

## ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก

OR

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก  
จำกัด (มหาชน)Bloomberg  
ReutersOR TB  
OR.BKinnovest<sup>x</sup>

บริษัทหลักทรัพย์ในกลุ่ม SCBX

## Tactical: OUTPERFORM

(3-month)

## Stock data

|                          |        |
|--------------------------|--------|
| Last close (Dec 22) (Bt) | 13.30  |
| Target price (Bt)        | 18.00  |
| Mkt cap (Btbn)           | 159.60 |

|                                |             |
|--------------------------------|-------------|
| 12-m high / low (Bt)           | 15.1 / 10.1 |
| Avg. daily 6m (US\$m)          | 10.86       |
| Foreign limit / actual (%)     | 25 / 3      |
| Free float (%)                 | 23.7        |
| Outstanding Short Position (%) | 0.25        |

## Share price performance

| (%)             | 1M  | 3M    | 12M |
|-----------------|-----|-------|-----|
| Absolute        | 3.1 | (2.9) | 1.5 |
| Relative to SET | 1.9 | (1.9) | 9.2 |

## INVX core earnings vs consensus

| Earnings vs consensus | 2025F  | 2026F  |
|-----------------------|--------|--------|
| Consensus (Bt mn)     | 11,158 | 11,869 |
| INVX vs Consensus (%) | 5.3    | 12.8   |

| Earnings momentum        | YoY  | QoQ |
|--------------------------|------|-----|
| INVX 4Q25F core earnings | Down | Up  |

## 2024 Sustainability / 2023 ESG Score

|                 |     |
|-----------------|-----|
| SET ESG Ratings | AAA |
|-----------------|-----|

|                                            |      |       |
|--------------------------------------------|------|-------|
| Bloomberg ESG Score and Rank in the sector |      |       |
| ESG Score and Rank                         | 6.74 | 2/62  |
| Environmental Score and Rank               | 8.03 | 2/62  |
| Social Score and Rank                      | 7.72 | 1/62  |
| Governance Score and Rank                  | 4.03 | 20/62 |

Source: SET, InnovestX Research, Bloomberg Finance L.P.

## นักวิเคราะห์

ชัยพัชร ธนวัฒน์

นักวิเคราะห์การลงทุนปัจจัยพื้นฐาน

ด้านหลักทรัพย์

0-2793-9005

chaipat.t@innovestx.co.th

## พร้อมสำหรับการเติบโตเชิงกลยุทธ์

OR เป็นตัวเลือกที่น่าสนใจในการเข้าซื้อหลังจากราคาหุ้นปรับฐานลดลงเมื่อไม่นานนี้ แผนลงทุน 5 ปีของบริษัทมุ่งเน้นไปที่ความยั่งยืน นวัตกรรม และการเติบโตอย่างทั่วถึง เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านพลังงานและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป ปัจจัยกระตุ้นระยะสั้น ได้แก่ ความต้องการน้ำมันอากาศยานตามฤดูกาล และ valuation ที่ยังคงต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในอดีตและหุ้นในกลุ่มเดียวกัน ส่วนความเสี่ยงทางภูมิรัฐศาสตร์บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชานั้นคาดว่าจะมีผลกระทบเพียงเล็กน้อย เนื่องจาก OR มีการกระจายธุรกิจที่ครอบคลุมในหลายพื้นที่ เราคงประมาณการและคำแนะนำ OUTPERFORM สำหรับ OR ด้วยราคาเป้าหมาย 18 บาท อ้างอิง EV/EBITDA ที่ 8.4 เท่า

**แนวโน้มการเติบโตเชิงกลยุทธ์สะท้อนในแผนการลงทุน** แผนการลงทุน 5 ปี (ปี 2569-2573) จำนวน 5.8 หมื่นลบ. ของ OR ตอกย้ำความเป็นผู้นำในประเทศไทยในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับน้ำมัน พร้อมทั้งเร่งการเติบโตในด้านพลังงานสะอาดและการกระจายฐานธุรกิจ กลุ่มธุรกิจ Mobility (65.2% ของงบลงทุน) มุ่งเน้นการขยายสถานีบริการ โครงสร้างพื้นฐาน และการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ กลุ่มธุรกิจ Lifestyle ยังคงมุ่งเน้นการเพิ่มความแข็งแกร่งของร้าน Café Amazon ตลอดจน Value Chain รวมทั้งหาโอกาสในการลงทุนใหม่ๆ ร่วมกับพันธมิตรเพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตให้ครอบคลุมทั้งธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจไลฟ์สไตล์อื่นๆ เช่น ธุรกิจ Health & Wellness และธุรกิจโรงแรม เป็นต้น ขณะที่การลงทุนในกลุ่มธุรกิจ Global จะเป็นการร่วมลงทุนกับพันธมิตรที่มีศักยภาพ (Asset-Light Growth) กลุ่มธุรกิจ Innovation & New Business ซึ่งได้รับการจัดสรรงบลงทุนเพิ่มขึ้นมากที่สุด จะมุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล แพลตฟอร์มเทคโนโลยี และธนาคารไร้สาขา (Virtual Banking) เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านองค์กรของ OR แผนงานเชิงกลยุทธ์นี้ทำให้ OR อยู่ในตำแหน่งที่พร้อมรับการเปลี่ยนผ่านด้านพลังงานและเทรนด์ผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป

**ผลกระทบจากความขัดแย้งทางการเมืองไทย-กัมพูชา มีจำกัด** ความตึงเครียดบริเวณชายแดนไทย-กัมพูชาทำให้เกิดความกังวลเกี่ยวกับการค้าและการขนส่งข้ามพรมแดน แต่ผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานของ OR ยังมีจำกัด ความต้องการน้ำมันในจังหวัดชายแดนอาจผันผวนในระยะสั้น อย่างไรก็ตาม เครื่องช่วยขับเคลื่อนที่หลากหลายและเครือข่ายภายในประเทศที่แข็งแกร่งช่วยลดความเสี่ยงได้อย่างมีนัยสำคัญ รายได้และ EBITDA จากกัมพูชาคิดเป็นสัดส่วนไม่ถึง 4% ใน 9M68 นักลงทุนควรติดตามสถานการณ์หากมีการยกระดับความขัดแย้งที่อาจกระทบการท่องเที่ยวและความต้องการน้ำมันในภูมิภาค

**ความต้องการน้ำมันอากาศยานตามฤดูกาลยังคงเป็นปัจจัยกระตุ้นระยะสั้น** ตามสถิติแล้ว 4Q-1Q เป็นช่วงที่มีการเดินทางสูงสุด ซึ่งได้แรงหนุนจากการท่องเที่ยวในช่วงวันหยุดและการเข้ามาของนักท่องเที่ยวต่างชาติ OR มีสถานะที่แข็งแกร่งในการเป็นผู้นำด้านน้ำมันอากาศยาน ซึ่งจะได้รับประโยชน์โดยตรงจากการฟื้นตัวของนักท่องเที่ยวไทยที่ยังคงมีแนวโน้มที่ดีต่อเนื่องหลังการแพร่ระบาดของ COVID-19 ความต้องการน้ำมันอากาศยานที่เพิ่มขึ้นตามฤดูกาลนี้น่าจะช่วยสนับสนุนโมเมนตัมกำไรในระยะสั้น ทั้งนี้ OR มีส่วนแบ่งตลาดน้ำมันอากาศยาน 57% ใน 10M68

**Valuation ที่น่าสนใจเปิดโอกาสให้เข้าซื้อ** ราคาหุ้น OR ปรับตัว underperform SET จากภาวะตลาดที่อ่อนแอและความผันผวนของราคาน้ำมัน ทำให้เป็นจุดเข้าซื้อที่น่าสนใจ valuation น่าสนใจที่ PBV 1.3 เท่า และ EV/EBITDA 5.6 เท่า ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย 5 ปี (2.3 เท่า และ 12.8 เท่า) ค่อนข้างมาก อัตราผลตอบแทนจากเงินปันผลที่ 3-4% ช่วยดึงดูดนักลงทุนระยะยาว เราคงคำแนะนำ OUTPERFORM สำหรับ OR โดยให้ราคาเป้าหมายกลางปี 2569 ที่ 18 บาท ซึ่งอิงกับ EV/EBITDA 8.4 เท่า หรือต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในอดีต 30% โดยใช้สมมติฐานอัตรากำไรขั้นต้น/ลีดตามหลักความระมัดระวังที่ 0.85 บาท/ลีด และ EBITDA margin ของกลุ่มธุรกิจ Lifestyle ที่ 25% เทียบกับตัวเลขจริงใน 9M68 ที่ 0.96 บาท/ลีด และ 28.9% ราคาเป้าหมายของเราสะท้อน PE ปี 2569 ที่ 16.1 เท่า และ PBV ที่ 1.8 เท่า ยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยปี 2565-2567 (24 เท่า, 2.2 เท่า) ซึ่งจะสนับสนุนให้ valuation ปรับเพิ่มขึ้น

**ปัจจัยเสี่ยง:** ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวจะส่งผลกระทบต่อความต้องการผลิตภัณฑ์ที่ใช้น้ำมันและผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช้น้ำมันของ OR ในขณะที่ความผันผวนของราคาน้ำมันอาจทำให้ขาดทุนสต็อกมากขึ้น ปัจจัยเสี่ยงอื่นๆ คือ การแทรกแซงของรัฐบาลเพื่อตรึงราคาขายปลีกน้ำมัน (โดยเฉพาะน้ำมันดีเซล) และการแข่งขันที่สูงขึ้น รวมถึงต้นทุนการดำเนินงานที่ไม่สามารถส่งผ่านไปยังลูกค้าได้

## Forecasts and valuation

| Year to 31 Dec   | Unit   | 2023    | 2024    | 2025F   | 2026F   | 2027F   |
|------------------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Revenue          | (Btmn) | 769,741 | 723,958 | 730,975 | 702,319 | 727,183 |
| EBITDA           | (Btmn) | 21,156  | 17,748  | 21,298  | 24,136  | 27,016  |
| Core profit      | (Btmn) | 11,086  | 7,466   | 11,751  | 13,390  | 15,951  |
| Reported profit  | (Btmn) | 11,094  | 7,650   | 11,751  | 13,390  | 15,951  |
| Core EPS         | (Bt)   | 0.92    | 0.62    | 0.98    | 1.12    | 1.33    |
| DPS              | (Bt)   | 0.52    | 0.40    | 0.45    | 0.50    | 0.60    |
| P/E, core        | (x)    | 14.4    | 21.4    | 13.6    | 11.9    | 10.0    |
| EPS growth, core | (%)    | 7.4     | (32.7)  | 57.4    | 13.9    | 19.1    |
| P/BV, core       | (x)    | 1.5     | 1.5     | 1.4     | 1.3     | 1.2     |
| ROE              | (%)    | 10.4    | 6.8     | 10.5    | 11.2    | 12.4    |
| Dividend yield   | (%)    | 3.9     | 3.0     | 3.4     | 3.8     | 4.5     |
| EV/EBITDA        | (x)    | 6.3     | 7.4     | 6.6     | 5.6     | 4.5     |

