

บทที่ 6

บทสรุป

จากการศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของรายได้จากการให้สินเชื่อกับรายได้จากการให้บริการและการลงทุนในหลักทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ โดยการใช้วิธีวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อนและวิธีวิเคราะห์สหสัมพันธ์ และการใช้วิธีกำลังสองน้อยที่สุด และการวิเคราะห์อนุกรมเวลา เพื่อพยากรณ์ค่าที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคตของปัจจัยต่างๆ เพื่อนำไปแทนค่าในสมการแบบจำลองรายได้ทั้งสองประเภทข้างต้นเพื่อพยากรณ์รายได้ทั้งสองประเภทนั้นในอนาคตพบว่ารายได้จากการให้สินเชื่อกับของธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบมีแนวโน้มการเพิ่มในอัตราที่ช้าลง (พยากรณ์ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531-2541) และรายได้จากการให้บริการและการลงทุนในหลักทรัพย์ทั้งระบบมีแนวโน้มการเพิ่มในอัตราที่สูงขึ้นเรื่อยๆ (พยากรณ์ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531-2541) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ทั้ง 3 ข้อคือ ข้อ 1, 2 และข้อ 3

1. รายได้จากดอกเบี้ยและส่วนลดที่เกิดจากการให้สินเชื่อบนแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของอัตราเพิ่มที่ลดลง
2. รายได้จากดอกเบี้ยส่วนลดและเงินปันผลที่เกิดจากการลงทุนในหลักทรัพย์มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของอัตราเพิ่มที่เพิ่มขึ้น
3. รายได้อื่นซึ่งได้แก่รายได้ค่าธรรมเนียมจากการให้บริการ รายได้กำไรจากการปริวรรต และอื่นๆ มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของอัตราเพิ่มที่เพิ่มขึ้น

สำหรับสมมติฐานในข้อ 1 นั้นจากการศึกษาพบว่ารายได้ดอกเบี้ยและส่วนลดจากการให้สินเชื่อ ยังคงมีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้น แต่เพิ่มในอัตราที่ช้าลง และรายได้จากการให้บริการและการลงทุนในหลักทรัพย์มีการเพิ่มในอัตราที่สูงขึ้นเรื่อยๆ และจากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อรายได้จากการให้สินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ได้แก่ปริมาณการให้สินเชื่อ และอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมขั้นต่ำ และปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อรายได้จากการให้บริการและการลงทุนในหลักทรัพย์ได้แก่ปริมาณเงินลงทุนในหลักทรัพย์ปริมาณสินค้าส่งออกและนำเข้า และปริมาณเงินฝาก

การศึกษาดังกล่าวไม่ได้ศึกษาถึงรายได้สุทธิ เนื่องจากไม่สามารถหาข้อมูลรายละเอียดเพื่อเป็นส่วนต้นทุนการดำเนินงานที่เป็นการหารายได้จากกำไรให้สินเชื่อ หรือการหารายได้จากกำไรให้บริการและการลงทุนในหลักทรัพย์ เนื่องจากข้อมูลดังกล่าวเป็นข้อมูลภายในของธนาคารพาณิชย์ ในการศึกษาข้างต้นจึงใช้รายได้ที่ยังไม่ได้หักค่าใช้จ่าย

จากผลที่ได้ศึกษา ถ้ารายได้จากการให้สินเชื่อและรายได้จากการให้บริการและการลงทุนในหลักทรัพย์ มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนไปตามที่ได้คาดคะเนไว้ ธนาคารพาณิชย์ก็จำเป็นจะต้องปรับปรุงกลยุทธ์ในการหารายได้ เพราะเดิมธนาคารพาณิชย์มุ่งหารายได้จากกำไรให้สินเชื่อเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมีความแตกต่างจากกลยุทธ์ในการหารายได้จากกำไรให้บริการ และการลงทุนในหลักทรัพย์อยู่มาก หากธนาคารไม่เตรียมพร้อมในการปรับปรุงกลยุทธ์ในการหารายได้เสียใหม่ เพื่อรองรับการหารายได้จากกำไรให้บริการและการลงทุนในหลักทรัพย์ ซึ่งทวีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ธนาคารพาณิชย์ก็อาจจะประสบปัญหาในการหารายได้

ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกลยุทธ์ในการหารายได้ที่ได้จากการศึกษา มีดังต่อไปนี้

