



วิทยานิพนธ์

การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพย์สินรอการขาย
ของบรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน

**ANALYSIS OF THE MANAGEMENT OPERATION'S EFFICIENCY
FOR SALE OF NON-PERFORMING ASSETS OF
THE ASSET MANAGEMENT CORPORATION**

นางสาวพัชรินทร์ พาพิทักษ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พ.ศ. ๒๕๔๕



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ)

ปริญญา

เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ

สาขา

เศรษฐศาสตร์

ภาควิชา

เรื่อง การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพย์สินรอการขาย
ของบรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน

Analysis of the Management Operation's Efficiency for Sale of Non – Performing
Assets of the Asset Management Corporation

นามผู้วิจัย นางสาวพัชรินทร์ พาพิทักษ์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์จรัสพรหม กุลฉัตร, ศ.ม.)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ชลลดา หลวงพิทักษ์, Ph.D.)

หัวหน้าภาควิชา

(รองศาสตราจารย์จรัสพรหม กุลฉัตร, ศ.ม.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์วินัย อางคงหาญ, M.A.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 1 เดือน พ.ค. พ.ศ. 2549

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพย์สินรอการขาย
ของบรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน

Analysis of the Management Operation's Efficiency for Sale of Non-Performing Assets of
the Asset Management Corporation

โดย

นางสาวพัชรินทร์ พาพิทักษ์

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ)

พ.ศ. 2549

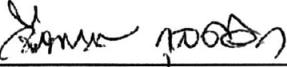
ISBN 974-16-1555-8

พัชรินทร์ พาพิทักษ์ 2549: การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพย์สินรอการขายของบรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน ปรินญาเศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ) สาขาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ ปรธานกรรมการที่ปรึกษา: รองศาสตราจารย์จรพรณ กุลคิลก, ศ.ม. 158 หน้า
ISBN 974-16-1555-8

วัตถุประสงค์ของการศึกษาครั้งนี้ 1) เพื่อศึกษาประวัติและความเป็นมาในการจัดตั้ง บบส. 2) เพื่อศึกษาการหลักการ ขั้นตอน และวิธีการในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของ บบส. โดยจำแนกตามแหล่งที่มาของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ และ3) เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพการบริหารทรัพย์สินรอการขายของ บบส. ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้ใช้ข้อมูลทุติยภูมิในระหว่างปี พ.ศ. 2543-2547 โดยเก็บรวบรวมจากเอกสารเผยแพร่ และเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ของ บบส. เอกสารวิจัย และหนังสือพิมพ์ธุรกิจ

ผลการวิจัย พบว่า การดำเนินงานของ บบส. ที่ผ่านมาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง บบส. กล่าวคือ บบส. สามารถประมูลซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของ ปรส. และอบส. โดยประมูลซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพในราคาไม่สูงนัก ดังนั้น บบส. จึงมีความยืดหยุ่นในการปรับโครงสร้างหนี้ และ บบส. ได้กำหนดวิธีการปรับโครงสร้างหนี้ทั้งหมด 4 วิธี สำหรับปี พ.ศ. 2547 บบส. สามารถได้ข้อยุติด้วยการปรับโครงสร้างหนี้ มูลค่า 156,710 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2546 คิดเป็นร้อยละ 8.64 เนื่องจาก บบส. ได้ประมูลซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจากกรมบังคับคดีเพิ่มเติม ทั้งนี้ จากการเปรียบเทียบหลักการ ขั้นตอน วิธีการ และเงื่อนไขในการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายระหว่าง บบส. กับ บสท. พบว่า บบส. มีข้อจำกัดและมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพน้อยกว่า บสท. สำหรับผลการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายของ บบส. ได้วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินทั้งหมด 2 ลักษณะ คือ 1) การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. 2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินระหว่าง บบส. กับ บสท. และเปรียบเทียบระหว่าง บบส. บสท. กับอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงิน พบว่า บบส. มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย เฉพาะความคล่องตัวในการเปลี่ยนทรัพย์สินรอการขายเป็นรายได้เพื่อนำไปชำระหนี้สินหมุนเวียน ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพย์สินรอการขาย แต่ไม่มีความสามารถในการก่อหนี้ และไม่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เนื่องจากทรัพย์สินรอการขายมีจำนวนลดลงและมีศักยภาพทางการตลาดต่ำ

พัชรินทร์ พาพิทักษ์
ลายมือชื่อนิติ


ลายมือชื่อประธานกรรมการ

17 / 12 / 49

Pacharin Papitak 2006: Analysis of the Management Operation's Efficiency for Sale of Non-Performing Assets Efficient of the Asset Management Corporation. Master of Economics (Business Economics), Major Field: Business Economics, Department of Economics. Thesis Advisor: Associate Professor Chiraphan Kuladilok, M.Econ. 158 pages. ISBN 974-16-1555-8

This study had three main aims: 1) to study establishing of AMC's profile; 2) to review the rules and regulations, the transferring conditions of NPLs, and the methods of managing the impaired assets classified by sources, and 3) to evaluate the performance of the AMC in the Non-Performing Assets (NPA). The study used secondary data in 2001–2004 and they were available mainly from the documents, AMC's website and printed materials, including researches, and newspapers.

Findings concluded that AMC was operating successfully according to its aims. By bidding from the NPLs of FRA and PLMO in appropriate prices so that the debt restructuring is more flexible, AMC has built up 5 methods of debt restructuring. In 2004, AMC was successful in finalizing the debt restructuring with 156,710 million bahts, an 8.64% increase from 2003. That was the cause of AMC bidding for more NPLs from the Legal Execution Department. However, comparing the objective, principles, processes, types and methods of managing the impaired assets between AMC and TAMC, AMC had more conditions and less flexibility in management than TAMC. For analysis evaluate the efficiency, with two methods were used: 1) financial ratios analysis for the NPAs. Management and sale, and 2) financial Ratios comparison between AMC and TAMC and AMC/TAMC and average ratios. The results found liquidity to transferring NPAs to be cash repayment of current liabilities but it had no leverage and in efficient performance. These are the cause NPAs have been decreasing and have low marketable potential.

Pacharin Papitak

Student's signature

Chiraphan Kuladilok

Thesis Advisor's signature

17/04/2006

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สามารถสำเร็จลุล่วงได้ ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ จีรพรรณ กุลดิลก ประธานกรรมการเป็นอย่างสูงที่ให้โอกาสในการศึกษาเรียนรู้ ให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะ พร้อมทั้งช่วยแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. ชลลดา หลวงพิทักษ์ กรรมการ และอาจารย์สุชิน ปลีหะจินดา ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัยที่ได้กรุณาให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์เพื่อให้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

สุดท้ายนี้ ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณบิดา มารดา น้องๆ และครอบครัวแสงแก้ว รวมทั้งบุคคลรอบข้างที่เป็นกำลังใจ และช่วยเหลือข้าพเจ้ามาโดยตลอด พร้อมทั้งขอขอบคุณเจ้าหน้าที่โครงการปริญญาโทเศรษฐศาสตร์ธุรกิจทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกเป็นอย่างดีมาโดยตลอด และขอขอบพระคุณบรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงินที่ให้ความรู้และโอกาสที่ดีกับข้าพเจ้า หากมีข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องประการใดที่พียงเกิดขึ้นจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ข้าพเจ้าขออภัยไว้แต่เพียงผู้เดียว

พัชรินทร์ พาพิทักษ์

เมษายน 2549

สารบัญ

	หน้า
สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(7)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ขอบเขตของการศึกษา	5
วิธีการศึกษา	5
นิยามศัพท์	8
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	10
ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
บทที่ 3 ประวัติความเป็นมาในการจัดตั้ง บบส.	38
เหตุผลและวิธีการจัดตั้ง บบส.	38
การดำเนินงานของ บบส.	43
บทที่ 4 ผลการวิจัย	105
การศึกษาหลักการ ขั้นตอน วิธีการ และเงื่อนไขในการบริหาร	
สินทรัพย์ต่อคุณภาพของ บบส.	105
การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ	
และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส.	121
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	139
สรุป	139
ข้อเสนอแนะ	142
ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป	142

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	143
ภาคผนวก	146

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การจำหน่ายสินทรัพย์และรับชำระหนี้ในการดำเนินการของ ปรส.	2
2	อัตราส่วนทางการเงิน	27
3	การประมูลขายลูกหนี้ของ ปรส.	56
4	สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ บบส. ประมูลซื้อจาก ปรส.	57
5	หลักทรัพย์ที่ บบส. ประมูลซื้อจาก ปรส.	58
6	หลักประกันของหลักทรัพย์ที่ บบส. ประมูลซื้อจาก ปรส.	58
7	ผลการประมูลซื้อสินทรัพย์จาก อบส.	59
8	สินทรัพย์ที่ บบส. ประมูลซื้อจากกรมบังคับคดี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545–2547	60
9	สถานะการปรับโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้ที่ประมูลจาก ปรส. อบส. และกรมบังคับคดี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547	66
10	ความคืบหน้าในการปรับ โครงสร้างหนี้ของลูกหนี้ที่ประมูล จาก ปรส. อบส. และกรมบังคับคดี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547	67
11	ความคืบหน้าในการ โอนทรัพย์สินชำระหนี้ตามทะเบียน ทรัพย์สินรอการขาย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547	69

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
12	ความคืบหน้าในการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547	76
13	โครงสร้างเงินหมุนเวียน บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ.2543–2547	85
14	โครงสร้างของสินทรัพย์ถาวรของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ.2543–2547	86
15	งบดุลของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ.2543–2547	87
16	งบกำไรขาดทุนของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ.2543–2547	90
17	ผลการดำเนินงานของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547	92
18	อัตราส่วนทางการเงินของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ.2543–2547	95
19	การวิเคราะห์ศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของ บบส.	101
20	การเปรียบเทียบวัตถุประสงค์การบริหาร สินทรัพย์ต่อคุณภาพระหว่าง บบส. กับ บสท.	106
21	การเปรียบเทียบหลักการการปรับโครงสร้างหนี้ระหว่าง บบส. กับ บสท.	107
22	การเปรียบเทียบขั้นตอนการปรับโครงสร้างหนี้ระหว่าง บบส. กับ บสท.	109
23	การเปรียบเทียบวิธีการปรับโครงสร้างหนี้ระหว่าง บบส. กับ บสท.	110

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
24	การเปรียบเทียบเงื่อนไขการพิจารณาอุทกหนึ่ ในการปรับโครงสร้างหนึ่ระหว่าง บบส. กับ บสท.	111
25	ประเภทของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ บบส. ประมูลจาก ปรส.	112
26	ผลการปรับโครงสร้างหนึ่ของ บบส. ปี พ.ศ. 2547	114
27	การรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของ บสท. ปี พ.ศ. 2547	116
28	สถานะของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ในปี พ.ศ. 2547	117
29	ผลการบริหารจัดการสินทรัพย์ของ บสท. ในปี พ.ศ. 2547	118
30	แผนการรับชำระหนึ่ ในปี พ.ศ. 2547	119
31	การเปรียบเทียบลักษณะของทรัพย์สินรอกการขายระหว่าง บบส. กับ บสท.	121
32	การเปรียบเทียบวิธีการดำเนินการทรัพย์สินรอกการขายระหว่าง บบส. กับ บสท.	122
33	การเปรียบเทียบวิธีการจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายระหว่าง บบส. กับ บสท.	123
34	อัตราส่วนทางการเงิน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547	125
35	การเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการและ จำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายระหว่าง บบส. กับ บสท.	129

สารบัญญัตินี้ (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
36	การเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย บบส. และ บสท. กับอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงิน	135
37	การสรุปการเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย บบส. และ บสท. กับอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงิน	131

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	การบริหารเชิงกลยุทธ์	10
2	วิธีการแก้ไขความล้มเหลว	16
3	กำไรสูงสุดตามเงื่อนไข $MR = MC$ ของธุรกิจในตลาดแข่งขันสมบูรณ์	21
4	กำไรสูงสุดตามเงื่อนไข $TR = TC = \pi$ (max) ของธุรกิจในตลาดแข่งขันสมบูรณ์	22
5	ระดับราคา (P) และผลผลิต (Q) ที่ธุรกิจได้กำไรสูงสุดในตลาดผูกขาด	23
6	แผนผังองค์กร บบส.	49
7	ระบบการกำหนดราคา	55
8	สินทรัพย์ที่ บบส. ประมูลซื้อจาก ปรส. โดยแบ่งตามประเภทของสินเชื่อ	57
9	ความคืบหน้าในการโอนทรัพย์สินชำระหนี้ของ บบส. ที่แบ่งตามประเภทของทรัพย์สินรอการขาย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547	70
10	รายได้จากการดำเนินงานของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547	92
11	การเปรียบเทียบอัตราส่วนการหมุนเวียนของทรัพย์สินรอการขายสุทธิของบบส. กับ บสท.	130
12	การเปรียบเทียบอัตราส่วนหนี้สินของ บบส. กับ บสท.	131

สารบัญญภาพ (ต่อ)

ภาพที่		หน้า
13	การเปรียบเทียบผลตอบแทนจากการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอการขาย ของบบส. กับ บสท.	132
14	การเปรียบเทียบผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อทรัพย์สินรอการขาย ของบบส. กับ บสท.	133
15	การเปรียบเทียบอัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหารและจำหน่าย ทรัพย์สินรอการขายต่อรายได้ในการบริหารและจำหน่าย ทรัพย์สินรอการขายของ บบส. กับ บสท.	134

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

จากวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 ส่งผลให้สถาบันการเงินเกิดปัญหาการขาดสภาพคล่องและเกิดความเสียหายจากลูกหนี้เงินกู้สถาบันการเงินไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนดเวลา จนเกิดปัญหาหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non Performing Loans: NPLs) ของสถาบันการเงินเป็นจำนวนมาก แต่อย่างไรก็ตาม ตลอดระยะเวลาที่ประเทศไทยเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ รัฐบาลมิได้เพิกเฉยต่อปัญหาที่เกิดขึ้น โดยได้ดำเนินมาตรการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบันการเงิน รวมทั้งการกำหนดมาตรการฟื้นฟูระบบสถาบันการเงิน ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2540 โดยมาตรการที่สำคัญประการหนึ่งในการแก้ไขปัญหาการขาดความเชื่อมั่นในระบบสถาบันการเงิน คือ การระงับการดำเนินกิจการของสถาบันการเงิน 56 แห่ง เนื่องจากการขาดสภาพคล่อง หรือมีเงินกองทุนไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน พร้อมทั้งจัดตั้งองค์การเพื่อการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน: ปรส. (Financial Restricting Authority: FRA) เพื่อเป็นหน่วยงานของรัฐในการดำเนินงานแก้ไขปัญหาสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ โดยอาศัยอำนาจตามพระราชกำหนดการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน พ.ศ. 2540 ซึ่งในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2544 ปรส. ได้จำหน่ายสินทรัพย์ที่มีมูลค่ารวม 185,263.67 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 27.34 ของมูลค่าทางบัญชี เมื่อรวมกับเงินที่ลูกหนี้จ่ายชำระจนถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2544 มีมูลค่ารวม 264,093.99 ล้านบาท ทำให้ ปรส. ได้จำหน่ายสินทรัพย์และรับชำระหนี้ของสถาบันการเงินที่ถูกระงับการดำเนินกิจการทั้ง 56 แห่ง โดยมีมูลค่าทางบัญชีรวม 748,091.78 ล้านบาท และมีมูลค่าที่ได้รับรวม 264,093.99 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 35.30 ของมูลค่าทางบัญชี ส่วนสินทรัพย์ที่เหลือ ประกอบด้วย สินทรัพย์หลักที่มีมูลค่าทางบัญชี เท่ากับ 101,831.21 ล้านบาท เป็นลูกหนี้ที่เกิดจากการให้สินเชื่อของสถาบันการเงินที่ถูกระงับการดำเนินกิจการทั้ง 56 แห่ง โดยเป็นลูกหนี้ที่ต้องบังคับคดีตามคำพิพากษาและอยู่ระหว่างการดำเนินคดีที่อยู่ในความดูแลของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ (จพท.) กองบังคับคดี ทั้งนี้ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 เป็นต้นมา กรมบังคับคดีได้นำสินทรัพย์หลักดังกล่าวออกประมูล เพื่อให้องค์กรบริหารสินทรัพย์ด้อยคุณภาพนำไปบริหารจัดการต่อไป ส่วนสินทรัพย์รอง ได้แก่ สินทรัพย์ต่างๆ ของสถาบันการเงินที่ถูกระงับการดำเนินกิจการทั้ง 56 แห่ง ทาง ปรส. จะนำออกขายทอดตลาดเพื่อชำระปีบัญชีต่อไป ตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การจำหน่ายสินทรัพย์และรับชำระหนี้ในการดำเนินการของ ปรส.

รายการ	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)	มูลค่าที่ได้รับ (ล้านบาท)	ร้อยละ
การจำหน่ายสินทรัพย์หลัก	600,243.55	150,026.27	24.99
การจำหน่ายสินทรัพย์รอง	77,401.60	35,237.40	45.53
รวมผลการจำหน่ายสินทรัพย์	677,645.15	185,263.67	27.34
การรับชำระหนี้ (มีนาคม 2541-กุมภาพันธ์ 2544)	70,446.63	78,830.32	111.90
รวมผลการจำหน่ายและรับชำระหนี้ สินทรัพย์ที่เหลือ	748,091.78	264,093.99	35.30
• สินทรัพย์หลัก	101,831.21	เป็นลูกหนี้ที่ต้องบังคับคดี ตามคำพิพากษาและอยู่ ระหว่างการดำเนินคดี	
• สินทรัพย์รอง	19,036.21	เป็นตัวเลขทางบัญชีที่ยัง ไม่ได้หักค่าเสื่อมราคา	
รวมสินทรัพย์ที่เหลือ	120,868.84		

ที่มา: คณะกรรมการศึกษา และเสนอแนะมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบ
การเงินของประเทศเพื่อป้องกันการเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ (ศสปป.) (2546)

ในการนี้รัฐบาลได้จัดตั้งองค์การบริหารสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่มีชื่อว่า บริษัทบริหาร
สินทรัพย์สถาบันการเงิน: บบส. (Asset Management Corporation: AMC) เพื่อทำหน้าที่บริหารและ
จัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของสถาบันการเงินที่ถูกระงับการดำเนินกิจการทั้ง 56 แห่ง โดยภารกิจ
แรกของ บบส. คือ การเข้าร่วมประมูลซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจาก ปรส. คิดเป็นมูลค่ารวม
197,048 ล้านบาท ซึ่งภายหลังการรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพแล้ว บบส. ได้ดำเนินการกิจการที่สอง
คือ การปรับโครงสร้างหนี้ โดย บบส. มีแนวทางการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้กับลูกหนี้ทั้งหมด 4
วิธี เพื่อหาข้อยุติที่ได้ประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย คือ วิธีการโอนทรัพย์สินชำระหนี้ วิธีการแปลงหนี้
เป็นเงินกู้ใหม่ วิธีการแปลงหนี้เงินกู้เป็นทุนเรือนหุ้น และวิธีการปรับลดหนี้ หรือผสมผสานระหว่าง
4 วิธีดังกล่าว

ภายหลังการปรับโครงสร้างหนี้แล้ว หาก บบส. ได้รับชำระหนี้ด้วยการโอนทรัพย์สินชำระหนี้ และการบังคับคดี บบส. ต้องออกตรวจทรัพย์สิน และซ่อมแซมรักษาความปลอดภัยให้ทรัพย์สินรอการขาย ซึ่งเป็นกรรมสิทธิ์ของ บบส. อยู่ในสภาพที่พร้อมนำออกแสวงหาผลประโยชน์ต่อไป นอกจากนี้มีทรัพย์สินรอการขายบางส่วนมีปัญหาการบุกรุก การครอบครองปรปักษ์ในที่ดินและสิ่งปลูกสร้างที่ทิ้งร้าง ทำให้ บบส. ต้องสูญเสียการครอบครอง เกิดปัญหาความเสื่อมโทรมของที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ส่งผลให้ บบส. ต้องมีค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาทรัพย์สินรอการขาย ดังนั้น บบส. จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาทรัพย์สินรอการขายให้ต่ำที่สุด

ภารกิจที่สามของ บบส. คือ การนำทรัพย์สินรอการขายออกจำหน่าย เริ่มต้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 บบส. ได้ร่วมมือกับลูกหนี้จัดมหรรมจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย ซึ่งเป็นก้าวแรกในการสร้างฐานลูกค้า และเป็นการประกาศตัวต่อสาธารณชนว่า บบส. เป็นศูนย์จำหน่ายอสังหาริมทรัพย์หลากหลายประเภทและมีอยู่ทั่วประเทศ ทั้งนี้ บบส. ได้ดำเนินกลยุทธ์เชิงรุกและมีการเทคนิคจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายทุกรูปแบบ อาทิเช่น การจำหน่ายแบบเจาะจง การจำหน่ายผ่านตัวแทนนายหน้าทั่วประเทศ พร้อมกันนี้ บบส. ได้เปิดตัวโครงการกิจการร่วมทำ (Consortium) กับนักลงทุน อันเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาและกระจายทรัพย์สินของ บบส. ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น (บรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน [บบส.], 2546, 2547)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาประวัติความเป็นมาในการจัดตั้ง บบส. และภารกิจต่างๆ ของ บบส. ที่ได้ดำเนินการในระยะเวลาที่ผ่านมา พร้อมทั้งศึกษาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาประวัติความเป็นมาในการจัดตั้ง บบส.
2. เพื่อศึกษาหลักการ ขั้นตอน และวิธีการ ในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของ บบส.
3. เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส.

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบถึงหลักการ ขั้นตอน วิธีการ และเงื่อนไขในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของ บบส. ตลอดจนถึงวิธีการต่างๆ ที่ บบส. ใช้ในการปรับโครงสร้างหนี้ ซึ่งสถาบันการเงินต่างๆ สามารถนำหลักการ และวิธีการต่างๆ ดังกล่าวมาเป็นแนวทางในแก้ปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้
2. เพื่อทราบถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. ตลอดจนแนวทางการกำหนดนโยบาย และกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. ที่สามารถเอื้อประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้
 - 2.1 ลูกหนี้ นักลงทุน นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และบุคคลทั่วไปสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจซื้อทรัพย์สินรอการขาย และร่วมลงทุนกับ บบส. เพื่อพัฒนาและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด
 - 2.2 ตัวแทน หรือนายหน้าสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการร่วมมือกับ บบส. ในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย
 - 2.3 บบส. สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผน และกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาถึงผลการดำเนินงาน รวมทั้งหลักการ ขั้นตอน วิธีการ และเงื่อนไขในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ และศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. โดยการรวบรวมข้อมูลทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ ระยะเวลาในการศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูลอยู่ในระหว่างปี พ.ศ. 2543–2547

วิธีการศึกษา

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ เป็นข้อมูลประเภททุติยภูมิ (Secondary Data) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ และการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับ บบส. ระหว่างปี พ.ศ. 2543–2547 รวม 5 ปี โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารเผยแพร่ ซีดีรอม เครื่องข่ายอิเล็กทรอนิกส์ของ บบส. เอกสารวิจัย บทความทางวิชาการ หนังสือพิมพ์ วารสารทางธุรกิจ และหน่วยงานต่างๆ เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย กระทรวงการคลัง

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 การศึกษาประวัติความเป็นมาในการจัดตั้ง บบส. เป็นการวิเคราะห์ในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยเป็นการวิเคราะห์วิธีการ และนโยบายของรัฐบาลในการจัดตั้ง บบส. ในการเป็นองค์กรเฉพาะกิจเพื่อแก้ไขปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2541 รวมทั้งภารกิจในการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของ บบส. ตลอดจนสภาพการณ์ปัจจุบันในการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. และผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของ บบส. ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งนำหลักการวิเคราะห์การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis) มาพิจารณาในประเด็นดังต่อไปนี้

2.1.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง

2.1.2 การวิเคราะห์จุดอ่อน

2.1.3 การวิเคราะห์โอกาส

2.1.4 การวิเคราะห์อุปสรรค

2.2 การศึกษาหลักการ ขั้นตอน วิธีการ และเงื่อนไขในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของ บบส. เป็นการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ที่เปรียบเทียบหลักการ ขั้นตอน วิธีการ และเงื่อนไขในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพระหว่าง บบส. กับ บสท. เนื่องจาก ทั้งสองแห่งเป็นองค์กรบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพเฉพาะกิจที่มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของตนที่ชัดเจน แต่มีวิธีการปรับโครงสร้างหนี้แตกต่างกันตามประเภทของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่รับซื้อ และรับ โอนมาเพื่อบริหารจัดการ และการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของ บบส. ที่ผ่านมามีวิธีการในการปรับโครงสร้างหนี้ ดังนี้

2.2.1 วิธีการโอนทรัพย์สินชำระหนี้

2.2.2 วิธีการแปลงหนี้เป็นเงินกู้ใหม่

2.2.3 วิธีการแปลงหนี้เงินกู้เป็นทุนเรือนหุ้น

2.2.4 วิธีการปรับลดหนี้

2.3 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. เป็นการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยเครื่องมือที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย คือ การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis) มี 2 ลักษณะ คือ การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. และการวิเคราะห์เปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการ และ

จำหน่ายทรัพย์สินรอการขายโดยแบ่งเป็นการเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินระหว่าง บบส. กับ บสท. และการเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินระหว่าง บบส. บสท. กับอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงิน ดังนี้

1) อัตราส่วนการวิเคราะห์ความคล่องตัวทางการเงิน (Liquidity Ratios)

$$\text{อัตราส่วนกระแสเงินสดจากการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายต่อหนี้สินหมุนเวียน} = \frac{\text{กระแสเงินสดจากการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

2) อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios)

$$\text{อัตราส่วนการหมุนของทรัพย์สินรอการขาย} = \frac{\text{รายได้จากทรัพย์สินรอการขาย}}{\text{ทรัพย์สินรอการขาย}}$$

3) อัตราส่วนการวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios)

$$\text{อัตราส่วนหนี้สิน} = \frac{\text{หนี้สินรวม}}{\text{ทรัพย์สินรอการขาย}}$$

4) อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios)

$$\text{อัตราส่วนผลตอบแทนขั้นต่ำ} = \frac{\text{กำไรขั้นต้น}}{\text{รายได้จากทรัพย์สินรอการขาย}}$$

$$\text{อัตราส่วนผลตอบแทนจากการดำเนินงาน} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{รายได้จากทรัพย์สินรอการขาย}}$$

$$\frac{\text{อัตราส่วนค่าใช้จ่ายใน
การบริหารจัดการและ
จำหน่ายทรัพย์สิน
การขายต่อรายได้จาก
ทรัพย์สินการขาย}}{=} \frac{\text{ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินการขาย}}{\text{รายได้จากทรัพย์สินการขาย}}$$

นิยามศัพท์

การกำหนดนิยามศัพท์ในครั้งนี้ได้กำหนดตามพระราชกำหนดของบรรษัทบริหารสินทรัพย์ สถาบันการเงิน พ.ศ. 2540 (พรก. บบส. พ.ศ. 2540) พระราชกำหนดของบรรษัทบริหารสินทรัพย์ สถาบันการเงิน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2541 (พรก. บบส. (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2541) รายงานประจำปีของ บบส. รายงาน และบทความที่เกี่ยวข้องกับ บบส. และองค์กรต่างๆ เป็นสำคัญ

บรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน: บบส. (Asset Management Corporation: AMC) (ศสปป., 2546) หมายถึง สถาบันการเงินของรัฐมีฐานะเป็นนิติบุคคลประเภทบรรษัท จัดตั้งขึ้นตาม พรก. บบส. พ.ศ. 2540 มาตรา 5 เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2540 มีหน้าที่บริหารและจัดการสินทรัพย์ ด้วยคุณภาพของสถาบันการเงินที่ถูกระงับกิจการทั้ง 56 แห่ง โดย บบส. ได้ประมวลสินทรัพย์จากปรส. แล้วนำมาบริหารจัดการ และจำหน่ายต่อไป

องค์กรเพื่อการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน: ปรส. (Financial Restricting Authority: FRA) (ศสปป., 2546) หมายถึง องค์กรของรัฐมีฐานะเป็นนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นตามพระราชกำหนดการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน พ.ศ. 2540 มาตรา 5 เมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2540 มีหน้าที่แก้ไขฟื้นฟูสถานะของสถาบันการเงินที่ถูกระงับกิจการทั้ง 56 แห่ง และช่วยเหลือผู้ฝากเงินและเจ้าหน้าที่สุจริตของสถาบันการเงินที่ถูกระงับกิจการดังกล่าว

บรรษัทบริหารสินทรัพย์ไทย: บสท. (Thai Asset Management Corporation: TAMC) (บรรษัทบริหารสินทรัพย์ไทย, ม.ป.ป.) หมายถึง หน่วยงานของรัฐ จัดตั้งขึ้นตามพระราชกำหนดบรรษัทบริหารสินทรัพย์ไทย พ.ศ. 2544 (พรก. บสท. พ.ศ. 2544) เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2544 มีหน้าที่แก้ไขปัญหาหนี้ด้วยคุณภาพของประเทศ เพื่อช่วยให้ลูกหนี้ที่สุจริตอยู่ในสถานะที่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ และช่วยแก้ไขปัญหาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของสถาบันการเงิน ส่งผลต่อการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ

เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์: จพท. (สุธีร, 2545) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม ซึ่งเป็นผู้รักษาการพระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. 2483 (มาตรา 139) มีสถานะเป็นเจ้าพนักงานของศาล มีหน้าที่รวบรวม จัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินของลูกหนี้ ดำเนินการแบ่งเฉลี่ยทรัพย์สินของลูกหนี้ให้แก่บรรดาเจ้าหนี้ด้วยความเป็นธรรม และมีหน้าที่ในการควบคุมดูแลลูกหนี้ที่ล้มละลาย

เจ้าพนักงานบังคับคดี: จพบ. (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธราช, ม.ป.ป.) หมายถึง เจ้าพนักงานศาลหรือพนักงานอื่นที่มีอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย เพื่อคุ้มครองสิทธิของคู่ความ ในระหว่างการพิจารณาคดีหรือเพื่อบังคับคดีตามคำพิพากษา

สินทรัพย์ด้อยคุณภาพ (บบส., 2540) หมายถึง สินทรัพย์ที่มีการค้างชำระดอกเบี้ยตั้งแต่สามเดือนขึ้นไปของสถาบันการเงินที่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินได้เข้าไปถือหุ้นและมีอำนาจในการจัดการ และตกลงนำสินทรัพย์ด้อยคุณภาพขายให้แก่ บบส.

ทรัพย์สินรอการขาย (Non Performing Assets: NPAs) (บบส., 2546) หมายถึง ทรัพย์สินจากการโอนทรัพย์สินชำระหนี้และบังคับคดี รวมทั้งบังคับจำนอง ประกอบด้วย อสังหาริมทรัพย์ และหลักทรัพย์อื่นๆ

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย หมายถึง ผลที่ได้รับจากการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย วัดจากผลกำไรที่ได้รับจากการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย โดยพิจารณาจากอัตราส่วนทางการเงิน

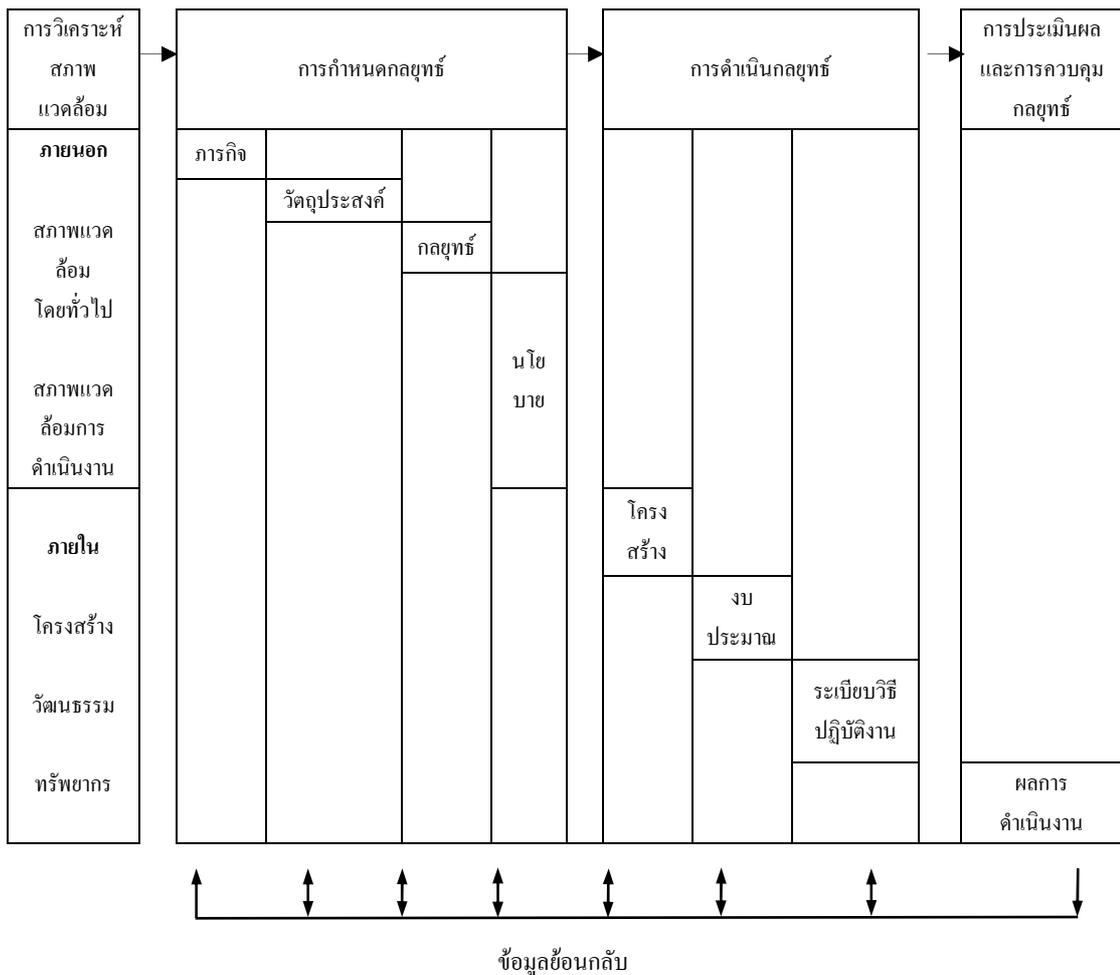
บทที่ 2

การตรวจสอบเอกสาร

ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Wheelen and Hunger, 2002: 10–16)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ สามารถศึกษา และประยุกต์ โดยใช้แบบจำลองการบริหารเชิงกลยุทธ์ ภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา: Wheelen and Hunger (2002: 10)

กระบวนการการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อพิจารณาโอกาส และอุปสรรคของกิจการ พร้อมทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อพิจารณาจุดแข็ง และจุดอ่อนของกิจการทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2. การกำหนดกลยุทธ์ คือ การพัฒนาแผนระยะยาว บนฐานของโอกาส และอุปสรรค ของสภาพแวดล้อมภายนอก จุดแข็ง และจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายในของกิจการ การกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย

2.1 ภารกิจ คือ ขอบเขตการดำเนินงาน ซึ่งเป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย ทั้งนี้ ในการกำหนดภารกิจ ควรมีการออกแบบโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน ซึ่งการกำหนดภารกิจขององค์กร มีความสำคัญดังนี้

2.1.1 เพื่อให้สามารถระบุจุดมุ่งหมายขององค์กรได้

2.1.2 เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ และมาตรฐานในการจัดสรรทรัพยากรขององค์กร

2.1.3 เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมาย และทิศทางขององค์กร

2.1.4 เพื่อความสะดวกต่อการออกแบบงาน และกำหนดโครงสร้างความรับผิดชอบภายในองค์กร

2.1.5 เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมาย และแปลความจุดมุ่งหมายเป็นจุดประสงค์

2.2 วัตถุประสงค์ หมายถึง เป้าหมายที่มีลักษณะเฉพาะ และผลลัพธ์สามารถวัดได้ โดยการกำหนดวัตถุประสงค์จะเกี่ยวข้องกับประเด็นต่อไปนี้

2.2.1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ คือ การจัดการตามเป้าหมาย โดยกำหนดความแข็งแกร่งของตำแหน่งธุรกิจโดยส่วนรวมขององค์กร และความแข็งแกร่งทางการแข่งขัน

2.2.2 วัตถุประสงค์ทางการเงิน คือ การจัดการตามเป้าหมาย ซึ่งกำหนดการทำงานทางการเงินขององค์กร

2.2.3 วัตถุประสงค์ระยะสั้น คือ การจัดการตามเป้าหมายการทำงานในระยะสั้นขององค์กร เป็นการปรับปรุงการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในการจัดการเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาวได้

2.2.4 วัตถุประสงค์ระยะยาว คือ การจัดการตามเป้าหมายการทำงาน โดยผลลัพธ์ที่ต้องการมีระยะเวลา 3-5 ปี

2.3 กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบของการดำเนินงานที่ผู้บริหารใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และเป็นกลยุทธ์ที่สามารถเป็นจริง โดยที่องค์กรได้วางแผนไว้ และผลลัพธ์ของการกำหนดกลยุทธ์ คือ แผนกลยุทธ์

2.4 นโยบายขององค์กร ประกอบด้วย ข้อเสนอแนะอย่างกว้างที่กำหนดขึ้น เพื่อพิจารณาเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ ตลอดจนกำหนดการปฏิบัติการและกลยุทธ์ในการควบคุม

นโยบายสามารถกำหนดในรูปของการจัดการ การตลาด การเงิน การบัญชี การปฏิบัติการ การวิจัยและพัฒนา และกิจกรรมระบบข้อมูลคอมพิวเตอร์ โดยนโยบายสามารถกำหนดในระดับการปฏิบัติการและประยุกต์ใช้ในองค์กรระดับฝ่าย โดยนโยบายเป็นสิ่งสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ เพราะเป็นความคาดหวังขององค์กรผู้บริหาร และพนักงาน อีกทั้งนโยบายทำให้เกิดการประสานงานภายใน และระหว่างฝ่ายขององค์กร

3. การดำเนินกลยุทธ์ คือ ขอบเขตของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ที่ได้เลือกไว้ โดยนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ ประกอบด้วย

3.1 โครงการ คือ การระบุถึงกิจกรรมหรือขั้นตอนเพื่อการบรรลุผลลัพธ์ของแผนงาน

3.2 งบประมาณ คือ โครงการที่เป็นตัวเงินของกิจการ ซึ่งงบประมาณจะแสดงให้เห็นถึงรายละเอียดต้นทุนของโครงการ

3.3 ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน คือ ลำดับขั้นตอน หรือเทคนิคที่แสดงให้เห็นถึงรายละเอียดของการดำเนินงาน

4. การประเมิน และการควบคุมกลยุทธ์ คือ การตรวจสอบกิจกรรม และผลลัพธ์ของการดำเนินงานของกิจการ เพื่อใช้เปรียบเทียบระหว่างผลการดำเนินงานจริง และผลการดำเนินงานที่ต้องการ ซึ่งผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลเหล่านี้ เพื่อใช้แก้ไขปัญหาของกิจการ แม้ว่าการควบคุมเชิงกลยุทธ์จะเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ แต่การควบคุมเชิงกลยุทธ์สามารถชี้ให้เห็นจุดอ่อนของการดำเนินกลยุทธ์ได้

การควบคุมกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องได้รับข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจนและทันที่จากผู้ได้บังคับบัญชา และนำมาเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นจริง และสิ่งที่ได้วางแผนไว้บนพื้นฐานของข้อมูลย้อนกลับ

การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats Analysis: SWOT Analysis) (Kotler, 2000: 76–79)

การวิเคราะห์ SWOT คือ การศึกษาสิ่งแวดล้อมภายใน และสิ่งแวดล้อมภายนอก ขององค์กรที่เป็นประโยชน์และเป็นข้อจำกัดต่อการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาด ประกอบด้วย

การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) คือ การวิเคราะห์ความแข็งแกร่งที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายใน อาทิเช่น จุดแข็งทางด้านส่วนประสมทางการตลาด จุดแข็งทางการเงิน จุดแข็งทางการผลิต จุดแข็งทางการบริหารงานและการจัดองค์กร ซึ่งกิจการสามารถนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้

การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weaknesses) คือ การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในด้านต่างๆ ของกิจการ ซึ่งกิจการจะต้องหาวิธีการที่จะแก้ปัญหานั้น

การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) คือ การวิเคราะห์ข้อได้เปรียบ หรือปัจจัยที่เอื้ออำนวยแก่กิจการ โดยวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งการวิเคราะห์โอกาสจะช่วยให้กิจการสามารถกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับโอกาสนั้น

การวิเคราะห์อุปสรรค (Threats) คือ การวิเคราะห์ข้อจำกัด โดยวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งการวิเคราะห์อุปสรรคจะช่วยให้งานสามารถนำไปปรับปรุงกลยุทธ์ได้

ทางเลือกและวิธีแก้ไขความล้มเหลว (ธนิดา, 2536: 509–527)

เมื่อกิจการประสบความล้มเหลวทางธุรกิจ กิจการมีทางเลือกอยู่ 2 ทางที่ต้องพิจารณา คือ ปรับปรุงกิจการ (Reorganization) เพื่อดำเนินธุรกิจต่อ หรือเลิกกิจการ (Liquidation) โดยมีวิธีการเพื่อแก้ไขสถานการณ์ดังกล่าว ภาพที่ 2 มีวิธีเพื่อแก้ไขความล้มเหลว 3 วิธี แต่ละวิธีมีบทสรุปเป็น 2 ทาง คือ

วิธีที่ 1 ใช้วิธีแก้ไขปรับปรุงการบริหารและการดำเนินการ

การปรับปรุงกิจการเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการต่อไป โดยการจัดปรับโครงสร้างหนี้ใหม่ (Restructuring the debt) ที่ต้องทำความตกลงกับเจ้าหนี้ในการขยายระยะเวลาการชำระหนี้ หรือขอลดหนี้บางส่วน หรือให้เจ้าหนี้เปลี่ยนสภาพเป็นเจ้าของบางส่วน ทั้งนี้ กิจการลูกหนี้ควรมีการประเมินมูลค่ากิจการ โดยมีหลักการดังนี้

1. ถ้ามูลค่ากิจการที่ดำเนินธุรกิจต่อ (Continuity Value) มากกว่ามูลค่ากิจการเมื่อเลิกกิจการ (Liquidation Value) ควรปรับปรุงกิจการเพื่อดำเนินธุรกิจต่อไป

2. ถ้ามูลค่ากิจการที่ดำเนินธุรกิจต่อ (Continuity Value) น้อยกว่ามูลค่ากิจการเมื่อเลิกกิจการ (Liquidation Value) ควรเลิกกิจการโดยสมัครใจ (Voluntary Settlement) โดยการชำระบัญชีนำสินทรัพย์ออกขายทอดตลาด และชำระหนี้ให้กับเจ้าหนี้ หากมีเงินเหลือจะจ่ายคืนลูกหนี้

ข้อดีสำหรับวิธีนี้ คือ สามารถเจรจาตกลงกันได้ ประหยัดค่าใช้จ่ายและขั้นตอนการดำเนินการน้อยกว่าการดำเนินคดี ทำให้เจ้าหนี้ได้รับเงินส่วนแบ่งการชำระหนี้มากกว่าและรวดเร็วกว่าการดำเนินคดี และเป็นการรักษาชื่อเสียงของกิจการลูกหนี้และเจ้าหนี้

ข้อเสียสำหรับวิธีนี้ คือ กิจการลูกหนี้อาจใช้วิธีลดค่ากิจการลง ทำให้เจ้าหนี้ได้รับชำระหนี้ในสัดส่วนลดลง ทำให้เจ้าหนี้บางกลุ่มที่ไม่ยอมรับการปรับปรุงการบริหารงานและการดำเนินงานโดยมิเรียกร้องให้มีการชำระหนี้เต็มจำนวน

มาตรการในการตกลงกันระหว่างเจ้าหนี้กับลูกหนี้ เพื่อฟื้นฟูกิจการ มี 4 มาตรการ คือ

1. การขยายเวลาการชำระหนี้ (extension)
2. การประนอมหนี้ (composition)
3. การเข้าควบคุมกิจการโดยเจ้าหนี้ (creditor control)
4. ทั้ง 3 ข้อ รวมกัน

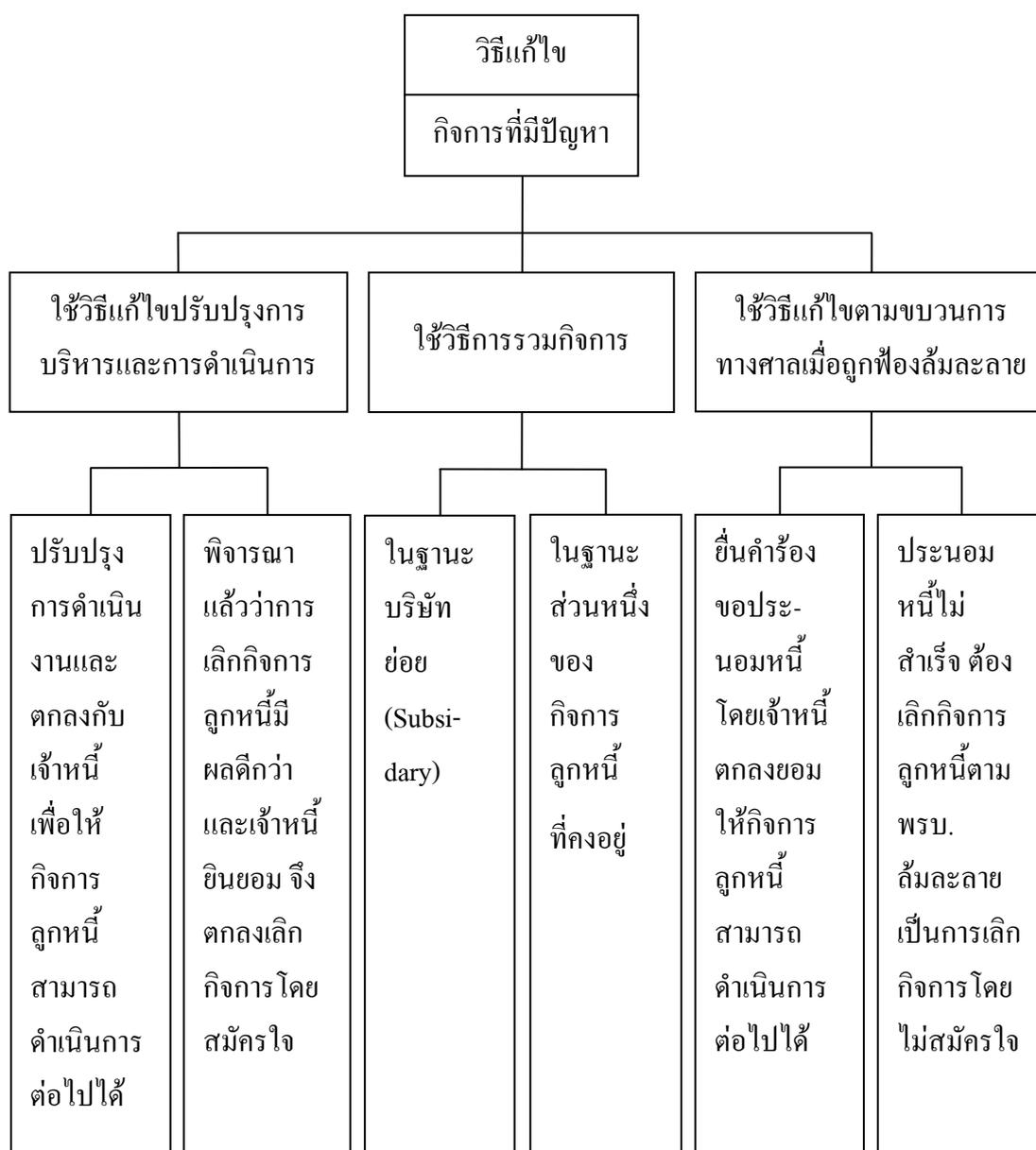
การขยายเวลาการชำระหนี้ หมายถึง เจ้าหนี้ยอมขยายเวลาการชำระหนี้ สำหรับยอดหนี้คงค้าง โดยเจ้าหนี้ยังได้รับชำระหนี้เต็มจำนวน และเจ้าหนี้อาจให้เงินกู้จำนวนหนึ่งแก่ลูกหนี้ เพื่อชำระหนี้การค้างในช่วงเวลาที่ขยายการชำระหนี้ด้วย ในกรณีนี้เจ้าหนี้ต้องเชื่อมั่นว่ากิจการลูกหนี้สามารถแก้ไขปัญหาที่กำลังประสบได้

การประนอมหนี้ หมายถึง เจ้าหนี้ยอมลดจำนวนหนี้สิน ซึ่งมากน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับการต่อรองระหว่างเจ้าหนี้และลูกหนี้ ในบางครั้งเจ้าหนี้อาจได้รับการชำระหนี้ไม่สูงนัก แต่ดีกว่าการดำเนินคดีที่มีค่าใช้จ่ายทางศาลสูง และเป็นการรักษาชื่อเสียงของกิจการลูกหนี้และเจ้าหนี้ รวมถึงกิจการลูกหนี้ไม่ต้องตกเป็นกิจการล้มละลาย

การเข้าควบคุมกิจการของเจ้าหนี้ หมายถึง เจ้าหนี้สามารถเข้าไปควบคุมกิจการลูกหนี้ได้ตามกฎหมาย รวมทั้งมีอำนาจในการอนุมัติจ่ายเงินสดของกิจการ บางกรณีกิจการลูกหนี้ถูกควบคุมโดยคณะกรรมการเจ้าหนี้ เนื่องจากความไม่แน่ใจในการบริหารและการดำเนินการของกิจการ

ลูกหนี้ โดยคณะกรรมการเจ้าหนี้อาจแนะนำให้เปลี่ยนผู้บริหารชุดใหม่ก่อนที่ขยายระยะเวลาการชำระหนี้ หากผู้ถือหุ้นของกิจการลูกหนี้ไม่เห็นด้วยอาจมีการดำเนินคดี

มาตรการทั้งหมดนี้อาจรวมเป็นแผนฟื้นฟูกิจการลูกหนี้ คือ มีการขยายระยะเวลาการชำระหนี้ การประนอมหนี้ และการเข้าควบคุมกิจการของเจ้าหนี้



ภาพที่ 2 วิธีการแก้ไขความล้มเหลว

ที่มา: ธนิตา (2536: 509)

วิธีที่ 2 ใช้วิธีการรวมกิจการ

การเข้าไปรวมกิจการกับกิจการลูกหนี้ในลักษณะบริษัทย่อย หมายถึง การที่กิจการอื่นเข้ามาถือหุ้นโดยสามารถเข้ามาออกเสียงควบคุมการบริหารกิจการได้ หรือในลักษณะการซื้อกิจการลูกหนี้

วิธีที่ 3 วิธีการแก้ไขตามขบวนการทางศาล

กรณีที่เจ้าหนี้ไม่สามารถตกลงเรื่องการชำระหนี้กับกิจการลูกหนี้ได้ เจ้าหนี้ต้องดำเนินคดีล้มละลายกับกิจการลูกหนี้ ซึ่งการดำเนินคดีล้มละลายไม่จำเป็นต้องสิ้นสุดด้วยการเลิกกิจการเสมอไป หากกิจการลูกหนี้ยื่นคำร้องขอประนอมหนี้และที่ประชุมเจ้าหนี้มีมติยอมรับคำประนอมหนี้ กิจการลูกหนี้สามารถดำเนินการต่อไปได้ โดยไม่ตกเป็นกิจการล้มละลายตามพระราชบัญญัติล้มละลาย แต่ถ้ากิจการลูกหนี้อยู่ในฐานะที่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ตามมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย และเจ้าหนี้ไม่ยอมรับคำขอประนอมหนี้ของกิจการลูกหนี้ กรณีนี้ศาลจะสั่งให้กิจการลูกหนี้ตกอยู่ในสภาพล้มละลายตามมาตรา 42 และมาตรา 61 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย ทำให้กิจการต้องเลิกไปแบบไม่สมัครใจ

การปรับโครงสร้างหนี้และจัดหาเงินทุนใหม่ แบ่งได้ 2 กรณี

1. การปรับโครงสร้างหนี้และจัดหาเงินทุนใหม่ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ที่มีการปรับโครงสร้างหนี้ใหม่ อาทิเช่น เปลี่ยนหนี้บางรายการจากระยะสั้นเป็นระยะยาว หรือเปลี่ยนหนี้เป็นทุนเรือนหุ้น หรือเปลี่ยนหุ้นกู้บางประเภทเป็นหุ้นกู้ประเภทจ่ายดอกเบี้ยเมื่อมีรายได้ (Income Bond) ซึ่งการปรับโครงสร้างหนี้ใหม่มีส่วนทำให้โครงสร้างเงินทุนของกิจการเปลี่ยนไป

2. การปรับโครงสร้างหนี้และจัดหาเงินทุนใหม่ โดย จพท. เข้าร่วมในการพิจารณาประนอมหนี้ระหว่างกลุ่มเจ้าหนี้กับกิจการลูกหนี้ โดยหากพิจารณาแล้วเห็นว่า กิจการลูกหนี้มีมูลค่ากิจการที่ดำเนินธุรกิจต่อ (Continuity Value) จพท. อาจเสนอแผนปรับโครงสร้างหนี้และจัดหาเงินทุนใหม่ หากแผนดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากกลุ่มเจ้าหนี้ กิจการลูกหนี้สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ทั้งนี้ การปรับโครงสร้างหนี้ควรต้องให้ความสำคัญยุทธธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและ

การแก้ไขปัญหาต้องคำนึงว่ากิจการลูกหนี้มีความเป็นไปได้ที่ประสบความสำเร็จ และมีกำไรในอนาคต (Fair and Feasible Reorganization)

การปรับโครงสร้างหนี้และจัดหาเงินทุนใหม่ทั้ง 2 วิธี หากกลุ่มเจ้าหนี้เห็นชอบกับการปรับโครงสร้างหนี้และจัดหาเงินทุนใหม่ กลุ่มเจ้าหนี้จะได้รับชำระหนี้ตามลำดับสิทธิก่อนหลัง (Absolute Priority) โดยพิจารณาตามสิทธิแห่งหนี้ และหนี้ที่มีสิทธิในลำดับแรกจะได้รับส่วนแบ่งการชำระเต็มตามภาระหนี้ ส่วนหนี้ลำดับรองจะมีสิทธิได้รับส่วนแบ่งชำระหนี้ และการปรับลดหนี้แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากยอดหนี้แต่ละราย (Relative Priority) และการชำระบัญชีเพื่อเลิกกิจการ มี 2 แบบ คือ

1. การเลิกกิจการโดยสมัครใจ โดยเจ้าหนี้และกิจการลูกหนี้สามารถตกลงเรื่องการชำระหนี้ได้ และยินยอมเลิกกิจการ

2. การเลิกกิจการโดยไม่สมัครใจ โดยเจ้าหนี้และกิจการลูกหนี้ไม่สามารถตกลงกันได้ในเรื่องการชำระหนี้ เจ้าหนี้จึงยื่นฟ้องต่อศาลให้กิจการลูกหนี้ล้มละลาย ซึ่งทำให้กิจการลูกหนี้ต้องเลิกกิจการไปโดยปริยาย เมื่อศาลสั่งให้กิจการลูกหนี้ล้มละลายเท่ากับเป็นการเลิกกิจการโดยไม่สมัครใจ

ทั้งนี้ ในการเลิกกิจการทั้ง 2 แบบต้องมีการแต่งตั้งบุคคลเข้ามาดูแลสินทรัพย์เพื่อทำการชำระบัญชี ซึ่งอาจเป็นผู้ชำระบัญชีของกิจการลูกหนี้ หรือ จพท. ในกรณีอยู่ในความรับผิดชอบของศาล ซึ่ง จพท. มีหน้าที่ชำระบัญชีกิจการลูกหนี้ และนำสินทรัพย์ออกขายทอดตลาดเพื่อนำมาชำระหนี้ให้บรรดาเจ้าหนี้ตามลำดับก่อนหลังในสิทธิเรียกร้อง โดยเจ้าหนี้ในลำดับต้นจะได้รับชำระเต็มจำนวนก่อน และถ้ามีเงินเหลือจึงจะนำมาชำระให้เจ้าหนี้ลำดับรองตามสัดส่วนต่อไป ดังนี้

1. จ่ายชำระค่าใช้จ่ายทางศาลและค่าธรรมเนียมต่างๆ ก่อน (ถ้ามี)
2. จ่ายชำระค่าใช้จ่ายค้างจ่าย อาทิเช่น ค่าภาษีค้างจ่าย เงินเดือนค้างจ่าย
3. จ่ายชำระหนี้มีหลักประกันชั้นหนึ่ง
4. จ่ายชำระหนี้มีหลักประกันชั้นรอง

5. จ่ายชำระหนี้อื่นๆ ตามลำดับ อาทิเช่น เจ้าหนี้การค้า ตัวจ่าย เงินกู้ธนาคาร
6. จ่ายชำระหุ้นบริมสิทธิ
7. จ่ายชำระหุ้นสามัญ

วิธีการจัดการกับหนี้ที่มีปัญหา (Reed and Gill, 1989: 362–369)

การที่เจ้าหนี้ หรือสถาบันการเงินปล่อยสินเชื่อให้กับลูกหนี้ และมีปัญหาหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เจ้าหนี้ หรือสถาบันการเงินจำเป็นต้องมีแผนการดำเนินงานเพื่อให้ลูกหนี้ชำระหนี้โดยเร็ว และมีวิธีการจัดการกับหนี้ที่มีปัญหา ดังนี้

1. การปรับปรุงหนี้ (Workout) หมายถึง การเจรจาระหว่างเจ้าหนี้ หรือสถาบันการเงินกับลูกหนี้ เพื่อหาแนวทางการแก้ไขหนี้ที่มีปัญหาด้วยการปรับปรุงหนี้ อาทิเช่น กำหนดข้อห้ามการดำเนินกิจการบางอย่างเพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ซึ่งในบางครั้งเจ้าหนี้ หรือสถาบันการเงินเจ้าหนี้ อาจเข้าไปร่วมบริหารในกิจการลูกหนี้ โดยควบคุมด้านการบัญชีและการเงิน วิธีนี้มีข้อดีสำหรับกิจการลูกหนี้ คือ การรักษาความเป็นเจ้าของกิจการและยังมีกรรมสิทธิ์ในสินทรัพย์ที่ใช้ในการดำเนินงาน

2. การขายสินทรัพย์ (Liquidation) หมายถึง กระบวนการในการเปลี่ยนสินทรัพย์ให้เป็นเงินสด เพื่อชำระหนี้คืนแก่เจ้าหนี้ หรือสถาบันการเงิน โดยทั่วไปการขายสินทรัพย์จะเกิดขึ้นเมื่อการปรับปรุงหนี้ไม่ประสบความสำเร็จ หรือเมื่อเห็นว่าลูกหนี้ขาดความตั้งใจที่จะชำระหนี้คืนอย่างชัดเจน หรือกิจการลูกหนี้ถูกฟ้องล้มละลาย แม้ว่าการขายสินทรัพย์จะเป็นวิธีการที่ทำให้เจ้าหนี้ หรือสถาบันการเงินได้รับชำระเร็วที่สุด แต่มีความยุ่งยาก หากเจ้าหนี้ หรือสถาบันการเงินต้องการยึดสินทรัพย์ชำระหนี้และขายสินทรัพย์ทันทีเพื่อเปลี่ยนเป็นเงินสด อาจไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจาก ปัจจัยทางด้านสถานะของตลาด และอุปสงค์ของสินทรัพย์ในช่วงเวลานั้น

3. การดำเนินคดีล้มละลาย (Bankruptcy) หมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อเจ้าหนี้ หรือสถาบันการเงิน เห็นว่า การได้รับการชำระหนี้จากการขายสินทรัพย์ไม่มีความเป็นไปได้ และมีเจ้าหนี้ หรือสถาบันการเงินบางรายไม่พอใจกับข้อตกลงในการปรับโครงสร้างหนี้

กำไรสูงสุด (Profit Maximization) (พรพิมล, 2545: 175 –182)

เป้าหมายของธุรกิจในระบบทุนนิยม (Capitalism) คือ การแสวงหากำไรสูงสุด โดยมี 2 วิธี คือ การวิเคราะห์จากผลรวม (Total Approach) และการวิเคราะห์จากส่วนเพิ่ม (Marginal Approach) โดยจุดการผลิตสินค้าแสดงถึงปริมาณการผลิตและราคาของสินค้า กล่าวคือ ถ้าพิจารณาด้านกำไรรวม (Total Profit : π) จะมีค่าสูงสุดเมื่อรายรับรวม (Total Revenue: TR) และรายจ่ายรวม (Total Cost: TC) โดยที่ความชันของ TR คือ รายรับส่วนเพิ่ม (Marginal Revenue: MR) เท่ากับ ความชันของ TC คือ ต้นทุนส่วนเพิ่ม (Marginal Cost: MC) พอดี

$$\text{ความชันของ TR คือ } MR = \frac{\Delta TR}{\Delta Q}$$

$$\text{ความชันของ TC คือ } MC = \frac{\Delta TC}{\Delta Q}$$

$$\text{ดังนั้น } TR - TC = \pi$$

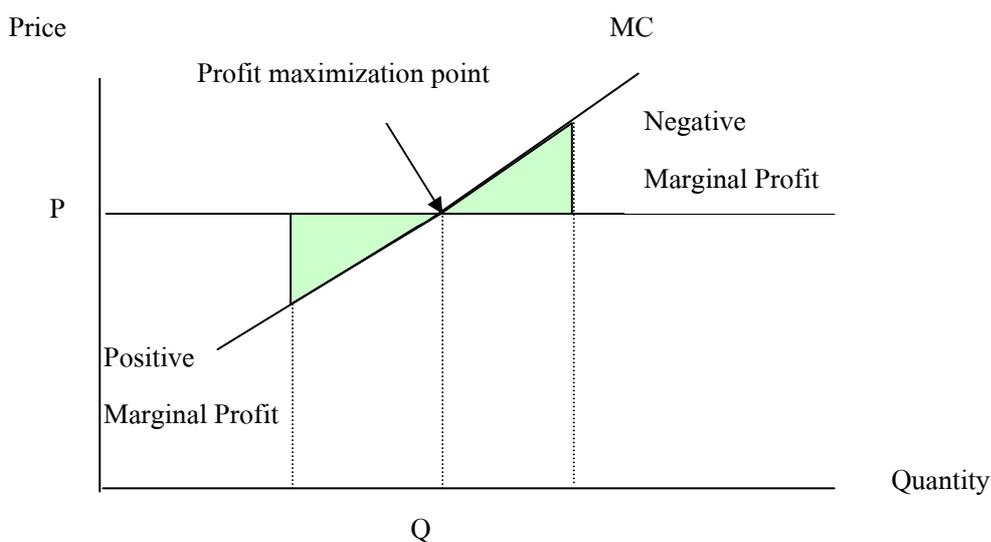
$$\begin{aligned} \Delta TR - \Delta TC &= \Delta \pi \\ \frac{\Delta TR}{\Delta Q} - \frac{\Delta TC}{\Delta Q} &= \frac{\Delta \pi}{\Delta Q} = 0 \end{aligned}$$

$$\text{ดังนั้น เงื่อนไขกำไรสูงสุด คือ } MR = MC$$

กำไรสูงสุดในตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (Profit Maximization in Perfect Competition)

จากเงื่อนไขกำไรสูงสุด คือ $MR = MC$ หากธุรกิจผลิตสินค้าต่ำกว่า $MR = MC$ ธุรกิจต้องดำเนินการผลิตต่อไปเพื่อให้ได้กำไรสูงสุด แต่หากธุรกิจผลิตสินค้าเกินจุด $MR = MC$ และพบว่า $MC > MR$ ธุรกิจควรหยุดการผลิต เนื่องจากสินค้าที่ผลิตเพิ่มขึ้นจะทำให้ธุรกิจขาดทุนมากขึ้นตามลำดับ ดังนั้น ธุรกิจต้องลดปริมาณการผลิตเพื่อทำกำไรมากขึ้นหรือขาดทุนน้อยลง แต่การตัดสินใจของธุรกิจไม่เพียงแต่หาปริมาณการผลิตที่จะได้กำไรสูงสุดเท่านั้น แต่ยังพิจารณาราคาที่

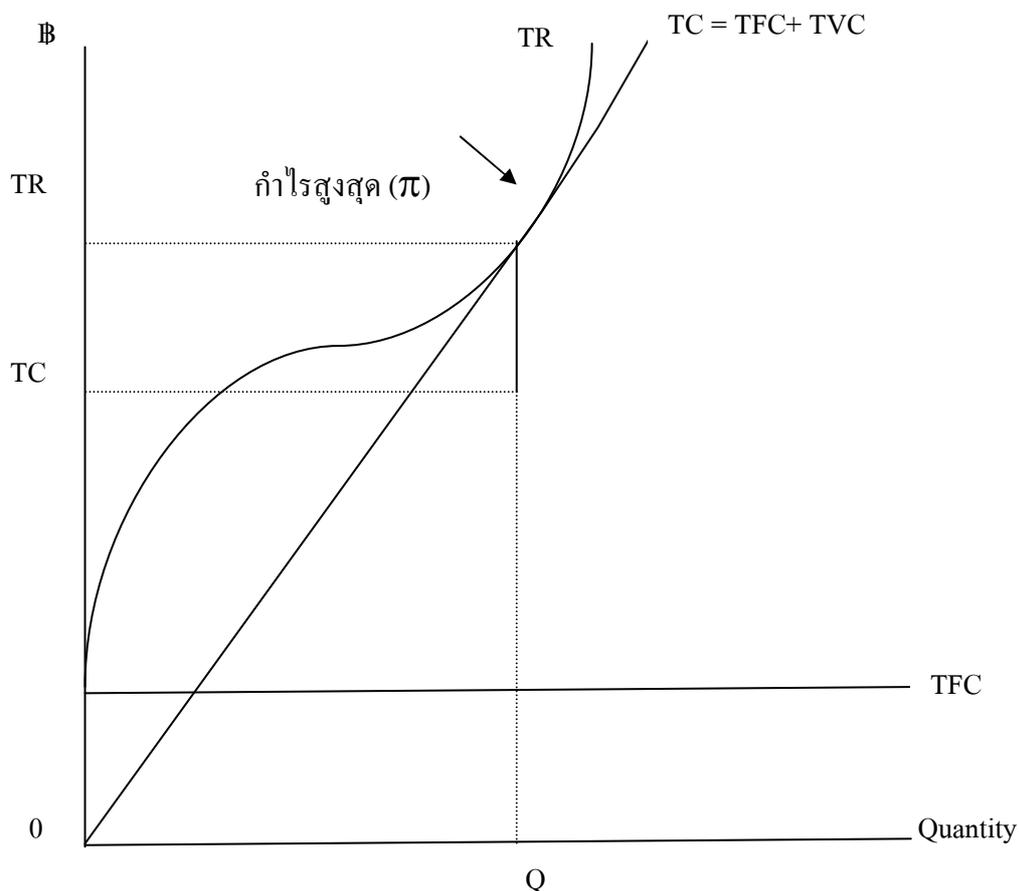
เหมาะสม โดยธุรกิจในตลาดแข่งขันสมบูรณ์ ราคาสินค้าถูกกำหนดจากตลาด ดังนั้น ธุรกิจต้องเลือกปริมาณการผลิตที่เหมาะสม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจที่ถูกต้องและสมบูรณ์ โดยกำหนดปริมาณการผลิต ณ ระดับที่ $MR = MC$ โดยเส้นอุปสงค์จะแสดงถึงระดับราคาสินค้าสูงสุดที่ผู้บริโภคยินดีและเต็มใจซื้อสินค้า ตามปริมาณการผลิต โดยธุรกิจสามารถผลิตสินค้าในปริมาณการผลิต Q และราคาสินค้า P ภาพที่ 3



ภาพที่ 3 กำไรสูงสุดตามเงื่อนไข $MR = MC$ ของธุรกิจในตลาดแข่งขันสมบูรณ์
ที่มา: พรพิมล (2545: 178)

การวิเคราะห์หาคำไรสูงสุดของธุรกิจทางด้านผลรวม (Total Approach) สามารถได้ผลลัพธ์เหมือนกับการวิเคราะห์หาคำไรสูงสุดของธุรกิจทางด้านผลรวม (Total Approach) โดยธุรกิจต้องดำเนินการผลิตสินค้าในปริมาณที่ทำให้รายรับมากกว่าต้นทุนรวมจึงจะได้กำไรสูงสุด ภาพที่ 4 การหาปริมาณการผลิตที่ทำให้ธุรกิจได้กำไรสูงสุดในตลาดแข่งขันสมบูรณ์ พิจารณาจากรายรับรวมและรายจ่ายรวม ในกรณีที่เป็นการผลิตในระยะสั้น (Short-run) ต้นทุนรวม (Total Cost: TC) ประกอบด้วยต้นทุนคงที่ (Total Fix Cost: TFC) และต้นทุนแปรผัน (Total Variable Cost: TVC) ส่วนรายรับรวม (Total Revenue: TR) ของธุรกิจในตลาดแข่งขันสมบูรณ์เป็นเส้น TR ภาพที่ 4 โดยส่วนต่างของ TR และ TC คือ กำไร และปริมาณการผลิตที่จุด Q ที่เป็นตำแหน่งที่ TR อยู่สูงกว่า TC มากที่สุด เมื่อวัดตามแนวดิ่ง โดยจุดดังกล่าวเป็นความชันของ TR ที่มีค่าเท่ากับความชันของ TC พอดี นั่นคือ $MR = MC$ ทั้งนี้ จุดตัดของเส้น TR และ TC เป็นกำไรปกติ ($\pi = 0$) ส่วนทางด้านซ้าย

ช่วงที่ TC อยู่สูงกว่า TR เกิดการขาดทุน ($\pi < 0$) ส่วนทางด้านขวา ช่วงที่ TC อยู่ต่ำกว่า TR เกิดกำไร ($\pi > 0$)

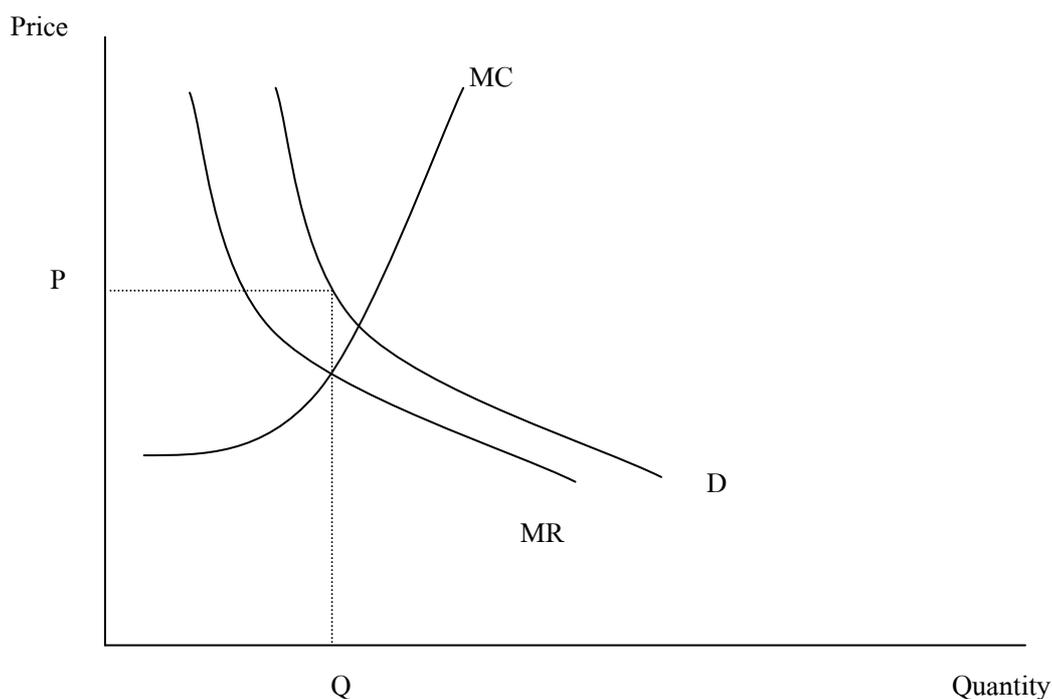


ภาพที่ 4 กำไรสูงสุดตามเงื่อนไข $TR = TC = \pi$ (max) ของธุรกิจในตลาดแข่งขันสมบูรณ์
ที่มา: พรพิมล (2545: 180)

กำไรสูงสุดในตลาดผูกขาด (Profit Maximization in Monopoly)

ลักษณะและพฤติกรรมของธุรกิจในตลาดผูกขาด คือ การมีธุรกิจเพียงรายเดียวในตลาด ดังนั้น การเข้าแข่งขันดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมจึงมีอุปสรรคอย่างมาก โดยเส้นอุปสงค์ของธุรกิจคือ เส้นอุปสงค์ตลาด และธุรกิจเป็นผู้กำหนดราคา (Price Searcher) ทั้งนี้ เส้นอุปสงค์มีค่าความชันเป็นลบ ที่แสดงว่าราคาและปริมาณสินค้าจะแปรผันในทิศทางตรงกันข้าม โดยหากผู้ผูกขาดขึ้นราคาสินค้า ผู้บริโภคจะซื้อสินค้าลดลง และในทางกลับกัน หากผู้ผูกขาดเพิ่มปริมาณการขาย และ

ลดราคาสินค้า ด้วยเหตุนี้ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านราคาสินค้า (ΔP) หรือการเปลี่ยนแปลงด้านปริมาณการผลิต (ΔQ) ย่อมมีผลต่อรายรับรวม (ΔTR) และต้นทุนรวม (ΔTC) ดังนั้นเป้าหมายการได้กำไรสูงสุดของผู้ผูกขาด คือ การพยายามหาส่วนประกอบที่เหมาะสมทั้งราคาสินค้าและปริมาณการผลิต



ภาพที่ 5 ระดับราคา (P) และผลผลิต (Q) ที่ธุรกิจได้กำไรสูงสุดในตลาดผูกขาด

ที่มา: พรพิมล (2545: 182)

ภาพที่ 5 เส้น MR อยู่ใต้เส้นอุปสงค์ D และจากเงื่อนไขของกำไรสูงสุด $MR = MC$ จะได้จุดที่กำหนดทั้งราคาสินค้าและปริมาณการผลิต โดยเมื่อผู้ผูกขาดได้ปริมาณผลผลิตแล้ว จะตั้งราคาสินค้าให้สูงที่สุดที่ผู้บริโภคยินดีและเต็มใจซื้อ โดยผู้ผูกขาดกำหนดราคาสินค้าที่จุด P และปริมาณการผลิตที่จุด Q จึงทำให้ได้กำไรสูงสุด

จากการเปรียบเทียบตลาดแข่งขันสมบูรณ์และตลาดผูกขาด พบว่า เงื่อนไขกำไรสูงสุด $MR = MC$ สามารถใช้ได้กับตลาดทุกประเภท ต่างกันเพียงเส้นอุปสงค์ในตลาดผูกขาดมีความชันเป็นลบและลาดยาวจากซ้ายไปขวาเช่นเดียวกับเส้น MR ซึ่งอยู่ต่ำกว่า ส่วนในตลาดแข่งขันสมบูรณ์ลักษณะ

ของเส้นอุปสงค์จะเป็นเส้นตรงขนานแกนปริมาณ โดยมีความชันเท่ากับศูนย์และเป็นเส้นเดียวกันกับเส้น MR

การวิเคราะห์งบการเงิน

ความหมายของการวิเคราะห์งบการเงิน

สุณี (2539) ให้ความหมายของการวิเคราะห์งบการเงินไว้ว่า “การวิเคราะห์งบการเงิน เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่แปลงออกมาเป็นตัวเลขได้ และได้ถูกบันทึกไว้ตามระบบบัญชีที่ดี ผู้วิเคราะห์สามารถอ่านสถานการณ์ในปัจจุบัน และแนวโน้มที่ผ่านมาในอดีต เพื่อเป็นแนวทางที่จะแก้ไขและวางแผนต่อไป” โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์งบการเงิน ประกอบด้วย การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน การวิเคราะห์แนวโน้ม รวมทั้งการวิเคราะห์กระแสเงินทุนหมุนเวียน

จินดา (2540) ให้ความหมายของการวิเคราะห์งบการเงินไว้ว่า “การวิเคราะห์งบการเงิน คือ การค้นหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับฐานะและผลการดำเนินงานจากงบการเงินของกิจการ พร้อมทั้งนำข้อเท็จจริงดังกล่าวมาประกอบการวางแผน ควบคุมและตัดสินใจในเรื่องต่างๆ” ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์งบการเงิน ประกอบด้วย การวิเคราะห์เปรียบเทียบทั้งแนวดิ่งและแนวนอน การวิเคราะห์กระแสเงินสด รวมทั้งการวิเคราะห์งบการแสดงผลการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงิน

สุมาลี (2544) ให้ความหมายของการวิเคราะห์งบการเงินไว้ว่า “การวิเคราะห์งบการเงิน หมายถึง การจัดทำ การประเมิน และแปลความหมายข้อมูลทางการเงินเพื่อนำมาพิจารณาประกอบกับข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่อไป” โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์งบการเงิน ประกอบด้วย การวิเคราะห์เปรียบเทียบงบการเงินทั้งแนวดิ่งและแนวนอน การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน และการวิเคราะห์งบการแสดงผลแหล่งที่มาและการใช้ไปของเงินทุน

John J. Wild และคณะ (2001) ให้ความหมายของการวิเคราะห์งบการเงินไว้ว่า “การวิเคราะห์งบการเงินเป็นการประยุกต์ใช้เครื่องมือและเทคนิคของการวิเคราะห์ เพื่อวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ทั่วไป รวมทั้งหาความสัมพันธ์ของข้อมูลที่จะช่วยให้สามารถประมาณการณ์และสรุปผล เพื่อใช้ในการวิเคราะห์กิจการ” เครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย การ

เปรียบเทียบงบการเงิน การวิเคราะห์อัตราส่วน การวิเคราะห์งบกระแสเงินสด และการวิเคราะห์มูลค่ากิจการ

เครื่องมือที่นิยมใช้ในการวิเคราะห์งบการเงิน ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis) (เพชรี, 2536) เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของรายการในงบการเงิน เพื่อค้นหาข้อเท็จจริง ของรายการต่างๆ ว่าความสัมพันธ์มีความเหมาะสมหรือไม่ เนื่องจากตามปกติการเสนอหรือรายงานข้อมูลทางบัญชีไม่ได้แสดงความสัมพันธ์ของรายการไว้ แต่จะแยกแสดงไว้เป็นรายการๆ ไป การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้ (เพชรี, 2536) ตารางที่ 2

1.1 อัตราส่วนวิเคราะห์ความคล่องตัวทางการเงิน (Liquidity Ratios) เป็นอัตราส่วนวัดความสามารถในการจ่ายภาระผูกพันทางการเงินระยะสั้นเมื่อครบกำหนด และจ่ายค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่างๆ ที่เกิดขึ้น อัตราส่วนวิเคราะห์ความคล่องตัวทางการเงินนี้ยังแสดงถึงความสามารถในการกู้ยืมระยะสั้น และความเสถียรระยะสั้นของผู้ให้สินเชื่อ

1.2 อัตราส่วนประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios) เป็นอัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรของกิจการ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ โดยเปรียบเทียบระหว่างยอดขายกับจำนวนเงินที่ลงทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในรายการสินทรัพย์ต่างๆ

1.3 อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios) เป็นอัตราส่วนวัดความสามารถทางการเงินอันเกิดจากการก่อหนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใช้วัดขนาดของเงินกู้ยืมที่กิจการต้องจัดหา

1.4 อัตราส่วนวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios) เป็นการวัดประสิทธิภาพในการบริหารงานของฝ่ายบริหาร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

กลุ่มกำไรสัมพันธ์กับยอดขาย อัตราส่วนกลุ่มนี้ได้จากงบการเงิน เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการควบคุมค่าใช้จ่าย การทำกำไรจากยอดขาย กำไรที่นำมาใช้ในการวัดขึ้นอยู่กับ

วัตถุประสงค์เป็นสิ่งสำคัญ ผลตอบแทนกลุ่มนี้ประกอบด้วย ผลตอบแทนขั้นต้น ผลตอบแทนจากการดำเนินงาน และผลตอบแทนจากกำไรสุทธิ

กลุ่มกำไรสัมพันธ์กับเงินลงทุน อัตราส่วนกลุ่มนี้ได้จากงบการเงิน เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการหากำไรจากเงินลงทุนในรูปแบบต่างๆ เงินลงทุนและกำไรที่นำมาใช้ในการวัดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์เป็นสิ่งสำคัญ ผลตอบแทนกลุ่มนี้ประกอบด้วย ผลตอบแทนสุทธิจากสินทรัพย์รวม ผลตอบแทนจากทุนส่วนของผู้ถือหุ้น

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน ผู้วิเคราะห์ควรเข้าใจถึงปัญหาและข้อจำกัดการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (สุมาลี, 2546) ดังนี้

1) การจัดประเภทอุตสาหกรรมให้เหมาะสมกับกิจการที่ดำเนินธุรกิจหลายประเภท คือ การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของกิจการที่ดำเนินธุรกิจหลายประเภท การวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลอุตสาหกรรมจะมีปัญหาในการพิจารณาว่ากิจการดังกล่าวควรอยู่ในอุตสาหกรรมใด ถ้าการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมที่ไม่เหมาะสม ผลการวิเคราะห์จะไม่มีประโยชน์และอาจเกิดความเข้าใจผิดสำหรับการตัดสินใจของผู้เกี่ยวข้องและอาจเป็นผลเสียได้

2) ปัญหาข้อมูลอัตราส่วนถัวเฉลี่ยอุตสาหกรรม คือ ปัจจุบันในประเทศไทยยังไม่มีอัตราส่วนถัวเฉลี่ยอุตสาหกรรมที่จัดทำโดยหน่วยงานที่ยอมรับทั่วไปในวิธีการและมาตรฐานที่จะนำมาเป็นข้อมูลเพื่อการเปรียบเทียบ แต่ถึงแม้ในประเทศที่มีอัตราส่วนถัวเฉลี่ยอุตสาหกรรมที่ยอมรับสำหรับการวิเคราะห์โดยทั่วไปแล้วก็ตาม อัตราส่วนถัวเฉลี่ยอุตสาหกรรมดังกล่าวเป็นเพียงตัวเลขที่ได้จากการคำนวณโดยประมาณ และถือว่าเป็นตัวเลขพื้นฐานต่างๆ ไป มากกว่าที่จะเป็นค่าถัวเฉลี่ยจากอัตราส่วนของกิจการทั้งหมดในอุตสาหกรรม ดังนั้น ผู้วิเคราะห์จึงควรเข้าใจถึงวิธีการที่ใช้อัตราส่วนถัวเฉลี่ยอุตสาหกรรม

3) วิธีการบัญชีที่แตกต่างกันของธุรกิจต่างๆ ที่นำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ คือ การประเมินมูลค่าสินค้าคงเหลือที่ทำได้หลายวิธี หากสินค้าคงเหลือมีแนวโน้มสูงขึ้น กิจการ ก. ใช้วิธีการประเมินมูลค่าสินค้าคงเหลือแบบ LIFO ส่งผลให้มูลค่าสินค้าคงเหลือปลายงวดในงบการเงินมีมูลค่าต่ำ อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือของกิจการ ก. จะสูงกว่ากิจการอื่นที่ใช้วิธีการประเมินมูลค่าสินค้าคงเหลือแบบ FIFO

ตารางที่ 2 อัตราส่วนทางการเงิน

อัตราส่วน	สูตรที่ใช้ในการคำนวณ	หน่วยวัด	สิ่งที่วัด
1. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความคล่องตัวทางการเงิน (Liquidity Ratios)			
1.1 อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratio)	$\frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$	เท่า	ความสามารถในการเปลี่ยนสินทรัพย์หมุนเวียนมาเป็นเงินสดเพื่อชำระหนี้ระยะสั้นของกิจการ
1.2 อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว (Acid test/Quick Ratio)	$\frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน} - \text{สินค้าคงคลัง}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$	เท่า	ความสามารถในการเปลี่ยนสินทรัพย์หมุนเวียน ยกเว้นสินค้าคงคลัง มาเป็นเงินสดเพื่อชำระหนี้ระยะสั้น
1.3 อัตราส่วนกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานต่อหนี้สินหมุนเวียน (Operating Cash Flow to Current Liabilities Ratio)	$\frac{\text{กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$	เท่า	ความสามารถในการหาเงินสดจากگردานดำเนินงานมาจ่ายชำระหนี้ระยะสั้น
2. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios)			
2.1 อัตราส่วนการหมุนของสินค้าคงเหลือ (Inventory Turnover Ratio)	$\frac{\text{ต้นทุนสินค้าขาย}}{\text{สินค้าคงเหลือ}}$	ครั้ง	ความสามารถในการหมุนเวียนสินค้าและแสดงถึงประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าคงเหลือ
2.2 ระยะเวลาในการเก็บเงินจากลูกหนี้ (Average Collection Period/ Days Sales Outstanding)	$\frac{\text{ลูกหนี้การค้า}}{\text{อัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้การค้า}}$	วัน	ความสามารถของกิจการในการเปลี่ยนสภาพของลูกหนี้ให้เป็นเงินสด และแสดงถึงประสิทธิภาพในการจัดเก็บหนี้
2.3 อัตราส่วนการหมุนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Turnover)	$\frac{\text{ยอดขาย}}{\text{สินทรัพย์ถาวรสุทธิ}}$	ครั้ง	ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ถาวรจากการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดรายได้
2.4 อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (Total Assets turnover Ratio)	$\frac{\text{ยอดขาย}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$	ครั้ง	ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์รวมจากการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดรายได้
3. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios)			
3.1 อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio)	$\frac{\text{หนี้สินรวม}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times 100$	ร้อยละ	สินทรัพย์รวมของกิจการมีการใช้เงินจากแหล่งเงินทุนภายนอกและภายในเป็นจำนวนเท่าใด
3.2 อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Debt to Equity Ratio)	$\frac{\text{หนี้สินรวม}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}} \times 100$	ร้อยละ	กิจการใช้เงินจากแหล่งภายนอกเป็นสัดส่วนเท่าไรต่อเงินทุนที่ได้จากแหล่งภายใน
3.3 อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Times interest earned Ratio or Interest Coverage Ration)	$\frac{\text{กำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่ายและภาษี}}{\text{ดอกเบี้ยจ่าย}}$	เท่า	ความสามารถในการชำระดอกเบี้ยเงินกู้ของกิจการ

ตารางที่ 2 (ต่อ)

อัตราส่วน	สูตรที่ใช้ในการคำนวณ	หน่วยวัด	สิ่งที่วัด
3.4 อัตราส่วนกระแสเงินจากการดำเนินงานต่อหนี้สินทั้งหมด (Cash Flow to Total Debt)	กระแสเงินสดสุทธิจากการดำเนินงาน หนี้สินรวม	เท่า	กิจการมีความสามารถในการจัดหาเงินสดจากการดำเนินงานมาจ่ายชำระหนี้ทั้งหมดได้หรือไม่
4. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios)			
4.1 กลุ่มกำไรสัมพันธ์กับยอดขาย			
4.1.1 อัตราส่วนผลตอบแทนขั้นต้น (Gross profit margin)	$\frac{\text{กำไรขั้นต้น}}{\text{ยอดขาย}} \times 100$	ร้อยละ	ความสามารถในการทำกำไรเบื้องต้นของกิจการ
4.1.2 อัตราส่วนผลตอบแทนจากการดำเนินงาน (Operating profit margin)	$\frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน}}{\text{ยอดขาย}} \times 100$	ร้อยละ	ความสามารถในการทำกำไรหลังหักการจ่ายค่าใช้จ่ายต่างๆ ทั้งด้านการผลิต การตลาด การเงิน และการดำเนินงาน
4.1.3 อัตราส่วนผลตอบแทนจากกำไรสุทธิ (Net profit margin)	$\frac{\text{กำไรสุทธิก่อนรายการพิเศษ}}{\text{ยอดขาย}} \times 100$	ร้อยละ	ความสามารถในการทำกำไรหลังหักการจ่ายค่าใช้จ่ายต่างๆ ทั้งหมด
4.2 กลุ่มกำไรสัมพันธ์กับเงินลงทุน			
4.2.1 อัตราส่วนผลตอบแทนสุทธิจาก สินทรัพย์รวม (Return on Assets : ROA) or Return on investment: ROI)	$\frac{\text{กำไรสุทธิก่อนรายการพิเศษ}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times 100$	ร้อยละ	ระดับของผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุนหรือการใช้ทรัพย์สินของกิจการว่าอยู่ในระดับใด
4.2.2 อัตราส่วนผลตอบแทนสุทธิจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE)	$\frac{\text{กำไรสุทธิก่อนรายการพิเศษ}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}} \times 100$	ร้อยละ	ระดับของผลตอบแทนที่ได้จากส่วนเจ้าของว่าการลงทุนหรือการเพิ่มทุนของกิจการได้รับผลตอบแทนคุ้มค่าหรือไม่

ที่มา: จากการรวบรวม

4) ข้อมูลในอดีตกับภาวะเงินเฟ้อ คือ ข้อมูลที่ปรากฏในงบการเงินเป็นข้อมูลที่เกิดจากวิธีการทางบัญชี โดยเฉพาะมูลค่าของสินทรัพย์ที่ถูกบันทึกตามราคาต้นทุน เมื่อเวลาผ่านไป มูลค่าของสินทรัพย์ควรสูงขึ้นตามภาวะเงินเฟ้อ แต่มูลค่าที่ปรากฏในงบการเงินเป็นข้อมูลในอดีตที่มูลค่าต่ำกว่ามูลค่าตลาด ดังนั้น การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินที่เกี่ยวกับรายการต่างๆ ทางบัญชีควรบันทึกด้วยราคาทุนในภาวะเงินเฟ้อ และควรระมัดระวังเรื่องการวิเคราะห์และตีความอัตราส่วนทางการเงิน

5) รายการพิเศษอื่นๆ ที่ปรากฏในงบการเงิน คือ ผู้วิเคราะห์ควรให้ความสนใจรายการที่เกิดขึ้นเป็นพิเศษเฉพาะงวดใดงวดหนึ่ง โดยรายการพิเศษจะแสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจของผู้บริหารในอดีต

6) การวิเคราะห์ธุรกิจที่การดำเนินงานมีลักษณะเป็นฤดูกาล คือ การวิเคราะห์จากงบการเงินที่เป็นงบแสดงผลการดำเนินงานรวมตลอดงวดใดงวดหนึ่ง และฐานะทางการเงิน ณ วันใดวันหนึ่ง ที่ไม่ได้แสดงถึงการดำเนินงานที่แท้จริงของงวดใดงวดหนึ่ง ดังนั้น การคำนวณอัตราส่วนทางการเงินควรใช้มูลค่าโดยเฉลี่ยของงวดใดงวดหนึ่งมากกว่าที่จะใช้มูลค่าปลายงวดเพียงจำนวนเดียว

7) การสรุปผลการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน คือ ผู้วิเคราะห์ควรพิจารณาอัตราส่วนทางการเงินหลาย ๆ ประเภทประกอบกัน เนื่องจากการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินเป็นเพียงวิธีการหนึ่งของการวิเคราะห์ทางการเงิน ดังนั้น ผลที่ได้จากอัตราส่วนทางการเงินจะแสดงถึงสิ่งที่ผิดปกติที่ต้องทำการวิเคราะห์โดยละเอียดเพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติม และวางแผนต่อไป

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินสามารถให้ข้อมูลที่ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ได้ก็ต่อเมื่อผู้วิเคราะห์เข้าใจวิธีการและรู้จักเลือกอัตราส่วนทางการเงินที่เหมาะสม อีกทั้งเข้าใจความแตกต่างของข้อมูลและพยายามหาวิธีการที่ทำให้การเปรียบเทียบข้อมูลเป็นไปอย่างถูกต้อง

2. การวิเคราะห์โดยการเปรียบเทียบ (Comparison Analysis หรือ Common Size) (สุมาลี, 2546) เป็นการวิเคราะห์เพื่อการเปรียบเทียบข้อมูลหรือโครงสร้างในงบการเงินและเพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์ จะต้องพิจารณาข้อมูลจากฐานเดียวกัน และคำนวณเป็นร้อยละของรายการที่เป็นฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 100 อาทิเช่น การวิเคราะห์งบกำไรขาดทุนโดยการเปรียบเทียบ (common size) จะกำหนดให้ยอดขายเป็นฐานมีค่าเท่ากับ 100 และคำนวณรายการต่างๆ ที่ประกอบในงบกำไรขาดทุน เป็นร้อยละของยอดขาย

3. การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) เป็นการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในงวดใดงวดหนึ่ง และฐานะของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่ง โดยเปรียบเทียบกับกิจการอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน ที่ใช้อัตราส่วนถ่วงเฉลี่ยอุตสาหกรรม หรือเปรียบเทียบข้อมูลในอดีตของกิจการ

4. การวิเคราะห์เปรียบเทียบตามแนวนอน (Horizontal Analysis) เป็นการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และแนวโน้มของรายการต่างๆ โดย 2 ประเภท คือ

4.1 การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของแต่ละรายการในงบการเงินของแต่ละปี โดยการคำนวณการเปลี่ยนแปลงของรายการต่างๆ ในงบการเงิน โดยการเปรียบเทียบระหว่างปีปัจจุบันกับปีก่อน

4.2 การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของรายการต่างๆ ในงบการเงินของแต่ละปีกับปีฐาน (Index Analysis) วิธีนี้จะกำหนดให้ปีใดปีหนึ่งที่พิจารณาแล้วว่าเหมาะสมให้เป็นปีฐาน โดยรายการต่างๆ ในปีฐานจะมีค่าเท่ากับ 100 จากนั้นคำนวณการเปลี่ยนแปลงของแต่ละรายการในปีที่ต้องการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นอัตราร้อยละของปีฐาน

5. การวิเคราะห์งบแสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุน (Fund Flow Analysis) เป็นการวิเคราะห์งบการเงินที่แสดงการเปลี่ยนแปลงฐานะทางการเงินหรืองบที่แสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุน โดยเรียกว่า งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement) ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ แหล่งที่มาของเงินทุน (Source of fund) และแหล่งใช้ไปของเงินทุน (Uses of fund) และแบ่งได้ 4 ด้าน ดังนี้

5.1 กระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน หมายถึง กระแสเงินสดที่เกิดจากกิจกรรมหลักที่ก่อให้เกิดรายได้จากกิจการ ส่วนใหญ่เป็นรายการที่เกี่ยวข้องกับกำไรสุทธิ อาทิเช่น เงินสดรับจากการขายสินค้าหรือบริการ เงินสดรับจากรายได้ ค่าสิทธิ ค่าธรรมเนียม และรายได้อื่น เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการ เงินสดจ่ายค่าเช่า ค่าแรง เงินสดจ่ายอื่น

5.2 กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน หมายถึง กระแสเงินสดจากการจัดหาและจำหน่ายสินทรัพย์ระยะยาว ตลอดจนการลงทุนอื่นของกิจการ อาทิเช่น การซื้อหรือขายเครื่องจักรและอุปกรณ์ การซื้อหรือขายหุ้นกู้หรือหุ้นสามัญของกิจการอื่น ตลอดจนการให้กู้ยืมเงินกับบุคคลอื่น ทั้งนี้ ไม่รวมถึงกระแสเงินสดจากดอกเบี้ยและเงินปันผลจากกิจการอื่น ซึ่งจัดเป็นกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน

3) กระแสเงินสดจากกิจกรรมการจัดหาเงินทุน หมายถึง กระแสเงินสดที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของรายการหนี้สินระยะยาวและส่วนของผู้ถือหุ้น ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างทางการเงินของกิจการ อาทิเช่น กระแสเงินสดจากการกู้ยืมและการชำระคืนเจ้าหนี้ การออกหุ้นกู้ การไถ่ถอนหุ้นกู้ การออกหุ้นบุริมสิทธิ ตลอดจน การเพิ่มทุนหุ้นสามัญและการจ่ายปันผลแก่ผู้ถือหุ้นของกิจการ เป็นต้น

4) กระแสเงินสดจากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยน หมายถึง กระแสเงินสดที่เกิดจากการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของกระแสเงินสดที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยนของเงินตราต่างประเทศ

ลักษณะของการเปรียบเทียบข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพียงอย่างเดียวไม่สามารถหรือแปรความได้อธิบายอย่างสมบูรณ์ ดังนั้น การเปรียบเทียบข้อมูลสามารถทำให้ทราบสถานะ หรือตำแหน่งของกิจการได้ โดยผู้วิเคราะห์จะต้องนำข้อมูลที่นำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลอื่น (จินดา, 2540) แบ่งได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การเปรียบเทียบข้อมูลกับงวดก่อนของกิจการ
2. การเปรียบเทียบข้อมูลกิจการคู่แข่งชั้นในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน
3. การเปรียบเทียบข้อมูลกับข้อมูลอุตสาหกรรม หรือมาตรฐานของกิจการ

ข้อควรระมัดระวังในการเปรียบเทียบข้อมูล (จินดา, 2540) มีดังนี้

1) ขนาดของกิจการ คือ การที่กิจการมีขนาดต่างกันมาก ย่อมมีโอกาสในการดำเนินกิจการไม่เท่ากัน ดังนั้น การนำข้อมูลของกิจการคู่แข่งชั้นในมาเปรียบเทียบ จึงต้องคำนึงถึงขนาดของกิจการด้วย โดยขนาดของกิจการสามารถวัดจากสินทรัพย์รวม หรือรายได้ หรือยอดขายรวม

2) ลักษณะการดำเนินกิจการ คือ ลักษณะการดำเนินกิจการส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่แตกต่างกัน

3) หลักการบัญชี คือ กิจการสามารถเลือกหลักการบัญชีที่มีหลายวิธีเพื่อนำมาปฏิบัติได้ ดังนั้น หลักการบัญชีที่แตกต่างกันส่งผลให้ได้รับข้อมูลที่แตกต่างกัน

4) รูปแบบของการบริหารจัดการ คือผู้บริหารแต่ละคนย่อมมีรูปแบบการดำเนินงานแตกต่างกัน ส่งผลให้การปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชามีประสิทธิภาพมากน้อยแตกต่างกัน

5) วัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยที่ละเอียด ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นอย่างมาก อาทิเช่น กิจการที่มีความเอื้ออาทรให้ความช่วยเหลือกัน ส่งผลถึงขวัญกำลังใจและนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

