



แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56 -1)

สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2546

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1	ข้อมูลสรุป (EXECUTIVE SUMMARY)	1
ส่วนที่ 2	บริษัทที่ออกหลักทรัพย์	2
	1. ปัจจัยความเสี่ยง	3-7
	2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ	8-13
	3. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์	14-34
	4. การวิจัยและพัฒนา	35
	5. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ	36-38
	6. โครงการในอนาคต	39
	7. ข้อพิพาททางกฎหมาย	40
	8. โครงสร้างเงินทุน	41-42
	9. การจัดการ	43-53
	10. การควบคุมภายใน	54-55
	11. รายการระหว่างกัน	56-58
	12. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน	59-68
	13. ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	69-70
ส่วนที่ 3	การรับรองความถูกต้องของข้อมูล	71-80
เอกสารแนบ 1	ประวัติของกรรมการและผู้บริหาร	81-85
เอกสารแนบ 2	การดำรงตำแหน่งของผู้บริหารในบริษัท บริษัทย่อย และบริษัทที่เกี่ยวข้อง	86
เอกสารแนบ 3	รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ	87

ส่วนที่ 1

ข้อมูลสรุป (EXECUTIVE SUMMARY)

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด ("บริษัทฯ") ได้จัดตั้งขึ้นตามมติของคณะกรรมการเมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2527 โดยให้มีรูปแบบบริษัท มีโครงสร้างการบริหารที่มีเอกภาพและมีอำนาจการบริหารงานอย่างอิสระ มีความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกับบริษัทเอกชนทั่วไป และได้จดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทจำกัดภายใต้ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์และดำเนินการในลักษณะบริษัทจำกัด เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2527

บริษัทได้ดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2528 ได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัท มหาชน จำกัด เมื่อวันที่ 23 เมษายน 2536 และได้นำหุ้นสามัญของบริษัทจดทะเบียนเป็นหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2537

บริษัทประกอบธุรกิจจำหน่ายน้ำมันสำเร็จรูปทั้งค้าปลีกและค้าส่งในปริมาณประมาณร้อยละ 15 ของความต้องการใช้น้ำมันในประเทศ และบริหารกิจการโรงกลั่นน้ำมันขนาด 120,000 บาเรลต่อวัน มีที่ตั้งสำนักงานใหญ่ เลขที่ 210 ถนนสุขุมวิท 64 แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร 10260 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 1,682 ล้านบาท ทุนชำระแล้ว 753 ล้านบาท (หลังปรับโครงสร้างทางการเงิน)

ผลการดำเนินงานในช่วงปี 2544 -2546

	2544	2545	ปี 2546
□ รายได้รวม (ล้านบาท)	48,596	51,936	61,262
□ กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ย และค่าเสื่อมราคา (EBITDA) (ล้านบาท)	-576	+2,822	+1,321 ^{1/}
□ รายการอื่นๆ จากการปรับโครงสร้างธุรกิจและการเงิน	-	-	(1,199)
□ กำไร (ขาดทุน) สุทธิ (ล้านบาท)	(2,987)	534	(1,275)
□ สินทรัพย์รวม (ล้านบาท)	26,393	28,901	28,531
□ หนี้สินรวม (ล้านบาท)	23,962	24,315	25,450
□ ส่วนของผู้ถือหุ้น (ล้านบาท)	2,431	4,586	3,081
□ อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)	(0.6)	6.1	3.5
□ อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	(6.1)	1.0	(2.1)
□ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ร้อยละ)	(10.8)	1.9	(4.4)
□ กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท)	(5.72)	1.02	(2.44)
□ มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น (บาท)	4.66	8.79	5.90
ข้อมูลวิเคราะห์			
□ กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ย และค่าเสื่อมราคา (Adjusted EBITDA) (ล้านบาท)	+989	+1,213	+1,502

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

- หมายเหตุ : 1/ รายการอื่นๆ จากการปรับโครงสร้างธุรกิจและการเงิน ประกอบด้วย การด้อยค่าสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานสำรองหนี้สงสัยจะสูญค่าขนส่งจ่ายล่วงหน้าและดอกเบี้ยค้างรับของบริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด และอื่นๆ
- 2/ ไม่รวมกำไร (ขาดทุน) จากสต็อกน้ำมันและรายการอื่นๆ จากการปรับโครงสร้างธุรกิจและการเงิน

ส่วนที่ 2
บริษัทที่ออกหลักทรัพย์

ชื่อบริษัท : บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
**THE BANGCHAK PETROLEUM PUBLIC
COMPANY LIMITED**

ประเภทธุรกิจ : ประกอบธุรกิจจำหน่ายน้ำมันสำเร็จรูป ทั้งค้าปลีกและค้าส่ง และบริหารกิจการ
โรงกลั่นน้ำมันขนาด 120,000 บาเรลต่อวัน

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ : 210 หมู่ที่ 1 ถนนสุขุมวิท 64 เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร 10260

เลขทะเบียนบริษัท : บมจ. 100

HOME PAGE : <http://www.bangchak.co.th>

โทรศัพท์ : 0-2335-4999

โทรสาร : 0-2335-4009

1. ปัจจัยความเสี่ยง

1.1 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงินและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

จากวิกฤตเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและประเทศไทยในปี 2540 ภาครัฐได้ปรับนโยบายอัตราแลกเปลี่ยนจากการผูกค่าเงินบาทกับเงินสกุลอื่นเป็นค่าเงินบาทแบบลอยตัว ทำให้ค่าเงินบาทอ่อนตัวลงอย่างมาก ซึ่งบริษัทฯ ก็ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ดังกล่าวเช่นกัน โดยหนี้สินในสกุลเงินต่างประเทศของบริษัทฯ ได้เพิ่มขึ้นเป็นเท่าตัว ประกอบกับปริมาณความต้องการใช้น้ำมันที่ลดลงเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่กระทบต่อการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ รวมถึงการใช้จ่ายของประชากรโดยรวม ทำให้ปริมาณการจำหน่ายและการใช้กำลังการผลิตลดลงอย่างต่อเนื่อง และกระทบต่อผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันทั้งหมด ซึ่งทางผู้ประกอบการไม่สามารถหลีกเลี่ยงและควบคุมได้

จากผลกระทบของค่าเงินบาทและภาวะวิกฤติเศรษฐกิจข้างต้น ทำให้บริษัทฯ ประสบปัญหาการขาดทุนติดต่อกันจนทำให้มีผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงิน เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวและเสริมสภาพคล่อง บริษัทฯ ได้กู้เงินเป็นระยะ ๆ โดยเงินกู้ส่วนใหญ่เป็นเงินกู้ระยะสั้น - กลางตามสภาพธุรกิจและสถานะตลาดเงินในขณะนั้น จึงทำให้เกิดปัญหาหนี้สินครบกำหนดชำระกระจุกตัวในปี 2546 - 2547 ซึ่งไม่สอดคล้องกับกระแสเงินสดจากการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งก่อให้เกิดความเสี่ยงทางด้านสภาพคล่องซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง หากปัญหาดังกล่าวไม่ได้รับการแก้ไข

อย่างไรก็ดี เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2546 และ 16 ธันวาคม 2546 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในแนวทางแก้ไขปัญหาของบริษัทฯ โดยการปรับโครงสร้างการเงินและโครงสร้างธุรกิจเพื่อให้บริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถสร้างกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่เพียงพอต่อการจ่ายชำระหนี้และให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมต่อผู้ถือหุ้น โดยบริษัทฯ ได้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวเสร็จเรียบร้อยแล้วเมื่อต้นเดือนกุมภาพันธ์ 2547 โดยมีรายละเอียดการดำเนินการปรับโครงสร้างธุรกิจและการเงินตามหน้า 69 - 70

1.2 ความเสี่ยงเรื่องประเภทของโรงกลั่นที่มีต่อความสามารถในการแข่งขัน

จากการที่โรงกลั่นของบริษัทฯเป็นโรงกลั่นประเภท Simple Refinery ซึ่งเป็นโรงกลั่นที่มีกระบวนการ กลั่นที่ให้น้ำมันเตาในสัดส่วนที่มากเมื่อเปรียบเทียบกับโรงกลั่นอื่นซึ่งเป็นโรงกลั่นประเภท Complex Refinery ในการกลั่นน้ำมันชนิดเดียวกัน จึงอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการใช้กำลังการผลิตของบริษัทฯ หากปริมาณความต้องการใช้น้ำมันเตาลดลง นอกจากนี้เนื่องจากน้ำมันเตาเป็นน้ำมันที่มีราคาต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับน้ำมันสำเร็จรูปชนิดอื่น ดังนั้นมูลค่าน้ำมันสำเร็จรูปที่บริษัทฯ ผลิตได้จึงต่ำกว่ามูลค่าน้ำมันสำเร็จรูปที่ผลิตได้จาก Complex Refinery และทำให้บริษัทฯ มีค่าการกลั่นซึ่งเปรียบเสมือนกำไรขั้นต้นก่อนหักค่าใช้จ่ายในการ

ผลิตที่ต่ำกว่า **Complex Refinery** ซึ่งส่วนต่างดังกล่าวมีอัตราที่ไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับส่วนต่างของราคาน้ำมันเตากับน้ำมันชนิดอื่น ๆ ในช่วงเวลานั้น เพื่อแก้ไขข้อจำกัดดังกล่าวในเบื้องต้น บริษัทฯ ได้จัดหาน้ำมันดิบที่มีส่วนผสมของน้ำมันเตาน้อยมาใช้กลับ เช่น น้ำมันดิบจากแหล่งตะวันออกไกล

แต่อย่างไรก็ตาม โรงกลั่นประเภท **Simple Refinery** ก็มีข้อได้เปรียบในด้านเงินลงทุนที่ต่ำกว่ามากและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่ต่ำกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับ **Complex Refinery** เช่น ค่าเชื้อเพลิง ค่าสารเคมี ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาโรงกลั่นและเครื่องจักร ฯลฯ ดังนั้น ค่าการกลั่นหรืออัตรากำไรหลังหักค่าใช้จ่ายในการผลิตของโรงกลั่นทั้งสองประเภทจึงมีความแตกต่างกันน้อยลง ซึ่งส่วนต่างดังกล่าวคือผลตอบแทนจากมูลค่าการลงทุนที่แตกต่างกันระหว่างโรงกลั่นทั้งสองชนิดนั่นเอง

ปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด ในการส่งน้ำมันเตาจากบริษัทไปกลั่นต่อที่หน่วยกลั่น (**Cracking Unit**) ของบริษัทไทยออยล์และแบ่งผลประโยชน์หลังหักค่าใช้จ่ายในอัตราส่วนที่เท่ากัน ซึ่งเป็นความร่วมมือที่ทั้งสองฝ่ายได้ประโยชน์ร่วมกัน โดยทางบริษัทฯ จะได้ประโยชน์จากการใช้หน่วยกลั่นดังกล่าวโดยไม่ต้องลงทุนเพิ่มเป็นจำนวนมาก ในขณะที่บริษัทไทยออยล์จะได้ประโยชน์จากกำลังกลั่นในหน่วยดังกล่าวที่เกินความต้องการอยู่ และในอนาคตหากบริษัทฯ ไม่สามารถส่งน้ำมันเตาไปกลั่นต่อที่บริษัทไทยออยล์ได้ บริษัทฯ ก็สามารถพิจารณาการลงทุนเพิ่มเติมเพื่อเปลี่ยนแปลงประเภทโรงกลั่นให้เป็น **Complex Refinery** หากภาวะธุรกิจและราคาน้ำมันเอื้ออำนวยให้การลงทุนดังกล่าวมีผลตอบแทนที่เหมาะสม

1.3 ความเสี่ยงเรื่องเงินปันผล

ภายหลังการลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้จากหุ้นละ 10 บาทเป็นหุ้นละ 1 บาท และการโอนหุ้นสำรองและส่วนเกินมูลค่าหุ้นทั้งหมดเพื่อชดเชยผลขาดทุนสะสมตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นเมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2546 แล้ว บริษัทฯ ยังคงมีส่วนขาดทุนสะสมเหลืออยู่ประมาณ 2,389 ล้านบาท (เปรียบเทียบกับฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546) ซึ่งเป็นเหตุให้บริษัทฯ ยังไม่สามารถจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นได้

เพื่อให้บริษัทฯ สามารถจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นได้โดยเร็ว บริษัทฯ มีแนวทางในการลดผลขาดทุนสะสมที่ยังเหลืออยู่ โดยการนำส่วนเกินมูลค่าหุ้นประมาณ 2,600 ล้านบาท ซึ่งเกิดจากเพิ่มทุนโดยการออกหุ้นสามัญมูลค่า 3,003 ล้านบาท ในรูปของใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหุ้นสามัญผ่านบริษัท สยามดีอาร์ จำกัด ตามแผนการปรับโครงสร้างการเงินมาลดส่วนขาดทุนสะสมดังกล่าว โดยบริษัทฯ จะเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติในการประชุมผู้ถือหุ้นคราวต่อไป

1.4 ความเสี่ยงด้านความสนับสนุนจากภาครัฐภายหลังการปรับโครงสร้างการเงินและบริษัทพ้นสภาพการเป็นรัฐวิสาหกิจ

เนื่องจากในอดีตบริษัทฯ มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ถือหุ้นโดยกระทรวงการคลัง ประมาณร้อยละ 48 และบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ประมาณร้อยละ 24 ของทุนจดทะเบียน 522.04 ล้านบาท โดยที่ผ่านมา กระทรวงการคลังได้ให้ความช่วยเหลือด้านการเงินแก่บริษัทฯ โดยมีภาระค้ำประกันเงินกู้และการให้กู้ยืมโดยตรง ประมาณ 8,100 ล้านบาท และภาระจากการออก Letter of Comfort ให้แก่ธนาคารพาณิชย์ผู้ให้กู้จำนวน 4,000 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 62 ของมูลค่าเงินกู้ทั้งหมดประมาณ 19,500 ล้านบาท

ภายหลังการปรับโครงสร้างทางการเงิน โดยการเสนอขายหุ้นเพิ่มทุนในรูปแบบของใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหุ้นสามัญของบริษัทฯ สัดส่วนการถือหุ้นของภาครัฐจะน้อยกว่าร้อยละ 50 ทำให้บริษัทฯ พ้นจากสภาพการเป็นรัฐวิสาหกิจ และอาจไม่ได้รับความสนับสนุนทางตรงจากภาครัฐอีกต่อไป

แต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจากกระทรวงการคลังยังคงมีภาระรับประกันมูลค่าการลงทุนของต้นเงินของใบแสดงสิทธิฯ ประมาณ 9,600 ล้านบาท ต่อให้ลงทุนเป็นระยะเวลา 10 ปี สำหรับใบแสดงสิทธิที่ยังไม่ได้รับการไถ่ถอนเป็นหุ้นสามัญ ดังนั้น ถึงแม้ว่าบริษัทฯ จะพ้นจากสภาพรัฐวิสาหกิจแล้วก็ตาม บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าภาครัฐยังจะให้การสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯต่อไป เพื่อให้บริษัทฯ มีผลประกอบการที่ดีและมีมูลค่าหุ้นที่ให้ผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นในระดับที่น่าพอใจ เพื่อไม่ให้เกิดการรับประกันดังกล่าวเป็นภาระต่อภาครัฐในอนาคต และหากเกิดกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามการคาดการณ์ของบริษัทฯ จนมีผลทำให้ผู้ลงทุนใช้สิทธิขายใบแสดงสิทธิที่ยังไม่ได้รับไถ่ถอนเป็นหุ้นสามัญทั้งหมดคืนต่อกระทรวงการคลังตามเงื่อนไขที่กำหนด กระทรวงการคลังก็จะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ ซึ่งส่งผลทำให้บริษัทฯ กลับสู่สภาพเป็นรัฐวิสาหกิจอีกครั้งหนึ่ง

1.5 ความเสี่ยงเรื่องสถานที่ตั้งของโรงกลั่น

เนื่องจากปัจจุบันโรงกลั่นของบริษัทฯ เป็นโรงกลั่นแห่งเดียวที่ตั้งในเขตกรุงเทพฯ ซึ่งหากไม่มีระบบควบคุมที่ดีอาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยต่อชุมชนในละแวกใกล้เคียงได้ จึงอาจมีความเสี่ยงในเรื่องการพิจารณาถึงความเหมาะสมของสถานที่ตั้งของโรงกลั่น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการประกอบกิจการของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ เชื่อว่ายังไม่มีเหตุอันใดที่จะทำให้มีการพิจารณาในเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้เนื่องจาก

- (1) ภาครัฐมีนโยบายที่จะสนับสนุนให้คลังน้ำมันของบางจาก และคลังพระโขนงของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นศูนย์กลางในการจ่ายน้ำมันในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล
- (2) ภาครัฐเห็นชอบให้กรมธนารักษ์ขยายระยะเวลาเช่าที่ดินบริเวณโรงกลั่นเป็นระยะเวลา 30 ปี แทนระยะเวลาการเช่าที่เหลืออีก 12 ปี

(3) การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยที่ดี ตลอดเวลาบริษัทฯ ได้ดำเนินกิจการโดยคำนึงถึงความปลอดภัยและผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมเป็นหลัก บริษัทฯ ได้กำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงของโรงกลั่นที่สำคัญ เช่น ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด ทำการประเมินความเสี่ยง กำหนดขั้นตอนการทำงาน และบำรุงรักษาอุปกรณ์การผลิตตามระยะเวลาที่กำหนด เป็นต้น บริษัทฯ ได้รับรองมาตรฐานต่างๆ เช่น ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มอก.18001 เลขที่ OHS00007/007 เป็นโรงกลั่นแห่งแรกในประเทศไทย และในปีนี้ยังได้รับมาตรฐาน OHSAS 18001 เพิ่มเติมด้วย นอกจากนี้ยังได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2540 เป็นต้นมา ในขอบข่าย “การกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม” PETROLEUM REFINING ทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตน้ำมันซึ่งรวมไปถึงการตรวจสอบและติดตามคุณภาพสิ่งแวดล้อม

1.6 ความเสี่ยงจากราคาน้ำมันในตลาดโลก

เนื่องจากต้นทุนหลักของบริษัทฯ กว่าร้อยละ 90 เป็น “น้ำมัน” โดยการกำหนดราคาน้ำมันดิบและราคาน้ำมันสำเร็จรูปจะแปรผันตามราคาซื้อขายน้ำมันในตลาดโลก ซึ่งโดยปกติบริษัทฯ จะต้องจัดหาน้ำมันดิบล่วงหน้าประมาณ 1-2 เดือน (ซึ่งเป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นปกติในการสั่งซื้อน้ำมันดิบของโรงกลั่นโดยทั่วไป) โดยจะตกลงกับผู้ขายในเรื่องของชนิดน้ำมัน เดือนที่ส่งมอบ และเกณฑ์ที่จะใช้ในการคำนวณราคาซื้อขายน้ำมันดิบสำหรับคำสั่งซื้อแต่ละครั้ง ซึ่งมักเป็นเกณฑ์ที่อ้างอิงกับราคาเฉลี่ยของน้ำมันดิบอ้างอิง (Benchmark Crude) ของเดือนที่ส่งมอบ หลังจากนั้นเมื่อส่งมอบน้ำมันดิบเรียบร้อยแล้วต้องผ่านกระบวนการขนส่ง ลำเลียง เตรียมวัตถุดิบ กลั่นเป็นน้ำมันสำเร็จรูป ตลอดจนการเก็บในถังเพื่อรอการจำหน่าย สำหรับการกำหนดราคาจำหน่ายน้ำมันสำเร็จรูปจะอ้างอิงกับราคาน้ำมันสำเร็จรูปเฉลี่ยในตลาดจรสิงคโปร์ในช่วงเวลาที่ส่งมอบ ดังนั้นจึงมีส่วนต่างของระยะเวลาตั้งแต่การสั่งซื้อน้ำมันดิบจนถึงการจำหน่าย

น้ำมันสำเร็จรูปให้ผู้บริโภคประมาณ 2-3 เดือน ซึ่งอาจเกิดความเสี่ยงในการบริหารต้นทุนวัตถุดิบ เพื่อให้ได้ค่าการกลั่น (Gross Refining Margin : GRM) ที่ดีที่สุด

เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและกระทบต่อการดำเนินธุรกิจน้อยที่สุด บริษัทฯ ได้ตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงโดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน โดยคณะกรรมการดังกล่าวทำหน้าที่ดูแลด้านการจัดหาน้ำมัน วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน และประมาณการแนวโน้มของราคาน้ำมัน ตลอดจนกำหนดนโยบายในการบริหารการจัดหา น้ำมัน และสินค้าคงเหลือ โดยใช้เครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ในตลาด เช่น การกำหนดส่วนต่างราคาตลาดจริงของน้ำมันสำเร็จรูปกับราคาน้ำมันดิบอ้างอิงล่วงหน้า และหรือ ขายน้ำมันดิบ น้ำมันสำเร็จรูปในสต็อกล่วงหน้า เป็นต้น นอกจากนี้ ตั้งแต่ปี 2545 บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจในการขนส่งลำเลียงน้ำมันดิบจากตะวันออกกลางร่วมกัน ทำให้บริษัทฯ สามารถนำเข้าน้ำมันดิบโดยมีต้นทุนค่าขนส่งที่ต่ำลง นอกจากนี้ บริษัทฯ สามารถสั่งซื้อ น้ำมันดิบในเวลาที่เพิ่มขึ้น ซึ่งจะช่วยลดระยะเวลาระหว่างการสั่งซื้อน้ำมันดิบจนถึงระยะเวลา การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้สั้นลง จึงเป็นการลดความเสี่ยงทางด้านราคาน้ำมันอีกทางหนึ่ง อีกทั้ง เป็นการลดค่าใช้จ่ายในการเช่าถังเก็บน้ำมันดิบอีกด้วย

1.7 ความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ในกิจการน้ำมันปิโตรเลียม ต้นทุนสินค้าและรายได้ของบริษัทฯ จะอิงกับเงินสกุลดอลลาร์ สรอ. โดยต้นทุนที่สำคัญเป็นการจัดหาวัตถุดิบซึ่งส่วนใหญ่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศและต้องชำระเป็นเงินดอลลาร์ สรอ. ในขณะที่รายได้จากการกำหนดราคาขายหน้าโรงกลั่นภายในประเทศจะคำนวณโดยอ้างอิงราคาน้ำมันสำเร็จรูปในตลาดสิงคโปร์ที่เป็นเงินสกุลดอลลาร์ สรอ. เช่นกันโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่ขายเพื่อแปลงเป็นเงินสกุลบาท ดังนั้นความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนจึงอาจมีผลกระทบต่อทั้งรายได้และต้นทุนของบริษัทฯ

จากการที่บริษัทฯ มีต้นทุนสินค้าและรายได้อิงกับเงินสกุลดอลลาร์ สรอ. ดังกล่าว ทำให้บริษัทฯ มีทั้งทรัพย์สินและหนี้สินที่มีมูลค่าเป็นเงินดอลลาร์ สรอ. โดยทรัพย์สินที่สำคัญได้แก่น้ำมันดิบและน้ำมันสำเร็จรูปที่เป็นสินค้าคงเหลือจะมีมูลค่าเป็นเงินดอลลาร์ สรอ. เนื่องจากบริษัทฯ สามารถขายได้ในราคาเทียบเท่าเงินดอลลาร์ สรอ. จากการกำหนดราคาขายหน้าโรงกลั่นดังกล่าวข้างต้น ทางด้านหนี้สิน บริษัทฯ มีภาระผูกพันที่เป็นเงินดอลลาร์ สรอ. ได้แก่เจ้าหนี้ค่าน้ำมันดิบ และเงินกู้ต่างประเทศ (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 บริษัทฯ มีเงินกู้ต่างประเทศจำนวน 35 ล้านดอลลาร์ สรอ. หรือ 1,391 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 7.2 ของหนี้เงินกู้ทั้งหมด เงินกู้ดังกล่าวเป็นเงินกู้ที่กระทรวงการคลังจัดหาให้โดยการออก Euro Commercial Paper (ECP)) ดังนั้น ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนของบริษัทฯ จะขึ้นกับผลต่างของทรัพย์สินและหนี้สินที่มีมูลค่าเป็นเงินดอลลาร์ สรอ. (Net US\$ Exposure) และเพื่อลดความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเบื้องต้น บริษัทฯ ใช้เครื่องมือทางการเงินช่วยในการจัดการ ได้แก่ การทำสัญญาซื้อขายตราต่างประเทศล่วงหน้า การทำสัญญาตราสารอนุพันธ์ เป็นต้น

1.8 ความเสี่ยงจากการเกิดวินาศภัยหรืออุบัติเหตุระหว่างการขนส่ง

กิจการของบริษัทฯ เป็นกิจการที่มีความเสี่ยงในเรื่องของการขนส่ง เนื่องจากต้องเกี่ยวข้องกับการขนส่งเป็นจำนวนมาก ความเสี่ยงของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งประกอบด้วย

(1) ความเสี่ยงจากการเกิดวินาศภัยระหว่างการขนส่งน้ำมันดิบจากแหล่งน้ำมันดิบมายังโรงกลั่น

บริษัทฯ ต้องมีการจัดหาน้ำมันดิบจากแหล่งต่างๆ ทั้งในและนอกประเทศ โดยการขนส่งทางเรือขนาดใหญ่ หากเกิดวินาศภัยระหว่างการขนส่งในเที่ยวใดแล้ว อาจส่งผลกระทบต่อทรัพย์สินของบริษัทฯ สิ่งแวดล้อม และอาจรวมถึงผลกระทบต่อการผลิตของบริษัทฯ แม้ว่าบริษัทฯ ได้มีการทำประกันภัยทรัพย์สินและบุคคลที่ 3 แล้วก็ตาม บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของเหตุดังกล่าวอยู่เสมอ จึงได้มีการปรับปรุงมาตรฐานของการขนส่งน้ำมันให้ดีขึ้น เช่น มีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานรวมทั้งถึงดับเพลิงประจำเรือ มีการล้อมท่อน้ำมัน (BOOM) ตลอดเวลาที่เรือเทียบท่า ตลอดจนมีการรวมกลุ่มกับผู้ค้าน้ำมันอื่นในการร่วมกันเข้าระงับเหตุ หากเกิดเหตุฉุกเฉิน และในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ทำให้บริษัทฯ ไม่ได้รับน้ำมันดิบเที่ยวใดเที่ยวหนึ่ง บริษัทฯ สามารถซื้อน้ำมันดิบหรือน้ำมันสำเร็จรูปจากผู้ประกอบการรายอื่นเพื่อนำมาใช้เป็นการชั่วคราวได้

(2) ความเสี่ยงจากการเกิดอุบัติเหตุระหว่างการขนส่งน้ำมันสำเร็จรูปให้ลูกค้า

การจำหน่ายน้ำมันให้ลูกค้าทั้งประเภทอุตสาหกรรม ขายส่ง และขายปลีกผ่านสถานีบริการ ส่วนใหญ่ขนส่งจากคลังน้ำมันโดยทางรถยนต์ ซึ่ง ณ ปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ว่าจ้างผู้รับเหมาจำนวน 8 ราย เพื่อทำการขนส่งน้ำมันให้ลูกค้า โดยทำเป็นสัญญาจ้างเหมาระยะเวลา 3 ปี โดยบริษัทฯ ได้พิจารณาคุณสมบัติของผู้รับเหมาดังกล่าวจากความพร้อมในการดำเนินงาน คุณภาพ และประสบการณ์ รวมทั้งกำหนดให้ผู้รับเหมาต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่บริษัทกำหนดเพื่อให้การขนส่งเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัย

ในกรณีที่เกิดอุบัติเหตุระหว่างการขนส่งในเที่ยวใดก็ตามจนอาจส่งผลกระทบต่อทรัพย์สินของบริษัทฯ หรืออาจสร้างความเสียหายให้ประชาชน ชุมชน และสาธารณะสมบัติ บริษัทฯ สามารถเรียกค่าเสียหายจากเหตุดังกล่าวต่อผู้ขนส่งได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้เริ่มทดลองติดตั้งเครื่องติดตามรถบรรทุกจำนวนหนึ่งผ่านระบบดาวเทียม หรือ Global Positioning System (GPS) เพื่อควบคุมคุณภาพการขนส่งน้ำมัน ประกอบกับการขนส่งน้ำมันทางท่อ (FPT) ถือเป็นทางเลือกหนึ่งที่จะลดปริมาณการขนส่งน้ำมันสำเร็จรูปโดยทางรถยนต์ เพื่อช่วยลดอุบัติเหตุที่อาจจะเกิดขึ้น

1.9 ผลกระทบจากบริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด

การจำหน่ายน้ำมันของบริษัทฯ ส่วนหนึ่งต้องพึ่งพาการขนส่งผ่านท่อส่งน้ำมันของบริษัทฯ ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด หรือ (“FPT”) โดยมีจุดเริ่มต้นของท่อที่โรงกลั่นน้ำมันบางจากเดินท่อเลียบแนวพื้นที่ทางรถไฟไปยังคลังน้ำมันที่สนามบินดอนเมือง และต่อไปสิ้นสุดที่คลังน้ำมันของบริษัทฯ ที่อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นระยะทางรวม 69 กิโลเมตร ถึงแม้ท่อขนส่งจะได้รับการออกแบบให้มีความยืดหยุ่นและสามารถรองรับแรงสั่นสะเทือนได้ แต่อาจได้รับผลกระทบจากการก่อสร้างระบบสาธารณูปโภคต่างๆ ซึ่งทำให้เกิดความเสียหายและมีรอยร้าว จนทำให้ไม่สามารถขนส่งน้ำมันทางท่อได้ในระยะเวลาหนึ่ง ดังนั้นจึงอาจกระทบต่อการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงเครื่องบินไอพ่นให้แก่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และการจำหน่ายน้ำมันให้ลูกค้าของบริษัทฯผ่านสถานีบริการน้ำมันในภาคกลาง ภาคเหนือและตะวันออกเฉียงเหนือ

อย่างไรก็ดี FPT ได้จัดให้มีการดูแลรักษาระบบขนส่งทางท่ออย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งติดตั้งระบบตรวจสอบสภาพของท่อขนส่งเป็นระยะๆ ซึ่งหากเกิดปัญหาจะสามารถจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าไปซ่อมแซมได้โดยทันที นอกจากนี้ บริษัทฯ มีปริมาณน้ำมันสำรองที่คลังน้ำมันบางปะอินจำนวนที่พอเพียงกับการจำหน่ายได้ประมาณ 10 วัน และหากน้ำมันไม่พอจำหน่ายและไม่สามารถขนส่งน้ำมันทางท่อมาที่คลังบางปะอินได้ทัน บริษัทฯ สามารถจัดส่งน้ำมันจากคลังน้ำมันแห่งอื่นของบริษัทฯ รวมทั้งประสานกับคู่ค้าน้ำมันอื่นเพื่อขอใช้คลังร่วมกันกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน

สำหรับกรณีย้ายสนามบินแห่งชาติไปยังสนามบินสุวรรณภูมิ (หรือ ท่าอากาศยานสากลกรุงเทพแห่งที่ 2) อาจกระทบต่อการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงเครื่องบินไอพ่นของบริษัทฯ อย่างไรก็ตามบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบิน

กรุงเทพ จำกัด (BAFS) ได้วางแผนเชื่อมต่อท่อขนส่งน้ำมันของ FPT จากบริเวณมักกะสันไปยังสนามบินสุวรรณภูมิ ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ สามารถลำเลียงน้ำมันผ่านท่อดังกล่าวไปยังสนามบินได้

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

2.1 ความเป็นมา และการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

ความเป็นมา

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทน้ำมันของคนไทย ประกอบธุรกิจจำหน่ายน้ำมันสำเร็จรูป ทั้งค้าปลีกและค้าส่ง และบริหารกิจการโรงกลั่นน้ำมันขนาด 120,000 บาเรลต่อวัน

บริษัทฯ จำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงโดยจำหน่ายผ่านสถานีบริการภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ จำหน่ายให้ผู้ใช้ตรงในภาคขนส่ง สายการบิน เรือเดินสมุทร ภาคก่อสร้าง ภาคอุตสาหกรรม ภาคเกษตร และการจำหน่ายผ่านผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ รายเล็ก และลูกค้ารายย่อยทั่วไป

การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

พ.ศ. 2542

- บริษัทฯ ขยายการจำหน่ายน้ำมันในตลาดขายปลีกและตลาดอุตสาหกรรมทดแทนการจำหน่ายในตลาดขายส่ง และได้พัฒนาคุณภาพของน้ำมันเพื่อสิ่งแวดล้อมและผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นคุณภาพใหม่ๆ เพิ่มขึ้นอีกหลายชนิด ได้แก่ กรีน่าจีอี-4 กรีน่า ทรานสปอร์ตเมอร์ออยล์ กรีน่าเอ้าท์บอร์ด
- เดือนเมษายนบริษัทฯ ได้จำหน่ายหุ้นในบริษัท มงคลชัยพัฒนา จำกัด ส่วนที่บริษัทฯ ถืออยู่ทั้งสิ้นจำนวน 14,693 หุ้น การจำหน่ายดังกล่าวมีผลให้ปัจจุบันบริษัทฯ ไม่มีการถือหุ้นในบริษัท มงคลชัยพัฒนา จำกัด
- ได้ดำเนินการจดทะเบียนเลิกบริษัท บางจากเพาเวอร์ จำกัด ซึ่งจัดตั้งเพื่อดำเนินกิจการโรงไฟฟ้า (SPP) โดยบริษัทฯ ถือหุ้น 40%

พ.ศ. 2543

- บริษัทฯ ได้เร่งขยายการจำหน่ายในตลาดขายปลีก ตลาดอุตสาหกรรม ปริมาณการจำหน่ายเพิ่มขึ้นจากปี 2542 ร้อยละ 7.1
- บริษัทฯ ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นคุณภาพเพิ่มขึ้นอีกหลายชนิด เช่น ซูเปอร์ สपोर्ट 2 ที นาวา ดี-5 นาวา ดี-7 เป็นต้น

พ.ศ. 2544

- บริษัทฯ ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์ดีเซล บางจาก D3 มาตรฐาน CH-4/SJ มี 3 ชนิด คือ D3 TURBO สูตรสังเคราะห์ D3 PICKUP และ D3 EXTRA เพื่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมและเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องยนต์
- เปิดจำหน่ายแก๊สโซฮอล์ที่สถานีบริการน้ำมันบางจาก ถ.ติวานนท์ ถ.พหลโยธิน ถ.เจริญกรุงตัดใหม่ และ ถ.นวมินทร์ (สุขาภิบาล 1) โดยจำหน่ายในราคาต่ำกว่าน้ำมันเบนซินนอกเทน 95 ลิตรละ 1 บาท

- เปิดร้านสะดวกซื้อรูปแบบใหม่ ไปจาก 11 แห่ง ร้านไปจากเป็นส่วนหนึ่งของโครงการพัฒนาภาพลักษณ์สถานีบริการน้ำมันบางจาก NEW LOOK'44 ร้านไปจากเป็นร้านค้าเพื่อชุมชน มีบริการสอดคล้องกับวิถีชีวิตคนไทยรุ่นใหม่ เช่น บริการอินเทอร์เน็ตสาธารณะ บริการ PAYPOINT บริการซัก อบ รีด สนามเด็กเล่น มุมกาแฟสด ฯลฯ
- เดือนพฤษภาคม 2544 บริษัทฯ ได้ขายหุ้นบริษัท โอของ เชียงใหม่ จำกัด ซึ่งบริษัทฯ ได้ถืออยู่ 10% ให้แก่ โอของฝรั่งเศส มีผลให้ปัจจุบันบริษัทฯ ไม่มีการถือหุ้นในบริษัท โอของ เชียงใหม่ จำกัด
- เดือนธันวาคม 2544 คณะกรรมการบริษัทฯ มีมติให้บริษัทฯ จำหน่ายหุ้นในบริษัท บางจากกรีนไลน์ จำกัด (ผู้ดำเนินการรถขนส่งน้ำมันของบริษัทฯ) ส่วนที่บริษัทฯ ได้ถืออยู่ 49% จำนวน 490 หุ้น ให้บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด ทั้งหมด

พ.ศ. 2545

- บริษัทฯ ยังคงมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2545 มีผลิตภัณฑ์ใหม่ดังนี้
 - “GE GOLD” น้ำมันเครื่องสังเคราะห์ 100% (Synthetic) เกรดรวมสำหรับเครื่องยนต์เบนซิน มาตรฐานสูงที่สุดในโลก API SL มีคุณสมบัติปกป้องทุกชิ้นส่วนของเครื่องยนต์ทันทีที่สตาร์ทเครื่อง รักษาความสะอาดภายในและช่วยยืดอายุการใช้งานของเครื่องยนต์ ประหยัดน้ำมัน และมลภาวะจากเขม่าไอเสียจากการเผาไหม้
 - “น้ำมันเตาเกรดพิเศษ” เพิ่มเติมจากเกรดธรรมดาที่เผาไหม้แล้วมีกากคาร์บอนต่ำมากเป็นรายแรกในประเทศไทย เพื่อช่วยลดมลภาวะทางอากาศและช่วยให้เครื่องจักรอุปกรณ์ในโรงงานอุตสาหกรรมใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยาวนานขึ้น
 - “บางจากเพาเวอร์ดี” (POWER D) น้ำมันดีเซลเกรดพิเศษ (PREMIUM GRADE) มีเนื้อน้ำมันใสบริสุทธิ์ ผ่านกระบวนการกำจัดกำมะถันด้วยหน่วย DEEP HSD เทคโนโลยีใหม่ล่าสุด พร้อมผสมสารเพิ่มคุณภาพ เพื่อการทำงานเต็มสมรรถนะของเครื่องยนต์ดีเซล ลดควันดำ และให้ผลดีต่อสิ่งแวดล้อม
- เปิดสถานีบริการน้ำมัน SELF SERVICE ให้ลูกค้าเติมน้ำมันด้วยตนเอง โดยลูกค้าจะได้รับส่วนลด 30 สตางค์ต่อลิตร สำหรับน้ำมันทุกประเภท เป็นทางเลือกให้ ผู้บริโภคได้ใช้น้ำมันราคาถูกในภาวะน้ำมันราคาแพง และรองรับภาวะการแข่งขันในธุรกิจขายปลีกน้ำมันโดยเฉพาะในทำเลที่มีการแข่งขันสูง
- ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 ธุรกิจน้ำมันหล่อลื่น จากสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย เป็นบริษัทน้ำมันรายแรก

และ รายเดี่ยวของประเทศที่ได้รับการรับรองมาตรฐานโดยครอบคลุมถึงการพัฒนา และ จัดหาผลิตภัณฑ์หล่อลื่นการจำหน่ายและบริการคาร์แคร์

- คณะรัฐมนตรีได้ลงมติเมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2545 เห็นชอบให้การจัดซื้อ น้ำมัน

เชื้อเพลิงของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจำนวนตั้งแต่ 10,000 ลิตร ขึ้นไปและการจัดซื้อน้ำมันเตาของการไฟฟ้าแห่งประเทศไทย ในปริมาณร้อยละ 80 สามารถจัดซื้อได้จากบริษัท บางจากฯ (มหาชน) หรือคลังน้ำมัน หรือสถานีบริการจำหน่าย น้ำมันเชื้อเพลิงของบริษัทบางจากฯ ได้โดยตรง โดยวิธีกรณีพิเศษเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งแห่งนอกเหนือจากการจัดซื้อจากบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

พ.ศ. 2546

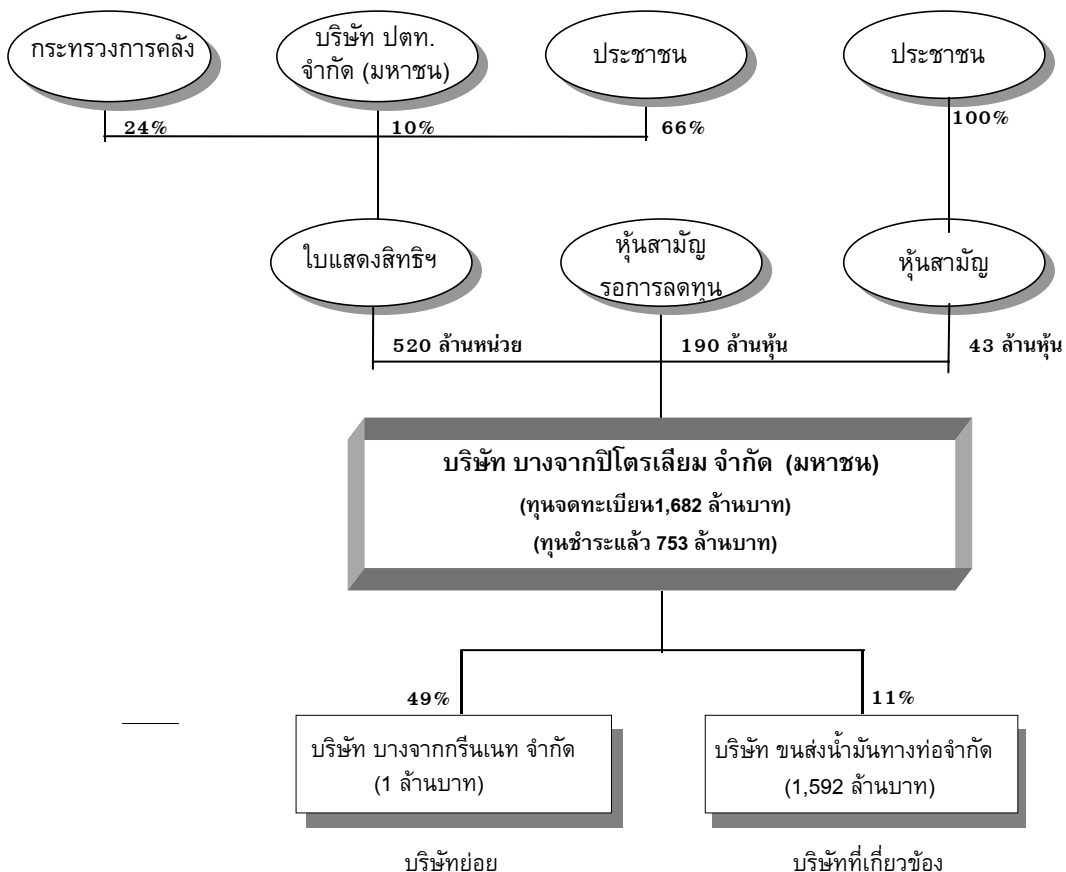
- ดำเนินโครงการทางการตลาดอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี เช่น โครงการปลูกจิตสำนึกให้นิยมสินค้าไทย (เราคนไทย ใช้บางจาก) โครงการพักรถพักคนบนทางหลวง โครงการเหนี่ยวนักพักผ่อน โครงการแนะนำกินเที่ยว แนะนำ OTOP โครงการข้าวแกงจานทอง และโครงการสุดยอดรถสวยหัวใจไทย ฯลฯ โครงการดังกล่าว นอกจากจะช่วยกระตุ้นยอดขายและปรับภาพลักษณ์ของบริษัทฯ แล้ว ยังสนับสนุนนโยบายของภาครัฐที่ต้องการจะส่งเสริมให้ประชาชนนิยมสินค้าไทย ท่องเที่ยวไทย และลดปัญหาอุบัติเหตุบนท้องถนนได้อีกทางหนึ่ง
- ขยายจำนวนสถานีบริการที่จำหน่ายน้ำมันแก๊สโซลล์ออกไปเป็น 99 แห่ง ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล เพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้ใช้น้ำมันเบนซิน 95 ได้ใช้น้ำมันคุณภาพสะอาดในราคาที่ถูกลง สอดคล้องกับนโยบายน้ำมันสะอาดของภาครัฐ และเป็นการช่วยเหลือเกษตรกรผู้ปลูกอ้อย มันสำปะหลัง บรรเทาปัญหาสินค้าล้นตลาด
- วันที่ 8 กรกฎาคม 2546 คณะรัฐมนตรีเห็นชอบในแนวทางแก้ไขปัญหาของบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วย (1) การปรับโครงสร้างทางธุรกิจ ได้แก่ การแยกระบบบัญชีของบริษัทฯ เป็นหน่วยธุรกิจโรงกลั่นและธุรกิจการตลาด การร่วมมือกับพันธมิตรในการดำเนินธุรกิจ การควบคุมการบริหารงานของบริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด และการจำหน่ายที่ดินที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินธุรกิจ และ (2) การปรับโครงสร้างทางการเงิน ได้แก่ การโอนหุ้นสำรอง ส่วนเกินมูลค่าหุ้นและลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้เพื่อลดขาดทุนสะสม การจัดหางานใหม่ทดแทนเงินกู้ดอกเบี้ยสูง และการเพิ่มทุนโดยการออกและเสนอขายหลักทรัพย์เพื่อลดภาระหนี้สิน ซึ่งผลของการปรับโครงสร้างธุรกิจและการเงินจะทำให้บริษัทมีฐานะการเงินที่แข็งแกร่งขึ้น ภาระดอกเบี้ยจ่ายลดลง และมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
- วันที่ 17 พฤศจิกายน 2546 บริษัทฯ ได้มีการลงนามบันทึกความเข้าใจกับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ไทยออยล์ จำกัด ในความร่วมมือเพื่อเพิ่มรายได้และลดต้นทุนการดำเนินงานของทั้งสามหน่วยงานให้ต่ำลง รวมทั้งการใช้ทรัพยากรที่ทั้งสามบริษัทได้ลงทุนไปแล้วให้คุ้มค่ายิ่งขึ้น

- วันที่ 16 ธันวาคม 2546 คณะรัฐมนตรีมีมติสิทธิผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ในการแลกเปลี่ยนหุ้นสามัญของบริษัทฯ เป็นใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหุ้นสามัญของบริษัทฯ โดยให้สิทธิผู้ถือหุ้นรายย่อยของบริษัทฯ ในการแลกเปลี่ยนหุ้นสามัญเป็นใบแสดงสิทธิ ในอัตรา 10 หุ้นสามัญต่อ 9 หน่วยใบแสดงสิทธิ สำหรับกระทรวง การคลังและ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ได้รับสิทธิในการแลกเปลี่ยนหุ้นสามัญของบริษัทฯ เป็นใบแสดงสิทธิ ในอัตรา 10 หุ้นสามัญต่อ 5 หน่วยใบแสดงสิทธิ
- บริษัทฯ ได้นำน้ำมันดิบในประเทศจากแหล่งในอ่าวไทยมาทดลองกลั่นที่โรงกลั่นบางจากแทนการนำเข้าน้ำมันดิบจากตะวันออกไกลบางส่วน เนื่องจากสามารถให้ผลผลิตของน้ำมันสำเร็จรูปที่ใกล้เคียงกับการกลั่นน้ำมันดิบจากตะวันออกไกล ขณะที่ต้นทุนน้ำมันดิบที่ต่ำกว่า อย่างไรก็ตาม เนื่องจากน้ำมันดิบจากแหล่งในอ่าวไทยมีสารปรอทเจือปนอยู่ บริษัทจึงต้องลงทุนติดตั้งหน่วยกำจัดปรอทโดยใช้เงินลงทุนประมาณ 120 ล้านบาท ซึ่งโครงการดังกล่าวคาดว่าจะเสร็จภายในปี 2547

2.2 ภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัท บริษัทย่อย และบริษัทที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ มีบริษัทย่อย 1 แห่ง ได้แก่ บริษัทบางจากกรีนเนท จำกัด และมีบริษัทที่เกี่ยวข้องอีก 1 แห่ง คือ บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด ดังแสดงในแผนภูมิการถือหุ้นต่อไปนี้

แผนภูมิการถือหุ้นบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ



บริษัทย่อยบริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด

จัดตั้งขึ้นเพื่อประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการบริหารกิจการสถานีบริการน้ำมันของบริษัท บางจากฯ (มหาชน) และบริหารกิจการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคอื่นๆ ในร้านค้าเลมอนกรีน และร้านไบจาก รวมทั้งจะเป็นผู้ดำเนินการให้บริการอื่นๆ เพื่อรองรับการขยายตัวในด้านการค้าปลีกของบริษัทฯ ในอนาคต

บริษัทที่เกี่ยวข้องบริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด

จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินกิจการบริหารจัดการจัดส่งน้ำมันทางท่อ ซึ่งท่อขนส่งเป็นชนิดที่สามารถส่งน้ำมันได้หลายชนิด (Multi Product Pipeline) โดยมีจุดเริ่มต้นของท่อที่โรงกลั่นน้ำมันบางจาก เดินท่อเลียบแนวพื้นที่ทางรถไฟไปยังคลังน้ำมันที่สนามบินดอนเมือง และต่อไปสิ้นสุดที่คลังน้ำมันของบริษัทฯ ที่อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2.3 โครงสร้างรายได้

ในปี 2546 บริษัทฯ มีรายได้ 61,262 ล้านบาท เมื่อรวมรายได้ของบริษัทย่อย 1 แห่ง ที่บริษัทฯ ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 20 รวมเป็น 66,903 ล้านบาท รายได้ของบริษัทฯ และบริษัทย่อยในปี 2544-2546 จำแนกได้ดังนี้

ผลิตภัณฑ์/ บริการ	ดำเนินการโดย	%การถือหุ้น ของบริษัท	ปี 2544		ปี 2545		ปี 2546	
			รายได้ (ล้านบาท)	ร้อยละ	รายได้ (ล้านบาท)	ร้อยละ	รายได้ (ล้านบาท)	ร้อยละ
น้ำมัน	บางจากปิโตรเลียม	-	48,596	96.2	51,936	95.7	61,262	91.6
น้ำมัน/สินค้า อุปโภคบริโภค	บางจากกรีนเนท	49.0	1,822	3.6	2,339	4.3	5,641	8.4
บริการขนส่ง	บางจากกรีนไลน์ ^{1/}	49.0	78	0.2	-	-	-	-
รวม			50,496		54,275	100	66,903	100

หมายเหตุ : 1/ ปัจจุบัน บริษัทฯ ได้จำหน่ายหุ้นในบริษัท บางจากกรีนไลน์ จำกัด ไปแล้ว

2.4 แผนธุรกิจ

ในช่วง 5 ปีข้างหน้า บริษัทฯ ได้วางแผนการดำเนินงานสำหรับธุรกิจโรงกลั่นและธุรกิจตลาด เพื่อให้การดำเนินกิจการมีความพร้อมและสามารถรองรับต่อปริมาณความต้องการที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนเป็นการเพิ่มมูลค่าให้แก่กิจการดังนี้

1. แผนธุรกิจโรงกลั่น

- เพิ่มการใช้กำลังการผลิตจากระดับ 73,000 บาเรลต่อวันในปี 2545 เป็น 100,000 บาเรลต่อวันภายในปี 2550 หลังจากนั้นจะทำการ **Debottleneck** หน่วยกลั่นบางหน่วยให้สามารถผลิตน้ำมันที่มีคุณภาพสูงขึ้นตามมาตรฐานคุณภาพน้ำมันที่รัฐกำหนดในอนาคต พร้อมกับการใช้กำลังการผลิตให้เต็มทีในระดับ 120,000 บาเรลต่อวัน
- ขยายความร่วมมือกับพันธมิตรในการเพิ่มรายได้และลดต้นทุน โดยการนำน้ำมันเตาจากโรงกลั่นบางจากไปกลั่นต่อที่หน่วยแตกโมเลกุล (**Cracking Unit**) ของโรงกลั่นอื่น และการร่วมขนส่งน้ำมันดิบจากตะวันออกกลาง (**Co-Loading**) ตลอดจนร่วมกับพันธมิตรหาแนวทางใหม่ๆ ในการเพิ่มรายได้และลดต้นทุนร่วมกัน
- เพิ่มปริมาณการกลั่นน้ำมันดิบในประเทศจากแหล่งในอ่าวไทยซึ่งมีต้นทุนต่ำกว่าและมีคุณภาพเทียบเท่าน้ำมันดิบจากแหล่งตะวันออกไกล ทดแทนการนำเข้าน้ำมันดิบจากแหล่งตะวันออกไกล

2. ธุรกิจการตลาด

- เพิ่มผลตอบแทนในทรัพย์สินของสถานีบริการน้ำมันที่บริษัทฯ ลงทุนเอง (**COCO, CODO**) ด้วยเงินลงทุนต่ำ โดยเน้นการปรับปรุงภาพลักษณ์สถานีบริการ การบริการ พัฒนาน้ำมันคุณภาพสะอาดมาตรฐานสูง และหาพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญด้านร้านสะดวกซื้อมาดำเนินการแทน นอกจากนี้ บริษัทฯ มีแผนที่จะเพิ่มจำนวนและพัฒนاییชุมชน (**CO-OP**)
- พัฒนาธุรกิจบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูง เพื่อสร้างผลตอบแทนเพิ่มจากเครือข่ายสถานีบริการที่มีอยู่

3. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

3.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

3.1.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1) ประเภทผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิง ได้แก่

1.1) ก๊าซหุงต้ม

เป็นสารประกอบไฮโดรคาร์บอนพวกก๊าซโพรเพนและก๊าซบิวเทน บรรจุในถังเหล็กที่ภายใต้แรงดันสูงจะมีสภาพเป็นของเหลว ส่วนมากนำไปใช้ในงานหุงต้มในครัวเรือน และสามารถนำไปใช้ในงานอุตสาหกรรมต่างๆ เช่น งานอบสีตู้เย็น งานอบใบยาสูบ งานตัดแก๊ว งานโลหะพวกเชื่อมบัดกรี และงานตัดแผ่นเหล็ก เป็นต้น นอกจากนี้ยังอาจใช้เป็นเชื้อเพลิงสำหรับเครื่องยนต์เบนซินได้

1.2) น้ำมันเบนซิน

เป็นน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับเครื่องยนต์เบนซิน ประเภทของน้ำมันเบนซินอาจแบ่งโดยค่าอ็อกเทน ซึ่งเป็นตัวเลขที่แสดงคุณสมบัติด้านทานการน็อคของเครื่องยนต์ ข้อกำหนดของรัฐได้กำหนดประเภทของน้ำมันเบนซินตามค่าอ็อกเทน ได้แก่ อ็อกเทน 95 อ็อกเทน 91 และอ็อกเทน 87 โดยน้ำมันเบนซินของบริษัทฯมีชื่อทางการค้าคือ ไอโซกรีน สูตรไฮเปอร์คลีน (อ็อกเทน 95) และ ซูเปอร์กรีน (อ็อกเทน 91) ซึ่งน้ำมันทั้งสองชนิดเป็นน้ำมันเบนซินที่มีเนื้อน้ำมันสะอาดสำหรับเครื่องยนต์ เพิ่มสารชะล้างที่ทำความสะอาดหัวฉีดและลิ้นไอดี ทั้งนี้ น้ำมันไอโซกรีนยังผสมสาร Methyl Tertiary Butyl Ether (MTBE) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องยนต์

ตั้งแต่ปี 2544 บริษัทฯ ได้เริ่มโครงการจำหน่ายน้ำมันแก๊สโซฮอล์ ซึ่งเป็นน้ำมันเบนซินไร้สารตะกั่วผสมเอทานอล (เอทิลแอลกอฮอล์) ในสัดส่วนประมาณร้อยละ 10 เพื่อทดแทนสาร MTBE น้ำมันแก๊สโซฮอล์สามารถใช้ได้กับเครื่องยนต์เบนซิน โดยไม่ต้องปรับแต่งเครื่องยนต์แต่อย่างใด ทั้งนี้การใช้แก๊สโซฮอล์จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมในด้านต่างๆ เช่น การช่วยลดมลพิษทางอากาศ การประหยัดเงินตราต่างประเทศจากการนำเข้าน้ำมันเชื้อเพลิง การลดผลกระทบที่เกิดจากราคาน้ำมันแพง การยกระดับราคาพืชผลทางการเกษตร การกระจายการลงทุนและการจ้างงานสู่ชนบท เป็นต้น

1.3) น้ำมันก๊าด

น้ำมันก๊าดถูกใช้ในการจุดตะเกียงให้แสงสว่างตามชนบทที่อยู่ห่างไกลและไม่มีไฟฟ้านอกจากนี้ยังนิยมใช้ในงานอุตสาหกรรมบางชนิดที่ต้องการการเผาไหม้ของเชื้อเพลิงที่สะอาด เช่น อุตสาหกรรมกระเบื้องเคลือบเซรามิก เป็นต้น

1.4) น้ำมันเชื้อเพลิงเครื่องบินไอพ่น

น้ำมันเชื้อเพลิงที่ใช้สำหรับเครื่องยนต์ไอพ่นในเครื่องบินพาณิชย์ทั่วไป คุณภาพของน้ำมันเชื้อเพลิงเครื่องบินจะเข้มงวดกว่าคุณภาพน้ำมันสำหรับเครื่องยนต์ประเภทอื่น น้ำมันเชื้อเพลิงเครื่องบินจะต้องสะอาดปราศจากสิ่งปนเปื้อน ไม่แข็งตัวที่อุณหภูมิต่ำ จะต้องมี

ระดับความถ่วงจำเพาะและค่าความร้อนตามที่กำหนด สะอาดเมื่อถูกใหม่ และต้องมีสภาพคงตัวอยู่ตลอดเมื่อเผาให้ร้อนขณะใช้งาน

1.5) น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว

ใช้เป็นเชื้อเพลิงสำหรับเครื่องยนต์ดีเซลหมุนเร็ว ใช้กับยานยนต์ เช่น รถยนต์ รถบรรทุก เรือประมง เรือโดยสาร และรถแทรกเตอร์ ฯลฯ

ปี 2545 บริษัทฯได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ บางจาก เพาเวอร์ดี ดีเซลเกรดพิเศษ กำมะถัน 0.02% ต่ำกว่ามาตรฐานทั่วไป 1.5 เท่า และต่ำกว่าค่ามาตรฐานใหม่ซึ่งกำหนดค่าไว้เท่ากับ 0.035% ที่จะกำหนดใช้ในวันที่ 1 มกราคม 2547 น้ำมันบางจาก เพาเวอร์ดีมีคุณสมบัติลดควันดำ ลดฝุ่นละออง เขม่า จำหน่ายในราคาเดียวกับน้ำมันดีเซลทั่วไป

1.6) น้ำมันเตา

เป็นผลิตภัณฑ์น้ำมันที่ได้จากส่วนที่มีจุดเดือดสูงของน้ำมันดิบ ใช้ประโยชน์มากในงานอุตสาหกรรม การคมนาคมขนส่ง และใช้ในการผลิตกระแสไฟฟ้า

ปี 2545 บริษัทฯได้พัฒนาน้ำมันเตาชนิดที่ 2 เพิ่มอีก 1 เกรด คือน้ำมันเตาเกรดพิเศษ กากคาร์บอนต่ำ เมื่อเผาไหม้จะมีกากคาร์บอนต่ำกว่าน้ำมันเตาชนิดที่ 2 ทั่วไปถึง ร้อยละ 50 ซึ่งบริษัทฯได้พัฒนาขึ้นเป็นรายแรกและรายเดียวในประเทศ การมีกากคาร์บอนต่ำมากเมื่อเผาไหม้จะเกิดเขม่าและก๊าซซัลเฟอร์ไดออกไซด์น้อย ช่วยลดมลภาวะทางอากาศ ตลอดจนช่วยให้อุปกรณ์สะอาด ลดการอุดตันในหม้อต้ม (Boiler) และยืดอายุของเครื่องจักรและอุปกรณ์

2) ประเภทผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่น เป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้เคลือบระหว่างผิวสัมผัสเพื่อลดความเสียหายและการสึกหรอ นอกจากนี้ยังช่วยระบายความร้อน ถ่ายทอดกำลัง ทำความสะอาดคราบเขม่าและเศษโลหะที่เกิดจากการสึกหรอ โดยน้ำมันหล่อลื่นแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

2.1) น้ำมันหล่อลื่นยานยนต์

ประกอบด้วย GE SERIES สำหรับเครื่องยนต์เบนซิน D3 SERIES สำหรับเครื่องยนต์ดีเซล น้ำมันหล่อลื่น เครื่องยนต์สองจังหวะ น้ำมันเกียร์ น้ำมันเบรก ฯลฯ

2.2) น้ำมันหล่อลื่นอุตสาหกรรม

ประกอบด้วย น้ำมันเกียร์อุตสาหกรรม น้ำมันถ่ายเทความร้อน น้ำมันเทอร์ไบน์ น้ำมันหล่อลื่นเรือเดินสมุทร น้ำมันเครื่องอัดอากาศ น้ำมันตัดกลึงโลหะ ฯลฯ

2.3) จาระบี

ประกอบด้วย จาระบีเอนกประสงค์ จาระบีงานหนักและทนความร้อนสูง รวมทั้งจาระบีที่ใช้ในงานอุตสาหกรรมอาหาร

ผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นของบริษัทฯ ได้พัฒนาให้มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่กำหนด โดยสถาบันปิโตรเลียมแห่งสหรัฐอเมริกา (API) มาตรฐานยุโรปและผู้ผลิตรายอื่นที่มีชื่อเสียง โดยในปี 2545 บริษัทฯได้รับใบรับรองมาตรฐาน ISO 9001: 2000 ด้านการพัฒนาและจัดหาผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นการจำหน่าย และการบริการคาร์แคร์ตามมาตรฐานกรีนคาร์แคร์ จากสำนักรับรองระบบคุณภาพสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

3) ประเภทผลิตภัณฑ์ที่เป็นวัตถุดิบสำหรับโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมหรือโรงงานปิโตรเคมี ได้แก่

3.1) น้ำมันเตาประเภท Straight Run (Long Residue)

ใช้เป็นวัตถุดิบต่อเนื่องสำหรับกระบวนการผลิตของโรงกลั่นฯ ที่มีหน่วย Cracking (เป็นหน่วยเปลี่ยนวัตถุดิบบางส่วนให้เป็นน้ำมันใส)

3.2) น้ำมันองค์ประกอบเรฟฟอร์มเมท

ใช้เป็นวัตถุดิบเพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตของโรงงานปิโตรเคมี เพื่อไปสกัดเป็นสารอะโรมาติกส์ หรือผลิตเป็นน้ำมันเบนซิน

3.3) น้ำมันองค์ประกอบไอโซเมอร์เรท

ใช้เป็นวัตถุดิบสำหรับกระบวนการผลิตของโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม เพื่อผลิตเป็นน้ำมันเบนซิน

