



2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

2.1 ความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญ

2.1.1 ความเป็นมา

บริษัทฯ เป็นบริษัทมหาชนจำกัดซึ่งจดทะเบียนจัดตั้งและมีภูมิลำเนาอยู่ในประเทศไทย บริษัทฯ จดทะเบียนจัดตั้งขึ้นในปี 2508 อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ และบริษัทในเครือที่เกี่ยวข้องประกอบธุรกิจในประเทศไทยมากกว่า 100 ปี บริษัทฯ ได้จดทะเบียนแปรสภาพจากบริษัทเอกชนจำกัดเป็นบริษัทมหาชนจำกัด เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2539 ปัจจุบันบริษัทอื่น ๆ ในเครือเอ็กซ์ซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นถือหุ้นรวมกันในบริษัทฯ เป็นจำนวนร้อยละ 87.5 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ และกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นส่วนที่เหลือจำนวนร้อยละ 12.5 ทั้งนี้ สืบเนื่องจากการปรับโครงสร้างกิจการ เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2550 บริษัทฯ ได้รับโอนกิจการและทรัพย์สินทั้งหมดของบริษัท เอ็กซ์ซอนโมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีผลในทางบัญชี เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2550 โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “2.2 การปรับโครงสร้างกิจการ”

โรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินงานในปี 2514 และต่อมาบริษัทฯ ได้รับอนุญาตให้ขยายโรงงานและประกอบกิจการโรงงานกลั่นน้ำมันแรงขนาดใช้น้ำมันดิบวันละไม่เกิน 35,000 บาร์เรล ภายใต้สัญญาประกอบกิจการโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมและเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จากปิโตรเลียมระหว่างกระทรวงอุตสาหกรรมกับบริษัทฯ ลงวันที่ 14 มีนาคม 2516 และในปี 2528 รัฐบาลได้อนุมัติให้บริษัทฯ เพิ่มกำลังกลั่นน้ำมันดิบเป็นวันละ 63,000 บาร์เรล จากการปรับเพิ่มปริมาณการผลิต (debottleneck) หลังจากนั้น ในปี 2534 รัฐบาลได้อนุมัติการเพิ่มกำลังกลั่นน้ำมันดิบที่ได้รับอนุญาตของโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ เป็นวันละ 185,000 บาร์เรล โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “13. สรุปสาระสำคัญของสัญญาที่จำเป็นต่อการดำเนินงานบางฉบับ – 13.1 สัญญาขยายและประกอบกิจการโรงกลั่นปิโตรเลียมกับกระทรวงอุตสาหกรรม” บริษัทฯ ได้ทยอยเพิ่มกำลังกลั่นน้ำมันดิบของโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ด้วยการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนมีกำลังกลั่นน้ำมันดิบ ในปัจจุบันที่วันละ 177,000 บาร์เรล

ในปี 2541 บริษัทฯ เริ่มก่อสร้างโรงงานอะโรเมติกส์ ณ พื้นที่โรงกลั่นน้ำมันศรีราชาของบริษัทฯ การก่อสร้างโรงงานอะโรเมติกส์ของบริษัทฯ ได้ดำเนินการแล้วเสร็จในปี 2542 โดยมีกำลังการผลิตพาราไซลีนปีละ 350,000 ตัน นับแต่วันเริ่มดำเนินการ (start-up) การดำเนินงานของโรงงานอะโรเมติกส์ได้ถูกประสานเชื่อมโยงเข้ากับโรงกลั่นน้ำมันแบบครบวงจร ในปี 2547 บริษัทฯ ได้เพิ่มกำลังการผลิตเป็นปีละ 500,000 ตัน โดยโครงการเพิ่มกำลังการผลิตด้วยต้นทุนต่ำ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้เพิ่มขีดความสามารถในการผลิตวัตถุดิบพาราไซลีน (paraxylene feedstock) ของบริษัทฯ เองด้วยการแปลงหน่วย Powerformer ที่ไม่ได้ใช้งานให้เป็นหน่วยผลิตวัตถุดิบพาราไซลีน หน่วยผลิตนี้ใช้ปฏิกิริยาทรานส์อัลทิลเลชัน (Transalkylation) เพื่อไปทำการปรับปรุงสารอะโรเมติกส์หนัก (heavy aromatics streams) ให้เป็นวัตถุดิบไซลีน (xylene feedstocks) โดยมีกำลังการผลิตเทียบเท่าพาราไซลีน (paraxylene equivalent) ประมาณปีละ 120,000 ตัน

หน่วยผลิตสารทำละลาย (solvent production unit) ของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทฯ ได้รับโอนมาจาก บริษัท เอ็กซ์อน โมบิล เคมี (ประเทศไทย) จำกัด โดยถือว่ามีภาระ โอนผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องในวันที่ 1 กันยายน 2550 เพื่อประโยชน์ทางบัญชี โดยหน่วยผลิตสารทำละลายนี้ได้เริ่มต้นการดำเนินงานในปี 2533 มีกำลังการผลิตปีละ 30,000 ตัน และสืบเนื่องจากการปรับปริมาณกระบวนการผลิต (debottleneck) หลายครั้ง ส่งผลให้ในปัจจุบันหน่วยผลิตสารทำละลายนี้มีกำลังการผลิตปีละ 50,000 ตัน โดยหน่วยผลิตดังกล่าวได้ถูกประสานเชื่อมโยงเข้ากับโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ด้วยเช่นกัน

2.1.2 พัฒนาการที่สำคัญ

พัฒนาการที่สำคัญที่ผ่านมาของบริษัทฯ สามารถสรุปโดยสังเขปได้ดังนี้

- ปี 2535 - กระทรวงการคลังเข้าถือหุ้นในบริษัทฯ ด้วยสัดส่วนร้อยละ 12.5 ในวันที่ 2 มีนาคม 2535
- ปี 2539 - บริษัทฯ ได้จดทะเบียนแปรสภาพจากบริษัทเอกชนจำกัดเป็นบริษัทมหาชนจำกัด โดยใช้ชื่อว่า “บริษัท เอสโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)” เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2539
 - บริษัทฯ ได้ก่อสร้างหน่วยผลิตยางมะตอยน้ำ ในบริเวณคลังศรีราชาแล้วเสร็จสมบูรณ์ในเดือน พฤษภาคม
- ปี 2540 - บริษัทฯ ได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ทางการเงินในเอเชียในช่วงปี 2540 และปัจจัยสภาวะแวดล้อมที่ไม่เอื้อประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมเช่นเดียวกับผู้ประกอบการ โรงกลั่นน้ำมันรายอื่น ๆ ในประเทศไทย ทั้งนี้ ภายหลังจากที่รัฐบาลได้ประกาศเปลี่ยนระบบเงินตราต่างประเทศเป็นแบบลอยตัว บริษัทฯ มีผลขาดทุนที่รับรู้แล้วและยังไม่ได้รับรู้จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศสำหรับหนี้สินในสกุลดอลลาร์สหรัฐ จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นจำนวน 15,500 ล้านบาท
 - ในวันที่ 3 พฤศจิกายน 2540 คลังศรีราชาได้รับใบรับรองมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9002 ในด้านกระบวนการผลิตการติดตั้งและบริการผลิตภัณฑ์ยางมะตอยจากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (สมอ.)
- ปี 2541 - วันที่ 24 มีนาคม 2541 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานตราครุฑแก่บริษัทฯ ให้เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจปีโตรเลียมในประเทศไทยโดยได้รับพระบรมราชานุญาต
 - บริษัทฯ เริ่มการก่อสร้างโรงงานอะโรเมติกส์ขึ้นในบริเวณโรงกลั่นน้ำมันเอสโซ่ศรีราชา
- ปี 2542 - จากการที่บริษัทฯ ต้องมีภาระหนี้สินเป็นจำนวนมากอันเป็นผลมาจากการประกาศเปลี่ยนระบบเงินตราต่างประเทศเป็นแบบลอยตัวของรัฐบาลในปี 2540 และผลกระทบต่อเนื่องจากการณ์ดังกล่าว ในระหว่างปี 2542 ถึงปี 2544 บริษัทฯ จึงได้ออกตั๋วสัญญาใช้เงินที่จ่ายดอกเบี้ยครั้งเดียวเมื่อครบกำหนด (Zero coupon bonds) ซึ่งจะครบกำหนดในช่วงเวลาระหว่างปี 2552 ถึงปี 2555 ให้แก่บริษัทอื่นในเครือเอ็กซ์อน โมบิล คอร์ปอเรชั่น โดยมีวัตถุประสงค์ในการนำเงินที่ได้รับนั้นไปชำระคืนหนี้เดิม และยืดระยะเวลาในการชำระหนี้ของบริษัทฯ ออกไป

- โรงงานอะโรเมติกส์ทดลองเดินเครื่องครั้งแรก และเริ่มการผลิตในเดือนสิงหาคม
- ปี 2543 - ในเดือนธันวาคม 2543 เพื่อเพิ่มสภาพคล่องของบริษัทฯ ทางบริษัทฯ จึงได้เข้าทำสัญญาขายสินทรัพย์ และสัญญาเช่าสินทรัพย์กับบริษัท เอ็กซ์ซอน โมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด โดยบริษัทฯ ได้ขาย อุปกรณ์และเครื่องจักรของโรงกลั่นน้ำมันรวมทั้งสินทรัพย์อื่นที่เกี่ยวข้องให้แก่บริษัท เอ็กซ์ซอน โมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นจำนวนเงินประมาณ 20,834 ล้านบาท โดยราคาของสินทรัพย์กำหนด ด้วยมูลค่าตลาดปัจจุบัน (Fair market value) ซึ่งประเมินโดยผู้ประเมินสินทรัพย์อิสระ และในวัน เดียวกันนั้น บริษัทฯ ได้เข้าอุปกรณ์และสินทรัพย์ต่าง ๆ เหล่านี้กลับคืนภายใต้เงื่อนไขของสัญญา เช่าสินทรัพย์เป็นระยะเวลา 12 ปี โดยบริษัทฯ ได้บันทึกเป็นสัญญาเช่าทางการเงิน
- ปี 2544 - บริษัทฯ ได้รวมกิจการกับบริษัท โมบิลออยส์ไทยแลนด์ จำกัด ดำเนินธุรกิจภายใต้ชื่อของบริษัทฯ
- ปี 2547 - บริษัทฯ ได้เพิ่มขีดความสามารถในการผลิตวัตถุดิบพาราไซลีน (paraxylene feedstock) ของบริษัทฯ ด้วยการแปลงหน่วย Powerformer ที่ไม่ได้ใช้งานให้เป็นหน่วยผลิตวัตถุดิบพาราไซลีน หน่วยผลิตนี้ ใช้ปฏิกิริยาทรานส์อัลคิลเลชัน (Transalkylation) เพื่อไปทำการปรับปรุงสารอะโรเมติกส์หนัก (heavy aromatics streams) ให้เป็นวัตถุดิบไซลีน (xylene feedstocks) โดยมีกำลังการผลิตเทียบเท่าพาราไซลีน (paraxylene equivalent) ประมาณปีละ 120,000 ตัน
- ปี 2550 - บริษัทฯ ได้ดำเนินการปรับโครงสร้างกิจการและโครงสร้างเงินทุนของบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วย (ก) การเพิ่มทุนของบริษัทฯ และการยกเลิกสัญญาเช่าทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์โรงกลั่นน้ำมัน เพื่อนำเงินไปชำระหนี้เงินกู้เดิม (ข) การรับโอนกิจการของบริษัท เอ็กซ์ซอน โมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทฯ (ค) การล้างผลขาดทุนสะสม และ (ง) การจัดหาแหล่งเงินกู้ ใหม่เพื่อนำมาชำระคืนหนี้สินระยะยาวที่มีอยู่เดิม โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “2.2 การปรับโครงสร้างกิจการ”

2.2 การปรับโครงสร้างกิจการ

บริษัทฯ ได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ทางการเงินในเอเชียในช่วงปี 2540 และปัจจัยสถานะแวดล้อมที่ไม่เอื้อ ประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมเช่นเดียวกับผู้ประกอบการ โรงกลั่นน้ำมันรายอื่น ๆ ในประเทศไทย ทำให้บริษัทฯ ต้องมีผล ขาดทุนสะสมสูงมาก และมีภาระหนี้สินจำนวนมาก ซึ่งรวมถึงการกู้ยืมเงินจากเอ็กซ์ซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น และ/หรือบริษัท ในเครือ โดยภายหลังจากที่รัฐบาลได้ประกาศเปลี่ยนระบบเงินตราต่างประเทศแบบลอยตัวในปี 2540 บริษัทฯ มีผลขาดทุนที่ รับรู้แล้วและยังไม่ได้รับรู้จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศสำหรับหนี้สินในสกุลดอลลาร์สหรัฐ จากการเปลี่ยนแปลง ดังกล่าวเป็นจำนวนถึง 15,500 ล้านบาท

จากการที่บริษัทฯ ต้องมีภาระหนี้สินเป็นจำนวนมาก อันเป็นผลมาจากการประกาศเปลี่ยนระบบเงินตราต่างประเทศ เป็นแบบลอยตัวของรัฐบาลในปี 2540 และผลกระทบที่ต่อเนื่องจากเหตุการณ์ดังกล่าว ในระหว่างปี 2542 ถึงปี 2544 บริษัทฯ จึงได้ออกตั๋วสัญญาใช้เงินที่จ่ายดอกเบี้ยครั้งเดียวเมื่อครบกำหนด (Zero coupon bonds) ซึ่งจะครบกำหนดในช่วงเวลาระหว่าง

ปี 2552 ถึงปี 2555 ให้แก่บริษัทอื่นในเครือเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น โดยมีวัตถุประสงค์ในการนำเงินที่ได้รับนั้นไปชำระคืนหนี้เดิม และยืตรยะเวลาในการชำระหนี้ของบริษัทฯ ออกไป อย่างไรก็ตาม ในเดือนธันวาคม 2550 บริษัทฯ ได้มีการชำระคืนตัวสัญญาใช้เงินดังกล่าวที่เหลืออยู่ทั้งหมดเป็นจำนวนเงิน 29,888 ล้านบาท (โดยมีมูลค่าที่ระบุไว้ตามตัวสัญญาใช้เงินเท่ากับ 39,076 ล้านบาท) ดังนั้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 บริษัทฯ จึงไม่มีตัวสัญญาใช้เงินดังกล่าวคงเหลือค้างอยู่แต่อย่างใด

ต่อมาในปี 2543 บริษัทฯ ได้ตกลงเข้าทำธุรกรรมการขายและเช่ากลับคืน โดยบริษัทฯ ได้ตกลงขายเครื่องจักร อุปกรณ์และสินทรัพย์ของโรงกลั่นบางส่วนของบริษัทฯ ให้แก่บริษัท เอ็กซอน โมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด และเช่าสินทรัพย์เหล่านั้นกลับคืน ทั้งนี้ เพื่อรักษาสภาพคล่องของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้ดำเนินการปรับโครงสร้างกิจการและโครงสร้างเงินทุนของบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วย (ก) การเพิ่มทุนของบริษัทฯ และการยกเลิกสัญญาเช่าทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์โรงกลั่นน้ำมัน เพื่อนำเงินไปชำระหนี้เงินกู้เดิม (ข) การรับโอนกิจการของบริษัท เอ็กซอน โมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทฯ (ค) การล้างผลขาดทุนสะสม และ (ง) การจัดหาแหล่งเงินทุนใหม่เพื่อนำมาชำระคืนหนี้สินระยะยาวที่มีอยู่เดิม

- (ก) การเพิ่มเงินทุนใหม่เข้ามาในบริษัทฯ เป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 21,000 ล้านบาท จากผู้ถือหุ้นเดิม คือ บริษัทในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น และกระทรวงการคลัง เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2550

เงินทุนใหม่ดังกล่าว บริษัทฯ ได้รับจากบริษัทอื่น ๆ ในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น และกระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้นที่แต่ละรายมีอยู่ในบริษัทฯ โดยเงินทุนใหม่จำนวนนี้ประกอบด้วย เงินสดจำนวน 2,625 ล้านบาท จากกระทรวงการคลัง ซึ่งบริษัทฯ ได้ออกหุ้นใหม่จำนวน 263 ล้านหุ้นให้เป็นการตอบแทน และเงินสดจำนวน 14,693 ล้านบาท จากบริษัท เอ็กซอน โมบิล อินเตอร์เนชั่นแนล โฮลดิ้ง อิงค์ ซึ่งบริษัทฯ ได้ออกหุ้นใหม่จำนวน 1,469 ล้านหุ้นให้เป็นการตอบแทน และการเพิ่มทุนที่ไม่ได้อยู่ในรูปของเงินสด (non-cash injection) เป็นจำนวน 3,682 ล้านบาท โดยบริษัท เอ็กซอน โมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งได้ชำระเงินเพิ่มทุนด้วยการโอนกิจการทั้งหมดให้แก่บริษัทฯ เพื่อตอบแทนกับการได้รับหุ้นใหม่ที่บริษัทฯ ออกให้จำนวน 368 ล้านหุ้น และต่อมาบริษัท เอ็กซอน โมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด ได้ทำการโอนหุ้นที่บริษัทฯ ออกให้ใหม่ดังกล่าวทั้งหมดให้แก่บริษัท เอ็กซอน โมบิลอินเตอร์เนชั่นแนล โฮลดิ้ง อิงค์

- (ข) การรับโอนกิจการทั้งหมดของบริษัท เอ็กซอน โมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด

เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2550 บริษัทฯ ได้รับโอนผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจซึ่งกิจการทั้งหมดของบริษัท เอ็กซอน โมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด รวมตลอดทั้งทรัพย์สินถาวรและทรัพย์สินอื่น ๆ สิทธิและภาระหน้าที่ หนี้สินและความรับผิดชอบต่าง ๆ รวมถึงการอนุญาต ความยินยอม ใบอนุญาตที่จำเป็นสำหรับการดำเนินธุรกิจที่รับโอนมาจากบริษัท เอ็กซอน โมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา

วันที่การโอนเกิดขึ้นคือ วันที่ 24 กันยายน 2550 อย่างไรก็ตาม ผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับการโอนกิจการซึ่งแสดงวันที่มีผลเป็นการรวมธุรกิจเพื่อประโยชน์ทางบัญชีให้เป็นวันที่ 1 กันยายน 2550 เป็นวันที่มีผลเป็นการโอนกิจการ โดยค่าตอบแทนของการได้มาซึ่งกิจการและทรัพย์สินดังกล่าวมีมูลค่าเท่ากับ 3,682 ล้านบาท และเพื่อเป็นค่าตอบแทนการได้มาซึ่งกิจการและทรัพย์สินดังกล่าว บริษัทฯ ได้ออกหุ้นสามัญใหม่ของบริษัทฯ จำนวน 368 ล้านหุ้นให้แก่บริษัท เอ็กซอนโมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด ทั้งนี้ หน่วยการผลิตบางส่วนของบริษัทฯ เป็นทรัพย์สินของบริษัท เอ็กซอนโมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งได้นำมาให้บริษัทฯ เข้าตามสัญญาเช่าทรัพย์สิน แต่อย่างไรก็ดี สัญญาเช่าทรัพย์สินดังกล่าวได้สิ้นสุดลงแล้ว อันเป็นผลจากการโอนกิจการทั้งหมดของบริษัท เอ็กซอนโมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด ให้แก่บริษัทฯ โดยก่อนที่จะมีการโอนกิจการดังกล่าว บริษัท เอ็กซอนโมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด ได้ประกอบธุรกิจเป็นตัวแทนจำหน่ายของบริษัทฯ สำหรับผลิตภัณฑ์อะโรเมติกส์และประกอบธุรกิจเคมีภัณฑ์อื่น ๆ รวมทั้ง ผลิตและจำหน่ายสารทำละลาย และสารพลาสติกไซเซอร์ (plasticizers)

(ค) การลดทุนจดทะเบียนและการลดขาดทุนสะสม

เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2550 บริษัทฯ ได้ดำเนินการลดมูลค่าหุ้นของบริษัทฯ จากมูลค่าหุ้นละ 10 บาท เป็นมูลค่าหุ้นละ 4.9338 บาท ส่งผลให้ทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ ลดลงจาก 26,100 ล้านบาท เป็น 12,877 ล้านบาท ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการลดทุนจดทะเบียน หักชดเชยจากสำรองตามกฎหมายและส่วนเกินมูลค่าหุ้น ซึ่งมีจำนวนรวมกันทั้งสิ้นเท่ากับ 16,920 ล้านบาท เพื่อลดผลขาดทุนสะสมที่ยังไม่จัดสรรของบริษัทฯ ให้หมดไป

(ง) การจัดหาเงินทุนใหม่เพื่อทดแทนเงินกู้เดิม (Refinance)

ในเดือนกันยายน 2550 บริษัทฯ ได้นำเงินทุนใหม่ที่ได้รับการเพิ่มทุนจำนวนรวม 17,300 ล้านบาทชำระคืนหนี้สินระยะสั้นที่มีกับสถาบันการเงินที่มีอยู่ของบริษัทฯ รวมทั้งหนี้ที่ได้รับโอนมาจากบริษัท เอ็กซอนโมบิลเคมี (ประเทศไทย) จำกัด อันเป็นผลมาจากการรับโอนมาซึ่งกิจการทั้งหมดของบริษัทดังกล่าว และส่วนหนึ่งจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน และบริษัทฯ ได้มีการจัดหาเงินทุนใหม่จำนวน 30,000 ล้านบาทในลักษณะการให้เงินกู้ร่วม (Syndicated bank loan) เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2550 เพื่อใช้คืนเงินกู้เดิมที่มีอยู่กับบริษัทที่เกี่ยวข้อง โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “12. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน – 12.3 คำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน – 12.3.9 หนี้สิน”

2.3 ภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ

บริษัทฯ เป็นผู้ประกอบกิจการ โรงกลั่นปิโตรเลียม และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมแบบครบวงจร (integrated) อีกทั้งบริษัทฯ ทำการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์อะโรเมติกส์และเคมีภัณฑ์อื่น ๆ ซึ่งบริษัทฯ และบริษัทในเครือที่เกี่ยวข้องได้



ประกอบธุรกิจในประเทศไทยมากกว่า 100 ปี บริษัทฯ ขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมแก่ลูกค้ารายย่อยผ่านทางเครือข่ายที่กว้างขวางของสถานีบริการน้ำมันค้าปลีกภายใต้ชื่อการค้าเอสโซ่ รวมทั้งขายโดยตรงให้แก่ลูกค้าในภาคอุตสาหกรรม คำสั่ง การบินและการเดินเรือ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังขายผลิตภัณฑ์อะโรแมติกส์และเคมีภัณฑ์อื่น ๆ ที่บริษัทฯ ผลิตให้แก่ลูกค้าในภาคอุตสาหกรรมภายในประเทศ และเพื่อจำหน่ายไปยังต่างประเทศ

บริษัทฯ เป็นหนึ่งในบริษัทในเครือเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น (Exxon Mobil Corporation) ภายหลังจากการเสนอขายหุ้นในครั้งนี้ บริษัทอื่น ๆ ในเครือเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น จะยังคงถือหุ้นสามัญของบริษัทฯ รวมกันในสัดส่วนประมาณร้อยละ 67.5 (บนสมมติฐานว่าจะไม่มีการใช้สิทธิซื้อหุ้นส่วนเกิน (over allotment option)) และจะถือในสัดส่วนประมาณร้อยละ 65.9 (บนสมมติฐานว่าจะมีการใช้สิทธิซื้อหุ้นส่วนเกินทั้งจำนวน) เอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นเป็นหนึ่งในบริษัทพลังงานที่ใหญ่ที่สุดของโลก โดยมีมูลค่าตลาดรวม (market capitalization) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 เกินกว่า 5 แสนล้านดอลลาร์สหรัฐ บริษัทฯ ยึดถือแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างมีวินัยสูงของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น ซึ่งเน้นที่ปัจจัยพื้นฐานระยะยาวและการเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น นอกจากนี้ ประโยชน์อื่น ๆ ซึ่งบริษัทฯ ได้รับจากการเป็นหนึ่งในบริษัทในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น ยังรวมถึงความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการน้ำมันดิบและวัตถุดิบ เครือข่ายการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและเคมีภัณฑ์ทั่วโลก การบริการทางด้านเทคโนโลยี การดำเนินงานและวิศวกรรมที่ทันสมัย และการมีส่วนร่วมในโครงการวิจัยและพัฒนาของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น และ/หรือบริษัทในเครือ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้รับประโยชน์จากการใช้เครื่องหมายการค้า “เอสโซ่” และเครื่องหมายการค้าอื่น ๆ ซึ่งได้รับการอนุญาตให้ใช้สิทธิจากเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นและ/หรือบริษัทในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น รวมทั้งความช่วยเหลือทางด้านบุคลากรฝ่ายบริหารจัดการและเทคนิค และการสนับสนุนทางด้านธุรกิจจากเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นและ/หรือบริษัทในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น

ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมของบริษัทฯ ซึ่งผลิตในประเทศไทย รวมถึงก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG) น้ำมันเบนซิน น้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน/น้ำมันก๊าด น้ำมันดีเซล น้ำมันเตาและยางมะตอย อีกทั้งบริษัทฯ ยังมีผลิตภัณฑ์หล่อลื่นจำหน่าย นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมแล้ว บริษัทฯ มีผลิตภัณฑ์อะโรแมติกส์ ซึ่งประกอบด้วยพาราไซลีนที่ใช้เป็นวัตถุดิบสำหรับการผลิตกรดเทเรพทาติก (purified terephthalic acid (“PTA”)) ซึ่งจะนำไปใช้เป็นวัตถุดิบสำหรับการผลิตแผ่นฟิล์ม โพลีเอสเตอร์ บรรจุภัณฑ์ เรซินและผ้าใยสังเคราะห์ ส่วนเคมีภัณฑ์อื่น ๆ ของบริษัทฯ ได้แก่ สารทำละลาย (solvents) และสารพลาสติกไซเซอร์ (plasticizers)

บริษัทฯ เป็นเจ้าของและผู้ประกอบการโรงกลั่นน้ำมันแบบคอมเพล็กซ์ (complex refinery) ซึ่งมีกำลังการกลั่นน้ำมันดิบ 177,000 บาร์เรลต่อวัน และเป็นเจ้าของและผู้ประกอบการโรงงานอะโรแมติกส์ (aromatics plant) ซึ่งมีกำลังการผลิตพาราไซลีน 500,000 ตันต่อปี และหน่วยผลิตสารทำละลายซึ่งมีกำลังการผลิต 50,000 ตันต่อปี โดยโรงงานแต่ละแห่งนี้ได้เชื่อมโยงเข้ากับหน่วยกลั่นน้ำมันและกระบวนการกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ แบบครบวงจร ทั้งนี้ หน่วยกลั่นน้ำมันดิบและหน่วยผลิตของบริษัทฯ มีที่ตั้งซึ่งมีความได้เปรียบเพราะอยู่ใกล้กับท่าเรือน้ำลึกแหลมฉบังที่ศรีราชา จังหวัดชลบุรี และอยู่ห่างไปเพียงประมาณ 120 กิโลเมตรทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของกรุงเทพฯ ซึ่งเป็นตลาดหลักที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม



ของบริษัทฯ ความได้เปรียบของที่ตั้งโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ยังช่วยลดต้นทุนและก่อให้เกิดความคล่องตัวในการจัดส่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมของบริษัทฯ โดยผ่านทั้งทางท่อส่ง ทางรถบรรทุกและทางเรือ

2.4 โครงสร้างรายได้

รายได้จากการขาย ประกอบด้วยส่วนธุรกิจการกลั่นน้ำมันและจัดจำหน่ายน้ำมัน (Downstream Segment) และส่วนธุรกิจปิโตรเคมี (Petrochemical Segment) โดยส่วนธุรกิจการกลั่นน้ำมันและจัดจำหน่ายน้ำมัน ประกอบด้วยยอดขายจากผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมของบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงน้ำมันสำเร็จรูปชนิดเบา (ประกอบด้วยก๊าซปิโตรเลียมเหลว และน้ำมันเบนซิน) น้ำมันสำเร็จรูปชนิดกึ่งหนักกึ่งเบา (ประกอบด้วยน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน/น้ำมันก๊าด และน้ำมันดีเซล) และน้ำมันสำเร็จรูปชนิดหนัก (ประกอบด้วยน้ำมันเตาและยางมะตอย) และผลิตภัณฑ์หล่อลื่น และธุรกิจปิโตรเคมี ประกอบด้วยรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์อะโรแมติกส์และเคมีภัณฑ์อื่น ๆ ของบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงพาราไซลีน สารเบนซีนเข้มข้น สารทำละลายและสารพลาสติกไซเซอร์ ทั้งนี้ ราคาขายของบริษัทฯ ได้รวมภาษีสรรพสามิตและเงินส่งเข้ากองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงไว้ด้วย ซึ่งบริษัทฯ มีหน้าที่จัดเก็บและนำส่งต่อให้แก่หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องต่อไป

ตารางดังต่อไปนี้แสดงรายได้จากการขายของบริษัทฯ สำหรับผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม และรายได้จากการขายจากผลิตภัณฑ์อะโรแมติกส์และเคมีภัณฑ์อื่น ๆ ของบริษัทฯ สำหรับช่วงระยะเวลาที่ระบุ



ปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

	2548		2549		2550	
	รายได้จากการขาย	ร้อยละของรายได้จากการขายรวม	รายได้จากการขาย	ร้อยละของรายได้จากการขายรวม	รายได้จากการขาย	ร้อยละของรายได้จากการขายรวม
(ล้านบาท ยกเว้นอัตราร้อยละ)						
ส่วนธุรกิจการกลั่นน้ำมันและจัดจำหน่ายน้ำมัน:						
น้ำมันสำเร็จรูปชนิดเบา						
ก๊าซปิโตรเลียมเหลว.....	4,639	2.7	4,683	2.4	4,072	2.0
น้ำมันเบนซิน ⁽¹⁾	50,695	29.2	53,788	27.5	57,339	28.7
รวมน้ำมันสำเร็จรูปชนิดเบา.....	55,334	31.9	58,471	29.9	61,411	30.7
น้ำมันสำเร็จรูปชนิดกึ่งหนักถึงเบา						
น้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน/น้ำมันก๊าด.....	12,846	7.4	15,478	7.9	14,806	7.4
น้ำมันดีเซล.....	69,124	39.8	77,138	39.5	81,334	40.7
รวมน้ำมันสำเร็จรูปชนิดกึ่งหนักถึงเบา.....	81,970	47.2	92,616	47.4	96,140	48.1
น้ำมันสำเร็จรูปชนิดหนัก						
น้ำมันเตา.....	13,159	7.6	15,699	8.0	13,347	6.7
ยางมะตอย.....	1,348	0.8	1,828	0.9	1,877	0.9
รวมน้ำมันสำเร็จรูปชนิดหนัก.....	14,507	8.4	17,527	9.0	15,224	7.6
ผลิตภัณฑ์หล่อลื่น						
น้ำมันหล่อลื่นและจารบี.....	3,443	2.0	3,637	1.9	3,459	1.7
อื่น ๆ ⁽²⁾	4,660	2.7	4,412	2.3	4,388	2.2
รายได้สุทธิจากบริการ ⁽³⁾	458	0.3	452	0.2	476	0.2
รวมรายได้จากการขายส่วนธุรกิจการกลั่นน้ำมันและจัดจำหน่ายน้ำมัน.....	160,371	92.3	177,115	90.7	181,098	90.6
ส่วนธุรกิจปิโตรเคมี:						
พาราไซลีน.....	12,607	7.3	17,339	8.9	15,999	8.0
สารเบนซินเข้มข้น.....	679	0.4	845	0.4	1,235	0.6
สารทำละลาย.....	-	-	-	-	941	0.5
สารพลาสติกไซเซออร์.....	-	-	-	-	553	0.3
อื่น ๆ ⁽⁴⁾	-	-	6	-	78	0.0
รวมรายได้จากการขายส่วนธุรกิจปิโตรเคมี.....	13,287	7.7	18,190	9.3	18,806	9.4
รวมรายได้จากการขาย.....	173,658	100.0	195,305	100.0	199,904	100.0



- (1) รายได้จากการขายน้ำมันเบนซินได้รวมรายได้จากการขายแอฟทาและรีฟอร์มเมตไว้ด้วย
- (2) รายได้อื่น ๆ โดยหลักแล้วเป็นรายได้จากการขายน้ำมันดิบซึ่งบริษัทฯ ได้ซื้อมาจากบริษัทในเครือ แต่ต่อมาตัดสินใจที่จะไม่ใช้และได้ขายต่อให้แก่บริษัทอื่นในเครือก่อนที่จะนำเข้าสู่กระบวนการกลั่น และยังรวมถึงสินค้าที่จัดจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อ
- (3) รายได้สุทธิจากบริการ โดยหลักประกอบด้วย ค่าใช้สิทธิ (franchise fee) จากตัวแทนจำหน่าย ค่าจัดการผลิตภัณฑ์ และค่าเก็บรักษาสินค้าจากลูกค้าในธุรกิจการบิน และค่าเช่าจากบริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด (สำหรับร้านเทสโก้โลตัสเอ็กซ์เพรส)
- (4) รายได้อื่น ๆ โดยหลักแล้วเป็นรายได้จากการขายบิวทิล (Butyl) และผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมีอื่น ๆ

2.5 ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

บริษัทฯ เชื่อว่า บริษัทฯ มีข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่สำคัญดังนี้

2.5.1 ความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น และบริษัทในเครือ

ก่อนการเสนอขายหุ้นในครั้งนี้ บริษัทอื่น ๆ ในเครือเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น เป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทฯ เป็นจำนวนรวมกันทั้งสิ้นร้อยละ 87.5 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ และภายหลังจากการเสนอขายหุ้นในครั้งนี้ เอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น โดยผ่านทางบริษัทอื่น ๆ ในเครือเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น จะยังคงเป็นผู้ถือหุ้นสามัญของบริษัทฯ รวมกันในส่วนประมาณร้อยละ 67.5 (บนสมมติฐานว่า จะไม่มีการใช้สิทธิซื้อหุ้นส่วนเกิน (over-allotment option)) หรือจะถือในส่วนประมาณร้อยละ 65.9 (บนสมมติฐานว่า จะมีการใช้สิทธิซื้อหุ้นส่วนเกินทั้งจำนวน)

บริษัทฯ ในฐานะหนึ่งในบริษัทในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น ได้นำแนวทางที่มีความเป็นระเบียบวินัยอย่างสูงของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นมาใช้แก่ธุรกิจและการดำเนินงาน รูปแบบการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มุ่งเน้นที่ปัจจัยพื้นฐานระยะยาวและการเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ได้รับการสนับสนุนทางด้านการดำเนินงาน เทคโนโลยีและการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพจากเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น บริษัทฯ สามารถใช้ประโยชน์จากความสามารถในการจัดหาวัตถุดิบทั่วโลกของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น เพื่อการจัดหาวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพทางด้านต้นทุนและมีแหล่งวัตถุดิบที่แน่นอนเพื่อการดำเนินการกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ และยังสามารถใช้เครือข่ายข้อมูลการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและเคมีภัณฑ์ที่มีอยู่ทั่วโลกของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น เพื่อให้ได้ผลประโยชน์สูงสุดในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ เนื่องจากบริษัทฯ เข้าเป็นคู่สัญญาในสัญญาวิจัยพื้นฐาน (Standard Research Agreement) กับบริษัทในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น บริษัทฯ จึงมีสิทธิในโครงการวิจัยและพัฒนาที่ดำเนินการโดยบริษัทในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น และทรัพย์สินทางปัญญาที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญากับบริษัทในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นซึ่งให้การสนับสนุนทางด้านธุรกิจและเทคโนโลยีเพื่อให้มีประสิทธิภาพทางด้านต้นทุน รวมทั้งการบัญชี การบริการลูกค้า งานทรัพยากรบุคคลและบริการสารสนเทศ ฯลฯ โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “11. รายการระหว่างกัน”

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้รับประโยชน์จากการใช้เครื่องหมายการค้า “เอสโซ่” และเครื่องหมายการค้าอื่น ๆ ซึ่งได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิจากเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น และ/หรือบริษัทในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น รวมทั้งความช่วยเหลือทางด้านบุคลากรฝ่ายบริหารจัดการและเทคนิค และการสนับสนุนทางด้านธุรกิจจากเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นและ/หรือบริษัทในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น

ด้วยความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งที่มีกับเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น และบริษัทในเครือ บริษัทฯ จึงสามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเป็นเลิศ และสามารถพัฒนาความเชี่ยวชาญของพนักงานได้อย่างต่อเนื่อง มีการหมุนเวียนให้พนักงานไปทำงานกับบริษัทต่าง ๆ ในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น เพื่อให้มีประสบการณ์กว้างไกลยิ่งขึ้น และเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญ บริษัทฯ เชื่อว่าการแลกเปลี่ยนพนักงานช่วยให้บริษัทฯ สามารถจูงใจและรักษามูลค่าที่มีความโดดเด่นไว้ได้ อีกทั้งทำให้มั่นใจว่า บริษัทฯ จะสามารถดำรงรักษามาตรฐานขั้นสูงของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นได้

2.5.2 ค่าการกลั่น (Gross Refining Margins) ที่สูง

บริษัทฯ เชื่อว่า บริษัทฯ มีค่าการกลั่น (gross refining margins) ที่สูงเมื่อเทียบกับโรงกลั่นน้ำมันแห่งอื่น ๆ ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก เนื่องจากปัจจัยดังต่อไปนี้

(ก) โรงกลั่นน้ำมันแบบคอมเพล็กซ์ของบริษัทฯ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตได้

โรงกลั่นน้ำมันแบบคอมเพล็กซ์ของบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ มีความคล่องตัวอย่างสูงในการเปลี่ยนน้ำมันดิบที่รับเข้ามาเพื่อให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูงในปริมาณที่มากกว่า ด้วยความสามารถใช้น้ำมันดิบที่ยากต่อกรกลั่นมากกว่าและต้นทุนต่ำกว่า โดยยังสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ในขณะที่บริษัทฯ ก็สามารถเพิ่มผลกำไรได้อย่างเต็มที่ โรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ได้รับการออกแบบให้มีอัตราส่วนความสามารถในการกำจัดกำมะถันต่อกำลังการกลั่น (hydro-treating-to-refining ratio) ที่สูง โดยคิดเป็นร้อยละ 83 ซึ่งอัตราส่วนนี้อยู่ในระดับที่ดีเมื่อเปรียบเทียบกับโรงกลั่นน้ำมันแห่งอื่น ๆ ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก โดยเปรียบเทียบจากข้อมูลของ Oil and Gas Journal Worldwide Refining Survey ปี 2550 และทำให้บริษัทฯ มีความคล่องตัวมากขึ้นในการเลือกใช้น้ำมันดิบที่มีกำมะถันสูง และเพิ่มความสามารถในการผลิตน้ำมันดีเซลที่มีกำมะถันต่ำได้มากขึ้นด้วย

(ข) บริษัทฯ เป็นผู้นำอุตสาหกรรมในประเทศไทยในการใช้น้ำมันดิบที่ยากต่อกระบวนการกลั่น (Challenged Crudes)

การซื้อขายน้ำมันดิบที่ยากต่อกระบวนการกลั่นจะมีส่วนลดที่สูงมากในตลาด เนื่องจากกระบวนการผลิตจะมีความยุ่งยากมากกว่า และด้วยเครือข่ายการจัดหาน้ำมันดิบทั่วโลกของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น และเทคโนโลยี Molecular Fingerprinting & Modeling ที่ทันสมัย บริษัทฯ จึงสามารถเข้าใจถึงลักษณะและคุณสมบัติของวัตถุดิบที่ผ่านเข้าโรงกลั่นน้ำมันได้ดียิ่งขึ้น บริษัทฯ จึงสามารถจัดหา คัดเลือกและผสมน้ำมันดิบซึ่งมีคุณสมบัติที่จะช่วยเพิ่มกำไรของบริษัทฯ ให้สูงสุดได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้น ตามข้อมูลอ้างอิงโดย PTIT Focus Special Annual Report ในปี 2549 บริษัทฯ สามารถนำน้ำมันดิบชนิดต่าง ๆ มากลั่นได้มากถึง 62 ชนิด ซึ่งมากกว่าโรงกลั่นหลักอื่น ๆ ในประเทศไทยอย่างมาก อันเป็นการแสดงให้เห็นว่าโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ มีความยืดหยุ่นสูงในการกลั่นน้ำมันดิบชนิดต่าง ๆ มากมายหลายชนิด โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “3. การประกอบธุรกิจแต่ละสายผลิตภัณฑ์ - 3.10 อุตสาหกรรมกลั่นปิโตรเลียม - 3.10.4 การจัดหาน้ำมันดิบ การขนส่งและการจัดจำหน่ายในประเทศไทย”

(ก) สัดส่วนการผลิตผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด (Product Slate) ของบริษัทฯ สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

โดยปกติ กำไรจากการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมในตลาดภายในประเทศจะสูงกว่ากำไรที่ได้รับจากการส่งออกไปขายต่างประเทศ โครงสร้างโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ช่วยให้บริษัทฯ สามารถกำหนดสัดส่วนการผลิตผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดให้สอดคล้องหรือใกล้เคียงกับปริมาณความต้องการผลิตภัณฑ์ชนิดนั้น ๆ ของลูกค้าของบริษัทฯ ในประเทศไทย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังสามารถปรับเปลี่ยนสัดส่วนการผลิตผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดตามสภาวะตลาดในประเทศในระหว่างช่วงเวลาต่าง ๆ ได้ เพื่อที่จะเพิ่มค่าการกลั่น (gross refining margins) ในช่วงต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “3. การประกอบธุรกิจแต่ละสายผลิตภัณฑ์ - 3.10 อุตสาหกรรมกลั่นปิโตรเลียม - 3.10.2 ความเคลื่อนไหวของอุตสาหกรรมกลั่นน้ำมันในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก - (ก) ค่าการกลั่น”

2.5.3 การมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำ

บริษัทฯ เชื่อว่า โรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ มีโครงสร้างต้นทุนที่แข่งขันได้เมื่อเปรียบเทียบกับโรงกลั่นน้ำมันแห่งอื่น ๆ ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก

(ก) บริษัทฯ ได้รับประโยชน์จากการมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เป็นเงินสดและต้นทุนการบำรุงรักษาที่ต่ำ ในขณะที่มีประสิทธิภาพการใช้พลังงาน (Energy Efficiency) ที่สูง

การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เป็นเงินสดและต้นทุนการบำรุงรักษาที่ค่อนข้างต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับโรงกลั่นน้ำมันแห่งอื่น ๆ ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ทั้งนี้จากโรงกลั่นน้ำมันจำนวน 60 แห่งในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่เข้าร่วมในการสำรวจประจำปี 2549 ซึ่งดำเนินการโดย Solomon Associates ซึ่งจัดทำขึ้นทุก ๆ สองปี บริษัทฯ ได้รับการจัดอันดับอยู่ในกลุ่มที่ดีที่สุดของการจัดอันดับที่จัดแบ่งออกเป็นสี่กลุ่มย่อย (top quartile) ในด้านการมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เป็นเงินสดโดยรวม (total cash operating expenses) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเป็นเงินสดซึ่งไม่รวมค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพลังงาน (non-energy cash operating expenses) และต้นทุนการบำรุงรักษา (maintenance costs) ที่ต่ำที่สุด ในขณะที่

บริษัทฯ มีค่าประสิทธิภาพในการใช้พลังงาน (energy efficiency) อยู่ในระดับสูงที่สุด (ตามที่ปรากฏจากดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพการใช้พลังงาน (energy intensity index))

(๗) บริษัทฯ ได้รับประโยชน์จากความพร้อมของหน่วยผลิต (Operational Availability) ที่สูง ส่งผลให้มีต้นทุนต่อหน่วยที่ต่ำลง

โดยทั่วไปแล้วหากระยะเวลาการปิดโรงกลั่นน้ำมันเพื่อการบำรุงรักษาและซ่อมแซมในแต่ละปีมีระยะเวลาสั้นเพียงใด ต้นทุนการดำเนินงานที่ต่อบาร์เรลของน้ำมันดิบก็จะยิ่งต่ำลงเท่านั้น ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาจากความพร้อมของหน่วยผลิต (Operational Availability) ของโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ซึ่งคำนวณได้จากจำนวนวันทั้งสิ้นในแต่ละปีที่โรงกลั่นน้ำมันมีความพร้อมที่จะผลิต โดยพิจารณาถึงการปิดโรงกลั่นน้ำมันนอกกำหนดการที่วางไว้ แต่ไม่รวมการปิดโรงกลั่นน้ำมันที่เป็นไปตามแผน จะพบว่า ความพร้อมดังกล่าวของบริษัทฯ คิดเป็นร้อยละ 98.4 ในปี 2547 และร้อยละ 98.2 ในปี 2549 จาก การสำรวจประจำปี 2549 ที่จัดทำโดย Solomon Associates โรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ได้รับการจัดอันดับให้อยู่ในกลุ่มที่ดีที่สุดของการจัดอันดับที่แบ่งออกเป็นสี่กลุ่มย่อย (top quartile) ในด้านความพร้อมของหน่วยผลิต (โดยพิจารณาถึงการปิดโรงกลั่นน้ำมันนอกกำหนดการที่วางไว้ แต่ไม่รวมการปิดโรงกลั่นน้ำมันที่เป็นไปตามแผน) จากจำนวนโรงกลั่นน้ำมันในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกทั้งสิ้น 60 แห่งที่เข้าร่วมในการสำรวจ โปรดพิจารณาเพิ่มเติมในเอกสารแนบ 4 - ข้อมูลเพิ่มเติมที่แจกจ่ายให้แก่ นักลงทุน

2.5.4 การดำเนินงานทางด้านการกลั่นน้ำมันดิบ การผลิตอะโรเมติกส์และการตลาดที่มีการเชื่อมโยงกันแบบครบวงจร

บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินงานโรงกลั่นน้ำมันดิบและโรงงานอะโรเมติกส์ที่ครบวงจร รวมทั้งเครือข่ายสถานีบริการน้ำมัน ค้าปลีกที่มากที่สุดในกลุ่มบริษัทผู้ค้าน้ำมันระหว่างประเทศที่ประกอบธุรกิจในประเทศไทย การดำเนินงานแบบครบวงจรนี้ ทำให้บริษัทฯ มีกำไร (margin) ที่สูง โดยบริษัทฯ จะเลือกผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีผลตอบแทนสูงกว่าระหว่างกิจการโรงกลั่นน้ำมัน และกิจการผลิตอะโรเมติกส์ ทั้งนี้ ด้วยความช่วยเหลือจากโปรแกรมซอฟต์แวร์ที่ทันสมัยซึ่งสามารถช่วยในการกำหนดสัดส่วนการผลิตผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดได้อย่างเหมาะสม

การดำเนินงานที่ครบวงจรนี้ยังสามารถช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานด้วย อันเป็นผลเนื่องมาจากการร่วมกันแบ่งรับ ต้นทุนคงที่ระหว่างกิจการโรงกลั่นน้ำมันและกิจการผลิตอะโรเมติกส์ นอกจากนี้ บริษัทฯ เชื่อว่าการดำเนินงานทางด้านการตลาดของบริษัทฯ ซึ่งครอบคลุมช่องทางการพาณิชย์ (รวมถึงลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรม ผู้ค้าส่ง อุตสาหกรรมการบินและการเดินเรือ) การค้าปลีกและการส่งออก ทำให้บริษัทฯ มีความหลากหลายในการจัดจำหน่ายมากกว่า อีกทั้งยังเป็นการเสริมความสามารถของบริษัทฯ ที่จะเลือกผลิตผลิตภัณฑ์ซึ่งให้ผลตอบแทนที่สูงกว่า

เครือข่ายสถานีบริการน้ำมันภายใต้ชื่อการค้าเอสโซ่ของบริษัทฯ มีปริมาณการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมรายปีโดยเฉลี่ย (average annual throughput) สูงเป็นอันดับหนึ่งในอุตสาหกรรมค้าปลีกน้ำมันของประเทศไทย ในปี 2550 ตาม ข้อมูลที่

เผยแพร่โดยกรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน บริษัทฯ เชื่อว่า การดำเนินงานแบบครบวงจรจะช่วยให้บริษัทฯ สามารถแข่งขันได้ในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและมีการแข่งขันที่สูง

2.5.5 การสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีที่เอ็กซ์อน โมบิล คอร์ปอเรชั่น เป็นเจ้าของ

บริษัทฯ เชื่อว่าการสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยของเอ็กซ์อน โมบิล คอร์ปอเรชั่น และ/หรือบริษัทในเครือ ทำให้บริษัทฯ มีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันในประเทศไทย

(ก) เทคโนโลยีกระบวนการผลิตที่ช่วยให้มีต้นทุนที่ต่ำลง

เอ็กซ์อน โมบิล คอร์ปอเรชั่น และ/หรือบริษัทในเครือยังคงพัฒนาและคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น การดำเนินการค้นคว้าเพื่อพัฒนาปรับปรุงตัวเร่งปฏิกิริยา (catalysts) ชนิดใหม่ที่จะช่วยให้สามารถเร่งปฏิกิริยาทางเคมีได้โดยไม่ต้องถูกใช้หมดไปในระหว่างกระบวนการ อันจะทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำลง เอ็กซ์อน โมบิล คอร์ปอเรชั่น เป็นผู้ซึ่งเป็นที่ยอมรับในด้าน zeolite synthesis และ hydro-processing catalysis ซึ่งได้ถูกนำมาใช้ในกระบวนการกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ในฐานะที่บริษัทฯ เป็นคู่สัญญาในสัญญางานวิจัยมาตรฐาน (Standard Research Agreement) กับบริษัทในเครือเอ็กซ์อน โมบิล คอร์ปอเรชั่น และร่วมรับผิดชอบต้นทุนที่ใช้ในการพัฒนาเทคโนโลยีกับบริษัทอื่น ๆ ในเครือเอ็กซ์อน โมบิล คอร์ปอเรชั่น ซึ่งต่างก็เป็นคู่สัญญาในสัญญาดังกล่าว บริษัทฯ จึงมีสิทธิในเทคโนโลยีเหล่านี้ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงการแข่งขัน โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “11 รายการระหว่างกัน – 11.3 สรุปลักษณะ ข้อสัญญาที่สำคัญ และเงื่อนไขสัญญา/ข้อตกลงที่สำคัญ อันเกี่ยวข้องกับธุรกรรมที่ทำกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง – (ก) การจัดการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและบริการที่ให้โดยบริษัทในเครือเอ็กซ์อน โมบิล คอร์ปอเรชั่น – (6) สัญญางานวิจัยมาตรฐาน (Standard Research Agreement)”

โรงงานอะโรเมติกส์ของบริษัทฯ ได้นำเทคโนโลยีของบริษัทในเครือเอ็กซ์อน โมบิล คอร์ปอเรชั่นมารวมไว้ในหน่วยทรานส์อัลคิเลชั่น (Transalkylation) เพื่อที่จะเพิ่มผลผลิตพาราไซลีน โดยกระบวนการทรานส์อัลคิเลชั่น สามารถแปรสภาพสารอะโรเมติกส์หนัก (heavy aromatics) และสารเบนซีนเข้มข้น ให้เป็นมิกซ์ไซลีน (mixed xylenes) ซึ่งมีมูลค่าสูงกว่าได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยต้นทุนที่ต่ำลง โดยมิกซ์ไซลีนนี้จะนำมาใช้เพื่อผลิตพาราไซลีน ซึ่งทำให้บริษัทฯ มีความคล่องตัวในด้านวัตถุดิบมากขึ้น และมีทางเลือกในการใช้ผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการปรับปรุงโดยเทคโนโลยีการแปรรูปวัตถุดิบ (Feedstock) ที่ทันสมัย

(ข) เทคโนโลยีกระบวนการทางวัตถุดิบที่ทันสมัย

บริษัทฯ ได้รับประโยชน์จากเทคโนโลยีการกลั่นน้ำมันดิบและวัตถุดิบประเภทต่าง ๆ ของเอ็กซ์อน โมบิล คอร์ปอเรชั่น ซึ่งช่วยให้บริษัทฯ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และช่วยลดต้นทุนวัตถุดิบ ซึ่งหลักสำคัญในเทคโนโลยีดังกล่าวเป็นผลมาจากความสามารถที่จะแยกแยะน้ำมันดิบ วัตถุดิบ และผลิตภัณฑ์ได้ถึงในระดับโมเลกุล โดยข้อมูลนี้จะถูก

ผนวกเข้ากับเครื่องมือการจำลองรูปแบบ (modeling) และเครื่องมืออื่น ๆ ที่ทันสมัยเพื่อทำการวิเคราะห์สัดส่วนการผลิตผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด เจือปนไขของหน่วยผลิต และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่จะมีความเหมาะสมที่สุด อันส่งผลให้บริษัทฯ สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูงกว่าในปริมาณที่มากกว่าด้วยการกลั่นจากน้ำมันดิบและวัตถุดิบที่มีราคาถูกกว่า

ในทำนองเดียวกัน บริษัทฯ ได้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีการป้อนวัตถุดิบ (feed injection) ของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น ในหน่วยเปลี่ยนสภาพโมเลกุล (cracking unit) เพื่อการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ชนิดหนักให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูงกว่า ซึ่งรวมถึงวัตถุดิบ (feedstock) สำหรับโรงงานอะโรเมติกส์ของบริษัทฯ นอกจากนี้ จากการที่โรงกลั่นน้ำมันและโรงงานอะโรเมติกส์ของบริษัทฯ สามารถกลั่นวัตถุดิบชนิดที่หนักกว่าและยากต่อกระบวนการกลั่นได้มากกว่า บริษัทฯ จึงสามารถเพิ่ม น้ำมันดิบและวัตถุดิบซึ่งโรงกลั่นน้ำมันของ บริษัทฯ สามารถกลั่นได้

2.5.6 ความได้เปรียบของสถานที่ตั้ง

โรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ตั้งอยู่ใกล้ท่าเรือน้ำลึกแหลมฉบัง ที่ศรีราชา จังหวัดชลบุรี ซึ่งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของกรุงเทพฯ ซึ่งอยู่ห่างเป็นระยะทางเพียงประมาณ 120 กิโลเมตร โดยที่ตั้งดังกล่าว ทำให้บริษัทฯ ได้รับประโยชน์จากความพร้อมในการเข้าถึงท่าเรือน้ำลึก เครือข่ายถนนและแนวท่อส่งผลิตภัณฑ์ที่สามารถขนส่งได้หลายชนิด (multi-product transmission pipeline) รวมถึงการตั้งอยู่ใกล้กับสถานที่จัดจำหน่ายและศูนย์กลางความต้องการที่สำคัญ ซึ่งเป็นการช่วยลดต้นทุนในการขนส่ง และเอื้อประโยชน์หลายประการทางด้านการจัดส่ง และการกระจายผลิตภัณฑ์

ด้วยข้อได้เปรียบของสถานที่ตั้ง บริษัทฯ จึงสามารถรับการส่งมอบน้ำมันดิบได้ทั้งโดยทางทุ่นรับน้ำมันดิบแบบหลายจุด (multiple point buoy mooring facilities) ของบริษัทฯ รับเรือบรรทุกน้ำมันดิบได้ถึง 120,000 เดทเวทตัน (dwt) และสำหรับเรือบรรทุกน้ำมันดิบขนาดใหญ่ (very large crude carriers (“VLCC”)) จะรับผ่านทางทุ่นรับน้ำมันดิบแบบจุดเดียว (single buoy mooring facilities) ของ บมจ. ไทยออยล์ ซึ่งบริษัทฯ เข้าใช้ประโยชน์จากทุ่นรับน้ำมันของ บมจ. ไทยออยล์ ตามสัญญาที่มีกับ บมจ. ไทยออยล์

บริษัทฯ มีหน่วยกลั่นน้ำทะเลเป็นน้ำจืดและหน่วยกรองน้ำระบบรีเวิร์สออสโมซิส (desalination and reverse osmosis facilities) ซึ่งมีกำลังการผลิตน้ำรวมชั่วโมงละ 140 ตัน รวมทั้งเครื่องกำเนิดไฟฟ้ากังหันก๊าซสามเครื่อง และหม้อไอน้ำเสริมสองเครื่อง ซึ่งใช้ก๊าซที่ผลิตจากโรงกลั่นน้ำมันและสามารถผลิตไอน้ำได้ชั่วโมงละ 120 ตันเพื่อการดำเนินงานโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ หน่วยกลั่นน้ำทะเลเป็นน้ำจืดและหน่วยกรองน้ำระบบรีเวิร์สออสโมซิส เครื่องกำเนิดพลังงานร่วม และหม้อไอน้ำของบริษัทฯ สามารถผลิตน้ำจืด ไฟฟ้าและไอน้ำสำหรับใช้ในโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ได้อย่างเพียงพอ

2.6 กลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจ

รูปแบบการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เน้นความมีวินัยและประกอบธุรกิจอย่างตรงไปตรงมา โดยคำนึงถึงโอกาสในระยะยาวและเน้นที่การเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้ถือหุ้นในขณะที่มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมควบคู่ไปด้วย โดยในการ

เริ่มต้นการดำเนินงานธุรกิจ บริษัทฯ จะใช้แนวทางการลงทุนอย่างมีวินัย บริษัทฯ ได้ผสมผสานสิ่งเหล่านี้เข้ากับความเป็นเลิศในการดำเนินงาน ดังจะเห็นได้จากข้อมูลในอดีตที่ชี้ให้เห็นถึงการเป็นบริษัท ที่มีประวัติด้านความปลอดภัยที่ดีเยี่ยมในประเทศไทย

บริษัทฯ เชื่อว่า รูปแบบการดำเนินงานของบริษัทฯ ที่ได้ถือปฏิบัติมาอย่างสม่ำเสมอเป็นระยะเวลานาน จะสามารถสร้างกระแสเงินสดที่แข็งแกร่ง ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ สามารถจัดสรรผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินให้แก่ผู้ถือหุ้นได้อย่างสูงสุด โดยกลยุทธ์สำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับรูปแบบการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์ของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นทั่วโลก ที่จะยังคงถือปฏิบัติต่อไป มีดังนี้

2.6.1 การดำเนินงานด้วยความปลอดภัยและมีสภาพแวดล้อมที่ดี

บริษัทฯ ถือว่าความปลอดภัยเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก บริษัทฯ เชื่อว่าบริษัทฯ มีประวัติด้านความปลอดภัยที่ดีเยี่ยมในประเทศไทย และบริษัทฯ พยายามที่จะรักษาประวัตินี้ไว้ ความมุ่งมั่นของบริษัทฯ ที่มีต่อความปลอดภัย สุขอนามัยและสิ่งแวดล้อม เป็นการสร้างรากฐานที่ดีสำหรับธุรกิจทุกด้าน นอกจากนี้ บริษัทฯ มีนโยบายต้องปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบซึ่งมีผลบังคับใช้ทั้งหมด

2.6.2 การรักษามาตรฐานขั้นสูง

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของบรรษัทภิบาล การกำกับดูแลธุรกิจอย่างเคร่งครัด ความซื่อสัตย์สุจริตและมาตรฐานจริยธรรมขั้นสูง มาตรฐานเหล่านี้ได้ถูกนำมาใช้เป็นมาตรฐานในการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งพนักงานทุกคนของบริษัทฯ ต้องปฏิบัติตาม บริษัทฯ เชื่อว่า มาตรการที่บริษัทฯ จะใช้เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ดังกล่าวมีความสำคัญเทียบเท่ากับผลลัพธ์ที่จะได้

รูปแบบการประกอบธุรกิจที่ดำเนินอย่างตรงไปตรงมา มาตรฐานทางด้านจริยธรรม และวัฒนธรรมความซื่อสัตย์สุจริต นโยบายในการปฏิบัติตามกฎหมายและมีความรับผิดชอบต่อเป็นปัจจัยพื้นฐานของธุรกิจของบริษัทฯ และเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อความสำเร็จของบริษัทฯ

2.6.3 การลงทุนอย่างมีวินัย

บริษัทฯ พยายามที่จะแสวงหาโอกาสการลงทุนที่มีคุณภาพ ภายใต้แนวทางที่จะดำเนินการเลือกเฟ้นอย่างมีวินัย โอกาสการลงทุนต่าง ๆ จะถูกทดสอบภายใต้แบบจำลองผลตอบแทนทางธุรกิจในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างรอบด้าน เพื่อความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ภายหลังจากการลงทุน บริษัทฯ จะทำการประเมินโครงการที่สำคัญทั้งหมดอย่างเคร่งครัด ความรู้จะถูกผนวกเข้ากับการวางแผนและออกแบบโครงการในอนาคต เพื่อเพิ่มมูลค่าของสินทรัพย์อย่างสูงสุด



บริษัทฯ พยายามที่จะแสวงหาโครงการที่มีต้นทุนต่ำแต่ผลตอบแทนสูงอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น หน่วยแปรรูปถ่านหินน้ำมันหนักให้เป็นน้ำมันเบา (FCCU) ของบริษัทฯ ซึ่งช่วยทำให้บริษัทฯ มีกำลังการผลิตเพิ่มขึ้นจากวันละ 23,000 บาร์เรลเป็น 42,000 บาร์เรล จากการปรับเพิ่มปริมาณการผลิต (debottleneck) ซึ่งมีค่าใช้จ่ายรวมน้อยกว่า 400 ล้านบาท การปรับเพิ่มปริมาณการผลิตของหน่วยเพิ่มออกเทนด้วยตัวเร่งปฏิกิริยา (CCR) จากวันละ 17,000 บาร์เรล เป็น 27,000 บาร์เรล และการเพิ่มกำลังการผลิตของโรงงานอะโรเมติกส์ของบริษัทฯ จากปีละ 350,000 ตันเป็นปีละ 500,000 ตัน โดยการดำเนินโครงการเพิ่มกำลังการผลิตด้วยต้นทุนต่ำ ซึ่งบริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายรวมในการดำเนินโครงการดังกล่าวนี้ต่ำกว่า 50 ล้านบาท

2.6.4 การมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการดำเนินงาน

ระบบการบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทฯ สะท้อนให้เห็นว่าบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ที่จะดำรงความปลอดภัยในการดำเนินงานและความมีเอกภาพ บริษัทฯ พยายามที่จะดำเนินธุรกิจตามมาตรฐานอุตสาหกรรมขั้นสูงสุดในทุกด้าน

เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายนี้ บริษัทฯ ดำเนินการตามระบบการจัดการต่าง ๆ ซึ่งได้รับการพิสูจน์แล้วอย่างกว้างขวาง ระบบเหล่านี้ใช้แนวทางการดำเนินการในเชิงรุก (proactive approach) และครอบคลุมการดำเนินงานของบริษัทฯ ในทุกด้านที่สำคัญ เริ่มตั้งแต่ความปลอดภัย จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ การเงิน การดำเนินและประเมิน โครงการ จนถึงการกำกับดูแลธุรกิจ การรักษาความปลอดภัย สุขอนามัยและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ยังครอบคลุมการริเริ่มดำเนินการเพื่อปรับปรุงผลกำไร ซึ่งรวมถึงความพยายามที่จะปรับปรุงความมีเสถียรภาพ ลดต้นทุนและเพิ่มรายได้

บริษัทฯ ได้ใช้โปรแกรม “self-help” ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างเครือข่ายทั่วโลกของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น เพื่อช่วยในการบ่งชี้ถึงสิ่งที่สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ โดยอ้างอิงจากวิธีปฏิบัติที่ดีซึ่งเป็นสากล (global best practices) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการกระจายความหลากหลายของวัตถุดิบ โอกาสในการใช้กระบวนการจัดการน้ำมันดิบที่คิดค้นขึ้นใหม่ โอกาสในการเพิ่มเติมประสิทธิภาพ ทางเลือกในการใช้ประโยชน์จากโอกาสทางเศรษฐกิจ และเทคโนโลยีการปรับขยายกระบวนการผลิต (debottleneck) ในหน่วยที่สร้างผลกำไร บริษัทฯ ใช้โปรแกรม “self-help” เพื่อช่วยเพิ่มกำไรของบริษัทฯ โดยแนวทางสำหรับการเพิ่มกำไรของบริษัทฯ ในปี 2551 รวมถึงการกลั่นน้ำมันดิบที่ยากต่อการกลั่น (challenged crude) การใช้หน่วยแปรรูปถ่านหินน้ำมันหนักให้เป็นน้ำมันเบาโดยการแปรรูปโมเลกุล (Fluidized Catalytic Cracking Unit : FCCU) อย่างเต็มที่เพื่อเพิ่มอัตราการผลิต การสร้างรายได้จากน้ำมันเชื้อเพลิงสำรองผ่านทางเครือข่ายของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น และการพัฒนาประสิทธิภาพในการใช้พลังงานให้ดียิ่งขึ้น

บริษัทฯ ใช้ระบบบริหารการปฏิบัติงานให้มีความปลอดภัย (Operations Integrity Management System (“OIMS”)) ซึ่งเป็นระบบที่เอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น ได้พัฒนาขึ้นเพื่อที่จะใช้ในการประเมินและปรับปรุงการจัดการความเสี่ยงทางด้านการรักษาความปลอดภัย สุขอนามัยและสิ่งแวดล้อม ระบบนี้ทำให้บริษัทฯ สามารถวัดความก้าวหน้าในงาน และมั่นใจได้ในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุผลในด้านเหล่านี้

บริษัทฯ พยายามที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน (energy efficiency) อย่างต่อเนื่อง และได้ใช้ระบบการบริหารจัดการพลังงานระดับโลก (Global Energy Management System (“GEMS”)) ของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น ซึ่งเน้นที่การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานโดยผ่านระบบที่มีความครอบคลุมและเข้มงวดตามแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินงาน การบำรุงรักษา การออกแบบและวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับการบริหารจัดการทางด้านพลังงาน กระบวนการเริ่มต้นด้วยการประเมินสถานประกอบการโดยทีมเทคนิคเฉพาะของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นและ/หรือบริษัทในเครือ ซึ่งการประเมินสถานประกอบการของบริษัทฯ ได้ดำเนินการครั้งล่าสุดในปี 2550 โดยหลังจากนั้น ตัวแทนจากสถานประกอบการแต่ละแห่งจะทำงานร่วมกับทีมของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นและ/หรือบริษัทในเครือ เพื่อพัฒนาแผนสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของบริษัทฯ และจัดการพลังงานในสถานประกอบการ

2.6.5 การสร้างผลประกอบการสูงสุดโดยการประสานเชื่อมโยงหน่วยผลิต

บริษัทฯ เป็นผู้ประกอบการในส่วนธุรกิจการกลั่นน้ำมันและจัดจำหน่ายน้ำมัน ซึ่งรวมถึงธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน และธุรกิจอะโรแมติกส์ที่มีการเชื่อมโยงเป็นหนึ่งเดียวกันแบบครบวงจร บริษัทฯ ได้รับประโยชน์จากการประสานเชื่อมโยงกันของหน่วยผลิตแบบครบวงจร (integration) ภายในกิจการของบริษัทฯ โดยการประสานเชื่อมโยงกันทั้งทางด้านกายภาพของหน่วยผลิตต่าง ๆ และการประสานเชื่อมโยงกันผ่านการเข้าถึงเครือข่ายที่กว้างขวางของผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคนิคของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นและ/หรือบริษัทในเครือ การประสานเชื่อมโยงกันของหน่วยกลั่นน้ำมันดิบและหน่วยผลิตอะโรแมติกส์นี้เป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านต้นทุน ด้วยการเลือกใช้วัตถุดิบและการแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมที่สุด

การประสานกันของธุรกิจกลั่นน้ำมัน ธุรกิจค้าปลีกและธุรกิจขายในเชิงพาณิชย์เป็นการเสริมประโยชน์ต่อบริษัทฯ ด้วยเช่นกัน บริษัทฯ จะเน้นที่การให้ความสำคัญกับการนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้แก่กลุ่มลูกค้าที่หลากหลาย เพื่อที่จะสร้างมูลค่าสูงสุดสำหรับผลิตภัณฑ์กลั่นของบริษัทฯ

2.6.6 การเพิ่มประสิทธิภาพและการเข้าถึงเทคโนโลยีผ่านทางความสัมพันธ์ที่มีกับเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น

เพื่อการสร้างผลการดำเนินงานที่ดีเยี่ยมภายในสภาพแวดล้อมของสินค้าโภคภัณฑ์ที่มีลักษณะเป็นวัฏจักร บริษัทฯ ได้พยายามศึกษาและดำเนินตามแนวทางปฏิบัติที่ดีซึ่งบริษัทฯ เชื่อว่าเป็นประโยชน์ต่อทุกขั้นตอนของวงจรของตลาดสินค้าโภคภัณฑ์ บริษัทฯ ได้มีการปรับปรุงธุรกิจของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะช่วยให้สามารถระบุถึงข้อมูลและความเสี่ยงที่เป็นจุดวิกฤตได้อย่างทันท่วงที โดยมีการแบ่งปันความรู้ เทคโนโลยีและแนวทางปฏิบัติที่ดีระหว่างกันภายในเครือข่ายของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นทั่วโลก รวมถึงแนวทางการแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นในอดีต เพื่อให้สามารถจัดการกับสถานการณ์เฉพาะหน้าต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บริษัทฯ เชื่อว่า การได้เข้าถึงการวิจัยและพัฒนา เทคโนโลยี และระบบการบริหารจัดการที่เอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นและ/หรือบริษัทในเครือเป็นเจ้าของทำให้บริษัทฯ มีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน บริษัทฯ มุ่งที่จะใช้ประโยชน์จาก



ผลงานที่คิดค้นขึ้นใหม่ของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นและ/หรือบริษัทในเครือต่อไป เพื่อเพิ่มอัตราการใช้กำลังการกลั่นและอัตราการใช้กำลังการผลิต (utilization rate) ตลอดจนอัตราผลผลิต (throughput) ของบริษัทฯ ทั้งนี้ โดยการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพ การจัดซื้อจัดจ้างต่าง ๆ การกำหนดระยะเวลาที่จำเป็นต้องใช้ในการซ่อมบำรุงใหญ่ และการปรับช่วงระยะเวลาระหว่างการหยุดเดินเครื่องจักร (downtimes) ให้ดีที่สุด การปรับปรุงต่าง ๆ ของบริษัทฯ ล้วนได้รับการขับเคลื่อนจากการใช้ระบบการบริหารจัดการที่มีวินัย เช่น ระบบ Global Reliability System ของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น และระบบ Molecule Management Program ของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น ซึ่งทำให้บริษัทฯ สามารถลดต้นทุนวัตถุดิบ เพิ่มผลตอบแทน และมูลค่าผลิตภัณฑ์ให้ได้อย่างสูงสุด

บริษัทฯ ยังได้ใช้ประโยชน์จากประสบการณ์ค่าปลีกและการวิจัยผู้บริโภคและตลาดที่มีอยู่อย่างหลากหลายของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่นและ/หรือบริษัทในเครือ ในการนำเสนอรูปแบบการค้าปลีกแบบใหม่ และผลิตภัณฑ์ที่จะตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าอย่างครบถ้วน โดยนำเสนอความสะดวก คุณภาพ และมูลค่า นอกจากนี้ บริษัทฯ พยายามที่จะเพิ่มรายได้จากสินค้าซึ่งไม่ใช่ น้ำมันเชื้อเพลิง และร้านค้าสะดวกซื้อ เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำกำไรของสถานีบริการน้ำมันของบริษัทฯ ให้สูงสุดด้วย

2.7 การประกอบธุรกิจของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 ภาพรวมโครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ

บริษัทฯ เป็นหนึ่งในบริษัทในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น โดยก่อนการเสนอขายหุ้นครั้งนี้ บริษัทอื่น ๆ ในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น ถือหุ้นในบริษัทฯ รวมกันเป็นจำนวนร้อยละ 87.5 ของหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมดของบริษัทฯ และกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นส่วนที่เหลือร้อยละ 12.5

2.7.2 ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ มีบริษัทย่อย 5 บริษัท ได้แก่ บริษัท วิสาหกิจส่งเสริมอุตสาหกรรม จำกัด บริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด บริษัท เพชเชดเตอร์ เอ็นเตอร์ไพรเซส จำกัด บริษัท ไทย ซี-เซ็นเตอร์ จำกัด และบริษัท โมบิล เอ็นเตอร์ไพรเซส (ประเทศไทย) จำกัด

ข้อมูลโดยสังเขปของบริษัทย่อย และบริษัทที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ เป็นดังนี้

(ก) บริษัท วิสาหกิจส่งเสริมอุตสาหกรรม จำกัด



บริษัท วิสาหกิจส่งเสริมอุตสาหกรรม จำกัด จัดตั้งขึ้นในปี 2512 โดยประกอบกิจการให้เช่าที่ดินแก่บริษัทฯ ภายใต้สัญญาเช่าระยะยาว มีรายได้หลักมาจากค่าเช่าที่ดินที่ให้เช่าแก่บริษัทฯ ทั้งนี้ ค่าเช่าที่ดินจะมีการชำระเป็นรายปี ตามจำนวนที่ได้ระบุไว้ในสัญญาเช่าที่ดินที่เกี่ยวข้อง

สำหรับหุ้นของบริษัท วิสาหกิจส่งเสริมอุตสาหกรรม จำกัด ประกอบด้วยหุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 บริษัท วิสาหกิจส่งเสริมอุตสาหกรรม จำกัดมีทุนชำระแล้ว 3,333,400 บาท โดยบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นสามัญทั้งหมด ซึ่งคิดเป็นประมาณร้อยละ 30 ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายทั้งหมดของบริษัท วิสาหกิจส่งเสริมอุตสาหกรรม จำกัด และในทางบัญชี บริษัทฯ ได้นำผลการดำเนินงานของบริษัท วิสาหกิจส่งเสริมอุตสาหกรรม จำกัด มารวมไว้ในงบการเงินรวมของบริษัทฯ สำหรับหุ้นที่เหลือเป็นหุ้นบุริมสิทธิ ซึ่งถือโดยกรรมการและพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 บริษัท วิสาหกิจส่งเสริมอุตสาหกรรม จำกัด เป็นเจ้าของที่ดินซึ่งคิดเป็นมูลค่าสุทธิตามบัญชีจำนวน 10 ล้านบาท

(ข) บริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด

บริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด จัดตั้งขึ้นในปี 2531 โดยเป็นเจ้าของที่ดินบางส่วนที่บริษัทฯ ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งตามสัญญาเช่าที่ดินที่ได้ทำขึ้นระหว่างกันนั้น บริษัทฯ มีสิทธิเลือกที่จะซื้อที่ดินที่เช่าจากบริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด ได้ นอกจากนี้ บริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด ยังเป็นเจ้าของพื้นที่สำนักงานจำนวน 9 ชั้นที่อาคารวิบูลย์ธานี ซึ่งเป็นที่ตั้งสำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ ด้วย

สำหรับหุ้นของบริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด ประกอบด้วยหุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 บริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด มีทุนชำระแล้ว 10,000,000 บาท โดยบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นสามัญในจำนวนร้อยละ 100 ของหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด ซึ่งคิดเป็นประมาณร้อยละ 49 ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายทั้งหมดของบริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด (ทั้งนี้ เป็นผลมาจากการที่ บริษัทฯ ได้รับโอนหุ้นสามัญจำนวนร้อยละ 31.97 ของจำนวนหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด ซึ่งถือโดย ExxonMobil Holding Company Holland LLC (เดิมชื่อบริษัท เอสโซ่โฮลดิ้ง คัมปานี (ฮอลแลนด์)) การโอนดังกล่าวมีผลวันที่ 30 พฤศจิกายน 2550) และในทางบัญชี บริษัทฯ ได้นำผลการดำเนินงานของบริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด มารวมไว้ในงบการเงินรวมของบริษัทฯ สำหรับหุ้นที่เหลือเป็นหุ้นบุริมสิทธิซึ่งถือโดยพนักงานของบริษัทฯ และ/หรือบริษัทในเครือของเอ็กซอน โมบิล คอร์ปอเรชั่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 บริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด เป็นเจ้าของที่ดินซึ่งคิดเป็นมูลค่าตามบัญชีจำนวน 3,195 ล้านบาท



(ค) บริษัท เพชเชตเตอร์ เอ็นเตอร์ไพรเซส จำกัด

บริษัท เพชเชตเตอร์ เอ็นเตอร์ไพรเซส จำกัด จัดตั้งขึ้นในปี 2534 โดยเป็นเจ้าของที่ดินบางส่วนที่บริษัทฯ ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งตามสัญญาเช่าที่ดินที่ได้ทำขึ้นระหว่างกันนั้น บริษัทฯ มีสิทธิเลือกที่จะซื้อที่ดินที่เช่าจากบริษัท เพชเชตเตอร์ เอ็นเตอร์ไพรเซส จำกัด ได้

สำหรับหุ้นของบริษัท เพชเชตเตอร์ เอ็นเตอร์ไพรเซส จำกัด ประกอบด้วยหุ้นสามัญกลุ่ม ก. และหุ้นสามัญกลุ่ม ข. โดยบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นสามัญกลุ่ม ข. ประมาณร้อยละ 33 ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายทั้งหมดของบริษัท เพชเชตเตอร์ เอ็นเตอร์ไพรเซส จำกัด โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 บริษัท เพชเชตเตอร์ เอ็นเตอร์ไพรเซส จำกัด มีทุนชำระแล้ว 10,000,000 บาท และในทางบัญชี บริษัทฯ ได้นำผลการดำเนินงานของบริษัท เพชเชตเตอร์ เอ็นเตอร์ไพรเซส จำกัด มารวมไว้ในงบการเงินรวมของบริษัทฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 บริษัท เพชเชตเตอร์ เอ็นเตอร์ไพรเซส จำกัด เป็นเจ้าของที่ดินซึ่งคิดเป็นมูลค่าตามบัญชีจำนวน 1,387 ล้านบาท

(ง) บริษัท ไทย ซี-เซ่นเตอร์ จำกัด

บริษัท ไทย ซี-เซ่นเตอร์ จำกัด จัดตั้งขึ้นในปี 2533 โดยดำเนินธุรกิจสถานีบริการน้ำมันที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมภายใต้ตราสินค้าเอสโซ่และโมบิล และดำเนินธุรกิจร้านสะดวกซื้อที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคอื่น ๆ และในทางบัญชี บริษัทฯ ได้นำผลการดำเนินงานของบริษัท ไทย ซี-เซ่นเตอร์ จำกัด มารวมไว้ในงบการเงินรวมของบริษัทฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 บริษัท ไทย ซี-เซ่นเตอร์ จำกัด มีทุนชำระแล้ว 50,000,000 บาท สำหรับหุ้นของบริษัท ไทย ซี-เซ่นเตอร์ จำกัด มีบริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด ถือหุ้นสามัญอยู่ร้อยละ 100 ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายแล้วทั้งหมดของบริษัท ไทย ซี-เซ่นเตอร์ จำกัด

ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 บริษัท ไทย ซี-เซ่นเตอร์ จำกัด ดำเนินสถานีบริการน้ำมันน้ำมันภายใต้ชื่อการค้าเอสโซ่ ในประเทศไทยจำนวนทั้งสิ้น 160 แห่ง

(จ) บริษัท โมบิลเอ็นเทอร์ไพรซิส (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท โมบิล เอ็นเทอร์ไพรซิส (ประเทศไทย) จำกัด จัดตั้งขึ้นในปี 2544 โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้บริการจำหน่ายและขนส่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม แต่อย่างไรก็ดี ในปัจจุบัน บริษัทดังกล่าวไม่ได้ประกอบธุรกิจแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 บริษัท โมบิล เอ็นเทอร์ไพรซิส (ประเทศไทย) จำกัด มีทุนชำระแล้ว 3,333,000 บาท



(ฉ) บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด

บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด เป็นบริษัทร่วมทุน (Joint Venture) ระหว่างบริษัทฯ และผู้ประกอบการน้ำมันรายอื่น ๆ โดยจัดตั้งขึ้นเมื่อปี 2534 เพื่อทำการก่อสร้างและดำเนินการระบบท่อส่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ซึ่งจะขนส่งผลิตภัณฑ์ที่สะอาด (clean products) จากทั้งโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ และ โรงกลั่นน้ำมันของ บมจ. ไทยออยล์ ในศรีราชา ไปยังท่าอากาศยานกรุงเทพ (ดอนเมือง) และคลังน้ำมันในอำเภอลำลูกกา และในจังหวัดสระบุรี และภายหลังจากที่มีการเปิดให้บริการของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิในเดือนกันยายน 2549 ได้มีการขยายท่อส่งไปยังท่าอากาศยานแห่งใหม่ดังกล่าวด้วย

แผนภูมิต่อไปนี้แสดงถึงโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัทต่าง ๆ ที่บริษัทฯ ถือหุ้นไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550

หุ้นในบริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด และบริษัท วิชากิจส่งเสริมอุตสาหกรรม จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ บริษัทฯ ประกอบด้วย หุ้นบุริมสิทธิและหุ้นสามัญ โดยมีผู้ถือหุ้นจำนวน 5 ราย ถือหุ้นบุริมสิทธิคิดเป็นร้อยละ 51.0 ในบริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด ในขณะที่มีผู้ถือหุ้นจำนวน 6 ราย ถือหุ้นบุริมสิทธิคิดเป็นร้อยละ 70.0 ในบริษัท วิชากิจส่งเสริม อุตสาหกรรม จำกัด บริษัทฯ ถือว่าบริษัททั้งสองเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมใน “เอกสาร แนบ 3 งบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2548, 2549 และ 2550 - หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 2.5 และข้อ 12”

ตามข้อบังคับของบริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด กำหนดว่า องค์กรประชุมของการประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นต้อง ประกอบด้วยผู้ถือหุ้นซึ่งถือหุ้นรวมกันอย่างน้อยร้อยละ 55 ของหุ้นที่ออกแล้วทั้งหมดของบริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด ซึ่งมาเข้าประชุมด้วยตนเองหรือโดยการมอบฉันทะ โดยในจำนวนนั้นจะต้องมีผู้ถือหุ้นซึ่งถือหุ้นสามัญฝ่ายข้างมากรวมอยู่ ด้วย และมีใด ๆ ของที่ประชุมใหญ่จะต้องได้รับคะแนนเสียงข้างมากอย่างน้อยร้อยละ 55 ของคะแนนเสียงที่ได้ลงมติ ซึ่ง จะต้องรวมคะแนนเสียงสนับสนุนของผู้ถือหุ้นสามัญฝ่ายข้างมากด้วยเสมอ นอกจากนี้ บริษัทฯ ในฐานะผู้ถือหุ้นสามัญมีสิทธิ เสนอผู้เข้ารับเลือกเป็นกรรมการได้ 4 คนจากจำนวนกรรมการทั้งหมดไม่เกิน 7 คน และมติของที่ประชุมคณะกรรมการ จะต้องได้รับคะแนนเสียงข้างมาก ซึ่งจะต้องมีคะแนนเสียงของกรรมการอย่างน้อยหนึ่งคนซึ่งได้รับแต่งตั้ง โดยการเสนอชื่อ ของบริษัทฯ ในฐานะผู้ถือหุ้นสามัญ

สำหรับข้อบังคับของบริษัท วิชากิจส่งเสริมอุตสาหกรรม จำกัด นั้นได้กำหนดว่า องค์กรประชุมของการประชุมใหญ่ ของผู้ถือหุ้นต้องประกอบด้วยผู้ถือหุ้นซึ่งถือหุ้นรวมกันอย่างน้อยร้อยละ 75 ของหุ้นที่ออกแล้วทั้งหมดของบริษัท วิชากิจ ส่งเสริมอุตสาหกรรม จำกัด ซึ่งมาเข้าประชุมด้วยตนเองหรือโดยการมอบฉันทะ และมีมติใด ๆ ของที่ประชุมใหญ่จะต้องได้รับ คะแนนเสียงข้างมากอย่างน้อยร้อยละ 75 ของผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมและมีสิทธิออกเสียงในการประชุมนั้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ในฐานะผู้ถือหุ้นสามัญมีสิทธิเสนอชื่อผู้เข้ารับการเลือกเป็นกรรมการได้อย่างน้อยที่สุด 2 คน และไม่ต่ำกว่ามติใด ๆ กรรมการซึ่งบริษัทฯ ในฐานะผู้ถือหุ้นสามัญเป็นผู้เสนอชื่อจะต้องเป็นกรรมการส่วนใหญ่ของคณะกรรมการ

โดยหลักแล้ว ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิในบริษัททั้งสองจะมีสิทธิส่วนใหญ่เทียบเท่ากับผู้ถือหุ้นสามัญ เว้นแต่ในเรื่องที่ กำหนดไว้ในข้อบังคับดังกล่าวข้างต้น และสิทธิในการได้รับเงินปันผล ซึ่งผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิดังกล่าวจะมีสิทธิได้รับเงินปันผล ก่อนผู้ถือหุ้นสามัญ รวมทั้งสิทธิในการได้รับส่วนแบ่งเมื่อมีการชำระบัญชี ซึ่งผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิดังกล่าวจะถูกจำกัดสิทธิใน การรับส่วนแบ่งเมื่อมีการชำระบัญชี

ทั้งนี้ ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิในบริษัท วิชากิจส่งเสริมอุตสาหกรรม จำกัด จะมีสิทธิได้รับเงินปันผลสะสมประจำปี เท่ากับอัตราเฉลี่ยของดอกเบี้ยเงินกู้ขั้นต้นที่ธนาคารกสิกรไทยประกาศใช้บวกด้วยร้อยละ 4 ในขณะที่ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิใน บริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด นั้นมีสิทธิที่จะได้รับเงินปันผลประจำปีในอัตราซึ่งเท่ากับอัตราเฉลี่ยดอกเบี้ยรายวัน สำหรับเงินฝากประจำระยะเวลาหนึ่งปีที่ประกาศโดยธนาคารกสิกรไทย ในรอบปีบัญชีที่ประกาศจ่ายเงินปันผลนั้นบวกด้วย ร้อยละ 3 ของอัตราดังกล่าว

สำหรับหุ้นของบริษัท เพชเชตเตอร์ เอ็นเตอร์ไพรเซส จำกัด ประกอบด้วยหุ้นสามัญกลุ่ม ก. และหุ้นสามัญกลุ่ม ข. โดยบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นสามัญกลุ่ม ข. ประมาณร้อยละ 33 ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายทั้งหมดของบริษัท เพชเชตเตอร์ เอ็น



เตอร์ไพเรต จำกัด ซึ่งตามข้อบังคับของบริษัท เพซเซเตอร์ เอ็นเตอร์ไพเรต จำกัด นั้นได้กำหนดว่า เว้นแต่จะบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่นในข้อบังคับของบริษัทแล้ว หุ้นทุกหุ้นของบริษัทมีสิทธิและฐานะอย่างเดียวกันทุกประการ ทั้งนี้ องค์ประชุมของการประชุมใหญ่ของผู้ถือหุ้นต้องประกอบด้วยผู้ถือหุ้นซึ่งถือหุ้นรวมกันอย่างน้อยร้อยละ 75 ของหุ้นที่ออกแล้วทั้งหมดของบริษัท ซึ่งมาเข้าประชุมด้วยตนเองหรือโดยการมอบฉันทะ โดยในจำนวนนั้นจะต้องมีผู้ถือหุ้นกลุ่ม ข. ฝ่ายข้างมากรวมอยู่ด้วย และมติใด ๆ ของที่ประชุมใหญ่จะต้องได้รับคะแนนเสียงข้างมากอย่างน้อยร้อยละ 55 ของคะแนนเสียงที่ลง ซึ่งจะต้องรวมคะแนนเสียงสนับสนุนของผู้ถือหุ้นกลุ่ม ข. ฝ่ายข้างมากด้วยเสมอ นอกจากนี้ บริษัทฯ ในฐานะผู้ถือหุ้นกลุ่ม ข. มีสิทธิเสนอชื่อผู้เข้ารับการเลือกเป็นกรรมการได้ไม่เกิน 4 คน จากกรรมการทั้งหมดไม่เกิน 7 คน

ส่วนหุ้นของบริษัท ไทย ซี-เซ็นเตอร์ จำกัด ซึ่งมีบริษัท ร่วมพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด อันเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นสามัญอยู่ร้อยละ 100 ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายแล้วทั้งหมดของบริษัท ไทย ซี-เซ็นเตอร์ จำกัด นั้น ในข้อบังคับของบริษัท ไทย ซี-เซ็นเตอร์ จำกัด ได้กำหนดว่า หุ้นของบริษัททั้งหมดเป็นหุ้นสามัญ และองค์ประชุมของการประชุมใหญ่ต้องมีผู้ถือหุ้นมาเข้าร่วมประชุมรวมกันแทนหุ้นได้ไม่น้อยกว่าหนึ่งในสี่แห่งหุ้น และถือเอามติเสียงข้างมากในการออกเสียงลงมติ ส่วนคณะกรรมการของบริษัทจะมีจำนวนเท่าใดให้ที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นเป็นผู้กำหนด