6) สภาวะแวดล้อม ประกอบด้วย การเมือง กฎหมาย สังคม และเศรษฐกิจ ที่มีผลกระทบต่อการทำงาน ดังนั้น การวิเคราะห์ข้อมูลหลายช่วงเวลาจะต้องคำนึงถึงผลกระทบจากสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงด้วย

การตรวจสอบเอกสาร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

อรพินท์ (2536) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ประสิทธิภาพด้านการเงินและประสิทธิผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรหนองจอก จำกัด โดยการเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงิน ซึ่งมีเกณฑ์ที่ใช้วัด 2 ลักษณะ คือ อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์ขนาดใหญ่ ซึ่งตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่ดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จจัดขีดความสามารถในระดับที่สอง และอัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จจัดขีดความสามารถในระดับหนึ่งทั่วประเทศไทย ผลการศึกษา พบว่า อัตราส่วนทางการเงินโดยรวมของสหกรณ์การเกษตรหนองจอก จำกัด ดีกว่าอัตราส่วนทางการเงินของกลุ่มเปรียบเทียบ แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรหนองจอก จำกัด มีประสิทธิภาพในระดับที่น่าพอใจ สำหรับประสิทธิผลการดำเนินงานและความคิดเห็นของสมาชิก พบว่า สมาชิกโดยรวมมีความพอใจมากในการให้บริการธุรกิจทุกด้านของสหกรณ์ ผลการวิเคราะห์ถ้าไรสุทธิมิแนวโน้ม

เพิ่มขึ้น แสดงว่าการดำเนินงานของสหกรณ์มีประสิทธิภาพ ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์ อาทิเช่น การมีเงินทุนดำเนินงานไม่เพียงพอ การไม่ได้รับความร่วมมือในธุรกิจการขาย การที่สมาชิกมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ และวิธีการสหกรณ์น้อย และการที่มีบุคลากรปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ดังนั้น ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรค อาทิเช่น การจัดหาเงินทุนเพิ่ม การจัดหาอุปกรณ์ทางการตลาดเพิ่มขึ้น การให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิกอย่างทั่วถึง การร่วมมือและประสานงานระหว่างสหกรณ์อย่างเป็นเอกภาพ การจ้างพนักงานของสหกรณ์เพิ่มขึ้น และการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกอย่างทั่วถึง

ปริเปรม (2537) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ไทย ซึ่งวัดจากการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) ตามแบบสมการของ Cobb-Douglas Cost Function โดยทำการประมาณค่าประสิทธิภาพด้วยวิธีกำลังสองน้อยที่สุด (Ordinary Least Square: OLS) ร่วมกับการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินเพื่อวัดสภาพคล่อง ประสิทธิภาพในการทำกำไร และอัตรากำไรสุทธิ รายได้จากดอกเบี้ย รายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่และกลางมีการประหยัดต่อขนาด ส่วนกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กไม่มีการประหยัดต่อขนาด ดังนั้น ขนาดของธนาคารพาณิชย์ส่งผลต่อการประหยัดต่อขนาด แต่เมื่อทำการศึกษารธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งหมด พบว่า ธนาคารพาณิชย์ไทยไม่มีการประหยัดต่อขนาดแต่มีแนวโน้มเข้าใกล้ Constant Returns to Scale สำหรับการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน พบว่า ธนาคารพาณิชย์ไทยมีสภาพคล่องที่ดี สามารถระดมเงินกองทุนด้วยการออกตราสารหรือกู้ยืมเงินผ่านกิจการวิเทศชนกได้ ทางด้านประสิทธิภาพในการทำกำไรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และรายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยมีแนวโน้มที่จะเข้ามามีบทบาทในการสร้างรายได้แก่ธนาคารพาณิชย์ไทยมากขึ้น

กฤษฎา (2541) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการดำเนินงานกับการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมเงินทุนและหลักทรัพย์ โดยใช้วิธี Data Envelopment Analysis (DEA) แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 โมเดล แต่ละโมเดลจะมีตัวแปรผลผลิต (output) ที่เหมือนกัน คือ ดอกเบี้ยรับ ดอกเบี้ยจากธุรกิจเข้าซื้อ เงินปันผลจากหลักทรัพย์ กำไรจากการซื้อขายหลักทรัพย์ รายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ และรายได้ค่าธรรมเนียม ขณะที่ตัวแปรปัจจัยการผลิต (input) แตกต่างกัน คือ โมเดลที่ 1 มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ประกอบด้วย ค่าจ้างพนักงาน ค่าสถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์ในการดำเนินงาน ดอกเบี้ยจ่าย ค่านายหน้าจ่าย และค่าธรรมเนียมจ่าย เป็นตัวแปรปัจจัยการผลิต ซึ่งแสดงถึงการสร้างรายได้ที่มีการควบคุมปริมาณค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ และโมเดลที่ 2 มีทุนจด

ทะเบียนรวมส่วนล้ามูลค่าหุ้น กำไรสะสมและเงินกู้ยืม เป็นตัวแปรปัจจัยการผลิต ซึ่งแสดงถึงการบริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่เพื่อสร้างรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับ โครงสร้างธุรกิจได้วิเคราะห์โดยใช้อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratios) พบว่า กลุ่มบริษัทหลักทรัพย์เป็นสถาบันการเงินที่เน้นการสร้างรายได้จากกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์เป็นสำคัญ อาทิเช่น การให้สินเชื่อทางการเงินสำหรับผู้ลงทุนในหลักทรัพย์ (Margin Loan) และรายได้จากค่าธรรมเนียมจากการซื้อขายหลักทรัพย์เป็นรายได้หลัก ขณะที่ค่าใช้จ่ายที่สำคัญ อาทิเช่น ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน กลุ่มบริษัทเงินทุนเป็นสถาบันการเงินที่มีลักษณะการดำเนินธุรกิจใกล้เคียงกับธุรกิจธนาคารพาณิชย์ โดยเน้นการสร้างรายได้จากการปล่อยสินเชื่อ ทำให้ได้รับผลตอบแทนในรูปของดอกเบี้ยเป็นสำคัญ ขณะที่ค่าใช้จ่ายที่สำคัญ อาทิเช่น ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย และกลุ่มบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์เป็นสถาบันการเงินที่ดำเนินธุรกิจควบคู่ทั้งธุรกิจเงินทุนและธุรกิจหลักทรัพย์ ดังนั้น รายได้จึงมาจากดอกเบี้ยที่ให้สินเชื่อกับลูกค้าธุรกิจเงินทุนและธุรกิจหลักทรัพย์ และค่านายหน้าจากการซื้อขายหลักทรัพย์ ขณะที่ค่าใช้จ่ายที่สำคัญ อาทิเช่น ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย สำหรับโครงสร้างรายได้ และค่าใช้จ่ายดังกล่าวสะท้อนถึงโครงสร้างแหล่งที่มาของเงินทุน (Capital Structure) ของธุรกิจแต่ละประเภท ดังนั้น สัดส่วนหนี้สินต่อผู้ถือหุ้นของบริษัทเงินทุนและบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์จึงสูงกว่าบริษัทหลักทรัพย์ ส่งผลให้รายได้ของบริษัทเงินทุนและบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ขึ้นอยู่กับส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยเป็นสำคัญ

สำหรับค่าระดับประสิทธิภาพตามโมเดล DEA และการปรับโครงสร้างการดำเนินงานธุรกิจ พบว่า กลุ่มบริษัทหลักทรัพย์มีบริษัทที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบ เท่ากับ 1 ทั้ง 2 โมเดล มี 5 บริษัท จาก 14 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 37.50 กลุ่มบริษัทเงินทุนมีบริษัทที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบ เท่ากับ 1 ทั้ง 2 โมเดล มี 5 บริษัท จาก 22 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 22.70 และกลุ่มบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์มีบริษัทที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบ เท่ากับ 1 ทั้ง 2 โมเดล มี 8 บริษัท จาก 35 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 22.80

ดังนั้น แนวทางการปรับโครงสร้างการดำเนินงานของธุรกิจเงินทุนและหลักทรัพย์ ให้มีประสิทธิภาพ คือ การเพิ่มปริมาณผลผลิต (Output) และลดปัจจัยการผลิต (Input) ซึ่งจากการศึกษาทั้ง 2 โมเดลและการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน พบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดหาเงินทุนของบริษัทหลักทรัพย์ ควรมาจากส่วนของผู้ถือหุ้นมากกว่าการกู้ยืม เนื่องจาก บริษัทหลักทรัพย์ไม่ได้เป็นสถาบันทางการเงินที่เป็นตัวกลางทางการเงิน หากเน้นรายได้จากสินเชื่อสำหรับผู้ลงทุนในหลักทรัพย์ (Margin Loan) จะส่งผลให้มีค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยมากขึ้น ส่วนบริษัท

เงินทุนและบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ควรมีการกระจายแหล่งที่มาของรายได้ และขนาดของธุรกิจควรมีขนาดใหญ่เพื่อลดสัดส่วนของหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

ชั้นวา (2546) ศึกษาเรื่อง การศึกษาการดำเนินงานของบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.) โดยข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ บสย. ในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2529–2544 โดยการวิเคราะห์หาต้นทุนและรายได้จากการดำเนินงานของกิจการตามสมการ Cobb–Douglas Cost Function และอัตราส่วนทางการเงิน เพื่อหาระดับการประหยัดต่อขนาดในการดำเนินกิจการ พร้อมทั้งใช้การวิเคราะห์ SWOT เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของ บสย. ที่ผ่านมา

ผลการศึกษา พบว่า การดำเนินงานที่ผ่านมาของ บสย. ยังไม่มีประสิทธิภาพและไม่มี การประหยัดต่อขนาดจากการให้บริการค้าประกันสินเชื่อ (Diseconomies of scale) ทั้งนี้ การดำเนินงานของ บสย. แบ่งออกได้ 3 ช่วงที่สำคัญ คือ ช่วงปี พ.ศ. 2529–2539 ซึ่งเป็นช่วงที่ บสย. สามารถดำเนินกิจการไปได้ด้วยดี ธุรกิจขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสถานะทางการเงินขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ต่อมาภายหลังจากการที่ประเทศไทยประสบปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจ ระหว่างปี พ.ศ. 2540–2542 การดำเนินงานของ บสย. กลับมีทิศทางตรงกันข้าม โดยมีจำนวนลูกค้าลดลง มีหนี้เสียและรายจ่ายเพิ่มขึ้น ทำให้ บสย. มีผลการดำเนินงานขาดทุนหลายปีติดต่อกัน ผลส่งให้สถานะทางการเงินของ บสย. เริ่มไม่มีเสถียรภาพ แต่ผลของการเพิ่มทุนและการออกมาตรการสนับสนุนของกระทรวงการคลัง ในปี พ.ศ. 2543 เป็นต้นมา ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจของโลก และประเทศไทยเริ่มฟื้นตัว ได้มีส่วนสนับสนุนการดำเนินงานของ บสย. ให้เริ่มดีขึ้น

จากการตรวจเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการดำเนินกิจการนั้น สามารถนำหลักการเรื่องการวิเคราะห์ SWOT เพื่อศึกษารูปแบบ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ ปัญหา และอุปสรรคของการดำเนินงาน อีกทั้ง นำหลักการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินมาประยุกต์ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ในต่างประเทศ

John Barte and Yiping Huang (2000) ศึกษา เรื่องสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของธนาคารในประเทศจีน โดยเป็นการวิเคราะห์การจัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ (Asset Management Companies: AMCs) และวิธีการแก้ปัญหาสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของธนาคารในประเทศจีน พร้อมทั้ง อภิปรายประสบการณ์การจัดตั้ง The Resolution Trust Corporation (RTC) ในประเทศสหรัฐอเมริกา และนโยบายการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของ 3 ประเทศในทวีปยุโรป

ผลการวิเคราะห์สรุปว่า หลังจากเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในทวีปเอเชีย ส่งผลให้ธุรกิจประเภทธนาคารและสถาบันการเงินในประเทศจีนเริ่มอ่อนแอ อันเกิดจากการที่ธนาคารและสถาบันการเงินมีหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non Performing Loans: NPLs) เป็นจำนวนมาก ดังนั้น ทางรัฐบาลจีนได้ออกมาตรการเพื่อแก้ปัญหาเรื่องความเสี่ยงทางการเงินและสร้างระบบธนาคารและสถาบันการเงินให้เข้มแข็ง โดยการปฏิรูป 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้ประกอบการ (The State-Owned Enterprises: SOEs) กลุ่มธนาคารและสถาบันการเงิน (The State-Owned Banks: SOBs) และระบบการคลัง (The Fiscal System) ทั้งนี้ ในปี ค.ศ. 1999 ประเทศจีนได้จัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ (AMCs) ทั้งหมด 4 แห่ง ที่มีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นและธนาคารกลางเป็นผู้ดูแล มีระยะเวลาการดำเนินงาน 10 ปี มีหน้าที่จำหน่ายทรัพย์สิน และปรับปรุงโครงสร้างหนี้กลุ่มผู้ประกอบการตามกำหนด แต่เนื่องจากนโยบายของรัฐบาลจีนมีการควบคุมการดำเนินงานของบริษัทบริหารสินทรัพย์อย่างเข้มงวด ทำให้บริษัทบริหารสินทรัพย์ขาดความเป็นอิสระในการดำเนินงาน จนเกิดการคอร์รัปชัน

การวิเคราะห์ในครั้งนี้ทางกลุ่มผู้วิจัยได้อภิปรายวิธีการแก้ปัญหาหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของประเทศสหรัฐอเมริกา และ 3 ประเทศในทวีปยุโรป ดังนี้

ประเทศสหรัฐอเมริกาได้มีการจัดตั้งองค์กรเพื่อดำเนินการแก้ปัญหาหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ โดยมีชื่อว่า The Resolution Trust Corporation (RTC) ในปี ค.ศ. 1980 มีหน้าที่จำหน่ายสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ได้รับโอนมาให้ได้ผลตอบแทนมากที่สุด โดยให้กลุ่มผู้ประกอบการได้รับผลกระทบน้อยที่สุด ซึ่ง RTC ได้ปิดดำเนินงานในปี ค.ศ. 1995 เนื่องจาก ความไม่เหมาะสมของการดำเนินงานในด้านต่างๆ อาทิเช่น สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่โอนไปยัง RTC มีปริมาณน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับสินทรัพย์ทั้งหมด ในขณะที่ RTC มีบุคลากรที่มีความสามารถและความชำนาญสูง

สำหรับประเทศในทวีปยุโรป 3 ประเทศ คือ ประเทศสาธารณรัฐเชค ประเทศฮังการี และ ประเทศโปแลนด์ ได้มีมาตรการในการแก้ปัญหาหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ที่แตกต่างกัน อาทิเช่น ประเทศสาธารณรัฐเชคได้จัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์กลาง โดยมีชื่อว่า Konsolidacni Banka (KnB) มีหน้าที่ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ธุรกิจประเภทพาณิชย์กรรม ส่วนประเทศฮังการีและประเทศโปแลนด์มีนโยบายในการให้ความอิสระกับธนาคารและสถาบันการเงินในการแก้ปัญหาหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ โดยในประเทศโปแลนด์ไม่มีการจัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ แต่ทางรัฐบาลได้มีนโยบายปรับโครงสร้างหนี้โดยการแปลงหนี้เป็นทุน ตามคำแนะนำของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund: IMF) แต่ผลของการดำเนินมาตรการแก้ปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของทั้ง 3 ประเทศในทวีปยุโรปกลับคล้ายกัน คือ ไม่สามารถแก้ไขปัญหานี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ทั้งนี้ ทางกลุ่มผู้วิจัยได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหาของบริษัทบริหารสินทรัพย์ในประเทศจีน คือ รัฐบาลจีนควรออกนโยบายให้บริษัทบริหารสินทรัพย์สามารถดำเนินงานได้อิสระ และควรมีการจัดระเบียบ อำนาจการดำเนินงานของธนาคารและสถาบันการเงินให้ถูกต้องและเหมาะสม

จากการตรวจเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ในต่างประเทศนั้น สามารถนำหลักการเรื่องการศึกษารูปแบบ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานของบริษัทบริหารสินทรัพย์ของต่างประเทศมาประยุกต์และเปรียบเทียบกับการจัดตั้ง บบส.

บทที่ 3

ประวัติความเป็นมาในการจัดตั้ง บบส.

เหตุผลและวิธีการจัดตั้ง บบส.

จากการที่สถาบันการเงินถูกระงับกิจการทั้ง 56 แห่ง ในปี พ.ศ. 2540 ส่งผลให้เจ้าหน้าที่และนักลงทุนขาดความเชื่อมั่นต่อระบบเศรษฐกิจ ดังนั้น รัฐบาลจึงต้องออกมาตรการต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาการขาดความเชื่อมั่นในระบบสถาบันการเงินของไทย ในการนี้รัฐบาลได้ตราพระราชกำหนดเพื่อจัดตั้ง ปรส. และ บบส. โดยในส่วนของ บบส. นั้นเป็นสถาบันการเงินของรัฐที่เป็นนิติบุคคลประเภทบริษัท จัดขึ้นตาม พรก. บบส. พ.ศ. 2540 มาตรา 5 เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2540 แบ่งการศึกษาเหตุผลและวิธีการจัดตั้ง บบส. เป็น 2 ด้าน คือ

1. วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง บบส. (พรก. บบส. พ.ศ. 2540) ดังนี้

1.1 รับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพทุกประเภทของสถาบันการเงินที่ถูกสั่งให้ระงับดำเนินการตามคำสั่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ลงวันที่ 26 มิถุนายน 2540 และคำสั่งฉบับลงวันที่ 5 สิงหาคม 2540 เนื่องจาก ปรส. มีความเห็นว่าจะแก้ไขหรือฟื้นฟูฐานะหรือการดำเนินการได้ และสินทรัพย์ที่องค์การบริหารสินเชื่อบริการสินทรัพย์ (อบส.) เป็นผู้จำหน่าย

1.2 รับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของสถาบันการเงินอื่นที่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาสถาบันการเงินตามกฎหมายว่าด้วยธนาคารแห่งประเทศไทย เข้าไปถือหุ้นหรือมีอำนาจในการจัดการเฉพาะสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่ค้างชำระดอกเบี้ยตั้งแต่สามเดือนขึ้นไป

1.3 บบส. มีหน้าที่นำทรัพย์สินที่รับโอนมาบริหารและจำหน่ายจ่ายโอนต่อไป

2. ลักษณะพิเศษของ พรก. บบส. พ.ศ. 2540 และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ บบส. (ศสปป. , 2546: 11–17)

2.1 การที่ บบส. เป็นองค์กรเฉพาะกิจที่จัดตั้งเพื่อรับซื้อหรือรับ โอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจาก สถาบันการเงินที่ถูกระงับการดำเนินกิจการจาก อบส. และสถาบันการเงินที่กองทุนฟื้นฟูสถาบันการเงินเข้าถือหุ้นหรือมีอำนาจในการจัดการ ดังนั้น บบส. จึงได้รับสิทธิพิเศษทางกฎหมาย พรก. บบส. พ.ศ. 2540 ดังนี้

1) การโอนและการรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ตลอดจนสิทธิจำนอง จำนำหลักประกัน ของ บบส. และบุคคลที่เกี่ยวข้องจะได้รับยกเว้นค่าธรรมเนียมต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการโอนและรับ โอนหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ยกเว้นกรณีการรับโอนหรือการโอนหลักประกันของ สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่เกิดจากการขายทอดตลาดโดย จพท. หรือ จทบ. ที่ต้องเสียค่าธรรมเนียมการ ขายทอดตลาดร้อยละ 5.5 ของราคาหลักประกันของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ

2) การโอนและการรับโอนสิทธิเรียกร้องทั้งหมดหรือบางส่วนของสถาบันการเงินจาก ปรส. หรือ อบส. ไปยัง บบส. ให้สามารถกระทำได้ แต่ต้องบอกกล่าวการโอนและการรับโอนสิทธิไปยัง ลูกหนี้ ผู้ค้ำประกัน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง

ตาม พรก. บบส. พ.ศ. 2540 ไม่ได้กำหนดไว้ชัดเจนถึงอำนาจของ บบส. ในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ บบส. รับโอน หรือรับซื้อ แต่ในทางปฏิบัติ บบส. ได้ทำหน้าที่ บริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่รับโอนหรือรับซื้อโดยการปรับโครงสร้างหนี้เป็นหลัก ยกเว้น กรณีที่ลูกหนี้หมดระยะเวลาบังคับคดี บบส. ต้องดำเนินคดี แต่หลังจากนั้นลูกหนี้สามารถเจรจาปรับ โครงสร้างหนี้ได้ โดยเป็นการปรับโครงสร้างหนี้หลังคำพิพากษา ต่างกับกฎหมายการจัดตั้งองค์กร บริหารสินทรัพย์อื่น คือ บริษัทบริหารสินทรัพย์ ที่จัดตั้งตามพระราชกำหนดบริษัทบริหารสินทรัพย์ พ.ศ. 2541 และ บสท. ที่จัดตั้งตาม พรก. บสท. พ.ศ. 2544 โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ในการ ดำเนินงานเกี่ยวกับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของสถาบันการเงินอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะ บสท. ที่มี อำนาจพิเศษสามารถบังคับจำนองหรือบังคับจำหน่ายทรัพย์สินที่เป็นหลักประกันของลูกหนี้ได้โดยไม่ต้องฟ้องร้องต่อศาล

2.2 กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ บบส. มีดังนี้

1) ประมวลกฎหมายวิธีการพิจารณาความแพ่งว่าด้วยการฟ้องร้องดำเนินคดีและการบังคับคดี

การบริหารจัดการและการจำหน่ายสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของ บบส. อยู่ภายใต้กฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง กล่าวคือ ในกรณีที่ลูกหนี้ไม่ชำระหนี้หรือไม่ปฏิบัติตามสัญญา บบส. ไม่มีอำนาจเด็ดขาดในการบังคับคดียึดหรืออายัดทรัพย์สินที่เป็นหลักประกันของลูกหนี้ ต้องอาศัยอำนาจศาลให้มีคำพิพากษาหรือคำสั่งให้ จพบ. ดำเนินการยึดหรืออายัดทรัพย์สินของลูกหนี้เพื่อนำออกขายทอดตลาดทรัพย์สินเพื่อชำระหนี้ ซึ่งต่างกับ บสท. และ ปรส. ที่กฎหมายให้อำนาจพิเศษ ดังนี้

บบส. มีอำนาจจำหน่ายทรัพย์สินที่เป็นหลักประกันของลูกหนี้ โดยไม่ต้องฟ้องร้องต่อศาล เพื่อให้ศาลพิพากษาหรือบังคับทรัพย์สินขายทอดตลาดเพื่อชำระหนี้ และมีอำนาจดำเนินการจำหน่ายทรัพย์สินโดยวิธีการอื่นๆ หรือรับโอนทรัพย์สินมาเป็นของ บบส. ในราคาไม่น้อยกว่าราคาที่ได้รับจากการขายทอดตลาด

ปรส. มีอำนาจสั่งให้สถาบันการเงินที่ถูกระงับการดำเนินกิจการ โอนทรัพย์สินตามสัญญาและทรัพย์สินที่เป็นหลักประกัน หรือโอนทรัพย์สินที่เกี่ยวข้องกับการฟื้นฟูฐานะของสถาบันการเงินได้

จากการที่ บบส. ไม่มีอำนาจพิเศษอย่างเช่น บสท. และ ปรส. ส่งผลให้ บบส. ไม่สามารถบังคับจำหน่ายทรัพย์สินของลูกหนี้ออกขายทอดตลาดได้ทันที และต้องดำเนินการตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์มาตรา 728 ซึ่งบัญญัติว่า ถ้าลูกหนี้ไม่ชำระหนี้ เจ้าหนี้ผู้รับจำนองต้องมีหนังสือแจ้งให้ลูกหนี้ชำระหนี้เสียก่อน หากลูกหนี้ไม่ชำระหนี้ เจ้าหนี้ต้องฟ้องร้องต่อศาล ขอให้บังคับจำหน่ายทรัพย์สินออกขายทอดตลาด ซึ่งประเด็นปัญหาข้อกฎหมายดังกล่าวเป็นอุปสรรคในการที่เจ้าหนี้จะบังคับให้ลูกหนี้ชำระหนี้ตามสัญญาจำนอง และเป็นช่องทางให้ลูกหนี้ประวิงคืดเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ในระหว่างการดำเนินคดีโดยไม่มีเหตุอันชอบธรรม แต่อย่างไรก็ตาม บบส. ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการจำหน่ายทรัพย์สินนอกเหนือจากการขายทอดตลาด อาทิเช่น การจำหน่ายโดยให้ลูกหนี้เป็นผู้จำหน่าย การจำหน่ายผ่านตัวแทนหรือนายหน้า การจำหน่ายโดยฝ่ายการตลาดหรือผู้บริหารระดับสูงของ บบส. และการจัดโครงการกิจการร่วมทำ (Consortium)

2) ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ลักษณะ 2 หมวด 1 ว่าด้วยการได้มาซึ่งกรรมสิทธิ์

ผู้ที่ซื้อทรัพย์สินจาก บบส. จะไม่ได้รับความคุ้มครองจากหลักเกณฑ์แห่งกฎหมายในประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กล่าวคือ ผู้ที่ซื้อทรัพย์สินจาก บบส. แล้ว หากต่อมาเป็นผู้พิสูจน์ว่าทรัพย์สินที่ซื้อไปเป็นทรัพย์สินของบุคคลอื่นที่ไม่ใช่ของลูกหนี้ บบส. และเจ้าของที่แท้จริงยอมให้ชดใช้เงินตามที่ผู้ซื้อทรัพย์สินได้จ่ายไปให้แก่ บบส. ผู้ซื้อทรัพย์สินจะต้องคืนทรัพย์สินนั้นแก่เจ้าของที่แท้จริงไป ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 1332 ต่างกับกรณีซื้อทรัพย์สินจากการขายทอดตลาดตามคำสั่งศาลหรือตามคำสั่งของ จพท. ซึ่งกฎหมายได้ให้ความคุ้มครองแก่ผู้ซื้อทรัพย์สิน โดยการประมวลว่าไม่จำเป็นต้องคืนทรัพย์สินให้แก่เจ้าของที่แท้จริง ตามมาตรา 1333 หรือ กรณีตาม พรก. บสท. พ.ศ. 2544 มาตรา 81 (1) ได้ให้ความคุ้มครองแก่ผู้ซื้อทรัพย์สินหรือรับโอนทรัพย์สินจาก บสท. ว่าไม่ต้องคืนทรัพย์สินให้แก่เจ้าของที่แท้จริง

3) พระราชบัญญัติล้มละลายฉบับที่ 4 พ.ศ. 2541 และฉบับที่ 5 พ.ศ. 2542

จากการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายล้มละลาย โดยกำหนดให้มีบทบัญญัติว่าด้วยการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามพระราชบัญญัติล้มละลายฉบับที่ 4 พ.ศ. 2541 และฉบับที่ 5 พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นมาตราพิเศษเพื่อให้ความช่วยเหลือและคุ้มครองแก่ลูกหนี้ที่เป็นนิติบุคคลประเภทบริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชนจำกัด เพื่อให้ลูกหนี้สามารถดำเนินกิจการตามแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ได้ ซึ่งกำหนดไว้ไม่เกิน 5 ปี และอาจขยายได้ถึง 7 ปี แต่ต้องได้รับความเห็นชอบจากศาล โดยหลักเกณฑ์กฎหมายดังกล่าวเปิดโอกาสให้เจ้าหนี้ ซึ่งหมายถึง บบส. และลูกหนี้ของ บบส. มีสิทธิเรียกร้องขอให้ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ในกรณีที่กิจการของลูกหนี้มีความเป็นไปได้ในการดำเนินกิจการต่อไปได้ และหากศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ที่ผ่านความเห็นชอบจากมติพิเศษของที่ประชุมใหญ่เจ้าหนี้แล้ว ลูกหนี้จะได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ตามมาตรา 90/12 ซึ่งมีทั้งหมด 11 ประการ อาทิเช่น ห้ามมิให้เจ้าหนี้ฟ้องร้องเพื่อให้ศาลมีคำสั่งเลิกหรือจดทะเบียนเลิกนิติบุคคลของลูกหนี้ ห้ามมิให้ฟ้องลูกหนี้เป็นคดีแพ่งเกี่ยวกับทรัพย์สินของลูกหนี้ ห้ามมิให้บังคับคดีกับลูกหนี้ เป็นต้น ดังนั้น บบส. ต้องปฏิบัติตามแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามพระราชบัญญัติล้มละลายฉบับที่ 4 พ.ศ. 2541 และฉบับที่ 5 พ.ศ. 2542

4) ประมวลรัษฎากร บบส. ได้รับยกเว้นไม่ต้องเสียภาษี ในกรณีต่อไปนี้

(1) บบส. ไม่ต้องเสียภาษีเงินได้นิติบุคคล เนื่องจาก ไม่เข้าลักษณะเป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนตามมาตรา 39 แห่งประมวลรัษฎากร

(2) บบส. ไม่ต้องเสียภาษีมูลค่าเพิ่ม โดยได้รับยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่มตามมาตรา 3(7) และมาตรา 4(6) แห่งพระราชกฤษฎีกา ตามความในประมวลรัษฎากรว่าด้วยการยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่ม (ฉบับที่ 239) พ.ศ. 2534

(3) บบส. ไม่ต้องเสียภาษีธุรกิจเฉพาะ โดยได้รับการยกเว้นภาษีธุรกิจเฉพาะตามมาตรา 3 (7) แห่งพระราชกฤษฎีกา ตามความในประมวลรัษฎากรว่าด้วยการกำหนดกิจการที่ได้รับยกเว้นภาษีธุรกิจเฉพาะ (ฉบับที่ 240) พ.ศ. 2534

(4) บบส. ไม่ต้องเสียค่าอากรแสตมป์ โดยได้รับการยกเว้นอากรแสตมป์ตามมาตรา 6 (26) แห่งพระราชกฤษฎีกา ตามความในประมวลรัษฎากรว่าด้วยการกำหนดกิจการที่ได้รับยกเว้นอากร (ฉบับที่ 10) พ.ศ. 2500

5) พระราชบัญญัติการจัดสรรที่ดิน พ.ศ. 2543

การจัดสรรที่ดิน คือ การจำหน่ายที่ดินที่ได้แบ่งเป็นแปลงย่อยรวมกันตั้งแต่ 10 แปลงขึ้นไป ซึ่งผู้จัดสรรต้องขออนุญาตต่อคณะกรรมการจัดสรรและดำเนินการตามกฎหมายที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการจัดสรรที่ดิน พ.ศ. 2543 มิฉะนั้นถือเป็นความผิดทางอาญาและมีโทษตามพระราชบัญญัติการจัดสรรที่ดิน พ.ศ. 2543 แต่การจัดสรรที่ดินของ บบส. ได้รับยกเว้นไม่ต้องอยู่ในบังคับของพระราชบัญญัติการจัดสรรที่ดิน พ.ศ. 2543

6) พระราชบัญญัติว่าด้วยความรับผิดชอบของพนักงานในองค์กร หรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502

ตาม พรก. บบส. พ.ศ. 2540 มาตรา 9 กำหนดให้กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นของ บบส. ทั้งหมด ดังนั้น เจ้าหน้าที่ของ บบส. จึงเป็นพนักงานของรัฐ ตามความหมายของพระราชบัญญัติว่า

ด้วยความรับผิดชอบของพนักงานในองค์กร หรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502 มาตรา 3 ดังนั้น หากเจ้าหน้าที่ของ บบส. ปฏิบัติตามหน้าที่โดยไม่ชอบอย่างใดอย่างหนึ่งต้องมีโทษทางอาญา ซึ่งมีโทษสูงสุดถึงประหารชีวิต ตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา 4 ถึงมาตรา 11 โดยเฉพาะมาตรา 11 ซึ่งบัญญัติครอบคลุมการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของ บบส. กล่าวคือ ถ้าเจ้าหน้าที่ของ บบส.ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบทำให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ใดผู้หนึ่ง หรือเพียงแต่ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต ต้องมีโทษจำคุกตั้งแต่ 1-10 ปี และจากเหตุผลดังกล่าวทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ บบส. ขาดความคล่องตัว ซึ่งเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของ บบส.

การดำเนินงานของ บบส.

1. การจัดรูปแบบองค์กรของ บบส.

ตาม พรก. บบส. พ.ศ. 2540 มาตรา 26 กำหนดให้ บบส. มีทุนจดทะเบียน 1,000 ล้านบาท โดยเป็นหุ้นสามัญ จำนวน 10 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท โดยกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นทั้งหมด ต่อมา พรก. บบส. (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2541 มาตรา 10 กำหนดให้ บบส. สามารถดำเนินการเพิ่มทุนได้ แต่ต้องได้รับอนุญาตจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ซึ่ง บบส. ได้มีการเพิ่มทุนจดทะเบียนจากเดิม 1,000 ล้านบาท เป็น 15,000 ล้านบาท และได้ชำระมูลค่าหุ้นแล้ว 10,000 ล้านบาท

2. คณะกรรมการ บบส.

2.1 ขอบเขตและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชุดต่างๆ

ก. คณะกรรมการ บบส.

ตาม พรก. บบส. พ.ศ. 2540 มาตรา 12 กำหนดให้คณะกรรมการ บบส. ประกอบด้วยประธานกรรมการหนึ่งคน กรรมการหกคน ซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังเป็นผู้แต่งตั้งโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี และมีกรรมการผู้จัดการของ บบส. เป็นกรรมการและเลขานุการ (บบส., 2546)

คณะกรรมการ บบส. ประกอบด้วย

1. นายวิจิตร	สุพินิจ	ประธานกรรมการ
2. นายอนันต์	สิริแสงทักษิณ	กรรมการ
3. นายพรชัย	สุนทรพันธ์	กรรมการ
4. นายกำธร	ตติยกวี	กรรมการ
5. นายสมชัย	สัจพงษ์	กรรมการ
6. นายวิชัย	อัสสรณ์	กรรมการ
7. นายสาวกรประณม	วงษ์มงคล	กรรมการ
8. นายสิน	เอกวิศาล	กรรมการผู้จัดการและเลขานุการ

ที่มา: บบส. (2546)

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ บบส.

ตาม พรก. บบส. พ.ศ. 2540 มาตรา 18 กำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ บบส. ให้มีอำนาจหน้าที่ในการวางแผนนโยบายและควบคุมดูแลกิจการโดยทั่วไปของ บบส. ภายใต้วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง บบส. รวมถึง

- 1) กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เงินตอบแทน และค่าใช้จ่ายต่างๆ
- 2) กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง การเงิน การบัญชี รวมทั้ง การตรวจสอบภายใน
- 3) กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงาน และการดำเนินงาน
- 4) ประกาศข้อกำหนด หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินราคาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพและหลักประกันของ บบส.
- 5) พิจารณาให้ความเห็นชอบงบประมาณของ บบส.

ข. คณะกรรมการบริหาร บบส.

คณะกรรมการ บบส. มีมติแต่งตั้งและกำหนดขอบเขตอำนาจของคณะกรรมการบริหาร บบส. ประกอบด้วย ประธานกรรมการหนึ่งคน กรรมการสามคน โดยมีกรรมการผู้จัดการของ บบส. เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง (บบส., 2547)

คณะกรรมการบริหาร บบส. ประกอบด้วย

- | | | |
|-------------------|---------------|---------------|
| 1. นายสมชัย | สัจพงษ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. นายอนันต์ | สิริแสงทักษิณ | กรรมการ |
| 3. นางสาวกรประนอม | วงษ์มงคล | กรรมการ |
| 4. นายสิน | เอกวิศาล | กรรมการ |

ที่มา: บบส. (2547)

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร บบส.

1) ควบคุมดูแลและติดตามการบริหารงานให้เป็นไปตามกรอบนโยบายที่คณะกรรมการ บบส. กำหนด

2) พิจารณานุมัติการปรับโครงสร้างหนี้ คือ กรณีที่การปรับโครงสร้างหนี้ต่ำกว่าเกณฑ์การปรับโครงสร้างหนี้ขั้นต่ำของ บบส. และมียอดเงินต้นคงค้างไม่เกินกว่า 2,000 ล้านบาท และกรณีที่การปรับโครงสร้างหนี้อยู่ในเกณฑ์ปรับโครงสร้างหนี้ขั้นต่ำของ บบส. และมียอดเงินต้นคงค้างเกินกว่า 500 ล้านบาท แต่ไม่เกินกว่า 2,000 ล้านบาท

3) พิจารณานุมัติการจำหน่าย/เช่าทรัพย์สินรอการขาย คือ กรณีที่การจำหน่าย/เช่าทรัพย์สินรอการขายต่ำกว่าเกณฑ์การจำหน่าย/เช่าทรัพย์สินรอการขายของ บบส. และมูลค่าทรัพย์สินรอการขายที่จำหน่าย/เช่า ไม่เกินกว่า 2,000 ล้านบาท และกรณีที่การจำหน่าย/เช่าทรัพย์สินรอการขายอยู่ในเกณฑ์การจำหน่าย/เช่าทรัพย์สินรอการขายของ บบส. และมูลค่าทรัพย์สินรอการขายที่จำหน่าย/เช่า เกินกว่า 500 ล้านบาท แต่ไม่เกินกว่า 2,000 ล้านบาท

4) พิจารณากลับกรองลูกหนี้ตามวงเงินในอำนาจของคณะกรรมการ บบส.

5) ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ บบส. ดังนี้

(1) พิจารณาอนุมัติการเข้าระวางประโยชน์ในการขายทอดตลาดหลักประกัน กรณีไม่เป็นไปตามเกณฑ์การระวางประโยชน์ในการขายทอดตลาดของ บบส.

(2) พิจารณาอนุมัติการให้สินเชื่อเพื่อการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ต่อ สำหรับลูกหนี้ของ บบส. ในกรณีที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ บบส. กำหนด

(3) พิจารณาอนุมัติเรื่องโครงการกิจกรรมร่วมทำ (Consortium) และโครงการอื่นๆ ในลักษณะเดียวกัน ในกรณีที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ บบส. กำหนด

(4) พิจารณาอนุมัติออกรายงานการประชุม เพื่อดำเนินธุรกรรมอันเกี่ยวข้องกับการปรับโครงสร้างหนี้ การจำหน่าย การเช่า และการจัดการทรัพย์สิน อาทิเช่น ดำเนินการรังวัดรวม/แบ่งแยกเอกสารสิทธิ การจดทะเบียนการระจำยอม เป็นต้น

(5) พิจารณาอนุมัติเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการปรับโครงสร้างหนี้ การจำหน่าย การเช่า และการจัดการทรัพย์สินที่คณะกรรมการ บบส. ได้อนุมัติไว้เดิม

ทั้งนี้ การพิจารณาอนุมัติในกรณี (1)–(5) ต้องอยู่ในวงเงินพิจารณาตามอำนาจของคณะกรรมการ บบส.

ค. คณะกรรมการตรวจสอบ บบส.

คณะกรรมการ บบส. มีมติแต่งตั้งและกำหนดขอบเขตอำนาจของคณะกรรมการตรวจสอบ บบส. ประกอบด้วย ประธานกรรมการหนึ่งคน กรรมการสองคน โดยมีผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายในของ บบส. เป็นเลขานุการ (บบส., 2547)

คณะกรรมการตรวจสอบ บบส. ประกอบด้วย

- | | | |
|------------------------|------------|---------------|
| 1. นายวิชัย | อัสสรรัตน์ | ประธานกรรมการ |
| 2. นายกำธร | ศศิศักดิ์ | กรรมการ |
| 3. รองศาสตราจารย์พรชัย | สุนทรพันธ์ | กรรมการ |
| 4. นายสุรเดช | ลิขิตกรณ์ | เลขานุการ |

ที่มา: บบส. (2547)

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ บบส.

- 1) ดูแลรายงานทางการเงินและรายงานการบริหารของ บบส. ให้ตรงต่อความเป็นจริง ครบถ้วน และเชื่อถือได้
- 2) ดูแลให้ บบส. มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
- 3) ดูแลให้ บบส. ปฏิบัติตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- 4) ดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- 5) รายงานผลการดำเนินงานของ บบส. ว่ามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด
เพียงใด
- 6) จัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการตรวจสอบโดยเปิดเผยไว้ใน
รายงานประจำปีของ บบส.
- 7) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการของ บบส. มอบหมาย

3. โครงสร้างองค์กร บบส.

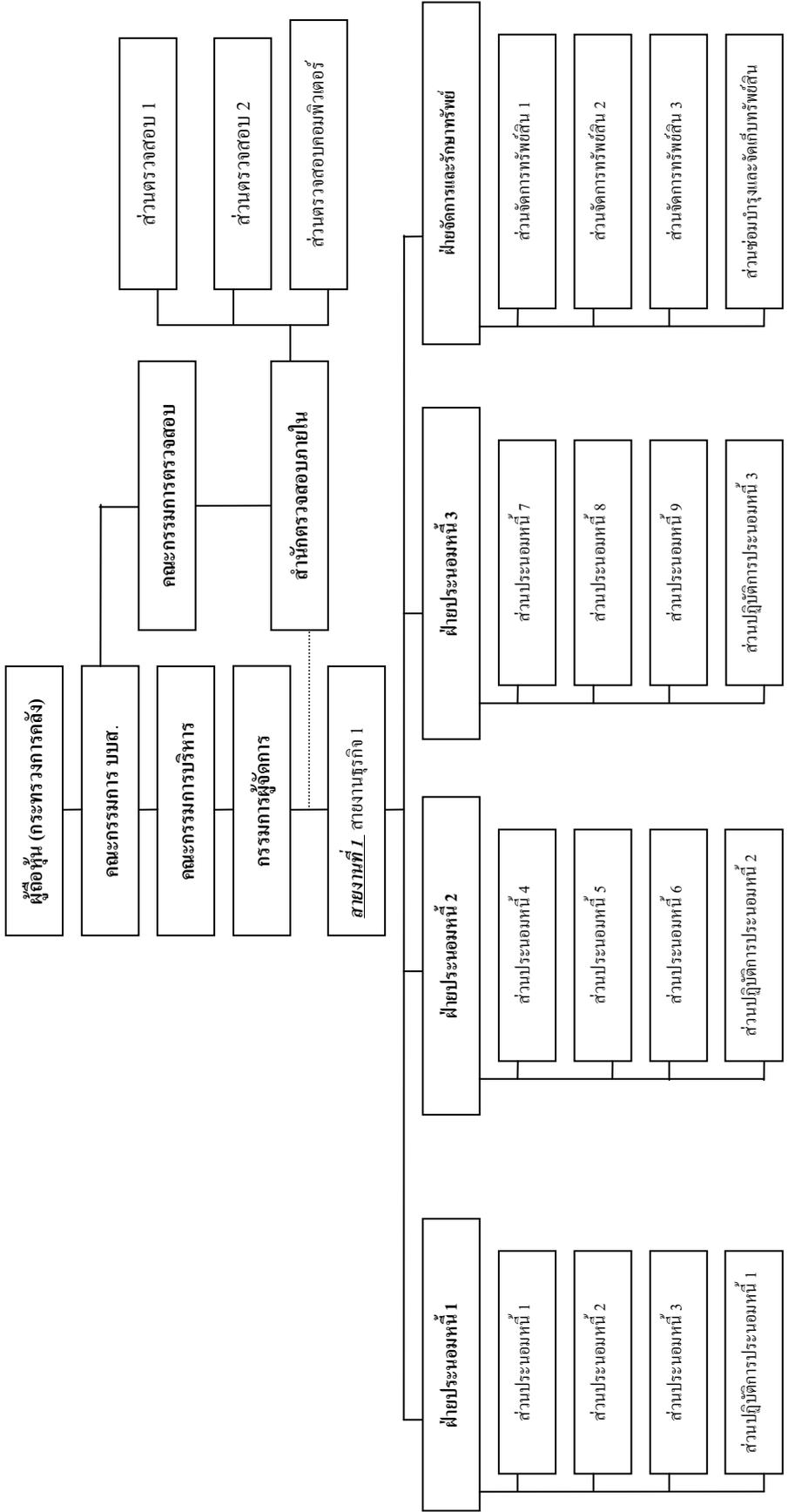
บบส. มีโครงสร้างองค์กรเต็มรูปแบบ กล่าวคือ มีสายงานธุรกิจ จำนวน 2 สายงาน และสายงานสนับสนุน จำนวน 2 สายงาน ดังนี้ ภาพที่ 6

สายธุรกิจ 1 ประกอบด้วย ฝ่ายประนอมหนี้ 1 ฝ่ายประนอมหนี้ 2 ฝ่ายประนอมหนี้ 3 และฝ่ายจัดการและรักษาทรัพย์สิน

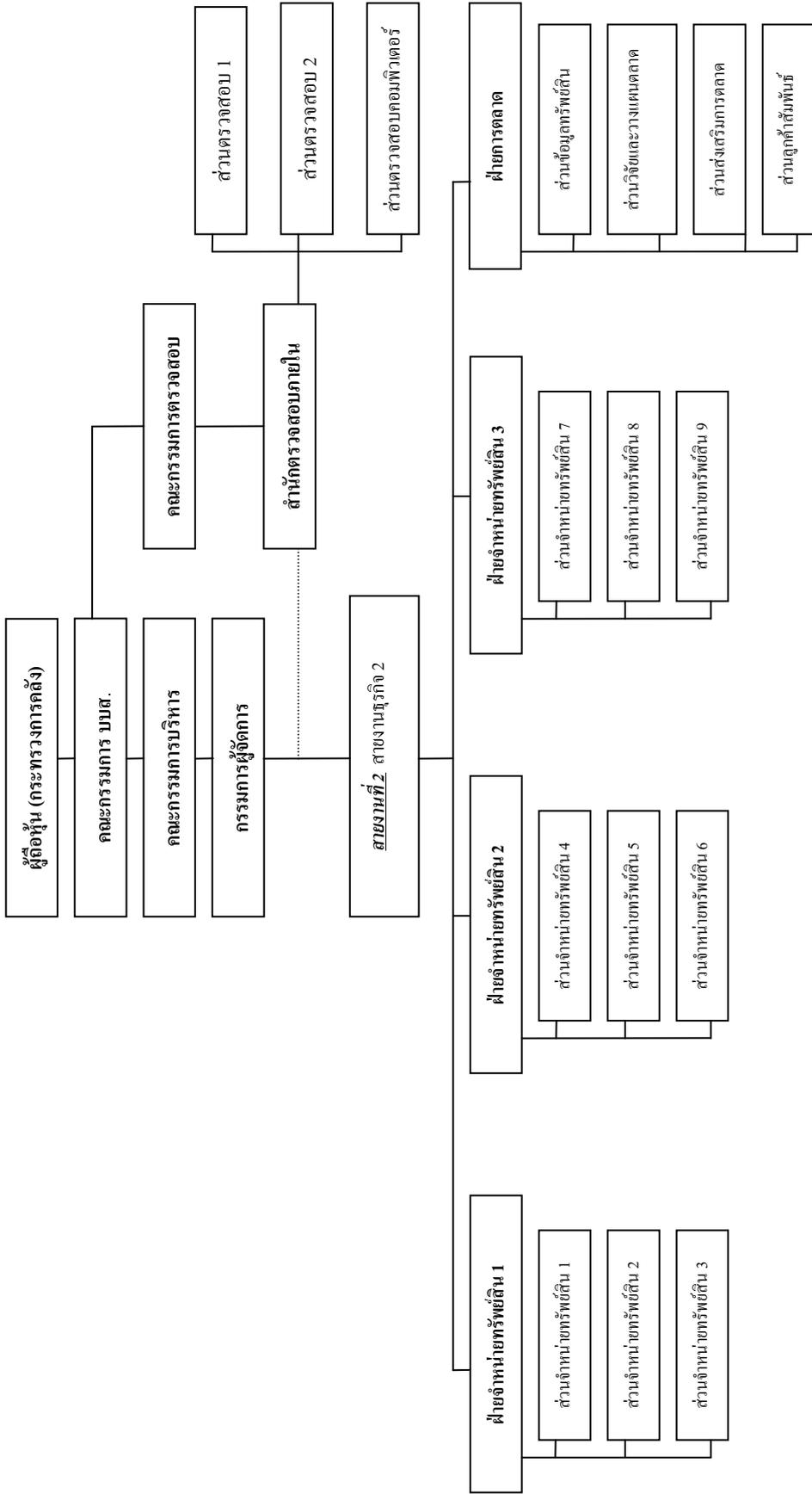
สายธุรกิจ 2 ประกอบด้วย ฝ่ายจำหน่ายทรัพย์สิน 1 ฝ่ายจำหน่ายทรัพย์สิน 2 ฝ่ายจำหน่ายทรัพย์สิน 3 และฝ่ายการตลาด

สายงานสนับสนุน 1 ประกอบด้วย ฝ่ายนิติการ ฝ่ายคดี ฝ่ายหลักประกันและนิติกรรม ฝ่ายประเมินราคาหลักประกัน และฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

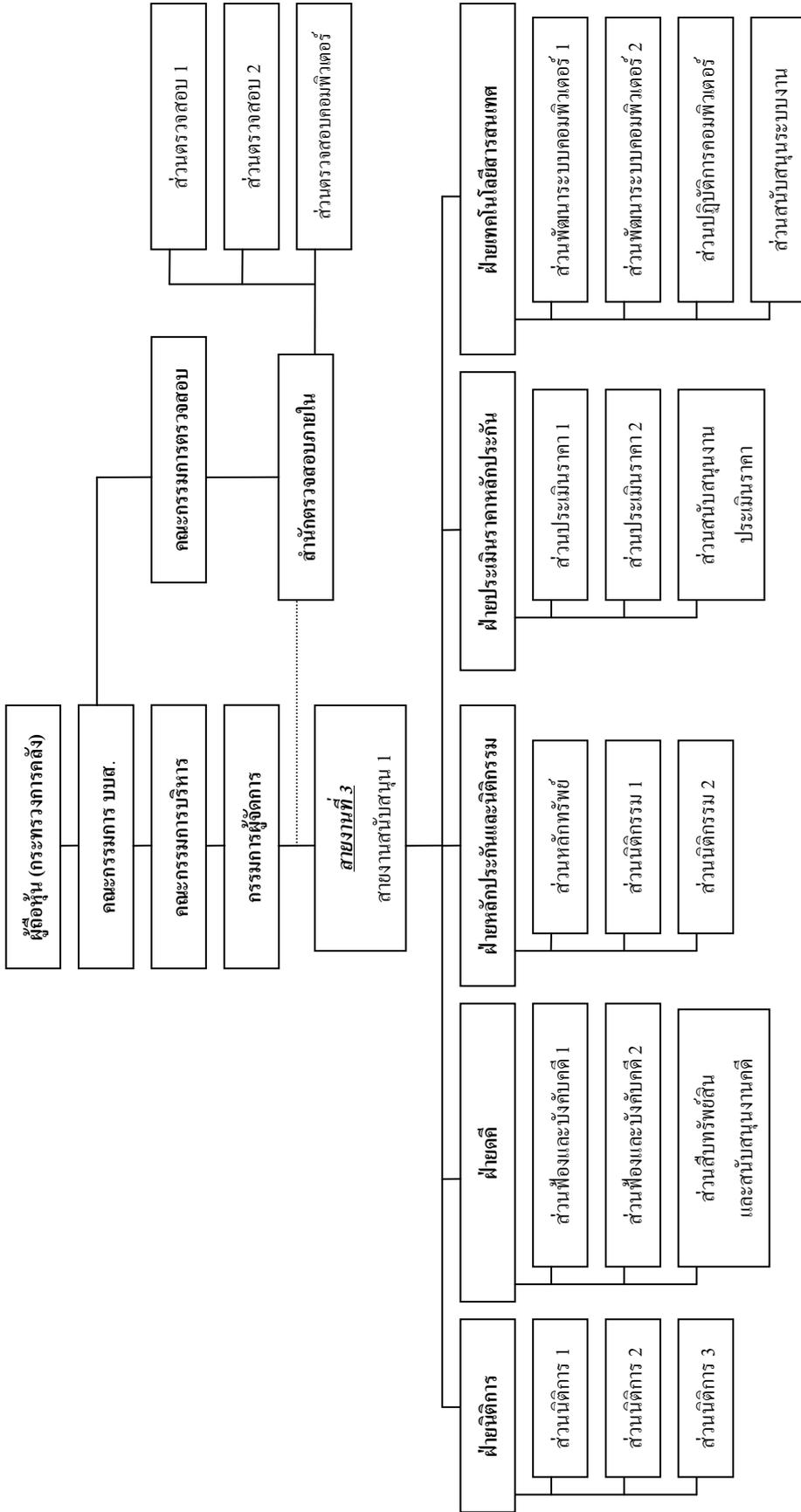
สายงานสนับสนุน 2 ประกอบด้วย ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายบัญชีลูกหนี้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายพัฒนาองค์กรและระบบงาน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล และสำนักกรรมการผู้จัดการ



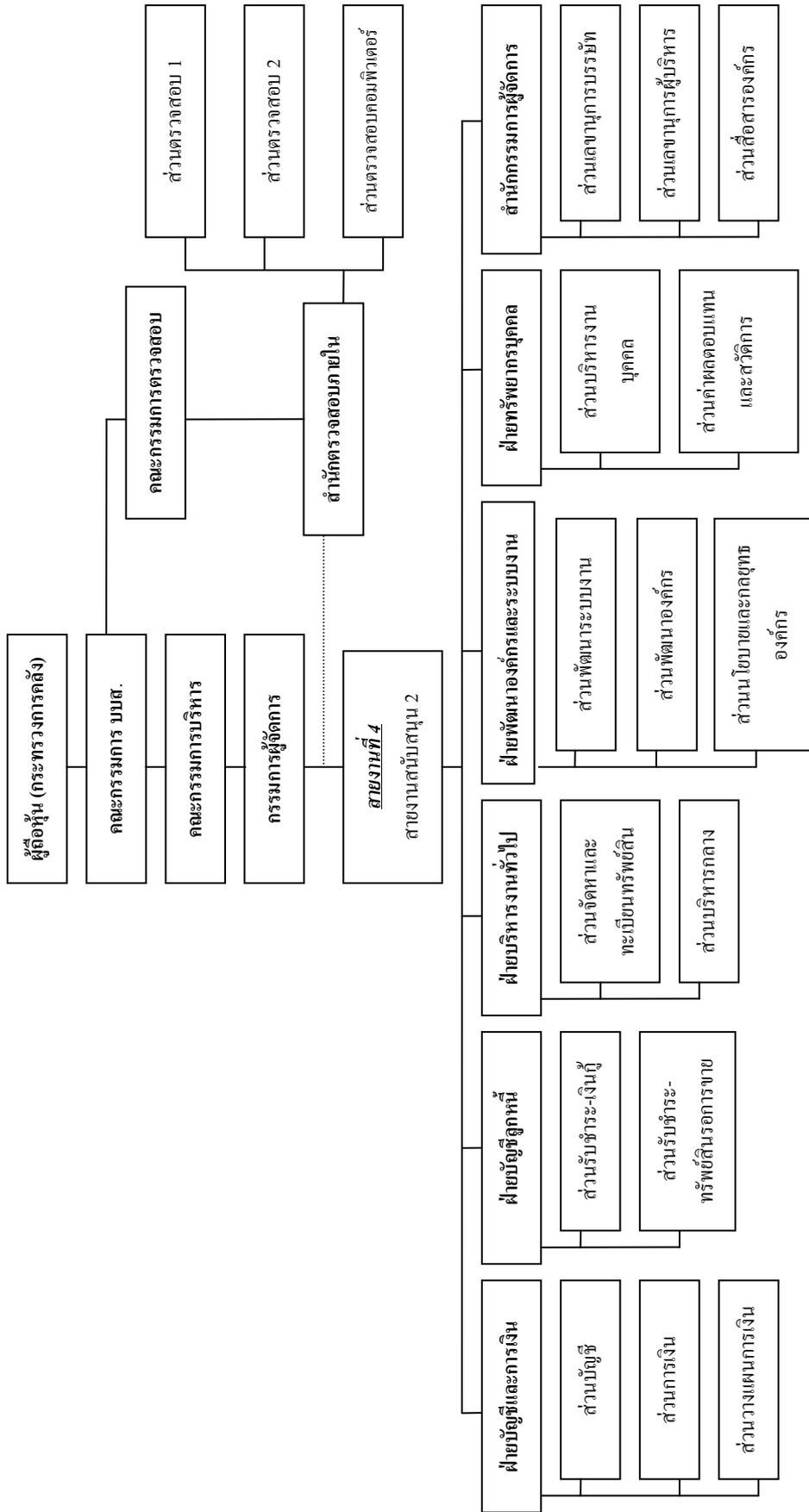
ภาพที่ 6 แผนผังองค์กร บปส.
ที่มา: บปส. (2547)



ภาพที่ 6 (ต่อ)
ที่มา: บบส. (2547)



ภาพที่ 6 (ต่อ)
ที่มา: บบส. (2547)



ภาพที่ 6 (ต่อ)
ที่มา: บบส. (2547)

4. นโยบายการดำเนินงานสำหรับสายงานธุรกิจของ บบส.

บบส. ได้กำหนดนโยบายการดำเนินงานสำหรับสายงานธุรกิจของ บบส. 3 ด้าน ดังนี้ (ศสปป., 2546; บบส., 2546, 2547)

4.1 การซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

ก. เป้าหมายในการซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ คือ การซื้อด้วยราคายุติธรรม และสามารถบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพโดยไม่ขาดทุน ทั้งนี้ การดำเนินการต้องมีความโปร่งใส และไม่เลือกปฏิบัติ

ข. การคำนวณราคาซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

บบส. มีหลักเกณฑ์การกำหนดราคาซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพอย่างเป็นสากล ยุติธรรม และเป็นไปตามกลไกของตลาดให้มากที่สุด โดยการเข้าซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพในแต่ละครั้งของ บบส. ได้ตั้งระบบคำนวณราคาซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่จะทำการประมูล โดยคำนึงราคาซื้อเพื่อดำเนินการจะต้องไม่สูงกว่าจำนวนเงินที่จะได้รับคืนจากการชำระหนี้ตามเงินกู้หรือสินเชื่อ (Loan Recovery) ซึ่งพิจารณาจากแหล่งที่มาของการชำระเงินกู้ (Loan Repayment Resources) 3 วิธี ดังนี้

1) กระแสเงินสดสุทธิจากรายรับของบุคคล (ผู้กู้ และ/หรือ ผู้ค้ำประกัน) (Cash Flow from Loan Repayment) คือ การคำนวณราคาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ โดยมีสมมติฐานว่า ลูกหนี้สามารถผ่อนชำระดีและไม่มีกรณีผิดนัดชำระหนี้ในอนาคต วิธีนี้จะคำนวณมูลค่าในอนาคต (Future Value) ก่อน โดยคำนวณจากเงื่อนไขในการผ่อนชำระ แล้วคำนวณกลับมาเป็นมูลค่าปัจจุบัน (Present Value) ของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ และหักด้วยค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ วิธีนี้ใช้กับหนี้ที่มีการผ่อนชำระดี (Performing Loan)

2) กระแสเงินสดสุทธิจากรายรับของกิจการ (Cash Flow from Business) คือ การคำนวณราคาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ โดยสมมติฐานว่า ลูกหนี้สามารถดำเนินกิจการ และประกอบการได้กำไรนำมาชำระคืนเงินกู้ได้ครบถ้วน วิธีนี้จะนำเอากำไรของกิจการ (Business Net

Profit) มาคำนวณมูลค่าในอนาคตแล้วนำมาคำนวณกลับมาเป็นมูลค่าปัจจุบัน โดยหักค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการประเมินมูลค่าสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ

3) กระแสเงินสดสุทธิจากการจำหน่ายทรัพย์สินหรือหลักประกัน (Cash Flow from Collateral) คือ การคำนวณราคาสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ โดยมีสมมติฐานว่า ลูกหนี้ไม่มีการชำระคืน หรือมีแนวโน้มว่าจะไม่สามารถชำระหนี้ได้ เจ้าหนี้ต้องดำเนินการจำหน่ายหลักประกัน (Collateral) เพื่อชำระหนี้ วิธีนี้จะคำนวณมูลค่าหลักประกันที่คาดว่าจะจำหน่ายในอนาคต แล้วคำนวณกลับมาเป็นมูลค่าปัจจุบัน หักด้วยค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการประเมินมูลค่าสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ค่าใช้จ่ายในการถือครอง ค่าใช้จ่ายในการบังคับคดีตามกฎหมาย หรือค่าใช้จ่ายในการขายหลักประกัน วิธีนี้มักใช้กับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่มีปัญหา (Non-Performing Loan)

ค. ระบบการคำนวณราคาสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ (Asset Valuation System)

การคำนวณราคาซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของ บบส. ต้องคำนวณราคาสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจากระบบคอมพิวเตอร์ที่มีการออกแบบตามหลักตรรกวิทยา (Logic) ภาพที่ 7 โดยหลังจากที่ บบส. ได้ข้อมูลจากการทำ Due Diligence แล้ว บบส. จะดำเนินการคำนวณราคาซื้อ แบ่งเป็น 2 กรณี คือ

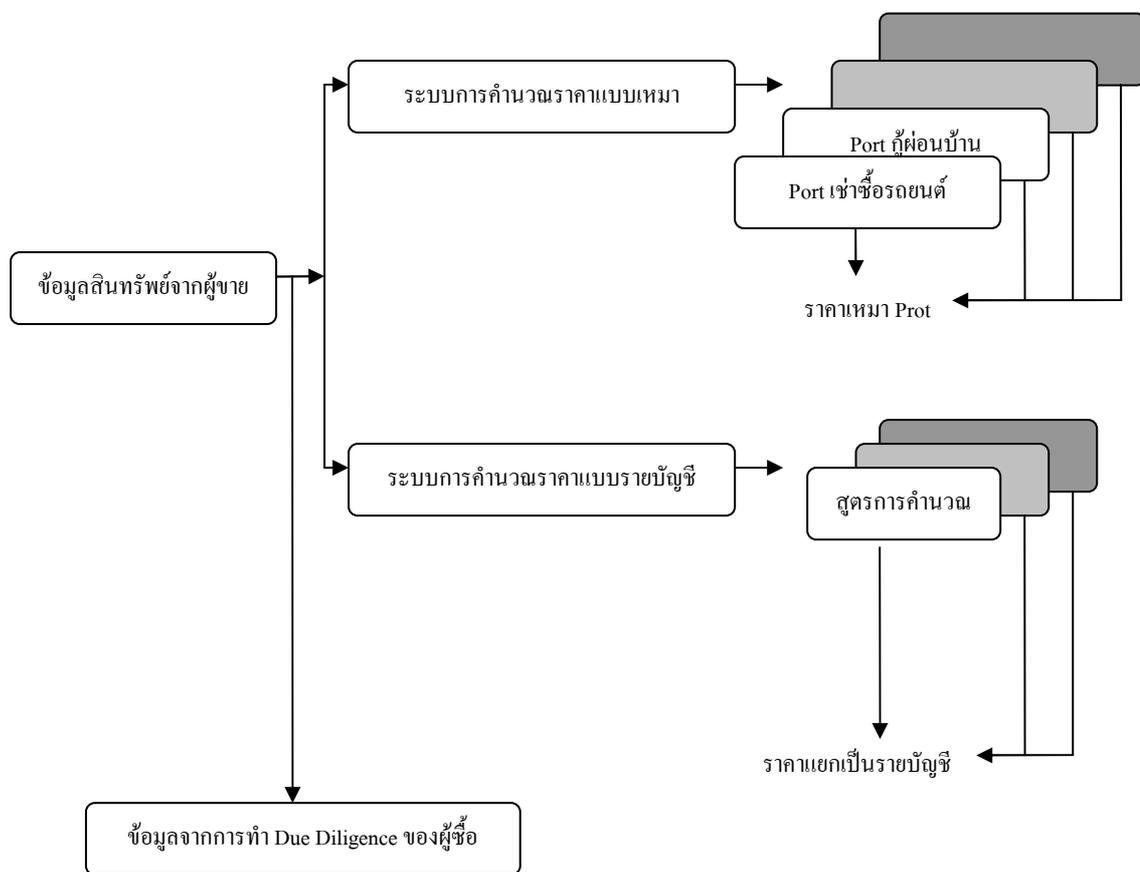
1) การคำนวณราคาซื้อแบบเหมา สำหรับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพประเภทสินเชื่อเดียวกัน และเป็นลูกหนี้รายย่อย

2) การคำนวณราคาซื้อแบบรายบัญชี สำหรับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่เป็นรายใหญ่ที่มีมูลค่าของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพและมูลค่าหลักประกันสูง

ง. การตัดสินใจราคาประเมินมูลค่าสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ

จากการที่ บบส. กำหนดหลักเกณฑ์การคำนวณราคาซื้อ โดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของการชำระเงินกู้ทั้งหมด 3 วิธี แต่ในทางปฏิบัติการคำนวณราคาซื้อตามแหล่งที่มาจากระแสเงินสดสุทธิจากรายรับของบุคคลและกระแสเงินสดสุทธิจากรายรับของกิจการสามารถปฏิบัติได้ยากและต้องใช้เวลามาก โดยเฉพาะในการเข้าประเมินมูลค่าสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจาก ปรส. และกรมบังคับคดี

เนื่องจาก ปรส. จัดสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่มีการจำหน่ายแต่ละครั้งโดยการแบ่งเป็นกองสินทรัพย์ที่มีมูลค่าสินทรัพย์เกินกว่า 1,000 ล้านบาทขึ้นไป แต่ให้เวลาผู้เข้าร่วมประมูลประเมินมูลค่าด้วยการทำ Due Diligence ไม่นานนัก ส่วนกรมบังคับคดี แม้สินทรัพย์ด้วยคุณภาพจะอยู่ในสถานะของการดำเนินการตามกฎหมายและเป็นสินทรัพย์ด้วยคุณภาพขนาดเล็ก แต่การจำหน่ายในแต่ละครั้งมีจำนวนมากและช่วงเวลาที่ให้ผู้เข้าร่วมประมูลประเมินมูลค่าด้วยการทำ Due Diligence ไม่นานเช่นกัน ซึ่งเป็นอุปสรรคของผู้เข้าร่วมประมูลที่จะประเมินมูลค่าสินทรัพย์ด้วยคุณภาพด้วยกระแสเงินสด ดังนั้น บบส. จึงประเมินราคาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพตามมูลค่าหลักประกันเพื่อความสะดวก รวดเร็ว และตั้งอยู่ในเกณฑ์ระมัดระวัง เพื่อป้องกันการขาดทุนให้น้อยที่สุด



ภาพที่ 7 ระบบการคำนวณราคา (Asset Valuation System)

ที่มา: บบส. (2546)

นอกจากการคำนวณราคาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์แล้ว คณะกรรมการ บบส. ต้องตรวจสอบ และปรับเพิ่มหรือปรับลดราคาซื้อจากข้อมูลตลาดและดุลยพินิจ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและเที่ยงตรงมากที่สุด และเมื่ออนุมัติราคาซื้อแล้วจะทำการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน เพื่อการตรวจสอบ

จ. ผลการประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของ บบส. สรุปได้ ดังนี้

1) สินทรัพย์ด้วยคุณภาพจาก ปรส.

บบส. ได้เข้าร่วมประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจาก ปรส. ที่นำออกมาประมูลรวม 600,244 ล้านบาท และ บบส. สามารถประมูลสินทรัพย์ด้วยคุณภาพมีมูลค่ารวม 197,048 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 32.82 ของมูลค่าสินทรัพย์ด้วยคุณภาพทั้งหมดที่ ปรส. นำออกมาประมูล ตารางที่ 3 ทั้งนี้ สินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่ บบส. ประมูลซื้อประกอบด้วย 2 ส่วน คือ สินเชื่อธุรกิจและอสังหาริมทรัพย์ที่ บบส. ประมูลเมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2542 และสินเชื่อธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ บบส. ประมูลเมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2542 มีมูลค่ารวม 186,363 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 94.58 ของมูลค่าสินทรัพย์ด้วยคุณภาพทั้งหมดที่ บบส. สามารถประมูลได้ และสินเชื่อเพื่อการพาณิชย์ และสินเชื่ออื่นที่ บบส. ประมูล เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2542 และวันที่ 10 พฤศจิกายน 2542 มีมูลค่ารวม 10,685 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 5.42 ของมูลค่าสินทรัพย์ด้วยคุณภาพทั้งหมดที่ บบส. สามารถประมูลได้ ตารางที่ 4 และภาพที่ 8 นอกจากนี้ บบส. สามารถประมูลซื้อหลักทรัพย์จาก ปรส. ทั้งหมด 4 ประเภท เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2542 ราคารวม 1,027.72 ล้านบาท ตารางที่ 5 และ 6

ตารางที่ 3 การประมูลขายลูกหนี้ของ ปรส.

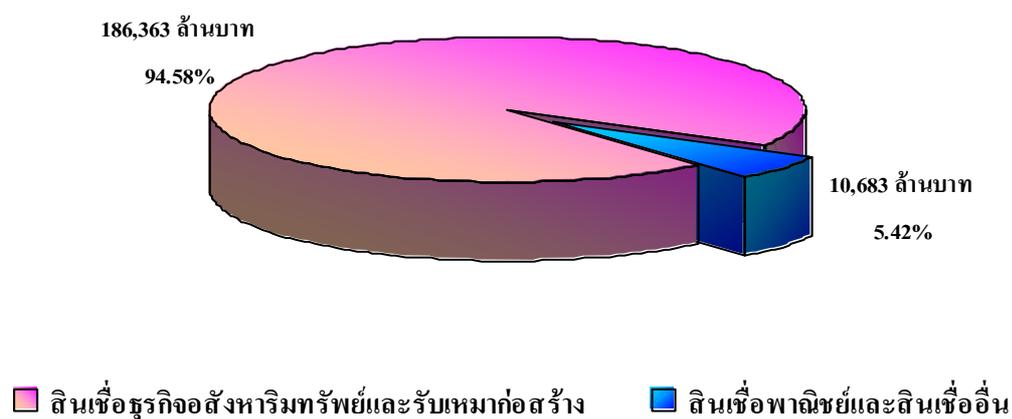
ประเภทผู้ซื้อ	มูลค่าสินทรัพย์ (ล้านบาท)	ร้อยละ	ราคาซื้อ (ล้านบาท)	ราคาซื้อ/มูลค่าสินทรัพย์ (ร้อยละ)
เอกชนไทย	102,132	17.02	34,410	33.70
บบส.	197,048	32.82	33,853	17.18
ต่างประเทศ	301,064	50.16	84,055	27.90
รวม	600,244	100.00	152,171	25.35

ที่มา: ศสปป. (2546)

ตารางที่ 4 สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ บบส. ประมูลซื้อจาก ปรส.

สินทรัพย์	วันที่ประมูล	มูลค่า สินทรัพย์ (ล้านบาท)	ร้อยละ	ราคาซื้อ (ล้านบาท)	ร้อยละ
สินเชื่อธุรกิจและ อสังหาริมทรัพย์	19 มี.ค. 42	185,364	94.07	31,110	91.90
สินเชื่อธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง	6 ก.ค. 42	999	0.51	153	0.45
สินเชื่อพาณิชย์และสินเชื่ออื่น ครั้งที่ 1	11 ส.ค.42	2,506	1.27	863	2.55
สินเชื่อพาณิชย์และสินเชื่ออื่น ครั้งที่ 2	10 พ.ย. 42	8,179	4.15	1,727	5.10
รวม		197,048	100.00	33,853	100.00

ที่มา: ศสปป. (2546)



ภาพที่ 8 สินทรัพย์ที่ บบส. ประมูลซื้อจาก ปรส. โดยแบ่งตามประเภทของสินเชื่อ

ที่มา: จากการคำนวณ

ตารางที่ 5 หลักทรัพย์ที่ บบส. ประมูลซื้อจาก ปรส.

(หน่วย: ล้านบาท)

หลักทรัพย์	จำนวน หน่วย	ราคา ประมูล	มูลค่าเมื่อ ครบ กำหนด ชำระ	รับชำระ คืนเงิน ต้น	ส่วนต่ำกว่า มูลค่าตัด จำหน่าย คงเหลือ	เงินลงทุน สุทธิ 31 ธ.ค. 43	เงินลงทุน สุทธิ 31 ธ.ค. 42
SCIB # 1	877,038	482.37	877.04	-	(154.90)	722.14	568.38
DS # 1	80,029	400.15	800.29	-	(343.26)	457.03	426.43
BMB # 1	160,000	104.00	160.00	-	(23.30)	136.70	117.80
BGH # 2	103,000	41.20	103.00	(4.38)	(32.70)	65.92	67.26
รวม	1,220,067	1,027.72	1,940.33	(4.38)	(544.16)	1,381.79	1,179.87

ที่มา: ศสปป. (2546)

ตารางที่ 6 หลักประกันของหลักทรัพย์ที่ บบส. ประมูลซื้อจาก ปรส.

ชื่อ หลักทรัพย์	ประเภท	หลักประกัน	อายุ (ปี)	วันครบ กำหนด	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละ)	กำหนดจ่ายดอกเบี้ย
SCIB # 1	ค้ำประกัน	ไม่มี	7	16 ต.ค. 44	3.50	16 เม.ย. - 16 ต.ค.
DS # 1	ค้ำประกัน	ไม่มี	10	1 ก.พ. 52	-	-
BMB # 1	ค้ำประกัน	ไม่มี	7	21 ธ.ค. 44	MLR - 0.125	21 มิ.ย. และ 21 ธ.ค.
BGH # 2	ไม่ค้ำประกัน	มี	5	28 ธ.ค. 48	MLR	28 มิ.ย. และ 28 ธ.ค.

ที่มา: ศสปป. (2546)

2) สินทรัพย์ด้อยคุณภาพจาก อบส.

ตามนโยบายของรัฐบาลได้ให้ บบส. รับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจาก อบส. มีมูลค่า 59.79 ล้านบาท ในราคา 45.85 ล้านบาท มีลูกหนี้เพียง 1 ราย ตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ผลการประมูลซื้อสินทรัพย์จาก อบส.

(หน่วย: ล้านบาท)

สินทรัพย์	วันที่ประมูล	มูลค่าสินทรัพย์	ราคาซื้อ
อบส.	16 ก.ย.46	59.79	45.85
	รวม	59.79	45.85

ที่มา: บบส. (2548)

3) สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินเข้าถือหุ้่นและมีอำนาจจัดการ

จากการที่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินเข้าถือหุ้่นและมีอำนาจจัดการในสถาบันการเงินที่ ธปท. เข้าแทรกแซง ได้แก่ ธนาคารพาณิชย์ 6 แห่ง และบริษัทเงินทุน 12 แห่ง ไม่รวมสถาบันการเงินที่ถูกระงับการดำเนินงานกิจการทั้ง 56 แห่ง กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินต้องแยกสินทรัพย์ด้อยคุณภาพออกจากสถาบันการเงินที่ ธปท. เข้าแทรกแซง และกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์จัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ (Asset Management Company: AMC) ของตนขึ้น โดยมีกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินเป็นผู้ถือหุ้่นใหญ่ ซึ่งวิธีการดังกล่าวทำให้ธนาคารพาณิชย์สามารถจำหน่ายสินทรัพย์ด้อยคุณภาพให้บริษัทบริหารสินทรัพย์ของตนในราคาตามบัญชี กล่าวคือ ธนาคารพาณิชย์สามารถสำรองหนี้สูญตามเกณฑ์ของ ธปท. โดยที่ธนาคารพาณิชย์สามารถจำหน่ายสินทรัพย์ด้อยคุณภาพในราคาที่ไม่ต่ำเกินไป โดยอยู่ในระหว่างร้อยละ 40–50 ของมูลค่าสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์ขาดทุนไม่มากนัก และไม่เป็นการกระทบกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินที่ต้องเพิ่มทุน เพื่อชดเชยผลการขาดทุนจากการจำหน่ายสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ โดยใน ปี พ.ศ. 2543 กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินได้ติดต่อให้ บบส. เข้าไปศึกษาการซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจากธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) (หนึ่งในหกธนาคารพาณิชย์ที่ถูกแทรกแซงโดย ธปท.) แต่การเจรจาไม่เป็นผล เนื่องจาก บบส. ยืนยันที่จะประมูลซื้อในราคาประเมินของ บบส. ซึ่งมีแนวโน้มว่าราคาซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพต่ำกว่ามูลค่าทางบัญชี

ดังนั้น ตามวัตถุประสงค์ของ พรก. บบส. พ.ศ. 2540 และ พรก. บบส. (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2541 ที่ระบุให้ บบส. รับซื้อและรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจากสถาบันการเงินที่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินเข้าถือหุ้่นและมีอำนาจจัดการ จึงไม่เกิดขึ้นในทาง

ปฏิบัติ เนื่องจาก นโยบายการรับซื้อและรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพในราคาต่ำของ บบส. ไม่เหมาะสมกับสถาบันการเงินที่ดำเนินกิจการอยู่ ซึ่งส่งผลให้สถาบันการเงินต้องขาดทุนและเพิ่มทุนมากขึ้น

4) สินทรัพย์ด้อยคุณภาพจากกรมบังคับคดี

จากการที่สินทรัพย์ด้อยคุณภาพของสถาบันการเงินที่ถูกระงับการดำเนินกิจการทั้ง 56 แห่งอยู่ในสถานะของการดำเนินคดี ดังนั้น กรมบังคับคดีจึงเปิดโอกาสให้ลูกหนี้เข้ามาปรับโครงสร้างหนี้แทนการดำเนินคดี โดยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545–2547 กรมบังคับคดีนำสินทรัพย์ด้อยคุณภาพออกจำหน่ายทั้งหมด 7 ครั้ง มีมูลค่ารวม 39,058 ล้านบาท โดย บบส. ประมูลมีมูลค่ารวม 10,647 ล้านบาท ในราคาซื้อรวม 3,869 ล้านบาท ตารางที่ 8

ตารางที่ 8 สินทรัพย์ที่ บบส. ประมูลซื้อจากกรมบังคับคดี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545–2547

สินทรัพย์	มูลค่าสินทรัพย์และจำนวนราย				ราคาซื้อที่ บบส. ประมูล (ล้านบาท)
	มูลค่าสินทรัพย์ (ล้านบาท)		จำนวน (ราย)		
	นำออก ประมูล	บบส. ประมูลได้	นำออก ประมูล	บบส. ประมูลได้	
กรมบังคับคดี ครั้งที่ 1	211	195	34	33	41
กรมบังคับคดี ครั้งที่ 2	5,466	4	739	48	0.005
กรมบังคับคดี ครั้งที่ 3	10,141	-	2,413	-	-
กรมบังคับคดี ครั้งที่ 4	6,874	5,105	778	429	1,865
กรมบังคับคดี ครั้งที่ 5	4,696	793	2,328	247	168
กรมบังคับคดี ครั้งที่ 6	6,0536	1,554	7,260	116	618
กรมบังคับคดี ครั้งที่ 7	5,6166	2,996	569	381	1,177
รวม	39,058	10,647	14,121	1,254	3,869

ที่มา: บบส. (2548)

สรุปการวิเคราะห์การซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

บบส. ได้ประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจาก ปรส. อบส. และกรมบังคับคดี ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2542–2547 โดยพิจารณาจากระแสเงินสดสุทธิจากการจำหน่ายทรัพย์สินหรือหลักประกัน (Cash Flow from Collateral) เนื่องจากช่วยลดความเสี่ยงและมีโอกาสได้รับชำระหนี้ในมูลค่าสูง หากทรัพย์สินที่เป็นหลักประกันมีมูลค่าสูงขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ บบส. ได้นำระบบการคำนวณคอมพิวเตอร์มาใช้คำนวณราคาซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ โดยแบ่งเป็นการคำนวณราคาซื้อแบบเหมา และการคำนวณราคาซื้อแบบรายบัญชี ดังนั้น บบส. สามารถประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจาก ปรส. คิดเป็นร้อยละ 17.20 ของมูลค่าสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่ บบส. ประมูลได้ และ บบส. สามารถประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากกรมบังคับคดีคิดเป็นร้อยละ 35.20 ของมูลค่าสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่ บบส. ประมูลได้ ส่งผลให้ บบส. มีความยืดหยุ่นสูงในการปรับโครงสร้างหนี้ซึ่งเป็นไปตามจุดมุ่งหมายหลักในการจัดตั้ง บบส. กล่าวคือ เพื่อบรรเทาผลกระทบจากวิกฤตเศรษฐกิจและให้ลูกหนี้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้

4.2 การปรับโครงสร้างหนี้

ก. นโยบายหลักในการปรับโครงสร้างหนี้ของ บบส. คือ บบส. ต้องเร่งรัดการปรับโครงสร้างหนี้กับลูกหนี้ด้วยวิธีการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้อย่างโปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ โดยทำให้ลูกหนี้ผู้สุจริตสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ อันเป็นหนทางที่จะสามารถชำระคืนเงินกู้ให้ได้มากที่สุด

ข. แนวทางและกลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างหนี้ที่สอดคล้องกับประเภทของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ มี 4 วิธี คือ

1) วิธีการโอนทรัพย์สินชำระหนี้ เป็นวิธีการที่ลูกหนี้นำเอาทรัพย์สินหลักประกันออกจำหน่ายเพื่อชำระหนี้ด้วยความสมัครใจของลูกหนี้ (Voluntary Sale) มากกว่าการบังคับชำระหนี้จากหลักประกันตามกฎหมาย (Legal Enforcement Sale) โดย บบส. จะเสนอให้โอนทรัพย์สินหลักประกันชำระหนี้สำหรับสินเชื่อเพื่ออสังหาริมทรัพย์ ส่วนกรณีสินเชื่อเพื่อการพาณิชย์สามารถใช้กับทรัพย์สินหลักประกันที่เป็นส่วนเกินที่ไม่ใช่ทรัพย์สินหลักประกันที่ลูกหนี้ใช้ดำเนินธุรกิจ การโอนทรัพย์สินชำระ

หนี้เช่นนี้ ลูกหนี้จะได้รับข้อเสนอให้สามารถซื้อคืนอสังหาริมทรัพย์ (First Buyer Option: FBO) ในราคาที่โอนทรัพย์สินชำระหนี้ ซึ่งสอดคล้องกับราคาตลาดปัจจุบัน

2) วิธีการแปลงหนี้เป็นเงินกู้ใหม่ เป็นวิธีการหลักสำหรับสินเชื่อเพื่อการพาณิชย์ โดยเป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับแหล่งที่มาของการชำระหนี้จากกระแสเงินสดสุทธิของกิจการ ส่วนกรณีสินเชื่อเพื่ออสังหาริมทรัพย์วิธีการนี้นำมาใช้เป็นวิธีการรองหรือวิธีการเสริม เพื่อรองรับแหล่งที่มาจากการชำระหนี้จากรายได้ของบุคคล (ผู้กู้ และ/หรือ ผู้ค้ำประกัน)

3) วิธีการแปลงหนี้เงินกู้เป็นทุนเรือนหุ้น เป็นวิธีการรอง หรือวิธีการเสริม ในการปรับโครงสร้างหนี้ ทั้งสินเชื่ออสังหาริมทรัพย์ และสินเชื่อเพื่อการพาณิชย์ โดยเป็นแนวคิดที่ว่า เมื่อลูกหนี้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ทุนเรือนหุ้นของลูกหนี้ย่อมมีมูลค่าในอนาคตที่สามารถชดเชยการตัดหนี้สูญได้

4) วิธีการปรับลดหนี้ (Hair Cut) เป็นวิธีการที่ บบส. พิจารณาแล้วว่าแหล่งที่มาของการชำระหนี้หมดสิ้นแล้ว และการปรับลดหนี้มีเงื่อนไขว่าลูกหนี้ต้องปฏิบัติตามวิธีการและเงื่อนไขต่างๆ ตามสัญญาครบถ้วน

ค. คณะกรรมการ บบส. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการประណอมหนี้ (คปน. บบส.) ประกอบด้วย

1. นายสิน	เอกวิศาล	ประธานกรรมการ
2. นายศักดิ์	ศรีสนั่น	รองกรรมการผู้จัดการ
3. นายกฤษณ์	เสสะเวช	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ
4. นายสุรเจต	เมฆจันทร์เรือง	กรรมการ
5. นายพินิจ	ตันพิสัยไพสิฐ	กรรมการ
6. นายชรัส	เฟื่องอารมย์	กรรมการ
7. นายวิบูลพร	พันธุ์กระวี	กรรมการ

ที่มา: บบส. (2548)

ง. ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของ คปน. บบส.

1) พิจารณออนุมัติการปรับ โครงสร้างหนี้กับลูกหนี้ที่มียอดเงินต้นคงค้างรวมไม่เกิน 500 ล้านบาท

2) พิจารณากลับกรองและให้ความเห็นชอบในการเสนอพิจารณาปรับ โครงสร้างหนี้กับลูกหนี้ที่นำเสนอคณะกรรมการ บบส. กรณีที่เกินกว่าอำนาจการพิจารณา

จ. หลักเกณฑ์การอนุมัติแผนการปรับ โครงสร้างหนี้

การพิจารณาอนุมัติของ คปน. บบส. ใช้แนวทางขั้นต่ำในการปรับ โครงสร้างหนี้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา โดยที่ค่าขอปรับ โครงสร้างหนี้ของลูกหนี้ต้องมีมูลค่ามากกว่าแนวทางขั้นต่ำในการปรับ โครงสร้างหนี้ และใช้เกณฑ์ที่มีมูลค่ามากที่สุดเป็นเกณฑ์ ซึ่งแนวทางการปรับ โครงสร้างหนี้ บบส. มี 3 แนวทาง ดังนี้

1) ราคาซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพบวกค่าใช้จ่ายในการดำเนินการบวกกำไร (PV + Cost + Profit Margin)

2) ร้อยละ 75 ของยอดเงินต้นคงค้าง หรือร้อยละ 75 ของราคาประเมินหลักประกันในกรณีที่หลักประกัน

3) กระแสเงินสดของกิจการ (Cash Flow)

ฉ. การติดตามลูกหนี้ให้ปฏิบัติตามสัญญา

ภายหลังจากการได้รับอนุมัติการปรับ โครงสร้างหนี้แล้ว ฝ่ายประนอมหนี้ต้องดำเนินการติดตาม ดูแลให้ลูกหนี้ปฏิบัติตามเงื่อนไขในสัญญา โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

1) ดำเนินการ โอนกรรมสิทธิ์ทรัพย์สินชำระหนี้ให้เสร็จสิ้นภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในเงื่อนไขตามสัญญา

2) ติดตามให้ลูกหนี้ดำเนินการก่อสร้างโครงการหรือลงทุนเพิ่มเติมเพื่อให้โครงการแล้วเสร็จ และสามารถจำหน่ายโอนได้ตามที่กำหนดไว้ในเงื่อนไขตามสัญญา

3) ควบคุมการผ่อนชำระของลูกหนี้ ซึ่งหากลูกหนี้ค้างชำระ 1-2 เดือน บบส. จะออกหนังสือทวงถามไปยังลูกหนี้ และหากยังไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญา บบส. จะเชิญลูกหนี้มาเจรจา หรือท้ายสุดจะส่งเรื่องให้ฝ่ายคดีดำเนินการตามขั้นตอนทางกฎหมายต่อไป โดยที่ บบส. ยังเปิดโอกาสให้ลูกหนี้กลับมาเจรจาใหม่ได้ทุกขั้นตอน

ข. ผลการปรับโครงสร้างหนี้

สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ บบส. ประมูลจาก ปรส. อบส. และกรมบังคับคดี ในปี พ.ศ. 2547 มีมูลหนี้รวม 207,755 ล้านบาท และมีลูกหนี้ 3,531 ราย ตารางที่ 9 และ 10 โดย บบส. ได้นำเรื่องเข้าพิจารณาแล้วได้ข้อยุติด้วยการปรับโครงสร้างหนี้ มีมูลหนี้รวม 156,710 ล้านบาท จำนวน 1,671 ราย ประกอบด้วย การลงนามในสัญญา มีมูลหนี้ 149,060 ล้านบาท จำนวน 1,489 ราย การชำระปิดบัญชี มีมูลหนี้ 7,643 ล้านบาท จำนวน 178 ราย และการรอลงนามในสัญญา มีมูลหนี้ 7 ล้านบาท จำนวน 4 ราย ทั้งนี้ ลูกหนี้ที่ได้ข้อยุติด้วยการดำเนินคดีและระงับการติดตาม มีมูลหนี้ 43,767 ล้านบาท จำนวน 1,004 ราย สำหรับลูกหนี้กรมบังคับคดีที่อยู่ระหว่างสามสทธิ มีมูลหนี้ 6,656 ล้านบาท จำนวน 744 ราย ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาความคืบหน้าในการปรับโครงสร้างหนี้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543-2547 ตารางที่ 10 พบว่า บบส. ได้ข้อยุติด้วยการปรับโครงสร้างหนี้ที่มีแนวโน้มสูงขึ้น เท่ากับ 110,437 ล้านบาท 118,556 ล้านบาท 133,739 ล้านบาท 144,242 ล้านบาท และ 156,710 ล้านบาท ตามลำดับ เนื่องจาก บบส. ประมูลซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจาก อบส. และกรมบังคับคดีเพิ่มเติม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 เป็นต้นมา ประกอบกับ บบส. มีนโยบายและกลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างหนี้ที่ชัดเจนและไม่เลือกปฏิบัติ โดยเปิดโอกาสให้ลูกหนี้เข้ามาเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ได้ทุกขั้นตอน

สรุปการวิเคราะห์การปรับโครงสร้างหนี้

บบส. ได้ดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้โดยยึดแนวทางการปรับโครงสร้างหนี้เพื่อหาข้อยุติที่ได้ประโยชน์ร่วมทั้งสองฝ่าย ซึ่ง บบส. ได้นำหลักการปรับโครงสร้างหนี้ 4 วิธีการ คือ การโอนทรัพย์สินชำระหนี้ การแปลงหนี้เป็นเงินกู้ใหม่ วิธีการแปลงหนี้เงินกู้เป็นทุนเรือนหุ้น และวิธีการปรับลดหนี้ หรือผสมผสานระหว่าง 4 วิธีดังกล่าว ในปี พ.ศ. 2547 บบส. ได้ข้อยุติด้วยการปรับ

โครงสร้างหนี้ มีมูลหนี้ 156,710 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 75.43 ของมูลหนี้ทั้งหมด และได้ข้อยุติด้วยการดำเนินคดีและระงับการติดตาม มีมูลหนี้ 43,767 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 21.07 ของมูลหนี้ทั้งหมด

4.3 การบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย

ก. นโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการและการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย

1) การบริการจัดการและรักษาทรัพย์สินรอการขาย

บพส. มีวิธีการปรับโครงสร้างหนี้ที่เป็นวิธีหลัก คือ การโอนทรัพย์สินชำระหนี้ ซึ่งเป็นวิธีการลดภาระหนี้ที่ลูกหนี้สามารถดำเนินการต่อไป ดังนั้น เมื่อ บพส. ได้รับโอนทรัพย์สินมาเป็นกรรมสิทธิ์แล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การจัดการและรักษาทรัพย์สิน มีวิธีการดังนี้

1.1) การดูแลรักษาและซ่อมบำรุง คือ บพส. ได้จัดทำทะเบียนทรัพย์สินรอการขาย และออกตรวจสภาพทรัพย์สินรอการขาย โดยมีการกำหนดระยะเวลาในการตรวจทรัพย์สินรอการขายปีละ 4 ครั้ง

1.2) การปักป้าย คือ บพส. จะดำเนินการปักป้ายทรัพย์สินรอการขาย เพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ต่อสาธารณชนว่าเป็นทรัพย์สินรอการขายของ บพส. รวมทั้งเป็นช่องทางในการส่งเสริมการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย

1.3) การรักษาความปลอดภัย คือ บพส. ได้จัดจ้างพนักงานรักษาความปลอดภัย เพื่อดูแลทรัพย์สินรอการขายโดยพิจารณา ตามความเหมาะสมของทรัพย์สินรอการขายแต่ละประเภท

ตารางที่ 9 สถานะการปรับโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้ที่ประมุขจาก ปรส. อบส. และกรมบังคับคดี ในปี พ.ศ. 2547

รายการ	จำนวน (ราย)	มูลค่า (ล้านบาท)	ร้อยละ
สินทรัพย์โดยคุณภาพ			
ลูกหนี้จาก ปรส.	2,209	197,048	94.85
ลูกหนี้จาก อบส.	1	60	0.03
ลูกหนี้จาก กรมบังคับคดี			
1. ไม่ต่อสวมสิทธิทางคดี/สวมสิทธิแล้ว	577	3,991	1.92
รวมลูกหนี้ที่ดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้ได้	2,787	201,099	96.80
2. อยู่ระหว่างสวมสิทธิทางคดี			
2.1ยื่นคำร้อง/รอกำสั่งศาล	225	2,152	1.04
2.2 ยื่นอุทธรณ์	12	203	0.10
2.3 อยู่ระหว่างเตรียมเรื่อง	507	4,301	2.07
รวมลูกหนี้กรมบังคับคดีที่อยู่ระหว่างสวมสิทธิทางคดี	744	6,656	3.20
รวมสินทรัพย์โดยคุณภาพทั้งหมด	3,531	207,755	100.00

ที่มา: บบส. (2548)

ตารางที่ 10 ความคืบหน้าในการปรับโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้ที่ประสบปัญหาจาก ปรส. อบส. และกรมบังคับคดี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543-2547

รายการ	2543		2544		2545		2546		2547	
	จำนวน (ราย)	มูลค่า (ล้านบาท)								
1. ลงนามในสัญญาแล้ว	333	95,189	1,048	112,395	1,230	124,916	1,369	136,330	1,489	149,060
2. ชำระบัญชี	119	4,543	127	4,622	148	6,851	167	7,552	178	7,643
3. รอลงนามในสัญญา	72	10,705	19	1,639	19	1,972	6	360	4	7
รวมได้ข้อยุติด้วยการปรับ โครงสร้างหนี้	542	110,437	1,194	118,656	1,397	133,739	1,542	144,242	1,671	156,710
4. ได้ข้อยุติด้วยการดำเนินคดี และระงับการติดตาม	469	63,108	961	73,759	816	63,084	695	52,996	1,004	43,767
5. ยังไม่ได้ข้อยุติ	165	23,503	49	4,633	5	225	4	64	112	622
6. อยู่ระหว่างสามเส้าทางคดี	-	-	-	-	-	-	478	5,110	744	6,656
รวมทั้งหมด	1,158	197,048	2,204	197,048	2,218	197,048	2,719	202,412	3,531	207,755

ที่มา: บบส. (2546 และ 2548)

1.4) การประกันภัยทรัพย์สิน คือ ทรัพย์สินรอการขายบางประเภทมีความเสี่ยงในการเกิดอัคคีภัย ดังนั้น บบส. จะจัดให้มีการประกันภัยตามความเหมาะสมต่อไป

1.5) การหาประโยชน์จากทรัพย์สินรอการขาย คือ ทรัพย์สินรอการขายบางประเภทที่ลูกหนี้โอนทรัพย์สินชำระหนี้ให้แก่ บบส. แล้ว แต่ลูกหนี้ยังคงใช้ทรัพย์สินรอการขายในการดำเนินกิจการ ดังนั้น บบส. จะจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าไปบริหารและจัดการทรัพย์สินรอการขาย โดยพิจารณาว่าควรนำออกจำหน่ายหรือให้เช่าตามความเหมาะสมต่อไป

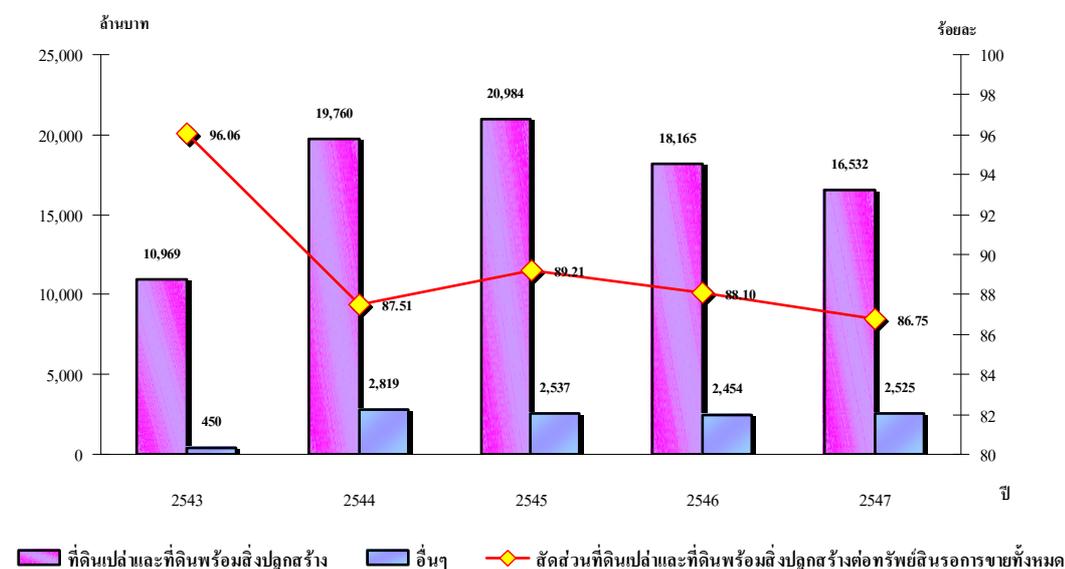
ทรัพย์สินรอการขายของ บบส. มี 2 ประเภท คือ อสังหาริมทรัพย์ และหลักทรัพย์อื่นๆ ได้แก่ หุ่นสามัญ หุ่นบุริมสิทธิ เครื่องจักร รถยนต์ และเรือ โดยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2545 บบส. มีมูลค่าทรัพย์สินหลังหักการโอนขาย เท่ากับ 11,419 ล้านบาท 28,965 ล้านบาท และ 30,574 ล้านบาท ตามลำดับ แต่ในปี พ.ศ. 2546–2547 บบส. สามารถดำเนินการโอนทรัพย์สินมาเป็นกรรมสิทธิ์ของ บบส. ลดลง โดยมีมูลค่าทรัพย์สินหลังหักการโอนขายรวม เท่ากับ 27,719 ล้านบาท และ 27,288 ล้านบาท เนื่องจาก บบส. มีการปรับโครงสร้างหนี้ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 ได้ข้อยุติในการปรับโครงสร้างหนี้แล้ว เพิ่มขึ้นมากขึ้นตามลำดับ โดยมูลค่าเท่ากับ 110,437 ล้านบาท 118,656 ล้านบาท 133,739 ล้านบาท 144,242 ล้านบาท และ 156,710 ล้านบาท โดยในปี พ.ศ. 2547 บบส. ได้ข้อยุติในการปรับโครงสร้างหนี้แล้ว คิดเป็นร้อยละ 75.43 ของมูลหนี้ทั้งหมด ตารางที่ 10 และ 11

ทั้งนี้ หากพิจารณาตามประเภทของทรัพย์สินรอการขาย พบว่า บบส. มีทรัพย์สินรอการขายประเภทอสังหาริมทรัพย์ โดยแบ่งเป็นที่ดินเปล่าและที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างมากกว่าหลักทรัพย์อื่นๆ โดยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 ภาพที่ 9 บบส. มีสัดส่วนของอสังหาริมทรัพย์ต่อทรัพย์สินรอการขายทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 90.06 ร้อยละ 87.57 ร้อยละ 89.21 ร้อยละ 88.10 และร้อยละ 86.75 ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ความคืบหน้าในการโอนทรัพย์สินชำระหนี้ตามทะเบียนทรัพย์สินรอการขาย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543-2547

รายละเอียด	2543		2544		2545		2546		2547	
	จำนวน (ราย)	มูลค่า (ล้านบาท)								
จัดทำทะเบียนทรัพย์สิน										
รอการขาย (รายการ)										
● ที่ดินเปล่า	4,790	8,846	13,406	18,423	16,115	19,153	14,438	16,950	13,244	15,047
● ที่ดินพร้อม สิ่งปลูกสร้าง	1,459	2,123	6,354	6,676	4,869	6,353	3,727	4,441	3,288	4,163
● อื่นๆ	503	450	2,819	3,866	2,537	5,068	2,454	6,328	2,525	8,078
รวม	6,752	11,419	22,579	28,965	23,521	30,574	20,619	27,719	19,057	27,288
รับมอบทรัพย์สินที่โอนคืนแล้ว (โครงการอสังหาริมทรัพย์)	-	-	991	28,383	1,147	33,737	1,261	36,506	1,380	39,615

ที่มา: บบส. (2546)



ภาพที่ 9 ความคืบหน้าในการโอนทรัพย์สินชำระหนี้ของ บบส. ที่แบ่งตามประเภทของทรัพย์สินรอการขาย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547

ที่มา: จากการคำนวณ

2) การจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย บบส. มีวิธีการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย ดังนี้

2.1) การจำหน่ายโดยเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง (Private Approach) คือ ผู้บริหาร บบส. หรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเข้าพบลูกค้าเป็นการเฉพาะ เพื่อนำเสนอทรัพย์สินรอการขายที่มีมูลค่าสูง หรือทรัพย์สินรอการขายที่มีลักษณะพิเศษ อาทิเช่น โรงพยาบาล โรงแรม สนามกอล์ฟ

2.2) การจำหน่ายโดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดของ บบส. คือ บบส. มีช่องทาง และกิจกรรมส่งเสริมการจำหน่ายรูปแบบต่างๆ อาทิเช่น การจัดศูนย์แสดง และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถให้ข้อมูลและรายละเอียดเกี่ยวกับทรัพย์สินรอการขายที่จำหน่าย และการร่วมออกแสดงสินค้าในงานที่เกี่ยวข้องกับอสังหาริมทรัพย์

2.3) การจำหน่ายผ่านตัวแทนหรือนายหน้า คือ บบส. ได้แต่งตั้งตัวแทนขายรายใหญ่ (Wholesale Broker) และตัวแทนรายย่อย (Retail Broker) เพื่อจำหน่ายทรัพย์สินของ บบส.

