



## แผนกลยุทธ์บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน)

### จัดทำโดย

5910511008	นางสาวชนกกานต์	พนลาวัลย์
5910511026	นางสาวปฐมาวดี	รัตนปฐม
5910511044	นางสาวอมิเราะฮ์	ตาละ
5910511051	นายจีฮาน	หมาดบากา
5910511076	นางสาวศศิประภา	จันทร์ผ่อง
5910513007	นายชัยสิทธิ์	แช่ลิ้ม
5910513042	นายสันต์ทศน์	กาญจนนิธิสกุล
5910517041	นางสาวเนตรทิชา	ไข่เพชร
5910517083	นางสาวศรุดา	ประดาร์

### เสนอ

ดร. กลางใจ      แสงวิจิตร

ดร. ธนาวุธ      แสงภาศนีย์

รายงานฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของรายวิชา 460-401 Strategic Management

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562

## คำนำ

รายงานฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของรายวิชา 460-401 Strategic Management มีจุดประสงค์เพื่อการศึกษาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของบริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปใช้ แผนปฏิบัติการและการควบคุมประเมินผล รายงานฉบับนี้เหมาะแก่ผู้ที่ต้องการศึกษาการจัดทำแผนกลยุทธ์

ทางคณะผู้จัดทำหวังว่ารายงานฉบับนี้จะให้ความรู้และเป็นประโยชน์แก่ผู้อ่านทุกท่านไม่มากก็น้อย หากรายงานฉบับนี้มีข้อผิดพลาดประการใดทางคณะผู้จัดทำขออภัยไว้ ณ ที่นี้

คณะผู้จัดทำ

## สารบัญ

1.	บทสรุปผู้บริหาร.....	1
2.	สถานการณ์ปัจจุบัน .....	1
2.1	ประวัติองค์กร.....	1
2.2	โครงสร้างองค์กร .....	2
2.3	คณะกรรมการบริหาร.....	2
2.4	วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ .....	2
2.5	กลยุทธ์ปัจจุบัน.....	2
2.6	ผลประกอบการที่ผ่านมา .....	3
3.	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์.....	3
3.1	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก.....	3
3.1.1	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป.....	3
3.1.2	การวิเคราะห์อุตสาหกรรม.....	4
3.1.3	การวิเคราะห์คู่แข่งชั้นหลัก .....	4
3.1.4	การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค .....	4
3.1.5	บทสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (EFAS).....	6
3.2	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน .....	8
3.2.1	การวิเคราะห์ทรัพยากรภายในองค์กร .....	8
3.2.2	ความสามารถหลักขององค์กร .....	9
3.2.3	ความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร .....	9
3.2.4	การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน .....	9
3.2.5	บทสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (IFAS) .....	10
4.	การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ .....	12
4.1	บทสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (SFAS) .....	12
4.2	TOWS matrix.....	14
4.3	ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์.....	15
4.4	ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่นำเสนอ (Strategic Alternatives Recommended Strategies).....	15
5.	การนำกลยุทธ์ไปใช้ แผนปฏิบัติการ และการควบคุมประเมินผล.....	17

6.    ประมาณการผลการดำเนินงาน.....	26
บรรณานุกรม .....	28

## 1. บทสรุปผู้บริหาร

บริษัท หาดทิพย์จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมน้ำอัดลม โดยได้รับลิขสิทธิ์จาก โคคา-โคลา คัมปะนี (ประเทศสหรัฐอเมริกา) ให้เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายเครื่องดื่มน้ำอัดลมเฉพาะ 14 จังหวัดภาคใต้ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “โคคา-โคลา” “แฟนต้า” “สไปร์ท” และผลิตภัณฑ์อื่นที่โคคา-โคลา คัมปะนี เป็นเจ้าของ ได้แก่ กลุ่มผลิตภัณฑ์น้ำผลไม้ไม่มีนิเทศ เครื่องดื่มอควาเรียส และน้ำดื่ม น้ำทิพย์

จากการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน พบว่าบริษัทมีการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากตลาดน้ำอัดลมเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย ทำให้บริษัทมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูง แต่ยังคงเผชิญกับความเสี่ยงเรื่องความไม่แน่นอนของระบบเศรษฐกิจและการเมือง แต่บริษัทมีผลิตภัณฑ์ที่มีความเป็นเอกลักษณ์ทางด้านรสชาติที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) จึงมีเป้าหมายที่จะสร้างกำไรที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง ปีละไม่น้อยกว่า 10 % ในช่วงปี 2562-2566 จึงทำให้เกิดกลยุทธ์ดำเนินงาน โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1.) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เน้นกลยุทธ์การเติบโตในแนวดิ่ง (Vertical Growth) โดยการใช้การเจริญเติบโตแบบไปข้างหน้า ซึ่งบริษัทจะเพิ่มกำไรและลดต้นทุน เช่น การลดต้นทุนการผลิต การเจาะกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ 2.) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) ในรูปแบบกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) และกลยุทธ์ความร่วมมือ (Cooperative strategy) โดยจะเน้นในกลยุทธ์การสร้างแตกต่างในตลาดแคบ (Differentiation Focus) เน้นการสร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขัน 3.) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) เพื่อกำหนดขอบเขตกลยุทธ์ การทำงานของแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายผลิต เป็นต้น

จากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์จะส่งผลให้ บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) สามารถเพิ่มกำไรที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง ปีละไม่น้อยกว่า 10 % ในช่วงปี 2562-2566 รวมทั้งสิ้นสามารถเพิ่มกำไรได้เป็นจำนวนเงิน 794,429,372 บาท

## 2. สถานการณ์ปัจจุบัน

### 2.1 ประวัติองค์กร

บริษัท หาดทิพย์จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมน้ำอัดลม โดยได้รับลิขสิทธิ์จากโคคา-โคลา คัมปะนี (ประเทศสหรัฐอเมริกา) ให้เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายเครื่องดื่มน้ำอัดภายใต้เครื่องหมายการค้า “โคคา-โคลา” “แฟนต้า” “สไปร์ท” และผลิตภัณฑ์อื่นที่โคคา-โคลา คัมปะนี เป็นเจ้าของ ได้แก่ กลุ่มผลิตภัณฑ์น้ำผลไม้ไม่มีนิเทศ เครื่องดื่มอควาเรียส และน้ำดื่ม น้ำทิพย์ โดยมีโรงงานผลิต 2 แห่ง คือโรงงานที่ 1 ตั้งอยู่ที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา และโรงงานที่ 2 ตั้งอยู่ที่อำเภอบึงนาราง จังหวัดพิจิตร มีขอบเขตการจำหน่ายเฉพาะใน 14 จังหวัดภาคใต้ ได้แก่ ชุมพร ระนอง กระบี่ ยะลา ภูเก็ต พังงา ตรัง พัทลุง สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช สงขลา สตูล ปัตตานี และนราธิวาส บริษัทฯผลิตผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายและบางส่วนซื้อจากบริษัทคู่ค้ารายหนึ่งในกรุงเทพฯมาจำหน่าย ซึ่งผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์น้ำอัดลม (Sparkling Beverages) ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ โค้ก แฟนต้าและสไปร์ท
2. ผลิตภัณฑ์ non-carbonated (Still Beverages) ได้แก่ กลุ่มผลิตภัณฑ์น้ำผลไม้ไม่มีนิเทศ เครื่องดื่มอควาเรียส และน้ำดื่ม น้ำทิพย์ รายได้หลักของบริษัทฯคือรายได้จากการจำหน่ายเครื่องดื่มน้ำอัดลม ซึ่งได้รับลิขสิทธิ์ให้ผลิตและจำหน่ายเฉพาะ 14 จังหวัดภาคใต้ของประเทศไทย

