

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างปี พ.ศ. 2539 –2542 มีวัตถุประสงค์เพื่อทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและปัญหาของร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คในเขตอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างปี พ.ศ. 2539 –2543 โดยทำการวิเคราะห์จากงบการเงินทั้ง 4 ปีของ ร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คที่จัดทำงบการเงินแยกจากสถานีบริการน้ำมัน จำนวน 5 แห่งดังนี้

1. ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.ซี.เอ็น คอนวีเนียนสโตร์
2. ห้างหุ้นส่วนจำกัด จินตพันธ์พงศ์ คอนวีเนียนสโตร์
3. บริษัท ดาราซีเล็ค จำกัด
4. บริษัท ณัฐปิติพงษ์ จำกัด
5. ห้างหุ้นส่วนจำกัด นิคช้อป

### ผลการวิเคราะห์

1. การวิเคราะห์เปรียบเทียบตามแนวโน้มร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คระหว่างปี พ.ศ.2539-2542 ปีฐาน 2539

ร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คจะมีแนวโน้มการลดลงของสินทรัพย์และหนี้สินหมุนเวียนทุกปี ทั้งนี้เป็นการลดสภาพคล่องในการดำเนินงาน ส่วนการก่อหนี้จะเป็นการก่อหนี้ในระยะยาว โดยมีแหล่งเงินทุนจากภายในกิจการเช่น เจ้าหนี้เงินกู้ยืมจากกรรมการและลูกจ้างของบริษัท ดาราซีเล็ค จำกัด เจ้าหนี้เงินกู้ยืมจากผู้เป็นหุ้นส่วนของห้างหุ้นส่วนจำกัด จินตพันธ์พงศ์ คอนวีเนียนสโตร์ สำหรับแนวโน้มค่าขายจะลดลงทุกปี มีต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารลดลงเช่นกัน แต่เนื่องจากการลดลงของค่าขายมีมากกว่า ดังนั้นร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คจึงมีแนวโน้มของกำไรสุทธิลดลง

## 2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบตามแนวโน้มร้านค้าสะดวกซื้อซีทีเคระหว่างปี พ.ศ.2540-2542 ปีฐาน 2540

ร้านค้าสะดวกซื้อซีทีเคมีแนวโน้มการลดลงของสินทรัพย์รวมและหนี้สินหมุนเวียนโดยไม่มีการก่อหนี้เพิ่ม เป็นการลดสภาพคล่องในกิจการแม้แต่ในส่วนของผู้ถือหุ้นเองก็ลดลงเช่นกัน สำหรับผลการดำเนินงานของร้านค้าสะดวกซื้อซีทีเคพบว่า กิจการประสบผลขาดทุนอันเนื่องมาจากมีต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร สูงกว่ารายได้ขาย แสดงให้เห็นว่าร้านค้าสะดวกซื้อซีทีเค มีการบริหารต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารที่ไม่ดีนัก

## 3. การวิเคราะห์เปรียบเทียบตามแนวโน้มร้านค้าสะดวกซื้อซีทีเคระหว่างปี พ.ศ.2539-2542

โครงสร้างการลงทุนของร้านค้าสะดวกซื้อซีทีเคพบว่ามีการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนมากที่สุด ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นเงินสด เงินฝากธนาคารและสินค้าคงเหลือ สำหรับแหล่งเงินทุนมาจากหนี้สินหมุนเวียนเป็นส่วนใหญ่ แต่ในส่วนของแหล่งเงินทุนระยะยาวเป็นแหล่งเงินทุนภายใน ได้แก่เจ้าหนี้เงินกู้ยืมจากผู้เป็นหุ้นส่วนของห้างหุ้นส่วน จินตพันธ์พงศ์ คอนวีเนียนส์ โตร์ และเจ้าหนี้เงินกู้ยืมจากกรรมการและลูกจ้างของบริษัท ดาราซีทีเค จำกัด ในส่วนของการดำเนินงานพบว่า กิจการมีต้นทุนขายสูง รองลงมาคือค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร ทำให้กิจการมีกำไรต่ำ

## 4. การวิเคราะห์เปรียบเทียบตามแนวโน้มร้านค้าสะดวกซื้อซีทีเคระหว่างปี พ.ศ.2540-2542

ร้านค้าสะดวกซื้อซีทีเคมีการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนมากที่สุด รองลงมาคือสินทรัพย์ถาวรและสินทรัพย์อื่นๆ ในส่วนของแหล่งเงินทุนจะมาจากหนี้สินหมุนเวียนเป็นส่วนใหญ่ การก่อหนี้ระยะยาวจะมาจากแหล่งเงินทุนภายในและไม่ได้ก่อหนี้บ่อยครั้ง สำหรับโครงสร้างการดำเนินงานของกิจการจะมีต้นทุนขายที่สูงและมีค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารมาก จนส่งผลให้กิจการมีกำไรสุทธิต่ำ

## 5. การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน ร้านค้าสะดวกซื้อระหว่างปี พ.ศ.2539-2542

### - อัตราส่วนสภาพคล่อง

กิจการมีอัตราหมุนเวียนเฉลี่ยเท่ากับ 11.07 เท่า แสดงว่ากิจการมีสภาพคล่องในการดำเนินงาน อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัวเฉลี่ยเท่ากับ 0.88 เท่า แสดงว่ากิจการไม่มีความสามารถในการเปลี่ยนเงินสดได้คล่องตัว

### - อัตราส่วนวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์

กิจการมีอัตราการหมุนเวียนสินค้าคงเหลือเฉลี่ยเท่ากับ 1 ครั้ง/รอบ และมีระยะเวลาขายเฉลี่ยเท่ากับ 360 วัน สำหรับกิจการประเภทค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภค การหมุนเวียนสินค้าระดับนี้จัดอยู่ในระดับการหมุนเวียนที่ต่ำมาก แสดงว่ากิจการโดยรวมมีสินค้าคงเหลือมากเกินไป อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน เฉลี่ย 62.52 ครั้ง/รอบ แสดงว่ากิจการมีความสามารถในการนำสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ไปก่อให้เกิดรายได้ได้ดี อาจเนื่องมาจากร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คไม่มีการเพิ่มของสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน เพราะบริษัท เซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด เป็นผู้รับผิดชอบ ในที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ของร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็ค อัตราการหมุนของสินทรัพย์รวม เฉลี่ยเท่ากับ 2.79 ครั้ง/รอบ ยังคงแสดงให้เห็นว่ากิจการมีความสามารถนำสินทรัพย์รวมไปก่อให้เกิดรายได้ค่อนข้างต่ำ

### - อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้

กิจการมีอัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 96.31 เท่า แสดงว่า กิจการมีความเสี่ยงในการชำระหนี้มาก โดยหนี้สินส่วนใหญ่จะเป็นหนี้สินหมุนเวียนซึ่งมีระยะเวลาครบกำหนดในการชำระหนี้เร็ว โดยส่วนใหญ่กิจการมีสินทรัพย์หมุนเวียนจำนวนมาก และไม่มีการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน แต่บางกิจการมีการก่อหนี้จากหนี้สินระยะยาว ได้แก่ ห้างหุ้นส่วนจำกัด จินตพันธ์พงศ์ คอนวี่เนี่ยนสโตร์ และบริษัทดาราซีเล็ค จำกัด ซึ่งอาจทำให้กิจการประสบปัญหาในการชำระหนี้เพราะอัตราดอกเบี้ยจากหนี้สินระยะยาวมีอัตราดอกเบี้ยสูง อัตราส่วนความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยเฉลี่ย 0.89 เท่า แสดงว่ากิจการมีความสามารถในการชำระดอกเบี้ยน้อย เนื่องจากห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.ซี.เอ็น คอนวี่เนี่ยนสโตร์และบริษัท ฌูปีตีพวงษ์ จำกัด มีค่าขายที่ลดลง และมีอัตราดอกเบี้ยจากหนี้สินระยะยาวด้วย

- อัตราส่วนวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

กิจการมีอัตราผลตอบแทนขั้นต้นระหว่างปี พ.ศ. 2539-2542 เฉลี่ยร้อยละ 21.14 แสดงว่ากิจการมีต้นทุนในการขายสูง จึงทำให้มีอัตราผลตอบแทนกำไรขั้นต้นค่อนข้างต่ำ อัตราผลตอบแทนจากการดำเนินงานเฉลี่ยร้อยละ 4.23 แสดงว่ากิจการมีการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานไม่ดีนัก จึงทำให้มีค่าใช้จ่ายสูง ผลตอบแทนที่ได้รับต่ำ อัตราผลตอบแทนจากกำไรเฉลี่ยร้อยละ -0.19 แสดงว่ากิจการมีผลตอบแทนน้อย บางปีมีผลขาดทุน ทั้งนี้เนื่องจากมีต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารสูง อัตราผลตอบแทนสุทธิจากสินทรัพย์รวม เฉลี่ยร้อยละ -2.57 แสดงว่าสินทรัพย์รวมของกิจการไม่ก่อให้เกิดรายได้ เป็นผลต่อเนื่องมาจากต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารที่สูง อัตราผลตอบแทนจากส่วนของเฉลี่ยร้อยละ -1.52 แสดงว่าผู้ลงทุนไม่ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นผลมาจากการขาดทุนของกิจการร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็ค

6. การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็ค ระหว่างปี พ.ศ.2540-2542