2.4) โครงการกิจการร่วมทำ (Consortium) คือ ทรัพย์สินรอกการขายที่มีศักยภาพทางการตลาดต่ำและต้องใช้เวลาในการพัฒนา หรือในกรณีที่ทรัพย์สินรอกการขายและโครงการบางรายการจำเป็นต้องใช้การลงทุนเพิ่ม บบส. ได้นำเอาทรัพย์สินรอกการขายซึ่งเป็นกรรมสิทธิ์ของ บบส. เข้าโครงการกิจการร่วมทำกับผู้ลงทุน เพื่อพัฒนา และจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

ข. คณะกรรมการ บบส. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการขายทรัพย์สินรอกการขาย (คกข. บบส.) ประกอบด้วย

1. นายสิน	เอกวิศาล	ประธานกรรมการ
2. นายศักดิ์	ศรีสนั่น	รองกรรมการผู้จัดการ
3. นายกฤษณ์	เสสะเวช	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ
4. นายสุรเจต	เมฆจันทร์เรือง	กรรมการ
5. นายพินิจ	ตันพิสัยไพสิฐ	กรรมการ
6. นายชรัส	เฟื่องอารมย์	กรรมการ
7. นายวิบูลพร	พันธุ์กระวี	กรรมการ

ที่มา: บบส. (2548)

ค. ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของ คกข. บบส.

1) การกำหนดราคาขั้นต่ำของอสังหาริมทรัพย์ และวิธีการจำหน่าย ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ บบส.

2) พิจารณากลับกรอง และให้ความเห็นในการนำเสนอการจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายต่อคณะกรรมการ บบส. กรณีที่เกินกว่าอำนาจการพิจารณาอนุมัติ

ง. หลักเกณฑ์ในการจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขาย

1) ราคาขั้นต่ำ คือ บบส. จะไม่จำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายต่ำกว่าราคาขั้นต่ำ ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

1.1) ราคาประเมินทรัพย์สินรอการขายระหว่างการปรับโครงสร้างหนี้ และราคาประเมินใหม่ที่มีได้ดำเนินการเพื่อการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายนั้น

1.2) ราคาซื้อทรัพย์สินรอการขายหรือเงินกู้เพื่อได้มาซึ่งทรัพย์สินรอการขาย บวกค่าใช้จ่ายในการดำเนินการทั้งหมด บวกกำไร โดยคณะกรรมการ บบส. ได้กำหนดกำไรไว้เท่ากับร้อยละ 25 ของราคาซื้อทรัพย์สินรอการขาย

2) ราคาตั้ง สำหรับการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายทุกรายการจะประกาศให้ผู้ซื้อเข้าตรวจและตั้งราคาทรัพย์สินรอการขายได้ โดยจะเป็นไปตามราคาตลาดใหม่และจะต้องไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ราคาขั้นต่ำ

3) การตกลงจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายจะต้องพิจารณาอนุมัติโดย กกข. บบส. โดยต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ในการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย มิฉะนั้น ต้องนำเสนอคณะกรรมการ บบส. พิจารณาเป็นกรณีๆ ไป

ทั้งนี้ หลักเกณฑ์ดังกล่าว เป็นกรณีที่ บบส. ดำเนินการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายหลังจากการโอนทรัพย์สินชำระหนี้ และเป็นการจำหน่ายโดยไม่ผ่านสิทธิซื้อคืนของลูกค้า ในกรณีที่ลูกหนี้ดำเนินการพัฒนาและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย โดยผ่านสิทธิซื้อคืนตามเงื่อนไขในสัญญา ซึ่งได้กำหนดราคาและเกณฑ์การคำนวณราคาไว้แล้ว ให้จำหน่ายคืนตามเงื่อนไขในสัญญา

4) หลักเกณฑ์โครงการกิจการร่วมทำ (Consortium)

4.1) วัตถุประสงค์

4.1.1) เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ของ บบส. ให้มีความชัดเจนในการบริหารทรัพย์สินที่ครบวงจร

4.1.2) เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายทรัพย์สินของ บบส.

เพิ่มขึ้น
4.1.3) เพื่อเปิดโอกาสให้นักลงทุนทั่วไปเข้าสู่ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ได้

ได้
4.1.4) เพื่อเพิ่มความสามารถของนักลงทุนให้แข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่

4.2) ลักษณะการร่วมทำ

4.2.1) เป็นการร่วมทำระหว่าง บบส. กับนักลงทุนตั้งแต่หนึ่งรายขึ้นไป ภายใต้ข้อตกลงกับ บบส. โดยเป็นการแบ่งผลตอบแทนจากรายได้ มิใช่เป็นการแบ่งผลกำไรขาดทุน

4.2.2) บบส. ร่วมทำโดยการนำทรัพย์สินรอกการขายของ บบส. เป็นส่วนของทุน โดย บบส. ยังคงครองกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินรอกการขายในระหว่างที่ทำการพัฒนาและโอนขาย

4.2.3) ผู้ร่วมทำจะลงทุนในส่วนของค่าใช้จ่ายในการพัฒนา และความรู้ ความชำนาญต่างๆ

4.3) ลักษณะโครงการที่จะพิจารณาร่วมทำ

4.3.1) เป็นโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อจำหน่าย

4.3.2) มูลค่าโครงการลงทุนไม่เกิน 1,000 ล้านบาท โดยสามารถพิจารณาแบ่งการร่วมทำเป็นระยะ (Phase)

4.3.3) ระยะเวลาในการร่วมทำ ต้องให้มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาโครงการ

4.4) สิทธิและหน้าที่หลักของผู้ร่วมทำ

4.4.1) ผู้ร่วมทำต้องเสนอรายละเอียด และแนวทางในการพัฒนาโครงการ

4.4.2) ผู้ร่วมทำมีสิทธิ และหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารดำเนินการ และพัฒนาโครงการ

4.4.3) ผู้ร่วมทำ ต้องเปิดบัญชีธนาคารพาณิชย์ในลักษณะ (Escrow Account) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของ บบส.

4.4.4) ผู้ร่วมทำเป็นผู้ชำระค่าธรรมเนียมในการร่วมทำ ตามที่ บบส. กำหนด

4.4.5) ผู้ร่วมทำเป็นผู้รับผิดชอบในกรณีที่ บบส. หรือบุคคลอื่นได้รับความเสียหายจากการดำเนินโครงการ

4.5) การแบ่งผลตอบแทนจากการร่วมทำ

4.5.1) ผลตอบแทนจากการร่วมทำที่ บบส. จะได้รับมาจากมูลค่าราคาทรัพย์สินรอกการขายที่นำมาร่วมทำ ส่วนแบ่งของผลตอบแทน หรือค่าธรรมเนียม

4.5.2) การชำระผลตอบแทนจากการร่วมทำจะทยอยชำระส่วนแบ่งของ บบส. เมื่อมีการโอนขายในแต่ละหน่วย

4.6) การผัดนัด และการบอกเลิกสัญญา

คู่สัญญาทั้งสองฝ่ายมีสิทธิบอกเลิกสัญญาได้ ถ้าคู่สัญญาฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญาอันเป็นเหตุแห่งการผัดนัด

4.7) อำนาจการอนุมัติ

4.7.1) มูลค่าโครงการไม่เกิน 500 ล้านบาท และผลตอบแทนจากการร่วมทำสูงกว่าเกณฑ์ราคาขายขั้นต่ำ คกช. บบส. เป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

4.7.2) หากการพิจารณาโครงการไม่เป็นไปตามข้อ 4.7.1) หรือมีหลักเกณฑ์และเงื่อนไขไม่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ข้างต้น คณะกรรมการ บบส. เป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

ฉ. ผลการดำเนินงานด้านการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2545 บบส. มีการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เท่ากับ 1,083 ล้านบาท 4,013 ล้านบาท และ 6,603 ล้านบาท ตามลำดับ สำหรับในปี พ.ศ. 2546 บบส. ได้มีการดำเนินการโครงการร่วมทำเป็นปีแรก โดยมีรายได้จากโครงการร่วมทำ เท่ากับ 71 ล้านบาท ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2546 บบส. มีรายได้จากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย เท่ากับ 7,951 ล้านบาท และในปี พ.ศ. 2547 บบส. รายได้จากโครงการกิจการร่วมทำ เท่ากับ 127 ล้านบาท ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีรายได้จากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย 7,360 ล้านบาท ตารางที่ 12

สรุปการวิเคราะห์การจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย

ภายหลังจากที่ บบส. ได้รับโอนทรัพย์สินชำระหนี้จากการปรับโครงสร้างหนี้แล้ว ทรัพย์สินดังกล่าวจะกลายเป็นทรัพย์สินรอการขายซึ่งเป็นกรรมสิทธิ์ของ บบส. ดังนั้น บบส. ต้องดำเนินการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย เพื่อให้สามารถจำหน่ายต่อไปได้ โดย บบส. มีรายได้จากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายเพิ่มขึ้น ในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีรายได้จากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย และโครงการร่วมทำ เท่ากับ 7,360 ล้านบาท ลดลงจากปี พ.ศ. 2546 ที่ บบส. มีรายได้จากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย และโครงการร่วมทำเท่ากับ 7,951 ล้านบาท ตารางที่ 12 เนื่องจากทรัพย์สินรอการขายประเภทอสังหาริมทรัพย์มีจำนวนลดลง และทรัพย์สินรอการขายที่เหลือมีศักยภาพทางการตลาดต่ำ ทำให้จำหน่ายได้ยาก ภาพที่ 9 ดังนั้น บบส. ควรมีการปรับเปลี่ยนนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย ส่งผลให้ต้นทุนในการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายลดลงด้วย และต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายประเภทอสังหาริมทรัพย์ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและความรุนแรงจากการแข่งขันในธุรกิจประเภทอสังหาริมทรัพย์

ตารางที่ 12 ความคืบหน้าในการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547

(หน่วย: ล้านบาท)

การจำหน่าย ทรัพย์สินรอการขาย	2543 มูลค่า	2544 มูลค่า	2545 มูลค่า	2546 มูลค่า	2547 มูลค่า
หลักทรัพย์	-	87	91	183	112
โครงการกิจกรรมร่วมทำ (Consortium)	-	-	-	71	127
อสังหาริมทรัพย์					
1. บบส. จำหน่ายเอง	17	1,285	1,901	2,845	3,175
2. ลูกหนี้ใช้สิทธิซื้อคืน	1,036	2,586	3,197	3,347	2,072
3. ลูกหนี้ปลอดจำนอง/ไถ่ถอน	30	55	1,441	1,505	1,874

ที่มา: บบส. (2547)

5. การศึกษาด้านการตลาด แบ่งการศึกษาออกเป็น 4 ด้าน คือ

5.1 การศึกษาด้านผลิตภัณฑ์ บบส. มีผลิตภัณฑ์ 2 ประเภท คือ

ก. สินทรัพย์ด้อยคุณภาพ คือ สินทรัพย์ที่ บบส. ได้รับซื้อและรับโอนตาม พรก. บบส. พ.ศ. 2540 มาจาก 3 แหล่ง ดังนี้

- 1) จากการประมูลขายสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของ ปรส.
- 2) จากการรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ อบส.
- 3) จากการประมูลขายสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่กองทุนฟื้นฟูสถาบันการเงินเป็นผู้ถือหุ้น และมีอำนาจจัดการ

ข. ทรัพย์สินรอการขาย คือ ทรัพย์สินที่ บบส. ได้รับมาจาก 2 แห่ง ดังนี้

- 1) การโอนทรัพย์สินชำระหนี้ เป็นวิธีการปรับโครงสร้างหนี้ที่เปิดโอกาสให้ลูกหนี้ที่ไม่สามารถชำระหนี้ภายใต้วิธีการปรับโครงสร้างหนี้อื่นๆ สามารถโอนทรัพย์สินชำระหนี้ได้ โดยไม่ต้อง

ดำเนินคดี ซึ่งช่วยลดระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการได้มาซึ่งกรรมสิทธิ์ในอสังหาริมทรัพย์ของ บบส.

2) การเข้าสู่ราคา และซื้อคืนจากการประมูลขายของกรมบังคับคดี ในกรณีที่ อสังหาริมทรัพย์ของลูกหนี้ถูกศาลสั่งยึดทรัพย์บังคับจำหน่าย แต่ในการเปิดประมูลขายของกรม บังคับคดี ไม่มีผู้เข้าสู่ราคา หรือมีผู้เข้าสู่ราคาแต่เสนอราคาต่ำกว่าต้นทุนของ บบส. บบส. จึงต้องเข้า ผู้ราคาและประมูลซื้อกลับมาเป็นทรัพย์สินรอการขายของ บบส.

5.2 การศึกษาด้านราคา สามารถแบ่งการศึกษาตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ 2 ประเภท คือ

ก. สินทรัพย์ด้อยคุณภาพ บบส. มีหลักเกณฑ์ปรับโครงสร้างหนี้ 3 แนวทาง ดังนี้

1) ราคาซื้อหนี้บวกค่าใช้จ่ายในการดำเนินการบวกกำไร (PV + Cost + Profit Margin)

2) ร้อยละ 75 ของยอดเงินต้นคงค้าง หรือร้อยละ 75 ของราคาประเมินหลักประกันใน กรณีที่หลักประกัน

3) กระแสเงินสดของกิจการ (Cash flow)

วิธีการปรับโครงสร้างหนี้ บบส. มีวิธีการปรับโครงสร้างหนี้ ทั้งหมด 6 วิธี ดังนี้

1) วิธีการลดต้นเงิน และ/หรือ ดอกเบี้ยค้างรับ

2) วิธีการแปลงหนี้เป็นทุนเรือนหุ้น

3) วิธีการรับโอนทรัพย์สินหลักประกันชำระหนี้

4) วิธีการรับโอนทรัพย์สินที่มีใช้ทรัพย์สินหลักประกันชำระหนี้

5) วิธีการรับโอนทรัพย์สิน โดยมีสัญญาให้สิทธิลูกหนี้ขอโอนกลับคืน

6) วิธีการแปลงหนี้เป็นเงินกู้ใหม่

อัตราดอกเบี้ยในการปรับโครงสร้างหนี้ บบส. มีอัตราดอกเบี้ย 2 แบบ ดังนี้

1) อัตราดอกเบี้ยปกติ เท่ากับ ร้อยละ 13.50 ต่อปี

2) อัตราดอกเบี้ยผิคนัด ผิดเงื่อนไข หรือค้างชำระ เท่ากับ ร้อยละ 15.00 ต่อปี

ต้นทุนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่ใช้ประกอบการพิจารณาปรับโครงสร้างหนี้ มีดังนี้

ต้นทุนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ = ราคาประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพแต่ละราย +
(ราคาประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพแต่ละราย
* ต้นทุนดอกเบี้ย * จำนวนวัน)

โดยที่ ต้นทุนดอกเบี้ย = อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยที่ บบส. ใช้ในการออกตัว
สัญญาใช้เงิน คือ อัตราร้อยละ 10.56 ต่อปี

จำนวนวัน = ระยะเวลาตั้งแต่ บบส. จัดทำสัญญาซื้อขาย
สินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากแห่งต่างๆ จนถึงวันที่
นำเสนอ คปน. บบส.

ข. ทรัพย์สินรอการขาย บบส. มีหลักเกณฑ์การจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย ดังนี้

1) การจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายค้ำลูกหนี้ที่โอนทรัพย์สินชำระหนี้ โดยมีเงื่อนไขการ
ขอซื้อคืนภายในกำหนด (First Buyer Option: FBO) หรือลูกหนี้ขอซื้อคืนทรัพย์สิน มีดังนี้

ราคาขาย = ราคาซื้อคืนเริ่มต้น + (ราคาซื้อคืนเริ่มต้น * อัตราดอกเบี้ย * จำนวนวัน)

โดยที่ ราคาซื้อคืนเริ่มต้น = ราคาทรัพย์สินที่ลูกหนี้โอนทรัพย์สินชำระหนี้

อัตราดอกเบี้ย = อัตราดอกเบี้ยปกติของ บบส. คือ อัตราร้อยละ 13.50 ต่อปี

จำนวนวัน = ระยะเวลาตั้งแต่ คปน. บบส. อนุมัติจนถึงวันที่ซื้อคืน

บบส. สามารถนำทรัพย์สินรอการขายออกแสวงหาประโยชน์ได้ รวมทั้ง บบส. มีสิทธิจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายให้กับบุคคลภายนอก โดย บบส. ต้องแจ้งให้ลูกหนี้ทราบถึงการนำทรัพย์สินรอการขายออกแสวงหาประโยชน์ หรือการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายให้กับบุคคลภายนอกในช่วงระยะเวลาของการซื้อคืน และลูกหนี้ต้องดำเนินการซื้อทรัพย์สินรอการขายคืนให้เสร็จสิ้นภายในสามสิบวันนับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งเป็นหนังสือจาก บบส. หากพ้นกำหนดแล้ว ลูกหนี้ไม่ซื้อทรัพย์สินรอการขายดังกล่าวคืน ให้ถือว่าสิทธิในการซื้อคืนของลูกหนี้ได้ระงับสิ้นไป แม้ยังไม่ครบกำหนดระยะเวลาซื้อคืน และลูกหนี้สามารถซื้อคืนทรัพย์สินรอการขายภายใต้ที่ว่าหากกรณีที่ราคาที่ บบส. ประสงค์จะจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายสูงกว่าราคาซื้อคืน ลูกหนี้ต้องขอซื้อทรัพย์สินรอการขายในราคาไม่ต่ำกว่าราคาซื้อคืนทรัพย์สินรอการขาย หรือหากกรณีที่ราคาที่ บบส. ประสงค์จะจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายต่ำกว่าราคาซื้อคืนทรัพย์สินรอการขาย ลูกหนี้ต้องขอซื้อทรัพย์สินรอการขายในราคาไม่ต่ำกว่าราคาที่ บบส. ประสงค์จะจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย

2) การจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายโดยวิธีการตกลงราคา

2.1) การจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายที่ได้จากการโอนทรัพย์สินชำระหนี้ โดยวิธีการตกลงราคาโดยตรงกับบุคคลทั่วไป ราคาจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายต้องไม่ต่ำกว่าต้นทุน โดยนำราคาประเมินปัจจุบัน หรือราคาตลาด มาประกอบการพิจารณา

2.2) การจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายที่ซื้อจากกรมบังคับคดี โดยวิธีการตกลงราคาโดยตรงกับบุคคลทั่วไป ราคาจำหน่ายต้องไม่ต่ำกว่าราคาซื้อทรัพย์สินรอการขายจากกรมบังคับคดี รวมค่าใช้จ่ายในการโอนทรัพย์สิน โดยนำราคาประเมินปัจจุบัน หรือราคาตลาด มาประกอบการพิจารณา

3) การดำเนินโครงการร่วมทำ (Consortium)

3.1) ผลตอบแทนของ บบส. ที่ได้รับขึ้นอยู่กับรายได้ของโครงการ ซึ่งคำนวณจากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ และสภาพปัจจุบันของตลาดอสังหาริมทรัพย์เป็นหลัก โดยที่ บบส. จะหลีกเลี่ยงการขาดทุน

3.2) ทรัพย์สินรอการขายที่ดำเนินการโครงการร่วมทำ (Consortium) หากมีศักยภาพในการจำหน่ายสูง และคาดว่าจะสามารถจำหน่ายได้ จะต้องกำหนดให้มีการแบ่งจ่ายค่าผลตอบแทนให้แก่ บบส. เป็นการล่วงหน้า (Up-front) ทั้งนี้ การกำหนดผลตอบแทนล่วงหน้าจะพิจารณาจากศักยภาพของทรัพย์สินรอการขายเป็นเกณฑ์

3.3) การดำเนินการโครงการร่วมทำ (Consortium) ทุกโครงการต้องมีต้นทุนที่แท้จริง (Carrying Cost) เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้ร่วมทำดำเนินโครงการตามที่ได้รับความเห็นชอบจาก บบส. อีกทั้ง เป็นการคิดค่าเสียโอกาสให้แก่ บบส. กรณีที่ผู้ร่วมทำไม่สามารถดำเนินโครงการต่อได้ หรือผิดสัญญาที่ได้ตกลงไว้กับ บบส.

5.3 การศึกษาช่องทางการจำหน่ายของ บบส. สามารถแบ่งการศึกษาตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ 2 ประเภท คือ

ก. สินทรัพย์ด้อยคุณภาพ มีช่องทางการจัดจำหน่ายแบบตรง (Direct Channel) กล่าวคือ เมื่อ บบส. ได้รับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจาก ปรส. อบส. และกรมบังคับคดีแล้ว บบส. จะส่งหนังสือแจ้งโอนสิทธิไปยังลูกหนี้ ผู้ค้าประกัน และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพนั้น ซึ่งเป็นเพียงช่องทางเดียวที่ลูกหนี้เข้ามาเจรจาปรับโครงสร้างหนี้กับ บบส.

ข. ทรัพย์สินรอการขาย มีช่องทางการจัดจำหน่ายหลายช่องทาง ดังนี้

1) ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบตรง (Direct Channel) อาทิเช่น การจำหน่ายโดยให้ลูกหนี้เป็นผู้จำหน่าย การจำหน่ายโดยเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง (Private Approach) การจำหน่ายโดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดของ บบส. การร่วมลงทุน (Consortium)

2) ช่องทางการจัดจำหน่ายทางอ้อม (Indirect Channel) อาทิเช่น การแต่งตั้งตัวแทนขายหน้าทั่วประเทศ

5.4 การศึกษาการส่งเสริมธุรกิจของ บบส. สามารถแบ่งการศึกษาตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ 2 ประเภท คือ

ก. สินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ภายหลังจากการปรับโครงสร้างหนี้จนได้ข้อยุติแล้ว บบส. ได้มีกลยุทธ์เพื่อดำเนินการต่อเนื่องใน 2 เรื่อง ดังนี้

1) การติดตามลูกหนี้ให้ปฏิบัติตามเงื่อนไขในสัญญา พร้อมทั้งกำหนดมาตรการกรณีลูกหนี้ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขในสัญญา และการออกเยี่ยมโครงการเพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้

2) การลดข้อยุติด้วยการดำเนินคดี โดย บบส. เปิดโอกาสให้ลูกหนี้สามารถกลับมาเจรจาปรับโครงสร้างหนี้กับ บบส. ได้ทุกขั้นตอนของการดำเนินคดี ซึ่ง บบส. ได้วางแนวทางไว้ 2 วิธี คือ ฝ่ายประนอมหนี้ เน้นการลดยอดลูกหนี้รายใหญ่ที่ถูกดำเนินคดี และฝ่ายคดี เน้นการลดยอดลูกหนี้รายย่อยที่ถูกดำเนินคดี มูลหนี้เงินต้นไม่เกิน 500,000 บาทต่อราย โดยจัดให้มีทนายความนักการตลาด (Marketing Lawyer) เพื่อเชิญชวนลูกหนี้เข้ามาเจรจาปรับโครงสร้างหนี้

ข. ทรัพย์สินรอการขาย บบส. ได้เตรียมจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายและวางแผนการใช้เครื่องมือในการโฆษณาประชาสัมพันธ์การจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย อาทิเช่น การจัดทำคู่มือจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย (Hand Book) โดยการจัดพิมพ์รายการทรัพย์สินรอการขายที่น่าสนใจ เพื่อเป็นคู่มือในการจำหน่ายและให้รายละเอียดเกี่ยวกับทรัพย์สินรอการขาย การจัดทำแผ่นพับโฆษณา (Hand Out) รวมทั้ง รายการทรัพย์สินรอการขาย เพื่อแจกให้กับกลุ่มเป้าหมายและบุคคลทั่วไปที่สนใจทรัพย์สินรอการขาย การติดตั้งโฆษณาขนาดใหญ่ (Billboard) การลงโฆษณาตามสื่อต่างๆ การสร้างเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ (Web Site) ของ บบส.

สรุปการวิเคราะห์ด้านการตลาด

จากการวิเคราะห์ด้านการตลาดของ บบส. พบว่า บบส. มีผลิตภัณฑ์ 2 ประเภท ดังนี้

1. สินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ บบส. ได้รับโอนจาก ปรส. อบส. และกรมบังคับคดี โดยกลุ่มลูกค้า คือ ลูกหนี้ที่เป็นสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ และ/หรือ หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ซึ่ง บบส. มีหลักเกณฑ์การปรับโครงสร้างหนี้ทั้งหมด 3 แนวทาง คือ ราคาซื้อหนี้บวกค่าใช้จ่ายในการดำเนินการบวกกำไร ร้อยละ 75 ของยอดเงินต้นคงค้าง หรือร้อยละ 75 ของราคาประเมินหลักประกันในกรณีที่มีหลักประกัน และกระแสเงินสดของกิจการ ซึ่งการพิจารณาเงื่อนไขการปรับโครงสร้างหนี้ตามข้อเสนอของลูกค้านี้ต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การปรับโครงสร้างหนี้ของ บบส. และต้นทุนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของ บบส.

บบส. มีช่องทางในการเข้าถึงลูกหนี้เพียงช่องทางเดียว คือ ภายหลังจากที่ บบส. รับโอนสิทธิสินทรัพย์ด้อยคุณภาพแล้ว บบส. จะส่งหนังสือแจ้งโอนสิทธิไปยังลูกหนี้ ผู้ค้ำประกัน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ลูกหนี้ทราบว่า บบส. ได้สวมสิทธิการเป็นเจ้าหนี้แทนสถาบันการเงินเดิม และให้ติดต่อกับ บบส. เพื่อเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ต่อไป ซึ่งหากลูกหนี้สามารถปรับโครงสร้างหนี้กับ บบส. จนได้ข้อยุติแล้ว บบส. จะมีกลยุทธ์เพื่อดำเนินการต่อเนื่องในการติดตามลูกหนี้ในการปฏิบัติตามเงื่อนไขในสัญญา และการลดข้อยุติจากการดำเนินคดี โดยเปิดโอกาสให้ลูกหนี้สามารถกลับมาปรับโครงสร้างหนี้กับ บบส. ได้ทุกชั้นตอน

จากการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น สรุปว่า ปัจจุบัน บบส. มีช่องทางการเข้าถึงลูกหนี้น้อยเกินไป นอกจากนี้ ลูกหนี้ และบุคคลทั่วไปยังมีความเข้าใจในองค์กรบริหารสินทรัพย์ด้อยคุณภาพน้อยเกินไป จึงควรมีการให้ความรู้ และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับองค์กรบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพให้มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ บบส. ควรมีนโยบายเพิ่มขนาดของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ โดยหาก บบส. มีการแก้ไข พรก. บบส. เพื่อให้สามารถประมูลซื้อสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจากสถาบันการเงินอื่นๆ ได้ จะเป็นการสร้างรายได้ และช่วยเหลือระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยในการแก้ไขสินทรัพย์ด้อยคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น

2. ทรัพย์สินรอการขาย เป็นผลิตภัณฑ์ที่ บบส. ได้รับหลังจากการปรับโครงสร้างหนี้ โดยการโอนทรัพย์สินชำระหนี้และการเข้าซื้อคืนจากการประมูลขายทอดตลาดของกรมบังคับคดี มี 2

ประเภท คือ อสังหาริมทรัพย์และหลักทรัพย์อื่นๆ ซึ่งทรัพย์สินรอการขายจะเป็นกรรมสิทธิ์ของ บบส. โดย บบส. ต้องดำเนินการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายเพื่อเป็นรายได้ของ บบส. ต่อไป ซึ่งกลุ่มลูกค้าของ บบส. สำหรับทรัพย์สินรอการขาย คือ ลูกหนี้ นักลงทุน นักพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ ตัวแทนหรือนายหน้า และบุคคลทั่วไป

บบส. มีหลักเกณฑ์ในการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายที่แตกต่างกันไป อาทิเช่น การจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายคืนลูกหนี้ที่โอนทรัพย์สินชำระหนี้ โดยมีเงื่อนไขของการซื้อคืนภายใต้กำหนดเวลาตามสัญญา การจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์โดยวิธีการตกลงราคาจะนำราคาประเมินปัจจุบัน หรือราคาตลาดมาประกอบการพิจารณา และการดำเนินโครงการร่วมทำ (Consortium) ซึ่งการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า บบส. ได้มีช่องทางการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายได้หลายช่องทาง ทั้งช่องทางการจำหน่ายทางตรงและทางอ้อม ประกอบกับมีการส่งเสริมการขายและการโฆษณาอย่างเป็นรูปธรรม

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น สรุปว่า ปัจจุบัน บบส. มีผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับทรัพย์สินรอการขายที่หลากหลาย แต่ทรัพย์สินรอการขายมีจำนวนลดลงและมีศักยภาพทางการตลาดต่ำ ทำให้ทรัพย์สินรอการขายมรการจำหน่ายยากขึ้น ดังนั้น บบส. ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงทรัพย์สินรอการขายให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากขึ้น และเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการณ์เศรษฐกิจ ส่วนช่องทางการจำหน่ายและการส่งเสริมธุรกิจเกี่ยวกับการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายในปัจจุบันไม่สามารถสรุปได้ว่าการดำเนินการดังกล่าวมีประสิทธิภาพ เนื่องจาก บบส. ยังไม่เคยประเมินผลเพื่อประโยชน์ต่อการวางแผนและการดำเนินงานในอนาคต

6. การศึกษาด้านการเงิน

6.1 การวิเคราะห์ห้งบดุล

เมื่อพิจารณาจากงบดุล ตารางที่ 15 พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 บบส. มีสินทรัพย์รวมลดลง โดยมีมูลค่า 41,877.51 ล้านบาท 34,852.00 ล้านบาท 29,384.97 ล้านบาท 24,689.07 ล้านบาท และ 24,674.22 ล้านบาท ตามลำดับ หากพิจารณาเฉพาะสินทรัพย์หมุนเวียน ประกอบด้วย เงินสด และรายการเทียบเท่าเงินสด ตารางที่ 13 พบว่า ในปี พ.ศ. 2543 บบส. มีเงินสด และรายการเทียบเท่า

เงินสด เท่ากับ 3,886.67 ล้านบาท และต่อมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544–2547 มีเงินสด และรายการเทียบเท่าเงินสดลดลงอย่างต่อเนื่อง เท่ากับ 5,893.98 ล้านบาท 3,900.18 ล้านบาท 665.98 ล้านบาท และ 1,155.76 ล้านบาท ตามลำดับ ระหว่างปี พ.ศ. 2543–2544 บบส. มีเงินสดคงที่ เท่ากับ 0.05 ล้านบาท ทั้งนี้ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545–2547 บบส. มีเงินสดคงที่ เท่ากับ 0.10 ล้านบาท แต่ บบส. มีเงินฝากธนาคาร ประกอบด้วย เงินฝากกระแสรายวัน เงินฝากออมทรัพย์ และเงินฝากประจำที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2546 บบส. มีเงินฝากธนาคารลดลงเรื่อยๆ เท่ากับ 3,886.52 ล้านบาท 5,893.93 ล้านบาท 3,900.08 ล้านบาท และ 655.88 ล้านบาท ตามลำดับ เนื่องจาก บบส. มีการบริหารสภาพคล่องทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการจัดเก็บเงินสดและเงินฝากธนาคารไว้เพียงบางส่วนเพื่อดำเนินการ ส่วนที่เหลือนำไปชำระหนี้เงินกู้ และลงทุนในสินทรัพย์ต่างๆ เพิ่มขึ้น แต่ในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีเงินฝากธนาคารเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2546 เท่ากับ 1,155.66 ล้านบาท เนื่องจาก บบส. มีเงินฝากออมทรัพย์เพิ่มขึ้นจาก 691.24 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2546 เป็น 1,166.17 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2547 แต่อย่างไรก็ตาม ระหว่างปี พ.ศ. 2546–2547 พบว่า บบส. ไม่มีเงินฝากประจำที่เป็นสินทรัพย์หมุนเวียนที่มีสภาพคล่องน้อยที่สุด สรุปได้ว่า บบส. มีการบริหารจัดการสินทรัพย์หมุนเวียนอย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 เป็นต้นมา

สำหรับสินทรัพย์ถาวร ประกอบด้วย เงินลงทุนในสินทรัพย์สุทธิ ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ อุปกรณ์สุทธิและสินทรัพย์อื่น ตารางที่ 14 พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 บบส. มีสัดส่วนเงินลงทุนในสินทรัพย์สุทธิต่อสินทรัพย์ถาวรทั้งหมดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 81.43 ร้อยละ 61.69 ร้อยละ 58.12 ร้อยละ 61.08 และร้อยละ 61.22 ตามลำดับ รองลงมา คือ ทรัพย์สินรอการขาย โดยมีสัดส่วนทรัพย์สินรอการขายต่อสินทรัพย์ถาวรทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 17.61 ร้อยละ 36.24 ร้อยละ 38.34 ร้อยละ 34.20 และร้อยละ 31.75 ตามลำดับ

การวิเคราะห์เปรียบเทียบงบดุล (Comparison Analysis หรือ Common Size) ตารางที่ 15 พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 บบส. มีเงินลงทุนในสินทรัพย์สุทธิที่มีสัดส่วนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 64.05 ร้อยละ 50.29 ร้อยละ 50.40 ร้อยละ 59.43 และร้อยละ 58.35 ตามลำดับ เนื่องจาก บบส. ได้ลงทุนในสินทรัพย์สินเชื่อธุรกิจ ลงทุนในตราสารทุน และตราสารทุน หากพิจารณา เงินสดและเงินฝากธนาคารที่เป็นสินทรัพย์หมุนเวียนของ บบส. พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 บบส. มีสัดส่วนเงินสดและเงินฝากธนาคารต่อสินทรัพย์รวมลดลง คิดเป็นร้อยละ 21.34 ร้อยละ 18.49 ร้อยละ 13.27 ร้อยละ 2.70 และร้อยละ 4.68 ตามลำดับ สำหรับสินทรัพย์ถาวรของ บบส. ประกอบ เงินลงทุนสุทธิ ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ อุปกรณ์สุทธิ และสินทรัพย์อื่น โดย บบส. มีสัดส่วน

สินทรัพย์ถาวรต่อสินทรัพย์รวมเพิ่มขึ้น ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2546 คิดเป็นร้อยละ 78.66 ร้อยละ 81.52 ร้อยละ 86.73 และร้อยละ 97.29 แต่ในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีสัดส่วนสินทรัพย์ถาวรต่อสินทรัพย์รวมลดลงคิดเป็นร้อยละ 95.31

ด้านหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น พบว่า บบส. มีหนี้สินรวมในลักษณะที่ลดลง โดยในปี พ.ศ. 2543–2546 มีหนี้สินรวมเท่ากับ 34,152.30 ล้านบาท 27,785.25 ล้านบาท 19,837.45 ล้านบาท และ 10,352.53 ล้านบาท ตามลำดับ และในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีหนี้สินรวมเท่ากับ 7,205.58 ล้านบาท ลดลงจากปี พ.ศ. 2546 ร้อยละ 30.40 เนื่องจาก บบส. นำเงินสดคงเหลือจากการดำเนินงานในปี พ.ศ. 2545–2546 มาชำระหนี้เพื่อลดภาระดอกเบี้ยจ่าย

ตารางที่ 13 โครงสร้างเงินหมุนเวียน บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ.2543–2547

(หน่วย: ล้านบาท)

รายการ	2543	2544	2545	2546	2547
เงินสด	0.05	0.05	0.10	0.10	0.10
เงินฝากธนาคาร					
เงินฝากกระแสรายวัน	(0.30)	(1.52)	(4.81)	(25.36)	(10.51)
เงินฝากออมทรัพย์	246.92	437.45	634.89	691.24	1,166.17
เงินฝากประจำ	8,690.00	6,008.00	3,320.00	-	-
หัก เงินฝากประจำ 3 เดือน	5,050.00	550.00	50.00	-	-
ติดภาระค้ำประกัน					
รวมเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	3,886.67	5,893.98	3,900.18	655.98	1,155.76

ที่มา: บบส. (2546 และ 2547)

ตารางที่ 14 โครงสร้างของสินทรัพย์ถาวรของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ.2543-2547

รายการ	2543		2544		2545		2546		2547	
	ล้านบาท	ร้อยละ								
เงินลงทุนในสินทรัพย์สุทธิ	26,823.65	81.43	17,526.27	61.69	14,810.48	58.12	14,673.53	61.08	14,398.12	61.22
ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ	5,800.00	17.61	10,294.51	36.24	9,770.62	38.34	8,215.21	34.20	7,467.46	31.75
อุปกรณ์สุทธิ	45.02	0.14	30.49	0.11	29.22	0.11	37.83	0.16	749.97	3.19
สินทรัพย์อื่น	272.17	0.83	556.76	1.96	874.48	3.43	1,096.51	4.56	902.91	3.84
สินทรัพย์ถาวรทั้งหมด	32,940.84	100.00	28,408.02	100.00	25,484.79	100.00	24,023.09	100.00	23,518.47	100.00

ที่มา: จากงบคำนวณ

ตารางที่ 15 งบดุลของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543-2547

รายการ	2543		2544		2545		2546		2547	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
สินทรัพย์										
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	8,936.67	21.34	6,443.98	18.49	3,900.18	13.27	665.98	2.70	1,155.76	4.68
เงินลงทุนในสินทรัพย์สุทธิ	26,823.65	64.05	17,526.27	50.29	14,810.48	50.40	14,673.53	59.43	14,398.12	58.35
ทรัพย์สินรอการขายสุทธิ	5,800.00	13.85	10,294.51	29.54	9,770.62	33.25	8,215.21	33.27	7,467.46	30.26
อุปกรณ์สิทธิ	45.02	0.11	30.49	0.09	29.22	0.10	37.83	0.15	749.97	3.04
สินทรัพย์อื่น	272.17	0.65	556.76	1.60	874.48	2.98	1,096.51	4.44	902.91	3.66
สินทรัพย์ทั้งหมด	41,877.51	100.00	34,852.00	100.00	29,384.97	100.00	24,689.07	100.00	24,674.22	100.00
หนี้สินและส่วนทุน										
เงินกู้ยืมระยะสั้น	2,710.00	6.47	8,000.00	22.95	3,200.00	10.89	2,000.00	8.10	5,250.00	21.28
ตัวสัญญาใช้เงิน	30,721.31	73.36	19,085.44	54.76	15,964.22	54.33	7,676.40	31.09	-	-
ดอกเบี้ยตัวสัญญาใช้เงินค้างจ่าย	600.42	1.43	529.31	1.52	308.01	1.05	162.00	0.66	30.10	0.12
หนี้สินอื่น	120.57	0.29	170.50	0.49	365.21	1.24	514.13	2.08	1,925.49	7.80
รวมหนี้สิน	34,152.30	81.55	27,785.25	79.72	19,837.45	67.51	10,352.53	41.93	7,205.58	29.20
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	10,000.00	23.88	10,000.00	28.69	10,000.00	34.03	10,000.00	40.50	10,000.00	40.53
รายการกำไรที่ยังไม่ได้คิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าเงินลงทุน	10.49	0.03	2.62	0.01	63.49	0.22	174.49	0.71	125.21	0.51
กำไร(ขาดทุน) สะสมยังไม่ได้จัดสรร	(2,285.28)	(5.46)	(2,935.88)	(8.42)	(515.96)	(1.76)	4,162.05	16.86	7,343.43	29.76
ส่วนทุนทั้งหมด	7,725.21	18.45	7,066.74	20.28	9,547.53	32.49	14,336.54	58.07	17,468.64	70.80
หนี้สินและส่วนทุนทั้งหมด	41,877.51	100.00	34,852.00	100.00	29,384.97	100.00	24,689.07	100.00	24,674.22	100.00

ที่มา: จากงบการเงิน

6.2 การวิเคราะห์งบกำไรขาดทุน

จากตารางที่ 16 ที่แสดงงบกำไรขาดทุนของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 พบว่า บบส. มีรายได้ 2 ประเภท คือ รายได้จากดอกเบี้ยและรายได้จากเงินลงทุน กับรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย ส่วนค่าใช้จ่ายของ บบส. มี 2 ประเภท คือ ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย และค่าใช้จ่ายจากเงินลงทุน กับ ค่าใช้จ่ายที่มีใช้ดอกเบี้ย ซึ่งสามารถวิเคราะห์งบกำไรขาดทุนของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 ดังนี้

ในปี พ.ศ. 2543 บบส. มีรายได้รวมทั้งสิ้น 3,308.94 ล้านบาท โดยมีรายได้จากดอกเบี้ยและรายได้จากเงินลงทุนในสินเชื่อมากที่สุด จำนวน 2,389.86 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 72.25 ของรายได้รวม ส่วนค่าใช้จ่ายรวมของ บบส. จำนวน 4,271.92 ล้านบาท ซึ่งส่วนมากเป็น ค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียมจ่าย จำนวน 3,594.08 ล้านบาท จึงส่งผลให้ปี พ.ศ. 2543 บบส. ขาดทุนสุทธิจำนวน 966.26 ล้านบาท ตามตารางที่ 17

ในปี พ.ศ. 2544 บบส. มีรายได้รวมทั้งสิ้น 3,507.99 ล้านบาท โดยมีรายได้จากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายหลังหักค่าใช้จ่าย จำนวน 1,726.45 ล้านบาท และรายได้จากเงินลงทุนในสินเชื่อ จำนวน 1,386.24 ล้านบาท ส่วนค่าใช้จ่ายทั้งหมด จำนวน 4,147.62 ล้านบาท โดยเป็น ค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียม จำนวน 2,956.68 ล้านบาท หนี้สงสัยจะสูญ จำนวน 759.99 ล้านบาท ทั้งนี้ ในปี พ.ศ. 2544 บบส. อยู่ระหว่างการปรับโครงสร้างหนี้ จึงทำให้ บบส. มีผลขาดทุนสุทธิ จำนวน 650.60 ล้านบาท

ในปี พ.ศ. 2545 บบส. มีรายได้รวมทั้งสิ้น 5,248.44 ล้านบาท โดยมีรายได้จากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายหลังหักค่าใช้จ่าย จำนวน 3,107.36 ล้านบาท และรายได้จากเงินลงทุนในสินเชื่อ จำนวน 1,940.54 ล้านบาท ทั้งนี้ ในปี พ.ศ. 2545 บบส. มีกำไรจากการกลับรายการด้อยค่าของทรัพย์สินรอการขาย จำนวน 25.90 ล้านบาท ส่วนค่าใช้จ่ายรวม ในปี พ.ศ. 2545 เท่ากับ 2,828.52 ล้านบาท โดยค่าใช้จ่ายส่วนมากยังคงเป็นค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียมจ่าย จำนวน 2,145.87 ล้านบาท หนี้สงสัยจะสูญ จำนวน 292.42 ล้านบาท ดังนั้นในปี พ.ศ. 2545 บบส. มีผลการดำเนินงานเป็นกำไรเป็นปีแรก จำนวน 2,149.92 ล้านบาท โดยมีสาเหตุจากการรับชำระเงินจากธุรกรรมด้านต่างๆ ของ บบส.

