

เล่มอ

ศาลล้มละลายกลาง

กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้
กับการแก้ปัญหานี้สิน้อง
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน
ศาลล้มละลายกลาง

REORGANIZATION PROCESS FOR SOLVING THE DEBT
PROBLEM OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES (SMEs)
IN THE CENTRAL BANKRUPTCY COURT

จัดทำโดย
ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจศาสตร์ประยุกต์
คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

รายงานฉบับสมบูรณ์
(Final Report)

กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกค้ากับการแก้ปัญหานี้สินของ
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในศาลล้มละลายกลาง

REORGANIZATION PROCESS FOR SOLVING THE DEBT
PROBLEM OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES (SMEs) IN
THE CENTRAL BANKRUPTCY COURT

เสนอ

ศาลล้มละลายกลาง

จัดทำโดย

ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์
คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มีนาคม 2549

ชื่อหนังสือ : กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้กับการแก้ปัญหานี้สินของวิสาหกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อมในศาลล้มละลายกลาง

เลขประจำหนังสือ : ISBN : 974-537-943-3

พิมพ์ครั้งที่ 1 : จำนวนพิมพ์ 500 เล่ม

ปีที่พิมพ์ : มีนาคม 2549

ดำเนินการโดย : ศาลล้มละลายกลาง
25 อาคารกรุงเทพประกันภัย ถนนสาทรใต้ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120
โทร. 0 2286-1150

พิมพ์ที่ : บริษัท อทตยา มิเลนเนียม จำกัด
511/259 ซ.ยิ่งอำนาจ ถนนจรัญสนิทวงศ์ 37
แขวงบางขุนศรี เขตบางกอกน้อย
กรุงเทพฯ 10700
โทร. 0 2412-9352, 0 2864-6039 แฟกซ์ 0 2412-6759

กิตติกรรมประกาศ

คณะผู้วิจัยโดยศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ขอขอบคุณศาลล้มละลายกลาง และสำนักงานศาลยุติธรรม ที่มอบความไว้วางใจคัดเลือกให้ดำเนินการศึกษาโครงการ “กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้กับการแก้ปัญหาหนี้สินของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในศาลล้มละลายกลาง” และคณะกรรมการตรวจรับงานจ้างที่ปรึกษาที่ให้ความร่วมมือ การสนับสนุน ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินโครงการ

ในการนี้คณะผู้วิจัยขอขอบคุณเจ้าหน้าที่หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย ในการให้ความร่วมมือในเรื่องของข้อมูลเพื่อประกอบการวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมดที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึกประกอบการวิจัย จนกระทั่งทำให้โครงการฯ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คณะผู้วิจัย

มีนาคม 2549

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

บทคัดย่อ

ในช่วงปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยประสบปัญหาภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) หลายแห่งได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ดังกล่าว เป็นผลให้ SMEs ต้องชะลอหรือลดการผลิต การจำหน่าย หรือถึงขั้นปิดกิจการไปในที่สุด ซึ่งในการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ผลการฟื้นฟูกิจการของ SMEs ที่เข้าสู่กระบวนการของศาลล้มละลายกลาง (2) ความเป็นไปได้ในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ SMEs ในศาลล้มละลายกลาง และ (3) แนวทางในการปรับปรุงกฎหมายล้มละลายเพื่อช่วยให้ SMEs ที่มีมูลหนี้ต่ำกว่าสิบล้านบาทสามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ ข้อมูลที่ใช้มีทั้งข้อมูลทุติยภูมิและปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการ SMEs ทั้งที่เข้าและไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง และผู้เชี่ยวชาญในหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและส่งเสริม SMEs รวมทั้งการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการผู้เชี่ยวชาญทางด้านกฎหมาย จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ปัจจัยในการแข่งขัน 5 ปัจจัย (5 Forces Competitive Analysis) และเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

ผลการศึกษาในส่วนของการฟื้นฟูกิจการของ SMEs ที่เข้าสู่กระบวนการของศาลล้มละลายกลาง พบว่า SMEs มีความพึงพอใจมาก เนื่องจากการใช้ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายที่ไม่มาก แต่ SMEs บางรายได้รับผลกระทบทางด้านความน่าเชื่อถือจากสถาบันทางการเงิน หลังจากการเข้าฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางแล้ว นอกจากนี้ยังพบว่า SMEs ที่ไม่ได้ปรับโครงสร้างหนี้กับศาลล้มละลายกลางส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีการรับรู้ถึงบทบาทการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง

ความเป็นไปได้ในอนาคตในการฟื้นฟูกิจการของ SMEs ที่มีมูลหนี้ต่ำกว่า 10 ล้านบาท จะต้องพิจารณาถึงศักยภาพในการดำเนินกิจการและการแข่งขันของ SMEs นั้นๆ โดยที่ SMEs จะต้องมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับกระแสโลกาภิวัตน์ (impact of globalization) ได้ตลอดเวลา มีการจัดสรรค่าตอบแทนของพนักงานอย่างเหมาะสม และไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ รวมทั้งเป็น SMEs ที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ ในด้านการเพิ่มผลผลิตมวลรวมของประเทศ (GDP)

แนวทางในการปรับปรุงกฎหมายล้มละลายเพื่อให้ SMEs ที่มีมูลหนี้ต่ำกว่า 10 ล้านบาทสามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางได้นั้น ควรปรับปรุงให้ครอบคลุมลูกหนี้นิติบุคคลประเภทห้างหุ้นส่วนจำกัด ห้างหุ้นส่วนสามัญจำกัด และบุคคลธรรมดา ที่ประกอบธุรกิจเป็น SMEs และลดจำนวนหนี้ลงให้ต่ำกว่า 10 ล้านบาท แต่ไม่ควรน้อยกว่า 5 ล้านบาท และควรมีมาตรการทางกฎหมายล้มละลายที่เหมาะสมและประหยัดค่าใช้จ่ายและย่นระยะเวลาในการ

ฟื้นฟูกิจการของ SMEs รวมทั้งควรมีหน่วยงานกลางภาครัฐที่จะสนับสนุนเพื่อให้ SMEs เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

จากการศึกษามีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกฎหมายล้มละลายที่สำคัญ ประกอบด้วย การลดข้อกำหนดหนี้ขั้นต่ำจากมูลหนี้ 10 ล้านบาท ให้ลดลงเหลือ 5 ล้านบาท สำหรับ SMEs ที่ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน หรือมีหนี้สินล้นพ้นตัว และให้ SMEs ที่เป็นบุคคลธรรมดา ห้างหุ้นส่วนสามัญไม่จดทะเบียน ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล หรือห้างหุ้นส่วนจำกัด สามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางได้ นอกจากนี้ศาลล้มละลายกลางควรจัดตั้งหน่วยงานกลางที่มีความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาในเรื่องของการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ SMEs และควรมีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เพิ่มมากขึ้น ส่วนหน่วยงานสถาบันการเงินต่างๆ ก็ควรเข้ามามีบทบาทในการให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ SMEs ที่ประสบปัญหาทางการเงินร่วมด้วยอีกทางหนึ่ง

ABSTRACT

Thailand's economic crisis in 1997 had an impact on Small and Medium Enterprises: SMEs. Several of the entrepreneurs had to set back or reduce their production and distribution or eventually shut down their businesses. This study aims to find out (1) the results of the reorganization of the SMEs which went through the Central Bankruptcy Court (CBC)'s procedure; (2) the possibility of the SMEs to be able to enter the CBC's reorganization procedure; and (3) the guidelines to improve the Bankruptcy Act to enable the debtors who owed less than 10 millions Baht to be able to enter the CBC's reorganization procedure. Not only the primary and secondary data collected from the entrepreneurs' in-depth interviews, either in or out of the CBC's procedure, are gathered but also the opinions from the relevant expert are included. Moreover, focus groups of selected legal experts were conducted to provide more information. After that, all the data were analyzed using 5 Forces Competitive Analysis and Delphi technique.

The study indicated that the SMEs which went through the CBC's reorganization procedure are very satisfied due to not so high amount of time and cost spent. However, some SMEs encountered the creditable impact from the financial institutes after going through the reorganization with the CBC. Besides, most of the SMEs which did not go through the CBC's procedure had very few knowledge about the role of the CBC.

The possibility of SMEs which owed less than 10 millions Baht to reorganize in the future are considered from the potential in management and their competition. They have to adapt themselves to be able to stand the impact of globalization. A distribution of a fair payment to the employees and a sufficient of skilled labors are the factors as well. Moreover, it depends on the SMEs themselves to play role in the economic system by increasing the country gross domestic product (GDP).

The guidelines to improve the Bankruptcy Act to enable the SMEs which owed less than 10 millions Baht to be able to enter the CBC's procedure are: a coverage of limited partnership, ordinary partnership and natural person; a reduction of debt owed by SMEs from 10 to 5 millions Baht; and a proper, economical and shorten time consuming

measurement in reorganization procedure. Finally, a public central agency is established to support the SMEs to enter the CBC's reorganization procedure.

The recommendation of the study are as follows: a reduction of the minimum debt owed from 10 to 5 millions Baht for the SMEs which lack of financial liquidity or are in stage of insolvency; a permission to natural person, juristic persons, namely unregistered ordinary partnership, ordinary partnership or limited partnership to be able to enter the CBC's procedure. CBC should also set up a central agency comprised knowledgeable staffs to give advices to the SMEs in dealing with the reorganization. Public relation via various media should be added. On the other hand, the financial institutes should also give more support to correct the SMEs' financial problems.

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

รายนามคณะผู้วิจัย

คณะผู้วิจัยฝ่ายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ดร.จิรศักดิ์	พงษ์พิชญพิจิตร	ที่ปรึกษาโครงการวิจัย
รศ.ดร.ชูชีพ	พิพัฒน์ศิริ	หัวหน้าโครงการวิจัย
รศ.จิรพรรณ	กุลดิลก	นักวิจัยอาวุโส
นายพิชัย	นิลทองคำ	นักวิจัยอาวุโส
ผศ.ดร.สันติยา	เอกอัคร	นักวิจัย
นายวิรัตน์	วิศิษฎ์วงศกร	นักวิจัย
นายสิทธิพันธ์	วิวัฒนาพรชัย	นักวิจัยผู้ช่วย
นางสาวลลิตา	ละสอน	ผู้ช่วยนักวิจัย
นางสาวนุสร	นาคคำ	ผู้ช่วยนักวิจัย
นายบัญชา	บัณฑิตก่อกฎาณ	ผู้ช่วยนักวิจัย
นางสาวธัญญารัตน์	ปัทมพงศา	ผู้ช่วยนักวิจัย

คณะผู้วิจัยฝ่ายศาลล้มละลายกลาง

นายอำพันธ์	สมบัติสถาพรกุล	ที่ปรึกษาโครงการวิจัย
นายกมล	ธีรเวชพลกุล	หัวหน้าโครงการวิจัยร่วม
นางนวลทิพย์	ฉัตรชัยสกุล	นักวิจัยอาวุโส
นางสาวอังฉรา	ประจันนวล	นักวิจัย
นางนุชนางค์	ศิริอัสสกุล	นักวิจัย
นายรูปันท์	จึงสมาน	นักวิจัย
นางสุนันท์	พงศ์สุพัฒน์	นักวิจัย
นางวิภาดา	ศุภะกลิน	นักวิจัย
นางสาวกัลยารัตน์	สุวรรณฉวี	ผู้ช่วยนักวิจัย
นางสาวกระยาทิพย์	กาญจนกันติกุล	ผู้ช่วยนักวิจัย
นางสาวนันทนา	โพธิ์ประเสริฐ	ผู้ช่วยนักวิจัย
นายสกล	เสนามิตร	ผู้ช่วยนักวิจัย

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	i
บทคัดย่อ	iii
ABSTRACT	v
รายนามคณะผู้วิจัย	vii
สารบัญ	ix
สารบัญตาราง	xiii
สารบัญภาพ	xvii
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	2
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	3
1.5 วิธีการวิจัย	3
บทที่ 2 การตรวจเอกสารและกรอบแนวคิดทางทฤษฎี	9
2.1 การตรวจเอกสาร	9
2.2 กรอบแนวคิดทางทฤษฎี	18
บทที่ 3 การฟื้นฟูกิจการภายใต้กระบวนการทางศาลล้มละลายกลาง	35
3.1 กระบวนการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง	35
3.2 การจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	47
3.3 กระบวนการล้มละลายในศาลล้มละลายกลาง	51

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 สถานการณ์ทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	59
4.1 นิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	59
4.2 ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีต่อเศรษฐกิจไทย	60
4.3 สถานภาพและแนวโน้มของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	65
4.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	72
4.5 นโยบายการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	75
4.6 ปัญหาและข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	86
บทที่ 5 การวิเคราะห์ความสามารถและศักยภาพการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	89
5.1 ลักษณะการจัดการองค์กรและการตลาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	92
5.2 ผลการฟื้นฟูกิจการและการปรับโครงสร้างหนี้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	94
5.3 การวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	102
บทที่ 6 การวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)	113
6.1 เกณฑ์มาตรฐานในการประเมินศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	113
6.2 การประเมินศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	118
บทที่ 7 แนวทางในการปรับปรุงกฎหมายล้มละลาย	127
7.1 ข้อดีและข้อจำกัดของการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง	127
7.2 แนวทางปรับปรุงกฎหมายล้มละลายเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลาง	129

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 8 สรุปและข้อเสนอแนะ	133
8.1 บทสรุป	133
8.2 ข้อเสนอแนะ	137
เอกสารอ้างอิง	139
ภาคผนวก	143
ภาคผนวก ก พระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. ๒๕๔๓	145
ภาคผนวก ข พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. ๒๕๔๓	185
ภาคผนวก ค แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	205
ภาคผนวก ง แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	215
ภาคผนวก จ ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	223

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 การกระจายตัวของกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์เชิงลึก	5
2.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างและการลดลงของความคลาดเคลื่อนในการใช้เทคนิค เดลฟาย	31
4.1 คำจำกัดความของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ตามกฎกระทรวง อุตสาหกรรม	60
4.2 มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ จำแนกตามขนาดของวิสาหกิจ ระหว่างปี พ.ศ. 2542 - 2546	62
4.3 มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม จำแนกตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สำคัญ ระหว่างปี พ.ศ. 2542 - 2546	63
4.4 การจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ระหว่างปี พ.ศ. 2542 - 2546	64
4.5 การจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในแต่ละประเภท ระหว่างปี พ.ศ. 2542 - 2546	65
4.6 จำนวนวิสาหกิจทั้งหมดในประเทศไทย ระหว่างปี พ.ศ. 2541 - 2546	66
4.7 จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละประเภท ระหว่างปี พ.ศ. 2541 - 2546	67
4.8 จำนวนวิสาหกิจในภาคการผลิตทั้งหมดในประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2546	68
4.9 จำนวนวิสาหกิจในภาคบริการทั้งหมดในประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2546	69

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 จำนวนวิสาหกิจในภาคการค้าส่งและค้าปลีกทั้งหมดในประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2546	70
4.11 การกระจายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละประเภท กิจการ ในปี พ.ศ. 2546	70
5.1 รายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	91
5.2 สรุปข้อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการและที่ไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟู กิจการกับศาลล้มละลายกลาง	92
5.3 สรุปผลการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพการ ดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	95
5.4 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปรับโครงสร้างหนี้ของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับหน่วยงานต่างๆ	101
5.5 สรุปผลการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพการ ดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟู กิจการและที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง	105
5.6 การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพการดำเนินการของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (5 Forces Competitive Analysis)	106
5.7 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับคะแนนความสามารถในการแข่งขันและ ศักยภาพการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (5 Forces Competitive Analysis)	111

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
6.1	เกณฑ์มาตรฐานของศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	116
6.2	สรุปผลการประเมินศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการและไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง	120
6.3	ผลการประเมินศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแต่ละแห่งเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน	122

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล	7
2.1 แนวคิดในการเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างหนี้	19
2.2 แนวทางในการวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	22
2.3 โครงสร้างของอุตสาหกรรมและการแข่งขันในอุตสาหกรรม	23
3.1 แผนผังกระบวนการพิจารณาดีฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้	36
4.1 การกระจายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามภูมิภาค ในปี พ.ศ. 2546	71
4.2 การกระจายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละภูมิภาค จำแนกตามประเภทธุรกิจ ในปี พ.ศ. 2546	72
5.1 ระดับคะแนนความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการและไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง	112
6.1 สรุปผลระดับคะแนนการประเมินศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการและไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง	126

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญของปัญหา

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) เป็นวิสาหกิจที่ครอบคลุมรวมกิจการประเภทต่างๆ ทั้งกิจการผลิตสินค้า กิจการให้บริการ และกิจการการค้าส่งและค้าปลีก ซึ่งมีการแบ่งประเภทโดยอาศัยการจ้างงานและสินทรัพย์ถาวรเป็นตัวกำหนด โดยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนี้จะเป็นกิจการที่มีความคล่องตัวในการปรับสภาพให้เข้ากับสถานการณ์ทั่วไปของประเทศได้ง่าย และเป็นวิสาหกิจที่ใช้เงินทุนในจำนวนที่ต่ำกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ และมีส่วนช่วยรองรับแรงงานของประเทศจากภาคเกษตรกรรมเมื่อหมดฤดูกาลเพาะปลูก รวมถึงเป็นแหล่งที่สามารถรองรับแรงงานที่เข้ามาใหม่เป็นการป้องกันการอพยพของแรงงานเข้ามาทำงานทำในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล และมีส่วนช่วยกระจายการกระจุกตัวของโรงงานกิจการวิสาหกิจในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ไปสู่ภูมิภาคต่างๆ ซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจทั้งในส่วนภูมิภาคและของประเทศอย่างยั่งยืน

แต่เมื่อประเทศไทยประสบปัญหาภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 ทำให้สถาบันทางการเงินหลายแห่งประสบปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing Loans: NPLs) และธุรกิจหลายประเภทประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน ซึ่งมีบางรายที่ประสบปัญหาถึงขั้นรุนแรงจนต้องล้มละลายไป โดยปัญหาเริ่มต้นจากสถาบันการเงินแล้วลุกลามไปสู่ธุรกิจเกือบทุกสาขาทั้งกิจการขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ล้วนได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นด้วยกันทั้งสิ้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นภาคการผลิตที่แท้จริงก็ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจเช่นเดียวกัน กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ส่งผลให้อำนาจซื้อในการบริโภคของประชาชนลดน้อยลง ซึ่งเป็นผลให้กิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องชะลอหรือลดการผลิต การจำหน่าย หรือถึงขั้นปิดกิจการไปในที่สุด โดยกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด คือ กลุ่มที่ต้องรับช่วงการผลิตจากกลุ่มอุตสาหกรรมสนับสนุน ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางที่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศ เช่น อุตสาหกรรมรถยนต์ เป็นต้น ส่วนกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่พึ่งพาตนเองได้และใช้ภูมิปัญญาไทยเป็นพื้นฐานในการผลิตก็จะสามารถดำรงธุรกิจต่อไปได้ เนื่องจากกลุ่มนี้จะไม่มีความคล่องตัวในการจัดการ เทคนิคการผลิต การจำหน่าย ซึ่งมักจะมีความยืดหยุ่นในการปรับตัว เพื่อรับมือกับภาวะวิกฤติเศรษฐกิจได้ดีกว่ากลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่รับช่วงการผลิตจากบริษัท

อุตสาหกรรมขนาดใหญ่และขนาดกลาง แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยทั่วไปก็ยังคงได้รับผลกระทบจากอำนาจซื้อและการบริโภคที่ลดลงของประชาชน และเผชิญกับ ปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงินที่กระจายไปทั่วระบบเศรษฐกิจของประเทศ

สำหรับการแก้ไขปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงินของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเหล่านี้ รัฐบาลได้มีนโยบายสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยการกำหนดยุทธศาสตร์หลักในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เช่น การส่งเสริมนวัตกรรมใหม่ จัดเชื่อมโยงบริการเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทุกด้านครบวงจรในลักษณะ one stop service จัดหาแหล่งทุนสนับสนุนโดยเร่งรัดการปล่อยสินเชื่อทางการค้าแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนา นอกจากนี้ถ้าหากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมูลหนี้ที่มากกว่า 10 ล้านบาทแล้วย่อมสามารถเข้ามาดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้โดยการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางได้ แต่อย่างไรก็ตามยังมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอีกจำนวนไม่น้อยที่ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินและเป็นหนี้ในจำนวนที่น้อยกว่า 10 ล้านบาท หรืออาจจะเรียกได้ว่าเป็นหนี้คนจน ซึ่งไม่สามารถเข้าฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางได้ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาความเป็นไปได้ในการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน และเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับ คณะกรรมการในการแก้ไขพระราชบัญญัติล้มละลายที่กำลังดำเนินการอยู่ในขณะนี้ นอกจากนี้ยังอาจนำไปสู่การพัฒนากระบวนการพิจารณาดีฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในศาลล้มละลายกลางเพื่อให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาผลการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการของศาลล้มละลายกลาง
2. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ในศาลล้มละลายกลางของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเฉพาะธุรกิจที่มีมูลหนี้ไม่ถึง 10 ล้านบาท
3. เพื่อศึกษาหาแนวทางในการปรับปรุงกฎหมายล้มละลายเพื่อช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้ต่ำกว่า 10 ล้านบาทสามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประมวลผลภาพรวมของการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เข้าสู่กระบวนการของศาลล้มละลายกลาง
2. แนวทางในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเฉพาะธุรกิจที่มีมูลหนี้ไม่ถึง 10 ล้านบาท
3. สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการปฏิบัติและกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้ต่ำกว่า 10 ล้านบาท
4. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนา การฟื้นฟูกิจการ และการแก้ปัญหานี้สินของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้อย่างเหมาะสม

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะใช้เวลาในการศึกษาทั้งหมด 12 เดือน ตั้งแต่เดือนเมษายน พ.ศ. 2548 ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2549 ครอบคลุมในส่วนของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง โดยมุ่งเน้นศึกษาเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีปัญหานี้สินหรือขาดสภาพคล่องทางการเงิน ที่สามารถเข้าสู่กระบวนการและที่ไม่สามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลางได้

1.5 วิธีการวิจัย

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้จะเห็นได้ว่าสามารถจำแนกงานวิจัยออกได้ทั้งหมด 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การศึกษาผลของการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการของศาลล้มละลายกลาง ซึ่งจะใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) กับธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ส่วนที่ 2 เป็นการศึกษาความเป็นไปได้ในอนาคตในการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้ต่ำกว่า 10 ล้านบาท ซึ่งในที่นี้จะพิจารณาศักยภาพในการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจ โดยเปรียบเทียบระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการและที่ไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ในการศึกษาความเป็นไปได้นี้จะอาศัยการวิจัยด้วย

เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ประกอบกับการวิเคราะห์ปัจจัยในการแข่งขันทางด้านธุรกิจ ทั้ง 5 ปัจจัย (5 Forces Competitive Analysis) และจากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งเป็นการวิจัยโดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่มีส่วนส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทุกฝ่าย (participative research) และในส่วนของ 3 เป็นการศึกษาหาแนวทางในการปรับปรุงกฎหมายล้มละลายเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้ต่ำกว่า 10 ล้านบาท สามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ ซึ่งเป็นการพิจารณาผลการวิจัยที่ได้จากส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 ประกอบกับการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่เน้นเฉพาะผู้เชี่ยวชาญทางด้านกฎหมาย

1.5.1 การรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จะมีทั้งข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ประกอบกับข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) โดยข้อมูลทุติยภูมินี้เป็นข้อมูลทั่วไปที่อธิบายขั้นตอนและกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง และกฎหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย สำหรับข้อมูลปฐมภูมิเป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) กับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีปัญหานี้สินที่เข้าสู่กระบวนการและไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง และข้อมูลที่ได้จากการประชุมระดมความคิดเห็น (focus group) จากผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ ซึ่งมีการจัดประชุมทั้งหมด 2 ครั้ง โดยครั้งที่ 1 เป็นการประชุมระดมความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานต่างๆ ที่ให้การพัฒนาและสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งนักวิชาการทางด้านวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และครั้งที่ 2 เป็นการประชุมระดมความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องและนักวิชาการทางด้านกฎหมาย ทั้งนี้เพื่อให้ได้แนวทางในการปรับปรุงกฎหมายล้มละลายสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในการกำหนดจำนวนตัวอย่างที่เหมาะสมในการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงโดยไม่มีการกำหนดสัดส่วน (non-proportional purposive sampling) ทั้งนี้เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการเก็บสำรวจข้อมูลเชิงลึกของแต่ละหน่วยธุรกิจ โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลให้มีการกระจายตัวในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. การกระจายตัวตามภูมิภาคต่างๆ ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล เขตภาคกลาง เขตภาคเหนือ เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเขตภาคใต้
2. การกระจายตัวตามขนาดของธุรกิจ ทั้งวิสาหกิจขนาดกลาง และวิสาหกิจขนาดย่อม

3. การกระจายตัวตามประเภทของธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นกิจการด้านการผลิต ด้านบริการ และด้านการค้า

นอกจากนั้นต้องมีการกระจายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการและไม่เข้าสู่กระบวนการของฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกทั้งหมด 20 ตัวอย่าง ซึ่งสามารถจำแนกได้ดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 การกระจายตัวของกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์เชิงลึก

ภูมิภาค	วิสาหกิจที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ		วิสาหกิจที่ไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ	
	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม
กทม. และปริมณฑล	1	1	1	1
ภาคกลาง	1	1	1	1
ภาคเหนือ	1	1	1	1
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1	1	1	1
ภาคใต้	1	1	1	1
รวม	5	5	5	5

หมายเหตุ: ^{1/} จำนวนตัวอย่างทั้งหมด 20 ตัวอย่าง มีการสุ่มให้มีการกระจายตัวตามแต่ละประเภทธุรกิจ ประกอบด้วย กิจการการผลิต การบริการ และการค้า

^{2/} จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละประเภทกิจการ และแต่ละภูมิภาค อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมของหน่วยงานและกระบวนการที่เข้ามาปรับโครงสร้างหนี้ด้วย

1.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ทั้งการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (descriptive analysis) ร่วมกับการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (quantitative analysis) เพื่อให้ทราบถึงผลการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการของศาลล้มละลายกลาง และความเป็นไปได้ในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลางของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้ไม่ถึง 10 ล้านบาท รวมทั้งแนวทางในการปรับปรุงกฎหมายล้มละลายสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้มากกว่า 10 ล้านบาท

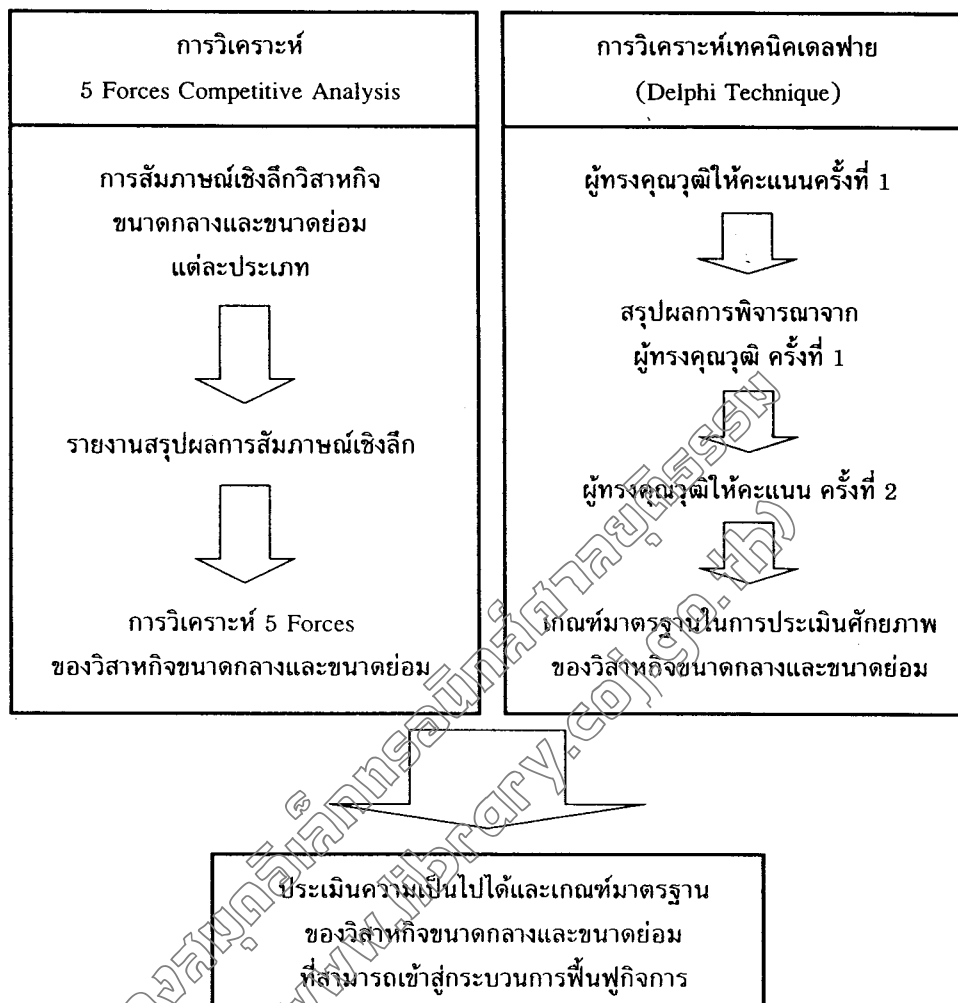
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการประยุกต์ใช้วิธีการวิเคราะห์ศักยภาพของการดำเนินธุรกิจ จากการวิเคราะห์ปัจจัยในการแข่งขันทางด้านธุรกิจทั้ง 5 ปัจจัย (5 Forces Competitive Analysis) ร่วมกับเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ในการกำหนดเกณฑ์

มาตรฐานในการประเมินศักยภาพการแข่งขันและการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้งนี้เพื่อเป็นการพิจารณาความเป็นไปได้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ในอนาคต ซึ่งกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ (ภาพที่ 1.1)

1. การวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกหน่วยธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แล้วนำมาทำการวิเคราะห์ปัจจัยในการแข่งขันทางด้านธุรกิจทั้ง 5 ปัจจัย

2. การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของศักยภาพในการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยอาศัยเทคนิคเดลฟาย กล่าวคือ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้คะแนนในแต่ละประเด็นในแต่ละหมวดที่มีการแบ่งแยกไว้อย่างชัดเจน (ครั้งที่ 1) และเมื่อทำการสรุปผลคะแนนในแต่ละหมวดเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ก็จะทำการส่งผลสรุปทั้งหมดไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง (ครั้งที่ 2) โดยผลที่ส่งไปให้ครั้งนี้ แสดงถึงภาพรวมทั้งหมดของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และแสดงถึงตำแหน่งความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่าน เพื่อให้พิจารณาเปรียบเทียบกับความคิดเห็นในภาพรวมทั้งหมด เพื่อเป็นการพิจารณาการให้คะแนนใหม่อีกครั้งนี้ เพื่อให้ได้เกณฑ์มาตรฐานสำหรับพิจารณาศักยภาพการแข่งขันและการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อไป

3. พิจารณาเปรียบเทียบศักยภาพการแข่งขันและการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละประเด็นในแต่ละหมวด กับเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคต



ภาพที่ 1.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

บทที่ 2

การตรวจเอกสารและกรอบแนวคิดทางทฤษฎี

ในการศึกษากระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในศาลล้มละลายกลางนี้ จะทำการตรวจเอกสารข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และงานการศึกษาที่นำเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) มาประยุกต์ใช้ ส่วนกรอบแนวคิดทางทฤษฎีจะพิจารณาออกเป็น 3 ด้าน คือ แนวคิดของกระบวนการล้มละลาย และกระบวนการฟื้นฟูกิจการ แนวคิดในการศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของธุรกิจ และเทคนิคเดลฟาย ดังนี้

2.1 การตรวจเอกสาร

งานวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งการตรวจเอกสารออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย การตรวจเอกสารงานวิจัยที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย และงานวิจัยที่ประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ในการศึกษา ดังนี้

2.1.1 งานการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในส่วนของการตรวจเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย สามารถสรุปได้ดังนี้

วัธนีย์ พวรรณเชษฐ์ และคณะ (2533) ศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในส่วนภูมิภาค มีวัตถุประสงค์หลักทางด้านการฝึกอบรม โดยรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานของรัฐบาล เอกชน และสถาบันการศึกษา เพื่อเป็นการให้บริการด้านการฝึกอบรมนำไปสู่การพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาค และเพื่อประเมินขอบเขต ทิศทาง เป้าหมาย และวิธีการฝึกอบรมของโครงการ ตลอดจนเพื่อสำรวจความต้องการที่แท้จริง และทัศนคติของผู้ประกอบการ เพื่อนำไปใช้วิเคราะห์และประเมินโครงการฝึกอบรมและพัฒนาที่มีอยู่ ในแง่ของการนำไปใช้ประโยชน์และเพื่อหารูปแบบ แนวทางการฝึกอบรมพัฒนาที่เหมาะสมแก่ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาคในอนาคต

ผลการศึกษา พบว่า หน่วยงานราชการมีโครงการจัดการฝึกอบรมมากที่สุด โดยเน้นทางด้านการผลิต รองลงมา คือ สถาบันการศึกษา ซึ่งเน้นทางด้านการตลาดและบริหารทั่วไป แต่โดยส่วนใหญ่แล้วหน่วยงานเหล่านี้มิได้มีการประสานงานกันในการจัดการฝึกอบรม ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในเนื้อหาของการอบรม และมีปัญหาการกระจายการฝึกอบรมอย่างไม่ทั่วถึงในจังหวัดต่างๆ ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรจัดให้มีการฝึกอบรมมากขึ้น

ผู้ประกอบการที่ผ่านการฝึกอบรมในโครงการต่างๆ มีทัศนคติต่อการจัดฝึกอบรมของหน่วยงานราชการว่ามีหัวข้อ เนื้อหา และมีวิทยากรดี แต่ควรปรับปรุงในเรื่องการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าอบรมให้ตรงกับหัวข้อการอบรม เวลาที่จัด สถานที่จัด และการให้บริการต่างๆ สำหรับทัศนคติต่อการฝึกอบรมของหน่วยงานเอกชนนั้น ผู้ประกอบการเห็นว่าการจัดหัวข้อการบรรยายได้ตรงประเด็น วิทยากรมีความเป็นมืออาชีพ สถานที่จัด และบริการอยู่ในเกณฑ์ดี แต่ควรหลีกเลี่ยงเรื่องการมุ่งเน้นการค้า และควรมีค่าธรรมเนียมที่เหมาะสม

ผู้ศึกษาวิจัยได้เสนอแนะให้มีหน่วยงานซึ่งทำหน้าที่เป็นศูนย์ประสานนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านการจัดอบรมและความต้องการในการพัฒนาธุรกิจของแต่ละจังหวัด รวมทั้งให้คำแนะนำในการจัดอบรมเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการที่แท้จริงของผู้ประกอบการและมีการกระจายกันอย่างทั่วถึง

สาโรช อังศุมาลิน (2533) ศึกษาในเรื่องการเงินและสินเชื่อกับการพัฒนาอุตสาหกรรมในชนบท โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารของกิจการ ซึ่งผลการศึกษา พบว่า สถาบันการเงินที่ให้สินเชื่อแก่อุตสาหกรรมขนาดย่อมในระดับภูมิภาค ประกอบด้วย ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักงานธนกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม (ปัจจุบัน คือ บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม) และธนาคารแห่งประเทศไทย รวมทั้งแหล่งเงินทุนจากนอกระบบ เช่น การกู้ยืมจากญาติมิตร เล่นแชร์ เป็นต้น ซึ่งการให้สินเชื่อแก่อุตสาหกรรมขนาดย่อมประสบปัญหาต่างๆ คือ สินเชื่อสำหรับอุตสาหกรรมขนาดย่อมมีไม่เพียงพอกับความต้องการจนต้องพึ่งแหล่งเงินทุนนอกระบบซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยสูง สำนักงานธนกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อมมีปัญหาด้านโครงสร้างและการจัดการภายในสถาบัน การให้ความช่วยเหลือทางการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย ด้วยการรับช่วงซื้อลดตั๋วสัญญาใช้เงินสำหรับอุตสาหกรรมขนาดย่อม มีผู้มาใช้บริการน้อยมาก และอุตสาหกรรมขนาดย่อมมีปัญหาเรื่องการขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันในการขอกู้เงินจากสถาบันการเงิน

การที่กิจการขนาดเล็กเข้าสู่แหล่งเงินทุนในระบบได้ยาก มีสาเหตุมาจากการกำหนดเพดานอัตราดอกเบี้ย ซึ่งก่อให้เกิดความต้องการเงินกู้ส่วนเกิน และสถาบันการเงินส่วนมากจะให้สินเชื่อ (credit rationing) แก่กิจการขนาดใหญ่มากกว่า เนื่องจากกิจการขนาดเล็กมีความเสี่ยงในเรื่องหนี้สูงมากกว่า ทำให้ต้นทุนการให้กู้แก่กิจการขนาดใหญ่ต่ำกว่ากิจการขนาดเล็ก และมีปัญหาด้านข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจการขนาดย่อมที่เป็นผู้กู้ ซึ่งทำให้องค์การพาณิชย์ต้องเรียกร้องหลักทรัพย์ที่มากกว่าปกติเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ไชยันต์ พจน์พริ้ง (2537) ศึกษาเรื่องบทบาทของอุตสาหกรรมขนาดย่อมต่อการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับภูมิภาค โดยศึกษาในด้านการจ้างงาน รายได้ และความเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมอื่นๆ ในอุตสาหกรรม 3 ประเภท คือ (1) อาหาร เครื่องดื่ม และยาสูบ (2) สิ่งทอและเครื่องแต่งกาย และ (3) ไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ พบว่า อุตสาหกรรมขนาดย่อมเป็นแหล่งรองรับแรงงานที่สำคัญ และจำนวนแรงงานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี อุตสาหกรรมที่รองรับแรงงานในส่วนภูมิภาคได้มากที่สุดคือ อุตสาหกรรมอาหาร เครื่องดื่ม และยาสูบ ส่วนอุตสาหกรรมที่มีค่าจ้างสูงสุดคือ อุตสาหกรรมไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ โดยอุตสาหกรรมอาหาร เครื่องดื่ม และยาสูบ เป็นอุตสาหกรรมที่มีความเชื่อมโยงกับภาคการเกษตรมากที่สุด และมีความเชื่อมโยงไปข้างหน้ากับสาขาพาณิชย์ และการบริโภคภายในท้องถิ่นมากที่สุด ในขณะที่อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องแต่งกายและอุตสาหกรรมไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ กลับมีความเชื่อมโยงด้วยกันเองมากที่สุด

บริษัท กลุ่มแอตวานซ์ รีเสิร์ช จำกัด (2540) ได้ทำการศึกษาโครงสร้าง และสถานะของอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม และขีดความสามารถในการประกอบการของอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้งในภาพรวมระดับประเทศและในแต่ละภูมิภาค โดยครอบคลุมในเรื่องเกี่ยวกับภาวะวัตถุดิบ กระบวนการผลิตและเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต เทคโนโลยีการผลิต ภาวะแรงงานและการจัดการกำลังคน ภาวะการเงิน และการตลาดของอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อเสนอแนะนโยบายและแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI)

ผลการศึกษา พบว่า อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนมากจัดหาวัตถุดิบจากแหล่งในท้องถิ่นหรือแหล่งใกล้เคียง (resource based industry) จึงมีความเสี่ยงต่อการขาดแคลนวัตถุดิบ และมีปัญหาด้านการผลิต และส่วนมากมีการใช้เครื่องจักรเก่าที่มีประสิทธิภาพในการผลิตไม่สูงมากนัก และการเปลี่ยนเครื่องจักรหรือจัดหาเครื่องจักรใหม่เพิ่มเติม ก็ไม่สามารถทำได้เนื่องจากมีปัญหาด้านการขาดแคลนเงินทุน และมีข้อจำกัดในการขอสินเชื่อจากสถาบันการเงิน อีกทั้งยังขาดระบบในการจัดการทางบัญชีและการเงินที่ดี ซึ่งทำให้ต้องอาศัยแหล่งเงินทุนนอกระบบ นอกจากนี้ยังประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ และปัญหาเรื่องการจัดการด้านการตลาดที่ดีและสินค้าไม่เป็นที่ยอมรับของตลาดหรือไม่ได้มาตรฐาน

สำหรับแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ควรเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินการในด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านการจัดการ การเงิน การตลาด เทคโนโลยีการผลิต การ พัฒนาทรัพยากรบุคคล การปรับตัวในการหาข่าวสาร และการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการ เพื่อ ความอยู่รอดในภาวะการแข่งขันที่รุนแรง และเพื่อเป็นพื้นฐานในการเจริญเติบโต การขยายกิจการ อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต ทั้งนี้ควรได้รับความสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และเอกชน

วรวรรณ ชิดอรุณ (2541) ศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานในแต่ละด้านของผู้ประกอบการ อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ที่ ได้ข้อมูลจากการตรวจเยี่ยมสถานที่ปฏิบัติงานและการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ทราบถึงปัญหาในแต่ละ ด้านของกิจการและปัญหาในภาพรวมของกิจการ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมขนาดกลาง และขนาดย่อมในประเทศไทยส่วนมากประสบปัญหาทางด้านการบริหาร ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการ ผลิต ด้านการจัดซื้อ ด้านการตลาด ด้านการเงิน และด้านแรงงาน

บรรษัทอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2541) ศึกษาหาแนวทางในการสนับสนุนวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการนำรูปแบบการพัฒนาและการสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมของประเทศญี่ปุ่นมาประยุกต์ใช้ โดยปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จที่เป็นปัจจัยทางการเงิน ก็คือ การให้สินเชื่อ การค้ำประกันสินเชื่อ และปัจจัยที่ไม่ใช่การเงิน ก็คือ เป็นการยกระดับ เทคโนโลยีและการจัดการ การจัดตั้งศูนย์ข้อมูล ระบบการรับช่วงการผลิต การรวมกลุ่มของ ผู้ประกอบการ โดยมีหน่วยงานกลางเพื่อกำหนดนโยบาย

กิตติ พัฒนสินะกุล (2542) ทำการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินและความสามารถในการ จัดการการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อวิเคราะห์ถึงศักยภาพและปัญหาในการ ดำเนินธุรกิจ โดยศึกษาจากบริษัทขนาดกลางและขนาดย่อมในตลาดหลักทรัพย์ที่มีทุนจดทะเบียน น้อยกว่า 100 ล้านบาท จำนวน 34 บริษัท ซึ่งครอบคลุม 15 อุตสาหกรรม โดยใช้ข้อมูลจากงบ การเงิน ในปี พ.ศ. 2538 - 2540 มาวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน และวิเคราะห์กระแสเงินสด ซึ่งผลการวิเคราะห์ พบว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความสามารถในการดำเนินงานอยู่ใน ระดับที่ดี แต่ประสบปัญหาการขาดสภาพคล่องในการดำเนินงาน ซึ่งควรได้รับการสนับสนุนด้าน สินเชื่อเพื่อที่จะสามารถแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น

เนตรดาว วรกิตติธรรม (2543) ศึกษาการพิจารณาสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดกลางและ ขนาดย่อมของบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแนว ทางการช่วยเหลือและสนับสนุนด้านการเงินจากสถาบันการเงิน และกระบวนการวิเคราะห์และ

พิจารณาให้สินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมของบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย โดยอาศัยการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการในส่วนของการวิเคราะห์สินเชื่อจากการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิโดยการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่สินเชื่อ และข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษา พบว่า ในการพิจารณาสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมของบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จะพิจารณาความเป็นไปได้ในด้านการตลาด ด้านเทคนิค ด้านการเงิน และด้านการจัดการ โดยเน้นพิจารณาทางการเงินโดยการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน ประมาณการเงินลงทุน การจัดทำประมาณการงบกำไรขาดทุน งบดุล งบกระแสเงินสด การประเมินผลการดำเนินงาน และฐานะการเงิน โดยใช้อัตราส่วนทางการเงิน และการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน ทั้งนี้โครงการจะต้องมีศักยภาพและความเป็นไปได้ครบทุกด้านจึงจะได้รับการสนับสนุนสินเชื่อจากสถาบันการเงิน

เทอด ขุนทอง (2544) ศึกษาบทบาทของธนาคารพาณิชย์ในการสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายหลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ โดยศึกษากรณีของบริษัท ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เพื่อให้ทราบถึงกลยุทธ์การตลาดในการสนับสนุนสินเชื่อแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธนาคารไทยพาณิชย์ พบว่า ธนาคารไทยพาณิชย์ให้การสนับสนุนสินเชื่อแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยธนาคารได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อรูปแบบใหม่สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและเพิ่มการประชาสัมพันธ์ ในลักษณะการจัดสัมมนาให้ความรู้ด้านบัญชี การจัดงานแสดงสินค้า แต่อย่างไรก็ตามกลยุทธ์การตลาดที่ธนาคารนำมาใช้ดังกล่าวยังไม่ได้ผลเท่าที่ควร เนื่องจากมีปัจจัยหลายประการ เช่น การมีข้อกำหนดและเงื่อนไขในการให้สินเชื่อที่เข้มงวด ทำให้ขอบเขตการให้สินเชื่อค่อนข้างจำกัด รวมทั้งปัญหาระเบียบการปฏิบัติที่ยุ่งยากและซับซ้อน

สุวิทย์ ชาญจิตรเลขา (2547) ศึกษาสภาพของอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศของประเทศไทย และการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยใช้แนวคิดการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พบว่า อุตสาหกรรมดังกล่าวอยู่ในช่วงที่มีการเติบโตสูง และมีการส่งเสริมจากรัฐบาลอย่างจริงจังทำให้การเติบโตของอุตสาหกรรมมีแนวโน้มที่ดีในอนาคต และจากการศึกษาความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจให้บริการปรึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า มีความเหมาะสมทางด้านเทคนิค เนื่องจากในประเทศไทยมีความพร้อมในโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคนิค และอุปสงค์ต่อบริการของโครงการมีปริมาณมากกว่าผู้ให้บริการ เนื่องจากมีแรงผลักดันทั้งภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินกิจการ

จากการตรวจเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถสรุปได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ด้วยเหตุนี้จึงมีการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งจากหน่วยงานในภาครัฐบาลและเอกชน ไม่ว่าจะเป็นการจัดฝึกอบรมวิชาชีพแก่ผู้ประกอบการ การให้บริการสินเชื่อแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แต่อย่างไรก็ตามในการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปัจจุบันยังคงประสบปัญหาในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาในเรื่องเงินทุน เนื่องจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีหน้าที่ให้การสนับสนุนด้านการเงินแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนใหญ่มีข้อจำกัดหรือข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เช่น เรื่องหลักทรัพย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นต้น ซึ่งจากปัญหาทางด้านการเงินของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะส่งผลทำให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ต่อเนื่องไป ตั้งแต่เรื่องเทคโนโลยีในการผลิตผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ ด้านการตลาด รวมทั้งปัญหาเรื่องข้อมูลข่าวสารที่ไม่เพียงพอสำหรับการพัฒนาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2.1.2 งานการศึกษาที่ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

สำหรับงานการศึกษาในประเทศไทยที่ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) นั้นยังมีให้เห็นในจำนวนไม่มากนัก ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

มานพ จันทรเทศ (2528) ได้ทำการวิจัยเพื่อหารูปแบบการฝึกอบรมช่างฝีมือโดยความร่วมมือระหว่างภาครัฐบาลและเอกชน โดยใช้เทคนิคเดลฟายจากการระดมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมช่างฝีมือ จำนวน 29 คน ซึ่งพบว่า ลักษณะโครงสร้างของอุตสาหกรรมในประเทศไทยในอนาคต จะเป็นอุตสาหกรรมที่มีการใช้แรงงานที่มีฝีมือร่วมกับการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ได้แก่ อุตสาหกรรมวิศวกรรม อุตสาหกรรมการเกษตร อุตสาหกรรมการบริการ และอุตสาหกรรมชนบท และสถาบันการศึกษาควรมีการเตรียมบุคลากรให้สามารถประกอบอาชีพในระดับกลางได้ และมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงตามเทคโนโลยีในการประกอบอาชีพได้นอกจากนั้นหน่วยงานภาครัฐบาลและภาคเอกชนควรให้ความร่วมมือกันในการจัดฝึกอบรมอาชีพช่างฝีมือทั้งในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ รวมทั้งให้มีการปฏิบัติจริงตามสถานประกอบการ

สุวารี รวบทองศรี (2533) ทำการศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานราชทัณฑ์ไทยในทศวรรษหน้า โดยศึกษาจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทางด้านอาชีวศึกษาและทัณฑวิทยาที่มีต่อการปฏิบัติงานของราชทัณฑ์ไทยในปี พ.ศ. 2542 จากผู้เชี่ยวชาญจำนวนทั้งหมด 17 คน จากการส่งแบบสอบถามทั้งหมด 3 รอบ โดยแบบสอบถามรอบแรกเป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงทัศนะต่อการปฏิบัติงานราชทัณฑ์ไทย ในปี พ.ศ. 2542 แบบสอบถามรอบที่สอง เป็นแบบสอบถาม

แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 100 ข้อ ที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาของแบบสอบถามรอบแรก และแบบสอบถามรอบที่สามเป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นใหม่ โดยใช้ข้อความเดิมของแบบสอบถามรอบที่สอง และเพิ่มตำแหน่งมัธยฐาน ช่วงพิสัยระหว่างควอไทล์ และตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตอบ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทบทวนคำตอบในรอบที่สอง โดยใช้ระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลทั้งหมด 9 เดือน

ผลการศึกษา พบว่า ในปี พ.ศ. 2542 โครงสร้างและการบริหารงานของกรมราชทัณฑ์ จะไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก เนื่องจากอยู่ภายใต้ข้อจำกัดทางการบริหารของระบบราชการ ดังนั้น กรมราชทัณฑ์ควรสร้างภาพพจน์และบทบาทใหม่ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น มีการฝึกอบรมและฝึกวิชาชีพที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้พ้นโทษกลับมากระทำผิดอีก สำหรับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังจะเน้นเรื่องความยุติธรรมและมนุษยธรรมมากยิ่งขึ้น และมุ่งปฏิบัติในเชิงสร้างสรรค์ ส่วนบุคลากรของราชทัณฑ์จะมีบทบาทมากกว่าในปัจจุบันและมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ มีการฝึกอบรมด้านวิชาชีพให้ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน นอกจากนี้จะมีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพิ่มมากขึ้น

กมล ดวงประทีป (2534) ได้ทำการคาดการณ์แนวทางการประชาสัมพันธ์ของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม โดยใช้เทคนิคเดลฟายจากการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มนักวิชาการ ผู้ผลิต ผู้บริโภค จำนวน 20 คน โดยส่งแบบสอบถามทั้งหมด 3 รอบ รอบแรกเป็นแบบสอบถามปลายเปิด รอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตรฐานส่วนประเมินค่า 5 ระดับ และรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูล โดยคำนวณค่ามัธยฐาน ฐานนิยม ความแตกต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการศึกษา พบว่า แนวโน้มด้านนโยบายการประชาสัมพันธ์ต้องมีการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการประชาสัมพันธ์ภายนอก มีการกำหนดวิธีประเมินผลในแต่ละแผนอย่างชัดเจน และชักชวนให้หน่วยงานเอกชนร่วมส่งเสริมการมาตรฐานให้มากขึ้น เน้นให้ความรู้ด้านการมาตรฐานแก่ผู้บริโภคโดยให้เข้าใจถึงความจำเป็นในการบริโภคสินค้าได้มาตรฐานและผู้ผลิตโดยให้ความรู้แก่ผู้ผลิตที่ยังไม่ได้รับใบอนุญาตให้แสดงเครื่องหมายมาตรฐาน จัดเจ้าหน้าที่ช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการฝึกอบรมด้านมาตรฐานผลิตภัณฑ์ และมีการประชาสัมพันธ์ที่เพิ่มมากขึ้น โดยมีแนวโน้มการใช้สื่อ วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ หรือเอกสารสิ่งพิมพ์ เพิ่มมากขึ้น ส่วนแนวโน้มการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เร่งวางแผนขยายงานประชาสัมพันธ์ล่วงหน้า เพื่อรองรับอุตสาหกรรมที่กำลังขยายตัวอย่างรวดเร็ว และขึ้นอยู่กับคุณภาพบุคลากรของหน่วยงาน

ไพบุลย์ เปานิล (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา โปรแกรมวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยศึกษาองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์มาตรฐานด้าน สื่อการเรียนการสอน และห้องปฏิบัติการเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยใช้เทคนิคเดลฟายและกลุ่ม ตัวอย่างในการวิจัย ประกอบด้วย บัณฑิตเทคโนโลยีการศึกษาสถาบันราชภัฏ 300 คน อาจารย์ โปรแกรมวิชาเทคโนโลยีการศึกษาสถาบันราชภัฏ 120 คน และผู้เชี่ยวชาญระบบประกันคุณภาพ การศึกษา 17 คน แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบปลายเปิด และแบบมาตรฐาน ส่วนการประมาณค่า และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ระบบประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การกำหนดนโยบาย การ พัฒนาเครื่องมือประกันคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมิน คุณภาพ ในแต่ละขั้นตอนต้องกำหนดส่วนประกอบที่ต้องปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การรับรองคุณภาพ ขั้นตอนที่ 1 ถึง 4 ต้องมีการประชาสัมพันธ์และประเมินผลเป็นระยะ ส่วนองค์ประกอบในการ ประกันคุณภาพโปรแกรมวิชากำหนดไว้ 6 องค์ประกอบ คือ ปรัชญาและวัตถุประสงค์ของโปรแกรม วิชา หลักสูตร อาจารย์ นักศึกษา การเรียนการสอน และการบริหารโปรแกรมวิชาทั้ง 6 องค์ประกอบ ผู้เชี่ยวชาญระบบประกันคุณภาพการศึกษามีความเห็นว่สื่อการเรียนการสอนที่กำหนดเป็นสื่อ พื้นฐานโปรแกรมวิชาเทคโนโลยีการศึกษา ทั้ง ๒ กลุ่ม รวม 71 ชนิด มีความเหมาะสมที่จะกำหนด เป็นเกณฑ์มาตรฐาน

एमअक्षा पंग्स्पर्णमान (2543) ศึกษารูปแบบการนำเสนอข่าวเยาวชนของสถานีวิทยุ โทรทัศน์กองทัพบก (ช่อง 5) โดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายในการศึกษาและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานข่าวด้านการบริหาร จำนวน 20 คน โดยผลการศึกษา พบว่า นโยบายการบริหารการนำเสนอข่าวเยาวชน ควรมีการนำเสนอในสิ่งที่ดีเป็นแบบอย่างแก่ เยาวชน โดยกลุ่มเป้าหมายควรเป็นนักเรียนระดับประถมศึกษา ถึงระดับมัธยมศึกษา วิธีการนำเสนอ ควรเป็นแบบสารคดีเชิงข่าว และควรเน้นเนื้อหาด้านพิษภัยของยาเสพติดและศีลธรรมจรรยา มีการ นำเสนอข่าวควรมีความยาวประมาณ 2 - 3 นาที ทุกวันในช่วงเวลาประมาณ 17.00 - 18.00 น. และ ผู้นำเสนอข่าวควรใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้องชัดเจน การประสานงานกับหน่วยงานภายนอกควรสร้าง ศักยภาพที่ดีของสถานีให้เป็นที่ยอมรับ และเป็นแบบอย่างแก่หน่วยงานอื่นๆ มีการติดตามและ ประเมินผลผ่านทางสื่ออินเทอร์เน็ต และควรประเมินผลการนำเสนออย่างจริงจัง

กองวิจัยทางการศึกษา (2546) กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ทำการศึกษาดัชนีชี้วัด ความสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อสังคมไทย โดยใช้เทคนิคเดลฟาย จากการรวบรวมความคิดเห็น จากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 19 คน ที่ผ่านการสุ่มเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposive random) และใช้

แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์เชิงปริมาณด้วยการหาค่ามัธยฐาน ฐานนิยม ความถี่ ผลต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และผลการวิจัย พบว่า ความสมานฉันท์ หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจหรือสามัคคี ความเอื้ออาทร หมายถึง ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน พฤติกรรมที่ส่งเสริมให้มีความสมานฉันท์ คือ การทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น มีโอกาสช่วยเหลือกัน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และมีความสามัคคี และพฤติกรรมที่ส่งเสริมให้มีความเอื้ออาทร คือ มีน้ำใจ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และเห็นอกเห็นใจ โดยปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างความสมานฉันท์และความเอื้ออาทร คือ การจัดสิ่งแวดล้อมให้มีการทำงานร่วมกันและทำงานเป็นกลุ่ม

ประวัติศิลป์ ศิลป (2546) ทำการศึกษารูปแบบการนำเสนอข่าวเกษตรกรรมของสถานีโทรทัศน์ สีกองทัพบกช่อง 7 โดยใช้เทคนิคเดลฟายและกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับงานข่าวด้านการบริหารของสถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7 จำนวน 12 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 6 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการเกษตร 1 คน รวม 19 คน ผลการศึกษา พบว่า นโยบายการให้ความรู้ข้อมูลข่าวสารด้านการเกษตรควร เน้นเรื่องการนำไปใช้ได้จริง และกลุ่มเป้าหมายในการนำเสนอข่าวภาคเช้าควรเป็นเกษตรกรโดยตรง ภาคเที่ยงและ 18.00 น. ควรเป็นบุคคลทั่วไป ส่วนรูปแบบการนำเสนอควรนำเสนอปัญหาและ แนวทางการแก้ปัญหาต่างๆ ควรใช้ภาษาง่ายต่อการเข้าใจ ส่วนเนื้อหาควรนำเสนอในเชิงลึก เพื่อให้เกษตรกรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง และควรเพิ่มความยาวในการนำเสนอข่าวในช่วงเวลา 18.00 น. ให้มากขึ้น นอกจากนี้ผู้นำเสนอข่าวควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ทางด้านการเกษตร เพื่อความน่าเชื่อถือ

จากการตรวจสอบเอกสารงานวิจัยต่างๆ ที่นำเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) มาประยุกต์ใช้ จะเห็นได้ว่า เทคนิคเดลฟายนี้เป็นการวิจัยโดยอาศัยการรวบรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (purposive random) และเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ที่มีการให้กลุ่มตัวอย่างได้มีการตอบแบบสอบถามซ้ำกัน หลายครั้ง และส่วนมากจะให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามทั้งหมด 3 ครั้ง เพื่อให้กลุ่มตัวอย่าง ได้มีการถ่วงดุลความคิดเห็นทั้งหมดออกมาเป็นคำตอบที่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (unique) โดยแบบสอบถามครั้งที่ 1 ส่วนมากเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะคำถามเป็นคำถาม ปลายเปิด (open-ended question) ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ ส่วนแบบสอบถามครั้งที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายปิด (close-ended question) ที่มีการ สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามครั้งที่ 1 ออกมาเป็นข้อความต่างๆ ที่สามารถให้กลุ่ม ตัวอย่างให้คะแนนได้ (rating) และแบบสอบถามครั้งที่ 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ได้ผลการวิเคราะห์ จากแบบสอบถามครั้งที่ 2 แล้ว ซึ่งมีการแสดงผลการวิเคราะห์ออกมาเป็นค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐาน

หรือคำพิสัยระหว่างควอไทล์ และตำแหน่งของคำตอบที่กลุ่มตัวอย่างแต่ละคนได้แสดงความ
คิดเห็นออกมาในครั้งที่ 2 เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้พิจารณาเปลี่ยนแปลงหรือยืนยันคำตอบของ
ตนเอง และแสดงความคิดเห็นของตนเองที่มีต่อผลการวิเคราะห์ทั้งหมด

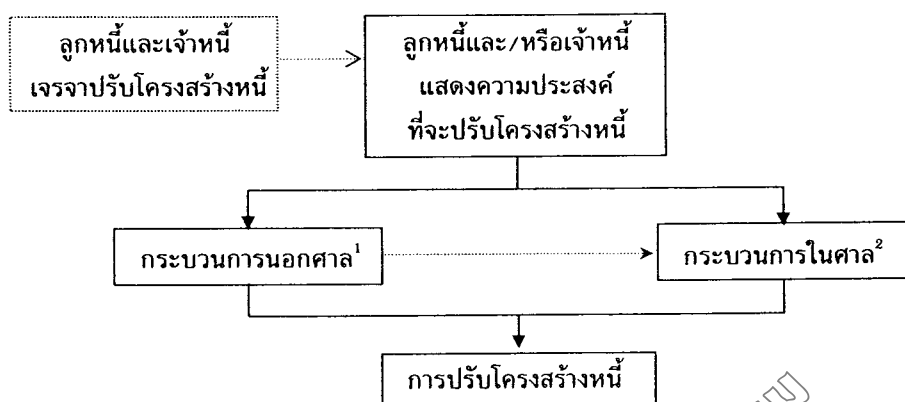
2.2 กรอบแนวคิดทางทฤษฎี

2.2.1 หลักการและแนวคิดในการปรับโครงสร้างหนี้

ศาลล้มละลายกลางและศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ (2548) ได้สรุปหลักการและ
แนวคิดในการปรับโครงสร้างหนี้ไว้ ดังนี้

กระบวนการปรับโครงสร้างหนี้สามารถเริ่มต้นได้โดยความสมัครใจของลูกหนี้และเจ้าหนี้
ที่มีการตกลงเจรจาปรึกษาหารือกันก่อนที่จะเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างหนี้ ซึ่งในการเจรจา
ตกลงกันนี้มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จก็ได้ ถ้าหากการเจรจาดัง
กล่าวประสบผลสำเร็จทั้งลูกหนี้และเจ้าหนี้ก็จะสามารถดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้ได้ทั้งในและ
นอกกระบวนการทางศาล แต่ถ้าหากการเจรจาดังกล่าวไม่ประสบผลสำเร็จ ฝ่ายเจ้าหนี้ก็อาจจะ
มีการแสดงความจำนงให้ลูกหนี้ปรับโครงสร้างหนี้โดยการฟ้องร้องเข้าสู่กระบวนการทางศาล หรือ
ฝ่ายลูกหนี้จะแสดงความจำนงขอปรับโครงสร้างหนี้ในกระบวนการทางศาลด้วยตนเอง โดยที่ฝ่าย
ของเจ้าหนี้ไม่รับทราบก็ได้ ในการนี้ฝ่ายของลูกหนี้ต้องมีการสำรวจพิจารณาศักยภาพของตนเอง
ในเบื้องต้นว่ามีความพร้อมเพียงใดในการปรับโครงสร้างหนี้ โดยการจัดเตรียมข้อมูลและเอกสาร
ทำการวิเคราะห์ศักยภาพในการทำธุรกิจของตนเอง ตลอดจนแนวทางในการปรับโครงสร้างหนี้
ในขณะที่ฝ่ายของเจ้าหนี้เองก็ควรเตรียมความพร้อมทั้งระบบฐานข้อมูล ระบบงาน นโยบาย และ
มาตรการแก้ไขปัญหาคัดเงิน และบุคลากรที่มีความพร้อม นอกจากนั้นจะเห็นได้ว่าหากลูกหนี้
และเจ้าหนี้เข้าสู่กระบวนการนอกศาลแล้ว ยังมีโอกาสที่จะเข้าสู่กระบวนการในศาลได้ เนื่องจากถ้า
หากการปรับโครงสร้างหนี้ที่นอกศาลประสบผลไม่สำเร็จ จะต้องมีการฟ้องร้องต่อไป หรือถ้าหากมี
การตกลงทำสัญญาปรับโครงสร้างหนี้สำเร็จ ก็อาจจะมีการเข้าสู่กระบวนการในศาลเพื่อใช้
กระบวนการทางกฎหมายในการควบคุมการดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้ (ภาพที่ 2.1)

ดังนั้นสามารถสรุปแนวคิดและหลักการในการปรับโครงสร้างหนี้ออกเป็น 2 แนวคิด คือ
แนวคิดของการปรับโครงสร้างหนี้ในศาล กับกระบวนการปรับโครงสร้างหนี้ที่นอกศาล ดังนี้ (ศาลล้มละลาย
กลางและศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์, 2548)



ภาพที่ 2.1 แนวคิดในการเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างหนี้

ที่มา: ศาลล้มละลายกลางและศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ 2548

1) การปรับโครงสร้างหนี้ในศาลหรือการฟื้นฟูกิจการ เป็นกระบวนการที่นำแนวคิดมาจากประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นกระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ (rehabilitation procedures) โดยอาศัยปรับโครงสร้างหนี้ ปรับโครงสร้างทุน หรือปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ โดยการขออนุญาตให้ศาลมีความเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูกิจการ และเงื่อนไขที่ศาลจะพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อแผนฟื้นฟูกิจการอยู่ภายใต้มติที่ประชุมเจ้าหนี้เสียงข้างมาก กฎเกณฑ์นี้เรียกว่า “Prepackaged Bankruptcy” สำหรับข้อดีของการปรับโครงสร้างหนี้ในศาล ก็คือ ลูกหนี้จะได้ประโยชน์จากขั้นตอนในการปรับโครงสร้างหนี้เกี่ยวกับระยะเวลาในการพักชำระหนี้ (automatic stay) จากเจ้าหนี้ทั้งหลายที่ต้องยื่นคำขอรับชำระหนี้ในคดีฟื้นฟู (debt collection) และผูกมัดมิให้ฟ้องร้องหรือบังคับชำระหนี้เอาจากลูกหนี้ในคดีแพ่งหรือฟ้องร้องลูกหนี้เป็นคดีล้มละลาย ส่วนข้อเสียของการปรับโครงสร้างหนี้ในศาล คือ ระยะเวลา (time period) ในการปรับโครงสร้างหนี้ในกระบวนการทางศาลจะนานกว่ากระบวนการปรับโครงสร้างหนี้มอกศาล และมีค่าใช้จ่าย (expense) ที่สูงกว่า คือ ต้องมีค่าใช้จ่ายของนักกฎหมาย ที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งถ้าหากมีการใช้วิธีการเจรจาดำเนินการกับเจ้าหนี้รายใหญ่ หรือเจ้าหนี้กลุ่มเสียงข้างมาก มาก่อนที่จะเข้าสู่กระบวนการทางศาลก็จะสามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายดังกล่าวได้

¹ อาจมีช่องว่างที่เจ้าหนี้การค้าหรือเจ้าหนี้ที่ไม่ใช่สถาบันการเงินและไม่มีส่วนร่วมในการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ระหว่างเจ้าหนี้สถาบันการเงินกับลูกหนี้ นำคดีมาฟ้องลูกหนี้เป็นคดีแพ่งหรือคดีล้มละลาย หรือบังคับคดีเอาแก่ทรัพย์สินของลูกหนี้ จึงเป็นเหตุให้ต้องมีการร้องขอฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลาง เพื่อให้เจ้าหนี้ทั้งหลายบังคับคดีในระหว่างฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ในศาล

² ในที่นี้ หมายถึง กระบวนการในศาลล้มละลายกลางเท่านั้น

2) การปรับโครงสร้างหนี้นอกศาล วิธีการนี้เป็นการนำแนวคิดมาจากประเทศสหราชอาณาจักร โดยมีธนาคารแห่งอังกฤษ (Bank of England) เป็นผู้วางแนวทางในการแก้ปัญหาของธนาคารพาณิชย์ ด้วยการสนับสนุนให้ธนาคารพาณิชย์ทุกแห่งร่วมมือแก้ปัญหาของลูกหนี้ โดยพิจารณาเลือกลูกหนี้ที่ประสบปัญหาทางการเงิน แล้ววางแผนแก้ไขปัญหการประกอบธุรกิจของลูกหนี้จากการพิจารณาในงบการเงินและเอกสารประเภทต่างๆ ของลูกหนี้ แล้วจึงจัดทำข้อตกลงหรือสัญญาในการปรับโครงสร้างหนี้ระหว่างธนาคารพาณิชย์เจ้าหนี้ทุกแห่งกับลูกหนี้หรือคู่สัญญา ซึ่งวิธีการนี้อาจเรียกว่า “London Approach” ในการปรับโครงสร้างหนี้นอกศาลนี้มีข้อดี คือ ลูกหนี้สามารถรักษาสถานภาพการเป็นผู้บริหารกิจการของตนเองได้ และการปรับโครงสร้างหนี้นอกศาลนี้จะเป็นความลับส่วนตัวระหว่างลูกหนี้กับเจ้าหนี้สถาบันการเงิน จึงไม่เกิดเป็นข่าวแพร่หลายต่อสาธารณชนที่จะทำให้คำนิยม (good will) ของลูกหนี้ อันจะทำให้มีมูลค่าทางทรัพย์สินของลูกหนี้ลดลง รวมทั้งระยะเวลาที่ใช้ในการปรับโครงสร้างหนี้ที่เร็วกว่าและมีค่าใช้จ่ายที่ถูกกว่า กล่าวคือ มีเฉพาะค่าใช้จ่ายของที่ปรึกษาทางการเงินเท่านั้น ส่วนข้อเสียของการปรับโครงสร้างหนี้นอกศาลคือ ลูกหนี้จะไม่ได้รับประโยชน์จากการพักชำระหนี้ (stand still) จากเจ้าหนี้ที่ไม่มีส่วนร่วมในการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ และลูกหนี้อาจไม่มีความสามารถที่เพียงพอในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งที่กิจการของลูกหนี้ยังมีศักยภาพ เมื่อพิจารณาถึงสถานะตลาดของธุรกิจลูกหนี้ในขณะที่มีการปรับโครงสร้างหนี้ หรือในอนาคตอาจต้องมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารจัดการกิจการลูกหนี้หากมีการปรับโครงสร้างหนี้ในศาล

2.2.2 หลักการและแนวคิดของกระบวนการล้มละลายและฟื้นฟูกิจการ

กระบวนการล้มละลายและฟื้นฟูกิจการเป็นกระบวนการที่มีพื้นฐานของหลักการแนวคิดที่เหมือนกัน คือ ต้องการแก้ปัญหานี้สินของลูกหนี้ และทั้งลูกหนี้และเจ้าหนี้ต่างได้รับประโยชน์จากการดำเนินการมากที่สุด โดยกระบวนการที่เป็นที่รู้จักและนิยมใช้กันโดยทั่วไป ตามกฎหมายล้มละลาย มีอยู่ 2 วิธีการ คือ การชำระบัญชีหรือการล้มละลาย และการฟื้นฟูกิจการ ดังต่อไปนี้

1) การชำระบัญชี

กระบวนการชำระบัญชีหรือการล้มละลายนั้นเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายล้มละลายได้กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐ คือ ศาลล้มละลายกลางและกรมบังคับคดีโดยเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ดำเนินการเกี่ยวกับทรัพย์สินของลูกหนี้ โดยมีวัตถุประสงค์ยกเลิกการดำเนินกิจการของลูกหนี้ และเปลี่ยนทรัพย์สินที่ไม่เป็นตัวแทนของลูกหนี้ให้เป็นตัวแทน รวมทั้งมีการจัดสรรเงินที่ได้รับจากการขายทรัพย์สินหรือการเปลี่ยนทรัพย์สินให้เป็นเงิน เพื่อชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ตามสัดส่วน โดยทั่วไปแล้วจะต้องมีการขายทรัพย์สินหรือเปลี่ยนทรัพย์สินให้เป็นเงินให้เร็วที่สุดเท่าที่จะ

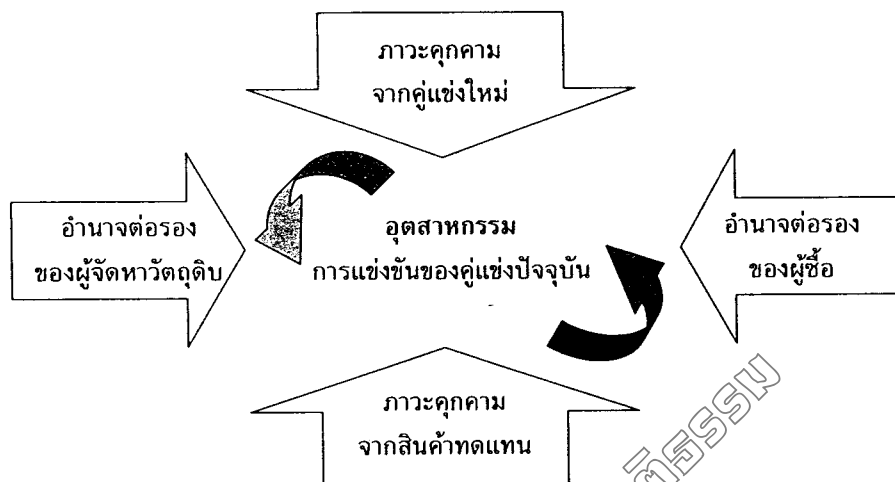
ทำได้ การชำระบัญชีจึงมีผลเป็นการเลิกกิจการหรือสิ้นสุดสถานะการเป็นนิติบุคคลของลูกหนี้ ในกรณีที่ลูกหนี้เป็นนิติบุคคล และเป็นการปลดเปลื้องลูกหนี้จากสถานะบุคคลล้มละลาย ในกรณีที่ลูกหนี้เป็นบุคคลธรรมดา

2) กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้

กระบวนการฟื้นฟูกิจการเป็นกระบวนการที่ถูกออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือลูกหนี้อีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งการฟื้นฟูกิจการอาจทำได้หลายรูปแบบและอาจมีการปรับเปลี่ยนไปตามลักษณะต่างๆ ของตัวลูกหนี้เอง โดยการฟื้นฟูกิจการเป็นกระบวนการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ลูกหนี้สามารถแก้ปัญหาทางการเงิน และสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้อย่างเป็นปกติ และกระบวนการฟื้นฟูกิจการได้ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้ลูกหนี้ได้มีโอกาสที่จะพักหายใจและฟื้นตัวจากปัญหาการขาดสภาพคล่องที่ลูกหนี้กำลังประสบอยู่ชั่วคราว หรือที่ต้องประสบปัญหานี้ในระยะเวลาอยู่จำนวนมาก และในกรณีที่จำเป็นยังเป็นการให้โอกาสแก่ลูกหนี้ที่จะทำการปรับโครงสร้างหนี้ของตนเอง รวมไปถึงการปรับความสัมพันธ์ที่มีต่อเจ้าหนี้ของตนเองด้วย และทำให้เจ้าหนี้ได้รับมูลค่าสิทธิเรียกร้องที่ตนมีอยู่ต่อลูกหนี้มากขึ้นจากการที่ธุรกิจของลูกหนี้ยังคงดำเนินต่อไปได้ และการฟื้นฟูกิจการมีหลักการพื้นฐานที่ว่าไม่ว่าจะได้มีการตกลงในเรื่องแผน แผนงานหรือวิธีการจัดการอย่างไรก็ตาม ในท้ายที่สุดแล้ว เจ้าหนี้ทั้งหลายจะได้รับชำระหนี้มากกว่าในกรณีที่ลูกหนี้ถูกชำระบัญชี

2.2.3 แนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์โครงสร้างการแข่งขันทางธุรกิจ

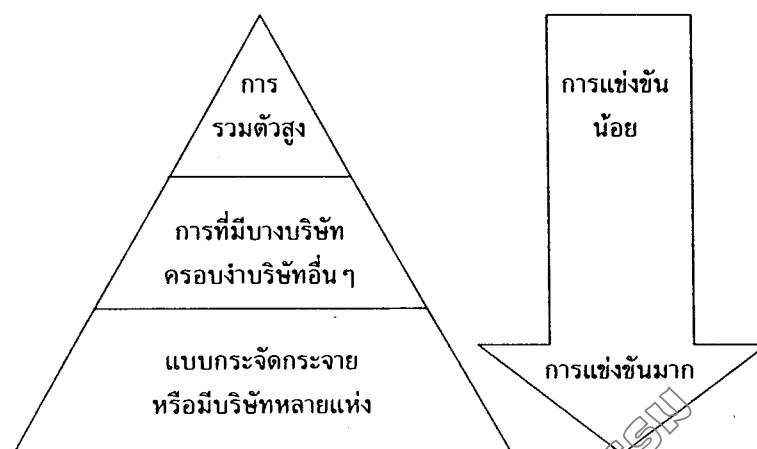
ในการวิเคราะห์ศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการดำเนินกิจการทางด้านธุรกิจ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสามารถที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปได้ในอนาคตนั้น จะพิจารณาจากความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมว่ามีความแข็งแกร่งทางด้านการแข่งขันมากน้อยเพียงใด โดยปัจจัยที่จะนำมาพิจารณาจะอาศัยแบบจำลองของ Micheal Porter ที่เรียกว่า 5 Forces Competitive Analysis ที่ประกอบด้วย (Porter, 1979)



ภาพที่ 2.2 แนวทางในการวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. การแข่งขันที่เป็นอยู่ของธุรกิจภายในตลาดหรืออุตสาหกรรม (rivalry among existing competitors) ในการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมว่ามีความรุนแรงและความคงอยู่ยาวนานเพียงใด ต้องพิจารณาจากจำนวนธุรกิจที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมและขนาดของหน่วยธุรกิจ ถ้าหากภายในตลาดมีการแข่งขันกันอย่างเบาบาง วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก็มีโอกาสที่จะขึ้นราคาและหากำไรได้มากขึ้น แต่ถ้าหากมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงก็จะทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีโอกาสทำกำไรได้น้อยลง ซึ่งในการพิจารณาการแข่งขันที่เป็นอยู่ของธุรกิจภายในตลาดหรืออุตสาหกรรม สามารถพิจารณาได้จากปัจจัย 3 ประการ คือ โครงสร้างทางการแข่งขันของอุตสาหกรรม สภาพของอุปสงค์ และอุปสรรคในการออกจากอุตสาหกรรม

1.1 โครงสร้างในการแข่งขัน (competitive structure) หมายถึง จำนวนและขนาดของธุรกิจในอุตสาหกรรม โครงสร้างในการแข่งขันมีตั้งแต่แบบที่อยู่อย่างกระจัดกระจาย (fragmented) ไปจนถึงแบบที่มีการรวมตัวกันเป็นกลุ่ม (consolidated) ซึ่งสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างของอุตสาหกรรมและการแข่งขันในอุตสาหกรรม

จากภาพที่ 2.3 จะเห็นได้ว่า ถ้าหากภายในอุตสาหกรรมที่มีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอยู่อย่างกระจาย และไม่มีบริษัทใดมีอำนาจในการครอบงำอุตสาหกรรมแล้ว ซึ่งกระจายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถพิจารณาได้จากอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดที่มีอยู่น้อย หรือหมายความว่าเมื่อใดก็ตามที่อุปสงค์เพิ่มขึ้นและผู้ที่อยู่ในตลาดสามารถทำกำไรได้สูง ก็จะทำให้มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้าสู่ตลาดเพิ่มขึ้น และจากความสะดวกในการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการรายใหม่ ก็จะทำให้เกิดการทำสงครามทางด้านราคากันเองระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายในตลาด และผู้ที่ไม่สามารถสู้กับคู่แข่งรายอื่นทางด้านราคาได้ก็ต้องปิดตัวตัวเองไป

สภาพการแข่งขันภายในตลาด ถ้าหากมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 2 ถึง 3 ราย เป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ภายในตลาด หรืออาจเป็นผู้ประกอบการที่มีการรวมตัวกันทางด้านธุรกิจ และมีอำนาจในการครอบงำกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายอื่น ๆ ในตลาด ซึ่งโครงสร้างตลาดแบบนี้สามารถเรียกว่าตลาดผู้ขายน้อยราย (oligopoly) ซึ่งการแข่งขันภายใต้โครงสร้างตลาดแบบนี้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะมีการพิจารณาปฏิกริยาต่าง ๆ ของคู่แข่งในตลาดตลอดเวลา เพื่อเปลี่ยนแปลงนโยบายในการดำเนินธุรกิจของตนเอง รวมทั้งมีการเปลี่ยนแปลงการตั้งราคาตามผู้นำหรือผู้ครอบงำตลาด แต่สำหรับตลาดที่มีผู้ประกอบการเพียงรายเดียว หรือผู้ประกอบการเพียงกลุ่มเดียวเท่านั้นในตลาด จะมีอำนาจในการกำหนดราคาขายสินค้าของตนเอง ซึ่งย่อมทำให้ไม่มีการแข่งขันภายในตลาด

1.2 สภาวะของอุปสงค์ (demand conditions) ในอุตสาหกรรม เป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถกำหนดความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่างๆ ในตลาดได้ โดยถ้าหากอุปสงค์จากลูกค้ารายใหม่ หรือลูกค้าเดิมๆ เพิ่มขึ้นก็จะทำให้การแข่งขันภายในตลาดบรรเทาเบาบางลง เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถจำหน่ายสินค้าได้มากขึ้น โดยไม่ต้องไปแย่งส่วนแบ่งตลาดจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอื่นๆ และทำให้มีกำไรเพิ่มสูงขึ้น ในตรงกันข้ามถ้าหากอุปสงค์ลดลงก็จะทำให้การแข่งขันภายในตลาดเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่างๆ จะต่อสู้กัน เพื่อรักษารายได้และส่วนแบ่งตลาดของตนเองไว้ ในสถานการณ์เช่นนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเติบโตได้ก็ต่อเมื่อต้องแย่งส่วนแบ่งตลาดจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายอื่น

1.3 อุปสรรคในการออกจากตลาด (exit barriers) เป็นปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ กลยุทธ์ และทางอารมณ์ที่ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องอยู่ในอุตสาหกรรมต่อไป ถึงแม้ว่าในปัจจุบันจะได้รับผลตอบแทนน้อย ถ้าหากมีอุปสรรคในการออกจากตลาดสูง วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะถูกล็อกไว้ในอุตสาหกรรมทั้งที่ไม่มีความสามารถในการทำกำไรได้ ซึ่งอุปสรรคในการออกจากตลาด เช่น

- 1) การลงทุนในโรงงานและเครื่องมือเครื่องจักรที่ไม่สามารถใช้ในการผลิตสินค้าอย่างอื่นได้ ซึ่งถ้าบริษัทต้องการออกจากอุตสาหกรรมก็ต้องสูญเสียเงินที่เหลื่อมตามบัญชี
- 2) ต้นทุนคงที่ที่จะออกจากอุตสาหกรรมสูง เช่น ค่าชดเชยแก่พนักงาน เป็นต้น
- 3) ความยึดติดทางด้านจิตใจกับอุตสาหกรรม ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่เต็มใจจะออกไปจากอุตสาหกรรมที่เป็นกิจการดั้งเดิมหรือกิจการหลักของครอบครัว
- 4) ความต้องการที่จะรักษาระดับของการสะสมทรัพย์สินราคาแพงให้ต่ำสุดหรือสูงกว่าระดับต่ำ เพื่อให้การเข้าร่วมกับบริษัทในอุตสาหกรรมเป็นไปอย่างได้ผล

2. การคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (threat of new entrants) ในที่นี้จะหมายถึงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่างๆ ที่ในปัจจุบันยังไม่ได้มาแข่งขันภายในตลาด แต่ก็มีความสามารถที่จะเข้ามาในตลาดได้ ซึ่งถ้าหากมีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาดเข้ามาในตลาดเพิ่มขึ้น ส่วนแบ่งตลาดที่มีอยู่ในปัจจุบันก็จะถูกแบ่งออกไปให้ผู้แข่งขันรายใหม่ และทำให้การทำกำไรของธุรกิจมีความยากลำบากขึ้น

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อผู้แข่งขันรายใหม่ในการเข้าสู่ตลาด (barrier to entry) สามารถจำแนกออกเป็นประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

2.1 ความซื่อสัตย์ต่อตราหือ (brand loyalty) เป็นความนิยมชมชอบผลิตภัณฑ์เดิมที่มีจำหน่ายอยู่ในตลาด วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สามารถสร้างความซื่อสัตย์ต่อตราหือได้ จะมีความสามารถป้องกันการคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่ได้ เนื่องจากผู้แข่งขันรายใหม่จะต้องตระหนักถึงความพร้อมและความสามารถของตนเองที่จะเข้ามาทำการแข่งขันทางด้านการตลาดเพื่อให้ได้ส่วนแบ่งตลาดจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเดิมที่มีสินค้าที่เป็นที่นิยมของกลุ่มผู้บริโภค โดยการสร้างความซื่อสัตย์ต่อตราสินค้าสามารถทำได้หลากหลายรูปแบบ อาทิ การโฆษณาตราหือและชื่อบริษัทติดต่อกันมาเป็นเวลานาน การได้รับการคุ้มครองสิทธิบัตรของผลิตภัณฑ์ การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ได้สำเร็จ การเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และมีบริการหลังการขายที่ดี

2.2 การได้เปรียบสูงสุดด้านต้นทุน (absolutely cost advantage) บางครั้งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอาจมีข้อได้เปรียบสูงสุดด้านต้นทุน เมื่อเทียบกับผู้แข่งขันรายใหม่ที่เข้าสู่ตลาด โดยที่ข้อได้เปรียบด้านต้นทุนสูงสุดอาจเกิดมาจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

- 1) การดำเนินการการผลิตที่มีศักยภาพที่เหนือกว่าอันเนื่องมาจากประสบการณ์ที่สั่งสมในอดีต การจดสิทธิบัตร หรือการมีสูตรลับในการผลิต
- 2) การควบคุมการใช้ปัจจัยการผลิตในการผลิตที่ดีกว่า เช่น การใช้ปัจจัยทางด้านแรงงาน วัสดุ เครื่องมือ หรือการมีความชำนาญในการบริหาร เป็นต้น
- 3) การมีหนทางในการหาเงินลงทุนที่มีค่าใช้จ่ายต่ำหรือดอกเบี้ยต่ำ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สามารถตั้งตัวได้แล้วมีความเสี่ยงน้อยกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ยังตั้งตัวไม่ได้

2.3 การประหยัดอันเกิดจากขนาด (economies of scale) เป็นข้อได้เปรียบด้านต้นทุนอันเกิดจากการผลิตเป็นจำนวนมาก (mass production) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการลดต้นทุนจากการสั่งซื้อวัตถุดิบจำนวนมาก ซึ่งผู้แข่งขันรายใหม่ที่จะเข้าสู่ตลาดที่มีข้อจำกัดทางด้านเงินลงทุนที่ยังมีปริมาณการผลิตในจำนวนที่ไม่มาก จะมีความเสียเปรียบทางด้านต้นทุนในการผลิตที่สูงกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการผลิตเป็นจำนวนมาก

2.4 ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ (switch cost) จะเป็นค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นหากผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงการซื้อสินค้าจากผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ในตลาดไปใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ของผู้แข่งขันรายใหม่ ซึ่งถ้าค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในส่วนนี้สูงมากเกินไปก็จะทำให้ผู้บริโภคยังคงใช้ผลิตภัณฑ์เดิมต่อไปก็เป็นได้ ถึงแม้ว่าผลิตภัณฑ์ใหม่จะดีกว่าก็ตาม

2.5 กฎระเบียบของรัฐ (government regulation) รัฐมีกฎระเบียบมากมายที่เป็นอุปสรรคสำคัญในการเข้าสู่ตลาดในหลายอุตสาหกรรม ซึ่งกฎระเบียบเหล่านี้จะช่วยลดระดับการแข่งขันให้น้อยลง

3. การคุกคามจากสินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้ (threat of substitute products) สินค้าทดแทนหมายถึง สินค้าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอื่นที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ การที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอื่น ๆ สามารถผลิตสินค้าที่สามารถใช้งานทดแทนกันได้อย่างดีที่สุด ก็ย่อมมีผลต่อการแข่งขันในระบบตลาดเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้บริโภคสามารถเลือกบริโภคสินค้าอื่นที่สามารถทดแทนกันได้ และมีระดับราคาที่ใกล้เคียงหรือต่ำกว่า

4. อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อ (bargaining power of buyers) ผู้ซื้อมีส่วนในการกำหนดผลกำไร เนื่องจากในการเลือกบริโภคสินค้า ผู้ซื้อสามารถต่อรองราคาสินค้า หรือสามารถเรียกร้องให้มีการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ดีขึ้นได้ โดยจะนำไปต่อรองพิจารณาเปรียบเทียบกับคู่แข่งกัน เพื่อให้ได้สินค้าและบริการที่มีคุณภาพดี และระดับราคาที่สมเหตุสมผล โดยที่ลูกค้ารายใหญ่ย่อมมีอำนาจในการต่อรองมากกว่าลูกค้ารายย่อยที่สั่งซื้อสินค้าในจำนวนที่น้อย และผู้ซื้อจะมีอำนาจในการต่อรองมากที่สุด เมื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นผู้ขายสินค้าล้วนแต่เป็นกิจการขนาดเล็ก ๆ และมีอยู่เป็นจำนวนมาก ส่วนผู้ซื้อสินค้ากลับเป็นผู้ซื้อรายใหญ่และมีจำนวนไม่มาก ซึ่งถ้าหากผู้ซื้อสินค้ามีอำนาจในการต่อรองมากเพียงใดแล้ว วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก็จะมีความสามารถในการแข่งขันหรือดำเนินกิจการได้น้อยลง

5. อำนาจในการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ (bargaining power of suppliers) ผู้จัดหาปัจจัยการผลิตจะมีอำนาจในการต่อรองกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นอย่างมาก ถ้าหากวัตถุดิบในการผลิตนั้นมีของที่สามารถทดแทนกันได้น้อยมาก และเป็นวัตถุดิบที่มีความสำคัญต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นจำนวนมาก หรือเป็นวัตถุดิบที่มีลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากผู้จัดหาวัตถุดิบรายอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากผู้จัดหาวัตถุดิบมีอำนาจในการต่อรองกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมากแล้ว ก็จะทำให้ความสามารถในการแข่งขันหรือการดำเนินกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมลดน้อยลง

2.2.4 เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เป็นกระบวนการรวบรวมความคิดเห็น หรือการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับอนาคตจากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีความถูกต้องน่าเชื่อถือที่สุด ซึ่งเทคนิคเดลฟายนี้นี้จะต้องประยุกต์ทฤษฎีและประสบการณ์ที่มีอยู่ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน โดยสิ่งที่ต้องพิจารณา ก็คือ ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรม หรือเหตุการณ์ที่ผ่านมาในอดีต หรือที่กำลังเป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งเทคนิคเดลฟายนี้สามารถเรียกได้ว่าเป็นเทคนิคการพยากรณ์อนาคต (ไชยยศ, 2533)

นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้คำนิยามของเทคนิคเดลฟาย ไว้อีกหลายทัศนะซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

Ducanis (1970) กล่าวว่า เทคนิคเดลฟายเป็นการทำนายเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ที่จะเป็นไปได้ในอนาคต มุ่งที่จะลดผลกระทบหรืออิทธิพลจากบุคคลอื่น ในกรณีที่ต้องการเผชิญหน้าขณะเดียวกันก็มีการลดผลกระทบทางด้านความคิดของกลุ่มตัวอย่างด้วยกัน หรืออาจกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า เป็นวิธีการรวบรวมเอาคำตอบที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเกี่ยวกับเรื่องที่จะศึกษา ในขณะเดียวกันความเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เกี่ยวข้องก็จะไม่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์

Anderson (1975) กล่าวว่า เทคนิคเดลฟายเป็นวิธีการระดมความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข และหาความเชื่อมั่นในการทำนายเกี่ยวกับอนาคต

เทียนฉาย (2529) กล่าวถึงเทคนิคเดลฟายว่าเป็นเทคนิควิธีในการวิเคราะห์ที่ได้รับการประดิษฐ์และพัฒนาขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัยอนาคตโดยเฉพาะ หรืออาจจะเรียกได้ว่าเทคนิคเดลฟายเป็นวิธีการที่ใช้สำหรับกำหนดโครงสร้างของกระบวนการสื่อสารระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้บรรลุผลร่วมกันในการพิจารณาเรื่องที่ซับซ้อนมาก ๆ โดยเฉพาะปัญหาที่เกี่ยวกับอนาคตที่ยังยากซับซ้อน มากกว่าที่คนใดคนหนึ่งจะสามารถวิเคราะห์ได้ถี่ถ้วนและรอบคอบเพียงพอ

อุทุมพร (2537) กล่าวถึงเทคนิคเดลฟายว่าเป็นเทคนิคที่สกัดความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้คำตอบที่เป็นเอกฉันท์ เพื่อการตัดสินใจ เป็นการจัดกระทำเป็นกลุ่ม โดยให้ข้อมูลย้อนกลับ หลังจากพิจารณาคำตอบเป็นข้อ ๆ เทคนิคเดลฟายช่วยให้ผู้ตอบได้ทบทวนคำตอบของตน และแก้ไขคำตอบของตนหลังจากที่ได้ข้อมูลย้อนกลับ

กล่าวโดยสรุปได้ว่าเทคนิคเดลฟายเป็นกระบวนการรวบรวมทัศนะและข้อคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามอย่างมีระบบ สำหรับการพยากรณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งในอนาคต เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความถูกต้องน่าเชื่อถือมากที่สุด

คุณลักษณะเทคนิคเดลฟาย

สำหรับการพยากรณ์อนาคตด้วยเทคนิคเดลฟาย ซึ่งจะมีคุณลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ (Rasp, 1973 อ้างใน ชุตินา, 2543)

1. เทคนิคเดลฟายนี้นิยมเพื่อแสวงหาความคิดเห็นของกลุ่มด้วยแบบสอบถาม ดังนั้นผู้เข้าร่วมในการวิจัยจึงจำเป็นต้องตอบแบบสอบถามตามที่ผู้ทำการวิจัยได้กำหนดขึ้นในแต่ละขั้นตอน
2. เทคนิคนี้ไม่ต้องการให้ความคิดเห็นของผู้อื่นมีอิทธิพลต่อการพิจารณาการตัดสินใจของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคน ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคนจะไม่ทราบว่ามีใครบ้างที่เป็นผู้ร่วมในการวิจัย โดยผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคนจะมีความคิดเห็นอย่างอิสระ
3. ในการใช้เทคนิคนี้ต้องการให้คำตอบของกลุ่มตัวอย่างแต่ละคนเป็นความคิดเห็นที่ผ่านการกลั่นกรองมาแล้วอย่างละเอียดรอบคอบ และเป็นคำตอบที่มีความเป็นเอกลักษณ์ (unique) หรือมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผู้ทำการวิจัยจะต้องทำการสรุปความคิดเห็นในแต่ละเรื่องของแบบสอบถามที่ผ่านการตอบมาแล้วในรูปสถิติต่างๆ แล้วส่งกลับไปให้กลุ่มตัวอย่างแต่ละคนทราบเพื่อจะได้พิจารณาตัดสินใจว่าคงคำตอบเดิม หรือจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงคำตอบจากเดิมอย่างไรบ้าง ซึ่งถ้าหากมีการเปลี่ยนแปลงคำตอบจากเดิมควรจะบอกเหตุผลให้ทราบด้วย ดังนั้นในการตอบแบบสอบถามแต่ละครั้งของกลุ่มตัวอย่างแต่ละคนนั้น เขาจะทราบว่าความคิดเห็นของเขาเป็นอย่างไร ต่างกับคนอื่นหรือไม่อย่างไร
4. ค่าทางสถิติที่ใช้ในการพิจารณาคำตอบจากแบบสอบถามในแต่ละรอบ ก็คือ สถิติการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง (central tendency) อันได้แก่ ฐานนิยม (mode) มัธยฐาน (median) หรือค่าเฉลี่ย (mean) เพื่อสามารถสะท้อนให้เห็นถึงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ทั้งเรื่องของเวลา ปริมาณ หรือสภาพการณ์ในอนาคต

กระบวนการของเทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟายเป็นกระบวนการที่เริ่มจากการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อร่วมตอบแบบสอบถามหรือแสดงความคิดเห็น ซึ่งเทคนิคนี้เป็นการสอบถามโดยการทำซ้ำหลายๆ รอบ เพื่อให้ได้ความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงและมีความน่าเชื่อถือมากที่สุด โดยทั่วไปแล้วแบบสอบถามฉบับแรกจะมีรูปแบบคำถามที่สามารถให้กลุ่มตัวอย่างตอบได้อย่างกว้างๆ และแบบสอบถามฉบับต่อไป จะเป็นแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงมาจากแบบสอบถามฉบับก่อนหน้า ซึ่งกระบวนการจะสิ้นสุดลงเมื่อได้รับความเห็นสอดคล้องกัน หรือเมื่อได้ข้อมูลที่ชัดเจนเพียงพอแล้ว (สมบุรณ์, 2524) ซึ่งโดยทั่วไปแล้วเทคนิคเดลฟายนี้จะใช้การตอบแบบสอบถามทั้งหมด 3 รอบ ดังนี้

รอบที่หนึ่ง ส่วนมากจะเป็นแบบสอบถามที่ใช้คำถามปลายเปิด (open-ended question) ซึ่งให้ผู้ตอบสามารถตอบได้ในประเด็นกว้างๆ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

รอบที่สอง เป็นการใช้แบบสอบถามที่ผ่านการพัฒนามาจากแบบสอบถามและคำตอบจากรอบที่หนึ่ง โดยการนำความคิดเห็นทั้งหมดที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างมาสร้างให้อยู่ในรูปประโยคหรือข้อความที่เกี่ยวกับปัญหาหรือหัวข้อที่ต้องการวิจัย โดยแบบสอบถามในรอบนี้จะมิลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (close-ended question) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสามารถจัดลำดับความสำคัญหรือให้คะแนนได้

รอบที่สาม เป็นการแสดงแบบสอบถามพร้อมผลการวิเคราะห์คำตอบจากแบบสอบถามในรอบที่สอง โดยผลของคำตอบอาจแสดงออกมาในรูปค่าเฉลี่ยและค่าพิสัยของแต่ละข้อความรวมทั้งตำแหน่งที่กลุ่มตัวอย่างคนนั้น ๆ ตอบในแบบสอบถามรอบที่สอง แล้วจึงส่งกลับไปให้กลุ่มตัวอย่างคนเดิมอีกครั้งหนึ่ง แบบสอบถามในรอบนี้แสดงให้เห็นว่าคำตอบเดิมในรอบที่สองของกลุ่มตัวอย่างแต่ละคนเป็นอย่างไร มีความแตกต่างจากค่าเฉลี่ยและค่าพิสัยของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดอย่างไร พร้อมทั้งให้กลุ่มตัวอย่างพิจารณาว่ามีความเห็นด้วยกับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดหรือไม่ โดยการทบทวนและพิจารณาคำตอบของตนเองอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่ได้ หรือยังคงยืนยันคำตอบเดิมของตนเอง พร้อมทั้งแสดงเหตุผลของการให้คะแนนของตนเอง

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของเทคนิคเดลฟาย

ในส่วนของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการใช้เทคนิคเดลฟายในการศึกษานั้น สามารถสรุปได้ดังนี้

1. เวลา ผู้วิจัยควรจะมีเวลามากเพียงพอประมาณ 4 เดือน จึงจะเสร็จสิ้นกระบวนการ หรืออาจจะใช้เวลาช้าหรือเร็วกว่านั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลุ่มตัวอย่างจะส่งแบบสอบถามแต่ละรอบคืน มาช้าหรือเร็วเพียงใด

2. กลุ่มตัวอย่าง ในการเลือกสรรกลุ่มตัวอย่างควรคำนึงถึง

2.1 ความสามารถของกลุ่มตัวอย่าง ควรเลือกผู้ที่มีความสามารถเป็นเลิศในสาขานั้น ๆ อย่างแท้จริง ไม่ควรเลือกโดยอาศัยความคุ้นเคยหรือติดต่อยาว

2.2 ความร่วมมือของกลุ่มตัวอย่าง ควรเลือกผู้ที่มีความรู้ ความเต็มใจ ความตั้งใจ และมั่นใจในการให้ความร่วมมือกับงานวิจัยโดยตลอด รวมทั้งยินยอมเสียสละเวลาด้วย

2.3 จำนวนกลุ่มตัวอย่างควรเลือกให้มีจำนวนมากเพียงพอ เพื่อจะได้รับความคิดเห็นใหม่ ๆ และได้คำตอบที่มีน้ำหนักน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น โดยทั่วไปไม่มีข้อกำหนดตายตัวว่าควรมีจำนวนกี่คน นักวิจัยบางคนให้ความเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 - 10 คน และ 10 - 15 คน ในกลุ่มเดียวกันก็มากพอแล้ว ส่วน Macmillan (1971) ได้เสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายว่าถ้าหากมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อน (error) จะมีน้อยมาก ดังแสดงในตารางที่ 2.1

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นที่มีอิทธิพลต่อความน่าเชื่อถือของคำตอบ ซึ่งก็คือ การอุทิศตนของผู้ตอบแบบสอบถาม หากผู้ตอบแบบสอบถามได้เห็นความสำคัญและอุทิศตนต่อการตอบอย่างแท้จริงแล้ว ข้อมูลที่ได้ก็น่าเชื่อถือและตรงกับความเป็นจริงมาก ตรงกันข้ามหากผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นความสำคัญและตอบเพียงให้เสร็จ ๆ ไปเท่านั้น โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดก็จะมีมากขึ้น

ตารางที่ 2.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างและการลดลงของความคลาดเคลื่อนในการใช้เทคนิคเดลฟาย

จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	ช่วงของความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1 - 5	1.02 - 0.70	0.50
5 - 9	0.70 - 0.58	0.12
9 - 13	0.58 - 0.54	0.04
13 - 17	0.54 - 0.50	0.04
17 - 21	0.50 - 0.48	0.02
22 - 25	0.48 - 0.46	0.02
25 - 28	0.46 - 0.44	0.02

ที่มา: Macmillan, 1971 อ้างใน กรมการศึกษานอกโรงเรียน, 2543

3. แบบสอบถาม ควรเขียนให้มีความชัดเจน สละสลวย ง่ายต่อการอ่าน และการทำความเข้าใจ นอกจากนี้ระยะเวลาในการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างแต่ละรอบไม่ควรห่างกันนานเกินไป เพราะอาจมีผลให้ผู้ตอบลืมเหตุผลที่เลือกตอบในรอบที่ผ่านมา

4. ผู้ทำการวิจัยต้องมีความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาคำตอบ และให้ความสำคัญในการตอบที่ได้รับอย่างเสมอกันทุกข้อโดยไม่มี ความลำเอียง แม้ว่าในข้อนั้น ๆ จะมีบางคนไม่ตอบก็ตาม และมีการวางแผนล่วงหน้าอย่างดีในการทำงาน ตามขั้นตอนของกระบวนการวิจัยแบบเดลฟายด้วย

ประเภทของการวิจัยที่ใช้ในเทคนิคเดลฟาย

Richard และ Karen ได้แบ่งการวิจัยที่ใช้เทคนิคเดลฟายเป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้ (ชาญชัย, 2530)

1. การวิจัยเพื่อคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2. การตรวจสอบกลวิธีในการปฏิบัติ (strategy probe) ในการวิจัยที่มุ่งหวังผลเช่นนี้แบบสอบถามจะต้องมีข้อเสนอให้เลือกหลาย ๆ ทาง ตลอดจนแนวทางที่จะทำให้โครงการนั้นประสบผลสำเร็จได้ โดยพิจารณาจากประสิทธิภาพของโครงการ ค่าใช้จ่าย และความเป็นไปได้

3. การตรวจสอบความนิยม (preference probe) ในกรณีนี้ผู้วิจัยจะต้องพยายามตั้งคำถามเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างตอบ ในสิ่งที่เห็นว่าควรจะเป็นมากกว่าสิ่งที่จะเป็นจริง ๆ

4. การรับรู้สภาพที่เป็นอยู่ของการศึกษาประเภทนี้ ได้แก่ การศึกษาบทบาทที่มีความแตกต่างกันของศึกษานี้นักศึกษาในทัศนะของกลุ่มอาชีพต่างๆ ซึ่งความคิดเห็นดังกล่าวนี้ จะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดฝึกอบรมศึกษานักศึกษา

ลักษณะเด่นและลักษณะด้อยของเทคนิคเดลฟาย

ในกระบวนการวิจัยทุกชนิดย่อมมีจุดเด่นและจุดด้อยอยู่เสมอ การที่นักวิจัยจะตัดสินใจเลือกกระบวนการวิจัยแบบใดนั้นจะต้องพิจารณาถึงจุดเด่นและจุดด้อย ทั้งนี้เพื่อเลือกใช้กระบวนการวิจัยที่เหมาะสมกับประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษาให้มีข้อบกพร่องน้อยที่สุด โดยเทคนิคเดลฟายเป็นกระบวนการวิจัยที่มีจุดเด่นและจุดด้อย ดังนี้

1. ลักษณะเด่น

1.1 สามารถหาความสอดคล้องในความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างได้โดยไม่ต้องจัดประชุมกลุ่มย่อย

1.2 ข้อมูลที่ได้รับจะเป็นคำตอบที่น่าเชื่อถือ เพราะเป็นความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในสาขาวิชานั้นๆ อย่างแท้จริง และมีการถามซ้ำหลายรอบ จึงเป็นคำตอบที่ได้มาจากการกลั่นกรอง นอกจากนั้นกลุ่มตัวอย่างแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่และเป็นอิสระ ซึ่งไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลทางความคิดหรืออำนาจเสียงส่วนใหญ่ เพราะกลุ่มตัวอย่างเหล่านั้นจะไม่ทราบตัวตนเองมีความคิดเห็นตรงกับกลุ่มใดบ้าง และไม่ทราบว่าแต่ละคนมีความคิดเห็นอย่างไร

1.3 เทคนิคเดลฟายสามารถรับรู้ข้อมูลจากคนจำนวนมากได้ โดยไม่มีข้อจำกัดทางภูมิศาสตร์

1.4 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่ำ

1.5 เป็นวิธีการระดมความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างที่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพสูง

1.6 ผู้วิจัยสามารถทราบถึงลำดับความสำคัญของข้อมูลและเหตุผลในการตอบ รวมทั้งความสอดคล้องในเรื่องความคิดเห็นได้เป็นอย่างดี

2. ลักษณะตัวอย่าง

2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ได้รับการคัดเลือกอาจจะไม่ใช่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสาขาด้านนั้น ๆ อย่างแท้จริง ซึ่งมีผลทำให้ข้อมูลที่ได้รับขาดความเชื่อมั่น

2.2 กลุ่มตัวอย่างไม่เต็มใจให้ความร่วมมือกับการวิจัยโดยตลอด

2.3 แบบสอบถามอาจสูญหายระหว่างทาง หรือการตอบกลับไม่ครบในแต่ละรอบ

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลล้มละลายกลาง
(www.library.coj.go.th)

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

บทที่ 3

การฟื้นฟูกิจการภายใต้กระบวนการทางศาลล้มละลายกลาง

ศาลล้มละลายกลางจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ. 2542³ มีอำนาจในการพิจารณาพิพากษาคดีล้มละลายทั่วราชอาณาจักร ตามมาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลล้มละลายกลางและวิธีพิจารณาคดีล้มละลาย พ.ศ. 2542 ส่วนกระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้นั้นดำเนินการตามพระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. 2483 หมวด 3/1 มาตรา 90/1 ถึงมาตรา 90/90⁴ และตามพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลล้มละลายกลางและวิธีพิจารณาคดีล้มละลาย พ.ศ. 2542 มาตรา 1 ถึงมาตรา 28

3.1 กระบวนการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง

การฟื้นฟูกิจการนี้เป็นการแก้ไขปัญหานี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้หรือหนี้ด้วยคุณภาพของลูกหนี้ที่เป็นนิติบุคคลและประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินชั่วคราว โดยกระบวนการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง ได้สรุปไว้ดังภาพที่ 3.1 (ศาลล้มละลายกลางและศูนย์วิจัยเศรษฐกิจศาสตร์ประยุกต์, 2548) และขั้นตอนในการฟื้นฟูกิจการโดยศาลล้มละลายกลางมีดังนี้

3.1.1 การยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการ

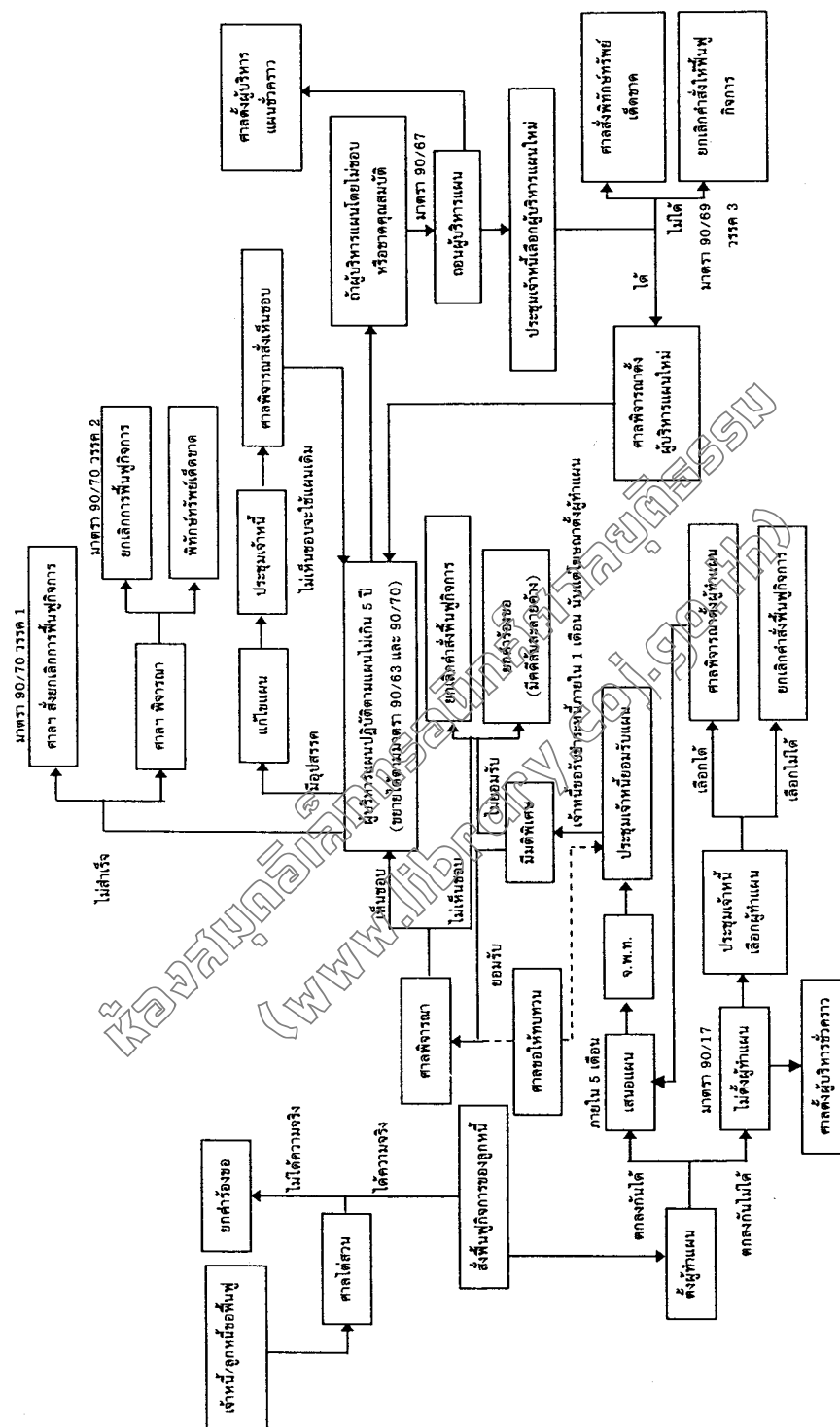
ผู้ที่มีสิทธิในการยื่นคำร้องเพื่อขอฟื้นฟูกิจการตามมาตรา 90/4 ได้แก่ บุคคลที่มีลักษณะดังต่อไปนี้

- 1) เจ้าหนี้คนเดียวหรือหลายคนรวมกัน ซึ่งมีจำนวนหนี้แน่นอนไม่น้อยกว่า 10 ล้านบาท
- 2) ลูกหนี้ซึ่งมีหนี้สินล้นพ้นตัว และเป็นหนี้เจ้าหนี้คนเดียวหรือหลายคนรวมกันเป็นจำนวนแน่นอนไม่น้อยกว่า 10 ล้านบาท

3) ธนาคารแห่งประเทศไทย ในกรณีที่ลูกหนี้ตามข้อ 2) เป็นธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ หรือบริษัทเครดิตฟองซิเอร์

³ พระราชกฤษฎีกากำหนดวันเปิดทำการศาลล้มละลายกลาง พ.ศ. 2542 มาตรา 3

⁴ หมวด 3/1 กระบวนการพิจารณาคดีเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ มีการบัญญัติเพิ่มเติมเป็นครั้งแรก ตามพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2541 นอกเหนือจากกระบวนการพิจารณาคดีล้มละลายซึ่งมีแต่เดิม



ภาพที่ 3.1 แผนผังกระบวนการพิจารณาตัดสินฟูกิจการของลูกหนี้

ผู้พิมพ์: คอลัมน์ละลายกลองและศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ (2548)

4) สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ในกรณีที่ลูกหนี้ตามข้อ 2) เป็นบริษัทหลักทรัพย์

5) กรมการประกันภัย ในกรณีที่ลูกหนี้ตามข้อ 2) เป็นบริษัทประกันวินาศภัยหรือบริษัทประกันชีวิต

6) หน่วยงานของรัฐประเภทอื่น ๆ ที่มีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลการประกอบกิจการของลูกหนี้ตามข้อ 2) ซึ่งเป็นนิติบุคคล โดยประเภทของหน่วยงานของรัฐและลูกหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง ปัจจุบันยังไม่มีการออกกฎกระทรวงดังกล่าว

แต่เจ้าหนี้ของลูกหนี้ตามข้อ 3) ถึงข้อ 6) หรือลูกหนี้นั้นเอง จะยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ได้ก็ต่อเมื่อได้รับหนังสือยินยอมจากธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กรมการประกันภัย หรือหน่วยงานของรัฐตามข้อ 6) แล้วเท่านั้น

ลักษณะของลูกหนี้ที่จะเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการได้ จึงต้องเป็นนิติบุคคลซึ่งมีหนี้สินล้นพ้นตัว และเป็นหนี้เจ้าหนี้คนเดียวหรือหลายคนรวมกันเป็นจำนวนแน่นอนไม่น้อยกว่า 10 ล้านบาท โดยในขณะที่มีการยื่นคำร้องขอนั้นศาลยังมิได้มีคำสั่งให้พักทรัพย์ลูกหนี้เด็ดขาด หรือนายทะเบียนยังมิได้มีคำสั่งให้เลิกหรือเพิกถอนทะเบียนนิติบุคคลลูกหนี้ หรือมีการจดทะเบียนเลิกนิติบุคคลหรือมีการเลิกกันด้วยเหตุอื่นแล้ว ทั้งมีเหตุอันสมควรและมีช่องทางที่จะฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ดังกล่าวได้ (มาตรา 90/3 และมาตรา 90/5) และผู้ยื่นคำร้องขอต้องชำระค่าขึ้นศาล 1,000 บาท และวางเงินประกันค่าใช้จ่ายต่อศาลจำนวน 50,000 บาท หากต่อมาค่าใช้จ่ายดังกล่าวไม่เพียงพอ ศาลอาจมีคำสั่งให้วางเงินเพิ่มได้ตามที่เห็นสมควร (มาตรา 90/7) คำร้องขอฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ดังกล่าว ผู้ร้องขอจะถอนคำร้องขอไม่ได้ เว้นแต่ศาลอนุญาต แต่ถ้าศาลมีคำสั่งอนุญาตให้ฟื้นฟูกิจการแล้ว ศาลจะอนุญาตให้ถอนคำร้องขอไม่ได้ (มาตรา 90/8)

⁵ ข้อสังเกต แม้ตามหมายเหตุท้ายพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2541 มีการระบุวัตถุประสงค์ของการเพิ่มเติมบทบัญญัติว่าด้วยการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ว่า “...เมื่อลูกหนี้ที่เป็นนิติบุคคลประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงินชั่วคราว อันควรได้รับความช่วยเหลือ...เพื่อให้ลูกหนี้มีโอกาสได้ฟื้นฟูกิจการ...” การตีความ คำว่า “หนี้สินล้นพ้นตัว” จะรวมถึงกรณีที่ลูกหนี้ประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงินชั่วคราวได้หรือไม่ ยังไม่มีแนวคำพิพากษาของศาลฎีกาเป็นบรรทัดฐาน ทั้งบทบัญญัติหมวด 3/1 กระบวนพิจารณาเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ ยังไม่มีบทบัญญัติว่าด้วยเหตุสันนิษฐานไว้ก่อนว่าลูกหนี้มีหนี้สินล้นพ้นตัว ดังเช่น มาตรา 8 ในหมวด 1 ส่วนที่ 1 ว่าด้วยการขอให้ลูกหนี้ล้มละลาย แต่เคยมีคำสั่งของศาลล้มละลายกลาง ในคดีฟื้นฟูกิจการ หมายเลขแดงที่ พ.8/2543 วินิจฉัยให้นำเหตุสันนิษฐานไว้ก่อนว่าลูกหนี้มีหนี้สินล้นพ้นตัวตามมาตรา 8 มาอนุโลมใช้บังคับได้

3.1.2 การพิจารณาคำร้องขอฟื้นฟูกิจการ

เมื่อศาลรับคำร้องขอแล้ว ให้ดำเนินการไต่สวนเป็นการด่วน และให้ศาลประกาศคำสั่งรับคำร้องขอและวันเวลานัดไต่สวนในหนังสือพิมพ์รายวันไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง ห่างกันไม่เกิน 7 วัน และให้ส่งสำเนาคำร้องขอให้แก่เจ้าหนี้ทั้งหลาย และผู้ที่เกี่ยวข้อง ก่อนวันนัดไต่สวนไม่น้อยกว่า 7 วัน และให้ลูกหนี้หรือเจ้าหนี้นี้ยื่นคำคัดค้านก่อนวันนัดไต่สวนไม่น้อยกว่า 3 วัน (มาตรา 90/9) ในวันไต่สวนคำร้องขอให้ศาลดำเนินการไต่สวนติดต่อกันไป โดยไม่ต้องเลื่อนการพิจารณาจนกว่าจะเสร็จการไต่สวนและมีคำสั่ง เว้นแต่กรณีมีเหตุสุดวิสัย (มาตรา 90/11) กรณีไม่มีผู้คัดค้านคำร้องขอ ถ้าศาลเห็นสมควรจะงดการไต่สวนและมีคำสั่งอนุญาตให้ฟื้นฟูกิจการทันทีก็ได้ กรณีมีการไต่สวน ศาลจะอนุญาตให้ฟื้นฟูกิจการได้ก็ต่อเมื่อไต่สวนได้ความจริงตามมาตรา 90/3 แล้วว่า (มาตรา 90/10)

1) ลูกหนี้มีหนี้สินส่วนตัวและเป็นหนี้เจ้าหนี้คนเดียวหรือหลายคนเป็นจำนวนแน่นอนไม่น้อยกว่า 10 ล้านบาท ไม่ว่าหนี้นั้นจะถึงกำหนดชำระโดยพลันหรือในอนาคตก็ตาม

2) มีเหตุอันสมควรและมีช่องทางที่จะฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ได้ และ

3) ผู้ร้องขอยื่นคำร้องขอโดยสุจริต

3.1.3 การพิจารณาตั้งผู้ทำแผน

ในการพิจารณาตั้งผู้ทำแผน⁶ ขั้นตอนพิจารณาคำร้องขอฟื้นฟูกิจการ เมื่อศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ ศาลจะมีคำสั่งตั้งบุคคลที่ผู้ร้องขอเสนอเป็นผู้ทำแผนด้วยก็ได้หากไม่มีผู้ใดเสนอ บุคคลอื่นเป็นผู้ทำแผนด้วย แต่หากศาลเห็นว่าบุคคลที่ผู้ร้องขอเสนอไม่สมควรเป็นผู้ทำแผน หรือลูกหนี้ เจ้าหนี้ผู้คัดค้านเสนอบุคคลอื่นเป็นผู้ทำแผน ให้ศาลมีคำสั่งให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เรียกประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาเลือกผู้ทำแผนต่อไป และให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รายงานผล

⁶ คำว่า “ผู้ทำแผน” ตามพระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. 2483 มาตรา 90/1 ให้คำนิยามไว้ว่า หมายถึง ผู้จัดทำแผนฟื้นฟูกิจการ แต่กระนั้นที่และบทบาทของผู้ทำแผนที่แท้จริงแล้วมิใช่เป็นเพียงผู้จัดทำแผนเพื่อให้ที่ประชุมเจ้าหนี้มีมติพิเศษยอมรับแผนและศาลเห็นชอบด้วยแผน ตามมาตรา 90/46 และมาตรา 90/58 เท่านั้น เนื่องจากในช่วงเวลานับแต่วันที่ศาลมีคำสั่งตั้งผู้ทำแผนมีผลทำให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารของลูกหนี้ หรือผู้บริหารชั่วคราว สิ้นสุดลงทันที ตามมาตรา 90/24 และมีผลทำให้ผู้ทำแผนมีอำนาจบริหารจัดการทรัพย์สินของลูกหนี้ไปโดยปริยายจนถึงวันที่ศาลแจ้งคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนให้ผู้บริหารแผนทราบ ซึ่งมีผลทำให้ผู้ทำแผนพ้นจากหน้าที่ ตามมาตรา 90/59 อำนาจหน้าที่ของผู้ทำแผนดังกล่าวจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อกระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้

การประชุมดังกล่าวทุกครั้งต่อศาลภายใน 3 วัน นับแต่วันประชุม (มาตรา 90/17 วรรคหนึ่ง และ วรรคหก) และนับแต่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ โดยยังไม่มีคำสั่งตั้งผู้ทำแผน อำนาจหน้าที่บริหารจัดการกิจการและทรัพย์สินของผู้บริหารของลูกหนี้ย่อมสิ้นสุดลง และให้ศาลแต่งตั้งบุคคลหนึ่งหรือหลายคนเป็นผู้บริหารชั่วคราว บริหารจัดการกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ต่อไป ภายใต้การกำกับดูแลของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จนกว่าจะมีการตั้งผู้ทำแผน ซึ่งผู้บริหารชั่วคราวดังกล่าวอาจเป็นผู้บริหารของลูกหนี้⁷ ก็ได้ (มาตรา 90/20)

ผู้ทำแผนอาจเป็นบุคคลธรรมดา นิติบุคคล คณะบุคคล เจ้าหนี้ หรือผู้บริหารของลูกหนี้ก็ได้ ตามมาตรา 90/6 วรรคสอง ในส่วนคุณสมบัติของผู้ทำแผนนั้น ปัจจุบันรัฐมนตรืว่าการกระทรวงยุติธรรมอาศัยอำนาจตาม มาตรา 90/16 ได้ออกกฎกระทรวงว่าด้วยการจดทะเบียนและการกำหนดคุณสมบัติผู้ทำแผนและผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ พ.ศ. 2545 แล้ว โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2545 และมีผลใช้บังคับแก่บรรดาคดีที่มีการยื่นคำร้องขอให้ฟื้นฟูกิจการ ตั้งแต่วันที่ 16 สิงหาคม พ.ศ. 2545 เป็นต้นไป⁸สาระสำคัญของกฎกระทรวงดังกล่าวในส่วนของผู้ทำแผน คือ

1) กฎกระทรวงดังกล่าวไม่นำไปใช้บังคับในกรณีศาลมีคำสั่งแต่งตั้งลูกหนี้หรือผู้บริหารของลูกหนี้ให้เป็นผู้ทำแผน (ข้อ 2)

2) กำหนดให้มีคณะกรรมการพิจารณาผู้ทำแผนและผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ มีอำนาจหน้าที่รับจดทะเบียน ออกใบอนุญาต (มีอายุ 2 ปี นับแต่วันออกใบอนุญาต) ต่อใบอนุญาต สั่งพักหรือเพิกถอนใบอนุญาต ให้ผู้ทำแผน (ข้อ 9 และข้อ 22)

⁷ “ผู้บริหารของลูกหนี้” หมายถึง กรรมการ ผู้จัดการ หรือผู้มีอำนาจดำเนินกิจการของลูกหนี้ในวันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ

“ผู้บริหารชั่วคราว” หมายถึง ผู้บริหารของลูกหนี้ หรือบุคคลอื่นที่ศาลสั่งให้มีอำนาจจัดการกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ชั่วคราวในระหว่างที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการแต่ยังไม่มีการตั้งผู้ทำแผน (มาตรา 90/1)

⁸ กฎกระทรวงฯ มีบทเฉพาะกาล ข้อ 28 ว่า “กฎกระทรวงนี้ไม่ใช้บังคับแก่บรรดาคดีที่มีการยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการก่อนวันที่กฎกระทรวงนี้ใช้บังคับและคดีที่มีการยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการภายใน 90 วัน นับแต่วันที่กฎกระทรวงนี้ใช้บังคับ”

3) คุณสมบัติของผู้ทำแผน

3.1 บุคคลซึ่งจะได้รับการตั้งให้เป็นผู้ทำแผนต้องเป็นบุคคลที่ได้จดทะเบียนไว้ต่อคณะกรรมการพิจารณาผู้ทำแผนและผู้บริหารแผนฟื้นฟูฟูกิจการ

3.2 กรณีบุคคลธรรมดา หรือคณะบุคคลทุกคน ต้องมีสัญชาติไทย อายุไม่ต่ำกว่า 25 ปี ในวันยื่นคำขอจดทะเบียน สำเร็จการศึกษอย่างน้อยระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าด้านการเงิน การบัญชีหรือด้านกฎหมาย และมีประสบการณ์ในด้านดังกล่าวไม่น้อยกว่า 3 ปี เป็นผู้มีศีลธรรมอันดีและซื่อสัตย์สุจริต ไม่เป็นบุคคลวิกลจริตหรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ ไม่อยู่ระหว่างต้องโทษจำคุก หรือเคยต้องโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด ทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพ และไม่เป็นบุคคลซึ่งถูกศาลมีคำสั่งพักทรัพย์ (ข้อ 13)

3.3 กรณีนิติบุคคล ต้องมีวัตถุประสงค์เป็นที่ปรึกษาการเงิน หรือที่ปรึกษาทางบัญชี หรือที่ปรึกษาทางกฎหมาย และรับจัดการและทรัพย์สินของผู้อื่น มีสาขานับถือชอบการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ทำแผน และมีผู้ปฏิบัติงานเต็มเวลาไม่น้อยกว่า 3 คน ซึ่งเป็นคนสัญชาติไทยไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง และผู้ปฏิบัติงานดังกล่าวทั้งหมดมีความรู้อย่างน้อยระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นที่ปรึกษาการเงิน หรือที่ปรึกษาทางบัญชี หรือที่ปรึกษาทางกฎหมาย ไม่น้อยกว่า 3 ปี และอย่างน้อย 1 คน ต้องมีความรู้ทางการเงินหรือการบัญชี ทั้งผู้บริหารของนิติบุคคลนั้นมีจริยธรรม และมีความสามารถหรือมีประสบการณ์ในธุรกิจที่ดำเนินการ มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่มีประวัติเคยถูกไล่ออก ปลดออก ให้ออก ต้องคดีเนื่องจากกระทำทุจริต ทำงานส่อไปในทางไม่สุจริต หรือบริหารงานหรือกระทำอื่นใดเป็นเหตุให้เกิดการกระทำความผิดหรือเป็นความผิดร้ายแรงแสดงถึงการขาดความรับผิดชอบหรือความรอบคอบในการบริหารงาน และมีหลักเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติงานที่รัดกุมและเชื่อถือได้ (ข้อ 14)

4) ผู้ทำแผนต้องวางหลักประกันเพื่อชดเชยความเสียหายอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ต่อสำนักฟื้นฟูฟูกิจการของลูกหนี้ คือ วางหลักประกันทั่วไปในวันยื่นคำขอจดทะเบียน ไม่น้อยกว่า 500,000 บาท และวางหลักประกันเฉพาะคดีตามจำนวนที่กำหนดในตาราง 1 ท้ายกฎกระทรวง (ข้อ 17 และข้อ 20)

⁹ ปัจจุบัน ณ วันที่ 20 พฤษภาคม พ.ศ. 2546 คณะกรรมการฯ ได้รับจดทะเบียนผู้ทำแผนไว้แล้ว จำนวน 8 ราย ได้แก่ 1. บริษัท เอเชีย อินเตอร์เนชั่นแนล แพลนเนอส์ จำกัด 2. บริษัท ซี.เจ.มอร์แกน จำกัด 3. นางสาวสุชาดา แสงสวณ 4. บริษัท สำนักงานกฎหมายฟาร์อีสท์ (ประเทศไทย) จำกัด 5. บริษัท ที่ปรึกษาธุรกิจ อินทนนท์ จำกัด 6. บริษัท อีสต์-เวสต์ คอนซัลติง แอนด์ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด 7. บริษัท เซอร์ซัสส์ ไพร์ส แพลนเนอส์ จำกัด และ 8. บริษัท เฟอร์เรียร์ สอดจสัน จำกัด

5) ผู้ทำแผนอาจถูกถอนชื่อจากทะเบียนได้ ถ้าผู้ทำแผนตาย หรือนิติบุคคลเลิกกัน ผู้ทำแผนขอถอดชื่อออกจากทะเบียน หรือผู้ทำแผนขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามข้อ 13 และข้อ 14 หรือหมดวาระ และไม่มีการต่ออายุ หรือผู้ทำแผนถูกจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพ (ข้อ 23)

3.1.4 การประชุมเจ้าหนี้เพื่อเลือกผู้ทำแผน

ในการเรียกประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาเลือกผู้ทำแผน ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์โฆษณา กำหนดวันเวลาและสถานที่ประชุมในหนังสือพิมพ์รายวันล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน และต้องแจ้งไปยังลูกหนี้ เจ้าหนี้ตามบัญชีรายชื่อที่เสนอศาล และเจ้าหนี้อื่นเท่าที่ทราบด้วย (มาตรา 90/18) ถ้าที่ประชุมไม่อาจมีมติเลือกผู้ทำแผนได้ ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เรียกประชุมเพื่อเลือกผู้ทำแผนอีกครั้งหนึ่งได้ เว้นแต่ศาลเห็นสมควรมีคำสั่งยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการแล้ว ถ้าที่ประชุมมีมติเลือกผู้ทำแผนได้ แต่ศาลไม่เห็นชอบด้วย ให้ศาลมีคำสั่งให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เรียกประชุมเจ้าหนี้อีกครั้งหนึ่งเพื่อเลือกบุคคลหนึ่งบุคคลใดซึ่งเจ้าหนี้หรือลูกหนี้เสนอชื่อเป็นผู้ทำแผน และเมื่อที่ประชุมเจ้าหนี้มีมติเลือกผู้ทำแผนได้แล้ว ให้ศาลตั้งบุคคลดังกล่าวเป็นผู้ทำแผน เว้นแต่ มีเหตุผลอันสมควรที่จะไม่ตั้งบุคคลดังกล่าว ให้ศาลมีคำสั่งยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ (มาตรา 90/17 วรรคสาม ถึงวรรคห้า)

3.1.5 คำสั่งตั้งผู้ทำแผน

เมื่อศาลมีคำสั่งตั้งผู้ทำแผนแล้ว ให้แจ้งคำสั่งนั้นให้ผู้ทำแผน เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ผู้บริหารของลูกหนี้ หรือผู้บริหารชั่วคราว โดยไม่ชักช้า และให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ทำการโฆษณาคำสั่งตั้งผู้ทำแผนในราชกิจจานุเบกษา และหนังสือพิมพ์รายวันไม่น้อยกว่า 2 ฉบับ และแจ้งคำสั่งไปยังนายทะเบียนนิติบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยด่วน (มาตรา 90/24)

สำหรับคำทำแผนหรือคำตอบแทนของผู้ทำแผนไม่มีกฎหมายบัญญัติถึงอัตราค่าตอบแทน หรือวิธีการจ่ายค่าทำแผนไว้เป็นการเฉพาะ ต่างกับรายละเอียดค่าตอบแทนของผู้บริหารแผนซึ่งผู้ทำแผนต้องมีการระบุไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการ ตามมาตรา 90/42 (7) กฎหมายล้มละลายเพียงแต่บัญญัติถึงผลของคำตอบแทนผู้ทำแผนที่ค้างชำระเมื่อการฟื้นฟูกิจการสิ้นสุดลง ในกรณีต่อไปนี้

1) เมื่อศาลมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้แล้ว ให้ถือว่า คำตอบแทนของผู้ทำแผนมีผลเช่นเดียวกับหนี้ซึ่งผู้ทำแผนก่อขึ้นเพื่อประโยชน์ในการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ คือ เป็นหนี้บุริมสิทธิเหนือทรัพย์สินทั้งหมดของลูกหนี้ โดยอยู่ในลำดับเดียวกับบุริมสิทธิลำดับที่ 1 ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 253 (มาตรา 90/75 (3))

2) กรณีการฟื้นฟูฟู้กการสิ้นสุดลงโดยศาลมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ของลูกหนี้เด็ดขาด หนี้ค่าตอบแทนของผู้ทำแผนที่ค้างชำระ ให้ถือว่ามืผลเช่นเดียวกับหนี้ที่เจ้าหนี้อินยอมให้กระทำขึ้นเพื่อให้กิจการของลูกหนี้ดำเนินต่อไปได้ ผู้ทำแผนขอรับชำระหนี้ดังกล่าว ซึ่งเกิดตั้งแต่วันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูฟู้กการได้ (มาตรา 90/77 วรรคสอง ประกอบมาตรา 94 (2))

3.1.6 การยื่นคำขอรับชำระหนี้

ภายหลังจากศาลมีคำสั่งตั้งผู้ทำแผนแล้ว เจ้าหนี้ทั้งหลายของลูกหนี้จะต้องยื่นคำขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูฟู้กการของลูกหนี้ภายในกำหนด 1 เดือน นับแต่วันโฆษณาคำสั่งตั้งผู้ทำแผน ซึ่งเจ้าหนี้ดังกล่าวจะต้องมีมูลหนี้เกิดขึ้นก่อนวันที่ศาลมีคำสั่งอนุญาตให้ฟื้นฟูฟู้กการ และมีใช้หนี้ซึ่งเกิดขึ้นโดยฝ่าฝืนข้อห้ามตามกฎหมายหรือศีลธรรมอันดี หรือหนี้นั้นไม่อาจฟ้องร้องบังคับคดีได้ ทั้งเจ้าหนีหมีสิทธิขอรับชำระหนี้ได้แม้หนี้ันั้นยังไม่ถึงกำหนดชำระหรือมีเงื่อนไขก็ตาม (มาตรา 90/26 และมาตรา 90/27) และเจ้าหนี้อื่น ลูกหนี้ หรือผู้ทำแผน ต้องขอตรวจและโต้แย้งคำขอรับชำระหนี้ดังกล่าวต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ภายในกำหนด 14 วัน นับแต่วันที่พ้นกำหนดเวลายื่นคำขอรับชำระหนี้ (มาตรา 90/29) คำขอรับชำระหนี้รายใดไม่มีผู้โต้แย้ง ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีอำนาจสั่งอนุญาตให้รับชำระหนี้ได้ทันที เว้นแต่มีเหตุสมควรสั่งเป็นอย่างอื่น คำขอรับชำระหนี้รายใดมีผู้โต้แย้ง ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์สอบสวนแล้วมีคำสั่งอนุญาตให้ได้รับชำระหนี้เต็มจำนวนหรือแต่บางส่วน หรือยกคำขอรับชำระหนี้ ผู้มีส่วนได้เสียอาจยื่นคำร้องคัดค้านต่อศาลได้ภายในกำหนด 14 วัน นับแต่วันที่ทราบคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ (มาตรา 90/32)

กรณีเจ้าหนีหมีสิทธิขอรับชำระหนี้เป็นหนี้ลูกหนี้ในเวลาที่มีคำสั่งให้ฟื้นฟูฟู้กการ เจ้าหนีอาจใช้สิทธิหักกลบลบหนี้ได้ เว้นแต่เจ้าหนีได้สิทธิเรียกร้องมาภายหลังจากศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูฟู้กการ (มาตรา 90/33)

เจ้าหนีซึ่งไม่ได้ยื่นคำขอรับชำระหนี้ภายในเวลาที่กฎหมายกำหนด ย่อมหมดสิทธิได้รับชำระหนี้ ไม่ว่าการฟื้นฟูฟู้กการจะสำเร็จตามแผนหรือไม่ก็ตาม เว้นแต่

- 1) แผนกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น เช่นให้ได้รับชำระหนี้แม้ไม่ได้ยื่นคำขอรับชำระหนี้ไว้ หรือ
- 2) ศาลมีคำสั่งยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูฟู้กการ (มาตรา 90/61)

3.1.7 การจัดทำแผนฟื้นฟูการของลูกหนี้

เมื่อศาลมีคำสั่งอนุญาตให้ฟื้นฟูการของลูกหนี้และมีคำสั่งตั้งผู้ทำแผนแล้ว ภายในกำหนดเวลา 3 เดือน นับแต่วันโฆษณาคำสั่งตั้งผู้ทำแผนในราชกิจจานุเบกษา ผู้ทำแผนมีหน้าที่จัดทำและส่งแผนฟื้นฟูการให้แก่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ กำหนดเวลาดังกล่าวศาลอาจขยายให้อีกได้ไม่เกิน 2 ครั้ง ครั้งละไม่เกิน 1 เดือน (มาตรา 90/43) กรณีมีการตั้งผู้ทำแผนคนใหม่ให้บุคคลดังกล่าวส่งแผนแก่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ภายในกำหนด 45 วัน นับแต่วันทราบคำสั่งศาล กำหนดเวลาดังกล่าวศาลอาจขยายให้อีกได้ไม่เกิน 2 ครั้ง ครั้งละไม่เกิน 15 วัน (มาตรา 90/54)

3.1.8 การประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแผน

เมื่อได้รับแผนแล้ว เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ต้องกำหนดนัดประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแผนดังกล่าวโดยเร็วที่สุด (มาตรา 90/44) และเจ้าหนี้ ลูกหนี้ หรือผู้ทำแผน อาจขอแก้ไขแผนได้ โดยต้องยื่นคำขอต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ล่วงหน้าก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 3 วัน (มาตรา 90/45) ในวันประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแผนเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์อาจให้เลื่อนการประชุมเจ้าหนี้ได้ โดยแจ้งกำหนดวันเวลานัดประชุมใหม่ต่อที่ประชุม และถือว่าเจ้าหนี้ ลูกหนี้ หรือผู้ทำแผน ซึ่งไม่มาประชุมทราบนัดแล้ว (มาตรา 90/44 วรรคท้าย) ซึ่งการเลื่อนการประชุมเจ้าหนี้ให้กระทำได้ในกรณีดังต่อไปนี้

- 1) ที่ประชุมเจ้าหนี้ไม่อาจพิจารณากิจการต่างๆ ให้เสร็จสิ้นไปได้ในวันนั้น ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เลื่อนการประชุมไปในวันทำการถัดไป (มาตรา 90/47)
- 2) ที่ประชุมเจ้าหนี้มีมติให้เลื่อนการพิจารณาแผนได้เนื่องจากผู้ทำแผนไม่มาประชุม และไม่มีการขอแก้ไขแผน (มาตรา 90/44 วรรคท้าย)
- 3) ที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติให้แก้ไขแผนแต่ผู้ทำแผนไม่มาประชุม (มาตรา 90/48 วรรคสอง)
- 4) กรณีมีการขอแก้ไขแผนในสาระสำคัญ และผู้ทำแผน ลูกหนี้ หรือเจ้าหนี้ซึ่งมีจำนวนหนึ่งรวมกันไม่น้อยกว่า 1 ใน 10 ของจำนวนหนี้ทั้งหมดของเจ้าหนี้ซึ่งได้เข้าประชุมขอให้เลื่อนการพิจารณาแผน (มาตรา 90/49)

5) กรณีที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติให้แก้ไขแผน แต่ผู้ทำแผนไม่ยินยอมให้แก้ไข แล้วที่ประชุมเจ้าหนี้ไม่มีมติพิเศษยอมรับแผนของผู้ทำแผน และลงมติให้เลือกผู้ทำแผนคนใหม่ แต่ไม่มีลูกหนี้หรือเจ้าหนี้ผู้ใดเสนอชื่อผู้ทำแผนคนใหม่ ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เลื่อนการประชุมเจ้าหนี้เพื่อเลือกผู้ทำแผนคนใหม่ภายในกำหนดเวลาไม่น้อยกว่า 3 วัน แต่ไม่เกิน 7 วัน (มาตรา 90/51 วรรคท้าย)

3.1.9 การพิจารณาให้ความเห็นชอบด้วยแผน

เมื่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รายงานมติของที่ประชุมเจ้าหนี้ที่ยอมรับแผนต่อศาลแล้ว ศาลต้องกำหนดวันนัดพิจารณาแผนเป็นการด่วน โดยให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีเวลาแจ้งให้ผู้ทำแผน ลูกหนี้ และเจ้าหนี้ทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 วัน (มาตรา 90/56) การพิจารณาแผนศาลจะพิจารณาจาก คำชี้แจงของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ และผู้ทำแผน รวมทั้งข้อคัดค้านของลูกหนี้ และเจ้าหนี้ผู้มีสิทธิออกเสียงตามมาตรา 90/30 ซึ่งไม่ได้ลงมติยอมรับแผน (มาตรา 90/57) นอกจากผู้ทำแผนมีหน้าที่ชี้แจงรายละเอียดของแผนต่อศาลแล้ว (มาตรา 90/57) ในทางปฏิบัติ ผู้ทำแผนยังมีหน้าที่รับแผนกลับไปดำเนินการแก้ไขตามคำสั่งศาลด้วย¹⁰ และศาลจะมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนเมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่า

1) แผนมีรายการตามมาตรา 90/42 ซึ่งเป็นสาระสำคัญในการฟื้นฟูกิจการครบถ้วน ได้แก่

1.1 เหตุผลที่ก่อให้เกิดการฟื้นฟูกิจการ ซึ่งการระบุเหตุผลที่ทำให้กิจการของลูกหนี้มีหนี้สินล้นพ้นตัวชัดเจน จะทำให้ค้นหามาตรานโยบายในการแก้ไขปัญหาภาระหนี้ของกิจการลูกหนี้โดยวิธีการปรับปรุงโครงสร้างหนี้หรือโครงสร้างกิจการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.2 รายละเอียดของสินทรัพย์ หนี้สินและภาระผูกพันต่าง ๆ ของลูกหนี้ในขณะศาลสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์สถานภาพทางการเงินที่แท้จริงของลูกหนี้¹¹

¹⁰ คดีฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ ในชั้นพิจารณาแผน เมื่อศาลเห็นเป็นการสมควร เพื่อประโยชน์แห่งความยุติธรรม ศาลจะมีคำสั่งให้ผู้ทำแผนนำแผนไปดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสมถูกต้องตาม มาตรา 90/58 และเสนอที่ประชุมเจ้าหนี้ใหม่ก็ได้ (คำแนะนำของอธิบดีผู้พิพากษาศาลล้มละลายกลาง ที่ 1/2546 เรื่อง แนวทางปฏิบัติในการดำเนินกระบวนการพิจารณาคดีล้มละลายและคดีฟื้นฟูกิจการ ข้อ 6)

¹¹ ตามปกติการทำ Due Diligence หรือการตรวจสอบวิเคราะห์สถานะของลูกหนี้ จะต้องมีการตรวจสอบและประเมินทั้งทรัพย์สินและหนี้สินของลูกหนี้ว่ามีมูลค่าถูกต้องครบถ้วนตามบัญชี และมีอยู่จริงหรือไม่ ซึ่งในคดีฟื้นฟูกิจการอาจตรวจสอบผ่านทางผู้ทำแผน และที่ประชุมเจ้าหนี้ได้

1.3 หลักการและวิธีการฟื้นฟูกิจการ ซึ่งแผนจะต้องมีการวิเคราะห์และประเมินความเป็นไปได้ของกิจการลูกหนี้ เช่น ข้อได้เปรียบและข้อเสียเปรียบของกิจการลูกหนี้ ความสามารถในการชำระหนี้ และความสามารถในการทำกำไรของลูกหนี้ รวมตลอดถึงความสามารถในการแข่งขันทำธุรกิจของลูกหนี้ ทั้งต้องแสดงกลยุทธ์ทางเลือกที่เหมาะสมในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้หรือโครงสร้างกิจการของลูกหนี้ เช่น การยืดกำหนดเวลาชำระหนี้หรือลดจำนวนหนี้ลง เมื่อปรากฏว่าลูกหนี้ไม่มีสินทรัพย์หรือกระแสเงินสดคงเหลือเพียงพอชำระหนี้ได้

1.4 นอกจากรายการดังกล่าวแล้ว แผนยังต้องแสดงรายละเอียดของรายการต่อไปนี้ด้วย คือ รายการการได้ถอนหลักประกันและความรับผิดชอบของผู้ค้ำประกัน แนวทางแก้ไขกรณีลูกหนี้ขาดสภาพคล่องชั่วคราวระหว่างปฏิบัติตามแผน วิธีการโอนสิทธิเรียกร้องหรือโอนหนี้ การไม่ยอมรับทรัพย์สินของลูกหนี้หรือสิทธิตามสัญญาที่มีภาระเกินควรกว่าประโยชน์ที่ลูกหนี้จะพึงได้รับ กำหนดระยะเวลาดำเนินการตามแผนซึ่งไม่เกิน 5 ปี ชื่อ คุณสมบัติ ค่าตอบแทน และหนังสือยินยอมของผู้บริหารแผน ตลอดจนการแต่งตั้งและการพ้นตำแหน่งของผู้บริหารแผน

2) ข้อเสนอในการชำระหนี้ไม่ขัดกับมาตรา 90/42 ตริ (เจ้าหนี้กลุ่มเดียวกันได้รับการปฏิบัติเท่าเทียมกัน¹²) และหากมติที่ยอมรับแผนเป็นมติตามมาตรา 90/46 (2) คือมิใช่มติพิเศษของเจ้าหนี้ทุกกลุ่ม ข้อเสนอในการชำระหนี้เป็นไปตามลำดับการแบ่งทรัพย์สินที่กฎหมายบัญญัติไว้ในมาตรา 130 เว้นแต่เจ้าหนี้ยินยอม

3) เมื่อดำเนินการตามแผนสำเร็จแล้ว จะทำให้เจ้าหนี้ได้รับชำระหนี้ไม่น้อยกว่ากรณีศาลมีคำพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลาย

กรณีศาลมีคำสั่งไม่เห็นชอบด้วยแผน ให้ศาลนัดพิจารณาว่าสมควรให้ลูกหนี้ล้มละลายหรือไม่ และนำมาตรา 90/48 วรรคท้าย มาใช้บังคับโดยอนุโลม (มาตรา 90/58)

ทางปฏิบัติ หากศาลเห็นว่ายังไม่สมควรให้ลูกหนี้ล้มละลาย และลูกหนี้ไม่มีคดีล้มละลายค้างพิจารณาอยู่ ศาลจะมีคำสั่งเพียงว่า “ไม่เห็นชอบด้วยแผน และให้ยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้” แต่ถ้าลูกหนี้ถูกฟ้องเป็นคดีล้มละลายไว้ก่อนแล้ว ศาลจะมีคำสั่งเพิ่มเติมให้ดำเนินคดีล้มละลายทั้งดัดการพิจารณาไว้ต่อไป

¹² การจัดกลุ่มเจ้าหนี้ตามมาตรา 90/42 ทวิ แบ่งเจ้าหนี้ออกเป็นกลุ่มต่างๆ ได้แก่ เจ้าหนี้มีประกันที่มีจำนวนหนี้มีประกันไม่น้อยกว่าร้อยละห้าสิบของจำนวนหนี้ทั้งหมด เจ้าหนี้มีประกันรายย่อย เจ้าหนี้ไม่มีประกัน และเจ้าหนี้ด้วยสิทธิตามมาตรา 130 ทวิ

กรณีเมื่อศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนแล้ว ศาลจะต้องแจ้งคำสั่งนั้นแก่ผู้บริหารแผนและผู้ทำแผนโดยไม่ชักช้า (มาตรา 90/59) และให้ผู้บริหารแผนรายงานการปฏิบัติงานตามแผนเสนอต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ทุกกรอบ 3 เดือน ตามที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์กำหนด (มาตรา 90/66)

ผลคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน ผู้กมัตเจ้าหนี้ซึ่งอาจขอรับชำระหนี้ได้ และเจ้าหนี้ซึ่งมีสิทธิได้รับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการ ตามมาตรา 90/27 แต่ไม่มีผลเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบในหนี้ซึ่งมีอยู่ก่อนวันที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนของหุ้นส่วน ผู้ร่วมรับผิดชอบ ผู้ค้ำประกันหรือผู้อยู่ในลักษณะอย่างผู้ค้ำประกัน ของลูกหนี้ และบุคคลดังกล่าวจะต้องรับผิดชอบในหนี้ที่ก่อขึ้นตามแผนตั้งแต่วันดังกล่าวก็ต่อเมื่อได้ยินยอมโดยมีหลักฐานเป็นหนังสือแล้ว (มาตรา 90/60)

3.1.10 ระยะเวลาดำเนินการตามแผน

ระยะเวลาในการดำเนินการตามแผนให้มีกำหนดเวลาไม่เกิน 5 ปี (มาตรา 90/42 (9)) เว้นแต่กรณีต่อไปนี้

1) เพื่อให้การฟื้นฟูกิจการสำเร็จลุล่วงไปได้ ผู้บริหารแผนขอแก้ไขแผนโดยขอขยายระยะเวลาดำเนินการตามแผนไม่เกิน 2 ครั้ง ครั้งละไม่เกิน 1 ปี หรือเป็นที่เห็นได้แน่ชัดว่าแผนได้ดำเนินการใกล้จะสำเร็จแล้ว ผู้บริหารแผนขอขยายระยะเวลาต่อไปอีกตามควรแก่กรณี โดยที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติพิเศษให้แก้ไขแผนได้ และศาลเห็นชอบด้วย (มาตรา 90/63 วรรคสอง)

2) ถ้าระยะเวลาดำเนินการตามแผนสิ้นสุดลงแล้ว และเป็นที่เห็นได้แน่ชัดว่าแผนได้ดำเนินการใกล้จะแล้วเสร็จแล้ว ให้ศาลขยายระยะเวลาดำเนินการตามแผนต่อไปได้อีกตามควรแก่กรณี (มาตรา 90/70)

ผลการดำเนินการตามแผน กรณีระยะเวลาดำเนินการตามแผนสิ้นสุดลงแล้ว

1) ถ้าดำเนินการเป็นผลสำเร็จตามแผน ให้ผู้บริหารของลูกหนี้ ผู้บริหารแผน ผู้บริหารแผนชั่วคราว หรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รายงานศาลขอให้ยกเลิกการฟื้นฟูกิจการได้

2) ถ้าดำเนินการไม่เป็นผลสำเร็จตามแผน ให้ผู้บริหารของลูกหนี้ ผู้บริหารแผน ผู้บริหารแผนชั่วคราว หรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รายงานศาลภายใน 14 วัน นับแต่ระยะเวลาดำเนินการตามแผนสิ้นสุดลง เพื่อพิจารณาว่าสมควรให้ลูกหนี้ล้มละลายโดยมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ลูกหนี้เด็ดขาด หรือมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการกรณียังไม่สมควรให้ลูกหนี้ล้มละลาย (มาตรา 90/70)

3) คำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ มีผลทำให้ลูกหนี้หลุดพ้นจากหนี้สินทั้งปวงซึ่งอาจขอรับชำระหนี้ได้ เว้นแต่ หนี้ซึ่งเจ้าหนี้ได้ขอรับชำระหนี้ไว้แล้ว (มาตรา 90/75)

4) กรณีศาลมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ลูกหนี้เด็ดขาด ให้เจ้าหนี้ซึ่งมีสิทธิได้รับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการ (หมายถึง เจ้าหนี้ซึ่งได้ยื่นคำขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการไว้แล้ว และเจ้าหนี้ที่ขอกำหนดให้มีการให้รับชำระหนี้แม้มิได้ยื่นคำขอ) รวมทั้งเจ้าหนี้ที่อาจรับชำระหนี้ได้จากมูลหนี้ที่เกิดขึ้นตั้งแต่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ ยื่นคำขอรับชำระหนี้ได้ตามมาตรา 91 (มาตรา 90/77)

3.2 การจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้

แผนฟื้นฟูกิจการถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้การฟื้นฟูกิจการสำเร็จหรือล้มเหลวดังที่มีผู้กล่าวว่าการเริ่มต้น (การวางแผน) ที่ดีเท่ากับงานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง ดังนั้นการวางแผนนี้จึงต้องครอบคลุมการดำเนินการทั้งหมด รวมทั้งต้องแสดงเหตุผลในการจัดทำด้วย เพื่อให้แผนมีจุดอ่อนน้อยที่สุด กฎหมายจึงได้กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำไว้ในมาตรา 90/42 ว่า “แผนต้องมีรายการต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย”

1. เหตุผลที่ทำให้มีการฟื้นฟูกิจการ

2. รายละเอียดแห่งสินทรัพย์ หนี้สินและการผูกพันต่าง ๆ ของลูกหนี้ในขณะที่ศาลสั่งอนุญาตให้ฟื้นฟูกิจการ

3. หลักการและวิธีการฟื้นฟูกิจการ

3.1 ขั้นตอนของการฟื้นฟูกิจการ

3.2 การชำระหนี้ การยึดกำหนดเวลาการชำระหนี้และการลดจำนวนหนี้ลง

3.3 การลดทุนและเพิ่มทุน

3.4 การก่อหนี้และระดมเงินทุน รวมตลอดถึงแหล่งของเงินทุนและเงื่อนไขแห่งหนี้สินและเงินทุนดังกล่าว

3.5 การจัดการและการหาประโยชน์จากทรัพย์สินของลูกหนี้

3.6 เงื่อนไขการจ่ายเงินปันผลและประโยชน์อื่นใด

4. การไถ่ถอนหลักประกันในกรณีที่เจ้าหนี้มีประกัน

5. แนวทางปฏิบัติในกรณีขาดสภาพคล่องชั่วคราวระหว่างการปฏิบัติตามแผน

6. วิธีปฏิบัติในกรณีที่มีการโอนสิทธิเรียกร้องหรือโอนหนี้

7. ชื่อ คุณสมบัติ หนังสือยินยอมของผู้บริหารแผน และคำตอบแทน โดยนำความในมาตรา 90/6 วรรคสอง มาบังคับใช้เกี่ยวกับผู้บริหารแผนโดยอนุโลม

8. การแต่งตั้งและการพ้นตำแหน่งของผู้บริหารแผน

9. ระยะเวลาดำเนินการตามแผนซึ่งไม่เกิน 5 ปี

โดยเมื่อพิจารณาจากบทบัญญัติดังกล่าวแล้ว อาจกล่าวได้ว่ารายละเอียดของแผนมีส่วนสำคัญอยู่ 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. หลักการ แนวทาง และวิธีปฏิบัติต่างๆ ในการดำเนินการฟื้นฟูกิจการ

2. ผู้บริหารแผน

3. ระยะเวลาในการดำเนินการตามแผน

3.2.1 หลักการ แนวทาง และวิธีปฏิบัติต่างๆ ในการดำเนินการฟื้นฟูกิจการ

ในส่วนนี้เป็นส่วนที่เป็นเนื้อหาสาระในการดำเนินการฟื้นฟูกิจการ จึงต้องมีการชี้แจงถึงเหตุผลที่ทำให้มีการฟื้นฟูกิจการจะได้ทราบถึงสภาพปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเพื่อที่จะกำหนดแนวทางได้ถูกต้องตรงกับปัญหาของแต่ละกิจการ เมื่อได้ทราบถึงปัญหาหลักแล้ว ก็จำเป็นต้องทราบสถานการณ์ปัจจุบันของกิจการของลูกหนี้ จึงได้กำหนดให้ต้องมีส่วนของ “รายละเอียดแห่งสิทธิประโยชน์ และภาระผูกพันต่างๆ ของลูกหนี้ในขณะที่ศาลสั่งอนุญาตให้ฟื้นฟูกิจการ” การทราบสถานะอันถูกต้องของลูกหนี้จึงจะสามารถวางแผนที่จะดำเนินการฟื้นฟูกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาสาระสำคัญของแผนอยู่ที่แนวทางที่จะดำเนินการต่อไปที่กำหนดไว้ในมาตรา 90/47 (3) (4) (5) และ (6) ซึ่งมีการกำหนดถึง หลักการและวิธีการในการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ โดยในรายละเอียดจะต้องระบุขั้นตอนของการฟื้นฟูกิจการให้ชัดเจนว่ามีกี่ขั้นตอน แต่ละขั้นตอนจะมีการดำเนินการอะไร ใช้เวลาเท่าไร หนี้สินที่มีอยู่เดิมจะมีมาตรการแก้ไขปัญหายังไร จะใช้วิธียึดกำหนดเวลาชำระหนี้หรือมาตรการในการลดหนี้ลงอย่างไร ในส่วนของผู้ถือหุ้นก็อาจจำเป็นต้องมีการลดทุนลงลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ลงให้เท่ากับสิทธิประโยชน์ที่เสียอยู่ และมีการหาผู้ถือหุ้นใหม่เข้ามาเพื่อเพิ่มทุน และหากยังไม่เพียงพอก็อาจจำเป็นต้องหาแหล่งเงินทุนสนับสนุนใน

รูปแบบอื่น การแสวงหาผลประโยชน์เพื่อสร้างรายได้แก่กิจการ การจ่ายเงินปันผล แนวทางการไถ่ถอนหลักประกัน เพื่อนำเอาหลักประกันนั้นมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินกิจการ วิธีปฏิบัติในการโอนสิทธิเรียกร้อง และอื่น ๆ ที่จำเป็นแก่การฟื้นฟูกิจการ

การกำหนดรายละเอียดในส่วนนี้ กฎหมายกำหนดไว้เป็นเพียงแนวทางที่ผู้ทำแผนจะได้จัดทำเท่านั้น ว่าอย่างน้อยต้องมีการพิจารณาจัดทำเรื่องเหล่านี้ แต่ผู้ทำแผนอาจจะเห็นได้ว่าส่วนใดเรื่องใดมีความจำเป็นที่จะต้องมีการทำแผนและการพิจารณาก็สามารถใส่ไว้ในแผนได้

3.2.2 ผู้บริหารแผน

นอกจากเนื้อหาสาระที่จะต้องปฏิบัติแล้ว ผู้ปฏิบัติตามแผนนั้นหรือผู้บริหารแผนก็มีความสำคัญไม่น้อย เพราะแผนแม้จะกำหนดไว้ดีเพียงไร แต่ถ้าได้ผู้บริหารแผนที่ไม่มีความรู้ความสามารถ ไม่ซื่อสัตย์สุจริต หรือไม่เห็นด้วยกับวิธีดำเนินการตามแผนแล้ว แผนฟื้นฟูกิจการก็ยากที่จะสำเร็จได้ ดังนั้นในแผนฟื้นฟูกิจการจึงต้องกำหนดให้มีการเสนอตัวบุคคลผู้ดำเนินการตามแผนด้วย โดยกำหนดให้ต้องเสนอ ชื่อ คุณสมบัติ หนังสือยินยอมของผู้บริหารแผน และคำตอบแทน เพื่อให้ที่ประชุมเจ้าหนี้ และศาลได้มีโอกาสพิจารณาตัวแผนและผู้บริหารแผนไปพร้อม ๆ กัน เพราะบางครั้งผู้บริหารแผนบางคนอาจมีความชำนาญจัดเจนในการฟื้นฟูกิจการบางลักษณะบางวิธีการ ในขณะที่อีกคนหนึ่งจะมีความชำนาญในอีกรูปแบบหนึ่ง

ผู้บริหารแผนนี้อาจเป็นบุคคลธรรมดา นิติบุคคล คณะบุคคล เจ้าหนี้หรือผู้บริหารของลูกหนี้ก็ได้ ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสสำหรับทุกฝ่าย คือ อาจเป็นบุคคลธรรมดา เป็นนิติบุคคลในรูปของห้างหุ้นส่วนหรือบริษัท ซึ่งทำให้เกิดธุรกิจใหม่ขึ้น คือ ธุรกิจในการรับทำแผนและบริหารแผนฟื้นฟูกิจการอันเป็นการนำเอาผู้บริหารมืออาชีพเข้ามาดำเนินการ นอกจากผู้บริหารจะเป็นบุคคลธรรมดา หรือนิติบุคคลแล้ว ก็ยังอาจเป็น “คณะบุคคล” ซึ่งหมายถึง บุคคลธรรมดาหลายคนมาร่วมกันเป็นลักษณะของคณะหรือทีมงาน แต่ไม่ได้มีการจดทะเบียนจัดตั้งเป็นนิติบุคคลขึ้นมาก็สามารถเป็นผู้บริหารแผนได้ ผู้บริหารแผนนี้อาจเป็นเจ้าหนี้ หรือแม้เป็นผู้บริหารของลูกหนี้ เช่น กรรมการผู้จัดการหรือกรรมการของบริษัทลูกหนี้ก็อาจเป็นผู้บริหารแผนได้ แต่จะเป็นตัวลูกหนี้หรือนิติบุคคลที่เป็นลูกหนี้เช่นนี้ไม่ได้ ปกติผู้บริหารแผนควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในแผนฟื้นฟูกิจการ และเห็นด้วยกับแนวทางการฟื้นฟูกิจการนั้น ดังนั้นทางปฏิบัติผู้ทำแผนกับผู้บริหารแผนก็อาจเป็นบุคคลเดียวกันหรือคณะเดียวกันก็ได้ ซึ่งก็อาจจะทำให้สามารถบริหารแผนฟื้นฟูกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเป็นผู้กำหนดแนวทางของแผนฟื้นฟูกิจการนี้ขึ้นมา

สำหรับเนื้อหาสาระของแผนฟื้นฟูฟูกิจการในส่วนของผู้บริหารแผน จะต้องมีการกำหนดวิธีการแต่งตั้งและการพ้นจากตำแหน่งของผู้บริหารแผน ว่าจะมีวาระอย่างไร การพ้นจากตำแหน่งจะเป็นไปกรณีใดบ้าง นอกจากที่กำหนดไว้ในกฎหมาย เช่น ตาย ลาออก หรือกรณีที่ผู้บริหารแผนเป็นนิติบุคคล เมื่อนิติบุคคลนั้นถูกพิทักษ์ทรัพย์ เป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีที่ผู้บริหารแผนที่เป็นคณะบุคคลจะต้องกำหนดในส่วนนี้ไว้ให้ชัดเจน ว่าถ้าบุคคลบางคนในคณะบุคคล ลาออกไปหรือพ้นไปจากความเป็นผู้บริหารแผน ผลจะเป็นอย่างไร

3.2.3 ระยะเวลาดำเนินการตามแผน

แผนฟื้นฟูฟูกิจการที่จัดทำขึ้นต้องกำหนดระยะเวลาที่จะดำเนินการตามแผนไว้ด้วย ซึ่งหากเป็นไปได้ควรกำหนดระยะเวลาดำเนินการตามแผนฟื้นฟูฟูกิจการในแต่ละขั้นตอนว่าในขั้นตอนแต่ละขั้นตอนใช้เวลาเป็นเท่าไร ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารแผนในการปฏิบัติให้เป็นไปตามกำหนดระยะเวลาของแผนฟื้นฟูฟูกิจการ และเป็นประโยชน์ในการประเมินผลความสำเร็จของการบริหารงานตามแผนฟูกิจการเมื่อสิ้นระยะเวลาในการฟื้นฟูฟูกิจการ

ระยะเวลาในการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูฟูกิจการ ผู้ทำแผนจะกำหนดตามจำนวนหรือปริมาณงานที่จะต้องดำเนินการ ซึ่งระยะเวลาดังกล่าวทั้งหมดต้องไม่เกิน 5 ปี ทั้งนี้เนื่องจากกฎหมายไม่ต้องการให้ใช้เวลาในการฟื้นฟูฟูกิจการมากเกินไป เพราะจะกลายเป็นช่องทางให้ลูกหนี้ที่ไม่สุจริตเข้ามาฟื้นฟูฟูกิจการเพื่อให้ได้รับความคุ้มครองจากการบังคับชำระหนี้ของเจ้าหนี้ มาเป็นเครื่องถ่วงหรือประวิงเวลาการชำระหนี้

เมื่อครบกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูฟูกิจการแล้ว การได้รับความคุ้มครองตามมาตรา 90/12 ก็จะสิ้นสุดไป แต่ก็สามารถขอแก้ไขแผนฟื้นฟูฟูกิจการโดยการขยายระยะเวลาในการดำเนินการตามแผนออกไปได้อีก 2 ครั้ง ครั้งละไม่เกิน 1 ปี ซึ่งถ้าหากครบกำหนดระยะเวลาตามแผนฟื้นฟูฟูกิจการแล้ว ก็จะได้ถือว่าแผนฟื้นฟูฟูกิจการไม่ประสบผลสำเร็จ แล้วศาลล้มละลายกลางก็จะสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดหรือยกเลิกการฟื้นฟูฟูกิจการไป

3.3 กระบวนการล้มละลายในศาลล้มละลายกลาง

การชำระบัญชีหรือการล้มละลายในศาลล้มละลายกลาง เป็นกระบวนการในการแก้ไขปัญหานี้สินของลูกหนี้ที่ไม่มีความสามารถหรือศักยภาพในการดำเนินกิจการเพื่อการชำระหนี้ได้ และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อยกเลิกการดำเนินกิจการของลูกหนี้ไป โดยอาศัยหลักการในการเปลี่ยนทรัพย์สินที่ไม่เป็นตัวแทนเงินของลูกหนี้ให้เป็นตัวแทนเงิน และจัดสรรเงินที่ได้รับจากการขายทรัพย์สินหรือการเปลี่ยนทรัพย์สินให้เป็นเงิน เพื่อชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ตามสัดส่วน และขั้นตอนในการชำระบัญชีโดยศาลล้มละลายกลาง มีดังนี้

3.3.1 การฟ้องคดีล้มละลายของเจ้าหนี้ไม่มีประกัน

เจ้าหนี้จะฟ้องลูกหนี้ให้ล้มละลายได้ก็ต่อเมื่อลูกหนี้ที่มีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ (มาตรา 9)

1) ลูกหนี้มีหนี้สินล้นพ้นตัว

2) ลูกหนี้ซึ่งเป็นบุคคลธรรมดาเป็นหนี้เจ้าหนี้ผู้เป็นโจทก์คนเดียวหรือหลายคนเป็นจำนวนไม่น้อยกว่า 1 ล้านบาท หรือลูกหนี้ซึ่งเป็นนิติบุคคลเป็นหนี้ เจ้าหนี้ผู้เป็นโจทก์คนเดียวหรือหลายคนเป็นจำนวนไม่น้อยกว่า 2 ล้าน และ

3) หนี้้นอาจกำหนดจำนวนได้โดยแน่นอนไม่ว่าหนี้้นจะถึงกำหนดชำระแล้วหรือไม่ก็ตาม

3.3.2 การฟ้องคดีล้มละลายของเจ้าหนี้มีประกัน

เจ้าหนี้มีประกันจะฟ้องลูกหนี้ให้ล้มละลายได้จะต้องปฏิบัติตามมาตรา 9 และเข้าเงื่อนไขตามมาตรา 10 ดังนี้

1) ไม่ได้เป็นผู้ต้องห้ามมิให้บังคับชำระหนี้เอาแก่ทรัพย์สินของลูกหนี้เกินกว่าราคาทรัพย์สินที่เป็นหลักประกัน และ

2) กล่าวในฟ้องว่า ถ้าลูกหนี้ล้มละลายแล้วจะยอมสละหลักประกันเพื่อประโยชน์แก่เจ้าหนี้ทั้งหลาย หรือตราคาคหลักประกันมาในฟ้อง ซึ่งเมื่อหักกับจำนวนหนี้ของตนแล้วเงินยังขาดอยู่สำหรับลูกหนี้ซึ่งเป็นบุคคลธรรมดาเป็นจำนวนไม่น้อยกว่า 1 ล้านบาท หรือลูกหนี้ซึ่งเป็นนิติบุคคลเป็นจำนวนไม่น้อยกว่า 2 ล้านบาท

3.3.3 การพิจารณาคดีล้มละลาย

ศาลต้องพิจารณาให้ได้ความจริงตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา 9 หรือมาตรา 10 ถ้าศาลพิจารณาได้ความจริง ให้ศาลมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ของลูกหนี้เด็ดขาด แต่ถ้าไม่ได้ความจริง หรือลูกหนี้นำสืบได้ว่าอาจชำระหนี้ได้ทั้งหมด หรือมีเหตุอื่นที่ไม่ควรให้ลูกหนี้ล้มละลายให้ศาลยกฟ้อง (มาตรา 14)

3.3.4 ผู้ชำระบัญชีร้องขอให้นิติบุคคลล้มละลาย

ในกรณีที่ลูกหนี้เป็นห้างหุ้นส่วนสามัญซึ่งได้จดทะเบียน ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด หรือนิติบุคคลอื่น นอกจากเจ้าหนี้จะฟ้องขอให้ล้มละลายได้แล้ว ผู้ชำระบัญชีของนิติบุคคลนั้น อาจยื่นคำร้องขอต่อศาลขอให้สั่งให้นิติบุคคลนั้นล้มละลายได้ ถ้าปรากฏว่าเงินลงทุนหรือเงินค่าหุ้นได้ใช้เสร็จหมด แล้วสินทรัพย์ก็ยังไม่พอกับหนี้สิน

เมื่อศาลได้รับคำร้องขอแล้ว ให้มีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ของนิติบุคคลนั้นเด็ดขาดโดยทันที และให้ที่ประชุมเจ้าหนี้แต่งตั้งเจ้าหนี้คนหนึ่งขึ้น ให้มีสิทธิและหน้าที่เสมือนเจ้าหนี้ผู้เป็นโจทก์ (มาตรา 88)

3.3.5 การประชุมเจ้าหนี้ครั้งแรก

เมื่อศาลได้มีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ลูกหนี้เด็ดขาดแล้ว เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะต้องเรียกประชุมเจ้าหนี้ครั้งแรกโดยเร็วที่สุด เพื่อปรึกษาว่าจะควรยอมรับคำขอประนอมหนี้ของลูกหนี้ หรือควรขอให้ศาลพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลาย และปรึกษาถึงวิธีที่จะจัดการทรัพย์สินของลูกหนี้ต่อไป หากลูกหนี้ไม่ได้ยื่นคำขอประนอมหนี้ ที่ประชุมเจ้าหนี้ก็ต้องลงมติขอให้ศาลพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลาย จะลงมติให้ศาลพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลาย ทั้ง ๆ ที่ลูกหนี้มิได้ยื่นคำขอประนอมหนี้ มิได้ (มาตรา 31 วรรคหนึ่ง)

3.3.6 การประนอมหนี้ก่อนล้มละลาย

1) การยื่นคำขอประนอมหนี้ก่อนล้มละลาย

เมื่อลูกหนี้ประสงค์จะขอชำระหนี้แต่เพียงบางส่วนหรือโดยวิธีอื่น ให้ทำคำขอประนอมหนี้เป็นหนังสือยื่นต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ภายในกำหนด 7 วัน นับแต่วันยื่นคำชี้แจงเกี่ยวกับกิจการและทรัพย์สินตามมาตรา 30 หรือภายในเวลาตามที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ได้กำหนดให้

คำขอประนอมหนี้ต้องแสดงข้อความแห่งการประนอมหนี้ หรือวิธีจัดกิจการหรือ ทรัพย์สิน และรายละเอียดแห่งหลักประกันหรือผู้ค้ำประกันถ้ามี จากนั้นเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะเรียกประชุมเจ้าหนี้เพื่อปรึกษาลงมติพิเศษว่าจะยอมรับคำขอนั้นหรือไม่ (มาตรา 45)

2) การลงมติรับคำขอประนอมหนี้ก่อนล้มละลาย

การลงมติรับคำขอประนอมหนี้ก่อนล้มละลาย มติที่ใช้คือมติพิเศษ ได้แก่ มติของเจ้าหนี้ฝ่ายข้างมาก และมีจำนวนหนี้เท่ากับ 3 ใน 4 แห่งจำนวนหนี้ทั้งหมดของเจ้าหนี้ ซึ่งได้เข้าประชุมด้วยตนเองหรือมอบฉันทะให้ผู้อื่นเข้าประชุมแทนในที่ประชุมเจ้าหนี้และได้ออกเสียงลงคะแนนในมตินั้น (มาตรา 6) หากที่ประชุมเจ้าหนี้ได้ยอมรับคำขอประนอมหนี้ด้วยมติพิเศษแล้ว

3) การพิจารณาให้ความเห็นชอบของศาล ให้ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยการประนอมหนี้ได้เมื่อปรากฏว่า (มาตรา 53)

3.1 การประนอมหนี้มีข้อความให้ใช้หนี้ก่อนและหลังตามลำดับที่กฎหมายบัญญัติไว้ว่าด้วยการแบ่งทรัพย์สินของบุคคลล้มละลาย

3.2 การประนอมหนี้เป็นประโยชน์แก่เจ้าหนี้โดยทั่วไป ไม่ทำให้เจ้าหนี้ได้เปรียบเสียเปรียบแก่กัน และไม่ปรากฏข้อเท็จจริงอย่างหนึ่งอย่างใดว่าหากลูกหนี้ล้มละลายแล้ว มีเหตุที่จะปลดลูกหนี้จากล้มละลายได้เลย

4) ผลของคำสั่งเห็นชอบกับคำขอประนอมหนี้

ข้อตกลงในการประนอมหนี้ซึ่งที่ประชุมเจ้าหนี้นิยมนับและศาลเห็นชอบด้วยแล้วผูกมัดเจ้าหนี้ทั้งหมดในหนี้ซึ่งอาจขอรับชำระได้ แต่ไม่ผูกมัดเจ้าหนี้คนหนึ่งคนใดในหนี้ซึ่งตามพระราชบัญญัตินี้ลูกหนี้ไม่อาจหลุดพ้นโดยคำสั่งปลดจากล้มละลายได้ เว้นแต่เจ้าหนี้คนนั้นได้ยินยอมด้วยในการประนอมหนี้ ซึ่งเมื่อพิจารณาประกอบตามมาตรา 77 หนี้ที่ลูกหนี้ไม่หลุดพ้นในการประนอมหนี้ ได้แก่ หนี้ภาษีอากรและหนี้ที่เกิดจากความทุจริตฉ้อโกงของบุคคลล้มละลาย หากเจ้าหนี้เหล่านี้มิได้ยินยอมแล้วลูกหนี้ยังต้องชำระหนี้ส่วนนี้เต็มจำนวน (มาตรา 56)

5) ผลการประนอมหนี้

ไม่ทำให้บุคคลซึ่งเป็นหุ้นส่วนกับลูกหนี้หรือรับผิดชอบร่วมกัน หรือค้ำประกัน หรืออยู่ในลักษณะอย่างผู้ค้ำประกันของลูกหนี้ หลุดพ้นจากความรับผิดชอบไปด้วย (มาตรา 59)

6) การยกเลิกการประนอมหนี้

ถ้าลูกหนี้ผิดนัดไม่ชำระหนี้ตามที่ตกลงไว้ในในการประนอมหนี้ หรือปรากฏแก่ศาลโดยมีพยานหลักฐานว่าการประนอมหนี้ไม่น่าจะดำเนินไปได้โดยปราศจากยุดิธรรม หรือจะเป็นการเน้นเข้าเกินสมควร หรือการที่ศาลได้มีคำสั่งเห็นชอบด้วยการประนอมหนี้ นั้นเป็นเพราะถูกหลอกลวงทุจริต เมื่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รายงานหรือเจ้าหนี้คนใดมีคำขอโดยทำเป็นคำร้องศาลมีอำนาจยกเลิกการประนอมหนี้และพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลายได้ แต่ทั้งนี้ไม่กระทบถึงการใดที่ได้กระทำไปแล้วตามข้อประนอมหนี้ (มาตรา 60)

3.3.7 การประนอมหนี้ภายหลังล้มละลาย

เมื่อศาลพิพากษาให้ล้มละลายแล้วลูกหนี้จะเสนอคำขอประนอมหนี้ก็ได้ ในกรณีนี้ให้นำบทบัญญัติว่าด้วยการประนอมหนี้ก่อนล้มละลายมาใช้บังคับโดยอนุโลม แต่ถ้าลูกหนี้ได้เคยขอประนอมหนี้ไม่เป็นผลมาแล้ว ห้ามมิให้ลูกหนี้ขอประนอมหนี้ภายในกำหนดเวลา 3 เดือน นับแต่วันที่มีการขอประนอมหนี้ครั้งสุดท้ายไม่เป็นผล

ถ้าศาลเห็นชอบด้วยการประนอมหนี้ ศาลมีอำนาจสั่งให้ยกเลิกการล้มละลาย และจะสั่งให้ลูกหนี้กลับมีอำนาจจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินของตน หรือจะสั่งประการใดตามที่เห็นสมควรก็ได้ (มาตรา 63)

3.3.8 การปลดจากล้มละลาย

หลังจากศาลมีคำพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลายแล้ว ลูกหนี้อาจจะหลุดพ้นจากการล้มละลายได้อีกวิธีหนึ่ง คือโดยการปลดจากล้มละลาย (มาตรา 67/1) และการปลดจากล้มละลายมีอยู่ 2 ประเภท คือ เมื่อศาลได้มีคำสั่งปลดจากล้มละลายตามมาตรา 71 หรือเมื่อพ้นกำหนดระยะเวลาตามมาตรา 81/1

1) ศาลมีคำสั่งปลดจากล้มละลาย

เมื่อศาลได้พิพากษาให้ล้มละลายแล้ว บุคคลล้มละลายอาจยื่นคำร้องต่อศาลเพื่อขอให้มีคำสั่งปลดจากล้มละลายได้ (มาตรา 68) และตามมาตรา 71 ให้ศาลมีคำสั่งปลดจากล้มละลายได้ เมื่อศาลพิจารณาแล้วเห็นว่า

1.1 ได้มีการแบ่งทรัพย์สินชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ที่ได้ขอรับชำระหนี้ไว้แล้วไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 และ

1.2 ไม่เป็นบุคคลล้มละลายทุจริต

2) การพ้นกำหนดระยะเวลา

เดิมการพ้นจากการล้มละลายโดยระยะเวลาเริ่มนำมาใช้ครั้งแรกตามพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2542 มาตรา 35 ซึ่งบัญญัติว่า บรรดาคดีล้มละลายที่ศาลมีคำพิพากษาให้ลูกหนี้ซึ่งเป็นบุคคลธรรมดาเป็นบุคคลล้มละลายและหนี้อันเป็นมูลเหตุที่ฟ้องล้มละลายไม่มีลักษณะเป็นการทุจริตให้ลูกหนี้พ้นจากการเป็นบุคคลล้มละลายเมื่อครบสามปีนับแต่วันที่ศาลได้พิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย และให้นำบทบัญญัติมาตรา 76 และมาตรา 77 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. 2483 มาใช้บังคับโดยอนุโลม (มาตรา 81/1)

ต่อมามีการนำหลักการเรื่องการพ้นจากการล้มละลายดังกล่าวมาบัญญัติไว้ในเรื่องการปลดจากล้มละลาย ตามพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2547 ซึ่งบุคคลธรรมดาที่ศาลพิพากษาให้ล้มละลาย อาจปลดบุคคลนั้นจากล้มละลายทันทีที่พ้นกำหนดระยะเวลา 3 ปี นับแต่วันที่ศาลได้พิพากษาให้ล้มละลาย แต่มาตรา 81/1 ให้มีการขยายระยะเวลาเกินกว่า 3 ปี ได้เมื่อปรากฏว่า

2.1 บุคคลนั้นได้เคยถูกพิพากษาให้ล้มละลายมาก่อนแล้ว และยังไม่พ้นกำหนดระยะเวลา 5 ปี นับแต่วันที่ศาลได้พิพากษาให้ล้มละลายครั้งก่อนจนถึงวันที่ถูกศาลสั่งพิทักษ์ทรัพย์ครั้งหลัง ให้ขยายระยะเวลาเป็น 5 ปี

2.2 บุคคลนั้นเป็นบุคคลล้มละลายทุจริตที่ไม่มีลักษณะตามข้อ 2.3 ให้ขยายระยะเวลาเป็น 10 ปี เว้นแต่ในกรณีที่มีเหตุพิเศษและบุคคลนั้นถูกศาลพิพากษาให้ล้มละลายมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี ศาลจะสั่งปลดจากล้มละลายก่อนครบกำหนด 10 ปี ตามคำขอของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือของบุคคลล้มละลายนั้นก็ได้

2.3 บุคคลนั้นเป็นบุคคลล้มละลายอันเนื่องมาจากหรือเกี่ยวเนื่องกับการกระทำ ความผิดอันมีลักษณะเป็นการกักขังเงินที่เป็นการฉ้อโกงประชาชน ให้ขยายระยะเวลาเป็น 10 ปี

ในกรณีที่มีเหตุตามข้อ 2.1 ข้อ 2.2 และข้อ 2.3 มากกว่าหนึ่งเหตุ ให้ขยายระยะเวลาโดยอาศัยเหตุใดเหตุหนึ่งซึ่งมีระยะเวลาสูงสุดเพียงเหตุเดียว

ผลต่อบุคคลผู้ร่วมรับผิดชอบกับลูกหนี้ตามมาตรา 78 การที่ศาลได้มีคำสั่งปลดจากล้มละลายนั้น ไม่ทำให้บุคคลซึ่งเป็นหุ้นส่วนกับบุคคลล้มละลาย หรือรับผิดชอบร่วมกับบุคคลล้มละลาย หรือค้ำประกัน หรืออยู่ในลักษณะอย่างผู้ค้ำประกันของบุคคลผู้ล้มละลายหลุดพ้นจากความรับผิดชอบไปด้วย

3.3.9 การยกเลิกการล้มละลาย

เมื่อผู้มีส่วนได้เสียหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีคำขอ ศาลมีอำนาจสั่งยกเลิกการล้มละลายได้ ดังปรากฏเหตุหนึ่งเหตุใดดังต่อไปนี้ (มาตรา 135)

1) เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ไม่อาจดำเนินการให้ได้ผลเพื่อประโยชน์แก่เจ้าหนี้ทั้งหลาย เพราะเจ้าหนี้ผู้เป็นโจทก์ไม่ช่วยหรือยอมเสียค่าธรรมเนียมหรือค่าใช้จ่าย หรือวางเงินประกันตามที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เรียกร้อง และไม่มีเจ้าหนี้อื่นสามารถและเต็มใจกระทำการดังกล่าวแล้ว ภายในกำหนดเวลา 1 เดือน นับแต่วันที่เจ้าหนี้ผู้เป็นโจทก์ได้ชัดเจนหรือละเลยนั้น

2) ลูกหนี้ไม่ควรถูกพิพากษาให้ล้มละลาย

3) หนี้สินของบุคคลล้มละลายได้ชำระเต็มจำนวนแล้ว ถ้าลูกหนี้ปฏิเสธหนี้สินรายใด แต่ลูกหนี้ยอมทำสัญญาและให้ประกันต่อศาลว่าจะใช้เงินให้เต็มจำนวนกับค่าธรรมเนียมด้วยก็ดี หรือถ้าหาตัวเจ้าหนี้ไม่พบ แต่ลูกหนี้ได้นำเงินเต็มจำนวนมาวางต่อศาลก็ดี ให้ถือว่าหนี้สินรายนั้นได้ชำระเต็มจำนวนแล้ว

4) เมื่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ได้แบ่งทรัพย์ครั้งที่สุดหรือไม่มีทรัพย์สินจะแบ่งให้แก่เจ้าหนี้แล้ว ต่อแต่นั้นภายในกำหนดเวลา 10 ปี เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ไม่อาจรวบรวมทรัพย์สินของบุคคลล้มละลายได้อีก และไม่มีเจ้าหนี้นมาขอให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จัดการรวบรวมทรัพย์สินของบุคคลล้มละลาย

ตามมาตรา 136 ผลของคำสั่งยกเลิกการล้มละลายตามมาตรา 135 ข้อ 1) หรือ 2) นั้น มีผลเพียงให้ลูกหนี้หลุดพ้นจากสถานะการเป็นบุคคลล้มละลาย แต่ไม่ทำให้ลูกหนี้หลุดพ้นจากหนี้สินแต่อย่างใด เจ้าหนี้จึงยังมีสิทธิฟ้องร้องลูกหนี้ทางแพ่งให้ชำระหนี้ได้

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

บทที่ 4

สถานการณ์ทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในส่วนของบทนี้จะแสดงให้เห็นถึงสถานการณ์ในภาพรวมและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยในเบื้องต้นจะกล่าวถึงนิยามและประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีต่อระบบเศรษฐกิจ สถานการณ์ปัจจุบันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและนโยบายของภาครัฐที่ส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งปัญหาและข้อจำกัดในการพัฒนาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนี้

4.1 นิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตามกฎกระทรวงอุตสาหกรรม ลงวันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2545 ได้กำหนดคำจำกัดความของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises, SMEs) โดยการพิจารณาจากจำนวนการจ้างงาน หรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรหรือทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วตามจำนวนที่กำหนดในกฎกระทรวง ซึ่งไม่รวมมูลค่าของที่ดินของวิสาหกิจ นอกจากนั้นในการกำหนดขนาดของวิสาหกิจให้ยึดถือจำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา โดยสามารถแบ่งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมออกครอบคลุมกิจการได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กิจการการผลิต (production sector) ครอบคลุมการผลิตทั้งในภาคเกษตรกรรม (agricultural processing) ภาคอุตสาหกรรม (manufacturing) และเหมืองแร่ (mining)
2. กิจการการค้า (trading sector) ครอบคลุมการค้าส่ง (wholesale) และการค้าปลีก (retail)
3. กิจการบริการ (service sector)

สำหรับลักษณะและขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถกำหนดได้จากจำนวนการจ้างงาน และจากมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 คำจำกัดความของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ตามกฎกระทรวงอุตสาหกรรม

	ขนาดกลาง		ขนาดย่อม	
	การจ้างงาน	สินทรัพย์ถาวร*	การจ้างงาน	สินทรัพย์ถาวร*
1. กิจการการผลิต	ไม่เกิน 200 คน	ไม่เกิน 200 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 คน	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
2. กิจการบริการ	ไม่เกิน 200 คน	ไม่เกิน 200 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 คน	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
3. กิจการการค้า				
- การค้าส่ง	ไม่เกิน 50 คน	ไม่เกิน 100 ล้านบาท	ไม่เกิน 25 คน	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
- การค้าปลีก	ไม่เกิน 30 คน	ไม่เกิน 60 ล้านบาท	ไม่เกิน 15 คน	ไม่เกิน 30 ล้านบาท

หมายเหตุ: * จำนวนสินทรัพย์ถาวรไม่รวมมูลค่าของที่ดิน

ที่มา: สรุปจากพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543

4.2 ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีต่อเศรษฐกิจไทย

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หลังจากที่ประสบปัญหาวิกฤติทางเศรษฐกิจ ในปี พ.ศ. 2540 จะเห็นได้จากการที่ภาครัฐได้ออกนโยบายและมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้

4.2.1 บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีต่อเศรษฐกิจไทย

ในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย หน่วยธุรกิจต่างๆ ไม่ว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่หรือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ต่างก็มีบทบาทสำคัญที่แตกต่างกันในการพัฒนาด้านต่างๆ ในส่วนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นมีบทบาทที่สำคัญต่อการพัฒนาระบบเศรษฐกิจในประเทศไทยในด้านต่างๆ ที่ประกอบด้วย

1. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมช่วยให้เกิดการจ้างงาน
2. เป็นจุดกำเนิดของผู้ที่จะสนใจลงทุนเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ใช้เงินทุนไม่สูงและมีความเสี่ยงน้อยกว่าการลงทุนในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่
3. เป็นสถานที่หรือโรงเรียนฝึกอาชีพของบรรดาแรงงานประเภทต่างๆ ซึ่งสามารถฝึกฝนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานจริง

4. ก่อให้เกิดการเชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่หรือกิจการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ในรูปการรับช่วงการผลิตหรือเป็นแหล่งรับซื้อวัตถุดิบจากภาคการเกษตร เป็นต้น

5. เป็นส่วนสำคัญของระบบเศรษฐกิจเนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ครอบคลุมแทบทุกวิสาหกิจ ทั้งภาคการผลิต การค้าส่ง-ค้าปลีก และภาคบริการ

6. เป็นวิสาหกิจที่สนับสนุนอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เพราะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคือ ภาคการผลิตที่ผลิตสินค้าขั้นกลาง (intermediate goods) ให้โรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่

7. เป็นวิสาหกิจที่เพิ่มมูลค่าให้วัตถุดิบในประเทศเพราะเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้ทรัพยากรในประเทศเป็นหลัก

8. มีส่วนสร้างรายได้ให้ประเทศโดยเฉพาะจากภาคการผลิตเพื่อการส่งออก

9. ปกป้องการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจเนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ช่วยให้เกิดการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันที่เป็นธรรม ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวม

4.2.2 บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ

เมื่อพิจารณามูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Gross Domestic Product; GDP) พบว่า โดยรวมแล้วประเทศไทยมีโครงสร้างการผลิตเน้นหนักที่นอกภาคการเกษตรมากกว่าในภาคการเกษตร ในประมาณร้อยละ 90.00 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ จะเป็นมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศนอกภาคการเกษตร และอีกประมาณร้อยละ 10.00 เป็นมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศในภาคการเกษตร และเมื่อพิจารณาแนวโน้มของการเติบโตจะเห็นว่าในภาคการเกษตรมีการเติบโตที่มากกว่านอกภาคการเกษตรเล็กน้อย

สำหรับมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศนอกภาคการเกษตร จะเห็นว่า วิสาหกิจขนาดใหญ่และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศที่ใกล้เคียงกัน โดยที่วิสาหกิจขนาดใหญ่มีสัดส่วนของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศที่มากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพียงเล็กน้อย ประมาณร้อยละ 45.00 และร้อยละ 43.00 ตามลำดับ นอกจากนั้นอีกประมาณร้อยละ 12.00 เป็นของวิสาหกิจอื่นๆ ในขณะที่แนวโน้ม

การเจริญเติบโต พบว่า วิสาหกิจขนาดใหญ่มีแนวโน้มการเติบโตที่มากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและวิสาหกิจอื่นๆ เพียงเล็กน้อยเท่านั้น นอกจากนี้ยังพบว่าสัดส่วนของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศของวิสาหกิจขนาดย่อมจะมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลาง ในสัดส่วนประมาณร้อยละ 53 และร้อยละ 47 ตามลำดับ และมีแนวโน้มการเติบโตที่ไม่แตกต่างกัน ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ จำแนกตามขนาดของวิสาหกิจระหว่างปี

พ.ศ. 2542 - 2546

หน่วย: ล้านบาท						อัตราเพิ่มเฉลี่ย (ร้อยละ)
ปี	2542	2543	2544	2545	2546	
ภาคเศรษฐกิจ						
ภาคเกษตร	435,507 (9.39)	444,143 (9.02)	468,456 (9.12)	510,877 (9.37)	579,460 (9.76)	1.07
ภาคนอกเกษตร	4,201,572 (90.61)	4,479,120 (90.98)	4,665,380 (90.88)	4,940,977 (90.63)	5,359,602 (90.24)	1.06
1. วิสาหกิจขนาดใหญ่	1,870,484 (44.52)	1,980,488 (44.22)	2,070,598 (44.38)	2,213,656 (44.80)	2,449,551 (45.70)	1.07
2. วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม	1,811,905 (43.12)	1,946,244 (43.45)	2,020,128 (43.30)	2,115,316 (42.81)	2,263,574 (42.23)	1.06
- วิสาหกิจขนาดกลาง	842,642 (46.51)	902,825 (46.39)	935,833 (46.33)	978,369 (46.25)	1,053,357 (46.54)	1.06
- วิสาหกิจขนาดย่อม	969,263 (53.49)	1,043,419 (53.61)	1,084,295 (53.67)	1,136,947 (53.75)	1,210,217 (53.46)	1.06
3. วิสาหกิจอื่น ๆ	519,183 (12.36)	552,387 (12.33)	574,654 (12.32)	612,005 (12.39)	646,477 (12.06)	1.06
รวมทั้งหมด	4,637,079 (100.00)	4,923,263 (100.00)	5,133,836 (100.00)	5,451,854 (100.00)	5,939,062 (100.00)	1.06

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บเป็นค่าร้อยละ

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2546

4.2.3 แนวโน้มการเติบโตของวิสาหกิจขนาดต่าง ๆ จำแนกตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจ

เมื่อพิจารณาโครงสร้างของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า สัดส่วนของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศของวิสาหกิจในกลุ่มกิจการการค้าส่งและค้าปลีก จะมีสัดส่วนมูลค่าในจำนวนมากที่สุดเมื่อเทียบกับกิจการกลุ่มอื่น โดยรองลงมาเป็นกลุ่มกิจการบริการ และการผลิต และเมื่อพิจารณาแนวโน้มการเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละประเภทกลุ่มกิจการ จะเห็นได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการผลิตกลับเป็นกลุ่มที่มีแนวโน้มการขยายตัวที่มากที่สุด รองลงมาเป็นภาคการบริการ และภาคการค้าส่งและค้าปลีก ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
จำแนกตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สำคัญ ระหว่างปี พ.ศ. 2542 - 2546

หน่วย: ล้านบาท						อัตราเพิ่มเฉลี่ย (ร้อยละ)
ปี	2542	2543	2544	2545	2546	
ภาคเศรษฐกิจ						
การเหมืองแร่	46,371 (2.56)	59,079 (3.04)	61,606 (3.05)	65,422 (3.09)	77,208 (3.41)	1.14
การผลิต	412,700 (22.78)	467,710 (24.03)	497,982 (24.65)	534,282 (25.26)	605,784 (26.76)	1.10
การก่อสร้าง	120,564 (6.65)	108,312 (5.57)	112,944 (5.59)	119,941 (5.67)	130,659 (5.77)	1.02
การค้าส่งและค้าปลีก	677,014 (37.36)	718,796 (36.93)	723,871 (35.83)	736,000 (34.79)	760,200 (33.58)	1.03
การบริการ	533,264 (29.43)	561,252 (28.84)	590,391 (29.23)	621,511 (29.38)	647,358 (28.60)	1.05
ไฟฟ้า แก๊ส น้ำประปา และอื่น ๆ	21,992 (1.21)	31,095 (1.60)	33,334 (1.65)	38,160 (1.80)	42,365 (1.87)	1.18
รวมทั้งหมด	1,811,905 (100.00)	1,946,244 (100.00)	2,020,128 (100.00)	2,115,316 (100.00)	2,263,574 (100.00)	1.06

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บเป็นค่าร้อยละ

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2546

4.2.3 การจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สำหรับการจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับวิสาหกิจขนาดใหญ่แล้ว พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะมีการจ้างงานเฉลี่ยที่มากกว่าประมาณร้อยละ 75.00 ในขณะที่วิสาหกิจขนาดใหญ่มีการจ้างงานเฉลี่ยประมาณร้อยละ 25.00 และเมื่อพิจารณาถึงอัตราการเพิ่มขึ้นของการจ้างงาน พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการจ้างงานมีอัตราการจ้างงานที่ลดลงร้อยละ 0.96 แต่วิสาหกิจขนาดใหญ่มีอัตราการจ้างงานที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.20 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายหลังเกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจแล้วทำให้มีการจ้างงานในอัตราที่ลดลง แล้วอาจมีการหันมาใช้เทคโนโลยีในการผลิตสินค้าเพิ่มมากขึ้น ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 การจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ระหว่างปี พ.ศ. 2542 - 2546

ปี	วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม		หน่วย: คน
	วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	วิสาหกิจขนาดใหญ่	รวมทั้งหมด
2542	6,605,300	1,727,300	8,332,600
2543	N/A	N/A	N/A
2544	5,165,636	516,192	5,681,838
2545	4,990,217	2,243,805	7,234,022
2546	5,565,865	3,605,887	9,172,752
อัตราเพิ่มเฉลี่ย (ร้อยละ)	0.96	1.20	1.02

หมายเหตุ: N/A หมายถึง ไม่มีข้อมูล

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2546

เมื่อพิจารณาการจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำแนกตามประเภทธุรกิจ จะเห็นว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการค้าส่งและค้าปลีกมีจำนวนการจ้างงานที่มากที่สุด ประมาณร้อยละ 45.00 รองลงมา เป็นภาคการบริการและภาคการผลิต ในสัดส่วนร้อยละ 30.00 และร้อยละ 25.00 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาถึงอัตราการเพิ่มขึ้นของการจ้างงาน พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการบริการมีอัตราการจ้างงานที่ลดลงน้อยที่สุดเพียงร้อยละ 0.95 ในขณะที่ในภาคการค้าส่งและค้าปลีกมีอัตราการลดลงของการจ้างงานที่มากที่สุดถึงร้อยละ 0.89 ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 การจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในแต่ละประเภท ระหว่างปี พ.ศ. 2542 - 2546

หน่วย: คน			
ปี	ภาคการผลิต	ภาคบริการ	ภาคการค้าส่ง-ค้าปลีก
2542	1,928,300	2,205,300	2,471,700
2543	N/A	N/A	N/A
2544	728,000	957,746	3,343,806
2545	1,668,303	1,502,050	1,819,864
2546*	1,383,343	1,803,012	1,555,700
อัตราเพิ่มเฉลี่ย (ร้อยละ)	0.92	0.95	0.89

หมายเหตุ: N/A หมายถึง ไม่มีข้อมูล

* มีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่สามารถระบุประเภทได้ จำนวน 824,810 ราย

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2546

4.3 สถานภาพและแนวโน้มของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จากการที่สถานการณ์ทางเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลกระทบมาจากการเกิดภาวะวิกฤติของเศรษฐกิจตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา มีผลทำให้โครงสร้างการประกอบอุตสาหกรรมมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม สถานประกอบการบางประเภทต้องปิดตัวเองลงตามสภาพของธุรกิจ หรือต้องลดขนาดของกิจการลง และหลังจากที่เศรษฐกิจเริ่มฟื้นตัวขึ้นตั้งแต่ในช่วงปี พ.ศ. 2544 - 2545 โดยการบริหารงานของรัฐบาลที่มีการวางยุทธศาสตร์ในการแก้ปัญหาโดยเน้นหนักไปที่การแก้ไขปัญหาความยากจน จะเห็นได้จากโครงการและแผนงานต่างๆ ของรัฐบาลที่มุ่งไปสู่ระดับรากหญ้าและคนยากจน ไม่ว่าจะเป็นแผนงานด้านการฟื้นฟูทางเศรษฐกิจหรือโครงการทางสังคมก็มุ่งไปสู่ระดับรากหญ้าทั้งสิ้น

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และมีผลต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาของประเทศ เป็นส่วนที่ทำให้เกิดการขับเคลื่อนของระบบเศรษฐกิจของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นภาคอุตสาหกรรม ที่มีการส่งออกอุตสาหกรรมที่ทันสมัยเพิ่มมากขึ้น ทั้งในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมสิ่งทอ ส่วนทางด้านภาคการเกษตร ผลผลิตทางการเกษตรมีราคาดีขึ้น และภาควิชาชีพ จะเห็นได้ว่า วิสาหกิจชุมชนหรือโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์สามารถเติบโตขึ้นได้อย่างรวดเร็วและเห็นได้อย่างชัดเจน รวมถึงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยเช่นกัน

ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และมีผลต่อคนจำนวนมากทั้งในระดับคนชั้นกลางและคนชั้นล่าง และส่งผลต่อการจ้างงาน การสร้างผลิตภัณฑ์ และการสร้างบุคลากรของประเทศเป็นอย่างมาก

4.3.1 จำนวนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สำหรับจำนวนของสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย จากตารางที่ 4.6 จะเห็นว่า สัดส่วนของจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะมีมากกว่าจำนวนของวิสาหกิจขนาดใหญ่เป็นจำนวนมาก โดยที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะมีจำนวนที่มากถึงร้อยละ 99.00 ในขณะที่วิสาหกิจขนาดใหญ่มีจำนวนเพียงร้อยละ 1.00 เท่านั้น และเมื่อพิจารณาถึงแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและวิสาหกิจขนาดใหญ่ จะเห็นว่า จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีแนวโน้มที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นในอัตราที่สูงกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ค่อนข้างมาก โดยที่มีอัตราเพิ่มร้อยละ 18.20 และร้อยละ 6.38 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 จำนวนวิสาหกิจทั้งหมดในประเทศไทย ระหว่างปี พ.ศ. 2541 - 2546

ปี	วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม		รวมทั้งหมด
	วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	วิสาหกิจขนาดใหญ่	
2541	311,518	4,000	315,518
2542	524,960	4,351	529,311
2543	N/A	N/A	N/A
2544	1,435,567	5,631	1,441,198
2545	1,639,427	6,103	1,645,530
2546	1,995,929	10,599	2,006,528
อัตราเพิ่มเฉลี่ย (ร้อยละ)	18.20	6.38	18.22

หมายเหตุ: N/A หมายถึง ไม่มีข้อมูล

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2546

เมื่อพิจารณาจำนวนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละประเภทกิจการ จะเห็นได้ว่า กิจการประเภทการค้าส่งและค้าปลีกจะมีจำนวนมากที่สุดเมื่อเทียบกับวิสาหกิจประเภทอื่น ทั้งนี้เนื่องจากการเริ่มลงทุนประกอบกิจการในประเภทนี้ในระยะแรกจะมีการลงทุนที่ไม่มากนัก เมื่อเทียบกับการลงทุนในกิจการประเภทอื่น สำหรับแนวโน้มการเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแต่ละประเภท พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการผลิตจะมีอัตราการขยายตัวที่น้อยกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคบริการและการค้าส่งและค้าปลีก โดยที่อัตราการขยายตัวของจำนวนวิสาหกิจในแต่ละประเภทนั้นสามารถคิดได้เป็นร้อยละ 13.05 ร้อยละ 14.44 และร้อยละ 14.94 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละประเภท ระหว่างปี พ.ศ. 2541 - 2546

หน่วย: ราย			
ปี	ภาคการผลิต	ภาคการบริการ	ภาคการค้าส่ง-ค้าปลีก
2541	90,122	87,225	134,171
2542	99,568	96,083	329,309
2543	N/A	N/A	N/A
2544	240,849	409,933	784,785
2545	356,806	500,970	781,651
2546*	378,031	627,772	743,703
อัตราเพิ่มเฉลี่ย (ร้อยละ)	13.05	14.44	14.94

หมายเหตุ: N/A หมายถึง ไม่มีข้อมูล

* มีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่สามารถระบุประเภทได้ จำนวน 246,423 ราย

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2546

1) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการผลิต

เมื่อพิจารณาจำนวนวิสาหกิจทั้งหมดในภาคการผลิตของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2546 ตามแต่ละประเภทอุตสาหกรรม จะเห็นได้ว่า โดยรวมแล้ววิสาหกิจส่วนมากเป็นอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม เครื่องแต่งกาย สิ่งทอ ไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ และโลหะประดิษฐ์ และจะเห็นว่าประเภทของอุตสาหกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนมากก็จะสอดคล้องกับจำนวนของวิสาหกิจทั้งหมดในภาคการผลิตนี้ สำหรับวิสาหกิจขนาดใหญ่จะเห็นได้ว่าส่วนมากเป็นอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องเรือน อาหารและเครื่องดื่ม ยางและผลิตภัณฑ์พลาสติก สิ่งทอ และการผลิตวิทยุ โทรศัพท์และอุปกรณ์และเครื่องมือ ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 จำนวนวิสาหกิจในภาคการผลิตทั้งหมดในประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2546

ประเภท	หน่วย: ราย					
	ขนาดกลางและขนาดย่อม		ขนาดใหญ่		รวมทั้งหมด	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. อาหารและเครื่องดื่ม	104,202	27.56	268	11.69	104,470	27.47
2. เครื่องแต่งกาย	72,277	19.12	177	7.72	75,454	19.84
3. สิ่งทอ	56,814	15.03	189	8.25	57,003	14.99
4. ไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ ยกเว้นเฟอร์นิเจอร์	44,828	11.86	66	2.88	44,894	11.80
5. โลหะประดิษฐ์ ยกเว้นเครื่องจักรกลและอุปกรณ์	26,939	7.13	130	5.67	27,069	7.12
6. การผลิตเครื่องเรือน	25,017	6.62	277	12.09	25,294	6.65
7. ผลิตภัณฑ์อื่นๆ จากแร่โลหะ	9,809	2.59	73	3.18	9,882	2.60
8. สิ่งพิมพ์ การพิมพ์ และการทำสำเนาสื่อบันทึก	8,593	2.27	66	2.88	8,659	2.28
9. เครื่องจักรกลและอุปกรณ์	5,135	1.36	60	2.62	5,195	1.37
10. เครื่องหนัง กระเป๋า และรองเท้า	4,773	1.26	81	3.53	4,854	1.28
11. ยางและผลิตภัณฑ์พลาสติก	4,680	1.24	226	9.86	4,906	1.29
12. สารเคมี และผลิตภัณฑ์เคมี	3,285	0.87	76	3.32	3,361	0.88
13. กระดาษ และผลิตภัณฑ์กระดาษ	2,081	0.55	56	2.44	2,137	0.56
14. โลหะขั้นมูลฐาน	1,992	0.53	60	2.62	2,052	0.54
15. เครื่องจักรกลไฟฟ้าและเครื่องมือไฟฟ้า	1,968	0.52	113	4.93	2,081	0.55
16. การผลิตวิทยุ โทรทัศน์และอุปกรณ์และเครื่องมือ	1,824	0.48	179	7.81	2,003	0.53
17. การผลิตยานยนต์ รถพ่วง และรถกึ่งพ่วง	1,604	0.42	132	5.76	1,736	0.46
18. การผลิตอุปกรณ์ขนส่งอื่นๆ	663	0.18	13	0.57	676	0.18
19. ผลิตภัณฑ์ยาสูบ	548	0.14	1	0.04	549	0.14
20. การผลิตเครื่องมือแพทย์ เครื่องมือ	532	0.14	26	1.13	558	0.15
21. เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องทำบัญชี และเครื่องคอมพิวเตอร์	71	0.02	6	0.26	77	0.02
22. อื่นๆ	396	0.10	17	0.74	413	0.11
รวม	378,031	100.00	2,292	100.00	380,323	100.00

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2546

2) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคบริการ

สำหรับวิสาหกิจทั้งหมดในภาคการบริการในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2546 พบว่า ส่วนมากจะเป็นธุรกิจโรงแรมและภัตตาคาร บริการขนส่ง บริการด้านธุรกิจ และบริการด้านอสังหาริมทรัพย์ เช่นเดียวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แต่วิสาหกิจขนาดใหญ่ส่วนมากจะเป็นธุรกิจบริการด้านอสังหาริมทรัพย์ บริการด้านธุรกิจ โรงแรมและภัตตาคาร และบริการขนส่ง ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 จำนวนวิสาหกิจในภาคบริการทั้งหมดในประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2546

ประเภท	ขนาดกลางและขนาดย่อม		ขนาดใหญ่		รวมทั้งหมด	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. โรงแรมและภัตตาคาร	189,899	30.25	153	10.08	190,052	30.20
2. ธุรกิจบริการขนส่ง	99,671	15.88	141	9.29	99,812	15.86
3. บริการด้านธุรกิจ	96,833	15.42	334	22.00	70,167	11.15
4. บริการด้านอสังหาริมทรัพย์	68,482	10.91	481	31.69	68,963	10.96
5. กิจกรรมนันทนาการ วัฒนธรรม และ การศึกษา	22,270	3.55	49	3.23	22,319	3.55
6. บริการด้านคอมพิวเตอร์ และกิจกรรมที่ เกี่ยวข้อง	5,467	0.87	4	0.26	5,471	0.87
7. งานด้านสุขภาพ และงานสังคมสงเคราะห์	1,360	0.22	64	4.22	1,424	0.23
8. อื่นๆ	170,790	27.21	292	19.24	171,082	27.19
รวม	627,772	100.00	1,518	100.00	629,290	100.00

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2546

3) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการค้าส่งและค้าปลีก

ในส่วนของวิสาหกิจทั้งหมดในภาคการค้าส่งและค้าปลีกในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2546 พบว่า ส่วนมากจะเป็นธุรกิจการค้าปลีกในจำนวนที่มากถึงร้อยละ 85.26 และอีกร้อยละ 14.73 เป็นธุรกิจการค้าส่ง ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 จำนวนวิสาหกิจในภาคการค้าส่งและค้าปลีกทั้งหมดในประเทศไทย ในปี พ.ศ.

2546

ประเภท	ขนาดกลางและขนาดย่อม		ขนาดใหญ่		รวมทั้งหมด	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การค้าส่ง	109,524	14.73	N/A	N/A	N/A	N/A
2. การค้าปลีก	634,179	85.26	N/A	N/A	N/A	N/A
รวม	743,703	100.00	6,789	100.00	743,703	100.00

หมายเหตุ: N/A หมายถึง ไม่มีข้อมูล

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2546

4.3.2 การกระจายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

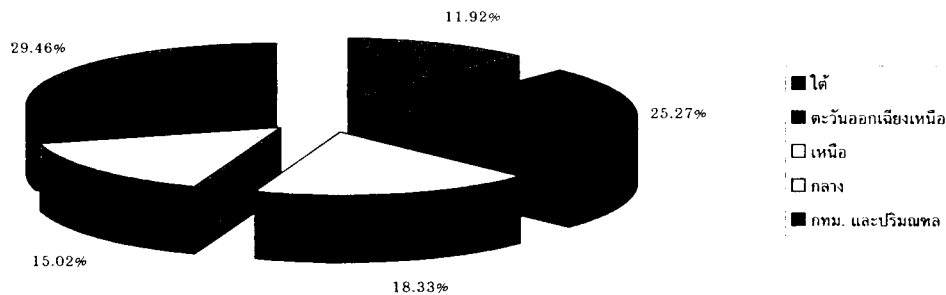
เมื่อพิจารณาโครงสร้างการกระจายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามภูมิภาคของประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2546 พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการกระจายตัวอยู่ทั่วทุกภาคของประเทศไทย แต่มีการกระจุกตัวอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล มากที่สุดในจำนวนร้อยละ 29.46 ของจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมด รองลงมาเป็นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวนร้อยละ 25.27 นอกจากนั้นเป็นการกระจายตัวในภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ ในจำนวนร้อยละ 18.33 ร้อยละ 15.02 และร้อยละ 11.92 ตามลำดับ ดังตารางที่ 4.11 และภาพที่ 4.1

ตารางที่ 4.11 การกระจายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละประเภทกิจการ ในปี

พ.ศ. 2546

	หน่วย: ราย				
	กทม.และปริมณฑล	เหนือ	กลาง	ตะวันออกเฉียงเหนือ	ใต้
การผลิต	75,538	61,212	43,775	167,697	29,809
การบริการ	221,359	89,479	106,751	120,142	90,041
การค้าส่งและปลีก	208,598	199,483	127,467	186,642	101,513
ไม่ระบุ	106,035	30,316	33,845	50,034	26,188
รวมทั้งหมด	611,530	380,490	311,838	524,515	247,551

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2546



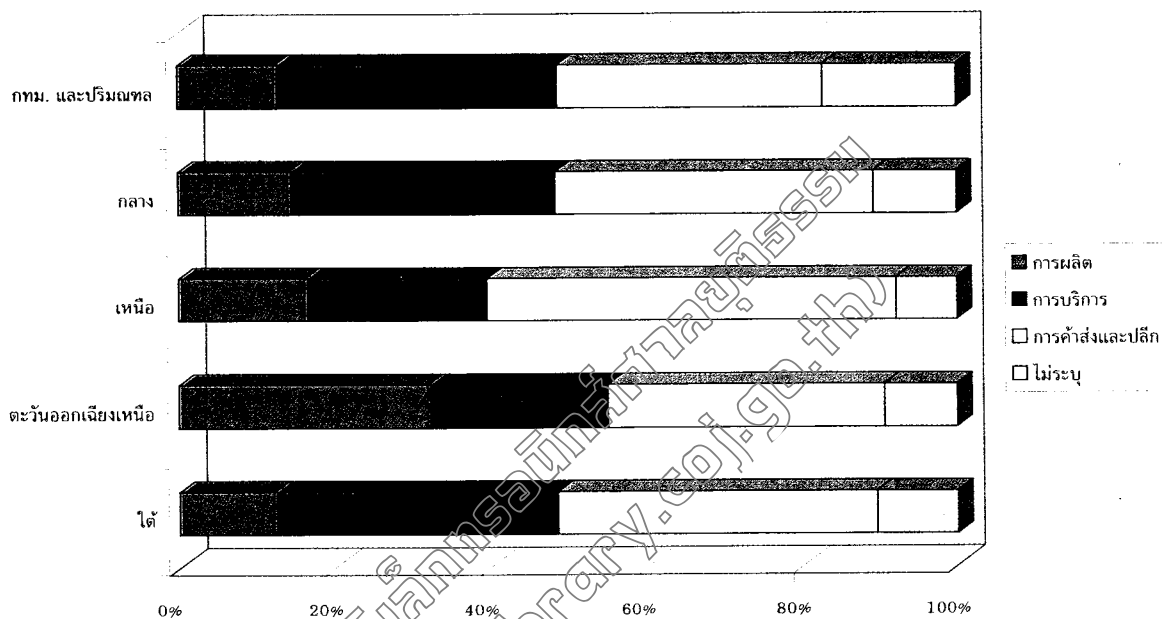
ภาพที่ 4.1 การกระจายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามภูมิภาค ในปี พ.ศ. 2546

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2546

นอกจากนั้นเมื่อพิจารณาถึงโครงสร้างของการกระจายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละภูมิภาค จะเห็นได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมค่อนข้างกระจุกตัวอยู่ในจังหวัดซึ่งเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของแต่ละภูมิภาค โดยในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล จะมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนร้อยละ 75.36 ที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ ส่วนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จะมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนร้อยละ 19.37 ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดขอนแก่น และนครราชสีมา สำหรับภาคเหนือจะมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนรวมทั้งหมตร้อยละ 37.74 ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ นครสวรรค์ และเชียงราย ในส่วนของภาคกลาง ซึ่งจะเห็นได้ว่า มีการกระจุกตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอยู่ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา นครปฐม ชลบุรี และระยอง ในจำนวนที่มากถึงร้อยละ 48.09 และในเขตภาคใต้มีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสงขลา นครศรีธรรมราช และสุราษฎร์ธานี รวมกันมากถึงร้อยละ 43.70

จากรายที่ 4.11 เมื่อพิจารณาโครงสร้างการกระจายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามประเภทของธุรกิจของทั้งประเทศไทย จะเห็นได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประกอบกิจการค้าส่งและค้าปลีกมีจำนวนที่มากที่สุด ในจำนวนที่มากถึงร้อยละ 39.68 รองลงมาเป็นภาคการบริการ และภาคการผลิต ในจำนวนร้อยละ 30.24 และร้อยละ 18.21 นอกจากนี้ยังมีอีกร้อยละ 11.87 ที่ไม่สามารถระบุประเภทได้ และเมื่อพิจารณาการกระจายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามประเภทของธุรกิจในแต่ละภูมิภาค พบว่า ในภาคเหนือจะมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการค้าส่งและค้าปลีกในจำนวนที่มากที่สุดถึงร้อยละ 52.43 รองลงมาเป็นภาคใต้และภาคกลางในจำนวนร้อยละ 41.01 และร้อยละ 40.88 ตามลำดับ ส่วนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการบริการนั้น ในภาคใต้และเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล จะมี

จำนวนที่ใกล้เคียงกันในร้อยละ 36.37 และร้อยละ 36.20 ตามลำดับ รองลงมาเป็นภาคกลางในจำนวนร้อยละ 34.23 ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีจำนวนที่ไม่แตกต่างกันมากนัก และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการผลิต พบว่า ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการผลิตมากที่สุดถึงร้อยละ 31.97 รองลงมาเป็นภาคเหนือและภาคกลาง ในจำนวนร้อยละ 16.09 และร้อยละ 14.04 ดังภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 การกระจายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละภูมิภาค จำแนกตามประเภทธุรกิจ ในปี พ.ศ. 2546

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2546

4.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีหลายหน่วยงาน ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน โดยหน่วยงานหลักๆ ที่เกี่ยวข้องและมีบทบาทในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นอย่างมาก ประกอบด้วย

4.4.1 สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม¹³

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานระบบการทำงานของระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับหน่วยงานในส่วนราชการ องค์กรของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานเอกชนอื่นๆ เพื่อให้มีการทำงานอย่างความต่อเนื่องและมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งเพื่อผลักดันให้เกิดสภาพแวดล้อม นโยบาย มาตรการในการดำเนินงานที่จะส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีความเติบโต แข็งแรง และเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศ

หน้าที่หลักของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วย (1) ทำการวิเคราะห์มาตรการ เสนอแนะนโยบายหรือยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2) ประสานงานการจัดทำแผนปฏิบัติการในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละพื้นที่หรือแต่ละสาขา รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (3) สร้างความร่วมมือหรือประสานงานกับหน่วยงานธุรกิจต่างประเทศเพื่อหาแนวทางในการส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (4) ผลักดันการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ และนโยบายพิเศษในการส่งเสริมของรัฐบาล (5) ทำการบริหารกองทุนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (6) สร้างฐานข้อมูลและรายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และ (7) ประสานการดำเนินงานภายใต้โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)

4.4.2 ศูนย์ให้คำปรึกษาทางการเงินสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ศูนย์ให้คำปรึกษาทางการเงินสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นหน่วยงานที่ให้คำปรึกษาด้านการบริหารจัดการทางการเงิน การประกอบธุรกิจ และการตลาด แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีความพร้อมและมีโอกาสได้รับวงเงินสินเชื่อและเงินกู้จากโครงการต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเหล่านี้มีสภาพคล่องทางการเงินที่ดีขึ้น อันนำไปสู่การขยายการลงทุนและป้องกันการเกิดปัญหานี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ นอกจากนี้ยังมีการประนีประนอมกับสถาบันการเงินหรือเจ้าหนี้ และช่วยฟื้นฟูสภาพจิตใจของผู้ประกอบการที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤติเศรษฐกิจ และเป็นที่พึ่งของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมเมื่อประสบปัญหาต่าง ๆ

¹³ สามารถดูรายละเอียดของหน่วยงานได้ที่ <http://www.sme.go.th/>

4.4.3 ศูนย์แนะนำธุรกิจเพื่อกิจการขนาดกลางและขนาดเล็ก¹⁴

ศูนย์แนะนำธุรกิจเพื่อกิจการขนาดกลางและขนาดเล็ก (KIAAsia) เป็นหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือด้านการให้คำปรึกษาทางการเงินและการบัญชี และการบริหารจัดการทั้งด้านการผลิตและการตลาด หรือกล่าวได้ว่าเป็นหน่วยงานที่ให้คำปรึกษาทางในการปรับโครงสร้างกิจการกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งทำหน้าที่ช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการควบคุมและเพิ่มผลผลิต ลดจำนวนการสูญเสียซึ่งนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิต ต้นทุนในการจัดซื้อ และต้นทุนการบริหารจัดการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การจัดการวัตถุดิบและสินค้าคงคลัง การจัดส่งผลผลิต การลดมลพิษจากกระบวนการผลิต และควบคุมด้านคุณภาพของผลผลิต รวมทั้งการเพิ่มยอดขายโดยการปรับปรุงแผนการตลาดทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดการส่งออก นอกจากนี้ยังช่วยในการวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการตลาด

4.4.4 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม¹⁵

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเป็นหน่วยงานที่บริหารเงินกู้แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งสามารถให้วงเงินกู้ได้สูงสุดถึงหนึ่งล้านบาท โดยหลักทรัพย์ที่ใช้ในการค้ำประกันเงินกู้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถใช้ได้ทั้งเครื่องจักรหรือให้บุคคลค้ำประกันเงินกู้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวงเงินกู้ยืม นอกจากนี้ยังมีการจัดทำหลักสูตรเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อาทิ หลักสูตรการพัฒนาระบบการอุตสาหกรรมและนักลงทุนใหม่ โครงการส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม (Small-Scale Industry Promotion Project) โครงการเพิ่มขีดความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

4.4.5 สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม¹⁶

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นหน่วยงานที่ให้สินเชื่อเพื่อการเริ่มต้นกิจการ (start-up loans) และให้การสนับสนุนในการร่วมทุนและระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งให้ความช่วยเหลือในการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานที่เป็นกลไกส่งเสริมอย่างใกล้ชิดครบวงจรแบบบูรณาการ

¹⁴ สามารถดูรายละเอียดของหน่วยงานได้ที่ <http://www.kiasia.org/bac>

¹⁵ สามารถดูรายละเอียดของหน่วยงานได้ที่ <http://www.dip.go.th/>

¹⁶ สามารถดูรายละเอียดของหน่วยงานได้ที่ <http://www.ismed.or.th/>

(incubation) แก้ววิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และมีการให้ข้อมูลข่าวสารการลงทุนในสาขาที่มีศักยภาพต่อการพัฒนาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่จะนำไปสู่ระดับสากล

4.4.6 ธนาคารแห่งประเทศไทย¹⁷

ธนาคารแห่งประเทศไทยจะรับซื้อตั๋วสัญญาใช้เงินของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เชื่อถือได้ผ่านจากธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม บริษัทเงินทุน หรือบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ซึ่งเป็นการสนับสนุนเงินทุนในการลงทุนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในทางอ้อม

นอกจากธนาคารแห่งประเทศไทยแล้วยังมีสถาบันการเงินอื่น ๆ ที่ให้บริการสินเชื่อแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้แก่ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) บริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) บริษัท ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม บริษัท ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) บริษัท ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ธนาคารออมสิน กองทุนรวมเพื่อร่วมลงทุนในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

4.5 นโยบายการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

4.5.1 นโยบายรัฐบาลด้านการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตามนโยบายของรัฐบาล พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร ที่แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2544 ซึ่งมีนโยบายในการส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นนโยบายเร่งด่วนและนโยบายด้านเศรษฐกิจ ดังนี้

1. จัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง แห่งละ 1 ล้านบาท เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในการลงทุนสร้างอาชีพเสริมและสร้างรายได้ให้แก่ประชาชนในชุมชน และวิสาหกิจขนาดเล็กในครัวเรือน

¹⁷ สามารถดูรายละเอียดของหน่วยงานได้ที่ <http://www.bot.or.th/>

2. จัดให้มีโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อให้แต่ละชุมชนได้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้า โดยภาครัฐจะเข้าช่วยเหลือในด้านความรู้สมัยใหม่และการบริหารจัดการเพื่อเชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศด้วยระบบร้านค้าเครือข่ายและระบบอินเทอร์เน็ต

3. จัดตั้งธนาคารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในการพัฒนาของผู้ประกอบการเดิมและเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการใหม่อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างและรักษาฐานการผลิต การจ้างงาน การสร้างรายได้ การส่งออก และเป็นแกนหลักในการสร้างความเติบโตและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจในอนาคต

4. พัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ให้มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมของประเทศ โดยให้การสนับสนุนและส่งเสริมความร่วมมือในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีระหว่างภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษา รวมทั้งผลักดันให้เกิดเครือข่ายสารสนเทศเกี่ยวกับปัจจัยการผลิตและการตลาด

5. ส่งเสริมบทบาทของสถาบันการเงิน และสนับสนุนการจัดตั้งและการดำเนินงานของกองทุนร่วมทุน ตลอดจนระบบการค้าประกันสินเชื่อเพื่อพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม

6. สนับสนุนให้เกิดผู้ประกอบการใหม่ ๆ ในธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการใช้องค์ความรู้ต่าง ๆ เป็นฐานในการประกอบธุรกิจ

7. เร่งรัดพัฒนาผู้ประกอบการด้านบริการให้มีความรู้และทักษะทั้งด้านภาษา มาตรฐานการบริการ และการจัดการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและมีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการระหว่างประเทศด้านการบริการ

8. สร้างกิจกรรมท่องเที่ยวทั้งระดับภายในประเทศและระหว่างประเทศ และเชื่อมโยงกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และธุรกิจเอกชน เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการด้านการท่องเที่ยว และยกระดับประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการประชุม การสัมมนา และการแสดงสินค้าของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

9. ส่งเสริมการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในด้านการวิจัยและการพัฒนา โดยให้การสนับสนุนแก่หน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อให้เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการและการผลิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

4.5.2 แผนแม่บทการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 6 พฤษภาคม พ.ศ. 2546 เห็นชอบต่อแผนแม่บทการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย (พ.ศ. 2545 - 2549) ตามข้อเสนอของคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อใช้เป็นแนวทางในเชิงยุทธศาสตร์สำหรับการส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศ ซึ่งสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะใช้เป็นกรอบในการประสานกับหน่วยงานทั้งของภาครัฐและเอกชน

1. วิสัยทัศน์ของแผนแม่บทการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

“ประเทศไทยมีความเป็นสังคมผู้ประกอบการมากขึ้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีคุณภาพ มีความเป็นสากล มีความเข้มแข็งและมั่นคง เป็นรากฐานที่สำคัญของเศรษฐกิจส่วนรวมและเศรษฐกิจชุมชน”

2. เป้าหมายของแผนแม่บทการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2.1 มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมขยายตัวในอัตราเร่งที่ต่อเนื่อง จนมีสัดส่วนเป็นร้อยละ 50 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในปี พ.ศ. 2549

2.2 การจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพิ่มขึ้น 160,000 คนต่อปี

2.3 เพิ่มผลิตภาพของแรงงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สูงขึ้นในอัตราที่สอดคล้องกับอัตราการเพิ่มผลิตภาพของภาคอุตสาหกรรมที่กำหนดไว้ที่ร้อยละ 2.5 ต่อปี

2.4 การขยายตัวของมูลค่าการส่งออกของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 6 ต่อปี

2.5 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการส่งเสริมประชาสัมพันธ์ โดยผลักดันให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมดในปี พ.ศ. 2549

2.6 จำนวนผู้เริ่มต้นธุรกิจใหม่เพิ่มขึ้น 50,000 รายต่อปี

3. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เป็นกลไกหลักทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

- พัฒนาสภาพและพัฒนาฐานะความเข้มแข็งทางการเงินของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- ปรับปรุงสภาพแวดล้อม การสร้างโอกาส และการขยายตลาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและลดอุปสรรคในการประกอบธุรกิจ

- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การปรับปรุงกฎระเบียบ และบริการภาครัฐให้เอื้อต่อการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน และสร้างความเข้มแข็งขององค์กรภาคเอกชน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เติบโตอย่างยั่งยืน

- ยกระดับประสิทธิภาพ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ของผู้ประกอบการ และการบริหารจัดการที่ดี
- ส่งเสริมการค้นคว้า วิจัย ค้นหา และพัฒนานวัตกรรมร่วมกันระหว่างภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษา เพื่อนำไปใช้เชิงพาณิชย์
- เชื่อมโยงวิสาหกิจและพัฒนากลุ่มวิสาหกิจครบวงจร (cluster) ผ่านระบบการรวมกลุ่มวิสาหกิจ ระบบเครือข่ายข้อมูลข่าวสารและระบบห่วงโซ่อุปทาน (supply chain)
- พัฒนาความสามารถและคุณภาพชีวิตของบุคลากรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างศักยภาพวิสาหกิจผู้ส่งออกขนาดกลางและขนาดย่อมสู่ระดับสากล

- เพิ่มขีดความสามารถทางการตลาดส่งออก
- พัฒนาการผลิตและบริการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

- เสริมสร้างสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ดี ลดภาระ และความเสียเปรียบของผู้ส่งออก
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เกิดจากกฎหมาย นโยบาย และมาตรการรัฐและการกีดกัน
ทางการค้า

ยุทธศาสตร์ที่ 5 สร้างและพัฒนาผู้ประกอบการรุ่นใหม่

- พัฒนาและเชื่อมโยงงานวิจัย และพัฒนานวัตกรรมสู่การผลิตเชิงพาณิชย์
- สร้างและปลูกจิตสำนึกในการเป็นผู้ประกอบการ
- สนับสนุนมาตรการ การสร้าง บ่มเพาะ และจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับ
ผู้ประกอบการใหม่
- เสริมสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดผู้ประกอบการใหม่ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศ
ให้เอื้อต่อการประกอบธุรกิจประเภทต่าง ๆ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 เสริมสร้างศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการแก้ปัญหาความยากจนและ กระจายความเจริญสู่ภูมิภาค

- พัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้เกิดผลประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
- เสริมสร้างศักยภาพวิสาหกิจชุมชนให้เกิดการพัฒนาาร่วมกันทั้งระบบ และการ
ส่งเสริมให้เกิดผลถึงระดับจังหวัด ท้องถิ่น และชุมชนโดยเร็ว
- สร้างตลาดและการกระจายสินค้าและบริการจากธุรกิจชุมชนไปสู่ตลาด

4.5.3 นโยบายอื่นที่เสริมสร้างสภาพแวดล้อมและโครงสร้างพื้นฐานในการประกอบ ธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในส่วนของนโยบายอื่นที่มีส่วนช่วยในการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมและโครงสร้างพื้นฐาน
ในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะมีหลายนโยบายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งใน
ที่นี้จะขอกล่าวถึงนโยบายหลัก ๆ ที่มีบทบาทสำคัญต่อการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อม ดังนี้

1. นโยบายการส่งเสริมการลงทุนสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) กำหนดมาตรการสนับสนุนการลงทุน เพื่อสนับสนุนการลงทุนในระดับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเฉพาะธุรกิจขนาดเล็กในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ โดยทำการสนับสนุนการลงทุนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนี้

1.1 กิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มกิจการแปรรูปผลิตภัณฑ์สินค้าทางการเกษตร เช่น การผลิตและถนอมอาหารที่ใช้เทคโนโลยีทันสมัย การคัด บรรจุ เก็บรักษาพืช ผัก ผลไม้ และดอกไม้ และการผลิตพืชสมุนไพร เป็นต้น และกลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มกิจการการผลิตที่เน้นการใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์ และมีการออกแบบผลิตภัณฑ์ออกมาจำหน่าย โดยเน้นความมีเอกลักษณ์ (unique product) เช่น กิจการผลิตเสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม ของเล่น ของชำร่วย สิ่งประดิษฐ์ เครื่องเขียน และเครื่องเรือน เป็นต้น

1.2 สิทธิประโยชน์ที่ได้รับ ประกอบด้วย การได้รับยกเว้นอากรขาเข้าเครื่องจักร และภาษีเงินได้นิติบุคคล เป็นระยะเวลา 8 ปี โดยเงินรายได้สามารถนำมายกเว้นภาษีเงินได้ทั้งหมด และให้สิทธิประโยชน์นี้แก่ทั้งผู้ประกอบการเดิมและผู้ลงทุนใหม่

1.3 เงื่อนไขที่กำหนด ประกอบด้วย ขนาดการลงทุนไม่น้อยกว่า 500,000 บาท มีคนไทยถือหุ้นเกินครึ่งหนึ่ง มีอัตราส่วนหนี้ต่อทุนไม่เกินสัดส่วน 3 ต่อ 1 เป็นผู้ผลิตในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน หรือเป็นผู้ผลิตที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2. นโยบายการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน

การแปลงสินทรัพย์เป็นทุน หมายถึง การทำให้ประชาชนผู้ถือสิทธิในสินทรัพย์บางประเภท สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนหรือกู้ยืมเงินทุนได้ เจตนารมณ์ของการแปลงสินทรัพย์เป็นทุนเพื่อสร้างโอกาสให้ประชาชนได้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบได้มากขึ้น โดยการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ชนิดต่างๆ ที่มีอยู่มาเป็นทุน โดยรัฐบาลได้ประกาศใช้นโยบายการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้ และสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ ซึ่งมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

2.1 ประเภทของสินทรัพย์ที่จะสามารถนำมาแปลงเป็นทุนได้มี 5 ประเภท คือ

1) ประเภทที่ดินและทรัพย์สินติดกับที่ดิน ได้แก่

- หนังสือแสดงสิทธิของสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) ที่อนุญาตให้เกษตรกรเข้าทำประโยชน์ในที่ดินของเขตปฏิรูปที่ดิน ได้แก่ สัญญาเช่า สัญญาเช่าซื้อ และ ส.ป.ก. 4-01 ซึ่งสามารถนำไปเป็นประกันการกู้ยืมเงินกับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)
- หนังสือแสดงสิทธิของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการที่จัดให้แก่สมาชิกนิคม ได้แก่ น.ค. 1 ซึ่งสามารถนำไปเป็นหลักประกันการกู้ยืมเงินกับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)
- หนังสือแสดงสิทธิของกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่จัดให้แก่สมาชิกนิคมสหกรณ์ ได้แก่ ก.ส.น. 3 ซึ่งสามารถนำไปเป็นหลักประกันการกู้ยืมเงินกับ บริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) และธนาคารออมสิน

2) ประเภทสัญญาเช่าซื้อ ได้แก่ สิทธิตามสัญญาเช่า สัญญาเช่าซื้อที่ดิน และอาคารในความดูแลของกรมธนารักษ์ และการเคหะแห่งชาติ ที่กระจายอยู่ในภูมิภาคและในเขตกรุงเทพมหานคร รวมถึงถึงสิทธิการเช่าที่ดินและอาคาร ในความดูแลของกรมอุทยานแห่งชาติสัตว์ป่าและพันธุ์พืช ซึ่งสามารถนำไปเป็นหลักประกันการกู้ยืมเงิน กับบริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารออมสิน ธนาคารอาคารสงเคราะห์ และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

3) ประเภทหนังสืออนุญาตให้ใช้ที่สาธารณะและหนังสือรับรองอื่นๆ ได้แก่ ที่ดินสาธารณะส่วนใหญ่ที่อยู่ในความดูแลของกรุงเทพฯ และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ซึ่งสามารถนำไปเป็นหลักประกันการกู้ยืมเงินกับธนาคารออมสิน และบริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

4) ประเภททรัพย์สินทางปัญญา ได้แก่ ทรัพย์สินทางปัญญาที่กฎหมายรองรับและไม่ได้บังคับจดทะเบียน สิทธิบัตรและสิ่งประดิษฐ์อันเป็นทรัพย์สินทางปัญญา ทรัพย์สินทางปัญญาที่กฎหมายรองรับ และไม่ได้บังคับจดทะเบียน เช่น ลิขสิทธิ์ และทรัพย์สินทางปัญญาที่ไม่มีทั้งกฎหมายและข้อบังคับให้จดทะเบียน คือ สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ ทั้งนี้ กรมทรัพย์สินทางปัญญาอยู่ระหว่างการหาวิธีจดทะเบียนเพื่อสร้างมูลค่าสินทรัพย์ซึ่งสามารถนำไปเป็นหลักประกัน การกู้ยืมเงิน กับบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (IFCT) และธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank)

5) ประเภทเครื่องจักร ได้แก่ เอกสารแสดงกรรมสิทธิ์เครื่องจักรที่ได้จดทะเบียนไว้กับกรมโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งสามารถนำไปเป็นหลักประกัน การกู้ยืมเงินกับบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรม ซึ่งสามารถนำไปเป็นหลักประกันการกู้ยืมเงินกับบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (IFCT) และธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank)

2.2 หลักการสำคัญของการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน

1) การจัดระบบเอกสารแสดงสิทธิ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของธนาคารและเป็นเอกสารสำคัญที่ใช้ประกอบการพิจารณาให้สินเชื่อของธนาคารและสถาบันการเงิน โดยเอกสารสิทธิต้องมีความชัดเจน และสามารถเปลี่ยนแปลงผู้ครอบครองสิทธิได้แบบมีเงื่อนไข

2) การประเมินราคาสินทรัพย์ จะต้องพัฒนากลไกและบุคลากรที่ทำหน้าที่ประเมินราคาและมูลค่าของสินทรัพย์ประเภทต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม โดยต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับมูลค่าทางการตลาด (market value) และมูลค่าทางเศรษฐกิจ (economic value)

3) การสร้างมูลค่าเพิ่มในสินทรัพย์ เป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยเพิ่มมูลค่าและราคาของสินทรัพย์ประเภทต่าง ๆ ซึ่งประชาชนถือครองสินทรัพย์หรือใช้ประโยชน์จากเอกสารแสดงสิทธิ และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องจะมีบทบาทสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่สินทรัพย์ โดยการจัดทำแผนงานหรือโครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะในกรณีของทรัพย์สินที่เป็นที่ดินและทรัพย์สินทางปัญญา

2.3 วัตถุประสงค์หลักของแผนปฏิบัติการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน สำนักงานบริหารการแปลงสินทรัพย์เป็นทุนได้จัดทำแผนปฏิบัติการในการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน ซึ่งปรับเปลี่ยนนโยบายซึ่งอยู่ในรูปนามธรรมให้เป็นแผนปฏิบัติการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 4 ประการ คือ

1) เพื่อออกเอกสารสิทธิ สัญญา หนังสืออนุญาต และตรวจสอบเอกสารเกี่ยวกับสินทรัพย์ให้ถูกต้อง ซึ่งสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง คือ ประเภทที่ดินและทรัพย์สินติดกับที่ดิน ประเภทสัญญาเช่า เช่าซื้อ ประเภทหนังสืออนุญาตให้ใช้ที่สาธารณะและหนังสือรับรองอื่น ๆ ประเภททรัพย์สินทางปัญญา และประเภทเครื่องจักร

2) เพื่อให้ผู้ครอบครองสิทธิ สัญญา และหนังสืออนุญาตต่างๆ เข้าถึงแหล่งทุน โดยเน้นรายย่อยและธุรกิจขนาดเล็ก

3) เพื่อปรับปรุงระบบการประเมินสินทรัพย์ และฐานข้อมูล

4) เพื่อให้มีระบบ และกลไกการจัดการที่ดินและสินทรัพย์อื่นๆ ให้ถูกต้องและก่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจสูงสุด

2.4 การบริหารการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน สำนักบริหารการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการจัดการทั้งหมด และมีฐานะเป็นองค์กรมทาส ซึ่งทำหน้าที่ ดังนี้

1) เป็นศูนย์กลางประสานการดำเนินการของภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง กับนโยบายการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน

2) จัดทำข้อเสนอเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการแปลงสินทรัพย์เป็นทุนในแต่ละด้านให้มีประสิทธิภาพและมีความเชื่อมโยงกันรวมทั้งเสนอแนะ ปัญหา อุปสรรค และข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวทางแก้ไข

3. แนวทางการพัฒนาระบบสถาบันการเงิน

สำหรับแนวทางการพัฒนาระบบสถาบันการเงิน ที่ถูกกำหนดจากธนาคารแห่งประเทศไทย โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีดังนี้

3.1 มาตรการส่งเสริมการให้บริการทางการเงินอย่างทั่วถึง ที่ประกอบด้วย

1) วางแนวทางส่งเสริมการให้บริการทางการเงินระดับรากหญ้า

เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดโอกาสเข้ารับบริการเงินของผู้มีรายได้น้อย โดยกระทรวงการคลังได้แต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมบริการทางการเงินของผู้มีรายได้น้อยหรือระดับรากหญ้าขึ้น เพื่อให้การส่งเสริมบริการทางการเงินในระดับรากหญ้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยจะพิจารณามอบหมายให้หน่วยงานที่เหมาะสมทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางเพื่อพัฒนาองค์กรการเงินชุมชนประเภทต่างๆ ดังต่อไปนี้

- ส่งเสริมศักยภาพองค์กรการเงินชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารจัดการสินทรัพย์และหนี้สิน และทักษะเกี่ยวกับการธนาคาร (banking skill) และระบบงานต่าง ๆ เป็นต้น
- วางกรอบสร้างความมั่นคงระยะยาวสำหรับองค์กรการเงินชุมชนให้เหมาะสมกับระดับการพัฒนาของแต่ละองค์กร

2) ขยายบทบาทธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ให้เป็นสถาบันการเงินเพื่อการพัฒนาชนบท เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประชาชน และชุมชนในชนบทตลอดจนองค์กรอื่น ๆ เช่น สหกรณ์ องค์กรปกครองท้องถิ่น กองทุนหมู่บ้าน และวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น

3) ส่งเสริมสถาบันการเงินให้บริการทางการเงินแก่ผู้มีรายได้น้อยเพิ่มขึ้น ธนาคารแห่งประเทศไทยได้จัดสัมมนาเพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจแก่สถาบันการเงินเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2546 และจัดทำโครงการนำร่องร่วมด้วยธนาคารพาณิชย์ที่สนใจเพื่อพัฒนาศักยภาพ และโครงสร้างพื้นฐานในการให้บริการแก่ผู้มีรายได้น้อยต่อไป

3.2 มาตรการส่งเสริมประสิทธิภาพระบบสถาบันการเงิน

1) จัดรูปแบบและบทบาทของสถาบันการเงินให้มีความชัดเจน เพื่อให้ระบบสถาบันการเงินสามารถตอบสนองต่อการต้องการของประชาชนได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดความซ้ำซ้อนจากการมีสถาบันการเงินหลากหลายประเภทที่ให้บริการแบบเดียวกันแก่กลุ่มลูกค้ากลุ่มเดียวกัน และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต ดังนี้

จัดระเบียบสถาบันการเงินไทย โดยสถาบันการเงินไทยในระยะต่อไปจะมีเพียง 2 รูปแบบ คือ

ก. ธนาคารพาณิชย์ เป็นรูปแบบสำหรับสถาบันการเงินที่มีความสามารถและมีทุนเพียงพอ โดยธนาคารพาณิชย์ประเภทนี้สามารถให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้าได้ทุกกลุ่มและสามารถทำธุรกรรมทางการเงินได้เกือบทุกประเภท ยกเว้นการออกกรรมสิทธิ์ประกันภัยหรือประกันชีวิต การซื้อขายตราสารทุน และการเป็นนายหน้าและผู้ค้าตราสารทุน ทั้งนี้ธนาคารพาณิชย์จะต้องมีเงินกองทุนชั้นที่ 1 ไม่ต่ำกว่า 5,000 ล้านบาท

ข. ธนาคารพาณิชย์เพื่อรายย่อย (ธย.) เป็นรูปแบบสำหรับสถาบันการเงินที่มีความสามารถแต่มีเงินทุนน้อยกว่าธนาคารพาณิชย์ โดยธนาคารพาณิชย์เพื่อรายย่อยนี้จะให้บริการทางการเงินแก่ประชาชนรายย่อยและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภายใต้เงื่อนไขปริมาณการให้สินเชื่อต่อรายตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด สามารถทำธุรกรรมทางการเงินได้เกือบทุก

ประเภท แต่มีข้อยกเว้นเช่นเดียวกับธนาคารพาณิชย์และยกเว้นธุรกิจเกี่ยวกับการชำระเงินต่างประเทศ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับตราสารอนุพันธ์ เว้นแต่จะเป็นการป้องกันความเสี่ยงสำหรับตนเอง ทั้งนี้ธนาคารพาณิชย์รายย่อยจะต้องมีเงินกองทุนชั้นที่ 1 ไม่ต่ำกว่า 250 ล้านบาท

- การให้แรงจูงใจสำหรับการให้สินเชื่อแก่ประชาชนรายย่อยและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยสินเชื่อที่มีลักษณะเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจะประกาศกำหนด ซึ่งมีน้ำหนักความเสี่ยงที่ลดลง เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะความเสี่ยงของสินเชื่อประเภท Retail Portfolio

2) ผลของแผนพัฒนาระบบสถาบันการเงิน ทำให้ประชาชนได้รับบริการจากสถาบันการเงินที่ดีขึ้น ทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพอันเนื่องมาจากมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนต่างๆ ของทางการ ดังนี้

- ในแง่ของปริมาณ ประชาชนทุกกลุ่มจะได้รับบริการทางการเงินขั้นพื้นฐานจากผู้ให้บริการทางการเงินที่เหมาะสมกับความต้องการอย่างเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มผู้มีรายได้น้อยและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินที่จำเป็นได้มากขึ้น โดยผ่านทางสถาบันการเงินที่จะมีความเข้มแข็งมากขึ้นและธนาคารพาณิชย์ประเภทอื่นที่ประยุกต์ใช้หรือปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำธุรกิจ (business model) ให้เหมาะสมกับการให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้ากลุ่มดังกล่าว

- ในแง่คุณภาพ ประชาชนจะได้รับบริการทางการเงินที่มีคุณภาพดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านราคา ความหลากหลาย และคุณภาพการให้บริการอื่นๆ เพราะสถาบันการเงินมีการพัฒนาประสิทธิภาพในการให้บริการที่ดีขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากแรงผลักดันที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินการภายในสถาบันการเงินต่างประเทศที่เพิ่มขึ้นและการเปิดโอกาสให้มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาในระบบในอนาคต

นอกจากนี้ประชาชนจะได้รับการคุ้มครองสิทธิและความเป็นธรรมในการรับบริการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในแง่กระบวนการร้องเรียนที่เป็นรูปธรรม และการได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการบริการทางการเงินและฐานะความมั่นคงของสถาบันการเงินอย่างเพียงพอ

4.6 ปัญหาและข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในส่วนของปัญหาและข้อจำกัดในการดำเนินการหรือการพัฒนาส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ ปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายในและปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ของหน่วยงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

4.6.1 ปัจจัยภายในของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สำหรับปัญหาและข้อจำกัดที่เกิดจากปัจจัยภายในหน่วยงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะเห็นได้ว่าปัญหาหลักของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเป็นปัญหาเรื่องเงินทุน การบริหารจัดการภายในองค์กร การจ้างงาน การผลิต และการตลาด ดังนี้

1. ปัญหาด้านเงินทุน

ผู้ประกอบการส่วนมากขาดเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้เนื่องจากเมื่อเกิดภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจแล้ว ธนาคารพาณิชย์หลายแห่งจะลดการให้สินเชื่อแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีมาตรการในการให้สินเชื่อที่เข้มงวดขึ้น มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่สูงขึ้น หรือเพิ่มการขอหลักทรัพย์ในการค้ำประกันเงินกู้ นอกจากนั้นผู้ประกอบการบางรายที่มีการกู้ยืมเงินจากต่างประเทศก่อนเกิดภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจจะต้องเผชิญกับปัญหาการเพิ่มขึ้นของดอกเบี้ยเงินกู้ หลังจากการใช้อัตราแลกเปลี่ยนแบบลอยตัว ทำให้ต้องมีการชำระคืนเงินกู้ที่สูงขึ้น

2. ปัญหาด้านบริหารและการจัดการ

ในส่วนปัญหาด้านการบริหารและการจัดการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนมากจะประสบปัญหาด้านการจัดระบบภายในหน่วยงาน อาทิ ยังไม่มีการจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีผลต่อการตรวจสอบบัญชี และการนำไปขอสินเชื่อเพื่อการพัฒนาธุรกิจ และยังต้องทำให้มีการจ้างสำนักงานบัญชีเพื่อทำบัญชีและภาษี นอกจากนั้นยังมีปัญหาในเรื่องของการวางแผนการจัดการภายในองค์กร การใช้ปัจจัยการผลิตของหน่วยงาน

3. ปัญหาด้านการจ้างงาน

สำหรับปัญหาการจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ ในภาคการผลิต ซึ่งแรงงานส่วนมากจะเป็นแรงงานที่ไม่มีฝีมือ (unskilled labor) หรือเป็นแรงงานที่มีคุณภาพต่ำ และแรงงานภาคการผลิตก็มีจำนวนที่ไม่พอเพียงต่อความต้องการของ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และในภาคการบริหารจัดการ ก็จะมีปัญหาในเรื่องการขาดผู้ชำนาญและผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (skilled or specialist labor) และปัญหาเรื่องค่าจ้างแรงงานที่ค่อนข้างสูง

4. ปัญหาด้านการผลิต

ในการผลิตผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนมากต้องอาศัยพึ่งพาเทคโนโลยีการผลิตจากต่างประเทศ ซึ่งเป็นเหตุทำให้ต้นทุนในการผลิตเพิ่มสูงขึ้น สำหรับกระบวนการผลิตของธุรกิจบางธุรกิจยังไม่มีกระบวนการควบคุมคุณภาพในการผลิตให้ดีเท่าที่ควร มีการใช้ปัจจัยการผลิตที่ต้องมีการนำเข้าหรือขนส่งมาจากแหล่งวัตถุดิบที่ห่างไกลจากโรงงานที่ผลิต รวมทั้งบางครั้งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเป็นผลผลิตทางการเกษตรที่ต้องมีการเก็บเกี่ยวเป็นช่วงเวลา ซึ่งมีความไม่แน่นอนตามแต่ช่วงฤดูกาล

5. ปัญหาด้านการตลาด

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนมากมีปัญหาในเรื่องการจัดการด้านการตลาด โดยยังมีตลาดสำหรับจำหน่ายสินค้ายังไม่กว้างขวาง มีการส่งออกในจำนวนที่ไม่มากนัก สำหรับธุรกิจที่มีการส่งออกอยู่แล้ว ภายหลังเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจทำให้เกิดปัญหาการสั่งซื้อสินค้าจากต่างประเทศที่ลดจำนวนลง ทั้งนี้เนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศยังมีความไม่แน่นอน นอกจากนั้นในส่วนของปัญหาด้านการตลาดยังพบว่ามีปัญหาในเรื่องของการแข่งขันทางการค้าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ค่อนข้างสูง ความต้องการซื้อของผู้บริโภคที่ลดลง ต้นทุนการตลาดสูง เนื่องจากมีค่าขนส่งที่สูงขึ้น

นอกจากปัญหาหลักๆ จากภายในหน่วยงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ได้กล่าวมาแล้วในเบื้องต้น ยังมีปัญหาอื่นๆ อาทิ ชื่อหรือยี่ห้อของสินค้าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลาย ทำให้เกิดข้อจำกัดในการทำธุรกิจกับต่างประเทศ ปัญหาด้านความไม่สมบูรณ์ของข้อมูลข่าวสาร เช่น การได้รับข้อมูลข่าวสารที่ล่าช้า หรือไม่มีองค์กรที่เป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านต่างๆ รวมทั้งยังมีปัญหาในเรื่องการรวมกลุ่มของธุรกิจที่มีการค้าที่เหมือนกัน ไม่มีแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นแนวทางเดียวกันเพื่อลดปัญหาในการแข่งขันทางด้านราคา

4.6.2 ปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ปัญหาและข้อจำกัดที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหน่วยงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะเห็นได้ว่าปัญหาภายนอกของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนมากเป็นปัญหาในเรื่องของ นโยบายกฎหมาย และกลไกการทำงานของภาครัฐ ดังนี้

1. ปัญหาด้านนโยบายและกฎหมาย

นโยบายของภาครัฐยังมีความไม่แน่นอนมักเปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายพรรคการเมือง กฎหมายที่ใช้อยู่ในปัจจุบันไม่มีการปรับปรุงให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน มีการใช้มาตรการกีดกันทางการค้าระหว่างประเทศที่เข้มงวดทำให้เกิด ข้อจำกัดในการทำธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2. ปัญหาด้านกลไกการทำงานของภาครัฐ

ในการประสานงานติดต่อระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับหน่วยงานภาครัฐ จะมีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องของขั้นตอนในการดำเนินการที่มีความซ้ำซ้อนทำให้เกิดความล่าช้า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานของภาครัฐไม่สามารถให้ข้อมูลหรืออธิบายข้อมูลได้อย่างชัดเจน

นอกจากนี้ยังคงมีปัญหในเรื่องของการจัดการระบบสาธารณูปโภค ได้แก่ ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ ไม่เพียงพอหรือขาดของบ่อ รวมทั้งปัญหาข้อจำกัดในด้านการบริการส่งเสริมพัฒนาของ องค์การภาครัฐและเอกชน เนื่องจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบกับข้อจำกัดของหน่วยงานดังกล่าว เช่น บุคลากร งบประมาณ จำนวนสำนักงาน สาขามิภาค การให้บริการส่งเสริมสนับสนุนในด้านต่าง ๆ จึงไม่อาจตอบสนองได้ทั่วถึงและ เพียงพอ

บทที่ 5

การวิเคราะห์ความสามารถและศักยภาพการดำเนินการของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในการวิเคราะห์ความสามารถและศักยภาพการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นการวิเคราะห์ผ่านปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้ง 5 ปัจจัย (5 Forces Competitive Analysis)¹⁸ ของ Micheal Porter (1979) ที่ประกอบด้วย

1. การแข่งขันที่เป็นอยู่ (rivalry among existing competitors)
2. การคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (threat of new entrants)
3. การคุกคามจากสินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้ (threat of substitute products)
4. อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อ (bargaining power of buyers)
5. อำนาจในการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ (bargaining power of suppliers)

ในการวิเคราะห์ 5 Forces เป็นการวิเคราะห์ความสามารถในการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการและไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง เพื่อแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างและความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางได้

ในเบื้องต้นคณะผู้วิจัยมีสมมติฐานว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางได้ จะต้องเป็นวิสาหกิจที่มีความเข้มแข็งในการดำเนินธุรกิจ และมีความสามารถในการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นๆ ได้ หรือกล่าวได้ว่า เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีศักยภาพในการดำเนินการต่อไปในอนาคตได้ โดยควรมีลักษณะดังนี้

1. การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันค่อนข้างต่ำ หรือมีคู่แข่งในในตลาดหรืออุตสาหกรรมจำนวนน้อย

¹⁸ ต่อไปจะเรียกการวิเคราะห์ผ่านปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้ง 5 ปัจจัย ว่า การวิเคราะห์ 5 Forces

2. โอกาสที่จะถูกคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ในตลาดมีน้อย เนื่องจากในการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการรายใหม่มีอุปสรรคเป็นจำนวนมาก

3. โอกาสของการถูกคุกคามจากสินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้มีน้อย หรือมีสินค้าที่สามารถใช้ทดแทนกันน้อย

4. มีอำนาจในการต่อรองกับผู้ซื้อมาก หรือผู้ซื้อมีความสามารถต่อรองราคาได้น้อย

5. มีอำนาจในการต่อรองของผู้จัดหาปัจจัยการผลิตหรือวัตถุดิบมาก หรือผู้จัดหาวัตถุดิบมีความสามารถในการต่อรองได้น้อย

สำหรับกลุ่มตัวอย่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สัมภาษณ์เชิงลึก ทั้งหมด 20 ราย สามารถจำแนกเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและวิสาหกิจขนาดย่อม ในจำนวนที่เท่ากัน อย่างละ 10 ราย และเป็นวิสาหกิจที่ประกอบกิจการการผลิต จำนวน 10 ราย การบริการ จำนวน 7 ราย และการค้า จำนวน 3 ราย สำหรับการปรับโครงสร้างหนี้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่าง ๆ เหล่านี้ สามารถจำแนกออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง จำนวน 9 ราย และปรับโครงสร้างหนี้กับหน่วยงานอื่น ๆ จำนวน 11 ราย ซึ่งมีทั้งปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย หรือการประนีประนอมหนี้กับเจ้าหนี้ภายใต้กระบวนการศาลในคดีแพ่ง สำหรับรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแสดงดังตารางที่ 5.1 และรายละเอียดของผลการสัมภาษณ์เชิงลึกวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแต่ละราย แสดงในภาคผนวก จ

ตารางที่ 5.1 รายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

	ขนาดกิจการ	ประเภท	กระบวนการ/หน่วยงาน
กรุงเทพฯ			
บริษัท เจริญสุขอุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด	ขนาดย่อม	การค้า	ปรับโครงสร้างหนี้กับ SMEs Bank
ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์	ขนาดย่อม	การผลิต	ปรับโครงสร้างหนี้กับ SMEs Bank
บริษัท สารธานี จำกัด	ขนาดย่อม	การบริการ	ฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง
บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด	ขนาดกลาง	การค้า	ฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง
ภาคกลาง			
ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี	ขนาดย่อม	การผลิต	ปรับโครงสร้างหนี้กับ SMEs Bank
บริษัท พาโมลา จำกัด	ขนาดกลาง	การผลิต	ฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง
บริษัท คลื่นแฮส เซอร์วิส จำกัด	ขนาดกลาง	การบริการ	มีการฟ้องร้องคดีแพ่งที่ศาลจังหวัดสมุทรปราการ
บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด	ขนาดกลาง	การผลิต	ฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง
ภาคเหนือ			
บริษัท เกรตวูด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	ขนาดย่อม	การผลิต	ปรับโครงสร้างหนี้กับ SMEs Bank
บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด	ขนาดย่อม	การผลิต	ปรับโครงสร้างหนี้กับ SMEs Bank
บริษัท หยูนิลีลา เชียงใหม่ จำกัด	ขนาดกลาง	การผลิต	ฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง
บริษัท เชียงใหม่ บรูแฮส จำกัด	ขนาดกลาง	การบริการ	ถูกฟ้องร้องในคดีล้มละลายและฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ			
บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด	ขนาดย่อม	การบริการ	มีการฟ้องร้องคดีแพ่งที่ศาลจังหวัดนครราชสีมา
บริษัท ราชสิมา อีควิปเมนต์ จำกัด	ขนาดย่อม	การค้า	ปรับโครงสร้างหนี้กับ สปน. และ บสท.
บริษัท อโศกโลม จำกัด	ขนาดกลาง	การผลิต	ฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง
บริษัท โคราซธานี จำกัด	ขนาดกลาง	การบริการ	ฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง
ภาคใต้			
ผู้อื้อดการช่าง 14	ขนาดย่อม	การบริการ	ปรับโครงสร้างหนี้กับ SMEs Bank
ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท	ขนาดย่อม	การบริการ	ปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารกรุงไทย
บริษัท เอพีเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด	ขนาดกลาง	การผลิต	ปรับโครงสร้างหนี้กับ SMEs Bank
บริษัท ระนองมารีน จำกัด	ขนาดกลาง	การผลิต	ฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

5.1 ลักษณะการจัดการองค์กรและการตลาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของลักษณะการจัดการด้านองค์กรและการตลาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการและที่ไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง จะเห็นได้ว่า วิสาหกิจที่สามารถเข้ากระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางได้ส่วนมากเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและมีเป็นส่วนน้อยที่เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม และเป็นวิสาหกิจที่ดำเนินกิจการด้านการผลิตและการบริการ เนื่องจากวิสาหกิจกลุ่มนี้สามารถช่วยในการเพิ่มผลผลิตมวลรวมของประเทศ (GDP) ได้เป็นจำนวนมาก และสามารถสร้างการจ้างงานเป็นจำนวนมากได้ดังจะเห็นได้จากกลุ่มตัวอย่างที่มีการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางนั้นจะเป็นกิจการที่มีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 20 คนขึ้นไป จนถึง 170 คน สำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมที่สามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางได้นั้น เป็นกิจการประเภทบริการที่มีการใช้บุคลากรจำนวนน้อย แต่เป็นกิจการที่มีความสามารถในการสร้างรายได้เป็นจำนวนมาก อาทิ การพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ หรือการนำเข้าวัตถุดิบประเภทเหล็ก โลหะ หรืออโลหะ (ตารางที่ 5.2)

ในส่วนแนวคิดในการบริหารจัดการองค์กรของวิสาหกิจที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางนั้น พบว่า ส่วนใหญ่มีแนวคิดในการบริหารงานแบบก้าวหน้า (progressive management) และมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบชัดเจน ส่วนวิสาหกิจที่ไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง จำนวนมากที่มีการบริหารงานแบบครอบครัว ทั้งนี้เนื่องจากยังเป็นกิจการที่มีขนาดเล็ก มีจำนวนบุคลากรไม่มาก และยังไม่มียุทธศาสตร์การจัดการทางด้านการเงิน

ตารางที่ 5.2 สรุปข้อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการและที่ไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

รายการ	เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ	ไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ
1. ขนาดของวิสาหกิจ	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม
2. ประเภทของกิจการ	การผลิต/การบริการ	การผลิต/การบริการ/การค้า
3. แนวคิดในการจัดการองค์กร	แบบก้าวหน้า/มีการจัดการอย่างเป็นระบบ	แบบครอบครัว/ยังไม่มีการจัดการอย่างเป็นระบบชัดเจน
4. การแข่งขันในตลาด	คู่แข่งภายในตลาดมีจำนวนไม่มาก มีความได้เปรียบในการผลิต/การบริการ	มีคู่แข่งในตลาดเป็นจำนวนมาก

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบทางด้านการแข่งขัน จากตารางที่ 5.2 จะเห็นว่า วิสาหกิจที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจที่มีคู่แข่งภายในตลาดจำนวนไม่มาก และ/หรือเป็นกิจการที่มีข้อได้เปรียบทางด้านการผลิตหรือการบริการในระดับภูมิภาคหรือระดับประเทศ แตกต่างจากวิสาหกิจที่ไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางที่มีภาวะการณการแข่งขันภายในตลาดหรืออุตสาหกรรมเป็นจำนวนมาก เช่น

- บริษัท อโศกโลม จำกัด เป็นผู้ผูกขาดในเทคโนโลยีในการผลิตปูนขาวประเภท Hard Bum ในประเทศไทย
- บริษัท พาโมลา จำกัด ที่ผลิตน้ำมันปาล์มบรรจุขวดจำหน่าย ซึ่งในตลาดมีผู้จำหน่ายเพียงไม่กี่รายเท่านั้น
- บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด มีข้อได้เปรียบทางด้านต้นทุนการขนส่งที่น้อยกว่า ทำให้สามารถแข่งขันกับผู้ผลิตรายอื่น ๆ ได้
- บริษัท โคราชธานี จำกัด ปัจจุบันเป็นบริษัทในเครือของ บริษัท รอยัล ปรีนซ์ส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทขนาดใหญ่ที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการโรงแรมขนาดใหญ่ภายในประเทศหลายแห่ง
- บริษัท ระนองมารีน จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดกลางที่มีความสามารถในการเพาะกึ่งจำหน่ายตลาดต่างประเทศเพียงอย่างเดียว ซึ่งมีคู่แข่งในระดับส่งออกน้อยมาก
- บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดย่อมที่เป็นตัวแทนนำเข้าเหล็กวัตถุดิบโลหะ และอลูมิเนียมรายใหญ่ในประเทศไทย

เมื่อพิจารณาสาเหตุของปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงินของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้งที่เข้าสู่กระบวนการและไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางพบว่า มีสาเหตุที่ไม่แตกต่างกันมาก สามารถสรุปปัญหาได้ดังนี้ (ตารางที่ 5.3)

1. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่มีการกู้เงินจากสถาบันการเงินมาลงทุนขยายกิจการ หรือขยายการใช้เครื่องมือ เครื่องจักรในการผลิต

2. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ขาดเงินทุนหมุนเวียน เนื่องจากมีการจำหน่ายสินค้าแบบให้เครดิตลูกค้าระยะยาว (ตั้งแต่ 30 วัน ถึง 60 วัน) และมีการซื้อวัตถุดิบในการผลิตโดยการซื้อเงินสด

3. การเปลี่ยนแปลงอัตราการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเป็นแบบลอยตัว ทำให้ต้นทุนการนำเข้าวัตถุดิบบางประเภทเพิ่มสูงขึ้น

4. กลุ่มลูกค้าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก็ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินเช่นกัน ทำให้ไม่สามารถชำระหนี้ได้

นอกจากนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลางบางส่วนมีสาเหตุของปัญหาที่เกิดจากการขาดระบบการบริหารจัดการองค์กร ไม่มีการควบคุมกระบวนการผลิตที่ดีหรือไม่มีการควบคุมต้นทุนในการผลิต และมีปัญหาในเรื่องการใช้เงินกู้ที่ผิดวัตถุประสงค์ทำให้เกิดปัญหาทางการเงิน

5.2 ผลการฟื้นฟูฟู้กการและการปรับโครงสร้างหนี้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จากการสำรวจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลาง ทั้งหมด 9 ราย พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมดเหล่านี้มีความพึงพอใจเป็นอย่างมากกับผลการฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลางมาก โดยจะเห็นได้ว่า มีระดับคะแนนเฉลี่ยของความพึงพอใจ เท่ากับ 4.78 ทั้งนี้เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการใช้ระยะเวลาในการดำเนินการฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลาง ประมาณ 8 เดือน ถึง 1 ปี และมีค่าใช้จ่ายที่ไม่สูงมากนัก แต่อย่างไรก็ตาม มีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมบางรายที่ได้รับผลกระทบทางด้านความน่าเชื่อถือจากรัฐบาลด้านการเงิน หลังจากการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลางแล้ว กล่าวคือ ไม่สามารถขอสินเชื่อเงินกู้เพิ่มเติมจากสถาบันการเงินได้ (ตารางที่ 5.4)

ตารางที่ 5.3 สรุปผลการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

โครงสร้างตลาด	บริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด	ห้างหุ้นส่วนจำกัด มลลการพิมพ์	บริษัท แซงซ์แชนเบรล (มีผู้ถือหุ้นสิทธิในการตลาดและขายน้อยราย (มีผู้ได้รับสิทธิในการผลิตหนังสือเรียน ประมาณ 4-5 ราย) และในเซกเตอร์อื่นๆ มีผู้ประกอบการประมาณ 20 ราย)	บริษัท สารธานี จำกัด	บริษัท วิฑ์คอร์ จำกัด
ลักษณะการจัดการองค์กร	ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (มีผู้รับจ้างประกอบเครื่องจักรกลและเครื่องใช้ไฟฟ้าเป็นจำนวนมาก และในเซกเตอร์อื่นๆ มีผู้ประกอบการประมาณ 20 ราย)	การบริหารงานแบบกึ่งรวม (มีผู้ถือหุ้นสิทธิในการตลาดและขายน้อยราย (มีผู้ได้รับสิทธิในการผลิตหนังสือเรียน ประมาณ 4-5 ราย) และในเซกเตอร์อื่นๆ มีผู้ประกอบการประมาณ 20 ราย)	ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (มีผู้ถือหุ้นสิทธิในการตลาดและขายน้อยราย (มีผู้ได้รับสิทธิในการผลิตหนังสือเรียน ประมาณ 4-5 ราย) และในเซกเตอร์อื่นๆ มีผู้ประกอบการประมาณ 20 ราย)	ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (มีผู้ถือหุ้นสิทธิในการตลาดและขายน้อยราย (มีผู้ได้รับสิทธิในการผลิตหนังสือเรียน ประมาณ 4-5 ราย) และในเซกเตอร์อื่นๆ มีผู้ประกอบการประมาณ 20 ราย)	ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (มีผู้ถือหุ้นสิทธิในการตลาดและขายน้อยราย (มีผู้ได้รับสิทธิในการผลิตหนังสือเรียน ประมาณ 4-5 ราย) และในเซกเตอร์อื่นๆ มีผู้ประกอบการประมาณ 20 ราย)
ลักษณะการจัดการตลาด	เป็นที่รู้จักและยอมรับของลูกค้า และมีการบอกต่อ (word of mouth)	มีตัวแทนจำหน่ายสินค้าไปเสนอตามโรงเรียนต่าง ๆ และมีการทำฐานข้อมูลโรงเรียนนักเรียน	มีการขายสายการผลิตให้ครบวงจร	ปรับลดขนาดองค์กรให้มีขนาดเล็กลง เพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างรัดกุม	มีการบริหารงานแบบกึ่งรวม (progressive) แต่มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานจากแบบที่กล้าเสี่ยงกับความเสี่ยงมาเป็นแบบอนุรักษ์นิยม (conservative)
แนวโน้มการค้าและการในอนาคต	NA	NA	มีตัวแทนจำหน่ายสินค้าไปเสนอตามโรงเรียนต่าง ๆ และมีการทำฐานข้อมูลโรงเรียนนักเรียน	NA	มีกลุ่มลูกค้าที่ชัดเจน และมีการทำการตลาดเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง
สาเหตุของปัญหาด้านสภาพคล่องทางการเงิน	1. ลูกค้าโรงงานอุตสาหกรรมประสบปัญหาทางการเงินเช่นเดียวกัน ทำให้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ 2. สินค้าของทางบริษัทไม่สามารถขายได้	1. มีการลงทุนสิ่งของแม่พิมพ์จากต่างประเทศในราคาสูง และมีการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่เพิ่มขึ้น 2. กำลังซื้อของผู้ปกครองลดลง 3. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรการศึกษา	1. มีการลงทุนสิ่งของแม่พิมพ์จากต่างประเทศในราคาสูง และมีการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่เพิ่มขึ้น 2. กำลังซื้อของผู้ปกครองลดลง 3. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรการศึกษา	1. มีการลงทุนสิ่งของแม่พิมพ์จากต่างประเทศในราคาสูง และมีการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่เพิ่มขึ้น 2. กำลังซื้อของผู้ปกครองลดลง 3. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรการศึกษา	1. ได้รับผลกระทบจากการใช้ตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบลอยตัว 2. ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์หรือกลุ่มลูกค้าหลักมีการชะลอตัว
การเปลี่ยนแปลงของรายรับหลังจากปรับโครงสร้างหนี้	รายได้ยังคงที่อยู่ แต่ต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้รายรับสุทธิลดลง	รายได้ลดลงจาก 42 ล้านบาท/ปี เหลือ 10 ล้านบาท/ปี เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างหลักสูตร และไม่มียอดประมาณในการซื้อลิขสิทธิ์เพิ่มเติม	รายได้ลดลง เนื่องจากกำลังซื้อของกลุ่มลูกค้าลดลง	รายได้ลดลง เนื่องจากกำลังซื้อของกลุ่มลูกค้าลดลง	รายได้ลดลง ประมาณร้อยละ 10-20

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

โครงสร้างตลาด	ห้างหุ้นส่วนจำกัด งบแสดงฐานะการเงิน	บริษัท พาโนลา จำกัด	บริษัท คลีนเฮาส์ เซอร์วิส จำกัด	บริษัท เอเซียเล็คทริก จำกัด
	ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (มีผู้ประกอบการที่รับจ้างผลิตท่ออย่างละท่อเป็นจำนวนมาก ประมาณ 20 ราย)	ตลาดผู้ขายน้อยราย (ในประเทศไทยมีผู้ผลิตน้ำมันปาล์มจำนวนประมาณ 6 ราย)	ตลาดผู้ขายน้อยราย (ในประเทศไทยมีผู้รับจ้างทักผ้าแบบเป็นอุตสาหกรรมประมาณ 5 ราย)	ตลาดผู้ขายน้อยราย (มีผู้ประกอบการโรงงานรีดเหล็กเส้น เพียง 2 ราย เท่านั้น)
ลักษณะการจัดองค์กร	การบริหารงานแบบครอบครัว ให้ญาติพี่น้องมาบริหาร เมื่อมีปัญหา ก็จะเปลี่ยนผู้บริหารไปเรื่อย ๆ	การบริหารงานแบบอนุรักษ์นิยมหรือแบบเก่า (conservative) และยังไม่มีการเปลี่ยนแปลง	การบริหารงานแบบครอบครัว และเป็นแบบอนุรักษ์นิยมหรือแบบเก่า (conservative)	การบริหารงานแบบครอบครัว แต่มีการบริหารงานแบบก้าวหน้า (progressive) มีการจัดการอย่างเป็นระบบ
ลักษณะการจัดการตลาด	ไม่มีการทำการตลาดและโฆษณา แต่มีกลุ่มลูกค้าใหม่จากการแนะนำของลูกค้าเก่า	ไม่มีการทำการตลาดเชิงรุก และไม่มีการโฆษณา แต่อาศัยการจำหน่ายให้กับลูกค้าในร้านแปรรูปอาหารที่ส่งตรงรูป	ไม่มีการโฆษณา	ไม่มีการทำการตลาด เนื่องจากมีกลุ่มลูกค้าประจำที่แน่นอน
แนวโน้มการดำเนินการในอนาคต	ยังไม่มีความชัดเจน เนื่องจากต้องรอดูนโยบายของผู้บริหารชุดใหม่ ที่มีการเปลี่ยนแปลงหุ้นส่วน ประกอบด้วยของไทย จีน และญี่ปุ่น	เปลี่ยนแปลงสถานการณ์จากการผลิตน้ำมันปาล์ม มาเป็นการผลิตน้ำมันไบโอดีเซล 1 โรงงาน	หันมาทำธุรกิจนำเข้า และขยายงานการรับจ้างทำความสะอาดตามหน่วยงานต่าง ๆ	ยังคงทำการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ และมีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า
สาเหตุของปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน	1. มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยมาก ทำให้ไม่เกิดความต่อเนื่องในการบริหาร 2. ผู้บริหารนำเงินไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ นำไปใช้ในการลงสมัครเลือกตั้งในระดับท้องถิ่น	1. มีการลงทุนในการก่อสร้างและเครื่องมือเครื่องจักรในต้นทุนที่สูงมาก 2. มีการกู้เงินเพิ่มเป็นจำนวนมาก 3. มีการขายสินค้าเงินเชื่อ หรือการให้ Credit กับลูกค้า ทำให้ขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน	1. มีการลงทุนซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่มีอายุเก่าแก่ ใช้ในงานอุตสาหกรรมที่มีต้นทุนสูงจาก 2. การจ่ายเงินต่อลูกค้าหน่วยงานราชการมีการดกเบิกหักภาษี 3. มีการกู้เงินนอกกระแสมือใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน	1. ต้นทุนการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศเพิ่มสูงขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ 2. นโยบายภาครัฐที่ระงับการจ่ายเงินให้ 3. ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์หรือกลุ่มลูกค้าหลักมีการชะลอตัว
การเปลี่ยนแปลงของรายรับหลังจากปรับโครงสร้างหนี้	รายได้ยังคงเท่าเดิม มีการผลิตท่ออย่างและท่อตามคำสั่งซื้อของลูกค้า	รายได้ลดลง เนื่องจากลดปริมาณการผลิตน้ำมันปาล์ม 1 โรงงาน	รายได้ลดลงจากประมาณ 6 ล้านบาท/เดือน เป็น 2 ล้านบาท/เดือน เนื่องจากไม่ได้รับงานของการรถไฟแห่งประเทศไทย	รายได้ลดลงประมาณร้อยละ 50 เนื่องจากมีการชะลอตัวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

โครงสร้างตลาด	บริษัท เกรตวูด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	บริษัท พรสุตา แอนด์คิ จำกัด	บริษัท พญาลิลา เขียวใหม่ จำกัด	บริษัท เขียวใหม่ บุรุษส์ จำกัด
ลักษณะการ จัดการองค์กร	ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (ในเขตภาคเหนือมี ผู้ผลิตของเล่นจากไม้จันทน์/จำปาเป็นจำนวนมาก) มีการปรับลดขนาดของกิจการลง และมีการ บริหารงานแบบครอบครัว	ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (ในเขตภาคเหนือมี ผู้ผลิตของเล่นจากไม้เท้าจากไม้เป็นจำนวนมาก) จากเดิมที่เคยใช้การบริหารงานแบบง่าย ๆ เน้น หัตถกรรมผลิตเพียงอย่างเดียว ได้มีการปรับ รูปแบบการบริหารงานให้เป็นระบบมากขึ้น	ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (ในเขตภาคเหนือมีโรง ไม้ประมาณ 10 แห่ง) การบริหารงานแบบกึ่งหัวหน้า (progressive) และมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารให้มีความ เข้มงวดทางบัญชีเพิ่มขึ้น	ตลาดผูกขาด (ในเขตภาคเหนือ มีโรงเปียร์ เพียงแห่งเดียวเท่านั้น) การบริหารงานแบบกึ่งหัวหน้า (progressive) และ มีการทำงานเป็นทีม
ลักษณะการ จัดการตลาด	ทำการตลาดโดยส่งสินค้าจำหน่าย ต่างประเทศเพียงอย่างเดียว และเริ่มมีการจัด สิทธิบัตรสินค้าของเล่นที่คิดค้นขึ้นมาเอง	ทำการตลาดโดยส่งสินค้าจำหน่าย ต่างประเทศเพียงอย่างเดียว และมีการโฆษณา ผ่าน web site และมีกรรือรื่องงานแสดงสินค้า (road show) ที่ต่างประเทศ	มีความได้เปรียบคู่แข่งทางด้านต้นทุนค่าขนส่ง ที่ถูกกว่า จึงทำให้สามารถเป็นผู้จำหน่ายด้าน การตลาดได้ (มีส่วนแบ่งการตลาดมากที่สุด ในเขตภาคเหนือ)	ไม่มีการทำการตลาดเชิงรุก กลุ่มลูกค้าที่เคยมา ใช้บริการจะมีการบอกต่อ (word of mouth)
แนวโน้มการ ดำเนินการใน อนาคต	ต้องการมีตราสินค้า (brand) ของตนเอง	ต้องการปรับปรุงการบริหารงานให้เป็นแบบมือ อาชีพมากที่สุด	NA	จะขยายกิจการไปในจังหวัดอื่น และทำการผลิต เบียร์ในปริมาณที่มากกว่าปัจจุบัน
สาเหตุของ ปัญหาขาดสภาพ คล่องทางการเงิน	1. มีการลงทุนก่อสร้างโรงงาน ก่อนที่จะได้รับ การอนุมัติเงินกู้ และเงินกู้ก็ไม่ได้มีการ อนุมัติ ทำให้เกิดปัญหาขาดสภาพคล่อง 2. ไม่มีเงินทุนหมุนเวียนมากเพียงพอสำหรับ การซื้อวัตถุดิบมาใช้ในการผลิตเป็นจำนวน มาก	1. ไม่มีเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการซื้อวัตถุดิบ การผลิต ทำให้ต้องไปกู้เงินนอกกระบวน สถาบันการเงินมาใช้ 2. ยังขาดระบบในการจัดการทางด้านบัญชี ทำให้ไม่มีการควบคุมต้นทุนการผลิต	1. มีการขยายขนาดของธุรกิจโดยการทำการ ขนส่งในชิ้นสินค้าสำเร็จทั่วประเทศ และ ขาดการควบคุมการบริหารงานที่ดี 2. โรงไม้ที่มีผู้ถือหุ้นการผลิต 3 เดือน เพื่อ ซ่อมแซมเครื่องจักร ทำให้ไม่มีรายได้และ เงินทุนหมุนเวียนได้เกิดวิกฤตสภาพคล่อง 3. มีการกู้เงินในระบบมาลงทุนในเรื่อง เครื่องจักรในการผลิต	1. มีการลงทุนในช่วงเริ่มกิจการในเงินลงทุนที่ สูงมาก 2. มีปัญหาขายให้กับสถาบันการเงินที่ให้เงินกู้ ในการลงทุนในช่วงแรก
การเปลี่ยนแปลง ของรายรับ หลังจากปรับ โครงสร้างหนี้	รายได้ลดลง เพราะว่ามีการผลิตของเล่นเพื่อ ส่งออกเพียง 1 ชนิด และมีปริมาณการผลิต ลดลงมาก	รายได้ลดลง จาก 18 ล้านบาท/ปี เป็น 14 ล้านบาท/ปี เนื่องจากไม่มีเงินทุนหมุนเวียนใน การซื้อวัตถุดิบมาใช้ในการผลิต	รายได้เพิ่มขึ้น เนื่องจากการกิจ อสังหาริมทรัพย์เริ่มมีการฟื้นตัวหลังจาก ประสบปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจ	ลดลง เนื่องจากเป็นไปตามวัฏจักรของธุรกิจ ร้านอาหารที่มีรายได้สูงมากในช่วงปีแรก และ ลดลงในปีต่อมา ซึ่งปัจจุบันรายได้คงที่

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

โครงการตลาด	บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด	บริษัท ราธิมา อีคิวเอนท์ จำกัด	บริษัท โอโกลด์ จำกัด	บริษัท โคราธานี จำกัด
ตลาดผู้ขายน้อยราย (ในเขตเทศบาลเมืองนครราชสีมา) ผู้ประกอบการเดินรถจำนวน 6 ราย	ตลาดผู้ขายน้อยราย (ในเขตเทศบาลเมืองนครราชสีมา) ผู้ประกอบการเดินรถจำนวน 6 ราย	ตลาดเชอร์รี่ (ในเขตเทศบาลเมืองนครราชสีมา) ผู้ประกอบการเดินรถจำนวน 6 ราย	ตลาดเชอร์รี่ (ในเขตเทศบาลเมืองนครราชสีมา) ผู้ประกอบการเดินรถจำนวน 6 ราย	ตลาดเชอร์รี่ (ในเขตเทศบาลเมืองนครราชสีมา) ผู้ประกอบการเดินรถจำนวน 6 ราย
ลักษณะการจัดสรรที่ดิน	มีการบริหารงานแบบครอบครัว และเป็นการทำกำไร (progressive) มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเดินรถอย่างต่อเนื่อง	มีการบริหารงานแบบครอบครัว มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเดินรถอย่างต่อเนื่อง	มีการบริหารงานแบบครอบครัว และเป็นการทำกำไร (progressive) มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเดินรถอย่างต่อเนื่อง	มีการบริหารงานแบบครอบครัว และเป็นการทำกำไร (progressive) มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเดินรถอย่างต่อเนื่อง
ลักษณะการจัดสรรที่ดิน	ไม่มีการทำตลาด เนื่องจากอยู่ในพื้นที่ว่าง	ไม่มีการทำตลาด เนื่องจากอยู่ในพื้นที่ว่าง	ไม่มีการทำตลาด เนื่องจากอยู่ในพื้นที่ว่าง	ไม่มีการทำตลาด เนื่องจากอยู่ในพื้นที่ว่าง
แนวโน้มนโยบาย	ขยายการเดินรถข้ามจังหวัด จากภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปยังภาคใต้	ขยายการเดินรถข้ามจังหวัด จากภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปยังภาคใต้	ขยายการเดินรถข้ามจังหวัด จากภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปยังภาคใต้	ขยายการเดินรถข้ามจังหวัด จากภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปยังภาคใต้
สาเหตุของปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน	1. มีการลงทุนในธุรกิจสิ่งทอที่เพิ่มขึ้นในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ	1. มีการลงทุนในธุรกิจสิ่งทอที่เพิ่มขึ้นในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ	1. มีการลงทุนในธุรกิจสิ่งทอที่เพิ่มขึ้นในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ	1. มีการลงทุนในธุรกิจสิ่งทอที่เพิ่มขึ้นในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ
การเปลี่ยนแปลงของรายรับหลังจากปรับโครงสร้างหนี้	รายได้ลดลงประมาณร้อยละ 50 เนื่องจากมีผู้ประกอบการรายอื่นเดินรถโดยสายกับเส้นทาง (มีการแย่งลูกค้า)	รายได้ลดลงประมาณร้อยละ 70 เนื่องจากมีผู้ประกอบการรายอื่นเดินรถโดยสายกับเส้นทาง (มีการแย่งลูกค้า)	รายได้ลดลงประมาณร้อยละ 70 เนื่องจากมีผู้ประกอบการรายอื่นเดินรถโดยสายกับเส้นทาง (มีการแย่งลูกค้า)	รายได้ลดลงประมาณร้อยละ 70 เนื่องจากมีผู้ประกอบการรายอื่นเดินรถโดยสายกับเส้นทาง (มีการแย่งลูกค้า)

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

โครงสร้างตลาด	ผู้อื้อฉาวข้าง 14	ซิลเวอร์ชี รือรือ	บริษัท เอพีเอส ู๊ดโปรดักส์ จำกัด	บริษัท ระนองมารีน จำกัด
ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (ในเขตภาคใต้ มีผู้ให้บริการเคหะพัสนี้ เป็นจำนวนมาก ทั้งที่เป็น อู่ขนาดกลางและขนาดเล็ก และที่เป็น ศูนย์บริการของผู้จัดจำหน่ายรถยนต์)	ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (ในเขตภาคใต้ มีผู้ให้บริการเคหะพัสนี้ เป็นจำนวนมาก ทั้งที่เป็น อู่ขนาดกลางและขนาดเล็ก และที่เป็น ศูนย์บริการของผู้จัดจำหน่ายรถยนต์)	ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (ในเขตภาคใต้ มีผู้ให้บริการเคหะพัสนี้ เป็นจำนวนมาก ทั้งที่เป็น อู่ขนาดกลางและขนาดเล็ก และที่เป็น ศูนย์บริการของผู้จัดจำหน่ายรถยนต์)	ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (ในเขตภาคใต้ มีผู้ให้บริการเคหะพัสนี้ เป็นจำนวนมาก ทั้งที่เป็น อู่ขนาดกลางและขนาดเล็ก และที่เป็น ศูนย์บริการของผู้จัดจำหน่ายรถยนต์)	ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (ในเขตภาคใต้ มีผู้ให้บริการเคหะพัสนี้ เป็นจำนวนมาก ทั้งที่เป็น อู่ขนาดกลางและขนาดเล็ก และที่เป็น ศูนย์บริการของผู้จัดจำหน่ายรถยนต์)
ลักษณะการจัดองค์กร	มีการบริหารงานแบบครอบครัว	มีการบริหารงานแบบครอบครัว	มีการบริหารงานแบบครอบครัว และมีการบริหารงานแบบก้าวหน้า (progressive)	มีการบริหารงานแบบก้าวหน้า (progressive)
ลักษณะการจัดตลาด	มีการทำตลาดโดยอาศัยการประชาสัมพันธ์ผ่านวิทยุชุมชน	มีการทำตลาดโดยอาศัยการประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ และเน้นหน้าเว็บไซต์เป็นหลัก ร่วมกับการประชาสัมพันธ์กับบริษัทที่เกี่ยวข้อง	ทำการตลาดตามคำสั่งซื้อ (order) จากต่างประเทศ และไม่มีการผลิตเพื่อจำหน่ายภายในประเทศ	มีการซื้อขายแบบการประมูลราคา และมีการช่วยเหลือตลาดเคลม ทำให้ได้ราคาที่สูง
แนวโน้มการดำเนินการในอนาคต	ยกเลิกการประกอบกิจการอู่ซ่อมรถ หันไปประกอบธุรกิจประเภทอื่น คือ ไปทำการผลิตน้ำดื่มบรรจุแก้วที่จังหวัดภูเก็ต	NA	ต้องการลดต้นทุนในการส่งออก และหันมาทำการส่งออกด้วยตนเอง	หาวิธีการเลี้ยงกุ้งแบบใหม่ เพื่อลดต้นทุนการผลิต
สาเหตุของปัญหา	1. รับงานซ่อมรถจากบริษัทประกันแล้ว บริษัทประกันก็ปิดกิจการในช่วงภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ ทำให้บริษัทประกันไม่มีเงินจ่าย	1. ลดจำนวนผู้ถือหุ้นเหลือเพียงรายเดียว	1. มีการกู้เงินมาใช้ในการลงทุนเป็นจำนวนมาก ไม่มีการขยายกิจการ	1. การเงินจากต่างประเทศที่มีความผันผวนตลอดเวลา
ขาดสภาพคล่องทางการเงิน	2. ต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น แต่ราคาซ่อมรถยังคงเท่าเดิม ไม่สามารถปรับเพิ่มขึ้นได้	2. มีการกู้เงินเพิ่มเข้ามาใช้ในการปรับปรุงที่พัก	2. ยังไม่มีรายได้จากรัฐบาลในการผลิต ทำให้มีต้นทุนค่าแรงสูงในการผลิตมากเกินกว่าในโรงงาน	2. มาตรการกีดกันทางการค้าสินค้า GMO จากต่างประเทศ
การเปลี่ยนแปลงของรายรับหลังจากรับโครงสร้างหนี้	รายได้ลดลงประมาณร้อยละ 70 เนื่องจากไม่ได้รับงานของบริษัทประกันรายใหญ่ เหมือนช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน	3. ต้นทุนค่าเช่าที่ดินของสหกรณ์ในบริเวณอำเภอไทยเพิ่มสูงขึ้น	รายได้คงที่ เนื่องจากไม่สามารถผลิตได้เพิ่มขึ้น (ผลิตเต็มศักยภาพการผลิตแล้ว)	รายได้เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 20 แต่ต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 50

ส่วนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง จากการสำรวจ พบว่า ส่วนมากมีการดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) และมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่บางรายเคยผ่านการปรับโครงสร้างหนี้กับสำนักงานคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ (สปน.) ของธนาคารแห่งประเทศไทย บริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย (บสท.) และมีคดีความกับเจ้าหนี้แล้วเข้าดำเนินคดีที่ศาลแพ่งประจำจังหวัด ซึ่งผลการดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีระดับความพึงพอใจเฉลี่ย เท่ากับ 4.25 หรือมีความพึงพอใจมาก ทั้งนี้เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเหล่านี้ได้ทำการเจรจาและมีการผ่อนชำระกับทางธนาคาร เหมือนเช่นการผ่อนชำระเงินกู้ตามปกติกับสถาบันการเงินหรือธนาคารแห่งอื่น ๆ ส่วนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ปรับโครงสร้างหนี้กับ สปน. บสท. และดำเนินคดีความภายในศาลจังหวัด พบว่า มีระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย เท่ากับ 2.00 3.00 และ 3.50 ตามลำดับ หรือมีความพึงพอใจในระดับที่ค่อนข้างไม่พึงพอใจ มีความพึงพอใจปานกลาง และค่อนข้างพึงพอใจ ตามลำดับ เนื่องจากกระบวนการปรับโครงสร้างหนี้กับ สปน. นั้น ไม่ครอบคลุมเจ้าหนี้ที่ไม่ใช่สถาบันการเงินได้ ทำให้การปรับโครงสร้างหนี้ไม่ประสบผลสำเร็จ ส่วนกระบวนการปรับโครงสร้างหนี้กับ บสท. เป็นกระบวนการที่ค่อนข้างมีการรวดเร็วดีตอน แต่เจ้าหน้าที่มีการให้ปรึกษาที่ดีในการจัดการแก้ไขปัญหาหนี้สินทั้งหมด และวิสาหกิจขนาดย่อมที่ถูกฟ้องร้องในคดีแพ่งกับศาลประจำจังหวัดนั้น ทางผู้พิพากษาประจำศาลล้มการดำเนินการไกล่เกลี่ยคดีความให้ลูกหนี้ดำเนินการเจรจากับเจ้าหนี้เพื่อขอประนอมหนี้กัน (ตารางที่ 5.4)

นอกจากนั้น ในประเด็นเรื่องของการรับรู้เกี่ยวกับศาลล้มละลายกลาง (awareness) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนมากโดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดย่อม ยังไม่ทราบข้อมูลเกี่ยวกับศาลล้มละลายกลางเลย หรือมีบางรายที่พอทราบถึงชื่อของศาลล้มละลายกลาง แต่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมดไม่ทราบถึงบทบาทหน้าที่ของศาลล้มละลายกลางในการฟื้นฟูกิจการเลย เข้าใจว่าศาลล้มละลายกลางมีเพียงแต่กระบวนการล้มละลายเท่านั้น

ตารางที่ 5.4 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปรับโครงสร้างหนี้ของวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อมกับหน่วยงานต่าง ๆ

	ศาลล้มละลาย กลาง	SMEs Bank	สปน.	บสท.	ศาลแพ่ง จังหวัด
กรุงเทพฯ					
บริษัท เจริญสุขอุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด		5			
ห้างหุ้นส่วนจำกัด มลพการพิมพ์		4			
บริษัท สารธานี จำกัด	5		2		
บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด	5				
ภาคกลาง					
ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี		5			
บริษัท พาโมลา จำกัด	4				
บริษัท คลื่นแฮส เซอร์วิส จำกัด					4
บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด	5		2		
ภาคเหนือ					
บริษัท เกรตวูด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด		5			
บริษัท พรสุดา แอนด์คิก จำกัด		5			
บริษัท หยูนิคลา เชียงใหม่ จำกัด	5				
บริษัท เชียงใหม่ บรูแฮส จำกัด	4	1			
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ					
บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด					3
บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด			2	3	
บริษัท โอโตไกลม์ จำกัด	5				
บริษัท โคราชธานี จำกัด	5				
ภาคใต้					
อู่อัดการช่าง 14		5			
ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท		NA			
บริษัท เอพีเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด		4			
บริษัท ระนองมารีน จำกัด	5				
ค่าเฉลี่ย	4.78	4.25	2.00	3.00	3.50

หมายเหตุ: ระดับความพึงพอใจสามารถแบ่งออกได้ทั้งหมด 5 ระดับ ดังนี้

- 1 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย หรือระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยอยู่ในช่วง 1.00 - 1.80
- 2 หมายถึง ค่อนข้างไม่พึงพอใจ หรือระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยอยู่ในช่วง 1.81 - 2.60
- 3 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง หรือระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.61 - 3.40
- 4 หมายถึง ค่อนข้างมีความพึงพอใจ หรือระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.41 - 4.20
- 5 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก หรือระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยอยู่ในช่วง 4.21 - 5.00

5.3 การวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

การวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นการวิเคราะห์ผ่านปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้ง 5 ปัจจัย (5 Forces Competitive Analysis) ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 5.5 สำหรับรายละเอียดทั้งหมดของการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 5.6

ในภาพรวมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางได้นั้นมีคะแนนเฉลี่ยของความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ เท่ากับ 2.47 หรืออยู่ในระดับที่ค่อนข้างต่ำ และน้อยกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 3.56 หรืออยู่ในระดับค่อนข้างสูง ในที่นี้หมายความว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางนั้นมีศักยภาพการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจที่ต่ำกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ดังตารางที่ 5.7 และภาพที่ 5.1 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลแต่ละปัจจัยได้ดังนี้

1. การแข่งขันที่เป็นอยู่ (rivalry among existing competitors)

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง แล้วฟื้นฟูกิจการสำเร็จส่วนมากเป็นกิจการที่มีการแข่งขันภายในตลาดหรืออุตสาหกรรมที่ไม่มากนัก ไม่ค่อยมีคู่แข่งทางด้านธุรกิจมากนัก หรือถ้าหากมีการคู่แข่งทางด้านธุรกิจเป็นจำนวนมาก วิสาหกิจนั้นจะมีความแตกต่างในกระบวนการทำการตลาด เพื่อให้เกิดความแตกต่างในการดำเนินธุรกิจ เช่น ทำการส่งออกสินค้าไปต่างประเทศ แทนการจำหน่ายในประเทศเหมือนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งอื่น ๆ ที่ประกอบธุรกิจประเภทเดียวกัน อาทิ บริษัท ระนองมารีน จำกัด ที่ทำการส่งออกกุ้งสดแช่แข็ง ส่วนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง พบว่า ส่วนมากเป็นกิจการที่มีการแข่งขันภายในตลาดหรืออุตสาหกรรมเป็นจำนวนมาก หรือหากเป็นกิจการที่มีจำนวนคู่แข่งในตลาดไม่มากนัก ก็จะเป็นผู้ประกอบการรายเล็กที่มีส่วนแบ่งการตลาดน้อย เช่น บริษัท คลื่นเข้าสู่ เซอร์วิส จำกัด บริษัท ประจักษ์ยนต์ จำกัด เป็นต้น ดังจะเห็นได้จากคะแนนเฉลี่ยของความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ที่เท่ากับ 2.00 หรืออยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ซึ่งน้อยกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ที่มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 หรืออยู่ในระดับปานกลาง (ตารางที่ 5.7)

2. การคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (threat of new entrants)

เมื่อพิจารณาปัจจัยทางด้านการคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ส่วนมากเป็นกิจการที่มีขนาดค่อนข้างใหญ่ มีเงินลงทุนจำนวนมากในการลงทุนเครื่องมือเครื่องจักรที่มีราคาสูง หรือต้องเป็นกิจการที่มีการใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย หรือเทคนิคการผลิตเฉพาะ ที่ทำให้ผู้ประกอบการรายอื่นไม่สามารถผลิตได้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งที่ช่วยในการป้องกันการคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ที่ต้องการเข้าสู่ตลาดหรืออุตสาหกรรมได้เป็นอย่างดี ในขณะที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ส่วนมากเป็นกิจการที่มีการใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ไม่มีความซับซ้อน หรือมีการลงทุนในเบื้องต้นที่ไม่สูงมากนัก ทำให้ผู้ประกอบการหรือคู่แข่งรายใหม่สามารถเข้ามาดำเนินธุรกิจแข่งขันในตลาดได้ง่าย เช่น การผลิตเฟอร์นิเจอร์จากไม้ยางพารา การผลิตของเล่นหรือเกมส์ และของตกแต่งบ้านจากไม้ หรือการเปิดร้านซ่อมพ่นสีรถยนต์ เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้จากคะแนนเฉลี่ยของความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ที่มีค่าเท่ากับ 1.44 หรืออยู่ในระดับต่ำ ซึ่งน้อยกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางเป็นอย่างมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยมากถึง 3.73 หรืออยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ตารางที่ 5.7)

3. การคุกคามจากสินค้าที่ทดแทนกันได้ (threat of substitute products)

ในส่วนของการคุกคามจากสินค้าที่ทดแทนกันได้ จะเห็นได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ส่วนมากเป็นกิจการที่ไม่ค่อยถูกคุกคามจากสินค้าที่สามารถทดแทนกันได้ หรือกล่าวได้ว่าเป็นกลุ่มที่มีสินค้าคู่แข่งในตลาดค่อนข้างน้อย เช่น เหล็กวัตถุของ บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด เหล็กเส้น ของ บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด หรือปูนขาวประเภท Hard Burn ของ บริษัท อโศกโลม จำกัด เป็นต้น ซึ่งแตกต่างจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางที่ส่วนมากเป็นกิจการที่กลุ่มลูกค้าสามารถเลือกไปใช้บริการจากผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ได้ง่าย เช่น รถโดยสารประจำทาง บ้านพักริสอร์ท หรืออู่ซ่อมรถ เป็นต้น ดังจะเห็นได้จากคะแนนเฉลี่ยของความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.25 หรืออยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งน้อยกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางเป็นอย่างมาก ที่มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 หรืออยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ตารางที่ 5.7)

4. อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อ (bargaining power of buyers)

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบอำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการและไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางนั้น จะเห็นได้ว่ามีความแตกต่างกันบ้างเล็กน้อย คือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการนั้นส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางที่มีอำนาจในการต่อรองราคากับผู้ซื้อได้มากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ดังจะเห็นได้จากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางส่วนมากเป็นกิจการที่มีความแตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่น ทำให้สามารถกำหนดราคาสินค้าได้ด้วยตนเอง ไม่ต้องอาศัยกลไกของตลาดในการกำหนดราคา เช่น หินของ บริษัท หนูนครศิลา เชียงใหม่ จำกัด ที่มีการตั้งราคาต่างจากผู้ประกอบการรายอื่นได้ เนื่องจากมีสถานที่ตั้งโรงโม่หินที่อยู่ในเขตเมือง หรือปูนขาวประเภท Hard Burn ของ บริษัท อโศกโลม จำกัด ที่ไม่มีผู้ประกอบการรายอื่นสามารถผลิตได้ เป็นต้น และเมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยของความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพในการดำเนินธุรกิจระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการและไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง พบว่า มีค่าเท่ากับ 2.89 และ 3.27 ตามลำดับ ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน (ตารางที่ 5.7)

5. อำนาจในการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ (bargaining power of suppliers)

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบอำนาจในการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการและไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางนั้น จะมีลักษณะที่เหมือนกันกับอำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อ คือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าฟื้นฟูกิจการนั้นส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจที่มีขนาดกลางและมีอำนาจในการต่อรองราคากับผู้จัดหาวัตถุดิบได้มากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ซึ่งจะเห็นได้จากคะแนนเฉลี่ยของความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.83 หรืออยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งน้อยกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ที่มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 หรืออยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ตารางที่ 5.7)

ตารางที่ 5.5 สรุปผลการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพการดำเนินการของ
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูฟู้กการและที่ไม่ได้เข้าสู่
กระบวนการฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลาง

รายการ	เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูฟู้กการ	ไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูฟู้กการ
1. การแข่งขันที่เป็นอยู่	มีการแข่งขันน้อย	มีการแข่งขันมาก
2. การคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่	การเข้าสู่อุตสาหกรรมทำได้ยาก	การเข้าสู่อุตสาหกรรมทำได้ง่าย/ ค่อนข้างยาก
3. การคุกคามจากสินค้าที่ไ้ทดแทนกัน	สินค้าทดแทนกันมีน้อย	สินค้าทดแทนกันมีมาก
4. อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อ	ผู้ซื้อมีอำนาจในการต่อรองราคาได้น้อย	ผู้ซื้อมีอำนาจในการต่อรองราคาได้มาก
5. อำนาจในการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ	ผู้จัดหาวัตถุดิบมีอำนาจในการต่อรองได้น้อย	ผู้จัดหาวัตถุดิบมีอำนาจในการต่อรองได้มาก

โดยสรุปแล้ว พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูฟู้กการมีศักยภาพในการแข่งขันและดำเนินธุรกิจมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลาง ทั้งนี้เนื่องจากวิสาหกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมดังกล่าวส่วนมากมีลักษณะทางด้านการจัดการองค์กรที่มีความเข้มแข็งกว่า และมีการจัดการทางด้านการตลาดที่ดีกว่า รวมทั้งมีปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการแข่งขันภายในตลาดที่น้อยกว่า ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเหล่านี้เมื่อประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน และทำการฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลางแล้วจึงสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้

ตารางที่ 5.6 การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (5 Forces Competitive Analysis)

	บริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด	ห้างหุ้นส่วนจำกัด มลชลการพิมพ์	บริษัท สาธารณ จำกัด	บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด
1. การแข่งขันที่เป็นอยู่	ค่อนข้างต่ำ: ในเขตกรุงเทพฯ มีประมาณ 20 ราย และผู้รับจ้างประกอบเครื่องจักรใช้ไฟฟ้าแต่ละรายจะมีลูกค้าประจำกัน ทำให้ไม่เกิดการแข่งขันอย่างชัดเจน	ค่อนข้างต่ำ: มีประมาณ 4-5 ราย และผู้ประกอบการรายอื่น ๆ มีลิขสิทธิ์ผลิตภัณฑ์ที่เรียนที่มากกว่า แต่ศักยภาพด้านกำลังผลิตต่ำกว่า (เครื่องจักรทันสมัยกว่า)	สูง: มีผู้ประกอบการพัฒนาสิ่งทอสิ่งทอที่มีมากถึงประมาณ 200 ราย และมีผู้ประกอบการรายใหญ่ประมาณ 30 ราย	ต่ำ: มีผู้ประกอบการรายใหญ่ 2 ราย มีส่วนแบ่งตลาดประมาณร้อยละ 30 และมีคู่แข่งที่สำคัญคือ ผู้ผลิตเหล็กจากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน
2. การคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่	ปานกลาง: การเข้าสู่อุตสาหกรรมจากผู้ประกอบการต้องมีความรู้ทางด้านช่าง มีเงินทุนหมุนเวียน มีวิธีการทำการตลาดที่ดี	ค่อนข้างต่ำ: การเข้าสู่อุตสาหกรรมทำได้ค่อนข้างยาก ต้องมีการลงทุนเครื่องจักรแม่พิมพ์ และลิขสิทธิ์หนังสือเรียน รวมทั้งต้องมีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ	ปานกลาง: สามารถเข้าได้ง่าย หากผู้ประกอบการมีเงินทุน และมีสถานที่ตั้งโครงการที่มีความเหมาะสม	ค่อนข้างต่ำ: การเข้าสู่อุตสาหกรรมค่อนข้างยาก เนื่องจากต้องมีความสามารถในการเข้าถึงวัตถุดิบต่าง ๆ และต้องมีฐานการตลาดหรือลูกค้าที่แน่นอน
3. การคุกคามจากสินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้	ค่อนข้างสูง: เครื่องจักรกลและเครื่องใช้ไฟฟ้าที่ผลิตจากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนมีราคาและต้นทุนที่ต่ำกว่า	สูง: ผู้ประกอบการรายอื่น ๆ มีหนังสือเรียนที่ครบทุกรายวิชา ทั้งโรงเรียนต่าง ๆ ต้องการสั่งซื้อจากผู้ผลิตเพียงรายเดียวเพื่อความสะดวก	ค่อนข้างสูง: มีผู้ประกอบการในตลาดเป็นจำนวนมาก และแต่ละรายมีสถานที่ตั้งที่มีศักยภาพ ทำให้ลูกค้าสามารถเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ประกอบการรายอื่น ๆ ได้	ต่ำ: สินค้าเหล็กวัตถุดิบเป็นสินค้าที่ไม่มีสินค้าทดแทน และเป็นที่ต้องการของลูกค้า
4. อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อ	สูง: กลุ่มลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองที่มากกว่า เนื่องจากสามารถเลือกซื้อสินค้าจากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนได้	สูง: ลูกค้าหรือโรงเรียนต่าง ๆ สามารถเลือกซื้อจากผู้ผลิตที่มีหนังสือเรียนครบทุกรายวิชา และมีการทำการซื้อขายตามราคาที่ตกลงกันไว้ล่วงหน้า	ค่อนข้างสูง: ลูกค้าสามารถเลือกได้ว่าจะซื้อที่ใดเนื่องจากมีผู้ประกอบการเป็นจำนวนมาก	ปานกลาง: มีการซื้อขายแบบทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้ากับลูกค้าในราคาที่มีการตกลงกันไว้
5. อำนาจในการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ	ปานกลาง: กลุ่มผู้จำหน่ายวัตถุดิบต่าง ๆ เป็นพันธมิตรที่ดีกับทางบริษัท มีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ	ปานกลาง: ติดต่อซื้อวัตถุดิบกับเจ้าประจำ ที่ทำการติดต่อซื้อขายกันมานาน	NA	ปานกลาง: มีการซื้อขายแบบทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้ากับคู่ค้าในราคาที่มีการตกลงกันไว้

ตารางที่ 5.6 (ต่อ)

	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี	บริษัท พาโนลา จำกัด	บริษัท คลื่นเข้าสู่ เซอวิซ จำกัด	บริษัท เอเซียผลิตภัณฑ์ จำกัด
1. การแข่งขันที่เป็นอยู่	ค่อนข้างต่ำ: ในเขตภาคกลางมีผู้ที่มีรายได้น้อยกว่า 20 ราย แต่ผู้ประกอบการแต่ละรายก็จะมีการแข่งขันกันเอง	ค่อนข้างต่ำ: มีคู่แข่งในการผลิตน้ำมันดิบประมาณ 4 - 5 ราย แต่มีการจำหน่ายให้ลูกค้าคนละกลุ่ม (ไม่มีการแข่งขันกัน)	ปานกลาง: ในตลาดมีอยู่ประมาณ 4 - 5 ราย แต่มี 1 รายที่เป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ คือ อินโนวั ซักแห้ง/การแข่งขันในปัจจุบันยังไม่มีการทำการตลาดใหม่	ต่ำ: มีผู้ประกอบการโรงรีดเหล็กขนาดใหญ่เพียง 2 ราย แต่มีคู่แข่งที่สำคัญคือ ผู้ผลิตเหล็กเส้นจากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน
2. การคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่	ค่อนข้างสูง: การเข้าสู่อุตสาหกรรมสามารถทำได้ง่าย	ค่อนข้างสูง: การเข้าสู่ธุรกิจการผลิตน้ำมันดิบและเครื่องจักรที่ผลิต และต้องมีการสร้างพันธมิตรที่ดี เพื่อเข้ามาแข่งขันกับผู้ประกอบการที่มีส่วนแบ่งตลาดเป็นจำนวนมาก	ปานกลาง: การเข้าสู่อุตสาหกรรมต้องอาศัยการลงทุนในเครื่องจักรและคนที่มีราคาสูง และต้องมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน	ต่ำ: การเข้าสู่อุตสาหกรรมต้องมีการลงทุนในเครื่องจักรที่มีราคาสูง และต้องมีความรู้ในเรื่องกระบวนการผลิตเหล็กเป็นอย่างดี เพื่อที่จะสามารถควบคุมต้นทุนการผลิต
3. การคุกคามจากสินค้าที่ทดแทนกันได้	NA	ค่อนข้างสูง: มีคู่แข่งในการผลิตน้ำมันดิบและเครื่องจักรที่ผลิต และต้องมีการสร้างพันธมิตรที่ดี เพื่อเข้ามาแข่งขันกับผู้ประกอบการที่มีส่วนแบ่งตลาดเป็นจำนวนมาก	ค่อนข้างสูง: กลุ่มลูกค้าบางรายมีการจัดตั้งหน่วยงาน/แผนกขึ้นมาเพื่อทำการชักนำเอง หรือมีการลงทุนเอง	ปานกลาง: สินค้าประเภทเหล็กเส้นที่ถูกนำเข้ามาจากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนเป็นสินค้าที่สามารถใช้ทดแทนได้ และมีราคาถูกกว่า (ถึงแม้ว่าคุณภาพจะไม่ดีกว่าที่ผลิตภายในประเทศไทย)
4. อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อ	ค่อนข้างสูง: เป็นกลุ่มลูกค้าประจำที่มีการสั่งผลิตอย่างต่อเนื่องในขนาดและรูปแบบต่าง ๆ ทำให้ไม่สามารถกำหนดราคาเพิ่มขึ้นได้อย่างเต็มที่	ค่อนข้างสูง: ผู้บริโภค (consumer) สามารถเลือกซื้อจากผู้ผลิตรายอื่น ๆ ได้ง่าย รวมทั้งผู้จำหน่ายสามารถเลือกผู้ผลิตน้ำมันดิบได้ตามความต้องการได้	ค่อนข้างสูง: กลุ่มลูกค้าบางรายมีการชักนำเอง หรือมีการลงทุนเอง	ปานกลาง: ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นผู้ขายส่งที่รับซื้อในราคาที่กำหนด
5. อำนาจในการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ	ค่อนข้างสูง: ต้องซื้อปัจจัยการผลิตในราคาที่เพิ่มสูงขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจ และไม่มีการต่อรองราคาได้	ค่อนข้างสูง: ต้องซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสด ไม่มีการต่อรองราคาได้	ปานกลาง: ผู้ขายส่งมีรายได้น้อยกว่า	ปานกลาง: ผู้ขายส่งมีรายได้น้อยกว่า

ตารางที่ 5.6 (ต่อ)

	บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	บริษัท พรสุตา แอนดริค จำกัด	บริษัท พยัคฆา เชียงใหม่ จำกัด	บริษัท เชียงใหม่ บุรุษาส์ จำกัด
1. การแข่งขันที่เป็นอยู่	สูง: มีคู่แข่งจำนวนมาก ซึ่งเป็นทั้งผู้ผลิตของเล่นหรือเกมจากไม้ทั้งที่เป็นผู้ประกอบการรายเล็กและรายใหญ่	สูง: มีคู่แข่งจำนวนมาก ทั้งผู้ผลิตรายเล็กและรายใหญ่	ปานกลาง: ในภาคเหนือมีโรงไม้ประมาณ 10 โรง	ต่ำ: ในจังหวัดเชียงใหม่ และในเขตภาคเหนือมีโรงเบียร์เพียงแห่งเดียวเท่านั้น
2. การคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่	สูง: การเข้ามาในธุรกิจการผลิตของเล่นหรือเกมไม้ทำได้ง่ายอย่างมาก เนื่องจากของเล่นหรือเกมไม้ส่วนมากยังไม่มีการจดสิทธิบัตร และมีการใช้เครื่องมือเครื่องจักรที่มีราคาไม่สูง	สูง: ผู้ประกอบการรายใหม่สามารถเข้าสู่อุตสาหกรรมได้ง่าย เพียงแค่มีฝีมือในการผลิต	ต่ำ: ผู้ประกอบการรายใหม่ที่จะเข้ามาลงทุนมีความยากลำบาก ทั้งในเรื่องของการสนับสนุนพื้นที่ในการทำเหมือง (ไม้หิน) และการควบคุมเรื่องมลพิษทางด้านสิ่งแวดล้อม	ต่ำ: การเข้าสู่ธุรกิจค่อนข้างยาก เนื่องจากต้องลงทุนเครื่องจักรที่ใช้ในการหมักเบียร์ที่มีราคาสูง และผู้ประกอบการต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของรสชาติเบียร์อย่างแท้จริง
3. การคุกคามจากสินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้	ปานกลาง: เป็นสินค้าที่ผลิตจากวัสดุธรรมชาติ	NA	ค่อนข้างสูง: โรงไม้หินแห่งอื่น ๆ สามารถไม่หินออกมาได้มีสีเทา-ขาว (สีปกติ) ที่เป็นที่ยอมรับของตลาดมากกว่าหินสีดำ-เขียว ที่สามารถผลิตได้ (แต่คุณภาพหินดี มีความแข็งแรงแข็งแรง)	สูง: มีการคุกคามจากเบียร์บรรจุขวดที่มีการจำหน่ายอย่างแพร่หลาย และสามารถซื้อได้อย่างสะดวก และในจังหวัดเชียงใหม่มีร้านอาหารที่มีเบียร์บรรจุขวดจำหน่ายเป็นจำนวนมาก
4. อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อ	ค่อนข้างต่ำ: ผู้บริโภคเห็นความสำคัญของการใช้วัสดุธรรมชาติในการทำของเล่น ทำให้ขึ้นต่อยในราคาที่สูง	ค่อนข้างต่ำ: ปัจจุบันทำการตลาดต่างประเทศเพียงอย่างเดียว และมีการซื้อขายกันในราคาที่กำหนดไว้ล่วงหน้าแล้ว	ต่ำ: ลูกค้าส่วนมากจะไม่สามารถต่อรองราคาได้ เนื่องจากเป็นโรงไม้หินที่อยู่ใกล้เหมืองมากที่สุดจึงทำให้มีค่าขนส่งหินที่ต่ำกว่าโรงไม้หินแห่งอื่น ๆ	ค่อนข้างสูง: มีเบียร์ยี่ห้ออื่น ๆ อีกมากมายทั้งเบียร์ของผู้ประกอบการคนไทยและต่างประเทศ ที่ทำให้ผู้บริโภคหันไปเลือกบริโภคได้
5. อำนาจในการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ	NA	NA	NA	ปานกลาง: มีการนำเข้าวัตถุดิบทั้งหมดจากต่างประเทศ ซึ่งสั่งซื้อกับผู้จัดหาที่เป็นเจ้าประจำ

ศาลล้มละลายกลาง
สำนักงานศาลยุติธรรม

ศาลล้มละลายกลาง	109	ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์
สำนักงานศาลยุติธรรม		คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 5.6 (ต่อ)

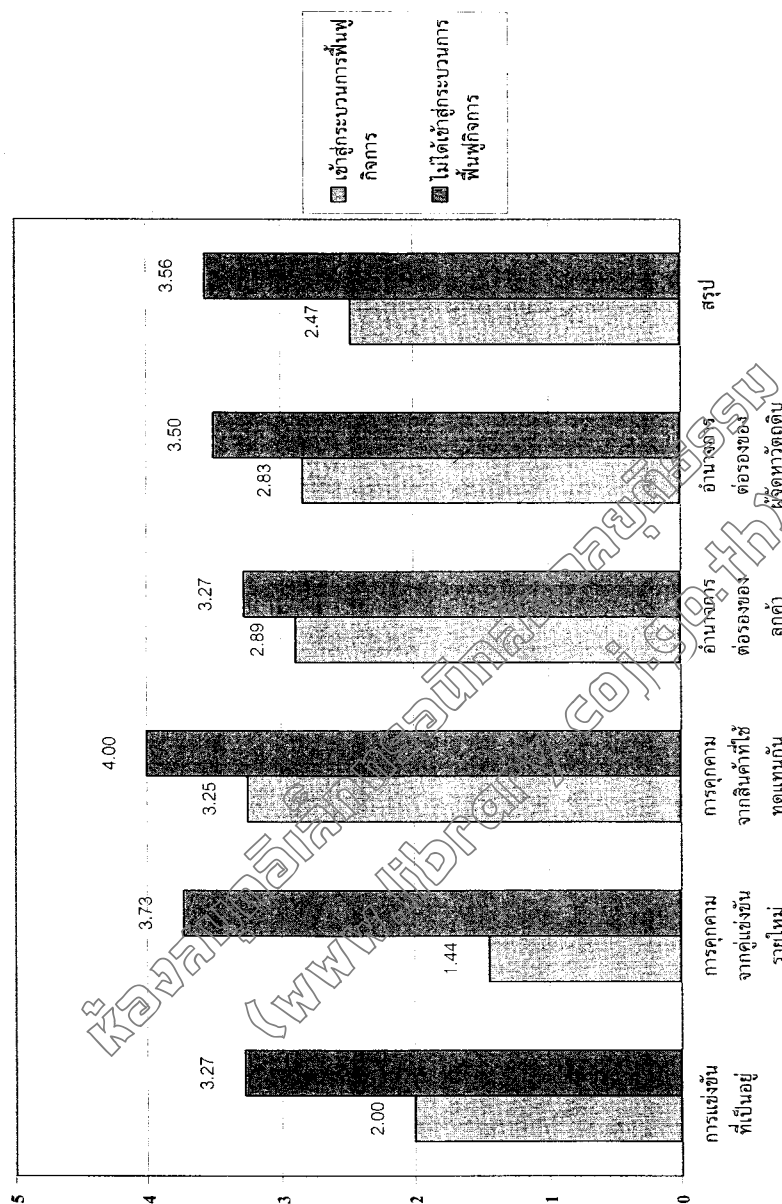
	ข้อ 14	ข้อ 15	ข้อ 16	ข้อ 17
1. การแข่งขัน	การแข่งขันของผู้ประกอบการที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก แต่ที่แข่งขันอยู่มีประมาณ 10 แห่งเท่านั้น	สูง: บมกเป็นผู้ประกอบการที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก	บริษัท เอส ภูเก็ต จำกัด	บริษัท รัตนวงษ์ จำกัด
2. การแข่งขันรายใหม่	สูง: ผู้ประกอบการรายย่อยสามารถเข้าสู่ธุรกิจได้ง่าย หากมีประสบการณ์และมีฝีมือ	ค่อนข้างสูง: การแข่งขันในตลาดได้ค่อนข้างง่าย กับผู้ประกอบการที่มีทำเลที่ตั้งที่ดี ต้องมีการบริหารพื้นที่ หรือการจัดการที่ดี และต้องมีบริการที่ดี	ค่อนข้างสูง: ผู้ประกอบการรายย่อยสามารถเข้ามาในตลาดได้ไม่ยาก เนื่องจากในตลาดได้มีแหล่งวัตถุดิบเป็นจำนวนมาก แต่ต้องมีความสามารถในการผลิตให้ได้สินค้าที่มีมาตรฐาน	ค่อนข้างต่ำ: ผู้ลงทุนรายใหม่จะต้องมีเงินทุนในการลงทุนในตลาดในลักษณะการเลี้ยงดูที่ทันสมัย เพื่อให้สามารถทำการได้ อย่างยั่งยืน
3. การคุกคามจากสินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้	ค่อนข้างสูง: มีคู่แข่งที่เป็นศูนย์บริการของบริษัททรอยด์ ทั้งหมด 4 แห่ง ซึ่งมีความน่าเชื่อถือมากกว่าผู้ประกอบการรายอื่น	ค่อนข้างสูง: ผู้แข่งขันเป็นบริษัทในเครือเดียวกัน การตลาดที่แข่งขันกันเอง จึงทำให้ต้องมีการลดราคาแข่งกับคู่แข่ง	NA	NA
4. อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อ	ค่อนข้างสูง: ลูกค้ามีอำนาจการต่อรองราคา เนื่องจากไม่มีการทำการตลาดของตนเอง อาศัยการรับงานจากรายอื่น ๆ ทำให้ได้งานราคาถูก มีกำไรไม่มากนัก	ปานกลาง: ในช่วงที่มีนักท่องเที่ยวเยอะ (low season) ทำให้ต้องมีการลดราคาเพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาพัก	ค่อนข้างสูง: ลูกค้าต่างประเทศจะซื้อสินค้าผ่านตัวแทนที่เห็นที่รวบรวมสินค้าต่ออีกทอดหนึ่ง ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่ไม่สามารถต่อรองราคากับทางบริษัทได้โดยตรง	ค่อนข้างสูง: ในการส่งออก อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อที่ประเทศของลูกหนี้จะนำเข้า เนื่องจากมีมาตรการในการกีดกันทางการค้าเป็นจำนวนมาก
5. อำนาจในการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ	NA	NA	สูง: ต้องซื้อวัตถุดิบด้วยเงินสด (ไม่สามารถต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบได้)	ปานกลาง: มีการทำสัญญาซื้อขายลูกหนี้ อาหารเสริม หรือวัตถุดิบต่าง ๆ กับบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์

ตารางที่ 5.7 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับคะแนนความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (5 Forces Competitive Analysis)

	การแข่งขันที่เป็นอยู่	การคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่	การคุกคามจากสินค้าที่ทดแทนกัน	อำนาจในการต่อรองของลูกค้า	อำนาจในการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ	สรุป (ค่าเฉลี่ย)
กรุงเทพฯ						
บริษัท เจริญอุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด	2	3	4	5	3	3.40
ห้างหุ้นส่วนจำกัด มลพการพิมพ์	2	2	5	5	3	3.40
บริษัท สาธารณ จำกัด	5	3	4	4	Na	4.00
บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด	1	2	1	3	3	2.00
ภาคกลาง						
ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี	2	4	Na	4	4	3.50
บริษัท พาโมลา จำกัด	2	1	4	4	4	3.00
บริษัท คลื่นเฮาส์ เซอร์วิส จำกัด	3	3	4	4	Na	3.50
บริษัท เอเชียผลิตเหล็ก จำกัด	1	1	3	3	3	2.20
ภาคเหนือ						
บริษัท เกรตวูด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	5	5	3	2	Na	3.75
บริษัท พรสุตา แอนด์ค จำกัด	5	5	Na	2	Na	4.00
บริษัท หยุนคิลา เชียงใหม่ จำกัด	3	1	4	1	Na	2.25
บริษัท เชียงใหม่ บรูเยาส์ จำกัด	1	1	5	4	3	2.80
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ						
บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด	4	1	4	1	3	2.60
บริษัท ราชสิมา อีควิปเมนต์ จำกัด	3	5	Na	4	3	3.75
บริษัท โอโตไกลม์ จำกัด	1	1	1	1	1	1.00
บริษัท โคราธานี จำกัด	2	1	4	2	Na	2.25
ภาคใต้						
อู่อัดการช่าง 14	4	5	4	4	Na	4.25
ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท	5	4	4	3	Na	4.00
บริษัท เอพีเอส วัสดุโปรดักส์ จำกัด	1	4	Na	2	5	3.00
บริษัท ระนองมารีน จำกัด	2	2	Na	4	3	2.75
ค่าเฉลี่ย						
วิสาหกิจที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ	2.00	1.44	3.25	2.89	2.83	2.47
วิสาหกิจที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ	3.27	3.73	4.00	3.27	3.50	3.56

หมายเหตุ: ระดับความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

- 1 หมายถึง อยู่ในระดับต่ำ หรือค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 1.00 – 1.80
- 2 หมายถึง อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ หรือค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 1.81 – 2.60
- 3 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง หรือค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.61 – 3.40
- 4 หมายถึง อยู่ในระดับค่อนข้างสูง หรือค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.41 – 4.20
- 5 หมายถึง อยู่ในระดับสูง หรือค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 4.21 – 5.00



ภาพที่ 5.1 ระดับคะแนนความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการและไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

บทที่ 6

การวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้วยเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

ในการวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้วยเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้งที่เข้าสู่กระบวนการและไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง กับเกณฑ์มาตรฐานที่ผ่านการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนและการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

6.1 เกณฑ์มาตรฐานในการประเมินศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนและการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ทั้งหมด 9 ราย ประกอบด้วย

1. คุณเชิดศักดิ์ อ้วนันทวนิช สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. คุณสมเจตน์ เขียวสะอาด กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
3. คุณพรศิริ มหามิตร สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
4. คุณนันทพร อังอติชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
5. คุณวรพจน์ ว่องประเสริฐผล กรมส่งเสริมการค้าส่งออก
6. คุณพงษ์ประยูร เต็มเตชาติพงศ์ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย
7. คุณพิชิต ภัทรวิมลพร ธนาคารแห่งประเทศไทย
8. คุณพันธ์ศักดิ์ สีสาวรณกุลศิริ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
9. คุณธีรวัฒน์ หวังศิริเลิศ บริษัท สยามนิสสันตรัง จำกัด
(ตัวแทนลูกหนี้ที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง)

การกำหนดประเด็นในการสำรวจความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางในการดำเนินการฟื้นฟูฟู้กการหรือปรับโครงสร้างหนี้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และศึกษาหาความเป็นไปได้ในการฟื้นฟูฟู้กการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้ไม่ถึง 10 ล้านบาท (ตามข้อกำหนดเบื้องต้นในการขอยื่นคำร้องขอฟื้นฟูฟู้กการของศาลล้มละลายกลาง) โดยพิจารณาความสามารถในการดำเนินกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อไปในอนาคต จากการพิจารณาปัจจัยด้านประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการให้คะแนนตามลำดับความสำคัญในแต่ละประเด็น ซึ่งประเด็นแต่ละประเด็นมีความสำคัญต่อความคงอยู่ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่แตกต่างกัน และบางประเด็นอาจจะไม่มีความสำคัญต่อความคงอยู่หรือเพียงพอต่อการฟื้นฟูฟู้กการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเลย หรือบางประเด็นจะมีความสำคัญมากต่อการฟื้นฟูฟู้กการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สำหรับประเด็นในการวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถแบ่งออกเป็นหมวดต่าง ๆ ได้ทั้งหมด 6 หมวด ประกอบด้วย

1. การเพิ่มผลผลิต (productivity) ที่มีต่อระบบเศรษฐกิจ
2. ภาคแรงงาน (labor sector)
3. การบริหารจัดการ (management practices)
4. การจัดการทางด้านเทคโนโลยี (technology)
5. การปรับตัวเข้ากับกระแสโลกาภิวัตน์ (impact of globalization)
6. ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด พบว่า ในภาพรวมของประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความสำคัญในระดับที่ค่อนข้างสำคัญ (คะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 4.01) และเมื่อพิจารณาระดับความสำคัญของประเด็นในแต่ละหมวด เป็นดังนี้ (ตารางที่ 6.1)

1. การเพิ่มผลผลิต (productivity) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีต่อระบบเศรษฐกิจ จะมีความสำคัญมากในทุกประเด็น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการช่วยเพิ่มผลผลิตมวลรวมของประเทศ (GDP) การเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคอุตสาหกรรม การเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคบริการ และการเพิ่มผลผลิตในภาคแรงงาน ส่วนประเด็นในเรื่องของการเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคเกษตรกรรมมีความสำคัญในระดับที่ค่อนข้างสำคัญ เนื่องจากสัดส่วนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการเกษตรค่อนข้างต่ำ และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่จะเพิ่มผลผลิตมวลรวมเป็นจำนวนมาก ส่วนมากจะอยู่ในภาคอุตสาหกรรม

2. ประเด็นในเรื่องของภาคแรงงาน (labor sector) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในภาพรวมจะเห็นได้ว่า ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากให้ความสำคัญในประเด็นต่างๆ ในระดับที่ค่อนข้างสำคัญ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบางองค์กรเป็นองค์กรขนาดเล็กที่ไม่จำเป็นจะต้องมีการจัดการด้านบุคลากรมากนัก เช่น การสร้างความปรองดองของพนักงาน หรือการสร้างแรงจูงใจให้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นต้น ส่วนประเด็นที่มีความสำคัญมากสำหรับการจัดการด้านบุคลากร ก็คือ เรื่องของการจัดสรรค่าตอบแทนของพนักงานอย่างเหมาะสม การให้ความสำคัญของการฝึกอบรมพนักงาน และการไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ

3. ประเด็นด้านการบริหารจัดการ (management practices) พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับที่ค่อนข้างสำคัญ แต่อย่างไรก็ตามประเด็นที่มีความสำคัญมากต่อวงจรคงอยู่ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วย ประเด็นทางด้านความสามารถในการปรับตัวตอบสนองต่อความต้องการของตลาด มีการดำเนินการโดยเน้นในเรื่องความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นหลัก และการให้ความสำคัญต่อเรื่องสาธารณสุข ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อม

4. สำหรับประเด็นด้านการจัดการทางด้านเทคโนโลยี (technology) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีความสำคัญมาก ก็คือ การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการผลิตหรือการบริการในการดำเนินกิจการ และการแลกเปลี่ยนหรือการให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคโนโลยีระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือภายในเครือข่าย เพื่อสร้างความแข็งแกร่งด้านการดำเนินธุรกิจ

5. ประเด็นทางด้านการปรับตัวเข้ากับกระแสโลกาภิวัตน์ (impact of globalization) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีความสำคัญมาก ก็คือ ความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ได้เป็นอย่างดี ส่วนประเด็นอื่นๆ มีระดับความสำคัญค่อนข้างสำคัญ

6. ส่วนปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันและการดำเนินการ ที่มีความสำคัญมาก คือ ความผันผวนหรือความไม่เสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจของประเทศ และการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล

ตารางที่ 6.1 เกณฑ์มาตรฐานของศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
1. การเพิ่มผลผลิต (productivity) ที่มีต่อระบบเศรษฐกิจ		
1.1 วิสาหกิจ SMEs สามารถช่วยในการเพิ่มผลผลิตมวลรวมของประเทศ (GDP) ได้	4.22	สำคัญมาก
1.2 วิสาหกิจ SMEs สามารถช่วยในการเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคเกษตรกรรมได้	4.00	ค่อนข้างสำคัญ
1.3 วิสาหกิจ SMEs สามารถช่วยในการเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคอุตสาหกรรมได้	4.44	สำคัญมาก
1.4 วิสาหกิจ SMEs สามารถช่วยในการเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคบริการได้	4.67	สำคัญมาก
1.5 วิสาหกิจ SMEs สามารถช่วยในการเพิ่มผลผลิตในภาคแรงงานได้ (วิสาหกิจมีส่วนช่วยในการเพิ่มการจ้างงาน)	4.67	สำคัญมาก
2. ภาคแรงงาน (labor sector)		
2.1 ต้นทุนค่าแรงงาน (costs)		
2.1.1 การจัดสรรค่าตอบแทนของพนักงานอย่างเหมาะสม	4.33	สำคัญมาก
2.1.2 การจัดสรรค่าตอบแทนของผู้บริหาร (ตั้งแต่ระดับผู้จัดการขึ้นไป) อย่างเหมาะสม	4.00	ค่อนข้างสำคัญ
2.2 แรงงานสัมพันธ์ (relations)		
2.2.1 การกำหนดชั่วโมงการทำงานต่อปีขององค์กรอย่างเหมาะสม	3.44	ค่อนข้างสำคัญ
2.2.2 การมีกิจกรรมหรือจุดมุ่งหมายในการสร้างความสัมพันธ์ปรองดองของลูกจ้างอย่างชัดเจน	3.67	ค่อนข้างสำคัญ
2.2.3 การสร้างแรงจูงใจ (motivations) ให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับ จุดมุ่งหมายขององค์กร	4.00	ค่อนข้างสำคัญ
2.2.4 การตระหนักถึงความสำคัญของการฝึกอบรมพนักงาน	4.22	สำคัญมาก
2.3 ทักษะความชำนาญแรงงาน (availability of skills)		
2.3.1 การตระหนักถึงความสำคัญของการมีงานทำของพนักงาน	3.67	ค่อนข้างสำคัญ
2.3.2 การตระหนักถึงความสำคัญของการมีงานทำของพนักงานเพศหญิง	3.89	ค่อนข้างสำคัญ
2.3.3 การไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ	4.22	สำคัญมาก
2.3.4 การไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานในภาคการเงิน	3.67	ค่อนข้างสำคัญ
2.3.5 การไม่ประสบปัญหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถออกไปทำงานกับบริษัทจากต่างประเทศ	3.56	ค่อนข้างสำคัญ
2.3.6 การไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนผู้บริหารระดับสูงที่มีความสามารถ	3.89	ค่อนข้างสำคัญ
2.3.7 การมีผู้บริหารไทยและ/หรือต่างชาติที่มีความสามารถ	3.89	ค่อนข้างสำคัญ
3. การบริหารจัดการ (management practices)		
3.1 การมีความสามารถในการปรับตัวตอบสนองต่อความต้องการของตลาด	4.44	สำคัญมาก
3.2 ผู้บริหารมีจริยธรรมในการบริหารวิสาหกิจ	4.00	ค่อนข้างสำคัญ
3.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความน่าเชื่อถือขององค์กรต่อสาธารณชนได้เป็นอย่างดี	3.89	ค่อนข้างสำคัญ
3.4 ผู้บริหารสามารถป้องกันการทุจริตภายในองค์กรได้	4.00	ค่อนข้างสำคัญ
3.5 การบริหารจัดการในเรื่องของสัดส่วนการถือหุ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.33	ปานกลาง
3.6 มีการดำเนินการโดยเน้นในเรื่องความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นหลัก	4.33	สำคัญมาก
3.7 ผู้บริหารตระหนักในเรื่องการเป็นเจ้าของกิจการ	3.78	ค่อนข้างสำคัญ
3.8 ผู้บริหารมีความตระหนักในเรื่องของการเกิดขึ้นของวิสาหกิจ SMEs รายใหม่ว่าเป็นเรื่องปกติ	3.56	ค่อนข้างสำคัญ
3.9 ผู้บริหารตระหนักในเรื่องของวัฒนธรรมด้านการตลาด (marketing culture) ว่ามีการ เปลี่ยนแปลงแบบพลวัต (dynamic)	3.89	ค่อนข้างสำคัญ
3.10 ความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจ SMEs หรือผู้บริหาร	3.89	ค่อนข้างสำคัญ
3.11 การให้ความสำคัญต่อเรื่องสาธารณสุข ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อม ของวิสาหกิจ SMEs หรือผู้บริหาร	4.22	สำคัญมาก

ตารางที่ 6.1 (ต่อ)

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4. การจัดการทางด้านเทคโนโลยี (technology)		
4.1 มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการผลิต/การบริการ ในการดำเนินการกิจการ	4.22	สำคัญมาก
4.2 มีการเปลี่ยนแปลงการใช้เทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา	4.00	ค่อนข้างสำคัญ
4.3 มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีให้กับพนักงานในทุกระดับ	3.78	ค่อนข้างสำคัญ
4.4 ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการฝึกอบรมทางด้านเทคโนโลยี	4.00	ค่อนข้างสำคัญ
4.5 การแลกเปลี่ยน/ให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคโนโลยีระหว่างวิสาหกิจ SMEs หรือภายในเครือข่าย	4.22	สำคัญมาก
5. การปรับตัวเข้ากับกระแสโลกาภิวัตน์ (impact of globalization)		
5.1 ความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ได้เป็นอย่างดี	4.33	สำคัญมาก
5.2 ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อกระแสโลกาภิวัตน์	4.00	ค่อนข้างสำคัญ
5.3 การย้ายฐานการผลิตของวิสาหกิจที่ส่งผลต่อแนวโน้มการพัฒนาของระบบเศรษฐกิจ	3.67	ค่อนข้างสำคัญ
5.4 การย้ายฐานการวิจัยและพัฒนาที่ส่งผลต่อแนวโน้มการพัฒนาของระบบเศรษฐกิจ	3.67	ค่อนข้างสำคัญ
5.5 ภาพลักษณ์ของประเทศมีผลต่อการดำเนินงานของ SMEs เป็นอย่างมาก	3.56	ค่อนข้างสำคัญ
6. ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจ SMEs		
6.1 ความผันผวนหรือความไม่มีเสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจของประเทศ	4.33	สำคัญมาก
6.2 ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ของแรงงานในท้องถิ่น	3.89	ค่อนข้างสำคัญ
6.3 การเอื้อประโยชน์ของกฎหมายต่อการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจ SMEs	4.11	ค่อนข้างสำคัญ
6.4 ความเข้มงวดในการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจ SMEs	4.00	ค่อนข้างสำคัญ
6.5 การได้รับความคุ้มครองหรือความช่วยเหลือจากกระบวนการยุติธรรมที่เกี่ยวข้อง	4.11	ค่อนข้างสำคัญ
6.6 สถานการณ์และความมีเสถียรภาพทางการเมือง	4.11	ค่อนข้างสำคัญ
6.7 นโยบายของรัฐบาลที่มีต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจ SMEs	4.56	สำคัญมาก
คะแนนเฉลี่ย	4.01	ค่อนข้างสำคัญ

