

ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

1.1 ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

กลุ่มบริษัทบางกอกเร้นซ์ เป็นผู้ดำเนินธุรกิจผลิตอาหารจากเนื้อเป็ดแบบครบวงจร โดยดำเนินธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรม และผลิตอาหารจากเนื้อเป็ดที่มีคุณภาพในระดับพรีเมียม โดยธุรกิจของกลุ่มบริษัทในปัจจุบันสามารถจำแนกออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่ 1) ธุรกิจอาหารสัตว์ (Feed) 2) ธุรกิจฟาร์มพ่อแม่พันธุ์ (Parent Stock Farm) 3) ธุรกิจโรงพัก (Hatchery) 4) ธุรกิจฟาร์มเลี้ยงเป็ดเนื้อ (Commercial Farm and Contract Farm) 5) ธุรกิจโรงงานชำแหละและแปรรูป (Slaughterhouse and Food Processing) และ 6) ธุรกิจค้าปลีก (Retail Business)

ขอบเขตในการดำเนินธุรกิจจำแนกออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ กิจการในประเทศไทย และกิจการในประเทศเนเธอร์แลนด์

1.1.1 กิจการในประเทศไทย

กิจการในประเทศไทยก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2527 เป็นการประกอบธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรมและผลิตอาหารจากเนื้อเป็ดแบบครบวงจร ทั้งเพื่อจำหน่ายในประเทศ และเพื่อการส่งออกไปยัง 20 ประเทศใน 3 ทวีปทั่วโลก กิจการในประเทศไทยมีกระบวนการผลิตแบบครบวงจร เริ่มตั้งแต่ธุรกิจต้นน้ำถึงธุรกิจปลายน้ำ โดยผลิตภัณฑ์เนื้อเป็ดของบริษัท ถูกจัดจำหน่ายภายใต้เครื่องหมายการค้า "บางกอกเร้นซ์" "Dalee" และ "Duck Delight" หรือภายใต้เครื่องหมายสินค้าอื่นๆ ตามที่กำหนดโดยลูกค้าของบริษัท ปัจจุบัน บริษัท เป็นหนึ่งในผู้ผลิตผลิตภัณฑ์เป็ดแบบอุตสาหกรรมสองรายใหญ่ที่สุดในประเทศไทย

โครงสร้างการประกอบกิจการแบบครบวงจรในประเทศไทย



1.1.2 กิจกรรมในประเทศเนเธอร์แลนด์

กิจกรรมในประเทศเนเธอร์แลนด์ เป็นการประกอบธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรมและผลิตอาหารจากเนื้อเป็ดคล้ายกับกิจการในประเทศไทยยกเว้นธุรกิจผลิตอาหารสัตว์ที่กิจการในประเทศเนเธอร์แลนด์ไม่ได้ทำ โดยผลิตภัณฑ์เนื้อเป็ดของบริษัทย่อยได้จัดทำภายใต้เครื่องหมายการค้า "Duck-To", "Duck-To Smul", "Canature" หรือภายใต้เครื่องหมายการค้าอื่นๆ ตามที่กำหนดโดยลูกค้าของบริษัทย่อย ทั้งนี้ สินค้าที่ถูกผลิตในประเทศเนเธอร์แลนด์ประกอบไปด้วยผลิตภัณฑ์เนื้อเป็ดแช่แข็ง อาหารพร้อมปรุง ซึ่งส่วนมากจะถูกจำหน่ายในทวีปยุโรป ปัจจุบัน กลุ่มบริษัทย่อยในประเทศเนเธอร์แลนด์เป็นหนึ่งในผู้ผลิตผลิตภัณฑ์เนื้อเป็ดแบบอุตสาหกรรมรายใหญ่ที่สุดในประเทศเนเธอร์แลนด์

1.2 นโยบายธุรกิจ

กลุ่มบริษัทเป็นผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจเลี้ยงเป็ดและอุตสาหกรรมการผลิตอาหารจากเนื้อเป็ดแบบครบวงจร จึงมุ่งเน้นในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดีเยี่ยม บริษัทมีโรงเลี้ยงเป็ดแบบปิดที่ได้มาตรฐาน พร้อมด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งทำให้สามารถควบคุมโรคติดต่อ ทั้งยังมีทีมสัตวแพทย์และสัตวบาลดูแลสุขภาพเป็ดอย่างใกล้ชิด มีการตรวจสอบคุณภาพและความปลอดภัยตามมาตรฐานสากล อีกทั้งมีการดำเนินธุรกิจด้วยการเอาใจใส่และมีความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาวต่อไปซึ่งถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกลุ่มบริษัท

1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์

วิสัยทัศน์ธุรกิจ

กลุ่มบริษัทมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากเป็ดที่น่าเชื่อถือของโลก

พันธกิจ

กลุ่มบริษัทจะสร้างรากฐานธุรกิจที่มีคุณค่าและยั่งยืนด้วยผลิตภัณฑ์คุณภาพจากเป็ด โดยยึดถือความพึงพอใจของลูกค้าและคำนึงถึงการสร้างคุณประโยชน์ให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงสาธารณชนทั่วไป

เป้าหมาย

มูลค่าบริษัทและผู้ถือหุ้น: ขยายกลุ่มธุรกิจได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนซึ่งจะนำไปสู่การเติบโตของมูลค่าผู้ถือหุ้นในระยะยาว

ลูกค้าและผู้บริโภค: สามารถนำเสนอสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าและยอดเยี่ยมต่อลูกค้าของบริษัทฯ

พนักงานและองค์กร: เสริมสร้างให้พนักงานมีความรู้และความสามารถอยู่ในองค์กรอย่างมีความสุข

สังคมและสิ่งแวดล้อม: มีความรับผิดชอบต่อและสร้างประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์

กลยุทธ์ด้านการตลาด

- เจาะตลาดลูกค้าในประเทศ ผ่าน 3 ช่องทางหลัก ได้แก่ การขายผ่านกลุ่มลูกค้าโรงแรมและร้านอาหาร (Horeca) ลูกค้าขายส่ง และร้านค้าปลีก เช่น ร้านไฮเปอร์มาร์เก็ต
- ขยายฐานลูกค้าต่างประเทศต่อเนื่อง ทั้งตลาดส่งออกหลักในทวีปยุโรป และในตลาดส่งออกแห่งใหม่ มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้ส่งออกผลิตภัณฑ์เนื้อเป็ดที่ดีที่สุดและสร้างอัตรากำไรที่สูงให้แก่บริษัทฯ
- ร่วมลงทุน หรือเป็นพันธมิตร กับกิจการอื่นที่มีความเชี่ยวชาญในตลาดค้าปลีก หรือมีช่องทางในการขายสินค้าถึงผู้บริโภคโดยตรง เพื่อที่จะสามารถช่วยกระจายผลิตภัณฑ์หรือสินค้าหลักของบริษัทฯ

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

- ต่อ ยอดความสำเร็จของบริษัทฯ ผ่านการสร้างตราสินค้าอย่างเข้มแข็ง เช่น สินค้าตรา “Dalee”, “บางกอกแกรนด์”, “Canature” และอื่นๆ
- พัฒนานวัตกรรมสินค้า และสร้างสินค้าใหม่ๆ จากผลิตภัณฑ์เนื้อเป็ด

กลยุทธ์ด้านการดำเนินงาน

- เพิ่มศักยภาพในการผลิตของบริษัทฯ ในกระบวนการผลิตต้นน้ำ ทั้งในส่วนธุรกิจอาหารสัตว์ ฟาร์มแม่พันธุ์และธุรกิจฟาร์มเลี้ยงเป็ด
- ปรับการใช้กำลังการผลิตตามโรงงานผลิตในประเทศไทยและในทวีปยุโรป โดยผลิตสินค้าตามลักษณะผลิตภัณฑ์ที่ตลาดในภูมิภาคนั้นต้องการ
- เน้นการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ภายในองค์กร มีการทำงานร่วมกันระหว่างธุรกิจที่ประเทศไทยและประเทศเนเธอร์แลนด์
- ลดต้นทุนผ่านการจัดซื้อ จัดหาผลิตภัณฑ์สำหรับทั้งกลุ่มบริษัท และเพิ่มอำนาจการต่อรองกับคู่ค้า
- เสาะหาโอกาสในการขยายธุรกิจโรงงานชำแหละและแปรรูปอาหารจากเนื้อเป็ดในต่างประเทศ

1.4 ประวัติความเป็นมา การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

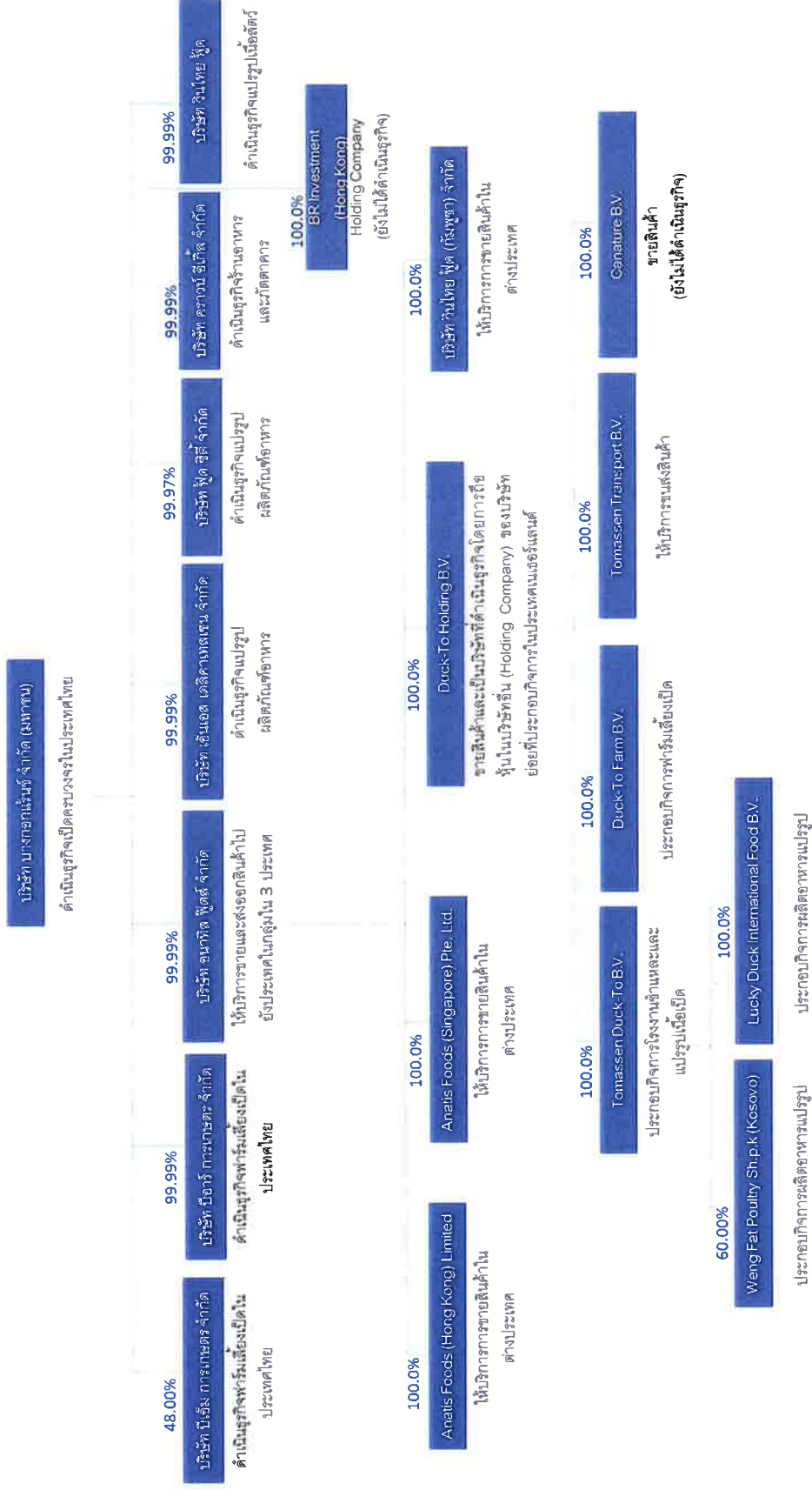
ปี	เหตุการณ์
พ.ศ. 2527	■ จัดทะเบียนก่อตั้งบริษัทฯ ด้วยทุนจดทะเบียน 20 ล้านบาท โดยการร่วมทุนของ บริษัท เคซีที อินเตอร์เนชั่นแนล ดิวิชั่นลอปเม้นท์ จำกัด ดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายเป็ดสด เป็ดสดแช่แข็ง และผลิตภัณฑ์พลอยได้จากการชำแหละเป็ด
พ.ศ. 2536	■ เข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์
พ.ศ. 2540	■ เปิดดำเนินงานโรงงานผลิตอาหารสัตว์ที่ตำบลบ้านหม้อ อำเภอบางบาล จังหวัดลพบุรี
พ.ศ. 2541	■ เปิดดำเนินการโรงฟักไข่เป็ดที่ตำบลสามแยก อำเภอบางบาล จังหวัดลพบุรี
พ.ศ. 2542	■ บริษัทฯ ยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการต่อศาลล้มละลายกลาง เนื่องจากบริษัทฯ ประสบปัญหาทางการเงินจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในปี 2540
พ.ศ. 2543	■ กองทุนนาวิส เอเซีย ฟันด์ ของ Navis Capital Partners ได้เข้ามาเป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทฯ
พ.ศ. 2544	■ บริษัทฯ ได้รับรองระบบมาตรฐาน ISO 9001:2000 ในส่วนของโรงฟักไข่
พ.ศ. 2545	■ โรงงานอาหารสัตว์ได้รับรองระบบมาตรฐาน GMP ฟาร์มเป็ดพ่อแม่พันธุ์รวมทั้งฟาร์มเป็ดเนื้อได้รับรองระบบมาตรฐาน ISO 9001:2000
พ.ศ. 2546	■ โรงงานอาหารสัตว์ ได้รับรองระบบมาตรฐาน HACCP โรงงานชำแหละเป็ดรวมทั้งโรงผลิตผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปได้รับรองระบบมาตรฐาน GMP และ HACCP ■ ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ (Laboratory) ได้รับรองระบบมาตรฐาน ISO/IEC17025 ■ โรงฟักไข่ ได้รับรองระบบมาตรฐาน GMP และ HACCP
พ.ศ. 2547	■ โรงงานอาหารสัตว์ได้รับรองระบบมาตรฐาน ISO 9001:2000 โรงชำแหละเป็ดรวมทั้งโรงผลิตผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูป ได้รับรองระบบมาตรฐาน ISO 9001:2000 และ British Retail Consortium (BRC)

ปี	เหตุการณ์
พ.ศ. 2548	<ul style="list-style-type: none"> ■ กลางปี 2548 ผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการได้ยื่นคำร้องขอยกเลิกการฟื้นฟูกิจการต่อศาลล้มละลายกลางและต่อมาศาลฯ ได้มีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ หลังจากนั้นบริษัทฯ ได้ยื่นเรื่องต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อขอย้ายหมวดบริษัทที่อยู่ระหว่างการแก้ไขการดำเนินงานกลับสู่หมวดอุตสาหกรรมเกษตรและอาหารตามปกติ และได้รับการอนุมัติจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ให้หลักทรัพย์ของบริษัทฯ กลับเข้าทำการซื้อขายตั้งแต่วันที่ 20 ธันวาคม 2548 เป็นต้นไป ■ โรงฟักไข่ ได้รับการรับรองระบบมาตรฐาน ISO 14001:2004
พ.ศ. 2549	<ul style="list-style-type: none"> ■ โรงงานฆ่าและแปรรูปทั้งโรงงานผลิตผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูป ได้รับการรับรองระบบมาตรฐาน ISO 14001:2004 ■ โรงงานอาหารสัตว์ ได้รับการรับรองระบบมาตรฐาน ISO 14001:2004
พ.ศ. 2550	<ul style="list-style-type: none"> ■ โรงงานฆ่าและแปรรูป โรงงานผลิตอาหารแปรรูป และโรงงานอาหารสัตว์ ได้รับการรับรองระบบมาตรฐาน OHSAS 18001:1999 และ TIS 18001:1999 ■ เข้าร่วมกิจการโดยซื้อหุ้นร้อยละ 100 ใน Duck-To Holding B.V. ประเทศเนเธอร์แลนด์ ซึ่งเป็นผู้นำในธุรกิจเปิดสดทั้งตัวแบบครบวงจร โดยมีเครือข่ายการจัดจำหน่ายไปประเทศต่างๆ ในทวีปยุโรป
พ.ศ. 2551	<ul style="list-style-type: none"> ■ โรงงานฆ่าและแปรรูป โรงงานผลิตอาหารแปรรูป ได้รับการรับรองระบบมาตรฐาน IFS ■ โรงงานอาหารสัตว์ ได้รับการรับรองระบบมาตรฐาน ISO 22000:2005
พ.ศ. 2552	<ul style="list-style-type: none"> ■ ทำการเพิกถอนหลักทรัพย์ด้วยความสมัครใจ (voluntary delist) ออกจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2552
พ.ศ. 2555	<ul style="list-style-type: none"> ■ เมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2555 กลุ่มผู้บริหารนำโดย นายโจเซฟ สุเชาว์วัฒน์ ทำการซื้อหุ้น จากกองทุนนาวิส เอเชีย ฟันด์
พ.ศ. 2556	<ul style="list-style-type: none"> ■ เมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม 2556 บริษัท บางกอกเอ็นวี จำกัด (มหาชน) ได้จัดตั้งขึ้นจากการควบรวมบริษัท (amalgamation) ภายใต้ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ระหว่างบริษัท บางกอกเอ็นวี จำกัด (มหาชน) บริษัท ธงชัย เอเชีย จำกัด บริษัท มิตรเดิ้ล วิลเลจ จำกัด และบริษัท บีที พาร์ทเนอร์ จำกัด ในระดับผู้ถือหุ้น เพื่อปรับโครงสร้างการถือหุ้น ให้เหมาะสมกับการกลับเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ■ เข้าซื้อกิจการ Lucky Duck International Food B.V. ซึ่งเป็นธุรกิจผลิตผลิตภัณฑ์อาหารปรุงสุกและอาหารแปรรูปในประเทศเนเธอร์แลนด์
พ.ศ. 2557	<ul style="list-style-type: none"> ■ กลุ่มบริษัทจดทะเบียนจัดตั้ง บริษัท บิอาร์ การเกษตร จำกัด เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2557 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 200 ล้านบาท และทำการลงทุนเพื่อดำเนินธุรกิจเลี้ยงเป็ดเนื้อ ■ กลุ่มบริษัทจดทะเบียนจัดตั้ง บริษัท บีเอ็ม การเกษตร จำกัด เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2557 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 5 ล้านบาท และทำการลงทุนเพื่อดำเนินธุรกิจเลี้ยงเป็ดเนื้อ
พ.ศ. 2558	<ul style="list-style-type: none"> ■ บริษัทฯ กลับเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ในวันที่ 15 กรกฎาคม 2558
พ.ศ. 2559	<ul style="list-style-type: none"> ■ กลุ่มบริษัทจดทะเบียนจัดตั้ง บริษัท ฟู้ด ซีดี จำกัด เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2559 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 400 ล้านบาท เพื่อทำการขยายธุรกิจด้านการแปรรูปอาหาร ■ กลุ่มบริษัทจดทะเบียนจัดตั้ง บริษัท คราวน์ อีเกิ้ล จำกัด เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2559 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 10 ล้านบาท เพื่อทำการขยายธุรกิจในด้านร้านอาหารและร้านกาแฟ

ปี	เหตุการณ์
	<ul style="list-style-type: none"> กลุ่มบริษัทจดทะเบียนจัดตั้ง BR Investment (Hong Kong) Company Limited โดยมีทุนจดทะเบียน 100,000 เหรียญฮ่องกง ในวันที่ 4 สิงหาคม 2559 โดยมีจุดประสงค์เพื่อรองรับการลงทุนในต่างประเทศของบริษัทฯ ในอนาคต
พ.ศ. 2560	<ul style="list-style-type: none"> กลุ่มบริษัทจดทะเบียนจัดตั้ง บริษัท วินไทย ฟู้ด (ฮ่องกง) จำกัด ในวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2560 ด้วยทุนจดทะเบียนชำระแล้วเริ่มแรก 1 ล้านเหรียญฮ่องกง ซึ่งต่อมาได้มีการเพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้ว เป็น 2.2 ล้านเหรียญฮ่องกง โดยมีจุดประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจ ผลิตอาหารและ นำเข้าและส่งออก จัดจำหน่ายสินค้า และผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศฮ่องกง กลุ่มบริษัทจดทะเบียนจัดตั้ง บริษัท เอ็นเอส เดลิคาเทสเซน จำกัด ในวันที่ 14 มิถุนายน 2560 ด้วยทุนจดทะเบียนมูลค่า 100 ล้านบาท (ปัจจุบันชำระแล้ว 75 ล้านบาท) เพื่อประกอบธุรกิจแปรรูปอาหารที่ทำจากเนื้อสัตว์ชนิดต่างๆ กลุ่มบริษัทลงนามในสัญญาใน Asia Pacific International Trading Joint Stock Company ในประเทศเวียดนาม เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2560 โดยมีทุนจดทะเบียน 4,081.64 ล้านดอลลาร์เวียดนาม (หุ้นสามัญ 408,164 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10,000 ดอลลาร์เวียดนาม) โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทย่อยในบริษัทดังกล่าวร้อยละ 49 โดยบริษัทดังกล่าวเรียกชำระค่าหุ้นที่ออกในคราวแรกคิดเป็นมูลค่าที่เรียกชำระแล้วเป็นจำนวน 2,264 ล้านดอลลาร์เวียดนาม บริษัทย่อยได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 19 มกราคม 2561 กลุ่มบริษัทลงนามในสัญญาใน Win Thai Food (Cambodia) Company Limited ซึ่งจดทะเบียนในประเทศกัมพูชา โดยมีทุนจดทะเบียน 250,000 เหรียญสหรัฐอเมริกา (หุ้นสามัญ 25,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 เหรียญสหรัฐอเมริกา) ในวันที่ 22 มิถุนายน 2560 โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทย่อยในบริษัทดังกล่าวร้อยละ 94 โดยบริษัทย่อยชำระค่าหุ้นที่ออกในคราวแรกเป็นจำนวน 110,000 เหรียญสหรัฐอเมริกาเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2561 ร่วมลงทุนในบริษัท แมน ฟู้ด โฮลดิ้งส์ จำกัด เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2560 โดยได้ชำระค่าหุ้นเป็นจำนวนเงินรวม 329 ล้านบาท โดยมีสัดส่วนการถือหุ้น 41% เพื่อประกอบธุรกิจร้านอาหาร และภัตตาคาร
พ.ศ. 2561	<ul style="list-style-type: none"> จำหน่ายหุ้นของบริษัทย่อยในประเทศเนเธอร์แลนด์ และจัดตั้งบริษัทย่อยแห่งใหม่ในประเทศไทยชื่อว่า บริษัท วินไทย ฟู้ด จำกัด ในวันที่ 11 พฤษภาคม 2561 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 200 ล้านบาท เพื่อรองรับการดำเนินงานของโรงฆ่าและแห่งใหม่ ซึ่งต่อมาได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเมื่อวันที่ 3 กันยายน 2561 เป็นจำนวน 1,000 ล้านบาท (ปัจจุบันชำระแล้ว 250 ล้านบาท) เมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2561 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ มีมติเพิ่มทุนจดทะเบียนใน บริษัท ฟู้ด ซิตี จำกัด จากเดิม 400 ล้านบาท เป็น 800 ล้านบาท (ปัจจุบัน ชำระแล้ว 800 ล้านบาท) เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจในอนาคต เมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2561 Tomassen Duck-To B.V. (บริษัทย่อย) ได้ซื้อหุ้นของบริษัท Weng Fat Poultry (Kosovo) Sh.P.K. เพิ่มร้อยละ 31 ด้วยมูลค่าเงินลงทุน 310 ยูโร ส่งผลให้สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 29 เป็นร้อยละ 60

1.5 แผนภาพแสดงโครงสร้างการถือหุ้นของบริษัท และส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561*

หมายเหตุ: ไม่รวมบริษัทร่วมที่บริษัทถือหุ้นน้อยกว่าร้อยละ 50



ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	ประเทศที่ ดำเนินการ	สัดส่วน การถือหุ้น โดยบริษัทฯ	ทุนจดทะเบียน ⁽¹⁾ ณ 31 ธ.ค. 2561
บริษัท บางกอกแฟรนช์ จำกัด (มหาชน) ("บริษัทฯ" หรือ "บางกอกแฟรนช์")	ประกอบกิจการการเลี้ยงเปิดฟาร์มแพนธุ์ การฟักไข่เปิด การจำหน่ายลูกเปิดเนื้อ การ ผลิตและจำหน่ายอาหารเปิด การเลี้ยงเปิด เนื้อในระบบเกษตรแบบพันธสัญญา การ ชำแหละและผลิตเนื้อเปิดแปรรูปพร้อมปรุง แบบแช่เย็นและแช่แข็ง เนื้อเปิดแปรรูปปรุง สุก และผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปพร้อม รับประทาน รวมถึงการผลิตผลพลอยได้ จากการชำแหละเปิดต่างๆ ในประเทศไทย	ไทย	-	4,567 ล้านบาท
บริษัท บีอาร์ การเกษตร จำกัด ("บีอาร์ การเกษตร")	ดำเนินธุรกิจฟาร์มเลี้ยงเปิดในประเทศไทย	ไทย	ร้อยละ 99.99	70 ล้านบาท
บริษัท บีเอ็ม การเกษตร จำกัด ("บีเอ็ม การเกษตร")	ดำเนินธุรกิจฟาร์มเลี้ยงเปิดเนื้อใน ประเทศไทย	ไทย	ร้อยละ 48.00	5 ล้านบาท ⁽⁴⁾
บริษัท อนาติส ฟู้ดส์ จำกัด ("Anatis TH")	ให้บริการสนับสนุนการขายและส่งออก สินค้าไปยังบริษัทในกลุ่มผ่าน 3 ประเทศ ได้แก่ ฮองกง สิงคโปร์ และเนเธอร์แลนด์	ไทย	ร้อยละ 99.99	904 ล้านบาท
บริษัท เอ็นเอส เติลคาเทสเซน จำกัด ("เอ็นเอส")	ดำเนินธุรกิจในการแปรรูปอาหาร	ไทย	ร้อยละ 99.99	75 ล้านบาท
บริษัท ฟู้ด ซิตี้ จำกัด ("ฟู้ด ซิตี้")	ดำเนินธุรกิจในการแปรรูปอาหาร	ไทย	ร้อยละ 99.97	800 ล้านบาท
บริษัท คราวน์ อีเกิ้ล จำกัด ("คราวน์ อีเกิ้ล")	ดำเนินธุรกิจในด้านร้านอาหาร	ไทย	ร้อยละ 99.99	2.50 ล้านบาท
บริษัท วินไทย ฟู้ด จำกัด ("วินไทย ฟู้ด")	ดำเนินธุรกิจแปรรูปเนื้อสัตว์ (ปัจจุบัน ยังไม่ประกอบกิจการ)	ไทย	ร้อยละ 99.99	250 ล้านบาท ⁽⁵⁾
BR Investment (Hong Kong) Company Limited	ดำเนินธุรกิจโดยการถือหุ้นบริษัทอื่น (ปัจจุบันยังไม่ประกอบกิจการ)	ฮ่องกง	ร้อยละ 100	1.66 ล้าน เหรียญฮ่องกง
Anatis Foods (Hong Kong) Limited ("Anatis HK")	ให้บริการสนับสนุนการขายสินค้าไปยัง ประเทศในทวีปยุโรป	ฮ่องกง	ร้อยละ 100 ⁽²⁾	2 เหรียญสหรัฐ
Anatis Foods (Singapore) Pte., Ltd. ("Anatis SG")	ให้บริการสนับสนุนการขายสินค้าไปยัง ประเทศในทวีปเอเชีย	สิงคโปร์	ร้อยละ 100 ⁽²⁾	2 เหรียญสหรัฐ
บริษัท วินไทย ฟู้ด (กัมพูชา) จำกัด	ให้บริการการขายสินค้าในต่างประเทศ	กัมพูชา	ร้อยละ 100 ⁽²⁾	110,000 เหรียญ สหรัฐ
Duck-To Holding B.V. ("DTH")	ขายสินค้า และเป็น holding company ของบริษัทย่อยที่ประกอบกิจการในประเทศ	เนเธอร์แลนด์	ร้อยละ 100 ⁽²⁾	18,005 ยูโร

	เนเธอร์แลนด์ ซึ่งมีการดำเนินธุรกิจคล้ายคลึงกับประเทศไทย ยกเว้นการผลิตอาหารสัตว์ และการเลี้ยงเป็ดเนื้อโดยบริษัท (Commercial Farm)			
Duck-To Farm B.V. ("DTF")	ประกอบกิจการการเลี้ยงพ่อแม่พันธุ์เป็ด การฟักไข่เป็ด การจำหน่ายลูกเป็ดเนื้อ การจำหน่ายอาหารเป็ด และการเลี้ยงเป็ดเนื้อในระบบเกษตรแบบพันธะสัญญา	เนเธอร์แลนด์	ร้อยละ 100 ⁽³⁾	18,151 ยูโร
Tomassen Duck-To B.V. ("TDT")	ประกอบธุรกิจชำแหละและผลิตเนื้อเป็ดแปรรูปพร้อมปรุงแบบแช่เย็นและแช่แข็ง รวมถึงการผลิตผลพลอยได้จากการชำแหละเป็ดต่างๆ	เนเธอร์แลนด์	ร้อยละ 100 ⁽³⁾	18,151 ยูโร
Lucky Duck International Food B.V. ("Lucky Duck")	ประกอบกิจการจำหน่ายเนื้อเป็ดแปรรูปพร้อมปรุงแบบแช่เย็นและแช่แข็ง ผลิตเนื้อเป็ดแปรรูปปรุงสุก และผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปพร้อมรับประทาน รวมถึงผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปปรุงสุกจากเนื้อสัตว์ เช่น หมูหรือไก่	เนเธอร์แลนด์	ร้อยละ 100 ⁽³⁾	45,378 ยูโร
Tomassen Transport B.V. ("TT")	ขนส่งสินค้า (แต่ยังไม่ได้ประกอบกิจการ)	เนเธอร์แลนด์	ร้อยละ 100 ⁽³⁾	250,117 ยูโร
Canature B.V. ("Canature")	ขายสินค้า (แต่ยังไม่ได้ประกอบกิจการ)	เนเธอร์แลนด์	ร้อยละ 100 ⁽³⁾	18,000 ยูโร
Weng Fat Poultry Sh.p.k (Kosovo)	ประกอบกิจการจำหน่ายเนื้อเป็ดแปรรูปพร้อมปรุงแบบแช่เย็นและแช่แข็ง ผลิตเนื้อเป็ดแปรรูปปรุงสุก และผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปพร้อมรับประทาน	Kosovo	ร้อยละ 60 ⁽³⁾	1,000 ยูโร

หมายเหตุ:

- (1) ทุนจดทะเบียนและชำระแล้ว
- (2) บริษัทฯ ถือหุ้นผ่านบริษัท อนาทิส ฟู้ดส์ จำกัด
- (3) บริษัทฯ ถือหุ้นผ่าน Duck-To Holding B.V.
- (4) บริษัทฯ ทำการเพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วของบริษัท บีเอ็ม การเกษตร จำกัด เป็น 51.8 ล้านบาท ตามมติพิเศษของที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2558 ผู้ถือหุ้นของบริษัท บีเอ็ม การเกษตร จำกัด ประกอบไปด้วย บริษัท บางกอกแก่นซ์ จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นร้อยละ 47.9 และนายประสิทธิ์ เจริญชัยสงค์ ถือหุ้นร้อยละ 52.1 โดยนายประสิทธิ์ เจริญชัยสงค์ ไม่ใช่บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง บริษัท บีเอ็ม การเกษตร จำกัด มีการเพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้ว ตามมติพิเศษของที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2558 โดยบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 47.9 ของทุนจดทะเบียนชำระแล้ว แต่มีสิทธิออกเสียงและมีอำนาจควบคุมในบริษัท โดยบริษัทฯ บีเอ็ม การเกษตร จำกัด มีหุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิชำระแล้วจำนวน 50,000 หุ้น และ 1,800 หุ้นตามลำดับ โดยหุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิมีมูลค่าหุ้นละ 100 บาท ปัจจุบัน บริษัทฯ

ถือหุ้นสามัญของ บริษัท บีเอ็ม การเกษตร จำกัด จำนวน 23,000 หุ้นและหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 1,800 หุ้น โดยในส่วนของหุ้นบุริมสิทธินั้น บริษัทฯ ได้ชำระส่วนเกินมูลค่าหุ้นไปหุ้นละ 9,900 บาท

- (5) ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯมีมติให้จัดตั้งบริษัท วินไทย ฟู้ด จำกัด ซึ่งมีทุนจดทะเบียน 200 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 2,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท) โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯในบริษัทดังกล่าวร้อยละ 99.99 และเรียกเก็บเงินค่าหุ้นในคราวแรกจำนวนหุ้นละ 25 บาท คิดเป็นมูลค่าที่เรียกชำระแล้วเป็นจำนวน 50 ล้านบาท บริษัทฯ ชำระเงินค่าหุ้นดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม 2561 ต่อมาในวันที่ 5 กรกฎาคม 2561 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯครั้งที่ 4/2561 มีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนออกจำหน่ายจากเดิม 200 ล้านบาทเป็น 1,000 ล้านบาท โดยออกจำหน่ายหุ้นสามัญจำนวน 8,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท และเรียกเก็บค่าหุ้นในคราวแรกจำนวนหุ้นละ 25 บาท คิดเป็นมูลค่าเรียกชำระแล้วเป็น 200 ล้านบาท บริษัทฯย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนการเพิ่มทุนดังกล่าวกับกระทรวงพาณิชย์แล้วเมื่อวันที่ 3 กันยายน 2561 และบริษัทฯ ชำระเงินค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2561 ทำให้ปัจจุบันมีทุนชำระแล้ว 250 ล้านบาท

1.6 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

- ไม่มี -

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โครงสร้างรายได้ตามงบการเงินรวม

โครงสร้างรายได้ตามงบการเงินรวมสำหรับปี 2559 – 2561 สามารถสรุปได้ดังนี้

	2561		2560		2559	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
กิจการในประเทศไทย						
รายได้จากธุรกิจต้นน้ำ	2,103	26	2,250	25	2,420	30
รายได้จากธุรกิจปลายน้ำ	3,324	41	3,795	43	3,550	44
รายได้ระหว่างส่วนงาน	(1,147)	(14)	(1,711)	(19)	(1,442)	(18)
รวมรายได้จากกิจการในประเทศไทย	4,280	53	4,334	49	4,528	56
กิจการในประเทศเนเธอร์แลนด์						
รายได้จากธุรกิจต้นน้ำ	890	11	904	10	694	9
รายได้จากธุรกิจปลายน้ำ	2,087	25	2,363	27	1,858	23
รวมรายได้จากกิจการในประเทศเนเธอร์แลนด์	2,977	36	3,267	37	2,552	32
กิจการที่สนับสนุนการประกอบธุรกิจ						
รายได้จากกิจการที่สนับสนุนการประกอบธุรกิจ	879	11	1,228	14	1,008	12
รวมรายได้	8,136	100	8,829	100	8,088	100

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์

กลุ่มบริษัท ประกอบธุรกิจผลิตอาหารจากเนื้อเป็ดแบบครบวงจร โดยดำเนินธุรกิจแบบเกษตรอุตสาหกรรม ครอบคลุมจากธุรกิจต้นน้ำ (ธุรกิจอาหารสัตว์ ธุรกิจฟาร์มพ่อแม่พันธุ์ ธุรกิจโรงฟัก และธุรกิจฟาร์มเลี้ยงเป็ดเนื้อ) ไปจนถึงธุรกิจปลายน้ำ (ธุรกิจโรงงานชำแหละและแปรรูปเนื้อเป็ด เพื่อจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อเป็ดที่มีคุณภาพให้แก่ผู้บริโภค) ลักษณะการประกอบธุรกิจหลักของกลุ่มบริษัทสามารถจำแนกได้ออกเป็น 2 ส่วนตามฐานการผลิต กิจการในประเทศไทย และกิจการในประเทศเนเธอร์แลนด์

2.1.1 กิจการในประเทศไทย

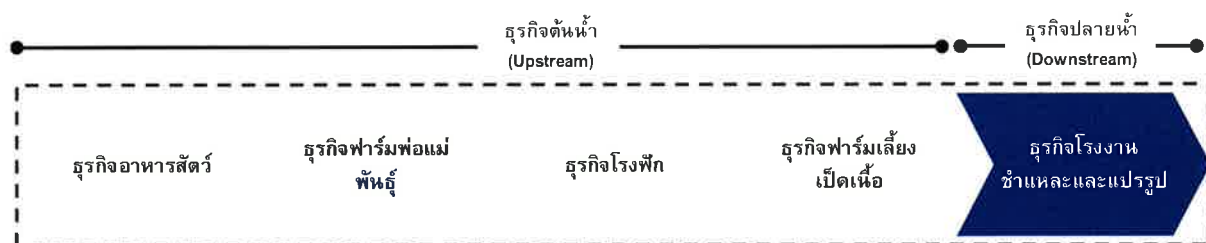
บริษัท ประกอบกิจการผลิตเนื้อเป็ดแบบครบวงจรในประเทศไทยเพื่อจำหน่ายสินค้าทั้งในและต่างประเทศ โดยธุรกิจของบริษัท สามารถจำแนกออกเป็น 6 ธุรกิจหลัก คือ

- 1) ธุรกิจอาหารสัตว์ (Feed)
- 2) ธุรกิจฟาร์มพ่อแม่พันธุ์ (Parent Stock Farm)
- 3) ธุรกิจโรงฟักไข่ (Hatchery)
- 4) ธุรกิจฟาร์มเลี้ยงเป็ดเนื้อ (Commercial Farm and Contract Farm)
- 5) ธุรกิจโรงงานชำแหละและแปรรูป (Slaughterhouse and Food Processing)
- 6) ธุรกิจอื่นๆ (Others)

รายได้จากการขายของบริษัทฯ จากกิจการในประเทศไทย

	2561		2560		2559	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
กิจการในประเทศไทย						
รายได้จากธุรกิจต้นน้ำ	2,103	49	2,250	51	2,420	53
รายได้จากธุรกิจปลายน้ำ	3,324	78	3,795	88	3,550	78
รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ในประเทศ						
ผลิตภัณฑ์เนื้อเปิด	2,063	48	1,845	43	2,023	45
ผลิตภัณฑ์พลอยได้และอื่นๆ	390	9	354	8	333	7
รวมรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ในประเทศ	2,453	57	2,199	51	2,356	53
รายได้จากการส่งออกผลิตภัณฑ์ไปขายในต่างประเทศ						
ผลิตภัณฑ์เนื้อเปิด	593	14	1,377	32	1,070	24
ผลิตภัณฑ์พลอยได้และอื่นๆ	278	7	219	5	124	3
รวมรายได้จากการส่งออกผลิตภัณฑ์ไปขายในต่างประเทศ	871	21	1,596	37	1,194	27
รวมรายได้จากกิจการในประเทศไทย	5,427	127	6,045	139	5,970	132
รายได้ระหว่างส่วนงาน	(1,147)	(27)	(1,711)	(39)	(1,442)	(32)
รวมรายได้สุทธิจากกิจการในประเทศไทย	4,280	100	4,334	100	4,528	100

แผนภาพแสดงการประกอบธุรกิจเบ็ดเสร็จของกิจการในประเทศไทย



การประกอบกิจการของบริษัทฯ

- 1) **ธุรกิจอาหารสัตว์** การผลิตอาหารสัตว์เพื่อใช้ในการเลี้ยงพ่อแม่พันธุ์เปิด และเปิดเนื้อทั้งของบริษัทฯ และของเกษตรกรคู่สัญญาซึ่งทำหน้าที่รับเลี้ยงเปิดให้แก่บริษัทฯ
- 2) **ธุรกิจฟาร์มพ่อแม่พันธุ์** บริษัทฯ นำเข้าพ่อแม่พันธุ์เปิดทุกตัวจากต่างประเทศ เพื่อนำมาเลี้ยงและขยายพันธุ์เปิดเนื้อจากไข่ของพ่อแม่พันธุ์เปิด
- 3) **ธุรกิจโรงฟักไข่** ผลผลิตไข่เปิดจากแม่พันธุ์จะถูกนำเข้าโรงฟักไข่เพื่อผลิตเป็นลูกเปิดให้แก่ฟาร์มเลี้ยงเปิดเนื้อของบริษัทฯ และจำหน่ายให้แก่เกษตรกรคู่สัญญา
- 4) **ธุรกิจฟาร์มเลี้ยงเปิดเนื้อ** ดำเนินการโดยบริษัทฯ และเกษตรกรคู่สัญญา ปัจจุบันดำเนินการโดยเกษตรกรคู่สัญญาในสัดส่วนประมาณร้อยละ 85 ของกำลังการผลิตเปิดเนื้อทั้งหมดของบริษัทฯ โดยในปัจจุบัน บริษัทฯ มีนโยบายที่จะเพิ่มฟาร์มเลี้ยง

เปิดเนื้อของบริษัทฯ เองมากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อลดอัตราการพึ่งพาเกษตรกรผู้สัญญา เพื่อเพิ่มความปลอดภัยทางชีวภาพและสามารถควบคุมคุณภาพในกระบวนการผลิต

5) **ธุรกิจโรงงานชำแหละและแปรรูปเนื้อเป็ด** เนื้อที่เลี้ยงจะถูกนำมาสู่โรงงานชำแหละและแปรรูป ไปเป็นผลิตภัณฑ์ชนิดต่างๆ เช่น เป็ดตัวแบบสด เป็ดตัวแบบแช่แข็ง เนื้อเป็ดแปรรูปพร้อมปรุง เนื้อเป็ดแปรรูปปรุงสุก ตลอดจนการผลิตผลิตภัณฑ์จากเป็ดภายใต้ตราสินค้าของบริษัท หรือตราสินค้าอื่นๆ ตามที่ลูกค้ากำหนด เพื่อจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภคทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ โดยสินค้าของบริษัทฯ นั้น เป็นที่รู้จักและยอมรับในด้านคุณภาพของเนื้อเป็ดอย่างกว้างขวาง

ทั้งนี้ ธุรกิจของบริษัทฯ สามารถจำแนกออกเป็น 6 กลุ่มธุรกิจ คือ

2.1.1.1 ธุรกิจอาหารสัตว์

ธุรกิจอาหารสัตว์เป็นอีกหนึ่งธุรกิจสำคัญที่ทำให้บริษัทฯ มีข้อได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน ธุรกิจอาหารสัตว์จึงถูกจัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2539 โดยมีโรงงานผลิต 1 แห่งที่จังหวัดสิงห์บุรี ซึ่งตั้งอยู่ในทำเลที่สะดวกต่อการสรรหาวัตถุดิบในการผลิตและสะดวกต่อการขนส่งไปยังฟาร์มต่างๆ ของบริษัทฯ และของเกษตรกรผู้สัญญา โดยโรงงานผลิตอาหารสัตว์ของบริษัทฯ มีกำลังการผลิตอาหารสัตว์ 138,000 ตันต่อปี

โรงงานผลิตอาหารสัตว์ของบริษัทฯ นั้น ได้รับการรับรองคุณภาพและมาตรฐานการผลิต ได้แก่ Good Manufacturing Practice (GMP), Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP), ISO9001, ISO14001, ISO 22000 และ UFAS Standard of UK โดยเริ่มตั้งแต่การคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพดี ผ่านเข้าสู่กระบวนการผลิตซึ่งควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์

โรงงานอาหารสัตว์ของบริษัทจังหวัดสิงห์บุรี



วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตอาหารเป็ด สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ กลุ่มที่ให้โปรตีน และกลุ่มที่ให้พลังงาน ได้แก่ กากถั่วเหลือง กากเรพซีด ฟูลแฟตซอย ข้าวโพด รำข้าว ปลายข้าว ข้าวสาลี มันสำปะหลัง ข้าวฟ่าง และน้ำมันพืช โดยจุดแข็งของธุรกิจอาหารสัตว์ของบริษัทฯ คือ ความสามารถในการบริหารจัดการต้นทุนวัตถุดิบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพสูงมาใช้ในการผลิต

2.1.1.2 ธุรกิจฟาร์มพ่อแม่พันธุ์

การเลี้ยงเปิดเพื่อการค้า แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ การเลี้ยงเปิดเนื้อ และการเลี้ยงเปิดไข่ โดยบริษัทฯ มีวัตถุประสงค์ การเลี้ยงเปิดเพื่อการผลิตและจำหน่ายเนื้อเปิดให้แก่ผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศ

พ่อแม่พันธุ์เปิดนำเข้าที่บริษัทฯ ใช้ในการเลี้ยง



ธุรกิจฟาร์มพ่อแม่พันธุ์เปิดของบริษัทฯ เริ่มจากการนำเข้าพ่อแม่พันธุ์เปิดจากต่างประเทศ ลูกเปิดพ่อแม่พันธุ์ที่นำเข้ามาจาก ต่างประเทศจะถูกนำมาเลี้ยงดูอย่างดี ในโรงเรือนแบบระบบปิดที่มีการควบคุมความชื้น อุณหภูมิ แสงสว่าง ปัจจุบัน บริษัทฯ มี ฟาร์มพ่อแม่พันธุ์ทั้งหมด 7 แห่ง ตั้งอยู่ที่จังหวัดเพชรบูรณ์ 5 แห่ง จังหวัดระยองและชลบุรีอีกจังหวัดละ 1 แห่ง ซึ่งฟาร์มทุกแห่ง ได้รับใบรับรองการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีสำหรับฟาร์มเปิดเนื้อพ่อแม่พันธุ์ จากกรมปศุสัตว์ และใบอนุญาตเป็นสถานกักกัน สัตว์ปีกเพื่อนำเข้าและส่งออก

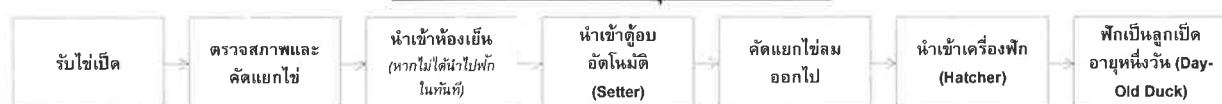
ฟาร์มพ่อแม่พันธุ์ของบริษัทฯ



2.1.1.3 ธุรกิจโรงฟักไข่

ไข่ที่ได้จากฟาร์มพ่อแม่พันธุ์จะถูกนำไปยังโรงฟักไข่ทุกวัน โดยไข่จะถูกนำมาบ่มฟักในสภาวะที่เหมาะสม ด้วย เทคโนโลยีการฟักไข่ที่ทันสมัย เพื่อให้มีอัตราการฟักไข่ที่สูงและสม่ำเสมอ ผลผลิตที่ได้คือลูกเปิดอายุหนึ่งวัน (Day-Old Duck) ที่ สมบูรณ์ แข็งแรง และปลอดเชื้อโรค

แผนภาพแสดงการประกอบธุรกิจของโรงฟักไข่



ธุรกิจโรงฟักไข่ เริ่มต้นกระบวนการจากการคัดเลือกไข่ที่ไม่ได้มาตรฐานของบริษัทฯ เพื่อนำไปขายยังลูกค้าภายนอกทั่วไป เช่น ไข่ที่ไม่ได้ขนาด มีรอยร้าว ผิวเปลือกบาง ขรุขระ รูปร่างผิดปกติ บุบหรือมีรอยแตก เป็นต้น

ไข่ที่ทางโรงฟักไข่ได้รับมาจากฟาร์มพ่อแม่พันธุ์ หรือการฟักในตู้บอดีนมตี



ปัจจุบัน บริษัทฯ มีโรงฟักไข่อยู่ 2 แห่ง ในจังหวัดเพชรบูรณ์ และจังหวัดระยอง โดยมีกำลังการฟักไข่อยู่ประมาณ 28.5 ล้านฟองต่อปี ทั้งนี้ โรงฟักทั้งสองแห่งนั้นจะตั้งอยู่ไม่ไกลจากฟาร์มพ่อแม่พันธุ์ส่วนใหญ่ของบริษัทฯ เพื่อลดความเสี่ยงจากความเสียหายในการขนส่ง และเพิ่มความสะดวกในการขนส่งไข่เปิด

โรงฟักไข่



ลูกเป็ดอายุ 1 วัน (Day-Old Duck) พร้อมนำส่งไปยังฟาร์มเลี้ยงเป็ดเนื้อต่อไป



บริษัทฯ มีจุดแข็งในธุรกิจโรงฟักไข่คือ การใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเป็นแบบอัตโนมัติ โดยทั้งตู้ฟักและเครื่องฟักสามารถควบคุมอุณหภูมิและความชื้นได้อย่างสม่ำเสมอ เหมาะแก่การฟักไข่เปิด ทำให้ทางบริษัทฯ สามารถมีอัตราการฟักไข่ (Hatchability) ที่สูง และมีความผันผวนน้อย นอกจากนี้ ธุรกิจโรงฟักไข่ของบริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานการผลิตต่างๆ ได้แก่ Good Manufacturing Practice (GMP) Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP) ISO9001 ISO14001 ISO18001 และ ISO 22000 เป็นต้น

2.1.1.4 ธุรกิจฟาร์มเลี้ยงเปิดเนื้อ

บริษัทฯ เป็นหนึ่งในผู้เลี้ยงเปิดเนื้อแบบอุตสาหกรรมสองรายใหญ่ที่สุดของประเทศไทย โดยบริษัทฯ มีฟาร์มเลี้ยงเปิดเนื้อ 2 ระบบ คือ ระบบฟาร์มเลี้ยงเปิดเนื้อของบริษัทฯ (Commercial Farm) ซึ่งดำเนินงานโดยบริษัทฯ เอง และระบบเกษตรกรแบบพันธมิตรสัญญา (Contract Farm) ที่ได้ทำข้อตกลงไว้กับเกษตรกร จะดำเนินการซื้อลูกเปิด พร้อมทั้งอาหารสัตว์และวัคซีนสำหรับเปิดจากบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะรับซื้อเปิดรุ่นคืนจากเกษตรกรตามราคาและเงื่อนไขที่ได้ตกลงกันไว้ในสัญญา ปัจจุบัน เกษตรกรคู่สัญญามีบทบาทสำคัญในธุรกิจฟาร์มเลี้ยงเปิดเนื้อของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีนโยบายในการขยายและลงทุนธุรกิจฟาร์มเลี้ยงเปิดเนื้อที่ดำเนินงานโดยบริษัทฯ เองเพื่อรองรับความต้องการบริโภคเนื้อเปิดที่เพิ่มขึ้นในอนาคต

ตัวอย่างฟาร์ม EVAP ซึ่งมีขนาดโรงเรือน 24 ม. x 100 ม.



2.1.1.5 ธุรกิจโรงงานชำแหละแปรรูปเนื้อเปิด

โรงงานชำแหละเนื้อเปิด ตั้งอยู่ที่อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ มีการตรวจสอบโดยกรมปศุสัตว์อย่างใกล้ชิด เนื้อเปิดที่เลี้ยงจะถูกนำมาสู่โรงงานชำแหละและแปรรูป ไปเป็นผลิตภัณฑ์ชนิดต่างๆ เช่น เปิดตัวแบบสด เปิดตัวแบบแช่แข็ง เนื้อเปิดแปรรูปพร้อมปรุง เนื้อเปิดแปรรูปปรุงสุก ตลอดจนการผลิตผลิตภัณฑ์จากเปิดภายใต้ตราสินค้าของบริษัทฯ หรือตราสินค้าอื่นๆ ตามที่ลูกค้ากำหนด เพื่อจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภคทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ โดยสินค้าของบริษัทฯ นั้น เป็นที่รู้จักและยอมรับในด้านคุณภาพของเนื้อเปิดอย่างกว้างขวาง

กระบวนการชำแหละเนื้อเป็ด



ปัจจุบัน บริษัทฯ มีการส่งออกสินค้าไปมากกว่า 20 ประเทศ โดยผู้นำเข้าหลัก ได้แก่ กลุ่มประเทศสหภาพยุโรปและเอเชีย ซึ่งทางบริษัทได้รับการรับรองระบบคุณภาพและมาตรฐาน BRC (British Retail Consortium), GMP, HACCP, OHSAS, ISO14001, ISO9001, BRC, IFS และ Halal ทั้งหมด

กระบวนการตกแต่งเนื้อเป็ดแยกส่วน



เครื่อง X-Ray เศษกระดูกในเนื้อเป็ดหลังผ่านกระบวนการตัดแต่ง



ลักษณะสินค้าและผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ สามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ประเภท ดังต่อไปนี้

1) เปิดตัว (Whole Duck and Griller)

เปิดตัวแบบดิบที่บริษัทฯ ขายมีอยู่ 2 ประเภท คือ เปิดแบบทั้งตัว และเปิดแบบแยกส่วน โดยเปิดตัวแบบดิบส่วนใหญ่จะถูกจำหน่ายในประเทศ

2) เปิดแยกส่วน (Cut-Up)

เปิดแยกส่วน คือการแยกขายชิ้นส่วนต่างๆ ของเป็ด ได้แก่ เนื้อหน้าอก น่องติดสะโพก ปีก ขา สันใน เป็นต้น ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้รับความนิยมในตลาดต่างประเทศ

ผลิตภัณฑ์เปิดแปรรูปพร้อมปรุง (แบบดิบ) ของบริษัทฯ



3) ผลิตภัณฑ์พลอยได้ (By-Product)

ผลิตภัณฑ์พลอยได้เป็นผลิตภัณฑ์ที่เหลือจากการแยกส่วน เช่น เลือด กึ๋น เศษเนื้อ ไคโรกระดูกเปิด เป็นต้น ซึ่งสามารถนำไปขายแก่ตลาดภายในประเทศได้

4) อาหารแปรรูป (Cooked Products)

บริษัทฯ มีหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารโดยเฉพาะ ที่มุ่งเน้นในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ นอกจากนี้บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการผลิตสินค้าอาหารให้มีคุณภาพในด้านคุณค่าทางโภชนาการ รสชาติ และความปลอดภัย ซึ่งผลิตภัณฑ์อาหารปรุงสุกนั้นถูกนำไปจำหน่ายทั้งตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศ

ตัวอย่างผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูป





ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ตรา D-Duck



5) ขนเป็ด (Feather)

ขนเป็ดเป็นอีกหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทางบริษัทฯ โดยขนเป็ดแบบแห้งทั้งหมดของบริษัทฯ จะถูกจำหน่ายไปยังลูกค้าต่างประเทศ

2.1.1.6 ธุรกิจอื่น

1) โรงบะหมี่ (Noodle)

เพื่อสนับสนุนธุรกิจหลักของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงก่อตั้งโรงบะหมี่เพื่อผลิตสินค้าประเภทแผ่นแป้ง และประเภทเส้นบะหมี่ โดยกลุ่มลูกค้าหลัก คือ กลุ่มร้านอาหาร โรงแรม และธุรกิจค้าปลีก โรงบะหมี่นั้นเป็นธุรกิจที่ผลิตวัตถุดิบที่มีความเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หลักของบริษัทฯ โดยมีจุดประสงค์หลักเพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้าในรูปแบบของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมรับประทาน

2) ธุรกิจร้านอาหารและร้านกาแฟ

ธุรกิจร้านอาหารและร้านกาแฟของบริษัทฯ ดำเนินการภายใต้ บริษัท บางกอกแอร์เวย์ จำกัด (มหาชน) เพื่อมุ่งเน้นในการเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคให้มากขึ้น บริษัทฯ มีธุรกิจร้านกาแฟ ภายใต้แบรนด์ D-Duck โดยสาขาแรกเปิดดำเนินการอยู่ด้านหน้าสำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ



นอกจากนี้ ในเดือนมิถุนายน ปี 2560 บริษัทฯ ได้เข้าร่วมลงทุนในบริษัท แม่น พู้ด โซลดิ้งส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างบริษัทฯ บริษัท บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) และนายไวยิน มาน แบ่งออกเป็น 2 ธุรกิจหลักคือ ธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจโรงงานผลิตอาหาร

3) ธุรกิจผลิตอาหารแปรรูป

โรงงานผลิตอาหารแปรรูปของบริษัทฯ ตั้งอยู่ที่จังหวัดปทุมธานี ภายใต้การดำเนินงานของ บริษัท พู้ด ซีดี จำกัด โดยมีจุดประสงค์หลักเพื่อขยายสายการผลิตอาหารแปรรูปจากเนื้อเป็ดของบริษัทฯ และผลิตอาหารที่มีมูลค่าเพิ่มให้แก่ ธุรกิจอาหารบริการด่วน ภายใต้ตราสินค้าของบริษัทฯ และของลูกค้า อาทิเช่น เนื้อเป็ด/เนื้อไก่รมควัน และเนื้อเป็ด/เนื้อไก่บดปั่น เป็นต้น

โรงงานผลิตอาหารแปรรูปของบริษัท ในจังหวัดปทุมธานี4) โรงงานผลิตไส้กรอก

เดือนมิถุนายน ปี 2560 บริษัท ได้จัดทะเบียนจัดตั้ง บริษัท เอ็น เอส เดลิคาเทสเซน จำกัด เพื่อดำเนินการเป็นโรงงานผลิตไส้กรอก โดยสินค้าจะจัดจำหน่ายภายใต้ตราสินค้าของบริษัท อาทิเช่น ไส้กรอกอาราบิกิ ไส้กรอกโตเกียว ไส้กรอกชีส หมูชาชู เป็นต้น

ไส้กรอกที่ผลิตเรียบร้อยแล้ว5) ธุรกิจนำเข้าและส่งออก

จากความต้องการบริโภคเนื้อเป็ดที่เพิ่มมากขึ้นของตลาดโลกในปัจจุบัน และการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทาง บริษัทฯ จึงได้จัดทะเบียนจัดตั้งบริษัทเพิ่มเติมในต่างประเทศ เพื่อบริการนำเข้าและส่งออกสินค้าและผลิตภัณฑ์กับต่างประเทศมากขึ้น โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 กลุ่มบริษัท วินไทย ฟู้ด จำกัด

บริษัท วินไทย ฟู้ด (ฮ่องกง) จำกัด จัดทะเบียนและจัดตั้งในเขตปกครองพิเศษฮ่องกง เพื่อดำเนินธุรกิจนำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์จากเป็ดและผลิตภัณฑ์อาหารประเภทอื่นๆ โดยกลุ่มเป้าหมายหลักคือ กลุ่มลูกค้าร้านอาหาร โรงแรมและคาสิโน ในฮ่องกง

บริษัท วินไทย ฟู้ด (กัมพูชา) จำกัด จัดทะเบียนและจัดตั้งในประเทศกัมพูชา เพื่อดำเนินธุรกิจนำเข้าผลิตภัณฑ์จากเบ็ด ดำเนินกิจการร้านอาหาร โดยกลุ่มเป้าหมายหลักคือ กลุ่มลูกค้าท้องถิ่น และลูกค้าร้านอาหารในประเทศกัมพูชา

5.2 บริษัท เอเชีย แปซิฟิค เทรดดิ้ง จำกัด

บริษัท เอเชีย แปซิฟิค เทรดดิ้ง จำกัด จัดทะเบียนและจัดตั้งในประเทศเวียดนาม เพื่อทำการนำเข้าผลิตภัณฑ์เบ็ดเพื่อจัดจำหน่ายให้แก่กลุ่มผู้บริโภคท้องถิ่น

ทั้งนี้ในการดำเนินงานในประเทศไทย ทางบริษัทฯ ได้รับบัตรส่งเสริมจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนเป็นจำนวน 12 บัตร ตามตารางด้านล่าง

บัตรส่งเสริมเลขที่	วันที่อนุมัติให้การส่งเสริม	วันที่เริ่มมีรายได้	วันหมดอายุ	กิจการ	ประเภท	หมายเหตุ
1 1507(2)/2557	26 กุมภาพันธ์ 2557	3 มีนาคม 2558	2 มีนาคม 2566	ผลิตลูกเปิด	1.5 กิจการขยายพันธุ์สัตว์หรือเลี้ยงสัตว์	ได้รับบัตรส่งเสริมในนาม บมจ.บางกอกแอร์เวย์
2 59-0898-0-00-1-0	18 เมษายน 2559	3 พฤษภาคม 2560	2 พฤษภาคม 2568	ผลิตลูกเปิด	1.5 กิจการขยายพันธุ์สัตว์หรือเลี้ยงสัตว์	ได้รับบัตรส่งเสริมในนาม บมจ.บางกอกแอร์เวย์
3 61-0644-0-00-1-0	25 ตุลาคม 2559	ยังไม่ได้รับ	8 ปี	ผลิตอาหารสัตว์	1.6 กิจการผลิตอาหารสัตว์และส่วนผสมอาหารสัตว์	ได้รับบัตรส่งเสริมในนาม บมจ.บางกอกแอร์เวย์
4 1600(2)/2557	11 เมษายน 2557	15 พฤษภาคม 2558	14 พฤษภาคม 2566	ผลิตไข่เปิดเชื้อ	1.5 กิจการขยายพันธุ์สัตว์หรือเลี้ยงสัตว์	ได้รับบัตรส่งเสริมในนาม บจก.บิอาร์ การเกษตร
5 2101(2)/2557	4 สิงหาคม 2557	ยังไม่ได้รับ	8 ปี	เลี้ยงเปิดเชื้อ	1.5 กิจการขยายพันธุ์สัตว์หรือเลี้ยงสัตว์	ได้รับบัตรส่งเสริมในนาม บจก.บิอาร์ การเกษตร
6 2102(2)/2557	4 สิงหาคม 2557	ยังไม่ได้รับ	8 ปี	เลี้ยงเปิดเชื้อ (ปัจจุบันอยู่ระหว่างเปลี่ยนกิจการเป็นผลิตไข่เปิดเชื้อ)	1.5 กิจการขยายพันธุ์สัตว์หรือเลี้ยงสัตว์	ได้รับบัตรส่งเสริมในนาม บจก.บิอาร์ การเกษตร
7 60-1374-0-00-1-0	18 เมษายน 2559	ยังไม่ได้รับ	8 ปี	ผลิตไข่เปิดเชื้อ	1.5 กิจการขยายพันธุ์สัตว์หรือสัตว์เลี้ยง	ได้รับบัตรส่งเสริมในนาม บจก.บิอาร์ การเกษตร
8 60-1380-0-00-1-0	18 เมษายน 2559	ยังไม่ได้รับ	8 ปี	ผลิตไข่เปิดเชื้อ	1.5 กิจการขยายพันธุ์สัตว์หรือสัตว์เลี้ยง	ได้รับบัตรส่งเสริมในนาม บจก.บิอาร์ การเกษตร

บัตรส่งเสริมเลขที่	วันที่อนุมัติ ให้การส่งเสริม	วันที่เริ่มมีรายได้	วันหมดอายุ	กิจการ	ประเภท	หมายเหตุ
9	60-1381-0-00-1-0 18 เมษายน 2559	ยังไม่ได้เริ่ม	8 ปี	เลี้ยงเป็ดเนื้อ	1.5 กิจการขยายพันธุ์สัตว์ หรือเลี้ยงสัตว์	ได้รับบัตรส่งเสริมในนาม บจก.บิอาร์ การเกษตร
10	58-2094-0-01-1-0 28 กรกฎาคม 2558	26 สิงหาคม 2558	25 สิงหาคม 2566	เลี้ยงเป็ดเนื้อ	1.5 กิจการขยายพันธุ์สัตว์ หรือเลี้ยงสัตว์	ได้รับบัตรส่งเสริมในนาม บจก.บีเอ็ม การเกษตร
11	60-0167-1-00-1-0 20 ธันวาคม 2559	2 สิงหาคม 2560	1 สิงหาคม 2565	ผลิตอาหารพร้อม รับประทาน หรือกึ่ง พร้อมรับประทานแช่ แข็ง	1.17 กิจการผลิตหรือแปรรูป อาหาร เครื่องดื่ม วัตถุเจือ ปนอาหาร หรือสิ่งปรุงแต่ง อาหารโดยใช้เทคโนโลยีที่ ทันสมัย	ได้รับบัตรส่งเสริมในนาม บจก.ฟู้ด ซีดี
12	61-1140-0-00-1-2 25 กันยายน 2561	ยังไม่ได้เริ่ม	8 ปี	ผลิตเป็ดชำแหละ และขนแปรรูปแห้ง	1.9 กิจการฆ่าและชำแหละ สัตว์ และ 1.17 กิจการผลิตผลิตภัณฑ์ จากผลพลอยได้ หรือเศษ วัสดุทางการเกษตร	ได้รับบัตรส่งเสริมในนามบจก.วินไทย ฟู้ด

2.1.2 กิจกรรมในประเทศเนเธอร์แลนด์

รายได้จากการขายของบริษัทฯ จากกิจการในประเทศเนเธอร์แลนด์

	2561		2560		2559	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
กิจการในประเทศเนเธอร์แลนด์						
รายได้จากธุรกิจต้นน้ำ	890	30	904	28	694	27
รายได้จากธุรกิจปลายน้ำ	2,087	70	2,363	72	1,858	73
ผลิตภัณฑ์เนื้อเป็ด	1,863	63	2,188	67	1,503	59
ผลิตภัณฑ์พลอยได้และอื่นๆ	224	7	175	5	355	14
รวมรายได้จากกิจการในประเทศเนเธอร์แลนด์	2,977	100	3,267	100	2,552	100

The Duck-to-Holding Company (DTH) ดำเนินธุรกิจการผลิตเบ็ดครบวงจรในประเทศเนเธอร์แลนด์ เช่นเดียวกับกิจการในประเทศไทย ยกเว้นธุรกิจอาหารสัตว์ ซึ่งได้จัดซื้อจากลูกค้าในประเทศเนเธอร์แลนด์ โดย DTH ดำเนินกิจการครอบคลุมตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ได้แก่ ธุรกิจเลี้ยงพ่อแม่พันธุ์เป็ด ธุรกิจโรงฟักไข่เป็ดเนื้อ ธุรกิจฟาร์มเลี้ยงเบ็ดผ่านเกษตรกรคู่สัญญา (Contract farm) และธุรกิจโรงชำแหละและแปรรูปเนื้อเป็ดปรุงสุก โดยกิจการเลี้ยงพ่อแม่พันธุ์เป็ดและการควบคุมและประสานงานการเลี้ยงพ่อแม่พันธุ์เป็ดผ่านเกษตรกรคู่สัญญา การฟักไข่เป็ดเนื้อ และการควบคุมและประสานงานการเลี้ยงเบ็ดเนื้อผ่านเกษตรกรคู่สัญญานั้น ดำเนินการโดย Duck-To Farm (DTF) กิจการโรงงานชำแหละเป็ดดำเนินการโดย Tomassen Duck-To BV (TDT) ส่วนกิจการโรงงานแปรรูปเนื้อเป็ดปรุงสุก ดำเนินการโดย Lucky Duck (LD) ซึ่งบริษัททั้งสามเป็นบริษัทย่อยในเครือ โดย DTH ถือหุ้นร้อยละ 100 กลุ่มบริษัทในประเทศเนเธอร์แลนด์ ดำเนินกิจการอยู่ในเมือง Ermelo ประเทศเนเธอร์แลนด์ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีบริษัทย่อยอื่นๆ ได้แก่ Canature ซึ่งเป็นบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้านำเข้าจากเอเชีย และ Tomassen Transport (TT) ซึ่งดำเนินธุรกิจขนส่งสินค้าเนื้อเป็ด

2.1.2.1 ธุรกิจฟาร์มเลี้ยงพ่อแม่พันธุ์

การเลี้ยงพ่อแม่พันธุ์เป็ด ดำเนินการโดย DTF ซึ่งนำเข้าพ่อแม่พันธุ์ที่ได้รับความนิยมสูงในทวีปยุโรป โดยลูกเป็ดพ่อแม่พันธุ์ที่นำเข้านั้นจะถูกนำมาเลี้ยงในฟาร์มของ DTF ที่มีการควบคุมอุณหภูมิและความชื้นให้แก่ลูกเป็ดพ่อแม่พันธุ์ทั้งหมด

ทั้งนี้ หลังจากซื้อที่ดินของฟาร์มในปี 2560 DTF ได้มีการลงทุนติดตั้งแผงเซลล์พลังงานแสงอาทิตย์กว่า 7,500 แผงบนหลังคาของอาคารฟาร์มที่ซื้อมาดังกล่าว ทำให้ปัจจุบันทาง DTF สามารถผลิตพลังงานไฟฟ้าได้เองกว่า 2,000,000 กิโลวัตต์ ชั่วโมง และสามารถนำไปใช้ร่วมกับโรงเชื้อเพลิงและห้องเย็นของบริษัทและบริษัทฯ ในเครือได้

ฟาร์มพ่อแม่พันธุ์ที่ประเทศเนเธอร์แลนด์



2.1.2.2 ธุรกิจโรงฟักไข่

DTF จะรับซื้อไข่เปิดจากเกษตรกรคู่สัญญาโดยชำระค่าซื้อไข่เปิดที่ทุกสิ้นเดือน หรือนำไข่จากฟาร์มพ่อแม่พันธุ์เปิดของ DTF เอง และนำเข้าโรงฟักไข่ โดยโรงฟักไข่จะดำเนินการผลิตลูกเปิดอายุหนึ่งวัน (Day-Old Duck) โดยรับไข่เปิดจากฟาร์มพ่อแม่พันธุ์ 2 ครั้งต่อสัปดาห์ มาบ่มฟักในโรงฟักไข่แบบปิดด้วยเครื่องจักรที่ทันสมัย มีการควบคุมความสะอาด ปลอดภัยจากเชื้อโรค เพื่อให้ได้อัตราการฟักไข่ที่สูงและสม่ำเสมอ ปัจจุบันกำลังการผลิตที่โรงฟักไข่อยู่ที่ประมาณ 173,000 ฟองต่อสัปดาห์

ธุรกิจโรงฟักไข่ของ DTF ได้ดำเนินการตามมาตรฐาน Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP) และ DQP (Duck Quality Programme) ซึ่งเป็นมาตรฐานของ The Netherlands Food and Consumer Product Safety Authority นอกจากนี้ยังผ่านการตรวจสอบและได้รับการรับรองคุณภาพในการผลิตและดำเนินการโดยประเทศต่าง ๆ เช่น ประเทศไทย เกาหลีใต้ รัสเซีย และแคนาดา เป็นต้น เพื่อให้ผลิตภัณฑ์เนื้อเปิดที่ผลิตได้ในการผลิตชั้นปลายน้ำได้รับอนุญาตในการส่งออกมาตรฐานต่าง ๆ ดังกล่าว ได้สร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าของกลุ่มบริษัทในประเทศเนเธอร์แลนด์ ในด้านคุณภาพของเนื้อเปิดมาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน

2.1.2.3 ธุรกิจฟาร์มเลี้ยงเปิดเนื้อ

DTF เป็นผู้ควบคุมการเลี้ยงเปิดเนื้อของเกษตรกรคู่สัญญา โดยบริษัทไม่ได้มีการเลี้ยงเปิดเนื้อด้วยตนเอง แต่เป็นการว่าจ้างเกษตรกรคู่สัญญาในการเลี้ยง เนื่องจากประเทศเนเธอร์แลนด์เป็นประเทศที่มีความเจริญในด้านเกษตรกรรม จึงมีเกษตรกรที่มีคุณภาพประกอบอาชีพเป็นเกษตรกรคู่สัญญาอยู่มาก

