

3. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

3.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ธุรกิจของบริษัทฯและบริษัทย่อย แบ่งออกเป็น 2 สายงาน ได้แก่ สายงานธุรกิจที่ปรึกษาทางการเงินและวาณิชธนกิจ และสายงานธุรกิจการให้บริการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ โดยมีทีมงานบุคลากรที่มีประสบการณ์และความชำนาญในด้านต่างๆ ที่บริษัทฯและบริษัทย่อยให้บริการ ได้แก่ การปรับโครงสร้างหนี้ การจัดทำแผนและบริหารแผนฟื้นฟูกิจการ การระดมเงินทุน การปรับโครงสร้างทางการเงิน การหาพันธมิตรทางธุรกิจ การซื้อ/ขายและการควบรวมกิจการ และการรับเป็นผู้บริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ เป็นต้น ซึ่งบริการที่ปรึกษาทางการเงินของบริษัทฯและบริษัทย่อย สามารถครอบคลุมถึงความต้องการของลูกค้าในทุกๆด้าน

สายงานธุรกิจที่ปรึกษาทางการเงินและวาณิชธนกิจ ดำเนินงานโดยบริษัทฯ และบริษัทย่อย AIP ตามรายละเอียดในย่อหน้าถัดไป สายงานธุรกิจการให้บริการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพดำเนินงานโดยบริษัทฯ โดยมีบริษัทย่อย แอแคป เซอร์วิส เซส เป็นผู้ลงทุนในทรัพย์สินที่ใช้ในการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของโครงการ SAM และให้เช่าแก่บริษัทฯ

3.1.1 ธุรกิจที่ปรึกษาทางการเงินและวาณิชธนกิจ

บริษัทฯให้บริการด้านที่ปรึกษาทางการเงินและวาณิชธนกิจ โดยมี AIP ซึ่งเป็นบริษัทย่อยประกอบธุรกิจเป็นผู้ทำแผนและบริหารแผนฟื้นฟูกิจการภายใต้พระราชบัญญัติล้มละลาย สำหรับงานที่อยู่ในกระบวนการของศาลล้มละลาย ซึ่งทีมงานที่ดูแลรับผิดชอบในสายงานที่ปรึกษาทางการเงินและวาณิชธนกิจ มีจำนวนทั้งสองบริษัท รวม 31 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร 4 คน เจ้าหน้าที่ระดับผู้อำนวยการ 4 คน เจ้าหน้าที่ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการ 4 คน เจ้าหน้าที่ระดับผู้จัดการ 2 คน เจ้าหน้าที่ระดับพนักงานปฏิบัติการ 5 คน เจ้าหน้าที่ระดับพนักงานสนับสนุนอื่นๆ 12 คน

การให้บริการงานที่ปรึกษาทางการเงินของบริษัทฯมีขอบเขตงานดังนี้

- บริการให้คำปรึกษาในการปรับโครงสร้างหนี้ และเป็นผู้จัดทำแผนและผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ โดยสำหรับลูกค้าที่อยู่ในกระบวนการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลาย ซึ่งต้องอาศัยใบอนุญาตในการเป็นผู้จัดทำแผนและเป็นผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ จะเป็นงานในหน้าที่ของบริษัทย่อย AIP
- บริการให้คำปรึกษาและเป็นตัวกลางในการซื้อ/ขาย หรือควบรวมกิจการ
- บริการให้คำปรึกษาในการจัดหาแหล่งเงินทุนให้แก่กิจการและโครงการต่างๆ ทั้งในรูปของเงินลงทุนและเงินให้สินเชื่อ โดยการเป็นผู้จัดหาผู้ร่วมทุนในกิจการ และการจัดทำเอกสารการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการและการเสนอขอสินเชื่อ
- บริการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินในการออกและเสนอขายหลักทรัพย์ การนำบริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์
- บริการให้คำปรึกษาทางการเงินในการทำรายการประเภทต่างๆ ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์
- บริการให้บริการที่ปรึกษาทางการเงินอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เช่น การตรวจสอบสถานะของกิจการ (Due Diligence Service) การให้คำปรึกษาเรื่องระบบการเงินและบัญชี, การวิเคราะห์และรายงานสถานะเงินสดของกิจการ (Cash Monitoring), การประเมินมูลค่ากิจการ, การให้คำปรึกษาเรื่องปรับโครงสร้างการจัดการ, การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ และอื่นๆ

บริษัทฯมีนโยบายจัดแบ่งงานให้แก่พนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานครอบคลุมงานบริการที่ปรึกษาทุกประเภท เนื่องจากจะเป็นประโยชน์ ดังนี้

- เป็นการสร้างเสริมคุณภาพของพนักงานให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญครอบคลุมทุกสาขาทางด้านการเงิน เพื่อให้พนักงานสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่
- เป็นการวางโครงสร้างการปฏิบัติงานที่พนักงานสามารถทำงานทดแทนกันได้ เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาการขาดแคลนบุคลากร

รายละเอียดการบริการและการปฏิบัติงานด้านที่ปรึกษาทางการเงิน สามารถสรุปได้ดังนี้

1) บริการด้านการปรับโครงสร้างหนี้ การจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการ และการบริหารแผนการฟื้นฟูกิจการ

ลักษณะของงาน สรุปได้ ดังนี้

- การปรับโครงสร้างหนี้ (Debt Restructuring) บริษัทจะให้คำปรึกษาแนวทางการจัดโครงสร้างหนี้ จัดทำประมาณทางการเงินและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของกิจการหลังปรับโครงสร้าง รวมทั้งเป็นตัวแทนหรือเป็นตัวกลางในการเจรจา ให้คำแนะนำ และร่วมกำหนดแผนการชำระหนี้ระหว่างเจ้าหนี้และลูกหนี้
- เป็นผู้จัดทำแผนและเป็นผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ ภายใต้กรอบกฎหมายพระราชบัญญัติล้มละลาย งานส่วนนี้อยู่ภายใต้การดำเนินงานของ AIP ซึ่งได้รับการอนุมัติจากสำนักฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ กรมบังคับคดี กระทรวงยุติธรรม ให้ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการและผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ รับอนุญาต ภายใต้กฎของกระทรวงยุติธรรม
- การกำหนดระยะเวลาในการเป็นที่ปรึกษาตามสัญญาจ้าง โดยปกติมี 2 รูปแบบ คือแบบมีกำหนดระยะเวลา และแบบไม่มีการกำหนดระยะเวลาการทำงานตามสัญญา ซึ่งเหตุผลในการไม่กำหนดระยะเวลาของสัญญา เนื่องจากระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการให้เสร็จสิ้นนั้นจะผันแปรตามเงื่อนไขและปัจจัยสภาพแวดล้อมของงาน เช่น ขนาดของภาระหนี้ สถานะของหนี้ สภาพความซับซ้อนของโครงสร้างหนี้ จำนวนและประเภทของเจ้าหนี้ และสถานะกิจการของลูกหนี้ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่จำเป็นต้องมีการกำหนดระยะเวลา บริษัทฯ จะพิจารณาโดยประเมินจากปัจจัยต่างๆตามที่ได้ระบุข้างต้น
- การจัดเก็บค่าธรรมเนียมการบริการ จะจัดแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่
 1. ค่าธรรมเนียมรายเดือน (Retainer fee) ซึ่งจะประเมินจากศักยภาพในการในการสร้างกระแสเงินสดของลูกค้า และใช้เกณฑ์การประมาณการเวลาและบุคลากรที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งค่าธรรมเนียมรายเดือนอาจจะมี การกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนที่บริษัทฯ สามารถเก็บจากลูกค้าได้ หรืออาจเป็นการจัดเก็บไปเรื่อยๆ ในทุกๆ เดือน จนกว่าจะสิ้นสุดการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีระยะเวลาประมาณ 6-12 เดือน นอกจากนี้ยังกำหนดโดยพิจารณาจากปัจจัยด้านการแข่งขันด้วย และ
 2. ค่าธรรมเนียมเมื่องานสำเร็จ (Success Fee) ซึ่งบางกรณีจะกำหนดเป็นร้อยละของมูลค่าโครงการของงานที่ดำเนินการ หรือในบางกรณีบริษัทฯ จะกำหนดเป็นจำนวนเงิน โดยพิจารณาจากมูลค่าโครงการ
- สัญญาจ้างที่ปรึกษาของบริษัทฯ มีการระบุเหตุแห่งการยกเลิกการจ้างระหว่างการปฏิบัติงาน รวมทั้งการกำหนดระยะเวลาการแจ้งล่วงหน้า และสิทธิการรับค่าธรรมเนียมของบริษัทฯ ภายหลังจากการยกเลิกสัญญาจ้าง ซึ่งจะสามารถปกป้องสิทธิและความเสี่ยงของบริษัทฯ ในการขอรับชำระค่าธรรมเนียมซึ่งเป็นผลจากการปฏิบัติงาน
- ขอบเขตงานด้านที่ปรึกษาการเงินด้านการปรับโครงสร้างหนี้ และการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการ สามารถสรุปได้ดังนี้
 - ประเมินสภาพปัญหาเบื้องต้น เพื่อกำหนดกรอบการทำงาน การควบคุมและตรวจสอบให้เหมาะสมและชัดเจน

- วิเคราะห์โครงสร้างของหนี้สิน เพื่อกำหนดสถานะภาพของเจ้าหนี้แต่ละราย ทั้งทางกฎหมายและทางพาณิชย์
 - สอบทานข้อมูลทางบัญชีและธุรกิจ เพื่อให้ทราบถึงสถานะภาพทางการเงินที่แท้จริง (Due Diligence)
 - ประเมินมูลค่าธุรกิจ ให้ความช่วยเหลือจัดทำประมาณการทางการเงิน และประมาณความสามารถในการชำระหนี้
 - ประมวลข้อมูล ข้อเท็จจริง และผลการวิเคราะห์ เพื่อช่วยกำหนดทางเลือกในการปรับปรุงโครงสร้างทางการเงิน โครงสร้างธุรกิจ ตลอดจนขั้นตอนการดำเนินธุรกิจ
 - ให้ความช่วยเหลือในการเป็นตัวกลางในการเจรจาระหว่างเจ้าหนี้และลูกหนี้ ถึงเหตุผลและแนวทางในการปรับโครงสร้างหนี้ที่เหมาะสม
 - ให้ความช่วยเหลือจัดทำแผนปรับปรุงโครงสร้างทางการเงิน ปรับปรุงโครงสร้างธุรกิจ ตลอดจนปรับปรุงการดำเนินธุรกิจ
 - ให้คำปรึกษาและจัดทำรายการข้อสนเทศ เอกสารแผนการปรับโครงสร้างหนี้และการฟื้นฟูกิจการ หรือเอกสารตามความเหมาะสม รวมทั้งเอกสารประกอบอื่นใดที่จำเป็นเพื่อเสนอต่อเจ้าหนี้ และผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาเพื่ออนุมัติแผน
 - ประสานงานกับผู้ประเมินราคาทรัพย์สิน
- สำหรับงานด้านการบริหารแผนฟื้นฟูกิจการ มีขอบเขตการดำเนินงานโดยสรุปดังนี้
- อำนาจความสะดวกและดำเนินธุรกรรมตามที่ระบุไว้ในแผน
 - ดำเนินการลดทุนหรือเพิ่มทุนของลูกค้านำโดยดำเนินการตามที่ระบุไว้ในแผน
 - การจำหน่ายทรัพย์สินที่ไม่จำเป็นในการประกอบธุรกิจตามที่ระบุไว้ในแผน
 - การรวบรวมทรัพย์สินและการดำเนินการใช้สิทธิเรียกร้องในทางคดี
 - ชำระเงินให้แก่เจ้าหนี้ตามที่กำหนดไว้ในแผน รวมทั้งการใช้สิทธิหักกลบลบหนี้กับเจ้าหนี้ที่มีค้างอยู่กับลูกค้า
 - ร้องขอต่อศาลเพื่อแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อบังคับหรือหนังสือบริคณห์สนธิของลูกค้า หรือตราสารจัดตั้งบริษัทของลูกค้า ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผน
 - ใช้สิทธิตามกฎหมายต่าง ๆ ของผู้ถือหุ้น ยกเว้นสิทธิในการรับเงินปันผล
 - บริหารกิจการและทรัพย์สินของลูกค้า รวมทั้ง ซื้อ ขาย จำหน่าย หรือจัดการโดยประการอื่นเกี่ยวกับทรัพย์สินใด ๆ ของลูกค้า และทั้งอาจนำทรัพย์สินของลูกค้าไปเป็นหลักประกันต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของลูกค้า
 - รายงานต่อศาลล้มละลายซึ่งความสำเร็จของสิ่งที่จะต้องกระทำตามแผนรวมทั้งการใช้สิทธิทางศาลในการเป็นผู้บริหารแผน การขอแก้ไขแผน และร้องขอต่อศาลล้มละลายเพื่อให้ศาลมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการของลูกค้า
 - ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงพาณิชย์ สำนักงาน กสท. ตลาดหลักทรัพย์ และกรมที่ดิน เป็นต้น
 - ตรวจสอบสัญญาต่าง ๆ ที่สำคัญของลูกค้า และเอกสารอื่นใดที่ลูกค้าต้องลงนาม

- จัดทะเบียนสิทธิ และนิติกรรมใด ๆ ในอสังหาริมทรัพย์ของลูกค้า รวมทั้งการจัดทะเบียนจำนอง ก่อภาระผูกพันใด ๆ เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามแผน หรือการดำเนินธุรกิจตามของลูกค้า
- ก่อหนี้ หรือ กู้เงินจากแหล่งเงินทุนใด ๆ ตามที่เห็นสมควร เพื่อนำเงินมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ การจัดการและการหาประโยชน์แก่ลูกค้า
- ยื่นคำขอต่อศาล เพื่อออกจากการฟื้นฟูกิจการ เมื่อได้ดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการเสร็จสิ้นสมบูรณ์แล้ว

2) บริการด้านการจัดหาแหล่งเงินทุน

การทำหน้าที่ที่ปรึกษาในการจัดหาแหล่งเงินทุน สามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ โดยขึ้นอยู่กับปัจจัยความต้องการของลูกค้า โครงสร้างทางการเงินของกิจการ แนวโน้มและทิศทางของตลาดทุนในขณะนั้น รูปแบบในการระดมทุนที่บริษัทฯ ทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษา มีดังนี้

- ที่ปรึกษาในการยื่นขออนุญาตเพื่อออกและเสนอขายหลักทรัพย์ประเภทตราสารทุน ตราสารหนี้ และตราสารกึ่งหนี้กึ่งทุน เช่น หุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ หุ้นกู้ หุ้นกู้แปลงสภาพ และใบสำคัญแสดงสิทธิ เป็นต้น
- ที่ปรึกษาการนำหลักทรัพย์เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์
- การหาพันธมิตรร่วมทุน
- ที่ปรึกษาการจัดทำสินเชื่อโครงการ (Project Financing)
- ขอบเขตหน้าที่การให้บริการที่ปรึกษาในการระดมเงินทุน สามารถสรุปได้ดังนี้
 - สอบทานการปฏิบัติการต่าง ๆ ของลูกค้า เพื่อประโยชน์ต่อการจัดเตรียมรายงานข้อสนเทศในการเสนอขายหลักทรัพย์ (Due Diligence)
 - แนะนำและให้ความช่วยเหลือในการจัดเตรียมประมาณการทางการเงิน และการวิเคราะห์การผันแปรของประมาณการ
 - ให้คำปรึกษาในการกำหนดขั้นตอนและการจัดโครงสร้างผู้ถือหุ้น และการจัดทำตารางเวลา
 - ให้คำปรึกษาในเรื่องการกำหนดการประเมินมูลค่า Net Asset Value, Discounted Cash Flow, P/E Ratio, EBITDA TIME และสัดส่วนการเสนอขายหุ้นสามัญที่เหมาะสมของลูกค้า เพื่อประโยชน์ต่อลูกค้า และกลุ่มผู้ถือหุ้นในการระดมทุน
 - ให้คำปรึกษาและจัดทำรายการข้อสนเทศ (Information Memorandum) รวมทั้งเอกสารประกอบอื่นใดที่จำเป็น เพื่อเสนอต่อกลุ่มผู้ลงทุนที่สนใจ
 - ให้คำปรึกษาในการพิจารณา และวิเคราะห์ข้อเสนอที่ได้รับจากผู้ลงทุนที่สนใจ
 - ให้คำปรึกษาในการเจรจากับกลุ่มผู้ลงทุนที่สนใจเพื่อให้ได้เงื่อนไขและข้อตกลงที่เป็นประโยชน์ต่อการระดมทุนของลูกค้า โดยจะร่วมมือกับที่ปรึกษาต่างๆ ของลูกค้า ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ที่ปรึกษาทางกฎหมาย ฯลฯ
 - ช่วยเหลือที่ปรึกษาทางกฎหมายของลูกค้า ในการทบทวนเอกสารสำคัญของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อาทิ บันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding) สัญญาการเข้าลงทุน (Investment Agreement)
 - ประสานงานกับผู้ประเมินราคาทรัพย์สิน
 - ให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือในการแปลงสภาพเป็นบริษัทมหาชน จำกัด

- ให้คำปรึกษาในการจัดเตรียมแบบแสดงรายการข้อมูล ร่างหนังสือชี้ชวน และคำขออนุญาตในการเสนอขายหุ้นที่ออกใหม่ต่อประชาชนทั่วไป
- ให้คำปรึกษาในการประเมินความเสี่ยงของระบบควบคุมภายใน

3) บริการด้านการควบรวมกิจการ

มีลักษณะงาน ดังนี้

- บริการให้คำปรึกษาและเป็นตัวกลางในการซื้อหรือควบรวมกิจการ (Mergers & Acquisitions) สำหรับกิจการทั้งที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ และบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์
- การเข้าซื้อหลักทรัพย์เพื่อครอบงำกิจการ (Takeover)
- ขอบเขตงานการให้บริการที่ปรึกษาด้านการซื้อ/ขาย และการควบรวมกิจการสามารถสรุปได้ดังนี้
 - ประมวลข้อมูล ข้อเท็จจริง ประเมินสภาพปัญหาเบื้องต้น และวิเคราะห์กิจการ เพื่อช่วยกำหนดทางเลือกในการขายหุ้น กิจการ ของลูกค้า
 - ให้ความช่วยเหลือจัดทำประมาณการทางการเงิน และประมาณมูลค่าหุ้นกิจการ
 - ให้คำปรึกษาให้การดำเนินการเป็นไปตามข้อกำหนดต่าง ๆ ภายใต้กรอบกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ต.ล.ท.) และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
 - ให้คำปรึกษาและจัดทำรายการข้อสนเทศ หรือเอกสารตามความเหมาะสม รวมทั้งเอกสารประกอบอื่นใดที่จำเป็นเพื่อเสนอต่อกลุ่มผู้ลงทุนที่สนใจ
 - ให้คำปรึกษาในการพิจารณาและวิเคราะห์ข้อเสนอที่ได้รับจากผู้ลงทุนที่สนใจ
 - ให้คำปรึกษาในการเจรจากับกลุ่มผู้ลงทุนที่สนใจเพื่อให้ได้เงื่อนไขและข้อตกลงที่เป็นประโยชน์สูงสุด โดยจะร่วมมือกับที่ปรึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ที่ปรึกษาทางกฎหมาย ฯลฯ
 - เสร็จต่อรองระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายในการติดต่อซื้อ-ขายหุ้น กิจการ
 - จัดเตรียมเอกสารอื่นที่จำเป็นในการซื้อ-ขายหุ้น กิจการ ตามที่จำเป็น
 - ช่วยเหลือที่ปรึกษาทางกฎหมายของลูกค้าในการเตรียมและทบทวนเอกสารสำคัญของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อาทิ บันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding) และสัญญาซื้อขายหุ้น กิจการ
 - ประสานงานกับผู้ประเมินราคาทรัพย์สิน

4) การให้บริการที่ปรึกษาทางการเงินประเภทอื่น ๆ

นอกจากการให้บริการงานที่ปรึกษาทางการเงินหลักตามที่ได้กล่าวข้างต้นแล้ว บริษัทฯ ยังให้บริการงานที่ปรึกษาทางการเงินอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสาขางานด้านการเงิน ดังนี้

- การให้บริการการรายงาน วิเคราะห์สถานะเงินสดของกิจการ (Cash Monitoring)
- การประเมินมูลค่าของกิจการ (Valuation)
- การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study)

- บริการให้คำปรึกษาเรื่องโครงสร้างการจัดการ
- บริการที่ปรึกษาในการจัดวางระบบการเงินและการบริหารเงินภายในองค์กร
- การให้ความเห็นที่เป็นอิสระ (Independent Opinion) ต่อรายการต่าง ๆ ของบริษัทมหาชนตามข้อบังคับของ ตลาดหลักทรัพย์

งานบริการด้านการจัดหาแหล่งเงินทุน การควบรวมกิจการ และการให้บริการที่ปรึกษาทางการเงินอื่นๆ จะมีลักษณะเป็นงานที่มีกำหนดระยะเวลาค่อนข้างแน่นอน ดังนั้นการจัดทำสัญญาจ้าง จึงเป็นการจัดทำแบบเฉพาะเจาะจง ตามวัตถุประสงค์การว่าจ้าง อย่างไรก็ตาม ในการจัดทำสัญญานั้น บริษัทฯจะอิงตามเกณฑ์สัญญามาตรฐานของบริษัทฯเป็นหลัก

สำหรับการคิดค่าบริการนั้น บริษัทฯมีการคิดค่าบริการค่าบริการ 2 รูปแบบ คือการจัดเก็บค่าธรรมเนียมรายเดือน เช่น การทำ Cash Monitoring การบริการเป็นที่ปรึกษาในการจัดวางระบบการเงิน เป็นต้น ส่วนการจัดเก็บค่าธรรมเนียมในรูปแบบที่สองได้แก่ การจัดเก็บตามความคืบหน้าของงาน โดยบริษัทฯและลูกค้าจะทำการกำหนดรูปแบบการส่งมอบงานในแต่ละระยะร่วมกัน และบริษัทฯสามารถเบิกค่าธรรมเนียมในการส่งมอบงานได้ตามที่ได้ตกลงกับบริษัทลูกค้า

เนื่องจากในหลายกรณี งานให้บริการตามที่ระบุข้างต้นมักจะเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ได้รับมอบหมายจากลูกค้า เช่น การจัดทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ และการประเมินมูลค่าของกิจการ ก่อนการจัดหาเงินทุนในรูปแบบต่างๆ บริษัทฯอาจจัดให้โครงสร้างการคิดค่าบริการค่าบริการจากลูกค้าแยกคิดเป็นส่วนตามประเภทของงาน หรือสามารถปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

3.1.2 ธุรกิจในสายงานด้านการให้บริการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

โดยที่บริษัทฯเห็นว่าตลาดการให้บริการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ หรือ หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-performing Loan / NPL) เป็นตลาดขนาดใหญ่อีกตลาดหนึ่ง ซึ่งสถาบันการเงินที่มีสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ หรือ NPL อยู่ในงบการเงินของตนย่อมจะหาทางจัดการแก้ไขปัญหา แต่อาจมีข้อจำกัดด้านกำลังบุคลากรและความเชี่ยวชาญ ประกอบกับการที่บริษัทฯได้ดำเนินงานด้านที่ปรึกษาในการปรับโครงสร้างหนี้จนประสบความสำเร็จ ได้รับการยอมรับทั้งจากเจ้าหนี้และลูกหนี้ และมีความเป็นอิสระ คือ ไม่ได้เป็นบริษัทในเครือของสถาบันการเงินใด บริษัทฯจึงตัดสินใจขยายสายงานธุรกิจของบริษัทฯ เข้าสู่ธุรกิจการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ โดยมุ่งเสนอตัวเข้าเป็นผู้ให้บริการในการเจรจาและจัดเก็บหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของสถาบันการเงินและองค์กรบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพต่างๆ ซึ่งรวมถึงงานด้านการดำเนินคดีฟ้องร้องเพื่อติดตามการชำระหนี้ และการบริหารจัดการขายสินทรัพย์หลักประกันอื่นๆ ที่ได้รับมาจากการโอนทรัพย์ของลูกหนี้เพื่อการชำระหนี้หรือจากการยึดทรัพย์หลักประกัน บริษัทฯเชื่อว่ารายได้จากสายงานธุรกิจนี้ จะช่วยให้รายได้ของบริษัทฯซึ่งเดิมมีความผันแปรจากค่าธรรมเนียมเมื่องานสำเร็จ (Success Fee) จากธุรกิจการปรับโครงสร้างหนี้มีความสม่ำเสมอมากขึ้น

ในเดือนมิถุนายน 2547 บริษัทบริหารสินทรัพย์สุขุมวิท จำกัด (SAM) มีความประสงค์จะว่าจ้างนิติบุคคลภายนอกที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเป็นผู้บริหารสินทรัพย์เพื่อบริหารจัดการ และแก้ไขปัญหาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่รับโอนมาจาก บบส.เพชรบุรี ซึ่งเป็นสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่มีภาระหนี้ตามบัญชีต่ำกว่า 20 ล้านบาทต่อราย และโดยส่วนใหญ่เกินกว่าร้อยละ 90% เป็นลูกหนี้ที่มีภาระหนี้ตามบัญชีต่ำกว่า 5 ล้านบาท บริษัทฯได้เสนอตัวเข้าเป็นผู้ให้บริการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพแก่ SAM ซึ่งบริษัทฯได้รับการคัดเลือกโดยวิธีการประมูลตามระเบียบจัดซื้อจัดจ้าง และได้ลงนามในสัญญาว่าจ้างเมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2547 โดยบริษัทฯจะเป็นผู้ให้บริการการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพส่วนหนึ่งของ SAM โดยสินทรัพย์ดังกล่าวมีลักษณะโดยสังเขป ดังนี้

- ส่วนใหญ่เป็นเงินกู้ประเภทเพื่อการพาณิชย์ เพื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่ออุปโภคบริโภค และบางส่วนเพื่อการเกษตรและอื่นๆ
- จำนวนลูกหนี้รวมประมาณ 32,000 ราย ส่วนใหญ่เป็นบุคคลธรรมดา กระจายตัวอยู่ตามภูมิภาคต่างๆทั่วประเทศ โดยส่วนใหญ่อยู่ในเขตกรุงเทพ/ปริมณฑล และภาคกลาง
- มูลหนี้ตามบัญชีประมาณ 33,000 ล้านบาท

ขอบเขตของงานด้านการบริหารสินทรัพย์ต่อคุณภาพพอสรุปได้ดังนี้

- การจัดทำหนังสือบอกกล่าวการรับมอบอำนาจในการดำเนินงานแทนเจ้าหนี้ และการจัดทำหนังสือเชิญลูกหนี้มาเจรจาเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้
- เป็นตัวแทนเจ้าหนี้ ในการเจรจากับลูกหนี้ เพื่อหาข้อสรุปและกำหนดแนวทางการชำระหนี้ ภายใต้หลักเกณฑ์วิธีการ และกระบวนการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ตามนโยบายและมาตรการที่ได้รับมอบหมายจากเจ้าหนี้
- การศึกษาข้อมูลลูกหนี้ในแฟ้มเอกสารสินเชื่อ (Credit File)
- การประเมินและทบทวนราคาประเมินหลักประกัน
- การตรวจสอบข้อมูลในแฟ้มเอกสารกฎหมาย (Legal File) ทั้งในส่วนหลักประกัน และความถูกต้องของเอกสารกฎหมาย
- การนำเสนอแผนการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ หรือแผนการชำระหนี้ ตลอดจนเงื่อนไขต่างๆต่อเจ้าหนี้
- การสอบทานสถานะทรัพย์สินและหนี้สิน (Due Diligence) ของลูกหนี้ เพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูลที่น่าเสนอ
- การดำเนินการด้านนิติกรรมสัญญาต่างๆ
- การติดตามและเรียกเก็บหนี้ ตามเงื่อนไขในสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้
- การติดตามทวงถามในกรณีที่ลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้
- การปิดบัญชีลูกหนี้
- การดำเนินคดี และบังคับยึดทรัพย์หลักประกัน รวมทั้งการขายทอดตลาดทรัพย์
- การดำเนินการเกี่ยวกับลูกหนี้ที่อยู่ระหว่างการฟื้นฟูกิจการ และ/หรือกระบวนการภายใต้ศาลล้มละลาย
- การบริหารจัดการทรัพย์สินรอการขาย
- การจัดทำรายงานต่างๆตามที่เจ้าหนี้ร้องขอ
- การจัดทำระบบฐานข้อมูลลูกหนี้รายตัว ข้อมูลหลักประกัน เงื่อนไขการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ การตัดชำระหนี้ รวมทั้งฐานข้อมูลอื่นๆ ซึ่งจำเป็นในการบริหารสินทรัพย์และการกำกับดูแล รวมทั้งปรับปรุงฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน

ตามสัญญาว่าจ้างระหว่าง SAM กับ บริษัทฯ นั้นมีข้อตกลงสำคัญดังนี้

1. สัญญาว่าจ้างมีกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานเป็นเวลา 3 ปี กล่าวคือ ตั้งแต่วันที่ 9 กรกฎาคม 2547 ถึงวันที่ 8 กรกฎาคม 2550 โดยคู่สัญญาสามารถตกลงกันใหม่ระหว่าง 7 เดือน ก่อนวันครบกำหนดระยะเวลาดังกล่าว เพื่อจะต่อสัญญาไปได้อีกเป็นเวลา 1 ปี
2. บริษัทฯ จะได้รับค่าธรรมเนียมจากการบริหารสินทรัพย์ต่อคุณภาพจาก SAM เป็น 3 ส่วน คือ
 - 2.1 Cash Collection Fee เป็นค่าธรรมเนียมที่คิดจากสัดส่วนร้อยละของเงินที่ได้รับจากลูกหนี้ และ/หรือจากการขายหลักประกัน ซึ่งค่าบริการส่วนนี้จะได้รับกรณีลูกหนี้ตกลงปรับโครงสร้างหนี้และผ่อนชำระหนี้ ในช่วง 6 เดือนแรกนับจากวันที่ลูกหนี้ได้เริ่มผ่อนชำระ SAM จะจ่ายให้บริษัทฯ ส่วนหนึ่ง ของส่วนแบ่งตามสัญญา หากลูกหนี้ยังคงชำระต่อเนื่อง เมื่อเกิน 6 เดือนแรก ในเดือนที่ 7 บริษัทฯ จะได้รับค่าบริการในเดือนถัดไป 100% ตามส่วนแบ่งของสัญญา บวกกับส่วนที่เหลือของค่าบริการใน 6 เดือนแรกที่ SAM ได้หักสำรองไว้ แต่ถ้าเป็นกรณีลูกหนี้จ่ายชำระครั้งเดียวเพื่อปิดสัญญา ทาง SAM จะจ่ายให้บริษัทฯ ครบ 100% โดยไม่หักสำรอง ซึ่งค่าธรรมเนียมในส่วนนี้บริษัทฯ จะเรียกเก็บจาก SAM ทุกไตรมาส
 - 2.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Base Fee) เช่น ค่าจ้างบุคลากร ค่าใช้จ่ายสำนักงาน เป็นต้น บริษัทฯ จะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายล่วงหน้าไปก่อน โดยที่บริษัทฯ สามารถเบิกคืนได้ตามค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง แต่ไม่เกินกว่างบประมาณค่าใช้จ่ายประจำปีที่ได้รับอนุมัติ โดยเบิกคืนทุกเดือน
 - 2.3 เงินสำรองจ่ายแก่บุคคลที่ 3 (Third Party Servicing Expense) เช่น ค่าธรรมเนียมศาล ค่าวิชาชีพทนาย ฯลฯ บริษัทฯ จะเป็นผู้สำรองจ่ายไปก่อน และเรียกเก็บคืนจาก SAM ทุกเดือนตามที่บริษัทฯ ได้จ่ายจริง
3. ผู้ว่าจ้างสามารถเลิกสัญญาก่อนกำหนดได้ทุกเมื่อ โดยต้องบอกกล่าวล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 180 วัน
4. เมื่อครบกำหนด 1 ปีนับแต่วันลงนามในสัญญา บริษัทฯ จะต้องดำเนินการให้ ผลรวมของค่าบริการ (Cash Collection Fee) และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและเงินสำรองจ่ายแก่บุคคลที่ 3 (Base Fee and Third Party Servicing Expense) มีอัตราส่วนไม่เกิน 15% ของจำนวนเงินสดที่ได้รับจากการชำระหนี้หรือการขายทรัพย์สินทั้งหมด มิฉะนั้นถือว่าบริษัทฯ ปฏิบัติผิดข้อสัญญา ซึ่งอัตราส่วนดังกล่าว SAM จะกำหนดในช่วงของปีแรกเท่านั้น คือในช่วงปีสัญญาระหว่าง ก.ค. 2547 – มิ.ย. 2548 โดยที่ในปีต่อไป บริษัทฯ จะต้องจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้ง Base Fee และ Third Party Servicing Expense เพื่อนำเสนอขออนุมัติจาก SAM ต่อไป

การขยายสายงานธุรกิจเข้าเป็นผู้บริหารสินทรัพย์ต่อคุณภาพ ทำให้บริษัทฯ ต้องมีการเช่าพื้นที่สำนักงานเพิ่มขึ้นอีกประมาณ 2,000 ตารางเมตร และจัดตั้งเป็นสำนักงานสาขา ณ อาคารเมืองไทยภัทร มีการรับพนักงานเพิ่มเติมอีกกว่า 100 คน ไม่รวมลูกจ้างชั่วคราว รวมทั้งได้ทำการลงทุนจัดซื้อคอมพิวเตอร์และระบบซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ควบคุมการบริหารจัดการสินทรัพย์ต่อคุณภาพ ซึ่งบริษัทฯ ได้ให้บริษัทย่อย คือ บริษัท แอแคป เซอร์วิสเชส จำกัด เป็นผู้ลงทุนในทรัพย์สินและให้เช่าแก่บริษัทฯ โดยบริษัทฯ ได้จัดตั้งศูนย์บริการต่างจังหวัดอีก 5 แห่ง ตามภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศ ได้แก่ เชียงใหม่ นครสวรรค์ ขอนแก่น สุราษฎร์ธานี หาดใหญ่ และกำลังอยู่ระหว่างการจัดตั้งเพิ่มขึ้นอีก 2 แห่ง เพื่อให้บริการและอำนวยความสะดวกต่อลูกหนี้ โดยในแต่ละศูนย์จะมีเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ 2 ท่าน คอยทำหน้าที่ติดต่อประสานงานกับลูกหนี้ที่มีความประสงค์จะขอชำระหนี้ แต่ไม่มีความสะดวกในการเข้ามาติดต่อโดยตรงที่สำนักงานใหญ่ในกรุงเทพฯ ซึ่งเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์แต่ละท่านจะเป็นผู้เจรจาเงื่อนไขต่างๆ ในการชำระหนี้ของลูกหนี้ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และนำผลสรุปรายงานต่อ Asset Manager ที่สำนักงานใหญ่เพื่อทำการขออนุมัติต่อคณะทำงานต่อไป โดยเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์แต่ละแห่งจะไม่มีอำนาจโดยตรงในการตัดสินใจในการอนุมัติรายการใดๆ ของลูกหนี้ นอกจากนี้บริษัทฯ ได้ทำข้อตกลงว่าจ้างสำนักงานทนายความซึ่งมีเครือข่ายทั่วประเทศ และเป็นผู้ที่เข้าร่วมเสนองานกับบริษัทฯ ให้แก่ SAM ด้วยกัน (Consortium) เพื่อดำเนินคดีตามเขตจังหวัดต่างๆ โดยให้ค่าตอบแทนเป็นส่วนแบ่งเปอร์เซ็นต์จากค่าธรรมเนียม (Cash Collection Fee) ที่บริษัทฯ ได้รับ โดยมีกำหนดชำระรายปี โดยแยกต่างหากจากเงินสำรองแก่บุคคลที่ 3 (Third Party Servicing Expense)

บริษัทฯ ได้วางโครงสร้างการให้บริการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของ SAM ออกเป็นสองฝ่ายงานหลักคือฝ่ายงานบริหารสินทรัพย์ และฝ่ายปฏิบัติการ โดยทั้งสองฝ่ายงานมีการจัดแบ่งแยกเป็นหน่วยงานย่อย ได้แก่ หน่วยงานบริหารหนี้ หน่วยงานบริหารทรัพย์สินรอการขาย หน่วยงานบริหารงานคดี หน่วยงานประเมินราคา หน่วยงานด้านบัญชีและการเงิน หน่วยงานด้านนิติกรรมสัญญา หน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ หน่วยงานบริหารงานบุคลากรและธุรการ และหน่วยงานการควบคุมและตรวจสอบภายใน เป็นต้น โดยมีผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการบริหารและติดตามหนี้มาเป็นทีมงานของบริษัทฯ กว่า 150 คน โครงสร้างดังกล่าว จะทำให้บริษัทฯ สามารถดำเนินการเรียกเก็บหนี้ได้ตามกำหนดระยะเวลาในสัญญาว่าจ้าง และเป็นโครงสร้างที่ทำให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้บุคลากรในส่วนนี้จะปฏิบัติงานเฉพาะงานให้บริการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของ SAM เท่านั้น

นับตั้งแต่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของ SAM จนถึงสิ้นเดือน มิถุนายน 2548 บริษัทฯ ได้ทำการจัดตั้งสำนักงานสาขางกล่าว ทั้ง 5 แห่ง และวางระบบคอมพิวเตอร์ และ สารสนเทศ โดยจัดซื้อระบบ Silverlake Banking System (SIBS)

นอกจากระบบหลักที่บริษัทซื้อมาจากทาง Silverlake แล้ว บริษัทฯ ยังดำเนินการพัฒนาโปรแกรมย่อยเพื่อใช้อำนวยความสะดวกแก่เจ้าหน้าที่ของบริษัทฯ ในหน่วยงานต่างๆ โปรแกรมย่อยรอบ ๆ นี้จะมีการเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบ SIBS ซึ่งช่วยให้การบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพมีประสิทธิภาพและการประเมินผลครอบคลุมทุกเรื่องงานมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้บริษัทฯ อยู่ระหว่างดำเนินการจดลิขสิทธิ์โปรแกรมย่อยต่างๆ เหล่านี้

บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดการบริหารสินทรัพย์ โดยยึดถือข้อมูล Portfolio ลูกหนี้ที่ SAM จัดส่งให้ ACAP และทำการประเมินข้อมูลของลูกหนี้บนพื้นฐานของประสบการณ์ในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในธุรกิจการปรับโครงสร้างหนี้ โดยมีการจัดแบ่งกลุ่มลูกหนี้ตามจำนวนหนี้ ออกเป็นกลุ่มๆ จำนวน 4 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ลูกหนี้ที่มีจำนวนหนี้มากกว่า	10	ล้านบาท
กลุ่มที่ 2 ลูกหนี้ที่มีจำนวนหนี้ระหว่าง	5-10	ล้านบาท
กลุ่มที่ 3 ลูกหนี้ที่มีจำนวนหนี้ระหว่าง	1-5	ล้านบาท
กลุ่มที่ 4 ลูกหนี้ที่มีจำนวนหนี้ต่ำกว่า	1	ล้านบาท

โดยนับตั้งแต่บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินการจัดเก็บหนี้ครั้งแรกเมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2547 (นับจากที่มีการประชุมคณะกรรมการปรับปรุงหนี้) จนถึงวันที่ 29 กันยายน 2548 มีลูกหนี้ได้รับการอนุมัติข้อเสนอปรับโครงสร้างหนี้ไปแล้ว จำนวนประมาณ 3,400 ราย มีภาระหนี้รวมกว่า 6,800 ล้านบาท และคาดว่าจะได้รับชำระคืนเป็นเงินทั้งสิ้นกว่า 5,200 ล้านบาท นอกจากนี้ยังมีส่วนของเงินที่ได้รับจากการขายทรัพย์สินทอดตลาดอีกจำนวนกว่า 600 ล้านบาท ที่อยู่ระหว่างการรอรับชำระจากกรมบังคับคดี ทำให้ยอดรับชำระหนี้คืนรวมแล้วทั้งสิ้นคิดเป็นจำนวนกว่า 5,800 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นยอดที่ได้รับชำระในปี 2547 กว่า 230 ล้านบาท โดยเงินที่คาดว่าจะได้รับภายในปี 2548 จากยอดภาระหนี้ดังกล่าวเท่ากับประมาณ 4,200 ล้านบาท และส่วนที่เหลือจะได้รับชำระหลังปี 2548 ซึ่งยังไม่รวมหนี้ที่จะมีการพิจารณาอนุมัติข้อเสนอในการปรับโครงสร้างหนี้ส่วนที่เพิ่มเติม

3.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

3.2.1 การตลาด

กลยุทธ์ในการแข่งขันและช่องทางการจำหน่าย

■ ธุรกิจที่ปรึกษาทางการเงินและวางแผนชีวิต

บริษัทฯ ให้ความสำคัญด้านคุณภาพและบริการ ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการให้บริการที่ปรึกษาทางการเงินของบริษัทฯ ซึ่งทำให้บริษัทฯ เป็นที่ยอมรับจากทั้งลูกค้าและเจ้าหน้าที่ โดยบริษัทฯ ได้แบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่มในการทำการตลาด คือ

กลุ่มลูกค้าเดิม คือ กลุ่มลูกค้าที่เคยใช้บริการของบริษัทฯ แล้ว ทำให้มีความคุ้นเคยและเชื่อมั่นในคุณภาพบริการของบริษัทฯ ดังนั้นบริษัทฯ จึงมีการติดต่อลูกค้ากลุ่มนี้เป็นระยะ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะรักษาความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งทำให้มีโอกาสดังกล่าวที่จะได้รับงานอื่นเพิ่มเติมจากกลุ่มลูกค้าเดิมหรือจากธุรกิจอื่นของกลุ่มลูกค้า ตลอดจนได้รับการแนะนำลูกค้าใหม่ให้แก่บริษัทฯ

กลุ่มลูกค้าใหม่ คือ กลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการให้บริการที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งบริษัทฯ จะรวบรวมรายชื่อบริษัทต่างๆ ที่มีศักยภาพจากฐานข้อมูลต่างๆ หรือจากการติดตามข่าวต่างๆ และพยายามอาศัยความสัมพันธ์ของบริษัทฯ ที่มีอยู่ เพื่อนำเสนอบริการของบริษัทฯ ต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้าของบริษัทฯ ส่วนใหญ่มาจากการแนะนำของลูกค้าเดิม หรือ จากบุคคลที่ผู้บริหารบริษัทฯ มีความสัมพันธ์ด้วย ดังนั้นเมื่อบริษัทฯ ได้มีโอกาสเสนองานและคุณสมบัติของบริษัทฯ ต่อลูกค้า บริษัทฯ จะมีโอกาสสูงที่จะได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ให้บริการ

■ ธุรกิจให้บริการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

บริษัทฯ อาศัยจุดแข็งในการแข่งขันคือ

- เป็นผู้ให้บริการที่เป็นอิสระ ไม่เป็นบริษัทในเครือของสถาบันการเงินใด จึงไม่มีปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับลูกค้าต่างๆ
- มีบุคลากรที่มีคุณภาพและมีประสบการณ์
- มีระบบและโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ มีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ
- มีระบบคอมพิวเตอร์ และสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพสูง และสามารถเชื่อมโยงระบบคอมพิวเตอร์กับลูกค้าเพื่อให้สามารถตรวจสอบสถานะบัญชีต่างๆ ได้
- มีศูนย์บริการและเครือข่ายสำนักงานประสานงานลูกค้าครอบคลุมทั่วประเทศ ทั้งหมด 5 ศูนย์ ได้แก่ ศูนย์จังหวัดเชียงใหม่ ศูนย์จังหวัดนครสวรรค์ ศูนย์จังหวัดขอนแก่น ศูนย์จังหวัดสุราษฎร์ธานี ศูนย์หาดใหญ่ โดยที่ศูนย์ต่างๆ เหล่านี้จะมีพนักงานประจำ 2 ท่านซึ่งจะสามารถเจรจาเกี่ยวกับลูกค้าเบื้องต้นได้ระดับหนึ่งเกี่ยวกับเงื่อนไขในการรับชำระหนี้ และทำหน้าที่ประสานงานด้านศาลและทนายความในพื้นที่ใกล้เคียง ตลอดจนช่วยอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าและให้คำปรึกษาหารือเพื่อช่วยเหลือลูกค้าแก้ไขปัญหาต่างๆ และนำผลสรุปรายงานต่อ Asset Manager ที่สำนักงานใหญ่เพื่อทำการขออนุมัติต่อคณะทำงานต่อไป โดยเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์แต่ละแห่งจะไม่มีอำนาจโดยตรงในการตัดสินใจในการอนุมัติรายการใดๆ ของลูกค้า

นโยบายราคา

โดยทั่วไปบริษัทฯ กำหนดราคาค่าธรรมเนียมวิชาชีพโดยพิจารณาปริมาณงาน ความยากง่าย และจำนวนบุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นหลัก ประกอบกับการพิจารณาราคาตลาดที่ผู้ให้บริการรายอื่นเสนอ สำหรับลูกค้าปรับโครงสร้างหนี้ บริษัทฯ จะคำนึงความสามารถในการสร้างกระแสเงินสดของลูกค้าด้วย รวมทั้งพิจารณาขนาดมูลค่าโครงการด้วย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

▪ ธุรกิจที่ปรึกษาทางการเงินและวางแผนธุรกิจ

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทฯ ได้แก่ผู้ประกอบการทั่วไป ทั้งรายเล็กและรายใหญ่ แยกตามลักษณะงานที่บริษัทฯ ให้บริการ ทั้งนี้รายได้ส่วนใหญ่ของบริษัทฯ ในปัจจุบันมาจากการให้บริการปรับโครงสร้างหนี้ซึ่งในช่วงปี 2544 ถึงไตรมาส 3/2548 บริษัทฯ มีลูกค้าและมูลค่าโครงการซึ่งได้ทำสำเร็จไปแล้วบางส่วน ดังนี้

ผลงานบางส่วนในการให้บริการที่ปรึกษาทางการเงินและวางแผนธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทย่อย
ซึ่งดำเนินการครบถ้วนตามสัญญาการให้บริการเรียบร้อยแล้ว ณ วันที่ 30 กันยายน 2548 สรุปได้ดังนี้

ลำดับ	จำนวนลูกค้า	ประเภทธุรกิจของลูกค้า	งานที่ให้บริการ	ปีที่เริ่มต้นบริการและสิ้นสุด					มูลหนี้ / เงินทุนที่จัดหา * (ล้านบาท)
				44	45	46	47	48	
1	1	คอมพิวเตอร์และอิเล็กทรอนิกส์	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ หาผู้ลงทุน / หาเงินลงทุน	←→					2,400 400
2	1	เฟอร์นิเจอร์	ที่ปรึกษาผู้บริหารแผนฟื้นฟู กิจการ หาผู้ลงทุน / หาเงินลงทุน	←→					1,040 100
3	1	อสังหาริมทรัพย์	ทำแผนและบริหารแผนฟื้นฟู กิจการ	←→					17,000
4	1	โทรคมนาคม	ปรับโครงสร้างหนี้และ ที่ปรึกษาผู้บริหารแผนฟื้นฟู กิจการ		←→				516
5	1	อสังหาริมทรัพย์	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้		←→				1,500
6	1	วัสดุก่อสร้าง	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้		←→				1,400
7	1	วัสดุก่อสร้าง	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ หาผู้ลงทุน / หาเงินลงทุน		←→				700 167
8	1	สิ่งทอ	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้		←→				18,000

ลำดับ	จำนวนลูกค้า	ประเภทธุรกิจของลูกค้า	งานที่ให้บริการ	ปีที่เริ่มต้นบริการและสิ้นสุด					มูลหนี้ / เงินทุนที่จัดหา * (ล้านบาท)
				44	45	46	47	48	
9	1	หม้อแปลงไฟฟ้า	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ ผู้ทำแผน / ผู้บริหารแผน ฟื้นฟูกิจการ หาผู้ลงทุน / เงินลงทุน		←	→			1,650 400
10	1	อาหารทะเลบรรจุกระป๋อง	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ หาผู้ลงทุน / หาเงินลงทุน		←	→			3,986 600
11	1	อาหารทะเลบรรจุกระป๋อง	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ หาผู้ลงทุน / หาเงินลงทุน		←	→			1,600 600
12	1	เครื่องใช้ไฟฟ้า	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้			↔			416
13	1	รับเหมาก่อสร้าง	ที่ปรึกษาผู้บริหารแผนฟื้นฟู กิจการในการแก้ไขแผนฯ			↔			1,100
14	1	อสังหาริมทรัพย์	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และ ที่ปรึกษาผู้ทำแผนฟื้นฟู กิจการ				↔		66,000
15	1	หม้อแปลงไฟฟ้า	หาเงินลงทุน				↔		1,680
16	1	พลังงาน	หาผู้ร่วมทุน					↔	200
รวมมูลค่าโครงการที่ทำสำเร็จในช่วงที่ผ่านมา									121,455

หมายเหตุ : * มูลค่าโครงการ เท่ากับ ขนาดของหนี้ที่ทำการปรับโครงสร้าง หรือขนาดของเงินทุนที่จัดหา

สำหรับในปี 2548 บริษัทฯและบริษัทย่อยดำเนินนโยบายที่จะเพิ่มรายได้จากบริการส่วนอื่นนอกเหนือจากการปรับโครงสร้างหนี้ และมีลูกค้าอยู่ระหว่างดำเนินการ บางส่วนดังนี้

ผลงานบางส่วนในการให้บริการที่ปรึกษาทางการเงินและวางแผนธุรกิจของบริษัทฯและบริษัทย่อย

ที่กำลังอยู่ระหว่างดำเนินการตามสัญญาการให้บริการ ณ วันที่ 30 กันยายน 2548 สรุปได้ดังนี้

ลำดับ	จำนวนลูกค้า	ประเภทธุรกิจ	งานที่ให้บริการ	ปีที่เริ่มให้บริการ	มูลหนี้ / เงินทุนที่จัดหา (ล้านบาท)
1	1	เครื่องประดับอัญมณี	ที่ปรึกษาผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ	46	6,100
2	1	วัสดุก่อสร้าง	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้	46	928
3	1	พลาสติก	การนำหลักทรัพย์เข้าจดทะเบียน (IPO)	46	125
4	1	วัสดุก่อสร้าง และเคมีภัณฑ์	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ หาผู้ลงทุน / หาเงินลงทุน	47	300 200
5	1	เลนส์และแว่นสายตา	การระดมทุนก่อนการเสนอขายหลักทรัพย์ (PP) การนำหลักทรัพย์เข้าจดทะเบียน (IPO)	47	200 200
6	1	ชิ้นส่วนรถยนต์	ที่ปรึกษาผู้ทำแผนในการแก้ไข แผนฯ	47	1,150
7	1	ชิ้นส่วนรถยนต์	ที่ปรึกษาผู้ทำแผนในการแก้ไข แผนฯ	47	335
8	1	ผลิตและจำหน่ายเสื้อผ้าสำเร็จรูป	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้	47	600
9	1	ผลิตและจำหน่ายเคมีภัณฑ์	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้	47	388
10	1	นำเข้าและจำหน่ายเคมีภัณฑ์	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้	47	1,000
11	1	น้ำยางพารา	สอบทานกระแสเงินสดของกิจการ	47	NA.*
12	1	ผลิตภัณฑ์เสริมความงาม	การนำหลักทรัพย์เข้าจดทะเบียน (IPO)	47	NA**
13	1	โรงงานย้อมสีผ้า	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้	48	250
14	1	ผลไม้กระป๋อง	ปรับปรุงโครงสร้างหนี้ หาเงินลงทุน	48	1,100 400
15	1	สถาบันการเงิน	ที่ปรึกษาการออกหลักทรัพย์หุ้นกู้อนุพันธ์	48	50,000
รวมมูลค่าโครงการ					63,276

หมายเหตุ : * การให้บริการไม่มีลักษณะเป็นมูลค่าโครงการ

** อยู่ระหว่างการรอข้อสรุป

▪ ธุรกิจให้บริการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

กลุ่มลูกค้าสำหรับธุรกิจนี้ได้แก่ สถาบันการเงินหรือบริษัท/องค์กรบริหารสินทรัพย์ซึ่งต้องการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของตน (Outsourcing) เพื่อลดต้นทุน เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญจะมีความพร้อมทั้งด้านบุคลากรและระบบ

ผลงานด้านการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ ที่ได้รับมอบหมายตามสัญญา ณ 31 มกราคม 2548

ลำดับ	ประเภทธุรกิจ	เจ้าของโครงการ	ปีที่เริ่มให้บริการ	มูลหนี้โครงการ* (ล้านบาท)
1	บริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ	บริษัทบริหารสินทรัพย์สุขุมวิท จำกัด (SAM)	47	33,000

*มูลหนี้ตามบัญชี

3.2.2 ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

อุตสาหกรรมการปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

อุตสาหกรรมนี้อาจถือได้ว่าเป็นอุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นมาใหม่ อันเป็นผลจากวิกฤติเศรษฐกิจของประเทศไทย เมื่อปี 2540-2541 ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างทางเศรษฐกิจการเงินของประเทศอยู่ 2 ประการต่อเนื่องกัน คือ 1) ผู้ประกอบการธุรกิจส่วนใหญ่ ตลอดจนประชาชนที่ต้องตกงาน ประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน ไม่สามารถชำระหนี้ได้ และจำนวนมากต้องเข้าสู่กระบวนการล้มละลายและ/หรือ ฟื้นฟูกิจการ 2) เงินกู้ของบุคคลเหล่านั้นที่กู้ยืมมาจากสถาบันการเงินต่างๆ กลายเป็นเงินกู้ที่ไม่สามารถชำระได้ หรือค้างชำระ เป็นสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของสถาบันการเงินต่างๆ หรือที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่า NPL ซึ่งส่งผลให้สถาบันการเงินต่างๆ ประสบปัญหาการดำเนินงานและขาดความน่าเชื่อถือ

รัฐบาลได้พยายามออกมาตรการต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหา โดยมีนโยบายที่จะแยกหนี้เสียออกจากระบบธนาคาร และสนับสนุนให้ธนาคาร จัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ของตน (Asset Management Company) เพื่อโอนหนี้เสียมาบริหาร รวมทั้งมีการแก้ไข พระราชบัญญัติล้มละลาย โดยเพิ่มกระบวนการฟื้นฟูกิจการ เข้าไปในระบบ เพื่อเปิดโอกาสให้กิจการสามารถแก้ไขหนี้ได้รวดเร็วขึ้นโดยมีกฎหมายรองรับ และสามารถฟื้นฟูกิจการขึ้นได้ กฎหมายสำคัญที่ภาครัฐออกมาในช่วงปี 2540-2544 เพื่อแก้ไขปัญหานี้ NPL ดังกล่าว (ไม่นับรวมกฎหมายจัดตั้งองค์การปฏิรูประบบสถาบันการเงิน (ปรส.)) ทำให้เกิดองค์กรใหม่และกระบวนการแก้ปัญหาหนี้ขึ้นในระบบ ประกอบด้วย

- พระราชกำหนดบริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน พ.ศ. 2540 ซึ่งมีสาระสำคัญให้จัดตั้ง บริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน หรือเรียกชื่อย่อเป็นทางการว่า บบส. หรือ AMC เพื่อรับโอนสินทรัพย์จากบริษัทเงินทุนหรือ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ที่ถูกระงับการดำเนินการตามคำสั่งของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังในขณะนั้น หรือสินทรัพย์จากสถาบันการเงินอื่นที่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินเข้าถือหุ้นและมีอำนาจจัดการ มาบริหารจัดการ
- พระราชกำหนดบริษัทบริหารสินทรัพย์ พ.ศ. 2541 ซึ่งมีสาระสำคัญให้บริษัทสามารถจดทะเบียนเป็น “บริษัทบริหารสินทรัพย์” เพื่อซื้อหรือรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจากสถาบันการเงินมาเพื่อบริหารหรือจำหน่ายจ่ายโอนต่อไป โดย พ.ร.ก. นี้ จะให้ความคุ้มครองบริษัทบริหารสินทรัพย์ ในการรับโอนสิทธิเรียกร้องและหลักประกันจากสถาบันการเงิน
- พระราชบัญญัติล้มละลาย ปรับปรุงใหม่ พ.ศ. 2542 มีสาระสำคัญคือ เพิ่มเดิมกระบวนการฟื้นฟูกิจการ โดยกำหนดให้มีผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการ และผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ มาจัดการธุรกิจและทรัพย์สินของลูกหนี้ภายใต้กระบวนการตาม พ.ร.บ. นี้

- พระราชกำหนดบริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย พ.ศ. 2544 รัฐบาลออกพ.ร.ก. ฉบับนี้ เพื่อเร่งให้ธนาคารและสถาบันการเงินดำเนินการโอนหนี้เสียออกจากระบบสถาบันการเงิน โดยมีสาระสำคัญคือให้จัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย ขึ้น มีชื่ออย่างเป็นทางการว่า บสท. หรือ TAMC เพื่อทำหน้าที่บริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่รับโอนมา รวมทั้งปรับโครงสร้างหนี้ โครงสร้างการจัดการของลูกหนี้ พ.ร.ก. นี้กำหนดให้สถาบันการเงินหรือบริษัทบริหารสินทรัพย์ที่รัฐถือหุ้นอยู่เกิน 50% โอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพตามที่กำหนดมายัง บสท. ภายในสิ้นปี 2543 และสถาบันการเงินหรือบริษัทบริหารสินทรัพย์อื่น ก็สามารถโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพให้แก่ บสท. ได้ ซึ่ง พ.ร.ก. นี้ ได้กำหนดราคาโอนไว้ชัดเจน รวมทั้งกำหนดวิธีการในการแบ่งปันผลกำไรและรับผิดชอบในผลขาดทุน ที่จะเรียกเก็บจากลูกหนี้ในอนาคต

ภาวะการณ์และกฎหมายดังกล่าว ได้ทำให้เกิดธุรกิจประเภทใหม่ขึ้น คือ การให้บริการที่ปรึกษาแก่ลูกหนี้ในการปรับโครงสร้างหนี้ การจัดทำแผนและบริหารแผนฟื้นฟูกิจการ และการเข้ารับเป็นผู้บริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

โครงสร้างของอุตสาหกรรม

ผลของกฎหมายดังกล่าว ทำให้เกิดองค์กรและผู้ประกอบการขึ้นใหม่ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าโครงสร้างของอุตสาหกรรมนี้ มีผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่ 3 ระดับ

ระดับที่หนึ่งคือ **ลูกหนี้** ซึ่งกลายเป็น NPL ของสถาบันการเงิน ลูกหนี้เหล่านี้มีความจำเป็นที่จะต้องเจรจากับเจ้าหนี้เพื่อทำการปรับโครงสร้างหนี้ บางรายสามารถทำเองได้ บางรายมีความยุ่งยากซับซ้อนจึงต้องการผู้เชี่ยวชาญมาให้คำปรึกษา หลายรายเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการของศาลล้มละลายเพื่อให้สามารถดำเนินการได้โดยมีกฎหมายรองรับ ซึ่งต้องมีการแต่งตั้งผู้ทำแผนและผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ ดังนั้นในส่วนนี้ ทำให้เกิดผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการที่ปรึกษาในการปรับโครงสร้างหนี้เป็นวิชาชีพ ซึ่งแต่ละรายอาจมีขอบเขตการให้บริการต่างกัน

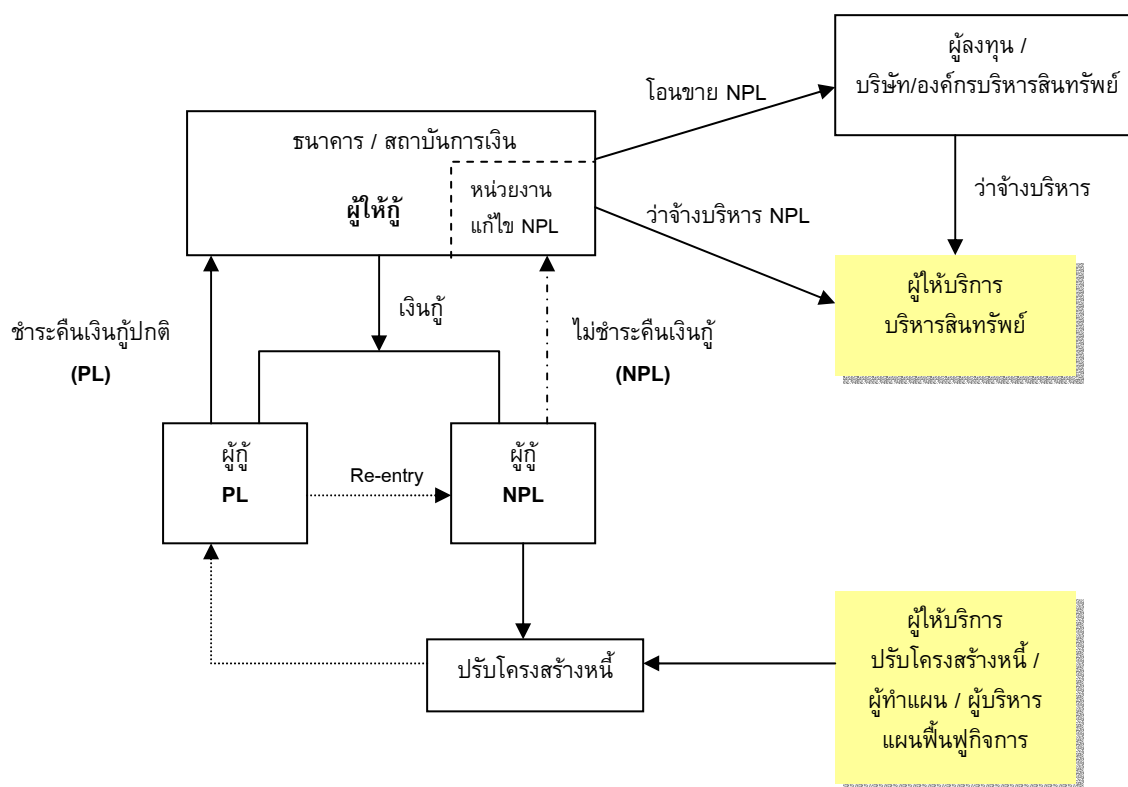
สำหรับบริษัทและบริษัทย่อย (AIP) เป็นหนึ่งในผู้ให้บริการในส่วนนี้โดยมีบริการครบวงจร ซึ่งรวมถึงการจัดหาแหล่งเงินทุนและอื่นๆ

ระดับที่สอง คือ **เจ้าหนี้สถาบันการเงินผู้ให้กู้** ซึ่งส่วนใหญ่คือธนาคารทั้งของเอกชนและของรัฐ ลูกหนี้ของธนาคารเหล่านี้ได้กลายเป็น NPL ธนาคารบางรายได้โอน NPL บางส่วนให้แก่บริษัทบริหารสินทรัพย์ที่ตนจัดตั้งขึ้น หรือให้แก่ บสท. และ บสท. บางรายยังไม่ได้โอน บางรายมีส่วนที่ยังไม่ได้โอนเหลืออยู่มาก บางรายมี NPL เกิดขึ้นใหม่ หรือมี NPL ที่บรรลุข้อตกลงไปแล้วกลับมาเป็น NPL อีก (Re-entry NPL) เจ้าหนี้เหล่านี้ ส่วนมากมีการจัดตั้งหน่วยงานพิเศษขึ้นใหม่เพื่อบริหารจัดการ NPL ที่ไม่ได้โอนออก แต่การบริหารติดตาม NPL ที่เป็นลูกหนี้รายย่อยให้มีประสิทธิภาพจะมีค่าใช้จ่ายสูง รวมทั้งต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก การบริหารติดตามหนี้รายย่อยเหล่านี้ จึงมีแนวโน้มที่จะจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกมากขึ้น

ระดับที่สาม คือ **บริษัท/องค์กรบริหารสินทรัพย์** ที่รับโอน NPL มาจากธนาคาร ในระดับนี้บางรายได้รับโอน NPL มาจำนวนมากและมีบุคลากรไม่เพียงพอ ประกอบกับ NPL ที่รับมาส่วนมากจะเป็นลูกหนี้รายย่อยซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ การบริหารติดตาม ตลอดจนการฟ้องร้องบังคับคดี จึงมีค่าใช้จ่ายสูง บริษัทบริหารสินทรัพย์บางแห่ง จึงว่าจ้างบุคคลภายนอกบริหาร

ดังนั้นในระดับที่สองและที่สามนี้ จึงมีผู้ประกอบการรับจ้างบริหาร NPL เกิดขึ้นและให้บริการ โดยบริษัทได้รับคัดเลือกโดยวิธีประมูลตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและตั้งให้เป็นผู้บริหาร NPL ให้แก่บริษัทบริหารสินทรัพย์สุขุมวิทจำกัด เมื่อเดือนกรกฎาคม 2547

แผนภาพแสดงโครงสร้างอุตสาหกรรม



ขนาดของตลาด และการแข่งขัน

ขนาดของตลาดการให้บริการปรับโครงสร้างหนี้และบริหารสินทรัพย์ต่อคุณภาพหนี้ มีขนาดตามสัดส่วนของปริมาณ NPL ที่มีในระบบโดยรวม

จากข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทยที่จัดทำล่าสุดเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2548 ยังคงมียอดภาระสินเชื่อจัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน (NPL) ในระบบสถาบันการเงิน ซึ่งไม่รวม NPL ที่ได้โอนจากธนาคาร/สถาบันการเงินไปยังบริษัทบริหารสินทรัพย์ทั้งหลาย ณ สิ้นสุดไตรมาส 2/2548 เป็นจำนวน 583,977 ล้านบาท คิดเป็น 10.32% ของยอดคงค้าง NPL ทั้งระบบ ในจำนวนนี้มีทั้งลูกหนี้รายบุคคลและลูกหนี้ธุรกิจ ซึ่งบริษัทประเมินว่า หนี้บางส่วนที่อาจมีสถานะเป็นหนี้ที่ทำการปรับหนี้เสร็จไปแล้วและอยู่ระหว่างผ่อนชำระ บางส่วนอาจมีสถานะอยู่ระหว่างเจรจาหรืออยู่ระหว่างกระบวนการทางกฎหมาย และบางส่วนอาจเป็น NPL ใหม่ หรือ Re-entry NPL ซึ่งจากข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทย ณ สิ้นสุดไตรมาส 2 ปี 2548 มียอด NPL ที่เพิ่มขึ้นมากกว่า 99,734 ล้านบาท โดยเป็น Re-entry NPL จำนวน 35,219 ล้านบาท และภาคธุรกิจที่มียอด NPL เพิ่มขึ้นมากที่สุดได้แก่ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมมีจำนวน 32,391 ล้านบาท หรือคิดเป็น 32.48% ของยอด NPL ที่เพิ่มขึ้น โดยเป็น NPL ที่ Re-Entry จำนวน 14,990 ล้านบาท เป็น NPL ใหม่จำนวน 9,344 ล้านบาท รองลงมาคือภาคการอุปโภคบริโภคส่วนบุคคล จำนวน 16,945 ล้านบาท หรือคิดเป็น 16.99% ของยอด NPL ที่เพิ่มขึ้น โดยมี NPL ที่ Re-Entry จำนวน 2,172 ล้านบาท เป็น NPL ใหม่จำนวน 8,487 ล้านบาท ตามรายละเอียดการเพิ่มขึ้นของ NPL ดังต่อไปนี้

ประเภทธุรกิจ	สิ้นสุดไตรมาส 2 ปี 2548 (ล้านบาท)			
	จำนวนใหม่	Re-Entry	อื่น ๆ	รวมยอดเพิ่มขึ้น
1. การเกษตรประมงและป่าไม้	1,164	935	398	2,497
2. เหมืองแร่และย่อยหิน	95	186	97	378
3. ภาคอุตสาหกรรม	9,344	14,990	8,057	32,391
4. การก่อสร้าง	1,126	1,733	875	3,734
5. การพาณิชย์	5,670	6,132	4,537	16,339
6. การธนาคารและธุรกิจการเงิน	509	544	435	1,488
7. ธุรกิจเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์	3,020	4,307	1,988	9,315
8. การสาธารณูปโภค	2,020	474	90	2,584
9. การบริการ	7,694	3,745	2,584	14,023
10. การอุปโภคบริโภคส่วนบุคคล	8,487	2,172	6,286	16,945
11. อื่นๆ	27	1	12	40
รวม	39,156	35,219	25,359	99,734

หมายเหตุ ข้อมูลการเพิ่มขึ้นของ NPL ไม่รวมสมณ.วิเทศธนกิจของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศและบริษัทเครดิตฟองซิเอร์

ธุรกิจปรับโครงสร้างหนี้ จัดทำแผนและบริหารแผนฟื้นฟูกิจการ

ปริมาณของหนี้ในส่วนที่ยังปรับหนี้ไม่แล้วเสร็จสมบูรณ์ จะเป็นตลาดสำหรับธุรกิจการปรับโครงสร้างหนี้ จัดทำแผนและบริหารแผนฟื้นฟูกิจการ ซึ่งในการจัดทำแผนและบริหารแผนฟื้นฟูกิจการตามกระบวนการของศาลล้มละลายนั้น ศาลมีอำนาจแต่งตั้งผู้ใดเป็นผู้ทำแผนในคดีนั้นก็ได้ ซึ่งบางส่วนลูกหนี้เดิมหรือเจ้าหนี้จะขอเป็นผู้ทำแผนและผู้บริหารแผน บางส่วนผู้ให้บริการวิชาชีพจะเป็นผู้ทำแผนและบริหารแผน ผู้ทำแผนและผู้บริหารแผนที่ดำเนินการเป็นธุรกิจวิชาชีพ จะสามารถเป็นผู้ทำแผนและผู้บริหารแผนได้ในทุกคดี โดยจะต้องมีคุณสมบัติและได้รับใบอนุญาตจากสำนักฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ กรมบังคับคดี ซึ่ง ณ วันที่ 30 กันยายน 2548 มีผู้ที่ได้รับอนุญาตอยู่ 9 รายรวมทั้งบริษัทย่อยของบริษัทฯ คือ AIP

บริษัทฯ และบริษัทย่อย จัดว่าเป็นผู้ให้บริการรายใหญ่รายหนึ่ง ผู้ให้บริการที่ได้รับใบอนุญาตรายอื่นๆ มีอาทิ บริษัท เนชั่นแนล แอ็ดไวเซอร์ จำกัด (เดิมคือ บริษัท เฟอร์เรียร์ ฮอดจสัน จำกัด) บริษัท เซอร์ซัส พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด บริษัท ที่ปรึกษาธุรกิจ อินทนนท์ จำกัด เป็นต้น ส่วนการปรับโครงสร้างหนี้นอกกระบวนการของศาลล้มละลายนั้น ไม่มีข้อกำหนดคุณสมบัติของผู้ทำหน้าที่ที่ปรึกษาการปรับโครงสร้างหนี้ ที่ปรึกษารายใหญ่ที่น่าจะเป็นคู่แข่งของบริษัทฯ ในปัจจุบันพบว่าส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทที่ถือหุ้นจากต่างประเทศ ในขณะที่บริษัทที่บริหารงานโดยคนไทยมีอยู่น้อยราย ซึ่งในด้านของการแข่งขันนั้น ปัจจุบันถือว่ายังไม่รุนแรง แต่การแข่งขันจะมีมากขึ้นสำหรับลูกค้าที่มีขนาดใหญ่ มีหนี้สินจำนวนมาก เนื่องจากผู้ให้บริการมีโอกาสได้ค่าธรรมเนียมมากขึ้นและได้รับความน่าเชื่อถือเพิ่มมากขึ้นจากการมีลูกค้ารายใหญ่ บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีข้อได้เปรียบคือ มีบริการครบวงจร มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับจากทั้งเจ้าหนี้และลูกหนี้ และมีความสัมพันธ์กับธุรกิจหลายกลุ่มในการแนะนำลูกค้าให้บริษัทฯ

ธุรกิจให้บริการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ

ขนาดของตลาดของลูกค้านั้น ในปัจจุบันส่วนใหญ่ยังอาจอิงกับ ปริมาณหนี้ที่อยู่ในสถานะฟ้องร้องดำเนินคดี หรือค้างชำระเป็นเวลานาน ซึ่งการให้บริการจะครอบคลุมถึงการจัดการด้านการตลาดกับหลักประกันที่ยึดมาด้วย ตลาดส่วนนี้ ดังที่กล่าวแล้ว จะมาจากทั้งระบบสถาบันการเงินหรือธนาคารทั้งของรัฐและเอกชน และจากบริษัทบริหารสินทรัพย์ ดังเช่นที่ บริษัทฯได้รับการคัดเลือกโดยวิธีการประมูลตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นผู้บริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพจาก SAM และอีก ส่วนหนึ่งยังคงอยู่กับสถาบันการเงิน

จากข้อมูลเบื้องต้น NPL ของธนาคารแห่งประเทศไทย ณ สิ้นสุดไตรมาส 2 ปี 2548 ซึ่งมี NPL รวม 583,977 ล้านบาท นั้น ยังมี NPL ที่ได้ทำการปรับโครงสร้างหนี้ และมีการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้สำเร็จด้วยวิธีอื่นๆ จำนวน 16,138 ล้านบาท และ 95,903 ล้านบาท ตามลำดับ รวม NPL ที่ลดลงทั้งระบบจำนวน 112,041 ล้านบาท ซึ่งจะเห็นได้ว่าในระยะเวลาหลายปีข้างหน้า ประเทศไทยจะยังมีปริมาณ NPL อยู่ในระบบอีกเป็นจำนวนมาก

สำหรับการจ้างผู้บริหาร NPL นั้น ในช่วงที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน มีผู้ลงทุนที่ซื้อสินทรัพย์ไปจากปรส. รวมทั้งธนาคาร เจ้าหนี้และบริษัทบริหารสินทรัพย์ของรัฐ ว่าจ้างผู้บริหาร ในตลาดปัจจุบัน มีผู้ให้บริการบริหารหนี้แก่สถาบันการเงิน/องค์กร บริหารสินทรัพย์ต่างๆพอสรุปได้ดังนี้

- | | |
|--|--|
| - บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด | - บริษัทเงินทุน เกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) |
| - บริษัทบริหารสินทรัพย์ เอ็น เอฟ เอส จำกัด | - บริษัทบริหารสินทรัพย์ แม็กซ์ จำกัด |
| - บริษัทเงินทุน ทิสโก้ จำกัด (มหาชน) | - บริษัท พรีเมียร์ ซีเอ็มเอส จำกัด |
| - บริษัทบริหารสินทรัพย์ สุขุมวิท จำกัด | - บริษัทบริหารสินทรัพย์ เพทาย จำกัด |
| - บริษัท เอสซีบี แคปปิตอล เซอร์วิส จำกัด | - บริษัทบริหารสินทรัพย์ พลอย จำกัด |
| - บริษัทบริหารสินทรัพย์ พญาไท จำกัด | - บริษัท บางกอกแคปปิตอล อัลไลแอนซ์ จำกัด |
| - บริษัท แอแคป แอ็ดไวเซอร์ จำกัด (มหาชน) | |

โดยที่บริษัทเงินทุนหรือบริษัทบริหารสินทรัพย์ส่วนใหญ่เกือบทั้งหมดเป็นบริษัทที่จัดตั้งโดยสถาบันการเงินเพื่อรับ บริหารหนี้ของสถาบันการเงินตนเองหรือผู้อื่น บริษัทบริหารสินทรัพย์อิสระที่ไม่ขึ้นกับสถาบันการเงินใดๆ ซึ่งน่าจะถือว่าเป็นคู่แข่ง โดยตรงกับบริษัทฯจึงมีเพียง 2 ราย ได้แก่ บริษัท พรีเมียร์ ซีเอ็มเอส จำกัด และบริษัท บางกอกแคปปิตอล อัลไลแอนซ์ จำกัด

ในด้านการแข่งขันนั้น บริษัทฯประเมินว่าจะมีการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากจะมีผู้ให้บริการรายใหม่เข้ามาสู่ตลาดเพิ่ม มากขึ้น ในการเสนอตัวเพื่อรับคัดเลือกเป็นผู้บริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของ SAM บริษัทฯต้องทำการคัดเลือกแข่งขันกับผู้เสนอ บริการอีกหลายราย ซึ่งเป็นบางรายก็เป็นผู้ประกอบการรายใหม่ นอกจากนี้ พ.ร.ก. บริษัทบริหารสินทรัพย์ กำลังอยู่ระหว่างการ แก้ไขเพิ่มเติมให้บริษัทบริหารสินทรัพย์สามารถรับจ้างบริหารสินทรัพย์ได้ด้วย จากเดิมซึ่งมีข้อจำกัดให้ต้องรับโอนหรือซื้อ สินทรัพย์ไปเท่านั้น หากกฎหมายนี้ได้รับการแก้ไขเสร็จ ซึ่งยังไม่สามารถประมาณระยะเวลาได้ บริษัทบริหารสินทรัพย์ในปัจจุบัน ซึ่งรวมทั้ง บสท. และ บบส. มีจำนวนทั้งสิ้น 18 ราย บางรายที่มีความพร้อมอาจจะเข้ามาสู่ตลาดให้บริการรับจ้างบริหาร ซึ่งจะท ำให้จำนวนผู้ให้บริการมีมากขึ้น การแข่งขันย่อมเพิ่มมากขึ้นด้วย

สำหรับปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บริษัทฯประสบความสำเร็จในการแข่งขันในธุรกิจการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพนั้น ประกอบด้วย

1. บริษัทฯมีบุคลากร ที่มีประสบการณ์ และความเข้าใจในการแก้ปัญหาหนี้สินด้วยคุณภาพ โดยจะต้องสามารถ พิจารณาและตัดสินใจถึงการรักษาสถิตระหว่างการแก้ไขปัญหาให้ลูกหนี้อย่างยั่งยืน ความรวดเร็วในการแก้ปัญหา และการลด

ความสูญเสียให้แก่สถาบันการเงิน บุคลากรที่มีประสบการณ์ของบริษัทสามารถอบรมและสร้างทีมงานใหม่ที่มีคุณภาพเพื่อรองรับงานใหม่ได้ ตลอดจนสามารถทำงานทดแทนกันและจัดสรรบุคลากรให้เป็นหัวหน้าของทีมงานใหม่ หากทีมงานเพิ่มเติมในอนาคตได้

2. ระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการข้อมูลให้ทันต่อเหตุการณ์ และมีมาตรฐานเดียวกันกับสถาบันการเงินโดยทั่วไป

3. ความมุ่งมั่นในการเป็นผู้บริหารสินทรัพย์มืออาชีพที่สามารถให้ความมั่นใจแก่ผู้ว่าจ้าง ซึ่งครอบคลุมทั้งความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารงาน ความมั่นคงในอนาคตระยะยาวของธุรกิจของบริษัท

4. บริษัทฯเสนออัตราค่าบริการที่เป็นธรรม และสามารถลดต้นทุนในการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของผู้ว่าจ้างได้

ทิศทางหน่วยงานบริหาร NPL ของรัฐ และผลกระทบ

สำหรับบริษัทบริหารสินทรัพย์ของรัฐนั้น มี 6 ราย ได้แก่ บริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด (บสภ. หรือ BAM) บริษัทบริหารสินทรัพย์เพชรบุรี จำกัด (PAMC) บริษัทบริหารสินทรัพย์รัตนสิน จำกัด (RAM) บริษัทบริหารสินทรัพย์สุขุมวิท จำกัด (SAM) บสท. และ บบส. ซึ่งเมื่อเดือนพฤษภาคม 2547 กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ได้มีการโอนกิจการและ NPL ของ PAMC ได้มาให้ SAM บริหาร ทำให้ SAM ประกาศคัดเลือกผู้บริหาร NPL นอกจากนี้ทางรัฐบาลยังมีแนวทางที่ต้องการเร่งให้การบริหาร NPL ภายใต้หน่วยงานรัฐดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 3 ปี และมีแนวคิดในการรวมศูนย์การบริหาร NPL ของหน่วยงานรัฐ

แนวโน้มการเติบโต

บริษัทฯมีข้อได้เปรียบและจุดแข็ง ในการให้บริการและในการที่จะเติบโตในธุรกิจนี้ ตามที่ระบุไว้ในหน้า 23 นอกจากนี้ บริษัทฯยังเชื่อว่า NPL เป็นสิ่งที่จะต้องมีเกิดขึ้นในระบบ โดยเฉพาะกับประเทศที่มีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจค่อนข้างสูง หรือ กลุ่ม Emerging countries เช่นประเทศในภูมิภาคอาเซียน รวมทั้ง อินเดีย จีน เกาหลี เป็นต้น ปริมาณของ NPL ในประเทศไทยมีจำนวนมากพอและอาจจะมี NPL เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มดอกเบี้ยที่สูงขึ้น ซึ่งเพียงพอที่จะนํารายได้และการเติบโตมาสู่บริษัทฯ รวมทั้งมีธุรกรรมอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหนี้ ซึ่งจะเป็นโอกาสทางธุรกิจแก่บริษัทฯเช่นกัน

อุตสาหกรรมอื่นที่บริษัทฯให้บริการ

สำหรับธุรกิจด้านอื่นที่บริษัทฯให้บริการ นอกเหนือจากการปรับโครงสร้างหนี้และการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ ได้แก่ ที่ปรึกษาทางการเงินในการจัดหาแหล่งเงินทุน ทั้งด้านการหาเงินสินเชื่อ การจัดหาแหล่งทุน การควบรวมกิจการ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นงานต่อเนื่องจากการให้บริการที่ปรึกษาทางการเงินในการปรับโครงสร้างหนี้ งานให้บริการที่ปรึกษาทางการเงินในการออกและเสนอขายหลักทรัพย์ และงานให้บริการที่ปรึกษาทางการเงินอื่นๆ

ในส่วนของงานที่ปรึกษาทางการเงินในการออกและเสนอขายหลักทรัพย์นั้น ถือได้ว่าเป็นตลาดที่กำลังเติบโตขึ้นเช่นเดียวกัน โดยนับตั้งแต่ปี 2545 ซึ่งภาวะเศรษฐกิจมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้น การฟื้นตัวของภาวะการซื้อขายหลักทรัพย์ส่งผลให้มีจำนวนกิจการที่มีความต้องการระดมทุนโดยการเสนอขายหุ้นต่อประชาชนทั่วไปเพิ่มสูงขึ้น

จากข้อมูลของสำนักงาน ก.ล.ต. ในปี 2545 ถึงสิ้นสุดไตรมาส 2/2548 มีมูลค่าการเสนอขายหลักทรัพย์ให้กับประชาชนครั้งแรก (IPO) สรุปได้ดังนี้

	ปี 2545	ปี 2546	ปี 2547	สิ้นสุดไตรมาส 2/2548
มูลค่าเสนอขายหลักทรัพย์ให้กับประชาชนครั้งแรก (IPO) (ล้านบาท)	13,906.54	21,032.04	37,671.08	16,649.41

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นถึง แนวโน้มความต้องการระดมเงินทุนจากตลาดทุนที่เพิ่มมากขึ้นทุกปี โดยที่ยังมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นในปีถัดไป หากภาวะเศรษฐกิจยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

สำหรับแนวโน้มการแข่งขันของธุรกิจที่ปรึกษาทางการเงินในส่วนนี้ คาดว่าจะมีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในอนาคต เนื่องจากบริษัทหลักทรัพย์หลายแห่งหันมามุ่งเน้นธุรกิจที่ปรึกษาทางการเงินและ/หรือวาณิชธนกิจมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการเพิ่มรายได้ และสนับสนุนธุรกิจหลักทรัพย์ของตนเอง รวมถึงการเพิ่มขึ้นของบริษัทที่ปรึกษาทางการเงินที่จัดตั้งขึ้นใหม่ โดยปัจจุบันมีผู้ประกอบการที่ปรึกษาทางการเงินที่ได้รับอนุญาตจากสำนักงาน ก.ล.ต. ณ วันที่ 18 ตุลาคม 2548 ทั้งสิ้น 71 ราย ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจที่ปรึกษาทางการเงินในส่วนนี้ จะขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากร ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษาเป็นหลัก บริษัทฯมีข้อเสียเปรียบเนื่องจาก บริษัทฯไม่ได้เป็นบริษัทหลักทรัพย์ซึ่งมีฐานลูกค้าและมีใบอนุญาตประกอบธุรกิจหลักทรัพย์ประเภทการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์เพื่อเสนอบริการรับประกันการจำหน่ายหุ้นให้แก่ลูกค้า อย่างไรก็ตาม การจะได้เป็นที่ปรึกษาทางการเงิน ยังต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าของกิจการด้วย ในปัจจุบันถึงวันที่ 30 กันยายน 2548 บริษัทฯมีลูกค้าอยู่ระหว่างการเตรียมตัวสำหรับ IPO อยู่ 3 ราย ซึ่ง 1 ใน 3 รายนั้นได้รับการอนุมัติให้เสนอขายหุ้นจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แล้วเมื่อปลายเดือนกันยายน 2548 ที่ผ่านมา

3.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

ปัจจุบันบริษัทและบริษัทย่อย มีผู้บริหารและทีมงานในสายงานที่ปรึกษาทางการเงินและวาณิชธนกิจ ที่ล้วนแล้วแต่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในธุรกิจวาณิชธนกิจและการเงินมาเป็นเวลากว่า 10 ปี รวมทั้งยังมีสายสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า โดยมีผู้ได้รับวุฒิปริญญาธรรมวาณิชธนกิจ สำหรับการเป็นผู้ที่สอบผ่านหลักสูตรที่ปรึกษาทางการเงิน และสามารถปฏิบัติงาน เป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานจำนวน 4 คน

ขั้นตอนหลักๆ ในการดำเนินงาน จะเริ่มต้นจากการศึกษาปัญหาของลูกค้า รวมถึงศึกษากฎระเบียบที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาให้กับลูกค้าตลอดจนให้คำแนะนำ สอบทานฐานะของกิจการ (Due Diligence) โดยการสอบถามผู้บริหารและสอบทานเอกสาร จัดเตรียมประมาณการทางการเงินหรือเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยการดำเนินงานจะรับผิดชอบเป็นทีมและประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (รายละเอียดของกระบวนการทำงานสำหรับแต่ละบริการ บริษัทฯได้อธิบายไว้ในหัวข้อ

3.1 ลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการ)

สำหรับบุคลากรด้านการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพนั้น บริษัทฯมีทีมงานซึ่งมีประสบการณ์มาจากการทำงานให้บริหาร NPL ตั้งแต่เมื่อมีการประมูลซื้อสินทรัพย์จาก ปรส. ซึ่งมีความชำนาญในงานบริหาร NPLเป็นอย่างดี

3.4 งานที่ยังไม่ส่งมอบ

เนื่องจากลักษณะของงานที่ปรึกษาจะเป็นงานต่อเนื่องที่จะต้องติดตามประสานงานไปจนกว่างานจะแล้วเสร็จ ดังนั้นงานในปัจจุบันที่อยู่ระหว่างดำเนินการให้บริการ ถือเป็นงานที่ยังไม่ได้ส่งมอบของบริษัทฯ ซึ่ง ณ วันที่ 30 กันยายน 2548 ยังคงมีงานให้บริการที่ปรึกษา แบ่งตามลักษณะการให้บริการตามจำนวนลูกค้า ได้ดังต่อไปนี้

ประเภทการให้บริการ	จำนวนลูกค้า	คาดว่าจะแล้วเสร็จ	มูลหนี้ / เงินทุนที่จัดหา (ล้านบาท)
การปรับปรุงโครงสร้างหนี้	10	2548-2549	12,151
การจัดหาแหล่งเงินทุน	4	2548-2549	50,800
นำบริษัทเข้าจดทะเบียน (IPO)	3	2548-2549	325
อื่นๆ	1	2548-2549	n.a.
รวม	19		63,276

หมายเหตุ : ไม่รวมงานให้บริการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพกับ SAM