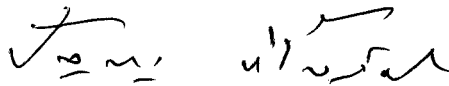
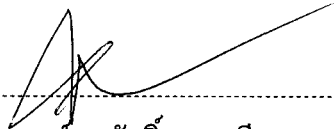


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การศึกษาหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของร้าน
สหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด
ชื่อและนามสกุล นางสาววรรณ เทพโพธา
แขนงวิชา สหกรณ์
สาขาวิชา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา หิรัญรัมย์

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ฉบับนี้แล้ว

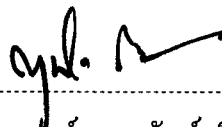


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา หิรัญรัมย์)



..... กรรมการ
(อาจารย์สมศักดิ์ สุระวดี)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์อนุมัติให้รับการศึกษา
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช



.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันท์ สีสังข์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์

วันที่ 5 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๑

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การศึกษาหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของร้านสหกรณ์
ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด
ผู้ศึกษา นางสาววรรณ เทพโพธา **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สหกรณ์)
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา หิรัญรัมย์ **ปีการศึกษา** 2550

บทคัดย่อ

การศึกษาหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด (2) เพื่อศึกษาหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของสินค้าให้เข้าชื่อของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด (3) เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด รูปแบบการศึกษาเป็นแบบไม่ทดลองโดยศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ โดยการวิเคราะห์งบการเงิน และศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การขายสินค้าให้เข้าชื่อจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัยพบว่าสหกรณ์ขายสินค้า 3 ประเภท ได้แก่ สินค้าประเภทน้ำมัน สินค้าทั่วไป และสินค้าให้เข้าชื่อ การขายสินค้าให้เข้าชื่อ เกิดจากความต้องการของสมาชิก โดยการกำหนดราคาที่ไม่แตกต่างจากท้องตลาด สมาชิกสามารถเลือกซื้อสินค้าได้จากร้านค้าทั่วไปแล้วทำสัญญาผ่อนชำระกับสหกรณ์ภายหลัง ซึ่งปี 2548-2550 สินค้าให้เข้าชื่อสามารถทำยอดขายเฉลี่ยร้อยละ 56.55 สินค้าทั่วไป ร้อยละ 36.51 สินค้าประเภทน้ำมัน ร้อยละ 6.94 สหกรณ์มีกำไรขั้นต้นจากสินค้าให้เข้าชื่อเฉลี่ย ร้อยละ 10.03 สินค้าทั่วไปร้อยละ 3.54 สินค้าประเภทน้ำมัน ร้อยละ 0.27 ลูกหนี้จากการขายผ่อนชำระเป็นลูกหนี้ระยะสั้นมากกว่าลูกหนี้ระยะยาว ด้านเงินทุนของสินค้าให้เข้าชื่อส่วนใหญ่เป็นเงินสะสมของสหกรณ์เอง จากหุ้นของสมาชิก และทุนสำรองของสหกรณ์ ปัญหาการขายสินค้าให้เข้าชื่อได้แก่ ร้านค้าทั่วไปมีการส่งเสริมการขายเช่นเดียวกับสหกรณ์ สหกรณ์จ่ายเงินสดให้ร้านค้าที่ลูกค้าซื้อสินค้าไปก่อนคราวละมาก ๆ กว่าที่จะเก็บเงินจากลูกค้าได้ทั้งหมดต้องใช้ระยะเวลาอันยาวนาน อาจเกิดปัญหาสภาพคล่องได้ สหกรณ์ควรสร้างความแตกต่าง เช่น บริการหลังการขาย เพิ่มสวัสดิการ หรือขยายระยะเวลาผ่อนชำระให้มากขึ้น

คำสำคัญ หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ ฐานะทางการเงิน

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา หิรัญรัมย์ และอาจารย์สมศักดิ์ สุระวดี อาจารย์พิเศษ สาขาวิชาส่งเสริม การเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตาม การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านอาจารย์ทั้งสองเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย จำกัด ที่ให้ความอนุเคราะห์ด้านข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ที่นำเสนอข้อมูลไว้บนเว็บไซต์ของกรมและห้องสมุด กรมทำให้สะดวกต่อการค้นคว้าเพื่อมาทำการวิจัย

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาส่งเสริมเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ข้าราชการสำนักงานสหกรณ์จังหวัดนนทบุรี ครอบครัว เพื่อนร่วมงาน เพื่อนนักศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ทุกท่านที่ได้กรุณา ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

สุวรรณ เทพโพธา

เมษายน 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย	4
ข้อจำกัดของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
บริบทจังหวัดนนทบุรี	6
แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์ร้านค้า และข้อมูลทั่วไปของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด	8
ทฤษฎีและแนวคิดการวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงิน	20
เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงิน	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	30
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	37
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	37
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล	41
การวิเคราะห์ข้อมูล	42

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์	45
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย จำกัด	45
ผลการวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของสินค้าให้เข้าซื้อ ของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด	50
ปัญหาและข้อเสนอแนะ	76
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	78
สรุปผล	78
อภิปรายผล	83
ข้อเสนอแนะ	85
บรรณานุกรม	86
ภาคผนวก	89
ก งบการเงินของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ...	90
ข เกณฑ์การจัดขนาดของสหกรณ์ร้านค้า เกณฑ์อัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินสหกรณ์ร้านค้า	107
ค วิธีคำนวณหาอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2548-2550	110
ประวัติผู้ศึกษา	113

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	รายชื่อสหกรณ์ร้านค้าในจังหวัดนนทบุรีตามจำนวนสมาชิก 8
ตารางที่ 2.2	สหกรณ์ร้านค้าเรียงตามจำนวนสมาชิก 10 ลำดับ 10
ตารางที่ 2.3	สหกรณ์ร้านค้าเรียงตามกำไรสุทธิ 11
ตารางที่ 4.1	การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2548-2550 51
ตารางที่ 4.2	การวิเคราะห์ห้บดุลตามแนวตั้ง ของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2548-2550 55
ตารางที่ 4.3	การวิเคราะห์ห้บกำไรขาดทุนตามแนวตั้ง ของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2548-2550 58
ตารางที่ 4.4	การวิเคราะห์ห้บรวมตามแนวตั้ง ของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2548-2550 59
ตารางที่ 4.5	การวิเคราะห์ห้บดุลเปรียบเทียบตามแนวนอนของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2547-2550 61
ตารางที่ 4.6	การวิเคราะห์ห้บกำไรขาดทุนเปรียบเทียบตามแนวนอนของร้านสหกรณ์ ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ปี 2547-2550 65
ตารางที่ 4.7	การวิเคราะห์ห้บรวมเปรียบเทียบตามแนวนอนของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2547-2550 67
ตารางที่ 4.8	ปัญหาและข้อเสนอแนะ 76

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	3
ภาพที่ 2.1 แผนที่จังหวัดนนทบุรี	7
ภาพที่ 2.2 ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด สาขาต่าง ๆ	14
ภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารงานของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย จำกัด	15
ภาพที่ 2.4 สินค้าทั่วไปของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย จำกัด	18
ภาพที่ 2.5 สินค้าให้เช่าซื้อของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย จำกัด	19
ภาพที่ 2.6 บริการอื่น ๆ ของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย จำกัด	20
ภาพที่ 2.7 ส่วนประสมการตลาด	26

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สหกรณ์ร้านค้าเป็นสหกรณ์ที่เกิดขึ้นจากการรวมบุคคลที่มีปัญหา ไม่มีความสะดวก ในด้านการซื้อขายเครื่องอุปโภคบริโภคเพื่อใช้ในชีวิตประจำวัน และมีความคิดว่าถ้ามีการจัดตั้ง ร้านสหกรณ์และบริหารงานตามแนวทางสหกรณ์แล้วจะสามารถบรรเทาความเดือดร้อนและแก้ไข ปัญหา 2 ประการหลัก คือ 1) การจัดหาสิ่งของและอำนวยความสะดวกที่สมาชิกมีความต้องการมา จำหน่าย 2) ช่วยจำหน่ายผลิตภัณฑ์และผลิตผลของสมาชิก ซึ่งสหกรณ์ร้านค้าแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ สหกรณ์ร้านค้าที่มีประชาชนทั่วไปในชุมชนเป็นสมาชิก เรียกว่าสหกรณ์ร้านค้าแบบ เปิด และสหกรณ์ร้านค้าที่จัดตั้งขึ้นโดยบุคคลในหน่วยงานทั้งองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน เพื่อเป็น สวัสดิการของบุคลากรในองค์กร เรียกว่าสหกรณ์ร้านค้าแบบปิด

สำหรับในประเทศไทย ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ร้านค้าขึ้นเช่นกัน โดยสถิติจำนวน สหกรณ์ร้านค้าในประเทศไทย ณ วันที่ 1 มกราคม 2550 จากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ พบว่ามี สหกรณ์ร้านค้า จำนวน 317 สหกรณ์ ดำเนินธุรกิจเป็นปกติ 223 สหกรณ์ ส่วนที่เหลือ 94 สหกรณ์ เป็นสหกรณ์ที่ไม่ได้ดำเนินธุรกิจ หรืออยู่ระหว่างเลิกและชำระบัญชี สหกรณ์ที่ยังสามารถดำเนิน ธุรกิจอยู่ได้ก็ไม่สามารถให้บริการแก่สมาชิกและผู้บริโภคทั่วไปได้เต็มตามวัตถุประสงค์ดั้งเดิม ที่ผ่านมา สหกรณ์ร้านค้าที่เกิดขึ้นในประเทศไทยจำนวนไม่น้อยต้องปิดตัวลง เนื่องจากความจำเป็น ในการใช้ประโยชน์ของสมาชิกและสภาพการณ์ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป แต่ในขณะเดียวกัน สหกรณ์ร้านค้าบางแห่งกลับสามารถบริหารงานจนสหกรณ์มีผลการดำเนินงานเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงและเป็นสหกรณ์ที่ให้บริการสมาชิกได้ โดยเฉพาะร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งเป็นร้านสหกรณ์ แบบปิด ที่ตั้งขึ้นเพื่อเป็นสวัสดิการอำนวยความสะดวกและบริการ โดย บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานภายใน หน่วยงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ณ ที่ทำการการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี เมื่อปี พ.ศ.2524 และขยายไปตามสาขาต่าง ๆ ทั่วประเทศ สามารถบริหารร้านสหกรณ์จนมีผลกำไรจำนวนมากนำมาเฉลี่ยคืนให้แก่สมาชิกได้ ทุกปี กำไรสุทธิของสหกรณ์ ในปี 2548 มีจำนวน 25.11 ล้านบาท ปี 2549 จำนวน 25.95 ล้านบาท

และ ปี 2550 จำนวน 27.07 ล้านบาท โดยธุรกิจของสหกรณ์ประกอบด้วย สินค้าประเภททั่วไป สินค้าประเภทน้ำมัน และสินค้าประเภทให้เช่าซื้อ ซึ่งกำไรสุทธิของร้านสหกรณ์ส่วนใหญ่มาจากการขายสินค้าให้เช่าซื้อ โดยในปี 2548 มียอดขายสินค้าให้เช่าซื้อ ร้อยละ 58.22 ของยอดขายสุทธิ ปี 2549 ร้อยละ 52.38 ของยอดขายสุทธิ และ ปี 2550 ร้อยละ 59.06 ของยอดขายสุทธิ

จากข้อมูลและผลการประกอบการของสหกรณ์ดังกล่าวข้างต้น พบว่าร้านสหกรณ์ ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นสหกรณ์ร้านค้าที่ตั้งขึ้นในเขตเมือง มีการขยายตัวของธุรกิจร้านค้าปลีกค้าส่ง ห้างสรรพสินค้าและอื่น ๆ ที่ดำเนินธุรกิจในลักษณะเดียวกันมากมาย ที่จะทำให้สหกรณ์ต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ แต่สหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจได้ผลดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยธุรกิจใหญ่ของสหกรณ์ ได้แก่ ธุรกิจขายสินค้าให้เช่าซื้อกลับมีอัตราการเจริญเติบโตและสนองต่อความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดี นับเป็นความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจของร้านสหกรณ์ที่มีหน่วยธุรกิจขายสินค้าให้เช่าซื้อเป็นธุรกิจสำคัญที่น่าจะศึกษาว่าสหกรณ์มีการดำเนินธุรกิจขายสินค้าให้เช่าซื้ออย่างไร มีการปรับตัว มีการกำหนดกลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์การบริหารจัดการ เพื่อให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จในการแข่งขันภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน

ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยจะสามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ในการนำไปปรับปรุงและพัฒนาสินค้าและบริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจตอบสนองความต้องการของสมาชิกต่อไปในอนาคต และสหกรณ์ร้านค้าอื่นที่ดำเนินธุรกิจคล้ายกัน สามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและปรับปรุงพัฒนาสหกรณ์ให้สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกตามสถานการณ์ที่ปรับเปลี่ยน และสามารถแข่งขันกับร้านค้าสมัยใหม่ได้ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

2.2 เพื่อศึกษาหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของสินค้าให้เช่าซื้อของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

2.3 เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

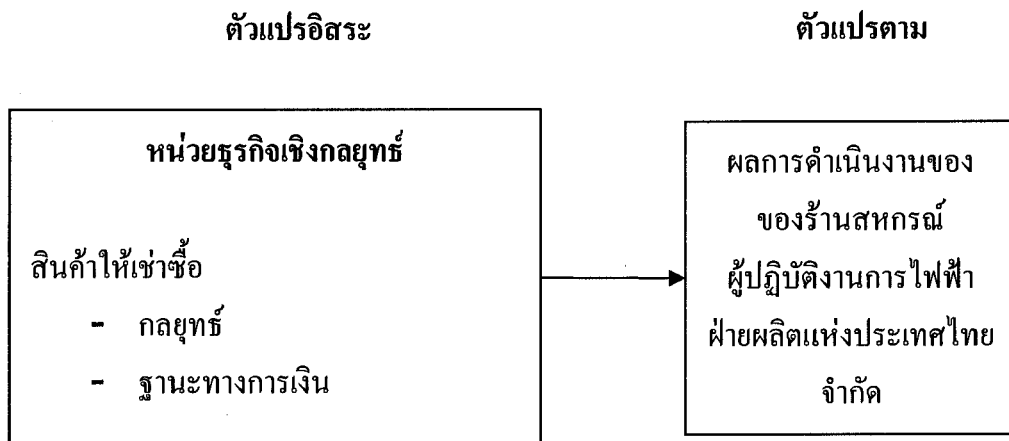
กรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ของการวิจัย เรื่อง การศึกษาหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด นั้น ได้กำหนดตัวแปรออกเป็น 2 ประเภท คือ

3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) เป็นตัวแปรที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ต้องการวิจัย ประกอบด้วย

สินค้าให้เช่าซื้อ

- กลยุทธ์
- ฐานะทางการเงิน

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) เป็นตัวแปรเป้าหมายของการวิเคราะห์ ซึ่งเป็นผลของตัวแปรอิสระข้างต้น นั่นก็คือความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจสินค้าให้เช่าซื้อของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด นั่นเอง



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. ขอบเขตการวิจัย

4.1 ข้อมูลทุติยภูมิที่ใช้ในการวิจัย รวบรวมจากรายงานประจำปี พ.ศ.2547-2550 รวมระยะเวลา 4 ปี ประกอบด้วย งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบรวม

4.2 เครื่องมือทางการเงินที่ใช้ในการศึกษา คือ การวิเคราะห์โดยใช้อัตราส่วนทางการเงิน การวิเคราะห์ห้บการเงินตามแนวตั้ง และ การวิเคราะห์ห้บการเงินตามแนวนอน การวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์โดยใช้ทฤษฎีส่วนประสมการตลาด 4Ps และทฤษฎีทรัพยากรการบริหาร 4Ms

4.3 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา ตั้งแต่ พ.ศ.2547-2550

5. ข้อจำกัดของวิจัย

ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์มีจำกัด ผู้วิจัยต้องหาข้อมูลเพิ่มเติม โดยการสังเกตสภาพการปฏิบัติงานการขายสินค้าให้เช่าซื้อ และพูดคุยกับบุคลากรของสหกรณ์แบบไม่เป็นทางการ

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

“หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์” หมายถึง แนวทางทางการตลาด หรือวิธีการในทางปฏิบัติที่จะช่วยให้เกิดการบรรลุเป้าหมายทางการตลาดของสินค้าให้เช่าซื้อ

“การวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์” หมายถึง การวิเคราะห์กลยุทธ์ทางด้านการตลาดสินค้าให้เช่าซื้อ โดยใช้ทฤษฎี ส่วนประสมการตลาด 4Ps และทฤษฎีทรัพยากรการบริหาร 4Ms

“ฐานะทางการเงิน” หมายถึง ข้อเท็จจริงที่ได้จากการวิเคราะห์รายงานทางการเงิน ได้แก่ งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบรวม โดยใช้วิธีการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน การวิเคราะห์ห้บการเงินตามแนวตั้ง และการวิเคราะห์ห้บการเงินตามแนวนอน เพื่อหาความสัมพันธ์ของรายการในงบการเงิน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการค้นหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับฐานะและการดำเนินงานของกิจการ พร้อมทั้งนำข้อเท็จจริงดังกล่าวมาประกอบการวางแผน ควบคุม และตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ต่อไป

“สินค้าให้เช่าซื้อ” หมายถึง สินค้าทุกประเภทที่นอกเหนือจากสินค้าอุปโภค บริโภค ที่สมาชิกร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ซื้อจากตัวแทนจำหน่ายที่จัดวางสินค้าไว้ที่สหกรณ์ หรือซื้อจากร้านค้าทั่วไป โดยสหกรณ์จ่ายเงินค่าสินค้าให้กับตัวแทนจำหน่ายเป็นเงินสด แล้วสมาชิกที่ซื้อสินค้านั้นมาทำสัญญาผ่อนชำระกับสหกรณ์เป็นงวด ๆ

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ผู้บริหารสหกรณ์ สามารถนำผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจขายสินค้า ให้เช่าซื้อ ไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและวางแผนพัฒนาสหกรณ์

7.2 ผู้สนใจทั่วไป เช่น ผู้จัดการสหกรณ์ และกรรมการสหกรณ์อื่น ๆ สามารถนำข้อเท็จจริงที่ได้จากการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์เพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ตามสภาพการณ์ปัจจุบัน

7.3 นักวิชาการ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ หรือผู้ที่ต้องการค้นคว้าอิสระ สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ในการส่งเสริมสหกรณ์และศึกษาเพื่อพัฒนาสหกรณ์ต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การศึกษาหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของร้านสหกรณ์ ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดประเด็นในการนำเสนอ ดังนี้

1. บริบทจังหวัดนนทบุรี
2. แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์ร้านค้า และข้อมูลทั่วไปของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด
3. ทฤษฎีและแนวคิดการวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงิน
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงิน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. บริบทจังหวัดนนทบุรี

1.1 ข้อมูลทั่วไปจังหวัดนนทบุรี

จังหวัดนนทบุรีเป็นหนึ่งในห้าจังหวัดปริมณฑลของกรุงเทพฯ อันประกอบด้วย นนทบุรี สมุทรปราการ นครปฐม สมุทรสาคร และปทุมธานี โดยจังหวัดนนทบุรีอยู่ห่างจาก กรุงเทพฯ เพียง 20 กิโลเมตร พื้นที่ของจังหวัดในบางอำเภอ ซึ่งเคยเป็นสวนผลไม้และมีเขตติดต่อกับกรุงเทพฯ ค่อย ๆ เปลี่ยนแปลงเป็นที่อยู่อาศัยของประชาชนที่ได้ย้ายถิ่นมาจากทุกภาคของประเทศ พื้นที่ในบางอำเภอของจังหวัดนนทบุรียังเป็นที่รองรับการขยายตัวในด้านอุตสาหกรรม และธุรกิจจากกรุงเทพฯ โดยเฉพาะพื้นที่บางส่วนของอำเภอเมืองนนทบุรี ปากเกร็ด บางกรวย บางใหญ่ และบางบัวทอง ทำให้มีการจัดสรรพื้นที่เพื่อก่อสร้างอาคารที่อยู่อาศัยและโรงงาน อุตสาหกรรมและธุรกิจเพิ่มมากขึ้น นนทบุรีจึงเป็นจังหวัดที่มีปริมาณการเจริญเติบโตทางด้าน เศรษฐกิจและเทคโนโลยีสูงอีกจังหวัดหนึ่งของประเทศไทย



ภาพที่ 2.1 แผนที่จังหวัดนนทบุรี

1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับสหกรณ์ในจังหวัดนนทบุรี

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2551) จำนวนสหกรณ์ในจังหวัดนนทบุรี ณ วันที่ 30 กันยายน 2550 ประกอบด้วย สหกรณ์ภาคการเกษตร 11 สหกรณ์ (ไม่ดำเนินงาน 1 สหกรณ์) สหกรณ์ร้านค้า จำนวน 7 สหกรณ์ สหกรณ์บริการ 20 สหกรณ์ (ไม่ดำเนินงาน 4 สหกรณ์) สหกรณ์ออมทรัพย์ 25 สหกรณ์ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน 1 สหกรณ์ รวมทั้งสิ้น 64 สหกรณ์

1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับสหกรณ์ร้านค้าในจังหวัดนนทบุรี

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2550) ได้จัดลำดับสหกรณ์ร้านค้าในจังหวัดนนทบุรีตามจำนวนสมาชิก ดังนี้

ตารางที่ 2.1 รายชื่อสหกรณ์ร้านค้าในจังหวัดนนทบุรีตามจำนวนสมาชิก

ที่	รายชื่อสหกรณ์	สมาชิก		Growth
		ปี 2549	ปี 2550	
1	ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด	32,416	33,001	1.77
2	สหกรณ์ร้านค้ามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช	2,021	2,202	8.22
3	ร้านสหกรณ์ปากเกร็ด	2,069	1,838	-12.57
4	ชุมนุมร้านสหกรณ์ในมหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย	14	14	0.00

จากตารางที่ 2.2 จัดลำดับสหกรณ์ร้านค้าในจังหวัดนนทบุรีตามจำนวนสมาชิก ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นร้านสหกรณ์ที่มีจำนวนสมาชิกมากเป็นลำดับที่ 1 และมีอัตราการเจริญเติบโตมาก โดยมีอัตราร้อยละ 1.77

2. แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์ร้านค้า และข้อมูลทั่วไปของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์ร้านค้า

สหกรณ์ร้านค้า คือ สหกรณ์ที่มีผู้บริโภครวมกันจัดตั้งขึ้นเพื่อจัดหาสินค้า เครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป โดยจดทะเบียนตามกฎหมายสหกรณ์ในประเภทสหกรณ์ร้านค้า มีสภาพเป็นนิติบุคคล ซึ่งสมาชิกผู้ถือหุ้นทุกคนเป็นเจ้าของ สมาชิกลงทุนร่วมกันในสหกรณ์ด้วยความสมัครใจเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการซื้อเครื่องอุปโภคบริโภค และเพื่อผดุงฐานะทางเศรษฐกิจของตนและหมู่คณะ

2.1.1 ความเป็นมา

สหกรณ์ร้านค้า จัดตั้งขึ้นโดยชาวนนทบุรี อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในปี พ.ศ.2480 และได้เลิกไป ต่อมารัฐบาลได้ช่วยเหลือ มีนโยบายที่จะช่วยเหลือด้านการครองชีพให้กับประชาชน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสหกรณ์ร้านค้าขึ้นทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทุกจังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งสหกรณ์ร้านค้าที่จัดตั้งขึ้นในเมืองที่ประชาชนหนาแน่นจะประสบความสำเร็จมากกว่าสหกรณ์ร้านค้าที่ตั้งในชนบท

2.1.2 ประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ

ทำให้สมาชิกมีสถานที่ซื้อขายสินค้าจำเป็นตามราคาตลาดในชุมชน ซึ่งเป็นสินค้าที่ดี มีคุณภาพ เทียบตรงในการชั่ง ตวง วัด ตามความต้องการของสมาชิก เมื่อสิ้นปีสหกรณ์มีกำไรสุทธิประจำปี สมาชิกจะได้รับเงินปันผลตามหุ้น และเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนที่ได้ทำธุรกิจกับสหกรณ์ การซื้อขายด้วยเงินสดสินค้าจะมีราคาที่ถูกกว่าเงินผ่อน ทำให้สมาชิกมีความรอบคอบในการจัดหาสินค้าราคาถูกมาจำหน่ายเพื่อประโยชน์ของสมาชิก

2.1.3 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

ดังได้กล่าวมาแล้วว่า ร้านสหกรณ์คือสหกรณ์ที่ผู้บริโภครวมกันจัดตั้งขึ้นเพื่อจัดหาสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภค และรวบรวมผลิตผลผลิตภัณฑ์มาจำหน่ายแก่สมาชิกและส่งเสริมความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ร้านสหกรณ์โดยทั่วไปจึงมักกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานไว้ดังต่อไปนี้

- 1) จัดหาสิ่งของและบริการที่สมาชิกมีความต้องการมาจำหน่าย
- 2) รวบรวมผลิตผล ผลิตภัณฑ์ของสมาชิกมาจำหน่าย
- 3) ส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ทางสหกรณ์ให้แก่สมาชิก
- 4) ส่งเสริมสมาชิกให้รู้จักการประหยัด การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการช่วยตนเอง
- 5) ร่วมมือกับสหกรณ์และสถาบันอื่นทั้งภายในและภายนอกประเทศ ในอันที่จะเกื้อกูลช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 6) ดำเนินธุรกิจอย่างอื่นเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ข้างต้น

2.1.4 การดำเนินงาน

การบริหารกิจการของร้านสหกรณ์ ก็เช่นเดียวกับสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ คือ ตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย สมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของร้านสหกรณ์ แต่สมาชิกทุกคนจะร่วมกันบริหารกิจการของร้านสหกรณ์ทั้งหมดไม่ได้ จึงจำเป็นต้องเลือกตั้งผู้แทนบริหารกิจการแทน เรียกว่า “คณะกรรมการดำเนินการ” ซึ่งมีจำนวนเท่าที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ ตามปกติมีจำนวนระหว่าง 10-15 คน โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของแต่ละสหกรณ์

2.1.5 รูปแบบสหกรณ์ร้านค้า

สหกรณ์ร้านค้าที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาจแบ่งตามลักษณะของสมาชิกที่อยู่ในการจัดการ หรือชุมชนได้ 2 รูปแบบ คือ

- 1) **สหกรณ์ร้านค้าแบบเปิด** ได้แก่ สหกรณ์ร้านค้าที่มีประชาชนทั่วไปในชุมชนนั้นเป็นสมาชิก ซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านอาชีพ วัย การศึกษาและอื่น ๆ ก่อนข้างมาก

การติดต่อสื่อสารระหว่างสหกรณ์กับสมาชิกทำได้ยาก ตัวอย่างสหกรณ์ร้านค้าประเภทนี้ ได้แก่ สหกรณ์ร้านค้ากรุงเทพฯ จำกัด ร้านสหกรณ์พระนคร จำกัด เป็นต้น

2) **สหกรณ์ร้านค้าแบบปิด** ได้แก่ สหกรณ์ร้านค้าที่จัดตั้งขึ้นโดยบุคลากรในหน่วยงาน หรือองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งนี้เพื่อให้เป็นสวัสดิการแก่บุคลากรในองค์กรนั้น อาจแบ่งได้ตามลักษณะขององค์กร เช่น สหกรณ์ร้านค้าในสถานศึกษา สหกรณ์ร้านค้าในหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ สหกรณ์ร้านค้าในบริษัทและโรงงานอุตสาหกรรม โอกาสของการพัฒนาสหกรณ์ร้านค้าประเภทนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารงานในหน่วยงานเป็นอย่างมาก ส่วนการติดต่อสื่อสารระหว่างสหกรณ์ร้านค้ากับสมาชิกทำได้ง่ายกว่ารูปแบบแรก เพราะสมาชิกอยู่ในองค์กรอยู่แล้ว ตัวอย่างสหกรณ์ร้านค้าประเภทนี้ ได้แก่ สหกรณ์ร้านค้าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สหกรณ์ร้านค้าศูนย์การบินทหารบก สหกรณ์ร้านค้าพนักงานกรุงไทย เป็นต้น

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2551) แสดงสหกรณ์ร้านค้าเรียงตามจำนวนสมาชิก 10 ลำดับ ประจำปี 2550 ดังนี้

ตารางที่ 2.2 สหกรณ์ร้านค้าเรียงตามจำนวนสมาชิก 10 ลำดับ

ที่	ชื่อสหกรณ์	จำนวนสมาชิก (คน)
1	ร้านสหกรณ์กรุงเทพฯ จำกัด กรุงเทพฯ	125,668
2	ร้านสหกรณ์พระนคร จำกัด กรุงเทพฯ	90,595
3	ร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยกรุงเทพฯ จำกัด กรุงเทพฯ	70,986
4	ร้านสหกรณ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำกัด กรุงเทพฯ	57,779
5	ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด จังหวัดนนทบุรี	32,994
6	ร้านสหกรณ์เลมอนฟาร์มพัฒนา จำกัด กรุงเทพฯ	28,067
7	ร้านสหกรณ์พัฒนา กรุงเทพฯ	20,113
8	ร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่	19,568
9	ร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพฯ	15,567
10	ร้านสหกรณ์นครเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่	13,947

จากตารางที่ 2.1 ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด จ.นนทบุรี เป็นร้านสหกรณ์ที่มีจำนวนสมาชิกมากเป็นลำดับที่ 5 โดยมีจำนวนสมาชิก 32,994 คน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2551) แสดงสหกรณ์ร้านค้าเรียงตามกำไรสุทธิ 10 ลำดับ ประจำปี 2550 ดังนี้

ตารางที่ 2.3 สหกรณ์ร้านค้าเรียงตามกำไรสุทธิ 10 ลำดับ

ที่	ชื่อสหกรณ์	กำไรสุทธิ (ล้านบาท)
1	ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด จังหวัดนนทบุรี	25.95
2	ร้านสหกรณ์จังหวัดตราด จำกัด จังหวัดตราด	14.46
3	ร้านสหกรณ์พระนคร จำกัด กรุงเทพมหานคร	8.12
4	ร้านสหกรณ์ไทยออยล์ จำกัด จังหวัดชลบุรี	8.07
5	ร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยกรุงเทพ จำกัด กรุงเทพมหานคร	4.87
6	ร้านสหกรณ์โรงพยาบาลพัทลุง จำกัด จังหวัดพัทลุง	4.56
7	ร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่	4.37
8	ร้านสหกรณ์โรงพยาบาลมหาราชนครราชสีมา จำกัด จังหวัดนครราชสีมา	4.19
9	ร้านสหกรณ์โรงพยาบาลชุมพรเขตอุดมศักดิ์ จำกัด จังหวัดชุมพร	3.98
10	ร้านสหกรณ์โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี จำกัด จังหวัดสุราษฎร์ธานี	3.01

2.2 ข้อมูลทั่วไปของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

จำกัด

2.2.1 ประวัติความเป็นมา

นับแต่ปี 2516 เป็นต้นมา สภาวะการครองชีพได้ถีบตัวสูงขึ้นเป็นลำดับ ทำให้ประชาชนที่มีรายได้ประจำไม่อาจตามทันได้ แม้ว่าจะได้มีการปรับเพิ่มรายได้หลายครั้งก็ตาม แต่รายได้ที่เพิ่มขึ้นยังไม่เพียงพอต่อรายจ่ายที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้เป็นเพราะระบบเศรษฐกิจของไทยเป็นแบบมือใครยาวสาวได้สาวเอา นายทุนไม่ยอมช่วยแบ่งเบาภาระของประชาชน ตรงกันข้ามกลับผลักภาระให้กับประชาชนทุกครั้งที่มีการปรับเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำ พ่อค้าก็มักจะฉวยโอกาสปรับเพิ่มราคาสินค้า ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อผู้ใช้แรงงานหรือผู้ที่มีรายได้ประจำ ดังนั้น จึงมีการรวมตัวของกลุ่มผู้ใช้

แรงงานเพื่อเป็นการช่วยเหลือตนเองและเพื่อยกระดับความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น ความคิดริเริ่มจากฝ่ายบริหาร จากเหตุผลดังกล่าวฝ่ายบริหารระดับสูงซึ่งมองเห็นถึงความทุกข์ยากของผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง จึงได้ดำริให้ก่อตั้งร้านค้าสโมสรขึ้น แต่ด้วยข้อจำกัดหลายประการ เช่น หน้าที่การงานของผู้บริหารไม่อำนวยในการที่จะแบ่งเวลาบริหารจัดการในเรื่องการค้า จึงเป็นเหตุให้การสั่งซื้อสินค้าจากพ่อค้ามาจำหน่ายขาดประสิทธิภาพ ราคาสูง สินค้าไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค เกิดการรั่วไหล ขาดระบบการควบคุมที่ดีพอ และประการที่สำคัญ หลักการค้าของสโมสรเป็นไปแบบนายทุนคือมุ่งหวังกำไรเพื่อการขยายกิจการโดยไม่คำนึงถึงการกำหนดราคาที่เป็นธรรมแก่ผู้บริโภค มีการขายเงินเชื่อ เป็นเหตุให้การหมุนเวียนของเงินทุนไม่คล่องตัว กิจการค้าของสโมสรจึงถูกสมาชิกซึ่งก็คือผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ดำเนินมาโดยตลอดจนกระทั่งมีดำริที่จะเลิกกิจการค้าร้านค้าสโมสร โดยจะหาเอกชนจากภายนอกองค์การมาดำเนินการหรืออาจเชิญร้านค้าสหกรณ์ในกรุงเทพมหานครมาดำเนินการ ความคิดริเริ่มจากฝ่ายผู้ใช้แรงงาน เมื่อภาวะการณ์ช่วยเหลือของฝ่ายบริหารในกิจการร้านค้าของสโมสรไม่อาจอำนวยประโยชน์เท่าที่ควรแก่สมาชิก ตรงกันข้ามกลับสร้างภาระแก่ผู้น้อยในระบบการขายสินค้าเงินเชื่อ ในแต่ละเดือนผู้ปฏิบัติงานชั้นผู้น้อยอยู่ในภาวะชักหน้าไม่ถึงหลัง สสภาพแรงงาน กฟผ. ได้มีการปรึกษาหารือกันในการที่จะตั้งสหกรณ์ร้านค้าขึ้น เริ่มมีการศึกษาหาข้อมูลและขอคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่สหกรณ์จังหวัดและกรมส่งเสริมสหกรณ์ แต่เนื่องจากมีข้อจำกัดหลายประการจึงยังไม่อาจยื่นขอจดทะเบียนสหกรณ์กับนายทะเบียนสหกรณ์ได้ในขณะนั้น ทำให้ได้แต่เพียงจัดตั้งเป็นร้านค้าสวัสดิการบริการเฉพาะสมาชิกกลุ่มเล็ก ๆ เท่านั้น

กิจการร้านสวัสดิการผู้ปฏิบัติงาน กฟผ. เริ่มจากการมีสมาชิกแรกเริ่มประมาณ 300 คน มีทุนดำเนินการเพียง 5,000.00 บาทเศษ จำหน่ายเฉพาะสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน การดำเนินกิจการร้านค้าสโมสรได้ขยายตัวอย่างรวดเร็ว เพียงระยะเวลาไม่กี่เดือนทุนดำเนินการด้านการจัดซื้อสินค้ามาจำหน่ายได้เพิ่มเป็นกว่า 30,000.00 บาท การบริการได้ขยายตัวอย่างรวดเร็วจนผู้บริหารรับสถานการณ์แทบไม่ทัน

แนวความคิดที่จะประสานประโยชน์อย่างเป็นระบบ และจากเหตุผลและสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น จึงได้มีผู้ปฏิบัติงานระดับกลางกลุ่มหนึ่งได้ทำการวิเคราะห์และศึกษาระบบสหกรณ์ขึ้น โดยได้รับความเอื้อเฟื้อในด้านข้อมูลและเอกสารการจัดตั้งจากสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย กลุ่มผู้ที่มีความคิดริเริ่มที่จะก่อตั้งสหกรณ์ได้จัดให้มีการประชุมกลุ่ม โดยเชิญบุคคลทุกระดับ ประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงานต่าง ๆ ผู้แทนจากสหภาพแรงงาน ผู้แทนร้านค้าสโมสร ร่วมกันปรึกษาหารือ และในที่สุดทุกฝ่ายมีมติว่าควรจัดตั้งสหกรณ์ร้านค้าขึ้น เมื่อที่ประชุมมีมติที่จะก่อตั้งสหกรณ์ร้านค้า กระบวนการจัดตั้งตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้เริ่มขึ้น มีการเลือกตั้ง

กรรมการดำเนินการชุดแรก จำนวน 15 คน เพื่อดำเนินการร่างข้อบังคับและวางระเบียบต่าง ๆ ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด (รศ.กฟผ.) ได้รับการอนุมัติการจัดตั้งจากนายทะเบียนสหกรณ์เมื่อวันที่ 5 มกราคม 2524

ร้านสหกรณ์ กฟผ. จำกัด สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ภายในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานกลาง เลขที่ 53 หมู่ 2 ตำบลบางกรวย อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี และมีสาขาตั้งอยู่ภายในบริเวณที่ตั้งของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตามเขตเขื่อนต่าง ๆ อีก 10 สาขา ประกอบด้วย

- 1) สาขาแม่เมาะ ตั้งอยู่ที่ กฟผ.แม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง
- 2) สาขาบางปะกง ตั้งอยู่ที่ กฟผ.บางปะกง อำเภอบางปะกง

จังหวัดฉะเชิงเทรา

- 3) สาขาเขื่อนภูมิพล ตั้งอยู่ที่เขื่อนภูมิพล อำเภอสสามเงา จังหวัดตาก
- 4) สาขาเขื่อนศรีนครินทร์ ตั้งอยู่ที่เขื่อนศรีนครินทร์ อำเภอศรีสวัสดิ์

จังหวัดกาญจนบุรี

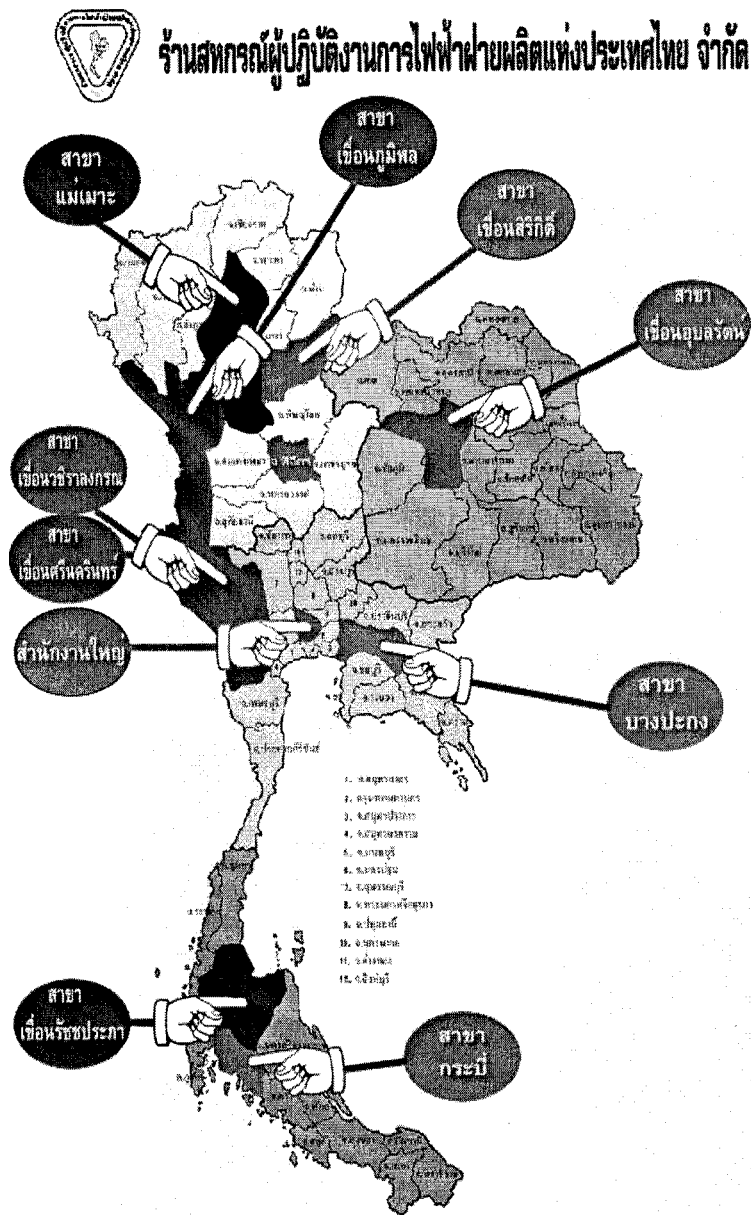
- 5) สาขาเขื่อนวชิราลงกรณ ตั้งอยู่ที่เขื่อนวชิราลงกรณ (เขื่อนเขาแหลม)

อำเภอศรีสวัสดิ์ จังหวัดกาญจนบุรี

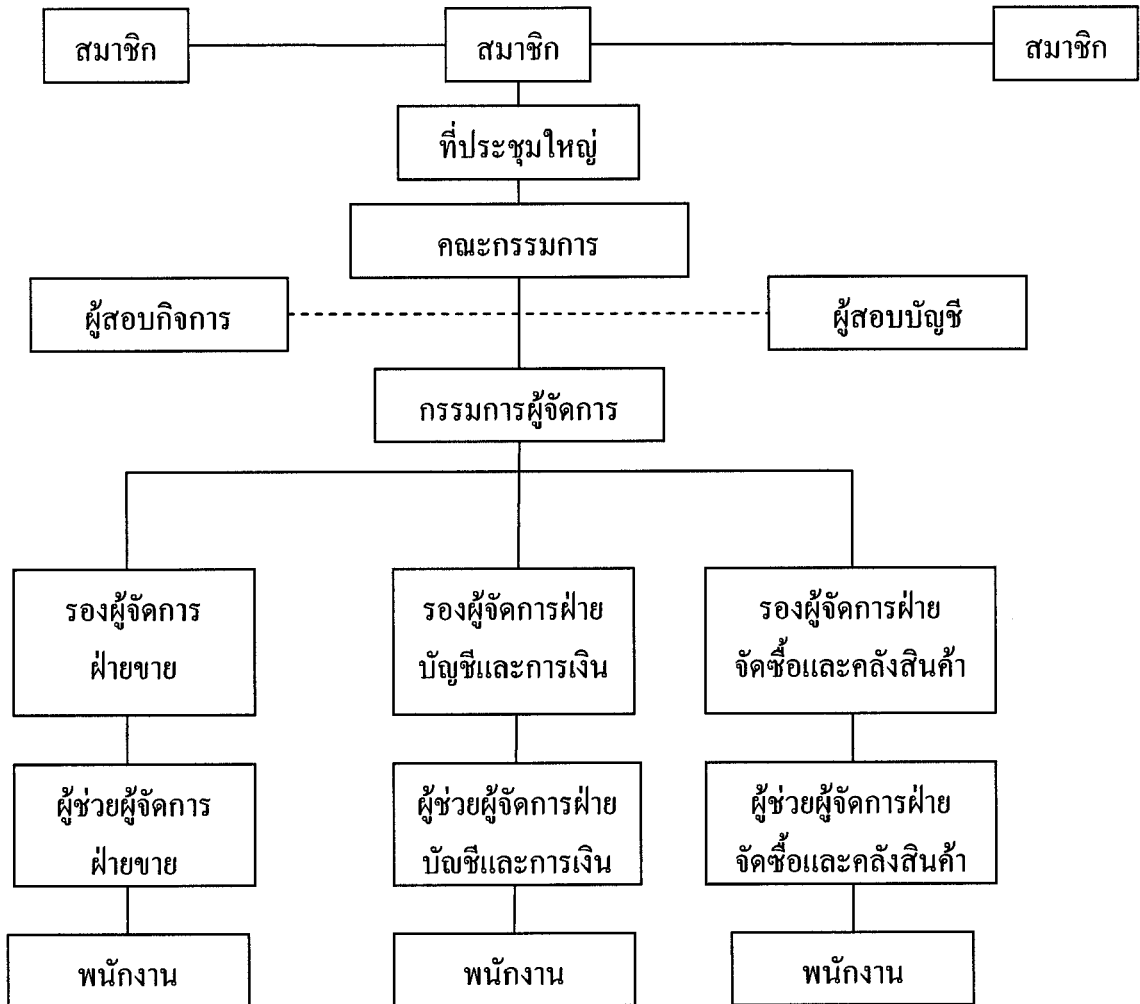
- 6) สาขากระบี่ ตั้งอยู่ที่โรงไฟฟ้ากระบี่ จังหวัดกระบี่
- 7) สาขาเขื่อนรัชชประภา ตั้งอยู่บริเวณเขื่อนรัชชประภา จังหวัดสุราษฎร์ธานี
- 8) สาขาเขื่อนอุบลรัตน์ ตั้งอยู่บริเวณเขื่อนอุบลรัตน์ จังหวัดขอนแก่น
- 9) สาขาเขื่อนสิริกิติ์ ตั้งอยู่บริเวณเขื่อนสิริกิติ์ จังหวัดอุตรดิตถ์
- 10) สาขาลำตะคอง ตั้งอยู่ที่เขื่อนลำตะคอง อำเภอปากช่อง

จังหวัดนครราชสีมา

ในปี 2548 คณะกรรมการดำเนินการได้พิจารณาอนุมัติให้ยกเลิกการดำเนินการร้านสหกรณ์สาขาลำตะคอง เนื่องจากประสบภาวะขาดทุน



ภาพที่ 2.2 รายนามผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด สาขาต่าง ๆ



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารงานของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต
แห่งประเทศไทย จำกัด

- แสดง โครงสายที่มีการบังคับบัญชา
- แสดง โครงสายอิสระ

2.2.2 วัตถุประสงค์

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก โดยวิธีร่วมกันดำเนินธุรกิจ เพื่อประโยชน์ด้วยกันในข้อต่อไปนี้

- 1) จัดหาสิ่งของและอำนวยความสะดวกที่สมาชิกมีความต้องการมาจำหน่าย
- 2) ช่วยจำหน่ายผลิตผลและผลิตภัณฑ์ของสมาชิก
- 3) แนะนำส่งเสริมและอบรมความรู้ทางสหกรณ์ และการค้าแก่สมาชิก
- 4) ส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการประหยัดทรัพย์ การช่วยซึ่งกันและกัน และการช่วยตนเอง
- 5) ร่วมมือกับสหกรณ์และสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ภายในประเทศ และต่างประเทศในอันที่จะเกื้อกูลช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 6) ดำเนินกิจการอย่างอื่นตามที่อนุญาตไว้ในกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ข้างต้น

2.2.3 ลักษณะการดำเนินงาน

การดำเนินงานของร้านสหกรณ์ กฟผ. จำกัด ดำเนินการเช่นเดียวกับสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ กล่าวคือ ตั้งอยู่บนรากฐานของระบอบประชาธิปไตย สมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของสหกรณ์ มีการเลือกตั้งผู้แทนขึ้นดำเนินการแทน คือ คณะกรรมการดำเนินการ ผู้แทนทั้งหมดเป็นผู้ดำเนินการ และเป็นผู้แทนในกิจการทั้งปวง ตั้งปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และมติของที่ประชุมใหญ่ เพื่อให้เกิดผลดีแก่ร้านสหกรณ์ กฟผ. จำกัด และแก่สมาชิก

การลงมติหรือออกเสียงลงคะแนนเพื่อเลือกตั้งคณะกรรมการหรือเพื่อการใด ๆ ก็ดี สมาชิกจะออกเสียงได้คนหนึ่งเสียง และจะให้บุคคลอื่นออกเสียงหรือลงคะแนนแทนไม่ได้

สมาชิกสหกรณ์มี 2 ประเภท คือ สมาชิกสามัญ และสมาชิกสมทบ สมาชิกสมทบ คือ ผู้ที่คณะกรรมการดำเนินการอนุมัติให้เข้าเป็นสมาชิกสมทบ

ผู้เข้าเป็นสมาชิกต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- 1) เป็นผู้เห็นชอบในวัตถุประสงค์ของสหกรณ์
- 2) เป็นผู้บรรลุนิติภาวะ
- 3) ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ หรือเสมือนไร้ความสามารถ วิกลจริต หรือจิตฟั่นเฟือน ไม่สมประกอบ
- 4) เป็นผู้มีความประพฤติ และชื่อเสียงดี

5) เป็นผู้ปฏิบัติงาน หรือเคยปฏิบัติงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย หรือครอบครัวของบุคคลดังกล่าว หรือเป็นผู้ปฏิบัติงานของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด หรือผู้ปฏิบัติงานของสหกรณ์ออมทรัพย์การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด หรือผู้ที่คณะกรรมการดำเนินการมีมติเห็นชอบให้เข้าเป็นสมาชิก

2.2.4 เงินทุนของร้านสหกรณ์ กฟผ. จำกัด

ร้านสหกรณ์ กฟผ. จำกัด ควรมีทุนเพียงพอในการจัดซื้อสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายให้แก่สมาชิกอย่างเพียงพอและสามารถสนองตอบความต้องการของสมาชิกได้อย่างครบถ้วนทั่วถึง เงินทุนของร้านสหกรณ์ กฟผ. จำกัด มาจาก

ทุนเรือนหุ้นหรือหุ้นของสหกรณ์ ตามความในข้อบังคับของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด บัญญัติว่า สหกรณ์อาจออกหุ้นโดยไม่จำกัดจำนวน มีมูลค่าหุ้นละ 100 บาท ผู้เป็นสมาชิกเท่านั้นจึงจะถือหุ้นในสหกรณ์ได้ สมาชิกต้องถือหุ้นอย่างน้อยหนึ่งหุ้น แต่จะถือหุ้นเกินกว่าหนึ่งในห้าของหุ้นทั้งหมดไม่ได้

2.2.5 การขายสินค้า

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด แบ่งการขายสินค้าออกเป็น 3 ลักษณะ

1) ขายสินค้าทั่วไป ประกอบด้วย

ขายเงินสด หมายถึง การขายสินค้าเป็นเงินสดให้แก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป

ขายเชื่อ หมายถึง การขายสินค้าเป็นเงินเชื่อให้แก่หน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ สหกรณ์ บริษัท ห้างหุ้นส่วน บุคคล หรือสมาชิก โดยได้รับความเห็นชอบในหลักการจากคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการสาขา



ภาพที่ 2.4 สินค้าทั่วไปของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

2) ขายสินค้าประเภทน้ำมัน โดยสหกรณ์ได้รับโอนธุรกิจปั้มน้ำมันต่อบมจ.กฟผ. จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 สาขา เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนกันยายน 2548

ปี 2549 ได้ปิดธุรกิจปั้มน้ำมันที่สำนักงานใหญ่ และ วันที่ 30 เมษายน 2550 ปิดธุรกิจปั้มน้ำมันที่สาขาเขื่อนภูมิพล เนื่องจากผลประกอบการไม่คุ้มกับเงินลงทุน

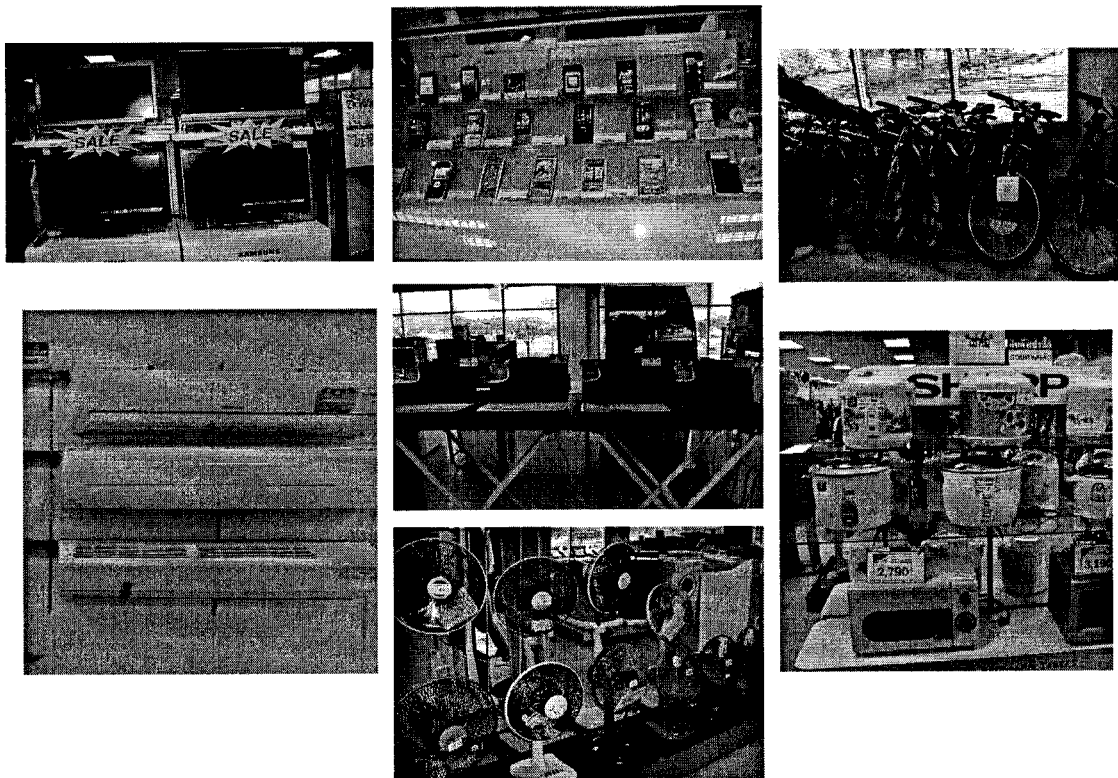
3) ขายสินค้าให้เช่าซื้อหรือผ่อนชำระ เป็นการขายโดยคิดดอกเบี้ยรวมเข้าไปกับตัวสินค้า คำนวณตามระยะเวลาตามที่สมาชิกต้องการ โดยคิดดอกเบี้ยในลักษณะลดต้นลดดอก ร้านสหกรณ์จะขายเช่าซื้อหรือผ่อนชำระให้กับบุคคลที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

- (1) เป็นสมาชิกร้านสหกรณ์ กฟผ.
 - (2) เป็นผู้ที่มีผู้จัดการเชื่อถือ
 - (3) ต้องปรากฏว่ามีรายได้เพียงพอและเหมาะสมที่จะผ่อนชำระหนี้ได้
- ผู้มีคุณสมบัติข้างต้นสามารถเช่าซื้อสินค้ากับร้านสหกรณ์ได้ในวงเงินไม่เกิน 5 เท่าของเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับจาก กฟผ. ร้านสหกรณ์ กฟผ. สหกรณ์ออมทรัพย์ กฟผ. ผู้จัดการมีหน้าที่ในการพิจารณาอนุมัติการให้เช่าซื้อโดยพิจารณาจากคุณสมบัติและรายได้ของผู้เช่าซื้อเป็นสำคัญ สัญญาเช่าซื้อทุกสัญญาต้องมีผู้ค้ำประกัน โดยผู้ค้ำประกันจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

- (1) เป็นผู้ที่มีผู้จัดการเห็นชอบ
- (2) เป็นพนักงานของ กฟผ.
- (3) อัตรารายเดือนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสี่ของราคาสินค้าที่เช่าซื้อของผู้เช่าซื้อทุกรายรวมกัน

นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ ให้ผู้จัดการเป็นผู้พิจารณาอนุมัติเป็นราย ๆ ไป หรือ ผู้เช่าซื้อสามารถใช้หุ้นของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ตนเองถืออยู่ ค้ำประกันการเช่าซื้อได้ไม่เกินร้อยละเก้าสิบของมูลค่าหุ้น

สำหรับการขายสินค้าเงินผ่อนจัดเป็นสวัสดิการรูปแบบหนึ่งซึ่งร้านสหกรณ์จัดให้กับสมาชิกเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระ และเป็นที่สนใจของสมาชิก ยอดขายส่วนใหญ่ของร้านสหกรณ์เป็นการขายสินค้าเงินผ่อน ซึ่งในแต่ละปีจะมียอดขายถึงร้อยละกว่าหกสิบของยอดขายรวม

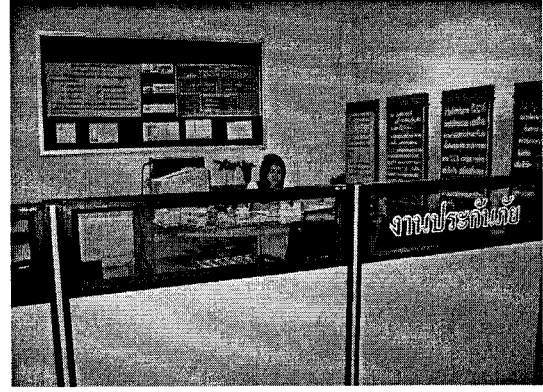


ภาพที่ 2.5 สินค้าให้เช่าซื้อของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

2.2.6 บริการอื่น ๆ ของ รส.กฟผ.

- 1) บริการเคาท์เตอร์เซอร์วิส
- 2) บริการรับทำประกันภัยรถยนต์
- 3) บริการสินค้าเงินเชื่อ
- 4) บริการสินค้าขายส่ง

5) บริการจัดส่งน้ำดื่ม



ภาพที่ 2.6 บริการอื่น ๆ ของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

3. ทฤษฎีและแนวคิดการวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงิน

3.1 ความหมายการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การดำเนินงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์ตามพันธกิจ (Mission) หรือภารกิจขององค์กร โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์กร (Stakeholders) นับเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจ และการกำหนดนโยบายขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ผู้รับบริการ (Customer) พนักงาน (Employee) ชุมชนในท้องถิ่น (Community) ผู้ถือหุ้น (Stakeholder) องค์กรประชาสังคม (Civil society) ฯลฯ โดยแนวคิดพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ จะเป็นการตอบคำถามที่สำคัญ 3 คำถาม คือ องค์กรในปัจจุบันอยู่ที่ไหน องค์กรต้องการไปที่ไหน และองค์กรจะไปถึงสิ่งนั้นได้อย่างไร (ชัยสิทธิ์ เณลิมมีประเสริฐ 2546: 1-4)

3.2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการใน 3 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน คือ 1) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) 2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) และ 3) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic control and evaluation) (ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ 2546: 1-5)

3.3 ระดับของกลยุทธ์

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2546: 23-25) ในการกำหนดหรือวางกลยุทธ์นั้นจะต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ 3 ระดับด้วยกัน กลยุทธ์ในระดับแรกนั้นเราเรียกว่าเป็นกลยุทธ์ในระดับองค์กรหรือของบริษัท (Corporate Strategy) กลยุทธ์ในระดับนี้ครอบคลุมถึงขอบเขตการทำธุรกิจ ครอบคลุมถึงทิศทางธุรกิจ กลยุทธ์ในระดับนี้จะหมายถึงการพัฒนาธุรกิจไปสู่ทิศทางหนึ่ง อาจจะหมายถึงการขยายสายผลิตภัณฑ์หรือดำเนินธุรกิจครบวงจร (Integration) หรืออาจจะขยายธุรกิจไปในสิ่งที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกันเลยก็ได้ (Diversification) การวางกลยุทธ์ในระดับองค์กร (Corporate Strategy) ยังครอบคลุมไปถึงการจัด โครงสร้างองค์กรหรือการจัด โครงสร้างทางการเงิน ตลอดจนแนวทางในการที่จะจัดสรรทรัพยากรเพื่อบรรลุสู่เป้าหมายแห่งการกำหนดทิศทางของธุรกิจ

การกำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ 2 นั้นเรียกว่า กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ หรือกลยุทธ์การแข่งขัน (Business Strategy) การกำหนดกลยุทธ์ในระดับธุรกิจนั้น เมื่อเทียบกับการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กรจะมีความแตกต่างในประเด็นสำคัญที่ว่า เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหน่วยที่ย่อยลงไป ไม่ได้เป็นระดับขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ (Business Strategy) อาจจะหมายถึงการกำหนดในด้านการตลาดเพื่อบรรลุสู่ลูกค้าเป้าหมายกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง (Market Segments) หรืออาจจะหมายถึงการกำหนดกลยุทธ์ในด้านการตลาดซึ่งอาจจะเน้นในเรื่องของต้นทุนที่ถูก (Cost Leadership) หรือการกำหนดในการเน้นประสิทธิภาพ (Rationalization) ตลอดจนการพัฒนาในด้านเกี่ยวกับเทคโนโลยี ถ้าจะเปรียบเทียบกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business Strategy) กับกลยุทธ์ในระดับองค์กร (Corporate Strategy) อาจจะกล่าวได้ว่ากลยุทธ์ในระดับธุรกิจนั้นเป็นกลไกหรือแนวทางเพื่อบรรลุทิศทางธุรกิจที่ถูกกำหนดในระดับองค์กร (Corporate Strategy) นั่นเอง

ในระดับที่ 3 นั้น การกำหนดกลยุทธ์เรียกว่า กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) การกำหนดกลยุทธ์ในระดับนี้ว่ากันไปแล้ว เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในเชิงเทคนิคซึ่งอาจหมายถึงเรื่องของการกำหนดกลยุทธ์ในด้านเทคนิคการตลาด การเงิน และการผลิต

ซึ่งอาจจะครอบคลุมถึงการกำหนดราคา การกำหนดแรงจูงใจสำหรับลูกค้า การส่งเสริมการขาย การกำหนดแผนงานพัฒนาบุคลากร และอื่น ๆ

อาจจะกล่าวได้ว่ากลยุทธ์ทั้งสามระดับที่ได้กล่าวถึงนั้นเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) อย่างไรก็ตามในการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นสาระสำคัญก็คือการกำหนดทิศทางของธุรกิจ ตลอดจนแนวทางที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโดยคำนึงถึงจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรและทรัพยากรที่มีอยู่ ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เห็นเด่นชัดมากที่สุด ก็คือการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร (Corporate Strategy) และการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) มากกว่า ในขณะที่การกำหนดกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) แม้ว่าจะสัมพันธ์กับเรื่องของการบริหารเชิงกลยุทธ์ก็ตาม แต่ก็ถือว่าเป็นส่วนย่อย เพราะถือว่าเป็นเพียงแผนปฏิบัติการที่ถูกกำหนดในกรอบของทิศทางใหญ่ที่เราเรียกว่า ทิศทางกลยุทธ์ (Strategic Direction) อันถือเป็นองค์ประกอบสำคัญหรือสาระสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์นั่นเอง

3.4 การวิเคราะห์งบการเงิน

3.4.1 แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการวิเคราะห์งบการเงิน

งบการเงินเป็นรายงานสรุปข้อมูลทางการเงินของกิจการ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการดำเนินธุรกิจของกิจการในระยะเวลาหนึ่งว่า ผลการดำเนินงานที่ผ่านมานั้นมีกำไรหรือขาดทุน ยอดรายได้ ต้นทุน รวมทั้งค่าใช้จ่ายต่าง ๆ มีจำนวนมากน้อยเพียงใด ซึ่งอาจแยกแต่ละธุรกิจก็ได้ และแสดงให้เห็นถึงฐานะทางการเงินของกิจการในวันสิ้นระยะเวลาการดำเนินงานนั้นว่ากิจการมีฐานะทางการเงินเป็นอย่างไรบ้าง สินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของทุนหรือของเจ้าของมีจำนวนเท่าใด สามารถบ่งชี้ให้เห็นถึงความมั่นคงของกิจการซึ่งแสดงผลรวมทั้งหมดของกิจการด้วย ลักษณะของงบการเงินดังกล่าว บุคคลหลายฝ่ายจึงใช้งบการเงินเป็นเครื่องมือประกอบการวางแผน การควบคุม และการตัดสินใจต่าง ๆ อย่างไรก็ตามแม้ว่างบการเงินที่จัดทำขึ้นโดยทั่วไปนั้นแสดงรายการสำคัญ ๆ ไว้เป็นหมวดหมู่ตามหลักการเปิดเผยข้อมูล และมาตรฐานงบการเงินแล้วแต่ งบการเงินไม่ได้แสดงรายการหรือสาระบางอย่างได้อย่างชัดเจน ผู้ใช้งบการเงินจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์และตีความหมายเพิ่มเติมอีก (ปัญญา หิรัญศรีมี และ ส่งเสริม หอมกลิ่น, 2548: 3-6)

3.4.2 ความหมายของงบการเงิน

งบการเงิน หมายถึง รายงานผลการดำเนินงาน ฐานะการเงิน หรือการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินของกิจการ ซึ่งรายงานดังกล่าวรายงาน โดยบุคคล งบกำไรขาดทุน งบกำไรสะสม งบกระแสเงินสด งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น งบประกอบหรือหมายเหตุประกอบงบการเงิน หรือคำอธิบายอื่นซึ่งระบุไว้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินในรอบ

ระยะเวลาหนึ่ง โดยทั่วไปจะเป็นรอบระยะเวลา 12 เดือน หรือหนึ่งปี (ปัญญา หิรัญศรี และ ส่งเสริม หอมกลิ่น, 2548: 2-7)

3.4.3 วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์งบการเงิน

ปัญญา หิรัญศรี และ ส่งเสริม หอมกลิ่น (2548: 7-8) ผู้ใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์งบการเงินนอกจากผู้บริหารภายในกิจการแล้ว บุคคลภายนอกกิจการก็สามารถใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์งบการเงินดังกล่าว บุคคลภายนอกกิจการที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ลงทุน เจ้าหนี้ หน่วยงานของรัฐ และผู้สอบบัญชี เป็นต้น ซึ่งบุคคลแต่ละกลุ่มมีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจการในลักษณะที่ต่างกัน ดังนั้น วัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์งบการเงินของแต่ละกลุ่มจะให้ความสนใจการวิเคราะห์งบการเงินที่แตกต่างกันไป ดังนี้

ผู้บริหารสหกรณ์ ซึ่งต้องรับผิดชอบในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและนโยบายที่วางไว้ ดังนั้น การวิเคราะห์งบการเงินสำหรับผู้บริหารจะใช้เพื่อการวางแผนการควบคุม และการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะการวิเคราะห์ดังกล่าวจะชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อน จุดแข็งของกิจการในด้านใดบ้าง เพื่อจะได้นำจุดแข็งมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และพยายามแก้ไขจุดอ่อนที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการได้ดียิ่งขึ้น

