



สาขาสื่อสาร

# สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง STATE ENTERPRISE REVIEW: รายงาน

บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน)  
ประจำปีไตรมาสที่ 1 ปี 2559 (1 ม.ค. 59- 31 มี.ค. 59)

**SOD:** เร่งรัดการวางกลยุทธ์เพื่อปรับความสามารถขององค์กรให้ดำเนินกิจการในธุรกิจโทรคมนาคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรร่วมกับรัฐวิสาหกิจอื่น เพื่อลดการลงทุนซ้ำซ้อน และสร้างพันธมิตรผู้ประกอบการอื่น

## สถานะการดำเนินงาน



ไม่มีปัญหา มีปัญหาบางเรื่อง รมัตรระวัง วิกฤติ

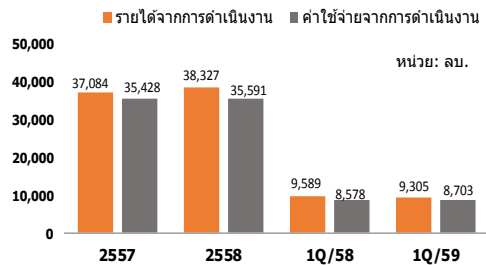
- รายได้รวมมีแนวโน้มลดลงเนื่องจากสัญญาสัมปทานที่กำลังจะหมดลง ปัญหาข้อพิพาท และการแข่งขันอย่างรุนแรงในตลาดโทรคมนาคม
- บมจ. กสท อยู่ระหว่างเตรียมการเพื่อดำเนินการตามกรอบและแผนการดำเนินการแก้ไขปัญหาของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที

## ข้อมูลทั่วไป

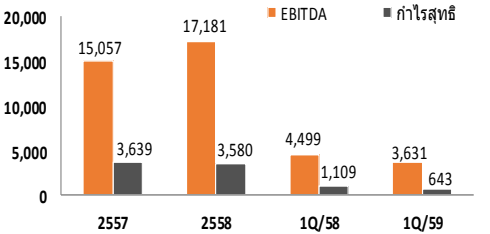
**สังกัด :** กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร  
**ประธานกรรมการ :** พลเอกทวีป เนตรนิยม  
**กรรมการผู้แทน กค. :** นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข  
 นายรินทร์ กัลยาณมิตร  
**กรรมการผู้จัดการใหญ่ :** นายสุรพันธ์ เมฆนาวัน (รักษาการ)  
**CFO :** นางสาวสมศรี สุนทรภักดิ์  
**จำนวนพนักงาน :** 6,373 คน  
**Website :** www.cattelcom.com

## ข้อมูลด้านการดำเนินงาน

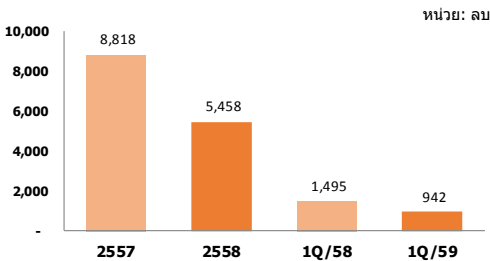
### เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน



EBITDA 3,631 ล.ม.  
กำไรสุทธิ 643 ล.ม.



### ส่วนแบ่งรายได้จากสัญญาสัมปทาน



ที่มา : งบการเงินเบื้องต้นของ บมจ. กสท

- สถานการณ์ของประเทศไทยในปัจจุบันยังมีความต้องการด้านเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในอัตราที่สูง ขณะที่ปัจจุบันการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตบนมือถือของประชาชนยังอยู่ในอัตราไม่เกือร้อยละ 35 ของประชากรทั้งหมด ดังนั้น ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมจึงมีโอกาสค่อนข้างสูง ขณะเดียวกันธุรกิจโทรคมนาคมก็มีการแข่งขันที่รุนแรง และต้องการผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งตลาดดังกล่าวอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ กสทท.
- บมจ. กสท เป็นรัฐวิสาหกิจซึ่งเดิมเคยให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศเป็นหลัก โดยเมื่อธุรกิจดังกล่าวมีส่วนแบ่งการตลาดลดลงอย่างมาจากการแข่งขันและมีเทคโนโลยีทางเลือกเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ รายได้จากสัญญาสัมปทานที่เคยได้รับกว่า 22,000 ล้านบาท หรือกว่าร้อยละ 50 ของรายได้รวม ที่หมดไปตั้งแต่ปี 2557 บมจ. กสท จึงตกอยู่ในสภาวะที่จะต้องหารายได้จากธุรกิจอื่นมาทดแทน ซึ่งโครงสร้างและลักษณะการดำเนินงานที่เป็นอยู่เดิมยังขาดความสามารถในการปรับตัวเพื่อแข่งขัน จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดแนวทางปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป
- บมจ. กสท มีคดีข้อพิพาทและการฟ้องร้องทางกฎหมายในการดำเนินธุรกิจจำนวนมาก และมีทุนทรัพย์ที่ฟ้องร้องค่อนข้างสูง จึงมีข้อจำกัดและอุปสรรคในการพัฒนาต่อยอดธุรกิจ เช่น ข้อพิพาทในการโอนทรัพย์สินโครงการเข้ากับเอกชน ข้อพิพาททางปกครองกับหน่วยงานรัฐ ข้อพิพาทกับ บมจ. ทีโอที
- บมจ. กสท อยู่ระหว่างเตรียมการเพื่อดำเนินการตามกรอบแนวทางและแผนการดำเนินงานการแก้ไขปัญหของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที โดยการปรับโครงสร้างของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท โทรคมนาคม ตามที่คณะกรรมการพิจารณาการแก้ไขปัญหของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที และกระทรวง ICT เสนอ โดยการจัดตั้งบริษัทที่รัฐบาลถือหุ้น 100% จำนวน 3 บริษัท เพื่อบริหารจัดการทรัพย์สินของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท โทรคมนาคม 3 ประเภท ได้แก่ 1) บริษัทโครงข่ายบรอดแบนด์ภายในประเทศ (NBN CO) 2) บริษัทโครงข่ายระหว่างประเทศ (NGN CO) และ 3) บริษัทศูนย์ข้อมูลอินเทอร์เน็ต (IDC CO) และให้นำทรัพย์สินของโครงการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศเข้าร่วมกับบริษัทโครงข่ายบรอดแบนด์ภายในประเทศและบริษัทโครงข่ายระหว่างประเทศ

## ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

	2556	2557	2558	1Q/58	1Q/59	%Chg
<b>ฐานะทางการเงิน</b>						
เงินสด	7,160	1,420	3,518	1,243	1,297	4.3%
สินทรัพย์รวม	176,352	187,026	152,870	188,289	151,924	-19.3%
หนี้สินรวม	134,555	149,546	118,375	153,150	116,594	-23.9%
ทุนรวม	41,796	37,480	34,496	35,139	35,330	0.5%
กำไร(ขาดทุน)สะสม	31,080	27,055	23,077	24,734	23,720	-4.1%
<b>ผลการดำเนินงาน</b>						
รายได้จากการดำเนินงาน	41,538	37,084	38,327	9,589	9,305	-3.0%
รายได้รวม	74,008	55,601	54,155	13,347	11,935	-10.6%
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	40,418	35,428	35,591	8,578	8,703	1.5%
ค่าใช้จ่ายรวม	62,536	51,915	50,468	12,171	11,304	-7.1%
กำไรจากการดำเนินงาน	1,120	1,656	2,736	1,011	602	-40.5%
ดอกเบี้ยจ่าย	-	20	19	-	-	-
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	4,333	26	88	67	(12)	-117.9%
EBITDA	7,184	15,057	17,181	4,499	3,631	-19.3%
กำไรสุทธิ	7,139	3,639	3,580	1,109	643	-42.0%
<b>อื่นๆ</b>						
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	6,290	5,609	4,512	1,851	-	-100.0%
กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน	-	(2)	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย	6,064	13,402	14,446	3,488	3,029	-13.2%
เงินนำส่ง/เงินปันผล	6,989	8,826	-	-	-	-
เงินอุดหนุนจากงบประมาณ	-	0	-	-	-	-
งบลงทุน (เป้าหมาย)	10,904	10,582	8,030	1,704	1,465	-
งบลงทุนเบิกจ่าย	10,316	10,347	7,128	1,508	1,341	-
อัตราการเบิกจ่าย (%)	94.6%	97.78%	88.8%	88.5%	91.5%	-
<b>อัตราส่วนทางการเงิน</b>						
ROA	4.05%	1.95%	2.34%	2.36%	1.69%	-
ROE	17.08%	9.71%	10.38%	12.62%	7.28%	-
D/E (เท่า)	1.00	3.99	3.43	4.36	3.30	-
Net Profit Margin	9.65%	6.55%	6.61%	8.31%	5.39%	-
<b>*รายได้จากสัญญาร่วมการงาน</b>						
ส่วนแบ่งรายได้ (Cash)	32,470	39,873	32,470	3,249	2,118	-34.8%
รายได้ตัดบัญชี (Non-Cash)	20,727	18,552	20,727	1,495	942	-37.0%
นำส่ง กสทท. ตาม พ.ร.บ. กสทท.	11,744	20,985	11,744	1,754	1,176	-33.0%
นำส่ง กสทท. ตาม พ.ร.บ. กสทท.	-	336	3,865	752	379	-

หมายเหตุ: 1) สำหรับงบการเงิน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2559 ของ บมจ. กสท เป็นงบเบื้องต้นก่อน สดง. รับรอง  
 2) รายได้จากการดำเนินงานไม่นับรวมรายได้จากสัญญาสัมปทานและกำไร(ขาดทุน)จากการบริหารหนี้เงินตรา  
 3) ตั้งแต่ปี 2557 เป็นต้นไป บมจ. กสท ต้องนำรายได้ตามสัญญาสัมปทานส่ง กสทท. ตาม พ.ร.บ. กสทท. มาตรา 84 วรรคสาม\*



# สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง

## STATE ENTERPRISE REVIEW: รายงาน

บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน)  
ประจำไตรมาส 1 ปี 2559 (1 ม.ค. 59– 31 มี.ค. 59)

สาขาสื่อสาร

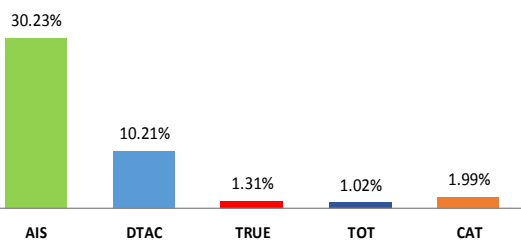
### นโยบายรัฐ

#### การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล

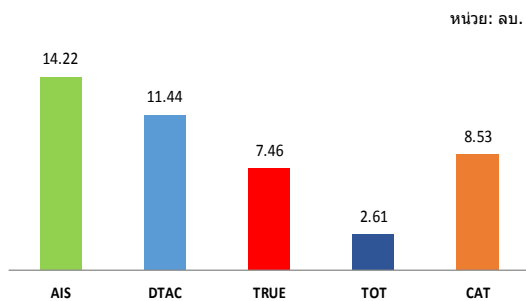
- คณะกรรมการนโยบายและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2557 เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม พ.ศ.2557 เห็นชอบให้แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองแผนการแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจเพื่อศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ด้านต่างๆของรัฐวิสาหกิจที่ประสบปัญหา โดยให้ บมจ. กสท. จัดทำแผนฟื้นฟูกิจการเพื่อนำเสนอให้รัฐบาลพิจารณาต่อไป
- คนร. ในคราวประชุม ครั้งที่ 3/2559 เมื่อวันที่ 11 กรกฎาคม 2559 มีมติเห็นชอบในหลักการการปรับโครงสร้างของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที เพื่อแก้ไขปัญหาของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที ตามที่คณะกรรมการกลั่นกรองแผนการแก้ไขปัญหายของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที และกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศ เสนอ โดยการจัดตั้งบริษัทที่รัฐบาลถือหุ้น 100% จำนวน 3 บริษัท เพื่อบริหารจัดการทรัพย์สินของรัฐวิสาหกิจทั้ง 2 แห่ง ใน 3 ประเภท ได้แก่ บริษัทโครงข่ายบรอดแบนด์ภายในประเทศ บริษัทโครงข่ายระหว่างประเทศ และบริษัทศูนย์ข้อมูล อินเทอร์เน็ต และให้นำทรัพย์สินของโครงการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศเข้าร่วมกับบริษัทโครงข่ายบรอดแบนด์ภายในประเทศและบริษัทโครงข่ายระหว่างประเทศ นอกจากนี้ยังเห็นชอบให้รัฐวิสาหกิจทั้ง 2 แห่ง แยกกันจัดตั้งบริษัทค้าปลีกอินเทอร์เน็ตประจำความเร็วสูง โดยเร่งหาพันธมิตรเข้าร่วมดำเนินการในรูปแบบของบริษัทเอกชนต่อไป

### ข้อมูลอื่นๆ ที่สำคัญ

#### อัตรากำไรต่อสินทรัพย์ (ROA) เปรียบเทียบภายในอุตสาหกรรม ปี 2558



#### รายได้ต่อจำนวนพนักงานเปรียบเทียบภายในอุตสาหกรรม ปี 2558



### การประเมินผลการดำเนินงาน

KPIs	Results
1. กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย ภาษี ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ และรายจ่ายตัดบัญชี (EBITDA)	
1.1 EBITDA รวม กสท	0.3176
1.2 EBITDA กลุ่มโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคม	0.4000
1.3 EBITDA กลุ่มโทรคมนาคม	0.4500
1.4 EBITDA กลุ่มอินเทอร์เน็ตเกตเวย์และเคเบิลใต้น้ำระหว่างประเทศ	0.2500
1.5 EBITDA กลุ่มโทรศัพท์เคลื่อนที่	0.2740
1.6 EBITDA กลุ่มโทรศัพท์ประจำที่และอินเทอร์เน็ตบรอดแบนด์	0.1610
1.7 EBITDA กลุ่ม IT, IDC และ CLOUD	0.1008
2. การปรับลดค่าใช้จ่ายดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล	0.6602
3. ค่าใช้จ่ายพนักงานต่อรายได้จากการดำเนินงาน	0.1476
4. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนธุรกิจเพื่อพลิกพื้นฐานทางการเงิน ปี 2558-2562	0.8571
รวม	3.6183

ผู้จัดทำ : นายสุธีชัย อิมเอิบธรรม  
สำนัก : กองพัฒนารัฐวิสาหกิจ 2  
ผู้อำนวยการกอง : นางสาวสา กาญจนสาย  
โทรศัพท์ : 0-2298-5880-7 Ext. 2161

### วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

- นับแต่อดีต บมจ.กสท. พึ่งพิงรายได้จากสัมปทานในสัดส่วนที่สูง (กว่าร้อยละ 50 ของรายได้รวม) ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการปรับตัวให้สามารถแข่งขันในธุรกิจโทรคมนาคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม นับตั้งแต่ปี 2557 รายได้จากสัมปทานที่เคยได้รับสิ้นสุดลง บมจ. กสท จำเป็นต้องเร่งปรับปรุงธุรกิจต่างๆ ที่ บมจ. กสท ให้บริการด้วยตนเอง ได้แก่ ธุรกิจอินเทอร์เน็ตบรอดแบนด์ ธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ เคเบิลใยแก้วใต้น้ำ ธุรกิจสื่อสารข้อมูล ธุรกิจขายส่งบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบ HSPA และธุรกิจโครงสร้างพื้นฐานที่ บมจ. กสท วางเป้าหมายไว้ ซึ่งคาดว่าจะทำให้รายได้จากการดำเนินงานเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ขณะที่มีการควบคุมค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพและอยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางการเงิน ความยั่งยืนในระยะยาว
- รายได้จากการดำเนินงาน (ประกอบด้วย รายได้จากบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ธุรกิจสื่อสารข้อมูล/อินเทอร์เน็ต IT-Securities และ e-Business โดยไม่รวม รายได้จากสัญญาสัมปทาน) สำหรับไตรมาสที่ 1 ของปี 2559 บมจ. กสท มีรายได้จากการดำเนินงานทั้งสิ้น 9,305 ล้านบาท ลดลงประมาณร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2558 โดยรายได้ส่วนใหญ่มาจากธุรกิจสื่อสารไร้สายที่ดำเนินการเองและการขายส่งบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ HSPA นอกจากนี้หากพิจารณาส่วนแบ่งรายได้ตามสัญญาสัมปทานที่ลดลงจากการสัญญาสัมปทาน True Move และ DPC ที่สิ้นสุดลง และการย้ายฐานลูกค้าของ DTAC ไปสู่ระบบ 3G ซึ่งคาดว่าจะลดลงเรื่อยๆ และจะหมดลงภายใน 1-2 ปีข้างหน้า ทำให้ในไตรมาสที่ 1 ของปี 2559 บมจ. กสท มีรายได้จากสัญญาสัมปทานทั้งสิ้น 942 ล้านบาท ลดลง 553 ล้านบาท จากช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า
- ในไตรมาสที่ 1 ของปี 2559 บมจ. กสท มีค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานรวมทั้งสิ้น 8,703 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 128 ล้านบาทจากไตรมาสเดียวกันของปี 2558 ทั้งนี้ บมจ. กสท อาจต้องมีค่าใช้จ่ายดำเนินการอื่นๆ เพิ่มเติม ได้แก่ การดำเนินโครงการ Early Retirement ตามแนวทางการเร่งพลิกฟื้นรายได้และลดรายจ่ายจากการดำเนินงานเพื่อรองรับการสิ้นสุดรายได้จากสัมปทานที่สิ้นสุดลง อย่างไรก็ตาม ในไตรมาสถัดไป บมจ. กสท สามารถลดค่าใช้จ่ายรวมได้ 867 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 7 ของช่วงเดียวกันของปี 2558 ซึ่งเป็นไปตามแผนการปรับลดค่าใช้จ่ายตามนโยบายของรัฐบาล
- ภาพรวมด้านอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญต่างๆ มีการปรับตัวลดลง ซึ่งถือว่าต่ำเมื่อเทียบกับในอดีตและค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม ทั้งนี้ เนื่องจากผลกระทบของรายได้สัมปทานที่สิ้นสุดลงตามที่กล่าวตงตั้งนั้น บมจ. กสท จึงยังคงต้องมุ่งเน้นในองค์กรเกิดการพลิกฟื้นฐานะทางการเงินและความสามารถในการแข่งขันระยะยาว เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งทางการเงินต่อไป

### สรุปการดำเนินงานและข้อเสนอแนะ

#### สรุปการดำเนินงานโดยรวม

- การดำเนินงานกิจการของ บมจ. กสท ถูกกระทบจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งทำให้ บมจ. กสท สูญเสียรายได้บางส่วนที่สำคัญ ได้แก่ สัญญาสัมปทานที่กำลังจะหมดลง มีปัญหาข้อพิพาท ผลกระทบจากประกาศเยียวยาผู้บริโภค รวมถึงการแข่งขันอย่างรุนแรงในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม เป็นต้น
- บมจ. กสท ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อพลิกฟื้นฐานะทางการเงินปี 2559 -2563 โดยคำนึงถึงประเด็น ที่สัญญาความร่วมมือการร่วมลงทุนกับบริษัทเอกชนที่จะเริ่มสิ้นสุดลงตั้งแต่ปี 2556 และประเด็นปัญหาต่างๆ โดยได้พิจารณากำหนดแนวทางที่จะเพิ่มรายได้เพื่อชดเชยรายได้สัมปทาน รวมถึงแผนบริหารความเสี่ยงของการดำเนินการต่างๆ
- บมจ. กสท อยู่ระหว่างเตรียมการเพื่อดำเนินการตามกรอบแนวทางและแผนการดำเนินงานการแก้ไขปัญหายของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที โดยการปรับโครงสร้างของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท โทรคมนาคม เพื่อแก้ไขปัญหายของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท โทรคมนาคม ตามที่คณะกรรมการกลั่นกรองแผนการแก้ไขปัญหายของ บมจ. กสท และ บมจ. ทีโอที และกระทรวง ICT เสนอ

#### ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนารัฐวิสาหกิจ

- ควรเร่งดำเนินการสร้างความชัดเจน เกี่ยวกับประเด็นข้อกฎหมาย ปัญหาข้อพิพาท และการผูกพันที่อาจเกิดกับการสัญญาจ้างเอกชน ที่อาจส่งผลกระทบต่อภาระดำเนินการตามแผนฟื้นฟูองค์กร รวมถึงกำหนดแนวทางสำรองกรณีประสบปัญหา โดยขอให้คำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศเป็นสำคัญ
- ควรทบทวนกลยุทธ์และแผนงานเพื่อรองรับการดำเนินงานตามแผนฟื้นฟู เพื่อให้มีแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม โดยควรมุ่งเน้นการสร้างกำไรนอกเหนือจากการขายบริการหลัก โดยการสร้างบริการใหม่ในการให้บริการ สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีความหลากหลายและเกี่ยวเนื่องกันเพื่อเป็นการสร้างทางเลือกและสนองความต้องการให้กับลูกค้า
- ควรเร่งกำหนดแนวทางบริหารจัดการบุคคลากรเพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายให้ชัดเจน และจริงจังเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายแผนงานใหม่มีความชัดเจนและสามารถเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม