

## บทที่ 5

### สรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาพฤติกรรมการชำระคืนเงินกู้ยืม และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการชำระหนี้ของลูกค้าบริษัท บริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์การ จำกัด สำนักงานเชียงใหม่ ในระหว่างเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2541 ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2542 จำนวน 3,842 ราย เป็นจำนวนลูกค้าทั้งหมดของสำนักงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นการสรุปผลการศึกษา และส่วนที่สองเป็นข้อเสนอแนะต่างๆ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### สรุปผลการศึกษา

แยกผลสรุปได้ 2 ส่วน ดังนี้

##### 1. จากการศึกษาพบว่าพฤติกรรมการชำระหนี้ของลูกค้านี้ตามปัจจัยทั้ง 7 ลักษณะดังนี้

- ทำเลที่ตั้งของสาขาเดิมของ บมจ.กรุงเทพฯ พาณิชยกรรม มีความแตกต่างของการผ่อนชำระ ระหว่างลูกค้าที่กู้ยืมเงินจากสาขาในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ กับสาขานอกเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ โดยที่ลูกค้าที่กู้ยืมจากสาขาในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ เข้ามาผ่อนชำระจำนวน 39% ในขณะที่ลูกค้าที่กู้ยืมจากสาขานอกเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ จะเข้ามาผ่อนชำระจำนวน 53% แสดงว่าลูกค้าในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่มีการชำระหนี้คืนดีกว่าลูกค้าในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่

- ด้านวัตถุประสงค์การกู้ยืม พบว่า

1. สินเชื่อสวัสดิการพนักงานชำระคืนเงินกู้ยืม 84% ของสินเชื่อในกลุ่มนี้
2. สินเชื่อเพื่อการเกษตรกรรมชำระคืนเงินกู้ยืม 66% ของสินเชื่อในกลุ่มนี้
3. สินเชื่อเพื่อการพาณิชย์ชำระคืนเงินกู้ยืม 47% ของสินเชื่อในกลุ่มนี้
4. สินเชื่อเพื่อการบริโภคชำระคืนเงินกู้ยืม 41 % ของสินเชื่อในกลุ่มนี้
5. สินเชื่อเพื่อการก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ชำระคืนเงินกู้ 31% ของสินเชื่อใน

กลุ่มนี้

แสดงว่าลูกค้าที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสวัสดิการ,และวัตถุประสงค์เพื่อการเกษตรกรรม มีการจ่ายคืนเงินกู้ยืม ในอัตราที่สูงกว่า วัตถุประสงค์ เพื่อการพาณิชย์ เพื่อการบริโภค เพื่อการก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์

- การที่ลูกหนี้ได้รับการปรับปรุงโครงสร้างหนี้จากบริษัทฯ จากจำนวนลูกหนี้ 3,842 ราย ลูกหนี้ที่ได้รับการปรับปรุงโครงสร้างหนี้มาแล้วจำนวน 991 ราย หรือ 26% ของจำนวนลูกหนี้ทั้งหมด ซึ่งลูกหนี้ที่ได้รับการปรับโครงสร้างหนี้แล้วมาผ่อนชำระหนี้จำนวน 641 ราย คิดเป็น 65% ของลูกหนี้ที่ได้รับการปรับโครงสร้างหนี้จากบริษัท ส่วนอีก 350 ราย หรือประมาณ 35% ไม่มาผ่อนชำระคืนหนี้เงินกู้เนื่องจากเมื่อภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้รายได้ที่คาดว่าจะได้รับไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จึงไม่สามารถดำเนินการตามแผนการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ได้

- ลูกหนี้ที่ถูกพนักงานติดตามหนี้ของบริษัทฯ ออกติดตามมีจำนวน 3,701 รายหรือคิดเป็น 96% ของหนี้ทั้งหมด แต่มีลูกหนี้ที่เข้ามาชำระคืนเงินกู้เพียง 1,689 รายคิดเป็น 46% ของลูกหนี้ที่ถูกพนักงานติดตามหนี้ของบริษัทฯ ออกติดตาม เนื่องจากหนี้ที่บริษัทฯ รับมานั้นเป็นหนี้ที่ บมจ.ธนาคารกรุงไทย ได้คัดแยกหนี้คือออกไปแล้ว เหลือแต่เฉพาะหนี้ที่เป็น NPL ให้บริษัทฯ มาบริหาร ดังนั้นลูกหนี้ที่ถูกพนักงานออกติดตาม แต่ไม่มาชำระคืนเงินกู้จะต้องใช้มาตรการทางกฎหมายดำเนินการต่อไป

- อัตราส่วนของภาระหนี้คงค้างกับวงเงินสินเชื่อหนี้ ลูกหนี้ที่มีอัตราส่วนภาระหนี้คงค้างน้อยกว่าวงเงินสินเชื่อจำนวน 1,791 ราย หรือ 47% ของลูกหนี้รวมทั้งหมด และเข้ามาผ่อนชำระแล้วจำนวน 1,338 ราย คิดเป็น 75% ของจำนวนหนี้ที่มีภาระหนี้คงค้างน้อยกว่าวง

- อัตราส่วนของภาระหนี้คงค้างกับมูลค่าหลักประกันหนี้ ลูกหนี้ที่มีอัตราส่วนภาระหนี้คงค้างน้อยกว่ามูลค่าของหลักประกันจำนวน 2,233 ราย หรือ 58% ของหนี้ทั้งหมด และมาผ่อนชำระจำนวน 1,288 ราย คิดเป็น 58% ของหนี้ประเภทนี้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ลูกหนี้ยังมีความต้องการหลักประกันคืนจากบริษัทฯ จึงยังคงผ่อนชำระหนี้ต่อไป

- เกี่ยวกับวงเงินสินเชื่อที่ได้รับอนุมัตินั้น จะเห็นได้ว่า ลูกหนี้ที่มีวงเงินน้อยมีอัตราการผ่อนชำระดีกว่าลูกหนี้ที่มีวงเงินมาก อธิบายได้ว่า ลูกหนี้ที่เป็นชนชั้นกลางมีความจริงจังในการผ่อนชำระหนี้มากกว่าลูกหนี้ที่มีธุรกิจขนาดใหญ่ หรือเคยมีศักยภาพในการหารายได้สูง ทั้งนี้อาจจะเป็นได้ว่าลูกหนี้ที่มีวงเงินมากพยายามที่จะรักษาเงินสดที่มีอยู่ เพื่อนำมาใช้หมุนเวียนในธุรกิจ ในสภาวะที่ประเทศเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ จึงยังพร้อมที่จะเข้ามาผ่อนชำระหนี้ เพื่อรักษาสภาพคล่องของตนเองก่อน หรือไม่ลูกหนี้ที่มีธุรกิจที่ใช้วงเงินมาก อาจจะมีภาระหนี้กับสถาบันการเงินมากกว่าหนึ่งแห่ง หากแห่งใดยังให้เครดิตแก่ธุรกิจอยู่ ก็ยังคงผ่อนชำระต่อไป แต่ถ้าหากสถาบันการเงินนั้นยุติการให้เครดิตและเรียกหนี้คืน ลูกหนี้ก็จะหยุดการผ่อนชำระหนี้ เพราะคงต้องรักษาสภาพคล่องทางธุรกิจไว้ก่อน ดังได้กล่าวมาข้างต้นแล้ว

## 2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการจ่ายเงินกู้ยืมของลูกค้าหนี้

2.1 การได้รับการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการชำระคืนเงินกู้ยืมของลูกค้าหนี้ ด้วยความเชื่อมั่นที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.000 แสดงว่า การปรับปรุงโครงสร้างหนี้ สร้างแรงจูงใจให้ลูกหนี้มาผ่อนชำระคืนเงินกู้ยืม

2.2 การออกติดตามหนี้ของเจ้าหน้าที่บริษัทฯ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า การออกติดตามหนี้ของเจ้าหน้าที่บริษัทฯ ไม่มีผลโดยตรงที่ทำให้ลูกหนี้ผ่อนชำระคืนเงินกู้ยืม

2.3 อัตราส่วนของภาระหนี้คงค้างน้อยกว่าวงเงินกู้ เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการชำระคืนเงินกู้ยืมของลูกค้าหนี้ ด้วยความเชื่อมั่นที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.000

2.4 อัตราส่วนของภาระหนี้คงค้างน้อยกว่ามูลค่าหลักประกัน มีผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการชำระคืนเงินกู้ยืมของลูกค้าหนี้ ด้วยความเชื่อมั่นที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.000 แสดงว่าอัตราส่วนของภาระหนี้คงค้างน้อยกว่ามูลค่าหลักประกัน มีผลทำให้ลูกหนี้มีความเสียดายหลักประกัน จึงมาผ่อนชำระคืนเงินกู้ยืม

2.5 วงเงินสินเชื่อที่ได้รับอนุมัติ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าวงเงิน หรือรายได้ ไม่มีผลโดยตรงต่อการที่ลูกหนี้ตัดสินใจผ่อนชำระคืนเงินกู้ยืม

## 5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 บริษัทฯ ควรมีการจัดชั้นลูกหนี้ใหม่ เพื่อความเหมาะสมในการจัดเก็บหนี้ และใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงาน เนื่องจากการจัดชั้นลูกหนี้ตามธนาคารแห่งประเทศไทย หรือการจัดชั้นลูกหนี้ตามเกรดลูกหนี้ จากผลการผ่อนชำระหนี้ นั้น เหมาะสมที่จะใช้กับสถาบันการเงินตามปกติมากกว่า ส่วนบริษัทบริหารสินทรัพย์ฯ นั้น พฤติกรรมของลูกหนี้จะแตกต่างจากสถาบันการเงินทั่วไป โดยควรพิจารณาลูกหนี้จากอัตราส่วนของภาระหนี้คงค้างเทียบกับมูลค่าหลักประกัน และอัตราส่วนของภาระหนี้คงค้างเทียบกับวงเงิน ซึ่งถ้าภาระหนี้คงค้างต่ำกว่ามูลค่าหลักประกันหรือวงเงินแล้ว การใช้เจ้าหน้าที่ดำเนินการอาจจะใช้เจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญตามปกติได้ ถ้าหากภาระหนี้คงค้างมากกว่ามูลค่าหลักประกันหรือวงเงินแล้ว ควรใช้เจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญเป็นพิเศษในการติดตามหนี้ หรืออาจแบ่งชั้นลูกหนี้ออกเป็น 3 กลุ่ม ตามพฤติกรรมของลูกหนี้

- 1) ลูกหนี้ที่กลับมาผ่อนชำระตามปกติ
- 2) ลูกหนี้ที่ผ่อนชำระไม่สม่ำเสมอ
- 3) ลูกหนี้ดำเนินคดี

การแบ่งชั้นลูกหนี้แบบนี้ สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ ได้ดีขึ้น เนื่องจากสามารถวางแผนการติดตามหนี้ได้เหมาะสม และสามารถใช้ทรัพยากรของบริษัทฯ ได้คุ้มค่ามากยิ่งขึ้น

5.2.2 การออกติดตามหนี้ของเจ้าหน้าที่หากมีการ ซึ่งจากการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมชำระหนี้ของลูกหนี้ แสดงให้เห็นว่าหากบริษัทควรมีการปรับปรุงการออกติดตามหนี้ของลูกหนี้ใหม่ เนื่องจากการออกติดตามหนี้ที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันยังคงใช้รูปแบบการทำงานแบบเดิมเหมือนกับธนาคารพาณิชย์ทั่วไป ซึ่งพฤติกรรมลูกหนี้ของบริษัทบริหารสินทรัพย์ฯ นั้น มีความแตกต่างกันออกไป

5.2.3 บริษัทฯ ควรมีการจัดโครงสร้างองค์กร ในระดับจังหวัดเสียใหม่ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และการแบ่ง PORT ลูกหนี้ เพื่อแยกประเภทลูกหนี้ที่ยากและง่ายออกจากกัน ตามความเหมาะสมของความสามารถของพนักงานติดตามหนี้ ซึ่งจะประสบผลสำเร็จมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งรวม PORT ลูกหนี้ที่ติดตามยากและง่ายคละกันไป ทำให้พนักงานที่ไม่ค่อยมีประสบการณ์ทางด้านนี้ ต้องมาติดตามหนี้ที่มีความซับซ้อน ซึ่งอาจจะใช้เวลาในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีความชำนาญแล้ว และยังสิ้นเปลืองทรัพยากรขององค์กรมากกว่าให้พนักงานที่มีประสบการณ์สูงดูแลหนี้ นั้น