ผู้ลงทุนจะวิเคราะห์งบการเงินของกิจการเพื่อพิจารณาว่าควรจะตัดสินใจลงทุนในกิจการนั้นดีหรือไม่ ในที่นี้อาจจะรวมถึงผู้เก็งกำไรด้วย การลงทุนของผู้ลงทุนโดยจะเข้าไปซื้อหุ้นในกิจการนั้น ซึ่งจะต้องพิจารณาว่าราคาหุ้นของกิจการนั้นราคาที่เหมาะสมควรเป็นเท่าใด โดยจะพิจารณาจากอัตราผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับจากการลงทุนในกิจการนั้น โดยทั่วไปผลตอบแทนที่ผู้ลงทุนจะได้รับจากการลงทุนมี 3 ประการ คือ 1) เงินปันผล 2) กำไรส่วนเงินทุน (Capital gain) ซึ่งเกิดจากผลต่างราคาตลาดที่สูงกว่าราคาหุ้นที่ซื้อ และ 3) สิทธิในการซื้อหุ้นเพิ่มทุนในราคาพิเศษที่ต่ำกว่าราคาตลาด ซึ่งผลตอบแทนจากการลงทุนดังกล่าวโดยเฉพาะเงินปันผลและกำไรส่วนเงินทุนจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจเป็นสำคัญ

ผู้ให้สินเชื่อหรือเจ้าหนี้ ผู้ให้สินเชื่อต้องการที่จะได้ดอกเบี้ยตามจำนวนเงินและระยะเวลาที่กำหนดและได้รับชำระคืนเงินต้นเมื่อครบกำหนดสัญญา

หน่วยงานรัฐบาล มีวัตถุประสงค์ที่จะพิจารณาว่ากิจการได้เสียภาษีเงินได้ถูกต้องครบถ้วนตามที่ควรจะเป็นหรือไม่

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ซึ่งมีหน้าที่สำคัญในการตรวจสอบบัญชีและรับรองงบการเงินของกิจการ และจะแสดงความคิดเห็นว่างบการเงินของกิจการแสดงฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน โดยถูกต้องตามที่ควรและได้ทำขึ้นตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปหรือไม่ ดังนั้น

การวิเคราะห์ของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตมีลักษณะคล้ายกับการวิเคราะห์ของหน่วยงานรัฐบาลดังที่กล่าวแล้ว

3.4.4 ขั้นตอนในการวิเคราะห์งบการเงิน

ปัญญา หิรัญรัมย์ และ ส่งเสริม หอมกลิ่น (2548: 12-13) การวิเคราะห์งบการเงินจะทำการวิเคราะห์โดยการนำตัวเลขจากรายงานต่าง ๆ ในงบการเงินที่จัดทำขึ้นมา เปรียบเทียบความสัมพันธ์ไว้ แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์พร้อมทั้งข้อคิดต่าง ๆ ต่อฝ่ายบริหารหรือผู้ต้องการใช้ผลการวิเคราะห์นั้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ ซึ่งขั้นตอนในการวิเคราะห์การเงินสรุปได้ ดังนี้

1) กำหนดวัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์ เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าต้องการวิเคราะห์เพื่ออะไรหรือนำไปใช้ในการตัดสินใจเรื่องใด รวมทั้งความต้องการในผลการวิเคราะห์ของกลุ่มบุคคลใด เพราะจะมีผลต่อการเลือกใช้เครื่องมือหรือวิธีการวิเคราะห์ที่แตกต่างกันที่กล่าวแล้ว

2) รวบรวมข้อมูลที่ต้องการใช้ในการวิเคราะห์ เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่ต้องตัดสินใจ ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน รวมทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น งบการเงิน รายงานทางการเงินอื่น ๆ และสถิติต่าง ๆ เป็นต้น และข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ภาวะการแข่งขัน ชื่อเสียงของกิจการ ลักษณะของธุรกิจ และนโยบายของรัฐบาล เป็นต้น เพื่อจะช่วยให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3) ปรับปรุงข้อมูลที่ต้องใช้ในการวิเคราะห์ให้เหมาะสม ทั้งนี้ข้อมูลจากงบการเงินบางชนิดบางอย่างจะยังไม่เหมาะสมหรืออยู่ในรูปแบบที่ผู้วิเคราะห์ต้องการ ซึ่งข้อมูลที่อาจจะต้องมีการปรับปรุงจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

(1) ข้อมูลที่ใช้วิธีการบันทึกบัญชีที่แตกต่างกัน เช่น วิธีการคำนวณราคาสินค้าวิธีการคิดค่าเสื่อมราคา เป็นต้น ซึ่งข้อมูลลักษณะนี้ หากจะนำมาเปรียบเทียบกันผู้วิเคราะห์จะต้องปรับปรุงข้อมูลให้อยู่ในวิธีการบัญชีเดียวกันก่อน

(2) ข้อมูลที่มีการจัดแสดงรายการในงบการเงินที่แตกต่างกัน ผู้วิเคราะห์จะต้องปรับปรุงจัดรายการให้อยู่ในรูปแบบเดียวกัน

(3) ข้อมูลที่แสดงไว้ในอดีตโดยเฉพาะรายการสินทรัพย์ของกิจการในอดีต เช่น สินค้าคงเหลือ และสินทรัพย์ถาวร เป็นต้น ซึ่งปกติจะแสดงในงบการเงินได้ใช้ราคาทุนที่ซื้อมาในอดีต ซึ่งหากในปัจจุบันราคาได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก ผู้วิเคราะห์จะต้องปรับปรุงให้เป็นรายการปัจจุบันด้วย เพื่อให้การวิเคราะห์มีความถูกต้องตามความเป็นจริง และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจได้ถูกต้องยิ่งขึ้น

4) เลือกเครื่องมือ ผู้วิเคราะห์จะเลือกเครื่องมือที่จะใช้ในการวิเคราะห์ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5) แปลความหมายที่ได้จากการวิเคราะห์ เป็นการนำผลการวิเคราะห์มาแปลความหมาย ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากเพราะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของผู้วิเคราะห์อย่างมาก เพื่อให้การแปลความหมายของการวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้องตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

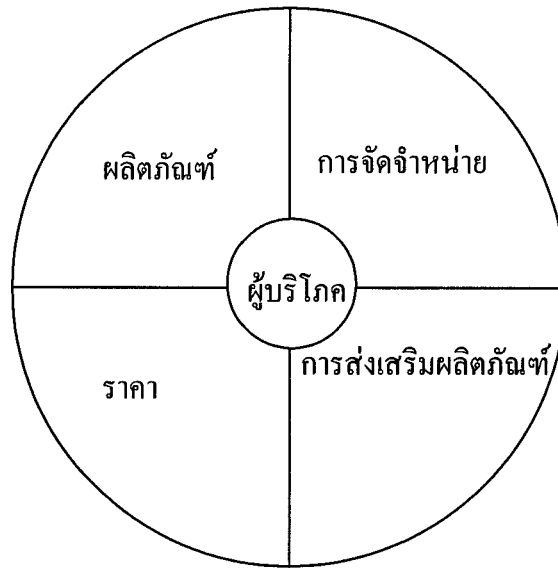
6) สรุปผลการวิเคราะห์และเสนอแนะข้อคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาตัดสินใจอย่างที่ต้องการใช้ผลการวิเคราะห์ห้บการเงินนั้นต่อไป

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงิน

4.1 เครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์

4.1.1 กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด 4Ps

พิชญ จงสถิตย์วัฒนา (2544: 10-14) ส่วนประสมการตลาด คือ ปัจจัยแปรผันทางการตลาดที่ผู้บริหารการตลาดเสนอให้แก่ตลาดเป้าหมาย เพื่อบำบัดความต้องการพร้อมทั้งนำความพอใจสูงสุดมาสู่ตลาดเป้าหมาย ส่วนประสมการตลาดเป็นปัจจัยแปรผันทางการตลาดที่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จำต้องปรับปัจจัยแปรผันเหล่านี้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดเป้าหมายและสภาวะการแข่งขันในตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง และสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าเป้าหมาย



ภาพที่ 2.7 ส่วนประสมการตลาด

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) ผลิตภัณฑ์ถูกผลิตขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ ผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยที่สำคัญของส่วนประสมการตลาด นโยบายผลิตภัณฑ์ไม่เพียงแต่จะมีผลกระทบต่อกลยุทธ์การตลาดอื่น ๆ ที่จะต้องได้รับการพัฒนาตามมาพร้อม ๆ กัน เช่น กลยุทธ์ราคา กลยุทธ์การขาย กลยุทธ์การโฆษณา และกลยุทธ์การจัดจำหน่าย ฯลฯ แต่ยังมีผลกระทบต่อกลยุทธ์การผลิต และกลยุทธ์การกระจายผลิตภัณฑ์ นโยบายของบริษัทเป็นดัชนีบ่งชี้ถึงประเภทของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการผลิตหรือจัดจำหน่าย ส่วนประสมของผลิตภัณฑ์ และกิจกรรมทางการตลาดที่จะนำมาใช้ บริษัทส่วนใหญ่กำหนดเป็นนโยบายหลักของบริษัทว่าจะประกอบธุรกิจอะไรบ้าง หรือมีธุรกิจอะไรที่จะไม่ทำ บางบริษัท เช่น บริษัทเอนเนอร์ยี อีเลคตริก จำกัด และ บริษัท ยูนิลีเวอร์ จำกัด ถึงขนาดกำหนดเป็นนโยบายหลักของบริษัทว่าจะประกอบธุรกิจหรือทำการตลาดเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่บริษัทมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน และจะสามารถครองความเป็นผู้นำในอันดับต้น ๆ เท่านั้น

2. ราคา (Price) ในจำนวนองค์ประกอบทั้ง 4 ของส่วนประสมการตลาด ราคาคือองค์ประกอบเดียวที่ได้รับความสนใจเป็นพิเศษจากนักเศรษฐศาสตร์ โดยเฉพาะนักเศรษฐศาสตร์จุลภาค ซึ่งจะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับราคาและระดับความต้องการของตลาด นักการตลาดใช้กลยุทธ์ราคาเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์การตลาดต่าง ๆ ดังนี้

1) การกำหนดราคาเพื่อนำการทำกำไร เช่น อัตราผลตอบแทนจากยอดขาย หรืออัตราผลตอบแทนจากการลงทุน เป็นต้น

2) การกำหนดราคาเพื่อเน้นการขายและมูลค่าขาย เช่น เพื่อเพิ่มมูลค่าขาย หรือเพิ่มส่วนครองตลาด เป็นต้น

3) การกำหนดราคาเพื่อรักษาเสถียรภาพของตลาด เช่น การตั้งราคาตามตลาด หรือคู่แข่งขั้นที่สำคัญ เป็นต้น

4) การกำหนดราคาเพื่อเน้นจุดยืนผลิตภัณฑ์ เช่น จุดยืนคุณภาพผลิตภัณฑ์ หรือจุดยืนภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

นักการตลาดนิยมการกำหนดราคาโดยวิธีบวกเพิ่มจากต้นทุนผลิตภัณฑ์ เพราะเป็นวิธีที่มีการคำนวณง่าย และเป็นวิธีกำหนดราคาที่ยืดหยุ่น ในบางครั้ง ราคาผลิตภัณฑ์อาจจะถูกกำหนดจากความต้องการเป็นหลัก ราคาจะแปรผันไปตามความต้องการในขณะนั้น ๆ เช่น ในฤดูที่มีผลผลิตน้อย ราคาขายก็จะสูงขึ้น วิธีการกำหนดที่นิยมมากอีกวิธีหนึ่ง คือ การกำหนดราคาตามคู่แข่งขั้น ซึ่งมีทั้งผลดีผลเสีย ผลดีของการกำหนดราคาวิธีนี้คือการลดการแข่งขัน และรักษาเสถียรภาพตลาด ผลเสียก็คือ การกำหนดราคาวิธีนี้ ไม่สะท้อนต้นทุนที่แท้จริงของผู้ผลิตแต่ละราย และอาจทำให้ผู้บริโภคต้องซื้อสินค้าในราคาสูงเกินจริง วิธีการกำหนดราคาจากคุณค่าที่คาดการณ์ไว้เป็นวิธีการกำหนดราคาที่กำลังได้รับความนิยม เพราะเป็นการกำหนดราคาจากการประเมินคุณค่าผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคจะได้รับ เช่น ถ้าผู้บริโภคได้คาดการณ์คุณค่าผลิตภัณฑ์ไว้สูง ผู้บริโภคก็พร้อมและพอใจที่จะซื้อในราคาที่สูง

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ถึงแม้ว่าผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เราต้องการเสนอขายจะดีเลิศเพียงไรก็ตาม คงจะมีประโยชน์น้อยมาก ถ้าผู้บริโภคเป้าหมายไม่สามารถหาซื้อได้ในเวลาที่เขาต้องการ และในสถานที่ที่เขาจะหาซื้อได้สะดวกที่สุด และนี่คือวัตถุประสงค์หลักของการบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย การกำหนดช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เริ่มต้นจากการวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้าเป้าหมาย เราต้องรู้ว่า ลูกค้าของเรามีมากเพียงไรและอยู่ที่ไหนบ้าง มีพฤติกรรมในการซื้อสินค้าอย่างไร เช่น ซื้อบ่อยเพียงไร ซื้อในร้านค้าประเภทใด นิยมซื้อในวันและช่วงเวลาใด รวมทั้งวิธีการชำระเงินค่าซื้อสินค้า ฯลฯ ลักษณะพิเศษของผลิตภัณฑ์ เช่น ความสด ความใหม่ และน้ำหนักของผลิตภัณฑ์ ราคาของผลิตภัณฑ์ และความง่ายของวิธีการใช้ผลิตภัณฑ์ จะเป็นข้อกำหนดประเภทของช่องทางการจัดจำหน่าย เช่นเดียวกับลักษณะของคณกลาง จำนวนของคณกลาง สภาพและลักษณะของคู่แข่งขั้น สถานภาพและนโยบายบริษัท เป็นต้น หลังจากที่ได้พิจารณาข้อกำหนดในการเลือกช่องทางการจัดจำหน่าย ผู้บริหารการตลาดทำการเลือกสรรสมาชิกช่องทางการจำหน่าย กำหนดหน้าที่ของสมาชิกช่องทาง กระตุ้นเร้าสมาชิกช่องทางด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การให้รางวัล การทำโฆษณาร่วมกัน การให้ส่วนลดพิเศษ เป็นต้น และท้ายสุดตรวจสอบและควบคุมผลงานของสมาชิกช่องทางว่าตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

4. การส่งเสริมผลิตภัณฑ์ (Promotion) การส่งเสริมผลิตภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ ช่วยสื่อสารให้ลูกค้าเป้าหมายตระหนักถึงผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ต้องการเสนอขาย รับรู้ถึงคุณภาพดีเด่นของผลิตภัณฑ์ กระตุ้นเร้าให้เกิดความสนใจและชักชวนให้ซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการในที่สุด ส่วนผสมของการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ประกอบด้วย การโฆษณา การขายโดยบุคคล การส่งเสริมการขาย และการประชาสัมพันธ์ งบประมาณของการส่งเสริมผลิตภัณฑ์จะถูกจัดสรรระหว่างส่วนผสมทั้ง 4 นี้ เพื่อให้ได้ส่วนผสมที่ดีที่สุด เนื่องจากความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ จุดยืนผลิตภัณฑ์ วัฏจักรชีวิตผลิตภัณฑ์ และนโยบายการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ของบริษัท งบประมาณและส่วนผสมผลิตภัณฑ์ที่ใช้อาจจะแตกต่างกัน แต่ก็ประสบความสำเร็จเช่นเดียวกัน

4.1.2 ทฤษฎีการบริหาร 4Ms

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (ม.ป.ป.: 36) อธิบายว่า การจัดการจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ จะต้องมีการใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า ทฤษฎีการบริหาร คือ ปัจจัยต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการดำเนินงานขององค์กร ในปัจจุบันยังยอมรับกันว่า ทฤษฎีการบริหาร มี 4 ประการ เรียกโดยย่อว่า 4Ms ได้แก่

คน (Man) ปัจจุบันมีผู้ใช้ “กลุ่มคน” (Men) แทน เพราะธรรมชาติอย่างหนึ่งของการจัดการ คือ ต้องมีคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

เงิน (Money) หมายถึงเงินที่ใช้ในการบริหาร

วัสดุ (Materials) รวมถึงอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร และอาคารสถานที่
การจัดการ (Management) ปัจจุบันบ้างก็ใช้ วิธีการ (Method) จัดการ

ในบรรดาทรัพยากรการบริหารทั้ง 4 ประการนี้ จะยอมรับกันว่า คน (Men) เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด ทั้งนี้ เนื่องจากเหตุผลหลายประการ ได้แก่ การบริหารคนนั้นยากที่สุด ยากกว่าการบริหารปัจจัยอื่น ๆ เพราะการที่จะทำให้ได้คนดีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กรนั้นเป็นเรื่องยากประการหนึ่ง ถึงแม้ได้มาแล้วจะบริหารให้เขาเป็นคนดีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมอยู่เสมอก็เป็นเรื่องยากอีกประการที่สอง นอกจากนั้น คนเป็นผู้ที่จะจัดหา เก็บรักษา และใช้เงินและวัสดุต่าง ๆ อย่างสมดุล ประหยัดและคุ้มค่า ที่สำคัญ คนจะเป็นผู้กำหนดและปฏิบัติตามวิธีการทำงานต่าง ๆ

4.2 เครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ฐานะทางการเงิน

4.2.1 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (*Financial Ratio Analysis*) ในการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน อัตราส่วนที่ใช้แยกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

- 1) อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง
- 2) อัตราส่วนความสามารถในการจัดการหนี้สิน
- 3) อัตราส่วนความสามารถในการใช้สินทรัพย์
- 4) อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร

4.2.2 การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวดิ่ง

ปัญญา หิรัญรัมย์ และ ส่งเสริม หอมกลิ่น (2548: 10-11) การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวดิ่ง เป็นการวิเคราะห์งบการเงินโดยเปรียบเทียบรายการต่าง ๆ ในงบการเงินของงวดเดียวกันหรือปีเดียวกัน โดยจะกำหนดให้รายการใดรายการหนึ่งในงบการเงินเป็นตัวฐานในการเปรียบเทียบ ซึ่งฐานดังกล่าวให้มีค่าเท่ากับร้อยละ 100 แล้วจะพิจารณาว่ารายการอื่น ๆ ในงบการเงินเดียวกันมีค่าเป็นร้อยละเท่าไรของตัวฐานที่ใช้ในการเปรียบเทียบ

การวิเคราะห์ตามแนวดิ่งสามารถทำได้ทั้งงบกำไรขาดทุนและงบดุล ถ้าเป็นการวิเคราะห์กำไรขาดทุน ผู้วิเคราะห์มักจะกำหนดให้ยอดขายสุทธิเป็นฐาน แล้วเปรียบเทียบรายการอื่น ๆ แต่ละรายการในงบกำไรขาดทุนเท่านั้นว่ามีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละเท่าไรของยอดขายสุทธิ เช่น ต้นทุนขายคิดเป็นร้อยละ 85 ของยอดขายสุทธิ เป็นต้น

การวิเคราะห์งบดุลโดยทั่วไปมักจะกำหนดสินทรัพย์รวมเป็นตัวฐาน และพิจารณาว่าสินทรัพย์แต่ละรายการเป็นสัดส่วนร้อยละเท่าไรของสินทรัพย์รวม เช่น เงินสดเป็นร้อยละ 10 ของสินทรัพย์ทั้งหมด เป็นต้น ในส่วนของหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นจะใช้อัตราส่วนหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นเป็นตัวฐาน และพิจารณาว่าหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นแต่ละรายการเป็นสัดส่วนร้อยละเท่าไร เช่น หนี้เป็นร้อยละ 20 ของหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งหมด เป็นต้น

4.2.3 การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวนอน

ปัญญา หิรัญรัมย์ และ ส่งเสริม หอมกลิ่น (2548: 3-10) การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวนอน เป็นการวิเคราะห์งบการเงินโดยเปรียบเทียบตัวเลขในงบการเงินตั้งแต่ 2 งวดบัญชีขึ้นไป เพื่อพิจารณาว่ารายการต่าง ๆ ในงบการเงินแต่ละงวดมีการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างไรบ้าง เพิ่มขึ้น ลดลง หรือไม่เปลี่ยนแปลง และการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวน่าพอใจหรือไม่ หากยังไม่น่าพอใจจะพิจารณาหาสาเหตุและหาแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น ซึ่งการเปรียบเทียบดังกล่าว นอกจากจะแสดงเป็นจำนวนเงินแล้ว ควรแสดงในรูปของอัตราร้อยละของการเปลี่ยนแปลงด้วย เพราะจะทำให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์มากขึ้น เช่น การวิเคราะห์ยอดขายของ

สหกรณ์เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว 150,000 บาท ซึ่งถ้าทราบเพียงเท่านี้ก็อาจจะไม่สามารถสรุปได้ว่าน่าพอใจหรือไม่ แต่ถ้าคำนวณออกมาด้วยรายยอดขายที่เพิ่มขึ้น 150,000 บาท นั้นคิดเป็นร้อยละ 15 ก็จะทำให้ข้อมูลดังกล่าวนี้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การวิเคราะห์วิธีนี้อาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การวิเคราะห์อัตราร้อยละของการเปลี่ยนแปลง (Percentage Change Analysis) ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ 2 วิธี คือการวิเคราะห์แบบฐานเคลื่อนที่ (Moving-based Analysis) และการวิเคราะห์แบบฐานคงที่ (Fixed-based Analysis)

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สนทนา สุวรรณนิศย์ (2532: บทคัดย่อ) ศึกษาการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรสารภี จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจในด้านผลการดำเนินงาน โดยใช้อัตราส่วนปรากฏว่า อยู่ในเกณฑ์ดี คือส่วนใหญ่สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ได้กำหนดไว้ และสหกรณ์มีแนวโน้มในการดำเนินธุรกิจเครดิต ธุรกิจการขาย และธุรกิจการส่งเสริมการออมสูงขึ้น ยกเว้นธุรกิจการซื้อมีแนวโน้มในการดำเนินธุรกิจการซื้อลดลง การส่งเสริมการเกษตร ไม่ปรากฏข้อมูลทางบัญชีแสดงผลการดำเนินธุรกิจด้านนี้ การวิเคราะห์ปัจจัยทางสังคมในด้านความรู้ และทัศนคติของสมาชิกและคณะกรรมการดำเนินการ ปรากฏว่าสมาชิกและคณะกรรมการดำเนินการส่วนใหญ่เป็นผู้มีความรู้ด้านสหกรณ์สูงพอสมควร ปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์ให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจของฝ่ายบริหาร และการสนับสนุนธุรกิจของฝ่ายสมาชิก ถ้าบุคคลทั้ง 2 กลุ่มนี้สามารถร่วมมือกันดำเนินธุรกิจ โดยมีการประสานงานกันเป็นอย่างดีในการปฏิบัติงานทุกวิถีทางแล้วก็เป็นที่น่าพอใจว่าสหกรณ์ย่อมประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ทุกประการ ผลการวิจัยในครั้งนี้ พบว่าสหกรณ์การเกษตรสารภี จำกัด ประสบความสำเร็จในด้านการดำเนินการตามวัตถุประสงค์พอสมควร ทั้งนี้ เนื่องจากสมาชิกและคณะกรรมการเป็นผู้เสียสละเวลาและกำลังกาย กำลังความคิด ช่วยกันวางแผนและควบคุมดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์โดยใกล้ชิด ซึ่งหากสหกรณ์มีการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ เช่น ธุรกิจการซื้อ ธุรกิจการขาย ธุรกิจเครดิต และธุรกิจการส่งเสริมการเกษตร ตลอดเวลา รวมทั้งจัดให้มี การอบรมในด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ และเทคนิคการผลิตต่าง ๆ เพื่อให้มีการพัฒนาสหกรณ์แล้ว คาดว่าจะทำให้การบริหารงานของสหกรณ์นี้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สุปิยะ ตันศรีสวัสดิ์ (2535: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของห้างสรรพสินค้าที่มีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ร้านค้าในเขตกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเฉพาะกรณีร้านสหกรณ์พระนคร จำกัด ได้มีข้อเสนอแนะพอสรุปได้ ดังนี้ ร้านสหกรณ์ควรปรับปรุงการดำเนินงานในด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้สินทรัพย์ ในการทำกำไร ในการก่อกำไร เนื่องจากในช่วงห้างสรรพสินค้าเพิ่มขึ้นในเขตกรุงเทพมหานคร ความสามารถดังกล่าวลดลง ร้านสหกรณ์จึงควรให้ความสนใจในการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์ การทำกำไร และความสามารถในการก่อกำไร ตลอดจนการปรับปรุงด้านสินค้า ด้านสถานที่ตั้ง การจัดร้าน รวมถึงการส่งเสริมการจำหน่าย ต้องมีสินค้าให้เพียงพอแก่ผู้บริโภคในราคายุติธรรม มีสถานที่จอดรถ มีการจัดวางสินค้าที่ง่ายต่อการเลือกซื้อในด้านการส่งเสริมการจำหน่าย ควรทำในลักษณะต่อเนื่อง โดยการใช้สื่อต่าง ๆ ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์

ลัดดา อยู่สถาพร (2537: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การตลาดของสหกรณ์ร้านค้า พบว่า การตลาดทางด้านผลิตภัณฑ์ สหกรณ์มีจุดอ่อนเมื่อเทียบกับคู่แข่งอื่น เนื่องจากความหลากหลายของสินค้าเรามีน้อยกว่าห้างสรรพสินค้า ขณะเดียวกัน เมื่อเทียบกับร้านสินค้าสะดวกซื้อ ร้านสหกรณ์มีความหลากหลายในตัวสินค้ามากกว่า ส่วนราคาสินค้า ร้านสหกรณ์และห้างสรรพสินค้ามีราคาไม่แตกต่างกันนัก ด้านการจัดจำหน่าย สหกรณ์มีสาขาไม่มากทำให้สมาชิกไม่สะดวกในการใช้บริการซึ่งเป็นจุดอ่อนเมื่อเทียบกับร้านสินค้าสะดวกซื้อซึ่งมีสาขากระจายอยู่ทั่วไป ส่วนด้านส่งเสริมการจำหน่าย ทั้งร้านสหกรณ์และห้างสรรพสินค้าต่างก็มีการส่งเสริมการจำหน่าย แต่ห้างสรรพสินค้ามีกลยุทธ์มากมาย ในขณะที่ร้านสหกรณ์มีการส่งเสริมในวงจำกัดและไม่ต่อเนื่อง ทางด้านการเงินสหกรณ์มีสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจและมีความสามารถในการก่อกำไรได้สูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับห้างสรรพสินค้า

ประเสริฐ จรรยาสุภาพ และ วราภรณ์ ศิริโกคากิจ (2539: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “สถานการณ์และแนวทางพัฒนาสหกรณ์ร้านค้าในประเทศไทย” พบว่า

แนวโน้มจำนวนสหกรณ์และการถือหุ้นของสมาชิกในระหว่างปี พ.ศ. 2531 ถึง พ.ศ. 2536 เพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง สอดคล้องกับยอดขายสินค้าและขนาดสินทรัพย์ของสหกรณ์ร้านค้าที่มีแนวโน้มการเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 ถึง พ.ศ. 2536

แนวโน้มประสิทธิภาพในการบริหารงานในรอบ 10 ปีดีขึ้น โดยที่มีความคล่องตัวทางการเงิน หรือสามารถชำระหนี้ระยะสั้นได้ดีขึ้น ขณะที่ความเสี่ยงในการก่อกำไรระยะยาวมีแนวโน้มลดลง และความสามารถในการทำกำไรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

สหกรณ์ร้านค้าส่วนใหญ่จะอยู่ในสถานศึกษา และหน่วยงานซึ่งเป็นสหกรณ์ที่มีขนาดเล็ก โดยที่ผู้จัดการสหกรณ์ร้านค้ามิใช่ลูกจ้างประจำ แต่เป็นพนักงานหรือข้าราชการในหน่วยงาน โดยไม่ได้รับค่าตอบแทน

การจัดการสหกรณ์ร้านค้า พบว่า ส่วนใหญ่จะมีพนักงานต่ำกว่า 6 คน โดยที่ยังขาดอุปกรณ์ที่จำเป็น เช่น เครื่องบันทึกเงินสด เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องอ่านรหัสสินค้า เป็นต้น ประกอบกับมีการตรวจนับสินค้าเพียงปีละครั้งเท่านั้น รวมถึงมีสหกรณ์ร้านค้าที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการควบคุมสต็อกน้อยมาก ซึ่งถือเป็นปัญหาสำคัญของร้าน ส่วนการจำหน่ายสินค้าและส่งเสริมการขาย พบว่า ส่วนใหญ่เป็นสินค้าอุปโภค บริโภคและเครื่องเขียน โดยจะไม่ค่อยใช้วิธีการส่งเสริมการขายมากนัก

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางปรับปรุงสหกรณ์ร้านค้า พบว่าการใช้ระบบภาษีมูลค่าเพิ่มเป็นปัญหาสำคัญ รวมถึงความรู้ ความเข้าใจของสมาชิก ความสามารถ ประสิทธิภาพของคณะกรรมการและแหล่งซื้อสินค้าราคาถูก สอดคล้องกับแนวทางปรับปรุงที่เสนอให้มีการหาแนวทางแก้ปัญหาระบบภาษีมูลค่าเพิ่มก่อน

ประเสริฐ จรรยาสุภาพ และรัตนา โพธิ์สุวรรณ (2544: บทคัดย่อ) ศึกษาแนวทางพัฒนารูปแบบการบริหารงานสหกรณ์ร้านค้า ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานของสหกรณ์ร้านค้าได้รับผลกระทบจากธุรกิจค้าปลีก - ส่ง ขนาดใหญ่ เช่น Makro Big C Lotus ฯลฯ อยู่มาก แต่สหกรณ์ร้านค้าประเภทปิด (ภายในหน่วยงาน) ยังมีฐานะการดำเนินงานที่ดีกว่าสหกรณ์ร้านค้าเปิด การแข่งขันการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคประจำวัน จึงไม่ใช่ทางออกของร้านสหกรณ์ แต่ควรใช้จุดแข็งที่มีอยู่แล้วให้เป็นประโยชน์ เช่น การใช้สัญลักษณ์ของความเป็นสหกรณ์ร่วมกัน การสนับสนุนจากภาครัฐ ความได้เปรียบด้านข่าวสารเกี่ยวกับลูกค้าที่เป็นสมาชิก ความสามารถหักชำระเงินค่าสินค้าจากต้นสังกัด และการสนับสนุนจากผู้บริหารหน่วยงาน เป็นต้น สำหรับปัญหาสำคัญที่สหกรณ์ประสบอยู่ ได้แก่

โครงสร้างของสหกรณ์ ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ 1) สมาชิก พบว่า ขาดการมีส่วนร่วมด้านการซื้อสินค้า เพิ่มทุนดำเนินการ เพราะแรงจูงใจด้านเงินปันผล เงินเฉลี่ยคืนลดลง ที่สำคัญขาดความห่วงใย ดูแล ด้านบริหารในฐานะเจ้าของ เพราะมีส่วนรับผิดชอบของธุรกิจในพื้นที่มีเพียงเล็กน้อยเท่านั้น 2) คณะกรรมการดำเนินการ ไม่มีการกำหนดคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหาร ทำให้ขาดนักบริหารที่มีศักยภาพทางธุรกิจ ขาดแรงจูงใจ ให้ผู้มีศักยภาพมีส่วนร่วมในการบริหาร ขณะเดียวกันการกำหนดบทบาท ผลตอบแทนของคณะผู้ตรวจสอบกิจการ เพื่อถ่วงดุลอำนาจ และประเมินศักยภาพผู้บริหาร ขาดการส่งเสริมที่เป็นรูปธรรม 3) ฝ่ายจัดการ

ประสิทธิภาพการจัดการที่ถูกล้มมากที่สุด เกิดจากคุณภาพของการคัดเลือก ระบบตอบแทน เพื่อจูงใจให้ทำงาน และการพัฒนานุเคราะห์ของสหกรณ์ยังไม่ดีพอ

การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ นอกจากผลกระทบอันเกิดจากการแข่งขันของรัฐกิจเอกชนแล้ว การจัดซื้อ และบริหารสินค้าคงคลัง เป็นปัญหาสำหรับสหกรณ์ส่วนใหญ่ โดยพบว่าเกิดการขาดหายของสินค้าบ่อยครั้ง ความรับผิดชอบที่ไม่ได้เกิดจากการทุจริต จึงเป็นการบั่นทอนกำลังใจบุคลากร การบริหารงานขาย ขาดนโยบายเชิงรุก ที่มุ่งบริการสินค้าถึงตัวผู้บริโภค โดยตรง ไม่มีทักษะการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการขาย รวมถึงจัดผังร้าน (layout) และสินค้าบนชั้นให้ดูสวยงาม การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ ไม่สามารถรวมกันซื้อ เพื่อลดต้นทุนสินค้าได้ เพราะโครงสร้างขององค์การที่มีอิสระของการบริหาร การสูญเสียผลประโยชน์แต่ละร้าน และความไม่ไว้วางใจกัน

การส่งเสริมสหกรณ์ร้านค้าของภาครัฐ เมื่อเทียบกับสหกรณ์ประเภทอื่นยังมีน้อย ขาดความต่อเนื่อง และไม่เป็นระบบ เจ้าหน้าที่ยังขาดทักษะเชิงธุรกิจการค้าปลีก การกำกับการใช้ข้อบังคับ ระเบียบ บางครั้งทำให้ขาดความคล่องตัว และมีความเป็นราชการมากเกินไป สำหรับการตรวจบัญชี แม้จะช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายของสหกรณ์ได้ แต่มุ่งการตรวจเพื่อจับทุจริต มากกว่ามิติเพื่อการพัฒนา

