



# สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง STATE ENTERPRISE REVIEW: รายงาน

สาขาอุตสาหกรรม  
และพาณิชย์กรรม

โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ประจำปี 2559 (1 ต.ค. 58 – 30 ก.ย. 59)

SOD: ปรับสถานะภาพองค์กรเป็นนิติบุคคล และพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพรองรับการแข่งขัน

## สถานะการดำเนินงาน



ไม่มีปัญหา



มีปัญหาบางเรื่อง



ระมัดระวัง



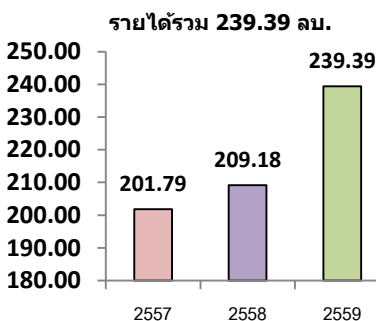
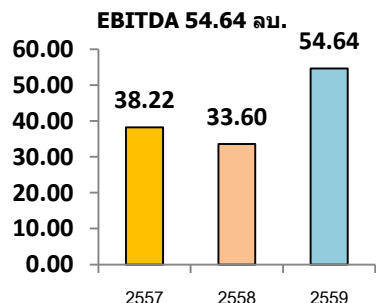
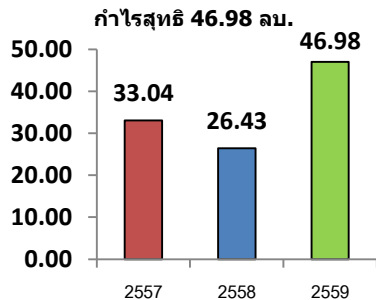
วิกฤติ

โรงพิมพ์ตำรวจ มุ่งเน้นผลิตงานปริมาณมากสำหรับหน่วยงานตำรวจทั่วประเทศ ซึ่งทำให้มีต้นทุนต่ำ เช่น ใบสั่งจรวจ ใบเสร็จรับเงิน แผ่นพิมพ์ลายนิ้วมือ เป็นต้น นอกจากนี้ โรงพิมพ์ตำรวจยังสร้างผลิตภัณฑ์ของตนเองออกมาจำหน่ายด้วย เช่น ปฏิทินตั้งโต๊ะ สมุดโน้ต ไดอารี หรือ หนังสือสาระความรู้ต่าง ๆ เป็นต้น

## ข้อมูลทั่วไป

สังกัด : สำนักงานตำรวจแห่งชาติ  
ประธานกรรมการ : พล.ต.ท. ปิยะ สอนตระกูล  
กรรมการผู้แทน กค. : นายจิระ พันธุ์ศิริ  
ผู้อำนวยการ : นายทวีวัฒน์ ชวีญเมือง  
CFO : นางธนิษฐา คุณวุฒิรักษ์  
จำนวนพนักงาน : 118 คน  
Website: <http://policeprinting.police.go.th>

## ข้อมูลด้านการดำเนินงาน



หมายเหตุ : ปี 57 ถึง 58 งบการเงินรับรองแล้ว ปี 59 งบการเงินเบื้องต้น

## > โรงพิมพ์ตำรวจมีการจัดทำแผนวิสาหกิจ ด้วยการใช้ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน ดังนี้

1. ทบทวนและพิจารณาปรับปรุงรูปแบบการทำงาน วิธีการดำเนินงาน รวมทั้งงานที่ลูกค้ามีความจำเป็นเร่งด่วน และสามารถสั่งพิมพ์ได้ในปริมาณที่ลูกค้าต้องการ โดยใช้เครื่องพิมพ์ Digital Print on Demand ทั้งสีและขาวดำ โดยสามารถเชื่อมโยงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. กำกับดูแลดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายรัฐ กระทรวงการคลัง และคณะกรรมการโรงพิมพ์ตำรวจฯ ตลอดจนวิสัยทัศน์ ภารกิจ แนวทางตามแผนวิสาหกิจ และบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของโรงพิมพ์ตำรวจฯ
3. การใช้ความเร็วในการทำงาน (Speed) ปรับปรุงกระบวนการทำงานในฝ่ายต่างๆ ให้มีระบบและความชัดเจนยิ่งขึ้นสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าแบบ Speed to marketing บริหารจัดการด้านเวลาและการทำงาน โดยลดความสูญเปล่า ลดระยะเวลาในการทำงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า
4. ลดต้นทุน (Cost Reduction) ลดต้นทุนในการบริหารจัดการด้านเวลาและต้นทุนการผลิต การดำเนินงาน
5. การบริหารคุณภาพแบบองค์กร (Total Quality Management) การวางแผนงานคุณภาพ เพื่อกำหนด การใช้ทรัพยากรในการผลิตหรือการให้บริการอย่างเหมาะสม พอเพียง และเกิดประสิทธิภาพการทำงาน
6. มีระบบการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร ที่มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องสัมพันธ์กับระบบการปรับปรุงงาน ส่งเสริมและกำกับดูแลให้พนักงานมีทักษะด้านการทำงานเป็นทีม มีทักษะในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบการประเมินสมรรถนะและตัวชี้วัด (KPI) การทำงานของพนักงาน
7. มีระบบลูกค้าสัมพันธ์ ที่สามารถสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพในการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างลูกค้ากับโรงพิมพ์ตำรวจฯ ด้านระบบสารสนเทศของโรงพิมพ์ลูกค้าทำให้เกิดการสื่อสารจากลูกค้าสู่โรงพิมพ์
8. ส่งเสริมและกำกับดูแลการนำระบบ EVM มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร
9. กำกับดูแล ดำเนินการด้านการยกระดับมาตรฐานการผลิตและการบริการ พัฒนาด้านการเพิ่มอัตราภาพการผลิต (Productivity)

## ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

หน่วย: ล้านบาท	2557	2558	2559	%Chg
<b>ฐานะทางการเงิน</b>				
เงินสด	88.91	71.27	45.49	-36.2%
สินทรัพย์รวม	379.61	380.79	424.27	11.42%
หนี้สินรวม	57.60	46.91	58.40	24.51%
ทุนรวม	322.01	333.88	365.86	9.6%
กำไร(ขาดทุน)สะสม	320.95	332.83	364.81	9.6%
<b>ผลการดำเนินงาน</b>				
รายได้จากการดำเนินงาน	195.97	203.34	232.43	14.3%
รายได้รวม	201.79	209.18	239.39	14.4%
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	168.75	182.74	192.41	5.3%
ค่าใช้จ่ายรวม	168.75	182.74	192.41	5.3%
กำไรจากการดำเนินงาน	27.22	20.60	40.02	94.30%
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	-	-	-
EBITDA	38.22	33.60	54.64	62.63%
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	33.04	26.43	46.98	77.72%
<b>อื่นๆ</b>				
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	50.60	32.51	35.15	8.12%
กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย	11.00	13.00	14.62	12.5%
เงินนำส่ง/เงินปันผล	-	-	-	-
เงินอุดหนุนจากงบประมาณ	-	-	-	-
งบลงทุน (เป้าหมาย)	4.00	35.90	41.81	
งบลงทุนเบิกจ่าย	4.00	2.25	37.03	
อัตราการเบิกจ่าย (%)	100.0%	6.3%	88.6%	
<b>อัตราส่วนทางการเงิน</b>				
ROA	8.70%	6.94%	11.07%	
ROE	10.26%	7.92%	12.84%	
D/E (เท่า)	0.18	0.14	0.16	
Net Profit Margin	16.38%	12.64%	19.62%	

ที่มา : ปี 58 รับรับรอง สดง. และ ปี 59 งบการเงินเบื้องต้นก่อน สดง. รับรองจากโรงพิมพ์ตำรวจ



# สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง

## STATE ENTERPRISE REVIEW: รายงาน

สาขาอุตสาหกรรม  
และพาณิชย์กรรม

ชื่อโรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ  
ประจำปี 2559 (1 ต.ค. 58 – 30 ก.ย. 59)

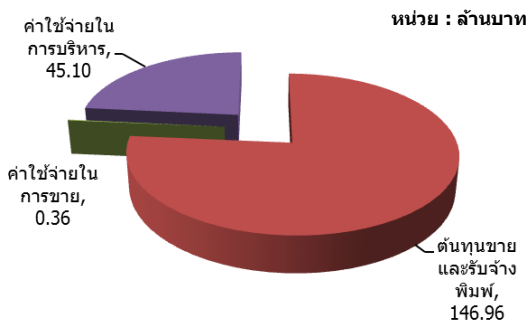
### นโยบายรัฐ

การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล

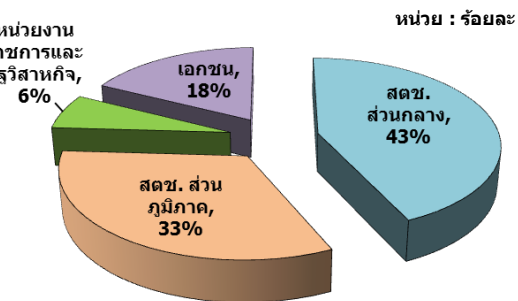
- ปรับสถานะองค์กรเป็นนิติบุคคล
- เร่งจัดทำแผนการส่งเสริมและแผนการพัฒนาคลการเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งรองรับเทคโนโลยีการผลิตที่เปลี่ยนแปลงไป
- จัดทำแผนบริหารต้นทุน
- พัฒนาระบบผลิตให้มีคุณภาพและมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง
- เป็นหน่วยงานโรงพิมพ์หลักที่สนับสนุนสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

### ข้อมูลอื่นๆ ที่สำคัญ

ค่าใช้จ่ายรวม 192.413 ลบ.



สัดส่วนตลาดของโรงพิมพ์ตำรวจ



### การประเมินผลการดำเนินงาน

เกณฑ์วัดผลการดำเนินงาน	ร้อยละ	คะแนนที่ได้
1. การดำเนินงานตามนโยบาย	30	4.1641
2. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ	35	3.9576
3. การบริหารจัดการองค์กร	35	2.6847
บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ	6	2.8945
การบริหารความเสี่ยง	7	1.7000
การควบคุมภายใน	4	2.8650
การตรวจสอบภายใน	6	3.0171
การบริหารจัดการสารสนเทศ	6	2.7132
การบริหารทรัพยากรบุคคล	6	3.1427
<b>รวม</b>	<b>100</b>	<b>3.5741</b>

\*หมายเหตุ : ผลการประเมินปีบัญชี 2559 เบื้องต้น

ผู้จัดทำ: นางสาวกชกร ขอดคำ  
สำนัก : พัฒนารัฐวิสาหกิจ 1  
ผู้อำนวยการสำนัก : นางนันทวรรณ สีมารเงิน  
โทรศัพท์ : 02-298-5880-7 ต่อ 2302  
วันที่จัดทำ : 9 พฤษภาคม 2560

### วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

- **รายได้รวมเพิ่มขึ้น**  
ผลการดำเนินงาน ปี 59 โรงพิมพ์ตำรวจ มีรายได้รวมจำนวน 239.39 ลบ. เพิ่มขึ้นจากปี 58 จำนวน 30.21 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 14.40 ทั้งนี้ รายได้หลักของโรงพิมพ์ตำรวจ มาจากรายได้จากการขายและการให้บริการจำนวน 232.43 ลบ. คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 97.09 โดยมีกลุ่มลูกค้าหลัก คือ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค ซึ่งมีสัดส่วนร้อยละ 76 ของจำนวนของลูกค้าทั้งหมด
- **ค่าใช้จ่ายรวมเพิ่มขึ้น**  
ผลการดำเนินงาน ปี 59 โรงพิมพ์ตำรวจ มีค่าใช้จ่ายรวมจำนวน 192.412 ลบ. เพิ่มขึ้นจากปี 58 จำนวน 10.93 ลบ. ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายของโรงพิมพ์ตำรวจ ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับต้นทุนขายและรับจ่ยพิมพ์ ค่าใช้จ่ายในการบริหาร และค่าใช้จ่ายในการขาย ตามลำดับ โดยเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับต้นทุนขายและรับจ่ยพิมพ์จำนวน 146.96 ลบ. ซึ่งเป็นสัดส่วนที่มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 76.38 โดยโรงพิมพ์ตำรวจมีค่าใช้จ่ายในการขายเพียงด้านเดียวที่ลดลงเมื่อเทียบกับปี 58
- **กำไรสุทธิเพิ่มขึ้น**  
ผลการดำเนินงาน ปี 59 โรงพิมพ์ตำรวจ มีกำไรสุทธิรวมจำนวน 46.98 ลบ. เพิ่มขึ้นจากปี 58 จำนวน 20.54 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 77.72 ถึงแม้ว่าโรงพิมพ์ตำรวจ จะมียาไรได้รวมในปี 59 เพิ่มขึ้นมากกว่าปีที่ผ่านมา จึงส่งผลให้กำไรสุทธิของปี 59 เพิ่มขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา แต่อย่างไรก็ดี โรงพิมพ์ตำรวจ ก็ยังคงมีค่าใช้จ่ายรวมมากขึ้นในอัตราที่เพิ่มสูงกว่ารายได้ในปี 59 ร้อยละ 5.3
- **ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน ประจำปี 59** โรงพิมพ์ตำรวจ ได้รับการอนุมัติงบลงทุนประจำปีงบประมาณ 59 จำนวน 41.81 ลบ. ซึ่งโรงพิมพ์ตำรวจ สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนได้เพียง 37.03 ลบ. คิดเป็นร้อยละของการเบิกจ่ายเท่ากับ 89 โดยยังคงเหลืองบลงทุนที่ไม่สามารถเบิกจ่ายได้เป็นจำนวน 4.78 ลบ. เนื่องจากโรงพิมพ์ตำรวจสามารถต่อรองราคาซื้อได้ต่ำกว่าเป้าหมาย ทั้งนี้โรงพิมพ์ตำรวจมีงบลงทุนในการซื้อเครื่องเย็บลวดไฟฟ้า เป็นวงเงินลงทุนจำนวน 2.00 ลบ. อยู่ระหว่างการเปิดสอบราคา และงบลงทุนในการซื้อรถบรรทุก 6 ล้อ ขนาด 4 ตัน เป็นวงเงินลงทุน 1.375 ลบ. อยู่ระหว่างรอส่งมอบอีกด้วย

### สรุปการดำเนินงานและข้อเสนอแนะ

#### สรุปการดำเนินงาน

❖ ปี 2559 โรงพิมพ์ตำรวจมีสัดส่วนทางการตลาดที่เพิ่มมากขึ้นในส่วนหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยสามารถรองรับงานจ่าสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ทั้งหมดร้อยละ 76.38

#### ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนารัฐวิสาหกิจ

- ❖ ควรมีการพัฒนาการทำงานเชิงรุกในด้านการตลาดให้มากขึ้นและพัฒนาบุคลากรทางการตลาดให้เหมาะสม
- ❖ ควรมีการศึกษา Scenario Analysis เพื่อวางแผนป้องกันและบริหารความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ที่เหมาะสม ยกตัวอย่างเช่น Data Validation Dropdown หรือการแบ่งการคาดการณ์ออกเป็น Worst case, Base case และ Best case เป็นต้น
- ❖ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือลงทุนในเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับสื่อสิ่งพิมพ์ให้มากขึ้น
- ❖ ควรศึกษาการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการทำการตลาดและปรับปรุงรูปแบบของการนำเสนอผลิตภัณฑ์ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์