



## บทที่ 6

### สรุปและข้อเสนอแนะ

โรงรับจำนำของกรมประชาสงเคราะห์ตั้งขึ้นเป็นครั้งแรกเมื่อวันที่ 29 เมษายน พ.ศ. 2498 ชื่อว่า "โรงรับจำนำของรัฐ" ต่อมาปี พ.ศ. 2500 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น "สถานธนาถุเคราะห์" และในปี พ.ศ. 2517 คณะกรรมการที่ปรึกษาฝ่ายบริหารราชการแผ่นดินพิจารณาเห็นว่า มีลักษณะการดำเนินงานในเชิงธุรกิจจึงได้พัฒนาหน่วยงานออกมาเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกรมประชาสงเคราะห์ กระทรวงมหาดไทย ใช้ชื่อว่า "สำนักงานธนาถุเคราะห์" ซึ่งมีสถานธนาถุเคราะห์ในสังกัด 19 แห่ง กระจายอยู่ตามเขตชุมชน

ในการรับจำนำ คณะกรรมการอำนวยการสำนักงานธนาถุเคราะห์ได้กำหนดวงรับเงินรับจำนำไว้อย่างสูงไม่เกินรายละ 10,000 บาท สำหรับทรัพย์สินจำนำประเภท เพชร ทอง นาก และเงินรูปพรรณ ส่วนทรัพย์สินจำนำประเภทเบ็ดเตล็ด เช่น กล้องถ่ายรูป นาฬิกา แวนตา เครื่องเขียน เครื่องไฟฟ้า ฯลฯ รายละไม่เกิน 5,000 บาท

ในการคิดอัตราดอกเบี้ยของสถานธนาถุเคราะห์นั้น เงินต้นไม่เกิน 2,000 บาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1 บาทต่อเดือน ถ้าเงินต้นเกิน 2,000 บาท คิดอัตราดอกเบี้ยเป็น 2 อัตรา คือเงินต้น 2,000 บาทแรก อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 2 บาทต่อเดือน และเงินต้นส่วนที่เกิน 2,000 บาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1.25 บาทต่อเดือน

บริการของสถานธนาถุเคราะห์ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนการรับจำนำ มีลำดับดังนี้
  - 1.1 ยื่นทรัพย์สินจำนำและบัตรประจำตัวประชาชนให้แก่ผู้จัดการเพื่อประเมินและ

## ตกลงราคา

- 1.2 พิมพ์มือตัวรับจําานาที่ช่องพิมพ์ลายนิ้วมือรับจําานา
  - 1.3 รอรรับเงิน ตัวรับจําานาและบัตรประจำตัวประชาชนคืนจากผู้จัดการ
2. ขั้นตอนการส่งคอกเบี้ย เพิ่ม ผ่อนเงินต้น มีลำดับดังนี้
    - 2.1 ยื่นตัวรับจําานาและบัตรประจำตัวประชาชนให้ผู้จัดการ เพื่อตรวจสอบและจ่ายเงินค่าคอกเบี้ย (กรณีขอผ่อนเงินต้นให้จ่ายเงินต้นพร้อมคอกเบี้ย) แล้วพิมพ์ลายนิ้วมือที่ด้านหลังคอกเบี้ยตัวรับจําานา
    - 2.2 พิมพ์ลายนิ้วมือเพื่อออกตัวรับจําานาใหม่ที่ช่องพิมพ์ลายนิ้วมือรับจําานา
    - 2.3 รอรรับตัวรับจําานาใบใหม่ ใบเสร็จรับเงิน (และเงินค่าเพิ่มเงินต้น สำหรับกรณีเพิ่มเงินต้น) จากผู้จัดการ
  3. ขั้นตอนการไถ่ถอนทรัพย์สินจําานา มีลำดับดังนี้
    - 3.1 ยื่นตัวรับจําานาและบัตรประจำตัวประชาชนให้ผู้จัดการเพื่อตรวจสอบและจ่ายเงินค่าไถ่ถอนพร้อมคอกเบี้ย แล้วพิมพ์ลายนิ้วมือไถ่ถอนที่ด้านหลังคอกเบี้ยตัวรับจําานา
    - 3.2 ขอรรับทรัพย์สินจําานา ใบเสร็จรับเงินและบัตรประจำตัวประชาชน คืนจากผู้จัดการ

