สาขา
ทรัพยากรธรรมชาติ

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง
STATE ENTERPRISE REVIEW: รายแห่ง

องค์การสวนสัตว์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ (อสส.)
ไตรมาสที่ 1 ประจำปี 2557 (1 ต.ค. 56 – 30 ธ.ค. 56)

SOD: พัฒนาสวนสัตว์ นำเทคโนโลยีนวัตกรรมที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ให้เป็นมาตรฐานการจัดการในเชิงอนุรักษ์ เป็นศูนย์การเรียนรู้ของเยาวชนและประชาชนทั่วไป รวมทั้งยกระดับคุณภาพบริการแหล่งท่องเที่ยวให้ก้าวสู่การเป็นผู้นำสวนสัตว์ระดับอาเซียนและระดับโลก

สถานะการดำเนินงาน

ไม่มีปัญหา | มีปัญหาบางเรื่อง | ระมัดระวัง ✓ | วิกฤติ

การบริหารความเสี่ยงของ อสส. ยังไม่มีการติดตามและรายงานผลการประเมินความเสี่ยงต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และการพัฒนาบุคลากรยังขาดการติดตามและประเมินผลหลังการฝึกอบรม รวมทั้งการบริหารจัดการสารสนเทศยังยึดติดกับกรอบการปฏิบัติแบบเก่า ไม่มีระบบ Early Warning ช่วยเตือนภัยล่วงหน้า และไม่มีการนำ Software ที่ทันสมัยมาวิเคราะห์ จัดลำดับระดับความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งปัญหาดังกล่าวเป็นสาเหตุสำคัญส่งผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร

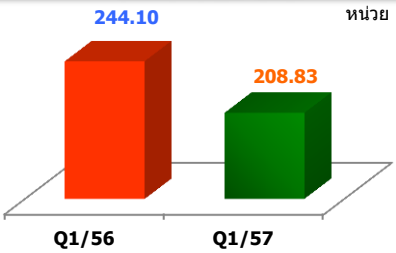
ข้อมูลทั่วไป

สังกัด: กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
ประธานกรรมการ: นางศรีรัตน์ รัษฐปานะ
กรรมการผู้แทน กค.: นางสาวสุธาวรรณ ศักดิ์โกศล
ผู้อำนวยการ: นายฤทธิณรงค์ กุลประสูติ (กรรมการ รก.)
CFO: นางบุญนาค พงษ์ภมร
จำนวนพนักงาน: 1,616 คน
(พนักงาน 1,007 คน ลูกจ้าง 609 คน)
Website: www.zoothailand.org

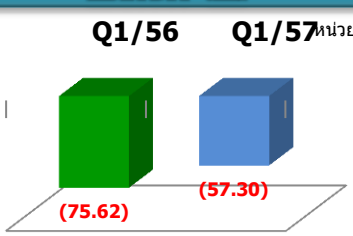
ข้อมูลด้านการดำเนินงาน

รายได้รวม ลบ.

หน่วย : ลบ.

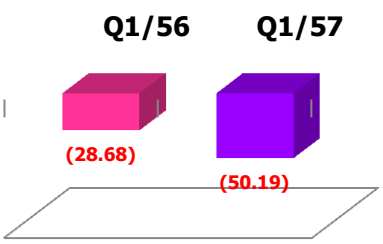


EBITDA ลบ.



รายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ ลบ.

หน่วย : ลบ.



- **เมื่อวันที่ 17-20 กุมภาพันธ์** 2557 อสส. มีการประชุมการผสมเทียมในละมั่งและสัตว์เคี้ยวเอื้องขนาดเล็ก และวันที่ 3-9 มีนาคม 2557 ประชุมการผสมเทียมและการปฏิสนธิภายนอกร่างกายในเสือลายเมฆ ณ สวนสัตว์เปิดเขาเขียว โดยการประชุมดังกล่าวเป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการเทคโนโลยีทางการรีสบพันธ์สัตว์ป่า เพื่อวัดถุประสงค์พัฒนาศักยภาพการประยุกต์เทคโนโลยีทางการวิบพันธ์ (Assisted Reproductive Technologies, ARTs ในสัตว์ป่าใกล้สูญพันธ์ของประเทศไทย ซึ่งอสส. ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2553 ได้สร้างความสำเร็จการผลิตลูกละมั่งหลอดแก้วตัวแรกของโลกด้วยวิธีการปฏิสนธิภายนอกร่างกายและย้ายฝากตัวอ่อน โดยจะต่อยอดองค์ความรู้นำไปประยุกต์ใช้กับสัตว์ป่าชนิดอื่นๆ อีกทั้งยังเป็นการเผยแพร่องค์ความรู้ ฝึกอบรมพนักงาน เสริมสร้างความชำนาญในการจับบังคับสัตว์ วางยาสลบ การผสมเทียม และการปฏิสนธินแกร่างกาย ซึ่งเป็นยกิจกรรมที่สนองต่อยุทธศาสตร์ที่ 5 ของ อสส. คือ พันาสร้างความเป็นลุดในการดำเนินงาน สร้างนวัตกรรมของศูนย์วิจัยเพื่อการอนุรักษ์พันธ์สัตว์ป่า และสนับสนุนทศวรรษแห่งความหลากหลายทางชีวภาพ (2011 – 2020)

- **อสส. มีการปรับขึ้นราคาบัตร มีผลตั้งแต่ไตรมาส 2/2557 เป็นต้นไป ดังนี้**

คนไทย	ผู้ใหญ่	เดิม 70 บาท	ปรับขึ้นเป็น 100 บาท
	เด็ก	เดิม 10 บาท	ปรับขึ้นเป็น 20 บาท
	ครู/ทหาร/ตำรวจ/นักศึกษา (ในเครื่องแบบ)	เดิม 30 บาท	ปรับขึ้นเป็น 50 บาท
	ผู้สูงอายุ 60 ปีขึ้นไป คนพิการ พระภิกษุ และสามเณร	ฟรี	
ชาวต่างชาติ	ผู้ใหญ่	เดิม 100 บาท	ปรับขึ้นเป็น 150 บาท
	เด็ก	เดิม 50	ปรับขึ้นเป็น 70 บาท

- **จำนวนสัตว์มีชีวิต ประจำปี 2556** รวมทั้งสิ้น 10,373 ตัว แบ่งเป็น

สัตว์เลี้ยงลูกด้วยนม	จำนวน	3,772	ตัว
สัตว์ปีก	จำนวน	4,834	ตัว
สัตว์เลื้อยคลาน	จำนวน	1,411	ตัว
สัตว์น้ำ	จำนวน	321	ตัว
สัตว์สะเทินน้ำสะเทินบก	จำนวน	26	ตัว
สัตว์ไม่มีกระดูกสันหลัง	จำนวน	9	ตัว

- **จำนวนผู้เข้าชมสวนสัตว์** สำหรับ Q1/57 มีจำนวนผู้เข้าชมสวนสัตว์รวมทั้งสิ้น 1,420,858 คน โดยสวนสัตว์เปิดเขาเขียวมีผู้เข้าชมมากที่สุด จำนวน 305,765 คน สวนสัตว์ดุสิต จำนวน 283,262 คน สัตว์นครราชสีมา จำนวน 279,057 คน สวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน 269,347 คน สัตว์สงขลา จำนวน 131,614 คน สวนสัตว์อุบลราชธานี จำนวน 86,970 คน และสวนสัตว์ขอนแก่น จำนวน 64,843 คน

  หมายเหตุ มียอดผู้เสียค่าบัตร จำนวน 1,050,990 คน และยอดผู้ไม่เสียค่าบัตร จำนวน 369,868 คน

ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

ณ ธันวาคม 2556

หน่วย: ล้านบาท	2554	2555	2556	%Chg	Q1/56	Q1/57	%Chg
ฐานะการเงิน							
เงินสด	253.16	244.22	281.40	15.22%	257.97	271.66	5.31%
สินทรัพย์รวม	4,072.40	3,509.29	3,801.84	8.34%	4,020.22	3,815.93	(5.08%)
หนี้สินรวม	218.79	293.44	859.49	192.90%	222.24	923.25	315.44%
ทุนรวม	3,853.61	3,215.85	2,942.36	(8.50%)	3,797.98	2,892.68	(23.84%)
รายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสะสม	(1,564.25)	(2,339.42)	(2,616.38)	(11.84%)	(1,800.18)	(2,666.57)	48.13%
ผลการดำเนินงาน							
รายได้จากการดำเนินงาน	330.14	376.69	408.61	8.47%	111.80	97.65	(12.66%)
รายได้รวม	772.71	840.94	939.91	11.77%	208.83	244.10	16.89%
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	721.01	803.57	896.45	11.56%	237.51	224.62	(5.43)%
ค่าใช้จ่ายรวม	962.20	1,512.23	1,228.27	(18.78)%	237.51	294.29	23.91%
กำไรจากการดำเนินงาน	(390.86)	(426.87)	(487.84)	(14.28%)	(125.71)	(126.97)	(1.00%)
ดอกเบี้ยจ่าย	0	0	0		0	0	
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	0	0	0		0	0	
EBITDA	(153.29)	281.12	(160.45)	157.08%	(75.62)	(57.30)	24.22%
รายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ	(189.49)	(671.29)	(288.36)	57.04%	(28.68)	(50.19)	(74.99%)
อื่นๆ							
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	300.56	321.50	367.31	14.25%	91.25	88.99	(2.48%)
กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน	0	0	0		0	0	
ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย	237.58	707.99	327.39	(53.76)%	50.09	69.67	39.08%
เงินนำส่ง/เงินปันผล	0	0	0		0	0	
เงินอุดหนุนจากงบประมาณ	388.12	406.09	477.79	17.66%	77.53	126.41	63.04%
งบลงทุน (เป้าหมาย)	571.49	442.54	422.26	(4.58%)	16.50	66.85	
งบลงทุนเบิกจ่าย	279.22	0.08	76.11	90501.19%	0.00	14	
อัตราการเบิกจ่าย (%)	48.86%	0.02%	18.02%		0.00	21%	
อัตราส่วนทางการเงิน							
ROA	(4.65%)	(19.13%)	(7.58%)		(2.85%)	(5.26%)	
ROE	(4.92%)	(20.87%)	(9.80%)		(3.02%)	(6.94%)	
D/E (เท่า)	0.06	0.09	0.29		0.06	0.32	
Net Profit Margin	(24.52%)	(79.83%)	(30.68%)		(13.73%)	(20.56%)	

ที่มา : งบการเงินปี 2554 สตง. รับรองแล้ว และงบการเงินปี 2555 และปี 2556 เป็นงบการเงินเบื้องต้นของ อสส.

สาขา
ทรัพยากรธรรมชาติ

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง

STATE ENTERPRISE REVIEW: รายแห่ง

องค์การสวนสัตว์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ (อสส.)

ไตรมาสที่ 1 ประจำปี 2557 (1 ต.ค. 56 - 30 ธ.ค. 56)

นโยบายรัฐ

การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล

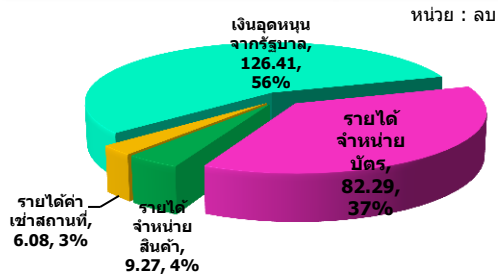
●**ความสำเร็จในการรักษาระบบคุณภาพมาตรฐาน WAZA** เพื่อยกระดับสวนสัตว์เข้าสู่มาตรฐานสากล อสส. จะต้องมีการบริหารจัดการสวนสัตว์ ทั้งในเรื่องการดูแล เลี้ยงสัตว์ป่าที่มุ่งเน้นมนุษยธรรม และสวัสดิภาพสัตว์ โดยให้เป็นไปตามมาตรฐานสมาคมสวนสัตว์เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEAZA) ซึ่งเป็นมาตรฐานเดียวกับ World Association of Zoo and Aquariums (WAZA) เป็นสมาชิกอยู่

●อสส. ได้รับมอบนโยบายจากนายกรัฐมนตรี (นางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร) เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสวนสัตว์โดยมุ่งเน้นการให้บริการสู่ระดับสากลอย่างยั่งยืน และพัฒนาองค์ความรู้ด้านการอนุรักษ์และวิจัยสัตว์ป่าแบบบูรณาการ รวมทั้งส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของสัตว์ป่านอกเขตป่าธรรมชาติ ควบคู่ไปกับ การเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์ที่มีมาตรฐานเทียบเคียงกับนานาประเทศ รวมทั้งมีการสอดแทรกความรู้ต่างๆ ในรูปแบบที่น่าสนใจให้แก่ผู้เข้าชม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้แก่เยาวชนของไทย และเป็นแหล่งท่องเที่ยวซึ่งสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวเข้าเยี่ยมชมสวนสัตว์ได้อย่างต่อเนื่อง

ข้อมูลอื่นๆ ที่สำคัญ

ผลการดำเนินงาน Q1/57 (แยกตามสวนสัตว์)

โครงสร้างรายได้ Q1/57



การประเมินผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงาน ประจำปี 2556 = 3.2615 (เป็นต้น)

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ค่าจริง
ทางการเงิน		
1. รายได้นอกงบประมาณ (ลบ.)	413.5	445.54
2. ค่าใช้จ่ายพนักงานต่อรายได้ดำเนินงาน (ร้อยละ)	76.2	85.71
ไม่ใช่ทางการเงิน		
1. จำนวนงานวิจัยที่แล้วเสร็จ (เรื่อง)	3	5
2. ระดับคะแนนงานวิชาการที่เผยแพร่และนำเสนอผลงานวิจัย (คะแนน)	80	100
3. จำนวนพันธุ์สัตว์ป่าหายากที่มีการขยายพันธุ์ (ชนิด)	34	36
4. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการองค์การสวนสัตว์	3	5

ผู้จัดทำ : นางสาววัญญาดา ปริธิสาร
สำนัก : พัฒนารัฐวิสาหกิจ 1
ผู้อำนวยการสำนัก : นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข
โทรศัพท์ : 0-2298-5880-9 ต่อ 6664

วันที่จัดทำ : 4 มีนาคม 2557

วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

- **รายได้จากการดำเนินงานของ อสส.** มีจำนวน 97.65 ลบ. ซึ่งลดลงจากปี Q1/56 จำนวน -14.15 คิดเป็นร้อยละ 12.66 ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการจำหน่ายบัตรลดลง จำนวน -11.93 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 12.67 รองลงมาคือ รายได้จากการจำหน่ายสินค้าลดลง -2.56 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 21.64 แต่รายได้ค่าเช่าสถานที่เพิ่มขึ้น จำนวน 0.35 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 6.11

- **ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานของ อสส.** มีจำนวน 224.62 ลบ. ซึ่งลดลงจากปี Q1/56 จำนวน -12.89 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 5.43 เนื่องจาก อสส. มีค่าใช้จ่ายส่วนแบ่งรายได้เข้ากองทุนหมีแพนด้าลดลง จำนวน 1.23 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 71.65 และค่าใช้จ่ายต้นทุนขาย จำนวน 1.60 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 31.79 สำหรับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น คือ ค่าเสื่อมราคา จำนวน 19.58 ลบ. ค่าใช้จ่ายบริหาร จำนวน 37.57 ลบ. ค่าใช้จ่ายจัดงานเทศกาล 0.42 ลบ. และค่าใช้จ่ายบำรุงรักษาและซ่อมแซม จำนวน 0.48 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 39.08, 25.24, 13.52 และ 1.69

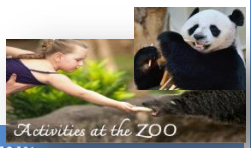
- **ผลการดำเนินงานของ อสส. แยกตามสวน** พบว่าปี Q1/57 มีรายได้สูง (ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ จำนวน -50.185 ลบ. โดยมีสวนสัตว์ 3 แห่ง ที่มีผลการดำเนินงานมีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ คือ สวนสัตว์นครราชสีมา จำนวน 1.082 ลบ. ลดลงจาก Q1/56 จำนวน -2.698 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 71.375 และสวนสัตว์อุบลราชธานี จำนวน 0.788 ลบ. สำหรับสวนสัตว์รายอื่นที่มีรายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ คือ สวนสัตว์ดุสิต จำนวน -8.950 ลบ. สวนสัตว์สงขลา จำนวน -7.078 ลบ. สวนสัตว์เปิดเขาเขียว จำนวน -6.684 ลบ. และสวนสัตว์เชียงใหม่ จำนวน -5.562 ลบ.

