

## ส่วนที่ 1

### การประกอบธุรกิจ

#### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

##### วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

###### วิสัยทัศน์ (Vision)

มุ่งสู่การเป็นแบรนด์ระดับโลก (Global Brand)

###### กลยุทธ์

บมจ. ไทยสา มีผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูปหลากหลาย เป็นที่ต้องการของตลาด มีฐานการผลิตที่มีประสิทธิภาพ และมีต้นทุนที่แข่งขันได้ โดยใช้ตราสินค้าและความน่าเชื่อถือของบริษัท ในการทำการตลาด ด้วยการบริหารช่องทางจัดจำหน่าย และกระจายสินค้า ภายใต้ระบบบริหารข้อมูลที่รวดเร็ว

###### เป้าหมายการดำเนินงาน:

บริษัทมีเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานในช่วง 5 ปีข้างหน้าดังนี้

- ขยายฐานในการส่งออกและนำเข้าให้ครอบคลุมไปยังประเทศในเขตประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ไม่น้อยกว่า 500 ล้านบาทต่อปี ภายใน 2563
- เป็นผู้นำในธุรกิจการส่งออกข้าวขาวหอมมะลิ โดยการสร้างตราสินค้าให้แข็งแกร่งในระดับโลก โดยมีเป้าหมายที่จะขยายฐานลูกค้าเพิ่มเป็น 90 ประเทศในปี 2563 โดยวางแผนที่จะขยายไปยังตลาดที่มีศักยภาพ เช่น กลุ่มประเทศในเขต AEC ประเทศจีน และ กลุ่มประเทศในทวีปแอฟริกา
- ขยายธุรกิจในส่วน E-Commerce และธุรกิจแบบ B2C เพื่อเพิ่มรายได้เป็น 100 ล้านบาทต่อปี ภายใน 5 ปีข้างหน้า
- ขยายธุรกิจ Snacks และผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพให้แก่ผู้บริโภค เพื่อเพิ่มรายได้และสร้างกำไร 60 ล้านบาทใน 5 ปีข้างหน้า

##### การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

บริษัท ไทยสา จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) หรือ (“THAI HA”) พื้นฐานเป็นผู้เชี่ยวชาญ และผู้นำในผลิตภัณฑ์การเกษตร ผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป และอาหารกึ่งสำเร็จรูป เช่น ข้าวขาวหอม ไก่กึ่งสำเร็จรูป และ วนเส้นกึ่งสำเร็จรูป ภายใต้เครื่องหมายการค้า “ตราเกษตร” โดยกระจายสินค้าทั่วประเทศกว่า 30,000 ร้านค้า ขยายการซื้อ-ขายผ่านตลาดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC และส่งออกไปมากกว่า 80 ประเทศทั่วโลก ภายใต้มาตรฐานอาหารชั้นสูงในระดับสากล เช่น “US FDA” “BRC” และ “HALAL” โดยมีสัดส่วนรายได้จากลูกค้าในประเทศ และต่างประเทศ อยู่ที่ 41:59 นอกจากนี้ บริษัทมีการบริหารงานบนระบบปฏิบัติการแบบองค์รวม SAP เน้นความรวดเร็ว ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้

ปี 2560

- บริษัทได้รับการรับรองการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต อันดับที่ 236 จาก บริษัทจดทะเบียนจำนวน 688 แห่งในตลาดหลักทรัพย์ โดยบริษัทจะมีหน้าที่กระทำ

ตนเองให้เป็นแบบอย่างด้วยการประกาศนโยบายต่อต้านการทุจริตทุรูปแบบ (Zero Tolerance on any form of corruption Policy) และสร้างระบบป้องกันการการจ่ายสินบนและการทุจริตทุรูปแบบ (Anti-Corruption & Bribery procedures Standard Setting) และมีหน้าที่ขยายแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตไปยังคู่ค้าและบริษัทตัวแทนที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานการประกอบธุรกิจของตนเองต่อไป และเพื่อการรวมตัวกับบริษัทในภาคธุรกิจให้ความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคประชาสังคม สื่อมวลชนและองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อขับเคลื่อนการใช้มาตรการต่อต้านการทุจริต การเปิดเผยข้อมูล และกำหนดมาตรฐานการประกอบธุรกิจที่สะอาด เน้นการแข่งขันด้วยระบบกลไกตลาด

- บริษัทให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ร่วมกับพันธมิตรต่างๆ จากบริษัทชั้นนำของโลก เพื่อสร้างเป็นเครือข่ายขนาดใหญ่เพื่อร่วมกันคิด สร้าง พัฒนาสินค้า และเพื่อส่งมอบให้กับลูกค้าได้อย่างดีที่สุด จึงได้มีการร่วมมือกับบริษัทการ์ตูนเน็ตเวิร์ค เพื่อสร้างสรรค์สินค้าไอ้กิ้งสำเร็จรูปในรูปแบบการ์ตูนเน็ตเวิร์ค เพื่อดึงดูดลูกค้ากลุ่มวัยเด็ก และครอบครัว พร้อมกับการให้คุณค่ากลับไปสู่ลูกค้า โดยให้ส่วนลดการเข้าสวนน้ำ การ์ตูนเน็ตเวิร์ค อเมโซน ที่เป็นสวนน้ำธีมการ์ตูนเน็ตเวิร์คแห่งแรกของโลก
- บริษัทมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์Snacksสู่ช่องทางการจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มทั่วโลก โดยมี 2 แบบคือ แบบไม่สอดไส้ 3 รสชาติ ได้แก่ รสใบเตย,รสกะทิ,รสทุเรียน และสอดไส้ รสช็อคโกแลต ซึ่งเนื้อช็อคโกแลต บริษัทได้นำเข้าจากต่างประเทศ เพื่อให้ได้คุณภาพระดับพรีเมียร์ ภายใต้ตราสินค้า “Coco Riz Roll” และ “Coco Jas Roll”
- บริษัทมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์วุ้นเส้นสำเร็จรูปในรูปแบบถ้วยรสชาติใหม่ เพิ่มเติม 3 รสชาติ คือ เ็นดาโฟ, หมูตุ๋น, เนื้อตุ๋น ภายใต้ตราสินค้า “เกยตร” ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ครอบคลุม
- บริษัทมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์วุ้นเส้นแบบใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพ ผ่านการนำวุ้นเส้นห่อ ไปผสมผสาน ผงชาโคล (ถ่านไม้ไผ่ญี่ปุ่นเผา) เพื่อแปรรูปออกมาเป็นวุ้นเส้นชาโคลเพื่อสุขภาพ โดยวุ้นเส้นชาโคลนี้ มีสรรพคุณ ไม่มีไขมันทรานส์ไฟเบอร์สูง ช่วยในการดีท็อกซ์ และสามารถดูดซับสารพิษ ในทางเดินอาหารและลำไส้
- บริษัทได้รับรางวัล SuperBrands ปี 2560 จากซูเปอร์แบรนด์ประเทศไทย องค์กรที่ทำงานด้านการวัดและการประเมินความสำเร็จของการสร้างแบรนด์ผ่านการสำรวจการตลาดจากทั่วประเทศเพื่อคัดสรรแบรนด์ภายใต้กลุ่มผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่ได้รับการไว้วางใจจากผู้บริโภคมากที่สุด ซึ่งรางวัลนี้เปรียบเสมือนรางวัลออสการ์ด้านการสร้างแบรนด์ โดยแบรนด์ตราเกยตร เป็น 1 ในแบรนด์ที่ได้รับการโหวตสูงสุดจากผู้บริโภคทั่วประเทศ

- บริษัทได้รับการต่ออายุการรับรองมาตรฐานระบบคุณภาพ BRC (British Retail Consortium) เกรด A จากสถาบัน Intertek สำหรับผลิตภัณฑ์ข้าวและระบบคุณภาพ GMP HACCP สำหรับผลิตภัณฑ์ข้าวและเส้นก๋วยเตี๋ยวสำเร็จรูปและโจ๊กกึ่งสำเร็จรูป และได้รับรางวัล
- บริษัทได้เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการรณรงค์มาตรการเชิงป้องกันด้านความปลอดภัยในการทำงานเพื่อพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานในสถานประกอบการให้มีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังผ่านการประเมินให้เป็นบริษัทที่มีมาตรฐานการทำงานและความปลอดภัย ทั้งนี้ บริษัทได้รับเกียรติบัตรจากทางกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จังหวัดนครสวรรค์

#### ปี 2559

- บริษัทได้รับการต่ออายุการรับรองมาตรฐานระบบคุณภาพ BRC (British Retail Consortium) เกรด A จากสถาบัน Intertek สำหรับผลิตภัณฑ์ข้าวและระบบคุณภาพ GMP HACCP สำหรับผลิตภัณฑ์ข้าวและเส้นก๋วยเตี๋ยวสำเร็จรูปและโจ๊กกึ่งสำเร็จรูป
- บริษัทได้รับการตรวจรับรองการส่งออกข้าวสารไปประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยหน่วยงานควบคุมมาตรฐานสำคัญนำเข้า-ส่งออกของจีน หรือ AQSIQ (The General Administration of Quality Supervision, Inspection and Quarantine)
- ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัทได้คะแนน 100 คะแนนเต็ม จากการประเมินคุณภาพการจัดการประชุมผู้ถือหุ้นปี 2559

#### ปี 2558

- บริษัทได้เสนอขายหุ้นเพิ่มทุนให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 22,308,724 เป็นจำนวนเงิน 63.8 ล้านบาทมีผลให้บริษัทมีทุนชำระแล้ว 278,000,000 บาท
- ในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีบริษัทได้คะแนน 100 คะแนนเต็มจากการประเมินคุณภาพการจัดการประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2558

#### ปี 2557

- บริษัทได้ลงนามในคำประกาศเจตนารมณ์เป็นสมาชิกแนวร่วมการปฏิบัติของภาคเอกชนในการต่อต้านการทุจริต (Collective Action Coalition Against Corruption – CAC) ซึ่งผลักดันโครงการโดยสถาบันส่งเสริมกรรมการไทย (Thai Institute of Directors Association - IOD)
- บริษัทได้เสนอขายหุ้นให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม (Right Offering) จำนวน 45,000,000 หุ้น ในราคาหุ้นละ 2.80 บาท โดยมีผู้ถือหุ้นใช้สิทธิ 30,691,276 หุ้น ซึ่งมีผลให้บริษัทมีทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว จำนวนเงิน 255,691,276 บาท

บริษัทดำเนินการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อยในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (บริษัท เกษตรลาว จำกัด ผู้เดียว) โดยบริษัทถือหุ้นในสัดส่วน 100% โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบกิจการโรงสี โรงปรับปรุงคุณภาพข้าวสาร และส่งออกข้าว

ปี 2555 ในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัทเป็นหนึ่งใน 17 บริษัทในตลาดหลักทรัพย์ที่มีกว่า 600 บริษัท ที่ได้รับรางวัล Investors' Choice Award จากสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย ในฐานะที่ได้รับการประเมินการจัดการประชุมผู้ถือหุ้น 100 คะแนนเต็ม เป็นปีที่ 4 ติดต่อกัน (2552-2555) โดยบริษัทที่ได้รับรางวัลดังกล่าว อาทิเช่น บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (PTT), บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) (EGCO), ธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) (KTB)

บริษัทมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์วุ้นเส้นกึ่งสำเร็จรูปในรูปแบบขาม คู่ช่องทางส่งออก เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าต่างประเทศ โดยมี 6 รสชาติ คือ รสต้มยำกุ้ง รสยำทะเลวุ้นเส้น รสกุ้งอบวุ้นเส้น รสผัดไท รสผัดพริกไทยดำ และรสซุสไป่ ภายใต้ตราสินค้า Smart Chef “Sensai”

บริษัทได้ขยายช่องทางการจัดหาวัตถุดิบ และการผลิตไปสู่ตลาดในประเทศเศรษฐกิจเอเซีย (AEC) เพื่อเพิ่มศักยภาพของบริษัทในการเป็นผู้นำด้านสินค้าทางการเกษตร และรองรับการเปิดตลาดเสรี AEC

ปี 2554 บริษัทได้เสนอขายหุ้นให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement) จำนวน 27,000,000 หุ้น ซึ่งมีผลให้บริษัทมีทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว จำนวนเงิน 225,000,000 บาท

ในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัทได้คะแนน 100 คะแนนเต็ม เป็นปีที่ 3 ติดต่อกัน จากการประเมินคุณภาพการจัดการประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2554

บริษัทได้รับการต่ออายุการรับรองมาตรฐานคุณภาพมาตรฐาน BRC (British Retail Consortium) เกรด A จากสถาบัน SGS สำหรับผลิตภัณฑ์ข้าว วุ้นเส้นกึ่งสำเร็จรูป และโจ๊กกึ่งสำเร็จรูป เป็นปีที่ 2 ติดต่อกัน

นอกจากนี้ ยังได้ขยายกำลังการผลิตวุ้นเส้นเป็น 2,000 ตัน เพื่อรองรับความต้องการของตลาดที่ขยายตัวมากขึ้น

ในส่วนกิจกรรมด้านสังคม (CSR) บริษัทยังคงมีการบริจาคเงินทุนการศึกษาให้แก่โรงเรียน ซึ่งทำต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ ยังได้บริจาคเงินและผลิตภัณฑ์เพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติอุทกภัยผ่านหน่วยงานต่างๆ อาทิเช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มูลนิธิชัยพัฒนา และสถานีโทรทัศน์ช่อง 3 เป็นต้น

ปี 2553 บริษัทได้มีการนำเสนอผลิตภัณฑ์กึ่งสำเร็จรูปขยอนนิมอย่างวุ้นเส้นคัพในรูปแบบซอง เข้าสู่ช่องทางการตลาดหลายช่องทาง เพื่อให้เหมาะกับไลฟ์สไตล์ของคนรุ่นใหม่มากยิ่งขึ้น โดยมี 3 รสชาติ คือ รสต้มยำกุ้ง รสยำทะเลวุ้นเส้น และรสสุกี้ รวมถึงมีการขยายกำลังการผลิตวุ้นเส้นเป็น 1,700 ตัน เพื่อรองรับการเจริญเติบโตทางธุรกิจ

ในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัทได้คะแนน 100 คะแนนเต็ม เป็นปีที่ 2 ติดต่อกัน และถือเป็นหนึ่งใน 63 บริษัทในตลาดหลักทรัพย์ จากการประเมินคุณภาพการจัดการประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2553

บริษัทได้รับการต่ออายุการรับรองมาตรฐานคุณภาพมาตรฐาน BRC (British Retail Consortium) เกรด A จากสถาบัน SGS สำหรับผลิตภัณฑ์ข้าว วุ้นเส้นกึ่งสำเร็จรูป และโจ๊กกึ่งสำเร็จรูป

ปี 2552 ด้านคุณภาพสินค้ายอดเยี่ยม บริษัทได้รับโล่คุณภาพมาตรฐานสม่ำเสมอจากผลิตภัณฑ์ข้าวหอมมะลิ เป็นเวลา 6 ปีซ้อน จากกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ ในด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัทได้คะแนน 100 คะแนนเต็ม และถือเป็นหนึ่งใน 41 บริษัทในตลาดหลักทรัพย์ จากการประเมินคุณภาพการจัดการประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2552 และการสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนประจำปี 2552 อยู่ในระดับ “ดีมาก” นอกจากนี้ นับเป็นระยะเวลากว่า 10 ปีที่บริษัทได้ทำกิจกรรมส่งเสริมด้านสังคม (CSR) โดยมีการบริจาคเงินทุนการศึกษาให้แก่โรงเรียน อีกทั้งยังร่วมบริจาคสิ่งของให้แก่วัด ผู้ยากไร้ องค์กรการกุศลต่างๆ รวมถึงผู้ประสบภัยพิบัติทางธรรมชาติ

ปี 2550 บริษัทได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพ BRC (British Retail Consortium) จากสถาบัน SGS

ปี 2549 บริษัทได้รับรางวัล Prime Minister Award ประเภท Best Exporter โดยกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ รวมถึงยังได้รับการรับรองมาตรฐาน จากองค์การอาหารและยาของสหรัฐอเมริกา (US FDA)

วันที่ 9 ธันวาคม 2548 บริษัทจดทะเบียนเข้าในตลาดหลักทรัพย์ MAI

ปี 2548 บริษัทลงทุนในบริษัท ไทยสา ออสเตรเลีย จำกัด ในสัดส่วน 100% โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินธุรกิจกระจายสินค้า Consumer ของบริษัท เข้าในช่องทางค้าส่งและค้าปลีก ในประเทศออสเตรเลีย ปัจจุบันได้จดทะเบียนเลิกบริษัทเรียบร้อยแล้ว เนื่องจากบริษัทมีตัวแทนจำหน่ายใหม่แล้ว

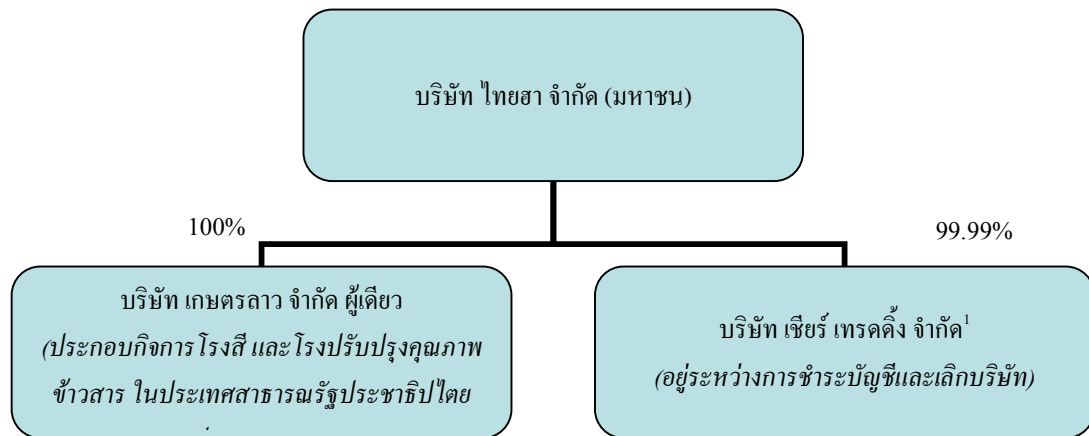
ปี 2547 บริษัทได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 198 ล้านบาท และได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน รวมถึงเข้าลงทุนในบริษัท เซียร์ เทรคคิง จำกัด เพื่อขยายธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้า Consumer ในประเทศ และ HORECA นอกจากนี้ บริษัทได้รับรางวัล Prime Minister Award ประเภท Brand Name โดยกรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ และผลิตภัณฑ์ข้าวหอมมะลิตราเกษตรได้ทำให้บริษัทก้าวขึ้นเป็นผู้นำตลาดค้าปลีกสมัยใหม่ภายในประเทศ ในปี 2 ติดต่อกัน (ที่มา: AC Nielsen Retail Audit Thailand)

ปี 2546 บริษัทได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 115 ล้านบาท เพื่อรองรับการขยายกำลังผลิตข้าวเป็นเทียบเท่า 150,000 ตันข้าวเปลือกต่อปี และลงทุนเพิ่มเติมในโรงงานผลิตวุ้นเส้นถั่วเขียวที่อำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ นอกจากนี้ บริษัทได้รับรองมาตรฐานระบบ ISO 9001:2000 ทั้งระบบจากสถาบัน SGS

ปี 2545 บริษัทได้พัฒนาคุณภาพการผลิตจนได้รับการรับรองมาตรฐานความปลอดภัยทางด้านอาหารจากหลายระบบ ทั้ง 2 โรงงาน อาทิเช่น HALAL, GMP, HACCP, THAILAND BRAND มาตรฐานกรมการค้าภายใน และมาตรฐานกรมการค้าต่างประเทศ รวมถึงเป็นบริษัทรายแรกที่ได้รับรางวัลประกาศนียบัตร เกียรติคุณการควบคุมคุณภาพและการโฆษณาเป็นธรรมจากสำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.)

ปี 2543 บริษัทได้มีการเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 100 ล้านบาท เพื่อก่อสร้างโรงงานที่ อำเภอสว่างพรวน จังหวัดนครปฐม ซึ่งทำให้บริษัทสามารถเพิ่มกำลังการผลิตอีก 300 % เป็นเทียบเท่า 120,000 ตันข้าวเปลือก เพื่อตอบสนองการเจริญเติบโตของยอดขายข้าวที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

## โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท



หมายเหตุ <sup>1</sup>ในปี 2554 บริษัท เซียร์ เทรคคิง จำกัด ได้ควบรวมกิจการกับบมจ. ไทยสา เพื่อปรับ โครงสร้างทางธุรกิจ ในกลุ่มบริษัท ให้รองรับการนำระบบ SAP มาใช้ลดค่าใช้จ่าย เพิ่มเวลาและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ปัจจุบัน บริษัท เซียร์ เทรคคิง จำกัด อยู่ในการชำระบัญชีเพื่อปิดกิจการ

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

## โครงสร้างรายได้ของบริษัทและบริษัทย่อยแยกตามกลุ่มธุรกิจ

กลุ่มธุรกิจ	2560		2559		2558	
	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	%	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	%	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	%
ธุรกิจส่งออก	635.14	47.74	743.65	57.07	754.97	64.48
ธุรกิจในประเทศ	695.40	52.26	559.37	42.93	415.87	35.52
รวม	1330.54	100.00	1,303.02	100.00	1,170.84	100.00

ทั้งนี้ บริษัทมีสัดส่วนรายได้การขายสินค้าทั้งหมดในประเทศต่อส่งออกในปี 2560 โดยอยู่ในระดับที่ 48 : 52

## ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทมุ่งเน้นการทำธุรกิจผลิตและจำหน่ายข้าวขาวหอมมะลิชนิดบรรจุถุง และสินค้าเกษตรแปรรูปประเภท ผลิตภัณฑ์วันสั้น วันสั้นถึงสำเร็จรูป โจ๊กถึงสำเร็จรูป และขนมโดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มผลิตภัณฑ์หลักคือ 1) กลุ่มผลิตภัณฑ์พืชผลทางการเกษตร และ 2) กลุ่มผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 2.1.1 กลุ่มผลิตภัณฑ์พืชผลทางการเกษตร

บริษัทประกอบธุรกิจในกลุ่มผลิตภัณฑ์พืชผลทางการเกษตร คือ ข้าวสารบรรจุถุง

#### 2.1.1.1 ข้าวสาร โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่มหลัก ๆ ดังต่อไปนี้

##### (1) กลุ่มข้าวขาวหอมมะลิ

บริษัทมีผลิตภัณฑ์ข้าวขาวหอมมะลิที่ได้รับมาตรฐานสินค้า จากกรมการค้าภายในและกรมการค้าต่างประเทศ 3 ผลิตภัณฑ์ด้วยกันดังนี้คือ

1. ข้าวขาวหอมมะลิ 100% (ต่างประเทศ) ภายใต้ตราสินค้า “KASET BRAND” “SMART CHEF” “IMPERIAL TASTE” และ “FIRST LADY”
2. ข้าวขาวหอมมะลิ 100% (คัดพิเศษ) ตราเกษตร เป็นข้าวขาวหอมมะลิที่มีคุณภาพสูงที่สุด และเป็นเกรดเดียวกับข้าวขาวหอมมะลิที่ส่งออกไปยังต่างประเทศ
3. ข้าวขาวหอมมะลิ 100% (มาตรฐาน) ตราเกษตร เป็นข้าวขาวหอมมะลิที่มีคุณภาพสูงกว่าชั้นคุณภาพที่กรมการค้าภายในกำหนด คือ ไม่มีการผสมข้าวชนิดอื่น เป็นข้าวขาวหอมมะลิ 105 ทั้งจำนวน 100%

ผลิตภัณฑ์ข้าวขาวหอมมะลินับเป็นผลิตภัณฑ์ที่บริษัทสามารถสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค นับตั้งแต่บริษัทเริ่มเข้าสู่ตลาด และมีการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ข้าวบรรจุถุงมาตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของเครื่องจักร ที่ช่วยคัดเมล็ดข้าวที่เสียออกจากเมล็ดข้าวที่ดีมีคุณภาพ และในตลาดต่างประเทศ ณ ขณะนี้ บริษัทมีการส่งออกข้าวบรรจุถุงไปยังต่างประเทศทั่วโลกทั้งสิ้น 85 ประเทศ ปัจจุบันบริษัทได้มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ข้าวขาวหอมมะลิมากที่สุด เนื่องจากต้องการสร้างชื่อตราสินค้าให้เป็นที่ยอมรับของทั่วโลก ซึ่งเป็นการสร้างชื่อให้กับข้าวหอมมะลิแก่ประเทศไทยอีกทางหนึ่ง

##### (2) กลุ่มข้าวหอมผสม

ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มนี้ คือ ข้าวหอมผสมทุ่งกุลารุตราเกษตร

##### (3) กลุ่มข้าวขาว

ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มนี้คือ ข้าวขาวเส้าไห้ 100% ตราเกษตร เป็นข้าวขาวจากเขตภาคกลางที่มีคุณภาพสูง

##### (4) กลุ่มข้าวชนิดอื่น ๆ

กลุ่มข้าวชนิดอื่น ๆ เป็นข้าวที่มีการบริโภคเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) ซึ่งมีแนวโน้มการเติบโตในอัตราที่สูง เช่น ในกลุ่มสินค้าเพื่อสุขภาพ และอุตสาหกรรมขนมแปรรูปที่ทำจากข้าวหอมมะลิ ได้แก่ ข้าวเพื่อสุขภาพ เช่น ข้าวไรซ์เบอร์รี่ ข้าวแดงมันปู ข้าวหอมนิล ข้าวเหนียวดำ และ ข้าวกล้องหอมมะลิ 100% เป็นต้น และของกินเล่นที่มีข้าวเป็นส่วนผสม เช่น ทองม้วน และ ข้าวพร้อมทาน (ready to eat) เช่น ข้าวถาดพร้อมทาน เป็นต้น

### 2.1.2 กลุ่มผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป

ผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูปคือผลิตภัณฑ์จากผลผลิตทางการเกษตร นำมาผ่านกระบวนการผลิต ให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่แปรรูป อันได้แก่ รุ้นเส้น รุ้นเส้นกึ่งสำเร็จรูป โจ๊กกึ่งสำเร็จรูป น้ำมันพืช และขนมขบเคี้ยว

#### 2.1.2.1 รุ้นเส้น

รุ้นเส้นของบริษัทแบ่งออกเป็น 2 ตราสินค้า และสามารถแบ่งตามตลาดหลักได้เป็น 3 ส่วนดังนี้คือ

- 1) รุ้นเส้นถั่วเขียว 100% ตราเกษตร (ถุงสีเขียว) เป็นรุ้นเส้นที่อยู่ในเกรดคุณภาพดีที่สุด เพื่อจำหน่ายในตลาดพรีเมียม

2) วุ้นเส้นถั่วเขียวเกรด A ตราเกษตร (ลุงสีฟ้า) เป็นวุ้นเส้นอยู่ในชั้นคุณภาพดี สำหรับตลาดระดับมาตรฐาน

3) วุ้นเส้นถั่วเขียว 100% (ต่างประเทศ) ภายใต้ตราสินค้า “KASET BRAND” และ “SMART CHEF” เป็นวุ้นเส้นที่อยู่ในเกรดคุณภาพดีที่สุด เพื่อส่งออกต่างประเทศ

4) วุ้นเส้นชาโคล (ลุงสีดำ) เป็นวุ้นเส้นตัดตรง เนื้อวุ้นเส้นเป็นสีดำ ที่นำวุ้นเส้นถั่วเขียวไปผสมกับผงชาโคล (ผงถ่านไม้ไผ่ญี่ปุ่นเผา) เพื่อเพิ่มสรรพคุณช่วยในการดีท็อกซ์ และสามารถดูดซับสารพิษในทางเดินอาหารและลำไส้เหมาะกับกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพ

วุ้นเส้นส่วนใหญ่จะมีขนาด 500 กรัม ขนาด 200 กรัม ขนาด 80 กรัม ขนาด 70 กรัม ขนาด 40 กรัม และขนาด 35 กรัม ในส่วนของวุ้นเส้นชาโคลจะมีขนาด 100 กรัม เพื่อความเหมาะสมในการบริโภคในแต่ละกลุ่มลูกค้า

#### 2.1.2.2 วุ้นเส้นกึ่งสำเร็จรูป

วุ้นเส้นกึ่งสำเร็จรูป เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ของบริษัท ซึ่งเป็นการเพิ่มมูลค่า (Value Added Products) ให้กับวัตถุดิบวุ้นเส้น ซึ่งเป็นสินค้าของบริษัท โดยผลิตภัณฑ์มีส่วนประกอบของวุ้นเส้นพร้อมด้วยเครื่องปรุงครบถ้วน ซึ่งเหมาะสำหรับสภาพสังคมในยุคปัจจุบัน โดยเป็นรูปแบบบรรจุภัณฑ์แบบถ้วย มี 3 รสชาติ คือ รสต้มยำกุ้ง รสกุ้งอบวุ้นเส้น และรสยำทะเลวุ้นเส้น ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดีจากผู้บริโภค และรูปแบบบรรจุภัณฑ์แบบซอง มี 3 รสชาติ คือ รสต้มยำกุ้ง รสยำทะเล รสสุกี้ ทั้งนี้ในปี 2560 มีรสชาติเพิ่มขึ้น 3 รสชาติ คือ กุ้งเตี๋ยวเรือหมุดิ่น เนื้อตุ๋น และ เข็นตาโฟ เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด ให้ครอบคลุมความต้องการ ในรสชาติอื่น และสร้างพื้นที่การขายให้มากขึ้น

#### 2.1.2.3 โจ๊กกึ่งสำเร็จรูป

วุ้นเส้นกึ่งสำเร็จรูป เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ของบริษัท ซึ่งเป็นการเพิ่มมูลค่า (Value Added Products) ให้กับวัตถุดิบข้าว ซึ่งเป็นสินค้าหลักของบริษัท โดยผลิตภัณฑ์มีส่วนประกอบของข้าวพร้อมด้วยเครื่องปรุงครบถ้วน ซึ่งเหมาะสำหรับสภาพสังคมในยุคปัจจุบัน โดยมีรูปแบบบรรจุภัณฑ์แบบถ้วย มี 5 รสชาติ คือ รสหมู รสข้าวกล้องผสมผักรวม รสไก่ รสปลา และรสแซ่บ และรูปแบบบรรจุภัณฑ์แบบซอง มี 4 รสชาติ คือ รสหมู รสข้าวกล้องผสมผักรวม รสไก่ และ รสปลา ทั้งนี้ บริษัทยังได้สุขภาพของผู้บริโภคด้วยการเพิ่มโอเมก้า 3

#### 2.1.2.4 น้ำมันพืช

บริษัทซื้อวัตถุดิบคือน้ำมันปาล์ม และน้ำมันถั่วเหลืองที่กลั่นแล้วจากผู้ผลิตในประเทศทั้งหมดมาทำการผลิต และปรุงสูตร โดยแบ่งบรรจุในขนาดต่างๆและจัดจำหน่าย โดยจะให้ความสำคัญกับคุณภาพและความเหมาะสมตามความต้องการของลูกค้า เช่น ร้านอาหาร และภัตตาคาร เป็นต้น เนื่องจากลูกค้าจะพิจารณาเรื่องคุณภาพการใช้งานเป็นหลัก

น้ำมันพืชของบริษัทแบ่งออกเป็น 2 ชนิดคือ น้ำมันถั่วเหลืองตราเขียว และน้ำมันปาล์มโอเลอินตราเขียว ตลาดหลักของบริษัทคือตลาดอุตสาหกรรม ร้านอาหาร และภัตตาคาร (IHORECA) เพื่อนำไปเป็นส่วนประกอบในการผลิตเพื่อบริโภคภายในประเทศและผลิตเพื่อส่งออก ขนาดบรรจุน้ำมันพืชจะเป็นขนาดใหญ่สำหรับตลาดอุตสาหกรรมคือ ขนาด 13.75 ลิตร 18 ลิตร และ 200 ลิตร อย่างไรก็ตาม บริษัทจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันพืชเพียงเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าของบริษัททั้งในประเทศและ



ต่างประเทศ บริษัทจึงได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการตลาด ภาวะการแข่งขัน และสภาพอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับน้ำมันพืช

#### 2.1.2.5 กลุ่มSnacks

เป็นผลิตภัณฑ์ ระดับ พรีเมียม ที่คัดเลือกวัตถุดิบชั้นเลิศ มาปรุงแต่งให้เป็น ขนมกรอบที่ไม่เหมือนใคร ด้วยนวัตกรรม ทางความคิดที่นำ ข้าวหอมมะลิ มาปรุงแต่งรสชาติ ร่วมกับ Chocolate ชั้นเลิศ จนกลายเป็น Coco Roll ที่หอม กรอบ อร่อย เหมาะกับเป็นอาหารว่างสำหรับผู้ชื่นชอบ Chocolate ไม่ควรพลาด ที่สำคัญ สินค้าเราไม่มีวัตถุกันเสีย และสารปรุงแต่งใดๆ เป็น natural 100% เป็นของว่าง ทานเล่น ที่มีประโยชน์ และดีต่อสุขภาพอย่างยิ่ง โดยที่เราทำการตลาดด้วยแบรนด์ “Coco Riz Roll” และ “Coco Jas Roll” และมี 2 แบบ คือแบบไม่สอดไส้ มี 3 รสชาติ คือ รสใบเตย,รสกะทิ และรสทุเรียน และแบบสอดไส้รสช็อคโกแลต ซึ่งเนื้อช็อคโกแลตเรานำเข้าจากต่างประเทศ เพื่อให้ได้คุณภาพระดับพรีเมียร์

#### ก. กลยุทธ์การแข่งขันด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัท

- (1) การดำเนินการด้านการตลาดในเชิงรุก โดยการเพิ่มสายผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดที่มีศักยภาพ โดยบริษัทมีนโยบายที่จะเข้าไปยังตลาดที่มีช่องว่างและมีโอกาสเติบโต เช่น การเพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ คือวุ้นเส้นกึ่งสำเร็จรูป รสชาติใหม่, โจ๊กกึ่งสำเร็จรูป ที่ปรับโฉมบรรจุภัณฑ์ใหม่, วุ้นเส้นห่อ สำหรับคนรักสุขภาพ ที่เพิ่มเป็นวุ้นเส้นชาโคล สร้างความแตกต่างในตลาด และขนมขบเคี้ยวที่ตรงใจผู้บริโภค
- (2) การใช้กลยุทธ์การตลาดแบบผสมผสานในการสร้างความภักดี (Brand Loyalty) ในตราสินค้า เนื่องจากบริษัทเน้น กลยุทธ์ตลาดในเชิงรุก โดยการสร้างความแตกต่างและข้อได้เปรียบไม่ว่าจะเป็นการใช้สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ การร่วมตั้งกองโชว์สินค้าในร้านค้าและการจัดทำของแถมไปกับตัวสินค้า
- (3) การให้ความสำคัญกับคุณภาพผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูป ซึ่งขาดต่อการควบคุมคุณภาพให้คงที่และสม่ำเสมอ ดังนั้นบริษัทจึงให้ความสำคัญกับการคัดเลือกแหล่งที่มาของวัตถุดิบ การตรวจรับวัตถุดิบ ตลอดจนกระบวนการควบคุมการผลิต ที่จะทำให้อินค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุดจากผู้บริโภค
- (4) การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัทได้ลงทุนนำระบบ SAP มาใช้แทนในระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) เดิม ทั้งในส่วนของการบริหารการผลิต การบัญชีและการเงิน การขายและการตลาด ซึ่งจะช่วยให้ทุกหน่วยงานสามารถวางแผน ประสานงานและรับรู้ข้อมูลอย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์
- (5) การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยจัดโครงสร้างองค์กรเป็นลักษณะสายการบังคับบัญชาน้อยชั้น ทำให้การสนองตอบนโยบายของผู้บริหารและการรายงานผลงานและปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ตลาดได้อย่างรวดเร็ว

ข. กลุ่มเป้าหมายสำหรับผลิตภัณฑ์ของบริษัท

กลุ่มเป้าหมายของบริษัทมีลักษณะดังนี้

( 1 ) กลุ่มผู้บริโภคคนสุดท้าย

เพศ	หญิง 80 % และ ชาย 20%
อายุ	15 ปีขึ้นไป
SES	A – C (Social and Economic Status)
สถานะภาพ	ทุกสถานะภาพ
Geographic	กรุงเทพฯ และหัวเมืองในต่างจังหวัด

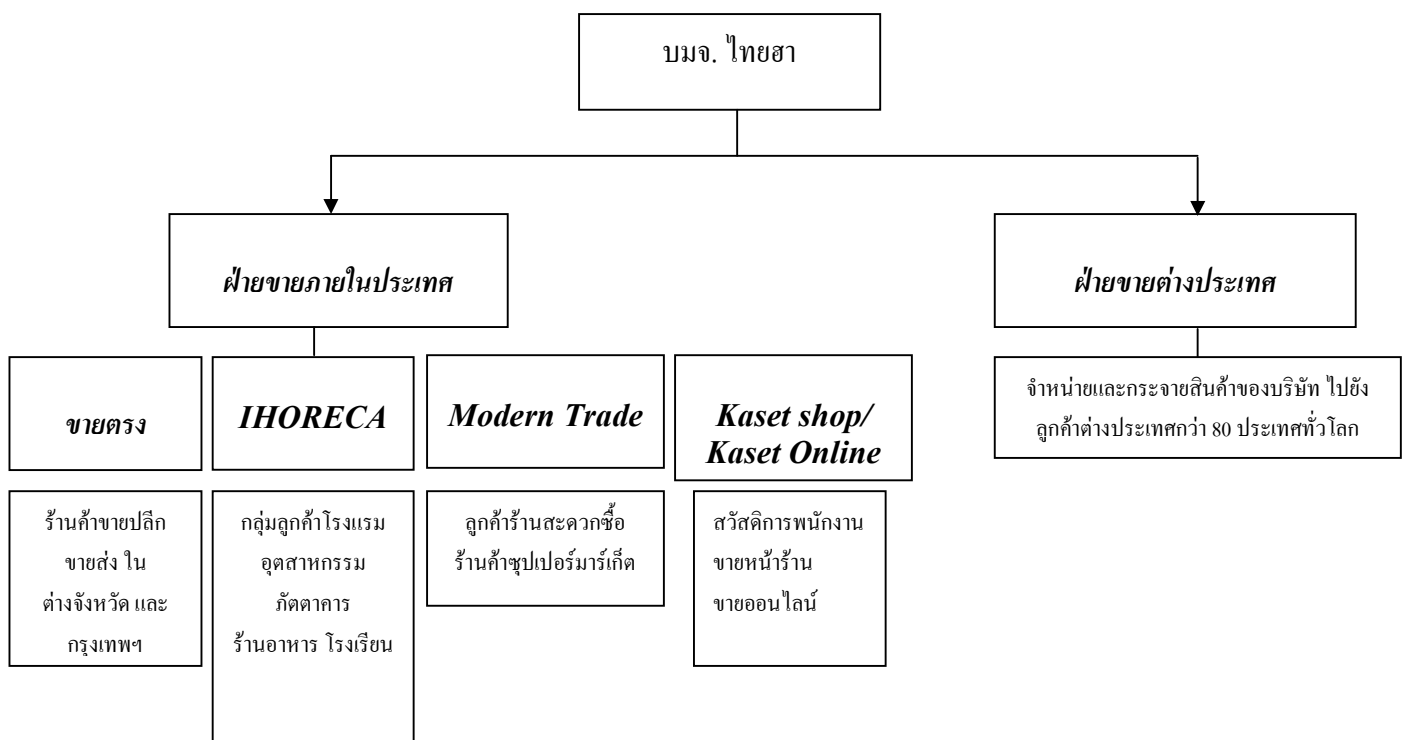
( 2 ) กลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม โรงแรมและร้านอาหาร โดยลูกค้าดังกล่าวส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการนำไปเพื่อผลิตหรือนำไปใช้ในอุตสาหกรรม และจัดจำหน่ายให้ผู้บริโภคคนสุดท้าย

( 3 ) กลุ่มผู้บริโภคชาวเอเชียที่อาศัยอยู่ในประเทศต่างๆ ทั่วโลก ที่จะนิยมรับประทานข้าวหอมมะลิของไทยที่มีรสชาติอร่อย แตกต่างจากข้าวชนิดอื่น

ค. การจัดจำหน่ายและช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัท

ปัจจุบันบริษัทมีช่องทางการจำหน่ายสินค้าหลักอยู่ 2 ช่องทาง 1) ผ่านผู้แทนจำหน่ายในประเทศ 2) ผ่านฝ่ายขายต่างประเทศ

ช่องทางการจำหน่ายสินค้าของบริษัท ไทยสา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย



## 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

### 2.2.1 โครงสร้างของอุตสาหกรรมข้าวบรรจุถุง

โครงสร้างของอุตสาหกรรมข้าวบรรจุถุงแบ่งออกเป็น 2 ตลาด คือ ตลาดข้าวบรรจุถุงในประเทศ และ ตลาดข้าวบรรจุถุงเพื่อการส่งออก

#### (1) ข้าวบรรจุถุงในประเทศ

การบริโภคข้าวบรรจุถุงเกิดขึ้นเมื่อประมาณ 20 ปีที่แล้ว โดยเกิดจากพฤติกรรมการบริโภคที่เปลี่ยนไปของ คนไทยที่นิยมการบริโภคข้าวที่มีการควบคุมคุณภาพทั้งในด้านความสะอาดและมาตรฐานที่ดี รวมถึงการคำนึงถึง คุณภาพหลังการหุงที่สม่ำเสมอ ในขณะที่ตลาดข้าวคัดจากกระสอบมีขนาดเล็กลงเรื่อยๆเนื่องมาจากความนิยมที่ ลดน้อยลง ผู้บริโภคนิยมรับประทานข้าวขาวหอมมะลิ อันเนื่องมาจากลักษณะเฉพาะของข้าวขาวหอมมะลิที่มี ความขาว นุ่มนวล มีกลิ่นหอม ดังนั้นผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมข้าวบรรจุถุงจะต้องมีการพัฒนาคุณภาพ สินค้าให้มีความสม่ำเสมอตลอดทั้งปี นอกจากนี้ ปัจจุบันกระแสความนิยมบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพหรือชีวจิต ทำให้ผู้บริโภคหันมาให้ความสนใจในการบริโภคข้าวกล้องและข้าวอินทรีย์เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีคุณค่าทาง อาหารสูง มีประโยชน์ต่อสุขภาพ ซึ่งบริษัทผู้ผลิตหันมาให้ความสำคัญด้านผลิตภัณฑ์ทั้งในด้านบรรจุภัณฑ์ トラ สินค้า คุณภาพ และช่องทางในการจัดจำหน่าย

นอกจากนี้ การบริโภคข้าวบรรจุถุงเกิดจากกระแสการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคในเขต กรุงเทพฯ เนื่องจากสภาพครอบครัวที่มีขนาดเล็กลง สถานที่ซื้อเปลี่ยนจากร้านโชห่วยเป็นการซื้อจาก ซูเปอร์มาร์เก็ตแทน การต้องการความสะดวกสบายและรวดเร็วในการเลือกซื้อและขนส่ง ตลอดจนเรื่องของการ ใช้พื้นที่น้อยในการเก็บรักษา จึงทำให้ตลาดข้าวบรรจุถุงเริ่มเติบโตขึ้นทุก ๆ ปี

#### (2) ข้าวบรรจุถุงส่งออก

สำหรับตลาดผู้บริโภคข้าวขาวหอมมะลิในต่างประเทศนั้น ผู้บริโภคมีความต้องการข้าวที่มีความสะอาด ถูกสุขอนามัย อันเป็นผลมาจากพฤติกรรมที่ไม่มีการชาน้ำก่อนหุงเหมือนผู้บริโภคคนไทย จึงต้องการผู้ผลิต ข้าวสารบรรจุถุงที่มีเครื่องจักรที่ทันสมัย เช่น เครื่องขัดมัน เครื่องยิงเมล็ดเสีย รวมถึงการบรรจุถุงสุญญากาศ 2 ชั้น เป็นต้นในการที่จะสามารถปรับปรุงคุณภาพเพิ่มเติมได้สูงกว่าผู้ผลิตทั่วไป โดยสถิติการส่งออกข้าวในรอบปี 2560 มีปริมาณรวม 11.25 ล้านตัน เป็นมูลค่า 4,970 ล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยปริมาณการส่งออกเพิ่มขึ้น 14.77% การส่งออกที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่เพิ่มแค่ปริมาณ แต่ราคาก็ปรับตัวสูงขึ้น โดยข้าวหอมมะลิราคาล่าสุดตันละ 1,040 เหรียญสหรัฐ สูงสุดในรอบ 5 ปี ซึ่งเป็นราคาที่แข่งขันได้ เมื่อเทียบกับข้าวของกลุ่ม เนื่องจากราคาต่างกันไม่มาก ราคาข้าวหอมมะลิที่ปรับตัวสูงขึ้นเป็นเพราะตลาดต่างประเทศมีความต้องการ และข้าวหอมมะลิในสต็อกรัฐบาล ไม่มีเหลือ ขณะที่ผลผลิตปรับตัวลดลงเหลือเพียง 7 ล้านตัน ข้าวเปลือกจากที่ประเมินไว้ที่ 9 ล้านตัน ข้าวเปลือก ทำให้โรงสีและผู้ส่งออกเข้าไปแย่งกันซื้อข้าวตามคำสั่งซื้อที่เพิ่มขึ้น

### ก. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ปัจจัยเสี่ยง โอกาสและอุปสรรคของกลุ่มแข่งรายใหม่

#### (1) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมข้าวบรรจุถุง

- คุณภาพสินค้าที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ
- ราคาสินค้าที่แข็งแกร่ง ซึ่งต้องใช้งบประมาณและความชำนาญในการสร้างสูง

- ช่องทางการจำหน่ายที่สะดวกต่อผู้บริโภค
  - เงินทุนที่ต้องมีปริมาณสูงในการจัดซื้อวัตถุดิบ
- (2) ปัจจัยเสี่ยงที่ผู้ประกอบการในธุรกิจข้าวบรรจุถุงต้องคำนึงถึงในการประกอบธุรกิจ
- เป็นธุรกิจที่มีกำไรต่อหน่วยไม่สูง เนื่องจากข้าวเป็นสินค้าเกษตรและและมีราคาที่เปลี่ยนแปลงไปตามฤดูกาลและต้องอาศัยการขายในปริมาณมากเช่นเดียวกับสินค้าบริโภคที่จำเป็นอื่นๆ
  - ต้องใช้เงินทุนสูงในการซื้อวัตถุดิบเพื่อจัดเก็บปรับปรุงคุณภาพและรอการบรรจุถุงเพื่อจัดจำหน่ายต่อไป
- (3) ปัจจัยที่เป็นโอกาสสำหรับอุตสาหกรรมข้าวบรรจุถุงในประเทศ
- เป็นธุรกิจที่น่าสนใจทั้งในแง่ของขนาดและอัตราการเติบโตของตลาด
  - ความนิยมในการบริโภคเนื่องจากเป็นอาหารหลักของคนไทย
  - เป็นอุตสาหกรรมที่ได้รับความสนใจและแรงสนับสนุนจากภาครัฐในการเปิดตลาดใหม่ในต่างประเทศและส่งเสริมให้ชาวต่างชาตินิยมรับประทานข้าวขาวหอมมะลิของไทย
- (4) ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคสำหรับอุตสาหกรรมตลาดข้าวบรรจุถุง
- ความเสี่ยงในเรื่องราคาวัตถุดิบผันผวน
  - ความเสี่ยงจากการแทรกแซงตลาดข้าวของรัฐบาล
- (รายละเอียดเพิ่มเติมอยู่ในส่วนที่ 2 เรื่อง “ปัจจัยความเสี่ยง”)

## ข. คู่แข่ง

### สภาวะการแข่งขันตลาดในประเทศของกลุ่มผู้ผลิตข้าวบรรจุถุง

ปัจจุบัน สภาวะการแข่งขันในตลาดข้าวบรรจุถุงจะอยู่ที่ผู้ผลิตรายใหญ่ที่มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดอย่างต่อเนื่อง ส่วนผู้ผลิตรายย่อยจะไม่มีบทบาทในตลาดมากนัก และจะเป็นเพียงลักษณะการส่งเสริมการตลาดเฉพาะส่วนเท่านั้น

นอกจากนี้ การแข่งขันในตลาดข้าวบรรจุถุงขึ้นอยู่กับหลาย ๆ ปัจจัย เช่น ปัจจัยด้านการส่งออกข้าวในแต่ละปี ถ้าปีใดที่การส่งออกข้าวอยู่ในเกณฑ์ดี ราคาข้าวในประเทศก็จะอยู่ในเกณฑ์ดีตามไปด้วย การแข่งขันในตลาดข้าวถุงในประเทศจะไม่รุนแรงมากนัก แต่ถ้าปีใดที่การส่งออกข้าวตกต่ำ ราคาข้าวในประเทศก็จะตกต่ำไปด้วย ผู้ประกอบการในธุรกิจข้าวสารก็จะหันมาทำตลาดในประเทศมากขึ้น การแข่งขันก็จะทวีความรุนแรงทั้งจากผู้ผลิตรายเดิมและผู้ส่งออก รวมถึงปัจจัยเรื่องปริมาณผลผลิตต่อปีก็ออกมา ถ้าปีใดมีผลผลิตข้าวออกมามาก ก็จะมีผลทำให้ราคาข้าวตกต่ำ และถ้าปีใดประสบปัญหาเรื่องภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม ฝนแล้ง ก็จะส่งผลให้ราคาข้าวสารบรรจุถุงปรับตัวสูงขึ้นได้เช่นกัน

ทั้งนี้ หลังจากการที่ทางรัฐบาลได้มีมาตรการด้านการกำหนดมาตรฐานคุณภาพข้าวบรรจุถุง และมีการตรวจสอบข้าวถุงที่จำหน่ายในท้องตลาดโดยสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคอย่างจริงจัง มีผลทำให้ราคาขายปลีกข้าวสารบรรจุถุงสะท้อนถึงต้นทุนและคุณภาพที่แท้จริงมากขึ้น ทำให้ช่วงห่างของแต่ละชั้นของคุณภาพข้าวจะมีความแตกต่างกันไม่มาก

### สถานะการแข่งขันตลาดต่างประเทศของกลุ่มผู้ผลิตข้าวบรรจุถุง

ด้านสถานะการแข่งขันในตลาดส่งออกข้าวของบริษัทนั้น มีคู่แข่งทั้งที่เป็นผู้ส่งออกจากประเทศไทยด้วยกัน และจากประเทศผู้ส่งออกข้าวอื่น เช่น เวียดนาม กัมพูชา และลาว เป็นต้น แม้ว่าราคาข้าวหอมมะลิไทยจะปรับตัวสูงสุดในรอบ 5 ปี การส่งออกข้าวหอมมะลิในระยะต่อไปอาจจะชะลอตัวลงบ้าง เพราะราคาปรับตัวสูงขึ้นมาก เมื่อเทียบกับข้าวหอมของกลุ่มคู่แข่ง โดยเวียดนามขายตันละ 650 เหรียญสหรัฐ และกัมพูชาตันละ 800 เหรียญสหรัฐ ทำให้ผู้ซื้อหันไปซื้อข้าวของกลุ่มทดแทน แต่ก็ยังมั่นใจว่าข้าวไทยจะขายได้ เพราะคุณภาพดีกว่า เนื่องจากข้าวไทยเป็นที่นิยมและเป็นที่ต้องการของตลาดต่างประเทศในขณะเดียวกัน บริษัทเน้นการทำตลาดต่างประเทศในกลุ่มข้าวหอมมะลิเป็นหลัก โดยเน้นเรื่องคุณภาพข้าวหอมมะลิที่ไม่ปลอมปนข้าวชนิดอื่น เพื่อให้ลูกค้ามีความยอมรับและเชื่อถือ และมีการนำกลยุทธ์การส่งเสริมการขาย มีการจัดทำ Premium ให้ลูกค้า ซึ่งจะทำให้ลูกค้าในต่างประเทศรู้จักตราสินค้าและสามารถตัดสินใจในการซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท ประกอบกับการที่บริษัทมีความชำนาญในเรื่องการส่งออก และมีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้าต่างประเทศที่แตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ

### **ค. แนวโน้มอุตสาหกรรมข้าวบรรจุถุง**

#### แนวโน้มของอุตสาหกรรมข้าวบรรจุถุงภายในประเทศ

แนวโน้มของอุตสาหกรรมข้าวบรรจุถุงภายในประเทศมีแนวโน้มการเติบโตที่ดี เนื่องมาจากพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกในการซื้อสินค้า และต้องการสินค้าที่มีมาตรฐาน อันเนื่องมาจากการรณรงค์ความปลอดภัยทางด้านอาหาร (Food Safety) ของภาครัฐบาล ส่งผลให้ผู้ผลิตที่มีมาตรฐานในการผลิตที่สูงเท่านั้นสามารถคงอยู่ในตลาดข้าวบรรจุถุง

#### แนวโน้มของอุตสาหกรรมข้าวบรรจุถุงส่วนตลาดต่างประเทศ

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ กล่าวว่า แผนการขยายตลาดข้าวปี 2561 กระทรวงพาณิชย์จะให้ความสำคัญต่อการขยายตลาดข้าวในรูปแบบรัฐต่อรัฐ (จีทูจี) โดยจะเร่งรัดให้จีนรับมอบข้าวภายใต้สัญญาปัจจุบันอีก 6 แสนตันให้ครบโดยเร็ว และผลักดันให้ซื้อเพิ่มอีก 1 ล้านตัน ที่ 2 เพราะตอนนี้รถไฟไทย-จีนก็เริ่มเดินแล้ว จีนก็น่าที่จะซื้อข้าวไทยเพิ่ม ส่วนประเทศอื่นๆ จะเน้นขายให้กับอินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ ศรีลังกา บังกลาเทศ อิรัก อิหร่าน และไนจีเรีย เป็นต้น และยังมีแผนขยายตลาดข้าว โดยเน้นข้าวนวัตกรรมให้เพิ่มมากขึ้น เพราะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้ข้าวได้

### **2.2.2 โครงสร้างของอุตสาหกรรมวันเส้น**

อุตสาหกรรมการผลิตวันเส้นในประเทศมีมานานกว่า 40 ปี แต่ยังมีผู้ผลิตน้อยรายอันเนื่องมาจากสูตรเฉพาะแต่ละโรงงานที่ไม่มีการเผยแพร่มากนัก และขั้นตอนการผลิตเฉพาะแต่ละโรงงาน ซึ่งมีผลต่อคุณภาพสินค้าและการยอมรับของผู้บริโภคในแต่ละตราสินค้า รวมถึงวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิต คือ ถั่วเขียว ที่ต้องอาศัยความชำนาญในการจัดซื้อและจัดหาวัตถุดิบ รวมทั้งปริมาณและคุณภาพที่ขึ้นอยู่กับฤดูกาลในแต่ละปี

อุตสาหกรรมการผลิตวันเส้นเป็นอุตสาหกรรมของผู้ผลิตน้อยราย อันเนื่องมาจากขั้นตอนการผลิตที่มีความซับซ้อน ต้องการความเชี่ยวชาญในการจัดการสูง ขนาดของตลาดการผลิตและการบริโภคมีประมาณ 25,000 ตันต่อปี มีมูลค่าตลาดรวม 2,000 ล้านบาท มีอัตราการเติบโตของตลาดประมาณร้อยละ 5 ต่อปี (ที่มา: ข้อมูลของบริษัท)

อย่างไรก็ดี วุ้นเส้นถั่วเขียวถึงแม้ว่าจะไม่ใช่อาหารหลักของคนไทย แต่เป็นอาหารที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย สามารถนำมาปรุงอาหารจานเอกของคนไทยได้หลากหลาย เป็นต้นว่า ยำวุ้นเส้น แกงจืดวุ้นเส้น และอาหารทะเลอบวุ้นเส้น

**ก. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ปัจจัยเชิง โอกาสและอุปสรรคของผู้แข่งรายใหม่**

ถึงแม้ว่าตลาดวุ้นเส้นถั่วเขียวจะมีผู้ผลิตน้อยราย มีการแข่งขันไม่รุนแรงและเป็นตลาดที่มีอัตราการเติบโตขึ้นทุกปี แต่การที่จะประสบความสำเร็จด้านยอดขายก็สามารถทำได้ยากเนื่องจาก พฤติกรรมของผู้บริโภคจะไม่เปลี่ยนตราสินค้า เมื่อรู้จักคุ้นเคยกับตราสินค้าที่มีอยู่เดิม ประกอบกับช่องทางการขายของร้านค้าดั้งเดิมจะเลือกจำหน่ายเฉพาะตราสินค้าที่เป็นที่นิยมของผู้บริโภคเท่านั้น รวมทั้งช่องทางโมเดิร์นเทรดมีพื้นที่จำกัดสำหรับรายใหม่ที่จะเข้ามาด้วยเช่นกัน

**ข. คู่แข่ง**

**สภาวะการแข่งขันตลาดวุ้นเส้น**

ตลาดวุ้นเส้นสามารถแบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ คือ

1. สินค้าคุณภาพสูงและมีราคาสูง (Premium)
2. สินค้าคุณภาพดีและมีราคาปานกลาง
3. สินค้าคุณภาพปานกลางในราคาประหยัด
4. สินค้าคุณภาพประหยัดในราคาย่อมเยา

ทั้งนี้ ตลาดวุ้นเส้นทั้งบนและล่าง บริษัทมีการสร้างสินค้าใหม่ เช่น วุ้นเส้นตัด และวุ้นเส้นเพื่อสุขภาพ เพื่อเพิ่มความสะดวกในการปรุงอาหาร และตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน

เนื่องจากการแข่งขันในตลาดวุ้นเส้นมีผู้แข่งขันน้อยราย ประกอบด้วยผู้ผลิตรายใหญ่ประมาณ 4 ราย ผู้ผลิตขนาดกลางและขนาดเล็กอีกประมาณ 10 - 15 ราย (ที่มา: ข้อมูลของบริษัท) บริษัทจึงได้ตัดสินใจลงทุนการผลิตและทำการตลาดอย่างจริงจัง โดยจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์วุ้นเส้นตราสินค้า “ตราเกษตร” สำหรับตลาดวุ้นเส้นตลาดบน บริษัทจะแข่งขันด้านคุณภาพเนื่องจากผู้บริโภคกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับคุณภาพสินค้ามาเป็นอันดับแรก และมีแนวโน้มไม่เปลี่ยนไปซื้อตราสินค้าใหม่หากพอใจกับตราสินค้าเดิม ในขณะที่วุ้นเส้นตลาดล่าง จะมีการแข่งขันด้านราคาที่รุนแรง ซึ่งเป็นการผลิตสินค้าที่เน้นคุณภาพปานกลางจนไปถึงคุณภาพต่ำโดยผู้ผลิตขนาดกลางและขนาดเล็ก

อย่างไรก็ดี บริษัทได้ลงทุนในตลาดล่างดังกล่าวเช่นกัน โดยจำหน่ายวุ้นเส้นในตราสินค้า “ตลาดชิม” ซึ่งเป็นสินค้าคุณภาพปานกลางในราคาประหยัดเพื่อสามารถแข่งขันในตลาดล่างได้ อันเป็นตลาดของผู้บริโภคที่เน้นราคามากกว่าคุณภาพ โดยในปัจจุบันบริษัทมีกำลังการผลิตวุ้นเส้นปีละ 1,768 ตัน

### ค. แนวโน้มอุตสาหกรรมวุ้นเส้น

แนวโน้มเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ย่อมส่งผลให้ผู้บริโภคมีกำลังซื้อที่สูงขึ้น และนิยมในการบริโภคสินค้าที่มีคุณค่าทางโภชนาการและมีรสชาติอร่อย ส่งผลให้อุตสาหกรรมวุ้นเส้นมีแนวโน้มการขยายตัวที่ดีขึ้น ประกอบกับสินค้าที่จะมาทดแทนวุ้นเส้นโดยตรงไม่มี เนื่องจากวุ้นเส้นมีลักษณะเฉพาะคือเป็นเส้นใสเหมือนแก้ว ในขณะที่สินค้าใกล้เคียงจะเป็นเส้นหมี บะหมี่ ก๋วยเตี๋ยวเซี่ยงไฮ้ หรือเส้นก๋วยเตี๋ยว ถึงกระนั้นก็ดี แนวโน้มผู้ผลิตขนาดกลางและขนาดเล็กจะประสบปัญหาด้านทุนในการผลิตและการขายที่สูงขึ้น และมีแนวโน้มที่จำนวนผู้ผลิตจะลดน้อยลงในอนาคต

### 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์ หรือบริการ

บริษัทให้ความสำคัญกับคุณภาพของกลุ่มผลิตภัณฑ์มาโดยตลอด ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้สินค้าของบริษัทได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคอย่างกว้างขวาง โดยบริษัทได้รับการรับรองระบบมาตรฐานความปลอดภัยทางด้านอาหารจากหลายระบบ อาทิเช่น HALAL, GMP, HACCP, THAILAND BRAND มาตรฐานกรมการค้าภายใน และ มาตรฐานกรมการค้าต่างประเทศ รวมถึงได้รับรางวัลประกาศนียบัตรเกียรติคุณการควบคุมคุณภาพและการโฆษณาเป็นธรรมจากสำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) ซึ่งมีเพียงสองรายในประเทศที่ได้รับเกียรตินี้ นอกจากนี้ บริษัทได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพ BRC (British Retail Consortium) เกรด A จากสถาบัน SGS และ ได้รับการรับรองคุณภาพจาก USFD

บริษัทมีโรงงานปรับปรุงข้าวบรรจุอยู่ท่าเรือสามพราน จังหวัดนครปฐม ซึ่งมีกำลังการผลิตข้าวเทียบเท่า 150,000 ตันข้าวเปลือกต่อปี และโรงงานผลิตวุ้นเส้นอยู่ที่อำเภอ ตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งมีกำลังการผลิตวุ้นเส้น 1,768 ตันต่อปี

#### วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต

ผลิตภัณฑ์	วัตถุดิบที่ใช้	การจัดหาวัตถุดิบ
วุ้นเส้น	ถั่วเขียว	10 ราย
ข้าวสาร	ข้าวหอมมะลิ ข้าวขาว และข้าวเหนียว	50 ราย

หมายเหตุ: บริษัทซื้อข้าวสารโดยตรงจากโรงสีข้าวและนายหน้า และซื้อถั่วเขียวซึ่งเป็นวัตถุดิบสำหรับวุ้นเส้นจากนายหน้าเท่านั้น นอกจากนี้ บริษัทซื้อธัญพืช เช่น ข้าวเหนียวดำ ถั่วดำ งาขาว และ งาคั่ว ข้างต้น จากโรงสี นายหน้าของสหกรณ์ และนายหน้าของเกษตรกร

#### สถานที่ที่ใช้ในการเก็บสินค้า และนโยบายในการเก็บและกระจายสินค้า

พื้นที่จัดเก็บข้าวซึ่งอยู่ในรูปของวัตถุดิบ ตั้งอยู่ที่อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม เท่ากับ 1,000 ตารางเมตร และได้เช่าคลังสินค้าเพิ่มอีก 1,500 ตารางเมตร รวมเป็น 2,500 ตารางเมตร โดยสามารถเก็บวัตถุดิบข้าวได้ 4,000 ตันข้าวสาร และสำหรับพื้นที่จัดเก็บถั่วเขียวสำหรับการผลิตวุ้นเส้นซึ่งอยู่ในรูปของวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปของบริษัทในปัจจุบันซึ่งตั้งอยู่ที่อำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ เท่ากับ 1,632 ตารางเมตร ส่วนนโยบายการจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูป และการกระจาย สามารถแบ่งได้ 2 แบบ คือ

(1) กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ จะใช้นโยบาย Made to order ซึ่งจะไม่มีสินค้าคงคลัง

(2) กลุ่มลูกค้าในประเทศ จะใช้นโยบาย Made to stock เท่านั้น ซึ่งเป็นการดำเนินการธุรกิจปกติทั่วไปสำหรับผู้จำหน่ายสินค้าบริโภค ซึ่งจะต้องใช้นโยบาย Made to Stock ดังกล่าว เนื่องจากไม่สามารถคาดคะเนความต้องการของผู้บริโภคในปริมาณที่แน่นอนได้ โดยบริษัทมีพื้นที่จัดเก็บสต็อกสินค้าเท่ากับ 2,000 ตารางเมตร เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภค

ทั้งนี้ บริษัทไม่มีปัญหาในการจัดเก็บสินค้าและวัตถุดิบซึ่งเป็นพืชผลทางการเกษตร เนื่องจากบริษัทมีนโยบายในการจัดเก็บและป้องกันที่มีประสิทธิภาพ โดยจะเห็นได้จากการที่บริษัทได้รับมาตรฐานกรรมการค้าต่างประเทศ อันได้แก่ เกียรติบัตรรับรองสุขอนามัยในการผลิต (GMP: Good Manufacturing Practice), ระบบวิเคราะห์อันตราย และจุดวิกฤตที่ต้องควบคุม (HACCP: Hazard Analysis and Critical Control Point) ซึ่งเป็นระบบประกันคุณภาพด้านความปลอดภัยของอาหาร

#### **การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม**

เนื่องจากธุรกิจผลิตข้าวสาร ฐานเส้น น้ำมันพืช และธัญพืชต่างๆ ชนิดบรรจุของของบริษัทเป็นสินค้าบริโภคที่มาจากวัตถุดิบธรรมชาติทั้งสิ้น โดยมีการผลิตที่ไม่ซับซ้อน และไม่ก่อให้เกิดสารพิษแก่สิ่งแวดล้อม และสามารถจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลพลอยได้ (By Product) จากการผลิตสินค้าดังกล่าวให้กับบริษัทผู้ผลิตนำไปใช้เป็นวัตถุดิบ เช่น ข้าวซึ่งมาจากการผลิตข้าวสารบรรจุถุง หรือกากถั่วเขียวจากการผลิตฐานเส้น สำหรับการผลิตฐานเส้นที่โรงงานฐานเส้น ที่อำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ โรงงานมีระบบบำบัดน้ำทิ้งที่ได้มาตรฐานรองรับเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม โดยสามารถบำบัดน้ำทิ้งได้โดยใช้พลังงานน้อยที่สุด นอกจากนี้ ถั่วเขียวเป็นสินค้าบริโภคที่มาจากวัตถุดิบธรรมชาติไม่ก่อให้เกิดสารพิษแก่สิ่งแวดล้อมเมื่อนำมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ฐานเส้นบรรจุถุง จึงทำให้บริษัทสามารถจัดการผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลพลอยได้ (By Product) จากการผลิตสินค้าดังกล่าว เช่น กากถั่วเขียวสด กากถั่วเขียวแห้ง และโปรตีนถั่วเขียวแห้ง ซึ่งมีเกษตรกรรับซื้อไปใช้เป็นอาหารสัตว์ อีกทั้งน้ำที่ผ่านการบำบัดสามารถนำไปใช้ประโยชน์ทางการเกษตรได้เป็นอย่างดี โดยบริษัทแนะนำให้เกษตรกรนำไปเป็นปุ๋ยชีวภาพแทนปุ๋ยเคมี

#### **2.4 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ**

- ไม่มี -

### **3. ปัจจัยความเสี่ยง**

#### **ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจ**

##### **3.1. ความเสี่ยงจากความผันผวนของค่าเงินต่างประเทศ**

บริษัทมีนโยบายที่จะให้ความสำคัญในการทำการตลาดต่างประเทศมากขึ้น โดยมีเป้าหมายการสร้างตราสินค้าของบริษัทให้เป็นตราสินค้าระดับโลก ในขณะที่ยอดส่งออกของบริษัทไปยังต่างประเทศคิดเป็นร้อยละ 47.62 ของยอดขายของบริษัทและบริษัทย่อยรวมกันสำหรับปี 2560 โดยบริษัทได้เน้นไปที่การเตรียมความพร้อมในการผลิต การจัดจำหน่ายและการทำการตลาดในตรา “KASET BRAND”, “SMART CHEF”, “IMPERIAL TASTE”, “FIRST LADY”, “COCO RIZ ROLL” และ “COCO JAZ ROLL” ไปยังผู้บริโภคในประเทศต่างๆ ให้กว้างขวางและทั่วถึง จึงมีความเสี่ยงจากการส่งออกในเรื่องของความผันผวนของค่าเงินสกุลดอลลาร์ หรือสกุลเงินอื่นๆ ที่บริษัทจะได้รับจากการขายสินค้าของบริษัท

อย่างไรก็ดี การที่บริษัทได้ป้องกันความเสี่ยง (Hedging) โดยมีการจัดหาเงินทุนหมุนเวียนเป็นสกุลเงินดอลลาร์ตามสัดส่วนไม่เกินเงินที่คาดว่าจะได้รับจากการส่งออกเพื่อลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของค่าเงิน นอกจากนี้



บริษัทยังได้ทำการซื้อเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (Currency Forward Contracts) ณ วันที่ส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า กับธนาคารพาณิชย์อีกบางส่วน โดยจะบันทึกการขายดังกล่าวเป็นเงินบาทตามอัตราแลกเปลี่ยนของธนาคารพาณิชย์ ในวันดังกล่าว ซึ่งทำให้บริษัทสามารถรับรู้รายได้และราคาคืนทุนที่แน่นอน จึงเป็นการลดความผันผวนของรายได้จาก ค่าเงินต่างประเทศ

### 3.2 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงราคาวัตถุดิบ

ข้าวและแป้งซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักของบริษัทในการผลิตข้าวบรรจุถุงและเส้น เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีราคา เคลื่อนไหวไปตามฤดูกาล (Seasonal) การเปลี่ยนแปลงในราคาวัตถุดิบอาจจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของ บริษัท บริษัทมีนโยบายในการติดตามราคาวัตถุดิบอย่างใกล้ชิด มีการตกลงทำสัญญาสั่งซื้อทั้งระยะสั้นและระยะยาว จากผู้ผลิต ผู้นำเข้าทั้งรายย่อยและรายใหญ่ในตอนต้นฤดูกาลและมีมาตรการในการตรวจสอบคุณภาพและดูแลการเก็บ รักษาข้าวและแป้งที่ได้มาตรฐาน

อย่างไรก็ตามในกลุ่มลูกค้าระดับบน บริษัทสามารถปรับราคาขายแตกต่างกันได้เนื่องจากผู้บริโภคเชื่อมั่นใน คุณภาพข้าวหอมมะลิภายใต้ตราสินค้าของบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตลาดต่างประเทศ ที่ไม่มีหน่วยงานกำกับราคา ขาย

นอกจากนี้ บริษัทได้ปรับระบบจัดการด้านการผลิตและการจัดจำหน่ายตลอดกระบวนการ ซึ่งส่งผลให้บริษัทมี ข้อมูลที่ถูกต้องและรวดเร็ว รองรับการจัดสินค้าไปปรับแผนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถลดต้นทุน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการลงได้อย่างเป็นสาระสำคัญ ทำให้บริษัทสามารถแข่งขันกับตลาดโลกได้ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

### 3.3 ความเสี่ยงเรื่องนโยบายของรัฐบาล

เนื่องจากข้าวเป็นสินค้าเกษตรที่มีผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทย ทำให้รัฐบาลมีนโยบาย หลายประการที่อาจกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัท เช่น นโยบายการตั้งราคารับจำนำข้าวเพื่อช่วยเหลือเกษตรกร ทำให้ราคาข้าวของไทยสูงกว่าราคาตลาดโลก อันอาจเป็นผลทำให้ลูกค้าต่างประเทศของบริษัทสั่งซื้อข้าวประเภทอื่น ทดแทน (Substitute goods) หรือลดจำนวนการสั่งซื้อลง อย่างไรก็ตาม บริษัทเน้นการขายข้าวหอมมะลิซึ่งประเทศไทย เป็นผู้ผลิตหลักของโลก อันเป็นสายพันธุ์ของไทยที่ไม่สามารถปลูกได้ดีในประเทศอื่น และผู้บริโภคในต่างประเทศให้ ความเชื่อมั่นในคุณภาพข้าวหอมมะลิของบริษัท นอกจากนี้บริษัทเน้นการเปิดตลาดสินค้าเกษตรกับประเทศคู่ค้าด้วย เช่นกัน

### 3.4 ความเสี่ยงเรื่องนโยบายอัตราเงินเดือนและค่าแรงขั้นต่ำของรัฐบาล

เนื่องจากกระบวนการผลิตและจัดจำหน่ายของบริษัท จำเป็นต้องใช้บุคลากรทั้งในระดับแรงงานรายวันและ พนักงานประจำสำนักงานจำนวนมาก การประกาศขึ้นอัตราค่าแรงขั้นต่ำ และเงินเดือนของพนักงานระดับปริญญาตรี ตามนโยบายของรัฐบาล ทำให้ต้นทุนการผลิตและดำเนินงานของบริษัทสูงขึ้นอย่างมีสาระสำคัญ เพื่อรองรับ สถานการณ์ดังกล่าว บริษัทได้ดำเนินการปรับปรุงระบบงานให้มีการเชื่อมโยงกันตลอดกระบวนการเพื่อลดขั้นตอน การปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นลง มีการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงานให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับกระบวนการผลิตให้เป็น อัตโนมัติมากขึ้น โดยการเพิ่มเครื่องจักรในสายการผลิต ทำให้สามารถลดความจำเป็นในการใช้แรงงานลงได้บางส่วน

### 3.5 ความเสี่ยงเรื่องอุทกภัย

หลังจากเหตุการณ์น้ำท่วมอุทกภัยในช่วงปลายปี 2554 เป็นต้นมา บริษัทซื้อประกันภัยพิบัติเพื่อป้องกันความเสี่ยง รวมถึงได้ลงทุนปรับปรุงทัศนวิสัยบริเวณรอบที่ตั้งของสถานประกอบการทุกแห่งเพิ่มเติมจากแนวคันป้องกันน้ำท่วมเดิม เพื่อใช้เป็นแนวป้องกันถาวร รวมทั้งยกเลิกการเช่าสถานประกอบการบางแห่งที่อยู่ในพื้นที่ที่เสี่ยงและยากต่อการป้องกันในอนาคตด้วย

## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

### มูลค่าทรัพย์สินถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

รายการทรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์ (เป็นเจ้าของ/เช่าซื้อ)	มูลค่าทางบัญชีสุทธิ (พันบาท)	ภาระผูกพัน
1. ที่ดิน 2 แปลง ที่ตั้ง อ.สามพราน จ.นครปฐม รวมเนื้อที่ 6 ไร่ 17 งาน 91 ตารางวา	เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์	71,972	ไม่ติดภาระค้ำประกันใดๆ
2. ที่ดิน 7 แปลง ที่ตั้ง อ.ตาคี จ.นครสวรรค์ รวมเนื้อที่ 37 ไร่ 6 งาน 193 ตารางวา	เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์	18,642	ไม่ติดภาระค้ำประกันใดๆ
3. อาคารสำนักงาน ที่ตั้ง อ.สามพราน จ.นครปฐม	เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์	12,179	ไม่ติดภาระค้ำประกันใดๆ
4. อาคารสำนักงาน ที่ตั้ง อ.ตาคี จ.นครสวรรค์	เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์	377	ไม่ติดภาระค้ำประกันใดๆ
5. โรงงาน 2 แห่ง สำหรับผลิตข้าว และ สินค้าสำเร็จรูป ที่ตั้ง อ.สามพราน จ.นครปฐม	เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์	20,018	ไม่ติดภาระค้ำประกันใดๆ
6. โรงงาน 1 แห่ง สำหรับผลิตเส้นเส้น ที่ตั้ง อ.ตาคี จ.นครสวรรค์	เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์	5,483	ไม่ติดภาระค้ำประกันใดๆ
7. เครื่องจักร	เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์	35,333	ไม่ติดภาระค้ำประกันใดๆ

### ลักษณะสำคัญของสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญ

บริษัท ได้จดทะเบียนเครื่องหมายการค้าครอบคลุมทุกตราสินค้าที่จำหน่ายทั้งในประเทศไทย และต่างประเทศ โดยสรุปดังนี้

เครื่องหมายการค้าที่จดทะเบียนในประเทศไทย มีทั้งสิ้น 9 เครื่องหมายการค้า

เครื่องหมายการค้าที่จดทะเบียนในต่างประเทศ มีทั้งสิ้น 5 เครื่องหมายการค้า ใน 14 ประเทศ

## ทั้งนี้ เครื่องหมายการค้าที่สำคัญของบริษัท มีดังนี้

รูปแบบเครื่องหมาย	ชื่อเจ้าของ	ประเภทสินค้า/ บริการ	เลขทะเบียน / ประเทศที่จดทะเบียน	ระยะเวลาคุ้มครอง
 เครื่องหมายการค้า “ตราเกษตร”	บมจ.ไทยสา	ข้าว ไร่กึ่ง ไร่เส้นกึ่ง สำเร็จรูป	161101597 / ประเทศไทย	10 ปี ตั้งแต่ 4 กุมภาพันธ์ 2558 ถึง 3 กุมภาพันธ์ 2568
 เครื่องหมายการค้า “KASET BRAND”	บมจ.ไทยสา	ข้าว ไร่กึ่ง ไร่เส้นกึ่ง สำเร็จรูป	161101596 / ประเทศไทย	10 ปี ตั้งแต่ 4 กุมภาพันธ์ 2558 ถึง 3 กุมภาพันธ์ 2568

## นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อย

ด้วยบริษัทมีแผนที่จะลงทุนในกิจการโรงสี และ โรงปรับปรุงคุณภาพข้าวสาร ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อรองรับการขยายตัวการเติบโตของธุรกิจในประเทศอาเซียนหรือ AEC และได้เล็งเห็นถึงแนวโน้มของธุรกิจข้าวในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เนื่องจากเป็นแหล่งปลูกข้าวหอมมะลิที่มีคุณภาพดี ดังนั้น ภายหลังจากที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท ในปี 2556 เพื่อจัดตั้งบริษัท เกษตรลาว จำกัด ผู้เดียว ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อประกอบกิจการโรงสี และ โรงปรับปรุงคุณภาพข้าวสาร บริษัทจึงได้ดำเนินการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อยดังกล่าวจนแล้วเสร็จ ในเดือนมีนาคม 2557

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

- ไม่มี -

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### ข้อมูลทั่วไป

ชื่อบริษัท	:	บริษัท ไทยสา จำกัด (มหาชน)
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	:	ผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าทางการเกษตร ทั้งในและต่างประเทศ
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	140 หมู่ 5 ตำบลบางกระทีก อำเภอสามพราณ จังหวัดนครปฐม 73210 โทรศัพท์ 02-482-1661-6 โทรสาร 034-288-415
เลขทะเบียนบริษัท	:	บมจ.เลขที่ 0107574700311
Homepage	:	<a href="http://www.kasetbrand.com">http://www.kasetbrand.com</a>
ทุนจดทะเบียน	:	หุ้นสามัญ 292,500,000 หุ้น มูลค่าตราไว้หุ้นละ 1 บาท รวม 292,500,000 บาท
ทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้ว	:	หุ้นสามัญ 278,000,000 หุ้น มูลค่าตราไว้หุ้นละ 1 บาท รวม 278,000,000 บาท

### นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

บริษัท	ที่อยู่	ประเภทธุรกิจ	จำนวนหุ้นสามัญที่ ออกจำหน่าย	จำนวนหุ้นที่ถือ	สัดส่วน การถือหุ้น
บริษัท เกษตรลาว จำกัด ผู้เคียว	เมืองไกรสอนพรหม วิหาร แขวงสะหวัน นะเขต สาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว	กิจการโรงสี และ โรงปรับปรุง คุณภาพข้าวสาร และส่งออก ข้าวสาร ใน ประเทศ สาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว	10,000 หุ้น	10,000 หุ้น	100%
บริษัท เซียร์ เทรคคิง จำกัด (ได้จดทะเบียน เลิกบริษัทแล้ว อยู่ใน ระหว่างการชำระ บัญชี)	305 ถนนรัชดาภิเษก (ท่าพระ-ตากสิน) แขวงบुकคโล เขต ธนบุรี กรุงเทพฯ โทร. 02-477-0021-2 โทรสาร 02-476-9973	จัดจำหน่ายสินค้า Consumer ใน ประเทศ	48,000,000 หุ้น	47,999,993 หุ้น	99.99%

**ชื่อ ที่ตั้งสำนักงาน หมายเลขโทรศัพท์ ของบุคคลอ้างอิงอื่นๆ**

นายทะเบียนหลักทรัพย์ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
เลขที่ 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ 02-009-9000 โทรสาร 02-009-9991

ผู้สอบบัญชี : นางสาววันนิสา งามบัวทอง เลขทะเบียนผู้สอบบัญชี 6838  
บริษัท สอบบัญชีธรรมนิติ จำกัด  
178 อาคารธรรมนิติ ชั้น 6-7 ซอยเพิ่มทรัพย์ (ประชาชื่น 20) ถนนประชาชื่น บาง  
ซื่อ กรุงเทพฯ 10800  
โทรศัพท์ 02-596-0500  
โทรสาร 02-596-0539