

## ส่วนที่ 1

### การประกอบธุรกิจ

#### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ บริษัทย่อยและบริษัทร่วม (กลุ่มบริษัท)

##### 1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

คณะกรรมการได้ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายทุกปี เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจให้แก่ผู้บริหารและพนักงานยึดถือปฏิบัติ โดยในปี 2564 ได้กำหนดไว้ ดังนี้

##### วิสัยทัศน์

มุ่งที่จะเป็นบริษัทชั้นนำด้านธุรกิจพลังงานและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง และมีการเติบโตอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งจะส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า รวมทั้งขยายไปสู่ธุรกิจใหม่ที่มีศักยภาพในอนาคต

##### พันธกิจ

- 1) ต่อผู้ถือหุ้น บริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อผลตอบแทนที่เหมาะสม และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
- 2) ต่อพนักงาน นำนวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมุ่งเน้นเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีและมีความมั่นคง
- 3) ต่อลูกค้า นำเสนอสินค้าและบริการที่มีมาตรฐานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการอันหลากหลายของลูกค้า
- 4) ต่อคู่ค้า มุ่งสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือที่ดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความสัมพันธ์อันดี
- 5) ต่อสังคม มีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม เพื่อช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

##### เป้าหมาย

กลุ่มบริษัทจะเพิ่มยอดขายในปี 2564 อีกประมาณร้อยละ 20 จากปี 2563 โดยให้มีกำไรสอดคล้องกับยอดขายที่เพิ่มขึ้น และเติบโตต่อเนื่องเฉลี่ยร้อยละ 7-10 ต่อปี และจะเพิ่มจำนวนสถานบริการให้ครบ 300 แห่งภายใน 2 ปี

##### กลยุทธ์

กลุ่มบริษัทให้ความสำคัญเรื่องการบริหารความเสี่ยงในการทำธุรกิจ เพื่อควบคุมและลดปัจจัยความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ และบริหารงานด้วยความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล

##### 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2520 ได้มีการจัดตั้งบริษัทฯ เป็นบริษัทจำกัดภายใต้ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ โดยใช้ชื่อว่า “บริษัท สยามสหบริการ จำกัด” ด้วยทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท เพื่อดำเนินธุรกิจในการให้บริการการขนส่งน้ำมันทางน้ำแก่ผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ของประเทศในขณะนั้น เช่น บริษัท เอสโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท เชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด และบริษัท น้ำมันกาลเท็กซ์ (ไทย) จำกัด เป็นต้น

ในปี 2528 ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วของบริษัทฯ จาก 5 ล้านบาท เป็น 75 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 25 กันยายน 2528 บริษัทฯ ได้รับอนุญาตจากกระทรวงพาณิชย์ให้เป็นผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 6 แห่งพระราชบัญญัติน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2521 และตามมาตรา 63 แห่งพระราชบัญญัติการค้าน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2543 ที่กำหนดว่า “ผู้ค้าน้ำมันซึ่งได้รับใบอนุญาตจากรัฐมนตรีตามมาตรา 6 แห่งพระราชบัญญัติน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2521 เป็นผู้ค้าน้ำมันซึ่งได้รับใบอนุญาตตามมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัตินี้” จึงมีผลให้บริษัทฯ ในฐานะเป็นผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัตินี้สามารถซื้อน้ำมันจากต่างประเทศเข้ามาจำหน่ายได้ด้วย

ในปี 2529 บริษัทฯ ได้เริ่มจำหน่ายน้ำมันผ่านสถานีบริการน้ำมันของบริษัทฯ โดยเริ่มที่ภาคใต้ของประเทศ รวม 32 สถานี และในปีเดียวกันนั้น บริษัทฯ ได้แยกธุรกิจการขนส่งน้ำมันออกจากธุรกิจค้าน้ำมัน โดยได้ขายเรือขนส่งน้ำมันจำนวน 6 ลำ และสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับเรือให้แก่บริษัท สยามมงคลเดินเรือ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมจากนั้น ได้ขยายสถานีบริการน้ำมันกระจายไปเกือบทั่วประเทศ

เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2533 บริษัทฯ ได้เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว 280 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 28 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10.00 บาท

เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2536 บริษัทฯ ได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด ใช้ชื่อว่า “บริษัท สยามสหบริการจำกัด (มหาชน)”

เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2553 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2553 ได้มีมติอนุมัติให้เปลี่ยนชื่อจาก “บริษัท สยามสหบริการ จำกัด (มหาชน)” เป็น “บริษัท ชัสโก้ จำกัด (มหาชน)” และเมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2553 กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ได้รับรองให้บริษัทฯ ใช้ชื่อ “บริษัท ชัสโก้ จำกัด (มหาชน)”

เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2555 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2555 ได้มีมติอนุมัติให้บริษัทฯ ซื้อหุ้นทั้งหมดในบริษัท ปีโตรนาส รีเทล (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท ยูนิเวอร์แซล ทรพย์สิน จำกัด ซึ่งเป็นผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงภายใต้เครื่องหมายการค้า “PETRONAS” บริษัทฯ ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นในวันที่ 3 ธันวาคม 2555 และได้เปลี่ยนชื่อบริษัทในกลุ่มบริษัท PETRONAS ที่มี 5 บริษัท เป็น 1) บริษัท ชัสโก้ ดีเซลเลอร์ส จำกัด 2) บริษัท ชัสโก้ รีเทล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด 3) บริษัท ชัสโก้ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด 4) บริษัท ชัสโก้ คูบริเคนท์ส จำกัด และ 5) บริษัท ชัสโก้ พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด และได้เปลี่ยนเครื่องหมายการค้า PETRONAS ทั้งหมด เป็น SUSCO ในสิ้นปี 2557

เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 2/2562 ได้มีมติอนุมัติโครงการซื้อหุ้นคืนเพื่อการบริหารทางการเงิน ภายในวงเงินสูงสุดไม่เกิน 325,000,000 บาท คิดเป็นจำนวนหุ้นไม่เกิน 110,000,000 หุ้น หรือร้อยละ 10.00 ของหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมด เมื่อสิ้นสุดโครงการ บริษัทฯ ได้ซื้อหุ้นคืนทั้งสิ้นจำนวน 50,005,500 หุ้น หรือร้อยละ 4.55 ของหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมด

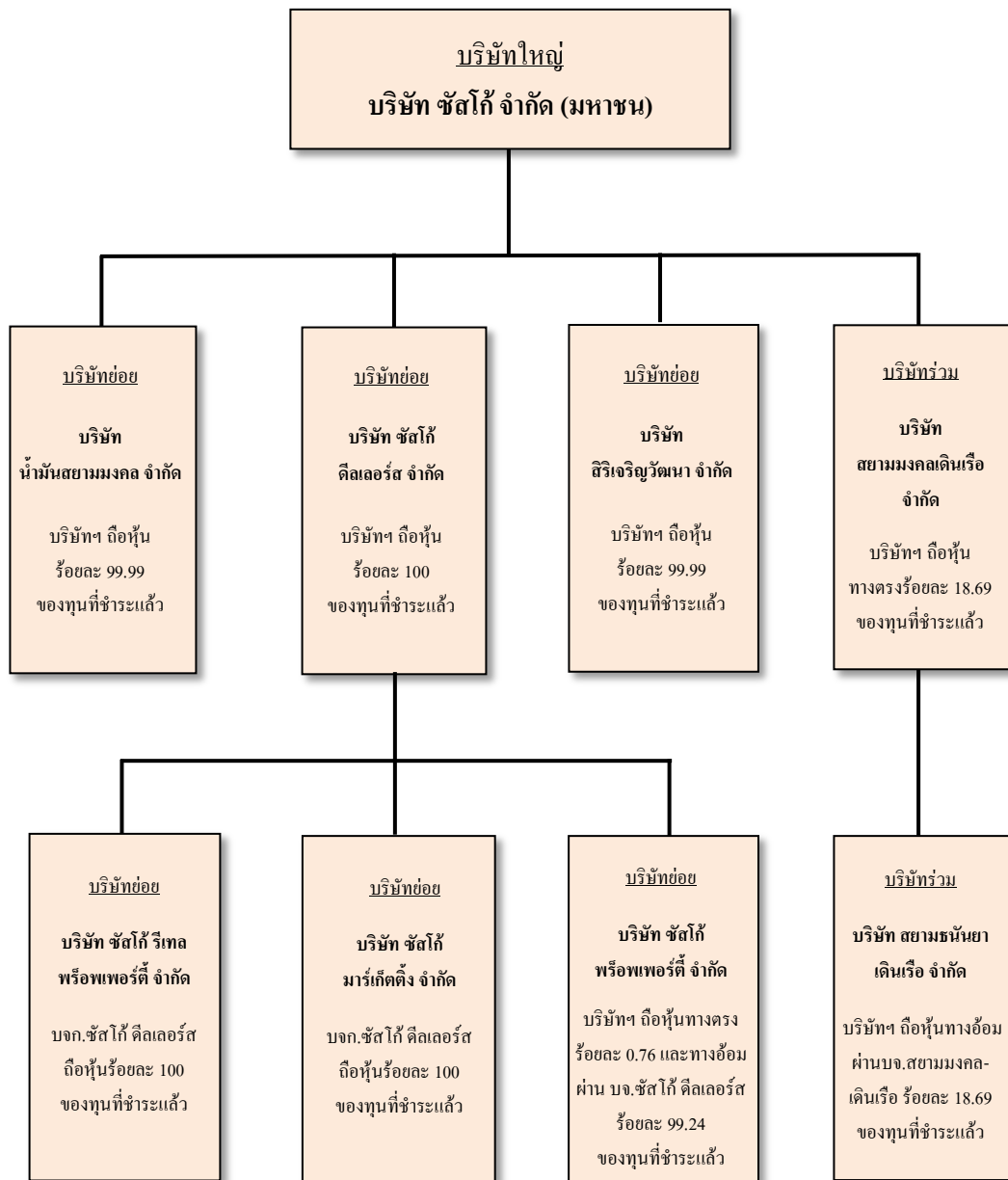
เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 8/2563 ได้มีมติให้บริษัทฯ ทบทวนการนำหลักธรรมาภิบาล (CG Code) มาปรับใช้ตามบริบททางธุรกิจ

เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 8/2563 ได้มีมติอนุมัติโครงการซื้อหุ้นคืนเพื่อการบริหารทางการเงิน ภายในวงเงินสูงสุดไม่เกิน 180,000,000 บาท คิดเป็นจำนวนหุ้นไม่เกิน 55,000,000 หุ้น หรือร้อยละ 5.00 ของหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมด

เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2563 บริษัทฯ ได้รับการต่ออายุใบการรับรองจากแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตหรือ Thailand's Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีคลังน้ำมันซึ่งเป็นของบริษัทฯ จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ คลังน้ำมันราษฎร์บูรณะ คลังน้ำมันสุราษฎร์ธานี และคลังน้ำมันสงขลา นอกจากนี้ยังมีคลังน้ำมันร่วมกับบริษัทอื่นๆ อีกหลายแห่ง เพื่อเก็บน้ำมันที่กลุ่มบริษัทได้ซื้อจากแหล่งต่างๆ เพื่อจำหน่ายต่อและสำรองไว้ตามกฎหมาย กลุ่มบริษัทมีสถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงกระจายกันอยู่เกือบทั่วประเทศ รวมทั้งสิ้น 241 แห่ง ในจำนวนนี้เป็นส่วนที่บริษัทฯ ดำเนินการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงก๊าซธรรมชาติ (NGV) และก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG) เอง จำนวน 200 แห่ง และให้ผู้มีสิทธิ (ดีเซลเลอร์) เช่าดำเนินการจำนวน 41 แห่ง

1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ (บริษัทใหญ่) ในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 :



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### โครงสร้างรายได้ของบริษัทฯ บริษัทย่อยและบริษัทร่วม ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา

ชื่อบริษัท (สถานะ)	ผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่สำคัญ	ร้อยละของ การถือหุ้น	2563		2562		2561	
			ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
บมจ.ซัสโก้ (บริษัทใหญ่)	จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ก๊าซธรรมชาติ ก๊าซปิโตรเลียมเหลว และน้ำมันหล่อลื่น	-	12,550.69	58.12	17,577.55	51.10	18,283.16	52.36
บจก.ซัสโก้รีเทล <sup>(1)</sup> (บริษัทย่อย)	จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง และร้านสะดวกซื้อ ผ่านสถานีบริการ	99.99	0.00	0.00	0.00	0.00	0.02	0.00
บจก.น้ำมันสยามมงคล (บริษัทย่อย)	จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ก๊าซปิโตรเลียมเหลว น้ำมันเตา และร้านสะดวกซื้อ ผ่านสถานีบริการ	99.99	1,658.74	7.68	2,462.98	7.16	2,451.43	7.02
บจก.สิริเจริญวัฒนา (บริษัทย่อย)	รับจ้างบริหารและให้เช่าพื้นที่ สถานีบริการก๊าซธรรมชาติ	99.99	21.32	0.10	34.95	0.10	34.38	0.10
บจก.ซัสโก้ คีลเลอร์ส (บริษัทย่อย)	จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง	100.00	7,017.19	32.49	14,002.15	40.71	13,918.04	39.86
บจก.ซัสโก้ รีเทล พร็อพ เพอร์ตี้ (บริษัทย่อย)	ให้เช่าที่ดินและ สถานีบริการน้ำมัน	ทางอ้อมผ่าน บจก.ซัสโก้ คีลเลอร์ส ร้อยละ 100.00	28.40	0.13	29.13	0.09	31.74	0.09
บจก.ซัสโก้ มาร์เก็ตติ้ง (บริษัทย่อย)	จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงและ การให้เช่าสิทธิการใช้ เครื่องหมายการค้า	ทางอ้อมผ่าน บจก.ซัสโก้ คีลเลอร์ส ร้อยละ 100.00	188.84	0.88	154.17	0.45	29.66	0.08
บจก.ซัสโก้ พร็อพเพอร์ตี้ (บริษัทย่อย)	ให้เช่าที่ดินและ สถานีบริการน้ำมัน	ทางตรงร้อยละ 0.76 และทางอ้อมผ่าน บจก.ซัสโก้ คีลเลอร์ส ร้อยละ 99.24	22.33	0.10	25.29	0.07	35.94	0.10
บจก.สยามมงคลเดินเรือ (บริษัทร่วม)	ขนส่งทางน้ำ	18.69	58.66	0.27	59.70	0.17	106.85	0.31
บจก.สยามชนันชาเดินเรือ (บริษัทร่วม)	ขนส่งทางน้ำ	ทางอ้อมผ่าน บจก. สยามมงคลเดินเรือ ร้อยละ 18.69	49.73	0.23	50.80	0.15	29.72	0.08
กิจการร่วมค้า ซัสโก้ มีเดีย (กิจการร่วมค้า)	บริการโฆษณา	ทางอ้อมผ่าน บจก. ซัสโก้ มาร์เก็ตติ้ง ร้อยละ 50.00	0.81	0.00	0.02	0.00	0.00	0.00
รวมทุกบริษัท			21,596.71	100.00	34,396.74	100.00	34,920.94	100.00

หมายเหตุ <sup>(1)</sup> ได้ปิดบจก.ซัสโก้รีเทล และได้ชำระบัญชี เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2561

## 2.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย คือ น้ำมันเชื้อเพลิง ได้แก่ น้ำมันเบนซิน แก๊สโซฮอล์ 95 และ 91 แก๊สโซฮอล์ E 20 น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว B7 น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว B20 น้ำมันเครื่องบิน ก๊าซธรรมชาติ (NGV) ก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG) และน้ำมันหล่อลื่นที่ใช้กับเครื่องยนต์ชนิดต่างๆ

การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2542 ซึ่งมีสาระสำคัญเกี่ยวกับวิธีการเก็บรักษาน้ำมันเชื้อเพลิง และข้อกำหนดในการก่อสร้างสถานบริการน้ำมัน และพระราชบัญญัติการค้าน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2543 ซึ่งมีสาระสำคัญเกี่ยวกับปริมาณการค้าประจำปี และการสำรองน้ำมันเชื้อเพลิง บริษัทฯ เป็นผู้ค้าน้ำมันที่ได้รับอนุญาตตามมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติการค้าน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2543 ซึ่งมีปริมาณการค้าน้ำมันรวมกันทุกชนิดปีละหนึ่งแสนเมตริกตันขึ้นไป จึงมีหน้าที่ต้องสำรองน้ำมันตามกฎหมายในอัตราร้อยละ 1 และร้อยละ 7 ของปริมาณการค้าประจำปีที่ได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงพลังงาน สำหรับน้ำมันที่ซื้อจากในประเทศและนำเข้าจากต่างประเทศ ตามลำดับ

## 2.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

### 2.2.1 นโยบายการแข่งขันและการจำหน่ายผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้กำหนดนโยบายและลักษณะการตลาดของผลิตภัณฑ์ โดยมุ่งเน้นการจำหน่ายผ่านสถานบริการน้ำมันภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ และจำหน่ายสู่ภาคอุตสาหกรรมต่างๆ เช่น อุตสาหกรรมการบิน การผลิตไฟฟ้า การก่อสร้าง การขนส่งและบริการ ทั้งที่เป็นผู้ใช้โดยตรงและแก่ผู้ค้าน้ำมันรายอื่นที่ซื้อน้ำมันไปจำหน่ายแก่ผู้บริโภคอีกทอดหนึ่ง ซึ่งรวมการจำหน่ายให้ผู้ค้าน้ำมันในประเทศเพื่อนบ้านด้วย

ในการขยายเครือข่ายสถานบริการน้ำมัน บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้มุ่งเน้นที่เขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ชุมชนขนาดใหญ่ และสถานที่ท่องเที่ยวในต่างจังหวัด เป็นหลัก ได้จัดให้มีบริการที่ครบวงจรในสถานบริการน้ำมันขนาดใหญ่ภายในเขตเมือง หรือบนถนนสายหลักที่สำคัญที่มีความต้องการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงมาก และได้ลงทุนในสถานบริการน้ำมันขนาดกลางที่ให้ผลตอบแทนคุ้มค่าด้วยการเลือกรูปแบบการก่อสร้างที่เหมาะสมกับแต่ละท้องที่และสถานบริการน้ำมันขนาดเล็กซึ่งลงทุนน้อยและคืนทุนเร็วบนถนนสายรองซึ่งเชื่อมระหว่างอำเภอที่มีความต้องการใช้น้ำมันไม่สูงนัก

สำหรับการลงทุนในสถานบริการน้ำมันนั้น บริษัทฯ อาจจะเป็นผู้ลงทุนเองทั้งหมด หรือบางส่วน หรือให้ผู้ประกอบการสถานบริการน้ำมันลงทุนทั้งหมด ทั้งนี้ แล้วแต่ความเหมาะสม

### 2.2.2 สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

ผลการนับระบบราคาน้ำมันลอยตัวมาใช้ ประกอบกับการปรับลดกฎเกณฑ์การอนุญาตก่อสร้างสถานบริการน้ำมันให้สะดวกมากขึ้น ส่งผลให้ผู้ค้าน้ำมันต่างพยายามแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดด้วยการเพิ่มจำนวนสถานบริการน้ำมันและการลงทุนขยายวงธุรกิจไปในสถานบริการต่างๆ ของตน อีกทั้งได้มีผู้ค้าน้ำมันรายย่อยลงทุนตั้งสถานบริการน้ำมันขึ้นด้วย ดังนั้น สภาพการแข่งขันของสถานบริการน้ำมันจึงเพิ่มขึ้นมาก ผู้ค้าน้ำมันต้องใช้กลยุทธ์ในด้านการตลาดที่จะดึงดูดลูกค้าให้มาซื้อสินค้าและเป็นลูกค้าประจำของตน

ผู้ค้าน้ำมันที่มีขนาดใหญ่และขนาดกลางในประเทศ ซึ่งมีคลังน้ำมันเป็นของตนเอง มีดังนี้ :

ผู้ค้าน้ำมันขนาดใหญ่ ได้แก่

- บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- บริษัท เอสซี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
- บริษัท เชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด

- บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
- บริษัท เชฟรอน (ไทย) จำกัด
- บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

ผู้ค้าน้ำมันขนาดกลาง ได้แก่ :

- บริษัท ชัสโก้ จำกัด (มหาชน)
- บริษัท พีทีจี เอ็นเนอยี จำกัด (มหาชน)
- บริษัท สยามเคมี จำกัด (มหาชน)
- บริษัท พี.ซี.สยามปิโตรเลียม จำกัด

นอกจากนี้ ยังมีผู้ค้าน้ำมันขนาดเล็ก ได้แก่ ผู้ค้าน้ำมันที่มีปริมาณการค้าน้ำมันไม่สูง และมีสถานบริการน้ำมัน ซึ่งมีได้ใช้เครื่องหมายการค้าของผู้ค้าน้ำมันขนาดใหญ่ หรือขนาดกลางอีกด้วย

### 2.2.3 สักยภาพในการแข่งขัน

เนื่องจากมีจำนวนสถานบริการเพิ่มมากขึ้น ทำให้รัฐบาลต้องออกมาตรการทางกฎหมายควบคุมคุณภาพน้ำมันอย่างเข้มงวด ทั้งนี้ เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้บริโภคได้รับความเดือดร้อนจากการจำหน่ายน้ำมันที่ไม่ได้คุณภาพ ซึ่งในเรื่องดังกล่าวนี้ บริษัทฯ และบริษัทย่อย ได้ให้ความสำคัญต่อเรื่องการควบคุมคุณภาพของน้ำมันและบริการอย่างเคร่งครัดเสมอมา และตั้งแต่วันที่ 13 มกราคม 2547 ได้รับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองระบบควบคุมคุณภาพน้ำมันเชื้อเพลิงจากกรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน และได้เข้าร่วมโครงการพัฒนาสถานบริการน้ำมันเต็มลิตรของกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์อีกด้วย

จุดเด่นและจุดด้อยของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ค้าน้ำมันรายอื่น

จุดเด่น

- บริษัทฯ และบริษัทย่อย เป็นผู้จัดหา จัดส่ง และดำเนินการด้านการตลาดเอง ทำให้มีความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ และสามารถควบคุมคุณภาพของน้ำมัน นับตั้งแต่ที่คลังเก็บน้ำมันจนกระทั่งน้ำมันถึงสถานบริการน้ำมันหรือลูกค้า
- บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีสถานบริการขนาดใหญ่ที่มีบริการครบวงจรหลายแห่งในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมถึงจังหวัดใกล้เคียงที่มีความเจริญทางเศรษฐกิจสูงและมีการจราจรหนาแน่น มีขนาดกลางและขนาดเล็กในชุมชนตามท้องที่ต่างๆ
- บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีความคล่องตัวในการหาพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อเสริมสร้างบริการที่ครบวงจรในสถานบริการน้ำมัน และเปิดโอกาสให้ธุรกิจต่างๆ สามารถเช่าพื้นที่ในสถานบริการน้ำมันเพื่อดำเนินธุรกิจของตน สถานบริการน้ำมันเหล่านี้จึงมีบริการตามความต้องการของแต่ละท้องที่

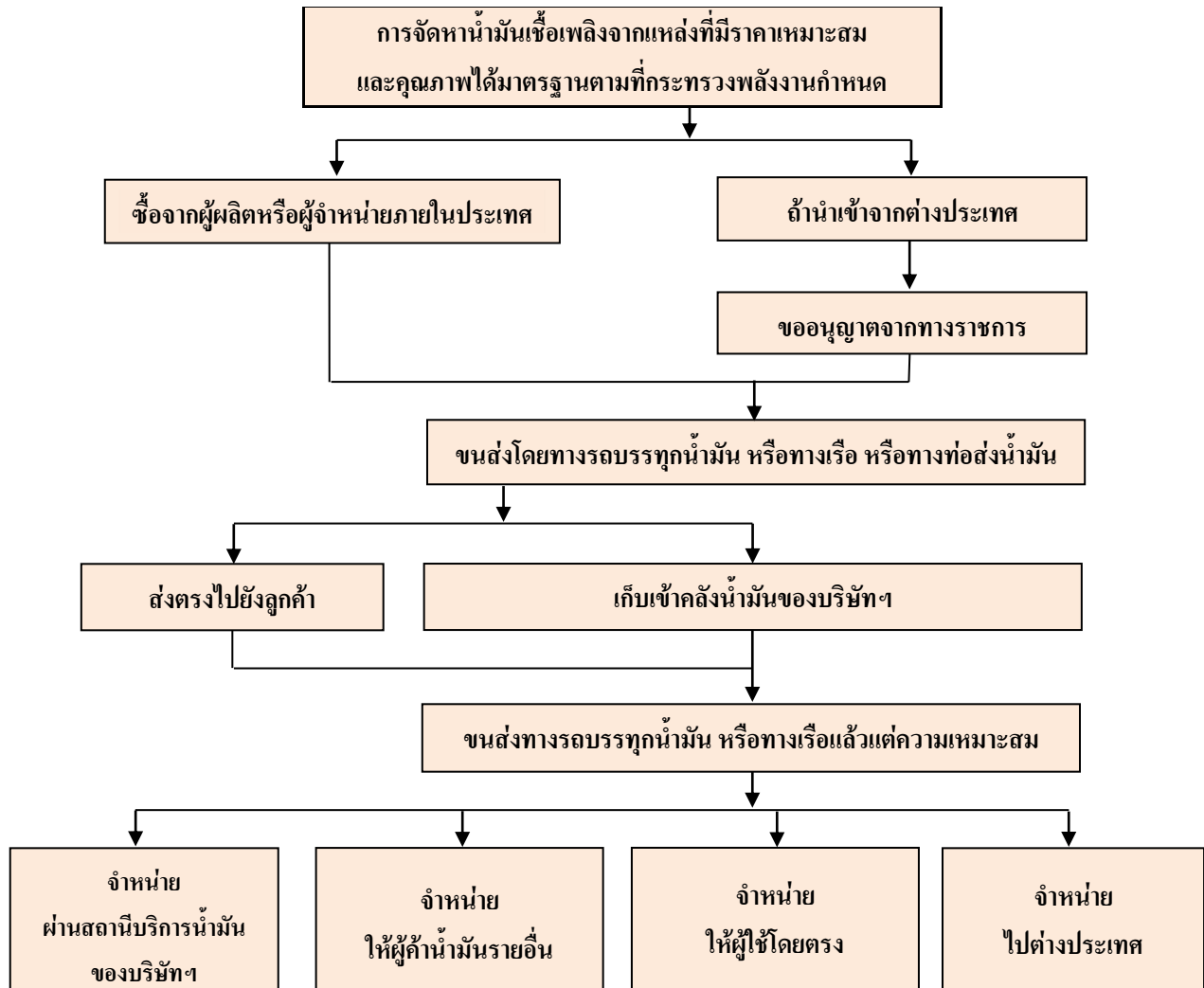
จุดด้อย

- บริษัทฯ และบริษัทย่อย ยังมีสถานบริการน้ำมันจำนวนน้อย เมื่อเทียบกับผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่
- เครื่องหมายการค้ายังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายทัดเทียมกับของผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่

## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจัดหาน้ำมันเชื้อเพลิงทั้งหมดจากผู้ผลิตภายในประเทศ ซึ่งมีคุณภาพและมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กระทรวงพลังงานกำหนดทุกประการ

2.3.1 ขั้นตอนการนำน้ำมันเชื้อเพลิงมาจำหน่าย สามารถอธิบายได้ตามแผนภูมิข้างล่างนี้



2.3.2 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจำหน่ายน้ำมันโดยผ่านช่องทางตามประเภทของลูกค้า ดังนี้ :

- (1) จำหน่ายให้ประชาชนผู้ใช้น้ำมันเชื้อเพลิงทั่วไป ผ่านสถานีบริการน้ำมัน ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีจำนวน 241 แห่ง กระจายอยู่เกือบทั่วประเทศ โดยบริษัทฯ ดำเนินการเองและให้ผู้สนใจดำเนินการธุรกิจสถานีบริการน้ำมันเข้า ซึ่งในการคัดเลือกผู้ที่จะเข้าสถานีบริการน้ำมันเพื่อไปดำเนินการต่อ นั้น บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะพิจารณาจากฐานะทางการเงินและประสบการณ์ในการทำธุรกิจของผู้เข้าเป็นสำคัญ ในกรณีที่จะมีผู้ร่วมลงทุนเปิดสถานีบริการน้ำมัน บริษัทฯ จะพิจารณาคุณสมบัติและทำเลที่ตั้งของที่ดิน ที่ผู้ค้าน้ำมันจะนำมาดำเนินการสถานีบริการน้ำมัน ว่าจะมีความเหมาะสมเพียงใด หากพิจารณาแล้วเห็นว่าเหมาะสม บริษัทฯ จะเป็นผู้ออกแบบ และจัดหาอุปกรณ์และป้ายต่างๆ ตามมาตรฐานของบริษัทฯ ให้ โดยลูกค้าจะเป็นผู้ลงทุนก่อสร้างเอง
- (2) จำหน่ายให้แก่ผู้ใช้โดยตรง ที่มีกิจการประเภทธุรกิจการบิน รถ หรือเรือขนส่งสินค้าหรือคนโดยสาร กิจการอุตสาหกรรมผลิตไฟฟ้า อุตสาหกรรมก่อสร้าง และอื่นๆ
- (3) จำหน่ายให้แก่ผู้ค้าน้ำมันรายอื่นซึ่งจะนำน้ำมันไปจำหน่ายต่อโดยผ่านระบบเครือข่าย และช่องทางการจำหน่ายของผู้ค้าน้ำมันเหล่านั้น ไปสู่ผู้บริโภคอีกทอดหนึ่ง
- (4) จำหน่ายให้ผู้ใช้และผู้ค้าน้ำมันในประเทศเพื่อนบ้านซึ่งจะนำน้ำมันไปใช้ หรือจำหน่ายต่อกับอีกทอดหนึ่ง

ปริมาณการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ และบริษัทย่อยในช่วงเวลา 3 ปีที่ผ่านมา แยกตามลักษณะลูกค้า

ประเภทลูกค้า	2563		2562		2561	
	ล้านลิตร	ร้อยละ	ล้านลิตร	ร้อยละ	ล้านลิตร	ร้อยละ
ก) ผู้ใช้น้ำมันทั่วไป	411.675	38.77	451.530	31.94	444.849	34.76
ข) ผู้ค้าน้ำมันในต่างประเทศ	431.797	40.67	471.194	33.33	455.027	35.54
ค) ผู้ใช้โดยตรง	163.215	15.37	409.249	28.95	316.504	24.72
ง) ผู้ค้าน้ำมันรายอื่น	55.076	5.19	81.588	5.77	63.929	4.98
รวมปริมาณการจำหน่าย	1,061.763	100.00	1,413.561	100.00	1,280.309	100.00

ในช่วงระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา ไม่มีลูกค้ารายใดซื้อสินค้าเกินร้อยละ 30 ของรายได้รวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย



จำนวนสถานีบริการน้ำมันและส่วนแบ่งตลาดน้ำมันในปี 2563

บริษัท	จำนวน สถานี บริการ (แห่ง)	ร้อยละ	ยอด จำหน่าย ดีเซลหมุน เร็วบี7	ส่วน แบ่ง ตลาด ร้อยละ	ยอด จำหน่าย ดีเซล (ชนิด พิเศษ)	ส่วน แบ่ง ตลาด ร้อยละ	ยอด จำหน่าย ดีเซล หมุนเร็ว บี20	ส่วน แบ่ง ตลาด ร้อยละ	ยอด จำหน่าย ดีเซล หมุนเร็ว ธรรมดา	ส่วน แบ่ง ตลาด ร้อยละ	ยอด จำหน่าย เบนซิน 95	ส่วน แบ่ง ตลาด ร้อยละ	ยอด จำหน่าย แก๊ส เอ 1	ส่วน แบ่ง ตลาด ร้อยละ	ยอด จำหน่าย แก๊ส โซฮอล์95	ส่วน แบ่ง ตลาด ร้อยละ	ยอด จำหน่าย แก๊ส โซฮอล์ 95(ชนิด พิเศษ)	ส่วน แบ่ง ตลาด ร้อยละ	ยอด จำหน่าย แก๊ส โซฮอล์91	ส่วน แบ่ง ตลาด ร้อยละ	ยอด จำหน่าย แก๊ส โซฮอล์ E20	ส่วน แบ่ง ตลาด ร้อยละ	ยอด จำหน่าย แก๊ส โซฮอล์ E85	ส่วน แบ่ง ตลาด ร้อยละ	ยอด จำหน่าย รวม 11 ประเภท	ส่วน แบ่ง ตลาด ร้อยละ
ปตท.	2,225	7.60	5,963.07	39.06	-	0.00	376.79	29.72	2,114.12	35.63	154.41	53.15	1,433.97	53.69	2,269.53	44.27	-	0.00	1,410.89	46.93	1275.50	53.29	203.49	61.68	15,201.77	40.77
เชลล์	556	1.90	1,381.29	9.05	420.03	78.45	97.88	7.72	533.27	8.99	12.76	4.39	279.50	10.46	73.35	1.43	390.74	84.75	317.63	10.57	317.10	13.25	0.00	0.00	3,823.54	10.26
เอสโซ่	702	2.40	2,165.17	14.18	98.70	18.43	131.87	10.40	692.75	11.68	0.00	0.00	302.41	11.32	734.99	14.34	70.04	15.19	350.26	11.65	224.26	9.37	0.00	0.00	4,770.45	12.80
เซฟรอน	414	1.41	1,167.55	7.65	16.61	3.10	75.02	5.92	337.35	5.69	47.69	16.41	320.84	12.01	460.27	8.98	-	0.00	189.71	6.31	74.20	3.10	0.00	0.00	2,689.23	7.21
บางจาก	1,233	4.21	1,771.64	11.60	-	0.00	253.46	19.99	830.24	13.99	0.00	0.00	171.00	6.40	711.34	13.88	-	0.00	372.98	12.41	391.61	16.36	125.65	38.09	4,627.91	12.41
จัดไว้	241	0.82	193.17	1.27	0.05	0.01	12.66	1.00	55.29	0.93	26.11	8.99	163.21	6.11	87.28	1.70	0.26	0.06	56.09	1.87	13.92	0.58	0.21	0.06	608.25	1.63
อื่นๆ	23,900	81.65	2,626.45	17.20	-	0.00	320.23	25.26	1,370.59	23.10	49.56	17.06	0.00	0.00	789.33	15.40	-	0.00	308.72	10.27	96.91	4.05	0.57	0.17	5,562.35	14.92
รวม	29,271	100.00	15,268.34	100.00	535.39	100.00	1,267.90	100.00	5,933.59	100.00	290.53	100.00	2,670.93	100.00	5,126.08	100.00	461.04	100.00	3,006.28	100.00	2,393.49	100.00	329.92	100.00	37,283.49	100.00

หน่วยของยอดจำหน่าย : ล้านลิตร

ที่มา : รวบรวมข้อมูลจากรายงานประจำเดือนของสำนักบริการธุรกิจและการสำรองน้ำมันเชื้อเพลิง กรมธุรกิจพลังงาน และข้อมูลของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 สถานีบริการน้ำมันที่ใช้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ มีจำนวน 241 แห่ง คิดเป็นประมาณร้อยละ 0.82 ของจำนวนสถานีบริการน้ำมันรวมทั้งประเทศ และมีส่วนแบ่งตลาดน้ำมันเฉลี่ยร้อยละ 1.63 ของตลาดรวม

ปริมาณการจำหน่ายแยกตามประเภทผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ในช่วงเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

หน่วย : ล้านลิตร

ผลิตภัณฑ์	2563	2562	2561
1. น้ำมันดีเซลหมุนเร็วธรรมดา	55.474	-	-
2. น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว B7	302.528	391.758	411.194
3. น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว B20	14.417	49.472	1.337
4. น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว (ชนิดพิเศษ)	0.038	-	-
5. น้ำมันเบนซิน 95	30.181	27.726	33.043
6. น้ำมันเบนซิน 91	322.558	348.872	340.000
7. น้ำมันแก๊สโซฮอล์ 95	87.657	85.022	76.635
8. น้ำมันแก๊สโซฮอล์ 95 (ชนิดพิเศษ)	0.214	-	-
9. น้ำมันแก๊สโซฮอล์ 91	57.399	64.900	67.492
10. น้ำมันแก๊สโซฮอล์ E20	13.957	15.512	11.039
11. น้ำมันแก๊สโซฮอล์ E85	0.290	1.181	1.524
12. น้ำมันเครื่องบิน	163.215	409.249	316.504
13. ผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่น	0.106	0.118	0.131
14. ก๊าซปิโตรเลียมเหลว	3.097	4.999	5.393
15. ก๊าซธรรมชาติ*	10.632	14.728	15.945
16. น้ำมันเตา	-	0.024	0.072
<b>รวมปริมาณการจำหน่าย</b>	<b>1,061.763</b>	<b>1,413.561</b>	<b>1,280.309</b>

\* หน่วย : ล้านกิโลกรัม

### 2.3.3 การเก็บและส่งน้ำมันกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ในการเก็บและส่งน้ำมัน หากมีการรั่วไหลจะเกิดความเสียหายต่อสิ่งแวดล้อม ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้กำหนดมาตรการในการควบคุมดูแลในเรื่องนี้อย่างเคร่งครัดทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การสูบน้ำมันจากเรือขึ้นสู่ถังเก็บ ซึ่งก่อนดำเนินการจะต้องมีการจัดวางทุ่นลอยกันน้ำมันรอบๆ เรือบรรทุกน้ำมัน เพื่อป้องกันและควบคุมน้ำมันที่หากเกิดรั่วไหลระหว่างสูบน้ำมันไม่ให้กระจายออกไปนอกพื้นที่

ส่วนบริเวณรอบถังเก็บน้ำมันก็มีราง และบ่อดักน้ำมันขนาดใหญ่ เพื่อป้องกันน้ำมันที่อาจรั่วไหลระหว่างการถ่ายให้รถน้ำมันมิให้กระจายออกไปสู่แหล่งน้ำภายนอก บ่อดักน้ำมันดังกล่าว มีเจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดเก็บกากน้ำมันดูแลทำความสะอาดอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังได้จ้างให้บริษัทสำรวจอิสระทำการตรวจสอบคุณภาพน้ำทิ้งจากคลังน้ำมันทั้ง 3 แห่ง เป็นประจำทุกเดือนอีกด้วย ทั้งนี้เพื่อให้แน่ใจว่าน้ำทิ้งจากคลังน้ำมันของบริษัทฯ มีคุณภาพสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ราชการกำหนด และได้จัดส่งรายงานให้สำนักงานนโยบายและแผนสิ่งแวดล้อม และกรมเจ้าท่า ทุกๆ 3 เดือน ซึ่งบริษัทฯ ไม่เคยมีปัญหาใดๆ ที่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ผลการตรวจสอบคุณภาพน้ำทิ้งในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา มีค่าเฉลี่ยดังนี้ :

พารามิเตอร์ (Parameter)	หน่วย (Unit)	คลัสเตอร์บูรณะ (ค่าเฉลี่ย)			คลัสเตอร์ฐานนี้ (ค่าเฉลี่ย)			คลัสเตอร์สงขลา (ค่าเฉลี่ย)			มาตรฐานน้ำทิ้ง อุตสาหกรรม
		2563	2562	2561	2563	2562	2561	2563	2562	2561	
1) ค่าความเป็นกรด-ด่าง (pH)	-	7.3	7.4	7.4	7.5	7.5	7.5	7.4	7.4	7.3	5.5 - 9.0
2) ค่าความต้องการออกซิเจนทางชีวภาพ (Biochemical Oxygen Demand ; BOD)	mg/L	2.3	2.0	5.4	4.0	5.8	3.9	2.2	1.9	2.0	ไม่เกิน 20
3) ค่าของแข็งแขวนลอย(Suspended Solids ; SS)	mg/L	-	6.1	12.8	9.5	8.8	-	-	-	-	ไม่เกิน 50
4) ค่าน้ำมันและไขมัน (Oil and Grease)	mg/L	-	-	3.0	-	-	-	-	-	-	ไม่เกิน 5

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

ความเสี่ยงของบริษัทฯ และบริษัทย่อยขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญดังต่อไปนี้ :

#### 3.1 ความผันผวนของราคาน้ำมัน

เนื่องจากราคาน้ำมันและต้นทุนน้ำมันภายในประเทศเปลี่ยนแปลงขึ้นลงตามราคาน้ำมันในตลาดโลกและอัตราแลกเปลี่ยนระหว่างดอลลาร์สหรัฐและเงินบาท โดยในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ จะมีศูนย์กลางการซื้อขายอยู่ที่ประเทศสิงคโปร์ สำหรับปี 2563 นั้นถือเป็นปีที่มีเหตุการณ์ความไม่ปกติเกิดขึ้นในหลายมิติ อาทิ ภัยจากไวรัสโควิด-19 การฟ้องร้องถอดถอนประธานาธิบดีทรัมป์ การระเบิดในเมืองหลวงของประเทศเลบานอน การเลือกตั้งประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา เหตุการณ์ต่างๆ เหล่านี้ ล้วนส่งผลให้เกิดความผันผวนของราคาน้ำมันในตลาดอย่างรุนแรงและรวดเร็ว อีกทั้งยังได้ส่งผลกระทบต่ออุปสงค์และอุปทานของตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งน้ำมันเครื่องบินที่มีปริมาณการขายและราคาลดลงอย่างมีนัยสำคัญในช่วงต้นของการระบาดจากการปิดพื้นที่ จนทำให้สายการบินต้องหยุดหรือลดกิจกรรมการบินพร้อมกันทั่วโลก

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีมาตรการติดตามความเคลื่อนไหวของราคาน้ำมันอย่างใกล้ชิด รวมถึงการวิเคราะห์แนวโน้มของราคาน้ำมัน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทฯ มีการวางแผนการซื้อและการเก็บสำรองน้ำมันในระดับที่เหมาะสม และสามารถบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 3.2 ความเสี่ยงในเรื่องความปลอดภัย

การค้าน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นธุรกิจที่ต้องดูแลเรื่องความปลอดภัยเป็นพิเศษ เนื่องจากน้ำมันเชื้อเพลิงมีความไวไฟที่อาจก่อให้เกิดเพลิงไหม้และความเสียหายอย่างรุนแรงได้ บริษัทฯ และบริษัทย่อยตระหนักว่า ความปลอดภัยในเรื่องดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง จึงได้จัดให้ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมและฝึกซ้อมการดับเพลิงเป็นประจำ และได้จัดการฝึกซ้อมแผนป้องกันและระงับอัคคีภัยให้กับพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อยอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งได้ติดตั้งเครื่องมือและอุปกรณ์เพื่อป้องกันอัคคีภัย ตลอดจนดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยให้เป็นไปตามข้อบังคับของราชการทุกประการ

#### 3.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน

ในปี 2563 บริษัทฯ ได้ขายน้ำมันไปต่างประเทศด้วย ทำให้มีรายรับที่เป็นเงินตราต่างประเทศจำนวนหนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่บริษัทฯ ได้บริหารจัดการความเสี่ยงของอัตราแลกเปลี่ยนด้วยการทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า บริษัทฯ ไม่มีการซื้อน้ำมันจากต่างประเทศในปี 2563 อย่างไรก็ตามในอนาคต บริษัทฯ อาจซื้อน้ำมันจากต่างประเทศเพื่อนำมาจำหน่ายต่อหากราคาน้ำมันที่จะนำเข้านั้นเมื่อรวมกับความเสี่ยงทางด้านอัตราแลกเปลี่ยนแล้วถูกกว่าราคาที่จะซื้อจากภายในประเทศมากเพียงพอ

บริษัทฯ มีสภาพคล่องสูง มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนต่ำอยู่ที่ 0.74 เท่า หนี้สินส่วนใหญ่เป็นหนี้ที่เกิดขึ้นจากการกู้ยืมเพื่อสนับสนุนการขยายธุรกิจค้าปลีกผ่านสถานีบริการน้ำมัน

ณ วันสิ้นปี 2563 มีอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน 1.16 เท่า และมีหนี้สินระยะยาวไม่สูงมาก ทำให้ดอกเบี้ยจากหนี้สินระยะยาวมีจำนวนไม่มาก ความเสี่ยงทางการเงิน ทั้งด้านสภาพคล่อง ดอกเบี้ยจ่าย และอัตราแลกเปลี่ยนจึงอยู่ในระดับต่ำ

#### 4. สินทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 สินทรัพย์ถาวร (ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์) ของบริษัทฯ บริษัทย่อย และส่วนที่เข้าจากผู้อื่น

- ก. ที่ดินที่นำมาใช้ในการประกอบธุรกิจ แบ่งได้เป็นสองส่วนคือ ส่วนที่ใช้เป็นที่ตั้งของคลังเก็บน้ำมัน สถานีบริการและสำนักงาน มีพื้นที่รวมทั้งสิ้น 655 - 2 - 12.90 ไร่ และส่วนที่ยังมิได้นำมาใช้ประโยชน์มีพื้นที่รวมทั้งสิ้น 253 - 0 - 98.90 ไร่

ที่ดินดังกล่าวข้างต้นอยู่ในกรุงเทพมหานคร ภาคกลาง ภาคอีสาน ภาคเหนือ และภาคใต้ โดยบริษัทฯ และบริษัทย่อยเป็นผู้มีสิทธิและกรรมสิทธิ์ในที่ดินเหล่านั้น ตามเอกสารสิทธิ์ น.ส.3 น.ส. 3ก และโฉนด บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้ใช้ที่ดินบางแปลง รวมทั้งอาคารสิ่งปลูกสร้างและอุปกรณ์บางส่วนของตนเองเพื่อเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกันวงเงินสินเชื่อที่ได้รับจากธนาคารพาณิชย์ ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีวงเงินรวมประมาณ 4,958 ล้านบาท นอกจากนั้น ยังมีที่ดินอีกส่วนหนึ่งที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้เช่าเพื่อสร้างสถานีบริการน้ำมัน โดยได้จดทะเบียนการเช่าต่อสำนักงานที่ดินตามภูมิลำเนาที่ตั้งของที่ดินแปลงนั้นๆ ที่ดินเหล่านี้บางแปลงมีการผูกพันตามสัญญาเช่าถึงปี 2591 และมีค่าเช่าที่จะต้องชำระรวมทั้งสิ้น 1,242 ล้านบาท

- ข. อาคาร คลังน้ำมัน และสถานีบริการน้ำมัน

อาคารส่วนใหญ่ที่ใช้ในการประกอบธุรกรรมต่างๆ ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เช่น อาคารสำนักงานใหญ่ อาคารของบริษัทย่อย คลังน้ำมันที่ใช้เก็บสินค้าไว้เพื่อรอการจำหน่ายหรือขายไปตามสถานีบริการของลูกค้าและของบริษัทฯ และบริษัทย่อย และสถานีบริการน้ำมันที่จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้แก่ผู้บริโภค ตั้งอยู่บนที่ดินของบริษัทฯ แต่มีบางส่วนซึ่งเป็นส่วนน้อยที่ตั้งอยู่บนที่ดินที่บริษัทฯ ได้เช่าจากบุคคลอื่น

- ค. ยานพาหนะ

บริษัทฯ มียานพาหนะที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจที่สำคัญได้แก่ รถบรรทุกน้ำมันแบบเดี่ยวจำนวน 5 คัน เพื่อใช้เสริมในการจัดส่งน้ำมันให้แก่ลูกค้าและสถานีบริการน้ำมันของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

4.1.1 มูลค่าสินทรัพย์ถาวรตามบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 ประกอบด้วย :

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทสินทรัพย์	มูลค่าต้นทุน	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ <sup>(1)</sup>
<b>ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์-ใช้งาน<sup>(2)</sup></b>		
ที่ดิน	1,078.23	1,047.59
อาคารสถานบริการ และส่วนปรับปรุงสถานบริการ	1,259.84	374.14
คลังน้ำมัน ถังน้ำมัน ตู้จ่ายน้ำมัน อุปกรณ์ปฏิบัติการ ระบบไฟฟ้า และอื่นๆ	848.65	151.93
เครื่องตกแต่ง และเครื่องใช้สำนักงาน	112.94	14.06
งานก่อสร้างอื่น	87.24	87.24
<b>รวม</b>	<b>3,386.90</b>	<b>1,674.96</b>
<b>สินทรัพย์สิทธิการใช้</b>		
สถานบริการ	1,692.28	1,099.85
ยานพาหนะ	21.11	12.27
สิทธิการเช่า	1,394.41	525.31
<b>รวม</b>	<b>3,107.80</b>	<b>1,637.43</b>
<b>อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน<sup>(3)</sup></b>		
ที่ดิน	603.80	603.80
สถานบริการ	902.64	232.81
<b>รวม</b>	<b>1,506.44</b>	<b>836.61</b>

4.1.2 รายละเอียดของสินทรัพย์ถาวรที่สำคัญ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 มีดังนี้ :

รายการ	ขนาด/จำนวน
<b>1. ที่ดิน</b>	
1.1 ที่ดินที่เป็นที่ตั้งของคลังน้ำมันราษฎร์บูรณะ แขวงบางปะกอก เขตราษฎร์บูรณะ กรุงเทพมหานคร <sup>(4)</sup>	0 - 3 - 75 ไร่
1.2 ที่ดินที่เป็นที่ตั้งของคลังน้ำมันสุราษฎร์ธานี ตำบลบางกุ้ง อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี	41 - 2 - 13.70 ไร่
1.3 ที่ดินที่เป็นที่ตั้งของคลังน้ำมันสงขลา ตำบลหัวเขาและตำบลทิงหม้อ อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา	86 - 3 - 79.20 ไร่
1.4 ที่ดินที่เป็นที่ตั้งของสถานบริการ และที่ว่างเปล่าของบริษัทฯ และบริษัทย่อย	908 - 3 - 11.80 ไร่
1.5 ที่ดินที่เป็นที่ตั้งของสถานบริการที่บริษัทฯ และบริษัทย่อย เช่าดำเนินงาน	323 - 3 - 70.64 ไร่
<b>2. รถยนต์บรรทุกน้ำมัน</b>	
รถบรรทุกน้ำมันแบบเดี่ยว	5 คัน

หมายเหตุ

- (1) คือมูลค่าต้นทุนของสินทรัพย์หักด้วยค่าเสื่อมราคาสะสม ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ ค่าเสื่อมราคาสะสมดังกล่าวคำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งาน โดยประมาณและอายุสัญญาเช่าของสินทรัพย์ แต่อายุการใช้งานจริงจะนานกว่าที่ประมาณไว้ เพราะบริษัทฯ และบริษัทย่อยได้จัดให้มีการบำรุงรักษาและปรับปรุงซ่อมแซมสินทรัพย์ให้มีสภาพดีอยู่เสมอ
- (2) หมายถึง สินทรัพย์ที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีไว้ใช้งานเอง
- (3) หมายถึง สินทรัพย์ที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยมี แต่มิได้ใช้งาน จึงให้ผู้เช่า
- (4) เป็นที่ดินที่บริษัทฯ เช่าจากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ จำนวน 6 - 3 - 84.80 ไร่ เช่าจากบริษัท น้ำมันสยามมงคล จำกัด จำนวน 1 - 2 - 29.30 ไร่ และเป็นของบริษัทฯ จำนวน 0 - 3 - 75 ไร่

#### 4.2 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ มีนโยบายการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจพลังงาน โดยเน้นธุรกิจที่ต่อยอดจากธุรกิจเดิมของบริษัทฯ เพื่อเป็นการขยายบริการ ฐานลูกค้า ตลอดจนเพิ่มแหล่งที่มาของรายได้ ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ มีความมั่นคงอย่างยั่งยืนยิ่งขึ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมดังต่อไปนี้ :

ชื่อบริษัท	ประเภทและลักษณะธุรกิจ	ทุนที่ชำระแล้ว (ล้านบาท)	ร้อยละของการถือหุ้น	มูลค่าเงินลงทุนของบริษัทฯ ตามวิธีราคาทุน (ล้านบาท)	มูลค่าเงินลงทุนของบริษัทฯ ตามวิธีส่วนได้เสีย (ล้านบาท)	ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และร้อยละของการถือหุ้น
<b>บริษัทย่อย</b>						
1. บจก.น้ำมันสยามมงคล	จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ก๊าซปิโตรเลียมเหลว น้ำมันเตา และร้านสะดวกซื้อ ผ่านสถานบริการ	48.00	99.99	47.999	-	บมจ.ซัสโก้ ร้อยละ 99.99
2. บจก.สิริเจริญวัฒนา	รับจ้างบริหารและให้เช่าพื้นที่ในสถานบริการก๊าซธรรมชาติ	120.00	99.99	120.000	-	บมจ.ซัสโก้ ร้อยละ 99.99
3. บจก.ซัสโก้ คีลเลอร์ส	จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง	2,364.83	100.00	1,754.270	-	บมจ.ซัสโก้ ร้อยละ 100.00
4. บจก.ซัสโก้ รีเทล พร็อพเพอร์ตี้	ให้เช่าที่ดินและสถานบริการน้ำมัน	100.00				
5. บจก.ซัสโก้ มาร์เก็ตติ้ง	จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง และการให้เช่าสิทธิการใช้เครื่องหมายการค้า	700.00				
6. บจก.ซัสโก้ พร็อพเพอร์ตี้	ให้เช่าที่ดินและสถานบริการน้ำมัน	1,340.00				
<b>บริษัทร่วม</b>						
1. บจก.สยามมงคลเดินเรือ*	ขนส่งทางน้ำ	130.00	18.69	10.158	10.158	บมจ.ซัสโก้ ร้อยละ 18.69
2. บจก.สยามธันชนาเดินเรือ	ขนส่งทางน้ำ	40.00	18.69			บมจ.ซัสโก้ ถือหุ้นทางอ้อมผ่าน บจก. สยามมงคลเดินเรือ ร้อยละ 18.69
<b>กิจการร่วมค้า</b>						
1. กิจการร่วมค้า ซัสโก้ มีเดีย	บริการโฆษณา	4.60	50.00	1.607	1.607	บมจ.ซัสโก้ ถือหุ้นทางอ้อมผ่าน บจก. ซัสโก้ มาร์เก็ตติ้ง ร้อยละ 50.00

\* หมายเหตุ บริษัท สยามมงคลเดินเรือ มีกรรมการของบริษัทฯ ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 10 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมด โดยหุ้นดังกล่าวได้ถือมาก่อนที่จะมาเป็นกรรมการของบริษัทฯ และไม่ได้มีธุรกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องระหว่างกัน นอกเหนือจากการดำเนินธุรกิจปกติ อีกทั้งบุคคลดังกล่าวมีศักยภาพในการช่วยสร้างเครือข่ายและขยายธุรกิจ ดังนั้นการถือหุ้นจึงเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ

#### 4.3 ราคาประเมินสินทรัพย์

ในปี 2563 บริษัทฯ และบริษัทย่อย ไม่มีการประเมินราคาสินทรัพย์ใหม่

#### 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ในปี 2563 ทั้งบริษัทฯ และบริษัทย่อย ไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายซึ่งอยู่ในข่ายที่จะต้องรายงานตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่ ทอ.79/2561 เรื่อง “หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการรายงานการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทที่ออกหลักทรัพย์” กล่าวคือ บริษัทฯ และบริษัทย่อย ไม่มีคดีที่มีหรืออาจมีผลกระทบทางลบต่อสินทรัพย์ หรือต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมีสาระและนัยสำคัญ

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 6.1 ข้อมูลทั่วไป

- ชื่อบริษัท : บริษัท ซัสโก้ จำกัด (มหาชน)
- ชื่อภาษาอังกฤษ : SUSCO Public Company Limited
- ประกอบธุรกิจหลัก : จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง\*
- เครื่องหมายการค้า : รูปหยดน้ำมันและเครื่องหมาย “SUSCO”
- ทะเบียนเลขที่ : 0107536000064
- สำนักงานใหญ่ และ
- คลังน้ำมัน มีที่ตั้ง ดังนี้ : ก.) สำนักงานใหญ่และคลังน้ำมันราษฎร์บูรณะ  
ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 139 ถนนราษฎร์บูรณะ แขวงบางปะกอก  
เขตรราษฎร์บูรณะ กรุงเทพมหานคร 10140  
โทรศัพท์ : 0-2428-0029  
โทรสาร : 0-2427-6270 และ 0-2427-6460  
Website : www.susco.co.th
- : ข.) คลังน้ำมันสุราษฎร์ธานี  
ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 122 หมู่ 3 ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลบางกุ้ง  
อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84000  
โทรศัพท์ : 0-7728-5131-3  
โทรสาร : 0-7728-5134
- : ค.) คลังน้ำมันสงขลา  
ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 282 หมู่ 5 ตำบลสทิงหม้อ  
อำเภอสทิงหม้อ จังหวัดสงขลา 90280  
โทรศัพท์ 0-7433-1034-6  
โทรสาร 0-7433-1039

นายทะเบียนหลักทรัพย์ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 93 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
TOWER A ชั้น 14 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400  
โทรศัพท์ : 0-2009-9000 โทรสาร: 0-2009-9991

ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ

และบริษัทย่อย ประจำปี 2563 : 1. นายธนวุฒิ พิบูลย์สวัสดิ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ทะเบียนเลขที่ 6699 หรือ  
2. นางสาวพจนรัตน์ ศิริพิพัฒน์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ทะเบียนเลขที่ 9012 หรือ  
3. นายพีระเดช พงษ์เสถียรศักดิ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ทะเบียนเลขที่ 4752  
แห่งบริษัท สอบบัญชีธรรมนิติ จำกัด ตั้งอยู่ 178 อาคารธรรมนิติ ชั้น 6-7 ซอยเพิ่มทรัพย์  
(ประชาชื่น 20) ถนนประชาชื่น บางซื่อ กรุงเทพฯ 10800  
โทรศัพท์ 0-2596-0500 โทรสาร 0-2596-0539

\* มาตรา 4 แห่งพระราชบัญญัติควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 กำหนดไว้ว่า “น้ำมันเชื้อเพลิง” หมายความว่า “(1) ก๊าซธรรมชาติ ก๊าซปิโตรเลียมเหลว น้ำมันดิบ น้ำมันเบนซิน น้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับเครื่องบิน น้ำมันก๊าด น้ำมันดีเซล น้ำมันเตา และน้ำมันหล่อลื่น ....”

ชื่อและสถานที่ตั้งของนิติบุคคลที่บริษัทฯ ถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน (บาท)	ทุนที่ชำระแล้ว (บาท)	จำนวนหุ้น ที่ชำระแล้ว (หุ้น)	มูลค่าที่ตรา ไว้ต่อหุ้น (บาท)	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	โทรศัพท์
<b>บริษัทย่อย :</b>								
1. บริษัท น้ำมันสยาม มงคล จำกัด	จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ก๊าซปิโตรเลียมเหลว น้ำมันเตา และร้าน สะดวกซื้อผ่านสถานี- บริการ	48,000,000	48,000,000	480,000	100.00	99.99	139 ถนนราษฎร์บูรณะ แขวงบางปะกอก เขตราษฎร์บูรณะ กทม. 10140	0-2428-0029
2. บริษัท สิริเจริญ วัฒนา จำกัด	รับจ้างบริหารและ ให้เช่าพื้นที่ในสถานี- บริการก๊าซธรรมชาติ	120,000,000	120,000,000	1,200,000	100.00	99.99	105/2 หมู่ 17 แขวงบางระมาด เขตคลองเตย กทม. 10170	0-2422-4427
3. บริษัท ชัสโก้ คิเลอรัส จำกัด	จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง	2,364,833,150	2,364,833,150	94,593,326	25.00	100.00	139 ถนนราษฎร์บูรณะ แขวงบางปะกอก เขตราษฎร์บูรณะ กทม. 10140	0-2428-0029
4. บริษัท ชัสโก้ รีเทล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	ให้เช่าที่ดินและ สถานีบริการน้ำมัน	100,000,000	100,000,000	1,000,000	100.00	บริษัทฯ ถือทางอ้อม ผ่าน บจก.ชัสโก้ คิเลอรัส ร้อยละ 100.00	139 ถนนราษฎร์บูรณะ แขวงบางปะกอก เขตราษฎร์บูรณะ กทม. 10140	0-2428-0029
5. บริษัท ชัสโก้ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด	จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง และให้เช่าสิทธิการใช้ เครื่องหมายการค้า	700,000,000	700,000,000	7,000,000	100.00	บริษัทฯ ถือทางอ้อม ผ่าน บจก.ชัสโก้ คิเลอรัส ร้อยละ 100.00	139 ถนนราษฎร์บูรณะ แขวงบางปะกอก เขตราษฎร์บูรณะ กทม. 10140	0-2428-0029
6. บริษัท ชัสโก้ พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด	ให้เช่าที่ดินและ สถานีบริการน้ำมัน	1,340,000,000	1,340,000,000	13,400,000	100.00	บริษัทฯ ถือ ทางตรงร้อยละ 0.76 และทางอ้อมผ่าน บจก.ชัสโก้ คิเลอรัส ร้อยละ 99.24	139 ถนนราษฎร์บูรณะ แขวงบางปะกอก เขตราษฎร์บูรณะ กทม. 10140	0-2428-0029
<b>บริษัทร่วม:</b>								
7. บริษัท สยามมงคล เดินเรือ จำกัด	ขนส่งทางน้ำ	130,000,000	130,000,000	13,000,000	10	18.69	139 ถนนราษฎร์บูรณะ แขวงบางปะกอก เขตราษฎร์บูรณะ กทม. 10140	0-2871-3302
8. บริษัท สยามชนันธา เดินเรือ จำกัด	ขนส่งทางน้ำ	40,000,000	40,000,000	4,000,000	10	บริษัทฯ ถือทางอ้อม ผ่าน บจก.สยามมงคล เดินเรือ ร้อยละ 18.69	139 ถนนราษฎร์บูรณะ แขวงบางปะกอก เขตราษฎร์บูรณะ กทม. 10140	0-2871-3302
<b>กิจการร่วมค้า:</b>								
9. กิจการร่วมค้า ชัสโก้ มีเดีย	บริการโฆษณา	4,600,000	4,600,000	-	-	บริษัทฯ ถือทางอ้อม ผ่าน บจก.ชัสโก้ มาร์เก็ตติ้ง ร้อยละ 50.00	139 ถนนราษฎร์บูรณะ แขวงบางปะกอก เขตราษฎร์บูรณะ กทม. 10140	0-2428-0029

## 6.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

ในปี 2563 บริษัทฯ ไม่มีข้อมูลสำคัญอื่นที่มีผลกระทบต่อการลงทุนอย่างมีนัยสำคัญ หากมี บริษัทฯ จะเปิดเผยให้ผู้เกี่ยวข้องทราบตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับดูแลหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด