

# ตัวแบบวัดความมีประสิทธิภาพสูงสุดของธุรกิจ

## High Performance Business Model

วิมล ประคัลภ์พงศ์<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

ภายใต้กระแสระบบเศรษฐกิจทุนนิยมโลกที่ก่อให้เกิดวิกฤตเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ทำให้สถานประกอบการต้องดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถวัดผลการดำเนินงานได้ทั้งทางด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการบริหารภายในองค์กร ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ ซึ่งล้วนแต่มีความสำคัญ อย่างไรก็ตาม ตัวแบบที่ใช้วัดความมีประสิทธิภาพสูงสุดของธุรกิจนี้ มุ่งเน้นเฉพาะผลประกอบการด้านการเงิน อันประกอบด้วย การเจริญเติบโตทางธุรกิจวัดจากการเพิ่มขึ้นของราคาได้อย่างต่อเนื่อง ด้านความสามารถทำกำไรวัดจากมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ ด้านตำแหน่งของธุรกิจในอนาคตวัดจากราคาหุ้น ด้านที่ส่งผลให้ธุรกิจมีความมั่นคงและยั่งยืนที่วัดได้จากมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี และสามารถจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นได้อย่างสม่ำเสมอ บนพื้นฐานหลักบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม เมื่อใช้งบการเงินและข้อมูลของธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยประกอบการพิจารณา พบว่าปัจจัยดังกล่าวสามารถนำมาเป็นตัวแบบที่ใช้วัดความมีประสิทธิภาพสูงสุดของธุรกิจได้ตามความเป็นจริง

### Abstract

In the capitalism stream that continually causes economic crises, business firms must operate with care and effectiveness. At the same time, the firms' performances, namely, finance, customer, internal organization management, innovation and learning, are able to be evaluated. However, The High Performance Business Model emphasizes only on finance performance that consists of many dimensions, i.e., business growth (measured from continual growth of revenue), profit making ability (measured from economic value added), future business position (measured from stock prices), and sustainability and stability (measured from continually increasing of firm's economic value added and consistent dividend payment) on the basis of corporate governance and social responsibility. When financial reports and business data of listed companies were analyzed, the dimensions' of finance performance mentioned were well matched with The High Performance Business Model.

<sup>1</sup> อาจารย์ประจำภาควิชาการเงินและบริหารการคลัง คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสยาม ถนนเพชรเกษม เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร 10160

## บทนำ

สังคมเศรษฐกิจไทยในฐานะเป็นทุนนิยมชายขอบ<sup>2</sup> ที่อยู่ภายใต้กระแสระบบทุนนิยมโลก ความแน่นอนที่สังคมไทยต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นทั้งทางเศรษฐกิจ และการเมือง ทำให้องค์กรธุรกิจหรือสถานประกอบการต่างๆ ต้องเผชิญกับการแข่งขันอย่างรุนแรง ต้องทุ่มเทเพื่อให้ได้มาซึ่งกำไร ต้องสร้างธุรกิจให้มีความมั่งคั่งสูงสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ต้องเสริมสร้างระบบบรรษัทภิบาลให้แข็งแกร่ง และต้องเผชิญกับวิกฤติในรูปแบบต่างๆ อย่างไม่มีที่สิ้นสุด ด้วยการดิ้นรนจึงเป็นแรงผลักดันให้สถานประกอบการแต่ละแห่ง ต้องดำเนินกิจการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ด้วยการสร้างความเจริญเติบโตให้กับธุรกิจ สร้างธุรกิจให้มีความสามารถในการทำกำไร มีตำแหน่งของธุรกิจท่ามกลางอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อความมั่นคง และสามารถครองบทบาทในระบบเศรษฐกิจและสังคม ได้อย่างยั่งยืน

## การวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ

การวัดผลการดำเนินงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard ; BSC) Kaplan and Norton , (1996) ได้นำเทคนิค Balanced Scorecard มาใช้ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรภาคธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย การวัดผลการดำเนินงานด้านการเงิน การวัดผลการดำเนินงานด้านลูกค้า การวัดผลการดำเนินงานด้านกระบวนการบริการภายในองค์กร และการวัดผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ ซึ่งทุกตัวบ่งชี้มีความสำคัญมากเท่ากันทุกด้านทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต่างขององค์กรที่จะนำมาประยุกต์ใช้ ซึ่งบทความนี้เน้นผลประกอบการด้านการเงิน ที่เป็นตัวแบบใช้วัดความมีประสิทธิภาพสูงสุดของธุรกิจ