หมายเหตุ: คะแนน 1.00 - 1.80 คือ ไม่มีความสำคัญ

คะแนน 1.81 - 2.60 คือ ค่อนข้างไม่สำคัญ

คะแนน 2.61 - 3.40 คือ สำคัญปานกลาง

คะแนน 3.41 - 4.20 คือ ค่อนข้างสำคัญ

คะแนน 4.21 - 5.00 คือ สำคัญมาก

6.2 การประเมินศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

6.2.1 หลักเกณฑ์ในการประเมินศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในการประเมินศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแต่ละราย ได้มีการกำหนดเกณฑ์คะแนนศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ตั้งแต่ 1 จนถึง 5 โดยมีการกำหนดดังนี้

คะแนน 5 คือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีศักยภาพมากในประเด็นนั้น ๆ

คะแนน 4 คือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมค่อนข้างมีศักยภาพมากในประเด็นนั้น ๆ

คะแนน 3 คือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีศักยภาพปานกลางในประเด็นนั้น ๆ

คะแนน 2 คือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมค่อนข้างไม่มีศักยภาพในประเด็นนั้น ๆ

คะแนน 1 คือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่มีศักยภาพในประเด็นนั้น ๆ

สำหรับหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแต่ละราย จะมีหลักเกณฑ์ที่แตกต่างกันในแต่ละหมวดของประเด็นในการวิเคราะห์ศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนี้

1. การเพิ่มผลผลิต (productivity) ที่มีต่อระบบเศรษฐกิจ จะเป็นการพิจารณาว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแต่ละรายนั้นมีกิจกรรมหรือเป็นกิจการที่มีผลต่อการเพิ่มผลผลิตที่มีต่อระบบเศรษฐกิจในแต่ละเรื่องมากน้อยเพียงใด เช่น ถ้าหากเป็นกิจการประเภทอุตสาหกรรมการผลิต จะมีผลต่อการเพิ่มผลผลิตมวลรวมของประเทศ (GDP) และการเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคอุตสาหกรรมได้ ซึ่งจะได้รับคะแนนศักยภาพในประเด็นนี้ เท่ากับ 5 หรือถ้าหากเป็นกิจการประเภทงานบริการและมีการใช้แรงงานเป็นจำนวนมาก ก็จะมีผลต่อการเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคบริการและการเพิ่มผลผลิตในภาคแรงงานได้ ซึ่งจะได้รับคะแนนศักยภาพในประเด็นนี้ เท่ากับ 5 เป็นต้น

2. ภาคแรงงาน (labor sector) และการบริหารจัดการ (management practices) เป็นการพิจารณาด้านการจัดการองค์กรด้านบุคลากรและการบริหารจัดการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งเป็นการพิจารณาในเรื่องของการกำหนดต้นทุนค่าตอบแทนแรงงาน การสร้างความสัมพันธ์และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การให้ความสำคัญในการสร้างทักษะในการปฏิบัติงาน และรูปแบบการบริหารงานภายในองค์กร ถ้าหากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมี

การจัดการที่ดีจะได้รับคะแนนศักยภาพ เท่ากับ 5 ในทางตรงกันข้ามถ้าหากมีการจัดการที่ไม่ดีก็
จะได้รับคะแนนศักยภาพ เท่ากับ 1 เช่นกัน

3. การจัดการทางด้านเทคโนโลยี (technology) และการปรับตัวเข้ากับกระแสโลกาภิวัตน์
(impact of globalization) เป็นการพิจารณาถึงความยืดหยุ่นของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด
ย่อมที่มีการปรับตัวในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และการปรับเปลี่ยนองค์กรตามการเปลี่ยนแปลง
ของกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีผลอย่างมากต่อการคงอยู่หรือการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต
ซึ่งถ้าหากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนมากจะได้รับคะแนน
ศักยภาพ เท่ากับ 5 ในทางตรงกันข้ามถ้าหากขาดความพร้อมในการปรับเปลี่ยนก็จะได้รับคะแนน
ศักยภาพ เท่ากับ 1

4. ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็น
การพิจารณาผลทางด้านบวกและลบของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการของวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อม ในด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านเสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจ ลักษณะ
ทางด้านประชากรศาสตร์ของแรงงานในท้องถิ่น การเอื้อประโยชน์ของกฎหมายต่อการประกอบ
ธุรกิจ ความเข้มงวดในการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ การได้รับความ
คุ้มครองหรือความช่วยเหลือจากกระบวนการยุติธรรมที่เกี่ยวข้อง สถานการณ์และความมี
เสถียรภาพทางการเมือง และนโยบายของรัฐบาลที่มีต่อการดำเนินงาน ซึ่งถ้าหากมีผลกระทบ
ทางด้านบวกก็จะได้รับคะแนนศักยภาพ เท่ากับ 5 ในทางตรงกันข้ามถ้าหากมีผลกระทบทางด้าน
ลบขาดก็จะได้รับคะแนนศักยภาพ เท่ากับ 1

6.2.2 ผลการประเมินศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จากการประเมินศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแต่ละราย ซึ่ง
แสดงรายละเอียดทั้งหมดตามตารางที่ 6.3 และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการและที่ไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาล
ล้มละลายกลาง ในภาพรวม พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมดยังมีศักยภาพต่ำกว่า
เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด คือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ
กับศาลล้มละลายกลาง มีคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 3.74 และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่
เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง มีคะแนนเฉลี่ย เพียง 3.56 เท่านั้น หรือกล่าว
ได้ว่ากลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเหล่านี้มีศักยภาพในการแข่งขันต่ำกว่าที่ผู้เชี่ยวชาญ
กำหนดหรือคาดการณ์ไว้

แต่อย่างไรก็ตาม จะเห็นได้ว่า ในภาพรวมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางมีศักยภาพในการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคต มากกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง (ตารางที่ 6.2)

เมื่อพิจารณาประเด็นในการประเมินศักยภาพในการแข่งขันและดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า มีเพียงประเด็นในเรื่องของการปรับตัวเข้ากับกระแสโลกาภิวัตน์ เรื่องของการกำหนดต้นทุนค่าแรงงาน และทักษะความชำนาญแรงงาน เท่านั้น ที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเหล่านี้มีคะแนนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ทั้งนี้เนื่องจากวิสาหกิจทั้งหมดนี้มีความต้องการที่จะดำเนินการต่อไป และต้องการแก้ไขปัญหาภาวะหนี้สินหรือปรับโครงสร้างหนี้ เพื่อให้สามารถดำเนินการต่อไปได้ในอนาคต ซึ่งประเด็นต่าง ๆ ทั้ง 3 ประเด็นนี้ เป็นประเด็นที่มีความสำคัญต่อการคงอยู่ของการดำเนินการต่อไปในอนาคต หรือเป็นเหตุผลที่ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง สามารถฟื้นฟูกิจการได้สำเร็จ ก็คือ การจัดสรรค่าตอบแทนของพนักงานอย่างเหมาะสม การไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ และมีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 6.2 สรุปผลการประเมินศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการและไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

หมวด	เกณฑ์	เข้าฟื้นฟู	ไม่เข้าฟื้นฟู
1. การเพิ่มผลผลิต (productivity) ที่มีต่อระบบเศรษฐกิจ	4.40	3.04	2.45
2. ภาคแรงงาน (labor sector)			
2.1 ต้นทุนค่าแรงงาน (costs)	4.17	4.22	4.14
2.2 แรงงานสัมพันธ์ (relations)	3.83	3.19	2.86
2.3 ทักษะความชำนาญแรงงาน (availability of skills)	3.83	3.94	3.81
3. การบริหารจัดการ (management practices)	3.94	3.88	3.79
4. การจัดการทางด้านเทคโนโลยี (technology)	4.04	3.71	3.40
5. การปรับตัวเข้ากับกระแสโลกาภิวัตน์ (impact of globalization)	3.84	4.22	4.15
6. ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจ SMEs	4.16	3.83	3.91
รวมทั้งหมด	4.01	3.74	3.56

แต่อย่างไรก็ตาม ยังคงมีประเด็นปัจจัยอื่น ๆ ที่สามารถช่วยทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความสามารถที่จะเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ก็คือ

1. วิสาหกิจต้องมีศักยภาพในการเพิ่มผลผลิตมวลรวมของประเทศ (GDP)
2. วิสาหกิจสามารถช่วยในการเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคอุตสาหกรรม
3. วิสาหกิจสามารถช่วยในการเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคบริการ
4. วิสาหกิจสามารถช่วยในการเพิ่มผลผลิตในภาคแรงงาน

โดยสรุปแล้ว ถ้าหากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องมีการปรับเปลี่ยนลักษณะการจัดการองค์กรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันและการดำเนินกิจการต่อไปในอนาคต โดยการปรับตัวขององค์กรวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรที่จะมีการสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถช่วยเพิ่มผลผลิตมวลรวมของประเทศได้ หรือสามารถเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคต่าง ๆ ได้ รวมทั้งควรมีการจัดรูปแบบองค์กรให้เป็นระบบที่มีความชัดเจน คือ มีการให้ความสำคัญกับการจัดการบุคลากรและการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น และมีการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีในการผลิตหรือการบริการที่มีความทันสมัย และมีการปรับตัวอย่างตลอดเวลาตามกระแสโลกาภิวัตน์ ทั้งนี้เพื่อที่จะสามารถรองรับผลกระทบทั้งทางด้านบวกและทางลบจากปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

ตารางที่ 6.3 ผลการประเมินศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแต่ละแห่งเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน

[illegible]

ศาลล้มละลายกลาง
สำนักงานศาลยุติธรรม

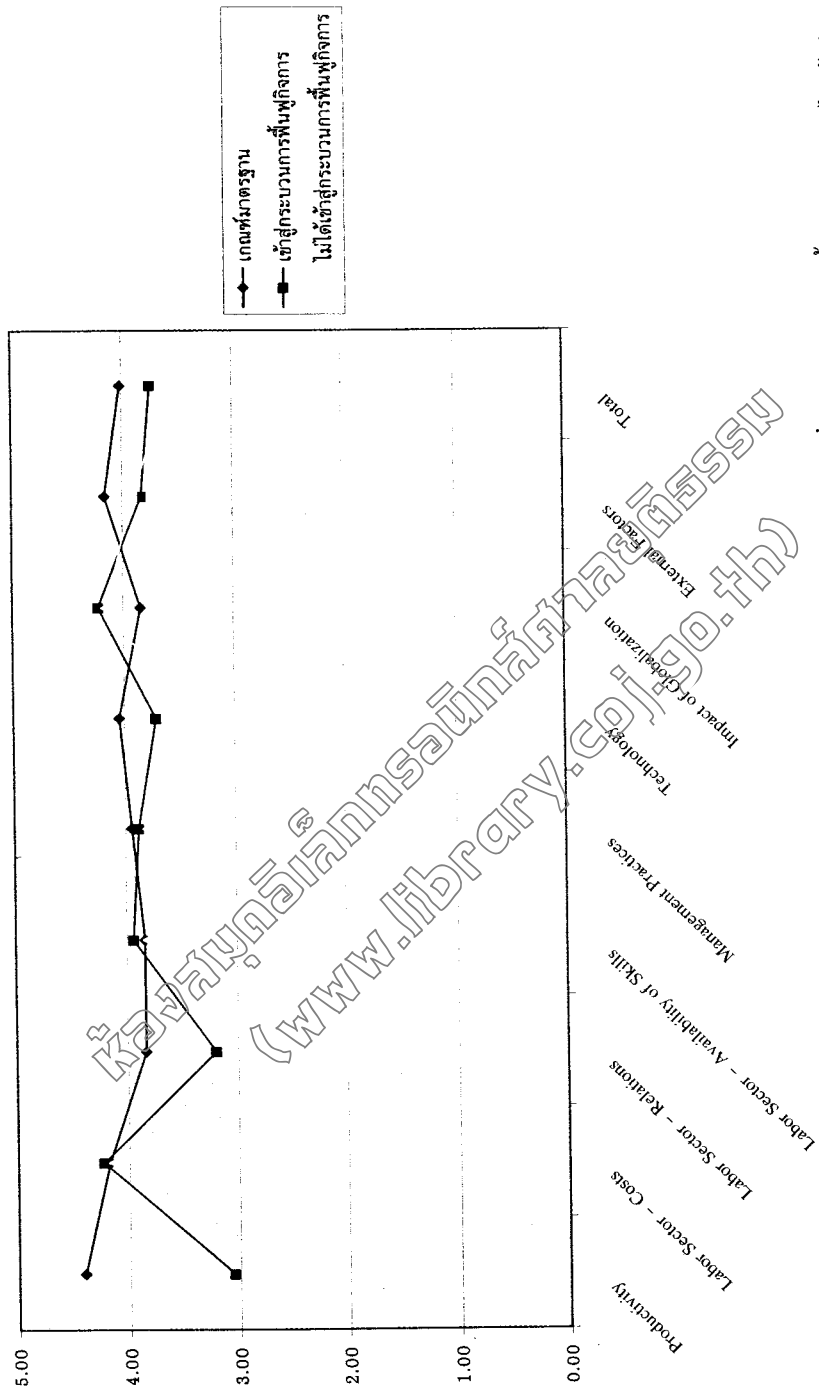
	skills)	มีงานทำของพนักงาน
		มีงานทำของพนักงานหญิง
		พื้นที่มีเมื่อ
		ในภาคการเงิน
		สามารถออกไปทำงานกับบริษัท

ศาลล้มละลายกลาง
สำนักงานศาลยุติธรรม

ศาลล้มละลายกลาง	124	ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์
สำนักงานศาลยุติธรรม		คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ศาลล้มละลายกลาง
สำนักงานศาลยุติธรรม

[illegible]



ภาพที่ 6.1 สรุประดับคะแนนการประเมินศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เข้าสู่กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพและไม่เข้าสู่กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพกับศาลล้มละลายกลาง

บทที่ 7

แนวทางในการปรับปรุงกฎหมายล้มละลาย

ในการดำเนินการศึกษาหาแนวทางในการปรับปรุงกฎหมายล้มละลายในส่วนของการฟื้นฟูกิจการ เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้ต่ำกว่า 10 ล้านบาท สามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง อาศัยการประชุมกลุ่มย่อยจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านกฎหมายล้มละลาย ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังต่อไปนี้

7.1 ข้อดีและข้อจำกัดของการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง

การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ในศาลล้มละลายกลาง เป็นกระบวนการที่มีประโยชน์ต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย เนื่องจากมีการประเมินศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง และลูกหนี้จะได้รับประโยชน์จากกฎหมายล้มละลายในส่วนของการฟื้นฟูกิจการมากกว่าลูกหนี้ที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง เนื่องจากกฎหมายล้มละลายในส่วนของการฟื้นฟูกิจการเป็นกระบวนการที่มีข้อดีต่างๆ หลายประการ ดังนี้

1. กฎหมายล้มละลายในส่วนของการฟื้นฟูกิจการเป็นกระบวนการหรือเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการกับหนี้สินได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ลูกหนี้จะได้รับประโยชน์จากการคุ้มครองกิจการกับสถานะพักชำระหนี้ในระหว่างการฟื้นฟูกิจการ (automatic stay)¹⁹

2. ลูกหนี้สามารถเลือกใช้วิธีการปรับโครงสร้างหนี้หรือการปรับโครงสร้างกิจการได้อย่างเหมาะสมกับกิจการ ในการดำเนินการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เพื่อให้การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. แผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้จะผูกมัดเจ้าหนี้ทั้งหลาย โดยผูกมัดมิให้เจ้าหนี้อำนาจหรือบังคับชำระหนี้เอาจากลูกหนี้ในคดีแพ่งหรือฟ้องร้องลูกหนี้เป็นคดีล้มละลาย

4. เจ้าหนี้ได้รับประโยชน์จากการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ภายใต้กระบวนการของศาลล้มละลายกลาง ซึ่งลูกหนี้สามารถระบุถึงวิธีการจัดสรรหรือสิทธิในการได้รับชำระหนี้ของเจ้าหนี้ที่ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ลูกหนี้ ในการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้

¹⁹ ตามพระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. 2483 มาตรา 90/12 ภายใต้บังคับมาตรา 90/13 และมาตรา 90/14

แต่อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันการฟื้นฟูกิจการภายใต้พระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. 2483 ก็มีข้อจำกัดสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหลายประการ ประกอบด้วย

1. ในปัจจุบันการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ ลูกหนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องอยู่ในภาวะที่มีหนี้สินล้นพ้นตัวแล้วเท่านั้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของกฎหมายที่มีการระบุวัตถุประสงค์ของการเพิ่มเติมบทบัญญัติว่าด้วยการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ในหมวด 3/1 ว่า “...เมื่อลูกหนี้ที่เป็นนิติบุคคลประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงินชั่วคราว อันควรได้รับความช่วยเหลือ...เพื่อให้ลูกหนี้มีโอกาสได้ฟื้นฟูกิจการ...” ทำให้ลูกหนี้เข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างหนี้ในคดีฟื้นฟูกิจการล่าช้าและการดำเนินการตามแผนสำเร็จได้ยากขึ้น

2. ในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง มีข้อจำกัดทางด้านมูลหนี้ขั้นต่ำในการยื่นคำร้องเพื่อขอฟื้นฟูกิจการตามมาตรา 90/4 กล่าวคือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องมีเจ้าหนี้คนเดียวหรือหลายคนรวมกัน ซึ่งมีจำนวนหนี้แน่นอนไม่น้อยกว่า 10 ล้านบาท ซึ่งในความเป็นจริงแล้วถ้าหากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีฐานะทางการเงินที่เป็นหนี้มากกว่า 10 ล้านบาท แล้ว ย่อมทำให้โอกาสที่จะดำเนินการกิจการหรือปรับโครงสร้างหนี้ในอนาคตย่อมเป็นไปได้อย่างยากลำบาก

3. การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ยังคงจำกัดเฉพาะลูกหนี้ที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นนิติบุคคลที่จดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัดเท่านั้น ซึ่งทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล และ/หรือที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลประเภทอื่น เช่น ห้างหุ้นส่วนจำกัด ห้างหุ้นส่วนสามัญจดทะเบียน ไม่สามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลางได้

4. การฟื้นฟูกิจการภายใต้กระบวนการของศาลล้มละลายกลาง มีการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ ซึ่งในการว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาทางการเงินและ/ทางกฎหมายในการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ ซึ่งจากการศึกษาของศาลล้มละลายกลางและศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ (2546) พบว่า ค่าใช้จ่ายในการจ้างที่ปรึกษาในการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ที่มีมูลหนี้ต่ำกว่า 1,000 ล้านบาท มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ย เท่ากับ 4.66 ล้านบาท ซึ่งถือได้ว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่สูงมากสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้จำนวนไม่มากนัก รวมทั้งในการตั้งผู้ทำแผนยังไม่มีกฎหมายบัญญัติควบคุมหรือกำหนดวิธีการตรวจสอบค่าใช้จ่ายในการทำแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ไว้เป็นการเฉพาะ ทำให้ภาระค่าใช้จ่ายดังกล่าวอาจมีจำนวนมากและเป็นอุปสรรคในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

5. ระยะเวลาในการดำเนินการฟื้นฟูกิจการภายใต้กระบวนการของศาลล้มละลายกลาง ตั้งแต่ยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางจนถึงศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูกิจการ มีระยะเวลาที่ค่อนข้างนาน ประมาณ 8-9 เดือน (ศาลล้มละลายกลางและศูนย์วิจัย เศรษฐศาสตร์ประยุกต์, 2546) ซึ่งระยะเวลาดังกล่าวสามารถอนุมานได้ว่าเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่กำลังประสบปัญหาทางการเงิน และต้องอยู่ในระหว่าง ขอบขั้นตอนที่ยังไม่สามารถดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้ได้ และอาจทำให้สถานะทางการเงินของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแย่ลงกว่าเดิมได้อีกด้วย

7.2 แนวทางปรับปรุงกฎหมายล้มละลายเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเข้าสู่ กระบวนการฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลาง

เนื่องจากคดีล้มละลายเป็นคดีมีลักษณะพิเศษแตกต่างจากคดีแพ่งทั่วไป และผลของคดี ล้มละลายย่อมมีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ โดยเฉพาะในภาคของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งการดำเนินการในคดีล้มละลายโดยการชำระบัญชีต่อเจ้าของกิจการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงส่งผลโดยตรงต่อการเลิกกิจการของธุรกิจดังกล่าวไปด้วย ดังนั้นการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. 2483 หมวด 3/1 มาตรา 90/1 ถึงมาตรา 90/90 ให้มีกฎหมายฟื้นฟูกิจการสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ ประสบปัญหาทางการเงิน โดยควรมีการพิจารณาแก้ไขปรับปรุงดังต่อไปนี้

1. การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ปัจจุบันยังคงจำกัดเฉพาะลูกหนี้ซึ่งเป็นนิติบุคคลประเภท บริษัทจำกัด และบริษัทมหาชนจำกัด เท่านั้น ตามพระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. 2483 มาตรา 90/1 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่จดทะเบียนในรูปแบบนิติบุคคลอื่น เช่น ห้างหุ้นส่วน จำกัด ห้างหุ้นส่วนสามัญจดทะเบียน หรือเป็นกิจการของบุคคลธรรมดาซึ่งมิได้จดทะเบียนจัดตั้ง นิติบุคคล ไม่อาจเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลางได้ รวมทั้งลูกหนี้ก็ยังมี ข้อจำกัดทางด้านจำนวนมูลหนี้ต้องมีจำนวนแน่นอนไม่น้อยกว่า 10 ล้านบาท ตามพระราชบัญญัติ ล้มละลาย พ.ศ. 2483 มาตรา 90/3 จึงควรแก้ไขปรับปรุงกฎหมายให้บุคคลประเภทอื่นที่เป็น กิจการขนาดเล็กและมีมูลหนี้ไม่น้อยกว่า 10 ล้านบาท สามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการได้ เช่นเดียวกัน

2. ในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ ถึงแม้ว่าลูกหนี้จะประสบปัญหาทางการเงิน หรือไม่อาจชำระหนี้ได้ตามกำหนดแล้ว แต่เจ้าหนี้และลูกหนี้ก็ยังไม่สามารถยื่นคำร้องขอให้ฟื้นฟู กิจการได้ เนื่องจากในปัจจุบัน กฎหมายล้มละลายได้กำหนดไว้ว่าลูกหนี้ที่จะเข้าสู่กระบวนการ ฟื้นฟูกิจการได้ก็ต่อเมื่อเป็นลูกหนี้ที่มีหนี้สินล้นพ้นตัวแล้วเท่านั้น ตามพระราชบัญญัติล้มละลาย

พ.ศ. 2483 มาตรา 90/3 และมาตรา 90/4(1) ซึ่งไม่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของกฎหมาย ตามหมายเหตุท้ายพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2541 ที่มีการระบุวัตถุประสงค์ของการเพิ่มเติมบทบัญญัติว่าด้วยการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ในหมวด 3/1 ว่า “...เมื่อลูกหนี้ที่เป็นนิติบุคคลประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงินชั่วคราว อันควรได้รับความช่วยเหลือ...เพื่อให้ลูกหนี้มีโอกาสได้ฟื้นฟูกิจการ...” ทำให้ลูกหนี้เข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้างหนี้ในคดีฟื้นฟู กิจการล้มละลายและส่งผลทำให้การดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการแล้วประสบความสำเร็จได้ ยากลำบากขึ้น นอกจากนั้นการตีความนิยามของคำว่า “หนี้สินล้นพ้นตัว” ว่าจะรวมถึงกรณี ที่ลูกหนี้ประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงินชั่วคราวด้วยหรือไม่ ในปัจจุบันยังไม่มีแนวคำ พิพากษาของศาลฎีกาเป็นบรรทัดฐาน ดังนั้นจึงสมควรแก้ไขปรับปรุงกฎหมายให้ลูกหนี้ที่ขาด สภาพคล่องทางการเงิน โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งมีเงินทุนน้อยแม้ยังไม่มี หนี้สินล้นพ้นตัว ได้มีโอกาสเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการได้เร็วขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสในการฟื้นฟู กิจการของลูกหนี้ได้ง่ายขึ้น และประสบความสำเร็จได้รวดเร็วขึ้น

3. ตามพระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. 2483 มาตรา 90/6 วรรคสอง ผู้ทำแผนในการ ฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้อาจเป็นเจ้าของก็ได้ ซึ่งการบริหารจัดการทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดี ฟื้นฟูกิจการที่ฝ่ายเจ้าหนี้เป็นผู้ทำแผนหรือผู้บริหารแผน กิจการของลูกหนี้ดังกล่าวจึงอาจมีปัญหา การถูกแทรกแซงจากเจ้าหนี้ได้โดยตรง ต่างกับการปรับโครงสร้างหนี้ที่นอกศาลที่ลูกหนี้ยังคงมี อำนาจบริหารกิจการของตนเองต่อไปได้ ทั้งส่วนได้เสียของเจ้าหนี้ในวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมมีจำนวนหนี้ไม่มาก จึงสมควรแก้ไขปรับปรุงกฎหมายให้ศาลล้มละลายกลางพิจารณาตั้ง ลูกหนี้ประเภทดังกล่าวหรือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการเป็น ลำดับแรก เว้นแต่ปรากฏข้อเท็จจริงชัดเจนว่าลูกหนี้หรือผู้บริหารของลูกหนี้มีพฤติการณ์ทุจริต

4. ตามพระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. 2483 หมวด 3/1 ส่วนที่ 3 การตั้งผู้ทำแผน ไม่มี กฎหมายบัญญัติควบคุมหรือกำหนดวิธีการตรวจสอบค่าใช้จ่ายในการทำแผนฟื้นฟูกิจการไว้เป็น การเฉพาะ ทำให้ภาระค่าใช้จ่ายดังกล่าวอาจมีจำนวนมาก และเป็นอุปสรรคในการปรับปรุง โครงสร้างหนี้ของลูกหนี้ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ ทั้งที่การจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการ สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมดังกล่าวอาจไม่มีความซับซ้อนมาก จึงสมควรแก้ไข ปรับปรุงกฎหมายให้มีหน่วยงานกลางที่มีความรู้ความสามารถให้คำปรึกษาในการจัดทำแผนฟื้นฟู กิจการให้แก่ลูกหนี้ดังกล่าวเป็นทางเลือก เพื่อมิให้เกิดเป็นภาระค่าใช้จ่ายแก่กองทรัพย์สินของ ลูกหนี้มากเกินไป

5. การพิจารณาแผนฟื้นฟูกิจการสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งไม่มีความยุ่งยากมากในการปรับโครงสร้างหนี้และโครงสร้างกิจการ ควรมีขั้นตอนการพิจารณาที่รวดเร็วหรือลดขั้นตอนบางอย่างที่ไม่จำเป็นในการพิจารณาแผน เช่น กำหนดให้เจ้าหนี้ส่งบัตรลงคะแนนเห็นชอบด้วยแผนต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์แทนการเรียกประชุมเจ้าหนี้ทั้งหมดซึ่งเสียเวลาและมีค่าใช้จ่ายมาก ทั้งศาลควรมีดุลพินิจเห็นชอบด้วยแผนโดยกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อความเป็นธรรมแก่เจ้าหนี้ทั้งหลายได้ทันที หากเห็นว่าลูกหนี้สุจริตแต่จัดทำแผนบางส่วนไม่ชอบด้วยกฎหมาย โดยไม่จำเป็นต้องย้อนไปให้เจ้าหนี้พิจารณาแผนอีก

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

บทที่ 8

สรุปและข้อเสนอแนะ

8.1 บทสรุป

นับตั้งแต่เมื่อประเทศไทยประสบปัญหาภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 ทำให้สถาบันทางการเงินหลายแห่งประสบปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing Loans; NPLs) และธุรกิจหลายประเภทประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน ซึ่งมีบางรายที่ประสบปัญหาถึงขั้นรุนแรงจนต้องล้มละลายไป โดยปัญหาเริ่มต้นจากสถาบันการเงินแล้วลุกลามไปสู่ธุรกิจเกือบทุกสาขาทั้งกิจการขนาดใหญ่และขนาดเล็กล้วนได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นด้วยกันทั้งสิ้น รวมทั้งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นภาคการผลิตที่แท้จริงก็ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจเช่นเดียวกัน กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ส่งผลให้อำนาจซื้อในการบริโภคของประชาชนลดน้อยลง ซึ่งเป็นผลให้กิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องชะลอหรือลดการผลิต การจำหน่าย หรือถึงขั้นปิดกิจการไปในที่สุด

ในการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาผลการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการของศาลล้มละลายกลาง (2) ศึกษาความเป็นไปได้ในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ในศาลล้มละลายกลางของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเฉพาะธุรกิจที่มีมูลหนี้ไม่ถึง 10 ล้านบาท และ (3) ศึกษาหาแนวทางในการปรับปรุงกฎหมายล้มละลายเพื่อช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้ต่ำกว่าสิบล้านบาทสามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ

สำหรับวิธีการวิจัยครั้งนี้ สามารถแบ่งส่วนของงานวิจัยออกได้ทั้งหมด 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การศึกษาผลของการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการของศาลล้มละลายกลาง ซึ่งจะใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) กับธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ส่วนที่ 2 เป็นการศึกษาความเป็นไปได้ในอนาคตในการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้ต่ำกว่า 10 ล้านบาท ซึ่งในที่นี้จะพิจารณาจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่สามารถเข้าฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ไม่ว่าจะเป็นลูกหนี้ที่เข้าสู่กระบวนการล้มละลายหรือลูกหนี้ที่สามารถปรับโครงสร้างหนี้สำเร็จกับหน่วยงานอื่นๆ โดยการศึกษาความเป็นไปได้นี้จะอาศัยการวิจัยโดยเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) และจากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งเป็นการวิจัยโดย

อาศัยการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่มีส่วนส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทุกฝ่าย (participative research) และในส่วนที่ 3 เป็นการศึกษาหาแนวทางในการปรับปรุงกฎหมายล้มละลายเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้ต่ำกว่า 10 ล้านบาทสามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ ซึ่งจะเป็นการพิจารณาผลการวิจัยที่ได้จากส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 มาพิจารณาประกอบกับการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่เน้นเฉพาะผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ทางด้านกฎหมาย

ผลการศึกษาในส่วนผลของการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าสู่กระบวนการของศาลล้มละลายกลาง จากการสำรวจลูกหนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ทั้งหมด 9 ราย พบว่า วิสาหกิจเหล่านี้มีความพึงพอใจกับผลการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางมาก ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการในการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ประมาณ 8 เดือน ถึง 1 ปี และมีค่าใช้จ่ายที่ไม่สูงมากนัก แต่อย่างไรก็ตาม มีวิสาหกิจบางรายที่ได้รับผลกระทบทางด้านความน่าเชื่อถือในการขอสินเชื่อเพิ่มเติมจากสถาบันทางการเงิน หลังจากการเข้าฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางแล้ว

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง พบว่า ส่วนใหญ่มีการดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ซึ่งวิสาหกิจเหล่านี้มีการดำเนินการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้กับทางธนาคาร และมีการผ่อนชำระกับทางธนาคาร เหมือนเช่นการผ่อนชำระเงินกู้ตามปกติกับสถาบันการเงินหรือธนาคารแห่งอื่นๆ ส่วนวิสาหกิจที่ปรับโครงสร้างหนี้กับบริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย (บสท.) ก็มีความพอใจกับการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ เนื่องจากมีการให้คำปรึกษาที่ดีในการจัดการมูลหนี้ทั้งหมด แต่กระบวนการก็ยังคงเป็นกระบวนการที่ค่อนข้างจะรวบรัด ในการให้ชำระหนี้โดยการขายสินทรัพย์ที่มีอยู่ นอกจากนี้มีวิสาหกิจที่ถูกฟ้องร้องในคดีแพ่งกับทางศาลจังหวัด ก็ได้มีการดำเนินการเจรจากับเจ้าหนี้เพื่อขอประนอมหนี้กัน

นอกจากนั้น ในประเด็นเรื่องของการรับรู้เกี่ยวกับศาลล้มละลายกลาง (awareness) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง พบว่า วิสาหกิจขนาดย่อมส่วนใหญ่ยังไม่ทราบข้อมูลเกี่ยวกับศาลล้มละลายกลางเลย หรือมีบางรายที่พอทราบถึงชื่อของศาลล้มละลายกลาง แต่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมดไม่ทราบถึงบทบาทหน้าที่การฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลางเลย เข้าใจเพียงแค่กระบวนการล้มละลายของศาลล้มละลายกลาง เท่านั้น

ส่วนของผลการศึกษาความเป็นไปได้ในอนาคตในการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้ต่ำกว่า 10 ล้านบาท พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีความเป็นไปได้ในการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางได้นั้น จะต้องเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีความสามารถหรือศักยภาพในการดำเนินกิจการและการแข่งขันได้ ซึ่งจากการสำรวจจะพบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีลักษณะที่สามารถฟื้นฟูกิจการได้จะต้องเป็นวิสาหกิจที่มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับกระแสโลกาภิวัตน์ (impact of globalization) ได้ตลอดเวลา และต้องเป็นวิสาหกิจที่มีการจัดสรรค่าตอบแทนของพนักงานอย่างเหมาะสม และไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ

อย่างไรก็ตาม จากการระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย มีความคิดเห็นที่ตรงกันว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีความเป็นไปได้ในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางนั้น ควรมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

1. เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ คือ
 - เป็นวิสาหกิจที่สามารถเพิ่มผลผลิตมวลรวมของประเทศ (GDP)
 - เป็นวิสาหกิจที่สามารถเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคอุตสาหกรรม
 - เป็นวิสาหกิจที่สามารถเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคบริการ
 - เป็นวิสาหกิจที่สามารถเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคแรงงาน
2. เป็นวิสาหกิจที่มีการจัดสรรค่าตอบแทนของพนักงานอย่างเหมาะสม มีการให้ความสำคัญของการฝึกอบรมพนักงาน และไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ
3. เป็นวิสาหกิจที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ คือ มีความสามารถในการปรับตัวตอบสนองต่อความต้องการของตลาด มีการดำเนินการโดยเน้นในเรื่องความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นหลัก และการให้ความสำคัญต่อเรื่องสาธารณสุข ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อม
4. เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการผลิตหรือการบริการในการดำเนินกิจการ และการแลกเปลี่ยนหรือการให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคโนโลยีระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือภายในเครือข่าย เพื่อสร้างความแข็งแกร่งในการดำเนินธุรกิจ

5. เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ได้เป็นอย่างดี

6. นอกจากนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องไม่ได้รับผลกระทบจากความผันผวนหรือความไม่มีเสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจของประเทศ และผลของการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลมากนัก

สำหรับผลการศึกษาหาแนวทางในการปรับปรุงกฎหมายล้มละลายเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้ต่ำกว่า 10 ล้านบาทสามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง จากการประชุมกลุ่มย่อยผู้เชี่ยวชาญทางด้านกฎหมายล้มละลาย สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ในศาลล้มละลายกลาง เป็นกระบวนการที่มีประโยชน์ต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย เนื่องจากมีการประเมินศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง และลูกหนี้จะได้รับประโยชน์จากกฎหมายล้มละลายในส่วนของการฟื้นฟูกิจการมากกว่าลูกหนี้ที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง เนื่องจากกฎหมายเป็นเครื่องมือที่จะจัดการหนี้สินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการที่กฎหมายมีมาตรการการคุ้มครองกิจการ คسภาวะพักการชำระหนี้ ในระหว่างการฟื้นฟูกิจการ (automatic stay) มีการกำหนดให้มีการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ ที่สามารถเลือกวิธีการปรับโครงสร้างหนี้หรือการปรับโครงสร้างกิจการได้อย่างเหมาะสมกับกิจการเพื่อให้การฟื้นฟูกิจการสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้จะผูกมัดเจ้าหนี้ทั้งหลาย โดยที่เจ้าหนี้ที่ให้ความช่วยเหลือทางการเงินกับลูกหนี้จะได้รับการคุ้มครองและมีสิทธิรับชำระหนี้ก่อนเจ้าหนี้รายอื่น ทำให้เจ้าหนี้ได้รับประโยชน์จากการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ด้วยเช่นกัน

แต่อย่างไรก็ตาม การที่ลูกหนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางได้ จะต้องเป็นนิติบุคคลประเภท บริษัท จำกัด หรือ บริษัท (มหาชน) จำกัด และมีมูลหนี้ไม่น้อยกว่า 10 ล้านบาท ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่เข้าองค์ประกอบดังกล่าว ไม่สามารถเข้ามาฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางได้ ซึ่งประเด็นนี้นับได้ว่าเป็นประเด็นสำคัญที่นักกฎหมาย ซึ่งได้เข้าประชุมกลุ่มย่อยมีความเห็นตรงกันว่าควรมีการทบทวนแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายล้มละลายเพื่อให้ลูกหนี้ที่สามารถเข้าฟื้นฟูกิจการได้ครอบคลุมทั้งลูกหนี้ที่เป็นนิติบุคคลประเภทห้างหุ้นส่วนจำกัด ห้างหุ้นส่วนสามัญจำกัด และบุคคลธรรมดาที่ประกอบธุรกิจเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งลดจำนวนหนี้ลงให้น้อยกว่า 10 ล้าน

บาท เพื่อเปิดโอกาสให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง และจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง พบว่า มูลหนี้ขั้นต่ำที่เหมาะสมในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ควรอยู่ประมาณ 5 ล้านบาท ถึง 10 ล้านบาท ขึ้นอยู่กับประเภทกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น ๆ

นอกจากนั้น การเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางจะใช้ระยะเวลาในการดำเนินการค่อนข้างนาน และมีค่าใช้จ่ายสูง เช่น ค่าที่ปรึกษาต่าง ๆ ค่าจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการ ค่าบริหารแผนฟื้นฟูกิจการ เป็นต้น ซึ่งกิจการขนาดใหญ่มีความสามารถที่จะรองรับค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ได้ และสามารถดำเนินการภายใต้ระยะเวลาดังกล่าวได้ ซึ่งประเด็นทางด้านระยะเวลาและค่าใช้จ่ายนี้ยังไม่มีความเหมาะสมกับสภาพการแข่งขันทางธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยที่ประชุมกลุ่มย่อยมีความเห็นตรงกันว่าควรมีมาตรการทางกฎหมายล้มละลายที่เหมาะสมและประหยัดค่าใช้จ่ายและย่นระยะเวลาในการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และควรมีหน่วยงานภาครัฐที่จะสนับสนุนเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

8.2 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาถึงแนวทางในการปรับปรุงกฎหมายล้มละลายเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้ต่ำกว่า 10 ล้านบาท สามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ และการศึกษาความเป็นไปได้ในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถสรุปข้อเสนอแนะ ได้ดังต่อไปนี้

1. เสนอให้มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายล้มละลายที่เกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการโดยลดข้อกำหนดจำนวนหนี้ขั้นต่ำจากมูลหนี้ขั้นต่ำ 10 ล้านบาท ให้ลดลงเหลือ 5 ล้านบาท สำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมที่ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน หรือมีหนี้สินล้นพ้นตัว

2. เสนอให้มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายล้มละลายที่เกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการเพิ่มเติมในส่วนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยให้บุคคลธรรมดา ห้างหุ้นส่วนสามัญไม่จดทะเบียน ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล หรือห้างหุ้นส่วนจำกัด ที่ประกอบกิจการเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการได้ ทั้งนี้จำเป็นต้องพิจารณาเงื่อนไขอื่นของลูกหนี้ด้วย

3. ศาลล้มละลายกลางควรจัดตั้งหน่วยงานกลางที่มีความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาในเรื่องของการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เพื่อให้ลูกหนี้ที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเข้ามาใช้บริการในการขอคำปรึกษาในการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการ หรือการเลือกใช้วิธีการปรับโครงสร้างหนี้หรือโครงสร้างกิจการที่มีความเหมาะสมกับศักยภาพการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน

4. ศาลล้มละลายกลางควรมีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาคต่าง ๆ มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทและกระบวนการการดำเนินงานของศาลล้มละลายกลาง ในส่วนของการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ นอกเหนือจากในส่วนของการล้มละลาย เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางเลือกสำหรับลูกหนี้ที่ประสบปัญหาหนี้สินล้นพ้นตัวในการปรับโครงสร้างหนี้หรือแก้ไขภาวะหนี้สินต่าง ๆ

5. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประสบปัญหาหนี้สินล้นพ้นตัว และมีความต้องการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ควรมีการศึกษาทบทวนตนเองถึงความพร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินกิจการของตนเอง เพื่อเป็นการประเมินศักยภาพในการดำเนินกิจการต่อไปในอนาคต และเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วเมื่อเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

6. หน่วยงานสถาบันการเงินต่าง ๆ ควรเข้ามามีบทบาทในการให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ที่ประสบปัญหาทางการเงิน โดยเฉพาะลูกหนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง โดยการให้โอกาสในการขยายธุรกิจ เช่น การลดอัตราดอกเบี้ย โดยเฉพาะดอกเบี้ยที่ค้างชำระนาน ๆ การเพิ่มวงเงินกู้เพื่อการขยายขนาดหรือการผลิตของกิจการให้เพิ่มขึ้น การให้ความช่วยเหลือด้านการตลาดให้กับลูกหนี้ อาทิ การช่วยประชาสัมพันธ์ให้ลูกหนี้ การจับคู่ธุรกิจการค้า (business matching) ให้ลูกหนี้ หรือการให้ความช่วยเหลือด้านการจัดการ อาทิ การอบรมเสริมทักษะการจัดการให้กับลูกหนี้ เพื่อให้ลูกหนี้สามารถควบคุมต้นทุนในการผลิตได้อันเป็นการสร้างกำไรให้กับธุรกิจ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กมล ดวงประทีป. 2534. การประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายในการคาดการณ์แนวทางการ
ประชาสัมพันธ์การมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กิตติ พัฒนสินะกุล. 2542. การวิเคราะห์ฐานะทางการเงินและความสามารถในการจัดการเงินของ
ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. กรุงเทพฯ: การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2529. “การวิจัยอนาคต”. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย. 6 (มกราคม -
เมษายน 2529): 23-24.
- ชาญชัย พิพัฒน์สันติกุล. 2530. สภาพของเทคโนโลยีการศึกษาไทยในปี พ.ศ. 2550 ตามการ
คาดการณ์ของนักเทคโนโลยีการศึกษา. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ไชยยศ เรืองสุวรรณ. 2533. เทคโนโลยีการศึกษา: ทฤษฎีและการวิจัย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
โอเดียนสโตร์.
- ไชยันต์ พจน์พริ้ง. 2537. บทบาทของอุตสาหกรรมขนาดย่อมต่อการพัฒนาเศรษฐกิจภูมิภาค.
กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. 2546. การวิเคราะห์หลักทรัพย์โดยใช้ปัจจัยพื้นฐาน.
(พิมพ์ครั้งที่ 7) กรุงเทพฯ: บริษัท เทวา ศรีเอชเอ็น จำกัด.
- เทอด ขุนทอง. 2544. บทบาทของธนาคารพาณิชย์ในการสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและ
ขนาดย่อม (SMEs) ภายหลังวิกฤติเศรษฐกิจ กรณีศึกษา: บมจ. ธนาคารไทยพาณิชย์.
กรุงเทพฯ: การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เทียนฉาย กีระนันท์. 2529. “การวิจัยเพื่ออนาคต”. วารสารการวิจัย. 10 (มกราคม - มิถุนายน
2529): 122.

เนตรดาว วรกิตติธรรม. 2543. การพิจารณาสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมของบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ: การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บริษัท กลุ่มแอดวานซ์รีเสิร์ช จำกัด. 2540. รายงานการศึกษาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงการคลัง.

ประวิชศิลป์ ศิลป. 2546. การใช้เทคนิคเดลฟายในการศึกษารูปแบบการนำเสนอข่าวเกษตรกรรมของสถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ไพบูลย์ เปานิล. 2543. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาโปรแกรมวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

..... 2546. รายงานการวิจัยดัชนีชี้วัดความสามัคคีและเอื้ออาทรต่อสังคมไทย. (พิมพ์ครั้งที่ 1) กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

วรวรรณ ชิตอรุณ. 2541. แนวทางการวิเคราะห์ปัญหาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วณีย์ พรนเชษฐ์ และคณะ. 2533. การศึกษาแนวทางพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในส่วนภูมิภาค. กรุงเทพฯ

ศาลล้มละลายกลางและศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์. 2546. การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการปรับโครงสร้างหนี้ กรณีศึกษาเปรียบเทียบศาลล้มละลายกลางกับสำนักงานคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมการปรับปรุงโครงสร้างหนี้. กรุงเทพฯ: บริษัท อทตยา มิเลนเนียม จำกัด.

..... 2547. ผลกระทบจากกระบวนการปรับโครงสร้างหนี้ที่จะนำไปสู่การพัฒนากฎหมายและพัฒนาการใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ กรณีศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการทางศาลล้มละลายกลางกับกระบวนการของบริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย. กรุงเทพฯ: บริษัท อทตยา มิเลนเนียม จำกัด.

- _____. 2548. ปัจจัยหลักของแผนฟื้นฟูกิจการที่ดี: ผลต่อการพิจารณาดีของศาลเพื่อความสำเร็จของธุรกิจและเศรษฐกิจไทย. กรุงเทพฯ: บริษัท อทตยา มิเลนเนียม จำกัด.
- สมบูรณ์ ดันยะ. 2524. “มารู้จักเทคนิคเดลฟายกันเถอะ”. วารสารวัดผลการศึกษา. 2 (มกราคม - เมษายน 2524): 13.
- สุวารี รวบทองศรี. 2533. การปฏิบัติงานราชทัณฑ์ไทยในทศวรรษหน้า: ศึกษาโดยใช้เทคนิคเดลฟาย. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุวิทย์ ขาญจิตเลขา. 2547. ความเป็นไปได้ของโครงการธุรกิจให้บริการปรึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. กรุงเทพฯ: การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เอนอชฌา พงศ์พรรณภาณุ. 2543. การประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายในการศึกษารูปแบบการนำเสนอข่าวเยาวชน ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก (ช่อง 5). กรุงเทพฯ: วิทยาลัยพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Anderson, B. C. 1975. “Delphi Techniques”. Encyclopedia of Educational Evaluation. p. 121. New York: Jessey-Bass Press.
- Bright, J. 1974. A Brief Introduction to Technology Forecasting Concepts and Exercises. Washington, D.C.: The Pernaluid Press.
- Ducanis, A. J. 1970. “The Possible Uses of the Delphi Techniques in IR and Planning in Higher Education”. Instructional Research and Communication in Higher Education. 10 (Annual Forum 1970): 154.
- Porter, Michael. 1979. “How Competitive Forces Shape Strategy”. Harvard Business Review.
- Rasp, J. A. 1973. “Delphi: A Decision-Maker s Dram”. National School. 29 (July 1973): 29-31.

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

ภาคผนวก

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

ภาคผนวก ก

พระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. ๒๕๔๓

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

ส่วนที่ ๑

บทนิยาม

มาตรา ๙๐/๑ ในหมวดนี้ เว้นแต่ข้อความจะแสดงให้เห็นเป็นอย่างอื่น

“เจ้าหนี้” หมายความว่า เจ้าหนี้มีประกันหรือเจ้าหนี้ไม่มีประกัน

“ลูกหนี้” หมายความว่า ลูกหนี้ที่เป็นบริษัทจำกัด บริษัทมหาชนจำกัด หรือนิติบุคคลอื่นตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง

“คำร้องขอ” หมายความว่า คำร้องขอให้ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ

“ผู้ร้องขอ” หมายความว่า ผู้ยื่นคำร้องขอให้ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ

“แผน” หมายความว่า แผนฟื้นฟูกิจการ

“ผู้ถือหุ้นของลูกหนี้” หมายความว่า ผู้ถือหุ้นของบริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชนจำกัดซึ่งเป็นลูกหนี้ และหมายความรวมถึงผู้มีส่วนได้เสียในนิติบุคคลอื่นซึ่งเป็นลูกหนี้ทำนองเดียวกับผู้ถือหุ้น

“ผู้ทำแผน” หมายความว่า ผู้จัดทำแผนฟื้นฟูกิจการ

“ผู้บริหารแผน” หมายความว่า ผู้จัดการกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ

“ผู้บริหารของลูกหนี้” หมายความว่า กรรมการ ผู้จัดการ หรือผู้มีอำนาจดำเนินกิจการของลูกหนี้อยู่ในวันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ

“ผู้บริหารชั่วคราว” หมายความว่า ผู้บริหารของลูกหนี้หรือบุคคลอื่นที่ศาลสั่งให้มีอำนาจจัดการกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ชั่วคราวในระหว่างที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการแต่ยังไม่มีแต่งตั้งผู้ทำแผน

ส่วนที่ ๒

การขอและการให้ฟื้นฟูกิจการ

มาตรา ๕๐/๒ เจ้าหนี้หรือลูกหนี้หรือหน่วยงานของรัฐตามมาตรา ๕๐/๔ อาจร้องขอให้มีการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ได้ตามบทบัญญัติแห่งหมวดนี้ ไม่ว่าลูกหนี้จะถูกฟ้องให้ล้มละลายแล้วหรือไม่

กระบวนการพิจารณาส่วนใดที่มีบัญญัติไว้ในหมวดนี้โดยเฉพาะ ให้นำบทบัญญัติในหมวดอื่นแห่งพระราชบัญญัตินี้มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๕๐/๓ เมื่อลูกหนี้มีหนี้สินล้นพ้นตัวและเป็นหนี้เจ้าหนี้คนเดียว หรือหลายคน รวมกันเป็นจำนวนแน่นอนไม่น้อยกว่าสิบล้านบาท ไม่ว่าหนี้สินจะถึงกำหนดชำระโดยพลันหรือในอนาคตก็ตาม ถ้ามีเหตุอันสมควรและมีช่องทางที่จะฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ บุคคลตามมาตรา ๕๐/๔ อาจยื่นคำร้องขอต่อศาลให้มีการฟื้นฟูกิจการได้

มาตรา ๕๐/๔ ภายใต้บังคับมาตรา ๕๐/๕ บุคคลซึ่งมีสิทธิยื่นคำร้องขอต่อศาลให้ฟื้นฟูกิจการ ได้แก่บุคคลดังต่อไปนี้

- (๑) เจ้าหนี้ซึ่งอาจเป็นคนเดียวหรือหลายคนรวมกันและมีจำนวนหนี้แน่นอนไม่น้อยกว่าสิบล้านบาท
- (๒) ลูกหนี้ซึ่งมีลักษณะตามมาตรา ๕๐/๓
- (๓) ธนาคารแห่งประเทศไทย ในกรณีที่ลูกหนี้ตามมาตรา ๕๐/๓ เป็นธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ หรือบริษัทเครดิตฟองซิเอร์
- (๔) สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ในกรณีที่ลูกหนี้ตามมาตรา ๕๐/๓ เป็นบริษัทหลักทรัพย์
- (๕) กรมการประกันภัย ในกรณีที่ลูกหนี้ตามมาตรา ๕๐/๓ เป็นบริษัทประกันวินาศภัยหรือบริษัทประกันชีวิต
- (๖) หน่วยงานของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลการประกอบกิจการของลูกหนี้ตามมาตรา ๕๐/๓ ซึ่งเป็นนิติบุคคล หน่วยงานของรัฐและลูกหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

เจ้าหนี้ของลูกหนี้ตาม (๓) (๔) (๕) หรือ (๖) หรือลูกหนี้ตนเอง จะยื่นคำร้องขอตามมาตรา ๕๐/๓ ด้วยตนเองได้เมื่อได้รับความยินยอมเป็นหนังสือจากธนาคารแห่งประเทศไทย

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กรรมการประกันภัย หรือหน่วยงานของรัฐตาม (๖) แล้วแต่กรณี

การขอความยินยอม ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่หน่วยงานตามวรรคสอง ประกาศกำหนด

เมื่อธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กรรมการประกันภัย หรือหน่วยงานของรัฐตาม (๖) แล้วแต่กรณี ได้รับคำขอความยินยอม ให้หน่วยงานนั้นแจ้งผลการพิจารณาให้ผู้ขอทราบภายในสิบห้าวันนับตั้งแต่วันที่ได้รับคำขอ ในกรณีที่ไม่ให้ความยินยอมให้แจ้งเหตุผลโดยย่อ และให้ผู้ขอมีสิทธิยื่นอุทธรณ์ต่อรัฐมนตรีผู้กำกับดูแลหน่วยงานนั้นภายในเจ็ดวันนับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งผลการพิจารณา ให้รัฐมนตรีวินิจฉัยอุทธรณ์ ให้เสร็จสิ้นภายในสิบห้าวันนับตั้งแต่วันที่ได้รับอุทธรณ์ คำวินิจฉัยของรัฐมนตรีให้เป็นที่สุด

มาตรา ๙๐/๕ บุคคลตามมาตรา ๙๐/๔ จะยื่นคำร้องขอให้มีการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ไม่ได้ ในกรณีดังต่อไปนี้

- (๑) ศาลได้มีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ของลูกหนี้เด็ดขาด
- (๒) ศาลหรือนายทะเบียนได้มีคำสั่งให้เลิกหรือเพิกถอนทะเบียนนิติบุคคลที่เป็นลูกหนี้ หรือมีการจดทะเบียนเลิกนิติบุคคลนั้น หรือนิติบุคคลที่เป็นลูกหนี้ต้องเลิกกันด้วยเหตุอื่น ทั้งนี้ไม่ว่าการชำระบัญชีของนิติบุคคลดังกล่าวจะเสร็จแล้วหรือไม่

มาตรา ๙๐/๖ คำร้องขอของบุคคลตามมาตรา ๙๐/๔ เพื่อให้ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการจะต้องแสดงโดยชัดแจ้งถึง

- (๑) ความมีหนี้สินล้นพ้นตัวของลูกหนี้
- (๒) รายชื่อและที่อยู่ของเจ้าหนี้คนเดียวหรือหลายคนทีลูกหนี้เป็นหนี้ยู่รวมกันเป็นจำนวนไม่น้อยกว่าสิบล้านบาท
- (๓) เหตุอันสมควรและช่องทางที่จะฟื้นฟูกิจการ
- (๔) ชื่อและคุณสมบัติของผู้ทำแผน
- (๕) หนังสือยินยอมของผู้ทำแผน

ผู้ทำแผนอาจเป็นบุคคลธรรมดา นิติบุคคล คณะบุคคล เจ้าหนี้หรือผู้บริหารของลูกหนี้ก็ได้

ถ้าเจ้าหนี้เป็นผู้ร้องขอ จะต้องแนบรายชื่อและที่อยู่ของเจ้าหนี้อื่นเท่าที่ทราบมาพร้อมคำร้องขอ

ถ้าลูกหนี้เป็นผู้ร้องขอ จะต้องแนบบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินทั้งหมดที่มีอยู่ รายชื่อและที่อยู่โดยชัดแจ้งของเจ้าหนี้ทั้งหลายมาพร้อมคำร้องขอ

มาตรา ๕๐/๗ ในการร้องขอฟื้นฟูกิจการ ผู้ร้องขอต้องชำระค่าขึ้นศาลหนึ่งพันบาทและต้องวางเงินประกันค่าใช้จ่ายที่ผู้ร้องขอต้องรับผิดชอบในการขอฟื้นฟูกิจการไว้ต่อศาลเป็นจำนวนห้าหมื่นบาทในขณะยื่นคำร้องขอ หากค่าใช้จ่ายนั้นไม่เพียงพอ ศาลจะมีคำสั่งให้ผู้ร้องขอวางเงินประกันค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นตามจำนวนที่เห็นสมควรก็ได้

ในกรณีที่ผู้ร้องขอไม่ยอมวางเงินประกันเพิ่มตามวรรคหนึ่ง ถ้าศาลยังไม่มีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการให้ถือว่าผู้ร้องขอทั้งคำร้องขอ แต่ถ้าศาลได้มีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการแล้ว ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เรียกประชุมเจ้าหนี้ทั้งหลายและธนาคารแห่งประเทศไทย หรือสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือกรมการประกันภัย หรือหน่วยงานของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลการประกอบกิจการของลูกหนี้ตามมาตรา ๕๐/๓ ซึ่งได้ให้ความยินยอมตามมาตรา ๕๐/๔ แล้วแต่กรณี เพื่อแต่งตั้งเจ้าหนี้อื่นหรือลูกหนี้หรือผู้ให้ความยินยอมเป็นผู้ร้องขอแทนต่อไปโดยเร็วที่สุด ถ้าไม่มีผู้ร้องขอแทนหรือมีแต่ไม่วางเงินประกันดังกล่าวภายในกำหนดหนึ่งเดือนนับแต่วันที่ผู้ร้องขอไม่ยอมวางเงินประกันดังกล่าวตามคำสั่งศาล ให้ศาลมีคำสั่งยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการและให้จำหน่ายคดีออกจากสารบบความ

ในกรณีที่เจ้าหนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กรมการประกันภัย หรือหน่วยงานของรัฐตามมาตรา ๕๐/๔ (๖) แล้วแต่กรณี เป็นผู้ร้องขอ ให้ผู้ทนายแผนชำระค่าใช้จ่ายดังกล่าวจากทรัพย์สินของลูกหนี้คืนให้แก่ผู้ร้องขอภายหลังที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการแล้วโดยไม่ชักช้า

ในการดำเนินกระบวนการพิจารณาเพื่อฟื้นฟูกิจการ ให้ถือว่าธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กรมการประกันภัย หรือหน่วยงานของรัฐตามมาตรา ๕๐/๔ (๖) แล้วแต่กรณี มีฐานะเช่นเดียวกับเจ้าหนี้

มาตรา ๕๐/๘ ผู้ร้องขอจะถอนคำร้องขอไม่ได้ เว้นแต่ศาลจะอนุญาต แต่ถ้าศาลได้มีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการแล้ว ศาลจะอนุญาตให้ถอนคำร้องขอไม่ได้

ในกรณีที่ผู้ร้องขอทั้งคำร้องขอ หรือขาดนัดพิจารณา หรือศาลอนุญาตให้ถอนคำร้องขอ ก่อนที่ศาลจะสั่งจำหน่ายคดี ให้โฆษณาในหนังสือพิมพ์รายวันที่แพร่หลายอย่างน้อยหนึ่งฉบับเพื่อให้ เจ้าหนี้ทั้งหลายและลูกหนี้ทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่าเจ็ดวัน

มาตรา ๙๐/๙ เมื่อศาลรับคำร้องขอแล้ว ให้ดำเนินการไต่สวนเป็นการด่วนและให้ศาล ประกาศคำสั่งรับคำร้องขอและวันเวลานัดไต่สวนในหนังสือพิมพ์รายวันที่แพร่หลายอย่างน้อยหนึ่ง ฉบับไม่น้อยกว่าสองครั้งห่างกันไม่เกินเจ็ดวัน กับให้ส่งสำเนาคำร้องขอแก่เจ้าหนี้ทั้งหลายเท่าที่ทราบ และแก่นายทะเบียนหุ้นส่วนบริษัทหรือนายทะเบียนนิติบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อนายทะเบียนจะได้จัด แจ้งคำสั่งศาลไว้ในทะเบียน และให้ส่งให้แก่ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับ หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กรมการประกันภัย หรือหน่วยงานของรัฐตามมาตรา ๙๐/๔ (๖) แล้วแต่กรณีด้วย ทั้งนี้ ให้ส่งก่อนวันนัดไต่สวนไม่น้อยกว่าเจ็ดวัน

ถ้าเจ้าหนี้เป็นผู้ร้องขอ ให้ผู้ร้องขอนำส่งสำเนาคำร้องขอให้ลูกหนี้ทราบก่อนวันนัดไต่สวนไม่ น้อยกว่าเจ็ดวัน และให้ลูกหนี้ยื่นบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินทั้งหมดที่มีอยู่ รายชื่อและที่ อยู่โดยชัดแจ้งของเจ้าหนี้ทั้งหลายต่อศาลก่อนวันนัดไต่สวนด้วย

ลูกหนี้หรือเจ้าหนี้อาจยื่นคำคัดค้านก่อนวันนัดไต่สวนนัดแรกไม่น้อยกว่าสามวัน ในกรณีที่ เป็นการคัดค้านผู้ทำแผน ลูกหนี้หรือเจ้าหนี้จะเสนอชื่อบุคคลอื่นเป็นผู้ทำแผนด้วยหรือไม่ก็ได้ การ เสนอชื่อผู้ทำแผนต้องเสนอหนังสือยินยอมของผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นผู้ทำแผนด้วย

ในกรณีที่ลูกหนี้ถูกพิทักษ์ทรัพย์ชั่วคราว ให้ผู้ร้องขอนำส่งสำเนาคำร้องขอแก่เจ้าพนักงาน พิทักษ์ทรัพย์ด้วย

มาตรา ๙๐/๑๐ ในกรณีไต่สวนคำร้องขอ ศาลต้องไต่สวนเอาความจริงตามที่บัญญัติไว้ใน มาตรา ๙๐/๓ ถ้าได้ความจริงและมีเหตุอันสมควรที่จะฟื้นฟูกิจการ ทั้งผู้ร้องขอยื่นคำร้องขอโดย สุจริตให้ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ มิฉะนั้นให้มีคำสั่งยกคำร้องขอ

ในกรณีที่ไม่มีผู้คัดค้านคำร้องขอ ถ้าศาลเห็นสมควรจะงดการไต่สวนและมีคำสั่งให้ฟื้นฟู กิจการก็ได้

มาตรา ๙๐/๑๑ ให้ศาลดำเนินการไต่สวนคำร้องขอติดต่อกันไป โดยไม่ต้องเลื่อนจนกว่าจะ เสร็จการไต่สวนและมีคำสั่ง เว้นแต่ในกรณีที่มีเหตุสุดวิสัย

ให้ผู้ร้องขอและผู้คัดค้านมาศาลในวันนัดไต่สวนทุกนัด ฝ่ายใดมีหน้าที่นำสืบในนัดใดให้เตรียมพยานหลักฐานมาให้พร้อม ถ้าผู้ร้องขอหรือผู้คัดค้านไม่มาหรือไม่เตรียมพยานหลักฐานมาให้ถือว่าไม่ตั้งใจร้องขอหรือคัดค้าน หรือไม่ตั้งใจนำสืบพยานหลักฐานอีกต่อไป แล้วแต่กรณี

ในกรณีที่ผู้มีหน้าที่นำสืบมีคำขอว่าไม่อาจนำพยานหลักฐานสำคัญเกี่ยวกับประเด็นข้อสำคัญในคดีมาศาลในนัดใด เพราะมีความจำเป็นอันไม่อาจก้าวล่วงเสียได้เกี่ยวกับพยานหลักฐานนั้น ถ้าศาลเห็นสมควร ศาลจะสั่งให้เลื่อนการสืบพยานหลักฐานนั้นไปก็ได้ แต่ให้สั่งเลื่อนได้เพียงครั้งเดียว

ในกรณีที่ผู้ร้องขอหรือผู้คัดค้านไม่มีหน้าที่นำสืบในนัดใด เมื่อได้รับอนุญาตจากศาลแล้วจะไม่มาศาลในนัดนั้นก็ได้ ในกรณีเช่นนี้ให้ถือว่าผู้นั้นสละสิทธิถามค้านพยานที่นำสืบในนัดนั้น

ในกรณีที่ผู้ร้องขอหรือผู้คัดค้านไม่มาศาลในนัดใด ไม่ว่าจะได้รับอนุญาตจากศาลหรือไม่ ให้ถือว่าผู้นั้นได้ทราบกระบวนการพิจารณาของศาลในนัดนั้นแล้ว

มาตรา ๕๐/๑๒ ภายใต้บังคับมาตรา ๕๐/๑๓ และมาตรา ๕๐/๑๔ นับแต่วันที่ศาลมีคำสั่งรับคำร้องขอไว้เพื่อพิจารณาจนถึงวันครบกำหนดระยะเวลาดำเนินการตามแผน หรือวันที่ดำเนินการเป็นผลสำเร็จตามแผนหรือวันที่ศาลมีคำสั่งยกคำร้องขอ หรือจำหน่ายคดีหรือยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการหรือยกเลิกการฟื้นฟูกิจการหรือพักทรัพย์ของลูกหนี้เด็ดขาดตามความในหมวดนี้

(๑) ห้ามมิให้ฟ้องหรือร้องขอให้ศาลพิพากษาหรือสั่งให้เลิกนิติบุคคลที่เป็นลูกหนี้ ถ้ามีการฟ้องหรือร้องขอคดีดังกล่าวไว้ก่อนแล้ว ให้ศาลงดการพิจารณาคดีนั้นไว้

(๒) ห้ามมิให้นายทะเบียนมีคำสั่งให้เลิกหรือจดทะเบียนเลิกนิติบุคคลที่เป็นลูกหนี้และห้ามมิให้นิติบุคคลนั้นเลิกกันโดยประการอื่น

(๓) ห้ามมิให้อำนาจแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กรมการประกันภัย หรือหน่วยงานของรัฐตามมาตรา ๕๐/๔ (๖) แล้วแต่กรณี สั่งให้เพิกถอนใบอนุญาตประกอบกิจการของลูกหนี้หรือสั่งให้ลูกหนี้หยุดประกอบกิจการ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากศาลที่รับคำร้องขอ

(๔) ห้ามมิให้ฟ้องลูกหนี้เป็นคดีแพ่งเกี่ยวกับทรัพย์สินของลูกหนี้หรือเสนอข้อพิพาทที่ลูกหนี้อาจต้องรับผิดชอบหรือได้รับความเสียหายให้อนุญาโตตุลาการชี้ขาด ถ้ามูลแห่งนั้นเกิดขึ้นก่อนวันที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน และห้ามมิให้ฟ้องลูกหนี้เป็นคดีล้มละลาย ในกรณีที่มีการฟ้องคดีหรือเสนอข้อพิพาทให้อนุญาโตตุลาการชี้ขาดไว้ก่อนแล้ว ให้งดพิจารณาไว้ เว้นแต่ศาลที่รับคำร้องขอจะมีคำสั่งเป็นอย่างอื่น

(๕) ห้ามมิให้เจ้าหนี้ตามคำพิพากษาบังคับคดีแก่ทรัพย์สินของลูกหนี้ ถ้ามูลแห่งหนี้ตามคำพิพากษานั้นเกิดขึ้นก่อนวันที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน ในกรณีที่ได้นำดำเนินการบังคับคดีไว้ก่อนแล้ว ให้ศาลงดการบังคับคดีนั้นไว้ เว้นแต่ศาลที่รับคำร้องขอจะมีคำสั่งเป็นอย่างอื่น หรือการบังคับคดีได้สำเร็จบริบูรณ์แล้วก่อนที่เจ้าพนักงานบังคับคดีจะทราบว่าได้มีการยื่นคำร้องขอ หรือการบังคับคดีตามคำพิพากษาให้ลูกหนี้ส่งมอบทรัพย์สินเฉพาะสิ่งเสร็จก่อนวันดังกล่าว

ในกรณีที่ทรัพย์สินที่ยึดหรืออายัดไว้เป็นของเสียง่าย หรือถ้าห่วงงำไว้จะเป็นการเสี่ยงต่อความเสียหายหรือค่าใช้จ่ายจะเกินส่วนแห่งค่าของทรัพย์สินนั้น ให้เจ้าพนักงานบังคับคดีขายได้โดยวิธีขายทอดตลาดหรือวิธีอื่นที่สมควร แล้วหักเงินไว้ ถ้าศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนก็ให้เจ้าพนักงานบังคับคดีมอบเงินนั้นแก่ผู้บริหารแผนนำไปใช้จ่ายได้ ถ้าศาลมีคำสั่งยกคำร้องขอหรือจำหน่ายคดีหรือยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการหรือยกเลิกการฟื้นฟูกิจการก็ให้เจ้าพนักงานบังคับคดีจ่ายเงินให้แก่เจ้าหนี้ตามคำพิพากษา แต่ถ้าศาลมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์สินของลูกหนี้เด็ดขาดและยังเหลือเงินอยู่ ให้ส่งมอบแก่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์สินต่อไป

(๖) ห้ามมิให้เจ้าหนี้มีประกันบังคับชำระหนี้เอาแก่ทรัพย์สินที่เป็นหลักประกัน เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากศาลที่รับคำร้องขอ

(๗) ห้ามมิให้เจ้าหนี้ซึ่งบังคับชำระหนี้ได้เองตามกฎหมาย ยึดทรัพย์สินหรือขายทรัพย์สินของลูกหนี้

(๘) ห้ามมิให้เจ้าของทรัพย์สินที่เป็นสาระสำคัญในการดำเนินกิจการของลูกหนี้ตามสัญญาเช่าซื้อ สัญญาซื้อขายหรือสัญญาอื่นที่มีเงื่อนไขหรือเงื่อนไขเวลาในการโอนกรรมสิทธิ์หรือสัญญาเช่าที่ยังไม่สิ้นกำหนดเวลาที่ได้ตกลงกันไว้ ติดตามและเอาคืนซึ่งทรัพย์สินดังกล่าวที่อยู่ในความครอบครองของลูกหนี้หรือของบุคคลอื่นที่อาศัยสิทธิของลูกหนี้ รวมตลอดจนฟ้องร้องบังคับคดีเกี่ยวกับทรัพย์สินและหนี้ซึ่งเกิดขึ้นจากสัญญาดังกล่าว ถ้ามีการฟ้องคดีดังกล่าวไว้ก่อนแล้ว ให้ศาลงดการพิจารณาคดีนั้นไว้ เว้นแต่ศาลที่รับคำร้องขอจะมีคำสั่งเป็นอย่างอื่น หรือหลังจากวันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ ลูกหนี้ เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์สิน ผู้บริหารชั่วคราว ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน หรือผู้บริหารแผนชั่วคราว แล้วแต่กรณี ผิดนัดไม่ชำระค่าเช่าซื้อ ราคา ค่าตอบแทนการใช้ทรัพย์สินหรือค่าเช่าตามสัญญา สองคราวติดต่อกัน หรือกระทำความผิดสัญญาในข้อที่เป็นสาระสำคัญ

(๙) ห้ามมิให้ลูกหนี้จำหน่าย จ่าย โอน ให้เช่า ชำระหนี้ ก่อหนี้ หรือกระทำการใดๆ ที่ก่อให้เกิดภาระในทรัพย์สิน นอกจากเป็นการกระทำที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินการค้าตามปกติของลูกหนี้สามารถดำเนินต่อไปได้ เว้นแต่ศาลที่รับคำร้องขอจะมีคำสั่งเป็นอย่างอื่น

(๑๐) คำสั่งตามวิธีการชั่วคราวของศาลที่ให้อายัด ห้ามจำหน่าย จ่าย โอน ทรัพย์สินของลูกหนี้ หรือให้พิทักษ์ทรัพย์สินของลูกหนี้ชั่วคราว ซึ่งมีอยู่ก่อนวันที่ศาลมีคำสั่งรับคำร้องขอไว้เพื่อพิจารณานั้น ให้ศาลที่รับคำร้องขอมิอำนาจสั่งให้ระงับผลบังคับไว้ หรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงเป็นอย่าง

หนึ่งอย่างใดตามที่เห็นสมควรก็ได้ แต่ถ้าต่อมาศาลนั้นมีคำสั่งยกคำร้องขอหรือจำหน่ายคดีหรือยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการหรือยกเลิกการฟื้นฟูกิจการก็ให้มีคำสั่งเกี่ยวกับวิธีการชั่วคราวหรือคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ของลูกหนี้ชั่วคราวดังกล่าวตามที่เห็นสมควรต่อไป

(๑๑) ห้ามมิให้ผู้ประกอบการสาธารณูปโภค เช่น ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ งดให้บริการแก่ลูกหนี้ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากศาลที่รับคำร้องขอ หรือหลังจากวันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการลูกหนี้ เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ผู้บริหารชั่วคราว ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน หรือผู้บริหารแผนชั่วคราว แล้วแต่กรณี ไม่ชำระค่าบริการที่เกิดขึ้นหลังจากวันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการสองคราวติดต่อกัน

บทบัญญัติในวรรคหนึ่งไม่ห้ามผู้ประกอบการสาธารณูปโภคที่จะมีคำสั่งให้ศาลที่รับคำร้องขอมีคำสั่งเพื่อคุ้มครองประโยชน์ของผู้ร้องตามที่ศาลเห็นสมควร

คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลหรือคำสั่งขาดของอนุญาโตตุลาการที่ขัดหรือแย้งกับบทบัญญัติในอนุมาตราหนึ่งอนุมาตราใดของวรรคหนึ่งไม่มีผลผูกพันลูกหนี้

การออกคำสั่งของนายทะเบียนหุ้นส่วนบริษัท นายทะเบียนนิติบุคคลที่เกี่ยวข้อง หรือผู้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับนิติบุคคลซึ่งเป็นลูกหนี้การทำนิติกรรม หรือการชำระหนี้ใด ๆ ที่ขัดหรือแย้งกับบทบัญญัติในอนุมาตราหนึ่งอนุมาตราใดของวรรคหนึ่ง การนั้นเป็นโมฆะ

มาตรา ๙๐/๑๓ เจ้าหนี้และบุคคลซึ่งถูกจำกัดสิทธิตามมาตรา ๙๐/๑๒ อาจยื่นคำร้องต่อศาลที่รับคำร้องขอเพื่อให้มีคำสั่งแก้ไขเปลี่ยนแปลง หรือยกเลิกข้อจำกัดสิทธิของตนตามมาตรา ๙๐/๑๒ ได้ หากการจำกัดสิทธิของผู้ร้องนั้น

(๑) ไม่มีความจำเป็นต่อการฟื้นฟูกิจการ หรือ

(๒) มิได้ให้ความคุ้มครองสิทธิของเจ้าหนี้มีประกันอย่างเพียงพอ

เมื่อได้รับคำร้องตามวรรคหนึ่ง ให้ศาลดำเนินการพิจารณาเป็นการด่วน หากปรากฏเหตุตามวรรคหนึ่ง ให้ศาลมีคำสั่งตามที่เห็นสมควรเพื่อคุ้มครองประโยชน์ของผู้ร้อง และหากเป็นกรณีตาม (๒) ศาลอาจมีคำสั่งให้ดำเนินการแก้ไขเพื่อให้เจ้าหนี้มีประกันได้รับความคุ้มครองอย่างเพียงพอก็ได้

มาตรา ๙๐/๑๔ การดำเนินการดังต่อไปนี้ถือเป็นการให้ความคุ้มครองแก่เจ้าหนี้มีประกันอย่างเพียงพอแล้ว

(๑) มีการชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้มีประกันในจำนวนเท่ากับมูลค่าที่ลดลงไปของทรัพย์สินอันเป็นหลักประกันที่ตกอยู่ภายใต้บังคับของการจำกัดสิทธิตามมาตรา ๙๐/๑๒ (๖) เพราะเหตุของการจำกัดสิทธินั้น

(๒) มีการให้หลักประกันแก่เจ้าหนี้มีประกันเพื่อชดเชยหลักประกันเดิมในจำนวนเท่ากับมูลค่าที่ลดลงไปของทรัพย์สินอันเป็นหลักประกันที่ตกอยู่ภายใต้บังคับของการจำกัดสิทธิตามมาตรา ๙๐/๑๒ (๖) เพราะเหตุของการจำกัดสิทธินั้น หรือ

(๓) มีการดำเนินการอื่นใดที่เจ้าหนี้มีประกันนั้นยินยอม หรือที่ศาลเห็นว่าจะทำให้เจ้าหนี้มีประกันสามารถได้รับชำระหนี้ของตนตามมูลค่าของทรัพย์สินอันเป็นหลักประกันในเวลาที่มีการยื่นคำร้องขอให้ฟื้นฟูกิจการพร้อมดอกเบี้ยและผลประโยชน์ตามสัญญา เมื่อการดำเนินการตามความในหมวดนี้สิ้นสุดลง

มาตรา ๙๐/๑๕ ถ้าอายุความหรือระยะเวลาเกี่ยวกับการดำเนินการพิจารณาและการบังคับคดี หรือระยะเวลาเกี่ยวกับการเสนอข้อพิพาทต่ออนุญาโตตุลาการที่ถูกห้ามมิให้ดำเนินการหรือถูกงดไว้ตามมาตรา ๙๐/๑๒ ครบกำหนดก่อนวันครบกำหนดระยะเวลาดำเนินการตามแผนหรือวันที่ดำเนินการเป็นผลสำเร็จตามแผนหรือวันที่ศาลมีคำสั่งยกคำร้องขอหรือจำหน่ายคดีหรือยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการหรือยกเลิกการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้หรือพิทักษ์ทรัพย์สินของลูกหนี้เด็ดขาดตามความในหมวดนี้ หรือจะครบกำหนดภายในหกเดือนนับแต่วันดังกล่าว ให้อายุความหรือระยะเวลานั้นยังไม่ครบกำหนดจนกว่าจะพ้นกำหนดเวลาหนึ่งปีนับแต่วันดังกล่าว แล้วแต่กรณี แต่ถ้าอายุความหรือระยะเวลานั้นตามกฎหมายมีน้อยกว่าหนึ่งปี ก็ให้น่าอายุความหรือระยะเวลาที่สั้นกว่าดังกล่าวมาใช้แทนกำหนดเวลาหนึ่งปีดังกล่าว

ส่วนที่ ๓

การตั้งผู้ทำแผน

มาตรา ๙๐/๑๖ ในกรณีที่รัฐมนตรีเห็นสมควรเพื่อประโยชน์ของการฟื้นฟูกิจการ รัฐมนตรีจะออกกฎกระทรวงที่เกี่ยวกับการจดทะเบียนและการกำหนดคุณสมบัติของผู้ทำแผนและผู้บริหารแผนก็ได้

มาตรา ๙๐/๑๗ ในการพิจารณาตั้งผู้ทำแผน ถ้าลูกหนี้หรือเจ้าหนี้ผู้คัดค้านไม่ได้เสนอบุคคลอื่นเป็นผู้ทำแผนด้วย เมื่อศาลสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ ศาลจะมีคำสั่งตั้งบุคคลที่ผู้ร้องขอเสนอเป็นผู้ทำแผนก็ได้ ถ้าศาลเห็นว่าบุคคลที่ผู้ร้องขอเสนอไม่สมควรเป็นผู้ทำแผนที่ดี หรือลูกหนี้ เจ้าหนี้ผู้คัดค้านเสนอบุคคลอื่นเป็นผู้ทำแผนด้วยก็ดี ให้ศาลมีคำสั่งให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เรียกประชุมเจ้าหนี้ทั้งหลายโดยเร็วที่สุดเพื่อพิจารณาเลือกบุคคลใดสมควรเป็นผู้ทำแผน

ในกรณีที่ลูกหนี้มีได้เสนอผู้ทำแผน มติเลือกผู้ทำแผนต้องเป็นมติของเจ้าหนี้ฝ่ายที่มีจำนวนหนี้ข้างมากซึ่งได้ออกเสียงลงคะแนนในมตินั้น แต่ในกรณีที่ลูกหนี้เสนอผู้ทำแผนด้วย ให้ผู้ทำแผนที่ลูกหนี้เสนอเป็นผู้ทำแผน เว้นแต่จะมีมติของเจ้าหนี้ฝ่ายที่มีจำนวนหนี้ไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนหนี้ทั้งหมดของเจ้าหนี้ซึ่งได้ออกเสียงลงคะแนนในมตินั้นกำหนดให้บุคคลอื่นเป็นผู้ทำแผน ในการลงมติดังกล่าวนี้ ให้เจ้าหนี้มีประกันออกเสียงได้เต็มตามจำนวนหนี้

ในการประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาเลือกผู้ทำแผน ถ้าที่ประชุมมีมติเลือกผู้ทำแผนได้ และศาลเห็นชอบด้วย ให้ศาลตั้งบุคคลดังกล่าวเป็นผู้ทำแผน หากศาลไม่เห็นชอบด้วย ให้ศาลมีคำสั่งให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เรียกประชุมเจ้าหนี้อีกครั้งหนึ่ง เพื่อเลือกบุคคลหนึ่งบุคคลใดซึ่งเจ้าหนี้หรือลูกหนี้เสนอชื่อเป็นผู้ทำแผน

ถ้าที่ประชุมเจ้าหนี้ไม่อาจมีมติเลือกผู้ทำแผนได้ ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เรียกประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาเลือกผู้ทำแผนอีกครั้งหนึ่ง เว้นแต่ในกรณีที่เห็นสมควรศาลจะมีคำสั่งยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการก็ได้

ในการประชุมเจ้าหนี้ในวรรคสามหรือวรรคสี่ ถ้าที่ประชุมมีมติเลือกผู้ทำแผนได้ ให้ศาลตั้งบุคคลดังกล่าวเป็นผู้ทำแผน เว้นแต่ในกรณีที่เห็นสมควรที่จะไม่ตั้งบุคคลดังกล่าวเป็นผู้ทำแผนหรือที่ประชุมไม่อาจมีมติเลือกผู้ทำแผนได้ ให้ศาลมีคำสั่งยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ

ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รายงานผลของการประชุมเจ้าหนี้ที่พิจารณาเลือกผู้ทำแผนทุกครั้งต่อศาลภายในสามวันนับแต่วันประชุม เพื่อให้ศาลพิจารณาและมีคำสั่งต่อไป

การเสนอชื่อผู้ทำแผนต่อที่ประชุมเจ้าหนี้ต้องเสนอหนังสือยินยอมของผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นผู้ทำแผนด้วย

มาตรา ๙๐/๑๘ เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ต้องโฆษณากำหนดวัน เวลา และสถานที่ที่จะประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาเลือกผู้ทำแผนในหนังสือพิมพ์รายวันที่แพร่หลายอย่างน้อยหนึ่งฉบับล่วงหน้าไม่น้อยกว่าเจ็ดวัน และต้องแจ้งไปยังลูกหนี้และเจ้าหนี้ทั้งหลายตามบัญชีรายชื่อที่ลูกหนี้หรือเจ้าหนี้เสนอต่อศาลและเจ้าหนี้ยื่นเท่าที่ทราบด้วย

ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เป็นประธานในการประชุมเจ้าหนี้ และให้มีรายงานการประชุมลงลายมือชื่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เก็บไว้เป็นหลักฐาน

มาตรา ๙๐/๑๙ ในการพิจารณาของศาลและการประชุมเจ้าหนี้ทุกครั้งให้ลูกหนี้ไปศาล ไปประชุมและตอบคำถามของศาล เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ผู้บริหารชั่วคราว ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน ผู้บริหารแผนชั่วคราว หรือเจ้าหนี้คนหนึ่งคนใดในเรื่องที่เกี่ยวกับกิจการและทรัพย์สินของตน ในกรณีเช่นนี้ลูกหนี้จะเสนอความเห็นอย่างหนึ่งอย่างใดต่อศาลหรือที่ประชุมก็ได้

เมื่อลูกหนี้ร้องขอ ศาลหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะอนุญาตให้ลูกหนี้ไม่ต้องไปศาล หรือไม่ไปประชุมเจ้าหนี้ในนัดใดก็ได้ แล้วแต่กรณี

ให้นำบทบัญญัติในวรรคหนึ่งและวรรคสองมาใช้บังคับแก่ผู้บริหารชั่วคราว ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน และผู้บริหารแผนชั่วคราว ในการพิจารณาของศาลและการประชุมเจ้าหนี้ในระหว่างที่บุคคลเหล่านั้นยังคงมีหน้าที่ตามตำแหน่งดังกล่าวด้วยโดยอนุโลม

มาตรา ๙๐/๒๐ ในกรณีที่ศาลสั่งให้ฟื้นฟูกิจการแต่ยังไม่มีการตั้งผู้ทำแผน ให้อำนาจหน้าที่ในการจัดการกิจการและทรัพย์สินของผู้บริหารของลูกหนี้สิ้นสุดลง ให้ศาลมีคำสั่งตั้งบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือหลายคนหรือผู้บริหารของลูกหนี้เป็นผู้บริหารชั่วคราวมีอำนาจหน้าที่จัดการกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ต่อไปภายใต้การกำกับดูแลของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จนกว่าจะมีการตั้งผู้ทำแผน ในระหว่างที่ไม่สามารถมีคำสั่งตั้งผู้บริหารชั่วคราวได้ ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีอำนาจจัดการกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ชั่วคราว

ในการกำกับดูแลนั้น เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะกำหนดอำนาจหน้าที่ รวมทั้งสั่งให้ผู้บริหารชั่วคราวทำคำชี้แจงในเรื่องบัญชี เรื่องการเงินหรือเรื่องใด ๆ เกี่ยวกับการจัดการกิจการและทรัพย์สินหรือจะสั่งให้กระทำหรือไม่ให้กระทำการใด ๆ ตามที่เห็นสมควรก็ได้

เมื่อศาลเห็นสมควรหรือเมื่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีคำขอ ให้ศาลมีอำนาจสั่งให้ผู้บริหารชั่วคราวพ้นจากอำนาจหน้าที่ ในกรณีเช่นนี้ศาลจะสั่งตั้งผู้บริหารชั่วคราวใหม่ขึ้นทำหน้าที่ก็ได้ ถ้าศาลไม่มีคำสั่งตั้งผู้บริหารชั่วคราวใหม่ ก็ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีอำนาจจัดการกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ชั่วคราวไปตามวรรคหนึ่ง

ให้ศาลแจ้งคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการและคำสั่งตั้งหรือให้ผู้บริหารชั่วคราวพ้นจากอำนาจหน้าที่ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ทราบ และให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์โฆษณาคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการในราชกิจจานุเบกษาและหนังสือพิมพ์รายวันที่แพร่หลายไม่น้อยกว่าสองฉบับ และแจ้งคำสั่งดังกล่าวไปยังนายทะเบียนหุ้นส่วนบริษัทหรือนายทะเบียนนิติบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยด่วน เพื่อนายทะเบียนจะได้จดแจ้งคำสั่งศาลไว้ในทะเบียนและแจ้งไปยังธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับ

หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กรมการประกันภัย หรือหน่วยงานของรัฐตามมาตรา ๙๐/๔ (๖) แล้วแต่กรณี เพื่อทราบด้วย

มาตรา ๙๐/๒๑ ภายใต้บังคับมาตรา ๙๐/๔๒ และมาตรา ๙๐/๖๔ ในกรณีที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการแต่ยังไม่มีผู้ทำแผน ให้บรรดาสิทธิตามกฎหมายของผู้ถือหุ้นของลูกหนี้ระงับลง เว้นแต่สิทธิที่จะได้รับเงินปันผล และให้สิทธิดังกล่าวตกแก่ผู้บริหารชั่วคราวหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ แล้วแต่กรณี จนกว่าจะมีการตั้งผู้ทำแผน

ให้นำบทบัญญัติมาตรา ๙๐/๑๒ (๙) มาใช้บังคับแก่ผู้บริหารชั่วคราวและเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์โดยอนุโลม

เมื่อได้รับทราบคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการแล้ว ผู้บริหารของลูกหนี้ต้องส่งมอบทรัพย์สิน ดวงตรา สมุดบัญชี และเอกสารเกี่ยวกับทรัพย์สิน หนี้สิน และกิจการของลูกหนี้แก่ผู้บริหารชั่วคราวหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ แล้วแต่กรณี โดยเร็วที่สุด เพื่อกำหนดให้ผู้บริหารชั่วคราวหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีอำนาจเรียกให้ผู้ครอบครองส่งมอบทรัพย์สิน ดวงตรา สมุดบัญชี และเอกสารข้างต้น แก่ตนได้ด้วย

ให้ผู้บริหารชั่วคราวที่ศาลมีคำสั่งให้พ้นจากอำนาจหน้าที่มีหน้าที่ตามความในวรรคสามด้วย โดยอนุโลม

มาตรา ๙๐/๒๒ เจ้าหนี้ที่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาเลือกผู้ทำแผนต้องเป็นเจ้าหนี้ที่อาจขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการได้ และลูกหนี้ได้ก่อนนิติสัมพันธ์ดังกล่าวขึ้น ก่อนศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ แม้ว่าหนี้นั้นยังไม่ถึงกำหนดชำระหรือมีเงื่อนไขก็ตาม โดยเจ้าหนี้ได้แสดงความประสงค์จะเข้าประชุมตามแบบพิมพ์ที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์กำหนด และแสดงหลักฐานแห่งความเป็นเจ้าหนี้จนเป็นที่พอใจของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ก่อนวันประชุม

เจ้าหนี้และลูกหนี้จะขอตรวจหลักฐานแห่งความเป็นเจ้าหนี้ต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ก็ได้

เจ้าหนี้จะออกเสียงด้วยตนเองหรือมอบฉันทะเป็นหนังสือให้ผู้อื่นออกเสียงแทนก็ได้

มาตรา ๙๐/๒๓ ในการประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาเลือกผู้ทำแผน ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ถามลูกหนี้และเจ้าหนี้ที่มาประชุมว่าจะคัดค้านการออกเสียงของเจ้าหนี้รายใดหรือไม่ ถ้ามีผู้คัดค้านการออกเสียงของเจ้าหนี้รายใด ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์สอบถามผู้คัดค้าน เจ้าหนี้ผู้ถูก

คัดค้าน และลูกหนี้เกี่ยวกับเรื่องที่คัดค้าน ถ้าบุคคลดังกล่าวมาประชุม แล้วมีคำสั่งให้เจ้านั้นรายนั้น
ออกเสียงในจำนวนหนี้ได้หรือไม่เท่าใด

คำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ตามวรรคหนึ่งให้เป็นที่สุด โดยให้มีผลเฉพาะให้เจ้านั้นมี
สิทธิออกเสียงในที่ประชุมเจ้านั้นหรือไม่เท่านั้น แต่ไม่มีผลให้มติดเลือกผู้ทำแผนที่เจ้าพนักงานพิทักษ์
ทรัพย์รายงานต่อศาลเปลี่ยนแปลงไปหรือกระทบถึงสิทธิในการได้รับชำระหนี้ของเจ้านั้น

มาตรา ๕๐/๒๔ ถ้าศาลมีคำสั่งตั้งผู้ทำแผน ให้ศาลแจ้งคำสั่งนั้นแก่ผู้ทำแผน เจ้าพนักงาน
พิทักษ์ทรัพย์ ผู้บริหารของลูกหนี้ และผู้บริหารชั่วคราวโดยไม่ชักช้า อำนาจหน้าที่ของผู้ทำแผนให้
เริ่มแต่วันที่ศาลมีคำสั่งดังกล่าว และให้อำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ผู้บริหารของ
ลูกหนี้ หรือผู้บริหารชั่วคราวสิ้นสุดลง

เมื่อศาลมีคำสั่งตั้งผู้ทำแผนแล้วให้นำความในมาตรา ๕๐/๒๐ วรรคสี่ และมาตรา ๕๐/๒๑
วรรคสามมาใช้บังคับโดยอนุโลม กับให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์แจ้งคำสั่งดังกล่าวไปยังเจ้านั้น
ทั้งหลายตามบัญชีรายชื่อที่ลูกหนี้หรือเจ้านั้นเสนอต่อศาลและเจ้านั้นอื่นเท่าที่ทราบ

ในคำโฆษณาและหนังสือแจ้งคำสั่งตามวรรคสอง ให้แจ้งกำหนดเวลาให้เจ้านั้นทั้งหลาย
เสนอคำขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการตามแบบพิมพ์ต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ด้วย

มาตรา ๕๐/๒๕ ภายใต้บังคับมาตรา ๕๐/๔๒ และมาตรา ๕๐/๖๔ เมื่อศาลมีคำสั่งตั้ง
ผู้ทำแผนแล้ว ให้อำนาจหน้าที่ในการจัดตั้งกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ และบรรดาสหิติตตาม
กฎหมายของผู้ถือหุ้นของลูกหนี้ ยกเว้นสิทธิที่จะได้รับเงินปันผลตกแก่ผู้ทำแผน และให้นำ
บทบัญญัติมาตรา ๕๐/๑๒ (๔) มาใช้บังคับแก่ผู้ทำแผนโดยอนุโลม

ส่วนที่ ๔

การขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการ

มาตรา ๕๐/๒๖ เจ้านั้นจะขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการได้ก็แต่โดยปฏิบัติตามวิธีการที่
กล่าวไว้ในส่วนนี้ แม้จะเป็นเจ้านั้นตามคำพิพากษา หรือเป็นเจ้านั้นที่ได้ฟ้องคดีแพ่งไว้แล้วแต่คดียัง
อยู่ระหว่างพิจารณาก็ตาม ทั้งนี้ ต้องยื่นคำขอรับชำระหนี้พร้อมสำเนาต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์
ภายในหนึ่งเดือนนับแต่วันโฆษณาคำสั่งตั้งผู้ทำแผนและให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ส่งสำเนาคำ
ขอรับชำระหนี้ให้ผู้ทำแผนโดยไม่ชักช้า

²⁰บุคคลใดได้รับความเสียหายเพราะการโอนทรัพย์สินหรือการกระทำใด ๆ ถูกเพิกถอนตามมาตรา ๙๐/๔๑ หรือเพราะผู้บริหารแผนไม่ยอมรับทรัพย์สินหรือสิทธิตามสัญญาตามมาตรา ๙๐/๔๑ ทวิ มีสิทธิขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการสำหรับหนี้เดิม หรือค่าเสียหายได้ แล้วแต่กรณี ภายในกำหนดเวลาตามวรรคหนึ่ง แต่ให้นับจากวันที่อาจใช้สิทธิขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการได้ ถ้ามีข้อโต้แย้งเป็นคดีให้นับจากวันคดีถึงที่สุด

ให้นำบทบัญญัติมาตรา ๙๑ วรรคสอง มาตรา ๑๐๕ มาตรา ๑๐๘ และบทบัญญัติในหมวด ๘ ส่วนที่ ๓ ว่าด้วยเรื่องค่าธรรมเนียมมาใช้บังคับเกี่ยวกับการขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการโดยอนุโลม

มาตรา ๙๐/๒๗ เจ้าหนี้อาจขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการได้ ถ้ามูลแห่งหนี้ได้เกิดขึ้นก่อนวันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ แม้ว่าหนี้้นั้นยังไม่ถึงกำหนดชำระหรือมีเงื่อนไขก็ตาม เว้นแต่หนี้ที่เกิดขึ้นโดยฝ่าฝืนข้อห้ามตามกฎหมายหรือศีลธรรมอันดีหรือหนี้ที่จะฟ้องร้องให้บังคับไม่ได้

ผู้ซึ่งมีสิทธิขอรับชำระหนี้ตามมาตรา ๑๐๑ อาจยื่นคำขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการสำหรับจำนวนที่ตนอาจใช้สิทธิไต่เบี่ยงในเวลาภายหลังได้ เว้นแต่เจ้าหนี้ได้ใช้สิทธิขอรับชำระหนี้ไว้เต็มจำนวนแล้ว

หนี้ที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือผู้บริหารชั่วคราวก่อขึ้น หนี้ที่ลูกหนี้จะต้องรับผิดชอบตามมาตรา ๙๐/๑๒ (๘) หรือ (๑๑) และหนี้ภาษีอากรหรือหนี้อื่นอันมีลักษณะเดียวกันซึ่งเกิดขึ้นตั้งแต่วันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการจนถึงวันที่ศาลมีคำสั่งตั้งผู้ทำแผน เจ้าหนี้นีย่อมมีสิทธิได้รับชำระหนี้ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนโดยไม่ต้องขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการ แต่เจ้าหนี้ดังกล่าวจะต้องมีหนังสือขอให้ผู้ทำแผนออกหนังสือรับรองสิทธิของตนก่อนวันประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแผน ถ้าผู้ทำแผนจะปฏิเสธสิทธิของเจ้าหนี้จะต้องปฏิเสธเป็นหนังสือไปยังเจ้าหนี้ภายในสิบสี่วันนับแต่วันที่ได้รับหนังสือของเจ้าหนี้ มิฉะนั้น ให้ถือว่ายอมรับสิทธิของเจ้าหนี้ตามที่ขอมา ถ้าเจ้าหนี้ไม่มีหนังสือขอให้ผู้ทำแผนออกหนังสือรับรองสิทธิของตนหรือผู้ทำแผนมีหนังสือปฏิเสธสิทธิของเจ้าหนี้ภายในกำหนดเวลาดังกล่าวข้างต้น เจ้าหนี้นั้นอาจยื่นคำขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ภายในสิบสี่วันนับแต่วันประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแผนหรือวันที่เจ้าหนี้ได้รับคำปฏิเสธนั้น แล้วแต่กรณี

²⁰ มาตรา ๙๐/๒๖ วรรคสอง แก้ไขโดยมาตรา ๘ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๓ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

มาตรา ๘๐/๒๘ ภายใต้บังคับมาตรา ๘๐/๑๒ (๖) มาตรา ๘๐/๑๓ และมาตรา ๘๐/๑๔ เจ้าหนี้มีประกันจะใช้สิทธิบังคับชำระหนี้เอาจากทรัพย์สินอันเป็นหลักประกันโดยไม่ต้องขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการก็ได้ แต่ต้องยอมให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือผู้ทำแผนตรวจสอบดูทรัพย์สินนั้น

มาตรา ๘๐/๒๙ เจ้าหนี้ ลูกหนี้ หรือผู้ทำแผนอาจขอตรวจและโต้แย้งคำขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ได้ แต่ต้องกระทำภายในกำหนดสิบสี่วันนับแต่วันที่พ้นกำหนดเวลายื่นคำขอรับชำระหนี้

มาตรา ๘๐/๓๐ คำขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการของเจ้าหนี้รายใด ถ้าเจ้าหนี้อื่น ลูกหนี้ หรือผู้ทำแผนไม่ได้โต้แย้ง ให้เจ้าหนี้รายนั้นมีสิทธิออกเสียงลงคะแนนได้เต็มจำนวนหนี้ตามที่ระบุไว้ในคำขอรับชำระหนี้ ถ้ามีผู้โต้แย้ง ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์สอบสวนโดยด่วนแล้วมีคำสั่งว่าจะให้เจ้าหนี้รายนั้นออกเสียงในจำนวนหนี้ได้หรือไม่เท่าใด และให้นำความในมาตรา ๘๐/๒๓ วรรคสอง มาใช้บังคับโดยอนุโลม

²¹ มาตรา ๘๐/๓๑ เพื่อประโยชน์ในการคำนวณหนี้ที่ใช้ในการออกเสียงลงคะแนน ถ้าหนี้ได้กำหนดไว้เป็นเงินตราต่างประเทศให้คิดเป็นเงินตราไทยในวันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการตามอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราประจำวันของธนาคารแห่งประเทศไทย

มาตรา ๘๐/๓๒ คำขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการของเจ้าหนี้รายใด ถ้าเจ้าหนี้อื่น ลูกหนี้ หรือผู้ทำแผนไม่ได้โต้แย้ง ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีอำนาจสั่งอนุญาตให้รับชำระหนี้ได้ เว้นแต่มีเหตุอันสมควรสั่งเป็นอย่างอื่น

คำขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการของเจ้าหนี้รายใด ถ้ามีผู้โต้แย้ง ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์สอบสวนแล้วมีคำสั่งอย่างหนึ่งอย่างใดดังต่อไปนี้

- (๑) ให้ยกคำขอรับชำระหนี้
- (๒) อนุญาตให้ได้รับชำระหนี้เต็มจำนวน
- (๓) อนุญาตให้ได้รับชำระหนี้บางส่วน

²¹ มาตรา ๘๐/๓๑ แก้ไขโดยมาตรา ๙ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๓ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

การคัดค้านคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ตามวรรคหนึ่งหรือวรรคสอง ผู้มีส่วนได้เสียอาจยื่นคำร้องคัดค้านต่อศาลได้ภายในกำหนดสิบสี่วันนับแต่วันที่ทราบคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์

มาตรา ๙๐/๓๓ ถ้าเจ้าหนี้ซึ่งมีสิทธิขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการเป็นหนี้ลูกหนี้ในเวลาที่มีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ เจ้าหนี้ผู้นั้นอาจใช้สิทธิหักกลบลบหนี้ได้ เว้นแต่เจ้าหนี้ได้สิทธิเรียกร้องต่อลูกหนี้ภายหลังที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ

ส่วนที่ ๕

คำชี้แจงเกี่ยวกับกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้

มาตรา ๙๐/๓๔ ภายในเวลาเจ็ดวันนับแต่วันที่ได้อ่านคำสั่งตั้งผู้ทำแผน ให้ผู้บริหารของลูกหนี้ยื่นคำชี้แจงตามมาตรา ๙๐/๓๔ เกี่ยวกับกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ที่ตนรับรองแล้วตามแบบพิมพ์ต่อผู้ทำแผน

เมื่อผู้บริหารของลูกหนี้มีคำขอขยายระยะเวลาก่อนสิ้นกำหนดเวลาดังกล่าวข้างต้นโดยมีเหตุอันควร ผู้ทำแผนอาจขยายระยะเวลาให้อีกได้ตามที่เห็นสมควรแต่ไม่เกินสามสิบวัน

ถ้าผู้บริหารของลูกหนี้ไม่ทำหรือไม่สามารถทำคำชี้แจงได้ ให้ผู้ทำแผนเป็นผู้ทำแทนและเพื่อการนี้ให้มีอำนาจจ้างบุคคลอื่นเข้าช่วยตามที่เห็นจำเป็นโดยคิดหักค่าใช้จ่ายจากทรัพย์สินของลูกหนี้

มาตรา ๙๐/๓๕ คำชี้แจงเกี่ยวกับกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้จะต้องแสดงโดยชัดแจ้งถึงรายการต่อไปนี้ ณ วันที่ศาลมีคำสั่งรับคำร้องขอไว้พิจารณา

- (๑) กิจการของลูกหนี้
- (๒) สินทรัพย์ หนี้สิน และการผูกพันต่างๆ ที่ลูกหนี้มีต่อบุคคลภายนอก
- (๓) ทรัพย์สินที่ได้ให้เป็นประกันแก่เจ้าหนี้ และวันที่ได้ให้ทรัพย์สินนั้นเป็นประกัน
- (๔) ทรัพย์สินของบุคคลอื่นที่อยู่ในความยึดถือของลูกหนี้
- (๕) การเป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทหรือนิติบุคคลหรือเป็นหุ้นส่วนในห้างหุ้นส่วนอื่น
- (๖) ชื่อ อาชีพและที่อยู่โดยละเอียดของเจ้าหนี้ทั้งหลาย
- (๗) ชื่อ อาชีพและที่อยู่โดยละเอียดของผู้เป็นลูกหนี้ของลูกหนี้
- (๘) รายละเอียดแห่งทรัพย์สินที่จะตกแก่ลูกหนี้ในภายหน้า

(๙) ข้อมูลอื่นตามที่ผู้ทำแผนเห็นสมควรให้แจ้งเพิ่มเติม

คำชี้แจงเกี่ยวกับกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ ให้สันนิษฐานไว้ก่อนว่า เป็นหลักฐานอันถูกต้องที่ใช้ยืนยันลูกหนี้ได้

มาตรา ๙๐/๓๖ ผู้บริหารชั่วคราวหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ต้องทำคำชี้แจงเกี่ยวกับกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ต่อผู้ทำแผนตามมาตรา ๙๐/๓๕ ในช่วงเวลาที่ตนมีอำนาจบริหารกิจการชั่วคราวและให้นำมาตรา ๙๐/๓๕ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๙๐/๓๗ ในกรณีจำเป็น เพื่อประโยชน์ในการทำแผนและการบริหารแผน ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน หรือผู้บริหารแผนชั่วคราวอาจขอให้ศาลออกหมายเรียกผู้เป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารของลูกหนี้ ลูกจ้างของลูกหนี้ ผู้สอบบัญชีของลูกหนี้ ผู้บริหารชั่วคราว หรือบุคคลหนึ่งบุคคลใดซึ่งได้ความหรือสงสัยว่ามีทรัพย์สินของลูกหนี้อยู่ในครอบครอง หรือเชื่อว่าเป็นหนี้ลูกหนี้หรือเห็นว่าสามารถแจ้งข้อความเกี่ยวกับกิจการหรือทรัพย์สินของลูกหนี้มาพบตนเพื่อสอบถามหรือขอให้ศาลสั่งให้บุคคลนั้น ๆ ส่งเอกสารหรือวัตถุพยานซึ่งอยู่ในความยึดถือหรืออำนาจของผู้นั้นอันเกี่ยวกับกิจการหรือทรัพย์สินของลูกหนี้มาให้ตนก็ได้

เพื่อประโยชน์ในการทำแผนและการบริหารแผน ศาลหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จะออกหมายเรียกบุคคลตามวรรคหนึ่งมาไต่สวนหรือสอบสวนเองหรือสั่งให้บุคคลนั้น ๆ ส่งเอกสารหรือวัตถุพยานก็ได้

บุคคลใดจงใจขัดขืนหมายเรียกหรือคำสั่งของศาลหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ให้ศาลมีอำนาจออกหมายจับบุคคลนั้นมาซึ่งไว้จนกว่าจะได้ปฏิบัติตามคำสั่งศาลหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์

มาตรา ๙๐/๓๘ เมื่อผู้ทำแผน ผู้บริหารแผนหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีคำขอ ศาลมีอำนาจบังคับให้บุคคลที่รับว่าเป็นหนี้ลูกหนี้หรือรับว่ามีทรัพย์สินของลูกหนี้อยู่ในครอบครอง ชำระหนี้หรือส่งมอบทรัพย์สินแก่ตนได้ภายในกำหนดเวลาตามที่ศาลเห็นสมควร ถ้าไม่ปฏิบัติตามคำบังคับ ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน หรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์อาจมีคำขอให้ศาลออกหมายบังคับคดีเสมือนหนึ่งว่าบุคคลนั้นเป็นลูกหนี้ตามคำพิพากษา

มาตรา ๙๐/๓๙ เมื่อปรากฏว่าลูกหนี้มีสิทธิเรียกร้องให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดชำระหนี้หรือส่งมอบทรัพย์สินแก่ลูกหนี้และบุคคลนั้นไม่ได้รับว่าเป็นลูกหนี้หรือมีทรัพย์สินของลูกหนี้อยู่ในครอบครอง ให้ผู้ทำแผนหรือผู้บริหารแผนแจ้งต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เพื่อดำเนินการ

ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์แจ้งความเป็นหนังสือไปยังบุคคลดังกล่าวให้ชำระหนี้หรือส่งมอบทรัพย์สินตามที่ได้แจ้งไป และให้แจ้งไปด้วยว่าถ้าจะปฏิเสธ ให้แสดงเหตุผลประกอบข้อปฏิเสธเป็นหนังสือมายังเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ภายในกำหนดเวลาสิบสี่วันนับแต่วันได้รับแจ้งความ มิฉะนั้นจะถือว่าเป็นลูกหนี้ตามที่แจ้งไปเป็นการเด็ดขาด

ถ้าบุคคลที่รับแจ้งความนั้นปฏิเสธหนี้ต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ภายในกำหนดเวลาตามวรรคสอง ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์สอบสวน เมื่อเห็นว่าบุคคลนั้นไม่ได้เป็นหนี้ ให้แจ้งต่อผู้ทำแผนหรือผู้บริหารแผนและบุคคลนั้นทราบ ถ้าเห็นว่าบุคคลนั้นเป็นหนี้เท่าใด ให้แจ้งเป็นหนังสือยืนยันไปยังบุคคลที่จะต้องรับผิดชอบนั้น และให้แจ้งไปด้วยว่าถ้าจะคัดค้านประการใด ให้ร้องคัดค้านต่อศาลภายในกำหนดเวลาสิบสี่วันนับแต่ได้รับแจ้งความยืนยัน

ถ้าบุคคลที่ได้รับแจ้งความยืนยันนั้นคัดค้านต่อศาลโดยทำเป็นคำร้องภายในกำหนดเวลาตามวรรคสาม ให้ศาลพิจารณา ถ้าพอใจว่าเป็นหนี้ให้มีคำสั่งบังคับให้บุคคลนั้นชำระหนี้หรือส่งมอบทรัพย์สินแก่ผู้ทำแผนหรือผู้บริหารแผน ถ้าเห็นว่าไม่ได้เป็นหนี้ ให้มีคำสั่งจำหน่ายจากบัญชีลูกหนี้

ถ้าบุคคลที่ได้รับแจ้งความจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มิได้ปฏิเสธต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือมิได้ร้องคัดค้านต่อศาลตามกำหนดเวลาที่กล่าวข้างต้น เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์อาจมีคำขอต่อศาลให้บังคับให้บุคคลนั้นชำระหนี้ภายในกำหนดเวลาตามที่ศาลเห็นสมควร

ถ้าบุคคลนั้นไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของศาล เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์อาจมีคำขอให้ศาลออกหมายบังคับคดีเสมือนหนึ่งว่าบุคคลนั้นเป็นลูกหนี้ตามคำพิพากษา

ในกรณีที่ผู้ถูกทวงหนี้ร้องคัดค้านต่อศาล เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์อาจมีคำขอ โดยทำเป็นคำร้องต่อศาลให้สั่งยึด หรืออายัดทรัพย์สินของผู้ร้องคัดค้านไว้ชั่วคราวก่อนมีคำสั่งในเรื่องนั้นได้

ส่วนที่ ๖

การเพิกถอนนิติกรรมที่ได้กระทำไปแล้ว

มาตรา ๙๐/๕๐ การขอให้ศาลเพิกถอนการฉ้อฉลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์นั้น ให้ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน หรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ขอได้โดยทำเป็นคำร้อง

ถ้านิติกรรมที่ขอเพิกถอนการฉ้อฉลนั้นเกิดขึ้นภายในระยะเวลาหนึ่งปีก่อนวันยื่นคำร้องขอและภายหลังจากนั้น หรือเป็นการทำให้โดยเสน่หา หรือเป็นการที่ลูกหนี้ได้รับค่าตอบแทนน้อยเกินสมควรให้สันนิษฐานไว้ก่อนว่าเป็นการกระทำที่ลูกหนี้และผู้ที่ได้ลาภนอกแต่การนั้น ร้อยกว่าเป็นทางให้เจ้าหน้าที่ต้องเสียเปรียบ

²²มาตรา ๙๐/๔๑ เมื่อปรากฏว่ามีการโอนทรัพย์สินหรือการกระทำใด ๆ ซึ่งลูกหนี้ได้กระทำหรือยินยอมให้กระทำ ในระหว่างระยะเวลาสามเดือนก่อนมีการยื่นคำร้องขอและภายหลังจากนั้นโดยมีจุดมุ่งหมายให้เจ้าหน้าที่คนหนึ่งคนใดได้เปรียบเจ้าหน้าที่อื่น ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน หรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์อาจยื่นคำขอต่อศาลโดยทำเป็นคำร้อง ในการนี้ศาลมีอำนาจสั่งเพิกถอนการโอนหรือการกระทำนั้นได้

ถ้าเจ้าหน้าที่ได้เปรียบเป็นบุคคลภายในของลูกหนี้ ศาลมีอำนาจสั่งเพิกถอนการโอนหรือการกระทำตามวรรคหนึ่งที่ได้กระทำขึ้นในระหว่างระยะเวลาหนึ่งปีก่อนมีการยื่นคำร้องขอและภายหลังจากนั้น

การเพิกถอนการโอนหรือการกระทำตามมาตรานี้ ไม่กระทบถึงสิทธิของบุคคลภายนอกอันได้มาโดยสุจริตและมีค่าตอบแทนก่อนมีการยื่นคำร้องขอ

²³มาตรา ๙๐/๔๑ ทวิ ภายในกำหนดเวลาสองเดือนนับแต่วันที่ผู้บริหารแผนทราบคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนของศาล ในผู้บริหารแผนมีอำนาจไม่ยอมรับทรัพย์สินของลูกหนี้หรือสิทธิตามสัญญาที่มีภาระเกินควรกว่าประโยชน์ที่จะพึงได้ ตามที่ได้กำหนดไว้ในแผน

เจ้าหน้าที่หรือบุคคลใดได้รับความเสียหายโดยการกระทำของผู้บริหารแผนตามมาตรานี้ บุคคลนั้นอาจยื่นคำขอโดยทำเป็นคำร้องต่อศาลภายในกำหนดเวลาสิบสี่วัน นับแต่วันที่ได้ทราบการกระทำนั้น ศาลมีอำนาจสั่งย้อนตาม กลับ หรือแก้ไข หรือสั่งประการใดตามที่เห็นสมควร

บุคคลใดได้รับความเสียหายตามมาตรานี้ มีสิทธิขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการสำหรับค่าเสียหายได้

²² มาตรา ๙๐/๔๑ แก้ไขโดยมาตรา ๑๐ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๔ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

²³ มาตรา ๙๐/๔๑ ทวิ เพิ่มเติมโดยมาตรา ๑๑ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๔ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

ส่วนที่ ๗

การประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแผนฟื้นฟูกิจการ

²⁴ มาตรา ๙๐/๔๒ ในแผนให้มีรายการต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย

- (๑) เหตุผลที่ทำให้มีการฟื้นฟูกิจการ
- (๒) รายละเอียดแห่งสินทรัพย์ หนี้สินและภาระผูกพันต่าง ๆ ของลูกหนี้ในขณะศาลสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ
- (๓) หลักการและวิธีการฟื้นฟูกิจการ
 - (ก) ขั้นตอนของการฟื้นฟูกิจการ
 - (ข) การชำระหนี้ การยึดกำหนดเวลาชำระหนี้ การลดจำนวนหนี้ และการจัดกลุ่มเจ้าหนี้
 - (ค) การลดทุนและเพิ่มทุน
 - (ง) การก่อหนี้และระดมเงินทุน รวมถึงยอดถึงแหล่งของเงินทุนและเงื่อนไขแห่งหนี้สินและเงินทุนดังกล่าว
 - (จ) การจัดการและการหาประโยชน์จากทรัพย์สินของลูกหนี้
 - (ฉ) เงื่อนไขการจ่ายเงินปันผลและประโยชน์อื่นใด
- (๔) การไถ่ถอนหลักประกันในกรณีที่เจ้าหนี้มีประกันและความรับผิดชอบของผู้ค้ำประกัน
- (๕) แนวทางแก้ปัญหาในกรณีขาดสภาพคล่องชั่วคราวระหว่างการปฏิบัติตามแผน
- (๖) วิธีปฏิบัติในกรณีที่มีการโอนสิทธิเรียกร้องหรือโอนหนี้
- (๗) ชื่อ คุณสมบัติ หนังสือยินยอมของผู้บริหารแผน และคำตอบแทน โดยนำความในมาตรา ๙๐/๖ มาใช้บังคับเกี่ยวกับผู้บริหารแผนโดยอนุโลม
- (๘) การแต่งตั้งและการพ้นตำแหน่งของผู้บริหารแผน
- (๙) ระยะเวลาดำเนินการตามแผนซึ่งไม่เกินห้าปี
- (๑๐) การไม่ยอมรับทรัพย์สินของลูกหนี้หรือสิทธิตามสัญญา ในกรณีที่ทรัพย์สินของลูกหนี้หรือสิทธิตามสัญญามีภาระเกินกว่าประโยชน์ที่จะพึงได้

มิให้นำมาตรา ๑๑๑๗ มาตรา ๑๑๑๙ มาตรา ๑๑๔๕ มาตรา ๑๒๒๐ ถึงมาตรา ๑๒๒๔ มาตรา ๑๒๓๔ ถึงมาตรา ๑๒๔๓ แห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา ๓๑ มาตรา ๓๓ มาตรา ๕๐ มาตรา ๕๑ มาตรา ๕๒ มาตรา ๕๔ มาตรา ๘๔ มาตรา ๑๐๒ มาตรา ๑๐๗ มาตรา

²⁴ มาตรา ๙๐/๔๒ แก้ไขโดยมาตรา ๑๒ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๕ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

๑๑๖ มาตรา ๑๑๙ มาตรา ๑๓๖ มาตรา ๑๓๗ มาตรา ๑๓๙ มาตรา ๑๔๐ มาตรา ๑๔๑ มาตรา ๑๔๖ ถึงมาตรา ๑๔๘ แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. ๒๕๓๕ และมาตรา ๓๙ แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. ๒๕๓๕ มาใช้บังคับแก่แผนตามมาตรานี้

²⁵ มาตรา ๙๐/๔๒ ทวิ การจัดกลุ่มเจ้าหนี้ตามมาตรา ๙๐/๔๒ (๓) (ข) ให้จัดดังต่อไปนี้

- (๑) เจ้าหนี้มีประกันแต่ละรายที่มีจำนวนหนี้มีประกันไม่น้อยกว่าร้อยละสิบห้าของจำนวนหนี้ทั้งหมดที่อาจขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการได้ ให้จัดเป็นรายละกลุ่ม
- (๒) เจ้าหนี้มีประกันที่ไม่ได้จัดกลุ่มไว้ใน (๑) ให้จัดเป็นหนึ่งกลุ่ม
- (๓) เจ้าหนี้ไม่มีประกัน อาจจัดได้เป็นหลายกลุ่ม โดยให้เจ้าหนี้ไม่มีประกันที่มีสิทธิเรียกร้องหรือผลประโยชน์ที่มีสาระสำคัญเหมือนกันหรือทำนองเดียวกันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน
- (๔) เจ้าหนี้ตามมาตรา ๑๓๐ ทวิ ให้จัดเป็นหนึ่งกลุ่ม

เจ้าหนี้รายใดเห็นว่าการจัดกลุ่มเจ้าหนี้ไม่ได้เป็นไปตามวรรคหนึ่ง อาจยื่นคำร้องขอต่อศาลภายในเจ็ดวันนับแต่วันที่รู้ถึงการจัดกลุ่ม และศาลอาจมีคำสั่งให้จัดกลุ่มเสียใหม่ให้ถูกต้องโดยเร็ว คำสั่งศาลตามมาตรานี้ให้เป็นที่สุด

²⁶ มาตรา ๙๐/๔๒ ตรี สิทธิของเจ้าหนี้ที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันต้องได้รับการปฏิบัติเท่าเทียมกัน เว้นแต่เจ้าหนี้ที่ได้รับการปฏิบัติที่เสียเปรียบในกลุ่มนั้นจะให้ความยินยอมเป็นหนังสือ

มาตรา ๙๐/๔๓ ภายในกำหนดเวลาสามเดือนนับแต่วันโฆษณาคำสั่งตั้งผู้ทำแผนในราชกิจจานุเบกษา ให้ผู้ทำแผนส่งแผนแก่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ พร้อมด้วยสำเนาจำนวนอันเพียงพอเพื่อส่งให้แก่เจ้าหนี้ผู้มีสิทธิออกเสียงและลูกหนี้

กำหนดเวลาตามวรรคหนึ่ง ศาลอาจขยายให้อีกได้ไม่เกินสองครั้ง ครั้งละไม่เกินหนึ่งเดือน

มาตรา ๙๐/๔๔ เมื่อได้รับแผนพร้อมด้วยสำเนาจากผู้ทำแผนแล้ว ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์นัดประชุมเจ้าหนี้ผู้มีสิทธิออกเสียงโดยเร็วที่สุด เพื่อปรึกษาลงมติว่าจะยอมรับแผนหรือไม่ หรือจะแก้ไขอย่างไร โดยให้ส่งสำเนาแผนและแจ้งกำหนดวัน เวลา สถานที่ และหัวข้อประชุมไปยัง

²⁵ มาตรา ๙๐/๔๒ ทวิ เพิ่มเติมโดยมาตรา ๑๓ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๖ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

²⁶ มาตรา ๙๐/๔๒ ตรี เพิ่มเติมโดยมาตรา ๑๓ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๖ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

เจ้าหนี้ผู้มีสิทธิออกเสียง ลูกหนี้ และผู้ทำแผน กับให้โฆษณากำหนดการประชุมดังกล่าวในหนังสือพิมพ์รายวันที่แพร่หลายอย่างน้อยหนึ่งฉบับล่วงหน้าก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่าสิบวัน

ในกรณีที่ผู้ทำแผนมาประชุมไม่ได้เพราะมีเหตุผลพิเศษ ให้แจ้งขอเลื่อนการประชุมต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ก่อนวันประชุม เว้นแต่จะมีเหตุสุดวิสัยทำให้แจ้งล่วงหน้าไม่ได้

ถ้าผู้ทำแผนไม่มาประชุม ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ตามที่ประชุมเจ้าหนี้ว่าจะให้เลื่อนการพิจารณาแผนไปหรือไม่ ถ้าที่ประชุมมีมติให้เลื่อน ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เลื่อนการพิจารณาแผนได้ตามที่เห็นสมควร โดยแจ้งกำหนดวันเวลานัดประชุมใหม่ต่อที่ประชุม และให้ถือว่าเจ้าหนี้ลูกหนี้ หรือผู้ทำแผนซึ่งไม่ได้มาประชุมได้ทราบนัดแล้ว

มาตรา ๙๐/๔๕ เจ้าหนี้ ลูกหนี้หรือผู้ทำแผนอาจขอแก้ไขแผน โดยยื่นคำขอต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ล่วงหน้าก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่าสามวัน

ในกรณีที่เจ้าหนี้หรือลูกหนี้เป็นผู้ขอต้องส่งสำเนาคำขอแก้ไขแผนให้ผู้ทำแผนทราบล่วงหน้าก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่าสามวันด้วย

ผู้ขอแก้ไขแผนโดยขอเปลี่ยนตัวผู้บริหารแผนต้องส่งหนังสือยินยอมของผู้ที่จะให้เป็นผู้บริหารแผนไปพร้อมกับคำขอแก้ไขแผนด้วย

²⁷ มาตรา ๙๐/๔๖ มติยอมรับแผนต้องเป็นมติพิเศษของ

(๑) ที่ประชุมเจ้าหนี้แต่ละกลุ่มทุกกลุ่ม หรือ

(๒) ที่ประชุมเจ้าหนี้อย่างน้อยหนึ่งกลุ่ม ซึ่งมีใช้กลุ่มเจ้าหนี้ตามมาตรา ๙๐/๔๖ ทวิ และเมื่อนับรวมจำนวนหนี้ของเจ้าหนี้ที่ยอมรับแผนในที่ประชุมเจ้าหนี้ทุกกลุ่มแล้ว มีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละห้าสิบแห่งจำนวนหนี้ของเจ้าหนี้ซึ่งได้เข้าประชุมด้วยตนเองหรือมอบฉันทะให้ผู้อื่นเข้าประชุมแทนในที่ประชุมเจ้าหนี้และได้ออกเสียงลงคะแนนในมตินั้น

ในการนับจำนวนหนี้ ให้ถือว่าเจ้าหนี้ตามมาตรา ๙๐/๔๖ ทวิ ได้มาประชุมและได้ออกเสียงลงคะแนนในมติยอมรับแผนนั้นด้วย

²⁷ มาตรา ๙๐/๔๖ แก้ไขโดยมาตรา ๑๔ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๖ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

²⁸ มาตรา ๙๐/๔๖ ทวิ เจ้าหนี้ดังต่อไปนี้ให้ถือว่าเป็นเจ้าหนี้ที่ยอมรับแผนตามมาตรา ๙๐/๔๖ แล้ว

- (๑) เจ้าหนี้ที่ได้รับข้อเสนอจากผู้ทำแผนให้ได้รับชำระหนี้ที่ผิติดเต็มจำนวนพร้อมดอกเบี้ย และจะได้รับชำระหนี้ที่ผิติดเต็มจำนวนพร้อมดอกเบี้ยภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน และเจ้าหนี้ผู้นั้นยังคงมีสิทธิได้รับชำระหนี้ตามสัญญา หรือข้อตกลงเดิมต่อไป โดยให้ถือเสมือนว่าลูกหนี้ไม่เคยตกเป็นผู้ผิติดเลย
- (๒) เจ้าหนี้ที่ได้รับข้อเสนอจากผู้ทำแผนให้ได้รับชำระหนี้ตามสัญญาหรือข้อตกลงเดิม
- (๓) เจ้าหนี้ตามมาตรา ๑๓๐ ทวิ

มาตรา ๙๐/๔๗ ในการประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแผน ถ้าที่ประชุมไม่อาจพิจารณา กิจการต่างๆ ให้เสร็จสิ้นไปได้ในวันนั้น ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เลื่อนการประชุมไปในวันที่ การถัดไป โดยนำบทบัญญัติเกี่ยวกับการแต่งตั้งประชุมใหม่ตามมาตรา ๙๐/๔๕ วรรคสาม มาใช้ บังคับโดยอนุโลม

²⁹ มาตรา ๙๐/๔๘ ในการประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแผน ถ้ามีการขอแก้ไขแผนให้ที่ประชุม เจ้าหนี้ลงมติว่าจะให้แก้ไขตามคำขอนั้นและข้อที่เกี่ยวข้องเนื่องกันหรือไม่ก่อน ถ้าที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติ ให้แก้ไขและผู้ทำแผนมาประชุม ก็ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์สอบถามผู้ทำแผนว่ายอมให้แก้ไข แผนตามมติหรือไม่ เมื่อผู้ทำแผนยอมให้แก้ไขแผนแล้ว จึงให้ที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติตามมาตรา ๙๐/๔๖ ว่าจะยอมรับแผนที่มีการแก้ไขนั้นหรือไม่

ในกรณีที่ที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติให้แก้ไขแผนแต่ผู้ทำแผนไม่มาประชุม ให้เจ้าพนักงาน พินักทรัพย์เลื่อนการประชุมไปเพื่อสอบถามผู้ทำแผนว่ายอมให้แก้ไขแผนตามมตินั้นหรือไม่ แล้ว ดำเนินการต่อไปตามที่บัญญัติไว้ในวรรคหนึ่ง โดยให้นำบทบัญญัติเกี่ยวกับการแต่งตั้งประชุมใหม่ ตามมาตรา ๙๐/๔๕ วรรคสาม มาใช้บังคับโดยอนุโลม

ในกรณีที่ไม่มี การขอแก้ไขแผนหรือผู้ทำแผนยอมให้แก้ไขแผนแล้ว ถ้าที่ประชุมเจ้าหนี้ไม่มี มติตามมาตรา ๙๐/๔๖ ยอมรับแผนดังกล่าวก็ดี หรือไม่ลงมติประการใดก็ดี หรือไม่มีเจ้าหนี้ไป ประชุมก็ดี ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รายงานต่อศาลโดยไม่ชักช้า

²⁸ มาตรา ๙๐/๔๖ ทวิ เพิ่มเติมโดยมาตรา ๑๕ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๖ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

²⁹ มาตรา ๙๐/๔๘ แก้ไขโดยมาตรา ๑๖ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๗ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

เมื่อศาลได้รับรายงาน ให้ศาลนัดพิจารณาเป็นการด่วน และแจ้งวันเวลานัดให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ทราบ ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ส่งแจ้งความให้ลูกหนี้และเจ้าหนี้ทั้งหลายทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่าสามวัน ในการพิจารณาให้ศาลพิจารณายานหลักฐานในสำนวนและฟังคำชี้แจงของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ เจ้าหนี้ และคำคัดค้านของลูกหนี้ ถ้าศาลฟังได้ความตามวรรคสาม ให้ศาลมีคำสั่งยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ แต่ถ้าเป็นกรณีลูกหนี้ได้ถูกฟ้องให้เป็นบุคคลล้มละลายไว้ก่อนแล้ว และศาลเห็นสมควรให้ลูกหนี้ล้มละลายก็ให้ยกคำร้องขอให้ฟื้นฟูกิจการเสีย แล้วให้ดำเนินคดีล้มละลายที่ได้ให้ส่งการพิจารณาไว้ต่อไป

มาตรา ๙๐/๔๙ ในกรณีที่มีการขอแก้ไขแผนในสาระสำคัญ เมื่อผู้ทำแผน ลูกหนี้ หรือเจ้าหนี้คนเดียวหรือหลายคนซึ่งมีจำนวนหนึ่งรวมกันไม่น้อยกว่าหนึ่งในสิบของจำนวนหนี้ทั้งหมดของเจ้าหนี้ซึ่งได้เข้าประชุมขอให้เลื่อนการพิจารณาแผนไป เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์อาจให้เลื่อนการพิจารณาแผนได้ตามที่เห็นสมควร โดยให้นำบทบัญญัติเกี่ยวกับการแจ้งนัดประชุมใหม่ตามมาตรา ๙๐/๔๔ วรรคสาม มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๙๐/๕๐ ในการประชุมเจ้าหนี้ครั้งที่ต้องเลื่อนมาเพราะผู้ทำแผนไม่มาประชุมตามมาตรา ๙๐/๔๔ หรือมาตรา ๙๐/๔๕ วรรคสอง ถ้าผู้ทำแผนไม่มาประชุมอีกหรือมาแต่ไม่อาจแสดงให้เป็นที่พอใจของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ว่ามีเหตุผลพิเศษหรือมีเหตุสุดวิสัยจึงมาประชุมไม่ได้ หรือแจ้งล่วงหน้าก่อนวันประชุมครั้งก่อนไม่ได้ แล้วแต่กรณี ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เสนอให้ที่ประชุมพิจารณาว่าสมควรให้ตั้งผู้ทำแผนคนใหม่หรือไม่ ในกรณีที่ที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติให้ตั้งผู้ทำแผนคนใหม่ให้นำบทบัญญัติมาตรา ๙๐/๕๑ เกี่ยวกับการเลือกผู้ทำแผนคนใหม่ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

³⁰ ในกรณีที่ที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติไม่ให้ตั้งผู้ทำแผนคนใหม่ ไม่ว่าจะมีการขอแก้ไขแผนหรือไม่ ถ้าผู้ทำแผนไม่มาประชุมอีกให้ที่ประชุมเจ้าหนี้พิจารณาแล้วลงมติตามมาตรา ๙๐/๔๖ ว่าจะยอมรับแผนหรือแผนที่มีการแก้ไขนั้นหรือไม่ ถ้าผู้ทำแผนมาประชุม ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ดำเนินการประชุมเจ้าหนี้ต่อไป ทั้งนี้ให้นำบทบัญญัติในมาตรา ๙๐/๔๔ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

³⁰ มาตรา ๙๐/๕๐ วรรคสอง แก้ไขโดยมาตรา ๑๗ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๔ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

³¹ มาตรา ๙๐/๕๑ ในกรณีที่ผู้ทำแผนไม่ยอมให้แก้ไขแผนตามที่ที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติให้แก้ไขไม่ว่าทั้งหมดหรือแต่บางส่วน ถ้าที่ประชุมเจ้าหนี้ไม่มีมติตามมาตรา ๙๐/๕๖ ยอมรับแผนของผู้ทำแผนให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ตามที่ประชุมเจ้าหนี้ว่าจะให้ตั้งผู้ทำแผนคนใหม่หรือไม่ ถ้าที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติให้มีการตั้งผู้ทำแผนคนใหม่ ให้ที่ประชุมเจ้าหนี้พิจารณาเลือกผู้ทำแผนคนใหม่ในวันนั้น

เจ้าหนี้ที่มาประชุมหรือลูกหนี้มีสิทธิเสนอชื่อผู้ทำแผนคนใหม่โดยต้องแสดงหนังสือยินยอมของผู้ถูกเสนอชื่อด้วย

ถ้าไม่มีผู้ใดเสนอชื่อผู้ทำแผนตามความในวรรคสอง ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เลื่อนการประชุมไปเพื่อเลือกผู้ทำแผนคนใหม่ภายในกำหนดเวลาไม่น้อยกว่าสามวันแต่ไม่เกินเจ็ดวัน โดยให้นำบทบัญญัติเกี่ยวกับการเจ้านัดประชุมใหม่ตามมาตรา ๙๐/๕๔ วรรคสาม มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๙๐/๕๒ ถ้าที่ประชุมเจ้าหนี้มีมติเลือกผู้ทำแผนคนใหม่ได้ ให้ศาลตั้งบุคคลดังกล่าวเป็นผู้ทำแผนคนใหม่ โดยให้นำบทบัญญัติมาตรา ๙๐/๑๗ วรรคสอง และวรรคหก มาใช้บังคับโดยอนุโลม

ถ้าที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติไม่ให้ตั้งผู้ทำแผนคนใหม่หรือที่ประชุมเจ้าหนี้ไม่อาจมีมติเลือกผู้ทำแผนคนใหม่ได้ หรือศาลมีเหตุผลอันสมควรที่จะไม่ให้มีการตั้งผู้ทำแผนคนใหม่ตามมติที่ประชุมเจ้าหนี้ตามวรรคหนึ่ง ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รายงานขอให้ศาลมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ของลูกหนี้เด็ดขาดโดยเร็ว ในกรณีเช่นนี้ให้นำบทบัญญัติในมาตรา ๙๐/๕๔ วรรคสี่ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๙๐/๕๓ เมื่อศาลตั้งผู้ทำแผนคนใหม่ให้อ่านาจนหน้าที่ของผู้ทำแผนคนใหม่และผู้ทำแผนคนเดิมเริ่มและสิ้นสุดในวันที่ศาลมีคำสั่งดังกล่าว และให้ศาลแจ้งคำสั่งนั้นแก่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ผู้ทำแผนคนเดิมและผู้ทำแผนคนใหม่โดยไม่ชักช้า

เมื่อได้ทราบคำสั่งศาล ให้ผู้ทำแผนคนเดิมส่งมอบทรัพย์สิน ดวงตรา สมุดบัญชี และเอกสารเกี่ยวกับทรัพย์สินและกิจการของลูกหนี้แก่ผู้ทำแผนคนใหม่โดยเร็วที่สุด

³¹ มาตรา ๙๐/๕๑ วรรคหนึ่ง แก้ไขโดยมาตรา ๑๔ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๘ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์โฆษณาคำสั่งนั้นในราชกิจจานุเบกษาและในหนังสือพิมพ์รายวันที่แพร่หลายอย่างน้อยหนึ่งฉบับ กับแจ้งคำสั่งดังกล่าวไปยังบรรดาเจ้าหนี้ที่มีสิทธิออกเสียงและนายทะเบียนหุ้นส่วนบริษัท หรือนายทะเบียนนิติบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยด่วน เพื่อนายทะเบียนจะได้จัดแจ้งคำสั่งศาลไว้ในทะเบียน และให้แจ้งไปยังผู้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับนิติบุคคลซึ่งเป็นลูกหนี้เพื่อทราบด้วย

³² มาตรา ๙๐/๕๕ ภายในกำหนดเวลาสี่สิบห้าวันนับแต่วันทราบคำสั่งศาลให้ผู้ทำแผนคนใหม่ส่งแผนแก่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เพื่อนัดประชุมเจ้าหนี้ตามมาตรา ๙๐/๕๕ วรรคหนึ่ง ต่อไป

กำหนดเวลาตามวรรคหนึ่ง ศาลอาจขยายให้อีกได้ไม่เกินสองครั้ง ครั้งละไม่เกินสิบห้าวัน

ในการประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแผนดังกล่าว ถ้าไม่มีการขอแก้ไขแผนให้เสนอแผนนั้นต่อที่ประชุมเจ้าหนี้เพื่อลงมติตามมาตรา ๙๐/๕๖ ว่าจะยอมรับหรือไม่

ถ้ามีการขอแก้ไขแผน ให้ที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติว่าจะให้แก้ไขตามคำขอนั้น และข้อที่เกี่ยวข้องเนื่องกันก่อน หากไม่มีมติให้แก้ไข ก็ให้ลงมติตามมาตรา ๙๐/๕๖ ว่าจะยอมรับแผนที่เสนอตามวรรคหนึ่งหรือไม่

ถ้ามีมติให้แก้ไขแผนแต่ผู้ทำแผนไม่มาประชุม ก็ให้ลงมติตามมาตรา ๙๐/๕๖ ว่าจะยอมรับแผนที่มีการแก้ไขนั้นหรือไม่ ถ้าไม่มีมติตามมาตรา ๙๐/๕๖ ยอมรับแผนดังกล่าว ก็ให้ลงมติตามมาตรา ๙๐/๕๖ ว่าจะยอมรับแผนที่เสนอตามวรรคหนึ่งหรือไม่

ถ้ามีมติให้แก้ไขแผนและผู้ทำแผนมาประชุม ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์สอบถามความยินยอมของผู้ทำแผนก่อน เมื่อผู้ทำแผนยอมให้แก้ไขแผนตามมติแล้ว จึงให้ที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติตามมาตรา ๙๐/๕๖ ว่าจะยอมรับแผนที่มีการแก้ไขตามมติของที่ประชุมเจ้าหนี้หรือไม่ ในกรณีที่ผู้ทำแผนไม่ยอมให้แก้ไขแผนตามมติของที่ประชุมเจ้าหนี้ไม่ว่าทั้งหมดหรือแต่บางส่วน ให้ที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติตามมาตรา ๙๐/๕๖ ว่าจะยอมรับแผนที่มีการแก้ไขตามมติของที่ประชุมเจ้าหนี้หรือไม่ ถ้าไม่มีมติตามมาตรา ๙๐/๕๖ ยอมรับแผนดังกล่าว ก็ให้ลงมติตามมาตรา ๙๐/๕๖ ว่าจะยอมรับแผนที่ผู้ทำแผนยอมให้แก้ไขเพียงบางส่วน หรือแผนที่เสนอตามวรรคหนึ่งหรือไม่

³² มาตรา ๙๐/๕๕ แก้ไขโดยมาตรา ๑๙ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๘ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๔๒)

ถ้าที่ประชุมเจ้าหนี้ไม่มีมติตามมาตรา ๙๐/๔๖ ยอมรับแผนของผู้ทำแผนคนใหม่ หรือแผนที่มีการแก้ไขก็ดี หรือไม่ลงมติประการใดก็ดี หรือไม่มีเจ้าหนี้ไปประชุมก็ดี ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รายงานต่อศาลโดยไม่ชักช้า และให้นำบทบัญญัติมาตรา ๙๐/๔๘ วรรคสี่ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

ให้นำบทบัญญัติมาตรา ๙๐/๔๕ วรรคสาม มาตรา ๙๐/๔๗ และมาตรา ๙๐/๔๙ มาใช้บังคับแก่การพิจารณาแผนที่เสนอใหม่โดยอนุโลม

³³ มาตรา ๙๐/๔๕ ถ้าที่ประชุมเจ้าหนี้ลงมติตามมาตรา ๙๐/๔๖ ยอมรับแผน ที่ประชุมเจ้าหนี้อาจลงมติตั้งคณะกรรมการเจ้าหนี้แทนเจ้าหนี้ทั้งหลายในการสอดส่องดูแลการปฏิบัติงานตามแผนได้

คณะกรรมการเจ้าหนี้ต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่าสามคนและไม่เกินเจ็ดคน โดยเลือกจากเจ้าหนี้หรือผู้รับมอบอำนาจจากเจ้าหนี้ เจ้าหนี้คนหนึ่งจะมีผู้แทนเป็นกรรมการเจ้าหนี้เกินกว่าหนึ่งคนไม่ได้

ส่วนที่ ๘

การพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนฟื้นฟูกิจการ

มาตรา ๙๐/๔๖ ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รายงานมติของที่ประชุมเจ้าหนี้ที่ยอมรับแผนต่อศาลโดยเร็วเพื่อขอให้ศาลมีคำสั่งว่าจะเห็นชอบด้วยแผนหรือไม่ ในกรณีเช่นนี้ให้ศาลกำหนดวันพิจารณาแผนเป็นการด่วน และให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีเวลาส่งแจ้งความให้ผู้ทำแผน ลูกหนี้ และเจ้าหนี้ทั้งหลายทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่าสามวัน

มาตรา ๙๐/๔๗ ในการพิจารณาแผน ให้ศาลพิจารณาค่าชี้แจงของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์และผู้ทำแผนรวมทั้งข้อคัดค้านของลูกหนี้หรือเจ้าหนี้ผู้มีสิทธิออกเสียงตามมาตรา ๙๐/๓๐ ซึ่งไม่ได้ลงมติดำเนินการ

³³ มาตรา ๙๐/๔๕ วรรคหนึ่ง แก้ไขโดยมาตรา ๒๐ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๙ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

³⁴ มาตรา ๙๐/๕๘ ให้ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน เมื่อศาลพิจารณาแล้ว เห็นว่า

(๑) แผนมีรายการครบถ้วนตามมาตรา ๙๐/๕๒

(๒) ข้อเสนอในการชำระหนี้ไม่ขัดต่อมาตรา ๙๐/๕๒ ตรี และในกรณีที่มติดียอมรับแผนเป็นมติตามมาตรา ๙๐/๕๖ (๒) ข้อเสนอในการชำระหนี้ตามแผนนั้นจะต้องเป็นไปตามลำดับที่กฎหมายบัญญัติไว้ว่าด้วยการแบ่งทรัพย์สินในคดีล้มละลาย เว้นแต่เจ้าหนี้จะให้ความยินยอม และ

(๓) เมื่อการดำเนินการตามแผนสำเร็จจะทำให้เจ้าหนี้ได้รับชำระหนี้ไม่น้อยกว่ากรณีที่ศาลมีคำพิพากษาให้ลูกหนี้ล้มละลาย

ในกรณีที่แผนมีรายการไม่ครบถ้วนตามมาตรา ๙๐/๕๒ ให้ศาลสอบถามผู้ทำแผนถ้าศาลเห็นว่ารายการในแผนที่ขาดไปนั้นไม่ใช่สาระสำคัญในการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ให้ถือว่าแผนมีรายการครบถ้วนตามมาตรา ๙๐/๕๒

ถ้าศาลมีคำสั่งไม่เห็นชอบด้วยแผน ให้ศาลนัดพิจารณาว่าสมควรให้ลูกหนี้ล้มละลายหรือไม่ ในกรณีเช่นนี้ให้นำบทบัญญัติในมาตรา ๙๐/๕๘ วรรคสี่ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๙๐/๕๙ ภายใต้บังคับมาตรา ๙๐/๕๒ และมาตรา ๙๐/๖๔ เมื่อศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน ให้ศาลแจ้งคำสั่งนั้นแก่ผู้บริหารแผนและผู้ทำแผนโดยไม่ชักช้า ให้บรรดาสีทธิและอำนาจหน้าที่ของผู้ทำแผนตกเป็นของผู้บริหารแผนตั้งแต่ผู้บริหารแผนได้ทราบคำสั่งศาล

ให้นำบทบัญญัติมาตรา ๙๐/๒๐ วรรคสี่ และมาตรา ๙๐/๒๑ วรรคสาม มาใช้บังคับโดยอนุโลม

ในกรณีที่ลูกหนี้เป็นลูกหนี้ตามมาตรา ๙๐/๔ (๓) (๔) (๕) หรือ (๖) ให้ศาลแจ้งคำสั่งแก่ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กรมการประกันภัย หรือหน่วยงานของรัฐตามมาตรา ๙๐/๔ (๖) แล้วแต่กรณีด้วย และห้ามมิให้ผู้มีอำนาจหน้าที่นั้นมีคำสั่งใด ๆ ที่ขัดหรือแย้งกับแผนที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบแล้ว เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากศาลที่รับคำร้องขอ

³⁴ มาตรา ๙๐/๕๘ แก้ไขโดยมาตรา ๒๑ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๓๙ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๔๒)

ส่วนที่ ๔

การดำเนินการภายหลังศาลมีคำสั่งเห็นชอบแผนฟื้นฟูกิจการ

มาตรา ๔๐/๖๐ แผนซึ่งศาลมีคำสั่งเห็นชอบแล้ว ผู้กมดเจ้าหนี้ซึ่งอาจขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการได้และเจ้าหนี้ซึ่งมีสิทธิได้รับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการ ทั้งนี้ ตามมาตรา ๔๐/๖๗

คำสั่งของศาลซึ่งเห็นชอบด้วยแผนไม่มีผลเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบของบุคคลซึ่งเป็นหุ้นส่วนกับลูกหนี้ หรือผู้รับผิดชอบร่วมกับลูกหนี้ หรือผู้ค้ำประกัน หรืออยู่ในลักษณะอย่างผู้ค้ำประกันของลูกหนี้ในหนี้ที่มีอยู่ก่อนวันที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน และไม่มีผลให้บุคคลเช่นนั้นต้องรับผิดชอบในหนี้ที่ก่อขึ้นตามแผนตั้งแต่วันดังกล่าว เว้นแต่บุคคลเช่นนั้นจะยินยอมโดยมีหลักฐานเป็นหนังสือด้วย

มาตรา ๔๐/๖๑ เจ้าหนี้ซึ่งอาจขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการผู้ใดไม่ยื่นคำขอรับชำระหนี้ภายในเวลาที่กำหนดไว้ตามมาตรา ๔๐/๖๖ หรือมาตรา ๔๐/๖๗ วรรคสาม แล้วแต่กรณี เจ้าหนี้ผู้นั้นย่อมหมดสิทธิที่จะได้รับชำระหนี้ไม่ว่าการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้จะเป็นผลสำเร็จตามแผนหรือไม่ เว้นแต่

- (๑) แผนจะกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น หรือ
- (๒) ศาลมีคำสั่งยกเลิคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ

มาตรา ๔๐/๖๒ เจ้าหนี้ที่มีสิทธิได้รับชำระหนี้โดยไม่ต้องขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการในหนี้ที่เกิดขึ้นเนื่องจากการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามแผนดังต่อไปนี้

- (๑) หนี้ซึ่งผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน ผู้บริหารแผนชั่วคราว เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือตัวแทนของบุคคลดังกล่าวก่อขึ้น
- (๒) หนี้ภาษีอากร และ
- (๓) หนี้อย่างอื่นที่มีกฎหมายเฉพาะกำหนดให้ต้องชำระ เช่น เงินสมทบกองทุนเงินทดแทน เป็นต้น

มาตรา ๔๐/๖๓ เมื่อศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนแล้ว ถ้ามีความจำเป็นต้องแก้ไขแผน เพื่อให้การฟื้นฟูกิจการสำเร็จลุล่วงไปได้ ผู้บริหารแผนอาจเสนอขอแก้ไขแผน ในกรณีเช่นว่านี้ให้นำบทบัญญัติมาตรา ๔๐/๖๐ วรรคสี่ มาตรา ๔๐/๔๔ มาตรา ๔๐/๔๕ วรรคหนึ่งและวรรคสอง มาตรา

๙๐/๕๖ มาตรา ๙๐/๕๗ มาตรา ๙๐/๕๘ มาตรา ๙๐/๕๙ มาตรา ๙๐/๕๙ วรรคหนึ่งและวรรคสอง มาตรา ๙๐/๕๙ วรรคหนึ่ง และมาตรา ๙๐/๖๐ มาใช้บังคับโดยอนุโลม แต่ห้ามมิให้เจ้าหนี้หรือลูกหนี้ขอแก้ไขข้อเสนอขอแก้ไขแผนนั้น เว้นแต่ผู้บริหารแผนจะยินยอมด้วย

การแก้ไขแผนโดยขอขยายกำหนดระยะเวลาดำเนินการตามแผนให้ทำได้ไม่เกินสองครั้ง ครั้งละไม่เกินหนึ่งปี เว้นแต่ในกรณีเป็นที่เห็นได้แน่ชัดว่าแผนได้ดำเนินการมาใกล้จะสำเร็จแล้ว ผู้บริหารแผนจะขอขยายเวลาต่อไปอีกตามควรแก่กรณีก็ได้

³⁵ ถ้าที่ประชุมเจ้าหนี้ไม่มีมติตามมาตรา ๙๐/๕๖ ยอมรับข้อเสนอขอแก้ไขแผนตามวรรคหนึ่งหรือศาลมีคำสั่งไม่เห็นชอบด้วยข้อเสนอขอแก้ไขแผนดังกล่าว ให้ผู้บริหารแผนบริหารกิจการของลูกหนี้ต่อไปตามแผนเดิม

มาตรา ๙๐/๖๔ ผู้บริหารแผนอาจร้องขอให้ศาลมีคำสั่งอนุญาตให้ทำข้อบังคับของลูกหนี้ขึ้นใหม่ หรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อบังคับหรือข้อความในหนังสือบริคณห์สนธิของลูกหนี้ตามแนวทางที่กำหนดในแผนหรือแผนที่แก้ไข

เมื่อศาลมีคำสั่งอนุญาตตามวรรคหนึ่ง ให้นำบทบัญญัติมาตรา ๙๐/๖๐ วรรคสี่ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๙๐/๖๕ ผู้บริหารแผนพ้นจากตำแหน่งในกรณีดังต่อไปนี้

- (๑) ตาย
- (๒) นิติบุคคลซึ่งเป็นผู้บริหารแผนเลิกกัน
- (๓) ศาลอนุญาตให้ลาออก
- (๔) ถูกศาลมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์หรือให้เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ
- (๕) ถูกจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่ในความผิดอันได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
- (๖) พ้นจากตำแหน่งตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในแผน
- (๗) เมื่อระยะเวลาดำเนินการตามแผนสิ้นสุดลงหรือเมื่อได้ดำเนินการเป็นผลสำเร็จตามแผน
- (๘) ศาลมีคำสั่งให้พ้นจากตำแหน่งตามมาตรา ๙๐/๖๗

³⁵ มาตรา ๙๐/๖๓ วรรคสาม แก้ไขโดยมาตรา ๒๒ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๕๐ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

มาตรา ๙๐/๖๖ ให้ผู้บริหารแผนจัดทำรายงานการปฏิบัติงานตามแผนเสนอต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ทุกรอบสามเดือนตามที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์กำหนด

มาตรา ๙๐/๖๗ ในกรณีที่ผู้บริหารแผนไม่ดำเนินการตามแผน หรือปฏิบัติหน้าที่โดยทุจริต หรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่เจ้าหนี้หรือลูกหนี้ หรือขาดคุณสมบัติของผู้บริหารแผนตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง หรือมีเหตุอื่นที่ไม่สมควรเป็นผู้บริหารแผนต่อไป เมื่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รายงานหรือคณะกรรมการเจ้าหนี้หรือผู้บริหารของลูกหนี้มีคำขอโดยทำเป็นคำร้อง ศาลจะมีคำสั่งให้ผู้บริหารแผนพ้นจากตำแหน่ง หรือมีคำสั่งอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่เห็นสมควรก็ได้

³⁶มาตรา ๙๐/๖๘ เมื่อผู้บริหารแผนพ้นจากตำแหน่งและยังมีกิจการตามแผนที่จะต้องดำเนินต่อไป ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เรียกประชุมเจ้าหนี้เพื่อลงมติตามมาตรา ๙๐/๔๖ เลือกผู้บริหารแผนคนใหม่โดยเร็วที่สุด

เมื่อได้มีการประชุมเจ้าหนี้สองครั้งแล้ว แต่ที่ประชุมเจ้าหนี้ไม่อาจมีมติตามมาตรา ๙๐/๔๖ เลือกผู้บริหารแผนคนใหม่ได้ ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์รายงานต่อศาล ในกรณีเช่นนี้ให้ศาลนัดพิจารณารายงานของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เป็นการด่วน และต้องให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีเวลาส่งแจ้งความให้ลูกหนี้และเจ้าหนี้ทั้งหลายทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่าสามวัน

เมื่อศาลได้พิจารณาพยานหลักฐานในสำนวนและฟังคำชี้แจงของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เจ้าหนี้ และลูกหนี้แล้ว ศาลจะมีคำสั่งตั้งบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เป็นผู้บริหารแผนหรือมีคำสั่งอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่เห็นสมควร ถ้าศาลเห็นสมควรให้ลูกหนี้ล้มละลาย ให้มีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ของลูกหนี้เด็ดขาด แต่ถ้าศาลไม่เห็นสมควรให้ลูกหนี้ล้มละลายก็ให้มีคำสั่งยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ

ให้นับบทบัญญัติมาตรา ๙๐/๒๑ วรรคสาม มาตรา ๙๐/๔๔ วรรคหนึ่ง มาตรา ๙๐/๕๑ วรรคสองและวรรคสาม มาตรา ๙๐/๕๒ วรรคหนึ่ง และมาตรา ๙๐/๕๓ วรรคหนึ่งและวรรคสาม มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๙๐/๖๙ ในกรณีที่มีเหตุทำให้ผู้บริหารแผนทำหน้าที่ไม่ได้เป็นการชั่วคราวหรือในระหว่างที่ผู้บริหารแผนพ้นจากตำแหน่งและศาลยังมีคำสั่งตั้งผู้บริหารแผนคนใหม่ ให้ศาลมีคำสั่งตั้งบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือหลายคนเป็นผู้บริหารแผนชั่วคราวจนกว่าเหตุเช่นว่านั้นสิ้นสุดลงใน

³⁶ มาตรา ๙๐/๖๘ วรรคหนึ่งและวรรคสอง แก้ไขโดยมาตรา ๒๓ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๕๐ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒)

ระหว่างที่ไม่สามารถมีคำสั่งตั้งผู้บริหารแผนชั่วคราวได้ ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เป็นผู้บริหารแผนชั่วคราว

ในกรณีที่ศาลมีคำสั่งตั้งผู้บริหารแผนชั่วคราวให้นำบทบัญญัติมาตรา ๙๐/๒๐ วรรคสี่ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๙๐/๗๐ ถ้าผู้บริหารของลูกหนี้ ผู้บริหารแผน ผู้บริหารแผนชั่วคราวหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ แล้วแต่กรณี เห็นว่าการฟื้นฟูกิจการได้ดำเนินการเป็นผลสำเร็จตามแผน แล้วให้รายงานขอให้ศาลมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการโดยไม่ชักช้า และให้ศาลนัดพิจารณาหาความว่าการฟื้นฟูกิจการได้ดำเนินการเป็นผลสำเร็จตามแผน ก็ให้ศาลมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการโดยไม่ชักช้า แต่ถ้าได้ความว่าการฟื้นฟูกิจการยังไม่เป็นผลสำเร็จตามแผน ในกรณีที่ยังเหลือระยะเวลาดำเนินการตามแผนก็ให้ศาลมีคำสั่งให้ดำเนินการฟื้นฟูกิจการต่อไปภายในกำหนดระยะเวลาดำเนินการตามแผน ถ้าในระหว่างนั้นระยะเวลาดำเนินการตามแผนสิ้นสุดลงแล้ว แต่เป็นที่เห็นได้แน่ชัดว่าแผนได้ดำเนินการมาใกล้จะสำเร็จแล้ว ศาลจะขยายระยะเวลาดำเนินการตามแผนต่อไปอีกตามควรแก่กรณีก็ได้ มิฉะนั้นให้ศาลดำเนินการต่อไปตามวรรคสอง

เมื่อระยะเวลาดำเนินการตามแผนสิ้นสุดลง แต่การฟื้นฟูกิจการยังไม่เป็นผลสำเร็จตามแผน ให้ผู้บริหารแผน ผู้บริหารแผนชั่วคราว หรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ แล้วแต่กรณี รายงานให้ศาลทราบภายในสิบสี่วันนับแต่ระยะเวลาดำเนินการตามแผนสิ้นสุดลง ในกรณีเช่นนี้ให้ศาลนัดพิจารณาเป็นการด่วน และแจ้งวันเวลานัดให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ทราบ ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ส่งแจ้งความให้ลูกหนี้และเจ้าหนี้ทั้งหลายทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่าสามวัน ในการพิจารณาให้ศาลพิจารณาพยานหลักฐานในสำนวนและฟังคำชี้แจงของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ เจ้าหนี้ และคำคัดค้านของลูกหนี้ ถ้าศาลเห็นสมควรให้ลูกหนี้ล้มละลายให้มีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ของลูกหนี้เด็ดขาด แต่ถ้าศาลไม่เห็นสมควรให้ลูกหนี้ล้มละลายก็ให้มีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ

นับแต่ระยะเวลาดำเนินการตามแผนสิ้นสุดลงจนกระทั่งศาลมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ของลูกหนี้เด็ดขาดหรือยกเลิกการฟื้นฟูกิจการตามวรรคสอง ให้ผู้บริหารแผน ผู้บริหารแผนชั่วคราว หรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ แล้วแต่กรณี คงมีอำนาจหน้าที่จัดการกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ต่อไปเท่าที่จำเป็น

มาตรา ๙๐/๗๑ เมื่อศาลมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ แต่ผู้บริหารของลูกหนี้ยังไม่ได้เข้าไปจัดการกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ ให้ผู้บริหารแผน ผู้บริหารแผนชั่วคราว หรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ แล้วแต่กรณี มีอำนาจจัดการเพื่อรักษาประโยชน์ของลูกหนี้ตามสมควรแก่พฤติการณ์ จนกว่าผู้บริหารของลูกหนี้จะเข้าจัดการกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้

ถ้าตำแหน่งผู้บริหารของลูกหนี้ว่างอยู่ในวันที่ศาลมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการจนเป็นเหตุให้ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เรียกประชุมผู้ถือหุ้นของลูกหนี้ หรือดำเนินการตามกฎหมายเพื่อให้มีการแต่งตั้งผู้บริหารของลูกหนี้โดยเร็วที่สุด

ในกรณีที่ต้องมีการประชุมเพื่อดำเนินการตามวรรคสอง ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เป็นประธานในการประชุมดังกล่าว และให้ถือว่าเป็นการประชุมตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

ส่วนที่ ๑๐

การยกคำร้องขอให้ฟื้นฟูกิจการ การยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ และการยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ

มาตรา ๙๐/๗๒ ในกรณีที่ศาลมีคำสั่งยกคำร้องขอ ให้ศาลประกาศคำสั่งดังกล่าวในหนังสือพิมพ์รายวันที่แพร่หลายอย่างน้อยหนึ่งฉบับ กับให้ศาลแจ้งคำสั่งดังกล่าวไปยังนายทะเบียนหุ้นส่วนบริษัทหรือนายทะเบียนนิติบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยด่วนเพื่อนายทะเบียนจะได้จัดแจ้งคำสั่งศาลไว้ในทะเบียน และให้ศาลแจ้งไปยังธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กรมการประกันภัย หรือหน่วยงานของรัฐตามมาตรา ๙๐/๔(๖) แล้วแต่กรณี เพื่อทราบด้วย

มาตรา ๙๐/๗๓ ในกรณีที่ศาลมีคำสั่งยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการหรือมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ ให้ศาลแจ้งคำสั่งดังกล่าวแก่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ผู้บริหารชั่วคราว ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน หรือผู้บริหารแผนชั่วคราว แล้วแต่กรณี และผู้บริหารของลูกหนี้โดยไม่มีชักช้า

เมื่อได้ทราบคำสั่งของศาลตามวรรคหนึ่งแล้ว เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ผู้บริหารชั่วคราว ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน หรือผู้บริหารแผนชั่วคราว แล้วแต่กรณี ต้องส่งมอบทรัพย์สิน ดวงตรา สมุดบัญชีและเอกสารเกี่ยวกับทรัพย์สินและกิจการของลูกหนี้แก่ผู้บริหารของลูกหนี้โดยเร็วที่สุด

ให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์โฆษณาคำสั่งยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการหรือคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ แล้วแต่กรณี ในราชกิจจานุเบกษาและหนังสือพิมพ์รายวันที่แพร่หลายไม่น้อยกว่าสองฉบับ และแจ้งคำสั่งดังกล่าวไปยังนายทะเบียนหุ้นส่วนบริษัทหรือนายทะเบียนนิติบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยด่วนเพื่อนายทะเบียนจะได้จัดแจ้งคำสั่งศาลไว้ในทะเบียน และให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์แจ้งไปยังธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กรรมการประกันภัย หรือหน่วยงานของรัฐตามมาตรา ๙๐/๔(๖) แล้วแต่กรณี เพื่อทราบด้วย

มาตรา ๙๐/๗๔ ในกรณีที่ศาลมีคำสั่งยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ ให้อำนาจหน้าที่ในการจัดการกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้กลับเป็นของผู้บริหารของลูกหนี้ และให้ผู้ถือหุ้นของลูกหนี้กลับมีสิทธิตามกฎหมายต่อไป

มาตรา ๙๐/๗๕ คำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการมีผลให้ลูกหนี้หลุดพ้นจากหนี้ทั้งปวงซึ่งอาจขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการได้ เว้นแต่หนี้ซึ่งเจ้าหนี้ที่อาจขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการจะได้ขอรับชำระหนี้ไว้แล้ว และให้มีผลดังนี้

- (๑) ผู้บริหารของลูกหนี้กลับมีอำนาจจัดการกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ต่อไป
- (๒) ผู้ถือหุ้นของลูกหนี้กลับมีสิทธิตามกฎหมายต่อไป
- (๓) คำตอบแทนของผู้บริหารชั่วคราว ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน ผู้บริหารแผนชั่วคราวและหนี้ซึ่งเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ผู้บริหารชั่วคราว ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน หรือผู้บริหารแผนชั่วคราว ก่อขึ้นเพื่อประโยชน์ในการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ ยกเว้นหนี้ละเมิดเป็นหนี้บุริมสิทธิเหนือทรัพย์สินทั้งหมดของลูกหนี้โดยให้อยู่ในลำดับเดียวกับบุริมสิทธิลำดับที่ ๑ ตามมาตรา ๒๕๓ แห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

มาตรา ๙๐/๗๖ คำสั่งศาลที่ไต่ถามคำร้องขอ ยกเลิกคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการและยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ ไม่กระทบถึงการใดที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ผู้บริหารชั่วคราว ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน หรือผู้บริหารแผนชั่วคราวได้กระทำไปแล้ว ก่อนศาลมีคำสั่งเช่นนั้น

ส่วนที่ ๑๑

การขอรับชำระหนี้เมื่อศาลมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ของลูกหนี้เด็ดขาด

มาตรา ๙๐/๗๗ ในกรณีที่ศาลมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ของลูกหนี้เด็ดขาดตามมาตรา ๙๐/๔๔ มาตรา ๙๐/๕๐ มาตรา ๙๐/๕๒ มาตรา ๙๐/๕๔ มาตรา ๙๐/๕๕ มาตรา ๙๐/๖๔ และมาตรา ๙๐/๗๐ ให้ถือว่าวันที่ศาลมีคำสั่งรับคำร้องขอไว้เพื่อพิจารณาเป็นวันที่มีการขอให้ลูกหนี้ล้มละลาย และให้เจ้าหนี้ซึ่งมีสิทธิได้รับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการ รวมทั้งเจ้าหนี้ในหนี้อื่นที่อาจขอรับชำระหนี้ได้จากมูลหนี้ที่เกิดขึ้นตั้งแต่ศาลได้มีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ ยื่นคำขอรับชำระหนี้ต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ภายในกำหนดเวลาตามมาตรา ๙๑ แล้วให้ดำเนินการต่อไปตามมาตรา ๑๐๔ ถึงมาตรา ๑๐๘

หนี้ค่าตอบแทนของผู้บริหารชั่วคราว ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน และผู้บริหารแผนชั่วคราว และหนี้ซึ่งเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ผู้บริหารชั่วคราว ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน หรือผู้บริหารแผนชั่วคราวก่อขึ้นเพื่อประโยชน์ในการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ รวมถึงหนี้ซึ่งลูกหนี้ก่อขึ้นโดยชอบตามมาตรา ๙๐/๑๒ (๙) มิให้อยู่ภายใต้บังคับแห่งมาตรา ๙๔ (๒)

หนี้ซึ่งเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน หรือผู้บริหารแผนชั่วคราวก่อขึ้นตามแผนเพื่อประโยชน์ในการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ให้จัดอยู่ในลำดับเดียวกับค่าใช้จ่ายของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ในการจัดการทรัพย์สินของลูกหนี้ตามมาตรา ๑๓๐ (๒)

หนี้จำนวนใดที่เจ้าหนี้ตามวรรคหนึ่งได้ชำระค่าธรรมเนียมค่าขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการแล้ว เจ้าหนี้ไม่ต้องชำระค่าธรรมเนียมค่าขอรับชำระหนี้ในคดีล้มละลายสำหรับหนี้จำนวนนั้นอีก

ให้ที่ประชุมเจ้าหนี้ครั้งแรกแต่งตั้งเจ้าหนี้คนหนึ่งหรือหลายคนทำหน้าที่เป็นเจ้าหนี้ผู้เป็นโจทก์

มาตรา ๙๐/๗๘ คำสั่งของศาลที่ให้พิทักษ์ทรัพย์ของลูกหนี้เด็ดขาดตามความในมาตรา ๙๐/๔๔ มาตรา ๙๐/๕๐ มาตรา ๙๐/๕๒ มาตรา ๙๐/๕๔ มาตรา ๙๐/๕๕ มาตรา ๙๐/๖๔ และมาตรา ๙๐/๗๐ ไม่กระทบถึงการใดที่ได้กระทำโดยสุจริตและเป็นไปตามแผนแล้วก่อนศาลมีคำสั่งเช่นนั้น และมีผลให้หนี้ที่เจ้าหนี้มีสิทธิได้รับชำระในการฟื้นฟูกิจการกลับคืนสู่สถานะดังที่เป็นอยู่เดิม เว้นแต่สภาพแห่งหนี้ในขณะนั้นจะไม่เปิดช่องให้กระทำได้

ส่วนที่ ๑๒

การอุทธรณ์

³⁷ มาตรา ๙๐/๗๙ (ยกเลิกทั้งมาตรา)

ส่วนที่ ๑๓

บทกำหนดโทษว่าด้วยกระบวนการพิจารณาเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้

มาตรา ๙๐/๘๐ ผู้ใดยื่นคำร้องขอตามมาตรา ๙๐/๓ หรือแบบแสดงความประสงค์จะเข้าประชุมเพื่อเลือกผู้ทำแผนตามมาตรา ๙๐/๒๒ หรือคำขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการตามมาตรา ๙๐/๒๖ หรือหนังสือขอให้ผู้ทำแผนออกหนังสือรับรองสิทธิของตนตามมาตรา ๙๐/๒๗ วรรคสาม อันเป็นเท็จในสาระสำคัญซึ่งอาจทำให้ลูกหนี้ เจ้าหนี้ ผู้อื่น หรือประชาชนเสียหาย ต้องระวางโทษปรับไม่เกินสามแสนบาท หรือจำคุกไม่เกินสามปี หรือทั้งปรับทั้งจำ

มาตรา ๙๐/๘๑ ผู้ใดให้ถ้อยคำหรือสิ่งสมมุติฐาน เอกสาร หรือวัตถุพยานอันเป็นเท็จในสาระสำคัญเกี่ยวกับกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้หรือการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน หรือผู้บริหารแผนชั่วคราว ต้องระวางโทษปรับไม่เกินสามแสนบาท หรือจำคุกไม่เกินสามปี หรือทั้งปรับทั้งจำ

มาตรา ๙๐/๘๒ ผู้ใดฝ่าฝืนบทบัญญัติแห่งมาตรา ๙๐/๑๒ (๙) ต้องระวางโทษปรับไม่เกินสามแสนบาท หรือจำคุกไม่เกินสามปี หรือทั้งปรับทั้งจำ

มาตรา ๙๐/๘๓ ผู้ใดฝ่าฝืนคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ที่ออกตามความในมาตรา ๙๐/๒๐ วรรคสอง หรือฝ่าฝืนบทบัญญัติแห่งมาตรา ๙๐/๑๙ มาตรา ๙๐/๒๑ วรรคสาม มาตรา ๙๐/๒๔ วรรคสอง มาตรา ๙๐/๓๔ มาตรา ๙๐/๓๖ มาตรา ๙๐/๕๓ วรรคสอง มาตรา ๙๐/๕๔ วรรคสอง มาตรา ๙๐/๖๔ วรรคสี่ มาตรา ๙๐/๗๐ วรรคสอง หรือมาตรา ๙๐/๗๓ วรรคสอง โดย

³⁷ มาตรา ๙๐/๗๙ วรรคสอง ยกเลิกโดยมาตรา ๒๔ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๒ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๒๙ ก หน้า ๔๐ วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๕๒) ต่อมายกเลิกส่วนที่ ๑๒ การอุทธรณ์ ในหมวด ๓/๑ กระบวนการพิจารณาเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ และมาตรา ๙๐/๗๙ โดยมาตรา ๑๑ แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๕๗ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๒๑ ตอนที่ ๔๔ ก หน้า ๔ วันที่ ๑๕ กรกฎาคม ๒๕๕๗)

ไม่มีเหตุอันสมควร ต้องระวางโทษปรับไม่เกินหนึ่งแสนบาท หรือจำคุกไม่เกินหนึ่งปี หรือทั้งปรับทั้งจำ

มาตรา ๙๐/๘๔ ผู้บริหารของลูกหนี้ผู้ใดกระทำการอย่างหนึ่งอย่างใด ดังต่อไปนี้

- (๑) ไม่ชี้แจงข้อความอันเป็นสาระสำคัญเกี่ยวกับกิจการหรือทรัพย์สินของลูกหนี้ต่อศาล เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน หรือที่ประชุมเจ้าหนี้ เว้นแต่จะพิสูจน์ได้ว่ามิได้มีเจตนาล้มฉ้อ
- (๒) มิได้แจ้งให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ทราบภายในกำหนดเวลาสิบห้าวัน เมื่อได้ทราบว่า มีผู้นำหนี้สินอันเป็นเท็จมากล่าวอ้างเพื่อเลือกผู้ทำแผนหรือขอรับชำระหนี้ตามแผน
- (๓) มิได้แจ้งให้เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ทราบภายในกำหนดเวลาสิบห้าวัน เมื่อได้ทราบว่า มีผู้นำหนี้สินอันเป็นเท็จมาขอให้ชำระหนี้ตามมาตรา ๙๐/๒๗ วรรคสาม หรือมาตรา ๙๐/๖๒
- (๔) ยินับบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินทั้งหมดที่มีอยู่ ราชชื่อและที่อยู่ของเจ้าหนี้ทั้งหลายของลูกหนี้ตามมาตรา ๙๐/๖ วรรคสี่ หรือมาตรา ๙๐/๙ วรรคสอง หรือยื่นคำชี้แจงเกี่ยวกับกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้ตามมาตรา ๙๐/๓๕ อันเป็นเท็จในสาระสำคัญซึ่งอาจทำให้เจ้าหนี้เสียหาย

ต้องระวางโทษปรับไม่เกินสองแสนบาท หรือจำคุกไม่เกินสองปี หรือทั้งปรับทั้งจำ

มาตรา ๙๐/๘๕ ผู้ใดให้ ขอให้หรือรับว่าจะให้ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดแก่เจ้าหนี้หรือผู้อื่น โดยมุ่งหมายที่จะได้รับการสนับสนุนหรือการยอมรับของเจ้าหนี้ในการเลือกผู้ทำแผนหรือผู้บริหารแผน หรือการยอมรับแผนหรือการแก้ไขแผน ต้องระวางโทษปรับไม่เกินสามแสนบาท หรือจำคุกไม่เกินสามปี หรือทั้งปรับทั้งจำ

มาตรา ๙๐/๘๖ ผู้ใดเรียก รับ หรือยอมจะรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดสำหรับตนเองหรือผู้อื่น เพื่อที่จะให้ตนเองหรือเจ้าหนี้อื่นสนับสนุนหรือไม่คัดค้านในการเลือกผู้ทำแผนหรือผู้บริหารแผนหรือการยอมรับแผนหรือการแก้ไขแผน ต้องระวางโทษปรับไม่เกินสามแสนบาท หรือจำคุกไม่เกินสามปี หรือทั้งปรับทั้งจำ

มาตรา ๙๐/๘๗ ผู้ใดล่วงรู้กิจการหรือข้อมูลใด ๆ ของลูกหนี้ที่ได้รับการฟื้นฟูเนื่องมาจากการปฏิบัติตามอำนาจและหน้าที่ที่กำหนดในหมวด ๓/๑ นี้ อันเป็นกิจการหรือข้อมูลที่ตามปกติวิสัยของลูกหนี้ที่ได้รับการฟื้นฟูจะพึงสงวนไว้ไม่เปิดเผย ถ้าผู้นั้นนำไปเปิดเผยด้วยประการใด ๆ นอกจาก

ตามหน้าที่หรือเพื่อประโยชน์ในการฟื้นฟูกิจการตามหมวด ๓/๑ ต้องระวางโทษปรับไม่เกินสามแสนบาท หรือจำคุกไม่เกินสามปี หรือทั้งปรับทั้งจำ

มาตรา ๙๐/๘๘ ผู้ใดเป็นผู้บริหารชั่วคราว ผู้ทำแผน ผู้บริหารแผน ผู้บริหารแผนชั่วคราว ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยทุจริต หรือกระทำการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามบทบัญญัติแห่งหมวด ๓/๑ โดยมุ่งหมายให้เกิดความเสียหายแก่ลูกหนี้หรือเจ้าหนี้ ต้องระวางโทษปรับไม่เกินห้าแสนบาท หรือจำคุกไม่เกินห้าปี หรือทั้งปรับทั้งจำ

มาตรา ๙๐/๘๙ ในกรณีที่ผู้กระทำความผิดตามความในหมวด ๓/๑ เป็นนิติบุคคล ถ้าการกระทำความผิดของนิติบุคคลนั้นเกิดจากการสั่งการหรือไม่สั่งการ หรือกระทำการหรือไม่กระทำการอันเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำของกรรมการ ผู้จัดการ หรือบุคคลใดซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานของนิติบุคคลนั้นผู้นั้นต้องรับโทษตามที่บัญญัติไว้สำหรับความผิดนั้นๆ ด้วย

มาตรา ๙๐/๙๐ ให้ลูกหนี้และเจ้าหนี้เป็นผู้เสียหายในความผิดตามความในหมวด ๓/๑ ด้วย

ภาคผนวก ข

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. ๒๕๔๓

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

พระราชบัญญัติ

ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

พ.ศ. ๒๕๕๓

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.

ให้ไว้ ณ วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๓

เป็นปีที่ ๕๕ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรให้มีกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

พระราชบัญญัตินี้มีบทบัญญัติบางประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคล ซึ่งมาตรา ๒๙ ประกอบกับมาตรา ๓๑ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้กระทำได้ โดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของรัฐสภา ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. ๒๕๕๓”

^{๓๘}มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

มาตรา ๓ ในพระราชบัญญัตินี้

“วิสาหกิจ” หมายความว่า กิจการผลิตสินค้า กิจการให้บริการ กิจการค้าส่ง กิจการค้าปลีก หรือกิจการอื่นตามที่รัฐมนตรีประกาศในราชกิจจานุเบกษา

^{๓๘} ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๗ ตอนที่ ๙ ก หน้า ๑ วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓

“กองทุน” หมายความว่า กองทุนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

“องค์การเอกชน” หมายความว่า องค์การของเอกชนที่จัดตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์หรือตามกฎหมายเฉพาะที่มีสมาชิกจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมดเป็นวิสาหกิจขนาดกลางหรือวิสาหกิจขนาดย่อมที่ดำเนินการในทางการอุตสาหกรรม การบริการ หรือการค้า และให้หมายความรวมถึงองค์การเอกชนอื่นที่รัฐมนตรีประกาศในราชกิจจานุเบกษาด้วย

“สำนักงาน” หมายความว่า สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

“คณะกรรมการบริหาร” หมายความว่า คณะกรรมการบริหารสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

“ผู้อำนวยการ” หมายความว่า ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

“รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๔ วิสาหกิจขนาดกลางหรือวิสาหกิจขนาดย่อม ได้แก่ วิสาหกิจที่มีจำนวนการจ้างงานมูลค่าสินทรัพย์ถาวร หรือทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วตามจำนวนที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา ๕ ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรมรักษาการตามพระราชบัญญัตินี้ และให้มีอำนาจออกกฎกระทรวงและประกาศเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้

กฎกระทรวงและประกาศนั้น เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้

หมวด ๑

คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

มาตรา ๖ ให้มีคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วย นายกรัฐมนตรีเป็นประธานกรรมการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรมเป็นรองประธานกรรมการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ ปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ผู้แทนสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ผู้แทนสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกินสิบสองคนซึ่งแต่งตั้งโดยคณะรัฐมนตรีเป็นกรรมการ และผู้อำนวยการเป็นกรรมการและเลขานุการ

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตามวรรคหนึ่งต้องเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์เกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยในจำนวนนี้ให้แต่งตั้งจากผู้แทนองค์การเอกชนอย่างน้อยหกคน

ผู้แทนองค์การเอกชนตามวรรคสอง ต้องเป็นผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดกลางหรือวิสาหกิจขนาดย่อมในภูมิภาคอย่างน้อยสามคน

มาตรา ๗ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้

- (๑) มีสัญชาติไทย
- (๒) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย
- (๓) ไม่เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
- (๔) ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ

มาตรา ๘ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปี

ในกรณีที่กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิพ้นจากตำแหน่งก่อนวาระหรือในกรณีที่ได้มีการแต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มขึ้นในระหว่างที่กรรมการซึ่งแต่งตั้งไว้แล้วยังมีวาระอยู่ ให้ผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทนหรือเป็นกรรมการเพิ่มขึ้นอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการซึ่งได้รับแต่งตั้งไว้แล้ว

เมื่อครบกำหนดตามวาระในวรรคหนึ่ง หากยังมิได้มีการแต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิขึ้นใหม่ ให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระนั้นอยู่ในตำแหน่งเพื่อดำเนินงานต่อไป จนกว่ากรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งได้รับแต่งตั้งใหม่เข้ารับหน้าที่

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระอาจได้รับแต่งตั้งอีกได้แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระไม่ได้

มาตรา ๙ นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระตามมาตรา ๘ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- (๑) ตาย
- (๒) ลาออก
- (๓) คณะรัฐมนตรีให้ออก
- (๔) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา ๗

มาตรา ๑๐ การประชุมคณะกรรมการ ต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงเป็นองค์ประชุม

ให้ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุม ในกรณีที่ประธานกรรมการไม่มาประชุมหรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้รองประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุม ถ้าประธานกรรมการหรือรองประธานกรรมการไม่มาประชุมหรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้กรรมการซึ่งมาประชุมเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม

การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก กรรมการคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด

มาตรา ๑๑ คณะกรรมการมีอำนาจและหน้าที่ดังต่อไปนี้

(๑) กำหนดนโยบายและแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อเสนอขอความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี

(๒) กำหนดลักษณะของกิจการอื่นตามมาตรา ๓ เสนอต่อรัฐมนตรีเพื่อดำเนินการประกาศในราชกิจจานุเบกษา

(๓) กำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามมาตรา ๔ เสนอต่อรัฐมนตรีในการออกกฎกระทรวง

(๔) เสนอรายงานเกี่ยวกับสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศต่อคณะรัฐมนตรี และจัดให้มีการเผยแพร่รายงานดังกล่าวต่อสาธารณชนอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

(๕) พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามมาตรา ๓๗

(๖) ให้คำแนะนำแก่ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์การเอกชนที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามมาตรา ๓๗ มาตรา ๓๘ และมาตรา ๓๙

(๗) เสนอแนะมาตรการด้านการเงิน การคลัง การภาษีอากร หรือด้านอื่นเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติตามนโยบายและแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ต่อส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง

(๘) เสนอให้มีกฎหมาย หรือให้มีการแก้ไขเพิ่มเติมหรือปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ต่อส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง

(๙) กำหนดมาตรการเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือและประสานงานระหว่างส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ องค์การเอกชนทั้งในและต่างประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ ในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(๑๐) กำกับการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหาร

(๑๑) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ

มาตรา ๑๒ ในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ คณะกรรมการมีอำนาจเรียกบุคคลใดมาให้ถ้อยคำหรือแจ้งข้อเท็จจริงหรือให้ส่งเอกสารเพื่อประกอบการพิจารณาได้

มาตรา ๑๓ คณะกรรมการมีอำนาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่คณะกรรมการมอบหมายได้

ให้นำมาตรา ๑๐ และมาตรา ๑๒ มาใช้บังคับแก่การปฏิบัติหน้าที่ของคณะอนุกรรมการตามวรรคหนึ่งโดยอนุโลม

มาตรา ๑๔ ในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ คณะกรรมการอาจมอบหมายให้สำนักงาน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์การเอกชน เป็นผู้ปฏิบัติการ หรือเตรียมข้อเสนอมายังคณะกรรมการเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไปได้

มาตรา ๑๕ ให้ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการ ประธานอนุกรรมการ และอนุกรรมการ ได้รับเบี้ยประชุมและประโยชน์ตอบแทนอื่นตามที่รัฐมนตรีกำหนด

หมวด ๒

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

มาตรา ๑๖ ให้จัดตั้งสำนักงานขึ้นเรียกว่า “สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม” และให้เป็นนิติบุคคล มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- (๑) กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการกำหนดประเภทและขนาดวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม
- (๒) กำหนดประเภทและขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สมควรได้รับการส่งเสริมรวมทั้งเสนอแนะนโยบายและแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- (๓) ประสานและจัดทำแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์การเอกชนที่เกี่ยวข้อง
- (๔) ศึกษาและจัดทำรายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศ
- (๕) เสนอแนะต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับการปรับปรุงพระราชบัญญัตินี้ รวมทั้งการดำเนินการให้มีกฎหมายใหม่ การแก้ไขเพิ่มเติมหรือการปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- (๖) บริหารกองทุนตามนโยบายและมติของคณะกรรมการและคณะกรรมการบริหาร
- (๗) ดำเนินงานธุรการของคณะกรรมการ คณะกรรมการบริหาร และคณะอนุกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการหรือคณะกรรมการบริหารแต่งตั้ง
- (๘) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน หรือตามที่คณะกรรมการหรือคณะกรรมการบริหารมอบหมาย

ให้สำนักงานเป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือกฎหมายอื่น

กิจการของสำนักงานไม่อยู่ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม และกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน

มาตรา ๑๗ สำนักงานมีอำนาจหน้าที่กระทำการต่าง ๆ ภายในขอบแห่งวัตถุประสงค์ ตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๑๖ และอำนาจหน้าที่เช่นว่านี้ให้รวมถึง

(๑) จัดให้ได้มา ถือกรรมสิทธิ์ มีสิทธิครอบครองหรือมีทรัพย์สินต่าง ๆ เช่า ให้เช่า เช่าซื้อ ให้เช่าซื้อ โอนหรือรับโอนสิทธิการเช่าหรือสิทธิการเช่าซื้อ ขายหรือจำหน่ายโดยวิธีอื่นใดซึ่งสังหาริมทรัพย์หรือสังหาริมทรัพย์ ตลอดจนรับทรัพย์สินที่มีผู้ตกให้

(๒) กู้ยืมเงิน หรือให้กู้ยืมเงินโดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือทรัพย์สินหรือลงทุน ทั้งนี้เพื่อการวิจัย พัฒนา และส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นโดยรวมเท่านั้น

(๓) ให้ความอุดหนุนหรือช่วยเหลือเพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(๔) เข้าร่วมกิจการกับบุคคลอื่น หรือถือหุ้นในบริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชนจำกัด เพื่อประโยชน์แก่การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(๕) ร่วมมือกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์การเอกชนทั้งในและต่างประเทศ เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(๖) รับค่าตอบแทนและค่าบริการในการให้บริการภายในขอบเขตแห่งวัตถุประสงค์ของสำนักงานรวมทั้งทำความตกลงกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับค่าตอบแทนและค่าบริการนั้น

(๗) กระทำการอย่างอื่นบรรดาที่เกี่ยวกับการจัดให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสำนักงาน

การกู้ยืมเงิน การให้กู้ยืมเงิน การลงทุน การให้ความอุดหนุน การให้ความช่วยเหลือจากเงินกองทุนหรือการเข้าร่วมกิจการหรือถือหุ้นตาม (๒) (๓) หรือ (๔) ถ้าเป็นจำนวนเงินเกินวงเงินที่คณะกรรมการบริหารกำหนดตามมาตรา ๒๐ (๑๒) ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการก่อน

มาตรา ๑๘ ให้มีคณะกรรมการบริหารสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วยปลัดกระทรวงอุตสาหกรรมเป็นประธานกรรมการ ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผู้แทนกระทรวงพาณิชย์ ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน อธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และผู้ทรงคุณวุฒิอีกเจ็ดคนซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้ง เป็นกรรมการ และผู้อำนวยการเป็นกรรมการและเลขานุการ

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตามวรรคหนึ่งต้องเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์เกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และมีได้เป็นข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำจำนวนอย่างน้อยห้าคน

มาตรา ๑๙ ให้นำความในมาตรา ๗ มาตรา ๘ และมาตรา ๙ มาใช้บังคับแก่การดำรงตำแหน่งของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการบริหารโดยอนุโลม เว้นแต่การพ้นจากตำแหน่งตามมาตรา ๙ (๓) ให้เป็นอำนาจของคณะกรรมการ

มาตรา ๒๐ คณะกรรมการบริหารมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายบริหารงาน ควบคุม กำกับดูแล กิจการโดยทั่วไป และรับผิดชอบซึ่งกิจการของสำนักงาน อำนาจหน้าที่เช่นว่านี้ให้รวมถึง

(๑) พิจารณาอนุมัติการดำเนินการของสำนักงานตามมาตรา ๑๖ (๑) (๒) (๓) (๔) และ (๕) เพื่อเสนอให้คณะกรรมการพิจารณา

(๒) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะกรรมการและรัฐมนตรีในเรื่องที่เกี่ยวกับการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(๓) อนุมัติแผนการดำเนินงาน แผนการเงินและงบประมาณที่สำนักงานจะดำเนินการในแต่ละปี

(๔) กำหนดนโยบายและควบคุมดูแลการบริหารกองทุนของสำนักงาน

(๕) พิจารณาจัดสรรเงินกองทุนเพื่อใช้ในกิจการที่กำหนดไว้ในมาตรา ๓๔

(๖) ออกข้อบังคับเกี่ยวกับการบัญชี และการเงินของสำนักงาน

(๗) ออกข้อบังคับว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงาน การบริหารงาน และการปฏิบัติงานของสำนักงาน

(๘) กำหนดจำนวน ตำแหน่ง ระยะเวลาจ้าง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง และเงินอื่นของพนักงานและลูกจ้าง

(๙) ออกข้อบังคับว่าด้วยการบรรจุ การแต่งตั้ง การกำหนดตำแหน่ง การกำหนดอัตราเงินเดือน หรือค่าจ้าง การเลื่อนเงินเดือนหรือค่าจ้าง การออกจากงาน วินัย การลงโทษ และการอุทธรณ์การลงโทษทางวินัย การร้องทุกข์ของพนักงานและลูกจ้าง รวมทั้งการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไป

(๑๐) ออกข้อบังคับว่าด้วยการคัดเลือกผู้อำนวยการ การปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ และการมอบให้ผู้มีอำนาจแทนหรือปฏิบัติแทนผู้อำนวยการ

(๑๑) ออกข้อบังคับว่าด้วยสวัสดิการหรือการสงเคราะห์อื่นแก่พนักงานและลูกจ้าง

(๑๒) วางระเบียบกำหนดหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการกู้ยืมเงิน และการให้กู้ยืมเงินรวมทั้งการลงทุน การให้ความอุดหนุน หรือการให้ความช่วยเหลือจากเงินกองทุน หรือการเข้าร่วมกิจการหรือถือหุ้น

(๑๓) วางระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และวิธีการบริหารหรือจัดการกองทุนของผู้จัดการกองทุนตามมาตรา ๓๖

(๑๔) วางระเบียบการรับและเบิกจ่ายเงินของกองทุน

(๑๕) จัดทำรายงานการรับและการจ่ายเงินของกองทุนเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการ

การจัดสรรเงินกองทุนตาม (๕) และการกำหนดหรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงระเบียบตาม (๑๒) (๑๓) และ (๑๔) เมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการแล้ว จึงให้ใช้บังคับได้

มาตรา ๒๑ คณะกรรมการบริหารมีอำนาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อปฏิบัติกรอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่คณะกรรมการบริหารมอบหมายได้

ให้นำมาตรา ๑๐ มาใช้บังคับแก่การประชุมของคณะกรรมการบริหารและคณะอนุกรรมการที่คณะกรรมการบริหารแต่งตั้งโดยอนุโลม

มาตรา ๒๒ ให้ประธานกรรมการ กรรมการ ประธานอนุกรรมการ และอนุกรรมการในคณะกรรมการบริหาร ได้รับเบี้ยประชุมและประโยชน์ตอบแทนอื่นตามที่คณะกรรมการกำหนด

มาตรา ๒๓ ให้คณะกรรมการบริหารเป็นผู้แต่งตั้งผู้อำนวยการ รวมทั้งกำหนดเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนของผู้อำนวยการ ทั้งนี้ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการและให้เป็นไปตามสัญญาจ้างที่คณะกรรมการบริหารกำหนด

มาตรา ๒๔ ผู้อำนวยการต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้

(๑) เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์เกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(๒) เป็นผู้สามารถปฏิบัติงานให้แก่สำนักงานได้เต็มเวลา

(๓) ไม่เป็นข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำ ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง พนักงานส่วนท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น พนักงาน หรือลูกจ้างประจำของสำนักงาน (๕) มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา ๗

มาตรา ๒๕ ผู้อำนวยการมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสี่ปี

ผู้อำนวยการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระอาจได้รับแต่งตั้งอีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระไม่ได้

มาตรา ๒๖ นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระตามมาตรา ๒๕ ผู้อำนวยการพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- (๑) ตาย
- (๒) ลาออก
- (๓) คณะกรรมการบริหารให้ออกโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ
- (๔) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา ๒๔

มาตรา ๒๗ ผู้อำนวยการมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (๑) บริหารกิจการของสำนักงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานและตามนโยบาย ข้อบังคับ ระเบียบ และมติของคณะกรรมการบริหาร และบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้างของสำนักงาน
- (๒) รับผิดชอบในการจัดการและดำเนินงานของสำนักงานตามที่คณะกรรมการบริหารมอบหมาย
- (๓) วางระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสำนักงานโดยไม่ขัดหรือแย้งกับข้อบังคับที่คณะกรรมการบริหารกำหนด

มาตรา ๒๘ ในกิจการที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้แทนของสำนักงาน และเพื่อการนี้ ผู้อำนวยการจะมอบอำนาจให้บุคคลใดปฏิบัติงานเฉพาะอย่างแทนก็ได้ ทั้งนี้ ตามข้อบังคับที่คณะกรรมการบริหารกำหนด

มาตรา ๒๙ ให้สำนักงานวางและถือไว้ซึ่งระบบบัญชีที่เหมาะสมแก่กิจการ แยกตามประเภทงานส่วนที่สำคัญ มีสมุดบัญชีแสดงรายการรับและจ่ายเงิน สินทรัพย์ และหนี้สินที่แสดงกิจการที่เป็นอยู่ตามความจริง และถูกต้องตามประเภทงาน พร้อมด้วยข้อความและหลักฐานอันเป็นที่มาของรายการนั้น ๆ และให้มีการตรวจสอบบัญชีภายในเป็นประจำ

มาตรา ๓๐ ให้สำนักงานจัดทำงบดุล บัญชีทำการ บัญชีแสดงรายรับ และบัญชีแสดงรายจ่าย ส่งผู้สอบบัญชี และให้ผู้สอบบัญชีตรวจสอบให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับแต่วันสิ้นปีบัญชีทุกปี และให้ถือวันที่ ๓๑ ธันวาคม เป็นวันสิ้นปีบัญชี

ให้ผู้สอบบัญชีที่คณะกรรมการบริหารเห็นชอบเป็นผู้สอบบัญชีของสำนักงานทุกรอบปี แล้วทำรายงานผลการสอบบัญชีเสนอต่อคณะกรรมการบริหารเพื่อเสนอคณะกรรมการ

ให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบรับรองรายงานผลการตรวจสอบบัญชีตามวรรคสอง

มาตรา ๓๑ ภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันสิ้นปีบัญชีทุกปี ให้สำนักงานทำรายงานประจำปีเสนอต่อคณะกรรมการบริหารเพื่อเสนอคณะกรรมการ โดยแสดงงบดุลบัญชีทำการ บัญชีแสดงรายรับ และบัญชีแสดงรายจ่ายที่ผู้สอบบัญชีรับรองว่าถูกต้อง พร้อมทั้งรายงานของผู้สอบบัญชีรวมทั้งแสดงผลงานของสำนักงานในปีที่ล่วงมาด้วย

หมวด ๓

กองทุนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

มาตรา ๓๒ ให้จัดตั้งกองทุนขึ้นกองทุนหนึ่งในสำนักงานเรียกว่า “กองทุนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม” ประกอบด้วย

- (๑) เงินทุนประเดิมที่รัฐบาลจัดสรรให้
- (๒) เงินอุดหนุนที่รัฐบาลจัดสรรให้จากงบประมาณรายจ่ายประจำปี
- (๓) เงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้มอบให้เพื่อสมทบกองทุน
- (๔) ดอกผลหรือรายได้ของกองทุน
- (๕) เงินอื่นที่ได้รับมาเพื่อดำเนินการกองทุน

เงินทุนประเดิมตาม (๑) และเงินอุดหนุนตาม (๒) นั้น รัฐบาลพึงจัดสรรให้แก่สำนักงานโดยตรงเป็นจำนวนที่เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของสำนักงาน

มาตรา ๓๓ รายได้ของกองทุนและของสำนักงานให้นำส่งเข้ากองทุนเพื่อใช้ในการกิจการตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ โดยไม่ต้องส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลังและกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ

มาตรา ๓๔ เงินกองทุนให้ใช้จ่ายเพื่อกิจการดังต่อไปนี้

- (๑) ให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกู้ยืมสำหรับดำเนินการก่อตั้ง ปรับปรุง และพัฒนากิจการของวิสาหกิจ หรือกลุ่มวิสาหกิจนั้นให้มีประสิทธิภาพและขีดความสามารถเพิ่มขึ้น

(๒) ให้ความช่วยเหลือส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์การเอกชนเพื่อนำไปใช้ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(๓) เป็นเงินช่วยเหลืออุดหนุนการดำเนินการใด ร่วมกิจการ ร่วมทุน หรือลงทุนใดที่เกี่ยวข้องกับการก่อตั้ง การขยายกิจการ การวิจัย พัฒนาและการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นโดยรวม ทั้งนี้ ตามที่คณะกรรมการบริหารกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ

(๔) เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของสำนักงานและการบริหารกองทุน

มาตรา ๓๕ ในการพิจารณาจัดสรรเงินกองทุนตามมาตรา ๒๐ (๕) ให้คณะกรรมการบริหารพิจารณาให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามมาตรา ๓๗

ในกรณีเป็นการจัดสรรเงินกองทุนเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลาง วิสาหกิจขนาดย่อม หรือกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกู้ยืมตามมาตรา ๓๔ (๑) ให้คณะกรรมการบริหารพิจารณากำหนดระยะเวลาชำระคืนเงินที่กู้ยืมจากกองทุน อัตราดอกเบี้ย และหลักประกันตามความจำเป็นและเหมาะสมด้วย

ในกรณีเป็นการให้ความช่วยเหลือส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์การเอกชนตามมาตรา ๓๔ (๒) ให้คณะกรรมการบริหารพิจารณาความจำเป็นตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์การเอกชนนั้น โดยในส่วนในส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจให้คำนึงถึงงบประมาณแผ่นดินหรือเงินอุดหนุนที่ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจนั้นได้รับการจัดสรรไว้แล้วด้วย

มาตรา ๓๖ คณะกรรมการบริหารอาจมอบหมายให้สถาบันการเงินที่มีนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เห็นสมควรเป็นผู้จัดการกองทุนในเงินกองทุนส่วนที่จัดสรรตามมาตรา ๓๔ และมาตรา ๔๒ ทั้งนี้ ตามระเบียบที่คณะกรรมการบริหารกำหนดโดยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตามมาตรา ๒๐ (๑๓)

ระเบียบตามวรรคหนึ่งต้องสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามมาตรา ๓๗ และมาตรา ๓๘

หมวด ๔

แผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

มาตรา ๓๗ ให้สำนักงานจัดทำแผนปฏิบัติการเรียกว่า “แผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม” เพื่อปฏิบัติตามนโยบายและแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามมาตรา ๑๑ (๑) เสนอต่อคณะกรรมการบริหาร เพื่อเสนอให้คณะกรรมการให้ความเห็นชอบ

แผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามวรรคหนึ่ง เมื่อคณะกรรมการให้ความเห็นชอบแล้ว ให้รัฐมนตรีประกาศในราชกิจจานุเบกษา

มาตรา ๓๘ แผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามมาตรา ๓๗ ให้สำนักงานจัดทำโดยการประสานงานกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงผลการวิจัยและพัฒนาตลอดจนสภาพความจำเป็นและเงื่อนไขด้านเศรษฐกิจและสังคมของปัญหาดังกล่าวที่ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจนั้นต้องดำเนินการตามอำนาจหน้าที่โดยอาจจัดทำเป็นแผนระยะสั้น ระยะกลาง หรือระยะยาว ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ตามความเหมาะสม และควรจะต้องประกอบด้วยแผนงาน โครงการ กิจกรรม หรือมาตรการในเรื่องดังต่อไปนี้

- (๑) การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในชุมชน ในภูมิภาค และในท้องถิ่น ชนบทโดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นอย่างเหมาะสม
- (๒) การสนับสนุนและช่วยเหลือด้านการเงินเพื่อปรับปรุงและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีประสิทธิภาพและขีดความสามารถเพิ่มขึ้น
- (๓) การพัฒนาหรือจัดตั้งตลาดทุนหรือตลาดเงินสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- (๔) การพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการและบุคลากรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในด้านการบริหาร การจัดการ การตลาด การผลิต และการพัฒนา
- (๕) การพัฒนาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในด้านการจัดการ การผลิต การบริหารงานบุคคล การเงิน การตลาด ตลอดจนการจัดการเชิงประยุกต์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- (๖) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งในด้านคุณภาพและมาตรฐาน รวมถึงการส่งเสริมภาพลักษณ์ การพัฒนารูปแบบ และการบรรจุผลิตภัณฑ์
- (๗) การส่งเสริมหรือการสนับสนุนด้านการตลาด การขยายตลาดทั้งระดับในประเทศและต่างประเทศ

(๘) การส่งเสริม วิจัย และพัฒนา รวมทั้งการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ตลอดจนการผสมผสานหรือประยุกต์เทคโนโลยีที่ทันสมัยกับภูมิปัญญาท้องถิ่น

(๙) การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการประกอบวิสาหกิจ ตลอดจนการส่งเสริมพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

(๑๐) การส่งเสริมเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงและสนับสนุนระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับวิสาหกิจขนาดใหญ่

(๑๑) การส่งเสริมการรวมกลุ่มของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หรือเพื่อดำเนินธุรกิจร่วมกัน

(๑๒) การส่งเสริมและพัฒนาองค์การเอกชนที่มีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(๑๓) การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการลงทุนและการประกอบวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(๑๔) การให้สิทธิและประโยชน์เพื่อส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือเพื่อขจัดความเสียเปรียบหรือความจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(๑๕) การส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการด้านอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมและด้านสุขอนามัย

(๑๖) การปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ ขั้นตอน วิธีการ และวิธีปฏิบัติที่เป็นอุปสรรคและเพิ่มต้นทุนต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(๑๗) การส่งเสริมสนับสนุนด้านลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า และทรัพย์สินทางปัญญาอื่น

(๑๘) เรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดตั้งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมขึ้นใหม่ ตลอดจนการช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถดำเนินการต่อไป หรือรวมทั้งสามารถขยายกิจการ และแข่งขันกับกิจการอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศได้

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สำนักงานประสานกับองค์การเอกชนด้วย

มาตรา ๓๙ ให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจที่มีหน้าที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ตามแบบรายงานที่คณะกรรมการกำหนด

มาตรา ๔๐ เพื่อให้การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามมาตรา ๓๗ บรรลุเป้าหมายและเพื่อประโยชน์ในการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและการกำหนดแผนปฏิบัติการดังกล่าว ให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจที่มีหน้าที่ตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจัดทำและรับรองสถิติข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมออกเผยแพร่

รายละเอียดของสถิติข้อมูลตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามแบบที่คณะกรรมการกำหนด

สถิติข้อมูลที่จะทำการเผยแพร่ตามวรรคหนึ่ง ต้องเป็นสถิติข้อมูลที่แสดงภาพรวมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแต่ละสาขา เว้นแต่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีส่วนได้เสียในเรื่องนั้นจะยินยอมให้เผยแพร่สถิติข้อมูลในรายละเอียดอื่นได้ด้วย

ให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจส่งสถิติข้อมูลที่จัดทำขึ้นตามวรรคหนึ่งให้สำนักงานเพื่อเก็บรวบรวมไว้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำนโยบายและแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมถึงการจัดทำรายงานสถานการณ์และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อไป

มาตรา ๔๑ เพื่อประโยชน์ในการจัดทำสถิติข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจตามมาตรา ๔๐ ให้รัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการมีอำนาจออกกฎกระทรวงกำหนดประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือองค์การเอกชนที่ต้องรายงานสถิติข้อมูลต่อส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจตามมาตรา ๔๐

หมวด ๕

การส่งเสริมและการสนับสนุนของรัฐ

มาตรา ๔๒ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือองค์การเอกชน ที่ประสงค์จะขอรับความช่วยเหลือ ส่งเสริม หรือสนับสนุนจากกองทุนตามมาตรา ๓๔ ให้ยื่นคำขอต่อสำนักงาน หรือสถาบันการเงินที่คณะกรรมการบริหาร โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการมอบหมายให้เป็นผู้จัดการกองทุน หรือส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจที่คณะกรรมการบริหารโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการมอบหมาย แล้วแต่กรณี พร้อมด้วยรายละเอียดแสดงแผนงานและโครงการที่จะดำเนินการ

การขอและการให้ความช่วยเหลือ การส่งเสริม หรือการสนับสนุน ตลอดจนคุณสมบัติของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือองค์การเอกชนที่มีสิทธิขอความช่วยเหลือ ส่งเสริม หรือสนับสนุนตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา ๔๓ ในการพิจารณาคำขอรับความช่วยเหลือ ส่งเสริม หรือสนับสนุนตามมาตรา ๔๒ ให้สำนักงานโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารพิจารณาจัดสรรให้สอดคล้องกับแผนงานโครงการกิจกรรม หรือมาตรการตามมาตรา ๓๘ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้และความจำเป็นในทางเศรษฐกิจการเงิน การลงทุน และเงินทุนหมุนเวียนของวิสาหกิจ กลุ่มวิสาหกิจ หรือองค์การเอกชนผู้ยื่นคำขอ

มาตรา ๔๔ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และเพื่อส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีความสามารถในการประกอบกิจการและแข่งขันกับกิจการอื่น ให้คณะกรรมการมีอำนาจกำหนดประเภทและขนาดของวิสาหกิจที่คณะกรรมการเห็นว่าสมควรได้รับสิทธิและประโยชน์ เพื่อเสนอแนะให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจที่มีอำนาจหน้าที่ในเรื่องสิทธิและประโยชน์ดังกล่าว พิจารณาดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจนั้น

ในการเสนอแนะตามวรรคหนึ่ง ให้ระบุรายละเอียดของสิทธิและประโยชน์ที่จะให้เพื่อเป็นการจูงใจในการประกอบกิจการ รวมตลอดถึงหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และระยะเวลาในการรับสิทธิและประโยชน์ของวิสาหกิจนั้นไว้ด้วย

หมวด ๖

การเพิกถอนการส่งเสริมและการสนับสนุนของรัฐ

มาตรา ๔๕ ในกรณีที่ปรากฏว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจ กลุ่มวิสาหกิจ หรือองค์การเอกชนใดกระทำการโดยไม่สุจริต เพื่อให้วิสาหกิจ กลุ่มวิสาหกิจ หรือองค์การเอกชนของตนมีสิทธิได้รับการช่วยเหลือ ส่งเสริม หรือสนับสนุนตามมาตรา ๔๒ หรือได้รับสิทธิและประโยชน์ที่ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจที่มีอำนาจหน้าที่กำหนดตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตามมาตรา ๔๔ ให้คณะกรรมการมีอำนาจสั่งเพิกถอน การช่วยเหลือ ส่งเสริมหรือสนับสนุน รวมถึงให้สิทธิและประโยชน์ที่วิสาหกิจ กลุ่มวิสาหกิจ หรือองค์การเอกชนได้รับตามบทบัญญัติดังกล่าวได้ไม่เกินห้าปีนับแต่วันที่คณะกรรมการพิจารณาสั่งเพิกถอนการช่วยเหลือ ส่งเสริม หรือสนับสนุน และให้สิทธิและประโยชน์ดังกล่าว

มาตรา ๔๖ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือองค์การเอกชนใด มิได้รายงานสถิติข้อมูลตามมาตรา ๔๑ อาจถูกตัดสิทธิการได้รับการช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน และสิทธิและประโยชน์ ตามมาตรา ๔๒ และมาตรา ๔๔

ในกรณีที่คณะกรรมการเห็นสมควรจัดการช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน และสิทธิและประโยชน์ตามวรรคหนึ่ง ให้สำนักงานแจ้งรายชื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือองค์การเอกชนนั้น ให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ ที่มีหน้าที่ตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือที่มีอำนาจหน้าที่ในเรื่องสิทธิและประโยชน์ตามมาตรา ๔๔ พิจารณาดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจนั้น

มาตรา ๔๗ ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจที่ได้รับข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการตามมาตรา ๑๑ (๕) (๖) (๗) และ (๘) และมาตรา ๔๔ หรือต้องดำเนินการตามที่คณะกรรมการกำหนดตามมาตรา ๓๙ มาตรา ๔๐ และมาตรา ๔๖ วรรคสอง ต้องพิจารณา ดำเนินการให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะหรือข้อกำหนดของคณะกรรมการ ในกรณีที่เห็นว่าไม่อาจดำเนินการตามข้อเสนอแนะหรือข้อกำหนดของคณะกรรมการได้ ให้รายงานประธานกรรมการหรือผู้ซึ่งประธานกรรมการมอบหมายพิจารณาพร้อมรายละเอียดแสดงเหตุผลภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่ได้รับข้อเสนอแนะหรือข้อกำหนดเช่นนั้น หรือได้รับแจ้งคำสั่งของคณะกรรมการ

ในกรณีที่ประธานกรรมการหรือผู้ซึ่งประธานกรรมการมอบหมายเห็นควรดำเนินการกับรายงานตามวรรคหนึ่งประการใด ให้นำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาต่อไป

หมวด ๗

บทกำหนดโทษ

มาตรา ๔๘ ผู้ใดไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของคณะกรรมการตามมาตรา ๑๒ ต้องระวางโทษปรับไม่เกินหนึ่งหมื่นบาท

บทเฉพาะกาล

มาตรา ๔๔ ในวาระเริ่มแรก ให้อธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง กรรมการ และเลขานุการในคณะกรรมการและคณะกรรมการบริหาร และให้กรมส่งเสริม อุตสาหกรรมดำเนินงานในหน้าที่ของสำนักงานไปก่อนจนกว่าจะได้มีการจัดตั้งสำนักงานและมีการ แต่งตั้งผู้อำนวยการ ทั้งนี้ ภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ

ชวน หลีกภัย

นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ:- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งเป็น กลุ่มวิสาหกิจส่วนใหญ่ของประเทศและมีความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมยังขาด ความสามารถในการประกอบการทั้งทางด้านเทคโนโลยี การผลิต การจัดการ การตลาด และการเงิน ทำให้ไม่อาจ แข่งขันกับวิสาหกิจขนาดใหญ่ได้ และประกอบกับในสภาพการณ์ปัจจุบันประเทศไทยต้องเปิดเสรีทางการลงทุน การบริการ และการค้า จึงทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบภาวะที่ต้องแข่งขันกับกิจการค้าทำนอง เดียวกันมากยิ่งขึ้นทั้งระดับภายในประเทศและระดับนานาชาติ ดังนั้น เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถพัฒนากิจการให้เกิดความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ และเป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของ ประเทศ จึงสมควรจัดให้มีกระบวนการช่วยเหลือ ส่งเสริมและสนับสนุน และมาตรการด้านสิทธิและประโยชน์ที่ เหมาะสม นอกจากนี้ สมควรจัดตั้งสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นศูนย์กลางประสานระบบ การทำงานของส่วนราชการ องค์กรของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจที่มีหน้าที่ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและสอดคล้องในทิศทางเดียวกัน จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้

ภาคผนวก ค

แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
สำหรับการวิเคราะห์ศักยภาพการพัฒนาธุรกิจ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1.1 ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

1.1.1 ชื่อสถานประกอบการ

1.1.2 เหตุผลสนใจในการก่อตั้งธุรกิจ

1.1.3 ประเภทของธุรกิจ

[] กิจการการผลิต ระบุ

[] กิจการบริการ

[] กิจการการค้าส่ง

[] กิจการการค้าปลีก

1.1.4 มูลค่าเงินทุนจดทะเบียน ณ วันเริ่มตั้งกิจการ (โดยประมาณ)

1.1.5 มูลค่าสินทรัพย์ถาวร (โดยประมาณ)

1.1.6 โครงสร้างการถือหุ้นของธุรกิจ ณ เวลาปัจจุบัน คิดเป็นสัดส่วนคนไทย % และ
ต่างชาติ % หรือมีการร่วมทุนกับนิติบุคคลอื่น ๆ หรือไม่ อย่างไร และถ้ามีในสัดส่วนเท่าไร

1.2 แนวคิดในการบริหารจัดการ

แนวคิดในการบริหารจัดการธุรกิจของท่านก่อนและหลังประสบปัญหาทางการเงินเป็นอย่างไร

แนวคิดในการบริหารจัดการธุรกิจ	ก่อนประสบปัญหาทางการเงิน	หลังประสบปัญหาทางการเงิน
1.2.1 ทัศนคติและค่านิยม		
1.2.2 วิสัยทัศน์ (Vision) (คุณต้องการให้ธุรกิจเป็นเช่นไร คำนึงถึงโอกาสและความท้าทาย)		
1.2.3 ภารกิจ (Mission) (ธุรกิจของท่านคืออะไร บอกเหตุผล ในการดำรงอยู่ของธุรกิจ)		
1.2.4 วัตถุประสงค์ (Objective) (ธุรกิจกำลังพยายามทำอะไรอยู่ ถ้า ระบุเป็นตัวเลขก็จะเป็นเป้าหมาย)		

แนวคิดในการบริหารจัดการธุรกิจ	ก่อนประสบปัญหาทางการเงิน	หลังประสบปัญหาทางการเงิน
1.2.5 โครงสร้างการบริหารงาน		

1.2.6 เหตุการณ์ที่เป็นปัญหาหรือประเด็นสำคัญของธุรกิจ

(1) รายละเอียดของปัญหาหรือประเด็น.....
.....
.....
.....

(2) ช่วงเวลาที่ประสบปัญหา ปี พ.ศ.

(3) ข้อเท็จจริงของปัญหา.....
.....
.....
.....

(4) สัญญาณของปัญหา.....
.....
.....
.....

(5) ผลกระทบของปัญหา.....
.....
.....
.....

(6) ความคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น.....
.....
.....
.....

1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป

สภาพแวดล้อมต่อไปนี้จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจของท่านก่อนและหลังประสบปัญหาทางการเงินหรือไม่
อย่างไร

สภาพแวดล้อม	ก่อนประสบปัญหาทางการเงิน	หลังประสบปัญหาทางการเงิน
1.3.1 ตัวแปรด้านเศรษฐกิจ (1) อัตราเงินเฟ้อ (2) อัตราการว่างงาน (3) อัตราดอกเบี้ย (4) อื่น ๆ		
1.3.2 ตัวแปรทางด้านสังคม (1) ระดับการศึกษา (2) โครงสร้างประชากร (3) ขนบธรรมเนียมประเพณี (4) ความเชื่อ / ค่านิยม (5) อื่น ๆ		
1.3.3 นโยบายและมาตรการ ส่งเสริมต่าง ๆ ของภาครัฐ		
(1) ความต้องการความช่วยเหลือ จากภาครัฐ		
1.3.4 ตัวแปรทางด้านกฎหมาย (1) กฎหมายระดับท้องถิ่น (2) กฎหมายธุรกิจ (3) กฎหมายแรงงาน (4) อื่น ๆ		
1.3.5 เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างมากในปัจจุบัน		

1.4 สภาพแวดล้อมภายใน

1.4.1 ลักษณะขององค์กร

(1) ธุรกิจของท่านมีการจัดการการผลิต หรือเทคโนโลยีการผลิตอย่างไร รวมทั้งปัญหาในการผลิต.....

.....

.....

.....

(2) ธุรกิจของท่านมีการจัดการ การลดหรือขยายธุรกิจ การร่วมมือทางธุรกิจ การบริหารจัดการรูปแบบใหม่ และการพัฒนาช่องทางการตลาดอย่างไร รวมทั้งปัญหาในการจัดการธุรกิจ

.....

.....

.....

(3) ธุรกิจของท่านมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมหรือไม่ อย่างไร และปัญหา.....

.....

.....

.....

1.4.2 ลักษณะการตลาด

(1) ธุรกิจของท่านมีระบบการจัดการการตลาดอย่างไร และมีปัญหาอะไรบ้าง

.....

.....

.....

1.4.3 ลักษณะทางการเงิน

(1) รายได้เฉลี่ย ณ เวลาปัจจุบันในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน คือ.....
และหลังประสบปัญหาทางการเงิน คือ.....

(2) ท่านมีปัญหามูลหนี้ของสภาพคล่องทางการเงินในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงินหรือไม่ อย่างไร.....

.....

.....

.....

และมีปัญหาในช่วงหลังประสบปัญหาทางการเงินหรือไม่ อย่างไร.....

.....

.....

.....

(3) ธุรกิจของท่านมีมูลหนี้ที่เกิดขึ้นจำนวนเท่าใด และท่านคิดว่าอะไรเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดมูลหนี้เหล่านี้ในธุรกิจของท่าน (หลังประสบปัญหาทางการเงิน)

.....

.....

.....

(4) ท่านมีวิธีการในการแก้ปัญหาทางการเงินอย่างไร.....

.....

.....

.....

1.4.4 ลักษณะพนักงาน

(1) ธุรกิจของท่านมีจำนวนพนักงานกี่คน โดยแบ่งออกเป็นแผนกใดบ้าง และจำนวนเท่าไร.....

.....

.....

.....

.....

(2) ท่านประสบปัญหาด้านต่าง ๆ เหล่านี้หรือไม่ และท่านมีแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างไร

(2.1) ด้านค่าจ้างพนักงาน ☐ มี ☐ ไม่มี

(2.2) ด้านทักษะและความชำนาญของพนักงาน ☐ มี ☐ ไม่มี

(2.3) ด้านอัตราการเข้าออกงาน ☐ มี ☐ ไม่มี

(2.4) ด้านการศึกษาของพนักงาน ☐ มี ☐ ไม่มี

(2.5) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

ท่านมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาเหล่านี้หรือไม่.....

.....

.....

.....

.....

1.4.5 ลักษณะด้านการผลิตสินค้าและบริการ

(1) ปริมาณการผลิตสินค้าโดยเฉลี่ยต่อปี (ถ้ามีสินค้าหลายชนิดระบุชนิดที่โดดเด่น)

.....

.....

.....

.....

(2) ปริมาณการผลิตโดยเฉลี่ยในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงินและหลังประสบปัญหาทางการเงินเป็นอย่างไร (มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นหรือลดลง)

.....

.....

.....

(3) ธุรกิจของท่านมีการใช้เครื่องมือเครื่องจักรต่าง ๆ หรือไม่ และมีปริมาณเครื่องมือเครื่องจักรเท่าใดเพียงพอต่อการผลิตของท่านหรือไม่.....

.....

.....

.....

1.5 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

1.5.1 ตลาดและลูกค้าเป้าหมาย

(1) ตลาดเป้าหมายและโครงสร้างของลูกค้าเป็นอย่างไร

ในปัจจุบัน

ในอนาคต.....

(2) สัดส่วนตลาดภายในประเทศและต่างประเทศเป็นเท่าไร

ภายในประเทศ

ต่างประเทศ

(3) ตลาดใดที่น่าสนใจและมีศักยภาพในประเทศและต่างประเทศ

ภายในประเทศ

ต่างประเทศ

(4) ท่านคิดว่าแนวโน้มตลาดในอนาคตจะเป็นในลักษณะใด และธุรกิจของท่านมีการวางแผนในจุดนี้หรือไม่ และอย่างไร และท่านคิดว่ามีแนวโน้มที่จะขยายตัวมากน้อยแค่ไหน

1.5.2 ส่วนประกอบของการแข่งขัน

(1) อุปสรรคที่สำคัญในการเข้าสู่อุตสาหกรรมนี้คืออะไร และเพราะอะไร

คู่แข่งที่สำคัญ คือ

(2) ส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจท่าน ประมาณร้อยละ

(3) ส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจคู่แข่งที่สำคัญของท่าน ประมาณร้อยละ

(4) มีการกระจายตัวของผู้ผลิตสินค้าประเภทเดียวกันมากน้อยแค่ไหน และส่งผลอย่างไรต่อธุรกิจของท่าน

(5) ในระดับภูมิภาคธุรกิจของท่านมีการแข่งขันมากน้อยแค่ไหน และท่านคิดว่าธุรกิจท่านมีข้อได้เปรียบอย่างไร

1.5.3 มีปัจจัยอะไรที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน (เช่น สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับแรงงานเป็นอย่างไร และเพราะอะไร).....

1.5.4 ส่วนประกอบของผู้ขายปัจจัยการผลิต

(1) ท่านคิดว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่มีอิทธิพลสำคัญต่อผู้ขายปัจจัยการผลิตให้แก่ธุรกิจของท่าน

(2) ปัจจัยการผลิตที่ท่านใช้ในการผลิตมีการจัดสรรมาจากแหล่งใดบ้าง

- ภายในจังหวัด ร้อยละ

- ต่างจังหวัด ร้อยละ

- นำเข้าจากต่างประเทศ ร้อยละ

1.5.5 ปัจจัยระหว่างประเทศส่งผลกระทบต่อธุรกิจของท่านหรือไม่ อย่างไร

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูการกับศาลล้มละลายกลาง

1. เหตุผลที่ท่านเลือกเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูการกับศาลล้มละลายกลาง คือ (ทำไมถึงไม่เข้าฟื้นฟูการกับหน่วยงานอื่น)

2. หากเคยเข้ารับโครงสร้างหนี้กับหน่วยงานอื่นๆ เคยเข้ารับโครงสร้างหนี้กับหน่วยงานใดบ้าง และผลในการปรับโครงสร้างหนี้กับแต่ละหน่วยงานเป็นอย่างไร มีผลที่ต่างกันหรือไม่ อย่างไร และมีระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการปรับโครงสร้างหนี้เท่าไร อย่างไร (ในเชิงการเปรียบเทียบ)

3. ในการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางมีขั้นตอนใดบ้างที่เป็นอุปสรรคทำให้การฟื้นฟูกิจการเป็นไปได้
ล่าช้า.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง คือ.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่าการใช้มาตรการการคุ้มครองกิจการ กับสถานะพักการชำระหนี้ ในระหว่างการฟื้นฟูกิจการ
(automatic stay) จะมีประโยชน์หรือผลกระทบต่อกิจการของท่านอย่างไร.....

.....

.....

.....

