



# สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง STATE ENTERPRISE REVIEW: รายงาน

สาขาเกษตร

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)  
ประจำปี 2559 (1 ต.ค. 58 – 30 ก.ย. 59)

**SOD:** สร้างเสถียรภาพให้กับตลาดน้ำนมดิบ เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ รวมทั้งพัฒนาและส่งเสริมการเลี้ยงโคนมอย่างมีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐาน

## สถานะการดำเนินงาน



ไม่มีปัญหา



มีปัญหาบางเรื่อง



ระมัดระวัง



วิกฤติ

อ.ส.ค. มีนโยบายการนำองค์กรสู่ “นมแห่งชาติ” ในปี 2564 โดยมุ่งเน้นการนำองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล สร้างมูลค่า และการลดต้นทุน

## ข้อมูลทั่วไป

สังกัด : กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ประธานกรรมการ : นายศักดิ์ชัย ศรีบุญซื่อ (รองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์)

กรรมการผู้แทน กค. : นายชาญวิทย์ นาคบุรี (สคร.)

ผู้อำนวยการ : นายณรงค์ฤทธิ์ วงศ์สุวรรณ

CFO : นางนิธิตา ตันตระกูล

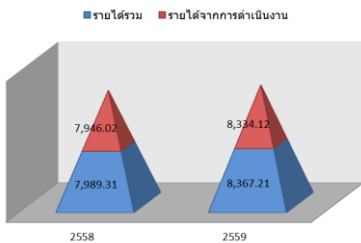
จำนวนพนักงาน : 1,074 คน

Website : [www.dpo.go.th](http://www.dpo.go.th)

## ข้อมูลด้านการดำเนินงาน

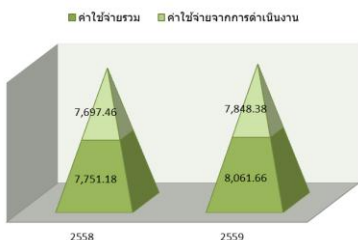
### รายได้

หน่วย : ล้านบาท



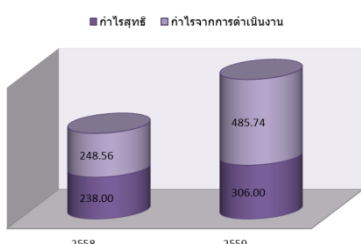
### ค่าใช้จ่าย

หน่วย : ล้านบาท



### กำไร

หน่วย : ล้านบาท



- อ.ส.ค. ได้รับรางวัลพัฒนาองค์กรดีเด่น ในงานมอบรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่นประจำปี 2559 ด้านการบริหารจัดการสารสนเทศมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร ตั้งแต่พัฒนาแผนแม่บทด้านสารสนเทศ เปลี่ยนแนวคิดของคนในองค์กร ในการนำสารสนเทศมาใช้ในการทำงาน รวมถึงการนำสารสนเทศมาต่อยอด เพื่อใช้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม เพื่ออำนวยความสะดวกรวดเร็ว รวมถึงสามารถเพิ่มผลผลิตน้ำนมและนํ้านมดิบที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- อ.ส.ค. ได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบริหารจัดการและการบัญชี เพื่อรองรับการพัฒนากระบวนการทรัพยากรบุคคล (Enterprise Resource Planning : ERP) มาใช้ปีงบประมาณ โดยปรับเปลี่ยนแนวคิดของบุคลากรในองค์กรให้ใช้สารสนเทศในการทำงาน และนำสารสนเทศมาต่อยอดเพื่อเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสีย เช่น เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม ด้วย Application บนมือถือด้วยระบบฐานข้อมูลโคนมและนํ้านมดิบ (e-Dairy) ที่สามารถอำนวยความสะดวกรวดเร็วระหว่างเกษตรกรกับ อ.ส.ค. รวมถึงสามารถเพิ่มผลผลิตน้ำนม และมีนํ้านมดิบที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- วันที่ 9 กันยายน 2559 ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. เป็นประธานเปิดการเสวนา ความร่วมมือระหว่าง ม.เกษตรศาสตร์กับ อ.ส.ค. เรื่อง "TS 12.50 % ความท้าทาย ของเกษตรกรโคนมไทย" โดยมีคณะผู้บริหาร อ.ส.ค. และคณบดี คณะเกษตร รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิ จาก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นอกจากนี้มีผู้เข้าร่วม ซึ่งมาจากสหกรณ์ เกษตรกร อาจารย์ นิสิต / นักศึกษา กรมปศุสัตว์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และ อ.ส.ค. ณ ห้องประชุมตึกกวีราชนิเวศน์ ม.เกษตรศาสตร์
- อ.ส.ค. มีแผนเร่งการขยายผลผลิตก้นนมทั้งในและต่างประเทศ และมีแผนส่งเสริมและขยายส่วนแบ่งตลาดปัจจัยการเลี้ยงโคนม ทั้งอาหารนม พรีมิกซ์ เครื่องมือและอุปกรณ์เกี่ยวกับการรีดนม แร่ธาตุ รวมถึงนำเชื้อแช่แข็ง เพื่อรองรับความต้องการของเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น สำหรับปัจจัยการเลี้ยงโคนมที่ได้รับความนิยมมากคือ อาหารโคนมทั้งชนิดเม็ดและชนิดผง

## ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

ปีงบประมาณ	2557	2558	2559	%Chg
หน่วย : ล้านบาท				
<b>ฐานะทางการเงิน</b>				
เงินสด	427	275	507	84.26%
สินทรัพย์รวม	2,957	2,979	3,183	6.84%
หนี้สินรวม	2,419	2,294	2,217	(3.37%)
ทุนรวม	538	685	966	41.03%
กำไร(ขาดทุน)สะสม	(113)	34	315	(828.75%)
<b>ผลการดำเนินงาน</b>				
รายได้จากการดำเนินงาน	7,165	7,946	8,334	4.88%
รายได้รวม	7,212	7,989	8,367	4.73%
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	7,098	7,697	7,848	1.96%
ค่าใช้จ่ายรวม	7,138	7,751	8,062	4.01%
กำไรจากการดำเนินงาน	67	249	486	95.42%
ดอกเบี้ยจ่าย	22	54	44	0.00%
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	0	0	0	0.00%
EBITDA	193	429	655	52.65%
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	73	238	306	28.32%
<b>อื่นๆ</b>				
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	850	815	743	(4.17%)
กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน	0	0	0	0.00%
ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย	127	181	170	42.62%
เงินนำส่ง/เงินปันผล	(110)	(152)	0	0.00%
เงินอุดหนุนจากงบประมาณ	0	0	0	0.00%
งบลงทุน (เป้าหมาย)	157	204	166	
งบลงทุนเบิกจ่าย	154	187	103	
อัตราการเบิกจ่าย (%)	98.0%	92.1%	61.9%	
<b>อัตราส่วนทางการเงิน</b>				
ROA	2.48%	7.99%	9.60%	
ROE	13.66%	34.75%	31.62%	
D/E (เท่า)	4.50	3.35	2.29	
Net Profit Margin	1.02%	2.98%	3.65%	

ที่มา : งบการเงินเบื้องต้นของปี 2559

หมายเหตุ : % Chg สำหรับบุคคลและงบกำไรขาดทุน เป็นการเปรียบเทียบระหว่าง 2558 และ 2559



สาขาเกษตร

# สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง

## STATE ENTERPRISE REVIEW: รายงาน

### องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ประจำปี 2558 (1 ต.ค. 58 – 30 ก.ย. 59)

### นโยบายรัฐ

#### การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล

- ❖ โครงการอาหารเสริม (นม)โรงเรียนเป็นโครงการที่รัฐบาลจัดตั้งขึ้น ตั้งแต่ปี 2535 โดยรัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการเลี้ยง โคนมของเกษตรกรลดต้นทุนการช่วยเหลือเกษตรกรผู้เลี้ยง โคนมให้สามารถขายนํานมดิบได้ จึงส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กนักเรียนได้ดื่มนมอย่างจริงจัง ปัจจุบันองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) เป็นหน่วยงานหลักรับผิดชอบโครงการอาหารเสริม (นม)โรงเรียนภายใต้การกำกับดูแลเชิงนโยบายของคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม
- ❖ คณะกรรมการพิจารณาสิทธิพิเศษของหน่วยงานและรัฐวิสาหกิจ ได้มีมติในคราวประชุมเมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2556 ขยายอายุการให้สิทธิพิเศษในการจำหน่ายอาหารเสริม (นม) โรงเรียนแก่ อ.ส.ค. ออกไปอีก 2 ปีนับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2556 ถึง 30 กันยายน 2558 ซึ่งปัจจุบัน อ.ส.ค. ในฐานะฝ่ายเลขานุการได้เสนอเรื่องส่งเข้า ครม. และ ครม. ได้มีมติเห็นชอบในการขยายสิทธิพิเศษดังกล่าวแล้ว

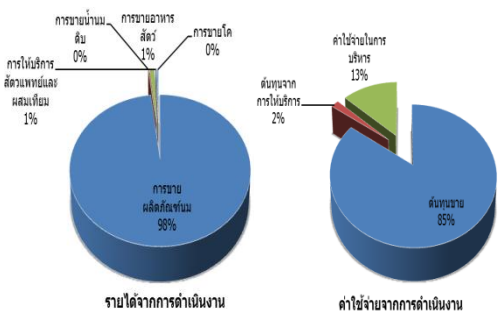
### ข้อมูลอื่นๆ ที่สำคัญ

#### เปรียบเทียบรายได้จากการดำเนินงาน 2558 และ 2559

รายได้จากการดำเนินงาน	2558	2559	% Chg	Potion
การขายผลิตภัณฑ์นม	7,806.29	8,176.80	4.75%	98.11%
การขายนํานมดิบ	14.50	14.79	2.00%	0.18%
การขายอาหารสัตว์	102.99	87.22	(15.31%)	1.05%
การให้บริการสัตวแพทย์และผสมเทียม	22.59	29.01	28.43%	0.35%
การขายโค	30.44	26.30	(13.61%)	0.32%

#### เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน 2558 และ 2559

ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	2558	2559	%Chg	Potion
ต้นทุนขาย	6,592.78	6,668.39	1.15%	85.83%
ต้นทุนจากการให้บริการ	210.38	147.63	(29.83%)	1.88%
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	878.09	1,032.36	17.57%	13.15%



### วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

- รายได้จากการดำเนินงานใน 2559 เพิ่มขึ้นจากปี 2558 ร้อยละ 4.54 เป็นผลจากรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมซึ่งเป็นรายได้หลักของ อ.ส.ค. หรือคิดเป็นร้อยละ 98.11 ของรายได้ทั้งหมด มียอดขายเพิ่มขึ้นจำนวน 370.51 ลบ. จาก 7,806.29 ลบ.ใน 2558 เป็น 8,176.80 ลบ. ในปี 2559 โดยรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมเป็นผลมาจากการทำการตลาดของ อ.ส.ค. ที่เน้นการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงการจัดรายการส่งเสริมการขายภายในประเทศทั้งแบบ Modern Trade และ Traditional Trade และการรุกตลาดประเทศเพื่อนบ้านเพื่อรองรับการเข้าสู่ AEC ทำให้มียอดการจำหน่ายนมพาดิษฐ์เพิ่มขึ้น ส่วนนมโรงเรียนมีโควตาการจำหน่ายลดลงเล็กน้อย
- ค่าใช้จ่ายรวมในปี 2559 มีมูลค่า 8,062 ล้านบาท สูงกว่าในปี 2558 จำนวน 310 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.10 โดยค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากต้นทุนขายเพิ่มขึ้น 75.61 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.15 ส่วนใหญ่เป็นค่านํานมดิบ, ค่าวัสดุการบรรจุและหีบห่อ, ค่าไฟฟ้า, ค่าเช่าเครื่องจักร และค่าซ่อมแซมเครื่องจักร ค่าใช้จ่ายส่วนของการบริหารเพิ่มขึ้น 154.27 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 17.57
- กำไรสุทธิในปี 2559 มีมูลค่า 306 ล้านบาท ส่วนกำไรในปี 2558 มีมูลค่า 238 ล้านบาท โดยผลกำไรสุทธิของปี 2559 สูงกว่าปี 2558 เป็นมูลค่า 68 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 28.32 และมีกำไรจากการดำเนินงานจำนวน 486 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2558 จำนวน 237 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 95.42 ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจาก การขายผลิตภัณฑ์นม
- ผลการดำเนินการด้านการลงทุน ในปี 2559 อ.ส.ค. สามารถดำเนินการลงทุนได้เพียงร้อยละ 61.86 เมื่อเทียบกับแผนที่กำหนดไว้ เนื่องจากในบางโครงการที่ยังไม่สามารถเบิกจ่ายได้ในปีงบประมาณได้ดำเนินการขออนุมัติเป็นงบเหลือปีเพื่อเบิกจ่ายในปีถัดไป
- อัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง ระยะเวลาในการจำหน่ายสินค้า ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายเนื่องจากในช่วงปีภาคเรียนได้มีการรับนํานมดิบเกิน MOU แต่ปริมาณการจำหน่ายยังคงเท่าเดิมทำให้มีสต็อกสะสมซึ่งจะต้องเร่งดำเนินการระบายสินค้าเพื่อเพิ่มอัตราการหมุนเวียนสินค้า ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มรายได้และลดต้นทุนในการเก็บสินค้า ซึ่งปัจจุบันพบว่า รับนํานมดิบที่เกิน MOU เริ่มลดลงเนื่องจากมีการจัดการส่งเสริมการขายเพื่อระบายสต็อก

### การประเมินผลการดำเนินงาน

#### ผลการดำเนินงานประจำครึ่งปีบัญชี 2559

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ค่าจริง
<b>การดำเนินการตามนโยบาย</b>		
1. ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน		
1.1 ร้อยละของสภาพการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี	90	20.51
1.2 ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน	90	67.11
2. ระดับของการนำระบบบริหารจัดการที่สร้างมูลค่าเชิงเศรษฐกิจ (EVM) มาใช้	3	1,0000
3. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูง (High Value Added Product)	3	1,0000
<b>ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ</b>		
<b>ตัวชี้วัดทางการเงิน</b>		
1. EBITDA (ล้านบาท)	440	302.33
2. ROA	11.88	อยู่ระหว่างดำเนินการ
3. การสร้างค่า EP เทียบกับเป้าหมาย	3	อยู่ระหว่างดำเนินการ
<b>ตัวชี้วัดที่เป็นเชิงคุณภาพ</b>		
1. ความสำเร็จของการดำเนินการส่งเสริมกิจการโคนม (รศบ)		
1.1 ความสำเร็จของการยกระดับมาตรฐานฟาร์มของเกษตรกรโคนม	3	อยู่ระหว่างดำเนินการ
1.2 ความสำเร็จในการพัฒนาฟาร์มตัวอย่างประสิทธิภาพสูง	3	อยู่ระหว่างดำเนินการ

ผู้จัดทำ: นางชมพูนุท ดุขชูแสง

สำนัก : กองพัฒนาวิสาหกิจ 3

ผู้อำนวยการสำนัก : นางสาวสุวารณ ตักดีโกศล

โทรศัพท์ : 02-298-5880-7 ต่อ 2301

วันที่จัดทำ : 15 ธันวาคม 2559

### สรุปการดำเนินงานและข้อเสนอแนะ

#### สรุปการดำเนินงาน

- อ.ส.ค. เป็นกลไกของรัฐในการส่งเสริมการเลี้ยง โคนม โดยการรับซื้อนํานมดิบจากเกษตรกรในราคาที่เหมาะสม รวมถึงให้ความรู้แก่เกษตรกร เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมโคนมไทยให้มีคุณภาพ และสร้างความเข้มแข็งให้อาชีพการเลี้ยง โคนม นอกจากนี้ อ.ส.ค. ยังผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมที่ได้มาตรฐาน
- ธุรกิจที่ อ.ส.ค. ดำเนินการอยู่สามารถแบ่งได้ดังนี้
  - 1.นมพาดิษฐ์: นม UHT, นมพาสเจอร์ไรส์, นมเปรี้ยว, โยเกิร์ต, ธิปปิ้งครีม และอื่นๆ
  - 2.จำหน่ายนํานมดิบ
  - 3.นมโรงเรียน
  - 4.อาหารสัตว์
  - 5.บริการสัตวแพทย์และผสมเทียม
  - และ 6. การขายโค

#### ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนาวิสาหกิจ

- อ.ส.ค. ควรเร่งจัดทำแผนธุรกิจเพื่อรองรับการเปิดเสรีอาเซียน ทั้งด้านการประชาสัมพันธ์การตลาดและบุคคลากร เพื่อพร้อมรับการแข่งขันจากต่างประเทศ และป้องกันการไหลออกของแรงงานที่มีประสิทธิภาพ
- ควรเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ให้ครอบคลุมกลุ่มผู้บริโภค เช่น ขยายตลาดในการเป็น supplier นมพาสเจอร์ไรส์ ให้แก่ อุตสาหกรรมร้านอาหาร โรงแรม เบเกอรี่ เป็นต้น
- อ.ส.ค. ควรจัดทำแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เช่น จัดทำแผนรองรับในกรณีเกิดเหตุการณ์ต่างๆ แผนพัฒนาโรงงานและเครื่องจักรที่ผลิต รวมถึงสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้เกษตรกรและโคนมมีผลผลิตภาพที่สูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อที่ อ.ส.ค. จะได้เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพของรัฐและสามารถทำกำไรได้ด้วยตัวเอง