Source: InnovestX Research

### จุดเด่น

OR เป็นบริษัทแกนนำ (flagship) ของกลุ่ม PTT ในการดำเนินธุรกิจการตลาดค้าปลีกน้ำมัน บริษัทถูกแยกออกจาก PTT ในปี 2564 ผ่านการเสนอขายหุ้นแก่ประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก แต่ยังคงเป็นบริษัทย่อยที่ PTT ถือหุ้น 75% OR เป็นผู้นำในธุรกิจการตลาดค้าปลีกน้ำมันของประเทศไทยด้วยส่วนแบ่งการตลาด 39.7% ณ เดือนก.ย. 2568 ธุรกิจของบริษัทแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มธุรกิจ Mobility (58% ของ EBITDA) กลุ่มธุรกิจ Lifestyle (32%) และกลุ่มธุรกิจ Global (10%) นอกจากนี้ธุรกิจในประเทศไทยแล้ว OR ยังดำเนินธุรกิจไปอีก 11 ประเทศ โดยส่วนใหญ่อยู่ในอาเซียน นอกจากนี้บริษัทยังขยายกลุ่มธุรกิจ Lifestyle (เดิมเรียกว่าธุรกิจ non-oil) อย่างต่อเนื่อง ผ่านการขยายสาขาของร้าน *Café Amazon* (เครือข่ายร้านกาแฟแกนนำของบริษัททั้งในและต่างประเทศ) ซึ่งบริษัทก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี 2545 อีกหนึ่งพื้นที่ของการเติบโตทางธุรกิจ คือ การลงทุนในธุรกิจ SME และสตาร์ทอัพในประเทศไทย

### แนวโน้มธุรกิจ

กำไรของ OR น่าจะปรับตัวดีขึ้น YoY ในปี 2569 จากความต้องการเชื้อเพลิงสำหรับการขนส่งเพิ่มขึ้น แม้ว่าราคาน้ำมันโลกที่ผันผวนจะยังคงกดดันค่าการตลาดน้ำมันเป็นระยะๆ เนื่องจากอาจเกิดผลกระทบจากขาดทุนสต็อก ในขณะที่เดียวกัน การแทรกแซงของภาครัฐในการตรึงราคาน้ำมันในประเทศ โดยเฉพาะน้ำมันดีเซล เพื่อลดต้นทุนการผลิตในภาคอุตสาหกรรมและการต้นทุนพลังงานสำหรับผู้บริโภค จะสร้างแรงกดดันขาลงต่อค่าการตลาดอย่างต่อเนื่อง ปริมาณการขายผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปในประเทศไทยฟื้นตัวขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปจนเท่ากับระดับก่อนเกิดโควิด โดยเฉพาะน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานและน้ำมันเบนซิน เนื่องจากการเดินทางและการท่องเที่ยวฟื้นตัว OR จะขยายธุรกิจที่ไม่ใช้น้ำมันอย่างต่อเนื่องผ่านการขยายสาขา Café Amazon และจับมือเป็นพันธมิตรกับแบรนด์อาหารและเครื่องดื่มอื่นๆ มากขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการไทย รวมถึงเพิ่มสถานีบริการน้ำมัน โดยตั้งเป้าเปิดเพิ่มอีก 80-100 แห่ง และติดตั้งสถานีชาร์จรถยนต์ไฟฟ้าแห่งใหม่ในปี 2569 เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านพลังงานในประเทศไทย

| Bullish views                                                                                                                                                                                                | Bearish views                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ความต้องการใช้น้ำมันอากาศยานที่ฟื้นตัวขึ้นจะส่งผลบวกต่อกำไรของ OR เนื่องจากบริษัทมีฐานะเป็นผู้นำตลาดด้วยส่วนแบ่งการตลาดมากกว่า 50% ปริมาณการใช้น้ำมันอากาศยานของประเทศไทยปรับตัวเพิ่มขึ้น 8% YoY ใน 10M68 | 1. มาตรการตรึงราคาพลังงานภายในประเทศของรัฐบาลจะส่งผลกระทบต่อกำไรของ OR เป็นระยะๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ราคาน้ำมันมีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้น |
| 2. กลุ่มธุรกิจ Lifestyle ยังคงอยู่ในช่วงของการขยายธุรกิจ และ OR น่าจะสามารถรักษา EBITDA margin ที่ >25% เอาไว้ได้ การขยายสถานีชาร์จ EV จะช่วยสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจ non-oil ในระยะยาว                    | 2. การแข่งขันที่สูงขึ้นในตลาดภายในประเทศจะส่งผลกระทบต่อค่าการตลาดของ OR ในขณะที่บริษัทต้องการรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดเอาไว้                   |
|                                                                                                                                                                                                              | 3. ต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้นของกลุ่มธุรกิจ Lifestyle จะส่งผลกระทบต่อ EBITDA margin ของกลุ่มธุรกิจ Lifestyle                               |

### ปัจจัยกระตุ้นที่สำคัญ

| ปัจจัย                                               | อิเวนต์                                                                                                           | ผลกระทบ                   | ความคิดเห็น                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| แรงกดดันจากการแทรกแซงราคาน้ำมันในประเทศของรัฐบาลลดลง | ราคาน้ำมันที่ลดลงจะทำให้รัฐบาลลดความพยายามในการตรึงราคาน้ำมันในประเทศ ในขณะที่สถานะของกองทุนน้ำมันจะปรับตัวดีขึ้น | บวก                       | เราเชื่อว่าแรงกดดันต่อค่าการตลาดของ OR จากการแทรกแซงของรัฐบาลจะลดลงในช่วงที่ราคาน้ำมันอยู่ในระดับต่ำ ในขณะที่การแข่งขันในตลาดค้าปลีกน้ำมันจะยังคงรุนแรงต่อเนื่องท่ามกลางเศรษฐกิจที่ชะลอตัวลงในระยะสั้น       |
| EBITDA margin ของธุรกิจที่ไม่ใช้น้ำมันลดลง           | OR ได้ขยายกลุ่มธุรกิจ Lifestyle ไปสู่ธุรกิจสุขภาพและความงาม ซึ่งต้องใช้เวลาสักพักจึงจะสร้างกำไรได้                | ลบ                        | EBITDA margin ของ OR จะยังคงต่ำกว่าเป้าหมายระยะยาวที่ 25-28% ต่อไปจนกว่าธุรกิจใหม่ในกลุ่มร้านค้าปลีกด้านสุขภาพและความงามจะเริ่มทำกำไร                                                                        |
| แนวโน้มผลประกอบการระยะสั้น                           | กำไร 4Q68                                                                                                         | เพิ่มขึ้น QoQ แต่ลดลง YoY | เราคาดว่ากำไร 4Q68 จะปรับตัวดีขึ้น QoQ โดยได้แรงหนุนจากกำไรขั้นต้น/ลิตรและปริมาณการขายที่เพิ่มขึ้นสำหรับกลุ่มธุรกิจ Mobility ขณะที่กลุ่มธุรกิจ Lifestyle น่าจะรักษา EBITDA margin ที่ระดับสูงกว่า 25% ไว้ได้ |

### การวิเคราะห์ความอ่อนไหว

| ปัจจัย                | ผลกระทบต่อกำไร | ผลกระทบต่อราคาเป้าหมาย |
|-----------------------|----------------|------------------------|
| EBITDA margin (+0.1%) | +4% (ปี 2569)  | +0.6 บาท/หุ้น          |

## มุมมองของเราเกี่ยวกับ ESG

เรามองว่า OR กำหนดเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมในประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยมีแนวโน้มที่ชัดเจนและให้ความสำคัญกับความคืบหน้าของผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย ในขณะเดียวกัน เรามองว่าการจัดการและการกำกับดูแลของ OR เป็นที่น่าพอใจ ซึ่งสะท้อนถึงความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในธุรกิจของผู้บริหาร ความหลากหลายของคณะกรรมการ และความโปร่งใสต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ESG Ratings and Indices

|                                           |             |
|-------------------------------------------|-------------|
| Bloomberg ESG Financial Materiality Score | 6.74 (2023) |
| Rank in Sector                            | 2/62        |

|    |           |      |        |                 |
|----|-----------|------|--------|-----------------|
|    | CG Rating | DJSI | SETESG | SET ESG Ratings |
| OR | 5         | Yes  | Yes    | AAA             |

Source: Thai Institute of Directors and SET

### ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม (E)

- OR มุ่งมั่นบรรเทาและป้องกันผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการดำเนินกิจการตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และใช้ระบบการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001 เป็นแนวปฏิบัติ โดยครอบคลุมคลังก๊าซ คลังน้ำมัน และคลังปิโตรเลียม โรงคว่ำกาแฟคาเฟอีนเมซอน และกลุ่มอาคารสำนักงานพระโขนง ส่งผลให้ในปี 2567 ไม่พบกรณีละเมิดข้อกำหนด และกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อม
- OR ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการน้ำที่ใช้แล้วที่เกิดจากการดำเนินงานของสถานประกอบการใน OR เอง โดยมีการนำน้ำมาใช้ซ้ำ และ/หรือ นำน้ำมาผ่านกระบวนการบำบัดเพื่อนำน้ำกลับมาใช้ใหม่
- OR มุ่งมั่นลดปริมาณของเสียผ่านการดำเนินธุรกิจตามหลัก เศรษฐกิจหมุนเวียน โดยคิดค้นพัฒนาเพื่อยืดอายุการใช้งานของผลิตภัณฑ์ และส่งเสริมการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยการนำของเสียจากกระบวนการหนึ่งไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านอื่นๆ
- OR กำลังดำเนินการขยายเครือข่ายสถานีชาร์จ EV Station PluZ สำหรับยานยนต์ไฟฟ้าทั้งใน PTT Station และพื้นที่อื่นๆ ที่มีศักยภาพ เพื่อส่งเสริมการเปลี่ยนผ่านสู่รถยนต์ไฟฟ้า โดย ณ เดือนธ.ค. 2567 มีการเปิดให้บริการสถานีชาร์จ EV Station PluZ แล้ว > 1,000 แห่ง