แนวทางพัฒนารูปแบบการบริหารสหกรณ์ร้านค้า ควรมุ่งเน้นการรวมเพื่อลดต้นทุนสินค้า และต้นทุนดำเนินการควบคู่กันไป การรวมกันซื้อเป็นไปได้อ่อนข้างยาก เพราะปัญหาเชิงโครงสร้าง การรวมเป็นสหกรณ์เดียว โดยการส่งเสริมให้มีการควบสหกรณ์ภายใต้แรงจูงใจของรัฐ ตามธรรมชาติน่าจะส่งผลดีในระยะยาว จะทำให้ต้นทุนทั้งสองประเภทลดลงได้ การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการในระยะยาวต้องมีสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาการจัดการสหกรณ์ ที่เน้นการศึกษา วิจัย ฝึกอบรม การจัดการ อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ในระยะสั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ และสถาบันการศึกษา ต้องเน้นเรื่องการพัฒนาบุคลากร ระบบงาน และเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยรัฐควรจัดส่งเสริมสหกรณ์ร้านค้าต้นแบบ 3 – 4 แห่ง เพื่อเป็นแบบอย่าง และขยายผลต่อไป

พนิดา พัฒนบณเมือง (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเจตคติของผู้บริโภคที่มีต่อการพัฒนาร้านสหกรณ์ กรณีศึกษาที่ร้านสหกรณ์กรุงเทพ จำกัด และร้านสหกรณ์พระนคร จำกัด พบว่าผู้บริโภคที่มีอายุต่างกัน อาชีพต่างกัน รายได้ต่างกัน ระยะเวลาการเป็นสมาชิกต่างกัน และความถี่ของการใช้บริการจากร้านสหกรณ์ต่างกัน มีเจตคติต่อปัญหาของร้านสหกรณ์โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริโภคที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีเจตคติต่อปัญหาของร้านสหกรณ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริโภคที่มีเพศต่างกัน

มีเจตคติต่อปัญหาของร้านสหกรณ์โดยรวมไม่แตกต่างกัน ผลการศึกษาเจตคติของผู้บริโภคที่มีต่อการพัฒนาร้านสหกรณ์พบว่า ผู้บริโภคที่มีอายุต่างกัน อาชีพต่างกัน และระยะเวลาการเป็นสมาชิกต่างกัน มีเจตคติต่อการพัฒนาร้านสหกรณ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริโภคที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีเจตคติต่อการพัฒนาร้านสหกรณ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริโภคที่มีเพศต่างกัน รายได้ต่างกัน และความถี่ของการใช้บริการจากร้านสหกรณ์ต่างกัน มีเจตคติต่อการพัฒนาร้านสหกรณ์โดยรวมไม่แตกต่างกัน

นิรชา เวียงสา (2545: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การจัดการธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรแม่ใจ จำกัด ปัญหาและแนวทางในการพัฒนา” ผลการศึกษาประสิทธิภาพในการบริหารงานของ สหกรณ์การเกษตรแม่ใจ จำกัด ในปีการบัญชี พ.ศ. 2539 – 2543 พบว่า อัตราส่วนทุนหมุนเวียนของสหกรณ์เฉลี่ย 5 ปี เท่ากับ 1.16 : 1 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ทำให้สหกรณ์อาจประสบปัญหาด้านการชำระหนี้ อัตราส่วนหนี้สินทั้งสิ้นของสหกรณ์เฉลี่ย 5 ปี เท่ากับ 3.86 : 1 ซึ่งอยู่ในอัตราที่สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์การเกษตรทั่วประเทศ ซึ่งเท่ากับ 2.57 : 1 แสดงว่าสหกรณ์มีความเสี่ยงในการชำระหนี้สูงและสหกรณ์ใช้สินทรัพย์โดยไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด อัตราส่วนของสินทรัพย์ทั้งสิ้นของสหกรณ์เท่ากับ 0.16 รอบ เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐาน 0.33 รอบ แสดงว่า สหกรณ์มีการใช้สินทรัพย์ได้ต่ำกว่ามาตรฐาน และปริมาณธุรกิจของสหกรณ์มีไม่มากพอกับขนาดของสินทรัพย์ที่มีอยู่ อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์เท่ากับร้อยละ -0.02 เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานเท่ากับ 3.33 แสดงว่า สหกรณ์มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานอยู่ในเกณฑ์ต่ำมาก เป็นผลมาจากสหกรณ์ดำเนินงานขาดทุนในปี 2542 – 2545

นางเยาว์ แก้วบุตร (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินงานของร้านสหกรณ์และพฤติกรรมการซื้อขายของสมาชิกก่อนและหลังการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ พบว่า หลังการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ร้านสหกรณ์มีการปรับปรุงกลยุทธ์การตลาด ประกอบด้วย กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ ราคา สถานที่ และการส่งเสริมการตลาด เพื่อให้สามารถแข่งขันกับธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบัน โดยเฉพาะดิสเคาน์สโตร์และร้านสะดวกซื้อ ได้เปรียบเทียบการดำเนินงานโดยใช้อัตราส่วนทางการเงิน พบว่าหลังการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ทั้ง 2 ร้านมีอัตราส่วนการก่อหนี้สูงขึ้น อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง อัตราส่วนความสามารถในการใช้สินทรัพย์ อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไรลดต่ำลง อัตราการเจริญเติบโตเฉลี่ยด้านสมาชิก ยอดขาย และกำไรสุทธิลดลง สาเหตุเพราะร้านสหกรณ์พระนคร จำกัด มีปัญหานี้สินและดอกเบี้ยเงินกู้สูงส่งผลให้ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ทำให้เสียโอกาสการจำหน่ายสินค้า นอกจากนี้ร้านสหกรณ์ทั้ง 2 แห่งยังประสบปัญหาการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบัน โดยเฉพาะดิสเคาน์สโตร์และร้านสะดวกซื้อ สอดคล้องกับพฤติกรรมซื้อขายของสมาชิกหลังการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีก

สมัยใหม่สมาชิกซื้อสินค้าจากคิสเคาน์สโตร์บ่อยที่สุด และมักซื้อสินค้าในวันอาทิตย์ ส่วนที่ตั้งร้าน ช่วงเวลา มูลค่าการซื้อ วิธีการชำระเงิน วิธีการเดินทาง จำนวนครั้งในการใช้บริการเฉลี่ยต่อเดือน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อ ได้แก่ ปัจจัยด้านสินค้า ราคา สถานที่/ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาดและการบริการทั้งก่อนและหลังการขายตัวของธุรกิจค้าปลีก สมัยใหม่ไม่แตกต่างกัน

นันทา สารทอง (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ประสิทธิภาพด้านการเงิน และความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานของร้านสหกรณ์เทเวศร์ จำกัด ผลการศึกษา พบว่า สมาชิกร้านสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41-50 ปี นับถือศาสนาพุทธ สมาชิกร้านสหกรณ์ส่วนใหญ่สมรสแล้ว และมีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือน ตั้งแต่ 10,001- 20,000 บาท สมาชิกร้านสหกรณ์ส่วนใหญ่มีจำนวนหุ้นต่ำกว่า 120 บาท มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกระหว่าง 5-10 ปี

ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานของร้านสหกรณ์เทเวศร์ จำกัด พบว่า โครงสร้างการลงทุนในสินทรัพย์และหนี้สินมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่โครงสร้างของทุนมีแนวโน้มลดลง แสดงให้เห็นว่า ฐานของหนี้สินของร้านสหกรณ์มีการขยายตัว นั่นคือ เจ้าหนี้มีความเชื่อถือ ร้านสหกรณ์มีโครงสร้างของต้นทุนขาย/บริการเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกัน โครงสร้างของกำไรขั้นต้น รายได้อื่น ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั่วไปลดลง ดังนั้น ฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการของร้านสหกรณ์ควรจะต้องวางแผนในการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั่วไป หรือเพิ่มปริมาณธุรกิจเพื่อเพิ่มกำไร

การเปรียบเทียบอัตราส่วนของร้านสหกรณ์เทเวศร์ จำกัด กับกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ พบว่า อัตราส่วนของร้านสหกรณ์ส่วนใหญ่ต่ำกว่าเกณฑ์อัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์ร้านค้าขนาดกลางของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แสดงว่า ร้านสหกรณ์มีประสิทธิภาพต่ำในการใช้สินทรัพย์รวม เงินสด เงินฝากธนาคาร ด้านการบริหารควรลดค่าใช้จ่าย และหาแนวทางเพิ่มรายได้ ซึ่งจะทำให้ร้านสหกรณ์มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้น

ผลการวิเคราะห์แนวโน้มของฐานะการเงินของร้านสหกรณ์ พบว่า สินทรัพย์และหนี้สินของร้านสหกรณ์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นมากกว่าทุนของร้านสหกรณ์

ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของสมาชิกในการดำเนินงานของร้านสหกรณ์เทเวศร์ จำกัด พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 43.5 รองลงมา มีความพึงพอใจในระดับมาก ร้อยละ 34.9 , น้อย ร้อยละ 10.6 , มากที่สุด ร้อยละ 8.9 และน้อยที่สุด ร้อยละ 2.1 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจในการดำเนินงานของร้านสหกรณ์เทเวศร์ จำกัด พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.38

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของระดับความพึงพอใจในการดำเนินงาน พบว่า ด้านความเชื่อมั่นต่อสหกรณ์ ระดับความพึงพอใจขึ้นอยู่กับเพศและการศึกษา ด้านการให้บริการ ระดับความพึงพอใจขึ้นอยู่กับอายุและระยะเวลาการเป็นสมาชิก ด้านสถานที่ ระดับความพึงพอใจขึ้นอยู่กับอายุ ด้านการตรวจสอบกิจการ ระดับความพึงพอใจขึ้นอยู่กับการศึกษาและจำนวนหุ้น

ข้อเสนอแนะ ได้แก่ การนำเงินสด เงินฝากธนาคารไปลงทุน ควบคุมค่าใช้จ่าย เพิ่มยอดขายเพื่อทำให้ร้านสหกรณ์มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้น

กฤษณะ อัมพวานนท์ (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวโน้มการเติบโตทางธุรกิจของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ระหว่างปี พ.ศ. 2541 – 2547 ผลการศึกษาพบว่าสถานภาพทางธุรกิจ อัตราการเติบโตทางธุรกิจและการเงินของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด เพิ่มขึ้นทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านจำนวนสมาชิก ทุนเรือนหุ้น ทุนสำรอง และ ส่วนของทุน สำหรับยอดขายสินค้า ต้นทุนสินค้าที่ขาย กำไรสุทธิ รายได้อื่น ๆ มีแนวโน้มลดลง ส่วนค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเพิ่มขึ้นทุกปีในอัตราที่สูงมาก ประสิทธิภาพทางการใช้สินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ดีพอสมควร ส่วนเกณฑ์การทำกำไรโดยรวมลดลงเนื่องจากมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง แนวโน้มและการพยากรณ์ทางธุรกิจในด้านการเพิ่มขึ้นของสมาชิก ทุนเรือนหุ้น ทุนสำรองต่าง ๆ และ ส่วนของทุนคาดการณ์ว่าจะมีแนวโน้มเติบโตเพิ่มขึ้น ส่วนยอดขาย ต้นทุนสินค้าที่ขาย กำไรสุทธิและรายได้คาดการณ์ว่าลดลง ส่วนค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารจะสูงขึ้น ร้านสหกรณ์ควรมีการกำหนดแผนเพื่อรองรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การศึกษาหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ในครั้งนี้ได้ศึกษาด้านฐานะการเงิน และศึกษากลยุทธ์ของสหกรณ์ในการขายสินค้าให้เข้าซื้อ ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร จึงไม่มีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โดยศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ และในกรณีที่ผู้วิจัยต้องการข้อมูลเพิ่มเติมนอกเหนือจากข้อมูลทุติยภูมิที่มีอยู่ จะใช้วิธีการสังเกตการปฏิบัติงานการขายสินค้าให้เข้าซื้อ ซึ่งข้อมูลทุติยภูมิได้ศึกษาจากเอกสาร รายงาน และแหล่งอื่น ๆ ดังนี้

1.1 ข้อมูลจากสหกรณ์ ได้แก่ ระเบียบ ข้อบังคับ และรายงานกิจการประจำปีของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2547-2550 รวม 4 ปี และจากเว็บไซต์ของสหกรณ์

1.2 ข้อมูลจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์ร้านค้าจากเว็บไซต์กรมส่งเสริมสหกรณ์ เอกสารสถิติสหกรณ์ปี 2549-2550 และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3 จากแหล่งอื่น ๆ ได้แก่ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย สำนักงานสหกรณ์จังหวัดนนทบุรี เอกสารทางวิชาการต่าง ๆ และเว็บไซต์ทั่วไป

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ในการวิเคราะห์งบการเงินของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ ดังนี้

2.1.1 การวิเคราะห์โดยใช้อัตราส่วนทางการเงิน จำนวน 3 ปี ตั้งแต่ปี 2548-2550 เพื่อประเมินฐานะและการดำเนินงานทางการเงินของสหกรณ์ ทราบถึงฐานะทางการเงินของสหกรณ์ว่ามีความสามารถชำระหนี้ได้ดีเพียงใด ตลอดทั้งสมรรถภาพในทางทำกำไร และประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ว่าเป็นอย่างไร วิเคราะห์ให้ทราบถึงความสัมพันธ์ของรายการต่าง ๆ และเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ทางการเงินและสภาพการดำเนินงานของธุรกิจประกอบด้วย

- 1) อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง
- 2) อัตราส่วนความสามารถในการจัดการหนี้สิน
- 3) อัตราส่วนความสามารถในการใช้สินทรัพย์
- 4) อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร

ดังตารางการวิเคราะห์ต่อไปนี้

อัตราส่วน	สูตรในการคำนวณ	หน่วย	การแปลความหมายผลลัพธ์
อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง			
1. อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (Current Ratio)	$\frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$	เท่า	จำนวนเท่ายิ่งสูงแสดงให้เห็นถึงสัดส่วนของสินทรัพย์หมุนเวียนที่สูงกว่าหนี้สินหมุนเวียนหรือมีสภาพคล่องที่สูงกว่า
2. อัตราส่วนทุนหมุนเวียนอย่างรวดเร็ว (Quick Ratio)	$\frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน} - \text{สินค้าคงเหลือ} - \text{ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$	เท่า	จำนวนเท่ายิ่งสูงแสดงให้เห็นถึงทุนหมุนเวียนอย่างเร็วมีมากกว่าหนี้สินหมุนเวียนหรือมีสภาพคล่องที่สูงกว่า

อัตราส่วน	สูตรในการคำนวณ	หน่วย	การแปลความหมายผลลัพธ์
อัตราส่วนความสามารถในการจัดการหนี้สิน			
1. อัตราส่วนหนี้สินต่อ ส่วนของผู้ถือหุ้น	$\frac{\text{หนี้สินรวม}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}$	เท่า	จำนวนเท่า ยิ่งต่ำ แสดงให้เห็นถึงหนี้สินมีน้อยกว่าส่วนของผู้ถือหุ้น
อัตราส่วนความสามารถในการใช้สินทรัพย์			
1. อัตราส่วนการหมุน ของสินค้า	$\frac{\text{ต้นทุนขาย}}{\text{สินค้าคงเหลือถัวเฉลี่ย}} \text{ หรือ } \frac{\text{ขายสุทธิ}}{\text{สินค้าคงเหลือ}}$	ครั้ง	จำนวนครั้งยิ่งมาก หมายถึงประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าคงเหลือที่ดีและสามารถขายสินค้าได้บ่อยครั้ง
2. อายุเฉลี่ยของสินค้า	$\frac{360 \text{ หรือ } 365 \text{ วัน}}{\text{อัตราหมุนของสินค้า}}$	วัน	จำนวนวันยิ่งต่ำ แสดงให้เห็นถึงความคล่องตัวของสินค้าหรือเป็นสินค้าที่อยู่ในความต้องการของตลาดจึงสามารถขายสินค้าได้เร็ว
3. อัตราหมุนของ สินทรัพย์	$\frac{\text{ขายสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์ถัวเฉลี่ย}}$	รอบ	จำนวนรอบยิ่งสูง แสดงให้เห็นถึงกิจการได้นำสินทรัพย์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้มาก
4. อัตราร้อยละของ รายได้ต่อสินทรัพย์ ทั้งสิ้น	$\frac{\text{รายได้ทั้งสิ้น} \times 100}{\text{สินทรัพย์ถัวเฉลี่ย}}$	ร้อยละ	จำนวนร้อยละยิ่งสูง แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่ก่อให้เกิดรายได้สูง และมีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

อัตราส่วน	สูตรในการคำนวณ	หน่วย	การแปลความหมายผลลัพธ์
อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร			
1. อัตราส่วน ผลตอบแทนต่อ สินทรัพย์	$\frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน}}{\text{สินทรัพย์ถาวรเฉลี่ย}} \times 100$	ร้อยละ	จำนวนร้อยละยิ่งสูง แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการใช้สินทรัพย์ก่อให้เกิดผลตอบแทนกลับมา
2. อัตราส่วน ผลตอบแทนต่อส่วน ของทุน	$\frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}$	ร้อยละ	จำนวนร้อยละยิ่งสูง แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจอยู่ในระดับที่ดี
3. อัตรากำไรขั้นต้น	$\frac{\text{กำไรขั้นต้น} \times 100}{\text{ขายสุทธิ}}$	ร้อยละ	จำนวนร้อยละยิ่งสูง แสดงให้เห็นถึงกิจการมีกำไรขั้นต้นต่อยอดขายสุทธิสูง
4. อัตรากำไรสุทธิ	$\frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{ขายสุทธิ}}$	ร้อยละ	จำนวนร้อยละยิ่งสูง แสดงให้เห็นถึง กิจการมีกำไรสุทธิต่อยอดขายสุทธิสูง

2.1.2 การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวตั้ง จำนวน 3 ปี ตั้งแต่ปี 2548-2550 โดยจะวิเคราะห์งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบรวม เพื่อหาความสัมพันธ์ของรายการต่าง ๆ ในงบการเงินเดียวกันให้อยู่ในรูปของอัตราร้อยละ ให้เห็นสัดส่วนรายการต่าง ๆ ในงบการเงินอย่างชัดเจน

2.1.3 การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวนอน โดยจะวิเคราะห์งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบรวม จำนวน 4 ปี ตั้งแต่ปี 2547-2550 วิเคราะห์แบบฐานคงที่ ใช้ข้อมูลปี 2547 เป็นฐานในการเปรียบเทียบ เพื่อดูแนวโน้มหรือทิศทางของข้อมูลนั้นว่าจะเพิ่มขึ้น คงเดิม หรือลดลง และการที่มีแนวโน้มสูงขึ้นหรือลดลงมีสาเหตุจากอะไร จะเป็นผลดีผลเสียอย่างไร

2.2 กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจขายสินค้าให้เข้าซื้อ ใช้วิธีการวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจขายสินค้าให้เข้าซื้อตามกรอบแนวคิดทฤษฎี คือ

2.2.1 ทฤษฎีทรัพยากรทางการบริหาร 4Ms ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการจัดการ (Management)

2.2.2 ทฤษฎีส่ว่นประสมการตลาด 4Ps ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การดำเนินการเพื่อการรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

3.1 ข้อมูลจากสหกรณ์ ได้แก่ ระเบียบ ข้อบังคับ และรายงานกิจการประจำปีของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2547-2550 รวม 4 ปี เก็บรวบรวมโดยการติดต่อขอข้อมูลจากผู้จัดการสหกรณ์ ข้อมูลจากเว็บไซต์ของสหกรณ์รวบรวมโดยการสืบค้นโดยผู้วิจัยเอง

3.2 ข้อมูลเพิ่มเติมจากเจ้าหน้าที่ของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ได้แก่ ผู้จัดการสหกรณ์ และพนักงานสหกรณ์ที่ทำหน้าที่ขายสินค้าให้เช่าซื้อ โดยใช้วิธีการสังเกตสภาพการปฏิบัติงานการขายสินค้าให้เช่าซื้อ และพูดคุยกับบุคลากรของสหกรณ์แบบไม่เป็นทางการ

3.3 ข้อมูลจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์ร้านค้า รวบรวมจากเว็บไซต์กรมส่งเสริมสหกรณ์ เอกสารทางวิชาการ สถิติสหกรณ์ปี 2549-2550 และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวบรวมโดยผู้วิจัยจากห้องสมุดกรมส่งเสริมสหกรณ์

3.4 ข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ได้แก่ เกณฑ์อัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินสหกรณ์ร้านค้า เกณฑ์การวัดขนาดของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร สถิติสหกรณ์ วิธีการวิเคราะห์หั่งบการเงิน รวบรวมจากเว็บไซต์และเอกสารของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์ร้านค้า และเอกสารทางวิชาการ รวบรวมจากเว็บไซต์และห้องสมุดของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์ร้านค้าและข้อมูลร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด รวบรวมจากเว็บไซต์และเจ้าหน้าที่ของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดนนทบุรี เอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวบรวมโดยการสืบค้นจากเว็บไซต์ google และเว็บไซต์อื่น โดยผู้วิจัยเอง และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากห้องสมุดมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เช่น มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และจากสหกรณ์ร้านค้าต่าง ๆ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านฐานะทางการเงินของสหกรณ์ และด้านกลยุทธ์การขายสินค้าให้เข้าชื่อของสหกรณ์ รายละเอียดดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของสหกรณ์

4.1.1 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis) ในการวิจัยครั้งนี้ จะทำการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน ดังนี้

1) อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง ได้แก่

(1) อัตราส่วนหมุนเวียน (Current Ratio) วิเคราะห์เพื่อให้ทราบว่าสหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียนเป็นกี่เท่าของหนี้สินหมุนเวียน โดยปกติแล้วอัตราส่วนนี้ยิ่งสูงจะยิ่งมีความคล่องตัวดี เพราะชี้ให้เห็นว่าสหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียนมากกว่าหนี้สินหมุนเวียน ทำให้มีความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นได้สูง

(2) อัตราส่วนหมุนเวียนอย่างรวดเร็ว (Quick Ratio) วิเคราะห์เพื่อให้ทราบว่าสหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียนเร็วเป็นกี่เท่าของหนี้สินหมุนเวียน ปกติแล้วอัตราส่วนนี้ยิ่งสูงจะยิ่งมีความคล่องตัวเร็ว ทำให้ทราบว่าสหกรณ์สามารถชำระหนี้ระยะสั้นได้อย่างเร็วเป็นจำนวนเท่าใด

2) อัตราส่วนความสามารถในการจัดการหนี้สิน ได้แก่

(1) อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น วิเคราะห์เพื่อให้เห็นถึงความสามารถในการชำระหนี้ระยะยาว ว่าสหกรณ์มีทุนของตนเองที่ใช้ชำระหนี้ได้เพียงใด

3) อัตราส่วนความสามารถในการใช้สินทรัพย์ ได้แก่

(1) อัตราส่วนการหมุนของสินค้า วิเคราะห์เพื่อให้ทราบจำนวนครั้งหรือจำนวนรอบที่สินค้าคงเหลือได้ถูกขายไปในระยะเวลา 1 ปี หรือแสดงถึงจำนวนครั้งที่สหกรณ์จะต้องซื้อสินค้ามาทดแทนในระหว่างปี

(2) อายุเฉลี่ยของสินค้า วิเคราะห์เพื่อให้ทราบว่าสหกรณ์จะต้องใช้เวลากี่วันที่จะสามารถขายสินค้าคงเหลือได้

(3) อัตราหมุนของสินทรัพย์ วิเคราะห์เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพในการจัดการสินทรัพย์ทั้งสิ้นที่สหกรณ์มีอยู่ หรือมีการใช้สินทรัพย์รวมในการก่อให้เกิดรายได้เพิ่มเติมที่เท่าที่ควรหรือไม่

(4) อัตราร้อยละของรายได้ต่อสินทรัพย์ทั้งสิ้น วิเคราะห์เพื่อให้ทราบความสามารถของสหกรณ์ในการใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่ก่อให้เกิดรายได้มากนักน้อยเพียงใด และมีการบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

4) อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร ได้แก่

(1) อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ วิเคราะห์เพื่อให้ทราบว่าในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาสหกรณ์มีกำไรจากการดำเนินงานเป็นร้อยละเท่าใดของสินทรัพย์ทั้งสิ้นของสหกรณ์

(2) อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของทุน วิเคราะห์เพื่อให้ทราบว่าในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาสหกรณ์มีกำไรสุทธิเป็นร้อยละเท่าใดของทุนของสหกรณ์

(3) อัตรากำไรขั้นต้น วิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพในการหากำไรขั้นต้นของสหกรณ์ก่อนที่จะหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้ทราบว่าต้นทุนขายสินค้านั้นต่ำหรือสูงเกินไปหรือไม่ หากกำไรขั้นต้นของสินค้าสูง แสดงว่าต้นทุนขายต่ำ ในทำนองเดียวกัน หากกำไรขั้นต้นต่ำ แสดงว่าต้นทุนขายสูง

(4) อัตรากำไรสุทธิ วิเคราะห์เพื่อให้ทราบว่าในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาสหกรณ์มีกำไรสุทธิเป็นร้อยละเท่าใดของรายได้

4.1.2 การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวดิ่ง

การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวดิ่ง จะศึกษาทั้งงบดุล งบกำไรขาดทุน และงบรวมของสหกรณ์ การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวดิ่ง เป็นการเปรียบเทียบระหว่างรายการหนึ่งกับรายการอื่นในงบการเงินเดียวกัน รายการแต่ละรายการในงบการเงินจะแสดงยอดออกมาเป็นอัตราร้อยละของตัวเลขที่เป็นฐานเดียวกันในงบการเงินนั้น ๆ โดยเทียบตัวเลขที่เป็นฐานเท่ากับอัตราร้อยละ 100.00 และหาอัตราร้อยละของรายการอื่น ตามสัดส่วนต่อตัวเลขที่เป็นฐาน ในงบดุลด้านสินทรัพย์ของสหกรณ์จะให้สินทรัพย์รวมมีค่าเทียบเป็นร้อยละ 100.00 หรือเป็นฐานร่วม แล้วจึงนำมูลค่าของสินทรัพย์แต่ละรายการมาเทียบให้เป็นร้อยละของสินทรัพย์รวม และด้านหนี้สินและทุนของสหกรณ์ กำหนดให้มูลค่าของหนี้สินและทุนรวมของสหกรณ์มีค่าเทียบเป็นร้อยละ 100.00 หรือเป็นฐานร่วม แล้วจึงนำมูลค่าของหนี้สินแต่ละรายการหรือทุนของสหกรณ์แต่ละรายการมาเทียบให้เป็นร้อยละของหนี้สินและทุนของสหกรณ์ งบกำไรขาดทุนจะให้ขายสุทธิมีค่าเทียบเป็นร้อยละ 100.00 หรือเป็นฐานร่วม แล้วจึงนำมูลค่าของแต่ละรายการที่อยู่ในงบกำไรขาดทุนมาเทียบค่าให้เป็นร้อยละของยอดขายสุทธิซึ่งกำหนดเป็นฐานไว้แล้ว และในงบรวมจะให้ยอดขายสุทธิมีค่าเทียบเป็นร้อยละ 100.00 หรือเป็นฐานร่วม แล้วจึงนำมูลค่าของแต่ละรายการที่อยู่ในงบรวมมาเทียบค่าให้เป็นร้อยละของยอดขายสุทธิ

4.1.3 การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวนอน

การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวนอน จะวิเคราะห์งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบรวม จำนวน 4 ปี ตั้งแต่ปี 2547-2550 ซึ่งการวิเคราะห์งบการเงินตามแนวนอนสามารถวิเคราะห์ได้ 2 วิธี ได้แก่ การวิเคราะห์แบบฐานเคลื่อนที่และการวิเคราะห์แบบฐานคงที่ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้จะวิเคราะห์แบบฐานคงที่ ใช้ข้อมูลปี 2547 เป็นฐานในการเปรียบเทียบ

4.2 กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจขายสินค้าให้เข้าซื้อ

การศึกษากลยุทธ์เกี่ยวกับสินค้าให้เข้าซื้อ จะใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนาโดยจะทำการศึกษาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

4.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

4.4.2 วิเคราะห์การบริหารจัดการธุรกิจขายสินค้าให้เข้าซื้อ โดยใช้ทฤษฎีทรัพยากรทางการบริหาร 4Ms ได้แก่

- 1) คน (Man)
- 2) เงิน (Money)
- 3) วัสดุสิ่งของ (Material)
- 4) การจัดการ (Management)

วิเคราะห์เพื่อให้ทราบว่าสหกรณ์มีการใช้ทรัพยากรการบริหารในการขายสินค้าให้เข้าซื้ออย่างเหมาะสม เพียงพอและคุ้มค่าหรือไม่ อย่างไร มีการจัดหาทรัพยากรมาใช้ในการบริหารอย่างไร มีปัญหาหรืออุปสรรคในการนำทรัพยากรต่าง ๆ เหล่านั้นมาใช้ในการขายสินค้าให้เข้าซื้อหรือไม่อย่างไร

4.4.3 วิเคราะห์กลยุทธ์การตลาดสินค้าให้เข้าซื้อ โดยใช้ทฤษฎีสี่ส่วนประกอบการตลาด 4Ps ได้แก่

- 1) ผลิตภัณฑ์ (Product)
- 2) ราคา (Price)
- 3) การจัดจำหน่าย (Place)
- 4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

วิเคราะห์เพื่อให้ทราบว่าสหกรณ์ใช้กลยุทธ์การตลาดสินค้าให้เข้าซื้อตามทฤษฎีสี่ส่วนประกอบการตลาดอย่างไร ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด มีปัญหาและข้อเสนอแนะอย่างไร

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

จากการศึกษาหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งทำการศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเอกสารทางวิชาการ และศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิโดยการสังเกตการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ขายสินค้าให้เช่าซื้อ และพูดคุยกับบุคลากรของสหกรณ์แบบไม่เป็นทางการ ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

ตอนที่ 2 วิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของสินค้าให้เช่าซื้อของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

1. ข้อมูลเบื้องต้น

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด จัดเป็นร้านสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 5 มกราคม 2524 ดำเนินธุรกิจขายสินค้าอุปโภคบริโภค จำนวนคณะกรรมการดำเนินการทั้งสิ้น 15 คน ผู้จัดการ 1 คน และมีพนักงานในแต่ละสาขา ดังนี้

สาขาสำนักงานใหญ่ อ.บางกรวย จ.นนทบุรี	มีพนักงาน	46 คน
สาขาแม่เมาะ อ.แม่เมาะ จ.ลำปาง	มีพนักงาน	32 คน
สาขาเขื่อนภูมิพล อ.สามเงา จ.ตาก	มีพนักงาน	9 คน
สาขาบางปะกง อ.บางปะกง จ.ฉะเชิงเทรา	มีพนักงาน	7 คน
สาขาเขื่อนศรีนครินทร์ อ.ศรีสวัสดิ์ จ.กาญจนบุรี	มีพนักงาน	2 คน
สาขาเขื่อนอุบลรัตน์ จ.ขอนแก่น	มีพนักงาน	2 คน

สาขาเขื่อนวชิราลงกรณ์ อ.ศรีสวัสดิ์ จ.กาญจนบุรี	มีพนักงาน	3 คน
สาขาเขื่อนรัชชประภา จ.สุราษฎร์ธานี	มีพนักงาน	3 คน
สาขาเขื่อนสิริกิติ์ จ.อุตรดิตถ์	มีพนักงาน	3 คน
สาขากระบี่ จ.กระบี่	มีพนักงาน	3 คน

ข้อมูลการดำเนินงานของร้านสหกรณ์

1. แหล่งเงินทุนของร้านสหกรณ์

- ทุนเรือนหุ้น ในรอบปีสิ้นสุด 31 ตุลาคม 2550 สหกรณ์มีทุนเรือนหุ้นรวมทั้งสิ้น 15,394,000 บาท
- ทุนสำรอง จำนวน 78,920,449.12 บาท
- ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบและอื่น ๆ จำนวน 64,851,556.63 บาท

2. ผลการดำเนินงาน ปี 2550 ร้านสหกรณ์มีสมาชิกเมื่อต้นปี 32,994 คน ระหว่างปีมีสมาชิกเพิ่มขึ้น 321 คน ลาออก 6 คน สมาชิกคงเหลือ ณ วันสิ้นปี 33,309 คน ในวันสิ้นปีร้านสหกรณ์มีทุนดำเนินการทั้งสิ้น 186,579,430.83 บาท และในรอบปีร้านสหกรณ์มีรายได้ทั้งสิ้น 64,472,463.37 บาท ค่าใช้จ่าย 37,420,303.37 บาท มีกำไรสุทธิ 27,052,160.00 บาท (ปี 2549 กำไรสุทธิ 25,953,012.86 บาท) เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 1,099,147.14 บาท หรือร้อยละ 4.24

2. ความเป็นมาการขายสินค้าให้เข้าซื้อของ รส.กฟผ.

สืบเนื่องจากการขยายตัวภาคครัวเรือนในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน กฟผ. ความต้องการหาสินค้าพิเศษมาใช้ในบ้านเพิ่มมากขึ้น การใช้เงินครั้งละจำนวนมากในการจับจ่ายใช้สอยทำได้ไม่ถนัดนัก วิธีการซื้อสินค้าโดยการเข้าซื้อแล้วแบ่งจ่ายในลักษณะผ่อนชำระสามารถช่วยแบ่งเบาภาระของสมาชิกได้

สหกรณ์จึงอำนวยความสะดวกให้กับสมาชิก ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานของ กฟผ. , ผู้ปฏิบัติงานสหกรณ์ออมทรัพย์ กฟผ. และ ผู้ปฏิบัติงาน รส.กฟผ. สามารถซื้อสินค้าผ่อนชำระจากสหกรณ์ โดยสหกรณ์คิดดอกเบี้ยจากสมาชิกไม่สูงจนเกินไป เมื่อถึงสิ้นปีสมาชิกยังได้รับเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจที่สมาชิกทำกับสหกรณ์

การขายสินค้าให้เข้าซื้อช่วยให้สมาชิกที่มีรายได้น้อย สามารถที่จะเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพ ราคาเหมาะสม ไม่ต้องใช้เวลาในการเก็บเงินเพื่อซื้อสินค้าเป็นเงินสด การผ่อนชำระโดย

การหักจากบัญชีเงินเดือน การอำนวยความสะดวกในการจ่ายเงินค่าผ่อนชำระโดยไม่ต้องเดินทางไปชำระค่าสินค้าด้วยตนเองที่ รส.กฟผ. ทำให้สมาชิกได้รับความพึงพอใจ

สหกรณ์มีสินค้าให้เลือกหลากหลายยี่ห้อ ถึงแม้จะไม่มีสินค้าตั้งโชว์ที่สหกรณ์ ลูกค้าก็สามารถไปเลือกซื้อที่ร้านค้าอื่น ๆ เมื่อสมาชิกตัดสินใจซื้อสินค้าจากร้านค้าภายนอกแล้ว สมาชิกก็จะมาทำสัญญาเช่าซื้อกับ รส.กฟผ. โดยสหกรณ์จะมีเจ้าหน้าที่นำเงินสดไปจ่ายค่าสินค้าให้แก่ร้านค้าที่สมาชิกซื้อสินค้านั้นมา

รส.กฟผ. เป็นร้านค้าประเภทสหกรณ์ สมาชิกมีรายได้ประจำ การผ่อนชำระค่าสินค้า โดยการหักจากบัญชีเงินเดือนทำให้ไม่มีหนี้เสีย สหกรณ์ไม่มีการบวกค่าความเสี่ยงในหนี้สูญและคำนวณดอกเบี้ยค่าสินค้าแบบต้นลดดอกลดทำให้ราคาสินค้าผ่อนชำระของสหกรณ์ถูกกว่าร้านค้าบางแห่ง และเมื่อสมาชิกผิคนัดสหกรณ์ก็ไม่คิดค่าธรรมเนียมในการผิคนัด

ผลการวิเคราะห์พบว่า การขายสินค้าให้เช่าซื้อ เกิดจากความต้องการของสมาชิกซึ่งมีความต้องการสินค้า (Product) นอกเหนือจากสินค้าอุปโภคบริโภค สหกรณ์จึงตอบสนองความต้องการสินค้าโดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก (Customer's Need and Want) โดยการกำหนดราคา (Price) ที่ไม่แตกต่างจากท้องตลาด ทำให้สมาชิกหรือลูกค้าพึงพอใจในราคา (Cost to Customer) และมาซื้อสินค้าที่ร้านสหกรณ์ หรือทำสัญญาเช่าซื้อกับสหกรณ์ ด้านการจัดจำหน่าย (Place) พบว่าสหกรณ์เน้นความสะดวกสบาย (Convenience) ของสมาชิกจึงให้สมาชิกสามารถเลือกซื้อสินค้าได้จากร้านค้าทั่วไปแล้วมาทำสัญญาผ่อนชำระกับสหกรณ์ภายหลังและยังเป็นการลดค่าใช้จ่ายด้านพนักงานขาย ด้านคลังสินค้า และเงินลงทุน ส่วนด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) สินค้าให้เช่าซื้อของสหกรณ์ได้ทำการส่งเสริมการขายโดยตัวแทนจำหน่าย ซึ่งเป็นการติดต่อสื่อสาร (Communication) ที่กว้างขวางกว่าทำให้สหกรณ์ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายด้านการโฆษณาและประชาสัมพันธ์

3. เป้าหมายการทำธุรกิจขายสินค้าให้เช่าซื้อ

ปัจจุบันเทคโนโลยีมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว มีผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นในท้องตลาดมากมายโดยเฉพาะสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ เครื่องใช้ไฟฟ้า และสินค้าที่จำเป็นในการดำรงชีวิตต่าง ๆ สมาชิกสหกรณ์มีความต้องการและจำเป็นต้องใช้สินค้านั้น รส.กฟผ. มุ่งสร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิกและเพิ่มทางเลือกใหม่ให้สมาชิก และเป็นการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายของสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์มีแนวคิดในการนำสินค้าต่าง ๆ เหล่านี้มาขายให้แก่สมาชิก โดยการขายผ่อนชำระในราคาที่เหมาะสมและยุติธรรม เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของสมาชิก

ทำให้สมาชิกเกิดการออม และยังอำนวยความสะดวกในการผ่อนชำระค่าสินค้าเป็นรายเดือนด้วยการหักจากบัญชีเงินเดือน

ลูกค้าของสหกรณ์ ได้แก่ สมาชิกสามัญของ รส.กฟผ. ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงาน หรือเคยปฏิบัติงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย หรือเป็นผู้ปฏิบัติงานของร้านสหกรณ์ ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด หรือผู้ปฏิบัติงานของสหกรณ์ออมทรัพย์การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด รวมถึงกรรมการและฝ่ายจัดการ ส่วนบุคคลภายนอกไม่มีสิทธิซื้อสินค้าผ่อนชำระได้

ผลการวิเคราะห์พบว่า การขายสินค้าให้เช่าซื้อ เป็นช่องทางหนึ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้ดี ไม่ว่าสมาชิกจะไปเลือกซื้อสินค้าจากแหล่งใดก็ตาม เมื่อมาทำสัญญาผ่อนชำระกับ รส.กฟผ. สมาชิกก็จะได้รับความสะดวกสบาย ลดปัญหาความเดือดร้อนจากการซื้อสินค้าผ่อนชำระจากร้านค้าภายนอกซึ่งคิดดอกเบี้ยในอัตราที่สูงกว่า ถือเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามอุดมการณ์สหกรณ์

4. ระเบียบเกี่ยวกับการขายสินค้าให้เช่าซื้อ

การขายสินค้าให้เช่าซื้อ ผู้เช่าซื้อจะต้องเป็นสมาชิกสามัญ รส.กฟผ. เป็นผู้ที่มีผู้จัดการหรือกรรมการรับรอง และต้องปรากฏว่ามีรายได้เพียงพอและเหมาะสมที่จะผ่อนชำระหนี้ได้ ผู้เช่าซื้อสามารถซื้อสินค้าได้ในวงเงินไม่เกิน 5 เท่าของอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับจาก กฟผ. , รส.กฟผ. หรือ สอ.กฟผ.

ผู้จัดการเป็นผู้กำหนดราคาสินค้าที่จะให้เช่าซื้อ จำนวนเงินผ่อนชำระ ระยะเวลาผ่อนชำระ โดยกำหนดให้ผู้เช่าซื้อชำระเงินค่าเช่าซื้อไม่น้อยกว่าร้อยละยี่สิบในวันทำสัญญาหรือตามที่ผู้จัดการหรือกรรมการเห็นสมควรแล้วแต่กรณี

ผู้จัดการ มีหน้าที่ในการพิจารณาอนุมัติการให้เช่าซื้อสินค้าและการซื้อเชื่อ การพิจารณาอนุมัติให้เช่าซื้อสินค้าและการซื้อเชื่อ พิจารณาจากคุณสมบัติและรายได้ของสมาชิกเป็นสำคัญ

ผู้จัดการสำนักงานใหญ่เป็นผู้กำหนดแบบสัญญาเช่าซื้อ สัญญาค้ำประกันและค่าขอเช่าซื้อ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ

ผู้ประสงค์จะขอเช่าซื้อสินค้าจะต้องยื่นคำขอเช่าซื้อต่อผู้จัดการ และหากได้รับอนุมัติให้เช่าซื้อได้แล้ว จะต้องทำสัญญาเช่าซื้อพร้อมทั้งจัดหาผู้ค้ำประกันมาทำสัญญาค้ำประกันตามแบบที่กำหนด

ผู้เช่าซื้อสามารถใช้หุ้นของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ตนเองมีอยู่ค้ำประกันการเช่าซื้อได้ไม่เกินร้อยละเก้าสิบของมูลค่าหุ้น และจะต้องทำสัญญาค้ำประกันตามแบบที่กำหนดด้วย

ผู้ค้ำประกันสัญญาเช่าซื้อ ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) เป็นผู้ที่มีผู้จัดการเห็นชอบ
- 2) เป็นพนักงานของ กฟผ.
- 3) อัตราเงินเดือนไม่น้อยกว่า หนึ่งในสี่ของราคาสินค้าที่เช่าซื้อของผู้เช่าซื้อทุกราย

รวมกัน

- 4) นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ใน 3) ให้ผู้จัดการเป็นผู้พิจารณาอนุมัติเป็นราย ๆ ไป สิ่งทีนอกจากที่กำหนดไว้ในระเบียบ ให้ผู้จัดการเสนอคณะกรรมการพิจารณาเอกสารที่ใช้ในการเช่าซื้อ

1) สำเนาหน้าซองเงินเดือน เดือนล่าสุด 1 เดือน ของผู้ซื้อและผู้ค้ำประกัน

2) สำเนาบัตรพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย หน้า-หลัง ของผู้ซื้อและผู้ค้ำประกัน

สหกรณ์ได้เปลี่ยนหลักเกณฑ์การขอเช่าซื้อรถยนต์เป็นการขอซื้อรถยนต์เงินผ่อน มีรายละเอียดดังนี้

1) วงเงินให้ซื้อ ในวงเงิน 600,000 บาท (หกแสนบาทถ้วน)

2) สิทธิในวงเงินซื้อให้ใช้หน้าซองเงินเดือนเหลือสุทธิของผู้ซื้อและผู้ค้ำประกัน

ย้อนหลัง 3 เดือน ดังนี้

เหลือสุทธิ 5,000 บาท ใช้สิทธิซื้อได้ในวงเงิน 100,000 บาท

เหลือสุทธิ 10,000 บาท ใช้สิทธิซื้อได้ในวงเงิน 200,000 บาท

เหลือสุทธิ 15,000 บาท ใช้สิทธิซื้อได้ในวงเงิน 300,000 บาท

เหลือสุทธิ 20,000 บาท ใช้สิทธิซื้อได้ในวงเงิน 400,000 บาท

เหลือสุทธิ 25,000 บาท ใช้สิทธิซื้อได้ในวงเงิน 600,000 บาท

3) ผู้ค้ำประกันจำนวน 2 คน

4) ระยะเวลาในการผ่อนชำระ ให้ผ่อนชำระได้ไม่เกิน 60 งวด และต้องไม่เกินอายุผู้ขอซื้อเงินผ่อนและผู้ค้ำประกันเกษียณ

5) อัตราดอกเบี้ย ผู้ซื้อเงินผ่อนต้องชำระดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 1 บาท

ต่อเดือน

- 6) ค่าธรรมเนียมในการโอนกรรมสิทธิ์และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ทั้งหมด เช่น ค่าเสียภาษีประจำปี ฯลฯ ให้ผู้ซื้อชื่อเป็นผู้ออกทั้งสิ้น
- 7) กรรมสิทธิ์ในรถยนต์ที่ซื้อให้เป็นของ รส.กฟผ. จนกว่าผู้ซื้อจะชำระเงินทั้งหมดที่ผู้ซื้อต้องชำระครบจำนวนแล้ว
- 8) ผู้ซื้อต้องชำระเงินดาวน์ 20%
- 9) เอกสารที่ใช้ยื่นขอเช่าซื้อรถยนต์ ได้แก่ ค่าขอซื้อรถยนต์เงินผ่อน สำเนาบัตรประจำตัวพนักงานของผู้ซื้อและผู้ค้าประกัน สำเนาหน้าของเงินเดือนของผู้ซื้อและผู้ค้าประกันย้อนหลัง 3 เดือน สำเนาทะเบียนบ้านของผู้ซื้อ สำเนาทะเบียนรถและใบเสนอราคาและในกรณีรถติดไฟแนนซ์ให้ยื่นใบแจ้งหนี้ยอดทั้งหมดและใบเสร็จที่ชำระเดือนสุดท้าย รูปถ่ายรถด้านซ้าย-ขวา-หน้า-หลัง

ผลการวิเคราะห์ละเอียดเกี่ยวกับการให้เช่าซื้อพบว่า สหกรณ์มีความมั่นคงในการให้เช่าซื้อ เนื่องจากเป็นร้านสหกรณ์แบบปิดที่สมาชิกทำงานในหน่วยงานเดียวกันและมีเงินเดือนประจำ การกำหนดระเบียบให้เช่าซื้อมีการพิจารณาความเหมาะสมหลายด้าน เช่น การพิจารณาเงินเดือนที่ได้รับและเงินเดือนที่เหลือของผู้เช่าซื้อ พิจารณาวางเงินให้เช่าซื้อตามอัตราเงินเดือนที่ได้รับ และยังพิจารณาอัตราเงินเดือนของผู้ค้าประกันด้วย ฉะนั้น เมื่อสมาชิกผ่านการตรวจสอบคุณสมบัติ สามารถเช่าซื้อสินค้ากับสหกรณ์ได้แล้ว ก็จะสามารถผ่อนชำระเงินค่าสินค้าได้ตามกำหนด ทำให้สหกรณ์ไม่มีหนี้เสียหรือได้รับชำระค่าสินค้าได้เต็มจำนวน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของสินค้าให้เช่าซื้อร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

การวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของสินค้าให้เช่าซื้อของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด แบ่งออกได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของสหกรณ์
2. ผลการวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ของสินค้าให้เช่าซื้อ
 - 2.1 ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการธุรกิจขายสินค้าให้เช่าซื้อ โดยใช้ทฤษฎีทรัพยากรทางการบริหาร 4Ms
 - 2.2 ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาดสินค้าให้เช่าซื้อ โดยใช้ทฤษฎีสวนประสมการตลาด 4Ps

1. ผลการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของสหกรณ์

ผลการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของสหกรณ์ ได้แบ่งการวิเคราะห์ ดังนี้

- 1.1 การวิเคราะห์โดยใช้อัตราส่วนทางการเงิน
- 1.2 การวิเคราะห์ห้วงการเงินตามแนวดิ่ง
- 1.3 การวิเคราะห์ห้วงการเงินตามแนวนอน

1.1 การวิเคราะห์โดยใช้อัตราส่วนทางการเงิน

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2548-2550

		2548	2549	2550	อัตราส่วนมาตรฐาน (สหกรณ์ขนาดใหญ่) ¹	
1. อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง						
1.1	อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	เท่า	1.98	2.51	2.58	3.28
1.2	อัตราส่วนทุนหมุนเวียนอย่างรวดเร็ว	เท่า	1.79	2.35	2.41	2.67
2. อัตราส่วนความสามารถในการจัดการหนี้สิน						
2.1	อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	เท่า	0.39	0.43	0.40	0.53
3. อัตราส่วนความสามารถในการใช้สินทรัพย์						
3.1	อัตราส่วนการหมุนของสินค้า	ครั้ง	29.51	37.26	32.34	16.33
3.2	อายุเฉลี่ยของสินค้า	วัน	12.37	9.80	11.29	22.35
3.3	อัตรามูลของสินทรัพย์	รอบ	1.60	1.78	1.60	2.67
3.4	อัตราร้อยละของรายได้ต่อสินทรัพย์ทั้งสิ้น	%	105.48	117.93	107.38	273.82
4. อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร						
4.1	อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์	%	10.09	10.01	10.40	6.98
4.2	อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน	%	13.55	13.98	14.59	10.67
4.3	อัตรากำไรขั้นต้น	%	14.38	12.93	14.22	8.58
4.4	อัตรากำไรสุทธิ	%	6.27	5.59	6.41	2.64

¹ ที่มา: กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2545)

จากตารางที่ 4.1 นำผลที่ได้มาแปลความหมายได้ ดังนี้

1.1.1 อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง ประกอบด้วย

1) อัตราส่วนทุนหมุนเวียน อัตราส่วนนี้จะบอกให้เราทราบว่าสหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียนเป็นกี่เท่าของหนี้สินหมุนเวียน โดยปกติแล้วเรามักจะถือว่าอัตราส่วนนี้ยิ่งสูงจะยิ่งมีสภาพคล่องสูง เพราะชี้ให้เห็นว่า สหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียนมากกว่าหนี้สินหมุนเวียน ทำให้มีความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นได้สูง ผลการวิเคราะห์พบว่า ระหว่างปี 2548 – 2550 ร.ส.กฟผ. มีอัตราส่วนทุนหมุนเวียนเท่ากับ 1.98 , 2.51 และ 2.58 เท่าของหนี้สินหมุนเวียน ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงินระยะสั้นต่อหนี้สินหมุนเวียนทั้งหมด เพราะเมื่อไปชำระหนี้ระยะสั้นแล้ว สหกรณ์ยังคงเหลือสินทรัพย์หมุนเวียนเพื่อการดำเนินงานอยู่อีก 0.98 , 1.51 และ 1.58 ส่วน เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 3.28 เท่า ถือว่าสหกรณ์มีอัตราส่วนทุนหมุนเวียนเข้าใกล้เกณฑ์มาตรฐาน

2) อัตราส่วนทุนหมุนเวียนอย่างรวดเร็ว อัตราส่วนนี้จะบอกให้ทราบว่าสหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียนอย่างรวดเร็วเป็นกี่เท่าของหนี้สินหมุนเวียน อัตราส่วนนี้ยิ่งสูงจะยิ่งมีความคล่องตัวเร็ว ผลการวิเคราะห์พบว่า ระหว่างปี 2548-2550 อัตราส่วนทุนหมุนเวียนอย่างรวดเร็วเท่ากับ 1.79 , 2.35 และ 2.41 เท่าของหนี้สินหมุนเวียน ตามลำดับ ซึ่งสหกรณ์มีอัตราส่วนทุนหมุนเวียนอย่างรวดเร็ว ปี 2548-2550 เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จนเข้าใกล้เกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 2.67 โดยปี 2550 สหกรณ์มีอัตราส่วนทุนหมุนเร็วเข้าใกล้เกณฑ์มาตรฐานมาก คือมีอัตราส่วน 2.41 เท่าของหนี้สินหมุนเวียนซึ่งถือว่าสหกรณ์มีสภาพคล่องที่จะเปลี่ยนสินทรัพย์หมุนเวียนเป็นเงินสดได้เร็ว

1.1.2 อัตราส่วนความสามารถในการจัดการหนี้สิน

1) อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการชำระหนี้ระยะยาว ว่าสหกรณ์มีทุนที่จะชำระหนี้ได้มากน้อยเพียงใด ผลลัพธ์ของอัตราส่วนนี้ จะแสดงให้เห็นว่า ณ วันที่จัดทำบัญชี สหกรณ์มีหนี้สินทั้งสิ้นเป็นกี่เท่าของทุน จะบอกถึงความสามารถในการชำระหนี้ระยะยาวว่าสหกรณ์มีทุนของตนเองเพียงพอที่จะชำระหนี้สินหรือคุ้มครองหนี้สินได้มากน้อยเพียงใด จากการวิเคราะห์พบว่า สหกรณ์มีอัตราส่วนหนี้สินปี 2548-2550 เท่ากับ 0.39 , 0.43 และ 0.40 เท่าของส่วนของผู้ถือหุ้น หมายความว่า สหกรณ์มีความสามารถในการก่อหนี้ในระดับที่เหมาะสมหรือสามารถก่อหนี้ได้อีก และมีทุนที่สามารถคุ้มครองเจ้าหนี้ได้ หรือสหกรณ์มีทุนมากกว่าหนี้สินนั่นเอง เมื่อเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 0.53 ถือว่าสหกรณ์มีอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเข้าใกล้เกณฑ์มาตรฐาน

1.1.3 อัตราส่วนความสามารถในการใช้สินทรัพย์

1) อัตราส่วนการหมุนของสินค้า เป็นอัตราส่วนที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนขายกับสินค้าคงเหลือถัวเฉลี่ย อัตราส่วนนี้แสดงถึงอัตราการหมุนของสินค้าว่าปีหนึ่งหมุนได้กี่ครั้งหรือกี่รอบ ผลการคำนวณออกมาจำนวนรอบยิ่งมากเท่าใด แสดงว่าสินค้าขายได้เร็ว หรือสินค้าส่วนใหญ่ขายได้เร็ว จากการวิเคราะห์พบว่า ปี 2548-2550 สหกรณ์มีอัตราหมุนของสินค้าเท่ากับ 29.51 , 37.26 และ 32.34 ครั้ง เมื่อเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 16.33 ถือว่าสหกรณ์มีอัตราส่วนการหมุนของสินค้าเข้าใกล้เกณฑ์มาตรฐาน

2) อายุเฉลี่ยของสินค้า แสดงถึงความสามารถของสหกรณ์ว่าจะต้องใช้เวลากี่วันที่จะสามารถขายสินค้าคงเหลือได้ จากการวิเคราะห์พบว่า ปี 2548-2550 อายุเฉลี่ยสินค้าของสหกรณ์เท่ากับ 12.37 , 9.80 และ 11.29 วัน ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์คือ 22.35 วัน จึงถือว่าสหกรณ์สามารถขายสินค้าได้เร็วและดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

3) อัตราหมุนของสินทรัพย์ อัตราส่วนนี้ยิ่งสูงยิ่งดี แสดงถึงความสามารถในการใช้สินทรัพย์ทั้งหมดที่มีอยู่ เพื่อก่อให้เกิดรายได้กี่ครั้งในรอบ 1 ปี จากการวิเคราะห์พบว่า สหกรณ์มีอัตราหมุนของสินทรัพย์ทั้งสิ้นในปี 2548-2550 เท่ากับ 1.60 , 1.78 และ 1.60 รอบ ซึ่งยังไม่เข้าใกล้เกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์คือ 2.67 รอบ

4) อัตราร้อยละของรายได้ต่อสินทรัพย์ทั้งสิ้น เป็นอัตราส่วนที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างรายได้กับสินทรัพย์ทั้งสิ้นถัวเฉลี่ย โดยอัตราส่วนนี้จะบอกว่าในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาสหกรณ์มีรายได้จากการขายสินค้าเป็นร้อยละเท่าใดของสินทรัพย์ทั้งสิ้นถัวเฉลี่ย จากการวิเคราะห์พบว่า อัตราร้อยละของรายได้ต่อสินทรัพย์ทั้งสิ้นของสหกรณ์ปี 2548-2550 เท่ากับร้อยละ 105.48 , 117.93 และ 107.38 เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 372.82 แล้วยังต่ำกว่ามาตรฐานมาก

1.1.4 อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร

1) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ เป็นอัตราส่วนที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกำไรจากการดำเนินงานของสหกรณ์กับสินทรัพย์ทั้งสิ้น โดยอัตราส่วนนี้จะบอกว่าในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาสหกรณ์มีกำไรจากการดำเนินงานเป็นร้อยละเท่าใดของสินทรัพย์ทั้งสิ้นของสหกรณ์ จากการคำนวณพบว่า ปี 2548-2550 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์เท่ากับ ร้อยละ 10.09 , 10.01 และ 10.40 ของสินทรัพย์ทั้งสิ้น ตามลำดับ แสดงว่าทุก 100.00 บาท สหกรณ์สามารถนำไปใช้ดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลกำไรได้ 10.09 , 10.01 และ 10.40 บาท และเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 6.98 แสดงว่าประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์ในการใช้สินทรัพย์ให้เกิดกำไรสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

2) อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนทุน เป็นอัตราส่วนที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกำไรสุทธิประจำปีกับทุนของสหกรณ์ โดยอัตราส่วนนี้จะบอกว่าในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา สหกรณ์มีกำไรสุทธิเป็นร้อยละเท่าใดของทุนของสหกรณ์ จากการวิเคราะห์ พบว่า ปี 2548-2550 สหกรณ์มีอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน เท่ากับร้อยละ 13.55 , 13.98 และ 14.59 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์ในการใช้ทุนของตนเองที่มีอยู่ ทุก 100 บาท ก่อให้เกิดกำไรสุทธิประจำปีได้ 13.55 , 13.98 และ 14.59 บาท ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 10.67

3) อัตรากำไรขั้นต้น อัตราส่วนนี้แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการหาคำไรขั้นต้นของกิจการก่อนที่จะหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานใด ๆ โดยเปรียบเทียบกับยอดขายสินค้า ซึ่งจะช่วยให้กิจการทราบได้ว่าต้นทุนขายสินค้านั้นต่ำหรือสูงเกินไปหรือไม่ หากกำไรขั้นต้นของสินค้าสูง แสดงว่าต้นทุนขายต่ำ หากกำไรขั้นต้นต่ำ แสดงว่าต้นทุนขายสูง จากการวิเคราะห์ อัตรากำไรขั้นต้นของสหกรณ์ปี 2548-2550 พบว่า สหกรณ์มีอัตรากำไรขั้นต้นเท่ากับร้อยละ 14.38 , 12.93 และ 14.22 ตามลำดับ แสดงว่ารายได้ที่สหกรณ์มีอยู่ทั้งสิ้นทุก 100 บาท เมื่อนำมาหักด้วยต้นทุนขายแล้ว จะเหลือเป็นกำไรขั้นต้น ร้อยละ 14.38 , 12.93 และ 14.22 บาท และเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 8.58 แล้วจะเห็นว่าสหกรณ์มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดกำไรขั้นต้นสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

4) อัตรากำไรสุทธิ เป็นอัตราส่วนที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกำไรสุทธิประจำปีกับรายได้ทั้งสิ้นของสหกรณ์ ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมาว่าสหกรณ์มีกำไรสุทธิประจำปีเป็นร้อยละเท่าใดของยอดขาย ถ้าอัตราส่วนที่คำนวณได้มีค่าสูง แสดงว่ากิจการมีความสามารถในการหาคำไรจากการดำเนินงานสูง (ภายหลังจากที่คิดต้นทุนและค่าใช้จ่ายทั้งหมด) จากการวิเคราะห์ พบว่าปี 2548-2550 สหกรณ์มีอัตรากำไรสุทธิเท่ากับร้อยละ 6.27 , 5.59 และ 6.41 ของยอดขายสุทธิ แสดงว่ารายได้ที่สหกรณ์มีอยู่ทั้งสิ้นทุก 100 บาท เมื่อนำมาหักด้วยต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ แล้ว จะเหลือเป็นกำไรสุทธิ 6.27 , 5.59 และ 6.41 บาท และเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 2.64 แล้วจะเห็นว่าสหกรณ์มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดผลกำไรต่อสหกรณ์สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานมาก

1.2 การวิเคราะห์ห้บการเงินตามแน่วตั้ง ของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้า
ฝ้ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

1.2.1 การวิเคราะห์ห้บดุล

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์ห้บดุลตามแน่วตั้ง ของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ้ายผลิตแห่ง
ประเทศไทย จำกัด ปี 2548-2550

	ปี 2548		ปี 2549		ปี 2550	
	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	12,878,820.50	4.98	10,165,738.44	3.84	15,020,397.30	5.67
เงินฝากสหกรณ์ออม						
ทรัพย์การไฟฟ้าฝ้ายผลิตฯ	32,856,920.21	12.71	21,900,652.42	8.27	17,494,639.91	6.61
ลูกหนี้ระยะสั้น-สุทธิ	82,595,320.82	31.95	152,187,004.56	57.49	142,836,299.83	53.96
ลูกหนี้เงินสดขาดบัญชี						
รอหาผู้รับผิดชอบ	-		-		1,845,311.72	0.70
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-		-		1,845,311.72	0.70
ลูกหนี้เงินสดขาดบัญชีรอ						
หาผู้รับผิดชอบ-สุทธิ					-	-
สินค้ำคงเหลือ	13,568,905.50	5.25	12,469,200.18	4.71	13,061,436.09	4.93
สินค้ำขาดบัญชี	-		64,190.42	0.02	21,266.20	0.01
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	796,039.72	0.31	1,197,385.91	0.45	922,303.50	0.35
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	142,696,006.75	55.20	197,984,171.93	74.79	193,046,966.27	72.94
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
เงินลงทุนระยะยาว	227,000.00	0.09	227,000.00	0.09	227,000.00	0.09
ลูกหนี้ระยะยาว-สุทธิ	99,933,316.81	38.66	50,613,813.59	19.12	56,594,191.02	21.38
อุปกรณ์-สุทธิ	4,982,447.94	1.93	4,577,276.27	1.73	5,134,961.45	1.94
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	9,978,922.28	3.86	10,039,112.35	3.79	9,302,884.82	3.51

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

	ปี 2548		ปี 2549		ปี 2550	
	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	683,742.80	0.26	1,274,010.88	0.48	377,226.07	0.14
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	115,805,429.83	44.80	66,731,213.09	25.21	71,636,263.36	27.06
รวมสินทรัพย์	258,501,436.58	100.00	264,715,385.02	100.00	264,683,229.63	100.00
หนี้สินหมุนเวียน						
เจ้าหนี้การค้าและตัวเงินจ่าย	32,049,556.73	12.40	34,486,332.95	13.03	29,834,484.22	11.43
เงินกู้ยืมระยะสั้น			-		500,000.00	0.19
เงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนค้างจ่าย	6,272,365.72	2.43	6,962,318.37	2.63	7,269,912.98	2.79
กำไรขั้นต้นจากการขายให้						
เช่าซื้อรถตัดบัญชี	31,492,869.35	12.18	35,278,567.96	13.33	35,185,978.80	13.48
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	2,231,964.86	0.86	2,230,338.18	0.84	1,966,864.44	0.75
รวมหนี้สินหมุนเวียน	72,046,756.66	27.87	78,957,557.46	29.83	74,757,240.44	28.64
หนี้สินไม่หมุนเวียน						
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น			33,025.00	0.01	2,000.00	0.00
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน			33,025.00	0.01	2,000.00	0.00
รวมหนี้สิน	72,046,756.66	27.87	78,990,582.46	29.84	74,759,240.44	28.64
ทุนของร้านสหกรณ์						
หุ้นที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว	21,699,800.00	8.39	17,772,300.00	6.71	15,394,000.00	5.90
ทุนสำรอง	73,787,659.54	28.54	76,325,147.83	28.83	78,920,449.12	30.24
ทุนสะสมตามข้อบังคับ						
ระเบียบ และอื่น ๆ	65,861,242.09	25.48	65,674,341.87	24.81	64,851,556.63	24.85
กำไรสุทธิประจำปี	25,105,978.29	9.71	25,953,012.86	9.80	27,067,360.00	10.37
รวมทุนของร้านสหกรณ์	186,454,679.92	72.13	184,724,802.56	69.78	186,233,365.75	71.36
รวมหนี้สินและทุนของ						
ร้านสหกรณ์	258,501,436.58	100.00	264,715,385.02	100.00	260,992,606.19	100.00

จากตารางที่ 4.2 แสดงบุคคลเปรียบเทียบ 3 ปีต่อเนื่องกัน ปี 2548-2550 โดยการวิเคราะห์ตามแนวดิ่ง ผลการวิเคราะห์ทางด้านสินทรัพย์ ปรากฏว่า สหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียนมากกว่าสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน สินทรัพย์ส่วนใหญ่ของสหกรณ์เป็นลูกหนี้ ในปี 2548 สหกรณ์มีลูกหนี้ระยะยาวมากกว่าลูกหนี้ระยะสั้น ส่วนในปี 2549 และปี 2550 สหกรณ์มีโครงสร้างลูกหนี้ระยะสั้นมากกว่าลูกหนี้ระยะยาว การที่สหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียนมากกว่าสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์ไม่มีปัญหาสภาพคล่อง หรือมีสภาพคล่องจำนวนมาก

ผลการวิเคราะห์โครงสร้างการลงทุนในสินทรัพย์ตลอดระยะเวลา 3 ปี พบว่า โครงสร้างการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนเพิ่มขึ้นจาก ร้อยละ 55.20 ของสินทรัพย์รวม ในปี 2548 เป็นร้อยละ 74.79 ในปี 2549 และร้อยละ 72.94 ในปี 2550 แต่เงินลงทุนระยะยาวมีโครงสร้างลดลง กล่าวคือ เงินลงทุนระยะยาวมีโครงสร้างลดลงจาก ร้อยละ 44.80 ในปี 2548 เป็นร้อยละ 25.21 ในปี 2549 และร้อยละ 27.06 ในปี 2550

ผลการวิเคราะห์หนี้สินและทุนของสหกรณ์ปี 2548-2550 พบว่า สหกรณ์มีสัดส่วนของหนี้สินน้อยกว่าทุนโดยรวมของสหกรณ์ แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีความมั่นคงในฐานะทางการเงินสามารถนำไปลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องได้อีกมาก

1.2.2 การวิเคราะห์ห้งบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 4.3 การวิเคราะห์ห้งบกำไรขาดทุนตามแนวตั้ง ของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้า
ฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2548-2550