ลักษณะการดำเนินงานของสถานธนานุเคราะห์แต่ละแห่งมีลักษณะเป็นศูนย์กำไร เพราะกำไรเป็นวัตถุประสงค์หลักของการดำเนินงาน สถานธนานุเคราะห์มีนโยบายเสี่ยงตัวเองแล้วนำผลกำไรส่วนหนึ่งเป็นรายได้แผ่นดินและกำไรส่วนที่เหลือจึงนำไปขยายกิจการ นอกจากนี้ผู้จัดการมีอำนาจการบังคับบัญชาพนักงานทุกคนในสถานธนานุเคราะห์ และรับผิดชอบต่อผลขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการประมุลจำหน่ายทรัพย์สินหลุดจําานาได้ในราคาต่ำ นอกจากนี้ผู้จัดการยังเป็นผู้ควบคุมการเบิกจ่ายเงินและการจัดทํารายงานที่เกี่ยวข้องกับสถานธนานุเคราะห์ที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน

การดำเนินงานของสถานธนาณูเคราะห์ในรูปแบบของศูนย์กำไรนี้ ก่อนจะทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานจะจำแนกค่าใช้จ่ายของสถานธนาณูเคราะห์ออกเป็นค่าใช้จ่ายที่ควบคุมได้โดยผู้จัดการซึ่งมีทั้งค่าใช้จ่ายผันแปรและค่าใช้จ่ายคงที่ และค่าใช้จ่ายที่ควบคุมไม่ได้โดยผู้จัดการซึ่งมีทั้งค่าใช้จ่ายคงที่และค่าใช้จ่ายที่แบ่งสรรจากส่วนกลาง จากนั้นจึงวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรโดยพิจารณาถึงความสามารถของผู้จัดการสถานธนาณูเคราะห์และประสิทธิภาพของสถานธนาณูเคราะห์ ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสำนักงานธนาณูเคราะห์ในการวางแผน การควบคุม และการติดตามผลการดำเนินงานของสถานธนาณูเคราะห์ การวิเคราะห์จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรของสถานธนาณูเคราะห์
2. การวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรของกิจกรรมหลัก

1. การวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรของสถานธนาณูเคราะห์

เนื่องจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสถานธนาณูเคราะห์นั้น ได้แบ่งสถานธนาณูเคราะห์ออกเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เพื่อให้ทราบถึงอัตราความสามารถในการหากำไรแต่ละขนาด และอัตราผลตอบแทนจากเงินลงทุนในสินทรัพย์ใช้ดำเนินงานของแต่ละขนาด ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานสรุปได้เป็น 2 ขั้นตอน คือ

- 1.1 การวัดผลกำไรของแต่ละขนาด โดยใช้วิธีแสดงผลกำไรเป็นขั้น ๆ แบบวิธีกำไรส่วนเกิน เพื่อให้ทราบถึงกำไรจากการดำเนินงานของแต่ละขนาดแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน (ตารางที่ 6.1)

ตารางที่ 6.1 การวัดผลกำไรของแต่ละขนาด

หน่วย : พันบาท

รายการ	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
1. กำไรส่วนเกิน	1,769.90	3,363.68	5,078.65
2. กำไรที่เกิดจากการควบคุมของผู้จัดการ	1,019.86	2,426.30	4,110.30
3. กำไรสุทธิจากการดำเนินงาน	823.92	2,185.13	3,835.25

1.2 การวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรของแต่ละขนาด เป็นการพิจารณาอัตราผลตอบแทนจากการดำเนินงาน และอัตราผลตอบแทนจากเงินลงทุน เพื่อแสดงถึงความสามารถในการหากำไรและประสิทธิภาพของการใช้สินทรัพย์ดำเนินงานให้เกิดประโยชน์ของสถานธนาณูเคราะห์แต่ละขนาด (ตารางที่ 6.2)

ตารางที่ 6.2 การวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรของแต่ละขนาด

อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไร	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
1. อัตรากำไรส่วนเกินต่อรายได้จากการดำเนินงาน	77.79%	77.06%	77.01%
2. อัตรากำไรที่เกิดจากการควบคุมของผู้จัดการต่อรายได้จากการดำเนินงาน	44.83%	55.58%	62.33%
3. อัตรากำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่อรายได้จากการดำเนินงาน	36.21%	50.06%	58.16%
4. อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ใช้ดำเนินงาน	0.16 ครั้ง	0.17 ครั้ง	0.17 ครั้ง
5. อัตราผลตอบแทนจากเงินลงทุน	5.65%	8.30%	9.67%

จากการวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรของสถานธนาณูเคราะห์แต่ละขนาดปรากฏว่า อัตรากำไรส่วนเกินต่อรายได้จากการดำเนินงานทั้ง 3 ขนาด มีความสามารถในการหากำไรเท่ากับ 77% ส่วนอัตรากำไรที่เกิดจากการควบคุมของผู้จัดการต่อรายได้จากการดำเนินงานเป็นการวัดความผู้จัดการสถานธนาณูเคราะห์ ขนาดเล็กเท่ากับ 44.83% ขนาดกลางเท่ากับ 55.58% และขนาดใหญ่เท่ากับ 62.33% จะเห็นว่าผู้จัดการสถานธนาณูเคราะห์ขนาดใหญ่มีความสามารถในการหากำไรสูงกว่าสถานธนาณูเคราะห์ขนาดกลางและขนาดเล็ก ส่วนอัตรากำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่อรายได้จากการดำเนินงาน เป็นการวัดประสิทธิภาพในการหากำไรของสถานธนาณูเคราะห์ ขนาดเล็กเท่ากับ 36.21% ขนาดกลางเท่ากับ 50.06% และขนาดใหญ่เท่ากับ 58.16% จะเห็นว่าสถานธนาณูเคราะห์ขนาดใหญ่มีประสิทธิภาพในการหากำไรสูงกว่า

สถานธนาณูเคราะห์ขนาดกลางและขนาดเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากค่าใช้จ่ายคงที่ของสถานธนาณูเคราะห์ขนาดใหญ่เกิดการประหยัดเนื่องจากขนาด

อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ดำเนินงานของสถานธนาณูเคราะห์ทั้ง 3 ขนาดเท่ากับ 0.16 ครั้งหรือ 0.17 ครั้ง แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานใกล้เคียงกัน ส่วนอัตราผลตอบแทนจากเงินลงทุนของสถานธนาณูเคราะห์ขนาดเล็กเท่ากับ 5.65% ขนาดกลางเท่ากับ 8.30% และขนาดใหญ่เท่ากับ 9.67% จะเห็นว่าสถานธนาณูเคราะห์ขนาดใหญ่มีอัตราผลตอบแทนจากเงินลงทุนสูงกว่าสถานธนาณูเคราะห์ขนาดกลางและขนาดเล็ก เนื่องจากสถานธนาณูเคราะห์ขนาดใหญ่มีความสามารถในการหากำไรสูงกว่าสถานธนาณูเคราะห์ขนาดกลางและขนาดเล็ก

## 2. การวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรของกิจกรรมหลัก

เป็นการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานจำแนกตามประเภทกิจกรรมหลัก มุ่งวัดผลการดำเนินงานตามกิจกรรมที่เกิดขึ้นในระหว่างปีงบประมาณ 2532 ซึ่งรายได้ดอกเบี้ยรับจ่านำและต้นทุนดอกเบี้ยจ่ายที่ใช้ในการวิเคราะห์จะมีทั้งส่วนที่เป็นของปีงบประมาณ 2532 และ 2531 โดยมุ่งผลสำเร็จของกิจกรรมเป็นสำคัญ เพื่อแสดงผลกำไรที่เกิดจากการดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม ซึ่งแบ่งกิจกรรมออกเป็น 2 กิจกรรม คือ

### 2.1 กิจกรรมการไถ่ถอน

### 2.2 กิจกรรมการจำหน่ายทรัพย์สินหลุดจ่านำ

และแต่ละกิจกรรมจะประกอบด้วยทรัพย์สินจ่านำ 2 ประเภท คือ ทรัพย์สินจ่านำประเภท เพชร ทอง นาก และเงินรูปพรรณ และทรัพย์สินจ่านำประเภทเบ็ดเตล็ด

ตารางที่ 6.3 การวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรของกิจกรรมการไถ่ถอน

รายการ	ประเภทเพชร ทอง นาก และเงินรูปพรรณ			ประเภทเบ็ดเตล็ด		
	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
<u>อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไร</u>						
1. อัตรากำไรส่วนเกินต่อรายได้ดอกเบี้ยรับจำนวน	79.69%	79.84%	80.05%	78.38%	79.70%	78.78%
2. อัตรากำไรที่เกิดจากการควบคุมของผู้จัดการต่อรายได้ดอกเบี้ยรับจำนวน	46.83%	58.61%	65.49%	(62.89%)	8.73%	20.57%
3. อัตรากำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่อรายได้ดอกเบี้ยรับจำนวน	38.11%	53.09%	61.32%	(98.93%)	(9.72%)	3.95%
4. อัตราทรัพย์สินจำนำที่ไถ่ถอนเฉลี่ยต่อราย (บาท)	3,302.15	3,367.43	3,403.43	1,040.31	1,106.22	969.35
5. ระยะเวลาการไถ่ถอนเฉลี่ย	3.64 เดือน	3.57 เดือน	3.66 เดือน	3.11 เดือน	3.25 เดือน	3.46 เดือน

จากตารางที่ 6.3 การวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรของกิจกรรมการไถ่ถอนประเภท เพชร ทอง นาก และเงินรูปพรรณ ปรากฏว่าสถานธนาณูเคราะห์ขนาดใหญ่มีความสามารถในการหากำไรสูงกว่าสถานธนาณูเคราะห์ขนาดกลางและขนาดเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากสถานธนาณูเคราะห์ขนาดใหญ่เกิดการประหยัดค่าใช้จ่ายคงที่เนื่องจากขนาด ส่วนอัตราทรัพย์สินจำนำที่ไถ่ถอนเฉลี่ยต่อรายและระยะเวลาการไถ่ถอนเฉลี่ยของสถานธนาณูเคราะห์ทั้ง 3 ขนาดใกล้เคียงกัน

ทรัพย์สินจำนำที่ไถ่ถอนประเภทเบ็ดเตล็ด ปรากฏว่าสถานธนาณูเคราะห์ทั้ง 3 ขนาดมีความสามารถในการหากำไรแตกต่างกันมาก ซึ่งสถานธนาณูเคราะห์ขนาดเล็กและขนาดกลางขาดทุน และสถานธนาณูเคราะห์ขนาดใหญ่มีกำไร ทั้งนี้เนื่องจากสถานธนาณูเคราะห์ขนาดเล็กและขนาดกลางมียอดค่าใช้จ่ายคงที่สูงกว่าสถานธนาณูเคราะห์ขนาดใหญ่ ทำให้สถานธนาณูเคราะห์ขนาดใหญ่เกิดการประหยัดเนื่องจากขนาด

ตารางที่ 6.4 การวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรของกิจกรรมการจำหน่ายทรัพย์สินหลุดจํา

รายการ	ประเภทเพชร ทอง นาก และเงินรูปพรรณ			ประเภทเบ็ดเตล็ด		
	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
<u>อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไร</u>						
1. อัตรากำไรส่วนเกินต่อกำไรขั้นต้นจากการจำหน่ายทรัพย์สินหลุดจํา	65.03%	54.54%	51.36%	91.72%	89.66%	88.31%
2. อัตรากำไรที่เกิดจากการควบคุมของผู้จัดการต่อกำไรขั้นต้นจากการจำหน่ายทรัพย์สินหลุดจํา	47.22%	40.78%	41.03%	73.64%	77.04%	78.55%
3. อัตรากำไรสุทธิจากการดำเนินงานต่อกำไรขั้นต้นจากการจำหน่ายทรัพย์สินหลุดจํา	43.59%	37.82%	38.45%	70.05%	74.32%	76.10%
4. อัตรากำไรสุทธิต่อราย (บาท)	2,868.59	2,942.23	2,937.66	514.29	587.73	604.47
5. อัตราารายรับจากการจำหน่ายทรัพย์สินหลุดจําต่อมูลค่าทรัพย์สินหลุดจําเฉลี่ย	112.99%	109.80%	109.10%	175.46%	155.00%	146.67%

