

# แผนยุทธศาสตร์

ปีงบประมาณ 2566-2570



## STRATEGY

# 2566-2570



การยาสูบแห่งประเทศไทย  
Tobacco Authority of Thailand



# บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

แผนยุทธศาสตร์การยาสูบแห่งประเทศไทยปีงบประมาณ 2566 – 2570 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและหน่วยงาน เพื่อรักษาความเป็นผู้นำธุรกิจยาสูบในประเทศและมุ่งสู่ธุรกิจอื่นโดยได้นำแผนยุทธศาสตร์ชาติ ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 ร่างแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจทั้งภาพรวมและรายสาขา ตลอดจนนโยบายของรัฐและผู้ถือหุ้น และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านต่าง ๆ มาพิจารณาประกอบกับการพิจารณาขีดความสามารถและความพร้อมของการยาสูบแห่งประเทศไทยในการดำเนินธุรกิจ เพื่อมุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มในเชิงเศรษฐศาสตร์และนำองค์กรไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

## ภาพรวมการยาสูบแห่งประเทศไทย

การยาสูบแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงการคลังประเภทจัดหารายได้ จัดอยู่ในสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม ประกอบธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่ายบุหรี่สำเร็จรูปโดยได้รับสิทธิผูกขาดในการผลิต บุหรี่ซิการ์เรต โดยองค์กรมีธุรกิจหลักคือการตอบสนองความต้องการบริโภคยาสูบรูปแบบต่าง ๆ ของผู้บริโภคในประเทศ และมุ่งขยายสู่ธุรกิจอื่น เช่น การส่งออก และการรับจ้างคู่ค้าต่างประเทศในการผลิต เพื่อเพิ่มรายได้ให้องค์กร

## วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม

คณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทยร่วมกับผู้บริหารระดับสูง ได้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและยุทธศาสตร์การดำเนินการปีงบประมาณ 2566 – 2570 ดังนี้

วิสัยทัศน์

รักษาความเป็นผู้นำธุรกิจยาสูบในประเทศและมุ่งสู่ธุรกิจอื่น

พันธกิจ

รักษาส่วนแบ่งตลาดยาสูบไทย ขยายการพัฒนาและต่อยอดธุรกิจ

ด้วยผลิตภัณฑ์คุณภาพ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

ค่านิยม

สร้างสรรค์นวัตกรรม ทำงานเป็นทีม มุ่งเน้นลูกค้า เห็นคุณค่าบุคลากร

## ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวิสัยทัศน์และทิศทางที่ได้กำหนดขึ้นและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจและแนวนโยบายแห่งรัฐ การยาสูบแห่งประเทศไทยได้กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขึ้นเพื่อเป็นกรอบทิศทางการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยภายในกรอบการดำเนินงานปีงบประมาณ 2566 – 2570 ที่ได้ถ่ายทอดไปจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ฉบับปัจจุบันนี้กำหนดทิศทางองค์กรให้ทรงตัวจากการปรับโครงสร้างภาษีสรรพสามิตเพื่อสร้างเสถียรภาพทางการเงินในช่วงปีงบประมาณ 2565 – 2567 ต่อเนื่องจากปีงบประมาณ 2565 จากแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่แล้ว เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การฟื้นตัวในช่วงปีงบประมาณ 2568 – 2570 โดยการปรับตัวให้รองรับการแข่งขันและนวัตกรรมสมัยใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค สามารถควบคุมต้นทุนการผลิตสร้างปริมาณจำหน่ายในระดับที่เหมาะสมเพื่อสร้างผลกำไรในระดับที่องค์กรสามารถสร้างความมั่นคงทางการเงินในระดับที่องค์กรมีผลกำไรเป็นที่น่าพอใจของผู้ถือหุ้นและบุคลากร สามารถลงทุนและทำการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับทิศทางตลาดในอนาคต และเป็นฐานทางการเงินในการลงทุนเข้าสู่ธุรกิจอื่นโดยใช้ประโยชน์จากศักยภาพที่มีเพื่อสร้างความมั่นคงและยั่งยืนผ่านการกระจายแหล่งรายได้ที่หลากหลาย



### วิสัยทัศน์องค์กร

## รักษาความเป็นผู้นำธุรกิจยาสูบในประเทศและมุ่งสู่ธุรกิจอื่น













ระยะที่ 1 2561 - 2564	ระยะที่ 2 2565 - 2567	ระยะที่ 3 2568 - 2570
ปรับตัวและฟื้นตัวจากการปรับโครงสร้างภาษีรอบแรก	ปรับตัวและทรงตัวจากการปรับโครงสร้างภาษีรอบที่สอง	ฟื้นตัวจากการปรับโครงสร้างภาษีรอบที่สอง

โดยในขั้นตอนการถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ได้มีการกำหนดเป้าประสงค์ของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์เป็นตัวชี้วัดและเป้าหมายดังนี้

ตัวชี้วัดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์	หน่วย	2566	2567	2568	2569	2570
1 ส่วนแบ่งตลาดบุหรี่ในประเทศ	ร้อยละ	52.90	53.90	55.00	56.00	57.00
2 รายได้จากการพัฒนาและต่อยอดธุรกิจ <sup>1</sup>	ล้านบาท	229.00	267.00	302.00	361.00	413.00
3 กำไรสุทธิ	ล้านบาท	244.58	310.39	407.14	474.66	523.13