ในปี พ.ศ. 2546 บบส. มีรายได้รวมทั้งสิ้น 6,305.09 ล้านบาท โดยมีรายได้จากการจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายหลังหักค่าใช้จ่าย จำนวน 3,899.32 ล้านบาท และรายได้จากเงินลงทุนในสินเชื่อ จำนวน 2,278.00 ล้านบาท ส่วนค่าใช้จ่ายรวมในปี พ.ศ. 2546 ลดลงจากในปี พ.ศ. 2545 เท่ากับ 1,627.07 ล้านบาท โดยค่าใช้จ่ายส่วนมากยังคงเป็นค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียมจ่าย จำนวน 1,180.60 ล้านบาท ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2546 บบส. มีผลการดำเนินงานเป็นกำไร เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2545 โดยเท่ากับ 4,678.01 ล้านบาท

ในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีกำไรสุทธิ จำนวน 4,886.39 ล้านบาท โดย บบส. มีรายได้รวม 5,746.28 ล้านบาท และรายได้จากทรัพย์สินรอกการขายหลังหักค่าใช้จ่าย จำนวน 3,048.73 ล้านบาท ส่วนค่าใช้จ่ายรวมของ บบส. ลดลง โดยมีจำนวน 859.89 ล้านบาท ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียมจ่ายลดลงเป็นอย่างมาก โดยในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียมจ่าย จำนวน 322.58 ล้านบาท ลดลงจากในปี พ.ศ. 2546 คิดเป็นร้อยละ 72.71 เนื่องจาก บบส. ได้กู้ยืมเงินจากธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในอัตราดอกเบี้ยต่ำเพื่อไถ่ถอนตัวสัญญาใช้เงิน อีกทั้ง บบส. ไม่มีค่าใช้จ่ายด้านหนี้สงสัยจะสูญ เนื่องจาก ลูกหนี้ที่ถูกดำเนินคดีกลับมาเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ใหม่ จึงไม่ต้องกันสำรองในส่วนนี้

ผลการดำเนินงานของ บบส. เติบโตอย่างต่อเนื่องมีสาเหตุมาจากภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทยที่มีการฟื้นตัว ในขณะที่ภาพรวมของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ยังคงเติบโตพอสมควร ส่งผลให้การจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายและการปรับโครงสร้างหนี้ของ บบส. มีแนวโน้มสูงขึ้น ตามภาพที่ 10 และจากผลการดำเนินงานของ บบส. ใน ปี พ.ศ. 2543-2547 เห็นได้ว่าผลการดำเนินงานของ บบส. ใน ปี พ.ศ. 2543 ขาดทุน จำนวน 966.26 ล้านบาท ปี พ.ศ. 2544 ขาดทุน จำนวน 650.60 ล้านบาท ปี พ.ศ. 2545 มีกำไร จำนวน 2,419.92 ล้านบาท ปี พ.ศ. 2546 มีกำไร จำนวน 4,678.01 ล้านบาท และปี พ.ศ. 2547 สามารถทำกำไรเพิ่มขึ้นอีกเป็นจำนวน 4,886.39 ล้านบาท ตามตารางที่ 17

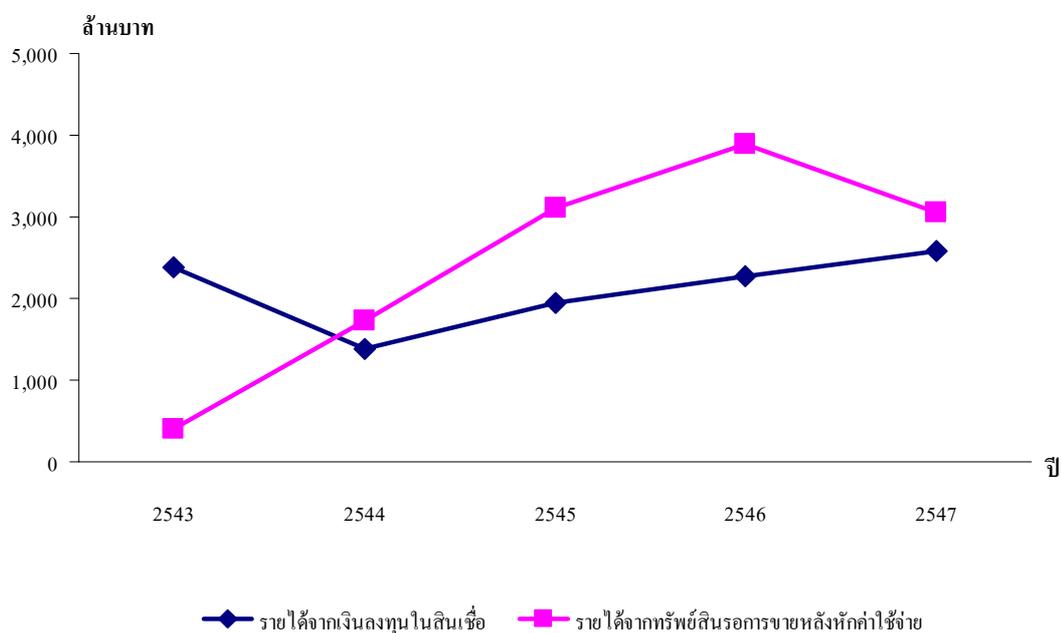
ตารางที่ 16 งบกำไรขาดทุนของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543-2547

รายการ	2543		2544		2545		2546		2547	
	ด้านบวก	ร้อยละ	ด้านบวก	ร้อยละ	ด้านบวก	ร้อยละ	ด้านบวก	ร้อยละ	ด้านบวก	ร้อยละ
รายได้ดอกเบี้ยและรายได้จากเงินลงทุน										
เงินลงทุนในสินเชื่อ	2,389.86	72.25	1,386.24	39.55	1,940.54	37.46	2,278.00	36.34	2,584.88	45.14
เงินลงทุนในหลักทรัพย์	-	-	271.51	7.75	44.37	0.86	63.37	1.01	75.45	1.32
ส่วนต่ำกว่ามูลค่าหุ้นกู้ตัดจำหน่าย	206.31	6.24	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินฝากธนาคาร	267.86	8.10	110.25	3.15	88.08	1.70	27.91	0.45	17.86	0.31
ทรัพย์สินรอการขาย	391.94	11.86	1,726.45	49.41	3,107.36	59.98	3,899.32	62.20	3,048.73	53.23
ดอกเบี้ยหุ้นกู้	48.65	1.47	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมรายได้ดอกเบี้ยและรายได้จากเงินลงทุน	3,307.90	100.00	3,505.42	100.00	5,180.35	100.00	6,268.60	100.00	5,726.93	100.00
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและค่าใช้จ่ายจากเงินลงทุน										
ค่าใช้จ่ายในการรับมอบสินทรัพย์	1.42	0.04	0.54	0.02	0.74	0.01	1.62	0.03	2.85	0.05
ค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียมจ่าย	3,594.08	108.76	2,956.68	84.61	2,145.87	41.42	1,180.60	18.83	322.58	5.63
รวมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและค่าใช้จ่ายจากเงินลงทุน	3,595.50	108.80	2,957.22	84.63	2,146.61	41.44	1,182.22	18.86	325.43	5.68
ลงทุน										
รายได้ดอกเบี้ยและรายได้จากเงินลงทุน-สุทธิ	(290.88)	(8.79)	537.23	15.33	3,033.74	58.56	5,086.37	81.14	5,401.50	94.32
หนี้สงสัยจะสูญ	(396.58)	(11.99)	(795.99)	(22.71)	(292.42)	(5.64)	57.90	0.92	12.59	0.20
รวมรายได้ดอกเบี้ยและรายได้จากเงินลงทุน-สุทธิหลังหักหนี้สงสัยจะสูญ	(687.46)	(20.78)	(258.76)	(7.38)	2,741.32	52.92	5,144.28	82.06	5,414.08	86.37

ตารางที่ 16 (ต่อ)

รายการ	2543		2544		2545		2546		2547	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<i>รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย</i>										
กำไรจากการกลับรายการต่อค่าของทรัพย์สิน	-	-	-	-	25.90	0.50	10.71	0.17	-	-
รอการขาย										
รายได้อื่น	1.04	0.03	2.57	0.07	42.19	0.81	25.78	0.41	19.35	0.31
รวมรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย	1.04	0.03	2.57	0.07	68.09	1.31	36.49	0.58	19.35	0.34
<i>ค่าใช้จ่ายที่มีใช้ดอกเบี้ย</i>										
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	140.46	4.25	169.68	4.84	274.76	5.30	360.57	5.75	391.49	6.84
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคาร สถานที่และอุปกรณ์	62.60	1.89	61.58	1.76	64.03	1.24	65.74	1.05	70.31	1.23
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับกรรมการ	3.48	0.11	4.64	0.13	5.54	0.11	5.38	0.09	7.02	0.12
ขาดทุนจากการลดค่าของทรัพย์สินรอการขาย	59.85	1.81	138.13	3.94	16.29	0.31	45.08	0.72	28.80	0.50
ค่าใช้จ่ายอื่น	13.45	0.41	20.39	0.58	28.87	0.56	25.99	0.41	49.43	0.86
รวมค่าใช้จ่ายที่มีใช้ดอกเบี้ย	279.84	8.46	394.41	11.25	389.49	7.52	502.75	8.02	547.05	9.55
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(966.26)	(29.21)	(650.60)	(18.56)	2,419.92	46.71	4,678.01	74.63	4,886.39	77.15
กำไร (ขาดทุน) สุทธิต่อหุ้น	(9.66)		(6.51)		24.20		46.78		48.86	

ที่มา: จากงบการเงิน



ภาพที่ 10 รายได้จากการดำเนินงานของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547

ตารางที่ 17 ผลการดำเนินงานของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547

(หน่วย: ล้านบาท)

รายการ	2543	2544	2545	2546	2547
รายได้ทั้งหมด	3,308.94	3,507.99	5,248.44	6,305.09	5,746.28
กำไร(ขาดทุน) สุทธิ	(966.26)	(650.60)	2,149.92	4,678.01	4,886.39
ค่าใช้จ่ายทั้งหมด	4,271.92	4,147.62	2,828.52	1,627.07	859.89

ที่มา: จากการคำนวณ

6.3 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน มี 4 ประเภท ดังนี้

1) อัตราส่วนการวิเคราะห์ความคล่องตัวทางการเงิน

อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนที่ ตารางที่ 18 ในปี พ.ศ. 2543 บบส. มีอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน เท่ากับ 3.30 เท่า และมีสภาพคล่องสูงกว่าระหว่างปี พ.ศ. 2544–2547 ที่มีอัตราส่วน

เงินทุนหมุนเวียน เท่ากับ 0.81 เท่า 1.22 เท่า 0.33 เท่า และ 0.22 เท่า ตามลำดับ เนื่องจากในปี พ.ศ. 2543 บบส. มีเงินสดและเงินฝากธนาคารจำนวน 8,536.67 ล้านบาท แต่มีเงินกู้ยืมระยะสั้น จำนวน 2,710.00 ล้านบาท แต่ปี พ.ศ. 2544–2547 บบส. มีเงินสดและเงินฝากธนาคารลดลง เนื่องจาก บบส. นำเงินสดไปชำระคืนเงินกู้สถาบันการเงินก่อนครบกำหนด และไปถอนตัวสัญญาใช้เงิน บบส. ที่ครบกำหนด ส่งผลให้ช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายด้านดอกเบี้ยของ บบส. ลดลง

2) อัตราส่วนวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ พิจารณาได้ 3 ด้าน ดังนี้

2.1) อัตราส่วนการหมุนของสินทรัพย์ถาวร ตารางที่ 18 พบว่า อัตราส่วนการหมุนของสินทรัพย์ถาวรของ บบส. มีค่าเพิ่มขึ้น ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2546 บบส. อัตราส่วนการหมุนของสินทรัพย์ถาวร เท่ากับ 0.10 ครั้ง 0.12 ครั้ง 0.20 ครั้ง และ 0.26 ครั้ง ตามลำดับ แต่ในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีอัตราส่วนการหมุนของสินทรัพย์ถาวรลดลง เท่ากับ 0.24 เท่า แสดงว่า บบส. มีความสามารถนำเอาสินทรัพย์ถาวรมาก่อให้เกิดรายได้มากขึ้น

2.2) อัตราส่วนการหมุนของสินทรัพย์รวม ตารางที่ 18 พบว่า อัตราส่วนการหมุนของสินทรัพย์รวมของ บบส. มีค่าเพิ่มขึ้น ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2546 บบส. มีอัตราส่วนการหมุนของสินทรัพย์รวมลดลง เท่ากับ 0.08 ครั้ง 0.10 ครั้ง 0.18 ครั้ง และ 0.25 ครั้ง ตามลำดับ แต่ปี พ.ศ. 2547 บบส. มีอัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวมลดลง เท่ากับ 0.23 ครั้ง หากพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราส่วนการหมุนของสินทรัพย์รวมกับอัตราส่วนการหมุนของสินทรัพย์ถาวร แสดงว่า บบส. มีประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ถาวรมากกว่าอัตราส่วนการหมุนของสินทรัพย์ถาวร

2.3) อัตราส่วนการหมุนของทรัพย์สินรอการขาย ตารางที่ 18 พบว่า บบส. มีอัตราส่วนการหมุนของทรัพย์สินรอการขาย เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจาก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 เป็นต้นไป บบส. มีทรัพย์สินรอการขายจากการปรับโครงสร้างหนี้โดยการโอนทรัพย์สินชำระหนี้เพิ่มขึ้น และ บบส. มีการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายเพิ่มขึ้นเช่นกัน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2546 มีค่าอัตราส่วนการหมุนของทรัพย์สินรอการขาย เท่ากับ 0.07 ครั้ง 0.17 ครั้ง 0.32 ครั้ง และ 0.47 ครั้ง ตามลำดับ แต่ในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีอัตราส่วนการหมุนของทรัพย์สินรอการขายลดลงจากปี พ.ศ. 2546 เท่ากับ 0.41 ครั้ง

3) อัตราส่วนการวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้

บพส. มีอัตราส่วนหนี้สินและอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นลดลงอย่างต่อเนื่อง ตารางที่ 18 ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 บพส. มีอัตราส่วนหนี้สิน เท่ากับ ร้อยละ 81.55 ร้อยละ 79.72 ร้อยละ 67.51 ร้อยละ 41.93 และร้อยละ 29.20 ตามลำดับ และ บพส. มีอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นลดลงเช่นกัน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543-2547 เท่ากับ ร้อยละ 442.09 ร้อยละ 393.18 ร้อยละ 207.78 ร้อยละ 72.21 และ ร้อยละ 41.25 ตามลำดับ แสดงว่า หาก บพส. ต้องการจัดหาเงินทุนเพิ่มเติม บพส. สามารถดำเนินการได้โดยมีความเสี่ยงทางการเงินมีไม่มากนัก

สำหรับอัตราส่วนความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 บพส. มีอัตราส่วนความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เท่ากับ 0.95 เท่า 0.78 เท่า 2.13 เท่า 4.96 เท่า และ 16.15 เท่า ตามลำดับ เนื่องจาก บพส. มีค่าใช้จ่ายที่เป็นดอกเบี้ยจ่ายลดลงจากการที่ บพส. ได้ชำระคืนเงินกู้สถาบันการเงินก่อนครบกำหนด รวมทั้งการเจรจาต่อรองขอลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืม

4) อัตราส่วนวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

4.1) กลุ่มกำไรสัมพันธ์กับยอดขาย อัตราส่วนทางการเงินกลุ่มนี้ใช้ประสิทธิภาพในการบริหารงาน ตารางที่ 18 พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2546 บพส. มีอัตราส่วนผลตอบแทนจากการดำเนินงาน เท่ากับ ร้อยละ 47.30 ร้อยละ 86.34 ร้อยละ 88.92 ร้อยละ 88.93 ตามลำดับ แต่ในปี พ.ศ. 2547 บพส. มีอัตราส่วนผลตอบแทนจากการดำเนินงานลดลงจาก ปี พ.ศ. 2546 เท่ากับร้อยละ 84.62 สำหรับอัตราส่วนผลตอบแทนจากกำไรสุทธิที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 บพส. อัตราส่วนผลตอบแทนจากกำไร เท่ากับ ร้อยละ (44.16) ร้อยละ (37.68) ร้อยละ 77.88 ร้อยละ 119.97 และร้อยละ 160.28 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า บพส. มีประสิทธิภาพในการบริหารงานที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะ บพส. มีความสามารถในการทำกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายทั้งหมด

ตารางที่ 18 อัตราส่วนทางการเงินของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ.2543-2547

	2543	2544	2545	2546	2547
อัตราส่วนทางการเงิน					
1. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความคล่องตัวทางการเงิน					
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	3.30	0.81	1.22	0.33	0.22
2. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์					
2.1 อัตราการหมุนของสินทรัพย์ถาวร (ครั้ง)	0.10	0.12	0.20	0.26	0.24
2.2 อัตราการหมุนของสินทรัพย์รวม (ครั้ง)	0.08	0.10	0.18	0.25	0.23
2.3 อัตราส่วนการหมุนของทรัพย์สินรอการขาย (ครั้ง)	0.07	0.17	0.32	0.47	0.41
3. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้					
3.1 อัตราส่วนหนี้สิน (ร้อยละ)	81.55	79.72	67.51	41.93	29.20
3.2 อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ร้อยละ)	442.09	393.18	207.78	72.21	41.25
3.3 อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (เท่า)	0.95	0.78	2.13	4.96	16.15
4. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน					
4.1 กลุ่มกำไรสัมพัทธ์กับยอดขาย					
4.1.1 ผลตอบแทนจากการดำเนินงาน (ร้อยละ)	47.30	86.34	88.92	88.93	84.62
4.1.2 ผลตอบแทนจากกำไรสุทธิ (ร้อยละ)	(44.16)	(37.68)	77.88	119.97	160.28
4.2 กลุ่มกำไรสัมพัทธ์กับเงินลงทุน					
4.2.1 ผลตอบแทนสุทธิจากสินทรัพย์รวม (ร้อยละ)	(0.41)	(1.87)	8.24	18.95	19.80
4.2.2 ผลตอบแทนสุทธิจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ร้อยละ)	(2.24)	(9.21)	25.35	32.63	27.97

ที่มา: จากการศึกษา

4.2) กลุ่มกำไรสัมพันธ์กับเงินลงทุน อัตราส่วนทางการเงินกลุ่มนี้ประเมินความสามารถในการหากำไรจากเงินลงทุนในรูปแบบต่างๆ อาทิเช่น เงินลงทุนในสินทรัพย์รวม เงินลงทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น ตารางที่ 18 พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 บบส. มีอัตราส่วนผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวมที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เท่ากับ ร้อยละ (0.41) ร้อยละ (1.87) ร้อยละ 8.24 ร้อยละ 18.95 และร้อยละ 19.80 ตามลำดับ แสดงว่า บบส. มีความสามารถในการบริหารสินทรัพย์รวมอย่างส่งผลให้ บบส. มีผลการดำเนินงานเป็นกำไรตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545–2547

สำหรับอัตราส่วนผลตอบแทนสุทธิจากส่วนของผู้ถือหุ้น พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2546 พบว่า บบส. มีอัตราส่วนผลตอบแทนสุทธิจากผู้ถือหุ้นเท่ากับ ร้อยละ (2.24) ร้อยละ (9.21) ร้อยละ 25.35 และร้อยละ 32.63 ตามลำดับ แต่ในปี พ.ศ. 2547 มี บบส. อัตราส่วนผลตอบแทนสุทธิจากผู้ถือหุ้นลดลงจากปี พ.ศ. 2546 เท่ากับ ร้อยละ 27.17 เนื่องจาก ในปี พ.ศ.2547 บบส. มีส่วนของผู้ถือหุ้น เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2546 คิดเป็นร้อยละ 21.85 และ บบส. มีกำไรสุทธิ ในปี พ.ศ. 2547 เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2546 คิดเป็นร้อยละ 4.45

บบส. มีกำไรต่อหุ้นที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งการพิจารณาออกเป็น 2 ระยะเวลา คือ ระหว่างปี พ.ศ. 2543–2544 บบส. มีผลขาดทุนสุทธิต่อหุ้น เท่ากับ (9.66) บาท และ (6.51) บาท ตามลำดับ เนื่องจาก บบส. มีการถือเงินสดเป็นจำนวนมาก ทำให้ บบส. มีสภาพคล่องสูง แต่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สำหรับการถือเงินสด แต่อย่างไรก็ตาม บบส. ได้ปรับการบริหารสภาพคล่องทางการเงิน โดยหากมีเงินสดคงเหลือจากการดำเนินงาน บบส. จะนำเงินสดดังกล่าวไปชำระหนี้เพื่อลดภาระดอกเบี้ยจ่าย ส่งผลให้ บบส. มีกำไรต่อหุ้นตั้งแต่ในปี พ.ศ. 2545–2547 เท่ากับ 24.20 บาท 46.78 บาท และ 48.86 บาท ตามลำดับ ตารางที่ 16

สรุปการวิเคราะห์ด้านการเงิน

จากการวิเคราะห์ด้านการเงินของ บบส. ดังกล่าวมาข้างต้น สรุปว่า บบส. มีความสามารถในการบริหารจัดการทางการเงิน โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะเวลา คือ ระหว่างปี พ.ศ. 2543–2544 เป็นระยะที่ บบส. ไม่สามารถรักษาสถานะทางการเงินให้มีเสถียรภาพได้ เนื่องจาก บบส. ค่าใช้จ่ายสูง รายได้ต่ำ และการบริหารจัดการเงินสดไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดสภาพคล่องสูง ซึ่งในปี พ.ศ. 2543–2544 บบส. ขาดทุนสุทธิ เท่ากับ 966.26 ล้านบาท และ 650.60 ล้านบาท ตามลำดับ และตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545–2547 เป็นระยะเวลาที่ บบส. มีรายได้ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยรายได้จากการปรับ

โครงสร้างหนี้และการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย ตามนโยบายและกลยุทธ์ที่ บบส. กำหนดไว้ ขณะที่ บบส. มีค่าใช้จ่ายรวมลดลง เนื่องจาก บบส. มีความสามารถในการบริหารจัดการเงินสด โดยการนำเงินสดไปชำระหนี้เพื่อลดภาระดอกเบี้ยจ่าย ส่งผลให้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545–2547 บบส. มีกำไรสุทธิ เท่ากับ 2,149.42 ล้านบาท 4,678.01 ล้านบาท และ 4,886.39 ล้านบาท ตามลำดับ ดังนั้น บบส. ควรให้ความสำคัญกับการรักษาสถานะทางการเงินให้มั่นคงและมีเสถียรภาพควบคู่ไปกับการดำเนินตามนโยบายและกลยุทธ์ที่ บบส. กำหนด

7. การวิเคราะห์ศักยภาพในการดำเนินงานของ บบส.

จากการศึกษาประวัติความเป็นมาในการจัดตั้ง บบส. และการดำเนินงานของ บบส. ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน สามารถวิเคราะห์ศักยภาพในการดำเนินงาน หรือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT Analysis) ของ บบส. ดังนี้

7.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง

7.1.1 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ

บุคลากรส่วนใหญ่ของ บบส. มาจากสถาบันการเงิน ที่ถูกระงับการดำเนินกิจการทั้ง 56 แห่งในปี พ.ศ. 2540 ทำให้บุคลากรของ บบส. มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงาน ปัญหา และ วิธีการแก้ปัญหาสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ

7.1.2 รัฐบาลเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่

บบส. มีเงินทุนจดทะเบียน 15,000 ล้านบาท โดยมีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นทั้งหมด และจากการที่กระทรวงการคลังเข้ามาเป็นผู้ถือหุ้นทั้งหมดส่งผลให้ บบส. มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ซึ่งเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่สถาบันการเงิน ลูกหนี้ ลูกค้า และนักลงทุนทั่วไปว่า บบส. เป็นองค์กรที่มีความมั่นคง มีความน่าเชื่อถือ และเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการขยายธุรกิจของ บบส. ในอนาคต

7.1.3 มีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545-2547 บบส. มีกำไรจากการดำเนินงานที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เท่ากับ 2,149.42 ล้านบาท 4,678.01 ล้านบาท และ 4,886.39 ล้านบาท ตามลำดับ และในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีสินทรัพย์ทั้งหมด 24,674.22 ล้านบาท รายได้ทั้งหมด 5,746.28 ล้านบาท และค่าใช้จ่ายทั้งหมด 859.89 ล้านบาท จากผลการดำเนินงานของ บบส. ในปี พ.ศ. 2547 เป็นสิ่งที่แสดงว่า บบส. เป็นองค์กรหนึ่งที่มีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งและมีความสามารถในการดำเนินงานในอนาคต

7.1.4 สิทธิประโยชน์ทางกฎหมาย

บบส. เป็นองค์กรเฉพาะกิจที่จัดตั้งตาม พรก. บบส. ทำให้ บบส. มีลักษณะพิเศษทางกฎหมายที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของ บบส. โดย บบส. ได้รับการยกเว้นค่าธรรมเนียมการรับโอนอสังหาริมทรัพย์ ในกรณีที่ลูกหนี้ปรับโครงสร้างหนี้โดยการ โอนทรัพย์สินชำระหนี้ และ บบส. ได้รับการยกเว้นไม่ต้องอยู่ในบังคับของพระราชบัญญัติจัดสรรที่ดิน พ.ศ. 2543 อีกทั้ง บบส. ได้รับการยกเว้นไม่ต้องเสียภาษีนิติบุคคล ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะ และไม่ต้องเสียค่าอากรแสตมป์ จากข้อได้เปรียบทางกฎหมายดังกล่าวข้างต้น ทำให้ลูกหนี้ ลูกค้า และนักลงทุนทั่วไป สนใจเข้าร่วมปรับโครงสร้างหนี้ และการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายมากขึ้น

7.2 การวิเคราะห์จุดอ่อน

7.2.1 บบส. ไม่มีเครือข่ายสาขา

ปัจจุบัน บบส. ไม่มีช่องทางการจัดจำหน่ายอื่นใดนอกจากสำนักงานใหญ่ ส่งผลให้ลูกหนี้ ลูกค้า และนักลงทุนทั่วไปเข้าร่วมดำเนินธุรกรรมกับ บบส. ลดลง และ บบส. ขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ และทรัพย์สินรอการขายที่มีอยู่ทั่วประเทศ

7.2.2 หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติของ บบส. ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

บบส. มีหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ และทรัพย์สินรอการขายไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ อาทิเช่น อัตราดอกเบี้ยในการปรับ

โครงสร้างหนี้ของ บบส. สูงกว่าอัตราดอกเบี้ยของสถาบันการเงินในปัจจุบัน โดยอัตราดอกเบี้ยปกติของ บบส. เท่ากับ ร้อยละ 13.50 ต่อปี และอัตราดอกเบี้ยผิคนัด ผิดเงื่อนไข หรือค้างชำระ เท่ากับ ร้อยละ 15.00 ต่อปี ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้

7.2.3 โครงสร้างและระบบการจัดการภายใน บบส. ยังไม่มีความพร้อม

บบส. เป็นองค์กรขนาดเล็ก ที่มีโครงสร้างองค์กรไม่ซับซ้อน โดยแบ่งเป็นฝ่ายงานแบบกว้างๆ ไม่มีความชัดเจนในเรื่องการแบ่งขอบเขตความรับผิดชอบ (Career Path) ส่งผลให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อน หรือเกิดการเกี่ยงความรับผิดชอบ ถึงแม้ว่า บบส. ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและขั้นตอนการดำเนินการภายในหลายประการ อาทิเช่น การเพิ่มระบบการดำเนินงาน ฝ่ายงาน และผู้รับผิดชอบงานเป็นการเฉพาะ แต่ยังคงเห็นขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สมบูรณ์ และยังมีปัญหาในการดำเนินงานของ บบส. ที่ต้องได้รับการปรับปรุง อาทิเช่น โครงสร้างองค์กรที่ไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน ระบบคอมพิวเตอร์ภายใน และระบบการจัดการฐานข้อมูลยังไม่เพียงพอ นอกจากนี้ บบส. ยังไม่มีแผนการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ ซึ่งประเด็นดังกล่าวถือเป็นจุดอ่อนที่สำคัญของ บบส. ที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่มากขึ้นในอนาคต และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของ บบส.

7.3 การวิเคราะห์โอกาส

7.3.1 สถานการณ์ทางเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทยเริ่มฟื้นตัว

ภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทยเริ่มฟื้นตัวและภาพรวมของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เติบโตอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับมีปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ ได้แก่ มาตรการทางการเงินและการคลังที่รัฐบาลนำออกมาใช้ อาทิเช่น การลดค่าธรรมเนียมการโอน หรือการลดภาษีต่างๆ ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการซื้อที่อยู่อาศัย และลูกหนี้มีความต้องการเข้ามาเจรจาปรับโครงสร้างหนี้มากขึ้น ซึ่งเป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจของ บบส.

7.3.2 นโยบายธนาคารแห่งประเทศไทยในการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การตั้งสำรองหนี้สูญของสถาบันการเงิน

รพท. มีนโยบายให้สถาบันการเงินเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การตั้งสำรองหนี้สูญตามกฎหมาย Basel 2 (BIS II) ส่งผลให้ บบส. มีโอกาสในการรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพเพื่อบริหารจัดการเพิ่มขึ้น แต่ตาม พรก. บบส. กำหนดให้ บบส. รับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจาก 3 แห่ง คือ ปรส. อบส. และจากการที่กองทุนฟื้นฟูสถาบันการเงินเป็นผู้ถือหุ้น และมีอำนาจจัดการ ทำให้เป็นข้อจำกัดในการรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจากสถาบันการเงินอื่น ถ้าหาก บบส. สามารถแก้ไข พรก. บบส. ให้ บบส. สามารถรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจากสถาบันการเงินอื่นได้ ส่งผลให้ บบส. มีโอกาสขยายธุรกิจเพื่อสร้างรายได้ให้กับองค์กร และช่วยเหลือระบบเศรษฐกิจไทยในการแก้ปัญหาสินทรัพย์ด้อยคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น

7.3.3 บบส. มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระบบการทำงานของ บบส. ที่ผ่านมามีความเกี่ยวข้องและต้องประสานงานหรือดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งสถาบันการเงิน หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น การประสานงานกับธนาคารอาคารสงเคราะห์ในการสนับสนุนสินเชื่อแก่ลูกค้าที่ซื้อทรัพย์สินจาก บบส. การร่วมมือกับองค์กรบริหารสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของรัฐ 3 แห่ง คือ บริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย (บสท.) บริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพฯ จำกัด (บสท.) และบริษัทบริหารสินทรัพย์สุขุมวิท จำกัด ในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและระบบงานในการบริหารสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ และจากความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่าง บบส. กับหน่วยงานอื่นๆ จึงเป็น โอกาสที่สำคัญ หาก บบส. ใช้เป็น โอกาสในการขยายการค้าดำเนินงาน

7.4 การวิเคราะห์อุปสรรค

7.4.1 ปัญหาความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม

ปัญหาความไม่แน่นอนของสภาพเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมที่เกิดขึ้นในประเทศไทย อาทิเช่น ปัญหาความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปัญหาการเกิดโรคร้ายทางเดิน

หัวใจเฉียบพลัน (SARS) ปัญหาวิกฤตการณ์น้ำมัน มีผลกระทบต่อประเทศไทย และเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานโดยอ้อมของ บบส. กล่าวคือ เป็นการทำลายบรรยากาศในการลงทุนจนเกิดความไม่มั่นใจในสถานะเศรษฐกิจในอนาคต และไม่กล้าตัดสินใจลงทุนหรือชะลอการลงทุน ซึ่งดังนั้น ปัญหาความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม ส่งผลให้ บบส. ต้องประสบความยากลำบากในการดำเนินงาน

7.4.2 กฎหมายเกี่ยวกับการฟ้องดำเนินคดีและการบังคับคดีไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของ บบส.

บบส. ต้องบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ ภายใต้กฎหมายวิธีการพิจารณาความแพ่ง กล่าวคือ ในกรณีที่ลูกหนี้ไม่ชำระหนี้ หรือไม่ปฏิบัติตามสัญญา บบส. ไม่มีอำนาจเด็ดขาดในการบังคับคดียึด หรืออายัดทรัพย์สินที่เป็นหลักประกันของลูกหนี้ บบส. ต้องดำเนินคดี เพื่อให้มีคำพิพากษา หรือคำสั่งจากศาล จึงขอให้ จพบ. ดำเนินการยึด หรืออายัดทรัพย์สินที่เป็นหลักประกันของลูกหนี้ออกขายทอดตลาดเพื่อชำระหนี้ ซึ่งในทางปฏิบัติต้องใช้ระยะเวลาพอสมควรทำให้การแก้ปัญหาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพเกิดความล่าช้า ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของ บบส. ในส่วนของการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์ศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของ บบส. ตารางที่ 19 ดังนี้

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์ศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของ บบส.

จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. บบส. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ	1. บบส. ไม่มีเครือข่ายสาขา
2. รัฐบาลเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	2. หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติของ บบส. ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
3. บบส. มีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง	3. โครงสร้างและระบบการจัดการภายใน บบส. ยังไม่มีความพร้อม
4. สิทธิประโยชน์ทางกฎหมาย	

ตารางที่ 19 (ต่อ)

โอกาส	อุปสรรค
1. สถานการณ์ทางเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทยเริ่มฟื้นตัว	1. ปัญหาความไม่แน่นอนในสภาพแวดล้อม
2. ธปท. มีนโยบายในการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การตั้งสำรองหนี้สูญของสถาบันการเงิน	2. กฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินคดีและการบังคับคดีไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของ บบส.
3. บบส. มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	

ที่มา: จากการวิเคราะห์

8. ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานของ บบส. มีดังนี้

8.1 ปัญหาในเชิงนโยบาย

8.1.1 นโยบายของรัฐบาลที่ผ่านมายังขาดความชัดเจนในแนวทางการพัฒนาองค์กรบริหารสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ (Bad Bank) ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

8.1.2 ระบบการกำกับ ดูแล และติดตามการประเมินผลของ บบส. ยังขาดประสิทธิภาพ ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของ บบส. ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างจริงจังและทันทั่วถึง

8.1.3 นโยบาย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของ บบส.

8.2 ปัญหาด้านการบริหารจัดการภายใน

8.2.1 วิธีปฏิบัติและหลักเกณฑ์การปรับโครงสร้างหนี้และการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. บางประการไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ทางธุรกิจและภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

8.2.2 ขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อาทิเช่น งานด้านการปรับโครงสร้างหนี้ ด้านการประเมินทรัพย์สิน และด้านกฎหมาย

8.2.3 อัตราดอกเบี้ยที่ใช้ในการปรับโครงสร้างหนี้และการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. ไม่สะท้อนภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน

8.2.4 กลยุทธ์และรูปแบบในการประชาสัมพันธ์ของ บบส. ยังไม่มีความหลากหลาย

8.2.5 ไม่มีช่องทางในการเข้าถึงลูกหนี้ และลูกค้าในต่างจังหวัด เนื่องจาก บบส. ไม่มีสาขา ทำให้ลูกหนี้ และลูกค้าไม่ได้รับความสะดวก และ บบส. ต้องเสียต้นทุนในการดำเนินงานสูง

8.2.6 โครงสร้างและระบบการจัดการภายใน บบส. ยังไม่มีความพร้อม

8.3 ปัญหาผลกระทบจากปัจจัยภายนอก

8.3.1 ปัญหาความไม่แน่นอนของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมที่เกิดขึ้นในประเทศไทย ส่งผลให้ บบส. ประสบความยากลำบากในการดำเนินงาน

9. แนวทางแก้ไขการดำเนินงานของ บบส. มีดังนี้

9.1 ภาครัฐ

9.1.1 ควรกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการพัฒนาการดำเนินงานของ บบส. ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวให้ชัดเจน

9.1.2 ควรพัฒนาและปรับปรุงระบบการกำกับดูแล และติดตามประเมินผลการดำเนินงานของ บบส. ให้มีประสิทธิภาพ

9.2 บบส.

9.2.1 ควรส่งเสริมเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจ และผลประโยชน์ที่ได้รับไปยังกลุ่มเป้าหมายให้มากยิ่งขึ้น

9.2.2 ควรปรับปรุงหลักเกณฑ์ และเงื่อนไขการปรับโครงสร้างหนี้และการจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ

9.2.3 ควรพัฒนา คัดค้าน รูปแบบ ผลิตภัณฑ์ สินทรัพย์ด้อยคุณภาพ และทรัพย์สินรอกการขายให้สามารถจูงใจและตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

9.2.4 ควรศึกษา และปรับปรุงระดับอัตราดอกเบี้ยให้เหมาะสม โดยกำหนดให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และเศรษฐกิจของประเทศไทย

9.2.5 ควรพัฒนา และปรับปรุงระบบการดำเนินงานของ บบส. อาทิเช่น ระบบการบริหาร และติดตามลูกหนี้ ระบบการบริหารความเสี่ยงในการดำเนินงาน เป็นต้น

9.2.6 ควรพัฒนา และปรับปรุงระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์รอกการขายและทรัพย์สินรอกการขาย และระบบงานอื่นๆ ให้มีความถูกต้อง รวดเร็ว และทันสมัย

9.2.7 ควรปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และกำหนดระดับอัตราค่าจ้างให้เหมาะสม และสอดคล้องกับปริมาณงานที่เกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้ง ควรมีการจัดทำแผนงานหรือแนวทางในการพัฒนาศักยภาพ หรือขีดความสามารถของบุคคลกร บบส.

9.2.8 ควรกำหนดแนวทางในการลดต้นทุนการดำเนินงานที่ไม่จำเป็นของ บบส. เพื่อให้ บบส. สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาหลักการ ขั้นตอน วิธีการ และเงื่อนไขในการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของ บบส.

การศึกษาหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของ บบส. ในครั้งนี้เป็นการเปรียบเทียบหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพระหว่าง บบส. กับ บสท. เนื่องจาก ทั้งสององค์กรเป็นองค์กรเฉพาะกิจที่จัดตั้งตามพระราชกำหนดของตน เพื่อดำเนินการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพตามวิธีการที่กำหนด โดย บบส. จัดตั้งขึ้นเพื่อรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงินทั้ง 56 แห่งที่ถูกระงับการดำเนินกิจการในปี พ.ศ. 2541 และ บสท. จัดตั้งเพื่อรับโอนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้หรือสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงิน และบริษัทบริหารสินทรัพย์ของรัฐ และเอกชน การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพระหว่าง บบส. กับ บสท. แบ่งได้ 5 ด้าน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

บบส. เป็นองค์กรเฉพาะกิจของรัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาสถาบันการเงินทั้ง 56 แห่งที่ถูกระงับการดำเนินกิจการ ในปี พ.ศ. 2541 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความเสียหายต่อรัฐ และลูกหนี้ อีกทั้งมุ่งที่จะช่วยเหลือลูกหนี้ที่สุจริตให้ได้รับความเป็นธรรม และสามารถผ่านพ้นวิกฤตเศรษฐกิจ กลับมาดำเนินกิจการต่อไปได้ ทั้งนี้ การเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ในการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพระหว่าง บบส. กับ บสท. สรุปได้ ดังนี้ ตารางที่ 20

ตารางที่ 20 การเปรียบเทียบวัตถุประสงค์การบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพระหว่าง บบส. กับ บสท.

วัตถุประสงค์การบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ ของ บบส.	วัตถุประสงค์การบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ ของ บสท.
1. มุ่งที่จะช่วยเหลือลูกหนี้คนไทยที่สุจริตให้ได้รับความ เป็นธรรมและผ่านพ้นวิกฤตการณ์ทาง เศรษฐกิจไปได้ด้วยดี	1. มุ่งที่จะแก้ปัญหาลูกหนี้ที่สุจริตและมีศักยภาพ ให้อยู่ในสถานะที่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้
2. เพื่อหลีกเลี่ยงการขาดทุน และพยายามสร้างผล กำไรคืนแก่รัฐ เพื่อชดเชยความเสียหายจาก สถาบันการเงินที่ถูกกระงับการดำเนินกิจการ	2. เพื่อแก้ปัญหาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของ สถาบันการเงิน โดยให้เกิดผลความเสียหายแก่ ภาครัฐ และผู้เสียหายน้อยที่สุด

ที่มา: จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบ

2. หลักการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพโดยการปรับโครงสร้างหนี้

หลักการปรับโครงสร้างหนี้ขององค์กรบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพต่างๆ มีลักษณะที่ คล้ายคลึงกัน คือ องค์กรบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ และลูกหนี้ต้องร่วมมือกันในการเจรจาปรับ โครงสร้างหนี้ให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ หรือให้เร็วที่สุดเพื่อให้องค์กรบริหาร สินทรัพย์ด้วยคุณภาพและลูกหนี้ได้รับความเสียหายน้อยที่สุด โดยเน้นให้ลูกหนี้สามารถดำเนิน กิจการต่อไปได้ ซึ่ง บบส. ได้ปรับปรุง และเพิ่มเติมหลักการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ เพื่อเร่งปรับโครงสร้างหนี้ให้ ได้ข้อยุติโดยเร็ว ส่งผลให้สามารถนำเงินมาชำระคืนเงินกู้โดยเร็ว ทั้งนี้ การเปรียบเทียบหลักการปรับปรุงโครงสร้างระหว่าง บบส. กับ บสท. สรุปได้ ดังนี้ ตารางที่ 21

ตารางที่ 21 การเปรียบเทียบหลักการ การปรับโครงสร้างหนี้ ระหว่างบบส. กับ บสท.

หลักการปรับโครงสร้างหนี้ของ บบส.	หลักการปรับโครงสร้างหนี้ของ บสท.
1. ลูกหนี้ ผู้ค้าประกัน ผู้ถือหุ้นและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องต้องให้ความร่วมมือกับ บบส. โดยการให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล และเอกสารที่เกี่ยวข้องด้วยความรวดเร็ว ครบถ้วน และสมบูรณ์ที่สุด รวมทั้งให้ความร่วมมือในการเจรจา และการดำเนินการใดๆ เพื่อให้การปรับโครงสร้างหนี้บรรลุผลสำเร็จ	1. ลูกหนี้ ผู้ค้าประกัน ผู้ถือหุ้นและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องต้องให้ความร่วมมือกับ บสท. โดยการให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล และเอกสารที่เกี่ยวข้องด้วยความรวดเร็ว ครบถ้วน และสมบูรณ์ที่สุด รวมทั้งให้ความร่วมมือในการเจรจา และการดำเนินการใดๆ เพื่อให้การปรับโครงสร้างหนี้บรรลุผลสำเร็จ
2. มีกรอบระยะเวลาในการดำเนินการ เนื่องจากสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ บบส. ประมูลมาได้ถูกจัดตั้งเป็นระยะเวลาพอสมควร บบส. จึงจำเป็นต้องเร่งปรับโครงสร้างหนี้	2. มีกรอบระยะเวลาในการดำเนินการภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการบริหารกำหนด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะและประเภทของลูกหนี้ รวมทั้งความซับซ้อนในการดำเนินการ
3. เจ้าหนี้ที่เกี่ยวข้องจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม และยุติธรรมในการรับรู้ข้อมูลของลูกหนี้ และเจ้าหนี้ รวมทั้งได้รับความยุติธรรมในการจัดสรรผลประโยชน์ และความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการปรับโครงสร้างหนี้	3. เจ้าหนี้ที่เกี่ยวข้องจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม และยุติธรรมในการรับรู้ข้อมูลของลูกหนี้และเจ้าหนี้ รวมทั้งได้รับความยุติธรรมในการจัดสรรผลประโยชน์ และความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการปรับโครงสร้างหนี้
4. บบส. จะรับรู้ส่วนสูญเสียในสัดส่วนที่เท่ากับ ผู้ถือหุ้น ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง และผู้ค้าประกัน โดยส่วนสูญเสียใดๆ ที่เกิดขึ้นภายใต้ข้อตกลงของการปรับโครงสร้างหนี้ อาทิเช่น การปรับลดเงินต้น การปรับลดดอกเบี้ย หรือการแปลงหนี้เป็นทุนเรือนหุ้น บบส. ลูกหนี้ และผู้ค้าประกัน หรือ ผู้เกี่ยวข้องจะได้รับความเสียหายเท่านั้น	4. บสท. จะรับรู้ส่วนสูญเสียในสัดส่วนที่น้อยกว่าผู้ถือหุ้น ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง และผู้ค้าประกัน โดยส่วนสูญเสียใดๆ ที่เกิดขึ้นภายใต้ข้อตกลงของการปรับโครงสร้างหนี้ อาทิเช่น การปรับลดเงินต้น การปรับลดดอกเบี้ย หรือการแปลงหนี้เป็นทุนเรือนหุ้น บสท. จะรับภาระในส่วนที่ต่ำกว่าต้นทุน ในสัดส่วนที่น้อยกว่าลูกหนี้ ผู้ค้าประกัน หรือ ผู้เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 21 (ต่อ)

หลักการปรับโครงสร้างหนี้ ของ บบส.	หลักการปรับ โครงสร้างหนี้ ของ บสท.
<p>5. การปฏิบัติใดๆ ของลูกหนี้ต้องคำนึงถึง ผลประโยชน์ของเจ้าหนี้ โดยลูกหนี้ต้องปฏิบัติตามแผนปรับ โครงสร้างหนี้ ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และต้องใช้วิจารณญาณในการ ดำเนินการใดๆ อย่างรอบคอบและเหมาะสมกับ สถานการณ์ เพื่อไม่ทำให้ทรัพย์สินหรือมูลค่า กิจการด้อยค่าลง โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร</p>	<p>5. การปฏิบัติใดๆ ของลูกหนี้ต้องคำนึงถึง ผลประโยชน์ของเจ้าหนี้ โดยลูกหนี้ต้องปฏิบัติตามแผนปรับ โครงสร้างหนี้ หรือปรับ โครงสร้างกิจการ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และต้องใช้วิจารณญาณในการ ดำเนินการใดๆ อย่างรอบคอบและเหมาะสม กับสถานการณ์ เพื่อไม่ทำให้ทรัพย์สินหรือ มูลค่ากิจการด้อยค่าลง โดยไม่มีเหตุผลอัน สมควร</p>
<p>6. เจ้าหนี้ที่ให้สินเชื่อใหม่จะไม่ได้รับสิทธิในการ รับชำระหนี้ก่อน เนื่องจากเป็นการปรับปรุง โครงสร้างหนี้ระหว่าง บบส. กับลูกหนี้ เท่านั้น</p>	<p>6. เจ้าหนี้ที่ให้สินเชื่อใหม่จะได้รับสิทธิในการ รับชำระหนี้ก่อน เมื่อลูกหนี้มีความจำเป็นต้อง ใช้สินเชื่อใหม่เพิ่มเติม โดยเจ้าหนี้ที่ให้สินเชื่อ ใหม่อาจได้รับสิทธิชำระหนี้จากกระแสเงินสด ของลูกหนี้ ในสัดส่วนที่สูงกว่าและเสร็จสิ้น ก่อน บสท.</p>
<p>7. สิทธิและสัดส่วนของหลักประกัน ซึ่ง บบส. มีอยู่สามารถลดลงหรือเพิ่มขึ้นได้ อาทิเช่น ภาระ หนี้และหลักประกันที่มีเจ้าหนี้ผู้ประมุขได้จาก ปรส. มากกว่าหนึ่งราย และไม่มีข้อยุติจาก ปรส. ในการแบ่งสัดส่วนหลักประกันร่วม หรือมี ข้อผิดพลาดทางข้อมูลเกี่ยวกับหลักประกันก่อน และหลังการประมุขสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ</p>	<p>7. สิทธิและสัดส่วนของหลักประกัน ซึ่ง บสท. มีอยู่จะต้องไม่ลดลง เว้นแต่มีภาระหนี้ที่เกิด จากการให้สินเชื่อใหม่ โดยสถาบันการเงิน ตาม พรก. บบส. พ.ศ. 2544 หรือกฎหมายอื่นที่ เกี่ยวข้อง</p>

ที่มา: จากการวิเคราะห์

3. ขั้นตอนการปรับโครงสร้างหนี้

ภายหลังจากการที่องค์กรบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพต่างๆ ได้รับซื้อ และรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพแล้ว จะต้องมีการปรับโครงสร้างหนี้ตามที่องค์กรบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพแต่ละแห่งกำหนดไว้ ทั้งนี้ การเปรียบเทียบขั้นตอนการปรับปรุงโครงสร้างระหว่าง บบส. กับ บสท. สรุปได้ ดังนี้ ตารางที่ 22

ตารางที่ 22 การเปรียบเทียบขั้นตอนการปรับโครงสร้างหนี้ระหว่าง บบส. กับ บสท.

ขั้นตอนการปรับโครงสร้างหนี้ของ บบส.	ขั้นตอนการปรับโครงสร้างหนี้ของ บสท.
1. การประเมินและวิเคราะห์ข้อมูลให้มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในปัจจุบัน	1. การตรวจสอบสถานะของลูกหนี้
2. การเจรจาปรับโครงสร้างหนี้	2. การจัดประชุมลูกหนี้ สถาบันการเงินผู้โอนและ บสท. เมื่อคณะกรรมการบริหาร บสท. เห็นชอบให้มีการปรับโครงสร้างหนี้ และการปรับโครงสร้างกิจการ
3. การปรับโครงสร้างหนี้นอกศาล และ/หรือ การปรับปรุงโครงสร้างหนี้ในศาล	3. การปรับโครงสร้างหนี้ และการปรับโครงสร้างกิจการ หากลูกหนี้ยังคงดำเนินกิจการต่อไปได้ และการจำหน่ายทรัพย์สินที่เป็นหลักประกันและสวมสิทธิดำเนินคดี หากลูกหนี้ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้
4. การปรับโครงสร้างหนี้สำเร็จ พร้อมทั้งติดตามลูกหนี้ให้ปฏิบัติตามสัญญา	4. การปรับโครงสร้างหนี้ และการปรับโครงสร้างกิจการสำเร็จ พร้อมทั้งติดตามลูกหนี้ให้ปฏิบัติตามสัญญา

ที่มา: จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบ

4. วิธีและเงื่อนไขการปรับโครงสร้างหนี้

องค์กรบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพแต่ละแห่งต่างมีวิธีการและเงื่อนไขการปรับโครงสร้างหนี้ที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานะของลูกค้าหนี้ ซึ่ง บบส. มีวิธีการและเงื่อนไขการปรับโครงสร้างหนี้ที่มีข้อจำกัด เนื่องจาก สินทรัพย์ด้วยคุณภาพถูกละทิ้งเป็นเวลานาน และ บบส. ต้องเร่งดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้ ทั้งนี้ การเปรียบเทียบวิธีการ และเงื่อนไขการปรับปรุงโครงสร้างระหว่าง บบส. กับ บสท. สรุปได้ ดังนี้ ตามตารางที่ 23 และ 24

ตารางที่ 23 การเปรียบเทียบวิธีการปรับโครงสร้างหนี้ระหว่าง บบส. กับ บสท.

วิธีการปรับโครงสร้างหนี้ของ บบส.	วิธีการปรับโครงสร้างหนี้ของ บสท.
1. การปรับลดเงินต้น และ/หรือ ดอกเบี้ยค้างรับ	1. การปรับลดหนี้เงินต้น และ/หรือ ดอกเบี้ยค้างรับ
2. การแปลงหนี้เป็นทุนเรือนหุ้น	2. การแปลงหนี้เป็นทุนเรือนหุ้น
3. การรับโอนสินทรัพย์ที่เป็นหลักประกันชำระหนี้	3. การรับโอนสินทรัพย์ที่เป็นหลักประกันชำระหนี้
4. การรับโอนสินทรัพย์ที่มีใช่หลักประกันชำระหนี้	4. การรับโอนสินทรัพย์ที่มีใช่หลักประกันชำระหนี้
5. การรับโอนสินทรัพย์โดยให้สิทธิลูกหนี้ซื้อคืน	5. การรับโอนสินทรัพย์โดยให้สิทธิลูกหนี้ซื้อคืน
6. การแปลงหนี้เป็นเงินกู้ใหม่	6. การรับโอนสินทรัพย์โดยมีสัญญาให้สิทธิลูกหนี้ซื้อคืน โดยชำระหนี้บางส่วนเป็นเงินสดในทันที
7. การปรับลดหนี้	7. การให้ลูกหนี้เช่าสินทรัพย์ที่โอนชำระหนี้
	8. การขยายระยะเวลาการชำระหนี้
	9. การปรับอัตราดอกเบี้ยตามสัญญา
	10. การจำหน่ายทรัพย์สิน เพื่อนำเงินมาชำระหนี้ ตามตารางการชำระหนี้
	11. การปรับหนี้ระยะสั้นเป็นหนี้ระยะยาว
	12. การหลุดพ้นจากภาระค้ำประกัน
	13. การปรับโครงสร้างกิจการ

ที่มา: จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบ

ตารางที่ 24 การเปรียบเทียบเงื่อนไขการพิจารณาลูกหนี้ในการปรับโครงสร้างหนี้ ระหว่าง บบส. กับ บสท.

เงื่อนไขการพิจารณาลูกหนี้ในการปรับโครงสร้างหนี้ของ บบส.	เงื่อนไขการพิจารณาลูกหนี้ในการปรับโครงสร้างหนี้ของ บสท.
ลูกหนี้ทุกรายของสถาบันการเงินทั้ง 56 แห่งที่ถูกระงับการดำเนินกิจการในปี พ.ศ. 2541 โดย บบส. ประมวลมาจาก ปรส. อบส. และกรมบังคับคดี	ลูกหนี้ที่ได้ลงนามในหนังสือรับสภาพหนี้ และมีหลักฐานเบื้องต้น แสดงว่ากิจการลูกหนี้ยังอยู่ในฐานะที่จะดำเนินการต่อไปได้ และมีความสามารถในการชำระหนี้ หรือลูกหนี้ที่มีหลักฐานเบื้องต้นแสดงว่าการดำเนินกิจการของลูกหนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการฟื้นฟูหรือการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ หรือลูกหนี้ที่นำสินทรัพย์อื่นที่ปราศจากภาระผูกพันใดๆ มาเป็นหลักประกันเพิ่มให้แก่ บสท. โดยสินทรัพย์นั้นมีมูลค่าที่ บสท. ยอมรับได้ หรือผู้ค้ำประกันมีฐานะการเงินดี และยอมชำระหนี้คืนให้แก่ บสท.

ที่มา: จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบ

5. ผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ

การศึกษาผลการดำเนินงานในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพระหว่าง บบส. กับ บสท. สรุปได้ ดังนี้

5.1 บบส. มีผลการดำเนินงานในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ โดยพิจารณาจากแนวทางการบริหารจัดการที่แบ่งตามแหล่งที่มาของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ดังนี้

1) ปรส.

บบส. สามารถประมวลสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจาก ปรส. เป็นมูลหนี้รวม 197,048.92 ล้านบาท โดยเป็นสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่มีหลักประกัน มูลค่ารวม 126,408.35 ล้านบาท และไม่มีหลักประกัน มูลค่ารวม 70,640.57 ล้านบาท ตารางที่ 25 และจากการที่สินทรัพย์ด้อยคุณภาพส่วนมากมีหลักประกัน ส่งผลให้ในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีวิธีการปรับโครงสร้างหนี้เป็นการโอนทรัพย์ชำระหนี้มูลค่า 49,240.95 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 29.33 ของวิธีการปรับโครงสร้างหนี้ทั้งหมด โดยหลักประกันที่ลูกหนี้โอนทรัพย์ชำระหนี้แบ่งเป็นอสังหาริมทรัพย์ มูลค่า 45,505.93 ล้านบาท หลักทรัพย์ มูลค่า 3,376.38 ล้านบาท และสังหาริมทรัพย์ มูลค่า 317.48 ล้านบาท ทั้งนี้ มีหลักประกันบางส่วนที่ บบส. ได้รับจากการซื้อทรัพย์จากการขายทอดตลาดชำระหนี้ มูลค่า 41.17 ล้านบาท ส่วนวิธีการปรับโครงสร้างหนี้อื่นๆ ที่ บบส. ใช้ในการบริหารสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ประมวลจาก ปรส. อาทิเช่น วิธีการแปลงหนี้เป็นเงินกู้ใหม่ที่มีมูลค่ารวมทั้งสิ้น 29,480.06 ล้านบาท และวิธีการแปลงหนี้เป็นทุนเรือนหุ้น ซึ่งวิธีการดังกล่าว บบส. ได้รับชำระหนี้ตามคำสั่งศาลในกรณีที่เกิดการลูกหนี้เข้าแผนฟื้นฟูกิจการโดย บบส. ได้รับชำระโดยการแปลงหนี้เป็นทุนเรือนหุ้นรวม 7,680.90 ล้านบาท ดังนั้น บบส. มีอัตราส่วนการได้รับชำระคืน (Loan Recovery Rate) ในส่วนของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ประมวลจาก ปรส. เท่ากับ ร้อยละ 55.70 ตารางที่ 24

ตารางที่ 25 ประเภทของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ บบส. ประมวลจาก ปรส.

ประเภท	มูลหนี้ (ล้านบาท)	ราคาซื้อ (ล้านบาท)	มูลค่า หลักประกัน (ล้านบาท)	ร้อยละของ ราคาซื้อต่อมูลค่า หลักประกัน (ล้านบาท)
1. มีหลักประกัน	126,408.35	33,853.45	150,415.32	22.51
2. ไม่มีหลักประกัน				
2.1 มีบุคคลค้ำประกัน	57,323.33			
2.2 ไม่มีบุคคลค้ำประกัน	13,317.24			
รวม	197,048.92	33,853.45	150,415.32	22.51

ที่มา: ศสปป. (2546)

2) อบส.

บบส. ได้รับโอนจาก อบส. ในปี พ.ศ. 2546 มีมูลค่า 59.79 ล้านบาท จำนวน 1 ราย โดยเป็นสินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จากสถาบันการเงินที่ถูกระงับการดำเนินกิจการ ในปี พ.ศ. 2541 ที่ อบส. มีส่วนร่วมในการบริหารสินเชื่อดังกล่าวด้วย โดย บบส. ได้ปรับโครงสร้างหนี้กับลูกหนี้รายดังกล่าวด้วยการโอนทรัพย์สินชำระหนี้ มูลค่า 125.84 ล้านบาท ดังนั้น บบส. มีอัตราส่วนการได้รับชำระคืน (Loan Recovery Rate) ในส่วนของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่รับ โอนจาก อบส. เท่ากับ ร้อยละ 210.48

3) กรมบังคับคดี

บบส. ได้ประมูลหนี้จากกรมบังคับคดี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545-2547 มีมูลค่ารวม 10,647.03 ล้านบาท แต่ปี พ.ศ. 2547 บบส. ปรับโครงสร้างหนี้กับลูกหนี้จากกรมบังคับคดีเพียง 127.15 ล้านบาท เนื่องจาก บบส. อยู่ระหว่างสวมสิทธิการเป็นโจทก์แทนสถาบันการเงินเดิม โดยวิธีการปรับโครงสร้างหนี้กับลูกหนี้จากกรมบังคับคดีส่วนใหญ่เป็นการโอนทรัพย์สินประเภทอสังหาริมทรัพย์ชำระหนี้ มูลค่า 84.62 ล้านบาท รองลงเป็นการชำระหนี้โดยการผ่อนชำระ มีมูลค่า 14.31 ล้านบาท และการชำระหนี้ปีบัญชี มีมูลค่า 2.47 ล้านบาท ดังนั้น บบส. มีอัตราส่วนการได้รับชำระคืน (Loan Recovery Rate) สำหรับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ประมูลจากกรมบังคับคดี เท่ากับ ร้อยละ 79.75 ตารางที่ 26

หลังจากปี พ.ศ. 2547 บบส. มีแนวโน้มในการปรับโครงสร้างหนี้โดยการผ่อนชำระสำหรับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ประมูลจากกรมบังคับคดีมากกว่าวิธีอื่นๆ เนื่องจาก สินทรัพย์ด้อยคุณภาพส่วนมากเป็นภาระหนี้ที่ไม่มีหลักประกัน โดยสถาบันการเงินเดิมได้ดำเนินคดี และศาลได้พิพากษาแล้ว ซึ่งภายหลังจากที่สถาบันการเงินถูกระงับดำเนินกิจการจากการเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 สินทรัพย์ด้อยคุณภาพดังกล่าวจะอยู่ในความรับผิดชอบของ จพท. โดยทาง จพท. จะดำเนินการในส่วนของคุณค่าต่อไป อาทิเช่น การออกหมายบังคับคดี การยึดทรัพย์หลักประกัน และการกำหนดวิธีการ ราคา วันเวลาในการขายทอดตลาดทรัพย์ โดยเมื่อ บบส. ประมูลหนี้จากกรมบังคับคดีจะดำเนินการสวมสิทธิทางคดีต่อไป โดยสินทรัพย์ด้อยคุณภาพดังกล่าวบางส่วนมีการยึดทรัพย์และขายทอดตลาดก่อนที่ บบส. ประมูลมาบางส่วนได้หมดระยะเวลาในการบังคับคดี ดังนั้น บบส. สามารถปรับโครงสร้างหนี้เฉพาะมูลหนี้คงเหลือเท่านั้น

ตารางที่ 26 ผลการปรับโครงสร้างหนี้ของ บบส. ปี พ.ศ. 2547

รายการ	ปรส.		อบส.		กรมบังคับคดี		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
มูลหนี้ทั้งหมด (ล้านบาท)	197,048.92		59.79		10,647.03		207,755.74	
ราคาซื้อทั้งหมด (ล้านบาท)	33,853.45		45.85		3,868.77		37,768.07	
จำนวนลูกหนี้ทั้งหมด (ราย)	2,208		1		1,254		3,463	
มูลหนี้ที่ปรับโครงสร้างหนี้ (ล้านบาท)	155,125.70		59.79		127.15		155,312.64	
ราคาซื้อที่ปรับโครงสร้างหนี้ (ล้านบาท)	28,116.66		45.85		839.20		29,001.70	
จำนวนลูกหนี้ที่ปรับโครงสร้างหนี้ (ราย)	852		1		20		873	
แนวทางการปรับโครงสร้างหนี้ (ล้านบาท)								
1. วิธีการแปลงหนี้เป็นเงินกู้ใหม่	29,480.06	19.00	-	-	16.78	13.20	29,496.84	18.98
1.1 การชำระหนี้ปีบัญชี	3,655.15	2.36	-	-	2.47	1.94	3,657.62	2.35
1.2 การชำระหนี้โดยการผ่อนชำระ	25,824.91	16.69	-	-	14.31	11.26	25,839.22	16.63
2. วิธีการโอนทรัพย์สินชำระหนี้	49,240.96	31.74	125.84	100	84.62	66.56	49,451.42	31.83
2.1 การโอนทรัพย์สินประเภทสังหาริมทรัพย์	45,505.93	29.33	125.84	100	84.62	66.55	45,716.39	29.42
2.2 การโอนทรัพย์สินประเภทสังหาริมทรัพย์	317.48	0.20	-	-	-	-	317.48	0.20
2.3 การโอนทรัพย์สินประเภทหลักทรัพย์	3,376.38	2.18	-	-	-	-	3,376.38	2.17
2.4 การซื้อทรัพย์สินจากการขายทอดตลาดชำระหนี้	41.17	0.03	-	-	-	-	41.17	0.03

ตารางที่ 26 (ต่อ)

รายการ	ปรต.		อบส.		กรมบังคับคดี		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
3. วิธีการแปลงหนี้เป็นทุนเรือนหุ้น	7,680.90	4.95	-	-	-	-	7,680.90	4.94
3.1 การแปลงหนี้เป็นทุน	7,663.06	4.94	-	-	-	-	7,663.06	4.93
3.2 การแปลงหนี้เป็นหุ้นกู้แปลงสภาพ	17.85	0.01	-	-	-	-	17.85	0.01
4. วิธีการปรับลดหนี้	68,723.78	44.30	-	-	25.74	20.25	68,749.53	44.25
รวม	155,125.70	100	125.84	100	127.15	100.00	155,378.69	100.00
อัตราการได้รับชำระคืน (Loan Recovery Rate) (ร้อยละ)	55.70		210.48		79.75		55.78	

ที่มา: บบส. (2548)

5.2 บสท. มีผลการดำเนินงานในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ โดยพิจารณาจากวิธีการปรับโครงสร้างหนี้ ดังนี้

ในปี พ.ศ. 2547 บสท. ได้รับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจากสถาบันการเงิน และบริษัทบริหารสินทรัพย์ของรัฐ และเอกชน จำนวน 15,353 ราย มูลค่า 776,959 ล้านบาท แบ่งเป็นสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่รับโอนจากสถาบันการเงินผู้รับโอน และบริษัทบริหารสินทรัพย์ของรัฐ จำนวน 14,727 ราย มูลค่า 629,580 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 81.03 ของมูลค่าของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่รับโอนทั้งหมด และสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่รับโอนจากสถาบันการเงินผู้โอนของเอกชน และบริษัทบริหารสินทรัพย์ จำนวน 1,086 ราย มูลค่า 147,379 ล้านบาท หรือร้อยละ 18.97 ของมูลค่าของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่รับโอนทั้งหมด ตารางที่ 27

ตารางที่ 27 การรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของ บสท. ปี พ.ศ. 2547

สถาบันการเงินผู้รับโอน	ราย*	มูลค่าทางบัญชี (ล้านบาท)	ร้อยละของมูลค่าทางบัญชี
สถาบันการเงิน และบริษัทบริหารสินทรัพย์ของเอกชน	1,086	147,379	18.97
สถาบันการเงิน และบริษัทบริหารสินทรัพย์ของรัฐ	14,727	629,580	81.03
รวมทั้งสิ้น	15,353	766,959	100.00
ร้อยละการรับโอนต่อมูลค่า		34.18	

ที่มา: บสท. (2547)

หมายเหตุ: * การนับจำนวนรายของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจะนับโดยตัดความซ้ำซ้อนระหว่างสถาบันการเงินผู้โอนแล้ว

บสท. สามารถบริหารจัดการสินทรัพย์ด้อยคุณภาพจนมีข้อยุติโดยการอนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร และคณะอนุกรรมการบริหารสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ โดยการปรับโครงสร้างหนี้หรือฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลาง และการบังคับหลักประกันหรือพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดหรือดำเนินการตามคำพิพากษาของศาลแพ่ง หรือตัดจำหน่ายเป็นหนี้สูญ ในปี พ.ศ. 2547 จำนวน 14,639 ราย มูลค่า 768,622 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 98.93 ของมูลค่าของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ บสท. รับ

โอนทั้งหมด คงเหลือสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่อยู่ระหว่างจัดการ จำนวน 716 ราย มูลค่า 8,337 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.07 ของมูลค่าสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ บสท. รับโอนทั้งหมด ตารางที่ 28

ตารางที่ 28 สถานะของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ในปี พ.ศ. 2547

สถานะ	ราย	มูลค่า (ล้านบาท)	ร้อยละ ของมูลค่า
สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่รับโอนทั้งหมด	15,355	776,959	100.00
สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่บริหารจัดการจนได้ข้อยุติ	14,639	768,622	98.93
สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่อยู่ระหว่างบริหารจัดการ	716	8,337	1.07

ที่มา: บสท. (2547)

สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ได้ข้อยุติของ บสท. แบ่งได้ 2 ประเภท

1. สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ได้ข้อยุติโดยการปรับโครงสร้างหนี้หรือฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลางมีจำนวน 7,226 ราย มูลค่า 526,984 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 68.57 ของมูลค่าสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ได้ข้อยุติทั้งหมด

2. สินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ได้ข้อยุติโดยการบังคับหลักประกัน หรือพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดตามมาตรา 58 และ 74 แห่ง พรก. บสท. พ.ศ. 2544 หรือตัดจำหน่ายเป็นหนี้สูญมีจำนวน 7,413 ราย มูลค่า 241,638 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 31.43 ของมูลค่าสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ได้ข้อยุติ

บสท. ได้ประมาณการอัตราที่คาดว่าจะได้รับชำระคืน (Expected Recovery Rate) จากแผนการชำระหนี้ของลูกหนี้ที่ได้ข้อยุติจากการปรับโครงสร้างหนี้หรือฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลาง คิดเป็นร้อยละ 49.04 ของมูลค่าสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ได้ข้อยุติโดยการปรับโครงสร้างหนี้หรือฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลาง ตารางที่ 29

ตารางที่ 29 ผลการบริหารจัดการสินทรัพย์ของ บสท. ในปี พ.ศ. 2547

แนวทางการบริหารจัดการ	ราย	มูลค่า (ล้านบาท)	ร้อยละ ของมูลค่า
ข้อยุติโดยการปรับโครงสร้างหนี้ หรือฟื้นฟูกิจการใน	7,226	526,984	68.57
ศาลล้มละลายกลาง			
1. ปรับโครงสร้างหนี้	7,107	414,411	53.92
2. ฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลาง	119	112,573	14.65
2.1 ศาลมีคำสั่งเห็นชอบแผนแล้ว	83	74,033	9.63
2.2 อยู่ระหว่างรอการเห็นชอบของศาล	36	38,540	5.02
ข้อยุติโดยการบังคับหลักประกัน พิกัดทรัพย์เด็ดขาด	7,413	241,638	31.43
ศาลพิพากษาหรือจำหน่ายเป็นหนี้สูญ			
3. บังคับหลักประกัน/พิกัดทรัพย์เด็ดขาด/ ศาลแพ่ง มีคำพิพากษา	7,412	241,217	31.38
4. ตัดจำหน่ายเป็นหนี้สูญ	1	421	0.05
รวมทั้งสิ้น	14,639	768,622	100.00
อัตราที่คาดว่าจะได้รับชำระคืนเทียบกับมูลค่าทางบัญชี		49.04	

หมายเหตุ: เฉพาะในส่วนของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่มีข้อยุติโดยการปรับโครงสร้างหนี้ หรือฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลาง โดยไม่ผ่านการแปลงหนี้เป็นทุนและปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามสัญญาของลูกค้าหนี้ในภายหน้า รวมทั้ง การด้อยค่าของราคาทรัพย์สินที่ได้รับจากการโอนทรัพย์สินชำระหนี้มารวมด้วย โดยใช้อัตราส่วนลด ซึ่งคำนวณจากอัตราถัวเฉลี่ยดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมสำหรับลูกค้าชั้นดี (Minimum Loan Rate-MLR) ในเดือนก่อนหน้าของธนาคารพาณิชย์ใหญ่ 5 แห่ง มาใช้คำนวณมูลค่าปัจจุบันของมูลค่าตามแผนการชำระหนี้ด้วย

ที่มา: บสท. (2547)

สำหรับแผนการชำระหนี้ของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ได้ข้อยุติโดยวิธีการปรับโครงสร้างหนี้หรือฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลางหลังจากลงนามในสัญญา และศาลมีคำสั่งเห็นชอบตามแผนฟื้นฟูกิจการในปี พ.ศ. 2547 มีมูลค่า 285,398 ล้านบาท ประกอบ ด้วยการขยายเวลาชำระหนี้มูลค่า 159,663 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 55.95 ของมูลค่าตามแผนการรับชำระหนี้ การโอนทรัพย์สิน

ชำระหนี้ มูลค่า 66,937 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 23.45 ของมูลค่าตามแผนการรับชำระหนี้ การจำหน่ายทรัพย์สินเพื่อนำเงินมาชำระหนี้ มูลค่า 34,485 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 12.08 ของมูลค่าตามแผนการรับชำระหนี้ และการชำระหนี้ภายใน 6 เดือน หลังลงนามในสัญญาปรับโครงสร้างหนี้ มูลค่า 24,313 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 8.52 ของมูลค่าตามแผนการรับชำระหนี้ ตารางที่ 30 ทั้งนี้ การประมาณการดังกล่าวไม่รวมแผนการชำระหนี้โดยการแปลงหนี้เป็นทุนเรือนหุ้น เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นหุ้นที่ไม่มีกำหนดราคา และ บสท. ไม่ได้นำมาคำนวณอัตราที่คาดว่าจะได้รับชำระคืน (Expected Recovery Rate)

ตารางที่ 30 แผนการรับชำระหนี้ ในปี พ.ศ. 2547

แผนการรับชำระหนี้	มูลค่าตามแผน (ล้านบาท)	ร้อยละต่อ ยอดรวม
การขยายเวลาชำระหนี้	159,663	55.95
การโอนทรัพย์สินชำระหนี้	66,937	23.45
การจำหน่ายทรัพย์สินเพื่อนำเงินมาชำระหนี้	34,485	12.08
การชำระหนี้ภายใน 6 เดือนหลังลงนามในสัญญา	24,313	8.52
รวม	285,398	100.00

ที่มา: บสท. (2547)

สรุปการศึกษาหลักการ ขั้นตอน วิธีการ และเงื่อนไขในการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

การดำเนินงานขององค์กรบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพแต่ละแห่งจะมีลักษณะการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน คือ การรับโอนหรือซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงินต่างๆ เพื่อนำมาบริหารจัดการ และจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพระหว่าง บบส. กับ บสท. พบว่า ทั้งสองแห่งเป็นองค์กรเฉพาะกิจที่จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ แต่มีวัตถุประสงค์ในการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่ต่างกันนั้น กล่าวคือ บบส. จัดตั้งขึ้นโดยเป็นองค์กรเฉพาะกิจมีทำหน้าที่บริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของสถาบันการเงินทั้ง 56 แห่งที่ถูกระงับการดำเนินกิจการ ในปี พ.ศ. 2540 ตาม พรก. บบส. พ.ศ. 2540 และ พรก. บบส. (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2541 ส่วน บสท. จัดตั้งตามพรก. บสท. พ.ศ. 2544 ซึ่งเป็นแนวทางของรัฐที่ต้องการจัดตั้งสำนักงานบริหารสินทรัพย์กลางเพื่อรับโอนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้หรือ

สินทรัพย์ด้อยคุณภาพจากสถาบันการเงิน และบริษัทบริหารสินทรัพย์ของรัฐและเอกชนที่ยังดำเนินกิจการอยู่ ดังนั้น หลักการ ขั้นตอน วิธีการ และเงื่อนไขในการบริหารสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของ บบส. จะมีข้อจำกัดและมีความยืดหยุ่นน้อยกว่า บสท. ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานะของลูกหนี้

ในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีการปรับโครงสร้างหนี้กับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ประมูลมาจาก ปรส. อบส. และกรมบังคับคดี ด้วยการปรับลดหนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.25 ของวิธีการปรับโครงสร้างหนี้ทั้งหมดรองลงมา คือ โอนทรัพย์สินชำระหนี้ คิดเป็นร้อยละ 31.83 ของวิธีการปรับโครงสร้างหนี้ทั้งหมด เนื่องจากสินทรัพย์ด้อยคุณภาพส่วนใหญ่มีหลักประกันและถูกละทิ้งเป็นระยะเวลานาน ดังนั้น การปรับโครงสร้างหนี้โดยพิจารณากระแสเงินสดจากหลักประกัน (Cash Flow from Collateral) จึงมีความเหมาะสมที่สุด โดยในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีอัตราการได้รับชำระคืน (Loan Recovery Rate) ร้อยละ 55.78 ของมูลค่าสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ปรับโครงสร้างหนี้

สำหรับ บสท. ในปี พ.ศ. 2547 มีการปรับโครงสร้างหนี้ หรือฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลาง โดยวิธีการขยายระยะเวลาในการชำระหนี้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 55.95 ของวิธีการปรับโครงสร้างหนี้ทั้งหมด เนื่องจากสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ บสท. รับโอนมาจากสถาบันการเงิน และบริษัทบริหารสินทรัพย์ของรัฐ และเอกชนเป็นลูกหนี้ที่ยังดำเนินกิจการอยู่ ดังนั้น การปรับโครงสร้างหนี้ โดยพิจารณากระแสเงินสดจากการชำระหนี้ (Cash Flow from Loan Repayment) และ กระแสเงินสดจากกิจการลูกหนี้ (Cash Flow from Business) จึงมีความเหมาะสมที่สุด ในปี พ.ศ. 2547 บสท. ได้ประมาณการอัตราที่คาดว่าจะได้รับชำระคืน (Expected Recovery Rate) จากแผนการชำระหนี้ของลูกหนี้ที่ได้ข้อยุติ ในส่วนการปรับโครงสร้างหนี้หรือฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลาง ร้อยละ 49.04 ของมูลค่าสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่ได้ข้อยุติโดยการปรับโครงสร้างหนี้ หรือฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลาง

การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ และจำหน่าย

ทรัพย์สินรอการขายของ บบส.

ภายหลังจากการปรับโครงสร้างหนี้ โดยการโอนทรัพย์สินชำระหนี้ และการบังคับคดีทรัพย์สินที่ได้จากการปรับโครงสร้างหนี้ได้กลายเป็นกรรมสิทธิ์ขององค์กรบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ ดังนั้น องค์กรบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพต้องดำเนินการจัดการ และรักษาทรัพย์สินเพื่ออยู่ในสภาพพร้อมนำออกแสวงหาผลประโยชน์ต่อไป โดยสามารถเปรียบเทียบลักษณะทรัพย์สินรอการขาย และวิธีการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายระหว่าง บบส. กับ บสท. ตารางที่ 31 และ 32 โดยแต่ละวิธีจะเหมาะสม และสอดคล้องกับลักษณะของทรัพย์สิน และปัญหาที่เกิดขึ้นกับทรัพย์สินแตกต่างกันไป ทั้งนี้ บบส. ได้จัดตั้งฝ่ายจัดการและรักษาทรัพย์สิน และ บสท. ได้จัดตั้งฝ่ายจัดการ และดูแลทรัพย์สินรอการขาย เพื่อดำเนินการจัดการกับทรัพย์สินรอการขาย และงานธุรกรรมด้านการจัดการทรัพย์สินรอการขาย รวมถึงประสานงานกับฝ่ายงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 31 การเปรียบเทียบลักษณะของทรัพย์สินรอการขายระหว่าง บบส. กับ บสท.

ลักษณะของทรัพย์สินรอการขายของ บบส.	ลักษณะของทรัพย์สินรอการขายของ บสท.
1. อสังหาริมทรัพย์	1. อสังหาริมทรัพย์
2. หลักทรัพย์อื่นๆ อันได้แก่ หุ้นสามัญ หุ้นกู้ เครื่องจักร รถยนต์ และเรือ	2. หลักทรัพย์อื่นๆ อันได้แก่ หุ้นสามัญ หุ้นกู้ พันธบัตร เครื่องจักร รถยนต์ และทรัพย์สินอื่นที่สามารถจำหน่ายได้โดยง่าย

ที่มา: จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบ

ตารางที่ 32 การเปรียบเทียบวิธีการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายระหว่าง บบส. กับ บสท.

วิธีการดำเนินการทรัพย์สินรอการขายของ บบส.	วิธีการดำเนินการทรัพย์สินรอการขายของ บสท.
1. การตรวจสอบเอกสาร	1. การตรวจสอบเอกสาร
2. การจัดทำรายละเอียดทรัพย์สิน	2. การจัดทำรายละเอียดทรัพย์สิน
3. การทำประกันอัคคีภัย	3. การทำประกันอัคคีภัย
4. การดูแลรักษาและซ่อมบำรุง	4. การรังวัดสอบเขตเปลี่ยนเอกสารสิทธิเป็น โฉนดที่ดิน
5. การประเมินราคา	5. การประเมินราคา
6. การรักษาความปลอดภัย	6. การสำรวจทรัพย์สิน
7. การปักป้าย	7. การปรับปรุงทรัพย์สิน
	8. การชำระภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีบำรุง ท้องที่ และภาษีป้าย
	9. การจัดตั้งนิติบุคคลอาคารชุด

ที่มา: จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบ

บบส. และ บสท. ได้มีนโยบายและกลยุทธ์ในการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย เพื่อเร่งเปลี่ยนทรัพย์สินรอการขายเป็นรายได้โดยเร็ว และจากการเปรียบเทียบวิธีการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายระหว่าง บบส. กับ บสท. ตารางที่ 33 พบว่า บบส. มีการดำเนินการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายโดยเน้นทางด้านการตลาดที่มุ่งเน้นความโปร่งใส การตั้งราคาจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายจะเป็นไปตามสถานะของตลาด และพยายามจำหน่ายให้เร็วที่สุด โดยมี กกข. บบส. พิจารณานุมัติ ส่วน บสท. สามารถดำเนินการขายทอดตลาดทรัพย์สินที่เป็นหลักประกันตามมาตรา 76 แห่ง พรก. บสท. พ.ศ. 2544 หรือวิธีการอื่นใดที่คณะกรรมการบริหารเห็นว่าเหมาะสม โดยการจำหน่ายเป็นไปอย่างเปิดเผย โปร่งใส อาทิเช่น การประมูลทรัพย์สินรอการขาย

ตารางที่ 33 การเปรียบเทียบวิธีการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายระหว่าง บบส. กับ บสท.

วิธีการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส.	วิธีการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บสท.
1. การจำหน่ายโดยให้ลูกหนี้เป็นผู้จำหน่าย	1. การขายทอดตลาด
2. การจำหน่ายผ่านตัวแทนหรือนายหน้า	2. การประมูลขายทรัพย์สิน อาทิเช่น การประมูลขายต่อสาธารณชน การยื่นซองประกวดราคา เป็นต้น
3. การจำหน่ายโดยฝ่ายการจำหน่ายทรัพย์สินของ บบส.	3. วิธีการอื่นใดที่ บสท. เห็นว่าเหมาะสม อาทิเช่น การขายตรง เป็นต้น
4. โครงการกิจการร่วมทำ (Consortium)	

ที่มา: จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบ

สำหรับการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย บบส. จะใช้การวิเคราะห์เปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis) เป็นเกณฑ์ในการหาข้อสรุป โดยอัตราส่วนทางการเงินที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ แบ่งเป็น 4 ประเภท โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

ลักษณะที่ 1 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. โดยมีระยะเวลาในการศึกษา 5 ปี คือ ปี พ.ศ. 2543–2547 ดังนี้

1. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความคล่องตัวทางการเงิน (Liquidity Ratios) จากการวิเคราะห์อัตราส่วนกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานของทรัพย์สินรอการขายต่อหนี้สินหมุนเวียนที่ใช้วัดความสามารถในการหาเงินสดจากการดำเนินงานของทรัพย์สินรอการขายมาชำระหนี้ระยะสั้น ตารางที่ 34 พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 มีอัตราส่วน 0.50 เท่า 0.81 เท่า 6.43 เท่า 5.37 เท่า และ 1.20 เท่า ตามลำดับ โดยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในช่วงพ.ศ. 2543–2546 แต่ในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีความสามารถในการหาเงินสดจากการดำเนินงานของทรัพย์สินรอการขายที่ลดลง คิดเป็นร้อยละ 77.65 เนื่องจาก ในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีหนี้สินหมุนเวียนจำนวน 1,925.48 ล้านบาท ประกอบด้วยเงินรายได้แผ่นดินค้างนำส่ง จำนวน 1,300.00 ล้านบาท เงินมัดจำ จำนวน 209.87 ล้านบาท เงินรับล่วงหน้า จำนวน 215.45 ล้านบาท เงินผลประโยชน์พนักงานค้างจ่าย จำนวน 188.08 ล้านบาท และ

หนี้สินอื่นๆ จำนวน 12.08 ล้านบาท ขณะที่กระแสเงินสดจากการดำเนินงานของทรัพย์สินรอการขาย จำนวน 2,303.92 ล้านบาท

2. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios) จากการวิเคราะห์อัตราส่วนการหมุนเวียนของทรัพย์สินรอการขายสุทธิที่ใช้วัดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพย์สินรอการขายเพื่อก่อให้เกิดรายได้ ตารางที่ 34 พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 มีอัตราส่วน 0.07 ครั้ง 0.22 ครั้ง 0.68 ครั้ง 2.42 ครั้ง และ 1.01 ครั้ง ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า ในช่วงปี พ.ศ. 2543–2545 บบส. มีอัตราส่วนการหมุนเวียนของทรัพย์สินรอการขายไม่ถึง 1 ครั้ง เนื่องจาก บบส. มีรายได้จากการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายต่ำ ในขณะที่มีทรัพย์สินรอการขายที่ได้จากการโอนทรัพย์สินชำระหนี้ บังคับจำนอง จำนอง และการขายทอดตลาดเป็นจำนวนมาก แต่ในช่วงปี พ.ศ. 2546–2547 บบส. มีอัตราส่วนการหมุนเวียนของทรัพย์สินรอการขาย เกิน 1 ครั้ง เนื่องจาก บบส. มีทรัพย์สินรอการขายสะสมเป็นจำนวนมาก และมีรายได้มีรายได้จากการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายเพิ่มขึ้นด้วย

3. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios) จากการวิเคราะห์อัตราส่วนหนี้สินที่ใช้เปรียบเทียบระหว่างหนี้สินทั้งหมดกับทรัพย์สินรอการขาย ตารางที่ 34 พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 มีอัตราส่วนร้อยละ 294.42 ร้อยละ 210.58 ร้อยละ 132.98 ร้อยละ 79.02 และ 62.25 ตามลำดับ โดยอัตราส่วนหนี้สินดังกล่าวมีค่าเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 50 แสดงให้เห็นว่า บบส. มีทรัพย์สินรอการขายน้อยกว่าหนี้สินทั้งหมด แต่อัตราส่วนหนี้สินดังกล่าวมีแนวโน้มลดลงตามลำดับ

ตารางที่ 34 อัตราส่วนทางการเงิน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547

อัตราส่วนทางการเงิน	2543	2544	2545	2546	2547
1. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความคล่องตัวทางการเงิน (Liquidity Ratios)					
อัตราส่วนกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานของทรัพย์สินรอการขายต่อหนี้สินหมุนเวียน (เท่า)	0.50	0.81	6.43	5.37	1.20
2. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios)					
อัตราส่วนการหมุนเวียนของทรัพย์สินรอการขายสุทธิ (ครั้ง)	0.07	0.22	0.68	2.42	1.01
3. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios)					
อัตราส่วนหนี้สิน (ร้อยละ)	294.42	210.58	132.98	79.02	62.25
4. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios)					
4.1 อัตราส่วนผลตอบแทนจากการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอการขาย (ร้อยละ)	99.17	99.37	45.42	17.89	38.48
4.2 อัตราส่วนผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อทรัพย์สินรอการขาย (ร้อยละ)	(244.49)	(37.45)	35.37	21.46	61.68
4.3 อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหาร และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายต่อรายได้ในการบริหาร และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย (ร้อยละ)	0.83	0.63	54.58	82.11	61.52

ที่มา: จากการคำนวณ

4. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios) มี 3 ส่วน คือ

4.1 อัตราส่วนผลตอบแทนจากการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอการขาย เป็นอัตราส่วนระหว่างกำไรจากการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายกับทรัพย์สินรอการขาย ตารางที่ 34 พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 มีอัตราส่วนผลตอบแทนจากการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอการขาย เท่ากับร้อยละ 99.17 ร้อยละ 99.37 ร้อยละ 45.42 ร้อยละ 17.89 และร้อยละ 38.48 ตามลำดับ แต่มีข้อสังเกตว่าในปี พ.ศ. 2546 บบส. มีอัตราส่วนผลตอบแทนจากการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอการขายต่ำสุดโดยมีอัตราส่วนร้อยละ 17.89 เนื่องจาก บบส. มีค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ และจำหน่ายสูง คิดเป็นร้อยละ 82.11 ของรายได้จากการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย

4.2 อัตราส่วนผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อทรัพย์สินรอการขาย เป็นอัตราส่วนระหว่างกำไร (ขาดทุน) สุทธิกับทรัพย์สินรอการขาย ตารางที่ 34 พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 มีอัตราส่วนผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อทรัพย์สินรอการขาย เท่ากับร้อยละ (244.49) ร้อยละ (37.45) ร้อยละ 35.37 ร้อยละ 21.46 และร้อยละ 61.68 ตามลำดับ โดยมีแนวโน้มสูงขึ้น เนื่องจาก บบส. มีกำไรสุทธิและรายได้จากการบริหาร และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ แต่มีข้อสังเกตว่าในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีรายได้จากการบริหาร และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายลดลงจากจำนวน 21,798.00 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2546 เป็น จำนวน 7,922.00 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2547 ขณะที่กำไรสุทธิเพิ่มขึ้นจากจำนวน 4,678.01 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2546 เป็น 4,886.39 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2547 แสดงว่า บบส. มีกำไรจากรายได้ด้านอื่นๆ มากกว่ารายได้จากการบริหาร และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย

4.3 อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหาร และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายต่อรายได้ในการบริหาร และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย ตารางที่ 34 พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543–2547 มีอัตราส่วนคิดเป็นร้อยละ 0.83 ร้อยละ 0.63 ร้อยละ 54.58 ร้อยละ 82.11 และร้อยละ 61.52 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า บบส. มีค่าใช้จ่ายมากกว่ารายได้ในการบริหาร และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย โดยเฉพาะ

ในปี พ.ศ. 2546 ที่ บบส. มีค่าใช้จ่ายในการบริหารทรัพย์สินรอการขายคิดเป็นร้อยละ 82.11 ของรายได้ในการบริหารทรัพย์สินรอการขาย แต่ในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหาร และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายต่อรายได้ในการบริหาร และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย ลดลงจากปี พ.ศ. 2546 คิดเป็นร้อยละ 25.08 ถึงแม้ว่าอัตราส่วนดังกล่าวจะลดลงในปี พ.ศ. 2547 แต่ บบส. ควรมีนโยบายการลดค่าใช้จ่ายในการบริหารและจัดการทรัพย์สินรอการขายเพื่อให้มีกำไรจากการบริหาร และจัดการทรัพย์สินรอการขายสูงขึ้น

จากการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินทั้ง 4 ประเภท สำหรับการวัดประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543-2547 สามารถแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ระยะ คือ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543-2546 ที่เป็นช่วงระยะเติบโตของวงจรกิจกรรมของ บบส. โดยเฉพาะการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย เนื่องจาก บบส. มีแนวโน้มของการปรับโครงสร้างหนี้โดยการโอนทรัพย์สินชำระหนี้เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ในปี พ.ศ. 2543-2546 บบส. มีความคล่องตัวในการหารายได้จากการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย โดยสามารถใช้หมุนเวียนและเป็นรายได้ของ บบส. เพื่อนำไปชำระหนี้สินหมุนเวียน หากพิจารณาในด้านค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543-2546 ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ส่งผล บบส. ไม่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอการขาย และในปี พ.ศ. 2547 ที่เป็นช่วงระยะชะลอการเติบโตของวงจรกิจกรรมของ บบส. ส่งผลให้ บบส. มีความคล่องตัวในการหารายได้จากการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายโดยสามารถใช้หมุนเวียนและเป็นรายได้ของ บบส. เพื่อนำไปชำระหนี้สินหมุนเวียนลดลงจากช่วงปี พ.ศ. 2543-2546 แต่ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายในปี พ.ศ. 2547 ลดลง ส่งผล บบส. เริ่มมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอการขาย

ลักษณะที่ 2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายระหว่าง บบส. กับ บสท. โดยระยะเวลาในการศึกษาจะแบ่งตามปีที่ บบส. และ บสท. เริ่มมีการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย และมีระยะเวลาในการศึกษา 3 ปี คือ บบส. ใช้เวลาศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543-2545 ส่วน บสท. ใช้เวลาศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545-2547 ทั้งนี้ การวิเคราะห์เปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายระหว่าง บบส. กับ บสท. แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการ และจำหน่าย
ทรัพย์สินรอการขายระหว่าง บบส. กับ บสท. มี 4 ประเภท ดังนี้

1. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความคล่องตัวทางการเงิน (Liquidity Ratios) การวิเคราะห์ความ
คล่องตัวทางการเงินที่แสดงถึงประสิทธิภาพของทรัพย์สินรอการขายที่เหมาะสมที่สุด คือ
อัตราส่วนกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานของทรัพย์สินรอการขายต่อหนี้สินหมุนเวียน
เนื่องจาก ทรัพย์สินรอการขายเป็นสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องต่ำ และอัตราส่วนกระแสเงินสดจาก
กิจกรรมดำเนินงานของทรัพย์สินรอการขายต่อหนี้สินหมุนเวียน คำนวณจากรายได้จากการบริหาร
จัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายหารด้วยหนี้สินหมุนเวียน ตารางที่ 35 พบว่า ไม่สามารถ
วิเคราะห์เปรียบเทียบอัตราส่วนกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานของทรัพย์สินรอการขายต่อ
หนี้สินหมุนเวียนระหว่าง บบส. กับ บสท. ได้ และเนื่องจากไม่มีข้อมูลกระแสเงินสดจากกิจกรรม
ดำเนินงานของทรัพย์สินรอการขาย ของ บสท. และไม่สามารถวิเคราะห์อัตราส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
กับการคล่องตัวทางการเงินได้

2. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios) จากการ
เปรียบเทียบอัตราส่วนการหมุนเวียนของทรัพย์สินรอการขายสุทธิ ตารางที่ 35 และภาพที่ 11 พบว่า
ทั้งสองแห่งมีแนวโน้มของอัตราส่วนการหมุนเวียนของทรัพย์สินรอการขายสุทธิสูงขึ้น แต่การ
หมุนเวียนของทรัพย์สินรอการขายเพื่อให้เกิดรายได้มีไม่เกินหนึ่งเท่า ซึ่งโดยทั่วไปสินทรัพย์ควรมี
การหมุนเวียนมากกว่าหนึ่งเท่า จึงจะถือว่ามีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 35 การเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอกการระหว่าง บบส. กับ บสท.

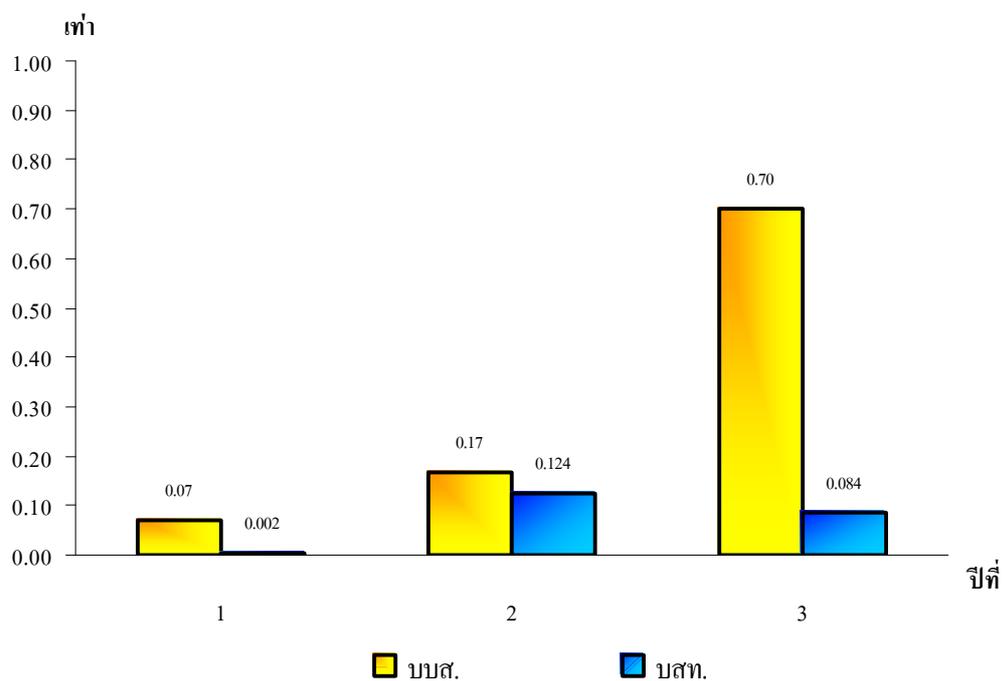
	ปีที่ 1		ปีที่ 2		ปีที่ 3	
	บบส.	บสท.	บบส.	บสท.	บบส.	บสท.
อัตราส่วนทางการเงิน						
1. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความคล่องตัวทางการเงิน (Liquidity Ratios)						
อัตราส่วนกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานของทรัพย์สินรอกการต่อหนี้สินหมุนเวียน (เท่า)	0.50	N.A.	0.81	N.A.	6.43	N.A.
2. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios)						
อัตราส่วนการหมุนเวียนของทรัพย์สินรอกการขายสุทธิ (ครั้ง)	0.07	0.002	0.17	0.12	0.70	0.08
3. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios)						
อัตราส่วนหนี้สิน (ร้อยละ)	588.83	1,189.85	269.90	1,653.90	203.03	538.00
4. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios)						
4.1 อัตราส่วนผลตอบแทนจากการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอกการขาย (ร้อยละ)	99.17	97.94	99.37	99.32	45.42	99.42
4.2 อัตราส่วนผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อทรัพย์สินรอกการขาย (ร้อยละ)	(244.49)	45.35	(37.45)	1.07	35.37	0.50
4.3 อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายต่อรายได้ในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขาย (ร้อยละ)	0.83	2.06	0.63	0.68	54.58	0.58

หมายเหตุ: N.A. คือ ไม่ระบุ

ปีที่ 1-3 ของ บบส. คือปี พ.ศ. 2543-2545

ปีที่ 1-3 ของ บสท. คือปี พ.ศ. 2545-2547

ที่มา: จากการศึกษา

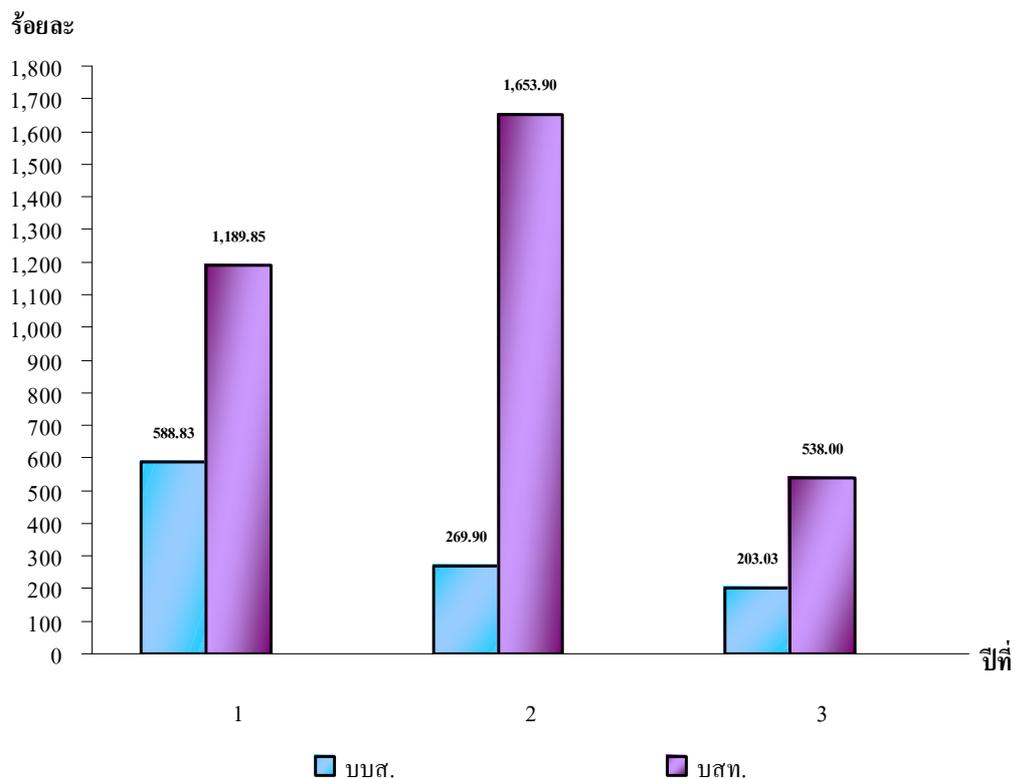


ภาพที่ 11 การเปรียบเทียบอัตราส่วนการหมุนเวียนของทรัพย์สินรอการขายสุทธิของ บบส. กับ บสท.

หมายเหตุ: ปีที่ 1–3 ของ บบส. คือ ปี พ.ศ. 2543–2545

ปีที่ 1–3 ของ บสท. คือ ปี พ.ศ. 2545–2547

3. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios) จากการเปรียบเทียบอัตราส่วนหนี้สิน ตารางที่ 35 และภาพที่ 12 พบว่า ทั้งสองแห่งมีแนวโน้มของอัตราส่วนลดลง แต่อัตราส่วนหนี้สินมีค่าเฉลี่ยเกินร้อยละ 50 แสดงให้เห็นว่าทั้งสองแห่งมีหนี้สินมีมากกว่าทรัพย์สินรอการขาย ทำให้มีความเสี่ยงในการชำระหนี้ในอนาคต



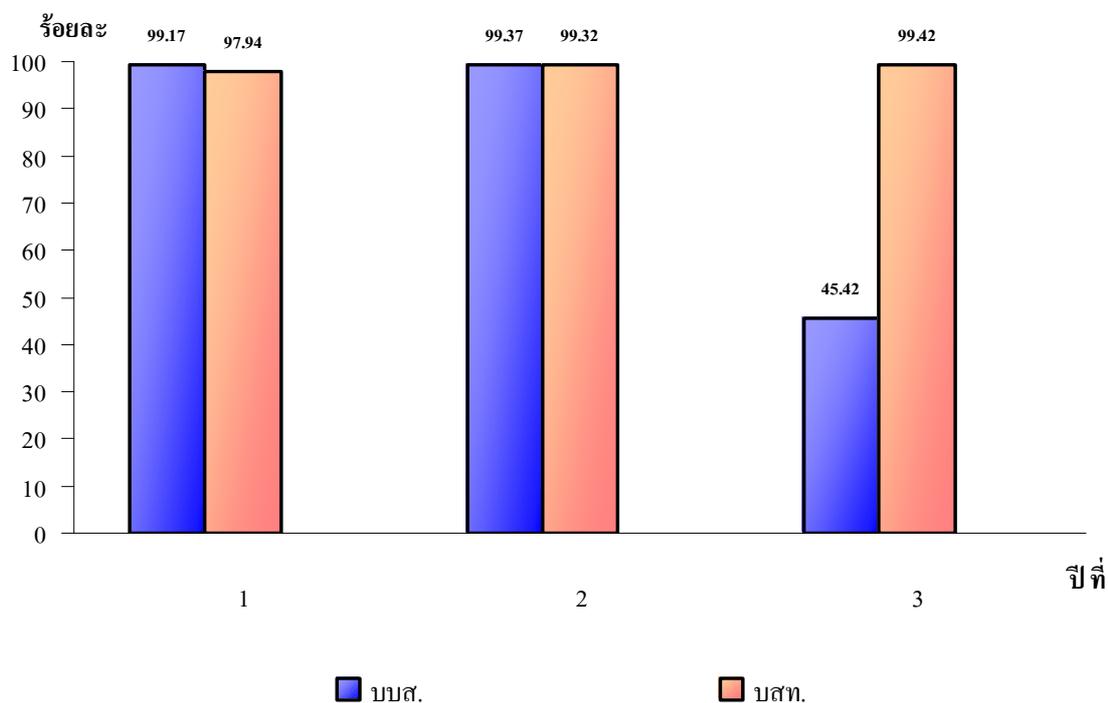
ภาพที่ 12 การเปรียบเทียบอัตราส่วนหนี้สินของ บบส. กับ บสท.

หมายเหตุ: ปีที่ 1–3 ของ บบส. คือ ปี พ.ศ. 2543–2545

ปีที่ 1–3 ของ บสท. คือ ปี พ.ศ. 2545–2547

4. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios) มี 3 ส่วน คือ

4.1 อัตราส่วนผลตอบแทนจากการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอการขาย จากการเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินตามตารางที่ 35 และภาพที่ 13 พบว่า ทั้งสองแห่งมีผลตอบแทนจากการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอการขายอยู่ในระดับสูง และมีค่าที่ใกล้เคียง แต่ในปีที่ 3 บบส. มีผลตอบแทนจากการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอการขายลดลง เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายมีจำนวนมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 82.11 ของรายได้จากการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย

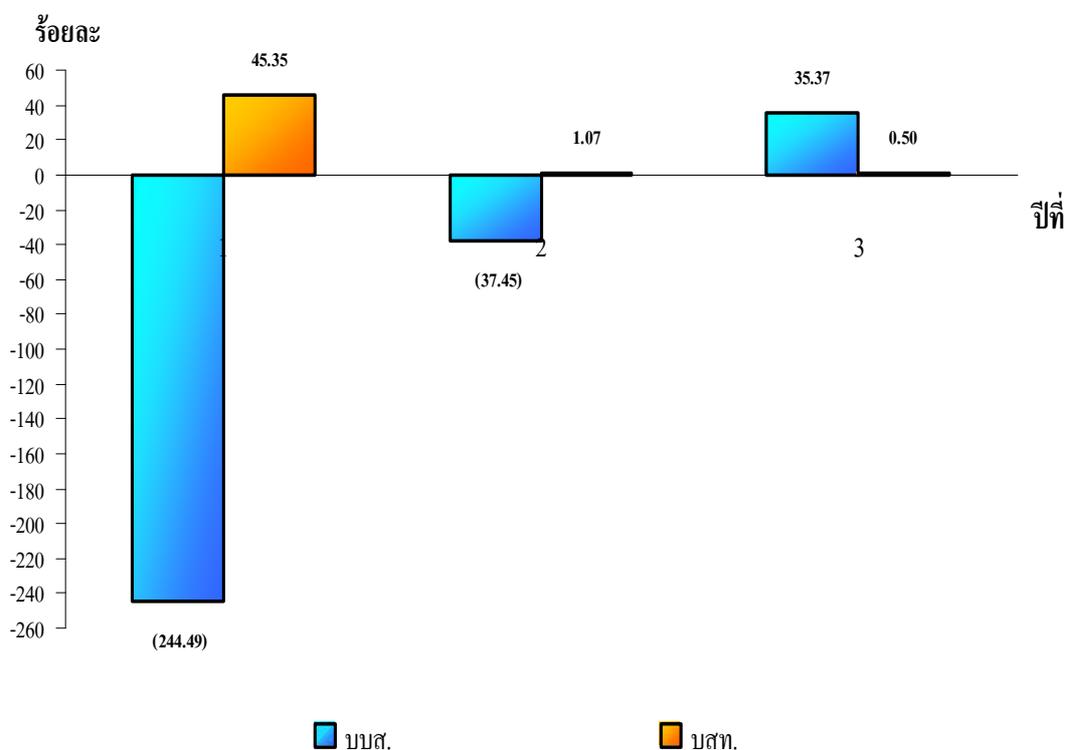


ภาพที่ 13 การเปรียบเทียบผลตอบแทนจากการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอกการขายของ บบส. กับ บสท.

หมายเหตุ: ปีที่ 1-3 ของ บบส. คือ ปี พ.ศ. 2543-2545

ปีที่ 1-3 ของ บสท. คือ ปี พ.ศ. 2545-2547

4.2 อัตราส่วนผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อทรัพย์สินรอกการขาย จากการเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงิน ตารางที่ 35 และภาพที่ 14 พบว่า ในปีที่ 1 และ 2 บบส. มีผลตอบแทนจากกำไรสุทธิจากทรัพย์สินรอกการขายติดลบ เนื่องจาก บบส. มีผลขาดทุนสุทธิ แต่ในปีที่ 3 บบส. มีกำไรสุทธิทำให้ผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อทรัพย์สินรอกการขายมีค่าเป็นบวก และ บสท. มีผลตอบแทนจากกำไรสุทธิจากทรัพย์สินรอกการขายในทิศทางที่ลดลง เนื่องจาก บสท. มีค่าใช้จ่ายทั้งหมดในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกับรายได้ทั้งหมด ทำให้ บสท. มีกำไรไม่สูงนัก

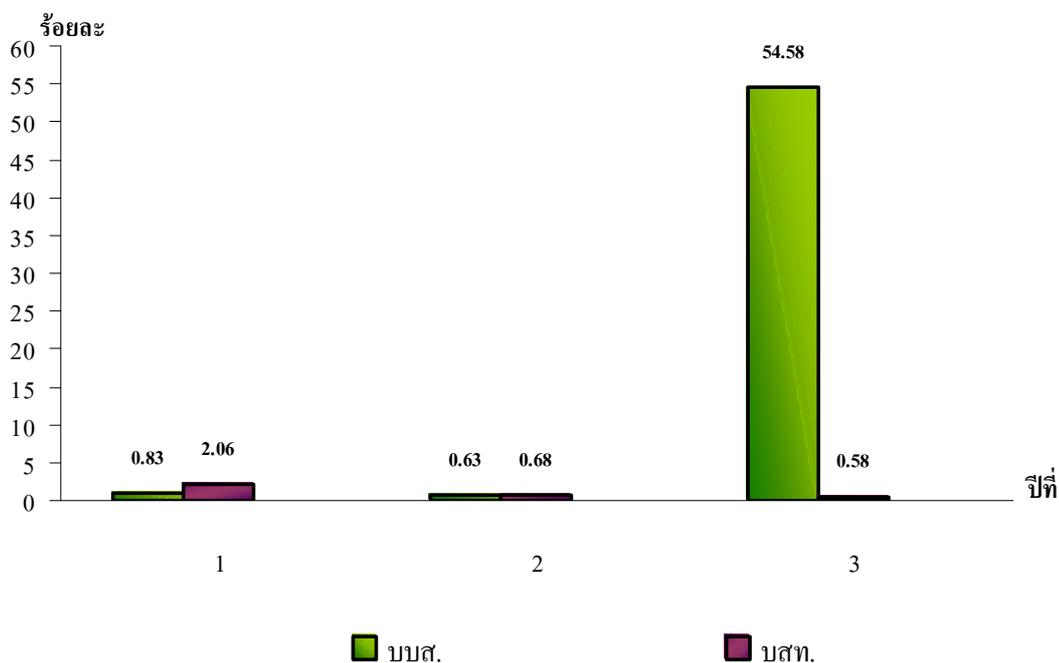


ภาพที่ 14 การเปรียบเทียบผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อทรัพย์สินรอกการขายของ บบส. กับ บสท.

หมายเหตุ: ปีที่ 1-3 ของ บบส. คือ ปี พ.ศ. 2543-2545

ปีที่ 1-3 ของ บสท. คือ ปี พ.ศ. 2545-2547

4.3 อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายต่อรายได้ในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขาย จากการเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินตามตารางที่ 35 และภาพที่ 15 พบว่า ทั้งสองแห่งมีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายต่อรายได้ในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายที่ต่ำ โดยมีค่าไม่ถึง 1 เท่า แสดงให้เห็นว่า ทั้งสองแห่งมีประสิทธิภาพในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขาย ซึ่งนำไปสู่การมีรายได้ที่เพิ่มขึ้น แต่ในปีที่ 3 บบส. มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายต่อรายได้ในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายที่สูง โดยเท่ากับ ร้อยละ 54.58 เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายมีจำนวนมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 82.11 ของรายได้จากการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขาย



ภาพที่ 15 การเปรียบเทียบอัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายต่อรายได้ในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. กับ บสท.

หมายเหตุ: ปีที่ 1-3 ของ บบส. คือ ปี พ.ศ. 2543-2545

ปีที่ 1-3 ของ บสท. คือ ปี พ.ศ. 2545-2547

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงินในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย กับอัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. และ บสท. มี 4 ประเภท ตารางที่ 36 ดังนี้

ตารางที่ 36 การเปรียบเทียบอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงินในการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายกับอัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการ และจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายของ บบส. และ บสท.

อัตราส่วนทางการเงิน	ปีที่ 1		ปีที่ 2		ปีที่ 3		
	บบส.	บสท.	ค่าเฉลี่ย	บบส.	ค่าเฉลี่ย	บบส.	ค่าเฉลี่ย
1. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความคล่องตัวทางการเงิน (Liquidity Ratios)							
อัตราส่วนกระแสเงินสดจกกิจกรรมดำเนินงานของทรัพย์สินรอกการขายต่อหนี้สินหมุนเวียน (เท่า)	0.5	N.A.	N.A.	0.81	N.A.	6.43	N.A.
2. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios)							
อัตราส่วนการหมุนเวียนของทรัพย์สินรอกการขายสุทธิ (ครั้ง)	0.07	0.002	0.04	0.17	0.12	0.15	0.08
3. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios)							
อัตราส่วนหนี้สิน (ร้อยละ)	588.83	1,189.85	889.34	269.90	1,653.90	961.90	538.00
4. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios)							
4.1 อัตราส่วนผลตอบแทนจากการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอกการขาย (ร้อยละ)	99.17	97.94	98.56	99.37	99.32	99.34	99.42
4.2 อัตราส่วนผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อทรัพย์สินรอกการขาย (ร้อยละ)	(244.49)	45.35	(99.57)	(37.45)	1.07	(18.19)	0.50
4.3 อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขายต่อรายได้ในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขาย (ร้อยละ)	0.83	2.06	1.44	0.63	0.68	0.66	0.58

หมายเหตุ: N.A. คือ ไม่ระบุ

ปีที่ 1-3 ของ บบส. คือ ปี พ.ศ. 2543 - 2545 ปีที่ 1-3 ของ บสท. คือ ปี พ.ศ. 2545-2547

ที่มา: จากการศึกษา

สรุปการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายระหว่าง บบส. กับ บสท. โดยใช้อัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงิน ตารางที่ 37 มี 4 ประเภท ดังนี้

ตารางที่ 37 การสรุปการเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายบบส. และ บสท.กับอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงิน

รายการ	การเปรียบเทียบอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงินกับ บบส.	การเปรียบเทียบอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงินกับ บสท.
1. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความคล่องตัวทางการเงิน (Liquidity Ratios)		
อัตราส่วนกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานของทรัพย์สินรอการขายต่อหนี้สินหมุนเวียน	ไม่สามารถเปรียบเทียบได้	ไม่สามารถเปรียบเทียบได้
2. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios)		
อัตราส่วนการหมุนเวียนของทรัพย์สินรอการขายสุทธิ	บบส. สูงกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงิน	บสท. ต่ำกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงิน
3. อัตราส่วนการวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios)		
อัตราส่วนหนี้สิน	บบส. ต่ำกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงิน	บสท. สูงกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงิน

ตารางที่ 37 (ต่อ)

	การเปรียบเทียบอัตราส่วน เฉลี่ยทางการเงินกับ บบส.	การเปรียบเทียบอัตราส่วน เฉลี่ยทางการเงินกับ บสท.
4. อัตราส่วนการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios)		
4.1 อัตราส่วนผลตอบแทนจากการดำเนินงานจากทรัพย์สินรอการขาย	บบส. ต่ำกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงิน	บสท. สูงกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงิน
4.2 อัตราส่วนผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อทรัพย์สินรอการขาย	บบส. ต่ำกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงินใน 2 ปีแรก และสูงกว่าในปีสุดท้าย	บสท. สูงกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงินใน 2 ปี และสูงกว่าในปีสุดท้าย
4.3 อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายต่อรายได้ในการบริหารและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย	บบส. ต่ำกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงินใน 2 ปีแรก และสูงกว่าในปีสุดท้าย	บสท. สูงกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงินใน 2 ปีแรก และต่ำกว่าในปีสุดท้าย
ที่มา: จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบ		

สรุปการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย

จากการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินทั้ง 2 ลักษณะ คือ ลักษณะที่ 1 คือ การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. พบว่า บบส. มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย ในส่วนของความคล่องตัวทางการเงิน ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพย์สินรอการขาย แต่ไม่มี

ประสิทธิภาพในการก่อหนี้ และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เนื่องจาก บบส. มีค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543-2546 มีค่าเท่ากับ 3.28 ล้านบาท 10.97 ล้านบาท 3,733.64 ล้านบาท และ 17,898.68 ล้านบาท แต่ในปี พ.ศ. 2547 มีค่าใช้จ่ายลดลง เท่ากับ 4,873.27 ล้านบาท สำหรับสาเหตุที่ทำให้ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายมีแนวโน้มสูงขึ้น เนื่องจากทรัพย์สินรอการขายมีจำนวนลดลง และมีสภาพทางการตลาดต่ำ ทำให้จำหน่ายได้ยากขึ้น จึงต้องมีค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายมากขึ้น และลักษณะที่ 2 คือ การวิเคราะห์เปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินระหว่าง บบส. กับ บสท. และเปรียบเทียบ บบส. และ บสท. กับอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงินพบว่า ทั้งสองแห่งมีอัตราส่วนทางการเงินที่มีค่าแตกต่างและมีแนวโน้มของอัตราส่วนทางการเงินที่ไม่เหมือนกันตามลักษณะการดำเนินงาน และนโยบายของแต่ละแห่ง

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุป

บพส. จัดตั้งเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในมาตรการแก้ไขสถาบันการเงินที่ประสบปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 โดยเป็นองค์กรเฉพาะกิจของรัฐภายใต้การควบคุมของกระทรวงการคลัง จัดตั้งตามพระราชกำหนดบรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน พ.ศ. 2540 มาตรา 5 เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2540 มีหน้าที่รับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจาก 3 แหล่ง คือ ปรส. อบส. และสถาบันการเงินที่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินเข้าถือหุ้นหรือมีอำนาจจัดการ เพื่อนำไปบริหารจัดการและจำหน่ายจ่ายโอนต่อไป และจากการที่สินทรัพย์ด้วยคุณภาพดังกล่าวถูกละทิ้งเป็นระยะเวลานานพอสมควร บพส. จำเป็นต้องเร่งดำเนินการบริหารจัดการ ซึ่งตาม พรก. บพส. พ.ศ. 2540 ได้กำหนดอำนาจการบริหารจัดการและสิทธิพิเศษแก่ บพส. เพื่อการดำเนินงานที่รวดเร็วและเหมาะสมกับสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

จากผลการวิเคราะห์การดำเนินงานของ บพส. มีดังนี้

1. การซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

บพส. ได้กำหนดหลักการในการซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ โดยราคาที่ซื้อจะต้องไม่สูงกว่าจำนวนเงินที่ บพส. ได้รับคืนจากการชำระหนี้เงินกู้ ตามวิธีการพื้นฐาน 3 วิธี คือ กระแสเงินสดจากการชำระหนี้ กระแสเงินสดจากกิจการของลูกหนี้ และกระแสเงินสดจากการจำหน่ายหลักประกัน ซึ่ง บพส. ได้เข้าร่วมประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจาก ปรส. ที่นำออกประมูล โดยสามารถประมูลได้ทั้งสิ้น 197,048 ล้านบาท ในราคารวม 33,853 ล้านบาท และมีสัดส่วนราคาซื้อต่อมูลค่าสินทรัพย์ คิดเป็นร้อยละ 17.18 ในปี พ.ศ. 2547 บพส. สามารถประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากกรมบังคับคดีทั้งหมด 10,647 ล้านบาท ในราคารวม 3,869 ล้านบาท โดยมีสัดส่วนราคา

ซื้อต่อมูลค่าสินทรัพย์ คิดเป็นร้อยละ 36.34 และจากการที่ บบส. สามารถประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพในราคาไม่สูงนัก ทำให้ บบส. มีความยืดหยุ่นในการปรับโครงสร้างหนี้

2. การปรับโครงสร้างหนี้

บบส. ได้กำหนดวิธีการปรับโครงสร้างหนี้ทั้งหมด 4 วิธี คือ การโอนทรัพย์สินชำระหนี้ การแปลงหนี้เป็นเงินกู้ใหม่ วิธีการแปลงหนี้เงินกู้เป็นทุนเรือนหุ้น และวิธีการปรับลดหนี้หรือผสมผสานระหว่าง 4 วิธีดังกล่าว ในปี พ.ศ. 2547 บบส. สามารถได้ข้อยุติด้วยการปรับโครงสร้างหนี้ มูลค่า 156,710 ล้านบาท เนื่องจาก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 เป็นต้นมา บบส. ประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจาก อบส. และกรมบังคับคดีเพิ่มเติม ประกอบกับ บบส. มีนโยบายและกลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างหนี้ที่ชัดเจนและไม่เลือกปฏิบัติ

3. การบริหารจัดการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย

บบส. ได้ดำเนินการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายตามความจำเป็นและตามสภาพของทรัพย์สิน ซึ่งค่าบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายดังกล่าวจะเป็นต้นทุน (Carrying Cost) สำหรับการจำหน่ายต่อไป ซึ่งในปี พ.ศ. 2547 บบส. มีรายได้จากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย และโครงการร่วมทำ (Consortium) เท่ากับ 7,360 ล้านบาท ซึ่งลดลงจากปี พ.ศ. 2546 ร้อยละ 7.43 เนื่องจากทรัพย์สินรอการขายประเภทอสังหาริมทรัพย์มีจำนวนลดลง และมีศักยภาพทางการตลาดต่ำ ทำให้จำหน่ายได้ยาก ดังนั้น บบส. ควรมีการปรับเปลี่ยนนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายประเภทอสังหาริมทรัพย์ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและความรุนแรงของการแข่งขันในธุรกิจประเภทอสังหาริมทรัพย์

4. ผลประกอบการของ บบส.

ระหว่างปี พ.ศ. 2543–2544 บบส. มีผลประกอบการขาดทุน เนื่องจาก เป็นช่วงแรกของการดำเนินกิจการที่อยู่ระหว่างการปรับโครงสร้างหนี้ ประกอบกับ บบส. มีภาระดอกเบี้ยจ่ายเป็นจำนวนมาก แต่ตั้งแต่ปี 2545–2547 บบส. สามารถทำกำไร โดยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ซึ่งแหล่งรายได้

สำคัญมาจากการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทยที่มีการฟื้นตัว ในขณะที่ภาพรวมของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ยังคงเติบโตพอสมควร จึงมีส่วนช่วยทำให้การจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายสามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย ส่วนด้านอัตราส่วนทางการเงินของ บบส. พบว่า บบส. มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทางการเงินพอสมควร เนื่องจาก บบส. มีฐานะทางการเงินที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง และการบริหารสภาพคล่องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการก่อหนี้ และประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่มีแนวโน้มดีขึ้น

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์หลักการ ขั้นตอน วิธีการ และเงื่อนไขในการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพระหว่าง บบส. กับ บสท. พบว่า ทั้งสองแห่งมีหลักการ ขั้นตอน วิธีการ และเงื่อนไขในการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพแตกต่างกันตามความเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพภาพของลูกหนี้ ซึ่ง บบส. จะมีข้อจำกัดและมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพน้อยกว่า บสท. เนื่องจาก สินทรัพย์ด้วยคุณภาพส่วนมากถูกละทิ้งไว้นานจึงต้องเร่งบริหารจัดการ โดยวิธีการในบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของ บบส. ที่เหมาะสมกับสินทรัพย์ด้วยคุณภาพมีเพียง 7 วิธี ขณะที่ บสท. มีวิธีการในบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ 13 วิธี

สำหรับการวัดและประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขายของ บบส. ได้วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินทั้งหมด 2 ลักษณะ คือ ลักษณะที่ 1 เป็นการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บบส. พบว่า บบส. มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย เฉพาะความคล่องตัวในการเปลี่ยนทรัพย์สินรอการขายเป็นรายได้เพื่อนำไปชำระหนี้สินหมุนเวียน ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพย์สินรอการขาย แต่ไม่มีความสามารถในการก่อหนี้ และไม่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เนื่องจากทรัพย์สินรอการขายมีจำนวนลดลงและมีศักยภาพทางการตลาดต่ำ ทำให้จำหน่ายได้ยากขึ้น จึงต้องมีค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายมากขึ้น และลักษณะที่ 2 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินระหว่าง บบส. กับ บสท. และเปรียบเทียบ บบส. และ บสท. กับอัตราส่วนเฉลี่ยทางการเงิน พบว่า ทั้งสองแห่งมีอัตราส่วนทางการเงินที่มีค่าแตกต่างและมีแนวโน้มของอัตราส่วนทางการเงินที่ไม่เหมือนกันตามลักษณะการดำเนินงาน และนโยบายของแต่ละแห่ง

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของ บบส. สามารถสรุปข้อเสนอแนะเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการนำไปใช้พัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของ บบส. ให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากขึ้น สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. การดำเนินงานของ บบส. ยังมีข้อจำกัดในด้านเงื่อนไขการดำเนินงานตาม พรก. บบส. และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง แต่อย่างไรก็ตาม บบส. ยังสามารถดำเนินงานโดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของ บบส. ภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ ดังนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของ บบส. มีประสิทธิภาพ จึงควรปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของ บบส. ในส่วนของการกำหนดอำนาจในการพิจารณาอนุมัติ การปรับโครงสร้างหนี้ การบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย โดยให้มีการกระจายอำนาจในการพิจารณาอนุมัติในรูปแบบของบุคคลเฉพาะตำแหน่ง และอำนาจของคณะบุคคล

2. ในปี พ.ศ. 2547 บบส. สามารถดำเนินการโอนทรัพย์สินมาเป็นกรรมสิทธิ์ของ บบส. โดยมีมูลค่าทรัพย์สินหลังหักการโอนขายรวมทั้งสิ้น 27,288 ล้านบาท ซึ่ง บบส. ได้ดำเนินการบริหารจัดการและรักษาทรัพย์สินดังกล่าวให้อยู่ในสภาพที่ดีเพื่อรอการจำหน่ายต่อไป ซึ่งการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย บบส. จะเป็นผู้รับความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงด้านราคาขายของทรัพย์สินรอการขายดังกล่าว ดังนั้น บบส. ควรจัดทำประมาณารายรับ รายจ่าย และงบกระแสเงินสดตามระยะเวลาที่คาดว่าจะจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายเพื่อประเมินผลงานและกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งต่อไป

เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2548 ที่ประชุมคณะรัฐมนตรีมีมติให้ บบส. โอนขายทรัพย์สินหลัก (core assets) ให้ บสภ. บริหารจัดการต่อไป และให้ยุบเลิก บบส. (โพสท์ Today, 2548) จึงสามารถศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานของ บบส. หลังจากได้ควบรวมกับ บสภ. ว่ามีการดำเนินงานที่แตกต่างกันอย่างไร มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรอย่างไรบ้าง อีกทั้ง สามารถฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายดีกว่าก่อนการควบรวมกิจการหรือไม่อย่างไร

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กฤษฎา ว่องตาประดิษฐ์. 2541. **ประสิทธิภาพการดำเนินงานกับการปรับโครงสร้างธุรกิจเงินทุนและหลักทรัพย์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

คณะกรรมการศึกษาและเสนอแนะมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบการเงินของประเทศเพื่อป้องกันการเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ. 2546. **รายงานผลการศึกษาระบบการจัดตั้งและการดำเนินงาน บบส..** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง.

คณะกรรมการศึกษาและเสนอแนะมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบการเงินของประเทศเพื่อป้องกันการเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ. 2546. **รายงานผลการศึกษาระบบการและวิธีการดำเนินงานของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง.

คณะกรรมการศึกษาและเสนอแนะมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบการเงินของประเทศเพื่อป้องกันการเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ. 2546. **รายงานผลการศึกษาระบบการและวิธีการในการจัดการทรัพย์สินขององค์กรเพื่อการปฏิรูปสถาบันการเงิน (ปรส.)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง.

จินดา ชันทอง. 2540. **การวิเคราะห์งบการเงิน**. กรุงเทพมหานคร. คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย. ม.ป.ป.. **ประวัติความเป็นมา**. (Online). แหล่งที่มา:
www.tamc.or.th.

บริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย. 2546. **รายงานผลการดำเนินงาน**. (Online). แหล่งที่มา:
www.tamc.or.th.

บริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน. 2543. รายงานประจำปี 2543. (Online).แหล่งที่มา:
www.amc.or.th.

_____. 2544. รายงานประจำปี 2544. (Online). แหล่งที่มา: www.amc.or.th.

_____. 2545. รายงานประจำปี 2545. (Online). แหล่งที่มา: www.amc.or.th.

_____. 2546. รายงานประจำปี 2546. (Online). แหล่งที่มา: www.amc.or.th.

_____. 2544. Profile. (Online). แหล่งที่มา: www.amc.or.th.

ธันวา วงษา. 2546. การศึกษาการดำเนินงานของบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ปรีเปรม ไพบูลย์. 2537. การวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ไทย.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พรพิมล สันติฉัตรรัตน์. 2545. เศรษฐศาสตร์จุลภาค. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เพชร ชุมทรัพย์. 2536. หลักการบริหารการเงิน. กรุงเทพมหานคร. คณะพาณิชยศาสตร์และการ
บัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

_____. 2530. วิเคราะห์งบการเงิน. กรุงเทพมหานคร. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. ม.ป.ป.. ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง. (Online).
แหล่งที่มา:www.stou.ac.th.

- ศูนย์วิชาการธนาคารอาคารสงเคราะห์. 2542. การบริหารอสังหาริมทรัพย์ของ บบส.. ธนาคารอาคารสงเคราะห์ 5 (19): 23–32.
- _____. 2542. อสังหาริมทรัพย์ในครอบครองของสถาบันการเงิน. ธนาคารอาคารสงเคราะห์ 5 (19):6–22.
- สุธีร์ ศุภนิติย์. 2545. หลักกฎหมายล้มละลายและการฟื้นฟูกิจการ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทโรงพิมพ์เดือนตุลา จำกัด.
- สุนี ประจวบเหมาะ. 2539. การวางแผนกลยุทธ์ทางการเงินเพื่อการเจริญเติบโต. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุมาลี (อุณหะนันท์) จิวมิตร. 2546. การบริหารการเงิน เล่ม 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรพินท์ สุขสวัสดิ์. 2536. การวิเคราะห์ประสิทธิภาพด้านการเงินและประสิทธิผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรหนองจอก จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Fred R. David. 2005. **Strategic Management Concepts and Cases.** 10th ed. New Jersey. Pearson Prentice Hall.
- John Bartel and Yiping Huang. 2000. **Dealing with the Bad Loans of the Chinese Banks.** Columbia University.
- John J. Wild; Leopold A. Bemstein; K.R. Subramanyam. 1998. **Financial Statement Analysis: theory application and interpretation.** 6th ed. Boston. McGraw–Hill.

ภาคผนวก

พระราชกำหนด

บรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน

พ.ศ. 2540

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.

ให้ไว้ ณ วันที่ 22 ตุลาคม พ.ศ. 2540

เป็นปีที่ 52 ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรให้มีกฎหมายว่าด้วยบรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 218 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชกำหนดขึ้นไว้ ดังต่อไปนี้

มาตรา 1 พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า "พระราชกำหนดบรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน พ.ศ. 2540"

มาตรา 2* พระราชกำหนดนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

มาตรา 3 ในพระราชกำหนดนี้

"บรรษัท" หมายความว่า บรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน

"สถาบันการเงิน" หมายความว่า

(1) ธนาคารพาณิชย์ตามกฎหมายว่าด้วยการธนาคารพาณิชย์

(2) บริษัทเงินทุน บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ และบริษัทเครดิตฟองซิเอร์ตามกฎหมายว่าด้วยการประกอบธุรกิจเงินทุน ธุรกิจหลักทรัพย์ และธุรกิจเครดิตฟองซิเอร์

"กองทุน" หมายความว่า กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินตามกฎหมายว่าด้วยธนาคารแห่งประเทศไทย

"องค์กร" หมายความว่า องค์กรเพื่อการปฏิรูประบบสถาบันการเงินตามกฎหมายว่าด้วยการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน

"อบส." หมายความว่า องค์กรบริหารสินเชื่ออสังหาริมทรัพย์ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์กรบริหารสินเชื่ออสังหาริมทรัพย์ พ.ศ. 2540

"เงินกองทุน" หมายความว่า ทุนประเดิมของบริษัทตามมาตรา 9 เงินที่ได้จากการเพิ่มทุนตามมาตรา 10 เงินสำรองและกำไรสุทธิคงเหลือหลังจากการจัดสรรแล้ว ทั้งนี้ เมื่อหักผลขาดทุนที่เกิดขึ้นในทวงวดการบัญชีออกแล้ว

"คณะกรรมการ" หมายความว่า คณะกรรมการบริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน

"กรรมการ" หมายความว่า กรรมการบริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน

"ผู้จัดการ" หมายความว่า ผู้จัดการบริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน

"รัฐมนตรี" หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกำหนดนี้

มาตรา 4 ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังรักษาการตามพระราชกำหนดนี้

หมวด 1

การจัดตั้งและเงินทุน

มาตรา 5 ให้จัดตั้งบริษัทขึ้นเรียกว่า "บริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน" เรียกโดยย่อว่า "บปส." และให้เป็นนิติบุคคล

มาตรา 6 ให้บริษัทตั้งสำนักงานใหญ่ในกรุงเทพมหานคร

มาตรา 7 วัตถุประสงค์ของบริษัทมีดังต่อไปนี้

(1) ประกอบธุรกิจรับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ทุกประเภทของบริษัทเงินทุนและบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ที่ถูกระงับการดำเนินการตามคำสั่งของรัฐมนตรีว่ากระทรวงการคลัง ลงวันที่ 26 มิถุนายน พ.ศ. 2540 และวันที่ 5 สิงหาคมพ.ศ. 2540 ซึ่งสั่งโดยอาศัยอำนาจตามกฎหมายว่าด้วยการประกอบธุรกิจเงินทุนธุรกิจหลักทรัพย์ และธุรกิจเครดิตฟองซิเอร์ ที่องค์กรเห็นว่าไม่อาจแก้ไขหรือฟื้นฟูฐานะหรือการดำเนินการได้ หรือที่ อบส.เป็นผู้จำหน่าย รวมตลอดจนหลักประกันของสินทรัพย์นั้นเพื่อนำมาบริหารและจำหน่ายจ่ายโอนต่อไป

(2) ประกอบธุรกิจรับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่มีการค้างชำระดอกเบี้ยตั้งแต่สามเดือนขึ้นไปของสถาบันการเงินอื่นที่กองทุนเข้าถือหุ้นและมีอำนาจในการจัดการ

มาตรา 8 ให้บริษัทมีอำนาจกระทำการต่าง ๆ ภายในขอบวัตถุประสงค์ของบริษัทตาม มาตรา 7 อำนาจเช่นว่านี้ให้รวมถึง

(1) ถือกรรมสิทธิ์หรือมีสิทธิครอบครองหรือมีทรัพย์สินต่าง ๆ สร้างซื้อ จัดหา ขาย จำหน่าย เช่า ให้เช่า เช่าซื้อ ให้เช่าซื้อ ยืม ให้ยืม รับจำนำ รับจำนอง แลกเปลี่ยน โอน รับโอน หรือ ดำเนินการใด ๆ เกี่ยวกับทรัพย์สินทั้งในและนอกราชอาณาจักร ตลอดจนรับเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้ มอบให้

(2) คำประกันหรือรับรอง รับอาวัล หรือสอดเข้าแก้หน้าในตั๋วเงิน

(3) เรียกเก็บดอกเบี้ย ส่วนลด ค่าธรรมเนียม และค่าบริการทางการเงินอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(4) กู้หรือยืมเงินในหรือนอกราชอาณาจักร

(5) ออกหุ้นกู้ ตั๋วเงิน หรือตราสารแห่งหนึ่ง

(6) ลงทุนในหลักทรัพย์ของรัฐบาล หรือองค์การของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ

(7) มีเงินฝากไว้ในสถาบันการเงินตามที่คณะกรรมการเห็นว่าจำเป็นและสมควร

(8) กระทำการอื่นบรรดาที่เกี่ยวกับหรือเนื่องในการจัดการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของ บริษัท

มาตรา 9 ให้กำหนดทุนของบริษัทเป็นจำนวนหุ้นสามัญสิบล้านหุ้นมีมูลค่าหุ้นละหนึ่งร้อย บาทรวมเป็นทุนหนึ่งพันล้านบาท โดยบริษัทจะได้รับทุนประเดิมจำนวนนี้จากรัฐบาล และให้ กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้น

มาตรา 10 ในกรณีที่บริษัทมีผลขาดทุนถึงจำนวนที่ทำให้เงินกองทุนของบริษัทลดลง เหลือต่ำกว่าร้อยละสิบของสินทรัพย์ทั้งสิ้น ให้บริษัทดำเนินการเพิ่มทุน

การเพิ่มทุนของบริษัทให้ทำได้โดยการออกหุ้นสามัญใหม่ ทั้งนี้ โดยอนุมัติของ คณะรัฐมนตรี

ให้บริษัทเสนอต่อประชาชนหรือบุคคลใดๆ ตามแต่บริษัทกำหนด และให้บริษัทจัดออก หุ้นเหล่านั้นได้

มาตรา 11 เงินที่ใช้หมุนเวียนในการดำเนินกิจการประกอบด้วย

- (1) เงินกองทุนของบริษัท
- (2) เงินกู้ยืมจากในและนอกราชอาณาจักร
- (3) รายได้ของบริษัท
- (4) เงินที่มีผู้มอบให้

หมวด 1

คณะกรรมการและการจัดการ

มาตรา 12 ให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่งเรียกว่า "คณะกรรมการบริษัทบริหารสินทรัพย์ สถาบันการเงิน" ประกอบด้วยประธานกรรมการคนหนึ่งและกรรมการอื่นอีกหกคนซึ่งรัฐมนตรีเป็นผู้แต่งตั้งโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีและผู้จัดการเป็นกรรมการและเลขานุการ

ในกรณีที่มีการนำหุ้นออกขายแก่ประชาชนหรือบุคคลใด ๆ ให้มีการเปลี่ยนแปลงกรรมการตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

มิให้นำมาตรา 5 (2) แห่งพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 มาใช้บังคับกับการดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ และกรรมการอื่น

มาตรา 13 ผู้มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้ ต้องห้ามมิให้เป็นกรรมการ

- (1) เป็นหรือเคยเป็นบุคคลล้มละลาย
- (2) เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
- (3) เป็นข้าราชการการเมือง ที่ปรึกษาพรรคการเมือง กรรมการบริหารพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง
- (4) เป็นกรรมการหรือผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการจัดการของ สถาบันการเงิน
- (5) เป็นหรือเคยเป็นลูกหนี้ด้อยคุณภาพของสถาบันการเงินตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยได้กำหนดไว้

มาตรา 14 กรรมการมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสามปี

ในกรณีที่กรรมการพ้นจากตำแหน่งก่อนวาระ ให้ผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทนอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการซึ่งได้รับแต่งตั้งไว้แล้ว

เมื่อครบกำหนดตามวาระดังกล่าวในวาระหนึ่ง หากยังมีได้มีการแต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่ ให้กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระนั้นอยู่ในตำแหน่งเพื่อดำเนินงานต่อไปจนกว่ากรรมการซึ่งได้รับแต่งตั้งใหม่เข้ารับหน้าที่

กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระอาจได้รับแต่งตั้งอีกได้แต่ไม่เกินสองวาระติดต่อกัน

มาตรา 15 นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระตามมาตรา 14 กรรมการพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- (1) ตาย
- (2) ลาออก
- (3) รัฐมนตรีให้ออกเพราะบกพร่องหรือไม่สุจริตต่อหน้าที่ หรือหย่อนความสามารถ
- (4) เป็นบุคคลล้มละลาย
- (5) เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
- (6) ได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

มาตรา 16 การประชุมคณะกรรมการต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดจึงจะเป็นองค์ประชุม ถ้าประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุม ให้กรรมการที่มาประชุมเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม

การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก กรรมการคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด

มาตรา 17 คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมดูแลโดยทั่วไปซึ่งกิจการของบรรษัทภายในกรอบวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 อำนาจหน้าที่เช่นนี้ให้รวมถึง

- (1) กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เงินตอบแทน และค่าใช้จ่าย
- (2) กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง การเงิน ทรัพย์สินและการบัญชี รวมทั้งการตรวจสอบและสอบบัญชีภายใน

- (3) กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานและการดำเนินกิจการ
- (4) ประกาศกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินราคาสินทรัพย์และหลักประกันที่บริษัทจะรับซื้อหรือรับโอน
- (5) พิจารณาให้ความเห็นชอบงบประมาณของบริษัท

มาตรา 18 คณะกรรมการมีอำนาจแต่งตั้งและถอดถอนผู้จัดการด้วยความเห็นชอบของรัฐมนตรี

ผู้จัดการต้องสามารถปฏิบัติงานเต็มเวลาให้แก่บริษัทและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 13

การแต่งตั้งและถอดถอนผู้จัดการตามวรรคหนึ่งต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของกรรมการทั้งหมด

มิให้นำมาตรา 9 (2) แห่งพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 มาใช้บังคับกับการดำรงตำแหน่งผู้จัดการ

มาตรา 19 ผู้จัดการมีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการของบริษัทให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของบริษัท และตามนโยบายหรือข้อบังคับที่คณะกรรมการกำหนด

ในกิจการของบริษัทที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก ให้ผู้จัดการเป็นผู้แทนของบริษัท และเพื่อการนี้ผู้จัดการจะมอบอำนาจให้ตัวแทนหรือบุคคลใดกระทำการเฉพาะอย่างแทนก็ได้ แต่ต้องเป็นไปตามข้อบังคับที่คณะกรรมการกำหนด

มาตรา 20 ให้กรรมการได้รับประโยชน์ตอบแทนตามที่รัฐมนตรีกำหนด

มาตรา 21 ในการรับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ของสถาบันการเงินบริษัทอาจจัดให้มีการประเมินราคาสินทรัพย์นั้น โดยนิติบุคคลซึ่งประกอบธุรกิจการประเมินราคาอิสระหรือผู้มีวิชาชีพที่ปรึกษาทางการเงิน ในการนี้ให้คำนึงถึงกระแสรายรับที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย และการรับซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ดังกล่าวต้องไม่เกินราคาตลาดหรือราคาประเมินกลาง

มาตรา 22 การโอนและการรับโอนสินทรัพย์ ตลอดจนเงินจํานองสิทธิจํานํา หรือหลักประกันอย่างอื่น ให้บริษัทและบุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับยกเว้นค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ตาม

กฎหมายเกี่ยวข้อบรรดาที่เกิดขึ้นเนื่องในการ โอนและรับ โอนสิทธิหรือหลักประกันของ สิทธิดังกล่าว

มาตรา 23 การโอนสิทธิเรียกร้องทั้งหมดหรือบางส่วนของสถาบันการเงิน องค์กรหรือ อบส. ไปยังบริษัท และการโอนสิทธิเรียกร้องทั้งหมดหรือบางส่วนของบริษัทไปยังสถาบัน การเงิน องค์กร หรือ อบส. ให้กระทำโดยไม่ต้องบอกกล่าวการ โอนไปยังลูกหนี้ตามมาตรา 306 แห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์แต่ไม่กระทบกระเทือนสิทธิของลูกหนี้ที่จะยกต่อสู้ตาม มาตรา 308 วรรคสอง แห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

หมวด 3

การกำกับ การดำเนินงาน และการควบคุม

มาตรา 24 ให้รัฐมนตรีมีอำนาจหน้าที่กำกับโดยทั่วไปซึ่งกิจการของบริษัท เพื่อการนี้จะสั่ง ให้บริษัทชี้แจงข้อเท็จจริง แสดงความคิดเห็น ทำรายงาน ตลอดจนส่งสอบสวนข้อเท็จจริงที่ เกี่ยวกับการดำเนินงานได้

มาตรา 25 ในกรณีที่บริษัทขอให้กระทรวงการคลังค้ำประกันเงินกู้ที่บริษัทกู้ยืมเงินจาก แหล่งให้กู้ยืมในหรือนอกราชอาณาจักร ให้กระทรวงการคลังมีอำนาจค้ำประกันเงินกู้ยืมได้ แต่ จำนวนเงินกู้ที่จะค้ำประกันเมื่อรวมกับต้นเงินกู้ที่การค้ำประกันของกระทรวงการคลังยังคงอยู่ต้อง ไม่เกินสิบสองเท่าของเงินกองทุนของบริษัทเมื่อคำนวณเป็นเงินตราไทย ทั้งนี้ ไม่ว่าจะเป็นการค้ำ ประกันตามอำนาจที่มีอยู่ในกฎหมายใด

การคำนวณเงินตราต่างประเทศเป็นเงินตราไทยเพื่อทราบยอดรวมของเงินกู้ตามวรรคหนึ่ง ให้ใช้อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราตามอัตราอ้างอิงประจำวันที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดไว้ในวันทำ สัญญา

หมวด 4
การจัดสรรกำไร

มาตรา 26 ในกรณีที่บริษัทมีผลกำไร หลังจากหักผลขาดทุนสะสมออกแล้ว ให้จัดสรรไว้เป็นเงินกองทุนของบริษัทจนกว่าเงินกองทุนของบริษัทจะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละยี่สิบห้าของสินทรัพย์ทั้งสิ้น ส่วนที่เหลือให้จ่ายเป็นเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นได้และนำส่งเข้าเป็นรายได้แผ่นดินตามสัดส่วนของเงินที่ลงทุนตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

หมวด 5
การสอบและตรวจบัญชี

มาตรา 27 ให้บริษัทวางและรักษาไว้ซึ่งระบบบัญชีอันถูกต้องและจัดให้มีระบบการควบคุมและตรวจสอบภายใน

มาตรา 28 ให้บริษัทจัดทำงบดุลและบัญชีกำไรและขาดทุนทุกงวดหกเดือน

มาตรา 29 ให้รัฐมนตรีมีอำนาจแต่งตั้งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินหรือบุคคลอื่นเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท ทำการตรวจสอบบัญชีรวมทั้งการเงินทุกประเภทและเสนอรายงานผลการตรวจสอบบัญชีต่อรัฐมนตรี

มาตรา 30 ให้บริษัทรายงานกิจการประจำปี งบดุล บัญชีกำไรและขาดทุน ซึ่งผู้สอบบัญชีตามมาตรา 29 รับรองแล้วต่อรัฐมนตรีภายในสี่เดือนนับแต่วันสิ้นงวดการบัญชีเพื่อรายงานให้คณะรัฐมนตรีทราบ และให้รัฐมนตรีประกาศรายงานงบดุลและบัญชีดังกล่าวโดยเปิดเผย

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ

พลเอก ชวลิต ยงใจยุทธ

นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ : เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกำหนดฉบับนี้ คือ โดยที่ในการแก้ไขปัญหาระบบสถาบันการเงินและฟื้นฟูฐานะการดำเนินการของสถาบันการเงินบางแห่งที่ประสบปัญหา โดยการจัดตั้งองค์การของรัฐขึ้นเพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินมาตรการดังกล่าวอย่างเป็นระบบตามแนวทางสากล จำเป็นต้องจัดตั้งบรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงินขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารสินทรัพย์คือยคุณภาพของสถาบันการเงินดังกล่าวอันเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน และโดยที่เป็นกรณีฉุกเฉินที่มีความจำเป็นรีบด่วนอันมิอาจจะหลีกเลี่ยงได้ในอันจะรักษาความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศ จึงจำเป็นต้องตราพระราชกำหนดนี้

พระราชกำหนด
บรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน (ฉบับที่ 2)
พ.ศ. 2541

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.
ให้ไว้ ณ วันที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2540
เป็นปีที่ 53 ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายว่าด้วยบรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 218 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชกำหนดขึ้นไว้ ดังนี้

มาตรา 1 พระราชกำหนดนี้เรียกว่า “พระราชกำหนดบรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2541”

มาตรา 2 พระราชกำหนดนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

มาตรา 3 ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็น (4 ทวิ) ของมาตรา 8 แห่งพระราชกำหนดบรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน พ.ศ. 2540

“(4 ทวิ) ให้ผู้แก่ลูกหนี้ของ อบส. บริษัทเงินทุน บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์และสถาบันการเงินอื่นตามมาตรา 7”

มาตรา 4 ให้ยกเลิกความในมาตรา 10 แห่งพระราชกำหนดบรรษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน พ.ศ. 2540 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา 10 เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์บริษัทอาจเพิ่มทุนได้ การเพิ่มทุนของบริษัทให้ทำได้โดยการออกหุ้นใหม่ ทั้งนี้ โดยอนุมัติของคณะรัฐมนตรี ให้บริษัทเสนอต่อประชาชนหรือบุคคลใด ๆ ตามแต่บริษัทจะกำหนดให้เข้าซื้อหุ้นที่ระบุในวรรคสอง ตามเวลา วิธีการและจำนวนที่บริษัทกำหนดและให้บริษัทจัดออกหุ้นได้ เพื่อประโยชน์ในการเสนอขายหุ้นตามวรรคสาม บริษัทอาจเปลี่ยนมูลค่าหุ้นและจำนวนหุ้นได้ตามที่เห็นสมควร” มาตรา 5 ให้ยกเลิกความในมาตรา 26 แห่งพระราชกำหนดการบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน พ.ศ. 2540 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา 26 ในกรณีที่บริษัทมีผลกำไร หลังจากหักผลขาดทุนสะสมออกแล้ว ให้จัดสรรไว้เป็นเงินกองทุนของบริษัทจนกว่าเงินกองทุนของบริษัทจะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละสิบของสินทรัพย์ทั้งสิ้น ส่วนที่เหลือให้จ่ายเป็นเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นได้”

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ

ชวน หลีกภัย

นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกำหนดฉบับนี้ คือ โดยที่ในขณะนี้มีความจำเป็นต้องแก้ไขปัญหาวิกฤติทางเศรษฐกิจของประเทศอย่างรวดเร็วเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศทั้งในภาคการเงินและภาคการลงทุน ด้วยเหตุนี้รัฐจึงได้กำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการตรากฎหมายหลายฉบับเพื่อระดมทุนให้เกิดการหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งในการแก้ไขปัญหาสภาพคล่องทางการเงินส่วนหนึ่งนั้น ได้มีการจัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงินขึ้นเพื่อดำเนินการรับซื้อหนี้ด้อยคุณภาพของสถาบันการเงินต่าง ๆ ที่มีปัญหาในการดำเนินการมาจัดการบริหารต่อไป แต่การดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของบริษัทดังกล่าวจำเป็นต้องใช้เงินทุนจำนวนมากในการรับซื้อหนี้ด้อยคุณภาพซึ่งตามกฎหมายปัจจุบันมีปัญหาในการระดมเงินของบริษัท เพราะการเพิ่มทุนกระทำได้อย่างจำกัด ทำให้ไม่มีเงินทุนเพียงพอที่จะรับซื้อหนี้ด้อยคุณภาพมาบริหารให้เป็นหนี้มีคุณภาพ และไม่อาจทำให้เกิดการหมุนเวียนทางการเงินที่จะเสริมสร้างความมั่นใจในการลงทุนขึ้นได้ จึงจำเป็นต้องกำหนดให้บริษัทเพิ่มทุนได้โดยการขายหุ้นแก่ประชาชนทั่วไปและมีมาตรการจูงใจให้มีผู้มาลงทุนในบริษัท รวมทั้งให้อำนาจบริษัทในการเข้าช่วยเหลือโดยการให้กู้เงินแก่หนี้ด้อยคุณภาพซึ่งเป็นโครงการลงทุนต่าง ๆ ที่รับโอนมาเพื่อทำเป็นหนี้มีคุณภาพซึ่งจะส่งผลให้เกิดการหมุนเวียนทางการเงินในระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศอันเป็น

ส่วนหนึ่งของการเสริมสภาพคล่องทางการเงินตามมาตรการแก้ไขปัญหาวิกฤติทางเศรษฐกิจ และ โดยที่การดำเนินการตามมาตรการดังกล่าวจำเป็นต้องกระทำอย่างรวดเร็วในขณะนี้เพื่อมิให้เกิด ภาวะชงักงันทางการเงินอันจะกระทบต่อมาตรการอื่น ๆ ขึ้นได้ จึงเป็นกรณีฉุกเฉินที่มีความจำเป็น รีบด่วนอันมิอาจจะหลีกเลี่ยงได้ในการที่จะรักษาความมั่นคงในทางเศรษฐกิจของประเทศ จึง จำเป็นต้องตราพระราชกำหนดนี้