จากตารางที่ 6.4 การวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรของกิจกรรมการจำหน่ายทรัพย์สินหลุดจําประเภทเพชร ทอง นาก และเงินรูปพรรณ ปรากฏว่าสถานะณานูเคราะห์ที่ขนาดใหญ่มีความสามารถในการหากำไรต่ำกว่าสถานะณานูเคราะห์ที่ขนาดเล็ก แต่ใกล้เคียงกับสถานะณานูเคราะห์ที่ขนาดกลาง ทั้งนี้เนื่องจากอัตรารายรับจากการจำหน่ายทรัพย์สินหลุดจําเฉลี่ยของสถานะณานูเคราะห์ที่ขนาดใหญ่ต่ำกว่าสถานะณานูเคราะห์ที่ขนาดเล็ก แต่ใกล้เคียงกับสถานะณานูเคราะห์ที่ขนาดกลาง ส่วนอัตรากำไรสุทธิต่อรายสถานะณานูเคราะห์ที่ทั้ง 3 ขนาดใกล้เคียงกัน

ทรัพย์สินหลุดจําประเภทเบ็ดเตล็ด ปรากฏว่าสถานะณานูเคราะห์ที่ขนาดใหญ่มีความสามารถในการหากำไรสูงกว่าสถานะณานูเคราะห์ที่ขนาดเล็ก แต่ใกล้เคียงกับสถานะณานูเคราะห์ที่ขนาดกลาง ทั้งนี้เนื่องจากค่าใช้จ่ายคงที่ของสถานะณานูเคราะห์ที่ขนาดใหญ่และขนาดกลางเกิดการประหยัดเนื่องจากขนาด ส่วนอัตรากำไรสุทธิต่อรายของสถานะณานูเคราะห์ที่ขนาดใหญ่สูงกว่าสถานะณานูเคราะห์ที่ขนาดกลางและขนาดเล็ก และอัตรารายรับจากการจำหน่ายทรัพย์สินหลุดจําต่อมูลค่าทรัพย์สินหลุดจําเฉลี่ยของสถานะณานูเคราะห์ที่ขนาดใหญ่ต่ำกว่าสถานะณานูเคราะห์ที่ขนาดกลางและขนาดเล็ก

### ข้อเสนอแนะ

การบริหารแบบกระจายอำนาจในรูปแบบศูนย์กำไร ผู้จัดการศูนย์กำไรจะต้องมีอิสระในการดำเนินธุรกิจของตนภายใต้ขอบเขตของสิ่งที่กำหนดของฝ่ายบริหาร คือ เป้าหมายกำไร ปริมาณธุรกิจ นโยบาย งบประมาณ มาตรฐานการปฏิบัติงาน กฎข้อบังคับระเบียบขององค์กร และกฎหมาย ซึ่งผู้จัดการศูนย์กำไรย่อมมีอิสระอย่างเต็มที่ภายใต้ข้อกำหนดดังกล่าวที่จะคิดและริเริ่มดำเนินธุรกิจต่าง ๆ ด้วยตนเองให้ก้าวหน้าเต็มที่ตามความสามารถของตน โดยพยายามมุ่งสร้างกำไรให้ปรากฏเป็นผลงานออกมาตามแผนภูมิที่ 6.1