1. การปรับปรุงโครงสร้างการจัดองค์การ หากการหารายได้หลักของธนาคารพาณิชย์มีการเปลี่ยนแปลงไปเป็นการหารายได้จากกำไรให้บริการ ซึ่งประกอบด้วยรายได้จากการให้บริการต่างๆ การลงทุนในหลักทรัพย์กำไรจากการปริวรรตและรายได้อื่นแล้ว ธนาคารพาณิชย์ควรจะปรับปรุงโครงสร้างการจัดองค์การให้มีความเหมาะสมกับการให้บริการต่างๆ เหล่านั้นซึ่งลักษณะของโครงสร้างการจัดองค์การที่เหมาะสมกับการให้บริการคือโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง มีความคล่องตัวสูงในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ เนื่องจากการให้บริการมีการแข่งขันกันง่าย ไม่มีกำแพงเงินทุนที่ต้องนำมาลงหรือไม่มี การสงวนลิขสิทธิ์ชนิดบริการ สิ่งสำคัญที่จะรักษาลูกค้าไว้ได้คือการทำให้ลูกค้าประทับใจในบริการ และเกิดความพอใจ การประสานความสัมพันธ์ในแต่ละหน่วยงานเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นพื้นฐานรองรับความรวดเร็วในการให้บริการให้เป็นที่พอใจของลูกค้า

โครงสร้างองค์การที่จะมีความยืดหยุ่นและง่ายต่อการปรับเปลี่ยนตัว คือโครงสร้างองค์การแบบที่จัดให้มีลำดับขั้นของการบังคับบัญชาน้อยที่สุด (Flat organization) ซึ่งจะช่วยให้ช่องทางการติดต่อระหว่างระดับต่างๆ ลดลงอย่างมาก และเพิ่มความรวดเร็วในการประสานงาน ส่งงาน และดำเนินงาน ให้เป็นอย่างคล่องตัวและฉับไว และควรมีการกระจาย

อำนาจค่อนข้างมาก เพื่อให้บุคลากรที่ให้บริการและอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าสามารถตัดสินใจได้เอง และวางใจ ตลอดจนมั่นใจในการตัดสินใจนั้นเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้ทันที

นอกจากนี้ต้องสร้างระบบการประสานงานในแต่ละฝ่าย แล้วบุคลากรในแต่ละฝ่าย ต้องมีความรู้ถึงงานของกันและกันเพื่อประสานงานกันได้เป็นอย่างดีที่สุด ไม่ใช่รู้ดีเฉพาะแต่งงานของตน การทราบงานของกันและกัน นอกจากจะช่วยในการประสานงานแล้วยังช่วยให้ลดความผิดพลาดล่าช้าในการทำงานร่วมกัน ลดการไม่เข้าใจกันและความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้การให้บริการแก่ลูกค้าไม่ประสบความสำเร็จ และลูกค้าไม่พอใจในการรับบริการนั้น

2. การจัดการบุคลากร ต้องมีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการให้บริการนั้นๆ ไม่ว่าจะโดยการฝึกอบรมภายใน หรือโดยการสรรหามืออาชีพจากภายนอกองค์กร และเมื่อได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหล่านั้นแล้ว ควรมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นอย่างสม่ำเสมอ ไม่เฉพาะแต่ความรู้ในเรื่องงานหรือการปรับปรุงคุณภาพงานแต่ควรรวมถึงการปรับปรุงทัศนคติและบุคลิกภาพของบุคลากรอีกด้วย ทั้งฝ่ายบุคคลและฝ่ายตลาดต้องประสานงานกันอย่างใกล้ชิด ในการสร้างความเป็นนักการตลาดที่ดี และฝึกฝนให้บุคลากรสามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. กลยุทธ์ในการหารายได้ ประกอบด้วยการพัฒนาบริการใหม่ และการจัดส่วนผสมทางการตลาด ซึ่งได้แก่ตัวบริการ การคิดค่าบริการ การนำเสนอบริการ และการส่งเสริมบริการ ในการพัฒนาบริการใหม่เน้นความมุ่งพัฒนาบริการเพื่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งได้แก่ การแบ่งส่วนตลาด เพื่อหากกลุ่มลูกค้าที่เหมาะสม เนื่องจากการตลาดบริการซึ่งเป็นเรื่องของแต่ละบุคคลมีความรู้สึนึกคิดที่แตกต่างกัน การตอบสนองและการสร้างความพอใจให้เกิดขึ้นแก่บุคคลทุกระดับ เป็นเรื่องที่เป็นไปไม่ได้ จึงความมุ่งให้บริการลูกค้าเฉพาะกลุ่ม

3.1 การพัฒนาบริการใหม่ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภค การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันและพัฒนาการทางเทคโนโลยี ตลอดจนการวิเคราะห์ขีดความสามารถของธนาคารพาณิชย์ในการที่จะให้บริการชนิดนั้นๆ ด้วย

การให้บริการธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ และผลิตภัณฑ์ทางการเงินใหม่ๆ เพื่อเพิ่ม รายได้จากการให้บริการ ซึ่งธนาคารพาณิชย์ไทยควรศึกษาและนำมาดัดแปลงใช้ในการ ให้ บริการโดยเหมาะสมกับความสามารถและความพร้อมของธนาคาร

3.3 การจัดส่วนผสมทางการตลาด

3.3.1 การนำเสนอบริการลูกค้าไม่อาจใช้ตัวกลางได้ ดังนั้นธนาคารพาณิชย์จะต้องพิจารณาว่าจะให้ลูกค้ามารับบริการที่สำนักงานหรือเสนอบริการถึง ณ ตัวลูกค้า ทั้งนี้ขึ้นกับลักษณะของบริการเป็นสำคัญ ในปัจจุบันมีการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสาร ข้อมูลสามารถใช้ในการให้บริการลูกค้าได้ถึงตัวลูกค้า แต่ต้องลงทุนด้านช่างงาน ในกรณีที่ ธนาคารจะให้ลูกค้ามารับบริการที่ธนาคาร ต้องพิจารณาความเหมาะสมของที่ตั้งสาขา (Location) เพื่อให้บริการได้กว้างขวาง และความคุ้มค่าในการเปิดสาขาด้วย

3.3.2 การตั้งราคาค่าบริการมักตั้งตามคุณค่าของบริการที่ผู้ใช้บริการรับรู้ มากกว่าใช้หลักต้นทุน และไม่นิยมการแข่งขันด้วยราคา เพราะอาจทำให้เสียภาพพจน์ด้าน คุณภาพของบริการ สำหรับปัจจัยที่ควรคำนึงถึง คือ เวลาที่ใช้ในการให้บริการ อายุการใช้งาน ของสินค้าทุนที่นำมาใช้ในการให้บริการ คุณภาพของบริการ ความรู้ความเชี่ยวชาญของผู้ให้ บริการ กฎข้อบังคับของกฎหมายในการกำหนดราคา อำนาจการต่อรองราคาของลูกค้า คุณค่า ของบริการในสายตาของลูกค้า ต้นทุนในการให้บริการและภาวะการแข่งขัน

3.3.3 การส่งเสริมบริการ มักใช้วิธีการกระจายข่าวสารให้ผู้ใช้บริการโดยตรง เพื่อขจัดปัญหาความผิดพลาดหรือการบิดเบือนของข้อมูล และเมื่อลูกค้าเกิดความสงสัยหรือ อยากรับรายละเอียดในจุดใดก็สามารถอธิบายให้กระจ่างได้ทันที ธนาคารอาจใช้วิธีการ ประชาสัมพันธ์ โดยนัดแถลงข่าวแก่สื่อมวลชนจัดเป็นนิทรรศการแสดงบริการใหม่ หรือตั้งทีมผู้ เชี่ยวชาญไปพบปะหรืออธิบายให้ลูกค้าทราบ หรือให้ข้อมูลแก่ลูกค้าที่สนใจโดยตรงที่ธนาคาร เป็นต้น สำหรับบริการที่ไม่ซับซ้อนและลูกค้าพอจะรู้จัก อาจใช้วิธีโฆษณาทางสื่อสารมวลชน วิทยุ หรือโทรทัศน์ก็ได้

3.3.4 การจัดการเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานได้แก่ เครื่องไม้เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้สนับสนุนการให้บริการ สภาพแวดล้อมหรือสถานที่ให้บริการ

ต้องจัดให้อยู่ในสภาพที่สะอาดสะอาด เรียบร้อยใช้การได้ตามความต้องการ และมีการบำรุงรักษาอยู่เสมอ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและรู้สึกสบายใจอยากเข้ามาใช้บริการ องค์ประกอบเหล่านี้มีความจำเป็นต่อความสำเร็จในการให้บริการไม่น้อยไปกว่าตัวบริการเอง

3.3.5 การจัดขบวนการให้บริการ ได้แก่การออกแบบองค์ประกอบทั้งหมดในการให้บริการให้ประสานสอดคล้องอย่างเหมาะสมที่จะทำให้การให้บริการเป็นไปโดยราบรื่นรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกหรือการตัดสินใจของบุคลากรที่ให้บริการในเรื่องต่างๆ อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นผลจากการได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดีแล้ว รวมตลอดถึงการให้บริการที่มีมาตรฐานและมีคุณภาพที่สม่ำเสมอ

ทั้งหมดที่กล่าวไปนี้ เป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกลยุทธ์ในการหารายได้ของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งคาดว่าจะมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงไปจากการหารายได้จากการให้สินเชื่อเป็นหลักไปเป็นการหารายได้จากการให้บริการและการลงทุนในหลักทรัพย์เพิ่มมากขึ้น ซึ่งธนาคารพาณิชย์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทั้งในด้านการจัดโครงสร้างองค์การ การจัดการด้านบุคลากร และกลยุทธ์ในการหารายได้ เพื่อความอยู่รอดและสามารถทำกำไรต่อไปได้ในอนาคต เพราะถ้าหากธนาคารเพิกเฉยหรือละเลยต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอาจทำให้ธนาคารพาณิชย์ปรับตัวได้ช้าเกินไปและไม่ทันการณ์ และอาจประสบปัญหาในการหารายได้ได้ในที่สุด เพราะการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ต้องอาศัยเวลา และการวางแผนอย่างรอบคอบ ดังนั้นธนาคารพาณิชย์จึงควรเตรียมพร้อมอยู่เสมอสำหรับการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งย่อมเป็นผลดีแก่ธนาคารเอง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย