



## ส่วนที่ 1

## การประกอบธุรกิจ

## 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

## 1.1 นโยบายการดำเนินธุรกิจ

บริษัท อาร์พีซี จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) เดิมชื่อ บริษัท ระยองเพียวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2538 โดยกลุ่มนักธุรกิจคนไทยที่มีประสบการณ์ด้านธุรกิจปิโตรเลียมและปิโตรเคมี ร่วมทุนกับบริษัท เพทโร-อินสตรูเมนต์ จำกัด เพื่อดำเนินการแปรรูปคอนเดนเสทเรสซิเดว (CR) เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม และปิโตรเคมี ที่มีคุณภาพ ได้แก่ น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว น้ำมันเตา และเคมีภัณฑ์ เพื่อค้าปลีกและค้าส่ง ซึ่งคอนเดนเสทเรสซิเดว (CR) เป็นวัตถุดิบผลพลอยได้จากกระบวนการผลิตของ บริษัท ปตท. โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (PTTGC)

ตั้งแต่ต้นปี 2555 ธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ได้หยุดดำเนินการ เนื่องจาก บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ได้ยกเลิกสัญญาซื้อขายกากคอนเดนเสท (CR) ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักของบริษัทฯ ถือเป็นการปฏิบัติผิดสัญญาระหว่าง ปตท. และบริษัทฯ จึงทำให้บริษัทฯ ต้องดำเนินคดีตามกฎหมาย ซึ่งการหยุดดำเนินธุรกิจโรงกลั่นน้ำมัน นั้น ทำให้บริษัทฯ ไม่มีรายได้จากธุรกิจหลักและต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายจำนวนมาก บริษัทฯ จึงต้องหยุดดำเนินการธุรกิจโรงกลั่นไปอย่างถาวร

บริษัทฯ จึงได้ปรับปรุงการดำเนินงาน และปรับโครงสร้างธุรกิจให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ในรูปแบบ โฮลดิ้งคอมพานี (Holding Company) โดยมีรายได้หลักจากธุรกิจพลังงาน

**วิสัยทัศน์ (Vision)** เป็นผู้นำด้านพลังงานและอสังหาริมทรัพย์ ภายใต้การบริหารจัดการที่ดี เพื่อสร้างความมั่นคงและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ

**ภารกิจ (Mission)** บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะลงทุนในธุรกิจที่ให้ผลตอบแทนที่ดีและมีศักยภาพ เป็นบริษัทภิบาลที่ดำเนินธุรกิจบนรากฐานความถูกต้อง เป็นธรรมต่อลูกค้า พันธมิตรทางธุรกิจ พนักงาน ผู้ถือหุ้น สังคม และประเทศชาติ

## 1.2 การเปลี่ยนแปลง และพัฒนาการที่สำคัญ

ปี 2560-2561 มีเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้น สรุปได้ ดังนี้

- เดือนพฤษภาคม 2560 บริษัทฯ ได้รับสำเนาคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ ลงวันที่ 27 เมษายน 2560 ให้บริษัทฯ ชำระเงินจำนวน 1,555 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 9.375 ต่อปี คิดจากต้นเงินจำนวน 1,518 ล้านบาท นับถัดจากวันยื่นเสนอข้อพิพาท (ยื่นเสนอข้อพิพาทวันที่ 18 พฤษภาคม 2555) จนกว่าบริษัทฯ จะชำระเงินให้แก่ ปตท. บริษัทฯ ไม่เห็นด้วยกับคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ โดยบริษัทฯ เห็นว่าคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการดังกล่าว น่าจะขัดกับบทบัญญัติของกฎหมายและพระราชบัญญัติอนุญาโตตุลาการและขัดต่อสัญญาพิพาท บริษัทฯ ไม่เห็นด้วยกับคำชี้ขาด บริษัทฯ จึงจะใช้สิทธิตามกฎหมายในการยื่นคำร้องขอให้ศาลแพ่งเพิกถอนคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ
- เดือนพฤศจิกายน 2560 บริษัท เพียวพลังงานไทย จำกัด (“PTEC”) ลงนามความร่วมมือระหว่างกันกับบริษัท เอสโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยทำสัญญาซื้อขายน้ำมันและให้ใช้สิทธิเครื่องหมายการค้าเอสโซ่ ภายหลังจากนี้สถานีบริการน้ำมันของ PTEC จะเป็นสถานีบริการน้ำมันภายใต้เครื่องหมายการค้าเอสโซ่ ทั้งนี้ PTEC จะยังคงเป็นผู้ดำเนินงานบริหารสถานีบริการน้ำมันดังกล่าว

- บริษัทได้มีการติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในปี 2560 และ ปี 2561

ปี 2562 มีเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้น สรุปได้ ดังนี้

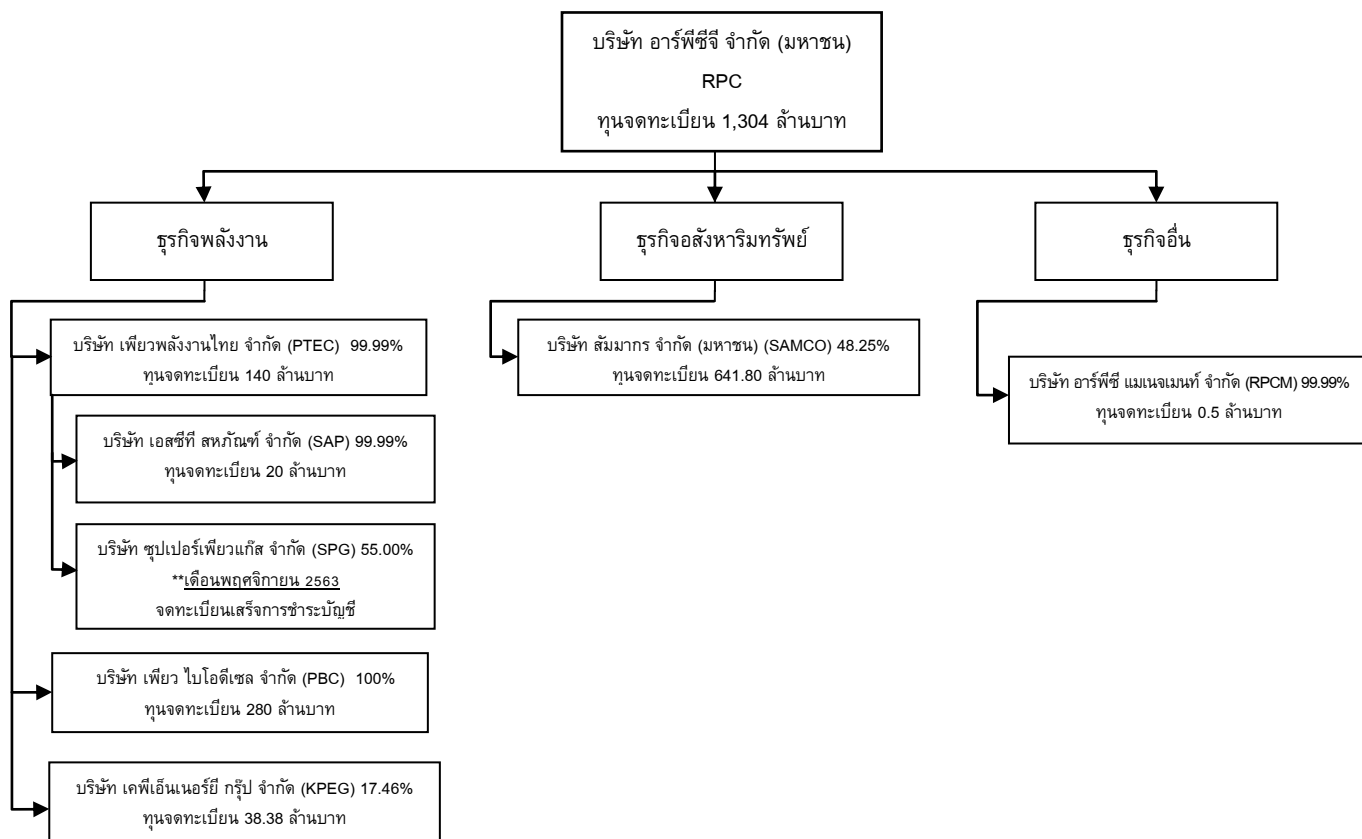
- เดือนมีนาคม: คดีหมายเลขดำที่ พ.3492/2560 และคดีหมายเลขดำที่ พ.3789/2560 ศาลแพ่งมีคำพิพากษาให้เพิกถอนคำวินิจฉัยของคณะอนุญาโตตุลาการให้บริษัทต้องชำระราคาค่าวัตถุดิบคอนกรีตเสริมเหล็ก(CR) งวดสุดท้ายพร้อมดอกเบี้ยและให้ยกคำร้องของ ปตท. ซึ่ง ปตท.ได้ใช้สิทธิยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาของศาลแพ่งต่อศาลฎีกาเมื่อเดือนสิงหาคม 2562
- เดือนกันยายน: คดีหมายเลขดำที่ พ.3016/2559 และคดีหมายเลขดำที่ พ.6000/2559 ศาลแพ่งมีคำพิพากษาให้ PTT ชดใช้ค่าเสียหายให้แก่ RPC ตามคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการให้ ปตท.ชดใช้ค่าเสียหายจากการบอกเลิกสัญญาฉบับบริษัท โดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย ในจำนวนเงิน 390 ล้านบาทต่อปี นับตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2555 จนถึงวันที่คณะอนุญาโตตุลาการมีคำชี้ขาด (25 มีนาคม 2559) พร้อมทั้งอัตราดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี ของยอดเงินค่าเสียหายที่ได้จากการคำนวณข้างต้น นับตั้งแต่วันที่คณะอนุญาโตตุลาการมีคำชี้ขาดจนถึงวันที่ที่ PTT ชำระเงินให้แก่ RPC ครบถ้วน
- เดือนตุลาคม: บริษัทมีมติอนุมัติจำหน่ายหุ้นสามัญ บริษัท ไทยพับลิกพอร์ต จำกัด ที่บริษัทถือหุ้นอยู่ทั้งหมดร้อยละ 30 ให้แก่ บริษัท สยาม แอลเอ็นจี จำกัด ในราคา 1,000 ล้านบาท
- เดือนธันวาคม: ข้อพิพาทหมายเลขดำที่ 117/2559 คณะอนุญาโตตุลาการมีคำชี้ขาดให้ ปตท.ชดใช้ค่าเสียหายให้แก่บริษัท ในช่วงระยะเวลาปี 2549 เป็นจำนวนเงิน 26,700,000 บาทพร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี นับจากวันที่ 13 กันยายน 2559 เป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จให้แก่บริษัท และชดใช้ค่าเสียหายให้แก่บริษัท ในช่วงระยะเวลาปี 2553 เป็นจำนวนเงิน 37,275,922.32 บาทพร้อมดอกเบี้ย นับจากวันที่ 9 พฤศจิกายน 2554 เป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จให้แก่บริษัท

ปี 2563 มีเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้น สรุปได้ ดังนี้

- เดือนสิงหาคม: บริษัทได้มีมติอนุมัติให้ บริษัท ซูเปอร์เฟียวแก๊ส จำกัด ("SPG") ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นโดยทางอ้อมในอัตราร้อยละ 55 ผ่านการถือหุ้นของ บริษัท เพียวพลังงานไทย จำกัด ที่เป็นบริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นอยู่ทั้งหมด เนื่องจากผลการดำเนินงานขาดทุนต่อเนื่อง โดย SPG ได้จดทะเบียนเลิกบริษัทต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ แล้วเมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม 2563 ทั้งนี้ การเลิกกิจการของ SPG ไม่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทแต่อย่างใด
- เดือนพฤศจิกายน: บริษัทมีมติอนุมัติการจัดตั้งบริษัทย่อย (บริษัท อาร์พีซีจี-เจวี1 จำกัด) เพื่อรองรับการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ในอนาคต



## ■ โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ



## ภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัท

### บริษัท อาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

เดิมบริษัทฯ ดำเนินการกลั่น คอนเดนเสทเรสซิเดว (CR) ซึ่งเป็นวัตถุดิบผลพลอยได้จากกระบวนการผลิตของบริษัท ปตท. โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (PTTGC) (เดิมชื่อ บริษัท ปตท. อะโรเมติกส์ และการกลั่น จำกัด (มหาชน) (PTTAR) ) เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและปิโตรเคมีที่มีคุณภาพ ได้แก่ น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว น้ำมันเตา และเคมีภัณฑ์ ทั้งนี้ โรงกลั่นของบริษัทฯ มีกำลังผลิตสูงสุด 17,000 บาร์เรลต่อวัน หรือประมาณ 80 ล้านลิตรต่อเดือน อีกทั้งยังมีการจัดหาน้ำมันเบนซินออกเทน 91 แก๊สโซฮอล์ 95 แก๊สโซฮอล์ 91 น้ำมันดีเซล และน้ำมันแก๊สโซฮอล์ E85 จากโรงกลั่นอื่น เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้บริษัทฯ ได้บริหารคลังน้ำมัน 1 แห่ง ได้แก่ คลังน้ำมันระยอง เพื่ออำนวยความสะดวกในการสั่งซื้อและจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า และเมื่อตั้งแต่ปี 2555 บริษัทฯ ได้หยุดดำเนินการธุรกิจ โรงกลั่นไปอย่างไม่มีกำหนด เนื่องจากข้อพิพาทกับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ทำให้บริษัทฯ ต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายจำนวนมากและบริษัทฯ ไม่มีรายได้จากธุรกิจหลักในขณะนั้น เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2558 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 มีมติหยุดประกอบกิจการโรงกลั่นที่จังหวัดระยองเป็นการถาวร

ปัจจุบัน บริษัทฯ จึงได้ปรับปรุงการดำเนินงาน และปรับโครงสร้างธุรกิจให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ในรูปแบบโฮลดิ้งคอมพานี (Holding Company) โดยมีรายได้หลักจากธุรกิจพลังงาน โดยมีบริษัทแกนและบริษัทย่อย ดังนี้



## บริษัทแกน

### 1) บริษัท เพียวพลังงานไทย จำกัด (PTEC)

PTEC เป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นอยู่ในอัตราร้อยละ 99.99 มีทุนจดทะเบียน 140 ล้านบาท โดยเป็นหุ้นสามัญ 1,400,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท ชำระค่าหุ้นเต็มมูลค่าแล้ว ประกอบธุรกิจค้าปลีก จำหน่ายน้ำมันดีเซลหมุนเร็ว แก๊สโซฮอล์ 95 แก๊สโซฮอล์ 91 แก๊สโซฮอล์ E20 พรีเมียมดีเซล พรีเมียมแก๊สโซฮอล์ 95 ดีเซลหมุนเร็ว B10 และ ดีเซลหมุนเร็ว B20 เมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2560 PTEC ได้ลงนามความร่วมมือระหว่างกันกับบริษัท เอสโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) (“เอสโซ่”) โดยทำสัญญาซื้อขายน้ำมันและให้ใช้สิทธิเครื่องหมายการค้าเอสโซ่ ภายหลังจากนี้สถานีบริการน้ำมันของ PTEC จะเป็นสถานีบริการน้ำมันภายใต้เครื่องหมายการค้าเอสโซ่ ซึ่ง PTEC จะยังคงเป็นผู้ดำเนินงานบริหารสถานีบริการน้ำมันดังกล่าว ณ.วันที่ 31 ธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีสถานีบริการน้ำมันภายใต้เครื่องหมายการค้าเอสโซ่ ที่บริหารงานสถานีบริการน้ำมันโดย PTEC จำนวน 67 แห่ง

## บริษัทย่อย

### 1) บริษัท เอสซีที สหพันธ์ จำกัด (SAP)

SAP เป็นบริษัทย่อยที่ RPC ถือหุ้นอยู่ในอัตราร้อยละ 99.99 มีทุนจดทะเบียน 20 ล้านบาท โดยเป็นหุ้นสามัญจำนวน 200,000 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท ประกอบธุรกิจจำหน่ายอุปกรณ์เครื่องมือสถานีบริการน้ำมัน รวมถึงให้บริการซ่อมบำรุง และรับเหมาก่อสร้าง

### 2) บริษัท ซุปเปอร์เพียวแก๊ส จำกัด (SPG)

SPG เป็นบริษัทย่อยที่ PTEC ถือหุ้นอยู่ในอัตราร้อยละ 55 มีทุนจดทะเบียน 34 ล้านบาท ประกอบธุรกิจสถานีจำหน่ายแก๊ส LPG ได้ดำเนินการเลิกกิจการและชำระบัญชีเป็นที่เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2563

### 3) บริษัท เพียวไบโอดีเซล จำกัด (PBC)

PBC เป็นบริษัทย่อยที่บริษัทฯ ถือหุ้นอยู่ในอัตราร้อยละ 100 โดยมีทุนจดทะเบียน 280 ล้านบาท โดยเป็นหุ้นสามัญจำนวน 2.8 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้ละ 100 บาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ผลิตน้ำมันไบโอดีเซล (B100) จากน้ำมันปาล์มดิบในประเทศ โดยมีกำลังการผลิต 300,000 ลิตรต่อวัน หรือ 100,000 ตันต่อปี เพื่อนำไปผสมในน้ำมันดีเซลเป็นน้ำมันดีเซล B3 และ น้ำมันดีเซล B5 เป็นพลังงานทดแทนตามนโยบายรัฐบาล และ (2) ผลิตกลีเซอริน มีกำลังการผลิต 10,000 ตันต่อปี เพื่อนำไปใช้เป็นวัตถุดิบในเครื่องสำอาง และผลิตภัณฑ์ยาต่อไป และได้รับบัตรส่งเสริมการลงทุน โดยได้รับสิทธิประโยชน์ในการยกเว้นภาษีรายได้เป็นระยะเวลา 8 ปี บริษัทฯได้หยุดการผลิตอย่างไม่มีกำหนด ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2555 เป็นต้นไป

### 4) บริษัท อาร์พีซี แมเนจเม้นท์ จำกัด (RPCM)

RPCM เป็นบริษัทย่อยที่ RPC ถือหุ้นอยู่ในอัตราร้อยละ 99.99 มีทุนจดทะเบียน 500,000 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 5,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท ชำระค่าหุ้นเต็มมูลค่า ประกอบธุรกิจค้าส่งน้ำมัน เพื่อให้บริการซื้อขายผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงทุกชนิดกับผู้ค้ารายใหญ่ และรายย่อยทั่วประเทศ อาทิ น้ำมันดีเซล เบนซิน 91 แก๊สโซฮอล์ 91 แก๊สโซฮอล์ 95 ปัจจุบันได้หยุดธุรกรรมซื้อขายน้ำมัน และในปี 2555 ได้เปลี่ยนมาประกอบธุรกิจรับจ้างบริหารจัดการระบบงานต่างๆ

**บริษัทร่วม****1) บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน) (SAMCO)**

SAMCO เป็นบริษัทร่วมที่บริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 48.25 มีทุนจดทะเบียน 641.80 ล้านบาท โดยเป็นหุ้นสามัญ 641.80 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทจำหน่าย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 ส่วนใหญ่เป็นบ้านเดี่ยวพร้อมที่ดินและคอนโดในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดย SAMCO มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 SAMCO มีจำนวน 8 โครงการ คือ โครงการสัมมากรรังสิตคลอง 7 (ไพรม์-7) ,โครงการสัมมากรรังสิตคลอง 7 (โซน 4), โครงการสัมมากรชัยพฤกษ์ แจ้งวัฒนะ, โครงการสัมมากร อเวนิว รามอินทรา-วงแหวน, โครงการสัมมากร อเวนิว ชัยพฤกษ์-วงแหวน, โครงการชัยพฤกษ์ วงแหวน 2, โครงการสัมมากร อเวนิว สุวรรณภูมิ และโครงการสัมมากร Office Park

**2) บริษัท เค พี เอ็นเนอร์ยี่ กรุป จำกัด (KPEG)**

KPEG เป็นบริษัทร่วมทุนที่บริษัทฯ ถือหุ้นอยู่ในอัตราร้อยละ 17.46 มีทุนจดทะเบียน 38.38 ล้านบาท ดำเนินธุรกิจโรงไฟฟ้าขนาดเล็ก (VSSP) ผลิตไฟฟ้าขายให้กับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 2.1 โครงสร้างรายได้

จากการที่บริษัทฯ ได้หยุดดำเนินการกิจการโรงกลั่นน้ำมัน ซึ่งเป็นธุรกิจหลักของบริษัทฯ เนื่องจากการที่บริษัท ปตท จำกัด (มหาชน) ได้หยุดส่งวัตถุดิบให้แก่บริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2555 ทำให้บริษัทฯ ขาดรายได้หลักจากธุรกิจโรงกลั่นน้ำมัน (โปรดดูรายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ 5 ข้อพิพาททางกฎหมาย) ปัจจุบันบริษัทฯ จึงได้ปรับปรุงการดำเนินงาน และปรับโครงสร้างธุรกิจให้เหมาะสม ในรูปแบบโฮลดิ้งคอมพานี (Holding Company) โดยมีรายได้หลักจากกลุ่มธุรกิจพลังงาน ดังนี้

กลุ่มธุรกิจ	ดำเนินการโดย	การถือหุ้น (ร้อยละ)	2561		2562		2563	
			ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<b>ธุรกิจพลังงาน</b>								
- ธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน	PTEC	99.99						
1) รายได้จากการขาย			3,223.81	98.77	4,261.72	99.54	4,148.86	99.59
2) รายได้จากการให้บริการ			40.07	1.23	19.76	0.46	17.27	0.41
<b>รวม</b>			<b>3,263.88</b>	<b>100.00</b>	<b>4,281.48</b>	<b>100.00</b>	<b>4,166.13</b>	<b>100.00</b>

### 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

#### 2.2.1 กลยุทธ์ทางการตลาด

เนื่องจากธุรกิจการจำหน่ายน้ำมันสำเร็จรูป เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูง และใช้ทุนประกอบการสูงกว่าธุรกิจทั่วไป ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบาย และกลยุทธ์ทางการตลาดธุรกิจการค้าปลีกน้ำมัน ดังนี้

#### ธุรกิจการค้าปลีกน้ำมัน

บริษัทฯ มีบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน คือ บริษัท เพียวพลังงานไทย จำกัด โดยบริษัทฯ ได้ตกลงเปลี่ยนสถานะบริการน้ำมันภายใต้เครื่องหมายการค้า “เพียว” เป็นสถานะบริการภายใต้เครื่องหมายการค้า “เอสโซ่” ซึ่ง บริษัท เพียวพลังงานไทย จำกัด ได้ลงนามสัญญาซื้อขายน้ำมันและให้ใช้สิทธิเครื่องหมายการค้า กับ บริษัท เอสโซ่ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2560

ทั้งนี้ รูปแบบการบริหาร ยังเป็นสถานะบริการประเภทบริหารด้วยตนเอง (Company Operate: CO) โดยบริษัทฯ ยังคงเป็นเจ้าของสถานะบริการ และบริหารงานภายในสถานะบริการทั้งหมด ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2563 บริษัทฯ มีสถานะบริการภายใต้เครื่องหมายการค้าเอสโซ่ จำนวน 67 สาขา และมีแผนจะขยายสถานะบริการน้ำมันอย่างต่อเนื่อง

ในความร่วมมือเป็นพันธมิตรกับบริษัท เอสโซ่ฯ ในครั้งนี้ จะเพิ่มศักยภาพและความแข็งแกร่งทางธุรกิจค้าปลีกน้ำมันและรวมถึงการขยายธุรกิจในอนาคตของบริษัทฯ ดังต่อไปนี้

#### 1) คุณภาพผลิตภัณฑ์น้ำมัน

คุณภาพน้ำมันที่จำหน่ายที่สถานะบริการของบริษัทฯ เป็นเทคโนโลยีน้ำมันเชื้อเพลิงใหม่ “สูตร ซีเนอรัจ” ช่วยปกป้องเครื่องยนต์ถึง 2 เท่า และทำให้เครื่องยนต์สะอาดมากขึ้น 30 เปอร์เซ็นต์ เพิ่มประสิทธิภาพการเผาไหม้ ทำให้เครื่องยนต์เดินเรียบ เพิ่มอัตราเร่ง เครื่องยนต์ตอบสนองดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีสารทำ

ความสะอาด และสร้างฟิล์มเคลือบชิ้นส่วนในห้องเผาไหม้ ด้วย ชีลด์ เทคโนโลยี (Shield Technology) ช่วยเสริมให้อัตราเร่งเพิ่มขึ้น ผลิตรถยนต์สูตรซีเนอร์จีที่บริษัทฯจำหน่าย ได้แก่ ซูพรีมพลัส แก๊สโซฮอลล์ 95, ซูเปอร์ แก๊สโซฮอลล์ 95, เอ็กซ์ตร้า แก๊สโซฮอลล์ 91, เอ็กซ์ตร้า แก๊สโซฮอลล์ อี20, ซูพรีมพลัส ดีเซล และ ดีเซลสูตรซีเนอร์จี เพื่อให้ลูกค้าเลือกตามความเหมาะสม เป็นการขยายฐานลูกค้าที่ใช้ น้ำมันเกรดคุณภาพให้เพิ่มขึ้น

นอกจากนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2563 กรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน ได้มีมติเปลี่ยนแปลงน้ำมันดีเซลพื้นฐานของประเทศ จากน้ำมันดีเซลหมุนเร็ว B7 เป็นน้ำมันดีเซลหมุนเร็ว B10 แทน บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามนโยบาย โดยปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มผลิตภัณฑ์น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว B10 ให้มีจำหน่ายที่สถานีบริการทุกสาขา

## 2) การปรับปรุงภาพลักษณ์ เสริมสร้างมาตรฐานการบริการ

นอกจากการปรับปรุงภาพลักษณ์สถานีบริการ และอุปกรณ์ในการให้บริการลูกค้าอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน ห้องน้ำ อาคารสถานที่ต่างๆให้ลูกค้าได้รับความสะดวก สบายและรองรับการให้บริการลูกค้ากลุ่มใหม่เพิ่มขึ้นอย่างเพียงพอที่บริษัทฯได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯได้มีการปรับปรุงภาพลักษณ์ Synergy ในปีที่ผ่านมาสถานีบริการที่สร้างใหม่ ได้ออกแบบอาคารสถานที่ให้รองรับลูกค้ากลุ่มรถบรรทุกขนาดใหญ่ ที่เป็นกลุ่มลูกค้าหลักของน้ำมันดีเซลของแบรนด์เอสโซ่ และยกระดับมาตรฐานการบริการผ่านโครงการ Mystery Shopper สูงขึ้นจากปีก่อน และมีแผนที่จะพัฒนาปรับปรุงการให้บริการให้ทันสมัย รับผิดชอบต่อลูกค้าในปัจจุบัน

## 3) ขยายเครือข่ายรองรับลูกค้ากลุ่มขนส่ง

จากการร่วมเป็นพันธมิตรกับเอสโซ่ มีส่วนส่งเสริมด้านการเพิ่มและขยายเครือข่ายสถานีบริการให้สามารถรองรับลูกค้ากลุ่มขนส่ง และกลุ่มลูกค้าบริษัท (Fleet card) ที่ต้องการให้สถานีบริการรองรับเส้นทางขนส่งในการดำเนินธุรกิจของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่องและเพียงพอและมีระบบสนับสนุนการควบคุมภายในของลูกค้า

## 4) ระบบสมาชิก (Membership Card)

เพิ่มช่องทางการส่งเสริมการขายปลีกของบริษัทฯ ผ่านระบบบัตรสมาชิก (Smile Card) ด้วยการสะสมแต้มเพื่อแลกส่วนลด และของรางวัลต่างๆ จะช่วยขยายฐานลูกค้าประจำให้เพิ่มขึ้น และช่วยให้บริษัทฯ สามารถทำการส่งเสริมการขายให้กับลูกค้าได้ตรงตามความต้องการ

## 5) สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย

นอกจากนี้บริษัทฯ เพิ่มความใส่ใจในการดูแลสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะบริเวณภายในสถานีบริการ และโดยรอบ ให้ชุมชนรอบข้างไม่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานสถานีบริการของบริษัทฯ รวมทั้งเพิ่มการรณรงค์และเสริมสร้างมาตรฐานความปลอดภัยระดับสากล ซึ่งเป็นนโยบายบริษัทในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง นอกเหนือจากความรับผิดชอบต่อและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน



### การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์

บริษัทฯ จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางการจำหน่าย คือ การจำหน่ายผ่านตลาดค้าปลีก (Retail Marketing) ซึ่งดำเนินการโดย บริษัท เพียวพลังงานไทย จำกัด ผ่านเครือข่ายสถานีบริการตามภูมิภาคที่เป็นเป้าหมายหลัก รวมทั้งรับผิดชอบการกำหนดกลยุทธ์ตลาดค้าปลีก การพัฒนาตลาดค้าปลีกและการขยายเครือข่ายสถานีบริการ การปฏิบัติการ การลงทุน การบริหารสถานีบริการตัวแทน และการพัฒนาธุรกิจเสริม

บริษัทฯ มีแผนการที่จะเพิ่มจำนวนสถานีบริการเพื่อเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และมีแผนการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจค้าปลีก โดยการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าสถานีบริการในเรื่องอุปสงค์ และอุปทานของปริมาณน้ำมัน ที่ตั้งสถานี ระยะเวลาในการจัดส่งน้ำมัน เพื่อพัฒนาการบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า และเพื่อให้ครอบคลุมลูกค้ากลุ่มต่างๆ มากขึ้น อีกทั้งยังมีการให้รางวัลหรือสิ่งจูงใจกับสถานีบริการดีเด่นในด้านการบริการ โดยวัดผลผ่านการดำเนินการโครงการ Mystery Shopper อย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

### ลักษณะลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายสำหรับธุรกิจค้าปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงผ่านสถานีบริการน้ำมันของบริษัท คือกลุ่มผู้ใช้น้ำมันที่อยู่พื้นที่ใกล้เคียงและอยู่ในเส้นทางที่สถานีบริการน้ำมันตั้งอยู่ ได้แก่

- 1) กลุ่มผู้ประกอบการขนส่ง และผู้ผลิตสินค้าที่ใช้ยานพาหนะในการขนส่งสินค้า ซึ่งประกอบกิจการในชุมชนที่อยู่ใกล้เคียงกับสถานีบริการน้ำมัน หรือขนส่งสินค้าผ่านสถานีบริการน้ำมันเป็นประจำ
- 2) กลุ่มเกษตรกรที่ใช้ น้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับเครื่องจักรกลการเกษตรต่างๆ ซึ่งพักอาศัยหรือทำการเกษตรอยู่บริเวณใกล้เคียงกับสถานีบริการน้ำมัน
- 3) กลุ่มผู้ใช้รถยนต์และรถจักรยานยนต์ในชีวิตประจำวัน ซึ่งพักอาศัยในชุมชนที่อยู่ใกล้เคียงกับสถานีบริการน้ำมัน

เนื่องจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับการดำเนินชีวิตประจำวัน และการประกอบอาชีพ จึงมีการใช้น้ำมันอย่างสม่ำเสมอ

โดยในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ลงทุนปรับปรุงภาพลักษณ์สถานีบริการน้ำมัน ทั้งด้านอุปกรณ์ ระบบ สถานที่ เพื่อให้ได้มาตรฐานและพร้อมรองรับปริมาณยอดขายที่เพิ่มขึ้นจากกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน และกลุ่มลูกค้าใหม่

### **2.2.2 กลยุทธ์การแข่งขัน**

จากการร่วมเป็นพันธมิตรกับเอสโซ่ กลยุทธ์ในการแข่งขันบริษัทฯ มุ่งเน้นมาตรฐานการให้บริการให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายเพิ่มขึ้น และเพิ่มการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันระดับพรีเมียม การปรับปรุงสถานีบริการให้รองรับกับกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น จุดพักรถบรรทุก (Truck Stop) เพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวก ห้องน้ำ สถานที่จอดรถ เป็นต้น รักษาและเพิ่มฐานลูกค้าประจำด้วยการส่งเสริมการสมัครเป็นสมาชิกบัตรสไมล์การ์ด และโปรแกรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ บริษัทฯ จะมีการพัฒนาบริการเสริมด้านอื่น ๆ (Non-oil) เพิ่มมากขึ้น ในส่วนของร้านสะดวกซื้อ ร้านอาหาร เครื่องดื่ม บริการล้างรถ และการจำหน่ายสินค้าอื่นๆ เช่น น้ำมันเครื่องโมบิลวัน เป็นต้น





นอกจากการปรับปรุงภาพลักษณ์สถานบริการปัจจุบันทุกสาขาแล้ว บริษัทฯ ยังคงมีเป้าหมายในการขยายสถานีบริการใหม่ทุกปี โดยมุ่งเน้นในจุดที่สามารถรองรับกลุ่มลูกค้ารถบรรทุก รถขนส่งขนาดใหญ่ นอกเหนือจากการให้บริการชุมชนในขอบเขตระดับตำบล หรือหมู่บ้าน ที่บริษัทฯ มีนโยบายมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนนั้นๆ และส่งเสริมการมีอาชีพและสร้างรายได้ให้กับคนในพื้นที่ เพื่อให้พนักงานยังสามารถอยู่ใกล้ชิดกับครอบครัว

### นโยบายด้านราคา

นโยบายการตั้งราคาขายปลีกน้ำมันของบริษัทฯ เป็นไปตามกลไกตลาด โดยไม่ก่อให้เกิดสถานการณ์สงครามราคาเพื่อแย่งชิงลูกค้า โดยจะสอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนราคาขายปลีกของผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เริ่มการจำหน่ายน้ำมันเกรดพรีเมียม เพื่อเพิ่มมูลค่าในสาขากรุงเทพฯ และปริมณฑล รวมถึง เขตอำเภอเมืองต่างๆ และมีนโยบายในการขยายสาขาที่จำหน่ายเกรดพรีเมียมให้เพิ่มมากขึ้น

## 2.3 ภาวะอุตสาหกรรม

ปริมาณการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงปี 2563 เท่ากับ 40,157 ล้านลิตร ลดลง 5,363 ล้านลิตร หรือลดลงร้อยละ 11.8 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน ขณะที่ปริมาณการใช้น้ำมันดีเซลหมุนเร็วอยู่ที่ 23,946 ล้านลิตร หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.7

### ตารางแสดงการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงในประเทศ

ปี	น้ำมันเชื้อเพลิงรวม		น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว	
	ล้านลิตร	Growth Rate	ล้านลิตร	Growth Rate
2557	37,236	1.0%	21,065	0.8%
2558	39,730	6.7%	21,918	4.1%
2559	42,071	5.9%	22,652	3.3%
2560	43,148	2.6%	23,261	2.7%
2561	44,271	2.6%	23,603	1.47%
2562	45,520	2.8%	24,603	4.24%
2563	40,157	-11.8%	23,946	-2.7%

ที่มา: กรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน

### ลักษณะการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงที่ได้จากการกลั่นโดยผู้ประกอบการธุรกิจโรงกลั่นภายในประเทศ

น้ำมันเชื้อเพลิงที่ได้จากการกลั่นน้ำมันดิบสามารถนำมาผลิตเป็นน้ำมันเชื้อเพลิงได้หลายชนิด โดยสามารถแบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ที่สำคัญ ดังนี้

- 1) กลุ่มน้ำมันดีเซล ได้แก่ น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว และน้ำมันดีเซลหมุนช้า
- 2) กลุ่มน้ำมันเบนซิน ได้แก่ น้ำมันเบนซินออกเทน 95 น้ำมันเบนซินออกเทน 91 น้ำมันแก๊สโซฮอล์ 95 (E10) น้ำมันแก๊สโซฮอล์ 91(E10) น้ำมันแก๊สโซฮอล์ E20 และน้ำมันแก๊สโซฮอล์ 95 (E85)



- 3) กลุ่มน้ำมันอากาศยาน ได้แก่ น้ำมันอากาศยานเจ็ทเอ 1 และน้ำมันอากาศยานเจ็ท 8
- 4) กลุ่มน้ำมันเตา
- 5) กลุ่มน้ำมันก๊าด

น้ำมันเชื้อเพลิงที่ผลิตได้จากการกลั่นน้ำมันดิบส่วนใหญ่เป็นน้ำมันเชื้อเพลิงกลุ่มดีเซล และกลุ่มน้ำมันเบนซิน น้ำมันเชื้อเพลิงที่ผลิตโดยผู้ประกอบการธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันขนาดใหญ่ในประเทศส่วนใหญ่จำหน่ายภายในประเทศ โดยเฉพาะน้ำมันเชื้อเพลิงกลุ่มน้ำมันดีเซลและกลุ่มน้ำมันเบนซินที่บริษัทจำหน่าย

#### ช่องทางการจำหน่ายน้ำมันดีเซลและน้ำมันเบนซินภายในประเทศ

เมื่อพิจารณาปริมาณการจำหน่ายเชื้อเพลิงกลุ่มน้ำมันดีเซล และกลุ่มน้ำมันเบนซินในประเทศโดยแยกตามประเภทธุรกิจ พบว่าการจำหน่ายน้ำมันดีเซล และน้ำมันเบนซิน ผ่านธุรกิจสถานีบริการน้ำมันเป็นช่องทางที่มากที่สุด ทั้งนี้ ปริมาณการจำหน่ายน้ำมันดีเซล และน้ำมันเบนซินในประเทศในปี 2563 แสดงได้ ดังนี้

#### ตารางแสดงช่องทางการจัดจำหน่ายน้ำมันในประเทศในปี 2563

ช่องทางการจำหน่าย	ดีเซลหมุนเร็ว		เบนซิน		แก๊สโซฮอล์ 91 E10		แก๊สโซฮอล์ 95 E10		แก๊สโซฮอล์ E20		แก๊สโซฮอล์ E85	
	ล้านลิตร	ร้อยละ	ล้านลิตร	ร้อยละ	ล้านลิตร	ร้อยละ	ล้านลิตร	ร้อยละ	ล้านลิตร	ร้อยละ	ล้านลิตร	ร้อยละ
สถานีบริการ	16,027.1	71.3	213.2	73.4	2,629.6	87.5	4,089.6	79.8	2,335.5	97.6	16,027.1	71.3
การขนส่ง	644.5	2.9	0.1	0.0	6.3	0.2	11.2	0.2	0.6	0.0	644.5	2.9
อุตสาหกรรม	924.4	4.1	3.2	1.1	6.6	0.2	10.3	0.2	1.2	0.0	924.4	4.1
การผลิตไฟฟ้า	2.2	0.0	-	-	-	-	-	-	-	-	2.2	0.0
ราชการ/ รัฐวิสาหกิจ	541.3	2.4	9.3	3.2	11.9	0.4	14.4	0.3	0.0	0.0	541.3	2.4
อื่น ๆ	1,295.4	5.8	15.6	5.4	119.9	4.0	371.9	7.3	12.5	0.5	1,295.4	5.8
ม 10	3,037.7	13.5	49.1	16.9	232.3	7.7	629.4	12.3	43.7	1.8	3,037.7	13.5
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>22,472.7</b>	<b>100.0</b>	<b>290.5</b>	<b>100.0</b>	<b>3,006.6</b>	<b>100.0</b>	<b>5,126.9</b>	<b>100.0</b>	<b>2,393.5</b>	<b>100.0</b>	<b>22,472.7</b>	<b>100.0</b>

ที่มา: กรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน

#### โครงสร้างราคา

โครงสร้างราคาน้ำมันประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ราคาขายส่งหน้าโรงกลั่นและราคาขายปลีก ส่วนของราคาขายส่งหน้าโรงกลั่น จะประกอบด้วย ราคาหน้าโรงกลั่น ภาษีสรรพสามิต ภาษีเทศบาล กองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน และภาษีมูลค่าเพิ่ม และส่วนราคาขายปลีก ประกอบด้วย ราคาขายส่งหน้าโรงกลั่น ค่าขนส่ง ค่าการตลาด และภาษีมูลค่าเพิ่ม



## ตารางแสดงโครงสร้างราคาน้ำมันในเขตกรุงเทพมหานคร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

(หน่วย: บาท/ลิตร)

	ดีเซลหมุนเร็ว ปี 10	ดีเซลหมุนเร็ว ปี 7	เบนซิน	แก๊สโซฮอล์ 95 E10	แก๊สโซฮอล์ 91 E10	แก๊สโซฮอล์ E20
ราคา ณ โรงกลั่น	13.64	12.92	10.97	12.00	11.62	12.96
ภาษีสรรพสามิต	5.80	5.99	6.50	5.85	5.85	5.20
ภาษีเทศบาล	0.58	0.60	0.65	0.59	0.59	0.52
กองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง	-2.50	1.00	6.58	0.62	0.62	-2.28
กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10
<b>ราคาขายส่งหน้าโรงกลั่น</b>	<b>17.62</b>	<b>20.61</b>	<b>24.80</b>	<b>19.15</b>	<b>18.78</b>	<b>16.50</b>
ภาษีมูลค่าเพิ่ม	1.23	1.44	1.74	1.34	1.31	1.16
ค่าการตลาด	2.18	2.00	3.38	2.11	2.23	3.35
ภาษีมูลค่าเพิ่ม	0.15	0.14	0.24	0.15	0.16	0.23
<b>ราคาขายปลีก</b>	<b>21.19</b>	<b>24.19</b>	<b>30.16</b>	<b>22.75</b>	<b>22.48</b>	<b>21.24</b>

ที่มา: สำนักนโยบายและแผนพลังงาน

ปริมาณความต้องการใช้น้ำมันดีเซลและน้ำมันเบนซินภายในประเทศ

ปริมาณการใช้น้ำมันในประเทศมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะปริมาณการจำหน่ายน้ำมันในธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน ซึ่งมีสาเหตุมาจากปริมาณการใช้รถภายในประเทศที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี

## ตารางแสดงปริมาณการผลิตและปริมาณการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงในประเทศ

(หน่วย: ล้านลิตร)

ปี	น้ำมันเชื้อเพลิงทั้งหมดในประเทศ			น้ำมันเชื้อเพลิงอื่น			ดีเซลหมุนเร็ว		
	ผลิต	จำหน่าย	ร้อยละของส่วนเกิน	ผลิต	จำหน่าย	ร้อยละของส่วนเกิน	ผลิต	จำหน่าย	ร้อยละของส่วนเกิน
2557	47,654	37,236	28.0%	23,591	16,170	45.9%	24,063	21,065	14.2%
2558	52,866	39,730	33.1%	25,737	17,811	44.5%	27,129	21,918	23.8%
2559	52,694	42,071	25.3%	27,009	19,419	39.1%	25,685	22,652	13.4%
2560	54,787	43,148	27.0%	27,886	19,887	40.2%	26,901	23,261	15.6%
2561	57,064	44,271	28.9%	29,398	20,669	42.2%	27,666	23,603	17.2%
2562	52,783	45,520	15.9%	28,210	20,918	34.8%	24,572	24,603	-0.31%
2563	50,889	40,157	26.7%	22,653	16,212	39.7%	28,236	23,946	17.9%

ที่มา: กรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน

ลักษณะสถานีบริการเชื้อเพลิงในประเทศ

จำนวนสถานีบริการเชื้อเพลิงในประเทศมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีสาเหตุมาจากความต้องการใช้เชื้อเพลิงที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี แสดงได้ดังนี้

**จำนวนสถานีบริการน้ำมันเปรียบเทียบในประเทศไทยระหว่างปี 2562 และปี 2563**

ชื่อผู้ประกอบการ	ปี 2562	ปี 2563
PTT PTG บางจาก ESSO SHELL	6,551	6,808
ปั๊มแบรนด์ อื่นๆ	1,195	1,401
ผู้ค้าอิสระ	21,392	21,062
<b>รวม</b>	<b>29,138</b>	<b>29,271</b>

ที่มา: กรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน

นอกจากนี้ สถานีบริการน้ำมัน และก๊าซยังสามารถแบ่งออกตามลักษณะผู้ประกอบการสถานีบริการเชื้อเพลิง ได้ดังนี้

- 1) สถานีบริการน้ำมัน หรือก๊าซที่ผู้ประกอบการเป็นผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงขนาดใหญ่และขนาดกลาง โดยสถานีบริการน้ำมันหรือก๊าซที่เปิดให้บริการจะมีเครื่องหมายการค้าของผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงแต่ละรายแสดงอยู่ภายในสถานีบริการเชื้อเพลิง
- 2) สถานีบริการน้ำมัน หรือก๊าซที่ผู้ประกอบการเป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน หรือก๊าซที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงขนาดใหญ่และขนาดกลาง ตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน หรือก๊าซจึงได้รับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้าของผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงดังกล่าวภายในสถานีบริการน้ำมัน หรือก๊าซที่ตัวแทนจำหน่ายเปิดให้บริการ
- 3) สถานีบริการน้ำมัน หรือก๊าซที่ดำเนินการโดยผู้ประกอบการอิสระ ซึ่งเป็นผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมัน หรือก๊าซขนาดเล็กที่ไม่ได้เป็นตัวแทนจำหน่ายของผู้ค้าน้ำมันขนาดใหญ่ จึงอาจไม่มีเครื่องหมายการค้าแสดงภายในสถานีบริการน้ำมัน หรืออาจใช้ตราสัญลักษณ์ของผู้ประกอบการแสดงภายในสถานีบริการ

ทั้งนี้ ผู้ประกอบการแต่ละกลุ่มจะเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างออกไป ส่งผลให้ลักษณะการดำเนินธุรกิจแตกต่างกันออกไป เช่น เน้นการเปิดให้บริการบนถนนสายหลักที่มีผู้ใช้รถยนต์เป็นจำนวนมาก หรือเน้นการเปิดให้บริการในย่านชุมชนเพื่อจำหน่ายน้ำมันให้กับผู้ใช้รถยนต์ในชุมชนนั้นๆ เป็นต้น

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้พิจารณาถึงปัจจัยความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่อาจจะมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อให้บริษัทฯ มีการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล จึงได้พิจารณาการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขึ้นมา โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญในเรื่องแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง และติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีระบบ เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ประเมินความเสี่ยงอยู่บนสถานการณ์ปัจจุบัน นอกเหนือจากปัจจัยความเสี่ยงที่ระบุนี้ อาจมีความเสี่ยงอื่นๆ ที่บริษัทฯ ไม่อาจทราบได้ในขณะนี้ ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุมของบริษัทฯ และอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในอนาคตได้

#### 1) ความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาน้ำมันสำเร็จรูป

บริษัทฯ ได้ซื้อน้ำมันจากโรงกลั่นน้ำมัน และผู้ค้าน้ำมันรายอื่น โดยราคาน้ำมันนั้นอาจผันผวนไปตามปัจจัยต่างๆ ดังนี้

- สภาพเศรษฐกิจ และการเมืองของโลก รวมถึงภูมิภาคที่ประกอบธุรกิจก๊าซธรรมชาติ และน้ำมันดิบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภูมิภาคตะวันออกกลาง
- อุปสงค์ และอุปทานของน้ำมันทั้งในระดับโลกและระดับภูมิภาค
- กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของภาครัฐทั้งในประเทศ และต่างประเทศ
- สภาพภูมิอากาศ

โดยปัจจัยดังกล่าวข้างต้นเกิดจากปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุมของบริษัทฯ ซึ่งราคาจำหน่ายน้ำมันของ บริษัทฯ ก็ได้รับผลกระทบจากความผันผวนของราคาน้ำมันดังกล่าว และอาจส่งผลกระทบต่อปริมาณการจำหน่ายน้ำมัน รวมถึงมูลค่าของสินค้าคงคลัง จึงอาจส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีบุคลากรที่มีประสบการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์ และติดตามราคาน้ำมันอย่างใกล้ชิด รวมถึงมีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ จัดหา จัดซื้อน้ำมันในราคาที่เหมาะสม และกำหนดราคาให้สามารถแข่งขันในตลาดได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ไม่มีนโยบายที่จะสำรองน้ำมันไว้ในปริมาณมากเพื่อการเก็งกำไร โดยจะเป็นการสำรองเพื่อให้เพียงพอต่อการจำหน่ายในแต่ละพื้นที่เท่านั้น รวมถึงลูกค้าของบริษัทส่วนใหญ่เป็นลูกค้าที่ต้องใช้น้ำมันเพื่อการดำเนินชีวิตทั่วไป และมีความจำเป็นที่ต้องใช้น้ำมันอย่างสม่ำเสมอถึงแม้ราคาน้ำมันจะสูงขึ้นก็ตาม ดังนั้น บริษัทฯ จึงไม่ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญในกรณีที่ราคาน้ำมันผันผวนสูง

#### 2) ความเสี่ยงเกี่ยวกับการแทรกแซงราคาผลิตภัณฑ์โดยรัฐบาล

ความเสี่ยงนี้เกิดจากความเป็นไปได้ที่รัฐบาลอาจเข้าแทรกแซงการกำหนดราคาน้ำมันสำเร็จรูปภายในประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ราคาน้ำมันดิบและน้ำมันสำเร็จรูปในตลาดโลกมีความผันผวนสูง ทั้งนี้เพื่อควบคุมอัตราเงินเฟ้อ และเพื่อประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศโดยรวม การแทรกแซงดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ฐานะการเงิน และผลประกอบการของบริษัทฯ ได้

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ พิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดจากการแทรกแซงราคาผลิตภัณฑ์โดยรัฐบาลไม่มีผลกระทบมากนัก ทั้งนี้ เพราะเป็นมาตรการชั่วคราวเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนเฉพาะเมื่อน้ำมันในตลาดโลกมีราคาสูง โดยรัฐบาลจะเข้าแทรกแซงการกำหนดราคาให้แก่ผู้บริโภคในระดับต่ำ นอกจากนี้ ราคาขายปลีกน้ำมันของบริษัทฯ เท่ากับราคาน้ำมันที่ซื้อจากโรงกลั่น หรือผู้ค้าน้ำมันรายอื่นบวกด้วยค่าการตลาด ดังนั้น หากค่าการตลาดรวมถึง

อัตราภาษี และเงินสมทบกองทุนต่างๆ ไม่เปลี่ยนแปลง ราคาขายปลีกน้ำมันจะปรับตัวตามราคาหน้าโรงกลั่น ดังนั้น บริษัทฯ จึงไม่ได้รับผลกระทบจากความเสียนี้อย่างใด

### 3) ความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยอันตราย และภัยธรรมชาติ

เนื่องจากบริษัทฯ ประกอบธุรกิจสถานีบริการน้ำมันจำนวนมาก ซึ่งให้บริการในหลากหลายพื้นที่ทั่วทุกภูมิภาคในประเทศไทย ซึ่งทำให้บริษัทฯ มีความเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบจากปัญหาภัยธรรมชาติต่างๆ เช่น อัคคีภัย อุทกภัย เป็นต้น ถึงแม้ว่าปัญหาเกี่ยวกับภัยธรรมชาติเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงได้ยาก และไม่สามารถป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นได้ แต่บริษัทฯ ก็ตระหนักถึงความเตรียมพร้อมที่จะรับมือกับอุบัติเหตุต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นและสร้างความเสียหายให้แก่ทรัพย์สินและสูญเสียรายได้ไปจากการต้องหยุดให้บริการชั่วคราว

บริษัทฯ ได้บรรเทาความเสี่ยงดังกล่าวด้วยการทำประกันภัยที่ครอบคลุมอุบัติเหตุทุกกรณี (all risks) สำหรับทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงสามารถเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนจากการเกิดเหตุดังกล่าว นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน และยังมีการอบรม ฝึกซ้อมพนักงานตามแผนปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอเพื่อเตรียมพร้อมรับมือ แก่ไขและป้องกันได้อย่างทันท่วงที หากมีเหตุการณ์อุบัติเหตุเกิดขึ้น

### 4) ความเสี่ยงเรื่องการประกาศใช้ พรบ. คุ่มครองข้อมูลส่วนบุคคล

ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2562 ได้กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขในการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลไว้โดยละเอียด ซึ่งมีผลบังคับใช้ในวันที่ 27 พฤษภาคม 2563 แต่เนื่องจากกฎหมายฉบับนี้มีรายละเอียดค่อนข้างมาก และมีความซับซ้อน เพื่อให้การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง ภาครัฐและเอกชนจำนวนมากยังไม่พร้อมที่จะปฏิบัติตามกฎหมายฉบับดังกล่าวอย่างเต็มรูปแบบ จึงได้มีการประกาศพระราชกฤษฎีกาเลื่อนการบังคับใช้ออกไปจนถึงวันที่ 27 พฤษภาคม 2564 ซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลไม่ว่าจะเป็นข้อมูลพนักงาน คู่ค้า ลูกค้า หากมีการจัดเก็บข้อมูลภายใต้การรับผิดชอบของบริษัทฯ จำเป็นต้องขออนุญาตจัดเก็บกับพนักงาน คู่ค้า ลูกค้า หรือเจ้าของข้อมูลส่วนตัวนั้นๆ ทุกครั้ง

สำหรับการดำเนินงานของบริษัทฯ นั้น บริษัทฯ จะแต่งตั้งคณะทำงานทำหน้าที่ดูแลและจัดเตรียมแผนงานต่างๆ เพื่อรองรับการบังคับใช้กฎหมายดังกล่าว และกำหนดนโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อเป็นแนวปฏิบัติในการทำงานของกลุ่มบริษัท รวมทั้ง กำหนดมาตรการต่างๆ เกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเงื่อนไขในการใช้ข้อมูล การแจ้งและขอความยินยอม การเก็บรวบรวม การใช้ และการเปิดเผยข้อมูล ให้ถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนด

### 5) ความเสี่ยงด้านคดีความ

ความเสี่ยงนี้เกิดขึ้นจากข้อพิพาทหมายเลขดำที่ 114/2552, ข้อพิพาทหมายเลขดำที่ 78/2555 ของสถาบันอนุญาโตตุลาการ, คดีแพ่งหมายเลขดำที่ 3162/2553 ของศาลแพ่ง ที่เกิดจากการที่บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (PTT) แจ้งยกเลิกสัญญาซื้อขาย CR และหยุดส่งวัตถุดิบ CR โดยสิ้นเชิง ดังที่กล่าวข้างต้น ในส่วนข้อพิพาทหมายเลขดำที่ 114/2552 เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2559 คณะอนุญาโตตุลาการ เสียข้างมากมีคำชี้ขาดว่า ปตท. บอกละเมิดสัญญากับบริษัทฯ โดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย ให้ ปตท. ชดเชยค่าเสียหายจากการบอกละเมิดสัญญากับบริษัทฯ โดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย เป็นจำนวนเงิน 390 ล้านบาทต่อปี นับตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2555 จนถึงวันที่คณะอนุญาโตตุลาการมีคำชี้ขาด พร้อมทั้งอัตราดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี ของยอดเงินค่าเสียหายที่ได้จากการคำนวณข้างต้นนับตั้งแต่วันที่คณะอนุญาโตตุลาการ มีคำชี้ขาดจนถึงวันที่ ปตท. ชำระเงินให้แก่บริษัทฯ ครบถ้วนต่อมาในเดือนมิถุนายน 2559 ทาง ปตท. ได้ยื่นคำร้องต่อศาลแพ่งขอเพิกถอนคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ

เป็นคดีแพ่งหมายเลขดำที่ พ.3016/2559 และเมื่อเดือนธันวาคม 2559 บริษัทฯ ได้ยื่นคำร้องต่อศาลแพ่งขอให้บังคับคดีตามคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ เป็นคดีแพ่งหมายเลขดำที่ พ.6000/2559 ต่อมาเดือนกันยายน 2562 ศาลแพ่งได้มีคำพิพากษาให้ ปตท.ชดใช้ค่าเสียหายให้แก่บริษัทฯ ตามคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการข้างต้น ซึ่ง ปตท.มีสิทธิยื่นอุทธรณ์ คำพิพากษาของศาลชั้นต้นต่อศาลฎีกา ตามกฎหมายต่อไป

ในส่วนข้อพิพาทหมายเลขดำที่ 78/2555 เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2560 คณะอนุญาโตตุลาการ มีคำชี้ขาดให้บริษัทฯ ต้องชำระค่าวัตถุดิบคอนเดนเสทเรสซิเดว งวดสุดท้ายเป็นจำนวนเงิน 1,555 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยอัตราร้อยละ 9.375 ต่อปี คิดจากเงินต้นจำนวน 1,518 ล้านบาท นับถัดจากวันยื่นเสนอข้อพิพาท (18 พฤษภาคม 2555) จนกว่าจะชำระเสร็จแก่ ปตท. ซึ่งบริษัทฯ ไม่เห็นด้วยกับคำชี้ขาดดังกล่าว และเมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2560 บริษัทฯ ใช้สิทธิตามกฎหมายในการยื่นคำร้องขอให้ศาลแพ่งมีคำพิพากษาเพิกถอนคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ เป็นคดีหมายเลขดำที่ พ.3492/2560 ต่อมาเมื่อเดือนกันยายน 2560 ปตท.ได้ยื่นคำร้องต่อศาลแพ่งขอให้มีการบังคับตามคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ เป็นคดีหมายเลขดำที่ พ.3789/2560 บริษัทฯ จึงได้ยื่นคำร้องคัดค้านการขอบังคับคดีของ ปตท.และเดือนมีนาคม 2562 ศาลแพ่งมีคำพิพากษาให้เพิกถอนคำวินิจฉัยของคณะอนุญาโตตุลาการและให้ยกคำร้องของ ปตท. ซึ่ง ปตท.ได้ใช้สิทธิยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาของศาลแพ่งต่อศาลฎีกาเมื่อเดือนสิงหาคม 2562

คดีข้อพิพาททางการค้าที่อยู่ในระหว่างการพิจารณาคดีของศาลยังไม่สามารถระบุได้ ขึ้นอยู่กับกระบวนการยุติธรรมในอนาคตต่อไป

#### 6) ความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจในอนาคต

ความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจในอนาคต เกิดจากการที่ บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน) (PTT) เป็นผู้จำหน่ายวัตถุดิบหลักรายเดียวของบริษัทฯ ปฏิบัติผิดสัญญา กับบริษัทฯ ด้วยการบอกเลิกสัญญา ทั้งที่บริษัทฯ มิได้ผิดสัญญา และสัญญาซื้อขายดังกล่าวเป็นสัญญาที่มีผลบังคับยาวนานต่อเนื่องกันไป โดยมีได้กำหนดระยะเวลาสิ้นสุดของสัญญา (Evergreen Basis) จนเป็นเหตุให้บริษัทฯ ต้องเสนอคดีต่ออนุญาโตตุลาการ และฟ้องคดีต่อศาลแพ่ง ตามลำดับ ในระหว่างการพิจารณาของอนุญาโตตุลาการ บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน) (PTT) ได้หยุดส่งวัตถุดิบหลักให้กับบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2555 เป็นต้นไป ซึ่งเป็นการผิดสัญญาข้อ 15.5 ที่ระบุว่าแม้คู่สัญญาจะมีข้อพิพาทต่อกัน บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน) (PTT) ในฐานะคู่สัญญา ก็ยังคงต้องปฏิบัติตามสัญญาต่อไปจนกว่าอนุญาโตตุลาการจะมีคำวินิจฉัยชี้ขาดเสร็จสิ้น กรณีดังกล่าวจึง ส่งผลทำให้บริษัทฯ ต้องหยุดประกอบกิจการโรงกลั่นถาวร ทำให้สูญเสียรายได้หลัก

เพื่อชดเชยรายได้หลักที่สูญหาย บริษัทฯจึงได้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการต่างๆ ทั้งธุรกิจน้ำมัน และธุรกิจอื่นๆ ที่ให้ผลตอบแทนที่ดี ปัจจุบันบริษัทฯ ได้มีการลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์





#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 ทรัพย์สินที่บริษัท และบริษัทย่อยใช้ประกอบธุรกิจ

ทรัพย์สินถาวรที่ใช้ในการประกอบธุรกิจหลักของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

(หน่วย:บาท)

ประเภททรัพย์สิน	กรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชี	ภาระผูกพัน
- ที่ดินเนื้อที่ 8:2:84 ไร่ อ.หันคา จ.ชัยนาท	เจ้าของ	2,997,222	ไม่มี
0:2:34 ไร่ อ.แม่เมาะ จ.เชียงใหม่	เจ้าของ	1,752,577	ไม่มี
1:4:44 ไร่ อ.เวียงชัย จ.เชียงราย	เจ้าของ	2,600,000	ไม่มี
- อาคารพาณิชย์ 3 ชั้น เลขที่ 19/42-43 (หัวหิน)	เจ้าของ	3,784,747	ไม่มี
- อุปกรณ์สถานีบริการน้ำมัน	เจ้าของ	91,780,000	ไม่มี
- สถานีบริการน้ำมัน จำนวน 3 แห่ง	เจ้าของ	4,942,566	ไม่มี
- สถานีบริการน้ำมัน จำนวน 65 แห่ง	เช่าดำเนินงาน	295,502,689	ไม่มี
รวมทั้งสิ้น		403,359,801	

ทรัพย์สินถาวรที่ไม่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563

(หน่วย:บาท)

ประเภททรัพย์สิน	กรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชี	ภาระผูกพัน
<u>ที่ดิน</u>			
- ที่ดินเนื้อที่ 42 ไร่ เลขที่ 7/3 ถนนปภังกรสงเคราะห์ราษฎร์ ตำบลมาบตาพุด อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง	เจ้าของ	388,967,569	ไม่มี
- ที่ดิน 2 แปลง เนื้อที่ 55 5/10 ตารางวา ตำบลหัวหิน	เจ้าของ	2,861,074	ไม่มี
<u>อาคารและอุปกรณ์</u>			
- อาคาร 2 ชั้น 2 หลัง อาคาร 1 ชั้น 1 หลัง พร้อมอุปกรณ์สำนักงาน	เจ้าของ	15,286,787	ไม่มี
- เครื่องจักร อุปกรณ์หอกลิ้น คลังน้ำมัน	เจ้าของ	100,286,707	ไม่มี
- เครื่องมืออุปกรณ์	เจ้าของ	322,586	ไม่มี
รวมทั้งสิ้น		507,724,723	

##### 4.2 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อย และบริษัทร่วม

บริษัท มีโครงการขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจหรือการลงทุนในธุรกิจเพื่อสร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มให้แก่บริษัท ให้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน และมั่นคง เพิ่มผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้น และสามารถต่อยอดธุรกิจของบริษัท และเพิ่มยอดขายได้ของบริษัท ดังนี้

## โครงการในอนาคต

บริษัทฯ มีโครงการขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจหรือการลงทุนในธุรกิจเพื่อสร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มให้แก่บริษัทฯ ให้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน และมั่นคง เพิ่มผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้น และสามารถต่อยอดธุรกิจของบริษัทฯ และเพิ่มยอดขายได้ของบริษัทฯ ดังนี้

### 1. โครงการลงทุนด้านพลังงาน

บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจน้ำมันที่บริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์อย่างยาวนาน โดย บริษัท เพียวพลังงานไทย จำกัด บริษัท แกน ได้ลงนามความร่วมมือระหว่างกันกับบริษัท เอสโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) (“เอสโซ่”) โดยทำสัญญาซื้อขายน้ำมันและให้ใช้สิทธิเครื่องหมายการค้าเอสโซ่ เป็นการบริหารจัดการสถานีบริการน้ำมันภายใต้เครื่องหมายการค้าเอสโซ่ และบริษัทฯ มีแผนขยายสถานีบริการน้ำมันและขยายธุรกิจด้านอื่นๆอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีความสนใจการลงทุนด้านพลังงาน ทดแทน อาทิ โครงการผลิตไฟฟ้าชีวมวล, การผลิตไฟฟ้าแสงอาทิตย์ หรือโครงการพลังงานทดแทนทางเลือกอื่นๆ เพื่อเป็นการตอบสนองนโยบายของรัฐบาล ในการลดการนำเข้าเชื้อเพลิงปิโตรเลียมจากต่างประเทศ โดยใช้ผลผลิตทางการเกษตรภายในประเทศ

### 2. โครงการลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์

บริษัทฯ มีความสนใจการลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์ โดยมีการร่วมทุนกับบริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน) (SAMCO) จัดตั้ง บริษัท เพียวสัมมากร ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (PSDC) เพื่อพัฒนาที่ดินในเขตกรุงเทพ และปริมณฑลให้เป็นศูนย์การค้าประชานิคม (Community Mall) แบบครบวงจร ภายใต้ชื่อ “ศูนย์การค้าสัมมากรเพลส” เป็นรูปแบบศูนย์การค้าทันสมัย ใกล้ชุมชน ซึ่งปัจจุบันมีศูนย์การค้าสัมมากรเพลส จำนวน 3 แห่ง คือ สาขารังสิตคลอง 2 สาขารามคำแหง และสาขาราชพฤกษ์ และยังมีแผนขยายโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง ต่อมาเมื่อเดือนสิงหาคม 2559 บริษัทฯ ได้ปรับโครงสร้างการถือหุ้น โดยให้ SAMCO ถือหุ้น PSDC อัตราร้อยละ 100 เพื่อความคล่องตัวในการบริหารงาน และเมื่อเดือนธันวาคม 2562 SAMCO ได้ให้ทรัสต์เพื่อการลงทุนในสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์บัวหลวง เค.อี.รีเทล (กองทรัสต์) ได้เข้าลงทุนในสิทธิการเช่าทั้ง 3 โครงการเป็นระยะเวลา 30 ปี นอกจากนี้ บริษัทฯ มีความสนใจขยายขอบเขตการลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์เพิ่มเติม โดยมีการซื้อหุ้นจากผู้ถือหุ้นเดิมของ บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน) (SAMCO) ซึ่งประกอบธุรกิจจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ โดยมุ่งเน้นพัฒนาโครงการที่พักอาศัยเพื่อจำหน่ายในแนวราบประเภทบ้านเดี่ยว ทาวน์โฮม และแนวสูง ซึ่งเป็นการพัฒนาโครงการในเฟสต่อเนื่องจากโครงการเดิมที่ได้ดำเนินการไว้แล้วและพัฒนาโครงการใหม่ปัจจุบันจำนวน 8 โครงการ คือ โครงการสัมมากรรังสิตคลอง 7 (ไพรม์-7), โครงการสัมมากรรังสิตคลอง 7 (โซน 4), โครงการสัมมากรชัยพฤกษ์ แจ้งวัฒนะ, โครงการสัมมากร อเวนิว รามอินทรา-วงแหวน, โครงการสัมมากร อเวนิว ชัยพฤกษ์-วงแหวน, โครงการชัยพฤกษ์ วงแหวน 2, โครงการสัมมากร อเวนิว สุวรรณภูมิ, โครงการสัมมากร Office Park, และมีโครงการที่กำลังพัฒนาอีก 5 โครงการ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการ ขยายธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพิ่มโดยมีมติจัดตั้งบริษัท อาร์พีซีจี-เจวี1 จำกัดเพื่อพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อจำหน่ายในแนวราบประเภทบ้านเดี่ยว

โดยเห็นว่ามีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ด้วยการเข้าลงทุนในธุรกิจที่มีศักยภาพ และการเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหาร อีกทั้ง ในอนาคต SAMCO มีแผนการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ในรูปแบบต่างๆ ตามสมมติฐานว่าจะสามารถสร้างผลตอบแทนที่ดีให้กับบริษัทฯ ได้

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2538 บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายวัตถุดิบคอนเดนเสทเรสซิติดกับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (“PTT”) ซึ่งวัตถุดิบดังกล่าวผลิตโดย บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (PTTGC) (เดิมชื่อ บริษัท ปตท. อะโรเมติกส์และการกลั่น จำกัด (มหาชน)) โดยปริมาณการซื้อขายและราคาเป็นไปตามที่ระบุไว้ในสัญญา สัญญาดังกล่าวมีลักษณะเป็นสัญญาที่มีกำหนดระยะเวลายาวนานตามหลัก Evergreen Basis คือไม่มีกำหนดเวลาสิ้นสุด โดยมีระยะเวลาช่วงแรก (Primary period) 15 ปี ซึ่งช่วงแรกครบกำหนดในปี 2555 และสัญญาจะต่อเนื่องไปยังช่วงที่ 2 ในลักษณะของ Evergreen Basis โดยอัตโนมัติ

เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2552 PTT ได้ส่งจดหมายแจ้งขอยกเลิกสัญญาการซื้อขายวัตถุดิบคอนเดนเสทเรสซิติดกับบริษัทฯ โดยจะขอยกเลิกสัญญาเมื่ออายุสัญญาครบ 15 ปีแรก (Primary period) ในปี 2555 ทั้งที่บริษัทฯ ไม่ได้ประพาศผิดสัญญา และการเลิกสัญญาเป็นการขัดกับเจตนารมณ์ของการทำสัญญา ทั้งนี้ บริษัทฯ และที่ปรึกษากฎหมายของบริษัทฯ เห็นว่าสัญญาดังกล่าวไม่สามารถยกเลิกได้เนื่องจากเป็นสัญญาต่างตอบแทนระยะยาว ดังนั้น เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2552 บริษัทฯ จึงได้ยื่นคำเสนอข้อพิพาทต่ออนุญาโตตุลาการ (ข้อพิพาทหมายเลขดำที่ 114/2552) และวันที่ 27 สิงหาคม 2553 บริษัทฯ ได้ยื่นฟ้องต่อศาลแพ่ง (คดีหมายเลขดำที่ 3162/2553) เรียกร้องให้ PTT และ PTTGC ร่วมกันรับผิดชอบใช้ค่าสินไหมทดแทนแก่บริษัทฯ จากการยกเลิกสัญญาดังกล่าวเป็นเงินรวมทั้งสิ้น 29,368 ล้านบาท และ 9,382 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งศาลแพ่งมีคำสั่งให้จำหน่ายคดี (คดีหมายเลขดำที่ 3162/2553) ที่ฟ้องร้องชั่วคราวเพื่อรอฟังคำวินิจฉัยคดีข้อพิพาททางการค้าของอนุญาโตตุลาการ

จากกรณีนี้ PTT ไม่ปฏิบัติตามสัญญาและบริษัทฯ ได้ใช้สิทธิทางศาลและเสนอข้อพิพาทต่ออนุญาโตตุลาการเพื่อเรียกร้องค่าเสียหายจาก PTT ดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับ PTT ไม่ส่งมอบวัตถุดิบคอนเดนเสทเรสซิติดให้กับบริษัทฯ ตามสัญญา บริษัทฯ จึงใช้สิทธิในการยึดหน่วงค่าวัตถุดิบคอนเดนเสทเรสซิติดสูงสุดท้ายจำนวนเงินสุทธิ 1,518 ล้านบาท PTT จึงได้ยื่นคำเสนอข้อพิพาทต่อสถาบันอนุญาโตตุลาการ (ข้อพิพาทหมายเลขดำที่ 78/2555) เรียกร้องให้บริษัทฯ ชำระหนี้เงินต้นพร้อมดอกเบี้ยรวมเป็นเงิน 1,555 ล้านบาท ให้แก่ PTT

ในเดือนเมษายน 2559 บริษัทฯ ได้รับสำเนาคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ (ข้อพิพาทหมายเลขดำที่ 114/2552) ลงวันที่ 25 มีนาคม 2559 โดยคณะอนุญาโตตุลาการเสียงข้างมากมีคำชี้ขาดให้ PTT ชำระค่าเสียหายจากการบอกเลิกสัญญากับบริษัทฯ โดยไม่ชอบด้วยกฎหมายเป็นจำนวนเงิน 390 ล้านบาทต่อปีนับตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2555 จนถึงวันที่คณะอนุญาโตตุลาการมีคำชี้ขาด (วันที่ 25 มีนาคม 2559) พร้อมทั้งดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปีของยอดเงินค่าเสียหายที่ได้จากการคำนวณข้างต้นนับตั้งแต่วันที่คณะอนุญาโตตุลาการมีคำชี้ขาดจนถึงวันที่ PTT ชำระเงินให้แก่บริษัทฯ ครบถ้วน ซึ่ง PTT ได้ยื่นคำร้องขอเพิกถอนคำชี้ขาดดังกล่าว ต่อศาลแพ่งแล้ว เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2559 (คดีหมายเลขดำที่ พ.3016/2559)

ต่อมาเมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2559 บริษัทฯ ได้ยื่นคำร้องต่อศาลแพ่งขอให้มีการบังคับตามคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการข้างต้น (คดีหมายเลขดำที่ พ.6000/2559) และศาลแพ่งมีคำสั่งให้รวมพิจารณาคดีหมายเลขดำที่ พ.6000/2559 เข้ากับคดีหมายเลขดำที่ พ.3016/2559 และในเดือนกันยายน 2562 ศาลแพ่งมีคำพิพากษาให้ PTT ชำระค่าเสียหายให้แก่บริษัทฯ ตามคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการและให้ยกคำร้องของ PTT และบริษัทฯ ได้ยื่นขอบังคับคดีตามคำพิพากษาของศาลแพ่งแล้ว ทาง PTT ได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาของศาลแพ่งต่อศาลฎีกาแล้วในเดือนมีนาคม 2563 และบริษัทฯ ทำคำแก้อุทธรณ์ต่อศาลฎีกาแล้ว ปัจจุบัน คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลฎีกา



ในเดือนพฤษภาคม 2560 บริษัทฯได้รับสำเนาคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ (ข้อพิพาทหมายเลขดำที่ 78/2555) ลงวันที่ 27 เมษายน 2560 โดยคณะอนุญาโตตุลาการมีคำชี้ขาดให้บริษัทฯต้องชำระค่าวัตถุดิบคอนกรีตเสริมเหล็กงวดสุดท้ายเป็นจำนวนเงิน 1,555 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยอัตราร้อยละ 9.375 ต่อปี คิดจากเงินต้นจำนวน 1,518 ล้านบาท นับถัดจากวันยื่นเสนอข้อพิพาท (18 พฤษภาคม 2555) จนกว่าจะชำระเสร็จแก่ PTT อย่างไรก็ตาม บริษัทฯไม่เห็นด้วยกับคำชี้ขาดดังกล่าว และ เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2560 บริษัทฯใช้สิทธิตามกฎหมายในการยื่นคำร้องขอให้ศาลแพ่ง มีคำพิพากษาเพิกถอนคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการดังกล่าว (คดีหมายเลขดำที่ พ.3492/2560)

ต่อมาในเดือนกันยายน 2560 บริษัทฯได้รับสำเนาคำร้องต่อศาลแพ่งที่ PTT ขอให้มีการบังคับตามคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ (คดีหมายเลขดำที่ พ.3789/2560) และศาลแพ่งมีคำสั่งให้รวมพิจารณาคดีหมายเลขดำที่ พ.3789/2560 เข้ากับคดีหมายเลขดำที่ พ.3492/2560 และในเดือนมีนาคม 2562 ศาลแพ่งมีคำพิพากษาให้เพิกถอนคำวินิจฉัยของคณะอนุญาโตตุลาการ และให้ยกคำร้องของ PTT อย่างไรก็ตาม PTT ไม่เห็นด้วยกับคำพิพากษาดังกล่าว และได้ใช้สิทธิยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาของศาลแพ่งต่อศาลฎีกาแล้วในเดือนสิงหาคม 2562 และบริษัทฯได้ยื่นคำแก้อุทธรณ์ต่อศาลฎีกาแล้ว ปัจจุบัน คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลฎีกา



## 6. ข้อมูลทั่วไป และข้อมูลสำคัญอื่น

## 6.1 ข้อมูลทั่วไป

## 1) ข้อมูลทั่วไปของ บริษัท อาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

บริษัท อาร์พีซี จำกัด (มหาชน) เลขทะเบียนบริษัทเลขที่ 0107546000202 มีชื่อย่อในตลาดหลักทรัพย์ คือ “RPC” ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding)

## ที่ตั้งสำนักงานใหญ่

86/2 อาคารสมากรมเพลส ถนนรามคำแหง แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10240

โทรศัพท์ 02-372-3600 โทรสาร 02-372-3327

Website: [www.rpcthai.com](http://www.rpcthai.com)

## 2) ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ชื่อบริษัท / สำนักงานใหญ่	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนเรียกชำระแล้ว (ล้านบาท)	มูลค่าหุ้นที่ตราไว้ (บาท/หุ้น)
1. บริษัท เพียวพลังงานไทย จำกัด 86 อาคารสมากรมเพลส ถนนรามคำแหง แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10240	ค้าปลีกน้ำมันผ่านสถานีบริการน้ำมัน “เพียว” (PURE)	99.99	140	100.00
2. บริษัท เอสซีที สหพันธ์ จำกัด <sup>(1)</sup> 86 อาคารสมากรมเพลส ถนนรามคำแหง แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10240	ขายอุปกรณ์เครื่องมือสถานีบริการน้ำมัน และให้บริการซ่อม	99.99	20	100.00
3. บริษัท ซุปเปอร์เพียวแก๊ส จำกัด <sup>(3)</sup> 86 อาคารสมากรมเพลส ถนนรามคำแหง แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10240	จำหน่ายก๊าซปิโตรเลียมเหลว	55.00	34	100.00
4. บริษัท เพียวไบโอดีเซล จำกัด <sup>(2)</sup> 7/4 ถนนปทุมธานี-รังสิต ต.มาบตาพุด อ.เมือง จ.ระยอง 21150	ผลิตน้ำมันไบโอดีเซลจากน้ำมันปาล์มดิบในประเทศ โดยมีกำลังการผลิต 300,000 ลิตรต่อวัน	100.00	280	100.00
5. บริษัท อาร์พีซี แมเนจเม้นท์ จำกัด 86/2 อาคารสมากรมเพลส ถนนรามคำแหง แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10240	ค้าส่งน้ำมันหรือตัวแทนจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอิสระ (Jobber) และรับบริการ	99.99	0.5	100.00



ชื่อบริษัท / สำนักงานใหญ่	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนเรียกชำระแล้ว (ล้านบาท)	มูลค่าหุ้นที่ตราไว้ (บาท/หุ้น)
6. บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน) 86 อาคารสัมมากรเพลส ถนนรามคำแหง แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10240	พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	48.25	641.80	1.00
7. บริษัท เคพี เอ็นเนอร์ยี่ กรุป จำกัด 739 หมู่ที่ 9 ตำบลหนองบัวระเหว อำเภอหนองบัวระเหว จังหวัดชัยภูมิ	ผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า	17.46	38.38	1,000.00

หมายเหตุ : (1) ถือหุ้นโดย บริษัท เพียวพลังงานไทย จำกัด  
(2) หยุดดำเนินธุรกิจแล้ว ณ 31 ธันวาคม 2558  
(3) จัดทะเบียนเสร็จการชำระบัญชี ณ 27 พฤศจิกายน 2563