6. ควรจะมีการแก้ไขหรือปรับปรุงกฎหมายการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง อย่างไร.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7. ท่านคิดว่า กระบวนการไกล่เกลี่ยของศาลล้มละลายกลาง จะช่วยให้กิจการประสบความสำเร็จในกระบวนการ
ฟื้นฟูกิจการ ได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

8. ท่านคิดว่า บทบาทของเจ้าหนี้ หรือสิทธิของเจ้าหนี้ที่จะสนับสนุนกิจการ ควรจะเป็นอย่างไร เพื่อให้การฟื้นฟู
กิจการประสบความสำเร็จ.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ศักยภาพของ
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์สภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

ชื่อผู้ประเมิน _____ ตำแหน่ง _____

หน่วยงาน _____ วันที่ทำการประเมิน _____

คำชี้แจง:

ในการศึกษาวิจัยโครงการ “กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้กับการแก้ปัญหาหนี้สินของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในศาลล้มละลายกลาง” เป็นการศึกษาเพื่อหาแนวทางในการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และศึกษาแนวทางช่วยเหลือ และศึกษาแนวทางช่วยเหลือ และศึกษาแนวทางช่วยเหลือ (ตามข้อกำหนดเบื้องต้นในการขอสินเชื่อของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม)

ในการพิจารณาความสามารถในการดำเนินงานกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อไปในอนาคต จำเป็นจะต้องพิจารณาปัจจัยด้านประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยประเด็นทั้งหมดนี้เป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ทางธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อไปในอนาคต

ในนี้ขอให้นักผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านให้คะแนนในแต่ละประเด็น โดยให้ท่านตระหนักว่าประเด็นแต่ละประเด็นจะได้รับการพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความคงอยู่ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่แตกต่างกัน ซึ่งบางประเด็นอาจจะไม่มีความสำคัญต่อความคงอยู่เพียงอย่างเดียวหรือเพียงอย่างเดียว 2 คือ ก่อนอื่นยังไม่สำคัญ โดยให้ท่านให้คะแนนตามความสำคัญ ดังนี้ 5 คือ มีความสำคัญมาก 4 คือ ค่อนข้างมีความสำคัญ 3 คือ มีความสำคัญปานกลาง 2 คือ ค่อนข้างไม่สำคัญ และ 1 คือ ไม่มีความสำคัญเลย สำหรับประเด็นที่ท่านให้คะแนนเท่ากับ 1 และ 2 หรือท่านเห็นว่าไม่มีความสำคัญเลย และค่อนข้างไม่สำคัญ กรุณาให้ระบุเหตุผลด้วยว่าทำไมจึงคิดว่าไม่มีความสำคัญเลย และค่อนข้างไม่สำคัญ

รายการ		คะแนนระดับความสำคัญ (1-5)					เหตุผลที่ให้คะแนน 1 และ 2
รายการ		5	4	3	2	1	
1. การเพิ่มผลผลิต (Productivity) ที่มีต่อระบบเศรษฐกิจ							
1.1 วิสาหกิจ SMEs สามารถช่วยในการเพิ่มผลผลิตมวลรวมของประเทศ (GDP) ได้		5	4	3	2	1	
1.2 วิสาหกิจ SMEs สามารถช่วยในการเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคเกษตรกรรมได้		5	4	3	2	1	
1.3 วิสาหกิจ SMEs สามารถช่วยในการเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคอุตสาหกรรมได้		5	4	3	2	1	
1.4 วิสาหกิจ SMEs สามารถช่วยในการเพิ่มผลผลิตมวลรวมในภาคบริการได้		5	4	3	2	1	
1.5 วิสาหกิจ SMEs สามารถช่วยในการเพิ่มผลผลิตในภาคแรงงานได้ (วิสาหกิจมีส่วนช่วยในการเพิ่มการจ้างงาน)		5	4	3	2	1	

รายการ	คะแนนระดับความสำคัญ (1-5)	เหตุผลที่ให้คะแนน 1 และ 2
2. แรงงาน (Labor Market)		
2.1 ต้นทุนค่าแรงงาน (Costs)		
2.1.1 การจัดสรรค่าตอบแทนของพนักงานอย่างเหมาะสม	5 4 3 2 1	
2.1.2 การจัดสรรค่าตอบแทนของผู้บริหาร (ซึ่งในระดับผู้จัดการขึ้นไป) อย่างเหมาะสม	5 4 3 2 1	
2.2 แรงงานสัมพันธ์ (Relations)		
2.2.1 การกำหนดชั่วโมงการทำงานต่อปีขององค์กรอย่างเหมาะสม	5 4 3 2 1	
2.2.2 การมีกิจกรรมหรือจุดมุ่งหมายในการสร้างความสัมพันธ์ของลูกจ้างอย่างชัดเจน	5 4 3 2 1	
2.2.3 การสร้างแรงจูงใจ (Motivations) ให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5 4 3 2 1	
2.2.4 การตระหนักถึงความสำคัญของการฝึกอบรมพนักงาน	5 4 3 2 1	
2.3 ทักษะความชำนาญแรงงาน (Availability of Skills)		
2.3.1 การตระหนักถึงความสำคัญของการมีงานทำของพนักงาน	5 4 3 2 1	
2.3.2 การตระหนักถึงความสำคัญของการมีงานทำของพนักงานเพศหญิง	5 4 3 2 1	
2.3.3 การไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ	5 4 3 2 1	
2.3.4 การไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานในภาคการเงิน	5 4 3 2 1	
2.3.5 การไม่ประสบปัญหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถออกไปทำงานกับบริษัทต่างประเทศ	5 4 3 2 1	
2.3.6 การไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนผู้บริหารระดับสูงที่มีความสามารถ	5 4 3 2 1	
2.3.7 การมีผู้บริหารไทยและ/หรือต่างชาติ ที่มีความสามารถ	5 4 3 2 1	
3. การบริหารจัดการ (Management Practices)		
3.1 การมีความสามารถในการปรับตัวตอบสนองต่อความต้องการของตลาด	5 4 3 2 1	
3.2 ผู้บริหารมีจริยธรรมในการบริหารธุรกิจ	5 4 3 2 1	
3.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความน่าเชื่อถือขององค์กรต่อสาธารณะได้เป็นอย่างดี	5 4 3 2 1	
3.4 ผู้บริหารสามารถป้องกันการทำทุจริตภายในองค์กรได้	5 4 3 2 1	

รายการ	คะแนนระดับความสำคัญ (1-5)					เหตุผลที่ให้คะแนน 1 และ 2
	5	4	3	2	1	
3.5 การบริหารจัดการในเรื่องของสัดส่วนการถือหุ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	
3.6 มีการดำเนินการโดยเน้นในเรื่องความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นหลัก	5	4	3	2	1	
3.7 ผู้บริหารตระหนักในเรื่องการเป็นเจ้าของกิจการ	5	4	3	2	1	
3.8 ผู้บริหารมีความตระหนักในเรื่องของการเกิดขึ้นของวิสาหกิจ SMEs รายใหม่ว่าเป็นเรื่องปกติ	5	4	3	2	1	
3.9 ผู้บริหารตระหนักในเรื่องของวัฒนธรรมด้านการตลาด (Marketing Culture) ว่ามีการเปลี่ยนแปลงแบบพลวัต (Dynamic)	5	4	3	2	1	
3.10 ความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจ SMEs หรือผู้บริหาร	5	4	3	2	1	
3.11 การให้ความสำคัญต่อเรื่องสาธารณสุข ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อม ของวิสาหกิจ SMEs หรือผู้บริหาร	5	4	3	2	1	
4. การจัดการทางด้านเทคโนโลยี (Technology)						
4.1 มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการผลิต/การบริหาร ในการดำเนินงาน	5	4	3	2	1	
4.2 มีการเปลี่ยนแปลงการใช้เทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา	5	4	3	2	1	
4.3 มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีให้กับพนักงานในทุกระดับ	5	4	3	2	1	
4.4 ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการฝึกอบรมทางด้านเทคโนโลยี	5	4	3	2	1	
4.5 การแลกเปลี่ยน/ให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคโนโลยีระหว่างวิสาหกิจ SMEs หรือภายในเครือข่าย	5	4	3	2	1	
5. การปรับตัวเข้ากับกระแสโลกาภิวัตน์ (Impact of Globalization)						
5.1 ความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ได้เป็นอย่างดี	5	4	3	2	1	
5.2 ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อกระแสโลกาภิวัตน์	5	4	3	2	1	
5.3 การย้ายฐานการผลิตของวิสาหกิจที่ส่งผลต่อแนวโน้มการพัฒนาของระบบเศรษฐกิจ	5	4	3	2	1	
5.4 การย้ายฐานการวิจัยและพัฒนาที่ส่งผลต่อแนวโน้มการพัฒนาของระบบเศรษฐกิจ	5	4	3	2	1	
5.5 ภาพลักษณ์ของประเพณีผลต่อการดำเนินงานของ SMEs เป็นอย่างมาก	5	4	3	2	1	

รายการ	คะแนนระดับความสำคัญ (1-5)					เหตุผลที่คะแนน 1 และ 2
	5	4	3	2	1	
6. ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจ SMEs						
6.1 ความมั่นคงหรือความไม่เสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจของประเทศ	5	4	3	2	1	
6.2 ลักษณะทางด้านการตลาดหรือแรงงานในท้องถิ่น	5	4	3	2	1	
6.3 การเอื้อประโยชน์ของกฎหมายต่อการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจ SMEs	5	4	3	2	1	
6.4 ความเข้มงวดในการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจ SMEs	5	4	3	2	1	
6.5 การได้รับความคุ้มครองหรือความช่วยเหลือจากกระบวนการยุติธรรมที่เกี่ยวข้อง	5	4	3	2	1	
6.6 สถานการณ์และความไม่เสถียรภาพทางการเมือง	5	4	3	2	1	
6.7 นโยบายของรัฐบาลที่มีต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจ SMEs	5	4	3	2	1	

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

ภาคผนวก จ

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ศาลยุติธรรม
(www.library.coj.go.th)

1. บริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม (มีพนักงานไม่เกิน 50 คน) ที่ดำเนินธุรกิจรับจ้างผลิตและประกอบเครื่องจักรกลและเครื่องใช้ไฟฟ้าสำหรับการผลิตในอุตสาหกรรมต่างๆ เช่น เครื่องเชื่อมไฟฟ้า เครื่องชาร์จแบตเตอรี่ หม้อแปลงไฟฟ้า เป็นต้น

บริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด เริ่มต้นก่อตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 เป็นกิจการของครอบครัวที่มีการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องจากรุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่ง และได้มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล เมื่อวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2545 ในชื่อ บริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด ด้วยเงินทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท ปัจจุบันมีสินทรัพย์ถาวรประมาณ 7 ล้านบาท ส่วนมากเป็นที่ดิน อาคาร และเครื่องจักร และมีโครงสร้างการถือหุ้นของกิจการเป็นของคนไทยทั้งหมด ร้อยละ 100

ผู้บริหารของบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด มีหลักการและแนวคิดในการบริหารจัดการธุรกิจทั้งในช่วงก่อนและหลังประสบปัญหาทางการเงินที่คล้ายคลึงกัน ก็คือ เห็นว่าธุรกิจการจำหน่ายเครื่องจักรกลสำหรับการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมเป็นธุรกิจที่มีอนาคตที่ดี เนื่องจากแนวโน้มการเติบโตในภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง และมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) และวัตถุประสงค์ (objective) ไว้อย่างไม่คลุมเครือชัดเจนมาก แต่มีความต้องการที่พัฒนาธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยมีการขยายตัวของธุรกิจไปอย่างต่อเนื่องในอัตราที่ไม่รวดเร็วมากนัก

บริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด เริ่มประสบปัญหาทางการเงินในช่วงปี พ.ศ. 2540 ในช่วงระยะเวลาเดียวกันกับที่ประเทศไทยประสบภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ ซึ่งในช่วงนั้น อุตสาหกรรมต่างๆ ก็ต่างประสบปัญหาทางการเงินเช่นกัน มีบางกิจการที่ต้องปิดกิจการไปหรือบางกิจการก็ต้องลดกำลังการผลิต ซึ่งทำให้มีผลกระทบกับการจำหน่ายสินค้าของบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด ที่ไม่สามารถจำหน่ายสินค้าได้ และมีกลุ่มลูกค้าของบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด บางรายที่ประสบปัญหาทางการเงินเช่นกัน จึงทำให้ไม่สามารถชำระค่าเครื่องจักรสำหรับการผลิตได้ ทำให้กิจการของบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน ซึ่งทำให้ผู้บริหารให้เกิดความท้อแท้ขึ้นมาบ้างแต่ก็ยังมีความหวัง

ว่าในอนาคตธุรกิจคงจะดำเนินต่อไปได้ในทิศทางที่ดีขึ้น ทำให้ผู้บริหารจึงพยายามปรับระดับประครองธุรกิจ โดยแบกภาระหนี้เอาไว้และไม่ได้ไปกู้เงินนอกระบบมาใช้หนี้ แต่ก็มีการกู้เงินจากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) มาช่วยเพิ่มสภาพคล่องในการดำเนินกิจการ

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

ตัวแปรทางด้านเศรษฐกิจต่าง ๆ ที่มีผลต่อการดำเนินกิจการของบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด มีเพียงเรื่องของอัตราดอกเบี้ยในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงินนั้น สถาบันการเงินต่าง ๆ มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ในระดับที่ค่อนข้างสูงกว่าช่วงหลังที่ประสบปัญหาทางการเงิน ส่วนตัวแปรทางด้านสังคมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องระดับการศึกษา โครงสร้างประชากร ขนบธรรมเนียมประเพณี และความเชื่อ/ค่านิยม ไม่มีผลกระทบต่อธุรกิจเนื่องจากเป็นกิจการที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ

สำหรับนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ของภาครัฐ หรือกฎหมายต่าง ๆ พบว่า ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน ยังไม่ค่อยมีนโยบายหรือมาตรการที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาการเติบโตของภาคอุตสาหกรรมที่ชัดเจน เหมือนกับนโยบายของรัฐบาลที่มี พ.ต.ท. ดร. ทักษิณ ชินวัตร เป็นนายกรัฐมนตรี ที่มีการกำหนดนโยบายหรือมาตรการต่าง ๆ ที่ช่วงส่งเสริมพัฒนาให้ผู้ประกอบการในภาคอุตสาหกรรมมีการเติบโตอย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้กิจการของบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด สามารถดำเนินการได้ดียิ่งขึ้น

สำหรับปัจจัยทางการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีนั้น ค่อนข้างมีผลกระทบกับการดำเนินกิจการค่อนข้างมาก เนื่องจากกลุ่มลูกค้ามีความสนใจในการใช้เครื่องจักรที่ผลิตจากเทคโนโลยีที่ทันสมัย และการลงทุนในเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยนั้นก็ต้นทุนที่สูงมากสำหรับกิจการของบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด ที่มีภาระหนี้ค่อนข้างมาก

3. สภาพแวดล้อมภายใน

บริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด ดำเนินธุรกิจรับจ้างผลิตและประกอบเครื่องจักรกลและเครื่องใช้ไฟฟ้าสำหรับการผลิตในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ทั้งอุตสาหกรรมขนาดย่อมจนถึงอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ นอกจากนั้นยังมีการจำหน่ายปลีกให้กับผู้ประกอบการที่เข้ามาซื้อที่บริษัทด้วย สำหรับรูปแบบการจัดการและบริหารงานยังคงเป็นรูปแบบการบริหารแบบครอบครัว และในปัจจุบันนี้บริษัทไม่ได้มีแผนที่จะขยายธุรกิจ ร่วมมือทางธุรกิจ หรือปรับรูปแบบการบริหาร

จัดการใหม่ ได้แต่เพียงพยายามปรับระดับประครองธุรกิจให้สามารถดำเนินต่อไปได้ ในอนาคตถ้าหากธุรกิจมีความมั่นคงมากขึ้นอาจจะมีการขยายขนาดธุรกิจต่อไป ส่วนทางด้านการพัฒนาบุคลากรได้มีการฝึกอบรมให้กับพนักงานใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์

ลักษณะทางด้านการจัดการการตลาดของบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด ยังคงเป็นการจัดการแบบง่าย ๆ ไม่มีการทำการตลาดเชิงรุก กล่าวคือ ยังไม่มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์เพื่อหาลูกค้าใหม่ ส่วนลูกค้าใหม่ของทางบริษัทส่วนมากได้รับคำแนะนำหรือการบอกต่อจากลูกค้าเดิม และลูกค้าปัจจุบันก็จะเป็นลูกค้าเจ้าประจำ ส่วนลูกค้าที่มีการสั่งซื้อสินค้าในปริมาณมากก็จะมี การลดราคาสินค้าให้เป็นราย ๆ ไป

บริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด มีรายได้เฉลี่ยในช่วงก่อนและหลังประสบปัญหาทางการเงินในจำนวนที่ไม่แตกต่างกันมากนัก และมีเพียงพอสำหรับการดำเนินกิจการให้ยังคงอยู่ต่อไป และสามารถส่งดอกเบี้ยให้กับสถาบันทางการเงินได้ แต่อย่างไรก็ตามปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทก็ยังคงมีมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 และมีหนี้สะสมจนถึงปี พ.ศ. 2547 ก่อนเข้าปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) จำนวนประมาณ 5 ล้านบาท แต่อย่างไรก็ตามในระหว่างประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินนั้น ผู้บริหารได้มีแนวทางในการดำเนินการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าด้วยการผลิตสินค้าให้มากขึ้น หากกลุ่มลูกค้าหรือตลาดรองรับสินค้าที่ผลิตออกมาให้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการควบคุมและลดค่าใช้จ่ายสิ้นเปลืองบางประเภทลง

บริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดย่อมที่มีจำนวนพนักงานประจำประมาณ 6 - 7 คน และถ้าหากมีปริมาณงานเข้ามามากก็มีการจ้างพนักงานเข้ามาทำงานเพิ่มชั่วคราว และในการทำงานไม่ได้แบ่งฝ่ายหรือแผนงานที่ชัดเจน กล่าวคือ พนักงานทุกคนสามารถทำงานได้ทุกอย่าง แต่อย่างไรก็ตามในปัจจุบันทางบริษัทได้ประสบปัญหาเกี่ยวกับพนักงานหลายปัญหา เช่น พนักงานมีระดับการศึกษาที่ไม่สูง โดยที่ส่วนมากมีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 พนักงานขาดทักษะและความชำนาญในงานที่ทำ และมีอัตราการเข้าออกงานที่สูงมาก พนักงานบางคนมาทำงานได้เพียง 10 - 15 วัน ก็ลาออกไปทำงานที่อื่น นอกจากนั้นพนักงานบางส่วนไม่มีความมั่นใจในการทำงานกับบริษัทหลังจากที่บริษัทประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน ซึ่งจากปัญหาต่างๆ เหล่านี้เป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้กิจการของบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด มีการพัฒนาทางด้านธุรกิจที่ค่อนข้างช้า และไม่เต็มที่ควร

ในด้านการผลิตสินค้าของบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด มีการใช้เครื่องมือเครื่องจักรต่างๆ เช่น เครื่องตัด เครื่องพับ เครื่องปั๊ม เป็นต้น ซึ่งเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตมีจำนวนไม่มากนัก เนื่องจากส่วนมากจะจ้างให้บริษัทอื่นทำการผลิตชิ้นส่วนมาให้แล้วนำมาประกอบเป็นเครื่องจักรกลสำหรับการผลิตเอง และเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีปริมาณที่เพียงพอกับการใช้งาน แต่ในอนาคตหากธุรกิจมีการขยายขนาดขึ้นอาจจะมีการสั่งซื้อเครื่องมือเครื่องจักรเพิ่มมากขึ้น นอกจากนั้นในการจัดการด้านการผลิตสินค้าในปัจจุบัน พบว่า บริษัทประสบปัญหาในเรื่องของความต้องการของลูกค้าที่ต้องการเครื่องจักรกลที่มีการผลิตด้วยเทคโนโลยีขั้นสูงที่มีความทันสมัย และสินค้าเครื่องจักรกลที่มีความละเอียดและคุณภาพมากขึ้น

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ในปัจจุบันลูกค้าของบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด เป็นลูกค้าภายในประเทศทั้งหมด (ไม่มีการส่งออก) โดยกลุ่มลูกค้าส่วนมากเป็นผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน ในทุกระดับตั้งแต่ร้านรับซ่อมรถจักรยานยนต์จนกระทั่งถึงผู้รับจ้างผลิตและประกอบรถยนต์ และมีทั้งที่เป็นลูกค้าเจ้าประจำและลูกค้าจร ส่วนในอนาคตทางบริษัทคาดการณ์ว่ากลุ่มลูกค้ายังคงเป็นลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนเช่นเดิม ในอนาคตการขยายฐานการตลาดของบริษัท พบว่า กลุ่มลูกค้าภายในประเทศที่น่าสนใจส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการในเขตภาคกลางและมีบางส่วนที่เป็นผู้ประกอบการในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนในต่างประเทศมีตลาดที่น่าสนใจก็คือ ในบริเวณประเทศเพื่อนบ้านต่างๆ เช่น ประเทศสหภาพเมียนมาร์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม แนวโน้มของการขยายตลาดในอนาคตก็ย่อมขึ้นอยู่กับนโยบายของภาครัฐด้วยว่ามีการส่งเสริมมากน้อยเพียงใด

เมื่อพิจารณาทางด้านการแข่งขันภายในตลาดของบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด พบว่าในกลุ่มผู้ผลิตและประกอบเครื่องจักรกลสำหรับการผลิตในอุตสาหกรรมในประเทศไทยค่อนข้างมีจำนวนผู้ประกอบการจำนวนมาก โดยในเขตกรุงเทพฯ มีผู้ประกอบการประเภทเดียวกันประมาณ 20 ราย และเมื่อพิจารณาส่วนแบ่งการตลาด พบว่า ส่วนแบ่งตลาดของบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด มีประมาณร้อยละ 20 - 25 จากจำนวนผู้ผลิตทั้งหมดในเขตภาคกลาง และคู่แข่งทางด้านธุรกิจที่สำคัญของบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด ก็คือสินค้าที่ผลิตมาจากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน เนื่องจากเป็นสินค้าที่มีคุณภาพใกล้เคียงกับสินค้าที่ผลิตในประเทศไทย และมีราคาที่ถูกลงกว่า สำหรับอุปสรรคที่สำคัญในการเข้าสู่ธุรกิจประเภทนี้ คือ ทั้งผู้บริหารและพนักงานต้องมีความรู้ทางด้านช่างเป็นอย่างดี มีทักษะและความชำนาญในการผลิต ต้องมีเงินทุนจำนวนมากในการลงทุนในเครื่องมือเครื่องจักร รวมทั้งต้องมีการทำการตลาดที่ดีด้วย

ปัจจัยการผลิตที่สำคัญในการผลิตเครื่องจักรกล ก็คือ เหล็กเกรดต่าง ๆ ที่ใช้มากถึงร้อยละ 80 โดยส่วนมากสั่งซื้อผ่านตัวแทนผู้นำเข้าเหล็กจากต่างประเทศ ที่อยู่ในเขตกรุงเทพฯ และจังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งตัวแทนผู้นำเข้าเหล็กและกับทางบริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด ถือได้ว่าเป็นคู่ค้าที่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทั้งนี้เนื่องจากในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ทางตัวแทนจำหน่ายมีการผ่อนผันการจ่ายชำระค่าวัตถุดิบ และให้เครดิตในระยะยาวประมาณ 3 - 5 เดือน และทางบริษัทก็พยายามชำระเงินให้ตรงตามเวลามากที่สุด

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank)

บริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด เข้าปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 จนกระทั่งถึงปัจจุบัน และคาดการณ์ว่าภายในระยะเวลาประมาณ 5-6 ปี บริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด จะมีการชำระสะสางหนี้ทั้งหมดได้สำเร็จ ซึ่งการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารนี้ส่งผลดีกับการดำเนินกิจการของบริษัทเป็นอย่างมาก เนื่องจากช่วงที่ทางบริษัทประสบปัญหาเป็นหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ไม่มีสถาบันการเงินแห่งใดเลยที่จะให้ความช่วยเหลือกับบริษัท ยกเว้นธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยเท่านั้นที่เข้ามาแบกรับภาระหนี้แทนบริษัท ทำให้บริษัทยังคงสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ทั้งนี้เนื่องจากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยได้เล็งเห็นศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของบริษัท

ในการดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยนั้น พบว่า เจ้าหน้าที่ของธนาคารมีการให้บริการและความช่วยเหลือที่ดีมาก และมีการทำงานที่เป็นระบบที่ดี ส่งผลทำให้การปรับโครงสร้างหนี้ดำเนินการสำเร็จไปได้ด้วยดี ไม่ประสบปัญหาใด ไม่มีขั้นตอนที่มีความยุ่งยาก และมีค่าใช้จ่ายเพียงแค่ค่าธรรมเนียมในการปรับโครงสร้างหนี้เท่านั้น แต่อย่างไรก็ตาม บริษัท เจริญสุข อุตสาหกรรมไฟฟ้า จำกัด มีความพึงพอใจที่เข้าปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยเป็นอย่างมาก ถึงแม้ว่าในปัจจุบันนี้มูลหนี้ของทางบริษัทยังไม่ลดลง แต่ธุรกิจก็ยังคงสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้

2. ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม (มีพนักงานไม่เกิน 50 คน) ประกอบธุรกิจโรงพิมพ์ จัดพิมพ์และจำหน่ายหนังสือเรียนและสิ่งพิมพ์อื่น ๆ โดยมีโรงพิมพ์ตั้งอยู่ในเขตบางแค กรุงเทพฯ

กิจการโรงพิมพ์ของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ เป็นกิจการของครอบครัวที่มีการก่อตั้งมาเป็นระยะนาน เริ่มดำเนินกิจการเรื่อยมาตั้งแต่วันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2527 ซึ่งมูลเหตุจูงใจที่ทำให้ก่อตั้งโรงพิมพ์ผลิตหนังสือเรียนจำหน่าย เนื่องจากผู้บริหารเห็นว่าธุรกิจประเภทนี้มีกลุ่มลูกค้าที่ค่อนข้างแน่นอน ซึ่งก็คือ นักเรียน และหนังสือเรียนเป็นสินค้าจำเป็นที่นักเรียนทุกคนต้องใช้ นอกจากนั้นยังเห็นว่าหนังสือเรียนเป็นสินค้าที่เก็บไว้ได้นาน (durable goods) ที่เมื่อพิมพ์ไว้สามารถเก็บไว้จำหน่ายได้ในปีการศึกษาต่อไป โดยในช่วงเริ่มก่อตั้งกิจการจะเน้นด้านการพิมพ์และจำหน่ายหนังสือเรียนเป็นหลัก และมีการผลิตสิ่งพิมพ์ประเภทอื่น ๆ บ้างในจำนวนที่ไม่มาก อาทิ พิมพ์สื่อการเรียนการสอนของเด็ก ใบเสร็จ แผ่นพับและเอกสารอื่น ๆ ต่อมาในปี พ.ศ. 2532 เริ่มรับงานพิมพ์นิตยสารเพิ่มขึ้นมา แต่อย่างไรก็ตาม ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ ก็ยังคงให้ความสำคัญกับการพิมพ์หนังสือเรียนมากกว่านิตยสาร เนื่องจากการพิมพ์หนังสือเรียนในแต่ละปีสามารถคาดการณ์จำนวนนักเรียนที่จะต้องซื้อได้จากสถิติจำนวนนักเรียนของโรงเรียนแต่ละแห่งที่มีอยู่แล้ว ในขณะที่นิตยสารไม่สามารถคาดการณ์จำนวนผู้ที่ซื้อนิตยสารในแต่ละรายปีหรือแต่ละเดือนได้

มูลค่าเงินทุนจดทะเบียนของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ ณ วันเริ่มก่อตั้งกิจการคือ 5 ล้านบาท และมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวร ไม่รวมมูลค่าที่ดิน ประมาณ 30 - 40 ล้านบาท และมีโครงสร้างการถือหุ้นเป็นของคนไทยทั้งหมดร้อยละ 100

ในระยะแรกของการดำเนินกิจการของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ ซึ่งเป็นช่วงที่ยังไม่ประสบปัญหาทางการเงิน ผู้บริหารเห็นว่าธุรกิจโรงพิมพ์หนังสือเรียนเป็นธุรกิจที่มีความมั่นคงเนื่องจากมีกลุ่มลูกค้าที่แน่นอน ดังนั้นจึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) และเป้าหมาย (objective) ในเบื้องต้นไว้ว่าจะต้องจำหน่ายหนังสือเรียนให้ได้มูลค่า 20 ล้านบาทต่อปี และเมื่อทำธุรกิจแบบครบวงจรมากขึ้น คือ รับพิมพ์สิ่งพิมพ์อื่น ๆ จะต้องมียารับทั้งหมด 40

ล้านบาทต่อปี และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ผู้บริหารได้ดำเนินการต่างๆ ทั้งการส่งพนักงานฝ่ายการตลาดหรือฝ่ายขายที่มีมนุษยสัมพันธ์เข้าไปสำรวจตลาดหรือกลุ่มลูกค้าว่าในแต่ละจังหวัดถึงจำนวนโรงเรียนและจำนวนนักเรียนในแต่ละโรงเรียน รวมทั้งการขอลิขสิทธิ์ในการพิมพ์หนังสือเรียนในรายวิชาใหม่ๆ เพิ่มขึ้น ซึ่งเมื่อจ่ายค่าลิขสิทธิ์ไปแล้วเพียงครั้งเดียวก็สามารถพิมพ์หนังสือเรียนจำหน่ายได้นานถึง 5 ปี และในขณะนั้นทางห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ ได้มีการพิมพ์และจำหน่ายสินค้าอย่างครบวงจร ทั้งหนังสือเรียน หนังสือการ์ตูน และนิตยสาร

แต่หลังจากที่กิจการประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน ผู้บริหารได้มีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจใหม่ โดยการกำหนดมูลค่ายอดจำหน่ายลดลงเหลือเพียง 10 ล้านบาทต่อปี ทั้งนี้เป็นเพราะว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีจำนวนลดลง เนื่องด้วย 2 สาเหตุ ดังนี้

1) ความต้องการซื้อ (demand) ของผู้ปกครองของนักเรียนลดลง เนื่องจากมีผู้ปกครองของนักเรียนบางส่วนที่ประสบปัญหาทางการเงินเช่นกัน

2) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างหลักสูตรการเรียนการสอน กล่าวคือ ในช่วงปี พ.ศ. 2544 กระทรวงศึกษาธิการได้ยกเลิกหลักสูตรราชวมงคล เหลือเพียงเฉพาะหลักสูตรอาชีวศึกษา จึงทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีจำนวนที่ลดลงหรือตลาดแคบลง มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพียงกลุ่มของนักเรียนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และนักศึกษาในสถาบันราชภัฏเท่านั้น

นอกจากนั้นถ้าหากกิจการดำเนินการขอลิขสิทธิ์การพิมพ์หนังสือเรียนในกลุ่มนักศึกษาในระดับอื่นๆ จะต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจำนวนมาก จึงทำให้ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ไม่ทำการขยายประเภทหรือจำนวนหนังสือเรียนเพิ่มขึ้น และมีการลดขนาดการผลิตลงโดยการยกเลิกการพิมพ์หนังสือการ์ตูนและนิตยสารลง เหลือเพียงหนังสือเรียนเท่านั้น

ปัญหาในการดำเนินกิจการของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ เกิดขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2539 จากการที่มีการสั่งซื้อเครื่องพิมพ์มาจากประเทศญี่ปุ่นและอังกฤษ ในราคาเครื่องละ 7 ล้านบาท แต่เมื่อประเทศไทยมีการประกาศใช้อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบลอยตัว ทำให้ราคาในการซื้อเครื่องจักรเพิ่มสูงขึ้นเป็นเครื่องละ 10 ล้านบาท รวมทั้งอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของสถาบันการเงินที่ปรับสูงขึ้นจากร้อยละ 19.5 ต่อปี เป็นร้อยละ 23.5 ต่อปี นอกจากนั้นยังมีปัญหาทางด้านความต้องการซื้อที่ลดลงเป็นจำนวนมาก จากหนังสือเรียนที่เคยจำหน่ายได้โดยเฉพาะกับโรงเรียนเอกชน จำนวนโรงเรียนละ 1,000 เล่ม ลดลงเหลือเพียงโรงเรียนละประมาณ 700 เล่ม แต่อย่างไรก็ตาม ทางผู้บริหารจึงได้มีการปรับแนวทางในการดำเนินกิจการเพื่อแก้ไขปัญหาโดยการจำหน่ายหนังสือเรียนให้กับโรงเรียนรัฐบาลแทนเนื่องจากมีจำนวนนักเรียนที่ค่อนข้างคงที่ ซึ่งจาก

ปัญหาทั้งหมดดังกล่าวได้ส่งผลให้กิจการของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ ขาดสภาพคล่องทางการเงินในการประกอบธุรกิจ

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

เมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ พบว่า มีตัวแปรปัจจัยต่าง ๆ หลายปัจจัยที่มีผลกระทบกับการดำเนินกิจการ ดังนี้

ตัวแปรทางด้านเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการของห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ ประกอบด้วย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงและทำให้เครื่องจักรที่สั่งซื้อมาจากต่างประเทศมีต้นทุนที่สูงขึ้น และอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่เพิ่มสูงขึ้น จนทำให้ภาระหนี้ของกิจการเพิ่มสูงขึ้น รวมทั้งอัตราการแข่งขันในภาพรวมของประเทศไทยที่เพิ่มสูงขึ้น จนทำให้กำลังซื้อหรือความต้องการซื้อสินค้าลดลง และอัตราเงินเฟ้อที่ทวีให้ต้นทุนวัตถุดิบบางประเภทเพิ่มสูงขึ้น

ส่วนตัวแปรทางด้านสังคมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องระดับการศึกษา โครงสร้างประชากร ขนบธรรมเนียมประเพณี และความเชื่อค่านิยม ไม่มีผลกระทบต่อกิจการเนื่องจากเป็นกิจการที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และนโยบายของภาครัฐและตัวแปรทางด้านกฎหมาย มีเพียงเรื่องของกฎหมายที่เกี่ยวข้องแรงงานในเรื่องของค่าประกันสังคมที่ทางกิจการต้องรับภาระเพิ่มขึ้น โดยการจ่ายให้พนักงานในสัดส่วนร้อยละ 5 ของเงินเดือนพนักงาน ซึ่งมีผลทำให้ต้นทุนของกิจการเพิ่มสูงขึ้น

การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีมีผลกระทบทางบวกกับการดำเนินกิจการ ก็คือ มีการใช้เครื่องจักรในการพิมพ์ที่ทันสมัยเพิ่มขึ้น และมีการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์และโปรแกรมที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการออกแบบ ซึ่งทางกิจการมีการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีเพื่อให้มีความสามารถในการผลิตเพิ่มขึ้น

3. สภาพแวดล้อมภายใน

ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ ดำเนินกิจการโรงพิมพ์ที่มีการลงทุนนำเข้าเครื่องจักรสำหรับการพิมพ์จากประเทศญี่ปุ่นและอังกฤษ และทางด้านการจัดการด้านการบริหารงานหรือธุรกิจของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ นั้นไม่เคยมีการร่วมลงทุนจากต่างประเทศ ขนาดของกิจการยังคงเท่าเดิม ทั้งนี้เคยได้มีการขยายสายงานการผลิตเพิ่มขึ้นให้ครบวงจร แต่ปัจจุบันนี้มีการพิมพ์เพียงสื่อการเรียนการสอนเท่านั้น

โครงสร้างตลาดของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ มีลักษณะแบบที่มีผู้ขายน้อยราย (oligopoly market) สำหรับแนวทางการพัฒนาการตลาดของกิจการนั้น ได้มีการดำเนินการขยายกลุ่มลูกค้าให้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ด้วยการติดต่อกับทางโรงเรียนและส่งแผ่นพับที่เป็นรายชื่อและราคาของหนังสือที่ทางโรงพิมพ์มีลิขสิทธิ์ พร้อมตัวอย่างหนังสือไปให้ทางโรงเรียนพิจารณาเพื่อสั่งซื้อหนังสือ นอกจากนั้นทางโรงพิมพ์จะมีการประเมินระยะเวลาที่ใช้ในการพิมพ์หนังสือเรียน เพื่อให้สามารถส่งหนังสือเรียนให้ทางโรงเรียนที่สั่งซื้อได้ตามจำนวนและระยะเวลาที่กำหนด สำหรับปัญหาทางด้านการตลาดที่ประสบอยู่ในปัจจุบัน ก็คือ มีจำนวนพนักงานฝ่ายขายไม่เพียงพอ และการส่งหนังสือเรียนไปยังโรงเรียนในต่างจังหวัดมีค่าใช้จ่ายที่สูง

กิจการของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงินเคยมีรายได้โดยเฉลี่ยต่อปีสูงสุดถึง 42 ล้านบาท แต่หลังจากประสบปัญหาทางการเงินมีรายได้ลดลงเหลือเพียงประมาณปีละ 7 ล้านบาท และในปัจจุบันมีรายได้เฉลี่ยเพิ่มขึ้นมาประมาณ 10 ล้านบาทต่อปี จากการที่กิจการมีรายได้ที่ลดลงอย่างมาก และมีการสั่งซื้อเครื่องจักรชุดใหม่จากต่างประเทศ ทำให้กิจการของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ มีมูลหนี้ทั้งหมดประมาณ 20 ล้านบาท ซึ่งทางผู้บริหารได้หาแนวทางแก้ไขปัญหาทางการเงินที่เกิดขึ้นโดยเข้าปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) โดยคาดการณ์ว่าภายในปี พ.ศ. 2554 จะสามารถปลดภาระหนี้ทั้งหมดได้ และมีการปรับเปลี่ยนระบบการผลิตใหม่โดยการสั่งซื้อวัตถุดิบในการผลิตไว้เป็นจำนวนมาก ทั้งนี้เพื่อป้องกันการที่ราคาของวัตถุดิบจะเพิ่มขึ้นตามอัตราเงินเฟ้อในระบบเศรษฐกิจที่เพิ่มอย่างต่อเนื่อง

ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ มีจำนวนพนักงานทั้งหมด 14 คน โดยแบ่งเป็นฝ่ายบริหารและบุคลากรในสำนักงานจำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้บริหาร ฝ่ายขาย ฝ่ายบัญชี ฝ่ายวิชาการ และพนักงานขับรถ และเป็นช่างในโรงงานจำนวน 7 คน ได้แก่ ช่างพิมพ์ ช่างพับ ช่างตัด และช่างเก็บ ซึ่งจำนวนพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบันมีเพียงพอต่อปริมาณงาน แต่ถ้าเป็นช่วงก่อนเปิดภาคเรียนที่มีการสั่งซื้อหนังสือเรียนเป็นจำนวนมาก ก็อาจจะต้องมีการทำงานล่วงเวลาหรือมีการจ้างคนงานมาเพิ่มชั่วคราว สำหรับปัญหาด้านการจัดการบุคลากรของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์นั้น ไม่ประสบปัญหาใดๆ เลย

ด้านการจัดการด้านการผลิตหนังสือเรียนของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ นั้นพบว่า ในแต่ละปีทางโรงพิมพ์จะจัดพิมพ์หนังสือในปริมาณที่ค่อนข้างจะเพียงพอต่อการจำหน่าย และมีการจัดส่งที่ทันกำหนดเวลาที่ทางโรงเรียนแต่ละแห่งต้องการ เนื่องจากทางโรงพิมพ์มีการจัดพิมพ์หนังสือเรียนไว้ล่วงหน้าโดยอ้างอิงจากสถิติจำนวนนักเรียนของแต่ละโรงเรียนที่เคยสั่งซื้อและพิมพ์เพิ่มประมาณ 500 เล่ม แต่หากมีจำนวนที่สั่งซื้อเพิ่มขึ้นทางโรงพิมพ์สามารถจัดพิมพ์

เพิ่มได้ภายใน 3 วัน เนื่องจากมีความพร้อมทางด้านเครื่องจักรที่ใช้ในการพิมพ์ และเมื่อพิจารณาปริมาณการผลิตหลังจากที่ประสบปัญหาทางการเงิน พบว่า มีปริมาณการผลิตจำนวนหนังสือเรียนที่ลดลง โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีการสั่งซื้อในปริมาณที่ลดลงประมาณร้อยละ 50

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ในปัจจุบันโครงสร้างลูกค้าของห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ เป็นตลาดภายในประเทศทั้งหมด ทั้งโรงเรียนของรัฐบาล โรงเรียนเอกชน และวิทยาลัยต่าง ๆ ซึ่งกลุ่มลูกค้าส่วนมากอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล และลูกค้าที่อยู่ต่างจังหวัดมีกระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาค โดยมีจำนวนลูกค้าประจำทั้งหมด 267 โรงเรียน และในอนาคตคาดว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงกลุ่มลูกค้าและประเภทของงานพิมพ์ โดยคาดการณ์ว่าจะเลิกรับงานพิมพ์ของลูกค้าในต่างจังหวัด เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายในการขนส่งสูงและการเรียกเก็บเงินทำได้ค่อนข้างยากและล่าช้า และจะหันมารับงานที่เป็นสิ่งพิมพ์ของโรงเรียนให้มากขึ้น เช่น สมุดโรงเรียน วารสารโรงเรียน และสมุดปก เป็นต้น เนื่องจากไม่เสียค่าลิขสิทธิ์ โดยลูกค้าจะเป็นกลุ่มเดิมที่มีอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล นอกจากนั้นยังมีการวางแผนขยายตลาดโดยการรับทำรายการนำเสนอสินค้าหรือแคตตาล็อก ซึ่งจะเป็นการช่วยในการขยายกลุ่มลูกค้าให้กว้างขึ้น

เมื่อพิจารณาทางด้านอุปสรรคในการเข้าสู่ธุรกิจการพิมพ์ พบว่า ผู้ประกอบการที่ต้องการเข้าสู่ธุรกิจการพิมพ์จะต้องมีเงินลงทุนจำนวนมาก ซึ่งในการลงทุนค่าเครื่องจักร ค่าแม่พิมพ์ และค่าลิขสิทธิ์ นอกจากนี้ต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เช่น มีฝ่ายวิชาการที่มีการตรวจสอบความถูกต้องของหนังสือเรียนอย่างมีคุณภาพ เป็นต้น สำหรับการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันคู่แข่งทางการค้าที่สำคัญส่วนใหญ่อยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล มีจำนวนประมาณ 4 - 5 ราย ซึ่งแต่ละรายจะมีจุดขายที่แตกต่างกัน อาทิ โรงพิมพ์บางแห่งมีการให้ส่วนลดทางการค้าที่สูงกว่า โรงพิมพ์บางแห่งมีพนักงานฝ่ายวิชาการที่มากกว่าซึ่งทำให้เกิดความน่าเชื่อถือที่มากกว่าคู่แข่งรายอื่น ๆ หรือโรงพิมพ์บางแห่งมีลิขสิทธิ์ในการพิมพ์หนังสือเรียนครบทุกวิชา ในขณะที่ทางห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ มีลิขสิทธิ์ในการจัดพิมพ์หนังสือเรียนไม่ครบทุกวิชา และมีพนักงานฝ่ายวิชาการเพียงไม่กี่คน ทำให้เกิดการเสียเปรียบทางการค้าอยู่บ้าง แต่กิจการทางห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ มีข้อได้เปรียบที่เหนือกว่าคู่แข่ง ก็คือ มีโรงพิมพ์เป็นของตนเอง และมีเครื่องมือเครื่องจักรที่เพียงพอ ทำให้สามารถรับงานที่มีความเร่งด่วนได้ ซึ่งหากทางบริษัทอื่นพิมพ์ไม่ทัน ลูกค้าก็จะเข้ามาใช้บริการจากห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ แทน

ปัจจัยการผลิตที่สำคัญของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ ก็คือ เครื่องพิมพ์ ซึ่งปัจจุบันเป็นเครื่องพิมพ์ที่สั่งซื้อมาจากประเทศเยอรมันและญี่ปุ่น นอกจากนั้นวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตอื่นๆ ประกอบด้วย กระดาษ ที่เคยสั่งซื้อมาจากประเทศแคนาดาและสวีเดน แต่ปัจจุบันได้ใช้กระดาษที่ผลิตในประเทศไทยโดยสั่งจากตัวแทนจำหน่ายในกรุงเทพฯ ส่วนกระดาษที่ใช้ทำปกหนังสือยังคงสั่งซื้อจากประเทศอินโดนีเซีย และหมึกพิมพ์ที่สั่งซื้อมาจากประเทศญี่ปุ่นทั้งหมด นอกจากนั้นทั้งเครื่องจักรประเภทอื่น อาทิ เครื่องตัดกระดาษ เครื่องไสกาว เครื่องพับกระดาษ และเครื่องเก็บรายละเอียด และวัตถุดิบอื่น อาทิ กาวและน้ำยาต่างๆ จะสั่งซื้อจากผู้ผลิตหรือตัวแทนภายในเขตกรุงเทพฯ โดยทางกิจการและผู้ขายปัจจัยการผลิตส่วนมากเป็นเจ้าประจำที่มีการสั่งซื้อกันมานานกว่า 10 ปี

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank)

ในเบื้องต้นหลังจากที่ห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน ได้มีการเข้าไปเคยกู้เงินเพื่อนำมาปรับโครงสร้างหนี้ของตนเอง แต่ทางบริษัทธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีขั้นตอนและกฎเกณฑ์ที่เข้มงวด และมีดำเนินการเจรจาที่ค่อนข้างยาก จึงตัดสินใจเปลี่ยนมากู้เงินกับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2540 เนื่องจากมีอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่า หลังจากนั้นในปี พ.ศ. 2543 ได้ปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยเป็นครั้งแรก แต่ไม่สำเร็จในการปรับโครงสร้างหนี้ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่ของธนาคาร อยู่บ่อยครั้งทำให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินการ จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2548 จึงเข้าปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยอีกครั้ง ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการเพียง 1 เดือน เท่านั้น เนื่องจากในช่วงนั้นห้างหุ้นส่วนจำกัด มณฑลการพิมพ์ สามารถขายอสังหาริมทรัพย์ และนำเงินมาชำระหนี้ได้บางส่วน โดยมูลหนี้ลดลงจาก 20 ล้านบาท เหลือ 16 ล้านบาท และการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆ และในปัจจุบันได้ทำการชำระหนี้ให้กับธนาคารเดือนละ 150,000 บาท

การปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย มีข้อดี คือ มีกระบวนการใกล้เคียงที่ดี สามารถดำเนินการเจรจาได้ง่าย และเจ้าหน้าที่ให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี ส่วนอุปสรรคก็มีบ้างในช่วงปี พ.ศ. 2543 ที่มีการปรับเปลี่ยนบุคลากร อยู่บ่อยครั้งทำให้ผู้เจรจาเปลี่ยนแปลงไป ต้องมีการเจรจาและศึกษาข้อมูลกันใหม่ ส่งผลให้การปรับโครงสร้างหนี้ล่าช้าออกไป

3. บริษัท สาธารณนี้ จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท สาธารณนี้ จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม (มีพนักงานไม่เกิน 50 คน) ประกอบธุรกิจในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทอาคารสูงหรืออาคารชุด และให้บริการเช่าอสังหาริมทรัพย์ ในพื้นที่เขตบางรัก กรุงเทพฯ

บริษัท สาธารณนี้ จำกัด ก่อตั้งเมื่อวันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2525 โดยมีมูลเหตุจูงใจในการก่อตั้งธุรกิจเนื่องจากผู้บริหารมีที่ดินอยู่ในเขตบางรัก ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพในการประกอบธุรกิจ หรือมีทำเลที่ดี และเห็นว่าเป็นที่ดินที่เหมาะสมจะนำมาพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น โดยมีทุนจดทะเบียน ณ วันเริ่มก่อตั้งกิจการทั้งหมด 30 ล้านบาท และมีโครงสร้างการถือหุ้นของธุรกิจเป็นสัดส่วนคนไทย ร้อยละ 98 และต่างชาติ ร้อยละ 2

การบริหารงานของ บริษัท สาธารณนี้ จำกัด ในช่วงก่อนและหลังประสบปัญหาทางการเงิน ยังไม่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) คาริก (mission) และวัตถุประสงค์ (objective) ในการบริหารงานที่ชัดเจน แต่หลังจากประสบปัญหาทางการเงินก็ได้มีการปรับโครงสร้างการบริหารงานให้องค์กรมีขนาดที่เล็กลง มีการลดแผนกฝ่ายงาน และลดจำนวนพนักงานลง

บริษัท สาธารณนี้ จำกัด มีการลงทุนในที่ดินเป็นจำนวนมากในช่วงก่อนปี พ.ศ. 2540 และเมื่อประเทศไทยประสบปัญหาภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ในช่วงปี พ.ศ. 2540 จนทำให้มีสถาบันการเงินหลายแห่งต้องปิดกิจการไป และสถาบันการเงินที่ยังคงดำเนินกิจการอยู่ก็มีมาตรการการระงับการให้สินเชื่อต่างๆ แก่วิสาหกิจหรือผู้ประกอบการต่างๆ ซึ่งเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้กิจการของ บริษัท สาธารณนี้ จำกัด ประสบปัญหาขาดสภาพคล่อง เนื่องจากมีโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์บางแห่งที่อยู่ระหว่างการก่อสร้างถูกระงับการให้สินเชื่อเงินกู้ รวมทั้งมีบางโครงการที่มีการลงทุนในการซื้อที่ดินมาแล้ว และมีการขอสินเชื่อกับสถาบันการเงินที่ถูกปิดกิจการไป จึงเป็นเหตุทำให้ที่ดินที่ซื้อไว้กลายเป็นสินทรัพย์ที่ไม่ก่อรายได้ และต้องมารับภาระดอกเบี้ยเงินกู้ที่กู้ยืมมาจากสถาบันการเงินในการซื้อที่ดินด้วย นอกจากนั้นก็มีลูกค้าบางรายที่ทำสัญญาจองซื้ออสังหาริมทรัพย์ไว้แล้ว แต่ทางสถาบันการเงินไม่อนุมัติเงินกู้ให้ และลูกค้าบางรายก็ประสบปัญหาทางการเงินเช่นกันทำให้ไม่สามารถชำระเงินได้ตามงวดในสัญญาได้ ซึ่งในภาพรวมแล้วโครงการที่มีการก่อสร้างเสร็จสิ้นแล้วก็มียอดจำหน่ายได้ต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

บริษัท สาธธาณี จำกัด ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทั่วไปทางด้านเศรษฐกิจเป็นอย่างมากในช่วงปี พ.ศ. 2540 ทั้งจากการที่สถาบันการเงินหลายแห่งปิดกิจการไป และมาตรการการระงับการให้สินเชื่อกับผู้ประกอบการและกลุ่มลูกค้า จนทำให้ บริษัท สาธธาณี จำกัด ประสบปัญหาทางการเงิน นอกจากนั้นยังพบว่าอัตราเงินเฟ้อของประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นโดยตลอดจนทำให้ต้องมีการปรับราคาขายและอัตราค่าเช่าอสังหาริมทรัพย์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ ร่วมกับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่มีการปรับเพิ่มสูงขึ้นจนทำให้การลงทุนในธุรกิจสามารถทำได้อย่างยากลำบาก และทำให้ลูกค้าที่จะตัดสินใจซื้ออสังหาริมทรัพย์มีการชะลอการตัดสินใจ ซึ่งส่งผลทำให้ปริมาณการขายมีจำนวนลดลง นอกจากนั้นในส่วนของอัตราการใช้งานมีผลกระทบต่อธุรกิจในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน เนื่องจากทำให้ยอดการจองซื้อห้องชุดของลูกค้าลดลง

ส่วนตัวแปรทางด้านสังคมทั้งทางด้านระดับการศึกษา โครงสร้างประชากร ขนบธรรมเนียม ประเพณี และความเชื่อ/ค่านิยม ไม่ค่อยมีผลต่อการดำเนินกิจการของ บริษัท สาธธาณี จำกัด ส่วนตัวแปรทางด้านนโยบายและมาตรการส่งเสริมต่างๆ ของภาครัฐ ในช่วงหลังประสบปัญหาทางการเงินมีการใช้นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น ทำให้ประชาชนมีความต้องการซื้ออสังหาริมทรัพย์เพิ่มมากขึ้น ซึ่งส่งผลทำให้การเจรจาปรับโครงสร้างหนี้สามารถทำได้ง่ายขึ้นในระดับหนึ่ง นอกจากนั้นในส่วนของตัวแปรด้านกฎหมายที่มีผลกระทบต่อธุรกิจทั้งในช่วงก่อนและหลังประสบปัญหาทางการเงิน คือ กฎหมายแรงงาน ที่มีการปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีผลต่อต้นทุนในการก่อสร้างหรือพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์

3. สภาพแวดล้อมภายใน

จากการที่ บริษัท สาธธาณี จำกัด มีการลงทุนในที่ดินและการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เป็นจำนวนมาก และเมื่อประเทศไทยประสบปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจ ซึ่งทำให้กำลังซื้อของลูกค้าลดลง จนทำให้ธุรกิจประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน และมีมูลหนี้ทั้งหมดประมาณ 1,438 ล้านบาท ทำให้ผู้บริหารต้องมีการปรับลดขนาดธุรกิจลงให้มีความกระชับ และมีการบริหารงานที่คล่องตัวเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้มีความรอบคอบเพิ่มมากขึ้น มีการตรวจสอบสถานภาพทางการเงินทุกสัปดาห์ และมีการเร่งเก็บหนี้ค้างชำระของลูกค้าให้รวดเร็วที่สุด

ปัจจุบัน บริษัท สาธธาณี จำกัด มีจำนวนพนักงานทั้งหมด 20 คน โดยแบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร จำนวน 5 คน ฝ่ายขายและการตลาด จำนวน 5 คน ฝ่ายกิจกรรม จำนวน 3 คน ฝ่ายธุรการอาคาร จำนวน 3 คน และฝ่ายบัญชีการเงิน จำนวน 4 คน โดยจำนวนพนักงานที่มีอยู่ถือว่ามีความเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ สำหรับการบริหารงานทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่ประสบปัญหาทั้งด้านทักษะและความชำนาญของพนักงานที่มีค่อนข้างน้อย เนื่องจากส่วนมากจะจ้างพนักงานที่เพิ่งจบการศึกษาและยังไม่มีประสบการณ์ เนื่องจากอัตราค่าจ้างพนักงานยังไม่สูงมาก และเมื่อพนักงานเริ่มมีทักษะหรือความชำนาญแล้วก็มักจะลาออก เนื่องจากทางบริษัทมีการให้อัตราค่าจ้างที่ไม่สูงมาก

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ในปัจจุบันกลุ่มลูกค้าของ บริษัท สาธธาณี จำกัด จะเป็นผู้เช่าพื้นที่รายเล็กหลายราย แต่ในอนาคตคาดการณ์ว่าจะทำการตลาดเพื่อหากกลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ให้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ซึ่งในปัจจุบันมีผู้ประกอบการธุรกิจการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ประเภทอาคารชุดเป็นจำนวนมาก ประมาณ 200 ราย และมีผู้ประกอบการรายใหญ่ประมาณ 30 ราย และกิจการของ บริษัท สาธธาณี จำกัด ถือได้ว่าเป็นผู้ประกอบการรายย่อยในกลุ่มผู้ประกอบการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ แต่อย่างไรก็ตามไม่สามารถประเมินส่วนแบ่งตลาด (market share) ของ บริษัท สาธธาณี จำกัด ได้ ส่วนอุปสรรคที่สำคัญในการเข้ามาสู่ธุรกิจการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ ก็คือ ผู้ประกอบการรายใหม่จะต้องมีเงินลงทุนที่ค่อนข้างสูง และพื้นที่โครงการอยู่ในทำเลที่ดี รวมทั้งต้องเป็นพื้นที่ที่มีการคมนาคมที่สะดวก

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

หลังจากที่ บริษัท สาธธาณี จำกัด ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินและมีหนี้สินล้นพ้นตัว จึงได้เข้าดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้กับสำนักงานคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ (สปน.) ของธนาคารแห่งประเทศไทย แต่ไม่ประสบความสำเร็จในการปรับโครงสร้างหนี้ เนื่องจาก บริษัท สาธธาณี จำกัด มีเจ้าหนี้เป็นจำนวนมากถึง 16 ราย เป็นทั้งเจ้าหนี้สถาบันการเงิน เจ้าหนี้การค้า และเจ้าหนี้ภาครัฐ ซึ่งกระบวนการของคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ (คปน.) มีผลบังคับใช้เฉพาะเจ้าหนี้ที่เป็นสถาบันการเงินเท่านั้น ไม่สามารถบังคับเจ้าหนี้ประเภทอื่นได้ จึงเข้ามาปรับโครงสร้างหนี้หรือฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง และศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการและตั้งผู้ทำแผนเมื่อวันที่ 28 สิงหาคม พ.ศ. 2543 สำหรับเหตุผลที่เลือกเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง นั้น เนื่องจากเป็นกระบวนการที่อยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย และมีผลบังคับให้เจ้าหนี้ทุกรายต้อง

อยู่ภายใต้กระบวนการของศาลล้มละลายกลาง รวมถึงลูกหนี้ที่ต้องอยู่ในความดูแลของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ และมีกรอบระยะเวลาในการดำเนินการที่มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน

สำหรับปัญหาอุปสรรคในการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางของ บริษัท สาธารณนี้ จำกัด มีเพียงเรื่องของระยะเวลาในการดำเนินการที่ค่อนข้างจะช้า ใช้ระยะเวลาการดำเนินการนานประมาณ 1 ปี และใช้ระยะเวลาในการฟื้นฟูกิจการหรือดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการประมาณ 5 ปี เนื่องจากในการเขียนแผนฟื้นฟูกิจการครอบคลุมแนวทางในการปฏิบัติที่สามารถดำเนินการได้ในอนาคต และเป็นที่ยอมรับของเจ้าหนี้ทุกราย สำหรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินการมีค่าใช้จ่ายเพียง 1.244 ล้านบาท ซึ่งเป็นค่าจ้างที่ปรึกษาทางด้านการกฎหมายเท่านั้น เนื่องจาก บริษัท สาธารณนี้ จำกัด จัดทำแผนฟื้นฟูกิจการด้วยตนเอง

4. บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม (มีพนักงานไม่เกิน 50 คน) เดิมก่อนที่จะทำการปรับโครงสร้างหนี้ประกอบธุรกิจบริการ โดยเป็นนายหน้าในการซื้อขายเหล็ก โลหะ อโลหะ และวัตถุดิบสำหรับงานหล่อหลอมโลหะและเหล็ก แต่หลังจากที่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการแล้วได้ขยายกิจการโดยการทำธุรกิจค้าส่งเพิ่มเติม โดยเป็นผู้จัดจำหน่ายโลหะเหล็ก กิจการบริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด เริ่มก่อตั้งเมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2530 มีเงินทุนจดทะเบียน 76 ล้านบาท และ ณ ปัจจุบันมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรประมาณ 100 ล้านบาท ส่วนมากเป็นที่ดิน อาคารและสถานที่ และมีโครงสร้างการถือหุ้นของธุรกิจเป็นของคนไทยทั้งหมด ร้อยละ 100

โดยที่ผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่มีทัศนคติและค่านิยม ในการให้ความสนใจกับรากฐานธุรกิจก็คือ เป็นนักธุรกิจที่รักษาคำสัตย์และหน้าตาในการดำเนินธุรกิจ มีการดำเนินธุรกิจแบบกล้าได้กล้าเสีย กล้าเผชิญหน้ากับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ถ้าหากดำเนินการไปแล้วก็ต้องทำต่อไปให้สำเร็จจนบรรลุเป้าหมาย และให้ความสำคัญกับพนักงานของบริษัท คือ จะไม่ปล่อยให้ธุรกิจต้องล้มละลายไป เพราะว่าธุรกิจมีพนักงานประมาณ 100 คน ถ้าปล่อยให้ธุรกิจล้มละลายไปแล้วพนักงานของบริษัทจะต้องเดือดร้อนจากการว่างงาน

แนวคิดในการบริหารงานของ บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) หรือสิ่งที่ธุรกิจต้องการจะเป็นในอนาคต ก็คือ ต้องการขยายธุรกิจให้มีการเติบโตเพิ่มขึ้น มีส่วนแบ่งตลาด (market share) เพิ่มขึ้น และก้าวสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ซึ่งภารกิจ (mission) ของธุรกิจหรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุองค์การบรรลุถึงเป้าหมายในอนาคตที่ได้ตั้งไว้ได้ ก็คือ ต้องการให้มีการพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว มีแนวความคิดแบบก้าวหน้า (progressive) และวัตถุประสงค์ (objective) ของธุรกิจ หรือเป้าหมายในการดำเนินการในระยะสั้นที่มีความเฉพาะเจาะจง ก็คือ ตั้งใจจะนำธุรกิจเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์

หลังจากที่ประสบปัญหาทางการเงินแล้ว ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์เพิ่มเติม โดยต้องมีความระมัดระวังในการดำเนินการเป็นพิเศษ พิจารณานโยบายต่างๆ ของรัฐบาลเพิ่มมากขึ้น ไม่ดำเนินการตามการขึ้นนำของนโยบายของรัฐบาล รวมทั้งพิจารณาแนวโน้มและความสามารถในการดำเนินธุรกิจ และการกิจของธุรกิจ ก็คือ การกำหนดมาตรการต่างๆ ในการบริหารกิจการ มีการควบคุมงบประมาณและค่าใช้จ่ายต่างๆ และมีการเปลี่ยนระบบบริหารงานเป็นแบบอนุรักษ์นิยม (conservative) มีการดำเนินการหรือตัดสินใจให้ช้าลง มีการพิจารณามากขึ้น เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการดำเนินกิจการมากขึ้น โดยที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของธุรกิจใหม่ คือ มีการหารูปแบบใหม่ๆ ในการดำเนินธุรกิจ ป้องกันมิให้เกิดปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินใหม่อีกครั้ง โดยการผสมผสานแนวคิดต่างๆ เข้าด้วยกัน โดยที่มีวัตถุประสงค์หลัก คือ (1) ต้องสร้างพื้นฐานการดำเนินการทางธุรกิจให้มีความแข็งแรง (2) พนักงานต้องมีความเป็นอยู่ที่ดี (good welfare) โดยที่มีการปรับอัตราเงินเดือนให้เหมาะสมตามภาวะเศรษฐกิจ และ (3) การเป็นคู่ค้าที่ดี ทั้งกับเจ้าหนี้และลูกหนี้ กล่าวคือ เราจะเป็นลูกหนี้ที่ดีสำหรับเจ้าหนี้ และเป็นเจ้าหนี้ทางการค้าที่ดีกับลูกหนี้ เพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ดังนั้นจึงมีการปรับโครงสร้างการบริหารงานให้กระชับและมีความรอบคอบรัดกุมมากยิ่งขึ้น

บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด เริ่มประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินในช่วงที่ประเทศประสบปัญหาวิกฤตทางการเงิน และมีการใช้อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบลอยตัว ซึ่งทำให้ผู้บริหารตัดสินใจใช้อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบคงที่ ที่ราคา 54 - 56 บาท ต่อดอลลาร์สหรัฐ มาใช้ในการติดต่อซื้อขายสินค้า ทำให้ธุรกิจเกิดความสูญเสียทางการเงินจากอัตราแลกเปลี่ยนและเป็นหนี้ที่ประมาณ 300 ล้านบาท แต่ธุรกิจก็ยังคงดำเนินต่อไป ในภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจช่วงนั้นทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีสภาพที่ซบเซา ซึ่งส่งผลทำให้ธุรกิจการค้าของบริษัทมียอดขายสั่งซื้อที่ลดลง ยอดขายลดลงประมาณร้อยละ 10 - 20 และลูกค้าที่ทำธุรกิจด้วยกันก็ต่างประสบปัญหาเหมือนกัน ทำให้ลูกหนี้ไม่มีความสามารถในการชำระหนี้ได้ จึงทำให้มีการสะสมภาระหนี้ รวมทั้งหมดเป็นหนี้รวมดอกเบี้ยทบต้นประมาณ 1,000 ล้านบาท ซึ่งใน

ระยะเวลานั้นสัญญาหรือผลกระทบของปัญหา สะท้อนให้เห็นได้จากการที่สถาบันการเงินหลายแห่งที่ต้องปิดตัวไป ธนาคารต่างประเทศไม่รับ LC ของธนาคารไทย ยกเว้น บริษัท ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารขนาดเล็กหลายแห่งจำเป็นต้องรวมตัวกันทางธุรกิจ เพื่อให้เกิดความอยู่รอด

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

ในการดำเนินธุรกิจเจ้าของกิจการได้มีการติดตามข่าวสารทางด้านเศรษฐกิจเป็นอย่างดี เพราะจะต้องมีการติดต่อกับต่างประเทศตลอดเวลา และในช่วงเวลานั้น ได้มีหลายเหตุการณ์ที่เป็นตัวแสดงให้เห็นว่าควรมีการเตรียมตัวในการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจ เช่น ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ประกาศลดค่าเงินหยวน ประเทศอินโดนีเซีย ประกาศลดค่าเงินรูเปีย ประเทศเกาหลี ประกาศลดค่าเงินวอน ส่วนตัวแปรทางด้านสังคมนั้นไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจเลย แต่อย่างไรก็ตามนโยบายรัฐบาล และมาตรการส่งเสริมต่างๆ ของภาครัฐ กลับมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ กล่าวคือ ในก่อนประสบปัญหาทางการเงิน รัฐบาลไม่เปิดเผยข้อมูลทางด้านเศรษฐกิจหรือด้านการเงินที่แท้จริง มีแต่การให้ข่าววงเศรษฐกิจของประเทศกำลังจะดีขึ้น แต่แท้ที่จริงแล้วกลับแยลงเรื่อยๆ และรัฐบาลกลับมีนโยบายในการส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจสงฆ์หรือทรัพย์สินอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว ทำให้เกิดการลงทุนในธุรกิจประเภทนี้เพิ่มมากขึ้นเกินความจำเป็น ซึ่งทำให้มีการประมาณการทางธุรกิจเกิดความผิดพลาด แต่ในช่วงหลังจากที่ประสบปัญหาทางการเงิน และได้ฟื้นฟูกิจการแล้ว ในช่วงนี้มีนโยบายเปิดเสรีทางการค้า ซึ่งช่วยทำให้การทำธุรกิจมีความคล่องตัวขึ้น

นอกจากนั้นในส่วนส่วนตัวแปรทางด้านกฎหมายหรือข้อบังคับต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น ข้อจำกัดในการขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินที่ต้องมีการยื่นทรัพย์สินในการค้ำประกันแล้ว ก็ต้องมีบุคคลค้ำประกันด้วย ซึ่งเห็นว่าเป็นเรื่องที่ยากจะมากเกินไปได้ และในเรื่องของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในปัจจุบัน ก็ได้มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ช่วยในการติดต่อทางธุรกิจ เช่น มีการใช้ E-mail ในการติดต่อธุรกิจ เป็นต้น

3. สภาพแวดล้อมภายใน

ในปัจจุบัน บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด ดำเนินกิจการด้านการให้บริการ เป็นนายหน้าในการนำเข้าโลหะ เหล็ก และประกอบกิจการค้าส่งเป็นผู้จัดจำหน่าย ซึ่งยังไม่ได้ทำธุรกิจเกี่ยวกับการผลิต แต่ก็ได้มีโครงการในอนาคตที่จะทำการผลิต และกำลังศึกษาความเป็นไปได้ และต้องการผู้มาร่วมลงทุนด้วย ซึ่งคาดว่าจะมีการขยายธุรกิจและมีการร่วมมือทางธุรกิจในอนาคต แต่ก็ยังคง

เป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน เนื่องจากมีฐานของลูกหนี้ที่ชัดเจนแน่นอน คือ โรงหล่อเหล็ก ซึ่งจะเห็นได้ว่าตลาดที่มีอยู่คาดว่ามีความเพียงพอต่อการลงทุนขยายขนาดธุรกิจเพิ่มเติม และคาดว่าจะสามารถทำตลาดเพิ่มเติมได้อีก สำหรับลูกค้าของธุรกิจในช่วงเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจ ลูกค้าต่างก็ประสบปัญหาทั้งหมด เพราะฉะนั้นหนี้ที่เกิดขึ้นจากการซื้อสินค้า ลูกหนี้จะจ่ายแบบผ่อนชำระ แต่ก็ยังคงมีการทำธุรกิจกันไปแบบผ่อนชำระไปเรื่อย ๆ และในช่วงหลังจากฟื้นฟูกิจการแล้วยังได้มีการคัดเลือกตัวลูกค้าด้วย โดยจะทำธุรกิจกับบริษัทที่มีการบริหารงานเป็นระบบ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ผลิตที่ขนาดใหญ่ หรือเป็นบริษัทที่มีการร่วมลงทุนจากต่างประเทศ มีระบบการจัดการการเงินที่ดี ซึ่งจะทำให้ธุรกิจได้รับการชำระหนี้ได้ดีขึ้น

การจัดการด้านการตลาดของ บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด ได้อาศัยการทำการตลาดเชิงรุก โดยพนักงานฝ่ายขายที่จะเข้าไปนำเสนอสินค้าให้กับลูกค้ารายใหม่ ๆ และยังคงมีการดูแลกลุ่มลูกค้าเก่าหรือลูกค้าประจำเป็นอย่างดี

จากการที่กิจการประสบปัญหาทางการเงินส่งผลให้ยอดขายของกิจการลดลงร้อยละ 10 - 20 โดยหลังจากประสบปัญหาทางการเงินกิจการมีรายได้เฉลี่ยประมาณ 7 - 8 ล้านบาทต่อเดือน ซึ่งในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงินทางกิจการมีปัญหาสภาพคล่องทางการเงินบ้าง ในช่วงที่ยังไม่ครบกำหนดชำระหนี้ของลูกค้า หรือช่วงลูกค้ามีการขอเลื่อนชำระหรือขอผ่อนชำระ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อกิจการของ บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด ด้วย เนื่องจากทางกิจการจำเป็นต้องจ่ายชำระให้กับทางธนาคารซึ่งต้องชำระตรงตามเวลาที่กำหนดไม่สามารถที่จะผ่อนผันได้ โดยมูลหนี้ที่เกิดขึ้นมีมูลค่าประมาณ 300 ล้านบาท ซึ่งภายหลังประสบปัญหาทางการเงินทางธุรกิจมีการแก้ไขปัญหาสภาพคล่องทางการเงินโดยมีการคัดเลือกลูกค้า โดยจะติดต่อทำธุรกิจกับลูกค้าที่มีการบริหารงานภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะมีการจัดการทางการเงินอย่างเป็นระบบเช่นกัน ส่งผลให้สามารถชำระค่าสินค้าได้ตรงตามเวลาที่กำหนดมากขึ้น

บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด มีจำนวนพนักงานทั้งหมด 21 คน เนื่องจากรูปแบบของบริษัทเป็นแบบนายหน้าทางการค้า (broker trading) ไม่มีความจำเป็นต้องใช้คนเป็นจำนวนมาก เพราะว่าไม่ได้ทำการผลิตสินค้า มีแต่การจัดส่งของตามตารางเวลานัดหมาย โดยสามารถแบ่งออกได้ 3 แผนก คือ ฝ่ายขาย จำนวน 5 คน ฝ่ายการเงินและบัญชี จำนวน 5 คน และแผนกคลังและจัดส่งสินค้า จำนวน 11 คน ซึ่งในการบริหารจัดการบุคคลนั้น ไม่มีปัญหาใดๆ เลย มีการจ่ายค่าจ้างพนักงานรายวันในอัตราค่าจ้างที่มากกว่าอัตราค่าจ้างขั้นต่ำของกระทรวงแรงงาน และมีอัตราการเข้าออกที่น้อยมากประมาณปีละ 1 คน เท่านั้น

การดำเนินธุรกิจของ บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด เป็นการขนส่งเหล็ก โลหะ และอโลหะ ซึ่งยานยนต์สำหรับการขนส่งจึงมีความสำคัญมากในการดำเนินงาน ซึ่งยานยนต์ที่ใช้มีทั้งทางเรือ รถไฟ รถยก รถบรรทุก และรถชนิดอื่น ๆ ในการขนส่ง ซึ่งมีการเลือกใช้ให้เหมาะสมกับน้ำหนักในการบรรทุก เช่น หากมีการขนส่งสินค้าในปริมาณมาก (5,000 - 6,000 ตัน หรือมากกว่า) จะใช้เรือในการขนส่ง แต่ถ้าน้ำหนัก 500 - 600 กิโลกรัม ก็จะมีการขนส่งโดยรถของบริษัท ซึ่งจะมีรถบรรทุก รถกระบะ และรถบรรทุก 6 ล้อ หรือมีการว่าจ้างรถบรรทุก 10 ล้อ จากภายนอกโดยจ้างเป็นรายอาทิตย์หรือรายเดือนเพื่อใช้ในการขนส่ง

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ในปัจจุบันกลุ่มลูกค้าของ บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด มีจำนวนที่ค่อนข้างแน่นอน คือ เป็นผู้ประกอบการผลิตเหล็กขนาดใหญ่ และผู้ผลิตชิ้นส่วนรายย่อย เช่น โรงหล่อ โรงเหล็ก ผู้ผลิตประตู ลูกบิด เป็นต้น ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในสัดส่วนประมาณร้อยละ 80 และร้อยละ 20 ตามลำดับ ส่วนแนวโน้มตลาดในอนาคต พบว่า ตลาดภายในประเทศจะขึ้นอยู่กับภาคการก่อสร้าง และตลาดต่างประเทศจะอยู่ในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน

อุปสรรคที่สำคัญในการเข้าสู่ธุรกิจนี้ คือ การเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบและความเชี่ยวชาญในการจัดซื้อจากผู้ส่งมอบ (suppliers) โดยคู่แข่งที่สำคัญเป็นรายใหญ่ 2 ราย ส่วนที่เหลือเป็นรายย่อย ซึ่งส่วนแบ่งตลาด (market share) ของ บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด คิดเป็นประมาณร้อยละ 30 ในขณะที่ส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจคู่แข่งที่สำคัญมีประมาณร้อยละ 50 แต่อย่างไรก็ตาม บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด มีข้อได้เปรียบที่ทำให้สามารถแข่งขันได้ คือ มีความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า (customers) และผู้ส่งมอบ (suppliers) เพื่อเป็นการป้องกันมิให้ลูกค้ารายใหญ่ไปทำธุรกิจติดต่อกับคู่แข่งที่สำคัญ ซึ่งก็คือ ผู้ผลิตจากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งเป็นประเทศที่มีแหล่งวัตถุดิบขนาดใหญ่และมีราคาถูกกว่า

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

เมื่อ บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินในช่วงแรก ก็ได้เคยไปปรึกษาคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ (คปน.) ของธนาคารแห่งประเทศไทย เนื่องจากมีคนรู้จักทำงานอยู่ในหน่วยงานนั้น แต่ก็ไม่ได้เข้ามาปรับโครงสร้างหนี้ด้วย เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ (สปน.) เป็นหน่วยงานที่ไม่มีอำนาจในการดำเนินงาน เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่เรียกเจ้าหนี้และลูกหนี้มาเจรจาประนอมหนี้กันเป็นเพียงตัวกลางในการไกล่เกลี่ย ซึ่งถ้าหากเจ้าหนี้ไม่ยอมปฏิบัติตามข้อตกลง และลูกหนี้ก็ไม่ยอม

ปฏิบัติตามข้อตกลงที่ลงนามในสัญญาไว้ ก็ทำให้การปรับโครงสร้างหนี้ไม่ประสบผลสำเร็จ จึงทำให้หนี้เข้ามาฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลาง ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีขั้นตอนและระยะเวลาที่กระชับรวดเร็ว ไม่ยุ่งยากเหมือนหน่วยงานอื่นๆ เพียงแต่ว่าบุคลากร ทั้งของศาลล้มละลายกลางหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์มีจำนวนไม่พอกับจำนวนคดีที่เข้ามาในศาลล้มละลายกลาง รวมทั้งเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ส่วนมากยังมีประสบการณ์ที่น้อยอยู่ จึงทำให้เกิดความล่าช้าขึ้นบ้าง

สำหรับระยะเวลาที่ใช้ในการฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลางของ บริษัท วิทย์คอร์ป จำกัด ตั้งแต่ยื่นคำร้องขอฟื้นฟูฟู้กการจนถึงศาลมีคำสั่งให้สามารถดำเนินการตามแผนฟื้นฟูฟู้กการได้ ใช้ระยะเวลาประมาณ 18 เดือน โดยมีระยะเวลาในการเตรียมตัวก่อนยื่นคำร้องขอฟื้นฟูฟู้กการประมาณ 3 - 4 เดือน เนื่องจากต้องใช้เวลาในการยืนยันภาระหนี้ของลูกหนี้และเจ้าหนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจนของจำนวนมูลหนี้ทั้งหมด จากนั้นจึงเขียนคำร้องขอฟื้นฟูฟู้กการ ใช้ระยะเวลาอีกประมาณ 2 - 3 เดือน รวมเป็น 6 เดือน และยื่นคำร้องขอฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลางเมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม พ.ศ. 2545 จากนั้นผู้พิพากษาใช้ระยะเวลาในการพิจารณาเอกสารคำร้องต่างๆ ประมาณ 2 - 3 อาทิตย์ ซึ่งก็อยู่ในเกณฑ์ คือ ไม่เกิน 1 เดือน ซึ่งศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งให้ฟื้นฟูฟู้กการและแต่งตั้งผู้ทำแผนเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ. 2545 จากนั้นจึงเริ่มจัดทำแผนฟื้นฟูฟู้กการ ซึ่งการเขียนแผนฟื้นฟูฟู้กการขึ้นอยู่กับว่าธุรกิจมีความล้มละลายน้อยแค่ไหน และก็ต้องประเมินดูว่าเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูฟู้กการแล้วจะฟื้นฟูฟู้กการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ 5 ปี หรือไม่ และจะใช้วิธีการปรับโครงสร้างหนี้วิธีการใด เช่น การปรับโครงสร้างทางการเงิน การขอสนับสนุนวงเงิน หรือการขอสนับสนุนจากผู้ค้าต่างๆ (supplier) เป็นต้น นอกจากนั้นจะใช้เวลาในการประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแผนฟื้นฟูฟู้กการเมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม พ.ศ. 2546 และศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยกับแผนฟื้นฟูฟู้กการเมื่อวันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2546 และตั้ง บริษัท วิทย์คอร์ป แพลนเนอริส จำกัด เป็นผู้บริหารแผน

ในส่วนของการใช้จ่ายในการฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลาง เป็นเพียงค่าใช้จ่ายในการดำเนินการต่างๆ ที่ทางศาลล้มละลายกลางกำหนดไว้ และค่าใช้จ่ายในการจัดทำแผนฟื้นฟูฟู้กการนั้นได้ว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาจากต่างประเทศที่มีประสบการณ์ในการจัดทำแผนฟื้นฟูฟู้กการ เนื่องจากเห็นว่าเป็นบริษัทที่มีบุคลากรที่มีความชำนาญและเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านกฎหมายและการเงิน

สำหรับอุปสรรคในการฟื้นฟูฟู้กการ จะมีอยู่ 2 ประเด็น คือ ประเด็นที่ 1 ในช่วงประชุมเจ้าหนี้ เจ้าหนี้จะใช้ระยะเวลาในการพิจารณาแผนฟื้นฟูฟู้กการที่นานมา ใช้เวลาประมาณ 4 - 6 เดือน คือ เจ้าหนี้ต้องพิจารณาในตัวแผนฟื้นฟูฟู้กการของลูกหนี้ ว่าเจ้าหนี้จะได้รับชำระหนี้อย่างไร ธุรกิจของเจ้าหนี้จะอยู่ได้หรือไม่ แล้วลูกหนี้จะดำเนินธุรกิจต่อไปได้หรือไม่ และประเด็นที่ 2 เมื่อเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูฟู้กการของศาลล้มละลายกลางแล้ว จะได้รับสถานะการพักชำระหนี้ใน

ระหว่างการฟื้นฟูกิจการ (automatic stay) แล้ว เจ้าหนี้ก็จะหันมาฟ้องร้องกับผู้ค้ำประกันแทน ซึ่งผู้ค้ำประกัน ก็คือ บุคคลในครอบครัว นอกจากนั้นมีปัญหาในเรื่องบุคลากรของศาลล้มละลายกลางหรือเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ที่มีจำนวนไม่เพียงพอกับจำนวนคดีที่เข้ามาฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง และเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ส่วนใหญ่จะเพิ่งเข้ามาทำงานใหม่ยังขาดประสบการณ์ และมีการเปลี่ยนคนบ่อยทำให้ต้องศึกษาข้อมูลกันใหม่

5. ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม (มีพนักงานน้อยกว่า 50 คน) ประกอบธุรกิจผลิตท่อยางและท่อลม สำหรับใช้ในโรงงานอุตสาหกรรม และครัวเรือน โดยห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี ก่อตั้งเมื่อวันที่ 23 กันยายน พ.ศ. 2511 มีทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 7.25 ล้านบาท มีโรงงานแห่งแรกอยู่ที่ปู้เจ้าสมิงพราย ก่อนที่จะย้ายมาอยู่ที่อำเภอ บางพลี จังหวัดสมุทรปราการ เมื่อปี พ.ศ. 2543 สำหรับมูลเหตุที่เจ้าของกิจการทำการก่อตั้งโรงงานผลิตท่อยางและท่อลม เนื่องจากเจ้าของกิจการเป็นผู้ที่มีความรู้ มีประสบการณ์ และความชำนาญทางด้านการผลิตท่อยางและท่อลมมาตั้งแต่อาศัยอยู่ที่ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน และเมื่อย้ายถิ่นฐานที่อยู่อาศัยมาอยู่ประเทศไทย จึงดำเนินธุรกิจการผลิตท่อยางและท่อลมเช่นเดิม ซึ่งในการจดทะเบียนนิติบุคคลในเบื้องต้นได้ใช้ชื่อของคุณวนิดา พิบูลย์พล ซึ่งเป็นภรรยาคนไทยในการจดทะเบียนก่อตั้งธุรกิจ แต่ในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารเป็นนายอนุชา พิทุรพงศ์ และในปัจจุบันกิจการมีสินทรัพย์ถาวรประเภทที่ดินและอาคารโรงงาน คิดเป็นมูลค่าประมาณ 200 - 300 ล้านบาท และเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต มีมูลค่าประมาณ 1.8 ล้านบาท ซึ่งที่ดินและอาคารในปัจจุบันได้จำหน่ายไปเพื่อชำระหนี้บางส่วน และห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี มีโครงสร้างการถือหุ้นเป็นของคนไทย ร้อยละ 70 และชาวต่างประเทศ ร้อยละ 30

ในส่วนของทัศนคติและค่านิยมในการบริหารจัดการธุรกิจของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี เป็นการบริหารงานแบบครอบครัว ซึ่งในช่วงก่อนปรับโครงสร้างหนี้ยังไม่มีหลักการที่แน่นอน ดังนั้นจึงยังไม่มีกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) และวัตถุประสงค์ (objective) ในการดำเนินธุรกิจอย่างชัดเจน การดำเนินกิจการในช่วงระยะเวลานั้นเป็นเพียงการดำเนินการผลิตเพื่อจำหน่ายอย่างไม่มีทิศทาง และเป็นการบริหารจัดการอย่างไม่เป็นระบบ ไม่สามารถแบ่งแยกค่าใช้จ่ายภายในสำนักงานและค่าใช้จ่ายในครอบครัวได้ ทำให้เกิดปัญหาทางการเงินสะสมเรื่อยมา รวมทั้งมีการนำเงินของสำนักงานมาใช้ในการดำเนินการลง

รับสมัครเลือกตั้งในระดับท้องถิ่น นอกจากนั้นกิจการของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี ยังมีความขัดแย้งกันเองภายในครอบครัว จนทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยครั้ง ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการบริหารงานและการจัดการแก้ไขปัญหาในการดำเนินธุรกิจ แต่ในปัจจุบันการดำเนินกิจการของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี ได้มีแนวคิดที่จะปรับเปลี่ยนแนวทางในการบริหารกิจการใหม่ ให้มีความเป็นระบบเพิ่มมากขึ้น และมีแนวคิดที่จะหาผู้มาลงทุนเพิ่มในธุรกิจเพื่อให้เกิดความเติบโตขึ้นในอนาคต

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

สภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี เป็นอย่างมากมีเพียงเรื่องของตัวแปรทางด้านสังคม ในส่วนของชนบธรรมเนียม ประเพณี ความเชื่อและค่านิยม เนื่องจากครอบครัวของผู้บริหารเป็นคนจีน ที่มีความยึดติดกับค่านิยมของความเป็นคนจีนทำให้การบริหารงานของกิจการเป็นลักษณะครอบครัว และไม่มีความเป็นสากล ซึ่งทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ในการบริหารงาน นอกจากนั้นตัวแปรทางด้านกฎหมายที่มีผลกระทบกับการดำเนินการมีเพียงเรื่องของ การไปแจ้งหรือไปต่ออายุบัตรต่างตัวของเจ้าของกิจการที่ต้องมีการดำเนินการทุกปี ส่วนปัจจัยอื่นๆ ทางด้านเศรษฐกิจไม่ค่อยมีผลกระทบกับการดำเนินกิจการของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี มากนัก เนื่องจากเป็นกิจการที่ไม่ได้ดำเนินการติดต่อกับต่างประเทศ และมีกลุ่มลูกค้าเฉพาะภายในประเทศเท่านั้น

3. สภาพแวดล้อมภายใน

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี ดำเนินกิจการหลักในการผลิตท่อยางและท่อลมจำหน่าย ซึ่งปริมาณการผลิตท่อยางและท่อลมทั้งในช่วงก่อนและหลังประสบปัญหาทางการเงินนั้น ไม่ค่อยมีความแตกต่างกันมากนัก เนื่องจากการผลิตตามคำสั่งซื้อของกลุ่มลูกค้าที่มีปริมาณการสั่งซื้อที่ค่อนข้างคงที่ ส่วนการจัดการทางด้านการบริหารงานหรือทางด้านธุรกิจของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี นั้น จากเดิมที่เคยเป็นการบริหารงานแบบครอบครัว ยังไม่มีการจัดระบบการบริหารงานที่ดีทำให้สถานภาพทางด้านการดำเนินธุรกิจต้องมีการปรับลดขนาดธุรกิจลง โดยการลดจำนวนพนักงานลง แต่ในปัจจุบันมีแนวทางในการปรับรูปแบบการบริหารงานให้เป็นระบบมากขึ้น โดยในปัจจุบันกำลังดำเนินการขอการรับรองคุณภาพมาตรฐานสากล (ISO) ซึ่งมีการปรับรูปแบบการผลิตให้สามารถทำการตรวจสอบคุณภาพและระบบการผลิตได้อย่างถูกต้องและสะดวก และมีโครงการที่จะปรับเปลี่ยนผู้บริหารชุดใหม่โดยการเพิ่มทุนจากนักลงทุนต่างประเทศ โดยผู้บริหารชุดใหม่จะประกอบด้วย ผู้บริหารที่เป็นคนไทย คนจีน และคนญี่ปุ่น

ในส่วนการจัดการทางด้านการตลาดของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี ซึ่งแต่เดิมจะมีกิจการในเครือ คือ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมยาง ทำหน้าที่เป็นตัวแทนผู้จัดจำหน่ายท่อยางและท่อลมของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี ต่ออีกที ซึ่งวิธีการทำการตลาดอาศัยพนักงานขายอิสระ (freelance) ทำตลาดกลุ่มลูกค้าใหม่ให้ ส่วนกลุ่มลูกค้าเก่าหรือลูกค้าประจำจะอาศัยการติดต่อโดยตรงที่สำนักงานทางโทรศัพท์

ทั้งช่วงก่อนและหลังเกิดภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี มีรายได้โดยเฉลี่ยประมาณ 1 – 1.5 ล้านบาทต่อเดือน ซึ่งถือว่ากิจการไม่ได้ประสบปัญหาจากการผลิต แต่ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินมีจำนวนหนี้สินทั้งหมด 50 ล้านบาท เนื่องจากผู้บริหารได้ไปกู้เงินจากสถาบันการเงินในนามของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินการลงสมัครเลือกตั้งในระดับท้องถิ่น ซึ่งแนวทางในการแก้ไขปัญหาในระยะแรก ก็คือ การจำหน่ายที่ดินที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ เพื่อนำเงินมาชำระหนี้

ในปัจจุบันนี้ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี มีจำนวนพนักงานเพียง 47 คน เป็นพนักงานในสำนักงาน 10 คน และพนักงานฝ่ายผลิต 37 คน เป็นพนักงานค่าจ้างรายวัน ได้รับค่าจ้างวันละ 184 บาท ส่วนพนักงานที่ทำงานมานานจะได้รับค่าเดินทางเพิ่มขึ้นวันละ 20 – 30 บาท และมีสวัสดิการประกันสังคมให้ ซึ่งพนักงานฝ่ายผลิตไม่มีการแบ่งตำแหน่งหน้าที่อย่างชัดเจน พนักงานฝ่ายการผลิตที่สามารถทำงานทดแทนกันได้ ส่วนพนักงานภายในสำนักงานมีพนักงานฝ่ายเทคนิคที่มีความรู้ทางด้านตรวจสอบคุณภาพเพียง 1 คน ซึ่งถือว่ามีปริมาณที่เพียงพอกับการผลิต สำหรับปัญหาทางด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล พบว่า ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี ประสบปัญหาทางด้านการความเชื่อมั่นในการบริหารงานของพนักงานเป็นจำนวนมาก เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยครั้ง ทำให้พนักงานที่ทำงานมาเป็นระยะเวลานานไม่เกิดความยอมรับ หรือจากนั้น มีปัญหาในเรื่องของพนักงานที่เป็นคนเก่าแก่ของบริษัทที่อยู่มาตั้งแต่ครั้งที่ตั้งโรงงานที่ปู่เจ้าสมิงพราย ที่ไม่ยอมรับเทคโนโลยีการผลิตรูปแบบใหม่ และยังคงทำการผลิตท่อยางและท่อลมในรูปแบบเดิมที่มีความเข้าใจว่าเป็นสินค้าที่สามารถขายได้ดี และมีความเข้าใจที่ไม่ตรงกันกับคำสั่งในการผลิตของพนักงานฝ่ายสำนักงาน ซึ่งแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่พยายามดำเนินการอยู่ ก็คือ พยายามพูดคุยและมีการควบคุมงานในสายการผลิตให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้พนักงานฝ่ายผลิตมีความเข้าใจเพิ่มมากขึ้น และทำการผลิตตรงตามที่คุณค่ามีความต้องการเพิ่มมากขึ้น

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี มีการลงทุนทางด้านเครื่องมือเครื่องจักรในการผลิตจากประเทศไต้หวัน ร้อยละ 80 และจากประเทศไทย ร้อยละ 20 ซึ่งเครื่องจักรที่นำเข้าจากประเทศไต้หวันส่วนมากเป็นเครื่องจักรที่ใช้งานแล้ว (เครื่องมือ 2) เครื่องจักรสำหรับการผลิตท่อยางและท่อลมที่สำคัญ ก็คือ เครื่องทดสอบคุณภาพยาง แต่ในปัจจุบันการผลิตของกิจการยังไม่สามารถใช้งานเครื่องมือเครื่องจักรได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เนื่องจากยังขาดผู้บริหารที่มีความสามารถที่มีความรู้ความเข้าใจในการผลิตท่อยางและท่อลมอย่างแท้จริง

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ในปัจจุบันตลาดเป้าหมายหลักของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี เป็นกลุ่มผู้ประกอบการรายใหญ่ ประมาณ 10 ราย และผู้ประกอบการรายย่อยอีกประมาณ 30 ราย ซึ่งกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการรายใหญ่ส่วนมากเป็นลูกค้าเจ้าประจำและเป็นผู้ประกอบการที่มีเชื้อสายชาวจีนเช่นกัน และลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าภายในประเทศ และมีบางครั้งที่มีการส่งออกไปยังต่างประเทศ ซึ่งแนวโน้มการจัดหากลุ่มลูกค้าใหม่หรือตลาดใหม่ในอนาคตนั้นยังขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารชุดใหม่

สำหรับการกำหนดราคาจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าแต่ละรายจะมีความแตกต่างกันตามประเภทและขนาดท่อยางหรือท่อลมที่สั่งผลิต ซึ่งมีราคาท่อยางหรือท่อลมที่จำหน่ายมีตั้งแต่ 10 บาทต่อเมตร ไปจนถึง 200 - 300 บาทต่อเมตร ซึ่งลูกค้าแต่ละรายจะได้รับราคาที่แตกต่างกัน เมื่อก่อนประสบปัญหาทางการเงินได้มีการขายสินค้าโดยการให้เครดิตลูกค้า 30 วัน แต่ในปัจจุบันนี้ได้ปรับมาขายสินค้าแบบให้เครดิตสลับกับการขายเงินสดด้วย เพื่อเพิ่มสภาพคล่องทางการเงินให้กิจการ

สถานการณ์แข่งขันภายในตลาดผู้ผลิตท่อยางและท่อลมของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี ในปัจจุบันพบว่ามีการแข่งขันกันไม่มาก เนื่องจากในเขตภาคกลางจะมีผู้ประกอบการที่ผลิตท่อยางหรือท่อลมต่างๆ เพียงประมาณ 20 ราย เท่านั้น และแต่ละรายก็จะมีกลุ่มลูกค้าของตนเอง ทำให้ไม่เกิดการแข่งขันในการแย่งกลุ่มลูกค้ากันเองภายในตลาด ส่วนทางด้านการจัดหาปัจจัยการผลิตของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี พบว่า วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิต ก็คือ ยางธรรมชาติ ที่มีการใช้ในสัดส่วนที่มากถึงร้อยละ 80 นอกจากนั้นอีกร้อยละ 20 เป็นวัตถุดิบประเภทอื่น เช่น ยางเทียม สารเคมี สี น้ำมัน ซึ่งยางธรรมชาติมีการสั่งซื้อจาก บริษัท เอส.เอ็ม.พี. รับเบอร์ จำกัด ซึ่งเป็นตัวแทนผู้จัดจำหน่ายเจ้าประจำที่ทำการติดต่อซื้อขายมาเป็นเวลานาน และมีราคาซื้อขายยางธรรมชาติที่ถูกว่าตัวแทนจำหน่ายรายอื่นๆ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank)

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี ประสบปัญหาทางการเงินตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2543 มีมูลหนี้ทั้งหมดประมาณ 50 ล้านบาท ซึ่งเมื่อถูกเจ้าหนี้สถาบันการเงินฟ้องร้องดำเนินคดีแพ่งกับศาลจังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งในการดำเนินการนั้นทางศาลได้ให้ความช่วยเหลือในการไกล่เกลี่ยคดีความ และช่วยในการประนีประนอมหนี้กันระหว่างเจ้าหนี้และลูกหนี้ และทางผู้บริหารจึงได้ทำการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) ซึ่งทาง ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี ก็ทยอยผ่อนชำระหนี้เป็นงวดๆ และพยายามจำหน่ายสินทรัพย์ประเภทอาคารและที่ดินที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์มาเพื่อชำระหนี้เพิ่มเติม เพื่อให้สถานภาพทางการเงินของกิจการดีขึ้น รวมทั้งหาหนทางเพิ่มทุนให้กับกิจการโดยการหาผู้ร่วมลงทุนจากต่างชาติเพิ่มเติม และ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี มีความพึงพอใจกับการดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยเป็นอย่างมาก

นอกจากนั้นการรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลางนั้น ผู้บริหารของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยงแสงอุตสาหกรรมเคมี ไม่ทราบมาก่อนว่าศาลล้มละลายกลางมีกระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ คิดว่าเป็นศาลที่ดำเนินการเฉพาะคดีล้มละลายเท่านั้น

6. บริษัท พาโมลา จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท พาโมลา จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (มีพนักงานมากกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน) ประกอบธุรกิจผลิตน้ำมันพืช ประเภทน้ำมันปาล์ม และผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่เป็นผลพลอยได้จากการผลิตน้ำมันปาล์ม (by product) เช่น เนยเทียม และน้ำมันไบโอดีเซล เป็นต้น

บริษัท พาโมลา จำกัด เริ่มก่อตั้งเมื่อวันที่ 2 มกราคม พ.ศ. 2524 ซึ่งเป็นผู้ประกอบการรายแรกในประเทศไทยที่ทำการนำเข้าน้ำมันปาล์มมาจำหน่าย โดยที่นำเข้ามาจากประเทศสิงคโปร์ หลังจากนั้นในปี พ.ศ. 2528 ได้มีการเริ่มต้นก่อสร้างโรงงานสำหรับผลิตน้ำมันปาล์ม ซึ่งบริษัท พาโมลา จำกัด ได้เริ่มทำการผลิตน้ำมันปาล์มเพื่อจำหน่ายในปี พ.ศ. 2529 และได้ดำเนินการกิจการ

มาเรื่อยๆ มีการเติบโตเพิ่มขึ้นมาโดยตลอดจากโรงงานเพียงโรงงานเดียว และได้เพิ่มกำลังการผลิตเป็นสองโรงงาน (ภายในพื้นที่เดียวกัน) ซึ่งบริษัท พาโมลา จำกัด มีการเติบโตและมีชื่อเสียงเป็นอย่างมากในปี พ.ศ. 2538 ในการลงทุนเริ่มต้นในการก่อสร้างโรงงานผลิตน้ำมันปาล์มใช้ทุนจดทะเบียน 22 ล้านบาท และส่วนใหญ่กู้ยืมมาจากบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรม (IFCT) และบริษัท ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เพื่อใช้ในการลงทุนซื้อที่ดิน ก่อสร้างโรงงาน และซื้อเครื่องมือ เครื่องจักร สำหรับใช้ในการผลิต ซึ่งในปัจจุบันมูลค่าของสินทรัพย์ถาวรทั้งหมดมีมูลค่าประมาณ 800 ล้านบาท (ก่อนทำการปรับโครงสร้างหนี้) สำหรับเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตเป็นองค์ความรู้ (know-how) ของประเทศมาเลเซีย ซึ่งเป็นประเทศที่มีการผลิตน้ำมันปาล์มเป็นจำนวนมาก และมีการสั่งซื้อเครื่องจักรทั้งหมดมาจากประเทศเยอรมนี และบริษัท พาโมลา จำกัด เป็นสถานประกอบการที่มีโครงสร้างการถือหุ้นเป็นของคนไทยทั้งหมด ร้อยละ 100

หลักการในการบริหารจัดการหรือทัศนคติในการดำเนินกิจการของผู้บริหารบริษัท พาโมลา จำกัด นั้น ยังคงเป็นการบริหารงานแบบครอบครัว ซึ่งก่อนหน้านี้จะประสบปัญหาทางการเงิน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ว่าจะเป็นที่หนึ่งทางด้านการผลิตน้ำมันปาล์ม และมีการกำหนดทิศทางการดำเนินการโดยการขยายการผลิตเพิ่มขึ้น และขยายการลงทุนเพิ่มขึ้น มีการกู้ยืมเงินมาลงทุนเพิ่มขึ้น แต่หลังจากที่ประสบปัญหาทางการเงินแล้ว ได้มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ใหม่ คือ ต้องการนวัตกรรมใหม่ ในการผลิตสินค้าตัวใหม่ เพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันทางด้านธุรกิจได้ ซึ่งปัจจุบันได้มีการทดลองการผลิตน้ำมันไบโอดีเซล และกำลังจะทำการผลิตเพื่อการจำหน่ายในอนาคต เพื่อช่วยในการแก้ไขปัญหาทางการเงินที่ประสบอยู่ในปัจจุบัน

ปัญหาในการดำเนินกิจการของบริษัท พาโมลา จำกัด เกิดจากการขยายการลงทุนเพิ่มขึ้นมาโดยตลอด มีการกู้เงินจากธนาคารมาใช้ในการลงทุนก่อสร้างโรงงานและมีการลงทุนในเครื่องจักร รวมทั้งใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินการของบริษัทด้วย เนื่องจากส่วนใหญ่แล้ว บริษัท พาโมลา จำกัด มีการจำหน่ายน้ำมันปาล์ม แบบให้เครดิตกับลูกค้าทำให้เกิดปัญหาการขาดสภาพคล่องของเงินทุนหมุนเวียน และมีการไปกู้ยืมเงินนอกระบบมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งมีการคิดอัตราดอกเบี้ยที่สูงมาก แต่อย่างไรก็ตามผลของภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจในช่วงปี พ.ศ. 2540 ก็ไม่ได้มีผลกระทบกับการดำเนินการของ บริษัท พาโมลา จำกัด แต่อย่างใดเลย ซึ่งทาง บริษัท พาโมลา จำกัด ก็ได้ผ่อนชำระหนี้ต่อไปเรื่อยๆ จนกระทั่งไม่สามารถผ่อนชำระต่อไปไหว จึงเข้ามาขอฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางในช่วงปี พ.ศ. 2543

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจต่าง ๆ ที่มีผลกระทบกับการดำเนินกิจการของ บริษัท พาโมลา จำกัด ทั้งหมด กล่าวคือ ถ้าในช่วงที่เศรษฐกิจของประเทศดี ไม่มีปัญหาใด ๆ การซื้อขาย หรือทำธุรกิจของ บริษัท พาโมลา จำกัด จะมีความคล่องตัวสูงมาก แต่ปัจจุบันการซื้อขายเป็นไปได้ค่อนข้างลำบาก จำนวนลูกค้าก็มีจำนวนที่ลดลง ส่วนปัจจัยทางด้านสังคม นโยบายหรือมาตรการต่าง ๆ จากภาครัฐ หรือทางด้านกฎหมาย ไม่มีผลกระทบต่อการบริการจัดการของ บริษัท พาโมลา จำกัด

3. สภาพแวดล้อมภายใน

บริษัท พาโมลา จำกัด ดำเนินกิจการหลักในการผลิตน้ำมันปาล์มจำหน่ายให้กับโรงงานอุตสาหกรรมที่ทำการอาหารสำเร็จรูป ที่ต้องใช้น้ำมันปาล์มในการทอดอาหาร และผลิตเนยเทียมร่วมด้วย ซึ่งปริมาณการผลิตน้ำมันปาล์มในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงินได้ผลิตประมาณ 6,000 ตันต่อเดือน แต่ปัจจุบันลดปริมาณการผลิตลงเหลือเพียงประมาณ 2,000 - 4,000 ตันต่อเดือน และในปัจจุบันกำลังจะทำการผลิตน้ำมันไบโอดีเซล เพื่อจำหน่ายเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ในการหันมาทำการผลิตน้ำมันไบโอดีเซลที่ใช้สำหรับเครื่องยนต์นั้น เนื่องจากในน้ำมันพืชมีโครงสร้างคุณสมบัติบางประการที่สามารถปรับมาใช้กับเครื่องยนต์ดีเซลได้ และสามารถปรับเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตน้ำมันปาล์มเดิมที่มีอยู่มาใช้ในการผลิตน้ำมันไบโอดีเซล ซึ่งคาดว่าจะสามารถผลิตน้ำมันไบโอดีเซลได้ประมาณ 200,000 ลิตรต่อวัน และจะเริ่มทำการผลิตเพื่อการจำหน่ายตั้งแต่เดือนมีนาคม 2549 เป็นต้นไป

ในการจัดการทางด้านการบริหารงานหรือทางด้านธุรกิจของบริษัท พาโมลา จำกัด นั้นยังไม่เคยมีการระดมทุนจากต่างประเทศ แต่อย่างไรก็ตามก็หลังจากที่ได้มีการฟื้นฟูกิจการแล้วก็ได้มีการติดต่อนักลงทุนจากต่างประเทศหลายรายเข้ามาพูดคุย และมาดูการดำเนินการของบริษัท พาโมลา จำกัด แต่ก็ยังไม่ได้ตัดสินใจร่วมทุนกับนักลงทุนชาติใดเลย ส่วนของขนาดของกิจการมีการปรับขนาดลดลงโดยการลดกำลังการผลิตลง จากเดิมที่เคยทำการผลิต 2 โรงงาน และลดลงมาเหลือเพียง 1 โรงงาน มีจำนวนพนักงานลดลงจาก 300 คน เหลือเพียงประมาณ 100 คน เท่านั้น และในการบริหารจัดการบุคลากรนั้นก็มีปัญหาบ้างในบางเรื่อง เช่น พนักงานไม่พอใจที่ไม่มีการขึ้นเงินเดือนให้ จึงลาออกไป เป็นต้น

ในส่วนการจัดการทางด้านการตลาดของบริษัท พาโมลา จำกัด ซึ่งแต่เดิมในอดีตจะทำการผลิตน้ำมันปาล์มจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว ทำการจำหน่ายให้ทั้งกลุ่มผู้บริโภคที่นำน้ำมันปาล์มไป

ใช้ในการทำอาหาร (final user) และกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอาหารต่าง ๆ (intermediate user) เช่น ผู้ผลิตมะหมีกึ่งสำเร็จรูป นมข้นหวาน ขนมขบเคี้ยว เป็นต้น แต่ในภายหลังได้มีผู้ผลิตน้ำมันพืชรายอื่น ให้ความสนใจในการเข้ามาทำการผลิตน้ำมันปาล์มเพิ่มขึ้น เช่น มรกด โอสิน แว หยก เป็นต้น ที่มีการทำน้ำมันปาล์มบรรจุขวดจำหน่ายให้กับผู้บริโภค และเป็นบริษัทที่มีความสามารถในการทำการตลาด มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่มากกว่า จึงทำให้ บริษัท พาโมลา จำกัด ไม่สามารถแข่งขันในการทำการตลาดในกลุ่มลูกค้ากลุ่มนี้ได้ จึงลดปริมาณการผลิตลง และให้ความสนใจในการทำการตลาดกับกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอาหารกึ่งสำเร็จรูปมากขึ้น

สำหรับโครงสร้างตลาดของอุตสาหกรรมผลิตน้ำมันพืช ถือได้ว่าเป็นอุตสาหกรรมหรือตลาดที่มีผู้ขายน้อยราย (oligopoly market) คือ ในอุตสาหกรรมมีผู้ประกอบการเพียงไม่กี่ราย เท่านั้น และในกลุ่มผู้ที่ทำการผลิตน้ำมันปาล์มนั้นมีคู่แข่งรายหลักเพียง 1 ราย เท่านั้น แต่ก็ถือได้ว่าเป็นคู่แข่งทางด้านธุรกิจ เนื่องจากมีการแบ่งกลุ่มลูกค้ากันได้อย่างชัดเจน

ในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ บริษัท พาโมลา จำกัด มีรายได้โดยเฉลี่ยประมาณ 100 - 120 ล้านบาทต่อเดือน แต่หลังจากที่บริษัท พาโมลา จำกัด ประสบปัญหาทางการเงินในช่วง พ.ศ. 2545 บริษัท พาโมลา จำกัด มีรายได้ลดลงประมาณครึ่งหนึ่งเหลือประมาณ 50 - 60 ล้านบาทต่อเดือน เนื่องจากมีเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการผลิตน้ำมันปาล์มลดลง ทำให้ต้องลดปริมาณการนำน้ำมันปาล์มส่ง จากเดิมที่ทำการผลิตทั้ง 2 โรงงาน เหลือเพียง 1 โรงงาน ในช่วงก่อนประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน บริษัท พาโมลา จำกัด มีจำนวนพนักงานประมาณ 300 คน ซึ่งในขณะนั้นทางบริษัทค่อนข้างจะเลือกคนที่มีความรู้ความสามารถในการเข้ามาทำงานและมีความต้องการบุคลากรที่มีทักษะในการทำงาน แต่ปัจจุบันมีจำนวนพนักงานเหลือเพียง 100 คน เท่านั้น เนื่องจากไม่มีการรับสมัครบุคลากรเพิ่มเติม และบุคลากรที่มีอยู่ปัจจุบันจะค่อนข้างเป็นคนเก่าแก่ของทางบริษัท จึงทำให้ไม่ค่อยมีปัญหาทางการจัดการบุคลากร

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ในปัจจุบันตลาดเป้าหมายหลักของ บริษัท พาโมลา จำกัด เป็นกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอาหารต่าง ๆ (intermediate user) ที่ใช้น้ำมันปาล์มในการทอดอาหาร เช่น ผู้ผลิตมะหมีกึ่งสำเร็จรูป นมข้นหวาน ขนมขบเคี้ยว เป็นต้น และส่วนมากจะเป็นลูกค้าประจำที่ซื้อขายกันมานาน นอกจากนั้น บริษัท พาโมลา จำกัด มีการวางจำหน่ายน้ำมันปาล์มบรรจุปี๊บ เฉพาะที่ แม็คโคร เท่านั้น เนื่องจากไม่มีงบประมาณมากพอที่จะนำสินค้าเข้าไปจำหน่ายในห้างอื่น เช่น โลตัส คาร์ฟูร์ ท็อป ซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นต้น นอกจากนั้นยังมีน้ำมันปาล์มบางส่วนที่ส่งออกต่างประเทศ ประมาณร้อยละ 10 - 20 เท่านั้น และส่งออกไปยังประเทศเพื่อนบ้าน เช่น ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน สหภาพเมียร์มาร์ เป็นต้น ส่วนแนวโน้มการผลิตในอนาคตจะเน้นทำการผลิตน้ำมันไบโอดีเซล

เพิ่มมากขึ้น โดยต้องการให้สัดส่วนการผลิตระหว่างน้ำมันปาล์มกับน้ำมันไบโอดีเซลอยู่ประมาณอย่างละร้อยละ 50 และกลุ่มลูกค้าในอนาคตหรือกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพ ก็คือ บริษัท ขนส่ง จำกัด

สถานการณ์การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมผู้ผลิตน้ำมันปาล์มของ บริษัท พาลิมา จำกัด ในปัจจุบันมีการแข่งขันมากในกลุ่มน้ำมันปาล์มบรรจุขวด ซึ่งทาง บริษัท พาลิมา จำกัด ไม่สามารถแข่งขันกับผู้ผลิตน้ำมันปาล์มรายอื่นได้ แต่อย่างไรก็ตาม บริษัท พาลิมา จำกัด ก็เป็นผู้ผลิตน้ำมันปาล์มบรรจุปี๊บรายหลักในตลาดที่มีส่วนแบ่งการตลาดในกลุ่มนี้มากที่สุด จากเดิมก่อนประสบปัญหาทางการเงินมีสัดส่วนการตลาดประมาณร้อยละ 30 แต่ปัจจุบันมีสัดส่วนการตลาดไม่เกินร้อยละ 20 นอกจากนั้นผลิตภัณฑ์ของบริษัท พาลิมา จำกัด ยังไม่มีการกระจายตัวอย่างทั่วถึงทุกภูมิภาค คือ มีการจำหน่ายเพียงแต่ในเขตภาคกลางเท่านั้น

สำหรับการเข้ามาสู่อุตสาหกรรมนี้ ผู้ประกอบการจะมีอยู่สองทางด้านการจัดหาวัตถุดิบในการผลิต ก็คือ ปาล์มน้ำมันดิบ ที่ต้องซื้อจากโรงหีบน้ำมันที่มีกระจายอยู่ในเขตภาคใต้ และโรงหีบน้ำมันเหล่านี้มีการร่วมมือกันในการกักตุนปาล์มน้ำมันในช่วงที่ปาล์มน้ำมันขาดแคลน มีการเก็งกำไรกันเอง แต่ในปัจจุบัน บริษัท พาลิมา จำกัด จะทำการซื้อปาล์มน้ำมันดิบจากโรงหีบน้ำมันในหลายจังหวัด ทั้งจากจังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดกระบี่ และจังหวัดชุมพร

การแข่งขันด้านการตลาดของ บริษัท พาลิมา จำกัด กับคู่แข่งรายอื่นๆ นั้น พบว่า บริษัท พาลิมา จำกัด เคยมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ทางสื่อโทรทัศน์ในปี พ.ศ. 2530 และหลังจากนั้นก็ไม่เคยมีการโฆษณาใดๆ เลย เนื่องจากในช่วงเวลานั้นผลิตภัณฑ์น้ำมันปาล์มของ บริษัท พาลิมา จำกัด เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับในตลาด และไม่ค่อยมีคู่แข่งในตลาด แต่ในปัจจุบัน บริษัท พาลิมา จำกัด ประสบปัญหาทางการเงินทำให้ไม่สามารถทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์ใหม่ได้ และยังไม่มีการทำการตลาดในรูปแบบใหม่ๆ เลย คือ ยังไม่มีการทำการปรับภาพลักษณ์ของสินค้าหรือของบริษัท (brand image) นอกจากนั้นในการผลิตสินค้าของบริษัท พาลิมา จำกัด ยังมีต้นทุนการผลิตที่สูงกว่าบริษัทคู่แข่งรายหลัก ซึ่งก็คือ บริษัท มรกต อินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน) ที่มีการโจมตีตลาดโดยการขายสินค้าในราคาที่ถูกกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ ในตลาด และมีการจูงใจผู้จัดจำหน่ายด้วยวิธีการทางการตลาดต่างๆ เช่น มีการแจกรางวัล ของกำนัล หรือโปรแกรมการท่องเที่ยวต่างประเทศ เป็นต้น

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

บริษัท พาโมลา จำกัด ประสบปัญหาทางการเงินเรื่อยมาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2541 จนกระทั่ง ปี พ.ศ. 2543 บริษัท พาโมลา จำกัด มีมูลหนี้มากถึง 800 ล้านบาท จึงตัดสินใจไปปรึกษาหารือ กับที่ปรึกษาทางการเงิน จึงได้รับคำแนะนำให้ฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง เนื่องจาก สำนักงานคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ (สปน.) โดยธนาคารแห่งประเทศไทย กำลังใกล้จะปิดตัว และไม่รับการปรับโครงสร้างหนี้ การฟื้นฟูกิจการในศาลล้มละลายกลาง ถ้าหากลูกหนี้มีกิจการที่มีศักยภาพในการทำธุรกิจในอนาคตแล้ว ย่อมทำให้ลูกหนี้มีโอกาสและ ความเป็นไปได้ในการกลับมาดำเนินกิจการต่อไปได้ด้วยตนเอง และศาลล้มละลายกลางให้สิทธิ ประโยชน์กับลูกหนี้ดีกว่าหน่วยงานอื่นๆ ในการปรับโครงสร้างหนี้

สำหรับระยะเวลาในการดำเนินการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางนั้น บริษัท พาโมลา จำกัด ได้ยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการเมื่อวันที่ 30 ตุลาคม พ.ศ. 2544 และศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟู กิจการได้เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน พ.ศ. 2544 และมีคำสั่งแต่งตั้งผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการเมื่อวันที่ 30 มกราคม พ.ศ. 2545 ซึ่งผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการ ก็คือ ผู้บริหารของ บริษัท พาโมลา จำกัด ที่มี ความรู้ความเข้าใจในสภาพของธุรกิจมากกว่าบริษัทที่ปรึกษาต่างๆ เมื่อทำแผนฟื้นฟูกิจการเสร็จ แล้วและนำมาให้เจ้าหนี้พิจารณาในที่ประชุมเจ้าหนี้เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2545 และศาลมี คำสั่งเห็นชอบด้วยแผนเมื่อวันที่ 24 กันยายน พ.ศ. 2545 แต่เมื่อดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ ได้ระยะหนึ่งแล้วต้องมีการปรับปรุงแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการใหม่ จึงยื่นคำร้องขอแก้ไขแผนกับศาล ล้มละลายกลางและที่ประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาแก้ไขแผนเมื่อวันที่ 2 เมษายน พ.ศ. 2546 และ ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยข้อเสนขอแก้ไขแผนเมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม พ.ศ. 2546 หลังจากนั้นจึง เข้าที่ประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาข้อเสนขอแก้ไขแผนของผู้บริหารแผนเมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม พ.ศ. 2548 และศาลมีคำสั่งเห็นชอบข้อเสนขอแก้ไขแผนของผู้บริหารแผนเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม พ.ศ. 2548 ซึ่งเมื่อพิจารณาระยะเวลาในการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการและแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการรวม ทั้งหมดประมาณ 2 ปี

นอกจากนั้น บริษัท พาโมลา จำกัด มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฟื้นฟูกิจการกับศาล ล้มละลายกลาง ที่เป็นค่าที่ปรึกษาที่ค่อนข้างสูงถึง 1.5 ล้านบาท แต่อย่างไรก็ตาม การฟื้นฟูกิจการ ในกระบวนการทางศาลล้มละลายกลางนั้นไม่ค่อยมีปัญหาใดๆ มีแต่ปัญหากับเจ้าหนี้เท่านั้นซึ่งมีทั้ง กลุ่มเจ้าหนี้สถาบันการเงิน และเจ้าหนี้การค้า และในปัจจุบันหลังจากที่ได้ฟื้นฟูกิจการกับศาล ล้มละลายกลางแล้ว ผลกระทบที่เกิดขึ้น คือ การดำเนินธุรกิจมีความยากลำบากขึ้น คือ การสั่งซื้อ วัตถุดิบต่างๆ ต้องซื้อด้วยเงินสด ไม่สามารถซื้อด้วยเครดิตได้ และสถาบันการเงินหลายแห่งไม่มี การให้สินเชื่อเพื่อการประกอบธุรกิจเพิ่มเติม

7. บริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (มีพนักงานมากกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน) ประกอบธุรกิจให้บริการ ซัก อบ รีดเสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่มทุกประเภท และรับทำความสะอาด โดยบริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด เริ่มต้นการดำเนินกิจการจากการรับซักเสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่มตามบ้านเรือน แล้วขยายการรับงานโรงแรมขนาดเล็ก แล้วยังได้ขยายการรับงานเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จนถึงการรับงานของราชการ ซึ่งธุรกิจเริ่มดำเนินกิจการเมื่อวันที่ 17 กันยายน พ.ศ. 2534 โดยใช้ชื่อ บริษัท คลีนแฮส ซัก อบ รีด และซักแห้ง จำกัด และมีการเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม พ.ศ. 2545 โดยที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มแรกสูงถึง 25 ล้านบาท เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ต้องมีการลงทุนในเรื่องของเครื่องจักร ก็คือเครื่องซักผ้าและเครื่องอบผ้าขนาดใหญ่ เป็นจำนวนมากถึง 40 เครื่อง ซึ่งมีมูลค่าในการลงทุนประมาณ 40 – 50 ล้านบาท และบริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด มีโครงสร้างการถือหุ้นเป็นของคนไทยทั้งหมด ร้อยละ 100

สำหรับทัศนคติและค่านิยมในการบริหารจัดการธุรกิจของบริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด ยังคงเป็นการบริหารงานแบบครอบครัว ที่ยังไม่มีระบบการบริหารงานที่มีความชัดเจน ยังไม่มีการแบ่งแผนกการทำงานที่ชัดเจน อำนาจในการบริหารจัดการทั้งหมดอยู่ที่ผู้บริหารเพียงคนเดียว และไม่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) และวัตถุประสงค์ (objective) ในการดำเนินธุรกิจอย่างชัดเจน เป็นเพียงการดำเนินธุรกิจให้สามารถอยู่ต่อไปได้เท่านั้น

บริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด เริ่มประสบปัญหาทางด้านการดำเนินธุรกิจหลังจากที่มีการลงทุนขยายธุรกิจเพิ่มเติม มีการซื้อเครื่องซักผ้าเพิ่มเติม ทำให้เกิดต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น รวมทั้งกลุ่มลูกค้าที่เป็นราชการมีการจ่ายค่าจ้างซักผ้าค่อนข้างล่าช้า รวมทั้งมีลูกค้าที่เคยส่งผ้ามาซักในปริมาณมาก มีการเปลี่ยนบริษัทผู้รับจ้างซักผ้าไป ทำให้รายรับของบริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด ลดลง จนทำให้เกิดปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน และต้องไปทำการกู้ยืมเงินนอกระบบมาช่วยประคับประคองการดำเนินธุรกิจ

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

ตัวแปรทางด้านเศรษฐกิจต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการของ บริษัท คลีนเฮาส์ เซอร์วิส จำกัด ส่วนมากเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อต้นทุนในการดำเนินการ กล่าวคือ ภาวะการปรับตัวของราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ราคาน้ำมันเตาซึ่งเป็นเชื้อเพลิงหลักที่ใช้ในการเดินเครื่องจักรเพิ่มสูงขึ้นด้วย ซึ่งส่งผลให้ต้นทุนในการดำเนินการสูงขึ้นเป็นอย่างมาก ส่วนตัวแปรทางด้านสังคมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจนั้น มีเพียงเรื่องของค่านิยมของประชาชนในท้องถิ่นที่มีความอดทนในการทำงานที่ค่อนข้างน้อยหรือไม่สู้งาน ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงพนักงานค่อนข้างบ่อย นอกจากนั้นในส่วนนโยบายและมาตรการต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการนั้น ส่วนมากเป็นผลกระทบทางอ้อมจากการปรับเปลี่ยนนโยบายภายในองค์กรภาครัฐที่เป็นลูกค้า ที่มีความต้องการลดค่าใช้จ่ายโดยการหาผู้รับจ้างซีกฝักรายอื่น ๆ ที่สามารถให้ราคาที่ถูกกว่าบริษัท คลีนเฮาส์ เซอร์วิส จำกัด ได้

3. สภาพแวดล้อมภายใน

บริษัท คลีนเฮาส์ เซอร์วิส จำกัด ดำเนินกิจการหลักในการให้บริการซัก อบ รีดเสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่มทุกประเภท ซึ่งเครื่องซักผ้าและเครื่องอบผ้าเป็นเครื่องที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ ผ่านตัวแทนจำหน่ายภายในประเทศ ส่วนของระบบการบริหารงานภายในองค์กรยังคงเป็นแบบครอบครัวที่ยังไม่มีระบบมากนัก แต่ปัจจุบันได้มีความพยายามที่จะปรับแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้มีความเป็นระบบมากขึ้น ส่วนในเรื่องของการขนาดองค์กรนั้นทางผู้บริหารยังคงไม่มีการปรับขนาดองค์กรให้ใหญ่ขึ้น เพียงแต่มีการขยายฐานการทำงานเพิ่มมากขึ้นจากเดิมที่ให้บริการ ซัก อบ รีดเสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม เพียงอย่างเดียว และได้ขยายการให้บริการมารับทำ ความสะอาดตามสำนักงานต่างๆ เพิ่มเติม

ในส่วนการจัดการทางด้านการตลาดของบริษัท คลีนเฮาส์ เซอร์วิส จำกัด ก่อนที่ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินกิจการมีการให้บริการลูกค้าเป็นจำนวนมาก ทั้งในกลุ่มของโรงงาน โรงแรมขนาดเล็กและขนาดใหญ่ และการรถไฟแห่งประเทศไทย ซึ่งมีปริมาณการรับซักผ้ามากถึง 40 ตันต่อวัน แต่ปัจจุบันรับงานเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่เป็นโรงแรมขนาดใหญ่เท่านั้น เนื่องจากกลุ่มลูกค้านี้ไม่มีปัญหาทางด้านระบบการชำระเงิน มีการกำหนดวันที่จ่ายชำระเงินที่แน่นอน แต่อย่างไรก็ตามปริมาณงานที่รับซักรีดลดลงเหลือเพียงวันละ 7 ตัน เท่านั้น สำหรับรายได้ของกิจการเฉพาะในส่วนของการให้บริการซัก อบ รีดเสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน มีประมาณ 6 ล้านบาทต่อเดือน และในปัจจุบันมีรายรับลดลงเหลือเพียงประมาณ 2 ล้านบาทต่อเดือน ทั้งนี้เนื่องจากปริมาณงานที่ให้บริการลดลง แต่อย่างไรก็ตามแนวทางในการแก้ไข

ปัญหาดังกล่าวของ บริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด ก็คือ การเพิ่มการให้บริการการรับจ้างทำความสะอาด ในปัจจุบันมีลูกค้าเพียงรายเดียวเท่านั้น คือ เทสโก้ โลตัส และมีการทำสัญญาเพื่อเพิ่มสาขาที่รับทำความสะอาดเพิ่มขึ้นด้วย

ในปัจจุบัน บริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด มีจำนวนพนักงานทั้งหมดประมาณ 200 คน จำแนกเป็นพนักงานชั่วคราว ประมาณ 60 คน และพนักงานทำความสะอาดประมาณ 140 คน ซึ่งการจ่ายค่าจ้างให้พนักงานทั้งหมดจะจ่ายเป็นรายวัน ซึ่งในปัจจุบันนี้ บริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด ยังมีจำนวนพนักงานที่ไม่เพียงพอต่อการทำงาน คือ มีความต้องการพนักงานชั่วคราวทั้งหมดประมาณ 70 คน จึงทำให้พนักงานปัจจุบันต้องแบกรับภาระหนักที่ค่อนข้างมาก ทำให้พนักงานไม่สามารถอดทนทำงานได้ รวมทั้งต้องทำงานเฉพาะเวลากลางคืนเท่านั้น เนื่องจากผ้าที่ไปรับเข้ามายังโรงงานจะกลับมาในช่วงเย็นของทุก ๆ วัน ซึ่งทำให้พนักงานที่ทำงานอยู่ไม่ต้องการทำงานต่อ จนเป็นเหตุให้กิจการมีการเปลี่ยนแปลงพนักงานบ่อยครั้ง

ในการรับงานซัก อบ รีดผ้า ของบริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน มีการกำหนดราคาจ้างซักผ้าที่ 8 - 9 บาทต่อกิโลกรัม แต่ปัจจุบันนี้ปรับราคาเพิ่มขึ้นเป็น 12 บาทต่อกิโลกรัม เพื่อให้มีราคาเท่ากับผู้ประกอบการรายอื่นๆ ที่ปรับเพิ่มสูงขึ้น

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ในปัจจุบันกลุ่มลูกค้าของ บริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด เหลือเพียงกลุ่มผู้ประกอบการโรงแรมขนาดใหญ่เท่านั้น และยังไม่มีการทำการตลาดเพื่อหากกลุ่มลูกค้าใหม่เพิ่มเติม และกำลังปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจ โดยจะเพิ่มการให้บริการผ้าเช็ดแก่ผู้ประกอบการโรงแรม เช่น ผ้าคลุมเตียง ปลอกหมอน ปลอกหมอนข้าง เป็นต้น

สำหรับภาวะการแข่งขันภายในตลาดของบริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด ในปัจจุบันมีผู้ประกอบการให้บริการ ซัก อบ รีดเสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม ประมาณ 4 - 5 ราย เท่านั้น ซึ่งถือได้ว่ามีโครงสร้างตลาดแบบผู้ขายน้อยราย (oligopoly market) และในธุรกิจประเภทนี้มีผู้ประกอบการรายใหญ่ 1 ราย คือ บริษัท ชินโงะ อุตสาหกรรม จำกัด ที่มีส่วนแบ่งการตลาด (market share) มากกว่าร้อยละ 50 ของผู้ประกอบการทั้งหมดในตลาด ในขณะที่ บริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด มีส่วนแบ่งการตลาดเพียงร้อยละ 10 เท่านั้น

ในการเข้าสู่อุตสาหกรรมหรือตลาดให้บริการซัก อบ รีด เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม ในลักษณะที่เป็นอุตสาหกรรมนั้น มีอุปสรรคสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ คือ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนสูง ต้องมีกลุ่มลูกค้าที่แน่นอนและมีปริมาณการส่งซัก อบ รีด ที่เพียงพอ หรือคุ้มค่าต่อ

การลงทุน และจำเป็นต้องหาพนักงานที่มีความเอาใจใส่ต่อคุณภาพงาน เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการหรือลูกค้า

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินคดีแพ่งกับศาลจังหวัดสมุทรปราการ

บริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด มีปัญหาทางการเงินกับเจ้าหนี้การค้า มีคดีความในเรื่องของการรับซื้อเช็ค และเมื่อถูกฟ้องร้องเข้าสู่กระบวนการของศาลจังหวัดสมุทรปราการ ในการดำเนินการนั้นทางศาลได้ช่วยในการไกล่เกลี่ยคดีความ ให้เกิดการประนีประนอมกันระหว่างเจ้าหนี้และลูกหนี้ จนสามารถประนีประนอมกันได้ ซึ่งในปัจจุบันอยู่ในช่วงผ่อนชำระหนี้กับเจ้าหนี้การค้า ซึ่งทางบริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด มีความพึงพอใจกับการดำเนินการของศาลจังหวัดสมุทรปราการเป็นอย่างมาก เนื่องจากในระยะเวลาในการดำเนินการเพียงประมาณ 2-3 เดือนเท่านั้น และมีความคิดเห็นว่าผู้พิพากษาของศาลมีความเข้าใจและเห็นใจทั้งฝ่ายของลูกหนี้และเจ้าหนี้ รวมทั้งเจ้าหนี้ก็ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีกับศาลในการประนีประนอมหนี้

สำหรับการรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินกระบวนการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลางนั้น ผู้บริหารของบริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด เคยได้ยินว่าศาลล้มละลายกลางมีกระบวนการฟื้นฟูกิจการ นอกเหนือจากกระบวนการชำระหนี้ และเห็นว่ามูลหนี้ขึ้นต่ำในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการควรอยู่ที่ 10 ล้านบาท เช่นเดิม ไม่ควรกำหนดให้มีมูลหนี้ต่ำกว่านี้ แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารของบริษัท คลีนแฮส เซอร์วิส จำกัด ยังไม่มีความต้องการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง เนื่องจากในปัจจุบันกิจการยังมีความสามารถในการผ่อนชำระหนี้ได้ตามกำหนดระยะเวลา และยังไม่ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องมากจนไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้

8. บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (มีพนักงานมากกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน) ประกอบกิจการโรงงานผลิตเหล็กรีดซ้ำประเภทเหล็กเส้นกลม มีโรงงานตั้งอยู่ในพื้นที่อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่ง บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด ก่อตั้งเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม พ.ศ. 2528 โดยมีเงินทุนจดทะเบียนทั้งหมด 120 ล้านบาท มีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรประมาณ 90 ล้านบาท และมีโครงสร้างการถือหุ้นของกิจการเป็นของคนไทยทั้งหมดร้อยละ 100

กิจการของ บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด มีรูปแบบการบริหารงานและมีโครงสร้างการบริหารงานเป็นแบบครอบครัว ซึ่งในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน ผู้บริหารมีแนวคิดและทัศนคติในการดำเนินธุรกิจว่าธุรกิจการผลิตเหล็กเส้นเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มในการดำเนินธุรกิจที่ดี และคาดว่าจะไม่มีปัญหาในการดำเนินกิจการ และมีการวิสัยทัศน์ (vision) ในการดำเนินธุรกิจได้ว่าจะต้องเดินหน้าและก้าวต่อไปอย่างไม่หยุดนิ่ง และมีการกำหนดภารกิจ (mission) ในการดำเนินกิจการไว้ว่า จะต้องมีการปรับปรุงกิจการอยู่ตลอดเวลา และแนวทางในการดำเนินกิจการ ก็คือ ทำการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ และมีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า แต่หลังจากประสบปัญหาทางการเงิน แนวคิดในการบริหารจัดการธุรกิจของผู้บริหารได้มีการปรับเปลี่ยนไป โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจในการดำเนินกิจการ เพื่อให้สามารถปลดภาระหนี้ทั้งหมดได้ โดยมีการวางแผนในการดำเนินธุรกิจ ปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ และมีการปรับปรุงกิจการตามสภาวะที่เป็นอยู่และการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น โดยยังคงมีแนวทางในการดำเนินกิจการเช่นเดิม คือ ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและมีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า แต่จะยังไม่ดำเนินการผลิตอย่างเต็มที่ จะลดกำลังการผลิตลง

ปัญหาในการดำเนินกิจการของบริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2541 หลังจากที่รัฐบาลประกาศใช้อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบลอยตัว ซึ่งทำให้ต้นทุนในการนำเข้าวัตถุดิบเพิ่มสูงขึ้น และปัญหาจากการที่รัฐบาลหยุดจ่ายเงินค่าจ้างผู้รับเหมาก่อสร้าง ซึ่งทำให้ผู้รับเหมาไม่สามารถชำระหนี้ได้ รวมทั้งการปิดสถาบันการเงินทั้งหมด 36 แห่ง ทำให้สถาบันการเงินหลายแห่งไม่สามารถให้ความช่วยเหลือทางการเงินเพิ่มเติมได้ นอกจากนั้นยังมีผลกระทบจากการชะลอตัวของภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ทำให้ความต้องการการใช้เหล็กจึงลดลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งแนวทางในการแก้ไขปัญหาในเบื้องต้นของ บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด ก็คือ การขายสินค้าในราคาที่ต่ำกว่าทุน เพื่อให้สามารถมีเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจการ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารคิดว่าปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจของประเทศไทยจะถูกแก้ไขในไม่ช้า จึงต้องหาหนทางที่จะต้องต่อสู้กับปัญหาอย่างไม่ยอมแพ้ ต้องอดทน และช่วยเหลือตัวเองให้ได้มากที่สุด

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

เมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการของ บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด พบว่า ตัวแปรทางด้านเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงินมีหลายปัจจัย ทั้งทางด้านตัวแปรทางด้านเศรษฐกิจ พบว่า ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน ปัจจัยที่มีผลกระทบกับการดำเนินกิจการเป็นอย่างมาก ก็คือ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ ที่มีการปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นเป็นอย่างมาก ซึ่งทำให้ต้นทุนในการนำเข้าวัตถุดิบ และต้นทุนในการดำเนินการเพิ่มสูงขึ้น ส่วนตัวแปรทางด้านสังคมทั้งทางด้านระดับการศึกษา โครงสร้างประชากร ขนบธรรมเนียมประเพณี และความเชื่อ

หรือค่านิยม พบว่า ไม่ค่อยมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจทั้งก่อนและหลังประสบปัญหาทางการเงิน นอกจากนั้นปัจจัยทางด้านนโยบายและมาตรการส่งเสริมต่าง ๆ ของภาครัฐที่มีผลกระทบต่อธุรกิจทั้งก่อนและหลังประสบปัญหาทางการเงิน พบว่า ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงินได้มีการปิดสถาบันการเงินหลายแห่ง ทำให้สถาบันการเงินมีการปรับระเบียบการให้กู้ยืมเงินที่มีความยากลำบากขึ้น รวมทั้งยังไม่มีนโยบายที่สนับสนุนการทำธุรกิจหรือควบคุมการแข่งขันจากต่างประเทศที่ชัดเจน

3. สภาพแวดล้อมภายใน

บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด เป็นกิจการที่มีโครงสร้างการบริหารงานแบบครอบครัว แต่เป็นโรงงานผลิตเหล็กที่ค่อนข้างมีขนาดใหญ่ ซึ่งในการผลิตเหล็กจะเน้นทางด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ลูกค้าเชื่อถือและยอมรับ และเป็นกิจการที่มีจำนวนพนักงานค่อนข้างมาก ซึ่งในการดำเนินการผลิตเหล็กนั้นจำเป็นต้องอาศัยพนักงานที่มีความรู้ความสามารถคอยควบคุมการทำงานของเครื่องจักรตลอดเวลา และต้องมีพนักงานที่มีความรู้ในด้านการบำรุงรักษาเครื่องจักร ที่ทำหน้าที่บำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งทางบริษัทได้มีการส่งพนักงานไปอบรมเพื่อสร้างองค์ความรู้และทักษะให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง และในปัจจุบันนี้บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด ยังไม่มีการขยายหรือลดขนาดธุรกิจ และยังไม่ขยายขนาดธุรกิจจากการร่วมลงทุนโดยนักลงทุนต่างประเทศ แต่ได้มีการร่วมมือทางธุรกิจกับโรงหลอมเหล็กในประเทศ ทำให้ไม่ต้องนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ

ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงินบริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด มีรายได้เฉลี่ยประมาณ 1,000 ล้านบาทต่อปี แต่ภายหลังประสบปัญหาทางการเงินมีรายได้เฉลี่ยลดลงเหลือประมาณ 500 - 600 ล้านบาทต่อปี ทำให้กิจการขาดสภาพคล่องทางการเงิน คือ ไม่มีเงินทุนหมุนเวียนถึงขั้นเกือบจะต้องปิดกิจการไป ซึ่งในขณะนั้นมีมูลหนี้ประมาณ 1,200 ล้านบาท จึงทำให้ผู้บริหารตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้านการเงินโดยการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด มีจำนวนพนักงานทั้งหมด 172 คน สามารถแบ่งออกเป็นพนักงานภายในสำนักงาน และพนักงานในโรงงาน โดยพนักงานในสำนักงาน ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร จำนวน 3 คน และพนักงานทั่วไป จำนวน 15 คน และพนักงานในโรงงาน ประกอบด้วย วิศวกร จำนวน 2 คน หัวหน้าพนักงาน จำนวน 10 คน และพนักงานทั่วไป จำนวน 142 คน โดยในการบริหารจัดการทางด้านบุคลากรของ บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด ไม่มีปัญหาใดๆ เนื่องจากมีการติดตามผล ประเมินผลการทำงาน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นประจำ

ในส่วนของการจัดการด้านการผลิตของ บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน พบว่า สามารถผลิตสินค้าได้มีประมาณร้อยละ 80 ของกำลังการผลิตทั้งหมด แต่ภายหลังประสบปัญหาทางการเงินแล้วมีปริมาณการผลิตลดลงเหลือเพียงประมาณร้อยละ 50 ของกำลังการผลิตทั้งหมด โดยเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตที่สำคัญ คือ เครื่องรีดเหล็ก ซึ่งในปัจจุบันนี้มีเครื่องจักรทั้งหมด 3 สายการผลิต ซึ่งถือว่าเพียงพอกับการใช้งาน

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ในปัจจุบันกลุ่มลูกค้าทั้งหมดของ บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด เป็นลูกค้าภายในประเทศเท่านั้น และกลุ่มลูกค้าหลัก ก็คือ ร้านขายส่งหรือยี่ปั้ว ซึ่งส่วนใหญ่เป็นลูกค้าประจำ และสินค้าที่ขายดีมากที่สุด คือ เหล็กเส้นกลมขนาด 6 มิลลิเมตร และ 12 มิลลิเมตร ส่วนในอนาคตคาดการณ์ว่ากลุ่มลูกค้าอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงไปบ้าง แต่ลูกค้าหลักก็ยังคงเป็นกลุ่มร้านขายส่งเช่นเดิม แต่อย่างไรก็ตามถ้าหากว่าจะต้องมีการขยายตลาดในอนาคตแล้ว บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด ยังคงมีความสามารถในการผลิตที่เพียงพอเพื่อรองรับความต้องการของตลาดได้ เนื่องจากในปัจจุบันมีปริมาณการผลิตเพียงครึ่งหนึ่งของกำลังการผลิตทั้งหมด และยังคงสามารถผลิตเพิ่มได้อีกเป็นจำนวนมาก

การเข้าสู่อุตสาหกรรมการผลิตเหล็กเส้นมีอุปสรรคที่สำคัญในการเข้าสู่ธุรกิจ ก็คือ ต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ในเรื่องเหล็กและกระบวนการการผลิตเป็นอย่างดี เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้ต้นทุนในการผลิตของแต่ละกิจการแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับว่ากิจการไหนจะมีกระบวนการผลิตที่มีต้นทุนต่ำกว่ากัน นอกจากนั้นยังต้องมีปัจจัยทางการลงทุนที่เป็นอุปสรรค คือ ต้องมีเงินลงทุนเป็นจำนวนมาก สำหรับการลงทุนในเครื่องมือเครื่องจักร สำหรับคู่แข่งที่สำคัญของ บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด คือ ผู้ผลิตจากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ส่วนการแข่งขันภายในประเทศนั้น พบว่า บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด มีส่วนแบ่งตลาด (market share) ประมาณร้อยละ 15 และภายในเขตภาคกลางมีคู่แข่งเพียง 1 รายเท่านั้น ซึ่งมีส่วนแบ่งตลาดประมาณร้อยละ 12 เท่านั้น

ในส่วนของปัจจัยการผลิตที่สำคัญ ก็คือ เหล็กแท่งเล็ก (billet) โดยเหล็กแท่งเล็กทั้งหมดสั่งซื้อมาจากจังหวัดชลบุรี ซึ่งผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตที่ซื้อเหล็กแท่งเล็กนี้เป็นเจ้าประจำ และมีความสัมพันธ์กันในฐานะที่เป็นหุ้นส่วนกัน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

บริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางได้ เนื่องจากทางธนาคารที่เป็นเจ้าหนี้เลือกที่จะเข้าสู่กระบวนการของศาลล้มละลายกลาง ซึ่งเดิมเคยปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารแห่งประเทศไทย แต่แผนปรับปรุงโครงสร้างหนี้ที่จัดทำขึ้นมาไม่ผ่านความเห็นชอบของเจ้าหนี้ ตามเงื่อนไขของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ว่าหากเจ้าหนี้ส่วนหนึ่งซึ่งเป็นเจ้าหนี้ในสัดส่วนร้อยละ 25 ของจำนวนหนี้ ไม่เห็นชอบด้วยแผนปรับปรุงโครงสร้างหนี้ ทำให้กิจการก็ไม่สามารถปรับโครงสร้างหนี้ได้ และในการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง มีระยะเวลาในการดำเนินการประมาณ 1 ปี และใช้ระยะเวลาในการฟื้นฟูกิจการประมาณ 5 ปี ซึ่งในการดำเนินการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางมีค่าใช้จ่ายเพียงค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ค่าจ้างทนาย และค่าโฆษณาในหนังสือพิมพ์ เท่านั้น

สำหรับขั้นตอนที่เป็นอุปสรรคในการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง ก็คือ มีปัญหาเกี่ยวกับการยื่นเรื่องคัดค้านของเจ้าหนี้ทุกครั้งที่ศาลนัด เพราะกฎหมายไม่ได้มีข้อกำหนดว่าให้คัดค้านภายใน 15 วัน ถ้าศาลเลื่อนนัดออกไปอาจจะมีการยื่นคัดค้านในนัดหน้าอีก และต้องเลื่อนออกไปอีก ทำให้การดำเนินการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้มีความล่าช้าออกไป ส่วนการมีมาตรการการคุ้มครองกิจการกับสถานะพักการชำระหนี้ในระหว่างการฟื้นฟูกิจการ (automatic stay) ถือได้ว่าเป็นการให้สิทธิประโยชน์ในการคุ้มครองกิจการของลูกหนี้เป็นอย่างมาก เนื่องจากสามารถช่วยทำให้กิจการของลูกหนี้มีโอกาสกลับมาฟื้นตัวใหม่ได้อีกครั้งหนึ่ง

ส่วนทางด้านการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลาย ทางบริษัท เอเซียผลิตเหล็ก จำกัด เห็นว่ามีประเด็นที่ควรแก้ไข 2 ประเด็น คือ (1) ควรให้ศาลรัฐธรรมนูญตีความกฎหมายล้มละลายไว้ล่วงหน้า เนื่องจากมีกรณีที่ทางเจ้าหนี้แย้งว่ามีประเด็นที่ขัดกับทางศาลรัฐธรรมนูญ จึงต้องยื่นเรื่องไปยังศาลรัฐธรรมนูญอีกครั้งซึ่งต้องใช้เวลาประมาณ 1 เดือน ส่งผลให้การดำเนินการตามกระบวนการฟื้นฟูกิจการมีความล่าช้าออกไป และ (2) กฎหมายล้มละลายควรกำหนดระยะเวลาในการคัดค้านต่อศาลว่านับจากวันที่อนุมัติแผนแล้วต้องคัดค้านภายในกี่วัน มิฉะนั้นจะมีการยื่นคัดค้านในวันท้าย ๆ และศาลต้องเลื่อนนัดออกไป และอาจจะมีการยื่นคัดค้านเพิ่มเติมภายหลังจากเลื่อนวันไปแล้ว ทำให้เกิดความล่าช้าและศาลไม่สามารถพิจารณาได้

ส่วนความคิดเห็นทางด้านการปรับแก้ของศาลล้มละลายกลางนั้น สามารถช่วยให้การฟื้นฟูกิจการประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากทั้ง 2 ฝ่าย คือ ทั้งเจ้าหนี้และลูกหนี้ และบทบาทที่สำคัญของเจ้าหนี้ที่จะสนับสนุนให้การฟื้นฟูกิจการประสบความสำเร็จ ก็คือ เจ้าหนี้ควรจะมีภาพรวมของปัญหา ตั้งใจแก้ไขในสิ่งที่เป็นไปได้ และไม่ดึงเวลาในการแก้ปัญหามาให้ยืดเยื้อ

9. บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม (มีพนักงานน้อยกว่า 50 คน) ประกอบธุรกิจการผลิตของเล่นเด็กและเกมสจากไม้ สำหรับประวัติการก่อตั้งกิจการ บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด นั้น เริ่มต้นมาจากการที่เจ้าของกิจการซึ่งเคยเป็นข้าราชการทำงานที่โรงงานยาสูบ แต่เป็นคนที่มีความชื่นชอบการทำงานไม้แกะสลัก จึงลาออกมาทำงานไม้แกะสลัก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2515 โดยจำหน่ายปลีกอยู่ในเขตตัวเมืองจังหวัดเชียงใหม่ จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2517 ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลในนามของ บริษัท สยามสนุก จำกัด ด้วยเงินทุนจดทะเบียน 100,000 บาท และดำเนินการผลิตของเล่นเด็กจากไม้เรื่อยมาประมาณ 10 ปี จนกิจการมีหนี้สินประมาณ 1 ล้านบาท จึงทำให้เจ้าของกิจการต้องปิดกิจการ และหันไปทำงานที่ประเทศซาอุดีอาระเบีย เพื่อหาเงินมาใช้หนี้จนสามารถชำระหนี้สินทั้งหมดได้ และมีเงินทุนกลับมาดำเนินกิจการใหม่ในประเทศไทย ประมาณ 20 ล้านบาท ซึ่งเมื่อกลับมายังประเทศไทยแล้วยังคงทำการผลิตของเล่นเด็กจากไม้ และจำหน่ายที่ตลาดเชียงใหม่ไนท์บาร์ซาร์ จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2530 ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลอีกครั้งในชื่อ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เชียงใหม่เกรตวู้ด ด้วยเงินทุนจดทะเบียน 100,000 บาทเช่นเดิม แต่เมื่อจำหน่ายสินค้าได้ระยะหนึ่งจนเป็นที่รู้จักของลูกค้ามากยิ่งขึ้น และมีการสั่งซื้อจากต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น จึงได้เปลี่ยนมาจดทะเบียนนิติบุคคลเป็น บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ในวันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ. 2535 ด้วยเงินทุนจดทะเบียน 25 ล้านบาท และมีสินทรัพย์ถาวรรวมมูลค่าประมาณ 55 ล้านบาท ซึ่งเป็นกิจการที่มีโครงสร้างการถือหุ้นของกิจการเป็นของคนไทยทั้งหมด ร้อยละ 100

ในช่วงเริ่มก่อตั้งกิจการ บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีแนวคิดที่จะบริหารจัดการธุรกิจให้ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล และต้องการที่สร้างตราสินค้าของตนเอง (brand) ให้เป็นที่รู้จักของต่างประเทศ แต่ในช่วงหลังจากที่ประสบปัญหาทางการเงินแล้ว ผู้บริหารของบริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ได้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิด โดยมีความต้องการที่จะจดสิทธิบัตรผลิตภัณฑ์ที่มีการออกแบบเอง เพื่อป้องกันการผลิตลอกเลียนแบบโดยผู้ประกอบการรายอื่นๆ แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารบริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด นั้น ยังไม่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการดำเนินกิจการ (objective) ไว้อย่างชัดเจน

กิจการของ บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ประสบปัญหาทางการเงิน ในช่วงปี พ.ศ. 2540 ทั้งนี้เนื่องจากการขยายตัวทางธุรกิจอย่างรวดเร็วในช่วงปี พ.ศ. 2538 ซึ่งในปีนั้น บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ได้รับการอนุมัติวงเงินที่สามารถเบิกเงินเกินบัญชี (โอที) จาก บริษัท ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 12 ล้านบาท แต่ได้มีการเบิกไปใช้เพียง 2 ล้านบาท ซึ่งในปีนั้นสามารถจำหน่ายสินค้าจำหน่ายได้ทั้งหมด 46 ล้านบาท และมีคำสั่งซื้อและผลิตอีกประมาณ 50 ล้านบาท ที่ไม่สามารถทำการผลิตได้ทัน จึงทำให้ผู้บริหารเห็นว่าควรมีการขยายขนาดธุรกิจ โดยการก่อสร้างโรงงาน อาคาร โรงเก็บไม้ สำนักงาน และสั่งซื้อเครื่องจักรเข้ามาใช้เพิ่มเติม จึงเข้าไปขอกู้เงินจากธนาคารในช่วงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2538 จำนวน 20 ล้านบาท ซึ่งทางธนาคารสาขาเชียงใหม่ได้อนุมัติวงเงินกู้เรียบร้อยแล้ว จึงทำให้ผู้บริหารได้สั่งซื้อเครื่องจักรชุดใหม่เข้ามาใช้งานทันที แต่ต่อมาสำนักงานใหญ่ของธนาคารกลับไม่อนุมัติวงเงินกู้ดังกล่าว จึงทำให้เกิดปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงินขึ้นมา และมีการนำเงินหมุนเวียนที่ใช้ในการดำเนินงานมาใช้ในการผ่อนชำระค่าเครื่องจักร หลังจากนั้นในช่วงปี พ.ศ. 2540 หลังจากที่ได้มีการปรับใช้อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบลอยตัวแล้วทำให้การส่งออกสินค้าของบริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีความยากลำบากเพิ่มขึ้นมา และมีปริมาณการสั่งซื้อที่ลดลง จนทำให้ในช่วงปี พ.ศ. 2541 – 2542 กิจการมีฐานะทางการเงินที่แย่มาก จนทำให้ต้องมีการกู้เงินจากนอกระบบสถาบันการเงินมาใช้ในการดำเนินกิจการ และในปัจจุบันนี้ได้ถูกฟ้องร้องดำเนินคดีแพ่งจาก บริษัท ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) อยู่ และได้มีการกู้เงินจากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) มาใช้ในการแก้ไขปัญหาหนี้สินทั้งหมด

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

เนื่องจากกิจการของ บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ดำเนินธุรกิจโดยเน้นการส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศเป็นหลัก จึงทำให้ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเป็นอย่างมาก ซึ่งเมื่อมีการปรับเปลี่ยนมาใช้อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบลอยตัวแล้วทำให้การส่งออกมีความยากลำบากเพิ่มขึ้น ซึ่งทำให้ธุรกิจมีรายรับที่ลดลง นอกจากนั้นปัจจัยต่างๆ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม กฎหมายหรือข้อบังคับต่างๆ จากภาครัฐ ไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการของ บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

3. สภาพแวดล้อมภายใน

ในช่วงปี พ.ศ. 2538 บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดใหญ่ มีจำนวนพนักงานมากถึง 268 คน และมีการบริหารงานแบบสากล จนได้รับการรับรองมาตรฐานสากล ISO 9001 version 2000 ในปี 2543 แต่ปัจจุบันหลังจากที่ประสบปัญหาทางการเงิน ทำให้

ต้องมีการลดขนาดของกิจการลงจนมีพนักงานเหลือเพียงประมาณ 10 คน เท่านั้น และมีการบริหารงานแบบครอบครัว แต่ในอนาคตหลังจากที่มีการแก้ไขปัญหานี้สินทั้งหมดเสร็จสิ้นแล้ว คาดการณ์ไว้ว่าจะต้องขยายขนาดธุรกิจให้กลับมามีขนาดที่เท่าเดิมให้ได้ เนื่องจากภายในพื้นที่ บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีการลงทุนในเรื่องของอาคารโรงงาน โรงเก็บไม้ และเครื่องจักรไว้เป็นจำนวนมาก แต่อย่างไรก็ตาม ยังไม่มีแผนการที่ร่วมลงทุนกับนักลงทุนต่างชาติ

เมื่อพิจารณาลักษณะการตลาดของเล่นหรือเกมส์ที่ผลิตจากไม้จามจุรีหรือไม้ฉำฉา ภายในเขตจังหวัดเชียงใหม่ จะเห็นได้ว่า มีโครงสร้างตลาดแบบแข่งขันสมบูรณ์ (perfect competition market) เนื่องจากในเขตจังหวัดเชียงใหม่มีผู้ประกอบการที่ทำการผลิตของเล่นเด็กหรือเกมส์จากไม้เป็นจำนวนมาก และลักษณะสินค้าก็จะมีลักษณะที่เหมือนกัน ลูกค้าสามารถเลือกซื้อได้ตามตลาดทั่วไป จึงทำให้ บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ไม่จำหน่ายปลีกภายในประเทศ และส่งออกสินค้าทั้งหมดไปจำหน่ายที่ต่างประเทศ และในปัจจุบันทำการผลิตของเล่นจากไม้เพื่อส่งออกเพียง 1 ชนิด เท่านั้น และเป็นสินค้าที่ได้รับการจดสิทธิบัตรแล้ว และสามารถจำหน่ายได้ทั้งหมดประมาณ 4 - 5 ล้านบาทต่อปี

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ทำการผลิตของเล่นและเกมส์จากไม้ และส่งออกไปจำหน่ายที่ต่างประเทศทั้งหมด ไม่มีการจำหน่ายภายในประเทศ และในปัจจุบันกลุ่มลูกค้าหลัก คือ ลูกค้าที่ประเทศสหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร สวิสเซอร์แลนด์ เยอรมนี นอร์เวย์ อัฟริกาใต้ ญี่ปุ่น และออสเตรเลีย สำหรับวิธีการทำการตลาดของ บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ได้อาศัยการโฆษณาประชาสัมพันธ์โดยการออกงานแสดงสินค้าของหน่วยงานต่างๆ เช่น กรมการส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ หรือสมาคมอุตสาหกรรมของเล่นไทย เป็นต้น และมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ในสื่อหนังสือ Thailand Export Guide ด้วย

เมื่อพิจารณาการแข่งขันภายในตลาดของเล่นหรือเกมส์ที่ผลิตจากไม้ของ บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด พบว่า มีคู่แข่งเป็นผู้ประกอบการรายย่อยเป็นจำนวนมาก ซึ่งภายในเขตจังหวัดเชียงใหม่คาดว่าจะมีผู้ประกอบการรายย่อยมากถึง 100 ราย และในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงินมีส่วนแบ่งตลาด (market share) ประมาณร้อยละ 60 เนื่องจากมีคู่แข่งรายย่อยที่น้อยมาก แต่ปัจจุบันมีส่วนแบ่งตลาดเพียงประมาณร้อยละ 10 เท่านั้น และเมื่อพิจารณาอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาด จะเห็นได้ว่า ผู้ประกอบการรายใหม่สามารถเข้าสู่ตลาดได้ง่ายมาก เนื่องจากมีการลงทุนในเรื่องเครื่องจักรที่น้อยมาก (สำหรับผู้ประกอบการรายย่อย) รวมทั้งผลิตของเล่นเด็กหรือเกมส์ที่ผลิตจากไม้ประเภทต่างๆ เหล่านี้เป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีลิขสิทธิ์ ทำให้ผู้ประกอบการรายใหม่

สามารถทำการผลิตตามแบบผลิตภัณฑ์ได้ทันที ดังนั้นจึงทำให้ บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด หยุดผลิตสินค้าที่มีลักษณะเหมือนกับผู้ประกอบการรายอื่น ๆ และทำการผลิตสินค้าที่มีลักษณะแตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่น ซึ่งเป็นของเล่นหรือเกมส์ที่ได้มีการจดสิทธิบัตรแล้ว เท่านั้น สำหรับวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตของเล่นเด็กหรือเกมส์ ก็คือ ไม้ยางพารา ที่สั่งซื้อผ่านตัวแทนผู้จัดจำหน่ายเจ้าประจำเพียงรายเดียวที่อยู่ในเขตภาคใต้

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank)

หลังจากที่ บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ถูกบริษัท ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ฟ้องร้องในคดีแพ่ง ในมูลหนี้ทั้งหมด 22.5 ล้านบาท ผู้บริหารของ บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด จึงไปดำเนินการขอกู้เงินจาก ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) ซึ่งได้วงเงินกู้ทั้งหมด 20 ล้านบาท และไปกู้เงินจากแหล่งอื่นๆ เพิ่มเติมอีก 2.5 ล้านบาท เพื่อไปไถ่ถอนหนี้สินทั้งหมดจาก บริษัท ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ซึ่งในขณะนี้ บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ได้มีการทยอยผ่อนชำระหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการดำเนินการกับทางธนาคารก็ได้รับความช่วยเหลือในการดำเนินการต่างๆ เป็นอย่างดี ทำให้มีความพึงพอใจมาก ส่วนการรับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลางนั้นพบว่า ผู้บริหารของ บริษัท เกรตวู้ด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ไม่ทราบถึงบทบาทการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลางเลย เนื่องจากคิดว่าศาลล้มละลายกลางดำเนินการเฉพาะคดีล้มละลายเท่านั้น

10. บริษัท พรสุตา แอนด์คิ จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท พรสุตา แอนด์คิ จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม (มีพนักงานน้อยกว่า 50 คน) ประกอบธุรกิจการผลิตและส่งออกสินค้าของที่ระลึกและเครื่องประดับตกแต่งบ้านที่ผลิตจากไม้ เริ่มดำเนินการกิจการเมื่อปี พ.ศ. 2536 เป็นการรวมกลุ่มของคนในชุมชนเพื่อรับจ้างผลิตสินค้าส่งร้านค้าในตัวเมืองจังหวัดเชียงใหม่ และไม่มีการจดทะเบียนนิติบุคคล จนกระทั่งในวันที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2541 ได้มีการจดทะเบียนนิติบุคคลเป็น บริษัท พรสุตา แอนด์คิ จำกัด ด้วยเงินทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท และมีโครงสร้างการถือหุ้นของกิจการเป็นของคนไทยทั้งหมด ร้อยละ 100

ในการดำเนินกิจการของ บริษัท พรสุตา แอนด์ จำกัด ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน ผู้บริหารยังไม่มีกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการดำเนินกิจการ (objective) ไว้อย่างชัดเจน และมีการบริหารจัดการธุรกิจอย่างไม่เป็นระบบมากนัก ยังไม่ค่อยให้ความสำคัญกับระบบบัญชีการเงินของธุรกิจมากนัก จึงเป็นสาเหตุทำให้กิจการประสบปัญหาการขาดทุน และขาดสภาพคล่องทางการเงิน ซึ่งเมื่อประสบปัญหาทางการเงินแล้วได้มีการปรับแนวคิดและหลักการในการบริหารงานใหม่ โดยให้ความสำคัญกับระบบการทำงานต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น และมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของกิจการไว้ว่าธุรกิจจะต้องค่อย ๆ มีการเติบโตอย่างมั่นคงและแข็งแรง และมีการกำหนดภารกิจหลักของกิจการไว้ว่าต้องการจัดการองค์กรใหม่ มีการแบ่งแผนกและสายงานอย่างชัดเจน มีการจัดการด้านการตลาดที่ดี และมีการพัฒนาการออกแบบอย่างต่อเนื่อง

บริษัท พรสุตา แอนด์ จำกัด เริ่มประสบปัญหาทางการเงิน ในช่วงปี พ.ศ. 2545 ทั้งนี้เนื่องจากต้นทุนในการผลิตสินค้าเพิ่มสูงขึ้นมาก และการซื้อวัตถุดิบจำเป็นต้องซื้อในระบบเงินสด แต่ก็ยังคงจำหน่ายสินค้าโดยการให้สินเชื่อลูกค้าเป็นระยะเวลาดำเนินงาน และมีปัญหาในเรื่องของการจัดการทางการเงินและบัญชีที่ดี ทำให้ไม่ทราบถึงต้นทุนในการผลิตสินค้าที่แท้จริง จึงทำให้เกิดการขาดเงินทุนหมุนเวียน จนมีมูลหนี้สะสมประมาณ 3.3 ล้านบาท ซึ่งปัญหาดังกล่าวทางผู้บริหารของ บริษัท พรสุตา แอนด์ จำกัด ได้หาหนทางในการแก้ไขปัญหาโดยการปรับราคาสินค้าเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 35 - 45 แต่อย่างไรก็ตามหลังจากที่ได้มีการปรับราคาสินค้าเพิ่มขึ้นแล้ว ก็ส่งผลกระทบต่อทำให้ลูกค้ามีจำนวนลดลง และมีการหาแหล่งเงินทุนใหม่ จากการเล่นแชร์ และการกู้เงินจากนอกระบบ ในอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 4 - 5 ต่อเดือน เพื่อมาให้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจการ

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

บริษัท พรสุตา แอนด์ จำกัด ดำเนินธุรกิจการส่งออกสินค้าของที่ระลึกและเครื่องประดับตกแต่งบ้านที่ผลิตจากไม้ไปยังต่างประเทศ จึงทำให้ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเป็นอย่างมาก ซึ่งส่งผลทำให้การส่งออกทำได้ยากลำบากขึ้น ส่วนปัจจัยทางด้านสังคมก็มีผลกระทบกับการดำเนินงานของ บริษัท พรสุตา แอนด์ เป็นอย่างมาก กล่าวคือ มีการจ้างคนงานที่เป็นชาวเขามาทำงาน ซึ่งจะมีปัญหาในเรื่องของการลางาน การหยุดงานตามประเพณีท้องถิ่นบ่อยครั้ง และมีปัญหาในเรื่องระดับการศึกษาของพนักงานที่ทำให้ไม่สามารถติดต่อสื่อสารทางด้านเอกสารกับต่างประเทศได้ดี นอกจากนั้นจากการที่รัฐบาลมีการส่งเสริมการประกอบอาชีพในชุมชน ตามโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product; OTOP) ทำให้เกิดคู่แข่งทางการค้าเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ทำให้อำนาจการต่อรองทางด้านราคาของบริษัท พรสุตา แอนด์ จำกัด ลดลงเป็นอย่างมาก

3. สภาพแวดล้อมภายใน

การจัดการองค์กรของ บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด ในช่วงแรกยังคงเป็นการบริหารงานอย่างไม่เป็นระบบ แต่หลังจากที่ประสบปัญหาทางการเงินแล้วผู้บริหารของ บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด ได้พยายามปรับรูปแบบการจัดการองค์กรโดยมีการแบ่งแผนกที่มีความชัดเจน โดยออกเป็นฝ่ายต่างๆ ประกอบด้วย ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายการผลิต และฝ่ายบุคคล โดยฝ่ายการผลิต ยังมีการแบ่งออกเป็นแผนกต่างๆ อีก คือ แผนกวางแผนการผลิต แผนกจัดซื้อ และแผนกดำเนินการผลิต และผู้บริหารของ บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด มีการวางแผนที่จะทำการขยายการผลิตและการตลาดในอนาคตให้กว้างขวางเพิ่มขึ้น

เมื่อพิจารณาลักษณะการตลาดของที่ระลึกและเครื่องประดับตกแต่งบ้านจากไม้ ภายในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า มีโครงสร้างตลาดแบบแข่งขันสมบูรณ์ (perfect competition market) เนื่องจากในจังหวัดเชียงใหม่มีผู้ประกอบการรายใหญ่ที่ทำการผลิตสินค้าเพื่อส่งออกประมาณ 10 ราย และผู้ประกอบการรายย่อยอีกประมาณ 300 ราย ส่วนทางด้านการจัดการทางด้านการตลาด ได้อาศัยการประชาสัมพันธ์ผ่านกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม และกรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ของตนเอง คือ www.pornsuda.com ซึ่ง บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด มีรายได้จากการจำหน่ายของที่ระลึกและเครื่องประดับตกแต่งบ้านจากไม้ ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงินมีรายได้เฉลี่ยประมาณ 18 ล้านบาทต่อปี แต่หลังจากที่ประสบปัญหาทางการเงินแล้วมีรายได้เฉลี่ยลดลงเหลือเพียงประมาณ 13 -14 ล้านบาทต่อปี

บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด มีจำนวนพนักงานประจำทั้งหมดประมาณ 30 คน และมีพนักงานอิสระที่รับงานไปทำที่บ้านประมาณ 20 คน ซึ่งในการดำเนินการในช่วงแรกได้มีการจ้างพนักงานฝ่ายการผลิตเป็นแบบรายวัน ทำให้มีปัญหาในเรื่องของการลางาน และหยุดงานบ่อยครั้ง จึงหาทางแก้ไขปัญหาโดยการเปลี่ยนมาจ่ายค่าจ้างพนักงานเป็นเงินเดือนแทน

ในการผลิตของที่ระลึกและเครื่องประดับตกแต่งบ้านของ บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด มีการผลิตโดยมีการควบคุมคุณภาพ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นได้คุณภาพที่ดีสำหรับการส่งออก โดยเริ่มตั้งแต่คัดคุณภาพของวัตถุดิบ แล้วทำการอบให้เนื้อไม้แห้งไม่มีความชื้น แล้วจึงนำไปขัดรอบที่ 1 จากนั้นจึงนำไม้มาโป๊วหรือทำให้เต็มในส่วนที่ขาดหายไป และนำมาขัดรอบที่ 2 จากนั้นจึงนำมาแกะสลัก ฟันสี และนำไปขัดให้เป็นนวล แล้วลงแว็ค และขัดเงาชั้นสุดท้าย สำหรับรูปแบบของผลิตภัณฑ์จะมีแผนกออกแบบที่ทำการออกแบบผลิตภัณฑ์อยู่อย่างต่อเนื่อง โดยดูความต้องการของตลาดตลอดเวลาว่ามีความต้องการแบบใด และมีปริมาณการผลิตโดยเฉลี่ยประมาณ 20,000 - 25,000 ชิ้นต่อเดือน และมีการกำหนดราคาขายผลิตภัณฑ์ตั้งแต่ 30 - 8,000 บาท

สำหรับการใช้เทคโนโลยีในการผลิตของ บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด ส่วนใหญ่เป็นการใช้เครื่องมือเครื่องจักรสำหรับการแกะสลักทั่วไป เช่น เครื่องเจาะ เครื่องไส และมีการใช้เครื่องพ่นสีช่วยในการลงสีผลิตภัณฑ์

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ในปัจจุบัน บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด ทำการผลิตของที่ระลึกและเครื่องประดับตกแต่งบ้านจากไม้ และส่งออกไปจำหน่ายที่ต่างประเทศประมาณร้อยละ 90 และอีกร้อยละ 10 จำหน่ายภายในจังหวัดเชียงใหม่ และในปัจจุบันกลุ่มลูกค้าหลัก คือ ประเทศในทวีปยุโรป และในอนาคตคาดการณ์ว่าจะทำการขยายตลาดไปยังกลุ่มประเทศในตะวันออกกลาง รวมทั้งจะพยายามขยายตลาดภายในประเทศให้มีสัดส่วนเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 25

ส่วนสถานการณ์การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมของ บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด พบว่าภายในอุตสาหกรรมมีคู่แข่งเป็นจำนวนมาก จำแนกเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ที่ทำการผลิตเพื่อส่งออก ประมาณ 10 ราย และผู้ประกอบการรายย่อยประมาณ 300 ราย และเมื่อพิจารณาส่วนแบ่งตลาด (market share) เฉพาะผู้ประกอบการระดับส่งออกเท่านั้น พบว่า บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด มีส่วนแบ่งตลาด ประมาณร้อยละ 15 และในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้ประกอบการรายใหม่ค่อนข้างไม่มีอุปสรรคในการเข้าสู่อุตสาหกรรม กล่าวคือ ถ้าหากผู้ประกอบการรายใดมีฝีมือทางด้านการผลิต และมีการใช้เงินลงทุนเริ่มต้นที่ไม่สูงมาก จึงทำให้มีผู้ประกอบการรายย่อยกระจายอยู่ทั่วเมืองเชียงใหม่ แต่อย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์ของ บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด มีข้อได้เปรียบผู้ประกอบการรายย่อยอื่นๆ คือ มีรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ (unique) และมีฝีมือในการผลิตที่มีความละเอียดกว่า สำหรับวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตของ บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด คือ ไม้จามจุรีและไม้ประเภทอื่นๆ ประมาณร้อยละ 60 และอีกร้อยละ 40 เป็นวัตถุดิบประเภทอื่นๆ เช่น สี ผ้า เป็นต้น ซึ่งวัตถุดิบต่างๆ เหล่านี้จะซื้อจากจังหวัดต่างๆ ภายในภูมิภาค

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank)

หลังจากที่ บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินมีหนี้สินประมาณ 3.3 ล้านบาท จึงไปทำการกู้เงินจากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) มาเพื่อใช้ในการชำระหนี้สินทั้งหมด ซึ่งทางธนาคารมีการอำนวยความสะดวกในการดำเนินการเป็นอย่างดี และใช้ระยะเวลาเพียงประมาณ 4 เดือนเท่านั้น และในปัจจุบันอยู่ในช่วงการผ่อนชำระกับทางธนาคาร

ในส่วนของการรับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลางนั้นพบว่า ผู้บริหารของ บริษัท พรสุตา แอนติค จำกัด รู้จักและเคยได้ยินชื่อของศาลล้มละลายกลางแต่รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลางอย่างไม่ครบถ้วน มีความเข้าใจว่าเป็นหน่วยงานที่รับทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยคดีความระหว่างเจ้าหนี้และลูกหนี้ให้สามารถประนีประนอมกันได้ และเห็นว่าควรกำหนดมูลหนี้ขึ้นต่ำสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สามารถเข้ากระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางได้ ประมาณ 5 ล้านบาท นอกจากนี้ยังมีความคิดเห็นว่านอกเหนือจากศาลล้มละลายกลางแล้ว หน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ควรเข้ามาให้ความสนับสนุนช่วยเหลือทางด้านการจัดหาแหล่งเงินทุนใหม่สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เริ่มประสบปัญหาทางการเงิน ก่อนที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเหล่านั้นประสบปัญหาจนยากที่จะแก้ไขหรือดำเนินกิจการต่อไปได้ในอนาคต

11. บริษัท หยุนศิลา เชียงใหม่ จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท หยุนศิลา เชียงใหม่ จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (มีพนักงานมากกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน) ปัจจุบันประกอบธุรกิจการโม้หินเพื่อใช้ในการก่อสร้างต่าง ๆ สำหรับประวัติการก่อตั้ง บริษัท หยุนศิลา เชียงใหม่ จำกัด นั้น เมื่อประมาณ 40 ปี ที่ผ่านมา เจ้าของกิจการซึ่งเป็นคนจังหวัดแพร่และย้ายเข้ามาอยู่ที่จังหวัดเชียงใหม่ และเคยประกอบธุรกิจที่เกี่ยวกับการก่อสร้างมาหลายประเภท ได้หันมาให้ความสนใจในการโม้หิน จึงได้สร้างโรงโม้หินขึ้นที่อำเภอฝายสะแกแก้ว ได้พื้นที่สัมปทานทั้งหมด 150 ไร่ ในขณะนั้นการผลิตทั้งหมดยังให้แรงงานคนในการทุบหิน หลังจากนั้นได้มีการนำเข้าเครื่องจักรสำหรับการโม้หินจากต่างประเทศ โดยใช้เครื่องโม้หินของยี่ห้อฮิปปาแรบิท จากนั้นก็เริ่มให้ความสนใจกับการทำธุรกิจปูนคอนกรีตผสมเสร็จ จึงขยายธุรกิจมารับขนส่งปูนคอนกรีตผสมเสร็จของบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ในการลงทุนเริ่มต้นของ บริษัท หยุนศิลา เชียงใหม่ จำกัด ใช้ทุนจดทะเบียน 30 ล้านบาท และได้มีการเพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 70 ล้านบาท รวมเป็น 100 ล้านบาท และบริษัท หยุนศิลา เชียงใหม่ จำกัด เป็นกิจการที่มีโครงสร้างการถือหุ้นเป็นของคนไทยทั้งหมด ร้อยละ 100

สำหรับหลักการในการบริหารจัดการหรือทัศนคติในการดำเนินกิจการของผู้บริหารบริษัท หยุนศิลา เชียงใหม่ จำกัด นั้น เป็นการบริหารงานแบบครอบครัว โดยที่มีการให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและชุมชนที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับโรงโม้หิน เนื่องจากผู้บริหารทราบเป็นอย่างดีว่า

ธุรกิจการโม้หินนี้มีผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อมต่อชุมชน ดังนั้นเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งกับชุมชน ผู้บริหารของบริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด จึงให้ความสนใจกับการช่วยเหลือสังคมเป็นพิเศษ มีการจัดกิจกรรมต่างๆ หรือปรับปรุงพื้นที่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอ เช่น การซ่อมแซมถนนทางเข้าหมู่บ้าน การทำนุบำรุงดูแลรักษาวัด เป็นต้น ซึ่งก่อนหน้านี้จะประสบปัญหาทางการเงิน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ไว้ว่าต้องการเป็นผู้นำทางด้านธุรกิจทั้งภายในจังหวัด ภายในภูมิภาค และในระดับประเทศ และภารกิจ (mission) เพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์นั้น ผู้บริหารของบริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด พยายามขยายกิจการในส่วนของการขนส่งปูนคอนกรีตผสมเสร็จให้กว้างขวางเพิ่มขึ้นจากในระดับจังหวัด จนถึงระดับภูมิภาค และขยายจนมีกิจการครอบคลุมถึงเขตภาคใต้ของประเทศ ในชื่อของ บริษัท หยุ่นศิลาทักษิณชนสง จำกัด แต่ภายหลังจากที่ประสบปัญหาทางการเงินแล้ว ผู้บริหารของบริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการดำเนินกิจการใหม่ โดยการลดขนาดของกิจการให้มีความเหมาะสมกับการบริหาร และควบคุมการดำเนินกิจการมากที่สุด และมีการปิดกิจการบางกิจการที่ไม่สามารถควบคุมดูแลได้อย่างทั่วถึงไป และหาหนทางในการดำเนินธุรกิจให้สามารถแก้ไขปัญหาด้านการเงินได้อย่างรวดเร็ว

ปัญหาในการดำเนินกิจการของบริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด เกิดจากการขยายกิจการอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารไม่สามารถเข้าไปควบคุมดูแลได้อย่างทั่วถึง ทำให้เกิดการทุจริตในการทำงานของพนักงานที่ทำงานที่ต่างจังหวัด ที่ผู้บริหารไม่สามารถตรวจสอบได้ทั้งหมด ซึ่งปัญหาการทุจริตนี้เป็นปัญหาที่สั่งสมเรื่อยมา จนกระทั่งทำให้เกิดการเกิดการขาดทุน และส่งผลกระทบต่อระบบการเงินโดยรวมของบริษัทอื่น ๆ ในเครือ จนกระทั่งต้องปิดกิจการบางกิจการไป รวมทั้งมีการกู้เงินจากสถาบันการเงินเข้ามาขยายการลงทุน จนทำให้ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด มีหนี้สินประมาณ 1,375 ล้านบาท และเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหานี้สินของ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ได้อย่างเบ็ดเสร็จ ผู้บริหารจึงเข้ามายื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางในช่วงปี พ.ศ. 2544

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

เมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบกับการดำเนินกิจการของ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด พบว่า ในการดำเนินกิจการการโม้หินของ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ไม่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทั่วไป ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม หรือด้านกฎหมาย ข้อบังคับ นโยบาย มาตรการต่างๆ ของภาครัฐ เนื่องจากเป็นกิจการที่มีการใช้วัตถุดิบภายในประเทศทั้งหมด ไม่มีการกู้เงินลงทุนจากต่างประเทศ และมีการปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับอย่างถูกต้อง

3. สภาพแวดล้อมภายใน

บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ดำเนินกิจการหลักในการผลิตหินหรือโมหิน เพื่อใช้ในการก่อสร้างต่าง ๆ ซึ่งปริมาณการผลิตหินของ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ในช่วงก่อนฟื้นฟูกิจการหรือในช่วงปี พ.ศ. 2541 มีปริมาณการผลิตประมาณ 30,000 – 40,000 ตันต่อเดือน แต่ปัจจุบันหลังจากที่ได้มีการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางแล้ว ในช่วงปี พ.ศ. 2544 มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นเป็นประมาณ 60,000 ตันต่อเดือน ทั้งนี้เนื่องจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ภายในเขตภาคเหนือ และจังหวัดเชียงใหม่ ได้มีแนวโน้มที่จะฟื้นตัวขึ้นมาก เศรษฐกิจของประเทศมีการปรับตัวในทิศทางที่ดีขึ้น สำหรับหินที่ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ไม่ได้จำหน่ายจะมีสีเขียว-ดำ ที่ต่างจากโรงโม่หินแห่งอื่นที่ผลิตออกมาได้เป็นสีขาว-เทา แต่เมื่อไปทดสอบคุณภาพที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่แล้ว พบว่า เป็นหินที่มีคุณภาพที่ดี มีความแข็งแรง เหมาะที่จะนำไปใช้ในการก่อสร้าง แต่กลับเป็นหินที่มีสีที่ไม่ได้รับความยอมรับหรือความนิยมจากผู้ใช้งานเท่าที่ควร เนื่องจากผู้ใช้ส่วนมากมีความเคยชินกับการใช้หินที่มีสีขาว-เทา มากกว่าหินสีเขียว-ดำ

ในด้านการบริหารและการจัดการองค์กรของบริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ในช่วงแรกก่อนประสบปัญหาทางการเงินมีการบริหารงานและจัดการแบบครอบครัว โดยที่เจ้าของกิจการเป็นประธานกรรมการ และมีสมาชิกในครอบครัวเป็นกรรมการช่วยในการบริหารงาน แต่หลังจากที่มีการฟื้นฟูกิจการแล้วได้มีการจ้างบุคคลภายนอกมาทำหน้าที่เป็นผู้จัดการของ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด และทำหน้าที่ในการบริหารงานแทน ซึ่งรูปแบบของธุรกิจของ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ซึ่งก่อนฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางนั้นได้ทำการผลิตหินและทำการขนส่งปูนคอนกรีตผสมเสร็จ แต่ภายหลังจากฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางแล้ว ได้มีการลดขนาดธุรกิจลง โดย บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ทำการผลิตหินหรือโมหินเพียงอย่างเดียว และตั้งบริษัทใหม่ขึ้นมาอีก 1 บริษัท ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2544 คือ บริษัท ธนบุรี หยุ่นศิลา จำกัด ที่ดำเนินกิจการขนส่งปูนคอนกรีตผสมเสร็จ ซึ่งเป็นกิจการที่ผู้บริหารของ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ถือหุ้นเพียงร้อยละ 20 เท่านั้น และอีกร้อยละ 80 เป็นการถือหุ้นโดยเจ้านี้

ในส่วนการจัดการทางด้านการตลาดของบริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด มีวิธีการทำการซื้อขายโดยการทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้า (future contract) โดยมีการทำสัญญากับลูกค้าในเรื่องของขนาดของหินและปริมาณที่จะส่งให้ในแต่ละเดือน ในราคาที่ตกลงกันไว้ ซึ่งราคาจำหน่ายหินที่โรงโม่หิน โดยเฉลี่ยมีราคาประมาณ 100 – 120 บาทต่อตัน หรือ 180 – 200 บาทต่อคิว (ไม่รวมค่าขนส่ง) และมีการคิดค่าขนส่งประมาณกิโลเมตรละ 2.30 – 2.50 บาทต่อคิวโลกรัม

สำหรับโครงสร้างตลาดของอุตสาหกรรมการผลิตหินหรือโมหิน ถือได้ว่าเป็นอุตสาหกรรมหรือตลาดที่มีผู้ขายน้อยราย (oligopoly market) คือ ในเขตภาคเหนือมีผู้ประกอบการประมาณ 10 ราย เท่านั้น และการกำหนดราคาหินของโรงโมหินแต่ละแห่งจะมีผลกระทบซึ่งกันและกัน และทำให้ต้องมีการปรับราคาจำหน่ายตามกัน และการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้ประกอบการรายใหม่ทำได้ยากลำบาก เนื่องจากจะต้องมีการขอสัมปทานการโมหิน และต้องได้รับการยอมรับจากชุมชนที่จะเข้าไปก่อตั้งโรงโมหิน

ในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด มีรายได้โดยเฉลี่ยประมาณ 3 ล้านบาทต่อเดือน แต่หลังจากที่บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางแล้ว กลับพบว่า บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด มีรายได้เพิ่มขึ้นเป็น 6 ล้านบาทต่อเดือน ทั้งนี้เนื่องจากมีปริมาณการสั่งซื้อหินที่เพิ่มมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงินของ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ไม่ได้เกิดมาจากกิจการในส่วนของการโมหิน

บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด เคยเป็นกิจการที่มีจำนวนพนักงานมากถึง 1,000 คน แต่ในปัจจุบันมีจำนวนพนักงานประมาณ 100 คน จำแนกเป็นพนักงานในสำนักงานประมาณ 20 คน และพนักงานฝ่ายการผลิตประมาณ 80 คน ซึ่งในการบริหารจัดการบุคลากรในสายการผลิตมีปัญหาในการจัดการบ้าง เนื่องจากมีพนักงานเป็นจำนวนมาก และมีพนักงานบางคนที่ไม่กระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบที่น้อย ทำให้การทำงานบางครั้งมีปัญหา อาทิ การไม่ยอมเปลี่ยนแผ่นกรองหิน ทำให้ได้หินที่มีขนาดไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า หรือทำให้เกิดความล่าช้าในการส่งหินให้กับลูกค้า

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

กลุ่มลูกค้าของ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ส่วนมากเป็นเจ้าประจำที่มีทั้งหมด 3 ราย คือ บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท บอโรล คอนกรีต (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท ชลประทาน ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) นอกจากนั้นเป็นผู้รับเหมาก่อสร้างรายย่อย ซึ่งสามารถคิดเป็นสัดส่วนได้ร้อยละ 50 ร้อยละ 15 ร้อยละ 10 และร้อยละ 25 ตามลำดับ ซึ่งในการจำหน่ายหินให้กับลูกค้าแต่ละราย บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ส่วนมากจำหน่ายโดยการให้เครดิต ประมาณ 45 - 60 วัน แต่ถ้าเป็นกลุ่มผู้รับเหมาก่อสร้างรายย่อยส่วนมากเป็นการจำหน่ายเป็นเงินสด และมีการให้เครดิตบ้างกับกลุ่มหน่วยงานภาครัฐ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น

เมื่อพิจารณาสถานการณ์การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมโรงโม่หินภายในเขตภาคเหนือ จากจำนวนผู้ประกอบการทั้งหมด 10 ราย จะเห็นได้ว่า บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด เป็นผู้ประกอบการที่มีส่วนแบ่งตลาด (market share) มากที่สุด ประมาณร้อยละ 25 รองลงมา คือ บริษัท เชียงใหม่คอนกรีต จำกัด บริษัท เชียงใหม่ ทีดี กรุป จำกัด และบริษัท ศิลาสามยอด จำกัด ที่มีส่วนแบ่งตลาดเท่ากัน ประมาณร้อยละ 20 ซึ่งการที่ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด มีส่วนแบ่งการตลาดมากที่สุดเนื่องจากมีโรงโม่หินที่ตั้งอยู่ใกล้ตัวเมืองมากที่สุด ทำให้มีค่าใช้จ่ายในการขนส่งไม่มากเมื่อเทียบกับการสั่งซื้อหินจากโรงโม่หินแห่งอื่น

ในส่วนของการเข้ามาสู่อุตสาหกรรมนั้น ผู้ประกอบการรายใหม่จะมีอุปสรรคทางด้านการขอสัมปทานการโม่หิน และต้องได้รับการยอมรับจากชุมชนที่จะเข้าไปก่อตั้งโรงโม่หิน รวมทั้งต้องมีการบริหารจัดการกับมลภาวะทางด้านสิ่งแวดล้อมที่ดี

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

จากการที่ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ประสบปัญหาทางการเงินเรื่อยมาจนมีมูลหนี้สะสมมากถึง 1,375 ล้านบาท โดยมีเจ้าหนี้รายหลักที่รับโอนหนี้มาจากสถาบันการเงินต่าง ๆ คือ บริษัทบริหารสินทรัพย์ เพทาย จำกัด ซึ่งสามารถจำแนกมูลหนี้ออกเป็น 2 ส่วน คือ มูลหนี้จากการดำเนินกิจการการโม่หิน มูลค่าเพียง 475 ล้านบาท และในส่วนของกิจการการเดินรถขนส่งปูนคอนกรีตสำเร็จรูป มูลค่า 900 ล้านบาท จึงทำให้ผู้บริหารของ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด จึงตัดสินใจเข้าไปฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง เมื่อวันที่ 6 ธันวาคม พ.ศ. 2543 และศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการและตั้งผู้ทำแผน ในวันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2544 และบริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ก็ได้แจ้งให้ บริษัท อาณาจักรกฎหมาย จำกัด เป็นที่ปรึกษาและจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ และศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนให้ดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการได้ ในวันที่ 7 ธันวาคม พ.ศ. 2544 ซึ่งรวมระยะเวลาในการดำเนินการกับศาลล้มละลายกลางทั้งหมดประมาณ 1 ปี และเป็นระยะเวลาที่ไม่มากเกินไปสำหรับการดำเนินการ และมีความพึงพอใจเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการดำเนินการของศาลล้มละลายกลาง สำหรับค่าใช้จ่ายในการจ้างที่ปรึกษาในการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการ ได้จ่ายค่าจ้างที่ปรึกษาเดือนละ 36,000 บาท

สำหรับสาเหตุที่เข้ามาดำเนินการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง เนื่องจากศาลล้มละลายกลางเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นธรรมและมีกฎหมายรองรับที่แน่นอน และมองเห็นว่าธุรกิจของ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด ยังสามารถดำเนินการต่อไปได้ เนื่องจากปัญหาทางการเงินเกิดจากการดำเนินธุรกิจการขนส่งปูนคอนกรีตผสมเสร็จ ไม่ได้เกิดจากธุรกิจการโม่หิน ดังนั้นในแผนฟื้นฟูกิจการของ บริษัท หยุ่นศิลา เชียงใหม่ จำกัด จึงได้มีการชำระหนี้โดย

การแบ่งกิจการการขนส่งปูนคอนกรีตผสมเสร็จออกจากกิจการของ บริษัท หยุนศิลา เชียงใหม่ จำกัด และตั้งบริษัทใหม่ คือ บริษัท ธนบุรี หยุนศิลา จำกัด และให้เจ้าหนี้มาเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่

ในการดำเนินการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางของ บริษัท หยุนศิลา เชียงใหม่ จำกัด ซึ่งใช้ระยะเวลาประมาณ 1 ปี นั้น พบว่า มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างขั้นตอนการดำเนินการ คือ มีปัญหาในเรื่องของการแบ่งแยกทรัพย์สินและหนี้สินของบริษัท หยุนศิลา เชียงใหม่ จำกัด และบริษัท ธนบุรี หยุนศิลา จำกัด รวมทั้งมูลหนี้ของบริษัทที่ไม่ตรงกับที่ทางเจ้าหนี้แจ้งไว้ ซึ่งปัญหาทั้งหมดนี้เป็นปัญหาทางด้านการจัดการเอกสารต่างๆ ที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของศาลล้มละลายกลาง

12. บริษัท เชียงใหม่บรูเฮาส์ จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท เชียงใหม่บรูเฮาส์ จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (มีพนักงานมากกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน) ประกอบธุรกิจให้บริการเครื่องดื่มและอาหาร โดยเปิดโรงงานผลิตเบียร์ขนาดเล็กเพื่อจำหน่ายเบียร์สด ซึ่งสาเหตุที่ผู้บริหารของ บริษัท เชียงใหม่บรูเฮาส์ จำกัด ได้เปิดโรงเบียร์ เชียงใหม่เยอรมัน เนื่องจากความชื่นชอบส่วนบุคคลของผู้บริหารในการดื่มเบียร์ และจากประสบการณ์ที่เดินทางไปดื่มเบียร์ที่ประเทศเยอรมนี รวมทั้งเห็นว่าในเขตภาคเหนือยังไม่มีผู้ประกอบการรายใดที่เปิดให้บริการโรงเบียร์ที่จำหน่ายเบียร์สด มีเพียงแต่ร้านอาหารที่จำหน่ายเฉพาะเบียร์บรรจุขวดเท่านั้น ซึ่งผู้บริหารเห็นว่าเป็นโอกาสที่ดีที่จะสร้างความแตกต่างของสินค้า ดังนั้นจึงลงทุนสั่งซื้อเครื่องกลั่นหรือเครื่องผลิตเบียร์มาจากประเทศเยอรมนี รวมทั้งก่อสร้างอาคารโรงเบียร์ รวมมูลค่าสินทรัพย์ถาวรทั้งหมดประมาณ 105 ล้านบาท และมีการก่อตั้งธุรกิจเมื่อวันที่ 11 สิงหาคม พ.ศ. 2542 และมีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 10 ล้านบาท มีโครงสร้างการถือหุ้นของกิจการเป็นของคนไทยทั้งหมด ร้อยละ 100

ในส่วนของแนวคิดและหลักการในการบริหารจัดการธุรกิจหรือทัศนคติในการดำเนินการกิจการของผู้บริหารบริษัท เชียงใหม่บรูเฮาส์ จำกัด นั้น ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารงานแบบใกล้ชิดกับพนักงานในทุกระดับเพื่อให้ทราบถึงปัญหาต่างๆ ในการดำเนินการ พร้อมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างทันที และมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ไว้ว่าจะต้องเป็นโรงเบียร์ประจำเมืองเชียงใหม่ และเป็นห้องรับแขกประจำท้องถิ่นที่มีชื่อเสียง รวมทั้งเป็นสถานที่ที่

มีเอกลักษณ์ประจำเมือง สำหรับภารกิจ (mission) และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการดำเนินกิจการ (objective) นั้น ผู้บริหารมีความต้องการที่จะขยายหรือกระจายสินค้าประเภทเบียร์สดที่ผลิตจากโรงเบียร์ไปจำหน่ายยังร้านอาหารต่างๆ ให้อำเภอทุกจังหวัดในภูมิภาค

ในการดำเนินกิจการของบริษัท เชียงใหม่เบียร์ จำกัด ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 เป็นต้นมา ยังไม่ประสบปัญหาต่างๆ ในการดำเนินกิจการ ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้ด้วยดี แต่ปัญหานี้สินของบริษัทเกิดขึ้นจากการที่ขอกู้เงินมาใช้ในการลงทุนในช่วงปี พ.ศ. 2543 จากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) ทั้งหมด 35 ล้านบาท และมีการกู้เงินจากสถาบันการเงินสังกัดรัฐบาลประเทศเยอรมนี ในเงื่อนไขที่ไม่ต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้ และสถาบันคินันแห่งเอเชียสังกัดรัฐบาลสหรัฐอเมริกา อีกประมาณ 36 ล้านบาท ซึ่งทาง บริษัท เชียงใหม่เบียร์ จำกัด ก็ได้ผ่อนชำระมาอย่างต่อเนื่องทั้งธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย และสถาบันการเงินสังกัดรัฐบาลประเทศเยอรมนีและสถาบันคินันแห่งเอเชียสังกัดรัฐบาลสหรัฐอเมริกา และในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2544 ได้มีการขอกู้เงินกับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย เพิ่มขึ้นอีก 10 ล้านบาท ปรากฏว่า การขอกู้เงินครั้งนี้ไม่ผ่านการอนุมัติ จนกระทั่งในช่วงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2544 ธนาคารได้เรียกไปทำการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ ซึ่งในการเข้าไปเจรจาในครั้งนั้นในแผนการปรับโครงสร้างหนี้ได้มีการระบุวิธีการปรับโครงสร้างหนี้ให้อोनหุ้นส่วนหนึ่งให้กับธนาคารและอีกส่วนหนึ่งให้กับหุ้นส่วนเดิมของโรงเบียร์ ซึ่งทางเจ้าของกิจการก็ไม่ยอมทำตามข้อตกลงดังกล่าว ทั้งนี้เนื่องจากในสัญญาดังกล่าวมีข้อที่นาสงสัยอยู่ตรงที่ว่าเหตุใดจึงต้องโอนหุ้นให้กับหุ้นส่วนของกิจการอีกคนด้วย ทำไมจึงไม่ต้องโอนให้กับธนาคารทั้งหมด ดังนั้นจึงเป็นเหตุทำให้ บริษัท เชียงใหม่เบียร์ จำกัด หยุดการชำระหนี้มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 จนกระทั่งถูกฟ้องร้องในคดีแพ่งในช่วงกลางปี พ.ศ. 2545 และมีการดำเนินคดีเรื่อยมาจนถึงในปี พ.ศ. 2548 บริษัท เชียงใหม่เบียร์ จำกัด ถูกฟ้องร้องในคดีล้มละลาย

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

ในส่วนส่วนตัวแปรสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบกับการดำเนินกิจการของ บริษัท เชียงใหม่เบียร์ จำกัด มีเพียงปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจในเรื่องของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเท่านั้น เนื่องจาก บริษัท เชียงใหม่เบียร์ จำกัด นำเข้าวัตถุดิบในการผลิตเบียร์ทั้งหมดมาจากประเทศเยอรมนี ซึ่งจากค่าเงินบาทที่ถูกลง ทำให้ต้นทุนในการนำเข้าวัตถุดิบต่างๆ เพิ่มขึ้น แต่ก็ยังสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้

ส่วนตัวแปรทางด้านสังคมต่าง ๆ ทั้งในเรื่องระดับการศึกษา โครงสร้างประชากร ขนบธรรมเนียมประเพณี หรือค่านิยมความเชื่อ ไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการของ บริษัท เชียงใหม่เบียร์เฮาส์ จำกัด แต่ในเรื่องของมาตรการหรือนโยบายต่าง ๆ ของภาครัฐที่มีผลกระทบ อาทิ การห้ามโฆษณาเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ในช่วงก่อน 22.00 น. รวมทั้งในเรื่องของกฎหมาย การขออนุญาตตั้งโรงงานผลิตสุราแช่ประเภทเบียร์ ซึ่งมีผลกระทบต่อการขยายฐานการตลาดของผู้ประกอบการโรงผลิตเบียร์ขนาดเล็ก ที่ทำให้ไม่สามารถขยายฐานกลุ่มลูกค้าได้ง่าย เหมือนกับผู้ประกอบการโรงผลิตเบียร์ขนาดใหญ่ที่ผลิตเบียร์บรรจุขวดหรือกระป๋อง ที่สามารถขยายฐานกลุ่มลูกค้าได้ง่าย เนื่องจากสามารถวางจำหน่ายได้อย่างแพร่หลาย

3. สภาพแวดล้อมภายใน

บริษัท เชียงใหม่เบียร์เฮาส์ จำกัด หรือโรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมัน ดำเนินกิจการโรงงานผลิตเบียร์ขนาดเล็กเพื่อจำหน่ายเบียร์สด ร่วมกับการให้บริการอาหาร ซึ่งในการลงทุนผลิตเบียร์ของโรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมันได้อาศัยเครื่องจักรและวัตถุดิบต่าง ๆ ที่นำเข้ามาจากประเทศเยอรมนี ส่วนทางด้านบริหารจัดการบริหารงานหรือทางด้านธุรกิจของ บริษัท เชียงใหม่เบียร์เฮาส์ จำกัด นั้นไม่เคยมีการร่วมลงทุนจากต่างประเทศ และมีกรขยายสาขามาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปัจจุบันมีทั้งหมด 2 สาขา คือ ที่จังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดเชียงราย และมีแผนโครงการที่จะขยายสาขามาที่กรุงเทพฯ ในส่วนของการจัดการด้านการพัฒนาบุคลากรนั้นของโรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมัน ได้จ้างวิศวกรปรุงเบียร์ (brew master) มาจากประเทศเยอรมนี เพื่อมาควบคุมคุณภาพการผลิตเบียร์ให้ได้เบียร์ที่มีรสชาติที่ดีเหมือนที่ผลิตที่ประเทศเยอรมนี ส่วนด้านการให้บริการของพนักงานแต่ละแผนกก็จะมีการอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานมีการบริการที่ดี

ลักษณะการตลาดของโรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมันมีลักษณะที่เป็นแบบผูกขาด (monopoly market) คือ ภายในเขตภาคเหนือมีผู้ประกอบการผลิตเบียร์และเปิดเป็นโรงเบียร์มีเพียง 1 ราย เท่านั้น ส่วนกลุ่มลูกค้าของโรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมันค่อนข้างจะมีกลุ่มลูกค้าประจำที่แน่นอน คือ ทั้งคนในท้องถิ่นและต่างจังหวัด รวมถึงนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ซึ่งทำจากการที่กิจการของโรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมันมีกลุ่มลูกค้าที่แน่นอน จึงทำให้มีรายรับที่ค่อนข้างคงที่ที่แน่นอน อยู่ประมาณ 1 - 3 ล้านบาทต่อเดือน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจำนวนนักท่องเที่ยวในแต่ละเดือนว่ามีมากน้อยเพียงใด และการจัดการด้านการตลาดของโรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมันนั้น ได้อาศัยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ ทั้งสื่อหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น วิทยุท้องถิ่น และสื่อทางอินเทอร์เน็ตผ่านเว็บไซต์ www.chiangmai-rongbeer.com รวมทั้งการบอกต่อของผู้ที่เคยมาใช้บริการ

โรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมันมีจำนวนพนักงานประมาณ 80 คน สามารถแบ่งพนักงานออกได้เป็น 2 กลุ่มหลัก คือ พนักงานที่ทำงานตอนกลางวันที่เป็นพนักงานในสำนักงาน และพนักงานที่ทำงานช่วงค่ำ ที่จะมาเข้าทำงานในช่วงบ่าย ซึ่งมีทั้งพนักงานฝ่ายควบคุมการผลิตเบียร์ ฝ่ายบริการ และต้อนรับ ฝ่ายอาหารในห้องครัว ฝ่ายเครื่องดื่ม ฝ่ายแสงสีเสียง และนักดนตรี และฝ่ายที่มีจำนวนพนักงานมากที่สุด ก็คือ พนักงานฝ่ายบริการและต้อนรับ ซึ่งมีประมาณ 30 คน รองลงมาคือ นักดนตรีและนักร้อง ที่มีจำนวนทั้งหมด 13 คน และเป็นพนักงานประจำ ไม่มีการจ้างนักร้องและวงดนตรีอิสระมาเล่น โดยวงดนตรีนี้มีชื่อว่า The Brewery Band เป็นวงดนตรีวงใหญ่ จะนำเสนอแนวดนตรีที่มีทั้งเพลงร่วมสมัยและเพลงเก่าในอดีต ที่ยังคงค่าความไพเราะและได้รับความนิยมนตลอดกาล และวงดนตรีนี้ถือได้ว่าเป็นจุดเด่นของโรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมัน ที่มีการนำเครื่องดนตรีพื้นเมืองของไทย ทั้งภาคกลางและล้านนาเข้ามาผสมผสานกับบทเพลง ที่ได้เรียบเรียงขึ้นมาใหม่ ทั้งบทเพลงขับร้อง และบทเพลงบรรเลง ทำให้เกิดความไพเราะขึ้นมาอีกแบบหนึ่ง รวมทั้งนักดนตรีของวงสามารถร้องและบรรเลงเครื่องดนตรีอื่นได้อย่างมากมาย ซึ่งแต่ละคนสามารถบรรเลงเครื่องดนตรีได้คนละหลายชนิด รวมแล้วมากกว่า 40 ชิ้น ทำให้เกิดความหลากหลายในแนวดนตรี

สำหรับปัญหาในการจัดการด้านบุคลากรของ บริษัท เชียงใหม่เบียร์เฮาส์ จำกัด นั้น พบว่า มีปัญหาในเรื่องของการเข้าออกของพนักงานฝ่ายบริการและต้อนรับที่ค่อนข้างมีมาก เนื่องจากพนักงานส่วนมากจะเป็นนักศึกษาที่มาทำงานเพื่อหารายได้พิเศษ ซึ่งเมื่อพนักงานเรียนใกล้จบแล้วก็จะลาออกไป นอกจากนั้นปัญหาต่างๆ ในการจัดการด้านบุคลากรจะไม่ค่อยพบ เนื่องจากผู้บริหารของ บริษัท เชียงใหม่เบียร์เฮาส์ จำกัด ได้อาศัยความใกล้ชิดและเป็นกันเองกับพนักงานทุกระดับและทุกฝ่าย รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น จัดกิจกรรมกีฬาสี กิจกรรมทำงานความสะอาด เป็นต้น เพื่อให้พนักงานมีความความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และมีความสามัคคีในการทำงาน

โรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมันเป็นโรงเบียร์ขนาดใหญ่ของจังหวัดเชียงใหม่ ที่สามารถรองรับแขกได้ประมาณ 1,000 ที่นั่ง และจำหน่ายเบียร์สดทั้งหมด 7 ประเภท ดังนี้

- 1) Pilsener, 4% Alcohol เป็นเบียร์ที่ผลิตจากข้าวมอลต์และฮีสต์หมักแบบจม มีสีเหลืองทอง ฟองเบียร์ที่ละเอียด และกลิ่นหอมจากดอกฮอปส์ ใช้เวลาหมักประมาณ 21 วัน มีปริมาณแอลกอฮอล์ประมาณร้อยละ 4 ทำให้รสชาติออกขมแต่นุ่มลิ้น
- 2) Wezen, 5.3% Alcohol เป็นเบียร์ที่ผลิตจากข้าวมอลต์และฮีสต์หมักแบบจม มีสีเหลืองทอง ฟองเบียร์ที่ละเอียด และกลิ่นหอมจากดอกฮอปส์ ใช้เวลาหมักประมาณ 21 วัน มีปริมาณแอลกอฮอล์ประมาณร้อยละ 5.3 ทำให้รสชาติออกขมแต่นุ่มลิ้น

3) Lager, 5.5% Alcohol เป็นเบียร์ที่ผลิตจากข้าวมอลท์และยีสต์หมักจน มีสีเหลืองสว่าง มีรสชาติอ่อนนุ่ม ฟองเบียร์ละเอียดอ่อน มีความขม และกลิ่นหอมจากดอกฮอปส์เล็กน้อย ใช้เวลาหมักประมาณ 28 วัน มีปริมาณแอลกอฮอล์ ประมาณร้อยละ 5.5

4) Dunkel, 5.8% Alcohol ใช้ส่วนประกอบจากข้าวมอลท์และมอลท์คั่ว จึงทำให้สีเบียร์เป็นสีน้ำตาลแดง หรือเรียกว่า “เบียร์ดำ” รสชาติอกรสขมเล็กน้อย และกลิ่นหอมจากข้าวมอลท์ใช้ยีสต์หมักแบบจม ใช้เวลาหมักประมาณ 28 วัน มีปริมาณแอลกอฮอล์ประมาณร้อยละ 5.8

5) Dunkles Weizen, 5.3% Alcohol เบียร์ชนิดนี้ใช้ส่วนผสมคล้ายกับเบียร์ Weizen มีสีน้ำตาลอ่อน รสชาติคล้ายกับเบียร์ Weizen และ Dunkles มีปริมาณแอลกอฮอล์ ประมาณร้อยละ 5.3

6) Weizen bock, 7.5% Alcohol เป็นเบียร์มีรสชาติขมหวานมากกว่าชนิดอื่น มีคุณสมบัติต่อร่างกาย ให้วิตามินบีรวมสูง และเป็นเบียร์ที่ได้รับการจดสิทธิบัตรจากโรงเบียร์เชิงใหม่เยอรมันเท่านั้น

7) Smoked Dunkles, 5.8% Alcohol เป็นเบียร์ที่ใช้ส่วนผสมคล้ายกับเบียร์ Dunkles โดยเพิ่ม Smoked malt เข้าไป ทำให้มีรสชาติคล้ายกับ Dunkles แต่จะมีกลิ่นหอมของไม้โอ๊ค มีปริมาณแอลกอฮอล์ประมาณร้อยละ 5.8 และเป็นเบียร์ที่ผลิตที่โรงเบียร์เชิงใหม่เยอรมันเป็นแห่งแรกในประเทศไทย

สำหรับวิธีการผลิตเบียร์สดของโรงเบียร์เชิงใหม่เยอรมันทุกขั้นตอนจะถูกควบคุมการผลิตโดยวิศวกรปรุงเบียร์ตลอดเวลา และมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) โรงเบียร์เชิงใหม่เยอรมัน เลือกใช้วัตถุดิบต่างๆ จากประเทศเยอรมนี คือ ข้าวมอลท์ประเภทต่างๆ เช่น Wheat Malt, Pilsen Malt, Munich Malt, Cara Munch, Cara Pils, Smoked Malt ส่วนฮอปส์ใช้พันธุ์ Northern Brewer จากเมือง Hallertau และยีสต์จากสายพันธุ์ที่มีคุณภาพจากประเทศเยอรมนีเช่นกัน พร้อมทั้งน้ำที่ได้รับการกลั่นกรองอย่างดี

2) เริ่มการผลิตจากการนำส่วนผสมข้าวมอลท์ประเภทต่างๆ ตามสูตรของแต่ละชนิดเบียร์ ไปบดให้ละเอียด (malt milling)

3) นำข้าวมอลท์ที่บดแล้วต้มกับน้ำร้อนในถังต้ม (boiling tank) ประมาณ 3 ชั่วโมง ที่อุณหภูมิประมาณ 80 - 90 องศาเซลเซียส ตามช่วงเวลาและระดับอุณหภูมิที่ต่างกัน และแต่ละประเภทของเบียร์ ใช้พลังงานไอน้ำในการต้มทั้งหมด

4) ถ่ายเทน้ำต้มข้าวมอลท์จากถังต้ม (boiling tank) ไปสู่ถังกรอง (lauter tank) โดยระบบปั๊มด้วยอัตราเร็วที่ต่างกันตามช่วงเวลา

5) กรองน้ำต้มข้าวมอลท์ให้ผ่านชั้นกากมอลท์ด้วยอัตราความเร็วและเวลาที่ต่างกัน ประมาณ 4 - 5 ครั้ง เพื่อล้างน้ำตาลออกจากกากมอลท์ โดยกรองและบีบจากถังกรอง (lauter tank) กลับไปยังถังต้ม (boiling tank) โดยแต่ละประเภทเบียร์ จะมีรายละเอียดในการต้มและกรองที่แตกต่างกันออกไป ขั้นตอนนี้จะใช้เวลาประมาณ 2 - 3 ชั่วโมง

6) เมื่อน้ำมอลท์ถูกบีบกลับมาสู่ถังต้ม (boiling tank) ครอบประมาณ 2,000 ลิตร เรียบร้อยแล้ว จึงเริ่มต้มน้ำมอลท์อีกครั้งที่อุณหภูมิประมาณ 100 องศาเซลเซียส พร้อมเติมฮอปส์ และต้มต่ออีกประมาณ 1 ชั่วโมง จนกระทั่งได้ระดับน้ำตาลตามปริมาณที่ต้องการ (ซึ่งจะไม่เหมือนกันตามประเภทของเบียร์)

7) เมื่อได้ปริมาณน้ำตาลตามที่ต้องการแล้ว ก็จะมีน้ำมอลท์ไปสู่ถังตกตะกอน (whirlpool) เมื่อแยกตะกอนฮอปส์ออกมาจากน้ำมอลท์ใช้เวลาประมาณ 30 นาที

8) น้ำมอลท์ที่มีอุณหภูมิประมาณ 95 องศาเซลเซียส จะถูกบีบผ่านเครื่องลดอุณหภูมิที่ใช้ น้ำเย็นเติมในการถ่ายเทความร้อน และจะผ่านไปยังถังหมักต่อไป (fermenting tank)

9) น้ำมอลท์จะถูกหมักในถังหมัก (fermenting tank) ทั้งแบบเปิดหรือแบบปิด และเติม ยีสต์แบบลอยหรือแบบจม แล้วแต่ชนิดของเบียร์ โดยจะใช้ระบบน้ำเย็นหมุนเวียนรอบถัง และ อุณหภูมิห้องที่ประมาณ 12 องศาเซลเซียส เป็นกลไกในการหมักเป็นน้ำเบียร์ต่อไป ซึ่งในถังหมักนี้ ยีสต์จะทำปฏิกิริยาเปลี่ยนน้ำตาลให้เป็นแอลกอฮอล์ต่อไป โดยใช้ระยะเวลาในถังหมักประมาณ 7 - 14 วัน แล้วแต่ชนิดของเบียร์ ภายใต้อุณหภูมิ และความดันที่แตกต่างกันออกไป

10) หลังจากนั้นจากบีบน้ำเบียร์ไปสู่ถังบ่ม (storage tank) เพื่อบ่มเบียร์ภายใต้อุณหภูมิห้อง ที่ 0 องศาเซลเซียส และความดันที่เหมาะสม ใช้ระยะเวลาอีกประมาณ 14 วัน จากนั้นจึงบีบเบียร์ ไปสู่ถังจ่าย (dispensing tank) เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการจำหน่าย

11) จ่ายเบียร์ออกทางหัวจ่าย (dispensing head) โดยใช้ CO₂ และ N₂ เป็นแรงดันน้ำ เบียร์

12) เบียร์แต่ละชนิดจะมีปริมาณแอลกอฮอล์ประมาณร้อยละ 4.0 ถึงร้อยละ 7.5 แล้วแต่ ประเภทของเบียร์ที่ผลิตออกมา

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ในปัจจุบันกลุ่มลูกค้าของโรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมัน ส่วนมากเป็นลูกค้าประจำที่เป็นลูกค้า ประจำที่แน่นอน คือ ทั้งคนในท้องถิ่นและต่างจังหวัด รวมถึงนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ซึ่ง ในช่วงปีแรกที่เปิดให้บริการจะมีคนมาใช้บริการเต็มตลอด และตั้งแต่ปีที่ 2 เป็นต้นมา จำนวนผู้ ที่มาใช้บริการมีประมาณร้อยละ 80 ของที่นั่งทั้งหมด ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่สามารถดำเนินธุรกิจ ต่อไปได้ ซึ่งในอนาคตคาดการณ์ว่ากลุ่มลูกค้าของโรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมัน ก็คงยังเป็นลูกค้า กลุ่มเดิม แต่จะทำการขยายฐานกลุ่มลูกค้าให้กว้างขวางขึ้นไปยังจังหวัดต่าง ๆ

สำหรับการกำหนดราคาจำหน่ายเบียร์สดนั้นมีการตั้งราคาตั้งแต่ 200 - 260 บาทต่อลิตร ตามแต่ละประเภทเบียร์ ส่วนในเรื่องของภาวะการแข่งขันของตลาดโรงเบียร์ในเขตภาคเหนือของโรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมันนั้น พบว่า ไม่มีการแข่งขันภายในผู้ประกอบการประเภทเดียวกัน เนื่องจากเป็นผู้ประกอบการโรงเบียร์เพียงแห่งเดียวในเขตภาคเหนือ แต่โรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมันก็มีคู่แข่งทางการค้าจากผู้ประกอบการร้านอาหารและสถานบันเทิงต่าง ๆ ในเขตจังหวัดเชียงใหม่ แต่อย่างไรก็ตาม โรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมันก็ยังคงเป็นโรงเบียร์ที่มีความเป็นเอกลักษณ์และความแตกต่างจากสถานบันเทิงต่าง ๆ ตรงที่เป็นโรงเบียร์ที่ห้ามมิให้มีการสูบบุหรี่ภายในอาคาร ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถดึงดูดกลุ่มลูกค้าได้หลากหลายกลุ่ม ทั้งกลุ่มคนทำงาน หรือกลุ่มผู้ที่มาเป็นครอบครัว

ในส่วนการจัดการด้านวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเบียร์ของโรงเบียร์เชียงใหม่เยอรมัน พบว่า วัตถุดิบส่วนมากจะนำเข้ามาจากประเทศเยอรมนี ประกอบด้วย ข้าวมอลต์ (malt) ซึ่งเลือกใช้ข้าวมอลต์จากประเทศเยอรมนีทั้งหมด คือ Wheat Malt, Pilsen Malt, Munich Malt, Cara Munch, Cara Pils, Smoked Malt และใช้ฮอปส์ (hops) ใช้พันธุ์ Northern Brewer จากเมือง Hallertau ของประเทศเยอรมนี ส่วนยีสต์ (yeast) เลือกสายพันธุ์ที่เหมาะสมในการผลิตเบียร์ตามสูตรที่ต้องการ ซึ่งซื้อภายในประเทศ สำหรับข้าวมอลต์และฮอปส์นั้นจะสั่งซื้อจากเจ้าประจำที่ประเทศเยอรมนี ที่ผู้บริหารของ บริษัท เชียงใหม่เบรูเออส์ จำกัด เดินทางไปเลือกซื้อจากที่ประเทศเยอรมนีด้วยตนเอง

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการล้มละลายและฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

บริษัท เชียงใหม่เบรูเออส์ จำกัด ถูกธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) ฟ้องล้มละลายในช่วงปี พ.ศ. 2548 โดยระบุสาเหตุหลักในการฟ้องล้มละลายไว้ว่าลูกหนี้มีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรน้อยกว่ามูลค่าหนี้สิน ทำให้เมื่อจำหน่ายสินทรัพย์แล้วไม่สามารถนำมาชำระหนี้ได้ทั้งหมด และลูกหนี้ไม่ได้เปิดบริการหรือลูกหนี้ปิดกิจการเพื่อหลบหนี ซึ่งเมื่อ บริษัท เชียงใหม่เบรูเออส์ จำกัด ถูกฟ้องร้องในคดีล้มละลายแล้ว ผู้บริหารจึงได้ทำการยุติโดยการหาหลักฐานต่าง ๆ แสดงต่อศาลล้มละลายกลาง เพื่อให้เจ้าหนี้ได้ถอนคำฟ้องร้องไป โดยแสดงผลการประเมินมูลค่าสินทรัพย์ถาวรใหม่จากสถาบันการเงินแห่งอื่นที่กำลังดำเนินการขอกู้เงินเพิ่มเติม ปรากฏว่า มูลค่าของสินทรัพย์ถาวรของ บริษัท เชียงใหม่เบรูเออส์ จำกัด มีประมาณ 105 ล้านบาท ซึ่งมากกว่ามูลหนี้ทั้งหมด และมีหลักฐานการยืนยันการเปิดโรงเบียร์ให้บริการทุกวันจากการลงนามในใบเสร็จของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลง และมีบัญชีรายรับรายจ่ายของการให้บริการทุกวัน ซึ่งจากหลักฐานทั้งหมดทำให้ผู้พิพากษาศาลล้มละลายกลางถอนคำฟ้องร้องคดี

ล้มละลายของ บริษัท เชียงใหม่บรูเฮาส์ จำกัด ไป ซึ่งต่อมาผู้บริหารจึงได้ยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

หลังจากที่ บริษัท เชียงใหม่บรูเฮาส์ จำกัด ถูกฟ้องร้องในคดีล้มละลายนั้น ได้มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกรรมของผู้บริหารเป็นอย่างมาก ทั้งการถูกระงับการขอเงินกู้ที่กำลังดำเนินการอยู่ และถูกระงับสินเชื่อบัตรเครดิตต่าง ๆ ทั้งที่ศาลล้มละลายกลางยังไม่ได้มีคำสั่งให้พิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด จึงทำให้มุมมองและทัศนคติที่มีต่อศาลล้มละลายกลางในช่วงนั้นไม่ค่อยจะดี และไม่ค่อยพอใจกับศาลล้มละลายกลางที่มีการเปิดเผยข้อมูลของลูกหนี้ต่อสาธารณะ และเมื่อพิจารณาถึงการรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลางนั้น พบว่า ในช่วงแรกผู้บริหารของบริษัท เชียงใหม่บรูเฮาส์ จำกัด จะไม่ทราบถึงบทบาทการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง แต่พอได้เข้าสู่กระบวนการล้มละลายแล้วจึงได้มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับศาลล้มละลายกลางเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ทราบว่า บริษัท เชียงใหม่บรูเฮาส์ จำกัด สามารถเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลางได้ และดำเนินการยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง เมื่อวันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2549

13. บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม (มีพนักงานไม่เกิน 50 คน) ประกอบธุรกิจการเดินรถขนส่งมวลชน หมวดที่ 1 และหมวดที่ 4 ตามพระราชบัญญัติการขนส่ง คือรถโดยสารประจำทางที่รับส่งผู้โดยสารภายในเขตเทศบาล จังหวัดนครราชสีมา และรถที่เดินทางต่างอำเภอภายในจังหวัด บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด ก่อตั้งเมื่อวันที่ 22 ตุลาคม พ.ศ. 2513 โดยใช้ชื่อ บริษัท พิชัยขนส่ง จำกัด ต่อมาได้มีการเปลี่ยนชื่อ เป็น บริษัท ภาณกิจขนส่ง จำกัด เมื่อวันที่ 6 พฤษภาคม พ.ศ. 2514 และเปลี่ยนเป็น บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2526 โดยการเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้งจะเป็นการขยายกิจการเดินรถหรือเป็นการขยายเส้นทางการเดินรถ โดยการไปซื้อกิจการหรือเส้นทางการเดินรถจากบริษัทอื่น แล้วจำเป็นต้องขอยกเลิกการเดินรถเดิมของบริษัทแล้วจึงเปลี่ยนชื่อกิจการใหม่

กิจการเดินรถโดยสารประจำทางของ บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด เป็นกิจการของครอบครัวที่ดำเนินกิจการมานานแล้ว ปัจจุบันมีเงินทุนจดทะเบียนทั้งหมด 5 ล้านบาท มีสินทรัพย์หมุนเวียนในช่วงปี 2545 จำนวนประมาณ 1.35 ล้านบาท และลดลงในปี พ.ศ. 2546 เหลือประมาณ 0.93

ล้านบาท และมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรประมาณ 300 ล้านบาท ส่วนมากเป็นที่ดิน อาคาร และสถานที่ มีโครงสร้างการถือหุ้นของกิจการเป็นของคนไทยทั้งหมด ร้อยละ 100

ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีทัศนคติและค่านิยมที่ให้ความสนใจกับการขยายขนาดธุรกิจอย่างต่อเนื่อง พยายามทำให้กิจการเดินรุดโดยสารของครอบครัวดำเนินการต่อไปในอนาคตอย่างมั่นคง แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารไม่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) และวัตถุประสงค์ (objective) ได้อย่างชัดเจน เนื่องจากการดำเนินกิจการยังคงขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอกอย่างตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง คือ ขนส่งจังหวัด

ปัญหาในการดำเนินกิจการของบริษัท ประจักษ์นัต จำกัด ไม่ได้เกิดมาจากตัวบริษัทเอง แต่เกิดมาจากผลกระทบของการดำเนินกิจการของบริษัทอื่นในเครือ คือ บริษัท พิมาย เมืองใหม่ จำกัด ที่เป็นธุรกิจสังหาริมทรัพย์ ในช่วงปี พ.ศ. 2537 ที่มีวงรูดกู้ยืมเงินจาก บริษัท ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) มาใช้ในการก่อสร้าง และได้มีการตกลงกันในเรื่องกันว่าธนาคารจะให้อนุมัติเงินกู้ให้กับลูกค้าของโครงการด้วย แต่พอเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจในช่วงปี พ.ศ. 2540 ธนาคารไม่อนุมัติเงินกู้ให้กับลูกค้าของโครงการทำให้โครงการไม่สามารถอยู่ได้ ไม่สามารถจำหน่ายได้ ทำให้ต้องใช้เงินหมุนเวียนของ บริษัท ประจักษ์นัต จำกัด มาช่วยในการชำระหนี้สินทั้งหมด

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

ตัวแปรทางด้านเศรษฐกิจต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นอัตราเงินเฟ้อ อัตราการว่างงาน หรืออัตราดอกเบี้ย ไม่ค่อยมีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการ เนื่องจากกิจการการเดินรุดไม่ค่อยมีความเกี่ยวข้องประชาชนที่ใช้บริการก็มีการใช้บริการเป็นปกติ ส่วนตัวแปรทางด้านสังคม จะมีเพียงเรื่องของจำนวนประชากรที่มีเพิ่มขึ้นจากในอดีตเพียงเล็กน้อยเท่านั้น สำหรับนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ของภาครัฐ ค่อนข้างมีผลกระทบค่อนข้างมาก ดังนี้

- ขนส่งจังหวัดมีการเปลี่ยนหัวหน้าขนส่งจังหวัดทุก 4 ปี ทำให้การดำเนินการเดินรุดมีการปรับเปลี่ยนตลอด จากรดสองแถวปรับเป็นรุดโดยสารประจำทางแบบไม่ปรับอากาศ แล้วเปลี่ยนมาเป็นรุดโดยสารประจำทางแบบปรับอากาศ และให้เปลี่ยนมาเป็นรุดสองแถว อีกครั้งหนึ่ง

- กฎระเบียบการกำหนดเส้นทางเดินรุด ที่ห้ามมิให้มีการเดินรุดทับเส้นทางกัน ระหว่างผู้ประกอบการแต่ละราย ไม่มีการควบคุมอย่างจริงจัง ทำให้บริษัทอื่น ๆ จำนวน 3 บริษัท เข้ามาวิ่งทับเส้นทางกันเอง

- นโยบายการปรับขึ้นค่าน้ำมัน ทำให้น้ำมันรุดมีราคาที่สูงขึ้น

- มีนโยบายในการควบคุมการขึ้นราคาค่ารถโดยสาร ทำให้ไม่สามารถขึ้นค่ารถโดยสารได้ ทำให้การดำเนินการมีปัญหาเรื่องรายรับรายจ่าย

3. สภาพแวดล้อมภายใน

ในปัจจุบัน บริษัท ประจักษ์นิต จำกัด ดำเนินกิจการให้บริการรถโดยสารประจำทางภายในจังหวัด และต่างอำเภอภายในจังหวัด และในอนาคตจะมีการขยายเส้นทางรถโดยสารจังหวัด จากจังหวัดนครราชสีมาไปทั่วทุกหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (กำลังอยู่ระหว่างการดำเนินการขออนุญาตเดินรถ)

ในช่วงที่ก่อนเกิดภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ บริษัท ประจักษ์นิต จำกัด มีรายได้ประมาณ 60,000 บาทต่อวัน แต่ในระยะหลังมีรายได้ลดลงเหลือเพียง 30,000 บาทต่อวัน เท่านั้น และกิจการมีจำนวนพนักงานในช่วงก่อนภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ประมาณ 80 คน แต่ปัจจุบันลดลงเหลือเพียง 30 คน มีการแบ่งแผนกออกเป็น แผนกเสมียนอะไหล่ เสมียนการเงิน แผนกช่าง และแผนกดำเนินการทั่วไป ซึ่งในการดำเนินการของกิจการประสบปัญหาในเรื่องของการขาดแคลนช่างในการซ่อมบำรุง และพนักงานขับรถไม่มีระเบียบวินัยในการขับรถ บางคนขับรถเร็วเกิน และมารยาทไม่ดี ซึ่งแนวทางการแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว คือ การติดป้ายประกาศในรถว่าถ้าหากพบเห็นพนักงานขับรถเร็วหรือขับรถไม่ดีให้แจ้งมายังสำนักงาน

สำหรับการให้บริการในปัจจุบัน บริษัท ประจักษ์นิต จำกัด มีรถโดยสารประจำทางทั้งหมด 60 คัน เดินสายภายในจังหวัด มีการออกจาดท่ารถทุก ๆ 10 นาที อนึ่งรถโดยสารที่วิ่งในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ในช่วงปี พ.ศ. 2540 จะมีลักษณะเป็นรถบัสโดยสาร แต่ภายหลังในช่วงปี 2541 เป็นต้นมา รถโดยสารประจำทางปรับเป็นรถสองแถว

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ในปัจจุบันตลาดเป้าหมายของ บริษัท ประจักษ์นิต จำกัด ยังคงเป็นกลุ่มประชาชนที่อาศัยอยู่ภายในจังหวัดนครราชสีมา โดยการเดินรถประจำทางรับส่งผู้โดยสารภายในเขตเทศบาล และต่างอำเภอ ภายในจังหวัด ส่วนในอนาคตมีการคาดการณ์ว่าจะขยายตลาดออกให้กว้างขวางขึ้น โดยจะเปิดบริการรับส่งผู้โดยสารข้ามจังหวัด จากจังหวัดนครราชสีมาไปยังจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นการเปิดเส้นทางจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปสู่ภาคใต้ตอนบน โดยเส้นทางเดินรถนี้จะไม่ผ่านเขตกรุงเทพฯ เป็นการอำนวยความสะดวกในการเดินทางที่ไม่ต้องมีการเปลี่ยนรถที่กรุงเทพฯ และมีการประมาณการความคุ้มค่าในการลงทุน ซื้อรถโดยสารประจำทางเพิ่มเติมใน

การเดินทางในสายดังกล่าว จำนวน 6 คัน คันละ 5.5 ล้านบาท ซึ่งต้องวิ่งรับส่งผู้โดยสารเที่ยวละประมาณ 25 คนต่อเที่ยวต่อคัน ประมาณ 7 - 8 ปี จึงจะมีความคุ้มค่าในการลงทุน โดยการคาดการณ์ในการลงทุนครั้งนี้ ผู้บริหารได้ใช้หลักการในการคำนวณจากรายได้ที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละเดือน หักด้วยค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ (variable cost) ในแต่ละเดือน เท่านั้น แล้วจึงพิจารณาว่าควรวิ่งประมาณกี่ปีถึงจะคุ้มค่าในการลงทุน โดยไม่มีการคิดคำนวณรวมทั้งหมดโดยอาศัยมูลค่าที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา (present value)

ภาวะการแข่งขันในตลาดการเดินทางโดยสารประจำทางของ บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด นั้นภายในตลาดมีผู้ประกอบการทั้งหมด 6 ราย ซึ่ง บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด เป็นกิจการที่มีส่วนแบ่งการตลาดมากที่สุด ประมาณร้อยละ 40 และในจำนวนคู่แข่งทั้งหมดมีอยู่ 3 ราย ที่ดำเนินกิจการการเดินทางโดยสารประจำทางโดยการเดินรถโดยสารที่ผิดกฎหมายซึ่งขัดกับพระราชบัญญัติการเดินทางโดยสารประจำทางที่กำหนดไว้ โดยการเดินรถโดยสารประจำทางเข้าเส้นทางเดินรถกับบริษัทอื่นซึ่งถือได้ว่าเป็นการแย่งลูกค้ากันเอง แต่อย่างไรก็ตามผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการที่ผิดเงื่อนไขการเดินทางนั้น ไม่ส่งผลกระทบมากนัก เนื่องจากลูกค้าที่ใช้บริการของผู้ประกอบการแต่ละรายจะมีลักษณะที่เป็นลูกค้าประจำ ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงมากนัก ก่อนข้างมีความซื่อสัตย์ต่อบริการของกิจการแต่ละราย (brand royalty)

สำหรับปัจจัยทางด้านแรงงานที่ใช้ในการประกอบธุรกิจประเภทนี้ มีเพียงพนักงานขับรถซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการมีดังนี้

- การกำหนดอัตราค่าจ้างที่ค่อนข้างคงที่ และหน้าที่ในการปฏิบัติงานค่อนข้างมีเพิ่มมากขึ้นจากในช่วงก่อนหน้า คือ พนักงานขับรถจะต้องทำหน้าที่เป็นพนักงานเก็บค่าโดยสารไปด้วย ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องลดจำนวนพนักงานลงเพื่อให้กิจการยังคงสามารถดำเนินการต่อไปได้ การติดประกาศให้ผู้โดยสารสามารถโทรศัพท์แจ้งให้ทางสำนักงานรับทราบถึงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในการขับรถของพนักงาน ซึ่งมีผลทำให้มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถ

องค์ประกอบทางด้านผู้จัดจำหน่ายปัจจัยการผลิตที่สำคัญในการดำเนินกิจการของ บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด ก็คือ น้ำมัน ซึ่งบริษัท ประกิจยนต์ จำกัด มีการเก็บกักตุนน้ำมันครั้งละจำนวนมาก เพื่อป้องกันภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา และบริษัท ประกิจยนต์ จำกัด ก็มีความสัมพันธ์อันดีต่อกับตัวแทนในการจัดจำหน่ายน้ำมัน (dealer) โดยตัวแทนจำหน่ายจะแจ้งข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับการขึ้นลงของราคาน้ำมันอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา มีการบอกล่วงหน้าเพื่อให้

สามารถเก็บกักเงินได้ครั้งละจำนวนมาก แต่อย่างไรก็ตามตัวแทนจัดจำหน่ายก็มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาตามวัฏจักรของธุรกิจของตัวแทนในการจัดจำหน่าย

นอกจากนั้น บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด ยังมีความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้า โดยมีการจัดให้มีรถร่วมบริการเข้ามาวิ่งในเส้นทางเดินรถของบริษัท โดยการทำธุรกิจเป็นการทำสัญญาว่าคู่ค้าที่มาเดินรถโดยสารจะจ่ายค่าเดินรถโดยสารเป็นรายเดือน และคู่ค้านี้จะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ทางบริษัท ประกิจยนต์ จำกัด ได้วางไว้ เช่น การตรวจสอบสภาพของรถโดยสารตลอดเวลา สภาพของรถโดยสารอยู่ในสภาพที่ดีพร้อมใช้งาน พนักงานขับรถจะต้องขับรถอย่างมีมารยาทที่ดี และถ้าหากถูกลูกค้าตำหนิตามทางบริษัทคู่ค้าจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงพนักงานขับรถโดยทันที หากมิเช่นนั้นก็จะระงับการเดินรถโดยสารของบริษัทคู่ค้าทันที

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินคดีแพ่งกับศาลจังหวัดนครราชสีมา

บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด ประสบปัญหาทางการเงินตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2540 จากการลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ในการก่อสร้างโครงการหมู่บ้านจัดสรรที่อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา ในนามของบริษัท พิมายเมืองใหม่ จำกัด โดยในระยะแรกหลังจากที่ได้มีการกู้เงินจาก บริษัท ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) มาใช้ในการก่อสร้างโครงการแล้ว ธนาคารไม่ให้สินเชื่อแก่ลูกค้าของโครงการทำให้ไม่มีลูกค้าเข้ามาซื้อบ้านภายในโครงการ ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยเงินทุนหมุนเวียนจาก บริษัท ประกิจยนต์ จำกัด มาใช้ในการชำระหนี้ ซึ่งได้ชำระมาเรื่อยๆ จนถึงประมาณปี พ.ศ. 2545 ได้มีการโอนหนี้ไปยังบริษัทบริหารสินทรัพย์เพชรบุรี ซึ่งได้มีการเจรจาขอปรับโครงสร้างหนี้แล้ว สรุปมูลหนี้ที่ต้องชำระทั้งหมด 40 ล้านบาท และต่อมามีการโอนหนี้ไปยังบริษัทบริหารสินทรัพย์สุขุมวิท จึงได้ทำการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ใหม่อีกครั้ง ได้มีการตกลงชำระหนี้ทั้งหมด 46 ล้านบาท ซึ่งในขณะนั้นก็ได้ไปทำการขอกู้ยืมเงินจากธนาคารนครหลวงไทยใหม่อีกครั้งเพื่อนำมาชำระหนี้ โดยธนาคารอนุมัติให้ทั้งหมด 39 ล้านบาท และในวันที่มีการนัดในการชำระหนี้ทั้งหมดนั้น ทางบริษัทบริหารสินทรัพย์สุขุมวิทได้ขอให้มีการตรวจสอบมูลหนี้ใหม่และคิดรวมหนี้ทั้งหมด เป็นจำนวน 52 ล้านบาท ซึ่งทางบริษัท ประกิจยนต์ จำกัด จึงได้ทำการฟ้องร้องมายังศาลแพ่งจังหวัดนครราชสีมา เพื่อให้ศาลมีคำสั่งให้ตนเองชำระหนี้ในมูลหนี้ที่กำหนดเริ่มต้นตามสัญญาปรับโครงสร้างหนี้ที่ได้ลงนามแล้วในเบื้องต้น จำนวน 46 ล้านบาท

ในการดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้ทั้งกับบริษัทบริหารสินทรัพย์เพชรบุรี และบริษัทบริหารสินทรัพย์สุขุมวิท เป็นการดำเนินการในลักษณะที่ถูกบังคับ ไม่มีความเต็มใจ เนื่องจากถูกโอนหนี้ไปโดยที่ผู้บริหารยังไม่ทราบข้อมูล แต่อย่างไรก็ตามการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ที่ดำเนินการเองนั้น ไม่ประสบปัญหาใดๆ การดำเนินการอยู่ในระดับที่ค่อนข้างพอใจ

สำหรับการรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลางนั้น ผู้บริหารของบริษัท ประจักษ์นธ์ จำกัด ไม่ทราบเลยว่ากิจการตนเองเข้าข่ายที่สามารถยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการได้ เนื่องจากมีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลในรูปแบบบริษัทจำกัด และมีมูลหนี้มากกว่า 10 ล้านบาท แต่สถานภาพการดำเนินธุรกิจยังไม่เข้าข่ายที่มีหนี้สินล้นพ้นตัว แต่อย่างไรก็ตาม ตามความเข้าใจของผู้บริหารของบริษัท ประจักษ์นธ์ จำกัด คิดว่าการฟื้นฟูกิจการภายใต้กระบวนการทางศาลล้มละลายกลางจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อถูกฟ้องร้องในคดีล้มละลายแล้วเท่านั้น ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าผู้ประกอบการที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนี้ยังคงมีความเข้าใจในกระบวนการการทำงานของศาลล้มละลายกลางยังไม่ถูกต้อง

14. บริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม (มีพนักงานไม่เกิน 50 คน) ประกอบธุรกิจจำหน่ายและให้เช่าเครื่องจักรประเภทรถขุดและรถตัก ภายในพื้นที่จังหวัด นครราชสีมา ซึ่งปัจจุบันให้บริการเช่ารถขุดและรถตักเท่านั้น โดย บริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด ก่อตั้งเมื่อวันที่ 12 มีนาคม พ.ศ. 2535 ในชื่อของ บริษัท โคราช เอส. กรุ๊ป จำกัด ต่อมาเมื่อวันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2547 โดยการเปลี่ยนชื่อกิจการเป็น บริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด เนื่องจากต้องการให้ชื่อบริษัทสื่อความหมายของประเภทของธุรกิจที่ทำอยู่ให้มากขึ้น และกิจการของ บริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด มีเงินทุนจดทะเบียน ณ วันเริ่มตั้งกิจการทั้งหมด 3 ล้านบาท มีโครงสร้างการถือหุ้นของกิจการเป็นของคนไทยทั้งหมด ร้อยละ 100

บริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด มีการดำเนินธุรกิจเป็นเครือข่ายกับธุรกิจอื่นภายในกลุ่มบริษัทในเครือมหกิจ และมีการประกอบธุรกิจต่างๆ มาหลายประเภท เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2521 ประกอบกิจการเกี่ยวกับอะไหล่รถแทรกเตอร์ ภายใต้ชื่อ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มหกิจแทรกเตอร์ โคราช (ซึ่งได้เลิกกิจการไปในปี พ.ศ. 2548) ต่อมาในปี พ.ศ. 2526 ได้ประกอบกิจการซ่อมรถแทรกเตอร์และงานด้านการก่อสร้างภายใต้ชื่อ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เจ. ดี. แทรกเตอร์และก่อสร้าง จากนั้นในปี พ.ศ. 2547 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น ห้างหุ้นส่วนจำกัด เจ. ดี. เมททัล เวิร์ค และหันมาประกอบกิจการการผลิต T-BAR และขายแผ่นผ้าเบรค แต่ก็มีปัญหาในเรื่องของต้นทุนในการผลิต T-BAR ที่สูงกว่าบริษัทคู่แข่งจึงเลิกกิจการไป ต่อมาปี พ.ศ. 2540 ประกอบกิจการให้เช่ารถตักและรถขุดสำหรับหมู่บ้านภายใต้ชื่อ บริษัท โคราช เอส. กรุ๊ป เซอร์วิสแอนด์เร็นท์ จำกัด และ

ได้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท มหกิจ เซลล์แอนด์เซอร์วิส จำกัด ในปี พ.ศ. 2549 และดำเนินการมาจนกระทั่งถึงปัจจุบันควบคู่กับ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด

ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน ผู้บริหารของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด มีแนวคิดและทัศนคติในการบริหารจัดการธุรกิจ โดยต้องการดำเนินธุรกิจให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินการของภาครัฐ เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด ในช่วงนั้นมีกลุ่มลูกค้าหลัก คือ หน่วยงานราชการต่างๆ ภายในจังหวัดนครราชสีมา และมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ไว้ว่าต้องการให้เป็นธุรกิจที่มีความเป็นมืออาชีพ (professional) โดยให้มีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของ และมีการกำหนดภารกิจ (mission) ไว้ว่า จะต้องมีการสร้างคน สร้างงาน และสร้างรายได้ให้กับคนในท้องถิ่น และมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย (objective) ของการดำเนินธุรกิจ ไว้ว่าจะต้องมีการจัดให้เข้าซื้อสินค้าโดยการให้สินเชื่อให้ลูกค้า โดยมีเป้าหมาย 100 ล้านบาทต่อปี และมีการจัดองค์กรหรือโครงสร้างการบริหารงาน โดยให้มีการเป็นการกระจายหน้าที่และอำนาจทั้งในแนวราบและแนวดิ่ง

แต่ภายหลังจากประสบปัญหาทางการเงินอันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ ทั้งการที่รัฐบาลประกาศใช้อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบลอยตัว การขอความช่วยเหลือด้านการเงินจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund; IMF) และการเปลี่ยนแปลงนโยบายของภาครัฐต่างๆ ส่งผลทำให้ผู้บริหารของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด เปลี่ยนแปลงทัศนคติในการบริหารจัดการแบบเดิมที่อิงกับการดำเนินตามนโยบายของภาครัฐ หันมาให้ความสนใจกับการทำธุรกิจกับภาคเอกชนเพิ่มมากขึ้น และมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจใหม่ โดยการปรับลดขนาดธุรกิจลง เน้นการทำธุรกิจแบบพอเพียง ไม่อิงกับนโยบายของรัฐบาลมากเกินไป เพื่อให้สามารถช่วยเหลือตนเองได้ และมีการกำหนดภารกิจใหม่ คือ ต้องมีการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพของการทำงานให้มากที่สุด และมีการเปลี่ยนเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ โดยเปลี่ยนรูปแบบการทำธุรกิจจากการจำหน่ายเครื่องจักรมาเป็นการให้เช่าเครื่องจักรแทน และมีปรับขนาดองค์กรให้มีขนาดเล็กลง เพื่อให้มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ในการดำเนินการกิจการของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด เริ่มประสบปัญหาทางการเงินมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 จนกระทั่งถึงปัจจุบัน ซึ่งมีสาเหตุจากทั้งภายนอกองค์กร (external) และภายในองค์กร (internal) ดังนี้

1) สาเหตุของปัญหายุ่งยากภายนอกองค์กร เป็นการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจหลังจากการเกิดภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ ที่มีสถาบันการเงินปิดกิจการไป ทำให้สถาบันการเงินอื่น ๆ ดปล่อยสินเชื่อ และมีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น การปรับใช้อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา

ต่างประเทศแบบลอยตัว การปฏิบัติตามข้อบังคับของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund; IMF) หลังจากที่ได้รับความช่วยเหลือด้านการเงิน การตัดงบประมาณด้านโครงสร้างพื้นฐานลง ซึ่งจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งหมด แล้วส่งผลทำให้ต้นทุนในการลงทุนนำเข้าเครื่องจักรมาจำหน่ายเพิ่มสูงขึ้น และลูกค้าภาครัฐไม่สามารถชำระค่าเช่าเครื่องจักรต่างๆ ได้

2) สาเหตุของปัญหาภายในองค์กรนั้น สามารถจำแนกออกเป็น 3 สาเหตุหลัก คือ (1) จากการคาดการณ์สถานการณ์ของระบบเศรษฐกิจที่ผิดพลาด และมีความเชื่อมั่นในนโยบายของรัฐบาลมากเกินไป ทำให้ขาดการวิเคราะห์สถานการณ์อย่างละเอียดรอบคอบ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแนวทางในการบริหารงานของภาครัฐแล้วทำให้กิจการของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด ไม่สามารถปรับตัวหรือปรับแนวทางในการบริหารจัดการได้อย่างทันที่ (2) กิจการของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด อาศัยเงินกู้ยืมระบบมากเกินไป ทั้งนี้เนื่องจากกิจการมีการลงทุนสั่งซื้อสินค้าเครื่องจักรจากต่างประเทศด้วยเงินสด และนำมาจำหน่ายในระบบให้สินเชื่อกับลูกค้า ทำให้ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน และ (3) ในการสั่งซื้อสินค้าเครื่องจักรยี่ห้อใหม่เข้ามาจำหน่ายที่ขาดการศึกษาในคุณลักษณะของสินค้าที่ดีก่อนการลงทุน ทำให้มีการลงทุนสั่งซื้อมีคุณภาพไม่ดี และเป็นสินค้าที่ยังไม่เป็นที่รู้จักหรือที่ต้องการของสูงค่า ทำให้ไม่สามารถจำหน่ายสินค้าได้

จากสาเหตุของปัญหาทั้งหมดนี้ส่งผลทำให้กิจการของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด ไม่สามารถตามเก็บหนี้ของลูกหนี้ภาครัฐได้ ทำให้มีเกิดมูลหนี้ขึ้นมาทันทีประมาณ 10 ล้านบาท และถ้าหากรวมค่าใช้จ่ายทั้งหมดจนถึงปัจจุบันจะพบว่ากิจการของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด มีมูลหนี้รวมทั้งสิ้นประมาณ 20 ล้านบาท

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

สภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบกับการดำเนินธุรกิจของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด พบว่า ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน กิจการของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด ได้รับผลกระทบจากตัวแปรทางด้านเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก ทั้งการปรับใช้อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบลอยตัว การปรับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่เพิ่มสูงขึ้น ทำให้ต้นทุนการนำเข้าเครื่องจักรมีราคาที่สูงขึ้น นอกจากนั้นยังพบว่าปัจจัยทางด้านนโยบายและมาตรการต่างๆ ของภาครัฐก็มีผลกระทบต่อการดำเนินการของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด เป็นอย่างมาก เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนโยบายและมาตรการที่มีผลกระทบเป็นอย่างมาก ก็คือ การตัดงบประมาณด้านการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานลง ทำให้

หน่วยงานที่เป็นลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ และทำให้ บริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด ขาดสภาพคล่องทางการเงิน และมีปัญหานี้สินเกิดขึ้น แต่ภายหลังจากที่ประสบปัญหาทางการเงินแล้ว สภาพแวดล้อมทั่วไปไม่ค่อยมีผลกระทบมากนัก แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารของ บริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด มีความต้องการให้ภาครัฐส่งเสริมการลงทุนในการก่อสร้างสาธารณูปโภค โครงสร้างพื้นฐานให้มีการกระจายสู่ระดับภูมิภาคเพิ่มมากขึ้น ไม่กระจุกตัวอยู่เฉพาะภายในเขต กรุงเทพฯ และปริมณฑล เท่านั้น และต้องการให้มีการแก้ไขปัญหาด้านเสถียรภาพและความเชื่อมั่นทางการเมืองที่เป็นอยู่ในปัจจุบันด้วย

3. สภาพแวดล้อมภายใน

ในปัจจุบัน บริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด ให้บริการเช่าเครื่องจักรประเภทรถชุดและรถดัก ร่วมกับกิจการอื่นๆ ของบริษัทในเครือมหกิจ ซึ่งลักษณะการบริหารจัดการธุรกิจของผู้บริหารของ บริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด เป็นลักษณะที่มีการแตกตัวของสายธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ถ้าหากเห็นว่าธุรกิจประเภทใดมีแนวโน้มทางด้านตลาดที่ดี ผู้บริหารจะดำเนินการจดทะเบียนนิติบุคคลเปิดกิจการใหม่ และถ้าหากธุรกิจไหนมีสถานการณ์ทางด้านการตลาดที่ไม่ดีก็จะปล่อยให้ธุรกิจนั้นๆ ปิดกิจการไป ในส่วนของการจัดการด้านการตลาดของบริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด ยังคงอาศัยระบบการจัดการการตลาดแบบขายตรง (direct sales)

ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน บริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด มีรายได้เฉลี่ยประมาณ 1 ล้านบาทต่อเดือน แต่ภายหลังประสบปัญหาทางการเงินมีรายได้ลดลงเหลือประมาณ 220,000 - 300,000 บาทต่อเดือน ซึ่งปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงินของ บริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด เกิดจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและการเมืองต่างๆ รวมทั้งมีการกู้เงินจากนอกประเทศมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจการ โดยธุรกิจมีมูลหนี้ทั้งหมดประมาณ 10 ล้านบาท ซึ่งมีวิธีการแก้ไขปัญหาด้านการเงินในช่วงแรก ก็คือ พยายามจัดลำดับความสำคัญในการใช้จ่ายเงินและบริหารการเงินอย่างระมัดระวัง

บริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด ในปัจจุบันมีจำนวนพนักงานทั้งหมด 10 คน สามารถแบ่งเป็นฝ่ายต่างๆ ประกอบด้วย พนักงานฝ่ายขาย จำนวน 2 คน พนักงานฝ่ายบริการ จำนวน 3 คน พนักงานฝ่ายธุรการ/การเงิน จำนวน 3 คน และผู้บริหาร จำนวน 2 คน ในการบริหารด้านบุคลากรของ บริษัท ราชสีมา อีคิวแมนท์ จำกัด ได้มีการส่งพนักงานไปฝึกอบรมกับหน่วยงานต่างๆ เข้าร่วมสัมมนาเกี่ยวกับหอการค้า และมีการจัดทำโครงการ 5 ส. ภายในบริษัท ส่วนปัญหาที่สำคัญในการจัดการด้านบุคลากรของบริษัท ก็คือ มีปัญหาเกี่ยวกับอัตราการเข้าออกของพนักงาน

ที่มีค่อนข้างสูง มีปัญหาเกี่ยวกับพนักงานที่เป็นช่างมักจะติดสุรา และมีปัญหาเกี่ยวกับการกู้ยืมเงินของพนักงานกับสถาบันการเงินต่างๆ เช่น บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) หรือ AEON เป็นต้น ซึ่งทางผู้บริหารมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาเหล่านี้โดยมีการควบคุมความประพฤติของพนักงานที่ติดสุรา และการให้ความช่วยเหลือหรือเจรจากับทางสถาบันการเงินให้กับพนักงาน เป็นต้น

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ก่อนที่กิจการของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด ประสบปัญหาทางการเงิน กลุ่มลูกค้าหลักส่วนใหญ่โครงการต่างๆ ของภาครัฐ และมีการให้บริการกับโครงการก่อสร้างของภาคเอกชนบ้าง เช่น โครงการก่อสร้างหมู่บ้านต่างๆ เป็นต้น แต่ปัจจุบันนี้กลุ่มลูกค้าหลักเหลือเพียงกลุ่มผู้ประกอบการในภาคเอกชนเท่านั้น และเป็นกลุ่มลูกค้าที่อยู่ในภูมิภาคเท่านั้น ซึ่งในอนาคตคาดการณ์ว่าจะขยายกลุ่มลูกค้าให้มีความหลากหลายเพิ่มมากขึ้น ได้แก่ ลูกค้าทั่วไป โครงการก่อสร้างหมู่บ้านต่างๆ และโรงงานอุตสาหกรรม ส่วนทางด้านการแข่งขันภายในตลาดพบว่า ภายในเขตจังหวัดนครราชสีมามีคู่แข่งทางธุรกิจที่สำคัญ ประมาณ 2 - 3 ราย เท่านั้น แต่ผู้บริหารของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด ไม่สามารถประมาณการได้ เนื่องจากผู้ประกอบการธุรกิจแต่ละรายก็ต่างได้รับผลกระทบจากปัญหาภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจเช่นกัน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างหนี้กับสำนักงานคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ (สปน.) และบริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย (บสท.)

บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด เคยเข้าปรับโครงสร้างหนี้กับหน่วยงานของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งก็คือ สำนักงานคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ (สปน.) ในปี พ.ศ. 2542 เนื่องจากในขณะนั้นทางธนาคารแห่งประเทศไทยมีโครงการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จึงเข้ามาปรับปรุงโครงสร้างหนี้กับคณะกรรมการเพื่อส่งเสริมการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ (คปน.) ซึ่งการปรับโครงสร้างหนี้กับ คปน. มีข้อดี คือ สามารถช่วยชะลอการฟ้องคดีแพ่งต่างๆ ได้ แต่ก็มีข้อเสีย คือ กระบวนการไม่สามารถแก้ไขปัญหานี้สินของลูกหนี้ได้อย่างเบ็ดเสร็จ จึงทำให้การปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด ไม่ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้เนื่องจากในแผนปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด ได้อิงกับการก่อสร้างสาธารณูปโภคต่างๆ ในโครงการมียาชาวาแพลน และเมื่อโครงการมียาชาวาแพลน เสร็จสิ้นลง ทำให้ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด ไม่สามารถดำเนินการตามแผนต่อไปได้ จึงถูกโอนหนี้ทั้งหมดไปที่บริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย (บสท.) ซึ่งการดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้กับ บสท. อยู่ในระดับที่มีความพอใจ เนื่องจากได้รับการอำนวยความสะดวก

ความสะดวกที่ดีจากเจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ แต่อย่างไรก็ตาม กระบวนการปรับโครงสร้างหนี้ของ บสท. มีระบบที่ค่อนข้างชัดเจนและเข้มงวด และมีกระบวนการมีความรวดเร็วตัดตอนมากเกินไป ซึ่งการปรับโครงสร้างหนี้กับ บสท. มีข้อดี คือ การที่ไม่ตามฟ้องร้องคดีแพ่งกับผู้ค้ำประกัน ซึ่งในขณะนั้นการดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้กับ บสท. อยู่ในระหว่างขั้นตอนของการเจรจา และการจำหน่ายสินทรัพย์บางส่วน (ที่ดินบางส่วนของบริษัท) มาเพื่อชำระหนี้

สาเหตุที่ บริษัท ราชสีมา อีควิเมนต์ จำกัด ไม่เข้ากระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง มีสาเหตุหลายประการ ได้แก่ การไม่มีความเข้าใจกระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางอย่างชัดเจน เนื่องจากไม่มีผู้แนะนำ ทำให้ผู้บริหารเข้าใจไปเองว่ากระบวนการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลางค่อนข้างจะเคร่งเครียด มีค่าใช้จ่ายสูง และถ้าหากฟื้นฟูกิจการไม่ประสบความสำเร็จแล้ว ธุรกิจก็จะล้มละลายไป รวมทั้งเห็นว่าธุรกิจบางกิจการภายในเครือเริ่มที่จะดำเนินต่อไปไม่ไหว และทางบริษัทได้เข้าปรับโครงสร้างหนี้กับ บสท. อยู่ก่อนแล้ว โดยหากมีผู้มาแนะนำให้เข้าใจขั้นตอนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง แล้วธุรกิจตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ ก็คงจะเข้าฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

15. บริษัท อโศกโลม จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท อโศกโลม จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (มีพนักงานมากกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน) ประกอบธุรกิจผลิตปูนขาว (เคมีภัณฑ์ขั้นพื้นฐาน) ประเภท Hard Burn สำหรับใช้ในการผลิตในอุตสาหกรรมต่างๆ เช่น สำหรับการผลิตอิฐมวลเบา ใช้สำหรับการพอกน้ำตาลทรายขาว หรือพอกกระดาศ เป็นส่วนผสมเครื่องสำอาง หรือยาสีฟัน เป็นต้น

ในส่วนของประวัติในการก่อตั้งบริษัท อโศกโลม จำกัด นั้นเริ่มต้นจากการที่ได้มีการเดินทางไปต่างประเทศบ่อยครั้ง โดยเฉพาะที่ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งเป็นประเทศที่มีระดับการพัฒนาและการใช้เทคโนโลยีที่ไม่แตกต่างจากประเทศไทยมากนัก มีลักษณะของประชากรที่คล้ายกับประเทศไทย มีโครงสร้างพื้นฐานที่ไม่แตกต่างกันมาก ทำให้มีความคิดริเริ่มจะก่อตั้งโรงงานรีดเหล็ก โดยอาศัยเทคโนโลยีต่างๆ ที่เหมือนกับประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน จึงเริ่มมีการลงทุนในการก่อสร้างโรงงานผลิตปูนขาว เพื่อเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการรีดเหล็ก ซึ่งในการลงทุนเบื้องต้นนี้ใช้เงินลงทุนเบื้องต้นทั้งหมด 50 ล้านบาท และถ้าจะลงทุนในการก่อสร้าง

โรงงานรีดเหล็กในขั้นต่อไป จะต้องลงทุนในการก่อสร้างโรงงานผลิตไฟฟ้าสำหรับใช้ในการรีดเหล็ก ซึ่งมีค่าลงทุนเพิ่มเติมอีก 70 ล้านบาท ซึ่งเห็นว่าเป็นการลงทุนที่มากเกินไปเกินความสามารถของผู้ประกอบการ รวมทั้งข้อกำหนดของภาครัฐที่เมื่อลงทุนก่อสร้างโรงงานผลิตไฟฟ้าแล้วการบริหารจัดการจะต้องให้ภาครัฐเป็นผู้ดูแลทั้งหมด นอกจากนั้นผู้ประกอบการยังคงมีค่าใช้จ่ายในการลงทุนก่อสร้างโรงงานรีดเหล็กต่อไป ซึ่งจากเหตุผลทั้งหมดแล้ว ทำให้ผู้ประกอบการลงทุนประกอบกิจการเพียงแค่การผลิตปูนขาวเท่านั้น ในระยะเริ่มต้นผู้ประกอบการมีความต้องการที่จะผลิตปูนขาวเหมือนโรงงานอื่นๆ ในท้องถิ่น คือ ปูนขาวประเภท Soft Burn ที่ใช้ในการผลิตปูนซีเมนต์ หรืออิฐบล็อกต่อไป แต่ด้วยกระบวนการผลิตและเทคโนโลยีที่นำเข้ามาใช้ในการผลิตภายในโรงงานทำให้สามารถผลิตปูนขาวประเภท Hard Burn ได้ จึงทำให้เป็นแห่งแรกในประเทศไทยที่สามารถผลิตปูนขาวประเภทนี้ได้

บริษัท อโศกโลม จำกัด เริ่มดำเนินการเมื่อวันที่ 24 มกราคม พ.ศ. 2537 มีลักษณะการดำเนินการเป็นกิจการภายในครอบครัว มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 50 ล้านบาท ปัจจุบันมีสินทรัพย์ถาวรประมาณ 200 ล้านบาท ส่วนมากเป็นที่ดิน อาคารโรงบด และเครื่องจักร มีโครงสร้างการถือหุ้นของกิจการเป็นของคนไทยทั้งหมด ร้อยละ 100

หลักการในการบริหารจัดการหรือทัศนคติในการดำเนินการของผู้บริหารบริษัท อโศกโลม จำกัด นั้น ผู้บริหารมีแนวคิดดำเนินธุรกิจเพื่อคนในท้องถิ่นให้มีแหล่งรายได้ เนื่องจากธุรกิจเป็นกิจการที่ต้องใช้แรงงานในการผลิตเป็นจำนวนมาก ส่วนการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) การกิจ (mission) และวัตถุประสงค์ (objective) นั้น ผู้บริหารไม่ได้มีการกำหนดอย่างชัดเจน เนื่องจากกิจการดำเนินกิจการมีลักษณะเป็นกิจการของครอบครัว แต่หลังจากที่ประสบภาวะหนี้สินล้มตัวและเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้กับศาลล้มละลายกลาง ได้มีการปรับแนวคิดว่าจะทำอย่างไรให้สามารถแก้ไขปัญหานี้ให้หมดได้อย่างรวดเร็ว และหาวิธีการในการดำเนินการให้เกิดรายได้มากที่สุด โดยมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งทางด้านเวลา ในการทำงานของเดาเผา และแรงงานในการผลิต ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ปัญหาในการดำเนินการของ บริษัท อโศกโลม จำกัด เริ่มเกิดขึ้นบ้างในช่วงปี พ.ศ. 2540 หลังจากที่ได้มีการปรับใช้อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบลอยตัว ซึ่งทำให้ต้นทุนในการนำเข้าวัตถุดิบหลักที่สำคัญ คือ ถ่านหินแอนทราไซต์ มีราคาสูงขึ้น และกำลังซื้อปูนขาวลดลง เนื่องจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีการชะลออัตราการเติบโตลง รวมถึงในช่วงระยะเวลานั้น บริษัท อโศกโลม จำกัด ได้มีการลงทุนขยายธุรกิจเพิ่มกำลังการผลิต โดยการสร้างเตาเหล็กเพิ่มเติม ซึ่งผลจากภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจนี้ทำให้ บริษัท อโศกโลม จำกัด ประสบปัญหาขาดสภาพคล่อง

ทางการเงิน ไม่สามารถชำระหนี้ธนาคารที่เคยกู้ยืมมาในช่วงการลงทุนในระยะแรกได้ จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2546 ที่ต้องยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

ต่อมาในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2548 ประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ได้ขึ้นราคาค่าถ่านหินแอนดราไซด์ จากเดิมตันละ 1,200 - 1,500 บาท เป็น ตันละ 3,000 บาท เนื่องจากในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน มีผู้ประกอบการที่หันมาทำธุรกิจการผลิตปูนขาวเพิ่มมากขึ้น และประเทศญี่ปุ่นได้สั่งซื้อถ่านหินแอนดราไซด์เป็นจำนวนมาก เพื่อนำไปใช้ในการผลิตไฟฟ้า แทนเครื่องผลิตไฟฟ้าพลังงานปรมาณูที่เสียหาย ทำให้ผู้ผลิตถ่านหินแอนดราไซด์เห็นว่ามีความต้องการซื้อจากทั้ง 2 ประเทศ เป็นจำนวนมาก จึงทำการปรับราคาถ่านหินแอนดราไซด์ให้สูงขึ้น และ บริษัท อโศกโลม จำกัด ก็ยังคงต้องสั่งซื้อถ่านหินแอนดราไซด์ มาใช้ในการผลิตตลอด เนื่องจากไม่สามารถหยุดการผลิตในเตาเผาได้ และปูนขาวที่ผลิตจำหน่ายก็ไม่สามารถขึ้นราคาได้เป็นเท่าตัว เหมือนกับราคาต้นทุนที่เพิ่มขึ้น จึงทำให้ บริษัท อโศกโลม จำกัด ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินเพิ่มเติมและไม่สามารถชำระหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ได้

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

ตัวแปรทางด้านเศรษฐกิจต่าง ๆ ที่มีผลกระทบกับการดำเนินกิจการของ บริษัท อโศกโลม จำกัด มีเพียงเรื่องของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเท่านั้น เนื่องจาก บริษัท อโศกโลม จำกัด นำเข้าปัจจัยการผลิต คือ ถ่านหินแอนดราไซด์มาจากประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ทั้งหมด ซึ่งเมื่อมีการปล่อยให้ค่าเงินบาทลอยตัว บริษัท อโศกโลม จำกัด ก็ได้รับผลกระทบบ้าง แต่ก็ยังสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้

ส่วนตัวแปรทางด้านสังคม พบว่า พนักงานหรือคนงานในโรงงานส่วนมากเป็นคนในท้องถิ่นที่มีระดับการศึกษาที่ต่ำ ไม่ค่อยมีความรู้ทักษะในการทำงานมาก สำหรับนโยบายและมาตรการต่างๆ ของภาครัฐ หรือกฎหมายต่างๆ ไม่ค่อยมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ มีเพียงนโยบายเรื่องการควบคุมมลภาวะทางด้านสิ่งแวดล้อมที่ต้องทำให้บริษัท อโศกโลม จำกัด มีการลงทุนเพิ่ม ก็คือ ในช่วงแรกยังไม่มีการก่อสร้างโรงเก็บถ่านหินแอนดราไซด์ ซึ่งทำให้มีฝุ่นฟุ้งกระจาย และได้มีการก่อสร้างโรงเก็บมูลค่า 5 ล้านบาท

3. สภาพแวดล้อมภายใน

บริษัท อโศกโลม จำกัด ดำเนินกิจการด้านการผลิตปูนขาว โดยในการลงทุนเริ่มต้นได้ซื้อเครื่องจักรต่าง ๆ เกือบทั้งหมดมาจากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ประมาณร้อยละ 80 และอีกร้อยละ 20 ใช้เครื่องมือเครื่องจักรที่ผลิตภายในประเทศ ทางด้านการจัดการทางด้านการบริหารงานหรือทางด้านธุรกิจของ บริษัท อโศกโลม จำกัด นั้นไม่เคยมีการร่วมลงทุนจากต่างประเทศ ขนาดของกิจการยังคงเท่าเดิมไม่มีการปรับเปลี่ยนหรือลดลง แต่ได้มีการสร้างเครือข่ายทางด้านธุรกิจ คือ ได้มีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษาในการเปิดโรงงานผลิตปูนขาวอีกแห่งในช่วงประมาณปี พ.ศ. 2539 ซึ่งเป็นกิจการภายในครอบครัวเช่นกัน และได้มีการปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้ว หรือกล่าวได้ว่ามีความพร้อมในการดำเนินการมากกว่ากิจการของบริษัท อโศกโลม จำกัด และในส่วนของการพัฒนาบุคลากรนั้น เนื่องจากการทำงานภายในโรงงานผลิตปูนขาวของบริษัท อโศกโลม จำกัด ไม่มีความจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ดังนั้นพนักงานไม่จำเป็นต้องมีความรู้ทางด้านเทคนิค ลักษณะการทำงานเป็นแบบที่ต้องใช้แรงงานมากกว่า (labor intensive)

ลักษณะการตลาดของ บริษัท อโศกโลม จำกัด มีลักษณะที่เป็นแบบผูกขาด (monopoly market) คือ ในอุตสาหกรรมมีคู่แข่งเพียง 1 ราย ซึ่งเป็นกิจการภายในครอบครัวเดียวกัน มีกลุ่มลูกค้าที่แน่นอน คือ กลุ่มลูกค้าที่ทำการผลิตสินค้าที่มีความจำเป็นต้องใช้ปูนขาวประเภท Hard Burn และกลุ่มลูกค้าของบริษัท อโศกโลม จำกัด มีจำนวนที่แน่นอน หรือกล่าวได้ว่า ปูนขาวที่บริษัท อโศกโลม จำกัด ผลิตออกมาสามารถจำหน่ายได้หมด

ทั้งก่อนและหลังเกิดภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ บริษัท อโศกโลม จำกัด มีรายได้โดยเฉลี่ยประมาณ 10 ล้านบาทต่อเดือน แต่หลังจากที่บริษัท อโศกโลม จำกัด ประสบปัญหาทางการเงินในช่วง พ.ศ. 2545 บริษัท อโศกโลม จำกัด มีรายได้ลดลงประมาณครึ่งหนึ่งเหลือประมาณ 5 ล้านบาทต่อเดือน เนื่องจากลดปริมาณการผลิตปูนขาวลงจากเดิมประมาณ 8,000 ตันต่อเดือน ลดลงเป็น 4,000 ตันต่อเดือน เนื่องจากปัจจัยในการผลิตมีราคาสูงขึ้นมากเกินเท่าตัว

กิจการของ บริษัท อโศกโลม จำกัด มีจำนวนพนักงานประมาณ 60 คน แบ่งออกเป็นพนักงานดูแลเตาเผา 40 คน พนักงานในโรงร่อน 12 คน พนักงานในโรงบด 4 คน และพนักงานในสำนักงาน 4 คน ซึ่งในการจัดการด้านบุคลากรของกิจการนั้น พบว่า บริษัท อโศกโลม จำกัด มีปัญหาในเรื่องของระเบียบวินัยในการทำงานของพนักงานที่ดูแลเตาเผา คือ พนักงานจะไม่ค่อยทำงานในกะกลางคืน (19.00 น. – 7.00 น.) จะแอบนอนมากกว่า เนื่องจากพนักงานกะกลางคืน

ส่วนมากจะไปรับจ้างทำงานที่อื่นในช่วงกลางวัน ที่ส่วนมากจะเริ่มงานกันช่วงเวลา 8.00 น. แล้วทำให้พนักงานไม่ได้มีการพักผ่อนแล้วมานอนในโรงงาน ทำให้ปริมาณการผลิตปูนขาวในช่วงกะกลางวันจะได้น้อย ซึ่งในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงได้มีการเปลี่ยนแปลงรอบกะการทำงาน โดยให้กะกลางวันทำงานช่วง 8.00 น. – 20.00 น. และกะกลางคืนเปลี่ยนมาเป็น 20.00 น. – 8.00 น. เพื่อให้พนักงานกะกลางคืนไม่สามารถไปรับจ้างทำงานที่อื่นได้

นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องพนักงานที่เข้ามาทำงานมีอาการมึนเมา ซึ่งทางผู้บริหารจะให้เลิกจ้างพนักงานรายนั้นทันที เนื่องจากกลัวว่าพนักงานจะตกลงมาในเตาเผาได้ ส่วนในเรื่องของค่าจ้างแรงงานทางบริษัท อโศกโลม จำกัด กำหนดให้ค่าจ้างกะละ 200 บาท ซึ่งมากกว่าโรงงานผลิตปูนขาวอีกแห่งที่ให้เพียง 156 บาท เท่านั้น

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ในปัจจุบันตลาดเป้าหมายของ บริษัท อโศกโลม จำกัด เป็นกลุ่มผู้ประกอบการที่ผลิตอิฐมวลเบา และมีกลุ่มลูกค้าเจ้าประจำ คือ (1) บริษัท ควอลิตี้คอนสตรัคชันโปรดักส์ จำกัด (มหาชน) (2) บริษัท ซูเปอร์ บล็อก จำกัด (3) บริษัท ออโตเครป แอโรเทคคือนกรีตโปรดักส์ จำกัด และ (4) บริษัท ลีอกบล็อก (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งผู้ผลิตทั้ง 4 ราย นี้เป็นผู้ผลิตอิฐมวลเบา นอกจากนั้นมีบริษัทผู้ผลิตกระดาชและน้ำตาลบางแห่งเข้ามาขอรับซื้อปูนขาวจากทางโรงงานไปใช้ในการฟอกสีกระดาชและสีน้ำตาล สำหรับสัดส่วนตลาด (market share) ของบริษัท อโศกโลม จำกัด นั้นคิดไปประมาณร้อยละ 50 และอีกร้อยละ 50 เป็นของโรงงานอีกแห่งของญาติพี่น้อง และมีการจำหน่ายปูนขาวให้กับผู้ประกอบการภายในประเทศทั้งหมด ร้อยละ 100 และไม่มีแนวโน้มที่จะขยายกิจการไปส่งออกยังต่างประเทศ เนื่องจากความต้องการใช้จากภายในประเทศยังมีอีกมาก และทางบริษัทก็สามารถผลิตได้อย่างเต็มกำลังการผลิตแล้ว

สำหรับราคาจำหน่ายปูนขาว ก่อนที่จะประสบปัญหาทางการเงินนั้น ได้กำหนดราคาขายปูนขาวไว้ประมาณ 1,200 – 1,300 บาทต่อตัน แต่ในปัจจุบันได้มีการปรับราคาปูนขาวเพิ่มขึ้นประมาณ 2,200 – 2,300 บาทต่อตัน ซึ่งราคาที่กำหนดใหม่นี้ก็ยังไม่ค่อยคุ้มค่าในการผลิตเท่าไรนัก เนื่องจากราคานำเข้าถ่านหินแอนทราไซด์มีราคาเพิ่มสูงมาก ส่วนสถานการณ์การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมผู้ผลิตปูนขาวประเภท Hard Burn ภายในประเทศไทยนั้นไม่มีคู่แข่งกัน คือ ทั้งอุตสาหกรรมมีผู้ผลิตเพียง 2 ราย เท่านั้นที่สามารถผลิตได้ ซึ่งตั้งโรงงานอยู่ติดกัน และไม่มี การแข่งขันกัน เนื่องจากแต่ละรายก็มีกลุ่มลูกค้าเจ้าประจำกันอยู่แล้ว และกำลังการผลิตรวมของทั้ง 2 โรงงาน ก็ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้ทั้งหมดภายในประเทศ มีผู้ผลิตบางรายที่ต้องนำเข้าปูนขาวประเภทนี้มาจากต่างประเทศ

สำหรับปัจจัยทางด้านแรงงานที่ใช้ในการประกอบธุรกิจประเภทนี้ส่วนมากจะเป็นพนักงานในฝ่ายการผลิตเท่านั้น ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการจัดการพนักงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับเรื่องวิธีการดำเนินชีวิตของพนักงาน ที่ส่วนใหญ่แล้วเป็นคนไทยที่ไม่ค่อยมีระเบียบวินัยในการทำงาน บางวันมาทำงานเป็นปกติบางวันไม่มาทำงาน หรือมาทำงานในสภาพที่ไม่พร้อมในการทำงาน ซึ่งเรื่องต่างๆ เหล่านี้จะมีผลกระทบต่อการผลิตภายในโรงงานเป็นอย่างมาก ส่วนปัจจัยการผลิตที่สำคัญในการผลิตปูนขาว ก็คือ ถ่านหินแอนทราไซต์ ซึ่งมีปริมาณที่ใช้มากถึงร้อยละ 70 และหินปูนที่ใช้ประมาณร้อยละ 20 และอีกร้อยละ 10 เป็นค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น ค่าจ้างพนักงาน ค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น โดยที่ถ่านหินแอนทราไซต์ทั้งหมดจะสั่งซื้อมาจากประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ส่วนหินปูนจะสั่งซื้อจากภายในจังหวัด ซึ่งการสั่งซื้อถ่านหินแอนทราไซต์ บริษัท อโศกโลม จำกัด จะสั่งซื้อผ่านตัวแทนในการจัดจำหน่าย (dealer) เนื่องจากผู้บริหารจัดการบริหารกิจการแบบครอบครัว ไม่มีความสามารถที่จะไปทำการติดต่อซื้อขายด้วยตนเอง และการสั่งซื้อผ่านตัวแทนจำหน่ายนี้ทำให้เกิดความสะดวกในการสั่งซื้อด้วย

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

บริษัท อโศกโลม จำกัด ประสบปัญหาทางการเงินเรื่อยมาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2541 จนกระทั่งปี พ.ศ. 2545 หลังจากที่มีผู้บริหารเข้ามาดูแลกิจการแทนสามี ซึ่งในขณะนั้นบริษัท อโศกโลม จำกัด มีเจ้าหนี้รายใหญ่ 2 ราย คือ บริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย (บสท.) ที่มีมูลหนี้ประมาณ 100 ล้านบาท ซึ่งเดิมเป็นหนี้ของบริษัท ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) ที่ถูกโอนหนี้มายังบริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย และบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (IFCT) ที่มีมูลหนี้ประมาณ 100 ล้านบาท เช่นกัน ซึ่งปัจจุบันถูกรวมมาเป็นหนี้ของบริษัท ธนาคารทหารไทย จำกัด และมีหนี้ของ บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) ประมาณ 1 ล้านบาท

ภายหลังจากที่มีภาระหนี้สินเพิ่มมากขึ้น ผู้บริหารของ บริษัท อโศกโลม จำกัด จึงได้ไปปรึกษารื้อกับ บริษัท ซี เจ มอร์แกน จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาทางการเงิน ถึงวิธีการแก้ไขปัญหานี้สินทั้งหมด และทาง บริษัท ซี เจ มอร์แกน จำกัด จึงแนะนำให้ฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง และจะเป็นผู้จัดทำแผนฟื้นฟูกิจการให้ และคิดค่าใช้จ่ายทั้งหมดในการดำเนินการทั้งหมด 2.5 ล้านบาท และมีการแบ่งจ่ายเป็นงวด งวดละ 200,000 บาทต่อเดือน

การดำเนินการฟื้นฟูกิจการของ บริษัท อโศกโลม จำกัด ภายในศาลล้มละลายกลาง ใช้ระยะเวลาทั้งหมดประมาณ 1 ปี โดยที่ยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการในวันที่ 5 พฤษภาคม พ.ศ. 2546 และวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการและแต่งตั้งผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการ ซึ่งก็คือ บริษัท ซี เจ มอร์แกน จำกัด และได้มีการดำเนินการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการ จนกระทั่งวันที่ 11 เมษายน พ.ศ. 2547 แผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ได้รับการยอมรับ

โดยการประชุมของเจ้าหนี้ และมีการตั้งผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการในวันถัดไป และได้ดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ แต่หลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนมาแล้วประมาณ 1 ปี จนในปี พ.ศ. 2548 ก็ได้มีการขอปรับแผนฟื้นฟูกิจการใหม่อีกครั้ง เนื่องจากราคานำเข้าถ่านหินแอนดราไซด์มีการปรับราคาเพิ่มสูงขึ้น

โดยรวมแล้วการดำเนินการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางนั้น ผู้บริหารของ บริษัท อโศกโลม จำกัด มีความพึงพอใจมากกับกระบวนการดังกล่าว และได้รับการอำนวยความสะดวกในการดำเนินการเป็นอย่างมาก เนื่องจากมีความสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้บริหารของ บริษัท ซี เจ มอร์แกน จำกัด ที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการดำเนินการในขั้นตอนต่าง ๆ ที่ต้องติดต่อกับศาลล้มละลายกลาง และต้องเข้าไปติดต่อที่ศาลล้มละลายกลางด้วยตนเองเพียง 3 ครั้ง เท่านั้น ในการยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการ ไปฟังมติที่ประชุมของเจ้าหนี้ และไปฟังคำสั่งศาลที่ให้นับดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ได้ นอกจากนั้นตามความคิดเห็นของผู้บริหารบริษัท อโศกโลม จำกัด เห็นว่าการดำเนินการฟื้นฟูกิจการของบริษัทไม่ประสบปัญหาอุปสรรคในขั้นตอนใดๆ และมีความพึงพอใจเป็นอย่างมากในการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

16. บริษัท โคราซานี จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท โคราซานี จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (มีพนักงานมากกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน) ประกอบธุรกิจโรงแรมในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา และบริษัท โคราซานี จำกัด เริ่มตั้งแผนกกิจการ เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ. 2533 ปัจจุบันธุรกิจโรงแรมได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงแรมรอยัลปรีนเซส โคราซ อยู่ภายใต้การบริหารงานและดูแลของ บริษัท รอยัลปรีนเซส จำกัด (มหาชน)

กิจการของบริษัท โคราซานี จำกัด มีเงินทุนจดทะเบียน ณ วันเริ่มตั้งกิจการ 2,150 ล้านบาท มีสินทรัพย์ถาวร (อาคารและที่ดิน) ประมาณ 400 ล้านบาท เดิมกิจการมีการร่วมทุนกับบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นส่วนมากเป็นของ บริษัท โคราซานี จำกัด ประมาณร้อยละ 80 และเป็นของ บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 20 ต่อมาช่วงปี พ.ศ. 2546 - 2547 สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 50 และเป็นของ บริษัท โคราซานี จำกัด ร้อยละ 50 แต่ในปัจจุบันหลังจากที่ได้มีการฟื้นฟู

กิจการกับศาลล้มละลายกลางแล้ว พบว่า สัดส่วนการถือหุ้นทั้งหมดเป็นของ บริษัท รอยัลปรีนเซส จำกัด (มหาชน)

ผู้บริหารมีแนวคิดในการบริหารจัดการธุรกิจ ช่วงหลังประสบปัญหาทางการเงิน โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ไว้ดังนี้ “ปรีนเซสร่วมใจ สานสายใยสู่ชุมชน” และมีการกำหนดภารกิจ (mission) ว่าให้มีความเรียบง่ายในความเป็นไทยร่วมสมัย และสุขกายใจเมื่อพักพิง

บริษัท โคราซานี จำกัด เริ่มประสบปัญหาทางการเงินมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 จากการที่บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) เกิดภาวะขาดทุนมีภาระหนี้สินจำนวนมาก ส่งผลให้สัดส่วนของหนี้สินกับทรัพย์สินที่มีอยู่ไม่สมดุลกัน ซึ่งทางบริษัทแก้ไขปัญหานี้โดยการเพิ่มทุน แต่มีปัญหาอื่นก็คือ ผู้ถือหุ้นบางรายประสบปัญหาทางการเงินของธุรกิจส่วนตัวเช่นกัน ทำให้ไม่สามารถมาร่วมเพิ่มทุนได้ ทางบริษัท โคราซานี จำกัด จึงตัดสินใจกู้เงินจากบริษัทหลักทรัพย์ ธนชาติ จำกัด มาเพิ่มขึ้นเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหานี้เพิ่มเติม โดยการใช้ที่ดินเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกัน หลังจากนั้นจึงได้ปรึกษากับทนายเพื่อนำบริษัท โคราซานี จำกัด เข้าฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง เพื่อให้ได้รับสถานะการพักชำระหนี้ (automatic stay) เพื่อหยุดการเพิ่มขึ้นของดอกเบี้ยเงินกู้ และต่อมาจึงมีการปรับเปลี่ยนสัดส่วนการถือหุ้นและขายหุ้นส่วนใหญ่ให้กับ บริษัท รอยัลปรีนเซส จำกัด (มหาชน) จนในที่สุดผู้ถือหุ้นทั้งหมดของบริษัท โคราซานี จำกัด ก็คือ บริษัท รอยัลปรีนเซส จำกัด (มหาชน) และเปลี่ยนชื่อเป็น โรงแรมรอยัลปรีนเซส โคราซานี

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

บริษัท โคราซานี จำกัด ประสบปัญหาทางการเงินในช่วงระยะเวลาเดียวกันกับที่ประเทศไทยประสบปัญหาภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ซึ่งในช่วงนั้นทาง บริษัท โคราซานี จำกัด ได้รับผลกระทบจากกฏที่สถาบันทางการเงินไม่มีการให้สินเชื่อใหม่แก่ผู้ประกอบการ แต่ในปัจจุบัน บริษัท โคราซานี จำกัด ไม่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทั่วไปในด้านต่าง ๆ เนื่องจากบริษัทผู้ถือหุ้นของ บริษัท โคราซานี จำกัด ทั้งหมดเป็นของ บริษัท รอยัลปรีนเซส จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่ไม่ได้รับผลกระทบทั้งทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ด้านกฎหมาย และการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี

3. สภาพแวดล้อมภายใน

ปัจจุบันโรงแรมรอยัลปริ๊นเซส โคราซ ได้มีการบริหารงานโดยคณะผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถที่มาจากบริษัท รอยัลปริ๊นเซส จำกัด (มหาชน) ร่วมกับพนักงานของ บริษัท โคราซ อานี จำกัด เดิมที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานการโรงแรม สำหรับการพัฒนาบุคลากรภายในโรงแรม ปัจจุบันได้มีการส่งพนักงานของโรงแรมในทุกระดับเข้าไปอบรมจากสำนักงานใหญ่ของทางบริษัท เพื่อให้พนักงานทุกคนมีการทำงานในระบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

ในด้านการจัดการทางด้านการตลาด โรงแรมรอยัลปริ๊นเซส โคราซ ได้มีการประชาสัมพันธ์โรงแรมผ่านสื่อต่าง ๆ โดยสื่อหลักที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ ก็คือ ผ่านทางอินเทอร์เน็ตและมีเว็บไซต์ <http://korat.royalprincess.com> นอกจากนี้ยังมีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อวิทยุ นิตยสารต่าง ๆ หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น และมีการเข้าร่วมโครงการการส่งเสริมการท่องเที่ยวกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) อยู่อย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของลักษณะของการจัดการทางการเงินของโรงแรมรอยัลปริ๊นเซส โคราซ ในช่วงก่อนและหลังประสบปัญหาทางการเงินนั้น พบว่า มีรายได้สุทธิเฉลี่ยต่อเดือนประมาณ 6.5 ล้านบาท และ 7.2 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้ว่า มีรายได้สุทธิเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย ทั้งนี้เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการหรือบริหารงานที่เพิ่มสูงขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีอัตราเงินเฟ้อเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งผลกระทบจากการที่น้ำมันมีราคาเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ในช่วงปี พ.ศ. 2548 - 2549)

การบริหารจัดการด้านบุคลากรหรือพนักงานของโรงแรมรอยัลปริ๊นเซส โคราซ พบว่า ในปัจจุบันมีพนักงานรวมทั้งหมดประมาณ 170 คน สามารถแบ่งออกเป็น 7 แผนก และแผนกที่มีจำนวนพนักงานมากที่สุด ก็คือ แผนกอาหารและเครื่องดื่ม จะมีพนักงานประมาณร้อยละ 50 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงความเพียงพอต่อการให้บริการของพนักงานภายในโรงแรม สามารถพิจารณาได้จากสัดส่วนของจำนวนพนักงานทั้งหมดต่อจำนวนห้องพักทั้งหมด ซึ่งพบว่า โรงแรมรอยัลปริ๊นเซส โคราซ มีพนักงาน 1 คน ต่อห้องพัก 0.8 ห้อง จะเห็นได้ว่ามีจำนวนที่มากเพียงพอต่อการให้บริการ ถึงแม้ว่าจะอยู่ในช่วงฤดูกาลที่มีการท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก (high-season) จะมีจำนวนผู้เข้ามาพักภายในโรงแรมเป็นจำนวนมาก ประมาณร้อยละ 80 ของจำนวนห้องพักทั้งหมด

นอกจากนั้นในการจัดการทางด้านบุคลากร พบว่า ยังมีปัญหาเกี่ยวกับด้านทักษะและความชำนาญของพนักงาน ซึ่งทางโรงแรมได้มีแนวทางในการแก้ไขปัญหาโดยการส่งพนักงานไปอบรมในเรื่องของการให้บริการด้านโรงแรม กับทางบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) ที่มีโรงเรียนสอนอยู่ที่ศูนย์สรรพสินค้าซีคอนสแควร์ กรุงเทพฯ โดยทางโรงแรมจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายทั้งหมด นอกจากนี้ทางโรงแรมได้มีการแก้ปัญหาโดยการรับพนักงานที่เคยเป็นนักศึกษาในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมาที่เคยเข้าฝึกงานกับทางโรงแรม ทั้งนี้เพื่อให้ได้พนักงานที่มีทักษะด้านการบริการ มีไหวพริบ และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ รวมทั้งเคยมีประสบการณ์การทำงานกับทางโรงแรม

โรงแรมรอยัลปรีนเซส โคราช มีจำนวนห้องพักทั้งหมด 186 ห้อง โดยเฉลี่ยแล้วมีจำนวนผู้เข้าพักประมาณร้อยละ 65 ของห้องพักทั้งหมด และช่วงฤดูกาลที่มีการท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก (high-season) คือ ช่วงเดือนธันวาคมถึงกุมภาพันธ์ และช่วงเทศกาลต่าง ๆ ที่มีวันหยุดระยะยาว (long weekend) นอกจากการให้บริการห้องพักแล้วทางโรงแรมยังมีบริการห้องประชุม ห้องจัดสัมมนา ห้องจัดเลี้ยง และห้องอาหาร

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

โครงสร้างของลูกค้าของโรงแรมรอยัลปรีนเซส โคราช ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าชาวต่างประเทศ ในสัดส่วนที่มากกว่าร้อยละ 50 โดยกลุ่มตลาดลูกค้าชาวต่างประเทศส่วนใหญ่เป็นชาวญี่ปุ่นที่มาทำงานในประเทศไทย และอยู่ประจำรายปี ซึ่งโดยเฉลี่ยแล้วจะมีมาพักอยู่ทั้งหมดประมาณ 20 ห้อง สำหรับตลาดลูกค้าที่เป็นคนไทยส่วนใหญ่เป็นกลุ่มนักธุรกิจ ผู้บริหารระดับสูง และข้าราชการที่ส่วนมากมาใช้บริการในการจัดประชุม สัมมนา และจัดงานเลี้ยงต่าง ๆ โดยหน่วยงานที่เป็นกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการเป็นประจำ เช่น กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงพาณิชย์ สำนักงานรัฐมนตรี คณะกรรมการการเลือกตั้ง (กกต.) วิทยาลัยพยาบาล มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และมหาวิทยาลัยรังสิต เป็นต้น

ในการเข้าสู่การประกอบธุรกิจด้านการโรงแรมนั้นผู้ประกอบการหลายประการ ทั้งทางด้านเงินทุน การจัดการด้านการตลาด บุคลากร และปัจจัยหลักที่มีความสำคัญมากที่สุดที่เป็นอุปสรรคของการประกอบธุรกิจการโรงแรม ก็คือ การจัดหาบุคลากรที่ต้องมีการลงทุนว่าจ้างบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และต้องเข้าใจธรรมชาติด้านการโรงแรมอย่างแท้จริง รวมทั้งต้องเป็นบุคลากรที่มีใจรักในการให้บริการ (service mind)

ภายในจังหวัดนครราชสีมาโรงแรมเป็นจำนวนมาก แต่มีโรงแรมที่อยู่ในระดับ 5 ดาว และถือได้ว่าเป็นคู่แข่งที่สำคัญเพียง 2 ราย เท่านั้น คือ โรงแรมสีมาธานี และโรงแรมราชพฤกษ์แกรนด์ไฮเต็ล แต่อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการโรงแรมในระดับ 5 ดาว ทั้ง 3 แห่ง ยังถือได้ว่าไม่มีการแข่งขันกันมาก หรือระดับของการแข่งขันอยู่ในระดับที่ไม่รุนแรง เนื่องจากโรงแรมทั้ง 3 แห่ง มีกลุ่มลูกค้าที่ค่อนข้างแตกต่างกัน กล่าวคือ โรงแรมรอยัลปรีนเซสโคราช ส่วนมากมีลูกค้าเป็นชาวต่างประเทศ และหน่วยงานราชการต่างๆ ส่วนโรงแรมสีมาธานี และโรงแรมราชพฤกษ์แกรนด์ไฮเต็ล ส่วนมากมีลูกค้าที่เป็นนักท่องเที่ยวจากต่างจังหวัด และคนในท้องถิ่น แต่โรงแรมสีมาธานีและโรงแรมราชพฤกษ์แกรนด์ไฮเต็ล มีข้อได้เปรียบที่แตกต่างจากโรงแรมรอยัลปรีนเซสโคราช คือ โรงแรมสีมาธานี มีข้อได้เปรียบด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์ (promotion advantage) คือ มีสถานที่ตั้งใกล้กับสำนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ซึ่งทาง ททท. มีข้อมูลการท่องเที่ยวหรือมีการประชาสัมพันธ์โรงแรมสีมาธานีให้กับกลุ่มนักท่องเที่ยวได้ง่ายและสะดวกกว่า ส่วนโรงแรมราชพฤกษ์แกรนด์ไฮเต็ล มีข้อได้เปรียบทางด้านสถานที่ตั้ง (location advantage) คือ มีสถานที่ตั้งโรงแรมอยู่ภายในเมือง ใกล้สถานีขนส่งจังหวัด และห้างสรรพสินค้า ภายในตัวเมือง และในปัจจุบันนี้โรงแรมรอยัลปรีนเซสโคราช มีส่วนแบ่งตลาด (market share) ประมาณร้อยละ 40 ของโรงแรมทั้งหมดในจังหวัดนครราชสีมา

เมื่อพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานของโรงแรมรอยัลปรีนเซสโคราช คือ การมีพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ โดยเฉพาะพนักงานในฝ่ายต้อนรับทุกคนสามารถพูดภาษาอังกฤษได้ดี และบางคนสามารถพูดภาษาญี่ปุ่นได้ เนื่องจากพนักงานทุกคนจะได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างดี รวมทั้งโรงแรมได้มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อประสานความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับโรงแรม เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกที่โรงแรมก็คือบ้านหลังที่ 2 ของตนเอง และทำให้พนักงานมีความรักในองค์กร นอกจากนั้นโรงแรมรอยัลปรีนเซสโคราช ถือได้ว่าเป็นโรงแรมที่มีการให้สวัสดิการแก่พนักงานดีที่สุดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ในการดำเนินกิจการของโรงแรมรอยัลปรีนเซสโคราช ได้มีพันธมิตรทางธุรกิจที่ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ก็คือ โรงแรมดิไอรา ที่มีการให้ความช่วยเหลือในเรื่องของห้องพักในกรณีที่ทางโรงแรมรอยัลปรีนเซสโคราช มีห้องพักไม่เพียงพอต่อการให้บริการ ทางโรงแรมจะจัดรถรับส่งแขกไปพักที่โรงแรมดิไอรา รวมทั้งมีการส่งพนักงานของโรงแรมไปต้อนรับและพาแขกกลับมารับประทานอาหารที่ห้องอาหารของทางโรงแรม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง

บริษัท โคราซธานี จำกัด ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการฟื้นฟูกิจการค่อนข้างรวดเร็ว เนื่องจากมีการบริหารงานโดยบริษัท รอยัลปรีนเซส จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่มีที่ปรึกษาทางการเงินและกฎหมายที่มีความชำนาญ จึงทำให้ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการกับศาลล้มละลายกลาง เพียงประมาณ 1 ปี เท่านั้น และใช้ระยะเวลาในการฟื้นฟูกิจการหรือดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ ประมาณ 2 ปี ก็สามารถยื่นคำร้องขอยกเลิกการฟื้นฟูกิจการได้ ซึ่งในช่วงที่อยู่ในกระบวนการฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลาง โรงแรมรอยัลปรีนเซส โคราซ ไม่ประสบปัญหาอุปสรรคใดๆ ในการดำเนินการ และมีการเสียค่าใช้จ่ายที่ไม่มากนัก นอกจากนั้นในการเข้าฟื้นฟูกิจการกับศาลล้มละลายกลางของโรงแรมรอยัลปรีนเซส โคราซ ไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานและจิตใจของพนักงานภายในโรงแรม เนื่องจากคณะผู้บริหารได้แจ้งให้พนักงานทุกระดับรับทราบถึงความก้าวหน้าและผลการดำเนินการฟื้นฟูกิจการอย่างต่อเนื่อง

สำหรับข้อคิดเห็นในการปรับปรุงกระบวนการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง มีดังนี้ ศาลล้มละลายกลางควรมีการประชาสัมพันธ์ถึงกระบวนการฟื้นฟูกิจการให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่างๆ ได้รับทราบถึงบทบาทหน้าที่ หลักการ กระบวนการ และขั้นตอน รวมทั้งข้อดีของกระบวนการฟื้นฟูกิจการให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่างๆ รับทราบเพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ นอกจากนั้นควรมีการปรับปรุงในเรื่องของการกำหนดมูลหนี้ขั้นต่ำในการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ควรปรับลดลงจาก 10 ล้านบาท เหลือประมาณ 3 ล้านบาท เพื่อช่วยเหลือให้ลูกหนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ทั้งนี้ควรที่จะพิจารณาในเรื่องของสภาพคล่อง โอกาส และศักยภาพในการดำเนินกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

17. อู่อ้อดการช่าง 14

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

อู่อ้อดการช่าง 14 เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม (มีพนักงานน้อยกว่า 50 คน) ประกอบธุรกิจให้บริการรับเคาะตัวถังรถและพ่นสีรถ ซึ่งดำเนินการมาแล้วทั้งหมด 23 ปี สำหรับประวัติการก่อตั้งกิจการนั้น ผู้บริหารเคยเป็นช่างซ่อมรถในอู่อื่นมาก่อนและมีประสบการณ์ในการซ่อมรถมากพอแล้วจึงออกมาเปิดอู่รถเป็นของตนเอง ในช่วงแรกของการก่อตั้งธุรกิจมีการลงทุนเพียงเล็กน้อยแล้วค่อยๆ ขยายขนาดธุรกิจเรื่อยมาจนกระทั่งในปัจจุบันนี้มีการลงทุนซื้อห้องอบสีรถมา

มูลค่า 1.2 ล้านบาท และมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรรวมทั้งหมดประมาณ 5 ล้านบาท ซึ่งในปัจจุบันกิจการของ อู่อัดการช่าง 14 ยังไม่ได้มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล และเป็นกิจการที่มีผู้ถือหุ้นเพียง 1 ราย เท่านั้น

ผู้บริหารของ อู่อัดการช่าง 14 มีทัศนคติและแนวคิดในการดำเนินธุรกิจแบบหัวก้าวหน้า (progressive) มีความต้องการที่จะขยายขนาดกิจการอย่างต่อเนื่อง แต่เมื่อกิจการประสบปัญหาทางการเงินและก็ได้มีแนวคิดที่จะเปลี่ยนรูปแบบการทำธุรกิจไปประกอบกิจการที่ไม่มีความเสี่ยงมาก และไม่มีคู่แข่งมาก สำหรับการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย (objective) ของการดำเนินธุรกิจนั้น เนื่องจากกิจการของ อู่อัดการช่าง 14 เป็นวิสาหกิจขนาดย่อมที่มีผู้บริหารเพียงคนเดียวและเป็นกิจการของครอบครัว จึงทำให้ผู้บริหารไม่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน

ปัญหาทางการเงินของ อู่อัดการช่าง 14 เกิดขึ้นภายหลังจากที่ประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจในช่วงปี พ.ศ. 2540 ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มลูกค้าหลักของ อู่อัดการช่าง 14 คือกลุ่มบริษัทประกันภัย ในสัดส่วนประมาณร้อยละ 90 และอีกร้อยละ 10 เป็นกลุ่มลูกค้าทั่วไปหรือลูกค้าหน้าร้าน ซึ่งระบบในการดำเนินการร่วมกับบริษัทประกันภัย ก็คือ การซ่อมรถของบริษัทลูกค้าก่อน แล้วบริษัทจะชำระเงินให้ภายหลัง และในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงินลูกค้าบริษัทประกันภัยที่ อู่อัดการช่าง 14 รับงานมากที่สุดประมาณร้อยละ 60 คือ บริษัท นารายณ์สากลประกันภัย จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ปิดตัวไปในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ และบริษัท นารายณ์สากลประกันภัย จำกัด มีมูลหนี้คงค้างกับ อู่อัดการช่าง 14 ประมาณ 3.5 ล้านบาท แต่ทาง บริษัท นารายณ์สากลประกันภัย จำกัด ได้เจรจาต่อรองการชำระหนี้ลงเหลือเพียง 1.5 ล้านบาท หลังจากนั้นก็ได้มีการจ่ายจริงเพียงร้อยละ 20 ของจำนวนเงินที่ได้มีการเจรจาต่อรองไว้ ซึ่งจากเหตุการณ์ครั้งนั้นทำให้กิจการ อู่อัดการช่าง 14 ขาดเงินทุนหมุนเวียนที่จะนำไปชำระหนี้กับเจ้าหนี้การค้า จึงได้นำเงินทุนหมุนเวียนและเงินลงทุนเบื้องต้นที่มีอยู่มาใช้ในการชำระหนี้ ร่วมกับการกู้เงินจากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) เพิ่มเติมจำนวนทั้งหมด 4.5 ล้านบาท

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

เมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการของ อู่อัดการช่าง 14 พบว่า ปัจจัยต่างๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม นโยบายและมาตรการต่างๆ ของภาครัฐ กฎหมาย หรือการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ส่วนมาก ไม่มีผลกระทบกับการดำเนินการของ อู่อัดการช่าง 14 แต่อย่างไรก็ตาม อู่อัดการช่าง 14 ได้รับผลกระทบจากกฎหมายระดับท้องถิ่นในการ

กำหนดพื้นที่ภายในเมืองหาดใหญ่ ทำให้ อู่จอดรถข้าง 14 ไม่สามารถตั้งอยู่ในพื้นที่ที่ประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงได้ง่าย จึงทำให้กลุ่มลูกค้าของ อู่จอดรถข้าง 14 ที่เป็นลูกค้าทั่วไปมีน้อยมาก

3. สภาพแวดล้อมภายใน

ลักษณะการจัดการองค์การของ อู่จอดรถข้าง 14 เป็นกิจการที่มีเจ้าของเพียงรายเดียว และมีการบริหารงานแบบครอบครัว และยังไม่มีแผนการขยายขนาดธุรกิจในอนาคต แต่มีโครงการที่จะไปประกอบธุรกิจประเภทอื่นที่จังหวัดภูเก็ตแทน เนื่องจากความเชื่อมั่นของกลุ่มลูกค้าที่นำรถเข้าซ่อมที่อู่มีน้อยกว่าการเข้าศูนย์รับซ่อมของบริษัทผู้จำหน่ายรถยนต์ แต่อย่างไรก็ตาม อู่จอดรถข้าง 14 มีการทำการตลาดผ่านการประชาสัมพันธ์ผ่านคลื่นวิทยุชุมชนที่ผู้บริหารของ อู่จอดรถข้าง 14 เป็นผู้จัดรายการเอง

ในช่วงก่อนที่ อู่จอดรถข้าง 14 ประสบปัญหาทางการเงิน มีรายได้เฉลี่ยประมาณ 1 ล้านบาทต่อเดือน และหลังจากที่ประสบปัญหาทางการเงิน มีรายได้เฉลี่ยลดลงเหลือประมาณ 300,000 บาทต่อเดือน เนื่องจากมีลูกค้าบริษัทประกันภัยเพียงรายเดียวเท่านั้น คือ บริษัท นำสินประกันภัย จำกัด (มหาชน) และเมื่อพิจารณาจากปริมาณการรับงาน พบว่า ก่อนที่ประสบปัญหาทางการเงินมีปริมาณงานประมาณ 80 คันต่อเดือน และปัจจุบันลดลงเหลือเพียงประมาณ 30 คันต่อเดือน ส่วนจำนวนพนักงานในช่วงที่มีปริมาณงานมากมีการจ้างงานมากถึง 17 คน แต่ปัจจุบันมีจำนวนพนักงานเพียง 7 คน เท่านั้น

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ในปัจจุบัน อู่จอดรถข้าง 14 มีกลุ่มลูกค้าหลัก คือ บริษัท นำสินประกันภัย จำกัด (มหาชน) ในสัดส่วนประมาณร้อยละ 80 และอีกร้อยละ 20 เป็นลูกค้าทั่วไปหรือลูกค้าหน้าร้าน และในอนาคตผู้บริหารของ อู่จอดรถข้าง 14 ไม่มีแผนที่จะขยายกลุ่มลูกค้าไปยังบริษัทประกันภัยบริษัทอื่นๆ เนื่องจากผู้บริหารของ อู่จอดรถข้าง 14 เป็นตัวแทนจำหน่ายประกันภัยของ บริษัท นำสินประกันภัย จำกัด (มหาชน) ด้วย ซึ่งทำให้ไม่มีปัญหาในการเรียกเก็บเงินจาก บริษัท นำสินประกันภัย จำกัด (มหาชน)

ลักษณะโครงสร้างตลาดอู่ซ่อมรถภายในเขตจังหวัดสงขลาเป็นแบบแข่งขันสมบูรณ์ (perfect competitive market) เนื่องจากมีผู้ประกอบการรายย่อยที่ไม่มีโรงอบพ่นสีรถยนต์ ประมาณ 100 ราย และผู้ประกอบการที่มีการลงทุนสร้างโรงอบพ่นสีรถยนต์ ประมาณ 20 ราย เท่านั้น นอกจากนั้นในเขตจังหวัดสงขลาไม่มีศูนย์บริการรับซ่อมรถของบริษัทผู้จำหน่ายรถยนต์ เช่น โตโยต้า อิซูซุ ฮอนด้า เป็นต้น ทั้งหมด 4 ศูนย์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นคู่แข่งรายใหญ่ที่สำคัญมาก และเป็นศูนย์ที่

ได้รับความเชื่อมั่นและความยอมรับของลูกค้าทั่วไปเป็นอย่างมาก ซึ่งศูนย์บริการเหล่านี้จะมีส่วนแบ่งตลาด (market share) มากถึงประมาณร้อยละ 40 ในขณะที่ อู่จอดรถช่าง 14 มีส่วนแบ่งตลาดประมาณร้อยละ 10 เท่านั้น

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank)

หลังจากที่กิจการ อู่จอดรถช่าง 14 มีการกู้เงินจากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) จำนวน 4.5 ล้านบาท และได้มีการผ่อนชำระกับทางธนาคาร จำนวน 50,000 บาทต่อเดือน ได้ระยะหนึ่ง แล้วจึงขาดการชำระหนี้มาประมาณ 2 ปี ทางธนาคารจึงได้ให้ผู้บริหารของ อู่จอดรถช่าง 14 เข้ามาเจรจารับโครงสร้างหนี้ และทางธนาคารได้ตัดหนี้ในส่วนของการดอกเบี้ยผิดนัดประมาณ 400,000 บาท และเริ่มผ่อนชำระหนี้ใหม่อีกครั้งหนึ่ง โดยชำระหนี้ จำนวน 20,000 บาทต่อเดือน ซึ่งผู้บริหารของ อู่จอดรถช่าง 14 มีความพึงพอใจเป็นอย่างมากในการดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย นอกจากนั้นผู้บริหารของ อู่จอดรถช่าง 14 มีความเข้าใจว่า ศาลล้มละลายกลางมีบทบาทเหมือนศาลแพ่งทั่วไป และดำเนินคดีทางด้านธุรกิจเท่านั้น ซึ่งจะได้เห็นว่าผู้บริหารของ อู่จอดรถช่าง 14 ยังมีความรู้ความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของศาลล้มละลายกลางยังไม่ครบถ้วน ไม่ทราบถึงบทบาทการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายกลาง และคิดว่าศาลล้มละลายกลางควรให้ลูกหนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมูลหนี้ขั้นต่ำ 5 ล้านบาท สามารถเข้าฟื้นฟูกิจการได้

18. ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม (มีพนักงานน้อยกว่า 50 คน) ประกอบธุรกิจประเภทให้บริการด้านที่พัก ประเภทบังกะโลและรีสอร์ท และร้านอาหาร ในพื้นที่อ่าวทองตะเคียน บนอำเภอสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งในการดำเนินการก่อตั้งกิจการในช่วงแรกมีผู้ร่วมลงทุน 2 ราย แต่ในช่วงเดือนมกราคม ปี พ.ศ. 2549 เจ้าของกิจการ 1 ราย ได้ถอนหุ้นจากความ เป็นเจ้าของออก จึงทำให้เป็นกิจการที่มีผู้ถือหุ้นเพียง 1 ราย ซึ่งเป็นคนไทย และในปัจจุบันกิจการ ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท ยังไม่ได้มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล และมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรทั้งหมด ประมาณ 10 ล้านบาท

สำหรับปัญหาทางการเงินของ ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท เกิดขึ้นในช่วงปลายปี พ.ศ. 2548 เนื่องจากการดำเนินการกิจการต่อจากเดิมที่เคยเป็นกิจการที่มีผู้ถือหุ้น 2 ราย มาเป็นกิจการที่มีเจ้าของหรือผู้ถือหุ้นเพียง 1 ราย เจ้าของกิจการนั้นจำเป็นต้องระดมเงินทุนมาจ่ายค่าเช่าที่ดินตามสัญญาเป็นระยะเวลา 10 ปี เป็นเงินจำนวน 10 ล้านบาท ซึ่งเจ้าของกิจการจึงได้ดำเนินการยื่นขอกู้เงินจากบริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในช่วงเดือนมกราคม พ.ศ. 2549 ในวงเงินทั้งหมด 9 ล้านบาท รวมทั้งได้ดำเนินการก่อสร้างห้องพักเพิ่มเติมอีกทั้งหมด 20 ห้อง ด้วยเงินทุนของตนเอง รวมมูลค่าประมาณ 5.5 ล้านบาท จึงส่งผลให้ทางกิจการประสบปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงินอยู่บ้าง

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

ตัวแปรที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการของ ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท ส่วนมากเป็นปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจของประเทศที่ยังไม่ปรับตัวดีขึ้นมากนัก มีอัตราว่างงานในระบบการจ้างงานที่ค่อนข้างสูง ซึ่งทำให้ประชาชนยังไม่มีรายได้ที่เพียงพอสำหรับใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยว นอกจากนั้นในส่วนของปัจจัยทางด้านนโยบายและมาตรการต่างๆ ของภาครัฐ พบว่า ปัจจัยดังกล่าวค่อนข้างมีผลกระทบด้านบวกกับการดำเนินการของ ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท เนื่องจากมีนโยบายที่ส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในประเทศที่ค่อนข้างชัดเจน และมีอย่างต่อเนื่อง แต่ในขณะเดียวกันปัญหาทางการเมืองก็จะส่งผลกระทบต่อให้นักท่องเที่ยวต่างประเทศเข้ามาท่องเที่ยวภายในประเทศไทยลดลง นอกจากนี้ตัวแปรทางด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมากในปัจจุบันก็ส่งผลกระทบต่อกิจการเช่นเดียวกัน เช่น การสื่อสารที่ง่ายและสะดวกขึ้น ผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ส่งผลให้นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงและทราบข้อมูลของกิจการได้อย่างรวดเร็ว

3. สภาพแวดล้อมภายใน

ในปัจจุบัน ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท เป็นกิจการที่มีเจ้าของเพียงรายเดียว แต่มีการขยายขนาดธุรกิจเพิ่มขึ้นจากเมื่อปีที่ผ่านมา คือ มีการเพิ่มจำนวนห้องพัก และมีความพยายามที่จะจัดการองค์กรให้มีความเป็นสากลเพิ่มมากขึ้น เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวต่างประเทศ โดยการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการสื่อสารภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ นอกจากนั้นยังมีการจัดการด้านระบบการตลาดโดยมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่างๆ ของ ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท ผ่านทางเว็บไซต์ www.go2silverbeach.com ร่วมกับการจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์เพื่อใช้ในการแจกให้นักท่องเที่ยว นอกจากนั้นมีการสร้างเครือข่ายทางการค้าโดยการประสานกับบริษัทนำเที่ยวจากกรุงเทพฯ เพื่อรับลูกค้าเข้ามาพัก

ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท มีจำนวนพนักงานทั้งหมด 11 คน แบ่งออกเป็นพนักงานฝ่ายต้อนรับจำนวน 3 คน แม่บ้าน จำนวน 3 คน พ่อครัวและผู้ช่วยพ่อครัว จำนวน 3 คน คนสวน จำนวน 1 คน และช่างซ่อมบำรุง จำนวน 1 คน สำหรับการบริหารจัดการด้านบุคลากรในปัจจุบัน พบว่าพนักงานมีการศึกษาไม่สูงมากนัก และขาดทักษะและความชำนาญในการสื่อสารภาษาต่างประเทศ รวมทั้งมีปัญหาด้านอัตราการเข้าออกงานของพนักงานที่ค่อนข้างสูง ซึ่งได้มีแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยมีการฝึกอบรมด้านการใช้ภาษาอังกฤษให้กับพนักงาน มีการส่งพนักงานแผนกต้อนรับและพ่อครัวเข้ารับการฝึกอบรม และส่วนแนวทางในการแก้ไขปัญหาในเรื่องอัตราการเข้าออกของพนักงาน ได้มีการออกกฎระเบียบไว้ว่าถ้าจะลาออกต้องแจ้งล่วงหน้าขั้นต่ำ 15 วัน มิฉะนั้นจะยึดเงินค่าประกันที่จ่ายมาในช่วงเริ่มทำงาน

ส่วนปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงินของ ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท เกิดขึ้นหลังจากเหตุการณ์ธรณีพิบัติภัยสึนามิทางฝั่งทะเลอันดามัน ส่งผลกระทบทันทีให้ค่าเช่าที่ดินชายทะเลทางฝั่งอ่าวไทยมีราคาเพิ่มสูงขึ้นมาก และมีค่าใช้จ่ายจากการก่อสร้างห้องพักเพิ่มขึ้นและซ่อมแซมห้องพักเก่า จึงทำให้ทาง ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท เกิดปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินขึ้นในช่วงปลายปี พ.ศ. 2548 ส่งผลให้เกิดมูลหนี้ทั้งหมด 9 ล้านบาท ซึ่งในปัจจุบัน ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท มีสภาพคล่องทางการเงินที่ดีขึ้น เนื่องจากห้องพักที่สร้างเพิ่มขึ้นมาสามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้มากขึ้นเช่นกัน ส่งผลให้มีรายได้เพิ่มขึ้นและนำมาเป็นเงินทุนหมุนเวียน นอกจากนี้ยังมีรายได้ที่รับจากทางร้านอาหารอีกทางหนึ่งด้วย

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท มีห้องพักทั้งหมด 40 ห้อง ซึ่งลูกค้าที่มาพักอาศัยส่วนมากเป็นนักท่องเที่ยวต่างประเทศ ในสัดส่วนประมาณ ร้อยละ 90 และอีกร้อยละ 10 เป็นนักท่องเที่ยวคนไทย ปัจจุบันลูกค้าส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวจากทวีปยุโรปและทวีปเอเชีย และกลุ่มลูกค้าที่มาพักประจำทุกปี คือ นักท่องเที่ยวจากประเทศเยอรมนี ออสเตรเลีย สวีเดน และอิตาลี ซึ่งในอนาคตคาดการณ์ว่ากลุ่มลูกค้าก็ยังคงเป็นนักท่องเที่ยวกลุ่มเดิมและจะมีลูกค้าจำนวนมากขึ้น เนื่องจากในปัจจุบันมีการประชาสัมพันธ์ที่เพิ่มมากขึ้น และจำนวนห้องพักที่สามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้มากขึ้น

ในการเข้าสู่ธุรกิจให้บริการด้านที่พักและรีสอร์ท มีอุปสรรคที่สำคัญในการเข้าสู่ธุรกิจ ก็คือผู้ประกอบการจะต้องมีประสบการณ์และความรู้ในการบริหารจัดการ รวมทั้งความสามารถในการประชาสัมพันธ์ การดึงดูดใจนักท่องเที่ยวให้เข้ามาพัก เพื่อให้นักท่องเที่ยวที่มาเข้าพักมีความประทับใจ และกลับมาใช้บริการใหม่ในครั้งต่อไป สำหรับคู่แข่งที่สำคัญของ ซิลเวอร์ บีช

รีสอร์ท คือ โรงแรมที่อยู่ใกล้เคียงกันที่มีสระว่ายน้ำซึ่งเป็นที่พักผ่อนของนักท่องเที่ยวต่างประเทศ ซึ่งส่วนมากจะมีราคาที่พักที่ต่ำกว่าของ ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท เนื่องจากผู้ประกอบการเหล่านั้นส่วนมากมีที่ดินเป็นของตนเอง ทำให้ไม่ต้องเสียค่าเช่าจึงทำให้มีต้นทุนที่น้อยกว่า ส่งผลทำให้ทางกิจการของ ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท จำเป็นต้องลดราคาห้องพักลงตามไปด้วย แต่ทั้งนี้ ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท ก็มีข้อได้เปรียบเมื่อเทียบกับคู่แข่งรายอื่น ๆ ตรงที่มีที่พักติดกับชายหาดที่สวยงาม และมีความเป็นส่วนตัว ผู้คนไม่พลุกพล่าน มีน้ำทะเลใสสะอาด และมีปะการังที่สามารถดำน้ำตื้นดูได้ ซึ่งเป็นที่ต้องการของนักท่องเที่ยว

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างหนี้กับบริษัท ธนาकारกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

กิจการ ซิลเวอร์ บีช รีสอร์ท ได้กู้เงินจากทาง บริษัท ธนาकारกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในช่วงเดือนมกราคม พ.ศ. 2549 ในวงเงินทั้งหมด 9 ล้านบาท ซึ่งในขณะนี้ได้มีการผ่อนชำระเป็นงวด ๆ แต่ยังไม่มีปัญหาใด ๆ ในการผ่อนชำระหนี้

19. บริษัท เอฟีเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท เอฟีเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (มีพนักงานมากกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน) ประกอบธุรกิจการผลิตผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์จากไม้ยางพารา ซึ่งแต่เดิมผู้บริหารของบริษัท เอฟีเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด มีกิจการอยู่ที่จังหวัดตรัง และทำการผลิตผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์จากไม้ยางพาราเพื่อส่งออกไปยังประเทศญี่ปุ่น และต้องการขยายฐานการผลิตจึงได้มาตั้ง บริษัท เอฟีเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด ที่จังหวัดสงขลา เพื่อทำการผลิตผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์จากไม้ยางพาราและส่งออกไปยังตลาดในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่ง บริษัท เอฟีเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด ก่อตั้งเมื่อวันที่ 26 มกราคม พ.ศ. 2531 ด้วยเงินทุนจดทะเบียน 25 ล้านบาท และมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรเฉพาะในส่วนของโรงงานในเขตจังหวัดสงขลาประมาณ 10 ล้านบาท มีโครงสร้างการถือหุ้นของกิจการเป็นของคนไทยทั้งหมด ร้อยละ 100

ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน ผู้บริหารของบริษัท เอฟีเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด เห็นว่ากิจการการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตจากไม้ยางพาราเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มการขยายตัวทางการตลาดที่ดี ทำให้มีแนวคิดที่จะขยายขนาดธุรกิจและขยายฐานการผลิต และยังไม่มีการกำหนด

วิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย (objective) ของการดำเนินธุรกิจไว้อย่างชัดเจน แต่หลังจากที่ประสบปัญหาทางการเงินแล้วผู้บริหารของ บริษัท เอพีเอส วัสดุโปรดักส์ จำกัด ได้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดในการดำเนินธุรกิจใหม่ โดยให้ความสำคัญกับการควบคุมต้นทุนการผลิตเพิ่มมากขึ้น เพื่อช่วยในการแก้ไขปัญหาทางการเงินที่เกิดขึ้น

กิจการของ บริษัท เอพีเอส วัสดุโปรดักส์ จำกัด มีการลงทุนในช่วงเริ่มก่อตั้งกิจการเป็นจำนวนมาก มีการกู้ยืมเงินจากบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (IFCT) ประมาณ 80 ล้านบาท และบริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ประมาณ 100 ล้านบาท ซึ่งหนี้ของสถาบันการเงินทั้ง 2 แห่งนี้ ได้มีการปรับโครงสร้างหนี้และชำระสะสางหนี้เสร็จสิ้นแล้ว โดยได้รับการลดเงินต้นและดอกเบี้ยจากบริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เหลือเพียง 50 ล้านบาท และปล่อยให้บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (IFCT) ยึดสินทรัพย์ค้ำประกันหนี้ คือที่ดินและโรงงานที่จังหวัดตรังไป หลังจากนั้นผู้บริหารของ บริษัท เอพีเอส วัสดุโปรดักส์ จำกัด ได้ไปกู้เงินจากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) มาเพื่อใช้ในการซื้อสินทรัพย์ทั้งหมดที่จังหวัดตรังคืนมา เพื่อดำเนินกิจการต่อไป และมีการกู้เงินจากบริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มาเพื่อใช้ในการลงทุนดำเนินกิจการที่จังหวัดสงขลา รวมทั้งมีการกู้เงินบริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพ (บสภ.) และบริษัท ธนาคารเอเชีย จำกัด (มหาชน) ซึ่งการกู้ในนามบุคคลแต่ใช้สินทรัพย์ของบริษัท เอพีเอส วัสดุโปรดักส์ จำกัด เป็นหลักทรัพย์ค้ำประกัน และในการดำเนินกิจการก็ต้องมาประสบปัญหาจากภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจในช่วงปี พ.ศ. 2540 ที่ทำให้กำลังซื้อของตลาดลดลงเป็นอย่างมาก ในขณะที่ต้นทุนการผลิตก็เพิ่มสูงขึ้น และในช่วงปี พ.ศ. 2543 เกิดน้ำท่วมครั้งใหญ่ในเขตจังหวัดสงขลา ทำให้ไม่สามารถทำการผลิตได้เป็นระยะเวลาประมาณ 3 เดือน จนทำให้เกิดปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงิน

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

เมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจของ บริษัท เอพีเอส วัสดุโปรดักส์ จำกัด จะเห็นได้ว่า มีเพียงปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเท่านั้นที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินกิจการเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เมื่อประเทศไทยประสบปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจแล้วทำให้กำลังซื้อของตลาดในภาพรวมลดลง ส่วนปัจจัยด้านอื่น ๆ ทั้งทางด้านสังคม นโยบายหรือมาตรการการส่งเสริมจากภาครัฐ กฎหมาย หรือทางด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ไม่มีผลกระทบกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท เอพีเอส วัสดุโปรดักส์ จำกัด

3. สภาพแวดล้อมภายใน

บริษัท เอฟีเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดกลางที่จำนวนพนักงานค่อนข้างมากประมาณ 90 คน แต่มีรูปแบบการบริหารงานในลักษณะแบบครอบครัว มีการให้ความสำคัญกับพนักงานในทุกระดับอย่างเท่าเทียมกัน โดยมีการเปิดเผยข้อมูลฐานะการเงินต่างๆ ของกิจการให้พนักงานในระดับต่างๆ รับทราบ เพื่อให้สามารถช่วยเหลือกันในการดำเนินกิจการ และทำให้พนักงานทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกิจการ หรือมีความเป็นเจ้าของร่วมกัน แต่อย่างไรก็ตาม มีพนักงานบางส่วนที่เห็นว่ากิจการมีหนี้สินค่อนข้างมาก ดูเป็นกิจการที่ไม่มีความมั่นคง ทำให้พนักงานที่มีฝีมือมีการเปลี่ยนงานไปทำงานที่อื่น ซึ่งทำให้ บริษัท เอฟีเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด มีปัญหาการขาดแคลนแรงงานในฝ่ายผลิตค่อนข้างมาก

บริษัท เอฟีเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด ทำการผลิตเฟอร์นิเจอร์จากไม้ยางพารา โดยมีกำลังการผลิตไม้ แก้ว และโต๊ะ โดยเฉลี่ยประมาณ 60 - 70 หลังต่อเดือน 20,000 ตัวต่อเดือน และ 5,000 ตัวต่อเดือน ตามลำดับ ซึ่งมียอดจำหน่ายโดยรวมประมาณ 20 ล้านบาทต่อเดือน และเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตส่วนมากเป็นเครื่องจักรขนาดกลางที่สั่งซื้อและนำเข้ามาจากประเทศไต้หวัน

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

กลุ่มลูกค้าและตลาดเป้าหมายในปัจจุบันของ บริษัท เอฟีเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด คือประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีการส่งออกผ่านตัวแทนผู้จัดจำหน่ายที่มีการระบุประเภทสินค้า รูปแบบของผลิตภัณฑ์ และปริมาณการสั่งซื้อในแต่ละเดือนมาให้ผลิต ซึ่งปริมาณการผลิตของ บริษัท เอฟีเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด มีจำนวนที่ไม่เพียงพอต่อปริมาณการสั่งซื้อในแต่ละเดือน จึงทำให้ตัวแทนผู้ส่งออกต้องไปสั่งผลิตและรวบรวมสินค้าจากผู้ประกอบการรายอื่นในเขตภาคใต้ ดังนั้นจึงทำให้อุตสาหกรรมการผลิตเฟอร์นิเจอร์จากไม้ยางพาราในเขตภาคใต้ ไม่มีการแข่งขันภายในตลาด เนื่องจากผู้ประกอบการแต่ละรายไม่ถือว่าผู้ประกอบการรายอื่นๆ เป็นคู่แข่งซึ่งกันและกัน ซึ่งในจังหวัดสงขลามีผู้ประกอบการที่ผลิตเฟอร์นิเจอร์จากไม้ยางพารา 2 ราย เท่านั้น และเมื่อพิจารณาส่วนแบ่งตลาด (market share) พบว่า เมื่อพิจารณาเฉพาะผู้ประกอบการในจังหวัดสงขลา ของ บริษัท เอฟีเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด มีส่วนแบ่งตลาดมากถึงร้อยละ 70 - 80 และมีส่วนแบ่งตลาดประมาณร้อยละ 40 เมื่อพิจารณารวมทั้งหมดในภูมิภาค (ภาคใต้)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างหนี้กับธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
แห่งประเทศไทย (SMEs Bank)

ในปัจจุบันกิจการของ บริษัท เอฟเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด มีหนี้สินกับสถาบันการเงิน
ทั้งหมด 4 แห่ง คือ (1) บริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพ (บสภ.) ซึ่งเป็นหนี้ที่เกิดจากการกู้เงิน
มาใช้ในการลงทุนเริ่มต้น เป็นเงินต้นทั้งหมด 28 ล้านบาท และดอกเบี้ยทั้งหมด 48 ล้านบาท
และได้มีการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ และได้รับการลดเงินต้นและดอกเบี้ยจนมีมูลหนี้ทั้งหมด
22.5 ล้านบาท และภายในปี พ.ศ. 2549 จะต้องทำการจำหน่ายสินทรัพย์เพื่อมาชำระหนี้ทั้งหมด
ให้ได้ (2) ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) ซึ่ง
ได้กู้เงินมาทั้งหมด 48 ล้านบาท เพื่อนำมาชำระหนี้ของบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
(IFCT) ที่เป็นหนี้ทั้งหมดประมาณ 200 ล้านบาท แต่ได้มีการจำหน่ายสินทรัพย์บางส่วนไป
เพื่อชำระหนี้แล้ว และมีสถานการณ์ผ่อนชำระหนี้กับทางธนาคารเป็นหนี้ปกติ (3) บริษัท ธนาคาร
กสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีมูลหนี้ทั้งหมด 85 ล้านบาท ที่ยังคงค้างชำระ และเป็นหนี้ที่ถูกทาง
ธนาคารฟ้องร้องในคดีแพ่งกับศาลจังหวัดสงขลา และ (4) บริษัท ธนาคารเอเซีย จำกัด (มหาชน)
ซึ่งเป็นหนี้ที่ผู้บริหารกู้มาเพื่อใช้ส่วนตัวทั้งหมด 23 ล้านบาท แต่ได้ใช้ที่ดินของบริษัท เอฟเอส วู้ด
โปรดักส์ จำกัด เป็นหลักทรัพย์ในการค้ำประกันเงินกู้ ซึ่งในขณะนี้อยู่ในช่วงการดำเนินการจำหน่าย
สินทรัพย์มาเพื่อชำระหนี้ส่วนนี้

ในการดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้ของ บริษัท เอฟเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด นั้น ได้รับการ
อำนวยความสะดวกที่ดีจากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย
และอยู่ในช่วงการผ่อนชำระหนี้ สำหรับการรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการฟื้นฟูกิจการของศาล
ล้มละลายกลาง พบว่า ผู้บริหารของ บริษัท เอฟเอส วู้ดโปรดักส์ จำกัด ไม่ทราบเลยว่ากิจการ
ตนเองเข้าข่ายที่สามารถยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการได้ เนื่องจากมีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลใน
รูปแบบบริษัทจำกัด มีหนี้สินส่วนตัว และมีหนี้มากกว่า 10 ล้านบาท แต่สถานการณ์การดำเนิน
ธุรกิจยังไม่เข้าข่ายที่มีหนี้สินส่วนตัว แต่อย่างไรก็ตาม ตามความเข้าใจของผู้บริหารของบริษัท
ประจักษ์ยนต์ จำกัด คิดว่าการฟื้นฟูกิจการภายใต้กระบวนการทางศาลล้มละลายกลางจะเกิดขึ้นก็
ต่อเมื่อถูกฟ้องร้องในคดีล้มละลายแล้วเท่านั้น ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าผู้ประกอบการที่เป็นวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อมนี้ยังคงมีความเข้าใจในกระบวนการการทำงานของศาลล้มละลายกลางยัง
ไม่ถูกต้อง

20. บริษัท ระนองมารีน จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ประวัติความเป็นมาของธุรกิจ

บริษัท ระนองมารีน จำกัด เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (มีพนักงานประมาณ 50 คน) ประกอบธุรกิจฟาร์มเพาะเลี้ยงกุ้ง ในเขตกิ่งอำเภอสุขสำราญ จังหวัดระนอง ทั้งนี้มูลเหตุที่ บริษัท ระนองมารีน จำกัด ประกอบธุรกิจฟาร์มเพาะเลี้ยงกุ้งเนื่องจากผู้บริหารเห็นว่ากุ้งเป็นสินค้าที่สามารถจำหน่ายได้ง่าย และมีกำไรสูง โดยก่อตั้งเมื่อวันที่ 7 มิถุนายน พ.ศ. 2537 มีเงินทุนจดทะเบียน ณ วันเริ่มตั้งกิจการ 80 ล้านบาท และมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรประมาณ 70.80 ล้านบาท มีโครงสร้างการถือหุ้นของกิจการเป็นของคนไทย ร้อยละ 86.34 และชาวต่างประเทศ ร้อยละ 13.66

ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน ผู้บริหารของ บริษัท ระนองมารีน จำกัด เห็นธุรกิจฟาร์มเพาะเลี้ยงกุ้งเป็นธุรกิจที่สามารถให้ผลตอบแทนที่สูง ถ้าหากสามารถเลี้ยง ดูแล และควบคุมโรคได้ ซึ่งผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ในการดำเนินธุรกิจไว้ว่าจะต้องหาวิธีการเลี้ยงกุ้ง ให้มีอัตราการอยู่รอดที่สูง และมีการกำหนดภารกิจ (mission) ไว้ว่าจะต้องสร้างความมั่นคง และสร้างกำไรให้กับกิจการ รวมทั้งดูแลรักษาสภาพแวดล้อมควบคู่กันไปด้วย โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย (objective) ไว้ว่าจะต้องมีการคืนทุนภายใน 5 ปี แต่ภายหลังจากประสบปัญหาทางการเงินผู้บริหารมีทัศนคติต่อกุ้งเลี้ยงกุ้งที่เปลี่ยนไปบ้างเป็นบางส่วน คือ เห็นว่ายังคงเป็นธุรกิจมีผลกำไรที่สูง แต่การเลี้ยงกุ้งค่อนข้างมีความยากลำบากและมีโรคค่อนข้างมาก แต่ก็ยังคงมีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจไว้เช่นเดิมเหมือนกับช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน และเป้าหมายในการดำเนินกิจการที่คาดว่าจะมีการคืนทุนภายใน 5 ปี กลับพบว่าธุรกิจขาดทุนและมีโอกาสคืนทุนได้น้อย

ปัญหาทางการเงินในการดำเนินกิจการของ บริษัท ระนองมารีน จำกัด เกิดขึ้นเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำและได้รับผลกระทบจากมาตรการกีดกันทางการค้าในต่างประเทศ เป็นผลทำให้กิจการประสบกับภาวะการขาดทุน สามารถสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

1) ผลกระทบจากการประกาศอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเป็นแบบลอยตัว ทำให้มูลค่าทรัพย์สินของกิจการลดลงในขณะที่หนี้สินเพิ่มขึ้น โดยหนี้เงินกู้ของกิจการที่เป็นเงินตราต่างประเทศได้ถูกเจ้าหนี้บังคับให้แปลงเป็นค่าเงินบาท ทำให้หนี้สินของกิจการมีจำนวนเพิ่มขึ้นกว่าเท่าตัว

2) ในปี พ.ศ. 2543 สหพันธยุโรป (EU) ได้กำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์การส่งออกที่สูงมากขึ้น และห้ามนำเข้าอาหารแช่แข็งที่มีการดัดต่อทางพันธุกรรม (Genetically Modified Organism; GMO) หรือมีสารเคมีบางประเภทตกค้าง เช่น Choloramphenicol เป็นต้น ซึ่งมาตรการดังกล่าวส่งผลให้การส่งออกสินค้าประเภทกุ้งแช่แข็งจากประเทศไทยเกิดการชะลอตัว ประกอบกับผลต่อเนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทำให้ลูกค้ารายใหญ่ของ บริษัท ระนองมารีน จำกัด ลดการสั่งซื้อสินค้าลง

3) จากวิกฤตเศรษฐกิจในประเทศสหรัฐอเมริกาส่งผลให้เกิดการชะลอตัวในการบริโภคอาหารแช่แข็ง ทำให้ธุรกิจการจำหน่ายกุ้งสดแช่แข็งและอาหารแปรรูปจากกุ้งมีปริมาณการจำหน่ายที่ลดลง นอกจากนี้จากการที่ประเทศสหรัฐอเมริกามีมาตรการกีดกันทางการค้า โดยมีการเพิ่มภาระภาษีการนำเข้าสินค้าประเภทกุ้งสดแช่แข็งทำให้กุ้งสดแช่แข็งจากประเทศไทยมีราคาสูงขึ้น ทำให้ผู้ซื้อสินค้าในประเทศสหรัฐอเมริกาหันไปซื้อกุ้งสดแช่แข็งจากประเทศอื่นที่มีราคาถูกกว่า

จากปัจจัยต่าง ๆ ข้างต้นส่งผลให้กิจการของ บริษัท ระนองมารีน จำกัด ขาดเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากไม่สามารถหาแหล่งเงินทุนมาสนับสนุนได้ ซึ่งในปัจจุบันบริษัทได้ใช้เงินสดที่มีอยู่มาเป็นเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งเงินจำนวนดังกล่าวไม่เพียงพอสำหรับการสร้างรายได้เพื่อนำมาชำระภาระหนี้ทั้งหมด

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป

เมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีผลต่อการดำเนินกิจการของ บริษัท ระนองมารีน จำกัด จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมาก ก็คือ ปัจจัยทางด้านนโยบายการค้าระหว่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากประเทศคู่ค้าต่าง ๆ ทั้งในกลุ่มประเทศในทวีปยุโรป และสหรัฐอเมริกา ที่มีนโยบายกีดกันทางการค้าต่าง ๆ ทั้งในเรื่องมาตรฐานคุณภาพการส่งออก และภาษีการนำเข้า ที่ทำให้ บริษัท ระนองมารีน จำกัด สามารถส่งออกกุ้งสดแช่แข็งได้น้อยลง นอกจากนั้นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการ ก็คือ การใช้อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเป็นแบบลอยตัว ที่ทำให้อัตราดอกเบี้ยเงินกู้จากสถาบันการเงินต่างประเทศที่กู้ยืมมาใช้ในการดำเนินการเพิ่มสูงขึ้นทันที ส่วนปัจจัยทางด้านอื่น ๆ ทั้งทางด้านสังคม หรือทางด้านนโยบายหรือมาตรการต่าง ๆ ของภาครัฐ กฎหมายต่าง ๆ ไม่ค่อยมีผลกระทบกับการดำเนินกิจการของ บริษัท ระนองมารีน จำกัด แต่ภายหลังจากประสบปัญหาทางการเงินแล้ว มีความต้องการให้ภาครัฐช่วยสนับสนุนทางด้านเงินทุนหมุนเวียน และช่วยในการสร้างตลาดส่งออกกุ้งเพิ่มเติม รวมทั้งช่วยเหลือในการเจรจาเพื่อผ่อนปรนมาตรการกีดกันทางการค้าของต่างประเทศ

3. สภาพแวดล้อมภายใน

บริษัท ระนองมารีน จำกัด มีการจัดการการผลิตทั้งหมด 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมบ่อ โดยมีการดินเลน ปรับพื้น สับน้ำลงบ่อ และปรับสภาพน้ำ ขั้นตอนที่ 2 การลงพันธุ์กุ้ง โดยสั่งซื้อลูกกุ้งที่มีคุณภาพ และขั้นตอนที่ 3 การเลี้ยง ซึ่งมีระยะเวลาการเลี้ยงประมาณ 160 วัน ต่อรอบการผลิต และในการเลี้ยงกุ้งจะมีปัญหาในเรื่องของคุณภาพของลูกกุ้ง ซึ่งถ้าลูกกุ้งไม่มีคุณภาพและอ่อนแอ จะทำให้กุ้งตายในขณะเลี้ยง นอกจากนั้นยังมีปัญหาในเรื่องของสภาพน้ำ ดิน และอากาศ ที่บางครั้งจะไม่มี ความเหมาะสมและทำให้กุ้งตายได้

เนื่องจากในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทยมีผู้ประกอบการธุรกิจการเลี้ยงกุ้งหลายราย ทำให้เกิดการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง ดังนั้นในการจัดการทางด้านการตลาดของ บริษัท ระนองมารีน จำกัด จะอาศัยการจำหน่ายกุ้งที่มีคุณภาพในช่วงที่มีปริมาณกุ้งออกสู่ตลาดในจำนวนน้อย ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถจำหน่ายได้ในราคาที่สูง และอาศัยการประกาศแจ้งผู้ซื้อหลายๆ ราย รับทราบและมาประมูลกุ้งเพื่อให้ได้ราคาสูง

ในช่วงก่อนประสบปัญหาทางการเงิน บริษัท ระนองมารีน จำกัด มีรายได้เฉลี่ยประมาณ 36 ล้านบาทต่อปี ส่วนภายหลังประสบปัญหาทางการเงินมีรายได้เฉลี่ยประมาณ 45 ล้านบาทต่อปี แต่ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายในการเลี้ยงกุ้งก็เพิ่มสูงขึ้นถึง 50 ล้านบาทต่อปี แต่อย่างไรก็ตาม ทางบริษัท ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงินมาโดยตลอด ซึ่งในช่วงแรกยังไม่สามารถเลี้ยงกุ้งให้ได้ คุณภาพที่ดีเท่าที่ควร จึงทำให้กุ้งมีการติดโรคและตายก่อนที่จะสามารถจำหน่ายได้ ทำให้เกิดปัญหาการขาดทุนจากการเลี้ยงกุ้ง และส่งผลต่อเนื่องมาโดยตลอดทำให้ต้องมีการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินการ จนกระทั่งมีการปรับเปลี่ยนการใช้ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบลอยตัว ทำให้ บริษัท ระนองมารีน จำกัด มีมูลหนี้เกิดขึ้นทั้งหมด 121.2 ล้านบาท ซึ่งทางบริษัทมีแนวทางการแก้ไขปัญหาทางการเงินโดยการเจรจา ประกันหนี้ และการหาวิธีการเลี้ยงกุ้งแบบใหม่ๆ เพื่อให้ได้กุ้งที่มีคุณภาพและมีปริมาณการผลิตตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

ปัจจุบัน บริษัท ระนองมารีน จำกัด มีจำนวนพนักงานประมาณ 50 คน ซึ่งพนักงานที่มีอยู่ มีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และทางบริษัทไม่มีปัญหาใดๆ เกี่ยวกับการจัดการด้านบุคลากร นอกจากนี้ทางบริษัทก็มีการพัฒนาความรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยในการปรับปรุง วิธีการเลี้ยงกุ้งให้มีคุณภาพดีขึ้นเรื่อยๆ

4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ

ในปัจจุบันกลุ่มลูกค้าและตลาดเป้าหมายของ บริษัท रणองมารีน จำกัด คือ โรงงานแปรรูปกุ้งและแพกุ้ง ที่อยู่บริเวณภาคใต้ตอนบน เช่น จังหวัดชุมพร สุราษฎร์ธานี เป็นต้น โดยมีลูกค้าประจำประมาณ 3 - 5 ราย ซึ่งกลุ่มลูกค้าทั้งหมดจะมารับซื้อกุ้งอยู่ที่ฟาร์มเลี้ยง และในอนาคตก็ยังคงคาดการณ์ว่ากลุ่มลูกค้าหรือตลาดเป้าหมายก็ยังคงเป็นกลุ่มเดิม และมีแนวโน้มว่าจะขยายตลาดไปยังผู้ประกอบการรายใหญ่ เช่น บริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม บริษัท रणองมารีน จำกัด ยังไม่มีการวางแผนเพื่อขยายธุรกิจอย่างชัดเจน มีเพียงการวางแผนทางการผลิตไว้ว่าจะต้องมีการพัฒนาการเลี้ยงกุ้งให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

สำหรับอุปสรรคที่สำคัญในการเข้าสู่ธุรกิจประเภทนี้ ก็คือ ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีในการเลี้ยงกุ้ง และการมีที่ตั้งของสถานที่เลี้ยงที่มีความเหมาะสมกับธรรมชาติของการเลี้ยงกุ้ง ซึ่งการเลี้ยงกุ้งในเขตภาคใต้ของประเทศไทย มีการกระจายตัวของฟาร์มเลี้ยงกุ้งอยู่ในหลายพื้นที่ ซึ่งจังหวัดที่มีการเลี้ยงกุ้งเป็นจำนวนมาก เช่น จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช ชุมพร และระนอง เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาการแข่งขันของผู้ประกอบการเลี้ยงกุ้งในเขตภาคใต้ พบว่า มีการแข่งขันกันน้อยมาก เนื่องจากปริมาณที่ผลิตกุ้งที่สามารถผลิตได้ในปัจจุบันมีปริมาณที่ไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้บริโภคหรือความต้องการของตลาด

บริษัท रणองมารีน จำกัด เป็นบริษัทที่มีข้อได้เปรียบทางด้านการแข่งขันเมื่อเทียบกับผู้ประกอบการรายอื่น คือ บริษัท रणองมารีน จำกัด เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจฟาร์มเพาะเลี้ยงกุ้งมานานกว่า 10 ปี ทำให้มีความรู้ความชำนาญในการเลี้ยงกุ้ง และเป็นบริษัทที่มีชื่อเสียง ได้รับการยอมรับในเรื่องของคุณภาพและความปลอดภัย รวมทั้งบริษัทยังมีความสามารถในการผลิตกุ้งเพื่อจำหน่ายได้ตลอดทั้งปี และนอกจากนี้บริษัทเป็นผู้ทำฟาร์มเพาะเลี้ยงกุ้งขนาดใหญ่ ซึ่งลูกค้าส่วนมากจะเป็นบริษัทที่ผลิตและจำหน่ายกุ้งสดแช่แข็งไปยังต่างประเทศ ซึ่งเป็นตลาดที่มีความต้องการสินค้าอย่างต่อเนื่องและมีแนวโน้มการเติบโตที่เพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้บริษัทได้มีการเปลี่ยนแปลงพันธุ์กุ้งที่เลี้ยงจากกุ้งกุลาดำมาเป็นกุ้งขาว เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคทั้งภายในและต่างประเทศ ที่มีความต้องการบริโภคกุ้งขาวเพิ่มมากขึ้น และในการส่งออกกุ้งไปยังต่างประเทศ ประเทศคู่แข่งทางการค้าที่สำคัญ คือ ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน เวียดนาม อินโดนีเซีย และประเทศในทวีปอเมริกาใต้

ปัจจัยในการผลิตสำหรับการทำฟาร์มเพาะเลี้ยงกุ้งที่สำคัญ คือ ลูกกุ้ง ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมาก ซึ่งทาง บริษัท रणองมารีน จำกัด จะสั่งซื้อลูกกุ้งจาก บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) เพียงรายเดียวเท่านั้น เนื่องจากเป็นลูกกุ้งที่มีคุณภาพ รวมทั้งสั่งซื้อ

อาหารกึ่งจาก บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) เช่นเดียวกัน ส่วนปัจจัยการผลิตประเภทอื่นๆ เช่น ยารักษาโรคกึ่ง อาหารเสริม เป็นต้น สามารถหาซื้อได้จากร้านค้าต่างๆ ภายในท้องถิ่นได้

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลาง

บริษัท รัตนอมารีน จำกัด ได้ยื่นคำร้องขอฟื้นฟูฟู้กการเมื่อวันที่ 9 กันยายน พ.ศ. 2547 และศาลได้มีคำสั่งให้ฟื้นฟูฟู้กการและแต่งตั้งผู้ทำแผน เมื่อวันที่ 4 ตุลาคม พ.ศ. 2547 โดยให้นายทัศนัย ไกรวัฒนพงศ์ เป็นผู้ทำแผนฟื้นฟูฟู้กการ และใช้ระยะเวลาในการจัดทำแผนฟื้นฟูฟู้กการก่อนข้านานประมาณ 6 เดือน และได้นำแผนฟื้นฟูฟู้กการมาให้ที่ประชุมเจ้าหนี้พิจารณาแผนเมื่อวันที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. 2548 และศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูฟู้กการและให้ดำเนินการตามแผนได้เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม พ.ศ. 2548 และให้นายทัศนัย ไกรวัฒนพงศ์ เป็นผู้บริหารแผนฟื้นฟูฟู้กการ รวมระยะเวลาทั้งหมดประมาณ 1 ปี แต่ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาดผู้บริหารแผนเมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม พ.ศ. 2548 จึงทำให้ผู้บริหารแผนพ้นจากตำแหน่งเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม พ.ศ. 2548 และได้มีกำหนดนัดประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาเลือกผู้บริหารแผนคนใหม่เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ. 2548 จากนั้นศาลล้มละลายกลางจึงมีคำสั่งแต่งตั้งผู้บริหารแผนคนใหม่ คือ นายศุภกิจ แซ่จิว เป็นผู้บริหารแผนคนใหม่ เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2549

การที่บริษัท รัตนอมารีน จำกัด เลือกเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลางนั้น เนื่องจากเห็นว่ากระบวนการที่มีกฎหมายรองรับชัดเจน และบริษัทไม่เคยเข้าปรับโครงสร้างหนี้กับหน่วยงานอื่นมาก่อน ซึ่งในการดำเนินการฟื้นฟูฟู้กการกับศาลล้มละลายกลางนั้น บริษัท รัตนอมารีน จำกัด ไม่มีปัญหาอุปสรรคใดที่ทำให้การดำเนินการมีความล่าช้า เนื่องจากไม่มีเจ้าหนี้รายใดที่คัดค้านแผนฟื้นฟูฟู้กการ ส่วนค่าใช้จ่ายในการดำเนินการกับศาลล้มละลายกลางมีเพียงค่าธรรมเนียม และค่าจ้างจัดทำแผนฟื้นฟูฟู้กการของลูกหนี้เท่านั้น ซึ่งในขณะนี้ บริษัท รัตนอมารีน จำกัด อยู่ในช่วงดำเนินการฟื้นฟูฟู้กการตามแผนฟื้นฟูฟู้กการ และคาดว่าจะใช้ระยะเวลาในการฟื้นฟูฟู้กการทั้งหมดประมาณ 5 ปี (ตามที่กฎหมายระบุไว้)

สำหรับข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกฎหมายฟื้นฟูฟู้กการของศาลล้มละลายกลางนั้น ผู้บริหารของ บริษัท รัตนอมารีน จำกัด เห็นว่าควรปรับปรุงแก้ไขแนวทางในการปฏิบัติให้มีความรวดเร็วและกระชับมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน มากกว่าการแก้ไขในตัวบทกฎหมาย

บันทึก

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์
(www.library.coi.go.th)

บันทึก

คลังข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์
(www.library.coj.go.th)

บันทึก

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์
(www.library.coj.go.th)