## ตัวแบบวัดความมีประสิทธิภาพสูงสุดของธุรกิจ<sup>3</sup> ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

1. การเจริญเติบโตของธุรกิจ
2. ความสามารถในการทำกำไร
3. ตำแหน่งของธุรกิจ
4. ความมั่นคง
5. ความยั่งยืน

## การเจริญเติบโตของธุรกิจ

การเจริญเติบโตของธุรกิจ คือการที่ธุรกิจมีรายได้ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี การที่ธุรกิจจะมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องได้นั้น ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมาย วิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นทั้งปัจจัยภายในภายนอก กำหนดกลยุทธ์ระดับบริษัท ระดับธุรกิจ ระดับหน้าที่ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ต้องบริหารความเสี่ยง และมีแนวคิดในการบูรณาการกลยุทธ์ด้านต่างๆตามสถานการณ์ เช่น การนำกลยุทธ์การเงินมาใช้เพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี

<sup>2</sup> Immanuel Wallerstein's World-system theory

<sup>3</sup> Accenture Institute for High Performance, High Performance Business Model แหล่งที่มา : <http://www.accenture.com/us-en/research/institute-high-performance/pages/index.aspx>

<sup>4</sup> รายได้, นนทบุรี: มหาวิทยาลัย จันท์ที่ 18 (ปริวรรต 2552) เรืองราชได้ แหล่งที่มา: [http://www.fap.or.th/files/st\\_accounting/TAS18\\_20101220.pdf](http://www.fap.or.th/files/st_accounting/TAS18_20101220.pdf)

## กลยุทธ์การเงิน

เป็นการบริหารงบการเงินโดยใช้ Du - Pont Model ถูกนำมาใช้เป็นครั้งแรกโดยบริษัท Du - Pont ประเทศสหรัฐอเมริกา Du - Pont Model เป็นแนวคิดแบบเดิมที่ใช้วัดประสิทธิภาพทางการเงินที่ดีที่สุดบนพื้นฐานของรายได้โดยใช้รูปแบบผลตอบแทนการลงทุน (ROI)<sup>5</sup> เกณฑ์ผลตอบแทนการลงทุน (ROI) เป็นเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องระหว่าง อัตรากำไรสุทธิกับอัตราการหมุนเวียนของเงินทุนทั้งหมดของธุรกิจที่ถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ถือเป็นองค์ประกอบของธุรกิจที่มาจากรายได้ ถ้าผลตอบแทนการลงทุน มีค่าต่ำโดยเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันผู้บริหารต้องพิจารณาปรับที่สินทรัพย์หรือทุน อาจเป็นเพราะเครื่องจักรบางตัวล้าสมัยให้กำลังการผลิตต่ำ ไม่เพียงพอกับความต้องการผู้บริโภคทำให้ยอดขายต่ำต้องปรับเปลี่ยนหรืออาจเป็นเพราะเครื่องจักรบางตัวมีราคาสูงเกินไปทำให้กำลังการผลิตที่ได้ไม่คุ้มการลงทุน ต้องขายคืนและใช้วิธีการเช่าเพื่อลดทุนในส่วนของสินทรัพย์ ทั้งยังช่วยลดภาษีจึงเป็นผลทำให้กำไรสูงขึ้น<sup>6</sup> เกณฑ์ผลตอบแทนการลงทุน ประกอบด้วยสองอัตราส่วนคือ

1. อัตรากำไรสุทธิ
2. อัตราการหมุนเวียนเงินทุน

### 1. อัตรากำไรสุทธิ

อัตรากำไรที่สูงจะแสดงถึงความสามารถของผู้บริหาร การที่อัตรากำไรสุทธิสูงก็ต่อเมื่อยอดขายสูง ดังนั้นการปรับยอดขายให้สูงขึ้นทำได้โดยการขึ้นราคาสินค้า แต่อาจจะมีผลตรงข้ามเนื่องจากคู่แข่งขึ้นราคายาว ดังนั้นการเพิ่มกำไรจึงควรลดต้นทุนด้านวัตถุดิบและค่าใช้จ่าย แต่ต้องไม่กระทบต่อคุณภาพของสินค้า ต่อส่วนอื่นและสังคม ดังนั้นเมื่อต้นทุนต่ำ ก็สามารถปรับลดราคาสินค้าเพื่อสร้างยอดขายและทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น

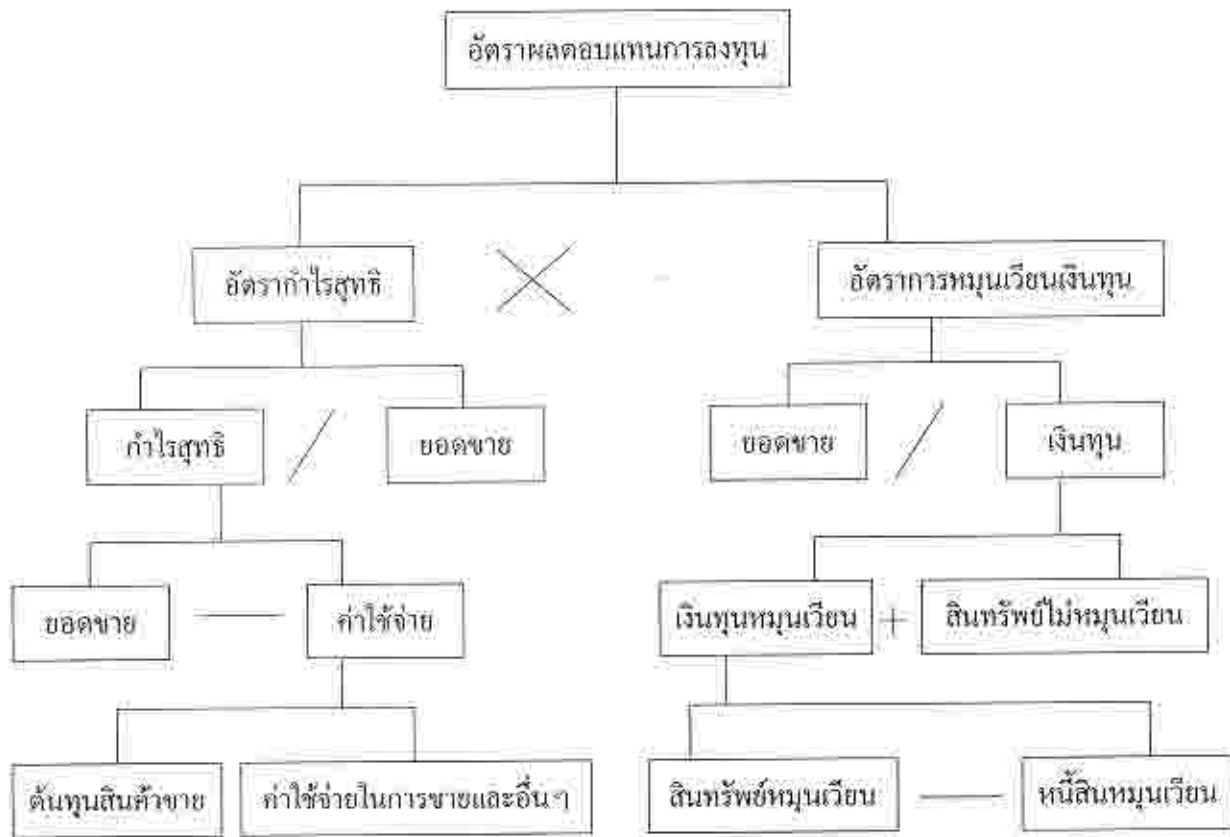
### 2. อัตราการหมุนเวียนเงินทุน

อัตราการหมุนเวียนเงินทุน คืออัตราส่วนระหว่างยอดขายกับทุน ที่ประกอบด้วยเงินทุนหมุนเวียนและสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ดังนั้นรายได้สามารถทำได้โดยเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้เงินทุนซึ่งจะส่งผลให้อัตราการหมุนเวียนเงินทุนสูงขึ้น ซึ่งดีกว่าความพยายามที่จะสร้างรายได้จากยอดขายที่ไม่สามารถควบคุมปัจจัยภายนอกและส่งผลกระทบต่อส่วนอื่นและส่งผลกระทบมากกว่าดังแผนภาพที่ 1 Du- Pont Model

<sup>5</sup> Debdas Rakshit, EVA Based Performance Measurement: A Case Study Of Dabur India Limited. แหล่งที่มา : <http://www.vidyasagar.ac.in/journal/Commerce/>

<sup>6</sup> วิมล ประคัลภ์พิงค์ และคณะ. (2553). การเงินธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา

## แผนภาพที่ 1 Du-Pont Model



แหล่งที่มา : <http://www.vidyasagar.ac.in/journal/Commerce/>

### ความสามารถในการทำกำไร

การวัดผลประกอบการขององค์กรแบบเดิมส่วนมากจะวัดจากกำไรสุทธิ (NPM) กำไรจากการดำเนินงาน (OPM) อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) อัตราผลตอบแทนจากมูลค่าสุทธิ (RONE) กำไรต่อหุ้น (EPS) และอื่นๆ ซึ่งการวัดแบบเดิมอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) เป็นเกณฑ์ที่นิยมยอมรับที่สุดของการวัดประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรที่ส่งผลกระทบต่อรายได้ดังกล่าวข้างต้น แต่เกณฑ์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และเกณฑ์การวัดแบบเดิมทุกเกณฑ์ไม่สามารถระบุส่วนเกินที่เป็นจริงได้ ตัวชี้วัดประสิทธิภาพขององค์กรที่มุ่งเน้นในส่วนเกินที่ชัดเจนที่สุดคือมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ Economic Value Added (EVA) ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นโดยบริษัทที่ปรึกษา Stern Stewart & Company ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่นักลงทุน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจสร้างมูลค่าเพิ่มที่สำคัญที่สุด<sup>2</sup> และใช้เป็นเกณฑ์การประเมินผลแผนนโยบายของบริษัท ตามสูตรการคำนวณดังนี้

<sup>2</sup> Debitas Rakshit, EVA Based Performance Measurement: A Case Study Of Dabur India Limited แหล่งที่มา : <http://www.vidyasagar.ac.in/journal/Commerce/>

## สูตรการคำนวณ Economic Value Added (EVA)

$$EVA = NOPAT - \text{Cost of Capital}$$

Cost of Capital = Weighted Average Cost of Capital (WACC) x Investment Capital (IC)

$$EVA = NOPAT - \{ (WACC) \times \text{Investment Capital (IC)} \}$$

$$EVA = ( ROIC - WACC ) \times IC$$

$$ROIC = NOPAT / IC$$

Net Operating Profit After Tax (NOPAT) หมายถึงกำไรจากการดำเนินงานสุทธิหลังหักภาษี

WACC หมายถึงต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุน

ROIC หมายถึงอัตราผลตอบแทนของเงินทุน

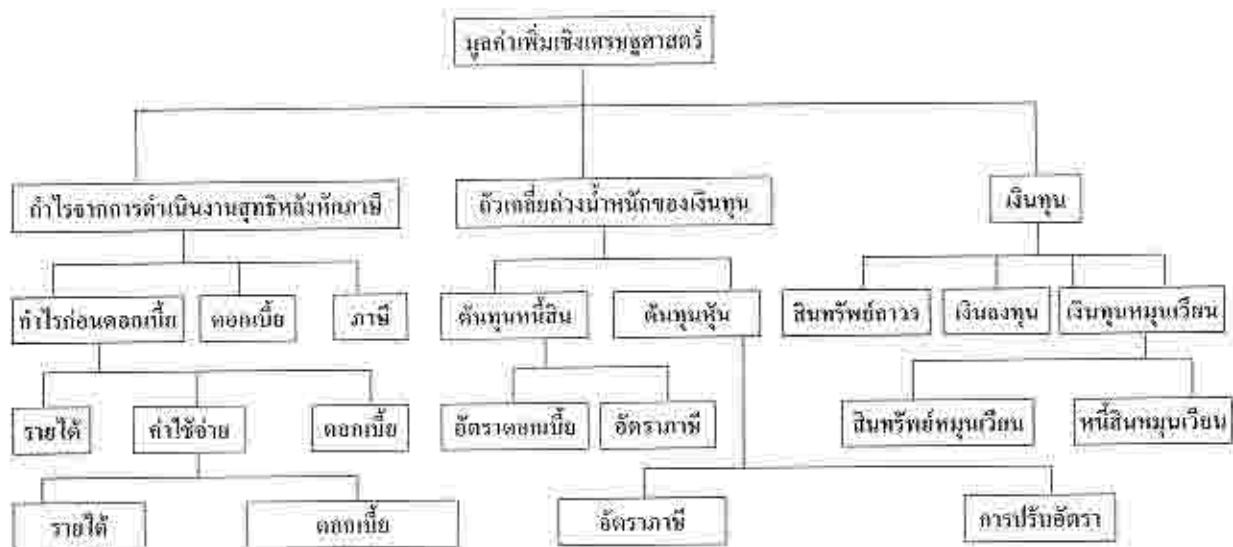
Investment Capital ( IC ) หมายถึงเงินลงทุนสินทรัพย์

จากสูตรจะเห็นว่าส่วนเกินต้นทุนของเงินทุนที่ได้รับเป็นมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ที่เพิ่มเข้ามา คืออัตราผลตอบแทนจากการใช้เงินทุนที่สูงกว่าต้นทุนของเงินทุน ถ้าไรจากการดำเนินงานสุทธิหลังหักภาษีที่ปรากฏในงบกำไรขาดทุนของบริษัทซึ่งบ่งบอกถึงผลกำไรที่มีอยู่เพื่อจ่ายให้ผู้ถือหุ้น ความสามารถในการจ่ายเงินปันผลไม่ได้มาจากความเพียงพอของกำไร แต่มาจากความสามารถในการสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ที่แสดงถึงปัจจัยดังนี้

1. กำไรจากการดำเนินงานสุทธิหลังหักภาษี
2. เงินลงทุนสินทรัพย์
3. อัตราผลตอบแทนของเงินทุน

ถ้าไรจากการดำเนินงานสุทธิหลังหักภาษี กิจการต้องใช้เงินลงทุนในกิจการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้กำไรจากการดำเนินงานสุทธิหลังหักภาษี ที่มีค่ามากกว่าต้นทุนของเงินทุน ถ้ากิจการมีกำไรก่อนดอกเบี้ยหลังหักภาษีน้อยกว่าจำนวนของต้นทุนของเงินทุน ต้องใช้กลยุทธ์ในการจัดการเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การบนพื้นฐานหลักบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ถ้ากำไรจากการดำเนินงานสุทธิหลังหักภาษีลดลงอย่างต่อเนื่อง แต่ต้นทุนของเงินทุนเท่าเดิมและหรือเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ต้องเพิ่มประสิทธิภาพของโครงสร้างเงินทุนให้เหมาะสม โดยปรับโครงสร้างหนี้ ให้มีค่าใช้จ่ายต่ำสุด เพื่อให้ค่าถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุนลดลง เพื่อมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์สูงขึ้น<sup>2</sup> และแสดงถึงความมีประสิทธิภาพสูงสุดของกิจการ ดังแผนภาพที่ 2 Economic Value Added Model

แผนภาพที่ 2 Economic Value Added Model



แหล่งที่มา : <http://www.vidyasagar.ac.in/journal/Commerce/>

### ตำแหน่งธุรกิจในอนาคต

ตำแหน่งธุรกิจในอนาคต ไปได้จากราคาหุ้นปรับตัวสูงขึ้นและต้องสูงกว่ามูลค่าของเงินตามเวลา จึงจะทำให้นักลงทุนสามารถลงทุนได้โดยไม่เสียโอกาสตามสูตรการคำนวณ ดังนี้

### สูตรการคำนวณ

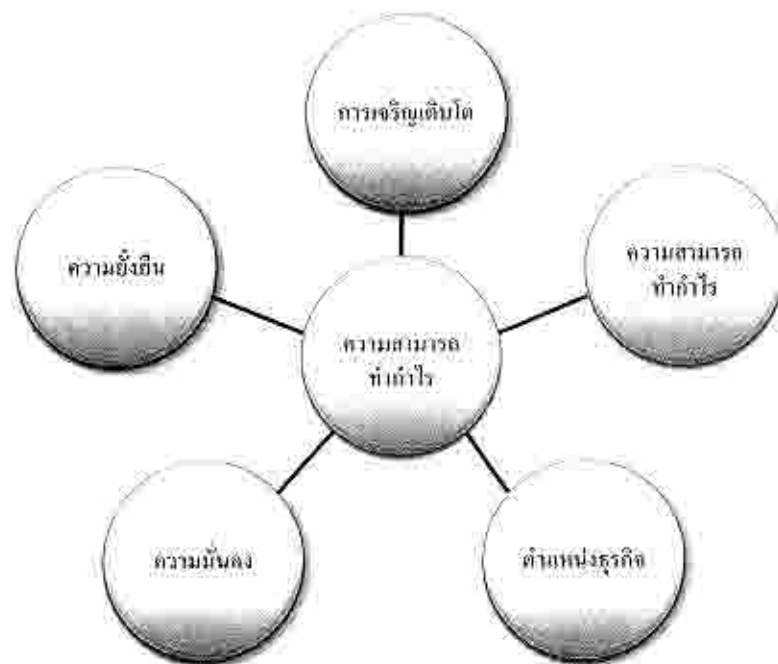
$$F_n = P_n (FVIF_{i,n})$$

<sup>2</sup> Debidas Rakshit. 'EVA Based Performance Measurement: A Case Study Of Dabur India Limited' แหล่งที่มา : <http://www.vidyasagar.ac.in/journal/Commerce/>

