงินทุนที่เหมาะสม ซึ่งกำหนดให้บริษัทต้องดำรงอัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นในระดับที่ไม่เกิน 1.0 เท่า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2547 บริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเท่ากับ 0.9 เท่า ซึ่งสูงกว่าปีก่อน ที่มีอัตราส่วน 0.7 เท่า เนื่องจากบริษัทมีการขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องจึงต้องมีเงินกู้ยืมเพิ่มขึ้นเพื่อใช้ในการพัฒนาโครงการใหม่ต่างๆ อย่างไรก็ตามบริษัทยังคงรักษาอัตราส่วนนี้ไม่เกินกว่า 1 เท่า ตามนโยบายข้างต้น

สำหรับระดับความน่าเชื่อถือของบริษัท บริษัทฯได้รับการปรับเพิ่มอันดับความน่าเชื่อถือซึ่งประเมินโดย บริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด จากเดิมซึ่งอยู่ที่ A- เพิ่มเป็น A ในเดือนกุมภาพันธ์ปี 2548



รายละเอียดหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิ - มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

รายละเอียดหนี้สิน	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 47 (ล้านบาท)	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 46 (ล้านบาท)	ครบกำหนด	อัตราดอกเบี้ย	หลักประกัน
1. หนี้ที่ไม่มีประกันและไม่ด้อยสิทธิ	375	625	28 มี.ย. 49	MLR-0.375%	ไม่มี
2. หนี้ที่ไม่มีประกันและไม่ด้อยสิทธิ	1,000	-	16 มี.ค. 52	4.20%	ไม่มี
3. หนี้ที่ไม่มีประกันและไม่ด้อยสิทธิ	1,500	-	9 ธ.ค. 53	5.24%	ไม่มี
4. กองทุนรวมธุรกิจไทย 1 (60.53%)	307	351	31 ส.ค. 54	ปีที่ 1-5 = MLR-1% ปีที่ 6-7 = MLR-0.75% ปีที่ 8-10 = MLR-0.5%	อาคาร งานระบบ และที่ดิน เซ็นทรัล พลาซ่า รัชดา พระราม3
5. กองทุนรวมธุรกิจไทย 2	1,408	1,605	21 ธ.ค. 54	ก) ปีที่ 1-5 = MLR-1% ปีที่ 6-7 = MLR-0.75% ปีที่ 8-10 = MLR-0.5% ข) ปีที่ 1-2 = 6.875% ปีที่ 3-10 = 7%	สิทธิการเช่าที่ดิน อาคาร และงานระบบ เซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า
6. กองทุนรวมธุรกิจไทย 4	1,575	1,575	25 ธ.ค. 56	ปีที่ 1-3 = 4.5-5.5% ปีที่ 4 เป็นต้นไป = MLR-(1.25%- 1.5%)	สิทธิการเช่า อาคารศูนย์การค้า เซ็นทรัล เวิลด์
7. กองทุนรวมธุรกิจไทย 5	1,395	1,507	6 มี.ค. 61	ก) ปีที่ 1-3 = 4.75% 4-15 = MLR-1.25% ข) ปีที่ 1-3 = 6% 4-15 = MLR-1.25%	ที่ดินและอาคาร ศูนย์การค้าของ เซ็นทรัล ซิตี้ บางนา
8. ตัวแลกเงินระยะสั้น	564	832	2548-2549	2.90%-3.75%	ไม่มี
9. เงินกู้โครงการเชียงใหม่	680	400	26 ธ.ค. 51	MLR	ที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง
10. เงินกู้โครงการพระราม2	850	1,100	25 มี.ค. 55	ปีที่ 1-3 = 5.5% ปีที่ 4-9 (1) MLR-BBL-0.625% (2) MLR(BT+UOBR)-1%	สิ่งปลูกสร้าง สิทธิการเช่าที่ดินและ ดึกแถว เซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 2
รวมหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิ ก่อนหักเงินสดคงเหลือ	9,654	7,995			
หัก เงินสดคงเหลือและเงินลงทุนชั่วคราว	(2,100)	(2,279)			
รวมหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิ หลังหักเงินสดคงเหลือ	7,554	5,716			

* ได้จัดทำการประกันความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย เป็นอัตรา 5.25% ในระหว่างปี 2546 ถึง 2548



สภาพคล่อง

ธุรกิจให้เช่าพื้นที่ค้าปลีกเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เป็นจำนวนมาก โดยในช่วงปีที่ผ่านมา บริษัทได้ปรับปรุงพัฒนาโครงการต่างๆอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการเปิดให้บริการ เซ็นทรัล พาร์ค ที่เซ็นทรัล พลาซ่า พระราม 2 การเปิดโซนใหม่ e-life ที่เซ็นทรัล ซิตี บางนา และการเปิดให้บริการของอาคารสำนักงาน ดี ออฟฟิศ เอส แอท เซ็นทรัล เวิลด์ เมื่อเดือนพฤศจิกายนที่ผ่านมา นอกจากนี้บริษัทยังอยู่ระหว่างการปรับปรุงศูนย์การค้า เซ็นทรัล เวิลด์ และ เซ็นทรัล ทาวน์ เซ็นเตอร์ รัตนานิเบศร์ ซึ่งทำให้บริษัทจำเป็นต้องกู้ยืมเงินเพิ่มเติม แต่กระนั้นบริษัทยังสามารถบริหารเงินทุนหมุนเวียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถดำรงสภาพคล่องของกระแสเงินสดในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี โดยบริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Net Gearing Ratio) ณ สิ้นปี 2547 ที่ 0.9 เท่า ซึ่งเป็นไปตามนโยบายของบริษัทฯ ที่ต้องการดำรงอัตราส่วนนี้ไม่เกิน 1 เท่า เป็นผลจากการที่บริษัทมีกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นถึง 331.7 ล้านบาท นอกจากนี้บริษัทยังสามารถเรียกเก็บเงินจากลูกหนี้ได้ดีขึ้น โดยระยะเวลาในการเก็บหนี้ลดลงจาก 7 วัน ในปี 2546 เป็น 6 วัน ในปี 2547

สำหรับการบริหารอัตราดอกเบี้ย บริษัทมีการบริหารเงินทุนจากการกู้ยืมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทมีอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินกู้สำหรับปี 2547 อยู่ที่ 5.01% ซึ่งต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ขั้นต้นของธนาคารพาณิชย์ (MLR) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2547 ที่มีอัตราถัวเฉลี่ยที่ 5.7%

บริษัทมีอัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ยในปี 2547 7.6 เท่า ลดลงจากปีก่อนซึ่งอยู่ที่ 7.9 เท่า เพียงเล็กน้อย แม้ว่าบริษัทมีดอกเบี้ยจ่ายเพิ่มขึ้นถึง 59.1 ล้านบาทจากการกู้ยืมเงินที่มากขึ้นก็ตาม แสดงให้เห็นว่าบริษัทมีกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่ดีขึ้นเช่นกัน

อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญอื่น

อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร

ถึงแม้ว่าผลประกอบการของบริษัทที่มีการรวมรายได้ของเซ็นทรัล ทาวน์ เซ็นเตอร์ รัตนานิเบศร์ และ เซ็นทรัล แอร์พอร์ต พลาซ่า เชียงใหม่ เฟส 2 ปี เต็มปี แสดงให้เห็นอัตรากำไรสุทธิของรายได้ที่สูงมาก แต่อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไรอยู่ในระดับใกล้เคียงกับปีก่อน โดยอัตรากำไรขั้นต้นและอัตรากำไรสุทธิสูงขึ้นเล็กน้อยจาก 45.6% และ 21.6% ในปี 2546 เป็น 45.9% และ 21.8% ในปี 2547 ตามลำดับ และผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น สูงขึ้นจาก 15.8% ในปี 2546 เป็น 15.9% ในปี 2547 เช่นกัน เนื่องจากในช่วงสองปีที่ผ่านมา บริษัทอยู่ในช่วงของการลงทุนก่อสร้างโครงการใหม่และการปรับปรุงโครงการที่ได้ซื้อมา อย่างไรก็ตามคาดว่าอัตราส่วนเหล่านี้จะเพิ่มสูงขึ้น ในช่วง 2-3 ปีข้างหน้า

ความมีประสิทธิภาพของการใช้สินทรัพย์

บริษัทมีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ลดลงเล็กน้อยจาก 5.1% ณ สิ้นปี 2546 เป็น 5.0% ณ สิ้นปี 2547 เนื่องจากในช่วง 2 ปีนี้ บริษัทยังคงอยู่ในช่วงของการลงทุนพัฒนาโครงการใหม่ๆ โดยในปีนี้ได้แก่การปรับปรุงศูนย์การค้าเซ็นทรัล เวิลด์ พลาซ่า และการปรับปรุงเซ็นทรัล ทาวน์ เซ็นเตอร์ รัตนานิเบศร์



ข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

บริษัท	สถานะ	ที่อยู่
หุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด	นายทะเบียนหุ้น	62 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110 โทร 0-2229-2800
หุ้นกู้ไม่มีประกัน ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	นายทะเบียนหุ้นกู้ CPN066A	9 ถนน รัชดาภิเษก แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทร 0-2544-3942
ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)	นายทะเบียนหุ้นกู้ CPN093A & CPN10DA	393 ถนนสีลม บางรัก กรุงเทพฯ 10500 โทร 0-2230-5575
ผู้สอบบัญชี / ที่ปรึกษาด้านบริหารความเสี่ยง บริษัท ไพร์ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอบีเอส จำกัด	ผู้สอบบัญชีและที่ปรึกษา ด้านบริหารความเสี่ยง	179/74-80 อาคารบางกอกซิติตี้ทาวเวอร์ ชั้น 15 ถนน สารทรวงใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 โทร 0-2286-9999
บริษัทจัดอันดับเครดิต บริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด	ผู้จัดอันดับเครดิตองค์กร และตราสารหนี้	อาคารสีลมคอมเพล็กซ์ ชั้น 24 เลขที่ 191 ถนนสีลม กรุงเทพฯ 10500 โทร. 0-2231-3011



คำตอบแทนของผู้สอบบัญชี

1. ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit fee)

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย จ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชี ให้แก่

- ผู้สอบบัญชีของบริษัท ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 4,280,000 บาท

2. ค่าบริการอื่น (Non-Audit fee)

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย จ่ายค่าตอบแทนของงานบริการอื่น ซึ่งได้แก่ ค่าที่ปรึกษาในการประเมินความเสี่ยงระดับองค์กร ให้แก่

- ผู้สอบบัญชีของบริษัท ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม บาท และจะต้องจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงิน รวม บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีดังกล่าว ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 700,000 บาท และจะต้องจ่ายในอนาคต อันเกิดจากการตกลงที่ยังไม่แล้วเสร็จในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 1,700,000 บาท



ส่วนที่ 3

การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

“ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้วและด้วยความระมัดระวังในสถานะกรรมการบริหารของบริษัทหรือผู้ดำรงตำแหน่งบริหารสูงสุดในสายงานบัญชี ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ข้อมูลดังกล่าวถูกต้องครบถ้วน ไม่เป็นเท็จ ไม่ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิดหรือไม่ขาดข้อมูลที่ควรแจ้งในสาระสำคัญ นอกจากนี้ข้าพเจ้าขอรับรองว่า

(1) งบการเงินและข้อมูลทางการเงินที่สรุปมาในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีได้แสดงข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนในสาระสำคัญเกี่ยวกับฐานะทางการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของบริษัทและบริษัทย่อยแล้ว

(2) ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบต่อการจัดให้บริษัทมีระบบการเปิดเผยข้อมูลที่ดีเพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทได้เปิดเผยข้อมูลในส่วนที่เป็นสาระสำคัญทั้งของบริษัทและบริษัทย่อยอย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว รวมทั้งควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว

(3) ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบต่อการจัดให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่ดีและควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว และข้าพเจ้าได้แจ้งข้อมูลการประเมินระบบการควบคุมภายใน ณ วันที่ต่อผู้สอบบัญชีและกรรมการตรวจสอบของบริษัทแล้ว ซึ่งครอบคลุมถึงข้อบกพร่องและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งการกระทำที่มีข้อบกพร่องที่อาจมีผลกระทบต่อการจัดทำรายงานทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องแล้ว ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นางสาวนภารัตน์ ศรีวรรณวิทย์ เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายชื่อของ นางสาวนภารัตน์ ศรีวรรณวิทย์ กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลแล้วดังกล่าวข้างต้น”



ชื่อ

ตำแหน่ง

ลายมือชื่อ

1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์ ประธานกรรมการบริหาร

2. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์ รองประธานกรรมการบริหาร

3. นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์ กรรมการบริหาร – ทรัพยากรมนุษย์

4. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์ กรรมการบริหาร – ปฏิบัติการ



	ชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
5. นายสุทธิธรรม	จิราธิวัฒน์	กรรมการบริหาร – ปฏิบัติการค้าปลีก และอสังหาริมทรัพย์
6. นายปริญญา	จิราธิวัฒน์	กรรมการบริหาร – การเงิน
7. นายนริศ	เชยกสิน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงินและบัญชี

ผู้รับมอบอำนาจ

	ชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
	คุณนภารัตน์ ศรีวรรณวิทย์	ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน



“ ข้าพเจ้าได้สอบถามข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้วและด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัท ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ข้าพเจ้าได้สอบถามแล้ว และไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่า ข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ คุณณภรณ์ ศรีวรรณวิทย์ เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ คุณณภรณ์ ศรีวรรณวิทย์ กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้สอบถามแล้วดังกล่าวข้างต้น”

ชื่อ

ตำแหน่ง

ลายมือชื่อ

1. นายวันชัย จิราธิวัฒน์ ประธานกรรมการ

2. นายเอนก สิทธิประศาสน์ รองประธานกรรมการ



ชื่อ

ตำแหน่ง

ลายมือชื่อ

- | | | |
|---------------------------|-------------------------------------|-------|
| 3. นายไพฑูรย์ ทวีผล | กรรมการ และประธาน
กรรมการตรวจสอบ | |
| 4. นายจักษ์ชัย พานิชพัฒน์ | กรรมการ และกรรมการตรวจสอบ | |
| 5. นางสุนันทา ตูลยธัญญ์ | กรรมการ และกรรมการตรวจสอบ | |
| 6. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์ | กรรมการ | |



ชื่อ

ตำแหน่ง

ลายมือชื่อ

7. นายครรชิต บุณะจินดา

กรรมการ

.....

