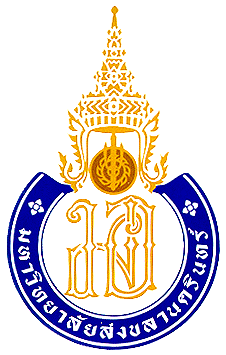
****

**แผนกลยุทธ์บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน)**

**จัดทำโดย**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 5910511008 | นางสาวชนกกานต์ | พนลาวัณย์ |
| 5910511026 | นางสาวปฐมาวดี | รัตนปฐม |
| 5910511044 | นางสาวอมีเราะห์ | ตาเละ |
| 5910511051 | นายจีฮาน | หมาดบากา |
| 5910511076 | นางสาวศศิประปา | จันทร์ผ่อง |
| 5910513007 | นายชัยสิทธิ์ | แซ่ลิ่ม |
| 5910513042 | นายสันต์ทศน์ | กาญจนนิธิสกุล |
| 5910517041 | นางสาวเนตรทิชา | ไข่เพ็ชร |
| 5910517083 | นางสาวศรุดา | ประดาห์ |

**เสนอ**

อาจารย์ กลางใจ

อาจารย์ ธนาวุธ

**รายงานฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของรายวิชา 460-401 Strategic Management**

**มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่**

**ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562**

**คำนำ**

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

ทางคณะผู้จัดทำหวังว่ารายงานฉบับนี้จะให้ความรู้และเป็นประโยชน์แก่ผู้อ่านทุกท่านไม่มากก็น้อย หากรายงานฉบับนี้มีข้อผิดพลาดประการใดทางคณะผู้จัดทำขออภัยไว้ ณ ที่นี้

คณะผู้จัดทำ

สารบัญ

[1. บทสรุปผู้บริหาร 5](#_Toc35785673)

[2. สถานการณ์ปัจจุบัน 5](#_Toc35785674)

[2.1 ประวัติองค์กร 5](#_Toc35785675)

[2.2 โครงสร้างองค์กร 6](#_Toc35785676)

[2.3 คณะกรรมการบริหาร 6](#_Toc35785677)

[2.4 วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ 7](#_Toc35785678)

[2.5 กลยุทธ์ปัจจุบัน 7](#_Toc35785679)

[2.6 ผลประกอบการที่ผ่านมา 8](#_Toc35785680)

[3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ 8](#_Toc35785681)

[3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก 8](#_Toc35785682)

[3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป 8](#_Toc35785683)

[3.1.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม 9](#_Toc35785684)

[3.1.3 การวิเคราะห์คู่แข่งขันหลัก 10](#_Toc35785685)

[3.1.4 การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค 10](#_Toc35785686)

[3.1.5 บทสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (EFAS) 11](#_Toc35785687)

[3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 13](#_Toc35785688)

[3.2.1 การวิเคราะห์ทรัพยากรภายในองค์กร 13](#_Toc35785689)

[3.2.2 ความสามารถหลักขององค์กร 14](#_Toc35785690)

[3.2.3 ความสามารถหลักขององค์กร 15](#_Toc35785691)

[3.2.4 ความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร 15](#_Toc35785692)

[3.2.5 บทสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (IFAS) 16](#_Toc35785693)

[4. การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ 18](#_Toc35785694)

[4.1 บทสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (SFAS) 18](#_Toc35785695)

[4.2 TOWS matrix 20](#_Toc35785696)

[4.3 ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ 21](#_Toc35785697)

[4.4 ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่นำเสนอ (Strategic Alternatives Recommended Strategies) 21](#_Toc35785698)

[กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) 21](#_Toc35785699)

[5. การนำกลยุทธ์ไปใช้ แผนปฏิบัติการ และการควบคุมประเมินผล 23](#_Toc35785700)

[การควบคุมประเมินผล (Evaluation and Control) 29](#_Toc35785701)

[การควบคุมตัวชี้วัดโดยใช้ Balanced Scorecard (BSC) ในการประเมินผลงานที่เกิดขึ้นของบริษัทฯ และ นำมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาแก้ไขและปรับปรุงต่อไป ซึ่งพิจารณาได้จากด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ 29](#_Toc35785702)

[6. ประมาณการผลการดำเนินงาน (งบกำไรขาดทุน, งบดุล) 30](#_Toc35785703)

[7. เอกสารอ้างอิง 32](#_Toc35785704)

# บทสรุปผู้บริหาร

# สถานการณ์ปัจจุบัน

## ประวัติองค์กร

บริษัท หาดทิพย์จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมน้ำอัดลม โดยได้รับลิขสิทธิ์จากโคคา-โคลา คัมปะนี (ประเทศสหรัฐอเมริกา) เมืองแอตแลนต้า มลรัฐจอร์เจียร์ ให้เป็นผู้ลิตและจำหน่ายเครื่องดื่มน้ำอัดภายใต้เครื่องหมายการค้า “โคคา-โคลา” “แฟนต้า” “สไปร์ท” และผลิตภัณฑ์อื่นที่โคคา -โคลา คัมปะนี เป็นเจ้าของ ได้แก่ กลุ่มผลิตภัณฑ์น้ำผลไม้มินิทเมด เครื่องดื่มอควาเรียส และน้ำดื่มน้ำทิพย์ โดยมีโรงงานผลิต 2 แห่ง คือโรงงานที่ 1 ตั้งอยู่ที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา และโรงงานที่ 2 ตั้งอยู่ที่อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีขอบเขตการจำหน่ายเฉพาะใน 14 จังหวัดภาคใต้ ได้แก่ ชุมพร ระนอง กระบี่ ยะลา ภูเก็ต พังงา ตรัง พัทลุง สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช สงขลา สตูล ปัตตานี และนราธิวาส บริษัทฯผลิตผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายและบางส่วนซื้อจากบริษัทคู่ค้ารายหนึ่งในกรุงเทพฯมาจำหน่าย ซึ่งผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ปรกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์น้ำอัดลม (Sparkling Beverages) ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ โค้ก แฟนต้าและสไปรท์

2. ผลิตภัณฑ์ non-carbonated (Still Beverages) ได้แก่ กลุ่มผลิตภัณฑ์น้ำผลไม้มินิทเมด เครื่องดื่ม อควาเรียส และน้ำดื่มน้ำทิพย์ รายได้หลักของบริษัทฯคือรายได้จากการจำหน่ายเครื่องดื่มน้ำอัดลม ซึ่งได้รับลิขสิทธิ์ให้ผลิตและจำหน่ายเฉพาะ 14 จังหวัดภาคใต้ของประเทศไทย

## โครงสร้างองค์กร

## คณะกรรมการบริหาร

|  |  |
| --- | --- |
| 1. พลตรี พัชร รัตตกุล | ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร |
| 1. นางปริยา จีระพันธุ์ | ประธานอำนวยการ |
| 1. นายจอห์น โจเซฟ เบนนาดิทที | รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารอาวุโส - Supply Chain & Demand Fulfillment |
| 1. นายดำรงรักษ อภิบาลสวัสดิ์ | รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารอาวุโส - ขาย (TT) และการตลาด |
| 1. นายโจเซ่ เฮนริเก้ ซิทูเน่ | รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารอาวุโส - Commercial Strategy and Operations |
| 1. ราฟาเอล กุยดิ | รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารอาวุโส – ด้านการเงิน |
| 1. นายเถกิง กาญจนะ | รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร – ผลิต |
| 1. นายธงชัย อันชูฤทธิ์ | รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร – บุคคลและบริหารงานทั่วไป |
| 1. นายสราภัส เที่ยงธรรม | รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร - ลูกค้ารายใหญ่และ CDE & DA |
| 1. นายทิม เอ็ดเวอร์ด ดอย | รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร - Customer Service System & Indirect Channel |
| 1. นายวรนินทร์ อัษฎามงคล | รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร – HORECA และการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน |
| 1. นายริการ์โดวโรดม สุจริตกุล | รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร - Future Growth & Diversification |

## วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์

**วิสัยทัศน์**

เรา คือ ผู้นำอุตสาหกรรมเครื่องดื่มที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

**พันธกิจ**

* เป็นบริษัทเครื่องดื่มครบวงจรที่ครองความเป็นหนึ่งในตลาดภาคใต้ โดยมีรายได้และยอดขายที่มีกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
* เป็นผู้ผลิต จำหน่าย และให้บริการผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพให้แก่กลุ่มลูกค้าและผู้บริโภคจนได้รับความไว้วางใจให้เป็นส่วนหนึ่งของภาคใต้
* มีบุคลากรที่มีคุณธรรม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อองค์กรและสังคมโดยรวม
* เป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาล โดยการสร้างและพัฒนาบุคลากรตามที่สังคมต้องการและเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วยความรับผิดชอบที่มีความยั่งยืน

## กลยุทธ์ปัจจุบัน

น้ำอัดลมเป็นสินค้าประจำฤดูกาล (Seasonal) ช่วงหน้าร้อนของทุกปี ซึ่งอากาศร้อนจัดจะมียอดกาจำหน่ายมากกวาฤดูกาลอื่น ดังนั้น ในช่วงเวลาดังกล่าวผู้ประกอบการต่างนำแนวคิดทางการตลาดผ่านทางสื่อหลัก คือ ผ่านทางสื่อโทรทัศน์ โซเชียลมีเดียและสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อสร้างกระแสการตอบรับจากผู้บริโภคผ่านกิจกรรมส่งเสริมการขายให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายให้ได้มากที่สุด สำหรับกลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัทฯ จะเน้นการสร้างสรรค์สื่อโฆษณาให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายในแต่ละพื้นที่ ตลอดจนเน้นนโยบายการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับร้านค้าและสังคมในทุกด้าน เน้นการให้บริการด้วยความจริงใจรวดเร็ว ฉับไว และสม่ำเสมอด้วยสินค้าคุณภาพมาตรฐาน โคคา-โคลา ที่ผู้บริโภคสามารถหาซื้อดื่มได้ ทุกที่ ทุกเวลาที่ต้องการในบรรจุภัณฑ์ใหม่ๆ หลากหลายขนาด เพื่อเป็นทางเลือกและเป็นที่พอใจของผู้บริโภคทุกกลุ่ม

## 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% |

# การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์

## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป

#### ปัจจัยทางด้านสังคม (Sociocultural)

ในปัจจุบันเทรนเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพเครื่องดื่มสำหรับผู้ที่ออกกำลังขายและเครื่องดื่มสำหรับผู้สูงอายุกำลังมีแนวโน้มที่จะได้รับความสนใจสูงมากขึ้นบริษัทจึงต้องปรับปรุงสินค้าและนโยบายเพื่อตอบรับค่านิยมของผู้บริโภค

#### ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technology)

ในปัจจุบันมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้ในภาคอุตสาหกรรมด้านอาหารที่ทันสมัยมากขึ้น โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการการผลิตทำให้สินค้ามีคุณภาพมากขึ้น เช่น การเก็บรักษาวัตถุดิบให้ยาวนานยิ่งขึ้น โดยคงรสชาติและคุณภาพไว้ ซึ่งเป็นการช่วยลดต้นทุนของเสียได้ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารที่มีความทันสมัยและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ในการวางแผนธุรกิจจึงจำเป็นที่จะต้องอาศัยปัจจัยด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศเข้ามาช่วยในการผลิต

#### ปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อม (Environment)

สภาพแวดล้อมมีผลกระทบอย่างมากต่อกิจการ ในปัจจุบันประเทศไทยเผชิญกับไวรัส Covid-19 ซึ่งส่งผลทำให้ผู้บริโภคต้องหันมาดูแลใส่ใจในสุขภาพของตนเองมากยิ่งขึ้น หลีกเลี่ยงการบริโภคน้ำหวานหรือน้ำอัดลม แล้วหันมาบริโภคน้ำเปล่าแทน ทำให้ยอดขายของบริษัทลดลงตามไปด้วย

#### ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic)

เศรษฐกิจเกิดการผันผวนค่อนข้างรุนแรงทำให้อัตราค่าครองชีพ ในปัจจุบันเพิ่ม สูงขึ้น ตามลำดับจากนโยบายค่าแรง 300 บาท นั่นทำให้เกิดผลกระทบ ต่อสภาพทางเศรษกิจด้วยนั่นเอง และผลกระทบดังกล่าวนั้นทำให้วัตถุดิบต่าง ๆ มีราคาที่แพง ขึ้นรวมถึงค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าที่จำเป็นต้องใช้น้ำมัน ซึ่งทำให้ค่าใช้จ่ายมากขึ้นตามไปด้วย และผลกระทบที่ตามมานั้นก็คือทำให้อัตราความต้องการในการซื้อของประชาชนลดน้อยลง ทำให้ส่งผลกระทบต่อยอดขาย

#### ปัจจัยทางด้านกฎหมายและการเมือง (Political-Legal)

นโยบายของภาครัฐในเรื่องการจัดเก็บภาษีสรรพสามิต เนื่องจากการปรับเพิ่มอัตราการจัดเก็บภาษี หรือปรับเปลี่ยนวิธีการจัดเก็บภาษี ย่อมส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตของบริษัทฯอย่างมีนัยสำคัญ เช่น การเก็บภาษีสรรพสามิตเครื่องดื่มที่มีน้ำตาลเป็นส่วนผสมโดยจะเรียกเก็บจากระดับค่าความหวาน

### การวิเคราะห์อุตสาหกรรม

#### การคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrants)

อุตสาหกรรมน้ำอัดลมในประเทศไทยมีลักษณะเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย (Oligopoly) ผู้ประกอบการรายใหม่เกิดขึ้นได้ยาก เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงในการซื้อเครื่องจักร การสร้างความต้องการในตลาด ตลอดจนการลงทุนในสิ่งก่อสร้าง เช่น โรงงาน คลังสินค้า

#### การคุกคามของคู่แข่งในอุตสาหกรรม (Rivalry Among Existing Competitors)

ข้อจำกดในการขยายตลาด เนื่องจากบริษัทฯมีขอบเขตการจำหน่ายเฉพาะใน 14 จังหวัดภาคใต้ ขณะที่คู่แข่งสามารถ จำหน่ายได้ทั่วประเทศ ขนาดของกิจการจึงแตกต่างกันมาก ทำให้คู่แข่งมีต้นทุนการผลิตต่อหน่วยที่ต่ำกว่า และมีเงินทุนที่มากกวาในการดำเนินนโยบายทางการตลาด

#### การคุกคามของสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes)

ในสายตาของผู้บริโภคสินค้าในตลาดมีลักษณะไม่แตกต่างกันมากนักสามารถทดแทนกันได้ ซึ่งในปัจจุบัน มีสินค้าทดแทนทั้งทางตรงและทางอ้อมเป็นจำนวนมากโดยสินค้าทดแทนทางตรงได้แก่ เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ (น้ำดื่มบรรจุขวด นม น้ำแร่ น้ำเกลือแร่ ชาและน้ำผลไม้) และเครื่องดื่มทางอ้อมได้แก่ เครื่องดื่มบำรุงกำลัง เครื่องดื่มที่ช่วยกระตุ้นการทำงานของระบบประสาท (กาแฟและเครื่องดื่มชูกำลัง) ดังนั้น ผู้ประกอบการแต่ละรายจึงพยายามสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของรสชาติ หรือ ภาพลักษณ์ของตัวสินค้าและของตัวบริษัท

#### อำนาจการเจรจาต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)

ลูกค้ามีอำนาจการต่อรองสูง ถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมน้ำอัดลมจะมีผู้ผลิตอยู่ไม่กี่รายในประเทศไทย แต่สินค้าที่ผลิตออกมาในแต่ละรายมีอยู่มากมายให้เลือกทำให้ลูกค้ามีทางเลือกมากขึ้นและราคาก็ยังเป็นปัจจัยสำคัญ ในการตัดสินใจซื้อของลูกค้าอีกด้วย

#### อำนาจการต่อรองของซับพลายเออร์ (Bargaining Power of Suppliers)

อำนาจการต่อรองของซับพลายเออร์มีไม่มากนัก เพราะ ซับพลายเออร์เป็นบริษัทย่อยที่บริษัท หาดทิพย์ จำกัดไปลงทุนเพิ่มซึ่งที่บริษัทที่ประกอบธุรกิจเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายพลาสติกกึ่งสำเร็จรูปและขวดพลาสติกและรับจ้างเป่าขวดพลาสติก โดยเป็นกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI)

### การวิเคราะห์คู่แข่งขันหลัก

คู่แข่งขันหลักของบริษัท หาดทิพย์ จำกัด คือ บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์คุณภาพชั้นนำของประเทศ โดยมีผลิตภัณฑ์ที่เด่นๆ คือ “เครื่องดื่มเอส” และมีผลิตภัณฑ์อื่นๆ ดังนี้ น้ำดื่มคริสตัล 100Plus โออิชิ จับใจ ชาลิปตัน เกเตอเรด แรงเยอร์และพาวเวอร์พลัส

### การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค

#### โอกาส Opportunities

* เทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งในอนาคตข้างหน้าเทคโนโลยีย่อมพัฒนาขึ้นอย่างมาก ช่วยในด้านการผลิต การโฆษณา ทำให้ผู้บริโภครู้จักได้มากขึ้น การกระจายสินค้าได้ง่ายขึ้น เป็นต้น
* การเข้าถึงผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภคมีมากขึ้น เพิ่มความสะดวกให้กับผู้บริโภค ซึ่งก็เนื่องมาจากการพัฒนาทางเทคโนโลยีด้วย
* อุตสาหกรรมน้ำอัดลมในประเทศไทยมีลักษณะเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย ผู้ประกอบการรายใหม่เกิดขึ้นได้ยาก ทำให้บริษัทยังคงเป็นผู้นำตลาดน้ำอัดลมในภาคใต้
* ณ ปัจจุบันบริษัทมีเครื่องดื่มที่ปราศจากน้ำตาล ทำให้ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพแต่ชื่นชอบการดื่มน้ำอัดลม จึงทำให้บริษัทไม่สูญเสียกลุ่มลูกค้าบางกลุ่มที่รักสุขภาพ
* ณ ปัจจุบันบริษัทมีเครื่องดื่มที่ปราศจากน้ำตาล ทำให้สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายด้านภาษีได้ เนื่องจากกฎหมายการปรับเพิ่มอัตราการจัดเก็บภาษี ที่เเกี่ยวกับการเก็บภาษีสรรพสามิตเครื่องดื่มที่มีน้ำตาลเป็นส่วนผสมโดยจะเรียกเก็บจากระดับค่าความหวาน

#### อุปสรรค Threats

* การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคจากกระแสสังคมที่ใส่ใจกับเรื่องสุขภาพทำให้ผู้บริโภคหันไปนิยมดื่มผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพมากขึ้น
* ภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน เมื่อเศรษฐกิจแย่ลงย่อมมีผลต่อการบริโภคของประชาชน ทำให้ประชาชนใช้จ่ายน้อยลงซึ่งจะบริโภคอย่างจำกัดมากขึ้น
* การเมืองภายในประเทศมีความไม่แน่นอน ส่งผลถึงนโยบายต่าง ๆ ทำให้ประชาชนขะลอการจับจ่ายใช้สอย
* ปัจจุบันประเทศไทยเผชิญกับไวรัส Covid-19 ส่งผลให้ผู้บริโภคหันไปบริโภคน้ำเปล่าแทนน้ำอัดลมมากขึ้น

### บทสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (EFAS)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **External Factors** | | **Weight** | **Rate** | **Weighted Score** | **Comment** |
| **Opportunities** | | | | | |
| O1 | การพัฒนาเทคโนโลยี | 0.1 | 4 | 0.4 | ช่วยให้ผลิตสินค้าและโฆษณาได้ดียิ่งขึ้นตอบโจทย์มากขึ้น |
| O2 | ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์ได้มากขึ้น | 0.1 | 4 | 0.4 | จากการพัฒนาทางเทคโนโลยี ช่วยเพิ่มความสะดวกให้กับผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น |
| O3 | ตลาดน้ำอัดลมเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย | 0.2 | 4 | 0.8 | คู่แข่งรายใหม่จะน้อย |
| O4 | เครื่องดื่มที่ตอบโจทย์คนรักสุขภาพ | 0.05 | 3 | 0.15 | การบุกตลาดใหม่ไปยังตลาดคนรักสุขภาพ โดยบริษัทมีเครื่องดื่มที่ปราศจากน้ำตาล |
| O5 | กฎหมายการปรับเพิ่มอัตราการจัดเก็บภาษี | 0.05 | 3 | 0.15 | บริษัทมีเครื่องดื่มที่ปราศจากน้ำตาลทำให้สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายด้านภาษีได้ |
| Threats | | | | | |
| T1 | ผู้คนรักสุขภาพมากขึ้น หันไปนิยมผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ | 0.1 | 3 | 0.3 | บริษัทมีการผลิตเครื่องดื่มที่ปราศจากน้ำตาลเพื่อตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพมากขึ้น |
| T2 | ภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน | 0.2 | 2 | 0.4 | ประชาชนใช้จ่ายน้อยลง ทำให้เครื่องดื่มที่เป็นสินค้าฟุ่มเฟือยจะถูกลดการซื้อลง |
| T3 | การเมืองภายในประเทศมีความไม่แน่นอน | 0.15 | 2 | 0.3 | นโยบายส่งผลให้เกิดการชะลอตัวของเศษฐกิจในทุกภาคส่วน |
| 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 ความไม่แน่นอนของสภาวะเศรษฐกิจและการเมืองภายในประเทศ ส่งผลให้ประชาชนชะลอการใช้จ่ายลง

## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

### การวิเคราะห์ทรัพยากรภายในองค์กร

* + - 1. **ด้านทรัพยากร**
* Tangible หรือ สินทรัพย์ที่จับต้องได้ ประกอบด้วย

1. ทรัพยากรมนุษย์ เช่น คณะผู้บริหาร พนักงาน ลูกค้า เจ้าหนี้
2. เงินทุน
3. จำนวนสาขา บริษัทมีสาขาใหญ่อยู่ที่ อ. หาดใหญ่ จ. สงขลา และมีสาขาย่อย 2 สาขา อยู่ในจังหวัดสุราษฎร์ธานีและกรุงเทพฯ
4. ระบบบริการด้านขนส่ง ได้จัดทำโครงการ Logistic for Ex-Factory ซึ่งเป็นการพัฒนารูปแบบการขนส่งสินค้าโดยตรงจากโรงงานไปยังลูกค้าประเภทค้าส่งในกรณีที่มีการซื้อแบบเต็มคันรถ สามารถช่วยลดกระบวนการส่งสินค้าผานคลังสาขา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ่ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้รวดเร็วยิ่งขึ้นและสามารถลดต้นทุนในการขนส่ง

* Intangible หรือ สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ ประกอบด้วย

1. ชื่อเสียงของบริษัท เป็นผู้นำตลาดน้ำอัดลมในภาคใต้
2. ความสามารถของพนักงานและผู้บริหาร
   * + 1. **ด้านการตลาด (Marketing)**

* **Product**

ผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายและบางส่วนซื้อจากบริษัทคู่ค้ารายหนึ่งในกรุงเทพฯ มาจำหน่าย ซึ่งผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์น้ำอัดลม (Sparkling Beverages) ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ โค้ก แฟนต้า และสไปรท์
2. ผลิตภัณฑ์ non-carbonated (Still Beverages) ได้แก่ กลุ่มผลิตภัณฑ์น้ำผลไม้มินิทเมด เครื่องดื่มอควาเรียส และน้ำดื่มน้ำทิพย์

* **Price**

พิจารณาตามความเหมาะสมกับสภาพตลาดและพื้นที่ โดยให้คุ้มต้นทุนและค่าใช้จ่ายตลอดจนมีผลกำไรพอสมควร รวมทั้งกำหนดราคาให้เหมาะสมกับผลตอบแทนที่ลูกค้าจะได้รับ

* **Place**

สามารถแบ่งลักษณะการจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายเป็น 2 ประเภท คือ

1. จัดจำหน่ายโดยตรง (Direct Sales) โดยมีโรงงานผลิตที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา และมีคลังสินค้าย่อยอีก 20 แห่ง กระจายอยู่ทั่ว 14 จังหวัดภาคใต้ คือ ชุมพร หลังสวน ระนอง ภูเก็ต พุนพิน สุราษฏร์ธานี เกาะสมุย นครศรีธรรมราช ทุ่งสง พังงา กระบี่ ตรัง พัทลุง สตูล หาดใหญ่ ปัตตานี ยะลา นราธิวาส และสุไหงโก-ลก ซึ่งในบางจังหวัดจะมีคลังสินค้ามากกว่า1 สาขา โดยมีลักษณะการจัดจำหน่าย คือ จำหน่ายโดยรถขาย (Conventional Route Sales) การขายล่วงหน้า (Pre-sell) โดยมีพนักงานขายของบริษัทฯ ไปรับคำสั่งซื้อล่วงหน้า และการขายผ่านลูกค้า Modern Trade เช่น โลตัส คาร์ฟู บิ๊กซี หรือร้านสะดวกซื้อแต่ไม่รวม Makro
2. จัดจำหน่ายผ่านตัวแทนการจำหน่าย (In-Direct Sales) ได้แก่ จัดจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่าย ซึ่งปัจจุบันเหลือเพียง 1 แห่ง คือ เกาะพงัน ผ่านร้านค้าส่งเพื่อช่วยกระจายสินค้าให้ครอบคลุมทุกพื้นที่และใช้ศูนย์ช่วยกระจายสินค้า (Manual Distribution Center หรือ MDC) รวมทั้งขายผ่านลูกค้า Makro ซึ่งผู้ที่เป็นลูกค้าของ Makro ส่วนใหญ่คือร้านค้าต่างๆ

* **Promotion**

1. โคคา-โคล่เตรียมเขย่าตลาดอีกครั้งด้วยการาเดินหน้าเปิดตัวแคมเปญฤดูร้อน ‘ ร้อนนี้ ส่งโค้กให้…’ นำแคมเปญระดับโลกที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดของ ‘โค้ก’ กลับมาอีกครั้ง พร้อมกิจกรรมการตลาดเน้นมอบประสบการณ์น่าตื่นเต้นมากมายให้ผู้บริโภคได้ส่งต่อความรู้สึกในแบบฉบับของตัวเองให้คนใกล้ชิดได้มากยิ่งขึ้นผ่านบรรจุภัณฑ์ที่พิมพ์ชื่อเล่นยอดฮิตและข้อความบอกความรู้สึกที่ทันสมัยโดนใจ กว่า 400 แบบ

การฉลอง Share a Coke Day ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีมาช่วยทำให้วัยรุ่นได้ส่งโค้กให้กันง่ายและสนุกมากยิ่งขึ้นผ่านโลกดิจิทัลโดยโค้กได้ส่งเพลง #ชื่อเราอยู่ไหน ผลงานของศิลปินฮิปฮอปชื่อดังขวัญใจวัยรุ่นอย่าง UrboyTJ ประกอบภาพยนตร์โฆษณา ให้วัยรุ่นได้ลองส่ง ‘โค้ก’ ให้กันผ่านวิดีโอ โดยร่วมมือกับ Tiktok จัด #ShareACokeChallenge ในวัน Share A Coke Day วันที่ 14 มีนาคม

1. เพื่อเป็นการรักษาฐานลูกค้าที่มีอยู่และเพิ่มให้มากขึ้นไปอีกการสร้างแผนส่งเสริมการขายจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อเป็นการชักจูงความสนใจจากผู้บริโภคอยู่สม่ำเสมอ หาดทิพย์ จึงมีการออก Promotion ต่างๆที่เป็นการตั้งเป้าทั้งต่อผู้ Consumer และ Trader อย่างสม่ำเสมอเช่น "โค้ก" แจก iPhoneXS Max รวม 48 เครื่อง มูลค่ากว่า 2,100,000 บาท!!! จะคนรัก "โค้ก" หรือ "โค้กไม่มีน้ำตาล" ก็มาร่วมอร่อยซ่าได้ทุกสัปดาห์
2. เน้นการทำการตลาดในช่วงหน้าร้อนเพราะเป็นช่วงที่สินค้าประเภทเครื่องดื่มขายดีที่สุด

### ความสามารถหลักขององค์กร

บริษัทหาดทิพย์มีความสามารถในการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำอัดลม ซึ่งใน 4 ทศวรรษที่ผ่านมานับจากจุดกำเนิดของบริษัทฯ หาดทิพย์ยังครองความเป็นผู้นำตลาดน้ำอัดลมในภาคใต้มาอย่างต่อเนื่องเห็นได้จากในตลาดสินค้า โค้ก แฟนต้า สไปรท์ มีส่วนแบ่งของตลาดรวมกันกว่า 50% และยังคงดำเนินการต่อไปในความเป็นผู้นำด้วยการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ทางด้านผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ โดยมีความยึดมั่นในการทำธุรกิจแบบยั่งยืนต่อไปในอนาคต เพื่อเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและท้องถิ่นที่เราอาศัยอยู่

### ความสามารถหลักขององค์กร

บริษัทหาดทิพย์ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ดำเนินมา 4 ทศวรรษ ทำให้บริษัทมีความหน้าเชื่อถือ เป็นบริษัทเครื่องดื่มครบวงจรที่ครองความเป็นหนึ่งในตลาดภาคใต้  ทางด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัทหาดทิพย์เป็นที่นิยมที่สุดในอุตสาหกรรมน้ำอัดลม ซึ่งมีส่วนแบ่งทางการตลาดมากที่สุด รวมถึงผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ มีราคาให้เลือกหลายราคา ตามความต้องการของผู้บริโภค

### ความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร

* + - 1. **จุดแข็ง Strengths**
* บริษัทได้รับการพิจารณาเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน
* โค้กเป็นแบรนด์ที่แข็งแกร่งมาก ซึ่งเกิดจากการรับรู้ของผู้บริโภค ทำให้คู่แข่งไม่ สามารถลอกเลียนแบบในเรื่องของรสชาติ
* แบรนด์โค้กเป็น Global Brand ที่สั่งสมความน่าเชื่อถือมายาวนาน มีส่วนแบ่งทาง การตลาดสูง
* ผลิตภัณฑ์ของโค้กมี Positioning ที่ชัดเจนทำให้ผู้บริโภคจดจำแบรนด์ได้อย่างแม่นยำ ไม่สับสนกับแบรนด์อื่น
* มีการตลาดที่ดีมีการทำโปรโมชั่นในช่วงเวลาต่างๆอย่างเหมาะสม การวางแผน การตลาดด้านต่างๆรวมถึง Advertisement ด้วย
  + - 1. **จุดอ่อน Weakness**
* เครื่องดื่มประเภทน้ำอัดลมเป็นสินค้าประจำฤดูการ
* ผู้บริโภคมองว่าเป็นเครื่องดื่มที่ไม่มีคุณค่าทางโภชนาการ และไม่มีประโยชน์ต่อร่างกาย
* ตัวบรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์โค้กไม่มีคุณสมบัติเก็บความเย็นได้นานทำให้เสียรสชาติได้ง่าย
* บรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์โค้กไม่มีการพัฒนาไปตามสถานการณ์หรือเทศกาล จึงทำให้ผลิตภัณฑ์ของโค้กรู้สึกไม่มีสีสัน และก้าวไม่ทันคู่แข่ง
* บริษัทต้องตามให้ทันกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค ซึ่งบางครั้งจำเป็นต้องใช้เวลาในการวิเคราะห์เพื่อให้ได้มาเพื่อความต้องการนั้น

### บทสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (IFAS)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Internal Factors** | | **Weight** | **Rate** | **Weighted Score** | **Comment** |
| **Strengths** | | | | | |
| S1 | บริษัทได้รับการพิจารณาเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน | 0.15 | 5 | 0.75 | บริษัทได้รับการจัดอันดับเป็นบริษัทที่มีหุ้นยั่งยืนจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย |
| S2 | คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบในเรื่องของรสชาติได้ | 0.10 | 4 | 0.40 | เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของผลิตภัณฑ์ |
| S3 | แบรนด์โค้กเป็น Global Brand | 0.15 | 4 | 0.60 | เป็นแบรนด์ที่มีความน่าเชื่อถือ ทำให้มีส่วนแบ่งการตลาดที่สูงกว่าคู่แข่ง |
| S4 | มี Positioning ที่ชัดเจนทำให้ผู้บริโภคจดจำแบรนด์ได้อย่างแม่นยำ ไม่สับสนกับแบรนด์อื่น | 0.05 | 5 | 0.25 | มีการจำหน่ายเฉพาะ 14 จังหวัดภาคใต้ |
| S5 | มีการตลาดที่ดี มีการทำโปรโมชั่นในช่วงเวลาต่างๆอย่างเหมาะสม | 0.05 | 4 | 0.20 | บริษัทสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันได้ |
| **Weakness** | | | | | |
| W1 | เครื่องดื่มประเภทน้ำอัดลมเป็นสินค้าประจำฤดูการ | 0.1 | 3 | 0.3 | บริษัทวางแผนด้านการส่งเสริมทางการตลาด เพื่อให้ยอดขายของบริษัทเพิ่มขึ้มในฤดูกาลอื่นๆ |
| W2 | ผู้บริโภคมองว่าเป็นเครื่องดื่มที่ไม่มีคุณค่าทางโภชนาการ | 0.15 | 1 | 0.15 | แล้วแต่มุมมองของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ของบริษัทและความชอบของลูกค้า |
| W3 | บรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์โค้กไม่มีคุณสมบัติเก็บความเย็นได้นาน | 0.075 | 1 | 0.075 | บรรจุภัณฑ์ออกแบบมาเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อมจึงมีความบาง ทำให้เก็บความเย็นได้ไม่นาน |
| W4 | บรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์โค้กเปลี่ยนแปลงรูปแบบได้ยาก | 0.075 | 2 | 0.15 | บริษัทเปลี่ยนแปลงรูปแบบได้ยาก เนื่องจากลูกค้าติดภาพลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์แบบเดิม |
| W5 | บริษัทต้องตามให้ทันกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค | 0.1 | 3 | 0.3 | บริษัทติดตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะสามารถปรับตัวให้ทันกับพฤติกรรมการบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป |
| Total Score | | 1 |  | 3.175 |  |

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

# การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์

## บทสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (SFAS)

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Strategic Factors** | **Weight** | **Rate** | **Weighted Score** | **Duration** | | | **Comment** |
| **Short** | **Inter meddle** | **Long** |  |
| O1 : การพัฒนาเทคโนโลยี | 0.085 | 4 | 0.34 |  | X |  | ช่วยให้ผลิตสินค้าและโฆษณาได้ดียิ่งขึ้นตอบโจทย์มากขึ้น |
| O2 : ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์ได้มากขึ้น | 0.07 | 4 | 0.28 |  |  | X | จากการพัฒนาทางเทคโนโลยี ช่วยเพิ่มความสะดวกให้กับผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น |
| O3 : ตลาดน้ำอัดลมเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย | 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 : แบรนด์โค้กเป็น Global Brand | 0.15 | 4 | 0.6 |  |  | X | เป็นแบรนด์ที่มีความน่าเชื่อถือ ทำให้มีส่วนแบ่งการตลาดที่สูงกว่าคู่แข่ง |
| W1 : เครื่องดื่มประเภทน้ำอัดลมเป็นสินค้าประจำฤดูการ | 0.06 | 3 | 0.18 | X |  |  | บริษัทวางแผนด้านการส่งเสริมทางการตลาด เพื่อให้ยอดขายของบริษัทเพิ่มขึ้นในฤดูกาลอื่นๆ |
| W5 : บริษัทต้องตามให้ทันกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค | 0.05 | 3 | 0.15 | X |  |  | บริษัทติดตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะสามารถปรับตัวให้ทันกับพฤติกรรมการบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป |
| Total | 1 |  | 3.625 |  |  |  |  |

**Concept : ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อธุรกิจมากที่สุด คือ**

ด้านที่หนึ่ง : บริษัทได้รับการพิจารณาเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ทำให้บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) ได้รับความน่าเชื่อถือ และทำให้ดึงดูดนักลงทุนให้มาลงทุนกับบริษัทเพิ่มขึ้น ส่งผลให้มูลค่าหุ้นของบริษัทเพิ่มสูงขึ้น

ด้านที่สอง : แบรนด์โค้กเป็น Global Brand ทำให้บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) เป็นที่รู้จักมากขึ้น และสร้างชื่อเสียงให้แก่บริษัท

ด้านที่สาม : คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบในเรื่องของรสชาติได้ ทำให้บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) ครองส่วนแบ่งทางการตลาดของตลาดน้ำอัดลมในภาคใต้ เนื่องจากความเป็นเอกลักษณ์ของรสชาติที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ

## TOWS matrix

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Internal Factor**  **(IFAS)**  **External Factor**  **(EFAS)** | **Strengths** | **Weaknesses** |
| S1 : บริษัทได้รับการพิจารณาเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน  S2 : คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบในเรื่องของรสชาติได้  S3 : แบรนด์โค้กเป็น Global Brand | W1 : เครื่องดื่มประเภทน้ำอัดลมเป็นสินค้าประจำฤดูการ  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 : เนื่องจากบริษัทเป็นธุรกิจที่ีมีการดำเนินงานและหุ้นที่ยั่งยืน ทำให้เศรษฐกิจและการเมืองส่งผลกับธุรกิจของบริษัทได้น้อย | W5T1 :บริษัทได้ผลิตเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพเพื่อตอบรับความต้องการของผู้บริโภค  W1T2 : ผลิตน้ำผลไม้ตามฤดูกาลเพืื่อลดต้นทุนในภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน |

## ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์

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

## ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่นำเสนอ (Strategic Alternatives Recommended Strategies)

### กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

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

**กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)**

  บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) ควรมีการเลือกใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจในรูปแบบกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) โดยจะเน้นในกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในตลาดแคบ (Differentiation Focus) เน้นสร้างความแตกต่างในลูกค้าเฉพาะกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพ และเน้นกลยุทธ์ลดต้นทุนในตลาดแคบ (Cost Focus) เน้นการสร้างความได้เปรียบทางด้านการแข่งขันด้วยต้นทุนต่ำและใช้กลยุทธ์ความร่วมมือ (Cooperative strategy) เพื่อให้ได้ความได้เปรียบทางด้านการแข่งขันโดยร่วมมือกับธุรกิจอื่นๆ

**กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Operational Strategy)**

* **กลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy)**
* **ด้านผลิตภัณฑ์ (Pruduct)**

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

* **ด้านราคา (Price)**

บริษัทควบคุมระดับราคาไว้ในระดับเดิม เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและรักษากลุ่มลูกค้าประจำของบริษัท และเพื่อรักษาชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของบริษัท

* **ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)**

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

* **ด้านส่งเสริมทางการตลาด (Promotion)**

บริษัทร่วมมือกับธุรกิจที่เป็นพันธกิจต่อกันในการโปรโมททางการตลาดและบริษัทได้มีการจัดแคมเปญในช่วงฤดูกาลต่างๆ เพื่อกระตุ้นการซื้อสินค้าของผู้บริโภค เพื่อดึงดูดความสนใจจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการส่งเสริมการขายโดยมุ่งสู่ผู้บริโภคโดยตรง มีการแจกสินค้าหรือการให้ส่วนลดแก่ลูกค้า

* **กลยุทธ์ทางการเงินและบัญชี (Financing & Accounting Strategy)**

บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน)  มีเงินสดสำหรับกิจกรรมดำเนินงาน มีการใช้เงินลงทุนในกิจกรรมการลงทุนและมีเงินใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน ซึ่งบริษัทควรคำนึงถึงต้นทุนทางการเงินที่จะเกิดขึ้นจากกิจกรรมจัดหาเงินด้วย เพราะเป็นค่าใช้จ่ายที่เป็นผลให้กำไรสุทธิโดยรวมของบริษัทลดลง

* **กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี (Technology Strategy)**

ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีจะช่วยเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมจะปฏิบัติงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถ สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรและไปสู้เป้าหมายที่กำหนดได้ รวมไปถึงการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพและรองรับการผลิตสินค้าใหม่ในอนาคต

* **กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์(Human Resource Strategy)**

บริษัทฯ ได้ดำเนินการพัฒนาความรู้ ทักษะและศักยภาพของพนักงานในทุกระดับ โดยจัดอบรมและมีการประเมินพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการทางธุรกิจและเตรียมความพร้อมที่จะก้าวสู่ยุคดิจิทัล (Digital Age) ที่จะส่งผลให้องค์กรและบุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

* **กลยุทธ์ด้านการวิจัยและพัฒนา (Research & Development Strategy)**

การวิจัยและพัฒนาตัวบรรจุภัณฑ์ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการช่วยปรับปรุงให้ตัวบรรจุภัณฑ์ มีความโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่งและการคิดค้นเครื่องดื่มรสชาติใหม่เพื่อเพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์

* **กลยุทธ์ด้านการจัดซื้อจัดหา (Procurement Strategy)**

บริษัทฯ ควรจะจัดซื้อจัดหากับคู่ค้าที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจ โดยจะคัดเลือกจากกลุ่มคู่ค้าหลักที่มีปริมาณการซื้อขายสูงสุด เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาว ร่วมกันพัฒนาสินค้าและหาวิธีการป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ

# การนำกลยุทธ์ไปใช้ แผนปฏิบัติการ และการควบคุมประเมินผล

| **กลยุทธ์และกิจกรรม** | | | | **รายละเอียด** | | | | | **ผู้รับผิดชอบ** | | | | | **ระยะ เวลา** | | | | | | **ค่าใช้จ่าย ตลอดโครงการ** | | | | | **รายปี 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) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์การเติบโตในแนวดิ่ง (Vertical Growth) | | | | บริษัทมีการเพิ่มรายได้หลักจากการขายสินค้าและรายได้จากการท่องเที่ยวในช่วงฤดูร้อน | | | | | คณะกรรม  การบริษัท | | | | | 5 ปี | | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | อัตราการเติบโตของรายได้จากผลิตภัณฑ์ | | | |
| กลยุทธ์ระดับธุรกิจ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) | | | | การสร้างการรับรู้แก่ลูกค้าถึงความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ของบริษัท | | | | | คณะกรรม  การบริษัท | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | การตอบสนอง (Feedback ) จากลูกค้า | |
| กลยุทธ์ความร่วมมือ(Cooperative strategy) | | | | บริษัทร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมอื่น เพื่อทำให้ส่วนครองตลาดเพิ่มขึ้น | | | | | คณะกรรม  การบริษัท | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | จำนวนส่วนแบ่งของส่วนครองตลาด | |
| **กล**ยุทธ์ระดับหน้าที่ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) | | | สินค้าที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง มีลักษณะที่โดดเด่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ครบพอร์ตเครื่องดื่มอีกทั้งพัฒนา Product ใหม่ให้มีความทันสมัยและตอบโจทย์ลูกค้าหลาย ๆ กลุ่ม | | | | ฝ่ายการตลาด | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | | จำนวนยอดขายของผลิตภัณฑ์ | | | | | | |
| ด้านราคา (Price) | | | บริษัทควบคุมระดับราคาไว้ในระดับเดิม เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและรักษากลุ่มลูกค้าประจำของบริษัท และเพื่อรักษาชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของบริษัท | | | | ฝ่ายการตลาด | | | | | 5 ปี | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | | ความพึงพอใจของลูกค้า | | | | | |
| ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) | | | เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายโดยมีการพัฒนาระบบการกระจายสินค้าปรับระบบการจัดจำหน่ายและใช้กลยุทธ์ผสมผสานผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับผู้บริโภคที่จะต้องอยู่ในบ้านมากขึ้น เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้า | | | | ฝ่ายการตลาด | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | | | |
| ด้านส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) | | | บริษัทร่วมมือกับธุรกิจที่เป็นพันธมิตรต่อกันในการโปรโมททางการตลาดและบริษัทได้มีการจัดแคมเปญในช่วงฤดูกาลต่างๆ เพื่อกระตุ้นการซื้อสินค้าของผู้บริโภค | | | | ฝ่ายการตลาด | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | จำนวนยอดขายของผลิตภัณฑ์ | | | | | | |
| กลยุทธ์ทางการเงินและบัญชี (Financing & Accounting Strategy) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| บริษัทฯมีการใช้เงินทุนดำเนินงานต่างๆของบริษัท | การใช้เงินลงทุนในกิจกรรมการลงทุน | | | | | ฝ่ายการเงินและบัญชี | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน | | | | | | |
| บริษัทมีกิจกรรมจัดหาเงิน ซึ่งควรคำนึงถึงต้นทุนทางการเงินที่จะเกิดขึ้นจากกิจกรรมจัดหาเงินด้วย เพราะเป็นค่าใช้จ่ายที่เป็นผลให้กำไรสุทธิโดยรวมของบริษัทลดลง | | | | | ฝ่ายการเงินและบัญชี | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | ต้นทุนทางการเงิน | | | | | | |
| กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์(Human Resource Strategy) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| การพัฒนาความรู้ ทักษะและศักยภาพของพนักงานในทุกระดับ | | | การจัดอบรมและมีการประเมินพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการทางธุรกิจและเตรียมความพร้อมที่จะก้าวสู่ยุค Digital | | | ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | |
| กลยุทธ์ด้านการวิจัยและพัฒนา (Research & Development Strategy) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| วิจัยและพัฒนาตัวบรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์ | | การปรับปรุงให้ตัวบรรจุภัณฑ์ มีความโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่งและคิดค้นเครื่องดื่มรสชาติใหม่เพื่อเพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์ | | | | | | ฝ่ายวิจัยและพัฒนา | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | |
| กลยุทธ์ด้านการจัดซื้อจัดหา (Procurement Strategy) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| จัดซื้อจัดหากับคู่ค้าที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจ | | | | | บริษัทจะคัดเลือกจากกลุ่มคู่ค้าหลักที่มีปริมาณการซื้อขายสูงสุด เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาว | | | | | ฝ่ายจัดซื้อและจัดหา | | | | | 5 ปี | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | | |

# การควบคุมประเมินผล (Evaluation and Control)

# การควบคุมตัวชี้วัดโดยใช้ Balanced Scorecard (BSC) ในการประเมินผลงานที่เกิดขึ้นของบริษัทฯ และ นำมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาแก้ไขและปรับปรุงต่อไป ซึ่งพิจารณาได้จากด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

* **ด้านการเงิน**
* **ด้านลูกค้า**
* **ด้านกระบวนการภายใน**
* **ด้านการเรียนรู้และพัฒนา**

# ประมาณการผลการดำเนินงาน (งบกำไรขาดทุน, งบดุล)

**งบประมาณกำไรขาดทุน**

**บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน)**

**งบประมาณงบกำไรขาดทุน**

**สำหรับปี สิ้นสุด 31 ธันวาคม 2562 – 2566**

**หน่วย : บาท**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **2562** | **2563** | **2564** | **2565** | **2566** |
| **รายได้** |  |  |  |  |  |
| รายได้จากการขายและบริการ |  |  |  |  |  |
| รายได้อื่น |  |  |  |  |  |
| **รวมรายได้** |  |  |  |  |  |
| **ค่าใช้จ่าย** |  |  |  |  |  |
| ต้นทุนขายและบริการ |  |  |  |  |  |
| ค่าใช้จ่ายในการขาย |  |  |  |  |  |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหาร |  |  |  |  |  |
| **รวมค่าใช้จ่าย** |  |  |  |  |  |
| **กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้** |  |  |  |  |  |
| ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ |  |  |  |  |  |
| **กำไรสำหรับปี** |  |  |  |  |  |

**งบประมาณงบแสดงฐานะการเงิน**

**บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน)**

**งบประมาณงบแสดงฐานะการเงิน**

**ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 – 2566**

หน่วย : บาท

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2562 | 2563 | | 2564 | | 2565 | | 2566 | |
| สินทรัพย์ |  |  | |  | |  | |  | |
| สินทรัพย์หมุนเวียน |  |  | |  | |  | |  | |
| เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด |  |  | |  | |  | |  | |
| ลูกหนี้การค้าสุทธิ |  |  | |  | |  | |  | |
| สินค้าคงเหลือ |  |  | |  | |  | |  | |
| รวมสินทรัพย์หมุนเวียน |  |  | |  | |  | |  | |
| สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน |  |  | |  | |  | |  | |
| ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ |  |  | |  | |  | |  | |
| รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน |  |  | |  | |  | |  | |
| รวมสินทรัพย์ |  |  | |  | |  | |  | |
| หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น |  |  | |  | |  | |  | |
| หนี้สิน |  |  | |  | |  | |  | |
| หนี้สินหมุนเวียน |  |  | |  | |  | |  | |
| หนี้สินไม่หมุนเวียน |  |  | |  | |  | |  | |
| รวมหนี้สิน |  |  | |  | |  | |  | |
| ส่วนของผู้ถือหุ้น |  |  | |  | |  | |  | |
| รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น |  | |  | |  | |  | |  | |

# เอกสารอ้างอิง