## 2.2 โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรของบริษัทเป็นแบบหน่วยธุรกิจ ( Functional Structure ) เป็นโครงสร้างที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจขนาดกลางโดยพนักงานหรือบุคลากรจะทำงานในฝ่ายที่ตนเองถนัด ซึ่งแบ่งออกเป็นฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายตรวจสอบภายใน ฝ่ายการบริหาร ฝ่ายสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน เป็นต้น

## 2.3 คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหาร เป็นผู้บริหารจัดการและควบคุมดูแลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไปของบริษัทและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ แผนธุรกิจ งบประมาณ โครงสร้างการบริหารงานและอำนาจการบริหารงานเพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัทฯ เห็นชอบและดำเนินการตามที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทฯ รวมถึงตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานดังกล่าวให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## 2.4 วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์

### วิสัยทัศน์

เรา คือ ผู้นำอุตสาหกรรมเครื่องดื่มที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

### พันธกิจ

- เป็นบริษัทเครื่องดื่มครบวงจรที่ครองความเป็นหนึ่งในตลาดภาคใต้ โดยมีรายได้และยอดขายที่มีกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- เป็นผู้ผลิต จำหน่าย และให้บริการผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพให้แก่กลุ่มลูกค้าและผู้บริโภคจนได้รับความไว้วางใจให้เป็นส่วนหนึ่งของภาคใต้
- มีบุคลากรที่มีคุณธรรม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อองค์กรและสังคมโดยรวม
- เป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาล โดยการสร้างและพัฒนาบุคลากรตามที่สังคมต้องการและเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างยั่งยืน

## 2.5 กลยุทธ์ปัจจุบัน

น้ำอัดลมเป็นสินค้าประจำฤดูกาล (Seasonal) ช่วงหน้าร้อนของทุกปี ซึ่งอากาศร้อนจัดจะมียอดขายจำหน่ายมากกว่าฤดูกาลอื่น ดังนั้นในช่วงเวลาดังกล่าวผู้ประกอบการต่างนำแนวคิดทางการตลาดผ่านทางสื่อหลักคือ ผ่านทางสื่อโทรทัศน์ โซเชียลมีเดียและสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อสร้างกระแสการตอบรับจากผู้บริโภคผ่านกิจกรรมส่งเสริมการขายให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายให้ได้มากที่สุด สำหรับกลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัทฯ จะเน้นการสร้างสรรค์สื่อโฆษณาให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายในแต่ละพื้นที่ ตลอดจนเน้นนโยบายการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับร้านค้าและสังคมในทุกด้าน เน้นการให้บริการด้วยความจริงใจรวดเร็วและสม่ำเสมอด้วยสินค้าคุณภาพมาตรฐาน โคคา-โคลา ที่ผู้บริโภคสามารถหาซื้อดื่มได้ ทุกที่ ทุกเวลาที่ต้องการในบรรจุภัณฑ์ใหม่ๆ หลากหลายขนาด เพื่อเป็นทางเลือกและเป็นที่พอใจของผู้บริโภคทุกกลุ่ม

## 2.6 ผลประกอบการที่ผ่านมา

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินรวม ณ วันที่	งบปี 61 31/12/2561	งบปี 60 31/12/2560	งบปี 59 31/12/2559	งบปี 58 31/12/2558
ทรัพย์สินรวม	4,757.80	4,609.24	4,708.24	4,465.69
รายได้รวม	5,722.70	5,690.86	5,732.07	5,374.05
กำไรสุทธิ	249.07	283.31	241.09	100.88
อัตราส่วนทางการเงิน				
ROA	6.41%	7.29%	6.29%	3.44%
อัตรากำไรสุทธิ	4.37%	5.00%	4.23%	1.90%

## 3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์

### 3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

#### 3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป

##### 3.1.1.1 ปัจจัยทางด้านสังคม (Sociocultural)

ในปัจจุบัน trend เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพสำหรับผู้ที่กำลังขายและเครื่องดื่มสำหรับผู้สูงอายุกำลังมีแนวโน้มที่จะได้รับความสนใจสูงมากขึ้นบริษัทจึงต้องปรับปรุงสินค้าและนโยบายเพื่อตอบรับค่านิยมของผู้บริโภค

##### 3.1.1.2 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technology)

ในปัจจุบันมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้ในภาคอุตสาหกรรมด้านอาหารที่ทันสมัยมากขึ้น โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบวนการผลิตทำให้สินค้ามีคุณภาพมากขึ้น เช่น การเก็บรักษาวัตถุดิบให้ยาวนานยิ่งขึ้น โดยคงรสชาติและคุณภาพไว้ ซึ่งเป็นการช่วยลดต้นทุนของเสียได้ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารที่มีความทันสมัยและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ในการวางแผนธุรกิจจึงจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศเข้ามาช่วยในการผลิต

##### 3.1.1.3 ปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อม (Environment)

สภาพแวดล้อมมีผลกระทบอย่างมากต่อธุรกิจ ในปัจจุบันประเทศไทยเผชิญกับไวรัส Covid-19 ซึ่งส่งผลทำให้ผู้บริโภคต้องหันมาดูแลสุขภาพของตนเองมากยิ่งขึ้น หลีกเลี่ยงการบริโภคน้ำหวานหรือน้ำอัดลม แล้วหันมาบริโภคน้ำเปล่าแทน ทำให้ยอดขายของบริษัทลดลงตามไปด้วย

##### 3.1.1.4 ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic)

เศรษฐกิจเกิดการผันผวนค่อนข้างรุนแรงทำให้อัตราค่าครองชีพ ในปัจจุบันเพิ่มสูงขึ้นตามลำดับจากนโยบายค่าแรง 300 บาท นั้นทำให้เกิดผลกระทบต่อสภาพทางเศรษฐกิจด้วยนั่นเองและผลกระทบดังกล่าวนี้ทำให้วัตถุดิบต่างๆมีราคาแพงขึ้น รวมถึงค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าที่จำเป็นต้องใช้น้ำมัน ซึ่งทำให้ค่าใช้จ่ายมากขึ้นตามไปด้วยและผลกระทบที่ตามมานั้นก็คือทำให้อัตราความต้องการในการซื้อของประชาชนลดน้อยลง ทำให้ส่งผลกระทบต่อยอดขาย

##### 3.1.1.5 ปัจจัยทางด้านกฎหมายและการเมือง (Political-Legal)

นโยบายของภาครัฐในเรื่องการจำกัดเก็บภาษีสรรพสามิต เนื่องจากการปรับเพิ่มอัตราการจัดเก็บภาษี หรือปรับเปลี่ยนวิธีการจัดเก็บภาษี ย่อมส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตของบริษัทอย่างมากมีนัยสำคัญ เช่น การเก็บภาษีสรรพสามิตเครื่องดื่มที่มีน้ำตาลเป็นส่วนผสมโดยจะเรียกเก็บจากระดับค่าความหวาน

### 3.1.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม

#### 3.1.2.1 การคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrants)

อุตสาหกรรมน้ำอัดลมในประเทศไทยมีลักษณะเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย (Oligopoly) ผู้ประกอบการรายใหม่เกิดขึ้นได้ยาก เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงในการซื้อเครื่องจักร การสร้างความต้องการในตลาด ตลอดจนการลงทุนในสิ่งก่อสร้าง เช่น โรงงาน คลังสินค้า

#### 3.1.2.2 การคุกคามของคู่แข่งในอุตสาหกรรม (Rivalry Among Existing Competitors)

ข้อจำกัดในการขยายตลาด เนื่องจากบริษัทมีขอบเขตการจำหน่ายเฉพาะใน 14 จังหวัดภาคใต้ ขณะที่คู่แข่งสามารถจำหน่ายได้ทั่วประเทศ ขนาดของกิจการจึงแตกต่างกันมาก ทำให้คู่แข่งมีต้นทุนการผลิตต่อหน่วยที่ต่ำกว่าและมีเงินทุนที่มากกว่าในการดำเนินนโยบายทางการตลาด

#### 3.1.2.3 การคุกคามของสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes)

ในสายตาของผู้บริโภคสินค้าในตลาดมีลักษณะไม่แตกต่างกันมากสามารถทดแทนกันได้ ซึ่งในปัจจุบัน มีสินค้าทดแทนทั้งทางตรงและทางอ้อมเป็นจำนวนมากโดยสินค้าทดแทนทางตรงได้แก่ เครื่องดื่มเพื่อ และเครื่องดื่มทางอ้อมได้แก่ เครื่องดื่มบำรุงกำลัง เครื่องดื่มที่ช่วยกระตุ้นการทำงานของระบบประสาท ดังนั้นผู้ประกอบการแต่ละรายจึงพยายามสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของรสชาติหรือภาพลักษณ์ของตัวสินค้าและของตัวบริษัท

#### 3.1.2.4 อำนาจการเจรจาต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)

ลูกค้ามีอำนาจการต่อรองสูง ถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมน้ำอัดลมจะมีผู้ผลิตอยู่ไม่กี่รายในประเทศไทย แต่สินค้าที่ผลิตออกมาในแต่ละรายมีอยู่มากมายให้เลือกทำให้ลูกค้ามีทางเลือกมากขึ้นและราคาก็ยังเป็นปัจจัยสำคัญ ในการตัดสินใจซื้อของลูกค้าอีกด้วย

#### 3.1.2.5 อำนาจการต่อรองของซัพพลายเออร์ (Bargaining Power of Suppliers)

อำนาจการต่อรองของซัพพลายเออร์มีไม่มากนัก เพราะ ซัพพลายเออร์เป็นบริษัทย่อยที่บริษัท หาดทิพย์ จำกัดไปลงทุนเพิ่มซึ่งบริษัทที่ประกอบธุรกิจเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายพลาสติกกึ่งสำเร็จรูปและขวดพลาสติกและรับจ้างเป่าขวดพลาสติก โดยเป็นกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI)

### 3.1.3 การวิเคราะห์คู่แข่งหลัก

คู่แข่งหลักของบริษัท หาดทิพย์ จำกัด คือ บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์คุณภาพชั้นนำของประเทศ โดยมีผลิตภัณฑ์ที่เด่นๆ คือ “เครื่องดื่มเอส” และมีผลิตภัณฑ์อื่นๆ ดังนี้ น้ำดื่มคริสตัล 100Plus โออิชิ จั๊ปปี้ ชาลิปตัน เกเตอเรด แรเงอร์และพาวเวอร์พลัส

### 3.1.4 การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค

#### 3.1.4.1 โอกาส Opportunities

1. เทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งในอนาคตข้างหน้าเทคโนโลยีพัฒนาขึ้นอย่างมาก ช่วยในด้านการผลิต การโฆษณา ทำให้ผู้บริโภครู้จักได้มากขึ้น การกระจายสินค้าได้ง่ายขึ้นเป็นต้น
2. การเข้าถึงผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภคมีมากขึ้น เพิ่มความสะดวกให้กับผู้บริโภค ซึ่งก็เนื่องมาจากการพัฒนาทางเทคโนโลยีด้วย
3. อุตสาหกรรมน้ำอัดลมในประเทศไทยมีลักษณะเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย ผู้ประกอบการรายใหม่เกิดขึ้นได้ยาก ทำให้บริษัทยังคงเป็นผู้นำตลาดน้ำอัดลมในภาคใต้



4. ปัจจุบันบริษัทมีเครื่องดื่มที่ปราศจากน้ำตาล ทำให้ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพแต่ชื่นชอบการดื่มน้ำอัดลม จึงทำให้บริษัทไม่สูญเสียกลุ่มลูกค้าบางกลุ่มที่รักสุขภาพ
5. ปัจจุบันบริษัทมีเครื่องดื่มที่ปราศจากน้ำตาล ทำให้สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายด้านภาษีได้ เนื่องจากกฎหมายการปรับเพิ่มอัตราการจัดเก็บภาษี ที่เกี่ยวกับการเก็บภาษีสรรพสามิต เครื่องดื่มที่มีน้ำตาลเป็นส่วนผสมโดยจะเรียกเก็บจากระดับค่าความหวาน

#### 3.1.4.2 อุปสรรค Threats

1. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคจากกระแสสังคมที่ใส่ใจกับเรื่องสุขภาพทำให้ผู้บริโภคหันไปนิยมดื่มผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพมากขึ้น
2. ภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน เมื่อเศรษฐกิจแย่ลงย่อมมีผลต่อการบริโภคของประชาชน ทำให้ประชาชนใช้จ่ายน้อยลงซึ่งจะบริโภคอย่างจำกัดมากขึ้น
3. การเมืองภายในประเทศมีความไม่แน่นอน ส่งผลถึงนโยบายต่าง ๆ ทำให้ประชาชนชะลอการใช้จ่ายใช้สอย
4. ปัจจุบันประเทศไทยเผชิญกับไวรัส Covid-19 ส่งผลให้ผู้บริโภคหันไปบริโภคน้ำเปล่าแทนน้ำอัดลมมากขึ้น

### 3.1.5 บทสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (EFAS)

External Factors		Weight	Rate	Weighted Score	Comment
Opportunities					
O1	การพัฒนาเทคโนโลยี	0.1	4	0.4	ช่วยให้ผลิตสินค้าและโฆษณาได้ดียิ่งขึ้น ตอบโจทย์มากขึ้น
O2	ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์ได้มากขึ้น	0.1	4	0.4	จากการพัฒนาทางเทคโนโลยี ช่วยเพิ่มความสะดวกให้กับผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น
O3	ตลาดน้ำอืดลมเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย	0.2	4	0.8	คู่แข่งรายใหม่จะน้อย
O4	เครื่องดื่มที่ตอบโจทย์คนรักสุขภาพ	0.05	3	0.15	การบุกตลาดใหม่ โดยบริษัทมีเครื่องดื่มที่ปราศจากน้ำตาล
O5	กฎหมายการปรับเพิ่มอัตราการจัดเก็บภาษี	0.05	3	0.15	บริษัทมีเครื่องดื่มที่ปราศจากน้ำตาลทำให้ประหยัดค่าภาษีได้
Threats					
T1	ผู้คนรักสุขภาพมากขึ้น หันไปนิยมผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ	0.1	3	0.3	บริษัทผลิตเครื่องดื่มที่ปราศจากน้ำตาลเพื่อตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพมากขึ้น
T2	ภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน	0.2	2	0.4	ประชาชนใช้จ่ายน้อยลง ทำให้เครื่องดื่มที่เป็นสินค้าฟุ่มเฟือยจะถูกลดการซื้อลง
T3	การเมืองภายในประเทศมีความไม่แน่นอน	0.15	2	0.3	นโยบายทำให้เกิดการชะลอตัวของเศรษฐกิจในทุกภาคส่วน

T4	ไวรัส Covid-19	0.05	2	0.1	ประชาชนบริโภคน้ำเปล่าแทนน้ำอัดลมมากขึ้น
Total Score		1		3	

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) แสดงให้เห็นว่า บริษัทมีความสามารถในการตอบสนองสภาพแวดล้อมภายนอกได้ในระดับกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 3 เนื่องจากตลาดน้ำอัดลมเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย ส่งผลให้บริษัทมีส่วนแบ่งทางการตลาดสูง แต่ทั้งนี้บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) ยังต้องเผชิญกับอุปสรรคในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความไม่แน่นอนของสถานะเศรษฐกิจและการเมืองภายในประเทศ ส่งผลให้ประชาชนชะลอการใช้จ่ายลง

## 3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

### 3.2.1 การวิเคราะห์ทรัพยากรภายในองค์กร

#### 3.2.1.1 ด้านทรัพยากร

- Tangible หรือ สินทรัพย์ที่จับต้องได้ ประกอบด้วย
  1. ทรัพยากรมนุษย์ เช่น คณะผู้บริหาร พนักงาน ลูกค้า เจ้าหน้าที่
  2. เงินทุน
  3. จำนวนสาขา บริษัทมีสาขาใหญ่อยู่ที่ อ. หาดใหญ่ จ. สงขลา และมีสาขาย่อย 2 สาขา อยู่ในจังหวัดสุราษฎร์ธานีและกรุงเทพฯ
  4. ระบบบริการด้านขนส่ง ได้จัดทำโครงการ Logistic for Ex-Factory ซึ่งเป็นการพัฒนารูปแบบการขนส่งสินค้าโดยตรงจากโรงงานไปยังลูกค้าประเภทค้าส่ง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้รวดเร็วยิ่งขึ้นและสามารถลดต้นทุนการขนส่งได้
- Intangible หรือ สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ ประกอบด้วย
  1. ชื่อเสียงของบริษัท เป็นผู้นำตลาดน้ำอัดลมในภาคใต้
  2. ความสามารถของพนักงานและผู้บริหาร

#### 3.2.1.2 ด้านการตลาด (Marketing)

- **Product** ผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายและบางส่วนซื้อจากบริษัทคู่ค้ารายหนึ่งในกรุงเทพฯ มาจำหน่าย ซึ่งผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ประกอบด้วย
  1. ผลิตภัณฑ์น้ำอัดลม (Sparkling Beverages) ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ โค้ก แพนต้า และสไปรท์
  2. ผลิตภัณฑ์ non-carbonated (Still Beverages) ได้แก่ กลุ่มผลิตภัณฑ์น้ำผลไม้ไม่มีนิเทศ เครื่องดื่มควาเริส และน้ำดื่มทิพย์
- **Price** พิจารณาตามความเหมาะสมกับสภาพตลาดและพื้นที่ โดยให้คุ่มต้นทุนและค่าใช้จ่ายตลอดจนมีผลกำไร รวมทั้งกำหนดราคาให้เหมาะสมกับผลตอบแทนที่ลูกค้าจะได้รับ
- **Place** สามารถแบ่งลักษณะการจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายเป็น 2 ประเภท คือ
  1. จัดจำหน่ายโดยตรง (Direct Sales) โดยมีโรงงานผลิตที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา และมีคลังสินค้าย่อยอีก 20 แห่ง กระจายอยู่ทั่ว 14 จังหวัด ซึ่งในบางจังหวัดจะมีคลังสินค้ามากกว่า 1 สาขา โดยมีลักษณะการจัดจำหน่าย คือ จำหน่ายโดยตรงขาย (Conventional Route Sales) การขายล่วงหน้า (Pre-sell) โดยมีพนักงานขายไปรับคำสั่งซื้อล่วงหน้าและการขายผ่านลูกค้า Modern Trade เช่น โลตัส คาร์ฟู บิ๊กซี
  2. จัดจำหน่ายผ่านตัวแทนการจำหน่าย (In-Direct Sales) ซึ่งปัจจุบันเหลือเพียง 1 แห่ง คือ เกะพจน์ ผ่านร้านค้าส่งเพื่อช่วยกระจายสินค้าให้ครอบคลุมทุกพื้นที่และใช้ศูนย์ช่วยกระจายสินค้า (Manual Distribution Center หรือ MDC) รวมทั้งขายผ่านลูกค้า Makro ซึ่งผู้ที่เป็นลูกค้าของ Makro ส่วนใหญ่คือร้านค้าต่างๆ
- **Promotion**
  1. โคคา-โคลาเตรียมเปิดตัวแคมเปญฤดูร้อน ‘ร้อนนี้ ส่งโค้กให้...’ นำแคมเปญระดับโลกที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดของ ‘โค้ก’ กลับมาอีกครั้ง เพื่อให้ผู้บริโภคได้ส่งต่อความรู้สึกในแบบฉบับของตัวเองให้คนใกล้ชิดได้มากยิ่งขึ้นผ่านบรรจุภัณฑ์ที่พิมพ์ชื่อเล่น ยอดฮิตและข้อความบอกความรู้สึกที่ทันสมัยโดนใจกว่า 400 แบบ โดยการใช้เทคโนโลยีมาช่วยทำให้วัยรุ่นได้ส่งโค้กให้กันง่ายและสนุกมากยิ่งขึ้นผ่านโลกดิจิทัล

2. เพื่อรักษาฐานลูกค้าและเพิ่มให้มากขึ้น การสร้างแผนส่งเสริมการขายจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อเป็นการชักจูงความสนใจจากผู้บริโภคอยู่เสมอ บริษัทจึงมีการออก Promotion ต่างๆที่เป็นการดึงเป้าทั้งต่อผู้ Consumer และ Trader อย่างสม่ำเสมอเช่น "โค้ก" แจก iPhoneXS Max รวม 48 เครื่อง มูลค่ากว่า 2,100,000 บาท จะคนรัก "โค้ก" หรือ "โค้ก ไม่มีน้ำตาล" ก็มาร่วมอร่อยซ่าได้ทุกสัปดาห์
3. เน้นการทำการตลาดในช่วงหน้าร้อนเพราะเป็นช่วงที่สินค้าประเภทเครื่องดื่มขายดีที่สุด

### 3.2.2 ความสามารถหลักขององค์กร

บริษัทหาดทิพย์มีความสามารถในการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำอัดลม ซึ่งใน 4 ทศวรรษที่ผ่านมา นับจากจุดกำเนิดของบริษัทฯ หาดทิพย์ยังครองความเป็นผู้นำตลาดน้ำอัดลมในภาคใต้มาอย่างต่อเนื่องเห็นได้จากในตลาดสินค้า โค้ก แพนต้า สไปรท์ มีส่วนแบ่งของตลาดรวมกันกว่า 50% และยังคงดำเนินการต่อไปในความเป็นผู้นำด้วยการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ทางด้านผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ โดยมีความยึดมั่นในการทำธุรกิจแบบยั่งยืนต่อไปในอนาคต เพื่อเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและท้องถิ่นที่เราอาศัยอยู่

### 3.2.3 ความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร

บริษัทหาดทิพย์ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ดำเนินมา 4 ทศวรรษ ทำให้บริษัทมีความน่าเชื่อถือ เป็นบริษัทเครื่องดื่มครบวงจรที่ครองความเป็นหนึ่งในตลาดภาคใต้ ทางด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัทหาดทิพย์เป็นที่นิยมที่สุดในอุตสาหกรรมน้ำอัดลม ซึ่งมีส่วนแบ่งทางการตลาดมากที่สุด รวมถึงผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ มีราคาให้เลือกหลายราคาตามความต้องการของผู้บริโภค

### 3.2.4 การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน

#### 3.2.4.1 จุดแข็ง Strengths

1. บริษัทได้รับการพิจารณาเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน
2. โค้กเป็นแบรนด์ที่แข็งแกร่งมาก ซึ่งเกิดจากการรับรู้ของผู้บริโภค ทำให้คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบในเรื่องของรสชาติ
3. แบรนด์โค้กเป็น Global Brand ที่มีความน่าเชื่อถือมายาวนาน มีส่วนแบ่งทางการตลาดสูง
4. ผลิตภัณฑ์ของโค้กมี Positioning ที่ชัดเจนทำให้ผู้บริโภคจดจำแบรนด์ได้อย่างแม่นยำ ไม่สับสนกับแบรนด์อื่น
5. มีการตลาดที่ดี มีการทำโปรโมชั่นในช่วงเวลาต่างๆอย่างเหมาะสม การวางแผนการตลาดด้านต่างๆรวมถึง Advertisement ด้วย

#### 3.2.4.2 จุดอ่อน Weakness

1. เครื่องดื่มประเภทน้ำอัดลมเป็นสินค้าประจำฤดูกาล
2. ผู้บริโภคมองว่าเป็นเครื่องดื่มที่ไม่มีคุณค่าทางโภชนาการและไม่มีประโยชน์ต่อร่างกาย
3. บรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์โค้กไม่มีคุณสมบัติเก็บความเย็นได้นานทำให้เสียรสชาติได้ง่าย
4. บรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์โค้กไม่มีการพัฒนาไปตามสถานการณ์หรือเทศกาล จึงทำให้ผลิตภัณฑ์ของโค้กไม่ค่อยมีสีสันและก้าวไม่ทันคู่แข่ง
5. บริษัทต้องตามให้ทันกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค ซึ่งบางครั้งจำเป็นต้องใช้เวลาในการวิเคราะห์เพื่อให้ได้มาถึงข้อมูลความต้องการนั้น

### 3.2.5 บทสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (IFAS)

Internal Factors		Weight	Rate	Weighted Score	Comment
<b>Strengths</b>					
S1	บริษัทได้รับการพิจารณาเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน	0.15	5	0.75	บริษัทได้รับการจัดอันดับเป็นบริษัทที่มีหุ้นยั่งยืนจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
S2	คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบเรื่องของรสชาติได้	0.10	4	0.40	เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของผลิตภัณฑ์
S3	แบรนด์โค้กเป็น Global Brand	0.15	4	0.60	เป็นแบรนด์ที่มีความน่าเชื่อถือ ทำให้มีส่วนแบ่งการตลาดที่สูงกว่าคู่แข่ง
S4	Positioning ที่ชัดเจนทำให้ผู้บริโภคจดจำแบรนด์ได้อย่างแม่นยำ ไม่สับสนกับแบรนด์อื่น	0.05	5	0.25	มีการจำหน่ายเฉพาะ 14 จังหวัดภาคใต้
S5	มีการตลาดที่ดี มีการทำโปรโมชั่นในช่วงเวลาต่างๆอย่างเหมาะสม	0.05	4	0.20	บริษัทสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันได้
<b>Weakness</b>					
W1	เครื่องดื่มประเภทน้ำอัดลมเป็นสินค้าประจำฤดูกาล	0.1	3	0.3	บริษัทวางแผนด้านการส่งเสริมทางการตลาด เพื่อให้ยอดขายของบริษัทเพิ่มขึ้นในฤดูกาลอื่นๆ
W2	ผู้บริโภคมองว่าเป็นเครื่องดื่มที่ไม่มีคุณค่าทางโภชนาการ	0.15	1	0.15	แล้วแต่มุมมองของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ของบริษัทและความชอบของลูกค้า
W3	บรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์โค้กไม่มีคุณสมบัติเก็บความเย็นได้นาน	0.075	1	0.075	บรรจุภัณฑ์ออกแบบมาเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อมจึงมีความบาง ทำให้เก็บความเย็นได้ไม่นาน

W4	บรรจุนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบได้ยาก	0.075	2	0.15	บริษัทเปลี่ยนแปลงรูปแบบได้ยาก เนื่องจากลูกค้าติดภาพลักษณ์ของบรรจุนวัตกรรมแบบเดิม
W5	บริษัทต้องตามให้ทันกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค	0.1	3	0.3	บริษัทติดตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะสามารถปรับตัวให้ทันกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป
Total Score		1		3.175	

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของบริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) แสดงให้เห็นว่าบริษัทมีความสามารถในการตอบสนองสภาพแวดล้อมภายในของบริษัทในระดับกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 3.175 เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของบริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) เป็น Global Brand ที่มีความน่าเชื่อถือและมีรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ยากต่อการลอกเลียนแบบของคู่แข่ง

#### 4. การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์

##### 4.1 บทสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (SFAS)

Strategic Factors	Weight	Rate	Weighted Score	Duration			Comment
				Short	meddle Inter	Long	
O1 : การพัฒนาเทคโนโลยี	0.085	4	0.34		X		ช่วยให้ผลิตสินค้าและโฆษณาได้ดียิ่งขึ้น ตอบโจทย์มากขึ้น
O2 : ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์ได้มากขึ้น	0.07	4	0.28			X	จากการพัฒนาทางเทคโนโลยี ช่วยเพิ่มความสะดวกให้กับผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น
O3 : ตลาดน้ำอวดลมเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย	0.1	4	0.4			X	คู่แข่งรายใหม่จะน้อย
T1 : ผู้คนรักสุขภาพมากขึ้น หันไปนิยมผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ	0.075	3	0.225		X		บริษัทมีการผลิตเครื่องดื่มที่ปราศจากน้ำตาลเพื่อตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพมากขึ้น
T2 : ภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน	0.08	2	0.16		X		ประชาชนใช้จ่ายน้อยลง ทำให้เครื่องดื่มที่เป็นสินค้าฟุ่มเฟือยจะถูกลดการซื้อลง
T3 : การเมืองภายในประเทศมีความไม่แน่นอน	0.08	2	0.16		X		นโยบายจะส่งผลให้เกิดการชะลอตัวของเศรษฐกิจในทุกภาคส่วน
S1 : บริษัทได้รับการพิจารณาเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน	0.13	5	0.65			X	บริษัทได้รับการจัดอันดับเป็นบริษัทที่มีหุ้นยั่งยืนจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
S2 : คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบในเรื่องของรสชาติได้	0.12	4	0.48			X	เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของผลิตภัณฑ์



S3 : แบรินด์ไค้กเป็น Global Brand	0.15	4	0.6			X	เป็นแบรินด์ไค้กมีความน่าเชื่อถือ ทำให้มีส่วนแบ่งการตลาดที่สูงกว่าคู่แข่ง
W1 : เครื่องดื่มประเภทน้ำอัดลมเป็นสินค้าประจำฤดูกาล	0.06	3	0.18	X			บริษัทวางแผนด้านการส่งเสริมทางการตลาดเพื่อให้ยอดขายของบริษัทเพิ่มขึ้นในฤดูกาลอื่นๆ
W5 : บริษัทต้องตามให้ทันกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค	0.05	3	0.15	X			บริษัทติดตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะสามารถปรับตัวให้ทันกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป
Total	1		3.625				

**Concept : ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อธุรกิจมากที่สุด คือ**

ด้านที่หนึ่ง : บริษัทได้รับการพิจารณาเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ทำให้บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) ได้รับความน่าเชื่อถือและทำให้ดึงดูดนักลงทุนให้มาลงทุนกับบริษัทเพิ่มขึ้น ส่งผลให้มูลค่าหุ้นของบริษัทเพิ่มสูงขึ้น

ด้านที่สอง : แบรินด์ไค้กเป็น Global Brand ทำให้บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) เป็นที่รู้จักมากขึ้นและสร้างชื่อเสียงให้แก่บริษัท

ด้านที่สาม : คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบในเรื่องของรสชาติได้ ทำให้บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) ครองส่วนแบ่งทางการตลาดของตลาด น้ำอัดลมในภาคใต้เนื่องจากความเป็นเอกลักษณ์ของรสชาติที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ

## 4.2 TOWS matrix

<div>Internal Factor (IFAS)</div> <div>External Factor (EFAS)</div>	Strengths	Weaknesses
	S1 : บริษัทได้รับการพิจารณาเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน S2 : คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบในเรื่องของรสชาติได้ S3 : แบรินด์โค้กเป็น Global Brand	W1 : เครื่องดื่มประเภทน้ำอัดลมเป็นสินค้าประจำฤดูกาล W5 : บริษัทต้องตามให้ทันกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค
Opportunity	SO Strategies	WO Strategies
O1 : การพัฒนาเทคโนโลยี O2 : ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์ได้มากขึ้น O3 : ตลาดน้ำอัดลมเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย	S2O3 : ทำให้บริษัทสามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดน้ำอัดลมได้สูง	W1O1 : มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย พร้อมสำหรับการผลิตสินค้าเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการขายในฤดูกาลนั้น W5O1 : บริษัทมีการพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัยเพื่อตอบสนองความต้องการหรือการเปลี่ยนแปลงของลูกค้า
Threats	ST Strategies	WT Strategies
T1 : ผู้คนรักสุขภาพมากขึ้น หันไปนิยมผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ T2 : ภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน T3 : การเมืองภายในประเทศมีความไม่แน่นอน	S1T2T3 : เนื่องจากบริษัทเป็นธุรกิจที่มีการดำเนินงานและหุ้นที่ยั่งยืน ทำให้เศรษฐกิจและการเมืองส่งผลกับธุรกิจของบริษัทได้น้อย	W5T1 : บริษัทได้ผลิตเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค W1T2 : ผลิตน้ำผลไม้ตามฤดูกาลเพื่อลดต้นทุนในภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน

### 4.3 ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์

จากวิสัยทัศน์ที่ว่า “ ผู้นำอุตสาหกรรมเครื่องดื่มที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ” โดยเป็นบริษัทเครื่องดื่มครบวงจรที่ครองความเป็นหนึ่งในตลาดภาคใต้ โดยมีรายได้และยอดขายที่มีกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นผู้ผลิตจำหน่าย และให้บริการผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพให้แก่กลุ่มลูกค้าและผู้บริโภคจนได้รับความไว้วางใจให้เป็นส่วนหนึ่งของภาคใต้ ดังนั้นบริษัทกำหนดกลยุทธ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริษัท หาดทิพย์ จำกัด(มหาชน) สร้างกำไรที่เติบโตอย่างต่อเนื่องปีละไม่น้อยกว่า 10% ในช่วงปี 2562-2566

### 4.4 ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่นำเสนอ (Strategic Alternatives Recommended Strategies)

#### กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ผลิต จำหน่ายและให้บริการผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพให้แก่กลุ่มลูกค้าและผู้บริโภคในตลาดภาคใต้ จะมุ่งสู่การรักษาฐานลูกค้าเดิมและเพิ่มจำนวนลูกค้าใหม่ บริษัทมีการกำหนดกลยุทธ์องค์กรแบบเติบโต (Growth Strategy) คือ การเติบโตในยอดขายหรือกำไร ทำได้โดยวิธีลดต้นทุนต่างๆที่สำคัญ เช่น การลดต้นทุนจากการประหยัดอันเกิดจากขนาดและใช้วิธีรวมกับธุรกิจอื่นๆเพื่อให้ส่วนครองตลาดเพิ่มขึ้น ซึ่งบริษัทเลือกใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโตจากภายนอกในรูปแบบการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Alliances) โดยร่วมมือกันในการส่งเสริมการขาย การแลกเปลี่ยนความรู้ทางด้านเทคโนโลยีหรือในเรื่องอื่นๆและรูปแบบกลยุทธ์ที่บริษัทเลือกใช้คือ กลยุทธ์การเติบโตในแนวดิ่ง (Vertical Growth) โดยการใช้การเจริญเติบโตแบบไปข้างหน้า

#### กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) มีการเลือกใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจในรูปแบบกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) โดยจะเน้นในกลยุทธ์การสร้างแตกต่างในตลาดแคบ (Differentiation Focus) เน้นสร้างความแตกต่างในลูกค้าเฉพาะกลุ่ม และเน้นกลยุทธ์ลดต้นทุนในตลาดแคบ (Cost Focus) เน้นการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันและใช้กลยุทธ์ความร่วมมือ (Cooperative strategy) เพื่อให้ได้ความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยร่วมมือกับธุรกิจอื่นๆ

#### กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Operational Strategy)

##### • กลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy)

##### – ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

การเสนอสินค้าที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง มีลักษณะที่โดดเด่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ครบวงจรเครื่องดื่มอีกทั้งพัฒนา Product ใหม่ให้มีความทันสมัยและตอบโจทย์ลูกค้าหลาย ๆ กลุ่ม เช่น กลุ่มวัยรุ่น กลุ่มรักสุขภาพ กลุ่มผู้สูงอายุ จึงมีการพัฒนาสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าดังกล่าว

##### – ด้านราคา (Price)

บริษัทควบคุมระดับราคาไว้ในระดับเดิม เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและรักษากลุ่มลูกค้าประจำของบริษัท และเพื่อรักษาชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของบริษัท

##### – ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายโดยมีการพัฒนาระบบการกระจายสินค้า ให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของธุรกิจค้าปลีก เร่งดำเนินการแผนลดความเสี่ยงจากไวรัส COVID-19 โดยปรับระบบการจัดจำหน่ายและใช้กลยุทธ์ผสมผสานผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับผู้บริโภคที่จะต้องอยู่ที่บ้านมากขึ้น เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าที่ไม่สามารถเดินทางมาร้านสะดวกซื้อได้และกระจายตู้จำหน่ายเครื่องดื่มอัตโนมัติไปยังแหล่งกิจกรรมต่างๆ เช่น สนามกีฬา สวนสาธารณะ เป็นต้น

### – ด้านส่งเสริมทางการตลาด (Promotion)

บริษัทร่วมมือกับธุรกิจที่เป็นพันธมิตรต่อการในการโปรโมททางการตลาดและบริษัทได้มีการจัดแคมเปญในช่วงฤดูกาลต่างๆ เพื่อกระตุ้นการซื้อสินค้าของผู้บริโภค เพื่อดึงดูดความสนใจจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการส่งเสริมการขายโดยมุ่งสู่ผู้บริโภคโดยตรง มีการแจกสินค้าหรือการให้ส่วนลดแก่ลูกค้า

#### • กลยุทธ์ทางการเงินและบัญชี (Financing & Accounting Strategy)

บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) มีเงินสดสำหรับกิจกรรมดำเนินงาน มีการใช้เงินลงทุนในกิจกรรมการลงทุนและมีเงินใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน ซึ่งบริษัทควรคำนึงถึงต้นทุนทางการเงินที่จะเกิดขึ้นจากกิจกรรมจัดหาเงินด้วย เพราะเป็นค่าใช้จ่ายที่เป็นผลให้กำไรสุทธิโดยรวมของบริษัทลดลง

#### • กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี (Technology Strategy)

ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีจะช่วยเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมจะปฏิบัติงานที่ทำทนายความรู้ ความสามารถ สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรและไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้ รวมไปถึงการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพและรองรับการผลิตสินค้าใหม่ในอนาคต

#### • กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Strategy)

บริษัทฯ ได้ดำเนินการพัฒนาความรู้ ทักษะและศักยภาพของพนักงานในทุกระดับ โดยจัดอบรม และมีการประเมินพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการทางธุรกิจและเตรียมความพร้อมที่จะก้าวสู่ยุคดิจิทัล (Digital Age) ที่จะส่งผลให้องค์กรและบุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

#### • กลยุทธ์ด้านการวิจัยและพัฒนา (Research & Development Strategy)

การวิจัยและพัฒนาตัวบรรจุภัณฑ์ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการช่วยปรับปรุงให้ตัวบรรจุภัณฑ์ มีความโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่งและการคิดค้นเครื่องดื่มรสชาติใหม่เพื่อเพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์

#### • กลยุทธ์ด้านการจัดซื้อจัดหา (Procurement Strategy)

บริษัทฯ ควรจะจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจ โดยจะคัดเลือกจากกลุ่มลูกค้าหลักที่มีปริมาณการซื้อขายสูงสุด เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวร่วมกันพัฒนาสินค้าและหาวิธีการป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ

5. การนำกลยุทธ์ไปใช้ แผนปฏิบัติการ และการควบคุมประเมินผล

กลยุทธ์และ กิจกรรม	รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	ระยะ เวลา	ค่าใช้จ่าย ตลอด โครงการ	รายไตรมาส ทั้งหมด 5 ปี																				ตัวชี้วัด
					2562				2563				2564				2565				2566				
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)																									
กลยุทธ์การเติบโตในแนวตั้ง (Vertical Growth)	บริษัทมีการเพิ่มรายได้หลักจากการขายสินค้าและรายได้จากการท่องเที่ยวภายในช่วงฤดูร้อน	คณะกรรมการบริษัท	5 ปี	15 ล้านบาท																					อัตราการเติบโตของรายได้จากผลิตภัณฑ์
กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)																									
กลยุทธ์การแข่งขัน Competitive Strategy	การสร้างการรับรู้แก่ลูกค้าถึงความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ของบริษัท	คณะกรรมการบริษัท	3 ปี	6 ล้านบาท																					การตอบสนอง (Feedback ) จากลูกค้า





กลยุทธ์และ กิจกรรม	รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	ระยะ เวลา	ค่าใช้จ่าย ตลอด โครงการ	รายไตรมาส ทั้งหมด 5 ปี																				ตัวชี้วัด
					2562				2563				2564				2565				2566				
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	และเพื่อ รักษาชื่อ เสียง ภาพ ลักษณ์ของ บริษัท																								
ด้านช่องทาง การจัด จำหน่าย (Place)	เพิ่มช่องทาง จัดจำหน่าย โดยพัฒนา ระบบการ กระจายสิน ค้า การปรับ ระบบการจัด จำหน่าย ใช้ กลยุทธ์ ผสมผสาน ผลิตภัณฑ์ให้ สอดคล้อง กับลูกค้าที่ จะต้องอยู่ที่ บ้านมากขึ้น	ฝ่าย การตลาด	2 ปี	2 ล้าน บาท																					ความพึงพอใจของ ลูกค้า





กลยุทธ์และ กิจกรรม	รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	ระยะ เวลา	ค่าใช้จ่าย ตลอด โครงการ	รายไตรมาส ทั้งหมด 5 ปี																				ตัวชี้วัด		
					2562				2563				2564				2565				2566						
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
	เกิดขึ้นจาก กิจกรรม จัดหาเงิน ด้วยทำให้ กำไรสุทธิ ของบริษัท ลดลง																										
กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Strategy)																											
การพัฒนา ความรู้ ทักษะ และศักยภาพ ของพนักงาน ในทุกระดับ	การจัดการ อบรมและมี การประเมิน พนักงาน อย่างต่อเนื่อง เพื่อ ตอบสนอง ความต้อง การและ เตรียมความ พร้อมที่จะ ก้าวสู่ยุค Digital	ฝ่าย ทรัพยากร มนุษย์	2 ครั้ง/ ปี	2 ล้าน บาท																					การประเมินผลการ ปฏิบัติงานของ พนักงานแต่ละปี		



## การควบคุมประเมินผล (Evaluation and Control)

การควบคุมตัวชี้วัดโดยใช้ Balanced Scorecard (BSC) ในการประเมินผลงานที่เกิดขึ้นของบริษัทฯ และนำมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาแก้ไขและปรับปรุงต่อไป ซึ่งพิจารณาได้จากด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

### ● ด้านการเงิน

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เป้าหมาย	แผนงานกลยุทธ์
เพิ่มรายได้	อัตราการเติบโตของรายได้	$\geq 3\%$ ต่อปี	- การทำแคมเปญในแต่ละฤดูกาล
ลดต้นทุนจากการดำเนินงาน	ต้นทุนจากการดำเนินงานลดลง	ลดลง $\geq 15\%$ ภายใน 5 ปี	- นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น - การเป็นธุรกิจที่ได้รับส่งเสริมการลงทุน (BOI)

### ● ด้านลูกค้า

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เป้าหมาย	แผนงานกลยุทธ์
การรักษาฐานลูกค้าเก่า	จำนวนลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำ	$\geq 70\%$ ต่อปี	- จัดแคมเปญ เพื่อล่อรับของรางวัล - การเพิ่มสิทธิประโยชน์พิเศษให้แก่ลูกค้า
การเพิ่มลูกค้าใหม่	ส่วนแบ่งทางการตลาดในภาคใต้	$\geq 35\%$ ต่อปี	- การเจาะกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพมากขึ้น - ส่งเสริมการขายต่างๆ

### ● ด้านกระบวนการภายใน

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เป้าหมาย	แผนงานกลยุทธ์
การผลิตที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	ระยะเวลาในการผลิตตั้งแต่ต้นจนผลิตเสร็จ	$\geq 4$ คะแนนจาก 5 คะแนน	- การประหยัดจากขนาดทำให้ต้นทุนขายต่อหน่วยลดลง
ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า	จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ได้จากการวิจัยและพัฒนา	$\geq 4$ คะแนนจาก 5 คะแนน	- สนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัยและพัฒนา
ความพึงพอใจของพนักงาน	ความพึงพอใจของพนักงานต่อบริษัท	$\geq 4$ คะแนนจาก 5 คะแนน	- จัดให้พนักงานประเมินทุกไตรมาส

- ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เป้าหมาย	แผนงานกลยุทธ์
การเพิ่มและรักษา มาตรฐานการ ปฏิบัติงานของ พนักงาน	จำนวนครั้งในการฝึกอบรม พนักงาน	2 ครั้ง/ปี/คน	- ฝึกอบรมความรู้ ทักษะด้านต่างๆให้กับ พนักงานทุกระดับภายในบริษัท
เพิ่มความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	ระดับความพึงพอใจในการ ทำงานและอัตราการ หมุนเวียนของพนักงาน	$\geq 4$ คะแนนจาก 5 คะแนน	- สร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยให้ สวัสดิการแก่พนักงาน

## 6. ประมาณการผลการดำเนินงาน

### งบประมาณกำไรขาดทุน

บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน)					
งบประมาณงบกำไรขาดทุน					
สำหรับปี สิ้นสุด 31 ธันวาคม 2562 – 2566					
	หน่วย : บาท				
	2562	2563	2564	2565	2566
<b>รายได้</b>					
รายได้จากการขาย และบริการ	5,989,209,190	6,168,885,466	6,353,952,030	6,544,570,591	6,740,907,709
รายได้อื่น	18,766,667	19,142,001	19,524,841	19,915,338	20,313,644
<b>รวมรายได้</b>	6,007,975,858	6,188,027,467	6,373,476,871	6,564,485,929	6,761,221,353
<b>ค่าใช้จ่าย</b>					
ต้นทุนขายและบริการ	3,730,867,669	3,805,485,023	3,881,594,723	3,850,541,966	3,831,289,256
ค่าใช้จ่ายในการขาย	1,221,720,260	1,258,371,867	1,296,123,023	1,328,526,099	1,361,739,252
ค่าใช้จ่ายในการ บริหาร	478,409,461	485,585,603	492,869,387	502,726,774	512,781,310
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	5,430,997,390	5,549,442,493	5,670,587,134	5,681,794,840	5,705,809,818
<b>กำไรก่อนค่าใช้จ่าย ภาษีเงินได้</b>	576,978,468	638,584,974	702,889,738	882,691,090	1,055,411,536
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	142,675,236	157,909,292	173,810,574	218,271,853	260,982,165
<b>กำไรสำหรับปี</b>	434,303,233	480,675,682	529,079,163	664,419,237	794,429,372

## งบประมาณงบแสดงฐานะการเงิน

บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน)

งบประมาณงบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 – 2566

หน่วย : บาท

	2562	2563	2564	2565	2566
<b>สินทรัพย์</b>					
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	123,966,884	130,165,229	134,070,185	143,455,098	150,627,853
ลูกหนี้การค้าสุทธิ	621,081,913	701,822,561	786,041,269	903,947,459	1,039,539,578
สินค้าคงเหลือ	308,181,938	354,409,228	396,938,336	428,693,403	471,562,743
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>1,053,230,735</b>	<b>1,186,397,018</b>	<b>1,317,049,790</b>	<b>1,476,095,960</b>	<b>1,661,730,174</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>					
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	3,459,098,633	3,407,212,154	3,356,103,971	3,305,762,412	3,256,175,976
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>3,459,098,633</b>	<b>3,407,212,154</b>	<b>3,356,103,971</b>	<b>3,305,762,412</b>	<b>3,256,175,976</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>4,512,329,368</b>	<b>4,593,609,172</b>	<b>4,673,153,761</b>	<b>4,781,858,372</b>	<b>4,917,906,150</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
<b>หนี้สิน</b>					
หนี้สินหมุนเวียน	1,050,625,159	1,019,106,405	998,724,276	978,749,791	949,387,297
หนี้สินไม่หมุนเวียน	933,534,025	905,528,004	887,417,444	869,669,095	843,579,022
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>1,984,159,184</b>	<b>1,924,634,409</b>	<b>1,886,141,720</b>	<b>1,848,418,886</b>	<b>1,792,966,319</b>
ส่วนของผู้ถือหุ้น	3,158,327,700	3,316,244,085	3,482,056,289	3,656,159,104	3,838,967,059
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>5,142,486,884</b>	<b>5,240,878,494</b>	<b>5,368,198,010</b>	<b>5,504,577,990</b>	<b>5,631,933,378</b>

### บรรณานุกรม

- FLOWACCOUNT.COM. (13 กรกฎาคม 2560). ภาษีเงินได้ หัก ณ ที่จ่าย คืออะไร ทำไมเราต้องถูกหัก. เรียกใช้เมื่อ 10 เมษายน 2563 จาก FLOWACCOUNT.COM: <https://flowaccount.com/blog//nuttachit>. (29 พฤศจิกายน 2562). โฉก ประเทศไทย คนขายไม่ได้มีแค่ ไทยน้ำทิพย์. เรียกใช้เมื่อ 25 มีนาคม 2563 จาก Marketeer: <https://marketeeronline.co/archives/133599>
- SET. (2562). Thailand Sustainability Investment “สร้างโอกาสการลงทุนด้วยหุ้นยั่งยืน”. เรียกใช้เมื่อ 23 มีนาคม 2563 จาก SET: [https://www.set.or.th/sustainable\\_dev/th/sr/sri/tsi\\_p1.html](https://www.set.or.th/sustainable_dev/th/sr/sri/tsi_p1.html)
- ThaiPR.net. (12 พฤศจิกายน 2562). “โคคา-โคล่า” จับมือ “เดอะ พิชซ่า คอมปะนี” พนักงานกำลังมอบความสุขเติมเต็มช่วงเวลาพิชซ่าด้วยสองรสชาติลงตัว ให้ผู้บริโภคชาวไทยได้ร่อยซ่าไปด้วยกัน. เรียกใช้เมื่อ 25 มีนาคม 2563 จาก RYT9: <https://www.ryt9.com/s/prg/3066063>
- ThaiPR.net. (5 มีนาคม 2563). หาดทิพย์ โซว์ กำไรโตสูงสุด 77% ตั้งเป้าปี 63 รายได้ทะลุ 7 พันล้านบาท. เรียกใช้เมื่อ 25 มีนาคม 2563 จาก RYT9: <https://www.ryt9.com/s/prg/3102688>
- thansettakij. (26 สิงหาคม 2562). เก็บภาษี 3% เครื่องดื่มสุขภาพ. เรียกใช้เมื่อ 10 เมษายน 2563 จาก [www.thansettakij.com](http://www.thansettakij.com): <https://www.thansettakij.com/content/410646>
- กรมสรรพสามิต. (ม.ป.ป.). เรียกใช้เมื่อ 23 มีนาคม 2563 จาก กรมสรรพสามิต: <https://www.excise.go.th/cs/groups/public/documents/document/dwnt/mzm1/~edisp/uatucm335860.pdf>
- ข้อมูลรายบริษัท/หลักทรัพย์. (ม.ป.ป.). เรียกใช้เมื่อ 19 มีนาคม 2563 จาก SET: <https://www.set.or.th/set/companyprofile.do?symbol=HTC&ssoPagelId=4&language=th&country=TH>