



1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

1.1.1 วิสัยทัศน์

บริษัท คาราบาวกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (“CBG” หรือ “บริษัทฯ”) และบริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้แก่ (1) บริษัท คาราบาวตะวันออก จำกัด (“CBD”) (2) บริษัท ตะวันแดง ดีซีเอ็ม จำกัด (“DCM”) และ (3) บริษัท เอเชียแปซิฟิกกลาส จำกัด (“APG”) (รวมกันเรียกว่า “กลุ่มบริษัทฯ”) มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจคือ “บริษัทฯ จะเป็นบริษัทชั้นนำในธุรกิจเครื่องดื่มบำรุงกำลังในประเทศไทยและกลุ่มประเทศ CLMV (กัมพูชา ลาว เมียนมาร์ และเวียดนาม)”

1.1.2 พันธกิจ

- บริษัทฯ จะสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าด้วยนวัตกรรมทางการตลาดในเชิงรุก
- บริษัทฯ จะเป็นองค์กรที่มีระบบบริหารจัดการที่มีคุณภาพโดยใช้องค์ความรู้ขับเคลื่อนธุรกิจและมีความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม

1.1.3 เป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทฯ

บริษัทฯ มีเป้าหมายในการเป็นผู้นำในธุรกิจผลิต ทำการตลาดและจำหน่ายเครื่องดื่มบำรุงกำลังในประเทศไทยและกลุ่มประเทศ CLMV (กัมพูชา ลาว เมียนมาร์ และเวียดนาม) องค์ประกอบสำคัญของกลยุทธ์ของบริษัทฯ ในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวมีดังนี้

(1) สร้างกลยุทธ์ที่มีความแข็งแกร่ง เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดสำหรับเครื่องดื่มบำรุงกำลังในประเทศ

นวัตกรรมทางการตลาด

กลุ่มบริษัทฯ มีการวางแผนทางการตลาดอย่างมีระบบ โดยมุ่งเน้นที่จะส่งเสริมความแข็งแกร่งของเครื่องหมายการค้า ควบคู่ไปกับการใช้นวัตกรรมทางการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาและขยายฐานลูกค้าและส่วนแบ่งทางการตลาด โดยได้วางกลยุทธ์การตลาดสองกลยุทธ์ที่ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ การกระจายผลิตภัณฑ์ที่ทั่วถึง (Push Strategy) และ การสร้างความต้องการผลิตภัณฑ์ (Pull Strategy)

(ก) การกระจายผลิตภัณฑ์ที่ทั่วถึง (Push Strategy)

สำหรับตลาดในประเทศ กลุ่มบริษัทฯ กระจายผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางกระจายจำหน่ายสองช่องทาง ได้แก่ ช่องทางร้านค้าแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) และช่องทางร้านค้าแบบสมัยใหม่ (Modern Trade)

ธุรกิจเครื่องดื่มบำรุงกำลังในประเทศไทยมีส่วนปริมาณการจำหน่ายผ่านช่องทางร้านค้าแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) และ ช่องทางร้านค้าแบบสมัยใหม่ (Modern Trade) ร้อยละ 77.0 และร้อยละ 23.0 ตามลำดับ (ข้อมูลจาก Nielsen สำหรับรอบระยะเวลาตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2556 ถึงกรกฎาคม 2557) สำหรับธุรกิจเครื่องดื่มเกลือแร่ในประเทศไทยมีส่วนปริมาณการจำหน่ายผ่านช่องทางร้านค้าแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) และ ช่องทางร้านค้าแบบสมัยใหม่ (Modern Trade) ร้อยละ 73.0 และร้อยละ 27.0 ตามลำดับ (ข้อมูลจาก Nielsen สำหรับรอบระยะเวลาตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2555 ถึงเดือนตุลาคม 2556) ดังนั้น การกระจายสินค้าที่ครอบคลุมและทั่วถึงทุกพื้นที่จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการที่จะผลักดันให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

กลุ่มบริษัทฯ จึงได้มีการวางแผนทั้งกำลังคน เครื่องมือที่ใช้ในการทำการตลาด รวมทั้งกลยุทธ์ในการกระจายสินค้าครบทุกช่องทาง ทั้งช่องทางร้านค้าแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) ซึ่งรวมถึงหน่วยรถกระจายสินค้า (Cash Van) และช่องทางร้านค้าแบบสมัยใหม่ (Modern Trade)

■ **กลยุทธ์การกระจายผลิตภัณฑ์ผ่านตัวแทนจำหน่ายเป้าหมายอย่างทั่วถึง สำหรับช่องทางร้านค้าแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) ในประเทศไทย**

เนื่องจากเครื่องดื่มบำรุงกำลัง และเครื่องดื่มเกลือแร่ในประเทศไทยมีส่วนปริมาณการจำหน่ายส่วนใหญ่ผ่านช่องทางร้านค้าแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) มากกว่าร้อยละ 70.0 ของปริมาณการจำหน่ายเครื่องดื่มบำรุงกำลังและเครื่องดื่มเกลือแร่ทั้งหมด (ข้อมูลจาก Nielsen) กลุ่มบริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับช่องทางร้านค้าแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) โดยกลุ่มบริษัทฯ ใช้กลยุทธ์สร้างตัวแทนจำหน่ายในแต่ละจังหวัด และทำงานร่วมกับตัวแทนดังกล่าวเสมือนหนึ่งเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ ตัวแทนจำหน่ายของกลุ่มบริษัทฯ แบ่งได้เป็นสามระดับ ได้แก่

- ตัวแทนจำหน่ายหลัก (Agent) ซึ่งมีจำนวนมากกว่า 50 ราย
- ตัวแทนจำหน่ายย่อย (Sub-Agent หรือ ยี่ปั้ว) ซึ่งมีจำนวนมากกว่า 1,200 ราย และ
- ร้านค้าส่งขนาดเล็ก (Sub-Sub-Agent หรือ ซาปั้ว)

ซึ่งมีพื้นที่จัดจำหน่ายในความดูแลที่แตกต่างกันตามลำดับ โดย ณ วันที่ 18 กรกฎาคม 2557 กลุ่มบริษัทฯ มีการกระจายผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางร้านค้าแบบดั้งเดิมจำนวนประมาณ 400,000 ร้านค้าปลีก

กลุ่มบริษัทฯ มีกลยุทธ์ในการจัดจำหน่ายโดยมอบหมายให้ผู้จัดการภาคและผู้จัดการสาขาลงพื้นที่เพื่อคัดเลือกตัวแทนจำหน่ายหลัก (Agent) ในแต่ละจังหวัด จากนั้นผู้จัดการภาคและผู้จัดการสาขาจะร่วมกับตัวแทนจำหน่ายหลัก (Agent) เพื่อสรรหาตัวแทนจำหน่ายย่อย (Sub-Agent หรือ ยี่ปั้ว) และร้านค้าส่งขนาดเล็ก (Sub-Sub-Agent หรือ ซาปั้ว) ที่มีศักยภาพเพื่อเข้าร่วมเป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ และสร้างเป็นเครือข่ายของตัวแทนจำหน่ายหลัก (Agent) โดยกลุ่มบริษัทฯ จะมีการจัดประชุมตัวแทนจำหน่ายหลัก (Agent) เป็นประจำทุกปี เพื่อแจ้งให้ทราบถึงโครงสร้างการให้ส่วนลดค่ากระจายสินค้า (Rebate) และปริมาณการขายในแต่ละปี รวมทั้งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มบริษัทฯ และตัวแทนจำหน่ายอีกด้วย

กลยุทธ์ดังกล่าวทำให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถขยายพื้นฐานตัวแทนจำหน่ายและธุรกิจของตัวแทนจำหน่ายให้เติบโตอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ใช้ข้อมูลทางการตลาดในการวิเคราะห์และนำมาประมวลผล เพื่อกำหนดพื้นที่เป้าหมายที่มีศักยภาพและจัดทำเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดในการกระจายสินค้าต่อไป กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าเครือข่ายตัวแทนจำหน่ายที่ครอบคลุมพื้นที่ต่างๆ อย่างทั่วถึงนั้น เป็นปัจจัยสำคัญในการเข้าถึงช่องทางร้านค้าแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

■ **กลยุทธ์การกระจายผลิตภัณฑ์ โดยหน่วยรถกระจายสินค้า (Cash Van)**

เพื่อให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถกระจายผลิตภัณฑ์ได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุมทุกพื้นที่ และลดการสูญเสียโอกาสทางการขาย (Out of Stock) กลุ่มบริษัทฯ จึงสร้างทีมหน่วยรถกระจายสินค้า (Cash Van) เพื่อกระจายสินค้าสู่ร้านค้าปลีก โดยกำหนดเส้นทางตามแผนกลยุทธ์ร่วมกับตัวแทนจำหน่ายหลัก (Agent) และตัวแทนจำหน่ายอื่นๆ ของกลุ่มบริษัทฯ

■ **กลยุทธ์การกระจายผลิตภัณฑ์อย่างทั่วถึง สำหรับช่องทางร้านค้าแบบสมัยใหม่ (Modern Trade) ในประเทศไทย**

กลุ่มบริษัทฯ เล็งเห็นถึงโอกาสการเติบโตจากการจำหน่ายผ่านช่องทางร้านค้าแบบสมัยใหม่ (Modern Trade) ได้แก่ ร้านสะดวกซื้อ ซูเปอร์มาร์เกต ไฮเพอร์มาร์เกต ซึ่งมีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ ดังนั้น ในประเทศไทย กลุ่มบริษัทฯ จึงใช้การกระจายผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางร้านค้าแบบสมัยใหม่ (Modern Trade) เพื่อเติมเต็มในกรณีที่การกระจายผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางร้านค้าแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) ยังไม่ครอบคลุมเพียงพอ โดย ณ วันที่ 18 กรกฎาคม 2557 กลุ่มบริษัทฯ มีการกระจายผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางร้านค้าแบบสมัยใหม่จำนวนประมาณ 10,000 ร้านค้า

ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึงตั้งทีมขาย สำหรับช่องทางร้านค้าแบบสมัยใหม่ (Modern Trade) เพื่อทำงานร่วมกับช่องทางบริหารจัดการจำหน่ายดังกล่าวนี้โดยตรง และกลุ่มบริษัทฯ จะสนับสนุนกิจกรรมทางการตลาดสำหรับช่องทางบริหารจัดการจำหน่ายนี้อย่างต่อเนื่อง

(ข) **การสร้างความต้องการผลิตภัณฑ์ (Pull Strategy)**

■ **มุ่งเน้นการสื่อสารและการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง (Differentiated Product Positioning)**

เมื่อกลุ่มบริษัทฯ ได้เริ่มทำการตลาดเครื่องดื่มบำรุงกำลังในประเทศไทยในปี 2545 ผู้นำในธุรกิจเครื่องดื่มบำรุงกำลังมีส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) ค่อนข้างสูงและเป็นผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจดังกล่าวมาเป็นระยะเวลานาน ส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ จำเป็นต้องมุ่งเน้นการสื่อสารและการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างจากคู่แข่ง จากการศึกษาข้อมูลผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มบำรุงกำลังที่วางจำหน่ายอยู่ในขณะนั้น กลุ่มบริษัทฯ พบว่าเครื่องดื่มบำรุงกำลังส่วนใหญ่ที่มีราคาขายปลีกขวดละ 10.0 บาท จะมีส่วนผสมหลักที่คล้ายกัน ดังนั้น กลุ่มบริษัทฯ จึง

ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มบำรุงกำลัง โดยเพิ่มส่วนผสมของวิตามินบี 12 ในคาราบาวแดง เพื่อเป็นการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) ให้แตกต่างจากคู่แข่ง

ด้วยเหตุนี้ กลุ่มบริษัทฯ จึงมุ่งเน้นการสื่อสารเรื่องส่วนผสม วิตามินบี 12 ในคาราบาวแดงเพื่อสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และได้ประชาสัมพันธ์ให้กับผู้บริโภคและช่องทางการจำหน่าย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริโภคให้ความสนใจและทดลองบริโภคคาราบาวแดง ส่งผลให้รายได้จากการขายคาราบาวแดงได้เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง

สำหรับเครื่องดื่มเกลือแร่ในประเทศนั้น กลุ่มบริษัทฯ มุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างโดยเพิ่มส่วนผสมของ Zinc ในเครื่องดื่มเกลือแร่ สตาร์ท พลัสและสื่อสารให้ผู้บริโภคเห็นถึงความสำคัญของ Zinc ซึ่งจะสูญเสียไปพร้อมเหงื่อ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้เริ่มวางจำหน่ายเครื่องดื่มเกลือแร่ สตาร์ท พลัส ทั่วประเทศตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2557

■ ใช้เครื่องหมายการค้าที่แข็งแกร่งในการทำการตลาด

กลุ่มบริษัทฯ มีเครื่องหมายการค้า “คาราบาวแดง” ที่แข็งแกร่งและเชื่อมโยงกับวงดนตรีคาราบาวซึ่งเป็นที่รู้จักและนิยมของคนไทยมากกว่า 30 ปี กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่ากลุ่มผู้ฟังเพลงของวงดนตรีคาราบาวจำนวนมากเป็นกลุ่มที่นิยมบริโภคเครื่องดื่มบำรุงกำลัง ดังนั้นเมื่อนำคำว่า “คาราบาว” ซึ่งเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในฐานะเป็นชื่อวงดนตรีเพื่อชีวิตมาใช้เป็นเครื่องหมายการค้า จึงทำให้ผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมายสามารถรับรู้และจดจำเครื่องหมายการค้า “คาราบาวแดง” ได้เป็นอย่างดี

กลุ่มบริษัทฯ ได้สร้างความแข็งแกร่งให้แก่เครื่องหมายการค้า “คาราบาวแดง” โดยทำการตลาดภายใต้แนวคิด “คาราบาวแดง สร้างคุณค่าชีวิต” ซึ่งเป็นปรัชญาในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนนำ “แฮ็ดคาราบาว” มาเป็นจุดแข็งในการสื่อสาร สร้างภาพลักษณ์ให้กับเครื่องหมายการค้า ด้วยการเป็นทั้งผู้แนะนำสินค้า (Presenter) และตัวแทนสินค้า (Brand Ambassador) รวมถึงการจัดกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ เช่น การเป็นผู้แจกรางวัล เยี่ยมร้านค้าทุกระดับ หรือ จัดคอนเสิร์ต เพื่อทำการตลาดให้แก่ คาราบาวแดง



■ ทิมปฏิบัติการทางการตลาด (ทีมงานสาวบาวแดง)

สินค้าเครื่องดื่มบำรุงกำลังส่วนใหญ่จะมีการจำหน่ายผ่านช่องทางร้านค้าแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) และเป็นสินค้าที่มีการแข่งขันด้านทางการตลาดสูง โดยผู้บริโภคอาจเปลี่ยนไปบริโภคเครื่องดื่มบำรุง

กำลังของผู้ประกอบการรายอื่นได้ง่าย และมีพฤติกรรมในการเลือกตราสินค้าเมื่ออยู่ ณ จุดขายนอกจากนี้ การโฆษณาและประชาสัมพันธ์เครื่องมือบำรุงกำลังมีข้อจำกัดทางกฎหมายเกี่ยวกับเนื้อหาในการโฆษณา (รายละเอียดเกี่ยวกับข้อจำกัดทางกฎหมายดังกล่าวได้เปิดเผยอยู่ในส่วนที่ 2.2.5 ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ) จากข้อเท็จจริงข้างต้นกลุ่มบริษัทฯ จึงสร้างทีมปฏิบัติการทางการตลาดของตนเอง ภายใต้ชื่อทีมงานสาวขาวแดง เพื่อทำหน้าที่ในการทำการตลาดโดยตรงกับช่องทางการจัดจำหน่ายและผู้บริโภค โดยมุ่งเน้นให้ร้านค้าปลีก ชุมชน และกลุ่มผู้บริโภคได้รับรู้ถึงผลิตภัณฑ์เครื่องมือบำรุงกำลัง และเครื่องหมายการค้าของกลุ่มบริษัทฯ โดยตรง

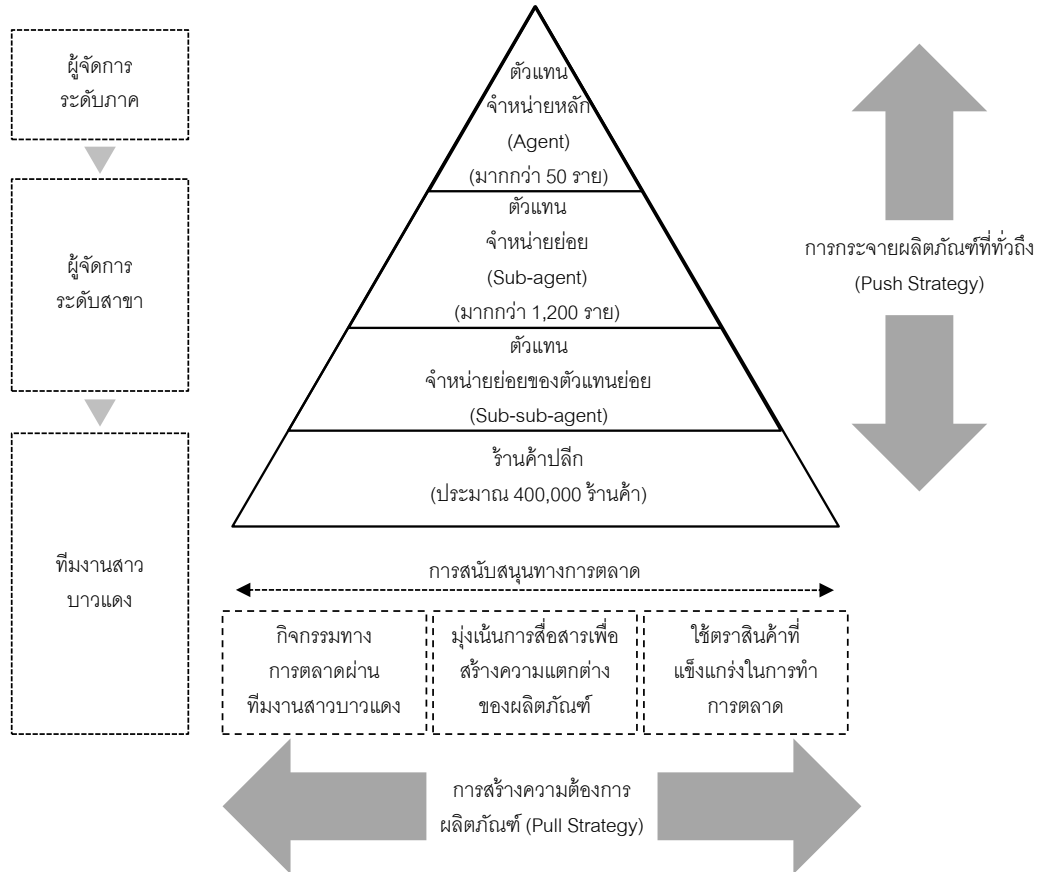
ในการทำกิจกรรมทางการตลาดโดยทีมงานสาวขาวแดง กลุ่มบริษัทฯ ได้สร้างรูปแบบกิจกรรมขึ้นมาใหม่ เรียกว่า "การเชียร์ขายครบวงล้อ" ในการทำกิจกรรมดังกล่าว กลุ่มบริษัทฯ จะกำหนดกิจกรรมทางการตลาดขึ้นและจะดำเนินการให้ทีมปฏิบัติการทางการตลาดของกลุ่มบริษัทฯ สื่อสารและจัดทำกิจกรรมร่วมกับตัวแทนจำหน่ายในระดับต่างๆ ร้านค้าปลีกและผู้บริโภค โดยเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมทุกทอดตลอดห่วงโซ่อุปทาน การเชียร์ขายครบวงล้อนี้เป็นการดำเนินการอย่างมีขั้นตอน แต่ละขั้นตอนมีเป้าหมายที่ชัดเจน และสามารถปรับเปลี่ยนการทำการกิจกรรมตามความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่ นอกจากนี้ ยังสามารถติดตามและตรวจสอบความสำเร็จของการดำเนินการกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ ยังทำกิจกรรมทางการตลาดอื่น ๆ เช่น การนำสื่อโฆษณาของกลุ่มบริษัทฯ ไปติดตามร้านค้าปลีก การกระจายข่าวส่งเสริมการขาย รวมทั้งการสร้างความคิดเห็นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และเครื่องหมายการค้าของกลุ่มบริษัทฯ โดยมีจุดประสงค์เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้บริโภคให้หันมาบริโภคผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ รวมทั้งสร้างความภักดีในเครื่องหมายการค้า (Brand Loyalty) ของกลุ่มบริษัทฯ

ณ วันที่ 18 กรกฎาคม 2557 กลุ่มบริษัทฯ มีทีมงานสาวขาวแดงซึ่งเป็นพนักงานประจำของกลุ่มบริษัทฯ กว่า 500 คน หรือกว่า 70 ทีมซึ่งทำงานครอบคลุมพื้นที่ที่สำคัญทางการตลาดเกือบทั่วประเทศ โดยกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าทีมงานสาวขาวแดงถือเป็นทีมปฏิบัติการทางการตลาดสำหรับเครื่องมือบำรุงกำลังที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย กลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญด้านการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ ความสามารถ และดูแลสวัสดิการด้านต่างๆ ของทีมงานสาวขาวแดง (รายละเอียดนโยบายการพัฒนาบุคลากรได้เปิดเผยไว้ในส่วนที่ 2.3 หัวข้อ 10 โครงสร้างการจัดการ) ด้วยเหตุนี้ ทีมงานสาวขาวแดงจึงมีความภักดีต่อองค์กร และต่อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ ทีมงานสาวขาวแดงดังกล่าวเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ เนื่องจากทีมงานสาวขาวแดงแต่ละทีมจะมีพื้นที่รับผิดชอบของตนเอง จึงทำให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับตลาดในพื้นที่ที่รับผิดชอบ อีกทั้งยังมีความใกล้ชิดกับร้านค้าและผู้บริโภคในพื้นที่เป็นอย่างดี



การกระจายผลิตภัณฑ์ที่ทั่วถึง (Push Strategy) และการสร้างความต้องการผลิตภัณฑ์ (Pull Strategy) ของกลุ่มบริษัทสามารถสรุปเป็นภาพรวมได้ดังนี้



ที่มา: ข้อมูลบริษัท

(2) **ขยายตลาดไปยังต่างประเทศ**

กลุ่มบริษัท มีกลยุทธ์ในการขยายตลาดไปยังต่างประเทศดังนี้

(ก) **มุ่งเป็นผู้นำตลาดในกลุ่มประเทศ CLMV**

กลุ่มบริษัท ได้เริ่มส่งออกผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มบำรุงกำลังเป็นครั้งแรกในปี 2547 และได้ขยายสัดส่วนรายได้จากการส่งออกอย่างต่อเนื่อง โดยในปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2556 กลุ่มบริษัท มีรายได้จากการส่งออกทั้งสิ้น 1,552.0 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 22.6 ของรายได้จากการขายทั้งหมดของกลุ่มบริษัท โดยตลาดหลักที่กลุ่มบริษัท ประสบความสำเร็จในการส่งออกได้แก่ตลาดประเทศกัมพูชาซึ่งกลุ่มบริษัท มีรายได้จากการขายในปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2556 ทั้งสิ้น 590.6 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 38.1 ของรายได้จากการขายคาราบาวแดงในต่างประเทศ

ดังนั้น ในการขยายไปยังตลาดต่างประเทศ กลุ่มบริษัทฯ จะนำประสบการณ์จากความสำเร็จในการส่งออกไปยังประเทศกัมพูชามาเป็นกลยุทธ์หลักในการขยายไปยังตลาดเป้าหมายโดยเลือกประเทศที่มีศักยภาพในการเจริญเติบโตสูง และมีปัจจัยทางเศรษฐกิจที่ดี เช่น มีอัตราการเติบโตของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศต่อหัว (Gross Domestic Product Per Capita Growth) ที่สูง มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีขนาดใหญ่ และมีกลุ่มผู้บริโภคที่มีความคุ้นเคยกับผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มบำรุงกำลัง และมีแนวโน้มที่จะหันมาบริโภคผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ เพิ่มขึ้นเมื่อคำนึงถึงปัจจัยของความสำเร็จดังกล่าว กลุ่มบริษัทฯ จึงได้ขยายตลาดในกลุ่มประเทศ CLMV โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ประเทศเมียนมาร์ และประเทศเวียดนาม