	2548		2549		2550	
	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ
ขายสินค้า - สุทธิ	400,479,073.08	100.00	464,616,479.15	100.00	422,362,293.10	100.00
หัก ต้นทุนสินค้าที่ขาย (งบต้นทุนขาย)	342,871,689.82	85.62	404,537,444.50	87.07	362,298,649.59	85.78
กำไรขั้นต้น	57,607,383.26	14.38	60,079,034.65	12.93	60,063,643.51	14.22
หัก กำไรจากการขายให้เช่าซื้อ ปีปัจจุบันที่ยังไม่ได้รับเงิน	27,127,121.47	6.77	29,117,127.29	6.27	29,003,760.89	6.87
บวก กำไรจากการขายให้เช่าซื้อ ปีก่อนที่ได้รับเงินในปีปัจจุบัน	20,939,900.29	5.23	24,707,222.18	5.32	28,245,516.13	6.69
รวมกำไรขั้นต้น	51,420,162.08	12.84	55,669,129.54	11.98	59,305,398.75	14.04
บวก รายได้อื่น	4,770,312.56	1.19	5,136,853.01	1.11	5,167,064.62	1.22
รวมกำไรขั้นต้น	56,190,474.64	14.03	60,805,982.55	13.09	64,472,463.37	15.26
หัก ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	30,914,364.34	7.72	34,852,969.69	7.50	36,931,720.81	8.74
กำไรจากการดำเนินงาน	25,276,110.30	6.31	25,953,012.86	5.59	27,540,742.56	6.52
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	170,132.01	0.04			473,382.56	0.11
กำไรสุทธิ	25,105,978.29	6.27	25,953,012.86	5.59	27,067,360.00	6.41

ผลการวิเคราะห์ห้งบกำไรขาดทุนเปรียบเทียบปี 2548-2550 พบว่าสหกรณ์มีต้นทุนขายปี 2549 ร้อยละ 87.07 ซึ่งสูงกว่าปี 2548 และ 2550 ทำให้กำไรขั้นต้นต่อยอดขายทั้งสิ้นต่ำกว่า และเมื่อหักค่าใช้จ่ายต่าง ๆ รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารแล้ว พบว่า ปี 2550 สหกรณ์มีประสิทธิภาพในการบริหารงานสูง ทำให้สหกรณ์มีกำไรสุทธิต่อยอดขายสูงถึงร้อยละ 6.41 รองลงมาได้แก่ปี 2548 มีกำไรสุทธির้อยละ 6.27 และปี 2549 มีกำไรสุทธির้อยละ 5.59

1.2.3 การวิเคราะห์ห้บรวม

ตารางที่ 4.4 การวิเคราะห์ห้บรวมตามแนวตั้ง ของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2548-2550

	2548		2549		2550		เฉลี่ย
	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	
ขายสินค้า							
ขายสินค้าประเภทน้ำมัน	10,236,404.26	2.56	70,810,805.89	15.24	12,771,651.57	3.02	6.94
ขายสินค้าทั่วไป	157,070,576.09	39.22	150,432,392.26	32.38	160,154,748.57	37.92	36.51
ขายสินค้าให้เช่าซื้อ	233,172,092.73	58.22	243,373,281.00	52.38	249,435,892.96	59.06	56.55
รวม	390,242,668.82	100	464,616,479.15	100	422,362,293.10	100	100
หัก ต้นทุนขาย							
สินค้าประเภทน้ำมัน	10,052,011.03	2.51	69,447,741.00	14.95	10,718,557.22	2.54	6.67
สินค้าทั่วไป	141,007,121.88	35.21	134,543,505.50	28.96	146,642,344.26	34.72	32.96
สินค้าให้เช่าซื้อ	191,812,556.91	47.9	200,546,198.00	43.16	204,937,748.11	48.52	46.53
รวม	342,871,689.82	85.62	404,537,444.50	87.07	362,298,649.59	85.78	86.16
กำไรขั้นต้น	47,370,979.00	14.38	60,079,034.65	12.93	60,063,643.51	14.22	13.84
หัก กำไรจากการขาย							
ให้เช่าซื้อปีปัจจุบันที่							
ยังไม่ได้รับเงิน	27,127,121.47	6.77	29,117,127.29	6.27	29,003,760.89	6.87	6.64
บวก กำไรจากการขาย							
ให้เช่าซื้อปีก่อนที่ได้รับ							
เงินในปีปัจจุบัน	20,939,900.29	5.23	24,707,222.08	5.32	28,245,516.13	6.69	5.75
กำไรขั้นต้น	41,183,757.82	12.84	55,669,129.44	11.98	59,305,398.75	14.04	12.29

จากตารางที่ 4.4 เมื่อเปรียบเทียบยอดขายสินค้าทั้ง 3 ประเภทของสหกรณ์ ได้แก่ สินค้าให้เช่าซื้อ สินค้าประเภทน้ำมัน และสินค้าทั่วไป พบว่าสินค้าให้เช่าซื้อของสหกรณ์มียอดขายสูงกว่าสินค้าทั่วไปและสินค้าประเภทน้ำมัน เมื่อพิจารณายอดขายปี 2548-2550 พบว่ายอดขายสินค้าให้เช่าซื้อสูงที่สุดได้แก่ปี 2550 คือมียอดขายสินค้าให้เช่าซื้อ ร้อยละ 59.06 สินค้าประเภทน้ำมัน ร้อยละ 3.02 สินค้าทั่วไป ร้อยละ 37.92

เมื่อพิจารณากำไรขั้นต้นปี 2548-2550 พบว่า ปี 2550 สหกรณ์มีกำไรขั้นต้นสูงกว่า คือมีกำไรขั้นต้น ร้อยละ 14.04 ปีที่มีกำไรขั้นต้นต่ำได้แก่ปี 2549 โดยมีกำไรขั้นต้น ร้อยละ 11.98

1.3 การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวนอน

1.3.1 การวิเคราะห์งบดุล

ตารางที่ 4.5 การวิเคราะห์งบดุลเปรียบเทียบตามแนวนอน ของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2547-2550

	2547	2548	2549	2550
	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวนเงิน (บาท)
สินทรัพย์				
สินทรัพย์หมุนเวียน				
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	45,283,382.39	12,878,820.50	10,165,738.44	15,020,397.30
เงินฝากสหกรณ์อื่น	15,409,185.42	32,856,920.21	21,900,652.42	17,494,639.91
ลูกหนี้ระยะสั้น - สุทธิ	115,563,799.32	82,595,320.82	152,187,004.56	142,836,299.83
สินค้าคงเหลือ	12,695,522.19	13,568,905.50	12,469,200.18	13,061,436.09
สินค้าขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	26,671.97	-	64,190.42	21,266.20
หัก ค่ารองสินค้าขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	26,671.94	-	-	-
ลูกหนี้เงินสดขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	-	-	-	1,845,311.72
หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	-	-	-	1,845,311.72
วัสดุคงเหลือ	554,012.66	548,554.22	99.01	-
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	169,513.03	247,485.50	1,197,385.91	922,303.50
			706.37	544.09

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

	2547		2548		2549		2550	
	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	189,675,415.04	100.00	142,696,006.75	75.23	197,984,171.93	104.38	189,356,342.83	99.83
เงินลงทุนระยะยาว	227,000.00	100.00	227,000.00	100.00	227,000.00	100.00	227,000.00	100.00
ลูกหนี้จากการขายให้เช่าซื้อระยะยาว	34,823,807.17	100.00	99,933,316.81	286.97	50,613,813.59	145.34	56,594,191.02	162.52
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ	6,044,194.18	100.00	4,982,447.94	82.43	4,577,276.27	75.73	5,134,961.45	84.96
สิทธิการเช่าประโยชน์ในอาคาร	10,695,953.61	100.00	9,978,922.28	93.30	10,039,112.35	93.86	9,302,884.82	86.98
สินทรัพย์อื่น	906,339.45	100.00	683,742.80	75.44	1,274,010.88	140.57	377,226.07	41.62
รวมสินทรัพย์	242,372,709.45	100.00	258,501,436.58	106.65	264,715,385.02	109.22	260,992,606.19	107.68
หนี้สินและทุนของร้านสหกรณ์								
หนี้สินหมุนเวียน								
เจ้าหนี้การค้าและตัวเงินจ่าย	24,282,658.10	100.00	32,049,556.73	131.99	34,486,332.95	142.02	29,834,484.22	122.86
เงินเป็นผลและเงินเคลียร์ค้างจ่าย	6,251,729.08	100.00	6,272,365.72	100.33	6,962,318.37	111.37	7,269,912.98	116.29
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	1,933,700.97	100.00	2,231,964.86	115.42	2,230,338.18	115.34	1,966,864.44	101.72
เงินกู้ยืมระยะสั้น							500,000.00	

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

	2547	2548	2549	2550
	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวนเงิน (บาท)
รวมหนี้สินหมุนเวียน	32,468,088.15	40,553,887.31	43,678,989.50	39,571,261.64
หนี้สินไม่หมุนเวียน			33,025.00	2,000.00
กำไรขั้นต้นจากการขายให้เช่าหรือรอดำเนินการ	25,811,245.17	31,492,869.35	35,278,567.96	35,185,978.80
รวมหนี้สิน	58,279,333.32	72,046,756.66	78,990,582.46	74,759,240.44
ทุนของร้านสหกรณ์				
ทุนเรือนหุ้น (มูลค่าหุ้นละ 100 บาท)				
หุ้นที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว	22,086,400.00	21,699,800.00	17,772,300.00	15,394,000.00
หุ้นสำรอง	71,302,037.01	73,787,659.54	76,325,147.83	78,920,449.12
ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบ และอื่น ๆ	66,329,615.06	65,861,242.09	65,674,341.87	64,851,556.63
กำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปี	24,375,323.03	25,105,978.29	25,953,012.86	27,067,360.00
รวมทุนของร้านสหกรณ์	184,093,375.10	186,454,679.92	185,724,802.56	186,233,365.75
รวมหนี้สินและทุนของร้านสหกรณ์	242,372,708.42	258,501,436.58	264,715,385.02	260,992,606.19
				๑๐๖

จากตารางที่ 4.5 แสดงบุคคลเปรียบเทียบ 4 ปีต่อเนื่องกัน ตามแนวนอน ตั้งแต่ปี 2547-2550 ปรากฏว่า สินทรัพย์รวมของสหกรณ์เพิ่มขึ้นจากปี 2547 ทุกปี โดยสินทรัพย์รวมของสหกรณ์ ปี 2547-2550 เป็นร้อยละ 100.00 , 106.65 , 109.22 และ 107.68 ตามลำดับ ลูกหนี้ระยะสั้นเพิ่มขึ้นมากกว่าลูกหนี้ระยะยาว แต่เพิ่มในอัตราที่น้อยกว่าลูกหนี้ระยะยาว โดยลูกหนี้ระยะสั้นมีอัตราเพิ่มขึ้นจากปี 2547-2550 เป็นร้อยละ 100.00 , 71.47 , 131.69 และ 123.60 ตามลำดับ ส่วนลูกหนี้ระยะยาว เป็นร้อยละ 100.00 , 286.97 , 145.34 และ 162.52 ตามลำดับ ด้านหนี้สินหมุนเวียนของสหกรณ์ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากปี 2547 โดยปี 2548-2550 มีหนี้สินร้อยละ 123.62 , 135.54 และ 128.28 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาทุนของสหกรณ์ พบว่าทุนของสหกรณ์มีการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยจากปี 2547 โดย ปี 2548-2550 ทุนของสหกรณ์เป็นร้อยละ 101.28 , 100.89 และ 101.16 ตามลำดับ

1.3.2 การวิเคราะห์ห้งบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 4.6 การวิเคราะห์ห้งบกำไรขาดทุนเปรียบเทียบตามแนวนอน ของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2547-2550

	2547		2548		2549		2550	
	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ
ขาย	347,252,137.35	100.00	400,479,073.08	115.33	464,616,479.15	133.80	422,362,293.10	121.63
หัก ต้นทุนขาย	298,406,472.70	100.00	342,871,689.82	114.90	404,537,444.50	135.57	362,298,649.59	121.41
กำไร (ขาดทุน) ขั้นต้น	48,845,664.65	100.00	57,607,383.26	117.94	60,079,034.65	123.00	60,063,643.51	122.97
หัก กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปีปัจจุบันที่ยังไม่ได้รับเงิน	21,215,875.31	100.00	27,127,121.47	127.86	29,117,127.29	137.24	29,003,760.89	136.71
บวก กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปีก่อนที่ได้รับเงินในปีปัจจุบัน	22,612,285.69	100.00	20,939,900.29	92.60	24,707,222.18	109.26	28,245,516.13	124.91
รวมกำไรขั้นต้น	50,242,075.03	100.00	51,420,162.08	102.34	55,669,129.54	110.80	59,305,398.75	118.04
บวก รายได้อื่น	4,030,457.31	100.00	4,770,312.56	118.36	5,136,853.01	127.45	5,167,064.62	128.20
รวม	54,272,532.34	100.00	56,190,474.64	103.53	60,805,982.55	112.04	64,472,463.37	118.79
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	29,813,344.43	100.00	30,914,364.34	103.69	34,623,915.36	116.14	36,931,720.81	123.88
ดอกเบี้ยจ่าย	83,864.88	100.00	170,132.01	202.86	229,054.33	273.12	473,382.56	564.46
กำไรสุทธิ	24,375,323.03	100.00	25,105,978.29	103.00	25,953,012.86	106.47	27,067,360.00	111.04

จากตารางที่ 4.6 จากการวิเคราะห์หั่งบกำไรขาดทุนตามแนวนอนตั้งแต่ปี 2547-2550 โดยให้ปี 2547 เป็นปีฐาน พบว่า สหกรณ์มียอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี โดยปี 2548-2550 สหกรณ์มียอดขายเพิ่มขึ้นเป็น ร้อยละ 115.33 , 133.80 และ 121.63 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาด้านทุนขาย ปี 2547-2550 พบว่า สหกรณ์มีต้นทุนขาย ร้อยละ 114.90 , 135.57 และ 121.41 ตามลำดับ และเมื่อวิเคราะห์กำไรสุทธิของสหกรณ์ตั้งแต่ปี 2547-2550 พบว่า สหกรณ์มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นทุกปี โดยมีกำไรสุทธิ ร้อยละ 103.00 , 106.47 และ 111.04 ตามลำดับ

1.3.3 การวิเคราะห์ห้วงบวม

ตารางที่ 4.7 การวิเคราะห์ห้วงบวมเปรียบเทียบตามแนวนอน ของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2547-2550

	2547		2548		2549		2550	
	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ	จำนวนเงิน (บาท)	ร้อยละ
ขายสินค้า								
ขายสินค้าประเภทน้ำมัน	-	-	10,236,404.26	100	70,810,805.89	691.75	12,771,651.57	124.77
ขายสินค้าทั่วไป	150,682,611.59	100	157,070,576.09	104.24	150,432,392.26	99.83	160,154,748.57	106.29
ขายสินค้าให้เช่าซื้อ	196,569,525.76	100	233,172,092.73	118.62	243,373,281.00	123.81	249,435,892.96	126.89
รวม	347,252,137.35	100	390,242,668.82	112.38	464,616,479.15	133.80	422,362,293.10	121.63
หัก ต้นทุนขาย								
สินค้าประเภทน้ำมัน	-	-	10,052,011.03	100.00	69,447,741.00	690.88	10,718,557.22	106.63
สินค้าทั่วไป	135,776,850.81	100	141,007,121.88	103.85	134,543,505.50	99.09	146,642,344.26	108.00
สินค้าให้เช่าซื้อ	162,629,621.89	100	191,812,556.91	117.94	200,546,198.00	123.31	204,937,748.11	126.02
รวม	298,406,472.70	100	342,871,689.82	114.90	404,537,444.50	135.57	362,298,649.59	121.41
กำไรขั้นต้น	48,845,664.65	100	47,370,979.00	96.98	60,079,034.65	123.00	60,063,643.51	122.97
หัก กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปีปัจจุบันที่ยังไม่ได้รับเงิน	21,215,875.31	100	27,127,121.47	127.86	29,117,127.29	137.24	29,003,760.89	136.71
บวก กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปีก่อนที่ได้รับเงินในปีปัจจุบัน	22,612,285.69	100	20,939,900.29	92.60	24,707,222.08	109.26	28,245,516.13	124.91
กำไรขั้นต้น	50,242,075.03	100	41,183,757.82	81.97	55,669,129.44	110.80	59,305,398.75	118.04

จากตารางที่ 4.7 จากการวิเคราะห์ห้บรวมตามแนวนอนตั้งแต่ปี 2547-2550 เมื่อเปรียบเทียบยอดขายสินค้าทั้ง 3 ประเภทของสหกรณ์ ได้แก่ สินค้าให้เช่าซื้อ สินค้าประเภทน้ำมัน และสินค้าทั่วไป พบว่า สินค้าให้เช่าซื้อของสหกรณ์มียอดขายสูงกว่า และสินค้าให้เช่าซื้อของสหกรณ์มีอัตราการเพิ่มขึ้นของยอดขายสูงกว่าสินค้าทั่วไป โดยสหกรณ์มียอดขายสินค้าให้เช่าซื้อ ร้อยละ 118.62 , 123.81 และ 126.89 ตามลำดับ ส่วนยอดขายสินค้าทั่วไปร้อยละ 104.24 , 99.83 และ 106.29 ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์ต้นทุนขายสินค้าให้เช่าซื้อตั้งแต่ปี 2547-2550 พบว่าต้นทุนสินค้าให้เช่าซื้อเพิ่มขึ้นทุกปี คือมีต้นทุนขาย ร้อยละ 117.94 , 123.31 และ 126.02 ตามลำดับ

การวิเคราะห์กำไรขั้นต้นตั้งแต่ปี 2547-2550 พบว่า สหกรณ์มีกำไรขั้นต้นเพิ่มขึ้นเกือบทุกปี ยกเว้นปี 2548 สหกรณ์มีกำไรขั้นต้นน้อยกว่าปี 2547 คือมีกำไรขั้นต้นร้อยละ 81.97 ส่วนปี 2549 สหกรณ์มีกำไรขั้นต้น ร้อยละ 110.80 และ ปี 2550 สหกรณ์มีกำไรขั้นต้น ร้อยละ 118.04 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ของสินค้าให้เช่าซื้อ

การวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ของสินค้าให้เช่าซื้อ แบ่งการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการธุรกิจขายสินค้าให้เช่าซื้อ โดยใช้ทฤษฎีทรัพยากรทางการบริหาร 4Ms
2. ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาดสินค้าให้เช่าซื้อ โดยใช้ทฤษฎีสี่ส่วนประกอบการตลาด 4Ps

2.1 ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการธุรกิจขายสินค้าให้เช่าซื้อ โดยใช้ทฤษฎีทรัพยากรทางการบริหาร 4Ms

2.1.1 ผลการวิเคราะห์ด้านบุคลากร (Man)

การแบ่งความรับผิดชอบในการขายสินค้าผ่อนชำระ รส.ก.พ. สาขา สำนักงานใหญ่ มีพนักงานทั้งสิ้น 46 คน ทำหน้าที่เกี่ยวกับขายสินค้าให้เช่าซื้อ จำนวน 6 คน ดังนี้

- | | |
|---------------------------------|------|
| 1) ผู้จัดการ | 1 คน |
| 2) รองผู้จัดการฝ่ายขาย | 1 คน |
| 3) ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายขาย | 1 คน |
| 4) หัวหน้างานขายเช่าซื้อ | 1 คน |
| 5) ผู้ช่วยหัวหน้างานขายเช่าซื้อ | 1 คน |

6) พนักงานขายเช่าซื้อ	1 คน
สาขาแม่เมาะ มีพนักงานทั้งสิ้น 32 คน ทำหน้าที่เกี่ยวกับขายสินค้าให้เช่าซื้อ จำนวน 6 คน ดังนี้	
1) รองผู้จัดการ	1 คน
2) ผู้ช่วยผู้จัดการงานขายทั่วไป/ขายเช่าซื้อ	1 คน
3) หัวหน้างานขายเช่าซื้อ	1 คน
4) ผู้ช่วยหัวหน้างานขายเช่าซื้อ	1 คน
5) เจ้าหน้าที่งานขายเช่าซื้อ	2 คน

สาขาเชื่อนภูมิพล มีพนักงานทั้งสิ้น 9 คน ทำหน้าที่เกี่ยวกับขายสินค้าให้เช่าซื้อ จำนวน 2 คน พนักงานที่ทำหน้าที่ทั้งขายสินค้าทั่วไปและขายสินค้าให้เช่าซื้อ ได้แก่ สาขาบางปะกง มีพนักงานทั้งสิ้น 7 คน สาขาเชื่อนศรีนครินทร์ สาขาเชื่อนอุบลรัตน์ มีพนักงานทั้งสิ้นสาขาละ 2 คน สาขาเชื่อนวชิราลงกรณ์ สาขากระบี่ สาขาเชื่อนรัชชประภา และ สาขาเชื่อนสิริกิติ์ มีพนักงานทั้งสิ้นสาขาละ 3 คน

วิธีการสรรหาพนักงานขายสินค้าให้เช่าซื้อ สหกรณ์รับสมัครพนักงานเข้ามาทำงาน โดยใช้วิธีการประกาศในหลายช่องทาง เช่น ประกาศทางเว็บไซต์ของสหกรณ์ และปิดประกาศตามบอร์ดที่ทางสหกรณ์จัดหาไว้ให้ บางตำแหน่งมีการสอบคัดเลือก บางตำแหน่งรับสมัครโดยตรงจากผู้มีประสบการณ์ ซึ่งปัจจุบันสหกรณ์มีพนักงานเพียงพออยู่แล้ว สามารถสับเปลี่ยนมาทำงานที่แผนกเช่าซื้อได้ สหกรณ์ยังไม่มี ความจำเป็นในการสรรหาพนักงานใหม่

จากการวิเคราะห์ด้านบุคลากร (Man) พบว่าพนักงาน รส.กฟผ.ในแผนกขายสินค้าให้เช่าซื้อ มีการแบ่งงานกันทำตามสายงาน ซึ่งได้แก่สาขาสำนักงานใหญ่และสาขาแม่เมาะ ทำหน้าที่เฉพาะที่ตนเองรับผิดชอบเท่านั้น แต่สาขาอื่นซึ่งเป็นสาขาเล็ก ๆ พนักงานจะหน้าที่ทุกอย่าง ทั้งการขายสินค้าทั่วไปและขายสินค้าให้เช่าซื้อ การขายสินค้าให้เช่าซื้อนั้น พนักงานมีหน้าที่ในการตรวจสอบหลักฐานและทำสัญญาเช่าซื้อจึงไม่จำเป็นต้องมีพนักงานมากนัก พนักงานไม่จำเป็นต้องมีความรู้ด้านตัวสินค้าหรือให้บริการเกี่ยวกับตัวสินค้า ไม่ต้องทำหน้าที่ขายสินค้าให้เช่าซื้อ โดยพนักงานขายสินค้าให้เช่าซื้อได้แก่พนักงานจากตัวแทนจำหน่ายสินค้านั้น ๆ จึงทำให้สหกรณ์ลดต้นทุนการบริหารจัดการพนักงาน

2.2.2 ผลการวิเคราะห์ด้านเงินทุน (Money)

แหล่งเงินทุนในการขายสินค้าผ่อนชำระของสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นเงินสะสมของสหกรณ์เอง จากหุ้นของสมาชิก และทุนสำรองของสหกรณ์ บางครั้งได้จากการกู้ยืมสหกรณ์ออมทรัพย์ กฟผ. สหกรณ์ไม่มีการระดมทุนเพิ่มจากสมาชิกเนื่องจากมีเงินทุนเพียงพอแล้ว

ผลการวิเคราะห์ด้านเงินทุน (Money) พบว่าสหกรณ์ใช้เงินทุนสำหรับการขายสินค้าให้เข้าซื้อซึ่งเป็นทุนของสหกรณ์เองเป็นส่วนใหญ่ ทำให้เมื่อสิ้นปีสหกรณ์ไม่ต้องนำเงินไปชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ หรือเงินทุนไม่มีต้นทุนจากการไปกู้ยืมมา ไม่เสียดอกเบี้ย สหกรณ์จึงสามารถทำกำไรได้มาก

2.2.3 ผลการวิเคราะห์ด้านเทคโนโลยีและเครื่องมืออุปกรณ์ (Material)

ด้านเทคโนโลยีและเครื่องมืออุปกรณ์ในการขายสินค้าให้เข้าซื้อ สำนักงานใหญ่ สหกรณ์มีคอมพิวเตอร์และติดตั้งระบบเลน สามารถเชื่อมโยงกับฝ่ายบัญชีเพื่อดูสถานะของผู้เข้าซื้อ มีโปรแกรมในการบันทึกการขายและทำสัญญา พร้อมเครื่องพิมพ์ มีโทรศัพท์ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องคิดเลข เครื่องโทรสาร รายละเอียด ดังนี้

เครื่องคอมพิวเตอร์	จำนวน	2 เครื่อง
เครื่องคิดเลข	จำนวน	3 เครื่อง
เครื่องถ่ายเอกสาร	จำนวน	1 เครื่อง
เครื่องพิมพ์	จำนวน	1 เครื่อง
โทรศัพท์	จำนวน	2 เครื่อง
เครื่องโทรสาร	จำนวน	1 เครื่อง
โปรแกรมงานขายเข้าซื้อ	จำนวน	1 เครื่อง

ผลการวิเคราะห์ด้านเทคโนโลยีและเครื่องมืออุปกรณ์ (Material) ในการขายสินค้าให้เข้าซื้อ พบว่าสหกรณ์มีต้นทุนในด้านนี้ไม่สูงมากนัก เนื่องจากวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นใช้สำหรับคำนวณและบันทึกการขายสินค้าให้เข้าซื้อและตรวจสอบหลักฐานการเข้าซื้อเท่านั้น ต้นทุนด้านวัสดุอุปกรณ์การขายสินค้าให้เข้าซื้อเมื่อเทียบกับยอดขายสินค้าให้เข้าซื้อแล้วถือว่าสหกรณ์มีต้นทุนต่ำมาก

2.2.4 ผลการวิเคราะห์ด้านการบริหารจัดการ (Management)

การมอบหมายงานของ รส.กฟผ.สำนักงานใหญ่ ในการขายสินค้าให้เข้าซื้อ มีดังนี้

ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายขาย มีหน้าที่ ดูแลการขายเงินผ่อน จัดโปรโมชันในการขาย จัดขายสินค้านอกพื้นที่ ติดต่อร้านค้าภายนอกเข้ามาขายช่วงที่จัดโปรโมชัน

หัวหน้าแผนกขายเข้าซื้อ มีหน้าที่ ทำสัญญาเข้าซื้อ กำหนดระยะเวลาในการผ่อนชำระ ตรวจสอบหลักฐานลูกค้าที่มาใช้บริการเข้าซื้อสินค้า ให้เป็นไปตามกฎระเบียบของ รส.กฟผ. ตรวจสอบเอกสารของผู้เข้าซื้อที่จะใช้ทำสัญญา ทำสัญญาเข้าซื้อ ลงนามเป็นพยาน รวบรวมเอกสารและทำรายงานสรุป

รองหัวหน้าแผนกขายเช่าซื้อ ช่วยทำสัญญาเช่าซื้อ และตัดสต็อกสินค้าที่มี การขายออกไป ตรวจสอบเอกสารของผู้เช่าซื้อสินค้า ทำสัญญาเช่าซื้อ ลงนามเป็นพยาน คำนวณ และติดอากร

การขายสินค้าผ่อนชำระขึ้นตรงกับรองผู้จัดการฝ่ายขาย และต้องประสานกับ เจ้าหน้าที่บัญชีในเรื่องข้อมูลของสมาชิก โดยสหกรณ์กำหนดให้เจ้าหน้าที่ของแผนกเช่าซื้อ ต้องเป็น คนที่สุจริต สามารถคำนวณราคาการซื้อการขายได้ และมีความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์

ปัจจุบันสหกรณ์มีเจ้าหน้าที่ขายสินค้าผ่อนชำระเพียงพอต่อการทำงาน และ รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง พนักงานแต่ละคนสามารถรู้ขั้นตอนของ การทำงาน และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าต่าง ๆ ได้

ผลการวิเคราะห์ด้านการบริหารจัดการ (Management) พบว่าหน้าที่ของ พนักงานขายสินค้าให้เช่าซื้อส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการทำสัญญาและตรวจสอบการเช่าซื้อของ สมาชิกสหกรณ์ และทำหน้าที่ในการส่งเสริมการขายเพียงเล็กน้อย สาขาสำนักงานใหญ่และสาขา แม่เมาะซึ่งเป็นสาขาใหญ่ก็ใช้พนักงานไม่มาก ส่วนสาขาอื่น ๆ สหกรณ์ให้พนักงานทำหน้าที่ ทุกด้าน ทั้งด้านการขายสินค้าทั่วไปและขายสินค้าให้เช่าซื้อ จึงทำให้ต้นทุนการบริหารจัดการของ สหกรณ์ต่ำ

2.2 ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาดสินค้าให้เช่าซื้อ โดยใช้ทฤษฎีส่วนประสม การตลาด 4Ps

2.2.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า (Product)

สินค้าที่สหกรณ์นำมาจำหน่ายให้แก่สมาชิก ได้แก่ เครื่องใช้ไฟฟ้า เฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ตกแต่งบ้าน รถยนต์มือสอง รถจักรยาน รถจักรยานยนต์ ยางรถยนต์ อุปกรณ์ รถยนต์ วิทยุติดรถยนต์ คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ เครื่องแปลภาษา เครื่องตัดหญ้า เครื่องสูบน้ำ เครื่องดนตรี จักรเย็บผ้า และสินค้าอื่นที่มีมูลค่าตั้งแต่ 500 บาทขึ้นไป การนำสินค้ามาจำหน่ายให้แก่สมาชิก เกิดจากความต้องการของสมาชิกที่ เสนอให้สหกรณ์นำสินค้ามาจำหน่าย

นอกจากสมาชิกจะมาซื้อสินค้าให้เช่าซื้อที่ร้านสหกรณ์ได้โดยตรงแล้ว สมาชิกยังสามารถซื้อสินค้าได้ทุกอย่างจากร้านค้าทั่วไป โดยสหกรณ์จ่ายค่าสินค้าเป็นเงินสดให้กับ ร้านค้าที่สมาชิกไปซื้อ แล้วสมาชิกมาทำสัญญาผ่อนชำระกับสหกรณ์

แหล่งที่มาของสินค้าให้เช่าซื้อ สหกรณ์จัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้แก่สมาชิก จากแหล่งต่าง ๆ ได้แก่ ผู้แทนจำหน่าย ชัฟฟลายเออร์ และจากโรงงาน โดยตรง หรือสมาชิกสามารถ

ซื้อสินค้าที่สหกรณ์ไม่ได้นำมาจำหน่ายได้จากร้านค้าภายนอก แล้วมาทำสัญญาผ่อนชำระกับสหกรณ์ได้

สินค้าที่จะนำมาวางขายในร้านสหกรณ์ จะมีตัวแทนเข้ามาติดต่อและเสนอราคา ถ้าตัวแทนร้านใดเสนอราคาและให้เครดิตที่ดีกว่า และสามารถที่จะหาสินค้าได้รวดเร็วทันกับที่ลูกค้าต้องการ สหกรณ์ก็จะเลือกตัวแทนจำหน่ายนั้นมาขายสินค้าที่สหกรณ์

รศ.กฟผ.จำหน่ายสินค้าผ่อนชำระทุกประเภทตามที่สมาชิกต้องการ แต่การที่สมาชิกไปดูสินค้าจากร้านที่ไม่ได้ทำการติดต่อค้าขายกับ รศ.กฟผ. สหกรณ์จะคิดค่าดำเนินการ 5-10% ของราคาสินค้านั้น ก่อนคิดคำนวณการผ่อนชำระ

สินค้าให้เช่าซื้อส่วนใหญ่ซื้อมาขายไป ไม่มีการเก็บไว้ในคลังสินค้า ทำให้สินค้าของสหกรณ์ ไม่ล้าสมัย ใหม่ออยู่เสมอ

การรับประกันสินค้าหรือมาตรฐานสินค้า สินค้าของสหกรณ์มีการรับประกันสินค้าเช่นเดียวกับร้านค้าทั่วไปและห้างสรรพสินค้า เมื่อลูกค้าซื้อสินค้าจากสหกรณ์จะมีใบรับประกันสินค้าจากบริษัทผู้ผลิตสินค้า บริษัทผู้นำเข้าสินค้า และตัวแทนจำหน่ายสินค้าของสหกรณ์เป็นสินค้าที่มีการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงาน มอก. และกรมสรรพสามิต

สินค้าของสหกรณ์รับประกัน โดยตัวแทนจำหน่ายสินค้านั้น ๆ และก่อนการส่งมอบสินค้าให้ลูกค้า จะทำการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ขาย มีการทดลองปฏิบัติ ทดลองประสิทธิภาพในการใช้งานก่อนส่งมอบสินค้า

เมื่อสมาชิกรับสินค้าไปแล้วหากสินค้าชำรุดหรือใช้ไม่ได้ สามารถเปลี่ยนสินค้าตัวใหม่ได้ภายในกำหนดเวลา 7 วัน ซึ่งหากซื้อสินค้าจากห้างสรรพสินค้าทั่วไป เมื่อสินค้าชำรุดหรือใช้ไม่ได้จะใช้วิธีส่งเข้าศูนย์บริการ และให้ติดต่อกับบริษัทเอง

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านสินค้าให้เช่าซื้อ (Product) พบว่า สินค้าของสหกรณ์มีความหลากหลาย เป็นสินค้าที่มีมาตรฐานเดียวกับท้องตลาด สามารถสนองความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากสมาชิกสามารถเลือกซื้อจากร้านค้าภายนอกได้ แล้วจึงมาทำสัญญาเช่าซื้อกับสหกรณ์ คุณภาพของสินค้าก็ไม่แตกต่างจากท้องตลาด สหกรณ์สามารถตัดปัญหาด้านการสต็อกสินค้าหรือคลังสินค้า ลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ด้านสินค้าเสื่อมสภาพหรือล้าสมัย

สมาชิกได้ซื้อสินค้าดีมีคุณภาพและราคาประหยัด เนื่องจากสหกรณ์ได้คัดเลือกตัวแทนจำหน่ายที่สหกรณ์เห็นว่าสมาชิกได้รับประโยชน์มากที่สุดมาจำหน่ายสินค้าให้เช่าซื้อที่สหกรณ์

การเลือกซื้อสินค้าของสมาชิกสามารถเลือกซื้อจากบริษัทผู้แทนจำหน่ายได้โดยตรง ซึ่งทำให้สมาชิกมีความคล่องตัวในด้านสถานที่ซื้อสินค้า การเลือกยี่ห้อสินค้า การเลือกรับบริการจากร้านค้า

สิ่งที่สหกรณ์จะได้รับคือสหกรณ์ไม่ต้องมีสินค้าคงคลัง หรือไม่ต้องมีโกดังเก็บสินค้า ไม่ต้องยุ่งเรื่องการรับประกันสินค้า ไม่ต้องผลิตสินค้าเอง ไม่ต้องกังวลเรื่องสินค้าล้าสมัย และด้านบรรจุกิจภัณฑ์

2.2.2 กลยุทธ์ ด้านราคา (Price)

สหกรณ์ตั้งราคาขายสินค้าผ่อนชำระไม่สูงมากนัก เนื่องจากไม่มีค่าธรรมเนียมในการผลิต การคิดดอกเบี้ยโดยคำนวณแบบต้นลดดอกเบี้ย

สินค้าผ่อนชำระไม่มีราคาขายส่ง สหกรณ์จะตั้งราคาไม่ต่างจากห้างสรรพสินค้าทั่วไป วิธีการตั้งราคาสินค้าโดยการเช็คราคาดัชนีทุน ราคาขายปลีกจากท้องตลาด และค่าบริการจากการขายผ่อนชำระตามความเหมาะสม และคัดเลือกร้านค้าโดยการเปรียบเทียบราคาที่สหกรณ์และสมาชิกได้รับประโยชน์มากที่สุด

การตั้งราคาขายผ่อนชำระจะใช้ราคาทุนสุทธิ บวกค่าดำเนินการ หักด้วยเงินคาวน ส่วนที่เหลือนำมาคำนวณดอกเบี้ยตามอัตราและระยะเวลาการผ่อนของสมาชิก โดยสหกรณ์จะบวกกำไรขั้นต้นประมาณร้อยละ 3-10 บาท วิธีการตั้งราคาสินค้าแต่ละชนิดจะแตกต่างกัน เช่น

- 1) เครื่องใช้ไฟฟ้า โทรศัพทมือถือ ตั้งราคาโดยใช้ราคาทุน บวกกำไรขั้นต้นร้อยละ 10 บาท เป็นราคาขายที่ยังไม่รวมดอกเบี้ยและภาษี
- 2) เฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ตกแต่งบ้าน อุปกรณ์ตกแต่งรถยนต์ บวกกำไรขั้นต้นร้อยละ 7 บาท

3) รถยนต์มือสอง อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ บวกกำไรขั้นต้นร้อยละ 5 บาท
 สินค้าที่สหกรณ์นำมาขายให้แก่สมาชิก เป็นสินค้าที่บริษัทตัวแทนจำหน่ายนำมาวางขายที่ร้านสหกรณ์ เมื่อลูกค้าตัดสินใจซื้อ สหกรณ์จึงส่งสินค้าจากบริษัทเพื่อมาส่งมอบให้แก่สมาชิก กรณีที่มีการขายครั้งละหลาย ๆ ชิ้น สหกรณ์ก็จะต่อรองกับตัวแทนจำหน่ายให้ปรับราคาลดลงได้อีก

ตัวแทนจำหน่ายให้เครดิตสหกรณ์อย่างน้อย 30-60 วันสหกรณ์ได้รับส่วนแบ่งการขายสินค้าให้เข้าซื้อจากตัวแทนจำหน่ายร้อยละ 3-10 บาท

ผลการวิเคราะห์ด้านราคา (Price) พบว่า สหกรณ์ใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามราคาตลาด ซึ่งเป็นราคามาตรฐาน เนื่องจากสินค้าให้เข้าซื้อเป็นสินค้าที่สร้างความแตกต่างได้ยาก ราคาจึงไม่แตกต่างจากคู่แข่ง โดยสหกรณ์เน้นบริการความสะดวกสบายแก่สมาชิกมากกว่าสร้าง

ความแตกต่างด้านสินค้า ฉะนั้น ไม่ว่าสมาชิกจะซื้อสินค้าที่จังหวัดใดหรือสถานที่ใด ราคาจะไม่แตกต่างกัน

2.2.3 กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

ช่องทางการซื้อสินค้าผ่านชำระของสมาชิก สามารถเลือกซื้อสินค้าและทำการผ่อนชำระกับสหกรณ์ได้หลายวิธี ดังนี้

- 1) มาซื้อที่สหกรณ์ สาขาที่มีสินค้าให้เช่าซื้อบางประเภทวางขายในสหกรณ์ ได้แก่ สาขาสำนักงานใหญ่ อ.บางกรวย จ.นนทบุรี และสาขาแม่เมาะ อําเภอแม่เมาะ จ.ลำปาง
- 2) ซื้อสินค้าได้ตามร้านค้าและตัวแทนจำหน่ายสินค้าทั่วไป แล้วทำสัญญาเช่าซื้อกับสหกรณ์ได้ทุกสาขา

ด้านสถานที่ขายสินค้าของสหกรณ์ สหกรณ์ไม่เสียค่าเช่าสถานที่ เพียงแต่เสียค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสาธารณูปโภค สหกรณ์เช่าพื้นที่เฉพาะบางส่วน เช่น ส่วนของคลังสินค้า (สินค้าประเภททั่วไป)

สหกรณ์มีร้านค้าและตัวแทนจำหน่ายที่ทำธุรกิจกับสหกรณ์ โดยตัวแทนจำหน่ายต่าง ๆ จะมีพนักงานที่เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสินค้านั้น ๆ แนะนำสินค้าและวิธีใช้ให้ลูกค้าของสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์จะทำหน้าที่ด้านการผ่อนชำระเท่านั้น วิธีการส่งมอบสินค้าของตัวแทนจำหน่ายจะส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าหลังจากที่สมาชิกสหกรณ์ที่ซื้อสินค้าผ่อนชำระดำเนินการด้านเอกสารกับสหกรณ์เรียบร้อยแล้ว

บริการของสหกรณ์ สหกรณ์มีบริการส่งสินค้าให้สมาชิกภายในรัศมี 15 ตารางกิโลเมตร จากการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย อ.บางกรวย จ.นนทบุรี และติดตั้งสินค้าให้สมาชิกโดยตัวแทนจำหน่ายสินค้านั้น ๆ สหกรณ์อาจคิดค่าบริการจัดส่งตามความเหมาะสมและเป็นจริง

ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Place) พบว่า ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าของสหกรณ์เน้นความสะดวกสบาย และความทั่วถึงในการให้บริการแก่ลูกค้า ลักษณะตลาดของสหกรณ์หรือลูกค้าของสหกรณ์ เป็นตลาดที่มีผู้บริโภคกระจายอยู่ทุกภาคของประเทศ คือลูกค้าส่วนใหญ่เป็นพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยที่มีอยู่ตามเขื่อนต่าง ๆ 10 สาขาทั่วประเทศ สหกรณ์ไม่ต้องสร้างสาขาให้มีขนาดใหญ่ ไม่ต้องจัดวางสินค้าให้หลากหลายภายในสหกรณ์ ไม่ต้องลงทุนมากมายก็สามารถขายสินค้าให้เช่าซื้อได้ การให้บริการลูกค้าอย่างทั่วถึงจำเป็นต้องขายผ่านตัวแทนจำหน่ายและร้านค้าทั่วไป ทำให้สหกรณ์ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก ไม่ต้องเสียเวลาในการให้บริการก่อนและหลังการขาย สินค้าให้เช่าซื้อเป็นสินค้าที่มีเทคนิคในการใช้สลับซับซ้อน จึงต้องขายโดยตัวแทนจำหน่าย ซึ่งลูกค้าไม่จำเป็นต้องมาซื้อที่สหกรณ์เพียงแห่ง

เดียว ทำให้เกิดความหลากหลายในตัวสินค้า และลดต้นทุนด้านการจัดจำหน่าย การจัดวางสินค้า การขนส่ง คลังสินค้า และการเก็บรักษา จากการวิเคราะห์ พบว่าสินค้าแต่ละชนิดมีความต้องการจัดจำหน่ายที่แตกต่างกัน สินค้าบางอย่างขายโดยพนักงานขายทั่วไปก็สามารถขายได้แล้ว แต่สินค้าบางอย่างต้องใช้ตัวแทนจำหน่ายที่มีความเชี่ยวชาญในด้านเทคนิคการใช้ การดูแลรักษาสินค้า หรือการให้บริการขนส่งอย่างรวดเร็ว

2.2.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Promotion)

สหกรณ์ใช้วิธีการโฆษณาโดยแผ่นพับ การบอกต่อ การจัดนิทรรศการ บอร์ดประชาสัมพันธ์ และเว็บไซต์ของสหกรณ์

สหกรณ์มีการส่งเสริมการขายหลายวิธี เช่น การขายโดยไม่มีเงินคาวน หรือเมื่อลูกค้าจ่ายเงินคาวนทุก 1,000 บาทขึ้นไป รับบัตรชิงโชคจับรางวัลได้ 1 ใบ มีการลดราคา การแถมสินค้าตามเทศกาล หรือเมื่อซื้อสินค้าครบ 500 บาท รับคู่มือ 1 ใบ ร่วมลุ้นโชค โดยเขียนชื่อและเลขที่สมาชิกหลังสลีป ใส่ลงกล่อง สหกรณ์กำหนดจับรางวัลทุก 3 เดือน ซึ่งสินค้าที่สหกรณ์นำมาจับรางวัลได้รับการสนับสนุนจากร้านค้าที่ร่วมโปรโมชันกับสหกรณ์

ผลการวิเคราะห์ด้านกลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Promotion) พบว่าเนื่องจากสินค้าให้เช่าซื้อนั้นมีขายเช่นเดียวกับในท้องตลาด มีการส่งเสริมการขายจากตัวแทนจำหน่ายอยู่แล้ว สหกรณ์สร้างความแตกต่างและดึงดูดลูกค้าให้ซื้อสินค้าให้เช่าซื้อกับสหกรณ์ได้ด้วยการใช้กลยุทธ์ลุ้นโชค ทำให้ลูกค้ามาซื้อสินค้ากับสหกรณ์ หรือเช่าซื้อกับสหกรณ์แทนที่จะไปซื้อผ่อนชำระกับร้านค้าทั่วไป เพราะนอกจากลูกค้าจะได้ซื้อสินค้าในราคาเดียวกับท้องตลาดแล้วลูกค้ายังได้ร่วมลุ้นโชค ลุ้นปียังได้รับเงินเฉลี่ยคืนจากการทำธุรกิจกับสหกรณ์ตามส่วนธุรกิจ การส่งเสริมการขายเป็นหน้าที่ของตัวแทนจำหน่ายซึ่งมีประสบการณ์สูงกว่าสหกรณ์ พนักงานสหกรณ์ไม่มีความรู้ด้านการตลาด ด้านสินค้า ไม่มีประสบการณ์ด้านการโฆษณา การส่งเสริมการขายสินค้าให้เช่าซื้อของสหกรณ์โดยตัวแทนจำหน่ายจึงมีความเหมาะสม

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของร้านสหกรณ์ ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่ามีปัญหาและข้อเสนอแนะ ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
- สินค้าให้เช่าซื้อที่วางขายในสหกรณ์เมื่อลูกค้าสั่งซื้อแล้วไม่ได้ตามที่สั่งซื้อเนื่องจากผู้ผลิตเลิกผลิตหรือผลิตรุ่นใหม่แล้ว	- สหกรณ์ควรให้ตัวแทนจำหน่ายที่นำสินค้ามาจำหน่ายตรวจสอบดูสินค้าอยู่เสมอ
- สินค้ามีราคาเท่ากับท้องตลาด ทำให้สมาชิกบางคนไปซื้อสินค้าที่ร้านค้านอื่น	- สหกรณ์ควรสร้างความแตกต่าง เช่น บริการหลังการขายที่มีมากกว่าคู่แข่งอื่น เพิ่มสวัสดิการ หรือขยายระยะเวลาผ่อนชำระให้มากขึ้น
- ร้านค้าทั่วไปมีการส่งเสริมการขาย เช่นเดียวกับสหกรณ์ ทำให้ไม่มีความแตกต่าง	
- สหกรณ์มีสถานที่จำกัดในการจัดวางสินค้า ทำให้ลูกค้าต้องเลือกซื้อสินค้าจากสื่ออื่น เช่น แผ่นพับ	- สหกรณ์ควรเพิ่มช่องทางการนำเสนอสินค้า เช่น นำเสนอบนเว็บไซต์ของสหกรณ์ หรือให้คำแนะนำสมาชิกเกี่ยวกับร้านค้าที่ขายสินค้าราคาถูก รวมทั้งแจ้งให้สมาชิกทราบเกี่ยวกับร้านค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่ายที่ทำการค้าร่วมกับสหกรณ์
- สาขาสำนักงานใหญ่มีสถานที่จอดรถไม่เพียงพอ	- ควรจัดทำสถานที่จอดรถเพิ่มขึ้น
- ร้านค้าทั่วไปมีการส่งเสริมการขาย เช่นเดียวกับสหกรณ์ ทำให้ไม่มีความแตกต่าง	- สหกรณ์ควรสร้างความแตกต่าง เช่น เพิ่มสวัสดิการต่าง ๆ

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
- พนักงานของสหกรณ์มีน้อยเมื่อเทียบกับยอดขายสินค้าให้เช่าซื้อ	- ควรจ้างพนักงานขายให้เช่าซื้อเพิ่มเติม
- สหกรณ์จ่ายเงินสดให้ร้านค้าที่ลูกค้าซื้อสินค้าไปก่อนคราวละมาก ๆ กว่าที่จะเก็บเงินจากลูกค้าได้ทั้งหมดต้องใช้ระยะเวลาานาน อาจเกิดปัญหาสภาพคล่องได้	- ผู้บริหารสหกรณ์ควรระมัดระวังและบริหารเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ
- ในการขายสินค้าให้เช่าซื้อ สหกรณ์ใช้เงินทุนที่สหกรณ์ดำรงอยู่เป็นส่วนใหญ่ เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อราคาสินค้าและสามารถแข่งขันกับร้านค้าภายนอกได้ ในขณะที่ความต้องการสินค้าของสมาชิกยังมีอีกจำนวนมาก การที่สหกรณ์ไม่ใช้เงินทุนจากแหล่งเงินทุนภายนอกทำให้ไม่สามารถสนองตอบต่อความต้องการของสมาชิกอย่างเต็มที่	- สหกรณ์ควรหาแหล่งเงินทุนจากภายนอกที่ดอกเบี้ยต่ำ เช่น กองทุนพัฒนาสหกรณ์ หรือจากกรมส่งเสริมสหกรณ์
- วัสดุอุปกรณ์เก่าล้าสมัย	- สหกรณ์ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีต่าง ๆ
- พนักงานของสหกรณ์ไม่เข้มงวดในการตรวจสอบหลักฐานการเช่าซื้อให้ถูกต้องตามระเบียบของสหกรณ์	- ฝ่ายบริหารของสหกรณ์ควรมีบันทึกแจ้งให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัดหรือจัดให้มีการสัมมนาเจ้าหน้าที่ขายเช่าซื้อทุกสาขา เพื่อทบทวนการปฏิบัติตามระเบียบของสหกรณ์

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของร้านสหกรณ์ ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ รูปแบบวิธีการวิจัยเป็นการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยทำการศึกษาฐานะทางการเงินและกลยุทธ์ในการขายสินค้า เฉพาะสินค้าให้เข้าซื้อซึ่งเป็นสินค้าที่มียอดขายสูงและทำรายได้หลักให้แก่ร้านสหกรณ์ สามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะได้ ดังนี้

1. สรุปผล

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของร้านสหกรณ์ ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด (2) เพื่อศึกษาหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของสินค้าให้เข้าซื้อของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด (3) เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดวิธีการวิจัยโดยศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ซึ่งได้จากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน จากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด และเอกสารทางวิชาการเป็นหลัก และมีการใช้ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ในกรณีที่ผู้วิจัยต้องการข้อมูลเพิ่มเติมนอกเหนือจากข้อมูลทุติยภูมิที่มีอยู่ จะใช้วิธีการสังเกตการปฏิบัติงานการขายสินค้าให้เข้าซื้อ และพูดคุยกับบุคลากรของสหกรณ์แบบไม่เป็นทางการ

1.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ทำการวิเคราะห์ ดังนี้

- 1) ข้อมูลเบื้องต้น
- 2) ความเป็นมาการขายสินค้าให้เข้าชื่อของ รส.กฟผ.
- 3) เป้าหมายการทำธุรกิจขายสินค้าให้เข้าชื่อ
- 4) ระเบียบเกี่ยวกับการขายสินค้าให้เข้าชื่อ

1.2.2 การวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงิน ได้ทำการวิเคราะห์ ดังนี้

1) การวิเคราะห์งบการเงิน ดังนี้

(1) อัตราส่วนทางการเงิน จำนวน 3 ปี ตั้งแต่ปี 2548-2550 ได้แก่ อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง อัตราส่วนวัดการก่อหนี้ อัตราส่วนความสามารถในการใช้สินทรัพย์ และ อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร

(2) วิเคราะห์งบการเงินตามแนวดิ่ง โดยวิเคราะห์งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบรวม จำนวน 3 ปี ตั้งแต่ปี 2548-2550

(3) การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวนอน โดยจะวิเคราะห์งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบรวม จำนวน 4 ปี ตั้งแต่ปี 2547-2550 วิเคราะห์แบบฐานคงที่ ใช้ข้อมูลปี 2547 เป็นฐานในการเปรียบเทียบ

2) การศึกษากลยุทธ์เกี่ยวกับการขายสินค้าให้เข้าชื่อ ใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนาโดยทำการวิเคราะห์ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

(1) วิเคราะห์การบริการจัดการธุรกิจขายสินค้าให้เข้าชื่อ โดยใช้ทฤษฎีทรัพยากรทางการบริหาร 4Ms ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และ การจัดการ (Management)

(2) วิเคราะห์กลยุทธ์การตลาดสินค้าให้เข้าชื่อ โดยใช้ทฤษฎีส่วนประสมการตลาด 4Ps ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

1.2.3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ โดยการศึกษาปัญหาที่พบในการดำเนินธุรกิจขายสินค้าให้เข้าชื่อของ รส.กฟผ. และข้อเสนอแนะที่ค้นพบทั้งจากเอกสาร จากการสังเกตสภาพการปฏิบัติงานการขายสินค้าให้เข้าชื่อ และพูดคุยกับบุคลากรของสหกรณ์แบบไม่เป็นทางการ

1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 ผลการวิเคราะห์สภาพทั่วไปของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้า

ฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด จัดเป็นร้านสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก ผลการวิเคราะห์ความเป็นมาการขายสินค้าให้เข้าซื้อ พบว่า การขายสินค้าให้เข้าซื้อ เกิดจากความต้องการของสมาชิกซึ่งมีความต้องการสินค้า (Product) นอกเหนือจากสินค้าอุปโภคบริโภค สหกรณ์จึงตอบสนองความต้องการสินค้าโดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก (Customer's Need and Want) โดยการกำหนดราคา (Price) ที่ไม่แตกต่างจากท้องตลาด ทำให้สมาชิกหรือลูกค้าพึงพอใจในราคา (Cost to Customer) และมาซื้อสินค้าที่ร้านสหกรณ์ หรือทำสัญญาเข้าซื้อกับสหกรณ์ ด้านการจัดจำหน่าย (Place) พบว่าสหกรณ์เน้นความสะดวกสบาย (Convenience) ของสมาชิกจึงให้สมาชิกสามารถเลือกซื้อสินค้าได้จากร้านค้าทั่วไปแล้วมาทำสัญญาผ่อนชำระกับสหกรณ์ภายหลัง และยังเป็นกรลดค่าใช้จ่ายด้านพนักงานขาย ด้านคลังสินค้า และเงินลงทุน ส่วนด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) สินค้าให้เข้าซื้อของสหกรณ์ได้ทำการส่งเสริมการขายโดยตัวแทนจำหน่าย ซึ่งเป็นการติดต่อสื่อสาร (Communication) ที่กว้างขวางกว่าทำให้สหกรณ์ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายด้านการโฆษณาและประชาสัมพันธ์

ผลการวิเคราะห์เป้าหมายการทำธุรกิจขายสินค้าให้เข้าซื้อ พบว่า การขายสินค้าให้เข้าซื้อ เป็นช่องทางหนึ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้ดี ไม่ว่าจะสมาชิกจะไปเลือกซื้อสินค้าจากแหล่งใดก็ตาม เมื่อมาทำสัญญาผ่อนชำระกับ ร.ส.ก.พ. สมาชิกก็จะได้รับความสะดวกสบาย ลดปัญหาความเดือดร้อนจากการซื้อสินค้าผ่อนชำระจากร้านค้าภายนอกซึ่งคิดดอกเบี้ยในอัตราที่สูงกว่า ถือเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามอุดมการณ์สหกรณ์

ผลการวิเคราะห์ระเบียบเกี่ยวกับการให้เข้าซื้อ พบว่า สหกรณ์มีความมั่นคงในการให้เข้าซื้อ เนื่องจากเป็นร้านสหกรณ์แบบปิดที่สมาชิกทำงานในหน่วยงานเดียวกันและมีเงินเดือนประจำ การกำหนดระเบียบให้เข้าซื้อมีการพิจารณาความเหมาะสมหลายด้าน เช่น การพิจารณาเงินเดือนที่ได้รับและเงินเดือนที่เหลือของผู้เข้าซื้อ พิจารณาวงเงินให้เข้าซื้อตามอัตราเงินเดือนที่ได้รับ และยังพิจารณาอัตราเงินเดือนของผู้ค้าประกันด้วย ฉะนั้น เมื่อสมาชิกผ่านการตรวจสอบคุณสมบัติ สามารถเข้าซื้อสินค้ากับสหกรณ์ได้แล้ว ก็จะสามารถผ่อนชำระเงินค่าสินค้าได้ตามกำหนด ทำให้สหกรณ์ไม่มีหนี้เสียหรือได้รับชำระค่าสินค้าได้เต็มจำนวน

1.3.2 ผลการวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงินของร้าน สหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

1) ฐานะทางการเงินของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

(1) การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

ก. อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง จากการวิเคราะห์สภาพคล่องของสหกรณ์ พบว่า สหกรณ์มีสภาพคล่องทั้งอัตราส่วนหมุนเวียน และอัตราส่วนหมุนเร็วอยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ขนาดใหญ่มากของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์แล้ว สหกรณ์ยังมีสภาพคล่องที่ใกล้เคียงเกณฑ์มาตรฐานมาก

ข. อัตราส่วนความสามารถในการจัดการหนี้สิน จากการวิเคราะห์พบว่าสหกรณ์มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนดีมาก เมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์แล้วสหกรณ์มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์บริหารกิจการ โดยใช้ทุนภายในสหกรณ์เป็นส่วนใหญ่

ค. อัตราส่วนความสามารถในการใช้สินทรัพย์ จากการวิเคราะห์พบว่าสหกรณ์มีอัตราหมุนของสินค้าและอายุเฉลี่ยของสินค้าอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ และสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มาก ส่วนอัตราหมุนของสินทรัพย์ทั้งสิ้น และอัตราร้อยละของรายได้ต่อสินทรัพย์ทั้งสิ้น ยังต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

ง. อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร จากการวิเคราะห์พบว่าอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน อัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิ อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจและสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มาก

(2) การวิเคราะห์งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบรวม ตามแนวดิ่ง จากการวิเคราะห์ พบว่า สหกรณ์ดำเนินธุรกิจขายสินค้า ซึ่งยอดขายสินค้าส่วนใหญ่เป็นการขายสินค้าให้เข้าซื้อ ลักษณะการให้เข้าซื้อส่วนใหญ่เป็นการผ่อนชำระในระยะสั้น ทุนของสหกรณ์ส่วนใหญ่นำมาลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียน ทำให้สหกรณ์ไม่มีปัญหาสภาพคล่อง ผลตอบแทนจากการขายสินค้าให้เข้าซื้อสูงกว่าการขายสินค้าทั่วไป

(3) การวิเคราะห์งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบรวม ตามแนวนอน จากการวิเคราะห์พบว่า ปี 2548 สหกรณ์ขายสินค้าโดยมีนโยบายการผ่อนชำระในระยะยาวมากกว่าระยะสั้น เนื่องจากพบว่าสหกรณ์มีลูกหนี้ระยะยาวมากกว่าลูกหนี้ระยะสั้น ส่วนปี 2549-2550 สหกรณ์มีลูกหนี้ระยะสั้นมากกว่าลูกหนี้ระยะยาว เมื่อเป็นเช่นนี้จะทำให้สหกรณ์มีสภาพคล่องสูงขึ้น สหกรณ์มีแนวโน้มด้านเงินสดและเงินฝากธนาคารลดลง เนื่องจากสหกรณ์นำเงินมาลงทุน

ขายสินค้าให้เช่าซื้อ ทำให้ยอดลูกหนี้ของสหกรณ์เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะลูกหนี้ระยะสั้น ด้านกำไรสุทธิพบว่าสหกรณ์มีแนวโน้มกำไรสุทธิสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปีตั้งแต่ปี 2547-2550

2) กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจขายสินค้าให้เช่าซื้อ

ก. การบริหารจัดการธุรกิจขายสินค้าให้เช่าซื้อ โดยใช้ทฤษฎีทรัพยากรทางการบริหาร 4Ms ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และ การจัดการ (Management) จากการวิเคราะห์ พบว่า

ก) *ด้านบุคลากร (Man)* การแบ่งความรับผิดชอบในการขายสินค้าผ่อนชำระ รส.กฟผ. สาขาสำนักงานใหญ่ มีพนักงานทั้งสิ้น 46 คน ทำหน้าที่เกี่ยวกับขายสินค้าเช่าซื้อ จำนวน 6 คน สาขาแม่เมาะ มีพนักงานทั้งสิ้น 32 คน ทำหน้าที่เกี่ยวกับขายสินค้าเช่าซื้อ จำนวน 6 คน สาขาเขื่อนภูมิพล มีพนักงานทั้งสิ้น 9 คน ทำหน้าที่เกี่ยวกับขายสินค้าเช่าซื้อ จำนวน 2 คน พนักงานที่ทำหน้าที่ทั้งขายสินค้าทั่วไปและขายสินค้าเช่าซื้อ ได้แก่ สาขาบางปะกง มีพนักงานทั้งสิ้น 7 คน สาขาเขื่อนศรีนครินทร์ สาขาเขื่อนอุบลรัตน์ มีพนักงานทั้งสิ้นสาขาละ 2 คน สาขาเขื่อนวชิราลงกรณ์ สาขากระบี่ สาขาเขื่อนรัชชประภา และ สาขาเขื่อนสิริกิติ์ มีพนักงานทั้งสิ้นสาขาละ 3 คน

ข) *ด้านเงินทุน (Money)* แหล่งเงินทุนในการขายสินค้าผ่อนชำระของสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นเงินสะสมของสหกรณ์เอง จากหุ้นของสมาชิก และทุนสำรองของสหกรณ์ สหกรณ์ไม่มีการระดมทุนเพิ่มจากสมาชิกเนื่องจากมีเงินทุนเพียงพออยู่แล้ว

ค) *ด้านเทคโนโลยีและเครื่องมืออุปกรณ์ (Material)* ด้านเทคโนโลยีและเครื่องมืออุปกรณ์ในการขายสินค้าให้เช่าซื้อ สหกรณ์มีคอมพิวเตอร์และติดตั้งระบบเลนสามารถเชื่อมโยงกับฝ่ายบัญชีเพื่อดูสถานะของผู้เช่าซื้อ มีโปรแกรมในการบันทึกการขายและทำสัญญา พร้อมเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องคิดเลข เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องพิมพ์ โทรศัพท์ เครื่องโทรสาร และโปรแกรมงานขายเช่าซื้อ

ง) *ด้านการบริหารจัดการ (Management)* การมอบหมายงานของ รส.กฟผ.สำนักงานใหญ่ ในการขายสินค้าให้เช่าซื้อ มีผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายขาย หัวหน้าแผนกขายเช่าซื้อ รองหัวหน้าแผนกขายเช่าซื้อ

ข. กลยุทธ์การตลาดสินค้าให้เช่าซื้อ โดยใช้ทฤษฎีกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด 4Ps ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) จากการวิเคราะห์ พบว่า

ก) *ด้านสินค้า (Product)* สินค้าที่สหกรณ์นำมาจำหน่ายให้แก่สมาชิก ได้แก่ เครื่องใช้ไฟฟ้า เฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ตกแต่งบ้าน รถยนต์มือสอง รถจักรยาน รถจักรยานยนต์

ยางรถยนต์ อุปกรณ์รถยนต์ วิทยุติดรถยนต์ คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ เครื่องแปลภาษา เครื่องตัดหญ้า เครื่องสูบน้ำ เครื่องดนตรี จักรเย็บผ้า และสินค้าอื่นที่มีมูลค่าตั้งแต่ 500 บาทขึ้นไป

ข) *ด้านราคา (Price)* การตั้งราคาขายผ่อนชำระจะใช้ราคาทุนสุทธิบวกค่าดำเนินการ หักด้วยเงินค่าน้ำ ส่วนที่เหลือนำมาคำนวณดอกเบี้ยตามอัตราและระยะเวลาการผ่อนของสมาชิก โดยสหกรณ์จะบวกกำไรขั้นต้นประมาณร้อยละ 3-10 บาท

ค) *ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)* ช่องทางการซื้อสินค้าผ่อนชำระของสมาชิก สามารถเลือกซื้อสินค้าและทำการผ่อนชำระกับสหกรณ์ได้หลายวิธี ดังนี้

(ก) มาซื้อที่สหกรณ์ ซึ่งสาขาที่มีสินค้าให้เช่าซื้อวางขายในสหกรณ์ ได้แก่ สาขาสำนักงานใหญ่ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี และสาขาแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

(ข) ซื้อสินค้าได้ตามร้านค้าและตัวแทนจำหน่ายสินค้าทั่วไป แล้วทำสัญญาเช่าซื้อกับสหกรณ์ได้ทุกสาขา

ง) *ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)* สหกรณ์ใช้วิธีการโฆษณาโดยแผ่นพับ การบอกต่อ การจัดนิทรรศการ บอร์ดประชาสัมพันธ์ และเว็บไซต์ของสหกรณ์

2. อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีความสอดคล้องกับทฤษฎี แนวคิด และผลงานวิจัยอื่น ๆ ดังนี้ จากผลการวิเคราะห์สภาพทั่วไปการขายสินค้าให้เช่าซื้อของ รส.กฟผ. ซึ่งเกิดจากความต้องการของสมาชิก สหกรณ์จำหน่ายสินค้าในราคาที่เหมาะสม โดยลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้ที่ร้านสหกรณ์หรือจากร้านค้าทั่วไป การส่งเสริมการขายโดยตัวแทนจำหน่าย ซึ่งเป็นการติดต่อสื่อสารที่กว้างขวางกว่าทำให้สหกรณ์ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการการตลาดสมัยใหม่ (Modern Marketing) โดย เสรี วงษ์มณฑา (2549) กล่าวว่า การตลาดสมัยใหม่นอกจากจะประกอบด้วย 4Ps ซึ่งได้แก่ 1) Product 2) Price 3) Place 4) Promotion แล้ว ยังประกอบด้วย 4Cs ได้แก่

- 1) Consumer Solutions
- 2) Cost to Consumer
- 3) Convenience และ
- 4) Communication

ผลการวิเคราะห์หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และฐานะทางการเงิน พบว่า รส.กฟผ. ขายสินค้าที่นอกเหนือจากสินค้าอุปโภคบริโภค โดยการขายให้เข้าชื่อ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ประเสริฐ จรรยาสุภาพ และรัตนา โพธิ์สุวรรณ (2544: บทคัดย่อ) ศึกษาแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารงานสหกรณ์ร้านค้า ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานของสหกรณ์ร้านค้าได้รับผลกระทบจากธุรกิจค้าปลีก – ส่ง ขนาดใหญ่ เช่น Makro Big C Lotus ฯลฯ อยู่มาก แต่สหกรณ์ร้านค้าประเภทปิด (ภายในหน่วยงาน) ยังมีฐานะการดำเนินงานที่ดีกว่าสหกรณ์ร้านค้าเปิด การแข่งขันการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคประจำวัน จึงไม่ใช่ทางออกของสหกรณ์ แต่ควรใช้จุดแข็งที่มีอยู่แล้วให้เป็นประโยชน์ เช่น การใช้สัญลักษณ์ของความเป็นสหกรณ์ร่วมกัน การสนับสนุนจากภาครัฐ ความได้เปรียบด้านข่าวสารเกี่ยวกับลูกค้าที่เป็นสมาชิก ความสามารถหักชำระเงินค่าสินค้าจากต้นสังกัด และการสนับสนุนจากผู้บริหารหน่วยงาน เป็นต้น

ผลการวิเคราะห์ยอดขายและกำไรสุทธิ ปี 2547-2550 พบว่า สหกรณ์มียอดขายและกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่ง กฤษณะ อัมพวานนท์ (2548: บทคัดย่อ) คาดการณ์แนวโน้มยอดขายสินค้า ต้นทุนสินค้าที่ขาย กำไรสุทธิ และรายได้อื่น ๆ มีแนวโน้มลดลง ผลการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ปี 2547-2550 พบว่า สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่ง กฤษณะ อัมพวานนท์ (2548) คาดการณ์แนวโน้มค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเพิ่มขึ้นทุกปีในอัตราที่สูงมาก

ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะของ รส.กฟผ. พบว่า ร้านค้าทั่วไปมีการส่งเสริมการขายเช่นเดียวกับสหกรณ์ ทำให้ไม่มีความแตกต่าง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นงเยาว์แก้วบุตร (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินงานของร้านสหกรณ์และพฤติกรรมการซื้อของสมาชิกก่อนและหลังการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ พบว่า ปัจจัยด้านสินค้า ราคา สถานที่/ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาดและการบริการ ทั้งก่อนและหลังการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ร้านสหกรณ์อื่น ๆ ที่เป็นร้านสหกรณ์แบบปิด สมาชิกมีรายได้และเงินเดือนประจำ สามารถหักเงินค่าสินค้าจากบัญชีเงินเดือน ควรจัดให้มีการขายสินค้าให้เข้าซื้อเช่นเดียวกับ รส.กฟผ. เพราะจะสามารถตอบสนองความต้องการซื้อสินค้าของสมาชิกที่นอกเหนือจากสินค้าอุปโภคบริโภคได้อย่างเต็มที่

3.1.2 ร้านสหกรณ์สาขาสำนักงานใหญ่ อ.บางกรวย จ.นนทบุรี ซึ่งวางขายสินค้าภายในอาคารนั้นหนาแน่น มีสถานที่จัดวางจำหน่ายสินค้าคับแคบเกินไป ควรขยายร้านสหกรณ์ให้กว้างขวางขึ้น มีความสวยงามขึ้น สามารถให้บริการขายสินค้าทั้งแก่ผู้ที่เป็นสมาชิกสหกรณ์และบุคคลภายนอกด้วย และควรจัดให้มีสถานที่จอดรถที่เพียงพอ เหมาะสม

3.1.3 ร้านสหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงินสูง และมีความมั่นคงในการเรียกเก็บเงินค่าผ่อนชำระสินค้าให้เข้าซื้อ สหกรณ์ควรขยายระยะเวลาการให้เข้าซื้อ เพื่อสร้างความแตกต่างสามารถแข่งขันกับร้านค้าภายนอกได้ดียิ่งขึ้น

3.1.4 ร้านสหกรณ์ควรมีการส่งเสริมการขายให้มากกว่าเดิม หรือเพิ่มสวัสดิการแก่สมาชิกให้มากกว่าเดิม เพื่อดึงดูดให้สมาชิกมาซื้อสินค้าที่สหกรณ์มากขึ้น

3.1.5 ร้านสหกรณ์ควรจัดหาแหล่งเงินทุนจากภายนอกที่ดอกเบี้ยต่ำ สำหรับธุรกิจขายสินค้าให้เข้าซื้อ เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์ยังมีความต้องการสินค้าให้เข้าซื้ออีกมาก

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีความเห็นว่า

3.2.1 ร้านสหกรณ์อื่นที่ยังไม่ได้ทำธุรกิจขายสินค้าให้เข้าซื้อ ควรทำการวิจัยเพื่อหาแนวทางการขายสินค้าให้เข้าซื้อเช่นเดียวกับ รส.กฟผ. เพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิก และเพิ่มความหลากหลายในตัวสินค้า

3.2.2 ควรทำการศึกษาธุรกิจขายสินค้าให้เข้าซื้อ โดยใช้สถิติ วิจัย หรือในแง่มุมด้านอื่นด้วย เช่น ความพึงพอใจของสมาชิก การประสานประโยชน์ระหว่างสหกรณ์กับตัวแทนจำหน่าย เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2545) คู่มือการใช้งานอัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์และ
กลุ่มเกษตรกร กรุงเทพมหานคร กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2551) สารสนเทศความรู้ทางการเงิน ประจำปี 2550 กรุงเทพมหานคร
กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
- กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2550) การสหกรณ์ในประเทศไทย กรุงเทพมหานคร ฝ่ายเผยแพร่และ
ประชาสัมพันธ์ สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์
- _____. (2550) สถิติสหกรณ์ในประเทศไทย ปี 2550 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ชุมนุม
สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด
- _____. (2550) สถิติสหกรณ์ในประเทศไทย ปี 2550 (ฉบับสังเขป) กรุงเทพมหานคร
โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด
- กฤษณะ อัมพวานนท์ (2548) “แนวโน้มการเติบโตทางธุรกิจและการเงินของร้านสหกรณ์
ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด (รศ.กฟผ.) ระหว่างปี พ.ศ. 2541
ถึง พ.ศ. 2547” วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะ
เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2546) ความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารจัดการระบบ
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ชาติ (*Strategic Performance Based
Budgeting : SPBB*) และกรณีตัวอย่างกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร บริษัท ธนรัชการพิมพ์ จำกัด
- ทวิศักดิ์ สุวคนธ์ (2529) บริหารงานขาย กรุงเทพมหานคร บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด
- นงเยาว์ แก้วบุตร (2548) “การศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินงานของร้านสหกรณ์และพฤติกรรม
การซื้อของสมาชิกก่อนและหลังการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่” วิทยานิพนธ์
ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะเศรษฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- นันทา สารกอง (2548) “การวิเคราะห์ประสิทธิภาพด้านการเงินและความพึงพอใจของสมาชิกที่มี
ต่อการดำเนินงานของร้านสหกรณ์เทเวศร์ จำกัด” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตรสหกรณ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

- นิรชา เวียงสา (2545) การจัดการธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรแม่ใจ จำกัด ปัญหาและแนวทางในการพัฒนา: วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ สหกรณ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- ประเสริฐ จรรยาสุภาพ และ รัตนา โปธิสุวรรณ (2544) “แนวทางพัฒนารูปแบบการบริหารงานสหกรณ์ร้านค้า” กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด
- ประเสริฐ จรรยาสุภาพ และ วราภรณ์ ศิริโกคากิจ (2539) “สถานการณ์และแนวทางการพัฒนาสหกรณ์ร้านค้าในประเทศไทย” คณะธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- ปัญญา หิรัญรัมย์ และ ส่งเสริม หอมกลิ่น (2548) “งบการเงินของสหกรณ์” ใน ประมวลสาระชุดวิชาการบัญชีและการเงินสหกรณ์เพื่อการบริหารสหกรณ์ หน้าที่ 2 หน้า 7 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์
- _____ (2548) “การวิเคราะห์งบการเงินสหกรณ์” ใน ประมวลสาระชุดวิชาการบัญชีและการเงินสหกรณ์เพื่อการบริหารสหกรณ์ หน้าที่ 3 หน้า 6-13 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์
- พนิดา พัฒนบณเมือง (2544) “เจตคติของผู้บริโภคที่มีต่อการพัฒนาร้านสหกรณ์ กรณีศึกษาร้านสหกรณ์กรุงเทพ จำกัด และร้านสหกรณ์พระนคร จำกัด” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- พิชญ จงสถิตย์วัฒนา (2544) การบริหารการตลาด การวิเคราะห์กลยุทธ์และการตัดสินใจ พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (ม.ป.ป.) “ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการจัดการ” ใน เอกสารการสอนวิชาการองค์การและการจัดการ บทที่ 2 หน้า 36 (อัดสำเนา)
- ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด (2548) รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2548 กรุงเทพมหานคร บริษัทโฆสิตการพิมพ์ จำกัด
- _____ (2549) รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2549 กรุงเทพมหานคร : บริษัทโฆสิตการพิมพ์ จำกัด
- _____ (2550) รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2550 กรุงเทพมหานคร : บริษัทโฆสิตการพิมพ์ จำกัด
- ลัดดา อยู่สถาพร (2537) “การศึกษากลยุทธ์การตลาดของสหกรณ์ร้านค้า” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

- สนทนา สุวรรณนิตย์ (2532) “ผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรสารภี จำกัด จังหวัด เชียงใหม่” มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2546) การบริหารเชิงกลยุทธ์ คัมภีร์สู่ความเป็นเลิศในการบริหารการ จัดการ พิมพ์ครั้งที่ 11 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์อมรินทร์
- สุปิยะ ตันศรีสวัสดิ์ (2535) “ผลกระทบของห้างสรรพสินค้าที่มีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ ร้านค้าในเขตกรุงเทพมหานคร : ศึกษาเฉพาะกรณีร้านสหกรณ์พระนคร จำกัด” วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- เสรี วงษ์มณฑา (2549) การจัดการการตลาดสมัยใหม่ เอกสารประกอบการอบรมทางไกล ผ่านดาวเทียม (อัดสำเนา)
- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2549) “ลำดับสหกรณ์ร้านค้าเรียงตามจำนวนสมาชิก” ค้นคืนวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2551 จาก http://web2.cpd.go.th/web_mis/shop_coop.htm
- กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2551) “แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์ร้านค้า” ค้นคืนวันที่ 15 มกราคม 2551 จาก <http://www.cpd.go.th>
- ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด (2551) “บริการของร้าน สหกรณ์” ค้นคืนวันที่ 2 มกราคม 2551 จาก <http://www.egatcoop.com/service.asp>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

งบการเงินของร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

รายงานสรุปรายการปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

งบดุล

ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2547

<u>สินทรัพย์</u>	บาท
สินทรัพย์หมุนเวียน	
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	45,283,382.39
เงินฝากสหกรณ์อื่น	15,409,185.42
ลูกหนี้ระยะสั้น - สุทธิ	115,563,799.32
สินค้าคงเหลือ	12,695,522.19
สินค้าขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	26,671.97
<u>หัก</u> สำรองสินค้าขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	26,671.94
ลูกหนี้เงินสดขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	-
<u>หัก</u> ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-
วัสดุคงเหลือ	554,012.66
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	169,513.03
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	189,675,415.04
เงินลงทุนระยะยาว	227,000.00
ลูกหนี้จากการขายให้เข้าซื้อระยะยาว	34,823,807.17
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ	6,044,194.18
สิทธิการใช้ประโยชน์ในอาคาร	10,695,953.61
สินทรัพย์อื่น	906,339.45
รวมสินทรัพย์	242,372,709.45

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

งบดุล

ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2547

<u>หนี้สินและทุนของร้านสหกรณ์</u>	บาท
หนี้สินหมุนเวียน	
เจ้าหนี้การค้าและตัวเงินจ่าย	24,282,658.10
เงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนค้างจ่าย	6,251,729.08
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	1,933,700.97
เงินกู้ยืมระยะสั้น	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	32,468,088.15
หนี้สินไม่หมุนเวียน	
กำไรขั้นต้นจากการขายให้เข้าซื้อรอดตัดบัญชี	25,811,245.17
รวมหนี้สิน	58,279,333.32
ทุนของร้านสหกรณ์	
ทุนเรือนหุ้น (มูลค่าหุ้นละ 100 บาท)	-
หุ้นที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว	22,086,400.00
ทุนสำรอง	71,302,037.01
ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบ และอื่น ๆ	66,329,615.06
กำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปี	24,375,323.03
รวมทุนของร้านสหกรณ์	184,093,375.10
รวมหนี้สินและทุนของร้านสหกรณ์	242,372,708.42

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

งบดุล

ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2548

<u>สินทรัพย์</u>	บาท
สินทรัพย์หมุนเวียน	
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	12,878,820.50
เงินฝากสหกรณ์อื่น	32,856,920.21
ลูกหนี้ระยะสั้น - สุทธิ	82,595,320.82
สินค้าคงเหลือ	13,568,905.50
สินค้าขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	-
<u>หัก</u> สำรองสินค้าขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	-
ลูกหนี้เงินสดขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	-
<u>หัก</u> ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-
วัสดุคงเหลือ	548,554.22
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	247,485.50
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	142,696,006.75
เงินลงทุนระยะยาว	227,000.00
ลูกหนี้จากการขายให้เข้าซื้อระยะยาว	99,933,316.81
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ	4,982,447.94
สิทธิการใช้ประโยชน์ในอาคาร	9,978,922.28
สินทรัพย์อื่น	683,742.80
รวมสินทรัพย์	258,501,436.58

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

งบดุล

ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2548

<u>หนี้สินและทุนของร้านสหกรณ์</u>	บาท
หนี้สินหมุนเวียน	
เจ้าหนี้การค้าและตัวเงินจ่าย	32,049,556.73
เงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนค้างจ่าย	6,272,365.72
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	2,231,964.86
เงินกู้ยืมระยะสั้น	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	40,553,887.31
หนี้สินไม่หมุนเวียน	
กำไรขั้นต้นจากการขายให้เข้าซื้อรอดักบัญชี	31,492,869.35
รวมหนี้สิน	72,046,756.66
ทุนของร้านสหกรณ์	
ทุนเรือนหุ้น (มูลค่าหุ้นละ 100 บาท)	-
หุ้นที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว	21,699,800.00
ทุนสำรอง	73,787,659.54
ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบ และอื่น ๆ	65,861,242.09
กำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปี	25,105,978.29
รวมทุนของร้านสหกรณ์	186,454,679.92
รวมหนี้สินและทุนของร้านสหกรณ์	258,501,436.58

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

งบดุล

ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2549

<u>สินทรัพย์</u>	บาท
สินทรัพย์หมุนเวียน	
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	10,165,738.44
เงินฝากสหกรณ์อื่น	21,900,652.42
ลูกหนี้ระยะสั้น - สุทธิ	152,187,004.56
สินค้าคงเหลือ	12,469,200.18
สินค้าขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	64,190.42
<u>หัก</u> สำรองสินค้าขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	-
ลูกหนี้เงินสดขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	-
<u>หัก</u> ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-
วัสดุคงเหลือ	-
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	1,197,385.91
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	197,984,171.93
เงินลงทุนระยะยาว	227,000.00
ลูกหนี้จากการขายให้เข้าซื้อระยะยาว	50,613,813.59
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ	4,577,276.27
สิทธิการใช้ประโยชน์ในอาคาร	10,039,112.35
สินทรัพย์อื่น	1,274,010.88
รวมสินทรัพย์	264,715,385.02

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

งบดุล

ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2549

<u>หนี้สินและทุนของร้านสหกรณ์</u>	บาท
หนี้สินหมุนเวียน	
เจ้าหนี้การค้าและตัวเงินจ่าย	34,486,332.95
เงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนค้างจ่าย	6,962,318.37
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	2,230,338.18
เงินกู้ยืมระยะสั้น	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	43,678,989.50
หนี้สินไม่หมุนเวียน	33,025.00
กำไรขั้นต้นจากการขายให้เช่าซื้อรถตัดหญ้า	35,278,567.96
รวมหนี้สิน	78,990,582.46
ทุนของร้านสหกรณ์	
ทุนเรือนหุ้น (มูลค่าหุ้นละ 100 บาท)	-
หุ้นที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว	17,772,300.00
ทุนสำรอง	76,325,147.83
ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบ และอื่น ๆ	65,674,341.87
กำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปี	25,953,012.86
รวมทุนของร้านสหกรณ์	185,724,802.56
รวมหนี้สินและทุนของร้านสหกรณ์	264,715,385.02

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

งบดุล

ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2550

<u>สินทรัพย์</u>	บาท
สินทรัพย์หมุนเวียน	
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	15,020,397.30
เงินฝากสหกรณ์อื่น	17,494,639.91
ลูกหนี้ระยะสั้น - สุทธิ	142,836,299.83
สินค้าคงเหลือ	13,061,436.09
สินค้าขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	21,266.20
<u>หัก</u> สำรองสินค้าขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	-
ลูกหนี้เงินสดขาดบัญชีรอหาผู้รับผิดชอบ	1,845,311.72
<u>หัก</u> ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	1,845,311.72
วัสดุคงเหลือ	-
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	922,303.50
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	189,356,342.83
เงินลงทุนระยะยาว	227,000.00
ลูกหนี้จากการขายให้เข้าซื้อระยะยาว	56,594,191.02
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ	5,134,961.45
สิทธิการใช้ประโยชน์ในอาคาร	9,302,884.82
สินทรัพย์อื่น	377,226.07
รวมสินทรัพย์	260,992,606.19

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

งบดุล

ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2550

<u>หนี้สินและทุนของร้านสหกรณ์</u>	บาท
หนี้สินหมุนเวียน	
เจ้าหนี้การค้าและตัวเงินจ่าย	29,834,484.22
เงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนค้างจ่าย	7,269,912.98
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	1,966,864.44
เงินกู้ยืมระยะสั้น	500,000.00
รวมหนี้สินหมุนเวียน	39,571,261.64
หนี้สินไม่หมุนเวียน	2,000.00
กำไรขั้นต้นจากการขายให้เช่าซื้อรถตัดหญ้า	35,185,978.80
รวมหนี้สิน	74,759,240.44
ทุนของร้านสหกรณ์	
ทุนเรือนหุ้น (มูลค่าหุ้นละ 100 บาท)	-
หุ้นที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว	15,394,000.00
ทุนสำรอง	78,920,449.12
ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบ และอื่น ๆ	64,851,556.63
กำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปี	27,067,360.00
รวมทุนของร้านสหกรณ์	186,233,365.75
รวมหนี้สินและทุนของร้านสหกรณ์	260,992,606.19

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด
งบกำไรขาดทุน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ตุลาคม 2547

ขาย	347,252,137.35
<u>หัก</u> ต้นทุนขาย	298,406,472.70
กำไร (ขาดทุน) ขั้นต้น	48,845,664.65
<u>หัก</u> กำไรจากการขายให้เข้าซื้อปีปัจจุบันที่ยังไม่ได้รับเงิน	21,215,875.31
<u>บวก</u> กำไรจากการขายให้เข้าซื้อปีก่อนที่ได้รับเงินในปีปัจจุบัน	22,612,285.69
รวมกำไรขั้นต้น	50,242,075.03
<u>บวก</u> รายได้อื่น	4,030,457.31
รวม	54,272,532.34
<u>หัก</u> ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	29,813,344.43
ดอกเบี้ยจ่าย	83,864.88
กำไรสุทธิ	24,375,323.03

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด
งบกำไรขาดทุน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ตุลาคม 2548

ขาย	400,479,073.08
<u>หัก</u> ต้นทุนขาย	342,871,689.82
กำไร (ขาดทุน) ขั้นต้น	57,607,383.26
<u>หัก</u> กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปีปัจจุบันที่ยังไม่ได้รับเงิน	27,127,121.47
<u>บวก</u> กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปีก่อนที่ได้รับเงินในปีปัจจุบัน	20,939,900.29
รวมกำไรขั้นต้น	51,420,162.08
<u>บวก</u> รายได้อื่น	4,770,312.56
รวม	56,190,474.64
<u>หัก</u> ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	30,914,364.34
ดอกเบี้ยจ่าย	170,132.01
กำไรสุทธิ	25,105,978.29

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด
งบกำไรขาดทุน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ตุลาคม 2549

ขาย	464,616,479.15
<u>หัก</u> ต้นทุนขาย	404,537,444.50
กำไร (ขาดทุน) ขั้นต้น	60,079,034.65
<u>หัก</u> กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปัจจุบันที่ยังไม่ได้รับเงิน	29,117,127.29
<u>บวก</u> กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปีก่อนที่ได้รับเงินในปีปัจจุบัน	24,707,222.18
รวมกำไรขั้นต้น	55,669,129.54
<u>บวก</u> รายได้อื่น	5,136,853.01
รวม	60,805,982.55
<u>หัก</u> ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	34,623,915.36
ดอกเบี้ยจ่าย	229,054.33
กำไรสุทธิ	25,953,012.86

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

งบกำไรขาดทุน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ตุลาคม 2550

ขาย	422,362,293.10
<u>หัก</u> ต้นทุนขาย	362,298,649.59
กำไร (ขาดทุน) ขั้นต้น	60,063,643.51
<u>หัก</u> กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปัจจุบันที่ยังไม่ได้รับเงิน	29,003,760.89
<u>บวก</u> กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปีก่อนที่ได้รับเงินในปีปัจจุบัน	28,245,516.13
รวมกำไรขั้นต้น	59,305,398.75
<u>บวก</u> รายได้อื่น	5,167,064.62
รวม	64,472,463.37
<u>หัก</u> ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	36,931,720.81
ดอกเบี้ยจ่าย	473,382.56
กำไรสุทธิ	27,067,360.00

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

งบรวม

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ตุลาคม 2547

ขายสินค้า	
ขายสินค้าประเภทน้ำมัน	-
ขายสินค้าทั่วไป	150,682,611.59
ขายสินค้าให้เช่าซื้อ	196,569,525.76
รวม	347,252,137.35
<u>หัก</u> ต้นทุนขาย	
สินค้าประเภทน้ำมัน	-
สินค้าทั่วไป	135,776,850.81
สินค้าให้เช่าซื้อ	162,629,621.89
รวม	298,406,472.70
กำไรขั้นต้น	48,845,664.65
<u>หัก</u> กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปัจจุบันที่ยังไม่ได้รับเงิน	21,215,875.31
<u>บวก</u> กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปีก่อนที่ได้รับเงินในปีปัจจุบัน	22,612,285.69
กำไรขั้นต้น	50,242,075.03

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

งบรวม

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ตุลาคม 2548

ขายสินค้า	
ขายสินค้าประเภทน้ำมัน	10,236,404.26
ขายสินค้าทั่วไป	157,070,576.09
ขายสินค้าให้เช่าซื้อ	233,172,092.73
รวม	390,242,668.82
หัก ต้นทุนขาย	
สินค้าประเภทน้ำมัน	10,052,011.03
สินค้าทั่วไป	141,007,121.88
สินค้าให้เช่าซื้อ	191,812,556.91
รวม	342,871,689.82
กำไรขั้นต้น	47,370,979.00
หัก กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปีปัจจุบันที่ยังไม่ได้รับเงิน	27,127,121.47
บวก กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปีก่อนที่ได้รับเงินในปีปัจจุบัน	20,939,900.29
กำไรขั้นต้น	41,183,757.82

รายงานสรุปรายการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

งบรวม
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ตุลาคม 2549

ขายสินค้า	
ขายสินค้าประเภทน้ำมัน	70,810,805.89
ขายสินค้าทั่วไป	150,432,392.26
ขายสินค้าให้เช่าซื้อ	243,373,281.00
รวม	464,616,479.15
หัก ต้นทุนขาย	
สินค้าประเภทน้ำมัน	69,447,741.00
สินค้าทั่วไป	134,543,505.50
สินค้าให้เช่าซื้อ	200,546,198.00
รวม	404,537,444.50
กำไรขั้นต้น	60,079,034.65
หัก กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปัจจุบันที่ยังไม่ได้รับเงิน	29,117,127.29
บวก กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปีก่อนที่ได้รับเงินในปีปัจจุบัน	24,707,222.08
กำไรขั้นต้น	55,669,129.44

ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

งบรวม

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ตุลาคม 2550

ขายสินค้า	
ขายสินค้าประเภทน้ำมัน	12,771,651.57
ขายสินค้าทั่วไป	160,154,748.57
ขายสินค้าให้เช่าซื้อ	249,435,892.96
รวม	422,362,293.10
หัก ต้นทุนขาย	
สินค้าประเภทน้ำมัน	10,718,557.22
สินค้าทั่วไป	146,642,344.26
สินค้าให้เช่าซื้อ	204,937,748.11
รวม	362,298,649.59
กำไรขั้นต้น	60,063,643.51
หัก กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปัจจุบันที่ยังไม่ได้รับเงิน	29,003,760.89
บวก กำไรจากการขายให้เช่าซื้อปีก่อนที่ได้รับเงินในปีปัจจุบัน	28,245,516.13
กำไรขั้นต้น	59,305,398.75

ภาคผนวก ข

เกณฑ์การจัดขนาดของสหกรณ์ร้านค้า

เกณฑ์อัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินสหกรณ์ร้านค้า

เกณฑ์การจัดขนาดของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

ตัวแปรในการวิเคราะห์ขนาดสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร						คะแนนรวม 3 ตัวแปร	
ทุนดำเนินงาน		รายได้ธุรกิจหลัก		สมาชิก		จัดขนาดสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร	
ช่วงข้อมูล (หน่วย:บาท)	คะแนน (1)	ช่วงข้อมูล (หน่วย:บาท)	คะแนน (2)	ช่วงข้อมูล (หน่วย:คน)	คะแนน (3)	ช่วงคะแนน รวม (1)+(2)+(3)	ขนาดสหกรณ์
0	0	0	0	0	0		
>0 - 6,000	1	>0 - 5,000	1	1 - 28	1		
>6,000 - 30,000	2	>5,000 - 23,000	2	29 - 55	2	1 - 6	เล็ก
>30,000 - 145,000	3	>23,000 - 107,000	3	56 - 108	3	7 - 12	กลาง
>145,000 - 706,000	4	>107,000 - 500,000	4	109 - 213	4	13 - 18	ใหญ่
>706,000 - 3,440,000	5	>500,000 - 2,324,000	5	213 - 420	5	19 - 24	ใหญ่มาก
>3,440,000 - 16,770,000	6	>2,324,000 - 10,807,000	6	421 - 828	6		
>16,770,000 - 81,760,000	7	>10,807,000 - 50,262,000	7	829 - 1,633	7		
>81,760,000	8	>50,262,000	8	>1,633	8		

หมายเหตุ : การใช้ เกณฑ์การจัดขนาดสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

- ผู้ใช้พิจารณาว่าสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ต้องการวัดขนาดนั้น มีช่วงทุนดำเนินงาน รายได้ธุรกิจหลักและจำนวนสมาชิกอยู่ในช่วงใดแล้วทำการให้ระดับคะแนนในแต่ละรายการ
- หากคะแนนรวมของทั้ง 3 รายการ แล้วพิจารณาว่าคะแนนรวมตกอยู่ในช่วงของสหกรณ์ขนาดใด ก็จะทราบขนาดของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรนั้น ๆ

ผลการจัดขนาด ร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด

ณ วันสิ้นปีบัญชี 31 ตุลาคม 2550

- มีทุนดำเนินการทั้งสิ้น 186,579,430.83 บาท ได้ 8 คะแนน
 - มีรายได้ทั้งสิ้น 64,472,463.37 บาท ได้ 8 คะแนน
 - มีสมาชิก จำนวน 33,309 คน ได้ 8 คะแนน
- รวม 24 คะแนน

ช่วงคะแนนระหว่าง 19-24 คะแนน จัดว่าเป็นร้านสหกรณ์ “ขนาดใหญ่มาก”

เกณฑ์อัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินสหกรณ์ร้านค้า

ประเภทอัตราส่วน	หน่วย	ขนาด เล็กมาก	ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาด ใหญ่	ขนาด ใหญ่มาก	โดยรวม
1. อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง							
1.1 อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	เท่า	3.74	7.26	6.63	6.11	3.28	4.06
1.2 อัตราส่วนทุนหมุนเวียนเร็ว	เท่า	2.85	5.29	5.24	5.23	2.67	3.34
2. อัตราส่วนวัดการก่อหนี้							
2.1 อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน	เท่า	0.52	0.21	0.24	0.33	0.53	0.43
3. อัตราส่วนความสามารถ ในการใช้สินทรัพย์							
3.1 อัตราหมุนของสินค้า	ครั้ง	6.80	8.84	11.33	14.31	16.33	15.09
3.2 อายุเฉลี่ยของสินค้า	วัน	53.68	40.33	32.50	25.51	22.35	24.25
3.3 อัตราหมุนของสินทรัพย์ทั้งสิ้น	รอบ	1.82	2.43	2.24	2.04	2.67	2.45
3.4 อัตราร้อยละของรายได้ ต่อสินทรัพย์ทั้งสิ้น	ร้อยละ	190.22	245.24	234.40	209.84	273.82	252.83
4. อัตราส่วนความสามารถ ในการทำกำไร							
4.1 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์	ร้อยละ	8.01	13.73	12.71	10.27	6.98	8.53
4.2 อัตราผลตอบแทน ต่อส่วนของทุน	ร้อยละ	11.95	18.76	15.66	13.65	10.67	12.23
4.3 อัตรากำไรขั้นต้น	ร้อยละ	18.12	15.22	11.56	11.29	8.58	9.51
4.4 อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร	ร้อยละ	18.30	9.03	10.09	7.86	7.54	7.87
4.5 อัตรากำไรสุทธิ	ร้อยละ	4.40	6.19	5.67	5.05	2.64	3.50

ภาคผนวก ค
วิธีคำนวณหาอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2548-2550

วิธีคำนวณหาอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2548-2550

รายการ	สูตรในการคำนวณ	2548	2549	2550
1. อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง				
1.1 อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	สินทรัพย์หมุนเวียน หนี้สินหมุนเวียน	$\frac{142,696,006.75}{72,046,756.66} = 1.98$	$\frac{197,984,171.93}{78,957,557.46} = 2.51$	$\frac{193,046,966.27}{74,757,240.44} = 2.58$
1.2 อัตราส่วนเงินหมุนเวียนเร็ว	สินทรัพย์หมุนเวียน- สินค้าคงเหลือ - ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า หนี้สินหมุนเวียน	$\frac{142,696,006.75-13,568,905.50}{72,046,756.66} = 1.79$	$\frac{197,984,171.93-12,469,200.18}{78,957,557.46} = 2.35$	$\frac{193,046,966.27-13,061,436.09}{74,757,240.44} = 2.41$
2. อัตราส่วนวัดการก่อหนี้				
2.1 อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน	หนี้สินรวม ส่วนของผู้ถือหุ้น	$\frac{72,046,756.66}{186,454,679.92} = 0.39$	$\frac{78,990,582.46}{184,714,802.56} = 0.43$	$\frac{74,759,240.44}{186,233,365.75} = 0.40$
3. อัตราส่วนความสามารถในการใช้สินทรัพย์				
3.1 อัตราหมุนของสินค้า	ต้นทุนขาย สินค้าคงเหลือถัวเฉลี่ย หรือ ขายสุทธิ	$\frac{400,479,073.08}{13,568,905.50} = 29.51$	$\frac{464,616,479.15}{12,469,200.18} = 37.26$	$\frac{422,362,293.10}{13,061,436.09} = 32.34$
3.2 อายุเฉลี่ยของสินค้า	สินค้าคงเหลือ 360 หรือ 365 วัน อัตราหมุนของสินค้า	$\frac{365}{29.51} = 12.37$	$\frac{365}{37.26} = 9.80$	$\frac{365}{32.34} = 11.29$

รายการ	สูตรในการคำนวณ	2548	2549	2550
3.3 อัตราหมุนของสินทรัพย์ทั้งสิน	ขายสุทธิ	400,479,073.08	464,616,479.15	422,362,293.10
	สินทรัพย์ถัวเฉลี่ย	250,437,072.50	261,608,410.80	264,699,307.33
สินทรัพย์เฉลี่ย	สินทรัพย์ต้นปี+ปลายปี	242,372,708.42+258,501,436.58	25,8501,436.58+264,715,385.02	264,715,385.02+264,683,229.63
	2	250,437,073.00	261,608,411.00	264,699,307.00
3.4 อัตราร้อยละของรายได้ต่อสินทรัพย์ทั้งสิน	รายได้ทั้งสิน x 100	400,479,073.08 x 100	464,616,479.15 x 100	422,362,293.10 x 100
	สินทรัพย์ถัวเฉลี่ย	250,437,072.50	261,608,410.80	264,699,307.33
4. อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร				
4.1 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์	กำไรจากการดำเนินงาน x 100	25,105,978.29 x 100	25,953,012.86 x 100	27,067,360.00 x 100
	สินทรัพย์ถัวเฉลี่ย	250,437,072.50	261,608,410.80	264,699,307.33
4.2 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	กำไรสุทธิ x 100	25,105,978.29 x 100	25,953,012.86 x 100	27,067,360.00 x 100
	ส่วนของผู้ถือหุ้น	185,274,027.51	185,589,741.24	185,479,084.16
4.3 อัตรากำไรขั้นต้น	กำไรขั้นต้น x 100	57,607,383.26 x 100	60,079,034.65 x 100	60,063,643.51 x 100
	ขายสุทธิ	400,479,073.08	464,616,479.15	422,362,293.10
4.4 อัตรากำไรสุทธิ	กำไรสุทธิ x 100	25,105,978.29 x 100	25,953,012.86 x 100	27,067,360.00 x 100
	ขายสุทธิ	400,479,073.08	464,616,479.15	422,362,293.10
ส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย	ส่วนของผู้ถือหุ้นต้นปี+ปลายปี	184,093,375.10+186,454,679.92	186,454,679.92+184,724,802.56	184,724,802.56+186,233,565.75
	2	185,274,027.51	185,589,741.24	185,479,084.16

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสุวรรณ เทพโพธา
วัน เดือน ปี	1 มีนาคม 2512
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรีการจัดการทั่วไป สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา พ.ศ. 2538 ปริญญาตรีส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2543
สถานที่ทำงาน	สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่ง	นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล 5