การดำเนินงานของสถานธนาถุเคราะห์ที่มีลักษณะเป็นศูนย์กำไร ซึ่งใช้ผลกำไรเป็นเครื่องมือในการวัดผลการปฏิบัติงาน และมีเป้าหมายที่จะสร้างระบบการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับความก้าวหน้าในอนาคต สามารถแข่งขันกับโรงรับจำนำเอกชนอย่างมีประสิทธิภาพ มีสมรรถภาพในการปฏิบัติงานที่คล่องตัว มุ่งความสนใจในการให้บริการลูกค้า ตอบสนองความต้องการของชุมชน เพื่อให้มีบทบาทในการสร้างความเจริญทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ผู้เขียนมีข้อเสนอแนะที่จะสู่ความสำเร็จ ดังนี้

1. การปรับปรุงระบบบัญชีให้อยู่ในรูปแบบของศูนย์กำไร
2. การเพิ่มประสิทธิภาพให้การหารายได้
3. การควบคุมค่าใช้จ่าย
4. การแข่งขันกับโรงรับจำนำเอกชน
5. การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

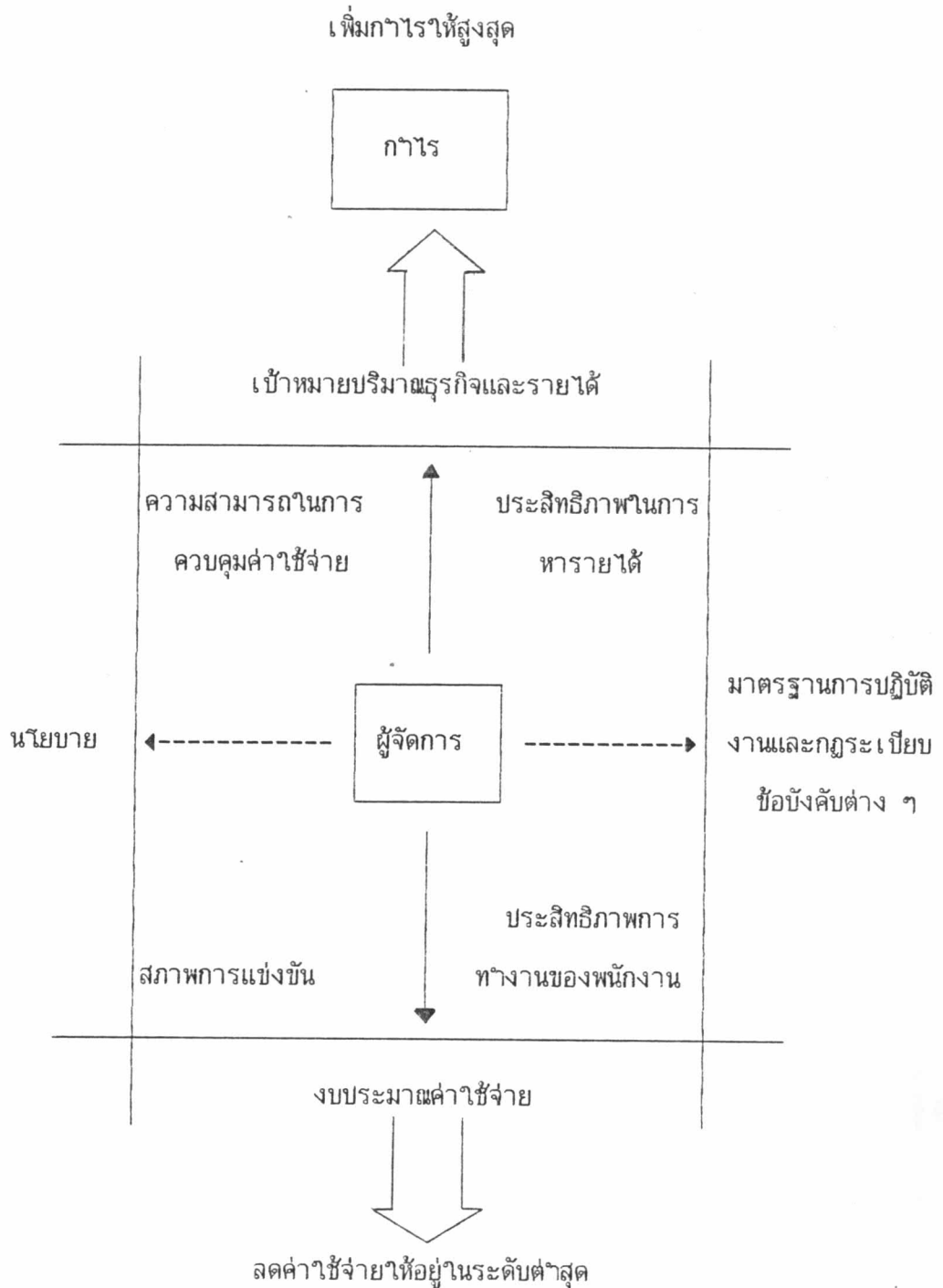
1. การปรับปรุงระบบบัญชีให้อยู่ในรูปแบบของศูนย์กำไร

#### 1.1 แนววิธีการบัญชีตามความรับผิดชอบ (Responsibility Accounting)

มาประยุกต์ให้เหมาะสมกับลักษณะการดำเนินงานของสถานธนาถุเคราะห์ และจัดทำรายงานวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้จัดการใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและฝ่ายบริหารใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมการปฏิบัติงานสถานธนาถุเคราะห์



แผนภูมิที่ 6.1 ขอบเขตการบริหารในกรอบที่เป็นอิสระของศูนย์กำไร<sup>1</sup>



<sup>1</sup>ธงชัย สันติวงษ์, เทคนิคการบริหารแผนใหม่: การบริหารแบบศูนย์กำไรและงบประมาณฐานศูนย์ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2525), หน้า 38.

1.2 จัดทำงบประมาณของสถานธนาณูเคราะห์แต่ละแห่ง รวมทั้งแผนการปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อนำไปเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับงบประมาณ (แผนงาน) ที่ได้วางไว้ว่ามีผลแตกต่างหรือไม่ มากน้อยเพียงใด

1.3 เพื่อให้ระบบการจัดเก็บข้อมูลเป็นอย่างไรมีประสิทธิภาพ ถูกต้องและทันเวลา จึงควรนำระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยในการจัดเก็บข้อมูลและออกรายงาน

## 2. การเพิ่มประสิทธิภาพในการหารายได้ ดังนี้

2.1 ผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการสถานธนาณูเคราะห์มีส่วนช่วยในการเพิ่มรายได้ เพราะผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการจะเป็นผู้ตีราคาทรัพย์สินที่จะรับจําหน่าย ถ้าหากผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการลดราคาทรัพย์สินที่จะรับจําหน่ายให้ต่ำกว่าโรงรับจําหน่ายอื่นจะทำให้ลูกค้าไม่จําหน่ายหันไปใช้บริการของโรงรับจําหน่ายแห่งอื่นแทน ทำให้สถานธนาณูเคราะห์ขาดรายได้

2.2 ประสบการณ์ของผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการจะมีผลต่อประสิทธิภาพในการหารายได้เป็นอย่างมาก เช่น ลูกค้าแหวนเพชรมาจําหน่ายถ้าหากตรวจไม่ละเอียดปรากฏว่าเป็นเพชรที่มีตำหนิซึ่งรับจําหน่ายไว้ในราคาสูง ลูกค้าไม่มาไถ่ถอนคืนภายในกำหนดแหวนวงนั้นหลุดจําหน่ายออกประมูลจําหน่ายได้ในราคาต่ำทำให้เกิดผลขาดทุน แม้ว่าผู้จัดการจะเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลขาดทุนก็ตาม แต่ก็ทำให้สถานธนาณูเคราะห์สูญเสียรายได้อีกบางส่วนก็คือกำไรขั้นต้นจากการจําหน่ายทรัพย์สินหลุดจําหน่าย

จากข้อ 2.1 และ ข้อ 2.2 จะเห็นว่าคุณสมบัติของผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการมีความสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการหารายได้ ดังนั้นการสรรหาบุคลากรที่จะมาดำรงตำแหน่งดังกล่าวควรจะมีการพิจารณาอย่างรอบคอบ

## 3. การควบคุมค่าใช้จ่าย

นอกจากการเพิ่มกำไรโดยวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพในการหารายได้แล้วก็ยังมีอีกวิธีหนึ่งคือการควบคุมค่าใช้จ่าย เนื่องจากผู้จัดการสถานธนาณูเคราะห์มีอำนาจในการบังคับบัญชาพนักงานทุกคน ดังนั้นผู้จัดการควรจะต้องสอดส่องดูแลเพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายบางรายการ เช่น ควบคุมการใช้วัสดุของพนักงานอย่าให้สิ้นเปลืองเกินความจำเป็น การกำชับให้หมั่นทำความสะอาดเครื่องใช้สำนักงานให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดีจะได้ไม่ต้องเสียค่าซ่อมแซม ควบคุมให้มีการปิด

ไฟฟ้าส่วนที่ไม่จำเป็นในเวลาพักเที่ยงของทุกวัน ตลอดจนควบคุมการใช้โทรศัพท์ของพนักงานให้ใช้เท่าที่จำเป็นในการติดต่อราชการ เป็นต้น

#### 4. การแข่งขันกับโรงรับจำนำเอกชน ดังนี้

4.1 เนื่องจากธุรกิจโรงรับจำนำมีสภาพการแข่งขัน ลูกค้ำที่มาจำนำส่วนใหญ่จะมีความคุ้นเคยและมีความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้จัดการ เพราะลูกค้ำจะได้รับคำแนะนำจากผู้จัดการที่ราคาทรัพย์สินอย่างเป็นธรรมและเมื่อลูกค้ำมาไถ่ถอนทรัพย์สินจำนำคืนทรัพย์สินนั้นจะต้องอยู่สภาพที่เรียบร้อยไม่มีการนำทรัพย์สินจำนำของลูกค้ำออกมาใช้หรือไม่ทำให้ทรัพย์สินเสื่อมค่าลง ดังนั้นสถานธนาถุเคราะห์จะแข่งขันกับโรงรับจำนำเอกชนได้หรือไม่จึงขึ้นอยู่กับความเชื่อถือในตัวของผู้จัดการเป็นหลัก

4.2 ตามพระราชบัญญัติโรงรับจำนำ พ.ศ. 2505 มาตรา 4 กำหนดวงเงินรับจำนำไว้อย่างสูงไม่เกิน 10,000 บาท ซึ่งสถานธนาถุเคราะห์กำหนดวงเงินของทรัพย์สินจำนำประเภทเพชร ทอง นาก และเงินรูปพรรณไม่เกินรายละ 10,000 บาท และทรัพย์สินจำนำประเภทเบ็ดเตล็ดไม่เกินรายละ 5,000 บาท ซึ่งผิดกับโรงรับจำนำเอกชนลูกค้ำสามารถจำนำสิ่งของได้ไม่เกินรายละ 10,000 บาทโดยไม่จำกัดประเภททรัพย์สิน ทำให้ลูกค้ำที่จะจำนำทรัพย์สินประเภทเบ็ดเตล็ดที่มีราคาสูงหันไปใช้บริการของโรงรับจำนำเอกชนแทน เพราะสามารถจำนำได้ในราคาที่สูงกว่า 5,000 บาทจนถึง 10,000 บาท ทำให้สถานธนาถุเคราะห์สูญเสียลูกค้ำและรายได้ในส่วนนี้ไป ผู้เขียนจึงมีความเห็นว่าน่าจะมีการปรับปรุงวงเงินการรับจำนำประเภทเบ็ดเตล็ดใหม่โดยขยายวงเงินเป็นรายละไม่เกิน 10,000 บาทเพื่อแข่งขันกับโรงรับจำนำเอกชน

#### 5. การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนี้

5.1 ควรมีการชี้แจงให้ผู้จัดการสถานธนาถุเคราะห์เข้าใจถึงการวัดผลแบบศูนย์กำไรและเทคนิคในการวิเคราะห์ เพื่อจะได้นำข้อมูลผลการวิเคราะห์ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ

5.2 ฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจถึงการปฏิบัติงานแบบศูนย์กำไร เพื่อให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน