



3. การประกอบธุรกิจในแต่ละสายผลิตภัณฑ์

3.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์และการให้บริการ

บริษัทดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์เชื้อเพลิงและผลิตภัณฑ์อื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง รวมถึงดำเนินธุรกิจการให้บริการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์และการให้บริการของบริษัทสามารถแบ่งออกได้ ดังนี้

3.1.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ที่บริษัทและบริษัทย่อยจำหน่ายส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์น้ำมันประเภทน้ำมันดีเซลและน้ำมันเบนซินที่ใช้เป็นเชื้อเพลิงสำหรับยานพาหนะต่างๆ โดยในปี 2554 และในปี 2555 บริษัทมีรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงเท่ากับ 27,545.54 ล้านบาท และ 41,422.53 ล้านบาท ตามลำดับ จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงทั้งหมด 948.05 ล้านลิตรในปี 2554 และ 1,372.53 ล้านลิตรในปี 2555 ทั้งนี้ รายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงในปี 2554 และในปี 2555 คิดเป็นร้อยละ 98.5 และ ร้อยละ 99.1 ของรายได้รวม ผลิตภัณฑ์ที่บริษัทจำหน่ายสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มหลักๆ โดยมีรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ ดังนี้

1) ผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิง (Fuel Product)

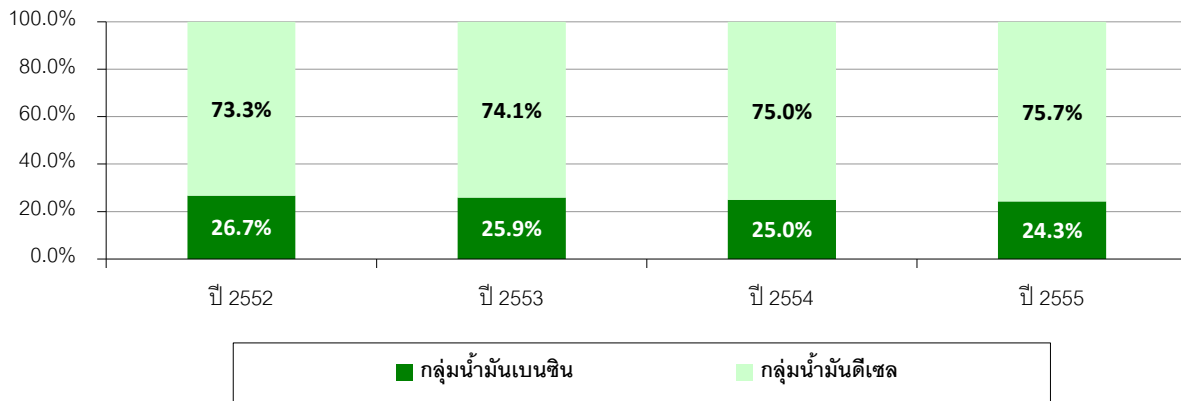
ผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงที่บริษัทและบริษัทย่อยจำหน่ายสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มหลักๆ ดังนี้

- กลุ่มน้ำมันดีเซล ได้แก่ น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว (ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “น้ำมันดีเซล”)
- กลุ่มน้ำมันเบนซิน ได้แก่ น้ำมันเบนซินออกเทน 95 น้ำมันแก๊สโซฮอล์ 95 (E10) และ น้ำมันแก๊สโซฮอล์ 91 (E10) (ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “น้ำมันเบนซิน”)

น้ำมันเชื้อเพลิงที่บริษัทจำหน่ายส่วนใหญ่เป็นน้ำมันดีเซล โดยสัดส่วนการจำหน่ายน้ำมันดีเซลในปี 2554 และในปี 2555 คิดเป็นร้อยละ 75.0 และ ร้อยละ 75.7 ของปริมาณการจำหน่ายน้ำมันทั้งหมด เนื่องจากกลุ่มผู้ใช้รถยนต์เป็นกลุ่มลูกค้าหลักทั้งทางตรงและทางอ้อมของบริษัท ปริมาณน้ำมันเชื้อเพลิงที่จำหน่ายจึงสอดคล้องกับประเภทรถยนต์ที่จดทะเบียนในประเทศไทยซึ่งส่วนใหญ่ใช้น้ำมันดีเซล



สัดส่วนการจำหน่ายน้ำมันดีเซลและน้ำมันเบนซินในปี 2552 ถึงปี 2555



2) ผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช่น้ำมันเชื้อเพลิง (Non-fuel Product)

นอกจากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง บริษัทยังจำหน่ายสินค้าอุปโภคและบริโภคในชีวิตประจำวันผ่านร้านสะดวกซื้อที่อยู่ในสถานีสถานีบริการน้ำมัน PT รวมถึงจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นเครื่องยนต์ชนิดต่างๆ ภายในสถานีสถานีบริการน้ำมัน PT

3.1.2 ลักษณะของการให้บริการ

บริษัทมีการให้บริการอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับลูกค้าและกลุ่มผู้ค้าน้ำมันรายอื่น โดยการให้บริการที่สำคัญของบริษัท คือ การให้บริการขนส่งและขนถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงกับลูกค้าในธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงที่ไม่มีรถบรรทุกน้ำมันเป็นของตนเอง นอกจากนี้ บริษัทยังให้บริการรับฝากน้ำมันกับผู้ค้าน้ำมันรายอื่น

3.2 ลักษณะการดำเนินธุรกิจและการตลาด

การดำเนินธุรกิจที่สำคัญของบริษัทสามารถแบ่งออกได้เป็น 5 กลุ่มหลักๆ โดยแบ่งตามลักษณะผลิตภัณฑ์และการให้บริการ และ กลุ่มลูกค้าและช่องทางจำหน่าย ธุรกิจที่สำคัญของบริษัทประกอบไปด้วย

- 1) ธุรกิจค้าน้ำมันเชื้อเพลิงภายใต้สถานีสถานีบริการน้ำมัน PT
 - 1.1) ธุรกิจค้าปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงผ่านสถานีสถานีบริการน้ำมันของบริษัท
 - 1.2) ธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท
- 2) ธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ค้าน้ำมันรายอื่นและผู้ประกอบการอุตสาหกรรม
- 3) ธุรกิจขนส่งและขนถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง
- 4) ธุรกิจร้านสะดวกซื้อในสถานีสถานีบริการน้ำมัน PT
- 5) ธุรกิจการจำหน่ายสินค้าและการให้บริการอื่น



3.2.1 ธุรกิจค้าน้ำมันเชื้อเพลิงภายใต้สถานีบริการน้ำมัน PT

บริษัทมีรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงภายใต้สถานีบริการน้ำมัน PT ในปี 2554 และปี 2555 เท่ากับ 18,935.22 ล้านบาท และ 27,793.08 ล้านบาท ตามลำดับ จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงจำนวน 638.54 ล้านลิตรในปี 2554 และ 899.51 ล้านลิตรในปี 2555 โดยรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงภายใต้สถานีบริการน้ำมัน PT คิดเป็นร้อยละ 68.7 และ ร้อยละ 67.1 ของรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ตามลำดับ ทั้งนี้ บริษัทดำเนินธุรกิจค้าน้ำมันเชื้อเพลิงภายใต้สถานีบริการน้ำมัน PT ใน 2 ลักษณะ ได้แก่

- 1) ธุรกิจค้าปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงผ่านสถานีบริการน้ำมันของบริษัท ซึ่งเป็นการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงโดยตรงให้กับผู้ใช้รถยนต์ ผ่านสถานีบริการน้ำมันที่บริษัทเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์และเป็นผู้บริหารงาน ซึ่งสถานีบริการลักษณะนี้เรียกว่า สถานีบริการน้ำมันประเภท COCO
- 2) ธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท ซึ่งเป็นการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ใช้รถยนต์ทางอ้อม โดยบริษัทจำหน่ายน้ำมันให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท ซึ่งเป็นผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันที่เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์และเป็นผู้บริหารงานสถานีบริการน้ำมันนั้นๆ ซึ่งสถานีบริการลักษณะนี้เรียกว่า สถานีบริการน้ำมันประเภท DODO

3.2.1.1 ธุรกิจค้าปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงผ่านสถานีบริการน้ำมันของบริษัท

บริษัทมีรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงผ่านสถานีบริการน้ำมันของบริษัท ในปี 2554 และปี 2555 เท่ากับ 11,905.46 ล้านบาท และ 19,728.41 ล้านบาท ตามลำดับ จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงจำนวน 397.63 ล้านลิตรในปี 2554 และ 633.82 ล้านลิตรในปี 2555 โดยรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงผ่านสถานีบริการน้ำมันของบริษัท คิดเป็นร้อยละ 43.2 และ ร้อยละ 47.6 ของรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ตามลำดับ ทั้งนี้ บริษัทดำเนินธุรกิจค้าปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงผ่านสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ภายใต้ บริษัท ปิโตรเลียมไทยคอร์ปอเรชัน จำกัด (PTC) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท

น้ำมันที่จำหน่ายภายในสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO มีทั้งกลุ่มน้ำมันเบนซินและกลุ่มน้ำมันดีเซล แต่สัดส่วนการจำหน่ายน้ำมันแต่ละประเภทในแต่ละสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO อาจแตกต่างกันออกไป โดยขึ้นอยู่กับความต้องการน้ำมันแต่ละประเภทของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในแต่ละสถานีบริการน้ำมันเป็นหลัก หากสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ใดที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายต้องการใช้น้ำมันดีเซลมากกว่าน้ำมันเบนซิน บริษัทจะกำหนดให้สถานีสำรองน้ำมันดีเซลในถังสำรองน้ำมันเชื้อเพลิงภายในสถานีบริการน้ำมันในสัดส่วนที่มากกว่าน้ำมันเบนซินเพื่อให้เพียงพอสำหรับการจำหน่ายให้กับลูกค้า และกำหนดให้สถานีบริการน้ำมันนั้นมีสัดส่วนของหัวจ่ายน้ำมันดีเซลมากกว่าหัวจ่ายน้ำมันเบนซินเพื่อให้เพียงพอกับจำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในแต่ละช่วงเวลา แต่จำนวนหัวจ่ายน้ำมันในแต่ละสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO จะขึ้นอยู่กับขนาดของสถานีบริการน้ำมันแต่ละแห่งว่ามีพื้นที่เพียงพอสำหรับติดตั้งหัวจ่ายน้ำมันจำนวนเท่าใด



สถานีบริการน้ำมันประเภท COCO แต่ละแห่งมีพนักงานประจำสถานีบริการน้ำมันหลายตำแหน่งทำงานร่วมกัน เพื่อให้การให้บริการลูกค้าภายในสถานีบริการน้ำมันในแต่ละวันมีประสิทธิภาพและเหมาะสม ทั้งนี้ พนักงานประจำสถานีบริการน้ำมันประกอบไปด้วย

1) ผู้จัดการสถานีบริการน้ำมัน

บริษัทกำหนดให้ผู้จัดการสถานีบริการน้ำมันมีหน้าที่ควบคุม ดูแล และ บริหารจัดการภายในสถานีบริการน้ำมันให้สามารถดำเนินงานในแต่ละวันได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม รวมถึงเป็นไปตามกฎระเบียบของบริษัท ดังนั้นหน้าที่ที่สำคัญของผู้จัดการสถานีบริการน้ำมันในแต่ละวัน ได้แก่ การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานประจำสถานีบริการน้ำมันให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ การกำกับดูแลการให้บริการลูกค้าของพนักงานบริการหน้าลานและเจ้าหน้าที่ประจำสถานีบริการทุกคนให้เป็นไปตามคู่มือมาตรฐานการให้บริการภายในสถานีบริการน้ำมัน การควบคุมและตรวจสอบการส่งมอบน้ำมันจากรถบรรทุกน้ำมันของบริษัทโดยตรวจสอบคุณภาพน้ำมันเชื้อเพลิงและตรวจสอบประเภทและปริมาณน้ำมันเชื้อเพลิงที่รับกับเอกสารที่กำกับการขนส่งน้ำมัน การบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายน้ำมันในแต่ละวัน และ การนำเงินสดที่ได้จากการจำหน่ายน้ำมันฝากเข้าบัญชีธนาคารที่บริษัทกำหนดในแต่ละวัน

2) พนักงานบริการหน้าลาน

พนักงานบริการหน้าลานมีหน้าที่ต้อนรับลูกค้าและให้บริการลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการภายในสถานีบริการน้ำมันตามคู่มือมาตรฐานการให้บริการภายในสถานีบริการน้ำมัน โดยงานที่สำคัญในแต่ละวัน ได้แก่ การดูแลความสะอาดและความเรียบร้อยในพื้นที่สำหรับให้บริการลูกค้า การเติมน้ำมันให้กับลูกค้า และการเก็บเงินและทอนเงินให้กับลูกค้า

3) พนักงานเก็บเงิน (Cashier)

พนักงานเก็บเงินเป็นพนักงานที่มีอยู่เฉพาะในสถานีบริการน้ำมันขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่การจำหน่ายน้ำมันในแต่ละวันมีปริมาณและมูลค่ามาก บริษัทจึงแยกหน้าที่การเก็บเงินและทอนเงินมาให้พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีทำหน้าที่นี้โดยเฉพาะ เพื่อจำกัดบุคคลที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับเงินสดทำให้สามารถควบคุมได้ดียิ่งขึ้น

4) เจ้าหน้าที่บัญชีสถานีบริการน้ำมัน

สำหรับสถานีบริการน้ำมันขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่การจำหน่ายน้ำมันในแต่ละวันมีปริมาณและมูลค่ามาก บริษัทกำหนดให้มีเจ้าหน้าที่บัญชีสถานีบริการน้ำมันเพื่อทำหน้าที่บันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายน้ำมันในแต่ละวันแทนผู้จัดการสถานีบริการน้ำมัน เช่น ปริมาณน้ำมันที่จำหน่ายแต่ละประเภท จำนวนเงินที่ได้จากการจำหน่ายน้ำมันแต่ละประเภท เลขมิเตอร์แสดงปริมาณน้ำมันที่จำหน่ายของตู้จ่ายน้ำมันแต่ละตู้ และ ปริมาณน้ำมันในถังสำรองน้ำมันเชื้อเพลิงภายในสถานีบริการน้ำมัน เป็นต้น โดยข้อมูลดังกล่าวจะบันทึกลงในซอฟต์แวร์การจัดการสถานีบริการน้ำมันที่บริษัทพัฒนาขึ้นเพื่อใช้สำหรับบริหารจัดการสถานีบริการน้ำมัน เมื่อเจ้าหน้าที่บัญชีสถานีบริการน้ำมันบันทึกข้อมูลในซอฟต์แวร์แล้วเสร็จ ข้อมูลทั้งหมดจะถูกส่งผ่านระบบอินเตอร์เน็ตมายังระบบฐานข้อมูลที่สำนักงานใหญ่ เพื่อประมวลผล



และตรวจสอบการจำหน่ายน้ำมันและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ภายในสถานีบริการน้ำมันแต่ละแห่ง หลังจากบันทึกข้อมูลในซอฟต์แวร์แต่ละวัน เจ้าหน้าที่บัญชีสถานีบริการน้ำมันจะต้องรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายน้ำมัน และนำส่งเอกสารกลับมายังศูนย์บัญชีที่กำหนดในแต่ละภาค เพื่อให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีที่ประจำอยู่ที่ศูนย์บัญชีใช้สำหรับตรวจสอบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการขายที่บันทึกอยู่ในระบบฐานข้อมูลที่สำนักงานใหญ่

บริษัทยังกำหนดให้มีผู้จัดการเขตเพื่อทำหน้าที่ กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้จัดการสถานีบริการน้ำมันในพื้นที่ ความรับผิดชอบให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ และ ตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในสถานีบริการน้ำมันให้เป็นไปตามกฎระเบียบของบริษัท ทั้งนี้ หากเกิดกรณี ลูกค้านำเงินปัญหาในการใช้บริการ สถานีบริการน้ำมัน หรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีและการเงิน หรือเจ้าหน้าที่ส่วนตรวจสอบภายใน ที่ประจำสำนักงานใหญ่ พบเหตุที่อาจทำให้สงสัยได้ว่าผู้จัดการสถานีบริการน้ำมันหรือพนักงานประจำสถานีบริการน้ำมันบกพร่องหรือทุจริตต่อหน้าที่ เช่น ปริมาณการจำหน่ายน้ำมันเพิ่มขึ้นหรือลดลงอย่างมีนัยสำคัญ หรือ ปริมาณน้ำมันคงเหลือในถังสำรองน้ำมันเชื้อเพลิงภายในสถานีบริการไม่สอดคล้องกับปริมาณน้ำมันที่จำหน่ายในแต่ละวัน หรือ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการขายที่บันทึกอยู่ในระบบไม่ตรงกับเอกสารที่เกี่ยวข้องที่นำส่งให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีและการเงินที่ประจำอยู่ที่สำนักงานใหญ่ หรือ ผากเงินที่ได้จากการจำหน่ายน้ำมันในวันที่ผ่านมาเข้าบัญชีธนาคารล่าช้ากว่าที่กำหนด เป็นต้น ผู้จัดการเขตมีหน้าที่เข้าไปยัง สถานีบริการน้ำมันที่มีปัญหาเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้จัดการสถานีบริการน้ำมันและพนักงานภายในสถานี บริการน้ำมัน และหาสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา และรายงานผลกลับมายังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป การกำหนดให้มีผู้จัดการเขตทำหน้าที่กำกับดูแลสถานีบริการน้ำมันต่างๆ จึงช่วยให้บริษัทสามารถตรวจสอบ ติดตาม และ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว

นอกจากนี้ บริษัทยังกำหนดให้มีผู้จัดการภาคเพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้จัดการเขตและ ผู้จัดการสถานีบริการน้ำมันที่อยู่ในพื้นที่ความรับผิดชอบให้เป็นไปตามแผนและกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่บริษัท กำหนด ทั้งนี้ ผู้จัดการภาคแต่ละคนยังมีหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านการบริหารจัดการที่แตกต่างกันออกไป เช่น การ กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด การขยายสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO การบริหารจัดการต้นทุน การควบคุม ประสิทธิภาพสถานีบริการน้ำมัน PT และ การจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงและปริมาณการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง เป็นต้น

ระยะเวลาในการเปิดให้บริการของสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO แต่ละแห่งจะขึ้นอยู่กับ จำนวนช่วงเวลา การทำงาน (“กะทำงาน”) ของพนักงานบริการหน้าลานและพนักงานเก็บเงิน ทั้งนี้ ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละ กะทำงานเท่ากับ 9 ชั่วโมง โดยกะทำงานที่ 1 เริ่มตั้งแต่ 5.00 น. ถึง 14.00 น. กะทำงานที่ 2 เริ่มตั้งแต่ 13.00 น. ถึง 22.00 น. และกะทำงานที่ 3 เริ่มตั้งแต่ 21.00 น. ถึง 6.00 น. บริษัทกำหนดให้แต่ละกะทำงานมีเวลาเหลื่อมกัน 1 ชั่วโมง เพื่อให้ พนักงานในกะถัดไปเข้ามาเตรียมความพร้อมก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การกำหนดช่วงเวลาในการให้บริการของสถานี บริการน้ำมันประเภท COCO แต่ละแห่ง บริษัทกำหนดจากจำนวนกะทำงานที่เหมาะสมสำหรับแต่ละสถานีบริการน้ำมัน โดยพิจารณาจากจำนวนลูกค้าที่ใช้บริการในแต่ละช่วงเวลา หากสถานีบริการน้ำมันใดที่มีจำนวนผู้ใช้บริการในช่วงตั้งแต่ 22.00 น. ถึง 5.00 น. ไม่มาก สถานีบริการน้ำมันนั้นก็จะมีกะทำงานเพียง 2 กะและเปิดให้บริการตั้งแต่ 5.00 น. ถึง 22.00 น. เท่านั้น สำหรับสถานีบริการที่มีผู้ใช้บริการตลอดเวลาก็จะมีกะทำงาน 3 กะและเปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง



การจำหน่ายน้ำมันผ่านสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ส่วนใหญ่เป็นการขายเงินสด โดยลูกค้าต้องจ่ายเงินค่าน้ำมันทันทีที่พนักงานบริการหน้าลานได้เติมน้ำมันให้กับลูกค้า ยกเว้นลูกค้าบางรายที่ใช้บริการอย่างสม่ำเสมอหรือมีปริมาณการเติมน้ำมันต่อครั้งสูง เช่น กลุ่มผู้ประกอบการขนส่ง และ ผู้ผลิตสินค้าที่ใช้ยานพาหนะในการขนส่งสินค้า เป็นต้น ลูกค้าในกลุ่มนี้บางรายต้องการซื้อน้ำมันในลักษณะการขายเชื่อ เนื่องจากไม่ต้องการให้พนักงานขับรถของลูกค้าถือเงินสดไว้สำหรับการเติมน้ำมัน บริษัทจึงกำหนดให้ผู้จัดการสถานีบริการน้ำมันสามารถขายเชื่อให้กับลูกค้าที่ได้รับอนุมัติวงเงินขายเชื่อจากบริษัท ในการเติมน้ำมันของลูกค้าที่มีวงเงินขายเชื่อในแต่ละครั้ง ลูกค้าต้องออกไปสั่งซื้อน้ำมันโดยระบุวันที่ซื้อน้ำมัน ประเภทน้ำมัน และปริมาณน้ำมันที่ต้องการ และทะเบียนรถ เป็นต้น รวมทั้งต้องลงนามโดยผู้มีอำนาจของลูกค้าทุกครั้ง หากลายมือชื่อในใบสั่งซื้อน้ำมันไม่ตรงกับลายมือชื่อของผู้มีอำนาจของลูกค้า พนักงานบริการหน้าลานจะปฏิเสธการเติมน้ำมันให้กับลูกค้า ทั้งนี้ ลูกค้าที่มีความประสงค์ที่จะซื้อน้ำมันในลักษณะการขายเชื่อต้องแจ้งความประสงค์ต่อผู้จัดการสถานีบริการน้ำมันเพื่อให้ดำเนินการขออนุมัติวงเงินขายเชื่อให้กับลูกค้าตามขั้นตอนที่บริษัทกำหนด (รายละเอียดเกี่ยวกับการขายเชื่อ การพิจารณาวงเงินขายเชื่อและระยะเวลาในการขายเชื่อ และการติดตามภาระลูกหนี้ขายเชื่อ แสดงอยู่ในส่วนที่ 2 ข้อที่ 3. เรื่องการประกอบธุรกิจในแต่ละสายผลิตภัณฑ์ ภายใต้หัวข้อที่ 3.3 เรื่องการขายเชื่อ น้ำมันเชื่อเพลิง)

ลักษณะลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายสำหรับธุรกิจค้าปลีกน้ำมันเชื่อเพลิงผ่านสถานีบริการน้ำมันของบริษัท คือ กลุ่มผู้ใช้น้ำมันที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกับสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ซึ่งได้แก่

- 1) กลุ่มผู้ประกอบการขนส่งและผู้ผลิตสินค้าที่ใช้ยานพาหนะในการขนส่งสินค้า ซึ่งประกอบกิจการในชุมชนที่อยู่ใกล้เคียงกับสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO หรือขนส่งสินค้าผ่านสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO เป็นประจำ
- 2) กลุ่มเกษตรกรที่ใช้น้ำมันเชื่อเพลิงสำหรับเครื่องจักรกลการเกษตรต่างๆ ซึ่งพักอาศัยหรือทำการเกษตรอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO
- 3) กลุ่มผู้ใช้รถยนต์และรถจักรยานยนต์ในการดำเนินชีวิตประจำวัน ซึ่งพักอาศัยในชุมชนที่อยู่ใกล้เคียงกับสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO

บริษัทมุ่งเน้นการจำหน่ายน้ำมันให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเป็นหลัก เนื่องจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายใช้น้ำมันเชื่อเพลิงสำหรับการดำเนินชีวิตประจำวันและการประกอบอาชีพจึงมีการใช้น้ำมันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายดังกล่าว บริษัทจึงเน้นการลงทุนสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ที่อยู่ใกล้แหล่งชุมชนต่างๆ หรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก

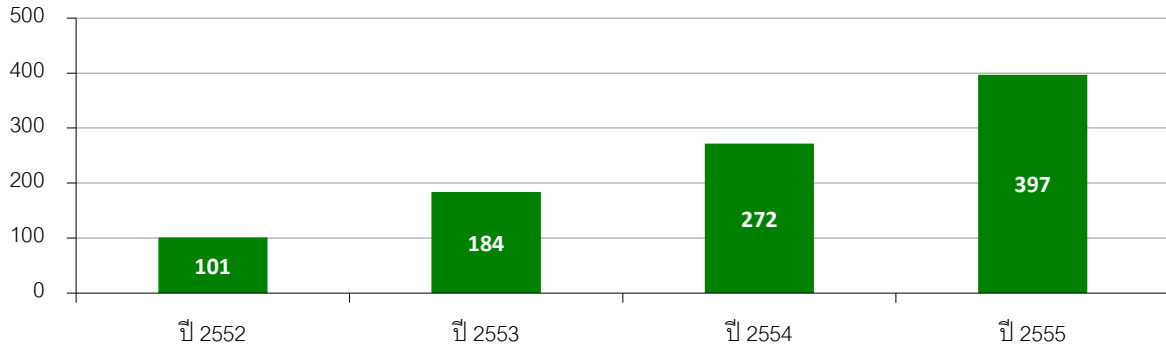
ช่องทางจำหน่าย

บริษัทจำหน่ายน้ำมันเชื่อเพลิงโดยตรงให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายผ่านสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ที่บริษัทเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์และเป็นผู้บริหารงาน ที่ผ่านมาบริษัทลงทุนเพิ่มสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO อย่าง



ต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มช่องทางจำหน่ายน้ำมันให้ครอบคลุมลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ต่างๆ ทั่วประเทศไทยให้มากขึ้น จำนวนสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ณ สิ้นปี 2552 ถึงปี 2555 แสดงได้ดังนี้

จำนวนสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ณ สิ้นปี 2552 ถึงปี 2555



เมื่อพิจารณาตามเขตที่ตั้งของสถานีบริการน้ำมันแต่ละแห่ง จำนวนสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ในแต่ละภาค ณ สิ้นปี 2555 สามารถแสดงได้ดังนี้

พื้นที่	จำนวนสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO	
	จำนวน	ร้อยละ
1. กรุงเทพฯและปริมณฑล	42	10.6
2. ภาคเหนือ	83	20.9
3. ภาคกลาง	37	9.3
4. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	149	37.5
5. ภาคตะวันออก	37	9.3
6. ภาคตะวันตก	34	8.6
7. ภาคใต้	15	3.8
รวมทั้งหมด	397	100.0

บริษัทลงทุนเพิ่มสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ในหลายลักษณะ โดยบริษัทอาจจะลงทุนซื้อหรือเช่าสถานีบริการน้ำมันที่เจ้าของสถานีบริการน้ำมันไม่ประสงค์ที่จะดำเนินกิจการต่อ ทั้งนี้ บริษัทกำหนดรูปแบบการลงทุนที่เหมาะสมสำหรับสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO แต่ละแห่ง โดยพิจารณาจากเงื่อนไขและความต้องการของเจ้าของสินทรัพย์ เช่น ระยะเวลาการให้เช่า อัตราค่าเช่าสินทรัพย์ การปรับขึ้นค่าเช่า เป็นต้น ประกอบกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงและความคุ้มค่าในการลงทุน ซึ่งครอบคลุมในเรื่องต่างๆ เช่น ทำเลที่ตั้งของสินทรัพย์ ที่ตั้งของสถานีบริการน้ำมัน PT หรือสถานีบริการน้ำมันอื่นในบริเวณใกล้เคียง ลักษณะและจำนวนลูกค้าที่ใช้บริการหรือคาดว่าจะใช้บริการ และ ประมาณการยอดขาย รวมถึง เงินลงทุนและค่าใช้จ่ายสำหรับปรับปรุงให้สถานีบริการน้ำมันพร้อมให้บริการ และอัตราผลตอบแทน เป็นต้น (รายละเอียดเกี่ยวกับสถานีบริการน้ำมัน PT ประเภท COCO แสดงอยู่ใน ส่วนที่ 2 ข้อ 5. เรื่องทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ภายใต้หัวข้อ ที่ 5.1.2 เรื่องสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO)

บริษัทกำหนดให้เจ้าหน้าที่ส่วนพัฒนาธุรกิจทำหน้าที่ค้นหาสถานีบริการน้ำมันที่มีศักยภาพในการประกอบธุรกิจ สถานีบริการน้ำมัน โดยเจ้าของสถานีบริการน้ำมันเดิมไม่ประสงค์ที่จะดำเนินกิจการต่อ เนื่องจากสาเหตุที่แตกต่างกันออกไป เช่น ไม่ต้องการรับภาระในเรื่องการบริหารจัดการพนักงานประจำสถานีบริการน้ำมัน หรือ ไม่มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอสำหรับดำเนินธุรกิจ หรือ มีภาระหนี้กับสถาบันการเงิน หรือ ต้องการหยุดพักหลังจากดำเนินธุรกิจมานาน เป็นต้น ทั้งนี้ ขั้นตอนการลงทุนในสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO มีรายละเอียดดังนี้

- 1) เมื่อพบสถานีบริการน้ำมันที่มีศักยภาพแล้ว เจ้าหน้าที่ส่วนพัฒนาธุรกิจแจ้งให้เจ้าหน้าที่แผนกขาย (Sale) เข้าไปสอบถามและแนะนำบริษัทให้เจ้าของสถานีบริการน้ำมันได้รู้จัก พร้อมทั้งสอบถามความต้องการของเจ้าของสถานีบริการน้ำมัน และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการประกอบกิจการสถานีบริการน้ำมันที่ผ่านมา
- 2) หากเจ้าของสินทรัพย์มีความประสงค์ที่จะขายหรือให้เช่าสินทรัพย์ดังกล่าว เจ้าหน้าที่แผนกขายเข้าไปสำรวจและประเมินสินทรัพย์ในเบื้องต้นและรวบรวมข้อมูลทั้งหมดเพื่อส่งให้ผู้บังคับบัญชาในแต่ละชั้นพิจารณาข้อมูล จากนั้นคณะกรรมการด้านการลงทุนสถานีบริการน้ำมัน พิจารณาเงื่อนไขการลงทุนที่เหมาะสม (เช่น ราคาเสนอซื้อ อัตราค่าเช่า และระยะเวลาการเช่า เป็นต้น) และความคุ้มค่าในการลงทุน (เช่น เงินลงทุนสำหรับปรับปรุงสถานีบริการน้ำมัน อัตราผลตอบแทน (IRR) และ ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) เป็นต้น)
- 3) เมื่อได้รับอนุมัติให้ลงทุนในสินทรัพย์ดังกล่าว เจ้าหน้าที่ส่วนกฎหมายดำเนินการร่างสัญญาซื้อขายหรือสัญญาเช่าสินทรัพย์ และส่งให้เจ้าหน้าที่แผนกขายเพื่อนำไปให้เจ้าของสินทรัพย์พิจารณาและลงนามในสัญญา จากนั้นเจ้าหน้าที่ส่วนกฎหมายดำเนินการด้านนิติกรรมต่างๆ เพื่อให้บริษัทเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในสินทรัพย์หรือสิทธิการเช่าสินทรัพย์ดังกล่าว
- 4) เมื่อบริษัทเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในสินทรัพย์หรือสิทธิการเช่าสินทรัพย์แล้ว เจ้าหน้าที่ส่วนซ่อมบำรุงสถานีบริการ ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของ PTC ที่รับผิดชอบงานด้านวิศวกรรมที่เกี่ยวกับสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ดำเนินการตรวจสอบสภาพสถานีบริการน้ำมัน และสรุปรายการที่ต้องปรับปรุงและซ่อมแซมเพื่อให้สถานีบริการน้ำมันเป็นไปตามกฎหมายและเหมาะสมสำหรับการดำเนินธุรกิจและการให้บริการ เช่น การติดตั้งเสาสูงแสดงเครื่องหมายการค้า PT และราคาน้ำมัน การตกแต่งและทาสีภายในสถานีบริการน้ำมันให้มีรูปแบบเดียวกัน การปรับปรุงเครื่องมือและอุปกรณ์ภายในสถานีบริการน้ำมัน การติดตั้งถังสำรองน้ำมันเชื้อเพลิงใหม่ (ถ้ามี) และการซ่อมแซมระบบท่อส่งน้ำมันภายในสถานีบริการ เป็นต้น เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของหน่วยงานราชการ และมาตรฐานของสถานีบริการน้ำมันของบริษัท
- 5) ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารค้าปลีกพิจารณาและอนุมัติการลงทุนปรับปรุงและซ่อมแซมสถานีบริการน้ำมัน จากนั้นเจ้าหน้าที่ส่วนซ่อมบำรุงสถานีบริการแจ้งรายละเอียดรายการที่ต้องปรับปรุงและซ่อมแซมให้เจ้าหน้าที่ส่วนจัดซื้อทราบ
- 6) เจ้าหน้าที่ส่วนจัดซื้อติดต่อบริษัทผู้รับเหมาหรือผู้ให้บริการเฉพาะด้าน เช่น งานล้างทำความสะอาดและซ่อมแซมถังน้ำมันและระบบท่อน้ำมัน เป็นต้น ให้เสนอเงื่อนไขและอัตราค่าบริการ จากนั้นเจ้าหน้าที่ส่วนจัดซื้อเสนอเงื่อนไขและราคาค่าบริการให้ผู้มีอำนาจได้พิจารณาและอนุมัติ ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์อำนาจการอนุมัติภายในบริษัท



- 7) เจ้าหน้าที่ส่วนซ่อมบำรุงสถานีบริการทำหน้าที่ควบคุมการปรับปรุงและซ่อมแซมของผู้รับเหมาให้เป็นไปตามแบบหรือเงื่อนไขที่บริษัทกำหนด และภายหลังการก่อสร้างสถานีบริการน้ำมันใหม่หรือการปรับปรุงและซ่อมแซมสถานีบริการน้ำมันเดิม เจ้าหน้าที่ส่วนซ่อมบำรุงสถานีบริการทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการออกใบอนุญาตที่จำเป็นสำหรับการประกอบธุรกิจสถานีบริการน้ำมันสำหรับสถานีบริการน้ำมันที่สร้างใหม่และสถานีบริการน้ำมันเดิมที่ใบอนุญาตหมดอายุลง

เพื่อรองรับการเพิ่มจำนวนสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO บริษัทให้ความสำคัญกับการสรรหาบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานภายในสถานีบริการน้ำมัน โดยบริษัทกำหนดให้มีการรับพนักงานประจำสถานีบริการน้ำมันล่วงหน้าและจัดให้มีการฝึกอบรมและฝึกงานภายในสถานีบริการน้ำมันร่วมกับพนักงานที่มีประสบการณ์และประวัติการทำงานที่ดี สำหรับผู้จัดการสถานีบริการน้ำมันบริษัทจัดให้มีการฝึกอบรมและฝึกงานประมาณ 1 ถึง 3 เดือน ก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริงในตำแหน่งผู้จัดการสถานีบริการน้ำมัน

กลยุทธ์การแข่งขัน

บริษัทมุ่งเน้นการจำหน่ายน้ำมันที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานให้กับลูกค้าของบริษัท เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์และการใช้บริการสถานีบริการน้ำมัน PT ทั้งนี้ น้ำมันที่จำหน่ายภายในสถานีบริการน้ำมัน PT มากกว่าร้อยละ 90 บริษัทสั่งซื้อโดยตรงจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์ ซึ่งเป็นโรงกลั่นน้ำมันขนาดใหญ่ที่มีมาตรฐานและเป็นผู้จำหน่ายน้ำมันให้กับผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ภายในประเทศ จึงมั่นใจได้ว่าเป็นน้ำมันที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน ในการขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิงจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์ และกระจายไปยังสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ทั่วประเทศ บริษัทใช้กองรถบรรทุกทุกน้ำมันที่บริษัทเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินงานเองจึงสามารถควบคุมและป้องกันปัญหาการปลอมปนน้ำมันและปนเปื้อนในระหว่างการขนส่งน้ำมันที่อาจเกิดขึ้นหากขนส่งน้ำมันโดยผู้ประกอบการที่ไม่มีมาตรฐานและไม่มีจริยธรรม นอกจากนี้ บริษัทได้ลงทุนสร้างศูนย์ปฏิบัติการทดสอบคุณภาพน้ำมันขึ้นที่คลังน้ำมันแม่กลอง เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพน้ำมันที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างในแต่ละขั้นตอนการขนส่งน้ำมัน ตั้งแต่โรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์จนถึงคลังน้ำมันของบริษัทและไปยังสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ นอกจากนี้ บริษัทมีหน่วยตรวจสอบน้ำมันเคลื่อนที่ (Mobile Lab) สำหรับสุ่มตรวจคุณภาพน้ำมันที่จำหน่ายในสถานีบริการน้ำมัน PT ทั้งสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO และสถานีบริการน้ำมันประเภท DODO เพื่อให้ลูกค้าของบริษัทมั่นใจได้ว่าน้ำมันที่จำหน่ายในสถานีบริการน้ำมัน PT แต่ละแห่งมีคุณภาพและมีมาตรฐานเดียวกับน้ำมันที่ผลิตได้จากโรงกลั่นน้ำมัน (รายละเอียดเกี่ยวกับการตรวจสอบคุณภาพน้ำมันและการสุ่มตัวอย่างน้ำมัน แสดงอยู่ใน ส่วนที่ 2 ข้อ 3. เรื่องการประกอบธุรกิจในแต่ละสายผลิตภัณฑ์ ภายใต้หัวข้อ ที่ 3.6 เรื่องการตรวจสอบคุณภาพน้ำมัน)

ในด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ บริษัทมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องเพื่อช่วยกระตุ้นให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเพิ่มปริมาณการซื้อน้ำมันในแต่ละครั้งและซื้อน้ำมันอย่างต่อเนื่อง เช่น การแจกน้ำดื่มหรือสินค้าส่งเสริมการขายอื่นให้กับลูกค้าที่เติมน้ำมันครบจำนวนที่กำหนด โดยสินค้าส่งเสริมการขายในแต่ละพื้นที่อาจมีความแตกต่างกันได้โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่ใช้บริการในแต่ละพื้นที่ หรือ การรับสมัครสมาชิกของสถานีบริการน้ำมัน PT โดยลูกค้าที่สมัครสมาชิกจะได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ จากบริษัท เช่น การแจ้งข่าวสาร สิทธิพิเศษของ



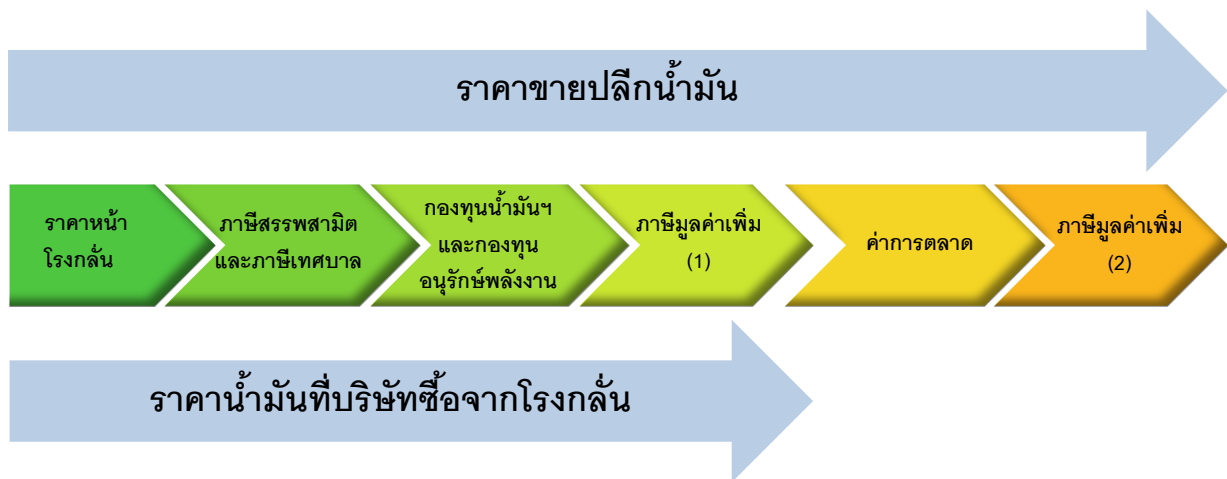
สมาชิกในการใช้บริการภายในสถานีบริการน้ำมัน PT และสิทธิในการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการตลาดอื่นๆ ในอนาคตที่มีให้เฉพาะสมาชิก เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังใช้ช่องทางอินเทอร์เน็ต เช่น เว็บไซต์ของบริษัท (www.ptenergy.co.th) และ โซเชียลมีเดีย Facebook (www.facebook.com/ptstation) ในการสื่อสารข้อมูลของบริษัทและประชาสัมพันธ์กิจกรรมด้านการตลาดกับลูกค้าและบุคคลทั่วไป

นอกจากนี้ บริษัทให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานีบริการน้ำมัน PT กับชุมชนในพื้นที่ โดยบริษัทมีนโยบายที่จะพิจารณารับคนในพื้นที่ใกล้เคียงสถานีบริการน้ำมันเป็นพนักงานประจำสถานีบริการน้ำมันเป็นหลัก เพื่อให้พนักงานประจำสถานีบริการน้ำมันมีความเข้าใจและสามารถให้บริการคนในพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม และพนักงานประจำสถานีบริการน้ำมันยังสามารถอยู่ใกล้ชิดกับบุคคลในครอบครัวได้ รวมถึงส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของสถานีบริการน้ำมัน PT

นโยบายด้านราคา

บริษัทไม่เน้นการแข่งขันในด้านราคากับผู้ค้าปลีกน้ำมันรายอื่น เนื่องจากบริษัทให้ความสำคัญกับการจำหน่ายน้ำมันที่มีคุณภาพและมาตรฐานให้กับลูกค้า และการให้บริการที่ดีกับลูกค้า รวมถึงการส่งมอบน้ำมันที่ตรงต่อเวลา ทั้งนี้ การปรับเปลี่ยนราคาขายน้ำมันหน้าสถานีบริการน้ำมัน (“ราคาขายปลีกน้ำมัน”) ของบริษัทเป็นไปตามกลไกตลาด โดยจะสอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนราคาขายปลีกของผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่

ทั้งนี้ กำไรที่บริษัทได้รับ (“ค่าการตลาดที่บริษัทได้รับ”) จะเท่ากับส่วนต่างระหว่างราคาขายปลีกน้ำมันหลังหักภาษีมูลค่าเพิ่ม (ภาษีขาย) กับราคาน้ำมันที่บริษัทซื้อจากโรงกลั่นน้ำมันหลังหักภาษีมูลค่าเพิ่ม (ภาษีซื้อ) ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างราคาขายปลีก ราคาน้ำมันที่บริษัทซื้อจากโรงกลั่น และค่าการตลาดที่บริษัทได้รับแสดงได้ ดังนี้



หมายเหตุ: ภาษีมูลค่าเพิ่ม (1) ที่รวมอยู่ในราคาน้ำมันที่บริษัทซื้อจากโรงกลั่นเป็นเงินภาษีที่บริษัทมีสิทธิขอคืนจากกรมสรรพากร ซึ่งภาษีส่วนนี้เรียกว่า “ภาษีซื้อ” และภาษีมูลค่าเพิ่ม (2) ที่รวมอยู่ในราคาขายปลีกน้ำมันเป็นเงินภาษีที่บริษัทมีหน้าที่นำส่งให้กับสรรพากร ซึ่งภาษีส่วนนี้เรียกว่า “ภาษีขาย”



3.2.1.2 ธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท

บริษัทและบริษัทย่อยที่เป็นผู้ค้าน้ำมันมาตรา 10 จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ประกอบการธุรกิจสถานีบริการน้ำมันประเภท DODO ซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำมันที่ได้รับอนุญาตจากบริษัทให้ใช้เครื่องหมายการค้า PT (“ตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน”) บริษัทมีรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท ในปี 2554 และปี 2555 เท่ากับ 7,029.76 ล้านบาท และ 8,064.67 ล้านบาท ตามลำดับ จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงจำนวน 240.91 ล้านลิตรในปี 2554 และ 265.69 ล้านลิตรในปี 2555 โดยรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท คิดเป็นร้อยละ 25.5 และ ร้อยละ 19.5 ของรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ตามลำดับ

ผู้ประกอบการธุรกิจสถานีบริการน้ำมันที่ประสงค์จะเป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัทต้องทำสัญญาแต่งตั้งตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมกับบริษัทก่อน ทั้งนี้ ตามสัญญาแต่งตั้งตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมตัวแทนจำหน่ายน้ำมันมีหน้าที่ซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงจากบริษัทและซื้อน้ำมันทุกประเภทรวมกันไม่ต่ำกว่าปริมาณที่กำหนดไว้ในสัญญา ในขณะที่บริษัทมีหน้าที่จำหน่ายน้ำมันให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันในราคาที่ทำให้ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันได้รับส่วนแบ่งกำไร (“ค่าการตลาดสำหรับตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน”) ไม่น้อยกว่าอัตราที่กำหนดไว้ในสัญญา อย่างไรก็ตาม บริษัทอาจปรับค่าการตลาดสำหรับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันในแต่ละช่วงเวลาให้มากกว่าที่ระบุไว้ในสัญญาได้ เพื่อให้ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันได้รับส่วนแบ่งกำไรที่เหมาะสมและเป็นธรรมจากบริษัท ทั้งนี้ บริษัทจะพิจารณาค่าการตลาดสำหรับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันโดยคำนึงถึงค่าการตลาดที่บริษัทได้รับเป็นหลัก (รายละเอียดเกี่ยวกับสัญญาแต่งตั้งตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม แสดงอยู่ใน ส่วนที่ 2 ข้อที่ 5. เรื่องทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ภายใต้หัวข้อที่ 5.2.4 เรื่องสัญญาที่สำคัญสำหรับการดำเนินธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท)

น้ำมันเชื้อเพลิงที่จำหน่ายภายในสถานีบริการน้ำมันประเภท DODO มีทั้งประเภทน้ำมันเบนซินและน้ำมันดีเซล เช่นเดียวกับที่สถานีบริการน้ำมันประเภท COCO จำหน่าย แต่สัดส่วนและปริมาณการจำหน่ายน้ำมันแต่ละประเภทจะขึ้นอยู่กับความต้องการของตัวแทนจำหน่ายน้ำมันแต่ละราย บริษัทเป็นเพียงผู้จัดหาและจำหน่ายน้ำมันให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันเท่านั้น การบริหารจัดการภายในสถานีบริการน้ำมันประเภท DODO ซึ่งรวมถึงการควบคุมและบริหารจัดการพนักงานขายภายในสถานีบริการน้ำมัน เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของตัวแทนจำหน่ายน้ำมันแต่ละราย

ขั้นตอนการจำหน่ายน้ำมันให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท

การจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัทในแต่ละวันมีขั้นตอนและรายละเอียดในการดำเนินการดังนี้

- 1) เจ้าหน้าที่แผนกขาย (Sale) ซึ่งมีหน้าที่ดูแลและให้คำแนะนำกับตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน ต้องแจ้งราคาจำหน่ายน้ำมันให้ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันรับทราบทุกเช้าก่อนการสั่งซื้อน้ำมัน
- 2) ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันที่ต้องการสั่งซื้อน้ำมันส่งคำสั่งซื้อน้ำมันให้กับ เจ้าหน้าที่ประสานงานขายที่ประจำอยู่ที่คลังน้ำมัน โดยระบุข้อมูลการสั่งซื้อน้ำมันที่สำคัญ เช่น ประเภทน้ำมันที่สั่งซื้อ ปริมาณน้ำมันแต่ละประเภทที่

- สั่งซื้อ และ วันและเวลาที่ต้องการรับน้ำมัน รวมถึง วิธีการขนส่งน้ำมันให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน (ขนส่งโดยรถบรรทุกน้ำมันที่ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันกำหนด หรือ ขนส่งโดยรถบรรทุกน้ำมันของบริษัท) เป็นต้น
- 3) เมื่อได้รับคำสั่งซื้อจากตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน เจ้าหน้าที่ประสานงานขายจะดำเนินการ ดังนี้
- สำหรับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันที่ไม่มีวงเงินขายเชื่อ เจ้าหน้าที่ประสานงานขายต้องตรวจสอบการชำระเงินของตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน หากยังไม่มีกรชำระเงินค่าน้ำมันล่วงหน้า เจ้าหน้าที่ประสานงานขายจะยังไม่รับคำสั่งซื้อน้ำมันจากตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน
 - สำหรับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันที่มีวงเงินขายเชื่อ เจ้าหน้าที่ประสานงานขายต้องตรวจสอบวงเงินขายเชื่อและภาระหนี้คงค้างของตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน ถ้าตัวแทนจำหน่ายน้ำมันมีภาระหนี้ค้างชำระเกินกำหนดระยะเวลาการขายเชื่อหรือการสั่งซื้อในครั้งนี้จะทำให้เกิดวงเงินขายเชื่อ เจ้าหน้าที่ประสานงานขายจะแจ้งให้ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันดำเนินการแก้ไข (รายละเอียดเกี่ยวกับการขายเชื่อ การพิจารณาวงเงินขายเชื่อ และระยะเวลาในการขายเชื่อ และการติดตามภาระลูกหนี้ขายเชื่อ แสดงอยู่ในส่วนที่ 2 ข้อที่ 3. เรื่องการประกอบธุรกิจในแต่ละสายผลิตภัณฑ์ ภายใต้หัวข้อที่ 3.3 เรื่องการขายเชื่อน้ำมันเชื้อเพลิง)
- 4) หากตัวแทนจำหน่ายน้ำมันได้ชำระเงินค่าน้ำมันล่วงหน้าแล้ว หรือไม่มีภาระหนี้ค้างชำระเกินกำหนดและการสั่งซื้อน้ำมันในครั้งนี้อาจทำให้เกิดวงเงิน เจ้าหน้าที่ประสานงานขายจัดเตรียมใบสั่งซื้อสินค้า (P/O) ตามรายละเอียดที่ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันแจ้งมาและบันทึกข้อมูลการจำหน่ายน้ำมันในระบบซอฟต์แวร์การสั่งซื้อน้ำมันของบริษัท
- 5) เจ้าหน้าที่ประสานงานขายประสานงานในเรื่องการรับและขนส่งน้ำมัน ดังนี้
- ในกรณีที่ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันต้องการให้บริษัทขนส่งน้ำมันให้ เจ้าหน้าที่ประสานงานขายจะแจ้งให้เจ้าหน้าที่ส่วนขนส่งให้ตรวจสอบตารางการปฏิบัติงานขนส่งเพื่อจัดรถบรรทุกน้ำมันมาให้บริการขนส่งน้ำมันให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน และแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับรถบรรทุกน้ำมันให้เจ้าหน้าที่ส่วนบัญชีประจำคลังรับทราบ
 - ในกรณีที่ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันขนส่งน้ำมันโดยรถบรรทุกน้ำมันของตัวแทนจำหน่ายน้ำมันหรือผู้ให้บริการขนส่งทั่วไป เจ้าหน้าที่ประสานงานขายแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับรถบรรทุกน้ำมันให้เจ้าหน้าที่ส่วนบัญชีประจำคลังรับทราบ
- 6) เจ้าหน้าที่ส่วนบัญชีประจำคลังดำเนินการออกเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการรับน้ำมันและขนส่งน้ำมัน และแจ้งพนักงานขับรถบรรทุกน้ำมันรับเอกสาร จากนั้นให้พนักงานขับรถบรรทุกน้ำมันดำเนินการตามขั้นตอนการรับน้ำมัน (รายละเอียดเกี่ยวกับการรับน้ำมันเข้ารถบรรทุกน้ำมันและการขนส่งน้ำมัน แสดงอยู่ใน ส่วนที่ 2 ข้อที่ 3. เรื่องการประกอบธุรกิจในแต่ละสายผลิตภัณฑ์ ภายใต้หัวข้อที่ 3.2.3 ธุรกิจขนส่งและขนถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง)

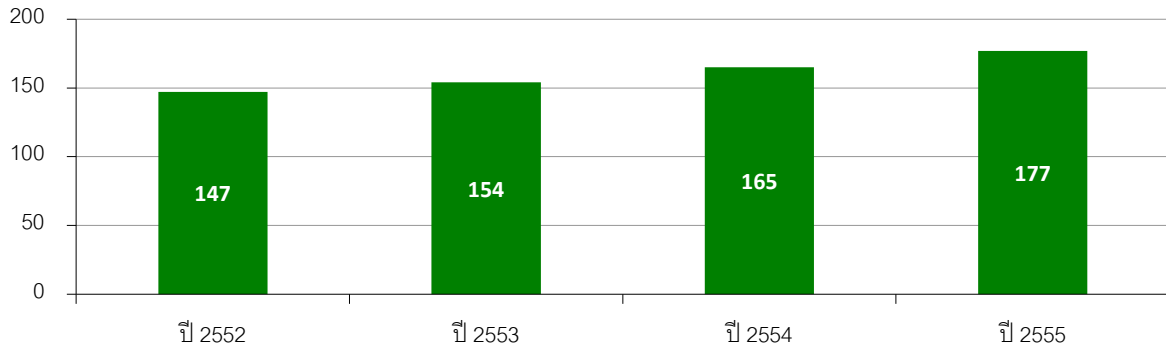
ลักษณะลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายสำหรับธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมัน PT คือ บุคคลและนิติบุคคลที่มีความประสงค์ที่จะดำเนินธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันที่เป็นตัวแทนจำหน่ายของผู้ค้าน้ำมันรายอื่น 2) ผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันที่ไม่ได้เป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน และ 3) บุคคลและนิติบุคคลที่เป็นเจ้าของที่ดินและต้องการดำเนินธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน โดยบุคคลและนิติบุคคลเหล่านี้มีความสนใจใน



เงื่อนไขการเป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท และมีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจไปในทิศทางเดียวกับบริษัท จำนวนสถานีบริการน้ำมันประเภท DODO (ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท) ณ สิ้นปี 2552 ถึงปี 2555 แสดงได้ดังนี้

จำนวนสถานีบริการน้ำมันประเภท DODO ณ สิ้นปี 2552 ถึงปี 2555



เมื่อพิจารณาตามเขตที่ตั้งของสถานีบริการน้ำมันแต่ละแห่ง จำนวนสถานีบริการน้ำมันประเภท DODO ในแต่ละภาค ณ สิ้นปี 2555 สามารถแสดงได้ดังนี้

พื้นที่	จำนวนสถานีบริการน้ำมันประเภท DODO	
	จำนวน	ร้อยละ
1. กรุงเทพฯและปริมณฑล	13	7.3
2. ภาคเหนือ	26	14.7
3. ภาคกลาง	22	12.4
4. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	70	39.6
5. ภาคตะวันออก	10	5.7
6. ภาคตะวันตก	14	7.9
7. ภาคใต้	22	12.4
รวมทั้งหมด	177	100.0

ช่องทางจำหน่าย

เจ้าหน้าที่แผนกขาย (Sale) ที่ประจำอยู่ที่คลัง นอกจากมีหน้าที่ดูแลและให้คำแนะนำตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัทและลูกค้าแล้ว เจ้าหน้าที่แผนกขายยังมีหน้าที่ค้นหาผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันที่ประสงค์จะเป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท นอกจากนี้ การที่เจ้าหน้าที่ส่วนพัฒนาธุรกิจมีหน้าที่ค้นหาสถานที่ที่มีศักยภาพในการประกอบธุรกิจสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO อย่างต่อเนื่อง ในบางครั้งผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันที่เจ้าหน้าที่ส่วนพัฒนาธุรกิจเข้าพบยังต้องการดำเนินธุรกิจสถานีบริการน้ำมันต่อไป แต่ต้องการซื้อน้ำมันจากบริษัทและเป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท การตรวจสอบข้อมูลผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันของเจ้าหน้าที่ส่วนพัฒนาธุรกิจและ



เจ้าหน้าที่แผนกขายทำให้บริษัทสามารถเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น ทั้งนี้ ขั้นตอนการเจรจากับผู้ประกอบการ
สถานีบริการน้ำมันที่ประสงค์ที่จะเป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท มีรายละเอียดดังนี้

- 1) เมื่อพบสถานีบริการน้ำมันที่ผู้ประกอบการธุรกิจสถานีบริการน้ำมันสนใจที่จะเป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของ
บริษัท เจ้าหน้าที่แผนกขายเข้าไปให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทและอธิบายหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการเป็น
ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท หากผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันแสดงความประสงค์ที่จะเป็น
ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท เจ้าหน้าที่แผนกขายจะรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานีบริการน้ำมัน
นั้นๆ เช่น สภาพสถานีบริการน้ำมัน ปริมาณน้ำมันที่จำหน่ายในแต่ละเดือน ที่ตั้งสถานีบริการน้ำมัน ประวัติ
การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมัน และ สำเนาใบอนุญาตต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ
ประกอบธุรกิจ รวมถึง เงื่อนไขและความต้องการของผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมัน เป็นต้น
- 2) จากนั้นเจ้าหน้าที่แผนกขายดำเนินการสรุปข้อมูลและจัดทำเอกสารการขออนุมัติแต่งตั้งตัวแทนจำหน่าย
พร้อมเสนอให้ผู้จัดการส่วนขายพิจารณาในเบื้องต้นก่อนส่งให้ผู้อำนวยการฝ่ายการขายและการตลาด
พิจารณาและอนุมัติ
- 3) ภายหลังจากการอนุมัติแต่งตั้งตัวแทนจำหน่าย เจ้าหน้าที่ส่วนกฎหมายจะดำเนินการร่างสัญญาและส่งให้
เจ้าหน้าที่แผนกขายเพื่อนำไปให้ผู้ประกอบการสถานีบริการพิจารณาและลงนามในสัญญา
- 4) จากนั้นเจ้าหน้าที่แผนกขายจัดทำประวัติลูกค้าซึ่งระบุข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน (สถานี
บริการน้ำมันประเภท DODO) เช่น ชื่อที่อยู่ตัวแทนจำหน่าย ลักษณะการดำเนินธุรกิจ ผู้มีอำนาจลงนาม
และเงื่อนไขการขาย เป็นต้น และส่งให้เจ้าหน้าที่ส่วนวิเคราะห์และติดตามหนี้สิน (Credit Control)
ตรวจสอบเอกสารก่อนนำส่งให้ผู้อำนวยการฝ่ายการขายและการตลาดพิจารณาและอนุมัติ เป็ดรหัส
บัญชีลูกหนี้ให้กับตัวแทนจำหน่าย เนื่องจากระบบซอฟต์แวร์การสั่งซื้อน้ำมันของบริษัทจะอนุญาตให้
เจ้าหน้าที่ประสานงานขายรับคำสั่งซื้อได้เฉพาะลูกค้าที่มีรหัสบัญชีลูกหนี้เท่านั้น
- 5) สำหรับตัวแทนจำหน่ายที่ประสงค์จะได้รับวงเงินขายเชื่อจากบริษัท เจ้าหน้าที่แผนกขายมีหน้าที่ติดตามให้
ตัวแทนจำหน่ายให้ส่งมอบหนังสือสัญญาค้ำประกันของธนาคาร (L/G) เพื่อวางไว้เป็นหลักประกันสำหรับ
การสั่งซื้อน้ำมันจากบริษัท โดยส่งมอบเอกสารให้กับเจ้าหน้าที่ส่วนวิเคราะห์และติดตามหนี้สินตรวจสอบ
เอกสารก่อนนำส่งให้ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและการเงินพิจารณาและอนุมัติวงเงินขายเชื่อและระยะเวลา
การขายเชื่อให้กับตัวแทนจำหน่าย ทั้งนี้ วงเงินขายเชื่อและระยะเวลาการขายเชื่อที่ตัวแทนจำหน่ายได้รับ
จะขึ้นอยู่กับมูลค่าหลักประกันที่วางไว้กับบริษัทเป็นหลัก หากตัวแทนจำหน่ายมียอดการสั่งซื้อน้ำมันต่อวัน
สูงก็จำเป็นต้องวางหลักประกันมูลค่าสูงเช่นเดียวกัน มิฉะนั้นตัวแทนจำหน่ายรายนั้นๆ ก็จะต้องชำระเงิน
ก่อนครบกำหนดเครดิตเทอมที่ได้รับจากบริษัท

กลยุทธ์การแข่งขัน

ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัทจะได้รับการสนับสนุนในด้านต่างๆ จากบริษัทอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เริ่มเป็น
ตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน โดยบริษัทจะช่วยสนับสนุนวัสดุและอุปกรณ์ในการปรับปรุงสถานีบริการน้ำมันของตัวแทนจำหน่าย
น้ำมัน เช่น สีทาอาคารเพื่อตกแต่งสถานีบริการ เสาสูงแสดงเครื่องหมายการค้า PT และราคาน้ำมัน ธงตราสินค้าของไทย
ออยล์ที่แสดงถึงการรับรองคุณภาพน้ำมันจากไทยออยล์ และ ป้ายแสดงชนิดต่างๆ รวมถึง เครื่องแบบสำหรับพนักงาน

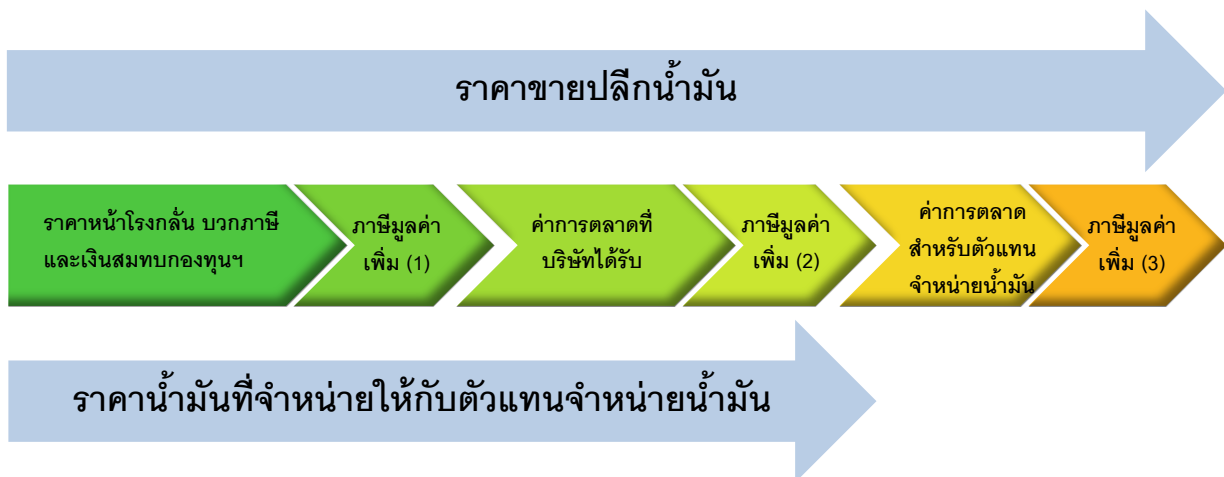


บริการหน้าลาน เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังส่งเจ้าหน้าที่ส่วนวิศวกรรมและซ่อมบำรุงไปให้คำแนะนำและความช่วยเหลือที่จำเป็นในการปรับปรุงสถานีบริการน้ำมัน เพื่อให้สถานีบริการของตัวแทนจำหน่ายมีรูปแบบและคุณภาพเดียวกันกับสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO

ในด้านการตลาดบริษัทยังสนับสนุนวัสดุส่งเสริมการขาย ได้แก่ น้ำดื่มและสินค้าส่งเสริมการขาย ให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน โดยจำหน่ายให้ในราคาที่มีส่วนลด เพื่อให้ตัวแทนจำหน่ายสามารถจัดรายการส่งเสริมการขายในสถานีบริการน้ำมันประเภท DODO ได้ในลักษณะเดียวกับสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO นอกจากนี้ บริษัทยังช่วยให้คำแนะนำในด้านการบริหารสินค้าคงคลัง

นโยบายด้านราคา

ราคาน้ำมันที่จำหน่ายให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท คำนวณจากราคาขายปลีกน้ำมันหักด้วยค่าการตลาดสำหรับตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างราคาขายปลีก ราคาน้ำมันที่จำหน่ายให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท และค่าการตลาดสำหรับตัวแทนจำหน่ายแสดงได้ ดังนี้



ราคาน้ำมันที่จำหน่ายให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันจึงเปลี่ยนแปลงไปตามความผันผวนของราคาขายปลีกน้ำมัน เชื้อเพลิงตามประกาศของสำนักงานนโยบายและพลังงานแห่งชาติ อย่างไรก็ตาม ถ้าไรที่ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันได้รับเท่ากับส่วนต่างระหว่างราคาขายปลีกน้ำมันหลังหักภาษีมูลค่าเพิ่ม (ภาษีมูลค่าเพิ่ม (3) ตามที่แสดงในภาพข้างต้น สำหรับตัวแทนจำหน่ายภาษีส่วนนี้เรียกว่าภาษีขาย) กับราคาน้ำมันที่จำหน่ายให้กับตัวแทนจำหน่ายหลังหักภาษีมูลค่าเพิ่ม (ภาษีมูลค่าเพิ่ม (2) ตามที่แสดงในภาพข้างต้น สำหรับตัวแทนจำหน่ายภาษีส่วนนี้เรียกว่าภาษีซื้อ) ดังนั้น ไม่ว่าราคาขายปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงจะปรับเพิ่มขึ้นหรือลดลง หากบริษัทไม่ได้เปลี่ยนแปลงค่าการตลาดสำหรับตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันก็จะยังคงได้รับส่วนแบ่งกำไรในอดีตเท่าเดิม



บริษัทไม่มีนโยบายที่จะแข่งขันในเรื่องราคากับผู้ค้าน้ำมันรายอื่น บริษัทอาจพิจารณาปรับเพิ่มหรือลดค่าการตลาดสำหรับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท โดยคำนึงถึงค่าการตลาดที่บริษัทได้รับและส่วนแบ่งกำไร (ค่าการตลาดสำหรับตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน) ที่เหมาะสมและเป็นธรรมสำหรับตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน

3.2.2 ธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ค้าน้ำมันรายอื่นและผู้ประกอบการอุตสาหกรรม

นอกจากการค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันประเภท DODO ที่เป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท บริษัทและบริษัทย่อยที่เป็นผู้ค้าน้ำมันมาตรา 10 ยังค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ค้าน้ำมันรายอื่นและผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นลูกค้าอีกกลุ่มที่มีความต้องการสั่งซื้อน้ำมันเป็นจำนวนมากในแต่ละครั้ง โดยอาจมีวัตถุประสงค์ในการสั่งซื้อที่แตกต่างกันออกไป เช่น ต้องการจำหน่ายน้ำมันต่อไปให้ผู้ค้าน้ำมันรายอื่น หรือ ต้องการจำหน่ายน้ำมันให้ผู้ใช้ใช้น้ำมันรายย่อย หรือ ต้องการใช้น้ำมันในขั้นตอนการผลิตสินค้าในโรงงานอุตสาหกรรม เป็นต้น บริษัทมีรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ค้าน้ำมันรายอื่นและผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ในปี 2554 และ ปี 2555 เท่ากับ 8,610.33 ล้านบาท และ 13,629.46 ล้านบาท ตามลำดับ จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงจำนวน 309.51 ล้านลิตรในปี 2554 และ 473.03 ล้านลิตรในปี 2555 โดยรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ค้าน้ำมันรายอื่นและผู้ประกอบการอุตสาหกรรม คิดเป็นร้อยละ 31.3 และ ร้อยละ 32.9 ของรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงตามลำดับ

ขั้นตอนการจำหน่ายน้ำมันให้กับผู้ค้าน้ำมันรายอื่นและผู้ประกอบการอุตสาหกรรม

การค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ค้าน้ำมันรายอื่นและผู้ประกอบการอุตสาหกรรม มีขั้นตอนในการสั่งซื้อและดำเนินการเหมือนกับการค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท ทั้งนี้ การจำหน่ายน้ำมันให้กับผู้ค้าน้ำมันรายอื่นและผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในแต่ละวันมีขั้นตอนและรายละเอียดในการดำเนินการดังนี้

- 1) เจ้าหน้าที่แผนกขาย (Sale) ซึ่งมีหน้าที่ดูแลและให้คำแนะนำกับลูกค้า ต้องแจ้งราคาจำหน่ายน้ำมันให้ลูกค้ารับทราบทุกเข้าก่อนการสั่งซื้อน้ำมัน
- 2) ลูกค้าที่ต้องการสั่งซื้อน้ำมันส่งคำสั่งซื้อน้ำมันให้กับเจ้าหน้าที่ประสานงานขายที่ประจำอยู่ที่คลังน้ำมัน โดยระบุข้อมูลการสั่งซื้อน้ำมันที่สำคัญ เช่น ประเภทน้ำมันที่สั่งซื้อ ปริมาณน้ำมันแต่ละประเภทที่สั่งซื้อ และ วันและเวลาที่ต้องการรับน้ำมัน รวมถึง วิธีการขนส่งน้ำมันให้กับลูกค้า (ขนส่งโดยรถบรรทุกน้ำมันที่ลูกค้ากำหนด หรือ ขนส่งโดยรถบรรทุกน้ำมันของบริษัท) เป็นต้น
- 3) เมื่อได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า เจ้าหน้าที่ประสานงานขายจะดำเนินการ ดังนี้
 - สำหรับลูกค้าที่ไม่มีวงเงินขายเชื่อ เจ้าหน้าที่ประสานงานขายต้องตรวจสอบการชำระเงินของลูกค้า หากยังไม่มีการชำระเงินค่าน้ำมันล่วงหน้า เจ้าหน้าที่ประสานงานขายจะยังไม่รับคำสั่งซื้อน้ำมันจากลูกค้า
 - สำหรับลูกค้าที่มีวงเงินขายเชื่อ เจ้าหน้าที่ประสานงานขายต้องตรวจสอบวงเงินขายเชื่อและภาระหนี้ค้างค้างของลูกค้า ถ้าลูกค้ามีภาระหนี้ค้างชำระเกินกำหนดระยะเวลาการขายเชื่อหรือการสั่งซื้อในครั้งนี้จะทำให้เกินวงเงินขายเชื่อ เจ้าหน้าที่ประสานงานขายจะแจ้งให้ลูกค้าดำเนินการแก้ไข (รายละเอียดเกี่ยวกับการ

ขายเชื้อ การพิจารณาวงเงินขายเชื้อและระยะเวลาในการขายเชื้อ และการติดตามภาวะรถหนีขายเชื้อ แสดงอยู่ในส่วนที่ 2 ข้อที่ 3. เรื่องการประกอบธุรกิจในแต่ละสายผลิตภัณฑ์ ภายใต้หัวข้อที่ 3.3 เรื่องการ ขายเชื้อน้ำมันเชื้อเพลิง)

- 4) หากลูกค้าได้ชำระเงินค่าน้ำมันล่วงหน้าแล้ว หรือไม่มีภาระหนี้ค้างชำระเกินกำหนดและการสั่งซื้อน้ำมันในครั้ง นี้ไม่ทำให้เกิดวงเงิน เจ้าหน้าที่ประสานงานขายตรวจสอบใบสั่งซื้อสินค้า (P/O) ที่ลูกค้าส่งมา หรือจัดเตรียมใบสั่ง ซื้อสินค้า (P/O) ตามรายละเอียดที่ลูกค้าได้แจ้งมา หลังจากนั้นบันทึกข้อมูลการจำหน่ายน้ำมันใน ระบบซอฟต์แวร์การสั่งซื้อน้ำมันของบริษัท
- 5) เจ้าหน้าที่ประสานงานขายประสานงานในเรื่องการรับและขนส่งน้ำมัน ดังนี้
 - ในกรณีที่ลูกค้าต้องการให้บริษัทขนส่งน้ำมัน เจ้าหน้าที่ประสานงานขายจะแจ้งให้เจ้าหน้าที่ส่วนขนส่งให้ ตรวจสอบตารางการปฏิบัติงานขนส่งเพื่อจัดรถบรรทุกน้ำมันมาให้บริการขนส่งน้ำมันให้กับลูกค้า และแจ้ง ข้อมูลเกี่ยวกับรถบรรทุกน้ำมันให้เจ้าหน้าที่ส่วนบัญชีประจำคลังรับทราบ
 - ในกรณีที่ลูกค้าขนส่งน้ำมันโดยรถบรรทุกน้ำมันของลูกค้าหรือผู้ให้บริการขนส่งทั่วไป เจ้าหน้าที่ ประสานงานขายแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับรถบรรทุกน้ำมันให้เจ้าหน้าที่ส่วนบัญชีประจำคลังรับทราบ
- 6) เจ้าหน้าที่ส่วนบัญชีประจำคลังดำเนินการออกเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการรับน้ำมันและขนส่งน้ำมัน และแจ้ง พนักงานขับรถบรรทุกน้ำมันรับเอกสาร จากนั้นให้พนักงานขับรถบรรทุกน้ำมันดำเนินการตามขั้นตอนการรับ น้ำมัน (รายละเอียดเกี่ยวกับการรับน้ำมันเข้ารถบรรทุกน้ำมันและการขนส่งน้ำมัน แสดงอยู่ใน ส่วนที่ 2 ข้อที่ 3. เรื่องการประกอบธุรกิจในแต่ละสายผลิตภัณฑ์ ภายใต้หัวข้อที่ 3.2.3 ธุรกิจขนส่งและขนถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง)

ลักษณะลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ค้าน้ำมันรายอื่นและผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ประกอบไปด้วย

- 1) ผู้ค้าน้ำมันรายอื่น หมายถึง ผู้ค้าน้ำมันที่สั่งซื้อน้ำมันโดยมีวัตถุประสงค์ในการจำหน่ายน้ำมันต่อไปให้กับ ผู้ค้าน้ำมันรายอื่น หรือ ผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันอิสระ หรือ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่ต้องใช้น้ำมันเชื้อเพลิงในธุรกิจ จึงมีการดำเนินธุรกิจในลักษณะพ่อค้าคนกลาง ซึ่งในธุรกิจจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง เรียกผู้ค้าน้ำมันลักษณะนี้ว่า Jobber (“ผู้ค้าน้ำมันประเภท Jobber”)
- 2) ผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันอิสระ หมายถึง ผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันขนาดเล็กที่ไม่ได้เป็น ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของผู้ค้าน้ำมันขนาดใหญ่ จึงอาจไม่มีเครื่องหมายการค้าแสดงภายในสถานีบริการ น้ำมันหรืออาจใช้ตราสัญลักษณ์ของผู้ประกอบการแสดงภายในสถานีบริการ
- 3) ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่ต้องใช้น้ำมันเชื้อเพลิงในธุรกิจ เช่น ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ใช้น้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับเครื่องจักรกลต่างๆ ธุรกิจขนส่งที่ใช้น้ำมันเชื้อเพลิงในยานพาหนะ ธุรกิจการเกษตรที่ใช้น้ำมันสำหรับ เครื่องมือทางการเกษตร และธุรกิจโรงงานอุตสาหกรรมที่ใช้น้ำมันเชื้อเพลิงในการผลิต เป็นต้น

ช่องทางจำหน่าย

นอกจากการค้นหาผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันที่ประสงค์จะเป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท บริษัทยังกำหนดให้เจ้าหน้าที่แผนกขาย (Sale) มีหน้าที่สรรหาและรวบรวมข้อมูลของผู้ค้าปลีกและค้าส่งน้ำมันและผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่ที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง เพื่อค้นหาผู้ค้าปลีกและค้าส่งน้ำมันและผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีปริมาณการสั่งซื้อน้ำมันหรือบริโภคน้ำมันสูง ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่แผนกขายจะดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

- 1) เมื่อพบลูกค้าที่มีปริมาณการสั่งซื้อน้ำมันหรือบริโภคน้ำมันสูง เจ้าหน้าที่แผนกขายจะเข้าไปให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทรวมทั้งเสนอราคาน้ำมันและเงื่อนไขการสั่งซื้อน้ำมัน หากลูกค้าแสดงความประสงค์ที่จะสั่งซื้อน้ำมันจากบริษัท เจ้าหน้าที่แผนกขายจะรวบรวมข้อมูลของลูกค้า เช่น ประเภทและปริมาณน้ำมัน เชื้อเพลิงที่คาดว่าจะสั่งซื้อในแต่ละเดือน ลักษณะการประกอบธุรกิจ สถานที่ตั้งของกิจการ ประวัติการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ และ เงื่อนไขและความต้องการของลูกค้า รวมถึง เอกสารสำคัญของบริษัท และงบการเงินย้อนหลัง เป็นต้น
- 2) จากนั้นเจ้าหน้าที่แผนกขายดำเนินการสรุปข้อมูลและจัดทำประวัติลูกค้าซึ่งระบุข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับลูกค้า เช่น ชื่อที่อยู่ลูกค้า ลักษณะการดำเนินธุรกิจ และเงื่อนไขการขาย เป็นต้น รวมถึงจัดทำเอกสารการขออนุมัติเปิดรหัสบัญชีลูกหนี้ให้กับลูกค้าพร้อมเสนอให้ผู้จัดการสวนขายพิจารณาในเบื้องต้น
- 3) เจ้าหน้าที่ส่วนวิเคราะห์และติดตามหนี้สิน (Credit Control) ตรวจสอบเอกสารก่อนนำส่งให้ผู้อำนวยการฝ่ายการขายและการตลาดและผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและการเงินร่วมกันพิจารณาและอนุมัติเปิดรหัสบัญชีลูกหนี้ให้กับลูกค้า และอนุมัติวงเงินขายเชื่อและระยะเวลาการขายเชื่อให้กับลูกค้า ทั้งนี้ บริษัทกำหนดวงเงินขายเชื่อและระยะเวลาการขายเชื่อสำหรับลูกค้าแต่ละราย โดยพิจารณาจากมูลค่าหลักประกันที่วางไว้กับบริษัทประกอบกับฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของลูกค้า

กลยุทธ์การแข่งขัน

บริษัทให้ความสำคัญกับการส่งมอบน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับลูกค้าในเวลาที่กำหนด จึงเน้นการลงทุนในรถบรรทุกน้ำมันอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับความต้องการขนส่งน้ำมันในแต่ละวันที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นตามยอดจำหน่ายน้ำมันของบริษัท การที่บริษัทเป็นเจ้าของกองรถบรรทุกน้ำมันขนาดใหญ่และมีปริมาณรถบรรทุกสูง บริษัทจึงมีความสามารถในการขนส่งและขนถ่ายน้ำมันเป็นปริมาณมากในแต่ละครั้ง เมื่อรวมกับการบริหารจัดการรถบรรทุกน้ำมันอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพทำให้กองรถบรรทุกน้ำมันสามารถขนส่งน้ำมันได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการบริหารปริมาณการสำรองน้ำมันในแต่ละคลังน้ำมันอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้บริษัทสามารถส่งมอบน้ำมันได้ตามความต้องการของลูกค้า

นอกจากนี้ บริษัทพิจารณาให้ความช่วยเหลือลูกค้าโดยให้ยืมอุปกรณ์การจัดเก็บและจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง เช่น ถังสำรองน้ำมันเชื้อเพลิง และ ตู้จ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง เป็นต้น ให้กับลูกค้า โดยติดตั้งอุปกรณ์ดังกล่าวไว้ภายในสถานที่ตั้งของกิจการของลูกค้า เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่เป็นผู้ค้าปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงหรือผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่ต้องเติมน้ำมันให้กับยานพาหนะหรือเครื่องจักรกลของผู้ประกอบการ

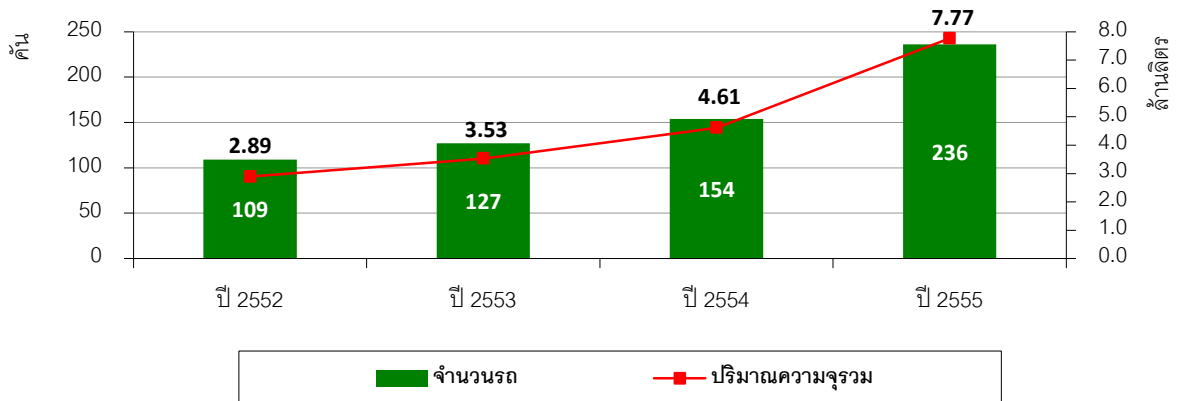
นโยบายด้านราคา

ในธุรกิจค้าส่งน้ำมันน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ค้าส่งน้ำมันรายอื่นและผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ราคาจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นเงื่อนไขที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ลูกค้าพิจารณาประกอบการตัดสินใจซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงจากผู้ค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงแต่ละราย บริษัทจึงจำเป็นต้องกำหนดราคาจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงโดยเปรียบเทียบกับผู้ค้าน้ำมันรายอื่นอย่างไรก็ตาม ราคาจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงที่บริษัทเสนอให้กับลูกค้าแต่ละรายจะต้องสะท้อนถึงต้นทุนของน้ำมันเชื้อเพลิงระยะเวลาการขายเชื้อสำหรับลูกค้าแต่ละราย และการให้ความช่วยเหลือต่างๆ ที่มีให้กับลูกค้า

3.2.3 ธุรกิจขนส่งและขนถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง

นอกจากการดำเนินธุรกิจจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง บริษัทยังดำเนินธุรกิจขนส่งและขนถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงซึ่งเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง บริษัทได้จดทะเบียนเป็นผู้ขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 12 ของพระราชบัญญัติการค้าน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2543 และลงทุนเป็นเจ้าของกองรถบรรทุกน้ำมันขนาดใหญ่ โดย ณ สิ้นปี 2555 บริษัทมีรถบรรทุกน้ำมันจำนวน 236 คัน คิดเป็นปริมาณความจุรวมเท่ากับ 7.77 ล้านลิตร ตั้งแต่ปี 2552 ขนาดกองรถบรรทุกน้ำมันของบริษัทเติบโตอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับการเติบโตของรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงและการเพิ่มจำนวนสถานีบริการน้ำมัน PT ในช่วงที่ผ่านมา

จำนวนรถบรรทุกน้ำมันและปริมาณความจุรวม ณ สิ้นปี 2552 ถึงปี 2555



บริษัทกำหนดให้รถบรรทุกน้ำมันแต่ละคันมีพนักงานขับรถประจำและมีหน้าที่ดูแลรักษารถบรรทุกน้ำมันที่รับผิดชอบ ก่อนเริ่มปฏิบัติงานในแต่ละวัน พนักงานขับรถทุกรายจะต้องเข้ารายงานตัวเพื่อตรวจสอบสภาพความพร้อมของพนักงานขับรถ โดยผู้บังคับบัญชาจะสุ่มตรวจวัดระดับแอลกอฮอล์ในเลือด สุ่มตรวจปัสสาวะเพื่อทดสอบการใช้สารกระตุ้นและสารเสพติด รวมถึงตรวจสอบสภาพร่างกายในเรื่องการพักผ่อนอย่างเพียงพอ และความเจ็บป่วยที่อาจส่งผลกระทบต่อ การขับรถบรรทุกน้ำมัน หากพนักงานขับรถคนใดไม่ผ่านการตรวจสอบความพร้อมจะถูกสั่งพักงานในวันนั้น และพนักงานขับรถคนนั้นจะถูกลงโทษตามระเบียบของบริษัทซึ่งเริ่มตั้งแต่การตักเตือนไปถึงการให้ออกจากงาน โดยเฉพาะ



พนักงานขับรถที่ตรวจพบการใช้สารกระตุ้นหรือสารเสพติดหรือดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ในขณะที่ปฏิบัติงาน บริษัทจะให้
ออกจากราชการทันทีและบันทึกประวัติไว้ นอกจากนี้ หากบริษัทตรวจพบในภายหลังว่าพนักงานขับรถคนใดเคยมีประวัติการ
ออกจากราชการเนื่องจากการใช้สารกระตุ้นหรือสารเสพติดหรือยกยอกสิทธิประโยชน์ของนายจ้าง บริษัทจะให้พนักงาน
เช่นเดียวกัน บริษัทยังกำหนดให้พนักงานขับรถยังมีหน้าที่ตรวจสอบสภาพความพร้อมของรถบรรทุกน้ำมันก่อนเริ่ม
ปฏิบัติงานตามรายการที่บริษัทกำหนดไว้ เช่น ระบบไฟส่องสว่างและไฟสัญญาณต่างๆ ระดับน้ำมันหล่อลื่นในระบบต่างๆ
ระดับน้ำในหม้อน้ำ สภาพสายไฟต่างๆ ภายในห้องเครื่อง และสภาพยางรถยนต์ เป็นต้น และส่งแบบฟอร์มการตรวจสภาพ
รถให้ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบ หากรถบรรทุกน้ำมันคันใดไม่ผ่านการตรวจสภาพความพร้อมจะถูกห้ามไม่ให้ใช้งาน
พนักงานขับรถประจำรถบรรทุกน้ำมันคันดังกล่าวก็จะได้ไม่ได้รับค่าเที่ยว (ค่าจ้างส่วนที่แปรผันไปตามจำนวนครั้งที่ขับรถใน
แต่ละเดือน) ไปจนกว่ารถบรรทุกน้ำมันคันดังกล่าวจะนำกลับมาใช้งานตามปกติ พนักงานขับรถแต่ละคนจึงให้
ความสำคัญในการตรวจเช็คสภาพรถบรรทุกน้ำมันตามกำหนดระยะเวลา/ระยะทาง และนำรถบรรทุกน้ำมันที่รับผิดชอบ
เข้าตรวจเช็คอย่างสม่ำเสมอ

หลังจากผ่านการตรวจสภาพความพร้อมประจำวันแล้ว พนักงานขับรถจะนำรถบรรทุกน้ำมันมาจอดภายใน
บริเวณที่กำหนดเพื่อรอเรียกปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่ส่วนขนส่งทำหน้าที่จัดตารางการปฏิบัติงานขนส่ง โดยพิจารณาจาก
ความเหมาะสม เช่น ขนาดความจุรถบรรทุกน้ำมัน เส้นทางเดินรถ และแผนการจัดส่งน้ำมันให้กับสถานีบริการน้ำมัน
ประเภท COCO และลูกค้ากลุ่มธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิง รวมถึงการขนย้ายน้ำมันระหว่างคลังเพื่อการบริหารจัดการ
เป็นต้น เมื่อพนักงานขับรถถูกเรียกตัวเพื่อปฏิบัติงาน พนักงานขับรถจะเข้ารับเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งน้ำมัน เช่น
ใบเบิกน้ำมัน ใบควบคุมการส่งน้ำมัน ใบสั่งของ (Purchase Order) ใบกำกับการขนส่งน้ำมัน เป็นต้น พร้อมมัดและซีล
น้ำมันซึ่งใช้สำหรับปิดผนึกช่องรับและจ่ายน้ำมันในรถบรรทุกน้ำมัน พนักงานขับรถมีหน้าที่ศึกษาเส้นทางเดินรถไปยัง
จุดหมายปลายทางตามเส้นทางที่บริษัทกำหนด เนื่องจากบริษัทได้กำหนดเส้นทางที่เหมาะสมโดยพิจารณาจาก ระยะทาง
และระยะเวลาที่ใช้ในการเดินทาง และ จุดจอดพักรถที่เหมาะสมบนเส้นทาง ซึ่งได้แก่ สถานีบริการน้ำมัน PT ที่เป็นสถานี
บริการน้ำมันประเภท COCO และมีขนาดใหญ่เพียงพอ ทำให้เส้นทางที่บริษัทกำหนดมีประสิทธิภาพในการขนส่งและมีจุด
จอดพักรถที่เหมาะสมสำหรับการขับรถบรรทุกน้ำมันอย่างปลอดภัย นอกจากนี้พนักงานขับรถยังมีหน้าที่สอบถามความ
ถูกต้องของเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งน้ำมัน เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการขนส่งน้ำมัน เช่น การขนส่งน้ำมันผิด
ประเภท หรือ ปริมาณน้ำมันที่ขนส่งไม่ตรงกับคำสั่งซื้อ เป็นต้น

จากนั้นพนักงานขับรถจะทำการตรวจสอบน้ำมันที่อาจตกค้างอยู่ภายในถังบรรจุน้ำมัน หากมีน้ำมันตกค้างต้อง
ทำการถ่ายน้ำมันที่ตกค้างให้หมด และทำการปิดวาล์วจ่ายน้ำมันทุกถังน้ำมันให้แน่น พนักงานขับรถปิดผนึกวาล์วจ่าย
น้ำมันโดยร้อยมัดและหนีบซีลน้ำมันให้แน่น เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย ณ จุดเข้าออกโรงจ่ายน้ำมันตรวจสอบความ
เรียบร้อยของซีลน้ำมันที่วาล์วจ่ายน้ำมันอีกครั้ง พนักงานขับรถนำรถบรรทุกน้ำมันเข้าไปยังโรงจ่ายน้ำมันและยื่นเอกสารใบ
เบิกน้ำมันและใบควบคุมการส่งน้ำมันให้เจ้าหน้าที่โรงจ่ายน้ำมันเพื่อดำเนินการจ่ายน้ำมัน เมื่อได้รับน้ำมันถูกต้องและ
ครบถ้วนตามประเภทและปริมาณที่กำหนดไว้ในเอกสาร เจ้าหน้าที่โรงจ่ายน้ำมันปิดผนึกช่องรับน้ำมันโดยร้อยมัดและ
หนีบซีลน้ำมันให้แน่น พนักงานขับรถตรวจสอบความเรียบร้อยของซีลน้ำมันที่ช่องรับน้ำมันอีกครั้ง เจ้าหน้าที่รักษาความ
ปลอดภัย ณ จุดเข้าออกโรงจ่ายน้ำมันทำการตรวจสอบความเรียบร้อยของซีลน้ำมันทุกจุดอีกครั้งก่อนอนุญาตให้รถบรรทุก
น้ำมันออกจากคลังน้ำมัน



เมื่อถึงปลายทาง เจ้าหน้าที่สถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ที่รับน้ำมันหรือลูกค้าที่สั่งซื้อน้ำมันจากบริษัท ดำเนินการตรวจสอบความเรียบร้อยของซีลน้ำมันและหมายเลขซีลน้ำมันที่ระบุไว้ในเอกสาร หากซีลน้ำมันอยู่ในสภาพไม่เรียบร้อยหรือหมายเลขซีลน้ำมันไม่ตรงกับที่ระบุไว้ในเอกสาร เจ้าหน้าที่สถานีบริการน้ำมันประเภท COCO หรือลูกค้าจะปฏิเสธการรับมอบน้ำมัน พนักงานขับรถน้ำมันจะต้องแจ้งกลับมายังหน่วยงานและนำรถบรรทุกน้ำมันกลับมาตรวจสอบ หากพบว่าซีลน้ำมันอยู่ในสภาพไม่เรียบร้อยหรือหมายเลขซีลน้ำมันไม่ตรงกับในเอกสารโดยที่พนักงานขับรถไม่สามารถชี้แจงได้ บริษัทถือว่าพนักงานขับรถคนนั้นบกพร่องต่อหน้าที่และส่อเจตนาในการทุจริตและยกยอกน้ำมันของบริษัทซึ่งมีโทษถึงขั้นไล่ออกจากงาน ซีลน้ำมันจึงเป็นอุปกรณ์ที่ช่วยในการตรวจสอบและป้องกันการทุจริตหรือยกยอกน้ำมันโดยพนักงานขับรถที่อาจจะเกิดขึ้นได้

เพื่อให้พนักงานขับรถทุกคนรับทราบและเข้าใจระเบียบและวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง บริษัทได้จัดทำคู่มือและกฎระเบียบปฏิบัติงานของพนักงานขับรถและจัดอบรมให้กับพนักงานขับรถบรรทุกน้ำมันทุกคนตั้งแต่การปฐมนิเทศพนักงาน และกำหนดให้พนักงานขับรถยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด คู่มือและกฎระเบียบปฏิบัติงานของพนักงานขับรถระบุถึงสิ่งสำคัญที่พนักงานขับรถต้องปฏิบัติตาม ดังนี้

- 1) ลักษณะการขับรถที่ไม่เป็นไปตามกฎระเบียบของบริษัท เช่น การขับรถเร็วเกินอัตราที่กำหนด และการจอดรถในสถานที่ที่บริษัทไม่ได้กำหนด หรือการขับรถออกนอกเส้นทางที่บริษัทกำหนดโดยไม่ได้รับอนุญาตจากผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ข้อกำหนดในเรื่องดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อควบคุมไม่ให้พนักงานขับรถใช้ความเร็วจนอาจก่อให้เกิดอันตรายต่อชีวิตของพนักงานขับรถและผู้ใช้งานพาหนะคนอื่นบนท้องถนน และป้องกันไม่ให้พนักงานขับรถนำรถบรรทุกน้ำมันออกนอกเส้นทางหรือจอดรถบรรทุกน้ำมันระหว่างทางโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการทุจริตและยกยอกน้ำมันของบริษัท
- 2) ระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เช่น การรับและจ่ายน้ำมัน การใช้รถบรรทุกน้ำมันและการบำรุงรักษารถและอุปกรณ์ประจำรถ เส้นทางการขนส่งน้ำมันที่บริษัทกำหนด จุดจอดพักในระหว่างการขนส่งน้ำมันที่ได้รับอนุญาต และบทลงโทษสำหรับการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัท เป็นต้น เพื่อให้พนักงานขับรถเข้าใจถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกันทุกคน
- 3) ประกาศและคำสั่งของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยย้ำเตือนกฎระเบียบจราจรและข้อควรระวังให้กับพนักงาน

นอกจากนี้ เพื่อประโยชน์ในการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถและการบริหารจัดการกองรถบรรทุกน้ำมันอย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทได้ลงทุนติดตั้งระบบแสดงพิกัดผ่านดาวเทียม (“ระบบ GPS”) ในรถบรรทุกน้ำมัน และติดตั้งซอฟต์แวร์สำหรับแสดงผลข้อมูลของรถบรรทุกน้ำมันที่อยู่ระหว่างการขนส่งน้ำมัน เจ้าหน้าที่ส่วนขนส่งจึงสามารถติดตามข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับรถบรรทุกน้ำมันได้ทันที เช่น ตำแหน่งของรถบรรทุกน้ำมันทุกคันที่อยู่ระหว่างการขนส่งน้ำมัน เส้นทางเดินรถตั้งแต่ต้นทางจนถึงตำแหน่งปัจจุบัน ความเร็วรถบรรทุกน้ำมัน และ จำนวนครั้งที่พนักงานขับรถใช้ความเร็วเกินอัตราที่บริษัทกำหนด รวมถึง การจอดพักรถบรรทุกน้ำมันในระหว่างการขนส่งน้ำมัน เป็นต้น เจ้าหน้าที่ส่วนขนส่งจึงสามารถตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบของพนักงานขับรถได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่ส่วนขนส่งยังสามารถนำข้อมูลที่ได้รับจากระบบ GPS มาใช้ประกอบการบริหารจัดการกองรถบรรทุกน้ำมันให้มีประสิทธิภาพ เช่น การจัดตาราง



การปฏิบัติงานของรถบรรทุกน้ำมันแต่ละคัน โดยสามารถกำหนดหมายเลขรถบรรทุกน้ำมันที่จะขนส่งน้ำมันในลำดับต่อไป หรือหมายเลขรถบรรทุกน้ำมันที่สามารถนำมาให้บริการขนส่งน้ำมันใน 1 ถึง 2 วันข้างหน้า และการคำนวณจำนวนชั่วโมงการทำงานจริงของผู้ขับรถบรรทุกน้ำมัน

รถบรรทุกน้ำมันของบริษัทสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) รถบรรทุกน้ำมันขนาดความจุไม่เกิน 20,000 ลิตร (“รถสิบล้อบรรทุกน้ำมัน”) และ 2) รถพ่วงเคมีเทรลเลอร์บรรทุกน้ำมันขนาดความจุเกินกว่า 20,000 ลิตร (“รถพ่วงบรรทุกน้ำมัน”) ทั้งนี้ รถบรรทุกน้ำมันทั้ง 2 กลุ่ม เหมาะสำหรับการขนส่งน้ำมันที่แตกต่างกัน โดยรถสิบล้อบรรทุกน้ำมันเหมาะสำหรับการกระจายน้ำมันในระยะทางใกล้ๆ ที่การส่งมอบน้ำมันแต่ละครั้งมีปริมาณไม่สูงมาก เช่น การขนส่งน้ำมันจากคลังน้ำมันของบริษัท หรือ โรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์ (ศรีราชา) หรือ จุดรับน้ำมันอื่น ไปยังสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO หรือลูกค้ากลุ่มธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียง ในขณะที่ รถพ่วงบรรทุกน้ำมันเหมาะสำหรับการขนส่งน้ำมันในระยะทางไกล ที่การส่งมอบน้ำมันแต่ละครั้งมีปริมาณมาก เช่น การขนส่งน้ำมันจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์ (ศรีราชา) ไปยังคลังน้ำมันของบริษัทในภาคต่างๆ หรือการขนส่งน้ำมันระหว่างคลังน้ำมันของบริษัท เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันบริษัทสามารถใช้รถพ่วงบรรทุกน้ำมันสำหรับการกระจายน้ำมันได้มากขึ้น เนื่องจากบริษัทมีสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO เพิ่มมากขึ้นกว่าในอดีต บริษัทจึงสามารถขนส่งน้ำมันจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์ (ศรีราชา) ไปยังสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO หลายแห่งที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงกันโดยใช้รถพ่วงบรรทุกน้ำมันเพียงคันเดียว ทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายและเวลาที่เสียไปในขั้นตอนการรับและจ่ายน้ำมันจากรถบรรทุกน้ำมันเข้าและออกจากคลังน้ำมันลงได้ รวมถึงลดต้นทุนค่าขนส่งน้ำมันลงได้ ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาอัตราค่าขนส่งของรถบรรทุกน้ำมันทั้ง 2 กลุ่มพบว่า รถพ่วงบรรทุกน้ำมันมีอัตราค่าขนส่งน้ำมันต่อลิตรต่อระยะทางที่ต่ำกว่า เนื่องจากรถพ่วงบรรทุกน้ำมันสามารถบรรทุกน้ำมันได้มากกว่าในขณะที่มีค่าใช้จ่ายต่อระยะทางสูงกว่าไม่มาก การใช้รถพ่วงบรรทุกน้ำมันขนส่งน้ำมันแทนรถสิบล้อบรรทุกน้ำมันจึงช่วยให้การขนส่งน้ำมันของบริษัทมีประสิทธิภาพมากขึ้น ณ สิ้นปี 2555 บริษัทมีรถบรรทุกน้ำมันรวมทั้งสิ้น 236 คัน โดยแบ่งออกเป็นรถสิบล้อบรรทุกน้ำมันและรถพ่วงบรรทุกน้ำมันได้ดังนี้

ประเภทรถ	จำนวนรถ (คัน)	ความจุรวม (ล้านลิตร)
รถสิบล้อบรรทุกน้ำมัน	74	1.30
รถพ่วงบรรทุกน้ำมัน	162	6.47

บริษัทกำหนดให้เจ้าหน้าที่ส่วนขนส่งมีหน้าที่จัดทำแผนกำหนดการนำรถบรรทุกน้ำมันเข้าสอบเทียบปริมาตรความจุน้ำมันในถังน้ำมันของรถบรรทุกน้ำมันแต่ละคัน โดยรถบรรทุกน้ำมันทุกคันต้องเข้าสอบเทียบปริมาตรความจุกับผู้ใช้บริการสอบเทียบวัดปริมาตรที่ได้รับอนุญาตจากกองชั่งตวงวัด (กรมการค้าภายใน) กระทรวงพาณิชย์ ทุกๆ 3 ปี เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้น้ำมันที่บรรจุในถังน้ำมันของรถบรรทุกน้ำมันแต่ละคันจะมีปริมาณตรงตามค่าที่แสดงไว้ ณ แบนแสดงระดับน้ำมันภายในถังน้ำมัน ลูกค้าและสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ที่รับน้ำมันจากรถบรรทุกน้ำมันจะได้รับน้ำมันครบถ้วนและตรงตามที่แสดงไว้ในเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งน้ำมัน

ลักษณะลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มผู้ใช้บริการขนส่งและขนถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงของบริษัทสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) PTC และบริษัทย่อยซึ่งเป็นผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 10 และ 2) ลูกค้ากลุ่มธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงที่สั่งซื้อน้ำมันจากบริษัทและบริษัทย่อย ซึ่งได้แก่ ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท ผู้ค้าน้ำมันประเภท Jobber ผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันที่ไม่ใช้เครื่องหมายการค้า PT และ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่ต้องใช้น้ำมันเชื้อเพลิงในการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้ การขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิงของบริษัทส่วนใหญ่เป็นการให้บริการขนส่งสำหรับ PTC และบริษัทย่อยซึ่งเป็นผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 10 โดยในปี 2554 และ ปี 2555 รายได้จากการขนส่งและขนถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับ PTC และบริษัทย่อยซึ่งเป็นผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 10 คิดเป็นร้อยละ 94.4 และ 97.5 ของรายได้จากการขนส่งและขนถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงทั้งหมดที่แสดงไว้ในงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท

ลูกค้ากลุ่มธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงที่ใช้บริการขนส่งน้ำมันจากบริษัทส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการที่ไม่ได้เป็นเจ้าของรถบรรทุกน้ำมันแต่ไม่ต้องการจ้างผู้ให้บริการขนส่งน้ำมันทั่วไปมาดำเนินการให้ ซึ่งอาจจะเกิดจากหลาย ๆ สาเหตุ เช่น

- 1) ความยุ่งยากในการประสานงานกับผู้ให้บริการขนส่งน้ำมันทั่วไป จากการที่ลูกค้าต้องนัดหมายเวลากับผู้ให้บริการขนส่งน้ำมันเข้ามารับน้ำมันจากบริษัทและส่งน้ำมันให้กับลูกค้า ในบางครั้งอาจเกิดปัญหาว่าผู้ให้บริการขนส่งน้ำมันไม่สามารถขนส่งน้ำมันให้ได้ในช่วงเวลาที่ลูกค้าต้องการ ลูกค้าจึงอาจได้รับน้ำมันช้ากว่าที่กำหนดไว้หรือลูกค้าต้องซื้อน้ำมันล่วงหน้าเพื่อให้มีน้ำมันเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ ในขณะที่ลูกค้าที่ใช้บริการขนส่งน้ำมันของบริษัท ลูกค้าแจ้งเพียงช่วงเวลาที่ต้องการให้ส่งน้ำมัน บริษัทก็จะดำเนินการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในให้สามารถส่งมอบน้ำมันให้กับลูกค้าได้ในเวลาที่ต้องการ
- 2) อัตราค่าบริการขนส่งน้ำมันของบริษัทไม่แตกต่างจากของผู้ให้บริการขนส่งน้ำมันทั่วไป เนื่องจาก บริษัทจะกำหนดอัตราค่าบริการขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิงโดยเปรียบเทียบกับราคาตลาดเพื่อให้สามารถแข่งขันได้
- 3) ภาวะความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างการส่งมอบน้ำมัน สำหรับลูกค้าที่จ้างผู้ให้บริการขนส่งน้ำมันมาจัดส่งน้ำมันให้ บริษัทถือว่าลูกค้าได้รับมอบน้ำมันจากบริษัททันทีที่บริษัทจ่ายน้ำมันออกไปยังรถขนส่งของผู้ให้บริการขนส่งแล้ว ลูกค้าต้องรับความเสี่ยงในเรื่องการสูญหายหรือการปลอมปนน้ำมันที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างการขนส่งน้ำมัน หากลูกค้าใช้บริการผู้ให้บริการขนส่งที่ไม่มีมาตรฐานหรือไม่เชื่อถือ สำหรับลูกค้าที่ให้บริษัทขนส่งน้ำมัน บริษัทถือว่าลูกค้าได้รับมอบน้ำมันจากบริษัท ณ จุดปลายทางที่ลูกค้ารับน้ำมันจากรถขนส่งของบริษัท

ช่องทางจำหน่าย

สำหรับการขนส่งน้ำมันให้ PTC และบริษัทย่อยซึ่งเป็นผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 10 เจ้าหน้าที่ส่วนขนส่งจะได้รับแจ้งการขอใช้บริการขนส่งน้ำมันในแต่ละวันจากเจ้าหน้าที่ส่วนคลังน้ำมันที่รับคำสั่งซื้อน้ำมันมาจากสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO แต่ละแห่งในพื้นที่ที่รับผิดชอบ และข้อมูลการจัดหาน้ำมันจากเจ้าหน้าที่ส่วนจัดหาน้ำมัน เจ้าหน้าที่ส่วนขนส่งมีหน้าที่จัดสรรรถบรรทุกน้ำมันและกำหนดตารางการปฏิบัติงานของรถบรรทุกน้ำมันให้เพียงพอและเหมาะสม



สำหรับการขนส่งน้ำมันให้กับสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO และการขนถ่ายน้ำมันจากโรงกลั่นน้ำมันไปยังคลังน้ำมันแต่ละแห่ง

สำหรับการขนส่งน้ำมันให้กับลูกค้ากลุ่มธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิง เมื่อเจ้าหน้าที่ประสานงานขายได้รับคำสั่งซื้อน้ำมันจากลูกค้า เจ้าหน้าที่ประสานงานขายจำเป็นต้องสอบถามวิธีการขนส่งน้ำมันจากลูกค้าเพื่อกำหนดระยะเวลาและกำหนดลำดับของรถบรรทุกน้ำมันทั้งของบริษัทและของลูกค้าให้สามารถเข้ารับน้ำมันจากบริษัทได้อย่างเหมาะสม ในกรณีที่ลูกค้าไม่มีรถบรรทุกน้ำมันและยังไม่ได้จ้างผู้ให้บริการขนส่งน้ำมัน เจ้าหน้าที่ประสานงานขายจะเสนอให้ลูกค้าใช้บริการขนส่งน้ำมันของบริษัท หากลูกค้าสนใจเจ้าหน้าที่ประสานงานขายก็จะแจ้งราคาจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงที่รวมค่าขนส่งให้ลูกค้าได้พิจารณา เมื่อลูกค้าส่งคำสั่งซื้อตามราคาที่เสนอกลับมา เจ้าหน้าที่ประสานงานขายจะประสานงานกับเจ้าหน้าที่ส่วนขนส่งให้จัดเตรียมรถบรรทุกสำหรับดำเนินการขนส่งน้ำมันให้กับลูกค้า

กลยุทธ์การแข่งขัน

บริษัทเน้นการสร้างความเชื่อมั่นของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการขนส่งน้ำมันของบริษัท โดยบริษัทกำหนดให้พนักงานขับรถมีหน้าที่ตรวจทานความถูกต้องของเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการรับ/จ่ายน้ำมัน และการขนส่งน้ำมันเพื่อป้องกันความผิดพลาดจากการส่งมอบน้ำมันผิดประเภทหรือปริมาณน้ำมันที่ส่งมอบไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ การใช้ซีลน้ำมันปิดผนึกวาล์วจ่ายน้ำมันและช่องรับน้ำมันร่วมกับการใช้ระบบ GPS ในรถบรรทุกน้ำมันสำหรับติดตามพฤติกรรมของพนักงานขับรถเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความเชื่อมั่นในการให้บริการขนส่งน้ำมันให้กับลูกค้า บริษัทยังเน้นการสร้างความปลอดภัยของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการขนส่งน้ำมันของบริษัท โดยเน้นการส่งมอบน้ำมันที่รวดเร็วและตรงต่อเวลา

นโยบายด้านราคา

บริษัทกำหนดราคาค่าบริการขนส่งน้ำมันโดยพิจารณาจากต้นทุนการให้บริการขนส่งน้ำมันที่เกิดขึ้นจริงและเปรียบเทียบกับราคาตลาดเพื่อกำหนดอัตราค่าบริการขนส่งน้ำมันของบริษัทให้เหมาะสมและเป็นธรรมต่อลูกค้า ทั้งนี้ บริษัทไม่มีนโยบายที่จะลดราคาค่าบริการขนส่งน้ำมันเพื่อแข่งขันกับผู้ให้บริการขนส่งน้ำมันทั่วไป เนื่องจากบริษัทดำเนินธุรกิจขนส่งและขนถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อให้บริการขนส่งน้ำมันกับสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO เป็นหลัก บริษัทให้บริการขนส่งน้ำมันกับลูกค้ากลุ่มธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงเพียงเพื่ออำนวยความสะดวกกับลูกค้าที่ไม่มีรถบรรทุกน้ำมันเป็นของตนเอง

3.2.4 ธุรกิจร้านสะดวกซื้อภายในสถานีบริการน้ำมัน PT

นอกจากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงภายในสถานีบริการน้ำมัน PT บริษัทยังจำหน่ายสินค้าอุปโภคและบริโภคในชีวิตประจำวันภายในสถานีบริการน้ำมัน PT ให้กับผู้ใช้บริการสถานีบริการน้ำมันและผู้อยู่อาศัยในพื้นที่ใกล้เคียงกับสถานีบริการน้ำมัน โดยบริษัทกำหนดให้ PTC เป็นผู้ลงทุนและเป็นผู้บริหารงานร้านสะดวกซื้อที่มีชื่อ PT Mart (“ร้านสะดวกซื้อ PT Mart”) และร้านสะดวกซื้อรูปแบบใหม่ที่ใช้ชื่อว่า Max Mart (“ร้านสะดวกซื้อ Max Mart”) โดยร้านสะดวกซื้อ Max Mart



ยังคงเปิดให้บริการภายในสถานีบริการน้ำมัน PT ที่ PTC เป็นผู้ดำเนินงาน (สถานีบริการน้ำมันประเภท COCO) เช่นเดียวกับร้านสะดวกซื้อ PT Mart แต่รูปแบบการตกแต่งร้านรวมถึงความหลากหลายของสินค้าและปริมาณสินค้าที่จำหน่ายภายในร้านสะดวกซื้อจะแตกต่างกันออกไป บริษัทมีรายได้จากรูทิจร้านสะดวกซื้อภายในสถานีบริการน้ำมัน PT ในปี 2554 และปี 2555 คิดเป็นร้อยละ 0.8 และ ร้อยละ 0.6 ของรายได้รวม

ร้านสะดวกซื้อ PT Mart และร้านสะดวกซื้อ Max Mart เปิดให้บริการโดยมีพนักงานเก็บเงินประจำร้านสะดวกซื้อ (Cashier) ทำหน้าที่ให้บริการลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ และมีผู้จัดการร้านสะดวกซื้อควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานเก็บเงินประจำร้านสะดวกซื้อในแต่ละช่วงเวลาทำงาน (กะทำงาน) ทั้งนี้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในแต่ละกะทำงานและจำนวนกะทำงานในแต่ละวันของร้านสะดวกซื้อจะตรงกับสถานีบริการน้ำมัน PT ดังนั้น สำหรับสถานีบริการน้ำมัน PT ที่เปิดให้บริการระหว่าง 5.00 ถึง 22.00 น. ร้านสะดวกซื้อที่อยู่ในสถานีบริการน้ำมันนั้นก็จะเปิดให้บริการระหว่าง 5.00 ถึง 22.00 น. เช่นเดียวกัน ในการเปลี่ยนกะทำงานพนักงานเก็บเงินประจำร้านสะดวกซื้อในกะทำงานก่อนและกะทำงานหลัง จะร่วมกันตรวจสอบสินค้าภายในร้านสะดวกซื้อ โดยตรวจนับสินค้าควบคุม (สินค้าที่มีมูลค่าต่อหน่วยสูง) และสุ่มตรวจนับสินค้าส่วนที่เหลือ และตรวจนับเงินสดสำหรับทอนลูกค้าที่อยู่ในเครื่องคิดเงิน เพื่อประโยชน์ในการระบยอดสินค้าที่จำหน่ายและเงินสดที่ได้จากการจำหน่ายสินค้าในแต่ละกะทำงาน และตรวจสอบสินค้าคงเหลือ ณ สิ้นแต่ละกะทำงาน ในกรณีที่มีสินค้าสูญหายในระหว่างกะทำงานใดพนักงานเก็บเงินประจำร้านสะดวกซื้อในกะทำงานนั้นจะต้องรับผิดชอบค่าสินค้าที่สูญหายร่วมกับผู้จัดการร้านสะดวกซื้อ

สินค้าที่จำหน่ายในร้านสะดวกซื้อแต่ละแห่งอาจมีความแตกต่างกันโดยขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่ บริษัทกำหนดรายการสินค้าที่เหมาะสมโดยพิจารณาจากสถิติการจำหน่ายสินค้าแต่ละรายการ สำหรับรายการสินค้าที่ขายดีในร้านสะดวกซื้อส่วนใหญ่ บริษัทจะจัดให้อยู่ในรายการสินค้าหลักที่กำหนดให้มีจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อทุกแห่ง ในขณะที่รายการสินค้าที่ขายดีเฉพาะร้านสะดวกซื้อบางแห่ง บริษัทจะจัดให้อยู่ในรายการสินค้ารองที่กำหนดให้มีการจำหน่ายเฉพาะในร้านสะดวกซื้อบางแห่ง นอกจากนี้ ปริมาณสินค้าที่สำรองไว้จำหน่ายในร้านสะดวกซื้อแต่ละแห่งจะคำนวณจากระยะเวลาการจำหน่ายสินค้าแต่ละประเภทเฉลี่ย ทำให้สินค้าที่ขายดี (ใช้ระยะเวลาการจำหน่ายไม่นาน) จะมีปริมาณสินค้าที่สำรองไว้จำหน่ายสูง สำหรับการจำหน่ายสินค้าในร้านสะดวกซื้อ บริษัทจำหน่ายสินค้าทุกประเภทเป็นเงินสดโดยไม่มีการขายเชื่อ เนื่องจากมูลค่าการจำหน่ายสินค้าต่อครั้งไม่สูงมากและการขายสินค้าทั้งหมดเป็นการขายปลีกให้กับผู้ใช้สินค้า

ลักษณะลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายสำหรับธุรกิจร้านสะดวกซื้อภายในสถานีบริการน้ำมัน PT ประกอบไปด้วย 1) กลุ่มผู้ใช้น้ำมันที่ใช้บริการสถานีบริการน้ำมัน PT และ 2) กลุ่มผู้อาศัยในพื้นที่ใกล้เคียงกับสถานีบริการน้ำมัน PT



ช่องทางจำหน่าย

ณ สิ้นปี 2554 และ ณ สิ้นเดือนกันยายน ปี 2555 บริษัทมีจำนวนร้านสะดวกซื้อ PT Mart และร้านสะดวกซื้อ Max Mart ทั้งหมด 35 ร้าน และ 56 ร้าน ตามลำดับ โดยในปี 2555 บริษัทได้เปิดร้านสะดวกซื้อ Max Mart เป็นแห่งแรก (รายละเอียดเกี่ยวกับแผนการลงทุนร้านสะดวกซื้อ Max Mart แสดงอยู่ในส่วนที่ 2 ข้อที่ 6. เรื่องโครงการในอนาคต ภายใต้หัวข้อที่ 6.1.4 เรื่องแผนการลงทุนเพื่อเพิ่มจำนวนร้านสะดวกซื้อและปรับปรุงร้านสะดวกซื้อภายในสถานีบริการน้ำมัน PT) บริษัทเน้นลงทุนร้านสะดวกซื้อภายในสถานีบริการน้ำมัน PT ซึ่งเป็นสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO เป็นหลัก เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์การให้บริการและอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการสถานีบริการน้ำมัน PT บริษัทเลือกสถานีบริการน้ำมันที่เหมาะสมสำหรับลงทุนร้านสะดวกซื้อโดยพิจารณาจาก 1) จำนวนผู้ใช้บริการสถานีบริการน้ำมันและยอดการจำหน่ายน้ำมันภายในสถานีบริการน้ำมัน 2) ทำเลที่ตั้งของสถานีบริการน้ำมันที่จะเปิดร้านสะดวกซื้อ โดยคำนึงถึงแหล่งชุมชนที่พึกอาศัย ย่านธุรกิจการค้า และสถานที่ราชการขนาดใหญ่ ในบริเวณใกล้เคียง รวมถึงเส้นทางต่างๆ ที่เชื่อมต่อกับถนนที่สถานีบริการน้ำมันนั้นตั้งอยู่ และ 3) ขนาดพื้นที่ภายในสถานีบริการน้ำมัน PT ต้องกว้างเพียงพอสำหรับการก่อสร้างร้านสะดวกซื้อหรือมีร้านสะดวกซื้ออยู่ภายในสถานีบริการอยู่แล้ว

สำหรับร้านสะดวกซื้อที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีจำนวนไม่มากและมีความต้องการสินค้าไม่หลากหลายมาก บริษัทจะเปิดให้บริการร้านสะดวกซื้อในรูปแบบของร้านสะดวกซื้อ PT Mart ในขณะที่ร้านสะดวกซื้อที่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจสูง เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีจำนวนมากและหลากหลายกลุ่ม ส่งผลให้มีความต้องการสินค้าเป็นจำนวนมากและหลากหลายประเภท บริษัทจะเปิดให้บริการร้านสะดวกซื้อในรูปแบบของร้านสะดวกซื้อ Max Mart โดยอาจจะเปิดร้านสะดวกซื้อ Max Mart ใหม่ หากสถานีบริการน้ำมันแห่งนั้นยังไม่มีร้านสะดวกซื้อ หรือปรับปรุงร้านสะดวกซื้อ PT Mart เดิมที่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจสูง ให้เป็นร้านสะดวกซื้อ Max Mart

กลยุทธ์การแข่งขัน

บริษัทให้ความสำคัญกับการจัดหาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพจากผู้ผลิตสินค้าที่มีชื่อเสียงและมีมาตรฐานในการผลิตสินค้าเพื่อความปลอดภัยของลูกค้า และเน้นการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในแต่ละพื้นที่ โดยพิจารณาจากสถิติการจำหน่ายสินค้าแต่ละประเภทในแต่ละร้านสะดวกซื้อ หากสินค้าใดไม่เป็นที่ต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย บริษัทจะปรับลดปริมาณการสั่งซื้อสินค้าหรือยกเลิกการสั่งซื้อสินค้าเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในแต่ละร้านสะดวกซื้อ

บริษัทยังจัดให้มีการทำการตลาดร่วมกันระหว่างสถานีบริการน้ำมันและร้านสะดวกซื้อภายในสถานีบริการน้ำมัน โดยให้ส่วนลดหรือสิทธิแลกซื้อสินค้าภายในร้านสะดวกซื้อกับผู้ใช้บริการสถานีบริการน้ำมันตามเงื่อนไขที่บริษัทกำหนดไว้

นโยบายด้านราคา

บริษัทกำหนดราคาขายปลีกสินค้าภายในร้านสะดวกซื้อ โดยพิจารณาจากราคาขายปลีกทั่วไปของสินค้าแต่ละประเภทและเปรียบเทียบกับต้นทุนค่าสินค้าและค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น ค่าขนส่งสินค้า และค่าใช้จ่ายในการบริหารร้านสะดวกซื้อ เป็นต้น สำหรับสินค้าใดที่บริษัทได้รับส่วนลดจากผู้ผลิตสินค้ามาก บริษัทอาจจะกำหนดราคาขายต่ำกว่าราคาขายปลีกทั่วไปของสินค้านั้นได้ นอกจากนี้ บริษัทอาจลดราคาขายสินค้าบางรายการเป็นครั้งคราวเพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการภายในร้านสะดวกซื้อ

3.2.5 ธุรกิจการจำหน่ายสินค้าและการให้บริการอื่น

นอกจากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงและสินค้าภายในร้านสะดวกซื้อ และการให้บริการขนส่งน้ำมัน บริษัทยังมีรายได้อื่น เท่ากับร้อยละ 0.6 และ ร้อยละ 0.4 ของรายได้รวมในปี 2554 และปี 2555 โดยรายได้อื่นบางส่วนบริษัทได้จากการให้บริการรับฝากน้ำมันให้กับผู้ค้าน้ำมันรายอื่น เนื่องจากบริษัทมีการลงทุนในคลังน้ำมันเป็นจำนวนมาก โดยคลังน้ำมันแม็กกลองเป็นคลังน้ำมันขนาดใหญ่ที่มีถังบรรจุน้ำมัน (Oil Tank) เป็นจำนวนมาก ซึ่งเกินความต้องการใช้สำรองน้ำมันของบริษัทในปัจจุบัน รวมทั้งคลังน้ำมันแม็กกลองยังทำเทียบเรือที่เหมาะสมสำหรับการขนส่งน้ำมันทางเรือในปริมาณมาก บริษัทจึงสามารถให้บริการรับฝากน้ำมันให้กับผู้ค้าน้ำมันรายอื่นได้ในปริมาณที่มาก บริษัทจัดเก็บน้ำมันของลูกค้าในถังบรรจุน้ำมัน (Oil Tank) ที่กำหนดไว้สำหรับรับฝากน้ำมันให้กับลูกค้าโดยเฉพาะ และจัดเก็บน้ำมันของบริษัทในถังบรรจุน้ำมัน (Oil Tank) เฉพาะสำหรับบริษัท นอกจากนี้ บริษัทยังมีการตรวจสอบคุณภาพน้ำมันที่จัดเก็บให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ลูกค้าจึงมั่นใจได้ว่าน้ำมันที่รับฝากจะไม่มีปนเปื้อนกับน้ำมันอื่นในช่วงที่ฝากน้ำมันไว้กับบริษัท (รายละเอียดเกี่ยวกับการตรวจสอบคุณภาพน้ำมันและการสูมตัวอย่างน้ำมัน แสดงอยู่ใน ส่วนที่ 2 ข้อ 3. เรื่องการประกอบธุรกิจในแต่ละสายผลิตภัณฑ์ ภายใต้หัวข้อ ที่ 3.5 เรื่องการตรวจสอบคุณภาพน้ำมัน)

บริษัทยังมีรายได้อื่นบางส่วนจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นเครื่องยนต์เครื่องหมายการค้า Castrol ภายในสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO และจำหน่ายให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัทเพื่อนำไปจำหน่ายภายในสถานีบริการน้ำมันประเภท DODO ต่อไป รวมถึงการให้ผู้ประกอบการรายย่อย เช่น ร้านกาแฟ ร้านอาหาร และร้านซ่อมรถ เป็นต้น เช่าพื้นที่ภายในสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO เพื่อดำเนินธุรกิจ

3.3 การขายเชื่อน้ำมันเชื้อเพลิง

บริษัทกำหนดให้ลูกค้าในธุรกิจค้าปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงผ่านสถานีบริการน้ำมัน PT ซึ่งเป็นผู้ใช้น้ำมันรายย่อยทั่วไปที่ปริมาณการเติมน้ำมันต่อครั้งไม่มากและไม่สม่ำเสมอ และลูกค้าในธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงที่สั่งซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงไม่สม่ำเสมอหรือเป็นลูกค้ารายใหม่ ต้องโอนเงินค่าน้ำมันล่วงหน้าก่อนการสั่งซื้อน้ำมันจากบริษัทหรือชำระเงินค่าน้ำมันทันทีที่ได้รับน้ำมันจากบริษัท อย่างไรก็ตาม สำหรับลูกค้าที่มีการสั่งซื้อน้ำมันจำนวนมากและสม่ำเสมอ บริษัทอาจจะกำหนดวงเงินขายเชื่อและระยะเวลาการขายเชื่อให้กับลูกค้าได้ตามความเหมาะสม โดยคณะกรรมการพัฒนาและเร่งรัดหนี้สิน ซึ่งมีหน้าที่ตั้งแต่กำหนดวงเงินและเงื่อนไขการขายเชื่อสำหรับลูกค้า จนถึงการศึกษาการติดตามหนี้สินที่เกิดขึ้น พิจารณากำหนดวงเงินขายเชื่อและระยะเวลาการขายเชื่อจากปัจจัยต่างๆ เช่น ลักษณะการประกอบธุรกิจ เหตุผลและความจำเป็น



ของลูกค้า แหล่งที่มาของรายได้และความสม่ำเสมอของรายได้ ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เป็นลูกค้าของบริษัท ชื่อเสียงในการดำเนินธุรกิจ และ ประวัติการชำระเงิน รวมถึง หลักประกันที่ลูกค้าวางไว้เพื่อค้ำประกันการสั่งซื้อน้ำมันของลูกค้า เป็นต้น ดังนั้น ลูกค้าแต่ละรายอาจมีวงเงินขายเชื่อและระยะเวลาการขายเชื่อแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ ลูกค้าในธุรกิจค้าปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงเกือบทั้งหมดเป็นผู้ใช้้ำมันรายย่อยทั่วไปจึงไม่มีเหตุผลและความจำเป็นที่ต้องได้รับวงเงินขายเชื่อ ยกเว้นผู้ประกอบการขนส่งและผู้ผลิตสินค้าที่ใช้ยานพาหนะในการขนส่งสินค้าที่จำเป็นต้องได้รับวงเงินขายเชื่อเพื่อความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น วงเงินขายเชื่อส่วนใหญ่จึงกำหนดให้กับลูกค้าในธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิง

ทั้งนี้ ในปี 2555 การจำหน่ายน้ำมันในธุรกิจค้าปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงผ่านสถานีบริการน้ำมันของบริษัทส่วนใหญ่เป็นการจำหน่ายน้ำมันในลักษณะการขายสด โดยคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 94.06 ของรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันผ่านสถานีบริการน้ำมันของบริษัท สำหรับการจำหน่ายน้ำมันส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 5.94 ของรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันผ่านสถานีบริการน้ำมันของบริษัท เป็นการจำหน่ายน้ำมันในลักษณะการขายเชื่อให้กับผู้ประกอบการที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงและเติมน้ำมันภายในสถานีบริการน้ำมันของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ โดยระยะเวลาการขายเชื่อที่บริษัทกำหนดให้กับลูกค้ากลุ่มดังกล่าวโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 30 วัน

สำหรับการค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัทและการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ค้าน้ำมันรายอื่นและผู้ประกอบการอุตสาหกรรม การจำหน่ายน้ำมันส่วนใหญ่เป็นการจำหน่ายในลักษณะการขายเชื่อ โดยคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 86.25 ของรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัทในปี 2555 และร้อยละ 84.99 ของรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ค้าน้ำมันรายอื่นและผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในปี 2555 อย่างไรก็ตาม ระยะเวลาการขายเชื่อส่วนใหญ่ที่บริษัทกำหนดให้จะไม่เกิน 3 วัน ทั้งนี้ เมื่อจำแนกสัดส่วนรายได้จากการค้าส่งน้ำมันในลักษณะการขายเชื่อในปี 2555 สามารถแสดงได้ดังนี้

	การขายเชื่อน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท	การขายเชื่อน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับผู้ค้าน้ำมันรายอื่นและผู้ประกอบการอุตสาหกรรม
ระยะเวลาขายเชื่อ		
ไม่เกิน 3 วัน	91.88%	98.75%
มากกว่า 3 วันแต่ไม่เกิน 7 วัน	4.58%	0.53%
มากกว่า 7 วันแต่ไม่เกิน 15 วัน	0.00%	0.52%
มากกว่า 15 วันแต่ไม่เกิน 30 วัน	3.53%	0.12%
มากกว่า 30 วันแต่ไม่เกิน 35 วัน	0.00%	0.08%

หลักประกันส่วนใหญ่ที่บริษัทกำหนดให้ลูกค้าใช้เป็นหลักประกัน คือ หนังสือสัญญาค้ำประกันของธนาคาร (L/G) ยกเว้นในกรณีที่ลูกค้าไม่สามารถขอให้ธนาคารออกหนังสือสัญญาค้ำประกันของธนาคารได้ หากบริษัทพิจารณาปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้วงเงินสินเชื่อแล้วพบว่าลูกค้ามีความเสี่ยงต่ำ บริษัทอาจจะยินยอมให้ลูกค้าวางที่ดินหรืออุปกรณ์ภายในสถานีบริการน้ำมันหรือรถบรรทุกน้ำมันเป็นหลักประกันวงเงินขายเชื่อได้

ในการสั่งซื้อน้ำมันของลูกค้าที่มีวงเงินขายเชื่อ บริษัทกำหนดให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ ซึ่งได้แก่ พนักงานบริการหน้าลานในกรณีที่เป็นลูกค้าในธุรกิจค้าปลีกน้ำมันเชื้อเพลิง หรือ เจ้าหน้าที่ประสานงานขายในกรณีที่เป็นลูกค้าในธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิง ตรวจสอบวงเงินขายเชื่อและระยะเวลาการขายเชื่อของลูกค้าก่อนการจำหน่ายน้ำมันให้กับลูกค้า ดังนี้

1) ระยะเวลาการขายเชื่อ

สำหรับลูกค้าที่มีการค้างชำระเงินค่าน้ำมันเกินกว่าระยะเวลาการขายเชื่อ พนักงานบริการหน้าลานหรือเจ้าหน้าที่ประสานงานขายจะปฏิเสธการจำหน่ายน้ำมันให้กับลูกค้า แม้ว่าลูกค้าจะมีภาระหนี้รวมน้อยกว่าวงเงินขายเชื่อและแจ้งให้ลูกค้าชำระเงินค่าน้ำมันในส่วนที่เกินกำหนดก่อนจึงจะสามารถสั่งซื้อน้ำมันเพิ่มได้

2) วงเงินขายเชื่อ

มูลค่าการสั่งซื้อน้ำมันในแต่ละครั้งเมื่อรวมกับภาระหนี้ทั้งหมดที่ลูกค้ามีอยู่ทั้งส่วนที่ครบกำหนดชำระและยังไม่ครบกำหนดชำระต้องไม่เกินวงเงินขายเชื่อที่ลูกค้าได้รับอนุมัติ หากมูลค่าการสั่งซื้อน้ำมันในครั้งนั้นจะทำให้ภาระหนี้เกินวงเงินขายเชื่อ พนักงานบริการหน้าลานหรือเจ้าหน้าที่ประสานงานขายจะปฏิเสธการจำหน่ายน้ำมันให้กับลูกค้า และแจ้งให้ลูกค้าทราบว่าสามารถสั่งซื้อน้ำมันได้เท่ากับส่วนต่างระหว่างวงเงินขายเชื่อกับภาระหนี้หนี้ทั้งหมดที่มีอยู่เท่านั้น หากลูกค้าต้องการสั่งซื้อมากกว่านั้นจะต้องชำระเงินค่าน้ำมันบางส่วนก่อน

เฉพาะลูกค้าในธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิง ในกรณีที่ลูกค้าค้างชำระเงินค่าน้ำมันเกินกำหนดหรือมีวงเงินขายเชื่อไม่เพียงพอ แต่ไม่สามารถชำระเงินค่าน้ำมันบางส่วนได้ หากลูกค้าดังกล่าวมีความจำเป็นต้องสั่งซื้อน้ำมันเพิ่ม เจ้าหน้าที่ประสานงานขายต้องสรุปข้อมูลของลูกค้าและจัดเตรียมเอกสารเพื่อขออนุมัติผู้มีอำนาจตามที่บริษัทกำหนด สำหรับการพิจารณาอนุมัติการสั่งซื้อน้ำมันของลูกค้าที่ค้างชำระเงินค่าน้ำมันเกินกำหนดหรือมีวงเงินขายเชื่อไม่เพียงพอ บริษัทพิจารณาจาก ระยะเวลาที่เป็นลูกค้าของบริษัท ประวัติการชำระหนี้และการปฏิบัติตามเงื่อนไขที่เคยตกลงไว้ ปริมาณน้ำมันที่สั่งซื้อและความสม่ำเสมอในการซื้อน้ำมัน และฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน รวมถึงเหตุผลและความจำเป็นที่ทำให้ค้างชำระเงินค่าน้ำมันเกินกำหนดหรือมีวงเงินขายเชื่อไม่เพียงพอ หากลูกค้ารายนั้นมีประวัติการค้างชำระเงินค่าน้ำมันเกินกำหนดหลายครั้ง บริษัทก็จะไม่อนุญาตให้ลูกค้าสั่งซื้อน้ำมันเพิ่ม สำหรับลูกค้าที่มีประวัติการสั่งซื้อเกินวงเงินหลายครั้ง บริษัทก็จะให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย (Sale) เจรจาให้ลูกค้าเพิ่มหลักประกันเพื่อเพิ่มวงเงินการขายเชื่อให้เหมาะสมกับความต้องการสั่งซื้อน้ำมันของลูกค้า

นอกจากนี้ บริษัทยังกำหนดให้เจ้าหน้าที่ส่วนวิเคราะห์และติดตามหนี้สิน (Credit Control) ซึ่งประจำอยู่ที่สำนักงานใหญ่มีหน้าที่ตรวจสอบและติดตามการขายเชื่อน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับลูกค้าแต่ละราย หากตรวจพบรายชื่อลูกค้าที่ค้างชำระเงินค่าน้ำมันเกินกำหนดหรือมีภาระหนี้ค้างชำระเกินกว่าวงเงินขายเชื่อ เจ้าหน้าที่ส่วนวิเคราะห์และติดตามหนี้สินจะแจ้งไปยังเจ้าหน้าที่ส่วนพัฒนางานขายในกรณีที่เป็นลูกค้าของธุรกิจค้าปลีกน้ำมันเชื้อเพลิง หรือแจ้งไปยังเจ้าหน้าที่แผนกขาย (Sale) ในกรณีที่เป็นลูกค้าของธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิง ให้ติดตามลูกค้าให้ชำระหนี้ส่วนที่ค้างชำระเกินกำหนดหรือส่วนที่เกินวงเงิน หากลูกค้าไม่สามารถหาข้อสรุปกับทางบริษัทได้ภายใน 60 วัน เจ้าหน้าที่ส่วนพัฒนางานขายหรือเจ้าหน้าที่แผนกขายมีหน้าที่แจ้งให้เจ้าหน้าที่ส่วนกฎหมายดำเนินการออกหนังสือทวงถาม พร้อมแจ้งให้ธนาคาร



ชำระเงินตามที่ระบุไว้ในหนังสือสัญญาค้ำประกันของธนาคาร (L/G) และหากไม่สามารถหาข้อสรุปภายใน 90 วัน
เจ้าหน้าที่ส่วนกฎหมายจะดำเนินการฟ้องต่อไป

ทั้งนี้ บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมและบริหารลูกหนี้การค้าให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยในปี
2554 และ ปี 2555 บริษัทมีระยะเวลาในการเก็บหนี้เฉลี่ยเท่ากับ 2.08 วัน และ 1.20 วัน ตามลำดับ

3.4 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

3.4.1 ภาวะอุตสาหกรรม

การกลั่นน้ำมันเชื้อเพลิงภายในประเทศ

ณ สิ้นปี 2555 ประเทศไทยมีผู้ประกอบการธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันเชิงพาณิชย์ขนาดใหญ่ทั้งสิ้น 7 ราย ได้แก่ บริษัท ไทย
ออยล์ จำกัด (มหาชน) “ไทยออยล์” บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) (“ไออาร์พีซี”) บริษัท เอสโซ่ ประเทศไทย จำกัด
(มหาชน) (“เอสโซ่”) บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) (“พีทีทีจีซี”) บริษัท สตาร์ปิโตรเลียมรีไฟนิ่ง จำกัด
(“สตาร์”) บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (“บางจาก”) และบริษัท ระยองเพียวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน)
(“อาร์พีซี”) โรงกลั่นน้ำมันของผู้ประกอบการธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันทั้ง 7 ราย มีกำลังการกลั่นน้ำมันเฉลี่ยต่อวันรวมกันทั้งสิ้น
1.09 ล้านบาร์เรล และอัตราการใช้กำลังการกลั่นเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ 89.4 ทั้งนี้ กำลังการกลั่นน้ำมันดิบ ณ สิ้นปี 2555
และปริมาณการกลั่นน้ำมันเฉลี่ยต่อวันและอัตราการใช้กำลังการกลั่นในช่วงปี 2555 ของผู้ประกอบการธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันเชิง
พาณิชย์ขนาดใหญ่แสดงได้ดังนี้

	กำลังการกลั่นน้ำมันดิบ (พันบาร์เรลต่อวัน)	ปริมาณการกลั่นน้ำมัน (พันบาร์เรลต่อวัน)	อัตราการใช้กำลังการกลั่น (ร้อยละ)
1. ไทยออยล์	275.00	271.24	98.6
2. ไออาร์พีซี	215.00	174.92	81.4
3. สตาร์	150.00	163.01	108.7
4. พีทีทีจีซี	145.00	147.44	101.7
5. เอสโซ่	170.00	142.25	83.7
6. บางจาก	120.00	76.73	63.9
7. อาร์พีซี ^{1/}	17.00	1.16	6.8
รวมทั้งหมด	1,092.00	973.83	89.4

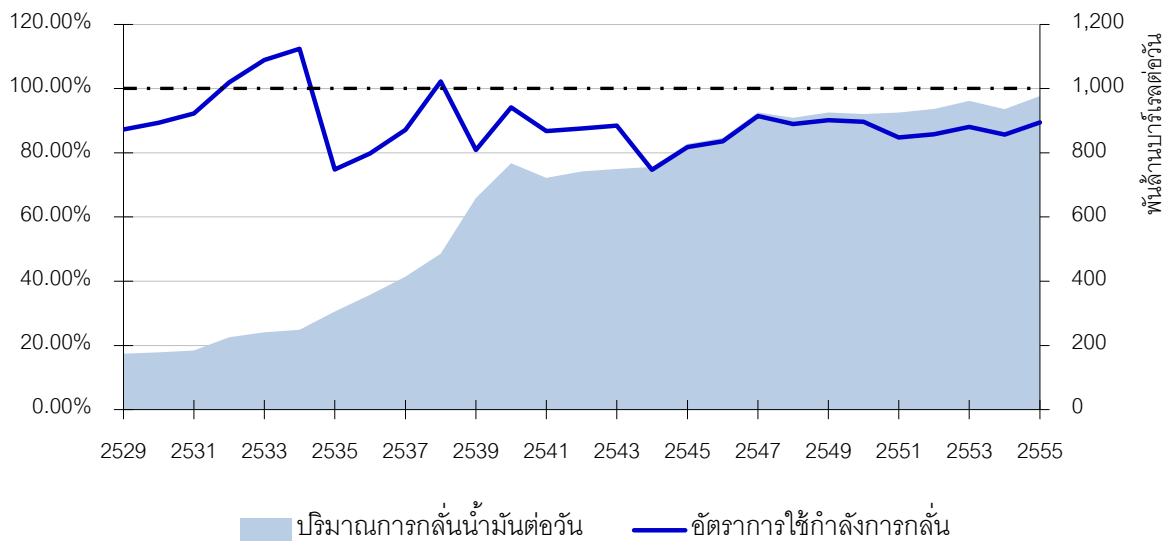
ที่มา: สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน

หมายเหตุ: 1/ โรงกลั่นน้ำมันอาร์พีซี หยุดผลิตเมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2555



ปริมาณการกลั่นน้ำมันภายในประเทศมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตามความต้องการใช้น้ำมันในประเทศที่เพิ่มขึ้นตามจำนวนประชากรในประเทศที่เพิ่มขึ้นและการขยายตัวของเศรษฐกิจในประเทศ ซึ่งจะเห็นได้จากปริมาณการกลั่นน้ำมันเฉลี่ยต่อวันที่เพิ่มขึ้นจาก 0.17 ล้านบาร์เรลในปี 2529 เป็น 0.98 ล้านบาร์เรลในปี 2555 หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ย (CAGR) เท่ากับร้อยละ 6.6 ต่อปี ความต้องการใช้น้ำมันที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันลงทุนเพิ่มกำลังการกลั่นของโรงกลั่น โดยเฉพาะในปี 2534 ที่อัตราการใช้กำลังการกลั่นเพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 112.4 ของกำลังการกลั่นน้ำมันดิบ ทำให้ผู้ประกอบการเร่งลงทุนขยายโรงกลั่นน้ำมันส่งผลให้กำลังการกลั่นน้ำมันดิบเฉลี่ยต่อวัน เพิ่มขึ้นจาก 0.22 ล้านบาร์เรลในปี 2534 เป็น 0.82 ล้านบาร์เรลในปี 2539 และปริมาณการกลั่นน้ำมันเฉลี่ยต่อวัน เพิ่มขึ้นจาก 0.25 ล้านบาร์เรลในปี 2534 เป็น 0.66 ล้านบาร์เรลในปี 2539 สำหรับในปี 2554 ปริมาณการกลั่นน้ำมันเฉลี่ยต่อวันเท่ากับ 0.94 ล้านบาร์เรล ลดลงจาก 0.96 ล้านบาร์เรลในปี 2553 เนื่องจากโรงกลั่นน้ำมันมีการปิดซ่อมบำรุงพร้อมกันหลายแห่ง ทั้งที่เป็นการปิดซ่อมบำรุงประจำปี และการปิดซ่อมเพื่อปรับปรุงโรงกลั่น เพื่อให้ น้ำมันที่ได้เป็นไปตามมาตรฐานน้ำมันยูโร 4 ที่มีการบังคับใช้ในวันที่ 1 มกราคม 2555 สำหรับในปี 2555 ปริมาณการกลั่นน้ำมันเฉลี่ยต่อวันเพิ่มขึ้นเป็น 0.98 ล้านบาร์เรล

ปริมาณการกลั่นน้ำมันต่อวัน และ อัตราการใช้กำลังการกลั่น ของผู้ประกอบการธุรกิจโรงกลั่นน้ำมัน
เชิงพาณิชย์ขนาดใหญ่ ตั้งแต่ปี 2529 ถึง ปี 2555



ที่มา: สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน

หมายเหตุ: 1/ อัตราการใช้กำลังการกลั่นอาจสูงกว่าร้อยละ 100.0 ได้เนื่องจากกำลังการกลั่นน้ำมันดิบเป็นประมาณการปริมาณการผลิตที่คาดว่าจะผลิตได้ภายใต้สภาวะปกติและผลจากการปิดซ่อมบำรุงประจำปีแล้ว

ลักษณะการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงที่ได้จากการกลั่นโดยผู้ประกอบการธุรกิจโรงกลั่นภายในประเทศ

น้ำมันเชื้อเพลิงที่ได้จากการกลั่นน้ำมันดิบสามารถนำมาผลิตเป็นน้ำมันเชื้อเพลิงได้หลายชนิด โดยสามารถแบ่งออกเป็น 5 กลุ่มที่สำคัญ ดังนี้

- 1) กลุ่มน้ำมันดีเซล ได้แก่ น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว และน้ำมันดีเซลหมุนช้า



- 2) กลุ่มน้ำมันเบนซิน ได้แก่ น้ำมันเบนซินออกเทน 95 น้ำมันเบนซินออกเทน 91 น้ำมันแก๊สโซฮอล์ 95 (E10) น้ำมันแก๊สโซฮอล์ 91 (E10) น้ำมันแก๊สโซฮอล์ 95 (E20) และน้ำมันแก๊สโซฮอล์ 95 (E85)
- 3) กลุ่มน้ำมันอากาศยาน ได้แก่ น้ำมันอากาศยานเจ็ทเอ 1 และน้ำมันอากาศยานเจ็ท 8
- 4) กลุ่มน้ำมันเตา
- 5) กลุ่มน้ำมันก๊าด

น้ำมันเชื้อเพลิงที่ผลิตได้จากการกลั่นน้ำมันดิบส่วนใหญ่เป็นน้ำมันเชื้อเพลิงกลุ่มน้ำมันดีเซลและกลุ่มน้ำมันเบนซิน โดยเฉลี่ยผลิตได้ในสัดส่วนประมาณร้อยละ 54 และร้อยละ 20 ของปริมาณน้ำมันเชื้อเพลิงทั้งหมดที่ผลิตได้จากการกลั่นน้ำมัน ตามลำดับ น้ำมันเชื้อเพลิงที่ผลิตโดยผู้ประกอบการธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันขนาดใหญ่ในประเทศส่วนใหญ่จำหน่ายภายในประเทศ โดยเฉพาะน้ำมันเชื้อเพลิงกลุ่มน้ำมันดีเซลและกลุ่มน้ำมันเบนซินที่บริษัทจำหน่ายที่มีสัดส่วนการจำหน่ายภายในประเทศในช่วงปี 2552 ถึงปี 2555 อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 79 ถึง 83 ของปริมาณน้ำมันดีเซลที่ผลิตได้จากการกลั่น และในช่วงระหว่างร้อยละ 84 ถึง 88 ของปริมาณน้ำมันเบนซินที่ผลิตได้จากการกลั่น ทั้งนี้ ปริมาณการผลิตน้ำมันเชื้อเพลิง ปริมาณการจำหน่ายน้ำมันในประเทศ และสัดส่วนปริมาณการจำหน่ายต่อปริมาณการผลิต ในปี 2552 ถึงปี 2555 แสดงได้ ดังนี้

	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
น้ำมันดีเซล				
ปริมาณการผลิตน้ำมัน (ล้านลิตร)	22,488.98	23,304.83	23,098.60	25,124.62
ปริมาณการจำหน่ายน้ำมันในประเทศ (ล้านลิตร)	18,465.31	18,479.67	19,192.15	20,564.63
สัดส่วนปริมาณการจำหน่ายต่อปริมาณการผลิต (ร้อยละ)	82.1	79.3	83.1	81.9
น้ำมันเบนซิน				
ปริมาณการผลิตน้ำมัน (ล้านลิตร)	8,852.07	8,741.82	8,325.89	9,150.10
ปริมาณการจำหน่ายน้ำมันในประเทศ (ล้านลิตร)	7,524.38	7,416.76	7,331.14	7,704.96
สัดส่วนปริมาณการจำหน่ายต่อปริมาณการผลิต (ร้อยละ)	85.0	84.8	88.1	84.2
น้ำมันเตา				
ปริมาณการผลิตน้ำมัน (ล้านลิตร)	6,884.19	5,999.80	5,815.80	6,138.11
ปริมาณการจำหน่ายน้ำมันในประเทศ (ล้านลิตร)	2,730.91	2,615.22	2,455.93	2,363.34
สัดส่วนปริมาณการจำหน่ายต่อปริมาณการผลิต (ร้อยละ)	39.7	43.6	42.2	38.5
น้ำมันอากาศยาน				
ปริมาณการผลิตน้ำมัน (ล้านลิตร)	5,975.04	6,196.06	6,292.73	5,857.77
ปริมาณการจำหน่ายน้ำมันในประเทศ (ล้านลิตร)	4,431.59	4,711.69	5,076.52	5,091.40
สัดส่วนปริมาณการจำหน่ายต่อปริมาณการผลิต (ร้อยละ)	74.2	76.0	80.7	86.9
น้ำมันก๊าด				
ปริมาณการผลิตน้ำมัน (ล้านลิตร)	92.88	466.71	151.80	75.86
ปริมาณการจำหน่ายน้ำมันในประเทศ (ล้านลิตร)	17.64	15.25	12.97	13.44
สัดส่วนปริมาณการจำหน่ายต่อปริมาณการผลิต (ร้อยละ)	19.0	3.3	8.5	17.7
รวมทุกผลิตภัณฑ์				
ปริมาณการผลิตน้ำมัน (ล้านลิตร)	44,293.15	44,709.22	43,684.82	46,346.45
ปริมาณการจำหน่ายน้ำมันในประเทศ (ล้านลิตร)	33,169.83	33,238.98	34,068.70	35,737.76
สัดส่วนปริมาณการจำหน่ายต่อปริมาณการผลิต (ร้อยละ)	74.9	74.3	78.0	77.1

ที่มา: กรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน

ช่องทางการจำหน่ายน้ำมันดีเซลและน้ำมันเบนซินภายในประเทศ

เมื่อพิจารณาปริมาณการจำหน่ายเชื้อเพลิงกลุ่มน้ำมันดีเซลและกลุ่มน้ำมันเบนซินในประเทศโดยแยกตามประเภทธุรกิจ พบว่าการจำหน่ายน้ำมันดีเซลและน้ำมันเบนซินส่วนที่มากที่สุดเป็นการจำหน่ายน้ำมันในธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน โดยในช่วงปี 2552 ถึงปี 2555 น้ำมันดีเซลมีสัดส่วนการจำหน่ายในธุรกิจสถานีบริการน้ำมันคิดเป็นร้อยละ 58 ถึง 60 ของปริมาณน้ำมันดีเซลที่จำหน่ายทั้งหมด และน้ำมันเบนซินมีสัดส่วนการจำหน่ายในธุรกิจสถานีบริการน้ำมันคิดเป็นร้อยละ 79 ถึง 81 ของปริมาณน้ำมันเบนซินที่จำหน่ายทั้งหมด รองลงมาเป็นการจำหน่ายน้ำมันดีเซลและน้ำมันเบนซินให้กับผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 10 และจำหน่ายให้กับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการขนส่ง ทั้งนี้ปริมาณการจำหน่ายน้ำมันดีเซลและน้ำมันเบนซินในประเทศในปี 2552 ถึงปี 2555 แสดงได้ ดังนี้

	ปี 2552		ปี 2553		ปี 2554		ปี 2555	
	ปริมาณ (ล้านลิตร)	สัดส่วน (ร้อยละ)	ปริมาณ (ล้านลิตร)	สัดส่วน (ร้อยละ)	ปริมาณ (ล้านลิตร)	สัดส่วน (ร้อยละ)	ปริมาณ (ล้านลิตร)	สัดส่วน (ร้อยละ)
น้ำมันดีเซล								
สถานีบริการน้ำมัน	10,746.37	58.2	10,614.89	57.4	11,448.10	59.6	11,992.83	58.3
การขนส่ง	817.92	4.4	750.98	4.1	663.11	3.5	750.76	3.7
อุตสาหกรรม	804.46	4.4	825.58	4.5	921.41	4.8	1,083.18	5.3
การผลิตไฟฟ้า	28.87	0.2	48.61	0.3	32.15	0.2	50.33	0.2
ราชการและรัฐวิสาหกิจ	549.45	3.0	547.72	3.0	521.58	2.7	577.14	2.8
อื่นๆ	2,576.97	14.0	2,317.85	12.5	2,136.90	11.1	2,319.11	11.3
ผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 10	2,941.27	15.9	3,374.05	18.3	3,468.90	18.1	3,791.28	18.4
ปริมาณรวมทั้งสิ้น	18,465.31	100.0	18,479.67	100.0	19,192.15	100.0	20,564.63	100.0
น้ำมันเบนซิน								
สถานีบริการน้ำมัน	5,938.97	78.9	5,880.51	79.3	5,897.01	80.4	6,273.10	81.4
ร้านค้าน้ำมัน ร้านค้า	0.02	0.0	-	-	-	-	-	-
การขนส่ง	26.27	0.3	36.32	0.5	30.97	0.4	33.47	0.4
อุตสาหกรรม	17.74	0.2	20.07	0.3	25.07	0.3	56.95	0.7
ราชการและรัฐวิสาหกิจ	46.21	0.6	48.09	0.6	44.86	0.6	44.78	0.6
อื่นๆ	720.21	9.6	600.62	8.1	470.12	6.4	437.86	5.7
ผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 10	774.96	10.3	831.16	11.2	863.12	11.8	6,846.15	11.1
ปริมาณรวมทั้งสิ้น	7,524.37	100.0	7,416.76	100.0	7,331.14	100.0	7,704.96	100.0

ที่มา: กรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน

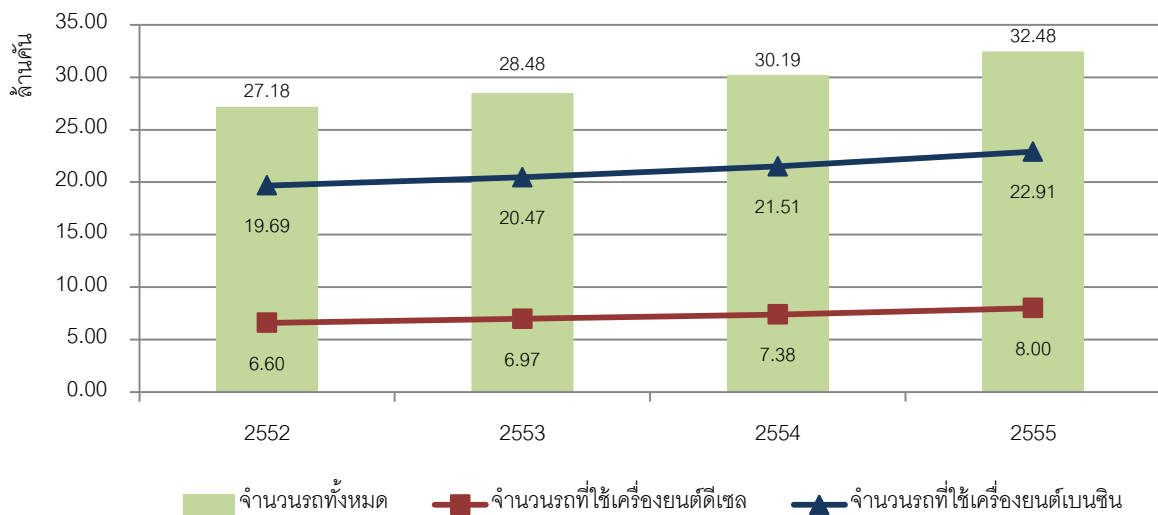
ปริมาณความต้องการใช้น้ำมันดีเซลและน้ำมันเบนซินภายในประเทศ

ปริมาณการใช้น้ำมันดีเซลและน้ำมันเบนซินในประเทศมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะปริมาณการจำหน่ายน้ำมันในธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน โดยมีสาเหตุมาจากปริมาณการใช้รถภายในประเทศที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี 2552 ถึงปี 2555 จำนวนรถที่จดทะเบียนกับกรมการขนส่งทางบกเพิ่มขึ้นจาก 27.18 ล้านคัน ณ สิ้นปี 2552 เป็น



32.48 ล้านคัน ณ สิ้นปี 2555 หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตเฉลี่ย (CAGR) ร้อยละ 6.1 ต่อปี เมื่อจำแนกรถที่จดทะเบียนตามชนิดของน้ำมันเชื้อเพลิงที่ใช้ รถที่ใช้เครื่องยนต์เบนซินมีจำนวนมากที่สุดโดยมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 72 ของจำนวนรถที่จดทะเบียนทั้งหมด แต่รถที่ใช้เครื่องยนต์เบนซินประมาณร้อยละ 84 เป็นรถจักรยานยนต์ ในขณะที่รถที่ใช้เครื่องยนต์ดีเซลที่มีมากเป็นอันดับสองโดยมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 25 ของจำนวนรถที่จดทะเบียนทั้งหมด เป็นรถบรรทุกส่วนบุคคล รถโดยสาร และรถบรรทุก และรถที่ใช้ในงานเกษตรกรรม จึงมีปริมาณการใช้น้ำมันสูงกว่าและสม่ำเสมอว่า น้ำมันดีเซลจึงมีปริมาณการจำหน่ายในประเทศมากกว่าน้ำมันเบนซิน แม้ว่ารถที่ใช้เครื่องยนต์ดีเซลมีจำนวนน้อยกว่ารถที่ใช้เครื่องยนต์เบนซิน

จำนวนรถที่จดทะเบียนกับกรมการขนส่งทางบก ณ สิ้นเดือนธันวาคม ปี 2552 ถึงปี 2555



ที่มา: กรมการขนส่งทางบก

ลักษณะสถานีบริการเชื้อเพลิงในประเทศ

จำนวนสถานีบริการเชื้อเพลิงในประเทศมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีสาเหตุมาจากความต้องการใช้เชื้อเพลิงที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี ทั้งนี้ จำนวนสถานีบริการเชื้อเพลิงที่จดทะเบียนกับกรมธุรกิจพลังงาน เท่ากับ 18,935 สถานี ณ สิ้นปี 2552 เพิ่มขึ้นเป็น 19,443 สถานี ณ สิ้นปี 2553 เพิ่มขึ้นเป็น 20,252 ณ สิ้นปี 2554 และเพิ่มขึ้นเป็น 21,406 สถานี ณ สิ้นปี 2555 สถานีบริการเชื้อเพลิงดังกล่าวสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สถานีบริการน้ำมัน และ สถานีบริการก๊าซ โดยสัดส่วนของสถานีบริการเชื้อเพลิงแต่ละประเภทแสดงได้ดังนี้

ประเภทสถานี	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
สถานีบริการน้ำมัน	17,822	18,139	18,884	19,769
สถานีบริการก๊าซ	1,113	1,304	1,368	1,637

ที่มา: กรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน

นอกจากนี้ สถานีบริการน้ำมันหรือก๊าซยังสามารถแบ่งออกตามลักษณะผู้ประกอบการสถานีบริการเชื้อเพลิงได้ ดังนี้

1. สถานีบริการน้ำมันหรือก๊าซที่ผู้ประกอบการเป็นผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงขนาดใหญ่และขนาดกลาง โดยสถานีบริการน้ำมันหรือก๊าซที่เปิดให้บริการจะมีเครื่องหมายการค้าของผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงแต่ละรายแสดงอยู่ภายในสถานีบริการเชื้อเพลิง
2. สถานีบริการน้ำมันหรือก๊าซที่ผู้ประกอบการเป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำมันหรือก๊าซที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงขนาดใหญ่และขนาดกลาง ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันหรือก๊าซจึงได้รับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้าของผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงดังกล่าวภายในสถานีบริการน้ำมันหรือก๊าซที่ตัวแทนจำหน่ายเปิดให้บริการ
3. สถานีบริการน้ำมันหรือก๊าซที่ดำเนินการโดยผู้ประกอบการอิสระ ซึ่งเป็นผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันหรือก๊าซขนาดเล็กที่ไม่ได้เป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของผู้ค้าน้ำมันขนาดใหญ่ จึงอาจไม่มีเครื่องหมายการค้าแสดงภายในสถานีบริการน้ำมันหรืออาจใช้ตราสัญลักษณ์ของผู้ประกอบการแสดงภายในสถานีบริการ

ทั้งนี้ ผู้ประกอบการแต่ละกลุ่มจะเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกันออกไป ส่งผลให้ลักษณะการดำเนินธุรกิจแตกต่างกันออกไป เช่น เน้นการเปิดให้บริการบนถนนสายหลักที่มีผู้ใช้รถยนต์เป็นจำนวนมาก หรือ เน้นการเปิดให้บริการในย่านชุมชนเพื่อจำหน่ายน้ำมันให้กับผู้ใช้รถยนต์ในชุมชนนั้นๆ เป็นต้น

3.4.2 ภาวะการแข่งขัน

ความต้องการใช้น้ำมันในประเทศที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ผู้ประกอบการจำนวนมากต้องการดำเนินธุรกิจจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงทั้งเป็นผู้ค้าปลีกและผู้ค้าส่ง ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงจึงมีหลากหลายตั้งแต่ ผู้ค้าน้ำมันรายย่อยที่เป็นเจ้าของและบริหารงานสถานีบริการน้ำมันเพียงแห่งเดียว ผู้ค้าน้ำมันขนาดเล็กและขนาดกลางที่ไม่มีสถานีบริการน้ำมันและดำเนินธุรกิจค้าส่งน้ำมันในลักษณะพ่อค้าคนกลาง จนถึงผู้ค้าน้ำมันขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิง โดยเป็นเจ้าของโรงกลั่นน้ำมันและมีคลังน้ำมันอยู่ในพื้นที่ต่างๆ ทั่วประเทศไทย รวมถึงมีสถานีบริการน้ำมันที่มีเครื่องหมายการค้าเป็นของตนเอง ทั้งนี้ ผู้ค้าน้ำมันขนาดกลางและขนาดใหญ่ในปัจจุบันแสดงได้ดังนี้

- 1) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (“ปตท.”)
- 2) บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) (“ไทยออยล์”)
- 3) บริษัท เอสโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) (“เอสโซ่”)
- 4) บริษัท เชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด (“เชลล์”)
- 5) บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (“บางจาก”)
- 6) บริษัท เชฟรอน (ไทย) จำกัด (“เชฟรอน”)
- 7) บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) (“ไออาร์พีซี”)
- 8) บริษัท พีทีที เอ็นเนอจี จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”)



9) บริษัท ชัสโก้ จำกัด (มหาชน) (“ชัสโก้”)

สัดส่วนน้ำมันเชื้อเพลิงที่จำหน่ายในประเทศไทยโดยผู้ค้าน้ำมันขนาดกลางและขนาดใหญ่ในปี 2552 ถึง ปี 2555 แสดงได้ดังนี้

	ปี 2552		ปี 2553		ปี 2554		ปี 2555	
	ปริมาณ (ล้านลิตร)	สัดส่วน (ร้อยละ)	ปริมาณ (ล้านลิตร)	สัดส่วน (ร้อยละ)	ปริมาณ (ล้านลิตร)	สัดส่วน (ร้อยละ)	ปริมาณ (ล้านลิตร)	สัดส่วน (ร้อยละ)
1) ปตท.	8,874.53	34.1	9,130.55	35.3	9,686.19	36.5	10,072.54	35.6
2) เอสโซ่	4,004.98	15.4	4,166.44	16.1	3,801.58	14.3	4,373.59	15.5
3) บางจาก	2,642.12	10.2	2,812.79	10.9	3,032.05	11.4	3,481.56	12.3
4) เชลล์	3,517.19	13.5	3,039.21	11.7	3,114.09	11.7	3,246.54	11.5
5) เชฟรอน	3,270.71	12.6	2,659.22	10.3	2,366.86	8.9	2,511.58	8.9
6) ไออาร์พีซี	2,047.10	7.9	2,321.28	9.0	2,004.93	7.6	2,032.27	7.2
7) ไทยออยล์ ^{3/}	175.58	0.7	413.52	1.6	996.05	0.5	1,396.17	4.9
8) ชัสโก้ ^{2/}	257.01	1.0	230.63	0.9	244.25	0.9	522.82	1.8
9) บีโทรนาส ^{2/}	333.80	1.3	316.81	1.2	355.23	1.3	-	-
10) บริษัท ^{1/}	180.06	0.7	122.84	0.5	129.23	0.5	177.51	0.6
11) อื่นๆ	686.61	2.6	683.14	2.6	792.83	3.0	455.02	1.6

ที่มา: สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน

- หมายเหตุ: 1/ ปริมาณน้ำมันที่แสดงในตารางข้างต้นเป็นปริมาณน้ำมันที่ผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 7 จำหน่ายให้กับลูกค้า (ซึ่งรวมถึงการจำหน่ายให้กับผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 10 และ 11 ที่ซื้อน้ำมันต่อจากผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 7) ดังนั้น ปริมาณน้ำมันที่บริษัทจำหน่ายตามที่แสดงในตารางข้างต้นจึงมีเพียงปริมาณน้ำมันที่บริษัทในฐานะผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 7 จำหน่ายให้กับลูกค้า โดยไม่รวมถึงปริมาณน้ำมันที่บริษัทย่อยของบริษัทซึ่งเป็นผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 10 และ 11 จำหน่าย เนื่องจากปริมาณน้ำมันดังกล่าวผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 7 ที่จำหน่ายน้ำมันให้กับบริษัทย่อยได้แสดงเป็นปริมาณน้ำมันที่ผู้ค้ามาตรา 7 หน้านั้นๆ จำหน่ายแล้วในฐานะที่บริษัทย่อยของบริษัทเป็นลูกค้ารายหนึ่งของผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 7 หน้านั้น ทั้งนี้ ปริมาณน้ำมันที่บริษัทและบริษัทย่อยจำหน่ายเท่ากับ 391.78 ล้านลิตรในปี 2552 เพิ่มขึ้นเป็น 558.23 ล้านลิตรในปี 2553 เพิ่มขึ้นเป็น 948.45 ล้านลิตรในปี 2554 และเท่ากับ 1,372.89 ล้านลิตรในปี 2555
- 2/ บริษัท ชัสโก้ จำกัด (มหาชน) เข้าซื้อหุ้นบริษัท บีโทรนาส รีเทล (ประเทศไทย) จำกัด เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2555
- 3/ ปริมาณน้ำมันที่แสดงในตารางข้างต้นเป็นปริมาณน้ำมันที่ผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 7 จำหน่ายให้กับลูกค้า ซึ่งไม่ใช่ผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 7 ปริมาณน้ำมันที่ไทยออยล์จำหน่ายตามที่แสดงในตารางข้างต้นจึงต่ำกว่าปริมาณน้ำมันที่ไทยออยล์ผลิตได้จริงในแต่ละปี เนื่องจากไทยออยล์มีการจำหน่ายน้ำมันที่ผลิตได้เป็นจำนวนมากให้กับผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 7

ทั้งนี้ ผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงขนาดใหญ่และขนาดกลางส่วนใหญ่จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงกลุ่มน้ำมันดีเซลและน้ำมันเบนซินผ่านสถานีบริการน้ำมันที่มีเครื่องหมายการค้าของผู้ค้าน้ำมันแต่ละราย โดยสถานีบริการน้ำมันดังกล่าวอาจเป็นสถานีบริการน้ำมันที่บริหารงานโดยผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงขนาดใหญ่และขนาดกลางหรือเป็นสถานีบริการน้ำมันของตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน (Franchise) ของผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงขนาดใหญ่และขนาดกลาง ในขณะที่ผู้ประกอบการธุรกิจสถานีบริการน้ำมันอิสระจำหน่ายน้ำมันผ่านสถานีบริการน้ำมันของตนเองโดยไม่ใช้เครื่องหมายการค้าของผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงขนาดใหญ่



ใหญ่และขนาดกลาง ในอดีตที่ผ่านมาจำนวนสถานีบริการน้ำมันและก๊าซมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามความต้องการใช้น้ำมันและก๊าซในประเทศที่เพิ่มสูงขึ้นทุกปี โดย ณ สิ้นปี 2552 สถานีบริการน้ำมันและก๊าซทั่วประเทศมีจำนวน 18,935 สถานี เพิ่มขึ้นเป็น 19,443 สถานี ณ สิ้นปี 2553 เพิ่มขึ้นเป็น 20,252 สถานี ณ สิ้นปี 2554 และเพิ่มขึ้นเป็น 21,406 สถานี ณ สิ้นปี 2555 โดยจำนวนสถานีบริการน้ำมันและก๊าซของผู้ค้าน้ำมันแต่ละราย ณ สิ้นปี 2552 ถึง ปี 2555 แสดงได้ดังนี้

	ปี 2552		ปี 2553		ปี 2554		ปี 2555	
	จำนวน (สถานี)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (สถานี)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (สถานี)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (สถานี)	สัดส่วน (ร้อยละ)
1) ปตท. ^{1/}	1,295	6.8	1,321	6.8	1,472	7.3	1,404	6.6
2) บางจาก	1,053	5.6	1,065	5.5	1,068	5.3	1,067	5.0
3) บริษัท ^{2/}	242	1.3	315	1.6	438	2.1	577	2.7
4) เชลล์	562	3.0	548	2.8	547	2.7	533	2.5
5) เอสโซ่	540	2.8	529	2.7	523	2.6	512	2.4
6) เซฟรอน	430	2.3	438	2.3	390	1.9	371	1.7
7) ซัสโก้	152	0.8	147	0.8	145	0.7	138	0.6
8) บีโตรนาส	110	0.6	103	0.5	100	0.5	95	0.4
9) ระยองเพียว	74	0.4	78	0.4	76	0.4	67	0.3
10) อื่นๆ	14,477	76.4	14,899	76.6	15,493	76.5	16,642	77.7
รวม^{3/}	18,935	100.0	19,443	100.0	20,252	100.0	21,406	100.0

ที่มา: กรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน

- หมายเหตุ: 1/ รวมจำนวนสถานีบริการน้ำมันของปตท. ที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของบริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด
- 2/ จำนวนสถานีบริการน้ำมันของบริษัทที่แสดงในตารางข้างต้นเป็นจำนวนสถานีบริการน้ำมันที่จดทะเบียนกับกรมธุรกิจพลังงาน ณ สิ้นงวด อย่างไรก็ตามจำนวนสถานีบริการน้ำมันดังกล่าวจะแตกต่างจากจำนวนสถานีบริการน้ำมันที่เปิดให้บริการจริงในแต่ละช่วงเวลาเล็กน้อย เนื่องจากสถานีบริการน้ำมันที่เปิดใหม่หรือสถานีบริการน้ำมันเดิมที่ยกเลิกบางส่วน อยู่ระหว่างการทยอยยื่นเอกสารเพื่อจดทะเบียนกับกรมธุรกิจพลังงาน ทั้งนี้ จำนวนสถานีบริการน้ำมันของบริษัทที่เปิดให้บริการเท่ากับ 248 สถานี ณ สิ้นปี 2552 เพิ่มขึ้นเป็น 338 สถานี ณ สิ้นปี 2553 เพิ่มขึ้นเป็น 437 สถานี ณ สิ้นปี 2554 และเพิ่มขึ้นเป็น 574 สถานี ณ สิ้นปี 2555
- 3/ จำนวนสถานีบริการของผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงบางรายที่แสดงในตารางข้างต้นประกอบไปด้วยสถานีบริการน้ำมันและสถานีบริการก๊าซ

3.5 การจัดหาและการจัดเก็บผลิตภัณฑ์

3.5.1 การจัดหาผลิตภัณฑ์น้ำมัน

บริษัทสั่งซื้อน้ำมันจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์เป็นหลัก โดยในปี 2554 และปี 2555 ปริมาณน้ำมันที่บริษัทซื้อจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์ คิดเป็นร้อยละ 97.0 และ ร้อยละ 98.0 ของปริมาณการซื้อน้ำมันทั้งหมด ตามลำดับ ทำให้บริษัทได้รับเงื่อนไขและราคาจำหน่ายน้ำมันจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์ดีกว่าที่ข้อเสนอจากผู้ค้าน้ำมันรายอื่น และ ผู้ค้าน้ำมันประเภท Jobber อย่างไรก็ตาม บริษัทมีการสั่งซื้อน้ำมันบางส่วนจากผู้ค้าน้ำมันประเภท Jobber สำหรับในกรณีต่อไปนี



- 1) การสั่งซื้อน้ำมันสำหรับจำหน่ายให้กับลูกค้าในธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงที่อยู่ในเขตภาคใต้ตอนล่าง (ตั้งแต่จังหวัดนครศรีธรรมราชจนถึงจังหวัดนราธิวาส) เนื่องจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์ ไม่มีคลังน้ำมันหรือจุดกระจายน้ำมันในเขตภาคใต้ตอนล่างบริษัทจึงไม่สามารถสั่งซื้อน้ำมันจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์ได้ และการขนส่งน้ำมันจากคลังน้ำมันหรือจุดกระจายน้ำมันอื่นของไทยออยล์ก็ไม่คุ้มค่า
- 2) การสั่งซื้อน้ำมันส่วนที่เกินจากปริมาณที่บริษัทได้ตกลงซื้อขายไว้กับโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์ในแต่ละเดือน บริษัทอาจสั่งซื้อจากผู้ค้าน้ำมันประเภท Jobber ได้ หากเงื่อนไขและราคาจำหน่ายน้ำมันของผู้ค้าน้ำมันประเภท Jobber ดีกว่าข้อเสนอที่บริษัทได้รับจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์อย่างมีนัยสำคัญ

บริษัทกำหนดให้เจ้าหน้าที่ส่วนจัดหาน้ำมันทำหน้าที่สั่งซื้อน้ำมันสำหรับจำหน่ายในแต่ละวัน และบริหารจัดการระดับการสำรองน้ำมันที่เหมาะสมของคลังน้ำมันแต่ละแห่งของบริษัท ทั้งนี้ ขั้นตอนการจัดหาน้ำมันในแต่ละวันมีรายละเอียดดังนี้

- 1) ในช่วงเช้าและช่วงบ่ายของแต่ละวัน เจ้าหน้าที่ส่วนจัดหาน้ำมันมีหน้าที่รวบรวมและตรวจสอบข้อมูลราคาจำหน่ายน้ำมันในต่างประเทศและติดตามข่าวสารที่อาจมีผลกระทบต่อราคาจำหน่ายน้ำมันและปริมาณการจำหน่ายน้ำมันของผู้ผลิตในประเทศ ราคาขายน้ำมันหน้าโรงกลั่น ราคาขายปลีกน้ำมันในสถานีบริการน้ำมัน และความต้องการใช้น้ำมันภายในประเทศ เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มราคาน้ำมันในระยะสั้น นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ส่วนจัดหาน้ำมันยังมีหน้าที่รวบรวมและตรวจสอบข้อมูลราคาขายส่งน้ำมันของผู้ค้าน้ำมันประเภท Jobber แต่ละราย
- 2) ทุกสิ้นวันเจ้าหน้าที่ส่วนจัดหาน้ำมันต้องสรุปปริมาณน้ำมันที่ต้องการสั่งซื้อในแต่ละวัน โดยรวบรวมข้อมูลจากผู้จัดการคลังน้ำมันแต่ละแห่ง ทั้งนี้ ปริมาณน้ำมันที่ต้องการสั่งซื้อประกอบไปด้วย 1) ปริมาณน้ำมันที่ต้องส่งมอบให้กับลูกค้าและสถานีบริการน้ำมันในวันรุ่งขึ้น 2) ปริมาณน้ำมันที่ต้องสำรองเพื่อทดแทนน้ำมันที่จำหน่ายออกไปในระหว่างวัน และ 3) ปริมาณน้ำมันที่ต้องสำรองเพิ่มขึ้นหรือลดลงเพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มความต้องการของตลาด
- 3) เจ้าหน้าที่ส่วนจัดหาน้ำมันเปรียบเทียบเงื่อนไขและราคาจำหน่ายน้ำมันของโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์กับผู้ค้าน้ำมันประเภท Jobber ทั่วไป และกำหนดสัดส่วนการซื้อน้ำมันแต่ละประเภทจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์และผู้ค้าน้ำมันประเภท Jobber จากนั้นเจ้าหน้าที่ส่วนจัดหาน้ำมันสรุปรายการสั่งซื้อน้ำมันและส่งให้ผู้อำนวยการฝ่ายนโยบายและแผนพิจารณาและอนุมัติการสั่งซื้อน้ำมัน
- 4) เจ้าหน้าที่ส่วนจัดหาน้ำมันประสานงานกับเจ้าหน้าที่ส่วนขนส่งเพื่อจัดเตรียมรถบรรทุกน้ำมันสำหรับการขนส่งน้ำมัน และส่งคำสั่งซื้อไปยังโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์และผู้ค้าน้ำมันประเภท Jobber จากนั้นแจ้งข้อมูลการสั่งซื้อน้ำมันให้กับเจ้าหน้าที่ในฝ่ายบัญชีและการเงินรับทราบ

น้ำมันส่วนหนึ่งที่บริษัทสั่งซื้อจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์หรือผู้ค้าน้ำมันรายอื่นจะขนส่งโดยรถพ่วงบรรทุกน้ำมันไปยังสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO หรือลูกค้าในกลุ่มธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงโดยตรง หากน้ำมันที่สั่งซื้อในครั้งนั้นต้องขนส่งไปยังสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO หลายแห่งที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงกัน หรือลูกค้าในกลุ่มธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงที่สั่งซื้อในปริมาณมากและต้องการให้บริษัทขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิงให้ ในขณะที่น้ำมันส่วนใหญ่ที่บริษัทสั่งซื้อ



จะขนส่งโดยรถพ่วงบรรทุกน้ำมันจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์หรือผู้ค้าน้ำมันรายอื่นไปพักที่คลังน้ำมันของบริษัทก่อนส่งต่อโดยรถสิบล้อบรรทุกน้ำมันไปยังสถานีบริการน้ำมัน COCO หรือลูกค้าในกลุ่มธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิง

3.5.2 การจัดเก็บผลิตภัณฑ์น้ำมัน

บริษัทได้ลงทุนคลังน้ำมันจำนวนมากเพื่อใช้ในการสำรองน้ำมันเชื้อเพลิงที่ขนส่งจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์มาพักที่คลังน้ำมันแต่ละแห่งก่อนกระจายน้ำมันเชื้อเพลิงไปยังสถานีบริการน้ำมันของบริษัท (สถานีบริการน้ำมันประเภท COCO) และลูกค้าในธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิง ปัจจุบันบริษัทมีคลังน้ำมันทั้งหมด 7 แห่ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

คลังน้ำมัน	ความจุ (ล้านลิตร)
1. คลังน้ำมันน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น	4.46
2. คลังน้ำมันลำปาง จังหวัดลำปาง	3.87
3. คลังน้ำมันหนองแค จังหวัดสระบุรี	5.30
4. คลังน้ำมันแม่กลอง จังหวัดสมุทรสงคราม	113.69
5. คลังน้ำมันปึกธงชัย จังหวัดนครราชสีมา	12.51
6. คลังน้ำมันชุมพร จังหวัดชุมพร	26.20
7. คลังน้ำมันปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช ^{1/}	19.81
รวมทั้งสิ้น	185.84

หมายเหตุ: 1/ ในอดีตบริษัทใช้คลังน้ำมันปากพนังเป็นจุดกระจายน้ำมันไปยังสถานีบริการน้ำมันและกลุ่มลูกค้าในเขตพื้นที่ภาคใต้ตอนล่าง (ตั้งแต่จังหวัดนครศรีธรรมราชจนถึงจังหวัดนราธิวาส) แต่เนื่องจากปริมาณการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงในพื้นที่ดังกล่าวไม่สูงมาก จึงไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการคลังน้ำมัน บริษัทจึงหยุดใช้งานคลังน้ำมันปากพนัง อย่างไรก็ตาม หากในอนาคต ปริมาณการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงในเขตพื้นที่ภาคใต้ตอนล่างมีปริมาณมากเพียงพอ บริษัทอาจพิจารณาใช้คลังน้ำมันปากพนังเป็นจุดกระจายน้ำมันอีกครั้ง

การที่บริษัทมีคลังน้ำมันเป็นจำนวนมากกระจายอยู่ทั่วประเทศเป็นประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้บริษัทสามารถขนส่งและส่งมอบน้ำมันให้กับลูกค้าเป้าหมายในแต่ละกลุ่มธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ ประโยชน์ของคลังน้ำมันในเรื่องการขนส่งและส่งมอบน้ำมันรวมถึงการดำเนินธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงมี ดังนี้

- 1) ระยะเวลาในการส่งมอบน้ำมันไม่นานจึงสามารถตอบสนองของความต้องการน้ำมันในกรณีเร่งด่วนได้ เป็นอย่างดี

การขนส่งน้ำมันจากคลังน้ำมันของบริษัทไปยังสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO และลูกค้าในกลุ่มธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงมีระยะทางและใช้ระยะเวลาในการขนส่งน้อยกว่าการขนส่งน้ำมันโดยตรงจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์หรือผู้ค้าน้ำมันรายอื่น เนื่องจากน้ำมันเชื้อเพลิงได้ขนส่งมาพักที่คลังน้ำมันของบริษัทแล้วเหลือเพียงแค่การส่งมอบน้ำมันเท่านั้น บริษัทจึงสามารถตอบสนองของความต้องการน้ำมันของสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO หรือลูกค้าในกลุ่มธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิงได้เป็นอย่างดีโดยเฉพาะในกรณีเร่งด่วนที่ต้องการให้บริษัทส่งมอบน้ำมันภายในวันที่สั่งซื้อน้ำมัน

- 2) ต้นทุนค่าขนส่งน้ำมันเฉลี่ยต่อลิตรต่ำกว่าการใช้รถพ่วงบรรทุกน้ำมันสำหรับขนส่งน้ำมันในระยะทางไกล ร่วมกับการใช้รถสิบล้อบรรทุกน้ำมันสำหรับกระจายน้ำมันในระยะทางใกล้

ต้นทุนการขนส่งน้ำมันเฉลี่ยต่อลิตรสำหรับการขนส่งโดยรถพ่วงบรรทุกน้ำมันจะต่ำกว่าการขนส่งโดยรถสิบล้อบรรทุกน้ำมัน เนื่องจากรถพ่วงบรรทุกน้ำมันมีประสิทธิภาพในการขนส่งที่ดีกว่ารถสิบล้อบรรทุกน้ำมัน ดังนั้น การที่บริษัทมีคลังน้ำมันสำหรับพักน้ำมันเชื้อเพลิงทำให้บริษัทสามารถใช้รถพ่วงบรรทุกน้ำมันสำหรับขนส่งน้ำมันในระยะทางไกลจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์หรือผู้ค้าน้ำมันรายอื่นมาพักที่คลังน้ำมันก่อนใช้รถสิบล้อบรรทุกน้ำมันสำหรับกระจายน้ำมันในระยะทางใกล้ให้กับสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO และลูกค้าในกลุ่มธุรกิจค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิง บริษัทจึงมีต้นทุนค่าขนส่งน้ำมันเฉลี่ยต่อลิตรต่ำกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับ การขนส่งน้ำมันในกรณีของบริษัทไม่มีคลังน้ำมันสำหรับพักน้ำมันเชื้อเพลิง บริษัทจำเป็นต้องใช้รถสิบล้อบรรทุกน้ำมันเพียงอย่างเดียวในการขนส่งน้ำมันจากโรงกลั่นน้ำมันไทยออยล์หรือผู้ค้าน้ำมันรายอื่นไปให้กับลูกค้าโดยตรง เพราะปริมาณการส่งมอบน้ำมันแต่ละครั้งไม่สูงมากพอที่จะขนส่งโดยใช้รถพ่วงบรรทุกน้ำมันรวมทั้งลูกค้าแต่ละรายไม่ต้องการให้บริษัทขนส่งน้ำมันพร้อมกับลูกค้ารายอื่น

- 3) บริษัทสามารถใช้คลังน้ำมันแต่ละแห่งเป็นสำนักงานขายเพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในแต่ละพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คลังน้ำมันแต่ละแห่งของบริษัทนอกจากทำหน้าที่บริหารจัดการการสำรองน้ำมันสำหรับการจำหน่ายน้ำมันในแต่ละพื้นที่ บริษัทยังกำหนดให้เป็นสำนักงานขายโดยมีเจ้าหน้าที่ส่วนขายและการตลาด เช่น เจ้าหน้าที่แผนกขาย และเจ้าหน้าที่ประสานงานขาย เป็นต้น ประจำที่คลังน้ำมันเพื่อรับคำสั่งซื้อน้ำมันในแต่ละวันจากลูกค้า การที่บริษัทมีคลังน้ำมันเชื้อเพลิงตั้งอยู่ใกล้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและลูกค้าสามารถสั่งซื้อน้ำมันโดยตรงจากคลังน้ำมันทำให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจได้ว่าบริษัทมีน้ำมันเชื้อเพลิงเพียงพอสำหรับลูกค้าและสามารถจัดส่งได้ในเวลาที่ต้องการ

3.5.3 การจัดหาและการจัดเก็บผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช่น้ำมันเชื้อเพลิง

สินค้าอุปโภคและบริโภคสำหรับจำหน่ายภายในร้านสะดวกซื้อ PT Mart และร้านสะดวกซื้อ Max Mart

บริษัทจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าหลัก (Distribution Center: DC) ขึ้นที่จังหวัดปทุมธานี เพื่อเป็นคลังสินค้าสำหรับเก็บสำรองสินค้าอุปโภคและบริโภคสำหรับร้านสะดวกซื้อ PT Mart และร้านสะดวกซื้อ Max Mart และจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าย่อย (Hub) ขึ้นที่จังหวัดนครราชสีมาและจังหวัดชลบุรี เพื่อเป็นศูนย์กลางสำหรับจัดส่งสินค้าไปยังร้านสะดวกซื้อ PT Mart และร้านสะดวกซื้อ Max Mart ในพื้นที่ที่รับผิดชอบ โดยแต่ละศูนย์กระจายสินค้าจะมีรถขนส่งสินค้าประจำสำหรับจัดส่งสินค้าให้กับร้านสะดวกซื้อ PT Mart และร้านสะดวกซื้อ Max Mart ที่อยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละศูนย์กระจายสินค้า รถขนส่งสินค้าแต่ละคันจะมีเส้นทางขนส่งสินค้าและร้านสะดวกซื้อที่จัดส่งอยู่เป็นประจำ รอบระยะเวลาในการส่งสินค้าของแต่ละร้านสะดวกซื้อ (“รอบระยะเวลาขนส่งสินค้า”) จึงแตกต่างกันออกไปโดยขึ้นอยู่กับจำนวนร้านสะดวกซื้อและเส้นทางขนส่งสินค้าที่รถขนส่งแต่ละคันรับผิดชอบ การสั่งซื้อสินค้าของร้านสะดวกซื้อแต่ละครั้งจึงมีรอบระยะเวลา (“รอบระยะเวลาสั่งซื้อสินค้า”) เท่ากับรอบระยะเวลาขนส่งสินค้า



ทั้งนี้ บริษัทกำหนดให้ศูนย์กระจายสินค้าหลัก (DC) เป็นศูนย์กลางที่ทำหน้าที่รับคำสั่งซื้อสินค้าจากร้านสะดวกซื้อทุกแห่ง เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการการสำรองสินค้าและการกระจายสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ การสั่งซื้อสินค้าจากร้านสะดวกซื้อ PT Mart และร้านสะดวกซื้อ Max Mart แต่ละแห่งมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) ในแต่ละรอบระยะเวลาสั่งซื้อสินค้า ผู้จัดการร้านสะดวกซื้อทำหน้าที่แจ้งปริมาณสินค้าที่ต้องการในแต่ละประเภทผ่านทางระบบซอฟต์แวร์การสั่งซื้อสินค้าให้ทางศูนย์กระจายสินค้าหลัก (DC) ทราบล่วงหน้า ระบบซอฟต์แวร์การสั่งซื้อสินค้าของบริษัทจะแสดงปริมาณสินค้าที่ควรสั่งซื้อเพื่อให้มีสินค้าเพียงพอสำหรับการจำหน่ายจนกว่าจะถึงรอบการสั่งซื้อครั้งถัดไป (“ปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม”) ให้ผู้จัดการร้านสะดวกซื้อได้ทราบและใช้ประกอบการตัดสินใจสั่งซื้อ โดยปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสมคำนวณจากปริมาณการจำหน่ายสินค้าแต่ละประเภทเฉลี่ยต่อวันและคูณจำนวนวันทั้งหมดตั้งแต่วันที่สั่งซื้อในครั้งนั้น จนถึงวันที่สั่งซื้อในครั้งถัดไปและหักด้วยจำนวนสินค้าคงเหลือภายในร้านสะดวกซื้อ อย่างไรก็ตาม ผู้จัดการร้านสะดวกซื้อสามารถสั่งซื้อมากกว่าหรือน้อยกว่าปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสมได้ แต่ต้องมีเหตุผลแจ้งให้เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์กระจายสินค้า ทราบ เช่น ร้านสะดวกซื้อตั้งอยู่ในพื้นที่ที่กำลังมีงานเทศกาลท้องถิ่นจึงคาดว่าปริมาณความต้องการสินค้าจะเพิ่มสูงขึ้น เป็นต้น หากไม่มีเหตุผลเพียงพอเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์กระจายสินค้าอาจปรับลดปริมาณสินค้าให้อยู่ในระดับปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสมได้
- 2) เมื่อเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์กระจายสินค้าได้รับแจ้งปริมาณสินค้าที่ต้องการจากร้านสะดวกซื้อและดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์กระจายสินค้าจะดำเนินการจัดเตรียมสินค้าเพื่อจัดส่งให้กับร้านสะดวกซื้อแต่ละแห่ง และออกเอกสารการจัดส่งสินค้าที่แสดงประเภทและปริมาณสินค้าที่จัดส่งเพื่อให้เจ้าหน้าที่ประจำร้านสะดวกซื้อทราบ ในกรณีที่ศูนย์กระจายสินค้ามีสินค้าไม่เพียงพอสำหรับจัดส่งให้กับร้านสะดวกซื้อ เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์กระจายสินค้าจะแจ้งให้ผู้จัดการร้านสะดวกซื้อรับทราบ
- 3) ผู้จัดการร้านสะดวกซื้อทำหน้าที่ตรวจสอบประเภทและปริมาณสินค้าที่จัดส่งในแต่ละครั้ง โดยอ้างอิงกับเอกสารการจัดส่งสินค้าที่ออกโดยเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์กระจายสินค้า และพนักงานขับรถขนส่งสินค้าเป็นพยานในการตรวจนับสินค้า หากสินค้ารายการใดจัดส่งไม่ตรงกับเอกสาร ผู้จัดการร้านสะดวกซื้อทำหน้าที่แจ้งให้เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์กระจายสินค้าทราบและอาจปฏิเสธการรับสินค้ารายการดังกล่าวได้

อย่างไรก็ตาม บริษัทกำหนดให้การสั่งซื้อสินค้าบางประเภทไม่จำเป็นต้องสั่งซื้อผ่านศูนย์กระจายสินค้าหลัก (DC) ซึ่งได้แก่ สินค้าสดที่มีอายุการเก็บรักษาไม่นาน เช่น นมสด และ ขนมปัง เป็นต้น และ สินค้าที่มีผู้ผลิตในพื้นที่หรือสินค้าท้องถิ่นที่มีเฉพาะบางพื้นที่ เช่น น้ำแข็ง และ ของฝากในท้องถิ่น เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัทกำหนดให้ผู้จัดการร้านสะดวกซื้อแจ้งการสั่งซื้อสินค้าสดที่มีอายุการเก็บรักษาไม่นานไปยังฝ่ายบริหารค้าปลีก และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารค้าปลีกที่สำนักงานใหญ่จะสั่งซื้อสินค้าไปยังผู้ผลิตสินค้าโดยแจ้งให้จัดส่งสินค้าไปยังร้านสะดวกซื้อ PT Mart และร้านสะดวกซื้อ Max Mart ที่ต้องการ สำหรับสินค้าที่มีผู้ผลิตในพื้นที่หรือสินค้าท้องถิ่นที่มีเฉพาะบางพื้นที่ บริษัทกำหนดให้ผู้จัดการร้านสะดวกซื้อสามารถส่งคำสั่งซื้อไปยังผู้ผลิตในพื้นที่ที่ได้รับการอนุมัติจากบริษัทให้เป็นผู้จำหน่ายสินค้าให้กับร้านสะดวกซื้อ โดยผู้จัดการร้านสะดวกซื้อสามารถสั่งซื้อสินค้าได้เฉพาะรายการที่ได้รับการอนุมัติแล้วเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ปริมาณและมูลค่าการสั่งซื้อสินค้าที่ไม่ผ่านศูนย์กระจายสินค้าหลักมีปริมาณและมูลค่าไม่มากเมื่อเปรียบเทียบกับคำสั่งซื้อสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าหลัก

สำหรับศูนย์กระจายสินค้าหลัก (DC) และศูนย์กระจายสินค้าย่อย (Hub) เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์กระจายสินค้า นอกจากมีหน้าที่รับคำสั่งซื้อสินค้าจากร้านสะดวกซื้อ PT Mart และ Max Mart ในพื้นที่รับผิดชอบ ยังมีหน้าที่บริหารจัดการการสำรองสินค้าอุปโภคและบริโภคภายในศูนย์กระจายสินค้าให้เพียงพอสำหรับการจัดส่งให้กับร้านสะดวกซื้อแต่ละแห่ง โดยส่งคำสั่งซื้อสินค้าให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารค้าปลีกที่สำนักงานใหญ่ผ่านระบบซอฟต์แวร์การสั่งซื้อสินค้าที่มีลักษณะเดียวกับที่ใช้ในร้านสะดวกซื้อ ทั้งนี้ รอบระยะเวลาในการสั่งซื้อสินค้าแต่ละรายการจะขึ้นอยู่กับรอบระยะเวลาในการส่งมอบสินค้าของผู้ผลิตแต่ละราย และปริมาณการสั่งซื้อสินค้าที่เหมาะสมในแต่ละครั้งจะคำนวณได้จากปริมาณสินค้าเฉลี่ยที่ต้องกระจายให้กับร้านสะดวกซื้อในแต่ละวันและคูณจำนวนวันทั้งหมดตั้งแต่วันที่สั่งซื้อในครั้งนั้นจนถึงวันที่สั่งซื้อในครั้งถัดไปและหักด้วยจำนวนสินค้าคงเหลือภายในศูนย์กระจายสินค้า เมื่อเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารค้าปลีกได้รับคำสั่งซื้อจากศูนย์กระจายสินค้าหลัก (DC) และศูนย์กระจายสินค้าย่อย (Hub) จะสั่งซื้อสินค้าไปยังผู้ผลิตสินค้าโดยแจ้งให้จัดส่งสินค้าไปยังศูนย์กระจายสินค้าหลัก (DC) และศูนย์กระจายสินค้าย่อย (Hub)

ผลิตภัณฑ์หล่อลื่นเครื่องยนต์สำหรับจำหน่ายภายในสถานีบริการน้ำมัน PT

บริษัทสั่งซื้อผลิตภัณฑ์หล่อลื่นเครื่องยนต์สำหรับจำหน่ายภายในสถานีบริการน้ำมัน PT โดยตรงจากบริษัท แอสแพค ออยล์ (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นเครื่องยนต์เครื่องหมายการค้า Castrol ในประเทศไทย บริษัทจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นเครื่องยนต์ภายในสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO และจำหน่ายให้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัทเพื่อนำไปจำหน่ายภายในสถานีบริการน้ำมันของตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน (สถานีบริการน้ำมันประเภท DODO) บริษัทกำหนดให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายและการตลาดมีหน้าที่บริหารจัดการการสำรองน้ำมันหล่อลื่นในคลังน้ำมันของบริษัทแต่ละแห่งให้เหมาะสมกับปริมาณการจำหน่ายภายในสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO และความต้องการของตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัท

3.6 การตรวจสอบคุณภาพน้ำมัน

บริษัทได้ลงทุนสร้างศูนย์ปฏิบัติการทดสอบน้ำมันขึ้นที่คลังน้ำมันแม่กลอง เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพน้ำมันที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างในแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน การตรวจสอบคุณภาพน้ำมันของศูนย์ปฏิบัติการทดสอบน้ำมันมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถขนส่งน้ำมันและผู้ให้บริการขนส่งน้ำมัน 2) ตรวจสอบคุณภาพน้ำมันที่รับจากผู้ค้าส่งน้ำมันรายอื่นและจุดรับน้ำมันอื่นโดยเปรียบเทียบกับน้ำมันที่รับจากโรงกลั่นน้ำมัน 3) ตรวจสอบคุณภาพน้ำมันที่เก็บรักษาในถังบรรจุน้ำมัน (Oil Tank) ภายในคลังน้ำมัน 4) ตรวจสอบความถูกต้องและเที่ยงตรงของอุปกรณ์จ่ายน้ำมัน และ 5) ตรวจสอบคุณภาพน้ำมันที่จำหน่ายให้กับผู้ใช้ น้ำมันรายย่อย ทั้งนี้ บริษัทกำหนดให้มีการตรวจสอบคุณภาพน้ำมัน ดังนี้

3.6.1 การตรวจสอบคุณภาพน้ำมันในขั้นตอนการรับน้ำมันทางรถ ณ คลังน้ำมัน

บริษัทกำหนดให้ก่อนการรับน้ำมันทางรถเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการด้านเทคนิคมีหน้าที่ตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของน้ำมันเชื้อเพลิงที่ขนส่งทางรถ ซึ่งได้แก่ 1) ความถ่วงจำเพาะของน้ำมัน (“ค่าความถ่วง API”) ที่วัดได้เปรียบเทียบกับค่า



ความถ่วง API ของน้ำมันตามเอกสารการส่งมอบน้ำมันและค่า API มาตรฐานของน้ำมันแต่ละประเภท 2) สีของน้ำมันที่ส่งมอบเปรียบเทียบกับสีที่หน่วยงานราชการกำหนดไว้ และ 3) ความใสของน้ำมัน โดยน้ำมันที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานจะไม่มีตะกอนหรือสารอื่นปะปนในน้ำมัน หากผลการทดสอบคุณสมบัติในเบื้องต้นตรงกับข้อมูลในเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งน้ำมันและเป็นไปตามมาตรฐาน เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการด้านเทคนิคจะสุ่มเก็บตัวอย่างน้ำมันจากรถบรรทุกน้ำมันตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด และดำเนินการรับน้ำมันจากรถบรรทุกน้ำมันเข้าสู่ถังบรรจุน้ำมัน (Oil Tank) ในคลังน้ำมัน เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการด้านเทคนิคจะรวบรวมและนำส่งตัวอย่างน้ำมันให้กับศูนย์ปฏิบัติการทดสอบคุณภาพน้ำมันเพื่อสุ่มทดสอบคุณสมบัติของน้ำมันอย่างละเอียดอีกครั้ง สำหรับคลังน้ำมันแม่กลองที่มีปริมาณการรับน้ำมันต่อวันสูงจะส่งตัวอย่างน้ำมันเพื่อทำการสุ่มทดสอบทุกวัน ในขณะที่คลังน้ำมันอื่นจะส่งตัวอย่างน้ำมันให้ศูนย์ปฏิบัติการทดสอบคุณภาพน้ำมันเดือนละครั้ง

3.6.2 การตรวจสอบคุณภาพน้ำมันในขั้นตอนการรับน้ำมันทางเรือ ณ คลังน้ำมัน

สำหรับการรับน้ำมันทางเรือ น้ำมันที่รับเป็นน้ำมันของลูกค้านำมาใช้บริการรับฝากน้ำมันของบริษัทเท่านั้น เนื่องจากปัจจุบันน้ำมันที่บริษัทจำหน่ายขนส่งทางรถเพียงอย่างเดียว บริษัทกำหนดให้ก่อนการรับน้ำมันเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการด้านเทคนิคต้องตรวจสอบคุณสมบัติในเบื้องต้นของน้ำมันเชื้อเพลิงที่ขนส่งทางเรือเช่นเดียวกับการรับน้ำมันทางรถ ซึ่งได้แก่ ค่าความถ่วง API ของน้ำมัน สีของน้ำมัน และความใสของน้ำมัน หากผลการทดสอบคุณสมบัติในเบื้องต้นตรงกับข้อมูลในเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งน้ำมันและเป็นไปตามมาตรฐาน เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการด้านเทคนิคจะสุ่มเก็บตัวอย่างน้ำมันจากรถบรรทุกน้ำมันตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด และดำเนินการรับน้ำมันจากรถบรรทุกน้ำมันเข้าสู่ถังบรรจุน้ำมัน (Oil Tank) ในคลังน้ำมัน เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการด้านเทคนิคจะรวบรวมและนำส่งตัวอย่างน้ำมันให้กับศูนย์ปฏิบัติการทดสอบคุณภาพน้ำมันเพื่อสุ่มทดสอบคุณสมบัติของน้ำมันอย่างละเอียดอีกครั้ง โดยส่งตัวอย่างให้ศูนย์ปฏิบัติการทดสอบคุณภาพน้ำมันเพื่อทำการสุ่มทดสอบทุกวัน ในกรณีที่ผลการทดสอบคุณภาพน้ำมันในเบื้องต้นไม่ผ่านบริษัทจะแจ้งให้ลูกค้าเป็นผู้ตัดสินใจเลือกรับน้ำมันจากรถบรรทุกน้ำมันหรือปฏิเสธการรับน้ำมันดังกล่าว

เมื่อดำเนินการรับน้ำมันจากรถบรรทุกน้ำมันเข้าสู่ถังบรรจุน้ำมัน (Oil Tank) แล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการด้านเทคนิคจะสุ่มเก็บตัวอย่างน้ำมันจากในถังบรรจุน้ำมัน (Oil Tank) ตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด และนำส่งให้ศูนย์ปฏิบัติการทดสอบคุณภาพน้ำมันเพื่อสุ่มทดสอบคุณสมบัติของน้ำมันอย่างละเอียดเพื่อเปรียบเทียบคุณสมบัติของน้ำมันที่เก็บรักษาในถังบรรจุน้ำมัน (Oil Tank) ในครั้งก่อนและภายหลังการรับน้ำมันในครั้งนี้

3.6.3 การตรวจสอบคุณภาพน้ำมันที่เก็บรักษาภายในถังบรรจุน้ำมัน (Oil Tank) และสารเติมแต่ง (Additive) ภายในคลังน้ำมัน

บริษัทกำหนดให้มีการสุ่มเก็บตัวอย่างน้ำมันในถังบรรจุน้ำมัน (Oil Tank) ตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนดทุกต้นเดือนและกลางเดือน โดยสุ่มเก็บตัวอย่างน้ำมันทั้งถังบรรจุน้ำมันที่จัดเก็บน้ำมันของบริษัทและถังบรรจุน้ำมันที่จัดเก็บน้ำมันของลูกค้าที่ฝากน้ำมันไว้กับบริษัท และนำส่งให้ศูนย์ปฏิบัติการทดสอบคุณภาพน้ำมันเพื่อตรวจสอบคุณภาพน้ำมันที่จัดเก็บอยู่ในถังบรรจุน้ำมัน นอกจากนี้ บริษัทยังมีการสุ่มเก็บตัวอย่างน้ำมันในถังบรรจุน้ำมัน (Oil Tank) พร้อมกับการ



สุ่มตัวอย่างน้ำมันประจำปีของเจ้าหน้าที่กรมธุรกิจพลังงานเพื่อตรวจสอบคุณภาพและคุณสมบัติของสารเติมแต่งในระหว่างการเก็บรักษา ก่อนนำไปใช้งาน ทั้งนี้ สารเติมแต่ง (Additive) ที่บริษัทเก็บรักษาในคลังน้ำมันเป็นของลูกค้าใช้ บริการรับฝากน้ำมันจากบริษัท

3.6.4 การตรวจสอบคุณภาพน้ำมันในขั้นตอนการจ่ายน้ำมันทางรถบรรทุกน้ำมัน ณ คลังน้ำมัน

สำหรับลูกค้าที่ใช้บริการฝากน้ำมันของบริษัท น้ำมันที่รับฝากจากลูกค้าเป็นน้ำมันพื้นฐาน (Base Oil) ที่ต้องผสมสารเติมแต่ง (Additive) หรือน้ำมันไบโอดีเซล B100 เพื่อให้ได้น้ำมันเชื้อเพลิงสำเร็จรูปที่พร้อมใช้งาน บริษัทกำหนดให้เจ้าหน้าที่ส่วนปฏิบัติการด้านเทคนิคต้องสุ่มเก็บตัวอย่างน้ำมันที่จ่ายให้กับรถบรรทุกน้ำมันเที่ยวแรกของวันตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด เพื่อทดสอบความถูกต้องและเที่ยงตรงของเครื่องผสมและจ่ายน้ำมัน โดยเจ้าหน้าที่ส่วนปฏิบัติการด้านเทคนิคจัดส่งตัวอย่างน้ำมันให้ศูนย์ปฏิบัติการทดสอบคุณภาพน้ำมันตรวจสอบคุณสมบัติน้ำมันเชื้อเพลิงที่ออกจากอุปกรณ์จ่ายน้ำมันกับคุณสมบัติของน้ำมันเชื้อเพลิงตามข้อกำหนดของลูกค้า โดยในระหว่างการจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับรถบรรทุกน้ำมัน ทั้งการจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงของบริษัทและการจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับลูกค้า บริษัทกำหนดให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการด้านเทคนิคต้องตรวจสอบคุณสมบัติในเบื้องต้นของน้ำมันเชื้อเพลิง ซึ่งได้แก่ ค่าความตึง API ของน้ำมัน สีของน้ำมัน และความใสของน้ำมัน ตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนดอย่างสม่ำเสมอตลอดช่วงระยะเวลาในการจ่ายน้ำมันให้กับรถบรรทุก

3.6.5 การตรวจสอบคุณภาพน้ำมันในขั้นตอนการรับน้ำมันทางรถ ณ สถานีบริการน้ำมัน PT

ก่อนการรับน้ำมันจากรถบรรทุกน้ำมันเข้าสู่ถังสำรองน้ำมันเชื้อเพลิงภายในสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO บริษัทกำหนดให้ผู้จัดการสถานีบริการน้ำมันต้องตรวจสอบคุณสมบัติในเบื้องต้นของน้ำมันเชื้อเพลิง ซึ่งได้แก่ ค่าความตึง API สีของน้ำมัน และความใสของน้ำมัน ทุกครั้ง นอกเหนือจากการตรวจสอบความเรียบร้อยของซีลน้ำมันและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งน้ำมัน หากผลการทดสอบคุณสมบัติในเบื้องต้นตรงกับข้อมูลในเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งน้ำมันและเป็นไปตามมาตรฐาน ผู้จัดการสถานีบริการน้ำมันจะดำเนินการรับน้ำมันเข้าสู่ถังสำรองน้ำมันเชื้อเพลิงและสุ่มเก็บตัวอย่างน้ำมันจากรถบรรทุกน้ำมันตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนดและนำส่งตัวอย่างน้ำมันให้กับศูนย์ปฏิบัติการทดสอบคุณภาพน้ำมันทุกเดือนเพื่อสุ่มทดสอบคุณสมบัติของน้ำมันอย่างละเอียดอีกครั้ง สำหรับสถานีบริการน้ำมันประเภท DODO บริษัทให้ความรู้กับตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัทในเรื่องการตรวจสอบน้ำมันก่อนรับน้ำมันเข้าสู่ถังสำรองน้ำมันเชื้อเพลิงภายในสถานีบริการน้ำมัน และกระตุ้นให้ตัวแทนจำหน่ายน้ำมันของบริษัทปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

3.6.6 การตรวจสอบคุณภาพน้ำมันภายในสถานีบริการน้ำมัน PT

บริษัทกำหนดให้เจ้าหน้าที่ศูนย์ปฏิบัติการทดสอบคุณภาพน้ำมันมีหน้าที่ออกสุ่มตรวจสอบคุณภาพน้ำมันในแต่ละสถานีบริการน้ำมัน PT โดยเจ้าหน้าที่ศูนย์ปฏิบัติการทดสอบคุณภาพน้ำมันจะนำรถตรวจสอบคุณภาพน้ำมัน (Mobile Lab) ที่มีเครื่องมือหลักๆ ในการทดสอบคุณภาพน้ำมันออกไปตรวจสอบคุณภาพน้ำมัน ณ สถานีบริการน้ำมัน PT และสุ่มเก็บตัวอย่างน้ำมันตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนดเพื่อกลับมาทดสอบที่ศูนย์ปฏิบัติการทดสอบคุณภาพน้ำมันเพิ่มเติม ใน



แต่ละปีเจ้าหน้าที่ศูนย์ปฏิบัติการทดสอบคุณภาพน้ำมันจะออกตรวจสอบสถานีบริการน้ำมัน PT ทุกแห่งโดยไม่แจ้งกำหนดการเข้าตรวจสอบน้ำมันล่วงหน้า

3.7 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย บริษัทจึงได้จัดตั้งส่วนความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมขึ้นเพื่อทำหน้าที่วิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงานของบริษัทในแต่ละส่วนที่อาจส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยของพนักงานที่ปฏิบัติงานและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานของบริษัท และจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน และ คู่มือวิธีป้องกันภัยและระงับเหตุที่เกิดขึ้น ให้กับพนักงานในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยบริษัทกำหนดให้พนักงานแต่ละหน่วยงานต้องศึกษาและปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด และจัดให้มีการฝึกซ้อมวิธีระงับเหตุที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะแผนการระงับเหตุเพลิงไหม้ภายในสถานีบริการน้ำมันและคลังน้ำมัน แผนการกู้ภัยสำหรับรถบรรทุกน้ำมันที่เกิดอุบัติเหตุ เป็นต้น

นอกจากนี้ บริษัทยังเข้าร่วมเป็นสมาชิกในสมาคมอนุรักษ์สภาพแวดล้อมของกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมัน (Oil Industry Environmental Safety Group Association: IESG) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการยกระดับมาตรฐานและพัฒนาบุคลากรด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม และเสริมสร้างความร่วมมือกันระหว่างผู้ประกอบการในธุรกิจปิโตรเลียมขนาดใหญ่ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาน้ำมันรั่วไหลลงแหล่งน้ำและพื้นดิน รวมถึงการระงับเหตุฉุกเฉินต่างๆ บริษัทกำหนดให้เจ้าหน้าที่ส่วนความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมเป็นตัวแทนในการทำกิจกรรมร่วมกับสมาชิกใน IESG ซึ่งที่ผ่านมาบริษัทได้ร่วมกับ IESG และหน่วยงานราชการจัดฝึกอบรมเรื่องการป้องกันภัยต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ และบริษัทยังสนับสนุนอุปกรณ์และเจ้าหน้าที่ในการเข้าร่วมระงับเหตุฉุกเฉินต่างๆ

3.8 กฎระเบียบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

3.8.1 พระราชบัญญัติการค้าน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2543

พระราชบัญญัติการค้าน้ำมันเชื้อเพลิงได้กำหนดขึ้นเพื่อควบคุมและกำกับประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการค้าน้ำมันเชื้อเพลิง โดยแบ่งประเภทผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

- 1) ผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 7 ได้แก่ ผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ที่มีปริมาณการค้าน้ำมันแต่ละชนิดหรือรวมกันทุกชนิดปีละตั้งแต่ 100,000 เมตริกตันขึ้นไป หรือมีปริมาณการค้าก๊าซปิโตรเลียมเหลวแต่เพียงชนิดเดียวปีละตั้งแต่ 50,000 เมตริกตันขึ้นไป ซึ่งต้องได้รับใบอนุญาตจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงานก่อนจึงจะประกอบการค้าได้
- 2) ผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 10 ได้แก่ ผู้ค้าน้ำมันรายย่อยที่มีปริมาณการค้าน้ำมันและก๊าซปิโตรเลียมเหลวต่อปีไม่ถึงตามที่กำหนดไว้สำหรับผู้ค้ามาตรา 7 แต่มีปริมาณการค้าน้ำมันแต่ละชนิดหรือรวมกันทุกชนิดเกินปริมาณที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด หรือมีถึงที่สามารถเก็บน้ำมันเชื้อเพลิงได้เกินปริมาณที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด ซึ่งต้องยื่นขอจดทะเบียนต่ออธิบดีกรมธุรกิจพลังงานก่อนจึงจะประกอบการค้าได้

- 3) ผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 11 ได้แก่ ผู้ค้าน้ำมันซึ่งดำเนินกิจการค้าน้ำมันโดยจัดตั้งเป็นสถานีสบริการน้ำมัน ซึ่งต้องยื่นขอจดทะเบียนต่ออธิบดีกรมธุรกิจพลังงานก่อนจึงจะประกอบกิจการได้

นอกจากนี้ พระราชบัญญัติกำหนดให้ ผู้ขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 12 ซึ่งเป็นผู้ขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิงตามชนิดและปริมาณที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด ต้องแจ้งต่ออธิบดีตามแบบและวิธีการที่กำหนดก่อนจึงจะประกอบกิจการได้

ทั้งนี้ ผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 7 มีหน้าที่ยื่นปริมาณการค้าประจำปีเพื่อขอความเห็นชอบต่ออธิบดีก่อนปีที่จะทำการค้านั้น และต้องสำรองน้ำมันเชื้อเพลิงชนิดที่กำหนดไว้ทุกขณะไม่ต่ำกว่าอัตราที่กำหนดซึ่งต้องไม่เกินร้อยละ 30 ของปริมาณการค้าประจำปี รวมถึงมีหน้าที่จัดทำบัญชีเกี่ยวกับปริมาณน้ำมันและสถานที่เก็บน้ำมันเชื้อเพลิงแต่ละชนิดที่นำเข้ามาในราชอาณาจักร ชื่อ กลั่น ผลิต ได้มา จำหน่ายไปแล้ว และที่เหลืออยู่ในแต่ละเดือน และจัดทำแผนการนำเข้ามาในราชอาณาจักร ชื่อ กลั่น ผลิต หรือ จำหน่ายซึ่งน้ำมันในช่วงสามเดือนถัดไป

พระราชบัญญัติยังให้อำนาจอธิบดีกำหนดลักษณะและคุณภาพของน้ำมันเชื้อเพลิงซึ่งจะทำการจำหน่าย และกำหนดมาตรการในการตรวจสอบลักษณะและคุณภาพของน้ำมันเชื้อเพลิง ได้แก่ การเก็บตัวอย่างน้ำมันเชื้อเพลิงที่เก็บรักษาหรือมีไว้เพื่อจำหน่าย และการทดสอบลักษณะและคุณภาพน้ำมันเชื้อเพลิงที่เก็บรักษาหรือมีไว้เพื่อจำหน่าย ทั้งนี้ ผู้ค้าน้ำมันรายใดจำหน่ายน้ำมันที่มีลักษณะและคุณภาพแตกต่างไปจากที่กำหนดหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายหรือเงื่อนไขที่รัฐมนตรีหรืออธิบดีกำหนดจะถูกเพิกถอนใบอนุญาต จำคุก หรือปรับแล้วแต่กรณี

ภายใต้พระราชบัญญัติการค้าค้าน้ำมันเชื้อเพลิง บริษัทดำเนินธุรกิจจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงโดยมีปริมาณการค้าน้ำมันเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้สำหรับผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 7 และให้บริการขนส่งและขนถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงจึงต้องได้รับใบอนุญาตเป็นผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 7 และแจ้งเป็นผู้ขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 12 ในขณะที่บริษัทย่อย (ยกเว้น PTC) ซึ่งดำเนินธุรกิจจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงโดยมีปริมาณการค้าน้ำมันเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้สำหรับผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 10 ต้องยื่นขอจดทะเบียนเป็นผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 10 และ PTC ซึ่งดำเนินธุรกิจสถานีสบริการน้ำมันต้องยื่นขอจดทะเบียนเป็นผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงตามมาตรา 11

3.8.2 พระราชบัญญัติการควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2542

พระราชบัญญัติการควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิงได้กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันความเสียหายและอันตรายที่อาจมีผลต่อบุคคล สัตว์ พืช ทรัพย์สิน หรือสิ่งแวดล้อม โดยได้แบ่งประเภทกิจการที่ควบคุมการมีน้ำมันเชื้อเพลิงไว้ในครอบครองออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

- 1) กิจการควบคุมประเภทที่ 1 ได้แก่ กิจการที่สามารถประกอบกิจการได้ทันที โดยต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง
- 2) กิจการควบคุมประเภทที่ 2 ได้แก่ กิจการที่ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง และเมื่อจะเริ่มประกอบกิจการให้แจ้งต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ทราบก่อน



- 3) กิจการควบคุมประเภทที่ 3 ได้แก่ กิจการที่ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงและต้องขอรับใบอนุญาตตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงก่อนจึงจะประกอบทำได้

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิงได้กำหนดแนวทางหรือลักษณะการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง โดยให้อำนาจรัฐมนตรีในการออกกฎกระทรวงในเรื่องต่อไปนี้

- 1) กำหนดการเก็บรักษา การขนส่ง การใช้ การจำหน่าย การแบ่งบรรจุน้ำมันเชื้อเพลิง และการควบคุมอื่นใดเกี่ยวกับน้ำมันเชื้อเพลิง
- 2) กำหนดที่ตั้ง แผนผัง รูปแบบ และลักษณะของสถานที่เก็บรักษาน้ำมันเชื้อเพลิง สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิง และคลังน้ำมันเชื้อเพลิง และการบำรุงรักษาสถานที่ดังกล่าว
- 3) กำหนดลักษณะของถังหรือภาชนะที่ใช้ในการบรรจุหรือขนส่ง และการบำรุงรักษาถังหรือภาชนะดังกล่าว
- 4) กำหนดคุณสมบัติและการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง
- 5) กำหนดวิธีการปฏิบัติงานและการจัดให้มีและบำรุงรักษาอุปกรณ์หรือเครื่องมืออื่นใดเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามข้อ 1) ถึง 4)
- 6) กำหนดการรับฟังความเห็นของประชาชนตามความเหมาะสมแก่กิจการในการดำเนินกิจการหรืออนุญาตให้ดำเนินกิจการตามพระราชบัญญัตินี้ที่มีผลกระทบต่อประชาชน
- 7) กำหนดอื่นใดอันจำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้

ภายใต้พระราชบัญญัติการควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงและคลังน้ำมันเชื้อเพลิงแต่ละแห่งต้องได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการควบคุมประเภทที่ 3 ก่อนที่จะใช้ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท