

## 1. นโยบาย ภาพรวม และเป้าหมายการประกอบธุรกิจ

### 1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญาและค่านิยมองค์กร

#### ● วิสัยทัศน์

สร้างความมั่นคงด้านผลผลิตและสร้างชีวิตที่ดีแก่ชาวไร่อ้อย พัฒนาธุรกิจน้ำตาลทราย พลังงานทดแทน และธุรกิจต่อเนื่อง ให้เติบโตอย่างยั่งยืนควบคู่กับชุมชน สังคม และประเทศชาติ ด้วยความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

#### ● พันธกิจ

1. เป็นเลิศในด้านการบริหารจัดการและการควบคุมคุณภาพผลผลิตอ้อย ผลผลิตน้ำตาลทราย และผลิตภัณฑ์ต่อเนื่อง รวมทั้งผลพลอยได้ต่าง ๆ ให้ได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพสูงสุด
2. ส่งเสริมชาวไร่อ้อยในพื้นที่บริเวณรอบโรงงานให้มีผลผลิตต่อไร่สูงและมีคุณภาพดี ด้วยหลักวิชาการ ความใส่ใจ และความรับผิดชอบต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย
3. พัฒนาระบบบริหารงานและการจัดการอย่างต่อเนื่อง เพื่อความมั่นคงของผลผลิต และผลกำไรของเกษตรกรชาวไร่อ้อยและธุรกิจของกลุ่มบริษัทน้ำตาลบุรีรัมย์
4. พัฒนานวัตกรรมและสนับสนุนด้านการวิจัย เพื่อเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรและเกษตรกรชาวไร่อ้อย
5. ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรและเกษตรกรชาวไร่อ้อยให้เติบโตมั่นคงไปพร้อมกัน
6. มุ่งต่อ ยอดอุตสาหกรรมและพัฒนาธุรกิจผลิตภัณฑ์ต่อเนื่อง, พลังงานทดแทนและด้านอื่น ๆ รวมทั้งสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ และพัฒนาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการดำเนินธุรกิจที่เติบโตอย่างยั่งยืน
7. ดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาล ที่โปร่งใส มีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนป้องกันต่อต้านและไม่สนับสนุนการคอร์รัปชันทุกรูปแบบ

#### ● ปรัชญา

“น้ำตาลสร้างในไร่” เป็นปรัชญาที่กลุ่มบริษัทน้ำตาลบุรีรัมย์ (“กลุ่มบริษัท”) ยึดถือมากกว่าทศวรรษ ซึ่งแสดงออกถึงความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน เพราะกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าการผลิตน้ำตาลให้ได้คุณภาพดีและปริมาณสูงสุดในต้นทุนที่ต่ำ อันจะนำมาซึ่งผลประโยชน์ที่ดีของกลุ่มบริษัทฯ และความมั่นคงและมั่งคั่งแก่ชาวไร่อ้อยนั้น ต้องเริ่มจากการสนับสนุนและส่งเสริมให้ชาวไร่อ้อยและบุคลากรในองค์กรมีความรู้และใส่ใจในการบริหารจัดการอ้อย ตั้งแต่กระบวนการเพาะปลูก การบำรุงรักษา และการเก็บเกี่ยว รวมถึงการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการจัดการอ้อย นอกจากนั้น ยังใส่ใจดูแลเกษตรกรชาวไร่อ้อย ชุมชนรอบข้าง และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

#### ● ค่านิยมองค์กร

“TEAM” คือค่านิยมร่วมกันของคนในองค์กรที่ได้มุ่งผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีมอย่างยั่งยืน

T > Talk

คือการสื่อสารกับทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร

E > Expert & Education

คือการสร้างมืออาชีพจากการเรียนรู้และพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง

A > Achievement

คือการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อทีมอย่างซื่อสัตย์

M > Motivation

คือจิตสำนึกแห่งความสำเร็จ

## 2. ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท น้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด (มหาชน) (“BRR”) และบริษัทย่อย เป็นหนึ่งในบรรดาผู้บุกเบิกอุตสาหกรรมน้ำตาลของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีนายวิเชียร ตั้งตรงเวชกิจ ผู้เริ่มปลูกอ้อยและส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกอ้อยในจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นกลุ่มบริษัทที่ดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทรายขาวสีร่า และน้ำตาลทรายดิบทั้งในและต่างประเทศ นานกว่า 5 ทศวรรษ รวมถึงการนำผลพลอยได้ที่ได้จากกระบวนการผลิตน้ำตาล เช่น กากอ้อย กากหม้อกรอง และกากน้ำตาล ต่อยอดธุรกิจอย่างครบวงจร ประกอบด้วยธุรกิจโรงไฟฟ้าชีวมวล, ธุรกิจผลิตและจำหน่ายปุ๋ย และธุรกิจผลิตและจำหน่ายเชื้อทานอ้อยและบรรจุภัณฑ์ทานอ้อย รวมทั้งธุรกิจสนับสนุนด้านการวิจัยและพัฒนา และการบริหารจัดการโลจิสติกส์และบริการขนส่ง

### ● ธุรกิจน้ำตาล (ธุรกิจหลัก)

1. บริษัท โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด (“BSF”) จดทะเบียนจัดตั้งในปี 2546 ด้วยทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท ต่อมาในปี 2553 ได้มีการเพิ่มทุนจดทะเบียนและชำระแล้วเป็น 990,637,000 บาท และได้เพิ่มทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วอีกครั้งในปี 2554 เป็นจำนวน 1,050,000,000 บาท โดยในปี 2553 ถึง 2554 BSF ได้รับโอนพนักงานในฝ่ายผลิต, การตลาด, สินเชื่อ และรับโอนทรัพย์สิน รวมถึงใบอนุญาตผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทราย ใบอนุญาตประกอบกิจการโรงงาน เครื่องหมายการค้าและใบอนุญาตผลิตและจำหน่ายไฟฟ้าจาก BRR ซึ่งถือหุ้นโดย BRR ร้อยละ 99.90

BSF ดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทราย ซึ่งมีโรงงานตั้งอยู่ ณ เลขที่ 237 หมู่ที่ 2 ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอคูเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ มีกำลังการผลิตที่ได้รับอนุญาต 17,000 ตันต่อวัน และในฤดูการผลิตปี 2558/59 ได้เพิ่มกำลังการผลิตของเครื่องจักรเป็น 24,000 ตันต่อวัน เพื่อรองรับปริมาณอ้อยที่เพิ่มขึ้นกว่า 2.2 ล้านตัน ในปี 2559/60 และ 2.9 ล้านตัน ในปี 2560/61 ผลิตกันที่จำหน่ายแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ น้ำตาลทรายดิบและน้ำตาลทรายขาวสีร่า โดยจำหน่ายให้แก่ลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ นอกเหนือจากการผลิตน้ำตาลแล้ว BSF ยังสามารถผลิตไฟฟ้าจากไอน้ำที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตน้ำตาลได้ประมาณ 14.5-15 เมกะวัตต์ จากกำลังการผลิตสูงสุด 18.5 เมกะวัตต์ เพื่อใช้ภายในพื้นที่บริเวณโรงงานน้ำตาลอีกด้วย

2. บริษัท โรงงานน้ำตาลขำนิ จำกัด (“CSF”) เดิมชื่อ บริษัท บุรีรัมย์ซูเปอร์เพาเวอร์ จำกัด (“BSP”) จดทะเบียนจัดตั้งในปี 2558 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 5,000,000 บาท เรียกชำระแล้วเต็มจำนวน โดยมี BRR ถือหุ้น ร้อยละ 99.99 ทั้งนี้ได้เปลี่ยนแปลงชื่อและลักษณะการประกอบธุรกิจจากบริษัท บุรีรัมย์ซูเปอร์เพาเวอร์ จำกัด (“BSP”) ซึ่งจดทะเบียนไว้เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจโรงไฟฟ้าชีวมวลในอนาคต เป็นบริษัท โรงงานน้ำตาลขำนิ จำกัด (“CSF”) เพื่อดำเนินธุรกิจประเภทโรงงานน้ำตาล ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดตั้งจากสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย (“สอ.”) เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2558 โดยอนุญาตให้จัดตั้งโรงงานน้ำตาล ณ อำเภอขำนิ จังหวัดบุรีรัมย์ มีกำลังการผลิต 20,000 ตันต่อวัน ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างการจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม(EIA)

3. บริษัท น้ำตาลทุนบุรีรัมย์ จำกัด (“BSC”) เดิมชื่อ บริษัท บุรีรัมย์อะโกรเอ็นเนอร์ยี จำกัด (“BAE”) จดทะเบียนจัดตั้งในปี 2558 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 10,000,000 บาท เรียกชำระแล้วเต็มจำนวน โดยมี BRR ถือหุ้นร้อยละ 99.99 ทั้งนี้ได้เปลี่ยนแปลงชื่อและลักษณะการประกอบธุรกิจจากบริษัท บุรีรัมย์อะโกรเอ็นเนอร์ยี จำกัด (“BAE”) ซึ่งจดทะเบียนไว้เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจเอทานอลในอนาคต เป็นบริษัท น้ำตาลทุนบุรีรัมย์ จำกัด (“BSC”) เพื่อดำเนินธุรกิจประเภทโรงงานน้ำตาล ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดตั้งจากสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย (“สอ.”) เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2559 โดยอนุญาตให้จัดตั้งโรงงานน้ำตาล ณ อำเภอโนนนารายณ์ จังหวัดสุรินทร์ มีกำลังการผลิต 20,000 ตันต่อวัน ซึ่งปัจจุบันบริษัทยังไม่ได้เริ่มประกอบธุรกิจ

- **ธุรกิจผลพลอยได้**

1. บริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด (“BEC”) เดิมชื่อ บริษัท บุรีรัมย์เอทานอล จำกัด จดทะเบียนจัดตั้งในปี 2548 ด้วยทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท และเพิ่มทุนเป็น 15,600,000 บาท ในเดือนสิงหาคม 2549 เพื่อเตรียมการก่อสร้างโรงงานเอทานอล แต่ได้ชะลอการก่อสร้างโรงงานเอทานอลไว้ก่อน ต่อมาในปี 2553 บริษัทได้เปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด และเพิ่มทุนจดทะเบียนและชำระแล้วเป็น 135,600,000 บาท ในปี 2554 ซึ่ง BRR ถือหุ้นร้อยละ 99.99

BEC ดำเนินธุรกิจโรงไฟฟ้าชีวมวล มีกำลังการผลิตติดตั้ง 9.9 เมกะวัตต์ โดยใช้กากอ้อยเป็นเชื้อเพลิงหลัก และยังสามารถใช้ไม้สับ ใบอ้อย และแกลบ เป็นวัตถุดิบในการผลิตกระแสไฟฟ้าได้อีกด้วย BEC จำหน่ายกระแสไฟฟ้าให้แก่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (“กฟภ.”) จำนวน 8 เมกะวัตต์ และใช้ภายในโรงงาน 1.9 เมกะวัตต์ โรงไฟฟ้า BEC ตั้งอยู่บนพื้นที่ใกล้เคียงกับโรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ เพื่อความสะดวกในการนำกากอ้อยที่ได้จากกระบวนการผลิตน้ำตาลมาใช้เป็นเชื้อเพลิง และสะดวกในการจ่ายไฟฟ้า

เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2554 BEC ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายไฟฟ้ากับ กฟภ. ในระบบ Adder โดย กฟภ. ตกลงซื้อขายไฟฟ้าในปริมาณพลังงานไฟฟ้าสูงสุด 8 เมกะวัตต์ ที่ระบบแรงดัน 22,000 โวลต์ และเริ่มขายไฟฟ้าให้แก่ กฟภ. ในเดือนพฤษภาคม 2555 ทั้งนี้ การดำเนินการกิจการของ BEC ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนในการผลิตพลังงานไฟฟ้า เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2554 ต่อมาเมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2559 ได้เปลี่ยนจากระบบ Adder เป็น Feed-in-Tariff (FiT)

2. บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์ จำกัด (“BPC”) จดทะเบียนจัดตั้งในปี 2554 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว 170,000,000 บาท ซึ่งถือหุ้นโดย BEC ร้อยละ 99.99 เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจโรงไฟฟ้าชีวมวล ซึ่งเป็นโรงไฟฟ้าแห่งที่ 2 ของกลุ่มบริษัทน้ำตาลบุรีรัมย์ มีกำลังการผลิตติดตั้งจำนวน 9.9 เมกะวัตต์ โดยใช้กากอ้อยเป็นเชื้อเพลิงหลัก และยังสามารถใช้ไม้สับ ใบอ้อย และแกลบ เป็นวัตถุดิบในการผลิตกระแสไฟฟ้าได้อีกด้วย โรงไฟฟ้า BPC ตั้งอยู่บริเวณใกล้เคียงกับโรงไฟฟ้า BEC และโรงงานน้ำตาล BSF เพื่อความสะดวกในการขนส่งกากอ้อยที่ใช้เป็นเชื้อเพลิงในการผลิตไฟฟ้า โดยไฟฟ้าที่ผลิตได้จะจำหน่ายให้แก่ กฟภ. ซึ่ง BPC ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายไฟฟ้ากับ กฟภ. ในระบบ Feed-in-Tariff (FiT) ที่ปริมาณพลังงานไฟฟ้าสูงสุด 8 เมกะวัตต์ ที่ระบบแรงดัน 22,000 โวลต์ และเริ่มจำหน่ายไฟฟ้าในเดือนเมษายน 2558 ทั้งนี้ การผลิตไฟฟ้าของ BPC ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนในการผลิตพลังงานไฟฟ้า เมื่อวันที่ 5 มกราคม 2558

3. บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์พลัส จำกัด (“BPP”) จดทะเบียนจัดตั้งในปี 2558 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 160,000,000 บาท เรียกชำระแล้วเต็มจำนวน และถือหุ้นโดย BRR ร้อยละ 99.99 เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจโรงไฟฟ้าชีวมวล มีกำลังการผลิตติดตั้งจำนวน 9.9 เมกะวัตต์ โดยใช้กากอ้อยเป็นเชื้อเพลิงหลัก และยังสามารถใช้ไม้สับ ใบอ้อย และแกลบ เป็นวัตถุดิบในการผลิตกระแสไฟฟ้าได้อีกด้วย โรงไฟฟ้า BPP ตั้งอยู่บริเวณใกล้เคียงกับโรงไฟฟ้า BEC และ BPC และโรงงานน้ำตาล BSF เพื่อความสะดวกในการขนส่งกากอ้อยที่ใช้เป็นเชื้อเพลิงในการผลิตไฟฟ้า โดยจัดเป็นโรงไฟฟ้าแห่งที่ 3 ของกลุ่มธุรกิจผลพลอยได้ด้านพลังงานของกลุ่มบริษัทฯ ปัจจุบัน BPP ผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า รวมถึงไอดีและไอดีเสียให้แก่ BSF เพื่อสนับสนุนกระบวนการผลิตน้ำตาลที่มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ BPP เริ่มผลิตไฟฟ้าปีครั้งแรก เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2559 และวางแผนในการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้าให้แก่ กฟภ. ในอนาคตด้วย

4. บริษัท ปุ๋ยตราทุเรียน จำกัด (“KBF”) จดทะเบียนจัดตั้งในปี 2554 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 15,000,000 บาท เรียกชำระแล้วเต็มจำนวน โดย BRR ถือหุ้นร้อยละ 99.99 ดำเนินธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์และเคมี โดยปุ๋ยอินทรีย์ที่ได้มาจากกากหม้อกรอง (ตะกอน) ของกระบวนการผลิตน้ำตาล และนำมาผสมกับส่วนของปุ๋ยเคมี ทั้งนี้ KBF เริ่มดำเนินการผลิตและจำหน่ายปุ๋ยเมื่อธันวาคม 2555 โดยมีกำลังการผลิตปุ๋ย 30,000 ตันต่อปี ทั้งนี้ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา KBF ได้พัฒนาการผลิตปุ๋ยให้มี

ความหลากหลายมากขึ้น จนกระทั่งปัจจุบัน KBF ผลิตและจัดจำหน่ายปุ๋ยซึ่งแบ่งได้ 4 ประเภท คือ ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ด, ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผง, ปุ๋ยอินทรีย์เคมีชนิดเม็ด และปุ๋ยเคมีชนิดเม็ด โดย KBF จำหน่ายปุ๋ยให้แก่ BRD เพื่อนำไปส่งเสริมเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่อยู่ในพื้นที่ส่งเสริม เพื่อนำไปใช้ปรับปรุงดินให้ดินมีความอุดมสมบูรณ์ซึ่งทำให้ผลผลิตต่อไร่อ้อยทั้งด้านปริมาณและคุณภาพสูงขึ้น อีกทั้ง ในปี 2561 KBF ได้ขยายตลาดออกสู่ภายนอก ในนามสินค้าตรา “ปลาบิน” โดยจำหน่ายปุ๋ยให้แก่พืชเศรษฐกิจสำคัญ อาทิ อ้อย ยางพารา มันสำปะหลัง และพืชผักสวนครัว เป็นต้น ซึ่งมีผลิตภัณฑ์ที่วางจำหน่าย 4 ประเภท คือ ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงและชนิดเม็ด ปุ๋ยอินทรีย์เคมี จำนวน 3 สูตร ปุ๋ยเคมีน้ำ และในปี 2562 KBF ได้เพิ่มผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมี

**5. บริษัท ซูการ์เคน อีโคโนว์ จำกัด (“SEW”)** จัดทะเบียนจัดตั้งในปี 2561 และเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 75,000,000 บาท ในปี 2562 และเรียกชำระแล้วเต็มจำนวน ซึ่ง BRR ถือหุ้นร้อยละ 99.99 โดยดำเนินธุรกิจผลิตบรรจุภัณฑ์ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ต่าง ๆ จากชานอ้อย และเชื้อเพลิงธรรมชาติชนิดอื่น ทั้งนี้ การผลิตบรรจุภัณฑ์ดังกล่าวของ SEW ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2561 โดย SEW มีกำลังการผลิตบรรจุภัณฑ์จากชานอ้อยประมาณ 200 - 250 ล้านชิ้นต่อปี สำหรับบรรจุภัณฑ์หลักจะเป็นบรรจุภัณฑ์สำหรับอาหารและบรรจุภัณฑ์ทางการแพทย์ อย่างไรก็ตาม SEW ยังสามารถผลิตบรรจุภัณฑ์ประเภทอื่น ๆ ตามที่ลูกค้าต้องการได้ อาทิ บรรจุภัณฑ์สำหรับอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

SEW มีโรงงานตั้งอยู่บริเวณใกล้เคียงกับโรงงานน้ำตาล BSF เพื่อความสะดวกในการขนส่งชานอ้อยที่ใช้เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิต โดยได้ก่อสร้างโรงงานขึ้นรูปผลิตภัณฑ์แล้วเสร็จเมื่อเดือนธันวาคม 2562 และจะเริ่มดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ได้ในไตรมาสที่ 1 ปี 2563 เป็นต้นไป ทั้งนี้ ยังคงมุ่งเน้นทำตลาดในต่างประเทศเป็นหลัก ส่วนโรงงานผลิตเชื้อชานอ้อยขนาดจะดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จภายในไตรมาส 3 ปี 2563

#### ● **ธุรกิจสนับสนุน**

**1. บริษัท บุรีรัมย์วิสาหกิจและพัฒนาอ้อย จำกัด (“BRD”)** เดิมชื่อ บริษัท บุรีรัมย์จักรกลพัฒนา จำกัด จัดทะเบียนจัดตั้งในปี 2539 ด้วยทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท และเมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2553 บริษัทได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 70,880,000 บาท เรียกชำระแล้วเต็มจำนวน และในปีเดียวกันบริษัทได้มีการเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท บุรีรัมย์วิสาหกิจและพัฒนาอ้อย จำกัด โดย BRR ถือหุ้นร้อยละ 99.99

BRD เป็นบริษัทย่อย ดำเนินการจัดหาวัตถุดิบให้กับ BSF และดำเนินธุรกิจโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกษตรกรปลูกอ้อยในลักษณะ Contract farming เพื่อให้มีวัตถุดิบที่เพียงพอต่อกำลังการผลิตของ BSF รวมทั้งพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับพันธุ์อ้อย ระบบการบริหารจัดการน้ำ เครื่องจักรที่ใช้สนับสนุนการเพาะปลูก การบริหารจัดการระบบชาวไร่ว่าด้วยระบบไร้ออนไลน์ (Online) ระบบจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศแบบ MIS (Management Information System) และระบบแผนที่แปลงอ้อย GIS (Geographic Information System) เพื่อให้สามารถดำเนินงาน ควบคุม ติดตามผล และแก้ไขปัญหาได้ทันต่อสถานการณ์ รวมถึงการให้ความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติแก่เกษตรกรในการปลูกอ้อย เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มคุณภาพและปริมาณผลผลิตต่อไร่ให้แก่เกษตรกร และยังเป็นการเสริมสร้างศักยภาพให้แก่เกษตรกรเพื่อการประกอบอาชีพได้อย่างยั่งยืน และมีรายได้หลักในการเลี้ยงครอบครัว รวมทั้งพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดียิ่งขึ้น

จากศักยภาพในการบริหารจัดการพืชเกษตรและองค์ความรู้ของ BRD จึงได้ร่วมกับจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งได้รับเลือกเป็นจังหวัดนำร่องในการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning) โดยเปลี่ยนพื้นที่ที่ไม่เหมาะสมต่อการปลูกพืชเกษตรชนิดอื่น เช่น ข้าว ให้เป็นพื้นที่ปลูกอ้อย ตามนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ นอกจากนั้น ยังมุ่งมั่นยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการการเกษตรด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยี และงานวิจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้องตามนโยบายเกษตรยุคไทยแลนด์ 4.0 (Thailand 4.0) ของรัฐบาลที่เน้นเศรษฐกิจขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม

➤ **วิสัยทัศน์ของบริษัท บุรีรัมย์วิจัยและพัฒนาอ้อย จำกัด (“BRD”)**

“เป็นองค์กรที่เป็นเลิศด้านวิชาการและการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความมั่นคงด้านผลผลิตและเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืนของชาวไร่อ้อย”

➤ **นโยบายและพันธกิจ**

- ส่งเสริมชาวไร่อ้อยในพื้นที่บริเวณรอบโรงงานรัศมี 40 กิโลเมตร ให้มีผลผลิตต่อไร่สูง และมีคุณภาพดีด้วยหลักวิชาการและความรับผิดชอบต่อชาวไร่อ้อย
- พัฒนาระบบบริหารงานการจัดการเพื่อความมั่นคงของผลผลิตและผลกำไรของชาวไร่อ้อย
- พัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรและชาวไร่อ้อย
- ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรและชาวไร่อ้อยให้เติบโตมั่นคงไปพร้อมกัน
- งานวิจัยและพัฒนาเพื่อตอบสนองความยั่งยืนของการประกอบอาชีพการทำไร่อ้อย

➤ **ค่านิยมร่วม**



➤ **ภารกิจ**

- ให้การส่งเสริมปัจจัยการผลิตในการปลูกอ้อยแก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย เพื่อให้ได้อ้อยเข้าหีบทั้งปริมาณและคุณภาพตามเป้าหมาย
- เป็นผู้ให้คำแนะนำ ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยีการผลิต และพัฒนาเกษตรกรชาวไร่อ้อยให้ปลูกอ้อยอย่างถูกวิธี เหมาะสม และถูกเวลา ส่งผลให้เกษตรกรได้รับผลตอบแทนคุ้มค่าจากอาชีพปลูกอ้อย มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และปลูกอ้อยเป็นอาชีพอย่างยั่งยืน
- พัฒนาศูนย์บริการในสายจัดหาวัตถุดิบทุกระดับให้มีความชำนาญ มีศักยภาพในการดูแล และแก้ไขปัญหาช่วยเหลือเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาเกษตรกรชาวไร่อ้อยให้มีความรู้เป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น และยั่งยืนอย่างมีความสุข
- เป็นผู้ศึกษาและพัฒนารูปแบบการปลูกอ้อยแบบใหม่ พันธุ์อ้อย และปัจจัยการผลิตที่เหมาะสมให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อยของโรงงานแต่ละเขตพื้นที่ส่งเสริม เพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มผลผลิตต่อไร่ให้สูงขึ้น

➤ **วัตถุประสงค์**

- เพื่อให้มีปริมาณอ้อยเข้าหีบ 3,000,000 ตัน
- เพื่อผลิตน้ำตาลต่อตันอ้อยได้สูงขึ้น
- เพื่อให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยมีความมั่นคงจากการปลูกอ้อยและยึดเป็นอาชีพหลักตลอดไป

➤ ผู้รับผิดชอบ

บริษัท บุรีรัมย์วิจิตรและพัฒนาอ้อย จำกัด

➤ เป้าหมาย

โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ มีปริมาณอ้อยเข้าหีบ 3,000,000 ตัน

➤ การบริหารจัดการที่เป็นเลิศซึ่งทำให้เป็นโรงงานน้ำตาลต้นแบบของประเทศไทย

- การจัดทำระบบ Smart Farm
- การใช้ระบบ GIS ในการวางแผนจัดการแปลงอ้อยขยายแปลง เพื่อให้ได้ผลผลิตและน้ำตาลต่อไร่สูงสุด
- ระบบการส่งเสริมและตรวจติดตามระดับรายแปลงตามหลักวิชาการ และการตรวจเยี่ยมเกษตรกรตามรอบที่กำหนดให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมาย
- ระบบการส่งเสริมแบบการรวมกลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อยเข้มแข็ง เพื่อพัฒนาการทำไร่อ้อยของเกษตรกรให้มียุทธศาสตร์เพิ่มขึ้น
- การพัฒนาบุคลากรขององค์กรและเกษตรกรชาวไร่อ้อยอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับขีดความสามารถ
- การสร้างการมีส่วนร่วมและสร้างความเชื่อมั่นในอาชีพการทำไร่อ้อย

➤ กลยุทธ์

- ทำการเกษตรแบบแม่นยำ ด้วยการจัดการปัจจัยที่ทำให้อ้อยเติบโตได้ผลผลิตตามเป้าหมาย
- บริหารจัดการเป็นกลุ่ม เพื่อสร้างเครือข่ายเกษตรกรและใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพลดต้นทุน และสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ผู้ปลูกอ้อยได้
- ประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งผ่านองค์ความรู้ในพื้นที่ปลูกอ้อยอย่างทั่วถึง
- ระบบการจัดการบริหาร เพื่อสนับสนุนเกษตรกรให้เข้าถึง และได้รับปัจจัยการผลิตให้ทันเวลา
- สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทำงานได้สำเร็จตามแผนงานอย่างมีความสุขและยั่งยืน
- สร้างเครือข่ายพันธมิตรทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

➤ วิธีการดำเนินงาน



## 1. งานจัดหาวัตถุดิบ

### 1.1 ด้านปริมาณ

โซนส่งเสริมการปลูกอ้อย รับผิดชอบส่งเสริมการปลูกอ้อยในพื้นที่รอบโรงงาน แบ่งเป็น 16 โซนส่งเสริมเพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่การส่งเสริมมากยิ่งขึ้น โดยมีการจัดตั้งสำนักงานส่งเสริมเพื่ออำนวยความสะดวกเป็นช่องทางการสื่อสารและให้คำปรึกษากับชาวไร่

**กลยุทธ์ในการส่งเสริม เพื่อเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุน**

- การรักษาพื้นที่ปลูกอ้อยเดิมให้คงอยู่ ไม่เปลี่ยนเป็นพืชอื่น โดยทำให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยมีกำไร คຸ້ມຄ່າ โดยการเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุน
- การทำเกษตรแม่นยำให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมาย โดยการจัดการในเรื่องของปัจจัยหลักที่มีความสำคัญต่อกระบวนการผลิตอ้อย การใช้เครื่องมือ เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาพัฒนาระบบการบริหารที่ถูกต้องและแม่นยำมากยิ่งขึ้น
- พนักงานส่งเสริมถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับชาวไร่อ้อยเข้าใจกระบวนการผลิตอ้อยและน้ำตาลทรายทั้งระบบ และเพื่อสร้างแนวความคิดการมีส่วนร่วม
- ระบบการตรวจติดตามแปลงอ้อย ตามงวดงานและกิจกรรมที่อ้อยต้องการ โดยใช้ระบบของสารสนเทศภูมิศาสตร์ในการบริหารจัดการ (Smart Farm System)

### 1.2 ด้านคุณภาพและการพัฒนาชาวไร่อ้อย

- การอบรมและสร้างองค์ความรู้ เพื่อนำไปใช้ในการประกอบอาชีพ
- สร้างความเข้มแข็ง โดยจัดกลุ่มเกษตรกรร่วมกัน ถ่ายทอดองค์ความรู้การผลิตอ้อยและติดตามการปฏิบัติงานของสมาชิกในกลุ่มแบบรายแปลง

### 1.3 สร้างความยั่งยืน

- งานปรับปรุงโครงสร้างดินด้วยปุ๋ยอินทรีย์เคมี และโดโลไมท์ เพื่อปรับค่า pH เพิ่มความสามารถในการใช้ปุ๋ย และเพื่อปรับปรุงสภาพทางโครงสร้างของดินให้อ่อนนุ่มต่อการเจริญเติบโตของพืชได้อย่างเหมาะสม
- งานวิจัยการใช้ปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ดิน เพื่อให้พื้นที่ปลูกอ้อยแต่ละแปลงได้รับปุ๋ยที่เหมาะสม ได้ผลผลิตเพิ่ม และลดต้นทุนการผลิตได้
- ปรับสัดส่วนพันธุ์อ้อยให้เหมาะสมต่อช่วงเวลาการเก็บเกี่ยว และกำลังการผลิตของโรงงาน เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่ดีที่สุด สำหรับการผลิตน้ำตาลที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด
- การจัดทำแปลงทดสอบพันธุ์อ้อย เพื่อคัดพันธุ์อ้อยให้เหมาะสมกับพื้นที่ปลูกของเกษตรกรมากที่สุด
- การใช้ชีววิธี (Biological Control) เพื่อป้องกันและกำจัดศัตรูอ้อย

## 2. งานวิจัยและพัฒนา

### 2.1 แผนพัฒนาและส่งเสริมการผลิตอ้อยด้วยหลักวิชาการ

**“ผลผลิต น้ำตาลต่อไร่สูงสุด และต้านทานโรคแมลง”**

- ทดลองและตรวจสอบหาพันธุ์อ้อยที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ปลูกที่จังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อให้ได้พันธุ์อ้อยที่ให้ผลผลิตน้ำตาลต่อไร่สูงสุด
- วิจัย ทดลอง ทดสอบผลิตภัณฑ์ รวมทั้งแนวทางการเพิ่มผลผลิตและคุณภาพอ้อย



- ขยายพันธุ์อ้อยพันธุ์หลักให้กับเกษตรกรเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในด้านผลผลิต
- การพัฒนาและปรับปรุงดิน กำหนดสูตรปุ๋ยให้เหมาะสมกับการผลิตอ้อย
- การควบคุมโรคและแมลงศัตรูอ้อย มีการสำรวจเฝ้าระวังโรคและแมลงศัตรูอ้อย รวมทั้งการเพาะเลี้ยงศัตรูธรรมชาติ และเชื้อราที่เป็นประโยชน์ มีการบริหารจัดการโรคแมลงศัตรูอ้อย โดยใช้วิธีผสมผสาน การถ่ายทอดอบรมความรู้ และสร้างกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็งในการจัดการ โรคแมลงศัตรูอ้อย
- ส่งเสริมและพัฒนาการใช้น้ำในการเพิ่มผลผลิต

## 2.2 แผนพัฒนาเกษตรกรผู้ปลูกอ้อย

- การสร้างปราชญ์ชาวไร่อ้อย (Training For The Trainer )
- การสร้างกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็ง
- การตรวจแปลงและตรวจเยี่ยมเกษตรกร
- การสร้างหมู่บ้านต้นแบบ ผลผลิตสูง (Model)
- โรงเรียนเกษตรกรชาวไร่อ้อย (Training Center)
- อบรมให้ความรู้ และศึกษาดูงาน

## 2.3 แผนการพัฒนานวัตกรรมและงานส่งเสริม

- พัฒนาความรู้และทักษะในงานอย่างต่อเนื่อง
- อบรมศึกษาดูงานนอกสถานที่อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความรู้และเพิ่มทักษะในการทำงาน
- ระบบตัวชี้วัด (KPI) และมี Incentive
- การพัฒนาหลักสูตรสำหรับพนักงาน

## 3. งานสนับสนุน

### 3.1 ระบบบริหารจัดการ

- ระบบ MIS (Management Information System) คือ การทำงานบนเว็บไซต์ เพื่อการบริหารจัดการไร่อ้อย การตรวจติดตามคุณภาพอ้อยรายแปลง การติดตามการปฏิบัติงานของเกษตรกรตามงวดงาน และ Growth Rate ของอ้อย และระบบคิวลงอ้อย ตัดอ้อย และขนส่งอ้อย
- ระบบ GIS (Geographic information system) คือ การวางแผนการส่งเสริม และพัฒนาเพิ่มผลผลิต ติดตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของเกษตรกร (ตรวจ Route) ติดตาม ป้องกัน และควบคุมการระบาดของโรคแมลงศัตรูอ้อย การบริหารการให้สินเชื่อ การตัดและการขนส่งอ้อยของเกษตรกร
- ระบบการตรวจติดตาม (Audit) UAV เพื่อการติดตามแปลงอ้อย
- ระบบงวดงาน และ KPI
- การใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับระดับฟาร์มของเกษตรกร
- เครื่องมือในการเตรียมดินปลูก
- เครื่องมือในการบำรุงรักษา
- เครื่องมือในการเก็บเกี่ยวและขนส่งอ้อย



การนำระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (GIS: Geographic Information System) เข้ามาใช้งานส่งเสริม ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความแม่นยำในการพิจารณาการจ่ายปัจจัยการผลิต การป้องกันความผิดพลาดในการจ่ายสินเชื่อ รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นให้กับโรงงานในด้านปริมาณผลผลิต ซึ่งนำมาใช้ในการส่งเสริมดังนี้

- กำหนดพื้นที่เป้าหมายที่เป็นพื้นที่ว่างเปล่าที่ยังไม่ได้ปลูกอ้อยและมีความเหมาะสมเพื่อจัดทำแผนงานในการส่งเสริม
- เก็บข้อมูลตำแหน่งแปลงและพื้นที่ปลูกอ้อยที่มีความถูกต้อง สามารถนำไปตรวจสอบได้ โดยนักส่งเสริมจะต้องเก็บพิกัดของแปลงปลูกอ้อยส่งก่อนการขอรับการส่งเสริม โดยใช้เครื่องวัดพิกัด (GPS)
- ใช้สำหรับงานตรวจสอบ (Audit) การให้การส่งเสริมของหน่วยงานฝ่ายตรวจสอบ
- ใช้ในการตรวจติดตามการนำอ้อยเข้าหีบและหนี้สินของชาวไร่ว่า ซึ่งมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว
- ตรวจสอบความซ้ำซ้อนของแปลงปลูกอ้อยของเกษตรกรในแต่ละราย

การนำระบบ MIS (Management Information System) มาใช้เพื่อบริหารและจัดการระบบการส่งเสริม เพื่อให้การดำเนินงานของฝ่ายจัดหาวัตถุดิบมีประสิทธิภาพสูงสุด

- การใช้ MIS ร่วมกับ GIS ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการส่งเสริม การจ่ายปัจจัยการผลิต และการพิจารณาการส่งเสริม
- การใช้ MIS ในการสรุปภาพรวมของฝ่ายส่งเสริม เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร และกำหนดนโยบาย
- ใช้สำหรับการวิเคราะห์การส่งเสริมปลูกอ้อย การสร้างระบบเตือนภัย เพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกันแก้ไข
- เป็นเครื่องมือในการกำหนดการปฏิบัติงานให้ถูกทิศทางและมีเป้าหมายที่ชัดเจน
- พนักงานส่งเสริมสามารถทราบความเคลื่อนไหวของเกษตรกรจากรายงาน เพื่อใช้ในการติดตามการปฏิบัติงานของชาวไร่ว่า

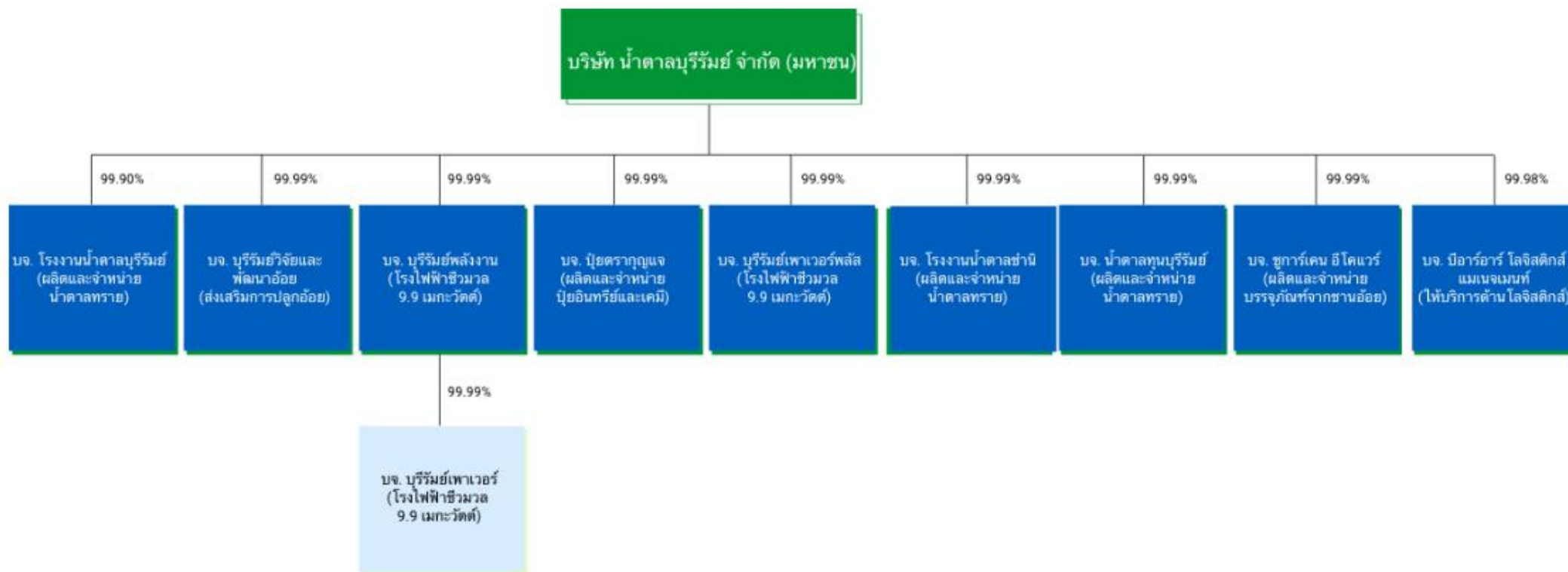
#### ขั้นตอนการพิจารณาการจ่ายสินเชื่อ โดยใช้ระบบ GIS ร่วมกับ MIS

1. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมทำการประชุมและทำสัญญาให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อยในการส่งอ้อยให้กับโรงงาน พร้อมวัดพื้นที่ปลูกอ้อยและเขียนแบบสำรวจการปลูกอ้อย เพื่อเสนอขออนุมัติการส่งเสริม
2. ส่งแบบสำรวจการปลูกอ้อย และรูปแปลงที่วัดพื้นที่โดยใช้ Application ของระบบการบริหารจัดการแบบใหม่ที่ทันสมัย เพื่อเป็นหลักฐานในการขออนุมัติการส่งเสริม
3. ผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมพิจารณาการเสนอจ่ายปัจจัยการผลิต และส่งต่อไปยังฝ่ายสินเชื่อเพื่อพิจารณาการจ่ายปัจจัยการผลิต
4. ฝ่ายสินเชื่อวิเคราะห์การจ่ายสินเชื่อ โดยดูจากรายงานการขออนุมัติเงินส่งเสริม ซึ่งประกอบไปด้วย
  - 4.1 ประวัติการส่งอ้อย หนี้สินคงค้าง (ย้อนหลัง 5 ปี)
  - 4.2 พื้นที่ปลูกอ้อยจากการสำรวจ และวงเงินส่งเสริมที่ได้รับอนุมัติปัจจุบัน
  - 4.3 วงเงินส่งเสริมที่ใช้ และวงเงินส่งเสริมคงเหลือ
  - 4.4 บุคคลและหลักทรัพย์ค้ำประกัน

- 4.5 ความคิดเห็นของฝ่ายสินเชื่อ และผู้จัดการฝ่ายสินเชื่อ
- 4.6 ข้อมูลโดยรวมของชาวไร่ และข้อมูลการตรวจสอบ (Audit) แปลงอ้อย
- 4.7 ระบบฐานข้อมูลแปลงอ้อย และประวัติการบำรุงรักษาแปลงอ้อย
5. แจ้งการอนุมัติการส่งเสริมต่อเจ้าหน้าที่ฝ่ายส่งเสริม เพื่อแจ้งให้เกษตรกรรับปัจจัยการผลิตตามที่อนุมัติ
6. หลังจากที่เกษตรกรรับปัจจัยการผลิต เจ้าหน้าที่ของฝ่ายส่งเสริมต้องทำการตรวจสอบว่าเกษตรกรได้ปลูกและบำรุงรักษาอ้อยแล้วหรือไม่ โดยกรอกข้อมูลแปลงอ้อยและประวัติการบำรุงรักษาอ้อยตามแผนกิจกรรมของแปลง โดยจะมีนักส่งเสริมที่รับผิดชอบนำข้อมูลและรูปถ่ายลงในระบบออนไลน์มาขึ้นฐานข้อมูลของบริษัท เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาต่อไป ซึ่งการนำข้อมูลลงในระบบออนไลน์นี้จะต้องจัดทำทุกสองสัปดาห์

**2. บริษัท บีโออาร์ โลจิสติกส์ แมนเนจเม้นท์ จำกัด (“BRLM”)** จัดทะเบียนจัดตั้งในปี 2562 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 3,000,000 บาท เรียกชำระแล้วเต็มจำนวน ซึ่ง BRR ถือหุ้นร้อยละ 99.98 โดยดำเนินธุรกิจให้บริการด้านโลจิสติกส์ ซึ่งประกอบด้วยกิจการขนส่งและขนถ่ายสินค้า ทั้งทางบกและทางน้ำ ภายในประเทศและระหว่างประเทศ รวมทั้งรับบริการนำของออกจากท่าเรือตามพิธีศุลกากร

## โครงสร้างบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทน้ำตาลบุรีรัมย์



ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

-ไม่มี-

### โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัทน้ำตาลบุรีรัมย์

บริษัท น้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัท Holding Company ปัจจุบันมีบริษัทย่อยทั้งหมด 10 บริษัท ดังนี้

ชื่อบริษัท/จำกัด	ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)	สัดส่วน การลงทุน (ร้อยละ)	การประกอบธุรกิจ	ประเภทธุรกิจ ตามคำนิยาม ของ ก.ล.ต.	ขนาดของบริษัทย่อย ต่อขนาดของ Holding Company*
<b>ธุรกิจน้ำตาล</b>					
บริษัท โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด	1,050.00	99.90	ผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทราย	บริษัทที่ประกอบ ธุรกิจหลัก	77.97* (68.72)**
บริษัท โรงงานน้ำตาลขำนิ จำกัด	5.00	99.99	ผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทราย (ยังไม่เริ่มดำเนินการ)	บริษัทย่อย	N.A.**** (0.78)**
บริษัท น้ำตาลทุนบุรีรัมย์ จำกัด	10.00	99.99	ผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทราย (ยังไม่เริ่มดำเนินการ)	บริษัทย่อย	N.A.**** (0.28)**
<b>ธุรกิจผลพลอยได้</b>					
บริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด	135.60	99.99	โรงไฟฟ้าชีวมวล	บริษัทย่อย	6.11* (6.84)**
บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์ จำกัด ***	170.00	99.99	โรงไฟฟ้าชีวมวล	บริษัทย่อย	7.06* (7.98)**
บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์พลัส จำกัด	160.00	99.99	โรงไฟฟ้าชีวมวล (เริ่มผลิต ไฟฟ้าเมื่อธันวาคม 2559)	บริษัทย่อย	0.00* (6.33)**
บริษัท ปุ๋ยตราทุเรียน จำกัด	15.00	99.99	ผลิตและจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ และเคมี	บริษัทย่อย	0.00* (1.72)**
บริษัท ชูการ์เคน อีโคแวย์ จำกัด	75.00*****	99.99	ผลิตและจำหน่ายเชื้อขานอ้อย และบรรจุภัณฑ์ขานอ้อย	บริษัทย่อย	N.A.**** (5.67)**
<b>ธุรกิจสนับสนุน</b>					
บริษัท บุรีรัมย์วิสาหกิจและพัฒนาอ้อย จำกัด	70.88	99.99	วิจัย พัฒนาเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการปลูกและ บำรุงรักษาอ้อย	บริษัทย่อย	8.86* (1.94)**
บริษัท บิอาร์อาร์ โลจิสติกส์ แมนเนจเม้นท์ จำกัด	3.00	99.98	ให้บริการด้านโลจิสติกส์	บริษัทย่อย	N.A.**** (0.03)**

#### หมายเหตุ :

\* ขนาดของบริษัทย่อยต่อขนาดของ Holding Company คำนวณ โดยนํารายได้ของธุรกิจหลักของบริษัทย่อย หาดด้วยรายได้รวมปี 2562

แทนการใช้วิธีการแบ่งตามขนาดของสินทรัพย์ เนื่องจากบริษัทเชื่อว่าการใช้รายได้ในการระบุขนาดจะทำให้สามารถแสดงผล  
การดำเนินงาน และผลตอบแทนการลงทุนจากบริษัทย่อยต่าง ๆ ได้ใกล้เคียงกว่าขนาดของสินทรัพย์

\*\* ขนาดของบริษัทย่อยต่อขนาดของ Holding Company คำนวณ โดยใช้เกณฑ์สินทรัพย์ โดยนำสินทรัพย์รวมของบริษัทย่อย

หลังหักรายการระหว่างกันมาหารด้วยสินทรัพย์รวมของงบการเงินรวม ณ สิ้นปี 2562

\*\*\* ถือหุ้นโดยบริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด

\*\*\*\* ในปี 2562 บริษัทย่อยดังกล่าวยังไม่เริ่มดำเนินธุรกิจ จึงยังไม่มีรายได้ที่นำมาคำนวณขนาดของบริษัทย่อยต่อขนาดของ Holding Company ได้

\*\*\*\*\* เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 75,000,000 บาท จากเดิมทุนจดทะเบียน 5,000,000 บาท เมื่อเดือนมกราคม 2562

### 3. ประวัติความเป็นมา การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

บริษัท น้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด (มหาชน) (“BRR”) เดิมชื่อ บริษัท โรงงานน้ำตาลสหไทยรุ่งเรือง (2506) จำกัด (ได้รับโอนกิจการมาจากห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงงานน้ำตาลสหไทยรุ่งเรือง) จดทะเบียนก่อตั้งเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2506 ด้วยทุนจดทะเบียน 2 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจโรงงานน้ำตาลทรายแดง ที่จังหวัดบุรีรัมย์ โดยบริษัทมีพัฒนาการ และเหตุการณ์ที่สำคัญในอดีต ดังต่อไปนี้

ปี	เหตุการณ์ที่สำคัญ
2506	- ก่อตั้ง บริษัท โรงงานน้ำตาลสหไทยรุ่งเรือง (2506) จำกัด ด้วยทุนจดทะเบียน 2 ล้านบาท มีกำลังการผลิตที่ได้รับอนุญาตเริ่มแรกเท่ากับ 3,003 ตันอ้อยต่อวัน กลุ่มผู้ถือหุ้นหลักในช่วงแรก ได้แก่ กลุ่มนายวิเชียร ตั้งตรงเวชกิจ กลุ่มนายสมชัย ศิริภาณุมาศ และกลุ่มนายพิชัย เหลียงกอบกิจ
2523	- บริษัทเพิ่มทุนจดทะเบียนและชำระแล้วเป็น 15 ล้านบาท
2529	- กลุ่มนายสมชัย ศิริภาณุมาศ และกลุ่มนายพิชัย เหลียงกอบกิจ ได้ขายหุ้นทั้งหมดให้กลุ่มครอบครัว ตั้งตรงเวชกิจ และเปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท น้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด เพื่อประกอบธุรกิจผลิตน้ำตาลทรายดิบและน้ำตาลทรายขาวภายใต้เครื่องหมายการค้า “กุญแจคู่”
2533	- ได้รับอนุญาตให้ขยายโรงงาน ครั้งที่ 2 ณ วันที่ 10 ตุลาคม 2533 เพิ่มกำลังการผลิตเป็น 7,700 ตันอ้อยต่อวัน
2534- 2537	- เพิ่มทุนจดทะเบียนและชำระอย่างต่อเนื่อง จนมีทุนจดทะเบียน 200 ล้านบาท - ได้รับอนุญาตให้เพิ่มกำลังการผลิตเป็น 8,991 ตันอ้อยต่อวัน ในเดือนตุลาคม ปี 2537 โดยไม่ได้เพิ่มกำลังแรงม้าเครื่องจักร
2539	- ก่อตั้งบริษัท บุรีรัมย์วิสาหกิจและพัฒนาอ้อย จำกัด (“BRD”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อย เพื่อสนับสนุนด้านวิชาการและการจัดการอ้อย เพื่อสร้างความมั่นคงด้านผลผลิต และสร้างชีวิตที่ดีแก่ชาวไร่อ้อย - ได้รับอนุญาตให้เพิ่มกำลังการผลิตเป็น 12,000 ตันอ้อยต่อวัน ในเดือนกุมภาพันธ์ 2539 โดยไม่ได้เพิ่มกำลังแรงม้าเครื่องจักร
2540	- บริษัทเริ่มประสบปัญหาทางการเงิน จากวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศ
2544	- BRD เริ่มนำระบบจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ แบบ MIS (Management Information System) และ GIS (Geographic Information System) มาใช้เพื่อบริหารจัดการการดำเนินงานครั้งแรกเดือนกรกฎาคม 2544
2546	- ก่อตั้งบริษัท โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด (“BSF”) เพื่อดำเนินกิจการซื้อขายน้ำตาล
2548	- ก่อตั้ง บริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด (“BEC”) เพื่อรองรับการดำเนินกิจการด้านพลังงานในอนาคต - บริษัทเริ่มปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ
2552	- ได้รับอนุญาตให้เพิ่มกำลังการผลิตจากเดิม 12,000 ตันอ้อยต่อวัน เป็น 17,000 ตันอ้อยต่อวัน ในเดือนกันยายน 2552 - BRD เริ่มใช้ระบบน้ำหยดเป็นครั้งแรก เพื่อให้แปลงอ้อยของสมาชิกชาวไร่น้ำได้รับน้ำในปริมาณที่เหมาะสมต่อการให้ผลผลิตสูงสุดของอ้อย

ปี	เหตุการณ์ที่สำคัญ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BRD เริ่มใช้ระบบไร้ออนไลน์ ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2552 เพื่อตรวจและติดตามแปลงอ้อยของสมาชิกชาวไร่</li> </ul>
2553	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัท น้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด ทำสัญญาจะขายสินทรัพย์ และใบอนุญาตการประกอบธุรกิจ ให้แก่ บริษัท โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ซึ่งส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลง ดังต่อไปนี้</li> <li>- BRR โอนพนักงานในฝ่ายผลิต การตลาด และสินเชื่อ ให้แก่ BSF และพนักงานในฝ่ายจัดหาวัตถุดิบ และสินเชื่อปุ๋ยและอุปกรณ์ ให้แก่ BRD เพื่อความคล่องตัวในการบริหารบุคลากร และผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้ ในส่วนงานสายปฏิบัติการและสนับสนุน (ยกเว้นฝ่ายสินเชื่อ) ยังคงอยู่ภายใต้การบริหารจัดการของบริษัท โดยสาเหตุหลักที่โอนบุคลากรไปยังบริษัทในเครือก่อนเนื่องจากยังไม่ได้รับการอนุมัติในเรื่องการโอนใบอนุญาตจากคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทรายแต่ใกล้ระยะเวลาปิดหีบอ้อย จึงต้องโอนย้ายบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง</li> <li>- BRR ออกจากแผนฟื้นฟูกิจการ</li> </ul>
2554	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BRR จำหน่ายทรัพย์สิน รวมถึงใบอนุญาตผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทราย ใบอนุญาตประกอบกิจการ โรงงาน ให้แก่ BSF</li> <li>- BRR เปลี่ยนเป็นดำเนินกิจการ Holding company ในขณะที่ BSF ดำเนินกิจการผลิตและจำหน่ายน้ำตาล</li> <li>- BEC มีกำลังการผลิตติดตั้ง 9.9 เมกะวัตต์ ทั้งนี้ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายไฟฟ้ากับ กฟภ. จำนวน 8 เมกะวัตต์ ส่วนที่เหลือ 1.9 เมกะวัตต์ใช้ภายในโรงงาน และได้รับบัตรส่งเสริมการลงทุน เลขที่ 2003(1)/2554</li> <li>- ก่อตั้งบริษัท ปุ๋ยตราบุญแฉะ จำกัด (“KBF”) เพื่อดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์และเคมี</li> <li>- ก่อตั้งบริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์ จำกัด (“BPC”) เพื่อรองรับการขยายการดำเนินการกิจการด้านการผลิตพลังงานไฟฟ้าชีวมวล อันเนื่องมาจากการเติบโตของปริมาณอ้อยที่เข้าหีบ ซึ่งส่งผลให้มีกากอ้อยนำมาเป็นเชื้อเพลิงในการผลิตไฟฟ้ามากขึ้น ทั้งนี้ BPC มีกำลังการผลิตติดตั้ง 9.9 เมกะวัตต์ และได้ทำสัญญาซื้อขายไฟฟ้ากับ กฟภ. จำนวน 8 เมกะวัตต์</li> </ul>
2555	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BRR เพิ่มทุนจดทะเบียนและชำระแล้วเป็นจำนวน 320 ล้านบาท</li> <li>- BEC เริ่มมีการขายไฟฟ้าให้ กฟภ. ในเดือน พฤษภาคม 2555</li> <li>- KBF เริ่มผลิตและจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ โดยมีกำลังการผลิตประมาณ 30,000 ตันต่อปี</li> <li>- BRR เข้าร่วมโครงการ “หุ้นใหม่ ความภูมิใจของจังหวัด” ซึ่งเป็นโครงการของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้ ทำให้บริษัทได้รับสิทธิพิเศษต่าง ๆ เช่น การอบรมความรู้เกี่ยวกับตลาดทุน การให้คำแนะนำจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และโล่เชิดชูเกียรติ เป็นต้น</li> </ul>
2556	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัท น้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด แปลงสภาพเป็น บริษัท น้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด (มหาชน)</li> <li>- BRR เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 676,750,000 บาท เพื่อรองรับการเสนอขายหุ้นแก่ประชาชนทั่วไป โดยแบ่งเป็น <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวน 180,800,000 หุ้น เสนอขายแก่ผู้ถือหุ้นเดิมในราคารวมค่าที่ตราไว้</li> <li>▪ หุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวนไม่เกิน 6,767,500 หุ้น เสนอขายแก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ในราคา 2.70 บาทต่อหุ้น</li> <li>▪ หุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวนไม่เกิน 169,182,500 หุ้น เสนอขายแก่ประชาชนทั่วไป</li> </ul> </li> </ul>

ปี	เหตุการณ์ที่สำคัญ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BEC ออกรายการ “พลังไทยรักพลังงาน” ออกอากาศช่อง TNN วันที่ 22 กรกฎาคม 2556</li> <li>- BRD มีจำนวนชาวไร่ฮ้อยเพิ่มขึ้น 872 ราย และมีพื้นที่ปลูกฮ้อยมากขึ้น 8,153.92 ไร่ ในปีการผลิต 2555/2556 รวมทั้งสิ้น มีชาวไร่ฮ้อย 7,133 ราย และพื้นที่การปลูกฮ้อย 129,516.73 ไร่</li> <li>- BRD สร้างอากาศยานไร้คนบังคับ (UAV) สำหรับสำรวจไร่ฮ้อยเสร็จสมบูรณ์ และเริ่มใช้บินจริง เมื่อเดือนมกราคม 2556 สามารถบินสำรวจได้นาน 20 นาที ที่ความสูง 300 เมตร</li> </ul>
2557	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BSF ขยายกำลังการผลิตเป็น 17,000 ต้นฮ้อยต่อวัน</li> <li>- BEC ออกรายการ “อิเล็กทรอนิกส์ ชีวิตมีไฟ” ออกอากาศช่อง ททบ. 5 วันที่ 4 สิงหาคม 2557</li> <li>- BRD มีจำนวนชาวไร่ฮ้อยเพิ่มขึ้น 2,754 ราย และมีพื้นที่ปลูกฮ้อยมากขึ้น 38,857.92 ไร่ ในปีการผลิต 2556/2557 รวมทั้งสิ้น มีชาวไร่ฮ้อย 9,887 ราย และพื้นที่การปลูกฮ้อย 168,374.65 ไร่</li> <li>- BRR ได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในวันที่ 6 พฤศจิกายน 2557</li> </ul>
2558	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ก่อตั้ง บริษัท บุรีรัมย์อะโกรเอ็นเนอร์ยี จำกัด (“BAE”) ซึ่งถือหุ้นโดย BRR ร้อยละ 99.99 เพื่อประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายเอทานอล</li> <li>- ก่อตั้ง บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์พลัส จำกัด (“BPP”) เพื่อประกอบธุรกิจผลิตไฟฟ้าชีวมวล</li> <li>- ก่อตั้ง บริษัท บุรีรัมย์ซูเปอร์เพาเวอร์ จำกัด (“BSP”) ซึ่งถือหุ้นโดย BEC ร้อยละ 99.99 เพื่อรองรับการดำเนินการกิจการพลังงาน</li> <li>- มติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2558 อนุมัติการออกและเสนอขายหุ้นกู้วงเงิน 2,000 ล้านบาท เพื่อรองรับการขยายกำลังการผลิตเพิ่มเป็น 23,000 ต้นฮ้อยต่อวันและ/หรือ เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินการของ บริษัท</li> <li>- ได้รับอนุมัติจากสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2558 ให้ตั้งโรงงานน้ำตาลเพิ่มอีก 1 แห่ง ในพื้นที่อำเภอขามเฒ่า จังหวัดบุรีรัมย์ มีกำลังการผลิต 20,000 ต้นฮ้อยต่อวัน</li> <li>- BRR ได้รับการประเมินผลการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2558 โดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย คิดเป็น 100 คะแนนเต็ม</li> </ul>
2559	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้รับอนุมัติจากสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2559 ให้ตั้งโรงงานน้ำตาลเพิ่มอีก 1 แห่ง ในพื้นที่อำเภอนาโพธิ์ จังหวัดสุรินทร์ มีกำลังการผลิต 20,000 ต้นฮ้อยต่อวัน</li> <li>- BEC เปลี่ยนรูปแบบการซื้อขายไฟฟ้ากับ กฟภ. จาก Adder เป็น Feed-in-Tariff เมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2559</li> <li>- BRR ประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติ (Collective Action Coalition) ของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2559</li> <li>- BPP เพิ่มทุนจดทะเบียนและชำระแล้วเป็นจำนวน 160 ล้านบาท จากเดิม 10 ล้านบาท และมีการปรับโครงสร้างภายในกลุ่มบริษัทน้ำตาลบุรีรัมย์ โดย BRR เข้าถือหุ้นร้อยละ 99.99 แทน BEC</li> <li>- BRR ได้รับการประเมินผลการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2559 โดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย คิดเป็น 100 คะแนนเต็ม</li> <li>- ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2559 มีมติอนุมัติการจัดตั้งกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานโรงไฟฟ้ากลุ่มน้ำตาลบุรีรัมย์ (Buriram Sugar Group Power Plant Infrastructure Fund หรือ BRRGIF)</li> <li>- เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2559 BRR ได้รับเกียรติบัตรรับรองความสามารถทางนวัตกรรมและองค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) จากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย</li> </ul>



ปี	เหตุการณ์ที่สำคัญ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เมื่อ 28 ตุลาคม 2559 บริษัท บุรีรัมย์อะโกรเอ็นเนอร์ยี จำกัด (“BAE”) เปลี่ยนชื่อบริษัทและลักษณะการประกอบธุรกิจ จากการประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายเอทานอล เป็น บริษัท น้ำตาลทุนบุรีรัมย์ จำกัด (“BSC”) เพื่อประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทราย ณ อำเภอโนนนารายณ์ จังหวัดสุรินทร์ ตามที่ได้รับอนุมัติจากสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2559</li> <li>- เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2559 บริษัท บุรีรัมย์ซูเปอร์เฟวเวอร์ จำกัด (“BSP”) เปลี่ยนชื่อบริษัทและลักษณะการประกอบธุรกิจ จากการประกอบธุรกิจผลิตไฟฟ้าชีวมวล เป็น บริษัท โรงงานน้ำตาลธานี จำกัด (“CSF”) เพื่อประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทราย ณ อำเภอขาม จังหวัดบุรีรัมย์ ตามที่ได้รับอนุมัติจากสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2558</li> <li>- BPP ซึ่งเป็นโรงไฟฟ้าแห่งที่ 3 เริ่มผลิตไฟฟ้า เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2559</li> <li>- BRR ได้รับการประเมินโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย ประจำปี 2559 อยู่ในเกณฑ์ “ดี” คะแนนเฉลี่ยคิดเป็น 74%</li> <li>- BSF ขยายกำลังการผลิตของเครื่องจักรจาก 17,000 ตันอ้อยต่อวัน เป็น 24,000 ตันอ้อยต่อวัน เพื่อรองรับการหีบอ้อยในฤดูกาลผลิต 2559/60</li> <li>- ฤดูกาลผลิตปี 2558/59 มีปริมาณอ้อยเข้าหีบเพิ่มขึ้น 2.06 ล้านตัน มีจำนวนชาวไร่คู่สัญญาเพิ่มขึ้น 11,587 ราย และมีพื้นที่ปลูกอ้อยเพิ่มขึ้น 189,382 ไร่</li> </ul>
2560	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BRR เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 676,750,000 บาท เป็นจำนวน 812,100,000 บาท และมีทุนชำระแล้วจำนวน 812,099,845 บาท เมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2560 เพื่อรองรับการจ่ายปันผลเป็นหุ้นสามัญให้กับผู้ถือหุ้นของบริษัท</li> <li>- สำนักงาน ก.ล.ต. อนุมัติให้จดทะเบียนจัดตั้งกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานโรงไฟฟ้ากลุ่มน้ำตาลบุรีรัมย์ (BRRGIF) เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2560 และเสนอขายหน่วยลงทุนได้ทั้งหมดจำนวน 350 ล้านหน่วย ในราคาเสนอขายสุดท้ายและมูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วยลงทุน 10.30 บาท ซึ่งมีจำนวนเงินทุนที่ได้จากการเสนอขายหน่วยลงทุนครั้งแรกเท่ากับ 3,605 ล้านบาท และกองทุนดังกล่าวเริ่มทำการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นวันแรกในวันที่ 7 สิงหาคม 2560</li> <li>- BRR ได้รับการประเมินโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย ประจำปี 2560 จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) อยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” จากเกณฑ์ “ดี” ของปีก่อนหน้า โดยมีคะแนนเฉลี่ยคิดเป็น 87% ซึ่งสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของบริษัทจดทะเบียนโดยรวม</li> <li>- BEC ได้รับรางวัลรองชนะเลิศ ประเภทโรงไฟฟ้าพลังงานความร้อนร่วม ในงาน Thailand Energy Awards 2017 ซึ่งจัดโดยกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน</li> <li>- BEC ได้รับรางวัลชนะเลิศ ประเภทโรงไฟฟ้าพลังงานความร้อนร่วม ในงาน 35th ASEAN Ministers on Energy Meeting (35 AMEM) ณ ประเทศฟิลิปปินส์</li> </ul>
2561	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฤดูกาลผลิตปี 2560/61 มีปริมาณอ้อยเข้าหีบเพิ่มขึ้น 3.15 ล้านตัน ซึ่งทำได้ตามเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ของกลุ่มบริษัทฯ โดยมีจำนวนชาวไร่คู่สัญญาเพิ่มขึ้น 11,780 ราย และมีพื้นที่ปลูกอ้อยเพิ่มขึ้น 239,523 ไร่</li> <li>- ลดทุนจดทะเบียนจาก 812,100,000 บาท เป็น 812,099,845 บาท โดยตัดหุ้นที่เหลือจากการจัดสรรหุ้นสามัญเพื่อรองรับการจ่ายปันผล จำนวน 155 หุ้น</li> </ul>

ปี	เหตุการณ์ที่สำคัญ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BRR จัดตั้งบริษัท ซูการ์เคน อีโคแวร์ จำกัด (“SEW”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตสินค้าเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ด้านอุปโภคและบริโภค อุปกรณ์ ที่ทำจากชานอ้อยและเชื้อเพลิงธรรมชาติชนิดอื่น ทั้งจำหน่ายปลีก-ส่ง นำเข้าและส่งออก ซึ่งมีทุนจดทะเบียนจำนวน 5 ล้านบาท และได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 75 ล้านบาท เมื่อเดือนมกราคม ปี 2562</li> <li>- BRR ได้รับการรับรองฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Collective Action Coalition Against Corruption หรือ CAC) เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2561</li> <li>- BRR ได้รับการประเมินโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย ประจำปี 2561 จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) อยู่ในเกณฑ์ “ดีเลิศ” จากเกณฑ์ “ดีมาก” ของปีก่อนหน้า โดยมีคะแนนเฉลี่ยคิดเป็น 93% ซึ่งสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของบริษัทจดทะเบียนโดยรวม</li> <li>- BRR ได้รับการประเมินผลการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2561 โดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย คิดเป็น 100 คะแนนเต็ม</li> <li>- BRR ได้รับคัดเลือกเป็นหลักทรัพย์ของกองทุนรวมธรรมาภิบาลไทย (Stock Universe of Thai CG Funds) เป็นครั้งแรก ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2561 (ติดอันดับ 172 บริษัทจดทะเบียน)</li> <li>- BPC ได้รับรางวัลดีเด่น ด้านพลังงานทดแทน ประเภทโครงการผลิตไฟฟ้าและความร้อนร่วม ในงาน Thailand Energy Awards 2018 ซึ่งจัดโดยกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน</li> <li>- BPC ได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 ประเภทโรงไฟฟ้าพลังงานความร้อนร่วม ในงาน 36<sup>th</sup> ASEAN Ministers on Energy Meeting (36 AMEM) ณ ประเทศสิงคโปร์</li> </ul>
2562	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BRR ได้รับการประเมินโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย ประจำปี 2562 จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) อยู่ในเกณฑ์ “ดีเลิศ” โดยมีคะแนนเฉลี่ยคิดเป็น 95% ซึ่งสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของบริษัทจดทะเบียนโดยรวม ทั้งนี้ บริษัทมีคะแนนอยู่ในเกณฑ์ “ดีเลิศ” ติดต่อกัน 2 ปีซ้อน</li> <li>- BRR ได้รับการประเมินผลการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2562 โดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย คิดเป็น 100 คะแนนเต็ม โดยมีผลคะแนนเต็ม 100 เป็นระยะเวลา 4 ปี</li> <li>- BRR ได้รับคัดเลือกเป็นหลักทรัพย์ของกองทุนรวมธรรมาภิบาลไทย (Stock Universe of Thai CG Funds) ติดต่อกัน 2 ปีซ้อน ตั้งแต่ปี 2561-2562</li> <li>- จัดตั้งบริษัท บีโออาร์ โลจิสติกส์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (“BRLM”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการด้านโลจิสติกส์ รวมทั้งประกอบกิจการขนส่งและขนถ่ายสินค้า ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ</li> <li>- BPC ได้รับรางวัลชนะเลิศ Energy Globe National Award 2019 ประเภทโรงไฟฟ้าชีวมวล จาก Mr. Gunther Sucher กงสุลฝ่ายการพาณิชย์สถานทูตออสเตรียประจำประเทศไทย โดยรางวัลดังกล่าวเป็นรางวัลด้านสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ ซึ่งจะมอบให้กับโครงการที่มีความโดดเด่นด้านแนวปฏิบัติที่ให้ความสำคัญกับแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน</li> </ul>

#### 4. เป้าหมาย(กลยุทธ์) การดำเนินธุรกิจ

กลุ่มบริษัทฯ มีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้วางไว้

##### 4.1 เป้าหมายระยะสั้น

##### สร้างความมั่นคงด้านผลผลิตและสร้างชีวิตที่ดีแก่ชาวไร่อ้อย

บริษัทตั้งเป้าหมายพัฒนาผลผลิตอ้อยในฤดูกาลผลิต 2-3 ปีข้างหน้า โดยส่งเสริมการปลูกอ้อยและขยายพื้นที่เพาะปลูกกว่า 250,000 ไร่ เพื่อเพิ่มผลผลิตกว่า 3 ล้านตัน ควบคู่ไปกับการรักษามาตรฐานคุณภาพอ้อยให้ได้ผลผลิตต่อไร่สูงสุด

ในฤดูกาลผลิตปี 2560/61 บริษัทมีปริมาณอ้อยเข้าหีบ 3.15 ล้านตัน โดยเพิ่มขึ้นจากฤดูกาลผลิต ปี 2559/60 ซึ่งมีอ้อยเข้าหีบจำนวน 2.2 ล้านตัน อยู่ประมาณ 940,000 ตัน สำหรับพื้นที่ปลูกอ้อย (ปีการผลิต 2560/61) มีพื้นที่ประมาณ 239,523 ไร่ เพิ่มขึ้นจากฤดูกาลผลิตปี 2559/60 จำนวน 54,411 ไร่ (ปีการผลิต 2559/60 มีพื้นที่จำนวน 185,112 ไร่) รวมทั้งมีจำนวนชาวไร่อ้อยสัญญาในปี 2560/61 จำนวน 11,780 ราย เพิ่มขึ้นจากปีก่อนซึ่งมีจำนวน 11,023 ราย และในด้านคุณภาพอ้อย ปี 2560/61 มีค่าความหวานของอ้อย (“CCS.”) อยู่ที่ 13.71 และมีผลผลิตน้ำตาลต่อตันอ้อยที่ 119.88 กิโลกรัม ต่อตันอ้อย

แม้ว่าฤดูกาลผลิตปี 2561/62 จะประสบภาวะภัยแล้งอย่างหนักทำให้มีจำนวนชาวไร่อ้อยสัญญาลดลงเป็นจำนวน 11,749 ราย และมีพื้นที่ปลูกอ้อย 238,074 ซึ่งลดลงจากปี 2560/61 เล็กน้อย แต่ด้วยการพัฒนาและรักษามาตรฐานคุณภาพอ้อย ควบคู่กับการให้ความรู้แก่เกษตรกรอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผลผลิตอ้อยในปีดังกล่าวลดลงไม่มากนักจากปี 2560/61 โดยมีปริมาณอ้อยเข้าหีบจำนวน 2.93 ล้านตัน และมีค่าความหวานของอ้อย (“CCS.”) อยู่ที่ 13.61 และมีผลผลิตน้ำตาลต่อตันอ้อยที่ 120.54 กิโลกรัม ต่อตันอ้อย

##### ขยายการลงทุน สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ และพัฒนาธุรกิจผลพลอยได้

ตามที่บริษัท มีแผนการลงทุนผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ (Refined Sugar) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยเน้นการส่งออกให้กับโรงงานอุตสาหกรรมนั้น ปัจจุบันสามารถผลิตเชิงพาณิชย์ได้ตั้งแต่ช่วงไตรมาส 3 ปี 2562 ที่ผ่านมา ซึ่งกำลังการผลิตสูงสุด 1,200 ตันต่อวัน โดยมีมูลค่าการลงทุนจำนวนทั้งสิ้น 393.75 ล้านบาท

สำหรับธุรกิจพลังงานไฟฟ้าชีวมวล ในปี 2562 บริษัทมีโรงไฟฟ้าชีวมวลทั้งสิ้น 3 แห่ง ได้แก่ BEC, BPC และ BPP นอกจากนี้ BPP ได้ขายไฟฟ้าให้กับโรงงานน้ำตาล เพื่อรองรับกำลังการผลิตของโรงงานน้ำตาลที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งรองรับการจำหน่ายให้กับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) อีกด้วย ถ้าหาก กฟภ. เปิดรอบการเจรจาซื้อขายไฟฟ้า

นอกจากนั้น ได้จัดตั้งบริษัท ซูการ์เคน อีโคแวร์ จำกัด (“SEW”) เพื่อดำเนินธุรกิจผลิตบรรจุภัณฑ์ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ต่าง ๆ จากชานอ้อย รวมทั้งผลิตเชื้อชานอ้อย ปัจจุบันได้ก่อสร้างโรงงานขึ้นรูปผลิตภัณฑ์แล้วเสร็จเมื่อเดือนธันวาคม 2562 และจะเริ่มดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ได้ในไตรมาส 1 ปี 2563 ซึ่ง SEW มีกำลังการผลิตบรรจุภัณฑ์จากชานอ้อยประมาณ 200 - 250 ล้านชิ้นต่อปี โดยบรรจุภัณฑ์หลักจะเป็นบรรจุภัณฑ์สำหรับอาหารและบรรจุภัณฑ์ทางการแพทย์ และ SEW ยังสามารถผลิตบรรจุภัณฑ์ประเภทอื่น ๆ ตามที่ลูกค้าต้องการได้ อาทิ บรรจุภัณฑ์สำหรับอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้ SEW ยังคงมุ่งเน้นตลาดในต่างประเทศเป็นหลัก ส่วนโรงงานผลิตเชื้อชานอ้อยนั้นคาดว่าจะดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จภายในไตรมาส 3 ปี 2563

## 4.2 เป้าหมายระยะยาว

บริษัทมุ่งมั่นรักษามาตรฐานและความเป็นหนึ่งในด้านการบริหารจัดการและควบคุมคุณภาพผลผลิตอ้อย เพื่อผลิตน้ำตาลทราย และผลิตภัณฑ์ผลพลอยได้ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพราะบริษัทเข้าใจดีว่าวัตถุดิบ คือ ความเสี่ยงสูงสุดของธุรกิจ ดังนั้น หากมีระบบการบริหารจัดการและควบคุมดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว จะทำให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ในด้านกิจการโรงงานน้ำตาล บริษัทมีแผนขยายการลงทุนเพิ่มเติมในอนาคต ตามสถานะเศรษฐกิจและความต้องการของตลาดในขณะนั้น นอกจากนี้ บริษัทได้ศึกษาความเป็นไปได้ของผลิตภัณฑ์เอทานอลและผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่สามารถต่อยอดธุรกิจ รวมทั้งธุรกิจประเภทใหม่ ๆ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกลุ่มบริษัทฯ

## 4.3 เป้าหมายการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

การดำเนินธุรกิจขององค์กรให้เติบโตและก้าวหน้าอย่างยั่งยืนนั้น นอกจากความเก่งและความสามารถในการทำกำไรเพียงอย่างเดียวคงมีอาจทำให้องค์กรดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน แต่ต้องประกอบด้วยการดำเนินธุรกิจด้วยหลักธรรมาภิบาล และจริยธรรม การดูแลเอาใจใส่ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงการเรียนรู้ พัฒนาตนเองและคิดค้นต่อยอดสิ่งใหม่อยู่เสมอ ด้วยเหตุนี้ กลุ่มบริษัทน้ำตาลบุรีรัมย์ จึงมุ่งมั่นพัฒนา 5 ด้านดังนี้

### 1. การพัฒนาบุคลากร

บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนา กลุ่มบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในทุกขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ทั้งในด้านการจัดหาบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน โดยคำนึงถึงกระบวนการสรรหาพนักงานจากภายในและภายนอกองค์กรที่มีความสามารถเหมาะสมเข้ามาดำรงตำแหน่ง พร้อมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง และการรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสำคัญ อีกทั้งมีการควบคุมให้พนักงานปฏิบัติตามข้อบังคับบริษัท และ “คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจ” เพื่อคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย ตลอดจนการทำให้บุคลากรในองค์กรตระหนักรู้ถึงความรับผิดชอบต่อสังคม และมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว

นอกจากนั้น กลุ่มบริษัทฯ ได้กำหนด “นโยบายการพัฒนาบุคลากร” ซึ่งรวบรวมอยู่ใน “คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจ ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 4” ซึ่งประกาศและนำใช้นโยบายดังกล่าวในปี 2562 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### นโยบายการพัฒนาบุคลากร

กลุ่มบริษัทฯ มีแนวทางในการส่งเสริมให้กรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงานได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และศักยภาพ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ ตระหนักดีว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าสูงสุดในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรควรเป็นการลงทุนอย่างต่อเนื่องระยะยาว กลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายและสภาวะการณ์ ด้วยการพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคลากร โดยใช้เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การสอนงาน (Coaching) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) และการมอบหมายโครงการ (Project Assignment) เพื่อให้บุคลากรสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร และรองรับการเติบโตของธุรกิจ

กลุ่มบริษัทฯ มุ่งมั่นพัฒนาและเตรียมความพร้อมในด้านการพัฒนาบุคลากร สำหรับกลุ่มที่เป็นกำลังสำคัญของหน่วยงาน หรือ Key Person โดยพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ มีบุคลิกภาพและพฤติกรรมการทำงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและต่อองค์กร ซึ่งฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการได้ร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัดจัดทำแผนพัฒนาพนักงานรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ด้วยรูปแบบการเรียนรู้พัฒนาที่หลากหลาย เช่น การสอนงาน การแบ่งปันความรู้ การมอบหมายโครงการ การฝึกอบรมภายในและ

ภายนอก เพื่อให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรอย่างแท้จริง โดยจัดให้มีการประเมินรายบุคคล ซึ่งให้ผู้บังคับบัญชา และ/หรือ ผู้เกี่ยวข้องเป็นผู้ประเมิน ตลอดจนดำเนินการติดตามผลกับผู้บังคับบัญชา ปีละ 2 ครั้ง

กลุ่มบริษัทฯ ได้เล็งเห็นความสำคัญต่อการสร้างและเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรที่จะมารองรับการขยายตัวทางธุรกิจ โดยได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาพนักงานกลุ่มผู้มีความศักยภาพสูง (High Potential Development) โดยคัดเลือกจากกลุ่มที่เป็นกำลังสำคัญของหน่วยงาน หรือ Key Person และได้มีการกำหนดแผนการพัฒนาบุคคลที่เหมาะสม (Individual Development Plan : IDP) สำหรับกลุ่มผู้มีความศักยภาพสูง (High Potential Development) ซึ่งพนักงานที่ได้รับการคัดเลือกจะมีโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง อาทิ การเรียนรู้จากฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์กร (Rotation) เป็นต้น นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังส่งเสริมให้พนักงานมีเวทีแสดงออกถึงศักยภาพ โดยมอบหมายโครงการพิเศษที่ทำให้อาชีพ โครงการด้านการพัฒนาวัฒนธรรมเพื่อตอบสนองการดำเนินธุรกิจ หรือการผลิตของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับโครงการที่ได้รับการคัดเลือก ทางกลุ่มบริษัทฯ จะให้การสนับสนุนเพื่อให้สิ่งผลิตหรือนวัตกรรมของพนักงานนั้นสามารถนำมาใช้งานและเกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้อย่างแท้จริง

## 2. การพัฒนาเกษตรกรชาวไร่อ้อย

ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กลุ่มบริษัทฯ มุ่งมั่นสร้างความมั่นคงด้านผลผลิตและสร้างชีวิตที่ดีแก่ชาวไร่อ้อย ตามปรัชญา “น้ำตาลสร้างในไร่” ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงได้ส่งเสริมและพัฒนาชาวไร่อ้อยให้มีความรู้ในการบริหารจัดการอ้อย ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ตั้งแต่กระบวนการเพาะปลูก การบำรุงรักษา และการเก็บเกี่ยว รวมถึงความรู้ในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการอ้อย และการนำคณะชาวไร่อ้อยไปศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาต่อยอดและประยุกต์ใช้ การพัฒนาในด้านนี้ถือเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่สามารถเพิ่มคุณภาพและปริมาณผลผลิตต่อไร่ให้แก่เกษตรกร และยังสามารถลดความเสี่ยงในการจัดหาดูฤกษ์และสร้างความมั่นคงด้านผลผลิตให้แก่กลุ่มบริษัทฯ ได้อีกด้วย

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังมีแนวคิดเปลี่ยนเกษตรกร เป็น “นักธุรกิจชาวไร่” โดยแนวคิดดังกล่าวมุ่งให้เกษตรกรสามารถวางแผนและบริหารจัดการในการเพาะปลูกอ้อยและกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ด้วยการสนับสนุนองค์ความรู้และการส่งเสริมจากกลุ่มบริษัทฯ อย่างใกล้ชิด เพื่อสร้างให้อาชีพเพาะปลูกอ้อยเป็นอาชีพที่มั่นคง สร้างรายได้ที่ดี มีความสุขในการทำงาน อีกทั้งยังสามารถถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ และสามารถสืบทอดกิจการจากรุ่นสู่รุ่น

## 3. การพัฒนางานวิจัย นวัตกรรม และเทคโนโลยี

ตลอดระยะเวลาการดำเนินงานที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญในการพัฒนางานวิจัย นวัตกรรม และเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อนำมาพัฒนา ปรับปรุง และเสริมศักยภาพในการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ และเกษตรกรชาวไร่อ้อย กลุ่มบริษัทฯ มีการบริหารจัดการระบบไร่อ้อยออนไลน์ (Online) การจัดทำระบบสมาร์ทฟาร์ม (Smart Farm) รวมทั้งระบบจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ แบบ MIS (Management Information System) และระบบแผนที่แปลงอ้อย GIS (Geographic Information System) รวมทั้งนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ เพื่อส่งเสริมการปลูกอ้อย และตรวจติดตามแปลงอ้อยได้ตามหลักวิชาการ รวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันต่อสถานการณ์ นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยเพื่อป้องกันและกำจัดโรคพืชและศัตรูพืช อาทิ งานวิจัยการควบคุมการระบาดของโรคและแมลง โดยใช้วิธีธรรมชาติและมีการเพาะเลี้ยงศัตรูธรรมชาติ เช่น แตนเบียน เพื่อควบคุมการระบาดของหนอนกออ้อย และเชื้อราเขียว เพื่อกำจัดด้วงหนวดยาว เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการการเกษตรด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยี และงานวิจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้องตามนโยบายเกษตรยุคไทยแลนด์ 4.0 (Thailand 4.0) ของรัฐบาล ที่เน้นเศรษฐกิจขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม

#### 4. การพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อม

กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าการพัฒนาธุรกิจต้องควบคู่กับการพัฒนาชุมชน และการรักษาสิ่งแวดล้อม

**ด้านการพัฒนาชุมชน** กลุ่มบริษัทฯ มีพันธกิจสำคัญในการยกระดับความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้ดีขึ้น โดยการพัฒนาความรู้และส่งเสริมอาชีพให้แก่คนในชุมชน จัดกิจกรรมศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ ตลอดจนช่วยเหลืออาสาสมัครพัฒนาและรับซื้อสินค้าจากชุมชน เพื่อจัดทำเป็นของที่ระลึกของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อมอบในเทศกาลปีใหม่หรือในโอกาสต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้คนในชุมชนสามารถดำรงชีพได้อย่างมั่นคงและมีความภูมิใจในตนเอง นอกจากนี้ ยังพัฒนาและสนับสนุนการศึกษาของบุตรหลานและ โรงเรียนในชุมชนรอบสถานประกอบการของกลุ่มบริษัทฯ อีกด้วย

**ด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม** กลุ่มบริษัทฯ ดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มจากการจัดการภายในโรงงาน ซึ่งใส่ใจตั้งแต่กระบวนการผลิต และการจัดภูมิทัศน์รอบโรงงาน เป็นต้น นอกจากนี้ ยังได้จัดกิจกรรมรักษาสิ่งแวดล้อม โดยให้ชุมชน หน่วยงานราชการท้องถิ่น และพนักงานของกลุ่มบริษัทฯ เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมดังกล่าว เพื่อความร่วมมือเป็นหนึ่งเดียวกัน และสร้างจิตสำนึกในการรักษาสิ่งแวดล้อมของชุมชนร่วมกัน

#### 5. การพัฒนาและบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม

ความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนด้วยหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส โดยมีการเปิดเผยข้อมูลตามหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม เพื่อสร้างความเป็นธรรมและเสริมสร้างความเท่าเทียมกันระหว่างผู้ถือหุ้นทุกราย นอกจากนี้ ยังจัดให้มีระบบการตรวจสอบภายในโดยผู้ตรวจสอบอิสระภายในและภายนอกองค์กร เพื่อความถูกต้องและความโปร่งใสในการดำเนินกิจการ

โดยในปี 2562 บริษัทมีความมุ่งมั่นสานต่อการดำเนินตามนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน ตลอดจนการสื่อสารและประกาศเรื่องดังกล่าวไปยังลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน รวมทั้งได้จัดอบรมให้บุคลากรและธรรมาภิบาลในองค์กรอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ได้เปิดช่องทางการแจ้งข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ (Whistleblowing) เพื่อรับข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้เสียผ่านกล่องรับความคิดเห็นและทางไปรษณีย์ ซึ่งส่งถึงประธานกรรมการธรรมาภิบาลโดยตรง โดยในปีที่ผ่านมาไม่ปรากฏข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังได้ทบทวนคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจฉบับปรับปรุงครั้งที่ 4 ซึ่งประกาศใช้ในปี 2562 และเผยแพร่คู่มือดังกล่าวบนเว็บไซต์ของบริษัท เพื่อให้สาธารณชนรับทราบด้วย

นอกจากนี้ ตามที่บริษัทได้รับการรับรองฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Collective Action Coalition Against Corruption หรือ CAC) เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2561 บริษัทได้เตรียมการที่จะยื่นต่ออายุภายในสิ้นปี 2563 โดยเน้นการระบุนความเสี่ยงและมาตรการควบคุมตรวจสอบที่เหมาะสม เพื่อยืนยันถึงการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เป็นการต่อต้านคอร์รัปชัน

ทั้งนี้ จากความมุ่งมั่นในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บริษัทได้รับผลประเมินระดับ “ดีเลิศ” หรือ “Excellent” จากโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียน ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ติดต่อกัน 2 ปีซ้อน ในปี 2561 และปี 2562) โดยปี 2562 มีระดับคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 95 ซึ่งสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### (1) โครงสร้างรายได้ของบริษัท

โครงสร้างรายได้ของบริษัทและบริษัทย่อยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

	2560		2561		2562	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<b>1. รายได้จากการขายและให้บริการ</b>						
<b>1.1 รายได้จากการขายน้ำตาลและกากน้ำตาล</b>						
<b>1.1.1 น้ำตาล</b>						
ในประเทศ						
น้ำตาลทรายขาวสีรำ	1,144.94	19.42	658.77	11.27	561.45	10.97
น้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ - ในประเทศ					195.91	3.83
น้ำตาลทรายดิบ - ในประเทศ					259.41	5.07
<b>รวมรายได้จากการขายน้ำตาลในประเทศ</b>	<b>1,144.94</b>	<b>19.42</b>	<b>658.77</b>	<b>11.27</b>	<b>1,016.77</b>	<b>19.87</b>
ต่างประเทศ						
น้ำตาลทรายขาว	6.67	0.11	-	-	20.34	0.40
น้ำตาลทรายดิบ	3,114.99	52.83	3207.49	54.88	2,358.78	46.10
น้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ - ต่างประเทศ					188.63	3.69
<b>รวมรายได้จากการขายน้ำตาลในต่างประเทศ</b>	<b>3,121.66</b>	<b>52.95</b>	<b>3207.49</b>	<b>54.88</b>	<b>2,567.76</b>	<b>50.18</b>
<b>รวมรายได้จากการขายน้ำตาล</b>	<b>4,266.60</b>	<b>72.37</b>	<b>3,866.26</b>	<b>66.15</b>	<b>3,584.53</b>	<b>70.06</b>
<b>1.1.2 กากน้ำตาล</b>						
กากน้ำตาล - ในประเทศ	437.44	7.42	499.28	8.54	402.74	7.87
<b>รวมรายได้จากการขายกากน้ำตาลทราย</b>	<b>437.44</b>	<b>7.42</b>	<b>499.28</b>	<b>8.54</b>	<b>402.74</b>	<b>7.87</b>
<b>รวมรายได้จากการขายน้ำตาลทรายและกากน้ำตาล</b>	<b>4,704.04</b>	<b>79.79</b>	<b>4,365.54</b>	<b>74.69</b>	<b>3,987.27</b>	<b>77.93</b>
1.2.1 รายได้จากการขายไฟฟ้า	492.14	8.35	556.57	9.52	478.58	5,830.50
1.2.2 รายได้จากการขายปุ๋ย	335.51	5.69	370.71	6.34	316.01	3,849.95
1.2.3 รายได้จากการขายและบริการอื่น ๆ	208.75	3.54	263.15	4.50	203.25	2,476.17
<b>รวมรายได้จากธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่น ๆ</b>	<b>1,036.40</b>	<b>17.58</b>	<b>1,190.43</b>	<b>20.37</b>	<b>997.85</b>	<b>19.50</b>
<b>รวมรายได้จากการขายและให้บริการ</b>	<b>5,740.44</b>	<b>97.37</b>	<b>5,555.97</b>	<b>95.06</b>	<b>4,985.12</b>	<b>97.43</b>
<b>2. รายได้อื่น ๆ</b>	<b>151.72</b>	<b>2.57</b>	<b>253.05</b>	<b>4.33</b>	<b>123.31</b>	<b>2.41</b>
<b>3. กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน</b>	<b>3.59</b>	<b>0.06</b>	<b>35.79</b>	<b>0.61</b>	<b>8.21</b>	<b>0.16</b>
<b>รายได้รวม</b>	<b>5,895.76</b>	<b>100</b>	<b>5,844.81</b>	<b>100</b>	<b>5,116.64</b>	<b>100.00</b>

หมายเหตุ: \*รายได้อื่น ๆ ได้แก่ กำไรจากการขายสินทรัพย์ หนี้สูญที่ได้รับคืน รายได้เงินชดเชยค่าผลตอบแทนการผลิตและจำหน่ายน้ำตาล และดอกเบี้ยรับ เป็นต้น



## (2) ธุรกิจผลิตและจำหน่ายน้ำตาล

### ดำเนินการโดยบริษัท โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด (“BSF”)

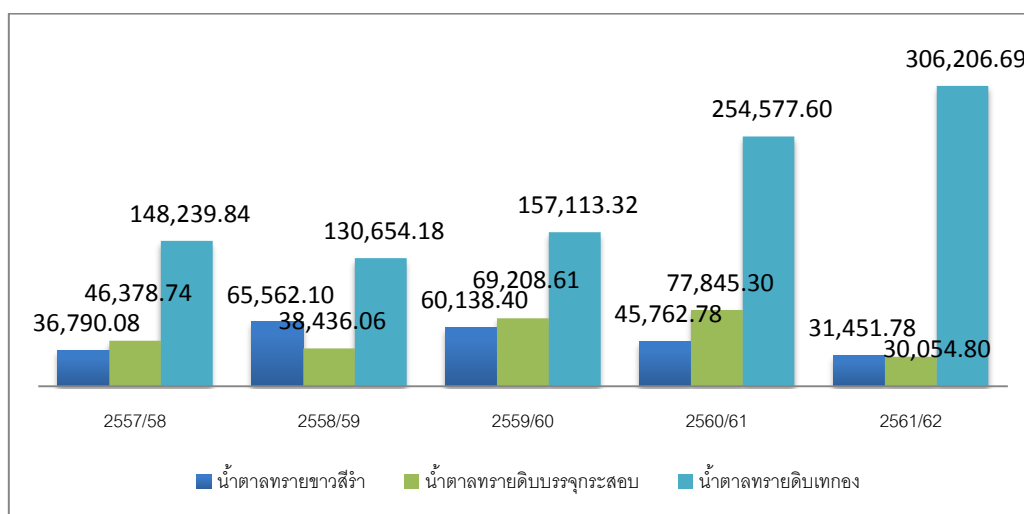
BSF เป็นโรงงานผลิตน้ำตาลแห่งแรกของกลุ่มบริษัทฯ ที่อยู่คู่กับชุมชนเป็นระยะเวลากว่า 5 ทศวรรษ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา BSF มุ่งมั่นผลิตน้ำตาลที่มีคุณภาพ ปลอดภัยต่อผู้บริโภค และเป็นที่พึงพอใจแก่ลูกค้า ด้วยเหตุนี้ BSF จึงพัฒนากระบวนการผลิตและจัดจำหน่ายน้ำตาลที่มีคุณภาพและได้รับการรับรองในระดับมาตรฐานสากล ซึ่งผ่านการตรวจรับรองระบบบริหารจัดการคุณภาพตาม ISO 9001:2015 มาตรฐานสำหรับระบบบริหารคุณภาพ “QMS” (“Quality Management System”) การรับรองคุณภาพมาตรฐานการผลิต “GMP” (“Good Manufacturing Practice”) มาตรฐานระบบวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุม “HACCP” มาตรฐานอาหารฮาลาลของศาสนาอิสลาม ซึ่งอนุญาตให้มุสลิมบริโภคได้ รวมทั้งมาตรฐานการบริหารจัดการการผลิตที่ไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม อาทิ Carbon Footprint ซึ่งเป็นการรับรองการลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยออกมาจากการผลิต และ Water Footprint ซึ่งเป็นการรับรองด้านการจัดการการใช้น้ำอย่างยั่งยืน เป็นต้น

#### 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

BSF สามารถผลิตน้ำตาลทราย ซึ่งจำแนกได้ตามประเภทและเกรดของควมบริสุทธิ์ของน้ำตาลออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ น้ำตาลทรายขาวสีน้ำตาล (ชั้นคุณภาพที่ 1 และชั้นคุณภาพที่ 3) , น้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ และน้ำตาลทรายดิบ ซึ่งแบ่งเป็นน้ำตาลทรายดิบเทกองและน้ำตาลทรายดิบบรรจุกระสอบ ปริมาณการผลิตน้ำตาล ดังนี้ น้ำตาลทรายขาวชั้นคุณภาพที่ 1 จำนวน 14,363.750 ตัน , น้ำตาลทรายขาวชั้นคุณภาพที่ 3 จำนวน 17,088.025 ตัน , น้ำตาลทรายดิบเทกอง 306,206.690 ตัน , น้ำตาลทรายดิบบรรจุกระสอบ จำนวน 30,054.800 ตัน , น้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ จำนวน 24,535.050 ตัน นอกจากนี้ ในกระบวนการผลิตน้ำตาลยังมีผลิตภัณฑ์พลอยได้ที่ BSF สามารถนำไปจำหน่ายต่อเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ อัน ได้แก่ กากน้ำตาล (Molasses) กากอ้อย (Bagasses) กากหม้อกรอง (Filter Cake) และไอน้ำ (Steam)

#### ปริมาณการผลิตน้ำตาลทรายจำแนกแต่ละประเภทของ BSF

หน่วย : ตัน



### น้ำตาลทรายดิบ (Raw Sugar)

น้ำตาลทรายดิบผลิตจากอ้อยโดยตรง เป็นน้ำตาลที่ได้จากกระบวนการผลิตขั้นต้นโดยกระบวนการเคี้ยวและตกผลึกน้ำตาล ซึ่งมีค่าสีสูงกว่า 1,500 ICUMSA สีจะมีลักษณะเป็นสีน้ำตาลเข้มมีสิ่งสกปรกเจือปนสูง ความบริสุทธิ์ต่ำ เป็นเกล็ดใสสีน้ำตาลอ่อนถึงเข้ม มีความชื้นปานกลาง เกล็ดน้ำตาลจะจับติดกันไม่ร่วนน้ำตาลชนิดนี้ไม่สามารถนำไปบริโภคได้โดยตรง ต้องนำน้ำตาลไปผ่านกระบวนการ (Reprocess) หรือทำให้บริสุทธิ์ก่อน เพื่อผลิตเป็นน้ำตาลทรายขาวหรือน้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ การขนถ่ายน้ำตาลทรายดิบจะขนถ่ายในลักษณะ Bulk เพื่อจำหน่ายให้แก่ลูกค้าต่างประเทศ

นอกจากนี้ น้ำตาลทรายดิบบรรจุกระสอบ หรือน้ำตาลทรายดิบคุณภาพสูง (Very High Polarization Sugar: VHP) เป็นน้ำตาลทรายดิบซึ่งผ่านกระบวนการทำให้บริสุทธิ์บางส่วน ทำให้สีของน้ำตาลเป็นสีเหลืองแอมน้ำตาล โดยทั่วไปจะมีค่าสีอยู่ระหว่าง 1,000 - 1,500 ICUMSA สามารถนำมาบริโภคได้โดยตรง ในการจำหน่าย BSF จะนำผลิตภัณฑ์น้ำตาลทรายดิบคุณภาพสูงบรรจุในกระสอบและส่งออกขายต่างประเทศ แบ่งเป็น 2 ขนาด ได้แก่ ขนาด 50 กิโลกรัม และขนาด 15 กิโลกรัม

### น้ำตาลทรายขาวขั้นคุณภาพที่ 3 (เกรด 3)

น้ำตาลทรายขาวขั้นคุณภาพที่ 3 (เกรด 3) เป็นน้ำตาลทรายที่ผ่านกระบวนการทำให้บริสุทธิ์แล้ว และผ่านกระบวนการลดค่า บริษัทผลิตน้ำตาลทรายขาวเกรด 1 ค่าสีไม่เกิน 200 ICUMSA ความชื้นไม่เกินร้อยละ 0.1 เพื่อจำหน่ายแก่ผู้ประกอบการในพื้นที่ใกล้เคียงในจังหวัดบุรีรัมย์ และต่างจังหวัดซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ภาคอีสาน ภาคใต้ และเขตกรุงเทพมหานคร รวมทั้งในตลาดธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) และช่องทาง Food Service

### น้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ (น้ำตาลรีไฟน์)

น้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ (น้ำตาลรีไฟน์) เป็นน้ำตาลทรายที่ผ่านกระบวนการทำให้บริสุทธิ์แล้ว และผ่านกระบวนการลดค่า บริษัทผลิตน้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ ค่าสี ไม่เกิน 45 ICUMSA ความชื้นไม่เกินร้อยละ 0.1 เพื่อจำหน่ายแก่ผู้ประกอบการในพื้นที่ใกล้เคียงในจังหวัดบุรีรัมย์ และต่างจังหวัดซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ภาคอีสาน ภาคใต้ และเขตกรุงเทพมหานคร รวมทั้งในตลาดธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) และช่องทาง Food Service

### ตารางจำแนกค่าสี ค่าโพลาไรเซชัน และค่าความชื้นของน้ำตาลแต่ละประเภทของ BSF

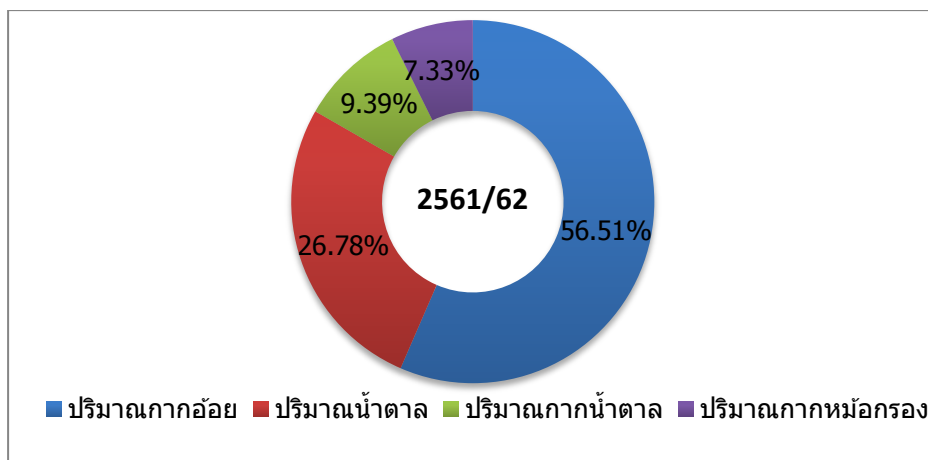
ผลิตภัณฑ์น้ำตาลทราย	ค่าสี (ICUMSA)	ค่าโพลาไรเซชัน (ร้อยละ)	ค่าความชื้น (ร้อยละ)
น้ำตาลทรายดิบเทกอง	≥ 1,001	≥ 96.00	≤ 0.6
น้ำตาลทรายดิบบรรจุกระสอบ (VHP)	1,000 – 1,500	99.20 - 99.49	≤ 0.2
น้ำตาลทรายขาวขั้นคุณภาพที่ 3	401 – 1,000	≥ 99.20	≤ 0.1
น้ำตาลเกรดพรีเมียม	≥ 1,000	≥ 99.20	≤ 0.2
น้ำตาลทรายขาวขั้นคุณภาพที่ 1	≤ 200	≥ 99.50	≤ 0.10
น้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์(น้ำตาลรีไฟน์)	≤ 45	≥ 99.80	≤ 0.04

### ผลิตภัณฑ์ผลพลอยได้จากกระบวนการผลิตน้ำตาล

นอกจากผลผลิตน้ำตาลที่ได้จากการผลิตของโรงงานน้ำตาลแล้ว โดยทั่วไปปริมาณอ้อย 14,000 ตัน BSF จะสามารถผลิตน้ำตาลได้ประมาณ 1,600 ตัน และได้ผลิตภัณฑ์ผลพลอยได้จากการผลิตน้ำตาล ได้แก่ กากน้ำตาล ประมาณ 600 ตัน กากอ้อยประมาณ 3,800 ตัน และกากหม้อกรอง ประมาณ 600 ตัน

ในฤดูกาลผลิตปี 2561/62 BSF มีปริมาณอ้อยเข้าหีบประมาณ 2.93 ล้านตัน สามารถผลิตน้ำตาลได้ 392,248.315 ตัน ซึ่งผลิตผลิตภัณฑ์ผลพลอยได้เป็นกากน้ำตาลได้ 137,477.05 ตัน กากอ้อย 827,792.63 ตัน และกากหม้อกรอง 107,314.05 ตัน

### สัดส่วนผลผลิตน้ำตาลและผลิตภัณฑ์ผลพลอยได้



ทั้งนี้ ลักษณะและการนำไปใช้ประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ผลพลอยได้ มีรายละเอียดดังนี้

#### ■ กากน้ำตาล หรือโมลาส (Molasses)

เป็นผลิตภัณฑ์ผลพลอยได้จากกระบวนการเกี่ยวน้ำตาล ซึ่งเป็นส่วนของเหลวที่เหลือหลังจากการแยกเอาผลึกของน้ำตาลออกแล้ว มีลักษณะเหนียวข้นสีน้ำตาลเข้ม องค์ประกอบส่วนใหญ่เป็นน้ำตาลซูโครสที่ไม่ตกผลึก ในกระบวนการผลิตน้ำตาลทรายจะได้กากน้ำตาล ประมาณ 38-42 กิโลกรัมต่อปริมาณอ้อยเข้าหีบ 1 ตัน ทั้งนี้ กากน้ำตาลสามารถนำไปใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม อาทิ การผลิตแอลกอฮอล์ ยีสต์ ผงชูรส อาหารสัตว์ น้ำส้มสายชู ซีอิ๊ว และซอสปรุงรส เป็นต้น โดยในปัจจุบัน BSF จำหน่ายกากน้ำตาลที่ผลิตได้ให้แก่อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม

#### ■ กากอ้อย (Bagasses)

เป็นผลิตภัณฑ์ผลพลอยได้จากกระบวนการหีบอ้อย ประกอบด้วยธาตุคาร์บอน ไฮโดรเจน ออกซิเจน และไนโตรเจน ซึ่งมีคุณสมบัติเหมาะสมที่สามารถใช้เป็นเชื้อเพลิงได้อย่างดี เมื่อนำกากอ้อยไปตากจนแห้ง จะสามารถใช้เป็นเชื้อเพลิงในการผลิตกระแสไฟฟ้าได้ นอกจากนี้จะใช้เป็นเชื้อเพลิงแล้วยังสามารถนำไปใช้ในอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์และเครื่องใช้จากขานอ้อย กระดาษไม้อัด (Fiber Board) แผ่น Particle Board และการผลิตเซลลูโลสได้อีกด้วย โดยปัจจุบัน BSF จำหน่ายกากอ้อยให้แก่กลุ่มบริษัทโรงไฟฟ้าในเครือ และรับซื้อไฟฟ้าที่เหลือจากการจำหน่ายให้แก่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (“กฟภ.”) มาใช้ในโรงงานน้ำตาลต่อไป

#### ■ กากหม้อกรอง (Filter cake)

เป็นผลิตภัณฑ์พลอยได้จากระบวนการกรองน้ำอ้อยหลังจากพักใสแล้ว กากตะกอนจะมีน้ำตาลติดออกมาพอสมควร มีสารอาหาร เช่น โปรตีน และแร่ธาตุต่าง ๆ สามารถใช้ในการปรับปรุงดินได้ เพราะมีความพรุนในตัวจึงช่วยการกระจายน้ำในดิน นอกจากนี้ ยังพบว่าสามารถปรับสภาพดินให้ร่วนซุย มีความเป็นกรดลดลง หรือใช้แก้ดินที่มีสภาพเป็นกรดได้ นอกจากกากหม้อกรองจะใช้เป็นปุ๋ยแล้ว ยังสามารถนำไปใช้ทำอาหารสัตว์ หรือผลิตก๊าซชีวภาพได้อีกด้วย ปัจจุบัน BSF จำหน่ายกากหม้อกรองให้แก่บริษัท ปุ๋ยตราकुญแจ จำกัด (“KBF”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทน้ำตาลบุรีรัมย์ โดยได้ใช้กากหม้อกรองเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์และจำหน่ายปุ๋ยให้แก่บริษัท บุรีรัมย์วิสาหกิจและพัฒนาอ้อย จำกัด (“BRD”) เพื่อนำไปส่งเสริมเกษตรกรไร่อ้อยในพื้นที่ส่งเสริม เพื่อให้ชาวไร่อ้อยได้ปุ๋ยที่มีคุณภาพ ทำให้ผลผลิตต่อไร่สูงขึ้น

#### ■ ไอน้ำ (Steam)

เป็นผลพลอยได้ที่เกิดจากระบวนการผลิต ซึ่งใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนเครื่องจักร รวมถึงผลิตไฟฟ้า ทั้งนี้ BSF มีกำลังการผลิตไฟฟ้าจากไอน้ำสูงสุดรวม 18.5 เมกะวัตต์ ซึ่งปัจจุบันผลิตไฟฟ้าจริงเฉลี่ย 14.5-15 เมกะวัตต์ สำหรับใช้ภายในโรงงานน้ำตาล เพื่อช่วยลดต้นทุนค่าไฟฟ้า และเป็นการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่บริษัท

### 2.2 โครงการในอนาคต

ปลายปี 2558 และปี 2559 กลุ่มบริษัทฯ ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งโรงงานผลิตน้ำตาล จำนวน 2 แห่ง ในอำเภอขาม จังหวัดบุรีรัมย์ และอำเภอโนนนารายณ์ จังหวัดสุรินทร์ ซึ่งมีกำลังการผลิตแต่ละ 20,000 ตันต่อวัน จากสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย (“สอน.”) โดยโรงงานน้ำตาลทั้ง 2 แห่งนี้ จดทะเบียนจัดตั้งในนามบริษัท โรงงานน้ำตาลขาม จำกัด (“CSF”) (ซึ่งเดิมคือ บริษัท บุรีรัมย์ซูเปอร์เพาเวอร์ จำกัด) และบริษัท น้ำตาลทุนบุรีรัมย์ จำกัด (“BSC”) (ซึ่งเดิมคือ บริษัท บุรีรัมย์อะโกรเอ็นเนอร์ยี จำกัด)

สำหรับ บริษัท โรงงานน้ำตาลขาม จำกัด (“CSF”) ปัจจุบันอยู่ระหว่างการจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม (EIA) และสรรหาผู้ร่วมทุน โดยเมื่อโรงงานสร้างเสร็จสิ้น จะมีกำลังการผลิตที่ 20,00 ตันต่อวัน

### 2.3 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

#### ➤ กลยุทธ์ในการแข่งขัน

กลุ่มบริษัทฯ มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการผลิตและจัดจำหน่ายน้ำตาลมาเป็นเวลากว่า 57 ปี เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับกลุ่มบริษัทฯ ได้มีการจัดตั้งบริษัท บุรีรัมย์วิสาหกิจและพัฒนาอ้อย จำกัด (“BRD”) เพื่อดำเนินงานบริหารจัดการวัตถุดิบ โดยส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรกรชาวไร่อ้อย เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางด้านการธุรกิจ โดยกำหนดกลยุทธ์ในการส่งเสริมที่มุ่งเป้าหมายเห็นผลชัดเจนไปพร้อมกับการพัฒนานุเคราะห์และเกษตรกรชาวไร่อ้อย มีการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ของคุณภาพอ้อยในการเพิ่มผลผลิต การทดลอง ทดสอบพันธุ์อ้อยที่ให้ผลผลิตและคุณภาพด้านทานโรคแมลงศัตรูอ้อย และไวต่อได้ดีเหมาะสมกับพื้นที่ปลูกของเกษตรกรชาวไร่อ้อยจังหวัดบุรีรัมย์ มีการบริหารจัดการศัตรูอ้อยโดยใช้ชีววิธี มีการขยายผลและสร้างเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อยให้เข้มแข็งขึ้นในเรื่อง การบริหารจัดการโรคแมลงศัตรูอ้อย มีการพัฒนาเครื่องมือทางการเกษตรเพื่อลดรายจ่าย ลดการใช้แรงงานส่งเสริมและสนับสนุนใช้น้ำเพื่อการเพิ่มผลผลิต มีการส่งเสริมการปลูกอ้อยโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการระบบไร่อ้อยภายใต้การส่งเสริมแบบพันธสัญญา (Contract Farming) การสร้างกลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อยให้เข้มแข็งด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ในการพัฒนาและเพิ่มผลผลิตในทุกด้าน เพื่อเป็นการสร้างองค์ความรู้และเพิ่มทักษะ

เพื่อนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการผลิตอ้อยของตนเอง อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ชาวไร่อ้อย และเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ คือ **“สร้างความมั่นคงด้านผลผลิตและสร้างชีวิตที่ดีแก่ชาวไร่อ้อยฯ”** โดยมีการดำเนินการในหลายรูปแบบดังนี้

### 1. การส่งเสริมการปลูกอ้อยแบบพันธสัญญา (Contract Farming)

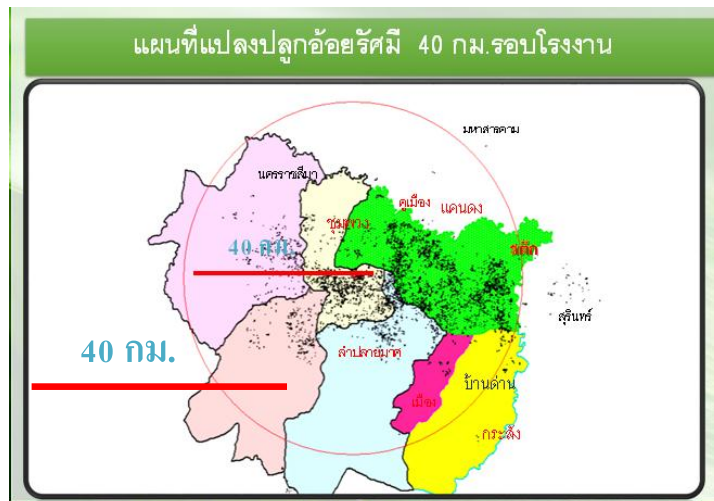
## Contract Farming

บริษัทได้จัดทำสัญญากับชาวไร่ด้วยระบบ Contract Farming เพื่อส่งเสริมปัจจัยการผลิตและสินเชื่อ (เงินกู้ยืม) เพื่อเป็นการสร้างความมั่นคงทางด้านวัตถุดิบและผลผลิต โดยมีการพัฒนา Application เพื่อการบริหารกิจกรรมการผลิตเป็นรายแปลง เพื่อให้ทราบตำแหน่งทางภูมิศาสตร์ของแปลงอ้อยเพื่อช่วยในการบริหารจัดการแปลงอ้อยให้ตอบสนองต่อผลผลิตมากที่สุด และเชื่อมต่อกับระบบไร่ออนไลน์ มีการบันทึกกิจกรรมแปลงอ้อยและข้อมูลของแปลงอ้อย รหัสแปลง ขนาดพื้นที่ ลักษณะรูปแปลงอ้อย ประเภทอ้อย การใช้ปัจจัยการผลิต และเงินส่งเสริม เป็นต้น เพื่อนำมาช่วยประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการดังกล่าว

พื้นที่ส่งเสริม

พื้นที่ส่งเสริมการปลูกอ้อยของบริษัทส่วนใหญ่อยู่ในรัศมี 40 กม.จากโรงงาน พื้นที่ส่วนใหญ่มีการปลูกข้าวมาก่อนแต่ได้ผลผลิตไม่คุ้มค่า (พื้นที่นาดอน) จึงมีการปรับตัวและเปลี่ยนพื้นที่มาเพาะปลูกอ้อย ซึ่งพื้นที่ดังกล่าวเหมาะสมต่อการปลูกอ้อย ประกอบกับการส่งเสริมในรูปแบบ Contract Farming ที่มีการตรวจติดตามและจ่ายปัจจัยการผลิตรายแปลง จึงทำให้ผลการดำเนินงานทางด้านส่งเสริมประสบผลสำเร็จ เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ซึ่งเห็นได้จากการที่มีปริมาณเกษตรกรชาวไร่อ้อย พื้นที่ปลูกและปริมาณ รวมถึงคุณภาพอ้อยที่เพิ่มขึ้นในทุกปี

พื้นที่ส่งเสริมส่วนใหญ่ในรัศมี 40 กิโลเมตรรอบโรงงาน



ตารางแสดงจำนวนชาวไร่อ้อยคู่สัญญา พื้นที่ปลูกอ้อย และปริมาณอ้อยที่นำเข้าหีบ

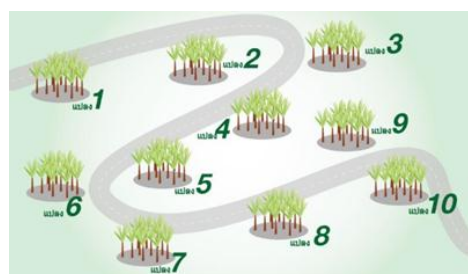
รายการ	ปีการผลิต					
	2558/59	2559/60	2560/61	2561/62	2562/63	2563/64
จำนวนชาวไร่ (ครอบครัว)	11,587	11,023	11,780	11,749	10,253	11,000
พื้นที่ปลูก (ไร่)	189,381.90	185,112.91	239,523	238,074	197,568.76	200,000
ปริมาณอ้อยเข้าหีบ (ตัน)	2,060,649.65	2,212,736.63	3,154,586.44	2,931,277.02	1,800,000	3,000,000
คุณภาพอ้อย (CCS.)	13.45	13.18	13.71	13.61	13.60	13.70
น้ำตาล/ตันอ้อย	117.06	112.59	119.88	120.54	120.00	122.00

หมายเหตุ : - ปีการผลิต 2562/63 เป็นการคาดการณ์เนื่องจากอยู่ในช่วงการหีบอ้อย ทั้งนี้ ปริมาณอ้อยลดลง เนื่องจากภาวะภัยแล้ง แต่ยังเพียบพอกับเป้าหมายที่ตั้งไว้  
- ปีการผลิต 2563/64 เป็นเป้าหมายการดำเนินงาน

## 2. การให้การส่งเสริมและตรวจติดตามระดับรายแปลง

บริษัทได้คัดเลือกบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ให้คำแนะนำในการผลิตอ้อยที่เรียกว่า “นักวิชาการส่งเสริมเพิ่มผลผลิต” (“นักวิชาการฯ”) ให้บริการแก่เกษตรกรชาวไร่อ้อยในด้านการบริหารจัดการปัจจัยการผลิตและการผลิตอ้อย ตั้งแต่เริ่มปลูกจนกระทั่งถึงการเก็บเกี่ยว ซึ่งทุกขั้นตอนล้วนแล้วแต่มีความสำคัญ มีการจัดตั้งสำนักงานเขตส่งเสริมในพื้นที่ส่งเสริมของบริษัทกว่า 16 เขตส่งเสริมกระจายตามพื้นที่ที่ปลูกอ้อย เพื่อใกล้ชิดกับเกษตรกรในทุกพื้นที่ การถ่ายทอดเทคโนโลยีและเป็นศูนย์เรียนรู้ในการผลิตอ้อย การตรวจติดตามกิจกรรมของเกษตรกรเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงานขั้นตอนหนึ่ง เพื่อที่จะให้บริษัทสามารถเข้าถึงสถานะของแปลงอ้อย ระดับการเจริญเติบโตของอ้อย เพื่อที่จะสามารถดำเนินการปรับปรุงแก้ไขได้ทันทั่วทั้ง โดยใช้การตรวจกิจกรรมแปลงของพนักงานซึ่งตรวจตามเส้นทาง (Route) ของแปลงอ้อย เพื่อให้ทุกแปลงได้รับการตรวจอย่างครบถ้วน โดยมีรอบการตรวจที่แน่นอน ในขณะที่ทำการตรวจแปลงจะบันทึกสถานะแปลงผ่านแอปพลิเคชัน (Application) และนำข้อมูลเข้าระบบเซิร์ฟเวอร์ (Server) เพื่อนำไปประมวลผลแบบโดยทันที หรือ Real-Time แบบรายคนให้กับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบข้อมูลสถานะแปลงอ้อยนั้น ๆ เพื่อการจัดการต่อไป

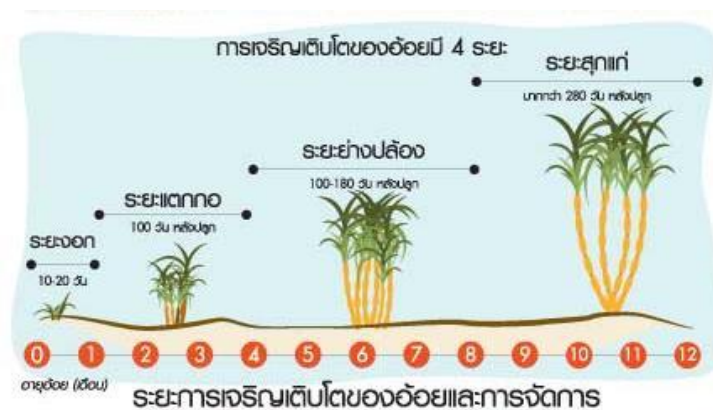
### Route System





### 3. ให้การส่งเสริมตามช่วงการเจริญเติบโตของอ้อย (Growth Phase)

ระยะการเจริญเติบโตของอ้อยแบ่งเป็น 4 ระยะ ซึ่งแต่ละระยะมีความต้องการปัจจัยการผลิตและการจัดการที่แตกต่างกัน เพื่อให้การจัดการและการบริหารปัจจัยการผลิตได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด การติดตามงานและการส่งเสริมจึงเป็นไปในทิศทางเดียวกับระยะของการเจริญเติบโตของอ้อย เช่น การสำรวจเปอร์เซ็นต์การงอกช่วง 45 วัน การตรวจนับจำนวนหน่อ จำนวนลำอ้อย ช่วงอายุอ้อย 4-5 เดือน และการประเมินผลผลิตและคุณภาพอ้อยช่วงอ้อยอายุ 11-12 เดือน นอกจากนี้ ยังต้องมีการกำหนดกิจกรรมที่จะต้องแนะนำ ตรวจสอบ ติดตามการดำเนินงานของชาวไร่อ้อย ตั้งแต่การบำรุงรักษา เช่น การใส่ปุ๋ย และการกำจัดวัชพืชเป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้ชาวไร่อ้อยเข้าใจสรีระของอ้อย เพื่อการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เข้าใจธรรมชาติและความต้องการของอ้อยแต่ละช่วงอายุ สามารถตรวจสอบหรือสอบกลับกิจกรรมที่ทำไป และเพื่อที่จะประเมินผลผลิตและคุณภาพอ้อย รวมถึงเกษตรกรจะต้องเข้าใจถึงระยะ Growth Phase ของอ้อยเพื่อนำไปจัดการอ้อยให้ได้ตามเป้าหมาย



### 4. สร้างระบบบริหารจัดการที่มุ่งเน้นความสำเร็จและยั่งยืนของเกษตรกร

บริษัทให้ความสำคัญในการบริหารจัดการวัตถุดิบ เนื่องจากวัตถุดิบที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพเป็นสิ่งที่สร้างผลประกอบการให้แก่เกษตรกรชาวไร่อ้อยรวมถึงโรงงานน้ำตาลที่เป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจการจัดหาวัตถุดิบให้มีปริมาณเพียงพอต่อการผลิตของโรงงานเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งพื้นที่การปลูกอ้อยในรัศมีไม่เกิน 40 กม.จากโรงงานนั้นเป็นระยะการส่งเสริมที่สร้างความยั่งยืนทั้งชาวไร่อ้อยและโรงงาน เนื่องจากเป็นระยะที่สามารถควบคุมการให้บริการและลดค่าใช้จ่ายในการขนส่งได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านผลผลิตและคุณภาพ และเพื่อความยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจของบริษัทที่จะพัฒนาชาวไร่อ้อยในพื้นที่ 40 กม. รอบโรงงานให้มีผลผลิตต่อไร่ที่สูง และมีคุณภาพดีด้วยหลักวิชาการและความรับผิดชอบต่อชาวไร่อ้อย พัฒนาระบบบริหารงานการจัดการเพื่อความมั่นคงของผลผลิตและผลกำไรของชาวไร่อ้อย พัฒนาวัตถกรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กร และชาวไร่อ้อย ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรและชาวไร่อ้อยให้เติบโตมั่นคงไปพร้อมกัน และเพื่อให้ชาวไร่อ้อยสามารถพัฒนาเพิ่มผลผลิตได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ จึงจำเป็นต้องกำหนดกระบวนการ ในการส่งเสริมกลยุทธ์และวิธีการทำงาน รวมทั้งกรอบเวลา การปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรและเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่ชัดเจน เพื่อให้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ในการนี้จึงมีการกำหนดต้นแบบ “บุรีรัมย์โมเดล” (Buriram Model) เพื่อกำหนดทิศทางของรูปแบบการดำเนินงานของชาวไร่อ้อยของบริษัท ซึ่งโมเดลดังกล่าวประกอบไปด้วย



- น้ำตาลสร้างในไร่
- สร้างการรวมกลุ่ม “ระบบกลุ่มนักธุรกิจไร่อ้อยเข้มแข็ง”
- ใช้ระบบบริหารจัดการ MIS และใช้เทคโนโลยี GIS เพื่อพัฒนาศักยภาพการผลิต
- ระบบตรวจติดตามอ้อยรายแปลงทุกแปลง ในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในตำแหน่งนั้น ๆ สูงสุด (x,y Coordinate)
- เน้นการพัฒนาบุคลากรและนักธุรกิจไร่อ้อย เพื่อให้ทุกคนทำงานอย่างมีความรู้โดยกำหนดผลลัพธ์และวางแผนงานร่วมกัน ซึ่งในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้นได้พัฒนาทั้งในส่วนบุคลากรของบริษัทและเกษตรกรชาวไร่อ้อย ควบคู่กัน เพื่อให้สามารถ ดำเนินงานพัฒนาเพิ่มผลผลิตไปในทิศทางเดียวกัน

## 5. สร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมระหว่างเกษตรกรและบริษัท

จากความมุ่งมั่นในการสร้างความมั่นคง และการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย ในปี 2561 บริษัทมีแนวคิดที่จะเปลี่ยนจากเกษตรกรชาวไร่อ้อย เป็น “นักธุรกิจไร่อ้อย” เพื่อสร้างแนวคิดการพัฒนาการผลิตอ้อย พัฒนาเกษตรกรชาวไร่อ้อยให้เป็นนักธุรกิจไร่อ้อย ที่เป็นเลิศด้านการบริหารจัดการรู้ต้นทุน รู้ค่าใช้จ่าย รู้การจัดการที่เหมาะสม และสามารถพัฒนาอาชีพของตนเองได้ ทั้งนี้ เพื่อให้อาชีพการทำไร่อ้อยเป็นอาชีพที่มั่นคง สร้างรายได้ และสร้างความสุข เป็นอาชีพที่น่าภาคภูมิใจ และส่งต่ออาชีพแก่ทายาทได้

นอกจากนั้น บริษัทมีช่องทางสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์ข่าวสารสำคัญ และกิจกรรมที่มีประโยชน์ให้แก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย อาทิ ทางวิทยุประชาสัมพันธ์คลื่น FM 92.0 MHz เครื่องข่ายสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ก (Facebook) ป้ายประกาศ และวารสาร เป็นต้น



## 6. การทำงานวิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการผลิตอ้อย

บริษัทมุ่งเน้นการสร้างองค์กรที่เป็นเลิศด้านวิชาการและการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความมั่นคงด้านผลผลิตและเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืนของชาวไร่อ้อย มีการพัฒนาการผลิตด้วยหลักวิชาการ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ในหลายรูปแบบ ทั้งในรูปแบบการฝึกอบรม การสาธิต รวมถึงการจัดกิจกรรมสัมมนา การทำกิจกรรมเวิร์กช็อป (Work Shop) เพื่อสร้างความร่วมมือและกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อเป็นการสร้างความมั่นคงด้านวัตถุดิบ โดยได้วางแผนพัฒนาบุคลากรและเกษตรกรชาวไร่อ้อย ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ รวมทั้งจัดการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้ เทคนิคและวิธีการมาปรับใช้ เพื่อการพัฒนาและเพิ่มผลผลิตต่อไป



### 6.1 การบริหารงานส่งเสริมโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

บริษัทได้พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใต้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ MIS (Management Information System) รวมกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศภูมิศาสตร์ GIS (Geographic Information System) ผ่านระบบ Online มีการบันทึกกิจกรรมผ่าน Application ที่สามารถทราบข้อมูลได้ทันที (Real-Time) เพื่อใช้บริหารจัดการผลผลิตย่อยของเกษตรกรให้มีประสิทธิภาพ จากการใช้ต้นทุนและทรัพยากรของตำแหน่งแปลง (Coordinate) นั้น ๆ ได้อย่างเหมาะสม สำหรับแปลงย่อยกว่า 10,000 แปลง ในทุก 15 วัน จะมีการออกตรวจแปลงและบันทึกข้อมูลหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งการเบิกปัจจัยการผลิต การบันทึกกิจกรรมซึ่งจะบันทึกลงบนระบบ MIS ทั้งหมด เพื่อนำข้อมูลมาประมวลผลเพื่อให้ทราบสถานะของแปลง สำหรับประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการแปลงย่อยทุกแปลงให้มีผลผลิตตามเป้าหมาย

#### ระบบจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศแบบ MIS (Management Information System)



**App นักรุกกิจไร่อ้อย** พร้อมใช้งานแล้ววันนี้

น้องอ้อยหวานมาแนะนำวิธีการ



สรุปภาพรวมรายโซนดูพื้นที่อ้อยปีการผลิต 2562/2563 (ปริมาณอ้อยสดรวม)				
ส่วน PA				
โซน O11	อ้อยสด [ 44.11 % ]	7,505.59	อ้อยไฟ [ 55.89 % ]	9,509.05
โซน O12	อ้อยสด [ 63.82 % ]	9,444.38	อ้อยไฟ [ 36.18 % ]	5,184.92
รวมส่วน PA	อ้อยสด [ 56 % ]	28,949.77	อ้อยไฟ [ 44.27 % ]	61,355.57

### 6.2 การทดสอบและคัดเลือกพันธุ์อ้อยที่เหมาะสม

บริษัทได้จัดตั้งหน่วยงานวิจัยขึ้นเพื่อทดลองและทดสอบพันธุ์อ้อย เพื่อเป็นการพัฒนาองค์ความรู้และคัดสรรพันธุ์อ้อยที่ให้ผลผลิตและความหวานสูงเหมาะสมกับพื้นที่เพาะปลูกของจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งพื้นที่ปลูกอ้อยนั้นค่อนข้างมีความแตกต่างกันตามสภาพภูมิประเทศของแต่ละสถานที่ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องคัดเลือกพันธุ์อ้อยที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ซึ่งแตกต่างกันทั้งเรื่องดินและสภาพความสูงต่ำของพื้นที่ การคัดสรรพันธุ์อ้อยที่เหมาะสมนั้นมีความสำคัญต่อผลผลิตที่จะได้รับ

และเพื่อพัฒนาผลผลิต การคัดเลือกและทดสอบพันธุ์อ้อยจึงจำเป็นต้องทำควบคู่กับวิธีการเพิ่มผลผลิตอื่น ๆ ตามหลักวิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาของบริษัท โดยบริษัทได้เข้าร่วมกลุ่มเครือข่ายผู้ผลิตและทดสอบพันธุ์อ้อย อาทิ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยมีเป้าหมายเพื่อเปลี่ยนพันธุ์อ้อยพันธุ์ใหม่ทุก 4-5 ปี

### 6.3 การวิจัยพัฒนาเพิ่มผลผลิต

บริษัทมีการวิจัยเพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มผลผลิตอ้อย โดยการทดลองและวิจัยเพื่อหาวิธีการและแนวทางที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของผลผลิตและสร้างชีวิตที่ดีแก่ชาวไร่อ้อย และยังมีการพัฒนานวัตกรรมและวิธีการใหม่ ๆ รวมทั้งมีการทดลองและวิจัยเพื่อหาแนวทางพัฒนาการเพิ่มผลผลิตและการทดสอบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่ใช้เพิ่มผลผลิตก่อนที่จะส่งต่อไปแก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย

### 6.4 การพัฒนาส่งเสริมปรับปรุงดินและปุ๋ย

พื้นฐานของการเพาะปลูกอ้อยมีปัจจัยหลักที่สำคัญอย่างมากคือ การพัฒนาคุณภาพและความสมดุลของดิน นอกจากเป็นวัสดุที่ใช้เพาะปลูกอ้อยแล้ว ดินยังทำให้รากอ้อยยึดเกาะและใช้ประโยชน์ในการดูดซับธาตุอาหาร ทั้งนี้ บริษัทได้พัฒนาสูตรปุ๋ยที่มีความเหมาะสมกับสภาพดินของพื้นที่ปลูกอ้อยแต่ละพื้นที่ของบริษัท โดยใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ดินจากตัวแทนของทุกพื้นที่ที่ปลูกอ้อย เพื่อกำหนดสูตรปุ๋ยที่เหมาะสมกับดินของจังหวัดบุรีรัมย์ การส่งเสริมการใช้ปุ๋ยตามเป้าหมายผลผลิตรายแปลง เพราะคุณสมบัติของดินรายแปลงมีความแตกต่างกัน จึงต้องมีวิธีการจัดการที่แตกต่างกันด้วย

โดยเกษตรกรสามารถเก็บตัวอย่างดินเพื่อวิเคราะห์ได้ด้วยตนเองจากการฝึกอบรมของบริษัท เช่น การวัดค่า pH การแยกประเภทเนื้อดินและกลุ่มดิน เป็นต้น ส่วนตัวอย่างดินที่เหลือจะส่งให้กับห้องปฏิบัติการ (Lab) ของสำนักงานอ้อย เพื่อตรวจหาธาตุอาหาร จากนั้นจะนำผลการวิเคราะห์มาประมวลผลการเพิ่มผลผลิตให้ได้ตามเป้าหมายเป็นรายแปลง และนำมาเป็นฐานข้อมูลเพื่อประมวลผลในระบบ GIS และใช้สำหรับการบริหารจัดการในภาพรวมของบริษัทที่แม่นยำและมีประสิทธิภาพต่อไป

นอกจากนั้น ได้พัฒนาแอปพลิเคชัน (Application) เพื่อให้เกษตรกรใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจที่สะดวกและรวดเร็วและให้บริษัท ปุ๋ยตราทุเรียน จำกัด เป็นผู้ผลิตปุ๋ยให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อย โดยปัจจุบันมีปุ๋ยจำนวน 2 สูตรคือ 18-8-18 และ 22-8-18 และได้พัฒนาองค์ความรู้และเผยแพร่ให้เกษตรกร ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาปรับปรุงดิน โดยส่งเสริมการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ร่วมกับปุ๋ยเคมีเพื่อให้อ้อยได้ใช้ปุ๋ยอย่างมีประสิทธิภาพ

### 6.5 การพัฒนาระบบน้ำและการส่งเสริมการใช้น้ำในไร่อ้อย

บริษัทได้พัฒนาและส่งเสริมการใช้น้ำในไร่อ้อยในทุกรูปแบบ โดยมีเกษตรกรผู้ใช้น้ำในการเพิ่มผลผลิตอ้อยเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งในปี 2561/62 มีพื้นที่ใช้น้ำกว่าร้อยละ 18.11 ซึ่งน้ำเป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้นที่นำมาใช้ในการพัฒนาเพิ่มผลผลิต เนื่องจากพื้นที่ปลูกอ้อยของจังหวัดบุรีรัมย์เป็นพื้นที่การเพาะปลูกที่ไม่มีระบบชลประทาน การเพาะปลูกส่วนใหญ่จึงอาศัยน้ำฝนเพียงอย่างเดียว ซึ่งทำให้ไม่สามารถพัฒนาเพิ่มผลผลิตได้ตามเป้าหมาย จึงทำให้ต้องส่งเสริมและพัฒนาระบบการใช้น้ำของเกษตรกรให้เหมาะสมกับพื้นที่และแหล่งน้ำที่มี รวมถึงจัดหาแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำของสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย กระทรวงอุตสาหกรรม เพื่อเพิ่มทางเลือกและช่วยเหลือด้านปัจจัยการผลิต ทั้งวัสดุอุปกรณ์ระบบน้ำ และการขุดเจาะบ่อน้ำบาดาลเพื่อนำน้ำใต้ดินมาใช้ ในกรณีที่เกษตรกรไม่มีแหล่งน้ำธรรมชาติหรือบ่อน้ำของตนเอง ทั้งนี้ เพื่อแก้ไขปัญหาภัยแล้งและพัฒนาเพิ่มผลผลิตโดยไม่ต้องรอฝนเพียงอย่างเดียว ซึ่งจะทำให้ผลผลิตอ้อยของบริษัทเพิ่มขึ้นทุกปีอีกด้วย



#### 6.6 การบริหารโรคและแมลงศัตรูอ้อย

กระบวนการพัฒนาเพิ่มผลผลิตอ้อย จะสำเร็จได้โดยการบริหารจัดการ โรคและแมลงศัตรูอ้อยที่ดี และทันต่อสถานการณ์การทำลายที่เกิดขึ้น เนื่องจากเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อด้านปริมาณและคุณภาพของผลผลิต ซึ่งการทำลายของโรคและแมลงศัตรูอ้อยในแต่ละปีจะแตกต่างกันไปตามสภาพอากาศและระยะเวลาที่เกิดขึ้น ซึ่งบริษัทเตรียมความพร้อมเรื่องดังกล่าวโดยการจัดตั้งหน่วยงานบริหารจัดการ โรคและแมลงศัตรูอ้อย เพื่อทำหน้าที่ในการบริหารจัดการแบบผสมผสาน และเน้นการสำรวจเพื่อทราบสถานการณ์และประเมินการทำลายและความเสียหายที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งวิเคราะห์สภาพการและแนวโน้มความรุนแรงของโรคและแมลงศัตรูอ้อย โดยใช้ข้อมูลจากการสำรวจและสภาพอากาศ และมีการเพาะเลี้ยงศัตรูธรรมชาติเพื่อควบคุมโดยชีววิธี (Bio-Control) เช่น การใช้แตนเบียนโคทีเซีย (*Cotesia flavipes*) กำจัดหนอนกออ้อย การเพาะเลี้ยงเชื้อราเขียวเมตาไรเซียม (*Metarhizium anisopliae*) เพื่อกำจัดด้วงหนวดยาว การขยายเชื้อราไตรโคเดอร์มา (*Trichoderma* sp.) เพื่อป้องกันและกำจัดโรครากเน่า รวมทั้งได้อบรมให้ความรู้และสร้างการมีส่วนร่วมของเกษตรกรโดยการก่อตั้งกลุ่มเกษตรกรให้เข้มแข็ง เพื่อผลิตและขยายเชื้อราที่เป็นประโยชน์และแมลงศัตรูธรรมชาติ ทั้งนี้เพื่อให้เกษตรกรตระหนักถึงความสำคัญของงานอารักขาพืช รู้วิธีการที่จะจัดการกับแปลงอ้อยของตนเอง และสามารถบริหารจัดการแปลงอ้อยได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

**แมลงศัตรูธรรมชาติและเชื้อราที่เป็นประโยชน์ในการป้องกันและกำจัดโรคและแมลงศัตรูอ้อย**



*Cotesia flavipes*

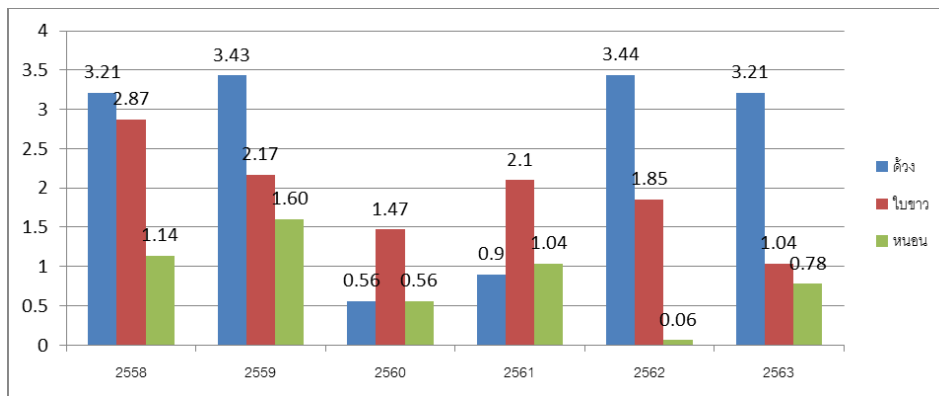


*Metarhizium anisopliae*



*Trichoderma* spp.





### การสร้างการมีส่วนร่วมของเกษตรกรในการบริหารจัดการอ้อยแบบครบวงจร



### 6.7 การถ่ายทอดเทคโนโลยี

บริษัทเน้นการส่งเสริมเพิ่มผลผลิตให้กับเกษตรกร โดยใช้หลักวิชาการนำหน้าการส่งเสริม ดังนั้นการถ่ายทอดเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการผลิตอ้อย จึงเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการอย่างเล็งไม่ได้อะไรที่จะถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ นั้น จะต้องมีเครื่องมือและกระบวนการที่ดีและเหมาะสม จึงจะสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ต่าง ๆ ได้ โดยในปี 2561 มีการดำเนินการ ดังนี้

#### 6.7.1 การจัดอบรมและสาธิตการพัฒนาเพิ่มผลผลิต

##### ➤ การพัฒนาบุคลากร

บุคลากรของบริษัทเป็นกลไกและเครื่องมือการทำงานที่ทำให้การส่งเสริมและการพัฒนาด้านการผลิตอ้อยประสบผลสำเร็จ เนื่องจากเป็นผู้ที่ดูแล ควบคุมและกำกับกิจกรรมตั้งแต่การปลูก และการบำรุงรักษาอ้อย และสำหรับการพัฒนาเกษตรกรชาวไร่อ้อยให้ประสบผลสำเร็จจะต้องดำเนินการให้ความรู้ เพิ่มทักษะการผลิตอ้อยให้กับพนักงานควบคู่ไปด้วย เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และความสามารถเพียงพอที่จะถ่ายทอดหรือให้คำแนะนำแก่เกษตรกร ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสร้างองค์ความรู้และเพิ่มทักษะในการผลิตอ้อย บริษัทได้อบรมให้ความรู้กับบุคลากรของบริษัท เช่น พื้นฐานสรีระวิทยาของอ้อย และการอบรมโครงการ “30 ต้นต่อไร่ เราทำได้” ซึ่งเป็นการอบรมการทำธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

### การอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรของบริษัท



#### ➤ การพัฒนาเกษตรกรชาวไร่อ้อย

บริษัทได้สร้างกลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อยเข้มแข็งขึ้น เพื่อให้เกษตรกรสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการและการพัฒนาด้านผลผลิต เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการผลิตอ้อย ทั้งนี้ เพื่อให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รับความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการผลิตอ้อยตลอดเวลา บริษัทจึงได้พัฒนารูปแบบการอบรมให้หลากหลาย ตั้งแต่การอบรมให้ความรู้ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาเพิ่มผลผลิต การจัดงาน Field Day เพื่อให้ความรู้และให้ชาวไร่อ้อยได้สัมผัสกับการผลิตจริง รวมถึงการให้เกษตรกรเข้าถึงนวัตกรรมใหม่ ๆ

#### การถ่ายทอดเทคโนโลยีงาน Field day



นอกจากนั้น บริษัทยังมีการพัฒนาเกษตรกรในรูปแบบอื่น ๆ เช่น การสัมมนาหัวหน้ากลุ่มชาวไร่อ้อย และการสัมมนานักสืบมือ 1 เพื่อปรับทัศนคติที่ดีระหว่างบริษัทและเกษตรกร และเป็นการสร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อหน้าที่ ให้เห็นความสำคัญของหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อันจะส่งผลให้การผลิตอ้อยได้ปริมาณและคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนด



### การทำกิจกรรมพัฒนาศักยภาพหัวหน้ากลุ่มชาวไร่อ้อยเข้มแข็ง ปี 2562



#### 6.7.2 การรณรงค์ประชาสัมพันธ์การพัฒนาคุณภาพอ้อย

การพัฒนาด้านการผลิตและกระบวนการผลิตอ้อย รวมทั้งมีการพัฒนาในเรื่องการเก็บเกี่ยว ซึ่งเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกพันธุ์อ้อยที่ให้ค่าความหวานสูง เมื่อเก็บเกี่ยวตามอายุและประเภทของอ้อย การตัดอ้อยตามลำดับความสุกแก่และประเภทของอ้อย (อ้อยต้นหีบ กลางหีบและปลายหีบ) เพื่อให้อ้อยสะสมน้ำตาลและมีคุณภาพสูงสุด การให้ความสำคัญกับการตัดอ้อยคุณภาพ โดยให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นให้ชาวไร่อ้อยตัดอ้อยให้ได้คุณภาพ การให้รางวัลเพื่อตอบแทนที่ให้ความสำคัญ ทูมเทเสี่ยสละ และร่วมมือกันทำงานในการพัฒนาคุณภาพอ้อย รวมถึงชี้ให้เห็นผลกระทบจากการนำอ้อยคุณภาพต่ำเข้าสู่กระบวนการผลิต นอกจากนี้ มีการให้ความรู้แก่หัวหน้ากลุ่มเข้มแข็ง คนตัดอ้อย และพนักงานขับรถเกี่ยวในช่วงที่ตัดอ้อยอีกด้วย





## 6.8 การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์

นอกเหนือจากที่มีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมและเพิ่มผลผลิตแล้ว ยังมีการจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อประชาสัมพันธ์และใช้เป็นสื่อในการนำเสนอและทำความเข้าใจเรื่องกิจกรรมต่าง ๆ กับชาวไร่อ้อยอีกด้วย โดยจัดทำสื่อความรู้ให้สอดคล้องกับนโยบายการผลิต รวมทั้งให้มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการผลิตอ้อยให้กับเกษตรกรในทุกด้าน



นอกจากนั้น BSF ยังได้ปรับปรุงรางหีบ โดยปัจจุบันใช้เป็นระบบรางหีบคู่และเพิ่มหม้อต้มเพื่อรองรับการเพิ่มกำลังการผลิต และเพื่อรักษาความหวานและคงกลิ่นหอมจากน้ำอ้อย ซึ่งเป็นคุณลักษณะเด่นของน้ำตาลของกลุ่มบริษัทน้ำตาลบุรีรัมย์ BSF จึงให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพอ้อยที่เข้าหีบ โดยเน้นการใช้อ้อยสดในการผลิตน้ำตาล ทั้งยังมุ่งเน้นการซ่อมบำรุงเครื่องจักรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถผลิตน้ำตาลได้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันต่ออ้อยที่รอเข้ากระบวนการหีบ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้ผลผลิตน้ำตาลต่อตันอ้อยของ BSF มีประสิทธิภาพสูงกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมน้ำตาลทั่วประเทศ

## 7. การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์

กลุ่มบริษัทฯ ได้เริ่มผลิตน้ำตาลทรายขาว และน้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ เพื่อจัดจำหน่ายสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งราคาน้ำตาลทรายขาวในตลาดโลกมีราคาซื้อขายที่สูงกว่าราคาน้ำตาลทรายดิบ ส่วนตลาดในประเทศราคาจำหน่ายน้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์มีราคาสูงกว่าราคาน้ำตาลทรายขาว ผ่านช่องทางจำหน่ายที่หลากหลาย เช่น ตัวแทนจำหน่าย ยี่เป็ด, ห้างค้าปลีกสมัยใหม่, กลุ่มอุตสาหกรรม และ กลุ่มร้านอาหารเครื่องดื่ม อีกทั้งกลุ่มบริษัทฯ ยังให้ความสำคัญในการพัฒนา

สินค้าและบรรจุภัณฑ์ที่ตอบสนองตรงความต้องการของผู้บริโภค ด้วยการนำน้ำตาลสีธรรมชาติมาบรรจุลงบรรจุภัณฑ์ ขนาด 25 กิโลกรัม ที่สามารถขนส่งและลงสินค้าได้สะดวกมากขึ้น เป็นอีกทางเลือกให้ผู้ประกอบการร้านค้าที่มีปริมาณการใช้ระดับกลาง ภายใต้ตราสินค้า “บุญแฉู่” รวมทั้งยังมีแผนการผลิตน้ำตาลบรรจุขวด โดยนำน้ำตาลสีธรรมชาติและน้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์มาบรรจุ ภายใต้ตราสินค้า “BRUM” เพื่อจำหน่ายไปยังกลุ่มผู้บริโภคและร้านอาหารเครื่องดื่ม โดยกระจายสินค้าผ่านช่องทางตัวแทนจำหน่าย ห้างค้าปลีกสมัยใหม่ และร้านค้าส่งในส่วนภูมิภาคทั่วประเทศ

#### 8. การสร้างความพึงพอใจและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า

กลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นพัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย พร้อมทั้งจัดทำวิจัยรับฟังข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนจากกลุ่มลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาคุณภาพสินค้าและงานบริการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความพึงพอใจ ก่อให้เกิดสัมพันธ์ภาพที่ดีแก่กลุ่มลูกค้า อีกทั้งยังช่วยกระตุ้นให้เกิดการซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการสร้างฐานลูกค้าในระยะยาว รวมทั้งก่อให้เกิดความจงรักภักดีกับสินค้า ซึ่งเป็นการรักษาฐานลูกค้าและสัดส่วนทางการตลาดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะตลาดที่มีการแข่งขันสูงในปัจจุบัน

##### ➤ ช่องทางการจำหน่ายและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ในการจำหน่ายน้ำตาลทั้งในประเทศและต่างประเทศนั้น ได้มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าและสัดส่วนประเภทผลิตภัณฑ์ในแต่ละช่องทางจำหน่าย โดยมีสัดส่วนรายได้จากการจำหน่ายน้ำตาลทรายในประเทศและต่างประเทศ ในปี 2560-2562 ดังนี้

ตารางแสดงรายได้การขายน้ำตาลโดยแบ่งเป็นยอดขายในประเทศและต่างประเทศ

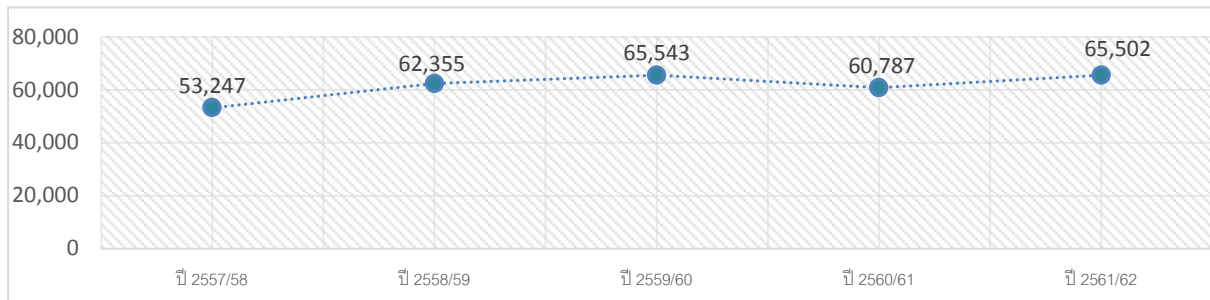
	ปี 2560		ปี 2561		ปี 2562	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<b>ขายในประเทศ</b>						
น้ำตาลทรายขาวสีรำ	1,144.94	19.42	658.77	11.27	561.45	10.97
<b>ขายต่างประเทศ</b>						
น้ำตาลทรายขาว	6.67	0.11	-	-	20.34	0.40
น้ำตาลทรายดิบ	3,114.99	52.83	3,207.49	54.88	2,358.78	46.10
<b>รวม</b>	<b>4,266.60</b>	<b>72.37</b>	<b>3,866.26</b>	<b>66.15</b>	<b>3,584.53</b>	<b>70.06</b>

#### 1. การขายภายในประเทศ

การจำหน่ายน้ำตาลทรายภายในประเทศ ฤดูการผลิต 2561/2562 จัดสรรจำนวน 2,600,00 ตัน หรือ 26,000,000 กระสอบ ทั้งประเทศ โดยปริมาณการจำหน่ายน้ำตาลภายในประเทศจัดสรร ตั้งแต่เดือนมกราคม - ธันวาคม ปี 2562 ของบริษัท โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด (“BSF”) มีจำนวน 65,502 ตัน หรือ คิดเป็น 655,020 กระสอบ (100 กิโลกรัม/กระสอบ)

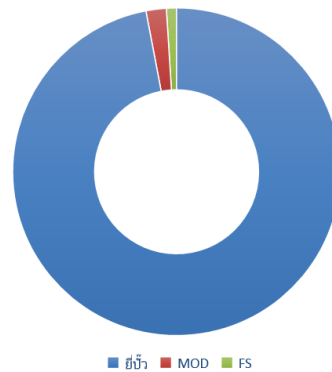
### ตารางแสดงปริมาณน้ำตาลทรายจำหน่ายภายในประเทศที่ BSF ได้รับการจัดสรร

หน่วย : ตัน



บริษัท โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด ได้กำหนดแผนการจำหน่ายน้ำตาลทรายขาวสีน้ำตาลภายในประเทศ โดยการกระจายสินค้าเข้าสู่ช่องทางจำหน่ายที่หลากหลาย ทั้งผ่านตัวแทนจำหน่ายสินค้า (ยี่ปั้ว) รายใหญ่และรายย่อยในแต่ละภูมิภาค หรือนำสินค้าเข้าจำหน่ายในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) ที่มีหลายสาขาทั่วประเทศ รวมทั้งการกระจายสินค้าเข้าสู่ร้านอาหารหรือเครื่องดื่ม ภายใต้ตราสินค้า “กุญแจคู่” ที่มีหลากหลายขนาดบรรจุภัณฑ์

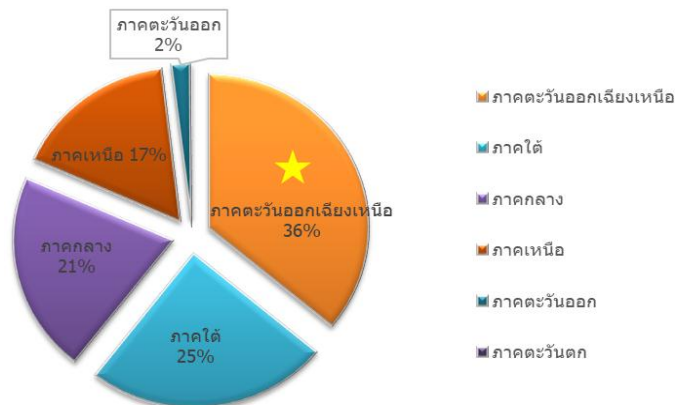
### สัดส่วนปริมาณจำหน่ายน้ำตาลในประเทศแต่ละช่องทางจำหน่าย ปี 2562



#### 1.1 ตัวแทนจำหน่ายสินค้า (ยี่ปั้ว)

น้ำตาลสีธรรมชาติ ตรา “กุญแจคู่” เป็นน้ำตาลทรายอ้อยธรรมชาติ คงความหอมหวานเป็นคุณสมบัติเฉพาะของสินค้า ซึ่งตัวแทนจำหน่ายสินค้า (ยี่ปั้ว) ทั้งรายใหญ่และรายย่อยในแต่ละภูมิภาคจะกระจายสินค้าจำหน่ายต่อไปยังกลุ่มร้านค้า โรงงานอุตสาหกรรม และผู้บริโภค โดยรูปแบบการดำเนินธุรกิจของตัวแทนจำหน่าย (ยี่ปั้ว) นั้นจะสืบทอดจากรุ่นสู่รุ่นเป็นคู่ค้าที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจอย่างยาวนานต่อเนื่องกับ โรงงานผู้ผลิต จึงมีความสำคัญและเป็นช่องทางจำหน่ายหลักในการกระจายสินค้าให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าทั่วประเทศ

### สัดส่วนตัวแทนจำหน่ายสินค้า (ยี่ปู้) ในแต่ละภูมิภาค ปี 2562



#### 1.2 ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade)

ตลาดธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) เป็นอีกหนึ่งช่องทางที่ช่วยกระจายสินค้าให้เข้าถึงผู้บริโภคทางตรงผ่านตราสินค้า “บุญແຈ່ວ” และยังมีส่วนกระตุ้นให้เกิดการรับรู้จดจำตราสินค้า ปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) ได้เข้ามาอำนวยความสะดวกสบายให้แก่ผู้บริโภคได้เข้าถึงสินค้าที่หลากหลายและมีสาขากระจายทั่วประเทศ และยังเป็นช่องทางที่สามารถจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายขยายฐานลูกค้าทางตรง สร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่ตราสินค้า โดยน้ำตาลตรา “บุญແຈ່ວ” ได้วางจำหน่ายผ่าน วิลล่ามาร์เก็ต (Villa Market) และเดอะมอลล์ (The Mall) ทุกสาขาทั่วประเทศ รวมทั้งยังมีแผนขยายสัดส่วนช่องทางการจำหน่ายเข้าสู่ห้างสรรพสินค้าชั้นนำอื่น ๆ อีกด้วย

#### 1.3 แผนการขายและกลยุทธ์การตลาดภายในประเทศ

ในภาวะสถานการณ์ตลาดที่มีการแข่งขันสูงในกลุ่มอุตสาหกรรม การวางกลยุทธ์การตลาดที่สอดคล้องตรงต่อความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย เป็นเครื่องมือในการสร้างความสำเร็จและส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่ตั้งไว้ โดยมีแผนการขายและกลยุทธ์การตลาด ดังต่อไปนี้

**แผนการขาย :** ได้วางสัดส่วนผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทและขนาดบรรจุให้มีความหลากหลายเหมาะสมในแต่ละช่องทางจำหน่าย และติดตามสถานการณ์ตลาดปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อรายได้และปริมาณจำหน่าย รวมทั้งประเมินยอดขายรายเดือน เพื่อรักษฐานลูกค้าเดิมและเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่ที่มีศักยภาพในการกระจายสินค้าในแต่ละพื้นที่ทั่วประเทศ

**แผนกลยุทธ์การตลาด :** เน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์รูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน รวมถึงการรักษฐานลูกค้าเดิมในพื้นที่ภาคอีสานและการขยายฐานลูกค้าเข้าสู่ช่องทางการจำหน่ายใหม่ จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อช่วยเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด ผลักดันยอดขายและการซื้อสินค้าต่อเนื่อง อีกทั้งยังช่วยสร้างการรับรู้และจดจำตราสินค้า “บุญແຈ່ວ” ที่จำหน่ายออกสู่ตลาด

น้ำตาลสีธรรมชาติ ตรา “บุญແຈ່ວ” ที่วางจำหน่ายมีขนาดบรรจุ ดังนี้

1. ขนาดบรรจุ 50 กิโลกรัม
2. ขนาดบรรจุ 1 กิโลกรัม\*50 ถุง
3. ขนาดบรรจุ 1 กิโลกรัม\*25 ถุง
4. ขนาดบรรจุ 500 กรัม\*50 ถุง

**น้ำตาลอ้อยธรรมชาติคัดพิเศษ “BRUM” ที่วางจำหน่ายมีขนาดบรรจุ ดังนี้**

1. ขนาดบรรจุ 300 กรัม\*25 ถุง

**น้ำตาลทรายขาว ตรา “บุญແຈ້” ที่วางจำหน่ายมีขนาดบรรจุ ดังนี้**

1. ขนาดบรรจุ 50 กิโลกรัม

**น้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ ตรา “บุญແຈ້” ที่วางจำหน่ายมีขนาดบรรจุ ดังนี้**

1. ขนาดบรรจุ 50 กิโลกรัม
2. ขนาดบรรจุ 1 กิโลกรัม\*25 ถุง

ในปี 2563 บริษัทมีแผนการผลิตและจำหน่ายน้ำตาลสีธรรมชาติและน้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์บรรจุขวดที่ออกแบบ โดยคำนึงถึงฟังก์ชันการใช้งานที่สะดวก สะอาด ภายใต้ตราสินค้า “BRUM” เพื่อเจาะกลุ่มเป้าหมายร้านอาหาร (Food Service) และตลาดธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) อีกทั้งยังมีแผนบรรจุน้ำตาลทรายขาวบรรจุภัณฑ์ขนาด 1 กิโลกรัม มีน้ำหนักกระสอบ 25 กิโลกรัม เพื่อขยายกลุ่มลูกค้า สร้างความหลากหลายและเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ของบริษัท

**2. การขายต่างประเทศ**

การขายน้ำตาลไปยังต่างประเทศ ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ น้ำตาลทรายที่บริษัทต้องส่งมอบให้กับบริษัท อ้อยและน้ำตาลไทย จำกัด (“อนท.”) เป็นผู้ขาย และน้ำตาลทรายส่วนที่โรงงานสามารถขายและส่งออกได้อย่างอิสระ โดย BSF จะสามารถส่งออกน้ำตาลผ่านตัวแทนการส่งออกที่ได้รับอนุญาตจาก คณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย (“กอน.”) จำนวน 7 บริษัท โดยบริษัทร่วมกับโรงงานน้ำตาล 19 แห่ง จัดตั้งบริษัท ค้าผลผลิตน้ำตาล จำกัด เพื่อเป็นตัวแทนส่งออกน้ำตาลของ BSF โดยบริษัทเป็นผู้ดำเนินการติดต่อขายน้ำตาลกับลูกค้าในต่างประเทศเอง และบริษัท ค้าผลผลิตน้ำตาล จำกัด มีหน้าที่ดังนี้

- บริษัท ค้าผลผลิตน้ำตาล จำกัด เป็นผู้ดำเนินการส่งสินค้า จัดเตรียมเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกและดำเนินพิธีการทางศุลกากร รวมถึงการเรียกเก็บเงินจากลูกค้าของ BSF
- บริษัท ค้าผลผลิตน้ำตาล จำกัด เข้าทำสัญญาสินเชื่อเพื่อการส่งออกกับธนาคารพาณิชย์ให้แก่ BSF ในนามบริษัท ค้าผลผลิตน้ำตาล จำกัด เพื่อรับการสนับสนุนทางการเงิน
- บริษัท ค้าผลผลิตน้ำตาล จำกัด จะโอนเงินที่ได้รับตามวงเงินสินเชื่อเพื่อการส่งออกกับธนาคารพาณิชย์ให้แก่ BSF โดย BSF ออกตั๋วสัญญาใช้เงินให้แก่บริษัท ค้าผลผลิตน้ำตาล จำกัด เพื่อเป็นหลักฐานการรับเงินโดยอัตราดอกเบี้ยที่ BSF จ่ายให้กับบริษัท ค้าผลผลิตน้ำตาล จำกัด ตามตั๋วสัญญาใช้เงิน เป็นอัตราเดียวกับอัตราดอกเบี้ยที่บริษัท ค้าผลผลิตน้ำตาล จำกัด จ่ายให้กับธนาคารพาณิชย์

ในการตกลงซื้อขายน้ำตาลกับลูกค้าในต่างประเทศโควตา ค. BSF จะทำสัญญาในลักษณะเป็นครั้ง ๆ ไป ในสัญญาจะมีอายุประมาณ 3 เดือน โดยจะระบุปริมาณที่จะต้องจัดส่งให้กับผู้ซื้อ แต่จะไม่กำหนดราคา ซึ่งราคาที่ตกลงกันในภายหลังจะอ้างอิงราคาตลาดโลก ณ วันที่มีการทำราคา ลูกค้าของ BSF ส่วนใหญ่เป็นบริษัทผู้ค้าส่งระหว่างประเทศขนาดใหญ่ เช่น Sucden, Olam, Wilmar, Alvean, Itochu และ Cofco เป็นต้น ซึ่งบริษัทเหล่านี้มีฐานะการเงินที่ดี ทั้งนี้ จะมีการตรวจสอบฐานะการเงินของผู้ซื้อผ่านทางบริษัท ค้าผลผลิตน้ำตาล จำกัด

➤ **นโยบายราคา**

นับตั้งแต่มีการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย ตั้งแต่วันที่ 15 มกราคม 2561 ตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติที่ 1/2561 เรื่องการแก้ไขกฎหมายเพื่อรองรับการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายทั้งระบบ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. การประกาศให้มีการยกเลิกประกาศคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทรายเรื่อง กำหนดราคาจำหน่ายน้ำตาลทรายเพื่อใช้บริโภคนในราชอาณาจักร โดยทันที ทำให้ตั้งแต่วันที่ 15 มกราคม 2561 ไม่มีการกำหนดราคาจำหน่ายน้ำตาลทรายที่ใช้บริโภคภายในราชอาณาจักร ณ หน้าโรงงาน และโรงงานน้ำตาลสามารถจำหน่ายน้ำตาลทรายที่ใช้บริโภคภายในราชอาณาจักร ได้โดยเสรี ไม่มีราคาที่กำหนดบังคับแต่จะถูกควบคุมโดยกลไกการค้าจากกระทรวงพาณิชย์เพื่อคุ้มครองผู้บริโภคภายในประเทศให้ได้รับราคาที่เป็นธรรมและเป็นไปตามกลไกทางการค้าปกติ
2. ยกเลิกการกำหนดน้ำตาลทรายโควตา ก. โควตา ข. และ โควตา ค. โดยโรงงานน้ำตาลสามารถจำหน่ายน้ำตาลทรายภายในราชอาณาจักรหรือส่งออกน้ำตาลทรายออกไปนอกราชอาณาจักรได้โดยเสรี
3. ยกเลิกการกำหนดปริมาณน้ำตาลทราย (โควตา ข.) ที่ทุกโรงงานต้องส่งมอบให้บริษัท อ้อยและน้ำตาลไทย จำกัด โดยให้สมาคมโรงงานดำเนินการจัดสรรปริมาณน้ำตาลทรายที่ต้องส่งมอบให้บริษัท อ้อยและน้ำตาลไทย จำกัด ให้กับทุกโรงงานน้ำตาลตามปริมาณที่เคยปฏิบัติมาอย่างเป็นธรรมและให้โรงงานน้ำตาลไปตกลงทำสัญญาส่งมอบน้ำตาลทรายให้กับบริษัท อ้อยและน้ำตาลไทย จำกัด โดยตรง
4. คณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทรายจะได้มีการกำหนดให้ทุกโรงงานต้องมีการสำรองน้ำตาลทรายไว้ตลอดเวลาโดยจะคำนวณจากปริมาณการบริโภคน้ำตาลโดยเฉลี่ยภายในราชอาณาจักรหนึ่งเดือนของฤดูกาลผลิตที่ผ่านมา

**1. การขายภายในประเทศ**

ราคาน้ำตาลภายในประเทศมีกระทรวงรับผิดชอบทั้งหมด 2 กระทรวง คือ กระทรวงอุตสาหกรรม โดยคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย เป็นผู้กำหนดราคาน้ำตาลทราย ณ หน้าโรงงานส่วนกระทรวงพาณิชย์ โดยคณะกรรมการกลางกำหนดราคาสินค้าและบริการ เป็นผู้กำหนดราคาจำหน่ายน้ำตาลทรายขายปลีก ตั้งแต่ปี 2523 เป็นต้นมา ซึ่งกำหนดราคาจำหน่ายน้ำตาลทรายขาวหน้าโรงงาน 19 บาท/กิโลกรัม ราคาจำหน่ายน้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์หน้าโรงงาน 20 บาท/กิโลกรัม และกำหนดราคาเพดานน้ำตาลทรายขายปลีกสูงสุดไม่เกิน 23.50 บาท

ในวันที่ 15 มกราคม 2561 ได้มีประกาศยกเลิกการกำหนดราคาจำหน่ายน้ำตาลทรายที่ใช้บริโภคภายในราชอาณาจักร (ลดตัวราคาน้ำตาลทรายที่จำหน่ายหน้าโรงงาน) เพื่อให้เป็นไปตามกลไกราคาน้ำตาลทรายในตลาดโลก ส่งผลให้ราคาน้ำตาลทรายในประเทศประเภทราคาขายหน้าโรงงานที่อยู่ในระดับ 19-20 บาท/กิโลกรัม ปรับตัวลดลงมาอยู่ที่ระดับ 17-18 บาท/กิโลกรัม ตามราคาน้ำตาลทรายในตลาดโลกขณะนั้น โดยราคาจำหน่ายน้ำตาลทรายภายในประเทศจะเพิ่มขึ้นหรือลดลงนั้น ขึ้นกับราคาน้ำตาลทรายในตลาดลอนดอนหมายเลข 5 (London Sugar No.5) อีกทั้งได้ปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลรูปแบบใหม่ คือการยกเลิกระบบโควตาน้ำตาลบริโภคในประเทศ (โควตา ก.) โดยระบบจัดการรูปแบบใหม่จะมีการกำหนดให้โรงงานจัดสรรน้ำตาลในประเทศให้เพียงพอ การดำเนินการดังกล่าวจะทำให้ระบบอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของประเทศสอดคล้องกับข้อตกลงทางการค้าภายใต้องค์การการค้าโลก (WTO) และเขตการค้าเสรีอาเซียน (AFTA)



สำหรับสถานการณ์ล่าสุด สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย ได้ออกประกาศเมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2562 เรื่องราคาจำหน่ายน้ำตาลทรายภายในราชอาณาจักร ประจำปีการผลิตปี 2562/63 อาศัยอำนาจตามความในข้อ 3 ของประเทศคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย เรื่องหลักเกณฑ์ และวิธีการในการกำหนดราคาจำหน่ายน้ำตาลทรายภายในราชอาณาจักร พ.ศ. 2562 สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย จึงได้ประกาศราคาจำหน่ายน้ำตาลทรายภายในราชอาณาจักร ประจำปีการผลิตปี 2562/63 ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม ดังต่อไปนี้

- 1) น้ำตาลทรายขาว ราคา กิโลกรัมละ 17.25 บาท
- 2) น้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ ราคา กิโลกรัมละ 18.25 บาท

โดยให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2562 เป็นต้นไป

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย (2561). ราคาน้ำตาลทรายภายในประเทศ. <http://www.ocsb.go.th/faq/index.php?gpaid=18>  
สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (16 มกราคม 2561). มติคณะรัฐมนตรีเรื่องการแก้ไขกฎหมายเพื่อรองรับการปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายทั้งระบบ. สืบค้น 18 มกราคม 2561. <http://www.cabinet.soc.go.th/soc>

## 2. การขายต่างประเทศ

ราคาขายน้ำตาลที่ส่งมอบให้กับ บริษัท อ้อยและน้ำตาลไทย จำกัด

การขายน้ำตาลไปยังต่างประเทศในส่วนของบริษัท อ้อยและน้ำตาลไทย จำกัด (“อนท.”) จะขายในปริมาณที่ อนท. กำหนด ดังนั้น อนท. จะเป็นหน่วยงานที่กำหนดราคาน้ำตาลส่งออก โดยบริษัทยังใช้นโยบายในการกำหนดสัดส่วนการขาย ราคาขายและอัตราแลกเปลี่ยนให้ใกล้เคียงกับสัดส่วนการขาย ราคาขายและอัตราแลกเปลี่ยนของอนท. เพื่อลดความเสี่ยงในเรื่องความผันผวนของราคาน้ำตาลและอัตราแลกเปลี่ยนสำหรับน้ำตาลทรายส่วนที่เหลืออีกด้วย

### ราคาขายน้ำตาลต่างประเทศ

บริษัทมีนโยบายกำหนดราคาขายน้ำตาลต่างประเทศ โดยอ้างอิงจากราคาน้ำตาลในตลาดโลก ได้แก่ ราคาสัญญาซื้อขายล่วงหน้าน้ำตาลทรายหมายเลข 11 ในตลาดล่วงหน้านิวยอร์กสำหรับน้ำตาลทรายดิบ และราคาสัญญาซื้อขายล่วงหน้าน้ำตาลทรายหมายเลข 5 ในตลาดล่วงหน้าลอนดอนสำหรับน้ำตาลทรายขาว

## 2.4 ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

### 1) ภาพรวมอุตสาหกรรมน้ำตาลทราย

#### 1.1) อุปสงค์และอุปทานน้ำตาลทรายของโลก

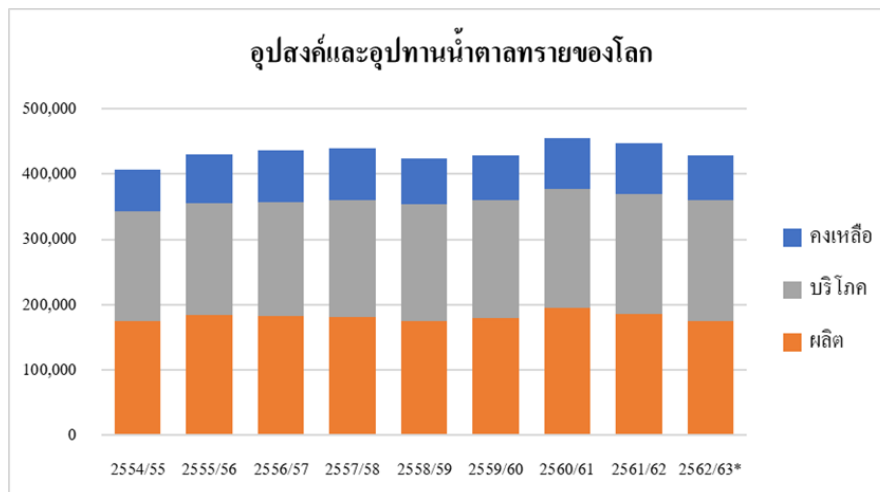
หน่วย: ล้านตัน<sup>1</sup>

	ปริมาณการผลิต การบริโภค และปริมาณน้ำตาลคงเหลือของโลก (ตุลาคม – กันยายน)								
	2554/55	2555/56	2556/57	2557/58	2558/59	2559/60	2560/61	2561/62	2562/63*
ผลิต	174,356	184,176	181,514	180,712	174,036	179,496	194,155	184,947	175,122
บริโภค	168,100	171,673	175,948	178,690	179,596	180,313	182,877	183,926	185,620
คงเหลือ	63,964	74,232	78,854	80,263	71,198	68,962	78,270	78,296	67,397

ที่มา: World Sugar Balances 2010/11 – 2019/20 F.O. Lichth’s International Sugar and Sweetener Report, 06.01.2020

หมายเหตุ: \*คาดการณ์





ฤดูกาลผลิตปี 2561/62 ยังคงเป็นปีที่ราคาน้ำตาลทรายในตลาดโลกมีความผันผวน จากการสนับสนุนการส่งออกของภาครัฐบาลของอินเดีย รวมถึงปริมาณน้ำตาลเกินดุลที่แม้จะมีปริมาณลดลง แต่หลายภาคส่วนยังคงคาดการณ์ถึงปริมาณการผลิตน้ำตาลทั่วโลก รวมทั้งอินเดียยังคงสนับสนุนการส่งออกน้ำตาลทรายส่งผลให้ปริมาณน้ำตาลทรายอยู่ในเกณฑ์เกินดุลส่งผลต่อราคาน้ำตาลในตลาดที่เริ่มปรับตัวลดลงในช่วงเดือนมิถุนายน 2562 ลงมาแตะจุดต่ำสุดของปีที่ 10.76 เซนต์/ปอนด์ในเดือนกันยายน 2562 จากช่วงเดือนตุลาคม 2561 ที่ปรับตัวขึ้นไประดับ 14 เซนต์/ปอนด์จากการคาดการณ์เบื้องต้นว่าปริมาณน้ำตาลอาจเริ่มขาดดุล จากผลผลิตน้ำตาลทั่วโลกที่คาดว่าจะปรับลดลงผลพวงจากระดับราคาที่ลดระดับลง

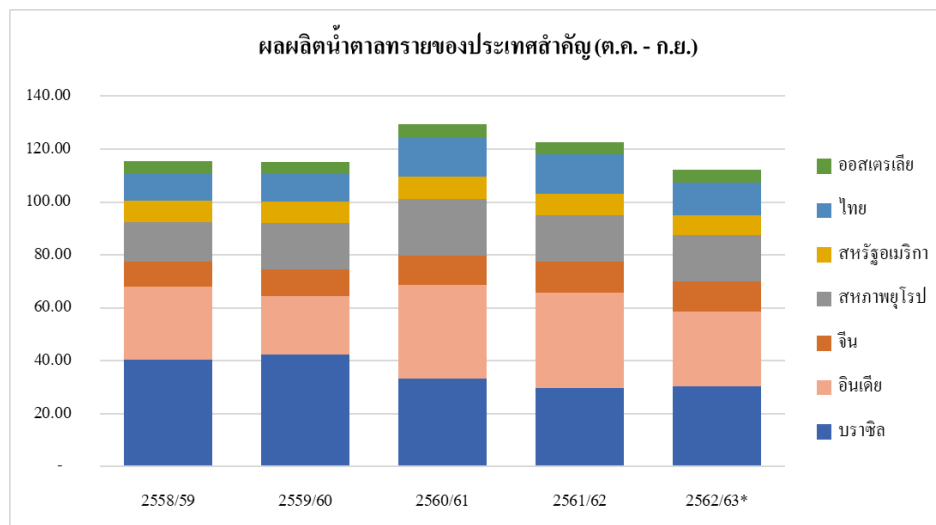
#### 1.2) อุปสาหกรรมน้ำตาลทรายของโลก

หน่วย: ล้านตัน<sup>1</sup>

ประเทศผู้ผลิตน้ำตาล รายใหญ่	ผลผลิตน้ำตาล (ตุลาคม – กันยายน)				
	2558/59	2559/60	2560/61	2561/62	2562/63*
บราซิล	40.51	42.39	33.27	29.80	30.32
อินเดีย	27.37	22.13	35.30	35.82	28.26
จีน	9.46	10.10	11.21	11.69	11.41
สหภาพยุโรป	15.10	17.51	21.37	17.70	17.40
สหรัฐอเมริกา	8.15	8.13	8.43	8.16	7.51
ไทย	10.03	10.30	15.03	14.87	12.50
ออสเตรเลีย	4.98	4.71	4.78	4.52	4.68

ที่มา: World Sugar Balances 2010/11 – 2019/20 F.O. Licth's International Sugar and Sweetener Report, 06.01.2020

หมายเหตุ: \*คาดการณ์



ผลผลิตน้ำตาลทรายของอินเดียยังคงเป็นอันดับ 1 ของโลกสำหรับฤดูกาลผลิตปี 2561/62 จากการลดปริมาณการผลิตน้ำตาลทรายลงของบราซิลซึ่งได้รับปัจจัยหนุนสำคัญจากส่วนต่างผลกำไรจากการขายเอทานอลเทียบกับน้ำตาลทราย ทำให้ผู้ผลิตยังคงหันไปผลิตเอทานอล การลดลงของผลผลิตจากบราซิลก็ไม่ได้ทำให้ราคาน้ำตาลทรายปรับตัวสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากยังมีปริมาณน้ำตาลทรายเกินดุลในโลกที่แม้จะมีแนวโน้มลดลงแต่ด้วยการเติบโตของปริมาณการบริโภคทั่วโลกเองก็ไม่ได้มีปริมาณปรับตัวเพิ่มขึ้นมากนัก จึงเป็นปัจจัยทำให้ราคาน้ำตาลยังคงรักษาระดับอยู่ที่ 11 – 12 เซนต์/ปอนด์ในช่วงปีที่ผ่านมา

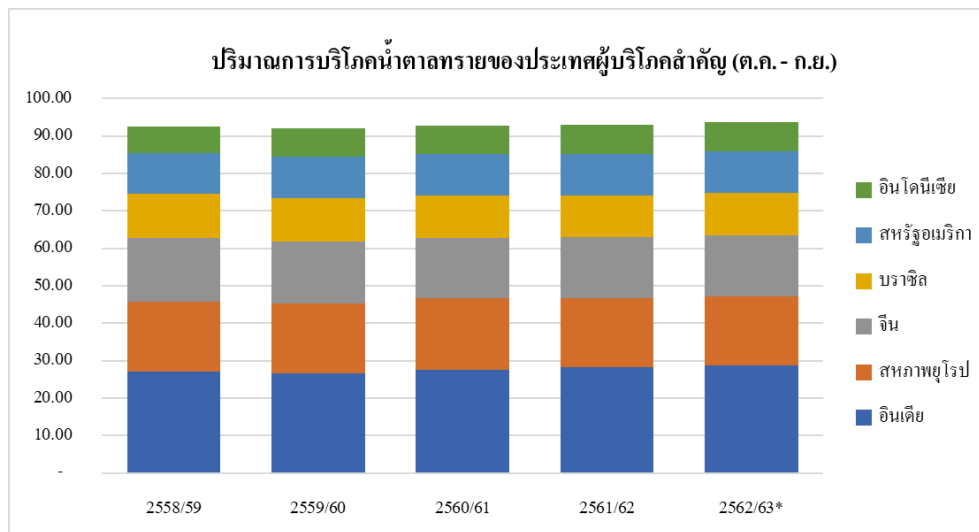
### 1.3) การบริโภคน้ำตาลทรายของประเทศผู้บริโภคสำคัญของโลก

หน่วย: ล้านตัน<sup>1</sup>

ประเทศผู้บริโภครสำคัญของโลก	ปริมาณการบริโภค (ตุลาคม - กันยายน)				
	2558/59	2559/60	2560/61	2561/62	2562/63*
อินเดีย	27.01	26.70	27.60	28.26	28.80
สหภาพยุโรป	18.63	18.48	19.05	18.36	18.26
จีน	17.10	16.65	16.20	16.25	16.30
บราซิล	11.70	11.59	11.34	11.32	11.55
สหรัฐอเมริกา	10.93	11.16	11.12	11.11	11.10
อินโดนีเซีย	7.09	7.42	7.43	7.64	7.78

ที่มา: World Sugar Balances 2010/11 – 2019/20 F.O. Licth's International Sugar and Sweetener Report, 06.01.2020

หมายเหตุ: \*คาดการณ์



อินเดียและสหภาพยุโรปยังคงตำแหน่งประเทศผู้บริโภครดับหนึ่งและสองของโลกตามลำดับ ขณะที่การบริโภคของทั้งโลกเติบโตต่ำกว่าร้อยละ 2 ต่อปี จากปกติที่เติบโตในระดับร้อยละ 2 ติดต่อกันหลายปี ซึ่งปัจจัยที่มีผลมากที่สุดคือการรณรงค์ให้ลดการบริโภคน้ำตาลทรายในหลายประเทศ โดยเฉพาะในภาคอุตสาหกรรมเครื่องดื่มและอาหาร ขณะที่การบริโภคในครัวเรือนยังไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก

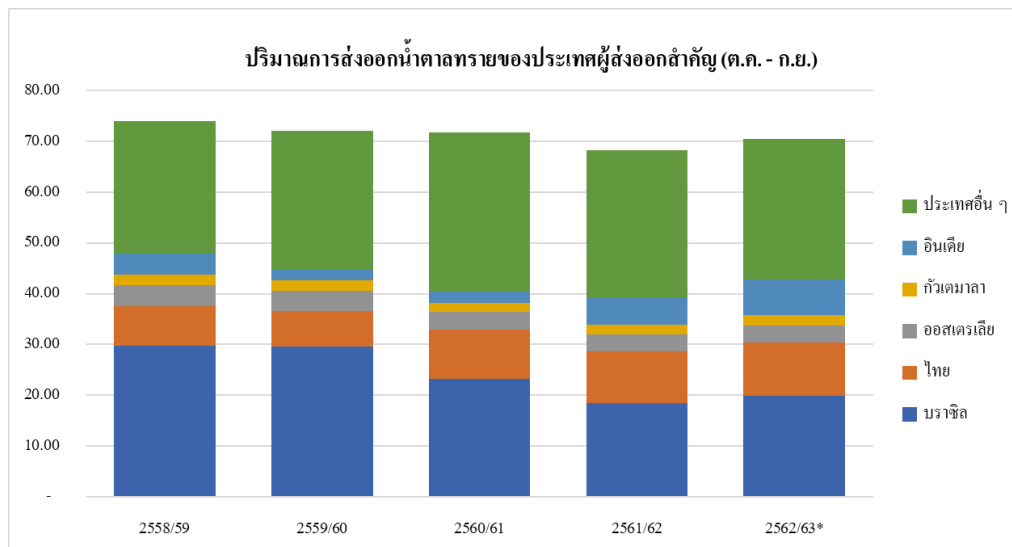
#### 1.4) การส่งออกน้ำตาลทรายของประเทศผู้ส่งออกสำคัญ

หน่วย: ล้านตัน<sup>1</sup>

ประเทศผู้ส่งออกสำคัญ	ปริมาณการส่งออก (ตุลาคม - กันยายน)				
	2558/59	2559/60	2560/61	2561/62	2562/63*
บราซิล	29.80	29.56	23.23	18.45	19.86
ไทย	7.81	7.08	9.75	10.11	7
ออสเตรเลีย	4.07	3.90	3.50	3.42	3.37
กัวเตมาลา	2.12	2.05	1.76	1.87	2.04
อินเดีย	4.11	2.25	2.23	5.34	7.00
ประเทศอื่น ๆ	26.07	27.20	31.21	29.03	27.64

ที่มา: World Sugar Balances 2010/11 – 2019/20 F.O. Lieth's International Sugar and Sweetener Report, 06.01.2020

หมายเหตุ: \*คาดการณ์



ช่วงปีที่ผ่านมาบราซิลและไทยยังคงตำแหน่งผู้ส่งออกน้ำตาลทรายมากที่สุดในโลกอันดับหนึ่งและสองตามลำดับ ตลาดส่วนใหญ่ของไทยอยู่ในทวีปเอเชียซึ่งไทยยังมีความได้เปรียบเรื่องที่ตั้ง อย่างไรก็ดีตาม ปัจจัยที่กดดันตลาดส่งออกในปีที่ผ่านมาคือ ปริมาณการส่งออกของไทย และอินเดียที่ยังคงปรับตัวสูงขึ้น แม้ปริมาณการส่งออกน้ำตาลทรายทั่วโลกจะปรับตัวลดลงเล็กน้อยในฤดูกาลผลิตปี 2561/62 เมื่อเทียบกับ 2560/61 แต่อย่างไรก็ตามด้วยปริมาณน้ำตาลทรายเกินดุลและการสนับสนุนการส่งออกน้ำตาลทรายของอินเดียอย่างต่อเนื่องที่แม้จะมีแนวโน้มโดนบราซิลร่วมกับนานาประเทศยื่นเรื่องฟ้องร้องต่อ WTO ก็ตาม

ยอดส่งออกน้ำตาลทรายตั้งแต่เดือนมกราคมถึงเดือนธันวาคม 2562 ของไทยอยู่ที่ 10.04 ล้านตัน โดยตลาดที่สำคัญประกอบด้วย อินโดนีเซีย จีน ฟิลิปปินส์ เกาหลีใต้ และมาเลเซีย

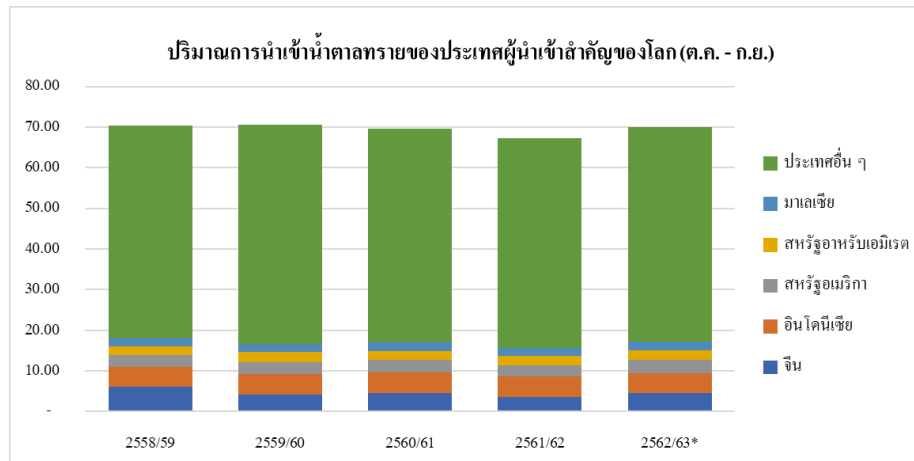
#### 1.5) ตารางแสดงการนำเข้าน้ำตาลทรายของประเทศผู้นำเข้าสำคัญของโลก

หน่วย: ล้านตัน<sup>1</sup>

ประเทศผู้นำเข้าสำคัญ	ปริมาณการนำเข้า (ตุลาคม - กันยายน)				
	2558/59	2559/60	2560/61	2561/62	2562/63*
จีน	6.20	4.18	4.64	3.58	4.60
อินโดนีเซีย	4.74	5.11	5.02	5.08	4.81
สหรัฐอเมริกา	3.02	2.90	3.03	2.72	3.40
สหรัฐอเมริกาบริติช	2.04	2.58	2.26	2.25	2.30
มาเลเซีย	1.97	1.97	2.06	1.96	2.11
ประเทศอื่น ๆ	52.49	53.88	52.70	51.64	52.82

ที่มา: World Sugar Balances 2010/11 – 2019/20 F.O. Licth's International Sugar and Sweetener Report, 06.01.2020

หมายเหตุ: \*คาดการณ์



สำหรับปี 2562 จีนยังเป็นประเทศผู้นำเข้าที่สำคัญจากความต้องการบริโภคน้ำตาลทรายที่ค่อนข้างคงที่ราว 16.25 ล้านตัน ขณะที่ผลผลิต 11.7 ล้านตัน แม้จะมีปริมาณการนำเข้าปรับลดลงราว 1 ล้านตัน เนื่องจากการขยายตัวของการใช้ น้ำเชื่อมจากข้าวโพดที่มีการเติบโตมากขึ้นทำให้การใช้น้ำตาลทรายค่อนข้างคงที่ แต่คาดว่าจะกลับมามีการนำเข้าน้ำตาลทรายใน ปริมาณใกล้เคียงเดิมในปีถัดไป ส่วนอินโดนีเซียก็ยังมีความต้องการนำเข้ามากถึง 5 ล้านตัน เพื่อสนองความต้องการบริโภค ปีละ 7.5 ล้านตัน ทั้งนี้ ในช่วงฤดูการผลิต 2561/62 ไทยส่งออกน้ำตาลทรายไปอินโดนีเซียมากถึง 3.16 ล้านตัน เทียบกับช่วง เดียวกันของปีก่อนที่ส่งออกไปเพียง 2.5 ล้านตัน เหตุผลสำคัญก็คือ ออสเตรเลียเพิ่งการส่งออกไปญี่ปุ่นขณะที่ราชัลดการ ผลิตน้ำตาลทรายเพื่อมาผลิตเอทานอลทำให้อินโดนีเซียนำเข้าจากไทยเป็นหลัก

#### บทวิเคราะห์

1) ฤดูกาลผลิตปี 2561/62 เป็นอีกปีที่ยังคงมีความผันผวนด้านราคาและสถานการณ์การผลิตและจำหน่ายน้ำตาล ทราย จากความไม่ชัดเจนของสถานการณ์การผลิตและนโยบายการจำหน่ายน้ำตาลทราย รวมถึงสถานการณ์การปรับเปลี่ยน กฎหมายตามพ.ร.บ.อ้อยและน้ำตาลทรายของไทยที่ถูก WTO จับตามองในการตั้งกฎเกณฑ์การดูแลจัดการสินค้าชนิดนี้อย่าง ใกล้ชิด ปัจจัยกดดันต่อตัวราคามาจากสภาพเศรษฐกิจระดับมหภาคของโลก การผันผวนของราคาน้ำมัน สงครามการค้า ระหว่างสหรัฐอเมริกา และจีน การสนับสนุนการส่งออกของอินเดีย โดยปัจจัยมหัพภาคเหล่านี้ก่อให้เกิดความกังวลต่อการ เติบโตของเศรษฐกิจโลกซึ่งส่งผลไปถึงความไม่แน่นอนต่อความต้องการสินค้าโภคภัณฑ์

#### การเคลื่อนไหวของราคาด้านน้ำตาลทรายดิบ NY No. 11 (กุมภาพันธ์ 2562 – มกราคม 2563)



ที่มา: <https://www.barchart.com/futures/quotes/SBH20/interactive-chart>

2) สำหรับปัจจัยพื้นฐานหลักที่มีส่วนกดดันราคาน้ำตาลทรายประกอบด้วยผลผลิตส่วนเกินของโลกกว่า 10 ล้านตัน อันมีที่มาจากประเทศผู้ผลิตต่าง ๆ มีการเพิ่มผลผลิตน้ำตาลทรายทั้งอินเดีย และไทย นอกจากนี้ ยังมีการอุดหนุนการส่งออกของอินเดียที่มีส่วนช่วยกดดันราคาอีกด้วย อย่างไรก็ตาม ปัจจัยที่ยังมีส่วนช่วยเสริมดุลยภาพน้ำตาลทรายของโลกในปีที่ผ่านมาคือบราซิล ที่มีความยืดหยุ่นในการผลิตน้ำตาลทรายและเอทานอล ทำให้ในเขตภาคกลาง-ใต้ ของเซาเปาโล ซึ่งเป็นแหล่งปลูกอ้อยที่ใหญ่ที่สุดของบราซิลมีการนำอ้อยไปผลิตเอทานอลมากถึงร้อยละ 64.4 ขณะที่ผลิตน้ำตาลทรายเพียงร้อยละ 35.6 เทียบกับปี 2560/61 ที่สัดส่วนเท่ากับ 53:47 ส่งผลให้ปริมาณผลผลิตน้ำตาลทรายในเขตนี้ลดลงจาก 35 ล้านตัน เหลือเพียง 27 ล้านตัน กล่าวได้ว่าความยืดหยุ่นด้านการผลิตของบราซิลช่วยลดอุปทานน้ำตาลทรายของโลกได้กว่า 7 ล้านตัน

3) นอกเหนือจากเรื่องปริมาณการผลิตแล้ว ปีที่ผ่านมายังปรากฏชัดเจนมากขึ้นว่าการเติบโตของการบริโภคน้ำตาลทรายเริ่มต่ำกว่าระดับเฉลี่ยที่ร้อยละ 2 ต่อปี โดยเฉพาะปีล่าสุดฤดูการผลิตปี 2561/62 มีอัตราการเติบโตของการบริโภคน้ำตาลทรายเพียงร้อยละ 0.57 จากระดับเฉลี่ยที่ร้อยละ 2 ปริมาณการบริโภคน้ำตาลทรายที่ลดลงเป็นผลบางส่วนจากการรณรงค์ลดการบริโภคหวานเพื่อรักษาสุขภาพ และมาตรการภาษีความหวานที่มีการบังคับใช้แล้วใน 28 ประเทศทั่วโลก รวมทั้งไทยด้วย โดยกลุ่มที่มีการปรับลดการใช้น้ำตาลทรายเป็นหลักได้แก่อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ขณะที่การบริโภคในระดับครัวเรือนยังไม่ได้เปลี่ยนแปลงมากนัก อีกทั้ง การเติบโตของการบริโภคน้ำตาลทรายยังถูกกระทบจากการแข่งขันกับน้ำเชื่อมข้าวโพด (High-Fructose Corn Syrup – HFCS) ที่เข้ามาแย่งตลาดน้ำตาลทรายในหลายประเทศ เช่น สหภาพยุโรป จีน สหรัฐอเมริกา เม็กซิโก อาร์เจนตินา โคลัมเบีย และชิลี สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงต่อการเติบโตของการบริโภคยังประกอบด้วย การขยายตัวของประชากรและรายได้ต่อหัวคนในประเทศ

เมื่อมองในระดับภูมิภาคแล้ว การบริโภคน้ำตาลทรายยังมีการเติบโตในเอเชียและแอฟริกาในหลายประเทศที่ยังมีการเติบโตของประชากรและระดับรายได้ต่อหัวที่เพิ่มขึ้น ในเอเชีย คาดว่าปี 2562/63 การบริโภคจะอยู่ที่ 89.4 ล้านตัน จากปีก่อนที่ 88.3 ล้านตัน ส่วนที่แอฟริกา คาดว่าอยู่ที่ 23.3 ล้านตัน จาก 22.9 ล้านตัน สำหรับการบริโภคในยุโรป อเมริกาเหนือและกลางอเมริกาใต้ และแถบซีกโลกใต้รวมออสเตรเลีย ไม่ได้เปลี่ยนแปลงมากนัก อยู่ที่ 30.78 ล้านตัน, 21.2 ล้านตัน, 19.3 ล้านตัน และ 1.6 ล้านตัน ตามลำดับ

ปริมาณการบริโภคน้ำตาลทรายของโลก



ที่มา: World Sugar Balances 2010/11 – 2019/20 F.O. Licth's International Sugar and Sweetener Report, 06.01.2020

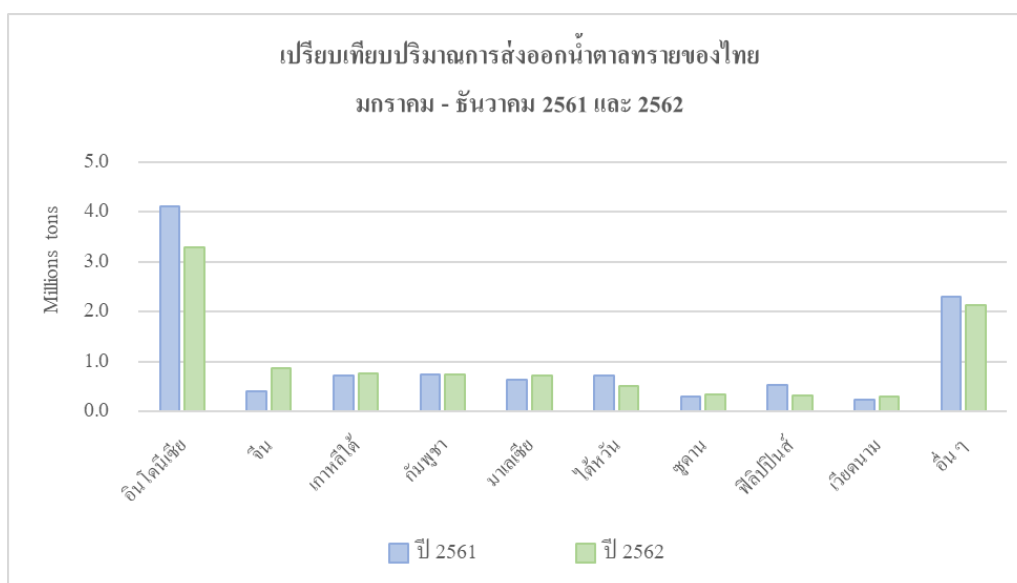
การเติบโตของการบริโภคน้ำตาลทรายยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่อง แต่ไม่ได้เติบโตเหมือนในอดีตจากปัจจัยที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

4) ในส่วนการค่าน้ำตาลทรายนั้น อุปสงค์ต่อค่าน้ำตาลทรายดิบยังถูกกระทบจากการปรับขึ้นภาษีนำเข้าน้ำตาลทรายนอกโควตาของจีนเป็นร้อยละ 90 จากเดิมร้อยละ 50 ในช่วงเดือนสิงหาคม อย่างไรก็ตาม รัฐบาลจีนได้ออกประกาศที่จะยกเลิกภาษีส่วนที่เพิ่มขึ้นมาในช่วงเดือนพฤษภาคม 2563 ที่สำคัญ ประเทศผู้ส่งออกยังถูกผลกระทบจากการอุดหนุนการส่งออกน้ำตาลทรายของอินเดียที่เมื่อรวมการอุดหนุนค่าขนส่งเข้าไปด้วยแล้วเท่ากับผู้ผลิตอินเดียได้รับเงินอุดหนุนการส่งออกน้ำตาลทรายจากภาครัฐมากถึงตันละ 150 เหรียญสหรัฐ อีกทั้งภาครัฐยังกำหนดโควตาส่งออกในปี 2561/62 ไว้มากถึง 5 ล้านตัน กล่าวได้ว่า การอุดหนุนการส่งออกของอินเดียส่งผลกระทบต่อ การส่งออกของไทยค่อนข้างมาก เนื่องจากตลาดปลายทางเป็นตลาดเดียวกัน โดยเฉพาะในแถบเอเชียใต้และแอฟริกา

#### เปรียบเทียบปริมาณการส่งออกน้ำตาลทรายของไทย เดือนมกราคม - ธันวาคม 2561 และ 2562

ประเทศปลายทาง	ปี 2561	ปี 2562
อินโดนีเซีย	4,108,404.875	3,289,437.341
จีน	400,387.540	880,537.780
เกาหลีใต้	723,118.556	776,982.780
กัมพูชา	735,787.400	744,374.394
มาเลเซีย	642,240.950	725,443.952
ไต้หวัน	721,293.810	518,866.700
ซูดาน	308,019.000	347,572.000
ฟิลิปปินส์	526,747.086	322,493.000
เวียดนาม	247,493.760	299,830.024
อื่น ๆ	2,302,873.953	2,131,322.323
<b>รวม</b>	<b>10,716,366.930</b>	<b>10,036,860.294</b>

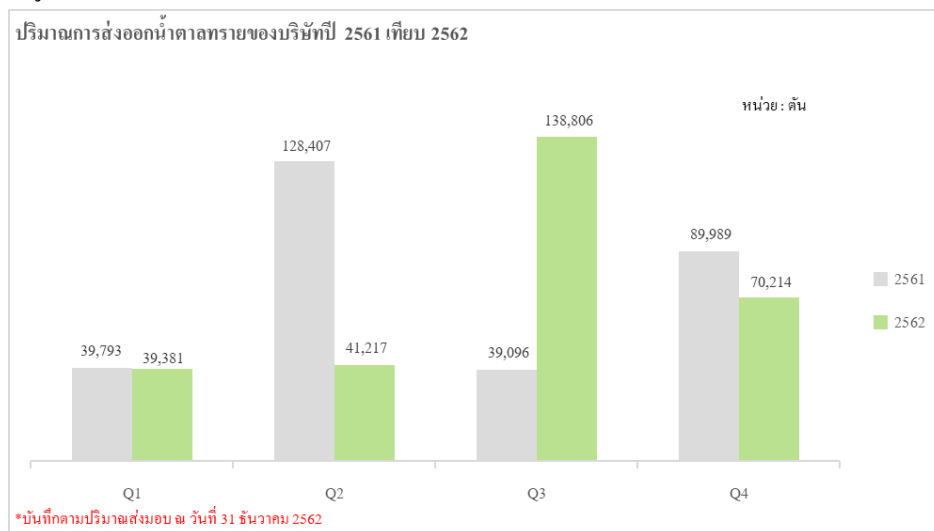
ที่มา: บริษัท ไทยชูการ์ มิลเลอร์ จำกัด





สำหรับในปี 2562 อินโดนีเซีย ยังเป็นตลาดส่งออกที่ใหญ่ที่สุดของไทย แม้ว่าปริมาณการส่งออกน้ำตาลทรายไทยไปอินโดนีเซียจะลดลงจาก 4.1 ล้านตันเหลือ 3.3 ล้านตัน โดยเฉพาะน้ำตาลทรายดิบ สาเหตุสำคัญคือ บราซิล มีผลผลิตน้อยลงและค่าขนส่งราคาแพงขึ้น ขณะที่ออสเตรเลียลดการส่งออกในตลาดนี้และไปเพิ่มการส่งออกที่ตลาดญี่ปุ่นแทน จากความได้เปรียบเรื่องข้อตกลงทางการค้าระหว่างญี่ปุ่นและออสเตรเลีย ตลาดอื่น ๆ ที่มีการส่งออกเพิ่มเติมอย่างมีนัยสำคัญได้แก่ พม่า เกาหลีใต้ มาเลเซีย และฟิลิปปินส์ โดยเฉพาะเกาหลีใต้และมาเลเซีย ที่นำเข้าจากบราซิลและออสเตรเลียลดน้อยลง ขณะที่ฟิลิปปินส์ประสบปัญหาภัยแล้งทำให้ผลิตไม่เพียงพอต่อการบริโภคและต้องนำเข้าในปริมาณมาก

ในส่วนของบริษัทนั้น ยอดส่งออกน้ำตาลทรายของปี 2562 อยู่ที่ 289,618 ตัน ลดลงจากปี 2561 จำนวน 7,667 ตัน หรือคิดเป็นร้อยละ 2.58 เนื่องจากปริมาณอ้อยที่ลดลงเล็กน้อย โดยในปีการผลิต 2560/61 อยู่ที่ 3.15 ล้านตัน ขณะที่ปี 2561/62 อยู่ที่ 2.94 ล้านตัน ทำให้ได้น้ำตาลทรายสำหรับส่งออกลดลง ทั้งนี้ ตลาดส่งออกที่สำคัญของบริษัท ได้แก่ อินโดนีเซีย จีน แทนซาเนีย เซเนกัล และเกาหลีใต้ เป็นต้น สำหรับในฤดูการผลิตปี 2562/63 นั้น คาดว่าจะมีอ้อยเข้าหีบประมาณ 2 ล้านตัน มีน้ำตาลทราย 230,000 – 240,000 ตัน โดยภัยแล้งเป็นสาเหตุสำคัญของปริมาณอ้อยที่ปรับตัวลดลง เมื่อมองในภาพรวมของทั้งประเทศ ในปีการผลิต 2561/62 ไทยมีอ้อย 130 ล้านตัน ส่วนในปีการผลิต 2562/63 คาดว่าปริมาณอ้อยจะปรับลดลงมากถึงร้อยละ 40 โดยคาดว่าจะอยู่ที่ 80 ล้านตัน



### แนวโน้มตลาดในปี 2562/63

สำหรับสถานการณ์ในปีการผลิต 2562/63 นั้น ตัวแปรสำคัญที่ขอลกล่าวถึงคือ บราซิล อินเดีย จีน และ ไทย ผู้ผลิตรายใหญ่ที่มีอิทธิพลต่อทิศทางตลาดน้ำตาลทรายของโลก

### คาดการณ์คุณภาพน้ำตาลทรายโลก

หน่วย: ล้านตัน

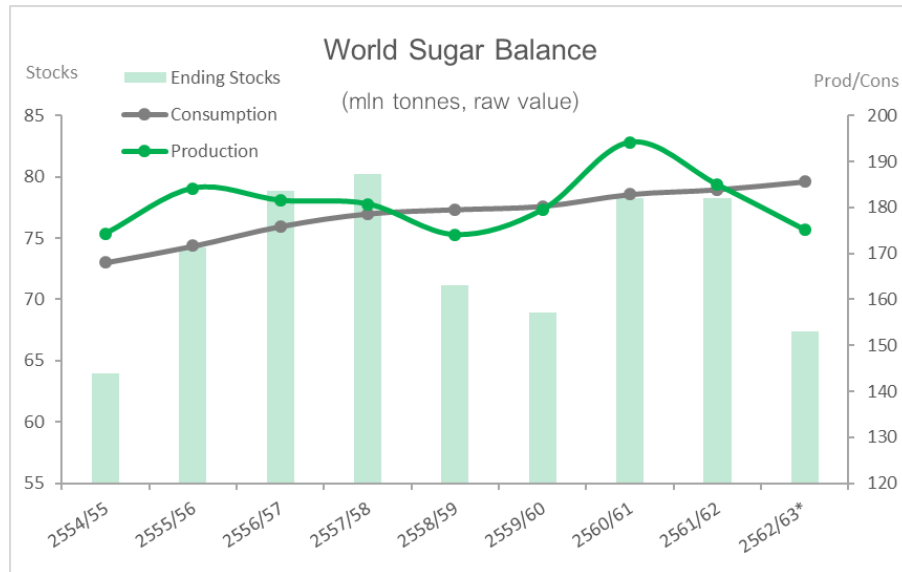
สถาบัน	2561/62	2562/63
ISO	+ 0.64	- 6.11
F.O. Licht	- 0.59	- 10.9
Greenpool	N/A	6.63
Datagro	- 1.58	N/A
Kingsman	+ 3.45	- 6.73
Citi	N/A	- 7.6
Rabobank	N/A	- 8.2
INTL FC Stone	- 0.7	- 7.7

ที่มา: บริษัท อ้อยและน้ำตาลไทย จำกัด และบริษัท ถั่วผลผลิตน้ำตาล จำกัด

1) **บราซิล** ในปีที่ผ่านมา ผลผลิตน้ำตาลทรายบราซิลลดลงจากเดิม 33 ล้านตัน เหลือประมาณ 30 ล้านตัน อันเป็นผลจากการนำน้ำอ้อยไปผลิตเอทานอลซึ่งให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า ส่งผลให้อุปทานน้ำตาลทรายของโลกลดลงแม้ว่าผลผลิตของประเทศอื่นๆ จะเติบโตขึ้นมาก สำหรับในปี 2562/63 นั้น บราซิลในเขตภาคกลาง - ใต้ ของเซาเปาโล มีอ้อยเข้าหีบรวม 590 ล้านตัน ผลิตน้ำตาลทราย 26.7 ล้านตัน โดยมีสัดส่วนการนำน้ำอ้อยไปผลิตน้ำตาลทราย: เอทานอลที่ 34.3:65.7 เนื่องจากเอทานอลยังให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า

2) **อินเดีย** เป็นตัวแปรที่สำคัญเนื่องจากสมาคมโรงงานน้ำตาลทรายอินเดีย (ISMA) โดยในปีการผลิต 2561/62 ผลิตน้ำตาลทรายได้มากถึง 33 ล้านตัน ขณะที่การบริโภคมีเพียง 26 ล้านตัน ทำให้มีน้ำตาลทรายเหลือควบคู่กับสต็อกของปีก่อนหน้ายังอยู่ในปริมาณมาก ประกอบกับการกำหนดโควตาส่งออก 5 ล้านตัน และการอุดหนุนการส่งออกอีกตันละ 150 เหรียญสหรัฐ ควบคู่กับมาตรการอื่นๆ ของรัฐบาลอินเดียทำให้ยังมีผลกดดันตลาดน้ำตาลทรายโลก แม้ว่าอินเดียจะยังไม่สามารถส่งออกได้มากตามที่รัฐบาลกำหนดโควตาไว้ก็ตาม สำหรับปีการผลิต 2562/63 คาดว่า อินเดียจะผลิตน้ำตาลทรายได้ 26-27 ล้านตัน จากปัญหาสภาพอากาศทำให้ผลผลิตลดลง แต่ก็ยังมีสต็อกเก่าค้างอยู่และรัฐบาลก็ได้ประกาศโควตาส่งออกอีก 6 ล้านตัน ควบคู่กับการอุดหนุนการส่งออกที่ตันละ 147 เหรียญสหรัฐ

3) **หลังจากที่รัฐบาลจีน** (หนึ่งในตลาดนำเข้าน้ำตาลทรายที่สำคัญของโลก) ประกาศเก็บภาษีนำเข้าน้ำตาลทรายนอกโควตาที่ร้อยละ 90 เมื่อช่วงกลางปีที่ผ่านมาจากเดิมที่ร้อยละ 50 ทำให้ปริมาณการนำเข้าน้ำตาลทรายดิบลดลงจาก 2.79 ล้านตัน ในปี 2558/59 เหลือ 1.8 ล้านตันในปี 2559/60 และในปีที่ผ่านมาเหลือเพียง 1.4 ล้านตัน ส่วนในฤดูกาลผลิตปี 2561/62 การนำเข้าน้ำตาลทรายดิบน่าจะไม่มีเกิน 2 ล้านตัน อย่างไรก็ตาม จากผลการกดดันของประเทศผู้ส่งออกหลายประเทศ ทำให้รัฐบาลจีนประกาศที่จะยกเลิกภาษีส่วนเพิ่มในเดือนพฤษภาคม 2563 นี้ ถึงกระนั้น ปริมาณผลผลิตน้ำตาลทรายของจีนในปี 2562/63 คาดว่า จะอยู่ที่ 10 ล้านตันเศษ แต่ยังมีความต้องการใช้ 15 ล้านตัน ทำให้จีนยังคงต้องนำเข้าน้ำตาลทรายโดยเฉพาะน้ำตาลทรายขาว



ที่มา: World Sugar Balances 2010/11 – 2019/20 F.O. Lieth's International Sugar and Sweetener Report, 06.01.2020

4) สำหรับประเทศไทยในฤดูกาลผลิตปี 2562/63 จากการประเมินเบื้องต้นคาดว่าจะมีอ้อยเข้าหีบประมาณ 80 - 85 ล้านตัน มีผลผลิตน้ำตาลทรายประมาณ 9 ล้านตัน เทียบกับปีการผลิตที่ผ่านมาที่มีอ้อยเข้าหีบ 130.97 ล้านตัน ผลผลิตน้ำตาลทราย 14.58 ล้านตัน ผลผลิตอ้อยลดลงมากถึงร้อยละ 40 มาจากสาเหตุสำคัญคือ สภาพอากาศแล้งและการลดพื้นที่ปลูกอ้อยจากราคาอ้อยที่ปรับตัวลดลงตามการเคลื่อนไหวของราคาน้ำตาลทรายในตลาดโลกหลังการปรับโครงสร้างระบบโควตาและราคา

5) ในภาพรวมของสถานการณ์การผลิตและการบริโภคของโลก นักวิเคราะห์หลายสถาบันเห็นว่าตลาดน้ำตาลทรายโลกในปี 2562/63 กำลังเข้าสู่ภาวะขาดดุลมากถึง 8 – 10 ล้านตัน และคาดว่าจะอยู่ในภาวะที่อุปสงค์ต่อตัวน้ำตาลทรายสูงกว่าอุปทานเป็นระยะเวลาอย่างน้อย 2 ปี ก่อนที่จะกลับมาสู่ภาวะน้ำตาลทรายสมดุลหรือมีผลผลิตมากกว่าความต้องการอีกรอบ

#### ภาคผนวก

ในฤดูกาลผลิตปี 2561/62 ไทยมีโรงงานน้ำตาลทรายรวม 56 โรงงาน มีกำลังหีบอ้อยรวม 130 ล้านตัน/ปี ผลิตน้ำตาลทรายได้ 14.58 ล้านตัน มีระยะเวลาการหีบอ้อยตั้งแต่เดือนธันวาคม 2561 ถึงเดือนเมษายนของปีถัดไป

#### กลุ่มบริษัทน้ำตาลของไทย ณ สิ้นสุดฤดูกาลผลิตปี 2561/62

กลุ่ม	จำนวนโรงงาน	ผลผลิตน้ำตาลทราย (ตัน)	ส่วนแบ่งตลาด (%)
มิตรผล	6	2,921,572	20.04%
ไทยรุ่งเรือง	10	2,415,768	16.57%
ขอนแก่น (KSL)	5	1,144,413	7.85%
เกษตรไทย (KTIS)	3	1,032,849	7.08%
น้ำตาลโคราช	2	1,000,258	6.86%
คริสตอลล่า	3	709,282	4.86%
วังขนาย	4	685,202	4.70%
น้ำตาลตะวันออก	2	492,482	3.38%

น้ำตาลไทยกาญจน์	2	420,091	2.88%
น้ำตาลกุ่มกาวปี	2	394,219	2.70%
โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์	1	353,350	2.42%
อุตสาหกรรมมิตรเกษตร	2	300,935	2.06%
น้ำตาลราชบุรี	2	210,342	1.44%
น้ำตาลระยอง	2	185,468	1.27%
อื่น ๆ	10	2,314,440	15.87%
<b>รวม</b>	<b>56</b>	<b>14,580,671</b>	<b>100.00%</b>

ที่มา: บริษัท ไทยซูการ์ มิลเลอร์ จำกัด

### (3) ธุรกิจผลพลอยได้

**3.1 ธุรกิจโรงไฟฟ้าชีวมวล** ดำเนินการโดยบริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด (“BEC”), บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์ จำกัด (“BPC”) และบริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์พลัส จำกัด (“BPP”) โดยมีแนวคิด “พลังงานไฟฟ้าเพื่อชุมชนและสังคม” ซึ่งยึดถือมาโดยตลอด ทั้งนี้ นอกจากการผลิตไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพแล้ว การรักษาสีเขียวสิ่งแวดล้อม และการคำนึงถึงชุมชนและสังคม รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสีย ยังเป็นพันธกิจสำคัญในการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจโรงไฟฟ้าของกลุ่มน้ำตาลบุรีรัมย์ โดยเห็นได้จากรางวัลหรือการรับรองคุณภาพที่กลุ่มบริษัทโรงไฟฟ้าได้รับ อาทิ รางวัลธรรมาภิบาลธุรกิจดีเด่นระดับจังหวัด ประจำปี 2559 การรับรองอุตสาหกรรมสีเขียวระดับ 2 (ปฏิบัติการสีเขียว Green Activity) และระดับ 3 (ระบบสีเขียว Green System) สำหรับในปี 2562 นั้น BPC ได้รับรางวัลชนะเลิศ Energy Globe National Award 2019 ประเภทโรงไฟฟ้าชีวมวลจาก Mr. Gunther Sucher กงสุลฝ่ายการพาณิชย์สถานทูตออสเตรียประจำประเทศไทย โดยรางวัลดังกล่าว เป็นรางวัลด้านสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ ซึ่งจะมอบให้กับโครงการที่มีความโดดเด่นด้านแนวปฏิบัติที่ให้ความสำคัญกับแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน



รางวัลชนะเลิศ Energy Globe National Award 2019

### 3.1.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

กลุ่มบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจผลิตไฟฟ้าประเภทโรงงานไฟฟ้าชีวมวล โดยมีกำลังการผลิตติดตั้งสูงสุด 9.9 เมกะวัตต์ ซึ่งเป็นผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็กมาก หรือ Very Small Power Producer (“VSPP”) โดยใช้กากอ้อย ซึ่งได้จากกระบวนการผลิตน้ำตาลเป็นเชื้อเพลิงหลักในการผลิตไฟฟ้า นอกจากนี้ ยังสามารถใช้ใบอ้อย ไม้สับและแกลบเป็นวัตถุดิบได้อีกด้วย ทั้งนี้ ธุรกิจผลิตไฟฟ้าของกลุ่มบริษัทฯ ดำเนินงานภายใต้ 3 บริษัทในเครือ ได้แก่

1. บริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด (“BEC”)
2. บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์ จำกัด (“BPC”)
3. บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์พลัส จำกัด (“BPP”)

#### 1. บริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด (“BEC”)

BEC เป็นโรงไฟฟ้าแห่งแรกของกลุ่มบริษัทฯ มีกำลังการผลิตติดตั้ง 9.9 เมกะวัตต์ โดยผลิตและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าให้แก่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (“กฟภ.”) จำนวน 8 เมกะวัตต์ และใช้ภายในโรงงาน 1.9 เมกะวัตต์ ทั้งนี้ BEC ได้ทำสัญญาเปลี่ยนแปลงการจำหน่ายไฟฟ้ากับ กฟภ. จากระบบ Adder เป็นระบบ Feed-in-Tariff (“FiT”) เมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2559 ซึ่งส่งผลให้ราคาจำหน่ายไฟฟ้าเพิ่มสูงขึ้นประมาณ ร้อยละ 23

#### 2. บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์ จำกัด (“BPC”)

BPC จัดทะเบียนจัดตั้งในปี 2554 ปัจจุบันถือหุ้นโดย BEC ร้อยละ 99.99 ซึ่งถือเป็นโรงไฟฟ้าแห่งที่ 2 ของกลุ่มบริษัทฯ มีกำลังการผลิตติดตั้งขนาด 9.9 เมกะวัตต์ ซึ่งผลิตไฟฟ้าเพื่อจำหน่ายให้แก่ กฟภ. จำนวน 8 เมกะวัตต์ ในระบบ FiT โดยเริ่มจำหน่ายไฟฟ้าให้แก่ กฟภ. ในเดือนเมษายน ปี 2558 และไฟฟ้าอีก 1.9 เมกะวัตต์ ใช้ภายในโรงงาน

ทั้งนี้ BEC และ BPC ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายไฟฟ้ากับ กฟภ. โดยมีรายละเอียดดังนี้

บริษัท	บริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด	บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์ จำกัด
สัญญาเลขที่	VSPP-PEA 044/2554	VSPP-PEA 008/2556
วันที่ทำสัญญา	30 ธันวาคม 2554	4 เมษายน 2556
วันจ่ายไฟฟ้า เข้าระบบ เชิงพาณิชย์ (COD)	11 พฤษภาคม 2555	7 เมษายน 2558
กำลังการผลิต	ปริมาณพลังงานไฟฟ้าสูงสุด 8 เมกะวัตต์ ที่ระดับแรงดัน 22,000 โวลต์	
ระยะเวลา	5 ปี และต่อเนื่องครั้งละ 5 ปีโดยอัตโนมัติ (อายุสัญญาคงเหลือในแบบ FiT 9 ปี/ สัญญาสิ้นสุด 10 สิงหาคม 2571)	20 ปี นับจากวันที่เริ่มจำหน่ายเชิงพาณิชย์ (อายุสัญญาคงเหลือในแบบ FiT 16 ปี/ สัญญาสิ้นสุด 6 เมษายน 2578)
ราคารับซื้อไฟฟ้าระบบ FiT	4.54 บาท/หน่วย	4.54 บาท/หน่วย

### 3. บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์พลัส จำกัด (“BPP”)

จดทะเบียนจัดตั้งในปี 2558 หลังจากการเปลี่ยนโครงสร้างภายในกลุ่มบริษัทฯ ปัจจุบันถือหุ้น โดย BRR ร้อยละ 99.99 BPP จัดเป็นโรงไฟฟ้าแห่งที่ 3 ของกลุ่มบริษัทฯ เริ่มผลิตไฟฟ้าเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2559 ทั้งนี้ จัดตั้งขึ้นเพื่อรองรับกำลังการผลิตของโรงงานน้ำตาลที่เพิ่มขึ้น และหาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) เปิดรอบการเจรจาซื้อขายไฟฟ้า บริษัทคาดว่า จะเข้าเจรจายกจ่ายไฟฟ้าให้กับ กฟภ. ต่อไป

สำหรับที่ตั้งของโรงไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง ตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับโรงงานน้ำตาลของกลุ่มบริษัทน้ำตาลบุรีรัมย์ ซึ่งทำให้สะดวกในการขนส่งกากอ้อยที่ได้จากกระบวนการผลิตน้ำตาลมาใช้เป็นเชื้อเพลิง และเป็นการลดต้นทุนค่าขนส่งวัตถุดิบ ทั้งยังสะดวกในการจำหน่ายไฟฟ้าและไอน้ำให้แก่โรงงานน้ำตาลอีกด้วย

#### 3.1.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

##### ➤ กลยุทธ์ในการแข่งขัน

##### ต้นทุนการผลิตที่ต่ำและการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

BEC, BPC และ BPP ผลิตไฟฟ้าชีวมวลจากกากอ้อย ซึ่งเป็นผลพลอยได้จากกระบวนการผลิตน้ำตาลของ BSF โดยไฟฟ้าที่ผลิตได้ส่วนหนึ่ง รวมถึงไอดีและไอดีที่ได้จากการใช้ระบบผลิตไฟฟ้าและความร้อนร่วม (Cogeneration) จะส่งกลับไปใช้ในโรงงานน้ำตาล และไฟฟ้าอีกส่วนหนึ่งจะขายให้แก่ กฟภ. ทั้งนี้ การใช้กากอ้อยซึ่งเป็นผลพลอยได้จากกระบวนการผลิตน้ำตาลของ BSF และการใช้ระบบผลิตไฟฟ้าและความร้อนร่วม (Cogeneration) เพื่อเพิ่มมูลค่าของพลังงานเหลือใช้จากการผลิตไฟฟ้าถือเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

นอกจากนั้น โรงไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง ตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับโรงงานน้ำตาลของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งเป็นแหล่งจำหน่ายวัตถุดิบ จึงใช้ระบบสายพานลำเลียงกากอ้อยจากลานกองเชื้อเพลิงของโรงงานน้ำตาลมาเก็บไว้ในอาคารเก็บเชื้อเพลิง (Fuel Storage Building) ของโรงไฟฟ้า ทั้งนี้ จึงทำให้สะดวกในการขนส่งกากอ้อย และลดต้นทุนค่าขนส่งวัตถุดิบ

##### ความใส่ใจชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

ด้วยความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจโรงไฟฟ้าให้สามารถอยู่ร่วมกับชุมชนและสังคมได้อย่างยั่งยืน ตลอดจนสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่น กลุ่มโรงไฟฟ้าจึงให้ความสำคัญในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม โดยในปี 2559 โรงไฟฟ้า BEC ผ่านการรับรองมาตรฐาน ISO 14001:2004 ซึ่งเป็นการรับรองว่าเป็นองค์กรที่มีความตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดการพัฒนาสิ่งแวดล้อมควบคู่กับการพัฒนาธุรกิจ โดยมุ่งเน้นการป้องกันมลพิษ (Prevention of Pollution) และการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในปี 2562 โรงไฟฟ้าอีก 2 แห่ง ยังได้รับรางวัล Energy Globe National Award 2019 จากสถานทูตออสเตรียประจำประเทศไทย โดยความร่วมมือกับโครงการสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติ (UNEP) ได้รับรางวัลชนะเลิศประเภทโรงไฟฟ้าชีวมวล นอกจากนั้น ยังได้รับรางวัลอื่น ๆ ตามรายละเอียดในรายงานประจำปีฉบับนี้ ในเอกสารแนบ 11 หัวข้อ “รางวัลและการรับรองคุณภาพ” โดยรางวัลต่าง ๆ ที่ได้รับนั้น เพื่อเป็นการยืนยันว่ากลุ่มบริษัทฯ ตระหนักและใส่ใจในการดำเนินงานด้านดังกล่าวอย่างแท้จริง

##### ➤ ลักษณะลูกค้า ช่องทางการจำหน่าย

BEC และ BPC ดำเนินการผลิต และจำหน่ายกระแสไฟฟ้าชีวมวล มีกำลังการผลิตติดตั้งรวมกันทั้งสิ้น 19.8 เมกะวัตต์ โดยกระแสไฟฟ้า ขนาด 16 เมกะวัตต์ จะจำหน่ายให้แก่ลูกค้าภายนอกเพียง รายเดียวคือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ตามสัญญาซื้อขายไฟฟ้าเมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2554 และ 4 เมษายน 2556 โดยกระแสไฟฟ้าส่วนที่เหลืออีก 3.8 เมกะวัตต์ จะใช้เพื่อดำเนินงานภายในกลุ่มบริษัทฯ ส่วน BPP จะผลิตและจำหน่ายไฟฟ้าเพื่อสนับสนุนกระบวนการผลิตของโรงงานน้ำตาล

โดยมีกำลังการผลิตสูงสุด 9.9 เมกะวัตต์ และจำหน่ายไฟฟ้าให้แก่ BSF 8 เมกะวัตต์ นอกจากนั้น โรงไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง ยังจำหน่ายไอดีและไอเสียให้แก่ BSF อีกด้วย

### ➤ นโยบายราคา

ราคาขายไฟฟ้าให้แก่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะมีการกำหนดไว้ในนโยบายของโครงการโรงไฟฟ้าขนาดเล็กมาก (VSPP) ตามหัวข้อราคาขายไฟฟ้า โดย BEC และ BPC จำหน่ายไฟฟ้าให้แก่ กฟภ. ตามราคารับซื้อไฟฟ้าระบบ FiT ซึ่งมีราคาประมาณ 4.54 บาทต่อหน่วย (กิโลวัตต์ต่อชั่วโมง) และ BPP จำหน่ายไฟฟ้าให้แก่โรงงานน้ำตาลโดยใช้ราคาอ้างอิงราคารับซื้อไฟฟ้าในระบบ FiT ของ กฟภ.

### 3.1.3 ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ภาครัฐและฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาพลังงานทดแทนอย่างจริงจังมากขึ้น และส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรภายในประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะพลังงานหมุนเวียน เนื่องจากเป็นพลังงานที่สะอาดและสามารถนำมาใช้ได้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งวัตถุดิบในการผลิตไฟฟ้ามีต้นทุนต่ำ การสนับสนุนด้านพลังงานหมุนเวียน สามารถลดการพึ่งพาการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานเชิงพาณิชย์ ซึ่งเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการนำเข้าเชื้อเพลิงจากต่างประเทศ และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และช่วยแบ่งเบาภาระด้านการลงทุนของรัฐในระบบการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า

โดยในปี 2562 โรงไฟฟ้าชีวมวลประเภท VSPP ในประเทศไทยมีทั้งหมด 2,073 โครงการ ซึ่งจ่ายไฟเข้าระบบเชิงพาณิชย์ (COD) แล้ว 977 โครงการ มีกำลังการผลิตติดตั้งรวม 11,158.62 เมกะวัตต์ และมีปริมาณขายตามสัญญารวม 8,894.04 เมกะวัตต์

ตารางแสดงสถานะและจำนวนโรงไฟฟ้าชีวมวลประเภท VSPP ในประเทศไทย ปี 2562

สถานะ	โรงไฟฟ้าชีวมวลประเภท VSPP		
	โครงการ	กำลังการผลิตติดตั้ง (MW)	ปริมาณขายตามสัญญา (MW)
ยื่นคำขอแต่ยังไม่ได้รับซื้อ	0	0	0
ตอบรับซื้อแล้ว ยังไม่ลงนาม PPA	0	0	0
ลงนาม PPA แล้ว ยังไม่ COD	40	234.90	207.53
COD แล้ว	977	5,220.27	3,983.03
ยกเลิกตอบรับซื้อ	134	429.60	378.44
ยกเลิกแบบคำขอ	265	1,357.75	1,113.33
ยกเลิกสัญญา	656	3,913.09	3,208.69
โครงการอยู่ระหว่างพิจารณาคดี	1	3	3
โครงการที่อยู่ระหว่างการอุทธรณ์	0	0	0
รวม	2,073	11,158.62	8,894.00

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (สำนักงาน กกพ.) <http://www.erc.or.th/ERCSP/>



นอกจากนั้น กระทรวงพลังงานร่วมกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้จัดทำแผนพัฒนากำลังการผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ. 2558 - 2579 (แผน PDP2015) โดยเน้นการเสริมความมั่นคงระบบไฟฟ้า ด้วยการกระจายเชื้อเพลิงในการผลิตไฟฟ้า การลดการพึ่งพาก๊าซธรรมชาติ การเพิ่มสัดส่วนการผลิตไฟฟ้าจากถ่านหินเทคโนโลยีสะอาด การจัดหาไฟฟ้าจากต่างประเทศเพิ่มขึ้น การเพิ่มสัดส่วนการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียน รวมทั้งการพัฒนาระบบส่งไฟฟ้า และระบบจำหน่ายไฟฟ้า เพื่อรองรับการพัฒนาพลังงานทดแทน และการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

ทั้งนี้ สำหรับข้อมูลการผลิตและการใช้พลังงานไฟฟ้าในประเทศไทยของแผนพัฒนากำลังการผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย ปี 2558 - 2579 (PDP2015) สรุปได้โดยสังเขปดังนี้

- กำลังการผลิตไฟฟ้า ณ ธันวาคม 2557	37,612 เมกะวัตต์
- กำลังการผลิตไฟฟ้าใหม่ ในช่วงปี 2558 - 2579	57,459 เมกะวัตต์
- กำลังการผลิตไฟฟ้าที่ปลดออกจากระบบ ในช่วงปี 2558 - 2579	-24,736 เมกะวัตต์
- รวมกำลังการผลิตไฟฟ้าทั้งสิ้น ณ สิ้นปี 2579	70,335 เมกะวัตต์

เป้าหมายการใช้พลังงานทดแทนในการผลิตไฟฟ้า					
พลังงานทดแทน	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	เป้าหมายปี 2579
แสงอาทิตย์	376.72	823.46	1,298.51	1,419.58	6,000.00
พลังงานลม	111.73	222.71	224.47	233.90	3,002.00
ชีวมวล	1,959.95	2,320.78	2,451.82	2,726.60	5,570.00
ขยะ	42.72	47.48	65.72	131.68	500.00
พลังงานขนาดเล็ก	101.75	108.80	142.01	172.12	376.00
พลังงานขนาดใหญ่	-	-	-	2,906.40	2,906.40
รวม	2,592.87	3,523.23	4,182.53	7,590.28	18,354.40

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (สำนักงาน กกพ.)

#### การพยากรณ์ความต้องการไฟฟ้า

การจัดทำคำพยากรณ์ความต้องการใช้ไฟฟ้าของประเทศ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้จัดทำประมาณการแนวโน้มการขยายตัวทางเศรษฐกิจระยะยาว (GDP) ปี 2557 - 2579 มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 3.94 ต่อปี โดยใช้อัตราการเพิ่มของประชากรเฉลี่ยร้อยละ 0.03 ต่อปี และมีการประยุกต์ใช้แผนอนุรักษ์พลังงาน (EEDP) โดยมีเป้าหมายลดการใช้พลังงานไฟฟ้า ณ ปี 2579 เท่ากับ 89,672 ล้านหน่วย รวมทั้งได้พิจารณากรอบของแผนพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก (AEDP) สำหรับภาคการผลิตไฟฟ้าในปี 2579 ซึ่งจะมีกำลังการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียนเข้าระบบจำนวน 19,634.40 เมกะวัตต์

ค่าพยากรณ์ความต้องการไฟฟ้าที่ใช้ในการจัดทำแผน PDP 2015 เมื่อรวมผลของแผนอนุรักษ์พลังงานและแผนพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือกแล้ว ในช่วงปี 2557 - 2579 ความต้องการพลังงานไฟฟ้ารวมสุทธิของประเทศมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 2.67 ต่อปี ในปี 2579 ค่าพยากรณ์ ความต้องการพลังงานไฟฟ้ารวมสุทธิ (Energy) และพลังไฟฟ้าสูงสุดสุทธิ (Peak) ของประเทศมีค่าประมาณ 326,119 ล้านหน่วย และ 49,655 เมกะวัตต์



ที่มา : กองสื่อสารภายนอก ฝ่ายสื่อสารและประชาสัมพันธ์โครงการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)

ทั้งนี้ ความต้องการพลังไฟฟ้าสูงสุดของระบบเดือนธันวาคมเกิดขึ้น เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2562 เวลา 18.30 น. มีค่าเท่ากับ 26,295.20 เมกะวัตต์ ลดลงจากเดือนที่ผ่านมา 662.80 เมกะวัตต์ หรือลดลงร้อยละ 2.46

### 3.1.4 การจัดหาวัตถุดิบ

โรงไฟฟ้าชีวมวลของกลุ่มบริษัทฯ ใช้กากอ้อยเป็นเชื้อเพลิงหลักในการผลิตไฟฟ้า โดยกากอ้อยเป็นผลพลอยได้จากการผลิตน้ำตาลของโรงงานน้ำตาล นอกจากนั้น โรงไฟฟ้าชีวมวลได้ออกแบบเพื่อรองรับวัตถุดิบชนิดอื่น ๆ เช่น ใบอ้อย ไม้สับ และแกลบ ทั้งนี้ จากการที่กลุ่มบริษัทฯ สร้างโรงไฟฟ้าเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการขยายกำลังการผลิตน้ำตาล ทำให้มีความต้องการวัตถุดิบในปริมาณมากขึ้น โดยในปีการผลิตที่ผ่านมา กลุ่มบริษัทฯ ได้รับซื้อใบอ้อยจากเกษตรกรชาวไร่อ้อยมากกว่า 20,000 ครอบครัวยาน เพื่อมาใช้เป็นเชื้อเพลิง เนื่องจากใบอ้อยมีค่าความร้อนต่ำกว่ากากอ้อย จึงทำให้น้ำมาเป็นเชื้อเพลิงในการผลิตกระแสไฟฟ้าได้เป็นอย่างดี ทำให้สามารถควบคุมความเสี่ยงในการขาดแคลนวัตถุดิบในการผลิตกระแสไฟฟ้าได้ และจากประมาณการที่กลุ่มบริษัทฯ จะมีปริมาณอ้อยเข้าหีบจำนวน 3.1 ล้านตันในปีการผลิต 2562/63 นั้น จะทำให้มีปริมาณกากอ้อยเพียงพอ เพื่อเป็นเชื้อเพลิงในการผลิตไฟฟ้าได้เต็มกำลังการผลิตสำหรับโรงไฟฟ้าทั้ง 3 แห่ง

### 3.1.5 แผนงานในอนาคต

ภายหลังจากที่กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานโรงไฟฟ้ากลุ่มน้ำตาลบุรีรัมย์ (BRRGIF) ของกลุ่มบริษัทฯ ได้รับอนุมัติให้จดทะเบียนจัดตั้งเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2560 จากสำนักงาน ก.ล.ต. และเสนอขายหน่วยลงทุนได้ทั้งหมดแล้วนั้น บริษัทได้นำเงินจากการระดมทุนดังกล่าวมาใช้เพื่อขยายกิจการโรงไฟฟ้า โครงการน้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ และโครงการบรรจุภัณฑ์ชานอ้อย รวมทั้งศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการอื่น ๆ ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและสร้างความเติบโตให้กับ

ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ได้ด้อย่างยั่งยืน นอกจากนั้น สำหรับโรงไฟฟ้าแห่งที่ 3 (BPP) ที่เริ่มดำเนินการผลิตแล้ว ยังคงมีแผนเข้าเจรจากรจำหน่ายไฟฟ้าหาก กฟภ. เปิดรอบการเจรจาซื้อขายไฟฟ้าต่อไป

### 3.2 ธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ดำเนินการโดยบริษัท ปุ๋ยตราบุญแฉะ จำกัด (“KBF”)

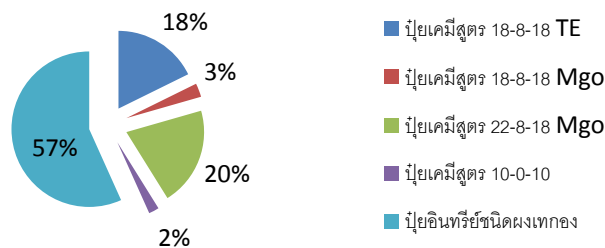
#### 3.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัท ปุ๋ยตราบุญแฉะ จำกัด หรือ KBF จัดทะเบียนจัดตั้งในปี 2554 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียนชำระแล้ว 15 ล้านบาท KBF ได้เริ่มดำเนินการธุรกิจผลิตและจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ เมื่อเดือนธันวาคม 2555 โดยใช้กากหมักกรองซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ผลพลอยได้จากการผลิตน้ำตาลของกลุ่มบริษัทฯ มาเป็นวัตถุดิบ ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ และได้เริ่มผลิตและจำหน่ายปุ๋ยเคมีในปีต่อมาเพื่อตอบสนองความต้องการของชาวไร่อย่างครบถ้วน เพื่อการบำรุงอ้อยให้มีประสิทธิภาพ

โรงงานของ KBF ตั้งอยู่บนพื้นที่ใกล้เคียงโรงงานน้ำตาลเพื่ออำนวยความสะดวกในการขนส่งกากหมักกรองซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตปุ๋ย ทั้งยังสามารถประหยัดค่าขนส่งวัตถุดิบให้แก่บริษัทได้อีกด้วย โดย KBF ผลิตและจัดจำหน่ายปุ๋ยซึ่งแบ่งตามชนิดของปุ๋ยได้ 4 ประเภท คือ ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ด ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผง ปุ๋ยอินทรีย์เคมีชนิดเม็ด และปุ๋ยเคมีชนิดเม็ด

#### เปรียบเทียบสัดส่วนการผลิตและจัดจำหน่ายปุ๋ยแต่ละประเภทให้แก่ BRD

##### สัดส่วนการผลิตและจำหน่าย



#### เปรียบเทียบสัดส่วนการผลิตและจัดจำหน่ายปุ๋ยแต่ละประเภทให้กับตลาดภายนอก

##### สัดส่วนการผลิตและจำหน่าย



### 3.2.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

#### ➤ กลยุทธ์ในการแข่งขัน

KBF มีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจโดยเน้นให้ชาวไร่อ้อยได้ใช้ปุ๋ยคุณภาพดี ราคาถูก เพื่อช่วยลดต้นทุนให้แก่ชาวไร่อ้อย และเพื่อเพิ่มผลผลิตต่อไร่ ทำให้ชาวไร่อ้อยมีรายได้มากขึ้น

##### ■ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและมีความเหมาะสมกับพื้นที่แต่ละแปลง

KBF มุ่งเน้นการปลูกอ้อยให้ได้คุณภาพและการเพิ่มผลผลิตต่อไร่ในอัตราสูง จึงได้วิจัยและพัฒนาสูตรปุ๋ยร่วมกับ BRD เพื่อให้ได้สูตรที่เหมาะสมกับสภาพดินและผลผลิตในแต่ละแปลงซึ่งในปี 62/63 นี้ ทางบริษัท ปุ๋ยตราทุเรียน จำกัด ร่วมกับ บริษัท บุรีรัมย์วิจัยและพัฒนาอ้อย จำกัด พัฒนาสูตรปุ๋ยขึ้นจากการวิเคราะห์ดินเพื่อให้ปุ๋ยได้บำรุงอ้อยได้อย่างครบถ้วนธาตุอาหาร

จากการมุ่งเน้นส่งเสริมการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงในปี 2559 ส่งผลให้ค่าอินทรีย์วัตถุในดินเพิ่มสูงขึ้น อีกทั้งปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงได้รับการยอมรับจากเกษตรกรชาวไร่อ้อย ทำให้มียอดขายการส่งผลิตเพิ่มขึ้น และมีแนวโน้มการใช้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากปุ๋ยอินทรีย์ช่วยในเรื่องการรักษาความชุ่มชื้นในดินทำให้พืชสามารถเจริญเติบโตได้เป็นอย่างดี

ในปี 2560 KBF ได้ติดตั้งเครื่องจักรสำหรับปุ๋ยเคมีใหม่ เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการควบคุมคุณภาพการผลิตปุ๋ยให้ได้ทุกกระสอบ โดยปุ๋ยที่ผลิตสามารถนำไปใช้กับพืชเศรษฐกิจชนิดอื่น ๆ ได้ ซึ่งก่อนนำผลิตภัณฑ์ไปจำหน่าย KBF ได้วิจัยและทดลองการใช้งานกับแปลงสาธิต เพื่อศึกษาถึงการตอบสนองอัตราการใช้ของอ้อย เมื่อพบว่ามีประสิทธิภาพจึงแนะนำให้ชาวไร่อ้อยนำไปใช้ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน ผลิตภัณฑ์ของ KBF ส่งผลต่อการเจริญเติบโตของอ้อยเป็นอย่างดี และมีคุณภาพตามมาตรฐานพระราชบัญญัติปุ๋ย พุทธศักราช 2518 รวมทั้งมีต้นทุนต่ำ จนเป็นที่ยอมรับของชาวไร่อ้อย

##### ■ มีศูนย์กระจายสินค้าทั่วถึงทุกเขตส่งเสริมการปลูกอ้อย

KBF ได้ร่วมกับ BRD จัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าทั่วทุกเขตส่งเสริมการปลูกอ้อยของ BRD เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ชาวไร่อ้อยในการรับปุ๋ย และความสะดวกในการเดินทางมาซื้อและรับปุ๋ยนั้น จะทำให้ชาวไร่อ้อยสามารถปรับปรุงดินได้ตรงเวลาและเหมาะสมกับสภาพดิน ซึ่งจะส่งผลให้ผลผลิตต่อไร่เพิ่มสูงขึ้นและมีคุณภาพที่ดี ตลอดจนเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ ในด้านการมีปริมาณวัตถุดิบที่เพียงพอและมีคุณภาพ

##### ■ มีศูนย์กระจายสินค้าทั่วถึงทุกเขตส่งเสริมการปลูกอ้อย

KBF ได้ร่วมกับ BRD จัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าทั่วทุกเขตส่งเสริมการปลูกอ้อยของ BRD เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ชาวไร่อ้อยในการรับปุ๋ย และความสะดวกในการเดินทางมาซื้อและรับปุ๋ยนั้นจะทำให้ชาวไร่อ้อยสามารถปรับปรุงดินได้ตรงเวลาและเหมาะสมกับสภาพดิน ซึ่งจะส่งผลให้ผลผลิตต่อไร่เพิ่มสูงขึ้นและมีคุณภาพที่ดี ตลอดจนเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ ในด้านการมีปริมาณวัตถุดิบที่เพียงพอและมีคุณภาพ

### 3.2.3 ลักษณะลูกค้า ช่องทางการจำหน่าย

#### ■ ชาวไร่อ้อยของบริษัท บุรีรัมย์วิสาหกิจและพัฒนาอ้อย จำกัด (“BRD”)

ปัจจุบัน KBF จำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผง และปุ๋ยเคมีชนิดเม็ด คิดเป็นร้อยละ 100 ให้แก่ BRD เพื่อให้ BRD นำไปจำหน่ายต่อให้แก่ชาวไร่อ้อย ในรูปแบบการส่งเสริมด้านปัจจัยการผลิต หรือการปล่อยสินเชื่อสนับสนุนการปลูกอ้อย (“เงินกู้ยืม”) เพื่อให้ชาวไร่อ้อยสามารถลดต้นทุนในการปลูกอ้อย ได้ผลผลิตต่อไร่สูงและมีคุณภาพดี รวมทั้งทำให้ชาวไร่อ้อยสามารถนำผลผลิตส่งโรงงาน เพื่อหักชำระเงินกู้ยืมที่ได้จ่ายล่วงหน้าไว้แล้ว ซึ่งส่งผลดีทั้งต่อชาวไร่อ้อยและบริษัท

ผลิตภัณฑ์ของ KBF ร้อยละ 99 ได้จำหน่ายให้กับ BRD เพื่อนำไปจำหน่ายต่อให้แก่ชาวไร่อ้อย ทั้งนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกและทำให้ชาวไร่อ้อยได้รับปุ๋ยอย่างทั่วถึง KBF จึงจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้า ในเขตพื้นที่ส่งเสริมการปลูกอ้อยของ BRD โดยแบ่งเป็น 16 ศูนย์กระจายสินค้าตามพื้นที่ส่งเสริมการปลูกอ้อยในจังหวัดบุรีรัมย์ ดังนี้

เขตส่งเสริม	ศูนย์กระจายสินค้า
1.1	5 กม.ตำบลหินเหล็กไฟ
1.2	บ้านสาวเอ้ อำเภอคูเมือง
2	บ้านหนองเครือ อำเภอเมือง
3.1	บ้านโนนเขวา อำเภอสตึก
3.2	บ้านหนองไผ่ อำเภอสตึก
4	บ้านละกอ อำเภอสตึก
5	บ้านลำทะเมนชัย อำเภอลำปลายมาศ
6.1	บ้านนาศรีนวล และบ้านลุงม่วง อำเภอลำปลายมาศ
6.2	ตลาดโพธิ์ อำเภอลำปลายมาศ
7.1	บ้านหนองไผ่ อำเภอสตึก
7.2	บ้านสวายตางวน อำเภอสตึก
8.1	บ้านโนนจำปา อำเภอสตึก
8.2	บ้านทุ่งวัง อำเภอสตึก
9	บ้านชายแดน และบ้านกระเดื่อง อำเภอนางรอง
10.1	บ้านปลัดนึก อำเภอบ้านด่าน
10.2	บ้านด่าน อำเภอบ้านด่าน

#### ■ ตลาดภายนอก

KBF ได้ขยายตลาดสู่ภายนอกโดยเริ่มจากจังหวัดใกล้เคียงกับพื้นที่ตั้งของโรงงานเป็นอันดับแรก ซึ่งในปีที่ผ่านมา KBF ได้เริ่มดำเนินแผนการตลาดในการจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผง ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ด ปุ๋ยอินทรีย์เคมี ปุ๋ยเคมี ปุ๋ยน้ำ ผ่านร้านค้าการเกษตรหลายแห่งและผ่านช่องทางผู้ใช้โดยตรง เพื่อให้เกษตรกรทั่วไปได้ลองใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ อีกทั้งเป็นการสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักในหมู่เกษตรกรทั่วไป โดยในปี 2562 พื้นที่จังหวัดที่มีการส่งเสริมการขายมีทั้งหมด 6 อำเภอ ได้แก่ อ.คูเมือง อ.แคนดง อ.บ้านใหม่ไชยพจน์ อ.พุทไธสง อ.หนองหงส์ อ.ปะคำ และอ.เมือง (จังหวัดสุรินทร์) ซึ่งแบ่งเป็นเขตพื้นที่ 2 จังหวัด ได้แก่ บุรีรัมย์ และสุรินทร์ รวมทั้งมีการออกบูธจำหน่ายสินค้าและแนะนำผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่

รู้จักมากยิ่งขึ้น ทั้ง การประชุมนอกสถานที่กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการลงพื้นที่เยี่ยมชมเกษตรกร ซึ่งพืชหลักที่เกษตรกรใช้ปุ๋ยอินทรีย์ของ KBF ได้แก่ยางพารา มันสำปะหลัง เมล่อน ข้าว ดอกมะลิ อินทผาลัม และพืชผักสวนครัว เช่น มะนาว ถั่ว และกล้วย เป็นต้น

### 3.2.4 นโยบายราคา

เนื่องด้วยปุ๋ยเคมีและปุ๋ยอินทรีย์เป็นหนึ่งในปัจจัยที่ BRD ให้การส่งเสริมแก่ชาวไร่อ้อย ดังนั้น การกำหนดราคาปุ๋ยจึงแบ่งเป็น 2 กรณี โดยปุ๋ยเคมีสำเร็จรูปที่ซื้อมาเพื่อจำหน่ายจะกำหนดราคาตามปุ๋ยเคมีที่จำหน่ายในท้องตลาด ในขณะที่ราคาปุ๋ยอินทรีย์ที่ผลิตขึ้นเองจะกำหนดราคาโดยคิดเป็นส่วนเพิ่มจากต้นทุนการผลิต (Cost Plus Method) ทั้งนี้ เพื่อให้ชาวไร่อ้อยได้ใช้ปุ๋ยคุณภาพดี ราคาถูก และเป็นสูตรที่ตรงตามความต้องการในการเจริญเติบโตของอ้อย

### 3.2.5 แผนส่งเสริมการขาย

ในปี 2562 KBF ได้มีการส่งเสริมกิจกรรมระหว่างบริษัทกับลูกค้าคือ BRD และร้านค้า โดยกำหนดแผนงานร่วมกันและส่งเสริมการขายในพื้นที่มากขึ้น ทีมส่งเสริมการขายของ KBF จะทำงานร่วมกับลูกค้าในแต่ละพื้นที่ เพื่อศึกษาพื้นที่เพาะปลูก วิเคราะห์ปัญหาและร่วมกันแก้ไขปัญหา รวมทั้งการปรับเปลี่ยนแผนงานให้สอดคล้องกับแต่ละพื้นที่ และการตรวจติดตามแปลงเพาะปลูกของลูกค้าอย่างเป็นระยะ

นอกจากนี้ KBF ยังมีแผนการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ อาทิ เว็บไซต์ของ KBF และของ BRR รวมทั้งช่องทางทีวีท้องถิ่น วิทยุชุมชน และสิ่งพิมพ์ (นิตยสารเทคโนโลยีชาวบ้าน, สนับสนุนสปอนเซอร์รายการมวยไทยช่อง 7 สี, Facebook) เป็นต้น เพื่อสร้างการรับรู้และจดจำในตราสินค้า รวมถึงความน่าเชื่อถือของสินค้า ตลอดจนการคอยให้ชาวไร่อ้อยมีความเชื่อมั่นในตัวสินค้ามากขึ้น

### 3.2.6 ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

อุตสาหกรรมปุ๋ยเคมีถือเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อประเทศไทย ซึ่งเป็นประเทศเกษตรกรรม เนื่องจากมีบทบาทสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตในภาคเกษตรกรรมเป็นอย่างมาก ในขณะที่ประเทศไทยกลับไม่สามารถผลิตปุ๋ยเคมีได้เพียงพอต่อความต้องการ เพราะต้นทุนการผลิตสูง จึงต้องพึ่งพาการนำเข้าจากต่างประเทศ

จากการที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ดำเนินการให้องค์ความรู้แก่เกษตรกรในเรื่องการใช้ปุ๋ยเคมีและปุ๋ยอินทรีย์ให้เกิดความสมดุลถูกต้องและเหมาะสมกับสภาพดิน และสนับสนุนให้เกษตรกรผสมปุ๋ยเคมีใช้เอง และให้มีการผลิตปุ๋ยอินทรีย์จากวัสดุเหลือใช้ในไร่นาให้มากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้มีการใช้ปุ๋ยแบบผสมผสาน คือใช้ปุ๋ยเคมีร่วมกับปุ๋ยอินทรีย์หรือปุ๋ยชีวภาพในอัตราที่เหมาะสมกับการผลิตพืชแต่ละชนิด ซึ่งการใช้ปุ๋ยแบบผสมผสานจะช่วยลดการใช้ปุ๋ยเคมีได้ส่วนหนึ่ง และยังเป็นการช่วยเพิ่มอินทรีย์วัตถุในดินทำให้ดินมีความอุดมสมบูรณ์ตามธรรมชาติ เพื่อเป็นอีกหนึ่งมาตรการในการช่วยลดต้นทุนการผลิตให้แก่เกษตรกรได้ทางหนึ่ง เพราะปุ๋ยเคมีเป็นหนึ่งในปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่ส่งผลต่อต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น

ตามที่เกษตรกรทั่วประเทศประสบปัญหาจากสภาวะภัยแล้งที่ยาวนาน และราคาพืชผลที่ตกต่ำทำให้ภาครัฐหันมาส่งเสริมการเพาะปลูกพืชอินทรีย์ เพื่อจำหน่ายให้แก่กลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการบริโภคเพื่อสุขภาพ นอกจากนี้ ยังสามารถจำหน่ายผลผลิตได้ในราคาที่สูงกว่าผลผลิตพืชทั่วไป ซึ่งส่งผลดีต่อการประกอบธุรกิจในตลาดปุ๋ยอินทรีย์ของ KBF โดยตรง



ด้านราคาปุ๋ย เนื่องจากประเทศไทยยังไม่สามารถผลิตแม่ปุ๋ยเคมีได้เองภายในประเทศจึงจำเป็นต้องนำเข้าจากประเทศผู้ผลิตปุ๋ยเคมี แต่อย่างไรก็ตาม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มีการติดตามสถานการณ์ราคาปุ๋ย เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมต่อเกษตรกร

### 3.2.7 การจัดหาวัตถุดิบ

KBF ใช้กากหม้อกรองซึ่งเป็นผลพลอยได้จากการผลิตน้ำตาลของ BSF เพื่อนำมาเป็นวัตถุดิบผสมในการผลิตปุ๋ย เพื่อจำหน่าย กากหม้อกรองที่ได้นั้นจะคิดเป็นประมาณร้อยละ 4 ของปริมาณอ้อยเข้าหีบของ ปีการผลิตนั้น ๆ ซึ่งในตอนนี้วัตถุดิบเพียงพอต่อความต้องการของชาวไร่ แต่อย่างไรก็ตาม KBF ยังมีการทำงานทดลองเพื่อหาวัตถุดิบทดแทนวัตถุดิบหลักกรณีวัตถุดิบไม่เพียงพอต่อความต้องการของชาวไร่อ้อยซึ่งอยู่ในขั้นตอนระหว่างการทดลองซึ่งจะต้องนำเข้าพิจารณาอีกต่อไป

### 3.2.8 แผนงานในอนาคต

ปัจจุบันแผนการผลิตและจัดจำหน่ายปุ๋ยของ KBF เป็นไปตามความต้องการของชาวไร่อ้อยที่ได้รับการส่งเสริมการปลูกอ้อยจาก BRD โดยใช้วัตถุดิบซึ่งเป็นผลพลอยได้จากกระบวนการผลิตน้ำตาลเพื่อนำมาผลิตปุ๋ย เพื่อเป็นการลดต้นทุนการผลิต และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ อย่างไรก็ตาม KBF มีเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรและยกระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง โดยได้วางแผนขยายตลาด เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ โดยเน้นการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้ชาวไร่รู้จักปุ๋ยและพัฒนาคุณภาพการผลิตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการจำหน่ายเครื่องจักรและผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ทางทางเกษตร อันเป็นการสร้างรายได้ให้กับบริษัทมากขึ้น ทั้งนี้ แผนการขยายตลาดมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

#### 1. การเพิ่มประสิทธิภาพของการผลิตและจัดจำหน่ายปุ๋ยให้แก่ตลาดภายใน โดยการผลิตสูตรปุ๋ย ที่มีความหลากหลายให้เหมาะสมกับสภาพดินในแต่ละพื้นที่เพาะปลูก

เพื่อตอบโจทย์การเพาะปลูกอ้อยที่มีสภาพดินและปัจจัยแวดล้อมในแต่ละแปลงปลูกที่แตกต่างกันให้เจริญเติบโตและมีคุณภาพที่ดี KBF จึงได้ร่วมวิจัยและพัฒนา กับ BRD ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการเพาะปลูกและคุณภาพของอ้อย โดยปัจจุบันได้ผลิตปุ๋ยสังเคราะห์ตามสภาพพื้นที่เพาะปลูกอ้อย เนื่องจากพื้นที่เพาะปลูกอ้อยในแต่ละเขตมีสภาพดินที่แตกต่างกัน การใช้ปุ๋ยสูตรเดียวกันอาจไม่สามารถทำให้อ้อยเจริญเติบโตและมีคุณภาพดีได้อย่างเต็มที่ ด้วยเหตุนี้ KBF จึงมุ่งมั่นที่จะสนองนโยบายการส่งเสริมการเพาะปลูกอ้อยเชิงลึก โดยผลิตปุ๋ยสูตรใหม่และมีความหลากหลายตามความต้องการของชาวไร่อ้อยเพื่อบำรุงดินให้สามารถเพิ่มผลผลิตต่อไร่ได้อย่างสูงสุด

#### 2. การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดจำหน่ายสู่ตลาดภายนอก โดยการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรอย่างครบวงจร

KBF ได้พัฒนาการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชนิดเม็ดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง และจะพัฒนาคุณภาพของปุ๋ยให้ดียิ่งขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของเกษตรกรให้ได้มากที่สุด โดยในปี 2562 KBF ได้เพิ่มผลิตภัณฑ์คือ ปุ๋ยเคมี ซึ่งเป็นอีกหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของตลาดภายนอก คาดว่าจะออกจำหน่ายสู่ตลาดภายนอกช่วงไตรมาสที่สองของปี 2562 นอกจากนี้ ยังได้วางแผนจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และเครื่องจักรทางการเกษตรอย่างครบวงจร อาทิ ปุ๋ยน้ำ จุลินทรีย์น้ำ และเครื่องจักรกลทางการเกษตร เป็นต้น เพื่อเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร ซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกและเพิ่มคุณภาพของผลผลิตให้แก่เกษตรกรในการเพาะปลูก รวมถึงเป็นการเพิ่มช่องทางธุรกิจในการจำหน่ายสู่ตลาดภายนอก อันจะเป็นการสร้างรายได้ให้แก่บริษัทเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย โดย KBF ได้จดทะเบียนตราสินค้าเพื่อจำหน่ายสู่ตลาดภายนอกในนามตราสินค้า **“ปลาบิน”**

3. KBF ได้มีนโยบายเชิงรุกในการประชาสัมพันธ์ให้นิวยอร์ก ปลายิน ได้เป็นที่รู้จักของเกษตรกรทั่วไปเพื่อขยายตลาดการจำหน่ายปุ๋ยให้กับเกษตรกรและเป็นที่ยอมรับซึ่งในปีที่ผ่านมานิวยอร์ก ปลายิน ได้เข้าแนะนำผลิตภัณฑ์ในส่วนใหญ่ เช่นสวนอินทผลาลัม สวนยางพารา เป็นต้น ซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี ทาง KBF มุ่งมั่นประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง
4. KBF ได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายและให้เหมาะกับการใช้งานและสามารถจำหน่ายได้ในทุกพื้นที่โดยมีการขอขึ้นทะเบียนขนาดบรรจุภัณฑ์เป็นแบบ 1 กิโลกรัมและ 25 กิโลกรัม เพื่อให้มีความหลากหลายสะดวกเกษตรกรสามารถเลือกซื้อได้ง่าย

### กิจกรรมส่งเสริมการขายของ KBF

กิจกรรมออกบูทงานประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2562  
(โดยสมาคมชาวไร่อ้อยบุรีรัมย์ และ BRR)



### กิจกรรมออกบูธย่อยให้ความรู้เรื่องปุ๋ยชาวไร่อ้อยแต่ละโซนส่งเสริมปี 2562



### กิจกรรมออกบูธแนะนำสินค้าปลาบึงที่งานเกษตรจังหวัดสุรินทร์ประจำปี 2562



### ออกบูธ“เทศกาลทุเรียนภูเขาไฟศรีสะเกษ&มหกรรมยางพารา และนวัตกรรม 2019





### กิจกรรมเยี่ยมลูกค้าที่ใช้ผลิตภัณฑ์ตราปลาบิน



### ฝ่ายการตลาด/ขาย บริษัท ปุ๋ยตราทุเรียน จำกัด ร่วมกิจกรรมมอบความรู้จากศูนย์วิจัยการพัฒนากษตรกรบุรีรัมย์ กับ วิชาหกิจชุมชนกลุ่มธุรกิจไร่อ้อยต้นแบบบ้านโศกนาถ



### 3.3 ธุรกิจบรรจุภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อม ดำเนินการโดยบริษัท ซูการ์เคน อีโคแวร์ จำกัด (“SEW”)

#### 3.3.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัท ซูการ์เคน อีโคแวร์ จำกัด หรือ “SEW” จัดทะเบียนจัดตั้งในปี 2561 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 75,000,000 บาท เรียกชำระแล้วเต็มจำนวน โดยดำเนินธุรกิจผลิตบรรจุภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อม ประเภทบรรจุอาหาร ปัจจุบันจัดจำหน่ายทั้งทางตรงและทางอ้อมให้กับ Modern Trade ร้านค้าส่ง รวมถึงร้านอาหาร โรงแรม และอื่น ๆ ซึ่งใช้ชานอ้อยเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิต มีกำลังการผลิตอยู่ที่ประมาณ 200 - 250 ล้านชิ้นต่อปี

ปัจจุบันโครงการได้ดำเนินการก่อสร้างโรงงานในส่วนของการขึ้นรูปผลิตภัณฑ์เสร็จสิ้นแล้วเมื่อปลายเดือนธันวาคม 2562 และจะเริ่มดำเนินการธุรกิจเชิงพาณิชย์ตั้งแต่วันที่ 1 ปี 2563 เป็นต้นไป อย่างไรก็ตาม ในช่วงแรกของการผลิต SEW ยังคงต้องซื้อชานอ้อยจากลูกค้า เพื่อเป็นวัตถุดิบในการผลิตสินค้าออกจำหน่ายสู่ตลาด เนื่องจาก ในส่วนของโรงงานการผลิตชานอ้อยนั้นคาดว่าจะดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จภายในไตรมาส 3 ปี 2563 ซึ่งเมื่อดำเนินการเสร็จแล้วจะเป็นส่วนที่ทำให้บริษัทได้เปรียบคู่แข่งในด้านต้นทุนวัตถุดิบ

บริษัทมีรูปแบบของสินค้าเพื่อจำหน่ายทั้งสิ้น 11 รูปแบบ ดังนี้

- B001 กล่องขนาด 7”x5”
- B025 กล่องขนาด 9”x9”
- B026 กล่องขนาด 8”x8”
- P004 จานขนาด 6”
- P005 จานขนาด 10”
- P009 จานขนาด 9”x6.5”
- P011 จานขนาด 7”
- P013 จานขนาด 9”
- L001 ชามขนาด 500 มล.
- L010 ชามขนาด 460 มล.
- L038 ชามขนาด 850 มล.

คุณลักษณะเด่นของบรรจุภัณฑ์จากชานอ้อยมีดังนี้

- ไม่เป็นพิษต่อสิ่งแวดล้อม ย่อยสลายในธรรมชาติได้ 100% ใน 45 วัน
- ไม่มีสารปนเปื้อนก่อมะเร็งในบรรจุภัณฑ์
- เข้าเตาอบไมโครเวฟได้ 800 วัตต์ ที่ 5 นาที
- ใช้ในช่องแช่แข็งที่อุณหภูมิ -40 °C
- ใส่ความร้อนและน้ำมันได้ถึง 100 °C
- เก็บรักษาได้นาน 5 ปี

#### 3.3.2 การตลาดและการแข่งขัน

ปัจจุบันความต้องการบรรจุภัณฑ์ที่ย่อยสลายทางชีวภาพ มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากปริมาณขยะที่เพิ่มขึ้นและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นผลิตภัณฑ์ที่อยู่ในแนวโน้มความต้องการของโลกที่ต้องการเปลี่ยนแปลงการใช้ผลิตภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ดังนั้น ผลิตภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อมจะเข้ามาแทนที่โฟมและ

พลาสติกในสัดส่วนที่เพิ่มมากขึ้น เป็นสาเหตุให้ผู้ผลิตรายใหม่เกิดขึ้นตลอดเวลา โดยประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ยังคงเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ส่งขายทั่วโลกในราคาที่มีการแข่งขันรุนแรง อย่างไรก็ตามผลิตภัณฑ์ยังคงสามารถแทรกตัวเข้าสู่ตลาดได้ด้วยภาพลักษณ์ของการผลิตสินค้าในประเทศไทย ซึ่งยังคงได้รับการยอมรับจากตลาดโลก และหากบริษัทผลิตสินค้าโดยเอื้อกันเองได้ ก็จะก่อให้เกิดความได้เปรียบเรื่องต้นทุนของสินค้า ส่งผลให้บริษัทสามารถเข้าแข่งขันในตลาดต่างประเทศได้ ส่วนตลาดในประเทศนั้น การตื่นตัวของผู้บริโภคในสินค้าประเภทนี้ยังคงอยู่ในระดับที่ไม่สูงนัก แม้ว่ารัฐบาลและหน่วยงานของรัฐได้มีการประกาศแผนการลดใช้โฟมและพลาสติกรวมทั้งรณรงค์ให้หน่วยงานต่าง ๆ ใช้บรรจุภัณฑ์ย่อยสลายได้ แต่ราคายังคงเป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้ประกอบการ ซึ่งมักไปเปรียบเทียบกับราคาโฟมที่ต่ำกว่าอยู่เสมอ ทำให้ตลาดในประเทศยังไม่โตเท่าที่ควรเมื่อเทียบกับการบริโภคใช้ของประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ยุโรป ญี่ปุ่น เป็นต้น

### ➤ กลยุทธ์ทางการตลาด

#### 1. ลักษณะลูกค้า ช่องทางการจำหน่าย

**ระยะสั้น** บริษัทจะเจาะตลาดในกลุ่มร้านค้าปลีกสมัยใหม่ ร้านค้าส่ง ตลอดจนร้านค้าทั่วไป รวมถึงร้านอาหาร โรงแรม และอื่น ๆ ที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับอาหาร โดยเป็นการขายทั้งทางตรงและทางอ้อมรวมทั้งการโปรโมตสินค้าผ่านช่องทางทั้งทางเอกชนและภาครัฐอยู่ตลอดเวลา

**ระยะยาว** การเข้าสู่ตลาดล่างเพื่อใช้ทดแทนบรรจุภัณฑ์ที่ทำจากโฟมและพลาสติก ซึ่งเป็นตลาดที่มียอดการบริโภคสูงที่สุด โดยมีปัจจัยพื้นฐานคือ

- ผู้บริโภคต้องมีความรู้และความเข้าใจในประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งโทษของบรรจุภัณฑ์ที่ทำจากโฟมและพลาสติก
- ราคาของผลิตภัณฑ์จะต้องสามารถแข่งขันกับบรรจุภัณฑ์ที่ทำจากโฟมและพลาสติกได้
- แบบของผลิตภัณฑ์ต้องมีให้เลือกหลากหลายตามความต้องการของผู้บริโภค

#### 2. นโยบายราคา

สืบเนื่องจากสินค้าประเภทนี้เป็นสินค้าพื้นฐานที่มีการแข่งขันที่รุนแรงพอสมควร การกำหนดราคาจึงถูกกำหนดโดยผู้ผลิตรายใหญ่โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศจีนที่มีการแข่งขันรุนแรง ทำให้บริษัทไม่สามารถกำหนดราคาเองได้ จึงต้องตั้งราคาขายตามราคาตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งราคาที่ว่านี้บริษัทยังสามารถแข่งขันได้

#### 3. แผนส่งเสริมการขาย

การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ที่จะสื่อสารถึงผู้ใช้สินค้าโดยตรง โดยเน้นการออกงาน Event ทั้งในและต่างประเทศ และเข้าร่วมกับโครงการต่าง ๆ ของทางภาครัฐและเอกชน เพื่อสร้างความตระหนักรู้ทั้งในตัวผลิตภัณฑ์และบริษัท นอกจากนี้ยังมีการระบุถึงคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ด้วยข้อความบนฉลากของบรรจุภัณฑ์เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถเห็นได้อย่างชัดเจน ทั้งด้านความปลอดภัยต่อสุขภาพโดยปราศจากสารพิษปนเปื้อน ความปลอดภัยต่อสิ่งแวดล้อม และความสามารถในการย่อยสลายในธรรมชาติได้หมดภายใน 45 วัน



#### 4. การจัดหาวัตถุดิบ

บริษัทมีความมั่นคงในเรื่องการจัดหาวัตถุดิบ เนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ เป็นผู้ผลิตน้ำตาล ทำให้มีปริมาณขายอ้อยมากถึง 900,000 ตันต่อปี ซึ่งบริษัทมีความต้องการใช้ชานอ้อยในการผลิตเอือและนำไปขึ้นรูปเพียง 18,000 ตันต่อปี ดังนั้น บริษัทจึงมีวัตถุดิบเพียงพอต่อการผลิต

#### 5. ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์

ปัจจุบันพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลง โดยความต้องการใช้บรรจุภัณฑ์ประเภทใช้ครั้งเดียวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ประเภทใช้ครั้งเดียวจึงเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งความใส่ใจทางด้านสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยที่ผู้บริโภคคำนึงถึง โดยเฉพาะบรรจุภัณฑ์อาหารประเภทใช้ครั้งเดียวที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้มีการคิดค้นบรรจุภัณฑ์ที่มีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับความต้องการข้างต้น ทั้งทางด้านการพัฒนาวัตถุดิบและกรรมวิธีการผลิต เพื่อให้เกิดบรรจุภัณฑ์ชนิดใหม่ ๆ ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมของบรรจุภัณฑ์ในอนาคต โดยสามารถประยุกต์เป็นบรรจุภัณฑ์ของสินค้าอื่น ๆ นอกเหนือจากบรรจุภัณฑ์ใส่อาหารได้อีกด้วย

##### 3.3.3 ภาพรวมของอุตสาหกรรม

ปัจจุบันความต้องการใช้บรรจุภัณฑ์ประเภทใช้ครั้งเดียวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีการพัฒนาวัตถุดิบและกรรมวิธีการผลิตในหลายรูปแบบเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ส่วนใหญ่บรรจุภัณฑ์ประเภทดังกล่าวผลิตจากโฟมและพลาสติก แต่เนื่องจากผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นปัญหาที่มีความรุนแรงมากขึ้น โดยข้อมูลจากกรมควบคุมมลพิษระบุว่า ในช่วง 5 ปี ที่ผ่านมา ตั้งแต่ปี 2555-2559 พบว่าปริมาณขยะประเภทโฟมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก 56 ล้านใบต่อวันเป็น 61 ล้านใบต่อวัน โดยในปี 2559 มีปริมาณขยะประเภทโฟมเกิดขึ้นประมาณ 1.3 ล้านตันต่อปี เฉลี่ยวันละ 3,704 ตันต่อวัน รวมประมาณ 61 ล้านใบต่อวัน โดยคนไทยสร้างขยะประเภทโฟม 1 ใบต่อคนต่อวัน

โฟมใช้เวลาย่อยสลายหลายร้อยปีเมื่อเทียบกับวัสดุอื่น ซึ่งโฟมส่วนใหญ่ที่ใช้ในปัจจุบันจะใช้เป็นภาชนะบรรจุอาหาร โดยเมื่อผ่านการใช้งานแล้วจะนำรีไซเคิลจะต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอนส่งผลให้มีต้นทุนสูง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงพยายามแก้ปัญหาเรื่องนี้ โดยสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคร่วมกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้หารือถึงมาตรการลดการใช้โฟม ทั้งนี้ คาดว่าภายในไม่กี่ปีข้างหน้าจะเริ่มมีการบังคับใช้ นอกจากนี้ ปัญหาสารพิษปนเปื้อนที่พบได้จากบรรจุภัณฑ์ประเภทพลาสติกและโฟมที่ใช้เป็นภาชนะบรรจุอาหารยังส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต ทั้งทางด้านสุขภาพและอนามัยของผู้บริโภคในระยะยาวอีกด้วย

ที่มา: [http://www.tnnthailand.com/v1/news\\_detail.php?id=132980&t=news\\_special](http://www.tnnthailand.com/v1/news_detail.php?id=132980&t=news_special)

แนวโน้มของตลาดในประเทศ ปัจจุบันรัฐบาลได้ให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม จึงมีนโยบายสนับสนุนผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการยังคงต้องการการสนับสนุนและผลักดันจากภาครัฐอย่างต่อเนื่องในการกระตุ้นให้เกิดการตื่นตัวและปลูกจิตสำนึก ตลอดจนเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้บริโภค ให้ตระหนักถึงความสำคัญของการใช้บรรจุภัณฑ์ย่อยสลายได้ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวเป็นที่ยอมรับ

ส่วนแนวโน้มของตลาดโลก หลายประเทศในทวีปยุโรปและเอเชียมีมาตรการลดการใช้พลาสติกและโฟม ซึ่งมาตรการดังกล่าว ทำให้ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติกต้องรับภาระค่ากำจัดขยะเพิ่มมากขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงส่งผลให้ราคาบรรจุภัณฑ์พลาสติกเพิ่มสูงขึ้น ขณะเดียวกันความต้องการของผู้ใช้บรรจุภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อมมีมากขึ้น แต่มีผู้ผลิตเพียงน้อยรายที่

จะสามารถผลิตสินค้าดังกล่าวเพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นได้อย่างเพียงพอ จึงเห็นได้ว่าประเทศที่พัฒนาแล้วส่วนใหญ่ให้ความสนใจกับสิ่งแวดล้อม เพื่อยกระดับความเป็นอยู่ของประชากรในประเทศ บริษัทจึงมุ่งเน้นทำตลาดไปยังประเทศที่ให้ความสำคัญกับปัญหาสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศที่ออกกฎหมายห้ามไม่ให้ใช้บรรจุภัณฑ์ที่ทำจากโฟม หรือประเทศที่กำลังจะออกกฎหมายบังคับใช้ เช่น จีน ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา และทวีปยุโรป เป็นต้น

จากแนวโน้มที่กล่าวมาข้างต้นเป็นแนวโน้มที่สอดคล้องกันทั้งในและต่างประเทศ ดังนั้นจึงมีการคิดค้นและพัฒนาทั้งวัตถุดิบและกรรมวิธีการผลิต ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### ความเสี่ยงอันเกี่ยวกับลักษณะการประกอบธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ

กลุ่มธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อย มีดังนี้

1. ธุรกิจผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทรายดิบ และน้ำตาลทรายขาวสีรำ ซึ่งดำเนินการ โดยบริษัท โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด (“BSF”)
2. ธุรกิจผลพลอยได้ของบริษัท ได้แก่
  - ธุรกิจโรงไฟฟ้าชีวมวล ซึ่งดำเนินการ โดยบริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด (“BEC”) บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์ จำกัด (“BPC”) และบริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์พลัส จำกัด (“BPP”)
  - ธุรกิจผลิตและจำหน่ายปุ๋ยและสารอินทรีย์ปรับปรุงดิน ซึ่งดำเนินการ โดยบริษัท ปุ๋ยตราทุเรียน จำกัด (“KBF”)
3. ธุรกิจสนับสนุน ซึ่งดำเนินการ โดยบริษัท บุรีรัมย์วิจัยและพัฒนาอ้อย จำกัด (“BRD”)

#### ความเสี่ยงเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจของบริษัทโรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด (“BSF”)

##### 1.1 ความเสี่ยงจากการจัดหาวัตถุดิบ

บริษัทเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทรายดิบ และน้ำตาลทรายขาวสีรำ ซึ่งใช้อ้อยเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิต แต่เนื่องจากบริษัทมิได้มีไร่อ้อยเป็นของตนเองที่เพียงพอต่อการผลิต การจัดหาอ้อยเข้าหีบให้เพียงพอต่อการผลิตจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อธุรกิจและผลประกอบการของบริษัท ปริมาณอ้อยจะจัดหาเข้าหีบในแต่ละฤดูกาลที่หีบอ้อยจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลักดังนี้

ก. ปัจจัยเสี่ยงเรื่องปริมาณพื้นที่ในการเพาะปลูกอ้อยที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจเกิดจากเกษตรกรชาวไร่อ้อยเปลี่ยนไปปลูกพืชชนิดอื่นที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่า หรืออาจเกิดจากนโยบายการส่งเสริมของภาครัฐผ่านนโยบายส่งเสริมการจัดพื้นที่เพาะปลูกให้เหมาะสมหรือโซนนิ่ง อย่างไรก็ตาม จังหวัดบุรีรัมย์เป็นจังหวัดในการนำร่องการเปลี่ยนพื้นที่ปลูกข้าวให้เป็นพื้นที่ปลูกอ้อยตามนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ นอกจากนี้ บริษัทมีการสำรวจและประเมินการเปลี่ยนแปลงหาสาเหตุ และได้แก้ไขในจุดปัญหาที่เกิดขึ้นที่ผ่านมาในช่วงระหว่างปี 2555 ถึงปี 2562 ปริมาณการปลูกอ้อยของบริษัทเพิ่มขึ้น โดยตลอดแต่จะมีบางปีที่บริษัทประสบภัยแล้ง ส่งผลให้พื้นที่ปลูกอ้อยน้อยลง ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ปีการผลิต	พื้นที่ปลูกอ้อย (ไร่)	จำนวนแปลง (แปลง)	ผลผลิต (ตัน/ไร่)
2555/56	129,571.31	21,876.00	13.51
2556/57	168,763.90	28,460.00	10.43
2557/58	177,167.67	30,934.00	11.01
2558/59	185,062.64	32,876.00	12.15
2559/60	181,202.71	30,872.00	13.22
2560/61	247,090.68	40,003.00	13.76
2561/62	197,360.15	30,173.00	12.26

ข. ปัจจัยเสี่ยงเรื่องสภาพภูมิอากาศ ปริมาณฝน ระบบชลประทาน ความสมบูรณ์ของดิน พันธุ์อ้อย และโรคของอ้อยอื่น ๆ ต่างส่งผลต่อปริมาณอ้อยที่จะปลูกได้ต่อไร่ หากปัจจัยต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ปริมาณอ้อยต่อไร่ลดลงได้จากสภาพภูมิอากาศและปริมาณน้ำฝน บริษัทได้ให้การส่งเสริมการให้น้ำอ้อยในช่วงที่แห้งแล้งผ่านระบบน้ำหยดในไร่อ้อย โดยร่วมกับกองทุนอ้อยและน้ำคาลทราย (กอน.) ให้เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำร้อยละ 2 ต่อปี และผ่อนชำระในระยะยาว เพื่อให้ชาวไร่นำไปใช้ติดตั้งระบบน้ำหยดในไร่อ้อย

ค. ปัจจัยความเสี่ยงเรื่องความอุดมสมบูรณ์ของดิน บริษัทมีนโยบายให้ความสำคัญในการปรับปรุงบำรุงดิน ฟื้นฟูสภาพความอุดมสมบูรณ์ในพื้นที่ปลูกอ้อย เช่น การตัดอ้อยสด ถิ่นอินทรีย์วัตถุกลับลงดิน การปรับค่าความเป็นกรด-ด่าง (pH) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ปุ๋ย โดยบริษัทผลิตปุ๋ยอินทรีย์จากผลพลอยได้จากการผลิตน้ำตาลนั่นคือกากหม้อกรอง

ง. ปัจจัยความเสี่ยงเรื่องพันธุ์อ้อย บริษัทได้จัดหาพันธุ์อ้อยให้เหมาะสมกับพื้นที่ปลูก มีแปลงทดสอบพันธุ์อ้อย และคัดเลือกพันธุ์อ้อยใหม่ ๆ เพื่อทดแทนพันธุ์อ้อยที่เสื่อมสภาพ มีการใช้การจัดสัดส่วนพันธุ์อ้อยปลูก และใช้พันธุ์อ้อยที่ให้ผลตอบแทนชาวไร่สูง และสามารถผลิตน้ำตาลต่อตันอ้อยได้มากขึ้น

จ. ปัจจัยเสี่ยงด้านการแย่งอ้อยในพื้นที่ หากโรงงานน้ำตาลบริเวณใกล้เคียงเสนอราคาซื้ออ้อยจากชาวไร่ที่ราคาสูงกว่าที่ BSF เสนอให้ ชาวไร่อาจนำอ้อยไปขายให้แก่โรงงานนั้น ๆ แทน ทำให้ BSF มีจำนวนอ้อยเข้าหีบลดลง BRD มีการบริหารจัดการเรื่องการจัดหาอ้อย โดยการส่งเสริมแบบมีสัญญาระหว่างบริษัทและชาวไร่ ทั้งในรูปเงินและปัจจัยอื่น ๆ อาทิ ปุ๋ย สารเคมี พันธุ์อ้อย และเครื่องจักรเครื่องมือทางการเกษตรในพื้นที่ส่งเสริมซึ่งมีรัศมีครอบคลุมระยะ 40 กิโลเมตรรอบโรงงาน เพื่อให้ชาวไร่ยกกรรมสิทธิ์อ้อยให้แก่โรงงานล่วงหน้าก่อนถึงฤดูหีบอ้อย มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชาวไร่ โดยส่งนักส่งเสริมเกษตรกร ซึ่งประกอบด้วย 17 โซน กระจายลงพื้นที่แบบรายแปลง เพื่อแนะนำพันธุ์อ้อยให้มีความเหมาะสมกับพื้นที่ปลูก บริหารจัดการตรวจสอบสภาพดินและน้ำ และช่วยเหลือในแต่ละช่วงเวลาดังแต่การปลูกจนกระทั่งถึงการเก็บเกี่ยวและขายให้แก่ BSF ณ แปลกอ้อย ด้วยระบบออนไลน์และระบบดาวเทียมสำรวจพืชผลในพื้นที่ปลูกอ้อยเพื่อให้แปลงปลูกอ้อยทุกแปลงได้รับการตรวจติดตาม และให้การสนับสนุนตามความเป็นจริง ทำให้ชาวไร่ได้อ้อยที่มีคุณภาพ มีผลผลิตเฉลี่ยต่อหน่วยพื้นที่ของชาวไร่สูง มีรายได้ที่มั่นคง และเป็นพันธมิตรที่ดีของบริษัท จากการบริหารจัดการดังกล่าวทำให้ที่ผ่านมา BSF ไม่เคยมีปัญหาในการจัดหาอ้อยให้ได้เพียงพอในฤดูการหีบอ้อย

นอกจากนี้ บริษัทยังมีการจัดตั้งแนวเขตการแบ่งพื้นที่หรือการสร้างโซนนิ่ง ระหว่างพื้นที่ปลูกอ้อยและโรงงานน้ำตาลด้วยกัน ซึ่งอยู่ในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์ และนครราชสีมา เพื่อป้องกันปัญหาการแย่งอ้อยระหว่างโรงงานน้ำตาล

BRD มีแผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ผลผลิตของชาวไร่เพิ่มขึ้น และมีประสิทธิภาพในการส่งเสริมให้กับชาวไร่ในแต่ละแปลง โดยเน้นนโยบายเกษตรแม่นยำ ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ ระบบสารสนเทศ (Information Technology) เทคโนโลยี (Know-how) และการบริหารจัดการ (Management) โดยตั้งอยู่บนแนวคิดที่ว่า พืชที่นำมาปลูก และสภาพแวดล้อม เช่น ดิน น้ำ แสง และอากาศในไร่ โดยพื้นที่ในไร่เดียวกันมีความแตกต่างกันตามสภาพแวดล้อมโดยรอบ และในความแตกต่างกันนี้ทำให้ผลผลิตที่ได้มีความแตกต่างกันด้วย ดังนั้นการดูแลพื้นที่ในไร่เดียวกันจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งต้องทำให้เกิดประสิทธิภาพด้านผลผลิตให้ได้มากที่สุด โดยในฤดูการผลิตปี 2562/2563 ทาง BRD มีนโยบายการส่งเสริมระบบน้ำในไร่อ้อยแบบครบวงจร โดยใช้ระบบน้ำเพื่อการบริหารจัดการน้ำในไร่อ้อยอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มผลผลิตอ้อยให้สูงขึ้น และสร้างความยั่งยืนในการผลิตอ้อย

เป้าหมายของ BRD ต้องการทำให้อ้อยทุกแปลงให้เป็นเกษตรแม่นยำ เพื่อสร้างผลผลิตให้เพิ่มมากขึ้น และประโยชน์ที่ได้รับตามมาคือ ต้นทุนลดลง ผลผลิตเพิ่มขึ้น คุณภาพที่ได้เป็นที่ยอมรับ ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และรักษาสภาพแวดล้อม

## 1.2 ความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาน้ำตาลในตลาดโลก

การซื้อขายน้ำตาลในตลาดโลกนั้น น้ำตาลจัดเป็นสินค้าทางการเกษตรชนิดหนึ่งที่มีความผันผวนด้านราคาค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับสินค้าเกษตรอื่น ๆ ซึ่งการผันผวนของราคาน้ำตาลในตลาดโลกนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านอุปสงค์และอุปทานของประเทศผู้ผลิต ผู้บริโภค ปริมาณนำเข้าและส่งออกในแต่ละประเทศ รวมถึงการเก็งกำไรจากนักเก็งกำไรในตลาดสินค้าโภคภัณฑ์ (Commodity Market) อีกทั้งยังเกี่ยวข้องกับสภาพภูมิอากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเพาะปลูกของแต่ละประเทศที่มีนโยบายในการส่งเสริม การแทรกแซง การส่งออก การนำเข้าของกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำตาลของภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศที่พัฒนาแล้ว นอกจากนี้ ปัจจุบันราคาน้ำตาลยังมีส่วนหนึ่งที่สัมพันธ์กับราคาน้ำมันเชื้อเพลิงด้วย เนื่องจากน้ำอ้อยรวมถึงกากน้ำตาลยังสามารถนำไปผลิตเป็นเอทานอลเพื่อใช้ผสมกับน้ำมันเป็นเชื้อเพลิงสำหรับรถยนต์ได้ ด้วยเหตุปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้ราคาซื้อขายน้ำตาลในตลาดโลกมีความผันผวนไปตามปัจจัยหลายประการดังที่ได้กล่าวมา

ภายใต้พระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. 2527 โรงงานน้ำตาลในประเทศไทยจะส่งออกน้ำตาลไปจำหน่ายในต่างประเทศได้ จะต้องส่งออกผ่านบริษัทตัวแทนตามที่ได้ระบุไว้เท่านั้น และราคาขายในการส่งออกจะใช้ราคาน้ำตาลในตลาดโลกเป็นหลัก ซึ่งราคาน้ำตาลในตลาดโลกจะเปลี่ยนแปลงไปตามอุปสงค์และอุปทานของตลาดโลกโดยรวม รายได้ของบริษัทจึงได้รับผลกระทบหากราคาน้ำตาลในตลาดโลกเปลี่ยนแปลง โดยในปี 2562 ราคาน้ำตาลทรายดิบตลาดนิวยอร์ก หมายเลข 11 มีความเคลื่อนไหวเฉลี่ยอยู่ที่ 12.35 เซนต์ต่อปอนด์ และราคาน้ำตาลทรายขาวตลาดลอนดอนหมายเลข 5 มีความเคลื่อนไหวเฉลี่ยที่ 332.93 เหรียญสหรัฐ/เมตริกตัน

### ราคาเฉลี่ยน้ำตาลทรายดิบตลาดนิวยอร์กหมายเลข 11

ปีบัญชี	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562
ราคาเฉลี่ย (เซนต์/ปอนด์)	18.08	22.14	27.09	21.55	17.47	16.32	13.12	18.18	15.78	12.24	12.35

### ราคาเฉลี่ยน้ำตาลทรายขาวตลาดลอนดอนหมายเลข 5

ปีบัญชี	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562
ราคาเฉลี่ย (เหรียญสหรัฐ/ เมตริกตัน)	487.86	614.79	706.39	587.68	489.71	440.04	373.40	500.39	433.25	343.79	332.93

ที่มา: Investing.com

อย่างไรก็ตาม ต้นทุนหลักในการผลิตน้ำตาลคือราคาอ้อย ซึ่งจะผันแปรตามรายได้ของบริษัท (จากระบบการแบ่งปันผลประโยชน์ที่รัฐบาลกำหนด โดยผ่านคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย 70:30) ดังนั้น หากราคาน้ำตาลในตลาดโลกลดลง ต้นทุนค่าอ้อยที่ช่วยให้ชาวไร่อ้อยก็จะลดลงด้วยในสัดส่วนร้อยละ 70 ตามการแบ่งปันผลประโยชน์ ดังนั้นจะช่วยลดผลกระทบจากราคาน้ำตาลได้ระดับหนึ่ง

อย่างไรก็ดี จากเดิมที่ผลประกอบการของบริษัทขึ้นอยู่กับธุรกิจน้ำตาลและกากน้ำตาลเพียงอย่างเดียว ทำให้ความผันผวนของราคาน้ำตาลตลาดโลกส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของบริษัท ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทน้ำตาลบุรีรัมย์จึงได้ลงทุนในโครงการต่อเนื่องจากน้ำตาลและกากน้ำตาล ได้แก่ โรงงานไฟฟ้าจากกากอ้อย โรงงานผลิตและจำหน่ายสารอินทรีย์ปรับปรุงดิน และล่าสุดมีการลงทุนในโรงงานบรรจุภัณฑ์ย่อยสลายได้จากขานอ้อย ซึ่งเป็นการเสริมความแข็งแกร่งด้านการดำเนินงานและบริหารพอร์ตรายได้เพื่อลดความผันผวนจากสถานการณ์ราคาน้ำตาลในโลกซึ่งทำให้ช่วยลดผลกระทบที่มีต่อรายได้หรือผลประกอบการของบริษัทที่อ้างอิงกับราคาน้ำตาลในตลาดโลกน้อยลง

### 1.3 ความเสี่ยงจากการเกิดหนี้เสียจากการให้เงินสนับสนุนชาวไร่อ้อย (เงินกู้ยืม)

BRD/BSF ได้ให้การสนับสนุนชาวไร่อ้อย โดยการปล่อยเงินกู้ยืมอ้อยเป็นรายแปลงและปล่อยเงินกู้ยืมตามกิจกรรมการเจริญเติบโตแต่ละช่วงอายุของอ้อย ณ แปลงอ้อย ด้วยระบบฐานข้อมูลและใช้ระบบพิกัดดาวเทียมในการสำรวจพิกัดพื้นที่ปลูกอ้อย (GPS: Global Position System) เพื่อให้พื้นที่แปลงปลูกอ้อยทุกแปลงได้รับการตรวจและติดตาม เพื่อให้การสนับสนุนสอดคล้องกับความเป็นจริง

การปล่อยเงินสนับสนุนให้ชาวไร่อ้อยจะเป็นในรูปแบบโอนเงินเข้าบัญชีของชาวไร่อ้อย เพื่อให้ชาวไร่อ้อยนำไปลงทุนเรื่องพันธุ์อ้อย ที่ดิน ระบบชลประทาน และปุ๋ย เป็นต้น โดยการปล่อยเงินกู้ยืมจะเป็นเสมือนการจองอ้อยของชาวไร่อ้อยที่ได้รับการสนับสนุนเงินกู้ยืม โดยชาวไร่อ้อยที่ได้รับเงินกู้ยืมจะนำอ้อยมาขายให้โรงงานภายหลังจากที่อ้อยโตขึ้นพร้อมตัด ซึ่งจะเป็นช่วงเดียวกับที่โรงงานน้ำตาลเริ่มเปิดหีบอ้อย เกษตรกรชาวไร่อ้อยจะตัดอ้อยและส่งอ้อยให้กับโรงงาน และโรงงานจะจ่ายค่าอ้อยให้ชาวไร่อ้อยและหักเงินกู้ยืมที่ได้จ่ายล่วงหน้าไว้

จากการให้การสนับสนุนเงินกู้ยืมดังกล่าว หากชาวไร่อ้อยไม่สามารถนำอ้อยมาเข้าหีบได้ตามที่ตกลงไว้ซึ่งอาจมีสาเหตุจากหลายประการ อาทิ การเกิดภัยแล้ง อุทกภัย หรือโรคระบาด เป็นต้น ทำให้บริษัทมีความเสี่ยงในเรื่องชาวไร่อ้อยไม่สามารถชำระหนี้คืนได้ตามที่กำหนด ส่งผลให้บริษัทต้องตั้งสำรองหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้น ทั้งยังส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลประกอบการของ BSF โดยในระหว่างปี 2558 ถึงปี 2562 บริษัทได้มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญดังนี้

(หน่วย:ล้านบาท)

รายการ	2558	2559	2560	2561	2562
ตั้งสำรองหนี้สงสัยจะสูญ	3.44	0.74	10.28	4.56	5.14
ลูกหนี้ชาวไร่อ้อย (เกี่ยว)	782.61	1,069.92	957.07	682.56	299.77
ร้อยละของหนี้สงสัยจะสูญ	0.44	0.07	1.07	0.67	1.71

ทั้งนี้ ร้อยละของหนี้สงสัยจะสูญในระหว่างปี 2558 ถึงปี 2562 โดยเฉลี่ยคิดเป็นประมาณร้อยละ 0.79 ของลูกหนี้ชาวไร่อ้อย ณ วันสิ้นงวด บริษัทได้ให้ความสำคัญและบริหารความเสี่ยงดังกล่าว โดยในการพิจารณาการให้สินเชื่อแก่ชาวไร่อ้อย จะมีการกำหนดคุณสมบัติและแบ่งเกรดของชาวไร่อ้อย มีระบบการพิจารณาการให้เงินสินเชื่อ โดยจ่ายเงินกู้ยืมตามงวดงานของชาวไร่อ้อย



ที่ปฏิบัติได้ในแต่ละงวดงาน รวมถึงกำหนดหลักทรัพย์และบุคคลค้าประกัน นอกจากนี้ บริษัทยังติดตามดูแลชาวไร่้อย้อยอย่างทั่วถึงโดยนักส่งเสริมการเกษตร และระบบดาวเทียมในการสำรวจพื้นที่ปลูก้อย ซึ่งจะสามารถติดตามข้อมูลพื้นที่ปลูก้อยรายแปลงได้อย่างแม่นยำ ทราบความคืบหน้าของงวดงาน ทราบถึงข้อมูลว่า้อยแปลงใดเกิดปัญหาอย่างไร ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันทั่วทั้ง

#### 1.4 ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

เนื่องจากบริษัทรับรู้อยได้จากการส่งออกน้ำตาลเป็นเงินสกุลเหรียญสหรัฐอเมริกาเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 70 ของรายได้จากการจำหน่ายน้ำตาลทั้งหมด ดังนั้น รายได้ของบริษัทจะผันผวนตามอัตราแลกเปลี่ยนบาทต่อเหรียญสหรัฐอเมริกา

อย่างไรก็ดี บริษัทมีมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงโดยเข้าทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (Forward Contract) ทั้งหมด โดยอัตราแลกเปลี่ยนที่ทำสัญญาจะพยายามให้มากกว่าอัตราแลกเปลี่ยนที่บริษัท ้อยและน้ำตาลไทย จำกัด (อนท.) ใช้ในการคำนวณราคาจำหน่ายโควตา ข. แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของผู้บริหารในการพิจารณาถึงแนวโน้มอัตราแลกเปลี่ยนในช่วงเวลานั้นด้วย

นอกจากนี้ บริษัทมีการติดตามความเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยนอย่างใกล้ชิดเพื่อให้สามารถดำเนินการได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และทำการศึกษาเครื่องมือทางการเงิน Option / Swap มาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การป้องกันความเสี่ยงดังกล่าวอาจไม่สามารถป้องกันความเสี่ยงได้ หากค่าเงินบาทมีแนวโน้มที่จะแข็งค่าขึ้นติดต่อกันเป็นระยะเวลานาน

#### 1.5 ความเสี่ยงจากการควบคุมจากภาครัฐ

##### 1.5.1 ความเสี่ยงจากนโยบายภาครัฐ

จากการปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรม้อยและน้ำตาลทรายทั้งระบบ เมื่อวันที่ 15 มกราคม 2561 ซึ่งสาระสำคัญ คือ ยกเลิกการกำหนดราคาจำหน่ายน้ำตาลทรายที่ใช้บริโภคในประเทศและปล่อยให้ราคาน้ำตาลทรายในประเทศเป็นไปตามกลไกตลาด ส่งผลให้ราคาขายหน้าโรงงานลดลงตามราคาตลาดโลก และจากการลอยตัวของราคาน้ำตาลในช่วงที่ราคาน้ำตาลตลาดโลกลดต่ำลงนี้ ยังส่งผลกระทบต่อเกษตรกรชาวไร่้อยในเรื่องของราคา้อยที่ต่ำลงด้วย

เนื่องจากบริษัทได้มีการติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด ผ่านคณะทำงานบริหารจัดการ้อยและน้ำตาลที่กำหนดขึ้น ทำให้สามารถร่วมกันวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ และมีแผนรองรับกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างดังกล่าว ทั้งยังมีการปรับกลยุทธ์การขายและแผนการผลิตให้มีความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานในขั้นตอนต่างๆ ซึ่งช่วยให้บริษัทสามารถบริหารจัดการต้นทุนได้

อย่างไรก็ตาม ในฤดูกาลผลิตปี 2562/2563 จะมีการใช้หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการจัดทำประมาณการรายได้ การกำหนดและการชำระราคา้อยและค่าผลิตน้ำตาลทราย และอัตราส่วนของผลตอบแทนระหว่างชาวไร่้อยและโรงงาน ซึ่งจะมีผลต่อการคำนวณส่วนแบ่งรายได้จากการขายน้ำตาลทราย และจากการคำนวณใหม่ที่เปลี่ยนแปลงนี้จะทำให้ “ราคาน้ำตาลทราย” ที่ใช้เป็นตัวแปรในการคำนวณส่วนแบ่งระหว่างชาวไร่้อยกับโรงงานน้ำตาลทรายเพิ่มขึ้นเป็น 17.25 - 18.25 บาท

### 1.5.2 ความเสี่ยงจากการผันผวนของรายได้จากการขายน้ำตาล

เนื่องจากฤดูกาลที่บอชจะอยู่ในช่วงเดือนพฤศจิกายนจนถึงเดือนเมษายน ดังนั้น บริษัทจะเริ่มทยอยขายน้ำตาลตั้งแต่เดือนธันวาคมหรือมกราคมเป็นต้นไป และจะทยอยขายไปเรื่อย ๆ จนถึงสิ้นปี โดยบริษัทจะพิจารณาจังหวะในการขายน้ำตาลทรายตามปัจจัยต่างๆ อาทิ ระดับสต็อกน้ำตาล ปริมาณผลผลิต ราคาน้ำตาลในตลาดโลก รวมถึงราคาขายที่ทาง บริษัท อ้อยและน้ำตาลไทย จำกัด (อนท.) ขายน้ำตาลไปยังตลาดโลก เพื่อเป็นมาตรฐานในการพิจารณาราคาขายที่ส่งออกไปต่างประเทศ อย่างไรก็ตามในแต่ละปี ช่วงปริมาณการขายน้ำตาลไม่เท่ากัน ดังนั้น รายได้จากการขายน้ำตาลของบริษัทแต่ละไตรมาสอาจจะเพิ่มหรือลดลงขึ้นอยู่กับปัจจัยดังกล่าว และปริมาณการขายในแต่ละไตรมาส

ทั้งนี้ บริษัทมีการติดตามความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาน้ำตาลและแนวโน้มตลาดโลกอย่างใกล้ชิด รวมถึงมีการจัดตั้งคณะทำงานบริหารจัดการอ้อยและน้ำตาล เพื่อพิจารณาปริมาณน้ำตาลที่ขาย และปริมาณน้ำตาลคงเหลือ โดยทำการประชุมทุก 2 สัปดาห์เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลไปใช้ร่วมกันได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

### 1.6 ความเสี่ยงจากราคาดัชนีวัตถุดิบ

ราคาอ้อยได้มีการกำหนดในแบบระบบจัดสรรผลประโยชน์ในการแบ่งปันรายได้จากการค่าน้ำตาล 70:30 โดยชาวไร่ อ้อยจะได้ผลประโยชน์จากการขายน้ำตาลร้อยละ 70 ซึ่งราคาน้ำตาลที่นำมาคำนวณราคาอ้อยที่จะต้องจ่ายชาวไร่อ้อยนั้น คำนวณมาจากราคาขายเฉลี่ยของบริษัท อ้อยและน้ำตาลไทย จำกัด (อนท.) ดังนั้น ถ้าหากบริษัท อ้อยและน้ำตาลไทย จำกัด (อนท.) ขายน้ำตาลได้ในราคาสูง ราคาวัตถุดิบก็จะสูงตามไปด้วย แต่ในทางกลับกันหาก อนท. ขายน้ำตาลได้ในราคาต่ำ ราคาวัตถุดิบก็จะลดลงตาม ซึ่งความผันผวนของราคาวัตถุดิบก็จะส่งผลกระทบต่ออัตรากำไรของบริษัท

ดังนั้น เพื่อเป็นการลดความเสี่ยง บริษัทต้องขายน้ำตาลให้ได้ราคาสูงกว่าราคาขายเฉลี่ยของ อนท. เพื่อให้บริษัทไม่ได้รับผลขาดทุนจากราคาวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น โดยบริษัทมีการบริหารความเสี่ยงในเรื่องราคาขายน้ำตาล โดยให้มีทีมงานติดตามการขายของ อนท. อย่างใกล้ชิด เพื่อให้บริษัทสามารถบริหารจัดการการขายน้ำตาลให้ได้ราคาที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับราคาเฉลี่ยของ อนท.

นอกจากนี้ บริษัทยังมีคณะทำงานบริหารจัดการอ้อยและน้ำตาลประกอบด้วยตัวแทนจากแต่ละฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ และประเมินสถานการณ์ในการขาย โดยจะพิจารณาถึงปริมาณน้ำตาลที่ขาย และปริมาณน้ำตาลคงเหลือ ซึ่งมีการจัดประชุมหารือร่วมกันทุก 2 สัปดาห์

### ความเสี่ยงเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจผลพลอยได้ของบริษัท

ธุรกิจโรงไฟฟ้าชีวมวล ดำเนินการโดยบริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด (BEC), บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์ จำกัด (BPC) และบริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์พลัส จำกัด (BPP)

### 1.1 ความเสี่ยงจากการขาดแคลนวัตถุดิบที่ใช้เป็นเชื้อเพลิงในการผลิตกระแสไฟฟ้า

ปัจจุบัน บริษัท โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด หรือ BSF เป็นผู้จัดหาวัตถุดิบกากอ้อย ซึ่งเป็นผลพลอยได้จากระบวนการผลิตน้ำตาล ให้แก่ BEC, BPC และ BPP เพื่อใช้เป็นเชื้อเพลิงในการผลิตกระแสไฟฟ้า ดังนั้น ในกรณีที่ฤดูกาลผลิตมีปริมาณอ้อยในระดับต่ำ จะส่งผลกระทบต่อปริมาณกากอ้อยที่นำส่งโรงไฟฟ้า ทำให้เกิดความเสี่ยงในการขาดเชื้อเพลิงในการผลิต และอาจส่งผลให้

กระบวนการผลิตกระแสไฟฟ้าหุขะงักได้ โดยในปีการผลิต 2561/2562 บริษัทมีกากอ้อยหลังการหีบสกัดประมาณ 827,762.88 ตัน คิดเป็นร้อยละ 28.24 ของปริมาณอ้อยที่เข้าหีบ ในส่วนของโรงไฟฟ้าแต่ละโรงมีความต้องการเชื้อเพลิงในแต่ละช่วงที่ต่างกัน ดังนี้

ความต้องการใช้เชื้อเพลิง	BEC	BPC	BPP
ช่วงฤดูกาลหีบอ้อย (Crushing Season)	900	1,000	950
ช่วงฤดูกาลละลายน้ำตาล (Melting Season)	650	600	700
ช่วงผลิตไฟฟ้าอย่างเดียบบแบบ Fully Condensing	430	470	-

นอกจากการใช้กากอ้อยเป็นเชื้อเพลิงในการผลิตกระแสไฟฟ้าแล้ว บริษัทมีการใช้วัสดุขี้เถ้าและขี้เถ้าที่ผ่านการบำบัดแล้ว (Woodchip) เพื่อป้องกันความเสี่ยงในการขาดเชื้อเพลิงในการผลิต

## 1.2 ความเสี่ยงจากผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม

การประกอบธุรกิจผลิตกระแสไฟฟ้าอยู่ภายใต้กฎหมายและกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งครอบคลุมถึงเรื่องการควบคุมมลพิษทั้งทางดิน น้ำ และอากาศ ตลอดระยะเวลาการดำเนินธุรกิจที่ผ่านมา บริษัทได้ดำเนินการมาตรการป้องกันผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ อาทิ ระบบการระบายสารออกจากโรงงาน ระบบควบคุมมลสาร ระบบการจัดการน้ำทิ้ง ระบบกำจัดกากและของเสีย ประกอบกับมีพื้นที่สีเขียวในโครงการโรงไฟฟ้าในพื้นที่ 25 ไร่ ตลอดจนมีการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างใกล้ชิด เพื่อให้กระบวนการผลิตกระแสไฟฟ้าเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและลดมลภาวะด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงมีการใช้น้ำดับจับฝุ่นกลายเป็นดิน โดยใช้ระบบกำจัดฝุ่นแบบน้ำ (Wet Scrubber) และมีการนำไอเสียจากปล่องไปใช้ประโยชน์ในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำตาล ทำให้ช่วยลดปริมาณไอเสียที่เกิดขึ้น

ที่ผ่านมาในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2555 ทาง BEC ได้รับรางวัลปฏิบัติการสีเขียว (Green Activity) ระดับที่ 2 จากนั้นในเดือนเดียวกันของปี พ.ศ. 2559 ได้เลื่อนขึ้นรางวัลปฏิบัติการสีเขียว (Green Activity) เป็นระดับที่ 3 ซึ่งเป็นการเพิ่มระดับการรักษาสิ่งแวดล้อม และในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2559 ยังได้รับผลการรับรองระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001:2004 อีกด้วย

ในเดือนเมษายน พ.ศ. 2559 BPC ได้รับรางวัลความมุ่งมั่นสีเขียว (Green Commitment) เป็นระดับที่ 2 จากระดับที่ 1 ในปี พ.ศ. 2558 ในโครงการโรงไฟฟ้าสีเขียว (Green Industry Certificate) จากสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดและนิคมอุตสาหกรรมจังหวัด นั้นหมายถึงการให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบมีการติดตามประเมินผลและทบทวนเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ปี 2560 ได้รับอีก 2 รางวัล คือ รางวัลด้านพลังงานทดแทนโครงการพลังงานความร้อนร่วม (Cogeneration) ในงาน Thailand Energy Awards 2017 จากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงาน และรางวัล The Winner Cogeneration Category ในงาน ASEAN Energy Awards จากการประชุม ASEAN Ministers on Energy Meeting ครั้งที่ 35 ณ เมืองปาไซ ประเทศฟิลิปปินส์

ปี 2561 บริษัทได้รับรางวัลดีเด่น ด้านพลังงานทดแทน ประเภทโครงการผลิตไฟฟ้าและความร้อนร่วม (Cogeneration) ในงาน Thailand Energy Awards 2018 จากรองนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม และรางวัล ASEAN Energy

Award 2018 ประเภทโรงไฟฟ้าพลังงานความร้อนร่วม (Cogeneration) จากเลขาธิการอาเซียน ในการประชุม ASEAN Ministers on Energy Meeting ครั้งที่ 36 ณ ประเทศสิงคโปร์

และในปี 2562 บริษัทได้รับรางวัลชนะเลิศ Energy Globe National Award 2019 ในประเภทโรงงานไฟฟ้าชีวมวล จากกงสุลฝ่ายการพาณิชย์สถานทูตออสเตรีย ซึ่งเป็นรางวัลด้านสิ่งแวดล้อมที่สำคัญมอบให้กับโครงการที่มีความโดดเด่นด้านแนวปฏิบัติที่ให้ความสำคัญกับแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน

โดยรางวัล Energy Globe National Award เป็นรางวัลด้านสิ่งแวดล้อมที่สำคัญรางวัลหนึ่งและมอบให้กับโครงการที่มีความโดดเด่นด้านแนวปฏิบัติที่ให้ความสำคัญกับแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ Energy Globe National Award ก่อตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 โดย Mr. Wolfgang Neumann ผู้บุกเบิกด้านพลังงานของประเทศออสเตรียและเป็นความร่วมมือกับ โครงการสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติ (UNEP) ปัจจุบันมี 187 ประเทศเข้าร่วมในโครงการนี้

### **ธุรกิจผลิตและจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ ดำเนินการโดยบริษัท ปุ๋ยตราทุเรียน จำกัด (KBF)**

#### **1.1 ความเสี่ยงอันเกิดจากพฤติกรรมกรรมการบริโภคที่มีอยู่เดิม**

บริษัท ปุ๋ยตราทุเรียน จำกัด หรือ KBF เริ่มดำเนินการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เพื่อมุ่งเน้นการปรับปรุงดินเพิ่มธาตุอาหารในดิน โดยเริ่มจัดตั้งในเดือนธันวาคม 2555 ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่เป็นชาวไร่อ้อย และช่วงระยะเวลา 3-6 ปีที่ผ่านมา ชาวไร่อ้อยมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับปรุงดินด้วยอินทรีย์วัตถุ และปรับสภาพดินที่เป็นกรดด้วยโดโลไมท์มากขึ้น ซึ่งเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ปุ๋ยเคมีและปรับปรุงคุณสมบัติทางกายภาพและทางเคมีของดินค่อนข้างมาก

ปัจจุบัน บริษัทได้มีวิธีการใส่ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงที่จะช่วยให้การทำงานของชาวไร่อ้อยมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งได้พัฒนาตลอดระยะเวลา 4 ปี โดยจากเดิมได้พัฒนาเครื่องจักร ทั้งนี้ เป็นการลดขั้นตอนการทำงาน ลดระยะเวลาการเตรียมแปลงเพาะปลูกให้ทันฤดูฝน และเพิ่มปริมาณการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชนิดผงได้แพร่หลายมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ทางบริษัทยังมีการให้ความรู้เกี่ยวกับปุ๋ยอินทรีย์และพาชมแปลงตัวอย่างที่ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ รวมทั้งให้ข้อมูลสนับสนุนทางวิชาการ ซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริโภคของชาวไร่ในการนำไปใช้มากขึ้น

#### **1.2 ความเสี่ยงเรื่องผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม**

การประกอบธุรกิจผลิตและจัดจำหน่ายสารอินทรีย์ปรับปรุงดินของบริษัท ปุ๋ยตราทุเรียน จำกัด อยู่ภายใต้กฎหมายและ พ.ร.บ. ปุ๋ย พ.ศ. 2518 แก้ไขเพิ่มเติมโดย พ.ร.บ. ปุ๋ย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 เกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพเพื่อรักษาไว้ซึ่งประโยชน์ของเกษตรกรและภาคการเกษตร ซึ่งกฎหมาย และ พ.ร.บ. ดังกล่าวครอบคลุมถึงเรื่องการควบคุมมลพิษทั้งทางดิน น้ำ อากาศ และสารพิษ การกำจัดขยะและของเสีย สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานและการจัดการวัตถุที่เป็นอันตรายซึ่งข้อกำหนดดังกล่าวมีความซับซ้อนมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และการบังคับใช้กฎหมายและ พ.ร.บ. ดังกล่าว บางกรณีขึ้นอยู่กับการตีความของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ที่ผ่านมา KBF ได้รับใบอนุญาตตั้งโรงงาน และใบอนุญาตผลิตปุ๋ยอินทรีย์ อย่างถูกต้องตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง รวมถึงได้มีมาตรการดำเนินการป้องกันผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม ทั้งจากตัวพนักงาน และพื้นที่ใกล้เคียงต่าง ๆ อาทิ การฉีดจุลินทรีย์เร่งการย่อยสลายและกำจัดกลิ่น การจัดทำบ่อเก็บน้ำเสียในฤดูฝน การจัดทำห้องคัดฝุ่นและมีระบบสเปรย์น้ำ

การจัดรดฉีดน้ำบริเวณพื้นที่รอบโรงงาน และการจัดเตรียมอุปกรณ์ความปลอดภัยให้พนักงาน เพื่อลดผลกระทบจากระดับเสียงเครื่องจักร

การเข้าร่วมกิจกรรม CSR เพื่อร่วมพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน ประกอบกับสถานที่ตั้งของโรงงานผลิตสารอินทรีย์ปรับปรุงดินตั้งห่างไกลจากบริเวณชุมชน ทำให้ KBF มีความเชื่อมั่นว่า ความเสี่ยงเรื่องผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับต่ำ โดยเมื่อเดือนสิงหาคม ปี 2561 KBF ได้รับรางวัลสถานประกอบการอุตสาหกรรมที่ดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อมในโครงการธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม จากกระทรวงอุตสาหกรรม

## ความเสี่ยงอื่น ๆ

### 1.1 ความเสี่ยงจากการมีอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นสูง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 กลุ่มบริษัทฯ มีอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเท่ากับ 4.06 และ 3.11 เท่า ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากบริษัทเป็น Holding Company สัญญาเงินกู้ที่มีกับธนาคารพาณิชย์ การทำสัญญากับกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานโรงไฟฟ้ากลุ่มน้ำตาลบุรีรัมย์ และบริษัทย่อยที่ดำเนินธุรกิจ เช่น BSF เป็นต้น จะมีข้อกำหนดด้านการรักษาอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นแยกจากบริษัท ไม่ได้นำมาคิดรวมทั้งกลุ่มบริษัทฯ ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นของ BSF ยังคงเป็นไปตามข้อกำหนดของสัญญาเงินกู้ที่มีกับธนาคารพาณิชย์

ส่วนอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นดังกล่าว ทางบริษัทสามารถแยกการคำนวณได้ดังต่อไปนี้

กรณีที่ 1 อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Debt to Equity: D/E Ratio) เท่ากับ 4.06 เท่า

กรณีที่ 2 อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย (Interest Bearing Debt to Equity: IBD/E Ratio) เท่ากับ 3.57 เท่า

กรณีที่ 3 อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Debt to Equity: D/E Ratio) Excluding Infrastructure Fund เท่ากับ 2.32 เท่า

กรณีที่ 4 อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย (Interest Bearing Debt to Equity: IBD/E Ratio) Excluding Infrastructure Fund เท่ากับ 1.83 เท่า

โดยในปี 2560 บริษัทออกหน่วยลงทุนใน “กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานโรงไฟฟ้ากลุ่มน้ำตาลบุรีรัมย์ หรือ Buriram Sugar Group Power Plant Infrastructure Fund (BRRGIF)” ให้แก่สถาบันการเงินและประชาชนทั่วไปในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย แต่เนื่องจากยังไม่มีมาตรฐานการบัญชีที่รองรับการลงบัญชีในส่วนของกองทุนรวมฯ ให้ลงบัญชีเป็นภาระหนี้สิน จึงมีผลทำให้อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทสูงขึ้น

สำหรับมาตรการลดความเสี่ยงของบริษัทในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเงินกู้จากธนาคารพาณิชย์ ทางบริษัทได้มีข้อตกลงกันเรื่องอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น และส่วนที่เกี่ยวข้องกับบริษัทและบริษัทย่อย โดยไม่มีข้อกำหนดในการรักษาอัตราส่วนทางการเงินอื่น ๆ นอกเหนือจากอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

## 1.2 ความเสี่ยงจากการที่บริษัทมีผู้ถือหุ้นใหญ่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการบริหารงาน

กลุ่มครอบครัวตั้งตรงเวชกิจและบริษัท ทุนบุรีรัมย์ จำกัด ที่กลุ่มครอบครัวตั้งตรงเวชกิจ เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ถือหุ้นรวมกันในบริษัทคิดเป็นร้อยละ 74.84 ของทุนจดทะเบียนที่ออกและชำระแล้วหลังจากการเสนอขายหุ้นสามัญในครั้งนี้ และกลุ่มครอบครัวตั้งตรงเวชกิจ ยังดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารและกรรมการผู้มีอำนาจลงนามของบริษัทด้วย บริษัทและ/หรือผู้ถือหุ้นรายย่อยอาจมีความเสี่ยงจากการที่กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการบริหารงานไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง และสามารถควบคุมนโยบายและการบริหารงานในบริษัทได้ รวมถึงสามารถควบคุมการอนุมัติมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นที่ต้องการเสียงส่วนใหญ่ได้ ยกเว้นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับของบริษัตกำหนดให้ต้องได้รับเสียง 3 ใน 4 ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ดังนั้นผู้ถือหุ้นรายอื่นอาจไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อตรวจสอบและถ่วงดุลเรื่องที่กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่เสนอได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้กำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้กรรมการบริษัทและผู้บริหาร ได้ปฏิบัติตาม ทั้งการคำนึงถึงสิทธิของผู้ถือหุ้น และการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส เป็นต้น

ทั้งนี้ เพื่อความโปร่งใสในการบริหารจัดการและการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจผู้บริหารและกรรมการบริษัท บริษัทมีหน่วยงานตรวจสอบภายใน (Internal Audit Unit) ภายใต้คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) และหน่วยงานตรวจสอบจากภายนอก (External Audit) ทั้งนี้ เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบ ถ่วงดุลการตัดสินใจ และพิจารณาอนุมัติรายการต่าง ๆ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อมิให้เกิดรายการที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง และเพื่อก่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงานของบริษัท และมีสำนักบริหารความเสี่ยง (Risk Management Unit) ภายใต้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) ดูแลเรื่องการบริหารความเสี่ยงขององค์กรทั้งกลุ่มบริษัทให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) นอกจากนี้ บริษัทได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน (Nomination and Compensation Committee) และคณะกรรมการธรรมาภิบาล (Corporate Governance Committee) เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ความชัดเจน และรักษาประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด



#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 สินทรัพย์ถาวรหลักของบริษัทและบริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 สินทรัพย์ถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทมีมูลค่าสุทธิหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมตามที่ปรากฏในงบแสดงฐานะทางการเงินรวมของบริษัทรวมทั้งหมดเท่ากับ 5,674,842,200 บาท โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

รายการ	มูลค่าสุทธิหลังหัก ค่าเสื่อม (บาท)	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
งบการเงินรวม			
ที่ดินและส่วนปรับปรุงที่ดิน	362,288,816	เป็นเจ้าของ/ เช่าระยะยาว	เป็นหลักประกันการกู้ยืม <sup>1</sup>
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	981,658,785	เป็นเจ้าของ	เป็นหลักประกันการกู้ยืม <sup>1</sup>
เครื่องจักร เครื่องตกแต่ง อุปกรณ์ และยานพาหนะ	4,062,813,066	เป็นเจ้าของ	เป็นหลักประกันการกู้ยืม <sup>1</sup>
สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง	268,081,533	เป็นเจ้าของ	-
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>5,674,842,200</b>		

หมายเหตุ: <sup>1</sup> บริษัทได้จดทะเบียนที่ดิน สิ่งปลูกสร้างบนที่ดิน และเครื่องจักรส่วนใหญ่ไว้กับสถาบันการเงิน เพื่อเป็นหลักประกันการกู้ยืมเงินระยะยาวจากสถาบันการเงิน

ทั้งนี้ รายละเอียดที่ตั้งพื้นที่ใช้งาน และวัตถุประสงค์การถือครองสินทรัพย์ที่สำคัญในการดำเนินกิจการของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 สามารถสรุปได้ดังนี้

##### 4.1.1 ที่ดิน

สินทรัพย์	ที่ตั้ง	พื้นที่	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
ที่ดิน	- ต.หินเหล็กไฟ อ.คูเมือง จ.บุรีรัมย์	- 1,240 ไร่ 3 งาน 47 ตารางวา	ใช้เป็นที่ตั้งโรงงาน สำหรับการผลิต น้ำตาล	เป็นเจ้าของ	บางส่วนเป็น หลักประกัน ในการกู้ยืม <sup>1</sup>
ที่ดิน	- ต.หินเหล็กไฟ อ.คูเมือง จ.บุรีรัมย์	- 636 ไร่ 1 งาน 26 ตารางวา	ใช้เป็นที่ตั้งโรงไฟฟ้า ชีวมวล และ โรงงานผลิตปุ๋ยอินทรีย์	เป็นเจ้าของ และบางส่วนทำ สัญญาเช่า ระยะยาว	บางส่วนเป็น หลักประกัน ในการกู้ยืม <sup>1</sup>
ที่ดิน	- ต.หนองปล่อง อ.ชำนิ จ.บุรีรัมย์	- 770 ไร่ - งาน 47 ตารางวา	ใช้เป็นที่ตั้งโรงงาน สำหรับการผลิต น้ำตาล	เป็นเจ้าของ	-
ที่ดิน	- ต.ไทยเจริญ อ.ละหานทราย จ.บุรีรัมย์	- 51 ไร่ 3 งาน 93 ตารางวา	ใช้เป็นที่ปลูกอ้อย สำหรับเป็นแปลง ทดลอง เพื่อใช้ใน การวิจัยและพัฒนา	เป็นเจ้าของ	-

สินทรัพย์	ที่ตั้ง	พื้นที่	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
ที่ดิน	- ด.นนวน อ. สนม จ.สุรินทร์	- 188 ไร่ 2 งาน 94 ตารางวา	ใช้เป็นที่ตั้งโรงงาน สำหรับการผลิต น้ำตาล	เป็นเจ้าของ	-
รวม		2,885 ไร่ 9 งาน 307 ตารางวา			

หมายเหตุ: <sup>1</sup> บริษัทได้จดทะเบียนที่ดินบางส่วนไว้กับสถาบันการเงิน เพื่อเป็นหลักประกันวงเงินกู้ระยะยาว  
จากสถาบันการเงิน

สำหรับสัญญาเช่าที่ดินระยะยาว เป็นสัญญาเช่าระหว่างบริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด และนายอดิศักดิ์ ตั้งตรงเวชกิจ  
กรรมการบริษัท และกรรมการบริหาร (โปรดพิจารณารายละเอียดในส่วนที่ 2 ข้อ 12 รายการระหว่างกัน) ทั้งนี้ สัญญาเช่ามี  
ระยะเวลา 25 ปี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2554 ถึงวันที่ 1 มกราคม 2579

#### 4.1.2 อาคารและสิ่งปลูกสร้างของกลุ่มบริษัท

สินทรัพย์	สถานที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน <sup>1</sup>
<u>โรงงานน้ำตาล BSF</u> - อาคารโรงงานน้ำตาล พื้นที่รวม 11,967 ตารางเมตร - อาคารผลิตน้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ - โกดังเก็บน้ำตาลและวัตถุดิบ พื้นที่รวม 24,236 ตารางเมตร - อาคารสำนักงาน อาคารซ่อมบำรุง - อาคารที่พักพนักงาน ป้อมยาม อาคารพัสดุ และ อื่น ๆ	ต.หินเหล็กไฟ อ.คูเมือง จ.บุรีรัมย์	ใช้ในการผลิต และจัดเก็บ น้ำตาล	เป็น เจ้าของ	เป็น หลักประกัน ในการกู้ยืม
<u>โรงไฟฟ้า BEC</u> - อาคารเครื่องกำเนิดไฟฟ้า พื้นที่ 1,440 ตารางเมตร - โรงงานและอาคาร พื้นที่รวม 50,192 ตารางเมตร - โกดังเก็บกากอ้อย 1 โรง พื้นที่ 3,170 ตารางเมตร - บ่อบำบัดน้ำเสียพื้นที่ 430 ตารางเมตร - อาคารสำนักงานสาขา - อาคารที่พักพนักงาน ป้อมยาม อาคารพัสดุ	ต.หินเหล็กไฟ อ.คูเมือง จ. บุรีรัมย์	ใช้ในการผลิต และจำหน่าย ไฟฟ้า	เป็น เจ้าของ	เป็น หลักประกัน ในการกู้ยืม

สินทรัพย์	สถานที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน <sup>1</sup>
<b>โรงไฟฟ้า BPC</b> - อาคารเครื่องกำเนิดไฟฟ้า พื้นที่ 19,500 ตารางเมตร - โรงงานและอาคาร พื้นที่รวม 12,100 ตารางเมตร - บ่อบำบัดน้ำเสียพื้นที่ 430 ตารางเมตร - โกดังเก็บกากอ้อย 1 โรง พื้นที่ 3,170 ตารางเมตร	ด.หินเหล็กไฟ อ.คูเมือง จ. บุรีรัมย์	ใช้ในการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า	เป็นเจ้าของ	เป็นหลักประกันในการกู้ยืม
<b>โรงไฟฟ้า BPP</b> - อาคารเครื่องกำเนิดไฟฟ้า พื้นที่ 19,500 ตารางเมตร - โรงงานและอาคาร พื้นที่รวม 12,100 ตารางเมตร - บ่อบำบัดน้ำเสียพื้นที่ 430 ตารางเมตร - โกดังเก็บกากอ้อย 1 โรง พื้นที่ 3,170 ตารางเมตร	ด.หินเหล็กไฟ อ.คูเมือง จ. บุรีรัมย์	ใช้ในการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า	เป็นเจ้าของ	
<b>โรงปุ๋ย KBF</b> - ลานพักหม้อกรอง พื้นที่ 48,000 ตารางเมตร - อาคารผลิต พื้นที่ 2,000 ตารางเมตร - โกดังเก็บสินค้า พื้นที่ 3,000 ตารางเมตร - อาคารโรงจักร และสำนักงาน พื้นที่ 5,000 ตารางเมตร - พื้นที่ระบบบำบัดน้ำเสีย พื้นที่ 60 ตารางเมตร	ด.หินเหล็กไฟ อ.คูเมือง จ. บุรีรัมย์	ใช้ในการผลิตและจัดเก็บปุ๋ย	เป็นเจ้าของ	เป็นหลักประกันในการกู้ยืม
สำนักงานเขตส่งเสริม 16 เขต 13 สถานี - สำนักงานส่งเสริมเขต 2 - สำนักงานส่งเสริมเขต 3.1 และ 4 - สำนักงานส่งเสริมเขต 9 - สำนักงานส่งเสริมเขต 10.1 - สำนักงานส่งเสริมเขต 10.2	จ.บุรีรัมย์ บ.หนองเครือ อ.เมือง, บ.ละกอ อ.สตึก, บ.กระเดื่อง อ.นางรอง บ้านปลัดปู่ อ.บ้านด่าน บ้านด่าน อ.บ้านด่าน		เช่า	-

สินทรัพย์	สถานที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน <sup>1</sup>
- สำนักงานส่งเสริมเขต 5	จ.นครราชสีมา บ.หนองบัววงษ์ อ. ลำทะเมนชัย	เป็นที่ตั้ง สำนักงานเขต ส่งเสริม	เช่า	
- สำนักงานส่งเสริมเขต 1.1 และ 1.2 - สำนักงานส่งเสริมเขต 3.2 และ 7.1 - สำนักงานส่งเสริมเขต 6.1  - สำนักงานส่งเสริมเขต 6.2  - สำนักงานส่งเสริมเขต 7.2  - สำนักงานส่งเสริมเขต 8.1 - สำนักงานส่งเสริมเขต 8.2	จ.บุรีรัมย์ บ.สาวเอ้ อ.คูเมือง บ.หนองไผ่ อ.สตึก บ.นาศรีนวล อ.ลำปลายมาศ บ.ตลาดโพธิ์ อ.ลำปลายมาศ บ.สวายดาววน อ.สตึก บ.เสม็ด อ.สตึก บ.ทุ่งวัง อ.สตึก	ให้บริการ ชาวไร่ เกี่ยวกับการ เพาะปลูก	เป็น เจ้าของ	
อาคารสำนักงานของบริษัท - ห้อง 128/77-78 - ห้อง 128/80 - ห้อง 128/75	ชั้น 7 นิติบุคคล อาคาร พญาไทพลาซ่า	ใช้เป็นที่ตั้ง สำนักงาน สาขา กรุงเทพฯ	เป็น เจ้าของ	-

หมายเหตุ: <sup>1</sup> บริษัทได้จัดจ้างองอาคารไว้กับสถาบันการเงิน เพื่อเป็นหลักประกันวงเงินกู้ระยะยาวจากสถาบันการเงิน

#### 4.1.3 เครื่องจักรของกลุ่มบริษัท

สินทรัพย์	ที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน <sup>1</sup>
<u>เครื่องจักรหลักที่ใช้ในการผลิตน้ำตาล</u> <u>ของ BSF</u> - เครื่องจักรที่ใช้ในกระบวนการหีบสกัดน้ำอ้อย ขนาด 17,000 ตันอ้อยต่อวัน ▪ เครื่องลงอ้อยจำนวน 7 เครื่อง ▪ เครื่องเตรียมอ้อยจำนวน 2 เครื่อง ▪ ชุดหีบอ้อยจำนวน 10 ชุด	ต.หินเหล็กไฟ อ.คูเมือง จ.บุรีรัมย์	ใช้ในการผลิต น้ำตาล	เป็นเจ้าของ	เป็น หลักประกันใน การกู้ยืม

สินทรัพย์	ที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน <sup>1</sup>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระบวนการทำน้ำอ้อยให้ใสขนาด 14,000 ตันน้ำอ้อยต่อวัน <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หม้ออุ่นจำนวน 6 หม้อ</li> <li>▪ ชุดหม้อต้มจำนวน 3 หม้อ</li> <li>▪ หม้อกรองจำนวน 4 หม้อ</li> </ul> </li> <li>- กระบวนการต้มเกี่ยวน้ำตาลให้ตกผลึกขนาด 1,680 ตันน้ำตาลต่อวัน <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หม้อเกี่ยวน้ำเชื่อมให้ตกผลึกจำนวน 6 หม้อ</li> </ul> </li> <li>- กระบวนการปั่นแยกน้ำตาลและทำให้แห้งขนาด 1,680 ตันน้ำตาลต่อวัน <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ หม้อปั่นแยกน้ำเลี้ยงออกจากน้ำตาลจำนวน 11 หม้อ</li> </ul> </li> <li>- กระบวนการอบแห้งน้ำตาล 1,680 ตันน้ำตาลต่อวัน <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เครื่องอบน้ำตาลจำนวน 2 เครื่อง</li> </ul> </li> <li>- ชุดกำเนิดไฟฟ้า <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เครื่องกำเนิดไฟฟ้าจำนวน 1 เครื่อง</li> <li>▪ หม้อแปลงไฟฟ้าจำนวน 9 เครื่อง</li> <li>▪ ปั่นจั่นจำนวน 9 เครื่อง</li> </ul> </li> <li>- เครื่องจักรผลิตน้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ <ul style="list-style-type: none"> <li>- Raw Sugar Bucket Elevator</li> <li>- Raw Sugar Weigher</li> <li>- Raw Sugar Magma</li> <li>- Raw Sugar Magma Pumps 2 เครื่อง</li> <li>- Material Pump 1-2 (Plate EVAP.)</li> <li>- Refine Sugar Rotary Dryer</li> <li>- A Molasses Pump <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hot Water Supply Pump 1</li> </ul> </li> <li>- Raw Liquor Pump 1/3</li> <li>- Raw Liquor Pump 2/3</li> <li>- Raw Liquor Pump 3/3</li> <li>- Liquor Liming Unit (ถังปูนขาว)</li> <li>- Raw Liquor Liming Tank (ถังน้ำเชื่อมผสมปูนขาว)</li> <li>- Carbonator Tank No.2 (with calandria)</li> </ul> </li> </ul>				

สินทรัพย์	ที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน <sup>1</sup>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carbonator Tank No.3 (with calandria)</li> <li>- Carbonator Tank No.1</li> <li>- Circulated Pumps 1/3</li> <li>- Circulated Pumps 2/3</li> <li>- Circulated Pumps 3/3</li> <li>- HPA Prepare Tank 1-2 (ถังเก่า)</li> <li>- Carbonate Liquor Pump 1 (ปั๊มไปกรองชุดที่1 HPD)</li> <li>- Carbonate Liquor Pump 2 (ปั๊มไปกรองชุดที่1 HPD)</li> <li>- Gas Scrubber 1</li> <li>- Gas Scrubber 2</li> <li>- Damper 1-6</li> <li>- Sweet Water Pump 1</li> <li>- Sweet Water Pump 2</li> <li>- Plate Heater</li> <li>- Condensate Plate Evap. 1-3 Pump</li> <li>- Scrubber Spray Water Pump 1/2</li> <li>- Scrubber Spray Water Pump 2/2</li> <li>- CO2 Gas Storage Tank 1-3 (หลังปั๊ม CO2)</li> <li>- Gas Separator 1/3 (ดักไอน์ Gas ที่ท่อ CO2)</li> <li>- Gas Separator 2/3 (ดักไอน์ Gas ที่ท่อ CO2)</li> <li>- Gas Separator 3/3 (ดักไอน์ Gas ที่ท่อ CO2)</li> <li>- CO2 Gas Compressors 1/3</li> <li>- CO2 Gas Compressors 2/3</li> <li>- CO2 Gas Compressors 3/3</li> <li>- Scrubber Water Tank</li> <li>- Scrubber Water Pumps 1/2</li> <li>- Scrubber Water Pumps 2/2</li> <li>- In-line Static Mixer (ก่อนลงถัง Carbonator)</li> <li>- HPD Mixing Tank</li> <li>- Carbonate Liquor Tank</li> <li>- Carbonate Liquor Pump 3 (ปั๊มไปกรองชุดที่1 HPD)</li> </ul>				



สินทรัพย์	ที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน <sup>1</sup>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carbonate Liquor Pump 4 (ปั๊มไปกรองชุดที่1 HPD)</li> <li>- Filter Press for First Filtration 1/5</li> <li>- Filter Press for First Filtration 2/5</li> <li>- Filter Press for First Filtration 3/5</li> <li>- Filter Press for First Filtration 4/5</li> <li>- Filter Press for First Filtration 5/5</li> <li>- Raw Sugar Mobile Belt Conveyor 1-2 (ใช้ใน โกดัง)</li> <li>- Clear Liquor-1 Tank</li> <li>- Clear Liquor-1 Pump 1 (ปั๊มไปกรองชุดที่2 HPA)</li> <li>- Clear Liquor-1 Pump 2 (ปั๊มไปกรองชุดที่2 HPA)</li> <li>- HPA Mixing Tank</li> <li>- HPA Prepare Tank 3 (ถังใหม่)</li> <li>- Clear Liquor-1 Pump 3 (ปั๊มไปกรองชุดที่2 HPA)</li> <li>- Carbonate Liquor Pump 5 (ปั๊มไปกรองชุดที่1 HPD)</li> <li>- Filter Press for Second Filtration 1/3</li> <li>- Filter Press for Second Filtration 2/3</li> <li>- Filter Press for Second Filtration 3/3</li> <li>- Raw Sugar Storage Bin &amp; Hopper (Recovery Station)</li> <li>- Clear Liquor-2 Tank</li> <li>- Clear Liquor-2 Pump 1/2</li> <li>- Clear Liquor-2 Pump 2/2</li> <li>- Check Filters 1-2</li> <li>- Check Filters 3-4</li> <li>- Check Filters 5-6</li> <li>- Fine Liquor Tank</li> <li>- Fine Liquor Pump 1/2</li> <li>- Fine Liquor Pump 2/2</li> <li>- Cake Hopper</li> </ul>				

สินทรัพย์	ที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน <sup>1</sup>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cake Belt Conveyor</li> <li>- Filter Cake Bin</li> <li>- Milk of Lime Supply Pump 1/2</li> <li>- Milk of Lime Supply Pump 2/2</li> <li>- Preheater Plate</li> <li>- Plate Evaporator Effect 1st</li> <li>- Hot Water HI Pressure Pumps 1</li> <li>- Hot Water HI Pressure Pumps 2</li> <li>- Hot Water HI Pressure Pumps 3</li> <li>- Hot Water HI Pressure Pumps 4</li> <li>- Plate Evaporator Effect 2nd</li> <li>- Plate Evaporator Effect 3rd</li> <li>- Hot Water Preparation Tank</li> <li>- Hot Water Supply Pump 2</li> <li>- Hot Water Supply Pump 3</li> <li>- Sweet Water Tank</li> <li>- Condensate Water Tank</li> <li>- Condensate Water Pumps 1/2</li> <li>- Condensate Water Pumps 2/2</li> <li>- Concentrated Liquor Tank</li> <li>- Concentrated Liquor Pumps 1/2</li> <li>- Concentrated Liquor Pumps 2/2</li> <li>- Condenser</li> <li>- R1 Refined Massecuite Vacuum Pan No.6</li> <li>- R1 Refined Massecuite Vacuum Pan No.5</li> <li>- R1 Massecuite Receiver 1/2</li> <li>- R1 Massecuite Receiver 2/2</li> <li>- R1 Massecuite Distributor</li> <li>- R1 TSK Massecuite Centrifugals</li> <li>- Raw Sugar Belt Conveyor &amp; Massecuite Distributor</li> <li>- R1 Molasses Receiving Tank</li> <li>- R1 Molasses Pumps 1/2</li> <li>- R1 Molasses Pumps 2/2</li> <li>- R2 Refined Massecuite Vacuum Pan No.4</li> </ul>				

สินทรัพย์	ที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน <sup>1</sup>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- R2 Massecuite Receiver</li> <li>- R2 Massecuite Distributor</li> <li>- R1/R2 Sugar Belt Conveyor</li> <li>- R2 Molasses Receiving Tank</li> <li>- R2 Molasses Pumps 1/2</li> <li>- R2 Molasses Pumps 2/2</li> <li>- Concentrated Liquor Tank</li> <li>- Condensate Tank</li> <li>- Hot Water Tank For R3/R4</li> <li>- R1 Molasse Tank</li> <li>- R2 Molasse Tank</li> <li>- R3/R4 Molasse Tank</li> <li>- R3/R4 Refined Massecuite Vacuum Pan</li> <li>- R3/R4 Massecuite Receiver</li> <li>- R3/R4 Massecuite Distributor</li> <li>- R3/R4 Sugar Belt Conveyor</li> <li>- R3/R4 Molasses Receiving Tank</li> <li>- R3/R4 Molasses Pumps 1/2</li> <li>- R3/R4 Molasses Pumps 2/2</li> <li>- R3/R4 Magma Mingler</li> <li>- R3/R4 Magma Tank</li> <li>- Refined Sugar Bucket Elevator</li> <li>- Refined Sugar Dryer</li> <li>- Forced Draft Fan (Dryer)</li> <li>- Plate Air Heater</li> <li>- Induced Draft Fan (Dryer)</li> <li>- Refined Sugar Cooler</li> <li>- Vibrating Screen after Sugar Cooler</li> <li>- Refine sugar Belt conveyer in &amp; out</li> <li>Rotary dryer</li> <li>- Cooler Fan</li> <li>- Chiller Unit for Dryer - Cooler</li> <li>- Pump Seal Water AHU</li> <li>- Wet Scrubber</li> <li>- Transformers for CO2 Plant</li> </ul>				

สินทรัพย์	ที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน <sup>1</sup>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lumps Sugar Melter</li> <li>- Spray Water Pump 2 เครื่อง</li> <li>- Magnetic Separator</li> <li>- Pipe for CO2 Gas Plant</li> <li>- Pipe for Remelt, Decolorization, and Concentration Plant</li> <li>- Paints for 10,000 sq.m.</li> <li>- Insulation Materials for 10,000 sq.m.</li> <li>- Transformers</li> <li>- Electric Distribution and accessories</li> <li>- Temperature Controller system</li> <li>- Pressure and Temperature Controllers system</li> <li>- Carbonation control</li> <li>- Decolorizer control</li> <li>- Evaporator control</li> <li>- Refined Pan control</li> <li>- Dryer control</li> <li>- DCS+COMPUTOR SYSTEM</li> <li>- Air Compressor 4 เครื่อง</li> <li>- Air Compressor Tank 2เครื่อง</li> <li>- Air Conditioners</li> <li>- Air Conditioner</li> </ul>				
<u>โรงไฟฟ้า BEC</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ชุดกำเนิดไฟฟ้า <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เครื่องกำเนิดไฟฟ้าจำนวน 2 เครื่อง</li> <li>▪ หม้อแปลงไฟฟ้าจำนวน 2 เครื่อง</li> <li>▪ หม้อไอน้ำ (Boiler)</li> </ul> </li> </ul>	ต.หินเหล็กไฟ อ.คูเมือง จ.บุรีรัมย์	ใช้ในการผลิต ไฟฟ้า	เป็นเจ้าของ	เป็น หลักประกันใน การกู้ยืม
<u>โรงไฟฟ้า BPC</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ชุดกำเนิดไฟฟ้า <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เครื่องกำเนิดไฟฟ้าจำนวน 2 เครื่อง</li> <li>▪ หม้อแปลงไฟฟ้าจำนวน 2 เครื่อง</li> <li>▪ หม้อไอน้ำ (Boiler)</li> </ul> </li> </ul>	ต.หินเหล็กไฟ อ.คูเมือง จ.บุรีรัมย์	ใช้ในการผลิต ไฟฟ้า	เป็นเจ้าของ	เป็น หลักประกันใน การกู้ยืม

สินทรัพย์	ที่ตั้ง	วัตถุประสงค์ การถือครอง	ลักษณะ กรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน <sup>1</sup>
<u>โรงไฟฟ้า BPP</u> - ชุดกำเนิดไฟฟ้า ▪ เครื่องกำเนิดไฟฟ้าจำนวน 2 เครื่อง ▪ หม้อแปลงไฟฟ้าจำนวน 2 เครื่อง ▪ หม้อไอน้ำ (Boiler)	ต.หินเหล็กไฟ อ.คูเมือง จ.บุรีรัมย์	ใช้ในการผลิต ไฟฟ้า	เป็นเจ้าของ	เป็น หลักประกันใน การกู้ยืม
<u>โรงปุ๋ย KBF</u> - เครื่องคัดเมล็ดปุ๋ยจำนวน 2 เครื่อง - เครื่องตีวัตถุดิบปั่นใหม่จำนวน 3 เครื่อง - เครื่องมือและเครื่องใช้โรงงาน เครื่องตกแต่ง และอุปกรณ์สำนักงานและยานพาหนะ	ต.หินเหล็กไฟ อ.คูเมือง จ.บุรีรัมย์	ใช้ในการผลิต ปุ๋ย	เป็นเจ้าของ	เป็น หลักประกันใน การกู้ยืม
<u>โรงผลิตเยื่อพืชและบรรจุภัณฑ์ SEW</u> - เครื่องย่อย HAIGH - เครื่องขึ้นรูปพร้อมแม่พิมพ์	ต.หินเหล็กไฟ อ.คูเมือง จ.บุรีรัมย์	ใช้ในการผลิต ภาชนะบรรจุ ภัณฑ์	เป็นเจ้าของ	เป็น หลักประกันใน การกู้ยืม

หมายเหตุ: 'บริษัท' ได้จัดจ้างเครื่องจักรส่วนใหญ่ของกลุ่มบริษัทไว้กับสถาบันการเงิน เพื่อเป็นหลักประกัน  
วงเงินกู้ระยะยาวจากสถาบันการเงิน

#### 4.1.4 อุปกรณ์

อุปกรณ์ของ BRD	วัตถุประสงค์ในการถือครอง	มูลค่าสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562
รถตัดอ้อย 3 คัน	ใช้เพิ่มบริการรับจ้างตัดอ้อย แก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย	7,432,365.48

#### 4.1.5 สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนของกลุ่มบริษัท

สินทรัพย์	วัตถุประสงค์ในการถือครอง
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	สิทธิการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในงานทั่วไป ซึ่งรวมถึงโปรแกรมบัญชี โปรแกรมบันทึกข้อมูลฝ่ายไร่อ้อย และข้อมูลการผลิตน้ำตาล เป็นต้น

#### 4.1.6 เครื่องหมายการค้าของกลุ่มบริษัท

เครื่องหมายการค้า	วัตถุประสงค์ในการถือครอง	วันที่ได้รับการจดทะเบียน
	ใช้เป็นเครื่องหมายการค้าสำหรับ น้ำตาลทรายสีร่าและน้ำตาลทรายดิบ	<b>น้ำตาลทรายขาว</b> วันที่ยื่นคำขอ : 11 กันยายน 2556 วันที่ประกาศโฆษณา : 18 กรกฎาคม 2557
	ใช้เป็นเครื่องหมายการค้าสำหรับ ปุ๋ยอินทรีย์	<b>รายการปุ๋ยอินทรีย์</b> วันที่ยื่นคำขอ : 28 สิงหาคม 2556 วันที่ประกาศโฆษณา : 26 มิถุนายน 2557
	ใช้เป็นเครื่องหมายการค้าสำหรับ ปุ๋ยเคมี	<b>รายการปุ๋ยเคมี</b> วันที่ยื่นคำขอ : 20 พฤษภาคม 2557 วันที่ประกาศโฆษณา : 20 สิงหาคม 2557
	ใช้เป็นเครื่องหมายการค้าสำหรับปุ๋ย อินทรีย์ และปุ๋ยเคมี	<b>รายการปุ๋ยอินทรีย์ และปุ๋ยเคมี</b> "ได้รับจดทะเบียน ณ วันที่ 3 กันยายน 2556 (ทางบริษัทซื้อเครื่องหมายการค้า และ ได้ดำเนินการ โอนสิทธิบัตรการค้า เรียบร้อยแล้ว)"
	ใช้เป็นเครื่องหมายการค้าสำหรับ น้ำตาล	<b>น้ำตาลทราย</b> วันที่ยื่นคำขอ : 16 กันยายน 2558 วันที่ประกาศโฆษณา : 27 เมษายน 2559

หมายเหตุ : นายทะเบียนจะประกาศโฆษณาคำขอจดทะเบียนไว้ในหนังสือประกาศโฆษณาคำขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า ที่ออกโดยสำนักเครื่องหมายการค้า กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ เป็นระยะเวลา 90 วัน หากไม่มีการคัดค้าน เจ้าหน้าที่จะจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าต่อไป



#### 4.2 ประกันภัยธุรกิจและทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

กรมธรรม์ประกันภัยของกลุ่มบริษัท เป็นประเภทกรมธรรม์ประกันความเสี่ยงภัย และกรมธรรม์ประกันอัคคีภัย โดยกลุ่มบริษัทฯ มีจำนวนเงินเอาประกันตามกรมธรรม์รวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ทั้งหมดเป็นจำนวน 10,048,410,000 บาท ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

บริษัท	รายละเอียดทรัพย์สิน เอาประกัน	ลักษณะ การ ประกันภัย	ผู้รับ ผลประโยชน์	วันที่เริ่มทำ ประกันภัย	วันหมดอายุ	วงเงินประกัน (บาท)
BSF	- สิ่งปลูกสร้าง ตัวอาคารโรงงาน (ไม่รวมรากฐาน) อาคาร โกดังเก็บน้ำตาล - เครื่องจักรในการผลิต น้ำตาล - สต็อกสินค้า น้ำตาลทรายขาว น้ำตาลทรายดิบ กากน้ำตาล และ กากอ้อย	ประกัน เสี่ยงภัย ทรัพย์สิน	สถาบัน การเงิน แห่งหนึ่ง	31 ตุลาคม 2562	31 ตุลาคม 2563	7,230,000,000
BEC	- สิ่งปลูกสร้างตัวอาคาร โรงงาน (ไม่รวม รากฐาน) - เครื่องจักรในการผลิต ไฟฟ้า - อุปกรณ์สำนักงาน - สต็อกวัตถุดิบ	ประกัน เสี่ยงภัย ทรัพย์สิน	สถาบัน การเงิน แห่งหนึ่ง	31 ตุลาคม 2562	31 ตุลาคม 2563	846,500,000
BPC	- สิ่งปลูกสร้างตัวอาคาร โรงงาน (ไม่รวม รากฐาน) อุปกรณ์ สำนักงาน - เครื่องจักรในการผลิต ไฟฟ้า - สต็อกวัตถุดิบ	ประกัน เสี่ยงภัย ทรัพย์สิน	สถาบัน การเงิน แห่งหนึ่ง	31 ตุลาคม 2562	31 ตุลาคม 2563	954,700,000

บริษัท	รายละเอียดทรัพย์สิน เอาประกัน	ลักษณะ การ ประกันภัย	ผู้รับ ผลประโยชน์	วันที่เริ่มทำ ประกันภัย	วันหมดอายุ	วงเงินประกัน (บาท)
BPP	- สิ่งปลูกสร้างตัวอาคาร โรงงาน (ไม่รวม รากฐาน) อุปกรณ์ สำนักงาน - เครื่องจักรในการผลิต ไฟฟ้า - สต็อกวัตถุดิบ	ประกัน เสี่ยงภัย ทรัพย์สิน	สถาบัน การเงิน แห่งหนึ่ง	31 ตุลาคม 2562	31 ตุลาคม 2563	527,010,000
KBF	- สิ่งปลูกสร้างตัวอาคาร โรงงาน (ไม่รวม รากฐาน) - เครื่องจักรในการ ผลิตปุ๋ย - สต็อกสินค้า	ประกัน เสี่ยงภัย ทรัพย์สิน	สถาบัน การเงิน แห่งหนึ่ง	10 กันยายน 2562	10 กันยายน 2563	90,200,000
SEW	- สิ่งปลูกสร้างตัวอาคาร โรงงาน (ไม่รวม รากฐาน) - เครื่องจักรใน การผลิต - สต็อกสินค้า	ประกัน เสี่ยงภัย ทรัพย์สิน	สถาบัน การเงิน แห่งหนึ่ง	31 ตุลาคม 2562	31 ตุลาคม 2563	400,000,000
รวมทั้งหมด						10,048,410,000

ประกันอัคคีภัย บริษัท โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด (BSF) มีการทำประกันภัยเสริมเพิ่มเติมจากการประกันอัคคีภัยดังต่อไปนี้

ความรับผิด	จำนวนเงินจำกัด ความรับผิดแต่ละครั้ง
คุ้มครองความสูญเสียหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นแก่เครื่องไฟฟ้า อุปกรณ์ไฟฟ้า พร้อมทั้งเครื่องมือเครื่องใช้ไฟฟ้าต่าง ๆ ซึ่งได้รับความเสียหาย เนื่องจากหรือเป็นเพราะการเดินเครื่องเกินกำลัง การใช้ความกดดันเกิดกำหนด การเดินลัดวงจรของไฟฟ้า การเกิดประกายของไฟฟ้า การเผาไหม้ของสายไฟในตัวเอง การรั่วของกระแสไฟฟ้า หรือการเดินลัดวงจร ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากสาเหตุใดก็ตามรวมถึงฟ้าผ่า	สูงสุด 100 ล้านบาท ต่อครั้ง และตลอดระยะเวลาเอาประกันภัย
คุ้มครองความสูญเสียหรือความเสียหายต่อกระจกที่ติดตั้งถาวร และกระจกที่ไม่ได้ติดตั้งถาวร เครื่องแก้ว เครื่องกระเบื้อง เครื่องเคลือบ ดินเผา หินอ่อน หรือวัตถุอื่นที่เปราะหรือแตกง่าย อันเนื่องมาจากการโจรกรรม การปล้นทรัพย์ การชิงทรัพย์ การลักทรัพย์ หรืออุบัติเหตุอื่น ๆ เช่น การตกหล่น การชน การกระแทก	สูงสุด 100 ล้านบาท ต่อครั้ง และตลอดระยะเวลาเอาประกันภัย

ความรับผิด	จำนวนเงินจำกัด ความรับผิดแต่ละครั้ง
คุ้มครองความสูญเสียหรือความเสียหายต่อทรัพย์สินที่เอาประกันภัยอันเนื่องมาจากการลักทรัพย์ที่ทำให้เกิดร่องรอยความเสียหายที่เห็นได้อย่างชัดเจนต่อตัวอาคารหรือต่ออาณาเขตสถานที่เอาประกันภัย	สูงสุด 100 ล้านบาทต่อครั้ง และตลอดระยะเวลาเอาประกันภัย
คุ้มครองความสูญเสียหรือความเสียหายอันเนื่องมาจากลม ฝน ลูกเห็บ น้ำค้างแข็ง หิมะ น้ำท่วม ทราบ หรือฝุ่น ซึ่งทำให้เกิดความเสียหายต่อสิ่งหุ้มทรัพย์สิน ซึ่งอยู่กลางแจ้งหรือที่เก็บอยู่ในอาคารโปร่ง หรืออาคารที่มีผนังด้านใดด้านหนึ่งเปิดโล่ง หรือต่อรั้ว หรือประตูรั้ว	สูงสุด 20 ล้านบาทต่อครั้ง และตลอดระยะเวลาเอาประกันภัย
คุ้มครองความสูญเสียหรือความเสียหายต่อเครื่องจักรอุปกรณ์ และ/หรือ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ	สูงสุด 25 ล้านบาทต่อครั้ง และตลอดระยะเวลาเอาประกันภัย
คุ้มครองความสูญเสียหรือความเสียหายต่อหม้อกำเนิดไอน้ำ และถังอัดความดัน อันเนื่องมาจากการระเบิด การฟุบแบน จากแรงอัดภายในหรือแรงดันภายนอก	สูงสุด 50 ล้านบาทต่อครั้ง และตลอดระยะเวลาเอาประกันภัย
คุ้มครองความสูญเสียหรือความเสียหายต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ประมวลผลข้อมูล อันเนื่องมาจากการลักทรัพย์ที่ปรากฏร่องรอย หรือการลักทรัพย์ที่ไม่ปรากฏร่องรอยต่ออาณาเขตสถานที่เอาประกันภัย รวมถึงภัยเนื่องจากน้ำ และอุบัติเหตุต่าง ๆ เช่น การตกหล่น การชน การกระแทก	สูงสุด 20 ล้านบาทต่อครั้ง และตลอดระยะเวลาเอาประกันภัย
การประกันภัยความรับผิดตามกฎหมายต่อบุคคลภายนอก ชดใช้ค่าสินไหมทดแทนในนามของผู้เอาประกันภัย สำหรับจำนวนเงินที่ผู้เอาประกันภัยจะต้องรับผิดตามกฎหมาย ที่จะต้องชดใช้ค่าเสียหายสำหรับความบาดเจ็บต่อร่างกาย หรือการเสียชีวิต หรือความเสียหาย หรือสูญเสียต่อทรัพย์สินของบุคคลภายนอก อันเนื่องมาจากการดำเนินธุรกิจของผู้เอาประกันภัย และ/หรือลูกจ้างของผู้เอาประกันภัย และ/หรือตัวแทนของผู้เอาประกันภัย และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กระทำการใด ๆ	สูงสุด 5 ล้านบาทต่อครั้ง และตลอดระยะเวลาเอาประกันภัย

**ประกันความเสียหายทรัพย์สินของบริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด (BEC) และบริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์ จำกัด (BPC)** เป็นกรมธรรม์ประกันภัย ที่คุ้มครองความเสียหายโดยตรงต่อสินทรัพย์ที่เอาประกันภัย อันมิสาเหตุโดยตรงจากไฟไหม้ ไฟผ่า ภัยลมพายุ ภัยน้ำท่วม ภัยลูกเห็บ ภัยแผ่นดินไหว หรือภูเขาไฟระเบิด หรือคลื่นใต้น้ำ หรือสึนามิ ภัยจากขีปนาวุธ ภัยจากควัน ภัยทางอากาศยาน ภัยระเบิด ภัยเนื่องจากน้ำ ภัยจากการนัดหยุดงาน การจลาจล หรือการกระทำอันมีเจตนาร้าย ภัยจากการถูกไหม้ หรือการระอุ หรือการระเบิดตามธรรมชาติ และอุบัติเหตุต่าง ๆ ที่มีอาจคาดถึงจากปัจจัยภายนอก และขยายความคุ้มครองถึง

ความรับผิด	จำนวนเงินจำกัด ความรับผิดแต่ละครั้ง	จำนวนเงินจำกัด ความรับผิด ตลอดระยะเวลาประกันภัย
คุ้มครองความสูญเสียหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นแก่เครื่องไฟฟ้า อุปกรณ์ไฟฟ้า พร้อมทั้งเครื่องมือเครื่องใช้ไฟฟ้าต่าง ๆ ซึ่งได้รับความเสียหายเนื่องจาก หรือเป็นเพราะการเดินเครื่องเกินกำลัง การใช้ความกดดันเกินกำหนด การเดินลัดวงจรของไฟฟ้า การเกิด	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท

ประกายของไฟฟ้า การเผาไหม้ของสายไฟในตัวเอง การรั่วของกระแสไฟฟ้า หรือการเดินลัดวงจร ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากสาเหตุใดก็ตามรวมถึงฟ้าผ่า		
คุ้มครองความสูญเสียหรือความเสียหายต่อกระจกที่ติดตั้งถาวรและกระจกที่ไม่ได้ติดตั้งถาวร เครื่องแก้ว เครื่องกระเบื้อง เครื่องเคลือบดินเผา หินอ่อน หรือวัตถุอื่นที่เปราะหรือแตกง่าย อันเนื่องมาจากการโจรกรรม การปล้นทรัพย์ การชิงทรัพย์ การลักทรัพย์ หรืออุบัติเหตุอื่น ๆ เช่น การตกหล่น การชน การกระแทก	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท
คุ้มครองความสูญเสียหรือความเสียหายต่อทรัพย์สินที่เอาประกันภัยอันเนื่องมาจากการลักทรัพย์ที่ไม่ทำให้เกิดร่องรอยความเสียหายที่เห็นได้อย่างชัดเจนต่อตัวอาคารหรือต่ออาณาเขตสถานที่เอาประกันภัย	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท
คุ้มครองความสูญเสียหรือความเสียหายอันเนื่องมาจากลม ฝน ลูกเห็บ น้ำค้างแข็ง หิมะ น้ำท่วม ทราบหรือฝุ่น ซึ่งทำให้เกิดความเสียหายต่อสิ่งหามทรัพย์ซึ่งอยู่กลางแจ้ง หรือที่เก็บอยู่ในอาคารโปร่ง หรืออาคารที่มีผนังด้านใดด้านหนึ่งเปิดโล่ง หรือต่อรั้วหรือประตูรั้ว	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท
คุ้มครองความสูญเสีย หรือความเสียหายต่อเครื่องจักรอุปกรณ์ และ/หรือ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ และความเสียหายต่อหม้อกำเนิดไอน้ำ และถังอัดความดัน อันเนื่องมาจากการระเบิด การฟุบแบนจากแรงอัดภายใน หรือแรงดันภายนอก	สูงสุดไม่เกิน 100 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 100 ล้านบาท
คุ้มครองความสูญเสีย หรือความเสียหายต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ประมวลผลข้อมูล อันเนื่องมาจากการลักทรัพย์ที่ปรากฏร่องรอย หรือการลักทรัพย์ที่ไม่ปรากฏร่องรอยต่ออาณาเขตสถานที่เอาประกันภัย รวมถึงภัยเนื่องจากน้ำ และอุบัติเหตุต่าง ๆ เช่น การตกหล่น การชน การกระแทก	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท
การประกันภัยความรับผิดตามกฎหมายต่อบุคคลภายนอก ชดใช้ค่าสินไหมทดแทนในนามของผู้เอาประกันภัย สำหรับจำนวนเงินที่ผู้เอาประกันภัยจะต้องรับผิดตามกฎหมายที่จะต้องชดใช้ค่าเสียหายสำหรับความบาดเจ็บต่อร่างกาย หรือการเสียชีวิต หรือความเสียหายหรือสูญเสียต่อทรัพย์สินของบุคคลภายนอก อันเนื่องมาจากการดำเนินธุรกิจของผู้เอาประกันภัย และ/หรือลูกจ้างของผู้เอาประกันภัย และ/หรือตัวแทนของผู้เอาประกันภัย และ/หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กระทำการใด ๆ จากผู้เอาประกันภัยภายในบริเวณสถานที่เอาประกันภัย	สูงสุดไม่เกิน 5 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 5 ล้านบาท

**ประกันความเสียหายทรัพย์สินของบริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์พลัส จำกัด (BPP)** เป็นกรมธรรม์ประกันภัยที่คุ้มครองความเสียหายต่อสินทรัพย์ที่เอาประกันภัยอันมีสาเหตุโดยตรงจากไฟไหม้ ไฟฟ้า ภัยจากขบวนการพาหนะ ภัยจากคว้น ภัยทางอากาศยาน ภัยเนื่องจากน้ำ ภัยจากไฟฟ้า ภัยระเบิด ภัยลมพายุ ภัยน้ำท่วม ภัยลูกเห็บ ภัยแผ่นดินไหว หรือภูเขาไฟระเบิด หรือคลื่นใต้น้ำ หรือสึนามิ ภัยจากการนัดหยุดงาน การจลาจล หรือการกระทำอันมีเจตนาร้าย ภัยจากการลุดไหม้ หรือการระอุ หรือการระเบิดตามธรรมชาติและอุบัติเหตุต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดจากปัจจัยภายนอก และขยายความคุ้มครองถึง

ความรับผิด	จำนวนเงินจำกัด ความรับผิดแต่ละครั้ง	จำนวนเงินจำกัด ความรับผิด ตลอดระยะเวลาประกันภัย
- ความเสียหายต่อเครื่องใช้ไฟฟ้า	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท
- ความเสียหายต่อกระจกที่ติดตั้งอยู่กับตัวอาคาร	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท
- ความเสียหายจากการลักทรัพย์ที่ไม่ทำให้เกิดร่องรอยชัดเจน	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท
- ภัยลมพายุ ภัยแผ่นดินไหว ภัยจากลูกเห็บ	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 200 ล้านบาท
- ความเสียหายต่อเครื่องจักรอุปกรณ์ และ/หรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ	สูงสุดไม่เกิน 25 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 25 ล้านบาท
- ความเสียหายต่อหม้อกำเนิดไอน้ำและถังอัดความดัน	สูงสุดไม่เกิน 25 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 25 ล้านบาท
- ความเสียหายจากการโจรกรรมที่ปรากฏร่องรอยชัดเจน การชิงสินทรัพย์ การปล้นสินทรัพย์	สูงสุดไม่เกิน 0.50 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 0.50 ล้านบาท
ความเสียหายต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ประมวลผลข้อมูล	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท
- ความรับผิดชอบต่อชีวิต ร่างกาย และสินทรัพย์ต่อบุคคลภายนอกอันเนื่องมาจากความบกพร่อง ความประมาทเลินเล่อของบริษัท	สูงสุดไม่เกิน 5 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 5 ล้านบาท

**ประกันความเสียหายทรัพย์สินของบริษัท ปุ๋ยตราบุญแฉะ จำกัด (KBF)** เป็นกรมธรรม์ประกันภัยที่คุ้มครองความเสียหายต่อสินทรัพย์ที่เอาประกันภัยอันมีสาเหตุโดยตรงจากไฟไหม้ ไฟฟ้า ภัยจากขบวนการพาหนะ ภัยจากคว้น ภัยทางอากาศยาน ภัยเนื่องจากน้ำ ภัยจากไฟฟ้า ภัยระเบิด ภัยลมพายุ ภัยน้ำท่วม ภัยลูกเห็บ ภัยแผ่นดินไหว หรือภูเขาไฟระเบิด หรือคลื่นใต้น้ำ หรือสึนามิ ภัยจากการนัดหยุดงาน การจลาจล หรือการกระทำอันมีเจตนาร้าย ภัยจากการลุดไหม้ หรือการระอุ หรือการระเบิดตามธรรมชาติและอุบัติเหตุต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดจากปัจจัยภายนอก และขยายความคุ้มครองถึง

ความรับผิด	จำนวนเงินจำกัด ความรับผิดแต่ละครั้ง	จำนวนเงินจำกัด ความรับผิด ตลอดระยะเวลาประกันภัย
- ความเสียหายต่อเครื่องใช้ไฟฟ้า	สูงสุดไม่เกิน 10 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 10 ล้านบาท
- ความเสียหายต่อกระจกที่ติดตั้งอยู่กับตัวอาคาร	สูงสุดไม่เกิน 10 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 10 ล้านบาท
- ความเสียหายจากการลักทรัพย์ที่ไม่ทำให้เกิดร่องรอยชัดเจน	สูงสุดไม่เกิน 10 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 10 ล้านบาท
- ภัยลมพายุ ภัยแผ่นดินไหว ภัยจากลูกเห็บ	สูงสุดไม่เกิน 5 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 5 ล้านบาท

ความรับผิด	จำนวนเงินจำกัด ความรับผิดแต่ละครั้ง	จำนวนเงินจำกัด ความรับผิด ตลอดระยะเวลาประกันภัย
- ความเสียหายต่อเครื่องจักรอุปกรณ์ และ/หรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ	สูงสุดไม่เกิน 10 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 10 ล้านบาท
- ความเสียหายต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ประมวลผลข้อมูล	สูงสุดไม่เกิน 10 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 10 ล้านบาท
- ความเสียหายจากการโจรกรรมที่ปรากฏร่องรอยโจรกรรม การชิงสินทรัพย์ การปล้นสินทรัพย์	สูงสุดไม่เกิน 0.50 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 0.50 ล้านบาท
- ความรับผิดชอบต่อชีวิต ร่างกาย และสินทรัพย์ต่อบุคคลภายนอกอันเนื่องมาจากความบกพร่อง ความประมาทเลินเล่อของบริษัท	สูงสุดไม่เกิน 10 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 10 ล้านบาท

**ประกันความเสียหายทรัพย์สินของบริษัท ซูการ์เคน อีโคแวย์ จำกัด (SEW)** เป็นกรมธรรม์ประกันภัยที่คุ้มครองความเสียหายต่อสินทรัพย์ที่เอาประกันภัยอันมีสาเหตุโดยตรงจากไฟไหม้ ไฟฟ้า ภัยจากขบวนการพาหนะ ภัยจากควัน ภัยทางอากาศยาน ภัยเนื่องจากน้ำ ภัยจากไฟฟ้า ภัยระเบิด ภัยลมพายุ ภัยน้ำท่วม ภัยลูกเห็บ ภัยแผ่นดินไหว หรือภูเขาไฟระเบิด หรือคลื่นใต้น้ำ หรือสึนามิ ภัยจากการนัดหยุดงาน การจลาจล หรือการกระทำอันมีเจตนาร้าย ภัยจากการลู่ไหม้ หรือการระอุ หรือการระเบิดตามธรรมชาติและอุบัติเหตุต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดจากปัจจัยภายนอก และขยายความคุ้มครองถึง

ความรับผิด	จำนวนเงินจำกัด ความรับผิดแต่ละครั้ง	จำนวนเงินจำกัด ความรับผิด ตลอดระยะเวลาประกันภัย
- ความเสียหายต่อเครื่องใช้ไฟฟ้า	สูงสุดไม่เกิน 30 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 30 ล้านบาท
- ความเสียหายต่อกระจกที่ติดตั้งอยู่กับตัวอาคาร	สูงสุดไม่เกิน 30 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 30 ล้านบาท
- ความเสียหายจากการลักทรัพย์ที่ไม่ทำให้เกิดร่องรอยชัดเจน	สูงสุดไม่เกิน 30 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 30 ล้านบาท
- ภัยลมพายุ ภัยแผ่นดินไหว ภัยจากลูกเห็บ	สูงสุดไม่เกิน 10 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 10 ล้านบาท
- ความเสียหายต่อเครื่องจักรอุปกรณ์ และ/หรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ	สูงสุดไม่เกิน 30 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 30 ล้านบาท
- ความเสียหายต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ประมวลผลข้อมูล	สูงสุดไม่เกิน 30 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 30 ล้านบาท
- ความเสียหายจากการโจรกรรมที่ปรากฏร่องรอยโจรกรรม การชิงสินทรัพย์ การปล้นสินทรัพย์	สูงสุดไม่เกิน 1 ล้านบาท	สูงสุดไม่เกิน 1 ล้านบาท

#### 4.3 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อย

บริษัทมีนโยบายที่จะลงทุนเฉพาะในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลักของบริษัทที่บริษัทเห็นว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์ร่วม หรือสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของบริษัท เพื่อเพิ่มช่องทางในการหารายได้และเพิ่มความสามารถในการทำกำไรของบริษัท ทั้งนี้ กรรมการบริษัทในการบริหารงานของบริษัทย่อยดังกล่าวเป็นกรรมการบริษัทชุดเดียวกับบริษัทเพื่อกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม และเกิดประโยชน์ตอบแทนสูงสุดแก่บริษัทในภาพรวม ปัจจุบันบริษัทได้ลงทุนในบริษัทย่อย 10 บริษัท คือ



บริษัทย่อย	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
บริษัท โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด ("BSF")	99.90
บริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด ("BEC")	99.99
บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์ จำกัด ("BPC")	BEC ถือหุ้นร้อยละ 99.99
บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์พลัส จำกัด ("BPP")	99.99
บริษัท โรงงานน้ำตาลขามิ จำกัด ("CSF") (เดิมชื่อบริษัท บุรีรัมย์ซูเปอร์เพาเวอร์ จำกัด ("BSP"))	99.99
บริษัท น้ำตาลทุนบุรีรัมย์ จำกัด ("BSC") (เดิมชื่อบริษัท บุรีรัมย์อะโกร เอ็นเนอร์ยี่ จำกัด ("BAE"))	99.99
บริษัท บุรีรัมย์วิจัยและพัฒนาอ้อย จำกัด ("BRD")	99.99
บริษัท ปุ๋ยตราบุญแจ จำกัด ("KBF")	99.99
บริษัท ชูการ์เคนอีโคแวร์ จำกัด ("SEW")	99.99
บริษัท ปิอาร์อาร์ โลจิสติกส์ แมนเนจเม้นท์ จำกัด ("BRLM")	99.98

**5. ข้อพิพาททางกฎหมาย**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทไม่มีข้อพิพาททางกฎหมาย ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อทรัพย์สินของบริษัทที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น และไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายใดที่มีผลกระทบในเชิงลบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

**6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น****6.1 ข้อมูลทั่วไป****ก. บริษัท**

บริษัทที่ออกหลักทรัพย์	:	บริษัท น้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด (มหาชน)
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	237 หมู่ที่ 2 ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอคูเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31190
สำนักงานกรุงเทพฯ	:	128/77-78 ชั้น 7 อาคารพญาไทพลาซ่า ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและจำหน่ายน้ำตาล ธุรกิจผลพลอยได้จากการผลิตน้ำตาล เช่น ธุรกิจไฟฟ้า ธุรกิจปุ๋ย และธุรกิจผลิตเชื้อชีวเอทานอลและบรรจุภัณฑ์ชีวเอทานอล รวมทั้งธุรกิจสนับสนุนด้านการวิจัยและพัฒนา และการบริหารจัดการโลจิสติกส์และบริการขนส่ง
เลขทะเบียนบริษัท	:	0107556000523
โทรศัพท์	:	0-4466-6592-3, 0-2216-5820-2
โทรสาร	:	0-4466-6596, 0-2216-5823
เว็บไซต์	:	www.buriramssugar.com

**ข. บริษัทย่อย****1. บริษัท โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด (BSF)**

ประเภทธุรกิจ	:	ผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทราย
สำนักงานใหญ่/โรงงาน	:	237 หมู่ที่ 2 ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอคูเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31190
สำนักงานกรุงเทพฯ	:	128/77 ชั้น 7 อาคารพญาไทพลาซ่า ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	:	0-4466-6592-3, 0-2216-5820-2
โทรสาร	:	0-4466-6596, 0-2216-5823

**2. บริษัท บุรีรัมย์วิจัยและพัฒนาอ้อย จำกัด (BRD)**

ประเภทธุรกิจ	:	วิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปลูกและบำรุงรักษาอ้อย
สำนักงานใหญ่/โรงงาน	:	237 หมู่ที่ 2 ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอคูเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31190
สำนักงานกรุงเทพฯ	:	128/77 ชั้น 7 อาคารพญาไทพลาซ่า ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	:	0-4466-6592-3, 0-2216-5820-2
โทรสาร	:	0-4466-6596, 0-2216-5823

**3. บริษัท บุรีรัมย์พลังงาน จำกัด (BEC)**

ประเภทธุรกิจ	:	โรงไฟฟ้าชีวมวล
สำนักงานใหญ่/โรงงาน	:	289 หมู่ที่ 2 ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอกุเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31190
สำนักงานกรุงเทพฯ	:	128/77 ชั้น 7 อาคารพญาไทพลาซ่า ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	:	0-4466-6592-3, 0-2216-5820-2
โทรสาร	:	0-4466-6596, 0-2216-5823

**4. บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์ จำกัด (BPC)**

ประเภทธุรกิจ	:	โรงไฟฟ้าชีวมวล
สำนักงานใหญ่/โรงงาน	:	289 หมู่ที่ 2 ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอกุเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31190
สำนักงานกรุงเทพฯ	:	128/77 ชั้น 7 อาคารพญาไทพลาซ่า ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	:	0-4466-6592-3, 0-2216-5820-2
โทรสาร	:	0-4466-6596, 0-2216-5823

**5. บริษัท ปุ๋ยตราบุญแฉ่ จำกัด (KBF)**

ประเภทธุรกิจ	:	ผลิตและจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์และเคมี
สำนักงานใหญ่/โรงงาน	:	161 หมู่ที่ 16 ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอกุเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31190
สำนักงานกรุงเทพฯ	:	128/77 ชั้น 7 อาคารพญาไทพลาซ่า ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	:	0-4466-6592-3, 0-2216-5820-2
โทรสาร	:	0-4466-6596, 0-2216-5823

**6. บริษัท บุรีรัมย์เพาเวอร์พลัส จำกัด (BPP)**

ประเภทธุรกิจ	:	โรงไฟฟ้าชีวมวล
สำนักงานใหญ่/โรงงาน	:	317 หมู่ที่ 2 ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอกุเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31190
สำนักงานกรุงเทพฯ	:	128/80 ชั้น 7 อาคารพญาไทพลาซ่า ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	:	0-4466-6592-3, 0-2216-5820-2
โทรสาร	:	0-4466-6596, 0-2216-5823

**7. บริษัท โรงงานน้ำตาลธานี จำกัด (CSF) (ยังไม่เปิดดำเนินการ)****[ชื่อเดิม บริษัท บุรีรัมย์ซูเปอร์เพาเวอร์ จำกัด (BSP)]**

ประเภทธุรกิจ	:	ผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทราย
สำนักงานใหญ่/โรงงาน	:	289 หมู่ที่ 2 ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอกุเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31190
สำนักงานกรุงเทพฯ	:	128/77 ชั้น 7 อาคารพญาไทพลาซ่า ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	:	0-4466-6592-3, 0-2216-5820-2
โทรสาร	:	0-4466-6596, 0-2216-5823

**8. บริษัท น้ำตาลทุนบุรีรัมย์ จำกัด (BSC) (ยังไม่เปิดดำเนินการ)****[ชื่อเดิม บริษัท บุรีรัมย์อะโกรเอ็นเนอร์ยี จำกัด (BAE)]**

ประเภทธุรกิจ	:	ผลิตและจำหน่ายน้ำตาลทราย
สำนักงานใหญ่/โรงงาน	:	237 หมู่ที่ 2 ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอคูเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31190
สำนักงานกรุงเทพฯ	:	128/77 ชั้น 7 อาคารพญาไทพลาซ่า ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	:	0-4466-6592-3, 0-2216-5820-2
โทรสาร	:	0-4466-6596, 0-2216-5823

**9. บริษัท ชูการ์เคน อีโคโนวี่ จำกัด (SEW)**

ประเภทธุรกิจ	:	ผลิตและจำหน่ายเชื้อขานอ้อยและบรรจุภัณฑ์จากขานอ้อย
สำนักงานใหญ่/โรงงาน	:	368 หมู่ที่ 2 ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอคูเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31190
สำนักงานกรุงเทพฯ	:	128/77 ชั้น 7 อาคารพญาไทพลาซ่า ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	:	0-2129-3471
โทรสาร	:	0-2216-5823
Website	:	www.sewthailand.com

**10. บริษัท บีโออาร์ โลจิสติกส์ แมเนจเม้นท์ จำกัด (BRLM)**

ประเภทธุรกิจ	:	บริหารจัดการโลจิสติกส์และให้บริการขนส่งทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ
สำนักงานใหญ่/โรงงาน	:	237 หมู่ที่ 2 ตำบลหินเหล็กไฟ อำเภอคูเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ 31190
สำนักงานกรุงเทพฯ	:	128/77 ชั้น 7 อาคารพญาไทพลาซ่า ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	:	0-2216-5820-2
โทรสาร	:	0-2216-5823

**ก. ข้อมูลติดต่อฝ่ายงานในบริษัท****1. ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์**

ที่อยู่	:	128/77-78 ชั้น 7 อาคารพญาไทพลาซ่า ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	:	0-2216-5820-2
โทรสาร	:	0-2216-5823
E-mail	:	IR@brr.co.th

**2. ฝ่ายสำนักกรรมการ/ เลขานุการบริษัท**

ที่อยู่	:	128/77-78 ชั้น 7 อาคารพญาไทพลาซ่า ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	:	0-2216-5820-2 ต่อ 301, 302, 303
โทรสาร	:	0-2216-5823
E-mail	:	companysecretary@brr.co.th

**6.2 บุคคลอ้างอิง****1. นายทะเบียนหลักทรัพย์**

บริษัท	:	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์	:	0-2009-9000
โทรสาร	:	0-2009-9991

**2. ผู้สอบบัญชี**

บริษัท	:	บริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอเปเอส จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	179/74-80 ชั้น 15 อาคารบางกอกซี้ดทาวเวอร์ ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120
โทรศัพท์	:	0-2844-1000
E-mail	:	contactbrand@th.pwc.com

**6.3 ช่องทางแจ้งข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ**

ส่งถึง	:	ประธานกรรมการธรรมาภิบาล หรือสำนักตรวจสอบภายใน
ที่อยู่	:	บริษัท น้ำตาลบุรีรัมย์ จำกัด (มหาชน) 128/77-78 ชั้น 7 อาคารพญาไทพลาซ่า ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	:	0-2216-5820-2
โทรสาร	:	0-2216-5823

“ผู้ลงทุนสามารถศึกษาข้อมูลของบริษัทที่ออกหลักทรัพย์เพิ่มเติมได้จากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ของบริษัทที่แสดงไว้ใน [www.sec.or.th](http://www.sec.or.th) หรือเว็บไซต์ของบริษัท (ถ้ามี) ทั้งนี้ ในการแสดงข้อมูลข้างต้น บริษัทที่ออกหลักทรัพย์สามารถพิจารณารูปแบบการอธิบายได้ตามความเหมาะสม โดยอาจใช้วิธีการที่ช่วยในการสื่อสารเพื่อให้ผู้ลงทุนเข้าใจได้ง่ายขึ้นด้วยก็ได้ เช่น กราฟ ภาพประกอบ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ข้อมูลที่เปิดเผยไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบใดจะต้องไม่มีลักษณะเป็นการแสดงข้อความอันเป็นเท็จ ปกปิดข้อความจริง หรือทำให้บุคคลอื่นสำคัญผิดในข้อมูล”