

# ส่วนที่ 1

## การประกอบธุรกิจ

## ส่วนที่ 1

## การประกอบธุรกิจ

## 1.นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

เมื่อวันที่ 27 มกราคม พ.ศ. 2537 บริษัท ซี.พี.แอล.กรุ๊ป จำกัด ได้รับการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท ด้วยทุนจดทะเบียน 180 ล้านบาท โดยบุคคลในตระกูลวงษ์เจริญสิน Pan Oversea Corporation และ Lien Dah Ltd. มีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจโรงงานฟอกหนังครบวงจร คือเริ่มตั้งแต่นำหนังวัวดิบหมักเกลือ นำมาฟอก ผ่านขั้นตอนการผลิตที่ต้องอาศัยทักษะความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ได้หนังฟอกสำเร็จรูปที่มีคุณภาพสูง ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่สำคัญในการผลิตรองเท้าหนัง กระเป๋าหนัง และผลิตภัณฑ์เครื่องหนังทุกประเภท ที่ใช้หนังแท้เป็นส่วนประกอบ เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2537 บริษัทฯ ได้รับอนุมัติให้เข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเมื่อวันที่ 27 มกราคม พ.ศ. 2537 ได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด โดยเปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท ซี.พี.แอล.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)” และเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 264 ล้านบาท ในปัจจุบันได้มีการแก้ไขชื่อบริษัทเป็น “บริษัท ซีพีแอล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)”

ในปี พ.ศ. 2544 บริษัทฯ ได้ขยายการทำธุรกิจโดยได้ร่วมลงทุนกับพันธมิตรในประเทศจีน 3 ฝ่าย คือ ธุรกิจโรงงานฟอกหนัง และ โรงงานผลิตรองเท้า ในประเทศจีน เปิดโรงงานฟอกหนังที่เมืองกวางโจว ประเทศจีน คือ บริษัท ซีพีแอล อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด เพื่อรองรับคำสั่งซื้อของลูกค้าในประเทศจีน แต่เนื่องจากประสบปัญหาด้านการบริหารจัดการและกฎหมายท้องถิ่น ทำให้ไม่สามารถดำเนินกิจการได้ ปัจจุบันได้มีการขายธุรกิจให้กับทางผู้ซื้อกิจการรายใหม่ในประเทศจีน

ในปี พ.ศ. 2558 บริษัทฯ ร่วมลงทุนกับพันธมิตรที่เป็นบริษัทในฮ่องกง จัดตั้งบริษัทอินทิเกรตเต็ด เลเธอร์ เน็ตเวิร์ก จำกัด ซึ่งจะดำเนินธุรกิจในการประกอบธุรกิจเพื่อนำเข้าและจำหน่ายหนังสัตว์ทุกประเภท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 40 ของทุนจดทะเบียน เนื่องจากบริษัทฯ ได้เล็งเห็นช่องทางการทำธุรกิจเกี่ยวกับการซื้อขายหนังและเป็นการลดข้อจำกัดในเรื่องของเกรดหนังที่จะนำมาใช้ในกระบวนการผลิต ปัจจุบันบริษัทฯ ได้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบทางธุรกิจโดยเน้นหนักไปที่การให้บริการที่เกี่ยวกับการจัดการหนังฟอกสำเร็จรูป

ในปี 2560 บริษัทฯ ได้รับโอนกิจการทั้งหมดของบริษัท แพงโกลิน เซฟตี้ โปรดักส์ จำกัด รวมทั้งการเข้าลงนามในสัญญาที่เกี่ยวข้อง เข้ากับธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อปรับโครงสร้างของกลุ่มบริษัทภายใต้กระบวนการรับโอนกิจการทั้งหมดของบริษัท แพงโกลิน เซฟตี้ โปรดักส์ จำกัด หลังจากนั้นทางบริษัทฯ ได้มีการปรับโครงสร้างภายในโดยแบ่งกลุ่มธุรกิจออกเป็น 3 ส่วนดังนี้ 1. กลุ่มธุรกิจผลิตและจำหน่ายหนังสำเร็จรูป 2. กลุ่มธุรกิจการให้บริการฟอกหนัง 3. กลุ่มธุรกิจรองเท้าหนังและอุปกรณ์หนัง

## 1.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจ

## วิสัยทัศน์

บริษัทฯ มุ่งมั่นพัฒนาเพื่อความเป็นหนึ่งในวงการฟอกหนังชั้นนำ รองเท้านิรภัยและอุปกรณ์นิรภัยของโลก ด้วยศักยภาพการบริหารและกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ, การจัดส่งสินค้าตรงต่อเวลา, สร้างมิตรภาพและความไว้วางใจให้กับลูกค้าและให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม โดยมีวิสัยทัศน์ ดังนี้

ตอบโจทย์ด้วยนวัตกรรม เติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืน

วิถีชีวิตด้านแฟชั่นและความปลอดภัย คุณภาพที่คัดสรรมาเพื่อคุณ” หรือ

”Innovative Solutions to your Sustainable Growth

Creative Performance Lifestyles in Leather & Safety Products”

## พันธกิจ

- พัฒนารูทธุรกิจอุตสาหกรรมฟอกหนัง รองเท้านิรภัยและอุปกรณ์นิรภัย เพื่อก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำในภูมิภาคเอเชีย
- สร้างความหลากหลายและกระจายการลงทุนไปในธุรกิจที่ช่วยสร้างศักยภาพในการแข่งขัน

- จัดสรรผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและมีความหลากหลาย โดยเน้นการรักษาพันธสัญญา การมีความน่าเชื่อถือ และความยืดหยุ่นต่อลูกค้า
- ดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- สร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนให้กับผู้ถือหุ้น ลูกค้า พันธมิตรทางธุรกิจ พนักงาน ชุมชน และดำรงตนเป็นพลเมืองที่ดีของทุกประเทศที่เราดำเนินธุรกิจ

#### วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

สำหรับการดำเนินธุรกิจในปี 2562-2564 บริษัทฯ ได้ติดตามสถานการณ์และแนวโน้มเศรษฐกิจในประเทศไทยและเศรษฐกิจโลกอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาวิเคราะห์สถานการณ์การใช้หนี้ รองเท้านิรภัยและอุปกรณ์นิรภัย เพื่อใช้ในการวางแผนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการสร้างความสมดุลใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดซื้อและปริมาณสำรอง ด้านการผลิตและคุณภาพ และด้านการขาย และมีการกำหนดเป้าหมาย ดังนี้

- ด้านการจัดซื้อและปริมาณสำรอง: บริษัทฯ มีเป้าหมายในการรักษาระดับปริมาณหนี้ถึงสำเร็จรูปในปริมาณต่ำ เนื่องจากปัจจุบันบริษัทฯ สามารถซื้อหนี้ผ่านทางบริษัทร่วม ทำให้ระยะเวลาลดลง รวมถึงบริษัทฯ สามารถจัดหาลักษณะหนี้ได้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้ด้วย แต่อย่างไรก็ตามบริษัทฯ ยังคงวางแผนในการซื้อหนี้ถึงสำเร็จรูปจากต่างประเทศบางส่วน เพื่อไม่ให้เป็นภาระผูกพันกับคู่ค้าเพียงรายเดียว ส่วนของรองเท้านิรภัยและอุปกรณ์นิรภัย บริษัทฯ ได้มีการกำหนดสินค้าคงเหลือขั้นต่ำเพื่อจะใช้เป็นตัวกำหนดการสั่งซื้อของ
- ด้านการผลิตและคุณภาพ: จากแผนการดำเนินงานของบริษัทฯ ในปัจจุบัน โดยเน้นในเรื่องระดับการผลิตและกลยุทธ์เพื่อการเติบโตในอนาคต ทำให้บริษัทฯ มีกำลังการผลิตปัจจุบัน 25 ล้านตารางฟุต อย่างไรก็ตามในสภาวะเศรษฐกิจและตลาดในปัจจุบัน บริษัทฯ คาดว่าจะมีการผลิตจริงที่ประมาณ 20-22 ล้านตารางฟุต ทั้งนี้ ในช่วงเวลาดังกล่าวบริษัทฯ ได้มีการปรับปรุงระบบการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งรวมถึงการปรับปรุงเครื่องจักรในจุดต่างๆ อันจะนำมาซึ่งการเติบโตอย่างยั่งยืนและมั่นคงขององค์กร ส่วนของรองเท้านิรภัยได้มีการคาดการณ์ว่าจะสามารถผลิตได้ในระดับ 600,000 – 800,000 คู่ต่อปี ด้วยโอกาสทางการตลาดที่เติบโตอย่างมากในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งจะเป็นอีกหนึ่งจุดยุทธศาสตร์เศรษฐกิจหลักของโลก จากการขยายฐานลูกค้าไปยังต่างประเทศ ทางบริษัทฯ คาดหวังว่าจะทำให้การขายอุปกรณ์นิรภัยต่างๆ นั้นจะได้านิสงส์จากการขยายตลาดในครั้งนี้ด้วย
- ด้านการขาย: บริษัทฯ มีเป้าหมายที่จะขยายตลาดในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าจากประเทศจีนที่มีปริมาณการใช้หนี้มาก อย่างไรก็ตามบริษัทฯ ยังคงเน้นกลุ่มลูกค้า Brand ในส่วนของราคาขายนั้น ได้มีการปรับลดลงอย่างต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับต้นทุนวัตถุดิบ โดยทางบริษัทฯ สามารถต่อรองราคากับทางคู่ค้าเพื่อปรับราคาขายให้สอดคล้องกับสภาวะราคาดังกล่าวในตลาดโลกได้ ในด้านรองเท้านิรภัยและอุปกรณ์นิรภัยต่างๆ ทางบริษัทฯ ได้มีแผนการที่จะมุ่งเติบโตในกลุ่มประเทศ CLMV ซึ่งบริษัทฯ มุ่งหวังที่จะเป็นผู้นำอันดับหนึ่งในตลาดกลุ่มประเทศ CLMV ภายใน 5 ปี และอยู่ในอันดับ Top 5 ของอาเซียน

**กลยุทธ์** เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว บริษัทฯ มีแผนการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

- เพิ่มปริมาณแหล่งจัดหาหนี้ถึงสำเร็จรูปและขั้นตอนในการคัดกรองหนี้ เพื่อที่จะได้หนี้ที่มีคุณภาพตามความต้องการตรงตามคำสั่งซื้อของลูกค้า
- กลยุทธ์การเติบโตและสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างยั่งยืน ได้แก่ การสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืน และการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกด้านอย่างสมดุล การดำเนินงานอย่างเป็นมิตรต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม บรรษัทภิบาล และการขยายการลงทุน โดยเน้นการลงทุนในธุรกิจที่มีความสำคัญในเชิงกลยุทธ์

- การสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ ลดต้นทุน เพิ่มผลตอบแทนในการลงทุน โดยการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร เนื่องจากความสามารถขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการนำแผนกลยุทธ์ของบริษัทไปสู่การดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเร่งพัฒนาความสามารถขององค์กรในด้านต่าง ๆ ดังนี้
  - ด้านการจัดหาเงินทุนและการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน บริษัทฯ ได้วางแผนการจัดหาเงินทุนให้สอดคล้องกับแผนการลงทุน โดยคำนึงถึงการบริหารการจัดหาเงินและการลงทุนให้สัดส่วนทางการเงินต่างๆ เช่น หนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ที่เหมาะสม เพื่อที่จะรักษาระดับความน่าเชื่อถือให้อยู่ในระดับเดียวกับสูง และบริหารความเสี่ยงทางการเงินทั้งทางด้านอัตราแลกเปลี่ยน อัตราดอกเบี้ย และสภาพคล่องของบริษัท ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพการบริหารเงินและบัญชีเพื่อก้าวไปสู่ระดับโลก
  - การเร่งพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยีและความสามารถด้านงานวิจัยพัฒนาขององค์กรให้สอดคล้องกับแผนการเติบโตของบริษัทฯ โดยจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพและเทคโนโลยี เพื่อรองรับงานสำคัญที่มีผลกระทบต่อเป้าหมายการเจริญเติบโตตามแผนกลยุทธ์ และ ส่วนงานวิจัยและพัฒนาเพื่อเป็นแหล่งในการค้นคว้าวิจัยขององค์กร รวมถึงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและ Enterprise Resource Planning (ERP) เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว
  - ด้านการพัฒนาระบบ กระบวนการทำงาน และโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และแผนธุรกิจที่จะมีการลงทุนและดำเนินงานในต่างประเทศ เช่น การจัดโครงสร้างและ
  - โมเดลสำหรับการดำเนินธุรกิจในต่างประเทศ
  - ด้านบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาองค์กรให้มีขีดความสามารถที่แข่งขันได้ในระดับสากล โดยการเตรียมจัดบุคลากรให้เพียงพอ การพัฒนาความสามารถของบุคลากรและภาวะผู้นำ รวมไปถึงการรักษามูลค่าการให้ปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องด้วยการสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร กำหนดโครงสร้างและรูปแบบการทำงานขององค์กรให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจและเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรอย่างยั่งยืน ตลอดจนปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรให้มีความสอดคล้องกับค่านิยม ซึ่งถือเป็นรากฐานที่สำคัญต่อการพัฒนาและเจริญเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ
  - ด้านการบริหารการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยตระหนักถึง บทบาทขององค์กรต่อการตอบสนองต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ผ่านความรับผิดชอบต่อสังคมและคุณภาพชีวิต การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน และความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม และเป็นองค์กรที่คำนึงถึงผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม ด้านการใช้น้ำ การปล่อยของเสีย และมลภาวะสู่อากาศ ดิน ซึ่งได้รับการยอมรับและปกป้องจากทางสังคมในทุกๆ พื้นที่ปฏิบัติการ โดยใช้มาตรฐานผลการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรในระดับสากล

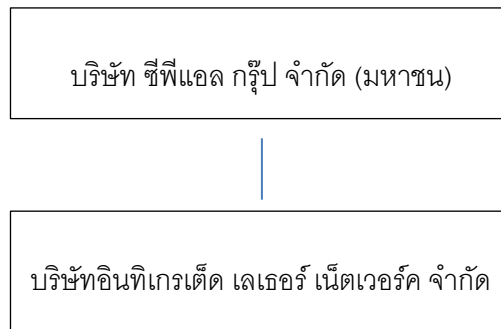
## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่สำคัญ

1. เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทของบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2563 ได้มีมติอนุมัติให้เสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ประจำปี 2563 พิจารณาการอนุมัติจ่ายเงินปันผล เนื่องจากบริษัทฯ ขาดทุนในปีที่ผ่านมา
2. ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจการผลิตและจำหน่ายหนึ่งสำเร็จรูป เป็นกลุ่มธุรกิจที่ต้องพบกับช่วงที่ยากลำบาก เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจโลก อัตราแลกเปลี่ยน และภาพรวมของอุตสาหกรรม ทำให้ปริมาณการใช้หนึ่งในตลาดโลกลดลง ประกอบกับราคาระดับในในตลาดโลกอยู่ในระดับต่ำทำให้ส่งผลกระทบต่อราคาขายในปัจจุบัน

3. ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจรองเท้านิรภัยและอุปกรณ์นิรภัย เป็นกลุ่มธุรกิจที่สามารถทำผลงานได้ดีที่สุด แต่อย่างไรทางบริษัทยังคงคาดหวังว่าธุรกิจผลิตและจำหน่ายหนังสำเร็จรูปจะสามารถผ่านพ้นวิกฤตจากการที่ตลาดโลกซบเซา และราคาน้ำมันที่อยู่ในระดับต่ำตลอดทั้งปีไปได้ในระยะเวลาอันใกล้
4. ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจการให้บริการฟอกหนังเป็นช่วงที่ยากลำบากเช่นเดียวกัน เนื่องจากลูกค้าลดปริมาณการสั่งซื้อหนัง ทำให้ปริมาณหนังที่รับจ้างฟอกลดลงอย่างมีนัยสำคัญ แต่อย่างไรก็ตามปัจจุบันผู้บริหารได้มีการติดต่อลูกค้าเจ้าใหม่ซึ่งอยู่ในช่วงการเจรจาต่อรองราคา โดยในช่วงเวลาดังกล่าวบริษัทฯ ได้มีการปรับกำลังการรับจ้างฟอกมาเป็นการทำหนังเพื่อใช้ในระบบของกลุ่มธุรกิจการผลิตและจำหน่ายหนังสำเร็จรูปแทน

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

กลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทฯ แบ่งเป็น กลุ่มเจริญสิน และกลุ่มตระกูลเงิน ในสัดส่วนร้อยละ 73.43 และ ร้อยละ 15.24 ตามลำดับ (ข้อมูลจาก บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ปทท) จำกัด ณ วันปิดสมุดทะเบียน 31 ธันวาคม 2562 ) โดยโครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯเป็นดังนี้



ลำดับ	ชื่อบริษัท	สัดส่วน การร่วมทุน	ความสัมพันธ์
1.	บริษัท อินทิเกรเต็ด เลเซอร์ เน็ตเวิร์ค จำกัด	40%	บริษัทร่วม

### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

ในปี 2562 บริษัทฯ มีรายการธุรกิจที่สำคัญกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน รายการธุรกิจดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขทางการค้าและเกณฑ์ตามที่ตกลงร่วมกันระหว่างบริษัทฯ กับกิจการเหล่านั้นซึ่งเป็นไปตามปกติธุรกิจ ทางบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันอย่างเคร่งครัดเพื่อความชัดเจนและโปร่งใสด้วยโดยบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ธุรกิจฟอกหนังของบริษัทฯเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มธุรกิจของกลุ่มเจริญสิน ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่มีการลงทุนตลอดห่วงโซ่ตั้งแต่ต้นน้ำจนปลายน้ำ ซึ่งประกอบด้วยธุรกิจที่ดำเนินการเองและธุรกิจที่ลงทุนผ่านบริษัทในกลุ่มเจริญสินรายการสำคัญในปี 2562 ได้แก่ บริษัทฯมีการจัดหาวัตถุดิบให้แก่บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน คือ บริษัท แพงโกลิน เซฟตี้ โปรดักส์ จำกัด และบริษัท แมนวูด อินเตอร์เทรด จำกัด ซึ่งมีเงื่อนไขและราคาที่ยุติธรรมเหมาะสม และ/หรือ เท่าเทียมกับธุรกรรมที่ทำกับบุคคลภายนอก (Arm's length basis) ส่วนในเรื่องของการจัดซื้อวัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิตกับทางบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน เช่น บริษัท อินทิเกรเต็ด เลเซอร์ เน็ตเวิร์ค จำกัด และบริษัท อีเกิ้ล เคมีคอล อินดัสตรี จำกัด

ลำดับ	บุคคล/นิติบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน	ความสัมพันธ์	ลักษณะธุรกิจ
1.	บริษัท อินทิเกรเต็ด เลเซอร์ เน็ตเวิร์ค จำกัด	บริษัทร่วมของกิจการ โดยการถือหุ้นทางตรง ร้อยละ 40.00 และมีกรรมการของบริษัทเป็นกรรมการและ/หรือผู้บริหาร	ผู้นำเข้าและจัดดูแลจัดการหนังวัวดิบ และหนังวัวฟอกกึ่งสำเร็จรูป
2.	บริษัท อีเกิ้ล เคมีคอล อินดัสตรี จำกัด	มีกรรมการของบริษัทเป็นกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร	ผู้จัดจำหน่ายเคมีภัณฑ์เพื่อใช้ในการอุตสาหกรรม
3.	บริษัท แอ็พพลาย ดีปี อินดัสเทรียล จำกัด	มีกรรมการ และ/หรือผู้บริหารของบริษัทเป็นผู้ถือหุ้น	ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายกาวยาชิโคน อเนกประสงค์ ใช้ในงานยึดพื้นผิว
4.	บริษัท มิมิ อินดัสเทรียล จำกัด	มีกรรมการ และ/หรือผู้บริหารของบริษัทเป็นผู้ถือหุ้น	ผู้ผลิตและนำเข้า-ส่งออกผลิตภัณฑ์จากหนังสัตว์ หนังเทียม และผลิตภัณฑ์จากยางพารา
5.	บริษัท แมนวูด อินเตอร์เทรด จำกัด	มีกรรมการของบริษัทเป็นกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร	ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายรองเท้าแฟชั่น
6.	บริษัท ไทย ไวริง ซิสเต็ม จำกัด	มีกรรมการของบริษัทเป็นกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร	ผู้ผลิตลวด เคเบิล และของที่ทำจากลวด
7.	บริษัท ไทย เทคนิกคอล นันวูเวน จำกัด	มีกรรมการของบริษัทเป็นกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร	ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายเส้นใยสังเคราะห์และผ้านันวูเวน
8.	บริษัท จินดง ซีเอส รับเบอร์ จำกัด	มีกรรมการของบริษัทเป็นกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร	ผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยาง
9.	บริษัท ซี เอส รับเบอร์ อินดัสทรี จำกัด	มีกรรมการของบริษัทเป็นกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร	ผู้ผลิตนำเข้า-ส่งออกผลิตภัณฑ์ยาง
10.	บริษัท เจริญสิน แอสเสท จำกัด	มีกรรมการของบริษัทเป็นกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร	ผู้ซื้อและขายอสังหาริมทรัพย์
11.	บริษัท เจริญสิน โฮลดิ้ง จำกัด	มีกรรมการของบริษัทเป็นกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร	ผู้ให้เช่าและดำเนินการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์
12.	บริษัท เจริญสินธานี จำกัด	มีกรรมการของบริษัทเป็นกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร	ผู้ซื้อและขายอสังหาริมทรัพย์
13.	บริษัท เจริญสิน คอนโดทาวน์ จำกัด	มีกรรมการของบริษัทเป็นกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร	ผู้ให้เช่าและดำเนินการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์
14.	บริษัท วี ที บราเดอร์ จำกัด	มีกรรมการของบริษัทเป็นกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร	ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์คอนกรีตเพื่อใช้ในการก่อสร้าง
15.	บริษัท ฟูราโน แอร์ จำกัด	มีกรรมการของบริษัทเป็นกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร	ผู้จัดจำหน่าย บริการ ติดตั้งดูแล ซ่อมแซม เครื่องปรับอากาศ

16.	บริษัท อุตสาหกรรมฟอกหนังเจริญสิน จำกัด	มีกรรมการของบริษัทเป็นกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร	ผู้ขายส่งและผลิตใยเทียมและใยสังเคราะห์
17.	บริษัท สมาร์ท เซนส์ อินดัสเตรียล ดีไซน์ จำกัด	มีกรรมการ และ/หรือผู้บริหารของบริษัทเป็นผู้ถือหุ้น	ผู้ให้บริการออกแบบทางอิเล็กทรอนิกส์
18.	คุณภูวสิทธิ์ วงษ์เจริญสิน	กรรมการและผู้ถือหุ้น	
19.	คุณณัฐจักร วงษ์เจริญสิน	เป็นผู้ถือหุ้นบริษัทและเป็นกรรมการ,ถือหุ้นในบริษัทที่เกี่ยวข้อง	
20.	คุณธวัชชัย วงษ์เจริญสิน	เป็นผู้ถือหุ้นและอดีตกรรมการบริษัท	สัญญาจ้างที่ปรึกษา
21.	คุณจิเชียง ไถ่	เป็นผู้ถือหุ้นและอดีตกรรมการบริษัท	สัญญาจ้างที่ปรึกษา
22.	คุณอาทิตย์ เชิญปรีชา	เป็นผู้ถือหุ้นและอดีตกรรมการบริษัท	สัญญาจ้างที่ปรึกษา

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัท ซีพีแอล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจ เป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายหนังวัวฟอกสำเร็จรูป โดยกระบวนการผลิตเริ่มต้นจากการคัดสรรและนำเข้าหนังวัวหมักเกลือที่มีคุณภาพ ซึ่งส่วนใหญ่นำเข้าจากประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นหลัก และมีการนำเข้าสารเคมีที่ใช้สำหรับฟอกหนังที่ได้มาตรฐานจากประเทศในแถบทวีปยุโรป และประเทศสหรัฐอเมริกา หนังดิบ(หนังวัวหมักเกลือ) และสารเคมี จึงถือเป็นวัตถุดิบหลักในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ บริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในด้านการฟอกหนัง โดยกระบวนการเริ่มต้นจากการฟอกหนัง ย้อมหนัง และตกแต่งหนัง รวมถึงการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่มีคุณภาพสูงมาเป็นส่วนช่วยในการทำงานทำให้กระบวนการผลิตของบริษัทมีศักยภาพ ทำให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า สินค้าของบริษัทฯร้อยละ 90 ขายให้กับโรงงานผลิตรองเท้าที่มีชื่อเสียง อาทิ เช่น Adidas, Timberland, Marks & Spencer, Lacoste, และอื่นๆ ซึ่งเป็นแบรนด์รองเท้าที่ต้องการสินค้าที่มีคุณภาพสูง โดยที่กำลังการผลิตสูงสุดของบริษัทฯในปัจจุบันอยู่ที่ 2,500,000 ตารางฟุต ต่อเดือน

ปัจจุบันบริษัทฯได้ขยายธุรกิจไปยังการรับจ้างฟอกหนังวัว โดยได้เล็งเห็นว่าตลาดฟอกหนังในประเทศไทยกำลังเป็นกระแสที่มาแรง ทำให้บริษัทฯได้ลงทุนเพิ่มเครื่องจักรเพื่อขยายกำลังการผลิต และมีการปรับวางเครื่องจักรใหม่ โดยเครื่องจักรใหม่นี้สามารถเดินหน้าทำการผลิตได้มากกว่ากำลังผลิตปัจจุบันถึง 2 เท่า ในส่วนของการฟอกหนังหมักก็เช่นกัน ได้มีการสร้างโรงงานใหม่ซึ่งอยู่ใกล้กับโรงงานปัจจุบันเพื่อทำการฟอกหนังหมักเต็มกำลัง โดยปัจจุบันสามารถดำเนินการผลิตได้เต็มกำลัง

นอกจากนั้นบริษัทฯได้รับโอนกิจการทั้งหมดของบริษัท แพงโกลิน เซฟตี้ โปรดักส์ จำกัด รวมทั้งการเข้าลงนามในสัญญาที่เกี่ยวข้อง บริษัท แพงโกลิน เซฟตี้ โปรดักส์ จำกัด เป็นบริษัทในเครือกลุ่มเจริญสิน (ผู้นำธุรกิจอุตสาหกรรมฟอกหนัง) ได้ขยายเครือข่ายเข้าสู่ธุรกิจผลิตภัณฑ์รองเท้าในนามของ “บริษัท รองเท้าเซฟตี้ จำกัด” เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2526 ด้วยทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท ต่อมาธุรกิจมีผลตอบรับการเติบโตอย่างรวดเร็วจึงได้เพิ่มกำลังการผลิต ด้วยทุนจดทะเบียนเพิ่มเป็น 80 ล้านบาทเมื่อวันที่ 2 ตุลาคม พ.ศ. 2545 ในปี พ.ศ. 2549 ได้ขยายสายการผลิตเข้าสู่หมวดนิกเกีย ภายใต้แบรนด์ แพงโกลิน โดยได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมมอก.368-2538 ด้วยความมุ่งมั่นในการทำงานที่มีประสิทธิภาพอันยาวนานของทีมบริหารและเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายประกอบกับแรงสนับสนุนจากลูกค้าในอุตสาหกรรมภาคต่างๆจึงทำให้บริษัทเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน จนเมื่อ



วันที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2554 ได้ขยายกิจการโดยจัดตั้ง “ บริษัท แพงโกลิน เซฟตี้ โปรดักส์ จำกัด ” ด้วยทุนจดทะเบียน 20 ล้านบาท เพื่อก้าวสู่การเป็น “ ผู้ผลิตและจำหน่ายอุปกรณ์เซฟตี้ อุปกรณ์นิรภัยส่วนบุคคลครบวงจรตามมาตรฐานสากล ผลิตภัณฑ์รองเท้านิรภัย เสริมหัวเหล็ก แบรินด์เป็นบริษัทแรกในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม มอก. 523-2538, มาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001: 2008 จากองค์กรชั้นนำ Bureau Veritas และเป็นสมาชิกของศูนย์เทคโนโลยี SATRA ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในคุณภาพผลิตภัณฑ์แบรนด์อีกทั้งยังเป็นผู้นำตลาดในการผลิตและจัดจำหน่าย นอกจากนี้แพงโกลินจะเป็นผู้ผลิตอุปกรณ์นิรภัยแล้ว แพงโกลินยังได้รับความเชื่อมั่นให้เป็นตัวแทนจำหน่ายอย่างเป็นทางการจากผู้ผลิตอุปกรณ์นิรภัยระดับโลกเช่น Sundstrom , Singing Rock , 3M ปัจจุบันแพงโกลินได้จำหน่ายให้กับกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมต่างๆและรัฐวิสาหกิจทั่วประเทศอีกทั้งบริษัทยังมีตัวแทนจำหน่ายอย่างเป็นทางการในภูมิภาคอินโดจีนรวมทั้งส่งออกไปหลายประเทศทั่วโลก

การดำเนินธุรกิจของบริษัท ซีพีแอล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เป็นการดำเนินธุรกิจให้ความสนใจในเรื่องคุณภาพสินค้าและการพัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นหน่วยสนับสนุนให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน และได้รับการรับรองมาตรฐานจากสถาบันที่มีชื่อเสียงทางด้านระบบการจัดการคุณภาพ การจัดการสิ่งแวดล้อมอาทิเช่น การรับรองจาก URS ในมาตรฐาน ISO9001:2008, ISO: TS16949: 2009, ISO14001:2004 และยังได้รับการรับรองจากสถาบันระดับโลกเกี่ยวกับการจัดการสิ่งแวดล้อมระดับเหรียญเงิน จาก BLC รวมถึงการรับรองด้านการวิจัยและพัฒนา การคัดเกรดหนัง จาก สถาบัน SATRA โดยมาตรฐานดังกล่าวข้างต้นเป็นระบบที่ทางบริษัทฯและผู้บริหารมุ่งมั่นและพัฒนาและดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องทุกปี และจะรักษาและพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้นไป เพื่อเป็นมาตรฐานการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

โครงสร้างรายได้ย้อนหลัง 3 ปีของบริษัทฯสามารถสรุปได้ดังนี้

#### โครงสร้างรายได้

ประเภทรายได้	ปี 2561 ล้านบาท	%	ปี 2560 ล้านบาท	%	ปี 2559 ล้านบาท (ปรับปรุง)	%
รายได้จากการขายและบริการ	2,897.55	99.27	2,275.80	96.59	2,342.07	97.69
รายได้อื่น ๆ						
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน	-		34.26	1.45	-	-
ดอกเบี้ยรับ	0.92	0.02	2.20	0.10	2.61	0.11
รายได้ชดเชยภาษีอากร	1.71	0.06	12.68	0.56	-	-
อื่น ๆ	18.73	0.65	31.26	1.30	52.75	2.20
รวม	2,918.91	100	2,356.20	100	2,397.43	100

รายได้หลักของบริษัทฯคือรายได้จากการจำหน่ายหนังฟอกสำเร็จรูป โดยตลาดส่งออกที่สำคัญได้แก่ ประเทศจีน, ประเทศเวียดนาม, ประเทศอินโดนีเซีย และประเทศอินเดีย กัมพูชา และบังกลาเทศ เป็นต้น นอกจากนี้บริษัทฯยังมีรายได้ในประเทศจากการขายรองเท้านิรภัยและอุปกรณ์นิรภัย โดยมีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับต้นๆของประเทศ อย่างไรก็ตามการที่บริษัทฯมีช่องทางการขายได้ต่างประเทศเป็นทุนเดิมอยู่แล้วนั้น ในอนาคตอันใกล้ทางผู้บริหารคาดว่าจะสามารถส่งผลิตภัณฑ์รองเท้านิรภัยและอุปกรณ์นิรภัยไปแข่งขันกับประเทศใกล้เคียงได้

#### 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ คือหนังวัวฟอกสำเร็จรูป ได้แก่ หนังวัวฟอกสำเร็จรูป (Full Grain Leather) และหนังห้องฟอกสำเร็จรูป (Suede Split Leather) ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ผลิตเพื่อส่งให้กับโรงงานรองเท้าทั้งในและต่างประเทศส่วนใหญ่เป็นหนังประเภท หนังนูนบัว, หนังน้ำมัน, หนังทำสี,หนังห้อง และหนังกันน้ำ โดยที่บริษัทฯทำการผลิตตามการสั่งซื้อของลูกค้า



ลักษณะการจำหน่าย หนังสือพอกสำเร็จรูปทุกชนิด มีลักษณะเป็นแผ่น ต้องผ่านการวัดฟุตก่อนทำการจัดจำหน่ายทุกครั้ง หน่วยของการขายสินค้า เป็นหน่วยตารางฟุต ระยะเวลาการผลิตสินค้าเริ่มตั้งแต่กระบวนการผลิตจนเป็นหนังสือพอกสำเร็จรูป รวมเวลาทั้งสิ้นประมาณ 23 วัน และจะทำการจัดส่งให้กับลูกค้าทั้งในและต่างประเทศเป็นลำดับต่อไป

นอกจากนี้บริษัทฯ เป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เพื่อความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งนี้บริษัทแบ่งกลุ่มสินค้าหลักออกเป็น 2 กลุ่มสินค้าโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กลุ่มสินค้ารองเท้านิรภัย (Safety Shoe) ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่บริษัทฯ ผลิตขึ้นเองโดยโรงงานแพงโกลิน เซฟตี้ โปรดักส์ จำกัด แบ่งเป็น 3 กลุ่ม

1.1 Premium เป็นรองเท้านิรภัยที่นอกจากความทนทานและความสบายในการสวมใส่และใช้งานแล้วยังมีความสวยงามในรูปทรงและสีสรรรวมทั้งเนื้อวัสดุที่เพิ่มคุณภาพ ราคาอยู่ในระดับสูงกว่า Medium และ Standard ได้แก่รุ่น Harrier, Soft Plus

1.2 Medium เป็นรองเท้านิรภัยที่ให้ความทนทานและเพิ่มความสบายในการสวมใส่ เหมาะกับกลุ่มลูกค้าที่ต้องการจุดประสงค์ให้สวมใส่ ราคาอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่รุ่น Lady Sizzler, Heavy, Sport

1.3 Standard เป็นรองเท้านิรภัยที่ให้ความทนทาน เหมาะกับลูกค้าที่ต้องการประหยัดงบประมาณ มีปริมาณการใช้จำนวนมาก ราคาในระดับต่ำสุดใน 3 กลุ่ม ได้แก่รุ่น Standard, Safety Plus, Classic, Safelight

2. กลุ่มสินค้าอุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล (Personal Protective Equipment - PPE) เป็นผลิตภัณฑ์ที่บริษัทฯ ผลิตและซื้อมาขายไป ทั้งจากนำเข้าจากต่างประเทศและหาซื้อภายในประเทศ รวมทั้งเป็นสินค้าที่จ้างผลิต (OEM: Original Equipment Manufacturer) ดีเบรนส์ แพงโกลิน (Pangolin)

ผลิตภัณฑ์กลุ่มนี้เป็นอุปกรณ์ที่บุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานใช้สวมใส่บนอวัยวะส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกายหรือหลายส่วน ร่วมกันในขณะทำงาน เพื่อป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากสภาวะแวดล้อมในการทำงาน เช่น อันตรายจากความร้อน, แสง, เสียง, สารพิษ, สารเคมี เป็นต้น โดยสินค้าในหมวดอุปกรณ์นิรภัยส่วนบุคคลนี้ สามารถแบ่งเป็นอุปกรณ์ที่ใช้ปกป้องร่างกายตั้งแต่ศีรษะจรดเท้า 11 ประเภท ได้แก่

- 2.1 อุปกรณ์ป้องกันศีรษะและใบหน้า (Head & Face Protection)
- 2.2 อุปกรณ์ป้องกันระบบการได้ยิน (Hearing Protection)
- 2.3 อุปกรณ์ป้องกันดวงตา (Eye Protection)
- 2.4 อุปกรณ์ป้องกันมือ (Hand Protection)
- 2.5 อุปกรณ์ป้องกันระบบทางเดินหายใจ (Respiratory Protection)
- 2.6 ชุดป้องกันร่างกาย (Safety Clothing)
- 2.7 อุปกรณ์ป้องกันเท้า (Foot Protection)
- 2.8 อุปกรณ์ป้องกันการตกจากที่สูง (Fall Protection)
- 2.9 เครื่องมือตรวจวัดแก๊ส (Gas Detector)
- 2.10 อุปกรณ์เพื่อความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน (Workplace Safety)
- 2.11 ป้ายความปลอดภัยและงานจราจร (Safety Sign & Traffic)

## 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

ภาพรวมในปีนี้มีปริมาณการใช้หนังสือทั่วโลกมีระดับลดลงเล็กน้อยและยังไม่ปกติ เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจ ราคาขายยังคงได้รับผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน ทำให้ยอดขายและราคาขายถูกปรับลดลง ถึงแม้ว่าลูกค้าบางส่วนจะเริ่มกลับมาให้ความสนใจการใช้หนังสือและหนังสือเพิ่มมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามทางบริษัทฯ สามารถขายหนังสือสำเร็จรูปได้สูงกว่าปีก่อน

สำหรับคู่แข่งในต่างประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในประเทศจีนและเวียดนาม ภาพรวมยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเด่นชัดจากเมื่อปีก่อน โดยสาเหตุหลักมาจากเศรษฐกิจโลก ถึงแม้ว่าต้นทุนการผลิตส่วนใหญ่จะลดลงเนื่องจากราหาลงคืบคืบตาม อย่างไรก็ตาม การซื้อขยที่มีปริมาณมกๆ ส่วนใหญ่จะดำเนินการผ่านเบรนค้สินค้าที่มีชื่อเสียงระดับโลก หากบริษัทยังคงรักษาคุณภาพของสินค้าและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นก็จะทำให้ได้เปรียบคู่แข่ง เพราะโรงงานตั้งอยู่ในพื้นที่ที่ค่อนข้างได้เปรียบกว่าคู่แข่งที่ส่วนใหญ่อยู่ในประเทศจีน และควมมีเสถียรภาพของประเทศไทย ก็ถูกมองว่าดีกว่าหลายประเทศ

ในแถบเอเชีย สำหรับคู่แข่งในประเทศก็ยังไม่ค่อยเป็นปัญหามากนักเหมือนเช่นเคย ทั้งนี้เพราะกำลังการผลิตของโรงงานพอกหน้ในประเทศ ส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก และทำธุรกิจส่วนใหญ่ขายให้กับลูกค้าในประเทศ จึงใช้วัตถุดิบส่วนใหญ่มาจากในประเทศ หรือซื้อจากประเทศในแถบเอเชีย ซึ่งคุณภาพของสินค้าเมื่อทำเสร็จแล้วไม่ค่อยได้มาตรฐานสากล และราคาค่อนข้างต่ำ ซึ่งจะเหมาะสมกับลูกค้าที่สั่งในจำนวนหรือปริมาณที่ไม่มากนักทางบริษัทจึงไม่ได้มุ่งเน้น หรือขายให้กับลูกค้าในประเทศ

ตามที่กล่าวมาข้างต้น กลุ่มลูกค้าที่ทางบริษัทยังคงให้ความสำคัญ คือลูกค้ากลุ่มโรงงานผลิตรองเท้าที่มีชื่อเสียง อาทิ เช่น Adidas, Timberland, Puma, Skechers, Lacoste, และอื่นๆ โดยในปีนี้ บริษัทได้ลูกค้า เบรนค้ Vans เพิ่มขึ้นมา ซึ่งเป็นเบรนค้รองเท้าที่ต้องการสินค้าที่มีคุณภาพสูง แต่เนื่องจากความต้องการของลูกค้าเบรนค้ในปีที่ผ่านมาลดลง ทำให้บริษัทจึงต้องพยายามที่จะหาลูกค้าทั่วไปรายใหญ่ที่มีความน่าเชื่อถือ โดยที่สัดส่วนของการจำหน่ายยังคงเป็นต่างประเทศ 80% และในประเทศ 20%

สำหรับแนวโน้มของภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคตยังคงอยู่ในอัตราที่สูง เนื่องจากเบรนค้รองเท้าส่วนใหญ่เริ่มให้ความสนใจในการใช้ผ้า เนื่องจากมีราคาค้นทุนที่ถูกกว่า ทำให้ยอดปริมาณการใช้หนังอาจจะมึแนวโน้มลดลง และลดระยะเวลาการส่งมอบสั้นลง อย่างไรก็ตามทางบริษัทได้วางแผนเพื่อรับมือเหตุการณ์ดังกล่าว โดยการจัดหาวัตถุดิบจากแหล่งที่มีคุณภาพน่าเชื่อถือและตรงกับความต้องการของลูกค้า ลงทุนเครื่องจักรและจัดวาง Lay Out เครื่องจักรใหม่ เพื่อให้ได้การผลิตที่มีประสิทธิภาพและสามารถลดต้นทุนในการผลิต ทำให้คุณภาพของสินค้า, การส่งมอบ และราคาสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

สำหรับธุรกิจผลิตภัณฑ์รองเท้ากันภัยและอุปกรณ์กันภัยได้รับอานิสงส์จากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจภายในประเทศ ทำให้ภาพรวมของยอดขายนั้นสูงกว่าเมื่อปีก่อน โดยแบ่งโกลินแบ่งช่องทางการขายเป็น 4 ช่องทาง ซึ่งมีสัดส่วนตามยอดขายดังนี้ 1.ขายในประเทศ 2.ขายโซว์รูมสาขา 3.ขายต่างประเทศ และ 4.ขายธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern trade) โดยช่องทางการขายที่สามารถทำอัตราการเติบโตของยอดขายได้สูงสุด คือ ขายต่างประเทศในกลุ่มสินค้า Safety Shoe จากตลาดพม่า รองลงมาเป็นช่องทางการขายในประเทศ ซึ่งการเติบโตดังกล่าว จะมาจากเป้าหมายการเน้นหาลูกค้าใหม่ และการรักษาและเพิ่มยอดขายจากลูกค้ารายเดิม 5 กลุ่มลูกค้าที่มียอดขายเยอะในปีนี้จะเป็กลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการ, จังหวัดชลบุรี, ปราจีนบุรี และจังหวัดระยอง ซึ่งยอดขายที่เพิ่มขึ้นเกิดจากการเพิ่มพนักงานขายให้เน้นเข้าถึงลูกค้ามากขึ้นในพื้นที่ดังกล่าว กลุ่มลูกค้าแบ่งตามประเภทธุรกิจอันดับหนึ่ง มาจากกลุ่มซื้อมาขายไปและตัวแทนจำหน่าย ลำดับรองลงมาอีก 4 ลำดับ จะเป็น ยานยนต์ ผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง อาหารและเกษตร และโลหะ สินค้ากลุ่ม Safety Shoe จาก กลุ่ม Premium เช่น รุ่น 0283UZG, 2001C, 2012C, 0282UG เป็นต้น และ Medium ซึ่งยังคงเป็นรุ่นยอดนิยม คือ 9501U

สินค้ากลุ่ม PPE เติบโต จากการเน้นการขายนอกเหนือจากขายเพียงอุปกรณ์เป็นการนำเสนอพร้อมการขายแบบบริการแก้ปัญหา (Solution & Service) ได้แก่ การขายพร้อมสำรวจติดตั้ง Safety Shower, การให้เช่าอุปกรณ์เครื่องตรวจวัดแก๊สระยะยาว 4 ปี (INET) , การขาย สำรวพร้อมติดตั้งอุปกรณ์กันตกทั้งบนบันไดและแนวระนาบ, การติดตั้งระบบตรวจจับแก๊สแบบติดกับที่ (Fixed System) การสาธิต การอบรมการใช้งานทั้งก่อนและหลังการขาย และการจัดอบรมสัมมนา ทำให้เกิดการรับรู้ในกลุ่มลูกค้ามากขึ้น ลูกค้าเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์และบริการของแพงโกลินมากขึ้น กลุ่มสินค้าอีกกลุ่มที่เน้นทำตลาดคือ กลุ่มสินค้า OEM ภายใต้เบรนค้ PANGOLIN ซึ่งได้เน้นหนักให้ทีมขายต้องเน้นนำเสนอโดยมีสินค้าเด่นในปีนี คือสินค้าในกลุ่มถุงมือ 2 ประเภทที่สามารถทำตลาดได้ดีในกลุ่มลูกค้าประกอบยานยนต์ คือถุงมืองานทั่วไป PLPU และอีกประเภทคือถุงมือกันบาด กลุ่มถุงมือ Pango Family

## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์

### (ก) ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์

1. สถานที่ตั้งของโรงงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีโรงงานผลิต 7 โรงงาน ตั้งอยู่ในเขตประกอบการอุตสาหกรรมฟอกหนัง กม 34 จังหวัดสมุทรปราการ และ จังหวัด ชลบุรี ดังนี้

โรงงาน	สถานที่ตั้ง	พื้นที่ใช้สอย (ตารางเมตร)	ลักษณะ กรรมสิทธิ์
1. สำนักงานใหญ่	700 หมู่ 6 ถ.สุขุมวิท ต.บางปูใหม่ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	480	เจ้าของ
2. โรงงานแห่งที่ 1 (ตกแต่งหนังสำเร็จรูป)	700/1 หมู่ 6 ถ.สุขุมวิท ต.บางปูใหม่ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	9,760	เจ้าของ
3. โรงงานแห่งที่ 2 (ฟอก, ซ่อมหนังวัว)	628 หมู่ 6 ถ.สุขุมวิท ต.บางปูใหม่ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	6,400	เจ้าของ
4. โรงงานแห่งที่ 3 (จัดเก็บสินค้า)	750 หมู่ 6 ถ.สุขุมวิท ต.บางปูใหม่ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	350	เจ้าของ
5. โรงงานแห่งที่ 4 (จัดเก็บเคมีภัณฑ์)	707 หมู่ 6 ถ.สุขุมวิท ต.บางปูใหม่ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	7,780	เจ้าของ
6. โรงงานแห่งที่ 5 (ฟอก, ซ่อมหนังหมู)	180 หมู่ 6 ถ.สุขุมวิท ต. บางปูใหม่ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	970	เช่าที่ดิน ระยะยาว
7. โรงงานแห่งที่ 6 ผลิตรองเท้าหนังและ อุปกรณ์ความปลอดภัย	199/8 หมู่ 3 ถนนสายพานทอง – หนอง กาน้ำ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านบึง จังหวัด ชลบุรี	8,692	เจ้าของ

หมายเหตุ รายละเอียด มูลค่าทางบัญชี และการผูกพัน สามารถดูได้ในหัวข้อที่ 4 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

2. กำลังการผลิตและปริมาณการผลิต แบ่งออกเป็น 2 ประเภทธุรกิจ ดังนี้

สำหรับหนังฟอกสำเร็จ

(หน่วย : ล้านตารางฟุต)

กำลังการผลิต	ปี 2562	ปี 2561	ปี 2560
กำลังการผลิตเต็มที่	30.00	30.00	30.00
ปริมาณการผลิตจริงต่อปี	23.62	28.19	19.11
อัตราการใช้กำลังผลิต	78.72 %	93.98%	63.70%

สำหรับรองเท้าหนัง

(หน่วย : คู่)

กำลังการผลิต	ปี 2562	ปี 2561	ปี 2560
กำลังการผลิตเต็มที่	850,000	850,000	850,000
ปริมาณการผลิตจริงต่อปี	601,056	726,621	563,319
อัตราการใช้กำลังผลิต	70.71	85.13	66.27

นโยบายการผลิตที่สำคัญคือ บริษัทฯ มุ่งมั่นพัฒนาเพื่อความเป็นหนึ่งในวงการอุตสาหกรรมฟอกหนังของโลกด้วย  
ศักยภาพของการบริหารงานและกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ ควบคุมและพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าให้ได้ตามมาตรฐานสากล

และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สร้างมิตรภาพและความไว้วางใจที่ดีกับลูกค้า ศึกษาเทคโนโลยีใหม่ ๆ และ พัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้มีการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพสูงสุด

บริษัท ได้ให้ความสำคัญในทุกขั้นตอนการผลิต เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า และ มาตรฐานสากล เริ่มตั้งแต่การคัดสรรวัตถุดิบหนังที่มีคุณภาพ การวิจัยและพัฒนาสินค้าได้คุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า รวมทั้งการนำเครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ทันสมัยจากต่างประเทศเข้ามามีส่วนช่วยในการผลิตสินค้าให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ข้อกำหนดระดับสากลที่สำคัญ เป็นที่ต้องการของลูกค้าแบรนด์ชั้นนำต่าง ๆ ของโลก ซึ่งต้องพึงพอใจกับสินค้าของบริษัทฯ จึงจะรับประกันได้ว่า สินค้าของบริษัทฯ มีความเหมาะสมสำหรับการใช้งานกับแบรนด์ระดับโลก เช่น ข้อกำหนดเรื่องสุขภาพ, ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทางบริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญอยู่ตลอด จึงจัดตั้งนโยบายและข้อกำหนดต่าง ๆ ขึ้นมาปรับใช้เพื่อให้สอดคล้องกับการทำงานและมาตรฐานสากล และต้องตามความต้องการของลูกค้า เป็นต้น

### 3. วิธีการจัดหาวัตถุดิบ

วัตถุดิบ คือ หนังวัวดิบจากต่างประเทศทั้งหมดทำการผลิตสินค้า โดยทำการสั่งซื้อจากผู้ผลิตรายใหญ่ของโลก ซึ่งเป็นผู้เลี้ยงวัวและมีโรงงานฆ่าโดยตรง ซึ่งเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายเนื้อวัวรายใหญ่ จากประเทศสหรัฐอเมริกา เช่น RICH INTERNATIONAL LTD, QUAKER CITY HIDES, SWIFT BEEF COMPANY, GLOBAL LEATHER INTELLIGENCE เป็นต้น ในปีที่ผ่านมา บริษัทฯจึงมองหาแหล่งวัตถุดิบที่ช่วยตอบโจทย์ทางธุรกิจ เพราะเนื่องจากผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ผลิตเพื่อเป็นวัตถุดิบสำหรับผลิตรองเท้า ซึ่งมีคุณสมบัติมากมาย ตามข้อกำหนดของรองเท้าแต่ละรุ่น (Model Specifications) ทำให้ต้องใช้หนังวัวดิบที่มีคุณภาพดี ซึ่งไม่สามารถหาได้ในประเทศ เนื่องจากการเลี้ยงวัวในประเทศมีข้อจำกัดเรื่องผิวไม่สวย หนังมีความยืดหยุ่นน้อยและรวมไปถึงการซื้อหนังถึงสำเร็จรูปมาใช้ในการผลิตเพิ่มมากขึ้น เพื่อลดวัตถุดิบหนังท้องถิ่น

มูลค่าและสัดส่วนการสั่งซื้อวัตถุดิบระหว่าง ปี 2562 ถึง ปี 2560

(หน่วย : ล้านบาท)

ประเภทวัตถุดิบ	ปี 2562		ปี 2561		ปี 2560	
	มูลค่า	ร้อยละ	มูลค่า	ร้อยละ	มูลค่า	ร้อยละ
หนังวัวดิบหมักเกลือ	447.70	31.43	226.23	12.31	380.87	27.51
หนังกึ่งสำเร็จรูป	440.30	30.91	1,032.13	56.19	626.19	45.23
เคมีภัณฑ์	436.38	37.66	578.58	31.50	377.35	27.26
รวม	1,424.38	100.00	1,836.94	100.00	1,384.41	100.00

มูลค่าสัดส่วนการซื้อวัตถุดิบจากในและต่างประเทศ ระหว่าง ปี 2562 ถึง ปี 2560

(หน่วย : ล้านบาท)

การซื้อวัตถุดิบ	ปี 2562		ปี 2561		ปี 2560	
	มูลค่า	ร้อยละ	มูลค่า	ร้อยละ	มูลค่า	ร้อยละ
จากต่างประเทศ	903.55	63.44	768.02	41.81	736.90	52.23
จากในประเทศ	520.82	36.56	1068.92	58.19	647.51	46.77
รวม	1,424.38	100.00	1,836.94	100.00	1,384.41	100.00

การสั่งซื้อเคมีภัณฑ์ บริษัทฯ มีการซื้อเคมีทั้งในประเทศและต่างประเทศโดยซื้อจากประเทศอิตาลี, สิงคโปร์, สหรัฐอเมริกา, จีน, เกาหลี เป็นต้น

**(ข) ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิต**

ขั้นตอนการผลิตหนังวัวฟอกสำเร็จรูป จะมีของเสียจากการผลิตซึ่งมีผลกระทบกับสิ่งแวดล้อมใน ขั้นตอนแรก คือ เศษหนังเค็มที่ผ่านการฟอก หรือ เรียกว่า หนังขาว โดยบริษัทฯ ได้มีการจำหน่ายให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นโรงงานผลิตอาหารและของเล่นสุนัข ส่วนเศษหนังสำเร็จรูปที่เกิดจากการตัดตกแต่งหนัง ซึ่งเป็นชิ้นงานเล็กๆ ก็จำหน่ายให้กับลูกค้ารายย่อย เพื่อผลิตสินค้าเครื่องหนังแสมด์เมคประเภทอื่นๆ ส่วนสำหรับขั้นตอนการฟอกหนัง และการย้อมสีหนังจะก่อให้เกิดน้ำเสีย ซึ่งบริษัทฯ ได้ใช้ระบบบำบัดน้ำเสียรวม ในเขตประกอบการอุตสาหกรรมฟอกหนัง ในเขตประกอบการฟอกหนังสมุทรปราการ กม.34 โดยมีการคิดค่าใช้จ่ายในการบำบัดน้ำเสียตามปริมาณของหนังดิบที่นำเข้าโรงงานผลิต ส่วนของเสียประเภทอื่นๆ บริษัทฯ ได้จ้างบริษัทภายนอกเป็นผู้เก็บและนำไปทำลายตามกรรมวิธีที่ไม่กระทบกับสิ่งแวดล้อม

การได้รับการรับรองระบบตรวจสอบคุณภาพ ISO 14001 : 2000 ในปี 2556 ซึ่งเน้นหนักในเรื่องสิ่งแวดล้อม ก็เป็นข้อกำหนดให้บริษัทฯ ต้องดำเนินการอย่างจริงจังในการรักษาสภาพแวดล้อม ในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ข้อกำหนดของกรมโรงงานอุตสาหกรรมโดยไม่มีกรณีพิพาทอื่น ๆ

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการสำคัญที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน โดยการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจขององค์กรอยู่ภายใต้การบริหารของผู้บริหารในทุกระดับ และการกำกับดูแลของคณะกรรมการการบริหาร โดยเฉพาะคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) มีการจัดประชุมทุกไตรมาส เพื่อติดตามความเสี่ยงและผลการบริหารจัดการตามแผนบรรเทาความเสี่ยงรวมทั้งจัดให้มีการรายงานสอบทานการบริหารความเสี่ยงแก่คณะกรรมการตรวจสอบภายในของบริษัทฯ และคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกไตรมาส

นอกจากนี้บริษัทฯ ได้ติดตามการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนงานปฏิบัติ วิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงในระดับปฏิบัติงาน เพื่อความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงควบคุมให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทฯ ที่ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ทันต่อสถานการณ์และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น

#### 1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

(ก) ความเสี่ยงจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์

บริษัทฯ ได้สร้างระบบและกระบวนการในการทบทวนแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ เป็นระยะๆ เพื่อบริหารความเสี่ยงจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่อาจเกิดจากการคาดการณ์สถานการณ์ทางเศรษฐกิจและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น การประชุมประเมินสถานการณ์และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เป็นประจำทุกเดือน เปรียบเทียบข้อมูลจากสถาบันและแหล่งที่เชื่อถือได้ มีการพัฒนาเครื่องมือที่ช่วยในการคาดการณ์สภาพเศรษฐกิจอย่างเป็นระบบเพื่อประกอบการตัดสินใจ

(ข) ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงขององค์กร

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งสามารถส่งผลกระทบที่รวดเร็วรุนแรงทั้งระยะสั้นและระยะยาว และมีอาจประเมินค่าเป็นตัวเงินได้ บริษัทฯ ได้มุ่งเน้นการนำนโยบายการพัฒนาที่ยั่งยืนของบริษัทฯ โดยมีกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เหมาะสม ความโปร่งใสและเป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจ ความปลอดภัยในที่ทำงาน ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม การยอมรับจากชุมชนและสังคม และที่สำคัญคือการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกัน และสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างยั่งยืน รวมถึงการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกกลุ่ม

(ค) ความเสี่ยงด้านคุณภาพของวัตถุดิบ

ความเสี่ยงในด้านคุณภาพวัตถุดิบที่ยังคงเป็นปัญหาสำคัญของการสั่งซื้อหนังวัวดิบในแต่ละครั้ง เนื่องจากไม่สามารถตรวจเช็คสภาพหนังดิบที่ซื้อมาได้ครบถ้วนและทันที ในการสั่งซื้อแต่ละครั้งก็ไม่สามารถควบคุมคุณภาพได้ บริษัทฯ จึงต้องแบกรับความเสี่ยงในเรื่องคุณภาพของวัตถุดิบที่สั่งซื้อในแต่ละครั้งอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

(ง) ความเสี่ยงจากการคืนสินค้าและส่งล่าช้า

เนื่องจากการผลิตหนังสำเร็จรูปนั้นเป็นการผลิตตามคำสั่งซื้อ ( Made to order ) คือ ลูกค้าเป็นผู้กำหนดลักษณะพิเศษของสินค้า เช่น สี และลาย ในบางครั้งอาจต้องใช้เวลาในการผลิตมากขึ้น จึงมีความเสี่ยงในเรื่องการส่งล่าช้ากว่ากำหนด และเรื่องคุณภาพที่เสี่ยงกับการที่ลูกค้าไม่ยอมรับสินค้าหรือส่งคืนสินค้าเนื่องจากไม่เป็นไปตามที่ลูกค้ากำหนด ทำให้ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

(จ) ความเสี่ยงในเรื่องทักษะของพนักงาน

บริษัทฯ ได้วางแผนแนวทางในการแก้ไขปัญหาในเรื่องการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานในตำแหน่งที่ต้องใช้ทักษะความสามารถ และความชำนาญเป็นพิเศษอย่างต่อเนื่อง เพราะในการดำเนินงานในโรงงานฟอกหนังสิ่งสำคัญไม่ใช่เพียงการมีเครื่องจักรและวัตถุดิบในการผลิตเท่านั้น แต่ต้องอาศัยทักษะและประสบการณ์ของพนักงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงาน ดังนั้นหากพนักงานที่มีความชำนาญไม่เพียงพอต่อความต้องการในการผลิต ก็นับว่าเป็นความเสี่ยงอีกรูปแบบหนึ่ง

## 2 ความเสี่ยงทางการเงิน

(ก) ความเสี่ยงจากการไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้ตามแผนการลงทุน

บริษัทฯ บริหารความเสี่ยงนี้เพื่อให้แน่ใจว่า บริษัทจะมีเงินทุนหมุนเวียนอย่างเพียงพอ ในสัดส่วนต้นทุนที่เหมาะสมตามโครงสร้างเงินทุนของบริษัทฯ และสร้างความเติบโตตามแผนการลงทุนด้วยการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน (Financial Strategy) ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ มีการคาดการณ์ภายใต้สถานการณ์ (Scenario) ต่างๆ กันในเรื่องของแหล่งเงินทุนทั้งภายในและภายนอกบริษัทฯ และเน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสถาบันการเงิน เพื่อให้มีแหล่งเงินทุนสำรองอย่างต่อเนื่อง จะทำให้บริษัทฯ สามารถบริหารกระแสเงินสดเข้าให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

(ข) ความเสี่ยงในด้านอัตราแลกเปลี่ยน

เนื่องจากการซื้อและจัดหาวัตถุดิบและเคมี ส่วนใหญ่เป็นการนำเข้าจากต่างประเทศการซื้อจึงเป็นเงินสกุลต่างประเทศและในขณะนี้การซื้อขายสินค้าส่วนใหญ่ร้อยละ 90 เป็นการขายแบบส่งออกต่างประเทศ บริษัทฯ จึงมีความเสี่ยงในเรื่องผลกำไรขาดทุนในอัตราแลกเปลี่ยน เพื่อเป็นการป้องกันในเรื่องดังกล่าวบางครั้งบริษัทฯ ได้ใช้เครื่องมือทางการเงินแทรกแซงเพื่อให้เหมาะสมหากอัตราแลกเปลี่ยนมีความผันผวนมาก

(ค) ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย

บริษัทฯ บริหารความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย โดยติดตามแนวโน้มของอัตราดอกเบี้ยในตลาด จัดสรรเงินทุนทั้งระยะสั้นและระยะยาวทั้งในส่วนที่เป็นอัตราดอกเบี้ยคงที่และอัตราดอกเบี้ยลอยตัว ในสัดส่วนที่สอดคล้องกับประเภทการลงทุนของกิจการ รวมถึงมีการพัฒนาการใช้เครื่องมือทางการเงินเพื่อสร้างทางเลือกในการจัดหาแหล่งเงินทุน และการบริหารโครงสร้างหนี้ในทุกประเทศที่ไปลงทุนให้เหมาะสม เช่น Interest rate swap ซึ่งใช้ในการลดผลกระทบจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยและสอดคล้องต่อแนวโน้มของสถานการณ์

(ง) ความเสี่ยงด้านราคาวัตถุดิบ

ราคาน้ำมันดิบในปัจจุบันได้ปรับตัวลดลงอย่างมากหลังจากเหตุการณ์ในปี 2555 อย่างไรก็ตามหลังจากนั้นบริษัทฯ มีการติดตามและเฝ้าระวังอย่างใกล้ชิดเพื่อให้แน่ใจว่าสามารถควบคุมได้ตลอดเวลา เนื่องจากราคาน้ำมันดิบเป็นวัตถุดิบหลักของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ มีวิธีที่ลดความเสี่ยงโดยการกำหนดปริมาณสินค้าคงคลังอย่างเหมาะสมกับสถานะการณ์เพื่อเฉลี่ยต้นทุนวัตถุดิบไม่ให้สูงจนเกินไปและในขณะเดียวกันก็มีการปรับราคาสินค้าขึ้นอย่างยุติธรรม และสมเหตุสมผล



#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ของบริษัทฯ ประกอบด้วย ที่ดิน, อาคาร, เครื่องจักร มูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 จำนวน 637.83 ล้านบาท ประกอบด้วย

ประเภท/ลักษณะทรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
1. ที่ดิน จำนวน 3 แปลง เนื้อที่ รวม 8.1 ไร่	เจ้าของ	จำนอง กับ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มูลค่า 100.80 ล้านบาท
2 อาคาร สำนักงานใหญ่ 4 ชั้น เลขที่ 700 หมู่ 6	เจ้าของ	
3. โรงงานที่ 1 ประกอบด้วยอาคารโรงงาน (คอกแต่งหนัง) สูง 4 ชั้น เลขที่ 700/1	เจ้าของ	
4.ที่ดิน จำนวน 14 แปลง รวมเนื้อที่ 10.20 ไร่ โรงงานที่ 2 (ฟอก, ย้อมหนัง) ประกอบด้วย อาคาร โรงงานเลขที่ 628 หมู่ 6 ถ.สุขุมวิท ต.บางปูใหม่ อ. เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	เจ้าของ	จำนองกับ ธนาคาร ยูโอบี จำกัด (มหาชน) มูลค่า 50.86 ล้านบาท (บางส่วนเท่านั้น)
5.โรงงานแห่งที่ 3 (จัดเก็บสินค้า) 750 หมู่ 6 ถ.สุขุมวิท ต.บางปูใหม่ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	เจ้าของ	-
6. โรงงานแห่งที่ 4 (จัดเก็บเคมีภัณฑ์) 707 หมู่ 6 ถ. สุขุมวิท ต.บางปูใหม่ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ 10280	เจ้าของ	-
7. โรงงานแห่งที่ 5 (ผลิตรองเท้าหนังและอุปกรณ์ ความปลอดภัย) เลขที่ 199/8 หมู่ 3 ถนนบึงบึง –หนอง กาน้ำ อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี	เจ้าของ	จำนองกับ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) วงเงิน 640 ล้านบาท
8. เลขที่ 99/9 หมู่ 3 ถ.สายเลี้ยวเมืองชลบุรี (ทล.361) ต.หนองไม้แดง อ.เมืองชลบุรี จ.ชลบุรี	เจ้าของ	จำนองกับ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) วงเงิน 7 ล้านบาท
9. เลขที่ 109-109/2 โครงการพานทองนคร ถ.สายบ้าน เก่า-พานทอง (ทล.3466) ต.บ้านเก่า อ.พานทอง จ. ชลบุรี	เจ้าของ	-
10. เลขที่ 90/62 หมู่ที่ 6 ถ.พหลโยธิน (ทล.1) ต.เชียง รากน้อย อ.บางปะอิน จ.พระนครศรีอยุธยา	เจ้าของ	จำนองกับ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) วงเงิน 5.6 ล้านบาท
11. เลขที่ 35/239 - 240 ถ.สายปลวกแดง-ห้วยปราบ (รย.4013) ต.มาบข่างพร อ.ปลวกแดง จ.ชลบุรี	เจ้าของ	จำนองกับ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) วงเงิน 5 ล้านบาท
12. เลขที่ 267/6-7 โครงการเมืองใหม่มาบตาพุด ถ. สุขุมวิท (ทล.3) ต.มาบตาพุด อ.เมืองระยอง จ.ระยอง	เจ้าของ	จำนองกับ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) วงเงิน 4 ล้านบาท
13. เลขที่ 333/136-139 โครงการเจริญสินธานี-บ่อวิน ถ.สายชะเงว่น-สัตหีบ ทล.331) ต.บ่อวิน อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี	เจ้าของ	จำนองกับ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) วงเงิน 20.80 ล้านบาท

ประเภท/ลักษณะทรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
14. เลขที่ 61/1- 2 หมู่ 6 ถ.สายคอนหัวฟ่อ-บ้านเก่า ต.คอนหัวฟ่อ อ.เมืองชลบุรี จ.ชลบุรี	เจ้าของ	จำนองกับ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน วงเงิน 7 ล้านบาท
15. เลขที่ 99-419-423 โครงการหมู่บ้านราชพฤกษ์ บางนา ถ.บางนา-ตราด (กม.18/06) ต.บางโหลง อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540	เจ้าของ	-
16. เลขที่ 133/29-30 หมู่ 7 ถ.สุขุมวิท ต.บางปูใหม่ อ.เมืองสมุทรปราการ 10280	เจ้าของ	-
17. เลขที่ 54/109 หมู่ 13 ถ.พหลโยธิน ต.คลองหนึ่ง (คลอง 1 ตก) อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี	เจ้าของ	-
18. เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต	เจ้าของ	-

#### 4.2 นโยบายการลงทุนในบริษัทร่วม

บริษัทฯ ได้กำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นการลงทุนในธุรกิจฟอกหนังเป็นหลัก รวมถึงธุรกิจที่เอื้ออำนวย และเป็นประโยชน์ต่อการทำธุรกิจในปัจจุบันในระดับภูมิภาคเอเชีย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีเงินลงทุนในบริษัทร่วมในธุรกิจหลัก โดยมีเงินลงทุนในบริษัทร่วมมูลค่ารวม 40 ล้านบาท (ดูรายละเอียดตามหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 9 เงินลงทุนในบริษัทร่วม) ในส่วนของการบริหารบริษัทร่วม บริษัทฯ ควบคุมดูแลบริษัทร่วม โดยการส่งกรรมการหรือผู้บริหารเข้าไปเป็นกรรมการตามสัดส่วนการถือหุ้น ซึ่งผู้เป็นกรรมการจะต้องผลักดันให้บริษัทร่วมนั้นๆ ดำเนินการให้เป็นผลสำเร็จในเรื่องสำคัญๆ เช่น ให้ได้ผลตามเป้าหมาย ให้มีการบริหารงานที่โปร่งใส และมีการรายงานผลประกอบการทุกเดือน ให้สามารถจ่ายเงินปันผลได้ตามเป้าหมาย และไม่ลงทุนเกินจำนวนที่ได้รับอนุมัติ

#### 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ไม่มี

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### (1) ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

ชื่อบริษัทภาษาไทย	บริษัท ซีพีแอล กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
ชื่อบริษัทอังกฤษ	CPL GROUP PUBLIC COMPANY LIMITED
ชื่อย่อหลักทรัพย์	CPL
ประเภทธุรกิจ	ผลิตและจำหน่ายหนังสือพิมพ์สำหรับผลิตรองเท้าและสินค้าเครื่องหนังทุกประเภท และสินค้าอุปกรณ์นิรภัย
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	700 หมู่ 6 ถนนสุขุมวิท ตำบลบางปูใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ 10280
เลขทะเบียนบริษัท	0107537000289
Homepage	<a href="http://WWW.CPL.CO.TH">WWW.CPL.CO.TH</a>
โทรศัพท์	(66) 2 709 5633 – 8
โทรสาร	(66) 2 709 6033
ทุนจดทะเบียน	439,844,340 บาท
ทุนชำระแล้ว	439,844,284 บาท
มูลค่าหุ้นละ	1.00 บาท
ชนิดของหุ้นที่จำหน่ายแล้ว	หุ้นสามัญ
ผู้สอบบัญชี	บริษัท ซี ดับเบิลยู ดับเบิลยู พี จำกัด 128/180 -181 อาคารพญาไทพลาซ่า ชั้น 17 กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 02 – 216 -2268 – 9 โทรสาร 02 – 216 - 2286
นายทะเบียนหลักทรัพย์	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด 93 ถนน รัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 02 - 009 9000 โทรสาร 02 – 009 9991
ที่ปรึกษากฎหมาย	สำนักงานพ่ายพ์ จำอาจ ทนายความ 49/154 หมู่ 1 ตำบลบางระทิก อำเภอสามพราณ จังหวัดนครปฐม โทรศัพท์ 081 – 814 -0793

(2) ชื่อ สถานที่ตั้งของนิติบุคคลที่บริษัทฯ ถือหุ้น ตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

ชื่อบริษัทภาษาไทย	บริษัท อินทริเกรตเต็ด เลเซอร์ เน็ตเวิร์ค จำกัด
ชื่อภาษาอังกฤษ	INTERGRATED LEASER NETWORK COMPANY LIMITED
ประเภทธุรกิจ	ศูนย์กระจายสินค้าประเภทหนัง
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	700 หมู่ 6 ถนนสุขุมวิท ตำบลบางปูใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ 10280
สำนักงานสาขา	-
เลขทะเบียนบริษัท	0115558015542
โทรศัพท์	(66) 2 709 5633 – 8
โทรสาร	(66) 2 709 6033
ทุนจดทะเบียน	10,000,000 บาท
ทุนชำระแล้ว	100,000,000 บาท
มูลค่าหุ้นละ	10.00 บาท
ชนิดของหุ้นที่จำหน่ายแล้ว	หุ้นสามัญ
สัดส่วนการถือหุ้น (%)	40