DTF มีข้อตกลงกับเกษตรกรคู่สัญญา โดยให้เกษตรกรรับซื้อลูกเปิดอายุ 1 วัน (Day-Old Duck) จากโรงฟักไข่ของ DTF และเกษตรกรตกลงว่าจะทำการขายคืนเปิดเนื้อที่เลี้ยงได้ครบอายุและตามน้ำหนักที่กำหนดให้แก่ TDT ซึ่งประกอบกิจการโรงงานชำแหละเปิด นอกจากนี้ DTF ยังมีหน้าที่ขายอาหารสัตว์ ซึ่งซื้อมาจากโรงงานผู้ผลิตอาหารสัตว์ภายนอก และนำมาขายต่อให้แก่เกษตรกรคู่สัญญาต่าง ๆ ซึ่งวิธีการนี้ ช่วยลดต้นทุนในการซื้ออาหารสัตว์ให้แก่เกษตรกร เนื่องจาก DTF มีอำนาจในการต่อรองราคาจากผู้ขายอาหารสัตว์ต่าง ๆ เพราะมีการจัดซื้อด้วยปริมาณที่มาก

2.1.2.4 ธุรกิจโรงงานชำแหละและแปรรูป

TDT ดำเนินกิจการโรงงานชำแหละเปิด โดยรับซื้อเปิดเนื้อที่เจริญเติบโตเต็มวัยคืนจากเกษตรกรคู่สัญญา และนำเข้าสู่กระบวนการชำแหละเปิด ซึ่งโรงงานชำแหละเปิดของ TDT เป็นโรงงานชำแหละเปิดที่มีความทันสมัยที่สุดในโลกแห่งหนึ่ง

โรงงานชำแหละเนื้อเปิดของ TDT ได้รับการรับรองมาตรฐาน IFS (International Food Standard) และ BRC (Global Standard for Food Safety ของ BRC หรือ British Retail Consortium) ซึ่งมาตรฐานต่าง ๆ นี้เป็นมาตรฐานที่จำเป็นในการดำเนินการกิจการโรงงานชำแหละเนื้อเปิด ตามข้อกำหนดของหน่วยงาน The Netherlands Food and Consumer Product Safety Authority ผลิตภัณฑ์ที่ TDT ผลิตได้ส่วนใหญ่เป็นเปิดดิบแบบทั้งตัว ที่ถูกนำมาจัดจำหน่ายในทวีปยุโรป

โรงงานชำแหละและแปรรูปที่ประเทศเนเธอร์แลนด์



โรงงานอาหารแปรรูปปรุงสุก ดำเนินการโดย Lucky Duck ซึ่งเป็นโรงงานผลิตเนื้อเป็ดปรุงสุกสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน นอกจากนี้ Lucky Duck ยังมีการแปรรูปผลิตภัณฑ์ชนิดอื่นๆ ด้วย ได้แก่ หมูแดง หมูกรอบ และไก่หมักแปรรูปปรุงสุก รวมถึงมีการขายเครื่องเทศชนิดต่างๆ เช่น กระเทียม ผ่านวิธีการซื้อขายไป (trading) เพื่อจำหน่ายให้แก่ร้านอาหารจีนในประเทศเนเธอร์แลนด์และสหภาพยุโรป รวมถึงซูเปอร์มาร์เก็ต เพื่อกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภคอีกด้วย

2.2 การตลาดและการแข่งขัน

ตลาดหลักของบริษัทฯ คือตลาดเนื้อเป็ดแปรรูปพร้อมปรุงและเนื้อเป็ดแปรรูปปรุงสุก (หรือผลิตภัณฑ์ปลายน้ำ) ซึ่งขายให้แก่ลูกค้าในประเทศไทย ตลาดส่งออกจากไทยไปยังทวีปยุโรปและประเทศญี่ปุ่น และตลาดในทวีปยุโรปของกลุ่มบริษัท DTH

2.2.1 อุตสาหกรรมเนื้อเป็ดในประเทศไทย

จากการประมาณการของบริษัทฯ ปัจจุบันตลาดเนื้อเป็ดในประเทศไทย มีความต้องการบริโภคอยู่ที่ระดับประมาณ 90,000 – 95,000 ตันต่อปี และมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมราวร้อยละ 2-4 ต่อปี อุตสาหกรรมเนื้อเป็ดในประเทศไทย เป็นอุตสาหกรรมที่มีผู้ประกอบการน้อยราย โดยผู้บริหารของบริษัทฯ ประมาณว่า บริษัทฯ มีส่วนแบ่งทางการตลาดของตลาดเนื้อเป็ดในประเทศ ที่ผลิตโดยผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมราวครึ่งหนึ่ง ภายหลังจากการหักส่วนแบ่งทางการตลาดของผู้ส่งออกแล้ว ซึ่งผู้เล่นรายเล็กมีส่วนแบ่งทางการตลาดราวร้อยละ 5-10 โดยพันธุ์ของเนื้อเป็ดที่เป็นที่นิยมเลี้ยงในประเทศไทย คือเป็ดพันธุ์ปักกิ่ง (โดยเฉพาะเป็ดพันธุ์เซวี่ ซึ่งเป็นเป็ดสายพันธุ์ย่อยของเป็ดพันธุ์ปักกิ่ง) ส่วนเป็ดสายพันธุ์อื่นๆ เช่น เป็ดเทศ (Muscovy) หรือ เป็ดฉาย (Mulard) ไม่ค่อยนิยมเลี้ยงมากนัก เนื่องจากเนื้อเป็ดที่ได้จะมีมันน้อย และรสชาติไม่ถูกปากผู้บริโภค ส่วนเป็ดไล่ทุ่งซึ่งเลี้ยงโดยเกษตรกรรายย่อยและไม่ได้เลี้ยงเป็นแบบอุตสาหกรรมนั้น ส่วนใหญ่เป็นการเลี้ยงเพื่อเอาไข่เป็ดเป็นหลัก

ผู้เล่นอุตสาหกรรม มีความรู้ความชำนาญในการเลี้ยงเป็ดแบบอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ และประกอบกิจการในธุรกิจเป็ดตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ ได้แก่ กิจการเลี้ยงพ่อแม่พันธุ์ กิจการการฟักไข่เป็ด กิจการการเลี้ยงเป็ดเนื้อ และกิจการชำแหละเป็ดและแปรรูปอาหารจากเนื้อเป็ด รวมถึงผลิตภัณฑ์ต่อเนื่อง เช่น ขนเป็ด นอกจากนี้ กิจการผลิตอาหารสัตว์ มักถูกรวมอยู่ในธุรกิจการเลี้ยงเป็ดด้วย เนื่องจากอาหารสัตว์เป็นต้นทุนหลักของเนื้อเป็ด ส่วนกิจการพัฒนาสายพันธุ์เป็ดนั้น ไม่มีการดำเนินงานในประเทศไทย เนื่องจากผู้เล่นที่พัฒนาสายพันธุ์เป็ดเนื้อนั้น มีจำนวนน้อยรายในโลก และดำเนินกิจการอยู่ในตลาดเป็ดขนาดใหญ่ ในทวีปยุโรปและประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนเป็นหลัก

ผลประโยชน์ที่ผู้เล่นในอุตสาหกรรมผลิตเนื้อเป็ด ได้รับจากการทำกิจกรรมแบบครบวงจรในห่วงโซ่กิจกรรม (Value chain) คือ ความสามารถในการควบคุมคุณภาพเนื้อเป็ดให้อยู่ในระดับสูงและคงที่อย่างสม่ำเสมอ การควบคุมปริมาณการผลิตและการประสานงานระหว่างกิจกรรมจากต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำได้ดี และการควบคุมต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้เล่นรายใหม่อาจเข้ามาประกอบกิจการในธุรกิจเป็ดได้ยาก เนื่องจากต้องมีการลงทุนสูง และต้องสั่งสมประสบการณ์ในการเลี้ยงและเพาะพันธุ์เป็ด เพื่อให้เนื้อเป็ดมีสัดส่วนเนื้อที่สูง สัดส่วนไขมันที่ต่ำ และเป็ดที่เลี้ยงมีการบริโภคอาหารสัตว์ที่ไม่มากเกินไป (หรือมีอัตราการแลกเปลี่ยนอาหารสัตว์เป็นเนื้อเป็ด หรือ Feed Conversion Ratio – FCR ที่สามารถแข่งขันได้) และสามารถผลิตเนื้อเป็ดที่มีคุณภาพดี เป็นที่ยอมรับของตลาด นอกจากนี้ ธรรมชาติของเป็ดยังแตกต่างจากธรรมชาติของไก่ ทำให้ลักษณะการเลี้ยงมีความแตกต่างกัน เช่น การจัดวางตำแหน่งอุปกรณ์ (layout) การควบคุมความชื้น ระยะเวลาในการเลี้ยง ส่วนผสมของอาหารและสูตรอาหาร การบริหารการเลี้ยงและโรงชำแหละ รวมถึงกระบวนการถนอมขนเป็ดยังมีความซับซ้อนกว่าไก่ ทำให้เป็นเรื่องไม่ง่ายนักที่ผู้ผลิตเนื้อไก่จะผันตัวเองเป็นผู้ผลิตเนื้อเป็ดได้

ลูกค้าส่วนใหญ่ของผู้ผลิตเนื้อเป็ดอุตสาหกรรม สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มหลักด้วยกัน ได้แก่

- **ผู้ประกอบการในธุรกิจโรงแรมและร้านอาหาร (Horeca)** โดยกลุ่มลูกค้ามีได้ตั้งแต่ลูกค้ารายใหญ่ ซึ่งดำเนินกิจการเป็นผู้ประกอบการที่มีโครงข่ายขนาดใหญ่ (Hotel chains หรือ Restaurant chains) ไปจนถึงลูกค้ารายเล็กต่างๆ และลักษณะการขายของลูกค้ากลุ่มนี้เป็นแบบธุรกิจถึงธุรกิจ

- **ผู้ค้าส่งเนื้อเปิด** ซึ่งเป็นผู้กระจายสินค้าให้กับร้านอาหารรายเล็ก หรือผู้ค้ารายย่อยต่างๆ
- **ผู้บริโภครายย่อย** ซึ่งซื้อสินค้าผ่านผู้ค้ารายย่อย และผู้ค้าปลีกต่างๆ ซึ่งรวมถึงช่องทางการขายแบบโมเดิร์นเทรด โดยเป็นการกระจายสินค้าผ่านร้านค้าปลีกแบบสมัยใหม่ต่างๆ

ในขณะที่ผู้ผลิตเนื้อเปิดรายย่อย หรือผู้ผลิตในระดับภูมิภาคที่ไม่ได้ดำเนินธุรกิจเป็นแบบอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ มักขายสินค้าให้กับผู้ประกอบการร้านอาหาร และผู้ค้ารายย่อยที่มีขนาดเล็กกว่า เนื่องจากผู้ผลิตเนื้อเปิดรายย่อยมักมีขนาดธุรกิจที่เล็กกว่า และอาจผลิตเนื้อเปิดที่มีความสม่ำเสมอของคุณภาพที่ต่ำกว่าผู้ผลิตรายใหญ่ เนื่องจากผู้ผลิตรายเล็กมักมีการลงทุนในการพัฒนาระบบการเพาะพันธุ์และเลี้ยงเนื้อที่น้อยกว่าผู้ผลิตรายใหญ่ นอกจากนี้ ในตลาดส่งออกเนื้อเปิดที่มีอัตราการเติบโตสูงนั้น ผู้ผลิตเนื้อเปิดรายย่อย หรือผู้ผลิตในระดับภูมิภาคอาจไม่ได้รับการรับรองตามมาตรฐานการส่งออก ทำให้ไม่สามารถส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังต่างประเทศได้

กลุ่มลูกค้าในประเทศไทยของบริษัท

กลุ่มลูกค้าในประเทศไทยของบริษัท แบ่งได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ดังนี้

- **ผู้ประกอบการในธุรกิจโรงแรมและร้านอาหารขนาดใหญ่ (Horeca หรือ Hotel, Restaurants and Catering)** ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้ดำเนินกิจการเป็นสายธุรกิจ (Hotel chains หรือ Restaurant chains) หรือเป็นลูกค้าโรงแรม ร้านอาหาร และผู้ให้บริการอาหารขนาดใหญ่ ลักษณะการขายสินค้าให้แก่ลูกค้ากลุ่มนี้เป็นแบบธุรกิจถึงธุรกิจ โดยลูกค้าสำคัญของบริษัท เช่น ร้านอาหาร MK ภัตตาคาร Four seasons และครัวการบินไทย เป็นต้น

- **กลุ่มร้านค้าปลีกสมัยใหม่** ได้แก่ ซูเปอร์มาร์เก็ตและไฮเปอร์มาร์เก็ต เช่น แมคโคร บิ๊กซี ท็อปส์ ที่กระจายสินค้าต่อไปยังกลุ่มผู้ดำเนินการร้านอาหารรายย่อยในพื้นที่ที่ร้านค้าปลีกนั้นๆ ตั้งอยู่ และ กลุ่มผลิตภัณฑ์พร้อมรับประทานสำหรับ ผู้บริโภคที่ซื้อไปปรุงหรือรับประทานสำเร็จที่บ้าน

- **กลุ่มลูกค้าขายส่ง ขยายปลีกและผู้ค้ารายย่อย** ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าขายส่งที่รับหน้าที่กระจายสินค้าต่อไปให้ผู้บริโภครายย่อย และร้านอาหารขนาดเล็ก หรือเป็นกลุ่มลูกค้ารายย่อยขนาดเล็กอื่นๆ ซึ่งซื้อสินค้าโดยตรงจากบริษัท โดยบริษัท แบ่งกลุ่มลูกค้าเพิ่มตามวิธีการกระจายสินค้า และที่ตั้งของลูกค้าได้ดังนี้

- กลุ่มลูกค้าที่มารับเองหน้าโรงงาน ซึ่งส่วนมากเป็นผู้ค้าส่งเนื้อเปิดซึ่งเป็นผู้กระจายสินค้าให้กับร้านอาหารรายเล็ก หรือผู้ค้ารายย่อยต่างๆ
- กลุ่มลูกค้าที่ทางบริษัท นำสินค้าไปส่งในละแวก กทม. และปริมณฑล
- กลุ่มที่ทางบริษัท นำสินค้าไปส่งในต่างจังหวัด

กลยุทธ์การขยายตลาดในประเทศไทย

ตลาดในประเทศไทยยังคงมีความสำคัญกับบริษัท โดยบริษัท มุ่งเน้นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ารายใหญ่ของบริษัท เพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดในประเทศให้อยู่ในระดับสูง

นอกจากนี้ บริษัท ยังเน้นในการขยายฐานลูกค้า โดยเจาะกลุ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ในประเทศมากขึ้น ผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์เนื้อเปิดแปรรูปชนิดต่างๆ เพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ โดยบริษัท มุ่งมั่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูง เพื่อป้อนสู่ตลาดมากขึ้น เช่นการพัฒนาและผลิตอาหารแปรรูปพร้อมรับประทาน (ready-to-eat) สำหรับลูกค้ารายย่อยที่มีพฤติกรรมซื้ออาหารสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน และนำมาอุ่นเพื่อรับประทานที่บ้าน ซึ่งผลิตภัณฑ์ดังกล่าวสามารถเจาะกลุ่มลูกค้าที่มีวิถีชีวิตเร่งรีบมากขึ้น นอกจากนี้ บริษัท ยังพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปพร้อมเสิร์ฟ (ready-to-

serve) ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์อาหารปรุงสุกสำหรับกลุ่มลูกค้าโรงแรมและร้านอาหาร (Horeca) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำหรับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก ซึ่งอาจยังไม่มีความพร้อมในการปรุงอาหารจากเนื้อเปิดให้มีรสชาติถูกปากของลูกค้า หรือต้องการความสะดวกรวดเร็วในการเตรียมอาหารเพื่อบริการแก่ลูกค้า เนื่องจากการปรุงอาหารจากเนื้อเปิด มักต้องการความชำนาญเป็นพิเศษ เป็นเพราะเนื้อเปิดนั้นเป็นเนื้อสัตว์ที่จัดประเภทอยู่ตรงกลางระหว่างเนื้อขาว (เช่น เนื้อไก่หรือเนื้อหมู) และเนื้อแดง (เช่น เนื้อวัว) ทำให้การปรุงเนื้อเปิดจำต้องมีวิธีเฉพาะตัว เพื่อให้ได้รสชาติของเนื้อที่ดี โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทั้งสองประเภทดังกล่าว จะเป็นการเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์เพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไป ตลอดจนการขยายตลาดและช่องทางการจัดจำหน่ายให้แก่บริษัทฯ ไปในต่างจังหวัดให้มากขึ้น เพื่อยขยายฐานลูกค้าให้มากขึ้นอีกด้วย

2.2.2 อุตสาหกรรมเนื้อเปิดในยุโรป

ทวีปยุโรปเป็นภูมิภาคที่มีการบริโภคเนื้อเปิดมากเป็นลำดับสองของโลก โดยมีการบริโภค 520,000 ตันต่อปี ในช่วงระหว่างปีพ.ศ. 2543-2561 และมีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยอยู่ที่ ประมาณร้อยละ 1.2 ต่อปี ทั้งนี้ประเทศที่มีการบริโภคเนื้อเปิดมากที่สุดภูมิภาคนี้คือ ฝรั่งเศส เป็นผลมาจากความนิยมในการรับประทานตับเปิด (Foie gras) ซึ่งเป็นหนึ่งในอาหารประจำชาติที่ได้รับความนิยมสูง นอกจากนี้ ยังมีการนำเนื้อเปิดมาเป็นส่วนประกอบสำคัญในอาหารหลากหลายประเภท โดยฝรั่งเศสเป็นประเทศที่มีการบริโภคเนื้อเปิดต่อหัวประชากร (per capita consumption) ที่สูงที่สุดในโลก ทำให้อุตสาหกรรมเลี้ยงเปิดเพื่อการผลิตตับเปิดและเนื้อเปิดสำหรับการบริโภค มีขนาดใหญ่และขยายตัวต่อเนื่อง ส่วนประเทศผู้บริโภคเนื้อเปิดในยุโรปที่ใหญ่รองลงมา ได้แก่ เยอรมัน และฮังการี ซึ่งเป็นประเทศผู้ส่งออกเนื้อเปิดสุทธิรายใหญ่ของยุโรป