หมายเหตุ: 1 เป้าหมายรายได้จากการพัฒนาและต่อยอดธุรกิจประกอบไปด้วยเป้าหมายรายได้ส่งออกบุหรี่และรับจ้างผลิตบุหรี่เพื่อส่งออก รายได้จากการจำหน่ายใบยา รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยาสูบอื่น รายได้จากการจำหน่ายยาเส้น รายได้จากอสังหาริมทรัพย์ รายได้จากการจำหน่ายสิ่งพิมพ์ และรายได้โรงพยาบาลจากบุคคลภายนอกและโครงการพิเศษ

## ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ปีงบประมาณ 2564 เทียบปีงบประมาณ 2563

 <p>รายได้จำหน่ายบุหรี</p> <p><b>53,026</b> ล้านบาท</p> <p>▲ 5.44%</p>	 <p>ปริมาณจำหน่ายบุหรี</p> <p><b>18,685</b> ล้านมวน</p> <p>▲ 6.93%</p>	 <p>ส่วนแบ่งตลาดบุหรี</p> <p><b>54.41%</b></p> <p>▼ 1.13%</p>
 <p>รายได้ธุรกิจอื่น</p> <p><b>123</b> ล้านบาท</p> <p>▲ 169.30%</p>	 <p>ต้นทุนผลิตบุหรี</p> <p><b>228</b> บาท/พันมวน</p> <p>▲ 3.36%</p>	 <p>ค่าใช้จ่ายขาย</p> <p><b>307</b> ล้านบาท</p> <p>▲ 10.21%</p>
 <p>ค่าใช้จ่ายบริหาร</p> <p><b>2,090</b> ล้านบาท</p> <p>▼ 11.57%</p>	 <p>ภาษีและกองทุน</p> <p><b>45,346</b> ล้านบาท</p> <p>▲ 5.19%</p>	 <p>กำไรสุทธิ</p> <p><b>1,041</b> ล้านบาท</p> <p>▲ 89.20%</p>
 <p>สินทรัพย์รวม</p> <p><b>26,080</b> ล้านบาท</p> <p>▼ 6.04%</p>	 <p>สินทรัพย์ลงทุน</p> <p><b>600</b> ล้านบาท</p> <p>▲ 18.49%</p>	 <p>ค่า EP</p> <p><b>772</b> ล้านบาท</p> <p>▲ 121.70%</p>

## ผลิตภัณฑ์ของการยาสูบแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2565

บุหรีราคาสูง	บุหรีราคาประหยัด	ยาเส้น
กรองทิพย์ 90	(102) SMS (ซองแดง)	(66) Line (10)
สายฝน 90	(102) SMS (ซองเขียว)	(66) e-แท่น 1 (10)
สามมิตร 90	(102) Wonder S (ซองแดง)	(66) e-แท่น 2 (10)
กรุงทอง 90	(102) Wonder S (ซองเขียว)	
	KRONG THIP 7.1 S	(66)
	Goal (ซองแดง)	(65)
	Goal (ซองเขียว)	(65)
	LINE (ซองแดง)	(65)
	LINE (ซองเขียว)	(65)
	LINE 7.1 (ซองแดง)	(63)
	LINE 7.1 (ซองเขียว)	(63)
	KNIGHT (Blue)	(63)

## วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

จากการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ การยาสูบแห่งประเทศไทยได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 4 ข้อ โดยแต่ละข้อถ่ายทอดจากวิสัยทัศน์และพันธกิจองค์กรสู่การดำเนินงานตามประเด็นหลักดังนี้

### 1 ช่วงชิงตลาด

**ประเด็นหลัก:** การจำหน่ายบุหรี่ในประเทศ

ดำเนินธุรกิจหลักขององค์กรคือการจำหน่ายบุหรี่ซิการ์เรตในประเทศ โดยมุ่งเน้นการรักษาความเป็นผู้นำในตลาดยาสูบด้วยกลยุทธ์การตลาดผ่านช่องทางการจำหน่ายด้วยกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และราคาตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

### 2 เพิ่มศักยภาพการแข่งขัน

**ประเด็นหลัก:** กระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์

พัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการผลิตโดยการลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันทั้งด้านผลิตภัณฑ์ในท้องตลาดและต้นทุนภายในองค์กร

### 3 พัฒนาและต่อยอดธุรกิจ

**ประเด็นหลัก:** เพิ่มรายได้ให้องค์กร

ลดความเสี่ยงขององค์กรจากการมีรายได้หลักแหล่งเดียวจากการขายบุหรี่ในประเทศด้วยการพัฒนาธุรกิจอื่นจากศักยภาพในกระบวนการผลิตและการใช้สินทรัพย์และความชำนาญอื่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### 4 บริหารสู่ความยั่งยืน

**ประเด็นหลัก:** การบริหารองค์กร

บริหารจัดการการดำเนินงานองค์กรและบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการแข่งขันทางธุรกิจ



## การยาสูบแห่งประเทศไทย

184 ถนนพระราม 4 แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110

โทรศัพท์: 0-2229-1999 โทรสาร: 0-2255-4220 เว็บไซต์: [www.thaitobacco.or.th](http://www.thaitobacco.or.th)

จัดพิมพ์โดย กองแผนยุทธศาสตร์ ฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กร

Art and Cover Design by Krisada @ the Noun Project.