

## 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

### 1.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจ

บริษัท พีเอ็ม โทริเซน เอเชีย โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ” หรือ “PMTA”) มีนโยบายการลงทุนในธุรกิจอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรและธุรกิจที่เกี่ยวข้องในประเทศเวียดนามและในต่างประเทศ ธุรกิจให้เช่าพื้นที่โรงงานเพื่อเก็บสินค้าในประเทศเวียดนาม และธุรกิจอื่นที่พิจารณาว่าเหมาะสม เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการสร้างกลุ่มธุรกิจหลักที่เข้มแข็งในภาพรวม

### 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

| ระยะเวลา        | พัฒนาการที่สำคัญ  |
|-----------------|---|
| เมษายน 2538     | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท บาคองโก จำกัด (“Baconco” หรือ บาคองโก) จัดทะเบียนก่อตั้งขึ้นตามกฎหมายเวียดนามในรูปแบบของบริษัทร่วมทุน (Joint Venture Company) ระหว่างบริษัท SCPA-SIVEX International (“SSI”) และนักลงทุนเวียดนามอีก 2 ราย ตามใบรับรองการลงทุน (Investment Certificate) ฉบับลงวันที่ 27 เมษายน 2538</li> </ul>   |
| ธันวาคม 2549    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Baconco ได้แปรสภาพเป็นบริษัทจำกัดความรับผิดที่มีเจ้าของเพียงรายเดียว (Single Member Limited Liability Company) หลังจาก SSI ได้เข้าซื้อหุ้นส่วนที่เหลือประมาณร้อยละ 3.98 จากนักลงทุนเวียดนาม</li> </ul>   |
| มิถุนายน 2551   | <ul style="list-style-type: none"> <li>EMC Gestion S.A.S (“EMCG”) เข้าซื้อหุ้นของ Baconco ในสัดส่วนร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนที่ออกและชำระแล้วจาก SSI</li> </ul>  |
| กรกฎาคม 2552    | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท โทริเซนไทย เอเจนซีส์ จำกัด (มหาชน) (“TTA”) เข้าลงทุนใน Baconco ผ่านบริษัท โซเลอาโด โฮลดิ้งส์ ฟิทีอี แอลทีดี (“Soleado”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจลงทุนโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่นของ TTA ได้เข้าซื้อและรับโอนหุ้นใน EMCG ทั้งหมดในสัดส่วนร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนที่ออกและชำระแล้วจาก EMC S.A.S (“EMC”)</li> <li>ผู้บริหารชุดใหม่เริ่มเข้าบริหาร Baconco โดยการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรของ Baconco และใช้ประโยชน์จากพื้นที่ในโรงงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการปล่อยเช่าพื้นที่ว่าง</li> </ul> |
| กุมภาพันธ์ 2554 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Soleado ตกลงเข้าซื้อและรับโอนหุ้นใน Baconco ในสัดส่วนร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนที่ออกและชำระแล้วจาก EMCG เพื่อเป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการถือหุ้น ส่งผลให้ Soleado มีสถานะเป็นผู้ถือหุ้นทางตรงเพียงรายเดียวของ Baconco</li> </ul>  |
| มิถุนายน 2556   | <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดตั้ง PMTA โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจการลงทุนโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) โดยมีทุนจดทะเบียนชำระแล้วจำนวน 1,000,000 บาท</li> <li>PMTA ตกลงเข้าซื้อและรับโอนหุ้นใน Baconco ที่ Soleado ถือครองไว้ทั้งหมด อันเป็นผลสืบเนื่องจากแผนการนำ Baconco แยกออกมาเพื่อเสนอขายหุ้นต่อประชาชนและเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) ผ่านบริษัทฯ หรือกระบวนการจัดโครงสร้างในรูปแบบของการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company)</li> </ul>  |

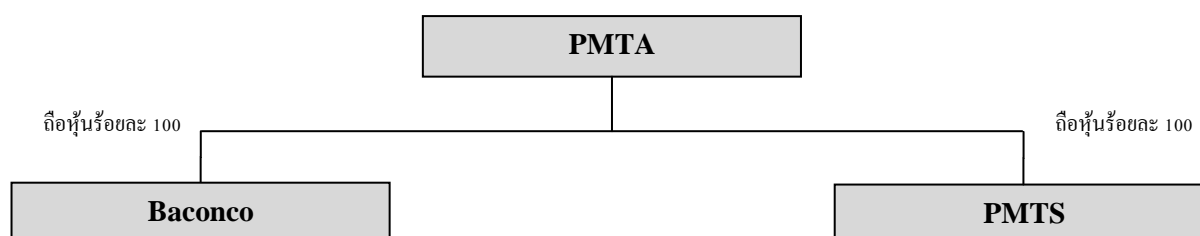
| ระยะเวลา        | พัฒนาการที่สำคัญ  |
|-----------------|---|
| พฤศจิกายน 2556  | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ได้เข้าลงทุนใน บริษัท แอดแลนด์ส ออฟชอร์ คอนสตรัคชั่น พีทีอี แอลทีดี และได้เปลี่ยนชื่อมาเป็นบริษัท พีเอ็ม โพรเซส เอเซีย (สิงคโปร์) พีทีอี แอลทีดี (“PMTS”)</li> <li>บริษัทฯ เพิ่มทุนจดทะเบียนที่ออกและชำระแล้วจากเดิม 1,000,000 บาท เป็น 931,000,000 บาท โดยมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาทต่อหุ้น โดยเป็นการออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนแก่ผู้ถือหุ้นตามสัดส่วน เพื่อรองรับการเข้าทำรายการซื้อและรับโอนหุ้นทั้งหมดใน Baconco จาก Soleado</li> </ul> |
| กุมภาพันธ์ 2557 | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนและมีการเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 1,012,000,000 บาท เพื่อรองรับการออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุน และดำเนินการที่จำเป็นเพื่อการเตรียมการนำบริษัทฯ เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ</li> </ul>   |
| กุมภาพันธ์ 2558 | <ul style="list-style-type: none"> <li>โครงการขยายกำลังการผลิตปุ๋ยเคมีชนิดเม็ด (Granular) ก่อสร้างแล้วเสร็จ ส่งผลให้ Baconco เพิ่มกำลังการผลิตปุ๋ยเคมีชนิดเม็ด (Granular) อีกจำนวน 100,000 เมตริกตันต่อปี ส่งผลให้ Baconco มีกำลังการผลิตรวม 450,000 เมตริกตันต่อปี ซึ่งได้เริ่มดำเนินการปรับเทียบและทดสอบผลิต (Calibration and Trial Run Production) ในช่วงเดือนสิงหาคม 2557 และนำเข้าผู้กระบวนการผลิตในเชิงพาณิชย์เป็นครั้งแรกในเดือนกุมภาพันธ์ 2558</li> </ul>                                   |
| พฤษภาคม 2558    | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ได้เข้าจดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ เมื่อวันที่ 6 พฤษภาคม 2558</li> </ul>   |

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจการลงทุนโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่นและไม่มีการประกอบธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญเป็นของตนเอง (Holding Company) ทั้งนี้ บริษัทฯ ถือหุ้นใน Baconco ในสัดส่วนร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนที่ออกและชำระแล้ว โดย Baconco ประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรและธุรกิจให้เช่าพื้นที่โรงงานเพื่อเก็บสินค้าในประเทศเวียดนาม

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังลงทุนโดยการถือหุ้นใน PMTS ในสัดส่วนร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนที่ออกและชำระแล้ว โดย PMTS มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการสนับสนุนธุรกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบที่ใช้สำหรับธุรกิจ ในอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรของ Baconco เป็นหลัก

#### โครงสร้างการถือหุ้น



ตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดการประกอบธุรกิจและขนาดของบริษัทในเครือโดยสังเขป

| ฐานะ                                   | บริษัท    | เงินลงทุนของบริษัทฯ         |  | ขนาดเงินลงทุนเมื่อเปรียบเทียบกับขนาดสินทรัพย์รวมของบริษัทฯ |
|--|-----------|-----------------------------|--|--|
|  |           | สัดส่วนการถือหุ้นโดยบริษัทฯ | มูลค่าเงินลงทุนแสดงโดยวิธีราคาทุน (บาท) <sup>3</sup> |  |
| บริษัทที่ประกอบธุรกิจหลัก <sup>2</sup> | Baconco   | ร้อยละ 100                  | 904,048,627  | ร้อยละ 100 <sup>1</sup>                                    |
|  | PMTS      | ร้อยละ 100                  | 1,015,553  |  |
| บริษัทอื่น <sup>2</sup>                | - ไม่มี - | -                           | -  | -  |

- หมายเหตุ
- /1 ขนาดของบริษัทที่ประกอบธุรกิจหลักทุกบริษัทรวมกัน เมื่อเปรียบเทียบกับขนาดของบริษัทฯ ต้องมีสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 75
  - /2 บริษัทฯ ประกอบธุรกิจการลงทุนโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น โดยในปัจจุบันได้มีการถือหุ้นในบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจหลัก 2 บริษัทในสัดส่วนร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนที่ออกและชำระแล้ว ได้แก่ Baconco และ PMTS และบริษัทฯ ไม่มีการลงทุนในบริษัทอื่น
  - /3 อ้างอิงข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 2.1 โครงสร้างรายได้

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจหลักในด้านการถือหุ้นเพื่อการลงทุน บริษัทฯ และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัทฯ”) ดำเนินธุรกิจหลักเกี่ยวกับการผลิตปุ๋ยเคมี NPK และปุ๋ยเคมีธาตุอาหารรอง การจัดหาเมล็ดพันธุ์ และวัสดุการเกษตรอื่นๆ การผลิต การนำเข้า และการส่งออกยากำจัดศัตรูพืช (เฉพาะประเภทที่ได้รับอนุญาตในประเทศไทย) และการให้เช่าพื้นที่โรงงาน

ตารางต่อไปนี้แสดงโครงสร้างรายได้

|   | สำหรับปีสิ้นสุดวันที่<br>31 ธันวาคม 2558 |              | สำหรับปีสิ้นสุดวันที่<br>31 ธันวาคม 2557 |              |
|---|--|--------------|--|--------------|
|   | ล้านบาท                                  | ร้อยละ       | ล้านบาท                                  | ร้อยละ       |
| รายได้จากการขาย                         | 3,258.5                                  | 98.4         | 3,088.0                                  | 98.4         |
| รายได้ค่าบริการให้เช่าพื้นที่โรงงาน     | 49.1                                     | 1.5          | 32.2                                     | 1.0          |
| รายได้จากการดำเนินงานอื่น <sup>/1</sup> | 3.3                                      | 0.1          | 17.7                                     | 0.6          |
| <b>รายได้รวม</b>                        | <b>3,310.9</b>                           | <b>100.0</b> | <b>3,137.9</b>                           | <b>100.0</b> |

หมายเหตุ: /1 รายได้จากการดำเนินงานอื่น เช่น ดอกเบี้ยรับ กำไรจากการจำหน่ายอาคารและอุปกรณ์และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน และรายได้อื่น

ตารางต่อไปนี้แสดงโครงสร้างรายได้จากการขาย

|  | สำหรับปีสิ้นสุดวันที่<br>31 ธันวาคม 2558 |              | สำหรับปีสิ้นสุดวันที่<br>31 ธันวาคม 2557 |              |
|--|--|--------------|--|--------------|
|  | ล้านบาท                                  | ร้อยละ       | ล้านบาท                                  | ร้อยละ       |
| <b>ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมี</b>                           | <b>3,118.4</b>                           | <b>95.7</b>  | <b>2,953.6</b>                           | <b>95.6</b>  |
| - ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK                              | 3,075.9                                  | 94.4         | 2,918.6                                  | 94.5         |
| - ปุ๋ยเคมีอื่น <sup>/1</sup>                       | 42.5                                     | 1.3          | 35.0                                     | 1.1          |
| <b>ผลิตภัณฑ์เคมีเพื่อการเกษตรอื่น<sup>/2</sup></b> | <b>140.1</b>                             | <b>4.3</b>   | <b>134.4</b>                             | <b>4.4</b>   |
| <b>รวมรายได้จากการขาย</b>                          | <b>3,258.5</b>                           | <b>100.0</b> | <b>3,088.0</b>                           | <b>100.0</b> |

หมายเหตุ: /1 ปุ๋ยเคมีอื่นประกอบไปด้วย ปุ๋ยเคมีเชิงเดี่ยวและปุ๋ยเคมีเชิงประกอบซึ่งได้จากกรรมวิธีทางเคมีและมีสารอาหารหลักตั้งแต่ 2 สารขึ้นไป

/2 ผลิตภัณฑ์เคมีเพื่อการเกษตรอื่น ประกอบไปด้วย ปุ๋ยชนิดน้ำหรือปุ๋ยทางใบสารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชและสารกำจัดแมลง

### 2.2 รายละเอียดของผลิตภัณฑ์และบริการ

Baconco ประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตร (Agrochemicals) เป็นหลักโดยมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรม Phu My I ซึ่งอยู่ในเขตพื้นที่ Ba Ria Vung Tau ทางตอนใต้ของประเทศเวียดนาม ห่างจาก Ho Chi Minh City ประมาณ 70 กิโลเมตร Baconco มีการพัฒนา ผลิต ดำเนินกิจกรรมทางการตลาด ขายและจัดจำหน่ายปุ๋ยเคมีเชิง

ผสมปุ๋ยเคมีเชิงเดี่ยวและปุ๋ยเคมีเชิงประกอบ โดยมีกำลังการผลิตสินค้าในหมวดผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีประมาณ 450,000 เมตริกตันต่อปี ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี 2556 ในจำนวน 100,000 เมตริกตันต่อปีเนื่องจากโครงการขยายกำลังการผลิตปุ๋ยเคมีชนิดเม็ด (Granular) เพื่อรองรับปริมาณความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่คาดว่าจะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต โดยได้เริ่มผลิตในเชิงพาณิชย์เป็นครั้งแรกในเดือนกุมภาพันธ์ 2558 และมีกำลังการบรรจุห่อประมาณ 550,000 เมตริกตันต่อปีทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีทั้งหมดของ Baconco ที่จัดจำหน่ายในประเทศเวียดนาม ประเทศลาว และประเทศกัมพูชาเป็นการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดและการขายภายใต้เครื่องหมายการค้า “STORK” ที่ Baconco จดทะเบียนไว้เป็นของตนเองตั้งแต่ปี 2548 เครื่องหมายการค้า STORK ของ Baconco เป็นที่ยอมรับและได้รับความเชื่อถือด้านคุณภาพอันเป็นผลจากการที่ Baconco วางกลยุทธ์ที่จะเป็นผู้ผลิตปุ๋ยเคมีคุณภาพสูงที่มีส่วนผสมของสารอาหารหลัก อันได้แก่ ไนโตรเจน (N) ฟอสเฟต ( $P_2O_5$ ) และ โพแทส ( $K_2O$ )

เพื่อเป็นการขยายฐานลูกค้า เพิ่มช่องทางการขายและจัดจำหน่ายในต่างประเทศ Baconco ยังดำเนินการผลิตตามคำสั่งซื้อหรือรับจ้างผลิตสินค้าปุ๋ยเคมีให้แก่ลูกค้าภายนอก ปัจจุบัน Baconco มีการส่งออกผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีไปยัง 30 ประเทศทั่วโลกโดยมีกลุ่มลูกค้าหลักเป็นประเทศในแถบแอฟริกา ตะวันออกกลางและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีที่กล่าวไปแล้วนั้น Baconco มีการจัดจำหน่ายสารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืช และสารกำจัดแมลงในประเทศเวียดนาม และปุ๋ยทางใบในประเทศเวียดนามและต่างประเทศ โดยกระบวนการผลิตและบรรจุภัณฑ์สำหรับสำหรับสารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชเป็นการว่าจ้างบุคคลภายนอก (Outsource) ให้ดำเนินการผลิตและบรรจุภัณฑ์สารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชตามสูตรและมาตรฐานที่ Baconco กำหนด Baconco เป็นผู้ดำเนินกิจกรรมทางการตลาด ขายและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมี สารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชและปุ๋ยทางใบภายใต้เครื่องหมายการค้าที่มีการจดทะเบียนไว้เป็นของตนเองในประเทศเวียดนาม และต่างประเทศ อาทิเช่น ประเทศลาวและประเทศกัมพูชา

นอกจากนี้ Baconco ยังเล็งเห็นโอกาสในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่งและใช้ประโยชน์จากโรงงานผลิตที่ตั้งอยู่ใกล้กับท่าเรือในนิคมอุตสาหกรรม Phu My I ด้วยการให้บริการเช่าพื้นที่โรงงานเพื่อเก็บสินค้าโดยการจัดสรรพื้นที่ว่างซึ่งยังไม่ได้ใช้เพื่อจัดเก็บวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตหรือสินค้าสำเร็จรูปในช่วงเวลาต่างๆ เพื่อสร้างรายได้ค่าเช่าซึ่งเป็นแหล่งรายได้ต่อเนื่อง (Recurring Income) รวมถึงเป็นการกระจายความเสี่ยงจากการลงทุนในกลุ่มธุรกิจอื่น นอกเหนือไปจากธุรกิจนิคมอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตร ทั้งนี้ Baconco มีอาคาร 3 แห่งในนิคมอุตสาหกรรม Phu My I เพื่อให้บริการโดยมีการจัดสรรพื้นที่ไว้เพื่อให้เช่าจัดเก็บสินค้าทั้งสิ้น 42,300 ตารางเมตร

## 2.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 2.2.1.1 ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมี

สารอาหารหลักในปุ๋ยเคมีคือ ไนโตรเจน (N) ฟอสเฟต ( $P_2O_5$ ) ซึ่งให้ฟอสฟอรัส (P) แก่พืช และ โพแทส ( $K_2O$ ) ซึ่งให้โพแทสเซียม (K) แก่พืช นอกจากนี้ ยังประกอบไปด้วยสารอาหารเสริมอีกหลากหลายชนิด โดยทั้งสารอาหารหลักและสารอาหารเสริมจะทำหน้าที่ฟื้นฟูและเพิ่มสารอาหารในดินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเพาะปลูกและผลผลิตทางการเกษตร ไนโตรเจนมีประโยชน์ในการเร่งการเจริญเติบโตของใบซึ่งช่วยในการสังเคราะห์แสง อีกทั้งยังช่วยในการผลิตเมล็ดพันธุ์ ฟอสฟอรัสมีประโยชน์ในการพัฒนาและเจริญเติบโตของลำต้นและช่วยให้ระบบรากแข็งแรงและแพร่กระจายอย่างกว้างขวาง โพแทสเซียมมีประโยชน์ในการสร้างและเคลื่อนย้ายสารอาหารจำพวกแป้งและน้ำตาลไปเลี้ยงในส่วนที่กำลังเจริญเติบโตหรือที่หัวและลำต้นเพื่อเป็นเสบียง และเพื่อลดโอกาสการติดโรคอีกด้วยทั้งนี้ สินค้าในกลุ่มผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมี

ของ Baconco จำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้า STORK ในประเทศเวียดนาม ประเทศลาว และประเทศกัมพูชา อย่างไรก็ตาม ผลผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีที่ส่งออกไปประเทศอื่นๆ อีกกว่า 30 ประเทศจะถูกจำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้าอื่น เนื่องจาก Baconco ทำหน้าที่เป็นเพียงผู้รับจ้างผลิตและจัดตามสูตรการผลิตสำหรับลูกค้าภายนอก



เครื่องหมายการค้า STORK ซึ่ง Baconco มีการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าในประเทศเวียดนามตั้งแต่ปี 2548

โดยรวม บริษัทฯ เชื่อว่าหนึ่งในจุดแข็งด้านการแข่งขันของ Baconco คือความหลากหลาย คุณภาพและประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์เคมีเพื่อการเกษตรซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้หลากหลายประเภททั้งในประเทศเวียดนามและต่างประเทศ นอกจากนี้ การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของ Baconco ภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเองยังช่วยสร้างความโดดเด่นให้แก่ผลิตภัณฑ์ของบริษัทและเป็นผลิตภัณฑ์ “Top-of-Mind” สำหรับผู้บริโภค

### ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK

ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK คือ ปุ๋ยเคมีซึ่งประกอบไปด้วยสารอาหารหลักทั้งสามอย่าง กล่าวคือ ไนโตรเจน (N) ฟอสเฟต ( $P_2O_5$ ) ซึ่งให้ฟอสฟอรัส (P) แก่พืชและโพแทส ( $K_2O$ ) ซึ่งให้โพแทสเซียม (K) แก่พืช โดยปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK แต่ละสูตรจะมีส่วนผสมของ N P และ K ที่แตกต่างกันไปแล้วแต่วัตถุประสงค์และความต้องการทางชีวภาพของพืชแต่ละชนิด โดย Baconco จำหน่ายปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK ในประเทศเวียดนามและต่างประเทศ ปุ๋ยเคมีชนิดดังกล่าวคือสินค้าหลักของ Baconco

ทั้งนี้ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557 และ 2558 Baconco มีรายได้จากการขายปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK คิดเป็นร้อยละ 94.5 และ 94.4 ของรายได้การขายตามลำดับ ทั้งนี้ Baconco ผลิตปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK สำหรับการเพาะปลูกกาแฟ ข้าว ยาง ผัก และพืชอีกหลากหลายชนิดรวมกว่า 95 สูตร

### สูตรปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPKหลักสำหรับพืชชนิดต่างๆ

| ชนิดพืช | สูตรปุ๋ย(N-P-K)                                |
|---------|--|
| กาแฟ    | ■ 14-7-14, 16-16-8, 16-10-16, 18-6-6, 17-6-18  |
| ข้าว    | ■ 20-20-15, 20-10-15, 32-10-10                 |
| ยาง     | ■ 20-10-15, 17-7-17, 16-8-16, AVS              |
| ผัก     | ■ 13-8-12(S), 7-7-14(S), 15-15-15(S), 12-12-17 |

## ปุ๋ยเคมีอื่น

สินค้าในกลุ่มผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีอื่นประกอบไปด้วยปุ๋ยเคมีเชิงเดี่ยวหรือแม่ปุ๋ยที่มีธาตุอาหารหลักธาตุเดียว และปุ๋ยเคมีเชิงประกอบที่ได้จากกรรมวิธีทางเคมีและมีธาตุอาหารหลักตั้งแต่ 2 ธาตุขึ้นไป ปุ๋ยเคมีชนิดดังกล่าวนิยมใช้กันเนื่องจากความยืดหยุ่นในการผสมสูตรตามความต้องการของผู้ใช้แต่ละคนหรือพืชแต่ละชนิด โดยปุ๋ยที่มีไนโตรเจน (N) เป็นส่วนผสมหลักมีประโยชน์ในการเร่งการเจริญเติบโตของใบซึ่งช่วยในการสังเคราะห์แสง อีกทั้งยังช่วยในการผลิตเมล็ดพันธุ์ ปุ๋ยที่มีฟอสเฟต (P) เป็นส่วนผสมหลักมีประโยชน์ในการพัฒนาและเจริญเติบโตของลำต้นและระบบราก ขณะที่ปุ๋ยที่มีโพแทสเซียม (K) เป็นส่วนผสมหลักมีประโยชน์ในการสร้างและเคลื่อนย้ายสารอาหารไปเลี้ยงในส่วนที่กำลังเจริญเติบโตเพิ่มคุณภาพดอก และเพิ่มปริมาณโปรตีนเพื่อลดการติดโรค ทั้งนี้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557 และ 2558 Baconco มีรายได้จากการขายปุ๋ยเคมีอื่น คิดเป็นร้อยละ 1.1 และ 1.3 ของรายได้การขายตามลำดับ