▪ ประเทศเมียนมาร์

กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่า เครื่องดื่มบำรุงกำลังเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคมีความคุ้นเคยเป็นอย่างดี ประชากรทั่วไปของประเทศเมียนมาร์บริโภคเครื่องดื่มบำรุงกำลังเป็นประจำ โดยผู้บริโภคดังกล่าวมิได้จำกัดเฉพาะผู้ใช้แรงงานเท่านั้น ประกอบกับประเทศเมียนมาร์ได้มีการเปิดประเทศ และอนุญาตให้มีการนำเข้าสินค้าอุปโภคบริโภคอย่างกว้างขวาง ส่งผลให้ตลาดเครื่องดื่มบำรุงกำลังในประเทศเมียนมาร์เติบโตอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ปัจจุบันในประเทศเมียนมาร์ยังมีคู่แข่งน้อยราย จึงเป็นโอกาสสำคัญที่กลุ่มบริษัทฯ จะนำผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ เข้าไปทำการตลาด และจำหน่ายในประเทศเมียนมาร์ร่วมกับผู้นำเข้า ตัวแทนจำหน่าย หรือผู้จัดจำหน่ายท้องถิ่น

▪ ประเทศเวียดนาม

จากการศึกษาของกลุ่มบริษัทฯ กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าผู้บริโภคในประเทศเวียดนามเห็นว่า เครื่องดื่มบำรุงกำลังเป็นเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ (Functional Drink) ส่งผลให้เครื่องดื่มบำรุงกำลังในประเทศเวียดนามมีกลุ่มผู้บริโภคที่หลากหลาย มิได้จำกัดเฉพาะกลุ่มผู้บริโภคกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งด้วยเหตุนี้ ตลาดเครื่องดื่มบำรุงกำลังในประเทศเวียดนามจึงมีขนาดใหญ่ และเติบโตอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ โดยทั่วไปผู้บริโภคในประเทศเวียดนามยังให้ความเชื่อถือและนิยมเครื่องดื่มบำรุงกำลังที่ผลิตจากประเทศไทย แม้ว่าจะมีราคาสูงกว่าเครื่องดื่มบำรุงกำลังที่ผลิตในประเทศ ดังนั้น ประเทศเวียดนามจึงเป็นโอกาสทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ณ วันที่ 18 กรกฎาคม 2557 ตัวแทนจำหน่ายของกลุ่มบริษัทฯ ได้ตั้งศูนย์กระจายผลิตภัณฑ์สำหรับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ ในประเทศเวียดนามแล้วสามแห่ง

(ข) สร้างพันธมิตรทางธุรกิจที่แข็งแกร่งเพื่อขยายตลาดของบริษัทฯ ในต่างประเทศ

กลุ่มบริษัทฯ จะพิจารณาคัดเลือกผู้นำเข้า ตัวแทนจำหน่าย หรือผู้จัดจำหน่ายท้องถิ่นในต่างประเทศที่มีความชำนาญ และมีประสบการณ์ในการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค และมีศักยภาพในการกระจายสินค้าครอบคลุมพื้นที่ มีความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือ วางแผนกลยุทธ์ และแผนการตลาด เพื่อผลักดันผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ ให้มียอดขายเติบโตขึ้นอย่างยั่งยืน

(ค) กลยุทธ์ทางการตลาดที่มุ่งเน้นให้ลูกค้าเป้าหมายได้ทดลอง และได้รับประสบการณ์ในการบริโภคผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ

กลุ่มบริษัทฯ จะร่วมกับผู้นำเข้า ตัวแทนจำหน่าย หรือผู้จัดจำหน่ายท้องถิ่นในต่างประเทศจัดกิจกรรมทางการตลาดในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้ผู้บริโภคได้ทดลองบริโภคผลิตภัณฑ์ที่ได้รับประสบการณ์ที่ดี และจดจำเครื่องหมายการค้าคาราบาวแดงได้ เช่น การจัดคอนเสิร์ต และแจกผลิตภัณฑ์ตัวอย่างของกลุ่มบริษัทฯ เป็นต้น ทั้งนี้รูปแบบการทำการตลาดในแต่ละประเทศเป้าหมายจะแตกต่างกันไป โดยจะปรับให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมท้องถิ่น และกลไกการตลาดของประเทศนั้นๆ

(3) ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้อย่างรวดเร็วและเพียงพอ เพื่อตอบสนองความต้องการของร้านค้าและผู้บริโภค

เนื่องจากเครื่องดื่มน้ำปรุงกำลังเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีการบริโภคกันอย่างกว้างขวาง (Mass Market) และผู้บริโภคสามารถเปลี่ยนไปซื้อผลิตภัณฑ์ภายใต้เครื่องหมายการค้าอื่นได้ตลอดเวลา ดังนั้นการผลิตผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ ตามความต้องการของผู้บริโภค การกระจายผลิตภัณฑ์ผ่านตัวแทนจำหน่าย และการส่งผลิตภัณฑ์ให้ถึงร้านค้าและผู้บริโภคอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว จึงมีความสำคัญอย่างมาก กลุ่มบริษัทฯ จะเน้นการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิต เช่น การติดตั้งสายการผลิตความเร็วสูง Krones ซึ่งเป็นเทคโนโลยีบรรจุเครื่องดื่มของประเทศเยอรมัน มีกำลังการผลิตสูงสุดทั้งสิ้น 350 ล้านขวดต่อปี โดย ณ วันที่ 18 กรกฎาคม 2557 กลุ่มบริษัทฯ มีกำลังการผลิตสูงสุดทั้งสิ้น 1,200 ล้านขวดต่อปี (แบ่งเป็นกำลังการผลิตเครื่องดื่มน้ำปรุงกำลังจำนวน 1,080 ล้านขวดต่อปี และเครื่องดื่มเกลือแร่จำนวน 120 ล้านขวดต่อปี) และ 350 ล้านกระป๋องต่อปี

เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์จัดส่งถึงร้านค้าอย่างปลอดภัยและรวดเร็วภายใต้การบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มบริษัทฯ ใช้บริการบริษัทขนส่งที่เชื่อถือได้และมีความเชี่ยวชาญในการขนส่งและกระจายผลิตภัณฑ์ในพื้นที่เป้าหมายและสอดคล้องกับกลยุทธ์ของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ จะใช้บริษัทขนส่งหลายราย โดยคัดเลือกบริษัทขนส่งตามพื้นที่ความถนัดของแต่ละบริษัท เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดทั้งในการขนส่งผลิตภัณฑ์และการบริหารต้นทุน

นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ จะวางแผนอย่างรอบคอบตั้งแต่การประมาณการความต้องการของผู้บริโภคและยอดขายในแต่ละเดือนเพื่อประเมินการใช้กำลังการผลิต การจัดหาวัตถุดิบ การผลิต การบริหารสินค้าคงคลัง และการว่าจ้างบริษัทขนส่งให้สอดคล้องกันเพื่อให้มั่นใจได้ว่ากลุ่มบริษัทฯ สามารถตอบสนองความต้องการของร้านค้าและผู้บริโภคได้อย่างเพียงพอและทั่วถึง

(4) เพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์

จากการที่กลุ่มบริษัทฯ ประสบความสำเร็จในธุรกิจเครื่องดื่มบำรุงกำลังทั้งในประเทศและต่างประเทศ กลุ่มบริษัทฯ จึงได้พิจารณาขยายโอกาสทางธุรกิจโดยขยายผลิตภัณฑ์ไปยังเครื่องดื่มเกลือแร่ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “สตาร์ท พลัส” เนื่องจากกลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าเครื่องดื่มเกลือแร่เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายที่กว้างกว่าเครื่องดื่มบำรุงกำลัง และกลุ่มบริษัทฯ สามารถใช้ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของกลุ่มบริษัทฯ ในการประกอบธุรกิจผลิต ทำการตลาดและจำหน่ายเครื่องดื่มบำรุงกำลังทั้งในด้านการผลิตและกลยุทธ์ทางการตลาดในการจำหน่าย

ผลิตภัณฑ์ และทีมปฏิบัติการทางการตลาด ซึ่งมีกว่า 500 คน หรือกว่า 70 ทีมปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ดำเนินการกระจายและจำหน่ายเครื่องดื่มเกลือแร่ สตาร์ท พลัส ผ่านทุกช่องทางทางการจัดจำหน่ายทั่วประเทศแล้ว

(5) มุ่งเน้นการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มบริษัทฯ ควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในแต่ละห่วงโซ่อุปทานโดยเริ่มจาก

- การจัดหาวัตถุดิบที่มีประสิทธิภาพและคัดสรรวัตถุดิบคุณภาพดีจากคู่ค้าหลายราย เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้าทุกๆ ราย ลดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงคู่ค้ารายใดรายหนึ่ง และเป็นการสร้างการแข่งขันระหว่างคู่ค้าเนื่องจากการเปรียบเทียบราคากับคู่ค้ารายอื่น และสร้างอำนาจการต่อรองให้แก่กลุ่มบริษัทฯ อีกด้วย และ
- การลดการพึ่งพิงการจัดหาวัตถุดิบขวดแก้วสีชาซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักจากผู้ผลิตขวดแก้วภายนอกโดยลงทุนในโรงงานผลิตขวดแก้วสีชาผ่าน APG นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทฯ เชื่อว่าการลงทุนผ่าน APG จะช่วยลดต้นทุนการผลิตเครื่องดื่มบำรุงกำลังอีกด้วย

(6) เครื่องหมายการค้า “คาราบาวแดง” หรือ “คาราบาว” ที่แข็งแกร่งและสามารถนำไปต่อยอดทางธุรกิจในอนาคต

กลุ่มบริษัทฯ วางกลยุทธ์ให้เครื่องหมายการค้า “คาราบาวแดง” เป็นมากกว่าเครื่องหมายการค้าของเครื่องดื่มบำรุงกำลังระดับสากล โดยเป็นสัญลักษณ์แสดงถึงจิตวิญญาณการต่อสู้ การทำงานหนัก ความอดทน สะท้อนวิถีชีวิตและสังคมความเป็นไทย ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทฯ ได้สร้างความแข็งแกร่งให้แก่เครื่องหมายการค้า “คาราบาวแดง” โดยทำการตลาดภายใต้แนวคิด “คาราบาวแดง สร้างคุณค่าชีวิต” ซึ่งเป็นปรัชญาในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนนำ “แฮ็ดคาราบาว” มาเป็นจุดแข็งในการสื่อสาร สร้างภาพลักษณ์ให้กับเครื่องหมายการค้า ด้วยการเป็นทั้งผู้แนะนำสินค้า (Presenter) และตัวแทนสินค้า (Brand Ambassador)

นอกจากกลยุทธ์การแข่งขันตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น กลุ่มบริษัทฯ ยังมีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงสังคมและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องอีกด้วย ดังนี้

▪ มีความรับผิดชอบต่อสังคม

กลุ่มบริษัทฯ มีนโยบายส่งเสริมกิจกรรมเพื่อสังคมและได้ปฏิบัติจริงภายใต้แนวคิด “สร้างคุณค่าชีวิต” เช่น (1) โครงการ “ดนตรีสร้างคุณค่าชีวิต” ซึ่งเป็นโครงการที่สนับสนุนให้นักเรียนและนักศึกษาได้มีโอกาสแสดงความสามารถทางดนตรี และ (2) โครงการ “ตำบลของหนู” ซึ่งเป็นโครงการที่ให้นักเรียนระดับประถมศึกษาเขียนเรียงความเกี่ยวกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดี สร้างคุณค่าชีวิตให้แก่ตำบลของนักเรียน เพื่อเป็นการปลูกจิตสำนึกนักเรียนและเยาวชนให้รักธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในตำบลของตนเอง เป็นต้น

▪ ดำเนินธุรกิจด้วยหลักบรรษัทภิบาล

กลุ่มบริษัทฯ ตระหนักว่าหลักบรรษัทภิบาลเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจและสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ถือหุ้น พนักงาน คู่ค้า และลูกค้า กลุ่มบริษัทฯ จึงได้มีการกำหนดหลักบรรษัทภิบาลที่มีความชัดเจน โปร่งใส และดำเนินธุรกิจอยู่บนพื้นฐานของหลักบรรษัทภิบาลดังกล่าวอย่างเคร่งครัด

■ ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรบุคคล

กลุ่มบริษัทฯ เห็นว่าบุคลากรคือกุญแจสำคัญที่ทำให้กลุ่มบริษัทฯ ประสบความสำเร็จมาอย่างต่อเนื่อง โดยกลุ่มบริษัทฯ ให้ความสำคัญแก่การดูแลบุคลากรเสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน โดยผู้บริหารจะร่วมทำงานกับพนักงานอย่างใกล้ชิด

1.2 ประวัติความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ

1.2.1 ความเป็นมา

กลุ่มผู้ถือหุ้นได้แก่ นายเสถียร เศรษฐสิทธิ์ นางสาวณัฐชไม ถนนอมบุญเจริญ นายยืนยง โอภากุล (แอ๊ด คาราบาว) และผู้ถือหุ้นรายย่อยอื่น ๆ ได้จัดตั้ง CBD ขึ้นในวันที่ 22 สิงหาคม 2544 เพื่อประกอบธุรกิจหลักในการผลิตและจำหน่ายเครื่องดื่มบำรุงกำลังและเครื่องดื่มอื่น ๆ เมื่อแรกจัดตั้ง CBD มีทุนจดทะเบียนจำนวน 1.0 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 10,000.0 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท ต่อมา CBD ได้ดำเนินการติดตั้งเครื่องจักรเพื่อผลิตเครื่องดื่มบำรุงกำลังในโรงงาน ตั้งอยู่ที่ตำบลบางเพ็ญ อำเภอบางปะอิน จังหวัดสมุทรปราการ โดยมีกำลังการผลิตสูงสุดเริ่มต้น 275 ล้านขวดต่อปี โดยโรงงานดังกล่าวเปิดดำเนินการเชิงพาณิชย์ในปี 2545 และในปีเดียวกัน CBD ได้เปิดตัวเครื่องดื่มบำรุงกำลังภายใต้เครื่องหมายการค้า "คาราบาวแดง"

จากความสำเร็จของ CBD ในการจำหน่ายคาราบาวแดง CBD ได้ดำเนินการเพิ่มทุนจดทะเบียน และขยายกำลังการผลิตอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2552 CBD ได้หาผู้ร่วมทุนจากประเทศสิงคโปร์ คือ Super Power Holding Pte. Ltd. ซึ่งมีได้เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันตามนิยามของประกาศสำนักงานก.ล.ต. ที่ ทจ.21/2551 เรื่องหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันเข้ามาร่วมทุนเพื่อขยายกิจการของ CBD โดย ณ วันที่ 26 ธันวาคม 2556 Super Power Holding Pte. Ltd. ถือหุ้นใน CBD จำนวนทั้งสิ้น 900,000.0 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 30.0 ของทุนจดทะเบียนของ CBD

ณ วันที่ 18 กรกฎาคม 2557 CBD มีทุนจดทะเบียน 300.0 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 3.0 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท และมีกำลังการผลิตทั้งสิ้น 1,200 ล้านขวดต่อปี (แบ่งเป็นกำลังการผลิตเครื่องดื่มบำรุงกำลังจำนวน 1,080 ล้านขวดต่อปี และเครื่องดื่มเกลือแร่จำนวน 120 ล้านขวดต่อปี) และ 350 ล้านกระป๋องต่อปี

จากความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจผลิต ทำการตลาด และจำหน่ายเครื่องดื่มบำรุงกำลังของ CBD กลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่ของ CBD ได้แก่ นายเสถียร เศรษฐสิทธิ์ นางสาวณัฐชไม ถนนอมบุญเจริญ และผู้ถือหุ้นรายย่อยอื่น ๆ มีความต้องการที่จะขยายธุรกิจไปสู่ธุรกิจบริหารจัดการการจำหน่าย จึงได้จัดตั้ง DCM ขึ้นในวันที่ 26 มิถุนายน 2555 ด้วยทุน

จดทะเบียนจำนวน 1.0 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 10,000.0 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท โดย DCM จะทำหน้าที่บริหารจัดการระบบการจัดจำหน่ายของกลุ่มบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงเครือข่ายตัวแทนจำหน่ายระดับต่าง ๆ และช่องทางการจัดจำหน่ายในประเทศปัจจุบัน DCM มีทุนจดทะเบียน 100.0 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 1.0 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท

เมื่อธุรกิจผลิต ทำการตลาดและจำหน่ายเครื่องดื่มน้ำปรุงกำลังได้เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง กลุ่มผู้ถือหุ้นได้เล็งเห็นความจำเป็นในการจัดหาขวดแก้วสีชาซึ่งเป็นภาชนะบรรจุและหีบห่อหลักในการผลิตคาราบาวแดงให้เพียงพอต่อความต้องการ จึงได้นำ APG ซึ่งเป็นบริษัทที่ผู้ถือหุ้นเดิมได้เคยจัดตั้งไว้เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2548 มาดำเนินธุรกิจผลิต และจัดหาขวดแก้ว โดยได้ดำเนินการเพิ่มทุนจากทุนจดทะเบียนแรกเริ่ม 100.0 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 1.0 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท เป็น 450.0 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 4.5 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท ในเดือนสิงหาคม 2557 APG ได้เปิดดำเนินการเชิงพาณิชย์โรงงานผลิตขวดแก้วสีชา โรงงานดังกล่าวมีขนาดเตาที่มีกำลังการผลิตน้ำแก้วทั้งสิ้น 310 ตันแก้วต่อวัน บริษัทฯ คาดว่า APG จะสามารถผลิตขวดแก้วสีชาสำหรับคาราบาวแดงแบบขวดจำนวนสูงสุดทั้งสิ้น 650 ล้านขวดต่อปี

ต่อมา เพื่อเป็นการเตรียมตัวเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ กลุ่มผู้ถือหุ้นได้แก่นายเสถียร เศรษฐสิทธิ์ นางสาวณัฐชไม ถนนมรุณีเจริญ และนายยืนยง โอภาากุล (แอ๊ด คาราบาว) จึงได้จัดตั้งบริษัท คาราบาวกรุ๊ป จำกัด เมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2556 มีทุนจดทะเบียนแรกเริ่มจำนวน 1.0 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 10,000.0 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท เพื่อประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company)

ณ วันที่ 18 กรกฎาคม 2557 กลุ่มผู้ถือหุ้นได้ดำเนินการปรับโครงสร้างกลุ่มบริษัทฯ โดยให้บริษัทฯ เข้าถือหุ้นในบริษัทย่อยทั้งสามบริษัท ได้แก่ CBD DCM และ APG (รายละเอียดเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างดังกล่าวได้เปิดเผยอยู่ในส่วนที่ 1.2.3 การปรับโครงสร้างของกลุ่มบริษัทฯ) ส่งผลให้บริษัทฯ เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจผลิต ทำการตลาด และบริหารจัดการการจัดจำหน่ายเครื่องดื่มน้ำปรุงกำลัง และเครื่องดื่มน้ำอื่น ๆ อย่างครบวงจร

1.2.2 พัฒนาการที่สำคัญของกลุ่มบริษัทฯ

ปี	เหตุการณ์
2544	: จดทะเบียนจัดตั้ง CBD ด้วยทุนจดทะเบียนแรกเริ่ม 1.0 ล้านบาทแบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 10,000.0 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท โดยเป็นการร่วมทุนระหว่าง นายเสถียร เศรษฐสิทธิ์ นางสาวณัฐชไม ถนนมรุณีเจริญ และนายยืนยง โอภาากุล (แอ๊ด คาราบาว) เพื่อดำเนินธุรกิจผลิต ทำการตลาดและจำหน่ายเครื่องดื่มน้ำปรุงกำลัง : CBD เริ่มดำเนินการติดตั้งเครื่องจักรในโรงงานเพื่อใช้ในการผลิตเครื่องดื่มน้ำปรุงกำลัง
2545	: CBD เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 99.0 ล้านบาทแบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 990,000.0 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาทส่งผลให้ทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นจากเดิม 1.0 ล้านบาทเป็น 100.0 ล้านบาทต่อมามีการเพิ่มทุนจดทะเบียนอีกครั้งหนึ่งจำนวน 30.0 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 300,000.0 หุ้น มูลค่าที่



ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท ส่งผลให้ทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นจากเดิม 100.0 ล้านบาทเป็น 130.0 ล้านบาท เพื่อซื้อเครื่องจักรในการผลิตเครื่องดื่มบำรุงกำลังและใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน

: โรงงานผลิตคาราบาวแดงซึ่งตั้งอยู่ที่ตำบลบางเพ็ญ อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ เปิดดำเนินการเชิงพาณิชย์ โดยมีสายการบรรจุขวดสามสายการผลิตคิดเป็นกำลังการผลิตสูงสุดทั้งสิ้น 275 ล้านขวดต่อปี

: เดือนตุลาคม CBD เปิดตัวเครื่องดื่มบำรุงกำลังภายใต้เครื่องหมายการค้าคาราบาวแดงโดยในขณะนั้น CBD ได้แต่งตั้งบริษัทจัดจำหน่ายสินค้าระดับประเทศเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้จัดจำหน่ายเครื่องดื่มคาราบาวแดงภายในประเทศแต่เพียงผู้เดียว

2546 : CBD เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 70.0 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุน 700,000.0 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท ส่งผลให้ทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นจากเดิม 130.0 ล้านบาทเป็น 200.0 ล้านบาท เพื่อขยายกำลังการผลิตโดยดำเนินการติดตั้งสายการบรรจุขวดสามสายการผลิตคิดเป็นกำลังการผลิตสูงสุดทั้งสิ้น 273 ล้านขวดต่อปี ส่งผลให้ CBD มีกำลังการผลิตสูงสุดเพิ่มขึ้นจากเดิม 275 ล้านขวดต่อปี เป็น 548 ล้านขวดต่อปี

: กลุ่มบริษัทฯ ได้รับรางวัลเหรียญทองและเหรียญเงินของ Media & Marketing Magazine Asian Brand Marketing Effectiveness Awards และรางวัล Popular Vote จากสมาคมการตลาดแห่งประเทศไทยสำหรับการทำการตลาดผ่านสื่อโทรทัศน์ของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อเปิดตัวคาราบาวแดงในปี 2545

2547 : CBD ติดตั้งสายการบรรจุกระป๋องหนึ่งสายการผลิตโดยมีกำลังการผลิตสูงสุดทั้งสิ้น 117 ล้านกระป๋องต่อปี

: CBD เริ่มประกอบธุรกิจส่งออกผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มบำรุงกำลังไปยังตลาดต่างประเทศเป็นครั้งแรก

2553 : CBD เพิ่มสายการบรรจุกระป๋องจำนวนหนึ่งสายการผลิต คิดเป็นกำลังการผลิตสูงสุดทั้งสิ้น 88 ล้านกระป๋องต่อปี ส่งผลให้มีกำลังผลิตสูงสุดเพิ่มขึ้นจากเดิม 117 ล้านกระป๋องต่อปี เป็น 205 ล้านกระป๋องต่อปี

2554 : CBD เพิ่มสายการบรรจุขวดจำนวนสองสายการผลิต คิดเป็นกำลังการผลิตสูงสุดทั้งสิ้น 182 ล้านขวดต่อปี ส่งผลให้มีกำลังผลิตสูงสุดเพิ่มขึ้นจากเดิม 548 ล้านขวดต่อปี เป็น 730 ล้านขวดต่อปี

2555 : จดทะเบียนจัดตั้ง DCM ด้วยทุนจดทะเบียนแรกเริ่ม 1.0 ล้านบาทแบ่งออกเป็นหุ้นสามัญ 10,000.0 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท และมีการเพิ่มทุนจดทะเบียนอีกครั้งหนึ่งจำนวน 99.0 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 990,000.0 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท ส่งผลให้ทุนจดทะเบียนของ DCM เพิ่มขึ้นจากเดิม 1.0 ล้านบาทเป็น 100.0 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจในการบริหารจัดการการจัด

จำหน่ายเครื่องดื่มน้ำในประเทศ

: CBD ได้แต่งตั้ง DCM ให้เป็นผู้บริหารจัดการการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทั้งหมดของ CBD อย่างเป็นทางการแทนผู้จัดจำหน่ายภายนอก

2556 : CBD ตัดตั้งสายการบรรจุขวดเพิ่มอีกสองสายการผลิต คิดเป็นกำลังการผลิตสูงสุดทั้งสิ้น 120 ล้านขวดต่อปี ส่งผลให้ CBD มีกำลังการผลิตสูงสุดเพิ่มขึ้นจากเดิม 730 ล้านขวดต่อปีเป็น 850 ล้านขวดต่อปี เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจผลิต ทำการตลาดและจำหน่ายเครื่องดื่มบำรุงกำลัง

: CBD ตัดตั้งสายการบรรจุกระป๋องจำนวนหนึ่งสายการผลิต โดยมีกำลังผลิตสูงสุดทั้งสิ้น 145 ล้านกระป๋องต่อปี ส่งผลให้มีกำลังผลิตสูงสุดเพิ่มขึ้นจากเดิม 205 ล้านกระป๋องต่อปี เป็น 350 ล้านกระป๋องต่อปี

: กลุ่มผู้ถือหุ้นได้เล็งเห็นความจำเป็นในการจัดหาขวดแก้วสีชา จึงได้นำ APG ซึ่งเป็นบริษัทที่ผู้ถือหุ้นเดิมได้เคยจัดตั้งไว้เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2548 มาดำเนินธุรกิจผลิต และจัดหาขวดแก้ว โดยได้ดำเนินการเพิ่มทุน จากทุนจดทะเบียนแรกเริ่ม 100.0 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 1.0 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท เป็น 450.0 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 4.5 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท โดยได้ทยอยเรียกชำระทุนจดทะเบียนดังกล่าวจนมีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเต็มจำนวน 450.0 ล้านบาทในปี 2557 ทั้งนี้ APG เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินที่ตำบลบางสมัครพิมพา อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา โดย APG จะใช้ที่ดินดังกล่าวในการก่อสร้างโรงงานผลิตขวดแก้วสีชา

: APG ได้รับบัตรส่งเสริมการลงทุนเลขที่ 2326(4)/2556 จากบีโอไอ โดยได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษี และสิทธิประโยชน์อื่นสำหรับการผลิตขวดแก้วสีชาตามที่กำหนดไว้ในบัตรส่งเสริมการลงทุน

: CBD เพิ่มทุนจดทะเบียน 100.0 ล้านบาท โดยออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 1.0 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท ส่งผลให้ทุนจดทะเบียนของ CBD เพิ่มขึ้นจากเดิม 200.0 ล้านบาทเป็น 300.0 ล้านบาท

: เพื่อเป็นการเตรียมตัวเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ กลุ่มผู้ถือหุ้นได้แก่นายเสถียร เศรษฐสิทธิ์ นางสาวณัฐชไม ถนอมบุญธรรมเจริญ และนายยืนยง โอภาณกุล จึงได้จัดตั้งบริษัท คาราบาวกรุ๊ป จำกัด ("บริษัทฯ" หรือ "CBG") เมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2556 มีทุนจดทะเบียนแรกเริ่มจำนวน 1.0 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 10,000.0 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท เพื่อประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ต่อมา บริษัทฯ ได้ดำเนินการปรับโครงสร้างกลุ่มบริษัทฯ โดยได้เพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องเพื่อเข้าซื้อหุ้นในบริษัทย่อยทั้งสามบริษัท ได้แก่ CBD DCM และ APG จากกลุ่มผู้ถือหุ้นเดิมตามมูลค่าที่ตราไว้ ในสัดส่วนร้อยละ 70.0 ร้อยละ 100.0 และร้อยละ 100.0 ตามลำดับ (รายละเอียดของการปรับโครงสร้างกลุ่มบริษัทฯ เปิดเผยแพร่ในส่วนที่ 2.3 หัวข้อ 14 รายการระหว่างกัน) ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนจำนวน 620.0 ล้านบาท

แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 6.2 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท

2557 : CBD ติดตั้งสายการบรรจุขวด "Krones" จำนวนหนึ่งสายการผลิต คิดเป็นกำลังการผลิตสูงสุดทั้งสิ้น 350 ล้านขวดต่อปี ส่งผลให้ CBD มีกำลังการผลิตเพิ่มขึ้นจากเดิม 850 ล้านขวดต่อปีเป็น 1,200 ล้านขวดต่อปี

: CBD ได้นำสายการบรรจุขวดเครื่องตีบ่ารุงกำลังเดิมจำนวนสองสายการผลิต คิดเป็นกำลังการผลิตสูงสุดทั้งสิ้น 120 ล้านขวดต่อปี มาใช้เป็นสายการบรรจุขวดเครื่องตีบ่ารุงกำลังเดิม การปรับปรุงสายการผลิตดังกล่าวส่งผลให้ CBD มีกำลังการผลิตเครื่องตีบ่ารุงกำลังคงเหลือเท่ากับ 1,080 ล้านขวดต่อปี และมีกำลังการผลิตเครื่องตีบ่ารุงกำลังสูงสุดทั้งสิ้น 120 ล้านขวดต่อปี

: เดือนพฤษภาคม CBD เปิดตัวเครื่องตีบ่ารุงกำลังในประเทศไทยภายใต้เครื่องหมายการค้า "สตาร์ท พลัส"

: ก่อนการเสนอขายหุ้นสามัญของบริษัทฯ ต่อประชาชนในครั้งนี้อย่างที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 6/2557 เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2557 ได้มีมติอนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ จำนวน 279.0 ล้านบาท ทั้งนี้ ผลกระทบต่อฐานะทางการเงินของบริษัทฯ สำหรับการจ่ายเงินปันผลดังกล่าวได้เปิดเผยไว้ในส่วนที่ 2.4 หัวข้อ 16 การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ

: บริษัทฯ เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 230.0 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุน 2.3 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100.0 บาท ส่งผลให้ทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นจากเดิม 620.0 ล้านบาทเป็น 850.0 ล้านบาทเพื่อ (1) ปรับโครงสร้างกลุ่มบริษัทฯ โดยบริษัทฯ เข้าถือหุ้นเพิ่มเติมใน CBD อีกร้อยละ 30.0 ด้วยการซื้อหุ้นสามัญใน CBD จากผู้ถือหุ้นเดิมตามมูลค่าที่ตราไว้คิดเป็นมูลค่า 90.0 ล้านบาท ส่งผลให้บริษัทฯ ถือหุ้นใน CBD ในสัดส่วนร้อยละ 100.0 (รายละเอียดของการปรับโครงสร้างได้เปิดเผยไว้ในส่วนที่ 2.3 หัวข้อ 14 รายการระหว่างกัน) และ (2) ชำระทุนจดทะเบียนใน APG จำนวน 140.0 ล้านบาทเพื่อใช้ในการก่อสร้างโรงงานผลิตขวดแก้วสีชา

: บริษัท คาราบาวกรุ๊ป จำกัด แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน จำกัด และเปลี่ยนชื่อบริษัทเป็น "บริษัท คาราบาวกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)" และได้ดำเนินการเปลี่ยนมูลค่าที่ตราไว้จากเดิมหุ้นละ 100.0 บาทเป็นหุ้นละ 1.0 บาท อีกทั้งออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 150.0 ล้านหุ้น เพื่อเสนอขายให้แก่ประชาชน (รายละเอียดการปรับโครงสร้างทุนเปิดเผยอยู่ในส่วนที่ 2 หัวข้อ 9 ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น)

: เดือนสิงหาคม โรงงานผลิตขวดแก้วสีชาของ APG เปิดดำเนินการเชิงพาณิชย์

1.2.3 การปรับโครงสร้างของกลุ่มบริษัทฯ

บริษัทฯ มีการปรับโครงสร้างกลุ่มบริษัทฯ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยดำเนินการซื้อหุ้นในบริษัทย่อยมาจากกลุ่มผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทย่อยทั้งสามบริษัท ภายหลังจากการปรับโครงสร้างบริษัทฯ จะเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทย่อยทั้งสามบริษัท ได้แก่

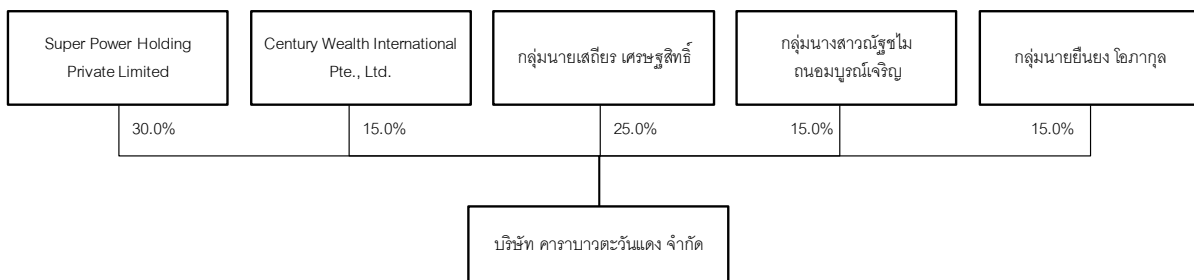
(1) บริษัท คาราบาวตะวันออก จำกัด ("CBD")

(2) บริษัท ตะวันแดง ดีซีเอ็ม จำกัด ("DCM")

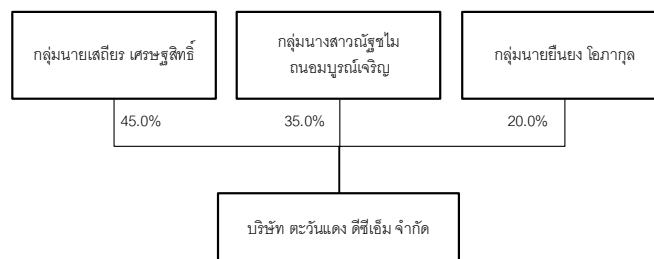
(3) บริษัท เอเชียแปซิฟิกกลาส จำกัด ("APG")

ก่อนการปรับโครงสร้างกลุ่มบริษัทฯ มีโครงสร้างดังนี้

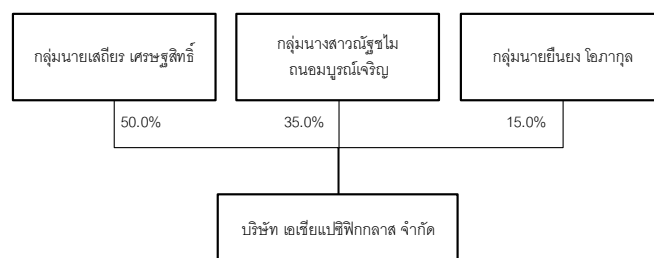
(1) โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัท คาราบาวตะวันออก จำกัด ("CBD")



(2) โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัท ตะวันแดง ดีซีเอ็ม จำกัด ("DCM")

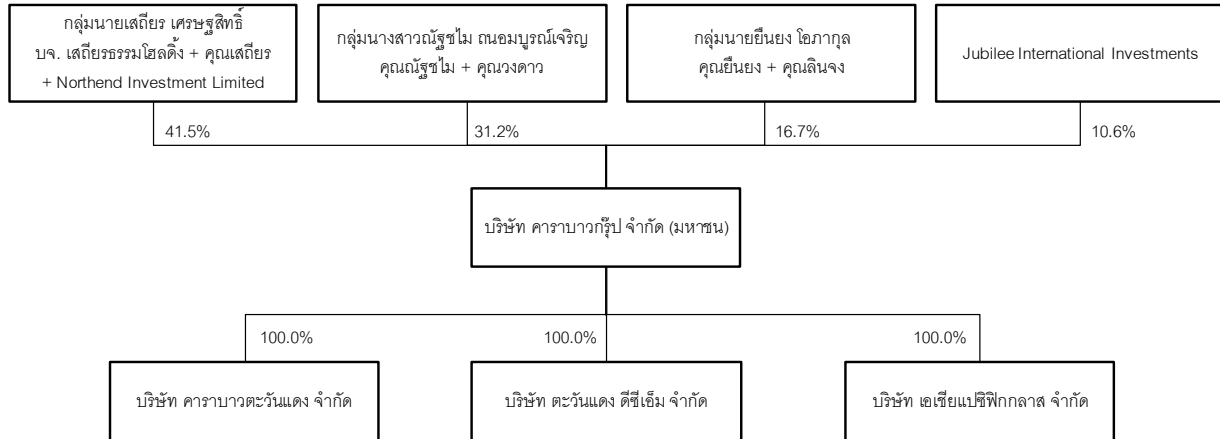


(3) โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัท เอเชียแปซิฟิกกลาส จำกัด ("APG")





ภายหลังการปรับโครงสร้างกลุ่มบริษัทฯ และการจัดตั้งบริษัทฯ โครงสร้างของกลุ่มบริษัทฯ ในปัจจุบันแสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้



- หมายเหตุ 1 ในการปรับโครงสร้างของกลุ่มบริษัทฯ มีการโอนหุ้นในบริษัทฯ จากผู้ถือหุ้นเดิมคือ Century Wealth International Pte. Ltd. ให้แก่ Northend Investment ตามมูลค่าที่ตราไว้ ทั้งนี้ Northend Investment Ltd. เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายฮ่องกง) มีผู้ถือหุ้นคือ Autumn Gold Capital Ltd (จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายของ British Virgin Islands) ทั้งนี้ Autumn Gold Capital Ltd. มีผู้ถือหุ้นคือ Allshores Corporation Pte. Ltd. (จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายสิงคโปร์) ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้บริการรับดำเนินการและประสานงานเพื่อให้มีการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทขึ้นตามกฎหมายของประเทศต่างๆ โดยมีผู้รับผลประโยชน์คือ นายเสถียร เศรษฐสิทธิ์ โดย Northend Investment Ltd. จะใช้สิทธิออกเสียงไปแนวทางเดียวกับกลุ่มนายเสถียร เศรษฐสิทธิ์ รายละเอียดเกี่ยวกับการทำรายการโอนหุ้นดังกล่าวได้เปิดเผยไว้ในส่วนที่ 2.3 หัวข้อ 14 รายการระหว่างกัน
- 2 ในการปรับโครงสร้างของกลุ่มบริษัทฯ มีการโอนหุ้นใน CBD จากผู้ถือหุ้นเดิมคือ Super Power Holding Pte.Ltd. ให้แก่บริษัท Jubilee International Investments ตามมูลค่าที่ตราไว้ ทั้งนี้ Jubilee International Investments Ltd. เป็นบริษัทที่ (จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายฮ่องกง) มีผู้ถือหุ้นคือ Lavender Brown Limited (จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายของ British Virgin Islands) ทั้งนี้ Lavender Brown Limited มีผู้ถือหุ้น คือ Allshores Corporation Pte. Ltd. (จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายสิงคโปร์) ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้บริการรับดำเนินการและประสานงานเพื่อให้มีการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทขึ้นตามกฎหมายของประเทศต่างๆ โดยมีผู้รับผลประโยชน์คือ Mr Teh Kwang Hwee ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลเดียวกันกับผู้ถือหุ้นของ Super Power Holding Pte. Ltd. โดยบุคคลดังกล่าวมิได้เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันตามนิยามในประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่ ทจ. 21/2551 เรื่อง หลักเกณฑ์ในการทำการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งรายละเอียดเกี่ยวกับการทำรายการโอนหุ้นดังกล่าวได้เปิดเผยไว้ในส่วนที่ 2.3 หัวข้อ 14 รายการระหว่างกัน



1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัทฯ ในปัจจุบัน

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ซึ่งมีการลงทุนหลักในบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจ ผลิต ทำการตลาด และบริหารจัดการการจัดจำหน่ายเครื่องดื่มบำรุงกำลังและเครื่องดื่มอื่นๆ อย่างครบวงจร โดยมีรายละเอียดดังนี้

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น	ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2557 ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)
บริษัท คาราบาวตะวันออก จำกัด	ประกอบธุรกิจผลิต ทำการตลาด และจำหน่ายเครื่องดื่มบำรุงกำลังภายใต้เครื่องหมายการค้าคาราบาวแดง เครื่องดื่มเกลือแร่ภายใต้เครื่องหมายการค้าสตาร์ท พลัส และเครื่องดื่มอื่นๆ ที่กลุ่มบริษัทฯ จะผลิตและจำหน่ายในอนาคต	ร้อยละ 100.0	300.0
บริษัท ตะวันแดง ดีซีเอ็ม จำกัด	ประกอบธุรกิจบริหารจัดการการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ให้แก่ช่องทางการจัดจำหน่ายภายในประเทศ ผ่านร้านค้าแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) และร้านค้าแบบสมัยใหม่ (Modern Trade)	ร้อยละ 100.0	100.0
บริษัท เอเชียแปซิฟิกกลาส จำกัด	ประกอบธุรกิจผลิต และจัดหาขวดแก้ว เพื่อเป็นวัตถุดิบสำหรับการผลิตเครื่องดื่มบำรุงกำลังและเครื่องดื่มอื่นๆ	ร้อยละ 100.0	450.0

CBD DCM และ APG เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจหลักของกลุ่มบริษัทฯ โดยเป็นไปตามหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประกอบธุรกิจโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ตามที่กำหนดในประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ทจ. 28/2551 เรื่อง การขออนุญาตและการอนุญาตให้เสนอขายหุ้นที่ออกใหม่