อุตสาหกรรมเนื้อเปิดสดในทวีปยุโรป

สำหรับอุตสาหกรรมเนื้อเปิดสดในประเทศยุโรปเป็นการแข่งขันกันระหว่างกลุ่มประเทศในสหภาพยุโรปด้วยกันเองเป็นหลัก ประเทศเนเธอร์แลนด์ เยอรมัน ฮังการี และโปแลนด์ นับเป็นฐานการผลิตเปิดสดที่สำคัญในสหภาพยุโรป

ทั้งนี้ปัจจุบัน กลุ่มบริษัทฯ นับเป็นผู้ผลิตเปิดสดรายใหญ่ในทวีปยุโรป และเป็นผู้ผลิตเปิดเพียงรายเดียวในประเทศเนเธอร์แลนด์ โดยบริษัทฯ ได้ขยายกำลังการผลิตขึ้นมาที่ประมาณ 9 ล้านตัวต่อปี เพื่อตอบสนองต่ออุปสงค์ของผู้บริโภคที่เพิ่มมากขึ้น และเป็นผลมาจากการปิดตัวลงของคู่แข่งเพียงรายเดียวของบริษัทฯ ในประเทศเนเธอร์แลนด์ โดยกลุ่มบริษัทฯ มีแผนที่จะเพิ่มสินค้าประเภทเนื้อเปิดสดให้มากขึ้น เพื่อที่จะสามารถเพิ่มอัตราการทำการกำไรของกลุ่มบริษัทให้สูงขึ้นในอนาคต

อุตสาหกรรมเนื้อเปิดปรุงสุกในทวีปยุโรป

สำหรับอุตสาหกรรมเนื้อเปิดปรุงสุกในประเทศยุโรปเป็นการแข่งขันกันระหว่างกลุ่มผู้ผลิตในประเทศไทยและกลุ่มผู้ผลิตในประเทศจีนเป็นหลัก โดยตั้งแต่ปี 2556 สาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งเป็นผู้ส่งออกเนื้อเปิดรายใหญ่ ถูกกำหนดกำแพงภาษีสำหรับเนื้อเปิดปรุงสุกในอัตรา ที่สูงกว่าผู้ส่งออกรายอื่น เนื่องจากการนำเข้าเนื้อเปิดจากประเทศจีนนั้นเข้าข่ายการทุ่มตลาดในทางกลับกันประเทศไทยได้รับผลประโยชน์ด้านโควตาจากสหภาพยุโรป โดยเนื้อเปิดปรุงสุกนั้นจะเสียภาษีในอัตราที่ต่ำกว่าเปิดปรุงสุกที่นำเข้าจากประเทศจีน ส่วนประเทศอื่นๆ นอกเหนือจากไทย ได้รับโควตานำเข้าเนื้อเปิดปรุงสุกเป็นปริมาณในสัดส่วนที่น้อยกว่าประเทศไทย ซึ่งระบบโควตานี้มีประโยชน์ต่อประเทศไทย เนื่องจากในกรอบอัตราภาษีดำนั้น มีปริมาณการนำเข้าเนื้อเปิดที่ได้รับอนุญาตมากเพียงพอ เมื่อเทียบกับปริมาณการส่งออกเนื้อเปิดของไทยในแต่ละปี ในขณะที่ผู้ผลิตรายใหญ่คือ สาธารณรัฐประชาชนจีน ได้รับสิทธิประโยชน์ด้านภาษีที่ต่อยกกว่าประเทศไทย ทำให้ผู้ผลิตเนื้อเปิดจากประเทศจีน ต้องลดราคาขายส่งออกเนื้อเปิดปรุงสุกลงมา เพื่อให้สามารถแข่งขันได้กับสินค้าจากประเทศไทย

กลยุทธ์การขยายตลาดในต่างประเทศ

สำหรับอุตสาหกรรมเนื้อเปิดสดในทวีปยุโรปนั้น บริษัทฯ จะเน้นใช้กลยุทธ์ในการควบคุมต้นทุนการผลิต ประกอบกับการใช้ประโยชน์จากอำนาจการต่อรองราคาที่สูงขึ้น อันเป็นผลมาจากการที่ปัจจุบัน บริษัทฯ เป็นผู้ผลิตเปิดรายเดียวในประเทศเนเธอร์แลนด์เพื่อเพิ่มผลกำไรให้กับบริษัทฯ ในระยะยาว สำหรับด้านอุตสาหกรรมเนื้อเปิดปรุงสุกในทวีปยุโรปนั้น ถึงแม้บริษัทฯ

จะได้รับผลกระทบจากการแข่งขันด้านราคาอย่างหนักจากผู้ประกอบการจากประเทศจีน บริษัทฯ ยังคงมีนโยบายที่จะรักษาสวนแบ่งการตลาดในยุโรปไว้ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์เปิดแปรรูปใหม่ ๆ กับลูกค้าในทวีปยุโรป อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยังมีแผนที่จะขยายตลาดเข้าไปในประเทศเพื่อนบ้านในแถบภูมิภาคเอเชีย และ เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เพื่อมาช่วยชดเชยกำไรส่วนที่ลดลงอันเนื่องมาจากการแข่งขันดังกล่าวอีกด้วย

2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

2.3.1 การจัดหาวัตถุดิบของการผลิตในประเทศไทย

วัตถุดิบที่สำคัญในกระบวนการผลิตและแปรรูปเปิดของบริษัทฯ ในประเทศไทย คือ เปิดเนื้อเพื่อแปรรูป พ่อแม่พันธุ์เปิด และวัตถุดิบอาหารสัตว์

การจัดหาเปิดเนื้อเพื่อแปรรูป

เปิดเนื้อเป็นวัตถุดิบที่สำคัญของกระบวนการแปรรูปเปิด บริษัทฯ จำเป็นต้องจัดหาเปิดเนื้อที่มีความสมบูรณ์ให้เพียงพอต่อประมาณการการผลิตเปิดสดและเปิดแปรรูปของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะจัดหาเปิดเนื้อทั้งจากฟาร์มเลี้ยงเปิดเนื้อของบริษัทฯ (Commercial Farm) และจากฟาร์มของเกษตรกรคู่สัญญาของบริษัทฯ (Contract Farm) ตามที่ตกลงกันในสัญญาซื้อขายเปิดเนื้อสำเร็จรูปและยา ซึ่งบริษัทฯ ได้กำหนดปริมาณการรับซื้อคืนเปิดเนื้อไว้ หากผู้เลี้ยงเปิดเนื้อผิดนัด ผิดสัญญา ไม่ขายเปิดเนื้อให้แก่บริษัทฯ ตามเวลาและจำนวนที่กำหนด ผู้เลี้ยงเปิดเนื้อจะต้องชำระเบี้ยปรับให้แก่บริษัทฯ

บริษัทฯ ไม่มีการพึ่งพาการรับซื้อเปิดเนื้อจากเกษตรกรรายใดรายหนึ่ง เนื่องจากบริษัทฯ มีจำนวนคู่เกษตรกรคู่สัญญาจำนวนมาก และกระจายตัวอยู่ในพื้นที่ที่หลากหลาย เพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยงของการระบาดของโรคในบริเวณใดบริเวณหนึ่ง และเพื่อลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนเปิดเนื้อเพื่อแปรรูป การคัดเลือกฟาร์มเลี้ยงเปิดเนื้อคู่สัญญาเป็นสิ่งสำคัญ โดยบริษัทฯ ได้มีการกำหนดหลักการคัดเลือกฟาร์มที่ชัดเจน ทั้งทางด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการเลี้ยงเปิด สถานที่ตั้งที่ไม่อยู่ในละแวกที่ที่เคยมีการแพร่เชื้อของไข้หวัดนก รูปแบบโรงเรือนที่ได้ตามมาตรฐานของบริษัทฯ รวมถึงความพร้อมด้านเงินลงทุน ฟาร์มเลี้ยงเปิดเนื้อจะตั้งอยู่ในพื้นที่ที่สะดวกต่อการคมนาคมขนส่งลูกเปิดจากโรงฟักไข่ไปยังฟาร์ม และการขนส่งเปิดเนื้อจากฟาร์มไปยังโรงงานชำแหละและแปรรูป

การจัดหาพ่อแม่พันธุ์

ถึงแม้บริษัทฯ ทำการนำเข้าพ่อแม่พันธุ์เปิดจากบริษัทต่างประเทศเพียงไม่กี่แห่ง แต่บริษัทฯ คาดว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เนื่องจากบริษัทดังกล่าวเป็นบริษัทคู่ค้ากันมาเป็นระยะเวลานาน อีกทั้งยังมีความสัมพันธ์อันดีเนื่องจากเคยเป็นบริษัทในเครือบางกอกเอ็นจิอีกด้วย

ทางบริษัทฯ ได้มีการวางแผนการส่งพ่อแม่พันธุ์ล่วงหน้าเป็นระยะเวลาประมาณ 1 ปี โดยคำนวณจากประมาณการของปริมาณการส่งของลูกค้า และคำนวณว่าจะต้องใช้พ่อแม่พันธุ์เปิดทั้งสิ้นเท่าไรในแต่ละรอบการส่ง เพื่อให้ได้ปริมาณเนื้อเปิดตรงตามที่บริษัทฯ ต้องการ

การจัดหาวัตถุดิบการผลิตอาหารสัตว์

วัตถุดิบการผลิตอาหารสัตว์เป็นวัตถุดิบที่สำคัญของบริษัทฯ เนื่องจากธุรกิจอาหารสัตว์เป็นธุรกิจต้นน้ำของบริษัทฯ คุณภาพของพืชผลการเกษตร มีส่วนสำคัญต่อคุณภาพเปิดที่จะจัดส่งไปยังผู้บริโภค บริษัทฯ จึงได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการจัดหาวัตถุดิบการผลิตอาหารสัตว์ พืชผลการเกษตรที่สำคัญต่อการผลิตอาหารสัตว์ ได้แก่ ข้าวโพด กากถั่วเหลือง รำข้าว และข้าวฟ่าง เป็นต้น หน่วยงานจัดซื้อวัตถุดิบจะทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดกับหน่วยงานโภชนาการอาหารสัตว์ของบริษัทฯ เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพในราคาที่ต่ำที่สุด โดยกระบวนการจัดหาวัตถุดิบจะเริ่มจากประมาณการปริมาณความต้องการบริโภคอาหารสัตว์ทั้งหมดของบริษัทฯ จากปริมาณการเลี้ยงพ่อแม่พันธุ์และเปิดเนื้อ และอัตราการแลกเปลี่ยนอาหารสัตว์เป็นเนื้อเปิด (Feed Conversion Ratio)

วัตถุดิบที่จัดหาในประเทศเป็นส่วนใหญ่ได้แก่ ข้าวโพด รำ และปลายข้าว เนื่องจากประเทศไทยเป็นแหล่งเพาะปลูกพืชผลทางการเกษตรที่สำคัญ ทำให้บริษัทฯ ไม่เคยประสบปัญหาขาดแคลนวัตถุดิบจากสินค้าการเกษตรที่จัดซื้อจากแหล่งผลิตในประเทศ ทำให้บริษัทฯ จัดซื้อวัตถุดิบที่มีคุณภาพได้ในราคาที่ถูกลง บริษัทฯ จะรับซื้อวัตถุดิบเป็นปริมาณมากในช่วงที่ผลผลิตทางการเกษตรหรืออยู่ในช่วงฤดูการเก็บเกี่ยว เพราะจะได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพในราคาที่ถูกลงกว่าการจัดซื้อนอกฤดูกาล โดยบริษัทฯ จะจัดเก็บวัตถุดิบดังกล่าวไว้ในไซโล อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ไม่ได้มีนโยบายการจัดซื้อวัตถุดิบทางการเกษตรเพื่อเก็งกำไรทางการค้า โดยการจัดเก็บจะขึ้นอยู่กับประมาณการความต้องการอาหารสัตว์ของบริษัทฯ และคาดการณ์ราคาของวัตถุดิบ ส่วนวัตถุดิบที่จัดซื้อจากต่างประเทศ เช่น กากถั่วเหลือง เม็ดถั่วเหลือง ข้าวสาลี (wheat) และกากเรปซีด (rapeseed) บริษัทฯ จะจัดหาจากประเทศผู้ผลิตและส่งออกรายใหญ่ โดยบริษัทฯ จะมีการสั่งซื้อวัตถุดิบร่วมกับสมาชิกของสมาคมผู้ผลิตอาหารสัตว์ไทย เพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองราคาให้สูงเทียบเท่าผู้ผลิตอาหารสัตว์รายใหญ่ ตั้งแต่ปี 2554 เป็นต้นมา บริษัทฯ ไม่มีการพึ่งพาผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายใดรายหนึ่ง

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีกลยุทธ์ในการจัดหาวัตถุดิบที่ยืดหยุ่น หากราคาวัตถุดิบชนิดใดสูงขึ้น บริษัทฯ จะจัดหาวัตถุดิบทดแทนชนิดอื่นซึ่งมีคุณค่าทางโภชนาการและให้พลังงานที่ทดแทนกันได้ ซึ่งจะช่วยลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงราคาวัตถุดิบอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบัน บริษัทฯ เป็นผู้ผลิตอาหารเลี้ยงปศุสัตว์รายใหญ่ที่สุดรายหนึ่งของประเทศไทย โรงงานของบริษัทฯ ตั้งอยู่บนพื้นที่กว่า 62 ไร่พร้อมด้วยเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ทันสมัย ด้วยกำลังการผลิตสูงสุด 138,000 ตันต่อปี

2.3.2 การจัดหาวัตถุดิบของการผลิตในประเทศเนเธอร์แลนด์

วัตถุดิบที่สำคัญในกระบวนการผลิตและแปรรูปเปิดของกลุ่มบริษัทย่อยในประเทศเนเธอร์แลนด์ คือ เป็ดเนื้อเพื่อแปรรูปพ่อแม่พันธุ์เป็ด และวัตถุดิบอาหารสัตว์

การจัดหาเปิดเนื้อเพื่อแปรรูป

บริษัทย่อยในประเทศเนเธอร์แลนด์จัดหาเปิดเนื้อจากฟาร์มของเกษตรกรคู่สัญญา (Contract Farm) ตามที่ตกลงกันในสัญญาซื้อขายเปิด เนื้ออาหารสำเร็จรูปและยา บริษัทย่อยไม่มีการพึ่งพาการรับซื้อเปิดเนื้อจากเกษตรกรรายใดรายหนึ่ง ซึ่งเกษตรกรคู่สัญญานั้นเป็นคู่ค้ากับบริษัทมาเป็นระยะเวลายาวนาน และบริษัทย่อยไม่เคยประสบปัญหาขาดแคลนปริมาณเปิดเนื้อที่นำส่งเข้าโรงชำแหละ นอกจากนั้น การหาเกษตรกรคู่สัญญารายใหม่ ๆ สามารถทำได้ไม่ลำบาก เนื่องจากเงื่อนไขการชำระเงินของบริษัทย่อยที่แข่งขันได้ในตลาด

การจัดหาพ่อแม่พันธุ์

บริษัทย่อยในประเทศเนเธอร์แลนด์ทำการนำเข้าพ่อแม่พันธุ์เป็ดจากต่างประเทศ ซึ่งเป็นบริษัทคู่ค้ากันกับบริษัทฯ มาเป็นระยะเวลานาน ทำให้บริษัทฯ คาดว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจจากการพึ่งพาผู้จำหน่ายพ่อแม่พันธุ์จากต่างประเทศแต่อย่างใด

การจัดหาวัตถุดิบการผลิตอาหารสัตว์

วัตถุดิบการผลิตอาหารสัตว์เป็นวัตถุดิบที่สำคัญของบริษัทย่อยในประเทศเนเธอร์แลนด์ ปัจจุบันบริษัทย่อยทำการซื้ออาหารสัตว์จากโรงงานผลิตอาหารสัตว์ในประเทศเนเธอร์แลนด์ โดยทั่วไปมีการประเมินสถานการณ์ในการจัดซื้อเป็นรายไตรมาส และมีการซื้ออาหารสัตว์กับคู่ค้ารายใดรายหนึ่งในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ บริษัทย่อยมีรายชื่อผู้ค้าอาหารสัตว์ที่เป็นคู่ค้าหลายรายและบริษัทฯ เชื่อว่ามีความสามารถในการต่อรองราคาได้ดี เนื่องจากปริมาณการจัดซื้อที่สูง การประมาณยอดขายซื้อนั้นประเมินจากความต้องการบริโภคอาหารสัตว์ทั้งหมด ซึ่งสัมพันธ์กับปริมาณการเลี้ยงพ่อแม่พันธุ์เป็ดเนื้อ การเลี้ยงเป็ดเนื้อ และอัตราแลกเปลี่ยนอาหารสัตว์เป็นเนื้อเป็ด (Feed Conversion Ratio)

2.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ธุรกิจฟาร์มพ่อแม่พันธุ์เปิดและธุรกิจฟาร์มเลี้ยงเปิดเนื้อ

ผลกระทบหลักจากธุรกิจฟาร์มเลี้ยงเปิดที่มีต่อสิ่งแวดล้อม คือ มลพิษทางกลิ่นและการกำจัดของเสีย โดยมลพิษทางกลิ่นที่เกิดจากการประกอบกิจการฟาร์มเลี้ยงเปิดโดยทั่วไป มีสาเหตุมาจากการย่อยสลายแบบไม่ใช้ออกซิเจนของสิ่งปฏิกูลจากเปิดซึ่งสะสมอยู่ในโรงเรือนเลี้ยงเปิด วัสดุรองพื้น และซากเปิดที่ตายแล้ว โดยความเข้มข้นของกลิ่นจะขึ้นอยู่กับระดับความชื้น อัตราการระบายอากาศ และโครงสร้างของโรงเรือน บริษัทได้ตระหนักถึงผลกระทบดังกล่าวที่อาจเกิดขึ้นต่อสิ่งแวดล้อม และได้มีแผนป้องกันมลพิษทางกลิ่น โดยการใช้กลบเป็นวัสดุรองพื้นโรงเรือน เพราะกลบเป็นวัสดุที่ราคาไม่แพงและจัดหาได้ง่าย แต่สามารถดูดซับความชื้นและแห้งได้รวดเร็ว ไม่อัดแน่น ไม่เป็นฝุ่น ไม่ขึ้นรา และทำความสะอาดได้ง่าย