### ประเด็นด้านสังคม (S)

- OR มุ่งมั่นที่จะส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้นในทุกๆ ด้าน โดย OR ได้ดำเนินการสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Engagement Survey) เป็นประจำทุกปี โดยในการสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Engagement Survey) ประจำปี 2567 มีพนักงานที่เข้าร่วมการสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรคิดเป็น 90% ของพนักงานทั้งหมด และพบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเท่ากับ 69% ซึ่งมีผลคะแนนเป็นไปตามเป้าหมายระยะสั้นในปี 2567 ที่ได้กำหนดไว้
- OR พัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างมีความรับผิดชอบ มีคุณธรรมและจริยธรรม OR มีกระบวนการในการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าเป็นประจำทุกปี และวิเคราะห์ผลการประเมินเพื่อกำหนดแผนงาน และตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงานของแต่ละหน่วยธุรกิจในการพัฒนาและปรับปรุงสินค้าและบริการของบริษัทฯ ต่อไป ความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ที่ 93% ในปี 2567 ต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้ที่ ≥92%
- การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ OR อยู่ภายใต้กรอบแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืนของบริษัทฯ โดยมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม OR มุ่งเน้นให้เกิดการร่วมมือกันระหว่างบริษัทฯ และกลุ่มสังคม และชุมชน (Collaboration) ด้วยจุดมุ่งหมายที่จะแก้ไขปัญหา หรือสร้างสรรค์โครงการและกิจกรรมพัฒนาสังคม

### ประเด็นด้านธรรมาภิบาล (G)

- OR มีกรรมการบริษัทจำนวน 14 คน โดยเป็นกรรมการอิสระจำนวน 9 คน (คิดเป็น 64.29% ของกรรมการทั้งหมด) กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจำนวน 4 คน (คิดเป็น 28.57% ของกรรมการทั้งหมด) และกรรมการที่เป็นผู้บริหารจำนวน 1 คน โดยในจำนวนนี้ประกอบด้วยกรรมการผู้หญิง 3 คน (คิดเป็น 21.43% ของกรรมการทั้งหมด)
- OR ใช้ระเบียบและข้อกำหนดบริษัทว่าด้วยการลงทุนและบริหาร จัดการงบประมาณลงทุนและแนวทางการกำกับดูแลการลงทุนของบริษัทที่ถือหุ้นเพื่อกำกับดูแลเรื่องการลงทุนของบริษัทย่อย และบริษัทร่วม
- เรามองว่าการบริหารจัดการและการกำกับดูแลของ OR เป็นที่น่าพอใจ ซึ่งสะท้อนถึงความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ของผู้บริหารในธุรกิจค้าปลีก น้ำมัน ความโปร่งใสต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคณะกรรมการอิสระ

### ESG Financial Materiality Score and Disclosure

|                                                | 2023        | 2024     |
|------------------------------------------------|-------------|----------|
| <b>ESG Financial Materiality Score</b>         | <b>6.74</b> | <b>—</b> |
| <b>Environment Financial Materiality Score</b> | <b>8.03</b> | <b>—</b> |
| Emissions Reduction Initiatives                | Yes         | Yes      |
| Climate Change Policy                          | Yes         | Yes      |
| GHG Scope 1 ('000 metric tonnes)               | 5           | 5        |
| Carbon per Unit of Production (metric tonnes)  | —           | —        |
| Energy Efficiency Policy                       | Yes         | Yes      |
| Waste Reduction Policy                         | Yes         | Yes      |
| Biodiversity Policy                            | Yes         | Yes      |
| <b>Social Financial Materiality Score</b>      | <b>7.72</b> | <b>—</b> |
| Human Rights Policy                            | Yes         | Yes      |
| Women in Senior Management (%)                 | 20          | 27       |
| Business Ethics Policy                         | Yes         | Yes      |
| Health and Safety Policy                       | Yes         | Yes      |
| Lost Time Incident Rate (per 100 contractors)  | 0.06        | 0.00     |
| Employee Turnover (%)                          | 1.68        | 1.88     |
| <b>Governance Financial Materiality Score</b>  | <b>4.03</b> | <b>—</b> |
| Board Size (persons)                           | 15          | 14       |
| Board Meeting Attendance (%)                   | 99          | 98       |
| Number of Women on Board (persons)             | 1           | 3        |
| Number of Independent Directors (persons)      | 9           | 8        |
| Board Duration (Years)                         | 3           | 3        |

Source: Bloomberg Finance L.P.

### Disclaimer

การให้คะแนน ESG ของ Bloomberg จะประเมินบริษัทตามระดับการจัดการ ESG ที่สำคัญทางการเงินเฉพาะอุตสาหกรรม โดยมีคะแนนที่สำคัญทางการเงิน 4 ด้าน คือ คะแนนรวม ESG คะแนนด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล โดยอาศัยอยู่ในช่วง 0 ถึง 10 โดย 10 คือดีที่สุด หากต้องการดูวิธีการเพิ่มเติมดูได้ที่หัวข้อ ESG ใน Bloomberg

## Financial statement

### Profit and Loss Statement

| FY December 31        | Unit          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          | 2024          | 2025F         | 2026F         | 2027F         |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Total revenue         | (Btmn)        | 428,804       | 511,799       | 789,785       | 769,741       | 723,958       | 730,975       | 702,319       | 727,183       |
| Cost of goods sold    | (Btmn)        | 395,682       | 475,592       | 750,677       | 731,067       | 690,917       | 693,713       | 664,385       | 685,475       |
| <b>Gross profit</b>   | <b>(Btmn)</b> | <b>33,122</b> | <b>36,207</b> | <b>39,108</b> | <b>38,674</b> | <b>33,041</b> | <b>37,262</b> | <b>37,933</b> | <b>41,707</b> |
| SG&A                  | (Btmn)        | 25,261        | 25,087        | 29,110        | 27,263        | 25,484        | 25,731        | 24,722        | 25,597        |
| Other income          | (Btmn)        | 4,045         | 3,480         | 3,633         | 2,946         | 2,700         | 2,954         | 3,014         | 3,074         |
| Interest expense      | (Btmn)        | 1,447         | 1,250         | 1,155         | 1,369         | 1,264         | 903           | 602           | 375           |
| <b>Pre-tax profit</b> | <b>(Btmn)</b> | <b>10,459</b> | <b>13,351</b> | <b>12,476</b> | <b>12,987</b> | <b>8,995</b>  | <b>13,584</b> | <b>15,623</b> | <b>18,809</b> |
| Corporate tax         | (Btmn)        | 1,776         | 2,719         | 2,638         | 2,437         | 1,801         | 2,665         | 3,066         | 3,691         |
| Equity a/c profits    | (Btmn)        | 535           | 372           | 490           | 539           | 271           | 832           | 832           | 832           |
| Minority interests    | (Btmn)        | (0)           | 4             | (2)           | (2)           | 1             | 1             | 1             | 1             |
| <b>Core profit</b>    | <b>(Btmn)</b> | <b>9,218</b>  | <b>11,009</b> | <b>10,326</b> | <b>11,086</b> | <b>7,466</b>  | <b>11,751</b> | <b>13,390</b> | <b>15,951</b> |
| Extra-ordinary items  | (Btmn)        | (427)         | 465           | 44            | 8             | 184           | 0             | 0             | 0             |
| <b>Net Profit</b>     | <b>(Btmn)</b> | <b>8,791</b>  | <b>11,474</b> | <b>10,370</b> | <b>11,094</b> | <b>7,650</b>  | <b>11,751</b> | <b>13,390</b> | <b>15,951</b> |
| EBITDA                | (Btmn)        | 17,109        | 20,675        | 20,134        | 21,156        | 17,748        | 21,298        | 24,136        | 27,016        |
| <b>Core EPS</b>       | <b>(Btmn)</b> | <b>1.02</b>   | <b>0.95</b>   | <b>0.86</b>   | <b>0.92</b>   | <b>0.62</b>   | <b>0.98</b>   | <b>1.12</b>   | <b>1.33</b>   |
| Net EPS               | (Bt)          | 0.98          | 0.99          | 0.86          | 0.92          | 0.64          | 0.98          | 1.12          | 1.33          |
| DPS                   | (Bt)          | 0.10          | 0.46          | 0.50          | 0.52          | 0.40          | 0.45          | 0.50          | 0.60          |

### Balance Sheet

| FY December 31              | Unit          | 2020           | 2021           | 2022           | 2023           | 2024           | 2025F          | 2026F          | 2027F          |
|-----------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Total current assets        | (Btmn)        | 68,594         | 126,066        | 136,552        | 127,072        | 116,032        | 105,475        | 104,179        | 110,605        |
| Total fixed assets          | (Btmn)        | 76,385         | 81,592         | 88,952         | 93,164         | 91,460         | 107,785        | 110,147        | 99,828         |
| <b>Total assets</b>         | <b>(Btmn)</b> | <b>144,979</b> | <b>207,659</b> | <b>225,504</b> | <b>220,236</b> | <b>207,492</b> | <b>213,260</b> | <b>214,326</b> | <b>210,433</b> |
| Total loans                 | (Btmn)        | 50,803         | 34,369         | 33,808         | 25,128         | 18,307         | 12,726         | 7,983          | 4,906          |
| Total current liabilities   | (Btmn)        | 40,469         | 51,730         | 68,660         | 67,679         | 60,673         | 64,376         | 60,669         | 59,006         |
| Total long-term liabilities | (Btmn)        | 66,595         | 56,057         | 53,084         | 43,049         | 37,858         | 33,273         | 30,357         | 30,519         |
| <b>Total liabilities</b>    | <b>(Btmn)</b> | <b>107,063</b> | <b>107,787</b> | <b>121,744</b> | <b>110,728</b> | <b>98,531</b>  | <b>97,649</b>  | <b>91,026</b>  | <b>89,525</b>  |
| Paid-up capital             | (Btmn)        | 90,000         | 120,000        | 120,000        | 120,000        | 120,000        | 120,000        | 120,000        | 120,000        |
| <b>Total equity</b>         | <b>(Btmn)</b> | <b>37,823</b>  | <b>99,818</b>  | <b>103,701</b> | <b>109,443</b> | <b>108,897</b> | <b>115,548</b> | <b>123,239</b> | <b>133,190</b> |
| BVPS                        | (Bt)          | 4.20           | 8.32           | 8.64           | 9.12           | 9.07           | 9.63           | 10.27          | 11.10          |

### Cash Flow Statement

| FY December 31                | Unit          | 2020           | 2021          | 2022           | 2023          | 2024           | 2025F           | 2026F        | 2027F         |
|-------------------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|-----------------|--------------|---------------|
| Core Profit                   | (Btmn)        | 9,218          | 11,009        | 10,326         | 11,086        | 7,466          | 11,751          | 13,390       | 15,951        |
| Depreciation and amortization | (Btmn)        | 5,203          | 6,075         | 6,503          | 6,799         | 7,490          | 6,812           | 7,911        | 7,832         |
| Operating cash flow           | (Btmn)        | 15,731         | 23,817        | (4,163)        | 37,998        | 17,332         | 18,207          | 21,829       | 28,785        |
| Investing cash flow           | (Btmn)        | (7,543)        | (25,903)      | 5,753          | (7,669)       | (5,263)        | (23,137)        | (10,273)     | (9,855)       |
| Financing cash flow           | (Btmn)        | (14,991)       | 29,861        | (9,853)        | (16,802)      | (16,275)       | (10,523)        | (10,284)     | (8,915)       |
| <b>Net cash flow</b>          | <b>(Btmn)</b> | <b>(6,804)</b> | <b>27,775</b> | <b>(8,263)</b> | <b>13,526</b> | <b>(4,205)</b> | <b>(15,454)</b> | <b>1,272</b> | <b>10,014</b> |

### Key Financial Ratios

| FY December 31        | Unit | 2020 | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | 2025F | 2026F | 2027F |
|-----------------------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Gross margin          | (%)  | 7.7  | 7.1   | 5.0   | 5.0   | 4.6   | 5.1   | 5.4   | 5.7   |
| Operating margin      | (%)  | 1.8  | 2.2   | 1.3   | 1.5   | 1.0   | 1.6   | 1.9   | 2.2   |
| EBITDA margin         | (%)  | 4.0  | 4.0   | 2.5   | 2.7   | 2.5   | 2.9   | 3.4   | 3.7   |
| EBIT margin           | (%)  | 2.8  | 2.9   | 1.7   | 1.9   | 1.4   | 2.0   | 2.3   | 2.6   |
| Net profit margin     | (%)  | 2.1  | 2.2   | 1.3   | 1.4   | 1.1   | 1.6   | 1.9   | 2.2   |
| ROE                   | (%)  | 24.1 | 16.0  | 10.1  | 10.4  | 6.8   | 10.5  | 11.2  | 12.4  |
| ROA                   | (%)  | 6.2  | 6.2   | 4.8   | 5.0   | 3.5   | 5.6   | 6.3   | 7.5   |
| Net D/E               | (x)  | 0.8  | (0.3) | (0.1) | (0.2) | (0.3) | (0.2) | (0.2) | (0.3) |
| Interest coverage     | (x)  | 11.8 | 16.5  | 17.4  | 15.4  | 14.0  | 23.6  | 40.1  | 72.0  |
| Debt service coverage | (x)  | 1.6  | 3.4   | 1.9   | 2.1   | 2.0   | 2.8   | 4.3   | 11.5  |
| Payout Ratio          | (%)  | 10.2 | 46.7  | 57.9  | 56.2  | 62.7  | 46.0  | 44.8  | 45.1  |

### Main Assumptions

| FY December 31              | Unit        | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | 2025F  | 2026F  | 2027F  |
|-----------------------------|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Sales volume - Mobility     | (mn litres) | 24,400 | 23,145 | 26,846 | 27,642 | 27,369 | 27,489 | 27,659 | 30,024 |
| Sales volume - Global       | (mn litres) | 1,213  | 1,290  | 1,458  | 1,603  | 1,684  | 1,768  | 1,856  | 1,949  |
| Sales revenue - Lifestyle   | (Btmn)      | 16,894 | 16,965 | 21,082 | 22,130 | 23,941 | 24,269 | 25,199 | 32,073 |
| Gross margin/litre          | (Bt/litre)  | 0.97   | 1.15   | 0.98   | 0.99   | 0.83   | 0.85   | 0.87   | 0.90   |
| EBITDA margin - Lifestyle   | (%)         | 26.6   | 24.7   | 24.8   | 25.7   | 25.1   | 25.0   | 25.0   | 25.0   |
| Cafe Amazon total cups sold | (mn cups)   | 274    | 298    | 357    | 371    | 402    | 424    | 438    | 452    |

## Financial statement

### Profit and Loss Statement

| FY December 31        | Unit          | 4Q23         | 1Q24         | 2Q24         | 3Q24           | 4Q24         | 1Q25         | 2Q25         | 3Q25         |
|-----------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Total revenue         | (Btmn)        | 192,664      | 177,934      | 183,989      | 176,131        | 185,904      | 182,422      | 167,166      | 153,600      |
| Cost of goods sold    | (Btmn)        | 184,635      | 167,938      | 175,361      | 170,457        | 177,160      | 172,787      | 158,944      | 144,964      |
| <b>Gross profit</b>   | <b>(Btmn)</b> | <b>8,029</b> | <b>9,995</b> | <b>8,627</b> | <b>5,674</b>   | <b>8,744</b> | <b>9,635</b> | <b>8,222</b> | <b>8,636</b> |
| SG&A                  | (Btmn)        | 7,882        | 5,998        | 6,018        | 6,823          | 6,645        | 4,815        | 5,818        | 5,940        |
| Other income          | (Btmn)        | 638          | 645          | 643          | 750            | 662          | 495          | 463          | 528          |
| Interest expense      | (Btmn)        | 350          | 340          | 316          | 310            | 297          | 263          | 233          | 228          |
| <b>Pre-tax profit</b> | <b>(Btmn)</b> | <b>436</b>   | <b>4,302</b> | <b>2,936</b> | <b>(709)</b>   | <b>2,465</b> | <b>5,051</b> | <b>2,635</b> | <b>2,996</b> |
| Corporate tax         | (Btmn)        | (278)        | 1,033        | 666          | (337)          | 439          | 1,038        | 560          | 695          |
| Equity a/c profits    | (Btmn)        | 106          | (86)         | 29           | 18             | 311          | 204          | 152          | 173          |
| Minority interests    | (Btmn)        | (1)          | 1            | 1            | 1              | (2)          | (0)          | 0            | (1)          |
| <b>Core profit</b>    | <b>(Btmn)</b> | <b>818</b>   | <b>3,184</b> | <b>2,301</b> | <b>(353)</b>   | <b>2,335</b> | <b>4,218</b> | <b>2,227</b> | <b>2,474</b> |
| Extra-ordinary items  | (Btmn)        | (625)        | 540          | 236          | (1,256)        | 665          | 162          | 5            | 140          |
| <b>Net Profit</b>     | <b>(Btmn)</b> | <b>193</b>   | <b>3,723</b> | <b>2,536</b> | <b>(1,609)</b> | <b>2,999</b> | <b>4,379</b> | <b>2,232</b> | <b>2,614</b> |
| EBITDA                | (Btmn)        | 2,533        | 6,437        | 5,016        | 1,562          | 4,733        | 7,164        | 4,809        | 5,153        |
| <b>Core EPS</b>       | <b>(Btmn)</b> | <b>0.07</b>  | <b>0.27</b>  | <b>0.19</b>  | <b>(0.03)</b>  | <b>0.19</b>  | <b>0.35</b>  | <b>0.19</b>  | <b>0.21</b>  |
| Net EPS               | (Bt)          | 0.02         | 0.31         | 0.21         | (0.13)         | 0.25         | 0.36         | 0.19         | 0.22         |

### Balance Sheet

| FY December 31              | Unit          | 4Q23           | 1Q24           | 2Q24           | 3Q24           | 4Q24           | 1Q25           | 2Q25           | 3Q25           |
|-----------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Total current assets        | (Btmn)        | 127,072        | 127,506        | 124,879        | 109,682        | 116,032        | 110,630        | 110,645        | 110,390        |
| Total fixed assets          | (Btmn)        | 93,164         | 93,822         | 93,788         | 91,738         | 91,460         | 91,199         | 89,792         | 89,443         |
| <b>Total assets</b>         | <b>(Btmn)</b> | <b>220,236</b> | <b>221,328</b> | <b>218,667</b> | <b>201,420</b> | <b>207,492</b> | <b>201,830</b> | <b>200,437</b> | <b>199,832</b> |
| Total loans                 | (Btmn)        | 25,128         | 21,898         | 19,914         | 19,803         | 18,307         | 14,485         | 13,825         | 12,464         |
| Total current liabilities   | (Btmn)        | 67,679         | 65,280         | 65,279         | 56,367         | 60,673         | 52,254         | 50,696         | 52,118         |
| Total long-term liabilities | (Btmn)        | 43,049         | 42,116         | 40,611         | 39,050         | 37,858         | 36,388         | 36,315         | 35,288         |
| <b>Total liabilities</b>    | <b>(Btmn)</b> | <b>110,728</b> | <b>107,395</b> | <b>105,890</b> | <b>95,417</b>  | <b>98,531</b>  | <b>88,642</b>  | <b>87,011</b>  | <b>87,405</b>  |
| Paid-up capital             | (Btmn)        | 120,000        | 120,000        | 120,000        | 120,000        | 120,000        | 120,000        | 120,000        | 120,000        |
| <b>Total equity</b>         | <b>(Btmn)</b> | <b>109,443</b> | <b>113,868</b> | <b>112,714</b> | <b>105,941</b> | <b>108,897</b> | <b>113,124</b> | <b>113,362</b> | <b>112,362</b> |
| BVPS                        | (Bt)          | 9.12           | 9.49           | 9.39           | 8.83           | 9.07           | 9.43           | 9.45           | 9.36           |

### Cash Flow Statement

| FY December 31                | Unit          | 4Q23         | 1Q24           | 2Q24           | 3Q24           | 4Q24          | 1Q25           | 2Q25         | 3Q25            |
|-------------------------------|---------------|--------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|--------------|-----------------|
| Core Profit                   | (Btmn)        | 818          | 3,184          | 2,301          | (353)          | 2,335         | 4,218          | 2,227        | 2,474           |
| Depreciation and amortization | (Btmn)        | 1,747        | 1,795          | 1,764          | 1,960          | 1,971         | 1,849          | 1,942        | 1,929           |
| Operating cash flow           | (Btmn)        | 12,812       | (1,579)        | 3,330          | (689)          | 16,269        | 2,059          | 6,266        | (379)           |
| Investing cash flow           | (Btmn)        | (3,560)      | (2,044)        | (1,347)        | (1,689)        | (183)         | (1,921)        | (4)          | (5,303)         |
| Financing cash flow           | (Btmn)        | (682)        | (4,228)        | (5,949)        | (3,828)        | (2,269)       | (4,627)        | (2,858)      | (5,397)         |
| <b>Net cash flow</b>          | <b>(Btmn)</b> | <b>8,570</b> | <b>(7,851)</b> | <b>(3,966)</b> | <b>(6,206)</b> | <b>13,817</b> | <b>(4,488)</b> | <b>3,404</b> | <b>(11,079)</b> |

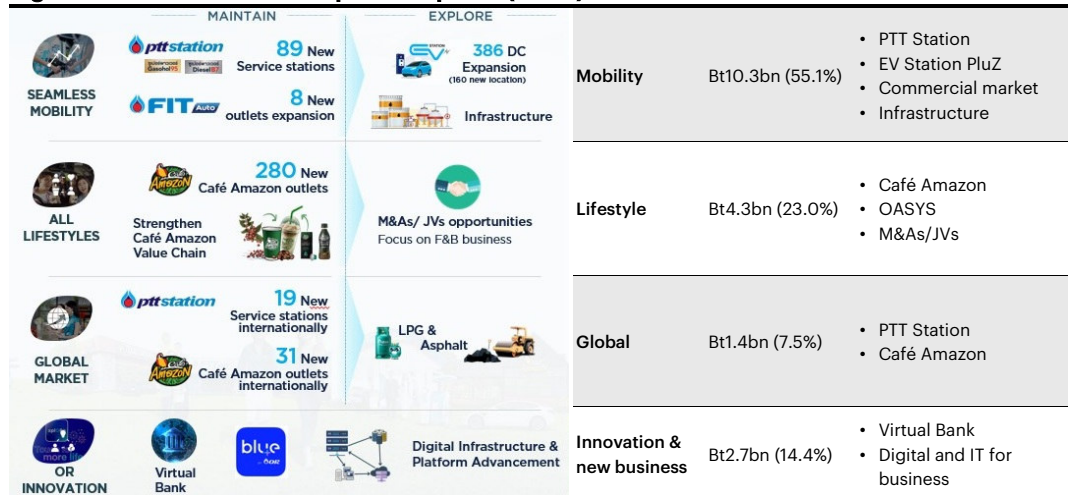
### Key Financial Ratios

| FY December 31        | Unit | 4Q23  | 1Q24  | 2Q24  | 3Q24  | 4Q24  | 1Q25  | 2Q25  | 3Q25  |
|-----------------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Gross margin          | (%)  | 4.2   | 5.6   | 4.7   | 3.2   | 4.7   | 5.3   | 4.9   | 5.6   |
| Operating margin      | (%)  | 0.1   | 2.2   | 1.4   | (0.7) | 1.1   | 2.6   | 1.4   | 1.8   |
| EBITDA margin         | (%)  | 1.3   | 3.6   | 2.7   | 0.9   | 2.5   | 3.9   | 2.9   | 3.4   |
| EBIT margin           | (%)  | 0.4   | 2.6   | 1.8   | (0.2) | 1.5   | 2.9   | 1.7   | 2.1   |
| Net profit margin     | (%)  | 0.1   | 2.1   | 1.4   | (0.9) | 1.6   | 2.4   | 1.3   | 1.7   |
| ROE                   | (%)  | 3.0   | 11.4  | 8.1   | (1.3) | 8.7   | 15.2  | 7.9   | 8.8   |
| ROA                   | (%)  | 1.5   | 5.8   | 4.2   | (0.7) | 4.6   | 8.2   | 4.4   | 4.9   |
| Net D/E               | (x)  | (0.2) | (0.2) | (0.2) | (0.1) | (0.3) | (0.3) | (0.3) | (0.2) |
| Interest coverage     | (x)  | 7.2   | 18.9  | 15.9  | 5.0   | 15.9  | 27.2  | 20.7  | 22.6  |
| Debt service coverage | (x)  | 1.0   | 3.1   | 2.6   | 0.7   | 2.2   | 4.3   | 3.1   | 3.4   |

### Key Statistics

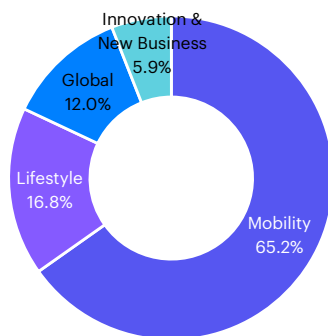
| FY December 31              | Unit        | 4Q23  | 1Q24  | 2Q24  | 3Q24  | 4Q24  | 1Q25  | 2Q25  | 3Q25  |
|-----------------------------|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Sales volume - Mobility     | (mn litres) | 6,979 | 6,478 | 6,388 | 6,474 | 7,075 | 6,708 | 6,381 | 5,933 |
| Sales volume - Global       | (mn litres) | 372   | 450   | 550   | 515   | 516   | 593   | 571   | 479   |
| Sales revenue - Lifestyle   | (Btmn)      | 5,817 | 5,846 | 5,902 | 5,881 | 6,312 | 5,911 | 6,333 | 6,302 |
| Gross margin/litre          | (Bt/litre)  | 0.75  | 1.10  | 0.90  | 0.51  | 0.83  | 1.02  | 0.85  | 1.02  |
| EBITDA margin - Lifestyle   | (%)         | 25.6  | 27.2  | 27.3  | 20.2  | 25.5  | 29.9  | 28.7  | 28.2  |
| Cafe Amazon total cups sold | (mn cups)   | 95    | 99    | 102   | 98    | 103   | 104   | 107   | 109   |

**Figure 1: Investment and expansion plans (2026)**



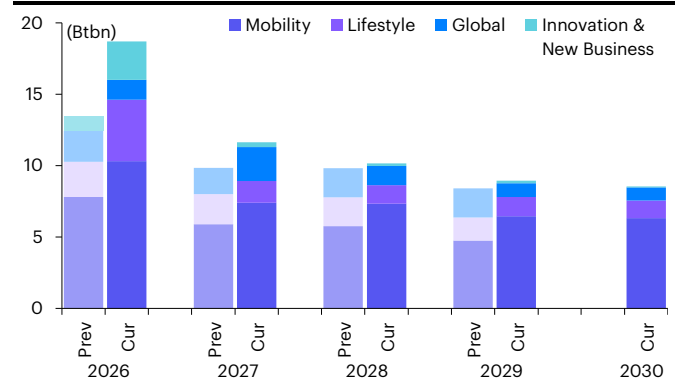
Source: OR and InnovestX Research

**Figure 2: Breakdown of capex (2026-2030)**



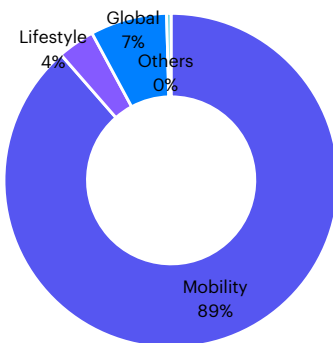
Source: OR and InnovestX Research

**Figure 3: Comparison of annual investment budget**



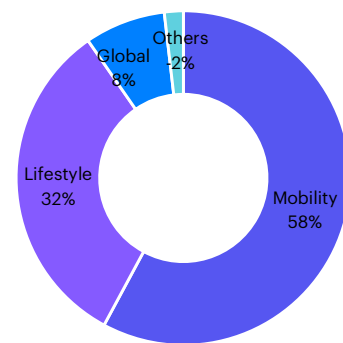
Source: OR and InnovestX Research

**Figure 4: Revenue breakdown (9M25)**



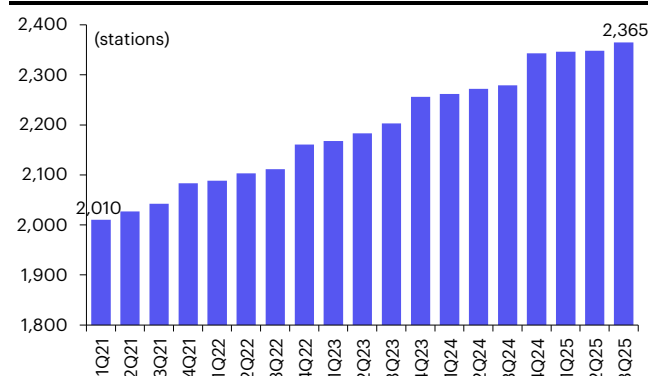
Source: OR and InnovestX Research

**Figure 5: EBITDA breakdown (9M25)**



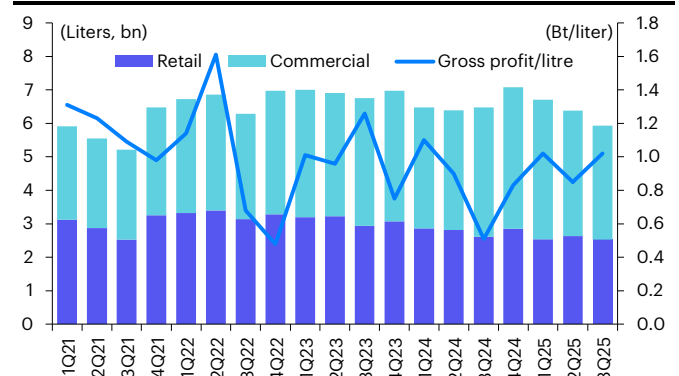
Source: OR and InnovestX Research

**Figure 6: Number of PTT Stations – Mobility**



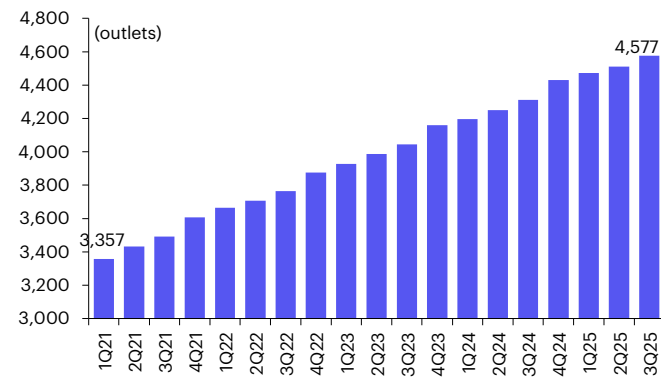
Source: OR and InnovestX Research

**Figure 7: Sales volume and gross margin – Mobility**



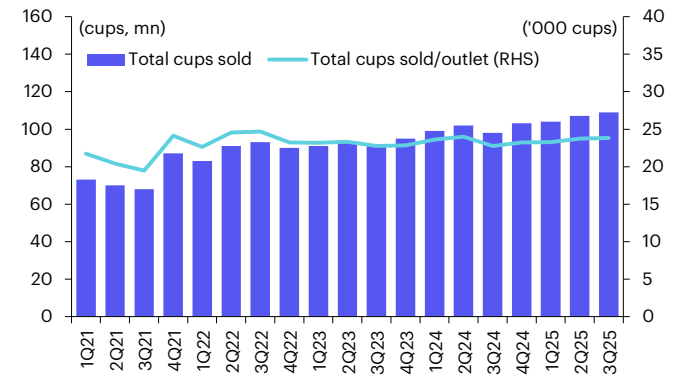
Source: OR and InnovestX Research

**Figure 8: Number of Café Amazon outlet – Lifestyle**



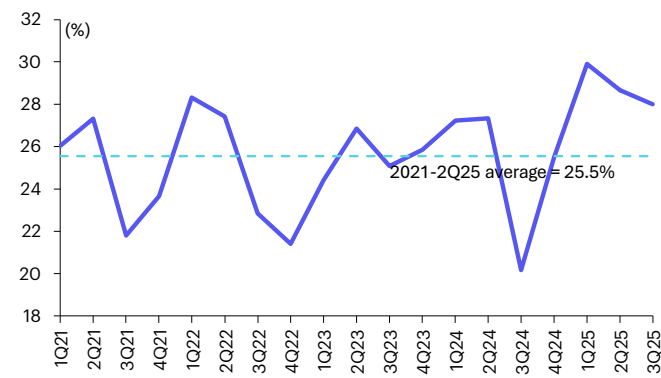
Source: OR and InnovestX Research

**Figure 9: Café Amazon cups sold – Lifestyle**



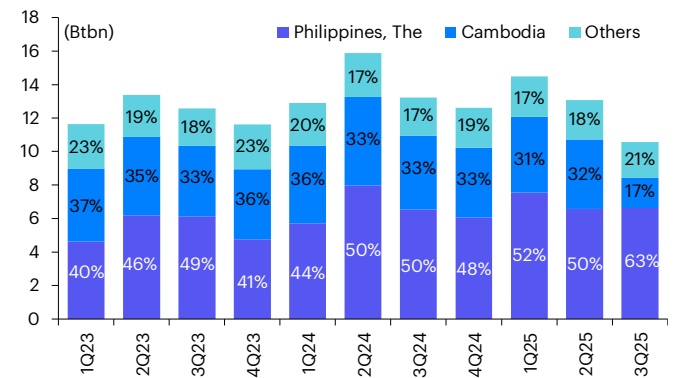
Source: OR and InnovestX Research

**Figure 10: Lifestyle segment – EBITDA margin**



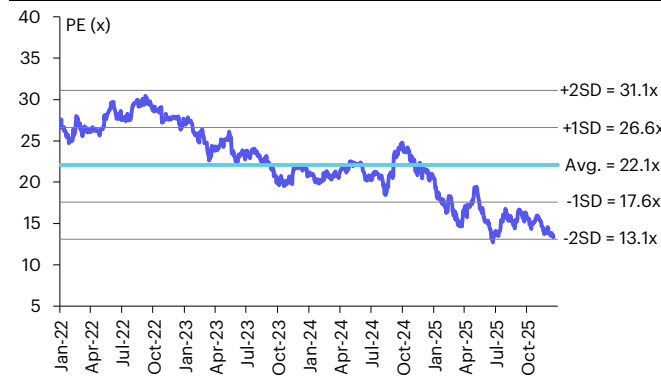
Source: OR and InnovestX Research

**Figure 11: Revenue breakdown – Global (9M25)**



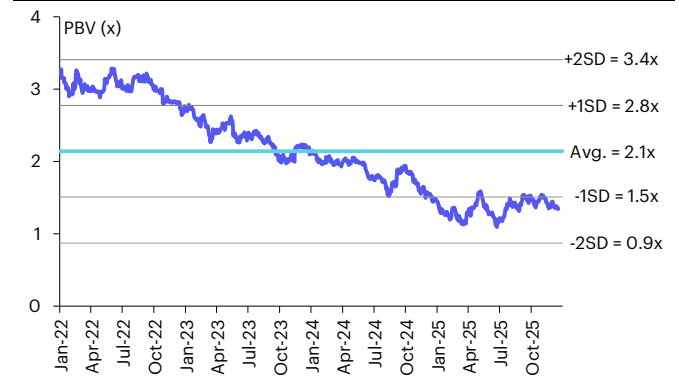
Source: OR and InnovestX Research

**Figure 12: OR – PE band**



Source: OR and InnovestX Research

**Figure 13: OR – PBV band**



Source: InnovestX Research

**Figure 14: Valuation summary (price as of Dec 22, 2025)**

|                | Rating       | Price<br>(Bt/Sh) | Target<br>(Bt/Sh) | ETR<br>(%) | P/E (x)     |             |            | EPS growth (%) |            |           | P/BV (x)   |            |            | ROE (%)  |          |          | Div. Yield (%) |            |            | EV/EBITDA (x) |            |            |
|----------------|--------------|------------------|-------------------|------------|-------------|-------------|------------|----------------|------------|-----------|------------|------------|------------|----------|----------|----------|----------------|------------|------------|---------------|------------|------------|
|                |              |                  |                   |            | 24A         | 25F         | 26F        | 24A            | 25F        | 26F       | 24A        | 25F        | 26F        | 24A      | 25F      | 26F      | 24A            | 25F        | 26F        | 24A           | 25F        | 26F        |
| BCP            | Outperform   | 26.00            | 47.00             | 82.1       | n.m.        | 3.7         | 3.8        | n.m.           | n.m.       | (3)       | 0.6        | 0.6        | 0.5        | (6)      | 11       | 10       | 4.0            | 1.3        | 6.9        | 3.4           | 3.1        | 2.5        |
| IRPC           | Underperform | 0.98             | 1.00              | 2.0        | n.m.        | n.m.        | n.m.       | (58)           | 25         | 62        | 0.3        | 0.3        | 0.3        | (8)      | (6)      | (3)      | 1.0            | 0.0        | 0.0        | 24.0          | 10.5       | 7.1        |
| OR             | Outperform   | 13.30            | 18.00             | 38.7       | 21.4        | 13.6        | 11.9       | (33)           | 57         | 14        | 1.5        | 1.4        | 1.3        | 7        | 10       | 11       | 3.0            | 3.4        | 3.8        | 7.4           | 6.6        | 5.6        |
| PTT            | Outperform   | 31.75            | 39.00             | 29.1       | 11.1        | 11.5        | 10.2       | (21)           | (4)        | 13        | 0.8        | 0.8        | 0.7        | 5        | 5        | 5        | 6.6            | 6.3        | 6.3        | 3.5           | 3.0        | 2.6        |
| PTTEP          | Outperform   | 109.50           | 138.00            | 33.3       | 5.6         | 7.4         | 8.9        | (1)            | (25)       | (17)      | 0.8        | 0.8        | 0.7        | 15       | 11       | 9        | 8.8            | 7.3        | 7.3        | 1.7           | 2.3        | 2.8        |
| SPRC           | Outperform   | 5.80             | 6.40              | 17.2       | 16.5        | 18.4        | 14.8       | n.m.           | (10)       | 24        | 0.6        | 0.6        | 0.6        | 4        | 3        | 4        | 6.9            | 6.9        | 6.9        | 5.3           | 5.6        | 4.3        |
| TOP            | Outperform   | 35.25            | 42.00             | 26.8       | 9.4         | 19.8        | 7.0        | (62)           | (53)       | 183       | 0.5        | 0.4        | 0.4        | 5        | 2        | 6        | 5.4            | 7.7        | 5.1        | 9.2           | 13.4       | 10.3       |
| <b>Average</b> |              |                  |                   |            | <b>12.8</b> | <b>12.4</b> | <b>9.4</b> | <b>(35)</b>    | <b>(2)</b> | <b>39</b> | <b>0.7</b> | <b>0.7</b> | <b>0.7</b> | <b>3</b> | <b>5</b> | <b>6</b> | <b>5.1</b>     | <b>4.7</b> | <b>5.2</b> | <b>7.8</b>    | <b>6.4</b> | <b>5.0</b> |

Source: InnovestX Research

#### ข้อสงวนสิทธิ์:

ข้อมูลในรายงานนี้เป็นข้อมูลที่มีการเปิดเผยต่อสาธารณะ ซึ่งนักลงทุนสามารถเข้าถึงได้โดยทั่วไป และเป็นข้อมูลที่เชื่อว่าน่าเชื่อถือได้ แต่ทั้งนี้ บริษัทหลักทรัพย์ อินโนเวสต์ เอกซ์ จำกัด (“บริษัท”) มิได้ยืนยันหรือรับรองถึงความถูกต้อง หรือสมบูรณ์ของข้อมูลดังกล่าวแต่อย่างใด ความคิดเห็นที่ปรากฏอยู่ในรายงานนี้เป็นเพียงการนำเสนอในมุมมองของบริษัท และเป็นความคิดเห็น ณ วันที่ที่ปรากฏในรายงานเท่านั้น ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้ภายหลังวันดังกล่าว โดยบริษัทไม่จำเป็นต้องแจ้งให้สาธารณชน หรือนักลงทุนทราบ รายงานนี้จัดทำขึ้นเพื่อเผยแพร่ข้อมูลให้แก่ นักลงทุนเท่านั้น บริษัทไม่รับผิดชอบต่อการนำข้อมูลหรือความคิดเห็นใดๆ ไปใช้ในทุกกรณี ดังนั้นนักลงทุนจึงควรใช้ดุลพินิจในการพิจารณาตัดสินใจก่อนการลงทุน นอกจากนี้ บริษัท และ/หรือ บริษัทในเครือของบริษัทอาจมีส่วนเกี่ยวข้องหรือผลประโยชน์ใดๆ กับบริษัทใดๆ ที่ถูกกล่าวถึงในรายงานนี้ก็ได้

บริษัทหลักทรัพย์ อินโนเวสต์ เอกซ์ จำกัด (“INVX”) เป็นบริษัทย่อยที่บริษัท เอสซีบี เอกซ์ จำกัด (มหาชน) (“เอสซีบี เอกซ์”) เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ แต่เพียงผู้เดียว และธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) (“ธนาคารฯ”) เป็นบริษัทย่อยที่เอสซีบี เอกซ์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ข้อมูลใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธนาคารฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบเท่านั้น

เอกสารฉบับนี้จัดทำโดย บริษัทหลักทรัพย์ อินโนเวสต์ เอกซ์ จำกัด (“INVX”) ซึ่งมี บริษัท เอสซีบี เอกซ์ จำกัด (มหาชน) (“เอสซีบี เอกซ์”) เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ โดยธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) (“ธนาคารฯ”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่เอสซีบี เอกซ์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เป็นที่ปรึกษาทางการเงินสำหรับธุรกรรมใด ๆ ของ กรัสด์เพื่อการลงทุนในสิทธิการเข้าอสังหาริมทรัพย์ แอล เอช โฮเทล ความเห็น ข่าวกฎหมาย บทวิเคราะห์ ราคา ข้อความ การคาดการณ์ การประเมิน และ/หรือ ข้อมูลอื่นที่ระบุในเอกสารฉบับนี้ (“ข้อมูล”) มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นข้อมูลทั่วไปเท่านั้น และไม่อาจตีความได้ว่าเป็นการให้คำแนะนำแก่บุคคลใดๆ หรือเป็นการเสนอซื้อ หรือเสนอขาย หรือชักชวนให้เสนอซื้อหรือเสนอขายหลักทรัพย์ โดย INVX และ/หรือกรรมการ พนักงาน และลูกจ้างของ INVX ย่อมไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายใดๆ ทั้งความเสียหายทางตรง ความเสียหายทางอ้อม ความเสียหายจากการผิดสัญญา หรือความเสียหายอันสืบเนื่อง อันเป็นผลมาจากการใช้หรือการเชื่อถือต่อการใช้อ้างอิงข้อมูล ทั้งนี้ รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการสูญเสียผลกำไร นักลงทุนพึงใช้ข้อมูลในเอกสารฉบับนี้ประกอบข้อมูลและความเห็นอื่นๆ รวมถึงพิจารณาข้อมูลของตนเองในการตัดสินใจลงทุน ข้อมูลในเอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นจากแหล่งข้อมูลที่ INVX เห็นว่าน่าเชื่อถือ โดย INVX ไม่รับรองถึงความถูกต้อง สมบูรณ์ และ/หรือ ครบถ้วนของข้อมูลดังกล่าว

INVX สงวนสิทธิ์ในการใช้ดุลพินิจของตนเองแต่เพียงผู้เดียวในการแก้ไขเพิ่มเติมข้อมูลเป็นครั้งคราวโดยไม่ต้องบอกกล่าว เอกสารฉบับนี้จัดส่งให้แก่เฉพาะบุคคลที่กำหนดเท่านั้น และห้ามมิให้มีการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ ขาย จำหน่าย พิมพ์ซ้ำ ส่งต่อ หรือแสวงหาประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ไม่ว่าในลักษณะใดๆ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจาก INVX ก่อน

การซื้อขายฟิวเจอร์สและออปชั่น (Futures and Options) มีความเสี่ยงสูงที่อาจก่อให้เกิดผลขาดทุนอย่างมีนัยสำคัญ จึงไม่เหมาะสมกับบุคคลทุกคน ทั้งนี้ ก่อนการตัดสินใจซื้อขายฟิวเจอร์สและออปชั่น ท่านควรพิจารณาถึงฐานะทางการเงิน วัตถุประสงค์ในการลงทุน ประสบการณ์ในการลงทุนของท่าน ตลอดจนความเสี่ยงที่ท่านสามารถยอมรับได้อย่างรอบคอบ เนื่องจากมีความเป็นไปได้ที่ท่านอาจสูญเสียเงินลงทุนมากกว่าเงินลงทุนเริ่มแรก ท่านควรพิจารณาถึงความเสี่ยงทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้นจากการซื้อขายฟิวเจอร์สและออปชั่น และท่านควรตัดสินใจลงทุนด้วยตนเอง และ/หรือ ในกรณีที่มิใช่ข้อสงสัย ท่านควรขอคำแนะนำจากที่ปรึกษาทางการลงทุน

เอกสารฉบับนี้จัดส่งให้กับเฉพาะบุคคลที่กำหนด (intended recipient) เท่านั้น และห้ามมิให้ผู้ใดนำข้อมูลในเอกสารฉบับนี้ไปทำซ้ำ ส่งต่อ เผยแพร่ ขาย จำหน่าย คัดลอก นำออกแสดง หรือนำไปแสวงหาประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ ไม่ว่าด้วยวิธีการใด ๆ โดยมิได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจาก INVX เป็นการล่วงหน้า

© สงวนลิขสิทธิ์ 2568 บริษัทหลักทรัพย์ อินโนเวสต์ เอกซ์ จำกัด

CG Rating 2025 Companies with CG Rating

Companies with Excellent CG Scoring

AAI, AAV, ACE, ADB, ADVANC, AEONTS, AF, AGE, AIRA, AJ, AKP, AKR, ALLA, ALT, AMA, AMARIN, AMATA, AMATAV, AOT, AP, ARIP, ASIAN, ASIMAR, ASK, ASP, ASW, AUCT, AURA, AWC, B, BAFS, BAM, BANPU, BAY, BBGI, BBL, BCH, BCPG, BDMS, BEC, BEM, BEYOND, BGC, BGRIM, BH, BIZ, BJC, BKIH, BLA, BLC, BOL, BPP, BRI, BRR, BSRC, BTG, BTS, BWG, CBG, CENTEL, CFRESH, CGH, CHASE, CHEWA, CHG, CHOW, CIMBT, CIVIL, CK, CKP, CMC, CNT, COLOR, COM7, CPALL, CPAXT, CPF, CPL, CPN, CPW, CRC, CREDIT, DCC, DDD, DELTA, DEMCO, DITTO, DMT, DOHOME, DRT, DUSIT, EASTW, EGCO, EPG, ERW, ETC, ETE, FLOYD, FN, FORTH, FPI, FPT, FSMART, FSX, FTI, GABLE, GC, GCAP, GFC, GFPT, GGC, GLAND, GLOBAL, GPSC, GRAMMY, GULF, GUNKUL, HANA, HARN, HENG, HMPRO, HPT, HTC, ICC, ICHI, III, ILINK, ILM, IND, INET, INSET, INSURE, IP, IRC, IRPC, IT, ITC, ITCL, ITTHI, IVL, J, JAS, JMART, JMT, JTS, KBANK, KCAR, KCC, KCE, KCG, KEX, KJL, KKP, KSL, KTB, KTC, KUMWEL, LH, LHFG, LIT, LOXLEY, LRH, LST, M, MAJOR, MALEE, MBK, MC, MEGA, MFC, MFEC, MGC, MINT, MODERN, MONO, MOONG, MOSHI, MSC, MST, MTC, MTI, NEP, NER, NKI, NOBLE, NRF\*, NV, NVD, NYT, OCC, ONEE, OR, ORI, ORN, OSP, PAP, PB, PCC, PCSGH, PDJ, PG, PHOL, PIMO, PJW, PL, PLANB, PLAT, PLUS, PM, PMC, PORT, PPP, PPS, PQS, PR9, PRG, PRM, PRTR, PSH, PSL, PSP, PTC, PTG, PTT, PTTEP, PTTGC, Q-CON, QH, QTC, RABBIT, RATCH, RBF, ROCTEC, RS, RT, S, S&J, SA, SAAM, SABINA, SAK, SAMART, SAMTEL, SAT, SAV, SAWAD, SC, SCAP, SCB, SCC, SCCC, SCG, SCGD, SCGP, SCM, SDC, SE, SEAFCO, SEAOL, SELIC, SENA, SENX, SFLEX, SGC, SGF, SGP, SHR, SICT, SIRI, SIS, SITHAI, SJWD, SKR, SKY, SMPC, SNC, SNNP, SNP, SO, SONIC, SPALI, SPC, SPCG, SPI, SPRC, SR, SSF, SSP, SSSC, STA, STARM, STECON, STGT, STI, SUC, SUN, SUSCO, SUTHA, SVOA, SYMC, SYNEX, SYNTec, TACC, TAN, TASCO, TBN, TCAP, TCMC, TEAMG, TEGH, TEKA, TFG, TFMAMA, TGE, TGH, THANA, THANI, THCOM, THIP, THRE, THREL, TIPH, TISCO, TKS, TKT, TLI, TM, TMD, TMILL, TMT, TNDT, TNITY, TNL, TOA, TOG, TOP, TPAC, TPBI, TQM, TRUBB, TRUE, TSC, TSTE, TSTH, TTA, TTB, TTCL, TTW, TU, TVDH, TVH, TVO, TWPC, UAC, UBE, UBIS, UP, UPG, UPOIC, UV, VGI, VIBHA, VIH, VNG, WACOAL, WGE, WHA, WHAUP, WICE, WINMED, WINNER, WP, WPH, ZEN

Companies with Very Good CG Scoring

2S, A5, ABM, ACG, ADD, AE, AH\*, AIT, ALUCON, AMC, ANAN, APCO, APCS, ATP30, BA, BBIK, BC, BCP, BE8, BIG, BPS, BR, BSBM, BTC, BTW, BVG, BYD\*, CFARM, CH, CIG, CM, CMAN, CMO\*, COCOCO, COMAN\*, CPI, CRD, CSC, DEXON, DTCENT, EAST, EKH, ESTAR, EURO, EVER, FE, FVC, GEL, HUMAN, ICN, IFS, JDF, JPARK, JSP, JUBILE, K, KGI\*, KTIS, KTMS, KUN, LALIN, LANNA, LEO, LHK, LPN\*, MAGURO, MATCH, MBAX, M-CHAI, MCOT, METCO, MICRO, MVP\*, NC, NCH, NCL, NDR, NEO, NL, NSL, NTSC, NTV, OKJ, PATO, PDG, PEACE, PEER, PREB, PRI, PRIME, PRIN, PRINC\*, PROUD, PSG, PSTC, PT, QLT, RCL, READY, RPH, SAMCO, SANKO, SAPPE, SCI, SCN, SECURE, SFT, SINO, SKE, SMT, SPA, SPVI, SRS, SUPER, SVI\*, SWC, TAE, TFM, TIDLOR\*, TIPCO, TITLE, TK, TKN\*, TMC, TMI, TNP, TNR, TPA, TPCS, TPIPL\*, TPIPP, TPS, TQR, TRP, TRT, TURTLE, TVT, UBA, UREKA, VCOM, VRANDA, WARRIX, WAVE\*, WIN, XO, XPG, XYZ, ZIGA

Companies with Good CG Scoring

AHC, AIE, AMANAH, AMR, ANI, APURE, ARIN, ARROW, ASIA, ASN, AYUD, BIOTEC, BIS, BJCHI, BLAND, CAZ, CEN, CHAO, CHARAN\*, CHAYO, CHIC, CHOTI, CI, CITY, CSP, CSS, CWT, DIMET\*, DOD, DPAINT, DV8, EA\*, EASON, ECF\*, EFORL, FNS, FTE, GBX, GPI, GTB, GYT, IMH, IRCP, ITNS, IVF, JCK, KBS, KISS, KK, KWC, KWM, L&E, LDC, LEE, MCA, MEB, MEDEZE, MENA, MILL\*, MITSIB, MK, MPJ, NAM, NATION, NCAP, NEX, NOVA, NPK, OGC, PACO, PANEL, PCE, PHG, PICO\*, PIN, PIS, PLANET, POLY, PRAKIT, PRAPAT, PROEN, PROS, PTECH, PYLON, RAM, RIJ, RML, ROCK, RPC, SAFE, SALEE, SE-ED, SIAM, SINGER, SISB, SK, SKN, SMD100, SNPS, SORKON, SPREME, SST, STANLY, STC, STPI, STX, SVR, SVT, TAKUNI, TATG, TFI, THG\*, TMAN, TOPP, TPLAS, TPOLY, TRC\*, TRU, TSE, TSR\*, UKEM, UOBKH, VARO, VL, WFX, WIJK, WORK, YUASA, ZAA

Corporate Governance Report

The material contained in this publication is for general information only and is not intended as advice on any of the matters discussed herein. Readers and others should perform their own independent analysis as to the accuracy or completeness or legality of such information. The Thai Institute of Directors, its officers, the authors and editor make no representation or warranty as to the accuracy, completeness or legality of any of the information contained herein. By accepting this document, each recipient agrees that the Thai Institute of Directors Association, its officers, the authors and editor shall not have any liability for any information contained in, or for any omission from, this publication. The survey result is as of the date appearing in the Corporate Governance Report of Thai Listed Companies. As a result, the survey result may be changed after that date. InnovestX Securities Company Limited does not conform nor certify the accuracy of such survey result.

\* บริษัทหรือกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทที่มีข่าวด้านการกำกับดูแลกิจการที่ส่งผลให้ถูกลดผลสำรวจลง 1 ช่วงคะแนน เช่น การกระทำเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล การทุจริต คอร์รัปชัน เป็นต้น ซึ่งการใช้ข้อมูล CGR ของแต่ละบริษัทดังกล่าว ดังกล่าวไว้ขอด้วย

\* บริษัทหรือกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทที่มีข่าวด้านการกำกับดูแลกิจการ เช่น กรณีที่มีการฝ่าฝืนหรือละเลยการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ บิดเบือนผลการ หรือข้อมูลทางการเงิน

Anti-corruption Progress Indicator

Certified (ได้รับการรับรอง)

2S, AAI, ACE, ADB, ADVANC, AE, AF, AH, AI, AIE, AIRA, AJ, AKP, AMA, AMANAH, AMATA, AMATAV, AP, APCS, AS, ASIAN, ASK, ASP, ASW, AWC, AYUD, B, BAFS, BAM, BANPU, BAY, BBGI, BBL, BCH, BCP, BCPG, BE8, BEC, BEYOND, BGC, BGRIM, BLA, BPP, BPS, BRI, BRR, BSBM, BTC, BTG, BTS, BWG, CAZ, CBG, CEN, CENTEL, CFRESH, CGH, CHASE, CHEWA, CHOTI, CHOW, CI, CIG, CIMBT, CM, CMC, COM7, CPALL, CPAXT, CPF, CPI, CPL, CPN, CPW, CRC, CREDIT, CSC, CV, DCC, DELTA, DEMCO, DEXON, DIMET, DMT, DOHOME, DRT, DUSIT, EASTW, ECF, EGCO, EP, EPG, ERW, ETC, ETE, FNS, FPI, FPT, FSMART, FSX, FTE, GBX, GC, GCAP, GEL, GFPT, GGC, GLOBAL, GPI, GPSC, GUNKUL, HANA, HARN, HEALTH, HENG, HMPRO, HTC, ICC, ICHI, ICN, IFS, III, ILINK, ILM, INET, INOX, INSURE, IRPC, ITC, ITCL, IVL, JAS, JMART, JR, JTS, K, KASSET, KBANK, KCAR, KCE, KGEN, KGI, KKP, KSL, KTB, KTC, L&E, LANNA, LH, LHFG, LHK, LPN, LRH, M, MAJOR, MALEE, MATCH, MBAX, MBK, MC, MCOT, MEGA, MENA, META, MFC, MFEC, MINT, MODERN, MONO, MOONG, MSC, MST, MTC, MTI, NATION, NCAP, NEP, NER, NKI, NOBLE, NRF, OCC, OGC, OR, ORI, OSP, PAP, PATO, PB, PCSGH, PDG, PDJ, PG, PHOL, PIMO, PK, PL, PLANB, PLANET, PLAT, PLUS, PM, PMC, PPP, PPM, PPS, PQS, PR9, PREB, PRG, PRIME, PRINC, PRM, PROS, PRTR, PSH, PSL, PSTC, PT, PTECH, PTG, PTT, PTTEP, PTTGC, PYLON, Q-CON, QH, QLT, QTC, RABBIT, RATCH, RBF, RML, RS, RWI, S&J, SA, SAAM, SABINA, SAK, SAPPE, SAT, SC, SCB, SCC, SCCC, SCG, SCGD, SCGP, SCM, SCN, SEAOL, SE-ED, SELIC, SENA, SENX, SFLEX, SGC, SGP, SIRI, SIS, SITHAI, SJWD, SKR, SMT, SMPC, SNC, SNNP, SNP, SORKON, SPACK, SPALI, SPC, SPI, SPRC, SRICHA, SSF, SSP, SSSC, SST, STA, STARM, STGT, STOWER, SUSCO, SVI, SVOA, SVT, SYMC, SYNTec, TAE, TAKUNI, TASCO, TCAP, TCMC, TEGH, TFG, TFI, TFMAMA, TGE, TGH, THANI, THCOM, THIP, THRE, THREL, TIPCO, TIPH, TISCO, TKN, TKS, TKT, TMD, TMILL, TMT, TNITY, TNL, TNP, TNR, TOG, TOP, TOPP, TPA, TPAC, TPCS, TPLAS, TRT, TRU, TRUE, TSC, TSI, TSTE, TSTH, TTA, TTB, TTCL, TU, TURTLE, TVDH, TVO, TWPC, UBE, UBIS, UEC, UKEM, UPF, UV, VCOM, VGI, VIBHA, VIH, WACOAL, WHA, WHAUP, WICE, WIJK, WPH, XO, YUASA, ZEN, ZIGA

Declared (ประกาศเจตนารมณ์)

AMARIN, ANI, APCO, ASAP, ASEFA, AUCT, AURA, B52, BKIH, CHG, DITTO, EA, EAST, EMC, ESTAR, EVER, FLOYD, GABLE, GFC, GREEN, GULF, HL, HUMAN, IP, IT, J, JDF, JMT, KCC, KJL, LDC, LIT, M-CHAI, MEDEZE, MGC, MJD, MOSHI, NSL, NTSC, PCC, PCE, PLE, PROEN, PROUD, PTC, S, SANKO, SAWAD, SCAP, SFT, SHR, SINGER, SINO, SKE, SKY, SOLAR, SONIC, SUPER, TBN, TEAMG, TMC, TMI, TPP, TQM, UOBKH, UP, UREKA, VL, VNG, WARRIX, WELL, WIN, WP

N/A

24CS, 88TH, A, A5, AAV, ABM, ACAP, ACC, ACG, ADD, ADVICE, AEONTS, AFC, AGE, AHC, AIT, AJA, AKR, AKS, ALLA, ALPHAX, ALT, ALUCON, AMARC, AMC, AMR, ANAN, AOT, APO, APP, APURE, AQUA, ARIN, ARIP, ARROW, ASIA, ASIMAR, ASN, ATLAS, ATP30, AU, BA, BBIK, BC, BCT, BDMS, BEAUTY, BEM, BGT, BH, BIG, BIOTEC, BIS, BIZ, BJC, BJCHI, BKA, BKD, BKGI, BLAND, BLC, BLESS, BLISS, BM, BOL, BR, BROCK, BSM, BSRC, BTNC, BTW, BUI, BVG, BYD, CCET, CCP, CEYE, CFARM, CGD, CH, CHAO, CHARAN, CHAYO, CHIC, CHO, CITY, CIVIL, CK, CKP, CMAN, CMO, CMR, CNT, COCOCO, COLOR, COMAN, CPANEL, CPH, CPT, CRANE, CRD, CSP, CSS, CTW, CWT, D, DCON, DDD, DHOUSE, DOD, DPAINT, DFCNT, DTICI, DV8, EASON, EFORL, EKH, ETL, EURO, F&D, FANCY, FE, FM, FMT, FN, FORTH, FTI, FVC, GENCO, GJS, GLAND, GLORY, GRAMMY, GRAND, GSTEEL, GTB, GTV, GYT, HANN, HFT, HPT, HTECH, HYDRO, I2, IDG, IHL, IIG, IMH, IND, INGRS, INSET, IRC, IRCP, IROYAL, ITD, ITNS, ITTHI, IVF, JAK, JCK, JCKH, JCT, JKN, JPARK, JSP, JUBILE, KAMART, KBS, KC, KCG, KCM, KDH, KEX, KIAT, KISS, KK, KKC, KLINIQU, KOOL, KTIS, KTMS, KUMWEL, KUN, KWC, KWI, KWM, KYE, LALIN, LEE, LEO, LOXLEY, LPH, LST, LTMH, LTS, MADAME, MAGURO, MANRIN, MASTEC, MASTER, MATI, MCA, MCS, MDX, MEB, METCO, MGI, MGT, MICRO, MIDA, MILL, MITSIB, MK, ML, MMM, MORE, MOTHER, MPJ, MRDIYT, MTW, MUD, MVP, NAM, NAT, NC, NCH, NCL, NCP, NDR, NEO, NETBAY, NEW, NEWS, NEX, NFC, NKT, NL, NNCL, NOVA, NPK, NTV, NUT, NV, NVD, NWR, NYT, OHTL, OKJ, ONEE, ONSENS, ORN, PACO, PAF, PANEL, PEACE, PEER, PERM, PF, PHG, PICO, PIN, PIS, PJW, PLT, PMTA, POLY, PORT, PPM, PRAKIT, PRAPAT, PRECHA, PRI, PRIN, PSG, PSP, PTL, QTCG, RAM, RCL, READY, RICHY, RIJ, ROCK, ROCTEC, ROH, ROJINA, RP, RPC, RPH, RSP, RT, S11, SAF, SAFE, SALEE, SAM, SAMART, SAMCO, SAMTEL, SAUCE, SAV, SAWANG, SCI, SCL, SCP, SDC, SE, SEAFCO, SECURE, SEI, SGF, SHANG, SIAM, SICT, SIMAT, SISB, SK, SKIN, SKN, SLP, SMART, SMD100, SMO, SMT, SNPS, SO, SPA, SPCG, SPG, SPREME, SPVI, SQ, SR, SRS, STANLY, STC, STECH, STECON, STELLA, STI, STP, STPI, STX, SUC, SUN, SUTHA, SVR, SWC, SYNEX, TACC, TAN, TAPAC, TATG, TC, TCC, TCJ, TCOAT, TEAM, TEKA, TERA, TFM, TGPRO, TH, THAI, THANA, THE, THG, THMUI, TIDLOR, TIGER, TITLE, TK, TKC, TL, TLI, TMAN, TMW, TNDT, TNH, TNPC, TOA, TPBI, TPCH, TPIPL, TPIPP, TPL, TPOLY, TPS, TQR, TR, TRC, TRITN, TRP, TRUBB, TRV, TSE, TSR, TTI, TTT, TTW, TURBO, TVH, TVT, TWP, TWZ, TYCN, UAC, UBA, UMI, UMS, UNIQ, UPOIC, UTP, UVAN, VARO, VPO, VRANDA, VS, WASH, WAVE, WFX, WGE, WINDOW, WINMED, WINNER, WORK, WSOL, XBIO, XPG, XYZ, YGG, YONG, ZAA

Explanations

Companies participating in Thailand's Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption programme (Thai CAC) under Thai Institute of Directors (as of May 2, 2025) are categorised into: companies that have declared their intention to join CAC, and companies certified by CAC.