

# FINANCIAL ANALYSIS

---

ชุดความรู้ ความเข้าใจงบการเงิน (เบื้องต้น)



## คำนำ

ในปัจจุบันบุคลากรบางส่วนไม่เห็นความสำคัญในงบการเงิน และไม่ทราบถึงที่มาของรายได้ และค่าใช้จ่าย รวมถึงวิธีการวิเคราะห์งบการเงิน และอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณจึงจำเป็นต้องจัดทำชุดความรู้ ความเข้าใจงบการเงิน (เบื้องต้น) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความสำคัญของตัวเลขทางการเงินและการวิเคราะห์งบการเงินเพื่อเพิ่มความเข้าใจในเรื่องสุขภาพทางการเงินขององค์กร และช่วยเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย รวมทั้งมีผลการดำเนินงาน ที่ดีขึ้น

## ผู้สอบทานความรู้

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
❖ นางเปรมกมล ทองศรี	ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ	
❖ นางสาวรากรณ์ เสริฐธิกุล	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ	
❖ นางวลัยลักษณ์ พันธุ์น้อย	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ	
❖ นางฤดีกาญจน์ สระแก้ว	ผู้อำนวยการกองบริหารการเงิน	
❖ นางสาวใจ ดิวัตน์สกุล	ผู้อำนวยการกองบริหารงบประมาณ	

จัดทำโดย : ฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ  
วันที่ 5 กรกฎาคม 2564



# โครงสร้างงบการเงิน

## งบแสดงฐานะทางการเงิน

### Financial Statement



$$\text{สินทรัพย์} = \text{หนี้สิน} + \text{ส่วนผู้ถือหุ้น}$$
$$\text{Asset} = \text{Liabilities} + \text{Owner's Equity}$$