สำหรับการกำจัดของเสียนั้น บริษัทฯ จะนำวัสดุรองพื้นและสิ่งปฏิกูลจากเปิดไปทำเป็นปุ๋ยสำหรับพืชไร่และพืชสวน ซึ่งเป็นการบริหารจัดการสิ่งปฏิกูลให้เกิดประโยชน์ ส่วนซากเปิดที่ตายแล้วนั้น บริษัทฯ กำจัดโดยการฝังในหลุมลึก ซึ่งเป็นวิธีที่สะดวกและได้ผลที่สุดในการปฏิบัติงาน สำหรับการจัดการมูลและออง เช่น ขนเปิด บริษัทฯ จะใช้ตะแกรงดักที่พัฒมาซึ่งติดไว้ในโรงเรือนเพื่อลดการฟุ้งกระจาย แล้วนำกลับมาฝังกลบในฟาร์มในภายหลัง

ธุรกิจโรงงานผลิตอาหารสัตว์

ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากโรงงานผลิตอาหารสัตว์ คือ มลพิษทางเสียงและมลพิษทางอากาศซึ่งเกิดจากกลิ่นและฝุ่นโดยบริษัทฯ ได้ควบคุมและหามาตรการป้องกันมลพิษต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิต เพื่อไม่ให้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมชุมชน และสังคม สำหรับการลดมลพิษทางเสียงนั้น บริษัทฯ ได้ดำเนินการสร้างห้องล้อมรอบแหล่งกำเนิดเสียงดัง โดยเลือกใช้วัสดุดูดซับเสียงที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง กำหนดให้มีการจัดซื้อจัดจ้างเครื่องจักรที่ไม่ก่อกำเนิดมลพิษทางเสียง หรือก่อให้เกิดมลพิษทางเสียงน้อยที่สุด สำหรับการลดมลพิษทางอากาศนั้น บริษัทฯ ได้ดำเนินการติดตั้งเครื่องกำจัดและบำบัดกลิ่นและฝุ่นที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงที่แหล่งกำเนิด ทำให้มลพิษด้านกลิ่นและฝุ่นต่อสิ่งแวดล้อมลดลง

ธุรกิจโรงงานชำแหละเนื้อเปิด

ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากโรงงานชำแหละเนื้อเปิด คือ มลพิษทางน้ำ การกำจัดของเสีย และมลพิษทางอากาศซึ่งเกิดจากกลิ่น สำหรับการลดมลพิษทางน้ำนั้น บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรน้ำ จึงได้ดำเนินการจัดสร้างระบบบำบัดน้ำเสียที่มีประสิทธิภาพสูง เพื่อบำบัดน้ำเสียให้ได้ดีกว่ามาตรฐานที่หน่วยงานราชการได้กำหนดไว้ โดยระบบบำบัดน้ำเสียที่บริษัทฯ เลือกใช้นั้น เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพสูง ใช้พลังงานต่ำ ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมด้านกลิ่น และก่อให้เกิดของเสียน้อยที่สุด

โดยระบบบำบัดน้ำเสียนั้นมีการทำงานตลอด 24 ชั่วโมง ควบคุมด้วยบุคลากรและพนักงานที่มีความรู้ความสามารถสูง ทำให้คุณภาพน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้ว มีคุณภาพดีกว่าที่กรมโรงงานอุตสาหกรรมกำหนดไว้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังใช้ระบบบำบัดน้ำเสียดังกล่าว เป็นแหล่งให้ความรู้กับสถานศึกษา หน่วยงานราชการ ชุมชน และสถานประกอบการอื่นๆ อีกด้วย

สำหรับการกำจัดของเสียนั้น บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามหลัก 3R (Reduce, Reuse, Recycle) ซึ่งเป็นการลดการใช้วัสดุที่เกินความจำเป็น การนำวัสดุมาใช้ซ้ำ และการนำวัสดุผ่านกระบวนการแปรรูปเพื่อใช้ใหม่ โดยวัสดุที่ไม่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้นั้น บริษัทฯ จะกำจัดตามวิธีการและมาตรฐานที่กรมโรงงานอุตสาหกรรมกำหนดไว้ ส่วนกากของเสียแบบอินทรีย์นั้น บริษัทฯ ได้ร่วมกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ดำเนินการแปรรูปเป็นปุ๋ยอินทรีย์และสารปรับปรุงคุณภาพดิน เพื่อสร้างประโยชน์ในด้านเกษตรกรรมให้กับเกษตรกร ลดภาระค่าใช้จ่ายสำหรับเกษตรกร และลดการพึ่งพิงปุ๋ยเคมีจากต่างประเทศ

บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญในเรื่องการจัดการมลพิษที่เกิดจากกลิ่น โดยได้ดำเนินโครงการผลิตก๊าซชีวภาพจากน้ำเสียที่เกิดจากกระบวนการชำแหละเปิด ซึ่งโครงการดังกล่าวนี้ นอกจากจะสามารถลดมลพิษทางด้านกลิ่นได้ทั้งหมดแล้ว ยังสามารถผลิตก๊าซชีวภาพซึ่งนำไปใช้เป็นเชื้อเพลิงร่วมในหม้อต้มไอน้ำของโรงงานชำแหละเปิดของบริษัทฯ ได้อีกด้วย สำหรับระบบหม้อ

ต้มไอน้ำนั้น บริษัทฯ ได้มีการเปลี่ยนแปลงการใช้เชื้อเพลิงจากการใช้น้ำมันเตา มาเป็นการใช้ก๊าซธรรมชาติ LPG เพื่อลดปัญหามลพิษที่เกิดจากฝุ่นลง ทั้งนี้บริษัทฯ ยังได้ดำเนินการจัดวางแนวป้องกันผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม (Buffer Zone หรือ Green Zone) เพื่อลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมต่อชุมชนรอบโรงงานอีกด้วย

3. ปัจจัยความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้มีการติดตามปัจจัยความเสี่ยงทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อลดผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งนี้ ปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ความเสี่ยงทางด้านตลาด 2) ความเสี่ยงทางด้านการปฏิบัติการ และ 3) ความเสี่ยงทางด้านการเงิน

1 ความเสี่ยงด้านตลาด

1.1 ความเสี่ยงด้านอุปสงค์และอุปทานในผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ

ผลิตภัณฑ์หลักของบริษัทฯ ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์เนื้อเป็ดดิบและเนื้อเป็ดแปรรูป โดยที่ราคาสัตว์ปีกในตลาดโลกและกฎระเบียบจากภาครัฐภายในประเทศจะมีอิทธิพลอย่างมากต่อราคาผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ

นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้บริโภคถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยเสี่ยงที่บริษัทฯ ได้มีการติดตามอย่างใกล้ชิด และพยายามที่จะปรับกลยุทธ์ให้เข้ากับแนวโน้มดังกล่าวที่เปลี่ยนแปลงไป โดยบริษัทฯ เชื่อว่าการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องให้มีความหลากหลาย พร้อมทั้งพัฒนาตราผลิตภัณฑ์หรือแบรนด์จะสามารถช่วยลดความเสี่ยงดังกล่าวลงได้

1.2 ความเสี่ยงด้านความผันผวนของราคาวัตถุดิบ

การเปลี่ยนแปลงทางด้านราคาสินค้าโภคภัณฑ์ของเมล็ดธัญพืช ข้าวโพด ข้าวฟ่าง ไร่ข้าว ทั้งตลาดต่างประเทศและตลาดในประเทศ มีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตของบริษัทฯ ซึ่งมีหลายปัจจัยที่เป็นผลจากปัจจัยด้านมหภาคและอยู่เหนือขอบเขตการควบคุมของบริษัทฯ

ฝ่ายบริหารของบริษัทฯ มีประสบการณ์ในการจัดซื้อวัตถุดิบพร้อมๆ กับการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จัดหาวัตถุดิบและเกษตรกร โดยตรงส่งผลให้บริษัทฯ สามารถบริหารจัดการความผันผวนของราคาวัตถุดิบเพื่อให้ต้นทุนอยู่ในระดับที่เหมาะสม

1.3 ความเสี่ยงในการจัดซื้อจัดหาพ่อแม่พันธุ์

การจัดหาจำนวนพ่อแม่พันธุ์เป็ดในปริมาณที่แน่นอนนับเป็นเรื่องที่สำคัญต่อธุรกิจของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ มีการสั่งซื้อพ่อแม่พันธุ์เป็ดจากต่างประเทศ ดังนั้น ความเสี่ยงจากการนำเข้าพ่อแม่พันธุ์เป็ด จึงเป็นความเสี่ยงที่บริษัทฯ ต้องติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทฯ จึงมีการวางแผนในการจัดซื้อจัดหาพ่อแม่พันธุ์ที่เหมาะสมเพื่อควบคุมให้มีปริมาณพ่อแม่พันธุ์เป็ดที่เพียงพอ

1.4 ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ อุบัติเหตุ และการหยุดชะงักในการประกอบกิจการ

การเกิดภัยธรรมชาติ อาทิเช่น อุทกภัย ภัยแล้ง และพายุ ที่เป็นผลของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สถานการณ์ดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจของบริษัทฯ

เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ บริษัทฯ มีการดำเนินนโยบายเชิงป้องกัน โดยกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการติดตามการเปลี่ยนแปลงของฤดูกาลต่างๆ และรายงานให้แก่ผู้บริหารทราบทันทีเมื่อเกิดเหตุการณ์ผิดปกติ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถเตรียมการได้ทันสถานการณ์

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan : BCP) เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการบริหารความต่อเนื่องในการประกอบกิจการของบริษัทฯ สามารถรองรับเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างทัน่วงที่ รวมทั้งจัดทำประกันภัยความเสียหายทุกประเภท (All risks insurance) กับทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบกิจการ วัตถุดิบ และผลิตภัณฑ์ขั้นต้นของบริษัทฯ รวมถึงมีการทำประกันภัยธุรกิจหยุดชะงัก (Business Interruption Insurance) เพื่อชดเชยความเสียหายให้กับบริษัทฯ จากภัยธรรมชาติต่างๆ

1.5 ความเสี่ยงจากการแพร่ระบาดของโรคติดต่อ

การแพร่ระบาดของโรคติดต่อในสัตว์ จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อความเชื่อมั่นของผู้บริโภค ซึ่งอาจนำไปสู่การบริโภคเนื้อสัตว์ที่ลดลง จนส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของบริษัท

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้มีการติดตาม ดูแล และเฝ้าระวังการเกิดโรคระบาดและการติดเชื้อในสัตว์ปีกทั้งในประเทศไทย และประเทศเนเธอร์แลนด์ ตลอดจนการปรับปรุงเทคโนโลยีระบบการเลี้ยงที่ทันสมัย โดยจัดสร้างโรงเรือนระบบปิด พร้อมทั้งควบคุมอุณหภูมิและความชื้นให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการเลี้ยงสัตว์ และสภาพแวดล้อมความเป็นอยู่ที่ดีของสัตว์ตามมาตรฐานสากล การบริหารจัดการระบบสุขาภิบาล และการควบคุมมาตรฐานสุขอนามัยของฟาร์ม

โดยการดำเนินงานของบริษัทฯ นั้นได้รับการรับรองจากหน่วยงานภาครัฐบาล อาทิเช่น กรมปศุสัตว์ เป็นต้น

1.6 ความเสี่ยงจากความเชื่อมั่นของผู้บริโภคในเรื่องความปลอดภัยในผลิตภัณฑ์ของบริษัท

คุณภาพและความปลอดภัยในผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ นับเป็นสิ่งที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญลำดับแรกต่อลูกค้าของบริษัทฯ

ที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานทางด้านอาหารหลายด้าน เช่น GMP (Good Manufacturing Practice), HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point), BRC Global Standard (The British Retail Consortium), ISO 9001 (Quality Management System), ISO 14001 (Environmental Management System) และ HALAL เป็นต้น

1.7 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงนโยบาย กฎเกณฑ์และระเบียบทางการที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการของกลุ่มบริษัท

ในประเทศไทยการประกอบกิจการของบริษัทฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลตามหลักเกณฑ์ทางกฎหมายและระเบียบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ อาทิเช่น ประกาศเรื่องมาตรฐานฟาร์มเลี้ยงสัตว์ประเทศไทย พ.ศ. 2542 โดยกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พระราชบัญญัติควบคุมการฆ่าสัตว์และจำหน่ายเนื้อสัตว์ พ.ศ. 2535 พระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ. 2535 ระเบียบกรมปศุสัตว์ว่าด้วยการอนุญาต การตรวจโรคและการทำลายเชื้อโรคในการเคลื่อนย้ายสัตว์หรือซากสัตว์ภายในราชอาณาจักร พ.ศ. 2546 โดยกรมปศุสัตว์ พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 เป็นต้น

ข้อจำกัดและข้อกำหนดทางกฎหมายเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการประกอบกิจการของกลุ่มบริษัท ดังนั้น หากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย กฎเกณฑ์ หรือระเบียบข้อกำหนดดังกล่าว อาจส่งผลกระทบต่อ การประกอบกิจการของกลุ่มบริษัท

1.8 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงมาตรการทางการค้าจากประเทศผู้นำเข้า

การเปลี่ยนแปลงมาตรการทางการค้าจากประเทศผู้นำเข้า อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งอาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงอัตราภาษีนำเข้า การออกมาตรการกีดกันทางการค้าอื่นๆ หรือการปกป้องอุตสาหกรรมของประเทศผู้นำเข้า โดยอาจอยู่ในรูปของมาตรการทางภาษีและมาตรการที่ไม่ใช่ภาษีของประเทศผู้นำเข้าต่างๆ อาทิเช่น การขออนุญาตนำเข้าที่ต้องใช้เวลานาน การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยของสินค้า เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้มีการติดตามสถานการณ์ต่างๆ ในประเทศผู้นำเข้าอย่างใกล้ชิด เพื่อบริหารงานให้ผู้บริหารและส่วนงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ รับทราบ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์และสามารถวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม นอกจากนี้ บริษัทฯ มีกลยุทธ์ที่จะขยายตลาดส่งออกไปยังประเทศอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง

2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

2.1 ความเสี่ยงจากการพึ่งพาเกษตรกรคู่สัญญาในการเลี้ยงเบ็ดเห็ด

ปัจจุบัน บริษัทฯ ยังคงพึ่งพาเกษตรกรคู่สัญญาเป็นหลักในการเลี้ยงเบ็ดเห็ด เพื่อให้ได้น้ำหนักและคุณภาพตามเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด หากเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดต่าง ๆ เช่น เกษตรกรปรับเปลี่ยนฟาร์มของตนเพื่อไปเลี้ยงสัตว์ชนิดอื่นแทน หรือเพื่อไปเลี้ยงให้กับผู้ผลิตรายอื่น (คู่แข่ง) ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อแนวทางลบบอย่างมีนัยสำคัญต่อบริษัทฯ ได้

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้มีนโยบายส่งเสริมเกษตรกรผู้เลี้ยงเบ็ดเห็ดโดยการให้ความรู้ควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพของเกษตรกรเพื่อให้เบ็ดที่เลี้ยงได้คุณภาพมาตรฐานและราคาที่ดี เพื่อสร้างความมั่นคงในอาชีพและรายได้ให้กับเกษตรกรคู่สัญญา

2.2 ความเสี่ยงจากการใช้แรงงานในกระบวนการแปรรูปเห็ดเบ็ด

พนักงานรายวันส่วนใหญ่ของบริษัทฯ ทำงานอยู่ในส่วนกระบวนการผลิตและแปรรูปเห็ดเบ็ด ดังนั้น การขาดแคลนแรงงานในกระบวนการผลิต อาจถูกพิจารณาว่าเป็นส่วนหนึ่งของความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานของบริษัทฯ

เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยมีการเสนอผลตอบแทนที่จูงใจและจัดหาสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน เพื่อรักษานักงานและแรงงานของบริษัทฯ เอาไว้

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีแผนการลงทุนในระบบการผลิตและแปรรูปเห็ดเบ็ดโดยใช้เครื่องจักรแบบอัตโนมัติมากขึ้น เพื่อทดแทนหรือลดการพึ่งพิงแรงงานในอนาคต

3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

3.1 ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

ในปี 2561 บริษัทฯ มีรายได้จากการส่งออกประมาณร้อยละ 21 ของรายได้ทั้งกลุ่มบริษัทฯ โดยรายได้จากการส่งออกอยู่ในรูปสกุลเงินเหรียญสหรัฐ เงินยูโร และเงินปอนด์เป็นส่วนใหญ่ ทำให้บริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีนโยบายทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้าเงินตราต่างประเทศ (Foreign Currencies Exchange Forward) เพื่อลดความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และยังช่วยให้บริษัทฯ สามารถกำหนดราคาขายและบริหารต้นทุนการผลิตให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

3.2 ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 กลุ่มบริษัทฯ มีเงินกู้ยืมจำนวน 2,443 ล้านบาท โดยมีอัตราดอกเบี้ยลอยตัวที่อ้างอิงกับ MLR ทำให้กลุ่มบริษัทฯ มีความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

อย่างไรก็ตาม กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายในการบริหารจัดการความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย โดยให้อัตราดอกเบี้ยรับที่ได้จากเงินฝากกับสถาบันการเงิน กับอัตราดอกเบี้ยจ่ายสำหรับภาระหนี้สินที่มีกับสถาบันการเงิน สามารถมาชดเชยกันเพื่อลดผลกระทบจากภาระดอกเบี้ยจ่าย

3.3 ความเสี่ยงจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนและ/หรือค่าความนิยมจากการรวมธุรกิจ

ในปี 2555 มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาถูกคำนวณ ณ วันที่ซื้อกิจการ โดยส่วนต่างระหว่างต้นทุนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการซื้อหุ้นดังกล่าว และมูลค่ายุติธรรมสุทธิของสินทรัพย์ หนี้สิน และหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นที่ระบุได้ ณ วันที่ซื้อหุ้นตามสัดส่วนที่ลงทุน ได้บันทึกเป็นค่าความนิยมจากการรวมธุรกิจ

ส่วนสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน ประกอบไปด้วย ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ ความสัมพันธ์กับลูกค้าและชื่อทางการค้า โดยความสัมพันธ์กับลูกค้าและชื่อทางการค้าเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่มีการตีมูลค่าขึ้นภายหลังจาก ปี 2555 โดยมูลค่าความสัมพันธ์กับลูกค้า คำนวณจากการคิดลดกระแสเงินสดจากประมาณการกำไรก่อนดอกเบี้ยจ่าย ภาษี และค่าเสื่อมราคา (EBITDA) ของบริษัท ตั้งแต่ปี 2556 ไปอีก 40 ปีข้างหน้า โดยกระแสเงินสดดังกล่าว คาดว่าจะได้รับการรักษาความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับลูกค้ารายเดิมซึ่งซื้อสินค้าจากบริษัท มาเป็นประจำและต่อเนื่องในช่วงปี 2551 – 2555 และบริษัท จะคิดค่าตัดจำหน่ายรายการดังกล่าวเป็นระยะเวลา 40 ปี

ส่วนมูลค่าชื่อทางการค้านั้น คำนวณจากการคิดลดค่าใช้จ่ายจากค่าสิทธิในการใช้เครื่องหมายสินค้า (Royalty Fee) ที่บริษัท สามารถประหยัดได้ในแต่ละปี สำหรับการที่บริษัท มีเครื่องหมายสินค้าเป็นของตนเอง โดยค่าใช้จ่ายจากค่าสิทธิในการใช้เครื่องหมายสินค้าเป็นการเทียบเคียงในอุตสาหกรรมเดียวกัน ทั้งนี้ บริษัท และบริษัทย่อยไม่มีการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน (ชื่อทางการค้า) แต่จะใช้วิธีการทดสอบการด้อยค่าของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนและค่าความนิยมจากการรวมธุรกิจ

ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัท มีสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ประกอบด้วย ความสัมพันธ์กับลูกค้าจำนวน 406.3 ล้านบาท และชื่อทางการค้าจำนวน 187.4 ล้านบาท รวมทั้งสิ้นจำนวน 593.7 ล้านบาท หากพิจารณารวมค่าความนิยมจากการรวมธุรกิจจำนวน 1,955.1 ล้านบาท จะทำให้มียอดรวมทั้งสิ้น 2,548.8 ล้านบาท

โดยหลักแล้ว การลดลงของกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่คาดการณ์ไว้ การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจและหรือสภาวะตลาดที่มีสาระสำคัญ และการสูญเสียลูกค้ารายสำคัญ อาจเป็นข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าในกรณีที่มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนและ/หรือค่าความนิยมสูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลประกอบการในงวดบัญชีที่มีการบันทึกการด้อยค่า รวมทั้งสถานะทางการเงินของบริษัท

อย่างไรก็ดี บริษัท เห็นว่าความเป็นไปได้ในการเกิดการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนและ/หรือค่าความนิยมจากการรวมธุรกิจนั้นมีน้อย เนื่องจากบริษัท มีรายได้ที่เติบโต นอกจากนี้ บริษัท มีการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ตลอดอายุการใช้งานของสินทรัพย์ดังกล่าวตามที่ประเมินไว้

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 สินทรัพย์ถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

สินทรัพย์หลักที่กลุ่มบริษัทใช้ในการประกอบกิจการในแต่ละประเภทธุรกิจอยู่ในรูปแบบของสินทรัพย์ถาวรที่ทางกลุ่มบริษัทเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในสินทรัพย์เป็นส่วนใหญ่ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 สินทรัพย์ถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัท มีมูลค่าสุทธิหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสม ตามที่ปรากฏในงบแสดงฐานะทางการเงินของบริษัทฯ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประเภทสินทรัพย์ถาวร	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)
ที่ดิน	1,004.7
ส่วนปรับปรุงที่ดิน	85.7
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	1,374.3
เครื่องจักร	754.2
เครื่องมือ และอุปกรณ์	88.0
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	64.3
สินทรัพย์ระหว่างติดตั้งและก่อสร้าง	615.5
รวมสินทรัพย์ถาวร	3,986.7

หมายเหตุ: สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ หมายถึง เครื่องตกแต่ง เครื่องใช้สำนักงาน และยานพาหนะ

สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง รวมถึง ส่วนปรับปรุงเครื่องจักรในโรงงานชำแหละและแปรรูปอาหาร และโรงงานอาหารสัตว์ของบริษัทฯ และฟาร์มเลี้ยงเป็ดของบริษัท บีอาร์ การเกษตร จำกัด

4.1.1 สินทรัพย์ถาวรหลักของบริษัทฯ

ประเภทสินทรัพย์ถาวร	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)
ที่ดิน	585.9
ส่วนปรับปรุงที่ดิน	76.2
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	706.3
เครื่องจักร	402.5
เครื่องมือ และอุปกรณ์	69.4
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ	11.6
สินทรัพย์ระหว่างติดตั้งและก่อสร้าง	244.9
รวมสินทรัพย์ถาวร	2,096.8

4.1.2 สินทรัพย์ถาวรหลักที่เป็นกรรมสิทธิ์ของบริษัทฯ

ประเภท/ลักษณะทรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
1. ที่ดิน และส่วนปรับปรุงที่ดิน			
1.1 ที่ดิน และส่วนปรับปรุงที่ดินสำหรับโรงงานผลิตเนื้อเป็ด			
สำนักงานใหญ่ โรงเชือด โรงแปรรูป และโรง ขน จำนวน 12 แปลง จ.สมุทรปราการ รวมเนื้อที่ 41-3-38 ไร่	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	345.6	ไม่มี
โรงเชือด โรงแปรรูป และโรงขน จำนวน 5 แปลง จ.สระแก้ว รวมเนื้อที่ 286-1-59 ไร่	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	45.7	ไม่มี
รวม 258-0-06 ไร่		391.3	
1.2 ที่ดิน และส่วนปรับปรุงที่ดินสำหรับฟาร์มเลี้ยงฟอ-แม่พันธุ์			
ฟาร์มน้ำร้อน 2 จำนวน 3 แปลง จ. เพชรบูรณ์ รวมเนื้อที่ 73-3-66 ไร่	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	12.5	ไม่มี
ฟาร์มยางสาว จำนวน 6 แปลง จ.เพชรบูรณ์ รวมเนื้อที่ 177-0-86.9 ไร่	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	10.9	ไม่มี
ฟาร์มชัยบอน จำนวน 13 แปลง จ. เพชรบูรณ์ รวมเนื้อที่ 172-1-98 ไร่	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	13.0	ไม่มี
ฟาร์มวังจันทร์ จำนวน 1 แปลง จ.ระยอง รวมเนื้อที่ 49-2-39 ไร่	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	6.3	ไม่มี
ฟาร์มแกลง จำนวน 3 แปลง จ.ระยอง รวมเนื้อที่ 89-2-21 ไร่	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	11.9	ไม่มี
ฟาร์มพุขาม จำนวน 2 แปลง จ.เพชรบูรณ์ รวมเนื้อที่ 163-0-69 ไร่	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	9.1	ไม่มี
ฟาร์ม C4-C6 จำนวน 3 แปลง จ.ชลบุรี รวมเนื้อที่ 99-2-85 ไร่		12.6	ไม่มี
รวม 825-2-64.9 ไร่		76.3	
1.3 ที่ดิน และส่วนปรับปรุงที่ดินสำหรับฟาร์มเป็ดเนื้อ			
ฟาร์ม C1 จำนวน 3 แปลง จ.ชลบุรี รวมเนื้อที่ 83-3-21 ไร่	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	6.02	ไม่มี
ฟาร์ม C2-C3 จำนวน 2 แปลง จ.ชลบุรี รวมเนื้อที่ 65-0-79 ไร่	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	9.4	ไม่มี
ฟาร์ม K1 จำนวน 13 แปลง จ.สระแก้ว รวมเนื้อที่ 267-3-88 ไร่		45.7	ไม่มี

ประเภท/ลักษณะทรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
ฟาร์ม K2 จำนวน 2 แปลง จ.ฉะเชิงเทรา รวมเนื้อที่ 57-02-53 ไร่		13.20	ไม่มี
รวม 417-08-26 ไร่		74.32	
1.4 ที่ดิน และส่วนปรับปรุงที่ดินสำหรับโรงอาหารสัตว์			
โรงอาหารสัตว์ จำนวน 4 แปลง จ.อ่างทอง และจ.สิงห์บุรี รวมเนื้อที่ 55-2-25 ไร่	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	104.8	ไม่มี
1.5 ที่ดิน และส่วนปรับปรุงที่ดินสำหรับโรงฟัก			
โรงฟัก จำนวน 1 แปลง จ.เพชรบูรณ์ รวมเนื้อที่ 25-3-78.9 ไร่	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	5.5	ไม่มี
โรงฟัก จำนวน 2 แปลง จ.ระยอง รวมเนื้อที่ 38-1-69 ไร่	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	9.8	ไม่มี
รวม 64-1-47.9 ไร่		15.3	
2. อาคารและส่วนปรับปรุง			
2.1 โรงงานผลิตเนื้อเป็ดและผลิตภัณฑ์พลอยได้อื่น			
โรงงานชำแหละเป็ดและผลิตสินค้าสำเร็จรูป	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	178.4	ไม่มี
โรงงานผลิตขนเป็ด	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	5.8	ไม่มี
รวม		184.2	
2.2 โรงงานผลิตอาหารสัตว์			
โรงงานผลิตอาหารสัตว์	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	58.3	ไม่มี
2.3 โรงงานฟาร์มเลี้ยงเป็ด			
โรงงานเลี้ยงพ่อแม่พันธุ์เป็ด	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	101.3	ไม่มี
โรงงานเลี้ยงเป็ด	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	148.6	ไม่มี
รวม		249.9	
2.4 โรงฟัก			
โรงฟักไข่เป็ด	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	71.5	ไม่มี
2.5 อาคารสำนักงาน			
อาคารสำนักงาน	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	142.4	ไม่มี
3. เครื่องจักร และอุปกรณ์			
โรงงานเลี้ยงพ่อแม่พันธุ์เป็ด	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	12.5	ไม่มี
โรงงานเลี้ยงเป็ด	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	60.5	ไม่มี
โรงงานผลิตอาหารเป็ด	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	30.9	ไม่มี
โรงงานชำแหละเป็ด โรงงานผลิตสินค้าสำเร็จรูป และโรงผลิตขนเป็ด	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	325.4	ไม่มี

ประเภท/ลักษณะทรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)	ภาระผูกพัน
โรงฟักไข่เปิด	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	42.6	ไม่มี
รวม		471.9	
4. อื่นๆ			
เฟอร์นิเจอร์ ฮาร์ดแวร์ และ ยานพาหนะ	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	12.1	ไม่มี
งานระหว่างก่อสร้าง	บริษัทฯ เป็นเจ้าของ	244.9	ไม่มี
รวม		257.0	

4.1.3 สินทรัพย์ถาวรหลักของกลุ่มบริษัท DTH

ประเภทสินทรัพย์ถาวร	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)
ที่ดิน	243.7
ส่วนปรับปรุงที่ดิน	-
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร*	374.8
เครื่องจักร	76.3
เครื่องมือ และอุปกรณ์	4.5
สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ**	45.1
สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	744.4

หมายเหตุ: * อาคารและส่วนปรับปรุงอาคารในส่วนของโรงฟัก และโรงงานชำแหละเบ็ดที่ DTH ลงทุนสร้างเองจึงเป็นส่วนที่ไม่ต้องเสียค่าเช่าเพิ่มเติมให้แก่ผู้ให้เช่า

** สินทรัพย์ถาวรอื่นๆ หมายถึง เครื่องตกแต่ง เครื่องใช้สำนักงาน และยานพาหนะ

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีข้อพิพาททางกฎหมายที่ยังไม่สิ้นสุด ดังต่อไปนี้

คดีในประเทศไทย

บริษัทฯ มีข้อพิพาทที่ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง ("ศาล") 1 คดี คือ คดีหมายเลขดำที่ กค. 181/2561 โดยบริษัทฯ ยื่นคำร้องขอให้ศาลเพิกถอนคำชี้ขาดของสถาบันอนุญาโตตุลาการระหว่างประเทศ ประเทศสิงคโปร์ (SIAC) คดีที่ ARB214/17/ARK ฉบับลงวันที่ 12 มิถุนายน 2561

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาล โดยศาลนัดไต่สวนคำร้องในวันที่ 25 มีนาคม 2562

ทั้งนี้ ข้อพิพาททางกฎหมายดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

คดีในประเทศสิงคโปร์

บริษัทฯ มีข้อพิพาททางกฎหมายที่สิงคโปร์ 2 คดี ดังนี้ (1) คดีหมายเลข HC/OS 1267/2018 โดยบริษัท ลอนดอน 8 ลิมิเต็ด ได้ยื่นคำร้องขอให้ศาลสิงคโปร์มีคำสั่งห้ามมิให้บริษัทฯ ดำเนินคดีกับบริษัท ลอนดอน 8 ลิมิเต็ด ในคดีหมายเลขดำที่ กค. 181/2561 ที่ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ ในประเทศไทย และห้ามมิให้บริษัทฯ ยื่นฟ้องคดีใดๆ ต่อบริษัท ลอนดอน 8 ลิมิเต็ด ที่เกี่ยวข้องกับสัญญาซื้อขายหุ้นระหว่างบริษัท บางกอกแอร์เวย์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท มิเดิล วิลเลจ จำกัด ฉบับลงวันที่ 11 ธันวาคม 2555 (2) คดีหมายเลข HC/OS 1364/2018 โดยบริษัทฯ ได้ยื่นคำร้องขอให้ศาลสิงคโปร์มีคำสั่งเพิกถอนคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการ ที่ออกโดยสถาบันอนุญาโตตุลาการระหว่างประเทศ ประเทศสิงคโปร์ ฉบับลงวันที่ 12 มิถุนายน 2561

ทั้งนี้ ข้อพิพาททางกฎหมายดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

ส่วนบริษัทย่อยมิได้มีข้อพิพาททางกฎหมายที่ยังไม่สิ้นสุด ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของบริษัทย่อย และไม่มีข้อพิพาทที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทย่อยอย่างมีนัยสำคัญ

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

ชื่อบริษัท: บริษัท บางกอกแลนด์ จำกัด (มหาชน)
 ที่อยู่ 18/1 หมู่ 12 ถนนสายหลวงวัดบางพลีใหญ่ใน ตำบลบางพลีใหญ่ อำเภอบางพลี
 จังหวัดสมุทรปราการ 10540
 โทรศัพท์: 02-337-3280-3 โทรสาร: 02-337-3293, 02-337-3295
 เว็บไซต์ : www.br-brgroup.com

ทุนจดทะเบียน: ทุนจดทะเบียนที่เรียกชำระแล้ว 4,567,232,790 บาท
 (แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 913,446,558 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 5 บาท)

นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นทางตรง :

บริษัท	ลักษณะธุรกิจ	อัตราการถือหุ้น ทางตรง	ทุนจดทะเบียนที่เรียกชำระแล้ว
บริษัท อนาธิส พัตส์ จำกัด	ธุรกิจลงทุน	99.99	904,489,230 บาท (แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 90,448,923 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท)
บริษัท บีโออาร์ การเกษตร จำกัด	ธุรกิจเลี้ยงเป็ด	99.99	70,000,000 บาท (แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 20,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท ชำระแล้วร้อยละ 35)
บริษัท บีเอ็ม การเกษตร จำกัด	ธุรกิจเลี้ยง เป็ดเนื้อ	48.00	หุ้นสามัญ : 5,000,000 บาท (แบ่งออกเป็นหุ้น สามัญจำนวน 50,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท) หุ้นบุริมสิทธิ : 180,000 บาท (แบ่งออกเป็นหุ้น บุริมสิทธิ 1,800 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10,000 บาท)
บริษัท ฟู้ด ซิตี้ จำกัด	ธุรกิจผลิต อาหาร	99.97	800,000,000 บาท (แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 8,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท)
BR Investment (Hong Kong) Company Limited	ธุรกิจลงทุน	100.00	1,660,000 เหรียญฮ่องกงดอลลาร์ (แบ่งออกเป็น หุ้นสามัญจำนวน 1,660,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้น ละ 1 เหรียญฮ่องกงดอลลาร์ ชำระแล้วร้อยละ 100)
บริษัท คราวน์ อีเกิ้ล จำกัด	ธุรกิจอาหาร	99.99	2,500,000 บาท (แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 100,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท ชำระ แล้วร้อยละ 25)
บริษัท เอ็นเอส เดลิคาเทสเซน จำกัด	ธุรกิจผลิต อาหาร	99.99	75,000,000 บาท (แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 1,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท ชำระแล้วร้อยละ 75)
บริษัท วินไทย ฟู้ด จำกัด	ธุรกิจแปรรูป เนื้อสัตว์ (ปัจจุบัน ยังไม่ ดำเนินกิจการ)	99.99	250,000,000 บาท (แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 10,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท ชำระแล้วร้อยละ 25)

นายทะเบียน : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์: 02-009-9384 โทรสาร: 02-009-9001

ผู้สอบบัญชี : บริษัท สำนักงาน อี วาย จำกัด
ชั้น 33 อาคารเลครัชดา เลขที่ 193/136-137 ถนนรัชดาภิเษก กรุงเทพฯ 10110

ที่ปรึกษากฎหมาย : บริษัท วีระวงศ์, ชินวัฒน์ และพาร์ทเนอร์ส จำกัด
ชั้น 22 อาคารเมอร์คิวรีทาวเวอร์ เลขที่ 540 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

บริษัท สำนักงานกฎหมาย แคปปิตอล จำกัด
ชั้นที่ 16 อาคารสมูทไลฟ์ เลขที่ 44 ถนนสาทรเหนือ แขวงสีลม เขตบางรัก
กรุงเทพมหานคร 10500