- **EBITDA** สำหรับปี Q1/57 มี EBITDA ติดลบ จำนวน 57.30 ซึ่งติดลบลดลงจาก Q1/56 จำนวน 18.32 คิดเป็นร้อยละ 24.22 เนื่องจาก อสส. มีรายได้จากการดำเนินงานน้อยกว่าค่าใช้จ่ายดำเนินงาน

- การ**การเบิกจ่ายงบลงทุน** สำหรับ Q1/57 อสส. ได้รับงบลงทุน จำนวน 66.849 ล้านบาท สามารถเบิกจ่ายเพียง 13.75 ล้านบาท เพื่องานก่อสร้างสิ่งมีชีวิตขั้วโลกเหนือสวนสัตว์เชียงใหม่ ซึ่งเป็นงบผูกพันดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2552-2557

  ส่วนที่เหลือ 53.099 ล้านบาท เพื่องานก่อสร้าง และครุภัณฑ์

  กำลังอยู่ระหว่างดำเนินการพิจารณา



สรุปการดำเนินงานและข้อเสนอแนะ

สรุปการดำเนินงาน

- ผลการดำเนินงานใน Q1/57 ของ อสส. มีค่าใช้จ่ายรวมเพิ่มขึ้น จำนวน 56.78 ลบ. ซึ่งมาจากค่าใช้จ่ายบริหาร จำนวน 186.43 ลบ. รองลงมาคือ ค่าเสื่อมราคา จำนวน 69.67 ลบ. ค่าใช้จ่ายบำรุงรักษาและซ่อมแซม จำนวน 29.15 ลบ. ค่าใช้จ่ายจัดงานเทศกาล จำนวน 3.57 ลบ. และค่าใช้จ่ายส่วนแบ่งรายได้เข้ากองทุนหมีแพนด้า จำนวน 0.49 ลบ. จึงส่งผลให้ Q1/57 ของ อสส.มีรายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ จำนวน -50.19 ลบ. ซึ่งติดลบสูงกว่า Q1/56 จำนวน 21.51 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 74.99

ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนารัฐวิสาหกิจ

- อสส. ควรกำหนดกลยุทธ์ตัวชี้วัดในแต่ละรายสวนสัตว์ แนวทางการตลาด และแนวทางการบริหารค่าใช้จ่าย ภายใต้รายรับที่องค์กรสามารถจัดหาได้เองเพิ่มเติมระหว่างปี โดยสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานท่องเที่ยวทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการหาเงินบริจาค และการประชาสัมพันธ์สวนสัตว์ต่างๆให้เป็นที่รู้จักกว้างขวางมากขึ้น รวมทั้งควรกำหนดแผนสนับสนุน ส่งเสริมการตลาดที่สามารถรองรับความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับ อสส. นอกจากนี้ควรสร้างศูนย์การเรียนรู้แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศสำหรับสู่ประชาคมอาเซียนอย่างต่อเนื่อง

- คณะกรรมการ อสส. ควรให้ความสำคัญ สร้างความตระหนัก หารือร่วมกันระหว่างฝ่ายงาน เพื่อค้นหาปัจจัยเสี่ยง และควรกำหนดแผน DRP ให้สอดคล้องกับความเสี่ยงขององค์กร และควรกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปีให้แล้วเสร็จก่อนเริ่มปีบัญชี เพื่อให้องค์กรนำไปใช้เป็นกรอบการดำเนินงานตั้งแต่ต้นปี รวมทั้งควรมีการอบรมด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร และผลประโยชน์กับผู้บริหารระดับสูง เพื่อนำองค์ความรู้มาช่วยในการพัฒนาองค์กร และไปในทิศทางเดียวกับทิศทางวิสัยทัศน์ ภารกิจและแผนนโยบายขององค์กร