- อัตราส่วนสภาพคล่อง

ร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คมีอัตราหมุนเวียนเฉลี่ย 1.24 เท่า ตามลำดับ แสดงว่ากิจการมีสภาพคล่อง เพราะมีสินทรัพย์หมุนเวียนที่สามารถเปลี่ยนสภาพเป็นเงินสดได้ 1.24 เท่าของหนี้สินหมุนเวียนที่ถึงกำหนดชำระ อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัวเฉลี่ย 0.94 เท่า แสดงว่ากิจการมีความสามารถในการเปลี่ยนเงินสดได้คล่องตัว เนื่องจากบริษัทมีบัญชีเงินฝาก มีสินค้าคงเหลือเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ.2541 เท่ากับ 40,107.28 บาท และห้างหุ้นส่วนจำกัด นิดชอป มีสินค้าคงเหลือเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ.2541 เท่ากับ 21,255.28 บาท

- อัตราส่วนวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์

กิจการมีอัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือระหว่างปี พ.ศ.2540-2541 เท่ากับ 2 ครั้ง/รอบ มีระยะเวลาขายเฉลี่ยเท่ากับ 180 วัน สำหรับกิจการประเภทค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภค การหมุนเวียนสินค้าในระดับนี้จัดอยู่ในระดับการหมุนเวียนต่ำมาก แสดงว่ากิจการมีการบริหารสินค้าคงเหลือไม่ดี อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนเฉลี่ย 14.28 ครั้ง/รอบ แสดงว่ากิจการมีความสามารถในการนำสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนไปก่อให้เกิดรายได้ในระดับค่อนข้างต่ำ แม้ว่าสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนของกิจการจะเป็นของบริษัท เซลล์ แห่งประเทศไทยจำกัด ก็ตาม อัตราการ

หมุนของสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน เฉลี่ย 2.79 ครั้ง/รอบ ยังคงแสดงให้เห็นว่ากิจการมีความสามารถในสินทรัพย์รวมไปก่อให้เกิดรายได้ก่อนข้างต่ำ

#### - อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้

กิจการมีอัตราส่วนแห่งนี้ เฉลี่ยร้อยละ 68.19 พบว่ากิจการมีแนวโน้มการลดลงของหนี้สิน แต่กิจการก็ยังคงมีอัตราหนี้สินสูง ซึ่งเป็นหนี้สินหมุนเวียนเป็นส่วนใหญ่ และมีการก่อหนี้ระยะยาว สำหรับห้างหุ้นส่วนจินตพันธ์พงศ์ คอนวี่เนี่ยนสโตร์และบริษัทดาราศาสตร์เล็ก จำกัด ซึ่งทำให้ต้องรับภาระต้นทุนดอกเบี้ยที่สูง อัตราความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยเฉลี่ย 1.03 เท่า แสดงให้เห็นว่ากิจการพอมีความสามารถในการชำระดอกเบี้ยที่เกิดขึ้น แต่ทั้งนี้ความระมัดระวังในการก่อหนี้ระยะยาว เนื่องจากกิจการไม่จำเป็นต้องลงทุนในสินทรัพย์ถาวรเพิ่ม เพราะบริษัท เซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด เป็นผู้รับผิดชอบอยู่แล้ว

#### - อัตราส่วนวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

กิจการมีอัตราผลตอบแทนขั้นต้นเฉลี่ยร้อยละ 17.78 แสดงให้เห็นว่ากิจการมีต้นทุนที่สูง จึงทำให้อัตราผลตอบแทนขั้นต้นต่ำ อัตราผลตอบแทนจากการดำเนินงานเฉลี่ยร้อยละ 2.61 ซึ่งอยู่ในระดับต่ำ แสดงว่ากิจการมีค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารสูง อัตราผลตอบแทนจากกำไรสุทธิเฉลี่ยร้อยละ -0.41 แสดงให้เห็นว่ากิจการไม่ได้รับผลตอบแทนจากกำไรสุทธิที่น่าพอใจ ทั้งนี้เป็นผลมาจากต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารที่สูง อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 0.04 แสดงว่า กิจการมีความสามารถในการนำสินทรัพย์รวมไปก่อให้เกิดรายได้ แต่ยังคงอยู่ในระดับต่ำ อัตราผลตอบแทนจากส่วนทุนเฉลี่ยร้อยละ -2.27 แสดงให้เห็นว่าการลงทุนของส่วนทุนได้รับผลตอบแทนไม่เป็นที่น่าพอใจ ทั้งนี้กิจการอาจต้องมีการปรับปรุงโดยพยายามลดต้นทุนขาย ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารเพื่อเพิ่มกำไร หรือเพิ่มยอดขายให้ได้มากขึ้น

#### ปัญหาในการดำเนินงาน

ร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คที่ตั้งในสถานีบริการน้ำมันเซลล์จะมีลูกค้าโดยส่วนใหญ่ได้แก่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในสถานีบริการน้ำมันและแวะซื้อเครื่องใช้อุปโภคบริโภคและอาหารประเภทรับประทานได้ทันที สินค้าภายในร้านค้าโดยส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าอุปโภคบริโภคในชีวิตประจำวัน

ซึ่งควรมีอัตราค่าธรรมเนียมที่สูง แต่พบว่ากิจการกำลังมีปัญหาเกี่ยวกับการหมุนเวียนสินค้า การจัดการกับต้นทุนขายที่สูง ซึ่งจากการวิเคราะห์ทางการเงินของร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็ค พบว่า

1. ร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คจะมีอัตราการลดลงของการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของกิจการ พบว่ากิจการมีการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนสูง โดยมีแหล่งเงินทุนจากหนี้สินหมุนเวียน ทั้งนี้การที่กิจการมีสินทรัพย์หมุนเวียนจำนวนมาก จะส่งผลให้กิจการต้องแบกรับภาระต้นทุนการรักษาสินทรัพย์หมุนเวียนนี้ และยังพบว่าบางร้านค้ามีการก่อหนี้ระยะยาวจากแหล่งเงินทุนภายในกิจการเพื่อนำมาลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนอีกด้วยซึ่งการนำแหล่งเงินทุนระยะยาวมาใช้ในการลงทุนสินทรัพย์ระยะสั้น อาจทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการชำระหนี้ระยะสั้นได้
2. ผลการดำเนินงานของร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คจะขาดทุนสุทธิเกือบทุกปี เป็นผลมาจากมีต้นทุนขายสูงและมีค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารจำนวนมาก และยังพบว่าผลขาดทุนสุทธิส่งผลให้ส่วนของผู้ถือหุ้นลดลงทุกปีเช่นกัน
3. ในส่วนของโครงสร้างทางการเงิน ร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คจะมีความเสี่ยงสูง พบว่ามีหนี้สินจำนวนมากและมีส่วนของผู้ถือหุ้นที่ลดลงด้วย
4. ประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์ของร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คยังไม่ดีนัก อาจเป็นผลมาจากการดำเนินงานไม่ค่อยดี จึงทำให้มีกำไรสุทธิน้อย การบริหารสินทรัพย์อาจต้องมีการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

สำหรับปัญหาอื่นๆ จะเป็นปัญหาเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายรายเดือนที่จะต้องจ่ายให้แก่บริษัทเซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งผู้ประกอบการเห็นว่าเป็นจำนวนเงินที่สูง และยังต้องมีการแบ่งกำไรที่ได้รับให้แก่บริษัทอีกด้วย สำหรับปัญหาเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ พบว่า ร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คจะต้องรออนโยบายจากบริษัทเซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด เพื่อให้การดำเนินงานออกมาในลักษณะเดียวกัน ซึ่งบางครั้งผู้ประกอบการเห็นช่องทางประชาสัมพันธ์ในลักษณะอื่นที่เหมาะสมกับทำเลร้านค้าของตนเองมากกว่า<sup>1</sup>

#### ข้อเสนอแนะ

1. ร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คควรมีการจัดระบบการสั่งซื้อสินค้าใหม่ โดยนำวิธีการคำนวณ

<sup>1</sup> สัมภาษณ์ วนิดา เล็กสกุล ผู้จัดการห้างหุ้นส่วนจำกัด พลอยมาลัย คอนวีเนียนสโตร์ (เก็บข้อมูลช่วงการศึกษาวิจัย เรื่องการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของร้านค้าสะดวกซื้อซีเล็คในเขตอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างปี พ.ศ.2539-2543 ,กรกฎาคม 2543 ).

ต้นทุน แบบ ABC มาใช้ โดยอาจเลือกวิธีการสั่งซื้อสินค้าแบบระบบ Just in time เพื่อไม่ให้มีการกักตุนสินค้ามากเกินไปจนเกิดความจำเป็น ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่สินค้า และเพิ่มค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษา

2. กิจกรรมควรลดสภาพคล่องในการดำเนินงานลงบ้าง โดยนำสินทรัพย์เช่นเงินสด เงินฝากธนาคารไปลงทุนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อกิจการ เพราะการมีสินทรัพย์มากเกินไป จะทำให้มีต้นทุนในการรักษาสินทรัพย์เช่นกัน

3. ไม่ควรมีการก่อกำหนดระยะยาวของบริษัทเพื่อนำมาลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนเนื่องจากจะมีความเสี่ยงในการชำระหนี้ และต้นทุนของหนี้สินระยะยาวนั้นมีมากกว่า

4. กิจกรรมจะต้องลดค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารลง ซึ่งอาจทำโดยการจัดการดำเนินงานภายในร้านใหม่ การให้ความรู้และปลุกจิตสำนึกแก่พนักงานให้ช่วยกันประหยัดค่าใช้จ่ายของกิจการ หรือการนำของกลับมาใช้ใหม่ (Recycle)