### **2.2.1.2 ผลิตภัณฑ์เคมีเพื่อการเกษตรอื่น**

สินค้าในกลุ่มผลิตภัณฑ์เคมีเพื่อการเกษตรอื่นประกอบไปด้วยสารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชและสารกำจัดแมลงซึ่ง Baconco เป็นผู้รับซื้อจากผู้จัดจำหน่ายและส่งให้แก่บุคคลภายนอก (Outsource) เพื่อทำการบรรจุก้อนๆ โดยจำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Baconco และปุ๋ยชนิดน้ำหรือปุ๋ยทางใบทั้งนี้ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557 และ 2558 Baconco มีรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์เคมีเพื่อการเกษตรอื่น คิดเป็นร้อยละ 4.4 และ 4.3 ของรายได้การขายตามลำดับ

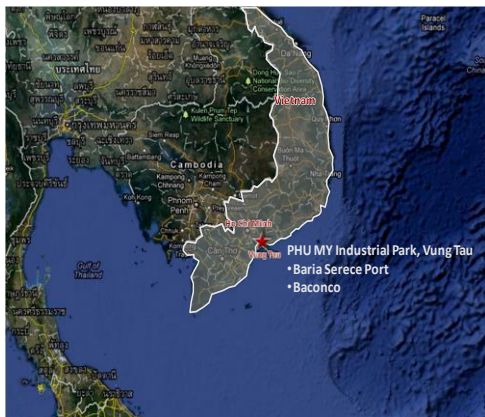
### **สารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชและสารกำจัดแมลง**

สารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชและสารกำจัดแมลงคือสารเคมีชีวภาพหรือสารเคมีสังเคราะห์เพื่อการป้องกัน ทำลายไล่ หรือลดปัญหาของศัตรูพืชและแมลง ศัตรูพืชที่พบเห็นส่วนใหญ่ได้แก่ โรคของพืช วัชพืช และสัตว์ประเภทต่างๆ ซึ่งเป็นพาหะนำโรคและก่อให้เกิดความเสียหายต่อการเกษตรกรรมและส่งผลกระทบต่อผลผลิตลดลงผลิตภัณฑ์สารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชของ Baconco จำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้า STORK ในประเทศเวียดนามเท่านั้น

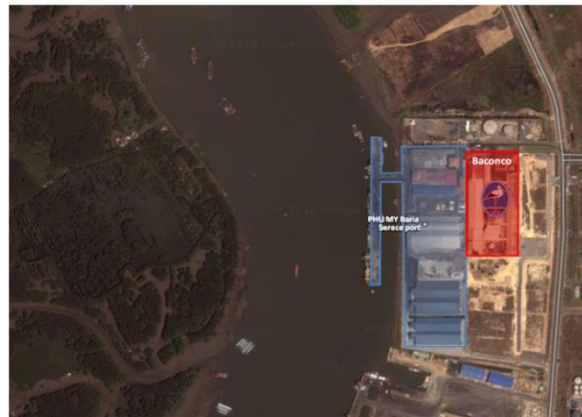
### **ปุ๋ยทางใบ**

ปุ๋ยทางใบ คือปุ๋ยสารละลายที่ใช้ในการฉีดพ่นทางใบโดยมีสารอาหารคล้ายคลึงกับปุ๋ยเคมีเชิงผสมแต่ใช้ช่องทางการดูดซึมทางใบ ซึ่งมีอัตราการดูดซึมที่เร็วกว่าทางราก ดังนั้น ปุ๋ยทางใบจึงนิยมใช้กันกับการปลูกผักและผลไม้โดยจะให้ผลผลิตที่มากกว่าและดีกว่า

### 2.2.1.3 บริการให้เช่าพื้นที่โรงงาน



นิคมอุตสาหกรรม Phu My I ตั้งอยู่ทางตอนใต้ของประเทศ เวียดนาม



Baconco ซึ่งตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรม Phu My I ตั้งติดอยู่กับท่าเรือในนิคมอุตสาหกรรม Phu My I บนแม่น้ำ Thi Vai

Baconco ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรม Phu My I ในเขตพื้นที่ Ba Ria Vung Tau ทางตอนใต้ของเวียดนาม ซึ่งอยู่ห่างจาก Ho Chi Minh City ประมาณ 70 กิโลเมตร นิคมอุตสาหกรรม Phu My I มีความโดดเด่นในการดึงดูดผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรม นอกจากนี้ ด้วยทำเลที่ติดกับแม่น้ำ นิคมอุตสาหกรรม Phu My I จึงถือเป็นหนึ่งในศูนย์กลางการส่งออกของทางตอนใต้ของประเทศเวียดนาม และได้รับประโยชน์จากความต้องการบริการด้านโลจิสติกส์ ซึ่งบริการด้านโลจิสติกส์ มีความจำเป็นต้องใช้พื้นที่เพื่อเก็บสินค้าหรือวัตถุดิบก่อนการส่งออกไปยังท่าเรือหรือสถานที่ต่างๆ และเนื่องจากธุรกิจนิคมอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรทั้งในประเทศเวียดนามและต่างประเทศมีลักษณะเป็นวัฏจักรขึ้นอยู่กับกิจกรรมการเกษตรในแต่ละช่วงเวลา จึงทำให้ Baconco มีพื้นที่ว่างที่ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ในช่วงเวลาต่างๆ ด้วยเหตุนี้ Baconco จึงเล็งเห็นโอกาสทางธุรกิจในการประกอบธุรกิจให้เช่าพื้นที่โรงงานเพื่อเก็บสินค้าเพื่อใช้พื้นที่ว่างให้เป็นประโยชน์มากขึ้น รองรับความต้องการเช่าพื้นที่เพื่อเก็บสินค้าสร้างแหล่งรายได้ต่อเนื่อง (Recurring Income) และช่วยให้ Baconco สามารถเติบโตอย่างยั่งยืนจากการกระจายความเสี่ยงทางธุรกิจ

เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมและลูกค้ารายอื่นๆ ในการเก็บพักสินค้าก่อนการขนถ่ายไปยังท่าเรือได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว Baconco จึงเล็งเห็นโอกาสการให้เช่าพื้นที่โรงงานที่ได้มาตรฐานสากลทั้งหมด 3 แห่ง ที่ตั้งกระจายอยู่ในนิคมอุตสาหกรรม Phu My I ของ Baconco นอกจากนี้ ในปัจจุบัน Baconco กำลังอยู่ในช่วงการดำเนินงานลงทุนพัฒนาพื้นที่เพื่อให้เช่าจัดเก็บสินค้าเพิ่มโดยมีพื้นที่จัดสรรเพื่อให้เช่าจัดเก็บสินค้านี้อยู่ประมาณ 8,200 ตารางเมตรคาดว่าจะแล้วเสร็จในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ 2559 อย่างไรก็ตาม เนื่องจากข้อจำกัดการถือครองหุ้นของผู้ถือหุ้นชาวต่างชาติ (Foreign Limit) ในบริษัทที่ประกอบธุรกิจโลจิสติกส์ของกฎหมายประเทศเวียดนาม ดังนั้น Baconco ซึ่งเป็นบริษัทจำกัดความรับผิดที่มีเจ้าของเพียงรายเดียว (Single Member Limited Liability Company) และมีผู้ถือหุ้นต่างชาติถือหุ้นอยู่ร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนที่ออกและชำระแล้ว จึงสามารถให้เช่าพื้นที่ได้ แต่ไม่สามารถให้บริการเสริมด้านอื่นซึ่งจำเป็นสำหรับการบริหารจัดการคลังสินค้าให้แก่ผู้เช่า อาทิ การรับ บรรจุภัณฑ์และหีบห่อ และการจัดส่งสินค้า เป็นต้น และประกอบกับความต้องการใช้บริการด้านโลจิสติกส์แบบครบวงจรของลูกค้าในพื้นที่ดังกล่าว Baconco จึงตกลงเข้าทำสัญญาให้เช่าพื้นที่แก่ Thoresen Vinama Agencies Co., Ltd. ("TVA") ซึ่งเป็นบริษัทที่มีใบรับรองการลงทุนในการประกอบธุรกิจการให้บริการ โลจิสติกส์ภายใต้กฎหมายประเทศเวียดนาม



ทั้งนี้ ปัจจุบัน กลุ่มลูกค้าของอาคารแต่ละแห่งจะแตกต่างกันตามจุดประสงค์การใช้งานและขนาดพื้นที่ให้เช่า จัดเก็บสินค้าแล้วคือ อาคาร Baconco 1 (“BCC I”) และ Baconco 3 (“BCC III”) จะถูกใช้สำหรับเก็บวัตถุดิบสินค้าสำเร็จรูป อะไหล่และอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรของ Baconco เป็นหลัก อย่างไรก็ตาม อาจมีการให้ลูกค้าภายนอกเช่าพื้นที่ว่างเป็นระยะสั้น ในขณะที่อาคาร Baconco 5 (“BCC V”) นั้นถูกสร้างขึ้นเพื่อรองรับการขยายสายการบรรจุท่อปุ๋ยทางใบ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากมีพื้นที่ว่างคงเหลือ Baconco จึงจัดสรรพื้นที่ดังกล่าวไว้เพื่อประกอบธุรกิจให้เช่าพื้นที่โรงงานเพื่อเก็บสินค้า โดยประมาณร้อยละ 75 ของพื้นที่ว่างเป็นรูปแบบการให้บริการตามสัญญาเช่าระยะยาว (2 ปี + 1 ปี) ในขณะที่ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 25 ของพื้นที่ว่างเป็นรูปแบบการให้บริการตามสัญญาเช่าระยะสั้น ทั้งนี้ อาคารของ Baconco สามารถแบ่งย่อยได้ตามความต้องการของลูกค้า อีกทั้งยังมีอุปกรณ์และระบบสาธารณูปโภคครบวงจร อาทิเช่น ที่จอดรถบรรทุก จุดถ่ายสินค้า บริการรักษาความปลอดภัย และระบบสาธารณูปโภคอื่นๆ เช่น ไฟฟ้า น้ำประปาและระบบระบายอากาศ เป็นต้น

## 2.2.2 การตลาดและการแข่งขัน

Baconco เริ่มจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีในประเทศเวียดนามภายใต้เครื่องหมายการค้า STORK ตั้งแต่ปี 2538 และต่อมาในปี 2548 ได้ทำการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าอย่างเป็นทางการ โดยวางกลยุทธ์การตลาดเพื่อจับตลาดกลุ่มลูกค้าค้าส่งซึ่งเป็นลูกค้าโดยตรงของ Baconco และคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้ด้วย ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เครื่องหมายการค้าที่ดีทำให้ Baconco สามารถก้าวขึ้นเป็นหนึ่งในผู้นำของธุรกิจอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรในประเทศเวียดนามได้ แม้ว่าตลาดปุ๋ยเคมีของประเทศเวียดนามจะมีรัฐวิสาหกิจที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่และอาจมีภาวะเก็งกำไรตามธรรมชาติของตลาดสินค้าโภคภัณฑ์ก็ตาม นอกจากนี้ Baconco ยังเป็นผู้นำตลาดในด้านการผลิตปุ๋ยเคมี โดยมีส่วนแบ่งการตลาดคิดเป็นร้อยละ 25 ของปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK คุณภาพสูงและร้อยละ 9 ของปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK โดยรวม

ภายหลังจากที่กลุ่มบริษัท TTA เข้าลงทุนใน Baconco ตั้งแต่ปี 2552 เป็นต้นมาผู้บริหารได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ Baconco มีการส่งออกต่างประเทศมากขึ้น โดยได้ขยายตลาดไปยังภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และทวีปแอฟริกาจากการสร้างฐานลูกค้าใหม่จากเครือข่ายพันธมิตรและลูกค้ารายเดิม อย่างไรก็ตามผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีที่ Baconco ส่งออกไปยังประเทศอื่นๆ ยกเว้นประเทศลาวและประเทศกัมพูชา เป็นการผลิตตามคำสั่งซื้อหรือรับจ้างผลิตให้แก่ลูกค้า โดยในปัจจุบันฐานลูกค้ากลุ่มนี้คือบริษัทที่ประกอบธุรกิจซื้อมาขายไปรายใหญ่ (Trader) ซึ่งจะจำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทนั้นๆ ในขณะที่การส่งออกไปยังประเทศกัมพูชา และประเทศลาวยังคงเป็นการจัดจำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้า STORK

### 2.2.2.1 กลยุทธ์การแข่งขัน

เนื่องจากประเทศเวียดนามเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยอุตสาหกรรมเกษตร อีกทั้ง ปุ๋ยเคมีเป็นสินค้าโภคภัณฑ์ ดังนั้น ธุรกิจอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรจึงมีการแข่งขันสูง อย่างไรก็ตาม Baconco สามารถดำรงตำแหน่งเป็นหนึ่งในผู้นำของตลาดของธุรกิจอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรในประเทศเวียดนามได้เนื่องจากคุณภาพของผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีของ Baconco

กลยุทธ์การแข่งขันหลักของ Baconco คือคุณภาพของผลิตภัณฑ์ คุณภาพผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีของ Baconco ซึ่งจำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้า STORK เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายในประเทศเวียดนาม ทั้งนี้ Baconco แน่ใจได้ว่าสินค้ามีคุณภาพเหนือคู่แข่งโดยวิธีดังต่อไปนี้

1. การใช้วัตถุดิบนำเข้าที่มีคุณภาพสูงกว่าวัตถุดิบในประเทศเวียดนามในกระบวนการผลิต
2. การคิดค้นและผลิตสารเคมีแต่งเติมซึ่งเป็นสูตรและความสามารถเฉพาะของ Baconco กล่าวคือสาร Urea Super Phosphate (USP) และยังสามารถเคลือบผิวปุ๋ยเคมีด้วยสารเคลือบผิว Bio Stimulant โดยที่สาร Urea Super Phosphate (USP) จะเพิ่มประสิทธิภาพและอายุการใช้งานของปุ๋ยเคมีโดยการชะลอการทำให้ปฏิกิริยาของสารไนโตรเจน (N) ในปุ๋ยเคมีซึ่งเป็นการควบคุมปริมาณของสารดังกล่าวให้พอดีกับความต้องการของพืช ขณะที่สารเคลือบผิว Bio Stimulant จะเพิ่มประสิทธิภาพโดยการชะลอการทำให้ปฏิกิริยาของปุ๋ยเคมีและควบคุมปริมาณสารอาหารให้พอดีกับความต้องการของพืช

แม้ธุรกิจในการอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรในประเทศเวียดนามจะมีผู้ประกอบการรายใหญ่ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจและได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลประเทศเวียดนาม และมีปริมาณผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีราคาถูกคุณภาพปกติอยู่มาก ผู้บริหารของ Baconco เล็งเห็นความสำคัญของคุณภาพปุ๋ยเคมี เนื่องจากอุปสงค์ที่เพิ่มขึ้นของผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีจากจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นซึ่งเป็นผลให้มีความต้องการอาหารและผลผลิตทางการเกษตรมากขึ้น นอกจากนี้ปริมาณพื้นที่เพาะปลูกในประเทศเวียดนามไม่มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น เพื่อให้อุปทานของอาหารและผลผลิตทางการเกษตรรองรับกับอุปสงค์ที่เพิ่มขึ้นได้ เกษตรกรมีความจำเป็นต้องใช้ปุ๋ยเคมีที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง

#### 2.2.2.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและกลยุทธ์การตลาด

##### กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

Baconco ประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรโดยมีการพัฒนา ผลิต ดำเนินกิจกรรมทางการตลาดขายและจัดจำหน่ายปุ๋ยเคมีประเภทต่างๆ กลุ่มสินค้าหลักของ Baconco ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีซึ่งมีการจำหน่ายทั้งในประเทศเวียดนามภายใต้เครื่องหมายการค้า STORK และต่างประเทศ และผลิตภัณฑ์เคมีเพื่อการเกษตรอื่นเนื่องจากการดำเนินธุรกิจของ Baconco สำหรับลูกค้าในประเทศเวียดนามและต่างประเทศที่แตกต่างกัน Baconco จึงมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแตกต่างกันในแต่ละตลาด

กลุ่มลูกค้าตรงหลักของ Baconco ในประเทศเวียดนาม สำหรับผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK ปุ๋ยเคมีเชิงเดี่ยว ปุ๋ยเคมีเชิงประกอบ ปุ๋ยทางใบ และสารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืช ได้แก่ บริษัทค้าส่ง ซึ่งจะดำเนินการกระจายสินค้าไปยังผู้ค้าปลีกและกลุ่มผู้ใช้สินค้า (End Users) อีกทีหนึ่ง

กลุ่มลูกค้าตรงหลักของ Baconco ในต่างประเทศ สำหรับผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK ปุ๋ยเคมีเชิงเดี่ยว ปุ๋ยเคมีเชิงประกอบ และปุ๋ยทางใบ ได้แก่ บริษัทที่ประกอบธุรกิจซื้อขายไป (Trader) ซึ่งในตลาดดังกล่าว Baconco ดำเนินการรับจ้างผลิตและจัดตามสูตรการผลิต ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวจึงไม่ได้ขายภายใต้เครื่องหมายการค้า STORK

## กลยุทธ์การตลาด

เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของฐานลูกค้า Baconco จึงใช้การตลาดทางตรง (Direct Marketing) เพื่อเข้าถึงลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมายภายในประเทศเวียดนาม Baconco ให้ความสำคัญในการทำการตลาดภายในประเทศเวียดนามอย่างต่อเนื่อง โดยกิจกรรมทางการตลาดในประเทศเวียดนาม ประกอบด้วย การพบปะแบบกลุ่มย่อย การจัดสัมมนาและการตลาดเชิงกิจกรรม (Events) ซึ่งรูปแบบของกิจกรรมดังกล่าวจะแตกต่างกันไปตามกลุ่มลูกค้าและจุดประสงค์ของการจัดงาน กล่าวคือ การพบปะกับเกษตรกรมีเป้าหมายให้ Baconco สามารถเข้าถึงและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีที่เหมาะสมแก่กลุ่มเกษตรกรผู้ใช้น้ำ (End Users) ได้โดยตรง และยังเป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และแนะนำผลิตภัณฑ์อื่นๆ ของ Baconco อีกด้วย ในปี 2558 Baconco ได้จัดงานลักษณะนี้กว่า 1,100 ครั้งทั่วประเทศเวียดนาม และมีเกษตรกรเข้าร่วมงานกว่า 78,000 ราย นอกเหนือจากการเพิ่มยอดขายจากการพบปะกับกลุ่มเกษตรกรผู้ใช้น้ำแล้ว Baconco เล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดจำหน่ายผ่านผู้ค้าปลีกภายในประเทศอีกด้วย ดังนั้น Baconco จึงจัดสัมมนาสำหรับผู้ค้าปลีกขึ้นทั่วประเทศ โดยมีจุดประสงค์เพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์และให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์แก่ผู้ค้าปลีกเพื่อให้ผู้ค้าปลีกมีความเข้าใจในผลิตภัณฑ์และสามารถขายผลิตภัณฑ์ของ Baconco ได้ดียิ่งขึ้น ในปี 2558 Baconco ได้จัดงานสัมมนาสำหรับผู้ค้าปลีกประมาณ 20 ครั้ง นอกจากนี้ Baconco ยังจัดงานสัมมนาสำหรับผู้ค้าส่งในประเทศ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์กับผู้ค้าส่งซึ่งเป็นลูกค้าโดยตรงของ Baconco โดยจัดขึ้น 2 ครั้งในปี 2558 ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจทุกๆ 2 ปี Baconco จะมอบรางวัลเป็นการเดินทางท่องเที่ยวไปยังต่างประเทศให้แก่ลูกค้าที่มียอดขายสูงสุด 20 อันดับแรก

นอกจากการจัดงานพบปะและสัมมนาประเภทต่างๆ แล้ว Baconco ยังจัดให้มีการตีพิมพ์ภาพโฆษณาประเภทโปสเตอร์และแบนเนอร์หลายขนาดบนรถบรรทุกของบริษัทเพื่อเป็นอีกหนึ่งช่องทางในการประชาสัมพันธ์อีกด้วย



รถบรรทุกของ Baconco ซึ่งตีพิมพ์โฆษณาผลิตภัณฑ์บริษัท

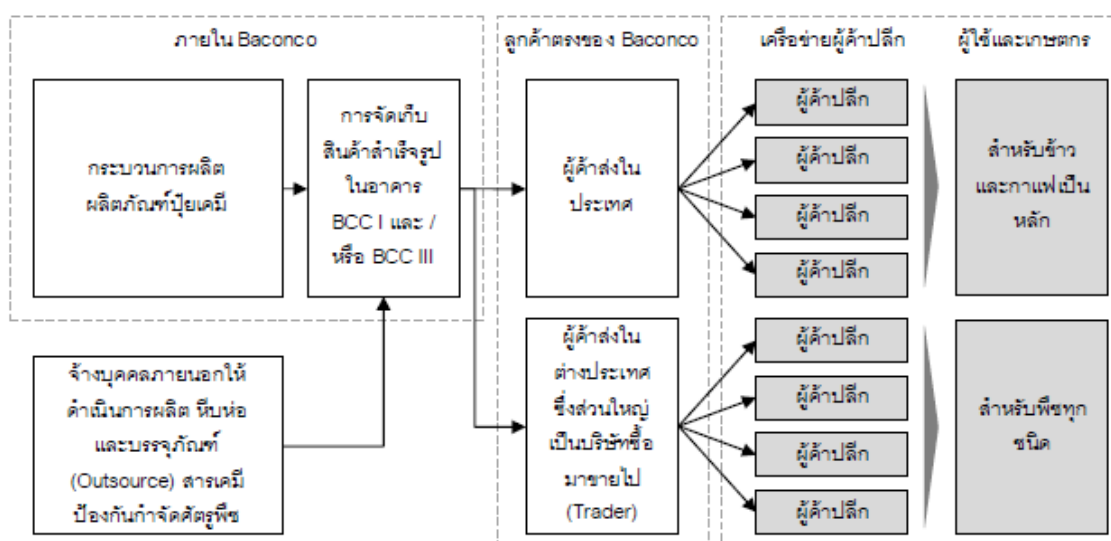


ตัวอย่างแบนเนอร์โฆษณาผลิตภัณฑ์Baconco

สำหรับธุรกิจส่งออกนั้น Baconco ไม่ได้มุ่งเน้นการตลาดเชิงรุกดังเช่นตลาดในประเทศ เนื่องจากลูกค้าต่างประเทศส่วนมากมาจากการสร้างเครือข่ายธุรกิจจากฐานลูกค้าเดิม และการบอกต่อของลูกค้า ทั้งนี้ Baconco ได้เข้าร่วมงานสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีต่างๆ เช่น สัมมนาประจำปีที่จัดโดย International Fertilizer Industry Association (“IFA”) และงานสัมมนาเกี่ยวกับตลาดปุ๋ยเคมีในทวีปแอฟริกาที่จัดโดย Argus FMB ซึ่งเป็นหน่วยงานวิจัยและรายงานสถานะตลาดปุ๋ยเคมีนานาชาติ

### 2.2.2.3 ช่องทางการจำหน่ายและการกระจายสินค้า

ธุรกิจในอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตร



Baconco จำหน่ายสินค้าโดยตรงให้แก่บริษัทค้าส่งในประเทศเวียดนาม ซึ่งจะจำหน่ายสินค้านี้ให้แก่ผู้ค้าปลีกซึ่งเป็นผู้นำผลิตภัณฑ์ดังกล่าวไปกระจายต่อแก่ผู้ใช้ซึ่งสำหรับตลาดในประเทศเวียดนาม Baconco มีบุคลากรการขาย (Sales Team) จำนวนทั้งหมด 61 คน โดยจะจำแนกออกตามเขตที่ขายซึ่งจะมีพืชแตกต่างกัน เนื่องจากภูมิอากาศของเวียดนามตอนใต้ที่เหมาะสมกับการเพาะปลูกมากกว่าเวียดนามตอนเหนือ อีกทั้งยังมีพฤติกรรมการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีโดยการคำนึงถึงคุณภาพปุ๋ยเคมีเป็นหลัก ดังนั้น Baconco จึงมีบุคลากรการขายสำหรับซึ่งครอบคลุมเวียดนามตอนใต้มากกว่าเวียดนามตอนเหนือ กล่าวคือ Baconco มีบุคลากรการขายที่ครอบคลุมเวียดนามตอนใต้จำนวน 44 คน ขณะที่บุคลากรการขายที่ครอบคลุมเวียดนามตอนเหนือจำนวน 7 คน ในขณะที่กลุ่มลูกค้าของ Baconco ในต่างประเทศคือบริษัทที่ประกอบธุรกิจซื้อขาย (Trader) โดยสำหรับกลุ่มลูกค้าดังกล่าว Baconco เป็นเพียงผู้ดำเนินการรับจ้างผลิตและจัดหาตามสูตรการผลิต ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวจึงไม่ได้ขายภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Baconco หรือ STORK หลังกระบวนการผลิตสินค้าสำเร็จรูปจะถูกจัดเก็บในอาคารเก็บสินค้าของ Baconco เป็นระยะเวลาประมาณ 3 ถึง 4 สัปดาห์ ก่อนที่จะถูกส่งต่อไปยังลูกค้าอีกที ระบบขนส่งทางบกจะเป็นช่องทางหลักสำหรับลูกค้าในประเทศเวียดนามและลูกค้าในประเทศในกลุ่มแม่น้ำโขง ในขณะที่ระบบขนส่งทางทะเลจะเป็นช่องทางหลักสำหรับลูกค้าต่างประเทศ ทั้งนี้ Baconco มีเครือข่ายผู้ค้าปลีกมากกว่า 5,000 ราย

นอกเหนือจากผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมี Baconco ยังมีผลิตภัณฑ์สารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชอีกด้วย โดยมีอยู่ 2 ประเภท ได้แก่ (1) ผลิตภัณฑ์สารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชตามสูตรของ Baconco โดยจ้างบุคคลภายนอกให้ดำเนินการผลิตหีบห่อ

และบรรจุภัณฑ์ทุกชิ้นตอน (Outsource) และ (2) ผลิตภัณฑ์สารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชและสารกำจัดแมลงซึ่ง Baconco เป็นเพียงผู้จำหน่ายชิ้นตอนของทั้ง 2 ประเภทเหมือนกัน กล่าวคือ หลังจากชิ้นตอนการผลิตจากบุคคลภายนอกผลิตภัณฑ์สารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชจะถูกนำมาส่งและจัดเก็บในอาคารเก็บสินค้าของ Baconco เป็นระยะเวลาเฉลี่ยประมาณ 3 สัปดาห์ ก่อนที่จะถูกส่งออกไปยังลูกค้าอีกทีผ่านทางระบบขนส่งทางบก หรือ ทางน้ำผ่านท่าเรือในนิคมอุตสาหกรรม Phu My I

Baconco มีเครือข่ายลูกค้าประเภทค้าส่งทั้งในประเทศและต่างประเทศกว่า 300 ราย โดยผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีของ Baconco ซึ่งจำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้า STORK ได้ถูกจำหน่ายในประเทศเวียดนามตั้งแต่ปี 2538 และได้จดทะเบียนเครื่องหมายการค้าอย่างเป็นทางการในปี 2548 อย่างไรก็ตาม เนื่องจากความผันผวนในอุตสาหกรรมและตลาดปุ๋ย Baconco จึงได้ปรับโครงสร้างการขายเพื่อเพิ่มปริมาณการส่งออกและลดความพึ่งพิงตลาดเวียดนาม ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้มูลค่าการส่งออกเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก 1,057.8 ล้านบาท ในปี 2557 เป็น 1,097.2 ล้านบาท ในปี 2558 ทั้งนี้มูลค่าการส่งออกที่เพิ่มขึ้นยังเป็นการช่วยบริหารความเสี่ยงแบบธรรมชาติ (Natural Hedging Strategy) จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินเวียดนามคงเทียบกับสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งเกิดขึ้นจากการนำเข้าวัตถุดิบเพื่อการผลิตปุ๋ยเคมี

ตารางต่อไปนี้จะแสดงรายได้จากการขายของธุรกิจไนอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรแบ่งตามตลาดในประเทศและต่างประเทศ

|                           | สำหรับปีสิ้นสุดวันที่<br>31 ธันวาคม 2558 |        | สำหรับปีสิ้นสุดวันที่<br>31 ธันวาคม 2557 |        |
|---------------------------|--|--------|--|--------|
|                           | ล้านบาท                                  | ร้อยละ | ล้านบาท                                  | ร้อยละ |
| รายได้ขายในประเทศเวียดนาม | 2,161.3                                  | 66.3   | 2,030.2                                  | 65.7   |
| รายได้ขายต่างประเทศ       | 1,097.2                                  | 33.7   | 1,057.8                                  | 34.3   |
| รวมรายได้จากการขาย        | 3,258.5                                  | 100.0  | 3,088.0                                  | 100.0  |

#### ตลาดในประเทศเวียดนาม

ถึงแม้ว่าตามกลยุทธ์ทางธุรกิจหลักของ Baconco ในการขยายฐานลูกค้าและเพิ่มช่องทางการขายในต่างประเทศ Baconco แต่รายได้จากตลาดเวียดนามยังเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก 2,030.2 ล้านบาท ในปี 2557 เป็น 2,161.3 ล้านบาทในปี 2558 หรือคิดเป็นประมาณร้อยละ 65.7 และ 66.3 ของรายได้จากการขายรวมตามลำดับ

ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK สูตร 20-20-15 เป็นสินค้าขายดีที่สุดในประเทศเวียดนามของ Baconco โดยจำหน่ายได้ 61,759 เมตริกตันหรือคิดเป็นประมาณร้อยละ 31.5 ของปริมาณการขายทั้งหมดสำหรับปีบัญชี 2558

ตารางต่อไปนี้แสดงสินค้าขายดีที่สุดในประเทศเวียดนามของ Baconco 5 อันดับแรกสำหรับรอบปีบัญชี 2558

| ผลิตภัณฑ์                             | ชนิด                       | ปริมาณ (เมตริกตัน) | ร้อยละ <sup>1</sup> |
|---------------------------------------|----------------------------|--------------------|---------------------|
| 1. ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK สูตร 20-20-15  | คลุกเคล้า (Bulk blended)   | 61,759             | 31.5                |
| 2. ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK สูตร 16-16-18  | เม็ด (Granular)            | 5,720              | 2.9                 |
| 3. ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK สูตร 15-15-15S | เม็ดแบบคอมแพ็ค (Compacted) | 5,263              | 2.7                 |
| 4. ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK สูตร 14-7-14   | เม็ดแบบคอมแพ็ค (Compacted) | 4,778              | 2.4                 |
| 5. ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK สูตร 7-7-14    | เม็ดแบบคอมแพ็ค (Compacted) | 4,072              | 2.1                 |

หมายเหตุ: /1 ร้อยละของปริมาณการขายรวม

### ตลาดต่างประเทศ

สำหรับรอบปีบัญชี 2557 และ 2558 Baconco มีรายได้จากการขายต่างประเทศเท่ากับ 1,057.8 ล้านบาท และ 1,097.2 ล้านบาท ตามลำดับ

ตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศที่มีปริมาณการส่งออกสูงสุด 10 อันดับแรกสำหรับรอบปีบัญชี 2558

|    | ประเทศ            | ปริมาณ (เมตริกตัน) |
|----|-------------------|--------------------|
| 1  | ประเทศฟิลิปปินส์  | 36,100             |
| 2  | ประเทศแองโกลา     | 11,400             |
| 3  | ประเทศแซมเบีย     | 10,000             |
| 4  | ประเทศมาดากัสการ์ | 6,545              |
| 5  | ประเทศแกมเบีย     | 5,107              |
| 6  | ประเทศกัมพูชา     | 2,729              |
| 7  | ประเทศเลบานอน     | 2,150              |
| 8  | ประเทศอินโดนีเซีย | 1,700              |
| 9  | เรอูนียง          | 1,462              |
| 10 | ประเทศพม่า        | 1,000              |

ตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศที่มีมูลค่าการส่งออกสูงสุด 7 อันดับแรกสำหรับรอบปีบัญชี 2558

|    | ประเทศ            | รายได้ (ล้านบาท) | ร้อยละ <sup>1</sup> |
|----|-------------------|------------------|---------------------|
| 1. | ประเทศฟิลิปปินส์  | 448.5            | 13.8                |
| 2. | ประเทศแองโกลา     | 161.7            | 5.0                 |
| 3. | ประเทศแซมเบีย     | 123.6            | 3.8                 |
| 4. | ประเทศมาดากัสการ์ | 97.9             | 3.0                 |
| 5. | ประเทศแกมเบีย     | 84.5             | 2.6                 |
| 6. | ประเทศกัมพูชา     | 43.6             | 1.3                 |
| 7. | ประเทศเลบานอน     | 29.9             | 0.9                 |

| ประเทศ | รายได้ (ล้านบาท) | ร้อยละ <sup>1</sup> |
|--------|------------------|---------------------|
| อื่นๆ  | 107.5            | 3.2                 |
| รวม    | 1,097.2          | 33.7                |

หมายเหตุ: /1 ร้อยละของรายได้จากการขายรวม

ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK สูตร 14-14-14 เป็นสินค้าขายดีที่สุดในต่างประเทศของ Baconco โดยจำหน่ายได้ 36,000 เมตริกตันหรือคิดเป็นร้อยละ 18.4 ของปริมาณการขายทั้งหมดสำหรับปีบัญชี 2558 กล่าวโดยสรุปปี 2558 Baconco สามารถจำหน่ายสินค้าไปยังต่างประเทศได้ 79,507 ตัน ซึ่งใกล้เคียงกับปริมาณขายในปีที่ผ่านมา นอกจากนี้ Baconco ได้ส่งออกปุ๋ยทางใบไปยังประเทศกัมพูชา ประเทศแคเมอรูน ประเทศกานา และในช่วงสิ้นปี 2558 ได้มีการส่งออกมายังประเทศไทย

ตารางต่อไปนี้จะแสดงสินค้าส่งออกขายดีที่สุด 5 อันดับแรกของ Baconco สำหรับรอบปีบัญชี 2558

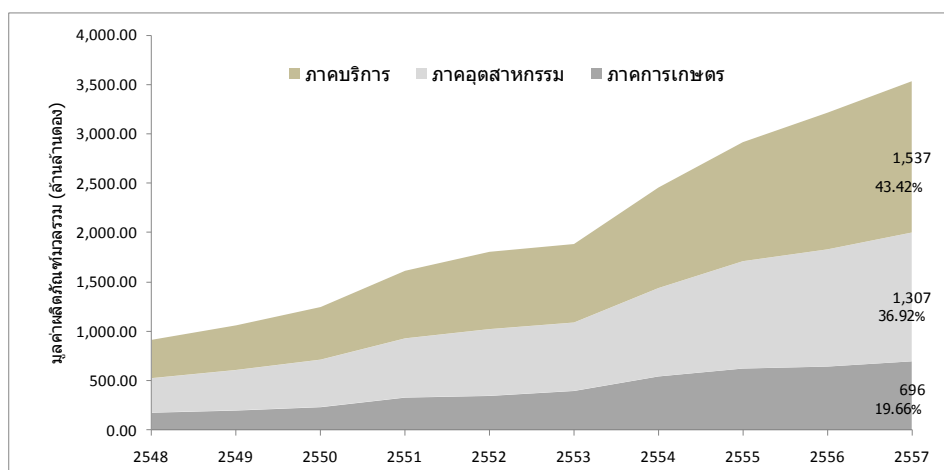
| ผลิตภัณฑ์                            | ชนิด                        | ปริมาณ (เมตริกตัน) | ร้อยละ <sup>1</sup> |
|--------------------------------------|-----------------------------|--------------------|---------------------|
| 1. ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK สูตร 14-14-14 | เม็ด (Granular)             | 36,100             | 18.4                |
| 2. ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK สูตร 10-20-10 | เม็ดแบบคอมแพ็ค (Compaction) | 7,000              | 3.6                 |
| 3. ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK สูตร 12-24-12 | เม็ด (Granular)             | 6,000              | 3.1                 |
| 4. ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK สูตร 11-22-16 | เม็ด (Granular)             | 5,025              | 2.6                 |
| 5. ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK สูตร 10-20-10 | เม็ด (Granular)             | 2,475              | 1.3                 |

หมายเหตุ: /1 ร้อยละของปริมาณการขายรวม

#### 2.2.2.4 ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

Baconco ตั้งและดำเนินธุรกิจอยู่ในประเทศเวียดนาม ดังนั้นฐานะทางการเงินและผลประกอบการของ Baconco จึงมีความสัมพันธ์กับสถานะเศรษฐกิจและภาวะอุตสาหกรรมการเกษตรของประเทศเวียดนาม จากข้อมูลสำหรับรอบระยะเวลาในปี 2553 จนถึงปี 2557 ของสำนักงานสถิติทั่วไปแห่งชาติของประเทศเวียดนาม ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเวียดนาม (Gross Domestic Product หรือ GDP) ขยายตัวต่อเนื่อง โดยมีอัตราการเติบโตอยู่ที่ร้อยละ 4.9 หากจำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรม เศรษฐกิจในภาพรวมทั้งระบบของประเทศเวียดนามสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ประกอบไปด้วยภาคการเกษตรซึ่งรวมถึงกิจกรรมทางการเกษตร ป่าไม้และประมง (Agriculture, Forestry and Fishery) ภาคอุตสาหกรรมและการก่อสร้าง (Industrial and Construction) และภาคการบริการ (Service) ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเวียดนามในปี 2557 อยู่ที่ประมาณร้อยละ 19.66 ร้อยละ 36.92 และร้อยละ 43.42 ตามลำดับ

แผนภูมิต่อไปนี้แสดงจำนวนและการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมแบ่งตามภาคอุตสาหกรรม



ที่มา: General Statistics Office of Vietnam

แม้จะมีภาคอุตสาหกรรมรายได้สูงเกิดขึ้นมาอย่างมากมายจากการเปิดเสรีประเทศ อุตสาหกรรมบริการและธุรกิจบริการในอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรยังคงเป็นอุตสาหกรรมสำคัญที่ขับเคลื่อนประเทศเวียดนาม สืบเนื่องจากการที่มีประชากรเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วขณะที่พื้นที่เพาะปลูกมีอยู่อย่างจำกัด จากข้อมูล World Bank สำหรับปี 2557 ประเทศเวียดนามมีประชากรประมาณ 90.73 ล้านคน โดยสำนักงานสถิติทั่วไปแห่งชาติของประเทศเวียดนาม (General Statistics Office of Vietnam) ได้คาดการณ์ว่าประเทศเวียดนามจะมีประชากรมากกว่า 100 ล้านคนภายในปี 2568 ทั้งนี้ จากข้อมูลของสำนักงานสถิติทั่วไปแห่งชาติของประเทศเวียดนาม (General Statistics Office of Vietnam) เผยว่าพื้นที่เพาะปลูกในประเทศไม่ได้มีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นปุ๋ยเคมีคุณภาพสูงและประสิทธิภาพสูงจึงเป็นที่ต้องการมากขึ้น

### สถานะตลาดปุ๋ยเคมี

#### ตลาดโลกโดยรวม

จากข้อมูลของสถานะตลาดปุ๋ยเคมีโลก 2558 โดย Food and Agriculture Organization of the United Nations อุปทานการใช้ปุ๋ยรวมอยู่ที่ประมาณ 183.2 ล้านเมตริกตันในปี 2556 และคาดว่าจะถึง 200.5 ล้านตัน ในช่วงห้าปี 2561 ซึ่งตลาดเอเชียเป็นตลาดซึ่งมีการอุปโภคปุ๋ยเคมีมากที่สุด นับเป็นส่วนแบ่งการตลาดประมาณร้อยละ 58.5 และการบริโภคโดยส่วนมากมาจากภูมิภาคเอเชียตะวันออกและเอเชียใต้



ตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดอุปทานและอุปสงค์ปุ๋ยเคมีโลก แบ่งตามสารอาหารหลักในแต่ละเขตพื้นที่สำหรับ ปี 2559

| สถานะอุปทานและอุปสงค์<br>ธุรกิจปุ๋ยเคมีโลก  | สารอาหารหลัก (พันเมตริกตัน) |        |        |
|---|-----------------------------|--------|--------|
|   | ไนโตรเจน                    | ฟอสเฟต | โพแทส  |
| <b>เอเชีย</b>   |                             |        |        |
| เกินดุล / -ขาดดุล <sup>/1</sup>   | -2,866                      | -977   | -8,302 |
| อุปทาน  | 91,388                      | 25,181 | 9,125  |
| อุปสงค์   | 94,254                      | 26,158 | 17,427 |
| <b>อเมริกา</b>  |                             |        |        |
| เกินดุล / -ขาดดุล <sup>/1</sup>   | -3,484                      | -2,671 | 6,678  |
| อุปทาน  | 26,188                      | 10,471 | 19,719 |
| อุปสงค์   | 29,672                      | 13,142 | 13,041 |
| <b>ยุโรป</b>  |                             |        |        |
| เกินดุล / -ขาดดุล <sup>/1</sup>   | 14,069                      | 1,313  | 13,044 |
| อุปทาน  | 37,727                      | 4,652  | 18,130 |
| อุปสงค์   | 23,658                      | 3,339  | 5,086  |
| <b>แอฟริกา</b>  |                             |        |        |
| เกินดุล / -ขาดดุล <sup>/1</sup>   | 4,116                       | 6,785  | -758   |
| อุปทาน  | 8,713                       | 8,703  | 0      |
| อุปสงค์   | 4,597                       | 1,918  | 758    |
| <b>โอเชียเนีย(ประเทศออสเตรเลีย ประเทศนิวซีแลนด์ และหมู่เกาะในมหาสมุทรแปซิฟิก)</b> |                             |        |        |
| เกินดุล / -ขาดดุล <sup>/1</sup>   | -1,091                      | -330   | -369   |
| อุปทาน  | 1,768                       | 480    | 0      |
| อุปสงค์   | 2,859                       | 810    | 369    |
| <b>รวม <sup>/2</sup></b>  |                             |        |        |
| เกินดุล / -ขาดดุล <sup>/1</sup>   | 10,744                      | 4,120  | 10,293 |
| อุปทาน  | 165,784                     | 49,487 | 46,974 |
| อุปสงค์   | 155,040                     | 45,367 | 36,681 |

หมายเหตุ: /1 คัดจากส่วนต่างระหว่างอุปทานกับอุปสงค์ สถานะเกินดุล (ตัวเลขเป็นบวก) ต่อเมื่ออุปทานมากกว่าอุปสงค์ สถานะขาดดุล (ตัวเลขเป็นลบ) ต่อเมื่ออุปทานน้อยกว่าอุปสงค์

/2 คัดจากผลรวมของแต่ละเขตพื้นที่

ที่มา: World Fertilizer Trends and Outlook to 2018, Food and Agriculture Organization of the United Nations

**ตลาดเวียดนาม**

แม้ว่าจะมีความท้าทายในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมปุ๋ย แต่ตลาดในประเทศเวียดนามยังคงมีประสิทธิภาพสูงเนื่องจากถูกขับเคลื่อนโดยความต้องการปุ๋ยอย่างคงที่ เนื่องจากกว่าร้อยละ 60 ของของประชากรทำงานในภาคเกษตร ที่ดินทำกินเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 ทุกปี และความต้องการอาหารที่เพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของประชากร

สืบเนื่องจากความสำคัญของอุตสาหกรรมการเกษตรต่อเศรษฐกิจประเทศเวียดนาม รัฐบาลเวียดนามจึงมีความจำเป็นที่จะต้องแทรกแซงกลไกตลาดธุรกิจปุ๋ยเคมี รัฐบาลเวียดนามแทรกแซงโดยการบริหารงานผ่านเครือ Vietnam National Chemical Group (“Vinachem”) และ Vietnam Oil and Gas Group (“PetroVietnam” หรือ “PVN”) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีบริษัทประกอบธุรกิจปุ๋ยเคมีในเครือ ตามรายงานของ InterControl

ตารางต่อไปนี้จะแสดงรายละเอียดประเภทผลิตภัณฑ์ และกำลังการผลิตของบริษัทผลิตปุ๋ยเคมีหลักในประเทศเวียดนาม

| เครือ    | บริษัท  | ประเภทผลิตภัณฑ์ | กำลังการผลิต<br>(เมตริกตันต่อปี) |
|----------|---|-----------------|----------------------------------|
| Vinachem | NinhBinh Phosphate Fertilizer JSC                     | FMP             | 300,000                          |
|          |   | NPK             | 150,000                          |
|          | Southern Fertilizer Company (“SFC”)                   | Superphosphate  | 200,000                          |
|          |   | NPK             | 300,000                          |
|          | Lam Thao Fertilizer and Chemical (“Lam Thao”)         | Superphosphate  | 750,000                          |
|          |   | FMP             | 140,000                          |
|          |   | NPK             | 700,000                          |
|          | Van Dien Fused Magnesium Phosphate Fertilizer Company | FMP             | 270,000                          |
|          |   | NPK             | 150,000                          |
|          | Binh Dien Fertilizer Company (“Binh Dien”)            | NPK             | 500,000                          |
|          | Can Tho Fertilizer & Chemical JSC                     | NPK             | มากกว่า 200,000                  |
|          | Ha Bac Urea Company Ltd                               | Urea            | 190,000                          |
|          | Ninh Binh Urea Company                                | Urea            | 560,000                          |
|          | DAP 1 Company   | DAP             | 330,000                          |
| PVN      | PetroVietnam Fertilizer and Chemical JSC              | Urea            | 800,000                          |
|          | Ca Mau Fertilizer Plant                               | Urea            | 800,000                          |

| เครือ | บริษัท  | ประเภทผลิตภัณฑ์        | กำลังการผลิต<br>(เมตริกตันต่อปี) |
|-------|---|------------------------|----------------------------------|
| อื่นๆ | Five Star International Group                 | NPK                    | 300,000                          |
|       |   | Fertilizer Complex     | n/a                              |
|       |   | Specialized Fertilizer | n/a                              |
|       | Baconco                                       | NPK                    | 350,000                          |
|       | General Materials Biochemistry Fertilizer JSC | NPK                    | 360,000                          |
|       | Japan Vietnam Fertilizer Company (“JVF”)      | NPK                    | 350,000                          |

ที่มา: การประมาณการของ Baconco

### จุดเด่นของ Baconco

#### เป็นหนึ่งในผู้นำตลาดปุ๋ย

ผลิตภัณฑ์ของ Baconco มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของตลาด จึงทำให้ Baconco เป็นผู้นำด้านการผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีโดยมีส่วนแบ่งการตลาดคิดเป็นร้อยละ 9 ของของปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK รวมและร้อยละ 25 ของปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK คุณภาพสูงทั้งนี้ Baconco เชื่อว่าการมีเครื่องหมายการค้าที่ได้รับความเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางจากลูกค้าทุกกลุ่มเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาส่วนแบ่งการตลาดดังจะเห็นได้จากกรณีที่ Baconco สามารถรักษาตำแหน่งหนึ่งในผู้นำตลาดในประเทศเวียดนาม ถึงแม้ว่าจะมีผู้ประกอบการรายใหญ่เป็นรัฐวิสาหกิจที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลก็ตาม นอกจากนี้ Baconco ยังใช้เครื่องหมายการค้าที่แข็งแกร่งประกอบกับการตลาดเชิงรุกเป็นกลยุทธ์ในการขยายธุรกิจไปยังตลาดใหม่อีกด้วย

#### ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีที่มีสูตรเฉพาะที่มีประสิทธิภาพสูง

เนื่องจากทรัพยากรที่ดินมีอยู่อย่างจำกัด ในขณะที่ความต้องการพืชผลการเกษตรยังคงมีปริมาณสูง ดังนั้นความสามารถในการผลิตพืชผลการเกษตรที่มีผลิตผลสูง (High-yielding Crops) จึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อกำไรและความยั่งยืนของเกษตรกร ด้วยเหตุนี้จึงทำให้เกษตรกรมีความต้องการปุ๋ยเคมีที่มีประสิทธิภาพในการเพิ่มผลิตผลมากขึ้นเป็นอย่างมาก ดังนั้น การที่ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีของ Baconco มีส่วนประกอบของสารเคมีแต่งเติมที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการดังกล่าวได้เป็นอย่างดีจึงทำให้ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีภายใต้เครื่องหมายการค้าของ Baconco เป็นที่ยอมรับในด้านคุณภาพและประสิทธิภาพในการเพิ่มผลผลิตและสามารถสร้างความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ของกลุ่มคู่แข่งในตลาดได้

นอกจากปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK ปุ๋ยเคมีเชิงเดี่ยว และ ปุ๋ยทางใบ แล้ว Baconco ยังผลิตและจัดจำหน่ายปุ๋ยเคมีที่มีส่วนประกอบของ Urea Super Phosphate (“USP”) และ สารเคลือบผิว Bio Stimulant ซึ่งเป็นส่วนประกอบพิเศษเฉพาะตัว

ของผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีของ Baconco เนื่องจากมีเพียง Baconco เท่านั้นที่สามารถทำการผลิต USP ได้ และได้รับอนุญาตในการใช้สารเคลือบผิว Bio Stimulant จากประเทศฝรั่งเศสเพื่อเคลือบผิวปุ๋ยชนิดเม็ดในประเทศเวียดนาม

### ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์เคมีเพื่อการเกษตรครบวงจร

Baconco เป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์เพื่อการดูแลรักษาพืชผลทางการเกษตรอย่างครบวงจร (Crop Care Solutions) โดยมีทั้งผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีเพื่อเพิ่มผลผลิต และสารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชและสารกำจัดแมลงเพื่อป้องกันพืชจากศัตรูพืชและแมลงนอกจากนี้ ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมี Baconco เป็นผู้ผลิตปุ๋ยเคมีที่ครบวงจรอีกเช่นกัน กล่าวคือ Baconco สามารถผลิตปุ๋ยเคมีได้ 4 ชนิดได้แก่ ชนิดเม็ด (Granular) ชนิดเม็ดแบบคอมแพ็ค (Compacted) ชนิดคลุกเคล้า (Bulk Blended) และปุ๋ยทางใบ (Foliar) ซึ่งปุ๋ยเคมีชนิดเม็ด ชนิดเม็ดแบบคอมแพ็ค และชนิดคลุกเคล้า เป็นปุ๋ยเคมีแบบแห้ง ขณะที่ปุ๋ยทางใบคือปุ๋ยเหลว โดยผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีที่หลากหลายดังกล่าวเป็นประโยชน์ทางการตลาดเนื่องจาก Baconco จะสามารถรองรับความต้องการของลูกค้าที่หลากหลายและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกเหนือจากประโยชน์ทางการตลาดแล้วการมีผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีที่ครบด้านและหลากหลายชนิดหมายความว่า Baconco จะมีการแข่งขันทางการค้าที่น้อยลง สืบเนื่องจากการลงทุนเริ่มแรกที่ค่อนข้างสูงในอุปกรณ์และเครื่องจักรต่างๆ

### ความสามารถในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาดอย่างรวดเร็วและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง

หนึ่งในปัจจัยสำคัญในการเติบโตของ Baconco คือ ความคล่องตัวในการรองรับและสนองต่อความต้องการตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น Baconco จึงมีหน่วยงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development Team) โดยเฉพาะเพื่อคิดค้นและทดลองสูตรปุ๋ยเคมีใหม่ๆ เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ รวมถึงการทดลองประสิทธิภาพของสูตรปุ๋ยใหม่เพื่อรองรับความต้องการของตลาดทั้งในประเทศเวียดนามและต่างประเทศ ทั้งนี้ หน่วยงานดังกล่าวคือ หน่วยงานสำคัญในการขยายตลาดและเพิ่มจำนวนผลิตภัณฑ์ของ Baconco

อีกหนึ่งปัจจัยสำคัญในการเติบโตธุรกิจคือความรวดเร็วในการสนองตอบต่อความต้องการใหม่ของตลาด และความรวดเร็วในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ตามความต้องการดังกล่าว Baconco มีกำลังการผลิตกว่า 450,000 เมตริกตันต่อปีซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี 2556 ในจำนวน 100,000 เมตริกตันต่อปีเนื่องจากโครงการขยายกำลังการผลิตปุ๋ยเคมีชนิดเม็ด (Granular) เพื่อรองรับปริมาณความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่คาดว่าจะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต โดยได้เริ่มผลิตในเชิงพาณิชย์เป็นครั้งแรกในเดือนกุมภาพันธ์ 2558 และกำลังการบรรจุห่อกว่า 550,000 เมตริกตันต่อปีซึ่งพร้อมผลิตตลอด 24 ชั่วโมง Baconco จึงสามารถผลิตสูตรปุ๋ยเคมีใหม่เพื่อขายได้อย่างรวดเร็วและทันต่อความต้องการตลาด นอกจากนี้ ด้วยกำลังการผลิตดังกล่าวและด้วยกระบวนการทดลองและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ Baconco สามารถทดลองและวิจัยสูตรปุ๋ยเคมีใหม่ได้ภายใน 24 ชั่วโมง นอกจากนี้ Baconco สามารถพัฒนาและผลิตสูตรปุ๋ยเคมีใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละราย หรือเพื่อการขายในวงกว้างได้เสร็จสมบูรณ์ภายใน 7 วัน ดังนั้น Baconco จึงมีความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดประเทศเวียดนามซึ่งมีอุตสาหกรรมเกษตรเป็นอุตสาหกรรมหลัก

### เครือข่ายการจัดจำหน่ายแข็งแกร่งจากการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

ธุรกิจปุ๋ยเคมีในประเทศเวียดนามมีการแข่งขันสูงเนื่องจากการแทรกแซงจากรัฐบาลโดยการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สารเคมีเพื่อการเกษตรผ่านรัฐวิสาหกิจ ซึ่งจะจำหน่ายโดยการให้ Credit แก่ลูกค้า ดังนั้นความสัมพันธ์ที่กระชับกับลูกค้า Baconco จึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จด้านธุรกิจ อย่างไรก็ตาม แม้ตลาดจะมีอุปสรรคดังกล่าว Baconco ยังสามารถดำรง

ตำแหน่งเป็นหนึ่งในผู้นำตลาดด้านผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีเกรดสูงได้อย่างต่อเนื่อง จากความสัมพันธ์อันดีและเครือข่ายลูกค้าที่กว้างขวางที่มีมาอย่างยาวนาน

เครือข่ายลูกค้าแข็งแกร่งขึ้นอย่างต่อเนื่องจากประสบการณ์ของผู้บริหาร หน่วยงานการตลาดที่มีประสิทธิภาพ และกลยุทธ์การตลาด ทั้งนี้ หน่วยงานการตลาดสามารถเจาะกลุ่มเป้าหมายโดยตรงด้วยการใช้การตลาดทางตรง (Direct Marketing) เพื่อให้เข้าถึงทั้งลูกค้าของ Baconco โดยตรงซึ่งได้แก่บริษัทค้าส่งและร้านค้าปลีก และผู้ใช้ปุ๋ยเคมีกล่าวคือ เกษตรกร ซึ่งคือลูกค้าทางอ้อมของ Baconco โดยการจัดสัมมนาต่างๆ Baconco มีการจัดสัมมนาเพื่อวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับผู้เข้าร่วมการสัมมนา การจัดสัมมนาเพื่อเกษตรกรจะมีวัตถุประสงค์เพื่อนำวิธีใช้และประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ต่างๆ เพื่อเป็นการขยายฐานผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีของ Baconco การจัดสัมมนาเพื่อร้านค้าปลีกมีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ วิธีใช้ วัตถุประสงค์และให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีต่างๆ เนื่องจาก Baconco เล็งเห็นว่าร้านค้าปลีกสามารถขยายผลิตภัณฑ์ที่บริษัทมีความรู้ที่เกี่ยวข้องได้ดีกว่าผลิตภัณฑ์ที่บริษัทไม่คุ้นเคย นอกจากนี้การจัดสัมมนาเพื่อบริษัทค้าส่งมีวัตถุประสงค์ในการสานความสัมพันธ์และการสนับสนุนการ

#### ทำเลที่ตั้งที่มีศักยภาพอยู่ใกล้กับจุดยุทธศาสตร์โลจิสติกส์ของเวียดนาม

โรงงานของ Baconco กล่าวคือ BCC I ตั้งอยู่ติดกับท่าเรือ Baria ซึ่งเป็นท่าเรือหลักของเขต Phu My Baconco จึงมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ทั้งในด้านการคุมต้นทุน และด้านการให้บริการ เนื่องจากทำเลที่ตั้งอยู่ติดกับท่าเรือ Baria Baconco สามารถลดต้นทุนการขนส่งและโลจิสติกส์จากการขนถ่ายวัตถุดิบและการขนส่งผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปได้อย่างง่ายดาย นอกจากนี้ Baconco ยังสามารถให้บริการได้ดีเยี่ยมในการส่งผลิตภัณฑ์ตรงต่อเวลา การส่งผลิตภัณฑ์ให้ตรงต่อเวลามีความสำคัญ เนื่องจาก Baconco จำหน่ายปุ๋ยทั้งในประเทศเวียดนามและต่างประเทศ นอกเหนือจากการแข่งขันในด้านราคาและคุณภาพแล้ว การบริการเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญในการรักษาลูกค้าเดิมและหาลูกค้าใหม่ โดยเฉพาะในช่วงที่มีการสั่งซื้อเป็นจำนวนมากในช่วงฤดูเพาะปลูกของประเทศต่างๆ อีกทั้งราคาของผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีมีความผันผวนอย่างมากจากสภาวะตลาดโลก ดังนั้นการส่งผลิตภัณฑ์ตรงต่อเวลาไม่ได้เป็นประโยชน์ต่อการบริการลูกค้าเท่านั้น แต่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจและสถานะทางการเงินของ Baconco อีกด้วย

#### การร่วมมือทางธุรกิจกับบริษัทโลจิสติกส์ชั้นนำ

Baconco มีการร่วมมือทางธุรกิจกับบริษัทโลจิสติกส์ชั้นนำ ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ทั้งธุรกิจปุ๋ยเคมีและธุรกิจพัฒนาคลังสินค้าเพื่อรายได้ค่าเช่าจากผลความร่วมมือดังกล่าวทำให้ Baconco มีการให้บริการแก่ลูกค้าในด้านการขนส่งตรงเวลาและการกระจายสินค้าดีเยี่ยมซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญในการเติบโตธุรกิจอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะในธุรกิจปุ๋ยเคมีประเทศเวียดนามซึ่งมีการแทรกแซงทางการตลาดจากรัฐบาล ดังนั้น การร่วมมือดังกล่าวจึงเป็นหนึ่งในจุดแข็งด้านการแข่งขันที่ Baconco มีเหนือบริษัทคู่แข่งอื่นๆ โดย Baconco เป็นหนึ่งในผู้ประกอบการปุ๋ยเคมีไม่กี่รายซึ่งมีกระบวนการผลิตครบวงจร กล่าวคือมีกระบวนการผลิตปุ๋ย พื้นที่คลังสินค้าใช้ในการจัดเก็บวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป และความสามารถในการขนส่ง

## **ความแข็งแกร่งในตลาดโลก**

ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีส่งออกของ Baconco ถูกใช้อย่างแพร่หลายในประเทศกำลังพัฒนาทั่วโลก โดยเฉพาะประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และแอฟริกา ซึ่งคิดเป็นประมาณร้อยละ 33.7 ของมูลค่ารายได้จากการขายรวมในรอบปีบัญชี 2558 รายได้ในประเทศดังกล่าวมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ความสำเร็จนี้เป็นข้อยืนยันถึงความสามารถในการทำตลาดไม่เพียงแต่ในประเทศเวียดนามแต่ในประเทศอื่นๆ ด้วย นอกจากนี้การเติบโตอย่างต่อเนื่องยังยืนยันถึงความสามารถ ความรู้ความเชี่ยวชาญของผู้บริหาร และความยืดหยุ่นในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าตามสภาวะตลาด

## **การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยนโยบายสินค้าคงคลังต่ำ**

ด้วยประสบการณ์อันยาวนานของผู้บริหาร ซึ่งเล็งเห็นความเสี่ยงทางการเงินจากการเก็บสำรองสินค้าคงคลัง เนื่องจากความผันผวนของราคาและอุปสงค์ของธุรกิจปุ๋ยเคมี Baconco จึงนำนโยบายสินค้าคงคลังต่ำมาใช้ นโยบายดังกล่าวมีวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินดอลลาร์เทียบกับสกุลเงินอื่นและความผันผวนของราคาวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป

เนื่องจากลักษณะของผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีซึ่งเป็นสินค้าโภคภัณฑ์ (Commodity Good) และมีความผันผวนอย่างมากจากสภาวะตลาดโลก นโยบายของ Baconco คือการคงสินค้าคงคลังน้อยที่สุด นโยบายดังกล่าวช่วยให้ Baconco มีความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจรวมถึงการปรับต้นทุนการผลิตและราคาสินค้าสำเร็จรูป ดังนั้น Baconco จึงสามารถควบคุมอัตรากำไรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ Baconco ยังมีมาตรการควบคุมสินค้าคงคลังสำหรับการขายในประเทศ เวียดนามและต่างประเทศที่แตกต่างกันอีกด้วย เนื่องจากฤดูและวัฏจักรอุปสงค์ที่แตกต่างกัน

## **การบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยการขยายตลาดและการดำเนินธุรกิจ**

ธุรกิจอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรในประเทศเวียดนามเป็นอุตสาหกรรมที่มีความผันผวน โดยสภาวะตลาดและอุปสงค์จะขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย อาทิเช่น ปริมาณฝน ปริมาณความชื้น อุณหภูมิ เป็นต้น ดังนั้น ภายหลังจากที่กลุ่มบริษัท TTA ได้เข้าลงทุนใน Baconco ในปี 2552 และได้มีการแต่งตั้งกลุ่มผู้บริหารชุดใหม่ Baconco จึงได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงมากขึ้น กล่าวคือ Baconco มุ่งเน้นในการส่งออกผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีไปยังต่างประเทศมากขึ้น กลยุทธ์ดังกล่าวจะช่วยลดความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของแหล่งที่มาของรายได้ (Concentration Risk) ในประเทศเวียดนาม และเป็นการบริหารความเสี่ยงแบบธรรมชาติ (Natural Hedging Strategy) จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินดอลลาร์เทียบกับสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งเกิดขึ้นจากการนำเข้าวัตถุดิบเพื่อการผลิตปุ๋ยเคมีเนื่องจากการส่งออกของ Baconco ดำเนินการผ่านสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ เช่นเดียวกัน ทั้งนี้ สำหรับรอบปี 2557 ถึง 2558 Baconco มีรายได้จากการขายต่างประเทศเท่ากับ 1,057.8 ล้านบาท และ 1,097.2 ล้านบาท หรือคิดเป็นประมาณร้อยละ 34.3 และ 33.7 ของรายได้รวมตามลำดับ

นอกจากนี้ กลุ่มผู้บริหารชุดใหม่เล็งเห็นโอกาสทางธุรกิจในการให้เช่าพื้นที่โรงงานเพื่อเก็บสินค้าจากพื้นที่ว่างในอาคารต่างๆซึ่งนอกจากจะเพิ่มรายได้ให้ Baconco แล้ว ยังเป็นแหล่งรายได้ต่อเนื่อง (Recurring Income) ซึ่งจะช่วยเพิ่ม

สถิติภาพด้านผลประกอบการอีกด้วยทั้งนี้ รายได้จากธุรกิจดังกล่าวเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในรอบปี 2557 และ 2558 Baconco มีรายได้จากธุรกิจดังกล่าว ประมาณ 32.2 ล้านบาท และ 49.1 ล้านบาท ตามลำดับ

### **กรรมการและคณะผู้บริหารที่มีศักยภาพ**

กรรมการและคณะผู้บริหารของ Baconco แต่ละท่านมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องมาอย่างยาวนาน ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักในความสำเร็จของ Baconco กล่าวคือ นายซิกมันต์ สตรอม ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นประธานกรรมการ มีประสบการณ์ทำงานในประเทศเวียดนามมานานกว่า 20 ปี และยังดำรงตำแหน่งเป็นประธานกรรมการของ Nordic Chamber of Commerce จึงส่งผลให้ นายซิกมันต์ สตรอม มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ค้าต่างๆ ในประเทศเวียดนาม

นอกจากนี้ Mr. Pierre Siquet ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็น General Director มีประสบการณ์ทำงานกับ Baconco ตั้งแต่ปี 2554 โดยก่อนหน้านี้ Mr. Pierre Siquet ทำงานในประเทศเวียดนามมานานกว่า 15 ปี ส่งผลให้ Mr. Pierre Siquet มีความรู้เกี่ยวกับการประกอบธุรกิจในประเทศเวียดนามเป็นอย่างดี นอกจากนี้ Mr. Didier Pinguet ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็น Deputy General Director และ Commercial Director มีประสบการณ์ทำงานในด้านธุรกิจในอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรมานานกว่า 26 ปี จึงส่งผลให้ Mr. Didier Pinguet มีความรู้ความเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรและอุตสาหกรรมปุ๋ยเคมีโลกเป็นอย่างดี นอกจากนี้ ประสบการณ์ดังกล่าวยังส่งผลให้ Mr. Didier Pinguet มีเครือข่ายลูกค้าที่กว้างขวางซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของ Baconco อีกด้วย

ยิ่งไปกว่านั้น Mr. Ho Ngoc Chau และ Mr. Nguyen Dang Cat ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็น Financial and Administration Director และ Plant Director ตามลำดับ มีประสบการณ์ทำงานกับ Baconco นานกว่า 10 ปี จึงส่งผลให้แต่ละท่านมีความรู้เกี่ยวกับ Baconco อุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตร และอุตสาหกรรมปุ๋ยเคมี ของประเทศเวียดนามอย่างลึกซึ้ง

### **2.2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ**

#### **2.2.3.1 การจัดหาวัตถุดิบ**

#### **ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมี**

นโยบายการจัดหาวัตถุดิบมุ่งเน้นที่จะสร้างความสมดุลระหว่างการแสวงหากำไรและความยั่งยืนทางธุรกิจ ดังนั้น นอกเหนือจากการประมวลราคาวัตถุดิบเพื่อราคาที่ต่ำที่สุดแล้ว Baconco ยังคำนึงถึงปัจจัยอื่นๆ ในการตัดสินใจ กล่าวคือ คุณภาพวัตถุดิบ ความน่าเชื่อถือของบริษัท และข้อตกลงการค้าอื่นๆ การผลิตปุ๋ยเคมีจำเป็นต้องมีส่วนประกอบของสารอาหารหลักและสารอาหารเสริม ธาตุอาหารหลักประกอบไปด้วย แคลเซียม แมกนีเซียม โพแทสเซียม และกำมะถัน ขณะที่ธาตุอาหารเสริมประกอบไปด้วย โบรอน ทองแดง เหล็ก แมงกานีส และสังกะสี

ปัจจุบัน Baconco มีเครือข่ายผู้จำหน่ายวัตถุดิบรวมกว่า 20 รายทั้งในประเทศเวียดนามและต่างประเทศ อาทิเช่น ประเทศแคนาดา ประเทศจีน ประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศไต้หวัน และประเทศอียิปต์ เป็นต้น เพื่อบริหารความเสี่ยงจากการหดตัวของอุปทานในภูมิภาคใดภูมิภาคหนึ่ง มากไปกว่านี้ เพื่อลดความไม่แน่นอนด้านวัตถุดิบ Baconco ยังมีสัญญาระยะยาวกับผู้จำหน่ายหลักอีกด้วย อย่างไรก็ตาม เพื่อความสม่ำเสมอของคุณภาพวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ Baconco จึงเลือกจัดซื้อ

วัตถุดิบจากผู้จำหน่ายเดิมซึ่งมีความน่าเชื่อถือเพื่อเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาวัตถุดิบ ทั้งนี้ ประมาณร้อยละ 70 ของวัตถุดิบทั้งหมดของรอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558 จัดซื้อจากผู้จำหน่ายใหญ่ที่สุด 10 รายแรก ขณะที่ Baconco คงความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายอื่นเพื่อเป็นแหล่งวัตถุดิบในกรณีฉุกเฉินและเพื่อติดตามสถานะและต้นทุนตลาด

ทั้งนี้ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558 ประมาณร้อยละ 65 ของมูลค่าวัตถุดิบทั้งหมดเป็นวัตถุดิบนำเข้า ขณะที่อีกประมาณร้อยละ 35 ของมูลค่าวัตถุดิบทั้งหมดเป็นวัตถุดิบที่จัดซื้อจากในประเทศเวียดนามตามลำดับ ทั้งนี้ Baconco มีความจำเป็นต้องนำเข้าวัตถุดิบเนื่องจากคุณภาพของวัตถุดิบที่แตกต่างกัน

ตารางต่อไปนี้จะแสดงรายชื่อวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตปุ๋ยเคมีของ Baconco และสารอาหารที่เกี่ยวข้อง

| วัตถุดิบ  | สารอาหาร   |
|---|--|
| Diammonium Phosphate<br>(ไดแอมโมเนียมฟอสเฟต หรือ DAP) | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ไนโตรเจน</li> <li>■ ฟอสเฟต</li> </ul> |
| Muriate of Potash<br>(มิวริเอทออฟโพแทส หรือ MOP)      | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ โพแทส</li> </ul>                      |
| Urea<br>(ยูเรีย)                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ไนโตรเจน</li> </ul>                   |
| Ammonium Sulfate<br>(แอมโมเนียมซัลเฟต)                | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ไนโตรเจน</li> </ul>                   |

### **ผลิตภัณฑ์สารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชและสารกำจัดแมลง**

นอกเหนือจากผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมี Baconco ยังมีผลิตภัณฑ์สารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชและสารกำจัดแมลงอีกด้วย เนื่องจากข้อจำกัดด้านขอบเขตการค้าในธุรกิจ Baconco จำเป็นที่จะต้องว่าจ้างบุคคลภายนอกให้ดำเนินการผลิต หีบห่อและบรรจุภัณฑ์ทุกขั้นตอน (Outsource) โดยผลิตตามสูตรและมาตรฐานที่กำหนดโดย Baconco

นอกเหนือจากการประหยัดค่าใช้จ่ายในการลงทุนเริ่มแรกแล้ว การ Outsource กระบวนการผลิตสารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืชและสารกำจัดแมลง จะส่งผลให้ Baconco ใช้ประโยชน์เนื้อที่โรงงานและอุปกรณ์การผลิตต่างๆ ในการผลิตผลิตภัณฑ์หลัก กล่าวคือ ปุ๋ยเคมี อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น การ Outsource ยังจะลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากกระบวนการผลิต การขนส่ง และการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบการผลิตอีกด้วย

### **ระบบสาธารณสุขโลก**

Baconco มีกำลังการผลิตปุ๋ยเคมีกว่า 450,000 เมตริกตันต่อปี ดังนั้นระบบสาธารณสุขโลกเป็นปัจจัยที่สำคัญมากปัจจัยหนึ่งในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง Baconco จึงต้องพึ่งพาหน่วยงานของรัฐบาลประเทศเวียดนามในการบริการระบบสาธารณสุขโลกต่างๆ



เนื่องจาก Baconco ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมระบบไฟฟ้าและระบบประปาจึงมีความเสถียรตามนโยบายของรัฐบาลเวียดนาม Baconco ใช้บริการระบบไฟฟ้าและประปาจากจากหน่วยงานภาครัฐของประเทศเวียดนาม อย่างไรก็ตาม Baconco มีเครื่องผลิตไฟฟ้าฉุกเฉินกำลังการผลิต 3,000 กิโลวัตต์ชั่วโมง

### ระบบขนส่งสาธารณะ

โรงงานผลิตและอาคารจัดเก็บสินค้าของ Baconco ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรม Phu My I ซึ่งเป็นทำเลที่ตั้งที่ดีโดยสามารถเข้าถึงได้สะดวกโดยช่องทางบกโดยถนนทางด่วนกว้าง 6 ช่องทางหรือทางอากาศโดยสนามบินนานาชาติ Tan Son Nhat ของนครโฮจิมินห์ ซึ่งตั้งอยู่ทางตอนตะวันออกของนิคมอุตสาหกรรม Phu My I ประมาณ 70 กิโลเมตร นอกจากนี้ โรงงานผลิตและอาคารจัดเก็บสินค้าของ Baconco ตั้งอยู่ติดกับท่าเรือ Baria บนแม่น้ำ Thi Vai ซึ่งทำให้ง่ายต่อการเข้าถึงทางน้ำอีกด้วยแม่น้ำ Thi Vai มีเส้นทางไหลลงสู่ทะเลจีนใต้ ซึ่งสะดวกต่อการนำเข้าวัตถุดิบหรือส่งออกสินค้า ทั้งนี้ ท่าเรือ Baria ดำเนินธุรกิจโดย Baria Serece ซึ่งมีการร่วมมือทางธุรกิจกับ Baconco จึงทำให้ Baconco มีความสามารถทางธุรกิจกว้าง โดยประกอบไปด้วยการผลิตปุ๋ยเคมีผ่านโรงงานของ Baconco เอง การเก็บรักษาวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปผ่านอาคารเก็บสินค้าของ Baconco เองและระบบขนส่งผ่านการร่วมมือทางธุรกิจกับ Baria Serece

### 2.2.3.2 โรงงานผลิตและอาคารเก็บสินค้า

ปัจจุบัน Baconco มีโรงงานผลิตปุ๋ยเคมีจำนวน 1 แห่งและอาคารเก็บสินค้าจำนวน 3 แห่ง ขณะที่โรงงานผลิตปุ๋ยทางใบตั้งอยู่ที่อาคารเก็บ Baconco 3 ทั้งนี้ โรงงานและอาคารเก็บสินค้ามีที่ตั้งทำเลที่ดี ใกล้กับระบบขนส่งทางน้ำ ระบบขนส่งทางบก ตลาด และผู้นำเข้าวัตถุดิบ ซึ่งมีประโยชน์ต่อต้นทุนเมื่อปุ๋ยเคมีผลิตแล้วเสร็จ จะถูกนำส่งเก็บในคลังสินค้าของ Baconco จากโรงงานผลิตของ Baconco รายละเอียดของโรงงานผลิตและคลังสินค้านี้มีดังนี้

#### โรงงานผลิต

|                   |  |
|-------------------|--|
| ชื่อ:             | โรงงานผลิต Baconco   |
| ที่ตั้ง:          | นิคมอุตสาหกรรม Phu My I ในเขตพื้นที่ Ba Ria Vung Tau ห่างจากนครโฮจิมินห์ประมาณ 70 กิโลเมตร |
| พื้นที่รวม:       | 56,000 ตารางเมตร   |
| เริ่มดำเนินการ:   | ปุ๋ยชนิดคลุกเคล้า (Bulk Blended) ในปี 2541 และเริ่มปุ๋ยชนิดเม็ด (Granular) ในปี 2544       |
| สถานที่ใกล้เคียง: | ท่าเรือ Baria  |
| ผลิตภัณฑ์ที่ผลิต: | ปุ๋ยเคมีเชิงผสม และปุ๋ยเคมีเชิงเดี่ยว  |
| กระบวนการผลิต:    | ปุ๋ยเคมีชนิดเม็ด ปุ๋ยเคมีชนิดเม็ดแบบคอมเพ็ก และปุ๋ยเคมีชนิดคลุกเคล้า                       |
| กำลังการผลิต:     | ประมาณ 450,000 เมตริกตัน ต่อปี   |
| กำลังการบรรจุ:    | ประมาณ 550,000 เมตริกตัน ต่อปี   |
| กิจกรรมธุรกิจ:    | ผลิตปุ๋ยเคมี   |

**อาคารเก็บสินค้า**

|                         |  |
|-------------------------|--|
| ชื่อ:                   | Baconco 1 (“BCC I”)  |
| ที่ตั้ง:                | นิคมอุตสาหกรรม Phu My 1 ในเขตพื้นที่ Ba Ria Vung Tau         |
| พื้นที่รวม:             | 2,000 ตารางเมตร  |
| เริ่มดำเนินการ:         | เมษายน 2553 (จัดสรรเพื่อให้เช่าพื้นที่โรงงานเพื่อเก็บสินค้า) |
| ประเภทสินค้าที่จัดเก็บ: | ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีและวัตถุดับ                                 |
| เช่าช่วงที่ดินจาก:      | IZICO  |
| วันหมดอายุสัญญา:        | เมษายน 2588  |
| กิจกรรมธุรกิจ:          | จัดเก็บสินค้า  |

|                         |  |
|-------------------------|--|
| ชื่อ:                   | Baconco 3 (“BCC III”)  |
| ที่ตั้ง:                | นิคมอุตสาหกรรม Phu My 1 ในเขตพื้นที่ Ba Ria Vung Tau             |
| พื้นที่รวม:             | 6,000 ตารางเมตร  |
| เริ่มดำเนินการ:         | กุมภาพันธ์ 2555 (จัดสรรเพื่อให้เช่าพื้นที่โรงงานเพื่อเก็บสินค้า) |
| ประเภทสินค้าที่จัดเก็บ: | ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีและวัตถุดับ                                     |
| เช่าช่วงที่ดินจาก:      | IZICO  |
| วันหมดอายุสัญญา:        | เมษายน 2588  |
| กิจกรรมธุรกิจ:          | จัดเก็บสินค้า  |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| ชื่อ:                   | Baconco 5 (“BCC V-A”)   |
| ที่ตั้ง:                | นิคมอุตสาหกรรม Phu My 1 ในเขตพื้นที่ Ba Ria Vung Tau  |
| พื้นที่รวม:             | 26,800 ตารางเมตร  |
| เริ่มดำเนินการ:         | 20,000 ตารางเมตรในเดือนมีนาคม 2556 สำหรับระยะแรกและ 6,800 ตารางเมตรในเดือนมกราคม 2557 สำหรับระยะที่สอง (จัดสรรเพื่อให้เช่าพื้นที่โรงงานเพื่อเก็บสินค้า) |
| ประเภทสินค้าที่จัดเก็บ: | สินค้าและผลิตภัณฑ์ของบริษัทอื่น   |
| เช่าช่วงที่ดินจาก:      | IZICO   |
| วันหมดอายุสัญญา:        | เมษายน 2588   |
| กิจกรรมธุรกิจ:          | จัดเก็บสินค้า   |

|                         |  |
|-------------------------|--|
| ชื่อ:                   | Baconco 5 (“BCC V-B Phase 1”)                        |
| ที่ตั้ง:                | นิคมอุตสาหกรรม Phu My 1 ในเขตพื้นที่ Ba Ria Vung Tau |
| พื้นที่รวม:             | 11,300 ตารางเมตร                                     |
| เริ่มดำเนินการ:         | มีนาคม 2558  |
| ประเภทสินค้าที่จัดเก็บ: | สินค้าและผลิตภัณฑ์ของบริษัทอื่น                      |
| เข้าช่วงที่ดินจาก:      | IZICO  |
| วันหมดอายุสัญญา:        | เมษายน 2588  |
| กิจกรรมธุรกิจ:          | จัดเก็บสินค้า  |

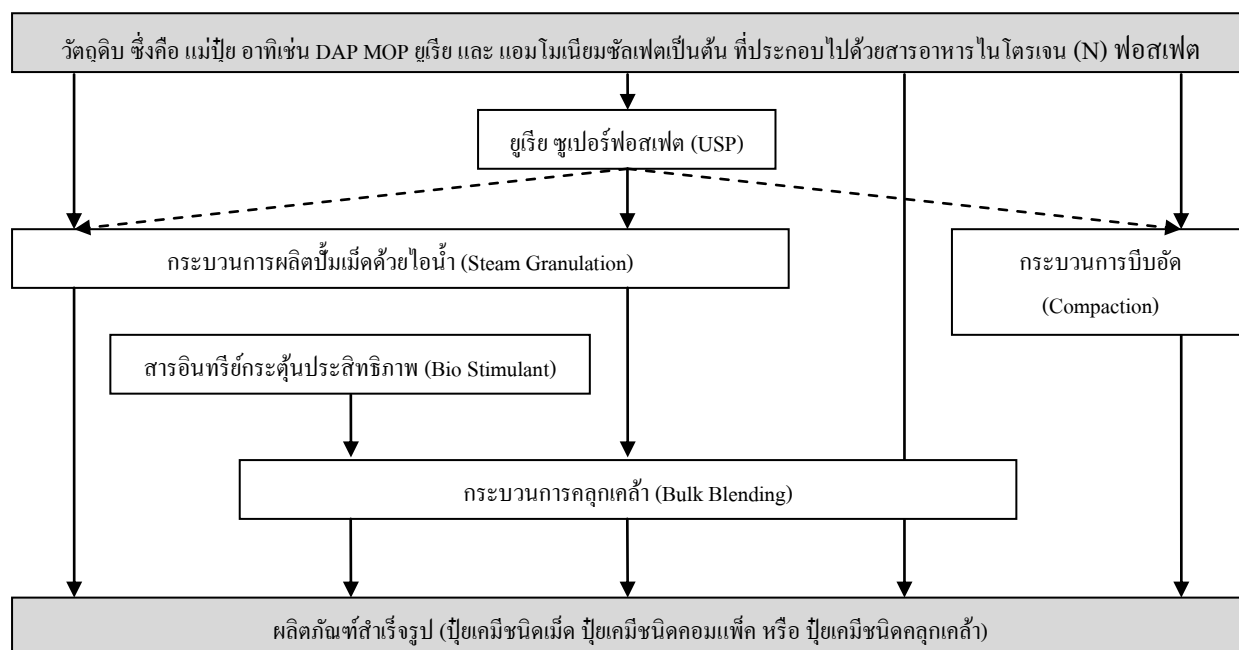
|                         |   |
|-------------------------|---|
| ชื่อ:                   | Baconco 5 (“BCC V-B Phase 2”)                           |
| ที่ตั้ง:                | นิคมอุตสาหกรรม Phu My 1 ในเขตพื้นที่ Ba Ria Vung Tau    |
| พื้นที่รวม:             | 8,200 ตารางเมตร   |
| เริ่มดำเนินการ:         | คาดว่าจะแล้วเสร็จ สัปดาห์ที่สองของเดือน กุมภาพันธ์ 2559 |
| ประเภทสินค้าที่จัดเก็บ: | สินค้าและผลิตภัณฑ์ของบริษัทอื่น                         |
| เข้าช่วงที่ดินจาก:      | IZICO   |
| วันหมดอายุสัญญา:        | เมษายน 2588   |
| กิจกรรมธุรกิจ:          | จัดเก็บสินค้า   |

### 2.2.3.3 การผลิต

#### กำลังการผลิตปุ๋ยเคมี

ปัจจุบัน โรงงานผลิตปุ๋ยของ Baconco มีกำลังการผลิตปุ๋ยประมาณ 450,000 เมตริกตันต่อปี เพิ่มขึ้นจากประมาณ 350,000 เมตริกตันต่อปี ซึ่งเป็นผลมาจากโครงการขยายกำลังการผลิตปุ๋ยเคมีชนิดเม็ด (Granular) เพื่อรองรับปริมาณความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่คาดว่าจะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต โดย Baconco ได้ดำเนินการก่อสร้าง ติดตั้งเครื่องจักรและอุปกรณ์ใหม่ที่เกี่ยวข้องภายในตัวอาคาร BCC I และเริ่มนำเข้าสู่กระบวนการผลิตในเชิงพาณิชย์เป็นครั้งแรกในเดือน กุมภาพันธ์ 2558 นอกจากนี้ Baconco มีกำลังการบรรจุห่อประมาณ 550,000 เมตริกตันต่อปี อย่างไรก็ตาม กำลังการผลิตรวมดังกล่าวถูกจำกัดด้วยกำลังการผลิตของกระบวนการผลิตหลัก กล่าวคือ การผลิตปุ๋ยเคมีชนิดเม็ด (Granular) และการบ่มเม็ดแบบคอมแพ็ค (Compacted) จากผลการดำเนินงานย้อนหลังปี 2557 และ 2558 Baconco มีอัตราการใช้กำลังการผลิตอยู่ที่ประมาณร้อยละ 49 และร้อยละ 39 ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าอัตราการใช้กำลังการผลิตนั้นต่ำกว่ากำลังการผลิตสูงสุด ซึ่งเป็นผลมาจากวัฏจักรอุตสาหกรรมปุ๋ยทั้งในประเทศเวียดนามและประเทศอื่นๆทั่วโลก ดังนั้นช่วงที่ผ่านมา ผู้บริหารของ Baconco จึงเน้นการส่งออกมากขึ้น ทำให้มีการใช้กำลังการผลิตในช่วง Off-peak มากขึ้น ส่งผลให้การผลิตตลอดปีมีประสิทธิภาพดีขึ้น

## กระบวนการผลิต



ก่อนที่ปุ๋ยเคมีจะมีชนิดต่างๆ ที่เห็นกันอยู่ในท้องตลาด วัตถุดิบต้องผ่านกระบวนการเพื่อแปรรูปเป็นปุ๋ยชนิดต่างๆ กล่าวคือ ชนิดเม็ด (Granulated) ชนิดเม็ดแบบคอมแพ็ค (Compacted) และชนิดคลุกเคล้า (Bulk Blending) ปุ๋ยเคมีแต่ละชนิดจะมีกระบวนการที่แตกต่างกัน กระบวนการดังกล่าวเป็นกรรมวิธีเพื่อเปลี่ยนรูปลักษณะ ส่วนประกอบ และคุณสมบัติ ให้ได้ตามสูตรมาตรฐานของ Baconco หรือของลูกค้า กระบวนการผลิตปุ๋ยโดยสังเขปมีรายละเอียดดังนี้

1. จัดเก็บวัตถุดิบ วัตถุดิบที่จัดซื้อมาจะถูกจัดเก็บในอาคาร BCC I หรือ BCC III
2. ขนย้ายวัตถุดิบ วัตถุดิบที่จัดเก็บอยู่ในอาคารจะถูกทยอยขนย้ายมายังโรงงานผลิต ซึ่งอยู่ไม่ไกลกันเพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตต่อไป
3. ผสม วัตถุดิบจะถูกลำเลียงโดยสายพานไปยังเครื่องผสม เพื่อผสมให้ได้ตามสูตรมาตรฐานของ Baconco หรือของลูกค้า ภายหลังการผสม เมื่อได้สูตรปุ๋ยตามความต้องการแล้วจะถูกนำไปใช้ผลิตปุ๋ยชนิดเม็ด (Granular) และ ปุ๋ยชนิดเม็ดแบบคอมแพ็ค (Compacted) ปุ๋ยเคมีชนิดคลุกเคล้า (Bulk Blending) ไม่จำเป็นต้องผ่านกระบวนการผสมนี้ แต่เข้าสู่กระบวนการคลุกเคล้าเลย ซึ่งเป็นกรรมวิธีผสมสูตรปุ๋ยอีกแบบหนึ่ง
4. ตรวจสอบและควบคุมคุณภาพ Baconco จะทำการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมี โดยการนำตัวอย่างของผลิตภัณฑ์ในขณะที่อยู่ในกระบวนการการผลิตมาตรวจสอบทุกๆ ชั่วโมง
5. บรรจุห่อ เม็ดปุ๋ยที่ได้คุณภาพและรูปลักษณ์ตามมาตรฐานจะถูกนำไปบรรจุห่อ
6. จัดเก็บ ห่อปุ๋ยจะถูกนำไปเก็บในอาคาร BCC I หรือ BCC III เพื่อรอการส่งมอบแก่ลูกค้า

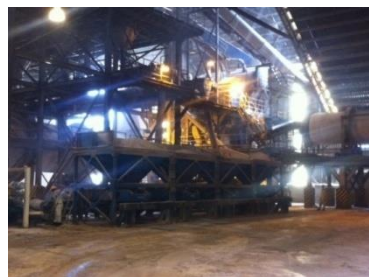
## กระบวนการผลิตปุ๋ยเคมี

เนื่องจากความผันผวนในอุตสาหกรรมเกษตร ดังนั้น โรงงานผลิตจะผลิตเต็มอัตราในช่วงอุปสงค์สูง ซึ่งในแต่ละปีขึ้นอยู่กับปัจจัยทางสภาพแวดล้อม อาทิเช่น ปริมาณฝนและอุณหภูมิเป็นต้น ขณะที่โรงงานจะมีอัตราการผลิตที่ต่ำลงในช่วงอื่นทั้งนี้ ในช่วงอุปสงค์สูงโรงงานและเครื่องผลิตปุ๋ยเคมีชนิดต่างๆ ของ Baconco จะสามารถดำเนินการผลิตได้ 24 ชั่วโมงต่อวันทุกวันเป็น 7 วันต่อสัปดาห์ ในขณะที่บุคลากรการผลิตจะปฏิบัติงานเป็น 3กะทุกวัน 7 วันต่อสัปดาห์ โดยแต่ละกะจะปฏิบัติงาน 8 ชั่วโมงต่อกะ

Baconco ผลิตปุ๋ย 3 ชนิดได้แก่ ชนิดเม็ด (Granulated) ชนิดเม็ดแบบคอมแพ็ค (Compacted) และชนิดคลุกเคล้า (Bulk Blending) อีกทั้งยังสามารถผลิตสารเคมี Urea Super Phosphate (USP) และ Bio Stimulant ซึ่งใช้เพิ่มประสิทธิภาพของปุ๋ยเพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่า (Value add) ให้แก่ผลิตภัณฑ์และความคุ้มค่าแก่ลูกค้าอีกด้วย กระบวนการผลิตปุ๋ยจำเป็นต้องใช้ความเชี่ยวชาญอย่างสูงควบคู่กับเครื่องมือการผลิตที่ทันสมัย โดย Baconco จะผลิตปุ๋ยแต่ละชนิดไม่น้อยกว่า 50,000 เมตริกตันต่อชุดการผลิต



เครื่องผสมปุ๋ยชนิดคลุกเคล้า



เครื่องบีบเม็ด



การบรรจุห่อ



เครื่องอบแห้งปุ๋ยชนิดเม็ด

กระบวนการผลิตปุ๋ยชนิดต่างๆ และสารเคมีเพิ่มประสิทธิภาพโดยสังเขปมีดังนี้

## กระบวนการป้อนเม็ดด้วยไอน้ำ (Steam Granulation)



ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK ชนิดเม็ด (Granular NPK Compound Fertilizer)

กระบวนการป้อนเม็ดเป็นกระบวนการผลิตปุ๋ยชนิดเม็ด โดย Baconco มีกำลังการผลิตปุ๋ยชนิดเม็ดประมาณ 200 ถึง 400 เมตริกตันต่อวันขึ้นอยู่กับสูตรปุ๋ยที่ผลิตมีขั้นตอนโดยสังเขปดังนี้

1. บดเป็นผง นำแม่ปุ๋ยมาบดเป็นผงเพื่อให้เม็ดปุ๋ยแต่ละเม็ดมีสีและส่วนประกอบของทั้ง N P และ K ที่เท่าเทียมกัน
2. ผสม นำแม่ปุ๋ยที่บดเป็นผงแล้วมาผสมกันตามสัดส่วนตามสูตรที่กำหนดไว้
3. กระบวนการทำเม็ด เข้าเครื่องผลิตปุ๋ยชนิดเม็ด (Granulation Rotation Drum) โดยจะมีการเติมน้ำร้อนเพื่อช่วยให้ปุ๋ยเกาะตัวเป็นเม็ดเร็วขึ้น และง่ายขึ้น สามารถเติมแต่งสีได้ตามความต้องการในกระบวนการนี้
4. อบแห้ง ให้อุณหภูมิประมาณ 180 องศาเซลเซียสจะถูกเป่าเข้าไปในเครื่องผลิตปุ๋ยชนิดเม็ด (Granulation Rotation Drum) เพื่อลดความชื้นลงในระดับมาตรฐาน (ประมาณร้อยละ 1.5)
5. คัดขนาดเม็ด เม็ดปุ๋ยเคมีจะถูกส่งเข้าเครื่องคัดขนาดเม็ดเพื่อให้ได้ตามขนาดมาตรฐานเม็ดปุ๋ยเคมีที่มีขนาดไม่ได้ตามมาตรฐานจะถูกนำส่งย้อนกลับเพื่อเข้าสู่กระบวนการผลิตเป็นเม็ดใหม่อีกครั้งเม็ดปุ๋ยที่ได้มาตรฐานจะเข้าสู่กระบวนการทำให้เย็น
6. ทำให้เย็น เม็ดปุ๋ยจะถูกนำเข้าสู่เครื่องปั่นที่มีช่องอากาศ (Ventilated Rotation Drum) เพื่อลดความร้อนของเม็ดปุ๋ยลงจากประมาณ 70 องศาเซลเซียสเหลือประมาณ 40 องศาเซลเซียส
7. เคลือบผิว เม็ดปุ๋ยจะถูกนำมาเคลือบด้วยน้ำมันหรือสารเคลือบผิวอื่นๆ เพื่อเพิ่มอายุการใช้งานของปุ๋ย และลดอัตราการดูดซึ่มกับความชื้น
8. เก็บพัก เม็ดปุ๋ยจะถูกนำไปเก็บพักในสถานที่เก็บพักอย่างน้อยอีก 24 ชั่วโมง เพื่อให้เม็ดปุ๋ยคลายความร้อนอีกกระบวนการหนึ่ง
9. คัดขนาดเม็ด เม็ดปุ๋ยเคมีจะถูกส่งเข้าเครื่องคัดขนาดเม็ดอีกทีเพื่อคัดฝุ่นและสิ่งเจือปนอื่นๆ ออกเพื่อเตรียมเข้าสู่กระบวนการบรรจุห่อ ซึ่งส่วนมากจะบรรจุลงให้ถุง 50 กิโลกรัม
10. จัดเก็บ ปุ๋ยที่ห่อแล้วจะถูกนำไปเก็บในอาคาร BCC I หรือ BCC III เพื่อรอการส่งมอบแก่ลูกค้า

**กระบวนการบีบอัด (Compaction)**

ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK ชนิดเม็ดแบบคอมแพ็ค (Compacted NPK Compound Fertilizer)

ปุ๋ยเคมีชนิดเม็ดแบบคอมแพ็คมีความคล้ายคลึงกับปุ๋ยเคมีชนิดเม็ด (Granular) กล่าวคือ การแปรรูปต้องใช้กระบวนการทำเป็นเม็ด อย่างไรก็ตาม ข้อแตกต่างระหว่างปุ๋ยเคมีชนิดเม็ดแบบคอมแพ็คและปุ๋ยเคมีชนิดเม็ดคือ ปุ๋ยเคมีชนิดเม็ดแบบคอมแพ็คไม่ต้องผ่านกระบวนการเพิ่มความชื้น โดยจะเกาะตัวเป็นเม็ดจากแรงเชิงกลเท่านั้น โดย Bacoconco มีกำลังการผลิตปุ๋ยชนิดเม็ดแบบคอมแพ็คประมาณ 150 ถึง 240 เมตริกตันต่อวัน ขึ้นอยู่กับสูตรปุ๋ยที่ผลิต กระบวนการผลิตปุ๋ยเคมีชนิดเม็ดแบบคอมแพ็คโดยสังเขปมีดังนี้

1. อัดเป็นแผ่น นำสูตรปุ๋ยผสมแล้วป้อนเข้าเครื่องอัดแบบลูกกลิ้ง เพื่อทำการอัดเป็นเม็ดตามความต้องการ ในกระบวนการนี้ปุ๋ยจะถูกอัดระหว่างลูกกลิ้งและเกาะกันเป็นแผ่น
2. โม่เป็นชิ้น นำแผ่นปุ๋ยจากกระบวนการอัด ป้อนเข้าเครื่องโม่ให้แตกเป็นชิ้นเล็กๆ ตามขนาดที่ต้องการ
3. คัดขนาดเม็ด เม็ดปุ๋ยเคมีจะถูกส่งเข้าเครื่องคัดขนาดเม็ดเพื่อให้ได้ตามขนาดมาตรฐาน เม็ดปุ๋ยเคมีที่มีขนาดเล็กกว่ามาตรฐานจะถูกนำส่งย้อนกลับเพื่อเข้าสู่กระบวนการผลิตเป็นเม็ดใหม่อีกครั้ง เม็ดปุ๋ยที่ได้มาตรฐานจะเข้าสู่กระบวนการต่อไป
4. บรรจุห่อ เม็ดปุ๋ยที่ได้คุณภาพและรูปลักษณะตามมาตรฐานจะถูกนำไปบรรจุห่อ
5. จัดเก็บ ปุ๋ยที่ห่อแล้วจะถูกนำไปเก็บในอาคาร BCC I หรือ BCC III เพื่อรอการส่งมอบแก่ลูกค้า

**กระบวนการคลุกเคล้า (Bulk Blending)**

ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK ชนิดคลุกเคล้า (Bulk Blended NPK Compound Fertilizer)

ปุ๋ยเคมีชนิดคลุกเคล้าคือปุ๋ยเคมีชนิดหนึ่งที่ได้มาจากการคลุกเคล้าแม่ปุ๋ยโดยไม่ต้องผ่านกระบวนการใดๆ ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคุณสมบัติทางเคมีหรือรูปลักษณะของแม่ปุ๋ย ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK ชนิดคลุกเคล้าคือปุ๋ยเคมีเชิงผสม

ที่มีส่วนประกอบของทั้ง N P และ K โดยการนำแม่ปุ๋ยมาคลุกเคล้ากัน ปุ๋ยเคมีชนิดดังกล่าวจะใช้แม่ปุ๋ยชนิดเม็ดในการผลิต โดย Baconco มีกำลังการผลิตปุ๋ยชนิดคลุกเคล้าประมาณ 800 ถึง 1,200 เมตริกตันต่อวันขึ้นอยู่กับสูตรปุ๋ยที่ผลิตกระบวนการผลิตปุ๋ยชนิดคลุกเคล้าโดยสังเขปมีดังนี้

1. จัดเก็บวัตถุดิบ      วัตถุดิบที่จัดซื้อจะถูกจัดเก็บในอาคาร BCC I หรือ BCC III
2. ขนย้ายวัตถุดิบ      วัตถุดิบที่จัดเก็บอยู่ในคลังสินค้าจะถูกทยอยขนย้ายมายังโรงงานผลิต ซึ่งอยู่ไม่ไกลกันเพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตต่อไป
3. คลุกเคล้า      นำแม่ปุ๋ยชนิดเม็ดที่เป็นวัตถุดิบเข้าเครื่องคลุกเคล้าในอัตราส่วนตามสูตรที่ต้องการ ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการคลุกเคล้ากันอย่างง่ายโดยไม่มีปฏิกิริยาเคมี หรือการเปลี่ยนแปลงของขนาดหรือรูปลักษณ์ของแม่ปุ๋ยแต่อย่างใด
4. บรรจุห่อ      เม็ดปุ๋ยที่ได้คุณภาพและรูปลักษณ์ตามมาตรฐานจะถูกนำไปบรรจุห่อ
5. จัดเก็บ      ปุ๋ยที่ห่อแล้วจะถูกนำไปเก็บในอาคาร BCC I หรือ BCC III เพื่อรอการส่งมอบแก่ลูกค้า

#### กระบวนการผลิตสารเคมีแต่งเติม

Baconco สามารถผลิตปุ๋ยเคมีได้หลากหลายชนิดตั้งแต่ ปุ๋ยเคมีเชิงเดี่ยว ปุ๋ยเชิงผสม NPK สูตรมาตรฐาน สูตรตามความต้องการลูกค้า ตลอดจนปุ๋ยเคมีซึ่งมีส่วนผสมพิเศษเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของปุ๋ย กล่าวคือสูตร USP และสารเคลือบผิว Bio Stimulant

#### Urea Super Phosphate (USP)



ปุ๋ยเคมีเชิงผสม NPK ชนิดเม็ดซึ่งมีส่วนผสม USP

USP คือสูตรเคมีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพปุ๋ยเคมีซึ่งพัฒนาโดยบริษัทผลิตปุ๋ยเคมี Grande Paroisse (France) ในประเทศฝรั่งเศส และต่อมาได้ถูกดัดแปลงโดย Baconco กระบวนการดังกล่าวเป็นกระบวนการทางเคมีเพื่อรวมสารไนโตรเจนในรูปแบบกรดยูริกกับ Super Phosphate ซึ่งเป็น 2 สารที่ไม่สามารถรวมกันได้ในธรรมชาติ สูตรดังกล่าวจะเพิ่มประสิทธิภาพของปุ๋ยเคมีและเพิ่มผลผลิตของพืช โดยการชะลอปฏิกิริยาของไนโตรเจนในปุ๋ยซึ่งจะเพิ่มอายุการใช้งานของปุ๋ยเคมีและควบคุมปริมาณไนโตรเจนในดินเพื่อให้พอดีกับความต้องการของพืช นอกจากนี้ USP มีความเป็นกรดน้อยซึ่งช่วยชะลอการเป็นกรดในดินดีกว่าปุ๋ยชนิดอื่นๆ และรักษาสารอาหารในดินนานขึ้น



### สารเคลือบผิว Bio Stimulant



ปุ๋ยเคมีเชิงผสมชนิดคลุกเคล้าเคลือบผิวด้วยสาร Bio Stimulant

สารเคลือบผิว Bio Stimulant คือสารเคมีเหลวซึ่งเป็นส่วนผสมของสารอินทรีย์นาโนชนิด ซึ่งใช้ในการเคลือบผิว ปุ๋ยชนิดเม็ดในขั้นตอนการคลุกเคล้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพปุ๋ย และเพิ่มผลผลิตของเกษตรกร สารดังกล่าวมีคุณสมบัติ คล้ายคลึงกับ USP กล่าวคือ สาร Bio Stimulant จะชะลอปฏิกิริยาของปุ๋ย ซึ่งเป็นการควบคุมปริมาณสารอาหารและสารเคมี ปุ๋ยให้คงอยู่ในระดับที่เหมาะสม การผลิตและเคลือบผิวด้วยสาร Bio Stimulant เป็นหนึ่งในจุดแข็งของ Baconco เนื่องจากมี ผู้ผลิตปุ๋ยไม่กี่รายในประเทศไทยมีความสามารถในการผลิต เนื่องจากต้องใช้อุปกรณ์เฉพาะทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีที่มี การเคลือบผิวด้วยสาร Bio Stimulant จำหน่ายได้เครื่องหมายการค้า AVS

#### 2.2.3.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ในฐานะที่ Baconco เป็นผู้ผลิตและแปลงสารเคมี Baconco มีความจำเป็นต้องบำบัดน้ำเสียก่อนที่จะปล่อยลงไปยัง ระบบสาธารณะตามกฎหมาย Baconco มีโรงบำบัดน้ำเสีย 1 โรงด้วยอัตราการบำบัดสูงสุด 450 ลูกบาศก์เมตรต่อวัน ซึ่ง สามารถบำบัดน้ำเสียได้ดีกว่าที่กฎหมายกำหนด โดยน้ำที่บำบัดแล้วเสร็จจะถูกปล่อยเข้าสู่ระบบสาธารณะ โดยกากตะกอน (Sludge) ซึ่งได้จากการบำบัดจะถูกนำมาใช้ใหม่ในกระบวนการการผลิตเพื่อใช้ประโยชน์จากสารเคมีที่เหลืออยู่ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสารไนโตรเจน ทั้งนี้ จิตความสามารถของโรงงานบำบัดน้ำเสียดีกว่าที่นิคมอุตสาหกรรม Phu My I และดีกว่า มาตรฐานตามกฎหมายของประเทศไทยในการบำบัดสารเจือปน ณ ธันวาคม 2558 โรงงานปล่อยน้ำที่มีสารไนโตรเจน สารฟอสเฟตและสารประกอบอินทรีย์อื่นๆ เท่ากับ 26, 09.1 และ 46 มิลลิกรัมต่อลิตร ("ppm") ตามลำดับ

ตารางต่อไปนี้จะแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบำบัดน้ำเสียของ Baconco และข้อกำหนดของนิคมอุตสาหกรรม Phu My I

| สารเจือปน  | ปริมาณเจือปน (ppm)                                  |   |  |
|--|---|---|--|
|  | ปริมาณเจือปนสูงสุดตาม<br>นิคมอุตสาหกรรม<br>Phu My I | ปริมาณเจือปนเพื่อ<br>ค่าธรรมเนียมต่ำสุด | ปริมาณเจือปนของ<br>Baconco <sup>/1</sup> |
| ไนโตรเจน   | 60  | 40                                      | 26                                       |
| ฟอสเฟต   | 28  | 6                                       | 0.91                                     |
| Chemical Oxygen Demand<br>(ค่าชี้วัดสารอินทรีย์ที่เจือปนในน้ำ) | 1,200   | 150                                     | 46                                       |

หมายเหตุ: /1 ค่าเฉลี่ย ณ เดือนธันวาคม 2558

นอกจากผลกระทบที่เกี่ยวกับคุณภาพน้ำแล้ว Baconco ยังต้องประกอบธุรกิจให้สอดคล้องกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพอากาศและระดับเสียงอีกด้วย

ตารางต่อไปนี้จะแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับระดับการปล่อยฝุ่นและก๊าซต่างๆ ของ Baconco

| สิ่งที่ปล่อยในอากาศ   | ปริมาณเจือปน (มิลลิกรัม ต่อ ลูกบาศก์เมตร) |  |
|-----------------------|---|--|
|                       | ปริมาณเจือปนสูงสุดตามกฎหมาย               | ระดับที่ตรวจวัดของ Baconco <sup>/1</sup> |
| ฝุ่น                  | 6   | 2.09                                     |
| ก๊าซซัลเฟอร์ไดออกไซด์ | 5   | 0.07                                     |
| ก๊าซไนโตรเจนไดออกไซด์ | 5   | 0.04                                     |
| คาร์บอนมอนอกไซด์      | 20  | 5.18                                     |

หมายเหตุ: /1 ค่าเฉลี่ย ณ เดือนธันวาคม 2558

ตารางต่อไปนี้จะแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับระดับเสียงในกระบวนการผลิตต่างๆ ของ Baconco

| กระบวนการผลิต              | ระดับเสียง (เดซิเบล)                             |  |
|----------------------------|--|--|
|                            | ระดับควรระวังตามกฎหมายโดย<br>ไม่มีเครื่องป้องกัน | ระดับที่ตรวจวัดของ Baconco <sup>/1</sup> |
| กระบวนการปั๊มเม็ดด้วยไอน้ำ | 90   | 80.9                                     |
| กระบวนการบีบอัด            |  | 79.2                                     |
| กระบวนการคลุกเคล้า         |  | 78.2                                     |
| กระบวนการผลิต USP          |  | 74.6                                     |

หมายเหตุ: /1 ค่าเฉลี่ย ณ เดือนธันวาคม 2558

#### 2.2.3.5 ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ

ปัจจุบัน ธุรกิจปุยเคมีในประเทศเวียดนามเป็นธุรกิจที่ไม่มีการควบคุม (Business not under condition) ซึ่งไม่มีมาตรการควบคุมคุณภาพและแหล่งที่มาของปุย จึงมีความเปิดกว้างทางการแข่งขันและก่อให้เกิดปัญหาด้านการควบคุมคุณภาพปุยเคมีในตลาดจากผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายรายเล็ก ดังนั้นรัฐบาลเวียดนามภายใต้ กระทรวงเกษตรและพัฒนาพื้นที่ชนบท (Ministry of Agriculture and Rural Development) จึงเล็งเห็นความจำเป็นในการควบคุมและกำลังอยู่ในกระบวนการพิจารณาบรรจุธุรกิจปุยเคมีเป็นธุรกิจภายใต้การควบคุม (Business under conditions) ซึ่งจะจำกัดการแข่งขันเนื่องจาก มาตรการการควบคุมดังกล่าวจะบังคับให้ผู้ประกอบการผลิตหรือจัดจำหน่ายปุยเคมีให้ต้องได้รับอนุญาตจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก่อน โดยต้องผ่านเกณฑ์ต่างๆ ก่อน 14 เกณฑ์ อาทิเช่น ปริมาณกำลังการผลิต ประสิทธิภาพในการให้บริการ และฐานะทางการเงิน ฯลฯ ซึ่งจะส่งผลให้จำนวนผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายรายเล็กปรับลดลง

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการสำคัญที่ส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจบรรลุตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของบริษัทฯ การประเมินและการระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องจะช่วยลดผลกระทบของกลุ่มและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเพื่อให้กลุ่มบริษัทฯ ตรวจสอบและจัดการความเสี่ยงในสายธุรกิจทั้งหมดตามการบริหารความเสี่ยงของกลุ่ม นอกจากนี้ แนวทางการบริหารความเสี่ยงได้รับการพิจารณาจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ดังนั้น จึงเห็นว่ากลุ่มบริษัทฯ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสามารถลดความเสี่ยงทางธุรกิจให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

#### โครงสร้างและความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง

ในเรื่องนี้ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงซึ่งมีผลกระทบสำคัญและเป็นวงกว้างต่อการดำเนินธุรกิจรวมถึงติดตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างใกล้ชิด

คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุมดูแลความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า บริษัทฯ ได้ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบทั้งในประเทศและต่างประเทศ คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่เป็นตัวแทนคณะกรรมการบริษัทฯ ในการประเมินระบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่ากิจกรรมควบคุมของบริษัทฯ ได้ถูกดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและสอดคล้องกับแนวทางที่กำหนด

อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการบริษัทฯ มีแผนที่จะจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ในการดำเนินการ ความรับผิดชอบหลักในเรื่องดังต่อไปนี้:

- กำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง
- พิจารณาและอนุมัตินโยบาย กลยุทธ์ กรอบการบริหารความเสี่ยงและแผนงาน
- ทบทวนและติดตามความเสี่ยงของกลุ่ม
- รายงานความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัทฯ

#### กระบวนการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความเสี่ยงทางธุรกิจอย่างเหมาะสมและทันเวลา คณะกรรมการบริษัทฯ มีความรับผิดชอบในการกำหนดโครงสร้าง กลยุทธ์และผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง ทบทวนและติดตามผลเป็นไตรมาส ซึ่งผู้บริหารจะรายงานความเสี่ยงโดยรวมและแผนบรรเทาผลกระทบซึ่งอาจกระทบต่อเป้าหมายของบริษัทฯ ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ มีกรอบการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ ซึ่งครอบคลุมการดำเนินงานทั้งหมดและพัฒนากระบวนการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของการควบคุมภายในและระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบโครงสร้างบูรณาการของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) กระบวนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงการจัดการ/บรรเทาความเสี่ยงและการติดตามความเสี่ยงในรายละเอียดดังนี้:

#### ขั้นตอนที่ 1: การระบุความเสี่ยง

ความเสี่ยงถูกกำหนดจากกลยุทธ์ระยะยาวและกลยุทธ์ประจำปีของกลุ่มรวมไปถึงการพิจารณาถึงทุกปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านการตลาด ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และด้านสิ่งแวดล้อมรวมถึงการพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทั้งภายนอกและภายใน

## ขั้นตอนที่ 2: การประเมินความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ ประเมินสาเหตุของความเสี่ยง ผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้นในรูปตัวเลขทางการเงิน ผู้บริหารซึ่งเป็นเจ้าของความเสี่ยงประเมินความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัทฯ การประเมินความเสี่ยงถูกเปรียบเทียบระหว่างระดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงเทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ในกรณีที่ระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้กลุ่มบริษัทฯ จะจัดการความเสี่ยงดังกล่าวทันที แผนภาพความเสี่ยงถูกนำมาช่วยในการวิเคราะห์และประเมินความสำคัญของปัญหาความเสี่ยงโดยจำแนกเป็นระดับความเสี่ยงสูง ปานกลาง ต่ำ

## ขั้นตอนที่ 3: การจัดการ/การบรรเทาความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ พิจารณาและนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาและขออนุมัติแนวทางในการจัดการความเสี่ยงจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ต้นทุนที่เกิดขึ้นเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับรวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ บริษัทฯ มีมาตรการและแผนปฏิบัติงานเพื่อจัดการความเสี่ยง โดยอาจพิจารณาหลีกเลี่ยง ร่วมรับ ลด หรือยอมรับความเสี่ยงนั้นๆ

## ขั้นตอนที่ 4: การติดตามความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทฯ ได้ติดตามความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าของความเสี่ยงมีการประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์ และบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่อย่างสม่ำเสมอและเหมาะสม รวมถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบสำคัญได้ถูกราชงานถึงความคืบหน้าต่อผู้บริหารอย่างทันเวลา นอกจากนี้ ระบบการควบคุมภายในมีความเพียงพอ และมีการนำมาปฏิบัติใช้จริงเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งปรับปรุงแก้ไขการควบคุมภายในอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับความเสี่ยงที่เปลี่ยนไป

## ความเสี่ยงหลักและกลยุทธ์การบรรเทาความเสี่ยง

ความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับบริษัทฯ และบริษัทฯ พิจารณาว่าอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของกลุ่ม สรุปได้ดังต่อไปนี้

### ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

การพิจารณาความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ของกลุ่มบริษัทฯ และความเสี่ยงสามารถโยงไปถึงรูปแบบธุรกิจของบริษัทฯ ความได้เปรียบทางการแข่งขันรวมถึงความไม่แน่นอนของประเทศที่เข้าไปดำเนินการ เหล่านี้รวมถึง การแข่งขัน การตลาด การเปลี่ยนแปลงกฎหมายและกฎระเบียบ ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปและนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ด้วย

แผนการลดผลกระทบคือบริษัทฯ ต้องพิจารณาความเสี่ยงสำคัญที่เกี่ยวกับการเมืองและพัฒนาการกำกับดูแลในเรื่องเครือข่ายการส่งออก การประเมินผลกระทบจะถูกติดตามตรวจสอบอย่างใกล้ชิดทั้งในเรื่องสถานการณ์ตลาดที่เปลี่ยนไป เศรษฐกิจ การเมือง การกำกับดูแลและการแข่งขันรวมถึงการตัดสินใจและการแก้ปัญหาโดยทันที

### ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

ราคาวัตถุดิบเป็นปัจจัยหลักของต้นทุนปุ๋ย ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงราคาวัตถุดิบอาจส่งผลกระทบต่อราคากำหนดราคาปุ๋ยและความสามารถในการทำกำไรของบริษัทฯ ราคาวัตถุดิบของปุ๋ยจะผันผวนขึ้นลงตามราคาในตลาดโลก เนื่องจากเป็นสินค้าโภคภัณฑ์ซึ่งราคาจะถูกกำหนดด้วยหลายปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น สภาพอากาศ ราคาพืชผล

สถานะเศรษฐกิจ ราคาน้ำมันรวมถึงการเก็งกำไรจากการเปลี่ยนแปลงราคาในตลาดอนาคตที่มีนัยสำคัญ ดังนั้นในขณะที่ราคาขายปุ๋ยในเวียดนามมีการเปรียบเทียบราคาตามอุปสงค์และอุปทานของตลาดในประเทศและตลาดโลก แต่ทว่าต้นทุนของวัตถุดิบจากภาคอุตสาหกรรมและธุรกิจการเกษตรโดยรวมก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ด้วย

การเพิ่มขึ้นของราคาวัตถุดิบโดยบริษัทฯ ไม่สามารถปรับราคาขายได้ทำให้บริษัทฯ อาจขายปุ๋ยในอัตรากำไรที่ต่ำกว่ามาร์จิ้น ถึงแม้ว่าความเสี่ยงเหล่านี้จะไม่สามารถถูกกำจัดไปได้ทั้งหมด แต่สามารถบรรเทาและลดลงได้ด้วยการใช้แนวทางการควบคุม ดังต่อไปนี้:

- ก) การรักษาสินค้าคงคลังให้อยู่ในระดับต่ำ เพื่อจำกัดความเสี่ยงในภาวะตลาดตกต่ำและ
- ข) การใช้นโยบายกำหนดราคาและส่วนลดที่แน่นอน ควบคู่กับการบริหารจัดการลูกค้า ด้วยมาตรฐานของคุณภาพที่เหนือกว่า ดังนั้น บาคองโคจึงสามารถรักษาสัดส่วนกำไรไว้ได้ ถึงแม้ว่าจะมีการปรับขึ้นของราคาวัตถุดิบก็ตามและ
- ค) บาคองโคมีการกำหนดราคาขายสินค้าด้วยวิธีต้นทุนบวกกำไร โดยสินค้าแต่ละรายการ บาคองโคได้มีการกำหนดราคาขายให้สอดคล้องกับอัตรากำไรที่คาดหวังซึ่งจะขึ้นอยู่กับสภาพตลาดและภาวะการแข่งขัน ณ ขณะนั้น และผู้บริหารจะมีการทบทวนและปรับราคาขายสินค้าเป็นรายสัปดาห์เพื่อให้สอดคล้องกับสถานะตลาดและทันต่อเหตุการณ์ อย่างไรก็ตาม ผลของการปรับราคาขายสินค้าต่อรายได้และกำไรของบริษัทฯ นั้น อาจไม่ปรากฏทันที เนื่องจากบริษัทฯ อาจยังมีคำสั่งซื้อจากลูกค้าที่ค้างอยู่ จึงจะต้องอาศัยเวลาอย่างน้อยระยะหนึ่งในการปรับราคา

บาคองโคจัดซื้อวัตถุดิบทั้งจากในประเทศและต่างประเทศซึ่งร้อยละ 80 เป็นการนำเข้าจากต่างประเทศ ด้วยนโยบายเชิงกลยุทธ์ของบาคองโคในการดำรงสินค้าคงคลังที่ระดับต่ำและการจัดซื้อวัตถุดิบแบบทันเวลา (just-in-time) ส่งผลให้บาคองโคมีความเสี่ยงที่จะขาดแคลนวัตถุดิบในช่วงเวลาที่วัตถุดิบในตลาดมีปริมาณน้อย นอกจากนี้ อาจส่งผลให้การส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าล่าช้าด้วย

เพื่อลดความเสี่ยง บาคองโคได้สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้จัดหาสินค้าและวัตถุดิบทั้งขนาดกลางและขนาดใหญ่ในต่างประเทศมาเป็นเวลานาน ไม่เพียงแต่การวางแผนการใช้วัตถุดิบที่จำเป็นไว้ล่วงหน้าแต่บริษัทฯ ได้ทำสัญญาซื้อขายวัตถุดิบทั้งระยะสั้นและระยะยาวระหว่างผู้จำหน่ายรวมถึงจัดหาผู้จำหน่ายรายอื่นๆ และเปลี่ยนการสั่งซื้อวัตถุดิบไปที่ผู้จำหน่ายรายอื่นๆ ด้วย นอกจากนี้ บาคองโคมีการบริหารจัดการโดยใช้ห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain) อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดให้มีการสื่อสารและการประสานงานระหว่างฝ่ายขายและฝ่ายผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ โรงงานจะทราบถึงคำสั่งซื้อที่เข้ามาล่วงหน้าหลายสัปดาห์และรักษาระดับต่ำสุดของสินค้าคงเหลือสำหรับการผลิตใน 1 สัปดาห์ บวกกับบาคองโคมีแผนการบำรุงรักษาอุปกรณ์และเครื่องจักรเพื่อป้องกันความชำรุดบกพร่องและเพื่อรักษากำลังการผลิตไว้อย่างสม่ำเสมอ หลังจากนั้นผลิตภัณฑ์จะผ่านกระบวนการบรรจุลงแบบอัตโนมัติและถูกจัดส่งให้กับลูกค้าโดยเร็วที่สุด

การเพิ่มขึ้นของการปลอมแปลงสินค้าเป็นภัยคุกคามของตลาดปุ๋ยซึ่งอาจทำให้บาคองโคสูญเสียรายได้และชื่อเสียง ถึงแม้ว่าสินค้าปลอมจะพบในผู้จำหน่ายรายย่อยเท่านั้นแต่มันอาจมีเพิ่มขึ้นและเกิดผลกระทบที่มีนัยสำคัญในอนาคต

อย่างไรก็ตาม บาคองโคจัดการความเสี่ยงนี้ด้วยการปรับผลิตภัณฑ์ “DAP yellow” ให้เป็นสีเหลืองเข้มพิเศษ เพื่อช่วยให้ลูกค้าสามารถแยกความแตกต่างของสินค้าได้และได้ดำเนินการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาสำหรับตราสินค้า (Brand) และตราสัญลักษณ์ (Logo) “Baconco” รวมไปถึงสร้างและขอความร่วมมือจากเครือข่ายทางธุรกิจ ได้แก่ ผู้ค้าส่ง

ผู้แทนจำหน่าย กับฝ่ายขายในการแจ้งเบาะแสกับธนาคารโค เมื่อพบสินค้าปลอมแปลง ดังนั้น ธนาคารโคเชื่อว่าบริษัทสามารถดำเนินการเพื่อป้องกันความเสี่ยงนี้ได้

### ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก

ภัยแล้ง แผ่นดินไหว น้ำท่วม พายุ หรือการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ เป็นวิกฤตภัยทางธรรมชาติที่อาจส่งผลให้เกิดการสูญเสียทางการค้าหรือทำให้การดำเนินงานหยุดชะงักได้ด้วยเหตุนี้ ระบบชลประทานส่งผลกระทบโดยตรงต่อการเติบโตของภาคเกษตรกรรม ภัยพิบัติทางธรรมชาติมีผลต่อความต้องการซื้อปุ๋ยในตลาดอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้โดยเฉพาะภัยแล้ง ดังนั้น ภัยพิบัติทางธรรมชาติที่อาจเกิดขึ้นจะส่งผลให้ธนาคารโคสูญเสียทรัพย์สินตลอดจนผลประโยชน์ของบริษัทฯ ไม่เป็นไปตามที่ดั่งเป้าไว้

ธนาคารโคได้มีการจัดเตรียมแผนการจัดการในภาวะวิกฤติและแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ รวมถึงได้มีการสื่อสารให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบเพื่อปฏิบัติตามแผนงานในกรณีที่เกิดวิกฤติ ซึ่งแผนงานดังกล่าวจะถูกทบทวนและทดสอบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทฯ ได้มีแผนรองรับภาวะวิกฤติที่มีประสิทธิภาพซึ่งช่วยลดโอกาสในการหยุดชะงักของการดำเนินงาน นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการทำประกันภัยเพื่อรองรับผลกระทบจากความเสียหายด้านภัยธรรมชาติที่อาจเกิดขึ้น ถึงแม้ว่าการทำประกันไม่อาจคุ้มครองทุกความเสียหายได้ แต่ก็เป็นการช่วยลดผลกระทบและบรรเทาความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้

นอกจากนี้ ธนาคารโคบริหารสินค้าคงคลังในระดับที่เหมาะสมกับแต่ละช่วงเวลาของตลาดที่มีความต้องการปุ๋ยต่างกันเพื่อป้องกันภาวะสินค้าคงคลังค้างอยู่มากเกินไปในช่วงภัยแล้งหรือขาดแคลนสินค้าเมื่อภัยแล้งผ่านพ้นไป

### ความเสี่ยงด้านการเงิน

การเคลื่อนไหวของมูลค่าเงินดอลลาร์เทียบกับสกุลเงินอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งเป็นสกุลเงินหลักที่ธนาคารโคใช้ในการชำระราคาวัตถุดิบนำเข้าและการรับชำระราคาสินค้าส่งออกของบริษัทฯ โดยยอดขายได้จากการส่งออกและต้นทุนในการซื้อวัตถุดิบมีค่าใกล้เคียงกัน นอกจากนี้ ธนาคารโคจ่ายเงินปันผลให้แก่บริษัทฯ จากผลการดำเนินงานในประเทศเวียดนามซึ่งอยู่ในรูปของสกุลเงินดอลลาร์เป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่ผลการดำเนินงานและสถานะทางการเงินของในงบการเงินของกลุ่มบริษัทฯ จะอยู่ในรูปของสกุลเงินบาท ดังนั้น ความผันผวนของค่าเงินดอลลาร์เมื่อเทียบกับสกุลเงินบาทและดอลลาร์สหรัฐฯ จึงอาจส่งผลกระทบต่อรายได้และกระแสเงินสดของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

ดังนั้น ธนาคารโคจึงได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนและผลกระทบที่เกิดต่อธุรกิจ โดยปัจจุบัน ธนาคารโคพิจารณาที่จะดำเนินการบริหารความเสี่ยงแบบธรรมชาติ โดยการปรับโครงสร้างรายได้และต้นทุนวัตถุดิบให้เกิดความสมดุล อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ มีการติดตามความเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยนอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงปัจจัยต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่ออัตราแลกเปลี่ยน นอกจากนี้บริษัทฯ ยังอยู่ในระหว่างการศึกษาถึงความเป็นไปได้ของการเข้าทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้ากับสถาบันทางการเงินเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

### ความเสี่ยงด้านการตลาด

ประเทศเวียดนามเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูงสำหรับปุ๋ยและเคมีเกษตรกรรม ปัจจุบัน การผลิตปุ๋ย NPK (ไนโตรเจน, ฟอสฟอรัสและโพแทสเซียม) ในเวียดนาม (ทั้งแบบผสมและอัดเม็ด/อัดแน่น) อยู่ในระดับเกินขีดความสามารถของการผลิต ซึ่งขณะนี้กำลังมีการวางแผนการดำเนินงานอีกหลายโครงการสำหรับปีต่อไป

บาคองโกเลือกกลยุทธ์การสร้างแตกต่างและมุ่งเน้นที่ผลิตภัณฑ์พิเศษเฉพาะทาง เพื่อจำกัดความเสี่ยงในการแข่งขัน บาคองโกมีสูตรปุ๋ยมากกว่า 95 สูตร ตั้งแต่สูตรที่ใช้ในตลาดทั่วไปจนถึงสูตรพิเศษเฉพาะ ซึ่งทำให้มั่นใจได้ว่า บาคองโกยังคงเป็นผู้นำในการแข่งขัน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะมีผลิตภัณฑ์เพียง 10-15 ประเภทเท่านั้น

เพื่อรักษาความเป็นผู้นำในประเทศเวียดนามและลดความเสี่ยง บาคองโกมีกระบวนการผลิตหลายระบบ และยังเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ด้วยกระบวนการผลิตพิเศษเฉพาะทาง เช่น การอัดแน่น (Compaction), USP และการเคลือบปุ๋ย ด้วยสารชีวภาพ ด้วยแนวทางนี้ ทำให้บาคองโกสามารถรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ในตลาดซึ่งเป็นสินค้าที่มีคุณภาพสูง มีการให้บริการที่ดี และคิดค้นสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้บาคองโกสามารถรักษาส่วนกำไรและส่วนแบ่งการตลาดไว้ได้

### **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ**

รัฐบาลเวียดนามได้กำหนดมาตรฐานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับสูตรการผลิตปุ๋ยเพื่อคุ้มครองผู้บริโภคและบทลงโทษ มีผลบังคับใช้ถ้าสินค้าไม่ถูกผลิตตามข้อกำหนด บาคองโกนำเข้าวัตถุดิบจากผู้จัดจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เชื่อถือได้และผู้ผลิตที่มีชื่อเสียงในด้านการผลิต หากไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติตามไม่ครบถ้วนอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัทฯ การลงโทษและค่าปรับ หรือเสียโอกาสทางธุรกิจ ด้วยนวัตกรรมด้านสูตรการผลิตทำให้ผลิตภัณฑ์ของบาคองโกเป็นไปตามหรือสูงกว่ามาตรฐานที่รัฐบาลกำหนดเสมอ

เพื่อที่จะลดความเสี่ยง กลุ่มบริษัทฯ ได้ประเมินผลและทบทวนแบบสอบถามการปฏิบัติตามกฎหมายทุกไตรมาส เพื่อติดตามว่ากระบวนการทำงานของบริษัทฯ เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องทั้งในเวียดนามและไทย

### **การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง**

การบริหารความเสี่ยงได้รับการประเมินอย่างต่อเนื่องและติดตามปัจจัยความเสี่ยงทางธุรกิจ บริษัทฯ สามารถให้ความเชื่อมั่นได้ว่าบริษัทฯ มีแผนงานบรรเทาความเสี่ยงอย่างเพียงพอเมื่อต้องเผชิญกับความเสี่ยงหรือภัยคุกคาม

การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ โครงการและกระบวนการตัดสินใจด้านการดำเนินงานในทุก ระดับชั้นของกลุ่มเจ้าของความเสี่ยงต้องติดตามดูแล สอบทานความเสี่ยงของตัวเองอย่างสม่ำเสมอและรายงานความเสี่ยงที่ต้องรับผิดชอบ ผู้บริหารมีหน้าที่นำเสนอความเสี่ยงที่สำคัญและกลยุทธ์ทั่วไปในการจัดการความเสี่ยงไปที่กลุ่มเป็นประจำทุกปี ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า กลุ่มบริษัทฯ มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพซึ่งสามารถลดความเสี่ยงทางธุรกิจให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้



#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 เงินลงทุน

บริษัทฯ จัดทะเบียนก่อตั้งขึ้นใหม่เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2556 และประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่นและ ไม่มีการประกอบธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญเป็นของตนเอง (Holding Company) สินทรัพย์ของบริษัทฯ จึงอยู่ในรูปของเงินลงทุน ซึ่งเป็นการลงทุนโดยการถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนที่ออกและชำระแล้วในบริษัทย่อย 2 แห่ง ได้แก่ Baconco และ PMTS อย่างไรก็ตามการซื้อและรับโอนหุ้นสามัญใน Baconco และ PMTS จาก Soleado บรรลุผลสำเร็จเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2556 และวันที่ 12 พฤศจิกายน 2556 ตามลำดับ

ตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับเงินลงทุนโดยการถือหุ้นในบริษัทย่อยทั้ง 2 แห่ง มูลค่ารวมทั้งสิ้น 905.1 ล้านบาท ตามที่ปรากฏอยู่ในงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ สำหรับรอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558 จำแนกตามบริษัท

| ชื่อกิจการ  | ประเทศที่จัดตั้งและลักษณะการประกอบธุรกิจ  | ทุนจดทะเบียนที่ออกและชำระแล้วของบริษัทย่อย | เงินลงทุนของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 |   |
|---|---|--|--|---|
|   |   |  | สัดส่วนการถือหุ้น                            | มูลค่าแสดงโดยวิธีราคาทุน  |
| Baconco Co., Ltd. (“Baconco”)                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทะเบียนก่อตั้งเป็นบริษัทจำกัดในประเทศเวียดนาม เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2538</li> <li>- ประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตร (Agrochemical)</li> </ul>   | - 377,072,638,790 เวียดนามดอง (VND)        | ร้อยละ 100                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 904,048,627 บาท</li> <li>- บริษัทฯ ซื้อและรับโอนหุ้นของ Baconco จาก Soleado เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2556</li> </ul> |
| PM Thoresen Asia (Singapore) Pte. Ltd. (“PMTS”) <sup>/1</sup> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทะเบียนก่อตั้งเป็นบริษัทจำกัดในประเทศสิงคโปร์เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2552</li> <li>- ประกอบธุรกิจซื้อมาขายไปโดยมุ่งเน้นการสนับสนุน Baconco ในการจัดซื้อและจัดหาวัตถุดิบจากต่างประเทศเป็นหลัก</li> </ul> | - 40,000 เหรียญสิงคโปร์ (SGD)              | ร้อยละ 100                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1,015,553 บาท</li> <li>- บริษัทฯ ซื้อและรับโอนหุ้นของ PMTS จาก Soleado เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2556</li> </ul>  |

หมายเหตุ: /1 บริษัทฯ ซื้อและรับโอนหุ้นสามัญใน บริษัท แอดแลนด์ส ออฟชอร์ คอนสตรัคชั่น ฟิฟตี แอลทีดี จาก Soleado พร้อมทั้งเปลี่ยนชื่อมาเป็น บริษัท พีเอ็ม โทริเซน เอเชีย (สิงคโปร์) ฟิฟตี แอลทีดี (“PMTS”) เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2556 และได้ดำเนินการเพิ่มทุนจดทะเบียนที่ออกและชำระแล้วจากเดิมที่ 1 เหรียญสิงคโปร์มาอยู่ที่ 40,000 เหรียญสิงคโปร์ แล้วเสร็จเมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2557 ทั้งนี้ PMTS ไม่มีการประกอบธุรกิจในเชิงพาณิชย์อย่าง

มีสาระสำคัญตั้งแต่วันที่จดทะเบียนก่อตั้งภายใต้กฎหมายสิงคโปร์สาเหตุที่บริษัทฯ เข้าทำธุรกรรมการซื้อขายและรับโอนหุ้นทั้งหมดจาก Soleado เกิดจากการปรับโครงสร้างการถือหุ้นให้ชัดเจนและลดประเด็นความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น กล่าวคือ เพื่อให้ไม่มีรายการซื้อวัตถุดิบจาก Soleado ตามนโยบายรายการระหว่างกันในอนาคต บริษัทฯ จึงดำเนินการลงทุนโดยการถือหุ้นในบริษัทย่อยอีกหนึ่งแห่งที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียนก่อตั้งในประเทศไทย และกำหนดให้บริษัทย่อยดังกล่าวดำเนินการแทนที่ Soleado ในส่วนของธุรกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบที่ใช้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรของ Baconco ทั้งนี้ PMTS ได้เข้าเจรจาทันทีกับผู้จัดจำหน่ายในต่างประเทศเป็นที่เรียบร้อย โดยสามารถเริ่มดำเนินการจัดซื้อวัตถุดิบหลักใช้สำหรับธุรกิจในอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรให้แก่ Baconco ได้ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2557

## 4.2 สินทรัพย์ถาวร

สินทรัพย์ถาวรแสดงด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมของสินทรัพย์ถาวรของบริษัท ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจทั้งจำนวน ซึ่งเท่ากับ 642.6 ล้านบาทหรือคิดเป็นสัดส่วนเท่ากับร้อยละ 32.8 ของสินทรัพย์รวมตามที่ปรากฏอยู่ในงบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อยสำหรับรอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

| ประเภท                   | มูลค่าสุทธิตามบัญชี<br>หลังหักค่าเสื่อมราคาสะสม ณ วันที่<br>31 ธันวาคม 2558 (ล้านบาท) <sup>1</sup> | ลักษณะกรรมสิทธิ์               |
|--------------------------|--|--------------------------------|
| อาคาร                    | 435.4  | Baconco เป็นเจ้าของ            |
| เครื่องจักรและอุปกรณ์    | 140.8  | Baconco เป็นเจ้าของ            |
| ยานพาหนะ                 | 32.4   | Baconco เป็นเจ้าของ            |
| อุปกรณ์สำนักงาน          | 0.8  | Baconco และบริษัทฯ เป็นเจ้าของ |
| สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง | 33.2   | Baconco เป็นเจ้าของ            |
| <b>รวม</b>               | <b>642.6</b>   |                                |

หมายเหตุ: /1 อ้างอิงอัตราแลกเปลี่ยน 0.0016 บาทต่อเวียดนามดองรายวัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558

รายการสินทรัพย์ถาวรตามที่แสดงไว้ข้างต้นสามารถแสดงรายละเอียดจำแนกตามประเภทของสินทรัพย์ได้ดังต่อไปนี้

### 4.2.1 อาคาร

มูลค่าตามบัญชีหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมของอาคารของ Baconco ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจตามที่ปรากฏอยู่ในงบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อยสำหรับรอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

| ลำดับ | สถานที่ตั้ง   | วัตถุประสงค์   | มูลค่าตามบัญชี<br>ณ วันที่ 31<br>ธันวาคม 2558<br>(ล้านบาท) <sup>/1</sup> | ภาระผูกพัน  |
|-------|---|--|--|---|
| 1     | นิคมอุตสาหกรรม Phu My I เขต<br>พื้นที่ Ba Ria Vung Tau ทางตอน<br>ใต้ของประเทศเวียดนาม | สำนักงานใหญ่<br>โรงงานผลิตและ<br>อาคารจัดเก็บสินค้า<br>(BCC I) | 92.5   | หลักประกันวงเงิน<br>สินเชื่อกับธนาคาร<br>พาณิชย์แห่งหนึ่งใน<br>ประเทศเวียดนาม <sup>/1/2</sup> |
| 2     |   | อาคารจัดเก็บสินค้า<br>(BCC III)                                | 56.0   |   |
| 3     |   | อาคารจัดเก็บสินค้า<br>(BCC V)                                  | 286.9  | -   |
| รวม   |   |  | 435.4  |   |

หมายเหตุ: /1 อ้างอิงอัตราแลกเปลี่ยน 0.0016 บาทต่อเวียดนามดองรายวัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558

/2 Baconco ได้นำสินทรัพย์ถาวร ได้แก่ อาคาร เครื่องจักร อุปกรณ์และสิทธิการใช้ที่ดิน (Land Use Right) รวมทั้ง  
สินทรัพย์หมุนเวียนจำนวนหนึ่งเป็นหลักประกันวงเงินสินเชื่อกับธนาคารพาณิชย์หลัก 2 แห่งของ Baconco ใน  
ประเทศเวียดนาม ทั้งในสกุลเงินเวียดนามดองและดอลลาร์สหรัฐฯ โดยมียอดวงเงินจากธนาคารพาณิชย์ทั้ง 2 แห่ง  
รวมกันประมาณ 684.6 ล้านบาท

#### 4.2.2 เครื่องจักรและอุปกรณ์

มูลค่าตามบัญชีหักค่าเสื่อมราคาสะสมของเครื่องจักรและอุปกรณ์ของ Baconco ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ  
ตามที่ปรากฏอยู่ในงบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อยสำหรับรอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558 มีรายละเอียด  
ดังต่อไปนี้

| ลำดับ | ประเภท                                  | ลักษณะกรรมสิทธิ์    | มูลค่าตามบัญชี<br>ณ วันที่ 31<br>ธันวาคม 2558<br>(ล้านบาท) <sup>/1</sup> | ภาระผูกพัน  |
|-------|---|---------------------|--|---|
| 1     | เครื่อง USP                             | Baconco เป็นเจ้าของ | 2.0  | หลักประกันวงเงิน<br>สินเชื่อกับธนาคาร<br>พาณิชย์แห่งหนึ่งใน<br>ประเทศเวียดนาม <sup>/1/2</sup> |
| 2     | เครื่องผลิตปุ๋ยชนิดคอมแพ็ค<br>(Compact) | Baconco เป็นเจ้าของ | 4.5  |   |
| 3     | เครื่องผลิตปุ๋ยชนิดเม็ด (Granular)      | Baconco เป็นเจ้าของ | 87.5   |   |
| 4     | เครื่องคลุกเคล้า (Bulk Blending)        | Baconco เป็นเจ้าของ | -  |   |
| 5     | เครื่องบรรจุห่อ (Bagging)               | Baconco เป็นเจ้าของ | 13.4   |   |
| 6     | ระบบบำบัดน้ำเสีย                        | Baconco เป็นเจ้าของ | 10.9   |   |
| 7     | อื่นๆ                                   | Baconco เป็นเจ้าของ | 9.8  |   |

| ลำดับ | ประเภท                          | ลักษณะกรรมสิทธิ์    | มูลค่าตามบัญชี<br>ณ วันที่ 31<br>ธันวาคม 2558<br>(ล้านบาท) <sup>1</sup> | ภาระผูกพัน |
|-------|---------------------------------|---------------------|---|------------|
| 8     | เครื่องจักรและอุปกรณ์ (BCC III) | Baconco เป็นเจ้าของ | 4.8   |            |
| 9     | เครื่องจักรและอุปกรณ์ (BCC V)   | Baconco เป็นเจ้าของ | 7.9   | -          |
| รวม   |                                 |                     | 140.8   |            |

หมายเหตุ: /1 อ้างอิงอัตราแลกเปลี่ยน 0.0016 บาทต่อเวียดนามดองรายวัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558

/2 Baconco ได้นำสินทรัพย์ถาวร ได้แก่ อาคาร เครื่องจักร อุปกรณ์และสิทธิการใช้ที่ดิน (Land Use Right) รวมทั้งสินทรัพย์หมุนเวียนจำนวนหนึ่งเป็นหลักประกันวงเงินสินเชื่อกับธนาคารพาณิชย์หลัก 2 แห่งของ Baconco ในประเทศเวียดนาม ทั้งในสกุลเงินเวียดนามดองและดอลลาร์สหรัฐ โดยมียอดวงเงินจากธนาคารพาณิชย์ทั้ง 2 แห่งรวมกันประมาณ 684.6 ล้านบาท

#### 4.2.3 สินทรัพย์ถาวรอื่น

มูลค่าตามบัญชีหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมของสินทรัพย์ถาวรอื่น ประกอบไปด้วยยานพาหนะอุปกรณ์สำนักงาน และสินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างของ Baconco และบริษัทฯ ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจตามที่ปรากฏอยู่ในงบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อยสำหรับรอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

| สินทรัพย์                | วัตถุประสงค์   | ลักษณะกรรมสิทธิ์                  | มูลค่าตามบัญชี<br>ณ วันที่ 31 ธันวาคม<br>2558(ล้านบาท) <sup>1</sup> |
|--------------------------|--|-----------------------------------|---|
| ยานพาหนะ                 | สนับสนุนการประกอบธุรกิจ                                | Baconco เป็นเจ้าของ               | 32.4  |
| อุปกรณ์สำนักงาน          | สนับสนุนการประกอบธุรกิจ                                | Baconco และบริษัทฯ<br>เป็นเจ้าของ | 0.8   |
| สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง | โครงการขยายกำลังการผลิตปุ๋ยเคมี<br>ชนิดเม็ด (Granular) | Baconco เป็นเจ้าของ               | 33.2  |
| รวม                      |  |                                   | 66.4  |

หมายเหตุ: /1 อ้างอิงอัตราแลกเปลี่ยน 0.0016 บาทต่อเวียดนามดองรายวัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558

#### 4.2.4 เงินจ่ายล่วงหน้าสำหรับสิทธิการใช้ที่ดิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 มูลค่าตามบัญชีหลังหักค่าตัดจำหน่ายสะสมของเงินจ่ายล่วงหน้าสำหรับสิทธิการใช้ที่ดิน (Land Use Right) ของ Baconco ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจเท่ากับ 0.8 ล้านบาท

### 4.3 สัญญาสำคัญที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

#### 4.3.1 สัญญาเช่าที่ดิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 Baconco มีสัญญาเช่าที่ดินดังต่อไปนี้

| สถานที่ตั้ง   | ผู้ให้เช่า             | ขนาดพื้นที่ (ตร.ม.) | อายุสัญญา (ปี) | ค่าเช่า/บริการ <sup>1</sup>   | เริ่มต้น     | สิ้นสุด       |
|---|------------------------|---------------------|----------------|---|--------------|---------------|
| สำนักงานใหญ่<br>โรงงานผลิตและอาคาร<br>จัดเก็บสินค้า (BCC I)<br>นิคมอุตสาหกรรม Phu<br>My I เขตพื้นที่ Ba Ria<br>Vung Tau ทางตอนใต้<br>ของประเทศเวียดนาม <sup>3</sup> | IZICO                  | 40,000              | 20             | 6.1 บาท/ตร.ม./ปี<br>(เฉพาะค่าบริการ<br>โครงสร้าง<br>พื้นฐาน) <sup>2</sup> | 20 ต.ค. 2541 | 19 ต.ค. 2561  |
| โครงการอาคารจัดเก็บ<br>สินค้า (BCC III)<br>นิคมอุตสาหกรรม Phu<br>My I เขตพื้นที่ Ba Ria<br>Vung Tau ทางตอนใต้<br>ของประเทศเวียดนาม <sup>3</sup>                     | IZICO                  | 15,916              | 47             | 25.6 บาท/ตร.ม./ปี<br>(รวมค่าบริการ<br>โครงสร้างพื้นฐาน)                   | 20 ต.ค. 2541 | 27 เม.ย. 2588 |
| โครงการอาคารจัดเก็บ<br>สินค้า (BCC V)<br>นิคมอุตสาหกรรม Phu<br>My I เขตพื้นที่ Ba Ria<br>Vung Tau ทางตอนใต้<br>ของประเทศเวียดนาม <sup>3</sup>                       | IZICO                  | 12,794              | 34             | 59.4 บาท/ตร.ม./ปี<br>(รวมค่าบริการ<br>โครงสร้างพื้นฐาน)                   | 22 ก.ค. 2554 | 27 เม.ย. 2588 |
| โครงการอาคารจัดเก็บ<br>สินค้า (BCC V-B)<br>นิคมอุตสาหกรรม Phu<br>My I เขตพื้นที่ Ba Ria<br>Vung Tau ทางตอนใต้<br>ของประเทศเวียดนาม <sup>3</sup>                     | IZICO                  | 50,000              | 33             | 59.4 บาท/ตร.ม./ปี<br>(รวมค่าบริการ<br>โครงสร้างพื้นฐาน)                   | 17 ก.พ. 2555 | 27 เม.ย. 2588 |
| โครงการอาคารจัดเก็บ<br>สินค้า (BCC V-B)<br>นิคมอุตสาหกรรม Phu<br>My I เขตพื้นที่ Ba Ria<br>Vung Tau ทางตอนใต้<br>ของประเทศเวียดนาม <sup>3</sup>                     | IZICO                  | 50,000              | 31             | 59.4 บาท/ตร.ม./ปี<br>(รวมค่าบริการ<br>โครงสร้างพื้นฐาน)                   | 10 ต.ค. 2557 | 27 เม.ย. 2588 |
| สำนักงานตัวแทน<br>อาคาร Petroland<br>Ho Chi Minh City   | Petroland<br>Co., Ltd. | 163                 | 5              | 519.3 บาท<br>/ตร.ม./เดือน<br>(รวมค่าบริการ)                               | 15 ส.ค. 2555 | 12 ส.ค. 2560  |

| สถานที่ตั้ง                               | ผู้ให้เช่า                                      | ขนาดพื้นที่ (ตร.ม.) | อายุสัญญา (ปี) | ค่าเช่า/บริการ <sup>/1</sup>       | เริ่มต้น     | สิ้นสุด      |
|---|---|---------------------|----------------|------------------------------------|--------------|--------------|
| สาขา<br>อาคาร Thanh Dat Hai<br>Phong City | Hai Phong<br>Port<br>Trading<br>and<br>Services | 70                  | 2              | 19,712 บาท/เดือน<br>(รวมค่าบริการ) | 1 มี.ค. 2558 | 28 ก.พ. 2561 |
| ที่เก็บและกระจายสินค้า<br>Hai Phong City  | Le Quoc<br>Co., Ltd.                            | 2,000               | 5              | 88,000 บาท/เดือน<br>(รวมค่าบริการ) | 1 ธ.ค. 2556  | 30 พ.ย. 2561 |

หมายเหตุ: /1 อ้างอิงอัตราแลกเปลี่ยนเฉลี่ยรายเดือน 0.0016 บาทต่อเวียดนามดองและ 36.0128 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ สำหรับเดือนธันวาคม 2558

/2 Baconco มีการจ่ายล่วงหน้าในส่วน of ค่าเช่าประมาณ 19.4 บาท/ตร.ม./ปี ส่งผลให้ในแต่ละปีตลอดอายุสัญญาเช่า Baconco มีหน้าที่ต้องชำระเพียงแค่ค่าบริการ โครงสร้างพื้นฐานประมาณ 6.1 บาท/ตร.ม./ปี

/3 Baconco เป็นผู้ถือครองสิทธิการใช้ที่ดิน (Land Use Right) ซึ่งสอดคล้องกับระยะเวลาและขอบข่ายการประกอบธุรกิจที่ Baconco สามารถกระทำได้ตามเงื่อนไขภายใต้ใบรับรองการลงทุน (Investment Certificate)

#### 4.3.2 การประกันภัย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 Baconco มีการทำกรมธรรม์ประกันภัยประเภทประกันภัยความเสี่ยงทุกชนิด (All Risks) ซึ่งครอบคลุมทั้งสำนักงานใหญ่ โรงงานและอาคารจัดเก็บสินค้าทุกแห่ง (BCC I BCC III และ BCC V) ในนิคมอุตสาหกรรม Phu My I เขตพื้นที่ Ba Ria Vung Tau ทางตอนใต้ของประเทศเวียดนาม

| ผู้รับประกัน                         | ผู้เอาประกัน | รายละเอียดสินทรัพย์<br>ที่เอาประกันภัย   | กรมธรรม์                    | ทุนประกัน <sup>/1</sup> | ระยะเวลา<br>ประกันภัย          |
|--------------------------------------|--------------|--|-----------------------------|-------------------------|--------------------------------|
| Bao Minh<br>Insurance<br>Corporation | Baconco      | สำนักงานใหญ่ โรงงาน<br>อาคารจัดเก็บสินค้า (BCC I<br>BCC III และ BCC V)<br>สำนักงานตัวแทน สาขา<br>และที่เก็บและกระจาย<br>สินค้าในประเทศเวียดนาม | ประกันความ<br>เสี่ยงทุกชนิด | 2,427.7 ล้าน<br>บาท     | 1 มี.ย. 2557 –<br>31 พ.ค. 2559 |

หมายเหตุ: /1 อ้างอิงอัตราแลกเปลี่ยนเฉลี่ยรายเดือน 0.0016 บาทต่อเวียดนามดองสำหรับเดือนธันวาคม 2558

#### 4.4 เครื่องหมายการค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 Baconco ได้มีการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าจำนวนหนึ่งสำหรับการประกอบธุรกิจ ในอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตร ดังต่อไปนี้

##### 4.4.1 เครื่องหมายการค้าจดทะเบียนในประเทศเวียดนาม



| เครื่องหมายการค้า   | เจ้าของ<br>ผู้จดทะเบียน | หมายเลขจดทะเบียน | วันจดทะเบียน | วันหมดอายุ (ถ้ามี) |
|---|-------------------------|------------------|--------------|--------------------|
|    | Baconco                 | 67880            | 02/07/2004   | 02/07/2024         |
|    | Baconco                 | 69712            | 02/07/2004   | 02/07/2024         |
|  | Baconco                 | 69713            | 02/07/2004   | 02/07/2024         |
|  | Baconco                 | 69714            | 02/07/2004   | 02/07/2024         |
|  | Baconco                 | 77379            | 31/12/2004   | 31/12/2024         |
|  | Baconco                 | 74380            | 31/12/2004   | 31/12/2024         |
|  | Baconco                 | 78380            | 31/12/2004   | 31/12/2024         |
|  | Baconco                 | 86844            | 15/07/2005   | 15/07/2025         |

| เครื่องหมายการค้า   | เจ้าของ<br>ผู้จดทะเบียน | หมายเลขจดทะเบียน | วันจดทะเบียน | วันหมดอายุ (ถ้ามี) |
|---|-------------------------|------------------|--------------|--------------------|
|    | Baconco                 | 105979           | 17/03/2006   | 17/03/2026         |
|    | Baconco                 | 112019           | 30/05/2007   | 30/05/2017         |
|    | Baconco                 | 123089           | 11/01/2008   | 11/01/2018         |
|    | Baconco                 | 182420           | 30/09/2005   | 30/09/2025         |
|   | Baconco                 | 169017           | 30/05/2007   | 30/05/2017         |
|  | Baconco                 | 195453           | 27/12/2010   | 27/12/2020         |
|  | Baconco                 | 194908           | 27/12/2010   | 27/12/2020         |
|  | Baconco                 | 123114           | 11/01/2008   | 11/01/2018         |
|  | Baconco                 | 123113           | 11/01/2008   | 11/01/2018         |
|  | Baconco                 | 123090           | 11/01/2008   | 11/01/2018         |
|  | Baconco                 | 111958           | 01/06/2006   | 01/06/2026         |
|  | Baconco                 | 112018           | 30/05/2007   | 30/05/2017         |



| เครื่องหมายการค้า   | เจ้าของ<br>ผู้จดทะเบียน | หมายเลขจดทะเบียน | วันจดทะเบียน | วันหมดอายุ (ถ้ามี) |
|---|-------------------------|------------------|--------------|--------------------|
|    | Baconco                 | 91498            | 30/09/2005   | 30/09/2025         |
|    | Baconco                 | 131551           | 02/07/2004   | 02/07/2024         |
|    | Baconco                 | 109476           | 01/06/2006   | 01/06/2026         |
|  | Baconco                 | 159032           | 30/09/2005   | 30/09/2025         |
|  | Baconco                 | 151949           | 17/06/2009   | 17/06/2019         |

#### 4.4.2 เครื่องหมายการค้าจดทะเบียนในประเทศลาว

| เครื่องหมายการค้า   | เจ้าของ<br>ผู้จดทะเบียน | หมายเลขจด<br>ทะเบียน | วันจดทะเบียน | วันหมดอายุ (ถ้า<br>มี) |
|---|-------------------------|----------------------|--------------|------------------------|
|  | Baconco                 | Class (01)<br>22617  | 16/02/2011   | 23/02/2021             |
|   | Baconco                 | Class (05)<br>22618  | 16/02/2011   | 23/02/2021             |
|   | Baconco                 | Class (31)<br>22619  | 16/02/2011   | 23/02/2021             |
|  | Baconco                 | Class (01)<br>22645  | 23/02/2011   | 23/02/2021             |
|   | Baconco                 | Class (05)<br>22646  | 23/02/2011   | 23/02/2021             |
|   | Baconco                 | Class (31)<br>22647  | 23/02/2011   | 23/02/2021             |

#### 4.4.3 เครื่องหมายการค้าจดทะเบียนในประเทศกัมพูชา

นอกเหนือไปจากเครื่องหมายการค้าที่ได้จดทะเบียนไว้ในประเทศเวียดนามและประเทศลาวข้างต้น Baconco กำลังอยู่ในขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าจำนวนหนึ่งในประเทศกัมพูชา

อนึ่ง สำหรับตลาดต่างประเทศอย่างเช่น ในประเทศลาวและประเทศกัมพูชา การจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าไม่ใช่เป็นข้อบังคับตามกฎหมายสำหรับการส่งออกสินค้าในหมวดผลิตภัณฑ์ปุ๋ยเคมีเข้าไปขายและจัดจำหน่ายในตลาดประเทศนั้นๆ หากแต่เป็นการดำเนินการเพื่อปกป้องไม่ให้ผู้ประกอบการรายอื่นมาใช้เครื่องหมายการค้าของตนเองในเชิงพาณิชย์หรือเพื่อประโยชน์อย่างหนึ่งอย่างใดโดยไม่ได้รับความยินยอมจาก Baconco

#### 4.5 นโยบายการลงทุนและนโยบายการบริหารงาน

บริษัทฯ มีนโยบายการลงทุนในธุรกิจอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรและธุรกิจที่เกี่ยวข้องในประเทศเวียดนามและในต่างประเทศ ธุรกิจเข้าพื้นที่โรงงานเพื่อเก็บสินค้าในประเทศเวียดนาม และธุรกิจอื่นที่บริษัทฯ พิจารณาว่าเหมาะสมเพื่อบ่มุมนั้นให้เกิดการสร้างกลุ่มธุรกิจหลักที่เข้มแข็งในภาพรวม

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ไม่มีข้อพิพาทที่มีผลกระทบต่อสินทรัพย์สูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

## 6.1 ข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไปของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558

|   |   |  |
|---|---|--|
| ชื่อบริษัท                              | : | บริษัท พีเอ็ม โทรีเซน เอเชีย โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน)   |
| เลขทะเบียน                              | : | 0107557000021  |
| วันก่อตั้งบริษัท                        | : | 7 มิถุนายน 2556  |
| วันจดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชนจำกัด        | : | 4 กุมภาพันธ์ 2557  |
| ประเภทของธุรกิจ                         | : | ประกอบธุรกิจการลงทุนโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่นและไม่มี<br>การประกอบธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญเป็นของตนเอง (Holding<br>Company) ทั้งนี้ บริษัทฯ ถือหุ้นในบริษัท บาคองโก จำกัด<br>("Baconco") ในสัดส่วนร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนที่ออก<br>และชำระแล้ว โดย Baconco ประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรม<br>เคมีเพื่อการเกษตรและธุรกิจให้เช่าพื้นที่โรงงานเพื่อเก็บสินค้า<br>ในประเทศเวียดนาม นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังลงทุนโดยการ<br>ถือหุ้นร้อยละ 100 ในบริษัท พีเอ็ม โทรีเซน เอเชีย (สิงคโปร์)<br>พีทีอี แอลทีดี ("PMTS") โดย PMTS ได้ถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อ<br>ดำเนินการสนับสนุนธุรกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบที่ใช้สำหรับ<br>ธุรกิจในอุตสาหกรรมเคมีเพื่อการเกษตรของ Baconco เป็น<br>หลัก |
| ที่ตั้ง                                 | : | 26/26-27 อาคารอรกานต์ ชั้น 8 ซอยชิดลม ถนนเพลินจิต<br>แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย<br>โทรศัพท์ + 66 (0) 2250-0569<br>โทรสาร + 66 (0) 2657-1040<br>เว็บไซต์ : <a href="http://www.pmthoresenasia.com">http://www.pmthoresenasia.com</a>   |
| หุ้นสามัญ                               |   |  |
| ทุนจดทะเบียน (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558) | : | 1,012,000,000 บาท  |
| ทุนชำระแล้ว (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558)  | : | 1,012,000,000 บาท  |
| จำนวนหุ้นที่ออกจำหน่าย                  | : | 101,200,000 หุ้น   |
| มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ                   | : | 10 บาท   |

**ข้อมูลทั่วไปของบริษัทย่อย**

การลงทุนของบริษัทฯ ในบริษัทอื่น ตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 มีดังต่อไปนี้

| ลำดับที่ | ชื่อบริษัท   | ชนิดของหุ้น                             | จำนวนหุ้นที่<br>ชำระแล้ว | จำนวนหุ้น<br>ที่ถือ | สัดส่วนการ<br>ถือหุ้น | มูลค่าหุ้นที่<br>ตราไว้  |
|----------|--|---|--------------------------|---------------------|-----------------------|--------------------------|
| 1        | บริษัท บาคองโก จำกัด<br>Petroland Tower (17th Floor)<br>12 Tan Trao Street, Tan Phu Ward<br>District 7, Ho Chi Minh City | ทุนชำระแล้ว 377,072,638,790 เวียดนามดอง |                          |                     | ร้อยละ 100            | -                        |
| 2        | บริษัท พีเอ็ม โทรีเซน เอเชีย (สิงคโปร์)<br>ฟิทีอี แอลทีดี<br>3 Church Street #22-06 Samsung Hub<br>Singapore (049483)    | หุ้นสามัญ                               | 40,000                   | 40,000              | ร้อยละ 100            | 1<br>ดอลลาร์<br>สิงคโปร์ |

**6.2 ข้อมูลทั่วไปของบุคคลอ้างอิงอื่นๆ**

- หน่วยงานกำกับบริษัทที่ออกหลักทรัพย์ :** สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์  
333/3 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ : +66 (0) 2695-9999  
โทรสาร : +66 (0) 2695-9660  
อีเมล : info@sec.or.th  
เว็บไซต์ : http://www.sec.or.th
- หน่วยงานกำกับบริษัทจดทะเบียน :** ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ : +66 (0) 2009-9000  
โทรสาร : +66 (0) 2009-9991  
ศูนย์บริการข้อมูล : +66 (0) 2009-9999  
อีเมล : SETContactCenter@set.or.th  
เว็บไซต์ : http://www.set.or.th
- นายทะเบียนหุ้นสามัญ :** บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
93 ชั้น 14 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400  
ถนนรัชดาภิเษก เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110  
โทรศัพท์ : +66 (0) 2009-9000  
โทรสาร : +66 (0) 2009-9991

**ผู้สอบบัญชี**

ศูนย์บริการข้อมูล : +66 (0) 2009-9999  
อีเมล : SETContactCenter@set.or.th  
เว็บไซต์ : <http://www.set.or.th/tsd>  
: นายบัณฑิต ตั้งภากรณ์  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 8509  
สำนักงานบัญชี เคพีเอ็มจี ภูมิไพบย สอบบัญชี จำกัด  
195 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร  
กรุงเทพฯ 10120 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ : +66 (0) 2677-2000  
โทรสาร : +66 (0) 2677-2222