



# สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง STATE ENTERPRISE REVIEW: รายงาน

สาขาอุตสาหกรรม  
และพาณิชย์กรรม

องค์การตลาด (อต.)

ไตรมาสที่ 2 ประจำปี 2555 (1 ม.ค. 56 – 31 มี.ค. 56)

## SOD: กำหนดทิศทางขององค์กรที่เหมาะสมตามนโยบายรัฐบาล และเร่งพัฒนาการบริหารจัดการทรัพย์สิน

### สถานะการดำเนินงาน



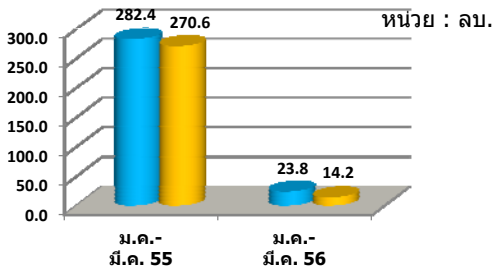
ทบทวนและปรับปรุงแผนรัฐวิสาหกิจ และ แผนดำเนินงานต่างๆ เพื่อกำหนดทิศทางที่ชัดเจนขององค์กร ขาดการบริหารทรัพย์สินที่มีอยู่ให้เกิดมูลค่าที่เหมาะสม

### ข้อมูลทั่วไป

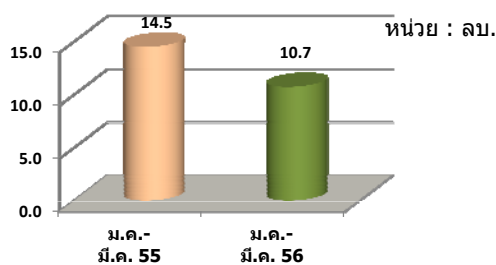
สังกัด : กระทรวงมหาดไทย  
ประธานกรรมการ : นายสมิทธิ ดารากร ณ อยุธยา  
กรรมการผู้แทน กค. : นายจิระ พันธุ์ศิริ  
CEO : นายธีรัช สุขสะอาด  
CFO : นายภวัต รัตนวงค์  
จำนวนพนักงานและลูกจ้าง: 99 คน  
Website : www.market-organization.or.th

### ข้อมูลด้านการดำเนินงาน

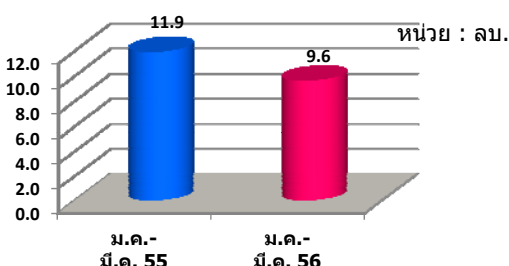
#### รายได้รวม - ค่าใช้จ่ายรวม



#### EBITDA



#### รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่าย



ที่มา : งบการเงินเบื้องต้นปี 2555 และไตรมาส 2 ปี 55 และปี 56 ของ อต. (ยังไม่ได้รับการตรวจสอบจาก สดง.)

■ อต. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ปรับบทบาทของ อต. พ.ศ. 2556 – 2560 โดย ปรับบทบาทจากการประกอบการเอง (Operator) เป็นผู้บริหารสัญญาและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้บริหารโครงการในกิจการต่างๆ ของ อต. (Facilitator) โดยจะมุ่งเน้นการร่วมทุน ร่วมดำเนินงาน หรือทำสัญญาจ้างเหมาบริการเอกชนในการประกอบการทั้งในธุรกิจเดิมอันได้แก่การบริหารตลาดสาขา และการส่งอาหารดิบ และในธุรกิจใหม่ๆ ซึ่ง ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจเดิม มุ่งเน้นการจัดการธุรกิจตลาดสาขา 5 แห่ง โดยใช้แนวทาง การร่วมทุนกับเอกชนเป็นหลักในการบริหารพื้นที่ให้เข้าทางการค้าและอาคารพาณิชย์ เพิ่มการใช้พื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในช่วงการค้า และพลิกฟื้นผลการดำเนินงานของตลาด 4 แห่ง ที่ประสบผลขาดทุนต่อเนื่อง และนโยบายธุรกิจการจัดส่งอาหารดิบ

- ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขยายช่องทางทางการค้าใหม่ๆ พร้อมสร้างพันธมิตรธุรกิจและเสริมสร้างภาพลักษณ์ มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายพันธมิตรกับภาคส่วนต่างๆ ในการขยายธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน และเพิ่มช่องทางกระจายสินค้าเกษตร ผลิตภัณฑ์ชุมชน และสินค้าภูมิปัญญาท้องถิ่น พร้อมทั้งสร้างรายได้ให้แก่องค์กรอย่างยั่งยืน โดยจัดทำโครงการ "ร้านชุมชนยิ้ม" และโครงการคาราวานสินค้า

- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างมาตรฐานการค้าชุมชน โดยอาศัยค่านิยม (Goodwill) ในตราสัญลักษณ์ (Brand) มีวัตถุประสงค์ในการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งปัญญาด้านการค้าในชุมชน โดยมีบทบาทเป็นผู้กำหนดและเป็นผู้รับรองมาตรฐานตลาดชุมชน และให้บริการด้านการส่งเสริมตลาดและวิสาหกิจชุมชนแบบครบวงจร โดยอาศัยค่านิยมที่ต่อยอดมาจากการสร้างความเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับที่รู้จักแพร่หลายในตราสัญลักษณ์ขององค์การตลาด

- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาบริหารจัดการภายในให้มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการพัฒนาบริหารจัดการภายในให้ได้มาตรฐาน โดย อต. ดำเนินการพัฒนาด้วยการบริหารระบบบัญชีและการเงิน การบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแลกิจการที่ดี การควบคุมภายใน การตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยงสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล

■ เมื่อวันที่ 16 พ.ค. 2556 ในคราวประชุมคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ (กนร.) ครั้งที่ 3/2556 คณะกรรมการมีมติรับทราบแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยมอบหมายให้ อต. รับความเห็นของฝ่ายเลขานุการฯ เพื่อประกอบการพิจารณาดำเนินการตามแผน แล้วรายงานความคืบหน้าให้ กนร. ทราบต่อไป

### ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

หน่วย: ล้านบาท	2555	6M/55 (ค.ค. - มี.ค. 55)	6M/56 (ค.ค. - มี.ค. 56)	%Chg	ม.ค.- มี.ค. 55	ม.ค.- มี.ค. 56	%Chg	ค.ค.- ธ.ค. 55	%Chg (QoQ)
<b>ฐานะทางการเงิน</b>									
เงินสด	257.5	57.4	313.3	445.80%	57.4	313.3	445.8%	80.8	287.75%
สินทรัพย์รวม	717.3	575.0	883.0	53.57%	575.0	883.0	53.6%	693.1	27.40%
หนี้สินรวม	527.0	370.0	732.9	98.08%	370.0	732.9	98.1%	554.2	32.24%
ทุนรวม	190.4	205.0	150.1	(26.8%)	205.0	150.1	(26.8%)	138.9	8.09%
กำไร(ขาดทุน)สะสม	188.4	146.2	148.1	1.33%	156.2	148.1	(5.1%)	136.9	8.20%
<b>ผลการดำเนินงาน</b>									
รายได้จากการดำเนินงาน	47.7	609.9	32.4	(94.7%)	277.8	17.4	(93.7%)	10.2	71.11%
รายได้รวม	66.4	659.3	49.3	(92.5%)	282.4	23.8	(91.6%)	16.5	44.14%
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	29.8	589.3	18.7	(96.8%)	264.3	7.3	(97.2%)	7.4	(1.5%)
ค่าใช้จ่ายรวม	59.3	601.7	52.3	(91.3%)	270.6	14.2	(94.8%)	19.0	(25.2%)
กำไรจากการดำเนินงาน	17.9	20.6	13.7	(33.6%)	13.5	10.1	(25.1%)	2.7	267.61%
ดอกเบี้ยจ่าย	0.0	0	0.0		0	0.0		0.0	
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	0.0	0	0.0		0	0.0		0.0	
EBITDA	22.6	23.1	16.4	(29.1%)	14.5	10.7	(26.1%)	4.0	164.64%
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	7.2	57.6	(3.0)	(105.1%)	11.9	9.6	(19.2%)	(2.5)	(490.1%)
<b>อื่นๆ</b>									
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	22.1	10.6	15.3	43.87%	5.0	6.2	24.1%	6.1	1.76%
กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน	0.0	0	0.0		0	0.0		0.0	
ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย	4.7	2.5	2.7	7.77%	1.0	0.6	(39.1%)	1.3	(53.1%)
เงินนำส่ง/เงินรับผล	0.0	0	0.0		0	0.0		0.0	
เงินอุดหนุนจากงบประมาณ	0.0	0	0.0		0	0.0		0.0	
งบลงทุน (เป้าหมาย)	29.4	N.A.			N.A.	3.4		3.0	10.6%
งบลงทุนเบิกจ่าย	8.5	N.A.			N.A.	3.6		1.4	163.9%
อัตราการเบิกจ่าย (%)	29.0%					108.5%		45.5%	
<b>อัตราส่วนทางการเงิน</b>									
ROA	1.0%	20.0%	(0.67%)		8.3%	4.36%		(1.4%)	
ROE	3.8%	56.2%	(3.93%)		23.2%	25.63%		(7.1%)	
D/E (เท่า)	2.8	1.8	4.88		1.8	4.88		4.0	
Net Profit Margin	10.8%	8.7%	(5.99%)		4.2%	40.39%		(14.9%)	

ที่มา : งบการเงินปี 2555 และงบการเงินไตรมาส 2 ปี 55 และงบการเงินไตรมาส 2 ปี 56 ของ อต. เบื้องต้น (ยังไม่ได้รับการตรวจสอบจาก สดง.)



# สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง

## STATE ENTERPRISE REVIEW: รายงาน

สาขาอุตสาหกรรม  
และพาณิชย์กรรม

องค์การตลาด (อต.)  
ไตรมาสที่ 2 ประจำปี 2555 (1 ม.ค. 56– 31 มี.ค. 56)

### นโยบายรัฐ

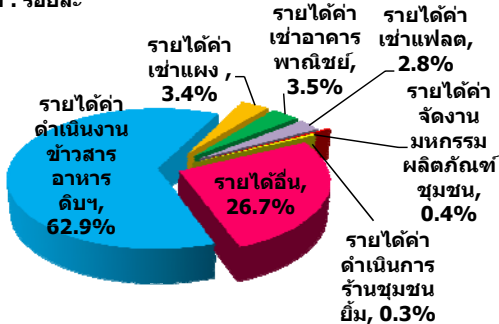
#### หลักการและแนวทางทางการดำเนินงานตาม SODs

- การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ปรับบทบาทขององค์กรให้ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล เพื่อให้สามารถดำเนินการตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การจัดทำแผนวิสาหกิจให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้ดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- พัฒนาการบริหารจัดการทรัพย์สินเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

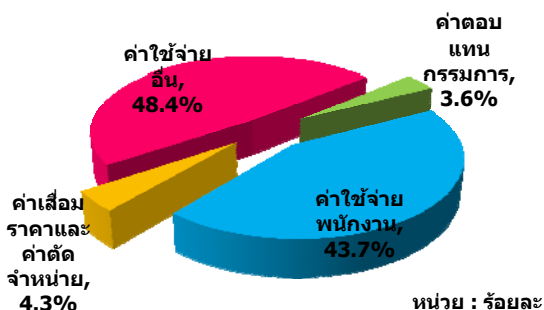
### ข้อมูลอื่นๆ ที่สำคัญ

#### โครงสร้างรายได้ ไตรมาสที่ 2 ปี 2556

หน่วย : ร้อยละ



#### โครงสร้างค่าใช้จ่าย ไตรมาสที่ 2 ปี 2556



### การประเมินผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ค่าจริง
<b>ทางการเงิน</b>		
1. กำไรจากการดำเนินงานตลาดก่อนหักค่าเสื่อม (EBITDA) (ลบ.)	3.00	-9.96
2. กำไรจากการดำเนินงานธุรกิจอาหารดิบ ข้าวสาร และอื่นๆ ก่อนหักค่าเสื่อม (EBITDA) (ลบ.)	30.99	6.73
<b>ไม่ทางการเงิน</b>		
1. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของอต.	3	3.31
2. การจัดทำและดำเนินการตามแผนโครงการพัฒนาตลาด หนองม่วง บางคล้า ลำพูน และดลิ่งชัน	3	1

ผู้จัดทำ : นายธเนศ สุนทรโรปกรณ์  
 กลุ่ม : สังคมและเทคโนโลยีฯ  
 ผอ. สพร. 1 : นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข  
 โทรศัพท์ : 0-2298-5880-9 ต่อ 6624  
 วันที่จัดทำ : พฤษภาคม 2556

### วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

- ผลการดำเนินงานโดยรวมใน Q2/56 อต. มีกำไรสุทธิ จำนวน 9.6 ลบ. ซึ่งเมื่อเทียบกับ Q2/55 อต. มีกำไรสุทธิ 11.0 ลบ. การที่ อต. มีกำไรลดลงใน Q2/56 เนื่องมาจาก อต. มีรายได้ในส่วนของการดำเนินงานข้าวสารอาหารดิบลดลงประกอบด้วยมีค่าใช้จ่ายพนักงานและในส่วนของการดำเนินงานที่เพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ อต. มีการเปลี่ยนแปลง การบันทึกรายได้ค่าดำเนินการข้าวสารอาหารดิบโดยการนำรายได้หักต้นทุนดำเนินการข้าวสารอาหารดิบแล้วจึงบันทึกเป็นรายได้ดำเนินการข้าวสารอาหารดิบ
- รายได้รวมใน Q2/56 จำนวน 23.8 ลบ. ลดลงจาก Q2/55 จำนวน 258.6 ลบ. หรือลดลงประมาณร้อยละ 91.6 โดยรายได้ส่วนใหญ่มาจากรายได้ดำเนินการข้าวสารอาหารดิบและอื่นๆ จำนวน 15.1 ลบ. หรือประมาณร้อยละ 62.9 ของรายได้รวม ทั้งนี้ อต. มีการเปลี่ยนแปลงการบันทึกรายได้ดำเนินการข้าวสารอาหารดิบโดยการนำรายได้หักต้นทุนดำเนินการข้าวสารอาหารดิบแล้วจึงบันทึกเป็นรายได้ดำเนินการข้าวสารอาหารดิบ
- ค่าใช้จ่ายรวมใน Q2/56 จำนวน 14.2 ลบ. ลดลงจาก Q2/55 จำนวน 256.4 ลบ. หรือลดลงประมาณร้อยละ 94.8 โดยค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่มาจากค่าใช้จ่ายอื่น จำนวน 6.9 ลบ. และค่าใช้จ่ายพนักงาน จำนวน 6.2 ลบ. หรือประมาณร้อยละ 48.4 และ 43.7 ซึ่งเพิ่มขึ้นจาก Q2/55 จำนวน 1.8 ลบ. และ 1.1 ลบ. ตามลำดับ โดยใน Q2/56 อต. จะไม่มีค่าใช้จ่ายในส่วนของการดำเนินงานข้าวสารอาหารดิบ เนื่องจาก อต. มีการเปลี่ยนแปลงการบันทึกรายได้ดำเนินการข้าวสารอาหารดิบโดยการนำรายได้หักต้นทุนดำเนินการข้าวสารอาหารดิบแล้วจึงบันทึกเป็นรายได้ดำเนินการข้าวสารอาหารดิบ
- สินทรัพย์หมุนเวียนใน Q2/56 จำนวน 805.0 ลบ. เพิ่มขึ้นจาก Q2/55 จำนวน 304.6 ลบ. หรือเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 60.9 มีผลมาจาก อต. มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดและรายได้ค้างรับ เพิ่มขึ้น ซึ่ง โดยใน Q2/56 อต. มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดจำนวน 313.3 ลบ. เพิ่มขึ้นจาก Q2/55 เป็นจำนวนมาก เท่ากับ 255.9 ลบ. หรือเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 445.9 และมีรายได้ค้างรับ จำนวน 3.4 ลบ. เพิ่มขึ้นจาก Q2/55 จำนวน 2.8 ลบ. หรือเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 423.1 แต่มีสินทรัพย์หมุนเวียนอื่น จำนวน 0.4 ลบ. ลดลงจาก Q2/55 จำนวน 2.2 ลบ. หรือลดลงประมาณร้อยละ 86.3 โดย อต. มีสินทรัพย์รวมใน Q2/56 จำนวน 883.0 ลบ. เพิ่มขึ้นจาก Q2/55 จำนวน 308.1 ลบ. หรือเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 531.5
- ผลการประเมินผลการดำเนินงานปีบัญชี 2555 (เบื้องต้น) ของ อต. ได้คะแนน 1.5553 ลดลงจากปีที่ผ่านมา 0.5656 คะแนน (ปี 54 ได้คะแนน 2.1209) โดยมีคะแนนข้อ 1 ข้อ 2 และข้อ 3 (การบริหารจัดการองค์กร) อยู่ที่ 1.3467 1.4100 และ 1.8612 ตามลำดับ

### สรุปการดำเนินงานและข้อเสนอแนะ

#### สรุปการดำเนินงาน

- อต. มีหน้าที่ในการจัดตั้งตลาดสาธารณะเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการ และจัดให้มีสินค้าอุปโภคและบริโภคให้เพียงพอต่อความต้องการของตลาด
- ปัจจุบัน อต. มีตลาดในความดูแลจำนวน 5 แห่ง ซึ่งผลการดำเนินการบริหารจัดการตลาดมีผลขาดทุน ส่วนการขายข้าวสารอาหารดิบซึ่งเป็นภารกิจรองมีผลกำไร
- รายได้หลักมาจากการขายข้าวสารและอาหารดิบให้กับเรือจำ ซึ่งถือเป็นภารกิจรอง และขณะนี้ก็มีผู้จัดจำหน่ายเอกชนในตลาดจำนวนมาก
- ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนาธุรกิจ
- ควรพิจารณาบทบาทและหน้าที่ขององค์การตลาดในปัจจุบัน ว่าควรมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด เพราะปัจจุบันมิได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง
- ควรพิจารณาความเป็นไปได้ในการให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านตลาด/การใช้ประโยชน์ในที่ดินที่ อต. ครอบครอง
- ควรจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สำหรับการดำเนินกิจกรรมด้านตลาดและโครงการ ที่มีความสำคัญ และมีแผนติดตามการบริหารจัดการของเอกชนที่เข้าร่วมงานอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โครงการตลาดเครือข่าย (ชุมชนเข้ม) เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนธุรกิจ
- ควรบริหารจัดการสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ ตลอดจนพัฒนาตลาดแต่ละสาขาเพื่อสร้างรายได้ให้แก่องค์กรเพิ่มมากขึ้น