ผู้รับมอบอำนาจ

ชื่อ

ตำแหน่ง

ลายมือชื่อ

คุณณภรณ์ ศรีวรรณวิทย์

ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน

.....

รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้น ในบริษัท(%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัว กับกรรมการผู้จัดการใหญ่	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
1. นายวันชัย จิราธิวัฒน์ ประธานกรรมการ (มีอำนาจลงนามผูกพัน)	78	- ปริญญาตรีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยรามคำแหง	2.78%	บิดา	2539-ปัจจุบัน 2539-ปัจจุบัน 2532-ปัจจุบัน 2532-ปัจจุบัน 2532-ปัจจุบัน 2541-ปัจจุบัน ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ ประธานกิตติมศักดิ์ ประธานบริหาร ประธานกรรมการ ประธานกรรมการ ประธานและกรรมการบริหาร รองประธานกิตติมศักดิ์ ประธานกิตติมศักดิ์ถาวร รองประธานมูลนิธิโรงพยาบาลเทียนฟ้า กรรมการส่งเสริมการลงทุนการค้าไทย - จีน นายกิตติมศักดิ์ถาวร	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน) บริษัท มาลีสามพวง จำกัด(มหาชน) บริษัท ในเครือเซ็นทรัล บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด(มหาชน) บริษัท โพลัส พับลิชชิง จำกัด(มหาชน) มูลนิธิส่งเสริมศิลปกรรม มูลนิธิโรงพยาบาลเทียนฟ้า กรรมการส่งเสริมการลงทุนการค้าไทย - จีน สมาคมโหล่งหน่งประเทศไทย
2. นายเอนก สิทธิประศาสน์ รองประธานกรรมการ (มีอำนาจลงนามผูกพัน)	76	- ปริญญาโททางรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยอินดีอานา สหรัฐอเมริกา - ปริญญาตรีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเคนซิงตัน สหรัฐอเมริกา	-	-	อดีต 2538-ปัจจุบัน	รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย ประธานกรรมการ ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ปลัดกระทรวงมหาดไทย อธิบดีกรมการปกครอง ผู้ว่าราชการจังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้ว่าราชการจังหวัดอุดรธานี รองประธานกรรมการ	หน่วยงานราชการ องค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย สำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวงมหาดไทย กรมการปกครอง ที่ว่าการจังหวัดนครศรีธรรมราช ที่ว่าการจังหวัดอุดรธานี บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน)

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้น ในบริษัท(%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัว กับกรรมการผู้จัดการใหญ่	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
3. นายไพฑูรย์ ทวีผล กรรมการอิสระ และ ประธานคณะกรรมการ ตรวจสอบ	55	- บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	-	-	อดีต	กรรมการผู้อำนวยการ กรรมการ	บริษัท ที่ปรึกษาธุรกิจ อาร์เธอร์ แอนเดอร์เซน จำกัด บริษัท สำนักงาน เอส จี วี ณ ถลาง จำกัด
					2541-2543	อุปนายกสมาคม	สมาคมตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย
					2534-2546	เลขาธิการและกรรมการสมาคม	สมาคมนักบัญชี และผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย
					2534-2546	ประธานและเลขาธิการ และกรรมการบริหาร	สหพันธ์นักบัญชีอาเซียน
					2533-2544	กรรมการบริหาร / หุ้นส่วน	บริษัท สำนักงาน เอสจีวี ณ ถลาง จำกัด
					2541-2544	กรรมการผู้อำนวยการ / หุ้นส่วน	บริษัทที่ปรึกษาธุรกิจ อาร์เธอร์ แอนเดอร์เซน จำกัด
					2544-2545	ที่ปรึกษา	กลุ่มบริษัท แอนเดอร์เซน ประเทศไทย
					2546-ปัจจุบัน	อุปนายกสมาคม	สมาคมนักบัญชี และผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย
2546-ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ	บริษัท บีที ที่ปรึกษาธุรกิจ จำกัด					
2547-ปัจจุบัน	กรรมการบริหาร	สหพันธ์นักบัญชีอาเซียน					
4. นายจก๊กชัย พานิชพัฒน์ กรรมการอิสระ และ กรรมการตรวจสอบ	67	- M.S. in Electrical Engineering University of Texas, Austin, Texas, USA - วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐ ร่วมเอกชน	-	-	อดีต	รองเลขาธิการ กรรมการ กรรมการ	คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน คณะกรรมการพัฒนาวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม คณะกรรมการการประกอบธุรกิจคนต่างด้าว กระทรวงพาณิชย์
					ปัจจุบัน	กรรมการ	คณะกรรมการการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
						กรรมการ	ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ
						กรรมการ	บริษัท เทพธานีกรีฑา จำกัด(มหาชน)
						กรรมการ	บริษัท ยูเนี่ยนเอ็นเนอร์ยี จำกัด
						กรรมการ	บริษัท ยูเนี่ยนเอ็นเนอร์ยี (ไชน่า) จำกัด
						ประธานกรรมการ	บริษัท พีริชาร์ท จำกัด
						ประธานกรรมการบริหาร	บริษัท อมตะซิตี้ จำกัด
						กรรมการ	บริษัท สหยูเนี่ยน จำกัด (มหาชน)
					กรรมการ	บริษัท ไทยลิฟท์อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน)	
กรรมการ	บริษัท เค อาร์ พีริชชั่น จำกัด (มหาชน)						
กรรมการ	บริษัท กันยงอิลคทริก จำกัด (มหาชน)						

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท(%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวกับกรรมการผู้จัดการใหญ่	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
5. คุณสุนันทา ตูลยธัญ กรรมการอิสระ และ กรรมการตรวจสอบ	59	- BA in Art College of New Rochell, New York	-	-	อดีต ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ ประธานกลุ่ม กรรมการบริหาร กรรมการบอร์ด ประธาน	บริษัท ไอกลีวี แอนด์ เมเธอร์ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท ไอกลีวี แอนด์ เมเธอร์ ประเทศไทยและเวียดนาม จำกัด ไอกลีวี แอนด์ เมเธอร์ ภาคพื้นเอเชีย แปซิฟิก ไอกลีวี แอนด์ เมเธอร์ เวียดนาม กลุ่มบริษัท WPP GROUP ประเทศไทย และเวียดนาม
6. นายครรชิต นุนะจินดา	38	-SASIN Graduate Institute of Business Administration,จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปริญญาโท สาขาการเงินและธุรกิจระหว่าง ประเทศ -Kellogg Graduate School Management, Northwestern University ภายใต้โครงการ แลกเปลี่ยนกับ Sasin Graduate Institute of Business Administration -จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปริญญาตรีสาขาวิศวกรรมศาสตร์ (โยธา)	-	-	อดีต ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายวานิชธนกิจ หัวหน้าคณะทำงานด้านการควบรวมกิจการ รองกรรมการผู้จัดการ	บริษัท หลักทรัพย์ เมอร์ริล ลินช์ ภัทร จำกัด Private Equity (Thailand) Co.,Ltd. บริษัทในเครือ ลอมบาร์ด อินเวสเมนต์ กรุ๊ป
7. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์ กรรมการ และ ประธานกรรมการบริหาร	64	-Kingston College of Technology, London	0.86%	อา	อดีต ปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา ผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ รองประธานกรรมการบริหารและประธาน อำนาจการฝ่ายการเงินและบัญชี ประธานกรรมการบริหาร กรรมการบริหาร กรรมการบริหาร กรรมการและประธานกรรมการบริหาร	ห้างเซ็นทรัล สาขาชิดลม ห้างเซ็นทรัล สาขาชิดลม บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ตเมนต์สตรี จำกัด บริษัทในเครือเซ็นทรัล บริษัทในเครือเซ็นทรัล บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด (มหาชน) บริษัท โพลีเทคปาร์ค จำกัด (มหาชน) บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท(%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวกับกรรมการผู้จัดการใหญ่	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
9. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์ กรรมการ และ กรรมการบริหาร – ปฏิบัติการ	60	-BA., St. John Fisher College , Mathematic , USA	0.43%	อา	อดีต	ประธานกรรมการบริหาร กรรมการผู้จัดการ กรรมการผู้จัดการ ประธานบริหาร กรรมการอำนวยการ	บริษัท เซ็นทรัลมาเก็ตติ้งกรุ๊ป จำกัด บริษัท เซ็นทรัลกาเมนท์แฟคทอรี จำกัด บริษัท ปริญญาอินเตอร์เทค จำกัด ธุรกิจกลุ่มอุตสาหกรรมและค้าส่งบริษัทในเครือเซ็นทรัล เซ็นทรัลโฮลดิ้งกรุ๊ป
					ปัจจุบัน	กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการ กรรมการบริหาร กรรมการและกรรมการบริหาร	บริษัท เซ็นทรัลกาเมนท์แฟคทอรี จำกัด บริษัท เซ็นทรัลรีเทลคอร์ปอเรชั่น จำกัด บริษัท เซ็นทรัลรีเทลลอจิสติกส์ จำกัด บริษัท ห้างสรรพสินค้าเชียงใหม่ จำกัด บริษัท ซีเทคสากล จำกัด บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด บริษัท เซ็นทรัลมาเก็ตติ้งกรุ๊ป จำกัด บริษัท ในเครือเซ็นทรัล บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด (มหาชน)
10. นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์ กรรมการ และกรรมการบริหาร-ทรัพยากรมนุษย์	60	- ปริญญาตรี สาขาบัญชี (เกียรตินิยมดีเด่น) St. Joseph's College, USA	-	อา	อดีต	ประธานสมาคมผู้ค้าปลีกไทย ประธานคณะกรรมการ ที่ปรึกษาสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย กรรมการและเหรัญญิก ประธานบริหารธุรกิจค้าปลีก กรรมการบริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่	ประธานสมาคมผู้ค้าปลีกไทย ธุรกิจการค้าปลีก หอการค้าไทย สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย มูลนิธิเพื่อสิ่งแวดล้อม บริษัทในเครือเซ็นทรัล
					ปัจจุบัน	กรรมการบริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานกรรมการ กรรมการและเหรัญญิก กรรมการ กรรมการบริหาร-ทรัพยากรมนุษย์ กรรมการและกรรมการบริหาร	บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด บริษัท บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สมาคมกีฬาบิลเลียดแห่งประเทศไทย บริษัท เดอะวินเทจ คลับ จำกัด บริษัทในเครือเซ็นทรัล บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด (มหาชน)

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้น ในบริษัท(%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัว กับกรรมการผู้จัดการใหญ่	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
11. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์ กรรมการบริหาร - ปฏิบัติการ (มีอำนาจลงนามผูกพัน)	58	- MBA in Operations Research , 'Iona University, New York, U.S.A - 'Bachelor Degree of Electric Engineering, University of Maryland (College Park), U.S.A	5.54%	อา	2533-2545	กรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
					2524-2535	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ / ประธานฝ่ายจัดซื้อ	บริษัท เซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด
					2523-2533	ผู้อำนวยการฝ่ายขาย และผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด
					ปัจจุบัน	อดีตนายกสมาคมศูนย์การค้าไทย	สมาคมศูนย์การค้าไทย
						อดีตประธานกรรมการ	บริษัท คอฟฟี่พาร์ตเนอร์ จำกัด (Starbucks)
						อดีตนายกสโมสรโรตารี บางเขน	สโมสรโรตารี บางเขน
						อดีตกรรมการสภาหอการค้าไทย	สภาหอการค้าไทย
						กรรมการ	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน)
						กรรมการบริหาร	กลุ่มบริษัทในเครือเซ็นทรัล
						กรรมการ	บริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด
						กรรมการบริหาร - ปฏิบัติการ	บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด
กรรมการ	บริษัท ทีทีแอนด์ที จำกัด (มหาชน)						
กรรมการบริหาร	บริษัท เดอะวินเทจ คลับ						
กรรมการ	บริษัท โรงแรมเซ็นทรัล พลาซ่า จำกัด (มหาชน)						
12. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์ กรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่และ ประธานคณะเจ้าหน้าที่บริหาร (มีอำนาจลงนามผูกพัน)	50	- MA, University of Norte Dame, Indiana, U.S.A.	3.69%		อดีต	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
						ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
						ผู้อำนวยการฝ่ายอาคารและทรัพย์สิน	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
						รองกรรมการผู้จัดการ	บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด
						ผู้จัดการฝ่ายการตลาด	บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด
						ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา	บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด
					2527-ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท ห้างอาหารชาภูระ จำกัด
					2531-ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็นทรัลแอนด์วานชีซิสเต็ม จำกัด
					2531-ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เจเนซิส คอร์ปอเรชั่น จำกัด
					2536-ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด
2537-ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท เซ็นทรัลแคปิตอล จำกัด					
2537-ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท ซีพีเอ็น โภภอล จำกัด					
2539-ปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน)					

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้น ในบริษัท(%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัว กับกรรมการผู้จัดการใหญ่	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
13. นายปริญญา จิราธิวัฒน์ กรรมการ และ กรรมการบริหาร – การเงิน (มีอำนาจลงนามผูกพัน)	43	- Master of Business Administration at Sasin - Bachelor Degree In Account at Skidmore College, USA	2.82%	ญาติผู้พี่	2531-2532 2533-2545 2541-2547 2536-ปัจจุบัน 2537-ปัจจุบัน 2538-ปัจจุบัน 2539-ปัจจุบัน 2542-ปัจจุบัน 2545-ปัจจุบัน 2546-ปัจจุบัน 2547-ปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่ฝ่ายวาณิชธนกิจ กรรมการบริหาร กรรมการบริหาร กรรมการและกรรมการบริหาร กรรมการและกรรมการบริหาร กรรมการ กรรมการและกรรมการบริหาร กรรมการ กรรมการบริหาร กรรมการ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ที่ปรึกษา	บริษัท เงินทุนหลักทรัพย์ ธนชาติ จำกัด(มหาชน) บริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด บริษัท อินเทอร์เน็ตไทย จำกัด(มหาชน) บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด(มหาชน) บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน) บริษัท เจเนอรัล คาร์ดิ เซอร์วิสเชด จำกัด บริษัท เซ็นทรัลเทรด คอร์ปอเรชั่น จำกัด บริษัท มาลีสามพราน จำกัด(มหาชน) บริษัท อินทระประภังค์ จำกัด(มหาชน) บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด บริษัท ธนมิตร แฟคตอรี จำกัด บริษัทหลักทรัพย์บัวหลวง จำกัด (มหาชน) ตลาดหลักทรัพย์ใหม่(MAI)
14. นายสุทธิเดช จิราธิวัฒน์ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาโครงการ และบริหารงานก่อสร้าง	55	- Prince George College, U.S.A.	1.48%	อา	อดีต 2545-ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาโครงการและบริหารงานก่อสร้าง ผู้อำนวยการฝ่ายขาย ผู้อำนวยการฝ่ายขาย ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการฝ่ายขายและการตลาด กรรมการ และ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาธุรกิจ และบริหารงานก่อสร้าง	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) บริษัท บางนาเซ็นทรัลพรีอเพอร์ตี จำกัด บริษัท ฟู้ดพาร์ค จำกัด บริษัท เซ็นทรัล เทรคดิ้ง จำกัด บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน)
15. นายนิติ เขยกลิ่น รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงินและบัญชี	44	- ปริญญาโทบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	-	-	อดีต 2539-2541 2539-2541 2541-ปัจจุบัน	Computer Audit Supervisor ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและการเงิน กรรมการและผู้อำนวยการฝ่ายการเงินและบริหาร ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายการบัญชี กรรมการและกรรมการบริหาร รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงินและบัญชี เลขานุการคณะกรรมการ	บริษัท สำนักงาน เอสซีวี ณ ตลาด จำกัด บริษัท ธนായ จำกัด (มหาชน) กลุ่มบริษัท ไทยวา จำกัด (มหาชน) ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด(มหาชน) บริษัท สยามซีดี อินชัวร์นส์ จำกัด บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน) บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน)

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้น ในบริษัท(%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัว กับกรรมการผู้จัดการใหญ่	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ประเภทธุรกิจ
16. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายขาย	44	- Mini MBA อสังหาริมทรัพย์ สถาบันจุฬา - Mini MBA บัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย Real Estate Investment at SASIN	0.67%	อา	อดีต	ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายขายและการตลาด ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ฝ่ายการตลาด ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	บริษัท เซ็นทรัลการ์เมนท์แพลตฟอร์ม จำกัด บริษัท เซ็นทรัลการ์เมนท์แพลตฟอร์ม จำกัด บริษัท ไทยอินเตอร์เนชั่นแนลฟาสต์ฟู้ด จำกัด บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน) บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน) บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน) บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน)
17. นายธีระชาติ นูมาติ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาโครงการและ บริหารงานก่อสร้าง	48	- BSCE, Polytechnic University, Brooklyn, Newyork, U.S.A.	-	-	2540-2544 2544-2546 2546-ปัจจุบัน	Project Director Project Director ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาโครงการและบริหารงานก่อสร้าง	K-Tech Construction and Engineering Co.,Ltd. Itochu (Thailand) Co.,Ltd. บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน)
18. นายประวิช จรรยาสิทธิกุล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายการตลาด	44	- Mini MBA หลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรีการตลาด บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	-	-	2543-2547 ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการส่งเสริมการขาย ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ฝ่ายการตลาด	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน) บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด(มหาชน)
19. นางสาววิลยา จิราธิวัฒน์	43	- Advance Management Program - Executive Course, Harvard Business School - ปริญญาโท University of Harford in MBA - ปริญญาตรี University of California , Los angeles (UCO) in BA	0.004%	อา	อดีต 2531-2539 2539-2541 2541-ปัจจุบัน	Vice President Managing Director Co-Chief Executive Officer Executive Vice President	Central Department Store Central Supermarket Tops Supermarket Central Retail Corporation Ltd.

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย

ลำดับ	กรรมการ	บมจ.เซ็นทรัลพัฒนา	บจ.เซ็นทรัลเรียลตี้ เซอร์วิส	บจ.เซ็นทรัลพัฒนา	บจ. หลังสวนเรียลตี้	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา รัตนาธิเบศร์	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา ขอนแก่น	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 3	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา ซดบุรี	บจ. เซ็นทรัลพัฒนา โนน์ สแควร์	บจ. บางนา เซ็นทรัล หรือเพอร์ตี	บจ. เซ็นทรัลเรียลตี้ เซอร์วิส พระราม 3	บจ. เซ็นทรัล เวลด์ ทาวเวอร์	บจ. เซ็นทรัล เวลด์ พลาซ่า	บจ. เซ็นทรัลเพลย์แลนด์	บจ.สยาม ริเทล ดีเวลลอปเม้นท์	บจ. สแควร์ ริทซ์ พลาซ่า	บจ. ออทธยาเกษรธานี
1	นายวันชัย จิราธิวัฒน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4	นายปริญญา จิราธิวัฒน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5	นายกอบชัย จิราธิวัฒน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	นายเอนก สิทธิประศาสน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8	นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9	นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10	นายไพฑูรย์ จิราธิวัฒน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
11	นายจักษ์ชัย จิราธิวัฒน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
12	นางสุนันทา ดุลยธัญ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
13	นายครรชิต จิราธิวัฒน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14	นายสุทธิเดช จิราธิวัฒน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
15	นายสุทธิพันธ์ จิราธิวัฒน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
16	นางสาวสุวิมล จิงโชติกะพิศิฐ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
17	นายสุทธิภัก จิราธิวัฒน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
18	นายวิญญู คุวานนท์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
19	นายโยธิน บุญดีเจริญ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20	นายจิรวุฒิ บุญดีเจริญ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
21	นายเปรมชัย กรรณสูต	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22	นายทวีผล คงเสรี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23	นายอุทัย ก้องกิตติวงศ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
24	นายไต้ะ วาห์ ซาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
25	นายวีระพันธุ์ ทีปสุวรรณ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
26	นายชัช เค็ง คิม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
27	นายจิมมี เฟอ ยอง กิม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
28	นายชัช กก เชิง ลารี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
29	นายริชาร์ด โจฮานส์ แวนเตินเบอร์ค	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30	นายรุ่งแสง กฤตยพงษ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
31	นายพีระพล พัฒนพีระเดช	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
32	นายนพดล พัฒนพีระเดช	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
33	นายวรพงษ์ พัฒนพีระเดช	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
34	นางสาวเพียงใจ หาญพานิชย์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
35	นายชัยรัตน์ ธรรมพิร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
36	นายชวง ชัยสุโรจน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
37	นายไพโรจน์ ไพศาลศรีสมสุข	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
38	นายฉลองชัย ตั้งตระการพงษ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
39	นายชัญญ์ เรืองกฤตยา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
40	นายอัครวัตร เรืองกฤตยา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
41	นางเบญจมาศ รจนพิสิษฐ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
42	นางสาวกาญจนา เกษมชัยสิริสันติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



ประกาศ
ที่ 11 00 81 0107
เรื่อง นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัทมีความเชื่อมั่นว่ากระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการเพิ่มมูลค่าและผลตอบแทนสูงสุดแก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทในระยะยาว ทำให้บริษัทมีความมั่นคงและพัฒนาต่อไปได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนภายใต้การดำเนินการอย่างมีจรรยาบรรณและเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จึงได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการขึ้น เพื่อยกระดับการปฏิบัติที่มีอยู่แล้ว ให้มีความเป็นระบบมาตรฐานชัดเจนและกระจายการปฏิบัติไปสู่ทุกระดับและทุกคนทั่วทั้งบริษัท อันเป็นการเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการอย่างแท้จริง คณะกรรมการได้มอบหมายผู้รับผิดชอบกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอและดำเนินการติดตามผลและปรับปรุงให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

● คณะกรรมการบริษัท

1. องค์ประกอบ

1.1 คณะกรรมการ ประกอบด้วย กรรมการที่เป็นผู้บริหาร กรรมการที่เป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ตามสัดส่วนยุติธรรมและกรรมการที่เป็นอิสระ ซึ่งมีจำนวนกรรมการที่เหมาะสมกับการดำเนินงานให้แก่บริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวมแล้วมีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน

1.2 ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ต้องไม่เป็นบุคคลเดียวกัน เพื่อให้มีการแบ่งแยกบทบาทอย่างชัดเจนและมีการถ่วงดุลในอำนาจดำเนินงาน

2. คุณสมบัติและการแต่งตั้ง

กรรมการต้องได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี และเมื่อครบกำหนดออกตามวาระ มีสิทธิได้รับการเลือกตั้งให้กลับมาดำรงตำแหน่งต่อไปได้ โดยมีคณะกรรมการสรรหา ทำหน้าที่คัดเลือกจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของบริษัทและเป็นผู้มีคุณธรรมและจรรยาบรรณ รวมทั้งมีความสามารถในการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ



3. บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ

- 3.1 กรรมการต้องเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ
- 3.2 กรรมการต้องมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจและมีความสนใจในกิจการของบริษัทอย่างแท้จริง
- 3.3 ต้องมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นอย่างสม่ำเสมอ และดำเนินงานโดยรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน
- 3.4 ต้องจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างถูกต้อง ครบถ้วน มีมาตรฐาน โปร่งใสและทันเวลา
- 3.5 ต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของบริษัท ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีจริยธรรมและระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัท
- 3.6 คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบายและทิศทางการดำเนินงานของบริษัทและการควบคุมดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มมูลค่าสูงสุดให้แก่บริษัทและผู้ถือหุ้นอย่างมั่นคงและยั่งยืน
- 3.7 คณะกรรมการควรติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- 3.8 จัดให้มีระบบควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ
- 3.9 จัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและมีการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ
- 3.10 จัดให้มีและกำกับดูแลให้มีการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 3.11 จัดให้มีเลขานุการบริษัทเพื่อช่วยดูแลกิจกรรมต่างๆของคณะกรรมการและช่วยให้คณะกรรมการและบริษัทปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
- 3.12 จัดให้มีระเบียบจรรยาบรรณธุรกิจของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน เพื่อเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานภายในบริษัท
- 3.13 กรรมการที่เป็นอิสระควรใช้ดุลยพินิจอย่างเป็นอิสระในการพิจารณา กำหนด กลยุทธ์ การบริหารงาน การใช้ทรัพยากร การแต่งตั้งกรรมการและการกำหนดมาตรฐานการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งพร้อมที่จะคัดค้านการกระทำของฝ่ายจัดการหรือกรรมการอื่น ในกรณีที่มีความเห็นขัดแย้งในเรื่องที่มีผลกระทบต่อความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นทุกราย



3.14 คณะกรรมการสามารถแสวงหาความเห็นทางวิชาชีพที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ ด้วยการว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัท

4. การดำรงตำแหน่งกรรมการ

4.1 กรรมการควรพิจารณาความเหมาะสมของจำนวนบริษัทที่จะรับตำแหน่งเป็นกรรมการในขณะนั้นๆ

4.2 กรรมการควรให้ความมั่นใจได้ว่ามีเวลาเพียงพอในการเข้าร่วมประชุม คณะกรรมการเพื่อติดตามผลการดำเนินงานของบริษัท

4.3 กรรมการผู้จัดการใหญ่จะดำรงตำแหน่งนี้ให้กับหนึ่งบริษัทจดทะเบียนเท่านั้น เพื่อให้มีเวลาเพียงพอในการกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจของบริษัทให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4.4 กรรมการไม่ควรรับเป็นกรรมการให้กับบริษัทที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทจดทะเบียนที่ตนดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอยู่

5. การประชุมของคณะกรรมการ

5.1 บริษัทจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ ไตรมาสละ 1 ครั้งเป็นอย่างน้อย

5.2 กำหนดให้มีการเข้าร่วมประชุมครบองค์ประชุม เมื่อมีการพิจารณาลงมติในเรื่องสำคัญๆ เช่น รายการได้มาหรือจำหน่ายทรัพย์สินของบริษัทและบริษัทย่อยที่มีผลกระทบสำคัญต่อบริษัท การขยายโครงการลงทุน การกำหนดระดับอำนาจบริหารงาน การกำหนดนโยบายบริหารการเงินและการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

5.3 ในที่ประชุม หากกรรมการคนใดเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวาระที่พิจารณา ต้องออกจากที่ประชุมก่อนเริ่มการพิจารณาเรื่องในวาระนั้นๆ

5.4 จัดให้มีการส่งหนังสือเชิญประชุม วาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมให้กรรมการล่วงหน้าอย่างเหมาะสมและเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของบริษัท เพื่อให้มีเวลาพิจารณาข้อมูลอย่างเพียงพอ

5.5 กรรมการทุกคนมีสิทธิที่จะตรวจสอบเอกสารประกอบการประชุมและเอกสารสำคัญอื่นๆหากมีข้อสงสัย กรรมการอื่นและฝ่ายจัดการต้องดำเนินการเพื่อตอบข้อสงสัยนั้น



5.6 เลขานุกรบริษัทหรือผู้ได้รับมอบหมายต้องจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการให้ครบถ้วนสมบูรณ์ภายในเวลาที่กฎหมายกำหนดไว้

6. การแต่งตั้งคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทจะแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ ตามที่พิจารณาว่าจำเป็นและเหมาะสมเพื่อกำกับดูแลงานที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและกลั่นกรองงานเหล่านั้นแทนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งกำหนดให้คณะกรรมการต้องรายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการบริษัทภายในเวลาที่กำหนดไว้เป็นประจำ ซึ่งคณะกรรมการแต่ละคณะมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี อย่างไรก็ตาม วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการแต่ละคนนั้นจะอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท ได้แก่

6.1 คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 คนและอย่างน้อย 1 คนต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ด้านการบัญชีหรือการเงิน ทำหน้าที่สอบทานให้บริษัทมีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเปิดเผยอย่างเพียงพอ มีระบบควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีการเปิดเผยข้อมูลในกรณีที่เกิดรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้ถูกต้องและครบถ้วน รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมให้บริษัทมีกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ

6.2 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารอย่างน้อย 2 คนและกรรมการอิสระ 1 คน ทำหน้าที่เสนอนโยบายการพิจารณาค่าตอบแทนและผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆแก่กรรมการบริษัทและผู้บริหาร รวมทั้งหาแนวทางและวิธีการจ่ายค่าตอบแทน พิจารณาทบทวนโครงสร้างและระบบการจ่ายและอัตราค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับสถานะตลาด ณ ปัจจุบันและเหมาะสมกับผลการดำเนินงานของบริษัท เพื่อให้สามารถรักษาคนดีที่มีความสามารถให้คงอยู่กับบริษัทไว้ได้ รวมทั้งเป็นแรงจูงใจสำคัญที่จะทำให้กรรมการและผู้บริหารทุกคนปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารและพัฒนาบริษัทให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้อย่างมั่นคง



6.3 คณะกรรมการสรรหา ประกอบด้วยกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารอย่างน้อย 2 คน และกรรมการอิสระ 1 คน ทำหน้าที่เสนอนโยบายการสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูง สรรหาคัดเลือกและเสนอบุคคลที่ทรงคุณวุฒิ มีคุณธรรม จริยธรรมและคุณสมบัติเหมาะสมที่สมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการและหรือผู้บริหารแล้วแต่กรณี ทบทวนระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการและผู้บริหาร ดูแลให้มีแผนสืบแทนตำแหน่งที่เฉพาะเจาะจงของผู้บริหารระดับสูงและมีรายชื่อผู้ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณา รวมทั้งมีการทบทวนให้เหมาะสมและเป็นปัจจุบัน

6.4 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัทจะกำหนดให้มีโครงสร้างและคณะกรรมการที่จะทำหน้าที่พิจารณากำหนดนโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยง ติดตามผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงตั้งแต่กระบวนการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ ติดตามและรายงานอย่างเป็นระบบ รวมทั้งให้การสนับสนุนโดยจัดให้มีการแนะนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงแก่หน่วยงานภายในต่างๆ ตลอดจนติดตามให้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทั่วทั้งบริษัท

- **การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส**

คณะกรรมการให้ความสำคัญต่อการเปิดเผยข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใสทั่วถึงและทันเวลาทั้งข้อมูลทางการเงินและที่ไม่ใช่การเงิน เพื่อให้นักลงทุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้มีข้อมูลที่เชื่อถือได้และเพียงพอประกอบการตัดสินใจ จึงได้มอบหมายให้ฝ่ายจัดการกำหนดผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ในการติดต่อสื่อสารและเปิดเผยข้อมูลให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการปรับปรุงวิธีการและเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารข้อมูลให้มีความหลากหลาย ทันสมัย ทันเวลา เข้าถึงได้รวดเร็ว

- **การประชุมผู้ถือหุ้น**

คณะกรรมการจัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการประชุมสามัญประจำปี ภายใน 4 เดือนนับแต่วันสิ้นสุดของรอบปีบัญชีของบริษัท และมีนโยบายอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นทุกคนอย่างเท่าเทียมกันในการเข้าร่วมประชุม โดยการกำหนดวัน เวลาและสถานที่จัดการประชุมอย่างเหมาะสม การได้รับข้อมูลข่าวสารต่างๆ การเปิดโอกาสให้ซักถามข้อสงสัยและใช้สิทธิ์ออกเสียงลงคะแนนได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังจัดให้มีการส่งหนังสือเชิญประชุม วาระการประชุมและเอกสารประกอบการ



ประชุมให้กับผู้ถือหุ้นล่วงหน้าอย่างเหมาะสมและเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของบริษัท เพื่อให้มีเวลาพิจารณาข้อมูลอย่างเพียงพอ รวมทั้งจัดให้มีการจัดทำรายงานการประชุมให้ครบถ้วนสมบูรณ์ภายในเวลาที่กฎหมายกำหนดไว้

● การควบคุมภายใน

คณะกรรมการให้ความสำคัญต่อการมีระบบควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการจัดให้มีระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ โดยยังคงไว้ซึ่งความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ซึ่งครอบคลุมการปฏิบัติงานทุกด้านทั้งด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และการปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และจัดให้มีสำนักตรวจสอบภายในเป็นหน่วยงานอิสระมีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ตรวจสอบภายในและให้ความเห็นเกี่ยวกับระบบควบคุมภายในในทุกๆระบบงาน เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าระบบควบคุมภายในที่มีอยู่ ยังมีประสิทธิภาพเพียงพอและพนักงานทุกระดับและทุกคนได้ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ รวมทั้งกำกับดูแลให้สำนักตรวจสอบภายในรักษาและคงไว้ซึ่งความเป็นอิสระ โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามมาตรฐานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้คณะกรรมการยังได้กำกับดูแลและส่งเสริมให้ฝ่ายจัดการตระหนักถึงความสำคัญของระบบควบคุมภายในและการมีตรวจสอบภายใน โดยกำชับให้ฝ่ายจัดการสนับสนุนและส่งเสริมระบบควบคุมภายในและปรับปรุงให้มีความเพียงพอและเหมาะสมอยู่เสมอ

● การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและเห็นว่ากระบวนการดังกล่าวเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญที่สุดของการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานและมีประสิทธิภาพขึ้น โดยมอบหมายให้ฝ่ายบริหารกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่บริษัทยอมรับได้ รวมทั้งชี้แจงเรื่องเหล่านี้ให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบเพื่อจะได้ตระหนักถึงความสำคัญและเป็นการสร้างวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงให้เกิดในทุกระดับของบริษัท ให้สามารถนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งดูแลให้มีการกำหนดวิธีติดตามผลการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม เนื่องจากเป็น



ขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญมีผลต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงและกำหนดให้ต้องรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำ

● **จรรยาบรรณธุรกิจ**

คณะกรรมการได้อนุมัติระเบียบว่าด้วยจรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับยึดถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอเป็นปกติวิสัย ซึ่งพนักงานทุกคนทุกระดับได้ลงนามรับเอกสารเกี่ยวกับระเบียบดังกล่าวและยืนยันการปฏิบัติตามซึ่งถือเป็นกรอบมาตรฐานการปฏิบัติงานของบริษัท อีกทั้งคณะกรรมการได้มอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ติดตามผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและปรับปรุงระเบียบดังกล่าวให้เหมาะสมอยู่เสมอ

คณะกรรมการบริษัทมีความตั้งใจอย่างยิ่งที่จะสร้างกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เป็นมาตรฐานและให้กระจายการปฏิบัติไปสู่ทุกระดับทุกคนทั่วทั้งบริษัท เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างแท้จริง จึงขอให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกคนยึดถือปฏิบัติตามนโยบายฉบับนี้ ตั้งแต่วันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2547 เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 25 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2547

(นายวันชัย จิราธิวัฒน์)

ประธานกรรมการ



ส่วนเพิ่มเติมแนบท้าย นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์และชัดเจนมากขึ้น บริษัทจึงได้จัดทำส่วนเพิ่มเติมต่อท้ายนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีฉบับนี้ขึ้น โดยให้นิยามของ “ กรรมการที่เป็นอิสระ ” และ “ การแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ ” ทั้งนี้ให้มีผลตั้งแต่วันที่ 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2548 เป็นต้นไป

- คำนิยาม

กรรมการที่เป็นอิสระ

หมายถึง กรรมการจากภายนอกที่ไม่ได้มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารหรือพนักงานประจำของบริษัทไม่ได้เป็นกรรมการบริหารหรือกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท และเป็นอิสระจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถทำหน้าที่คุ้มครองผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน และสามารถช่วยดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

การแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ

หมายความว่า การแสดงความเห็นหรือรายงานได้อย่างเสรีตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ใด ๆ ที่เกี่ยวกับทรัพย์สินหรือตำแหน่งหน้าที่และไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลใด รวมถึงไม่มีสถานการณ์ใดๆ ที่จะมาบีบบังคับให้ไม่สามารถแสดงความเห็นได้ตามที่พึงจะเป็น

(นายกอบชัย จิราธิวัฒน์)
กรรมการผู้จัดการใหญ่



การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

นับตั้งแต่ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด ได้ก่อตั้ง ขึ้นในปี พ.ศ.2523 เพื่อดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีก โดยตลอดเวลา 24 ปีที่ผ่านมา บริษัทเน้นการพัฒนาธุรกิจศูนย์การค้าเพื่อนำพื้นที่ออกให้เช่าอย่าง ต่อเนื่อง จนปัจจุบันบริษัทได้พัฒนาและเป็นผู้บริหารศูนย์การค้าทั้งสิ้น 10 ศูนย์การค้า อย่างไรก็ตาม สภาวะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ ทั้งจากปัจจัยภายในบริษัทเอง เช่น กระบวนการทำงานที่เปลี่ยนไป การลงทุนที่เพิ่มขึ้น โครงการใหม่ ๆ ในขณะที่ปัจจัยบางอย่างเกิดขึ้นจากภายนอกบริษัทเช่น กฎ ระเบียบต่าง ๆ ราคาน้ำมัน อัตราแลกเปลี่ยน เป็นต้น เหตุการณ์เหล่านี้ อาจเกิดขึ้นอาจทำให้บริษัทสูญเสียโอกาสทางธุรกิจหรืออาจทำให้บริษัทเสียหายได้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องทำความเข้าใจความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อบริษัท และกำหนดกรอบให้พนักงานทุกคนร่วมมือกันจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นให้เกิดผลที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทหรือลดความเสียหายลง

บริษัทจึงเห็นความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และกำหนดให้ทุกคนมีหน้าที่และความรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงในส่วนงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเป็นการเพิ่มความมั่นใจในการดำเนินงานและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บริษัท บริษัทจึงถือเป็นนโยบายสำคัญอย่างยิ่งในการจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ รวมทั้งกำหนดให้พนักงานทุกคนดำเนินงานควบคุมความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การพัฒนาด้านการบริหารความเสี่ยงเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุจุดประสงค์ของธุรกิจที่ได้กำหนดไว้

แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง บริษัทได้กำหนดให้มีโครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง และกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อรับผิดชอบในการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงขึ้นเมื่อวันที่ 4 มกราคม 2548 และดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงนั้นได้รับการบ่งชี้และจัดการให้อยู่ในระดับที่บริษัทยอมรับได้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติภายในองค์กร รวบรวม ติดตามและสอบทานความเสี่ยงในระดับองค์กร รวมทั้งให้การสนับสนุนใน ด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความตระหนักและเข้าใจในความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงนั้นมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่สามารถทำให้เข้าใจและจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดให้มีการประเมินความเสี่ยงระดับองค์กรเพื่อผู้บริหารได้ระบุและประเมินระดับความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินธุรกิจของบริษัท และจัดให้มี



การประเมินความเสี่ยงของศูนย์การค้า โดยเริ่มนำร่องที่โครงการ เซ็นทรัล ซิตี้ บางนา และจะดำเนินการประเมินความเสี่ยงของศูนย์การค้าให้ครบทุกศูนย์การค้าในปี 2005

การบริหารความเสี่ยง – กรอบการดำเนินการในอนาคต

การบรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งการไม่สามารถทำได้โดยปราศจากความเสี่ยง การดำเนินธุรกิจต้องเกี่ยวเนื่องกับความเสี่ยงเสมอ แต่บริษัท ไม่สามารถกำจัดความเสี่ยงให้หมดไปได้ แม้ว่าบริษัท จะมีความตั้งใจหรือมีความสามารถเพียงใด แต่สิ่งสำคัญคือ การที่บริษัทสามารถบ่งชี้และดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยงได้ทัน่วงทีโดยการพิจารณาถึงความเสี่ยงและผลตอบแทนที่เกี่ยวข้อง การติดตามความมีประสิทธิภาพของการจัดการต่อความเสี่ยง และการสื่อสารความเสี่ยงที่สำคัญให้ทางผู้บริหารและคณะกรรมการบริษัทรับทราบ บริษัท ต้องรวมการบริหารความเสี่ยงเข้ากับ การดำเนินงานในองค์กร ซึ่งหมายถึง การนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ กระบวนการตัดสินใจที่สำคัญ และกระบวนการหลักของบริษัทต่อไป