- Fn หมายถึงราคาหุ้นในอนาคต
- Pn หมายถึงราคาหุ้นเวลาปัจจุบัน
- EVIFLn หมายถึงมูลค่าพหุคูณของเงินตามเวลาและอัตราค่าเสียโอกาส

ถ้าราคาหุ้นปรับตัวสูงมากกว่าราคาที่เราควรจะเป็น แสดงว่าธุรกิจมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูง โดยเปรียบเทียบกับธุรกิจอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน หรือถ้าสถานการณ์เปลี่ยนไปด้วยเหตุกรณีเกิดวิกฤติ จะส่งผลต่อราคาหุ้นบางธุรกิจปรับตัวลดลงเป็นปกติ ยกเว้นราคาหุ้นของธุรกิจที่ผลิตสินค้าที่มีความจำเป็นและสำคัญต่อปัจจัยการดำรงชีวิต ราคาหุ้นปรับตัวสูงขึ้นต่อเนื่อง ดังตัวอย่างบางธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย<sup>2</sup> ที่มีทั้งรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี มีมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ และเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ส่งผลให้ธุรกิจมีความมั่นคง และ มีความยั่งยืนสามารถจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาทางการเงินและข้อมูลอื่นๆ ของธุรกิจในแต่ละวัน จึงจัดได้ว่าประเภทธุรกิจเหล่านี้เป็นธุรกิจที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงสุดดัง Model ตามแผนภาพที่ 3

แผนภาพที่ 3 High Performance Business Model



<sup>2</sup> ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ข้อมูลบริษัท/หลักทรัพย์, แหล่งที่มา : <http://marketdata.set.or.th/mkt/stockquotations>.

## บรรณานุกรม

- วิมล ประคัลภ์พงศ์ และคณะ. (2553). การเงินธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. ข้อมูลบริษัท/หลักทรัพย์. แหล่งที่มา : <http://marketdata.set.or.th/mkt/stockquotation>.
- จิตรวัฒน์ รัตนากรณ์. อะไรอยู่เบื้องหลัง EVA แหล่งที่มา: [http://202.183.190.2/FTPiWebAdmin/knw\\_pworld/image\\_content/64/KM2.pdf](http://202.183.190.2/FTPiWebAdmin/knw_pworld/image_content/64/KM2.pdf)
- ราชได้. มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 18 (ปรับปรุง 2552) เรื่องรายได้ แหล่งที่มา: [http://www.fap.or.th/files/st\\_accounting/TAS18\\_20101220.pdf](http://www.fap.or.th/files/st_accounting/TAS18_20101220.pdf)
- อนัญณภัส ชิงห์. มารู้จัก EVA และการคำนวณแบบง่าย ๆ กันดีกว่า แหล่งที่มา: <http://catadmin.catelecom.com/training/SiminarDoc/EVA.pdf>
- Accenture Institute for High Performance. **High Performance Business Model** แหล่งที่มา : <http://www.accenture.com/us-en/research/institute-high-performance/pages/index.aspx>
- Debdas Rakshit. **EVA Based Performance Measurement: A Case Study Of Dabur India Limited** แหล่งที่มา : <http://www.vidyasagar.ac.in/journal/Commerce/>
- Immanuel Wallerstein. **The World-system** แหล่งที่มา: [http://en.wikipedia.org/wiki/Immanuel\\_Wallerstein](http://en.wikipedia.org/wiki/Immanuel_Wallerstein)
- Knowledge@SM **Measuring Economic Value Added (EVA): How Corporate Governance Works for Shareholders** แหล่งที่มา : <http://knowledge.smu.edu.sg/article.cfm?articleid=1128>
- Robert S. Kaplan and David P. Norton. **Balanced Scorecard** แหล่งที่มา: <http://www.referenceforbusiness.com/encyclopedia/Assem-Braz/Balanced-Scorecard.html>