## งบกำไรขาดทุน

### Income Statement



ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน  
Operating Leverage

ความเสี่ยงทางการเงิน  
Financial Leverage



# งบแสดงฐานะทางการเงิน

## Financial Statement



เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

Cash & Cash Equivalent



ลูกหนี้การค้า

Accounts Receivables



สินค้าคงเหลือ

Inventories



อสังหาริมทรัพย์

เพื่อการลงทุน

Investment properties



ที่ดินเพื่อรอการพัฒนา

Land



เจ้าหนี้การค้า

Accounts payables



เงินกู้ยืมระยะสั้นที่จะครบ

กำหนดชำระภายใน 1 ปี

Short Term Loan



เงินกู้ยืมระยะยาว

Long Term Loan



ทุนและกำไรสะสม

Equity & Retained Earnings



สินทรัพย์หมุนเวียน

Current Assets

หนี้สินหมุนเวียน

Current Liabilities

หนี้สินไม่หมุนเวียน

Non-Current Liabilities

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน

Non-Current Assets

ส่วนของผู้ถือหุ้น

Owner's Equity

สินทรัพย์ = หนี้สิน + ส่วนผู้ถือหุ้น

Asset = Liabilities + Owner's Equity



# งบกำไรขาดทุน

## Income Statement



ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน  
operating Leverage

ความเสี่ยงทางการเงิน  
Financial Leverage

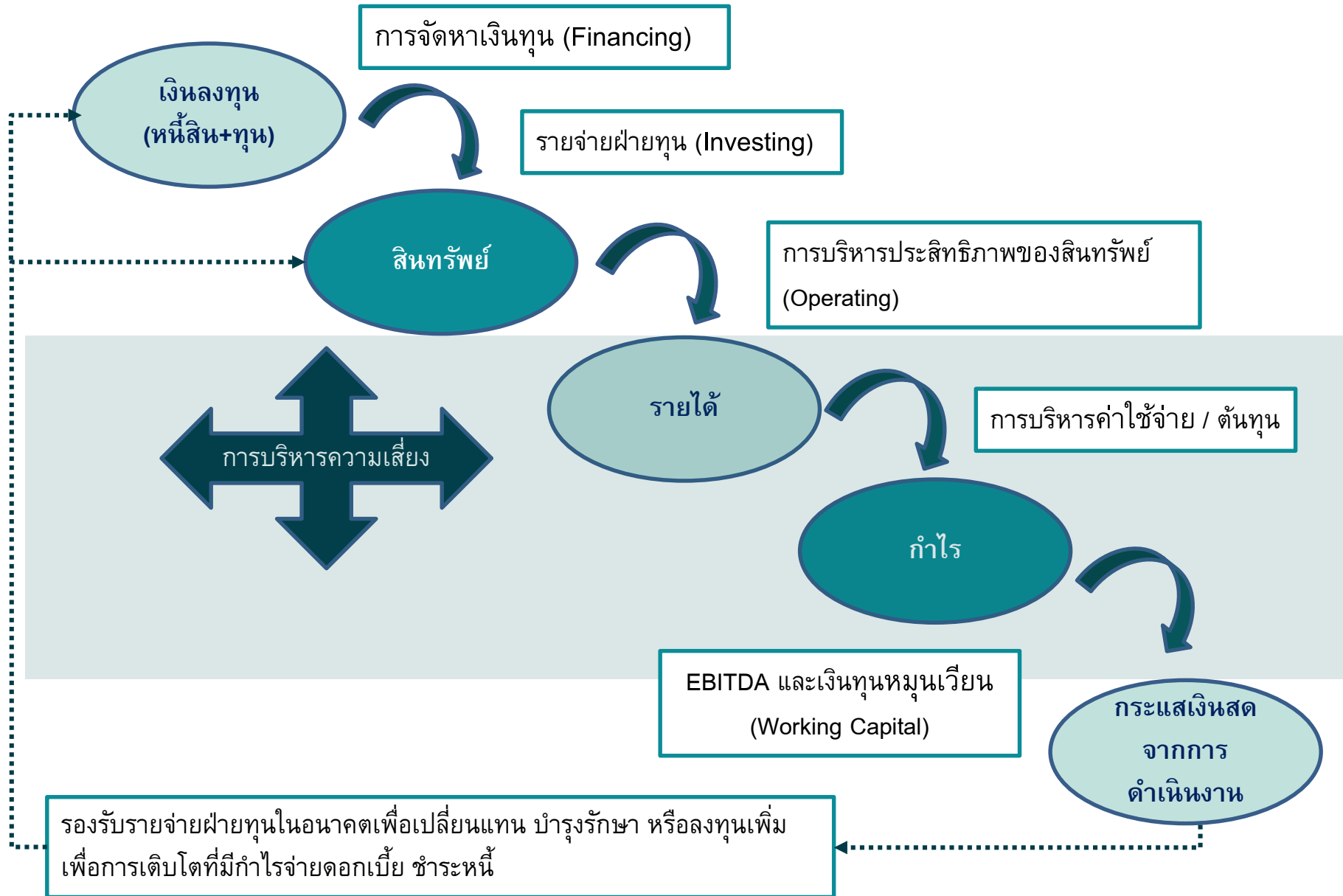


# การวิเคราะห์ธุรกิจผ่านกิจกรรมทางธุรกิจ ผ่านงบการเงิน

งบแสดงฐานะการเงิน

งบกำไรขาดทุน

งบกระแสเงินสด



# เครื่องมือในการวิเคราะห์งบการเงิน

---



## Common-size Analysis

คือการวิเคราะห์ตัวเลขในงบการเงิน โดยนำรายการนั้น ๆ มาเปรียบเทียบกับรายการที่เป็นฐานการคำนวณ เพื่อหาสัดส่วน ซึ่งจะแสดงความสัมพันธ์ การเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มของแต่ละรายการได้



## Financial Ratio Analysis

เป็นการนำตัวเลขที่อยู่ในงบการเงิน มาหาอัตราส่วนเพื่อใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับกิจการอื่นหรือ เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานในอดีต



# Common-size Analysis

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2563		ปี 2562	
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ
สินทรัพย์หมุนเวียน	15,406,207,153.44	27.63%	16,203,022,272.48	30.18%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	40,347,576,575.09	72.37%	37,484,354,758.24	69.82%
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>55,753,783,728.53</b>	<b>100.00%</b>	<b>53,687,377,030.72</b>	<b>100.00%</b>
หนี้สินหมุนเวียน	6,897,178,227.40	16.16%	9,772,398,993.56	23.67%
หนี้สินไม่หมุนเวียน	35,782,625,661.15	83.84%	31,507,665,900.80	76.33%
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>42,679,803,888.55</b>	<b>100.00%</b>	<b>41,280,064,894.36</b>	<b>100.00%</b>
ส่วนของผู้ถือหุ้น	13,073,979,839.98	100.00%	12,407,312,136.36	100.00%
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>55,753,783,728.53</b>	<b>100.00%</b>	<b>53,687,377,030.72</b>	<b>100.00%</b>

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2563		ปี 2562	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
<b>รายได้</b>				
รายได้จากการขายและให้บริการ	7,193,150,587.53	88.36	8,623,671,892.20	83.84
รายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	480,388,653.42	5.90	592,917,275.64	5.76
รายได้อื่นๆ	467,539,942.43	5.74	1,070,016,351.59	10.40
ส่วนแบ่งกำไร(ขาดทุน)จากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	38,126.76	0.00	(783,491.70)	(0.01)
<b>รวมรายได้</b>	<b>8,141,117,310.14</b>	<b>100.00</b>	<b>10,285,822,027.73</b>	<b>100.00</b>
<b>ค่าใช้จ่าย</b>				
ต้นทุนขายและการให้บริการ	4,831,116,872.71	66.49	5,717,468,673.91	66.79
ค่าใช้จ่ายในการขาย	243,811,468.29	3.36	270,533,150.66	3.16
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	1,390,897,662.23	19.14	1,630,905,529.86	19.05
ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนจากรัฐบาล	171,385,160.64	2.36	258,165,591.54	3.02
ต้นทุนทางการเงิน	628,854,074.17	8.65	683,134,240.22	7.98
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>7,266,065,238.04</b>	<b>100.00</b>	<b>8,560,207,186.19</b>	<b>100.00</b>
กำไรสุทธิสำหรับปี	875,052,072.10		1,725,614,841.54	

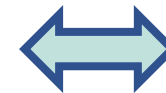
## Vertical Analysis



### การวิเคราะห์แบบแนวดิ่ง

เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายการต่าง ๆ ในงบการเงินของปีเดียวกัน โดยกำหนดมูลค่าของรายการที่สำคัญในงบการเงินเป็นตัวเปรียบเทียบหรือเป็นฐาน มีค่าเป็นอัตราร้อยละเท่ากับ 100 แล้วดูรายการอื่นจะมีค่าเป็นอัตราร้อยละเท่าไร

## Horizontal Analysis



### การวิเคราะห์แบบแนวนอน

วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของรายการต่าง ๆ ในงบโดยเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า เพื่อดูแนวโน้มแต่ละรายการ





หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2563		ปี 2562	
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ
สินทรัพย์หมุนเวียน	15,406,207,153.44	27.63%	16,203,022,272.48	30.18%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	40,347,576,575.09	72.37%	37,484,354,758.24	69.82%
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>55,753,783,728.53</b>	<b>100.00%</b>	<b>53,687,377,030.72</b>	<b>100.00%</b>
หนี้สินหมุนเวียน	6,897,178,227.40	16.16%	9,772,398,993.56	23.67%
หนี้สินไม่หมุนเวียน	35,782,625,661.15	83.84%	31,507,665,900.80	76.33%
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>42,679,803,888.55</b>	<b>100.00%</b>	<b>41,280,064,894.36</b>	<b>100.00%</b>
ส่วนของผู้ถือหุ้น	13,073,979,839.98	100.00%	12,407,312,136.36	100.00%
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>55,753,783,728.53</b>	<b>100.00%</b>	<b>53,687,377,030.72</b>	<b>100.00%</b>

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2563		ปี 2562	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
<b>รายได้</b>				
รายได้จากการขายและให้บริการ	7,193,150,587.53	88.36	8,623,671,892.20	83.84
รายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	480,388,653.42	5.90	592,917,275.64	5.76
รายได้อื่นๆ	467,539,942.43	5.74	1,070,016,351.59	10.40
ส่วนแบ่งกำไร(ขาดทุน)จากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	38,126.76	0.00	(783,491.70)	-0.01
<b>รวมรายได้</b>	<b>8,141,117,310.14</b>	<b>100.00</b>	<b>10,285,822,027.73</b>	<b>100.00</b>
<b>ค่าใช้จ่าย</b>				
ต้นทุนขายและค่าบริการ	4,831,116,872.71	66.49	5,717,468,673.91	66.79
ค่าใช้จ่ายในการขาย	243,811,468.29	3.36	270,533,150.66	3.16
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	1,390,897,662.23	19.14	1,630,905,529.86	19.05
ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนจากรัฐบาล	171,385,160.64	2.36	258,165,591.54	3.02
ต้นทุนทางการเงิน	628,854,074.17	8.65	683,134,240.22	7.98
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>7,266,065,238.04</b>	<b>100.00</b>	<b>8,560,207,186.19</b>	<b>100.00</b>
<b>กำไรสุทธิสำหรับปี</b>	<b>875,052,072.10</b>		<b>1,725,614,841.54</b>	

# Vertical Analysis & Horizontal Analysis

## ตัวอย่าง

รายได้จากการขายและให้บริการในปี 2563 มีสัดส่วนต่อรายได้รวมมากกว่าปี 2562 เนื่องจาก ปี 2562 มีรายได้อื่น ๆ (รายได้ที่ไม่ได้เกิดจากการดำเนินงานหลักของกิจการ) จึงทำให้ปี 2562 มีรายได้รวมสูง ส่งผลให้สัดส่วนรายได้จากการขายและให้บริการต่ำ

## ตัวอย่าง

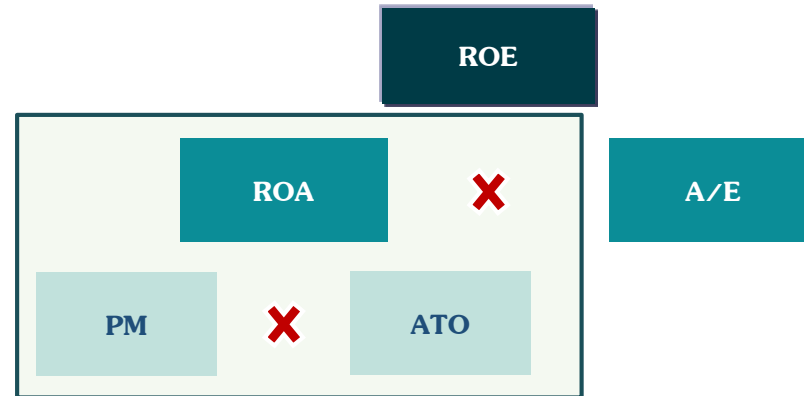
จะเห็นว่า หนี้สินของกิจการในปี 2563 ไม่ต่างจากปี 2562 แต่หนี้สินหมุนเวียนในปี 2563 มีสัดส่วนต่อหนี้สินรวมน้อยกว่าปี 2562 เนื่องจาก กิจการมีการบริหารสภาพคล่อง โดยการกู้เงินเพิ่มเติมมาชำระหนี้สินที่จะครบกำหนด ส่งผลให้สัดส่วนหนี้สินไม่หมุนเวียนต่อหนี้สินรวมสูงขึ้น



## การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

# Financial Ratio Analysis

เป็นการนำตัวเลขที่อยู่ในงบการเงิน มาหาอัตราส่วนเพื่อใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับกิจการอื่น หรือเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานในอดีต ช่วยให้ผู้วิเคราะห์ประเมินผลการดำเนินงาน แนวโน้ม และความเสี่ยง ของกิจการได้ดียิ่งขึ้น



ความสามารถในการทำกำไร (ROE)

ผลตอบแทนการขาย (PM) x ประสิทธิภาพสินทรัพย์ (ATO) x ความเสี่ยงการก่อหนี้ (A/E)



# เครื่องมือในการวิเคราะห์งบการเงิน

ROA

Return on Assets

อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์

$$ROA = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ขายสุทธิ}} \times \frac{\text{ขายสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

PM      ATO

เป็นอัตราส่วนที่บอกถึงกิจการสามารถใช้สินทรัพย์ของตนเองเพื่อสร้างกำไรได้ดีแค่ไหน

Profit Margin

อัตรากำไรต่อยอดขาย

PM

$$\frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ขายสุทธิ}}$$

ประสิทธิภาพในการควบคุมค่าใช้จ่ายของกิจการ หากควบคุมค่าใช้จ่ายเหล่านั้นได้ดี จะเหลือกำไรสุทธิมาก สามารถนำกำไรมาเป็นผลตอบแทนให้กับพนักงานได้

ATO

Assets Turnover

อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม

$$\frac{\text{ขายสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

เป็นอัตราส่วนที่บอกถึงประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ เพื่อสร้างรายได้  
NOTE : กิจการสามารถทำอัตราส่วนนี้สูงได้ โดยการสร้างรายได้ให้มากขึ้นด้วยการใช้สินทรัพย์จำนวนเท่าเดิม



# เครื่องมือในการวิเคราะห์งบการเงิน

**ROE** **Return on Equity**  
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

$$\text{ROE} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times \frac{\text{สินทรัพย์รวม}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ขายสุทธิ}} \times \frac{\text{ขายสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times \frac{\text{สินทรัพย์รวม}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}$$

เป็นการวัดประสิทธิภาพผลตอบแทนที่เจ้าของได้รับจากการลงทุนในกิจการ

**Return on Assets**  
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์

**ROA**

$$\frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

เป็นอัตราส่วนที่บอกถึงกิจการสามารถใช้สินทรัพย์ของตนเองเพื่อสร้างกำไรได้ดีแค่ไหน

**Assets to Equity**  
อัตราส่วนสินทรัพย์ต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

**A/E**

$$\frac{\text{สินทรัพย์รวม}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}$$

เป็นอัตราส่วนที่บอกถึงแหล่งเงินทุนของกิจการที่ใช้ในการลงทุน หากอัตราส่วนนี้มีมากแสดงถึงกิจการใช้เงินกู้ในการลงทุนมากทำให้ต้องมีการบริหารความเสี่ยงในการระดมเงินอีกด้วย



หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2563		ปี 2562	
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ
สินทรัพย์หมุนเวียน	15,406,207,153.44	27.63%	16,203,022,272.48	30.18%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	40,347,576,575.09	72.37%	37,484,354,758.24	69.82%
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>55,753,783,728.53</b>	<b>100.00%</b>	<b>53,687,377,030.72</b>	<b>100.00%</b>
หนี้สินหมุนเวียน	6,897,178,227.40	16.16%	9,772,398,993.56	23.67%
หนี้สินไม่หมุนเวียน	35,782,625,661.15	83.84%	31,507,665,900.80	76.33%
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>42,679,803,888.55</b>	<b>100.00%</b>	<b>41,280,064,894.36</b>	<b>100.00%</b>
ส่วนของทุน	13,073,979,839.98	100.00%	12,407,312,136.36	100.00%
<b>รวมหนี้สินและส่วนของทุน</b>	<b>55,753,783,728.53</b>	<b>100.00%</b>	<b>53,687,377,030.72</b>	<b>100.00%</b>

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2563		ปี 2562	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
รายได้	8,141,117,310.14	100.00	10,285,822,027.73	100.00
ค่าใช้จ่าย	7,266,065,238.04	100.00	8,560,207,186.19	100.00
กำไรสุทธิสำหรับปี	875,052,072.10		1,725,614,841.54	

25%

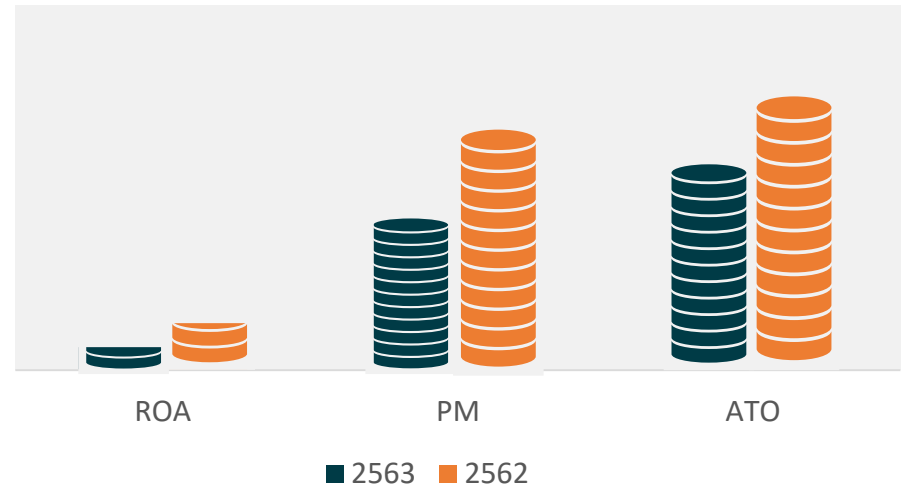
20%

15%

10%

5%

0%



RATIO	2563	2562	+(-)
ROA	1.57%	3.21%	(51.17%)
PM	10.75%	16.78%	(35.93%)
ATO	14.60%	19.16%	(23.78%)

อัตรากำไรต่อยอดขาย

PM

ลดลงเนื่องจากรายได้มีความไม่แน่นอนจากสถานการณ์ COVID-19 ในขณะที่ค่าใช้จ่ายประจำยังคงมีสัดส่วนเท่าเดิม

อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)

มีปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดค่า 2 ปัจจัย ได้แก่

ATO

อัตรากำไรหมุนเวียนของสินทรัพย์

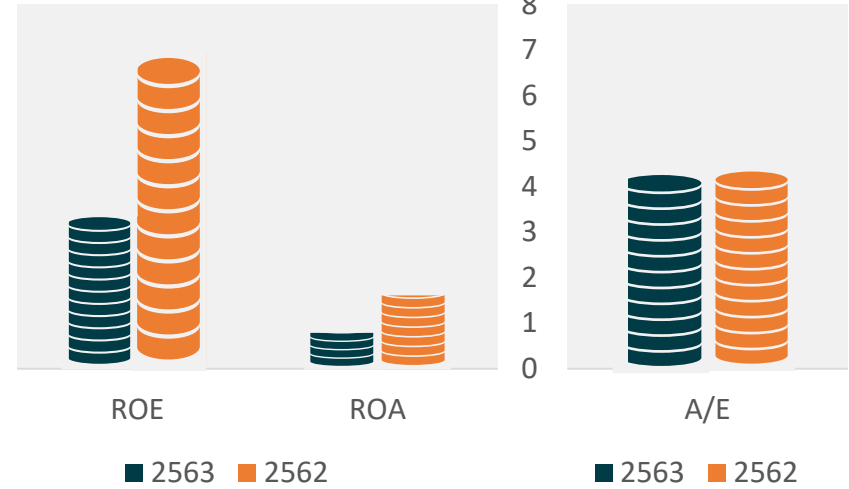
เนื่องจากสินทรัพย์ของกิจการมีมากแต่ไม่สามารถสร้างรายได้เท่าที่ควร



หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2563		ปี 2562	
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ
สินทรัพย์หมุนเวียน	15,406,207,153.44	27.63%	16,203,022,272.48	30.18%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	40,347,576,575.09	72.37%	37,484,354,758.24	69.82%
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>55,753,783,728.53</b>	<b>100.00%</b>	<b>53,687,377,030.72</b>	<b>100.00%</b>
หนี้สินหมุนเวียน	6,897,178,227.40	16.16%	9,772,398,993.56	23.67%
หนี้สินไม่หมุนเวียน	35,782,625,661.15	83.84%	31,507,665,900.80	76.33%
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>42,679,803,888.55</b>	<b>100.00%</b>	<b>41,280,064,894.36</b>	<b>100.00%</b>
ส่วนกองทุน	13,073,979,839.98	100.00%	12,407,312,136.36	100.00%
<b>รวมหนี้สินและส่วนกองทุน</b>	<b>55,753,783,728.53</b>	<b>100.00%</b>	<b>53,687,377,030.72</b>	<b>100.00%</b>

16%  
14%  
12%  
10%  
8%  
6%  
4%  
2%  
0%



หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2563		ปี 2562	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
รายได้	8,141,117,310.14	100.00	10,285,822,027.73	100.00
ค่าใช้จ่าย	7,266,065,238.04	100.00	8,560,207,186.19	100.00
กำไรสุทธิสำหรับปี	875,052,072.10		1,725,614,841.54	

RATIO	2563	2562	+(-)
ROE	6.69%	13.91%	(51.88%)
ROA	1.57%	3.21%	(51.17%)
A/E	4.26	4.33	(1.45%)

อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์

ROA

ลดลงเนื่องจาก อัตรากำไรจาก  
ยอดขาย และ ประสิทธิภาพการใช้  
สินทรัพย์ลดลง

**อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)**  
มีปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดค่า 2 ปัจจัย ได้แก่

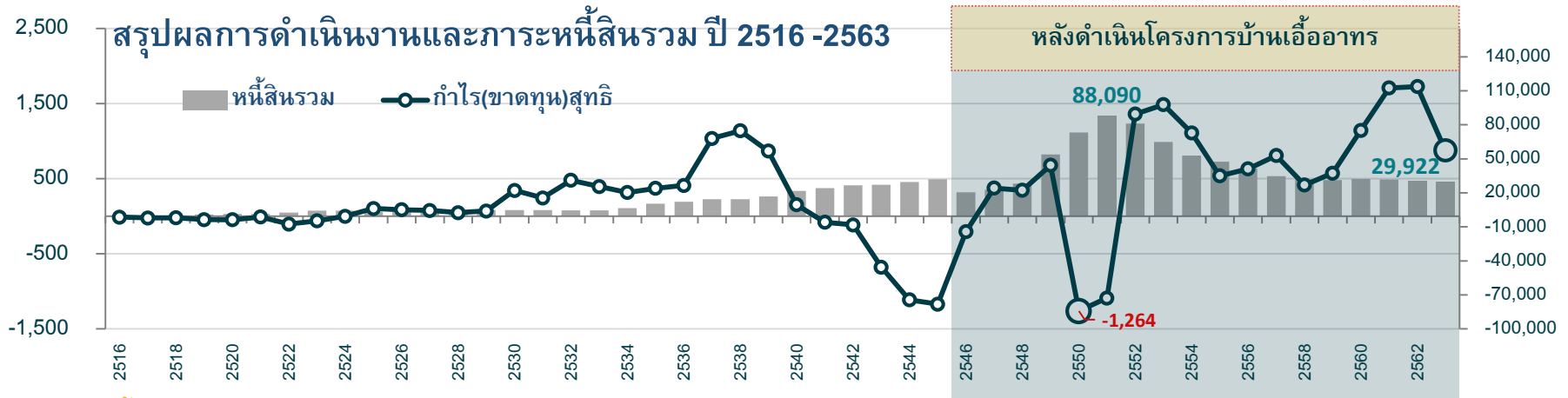
A/E

อัตราส่วนสินทรัพย์ต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

มีมากแสดงถึงกิจการใช้เงินกู้ในการลงทุนมากกว่าส่วนของผู้ถือหุ้นทำให้ต้องมีการบริหารความเสี่ยงในการระดมเงินกู้ด้วย



# ภาพรวมผลการดำเนินงานและภาระหนี้สินของ กคช. ปี 2516 - 2563

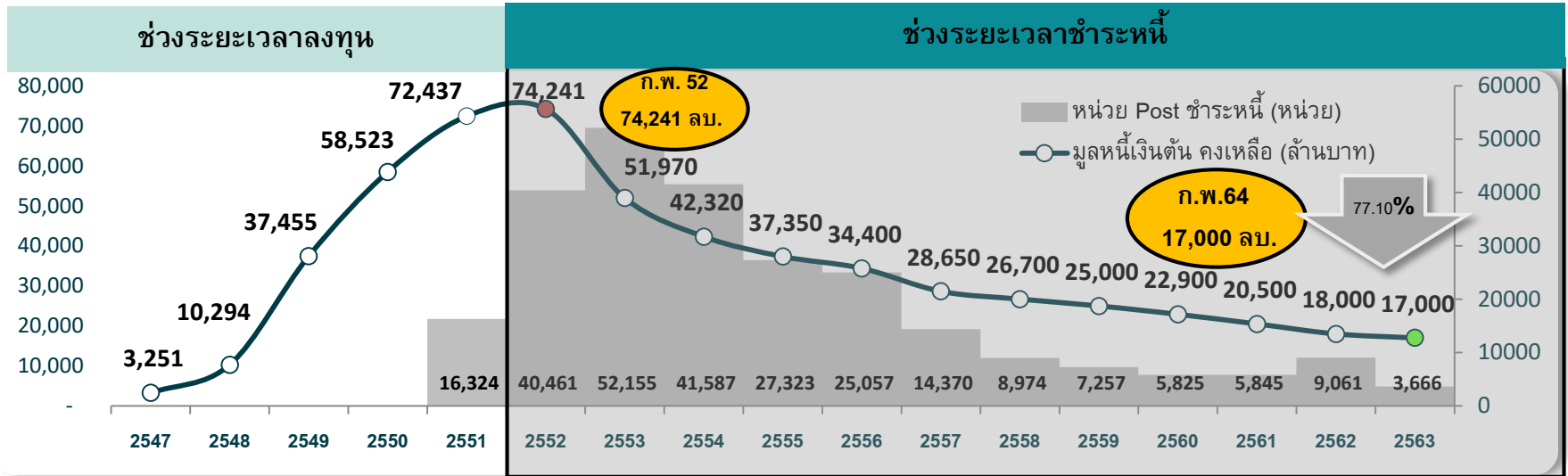


\* ภาระหนี้สินรวม = เงินกู้ระยะยาว + เงินกู้หมุนเวียน OD

ปี 2516-2539	ปี 2540-2546	ปี 2547-2549	ปี 2550-2551	ปี 2552-2555	ปี 2556-2563
<ul style="list-style-type: none"> <li>กคช. ดำรงภารกิจจัดหาที่อยู่อาศัยให้ผู้มีรายได้น้อย เฉลี่ยปีละ 15,564 หน่วย</li> <li>กคช. มีความก้าวหน้าทางวิชาการอย่างมาก ได้รับความช่วยเหลือทางวิชาการจากนานาชาติเพื่อพัฒนาประเทศไทยภายใต้หลักการพึ่งพาตนเอง</li> <li>กคช. ดำรงบทบาทเป็นผู้ให้สินเชื่อระยะยาว (เช่าซื้อ) อัตราดอกเบี้ยคงที่ ร้อยละ 12-15 จึงมีรายรับประจำมาช่วยสร้างกระแสเงินสดทำให้ผลประกอบการเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและมีมั่นคง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายรัฐปรับบทบาท กคช. ให้เป็นหน่วยงานวางแผนติดตามประเมินผลและกำหนดทิศทางการพัฒนาที่อยู่อาศัยแทนการผลิต ทำให้ขาดรายได้หลักในการลงทุนในที่อยู่อาศัย</li> <li>วิกฤติเศรษฐกิจปี 40 ส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อของผู้มีรายได้น้อยไม่สามารถผ่อนชำระค้างงวดได้ ประกอบกับมีสินทรัพย์ที่ไม่สร้างรายได้สูง ทำให้มีผลประกอบการขาดทุนอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปี 2546 รัฐมอบนโยบายดำเนินโครงการบ้านเอื้ออาทร จำนวน 600,000 หน่วย ระยะเวลา 5 ปี หรือเฉลี่ยปีละ 120,000 หน่วย</li> <li>ปรับโครงสร้างทางการเงินเพื่อลดต้นทุนทางการเงินอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากมีหนี้สินค่อนข้างมาก และขนาดของทุนค่อนข้างต่ำ เพื่อรองรับการลงทุนในอนาคตได้แก่ การแปลงหนี้เป็นทุนจากรัฐ 4,078 ล้านบาท และ Securitization รวม 4 ครั้ง จำนวน 2,858.66 ล้านบาท</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผลกระทบจากโครงการบ้านเอื้ออาทร จากการเร่งรัดก่อสร้างมากกว่าความต้องการซื้อ การกำหนดเงื่อนไขและหลักเกณฑ์ที่เป็นข้อจำกัด เช่น กำหนดราคาขายราคาเดียว / การรับซื้อคืนกรณีลูกค้าขาดการผ่อนชำระ 3 งวด / ไม่สามารถโอนกรรมสิทธิ์ 5 ปี / นโยบายรัฐในการช่วยเหลือผู้ประกอบการโดยงดปรับ</li> <li>ในปี 2550 และ 2551 ประสบผลขาดทุน หากปี 2552 หากขาดทุนอีก จะไม่ผ่าน พรบ. บริหารหนี้สาธารณะที่ถ้าขาดทุนติดต่อกัน 3 ปี กระทรวงการคลัง จะไม่สามารถค้ำประกันเงินกู้ต่อได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กคช. ได้จัดทำแผนแก้ไขปัญหาทางการเงิน มติ ครม. 30 มิ.ย. 52 เห็นชอบการปรับลดหน่วยก่อสร้างจากเดิม 330,504 หน่วย เหลือ 281,556 หน่วย และคณะกรรมการเฉพาะกิจฯ เห็นชอบจัดสรรงบประมาณชดเชยภาระดอกเบี้ยเงินกู้ยืม จำนวน 4,792 ลบ.</li> <li>มติ ครม. 26 เม.ย. 54 เห็นชอบแผนพลิกฟื้นฯ โดย สรุปแผนพลิกฟื้นองค์กรฯ แบ่งออกเป็น 4 แผน             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ แผนบริหารจัดการโครงการบ้านเอื้ออาทร</li> <li>○ แผนบริหารจัดการสินทรัพย์รอการพัฒนา</li> <li>○ แผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน</li> <li>○ แผนปรับโครงสร้างองค์กรฯ</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กคช. ดำเนินการภายใต้แผนพลิกฟื้นฯ ได้เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดย นำที่ดินที่มีศักยภาพมาดำเนินการโครงการใหม่ / การหารายได้เพิ่มจากการจัดประโยชน์ในพื้นที่ / เร่งติดตามหนี้ค้างชำระและปรับปรุงอาคารเช่าเพื่อเพิ่มอัตราค่าเช่า ทำให้มีรายรับมาชำระหนี้เงินกู้เพื่อลดดอกเบี้ย ส่งผลให้ผลการดำเนินการจริงมีกำไรสูงกว่าที่มีการประมาณการไว้</li> </ul>



# การบริหารจัดการหนี้สินระยะยาวโครงการบ้านเอื้ออาทร ที่ผ่านมา



## การบริหารจัดการหนี้ในอดีต สิ้นสุด ก.พ. 64

มูลหนี้คงเหลือ ณ ก.พ. 64 จำนวน 17,000 ลบ. แบ่งเป็น

กลุ่มดำเนินการต่อ จำนวน 11,405.80 ลบ. และ Sunk cost 5,594.20 ลบ.

แหล่งเงินทุน	จำนวนเงินกู้	ชำระคืน	มูลหนี้คงเหลือ
<b>1) เงินกู้ลงทุน</b>	<b>101,504</b>	<b>101,504</b>	<b>-</b>
พันธบัตร (ลงทุน)	6,481	6,481	-
Project Loan	1,576	1,576	-
Term loan	93,447	93,447	-
<b>2) Rollover / Refinance</b>	<b>115,100</b>	<b>98,100</b>	<b>17,000</b>
<b>รวม</b>	<b>216,604</b>	<b>199,604</b>	<b>17,000</b>

## แนวทางการบริหารจัดการหนี้ในอนาคต

1. การบริหารงานก่อสร้างและขายโครงการบ้านเอื้ออาทร
2. การบริหารกลยุทธ์ การเงิน และต้นทุนทางการเงิน
  - จัดทำแผนบริหารหนี้ประจำปี ให้มีสภาพคล่องเพียงพอต่อการชำระหนี้ที่ครบกำหนด
  - การบริหารสินทรัพย์และหนี้สินให้สมดุลกัน เพื่อลดระดับ DSCR
  - การบริหารจัดการด้านหนี้สินและต้นทุนของเงินกู้ให้ลดลง เช่น
    - การเจรจาสถาบันการเงิน Refinance เพื่อปรับลดต้นทุนดอกเบี้ยลง
    - การบริหารแหล่งเงิน โดยใช้อุดหนุนหรือเงินรายรับโครงการสำรองจ่ายในการก่อสร้างเพื่อทดแทนเงินกู้
    - การชำระคืนเงินกู้ พิจารณาเลือกชำระคืนสัญญาที่มีอัตราดอกเบี้ยที่สูงก่อน
    - การบริหารสภาพคล่องส่วนเกินในบางช่วงเวลา ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินที่มีอยู่
4. การบริหารและจัดการลงทุนในอนาคต





# การวางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่าองค์กร



## เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์

- ระบายสินค้าน่าดึงดูด / ลดยอดลูกหนี้
- ขายสินทรัพย์ที่ใช้ประโยชน์ได้ไม่เต็มที่
- ขายหรือปิดส่วนการดำเนินงานที่ไม่สร้าง EVA หรือไม่สร้างผลงาน



## ปรับปรุงประสิทธิภาพดำเนินงาน

- แผนการลดรายจ่ายองค์กร
- ลดต้นทุนโดยปรับกระบวนการ
- บริหารการเงินและการลงทุน Refinance เพื่อปรับเปลี่ยนต้นทุนทางการเงินให้ลดลง
- ปรับเพิ่มค่าเช่าตามทิศทางเงินเฟ้อ
- ทดตลาดใหม่ให้ผลิตภัณฑ์เดิม



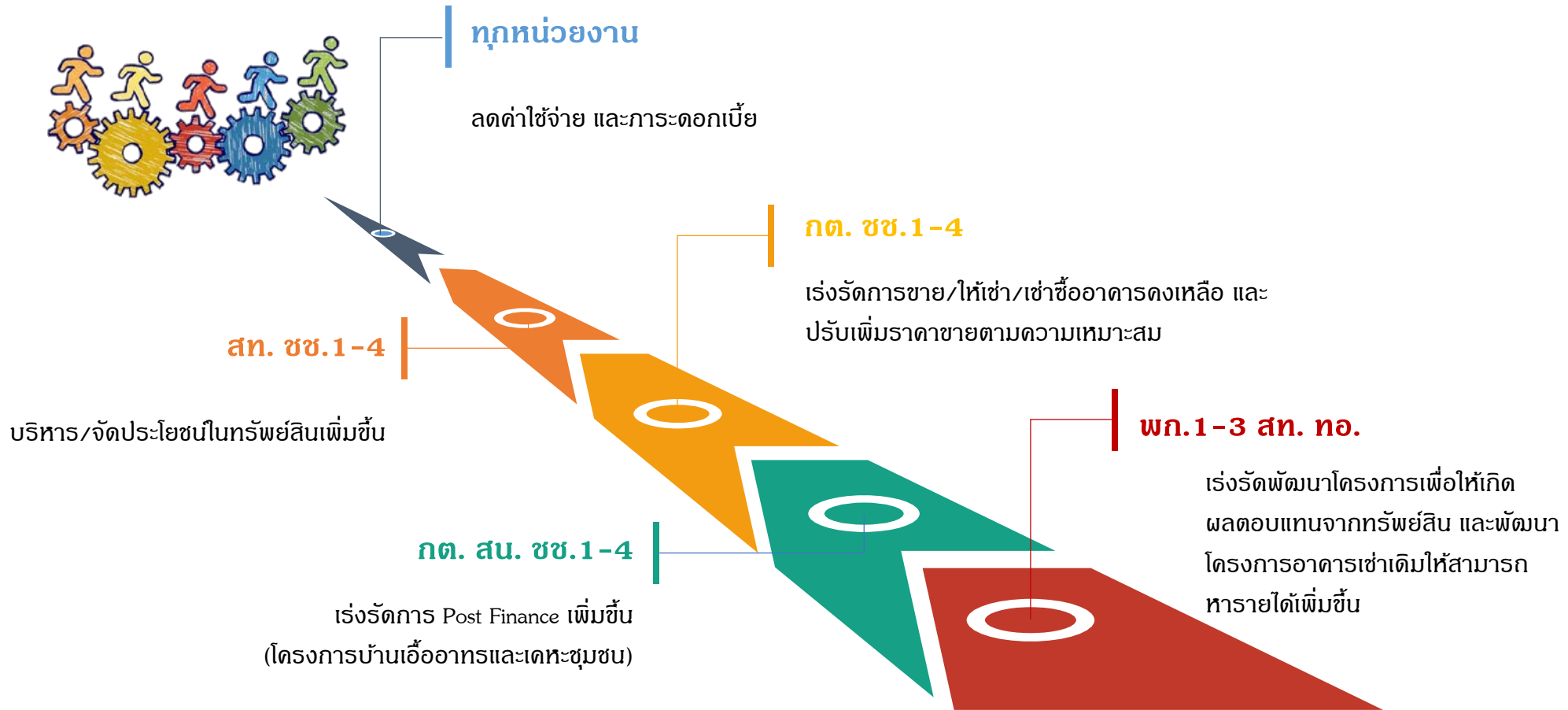
## ลงทุนเพิ่มเติมใดที่มีกำไร



- ลงทุนโครงการใหม่ตามแผนพัฒนาที่อยู่อาศัยแห่งชาติ 20 ปี
- แผนการเพิ่มรายได้จากการบริหารทรัพย์สินที่มีอยู่



# ปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมาย





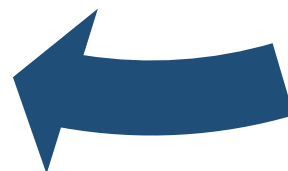
หน่วยงานที่กำกับดูแลได้รับ  
ความมั่นใจในผลการ  
ดำเนินงานของ กคช.



ส่งมอบที่อยู่อาศัยได้ทันเวลา



บุคลากรได้ผลตอบแทนที่ดี



ชุมชนมีความเข้มแข็ง

จัดทำโดย : นางสาวณัฐฐา สุขเจริญ และ นายพีรภาส อยู่ยี่น



ฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