4) ประเภทผลิตภัณฑ์ผลพลอยได้ ได้แก่

สารกำมะถัน ซึ่งเป็นธาตุที่ปนอยู่ในเนื้อน้ำมันตามธรรมชาติ เมื่อแยกกำมะถันออกมาแล้วสามารถนำไปใช้ได้โดยตรงหลายอย่าง เช่น เป็นส่วนผสมในการผลิตกรดกำมะถัน ยางรถยนต์ ยางฆ่าแมลง ปุ๋ย ฟอกสี น้ำตาลทราย แชมพู และใช้ทำสารประกอบของกำมะถัน เป็นต้น

3.1.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อโอกาสหรือข้อจำกัด

สำหรับลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วย การกลั่น การค้าส่ง และค้าปลีก และการจำหน่ายผ่านสถานีบริการ สามารถแบ่งปัจจัยที่สำคัญที่จะมีผลกระทบต่อบริษัทฯ ในด้านต่างๆ ดังนี้

- 1) ที่ตั้งของโรงกลั่นทำให้มีความได้เปรียบเชิงต้นทุน เนื่องจากสถานที่ตั้งของโรงกลั่นน้ำมันบางจากอยู่ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งถือว่าเป็นพื้นที่ที่บริโภคน้ำมันเป็นสัดส่วนถึงร้อยละ 50 ของปริมาณการใช้น้ำมันทั่วประเทศ จึงทำให้บริษัทฯ มีข้อได้เปรียบในการขนส่งน้ำมันสำเร็จรูปจากโรงกลั่นไปยังผู้บริโภค เมื่อเทียบกับผู้ประกอบการรายอื่นที่ส่วนใหญ่มีที่ตั้งโรงกลั่นอยู่แถบชายฝั่งทะเลด้านตะวันออก โดยบริษัทฯ สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายด้านการขนส่ง
- 2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ โรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ เป็นโรงกลั่นประเภท Simple Refinery (Hydroskimming) ซึ่งมีกระบวนการกลั่นที่แยกน้ำมันดิบออกเป็นส่วนต่างๆ ตามค่าจุดเดือด นอกจากนี้ยังมีการติดตั้งหน่วยไอโซเมอร์ไรเซชัน (Isomerization Unit) ซึ่งเป็นหน่วยผลิตเบนซินไร้สารตะกั่วที่มีคุณภาพ และกระบวนการกลั่นแบบตรง (Straight Run) ตลอดจนการควบคุมกระบวนการผลิตด้วยระบบคอมพิวเตอร์ Distributed Control System: DCS ทำหน้าที่ควบคุมการทำงานของอุปกรณ์และเครื่องจักรทุกส่วนภายในโรงกลั่น ซึ่งเทคโนโลยีดังกล่าวทำให้บริษัทฯ สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง โดยเนื้อน้ำมันมีคุณสมบัติที่สะอาด จุดติดไฟได้เร็ว เผาไหม้รวดเร็ว สมบูรณ์ และลดการเกิดยางเหนียว ซึ่งจะช่วยเพิ่มอายุการใช้งานของระบบเครื่องยนต์หรือเครื่องจักร การให้ความสำคัญในการพัฒนาน้ำมันสะอาดของบริษัทฯ มีส่วนสำคัญที่ทำให้บริษัทฯ ประสบความสำเร็จด้านการตลาดอย่างมากในช่วงที่ผ่านมา เช่น น้ำมันบางจาก เพาเวอร์ดี ที่บริษัทฯ เริ่มจำหน่ายในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลในช่วงปลาย ปี 2545 ปัจจุบันบริษัทฯ มีส่วนแบ่งทางการตลาดสำหรับน้ำมันดีเซลผ่านการจำหน่ายทางสถานีบริการ คิดเป็น ร้อยละ 11.3 หรือเป็นอันดับที่ 4 ของตลาด

- 3) การกระจายเครือข่ายสถานีบริการน้ำมัน เป็นผลมาจากการขยายตัวของสถานีบริการชุมชน ซึ่ง ณ สิ้นปี 2546 มีจำนวน 534 แห่ง หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.4 กระจายอยู่ 69 จังหวัดทั่วประเทศ โดยสถานีบริการน้ำมันประเภทดังกล่าว บริษัทฯเป็นผู้ให้สิทธิในการดำเนินการภายใต้เครื่องหมาย “บางจาก” การขยายตัวของสถานีบริการดังกล่าวถือเป็นการขยายเครือข่ายที่ใช้เงินลงทุนน้อยที่สุด แต่ให้ผลตอบแทนสูงสุดเมื่อเทียบกับสถานีบริการน้ำมันประเภทอื่น
- 4) ความยืดหยุ่นของกระบวนการกลั่น โดยที่โรงกลั่นน้ำมันบางจากไม่มีหน่วยแตกตัวโมเลกุล หรือ Cracking Unit เพื่อปรับลดสัดส่วนน้ำมันเตา ดังนั้นจึงเป็นข้อจำกัดอย่างหนึ่ง เนื่องจากไม่สามารถเลือกน้ำมันดิบที่มีสัดส่วนน้ำมันเตาสูงได้ เมื่อเทียบกับโรงกลั่นประเภท Conversion หรือ Cracking ที่มีความยืดหยุ่นมากกว่า อย่างไรก็ตามบริษัทฯ ได้มีการจัดการข้อจำกัดดังกล่าว โดยการนำน้ำมันเตาที่กลั่นได้ไปกลั่นต่อที่โรงกลั่นพันธมิตรที่มีกำลังกลั่นของหน่วยดังกล่าวมากเกินความต้องการ และแบ่งผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นตามเงื่อนไขที่ตกลงกันได้
- 5) บริษัทฯ เน้นการทำการตลาดภายในประเทศเป็นหลัก และจำกัดการขยายตลาดต่างประเทศ เฉพาะส่วนที่มีกำไรสูง ซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดอย่างหนึ่ง เนื่องจากอุปสงค์น้ำมันภายในประเทศแปรผันโดยตรงต่อการขยายตัวของเศรษฐกิจ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติประมาณการว่าเศรษฐกิจในปี 2547 จะขยายตัวร้อยละ 7 - 8 อย่างต่อเนื่องจากปี 2546 ที่ขยายตัวร้อยละ 6.7 ซึ่งส่งผลต่อการขยายตัวของอุปสงค์น้ำมันในที่สุด
- 6) จากการที่บริษัทฯ มีภาระหนี้ระยะสั้นและระยะกลางที่ถึงกำหนดชำระกระจุกตัวเป็นอย่างมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับกระแสเงินสดจากการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยเงินกู้ยืมระยะสั้นและเงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปีเฉลี่ยของปี 2545 และครึ่งปีแรกของปี 2546 อยู่ที่ประมาณ 9,700 ถึง 13,000 ล้านบาท ในขณะที่กระแสเงินสดจากการดำเนินงานในช่วงเวลาดังกล่าวไม่พอเพียงต่อการชำระคืนเงินกู้และทำให้เกิดปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงิน อย่างไรก็ตาม จากการดำเนินการปรับโครงสร้างทางการเงินตามมติของคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2546 ซึ่งประกอบไปด้วย การจัดหางานใหม่และเพิ่มทุนเพื่อนำไปชำระคืนหนี้เดิม ซึ่งบริษัทฯ ได้ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว ส่งผลให้โครงสร้างหนี้และโครงสร้างเงินทุนใหม่สอดคล้องกับกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน โดยบริษัทฯ มีต้นทุนทางการเงินที่ถูกลง และมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งขึ้น ซึ่งทำให้ปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงินดังกล่าวได้คลี่คลายมาแล้วหมดไป
- 7) การขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ จากการที่มีสภาวะเศรษฐกิจที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ และการแข่งขันทางการตลาดของบริษัทรถยนต์ต่างๆ ในแง่ของเงื่อนไขพิเศษทางการเงินที่เป็นปัจจัยที่กระตุ้นการตัดสินใจของผู้บริโภค ส่งผลให้ยอดจำหน่ายรถยนต์รวมในปี 2546 มี ยอดจำหน่ายรถยนต์ (เดือนมกราคม - กันยายน) จำนวน 533,176 คัน หรือขยายตัวร้อยละ 31 ซึ่งการเติบโตของยอดจำหน่ายรถยนต์นี้ถือว่าเป็นปัจจัยบวกที่ส่งผลให้ปริมาณการใช้ น้ำมันเพิ่มขึ้น

- 8) โดยทั่วไป ผู้ประกอบการจะเติมสาร MTBE ลงในน้ำมันเบนซินเพื่อช่วยลดปริมาณก๊าซคาร์บอนมอนอกไซด์ที่ออกมาจากท่อไอเสียของรถยนต์ และช่วยเพิ่มค่าออกเทนของน้ำมันแทนสารตะกั่ว แต่เนื่องจากการตรวจพบว่าสารดังกล่าวยังไม่มีวิธีกำจัดที่เหมาะสมหากรั่วไหลและปนเปื้อนกับสิ่งแวดล้อม ดังนั้นภาครัฐจึงมีนโยบายที่จะยกเลิกการใช้สาร MTBE และพัฒนาและส่งเสริมการนำเอทานอลมาใช้ทดแทน ซึ่ง ณ ปัจจุบันมีผู้ค้าน้ำมันเพียงสองราย ได้แก่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และ บริษัท บางจาก (มหาชน) ที่จำหน่ายน้ำมันแก๊สโซฮอล์ และหากภาครัฐยกเลิกการใช้สารดังกล่าว บริษัทฯ ถือเป็นผู้ประกอบการรายหนึ่งที่มีศักยภาพในการพัฒนา และผลิตน้ำมันแก๊สโซฮอล์เพื่อจำหน่ายเชิงพาณิชย์โดยทันที
- 9) ถึงแม้ว่าภาวะเศรษฐกิจภายในประเทศจะเริ่มฟื้นตัวขึ้น แต่เนื่องจากปริมาณการผลิตยังคงสูงกว่าปริมาณการบริโภคภายในประเทศ จึงทำให้ภาวะการแข่งขันยังคงสูงอยู่ทั้งตลาดค้าส่งและตลาดค้าปลีก โดยในช่วงที่ผ่านมาผู้ค้าแต่ละรายพัฒนาและออกผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เป็นจำนวนมาก ตลอดจนการวางแผนการตลาด เช่น แผนการส่งเสริมการขาย การก่อสร้างร้านสะดวกซื้อภายในสถานีบริการน้ำมัน หรือการให้ส่วนลด เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเพิ่มปริมาณการขาย อย่างไรก็ตามแผนการตลาดดังกล่าวจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนเพิ่มเติม ซึ่งบริษัทฯ ได้พิจารณาจัดสรรงบประมาณเพื่อการนี้ โดยยึดหลักแผนกลยุทธ์ที่จะปรับปรุงและพัฒนาสถานีบริการที่เปิดดำเนินการอยู่ในปัจจุบันให้สามารถจำหน่ายได้เต็มศักยภาพมากกว่าที่จะขยายจำนวนสถานีบริการออกไป
- 10) จากการศึกษาโครงการใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อทดแทนการใช้น้ำมันเตา โดยการสร้างโครงการระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติรอบกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งมีอัตราการส่งก๊าซธรรมชาติสูงสุด 400 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน โดยคาดว่าจะเสร็จในปี ซึ่งหากโครงการดังกล่าวเปิดดำเนินการอาจมีผลกระทบต่อปริมาณการจำหน่ายน้ำมันเตาของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากความต้องการของอุตสาหกรรมที่ยังเติบโตระหว่างที่โครงการดังกล่าวยังไม่แล้วเสร็จ ทำให้บริษัทฯ มีโอกาสในการขยายตลาดน้ำมันเตาสำหรับลูกค้าประเภทอุตสาหกรรมในช่วงปี 2547 - 2548 โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรมขนาดเล็กถึงขนาดกลางให้เพิ่มขึ้น เนื่องจากการลงทุนปรับเปลี่ยนเครื่องจักรให้ใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงทดแทนต้องใช้เงินลงทุนและอาจเป็นข้อจำกัดต่อการลงทุนของกลุ่มลูกค้าดังกล่าว และรวมถึงการส่งน้ำมันเตาเพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในอุตสาหกรรมผลิตน้ำมันหล่อลื่น นอกจากนี้ การส่งน้ำมันเตาไปเข้าหน่วย Cracking ของบริษัท ไทยออยล์ จำกัด ซึ่งเป็นผลมาจากบันทึกข้อตกลงระหว่างบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยออยล์ จำกัด และบริษัท บางจาก (มหาชน) ทำให้บริษัทฯ ได้ผลผลิตที่มีมูลค่าสูงขึ้นอีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ความต้องการน้ำมันเตาในภาคการผลิตไฟฟ้ามีแนวโน้มสูงขึ้นเช่นกัน เนื่องจากโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าแห่งใหม่ถูกเลื่อนกำหนดออกไป ทำให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตเพิ่มปริมาณการใช้ น้ำมันเตาเพื่อใช้ผลิตไฟฟ้า จากเดิม 700 ล้านลิตรต่อปี ไปเป็น 1,100 – 2,300 ล้านลิตรต่อปี (ระหว่างปี 2547-2549)

3.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

3.2.1 กลยุทธ์การแข่งขัน

ในปี 2546 เศรษฐกิจไทยขยายตัวร้อยละ 6.7 โดยมีอัตราการขยายตัวที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2545 ที่ขยายตัวร้อยละ 5.4 ซึ่งแสดงถึงการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ความต้องการใช้น้ำมันในประเทศเพิ่มขึ้นจาก 644 พันบาเรลต่อวัน ไปเป็น 679 พันบาเรลต่อวัน หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.3 ซึ่งเติบโตตามอัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจ สำหรับกลยุทธ์การแข่งขันของบริษัทฯ ในปี 2546 เป็นดังนี้

1. ทางด้านธุรกิจการตลาด แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ตลาดค้าปลีกผ่านสถานีบริการ และตลาดอุตสาหกรรม สำหรับตลาดค้าปลีกผ่านสถานีบริการบริษัทฯ ยังคงมีการแข่งขันสูง เนื่องจากปริมาณการผลิตยังคงเกินความต้องการใช้ในประเทศมาก และผู้ค้ารายใหญ่มีการปรับปรุงสถานีบริการและร้านสะดวกซื้อเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น สำหรับตลาดอุตสาหกรรมยังคงมีการแข่งขันด้านราคา เนื่องจากปริมาณการผลิตยังคงเกินความต้องการใช้ในประเทศ รวมถึงโรงงานอุตสาหกรรมมีการรวมตัวกันเพื่อสร้างอำนาจต่อรอง
2. ด้านธุรกิจโรงกลั่น ยังคงมีการแข่งขันทางด้านราคา เนื่องจากโรงกลั่นในประเทศยังคงมีกำลังการผลิตเกินความต้องการ อย่างไรก็ตามค่าการกลั่นมีแนวโน้มปรับตัวเพิ่มขึ้นเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจในภูมิภาคมีการฟื้นตัว และบริษัทฯ ได้มีความร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อเพิ่มรายได้

สำหรับในปี 2547 คาดว่าเศรษฐกิจจะขยายตัวได้ดีต่อเนื่องจากปี 2546 จากปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญได้แก่ การเติบโตของเศรษฐกิจโลก การขยายตัวของการบริโภคภายในประเทศซึ่งเกิดจากความเชื่อมั่นของผู้บริโภค การลงทุนของภาคธุรกิจที่ขยายตัวเร็วขึ้น มาตรการของภาครัฐในการขยายไปต่างประเทศ เช่น ลาว เขมร พม่า และการเป็นศูนย์กลางพลังงานในภูมิภาค ตลอดจนภาวะดอกเบี้ยต่ำต่อเนื่องและประมาณอัตราเงินเฟ้อเท่ากับ 2.4 เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยจากปีก่อนหน้า ทั้งนี้คาดว่าในปี 2547 เศรษฐกิจจะขยายตัวอยู่ในช่วงร้อยละ 7-8 เป็นผลให้ความต้องการใช้น้ำมัน โดยรวมจะสูงขึ้น

ดังนั้นในปี 2547 บริษัทฯ มีกลยุทธ์ ดังนี้

1. ธุรกิจโรงกลั่นน้ำมัน : พัฒนาผลิตภัณฑ์สะอาดเพื่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนโครงการจำหน่ายน้ำมันแก๊สโซฮอลล์ ตลอดจนยังคงร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดแก่กิจการกับโรงกลั่นน้ำมันอื่นๆ (Logistic Co-Operation) ในการลด ต้นทุนค่าใช้จ่าย การสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ ลดข้อจำกัดในการผลิตและการตลาด เพื่อเพิ่มรายได้ของทั้งสองฝ่าย
2. ธุรกิจการตลาด : เพิ่มปริมาณการจำหน่ายน้ำมันโดยเพิ่มในตลาดลูกค้าสถานีบริการ อุตสาหกรรมและผู้ใช้ตรง และขยายเครือข่ายปั๊มชุมชน ซึ่งเป็นการขยายช่องทางการจำหน่ายน้ำมันของบริษัทฯ ให้กว้างขึ้น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังคงสนับสนุนการใช้สินค้าชุมชนเป็นสินค้าส่งเสริมการขายตลอดปี และยังคงเน้นการเข้าไปร่วมปลูกจิตสำนึกและรณรงค์การใช้สินค้าและบริการไทย สร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพน้ำมัน ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ ปรับปรุงภาพลักษณ์สถานีบริการน้ำมันให้ทันสมัย รวมถึงการบริการที่สร้างความพึงพอใจต่อลูกค้ามากขึ้น อีกทั้งได้มีการขยายสาขาร้านค้าเพื่อชุมชน “ไบจาก” เพิ่มขึ้น

สำหรับนโยบายการตั้งราคาของบริษัท อย่างไรก็ตามในปีที่ผ่านมา บริษัทฯมีแผนเชิงรุกโดยเน้นการขายผ่านตลาดค้าปลีกและลดการขายผ่านตลาดค้าส่ง โดยมีโครงการสนับสนุนต่างๆ ได้แก่ เหนื่อยนัก พักนวด, พักรถ พักคน, แวะถิ่น กินเที่ยว และ แวะเที่ยว OTOP เป็นต้น บริษัทฯได้กำหนดนโยบายราคาขายให้ลูกค้าประเภทต่างๆ โดยแข่งขันกับราคาจำหน่ายในตลาดเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตามเพื่อให้ได้ราคาที่เหมาะสมและเป็นธรรมต่อผู้บริโภคบริษัทฯพยายามที่จะปรับราคาขายน้ำมันให้สอดคล้องกับราคาน้ำมันในตลาดโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยในปี 2546 ตลาดค้าปลีกผ่านสถานีบริการของบริษัทฯได้ขยายตัวเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 11.3

3.2.2 ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

อุตสาหกรรมการกลั่นน้ำมัน

อุตสาหกรรมการกลั่นน้ำมันเป็นอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันในระดับภูมิภาค ในขณะที่อุตสาหกรรมที่ผลิตน้ำมันดิบจะมีการแข่งขันในระดับโลก ทั้งนี้เนื่องจากการค้าน้ำมันสำเร็จรูปจะถูกจำกัดด้วยความสามารถได้เปรียบเสียเปรียบทางการขนส่งจากที่ตั้งของโรงกลั่นแต่ละแห่ง ซึ่งมักจะถูกสร้างให้กระจายอยู่ในพื้นที่ที่มีความต้องการในทุกภูมิภาค ในขณะที่การแข่งขันในอุตสาหกรรมน้ำมันดิบขึ้นกับคุณภาพของน้ำมันดิบ และแหล่งน้ำมันดิบ ซึ่งมีจำกัดตามสภาพทางภูมิศาสตร์

โรงกลั่นสามารถแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆได้แก่

1. Simple Refinery (Hydroskimming) คือ โรงกลั่นที่มีกระบวนการกลั่นแบบ Distillation ที่ทำการแยกองค์ประกอบในน้ำมันดิบออกเป็นน้ำมันชนิดเบา หรือน้ำมันเบนซิน น้ำมันชนิดหนักปานกลาง หรือน้ำมันสำหรับเครื่องบินและน้ำมันดีเซล และน้ำมันชนิดหนัก หรือน้ำมันเตา ในอัตราส่วนตามธรรมชาติของน้ำมันดิบแต่ละชนิด
2. Complex Refinery (Conversion Cracking, Total Conversion) คือ โรงกลั่นที่มี Downstream Units ซึ่งเป็นกระบวนการผลิตที่เพิ่มเติมจากกระบวนการกลั่นน้ำมันแบบ Distillation ที่สามารถแปลงสภาพน้ำมันชนิดหนักบางส่วนให้เป็นน้ำมันชนิดที่เบาขึ้นซึ่งมีมูลค่าสูงกว่าได้ อย่างไรก็ตามโรงกลั่นประเภทนี้มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนเพิ่มขึ้นในการติดตั้ง Downstream Units และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูงกว่าเมื่อเทียบกับโรงกลั่นแบบ Simple Refinery

ตารางเปรียบเทียบค่าการกลั่นในแต่ละประเภท

อัตราผลผลิตจากน้ำมันดิบ Arab Light	Hydroskimming	Conversion (Cracking)	Total Conversion
ก๊าซปิโตรเลียมเหลว	2.1%	6.6%	1.9%
แอสฟัลท์	4.5%	5.8%	0.0%
น้ำมันเบนซิน	12.1%	24.6%	38.7%
น้ำมันก๊าด/ น้ำมันเครื่องบิน	13.0%	19.0%	14.1%
Gas Oil	25.7%	20.9%	37.4%
น้ำมันเตา	40.6%	22.1%	6.2%
รวม	98.0%	99.0%	98.3%
การลงทุน (ล้านเหรียญสหรัฐ)	800	1,300	2,000
ค่าใช้จ่ายดำเนินการ (เหรียญสหรัฐ/บาเรล)	0.38	0.80	1.30

ที่มา : สถาบันปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย

หมายเหตุ : โรงกลั่นบางจากสามารถผลิตน้ำมันเตาในสัดส่วนที่ต่ำกว่าตารางข้างต้น (ต่ำกว่า 35%) จากการปรับชนิดน้ำมันดิบให้มีสัดส่วนน้ำมันเตาที่ลดลง ส่งผลทำให้มีค่าการกลั่นเพิ่มขึ้น

โดยที่ Conversion หมายถึง Complex Refinery ที่มีการกลั่น 2 ขั้นตอนในการเปลี่ยนน้ำมันเตาให้เป็น น้ำมันที่เบาขึ้น ซึ่งประกอบด้วย (1) ขั้นตอนการแยกน้ำมันเตาออกจาก Distillation Unit เพื่อแยกน้ำมันเตาที่มีองค์ประกอบของน้ำมันเบาในสัดส่วนที่มากออก และ (2) ขั้นตอนการเปลี่ยนน้ำมันเตาที่ออกจากขั้นตอนที่ (1) เพื่อให้เป็นน้ำมันที่เบาขึ้น

ส่วน Total Conversion หมายถึง Complex Refinery ที่สามารถนำน้ำมันเตาที่ออกจาก Distillation Unit มาแปลงให้เป็นน้ำมันที่เบาขึ้น โดยไม่ต้องผ่านขั้นตอนการแยกน้ำมันเตาออกก่อนเช่นเดียวกับแบบ Conversion

โดยปกติ โรงกลั่นประเภท Simple Refinery หรือ โรงกลั่นประเภท Complex Refinery จะให้อัตราผลผลิตของผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปที่แตกต่างกัน ซึ่งปัจจัยในการกำหนดอัตราผลผลิตที่เหมาะสมต่อความต้องการของผู้บริโภค ประกอบด้วย

- (1) ชนิดของผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปที่ต้องการ เช่น เบนซิน ดีเซล และน้ำมันเตา
- (2) คุณสมบัติของน้ำมันดิบ ที่ใช้ในการกลั่น เช่น Sweet, Sour, Light, Heavy
- (3) คุณสมบัติของน้ำมันสำเร็จรูปที่ต้องการ เช่น ค่ากำมะถันต่ำ สูง

ภาวะอุปสงค์และอุปทานของธุรกิจโรงกลั่น

ในปี 2546 ในประเทศไทยมีโรงกลั่น 7 แห่ง มีกำลังการกลั่นรวมกัน 967 พันบาเรล/วัน และมีการใช้กำลังการผลิต 844 พันบาเรล/วัน คิดเป็นอัตราการใช้กำลังการกลั่นร้อยละ 87 ของกำลังการกลั่นรวม ซึ่งสามารถผลิตน้ำมันสำเร็จรูป ก๊าซปิโตรเลียมเหลว Bitumen และแอสฟัลท์ได้รวม 785 พันบาเรล/วัน ขณะที่มีความต้องการในประเทศ 679 พันบาเรล/วัน

ตารางแสดงกำลังการกลั่นและการใช้กำลังการกลั่นของโรงกลั่นในประเทศ

โรงกลั่น	ชนิดของโรงกลั่น	กำลังการกลั่น (พันบาร์เรล/วัน)	การใช้กำลังการกลั่น (พันบาร์เรล/วัน)	อัตราการใช้กำลัง การกลั่น (ร้อยละ)
1. ไทยออยล์	Complex	210	225	107
2. ทีพีไอ	Complex	150	127	85
3. เอสโซ่	Complex	165	137	83
4. สตาร์	Complex	160	135	85
5. ระยอง	Complex	145	135	93
6. บางจาก	Simple	120	74	62
7. Rayong Purifier	Simple	17	11	65
รวม		967	844	87

ที่มา : บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

ด้านอุปสงค์น้ำมันในประเทศ มีอุปสงค์แบ่งตามสัดส่วน คือ น้ำมันดีเซลร้อยละ 44.6 น้ำมันเบนซิน ร้อยละ 19.4 น้ำมันเตาร้อยละ 12.7 ก๊าซปิโตรเลียมเหลวร้อยละ 12 และน้ำมันเครื่องบินร้อยละ 9.6 โดยร้อยละ 50 เป็นการบริโภคในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยสำนักงานนโยบายและแผนพลังงานประมาณการแนวโน้มความต้องการผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมโดยรวมระหว่างปี 2546 – 2556 จะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 5.6 ซึ่งจะทำให้อุปสงค์และอุปทานโดยรวมเข้าสู่ภาวะสมดุลประมาณปี 2550

สำหรับการเคลื่อนไหวของค่าการกลั่นซึ่งถือว่าเป็นรายได้ของผู้ผลิตหรือโรงกลั่น โดยพิจารณาจากผลต่างระหว่างราคา ณ โรงกลั่นเฉลี่ยทุกผลิตภัณฑ์ตามปริมาณการผลิตกับต้นทุนราคาน้ำมันดิบ ค่าการกลั่นดังกล่าวเป็นค่าการกลั่นโดยรวม ส่วนค่าการกลั่นแยกตามผลิตภัณฑ์น้ำมันจะพิจารณาจากค่าการกลั่นรวมที่แยกออกมาเป็นค่าการกลั่นของแต่ละผลิตภัณฑ์ตามสัดส่วนของปริมาณการผลิตและราคา ณ โรงกลั่นของผลิตภัณฑ์น้ำมันในช่วงนั้นๆ (ตารางแสดงค่าการกลั่นและค่าการตลาด)

ในปี 2542 เกิดภาวะน้ำมันล้นตลาดในเอเชีย ส่งผลกระทบต่อธุรกิจการกลั่นของไทย ค่าการกลั่นตกต่ำเฉลี่ยอยู่ที่ 0.388 บาท/ลิตร อย่างไรก็ตามในปี 2543 ค่าการกลั่นปรับตัวสูงขึ้นเนื่องจากราคาน้ำมันสำเร็จรูปปรับตัวลดลงน้อยกว่าการปรับตัวลดลงของราคาน้ำมันดิบทำให้ค่าการกลั่นปรับตัวสูงขึ้นเฉลี่ยอยู่ที่ 0.9994 บาท/ลิตร

ในปี 2544 และ 2545 ค่าการกลั่นปรับตัวลดลงเนื่องจากการแข่งขันสูงในภูมิภาค และกำลังการกลั่นเกินความต้องการของตลาด เนื่องจากความต้องการใช้น้ำมันลดลง ประกอบกับการไหลเวียนของ น้ำมันในภูมิภาคที่เป็นไปอย่างเสรี ทำให้โรงกลั่นต้องเผชิญกับการแข่งขันค่อนข้างสูง โดยค่าการกลั่นในปี 2544 เท่ากับ 0.5449 บาท/ลิตร และในปี 2545 เท่ากับ 0.4709 บาท/ลิตร ตามลำดับ สำหรับในปี 2546 เศรษฐกิจขยายตัวร้อยละ 6.7 ทำให้อุปสงค์ของการใช้น้ำมันเพิ่มขึ้น ทำให้ค่าการกลั่นเฉลี่ยใน 9 เดือนแรกของปีปรับตัวเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ระดับ 0.772 บาท/ลิตร

ธุรกิจตลาดค้าปลีก

สำหรับตลาดค้าปลีกในปี 2546 พบว่ามีการแข่งขันสูงมาก โดยเฉพาะกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดคุณภาพน้ำมันและอื่นๆ ซึ่งบริษัทก็มีการปรับกลยุทธ์การตลาดเช่นกัน ทั้งในด้านภาพลักษณ์ของสถานีบริการและร้านค้าสะดวกซื้อให้ทันสมัย รวมถึงมีโครงการโดยมีโครงการสนับสนุนต่างๆ ได้แก่ เหนื่อยนัก พักนวด, พักรถ พักคน, และถิ่น กินเที่ยว และ แนะเที่ยว OTOP เป็นต้น สำหรับคู่แข่งของบริษัทฯ ในธุรกิจค้าปลีกก็ได้ใช้ กลยุทธ์การส่งเสริม

การตลาดเช่นกัน เช่น Jet ได้ร่วมมือกับ Tops Supermarket ในการขายสินค้าประเภทอาหาร เซลล์ได้ลงทุนเปิดร้านสะดวกซื้อขนาดใหญ่ควบคู่ไปกับการเปิดสถานีบริการริมทางหลวงแห่งใหม่ เอสโซ่ร่วมมือกับเทสโก้โลตัส และบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ร่วมมือกับเซเว่น อีเลฟเว่น นอกจากนี้เกือบทุกสถานีบริการได้มีการเพิ่มร้านกาแฟ เพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้าอีกด้วย ประกอบกับในปี 2546 นี้มีสภาวะสงครามอิรัก จึงส่งผลให้ค่าการตลาดเฉลี่ยปรับตัวลดลงจากเดิมเท่ากับ 1.38 บาท/ลิตรในปี 2545 มาอยู่ในระดับ 1.04 บาท/ลิตร ในปี 2546

ตารางค่าการตลาดและค่าการกลั่นเฉลี่ยทั้งประเทศ ปี 2542 – 2546

หน่วย : บาท/ลิตร

ช่วงเวลา (ปี)	ค่าการกลั่น	ค่าการตลาด
2542	0.3880	0.8442
2543	0.9994	0.8205
2544	0.5449	1.3217
2545	0.4709	1.3776
2546 (9 เดือน)	0.7720	1.0448

ที่มา : วารสารนโยบายพลังงาน ฉบับที่ 61 สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน (สนพ.)

3.2.3 การจัดจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย

- 1) การจัดจำหน่ายผ่านสถานีบริการ กิจการอุตสาหกรรม การจำหน่ายให้ผู้ใช้โดยตรง และ การจำหน่ายให้กับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ
 - 1.1) การจำหน่ายผ่านสถานีบริการ เป็นการจำหน่ายให้แก่ผู้ใช้น้ำมันเชื้อเพลิงทั่วไป ผ่านสถานีบริการน้ำมันของบริษัทซึ่งมีกระจายอยู่ทั่วประเทศ ซึ่งรวมทั้งปั๊มสหกรณ์ซึ่งจำหน่ายให้กับบรรดาสมาชิกด้วย น้ำมันทั้งหมดจัดส่งโดยทางรถยนต์
 - 1.2) การจำหน่ายให้กิจการอุตสาหกรรม ได้แก่ กิจการประเภทโรงงานอุตสาหกรรมและกิจการต่างๆ ซึ่งใช้น้ำมันเป็นเชื้อเพลิงสำหรับให้ความร้อนและพลังงานในการผลิตสินค้าและบริการต่างๆ เช่น อุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรมสิ่งทอ อุตสาหกรรมกระดาษ อุตสาหกรรมเคมี อุตสาหกรรมเหล็กและผลิตภัณฑ์โลหะ เป็นต้น ลูกค้าประเภทนี้ติดต่อซื้อขายโดยตรงกับบริษัทเช่นกัน การจัดส่งน้ำมันจะจัดส่งไปโดยทางรถยนต์ ยกเว้นโรงงานขนาดใหญ่บางแห่งที่มีท่าเรือได้
 - 1.3) การจำหน่ายให้ผู้ใช้ตรง ได้แก่ กิจการสายการบิน บริษัทรถและเรือขนส่งสินค้าและคนโดยสาร กิจการประเภทก่อสร้าง และอื่นๆ ซึ่งมีความต้องการใช้น้ำมันจำนวนมาก เพื่อใช้เป็นเชื้อเพลิงสำหรับพาหนะในการประกอบธุรกิจ โดยลูกค้ากลุ่มนี้ติดต่อซื้อขายโดยตรงกับบริษัทน้ำมัน โดยไม่ได้ซื้อผ่านสถานีบริการจำหน่ายทั่วไป การจัดส่งให้ลูกค้าอาจส่งได้ทั้งทางท่อ (สำหรับกิจการประเภทสายการบิน) ทางเรือและรถยนต์
 - 1.4) การจำหน่ายให้กับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ เนื่องจากคณะรัฐมนตรีได้ลงมติเมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2545 เห็นชอบให้การจัดซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจำนวนตั้งแต่ 10,000 ลิตร ขึ้นไป และการจัดซื้อน้ำมันเตาของไฟฟ้าแห่งประเทศไทย ในปริมาณร้อยละ 80 สามารถจัดซื้อได้จากบริษัท บางจากฯ (มหาชน) โดย

วิธีการพิเศษ เพิ่มขึ้นอีกหนึ่งแห่งนอกเหนือจากการจัดซื้อจาก บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

- 2) การจำหน่ายให้ผู้ค้าน้ำมันอื่นๆ เป็นการจำหน่ายให้กับบริษัทผู้ค้าน้ำมันทั้งขนาดใหญ่และ ปานกลางที่มีคลังน้ำมันเป็นของตนเอง ซึ่งจะนำน้ำมันเหล่านี้ไปจัดจำหน่ายต่อผ่านระบบเครือข่ายและช่องทางการจำหน่ายของบริษัทเหล่านั้นไปสู่ผู้บริโภคน้ำมันอีกปลายทางอีกทอดหนึ่ง การจัดส่งให้ลูกค้าส่วนใหญ่ส่งทางท่อ บางกรณีลูกค้าอาจมารับน้ำมันเองโดยทางรถยนต์ก็ได้
- 3) การจำหน่ายให้กับโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมหรือโรงงานปิโตรเคมีในประเทศ เป็นการจำหน่ายน้ำมันที่ผลิตได้จากกระบวนการผลิตของบริษัทฯ ในรูปวัตถุดิบ เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตของโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมหรือโรงงานปิโตรเคมี ได้แก่ การจัดจำหน่ายน้ำมันเตาของบริษัทฯ ซึ่งเป็นน้ำมันเตาประเภท Straight Run เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตของโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ที่มีหน่วยผลิตแบบแตกตัวโมเลกุลน้ำมันเตาเป็นน้ำมันใส (Cracking) หรือ การจำหน่ายน้ำมันองค์ประกอบเรฟฟอรีเมทของบริษัทฯ เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตของโรงงานปิโตรเคมี ผลิตเป็นสารอะโรมาติกส์
- 4) กระบวนการจำหน่ายต่างประเทศ ได้แก่ การจำหน่ายให้กับผู้ค้าน้ำมันในต่างประเทศ โดยทางเรือ

3.2.4 ลักษณะของลูกค้า

บริษัทฯสามารถจำแนกประเภทของลูกค้าตามลักษณะการซื้อ ได้ดังนี้

- 1) ลูกค้าสถานีบริการ กิจการอุตสาหกรรม และผู้ใช้ตรง (Outlet & End User Customers) ได้แก่ ลูกค้าผู้บริโภคที่ซื้อน้ำมันจากสถานีบริการภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ ไม่ว่าจะซื้อผ่านสถานีบริการของบริษัทฯ (บริษัทเป็นเจ้าของ) สถานีบริการของตัวแทนค้าน้ำมันของบริษัทฯ (Dealer) รวมถึงปั้มน้ำมันชุมชนบางจาก ซึ่งสหกรณ์หรือชุมชนเป็นเจ้าของจำหน่ายให้ลูกค้าเป็นสมาชิกและบุคคลทั่วไป นอกจากนี้ยังรวมถึงลูกค้าประเภทผู้ใช้ตรงทั้งที่เป็นกิจการอุตสาหกรรม ซึ่งซื้อน้ำมันเพื่อนำไปเป็นเชื้อเพลิงในการผลิตสินค้าหรือดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้แก่พวกโรงงาน กิจการก่อสร้าง สายการบิน กิจการขนส่งสินค้าหรือโดยสาร ฯลฯ ตลอดจนหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจต่างๆ
- 2) ลูกค้าขายส่ง (Supply Sales Customers) ได้แก่ บรรดากิจการผู้ค้าขายน้ำมันในประเทศรายเล็กหรือใหญ่ซึ่งซื้อน้ำมันจากบริษัทฯ เพื่อไปจำหน่ายต่อ เช่น บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เพื่อจัดจำหน่ายต่อให้ ผู้ใช้ตรง รวมทั้งสถานีบริการเครือข่าย เป็นต้น
- 3) โรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมและโรงงานปิโตรเคมีในประเทศ ได้แก่ โรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม โรงงานปิโตรเคมี ซึ่งซื้อน้ำมันจากบริษัทฯ เพื่อนำไปเป็นวัตถุดิบของโรงงานดังกล่าว เช่น การนำน้ำมันเตาไปเข้ากระบวนการแตกตัวโมเลกุลเป็นน้ำมันใส (Cracking) การนำน้ำมันองค์ประกอบเรฟฟอรีเมทไปเข้ากระบวนการผลิตสารอะโรมาติกส์ เป็นต้น
- 4) ลูกค้าต่างประเทศ (Export Customers)

ได้แก่ บรรดากิจการผู้ค้าน้ำมันในต่างประเทศที่ซื้อน้ำมันจากบริษัทฯ เพื่อไปจำหน่ายหรือใช้ในต่างประเทศ

ปริมาณการจำหน่ายจำแนกตามประเภทของลูกค้า (สัดส่วนการจำหน่าย)

(หน่วย : พันบาเรลต่อวัน)

ประเภทลูกค้า	ปี 2544		ปี 2545		ปี 2546	
	ปริมาณ	ร้อยละ	ปริมาณ	ร้อยละ	ปริมาณ	ร้อยละ
1. สถานีบริการ กิจการอุตสาหกรรม และผู้ใช้ตรง	49.0	57.3	51.8	53.6	51.6	50.0
2. ลูกค้าขายส่ง	27.1	31.7	25.8	26.7	24.6	23.9
3. โรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมและโรงงานปิโตรเคมีในประเทศ	8.4	9.8	18.8	19.5	21.8	21.1
4. ลูกค้าต่างประเทศ	1.0	1.2	0.2	0.2	5.1	5.0
รวม	85.5	100	96.6	100	103.1	100

มูลค่าการจำหน่ายและบริการของบริษัท

ผลิตภัณฑ์	ปี 2544		ปี 2545		ปี 2546	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
มูลค่าการจำหน่ายในประเทศ						
1. น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว	21,766	44.9	20,000	38.6	23,062	38.4
2. น้ำมันเตา	9,558	19.7	12,962	25.0	15,687	26.1
3. น้ำมันเบนซิน	10,408	21.5	11,004	21.2	12,066	20.1
4. สินค้า บริการ อื่นๆ	6,370	13.1	7,761	15.0	9,161	15.4
รวมมูลค่าจำหน่ายในประเทศ	48,102	99.2	51,727	99.9	59,976	100
มูลค่าการจำหน่ายต่างประเทศ						
1. น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว	20	0.1	1	0.0	-	0.0
2. น้ำมันเตา	202	0.4	32	0.1	-	0.0
3. น้ำมันเบนซิน	152	0.3	20	0.0	-	0.0
4. สินค้า บริการ อื่นๆ	7	0.0	24	0.0	16	0.0
รวมมูลค่าจำหน่ายต่างประเทศ	381	0.8	77	0.1	16	0.0
มูลค่าการจำหน่ายทั้งหมด						
1. น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว	21,786	44.9	20,000	38.6	23,062	38.4

2. น้ำมันเตา	9,760	20.1	12,994	25.1	15,687	26.1
3. น้ำมันเบนซิน	10,560	21.8	11,024	21.3	12,066	20.1
4. สินค้า บริการ อื่นๆ	6,377	13.2	7,785	15.0	9,177	15.4
รวมมูลค่าจำหน่ายทั้งหมด	48,483	100	51,804	100.0	59,992	100
อัตราเพิ่ม/(ลด)ของมูลค่าการจำหน่าย (ร้อยละ)	(7.0)		6.9		15.8	

3.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

3.3.1 ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์

1) กำลังการผลิตและปริมาณการผลิต

กำลังผลิต (มีหน่วยวัดเป็นบาเรลต่อวัน) หมายถึง ระบบกำลังกลั่น ระบบท่อ ระบบถังที่สามารถรับน้ำมันดิบมากลั่น ผ่านระบบเพิ่มคุณภาพ ผ่านระบบท่อ ผสม เก็บ และจ่ายออกจากโรงกลั่นได้สูงสุดประจำวันทำการ หนึ่ง ในรอบปีบริษัทจะหยุดเครื่องประจำเพื่อทำการบำรุงรักษาซ่อมแซมหน่วยผลิตประมาณ 30 วัน เพื่อรักษาระดับประสิทธิภาพการผลิตในระดับเดิมหรือดำเนินการปรับประสิทธิภาพให้เพิ่มขึ้น การเลือกวันเวลาการหยุดเครื่องประจำดังกล่าวจะเลือกดำเนินการตามความเหมาะสมของสถานการณ์และผลตอบแทนทางเศรษฐกิจที่เหมาะสม

บริษัทฯ มีโรงกลั่นน้ำมันตั้งอยู่ที่ 210 สุขุมวิท 64 พระโขนง กรุงเทพฯ กำลังการผลิต 120,000 บาเรลต่อวัน ทำการผลิตตลอด 24 ชั่วโมง

บริษัทฯ มีการปรับปรุงประสิทธิภาพโรงกลั่น รวมทั้งขยายหน่วยเพิ่มระบบถังมาโดยตลอดจนในปัจจุบันโรงกลั่นสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีขีดความสามารถของระบบความปลอดภัยและระบบป้องกันมลภาวะเป็นพิษสอดคล้องเหมาะสมกับกำลังกลั่นที่สูงขึ้น

กำลังการผลิตและปริมาณการผลิต

(หน่วย : พันบาเรลต่อวัน)

	ปี 2544	ปี 2545	ปี 2546
กำลังการผลิตที่ออกแบบไว้			
: พันบาเรลต่อวันกลั่น	120	120	120
: พันบาเรลต่อวันปฏิทิน (A)	113.4	113.4	113.4
ปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์			
1. น้ำมันดีเซล	25.8	23.5	24.5
2. น้ำมันเตา	22.9	24.8	24.3

3. น้ำมันเบนซิน	12.6	12.0	12.2
4. น้ำมันเครื่องบินไอพ่น, น้ำมันก๊าด	8.9	8.7	8.4
5. ก๊าซหุงต้ม	1.9	2.0	2.3
6. น้ำมันใช้เองและสูญหายระหว่างการผลิต	1.7	2.2	2.2
รวมปริมาณการผลิต (B)	73.8	73.1	73.9
อัตราการเพิ่มของปริมาณการผลิต(ร้อยละ)	(12.5)	(0.9)	1.1
อัตราการใช้กำลังการผลิต (ร้อยละ) (B/A)	65.1	64.5	65.2

ที่มา : บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุ : โรงกลั่นดำเนินการผลิตอย่างต่อเนื่อง โดยทำงานวันละ 3 กะ กะละ 8 ชั่วโมง และในรอบปีบริษัทฯ จะหยุดเครื่องประจำเพื่อทำการบำรุงรักษาซ่อมแซมหน่วยผลิตประมาณ 30 วัน ทั้งนี้เพื่อรักษาระดับประสิทธิภาพการผลิตในระดับเดิม หรือดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพให้เพิ่มขึ้น

เมื่อเดือนสิงหาคม 2546 บริษัทฯ ได้ว่าจ้างบริษัท Universal Oil Products (“UOP”) เป็นผู้ทำการประเมิน ประสิทธิภาพของโรงกลั่น ซึ่งสามารถสรุปผลการประเมินได้ว่า

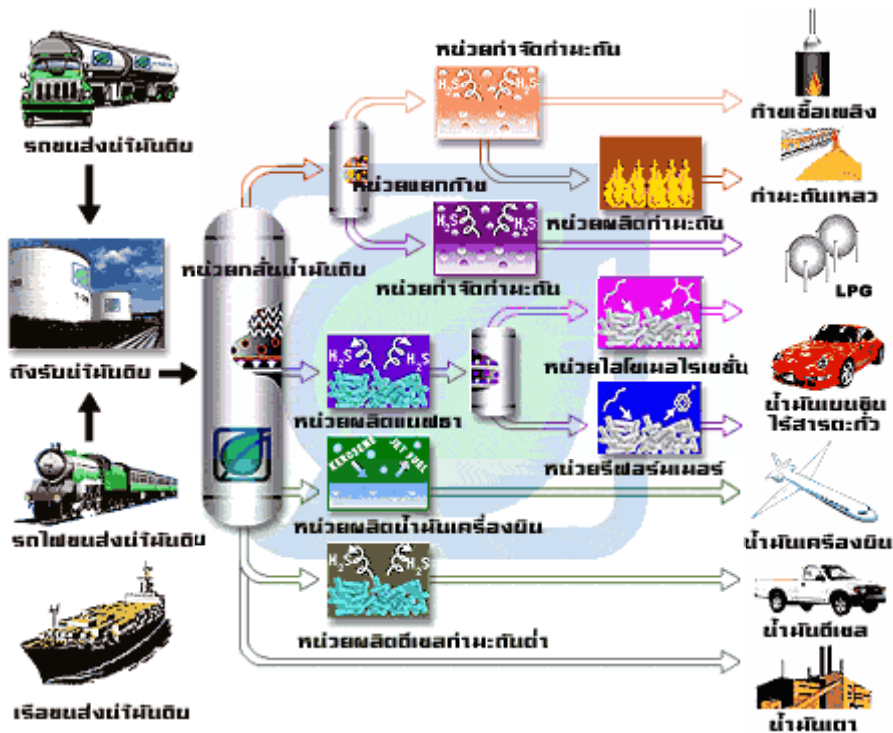
- 1. Inspection :** บริษัทฯ มีการดูแลรักษาสภาพเครื่องจักรของโรงกลั่นเป็นอย่างดี การจัดวางวัสดุภายในโรงกลั่นเป็นไปอย่างมีระเบียบทำให้การทำงานในโรงกลั่นเป็นไปโดยสะดวก เช่นเดียวกับการประเมินและตรวจสอบสภาพเครื่องมือในการทำงานที่มีการดำเนินการเป็นอย่างดี นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์พนักงานผู้ดูแลการตรวจสอบสภาพโรงกลั่นบางจาก UOP ไม่พบข้อ คิดเห็นในทางลบใดๆ เกี่ยวกับสภาพของเครื่องมือหรือเครื่องจักรที่ใช้ในการกลั่น

สำหรับข้อคิดเห็นในเรื่องอายุการใช้งานของโรงกลั่น UOP ให้ข้อคิดเห็นที่โรงกลั่นหลายแห่งในอเมริกาเหนือที่มีเทคโนโลยีการกลั่นคล้ายคลึงกับบริษัทฯ ได้ดำเนินการกลั่นน้ำมันมาเป็นระยะเวลามากกว่า 50 ปี จึงไม่มีเหตุผลใดสำหรับบริษัทฯ ซึ่งมีระบบการตรวจสอบและการดูแลรักษาที่ดีมากที่จะไม่สามารถดำเนินการกลั่นต่อไปได้ในระยะเวลาเทียบเท่ากัน
- 2. Reliability :** โรงกลั่นบางจากโดยรวมมีความน่าเชื่อถือสูง เนื่องจากการดูแลรักษาในเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) และการตรวจสอบสภาพเครื่องจักร (Equipment Condition Monitoring) มีการจัดทำเป็นอย่างดี จากประสบการณ์ในการประเมินโรงกลั่นของ UOP พบว่าบริษัทฯ มีการดำเนินการดังกล่าวได้ดีกว่าโรงกลั่นหลายๆ แห่งในอเมริกาเหนือ
- 3. Process Control :** UOP พบว่าโรงกลั่นบางจากมีระบบการควบคุมและระบบความปลอดภัย ที่ดีและตรงตามข้อกำหนดของหน่วยงานรัฐบาล
- 4. Offsites, Utilities and Refinery Oil Loss :** ระบบสาธารณูปโภคและระบบสนับสนุนการกลั่นสามารถที่จะรองรับการกลั่นตามกำลังการผลิตของโรงกลั่นได้เป็นอย่างดี ระบบดังกล่าวได้แก่ ระบบการผลิตไอน้ำและพลังงาน ไฟฟ้า น้ำประปา ระบบกำจัดของเสีย ระบบอากาศและไนโตรเจน หน่วยเก็บน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ UOP ยังพบว่า

โรงกลั่นบางจากมีการควบคุมการผลิตเป็นอย่างดีไม่ก่อให้เกิดมลพิษต่อสภาพแวดล้อม และ น่าจะรักษาความสามารถนี้ต่อไปได้

5. **Process Technologies** : ผลสรุปเกี่ยวกับเทคโนโลยีโดยรวมของโรงกลั่นอยู่ในสถานะที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการในการกลั่นน้ำมันที่บริษัทฯ ต้องการได้ อย่างไรก็ตาม โรงกลั่นอาจจะต้องติดตั้งเทคโนโลยีในการผลิตแบบใหม่ในอนาคตเพื่อรองรับต่อความต้องการในการใช้น้ำมันที่จะเปลี่ยนแปลงไป
6. **Refinery's Energy Efficiency** : โรงกลั่นบางจากมีประสิทธิภาพด้านพลังงานเหนือกว่าค่าเฉลี่ยดังกล่าวของโรงกลั่นในเอเชียแปซิฟิก ประมาณร้อยละ 5 - 8 และเหนือกว่าค่าเฉลี่ย ดังกล่าวของอุตสาหกรรมโดยรวมประมาณร้อยละ 6 - 9

2) กระบวนการผลิต



1. การกลั่นลำดับ

น้ำมันเริ่มต้นจากการแยก

น้ำมันดิบออกเป็นส่วนต่างๆ ด้วยกระบวนการให้ความร้อนน้ำมันดิบจนถึงอุณหภูมิประมาณ 370 องศาเซลเซียส ประมาณ 60-70% ของน้ำมันดิบจะระเหยกลายเป็นไอลอยขึ้นไปยังยอดหอ ซึ่งเป็นบริเวณที่เย็นที่สุด ส่วนที่เหลือของน้ำมันดิบที่ไม่ระเหยเป็นไอในหอกลั่นจะยังคงเป็นของเหลวอยู่ที่ก้นหอกลั่น ซึ่งเป็นบริเวณที่ร้อนที่สุดเรียกน้ำมันส่วนนี้ว่า “กากกลั่น” (Residue or Long Residue or Reduced Crude) ไอร้อนที่ลอยขึ้นไปเมื่อเย็นลง จะกลั่นตัวเป็นของเหลวบนถาดตามชั้นต่างๆ และจะอยู่ชั้นใดนั้นขึ้นอยู่กับช่วงจุดเดือดของไฮโดรคาร์บอน โดยชั้นบนสุดของหอกลั่น ซึ่งมีอุณหภูมิต่ำสุดจะเป็นก๊าซ รองลงมาได้แก่ แนฟธาเบา (Light Vergin Naphtha, LVN) ชั้นรองลงมาอีกได้แก่ แนฟธาหนัก (Heavy Vergin Naphtha, HVN) ซึ่งจะนำไปผ่านหน่วยปรับปรุงคุณภาพ และผสมเป็นน้ำมันเบนซินต่อไป ชั้นรองลงมาอีกได้แก่ น้ำมันก๊าด/น้ำมันเครื่องบิน ไอพ่น ชั้นถัดมาได้แก่ น้ำมันดีเซล การระเหยและกลั่นตัวจากถาดหนึ่งไปยังอีกถาดหนึ่งนั้นเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องส่วนต่างๆ จึงแยกตัวออกมาทางท่อข้างหอกลั่น และส่วนที่แยกออกมาได้นี้ เรียกว่า “ผลิตภัณฑ์กลั่นตรง” (Straightrun) ซึ่งมีข้อดีคือ ผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น น้ำมันดีเซลมีค่าซีเทนสูงมาก ทำให้จุดติดไฟได้เร็ว เผาไหม้ง่าย รวดเร็วสมบูรณ์ เครื่องยนต์สะอาด ส่วนน้ำมันเตาก็มีส่วนของเบาปนอยู่มากทำให้เผาไหม้ง่าย รวดเร็วสมบูรณ์ ปราศจากเขม่าควัน และสามารถปรับแต่งปริมาณอากาศที่เกิน (Excess Air) ให้ต่ำลงได้ง่าย ซึ่งช่วยให้ประหยัด พลังงานเชื้อเพลิง ตลอดจนค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่างๆ ในระยะยาว

2. การปรับปรุงคุณภาพ (Treating) : เป็นการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ โดยกำจัดสิ่งเจือปนต่างๆ ที่มากับน้ำมันดิบและติดมากับผลิตภัณฑ์ เช่น กำมะถัน เป็นต้น

3. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของน้ำมัน (Conversion) : เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและมูลค่า สูงขึ้น
4. การผสมผลิตภัณฑ์ (Blending) : เป็นการผสมผลิตภัณฑ์ตั้งแต่สองชนิดขึ้นไป หรือมีการเติมสารปรุงแต่งคุณภาพ (Additive) เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงขึ้น

3) วัตถุดิบและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier)

วัตถุดิบสำคัญที่ใช้ในการผลิต คือ "น้ำมันดิบ" ซึ่งเป็นสารประกอบทางเคมีประเภทไฮโดรคาร์บอนที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติจากการทับถมสะสมเป็นเวลานานนับล้านๆปีของซากพืชซากสัตว์อยู่ภายใต้พื้นผิวโลกรวมกันเป็นแหล่งๆทั่วโลก ในประเทศไทยมีแหล่งน้ำมันดิบหลายแหล่ง เช่น ที่รอยต่อระหว่างจังหวัดพิษณุโลกและกำแพงเพชร ที่สุพรรณบุรี และที่อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นต้น แต่เนื่องจากปริมาณน้ำมันดิบในประเทศไทยที่ขุดพบและนำขึ้นมาใช้ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้งานของโรงกลั่นทั้ง 6 แห่งในประเทศไทย เพราะมีเพียงประมาณร้อยละ 2 - 5 ของความต้องการน้ำมันเพื่อการกลั่นทั้งหมด ดังนั้น น้ำมันดิบส่วนใหญ่ที่ใช้ในประเทศไทยจึงต้องนำเข้าจากต่างประเทศ แหล่งที่นำเข้าส่วนใหญ่ ได้แก่ น้ำมันดิบจากกลุ่มประเทศในตะวันออกกลาง เช่น โอมาน ยู เอ อี การตาร์ ซาอุดีอาระเบีย อิหร่าน และคูเวต เป็นต้น และน้ำมันดิบจากกลุ่มประเทศในตะวันออกไกล เช่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย และบรูไน เป็นต้น การขนส่งน้ำมันจากตะวันออกกลางจะใช้เวลาเดินทางประมาณ 15 - 20 วัน และจากตะวันออกไกลจะใช้เวลาประมาณ 3 - 7 วัน โดยปกติบริษัทสำรองน้ำมันดิบประมาณ 40 วัน

เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายด้านเสถียรภาพในการจัดหาวัตถุดิบ เพื่อให้ได้ต้นทุนการจัดหาและราคาวัตถุดิบที่ต่ำที่สุด และได้คุณภาพของผลผลิตตามต้องการ บริษัทจึงมีการจัดหาน้ำมันดิบเพื่อการผลิตทั้งจากแหล่งภายในประเทศและแหล่งต่างประเทศ ในสัดส่วนประมาณ 15 : 85 โดยคำนึงถึงเศรษฐกิจการกลั่น และอีกส่วนหนึ่ง บริษัทฯ สั่งซื้อเป็นน้ำมันสำเร็จรูปเพื่อจำหน่าย ซึ่งเป็นผลมาจากการแลกเปลี่ยนน้ำมันสำเร็จรูประหว่างผู้ผลิตรายอื่น (Physical Swap) ฉะนั้นจึงมีการจัดหาด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้

- (1) การจัดหาจากแหล่งภายในประเทศ ในประเทศไทยมีแหล่งน้ำมันดิบหลายแหล่ง เช่น
 - น้ำมันดิบสิริกิติ์ ของบริษัท ปตท. สผ. สยาม จำกัด ที่รอยต่อของจังหวัดพิษณุโลก และกำแพงเพชร
 - น้ำมันดิบบีพี (อุททอง กำแพงแสน) ของบริษัท ปตท.สผ. จำกัด (มหาชน) ที่จังหวัดสุพรรณบุรี
 - น้ำมันดิบของบริษัท นอร์ทเซ็นทรัล จำกัด ที่จังหวัดสุโขทัย
 - น้ำมันดิบฝางของกรมการพลังงานทหาร กระทรวงกลาโหม ที่จังหวัดเชียงใหม่
 - น้ำมันดิบวิเชียรบุรี ของบริษัท แปซิฟิกไทยเกอร์ เอ็นเนอร์ยี จำกัด ที่จังหวัดเพชรบูรณ์

แหล่ง	ผู้ผลิต	ปริมาณการผลิต (บาเรลต่อวัน)		
		2544	2545	2546 (มค. - พย.)
1. สิริกิติ์	ปตท.สผ. สยาม จำกัด (Thai Shell เดิม)	21,212	20,591	19,183
2. ทานตะวัน	Chevron	7,938	5,649	5,210
3. เมฆจมาต	Chevron	28,906	35,132	49,598
4. ผาง	กรมการพลังงานทหาร	658	661	846
5. หนึ่ง (กำแพงแสน) และ สอง (อู่ทอง)	บริษัท ปตท.สผ. จำกัด (มหาชน) (BP เดิม)	597	463	441
6. บึงหญ้าและบึงม่วง	Sino-U.S. Petroleum	902	803	746
7. วิเชียรบุรี	Pacific Tiger Energy	180	159	226
8. ศรีเทพ	Pacific Tiger Energy	16	13	11
9. ยูโนแคล	Unocal	1,149	11,634	20,437
10. อื่นๆ		264	463	249
รวม		61,914	75,567	96,947

ที่มา : สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน

บริษัทฯ สั่งซื้อน้ำมันดิบจากผู้ผลิตภายในประเทศโดยตรง และปัจจุบันบริษัทฯ สั่งซื้อน้ำมันดิบจากภายในประเทศ 5 แหล่ง โดยเกือบร้อยละ 90 ของปริมาณการสั่งซื้อน้ำมันดิบมาจากแหล่งน้ำมันดิบสิริกิติ์

การจัดหาน้ำมันดิบจากแหล่งภายในประเทศของบริษัทฯ

(หน่วย : พันบาเรล)

แหล่งน้ำมันดิบ	ปี 2544		ปี 2545		ปี 2546	
	ปริมาณ	ร้อยละ	ปริมาณ	ร้อยละ	ปริมาณ	ร้อยละ
1. น้ำมันดิบสิริกิติ์(เพชร)	4,052	88.1	3,695	88.2	3,605	85.8
2. น้ำมันดิบบีพี (อู่ทอง/กำแพงแสน)	221	4.8	215	5.1	171	4.1
3. น้ำมันดิบนอร์ทเซ็นทรัล	327	7.1	279	6.7	257	6.1
4. น้ำมันดิบสังขจาย	-	-	-	-	74	1.8
5. น้ำมันดิบปัตตานี	-	-	-	-	107	2.5
รวม	4,599	100	4,188	100	4,214	100

ที่มา : บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

(2) การจัดหาจากแหล่งต่างประเทศ

ตั้งแต่ปี 2537 เป็นต้นมา บริษัทฯ นำเข้าน้ำมันดิบทั้งหมด 20 ชนิดเข้ากลั่น โดยเป็นน้ำมันดิบจากแหล่งตะวันออกไกล 10 ชนิด คือ น้ำมันดิบทาปัสและลาบวนจากประเทศมาเลเซีย น้ำมันดิบซีเรีย เยเมน ไทล์ แชมเปียน และบรูไนไลท์จากประเทศบรูไน น้ำมันดิบเกราโกและมาตุสาจากประเทศอินโดนีเซีย น้ำมันดิบจาบีรู เทวินนาร์ดี วารานัส แบโรว์และวุลิบัทจากประเทศออสเตรเลีย ส่วนน้ำมันดิบจากแหล่งตะวันออกกลางมีตั้งแต่ น้ำมันดิบอาระเบียชนูปเปอร์ไลท์ และอาระเบียชนิดเดียวจากประเทศซาอุดีอาระเบีย น้ำมันดิบคูไบจากประเทศคูไบ น้ำมันดิบอิราเนียนเฮฟวีจากประเทศอิหร่าน น้ำมันดิบโอมานจากประเทศโอมาน น้ำมันดิบกาตาร์มารีนจากประเทศกาตาร์ และน้ำมันดิบเมอร์เบนจากประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และน้ำมันดิบจากแอฟริกาอีก 1 ชนิด คือ น้ำมันดิบปาลังกาจากประเทศแองโกลา นอกจากนี้ บริษัทฯ เคยกลั่นน้ำมันดิบจากแหล่งต่างๆ ได้มากกว่า 30 ชนิด

ผู้ค้าน้ำมัน หรือ Suppliers ในต่างประเทศที่บริษัทฯ ได้ติดต่อสั่งซื้อ ได้แก่

- บริษัทน้ำมันแห่งชาติของประเทศมาเลเซีย อิหร่าน และคูเวต
- บริษัทผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ในตลาดโลก เช่น เชลล์ เอสโซ่ คาลเท็กซ์ และบีพี
- บริษัทผู้ค้าน้ำมันในต่างประเทศทั่วไป

การจัดหาน้ำมันดิบจากแหล่งต่างประเทศของบริษัทฯ

(หน่วย : พันบาเรล)

ชนิดน้ำมันดิบ	ประเทศ	ปี 2544		ปี 2545		ปี 2546	
		ปริมาณ	ร้อยละ	ปริมาณ	ร้อยละ	ปริมาณ	ร้อยละ
<u>แหล่งตะวันออกไกล</u>							
1. ทาปัส	มาเลเซีย	3,46	16.	6,737	30.1	7,402	32.6
		2	4				
2. ลาบวน	มาเลเซีย	574	2.7	-	-	350	1.5
3. ซีเรียไลท์	บรูไน	7,28	34.	4,697	21.0	2,423	10.7
		3	5				
4. อื่นๆ		1,02	4.8	-	-	1,562	6.9
		6					
รวมแหล่งตะวันออกไกล		12,3	58.	11,434	51.1	11,737	51.6
		45	4				
<u>แหล่งตะวันออกกลาง</u>							
1. โอมาน	โอมาน	7,25	34.	10,962	48.9	10,994	48.4
		9	4				
2. เมอร์เบน	ยู เอ อี	500	2.4	-	-	-	-
3. กาตาร์มารีน	กาตาร์	1,02	4.8	-	-	-	-
		3					
รวมแหล่งตะวันออกกลาง		8,78	41.	10,962	48.9	10,994	48.4
		2	6				

รวมทั้งสิ้น	21,1 27	100	22,396	100	22,731	100
-------------	------------	-----	--------	-----	--------	-----

ที่มา : บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุ : ปริมาณนำเข้านับตามตัวเลขในใบกำกับสินค้า (Bill of Lading)

นอกจากวัตถุดิบที่เป็นน้ำมันดิบแล้ว บริษัทฯ ยังได้มีการจัดหาน้ำมันกึ่งสำเร็จรูปมาเข้าสู่กระบวนการผลิต เพื่อผลิตและจำหน่ายเป็นน้ำมันสำเร็จรูปต่อ รวมทั้งมีการจัดหาน้ำมันสำเร็จรูปมาจำหน่ายโดยตรงด้วย

มูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบของบริษัทฯ

ชนิดน้ำมันดิบ	ปี 2544		ปี 2545		ปี 2546	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<u>มูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบในประเทศ</u>						
1. น้ำมันดิบและน้ำมันกึ่งสำเร็จรูป	4,895	13.4	5,258	12.4	5,230	10.4
2. น้ำมันสำเร็จรูป	7,563	20.7	11,703	27.5	15,387	30.7
รวมมูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบในประเทศ	12,458	34.1	16,961	39.9	20,617	41.1
<u>มูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบต่างประเทศ</u>						
1. น้ำมันดิบและน้ำมันกึ่งสำเร็จรูป	24,103	65.9	25,426	59.9	28,775	57.4
2. น้ำมันสำเร็จรูป	-	-	91	0.2	727	1.5
รวมมูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศ	24,103	65.9	25,517	60.1	29,502	58.9
<u>มูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบในประเทศและต่างประเทศ</u>						
1. น้ำมันดิบและน้ำมันกึ่งสำเร็จรูป	28,998	79.3	30,684	72.2	34,005	67.8
2. น้ำมันสำเร็จรูป	7,563	20.7	11,794	27.8	16,114	32.2
รวมมูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบทั้งหมด	36,561	100.0	42,478	100.0	50,119	100.0

ที่มา : บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

3.3.2 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

บริษัทยังคงดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001 และได้รับการต่ออายุใบรับรองเป็นครั้งที่ 3 (อายุใบรับรอง 3 ปี) ยิ่งไปกว่านั้น นอกจากการได้รับการต่ออายุใบรับรองระบบการจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยตามมาตรฐานมอก. 18001 เช่นเดียวกับด้านสิ่งแวดล้อมแล้ว ยังได้รับการรับรองตามมาตรฐาน OHSAS (Occupational Health and Safety Management System Assessment Series) 18001 อีกด้วย

คุณภาพน้ำทิ้งและคุณภาพอากาศดีกว่าข้อกำหนดทางกฎหมาย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มีมาตรการเพื่อรองการเลิกใช้น้ำมันดิบในปี 2547 ตามเพื่อสนองนโยบายของรัฐบาลในการลดปัญหาแผ่นดินทรุด และมาตรการลดการใช้น้ำ พลังงาน และสารเคมีให้ดีขึ้น

ส่วนในเรื่องของความปลอดภัยนั้น บริษัทฯ มีชั่วโมงการทำงานปราศจากอุบัติเหตุถึงขั้นหยุดงาน 4.39 ล้านชั่วโมงการทำงาน ณ สิ้นปี 2546 และได้ทำการฝึกอบรมและฝึกซ้อมดับเพลิงทั้งขั้นต้นและขั้นรุนแรงให้แก่พนักงานและบุคคลภายนอก เช่น เจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (วท.) บริษัท ไม้อัดไทย จำกัด บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด (FPT) ที่ศูนย์ฝึกอบรมด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ (ศูนย์จ่ายน้ำมันบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา) ยิ่งกว่านั้น บริษัทฯ ยังได้ทำการฝึกอบรมการดับเพลิง ขั้นต้นให้แก่ชุมชนโดยรอบ เช่น ชุมชนหน้าวัดบุญรอด ชุมชนหลังวัดบุญรอด เป็นต้น เพื่อให้ชุมชนมีความรู้และมีความสามารถในการป้องกันอุบัติเหตุจากเพลิงไหม้ และบรรเทาความเสียหายด้วยการใช้เครื่องดับเพลิงประจำบ้านหรือชุมชน รวมถึงการฝึกซ้อมหนีไฟให้แก่โรงเรียนในชุมชน ซึ่งได้แก่ โรงเรียนพูนสิน เป็นโรงเรียนแรก

เพื่อเป็นการอยู่ร่วมกันอย่างดีกับชุมชนและเป็นประโยชน์ต่อสังคม บริษัทฯ ได้จัดกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องโดยในปีนี้นอกจากการเยี่ยมชุมชนเป็นประจำและในวาระพิเศษต่างๆ แล้ว บริษัทฯ ได้จัดแข่งขันฟุตบอล แชร์บอลให้แก่เยาวชนโดยมีวัตถุประสงค์ให้เยาวชนห่างไกลยาเสพติด มอบทุนการศึกษาแก่นักเรียนตามโครงการแบ่งปันเพื่อเด็กด้อยโอกาส ดำเนินโครงการสนุกวิทยาศาสตร์กับน้ำมันบางจาก ซึ่งเป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์ให้นักเรียนมีความเข้าใจในกระบวนการกลั่นน้ำมัน และส่งเสริมให้นักเรียนมีความสนใจในวิชาวิทยาศาสตร์มากขึ้น ทั้งนี้โครงการดังกล่าวเป็นโครงการต่อเนื่องมาจากปีที่แล้ว และยังเป็นที่น่าสนใจของโรงเรียนต่างๆ โดยมีนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมในปี 2545 จำนวน 3,702 คน และในปี 2546 จำนวน 1,109 คน

การรับรองระบบงานด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ต่อเนื่องถึงปัจจุบันดังนี้

- ปี 2540 บริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO14001 - PETROLEUM REFINING ทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตน้ำมัน นับตั้งแต่การรับน้ำมันดิบ กระบวนการกลั่นทุกหน่วย ตลอดจนการตรวจสอบและติดตามคุณภาพสิ่งแวดล้อม
- ปี 2543 บริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (มอก.18001) เลขที่ OHS00007/007 สำหรับกิจการกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม จากสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ (สรอ.)
- ปี 2546 บริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (OHSAS 18001) เลขที่ 03037/057 สำหรับการกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม จากสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ (สรอ.)

รางวัลด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ที่บริษัทได้รับ ดังนี้

- ปี 2533 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “โรงงานอุตสาหกรรมประเภทเคมีดีเด่น ด้านการประหยัดพลังงานทั่วไป” จากศูนย์ประหยัดและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม

- ปี 2534 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “ โรงงานพิทักษ์สิ่งแวดล้อมดีเด่น ” จากสมาคมวิศวกรสิ่งแวดล้อมไทย
- ปี 2538 บริษัทฯ ได้รับรางวัล เรื่องการปฏิบัติตามมาตรการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม จากสำนักงานนโยบายและแผนสิ่งแวดล้อม กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม
- ปี 2541 บริษัทฯ ได้รับรางวัลดีเด่นทางด้านคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- บริษัทฯ ได้รับรางวัลสถานประกอบการที่มีการจัดการและรักษาสภาพแวดล้อม (EIA AWARDS' 98)
- ปี 2542 บริษัทฯ ได้รับโล่เกียรติยศการทำกิจกรรมเพื่อบริการสังคม จากการให้สนับสนุนผู้เชี่ยวชาญ ISO 14001 ของบริษัท เข้าไปช่วยจัดระบบให้โรงเรียนในสังกัดสำนักงานประถมศึกษาแห่งชาติที่ต้องการปฏิบัติตามมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม
- ปี 2544 บริษัทฯ ได้รับรางวัลสถานประกอบการที่ปฏิบัติตามมาตรการในรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมและมีการจัดการสภาพแวดล้อมดีเด่น ประจำปี 2544 (EIA AWARD'2001)

3.4 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

ไม่มี

4. การวิจัยและพัฒนา

ในปี 2546 บริษัทฯ ได้ทำการศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของโรงกลั่น เช่น การใช้น้ำดิบภายในประเทศเพื่อทดแทนน้ำมันดิบต่างประเทศ หรือปรับปรุงหน่วยกลั่นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนศึกษาแนวทางในการเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูป สารเติมแต่งพิเศษ (Special Additives) และผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่น เช่น การผลิตน้ำมันแก๊สโซฮอล์ บางจากพาวเวอร์ดี ดี 3 โกลด์ น้ำมันหล่อลื่นในกลุ่ม Metal Working น้ำมันหล่อลื่นกลุ่มพิเศษที่ส่งไปจำหน่ายต่างประเทศ เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค และเพื่อให้ได้คุณภาพตรงตามมาตรฐานของภาครัฐทั้งในด้านการใช้งานและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังได้ทำการศึกษาและติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทั้งด้านการผลิตและระบบมาตรฐานใหม่ๆ ที่ใช้ภายในอุตสาหกรรมในต่างประเทศ เพื่อนำมาพิจารณาความเป็นไปได้ในการนำเทคโนโลยีดังกล่าวมาใช้กับโรงกลั่น ทั้งนี้เพื่อยกระดับมาตรฐานของโรงกลั่นให้เทียบเท่าระดับสากล

5. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

5.1 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ทรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชี ล้านบาท ^{1/}	ภาวะผูกพัน ^{2/}
ที่ดิน	เป็นเจ้าของ	771	ไม่มี
อาคาร	เป็นเจ้าของ	228	ไม่มี
เครื่องจักร อุปกรณ์หอก้อน	เป็นเจ้าของ	10,685	ไม่มี
อุปกรณ์จำหน่ายและอุปกรณ์สำนักงาน	เป็นเจ้าของ	2,077	ไม่มี
แพลตฟอร์ม แคตตาลิส ^{3/}	เป็นเจ้าของ	323	ไม่มี
ยานพาหนะ	เป็นเจ้าของ	61	ไม่มี
งานระหว่างก่อสร้าง	เป็นเจ้าของ	314	ไม่มี
รวม	-	14,459	-

หมายเหตุ 1/ เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2546 บริษัทได้ตีราคาสินทรัพย์ในส่วนของท่าเทียบเรือ เครื่องจักรและอุปกรณ์ในโรงกลั่นน้ำมัน และแพลตฟอร์ม แคตตาลิส โดยบริษัท Nexant (Thailand) Limited ซึ่งเป็นผู้ประเมินราคาอิสระด้วยเกณฑ์ Replacement Cost-Depreciated ตาม Final Report Refinery Valuation

ในปี 2546 ได้มีการตั้งค่าเผื่อต่อมูลค่าของสินทรัพย์ที่ดิน เครื่องจักรและอุปกรณ์ จำนวน 626 ล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยที่ดิน 574 ล้านบาท, เครื่องจักรและอุปกรณ์หอก้อน 0.56 ล้านบาท และอุปกรณ์จำหน่าย และอุปกรณ์สำนักงาน 52 ล้านบาท

2/ จากแผนการปรับโครงสร้างทางการเงิน บริษัทฯ ได้ทำสัญญากู้ยืมเงินจากเจ้าหนี้รายใหม่ เพื่อนำไปชำระคืนหุ้นกู้เดิมที่มีอัตราดอกเบี้ยสูง โดยการใช้ทรัพย์สินของบริษัทฯ เป็นหลักประกัน เช่น น้ำมันคงคลัง สิทธิการเช่าใช้ที่ดินที่ตั้งโรงกลั่น และที่ดินที่ตั้งคลังน้ำมันของบริษัทฯ เป็นต้น ส่งผลให้บริษัทฯ มีภาระจำนอง จำนำ โอนสิทธิอย่างมีเงื่อนไข กับเจ้าหนี้รายใหม่ โดยบริษัทฯ ได้เบิกเงินกู้งวดแรกในเดือนมีนาคม 2547

3/ แพลตฟอร์ม แคตตาลิส คือ ตัวเร่งปฏิกิริยา ซึ่งอยู่ในเครื่องปฏิกรณ์ในหน่วยเพิ่มคุณภาพน้ำมันเบนซิน

5.2 เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ

ชื่อบริษัท	จำนวนเครื่องหมาย ที่ขอจดทะเบียน	สำหรับสินค้า/บริการ	หมดอายุ ^๑
<u>สิทธิในเครื่องหมายการค้า</u>			
1. รูปภาพโป๊ไม้บางจาก	11	น้ำมันเชื้อเพลิงทุกชนิด ผ้าเย็น	15 ต.ค.2552 20 ส.ค.2549 30 ส.ค.2552
2. กรีน่า (GRENA)	3	น้ำมันหล่อลื่น น้ำมันหล่อเย็น น้ำมันเกียร์ น้ำมันเบรก หัวเขื่อน้ำมันเครื่อง	16 ส.ค.2546 8 ต.ค.2553
3. ไอโซกรีน (ISOGREEN)	5	น้ำมันเบนซิน	30 มิ.ย.2547 22 เม.ย.2551 23 เม.ย.2551 27 เม.ย.2551 11 พ.ค.2551
4. กรีน่า ซีนิท เอสเจ	1	น้ำมันหล่อเย็น น้ำมันเครื่อง	5 พ.ย.2549
5. ซีนิท โกลด์	1	น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์เบนซิน	25
6. ซีนิท จีอี โฟร์	1	น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์เบนซิน	25
7. ดี 3 ปิคอัพ	1	น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์ดีเซล	25
8. ดี 3 เอ็กซ์ตร้า	1	น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์ดีเซล	25
9. ดี 3 เทอร์โบ	1	น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์ดีเซล	25
10. บางจาก กรีน่า	1	น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์เบนซิน	28 พ.ย.2553
<u>สิทธิในเครื่องหมายบริการ</u>			
1. รูปภาพโป๊ไม้บางจาก	3	การจัดการขายสินค้า	20 ธ.ค.2551
2. รูปนกเงือก	2	การจัดการขายสินค้า	10 ต.ค.2549

4. เลมอนโฮม (Lemon Home)	6	การจัดการขายสินค้า	16 เม.ย.2551
5. กรีน่า คาร์แคร์ (GRENA CARCARE)	1	การทำความสะอาดยานพาหนะ การบำรุงรักษาและซ่อมแซม ยานยนต์	23 ก.พ.2552
6. เลมอนกรีน (Lemon Green) ^๑	2	การจัดการขายสินค้า น้ำดื่มเลมอนกรีน	18 พ.ย. 2546 23 ก.พ. 2552
7. ไบจาก ^๒	1	การจัดการขายสินค้าอาหารและ เครื่องดื่ม	15 มี.ค. 2554
8. บางจากแก๊ส และรูปไบไม้	3	สถานีบริการ ยานพาหนะ	7 ส.ค. 2556

หมายเหตุ ^๑ การจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการมีอายุ 10 ปีนับแต่วันจดทะเบียน
และอาจต่ออายุได้ทุก 10 ปี
^๒ ของบริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท

5.3 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 บริษัทฯ มีเงินลงทุนในบริษัทย่อย คือ บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด มูลค่ารวม 0.49 ล้านบาท

บริษัทฯ ยังไม่มีนโยบายที่จะเพิ่มการลงทุนในบริษัทย่อย

5.4 การควบคุมดูแลบริษัทย่อย

เนื่องจากบริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด รับผิดชอบงานสถานีบริการน้ำมันของบริษัทฯ จึงมีการประสานงานและกำหนดแนวนโยบายหลัก เพื่อให้การบริหารสถานีบริการฯ เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับนโยบายทางการตลาดของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 บริษัทฯ ได้ส่งตัวแทนเข้าเป็นกรรมการแทนกรรมการที่ลาออก ในฐานะผู้ถือหุ้นในบริษัทย่อย ทำให้บริษัทฯ มีจำนวนกรรมการที่เป็นตัวแทนบริษัทฯ ในคณะกรรมการบางจากกรีนเนทเกินกว่ากึ่งหนึ่ง ส่งผลให้บริษัทฯ มีอำนาจในการควบคุมนโยบายทางการเงิน การดำเนินงาน และได้วางแผนที่จะรวมงบการเงินของบางจากกรีนเนทเข้ากับงบการเงินของบริษัทฯ ตั้งแตปี 2546 เป็นต้นไป ทั้งนี้เพื่อเป็นการวัดผลการดำเนินงานโดยรวมของบริษัทฯ ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

6. โครงการในอนาคต

6.1 โครงการติดตั้งหน่วยกำจัดปรอทในน้ำมันดิบ (Mercury Removal Unit)

ตามแผนการปรับโครงสร้างธุรกิจ บริษัทฯ ได้ตั้งเป้าหมายที่จะลดต้นทุนการผลิตโดยการลดต้นทุนการให้น้ำมันดิบจากแหล่งในประเทศเข้ากลั่นเพิ่มเติมนอกเหนือจากน้ำมันดิบเพชร (แหล่งสิริกิติ์) เช่น น้ำมันดิบจากแหล่งในอ่าวไทย ซึ่งน้ำมันดิบจากแหล่งในอ่าวไทยโดยปกติจะมีราคาต่ำกว่าน้ำมันดิบนำเข้า เนื่องจากค่าขนส่งที่ต่ำกว่า แต่อย่างไรก็ตาม การใช้้ำมันดิบในประเทศจากแหล่งดังกล่าวก็ยังมีข้อจำกัดในด้านคุณภาพน้ำมันดิบที่มีสารปรอทเจือปนอยู่ ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีแผนที่จะลงทุนติดตั้งหน่วยกำจัดปรอทในน้ำมันดิบ (Mercury Removal Unit) ซึ่งจะใช้งบลงทุนประมาณ 3 ล้านดอลลาร์สหรัฐ. เพื่อให้สามารถกลั่นน้ำมันดิบจากแหล่งดังกล่าวได้ในปริมาณที่มากขึ้น

ปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ทดลองนำน้ำมันดิบจากแหล่งในอ่าวไทยดังกล่าวเข้ากลั่นในโรงกลั่นบางจากในปริมาณที่ไม่ส่งผลกระทบต่อเครื่องจักรและอุปกรณ์การกลั่น ซึ่งทำให้บริษัทฯ สามารถลดต้นทุนได้ประมาณ 0.7 – 1.0 ดอลลาร์สหรัฐ. ต่อบาร์เรลน้ำมันดิบจากแหล่งในอ่าวไทย ซึ่งหากบริษัทฯ ดำเนินการติดตั้งหน่วยกำจัดปรอทแล้วเสร็จในปลายปี 2547 บริษัทฯ คาดว่าจะสามารถเพิ่มปริมาณการกลั่นน้ำมันดิบในประเทศจากแหล่งดังกล่าวได้เป็น 10,000 – 30,000 บาร์เรลต่อวัน ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการเจรจาต่อรองปริมาณการซื้อและส่วนลดที่เพิ่มขึ้น

6.2 โครงการปรับปรุงหน่วยกลั่นและอุปกรณ์การกลั่นเพื่อให้สามารถใช้กำลังกลั่นได้เต็มที่ (Debottlenecking)

จากปัญหาภาวะทางอากาศที่ทวีความรุนแรงขึ้นจากการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา รัฐได้มีการปรับเปลี่ยนมาตรฐานคุณภาพน้ำมันเชื้อเพลิงให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลทำให้ผู้ประกอบการโรงกลั่นน้ำมันทั้งหมดต้องมีการปรับเปลี่ยนขบวนการผลิตเพื่อให้สามารถผลิตน้ำมันได้ตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด โรงกลั่นบางจากเองก็เป็นหนึ่งในโรงกลั่นที่ได้รับผลกระทบจากการปรับเปลี่ยนมาตรฐานคุณภาพน้ำมันดังกล่าว แต่เนื่องจากในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ปริมาณความต้องการใช้น้ำมันได้ปรับตัวลดลงอย่างมาก ส่งผลให้บริษัทฯ ไม่สามารถใช้กำลังการผลิตได้เต็มที่ ประกอบกับโรงกลั่นบางจากเองได้ถูกออกแบบให้สามารถผลิตน้ำมันสะอาดที่มีคุณภาพสูงอยู่แล้ว จึงมีผลทำให้หน่วยเพิ่มคุณภาพน้ำมันที่มีอยู่ยังคงสามารถรองรับการผลิตน้ำมันตามมาตรฐานคุณภาพใหม่ๆ ได้ แต่อย่างไรก็ตาม จากแผนการปรับโครงสร้างธุรกิจและการเงิน บริษัทฯ ได้ตั้งเป้าหมายที่จะเพิ่มอัตราการใช้กำลังการผลิตให้เต็มศักยภาพภายในปี 2550 ตามสภาวะความต้องการใช้น้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้นจนสมดุลกับกำลังการผลิต ซึ่งบริษัทฯ คาดว่าค่าการกลั่นในช่วงนั้นน่าจะให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับการลงทุนปรับปรุงหน่วยกลั่นและอุปกรณ์การกลั่นเพื่อให้สามารถใช้กำลังกลั่นได้เต็มที่ ซึ่งคาดว่าจะใช้งบลงทุนประมาณ 30 – 50 ล้านดอลลาร์สหรัฐ.

7. ข้อพิพาททางกฎหมาย

7.1 คดี

เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2546 ศาลแพ่งได้มีคำพิพากษาให้ยกฟ้องโจทก์ ในคดีที่กระทรวงการคลัง (จำเลยที่ 1) ถูกฟ้องเรียกค่าเสียหาย (จำนวนทุนทรัพย์ 1,055 ล้านบาท) ในข้อหาละเมิดข้อบัญญัติที่ราชพัสดุบริเวณท่าเรือโรงกลั่น ซึ่งบริษัทเช่าจากกระทรวงการคลัง โดยบริษัทฯ ในฐานะผู้เช่าถูกฟ้องร้องเป็นจำเลยร่วม(จำเลยที่ 5) ขณะนี้คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลอุทธรณ์

7.2 ความเห็นของผู้บริหาร

สำนักกฎหมายของบริษัทฯ ให้ความเห็นว่า ถึงแม้ผลคดีจะเป็นประการใด บริษัทฯ ในฐานะผู้เช่าตามสัญญา ย่อมไม่มีภาระรับผิดชอบเกี่ยวกับจำนวนทุนทรัพย์ที่ฟ้องร้องดังกล่าวข้างต้น

8. โครงสร้างเงินทุน

8.1 หลักทรัพย์ของบริษัท

- หุ้นสามัญ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน 522,040,940 บาท เรียกชำระแล้ว 522,040,940 บาท โดยมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท

ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 29 มกราคม 2547 บริษัทฯ ได้ทำการออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้กับนักลงทุน โดยอยู่ในรูปของใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหุ้นสามัญบางจากที่ออกโดยบริษัท สยามดีอาร์ จำกัด จำนวน 231,000,000 หน่วย มูลค่าที่ตราไว้หน่วยละ 1 บาท รวมมูลค่า 3,003 ล้านบาท (ราคาเสนอขาย 13 บาทต่อใบแสดงสิทธิ) ซึ่งส่งผลให้ปัจจุบัน (ณ วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2547) บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน 1,682,040,940 บาท เรียกชำระแล้ว 753,040,940 บาท โดยมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท

- หุ้นกู้แปลงสภาพ

เมื่อวันที่ 29 มกราคม 2547 บริษัทฯ ได้ทำการออกและเสนอขายหุ้นกู้แปลงสภาพให้กับนักลงทุน โดยอยู่ในรูปของใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหุ้นกู้แปลงสภาพบางจากที่ออกโดยบริษัท สยามดีอาร์ จำกัด จำนวน 400,000 หน่วย ราคาเสนอขายหน่วยละ 10,000 บาท รวมมูลค่า 4,000 ล้านบาท

- หุ้นกู้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 บริษัทฯ มีเงินกู้ยืมในประเทศที่อยู่ในรูปหุ้นกู้และตั๋วสัญญาใช้เงินจำนวน 9,973 ล้านบาท โดยแบ่งออกเป็นหุ้นกู้ที่มีกระทรวงการคลังค้ำประกันจำนวน 3,000 ล้านบาท หุ้นกู้ไม่มีค้ำประกันจำนวน 4,658 ล้านบาท และตั๋วสัญญาใช้เงินจำนวน 2,315 ล้านบาท

รายละเอียดของหุ้นกู้ได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2546

8.2 ผู้ถือหุ้น

รายชื่อผู้ถือหุ้น 10 รายแรก (ก่อนการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุน)
ปิดสมุดทะเบียน ณ วันที่ 13 มกราคม 2547

รายชื่อผู้ถือหุ้นใหญ่ 10 รายแรก	จำนวนหุ้น (ล้านหุ้น)	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
1. กระทรวงการคลัง	249.90	47.87
2. บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	104.48	20.01
3. HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD	24.75	4.74
4. บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	13.60	2.61
5. CHASE NOMINEES LIMITED 2	11.92	2.28
6. DANSKE BANK A/S	2.61	0.50
7. CREDIT AGRICOLE INDOSUEZ LUXEMBOURG	2.46	0.47
8. CHASE MANHATTAN (SINGAPORE) NOMINEES PTE LIMITED 6	2.34	0.45
9. บริษัทหลักทรัพย์ ซีมิโก้ จำกัด (มหาชน)	2.05	0.39
10. ROYAL TRUST CORPORATION OF CANADA	1.84	0.35

อนึ่ง ตามที่ผู้ถือหุ้นสามัญของบริษัทฯ ได้รับสิทธิในการแลกเปลี่ยนหุ้นสามัญของบริษัทฯ เป็นใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหุ้นสามัญของบริษัทฯ โดยให้สิทธิผู้ถือหุ้นรายย่อยของบริษัทฯ ในการแลกเปลี่ยนหุ้นสามัญเป็นใบแสดงสิทธิ ในอัตรา 10 หุ้นสามัญต่อ 9 หน่วยใบแสดงสิทธิ สำหรับกระทรวงการคลังและ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ได้รับสิทธิในการแลกเปลี่ยนหุ้นสามัญของบริษัทฯเป็นใบแสดงสิทธิ ในอัตรา 10 หุ้นสามัญต่อ 5 หน่วยใบแสดงสิทธิ นั้น

1. ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ประกอบด้วย กระทรวงการคลัง และ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ซึ่งถือหุ้นสามัญรวมกันจำนวน 354,375,940 หุ้น (ร้อยละ 67.88 ของหุ้นสามัญทั้งหมด) ได้นำหุ้นสามัญดังกล่าวมาแลกเปลี่ยนเป็นใบแสดงสิทธิทั้งจำนวน ในอัตรา 10 หุ้นสามัญ ต่อ 5 ใบแสดงสิทธิ คงเหลือเป็นใบแสดงสิทธิจำนวน 177,187,970 หน่วย

2. ผู้ถือหุ้นรายย่อยของบริษัทฯ ซึ่งถือหุ้นรวมกัน 124,297,874 หุ้น (ร้อยละ 23.81 ของหุ้นสามัญทั้งหมด หรือร้อยละ 74.14 ของผู้ถือหุ้นรายย่อย) ได้นำหุ้นสามัญดังกล่าวมาแลกเปลี่ยนเป็นใบแสดงสิทธิในอัตรา 10 หุ้นสามัญ ต่อ 9 ใบแสดงสิทธิ คงเหลือเป็นใบแสดงสิทธิจำนวน 111,868,085 หน่วย และมีผู้ถือหุ้นสามัญจำนวน 43,367,126 หุ้น ที่ไม่ประสงค์จะทำการแลกเปลี่ยน

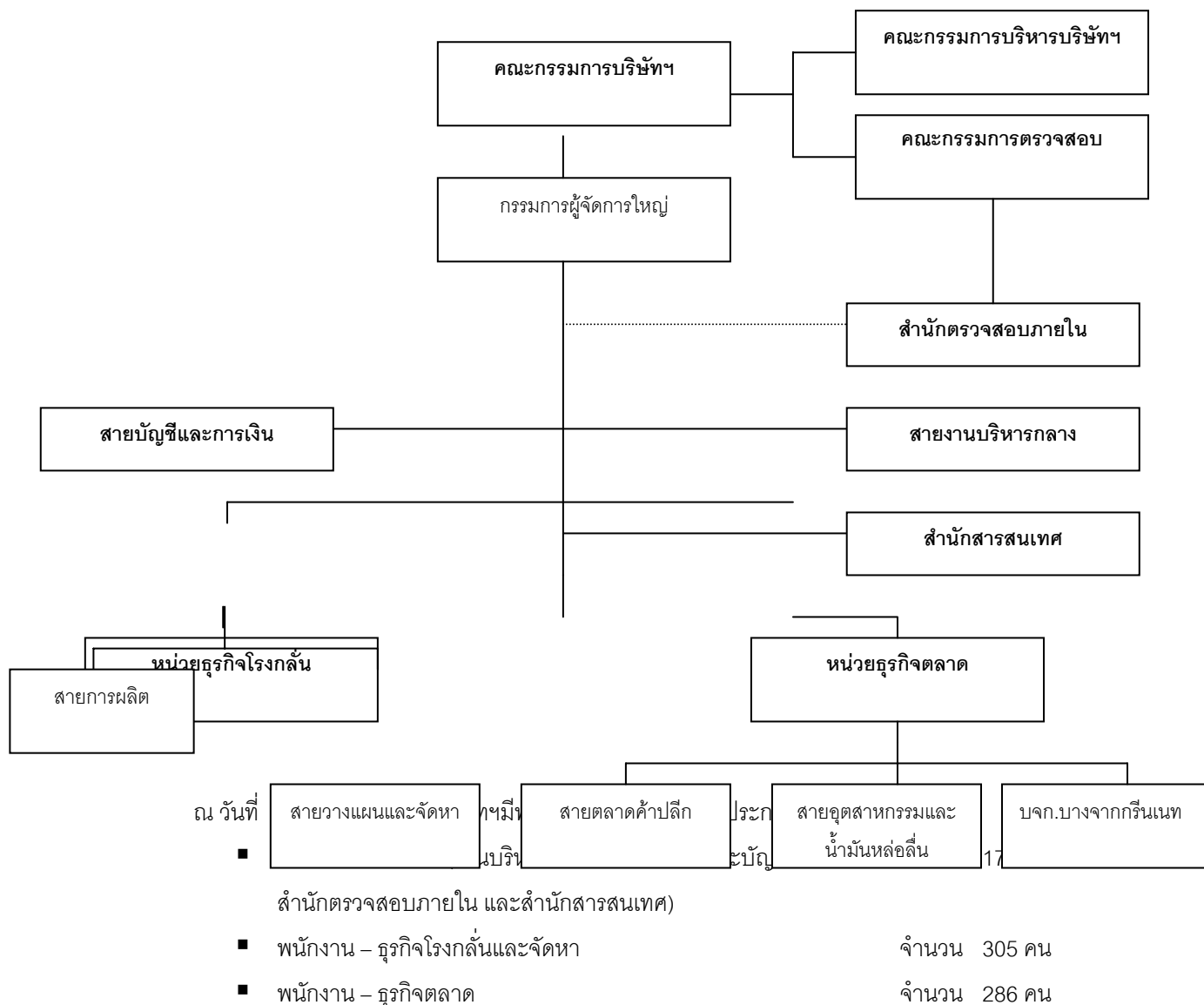
ทั้งนี้ หุ้นสามัญที่เหลือจากการแลกเปลี่ยนหุ้นดังกล่าวจำนวน 189,617,759 หุ้น ซึ่งบริษัทฯ จะดำเนินการขออนุมัติที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อขอลดทุนในส่วนที่เหลือนี้ต่อไป

8.3 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

หากไม่มีความจำเป็นอื่นใด (คณะกรรมการบริษัท/ที่ประชุมผู้ถือหุ้น/บริษัท) มีนโยบายการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นในอัตราร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิภายหลังภาษีเงินได้และสำรองตามกฎหมายในแต่ละปี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจและโครงการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ในอนาคต

9. การจัดการ

9.1 โครงสร้างการจัดการ



9.1.1 คณะกรรมการบริษัทฯ

ตามข้อบังคับของบริษัทฯ ได้ระบุว่า ในการดำเนินกิจการ กรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และระมัดระวังรักษา

ผลประโยชน์ของบริษัทฯ และมอบหมายให้ผู้บริหารบริษัทฯ ปฏิบัติงานแทนตามอำนาจอนุมัติ เช่น กรรมการผู้จัดการใหญ่มีอำนาจจัดสรรและสั่งจ่ายงบประมาณประจำปี การจ่ายเงินเพื่อกิจการของบริษัทฯ ตามสัญญา หรือข้อผูกพันใดๆ ซึ่งได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ มีอำนาจหน้าที่บริหารงานบุคคล การจัดหาและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม เป็นต้น

คณะกรรมการบริษัทที่มีจำนวน 10 ท่าน ดังนี้

	รายชื่อ	ตำแหน่ง
1.	พลเอกธวัช เกษร์อังกูร	ประธานกรรมการ(กรรมการอิสระ)
2.	นายอนุสรณ์ ธรรมใจ	กรรมการอิสระ
3.	นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ	กรรมการอิสระ
4.	นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ	กรรมการอิสระ
5.	นายชัยอนันต์ สมุทวณิช	กรรมการอิสระ
6.	นายทรงภพ พลจันทร์	กรรมการ
7.	นายบุญศักดิ์ เจียมปรีชา	กรรมการ
8.	นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติกิจาร	กรรมการ
9.	นายสายัณห์ สตาจค์มงคล	กรรมการ
10.	นายพิชัย ชุณหะวัณ	กรรมการและเลขานุการ

หมายเหตุ : เป็นกรรมการผู้มีอำนาจในการลงนามทุกท่าน โดยกรรมการคนหนึ่งคนใดลงลายมือชื่อร่วมกับ พลเอกธวัช เกษร์อังกูร

ขอบเขต อำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วย

- (1) กรรมการต้องมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ มีความสนใจในกิจการของบริษัทที่ตนเองเป็นกรรมการ มีความตั้งใจและมีจริยธรรม (Honesty and Integrity) ในการดำเนินธุรกิจ
- (2) กรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของบริษัท ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัท และมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นโดยสม่ำเสมอ (Accountability to Shareholders)
- (3) กรรมการมีหน้าที่กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของบริษัท (Direct) และกำกับควบคุมดูแล (Monitor and Supervise) ให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงสุดให้แก่กิจการ และความมั่งคั่งสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น (Maximize Value and Shareholders' Wealth)
- (4) คณะกรรมการควรติดตามการดำเนินกิจการของบริษัทตลอดเวลา และควรได้รับรู้ถึงการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดในสัญญาที่เกี่ยวข้องของบริษัท และควรกำชับให้ฝ่ายจัดการบอกกล่าวเรื่องที่สำคัญของบริษัท เพื่อให้การดำเนินกิจการของบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- (5) คณะกรรมการควรดำเนินการให้บริษัทจดทะเบียนมีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) และการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่มีประสิทธิผล
- (6) กรรมการที่เป็นอิสระและกรรมการจากภายนอกอื่นควรพร้อมที่จะใช้ดุลยพินิจของตนเองเป็นอิสระในการพิจารณากำหนดกลยุทธ์การบริหารงาน การใช้ทรัพยากร การแต่งตั้งกรรมการ และการกำหนดมาตรฐานการดำเนินกิจการ ตลอดจนพร้อมที่จะคัดค้านการกระทำของกรรมการอื่น ๆ หรือฝ่ายจัดการในกรณีที่มีความเห็นขัดแย้งในเรื่องที่มีผลกระทบต่อความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นทุกราย

- (7) ในกรณีที่จำเป็นคณะกรรมการอาจแสวงหาความเห็นทางวิชาชีพจากที่ปรึกษาภายนอกเกี่ยวกับการดำเนินกิจการด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัท
- (8) คณะกรรมการควรจัดให้มีเลขานุการบริษัท (Company Secretary) เพื่อช่วยดูแลกิจกรรมต่างๆ ของคณะกรรมการ และช่วยให้คณะกรรมการและบริษัทฯ ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องต่างๆ
- (9) คณะกรรมการควรจัดให้มีบทบัญญัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณทางธุรกิจ (Code of Corporate Conduct) จริยธรรมทางธุรกิจ จริยธรรมของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน (Code of Ethics) เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติภายในองค์กร

ในปี 2546 คณะกรรมการมีการประชุมตามวาระปกติจำนวน 12 ครั้ง และวาระพิเศษ จำนวน 6 ครั้ง รวมทั้งสิ้น 18 ครั้ง ปกติการประชุมแต่ละครั้งใช้เวลาประมาณ 3 ชั่วโมง โดยทั่วไปการประชุมจัดที่สำนักงานใหญ่ของบริษัทและมีการประชุมนอกสถานที่เป็นครั้งคราว โดยการเข้าร่วมประชุมของกรรมการบริษัทฯ แต่ละท่านสรุปได้ดังนี้

รายชื่อ	การเข้าร่วมประชุม/การประชุมทั้งหมด (ครั้ง)			หมายเหตุ
	การประชุมวาระปกติ	การประชุมวาระพิเศษ	รวม	
1. พลเอกธวัช เกษร้อังกูร	12/12	6/6	18/18	
2. นายอนุสรณ์ ธรรมใจ	12/12	5/6	17/18	
3. นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ	11/12	6/6	17/18	
4. นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ	10/11	4/5	14/16	รับตำแหน่ง 28 ม.ค.46
5. นายชัยอนันต์ สมุทวณิช	6/8	5/5	11/13	รับตำแหน่ง 24 เม.ย.46
6. นายทรงภพ พลจันทร์	5/8	4/5	9/13	รับตำแหน่ง 24 เม.ย.46
7. นายบุญศักดิ์ เจียมปรีชา	10/12	6/6	16/18	
8. นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติกิจาร	4/6	5/5	9/11	รับตำแหน่ง 29 มิ.ย.46
9. นายสายัณห์ สดางค์มงคล	10/12	6/6	16/18	
10. นายพิชัย ชุณหวิชัย	4/12	6/6	10/18	
11. นายณรงค์ บุญสงวน	8/8	3/3	11/11	พ้นตำแหน่ง 9 ก.ย.46
12. นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์	5/5	1/1	6/6	พ้นตำแหน่ง 26 มิ.ย.46
13. นายประพัฒน์ โปธิวรรคุณ	-/-	1/1	1/1	พ้นตำแหน่ง 27 ม.ค.46

หมายเหตุ : กรรมการในลำดับที่ 11-13 ได้พ้นตำแหน่งจากกรรมการบริษัทแล้ว

ในปี 2546 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้จัดทำแบบประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นรายบุคคลและรายคณะต่อเนื่องจากปี 2545 กรรมการแต่ละท่านให้ความสนใจต่อการพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการในการบริหารงานบริษัทให้มีประสิทธิภาพและจรรยาบรรณ และในปี 2546 นี้ มีกรรมการเข้าอบรมหลักสูตร (DCP) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) จำนวน 3 ท่าน

9.1.2 คณะอนุกรรมการ

คณะกรรมการได้จัดตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยในการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ดังนี้

1) คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี ประกอบด้วยกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 3 คน มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบ มีรายชื่อดังนี้

	<u>รายชื่อ</u>	<u>ตำแหน่ง</u>
1.	นายอนุสรณ์ ธรรมใจ	ประธานกรรมการ
2.	นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ	กรรมการ
3.	นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ	กรรมการ
4.	นางสุจิตรา จันทโสภีพันธ์	เลขานุการ

ขอบเขต อำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

- (1) ดูแลรายงานทางการเงินของบริษัทฯ ให้ตรงต่อความเป็นจริงครบถ้วน เพียงพอ และเชื่อถือได้
- (2) ดูแลให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
- (3) พิจารณา คัดเลือก และเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ
- (4) ดูแลให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- (5) ดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- (6) จัดทำรายงานกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบ
- (7) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย

คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมอย่างสม่ำเสมอและรายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ซึ่งในปี 2546 มีการประชุมทั้งสิ้น 4 ครั้ง

2) คณะกรรมการบริหารบริษัท

คณะกรรมการบริหารบริษัท จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2545 ประกอบด้วย กรรมการ 3 คน มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี คณะกรรมการบริหารบริษัท มีความรับผิดชอบในการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ ตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมายจาก คณะกรรมการบริษัท เป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในกรอบหลักเกณฑ์คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารบริษัทมีจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายชัยอนันต์ สมุทวณิช	ประธานกรรมการ
2. นางสาวแก้วคำ ไกรสรพงษ์	กรรมการ
3. นายพิชัย ชุณหวิธร	กรรมการและเลขานุการ

ขอบเขต อำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารบริษัท

- (1) กำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพและมีความเข้มแข็งทางธุรกิจตาม แผนนโยบายคณะกรรมการและกลั่นกรองเรื่องต่างๆที่จะนำเสนอคณะกรรมการพิจารณา และดำเนินการอื่นๆตามที่คณะกรรมการบริษัท มอบหมาย รายงานผลการปฏิบัติงาน ต่อคณะกรรมการในการประชุมคณะกรรมการและรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัท
- (2) สนับสนุนการบริหารงานฝ่ายจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายบริษัท
- (3) ร่วมวางแผนของบริษัทฯ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายบริษัท
- (4) ร่วมวางแผนการบริหารการเงินเพื่อให้ลดภาระทางการเงินและมีโครงสร้างทางการเงินที่เข้มแข็ง
- (5) ร่วมวางแผนการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีและยั่งยืน
- (6) พิจารณากลั่นกรองและนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
- (7) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

ในปี 2546 คณะกรรมการบริหารบริษัท มีการประชุมและรายงานผลการปฏิบัติงาน ต่อคณะกรรมการบริษัท รวม 6 ครั้ง

3) คณะกรรมการสรรหา

สำหรับการสรรหากรรมการและผู้บริหารตั้งแต่ระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ คณะกรรมการได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาเพื่อการสรรหาเป็นคราวๆไป คณะกรรมการสรรหาประกอบด้วยกรรมการ 3 คน มีความรับผิดชอบตามขอบเขตที่ได้รับ มอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษร

9.1.3 ผู้บริหาร

ผู้บริหารบริษัท มีจำนวน 9 ท่าน ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายพิชัย ชุณหวิชัย	รักษาการกรรมการผู้จัดการใหญ่
2. นายวุฒิชัย นีรนาทวงศ์	ที่ปรึกษาอาวุโส
3. นายวิเชียร อุษณาโชติ	ที่ปรึกษาอาวุโส และ รักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่
4. นายอนุสรณ์ แสงนิ่มนวล	ที่ปรึกษาอาวุโสและ รักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่
5. นายปฏิภาณ สุคนธมาน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ด้านการเงิน
6. นายวัฒนา โอภาณนทอมตะ	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่
7. นายเกียรติกุล โคมิน	ผู้อำนวยการอาวุโสสายตลาดค้าปลีก
8. นายมณูญ ศิริวรรณ	ผู้อำนวยการอาวุโสสายตลาดอุตสาหกรรม และน้ำมันหล่อลื่น
9. นางวรรณภา อิมะไชย์	ผู้อำนวยการอาวุโสสายบัญชีและการเงิน

โดยกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ของกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้มีอำนาจจัดสรรและสั่งจ่ายงบประมาณประจำปี การจ่ายเงินเพื่อกิจการของบริษัทฯ ตามสัญญาหรือข้อผูกพันใดๆ ซึ่งได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ มีอำนาจหน้าที่บริหารงานบุคคล ตลอดจนการจัดหาและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม

9.2 การสรรหากรรมการและผู้บริหาร

9.2.1 การแต่งตั้งกรรมการบริษัทฯ

ตามข้อบังคับบริษัทฯ กำหนดให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งกรรมการโดยใช้เสียงข้างมาก ให้ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการ เท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น

ในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่ง 1 ใน 3 ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3 โดยให้กรรมการคนที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดนั้นเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง กรรมการที่ออกตามวาระนั้นอาจถูกเลือกเข้าดำรงตำแหน่งใหม่ก็ได้

ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลง เพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเลือกบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามเข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการจะเหลือน้อยกว่าสองเดือน มติของคณะกรรมการต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่ บุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน

คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญกับสิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อย ซึ่งที่ประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2545 ได้มีมติเลือกตั้งตัวแทนผู้ถือหุ้นรายย่อย คือ นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ เป็นกรรมการบริษัทฯ

การสรรหากรรมการและผู้บริหารตั้งแต่ระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ คณะกรรมการได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาเพื่อสรรหาเป็นคราวๆไป คณะกรรมการสรรหาประกอบด้วย กรรมการ 3 คน มีหน้าที่ความรับผิดชอบตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท เป็นลายลักษณ์อักษร กรรมการที่มาจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ดังนี้

1. นายบุญศักดิ์ เจียมปรีชา มาจาก กระทรวงการคลัง
2. นายทรงภพ พลจันทร์ มาจาก กระทรวงพลังงาน
3. นายพิชัย ชุณหวิชัย มาจาก บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
4. นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติกำจร มาจาก บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

9.2.2 การแต่งตั้งผู้บริหาร

ตามระเบียบบริษัท กำหนดให้คณะกรรมการบริษัท เป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสายงานขึ้นไป ซึ่งคณะกรรมการได้มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาเป็นผู้สรรหาผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ก่อนนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาแต่งตั้งต่อไป

9.3 ค่าตอบแทนผู้บริหาร

1) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

ปี 2546	ประเภทของค่าตอบแทน	จำนวนเงินรวม (บาท)
- กรรมการ	เบี้ยประชุม ^{1/}	755,250
	โบนัส ^{2/}	619,884
- ผู้บริหาร 9 ท่าน ^{3/}	เงินเดือนและอื่นๆ	39,050,946

หมายเหตุ : ^{1/} จ่ายให้กับกรรมการ 13 ท่าน (รวมกรรมการที่พ้นตำแหน่งระหว่างปี 2546 3 ท่าน)

^{2/} เป็นโบนัสที่เกิดจากผลการดำเนินงานปี 2545 จ่ายให้กรรมการ 17 ท่าน (รวมกรรมการที่พ้นตำแหน่งระหว่างปี 2545 8 ท่าน ปี 2546 3 ท่าน)

^{3/} รวมค่าตอบแทนที่จ่ายตามสัญญาจ้างให้กรรมการผู้จัดการใหญ่ที่พ้นตำแหน่งไปแล้ว

2) ค่าตอบแทนอื่น เช่น สิทธิซื้อหุ้น ฯลฯ

ไม่มี

9.4 การกำกับดูแลกิจการที่ดี

1) นโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ เนื่องจากเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจให้มีการเจริญเติบโตที่ยั่งยืน คณะกรรมการบริษัทมีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติตามหลักการดังกล่าว โดยได้กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของบริษัทให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมและการตรวจสอบภายใน กำกับดูแลฝ่ายจัดการให้ดำเนินการตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในระยะยาวของผู้ถือหุ้น ภายใต้กรอบข้อกำหนดของกฎหมายและจริยธรรมทางธุรกิจ

2) สิทธิของผู้ถือหุ้น

ในปี 2546 บริษัทมีการประชุมผู้ถือหุ้น 2 ครั้ง คือการประชุมสามัญประจำปี 2546 1 ครั้ง และประชุมวิสามัญ 1 ครั้ง โดยการประชุมได้จัดที่สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ และบริษัทฯ ได้จัดส่งหนังสือนัดประชุมพร้อมทั้งข้อมูลประกอบการประชุมตามวาระต่างๆ ให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน ก่อนวันประชุม โดยในแต่ละวาระมีความเห็นของคณะกรรมการประกอบ และมีการบันทึกการประชุมถูกต้อง ครบถ้วน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถตรวจสอบได้

3) สิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้ทุกกลุ่ม ทั้งกลุ่มลูกค้า คู่ค้า ผู้ถือหุ้น ฯลฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ชุมชนรอบๆ โรงกลั่นและพนักงาน เนื่องจากบริษัทฯ ตระหนักว่ากิจการของบริษัทฯ เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยมาโดยตลอด โดยบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถควบคุมมลภาวะให้ดีกว่าข้อกำหนดทางกฎหมาย

ในปี 2546 บริษัทฯ ได้มีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานภายใต้โครงการร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อพัฒนาองค์กร และเพื่อให้ผลการสำรวจสามารถนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้จริง คณะกรรมการให้ฝ่ายจัดการตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาในแต่ละประเด็นหลักและอาจมีคณะทำงานย่อยเพื่อทำแต่ละเรื่องโดยเฉพาะลงไป

4) การประชุมผู้ถือหุ้น

ในปี 2546 มีการประชุมผู้ถือหุ้นรวม 2 ครั้ง โดยมีประธานกรรมการ ประธานกรรมการตรวจสอบ และกรรมการผู้จัดการใหญ่ เข้าร่วมประชุม โดยประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการแสดงความคิดเห็นและตั้งคำถามใดๆ รวมทั้งได้บันทึกประเด็นซักถามและข้อคิดเห็นที่สำคัญไว้ในรายงานการประชุม

5) ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์

คณะกรรมการได้มีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายแผนธุรกิจ และงบประมาณที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มมูลค่าสูงสุดแก่กิจการ และความมั่นคงให้กับผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการได้จัดให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และมาตรการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล และมีการติดตามการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอในการประชุมคณะกรรมการ บริษัทฯ

คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาการกำหนดและแยกบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบระหว่าง คณะกรรมการ อนุกรรมการ และฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน

6) ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ คณะกรรมการได้ดูแลอย่างรอบคอบเมื่อเกิดรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยกำหนดนโยบายและขั้นตอนการอนุมัติรายการที่เกี่ยวข้องกันไว้เป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งกำหนดนโยบายและวิธีการดูแลไม่ให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องนำข้อมูลภายในของบริษัทฯ ไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน

7) จริยธรรมธุรกิจ

บริษัทฯ ได้ออกข้อพึงปฏิบัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของบริษัทด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเที่ยงธรรม ทั้งการปฏิบัติต่อบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

บริษัทฯ ได้ติดต่อสื่อสารกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และติดตามการปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวเป็นประจำ

8) การถ่วงดุลของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

คณะกรรมการบริษัทฯ มีจำนวน 10 ท่าน ประกอบด้วย

กรรมการที่เป็นผู้บริหาร - ท่าน (กรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นโดยตำแหน่ง)
(ปัจจุบันตำแหน่งนี้ว่างอยู่)

กรรมการอิสระ 5 ท่าน

กรรมการจากภายนอกอื่น 5 ท่าน (เป็นกรรมการจากผู้ถือหุ้นใหญ่ 4 ท่าน)

รายชื่อกรรมการที่เป็นตัวแทนผู้ถือหุ้นใหญ่แสดงในข้อ 9.2.1 การแต่งตั้งกรรมการบริษัทฯ หน้า 54

9) การรวมหรือแยกตำแหน่ง

ประธานกรรมการเป็นกรรมการอิสระตามความหมายของตลาดหลักทรัพย์ฯ และไม่มีความสัมพันธ์ใดๆ กับฝ่ายบริหาร เป็นการแบ่งแยกหน้าที่ในการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการและการบริหารงานประจำไว้อย่างชัดเจน คณะกรรมการทุกคนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ เพื่อกำกับดูแลให้การดำเนินการของฝ่ายจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องและโปร่งใส

10) ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ค่าตอบแทนกรรมการ : บริษัทฯ ได้กำหนดค่าตอบแทนกรรมการโดยอ้างอิงจากหลักเกณฑ์ที่ คณะรัฐมนตรีกำหนดสำหรับรัฐวิสาหกิจ และได้ขออนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นแล้ว

ค่าตอบแทนผู้บริหาร : ค่าตอบแทนผู้บริหารเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด ซึ่งเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และผลการดำเนินงานของผู้บริหารแต่ละท่าน และอยู่ในระดับเดียวกับอุตสาหกรรม (รายละเอียดจำนวนค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารได้กล่าวแล้วในข้อ 9.3 ค่าตอบแทนผู้บริหาร หน้า 55)

11) การประชุมคณะกรรมการ

คณะกรรมการมีกำหนดประชุมล่วงหน้าทั้งปี โดยปกติมีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน และมีการประชุมพิเศษเพิ่มเติมตามความจำเป็น โดยมีการกำหนดระเบียบวาระชัดเจน ล่วงหน้า และมีระเบียบวาระพิจารณาติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำ ฝ่ายเลขานุการบริษัทฯ ได้จัดหนังสือเชิญประชุมพร้อมระเบียบวาระการประชุมและเอกสารก่อนการประชุมล่วงหน้าเพื่อให้คณะกรรมการได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอก่อนเข้าร่วมประชุม (รายละเอียดการเข้าประชุมของกรรมการได้กล่าวไว้ในข้อ หน้า 51)

ทั้งนี้ ได้มีการจัดบันทึกการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร จัดเก็บรายงานการประชุมที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการพร้อมให้คณะกรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้องตรวจสอบได้

12) คณะอนุกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้จัดตั้งกรรมการที่มีความรู้ความชำนาญที่เหมาะสมเป็นคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยศึกษาในรายละเอียดและกลั่นกรองงานของคณะกรรมการ เนื่องจากสามารถพิจารณาและอภิปรายได้เข้าถึงประเด็นกว่า แต่อย่างไรก็ตามความรับผิดชอบในกิจกรรมทุกประการของบริษัทฯ ต่อบุคคลภายนอกยังคงเป็นของคณะกรรมการบริษัททั้งคณะ

คณะกรรมการได้จัดตั้งคณะอนุกรรมการ ดังนี้

- (1) คณะกรรมการตรวจสอบ
- (2) คณะกรรมการบริหารบริษัทฯ

องค์ประกอบ หน้าที่ และรายชื่อบุคลากร คณะอนุกรรมการ ได้กล่าวไว้แล้วในข้อ 9.1.2 คณะอนุกรรมการ หน้า 52

นอกจากนี้คณะกรรมการได้มีการจัดตั้งคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจเป็นคราวๆไป เช่น คณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการปรับโครงสร้างการเงิน ฯลฯ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นลายลักษณ์อักษร

13) ระบบการควบคุมและตรวจสอบภายใน

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญต่อระบบควบคุมภายใน ทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ จึงได้มีการจัดโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสม มีสายการบังคับบัญชาและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรที่ชัดเจน มีการกำหนดอำนาจการอนุมัติตามระดับตำแหน่ง มีระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการงบประมาณการเงินและบัญชี การบริหารงานบุคคล การจัดหาและจำหน่ายปิโตรเลียมและผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม และการจัดหาพัสดุ เพื่อให้พนักงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ตลอดจนมีการจัดการความเสี่ยงและการให้ความสำคัญกับสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าและรายการผิดปกติทั้งหลาย

คณะกรรมการได้จัดให้มีสำนักตรวจสอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานหลักและกิจกรรมทางการเงินที่สำคัญของบริษัทฯ ได้ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ (Compliance Controls) และเพื่อให้สำนักตรวจสอบภายในมีความเป็นอิสระ สามารถทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลได้อย่างเต็มที่ คณะกรรมการจึงได้กำหนดให้สำนักตรวจสอบภายใน

รายงานผลการตรวจสอบโดยตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเป็นอย่างมาก บริษัทฯ ได้มีการกำหนดและประเมินความเสี่ยงของกิจการ มีการกำหนดมาตรการป้องกันและจัดการความเสี่ยง มีการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง และมีการจัดทำรายงานบริหารความเสี่ยง

14) รายงานคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทฯ เป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อยและสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี งบการเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป โดยเลือกใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวังและประมาณการที่ดีที่สุดในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน

คณะกรรมการได้จัดให้มีการดำรงรักษาไว้ซึ่งระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบันทึกข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สิน และเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการที่ผิดปกติดังมีสาระสำคัญ

คณะกรรมการมีความเห็นว่าระบบควบคุมภายในของบริษัทฯ โดยรวมอยู่ในระดับที่น่าพอใจ และสามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546

15) ความสัมพันธ์กับผู้ลงทุน

คณะกรรมการบริษัทฯ ตระหนักดีว่าข้อมูลของบริษัทฯ ทั้งที่เกี่ยวข้องกับงบการเงินและที่ไม่ใช่การเงินล้วนมีผลต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้ลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ ซึ่งฝ่ายจัดการได้ให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงต่อความเป็นจริง เชื่อถือได้ สม่ำเสมอ และทันเวลา จึงได้มอบหมายให้สำนักแผนกกิจการทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารกับผู้ลงทุนสถาบัน ผู้ถือหุ้น รวมทั้งนักวิเคราะห์และประชาชนทั่วไป ทั้งนี้ผู้ลงทุนสามารถติดต่อข้อมูลบริษัทได้ที่โทร 0 2335 4583-4 หรือที่ www.bangchak.co.th หรือที่ E-mail Address : IR@bangchak.co.th

9.5 การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

คณะกรรมการได้มีการดูแลมิให้กรรมการ ผู้บริหาร หาประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น โดยอาศัยข้อมูลภายในอันเป็นความลับของบริษัทฯ หรือบริษัทในเครือ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ

ในการซื้อขายหลักทรัพย์ กรรมการ ผู้บริหาร รวมทั้งคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ตลอดจนบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตามมาตรา 258 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 ของบุคคลดังกล่าวจัดทำและเผยแพร่รายงานการถือหลักทรัพย์ ตลอดจนรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ทุกครั้งที่มีการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ ภายใน 3 วันนับแต่วันที่มีการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ ต่อสำนักงาน ก.ล.ต. ทั้งนี้กรรมการและผู้บริหารรับทราบบทบาทภาระหน้าที่ในการรายงานการถือหลักทรัพย์ตามประกาศของ ก.ล.ต. และข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

นอกจากนี้ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท มีการรายงานการถือหลักทรัพย์ การเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารเป็นประจำทุกเดือน

9.6 บุคลากร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 บริษัท มีพนักงาน (รวมผู้บริหาร) จำนวนทั้งสิ้น 765 คน

9.6.1 ค่าตอบแทนพนักงาน

1) ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

พนักงานจะได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือน ค่าทำงานกะ ทำงานกลางคืน ทำงานล่วงเวลา ทำงานต่างจังหวัด ค่าตอบแทนที่โรงกลั่น เงินวินัยการปฏิบัติงาน

พนักงานมีสิทธิสมัครเข้าเป็นสมาชิก “กองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานบริษัท บางจากฯ (มหาชน)” โดยเลือกสะสมเป็นอัตราร้อยละ 5 หรือร้อยละ 10 ของเงินเดือน และบริษัทฯ สมทบให้อัตราเดียวกันเข้าเป็นเงินกองทุน

ปี 2546 บริษัท ได้จ่ายค่าตอบแทนให้พนักงานในรูปของเงินเดือน ค่าทำงานกะ ทำงานกลางคืน ทำงานล่วงเวลา ทำงานต่างจังหวัด ค่าตอบแทนที่โรงกลั่น และเงินวินัยการปฏิบัติงาน เป็นเงินรวม 272 ล้านบาท

2) ค่าตอบแทนอื่น เช่น สิทธิซื้อหุ้น ฯลฯ

ไม่มี

9.6.2 การเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงานอย่างมีนัยสำคัญในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา

ไม่มี

9.6.3 นโยบายการพัฒนาพนักงาน

บริษัทมีเจตนารมณ์แน่วแน่ที่จะสนับสนุนความก้าวหน้าของการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่าต่อสังคม ภาครัฐในวัฒนธรรมไทย ขณะเดียวกันก็มุ่งส่งเสริมบุคลากรให้เป็นทรัพยากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความทันสมัยอยู่เสมอ และให้สามารถแข่งขันได้ในอุตสาหกรรมพลังงานในระดับสากล ด้วยการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง

10 การควบคุมภายใน

ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 2/2547 วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2547 คณะกรรมการมีความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ โดยสามารถสรุปการประเมินระบบควบคุมภายในของบริษัทฯ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม

บริษัทฯมีสภาพแวดล้อมและโครงสร้างองค์กรที่เอื้ออำนวยให้ระบบการควบคุมภายในดำเนินไปได้ มีเป้าหมายการดำเนินธุรกิจที่ผ่านการพิจารณาโดยคณะกรรมการบริษัทฯ ที่ชัดเจนและวัดผลได้ ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงาน การให้สิ่งจูงใจหรือผลตอบแทนแก่พนักงานจะผ่านการวิเคราะห์ว่าเป็นไปอย่างสมเหตุสมผล การจัดโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสมช่วยให้ฝ่ายจัดการสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ฝ่ายจัดการให้ความสำคัญต่อความซื่อสัตย์สุจริตและ จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ มีประกาศห้ามฝ่ายจัดการและพนักงานปฏิบัติในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับกิจการเป็นลายลักษณ์อักษร

2. การประเมินความเสี่ยง

บริษัทฯมีการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจจากภายนอกและภายในที่เหมาะสมโดยผู้บริหารบริษัทฯ และพนักงานผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมกันวางระบบประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง ผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ มาตรการป้องกันอย่างสม่ำเสมอ มีมาตรการในการติดตามเหตุการณ์ที่เป็นสาเหตุของปัจจัยความเสี่ยง และได้มีการปฏิบัติตามมาตรการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และพนักงานที่เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติตามแผนการบริหารความเสี่ยง

3. กิจกรรมการควบคุม

บริษัทฯมีกิจกรรมการควบคุม โดยการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และวงเงินอำนาจอนุมัติในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อการตรวจสอบ ซึ่งกันและกัน มีมาตรการที่รัดกุมเพื่อติดตามและควบคุมให้การทำการและบุคคลระหว่างกันนั้น ต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติ คำนี้ถึงประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นหลัก มีการติดตามธุรกรรมที่มีผลผูกพันบริษัทฯ ระยะยาวและให้ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ตกลงไว้ มีมาตรการป้องกันไม่ให้นำโอกาสหรือประโยชน์ของบริษัทฯ ไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว มีการติดตามดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯอย่าง มีกำหนดวิธีการเพื่อให้แน่ใจว่า บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

4. สารสนเทศและการสื่อสาร

บริษัทฯมีการพัฒนาระบบสารสนเทศและระบบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำข้อมูลที่สำคัญต่างๆอย่างเพียงพอที่จะใช้ในการตัดสินใจ กรรมการบริษัทฯ ได้รับหนังสือและเอกสารการประชุมที่มีข้อมูลเพียงพอ ในการพิจารณารายงานการประชุมของคณะกรรมการมีการบันทึกสรุปความเห็นของกรรมการ มีการจัดเก็บเอกสารเป็นหมวดหมู่ การบันทึกบัญชีได้ปฏิบัติตามนโยบายบัญชีตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปและเหมาะสมกับลักษณะธุรกิจของบริษัทฯ

5. การติดตามประเมินผล

บริษัทฯมีระบบการติดตามผลการดำเนินงาน โดยมีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานกับคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ หน่วยตรวจสอบภายในรายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการตรวจสอบ มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้

11. รายการระหว่างกัน

ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2547 วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2547 คณะกรรมการมีความเห็นเกี่ยวกับการทำรายการระหว่างกันของบริษัทฯ สิ้นสุด ณ 31 ธันวาคม 2546 โดยสรุป ดังนี้

11.1 ข้อมูลรายการระหว่างกัน

บริษัท	ความสัมพันธ์	รายการที่เกี่ยวข้องกัน	มูลค่า (ล้านบาท)	
			2546	2545
กระทรวงการคลัง	ผู้ถือหุ้นใหญ่	□ เป็นผู้ให้กู้เงินภายใต้ Euro Commercial paper (ECP) เป็น Bridge Financing จำนวน 35 ล้านดอลลาร์สหรัฐ.	1,391	1,516
		□ เป็นผู้ค้ำประกันเงินกู้ระยะสั้นจากธนาคารพาณิชย์ อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.72 ต่อปี	3,600	3,600
		□ เป็นผู้ค้ำประกันหุ้นกู้ในประเทศ จำนวน 3,000 หน่วย มูลค่าที่ตราไว้หน่วยละ 1,000 บาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 4.8 ต่อปี	3,000	3,000
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	ผู้ถือหุ้นใหญ่	□ มูลค่าจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันให้ ปตท.	8,304	6,605
		□ เป็นลูกหนี้การค้า	489	276
		□ มูลค่าการซื้อน้ำมันจาก ปตท.	5,945	5,554
		□ เป็นเจ้าหนี้การค้า	447	1,164
		□ จ่ายค่าบริการคลังน้ำมันศรีราชาให้ ปตท.	73	72
บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด	บริษัทย่อย	□ มูลค่าการจำหน่ายน้ำมันให้ บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด	4,833	1,776
		□ เป็นลูกหนี้การค้า	357	139
		□ ค่าสิทธิดำเนินการ-เลมอนกรีน	4	5
บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด	บริษัทที่เกี่ยวข้อง	□ ค่าขนส่งน้ำมันทางท่อ	98	92
		□ เจ้าหนี้ค่าขนส่งน้ำมันทางท่อ	10	8
บริษัท ไทยออยล์ จำกัด	บริษัทที่เกี่ยวข้อง	□ มูลค่าจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันให้ บริษัท ไทยออยล์	4,982	3,816
		□ มูลค่าการซื้อน้ำมันจาก บริษัท ไทยออยล์ จำกัด	4,736	3,861

11.2 ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของการทำรายการระหว่างกัน

1. รายการระหว่างกันกับกระทรวงการคลัง

เป็นผู้ค้ำประกันเงินกู้และหุ้นกู้ของบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ สามารถกู้เงินได้ในเงื่อนไขที่ดีกว่าเมื่อเทียบกับกรณีไม่มีการค้ำประกัน

2. รายการระหว่างกันกับ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ในการสั่งซื้อน้ำมันดิบระหว่างบริษัทฯ กับ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้จัดหาน้ำมันดิบภายในประเทศเพื่อจำหน่ายให้แก่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม เป็นไปตามเงื่อนไขทางธุรกิจปกติ ส่วนการขายน้ำมันสำเร็จรูป ทาง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) จะแจ้งความต้องการล่วงหน้าให้บริษัทฯ ทราบก่อน 6 เดือน แต่ทุกเดือนจะมีการประชุมร่วมกัน เพื่อยืนยันความต้องการอีกครั้งหนึ่ง ราคาซื้อขายระหว่างกันเป็นไปตามราคาตลาด

3. รายการระหว่างกันกับ บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด

บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด จัดตั้งขึ้นเพื่อบริหารกิจการสถานีบริการน้ำมันบางจากและบริหารกิจการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคอื่นๆ ในร้านค้าเลมอนกรีนและร้านไบจาก การทำรายการที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขทางธุรกิจปกติและเป็นไปตามรายละเอียดที่ได้ระบุในสัญญาการค้าดำเนินงาน

4. รายการระหว่างกันกับ บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด

บริษัทฯ ทำสัญญาใช้บริการขนส่งน้ำมันทางท่อกับ บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด เพื่อขนส่งน้ำมันของบริษัทฯ ส่งมอบให้ลูกค้า ณ คลังน้ำมันของ บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด ที่ดอนเมือง และไปสิ้นสุดที่คลังน้ำมันของบริษัทฯ กับ บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด ที่บางปะอิน เพื่อจำหน่ายให้ลูกค้าของบริษัทฯ ในภาคเหนือและภาคอีสาน

5. รายการระหว่างกันกับ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด

รายการซื้อขายระหว่างบริษัทฯ กับ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (บริษัทที่เกี่ยวข้องเนื่องจากถือหุ้นโดย บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)) และ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) นั้น เป็นไปตามการค้าปกติและราคาตลาด

11.3 ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ

ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 2/2547 เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2547 มีความเห็นเกี่ยวกับการทำรายการระหว่างกันของบริษัทฯ โดยสรุปดังนี้

รายการระหว่างกันดังกล่าวเป็นรายการที่ดำเนินการทางธุรกิจตามปกติ ไม่มีรายการใดเป็นพิเศษ ไม่มีการถ่ายเทผลประโยชน์ระหว่างบริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทที่เกี่ยวข้อง และผู้ถือหุ้น โดยอยู่ในการพิจารณาอนุมัติของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ซึ่งได้รับมอบอำนาจอนุมัติตามระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ ยกเว้นกรณีการค้าประกันเงินกู้และหุ้นกู้ของบริษัทโดยกระทรวงการคลัง ซึ่งทำให้บริษัทฯ สามารถกู้เงินได้ในเงื่อนไขที่ดีกว่าเมื่อเทียบกับกรณีไม่มีการค้าประกัน

การเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันเป็นไปตามระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีเรื่องการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งกำหนดโดยสมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย

11.4 นโยบายเกี่ยวกับรายการระหว่างกันในอนาคต

ในการเข้าทำรายการระหว่างกันในอนาคต บริษัทฯยังคงมีการซื้อขายน้ำมันหรือการใช้บริการขนส่งน้ำมันทางท่อกับบริษัทที่เกี่ยวข้องต่อไปในอนาคต เนื่องจากการทำธุรกิจดังกล่าวถือเป็นการดำเนินธุรกิจร่วมกันตามปกติของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยที่การกำหนดราคาซื้อขายเป็นไปตามราคาตลาดและ/หรือตามรายละเอียดที่ระบุในสัญญาทางการค้า อย่างไรก็ตามการร่วมมือในการดำเนินงานดังกล่าว บริษัทฯจะคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดที่บริษัทฯจะได้รับเป็นสำคัญ รวมทั้งคณะกรรมการตรวจสอบและสำนักตรวจสอบภายในทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลและตรวจทานการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งหรือข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตลอดจนหากรายการใดกระทำกับผู้ที่มีส่วนได้เสียกับผู้บริหารผู้บริหารท่านนั้นจะไม่ใช้สิทธิในการออกเสียงในที่ประชุม

12. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

12.1 งบการเงิน

(1) สรุปรายงานการสอบบัญชี

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้ตรวจสอบงบดุลเฉพาะบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 และ 2545 งบกำไรขาดทุนเฉพาะบริษัท งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นเฉพาะบริษัท และงบกระแสเงินสดเฉพาะบริษัท สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของแต่ละปีของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และได้ตรวจสอบ งบดุลรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 งบกำไรขาดทุนรวม งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวม และงบกระแสเงินสดรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ซึ่งผู้บริหารของบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่อความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลในงบการเงินเหล่านี้ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้รับผิดชอบในการแสดงความเห็นต่องบการเงินดังกล่าวจากผลการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินและรายงานของผู้สอบบัญชีอื่น โดยผู้สอบบัญชีอื่นเป็นผู้ตรวจสอบงบการเงินของบริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยโดยแสดงรวมอยู่ในงบการเงินรวม สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้รับและใช้รายงานของผู้สอบบัญชีอื่นดังกล่าวเป็นพื้นฐานในการตรวจสอบและแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 สินทรัพย์ของบริษัทย่อยข้างต้นได้รวมอยู่ในงบการเงินรวมคิดเป็นร้อยละ 1.48

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้ปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีที่รับรองทั่วไป ซึ่งกำหนดให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินต้องวางแผนและปฏิบัติตามเพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลว่า งบการเงินแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ การตรวจสอบรวมถึงการใช้วิธีการทดสอบหลักฐานประกอบรายการทั้งที่เป็นจำนวนเงินและการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงิน การประเมินความเหมาะสมของหลักการบัญชีที่บริษัทใช้และประมาณการเกี่ยวกับรายการทางการเงินที่เป็นสาระสำคัญซึ่งผู้บริหารเป็นผู้จัดทำขึ้น ตลอดจนการประเมินถึงความเหมาะสมของการแสดงรายการที่นำเสนอในงบการเงินโดยรวม สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเชื่อว่าการตรวจสอบดังกล่าวประกอบกับรายงานของผู้สอบบัญชีอื่นที่กล่าวในวรรคแรกให้ข้อสรุปที่เป็นเกณฑ์อย่างเหมาะสมในการแสดงความเห็นของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

จากผลการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินและรายงานของผู้สอบบัญชีอื่น สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเห็นว่างบการเงินเฉพาะบริษัทข้างต้นแสดงฐานะการเงินเฉพาะบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 และ 2545 ผลการดำเนินงานเฉพาะบริษัท การเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นเฉพาะบริษัท และกระแสเงินสดเฉพาะบริษัท สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของแต่ละปี ของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป และเห็นว่างบการเงินรวมข้างต้นแสดงฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 ผลการดำเนินงานรวม การเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวม และกระแสเงินสดรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน ของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป

โดยไม่เป็นเงื่อนไขในการแสดงความเห็นต่องบการเงิน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินขอให้สังเกตหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 3 เรื่องการเปลี่ยนแปลงประมาณการทางบัญชี

(2) งบการเงิน สำหรับสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2546

งบดุล

ณ วันที่ 31 ธันวาคม ปี 2544 2545 และ 2546

(หน่วย : ล้านบาท)

	2544		2545 (ปรับปรุงใหม่)		2546	
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	2,750	10.5	1,374	4.7	3,348	11.7
เงินลงทุนชั่วคราว	131	0.5	-	-	-	-
ลูกหนี้การค้า - สุทธิ	1,672	6.3	2,725	9.4	2,794	9.8
สินค้าคงเหลือ	4,011	15.2	6,089	21.0	5,396	18.9
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น						
พัสดुकงเหลือ-สุทธิ	410	1.6	365	1.3	333	1.2
อื่นๆ	432	1.6	371	1.3	227	0.8
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	9,406	35.7	10,924	37.7	12,099	42.4
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
เงินลงทุนซึ่งบันทึกโดยวิธีส่วนได้เสีย	25	0.1	1	0.0	-	-
เงินลงทุนระยะยาวอื่น	5	0.0	5	0.0	5	0.0
ค่าขนส่งจ่ายล่วงหน้า	189	0.7	183	0.6	45	0.2
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์-สุทธิ	14,721	55.8	15,638	54.0	14,459	50.7
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	1,117	4.2	1,057	3.7	973	3.4
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	930	3.5	1,133	3.9	949	3.3
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	16,987	64.3	18,016	62.3	16,432	57.6
รวมสินทรัพย์	26,393	100	28,940	100	28,531	100
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบัน	231	0.9	1,000	3.5	8,000	28.0
เจ้าหนี้การค้า	1,129	4.3	3,137	10.8	4,415	15.5
เงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระในปี	3,765	14.3	6,380	22.0	3,533	12.4
เงินกู้ยืมระยะยาวที่ขอไถ่ถอนก่อนกำหนด	-	-	-	-	3,900	13.7
เงินกู้ยืมระยะสั้น	938	3.5	2,481	8.6	1,391	4.9
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	1,218	4.6	936	3.2	1,232	4.3
รวมหนี้สินหมุนเวียน	7,281	27.6	13,933	48.1	22,471	78.8
เงินกู้ระยะยาว	16,267	61.6	9,973	34.5	2,540	8.9
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	414	1.6	449	1.6	439	1.5
รวมหนี้สิน	23,962	90.8	24,354	84.2	25,450	89.2
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนจดทะเบียน	7,720	29.3	7,720	26.7	522	1.8
ทุนที่ออกและชำระแล้ว	5,220	19.8	5,220	18.0	522	1.8
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	2,008	7.6	2,008	6.9	-	-
ส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์	3,557	13.5	5,178	17.9	4,948	17.3
กำไร(ขาดทุน)สะสม						
สำรองตามกฎหมาย	548	2.0	548	1.9	-	-
ยังไม่ได้จัดสรร	8,902	(33.7)	8,368	(28.9)	2,389	(8.4)

รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	2,431	9.2	4,586	15.8	3,081	10.8
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	26,393	100	28,940	100	28,531	100

งบกำไรขาดทุน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม ปี 2544 2545 และ 2546

(หน่วย : ล้านบาท)

	2544		2545 (ปรับปรุงใหม่)		2546	
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ
รายได้						
รายได้จากการขาย	48,483	99.8	51,804	99.7	60,815	99.3
รายได้อื่น	113	0.2	132	0.3	445	0.7
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	1	0.0	0	0.0	2	0.0
รวมรายได้	48,596	100	51,936	100	61,262	100
ค่าใช้จ่าย						
ต้นทุนขาย	48,774	97.1	48,653	97.1	58,709	95.8
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	1,137	2.2	1,137	2.3	1,543	2.5
ค่าใช้จ่ายอื่น						
ค่าเสื่อมราคา	286	0.6	290	0.6	288	0.5
ขาดทุนอัตราแลกเปลี่ยน	37	0.1	11	0.0	-	-
ขาดทุนจากสัญญาซื้อขายน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์น้ำมันล่วงหน้า	-	-	-	-	-	-
ขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์	-	-	1	0.0	754	1.2
อื่นๆ	5	0.0	-	-	-	-
ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	-	-	21	0.0	2	0.0
รวมค่าใช้จ่าย	50,240	100	50,113	100	61,296	100.1
กำไร(ขาดทุน)ก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษีเงินได้	(1,644)	(3.4)	1,824	3.5	(35)	(0.1)
ดอกเบี้ยจ่าย	1,302	2.7	1,300	2.5	1,028	1.7
ค่าธรรมเนียมได้ก่อนหักก่อนกำหนด	-	-	-	-	212	0.3
ภาษีเงินได้	41	0.1	(10)	(0.0)	(0)	(0.0)
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(2,987)	(6.1)	534	1.0	(1,275)	(2.1)
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น (บาท)		(5.72)		1.02		(2.44)

งบกระแสเงินสด
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม ปี 2544 2545 และ 2546

(หน่วย : ล้านบาท)

	2544	2545	2546
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	(ปรับปรุงใหม่)	(ปรับปรุงใหม่)	
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(2,987)	534	(1,275)
ปรับกระทบยอดกำไร(ขาดทุน)สุทธิเป็นเงินสดสุทธิรับ(จ่าย)			
จากกิจกรรมดำเนินงาน			
ค่าเสื่อมราคา	884	898	585
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	16	3	183
ค่าตัดจำหน่าย	186	160	156
ขาดทุน(กำไร)จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	34	47	(125)
ค่าธรรมเนียมได้ก่อนหักก่อนกำหนด	-	-	212
ขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์	-	1	754
ภาษีเงินได้	41	(10)	0.2
ขาดทุน(กำไร)จากการจำหน่ายสินทรัพย์	5	(11)	(22)
สำรองเงินบำเหน็จสงเคราะห์	31	20	22
รายได้ตัดบัญชี	(10)	(7)	(4)
ส่วนแบ่งขาดทุน (กำไร) จากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	(0.6)	21	0.7
กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงใน	(1,800)	1,655	487
สินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน			
ลูกหนี้การค้าและตัวเงินรับ(เพิ่มขึ้น) ลดลง	537	(1,017)	(4)
สินค้าคงเหลือ (เพิ่มขึ้น) ลดลง	2,871	(2,078)	693
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น (เพิ่มขึ้น) ลดลง	337	61	92
เจ้าหนี้การค้า เพิ่มขึ้น(ลดลง)	(1,915)	2,006	1,289
หนี้สินหมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น (ลดลง)	32	(314)	7
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น (ลดลง)	(5)	8	10
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	57	321	2,574
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน			
เงินลงทุนชั่วคราวลดลง (เพิ่มขึ้น)	3	-	-
เงินลงทุนระยะยาวเพิ่มขึ้น	30	9	8
ลงทุนในที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	(253)	(222)	(341)
เงินรับจากการขายสินทรัพย์	15	31	111
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้น (ลดลง)	(16)	(28)	(11)
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น (ลดลง)	(74)	(75)	(22)
เงินสดสุทธิได้มาจากใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	(294)	(284)	(255)
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน			
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	(1,096)	768	7,000
เงินกู้ระยะสั้นเพิ่มขึ้น(ลดลง)	(62)	1,498	(965)
เงินกู้ระยะยาวเพิ่มขึ้น(ลดลง)	3,702	(3,679)	(6,380)
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน	2,544	(1,413)	(345)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น(ลดลง)สุทธิ	2,307	(1,375)	1,974
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นงวด	443	2,750	1,374
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายงวด	2,750	1,374	3,348
ข้อมูลกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม			

เงินสดจ่าย(รับคืน) ในระหว่างงวด ดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้	1,333 - -	1,394 6 -	1,119 - -
--	-----------------	-----------------	-----------------

3) อัตราส่วนทางการเงิน

	หน่วย	2544	2545	2546
อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)				
อัตราส่วนสภาพคล่อง (Current Ratio)	เท่า	1.3	0.8	0.5
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า (Account Receivable Turnover)	เท่า	23.5	22.1	21.1
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (Collection Day)	วัน	15	16	17
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ (Inventory Turnover)	เท่า	9.0	9.6	10.2
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้ (Account Payable Turnover)	เท่า	23.4	22.8	15.6
ระยะเวลาชำระหนี้ (Payment Period)	วัน	15	16	23
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการหากำไร (Profitability Ratio)				
อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)	ร้อยละ	(0.6)	6.1	3.5
อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin)	ร้อยละ	(6.1)	1.0	(2.1)
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (Return on Equity)	ร้อยละ	(72.8)	15.2	(33.3)
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency Ratio)				
อัตราการหมุนของสินทรัพย์ (Assets Turnover)	เท่า	1.8	1.9	(4.4)
อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial Policy Ratio)				
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนผู้ถือหุ้น (Debt to Equity)	เท่า	9.9	5.3	8.3
กำไรต่อหุ้น (Earning per Share)				
กำไรต่อหุ้น	เท่า	(5.72)	1.02	(2.44)

12.2 คำอธิบายและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานสำหรับปี 2546 เปรียบเทียบกับปี 2545

12.2.1 การวิเคราะห์กำไรขาดทุน

1) ผลการดำเนินงานบริษัทฯ ปี 2546 บริษัทฯ มีกำไรก่อนหักดอกเบี้ยและค่าเสื่อมราคา (EBITDA ไม่รวมกำไรจากสต็อกน้ำมันและรายการอื่นๆ ที่เกิดจากการปรับโครงสร้างธุรกิจและการเงิน) +1,502 ล้านบาท ปรับตัวดีขึ้นจากปีก่อน 289 ล้านบาท เป็นผลมาจากปัจจัยหลักดังต่อไปนี้

- ในปี 2546 ค่าการกลั่น (ไม่รวมผลกำไรจากสต็อกน้ำมัน) ปรับเพิ่มขึ้น 0.18 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาเรล เป็นประมาณ 1.49 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาเรล จาก 1.31 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาเรล ในปี 2545 เนื่องจากความต้องการใช้น้ำมันที่ปรับตัวสูงขึ้นตามสภาวะเศรษฐกิจที่ฟื้นตัว แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินการเพิ่มรายได้และลดต้นทุนร่วมกับบริษัทน้ำมันอื่น บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินการได้ในระดับหนึ่งเท่านั้นในปีที่ผ่านมา เนื่องจากบันทึกความเข้าใจ (MOU) ได้ลงนามเมื่อปลายปี 2546 นอกจากนี้ ปริมาณการกลั่นยังคงอยู่ในระดับ 74 KBD ใกล้เคียงกับปีก่อน เนื่องจากบริษัทฯ มีนโยบายเน้นการขายเฉพาะตลาดที่มีกำไรสูง เช่น ตลาดสถานีบริการ ตลาดอุตสาหกรรม เป็นต้น

แต่ทั้งนี้ ในปี 2546 บริษัทฯ มีกำไรจากสต็อกน้ำมัน (FX & Price Effects) จำนวน 52 ล้านบาท เมื่อเปรียบเทียบกับ ปี 2545 ที่มีกำไรจากสต็อกน้ำมันจำนวน 1,609 ล้านบาท อีกทั้งมีการตั้งสำรองหนี้ค่าขนส่งจ่ายล่วงหน้าและผลต่างดอกเบี้ยค้างรับของบริษัทฯ ขนส่งน้ำมันทางท่อจำกัด (FPT) และการตัดจ่ายภาษีจ่ายล่วงหน้าจากการนำเข้าน้ำมันรีฟอร์มเมทจำนวนรวม 233 ล้านบาท ซึ่งถูกบันทึกอยู่ในค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ซึ่งปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้กำไรเบื้องต้นตามบัญชีของบริษัทฯ ลดลง

- ในปี 2546 ยอดขายน้ำมันผ่านสถานีบริการของบริษัทฯ ปรับเพิ่มขึ้นประมาณ 17% ส่วนยอดขายน้ำมันเตาผ่านตลาดอุตสาหกรรมก็เพิ่มขึ้นประมาณ 7% แต่มียอดขายลดลงในตลาดขายผ่าน Jobber ที่มีกำไรต่ำ และตลาดน้ำมันเครื่องบินที่ได้รับผลกระทบจากการระบาดของโรค SARS ส่วนค่าการตลาดน้ำมันสำเร็จรูปปรับตัวลดลงประมาณ 0.03 บาท/ลิตร ซึ่งเป็นผลมาจากการแข่งขันที่ยังคงอยู่ในระดับสูงในปี 2546

2) นอกจากกำไรก่อนหักดอกเบี้ยและค่าเสื่อมราคา +1,502 ล้านบาท และกำไรจากสต็อกน้ำมัน +52 ล้านบาท บริษัทฯ มีกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนในส่วนของเงินกู้และอื่นๆ 103 ล้านบาท มีดอกเบี้ยจ่ายก่อนการปรับโครงสร้างการเงิน 1,028 ล้านบาท มีดอกเบี้ยรับ 36 ล้านบาท และมีค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย 740 ล้านบาท ส่งผลให้บริษัทฯ มีผลขาดทุนก่อนรายการอื่นๆ 74 ล้านบาท โดยมีรายการอื่นๆ ที่เกิดขึ้นตามแผนการดำเนินการปรับโครงสร้างทางธุรกิจและการเงิน 1,199 ล้านบาท (รายละเอียดแสดงในวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายรวม) ส่งผลให้บริษัทฯ มีผลขาดทุนสุทธิ 1,275 ล้านบาท

12.2.2 การวิเคราะห์รายได้

ในปี 2546 บริษัทฯ มีรายได้รวม 61,262 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 9,325 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 18.0 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) รายได้จากการขาย 60,815 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2545 จำนวน 9,011 ล้านบาท หรือร้อยละ 17.4 เนื่องจากราคาขายน้ำมันเฉลี่ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.7 (ราคาน้ำมันเฉลี่ย 10.14 บาท/ลิตร เทียบกับ 9.24 บาท/ลิตร) และปริมาณการจำหน่ายรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.0
- 2) กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินจำนวน 293 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 304 ล้านบาท โดยเป็นกำไรอัตราแลกเปลี่ยนจากเงินกู้และอื่นๆ 103 ล้านบาท และกำไรอัตราแลกเปลี่ยนจากเจ้าหน้าที่การค้า 190 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลมาจากการปรับตัวแข็งค่าขึ้นของค่าเงินบาทจาก 43.30 บาท/ดอลลาร์ สรอ. ณ สิ้นปี 2545 เป็น 39.74 บาท/ดอลลาร์ สรอ. ณ สิ้นปี 2546

12.2.3 วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายรวม

ในปี 2546 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายรวมทั้งสิ้น 62,536 ล้านบาท ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 61,337 ล้านบาท และรายการอื่นๆ ที่เกิดขึ้นตามแผนการปรับโครงสร้างธุรกิจและการเงิน 1,199 ล้านบาท

- 1) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 61,337 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 9,924 ล้านบาท หรือร้อยละ 19.3 เป็นผลมาจาก
 - ต้นทุนขายไม่รวมผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าสต็อกน้ำมัน (กำไรจากสต็อกน้ำมัน) เพิ่มขึ้นร้อยละ 16.9 เมื่อเทียบกับปีก่อน ต้นทุนน้ำมันปรับเพิ่มร้อยละ 17.9 เป็นผลจากราคาน้ำมันและปริมาณการจำหน่ายที่ปรับสูงขึ้น หักลบกับค่าใช้จ่ายในการผลิตที่ปรับลดลงจากการที่บริษัทฯ ได้ทำการยืดอายุการตัดค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์โรงกลั่นออกไปให้สอดคล้องกับอายุการใช้งานของโรงกลั่นและสัญญาเช่าใช้ที่ดินที่ตั้งโรงกลั่นที่ยืดออกไปจาก 12 ปี เป็น 30 ปี ซึ่งส่งผลทำให้ค่าเสื่อมราคาในปี 2546 ปรับลดลงประมาณ 303 ล้านบาท ซึ่งค่าเสื่อมราคาส่วนนี้จะถูกบันทึกไว้ในต้นทุนขาย

แต่อย่างไรก็ตาม หากรวมผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าสต็อกน้ำมันแล้ว ต้นทุนขายในปี 2546 จะเป็น 58,709 ล้านบาท

 - ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร 1,309 ล้านบาท (ไม่รวมรายการอื่นๆ ที่เกิดขึ้นตามแผนการปรับโครงสร้างธุรกิจและการเงินที่บันทึกอยู่ในค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารจำนวน 233 ล้านบาท) เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 173 ล้านบาท หรือร้อยละ 15.2 เป็นผลมาจากปริมาณการจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับมีค่าใช้จ่ายขนส่งเพิ่มขึ้นจากการจ้างผู้รับเหมาขนส่งน้ำมันแทนการดำเนินการเอง (Outsourcing) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดส่งไปยังลูกค้า
 - ดอกเบี้ยจ่าย 1,028 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อน 272 ล้านบาท หรือร้อยละ 21.0 เป็นผลมาจากการ Refinance เงินกู้ในประเทศที่ครบกำหนดชำระในช่วงที่อัตราดอกเบี้ยในตลาดลดลง ส่งผลให้อัตราดอกเบี้ยจ่ายเฉลี่ยลดลงร้อยละ 1.0 อีกทั้งในปี 2545 มีค่าธรรมเนียมชำระคืนเงินกู้ธนาคารโลกก่อนครบกำหนดจำนวน 92 ล้านบาท แต่จากการชำระคืนเงินกู้อัตราดอกเบี้ยลดลง ส่งผลให้สามารถลดค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยได้กว่า 85 ล้านบาทต่อปี
- 2) รายการอื่นๆ ที่เกิดขึ้นตามแผนการปรับโครงสร้างธุรกิจและการเงิน 1,199 ล้านบาท ประกอบด้วย การตัดยาลินทรัพย์ในส่วนที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์และตั้งสำรองหนี้ค่าขนส่งจ่ายล่วงหน้าและอื่นๆ จำนวน

987 ล้านบาท (Non-Cash Item) ซึ่งจะถูกบันทึกเป็นรายการขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์จำนวน 754 ล้านบาท (การด้อยค่าที่ดินที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานและสถานีบริการที่ปิดให้บริการ) และบันทึกอยู่ในค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารจำนวน 233 ล้านบาท (การตั้งสำรองหนี้ค่าขนส่งจ่ายล่วงหน้าและผลต่างดอกเบี้ยค้างรับของบริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด (FPT) และการตัดจ่ายภาษีจ่ายล่วงหน้าจากการนำเข้าน้ำมันรีฟอร์มเมททั้งจำนวนและอื่นๆ) และค่าธรรมเนียมใถ่ถอนหุ้นกู้ที่มีกระทรวงการคลังค้ำประกันก่อนกำหนดจำนวน 212 ล้านบาท ตามแผนการปรับโครงสร้างการเงิน

12.3 คำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะการเงินสำหรับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 เปรียบเทียบ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2545

12.3.1 สินทรัพย์

สินทรัพย์รวม ณ สิ้นปี 2546 เทียบกับ ณ สิ้นปี 2545 มีมูลค่าลดลง 409 ล้านบาท โดยรายการสินทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงมากคือ

- 1) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดจำนวน 3,348 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,974 ล้านบาท เมื่อเทียบกับ ณ สิ้นปี 2545 เพื่อเตรียมไว้ชำระค่าน้ำมันดิบในวันที่ 6 มกราคม จำนวน 3 ลำ ประมาณ 46 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ.
- 2) ลูกหนี้/ตั๋วเงินรับการค้า มูลค่า 2,794 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 69 ล้านบาท เมื่อเทียบกับ ณ สิ้นปี 2545 เนื่องจากยอดขายน้ำมันที่สูงขึ้น ประกอบกับราคาน้ำมันเฉลี่ยที่ปรับตัวสูงขึ้น
- 3) สินค้าคงเหลือรวมทั้งสิ้นจำนวน 5,396 ล้านบาท ลดลง 693 ล้านบาท เมื่อเทียบกับ ณ สิ้นปี 2545 เนื่องจากปริมาณสินค้าคงเหลือที่ลดลง 94 ล้านลิตร แต่ราคาเฉลี่ยได้ปรับเพิ่มขึ้น 0.10 บาท/ ลิตร
- 4) ค่าขนส่งจ่ายล่วงหน้า ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ และเงินลงทุนในสถานีบริการน้ำมัน รวมทั้งสิ้น 14,993 ล้านบาท ลดลง 1,462 ล้านบาท เมื่อเทียบกับ ณ สิ้นปี 2545 เป็นผลมาจาก ณ สิ้นปี 2546 บริษัทฯ ได้ทำการด้อยค่าที่ดินที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์และสถานีบริการที่ปิดให้บริการและอื่นๆ 764 ล้านบาท อีกทั้ง ได้ทำการตั้งสำรองหนี้ค่าขนส่งจ่ายล่วงหน้า 130 ล้านบาท และดอกเบี้ยค้างรับจากการปรับโครงสร้างการเงินของ FPT 41 ล้านบาท เพื่อให้สะท้อนมูลค่าที่แท้จริงของทรัพย์สิน

นอกจากนี้ ในงวดบัญชีปี 2546 ได้มีการเปลี่ยนแปลงประมาณการอายุการใช้งานของเครื่องจักรและอุปกรณ์หอกลับจากเดิมกำหนดอายุการใช้งานประมาณ 15 – 20 ปี เป็นอายุการใช้งาน 30 ปี เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานจริงและสอดคล้องกับอายุสัญญาเช่าใช้ที่ดินที่ตั้งโรงกลั่น ดังนั้นจึงมีการเปลี่ยนแปลงอายุการใช้งานที่เหลือของทรัพย์สินดังกล่าว ส่งผลให้ค่าเสื่อมราคาในงวดนี้ลดลง 303 ล้านบาท

12.3.2 หนี้สิน

หนี้สิน ณ สิ้นปี 2546 เทียบกับ ณ สิ้นปี 2545 มีมูลค่าเพิ่มขึ้น 1,096 ล้านบาท ประกอบด้วยหนี้สินหลักที่เพิ่มขึ้น คือ

- 1) เจ้าหนี้การค้าจำนวน 4,415 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,278 ล้านบาท เมื่อเทียบกับ ณ สิ้นปี 2545 เป็นผลมาจากในเดือนธันวาคม 2545 มีการชำระค่าน้ำมันดิบล่วงหน้าจำนวน 1 ลำ เป็นจำนวนเงิน 13 ล้านดอลลาร์ สรอ.
- 2) เงินกู้ยืมระยะสั้นจำนวน 1,391 ล้านบาท ลดลง 1,090 ล้านบาท เมื่อเทียบกับ ณ สิ้นปี 2545 เป็นผลมาจากการจ่ายเงินกู้ระยะสั้น และผลกระทบจากค่าเงินบาทปรับตัวแข็งค่าขึ้นจำนวน 125 ล้านบาท ของเงินกู้ Euro Commercial Paper (ECP) จากกระทรวงการคลังจำนวน 35 ล้านดอลลาร์ สรอ.
- 3) เงินกู้ยืมระยะยาวและเงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระในหนึ่งปีและเงินกู้ยืมที่ขอไถ่ถอนก่อนกำหนดรวม 9,973 ล้านบาท ลดลง 6,380 ล้านบาท เมื่อเทียบกับ ณ สิ้นปี 2545 โดยการ Refinance ระยะสั้นด้วยเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน และใช้กระแสเงินสดจากการดำเนินงานชำระคืนบางส่วน เพื่อรอกการปรับโครงสร้างการเงินบริษัทฯ ตามมติคณะกรรมการ
- 4) เงินกู้ยืมธนาคารจำนวน 8,000 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 7,000 ล้านบาท เมื่อเทียบกับ ณ สิ้นปี 2545 เนื่องจากบริษัทฯ ได้กู้เงินเพิ่มจากธนาคารพาณิชย์เพื่อนำไปชำระเงินกู้ระยะยาวและระยะสั้นที่ครบกำหนดชำระในปี 2546 และทำการไถ่ถอนหุ้นกู้ที่มีกระทรวงการคลังค้ำประกันก่อนกำหนดตามแผนการปรับโครงสร้างทางการเงิน

12.3.3 ส่วนของผู้ถือหุ้น

- 1) ณ สิ้นปี 2546 ผลขาดทุนสะสมของบริษัทฯ จำนวน 2,389 ล้านบาท ลดลง 5,979 ล้านบาท เปรียบเทียบกับ ณ สิ้นปี 2545 เนื่องจากเมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2546 ที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้มีมติให้ดำเนินการปรับโครงสร้างการเงิน ซึ่งบริษัทฯ ได้ทำการบันทึกบัญชี ดังนี้
 - ให้ลดทุนจดทะเบียนโดยตัดหุ้นจดทะเบียนที่ยังมิได้จำหน่ายออก จำนวน 250 ล้านหุ้น ให้คงเหลือ 522 ล้านหุ้น รายการนี้ได้จดทะเบียนลดทุนกับกระทรวงพาณิชย์เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2546
 - ให้ลดผลขาดทุนในบัญชี กำไร(ขาดทุน) สะสม จำนวน 2,556 ล้านบาท โดยโอนมาจากบัญชีส่วนเกินมูลค่าหุ้นจำนวน 2,008 ล้านบาท และจากบัญชีกำไรสะสมสำรองตามกฎหมาย จำนวน 548 ล้านบาท ซึ่งบริษัทฯ ได้ดำเนินการแล้วตั้งแต่วัดบัญชี 9 เดือน ปี 2546
 - ให้ลดมูลค่าหุ้นละ 10 บาท เป็นหุ้นละ 1 บาท และให้โอนเงินลดมูลค่าหุ้นดังกล่าว จำนวน 4,698 ล้านบาท ไปลดผลขาดทุนสะสมในบัญชีกำไร(ขาดทุน) สะสมเพิ่มเติม ซึ่งรายการนี้ได้จดทะเบียนลดทุนกับกระทรวงพาณิชย์เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2546
 - การดำเนินการตามมติดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อส่วนของผู้ถือหุ้นโดยรวม

- 2) ส่วนของผู้ถือหุ้น ณ สิ้นปี 2546 จำนวน 3,081 ล้านบาท ลดลง 1,505 ล้านบาท จาก ณ สิ้นปี 2545 เนื่องจากบริษัทฯ มีผลขาดทุนสุทธิ 1,275 ล้านบาท นอกจากนี้ยังมีการตัดจ่ายส่วนเกินทุนจากการตีมูลค่าสินทรัพย์จำนวน 230 ล้านบาท

12.4 คำอธิบายและการวิเคราะห์งบกระแสเงินสด สำหรับปี 2546 เปรียบเทียบกับปี 2545

ในปี 2546 บริษัทฯ มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดจำนวน 3,348 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,974 ล้านบาท เป็นผลมาจาก

- 1) เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงานจำนวน 2,574 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลมาจาก บริษัทฯ มีกำไรจากการดำเนินงาน 487 ล้านบาท มีสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้นสุทธิ 2,087 ล้านบาท เนื่องจากมีเจ้าหนี้การค้ำเพิ่มขึ้นแต่สินค้างเหลือลดลง
- 2) เงินสดสุทธิที่ใช้ไปในกิจกรรมลงทุนจำนวน 255 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลมาจากการลงทุนเพิ่มในสินทรัพย์ถาวร-อุปกรณ์ และสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นๆ
- 3) เงินสดสุทธิที่ใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 345 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลมาจากการชำระคืนเงินกู้ที่ครบกำหนดชำระโดยใช้กระแสเงินสดคงเหลือจากการดำเนินงาน

12.5 ปัจจัยและอิทธิพลหลักที่อาจมีผลต่อการดำเนินงานหรือฐานะการเงินในอนาคต

สำหรับธุรกิจน้ำมันนั้น ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความต้องการใช้น้ำมัน คืออัตราการเติบโตของเศรษฐกิจ ซึ่งในปี 2547 เศรษฐกิจในภูมิภาคมีทิศทางปรับตัวสูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศจีนและอินเดีย ที่มีการเติบโตในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับ เศรษฐกิจไทยเองก็คาดว่าจะมีการเติบโตในระดับที่สูงกว่าปีก่อน ซึ่งส่งผลให้อัตราการใช้น้ำมันมีมากขึ้นเช่นเดียวกัน โดยบริษัทฯ คาดว่าความต้องการใช้น้ำมันในภูมิภาคและในประเทศจะเข้าสู่ภาวะสมดุลกับกำลังการผลิตในช่วงปี 2548 – 2549 ซึ่งสอดคล้องกับการคาดการณ์ของสำนักวิจัยหลายแห่งทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งหากสมภาวะเกินดุลนี้หมดไป ค่าการกลั่นก็น่าจะปรับตัวดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

แต่อย่างไรก็ตาม ระดับราคาน้ำมันที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงเวลา รวมทั้งส่วนต่างระหว่างราคาน้ำมันดิบและน้ำมันในมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงได้จัดให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจและส่วนงานที่คอยติดตามและบริหารความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด เพื่อที่จะได้ดำเนินการทำ Hedging และปรับปรุงการผลิตให้สอดคล้องกับสถานะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปให้ทันการ

จากการที่อัตราแลกเปลี่ยนมีทิศทางแข็งค่าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ก็ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ เช่นกัน เนื่องจากราคาซื้อขายน้ำมัน จะอิงอยู่กับสกุลเงินดอลลาร์ สหรัฐ. ประกอบกับ บริษัทฯ มีทรัพย์สินที่อ้างอิงกับสกุลดอลลาร์ สหรัฐ. (สต็อกน้ำมัน) มากกว่าหนี้สินที่อยู่ในสกุลเงินดอลลาร์ สหรัฐ. (เจ้าหนี้การค้ำ และเงินกู้บางส่วน) ซึ่งการแข็งค่าขึ้นของอัตราแลกเปลี่ยนก็จะส่งผลให้มูลค่าของทรัพย์สินสุทธิลดลง บริษัทฯ มีนโยบายที่จะดำเนินการทำ Currency Hedging เพื่อลดผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนที่อาจเกิดขึ้นต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

นอกจากนี้ จากการที่บริษัทฯ มีแผนจะนำน้ำมันดิบในประเทศจากแหล่งในอ่าวไทยมากขึ้น ซึ่งน้ำมันดิบดังกล่าวมีส่วนประหยัดกว่าเมื่อเทียบกับน้ำมันดิบนำเข้าประมาณ 2 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาเรล เนื่องจากค่าขนส่งที่ต่ำกว่า ประกอบกับมีส่วน Synergy Sharing เพิ่มเติมจากผู้ประกอบการ อีกทั้งยังให้ผลผลิตที่มีมูลค่าสูงอีกด้วย แต่อย่างไรก็ตาม เพื่อให้บริษัทฯ ได้ใช้ประโยชน์จากน้ำมันดิบในประเทศได้เต็มที่ บริษัทฯ จึงได้ดำเนินการติดตั้งหน่วยกำจัดปรอท คาดว่าจะแล้วเสร็จภายในปี 2547

13. ข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

จากการที่บริษัทฯ ประสบปัญหาขาดทุนต่อเนื่องในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจตั้งแต่ปี 2540 เป็นต้นมา ทั้งจากการประกาศใช้ระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบลอยตัว การปรับตัวลดลงของค่าการกลั่นและค่าการตลาดจากกำลังการผลิตเกินความต้องการใช้น้ำมันเป็นจำนวนมาก และการถูกจำกัดการใช้กำลังการผลิตจากปริมาณความต้องการใช้น้ำมันในประเทศที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บริษัทฯ ต้องทำการ **Refinance** เงินกู้เดิมออกไปและกู้เงินเพิ่มเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ดังนั้นบริษัทฯ จึงมีค่าใช้จ่ายทางการเงินอยู่ในสัดส่วนที่สูง และมีกำหนดชำระหนี้ที่สั้นและกระจุกตัว เช่นเดียวกับโรงกลั่นน้ำมันอื่นๆ ซึ่งประสบปัญหาเดียวกัน เพียงแต่บริษัทเหล่านั้นได้รับการแก้ไขสถานการณ์โดยการปรับโครงสร้างการเงินด้วยการเพิ่มทุน แปลงหนี้เป็นทุน หรือ เลื่อนกำหนดการชำระหนี้ต้นออกไปไม่น้อยกว่า 8-10 ปี

เพื่อให้บริษัทฯ สามารถประกอบกิจการต่อไปและแข่งขันได้กับบริษัทน้ำมันอื่นๆ การปรับโครงสร้างธุรกิจและการเงินจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง และเพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ บริษัทฯ จึงได้จัดทำแผนการปรับโครงสร้างธุรกิจและการเงิน โดยคณะรัฐมนตรีได้อนุมัติแผนดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2546 และอนุมัติแผนการปรับโครงสร้างการเงินเพิ่มเติมเมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2546 โดยมีรายละเอียดการดำเนินการสรุปได้ดังต่อไปนี้

การปรับโครงสร้างธุรกิจ

- 1.1 บริษัทฯ ได้จัดทำงบการเงินแยกแยะระหว่างธุรกิจโรงกลั่นและธุรกิจตลาดออกจากกันอย่างชัดเจน เพื่อความสะดวกในการติดตามผลการดำเนินงานของแต่ละธุรกิจ โดยได้นำเสนอไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน เริ่มตั้งแต่งวดบัญชีประจำปี 2546 ฯลฯ
- 1.2 บริษัทฯ ได้ดำเนินการเข้าควบคุมนโยบายการบริหารสถานีบริการน้ำมันที่อยู่ภายใต้การดำเนินงานของบริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด ให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทฯ รวมทั้งทำการ **Consolidate** งบการเงินของบริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด เข้าในงบการเงินของบริษัทฯ โดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่งวดบัญชีประจำปี 2546
- 1.3 บริษัทฯ ได้ดำเนินการขอยึดอายุสัญญาเช่าใช้ที่ดินราชพัสดุกับกรมธนารักษ์ซึ่งเป็นที่ดินที่ตั้งโรงกลั่นน้ำมันบางจาก จากที่เหลือ 12 ปี เป็น 30 ปี โดยกรมธนารักษ์ได้อนุญาตแล้ว พร้อมทั้งผ่อนผันให้บริษัทฯ แบ่งจ่ายค่าธรรมเนียมการต่ออายุสัญญาเช่าที่ดินออกเป็น 9 งวด โดยเริ่มแบ่งจ่ายตั้งแต่ปี 2550 เป็นต้นไป โดยไม่คิดดอกเบี้ย เพื่อให้บริษัทฯ สามารถดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่องและสร้างความมั่นใจให้กับนักลงทุนและสถาบันการเงิน
- 1.4 บริษัทฯ มีแผนที่จะจำหน่ายทรัพย์สินที่ไม่ใช้ในการดำเนินงาน (**Non - core assets**) เช่น ที่ดินที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน และสถานีบริการที่ปิดให้บริการ เป็นต้น เพื่อเป็นการลดภาระหนี้สิน
- 1.5 บริษัทฯ ได้ร่วมดำเนินการหารายได้เพิ่มและลดต้นทุนกับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ไทยออยล์ จำกัด เช่น การร่วมจัดหาน้ำมันดิบในประเทศจากแหล่งในอ่าวไทย การส่งน้ำมันเตาไปเพิ่มมูลค่าที่โรงกลั่นไทยออยล์ การร่วมกันขนส่งน้ำมันดิบจากตะวันออกกลาง ฯลฯ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ทุกฝ่ายได้ผลประโยชน์ร่วมกัน โดยบริษัทฯ

ได้จัดทำเป็นบันทึกความเข้าใจ (MOU) ร่วมกัน 3 ฝ่าย เพื่อให้การดำเนินการร่วมมือดังกล่าวสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว

การปรับโครงสร้างการเงิน

- 2.1 บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดหางบเงินกู้จำนวน 12,500 ล้านบาท จากธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนจำนวน 4,000 ล้านบาท และเป็นเงินกู้ระยะจำนวน 8,500 ล้านบาท โดยมีอายุสัญญาเงินกู้ 10 ปี อัตราดอกเบี้ยอ้างอิงกับตลาดเงิน ซึ่งบริษัทฯ ได้ดำเนินการใช้ทรัพย์สินของบริษัทฯ เป็นหลักประกันในการกู้ยืม เช่น น้ำมันคงคลัง สิทธิการเช่าใช้ที่ดินที่ตั้งโรงกลั่น และที่ดินที่ตั้งคลังน้ำมันของบริษัทฯ เป็นต้น โดยเงินกู้ดังกล่าวจะถูกนำไปจ่ายเงินกู้ที่ครบกำหนดชำระและเงินกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยสูง
- 2.2 บริษัทฯ ได้ดำเนินการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 3,000 ล้านบาท และหุ้นกู้แปลงสภาพจำนวน 4,000 ล้านบาท ให้แก่ผู้ลงทุนในรูปของใบแสดงสิทธิซึ่งออกโดยบริษัท สยามดีอาร์ จำกัด โดยใบแสดงสิทธิดังกล่าวจะให้สิทธิประโยชน์ต่อผู้ลงทุนในลักษณะเดียวกันกับการลงทุนในหุ้นสามัญและหุ้นกู้แปลงสภาพของบริษัทฯ โดยตรง และมีกระทรวงการคลังรับประกันการลงทุนของต้นเงิน (Capital Protected) ณ ปีที่ 10

นอกจากนี้ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯได้รับการรับประกันราคาขายต่อกระทรวงการคลัง ณ ปีที่ 10 เช่นเดียวกับผู้ลงทุนใหม่ที่จะลงทุนผ่านใบแสดงสิทธิดังกล่าว ภาครัฐโดยมติที่ประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2546 จึงได้ให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ในการแลกเปลี่ยนหุ้นสามัญเป็นใบแสดงสิทธิ โดยให้ออกใบแสดงสิทธิเพิ่มเติมเพื่อรองรับการแลกเปลี่ยนของผู้ถือหุ้นในกรณีนี้โดยเฉพาะ โดยให้สิทธิผู้ถือหุ้นรายย่อยของบริษัทฯ ในการแลกเปลี่ยนหุ้นสามัญเป็นใบแสดงสิทธิ ในอัตรา 10 หุ้นสามัญต่อ 9 หน่วยใบแสดงสิทธิ สำหรับกระทรวงการคลังและ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ได้รับสิทธิในการแลกเปลี่ยนหุ้นสามัญของบริษัทฯเป็นใบแสดงสิทธิ ในอัตรา 10 หุ้นสามัญต่อ 5 หน่วยใบแสดงสิทธิ ทั้งนี้ หุ้นสามัญที่เหลือจากการแลกเปลี่ยนหุ้นดังกล่าวบริษัทฯ จะดำเนินการขออนุมัติที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อขอลดทุนในส่วนที่เหลือนี้ต่อไป

ส่วนที่ 3

การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

1. สำหรับกรรมการบริหารของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานกรรมการบริหารของบริษัทฯ หรือผู้ดำรงตำแหน่งบริหารสูงสุดในสายงานบัญชี ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ข้อมูลดังกล่าวถูกต้องครบถ้วน ไม่เป็นเท็จ ไม่ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือไม่ขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ นอกจากนี้ ข้าพเจ้าขอรับรองว่า

(1) งบการเงินและข้อมูลทางการเงินที่สรุปมาในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีได้แสดงข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนในสาระสำคัญเกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของบริษัทฯ และบริษัทย่อยแล้ว

(2) ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบต่อการจัดให้บริษัทมีระบบการเปิดเผยข้อมูลที่ดี เพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทฯ ได้เปิดเผยข้อมูลในส่วนนี้เป็นสาระสำคัญทั้งของบริษัทฯ และบริษัทย่อยอย่างถูกต้องครบถ้วนแล้วรวมทั้งควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว

(3) ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบต่อการจัดให้บริษัท มีระบบการควบคุมภายในที่ดี และควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว และข้าพเจ้าได้แจ้งข้อมูลการประเมินระบบการควบคุมภายใน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 ต่อผู้สอบบัญชีและกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ แล้ว ซึ่งครอบคลุมถึงข้อบกพร่องและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งการกระทำที่มีขอบที่อาจมีผลกระทบต่อการจัดทำรายงานทางการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องที่เป็นชุดเดียวกัน ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลไว้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
1. นายพิชัย ชุณหวิชัย	กรรมการและ รักษาการกรรมการผู้จัดการใหญ่
2. นายปฏิภาณ สุคนธมาน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ด้านการเงิน
ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการ

2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัทฯ ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องที่เป็นชุดเดียวกัน ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลไว้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
พลเอกธวัช เกษรอังกูร	ประธานกรรมการ	_____

ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการ	_____

2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัทฯ ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องที่เป็นชุดเดียวกัน ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลไว้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายอนุสรณ์ ธรรมใจ	กรรมการอิสระ	_____

ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการ	_____

2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัทฯ ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องที่เป็นชุดเดียวกัน ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลไว้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ	กรรมการอิสระ	_____

ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการ	_____

2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัทฯ ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องที่เป็นชุดเดียวกัน ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลไว้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ	กรรมการอิสระ	_____

ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการ	_____

2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัท ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องที่เป็นชุดเดียวกัน ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลไว้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายชัยอนันต์ สมุทวณิช	กรรมการอิสระ	_____

ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการ	_____

2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัท ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องที่เป็นชุดเดียวกัน ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลไว้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายทรงภพ พลจันทร์	กรรมการ	_____

ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการ	_____

2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัท ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องที่เป็นชุดเดียวกัน ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลไว้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายบุญศักดิ์ เจียมปรีชา	กรรมการ	_____

ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการ	_____

2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัท ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องที่เป็นชุดเดียวกัน ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลไว้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติกำจร	กรรมการ	_____

ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการ	_____

2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัท ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องที่เป็นชุดเดียวกัน ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลไว้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายสายัณห์ สตางค์มงคล	กรรมการ	_____

ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการ	_____

ประวัติของคณะกรรมการบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง (1)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา (2)	สัดส่วนการ ถือหุ้นในบริษัท (%) (3)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง ผู้บริหาร (4)	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ (5)
พลเอกวิช เกษร้อองกูร ประธานกรรมการ (กรรมการอิสระ)	64	วิทยาศาสตร์บัณฑิต โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า โรงเรียนเสนาธิการทหารบก รุ่นที่ 53 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 34	-	-	2541	ประธานคณะที่ปรึกษา กองบัญชาการทหารสูงสุด	กระทรวงกลาโหม
					2543	ปลัดกระทรวงกลาโหม	กระทรวงกลาโหม
					ปัจจุบัน	ข้าราชการบำนาญ	กระทรวงกลาโหม
นายอนุสรณ์ ธรรมใจ กรรมการอิสระ	38	ปริญญาเอก เศรษฐศาสตร์ระหว่างประเทศ การเงิน และการพัฒนา Fordham University New York, U.S.A.	-	-	2540-2543	นักเศรษฐศาสตร์ และ Assistant Vice President ประจำสำนักบริหารเงิน	ธ.ซีทีแบงก์
					2543	Vice President ด้าน Country Regulatory, research and public affairs	ธ.ซีทีแบงก์
					ปัจจุบัน	Senior Vice President ด้านจัดการกองทุน และ สำนักวิจัยและวางแผน กรรมการบริษัท	ธ.ไทยพาณิชย์ (มหาชน) บริษัท Family Know-how (บริษัทในเครือตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย) บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ กรรมการอิสระ	60	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนชุมแสงชนูทิศ จ.นครสวรรค์	0.00009	-	ปัจจุบัน	กรรมการ ประธานคณะกรรมการดำเนินการ	คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์ แห่งชาติ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย
นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ กรรมการอิสระ	43	ปริญญาโท บริหารธุรกิจ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์ (NIDA)	-	-	ปัจจุบัน	รองประธานกรรมการบริหาร รองประธานสภาอุตสาหกรรม แห่งประเทศไทย	บจ.ไทยตาบิวชิ อีเล็คทริค สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
นายชัยอนันต์ สมุทวณิช กรรมการ	59	ปริญญาเอก รัฐศาสตร์ The University of Wisconsin (Madison)	-	-	2541-2543 ปัจจุบัน	ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ราชบัณฑิต และอุปนายก ผู้บังคับการ	ศาลรัฐธรรมนูญ ราชบัณฑิตยสถาน วชิราวุธวิทยาลัย

ประวัติของคณะกรรมการบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง (1)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา (2)	สัดส่วนการ ถือหุ้นในบริษัท (%) (3)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง ผู้บริหาร (4)	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ (5)
นายทรงภพ พลจันทร์ กรรมการ	50	ปริญญาเอก ธรณีวิทยา มหาวิทยาลัยลอนดอน ประเทศอังกฤษ	-	-	2543-2545 2546-ปัจจุบัน	หัวหน้าส่วนนโยบายและแผน ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและ ยุทธศาสตร์	กองเชื้อเพลิงธรรมชาติ กรมทรัพยากรธรณี สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน กระทรวงพลังงาน
นายบุญศักดิ์ เจียมปรีชา กรรมการ	55	ปริญญาโท บริหารธุรกิจ The University of Santa Clara, San Jose, CA., U.S.A	0.00007	-	2540 2542 2544 2545 ต.ค.2546-ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภาษี สรรพากรภาค 2 รองอธิบดีกรมสรรพากร ผู้ตรวจราชการกระทรวง รองปลัดกระทรวง	กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง กระทรวงการคลัง กระทรวงการคลัง กระทรวงการคลัง
นายพิชัย ชุมหวะชิต กรรมการ	55	ปริญญาโท บริหารธุรกิจ(การเงิน) Indiana University of Pennsylvania, U.S.A	-	-	2539-2542 2543-2544 2545-ปัจจุบัน	รองผู้ว่าด้านการเงินและ บัญชีองค์กร ผู้จัดการใหญ่ ปตท. รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ การเงินและบัญชีองค์กร	ปตท. ปตท. บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติกำจร กรรมการ	58	ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตร์ Lamar University of Texas, USA.	0.00035	-	2540-2542 2543 ปัจจุบัน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กรรมการผู้จัดการใหญ่ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท สตาร์ปิโตรเลียมรีไฟน์นิ่ง จำกัด บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มธุรกิจน้ำมัน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
นายสายัณห์ สดางค์มงคล กรรมการ	56	ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	-	-	2541 2543 2544 2545 ปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่ายสินเชื่อ ผู้จัดการฝ่ายธุรกิจสัมพันธ์ ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการและผู้บริหาร สำนักตรวจสอบภายใน รองกรรมการผู้จัดการ	ธ.กรุงไทยฯ " " " "

ประวัติของผู้บริหารบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง (1)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา (2)	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัท (%) (3)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง ผู้บริหาร (4)	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ (5)
นายพิชัย ชุณหวิชัย รักษาการกรรมการผู้จัดการใหญ่	55	ปริญญาโท บริหารธุรกิจ(การเงิน) Indiana University of Pennsylvania, U.S.A	-	-	2539-2542	รองผู้ว่าด้านการเงินและ บัญชีองค์กร	ปตท.
					2543-2544	ผู้จัดการใหญ่ ปตท.	ปตท.
					2545-ปัจจุบัน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ การเงินและบัญชีองค์กร	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					9 ก.ย. 46- ปัจจุบัน	รักษาการกรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท บางจากฯ (มหาชน)
นายวุฒิชัย นีรนาทวงศ์ ที่ปรึกษาอาวุโส	52	ปริญญาเอก วิศวกรรมศาสตร์ Institut du Genie Chimique, France	0.00027	-	2535	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท บางจากฯ (มหาชน)
					2545-9 ก.ย.46 ปัจจุบัน	ที่ปรึกษาอาวุโสและ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ที่ปรึกษาอาวุโส	
นายวิเชียร อุษณาโชติ	49	ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตร์ Ohio State University, U.S.A.	-	-	2535	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท บางจากฯ (มหาชน)
					2545- 9 ก.ย.46 ปัจจุบัน	ที่ปรึกษาอาวุโสและ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ที่ปรึกษาอาวุโส และรักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	
นายอนุสรณ์ แสงนิมมวล	50	ปริญญาเอก วิศวกรรมศาสตร์ Monash University, Melbourne, Australia	0.00073	-	2536	ผู้อำนวยการอาวุโสสายจัดส่งการตลาด	บริษัท บางจากฯ (มหาชน)
					2543	ผู้อำนวยการอาวุโสสายการผลิต	
					2544-9 ก.ย.46	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ และรักษาการ ผู้อำนวยการอาวุโสสายการผลิต และรักษาการ	
					ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโสสายวางแผนและจัดหา ที่ปรึกษาอาวุโส และรักษาการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	

ประวัติของผู้บริหารบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง (1)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา (2)	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัท (%) (3)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง ผู้บริหาร (4)	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ (5)
นายปฏิภาณ สุนทรมาน	42	ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (การเงิน) The American University, USA.	-	-	2541	Deputy Director-Finance and Accounting	บริษัท ปิโตรเคมีแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) COCO Group Companies Tractebel Group (Thailand) บริษัท บ้านปู เพาเวอร์ จำกัด บริษัท บางจากฯ (มหาชน)
					2543	Group CFO	
					2544	Group CFO	
					2544-ก.ย.2546 ต.ค.2546- ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการสายอาวุโส ด้านการเงิน รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	
นายวัฒนา โอภาณนทีอมตะ	48	ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	0.00038	-	2537-2543	ผู้อำนวยการอาวุโส สายจัดจำหน่ายและบริการ	บริษัท บางจากฯ (มหาชน)
					2543-2544	ผู้อำนวยการอาวุโสสายวางแผนและจัดหา	
					2544-2545	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ และ รักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่	
					ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	
นายเกียรติกุล โคมิณ	47	ปริญญาโท บริหารธุรกิจ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์ (NIDA)	-	-	2536	ผู้อำนวยการอาวุโสสายธุรกิจการตลาด	บริษัท บางจากฯ (มหาชน)
					2544	ผู้อำนวยการอาวุโสสายจัดจำหน่ายและบริการ	
					ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโสสายตลาดค้าปลีก	
นายมนูญ ศิริวรรณ	57	ปริญญาโท รัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	-	-	2540	ผู้อำนวยการขาย	บริษัท บางจากฯ (มหาชน)
					2543	ผู้อำนวยการสายตลาดอุตสาหกรรมและ น้ำมันหล่อลื่น	
					2545	ผู้อำนวยการอาวุโสสายตลาดอุตสาหกรรมและ น้ำมันหล่อลื่น และรักษาการผู้อำนวยการอาวุโส สายตลาดค้าปลีก	
					ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโสสายตลาดอุตสาหกรรม และน้ำมันหล่อลื่น	

ประวัติของผู้บริหารบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง (1)	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา (2)	สัดส่วนการ ถือหุ้นใน บริษัท (%) (3)	ความสัมพันธ์ทาง ครอบครัวระหว่าง ผู้บริหาร (4)	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน/บริษัท/ ประเภทธุรกิจ (5)
นางวรรณภา อิมะไชย์	59	ปริญญาตรี พาณิชยศาสตร์และการ บัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	-	-	2535	ผู้จัดการอาวุโสส่วนการเงิน	บริษัท บางจากฯ (มหาชน)
					2543	ผู้อำนวยการสายการเงินและบริหาร	
					2545	ผู้อำนวยการอาวุโสสายการเงินและบริหาร	
					ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการอาวุโสสายบัญชีและการเงิน	