

## ส่วนที่ 1

## การประกอบธุรกิจ

## 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

## ภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัท บริษัทย่อย และบริษัทร่วม

บริษัทฯ ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2522 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 12 ล้านบาท โดยกลุ่มตระกูล “ทรัพย์สาคร” เพื่อดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายยางแอสฟัลต์อิมัลชัน (Asphalt Emulsion) หรือเรียกว่า “ยางมะตอยน้ำ” สำหรับใช้สร้างทางและซ่อมบำรุงผิวทางหลวงและผิวจราจรด้วยกำลังการผลิตเริ่มต้น 60,000 ตันต่อปี ภายใต้ชื่อ “บริษัท ทิปปิก จำกัด” ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท ทิปปิกอิมัลชัน จำกัด” และ “บริษัท ทิปปิกแอสฟัลท์ จำกัด” ตามลำดับ โดยบริษัทฯ เป็นผู้ผลิตยางมะตอยน้ำรายแรกของประเทศไทยที่ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ ISO 9001 และผลิตภัณฑ์แอสฟัลท์ทุกชนิดได้รับอนุญาตให้แสดงเครื่องหมายมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมจากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม

บริษัทฯ ได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนเมื่อวันที่ 2 กันยายน พ.ศ. 2535 ทะเบียนเลขที่ 0107535000044 (เดิม บมจ.37) โดยเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 500 ล้านบาท และเปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท ทิปปิกแอสฟัลท์ จำกัด (มหาชน)”

ในปี 2543 บริษัท โคลาส เอสเอ ซึ่งเป็นผู้ประกอบธุรกิจก่อสร้างและบำรุงถนนในประเทศฝรั่งเศส เข้ามาร่วมถือหุ้นในสัดส่วนปัจจุบันร้อยละ 31.599 ทำให้บริษัทฯ มีผู้ถือหุ้นหลัก 2 กลุ่ม คือ บริษัท โคลาส เอสเอ และ บริษัท ทิปปิกฟู๊ดส์ จำกัด (มหาชน) ปัจจุบันบริษัทฯ มีการประกอบธุรกิจในกลุ่มผลิตภัณฑ์ยางมะตอย กลุ่มธุรกิจเรือ และกลุ่มธุรกิจโรงกลั่น

ปัจจุบันบริษัทฯ บริษัทย่อย กิจการร่วมค้า และ บริษัทร่วม (“กลุ่มบริษัทฯ”) เป็นผู้ดำเนินการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางมะตอยสำหรับนำไปใช้ในการก่อสร้างถนน และซ่อมบำรุงผิวการจราจร ทางยกระดับ ผิวทางวิ่งขึ้นลงของสนามบิน ทั้งในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก กลุ่มบริษัทฯ ยังได้ส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังผู้นำเข้าและผู้รับเหมาก่อสร้างและซ่อมบำรุงถนนในทวีปแอฟริกา ออสเตรเลีย และอเมริกาเหนือ

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมัน (Non Asphalt Products) เช่น Naphtha, Gas Oil, Fuel Oil ที่ได้จากโรงกลั่นยางมะตอยให้แก่ผู้ค้าน้ำมัน และโรงกลั่นในประเทศไทย สิงคโปร์ และมาเลเซีย ในช่วงปลาย ปี 2559 บริษัทฯ ได้เข้าสู่ธุรกิจก่อสร้างและซ่อมบำรุงถนนโดยเข้าซื้อหุ้นสามัญจำนวนร้อยละ 25 จาก

บริษัทผู้รับเหมาไทยและบริษัทย่อยซึ่งมีความชำนาญพิเศษในการซ่อมบำรุงและสร้างทั้งผิวถนน ทางยกระดับ และผิวทางวิ่งขึ้นลงของสนามบิน

จากความร่วมมือกับบริษัท Colas S.A. ในประเทศฝรั่งเศส ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำของโลกในการก่อสร้างและซ่อมบำรุงโครงสร้างพื้นฐานระบบคมนาคม โดยเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายหนึ่งของบริษัท ทำให้กลุ่มบริษัทสามารถนำเสนอ ผลิตภัณฑ์ที่ยามะตอยคุณภาพสูง และนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง

### 1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์ในการดำเนินงาน

พันธกิจ : เราคือพันธมิตรในธุรกิจยางมะตอยแบบครบวงจรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล

วิสัยทัศน์ 2568 : มุ่งมั่นในการส่งมอบบริการด้านธุรกิจยางมะตอยอย่างยั่งยืนผ่านทางวัฒนธรรมนวัตกรรม

#### คณะกรรมการและกลยุทธ์องค์กร

ตั้งแต่ปี 2553 กลุ่มบริษัท ได้วางแผนกลยุทธ์องค์กรระยะยาวสำหรับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท โดยวางกรอบการทบทวนกลยุทธ์องค์กรทุก ๆ 5 ปี และมุ่งเน้นที่การวางพันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มบริษัทในระยะยาว รวมถึงทำให้องค์กรสามารถปรับตัวรับมือกับความท้าทายและความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในการนี้คณะกรรมการบริษัท จึงมีบทบาทสำคัญในการวางกลยุทธ์องค์กร รวมถึงการติดตามความคืบหน้าแผนของกลยุทธ์ต่างๆ สำหรับการทบทวน

ในเดือนธันวาคม 2562 ที่ผ่านมา กรรมการบริษัท บางท่านได้เข้าร่วม workshop ในการจัดทำพันธกิจ วิสัยทัศน์ ปี 2568 และจัดทำกลยุทธ์องค์กรในช่วงระยะเวลา 2563 - 2568 โดยมีจุดประสงค์หลักเพื่อทบทวนทิศทางกลยุทธ์ของกลุ่มบริษัท พิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่กระทบห่วงโซ่อุปทานของกลุ่มบริษัท ตระหนักถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก บ่งชี้ถึงความท้าทายในอุตสาหกรรมปิโตรเลียมและยางมะตอย รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ การจัดทำพันธกิจ วิสัยทัศน์ใหม่ของกลุ่มบริษัทในครั้งนี้ จะควบคู่ไปกับการวางแผนงานกลยุทธ์องค์กรด้วย เพื่อเสริมการดำเนินงานไปในทิศทางธุรกิจใหม่ที่กำหนด

แผนกลยุทธ์องค์กร Vision 2025 มุ่งเน้นให้กลุ่มบริษัท เป็นพันธมิตรในธุรกิจยางมะตอยแบบครบวงจร ที่ได้รับความไว้วางใจและการยอมรับในระดับสากล โดยอาศัยนวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยขับเคลื่อนความได้เปรียบทางธุรกิจขององค์กร ทั้งนี้วัตถุประสงค์หลักของแผนกลยุทธ์องค์กร Vision 2025

ประกอบด้วย การพัฒนาอย่างยั่งยืน การดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อมการนำเสนอทางเลือกทางธุรกิจที่หลากหลายสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ การประกอบธุรกิจโดยมุ่งเน้นลูกค้าเป็นหลัก รวมถึงการนำข้อมูลเชิงลึกทางธุรกิจมาใช้ประกอบการตัดสินใจ



ในปี 2563 คณะผู้บริหารระดับสูงได้นำเสนอแผนกลยุทธ์แก่คณะกรรมการบริษัท เพื่อรับทราบและอนุมัติ ในขณะเดียวกัน แผนงานกลยุทธ์ต่าง ๆ ได้ถูกนำไปปฏิบัติและติดตามผลอย่างใกล้ชิดโดยหน่วยงานกลยุทธ์องค์กรเป็นรายไตรมาส ซึ่งผลของการติดตามจะถูกนำเสนอแก่คณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาและรับทราบ

นอกจากนี้ สืบเนื่องจากการที่ปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อแผนงานบริษัท จึงได้มีการทบทวนแผนกลยุทธ์องค์กรเป็นระยะ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์แก่ฝ่ายบริหารในการนำไปปรับใช้สำหรับกลยุทธ์ที่ได้รับผลกระทบ หรือเสนอกลยุทธ์ใหม่แทนกลยุทธ์เดิมที่อาจเริ่มไม่มีความสอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ การดำเนินการตาม พันธกิจ วิสัยทัศน์ ใหม่เริ่มจากการสื่อสารผลการประชุมทบทวนแผนกลยุทธ์ทั้งองค์กร เพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานทุกระดับมีความเข้าใจและทราบถึงทิศทางการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงานและเป้าหมายประจำปี (ทั้งที่เป็นตัวเงินและที่ไม่ได้อยู่ในรูปตัวเงิน) ให้มีความสอดคล้องกัน

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปี 2561-2563

2561

- ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2561 เมื่อวันที่ 11 มกราคม 2561 มีมติอนุมัติเปลี่ยนแปลงสัญลักษณ์ของบริษัท (Logo) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจุบัน	ใหม่
	



- ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2561 เมื่อวันที่ 11 มกราคม 2561 มีมติอนุมัติเงินลงทุนจำนวนไม่เกิน 3 ล้านเหรียญสหรัฐ (150 ล้านบาทฟิลิปปินส์ หรือ 100 ล้านบาท) ในการจัดตั้งบริษัทร่วมทุนใหม่ในสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 40 ในประเทศฟิลิปปินส์ บริษัท Phoenix Petroleum Philippines Inc.
- ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 2/2561 เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2561 มีมติแต่งตั้งนางสาวลักขณา ทรัพย์สาคร เป็นประธานกรรมการบริษัทฯ แทนนายชายน้อย เพื่อนโกศลและแต่งตั้งนายชายน้อย เพื่อนโกศล เป็นรองประธานกรรมการบริษัทฯ แทนนายโก บัน เฮ้ง (Mr. Koh Ban Heng) โดยมีวาระ 2 ปี และมีผลตั้งแต่วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2561 ขณะนี้นายโก บัน เฮ้ง ยังคงดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอิสระของบริษัทต่อไป
- นายจาคส์ ลีออสท์ (Mr. Jacques Leost) กรรมการของบริษัทฯ ขอลาออกโดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2561 เป็นต้นไป
- ในวันที่ 22 มีนาคม 2561 บริษัทฯ ได้เปลี่ยนแปลงที่อยู่สำนักงานใหญ่ตามประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง เปลี่ยนแปลงพื้นที่แขวงสามเสนใน เป็นแขวงพญาไท โดยที่อยู่ใหม่ของบริษัทจึงเป็น ดังข้างท้าย

บริษัท ทิปปิกแอสฟัลท์ จำกัด (มหาชน)

118/1 ถนนพระราม 6 แขวงพญาไท

เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร 10400

- ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2561 ประชุมเมื่อวันที่ 5 เมษายน 2561 มีมติ
  - อนุมัติการจ่ายเงินปันผลประจำปีให้แก่ผู้ถือหุ้นสำหรับผลการดำเนินงานปี 2560 ในอัตราหุ้นละ 0.9 บาท รวมเป็นเงิน 1,407.78 ล้านบาท โดยกำหนดจ่ายเงินปันผล ในวันที่ 25 เมษายน 2561
  - อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 1,579,343,570 บาท เป็น 1,579,883,570 บาท มูลค่าที่ตราไว้ 1 บาทต่อหุ้น โดยเพิ่มหุ้นสามัญจำนวน 540,000 หุ้น สำหรับรองรับการใช้สิทธิใบสำคัญแสดงสิทธิของพนักงานตามโครงการค่าตอบแทนพนักงานระยะยาว ESOP-W3 และแก้ไขหนังสือบริคณห์สนธิข้อ 4 ของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับการเพิ่มทุนจดทะเบียน
  - อนุมัติการแก้ไขข้อบังคับของบริษัทฯ ข้อที่ 23 ดังนี้  
จาก : ในการประชุมคณะกรรมการ ต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่าสิบเอ็ดคน  
เป็น : ในการประชุมคณะกรรมการ ต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่าสิบสองคน

- อนุมัติการแก้ไขข้อบังคับของบริษัทฯ ข้อที่ 30 ดังนี้  
คณะกรรมการต้องจัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการประชุมสามัญประจำปีภายในสี่เดือนนับแต่วันสิ้นสุดของรอบปีบัญชีของบริษัท  
การประชุมผู้ถือหุ้นคราวอื่นนอกจากที่กล่าวแล้ว ให้เรียกว่าการประชุมวิสามัญ  
คณะกรรมการจะเรียกประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการประชุมวิสามัญเมื่อใดก็ได้ที่สุดแต่จะเห็นสมควร หรือผู้ถือหุ้นคนหนึ่งหรือหลายคนซึ่งมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่าร้อยละสิบ ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมด จะเข้าชื่อกันทำหนังสือขอให้คณะกรรมการเรียกประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการประชุมวิสามัญเมื่อใดก็ได้ แต่ต้องระบุเรื่องและเหตุผลในการที่ขอให้เรียกประชุมไว้ให้ชัดเจน ในหนังสือดังกล่าวด้วย ในกรณีเช่นนี้ คณะกรรมการต้องจัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นภายในสี่สิบห้าวัน นับแต่วันที่ได้รับหนังสือจากผู้ถือหุ้น  
ในกรณีที่คณะกรรมการไม่จัดให้มีการประชุมภายในกำหนดระยะเวลาตามวรรคสาม ผู้ถือหุ้นทั้งหลายซึ่งเข้าชื่อกันหรือผู้ถือหุ้นคนอื่น ๆ รวมกันได้จำนวนหุ้นตามที่บังคับไว้นั้นจะเรียกประชุมเองก็ได้ ภายในสี่สิบห้าวันนับแต่วันครบกำหนดระยะเวลาตามวรรคหนึ่ง ในกรณีเช่นนี้ ให้ถือว่าเป็นการประชุม ผู้ถือหุ้นที่คณะกรรมการเรียกประชุม โดยบริษัทต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายอันจำเป็นที่เกิดจากการจัดให้มีการประชุมและอำนวยความสะดวกตามสมควร ในกรณีที่ปรากฏว่าการประชุมผู้ถือหุ้นที่เป็นการเรียกประชุมเพราะผู้ถือหุ้นตามวรรคสี่ครั้งใด จำนวนผู้ถือหุ้นซึ่งมาร่วมประชุมไม่ครบเป็นองค์ประชุมตามที่กำหนดไว้ในข้อ 33. ผู้ถือหุ้นตามวรรคสี่ต้องร่วมกันรับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการจัดให้มีการประชุมในครั้งนั้นให้แก่บริษัท”
- ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2561 เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2561 มีมติแต่งตั้งนายเฟรเดริก ของ ปีแอร์ การ์เดส (Mr. Frédéric Jean Pierre Gardes ) เป็นกรรมการของบริษัทฯ โดยแทนที่นาย จาคส์ ลีออสท์ (Mr. Jacques Leost) ซึ่งลาออกในวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2561 โดยวาระของนายเฟรเดริก ของ ปีแอร์ การ์เดส จะเท่ากับวาระที่เหลือของนายจาคส์ ลีออสท์ (Mr. Jacques Leost) และมีผลตั้งแต่วันที่ 11 พฤษภาคม 2561
- บริษัทได้นำสัญลักษณ์ (Logo) ใหม่ใช้อย่างเป็นทางการตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561

- บริษัทฯ เข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน ระหว่างบริษัทฯ และบริษัท ทิปปิกทาวเวอร์ จำกัด ในการทำสัญญาเช่าพื้นที่อาคารสำนักงานและบริการ อาคารทิปปิก 118/1 ถนนพระราม 6 แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร 10400 พื้นที่รวม 2,807.69 ตารางเมตร และสัญญาการให้บริการเครื่องปรับอากาศและอุปกรณ์อื่น ๆ ในอาคาร โดยสัญญาดังกล่าวจะมีอายุ 3 ปี ตั้งแต่ 1 มกราคม 2562 – 31 ธันวาคม 2564

2562

- ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2562 ประชุมเมื่อวันที่ 5 เมษายน 2562 มีมติอนุมัติการแก้ไขข้อบังคับของบริษัทฯ ข้อ 47 ตราสำคัญของบริษัทให้ใช้ดังที่ประทับไว้



โดยตราสำคัญของบริษัทใหม่มีผลตั้งแต่วันที่ 11 เมษายน 2562

- ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 4/2562 ประชุมเมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2562 มีมติ
  - รับทราบการลาออกจากตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ แต่ยังคงดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทของนายสมจิตต์ เศรษฐชิน และแต่งตั้งนายชัยวัฒน์ ศรีวรรณวัฒน์ เป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่แทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 13 สิงหาคม 2562
  - อนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล ให้แก่ผู้ถือหุ้นจากผลการดำเนินงานระหว่าง 1 มกราคม 2562 ถึง 30 มิถุนายน 2562 ในอัตราหุ้นละ 0.4 บาท รวมเป็นเงิน 630.55 ล้านบาท โดยกำหนดจ่ายเงินปันผลในวันที่ 6 กันยายน 2562

2563

- ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 2/2563 ประชุมเมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2563 มีมติ
  - แต่งตั้ง นายชายน้อย เฟื่อนโกสุม เป็นประธานกรรมการคนใหม่ และ นายโก บัน เธิ่ง เป็นรองประธานกรรมการคนใหม่ โดยมีวาระ 2 ปี มีผลตั้งแต่วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2563

- รับทราบการลาออกจากตำแหน่งกรรมการ ของนายแอร์ฟเว่ เลอ บุค โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2562
- แต่งตั้งนายอูกลส์ เดอซอง เป็นกรรมการแทนที่นายแอร์ฟเว่ เลอ บุค โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2562
- ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2562 ประชุมเมื่อวันที่ 7 เมษายน 2562 มีมติอนุมัติจ่ายเงินปันผล สำหรับผลการดำเนินงานในรอบปี 2562 ให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัท ในอัตราหุ้นละ 1.40 บาท คิดเป็น จำนวนเงิน 2,207.61 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 71 ซึ่งได้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลไปแล้ว ในอัตราหุ้นละ 0.40 บาท คิดเป็นเงินจำนวน 630.55 ล้านบาท เมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2562 และจะจ่ายเงินปันผล ประจำปี ในอัตราหุ้นละ 1.00 บาท คิดเป็นเงินจำนวน 1,577.06 ล้านบาท
- แต่งตั้งนายฌอง มารี เวอร์บรูชช์ (Mr. Jean-Marie VERBRUGGHE) เป็นกรรมการคนใหม่แทนที่ นาง แอนน์ แมรี มาร์เชท์ (Mrs. Anne-Marie Machet) ที่ขอลาออกจากการเป็นกรรมการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2563
- ในวันที่ 11 กันยายน 2563 บริษัทฯ ได้แจ้งต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยว่า ในเดือน ธันวาคม 2562 บริษัทฯ ได้รับการติดต่อจากสถานทูตสหรัฐอเมริกา ประจำประเทศไทย และบริษัทฯ ได้ตอบ ข้อสอบถามและให้รายละเอียดเกี่ยวกับการซื้อน้ำมันดิบจากประเทศเวเนซุเอลาต่อสถานทูต สหรัฐอเมริกา ประจำประเทศไทย ในเดือน มกราคม 2563 และในเดือนสิงหาคม 2563 บริษัทฯ ได้รับการติดต่อจาก US State Department โดยร้องขอให้บริษัทฯ หยุดซื้อน้ำมันดิบจากประเทศเวเนซุเอลา ทันที บริษัทฯ ได้ทำการชี้แจงเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับรายละเอียดการซื้อน้ำมันดิบจากประเทศ เวเนซุเอลาของบริษัทฯ อย่างรอบด้านต่อ US State Department ท้ายสุด US State Department ได้ ขอให้บริษัทฯ หยุดซื้อน้ำมันดิบจากประเทศเวเนซุเอลา ให้มีผลตั้งแต่ปลายเดือน พฤศจิกายน 2563 เป็นต้นไป และแจ้งเตือนว่าบริษัทฯ อาจถูกคว่ำบาตรจากประเทศสหรัฐอเมริกา ในกรณีที่บริษัทฯ ไม่ปฏิบัติตามข้อร้องขอ

ดังนั้น เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงจากการถูกคว่ำบาตรจากประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งจะกระทบต่อการ ดำเนินธุรกิจอย่างรุนแรง บริษัทฯ จะดำเนินการหยุดการซื้อน้ำมันดิบจากประเทศเวเนซุเอลา ตามที่ US State Department ร้องขอ ซึ่งอาจจะส่งผลให้บริษัทฯ มีความจำเป็นที่จะต้องทำการปิดโรงงานในเมือง Kemaman เป็นการชั่วคราวจนกว่าการคว่ำบาตรของสหรัฐอเมริกาต่อประเทศเวเนซุเอลานั้นถูกยกเลิก หรือบริษัทฯ สามารถจัดหาน้ำมันดิบทดแทนน้ำมันดิบจากประเทศเวเนซุเอลาได้ผลิตภัณฑ์ยางมะตอยที่ ผลิตได้จากโรงงานในเมือง Kemaman นั้นคิดเป็นสัดส่วนโดยประมาณครึ่งหนึ่งของผลิตภัณฑ์ยางมะ

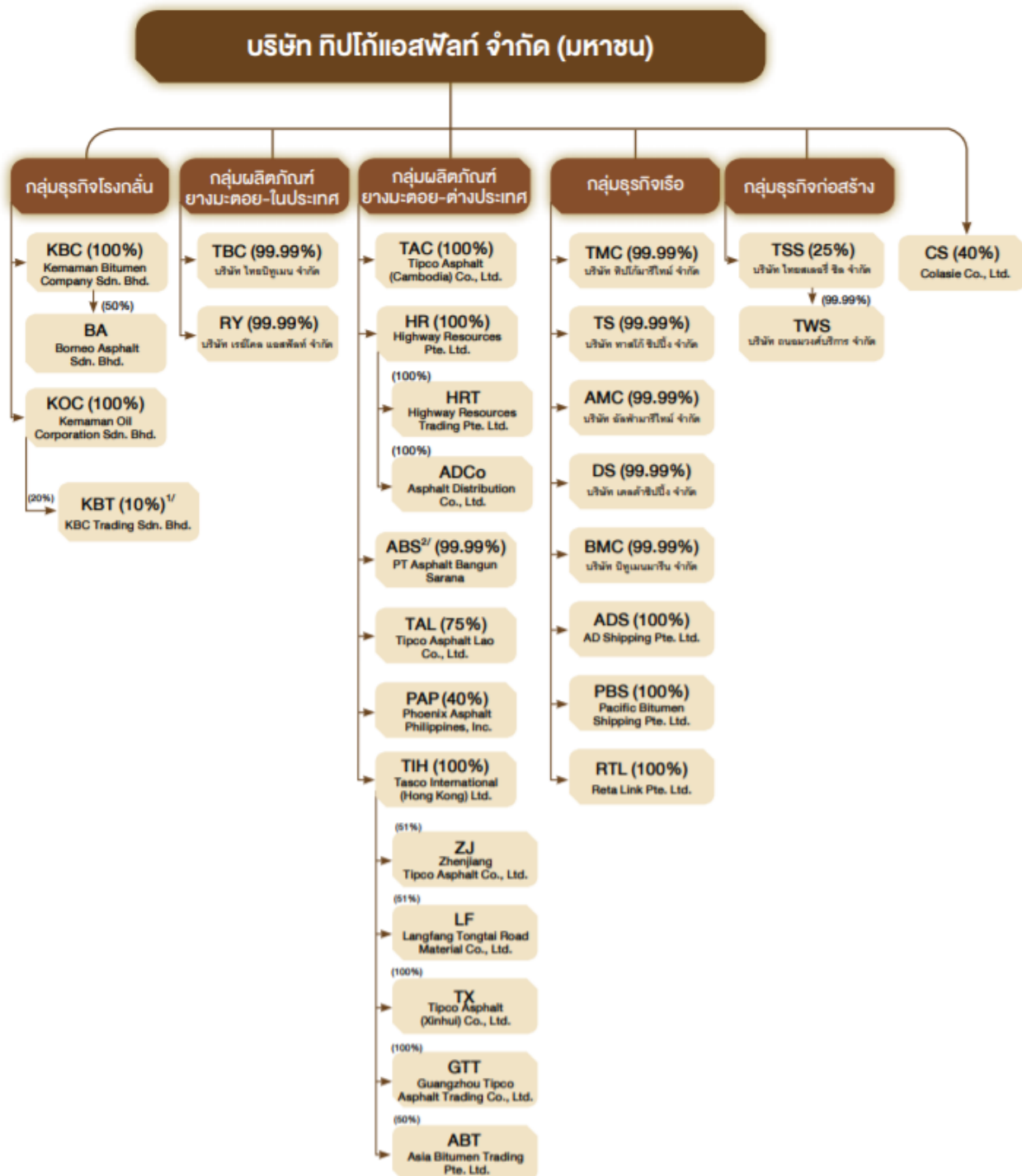


ตอทั้งหมดของบริษัทฯ ที่ขายในแต่ละปี การปิดโรงงานจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ wholesale trading โดยขณะนี้บริษัทฯ อยู่ระหว่างการพิจารณาแผนการบริหารความเสี่ยงอยู่หลายแผนงาน ซึ่งจะแจ้งต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ให้ทราบในโอกาสต่อไป

- เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2563 บริษัทฯ ได้แจ้งความคืบหน้าแผนการบริหารความเสี่ยงสำหรับกรณียกเลิกการซื้อน้ำมันดิบจากประเทศเวเนซุเอลาต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้
  - บริษัทฯ อยู่ระหว่างการพิจารณาซื้อน้ำมันดิบเพื่อทดแทนน้ำมันดิบจากประเทศเวเนซุเอลาจากผู้ผลิตน้ำมันโดยตรง และบริษัท Trading Company น้ำมัน
  - บริษัทฯ จะจัดหายางมะตอยจากโรงงานอื่นๆ ในภูมิภาคสำหรับสนับสนุนธุรกิจ Trading ในตลาดต่างประเทศของบริษัทฯ
- เมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2563 บริษัทฯ ขอรายงานว่าเป็นที่ยุติการจัดซื้อน้ำมันดิบจากประเทศเวเนซุเอลา ภายในช่วงระยะเวลา wind down ตามข้อร้องขอจาก US State Department เป็นที่เรียบร้อยแล้ว



1.2 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท ณ 31 ธันวาคม 2563

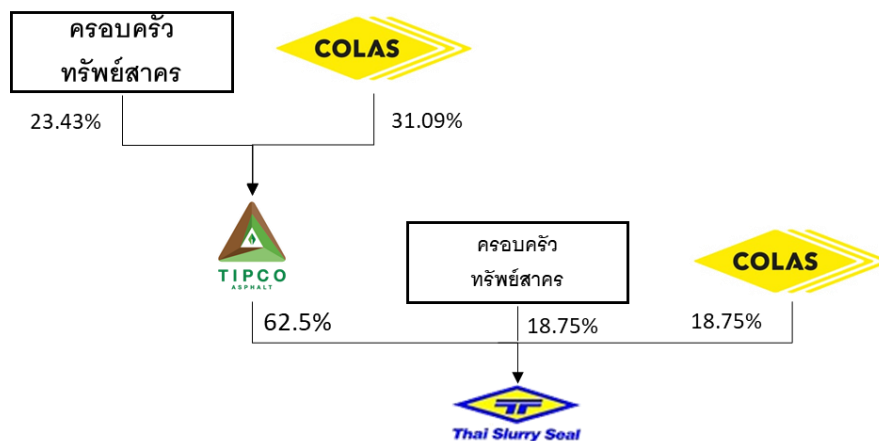


1/ บริษัท KBC Trading Sdn. Bhd. (KBT) ถือหุ้นสามร้อยละ 20 โดยบริษัท Kemaman Oil Corporation Sdn. Bhd. (KOC) และร้อยละ 10 โดย

2/ บริษัท PT Asphalt Bangun Sarana (ABS) ถือหุ้นสามร้อยละ 99.91 ในบริษัท PT Saranaraya Reka Cipta (SRC) และร้อยละ 49 ในบริษัท PT Sarana Distribusi Aspal Nusantara (SDAN)

### การถือหุ้นในบริษัทย่อยมากกว่าร้อยละ 10

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2564 เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2564 มีมติอนุมัติให้บริษัทเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท ไทยสเลอรี ซีล จำกัด (“TSS”) จากปัจจุบันที่บริษัทถืออยู่จำนวน 1,243,334 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 25 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของ TSS เป็น 3,108,334 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 62.50 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของ TSS โดยการเข้าซื้อหุ้นสามัญจำนวน 1,865,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 37.50 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของ TSS โดยการเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นดังกล่าวใน TSS บริษัทได้พิจารณาถึงแผนธุรกิจ รวมถึงสภาพคล่องและความเพียงพอของแหล่งเงินทุนของบริษัทเป็นสำคัญ ซึ่งแม้ว่ารายการซื้อหุ้น TSS ซึ่งเป็นการเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นใน TSS เป็นรายการที่อาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ในอนาคต เนื่องจากโครงสร้างการถือหุ้นของ TSS ที่มีครอบครัวทรัพย์สินสาร และ Colas มีสัดส่วนการถือหุ้นรวมกันร้อยละ 37.5 ใน TSS



อย่างไรก็ตาม บริษัทจะยังคงได้รับประโยชน์ในการเข้าทำรายการจากการเพิ่มสัดส่วนรายได้จากในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างจากการรวมกิจกรรมการดำเนินงาน และเพิ่มปริมาณการขายผลิตภัณฑ์ยางมะตอยตามความต้องการของ TSS และ TWS ที่คาดว่าจะเพิ่มสูงขึ้น อีกทั้งยังเป็นการกระจายความเสี่ยงในการลงทุนของบริษัทได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นการเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจในระยะยาวและสอดคล้องกับพันธกิจของบริษัท

ทั้งนี้ บริษัทฯ คาดว่าภายหลังการเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นใน TSS บริษัทฯ จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ TSS มากยิ่งขึ้น เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขันของ TSS ในด้านต่าง ๆ ได้แก่

1. การลดต้นทุนและความเสี่ยงในการจัดหาวัตถุดิบที่ใช้ในการดำเนินงาน
2. การเพิ่มความน่าเชื่อถือของ TSS ในการเข้าประมูลงาน

3. การลดค่าใช้จ่ายทางการเงิน เช่น ค่าธรรมเนียมธนาคาร เนื่องจาก TSS จะมีความน่าเชื่อถือทางการเงินที่มากขึ้นจากการมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นบริษัทจดทะเบียนซึ่งมีความแข็งแกร่งทางการเงิน
4. การส่งเสริมระบบการควบคุมภายในเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

นอกจากนี้ บริษัทมีการกำหนดมาตรการดูแลและถ่วงดุลอำนาจในทุกระดับของการบริหารกิจการ ตั้งแต่ผู้บริหาร กรรมการ จนถึงผู้ถือหุ้น อาทิเช่น หากกรรมการบริษัทหรือผู้บริหารคนใดคนหนึ่งมีส่วนได้เสียในวาระที่กำลังพิจารณา ผู้มีส่วนได้เสียนั้นจะไม่เข้าร่วมประชุมหรืองดออกเสียงเพื่อให้การตัดสินใจของคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารเป็นไปอย่างยุติธรรมเพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้นอย่างแท้จริง โดยหากในอนาคต TSS มีผลการดำเนินงานที่ดีเป็นไปตามที่บริษัทคาดการณ์ไว้ บริษัทมีแผนที่จะพิจารณาเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นใน TSS เพื่อขจัดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) อันเนื่องจากโครงสร้างการถือหุ้นของ TSS ภายหลังการเข้าทำรายการ โดยการลดการสัดส่วนการถือหุ้นของครอบครัวทรัพย์สาคร และ Colas ให้มีสัดส่วนการถือหุ้นใน TSS ไม่เกินร้อยละ 10

#### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

ผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทฯ มี 2 กลุ่ม กลุ่มแรก คือ บริษัท ทิปปิกแอสฟัลท์ จำกัด (มหาชน) และครอบครัวทรัพย์สาคร ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งบริษัทฯ และกลุ่มที่สองคือ บริษัท โคลาส ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำของโลกในการก่อสร้าง และซ่อมบำรุงโครงสร้างพื้นฐานของระบบคมนาคมจากประเทศฝรั่งเศส บริษัท โคลาส ได้กลายมาเป็นผู้ถือหุ้นในปี 2543 โดยถือหุ้น จำนวนร้อยละ 22.7 ปัจจุบัน ได้เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 31.1 จากการที่บริษัทฯ ได้ทำสัญญากับบริษัท โคลาส ในการให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคนิค บริษัทฯ ได้รับความช่วยเหลือทางด้านเทคนิคของผลิตภัณฑ์ยางมะตอย ซึ่งรวมถึงการเข้าถึงข้อมูลของศูนย์วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ประเทศฝรั่งเศสและสูตรการผลิตของผลิตภัณฑ์พิเศษและเทคนิคการใช้งานต่าง ๆ

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### โครงสร้างรายได้

ในปี 2563 สัดส่วนของยอดขายยางมะตอยในประเทศและต่างประเทศคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 29 และ ร้อยละ 71 ของยอดขาย รวมทั้งหมดตามลำดับ โดยร้อยละ 99.20 ของรายได้ทั้งหมดเป็นรายได้จากผลิตภัณฑ์ ยางมะตอย และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับปิโตรเลียม เมื่อมองภาพรวมงบการเงินรวมของบริษัทฯ เปรียบเทียบ ระหว่างปี 2561 2562 และ 2563 รายได้ของแต่ละบริษัทฯ สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

สายผลิตภัณฑ์ / กลุ่มธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น ของบริษัทฯ ร้อยละ	2561		2562		2563	
		ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
1. ธุรกิจยางมะตอยและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับปิโตรเลียม							
บริษัท ทิปปโก้แอสฟัลท์ จำกัด (มหาชน)	99.99	18,245.57	65.51	26,868.94	71.69	18,059.76	68.52
บริษัท ไทยปิทุมเนน จำกัด	99.99	1,432.52	5.14	1,564.77	4.17	1,426.10	5.41
บริษัท เรย์โคล แอสฟัลท์ จำกัด	100.00	691.49	2.48	610.26	1.63	535.78	2.03
Tipco Asphalt (Cambodia) Co., Ltd.	100.00	598.02	2.15	563.48	1.50	568.80	2.16
KOC และ KBC และบริษัทย่อย	100.00	1,734.63	6.23	1,990.24	5.31	1,270.48	4.82
TIH และบริษัทย่อย	100.00	1,731.42	6.22	1,290.23	3.44	1,285.93	4.88
Highway Resources Pte Ltd. และบริษัทย่อย	100.00	1,535.54	5.51	2,109.03	5.63	1,969.98	7.47
PT Asphalt Bangun Sarana และบริษัทย่อย	99.98	1,619.41	5.81	1,692.80	4.52	868.48	3.30
Tipco Asphalt Lao Co.,Ltd	75.00	41.06	0.15	203.22	0.54	159.17	0.60
รวม		27,629.66	99.21	36,892.97	98.43	26,144.48	99.20
2. กลุ่มธุรกิจเรือ							
บริษัท ทิปปโก้มารีไทม์ จำกัด	99.99	63.02	0.23	4.83	0.01	3.03	0.01
บริษัท เดลต้าชิปปิ้ง จำกัด	99.99	66.83	0.24	56.95	0.15	-	-
บริษัท อัลฟามารีไทม์ จำกัด	99.99	117.34	0.42	121.28	0.32	160.86	0.61
บริษัท บิทูเม้นมารีน จำกัด	99.99	239.39	0.86	248.20	0.66	267.53	1.02
บริษัท ทาสโก้ ชิปปิ้ง จำกัด	99.99	294.83	1.06	286.36	0.76	342.09	1.30
AD Shipping Pte. Ltd.	100.00	96.00	0.34	104.54	0.28	251.00	0.95
Reta Link Pte. Ltd.	100.00	66.63	0.24	69.64	0.19	1,176.94	4.47
Pacific Bitumen Shipping Pte. Ltd.	100.00	244.11	0.88	241.94	0.65	242.66	0.92
หัก รายการระหว่างกัน		(1,185.89)	(4.26)	(1,133.74)	(3.02)	(2,433.32)	(9.23)
รวมกลุ่มธุรกิจเรือหลังหักรายการระหว่างกัน		2.26	0.01	-	0.00	10.79	0.04
รายได้จากการขายและบริการ		27,631.92	99.22	36,892.97	98.43	26,155.27	99.24
รายได้อื่นๆ		218.54	0.78	587.23	1.57	200.14	0.76
รวมรายได้ทั้งหมด		27,850.46	100.00	37,480.20	100.00	26,355.41	100.00

หมายเหตุ: ไม่รวมส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนในกิจการร่วมค้า และบริษัทร่วม

## 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

### ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ รวมถึง

- แอสฟัลต์ซีเมนต์ (Asphalt Cement) หรือยางมะตอยเอซี คือผลิตภัณฑ์จากการระบวณจากการกลั่นน้ำมันดิบจากโรงกลั่นของกลุ่มบริษัทฯ ที่ประเทศมาเลเซียคิดเป็น 75% ของผลผลิตทั้งหมด บริษัทฯ มียางมะตอยเอซีอยู่หลายประเภทคือ AC20/30 AC40/50 และ AC 60/70 โดยยางมะตอยที่ได้จากโรงกลั่นของกลุ่มบริษัทฯ มีคุณสมบัติที่ดีกว่ายางมะตอยที่ได้จากการกลั่นทั่วไป
- แอสฟัลต์อิมัลชัน (Asphalt Emulsion) หรือยางมะตอยน้ำ เป็นการนำยางมะตอย น้ำ และสารเคมีมาผสมรวมตัวกัน มีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและมีความปลอดภัยต่อผู้ใช้งาน โดยการลดมลพิษจากการระเหยของน้ำมันก๊าดสู่บรรยากาศ บริษัทฯ มียางมะตอยน้ำอยู่หลายประเภทเพื่อจุดประสงค์การใช้งานที่แตกต่างกันไป บริษัทฯ มียางมะตอยน้ำชนิดอิมัลซิไฟด์ แอสฟัลต์ไพรม์ (Emulsified Asphalt Prime) หรือ EAP ซึ่งเป็นยางมะตอยน้ำที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อนำไปใช้งานแทนคัตแบ็กแอสฟัลต์ (Cutback Asphalt) หรือยางมะตอยน้ำมัน โดยมีคุณสมบัติทางด้านการแห้งตัวและซึมลงชั้นพื้นทางที่รวดเร็วกว่าช่วยลดเวลาในการทำงานและลดผลกระทบต่อผู้ใช้เส้นทางจากการก่อสร้างและบำรุงรักษาถนน
- คัตแบ็กแอสฟัลต์ (Cutback Asphalt) หรือยางมะตอยน้ำมัน เป็นการนำยางมะตอยเอซีมาผสมกับสารละลายปิโตรเลียม (Petroleum Solvents) ให้เป็นเนื้อเดียวกันเหมาะสำหรับการนำมาทำงานไพรม์โคท (Prime Coat) ในชั้นพื้นทางการก่อสร้างและบำรุงรักษาถนน อย่างไรก็ตาม ด้วยต้นทุนกระบวนการผลิตที่สูง และการนำไปใช้งานแล้วก่อให้เกิดมลพิษและมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และเป็นอันตรายต่อผู้ปฏิบัติงานหากสูดดมไฟทำให้ในปัจจุบันยางมะตอยชนิดนี้ไม่เป็นที่นิยมใช้มากนัก
- โพลีเมอร์โมดิฟายด์แอสฟัลต์ซีเมนต์ (Polymer Modified Asphalt) หรือ PMA เป็นยางมะตอยปรับปรุงคุณภาพที่ได้จากการผสมของสารโพลีเมอร์ (Polymer) กับยางมะตอยให้เป็นเนื้อเดียวกัน ทำให้มีคุณสมบัติในหลายๆ ด้านที่ดีกว่ายางมะตอยเอซี เช่น มีจุดอ่อนตัว (Softening Point) ที่สูงขึ้น มีการยืดหยุ่นตัว (Elastic Recovery) ที่ดีขึ้น มีความสามารถในการยึดเกาะตัว (Cohesion) และความแข็งแรง (Toughness and Tenacity) ที่สูงขึ้น คุณสมบัติเหล่านี้ทำให้ถนนมีความแข็งแรงทนทาน

### ผลิตภัณฑ์ที่บริษัทฯ เป็นผู้จัดจำหน่าย

- ยางมะตอยแอสฟัลต์ซีเมนต์ที่สั่งซื้อจากทั้งในและต่างประเทศ
- น้ำมันดีเซลหมุนเร็วและน้ำมันเตาที่สั่งซื้อจากโรงกลั่นน้ำมันและผู้ค้าน้ำมัน

- ผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่น ได้แก่ น้ำมันเครื่อง น้ำมันเกียร์ น้ำมันไฮดรอลิกที่สั่งซื้อจากโรงกลั่นในประเทศเกาหลีใต้ และผู้ค้าน้ำมัน (“Trader”)

## 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

### โรงกลั่นยางมะตอยและการดำเนินการในมาเลเซีย

บริษัท Kemaman Bitumen Company Sdn. Bhd. (KBC) และบริษัท Kemaman Oil Corporation Sdn Bhd (KOC) เป็นสองบริษัทย่อยของบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจโรงกลั่นยางมะตอยและคลังสินค้า คิดเป็นพื้นที่ทั้งหมด 41 เฮกเตอร์ โดยตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรม Teluk Kalung เมือง Kemaman ประเทศมาเลเซีย โรงกลั่นในประเทศมาเลเซียเป็นโรงกลั่นที่ถูกออกแบบมาเพื่อการกลั่นน้ำมันดิบชนิดหนักที่มีความเป็นกรดสูงเพื่อให้ได้ผลผลิตยางมะตอยคุณภาพหลากหลายชนิด รวมถึงผลิตภัณฑ์ Atmospheric Gas Oil (AGO), Vacuum Gas Oil (VGO) และ Naphtha โดยมีกำลังการผลิตที่ 30,000 บาร์เรลต่อวัน และบริหารจัดการโดยผู้บริหารและพนักงานที่มีประสบการณ์จำนวนกว่า 200 คน

ในปี 2563 KBC สามารถผลิตเป็นยางมะตอยคุณภาพสูงจำนวน 974,000 ตัน ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมอื่นๆ 337,000 ตัน และผลิตภัณฑ์ Bitumen Mixture จำนวน 506,000 บาร์เรล ในปี 2563 ปริมาณการผลิตของ KBC นั้นน้อยกว่าหลายปีที่ผ่านมา สืบเนื่องมาจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 ที่กระทบต่อเศรษฐกิจโลกเป็นที่น่าภูมิใจว่าโรงกลั่น KBC ยังมีค่าความน่าเชื่อถือ (Plant reliability) อยู่ที่ร้อยละ 99.7 ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐาน นอกจากนี้ KBC ดำเนินงานตามมาตรฐานสากลที่ได้รับการรับรองทั้ง ISO 9001 ISO 14001 และ OHSAS 18001 ซึ่งทางโรงกลั่นได้รับการต่ออายุการรับรองมาตรฐานเหล่านี้จนถึงเดือนกันยายนปี 2564 ล่าสุด KBC ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 45001:2018 ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ว่าด้วยอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน ในเดือนกันยายน 2563 ที่ผ่านมา

ปี 2563 ถือเป็นปีที่มีความท้าทายในหลายปัจจัยเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตาม KBC แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัวที่ดี (“Power of resilience”) ส่งผลให้ยังสามารถรักษามาตรฐานในการดำเนินงานได้ในระดับที่สูง โดยในปี 2563 KBC ได้ทำการสร้างและซ่อมถังเก็บน้ำมันดิบพร้อมทั้งระบบป้องกันอัคคีภัยที่เป็นไปตามมาตรฐาน สำหรับถังเก็บน้ำมันดิบจำนวน 2 ถัง ที่ได้รับความเสียหายโดยสิ้นเชิง และจำนวนอีก 1 ถัง ที่ได้รับความเสียหายเพียงบางส่วน จากเหตุการณ์เพลิงไหม้ ในเดือนกรกฎาคม ปี 2561

ทางโรงกลั่นได้มีการทบทวนระบบการรับมือกับอัคคีภัยโดยได้มีการว่าจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามาเพื่อปรับปรุงระบบการรับมือให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่ดีที่สุด และเป็นไปตามกฎระเบียบของหน่วยงาน

ราชการที่เกี่ยวข้อง การดำเนินการต่างๆ ตามแผนงานได้ลุล่วงไปด้วยดี คงเหลือแต่บางแผนงานที่ยังอยู่ในระหว่างดำเนินการในอีกช่วงระยะเวลา 12 เดือนข้างหน้า

ในขณะเดียวกัน กระบวนการเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนจากเหตุการณ์เพลิงไหม้มีความคืบหน้าเป็นลำดับ ในปี 2563 KBC ได้รับค่าสินไหมทดแทนจากบริษัทประกันภัยสำหรับความเสียหายจากสินทรัพย์และความเสียหายจากความชะงักงันทางธุรกิจ เป็นจำนวน 24 ล้านบาท คิดขณะนี้ KBC อยู่ในขั้นตอนการเจรจา ค่าสินไหมทดแทนงวดสุดท้ายสำหรับความเสียหายจากความชะงักงันทางธุรกิจจากบริษัทประกัน โดยคาดว่าจะมีความคืบหน้าภายในไตรมาสที่ 1 หรือ 2 ของปี 2564

จากพัฒนาการของเหตุการณ์ที่ผ่านมา KBC และบริษัทฯ ยังคงติดตามสถานการณ์ของวัตถุดิบ (Feedstock) อย่างใกล้ชิด โดยได้มีการดำเนินการเพิ่มวัตถุดิบต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจยังสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ตลอดระยะเวลา 2 ปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ยังคงมีวัตถุดิบคงคลังอย่างเพียงพอ เป็นผลมาจากการตัดสินใจที่ถูกต้องของฝ่ายบริหารในการเข้าถึงเก็บน้ำมันดิบลอยน้ำ (“Floating Storage Unit”)

อุปสงค์ยางมะตอยในประเทศมาเลเซียนั้นอยู่ในระดับที่ต่ำในช่วงปี 2563 จากปัญหาการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 อย่างไร ก็ตามอุปสงค์ยางมะตอยในประเทศมาเลเซียเริ่มส่งสัญญาณฟื้นตัวในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปีโดยบริษัท KBC Trading Sdn. Bhd. ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทฯ ที่ดำเนินธุรกิจขายยางมะตอยในประเทศ มียอดขายยางมะตอยจำนวน 110,000 ตัน น้อยกว่าในปี 2562 ที่ 151,000 ตัน นอกจากนี้ คลังสินค้ายางมะตอยของบริษัทรวมค้า Borneo Asphalt Sdn. Bhd. (“BASB”) ในรัฐซาราวักได้แล้วเสร็จในเดือนพฤศจิกายน 2563 และได้มีการใช้งานเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ถือเป็นรากฐานสำคัญที่จะทำให้ KBC สามารถขยายธุรกิจไปยังเกาะบอร์เนียว ในประเทศมาเลเซียได้

## ตลาดภายในประเทศ

ปี 2563 ถือเป็นปีที่ตลาดในประเทศเผชิญกับความท้าทายจากการที่กระบวนการอนุมัติงบประมาณแผ่นดินในประเทศมีความล่าช้า ส่งผลให้การเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี 2563 ล่าช้าจากเดือนตุลาคม ปี 2562 ตามกำหนด เป็นช่วงปลายไตรมาสที่ 1/2563 อย่างไรก็ตาม อุปสงค์ผลิตภัณฑ์ยางมะตอยของประเทศยังอยู่ในระดับที่แข็งแกร่ง โดยในปี 2563 มีจำนวนทั้งสิ้น 1.34 ล้านตัน เติบโตขึ้นร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับปี 2562 อุปสงค์ทั้งหมดแบ่งเป็นยางมะตอยเอซีจำนวน 0.92 ล้านตัน และอีก 0.42 ล้านตัน เป็นยางมะตอยน้ำและยางมะตอยชนิดอื่นๆ อาทิเช่น ยางมะตอยน้ำมัน ยางมะตอย PMA และยางมะตอย Para AC ถือเป็นความท้าทายอย่างมากสำหรับธุรกิจในประเทศที่ต้องส่งมอบผลิตภัณฑ์ยางมะตอยบนอุปสงค์ที่เติบโตในช่วงระยะเวลาเพียง 9 เดือน



ในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้าภายในช่วงระยะเวลาอันสั้นนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีโรงงานผลิตเอซีโพลีเมอร์โมดิฟายแอสฟัลท์ ยางมะตอยน้ำมัน และยางมะตอย PMA ในจุดศูนย์กลางของแต่ละภูมิภาค และท่าเรือขนส่งของกลุ่มบริษัทอีก 2 แห่ง ที่จังหวัดสมุทรปราการและสุราษฎร์ธานี รวมถึงดำเนินการตามแผนงานต่าง ๆ ที่มีการปรับให้เข้ากับสถานการณ์ (“Power of Resilience”) โดยมีรายละเอียดดังนี้

โรงงานที่จังหวัดพิษณุโลก โดยฝ่ายปฏิบัติการได้ปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ ซึ่งสามารถเพิ่มกำลังการผลิตยางมะตอย PMA ได้ถึงเท่าตัว โดยที่ไม่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมเกิดขึ้น กลุ่มบริษัทฯ ได้ว่าจ้างรถขนส่งจากภายนอกส่งผลให้ศักยภาพด้านการขนส่งสูงขึ้น ค่าใช้จ่ายในการขนส่งน้อยลง และไม่ต้องใช้งบประมาณในการลงทุน ด้วยเหตุนี้ โรงงานในประเทศไทยสามารถสร้างสถิติสูงสุดในการผลิตและการขนส่งสินค้าแก่ลูกค้าในเดือนมิถุนายนและกรกฎาคม

นอกเหนือจากผลกระทบจากความล่าช้าในเบิกจ่ายงบประมาณแล้ว การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 ก็ให้เกิดความท้าทายอย่างสำคัญอีก 2 ประการด้วยกัน คือประการที่หนึ่ง ผลผลิตยางมะตอยเอซีที่ออกมาน้อยลงจากโรงกลั่นในประเทศ ในการนี้ บริษัทฯ ได้มีการนำเข้ายางมะตอยจากต่างประเทศเข้ามาชดเชย โดยใช้ความร่วมมือจากท่าขนส่งใหม่และถังเก็บยางมะตอยเอซีของโรงงานพระประแดง

อีกประการคือการวางแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ ฝ่ายปฏิบัติการได้วางแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (“Business Continuity Plan”) และแผนงานในกรณีฉุกเฉินสำหรับทุกโรงงาน โดยมีการแบ่งพนักงานฝ่ายปฏิบัติการออกเป็น 2 ทีมรวมถึงกำหนดชุดพนักงานที่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ในทุกๆ โรงงาน ในกรณีที่มีการพบผู้ติดเชื้อไวรัสโควิด 19 เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทุกโรงงานในประเทศไทยได้มีการเปลี่ยนน้ำมันที่ใช้สำหรับกระบวนการผลิตและขนส่งจากน้ำมันดีเซลชนิด ปี7 เป็นน้ำมันดีเซลชนิด ปี10 ซึ่งสามารถช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากทุกโรงงานได้ บริษัทฯ มีความยินดีที่จะแจ้งให้ทราบว่า โรงงานที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้รับรางวัลอุตสาหกรรมดีเด่น (the Prime Minister’s Industry Award) ประเภทความรับผิดชอบต่อสังคม จากกระทรวงอุตสาหกรรม

ในฐานะผู้นำด้านการผลิตยางมะตอยในไทย บริษัทฯ ประสบความสำเร็จเป็นอย่างสูงในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า จากคุณภาพสินค้าที่ยอดเยี่ยม บริการที่เป็นที่ที่สุด การส่งมอบสินค้าที่ตรงต่อเวลา และความมุ่งมั่นอย่างยาวนานในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพสินค้าเป็นไปอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ได้จัดทำสำรวจความคิดเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการผลสำรวจสะท้อนถึงความเป็นผู้นำของบริษัทฯ ในธุรกิจยางมะตอยในประเทศไทยสำหรับด้านผลิตภัณฑ์และบริการอย่างชัดเจน บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นพัฒนาในการให้บริการบนกรอบของการคำนึงถึงลูกค้าเป็นหลัก (“Client Centric”) ไม่ว่าในฐานะพันธมิตรทางธุรกิจ หรือ





การแนะนำความรู้ในด้านเทคนิคต่างๆ การบริการหลังการขายและระบบสำหรับการสั่งซื้อออนไลน์ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีความมุ่งมั่นที่จะยกระดับในการเป็นที่ปรึกษาด้านการก่อสร้าง รวมไปถึงยังสร้างระบบปฏิบัติการออนไลน์ของบริษัทฯ สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล

บริษัทฯ ได้นำเสนอนวัตกรรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนผสมของน้ำยางพารา จนกลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้รับความไว้วางใจจากกรมทางหลวงและกรมทางหลวงชนบท หน่วยงานส่วนท้องถิ่น และการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ส่งผลให้ตลาดของผลิตภัณฑ์ชนิดนี้ขยายตัวอย่างมาก บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นในการนำนวัตกรรมใหม่ๆ สำหรับการสร้างและซ่อมถนนภายใต้การเติบโตอย่างยั่งยืนและมีผลกำไร

### โครงการงานก่อสร้างและบูรณะทาง ในปี 2563 มีดังต่อไปนี้

#### การฉาบผิวทางแบบพาราสเลอรี่ซีล (PARA SLURRY SEAL)

- โครงการฉาบผิวปรับระดับรอยต่อผิวจราจรบนทางด่วนเฉลิมมหานคร (สะพานพระราม 9) ด้วยเทคนิคการฉาบผิวทางแบบพาราสเลอรี่ซีล (Para Slurry Seal)

#### เทคนิคการฉาบผิวทางแบบมีสี

- โครงการปรับปรุงถนนภายในบริเวณโดยรอบสวนสาธารณะสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช จังหวัดจันทบุรี ด้วยเทคนิคการฉาบผิวทางแบบพาราสเลอรี่ซีลสี (Colored Para Slurry Seal)

#### เทคนิคการเสริมผิวทางด้วยยางมะตอยเกรดพิเศษ (PREMIUM GRADE ASPHALT TECHNIQUE)

- โครงการปรับสภาพผิวเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพความปลอดภัยบนถนนชัยพฤกษ์ ด้วยเทคนิคพอร์สแอสฟัลต์ (Porous Asphalt)
- โครงการบูรณะทางหลวงสายหลักของกรมทางหลวงบนทางหลวงหมายเลข 4 ชุมพร - ระนอง ด้วยเทคนิคพอร์สแอสฟัลต์ (Porous Asphalt)
- โครงการซ่อมผิวจราจรด้วยยางโพลิเมอร์โมดิฟายด์แอสฟัลต์ (Polymer Modified Asphalt) หรือ PMA ของกรมทางหลวง บนทางหลวงหมายเลข 305 รั้งสิต - นครนายก
- โครงการซ่อมสร้างทางหลวงชนบทด้วยยางมะตอยผสมยางธรรมชาติ (Natural Rubber Modified Asphalt) หรือ Para AC ของกรมทางหลวงชนบท บนทางหลวงชนบทหมายเลข อบ.5066 บ้านไร่เจริญ อำเภอสรีเมืองใหม่จังหวัดอุบลราชธานี

- โครงการก่อสร้างทางหลวงแผ่นดินด้วยยางมะตอยแอสฟัลต์ซีเมนต์เกรด 40-50 ของกรมทางหลวง บนทางหลวงหมายเลข 226 บุรีรัมย์ – สุรินทร์
- โครงการปรับปรุงทางวิ่งและทางขับสนามบินแม่ฮ่องสอน ของกรมท่าอากาศยานด้วยยางมะตอยแอสฟัลต์ซีเมนต์เกรด 60-70
- โครงการซ่อมแซมผิวจราจรบนทางวิ่งและทางขับด้วยเทคนิคผิวทางสมรรถนะสูง (High Performance Pavement) หรือ HPP สนามบินนานาชาติสุวรรณภูมิ ของกรมท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย

## ตลาดต่างประเทศ

ยอดขายของตลาดต่างประเทศ มีการเติบโตถึงร้อยละ 30 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา อย่างไรก็ตาม ปี 2563 ถือเป็นปีที่ท้าทายเนื่องจากสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 ตลอดปี 2563 โดยอุปสงค์ยางมะตอยในครึ่งปีหลังนั้นค่อนข้างทรงตัว ท่ามกลางสภาวะอุปทานยางมะตอยที่มีอย่างจำกัด ส่งผลให้บริษัทฯ ต้องพิจารณาอย่างรอบคอบในการขายผลิตภัณฑ์ไปยังตลาดต่างๆ

ท่ามกลางสถานการณ์ที่ยากลำบาก ยอดขายของตลาดค้าส่งต่างประเทศโดยรวมมีการลดลงเพียงร้อยละ 8 โดยยอดขายของตลาดต่างประเทศหลักๆ ในปี 2563 ยังเป็นประเทศจีน เวียดนาม ออสเตรเลีย ซึ่งยังมีการเติบโตอย่างแข็งแกร่ง โดยเฉพาะยอดขายไปยังประเทศนิวซีแลนด์ก็มีการเติบโตเป็นอย่างสูง อย่างไรก็ตาม ยอดขายไปยังประเทศอินโดนีเซียนั้นได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 มากกว่าประเทศอื่นๆ ส่งผลให้ยอดขายรวมลดลงโดยประมาณร้อยละ 20 นอกจากนี้ ประเทศอินเดียซึ่งโดยปกติเป็นตลาดนำเข้ายางมะตอยขนาดใหญ่จากแถบตะวันออกไปยังแถบตะวันตก ก็เผชิญกับการแข่งขันด้านราคาที่รุนแรงจากยางมะตอยของประเทศแถบตะวันออกกลาง

## ประเทศอินโดนีเซีย

ในปี 2563 การนำเข้ายางมะตอยของประเทศอินโดนีเซียลดลงร้อยละ 30 เนื่องจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 และการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการสำหรับโครงสร้างพื้นฐานที่ลดลง โดยเฉพาะอุปสงค์ยางมะตอยในเมืองจาการ์ตาและเกาะชวานั้นได้รับผลกระทบมากที่สุดจากปัญหาการแพร่ระบาดของไวรัสที่รุนแรงส่งผลให้ต้องมีการใช้มาตรการควบคุมการเคลื่อนย้ายอย่างเข้มงวด ส่งผลให้บริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทฯ PT Asphalt Bangun Sarana (ABS) มียอดขายที่ลดลง อย่างไรก็ตาม ยอดขายที่เมืองปาเล็มบังและเมืองเมดานยังคงอยู่ระดับที่ดี กอปรกับแผนงานการลด

ค่าใช้จ่ายทางการดำเนินการและการบริหารความเสี่ยงทางการเงินที่รัดกุม มีส่วนช่วยลดผลกระทบต่อกำไรของ ABS

### ประเทศเวียดนาม

สืบเนื่องจากมาตรการเฝ้าระวังที่ทันต่อเหตุการณ์และมีประสิทธิภาพของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 ประเทศเวียดนามสามารถควบคุมสถานการณ์ได้ในช่วงไตรมาสแรกของปี ส่งผลให้อุปสงค์ยางมะตอยในประเทศเติบโตร้อยละ 17 ในปี 2563 สอดคล้องกับการทิศทางการเบิกจ่ายงบประมาณที่สูงขึ้นในปีสุดท้ายสำหรับโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวกับถนนภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจในช่วงระหว่าง 2559-2563 ในการนี้ บริษัทย่อยของกลุ่มบริษัท Asphalt Distribution Company Limited (ADCo) มียอดขายที่เติบโตร้อยละ 7 และมีผลประกอบการที่ยอดเยี่ยมเป็นอันดับสองเป็นประวัติการณ์ ส่งผลให้ ADCo ยังคงสามารถรักษาส่วนแบ่งทางตลาดเป็นอันดับสองในปี 2563 อยู่ได้ด้วยความรู้ความสามารถและการวิจัยและการพัฒนาที่เป็นเลิศ ADCo ยังคงมุ่งเน้นนำเสนอเทคนิคการฉาบผิวถนนแบบ high performance pavement solution แก่ Transport Authority ของประเทศเวียดนาม กลุ่มบริษัท มีความยินดีที่จะแจ้งให้ทราบว่า ADCo ได้รับสิทธิในการจัดหายางมะตอย สำหรับใช้ในโครงการสนามแข่งรถ Formula 1 รวมระยะทาง 5.6 กิโลเมตร ในเมืองฮานอยแต่เพียงผู้เดียว

### ประเทศจีน

ถึงแม้ว่าประเทศจะต้องเผชิญกับปัญหาการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 อุปสงค์ยางมะตอยนำเข้าในประเทศจีนเติบโตถึงร้อยละ 16 เนื่องจากการเร่งเบิกจ่ายงบประมาณภาครัฐในโครงสร้างพื้นฐานในช่วงปีสุดท้ายตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศจากสถานะที่อุปทานน้ำมันราคาถูกมีอยู่อย่างมาก ส่งผลต่ออุปทานยางมะตอยในประเทศที่สูงขึ้น และเป็นปัจจัยที่กดดันราคายางมะตอยในประเทศรวมถึงราคายางมะตอยที่นำเข้า ถึงแม้ว่ายางมะตอยจากโรงกลั่น KBC จะอยู่ในสถานะดีตัวระหว่างช่วงครึ่งหลังของปี ยอดขายยางมะตอยในประเทศจีน โดยบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัท กลับเติบโตกว่าเท่าตัว

### ประเทศกัมพูชา

ประเทศกัมพูชา นั้นได้รับผลกระทบอย่างจำกัดจากปัญหาการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 นอกจากนี้จากที่โครงการถนนทางหลวงต่างๆ ที่มีความล่าช้าจากปี 2562 เพิ่งได้มีการเริ่มดำเนินการในปี 2563 ส่งผลให้อุปสงค์ยางมะตอยในประเทศเติบโตถึงร้อยละ 20 บริษัทย่อยของกลุ่มบริษัท Tipco Asphalt (Cambodia) Company Limited (“TAC”) ยังคงรักษาความเป็นผู้นำในตลาดได้ท่ามกลาง

สภาวะการแข่งขันจากการค้าขายแดนจากประเทศไทยและเวียดนาม โดยปี 2563 บริษัทฯ TAC มี ยอดขายเติบโตถึงร้อยละ 11 ซึ่งรวมถึงยางมะตอยชนิดพิเศษต่างๆ ที่ใช้ในการก่อสร้างสนามบินนานาชาติที่เมืองสีหนุวิลล์ระหว่างปี 2562-2563 และถนนสายหลักในประเทศ

### ประเทศฟิลิปปินส์

ถึงเก็บน้ำมันดิบของบริษัทร่วมค้าในประเทศฟิลิปปินส์ของกลุ่มบริษัทฯ Phoenix Asphalt Philippines INC (“Phoenix”) ได้มีการเปิดใช้งานตั้งแต่เดือน มกราคม 2563 อย่างไรก็ตาม จาก ปัญหาการ lockdown ในประเทศหลายต่อหลายครั้ง ส่งผลให้การดำเนินการก่อสร้างเป็นไปอย่างจำกัด ทำให้อุปสงค์ยางมะตอยนำเข้าของประเทศลดลงถึงร้อยละ 40 ในปี 2563 ท่ามกลางสภาวะที่ยากลำบาก บริษัท Phoenix สามารถบริหารจัดการจนสามารถขยายธุรกิจในประเทศได้สำเร็จ ส่งผลให้บริษัทมีกำไรถึงแม้จะเพิ่งถูกจัดตั้งมาไม่นาน

### กลุ่มธุรกิจเรือ

การบริหารลูกเรือภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 ถือเป็นปัจจัยที่ทำนายเป็นอย่างยิ่งสำหรับกลุ่มธุรกิจเรือ ในเดือนมีนาคม 2563 หลายประเทศในภูมิภาคเอเชียได้ทำการปิดพรมแดนรวมถึงไม่อนุญาตให้เรือเข้าเทียบท่าได้ เหตุการณ์ในครั้งนี้ส่งผลกระทบต่อลูกเรือในหลาย ๆ ด้าน ทั้งการรออนุญาตขึ้นฝั่งแบบไม่มีกำหนด ซึ่งนำมาสู่การขาดอายุสัญญาว่าจ้าง รวมถึงความเครียดของลูกเรือจากเหตุการณ์ในครั้งนี้

กลุ่มธุรกิจเรือ ได้ดำเนินการอย่างทันเหตุการณ์ต่อสถานการณ์ดังกล่าว โดยเริ่มจากการรายงานข้อมูลของลูกเรือแต่ละรายแก่ครอบครัวเป็นรายสัปดาห์ ซึ่งช่วยลดระดับความกังวลของลูกเรือที่มีต่อครอบครัวได้เป็นอย่างดี ในขณะเดียวกันได้มีการจัดโครงการ Mental Health monitoring program บนเรือขึ้น โดยมีจุดประสงค์เพื่อบริหารความเครียดของลูกเรือ โครงการนี้นอกจากจะช่วยช่วยบ่งชี้สัญญาณความเครียดของลูกเรือได้ในระยะแรกๆ แล้วยังช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานบนเรือและบนบก

การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 ยังสร้างความยากลำบากอย่างมากสำหรับการผลัดเปลี่ยนคนประจำเรือ (“Crew Change”) แผนลูกเรือของกลุ่มบริษัทฯ ได้ปฏิบัติงานอย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยในการหาวิธีผลัดเปลี่ยนคนประจำเรือในแต่ละประเทศ เป็นที่น่ายินดีที่ เราเป็นหนึ่งในไม่กี่บริษัทของเอเชียที่สามารถผลัดเปลี่ยนคนประจำเรือ ณ ประเทศไทย ได้สำเร็จในช่วงเดือนพฤษภาคม 2563 ในเวลาต่อมา เราก็สามารถผลัดเปลี่ยนคนประจำเรือ ณ ประเทศมาเลเซีย ประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศสิงคโปร์ โดยอาศัยการเปลี่ยนเส้นทางเดินเรือในบางโอกาส ส่งผลให้ไม่มีลูกเรือคนใดประสบปัญหาการขาดอายุสัญญาว่าจ้าง แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัวที่ยืดหยุ่น (“Power of Resilience”) ของกลุ่มธุรกิจเรือ



กลุ่มธุรกิจเรือรับผิดชอบการบริหารและดำเนินงานของเรือบรรทุกยางมะตอยที่ทันสมัยทั้งหมดจำนวน 8 ลำ รวมขนาดบรรทุกทั้งหมดเท่ากับ 42,902 เมตริกตัน (DWT) โดยมีอายุเรือเฉลี่ยที่ 12 ปี

บริษัทย่อยบริหารจัดการเรือ Tipco Maritime Co., Ltd. เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นเพื่อบริหารสินทรัพย์กองเรือของบริษัทฯ โดยมีส่วนสำคัญทำให้บริษัทฯ สามารถควบคุมกิจกรรมการเดินเรือ คุณภาพการซ่อมบำรุง และควบคุมค่าใช้จ่ายของกองเรือได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในปี 2563 บริษัท Tipco Maritime Co., Ltd., ได้คะแนนเฉลี่ย OCIMF/VIQ ที่ 4.0 observation ต่อลำเรือ และคะแนน TMSA (Tanker Management and Self-Assessment) ที่ 2.5 ทำได้ดี กลุ่มธุรกิจเรือมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการขนส่งน้ำมันดิบของกลุ่มบริษัทฯ ท่ามกลางสถานการณ์ความไม่แน่นอนของน้ำมันดิบ

## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์

### วัตถุดิบและแหล่งจัดหาวัตถุดิบ

ยางมะตอยแอสฟัลต์ซีเมนต์คือผลิตภัณฑ์ซึ่งได้จากระบวนการกลั่นน้ำมันดิบ และถูกนำมาใช้เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตยางมะตอยน้ำ ยางมะตอยน้ำมัน โพลีเมอร์โมดิฟายด์แอสฟัลต์ และยางแอสฟัลต์ซีเมนต์ปรับปรุงคุณภาพด้วยยางพาราธรรมชาติ และอื่น ๆ ในอดีต กลุ่มบริษัทฯ จัดซื้อน้ำมันดิบจากแหล่งผลิตในประเทศเวเนซุเอลาเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงหลักขององค์กร โดยเมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2563 บริษัทฯ ขอรายงานว่าบริษัทฯ ได้ยุติการจัดซื้อน้ำมันดิบจากประเทศเวเนซุเอลา ภายในช่วงระยะเวลา wind down ตามข้อร้องขอจาก US State Department เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

กลุ่มบริษัทฯ สามารถสั่งซื้อจากโรงกลั่นอื่น ๆ ทั้งจากภายในประเทศและภายนอกประเทศ เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงในด้านการพึ่งพิงแหล่งยางมะตอยจากแหล่งใดแหล่งหนึ่งเพียงแหล่งเดียว และยังทำให้สามารถควบคุมต้นทุนวัตถุดิบหลักได้

### วัตถุดิบการผลิตอื่นๆ

สารเคมีที่บริษัทฯ ใช้ในการผลิตยางมะตอยน้ำและยางมะตอยโพลีเมอร์โมดิฟายด์แอสฟัลต์จากต่างประเทศ โดยคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 10 ของวัตถุดิบทั้งหมดที่ใช้ ส่วนที่เหลืออีกประมาณร้อยละ 90 จะสั่งซื้อจากผู้ผลิตภายในประเทศ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังสั่งซื้อน้ำยางพาราเข้มข้นแบบแอมโมเนียมต่ำจากแหล่งภายในประเทศมาใช้ในการผลิตยางมะตอยน้ำปรับปรุงคุณภาพด้วยยางพาราธรรมชาติ ซึ่งมีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมสารเคมีที่ใช้ สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

- ตัวทำละลาย (Solvents): ตัวทำละลายทุกชนิดสามารถสั่งซื้อจากผู้ผลิตภายในประเทศได้และไม่มีปัญหาเรื่องอุปทานสารเคมีขาดแคลน โดยราคาของตัวทำละลายจะแปรผันตามราคาน้ำมัน
- Emulsifiers เป็นสารเคมีที่ทางบริษัทฯ ต้องใช้ในหลาย ๆ ประเภทสำหรับการผลิต โดยสามารถสั่งซื้อได้จากผู้ผลิตในต่างประเทศโดยผ่านตัวแทนจำหน่ายหรือสั่งซื้อจากแหล่งวัตถุดิบภายในประเทศ โดยราคาของวัตถุดิบประเภทนี้มักจะค่อนข้างมีเสถียรภาพ

นอกเหนือไปจากขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างปกติกลุ่มบริษัทฯ ได้นำแนวความคิดการประกอบธุรกิจอย่างยั่งยืน (sustainability awareness) เข้าในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของทางบริษัทฯ ให้ครอบคลุมทั้งห่วงโซ่อุปทานของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ได้มีการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานขึ้นมา โดยมีการกำหนดเกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้างที่มุ่งเน้นผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน ความโปร่งใส และการดำเนินงานอย่างเป็นธรรมในการส่งเสริมความตระหนักในเรื่องของการประกอบธุรกิจอย่างยั่งยืนในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ทางบริษัทฯ ได้มีการจัดตั้งทีมงานซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานต่างๆ ในบริษัทฯ ดำเนินการไปเยี่ยมกลุ่มตัวแทนจำหน่ายเป็นรายปี เพื่อประเมินผลการประกอบธุรกิจของตัวแทนจำหน่ายในมิติที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมสังคม และ ธรรมชาติ (‘‘ESG’’) ทั้งนี้กลุ่มบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็น Green products เช่น สินค้าที่ช่วยประหยัดพลังงาน เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และผลิตจากผู้ผลิตภายในประเทศ

### 3. การบริหารความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยง

#### การบริหารความเสี่ยง

กลุ่มบริษัททิปปิกแอสฟัลท์ ปรับปรุงกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management Framework) ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยยังคงเน้นในด้านการระบุและประเมินความไม่แน่นอนที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ (Strategies) และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน (Business objectives) ของบริษัทฯ ทางกลุ่มบริษัทฯ ได้มีการจัดทำการบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามหลักเกณฑ์ของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)-ERM (version ปี 2017) ที่มุ่งเน้นการดำเนินการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพผ่านการกำกับดูแลและวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง การเชื่อมโยงระหว่างแผนกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน การทบทวนความเสี่ยง รวมถึงการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและการจัดทำรายงาน นอกจากนี้ ทางกลุ่มบริษัทฯ ได้ปรับปรุงเพิ่มขอบข่ายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยครอบคลุมทุกหน่วยงานหลักเริ่มจากทุกสายงานและบริษัทย่อยในประเทศไทย ธุรกิจขนส่งทางเรือ โรงงานยางมะตอย หน่วยงานจัดส่งสินค้าทางรถบรรทุก โรงกลั่นยางมะตอยที่ประเทศมาเลเซีย กิจกรรมร่วมค้าในประเทศสิงคโปร์ และรวมถึงกลุ่มบริษัทย่อยและธุรกิจในต่างประเทศที่ทางกลุ่มบริษัทฯ เข้าไปลงทุนในสัดส่วนที่มีนัยสำคัญ (คือถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 20 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมด)

การบริหารความเสี่ยงหลักของกลุ่มบริษัท ได้คำนึงถึงเป้าหมาย กลยุทธ์ และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งนโยบายการจัดการความเสี่ยงคือการระบุสัญญาณความเสี่ยงที่น่าจะเป็น โดยผ่านการประเมินตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator) คือการประเมินความน่าจะเป็นและผลกระทบ ควบคู่ไปกับการวางแผนเพื่อลดความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ด้วยวิธีดำเนินการและติดตาม ประกอบกับการทบทวนอย่างเป็นประจำ

ภายใต้ความดูแลของคณะกรรมการบริษัท (Board of Directors) และคณะกรรมการบริหาร (Executive Committee) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) ได้ดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ นโยบายในการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มบริษัท ได้ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้แน่ใจว่า ความเสี่ยงหลัก ๆ ได้รับการระบุโดยพิจารณาจากปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร ขณะที่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายได้ปฏิบัติตามหลักการบริหารความเสี่ยงด้วยความรอบคอบและมีความพร้อมในการรับมือกับทุกสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้

สำนักบริหารความเสี่ยง (Risk Management Office) ได้ถูกจัดตั้งขึ้นในปี 2558 โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงโดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อกำหนดแนวทางและดำเนินงานติดตามดูแลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างถูกต้องเหมาะสมและเพียงพอในแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สำนักบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ประสานงานกับหัวหน้าแผนกของแต่ละหน่วยงานในบริษัทฯ รวมไปถึงเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ดูแลและประสานงานด้านความเสี่ยง (Risk Champions & Risk Officers) อย่างใกล้ชิด เพื่อให้แน่ใจว่าการบริหารความเสี่ยงและกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงภายใน (internal controls) ได้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ สำนักบริหารความเสี่ยงดำเนินงานภายใต้การกำหนดกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของ COSO-ERM โดยมีหน้าที่ติดตามอย่างสม่ำเสมอและรายงานผลแก่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหาร และ คณะกรรมการบริษัท

## การบริหารความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงองค์กรกลุ่มบริษัท ได้เริ่มจัดทำกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรในปี 2555 โดยเน้นการระบุและประเมินความไม่แน่นอนที่เกี่ยวกับด้านกลยุทธ์ (Strategic) ด้านปฏิบัติการ (Operational) และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจของกลุ่มบริษัท ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงองค์กรได้ดำเนินการตามกรอบของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)-ERM Framework โดยมุ่งเน้นการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพผ่านการกำกับดูแล และวัฒนธรรมองค์กรที่เชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ ผลการดำเนินงาน การทบทวนความเสี่ยง รวมถึงการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและการจัดทำรายงาน ขณะนี้



การบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ครอบคลุมทุกหน่วยงานหลัก โดยเริ่มจากทุกสายงาน และบริษัทย่อยในประเทศไทย กลุ่มธุรกิจเรือ โรงงาน หน่วยงานจัดส่งสินค้าทางรถบรรทุก โรงกลั่นยางมะตอยที่ประเทศมาเลเซีย บริษัทร่วมค้าในประเทศสิงคโปร์ และในปี 2563 กลุ่มบริษัทฯ ได้ขยายขอบเขตของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้ครอบคลุมบริษัทย่อยทั้งในประเทศเวียดนาม และประเทศอินโดนีเซีย และมีการวางแผนระยะยาว ที่จะจัดทำการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้ครอบคลุมไปยังบริษัทย่อยและธุรกิจอื่นๆ ในต่างประเทศทั้งหมด ที่กลุ่มบริษัทฯ เข้าไปลงทุนในสัดส่วนที่มีนัยสำคัญ (คือถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 20 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมด)

นโยบายการบริหารความเสี่ยงหลักของกลุ่มบริษัท นับเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยนโยบายได้คำนึงถึงเป้าหมาย กลยุทธ์ และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ และให้ทุกหน่วยงานและกิจการของกลุ่มบริษัทฯ ถือเป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวรับมือกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยการระบุสัญญาณของความเสียหายผ่านดัชนีชี้วัดความเสี่ยง และการประเมินผลกระทบและโอกาสของความเสี่ยง ควบคู่ไปกับการวางมาตรการลดความเสี่ยงพร้อมทั้งติดตามและทบทวนอย่างเป็นประจำในปี 2563 ทางกลุ่มบริษัทฯ ได้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงโดยมีการระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม พร้อมปรับปรุงรายละเอียดในคู่มือการทำงานฯ ให้สอดคล้องกับนโยบายที่ได้ปรับปรุงแล้ว

กลุ่มบริษัทฯ มีโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) ได้ถูกจัดตั้งขึ้นภายใต้ความดูแลของคณะกรรมการบริษัท (Board of Directors) และคณะกรรมการบริหาร (Executive Committee) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) โดยมีหน้าที่ดำเนินงานเพื่อให้แน่ใจว่าความเสี่ยงหลัก ๆ ได้รับการบ่งชี้โดยพิจารณาจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงปัจจัยที่กระทบต่อรูปแบบการทำธุรกิจ (Disruptive factor) ขณะที่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายได้ปฏิบัติตามหลักการบริหารความเสี่ยง ด้วยความรอบคอบและพร้อมในการรับมือกับทุกสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้

สำนักบริหารความเสี่ยง (Risk Management Office) ได้ถูกจัดตั้งขึ้นโดย RMC ในปี 2558 โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อกำหนดแนวทางและดำเนินงาน ติดตามดูแลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างถูกต้องเหมาะสมและเพียงพอในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สำนักบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ประสานงานเชิงรุกกับหัวหน้าแผนกของแต่ละหน่วยงานในบริษัทฯ รวมไปถึงเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ดูแลและประสานงานด้านความเสี่ยง (Risk Champions & Risk Officers) อย่างใกล้ชิด เพื่อให้แน่ใจว่าการบริหารความเสี่ยงและกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยงภายใน (internal controls) ได้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ และสื่อสารด้านความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร



กระบวนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยกระบวนการระบุความเสี่ยง การปรับปรุงทะเบียนความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานต่าง ๆ ข้อมูลทะเบียนความเสี่ยงประกอบด้วย รายละเอียดความเสี่ยงแบ่งตามบริบทภายในและภายนอก ประเภทความเสี่ยงตามกรอบ COSO (ครอบคลุมความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติการ กลยุทธ์ การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ) การควบคุมภายใน การประเมินความเสี่ยง พิจารณาจากผลกระทบและโอกาสที่จะเกิด และดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator) สำนักบริหารความเสี่ยงเป็นฝ่ายประสานหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อรายงานและติดตามข้อมูลความเสี่ยง และดัชนีชี้วัดความเสี่ยงทุกไตรมาส และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริษัท เพื่อรับทราบและพิจารณาในลำดับต่อไป

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัท มีการทบทวนทะเบียนความเสี่ยง (Risk Review) เป็นประจำเพื่อให้แน่ใจว่า ข้อมูลความเสี่ยงทันต่อเหตุการณ์และความเปลี่ยนแปลงของตลาดและสภาพแวดล้อม ผลของการทบทวนทะเบียนความเสี่ยงจะถูกรายงานต่อ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริษัท

### ความเสี่ยงหลักขององค์กรและความเสี่ยงอุบัติใหม่

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงร่วมกันระบุปัจจัยความเสี่ยงหลักขององค์กร ซึ่งนับเป็นองค์ประกอบหลักอย่างหนึ่งของการบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยพิจารณาจากปัจจัยความเสี่ยงที่มีโอกาสการเกิดและมีผลกระทบต่อสูงในระดับองค์กร ปัจจัยความเสี่ยงเหล่านี้ได้มีการระบุครั้งแรกปี 2560 และได้รับการประเมินอีกครั้งในปี 2563 ควบคู่ไปกับการวางแผนระบบควบคุมภายในอย่างรอบคอบและมีประสิทธิภาพเพื่อเป็นการลดความเสี่ยง และเพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวได้ และมีการรายงานปัจจัยความเสี่ยงดังกล่าวต่อ คณะกรรมการบริษัท เพื่อรับทราบ

หนึ่งในปัจจัยความเสี่ยงหลักขององค์กร คือ ความไม่แน่นอนของอุปทานน้ำมันดิบ ในกระบวนการผลิต ยางมะตอยจำเป็นต้องใช้น้ำมันดิบชนิดที่มีคุณสมบัติพิเศษซึ่งมีกำมะถันเจือปนอยู่ในสัดส่วนค่อนข้างสูง ซึ่งแหล่งผลิตน้ำมันดิบดังกล่าวมีอย่างจำกัด

ที่ผ่านมากลุ่มบริษัท จัดซื้อน้ำมันดิบจากแหล่งผลิตในประเทศเวเนซุเอลาเท่านั้น ซึ่งถือเป็นความเสี่ยง อุปทานน้ำมันดิบหลักต่อองค์กร ปัจจัยความเสี่ยงนี้อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของโรงงาน และธุรกิจ ต่างประเทศดังนั้นกลุ่มบริษัท ได้ดำเนินการลดความเสี่ยงโดยการหาแหล่งน้ำมันดิบทดแทนที่ราคา

สมเหตุสมผลนำมาใช้ในการผลิตยางมะตอยได้จากผู้ผลิตและบริษัทคู่ค้าน้ำมันดิบเพื่อให้โรงกลั่นสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดซื้อยางมะตอยโดยตรงจากโรงกลั่นในภูมิภาคเพื่อรองรับการขยายสำหรับตลาดต่างประเทศอีกด้วยอีกหนึ่งปัจจัยความเสี่ยงหลักที่มีความสำคัญอย่างมากเช่นกันคือ ความผันผวนของอุปสงค์และราคารายางมะตอยในตลาดค้าปลีกต่างประเทศ (เช่น เวียดนาม จีน และอินโดนีเซีย) ความเสี่ยงดังกล่าวเกิดจากการปรับลดงบประมาณของรัฐบาล ความล่าช้าในการเบิกจ่ายงบฯ และการแข่งขันในตลาดที่สูง กลุ่มบริษัทฯ มีการวางแผนมาตรการ และการควบคุมภายใน โดยเน้นในเรื่องการขนส่งสินค้า และโครงการพิเศษ (ระหว่างภาครัฐและเอกชน) ส่งเสริมการสร้างอุปสงค์ของสินค้ายางมะตอยชนิดพิเศษ รวมถึงการพิจารณาโอกาสการควบรวมหรือเข้าซื้อกิจการต่าง ๆ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ตระหนักความเสี่ยงอุบัติใหม่ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรในอีก 3 ถึง 5 ปีข้างหน้าความเสี่ยงอุบัติใหม่หลักๆ ขององค์กร ได้แก่ การโจมตีทางไซเบอร์ (Cyber Attack) และความเสี่ยงด้านสารสนเทศ (IT Risk) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วและการนำสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจทำให้เกิดภัยคุกคามและการโจมตีทางไซเบอร์เพิ่มมากขึ้นในหลายรูปแบบ เช่น อีเมลหลอกลวง (Phishing email) มัลแวร์เรียกค่าไถ่ (Ransomware) การใช้ข้อมูลส่วนบุคคลในทางที่ผิด และการมีผลบังคับใช้พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act-PDPA) ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศของกลุ่มบริษัทฯ มีการดำเนินการมาตรการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว เช่น การทบทวนประสิทธิภาพโครงสร้าง IT ทั้งหมดการประเมินความเสี่ยงความปลอดภัยด้านสารสนเทศการเปลี่ยนมาใช้ระบบออนไลน์ที่มีความปลอดภัยมากขึ้น (cloud-based platform) และ การดำเนินการตามหลักแผนฟื้นฟูภัยพิบัติ (Disaster Recovery Plan-DRP) อย่างเต็มรูปแบบ

### ความเสี่ยงทางการเงิน

กลุ่มบริษัทฯ มีความเสี่ยงทางการเงินหลายด้าน ซึ่งรวมทั้งความเสี่ยงด้านสินเชื่อ สภาพคล่อง อัตราแลกเปลี่ยน อัตราดอกเบี้ย และความผันผวนจากราคาน้ำมัน ที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ ได้นำเครื่องมือทางการเงินหลายประเภทมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงทางการเงินต่าง ๆ โดยที่มิใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการเก็งกำไรแต่อย่างใด

ฝ่ายการเงินของกลุ่มบริษัทฯ ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการให้บริการต่าง ๆ (service center) อาทิ เช่น ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการบริหารเงิน (Treasury Advice) การจัดหาแหล่งเงินทุน (Funding) การให้ความช่วยเหลือในด้านบริหารและความเสี่ยง รวมไปถึงการประสานงานกับตลาดการเงินและบริหารความเสี่ยงทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานโดยรวมของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจได้ว่ากลุ่มบริษัทฯ ได้บรรลุวัตถุประสงค์

เชิงกลยุทธ์ การนำเครื่องมือทางการเงินมาใช้ได้ถูกควบคุมอย่างเข้มงวดตามนโยบายที่ได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการของบริษัท ซึ่งได้กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงทางการเงินซึ่งรวมถึงการประกันความเสี่ยงของราคาสินค้าโภคภัณฑ์ต่าง ๆ (Commodity Hedging) อัตราแลกเปลี่ยน อัตราดอกเบี้ย การปล่อยสินเชื่อ รวมถึงความเสี่ยงทางด้านสภาพคล่อง

### ความเสี่ยงทางด้านสินเชื่อ

กลุ่มบริษัท มีการทบทวนนโยบายความเสี่ยงด้านสินเชื่อประเมินโอกาสที่ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้น และติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งรวมถึงการทบทวนและประเมินสินเชื่อกับลูกค้าทั้งหมดของกลุ่มบริษัท นอกจากนี้ในการอนุมัติสินเชื่อจะต้องเป็นไปตามขั้นตอนการกำหนดอำนาจอนุมัติวงเงินที่กำหนดโดยคณะกรรมการสินเชื่อ

จากการร่วมมือกันเป็นอย่างดีของหน่วยงานสินเชื่อและหน่วยงานขาย ในปีนี้การเรียกเก็บหนี้จากลูกค้ามีการพัฒนาที่ดีขึ้น ส่งผลให้ระยะเวลาในการเก็บหนี้ (DSO) โดยเฉลี่ยนั้นลดลง รวมถึงยอดหนี้สูญได้รับคืนนั้นปรับตัวดีขึ้น โดยกลุ่มบริษัท ยังคงมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องในการติดตามเรียกเก็บชำระหนี้

### ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

กลุ่มบริษัท ดำเนินธุรกิจโดยใช้วงเงินสินเชื่อเพื่อการค้าและสินเชื่อหมุนเวียนระยะสั้นที่ไม่มีหลักประกันที่มีกับธนาคารไทยและธนาคารต่างชาติที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับโดยมีวงเงินรวมกว่า 36 พันล้านบาท หรือ 1.16 พันล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งเป็นวงเงินที่มากพอสำหรับการจัดซื้อน้ำมันดิบแม้ว่าราคาน้ำมันดิบจะปรับตัวอยู่ในระดับที่สูงก็ตาม ดังนั้นความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของกลุ่มบริษัทจึงอยู่ในระดับต่ำ

### ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

กลุ่มบริษัท มีความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศซึ่งเกิดขึ้นจากการจัดซื้อวัตถุดิบและรายรับจากการส่งออก อย่างไรก็ตามความเสี่ยงนี้ได้ถูกจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้เนื่องจากยอดสินเชื่อและรายได้จากการส่งออกของกลุ่มบริษัท ที่อยู่ในรูปสกุลเงินเดียวกันกลุ่มบริษัท บริหารความเสี่ยงโดยมีสัญญาซื้อขายล่วงหน้าบนยอดหนี้สินและค่าใช้จ่ายในรูปของเงินตราสกุลต่างประเทศ ที่มีภาระต้องชำระน้อยกว่า 6 เดือน

### ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย

กลุ่มบริษัทฯ จะพิจารณาเข้าทำสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Swap) เมื่อมีการกู้เงินระยะยาว

### ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมัน

เนื่องจากการเกิดโรคระบาดของไวรัสโควิด 19 ภาวะตลาดปิโตรเลียมและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องมีความผันผวนสูง โดยเป็นไปตามความผันผวนของราคาน้ำมันดิบที่แกว่งตัวอยู่ในระดับ 19-69 เหรียญสหรัฐ ต่อบาร์เรลในปีนั้น นโยบายประกันความเสี่ยงของบริษัทฯ นับได้ว่ามีประสิทธิภาพในการป้องกันความเสี่ยง รวมถึงช่วยสนับสนุนผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อป้องกันความผันผวนของมูลค่าน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์ กลุ่มบริษัทฯ ได้วางกลยุทธ์การประกันความเสี่ยงในการนำเข้าน้ำมันดิบในแต่ละลำเรืออย่างรอบคอบ โดยใช้ 4-Way Collar Option เป็นเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงในกรณีต้นทุนของน้ำมันดิบที่ปรับตัวสูง ขณะที่ความเสี่ยงของรายได้ของผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช่ยางมะตอยจะถูกบริหารความเสี่ยงด้วยสัญญาขายแบบสวอป

### ความเสี่ยงด้านโรงกลั่น

โรงกลั่น KBC ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานภายใต้หลักความปลอดภัย และใส่ใจกับผลกระทบสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานของโรงกลั่นในมาเลเซียอย่างสม่ำเสมอจากปี 2561 ที่ผ่านมาทางโรงกลั่นได้มีการดำเนินการตามปรัชญาการออกแบบความปลอดภัยจากอัคคีภัย (Fire Safety Design Philosophy) แล้วเสร็จ นอกจากนี้ได้รับคำปรึกษาจากแผนกความปลอดภัยจากอัคคีภัยของมาเลเซีย (Fire-Safety Department of Malaysia- BOMBA) โรงกลั่นได้ปฏิบัติตามคำแนะนำดังกล่าวแล้วเป็นส่วนใหญ่และจะดำเนินการขั้นตอนหลักๆ แล้วเสร็จในระยะเวลาอันใกล้นี้ นอกจากนี้ได้มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินการตามปรัชญาการออกแบบความปลอดภัยจากอัคคีภัยและสนับสนุนการพัฒนาและฝึกอบรมเพิ่มเติม ทั้งการฝึกซ้อมตามแผนฉุกเฉิน การตรวจสอบด้านสิ่งแวดล้อมการระบุและประเมินความปลอดภัยของโรงกลั่นเชิงรุก ซึ่งช่วยให้โรงกลั่น KBC สามารถระบุถึงการบำรุงรักษาและอัปเดตอุปกรณ์ที่จำเป็น เพื่อให้มั่นใจว่าโรงกลั่นมีความพร้อมในการเดินเครื่องโรงกลั่นอย่างต่อเนื่อง ผลการดำเนินการเหล่านี้ช่วยส่งเสริมให้โรงกลั่นมีความน่าเชื่อถือในระดับที่สูง ("Plant Reliability") โดย Plant Reliability ในปี 2563 อยู่ที่ร้อยละ 99.70 และเนื่องในโอกาสที่โรงกลั่นได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องครบ 14 ปี โรงกลั่นยังคงมุ่งเน้นไปที่การดูแลอุปกรณ์ให้สามารถเดินเครื่องได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่มีการต้องหยุดเครื่องจักรเพื่อซ่อมแซมก่อนเวลาอันควร

ด้านความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน KBC ทางโรงกลั่นได้ปลูกฝังวัฒนธรรมความปลอดภัยในการทำงานโดยมุ่งเน้นไปที่เป้าหมายอุบัติเหตุเป็นศูนย์ KBC มีความภูมิใจที่จะเรียนให้ทราบว่า KBC สามารถ

รักษาสถิติอัตราการเสียชีวิตจากการทำงานเป็นศูนย์นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัท และการดำเนินงานโดยไม่มีการสูญเสียเวลาบาดเจ็บ (Loss Time Injury) มากกว่า 2,064,464 ชั่วโมง (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563) อย่างไรก็ตาม KBC ยังมีเหตุการณ์อื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยอยู่บ้างซึ่งได้ถูกบันทึกไว้เพื่อใช้ในการอ้างอิงในระหว่างปี ดังนั้นทางโรงกลั่นยังคงมีการเฝ้าระวังความปลอดภัยต่อพนักงานและผู้รับเหมาอยู่ตลอดเวลา โดยเน้นในเรื่องการตระหนักรู้เท่าทันเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยและการประเมินความเสี่ยงตามที่ได้ดำเนินการก่อนหน้านี้ นอกจากนี้ โรงกลั่นมีการตรวจสอบความปลอดภัยรายวันโดยฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายความปลอดภัยเพื่อให้แน่ใจว่าผู้รับเหมาและพนักงานของผู้รับเหมาที่ปฏิบัติงานในโรงกลั่น KBC ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบตลอดเวลา มีการสื่อสารข้อมูลภายในโดยเฉพาะในส่วนการทำงานที่เกี่ยวข้องระบบความร้อน (Hot work) และผลการทดสอบแก๊สเพื่อส่งเสริมความตระหนักถึงความเสี่ยงจากการทำงานดังกล่าว

KBC ให้ความสำคัญกับการเตรียมพร้อมและตอบสนองตามแผนฉุกเฉินเป็นองค์ประกอบสำคัญในกระบวนการป้องกันเหตุการณ์และตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉินอย่างมีประสิทธิภาพ มีการฝึกซ้อมร่วมกับแผนกดับเพลิงและกู้ภัยรวมของหน่วยงานรัฐ และอุตสาหกรรมอื่น ๆ ในละแวกใกล้เคียง ซึ่งช่วยให้ KBC ปรับปรุงแผนการจัดการกับเหตุการณ์รั่วไหลของน้ำมัน และแผนรับมือเหตุฉุกเฉินจากอุบัติเหตุอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

KBC มุ่งมั่นที่จะปกป้องสิ่งแวดล้อมและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการผลิต ผลิตภัณฑ์ และบริการ ด้วยเหตุนี้โรงกลั่นจึงปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อมท้องถิ่นและอนุสัญญาระหว่างประเทศอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติตามมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเคร่งครัด การจำกัดของเสียและการปล่อยน้ำทิ้งทั้งหมดได้รับการจัดการตามข้อกำหนดและนโยบายองค์กรด้านสุขภาพ ความปลอดภัยและความมั่นคงสิ่งแวดล้อม (HSSE) KBC ยังคงมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมโดยใช้แนวปฏิบัติตามที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล ISO 9001:2015 ISO 14001:2015 และ ISO 45001:2018 (ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย)

### ความเสี่ยงด้านการจัดการกากแอสฟัลต์ซีเมนต์

ความผันผวนของราคายางแอสฟัลต์ซีเมนต์ถือเป็นปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญมาก กลุ่มบริษัทฯ ได้พยายามอย่างต่อเนื่องที่จะลดความเสี่ยงด้านนี้โดยการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวที่ดีกับทุกโรงกลั่นในทวีปเอเชีย โดยมีการทำสัญญาการจัดส่งผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอความเสี่ยงด้านการจัดการกากแอสฟัลต์ซีเมนต์ได้ลดลงเนื่องจากอุปทานยางแอสฟัลต์ซีเมนต์ได้โดยตรงจากการผลิต ณ โรงกลั่นยางมะตอยของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศ

มาเลเซีย ประกอบกับความร่วมมือที่แน่นแฟ้นกับทางพันธมิตร ที่ส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถจัดซื้อยางแอสฟัลต์ซีเมนต์จากแหล่งวัตถุดิบใหม่ ๆ ได้ในราคาที่เหมาะสม

### ความเสี่ยงด้านธุรกิจขนส่งทางเรือ

กลุ่มบริษัทฯ เป็นทั้งเจ้าของ และบริหารจัดการกองเรือขนส่งยางมะตอยทั้งหมด 8 ลำ กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญในเรื่องของคุณภาพบริการขนส่งสินค้าทางเรือตามกลยุทธ์ของการขนส่งทางเรือและมีกระบวนการขายและจัดซื้ออย่างรอบคอบ การบริการขนส่งสินค้าทางเรือที่ทันสมัยของบริษัทฯ มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการ สนับสนุนการขายในแถบเอเชียแปซิฟิก และออสเตรเลีย ซึ่งสามารถช่วยลดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดเก็บสินค้า

กลุ่มบริษัทฯ เรือดำเนินงานโดยมีเป้าหมายเพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุรวมถึงการบาดเจ็บและการรั่วไหลของน้ำมันลงสู่ทะเลให้เป็นศูนย์ นอกจากนี้สินทรัพย์ของบริษัทฯ เรือยังได้รับความคุ้มครองความเสี่ยงจากกลุ่มบริษัทประกันภัยชั้นหนึ่ง

อย่างไรก็ตาม ความท้าทายที่สำคัญที่สุดในธุรกิจขนส่งทางเรือ คือ การขาดแคลนบุคลากรที่ได้ผ่านการฝึกอบรมอย่างดี ซึ่งกลุ่มบริษัทฯ ได้พยายามอย่างต่อเนื่องในการจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับความท้าทายในอุตสาหกรรมนี้ได้เป็นอย่างดี

### ความเสี่ยงของตลาดภายในประเทศ

อุปสงค์ยางมะตอยในประเทศขึ้นอยู่กับงบประมาณและนโยบายของรัฐบาลเป็นสำคัญ ดังนั้นเสถียรภาพของรัฐบาลจึงมีบทบาทสำคัญกับอุปสงค์ของตลาดยางมะตอยเป็นอย่างมาก

ในปีงบประมาณ 2563 รัฐบาลอนุมัติกรอบวงเงินงบประมาณประจำปี จำนวน 141,825 ล้านบาท สำหรับงานก่อสร้างและซ่อมถนน ขณะที่เมื่อรวมกับงบประมาณมีการเบิกจ่ายล่าช้ามาตั้งแต่ปี 2562 ทำให้อุปสงค์ยางมะตอยโดยรวมปรับตัวสูงขึ้น

อย่างไรก็ตาม มีสัญญาณบ่งชี้ว่าอาจมีการเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า ในปีงบประมาณ 2564 เนื่องจากความล่าช้าในการประมูลงานโครงการต่างๆ ในช่วงไตรมาส 4 ของปี 2563 ซึ่งอาจส่งผลให้อุปสงค์ความต้องการใช้ยางมะตอยลดลงในปี 2564

การเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้าดังกล่าว อาจเป็นความเสี่ยงต่อการสูญเสียโอกาสทางธุรกิจการก่อสร้างถนน เนื่องจากความล่าช้าในการวางแผนโครงการและการเซ็นสัญญา

นอกจากนี้ สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 มีผลกระทบต่อธุรกิจการตลาดในประเทศไทยเพียงเล็กน้อยและไม่มีความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญต่อความต่อเนื่องทางธุรกิจและการปฏิบัติงาน

### ความเสี่ยงด้านธุรกิจค้าส่งต่างประเทศ

กลุ่มบริษัทฯ ยังสามารถจัดซื้อน้ำมันดิบได้อย่างต่อเนื่องในตลอดช่วง 3 ไตรมาสแรกของปี 2563 อย่างไรก็ตามจากปัจจัยความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศเวเนซุเอลา กลุ่มบริษัทฯ ได้หยุดการจัดซื้อน้ำมันดิบจากประเทศเวเนซุเอลา ด้วยเหตุนี้ในปี 2564 การบริหารความเสี่ยงจากการจัดหาน้ำมันดิบจะขึ้นกับความสามารถในการจัดหาวัตถุดิบจากแหล่งอื่น ๆ ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับ

ในปี 2563 อุปทานยางมะตอยในภูมิภาคอยู่ในสถานะที่ตึงตัว สืบเนื่องจากผลกระทบจากปัจจัยของกฎเกณฑ์ IMO2020 และผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 คาดว่าอุปทานยางมะตอยจะยังอยู่ในสถานะนี้ต่อเนื่องในปี 2564 นอกจากนี้ โรงกลั่น KBC จะไม่สามารถจัดหาวัตถุดิบจากประเทศเวเนซุเอลาได้เนื่องจากปัญหาการคว่ำบาตรทางเศรษฐกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยยะต่อธุรกิจค้าปลีก แต่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจค้าส่ง ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังคงดำเนินการมองหาโอกาสทางธุรกิจอื่นๆ ที่เป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง

### ความเสี่ยงด้านธุรกิจค้าปลีกต่างประเทศ

ความสำคัญด้านความปลอดภัยของพนักงาน ผู้รับเหมาและบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง ถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับกลุ่มบริษัทฯ โดยบริษัทฯ ย่อยในต่างประเทศทั้งหมดได้มีการวางนโยบายด้านความปลอดภัยในเชิงรุก ซึ่งได้รับการตรวจสอบ และปรับปรุงพัฒนาอยู่ตลอดเวลา แนวทางปฏิบัติที่ดีจะถูกแบ่งปันเพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับบริษัทต่าง ๆ ในกลุ่มบริษัทฯ กลุ่มผู้รับเหมา และบุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่อมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบด้านความปลอดภัย

เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของกลุ่มบริษัทฯ ในปี 2563 บริษัทย่อยต่างๆ ได้มีการนำแนวทางการปฏิบัติงานท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 ไปประยุกต์ใช้ การแพร่ระบาดที่ยาวนานก่อให้เกิดความท้าทายหลายด้านต่อธุรกิจค้าปลีกต่างประเทศ อาทิเช่น การแพร่ระบาดที่รุนแรงส่งผลให้มี



มาตรการต่าง ๆ ซึ่งกระทบต่อการดำเนินงาน ส่งผลกระทบต่ออุปสงค์อย่างมั่งคั่งในตลาดในประเทศ อินโดนีเซีย Asphalt Bangun Sarana (ABS) และประเทศฟิลิปปินส์

### ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความปลอดภัยด้านไซเบอร์

ถึงแม้ว่าการพัฒนาการเชื่อมโยงด้านดิจิทัลของระบบงานในกลุ่มบริษัทฯ จะช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงาน แต่ในทางกลับกัน ก็เป็นการเพิ่มความเสี่ยงด้านไซเบอร์ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อฐานงาน IT ของกลุ่มบริษัทฯ ได้เริ่มพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงไซเบอร์ (“Cyber Risk Management Program”) เพื่อระบุประเมิน และจัดการกับความเสี่ยงด้านไซเบอร์ ทั้งนี้ ได้มีการนำ CIS ControlTM (v7) มาใช้เพื่อให้แน่ใจว่า มาตรการควบคุมความเสี่ยงภายในเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม

### ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูล

กลุ่มบริษัทฯ ได้มีการแบ่งปันและเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ นโยบายความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศถูกจัดทำขึ้นเพื่อให้แน่ใจว่าผู้ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศของกลุ่มบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎระเบียบและแนวทางอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ นโยบายดังกล่าวยังได้มีการถูกทบทวนจากหน่วยงานตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (“PDPA”)

การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลเป็นประเด็นที่ทั่วโลกให้ความสำคัญมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในปี 2561 สหภาพยุโรปได้ออกกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (General Data Protection Regulation-GDPR) โดยประเทศไทยได้มีการออกพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act-PDPA) ในเดือนพฤษภาคม 2562 ซึ่งจะมีผลบังคับใช้ภายในวันที่ 1 มิถุนายน 2564

กลุ่มบริษัทฯ อยู่ระหว่างการเริ่มดำเนินการวางแผนกลยุทธ์บนกรอบนโยบายความปลอดภัยของข้อมูล กระบวนการทำงาน และการปรับปรุงพัฒนา

### ความเสี่ยงทางด้านการเข้าถึงข้อมูล



ระบบสารสนเทศของกลุ่มบริษัทฯ จะต้องสามารถรับมือกับภัยอันตรายด้านไซเบอร์ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ในการป้องกันความเสี่ยงการเข้าถึงระบบงานโดยมิได้รับอนุญาต ทางแผนก IT ได้มีการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการป้องกัน และส่งเสริมการพัฒนาระบบ ทั้งนี้ หน่วยงาน IT ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับการจำกัดติดตาม และป้องกัน การรักษาความลับของข้อมูลองค์กรรวมทั้งทรัพยากรและระบบของทางกลุ่มบริษัทฯ

การเข้าถึงระบบงาน ERP ได้รับการปรับปรุงจากหน่วยงาน IT และ Business Process Owner (BPO) เพื่อให้แน่ใจว่าบทบาทหน้าที่ของบุคคลนั้น ๆ ถูกต้องเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานนั้น ๆ ในขณะที่การเข้าถึงระบบจะได้รับการคุมอย่างเข้มงวดและจัดการโดยหน่วยงาน IT ตามนโยบายของกลุ่มบริษัทฯ

### ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยการดำเนินงาน

การดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ นั้นมีความเกี่ยวเนื่องกับส่วนงานที่ต้องจัดการข้อมูล (information processing facilities) ภายใต้แนวทางการปฏิบัติงาน (work instruction) จากหน่วยงาน IT อย่างไรก็ดีตามความเสี่ยงจากความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (operation failure) ยังมีอยู่ เนื่องจาก กระบวนการต่าง ๆ ที่ซับซ้อนมากขึ้นจากการขยายธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ

ดังนั้น แผนพัฒนาของหน่วยงาน IT จะต้องจัดภายใต้มาตรฐานที่รัดกุมและมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนา การจัดการเหตุการณ์ ปัญหา รวมถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเหล่านี้จะถูกนำมาใช้ภายใต้โครงการ Application Management Service project (AMS) ที่ซึ่งจะเข้ามาช่วยสนับสนุนระบบ ERP สำหรับงานประจำต่างๆ หลังจากทีระบบ ERP เริ่มมีความเสถียร กระบวนการทำงานต่าง ๆ จะเริ่มเชื่อมต่อกันและทำงานอย่างอัตโนมัติ นอกจากนี้ ทางหน่วยงาน IT อยู่ในระหว่างดำเนินการปรับปรุงพัฒนาระบบ ERP อย่างต่อเนื่อง รวมถึงขยายออกไปในส่วนงานอื่น ๆ ภายใต้มาตรฐานเดียวกัน

### การบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมสังคมและการกำกับดูแลกิจการที่ดี (ESG)

ในปี 2563 กลุ่มบริษัทฯ ได้ทบทวนทะเบียนความเสี่ยงซึ่งรวมประเด็นที่เกี่ยวกับการบริหารธุรกิจเพื่อความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี (ESG) สำหรับบริษัทฯ บริษัทอยู่ในประเทศไทย ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงมีการระบุ และประเมินผลกระทบและโอกาสการเกิดความเสี่ยงด้าน ESG รวมถึงมาตรการควบคุมความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงในมิติที่กว้างขึ้นนี้ช่วยให้กลุ่มบริษัทฯ มีความตระหนักและเข้าใจถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยคำนึงถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมและการกำกับดูแลกิจการที่ดี

## ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม

การบริหารความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมมุ่งเน้นในส่วนกระบวนการผลิต โดยมีประเด็นความเสี่ยงหลัก ได้แก่ การปล่อยมลพิษ การปล่อยก๊าซเรือนกระจก การบำบัดน้ำเสียและ การรั่วไหลของผลิตภัณฑ์ เราใช้นโยบายการจัดการแบบบูรณาการ (Integrated Management System) สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ISO 14001 และ บริหารการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตาม GHG Protocol มีการดำเนินมาตรการ แผนงานต่าง ๆ ควบคุมความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินธุรกิจ เช่น การปรับปรุงระบบให้มีความร้อนและท่อรับส่งยางมะตอยเพื่อลดการสูญเสียพลังงาน การใช้พลังงานหมุนเวียน เช่นไบโอดีเซล และการเพิ่มประสิทธิภาพระบบการจ่ายพลังงานไฟฟ้า นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้มีการปฏิบัติตามหลักการ 3 R (Reduce, Reuse, Recycle) เพื่อลดปริมาณการปล่อยน้ำเสีย และนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ในโรงงาน โดยการลงทุนติดตั้งระบบบำบัดเพื่อลดการโอกาสในการรั่วไหลของสินค้าและอุบัติเหตุ

## ความเสี่ยงด้านสังคม

ประเด็นความเสี่ยงมิติสังคมหลักของกลุ่มบริษัทฯ คือ ความปลอดภัยทางถนน รวมถึงความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน การบริหารความเสี่ยงด้านการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยของทุกบริษัทในประเทศไทย จะเป็นไปตามมาตรฐาน ISO45001 ภายใต้นโยบายระบบการจัดการแบบบูรณาการ (Integrated Management System) โดยมีจุดประสงค์ในการป้องกันการเกิดอุบัติเหตุและสร้างความปลอดภัยให้กับพนักงานทุกคน กลุ่มบริษัทฯ ได้จัดตั้งสำนักงานควบคุมการจัดส่งสินค้าส่วนกลาง (Centralized Logistic Office) สำหรับทั้ง 5 โรงงานในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการขนส่งที่มีประสิทธิภาพและปลอดภัย โดยการวางแผนเส้นทางเดินรถเพื่อการขนส่งที่ตรงเวลาและปลอดภัย นโยบายนี้ยังครอบคลุมไปถึงลูกค้าและผู้ให้บริการจากภายนอกที่ปฏิบัติงานภายในพื้นที่ที่โรงงานของบริษัท กล่าวคือลูกค้าจะได้รับการตรวจระดับแอลกอฮอล์ในร่างกาย รวมถึงข้อแนะนำด้านความปลอดภัย ขณะที่ผู้ให้บริการจากภายนอกจะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัยที่กำหนดไว้

การละเมิดสิทธิมนุษยชน เป็นอีกประเด็นความเสี่ยงที่ทางกลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ในปี 2563 ได้มีการระบุความเสี่ยงด้านการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง รวมถึงประเมินผลกระทบจากการดำเนินของกลุ่มบริษัทฯ ตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) โดยการทบทวนทะเบียนความเสี่ยง และประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน (Human Rights Due Diligence) ประเด็นความเสี่ยงที่เป็นไปได้ ยกตัวอย่างตัวอย่าง เช่น การปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม และสภาพความเป็นอยู่ของชุมชนรอบข้าง ทางกลุ่มฯสืบเนื่องจากพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่ง

จะมีผลบังคับใช้ในปี 2564 ก่อปรกับความตระหนักถึงการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้เริ่มทำการประเมินความเสี่ยงพร้อมระบุผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องในหลายหน่วยงาน และจัดทำมาตรการควบคุมความเสี่ยงในส่วนการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม มาตรการควบคุมความเสี่ยงประกอบด้วยสวัสดิการต่าง ๆ แก่พนักงานเพื่อความปลอดภัย สุขภาพที่ดีและการพัฒนาอาชีพ ผ่านหน่วยงานโครงการของฝ่ายทรัพยากรบุคคล และการสื่อสารภายในองค์กร นอกจากนี้เราได้ร่วมมือกับชุมชนและคู่ค้าธุรกิจเพื่อยกระดับความเป็นอยู่และส่งเสริมความปลอดภัยผ่านการทำกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) โดยมีจุดประสงค์เพื่อส่งเสริมความตระหนักในเรื่องความปลอดภัยทางถนน การสาธารณสุขและการปกป้องรักษาสิ่งแวดล้อมของชุมชนที่อยู่โดยรอบโรงงาน

### ความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลกิจการ

การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจของทางกลุ่มบริษัทฯ โดยสำนักบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินการระบุความเสี่ยงในประเภทนี้ โดยมีความเสี่ยงที่พบประกอบด้วย การต่อต้านคอร์รัปชัน การเปิดเผยข้อมูล และความปลอดภัยด้านสารสนเทศ

ในส่วนการต่อต้านคอร์รัปชัน บริษัทฯ ประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมเป็นสมาชิกแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (Thai Private Sector Collective Action Against Corruption (“CAC”) ตั้งแต่ปี 2560 บริษัทฯ มีการติดตามการดำเนินงานที่อาจมีความเสี่ยงต่อการคอร์รัปชัน และได้มีการประเมินความเสี่ยงในหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมีการกำหนดมาตรการควบคุมภายใน และกระบวนการทำงานตามนโยบายแนวปฏิบัติการต่อต้านคอร์รัปชันของกลุ่มบริษัทฯ มีการจัดทำคู่มือฯ รวมถึงการติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำ ทำล่าสุด บริษัทฯ ได้รับรองการรับรองและต่ออายุการรับรองภายใต้โครงการ CAC ในปี 2560 และ 2563 ตามลำดับ

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 สินทรัพย์ถาวรหลักของบริษัทฯและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

ประเภททรัพย์สิน	มูลค่าตามบัญชี สุทธิ (ล้านบาท)	กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
ที่ดิน ประกอบด้วย :	254.65		
- โรงงานนครราชสีมา (เนื้อที่ 31 ไร่ 71 ตารางวา)	34.70	บริษัทฯ	ไม่มี
- โรงงานพิษณุโลก (เนื้อที่ 29 ไร่ 14 ตารางวา)	9.43	บริษัทฯ	ไม่มี
- โรงงานพระประแดง (เนื้อที่ 13 ไร่ 2 งาน 53 ตารางวา)	143.76	บริษัทฯ	ไม่มี
- โรงงานสุราษฎร์ธานี (เนื้อที่ 48 ไร่ 1 งาน 78.4 ตารางวา)	51.54	บริษัทฯ	ไม่มี
- โรงงานระยอง (เนื้อที่ 22 ไร่ 2 งาน 38.6 ตารางวา)	15.22	บริษัทย่อย	ไม่มี
ค่าพัฒนาที่ดิน	92.06		ไม่มี
อาคารและสิ่งปลูกสร้าง	382.42	บริษัทฯ และ	มีบางส่วน <sup>1/</sup>
เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์	3,576.04	บริษัทย่อย	มีบางส่วน <sup>1/</sup>
เครื่องตกแต่งเครื่องใช้สำนักงานและยานพาหนะ	444.18		มีบางส่วน <sup>1/</sup>
เรือเดินทะเล	3,069.97	บริษัทย่อย	มีบางส่วน <sup>1/</sup>
<b>รวม</b>	<b>7,819.32</b>		
ทรัพย์สินระหว่างก่อสร้าง	336.46	บริษัทฯ	มีบางส่วน <sup>1/</sup>
<b>รวม ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (สุทธิ)</b>	<b>8,155.78</b>		

<sup>1/</sup> สินทรัพย์ถาวรที่มีภาระผูกพันมีมูลค่าตามบัญชีสุทธิเท่ากับ 2,592.85 ล้านบาท และมีวงเงินของภาระหลักประกันจำนวน 1.21 ล้านเหรียญสหรัฐฯ

**สินทรัพย์ไม่มีตัวตน**

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ไม่มีตัวตน (สุทธิ) ประกอบด้วย

	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (พันบาท)	หมายเหตุ
ค่าซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์	55,061	นโยบายตัดจำหน่ายโดยใช้เกณฑ์เส้นตรงด้วยระยะเวลา 5 ปี
ความสัมพันธ์กับลูกค้า	103,299	นโยบายตัดจำหน่ายโดยใช้เกณฑ์เส้นตรงด้วยระยะเวลา 12 ปี

**สัญญาเช่า**

บริษัทฯ และบริษัทย่อยบันทึกสัญญาเช่าสินทรัพย์เพื่อใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท โดยมีอายุสัญญา ระหว่าง 1 - 50 ปี

	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (พันบาท)	หมายเหตุ
ที่ดินและอาคาร	461,307	<p>นโยบายคิดค่าเสื่อมราคาโดยใช้เกณฑ์เส้นตรงด้วยระยะเวลา 1 - 50 ปี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีสัญญาเช่าที่ดินที่มีการจ่ายชำระค่าเช่าล่วงหน้าแล้วจำนวน 279.13 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ได้เช่าทำสัญญาเช่าที่ดินในประเทศจีน ซึ่งสัญญาเช่าดังกล่าวมีระยะเวลา 30 ปี ซึ่งจะสิ้นสุดในปี 2574 และได้จ่ายค่าเช่าล่วงหน้าเป็นจำนวนเงินรวม 1.4 ล้านเรนนินิ</li> <li>- บริษัทย่อยสามแห่งในประเทศจีน ได้เช่าทำสัญญาเช่าที่ดินเป็นระยะเวลา 30 ปี 50 ปี และ 45 ปี ซึ่งจะสิ้นสุดในปี 2572 และ 2593 และ 2598 ตามลำดับ และได้จ่ายค่าเช่าล่วงหน้าเป็นจำนวนเงินรวม 15.1 ล้านเรนนินิ</li> <li>- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งในประเทศมาเลเซีย ได้เช่าทำสัญญาเช่าที่ดินสองแห่งเป็นระยะเวลา 50 ปี ซึ่งจะสิ้นสุดในปี 2598 และ 2606 ตามลำดับ และได้จ่ายค่าเช่าล่วงหน้าเป็นจำนวนเงินรวม 30.8 ล้านริงกิต</li> </ul>



	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ (พันบาท)	หมายเหตุ
		<p>- บริษัทย่อยแห่งหนึ่งในประเทศเวียดนามได้เข้าทำสัญญาเช่าที่ดินแห่งหนึ่งเป็นระยะเวลา 20 ปี ซึ่งจะสิ้นสุดในปี 2575 และได้จ่ายค่าเช่าล่วงหน้าเป็นจำนวนเงินรวม 36,257 ล้านบาทเวียดนามดอง</p> <p>นอกจากนั้นบริษัทฯ และบริษัทย่อยสองแห่งได้ทำสัญญาเช่าอาคารทิปปิกทาวเวอร์ กับบริษัท ทิปปิก ทาวเวอร์ จำกัด เพื่อใช้เป็นสำนักงานใหญ่ โดยมีกำหนดระยะเวลาเช่า 3 ปี นับแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 ถึง 31 ธันวาคม 2564 อัตราค่าเช่า เป็นจำนวนเงินรวม 911,292 บาทต่อเดือน</p>
เครื่องจักรและ อุปกรณ์โรงงาน	53,373	นโยบายคิดค่าเสื่อมราคาโดยใช้เกณฑ์เส้นตรงด้วยระยะเวลา 5 - 17 ปี
ยานพาหนะ	44,540	นโยบายคิดค่าเสื่อมราคาโดยใช้เกณฑ์เส้นตรงด้วยระยะเวลา 3 - 6 ปี

### สิทธิประโยชน์ทางภาษีสำหรับกิจการพาณิชย์นาวี

บริษัทย่อยในประเทศไทยที่ทำธุรกิจเรือขนส่งและขนถ่ายสินค้าได้รับสิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีหัก ณ ที่จ่าย ตามคำสั่งกรมสรรพากรที่ ป.110/2545 เนื่องจากเป็นผู้ประกอบกิจการให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศโดยเรือเดินทะเล โดยหักภาษี ณ ที่จ่ายสำหรับรายได้จากการขนส่งในอัตราร้อยละ 1 ของรายได้ นอกจากนี้บริษัทย่อยดังกล่าวยังได้รับยกเว้นภาษีเงินได้สำหรับรายได้จากการขนส่งสินค้าทางทะเลระหว่างประเทศตามประกาศอธิบดีกรมสรรพากรเกี่ยวกับภาษีเงินได้ ฉบับที่ 72

### 4.2 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ มีนโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุน ที่จะก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่บริษัทฯ ในแง่ของ รายได้ กำไร หรือการแข่งขันสนับสนุนทางกลยุทธ์ และอื่นๆ ทั้งนี้การลงทุนจะต้องมีความสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพธุรกิจและแผนยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ

บริษัทฯ จะพิจารณาสัดส่วนการลงทุนจากผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น สถานะทางการเงินของบริษัทที่จะลงทุน รวมถึงวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการและพิจารณาถึงศักยภาพก่อนการ



ตัดสินใจลงทุน การลงทุนต่าง ๆ จะต้องได้รับความเห็นชอบหรืออนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทและ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือ หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน การทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน และการเปิดเผยสารสนเทศ

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีนโยบายควบคุมดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่บริษัทฯ เข้าลงทุนโดยการส่งบุคคลที่จะเป็นตัวแทนของบริษัทไปเป็นกรรมการ หรือผู้บริหารในบริษัทย่อย/บริษัทร่วม ตามสัดส่วนการถือหุ้น

#### 4.3 ในกรณีที่บริษัทประสงค์จะเปิดเผยราคาประเมินทรัพย์สิน

-ไม่มี-

#### 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

บริษัทฯ ไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่มีผลกระทบเชิงลบต่อกลุ่มบริษัทฯ ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น ณ 31 ธันวาคม 2563



## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 6.1 ข้อมูลทั่วไป

#### ที่ตั้งสำนักงานใหญ่

	อาคารทิปปโก้ เลขที่ 118/1 ถนนพระราม 6 แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	+66 2273 6000
โทรสาร	+66 2271 3363
อีเมล:	info@tipcoasphalt.com
เว็บไซต์:	<a href="http://www.tipcoasphalt.com">www.tipcoasphalt.com</a>

#### ที่ตั้งโรงงาน

โรงงานผลิตในประเทศของกลุ่มบริษัท ทิปปโก้แอสฟัลท์มีดังนี้:

##### โรงงานนครราชสีมา

	เลขที่ 259 ซอย รพช. 12032 ถนนมิตรภาพ ตำบลนากลาง อำเภอสูงเนิน จังหวัดนครราชสีมา 30380
โทรศัพท์	+66 4433 5495-9, +66 2273 6000 ต่อ 3
โทรสาร	+66 4433 5499, +66 4433 5050

##### โรงงานพิษณุโลก

	เลขที่ 271 หมู่ที่ 15 บ้านวังกุ่ม อำเภอบางระกำ จังหวัดพิษณุโลก 65140
โทรศัพท์	+66 5537 1581-3, +66 5537 1461-2, +66 2273 6000 ต่อ 5
โทรสาร	+66 5537 1461-2 ต่อ 6360

##### โรงงานพระประแดง

	เลขที่ 61 หมู่ที่ 5 ถนนสุขสวัสดิ์ ตำบลบางจาก อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ 10130
โทรศัพท์	+66 2463 0169-70, +66 2817 5111-4, +66 2273 6000 ต่อ 6
โทรสาร	+66 2817 5117





### โรงงานสุราษฎร์ธานี

(บริษัทย่อย)	123 หมู่ที่ 3 ถนนสุราษฎร์ธานี-กาญจนดิษฐ์ ตำบลบางกุ้ง อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84000
โทรศัพท์	+66 7795 3030, +66 2273 6000 ต่อ 7
โทรสาร	+66 7795 3030 ต่อ 799

### โรงงานระยอง

(บริษัทย่อย)	เลขที่ 93 หมู่ที่ 5 ตำบลมะขามคู่ กิ่งอำเภอนิคมน้ำอ้น จังหวัดระยอง 21180
โทรศัพท์	+66 3889 3641-5, +66 2273 6000 ต่อ 2
โทรสาร	+66 3889 3640

### คลังน้ำมันและคลังยางมะตอย

บริษัทฯ มีคลังจำหน่ายยางมะตอยและคลังน้ำมันในประเทศดังนี้

### โรงงานพระประแดง

	เลขที่ 61 หมู่ที่ 5 ถนนสุขสวัสดิ์ ตำบลบางจาก อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ 10130
โทรศัพท์	+66 2463 0169-70, +66 2817 5111-4, +66 2273 6000 ต่อ 6
โทรสาร	+66 2817 5117

### โรงงานสุราษฎร์ธานี

(บริษัทย่อย)	เลขที่ 123 หมู่ที่ 3 ถนนสุราษฎร์ธานี-กาญจนดิษฐ์ ตำบลบางกุ้ง อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84000
โทรศัพท์	+66 7795 3030, +66 2273 6000 ต่อ 7
โทรสาร	+66 7792 2575

**บริษัทย่อย****บริษัทย่อยในประเทศ****บริษัท ไทยปิทเมน จำกัด**

ประเภทกิจการ	ผลิตและจำหน่ายยางมะตอย
ที่ตั้งสำนักงาน	123 หมู่ที่ 3 ถนนสุราษฎร์ธานี-กาญจนดิษฐ์ ตำบลบางกุ้ง อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84000
โทรศัพท์	+66 7795 3030, +66 2273 6000 ต่อ 7
โทรสาร	+66 7795 3030 ต่อ 799
จำนวนหุ้นสามัญ	3,750,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	375 ล้านบาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 99.99

**บริษัท เรย์โคล แอสฟัลท์ จำกัด**

ประเภทกิจการ	ผลิตและจำหน่ายยางมะตอย
ที่ตั้งโรงงาน	93 หมู่ 5 ตำบลมะขามคู่ กิ่งอำเภอนิคมน้ำจืด จังหวัดระยอง 21180
โทรศัพท์	+66 3889 3641-5, +66 2273 6000 ต่อ 2
โทรสาร	+66 3889 3640
จำนวนหุ้นสามัญ	11,100,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	111 ล้านบาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 99.99

**บริษัท ปิทูเมน มารีน จำกัด**

ประเภทกิจการ	เรือขนส่งและขนถ่ายสินค้า
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	118/1 ถนนพระราม 6 แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์	+66 2273 6000
โทรสาร	+66 2271 3370
จำนวนหุ้นสามัญ	1,500,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	150 ล้านบาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 99.99

**บริษัท เดลต้า ชิปปิง จำกัด**

ประเภทกิจการ	เรือขนส่งและขนถ่ายสินค้า
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	118/1 ถนนพระราม 6 แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์	+66 2273 6000
โทรสาร	+66 2271 3370
จำนวนหุ้นสามัญ	800,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	80 ล้านบาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 99.99

**บริษัท อัลฟา มาริไทม์ จำกัด**

ประเภทกิจการ	เรือขนส่งและขนถ่ายสินค้า
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	118/1 ถนนพระราม 6 แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์	+66 2273 6000
โทรสาร	+66 2271 3370
จำนวนหุ้นสามัญ	1,430,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	143 ล้านบาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 99.99

**บริษัท ทิปปโก้มาริไทม์ จำกัด**

ประเภทกิจการ	บริหารเรือและจัดการแทนเจ้าของเรือ
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	118/1 ถนนพระราม 6 แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์	+66 2273 6000
โทรสาร	+66 2271 3370
จำนวนหุ้นสามัญ	20,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	2 ล้านบาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 99.99

**บริษัท ทาสโก้ ชิปปิง จำกัด**

ประเภทกิจการ	เรือขนส่งและขนถ่ายสินค้า
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	118/1 ถนนพระราม 6 แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

**บริษัท ทิปปโก้แอสฟัลท์ จำกัด (มหาชน)**

แบบ 56-1

โทรศัพท์	+66 2273 6000
โทรสาร	+66 2271 3370
จำนวนหุ้นสามัญ	2,900,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	290 ล้านบาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 99.99

**บริษัทย่อยในต่างประเทศ****KEMAMAN BITUMEN COMPANY SDN. BHD.**

ประเภทกิจการ	โรงกลั่นยางมะตอย และจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางมะตอย และผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับน้ำมัน ในประเทศมาเลเซีย
ที่ตั้งสำนักงาน	Unit No. 50-8-1, 8th Floor, Wisma UOA Damansara, 50, Jalan Dungun, Damansara Heights, 50490, Kuala Lumpur, Wilayah Persekutuan, Malaysia.
โทรศัพท์	+603 5561 8500
โทรสาร	+603 5561 8539
อีเมลล์:	info@kbc.com.my
เว็บไซต์:	www.kbc.com.my
ที่ตั้งโรงงาน	Plot PT 7195, Telok Kalong Industrial Area 24000 Kemaman Terengganu, Malaysia
จำนวนหุ้นสามัญ	316,111,823 (Class A จำนวน 263,311,823 หุ้น ราคาพาร์ 1.00 ริงกิตมาเลเซียต่อหุ้น และ Class B จำนวน 52,800,000 หุ้น ราคาพาร์ 0.80 ริงกิตมาเลเซียต่อหุ้น)
ทุนจดทะเบียน	500 ล้านริงกิตมาเลเซีย
ทุนเรียกชำระแล้ว	305.5 ล้านริงกิตมาเลเซีย
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 100

**KEMAMAN OIL CORPORATION SDN. BHD.**

ประเภทกิจการ	กิจการลงทุนในโรงกลั่นยางมะตอยและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางมะตอยและผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับน้ำมัน ในประเทศมาเลเซีย
ที่ตั้งสำนักงาน	Unit No. 50-8-1, 8th Floor, Wisma UOA Damansara, 50, Jalan Dungun,



	Damansara Heights, 50490, Kuala Lumpur, Wilayah Persekutuan, Malaysia
โทรศัพท์	+603 5561 8500
โทรสาร	+603 5561 8539
จำนวนหุ้นสามัญ	151,964,513 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	255.7 ล้านบาท
ทุนเรียกชำระแล้ว	151.9 ล้านบาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 100

**HIGHWAY RESOURCES TRADING PTE LTD.**

ประเภทกิจการ	ธุรกิจซื้อขายน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม
ที่ตั้งสำนักงาน	9 Straits View #12-07/12 Marina One West Tower, Singapore 018937
โทรศัพท์	+65 6249 5941
โทรสาร	+65 6235 0637
จำนวนหุ้นสามัญ	48,800 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	48,800 เหรียญสหรัฐ
ทุนชำระแล้ว	48,800 เหรียญสหรัฐ
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 100 โดย Highway Resources Pte. Ltd.

**TASCO INTERNATIONAL (HONG KONG) LTD.**

ประเภทกิจการ	กิจการลงทุนในประเทศจีน
ที่ตั้งสำนักงาน	Room 1103-12, 11 <sup>th</sup> Floor, Nan Fung Tower, 88 Connaught Road Central, Hong Kong
ทุนจดทะเบียน	97.966 ล้านดอลลาร์ฮ่องกง
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 100

**ZHENJIANG TIPCO ASPHALT CO., LTD.**

ประเภทกิจการ	ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางมะตอย
ที่ตั้งสำนักงาน	10 Dongfang Dagang, Zhenjiang, Jiangsu, China
ทุนจดทะเบียน	20 ล้านเร็นมินบี
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 51 โดย TASCO International (Hong Kong) Ltd.



LANGFANG TONGTAI ROAD MATERIAL CO., LTD.

ประเภทกิจการ	ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางมะตอย
ที่ตั้งสำนักงาน	No.56, Quanxing Road, Langfang Economic Technology Development Zone, Hebei Province, P.R.China 065001
ทุนจดทะเบียน	2.1 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 51 โดย TASCOS International (Hong Kong) Ltd.

TIPCO ASPHALT (XINHUI) CO., LTD.

ประเภทกิจการ	ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางมะตอย
ที่ตั้งสำนักงาน	23-11, Central Zone, Jinguzhou Economic Development Experimental Zone, Xinhui, Guangdong, P.R.China 529100
ทุนจดทะเบียน	30 ล้านเรนนินบี
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 100 โดย TASCOS International (Hong Kong) Ltd.

GUANGZHOU TIPCO ASPHALT TRADING CO., LTD.

ประเภทกิจการ	ดำเนินธุรกิจด้านการค้าผลิตภัณฑ์ยางมะตอยและสัญญาซื้อขายยางมะตอยล่วงหน้าใน Shanghai Bitumen Exchange
ที่ตั้งสำนักงาน	Room 1003, 1004, No. 334 Huanshi East Road, Yuexiu District, Guangzhou 510006 China
ทุนจดทะเบียน	6,000,000 เรนนินบี
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 100 โดย TASCOS International (Hong Kong) Ltd.

TIPCO ASPHALT (CAMBODIA) CO., LTD.

ประเภทกิจการ	ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางมะตอย
ที่ตั้งสำนักงาน	No. 51, St. 350, Sangkat Boeung Keng Kang III, Khan Chamkamon, Phnom Penh, Cambodia
โทรศัพท์	+855 2399 7991
โทรสาร	+855 2399 7992
อีเมล:	info@tipcoasphalt.com.kh
ทุนจดทะเบียน	20 ล้านดอลลาร์
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 100



TIPCO ASPHALT LAO CO., LTD.

ประเภทกิจการ	ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางมะตอย
ที่ตั้งสำนักงาน	Xoknoy Village, Saysettha District, VIENTIANE, LAO PDR
โทรศัพท์	+856 21 262872-3
โทรสาร	+856 21 452698
จำนวนหุ้นสามัญ	2,500,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	26,675,000,000 กีบลาว
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 75

PT ASPHALT BANGUN SARANA

ประเภทกิจการ	ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางมะตอย
ที่ตั้งสำนักงาน	Head Office Gedung Graha Pratama, 19 <sup>th</sup> Floor, Jl. Mt. Haryono Kav. 15, Jakarta 12810, Indonesia
โทรศัพท์	+62-2 1837 09516
โทรสาร	+62-2 1837 09517
อีเมล:	absjakarta@pt-abs.co.id
เว็บไซต์ :	www.pt-abs.co.id/
ทุนจดทะเบียน	58,450,080,000 อินโดนีเซียรูเปียห์
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 99.99

PT SARANARAYA REKA CIPTA

ประเภทกิจการ	ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางมะตอย
ที่ตั้งสำนักงาน	Gedung Graha Pratama, 19 <sup>th</sup> Floor, Jl. Mt. Haryono Kav. 15, Jakarta 12810, Indonesia
โทรศัพท์	+62 2 1837 09516
โทรสาร	+62 2 1837 09517
ทุนจดทะเบียน	10,476,600,000 อินโดนีเซียรูเปียห์
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 99.91 โดย PT Asphalt Bangun Sarana



---

HIGHWAY RESOURCE PTE. LTD.

ประเภทกิจการ	กิจการลงทุน ในประเทศสิงคโปร์ และเวียดนาม
ที่ตั้งสำนักงาน	9 Straits View #12-07/12 Marina One West Tower, Singapore 018937
โทรศัพท์	+65 6249 5941
โทรสาร	+65 6235 0637
ทุนจดทะเบียน	4,780,000 เหรียญสิงคโปร์
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 100

## ASPHALT DISTRIBUTION CO., LTD.

ประเภทกิจการ	ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางมะตอย
ที่ตั้งสำนักงาน	12 <sup>th</sup> floor, Center building, No. 1 Nguyen Huy Tuong, Thanh Xuan Trung ward, Thanh Xuan district, Hanoi city
โทรศัพท์	+84 243 934 1048
โทรสาร	+84 243 934 9811
ทุนจดทะเบียน	135,361,887,000 เวียดนามดอง
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 100 โดย Highway Resource Pte. Ltd.

## AD SHIPPING PTE. LTD.

ประเภทกิจการ	ขนส่งยางมะตอยทางเรือ และให้บริการเช่าเรือ
ที่ตั้งสำนักงาน	9 Straits View #12-07/12 Marina One West Tower, Singapore 018937
โทรศัพท์	+65 6249 5941
โทรสาร	+65 6235 0637
ทุนจดทะเบียน	7,125,000 เหรียญสิงคโปร์
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 100

## RETA LINK PTE. LTD.

ประเภทกิจการ	ขนส่งยางมะตอยทางเรือ
ที่ตั้งสำนักงาน	No. 9 Straits View, Marina One West Tower #12-07/12, Singapore 018937
โทรศัพท์	+65 6249 5941
โทรสาร	+65 6235 0637





ทุนจดทะเบียน	50,000 เหรียญสิงคโปร์
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 100

**PACIFIC BITUMEN SHIPPING PTE. LTD.**

ประเภทกิจการ	ขนส่งยางมะตอยทางเรือ
ที่ตั้งสำนักงาน	No. 9 Straits View, Marina One West Tower #12-07/12, Singapore 018937
ทุนจดทะเบียน	39,500 เหรียญสหรัฐอเมริกา
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 100

**KBC TRADING SDN. BHD.**

ประเภทกิจการ	จัดหาและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยางมะตอย
ที่ตั้งสำนักงาน	A-06-3A, Empire Tower, Empire Subang, Jalan SS16/1, SS16, 47500 Subang Jaya, Selangor, Malaysia
โทรศัพท์	+603 5635 0998
โทรสาร	+603 5635 0993
จำนวนหุ้นสามัญ	300,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	300,000 ริงกิตมาเลเซีย
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 20 โดย Kemaman Oil Corporation Sdn. Bhd. และร้อยละ 10 โดย บริษัท ทิปปิกแอสฟัลท์ จำกัด (มหาชน)

**ข้อมูลบริษัทร่วมค้า**

**ASIA BITUMEN TRADING PTE. LTD.**

ประเภทกิจการ	ผู้ค้าผลิตภัณฑ์ยางมะตอย
ที่ตั้งสำนักงาน	9 Straits View, #12-07/12, Marina One West Tower, Singapore 018937
โทรศัพท์	+65 6249 5930
โทรสาร	+65 6235 0637
อีเมล:	info@asiabitumen.com.sg
เว็บไซต์:	www.asiabitumen.com.sg
จำนวนหุ้นสามัญ	10,000 หุ้น

**บริษัท ทิปปโก้แอสฟัลท์ จำกัด (มหาชน)**

แบบ 56-1

---

ทุนจดทะเบียน	10,000 เหรียญสิงคโปร์
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 50 โดย TASCOS International (Hong Kong) Ltd.

**BORNEO ASPHALT SDN. BHD.**

ประเภทกิจการ	ผลิตและจัดจำหน่ายยางมะตอยและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับยางมะตอยในประเทศมาเลเซีย ฝั่งตะวันออก
ที่ตั้งสำนักงาน	Lot 7689-7690, Section 64, KTLD Jalan Pending, 93450 Kuching, Sarawak, Malaysia
โทรศัพท์	082482927
โทรสาร	082483922
อีเมล:	rojini@senarisynergygp.com
จำนวนหุ้นสามัญ	6,000,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	6 ล้านริงกิตมาเลเซีย
ทุนเรียกชำระแล้ว	6 ล้านริงกิตมาเลเซีย
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 50 ถือหุ้นโดย Kemaman Bitumen Company Sdn. Bhd.

**PHOENIX ASPHALT PHILIPPINES, INC.**

ประเภทกิจการ	ผลิตและจัดจำหน่ายยางมะตอยและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับยางมะตอย
ที่ตั้งสำนักงาน	17 <sup>th</sup> Floor, UDENNA Towers, Corner Rizal Drive and 4 <sup>th</sup> Avenue, Bonifacio South District, Fort Bonifacio Global City, Taguig, Metro Manila Philippines
โทรศัพท์	+632 403 4013
โทรสาร	+632 403 4021
ทุนจดทะเบียน	275,000,000 เปโซฟิลิปปินส์
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 40

**ข้อมูลบริษัทร่วม****COLASIE CO., LTD.**

ประเภทกิจการ	กิจการลงทุนซึ่งลงทุนในธุรกิจยางมะตอยน้ำและยางมะตอยชนิด Polymer Modified Asphalt ในประเทศอินเดีย
ที่ตั้งสำนักงาน	7, Place Rene Clair F-92653 Boulogne- Billancourt France Cedex
ทุนจดทะเบียน	1 ล้านยูโร
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 40

**บริษัท ไทยสเลอรี ซิล จำกัด**

ประเภทกิจการ	บริการสร้างและซ่อมแซมถนน
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	118/1 ถนนพระราม 6 แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์	+66 3527 2609
โทรสาร	+66 2273 6030
จำนวนหุ้นสามัญ	4,973,334 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	497,333,400 บาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 62.50 (ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2564 เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2564 มีมติอนุมัติให้บริษัทเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท ไทยสเลอรี ซิล จำกัด จากปัจจุบันที่ร้อยละ 25 เป็นสัดส่วนร้อยละ 62.50)

**บริษัท ถนนวงศ์บริการ จำกัด**

ประเภทกิจการ	บริการสร้างและซ่อมแซมถนน
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	118/1 ถนนพระราม 6 แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์	+66 2273 6000
โทรสาร	+66 2271 1771
เว็บไซต์:	www.tipco.co.th
จำนวนหุ้นสามัญ	2,500,000 หุ้น
ทุนจดทะเบียน	2,500 ล้านบาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 99.99 ถือหุ้นโดย บริษัท ไทยสเลอรี ซิล จำกัด



---

PT SARANA DISTRIBUSI ASPAL NUSANTARA

ประเภทกิจการ	ให้เช่าเรือ Barge
ที่ตั้งสำนักงาน	Gedung Graha Pratama, 19 <sup>th</sup> Floor, Jl. Mt. Haryono Kav. 15, Jakarta 12810, Indonesia
โทรศัพท์	+62 2 1837 09516
โทรสาร	+62 2 1837 09517
ทุนจดทะเบียน	1,000,000,000 อินโดนีเซียรูเปียห์
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 51 โดย PT Mitra Nusantara Investama, ร้อยละ 49 โดย PT Asphalt Bangun Sarana

**ข้อมูลสำคัญอื่น ๆ**

ชื่อย่อหลักทรัพย์	TASCO (จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย - SET)
เลขทะเบียนบริษัท	0107535000044
ทุนจดทะเบียน	1,579,883,570 บาท
ทุนเรียกชำระ	1,578,361,570 บาท
จำนวนหุ้นสามัญ	1,578,361,570 หุ้น
เว็บไซต์	www.tipcoasphalt.com
นายทะเบียนหุ้น	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ข้างสถานทูตจีน) เลขที่ 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์	+66 2009 9388
โทรสาร	+66 2009 9476
ผู้สอบบัญชี	บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด นางสาวกรองแก้ว ลิ้มปิตติกุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตทะเบียนเลขที่ 5874 หรือ นายณัฐวุฒิ สันติเพชร ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตทะเบียนเลขที่ 5730 หรือ นางสาวศิริภรณ์ เอื้ออนันต์กุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตทะเบียนเลขที่ 3844
ที่ตั้งสำนักงาน	อาคารเลครัชดา ชั้น 33 193/136-137 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110
โทรศัพท์	+66 2264 0777, +66 2661 9190
โทรสาร	+66 2264 0789-90, +66 2661 9192

ที่ปรึกษาหรือผู้จัดการภายใต้สัญญาการจัดการ ไม่มี

ผู้ลงทุนสามารถศึกษาข้อมูลของบริษัทฯ เพิ่มเติมได้จากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ของบริษัทฯ ที่แสดงไว้ใน [www.sec.or.th](http://www.sec.or.th) หรือเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.tipcoasphalt.com](http://www.tipcoasphalt.com)