



ระบบข้อมูลบริหารการเงินธนาคาร
(FINANCIAL INFORMATION SYSTEM)

1. คำนำ

เป้าหมายในการดำเนินงานของธนาคารก็คือการใช้เงินทุน (Capital Fund) ให้ได้รับประโยชน์สูงสุดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนเพียงพอที่จะจ่ายกับผู้ถือหุ้นในอัตราที่น่าพอใจ และสำรองเพื่อไว้สำหรับการขยายการดำเนินงานในขณะเดียวกันก็ต้องจัดสรรเงินฝากของลูกค้าให้เป็นไปในลักษณะที่มีอัตราเสี่ยงน้อยที่สุด ธนาคารได้รับเงินกองทุน (Fund) มาจากจำนวนเงินฝากของลูกค้าและนำเอาเงินฝากเหล่านี้ไปลงทุน โดยการปล่อยสินเชื่อต่าง ๆ ซึ่งเป็นบริการของธนาคาร และในการดำเนินการนี้เองก่อให้เกิดรายจ่ายและรายได้กับธนาคารขึ้น

ในการประกอบการเหล่านี้ มีปัจจัยต่าง ๆ ที่สามารถวัดและควบคุมได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับผลกระทบกระเทือนต่อผลความสำเร็จของการดำเนินการของธนาคารอย่างมาก ปัจจัยเหล่านี้สามารถนำมาประกอบขึ้นเป็นต้นแบบ (Model) เพื่อดูผลการประกอบการ โดยใช้ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ (Income), ค่าใช้จ่าย (Expense) และเงินกองทุน (Fund) ดังนี้

ทางด้านรายได้ (Income) ประกอบด้วย (รูปที่ 6.1)

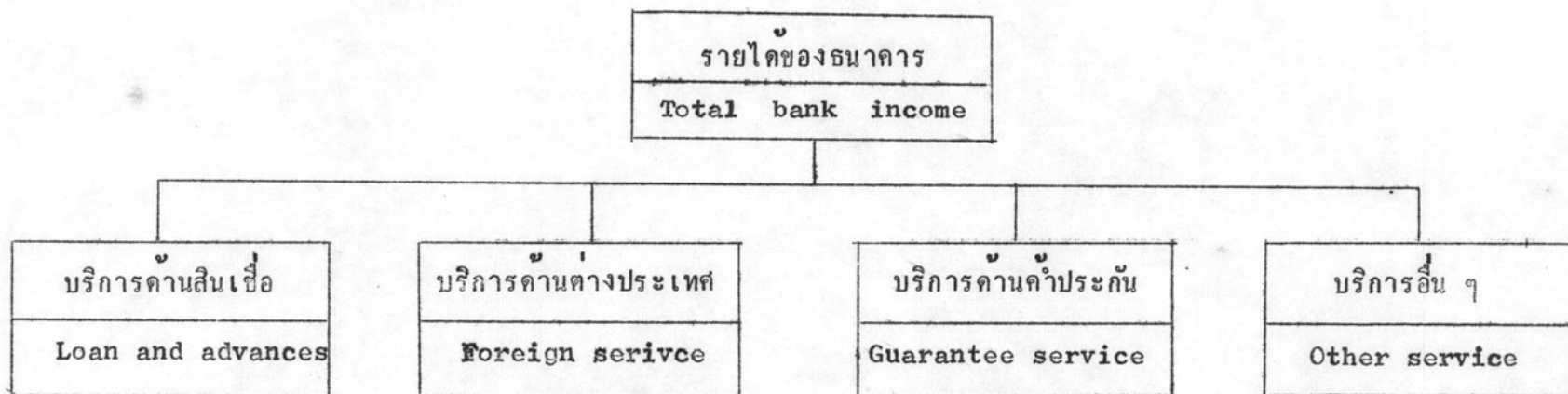
- รายได้จากบริการค้ำสินเชื่อ
- รายได้จากบริการค้ำต่างประเทศ
- รายได้จากบริการค้ำประกัน
- รายได้จากบริการธุรกิจการเงินและบริการอื่น ๆ

ทางด้านรายจ่าย (Expense) ประกอบด้วย (รูปที่ 6.2)

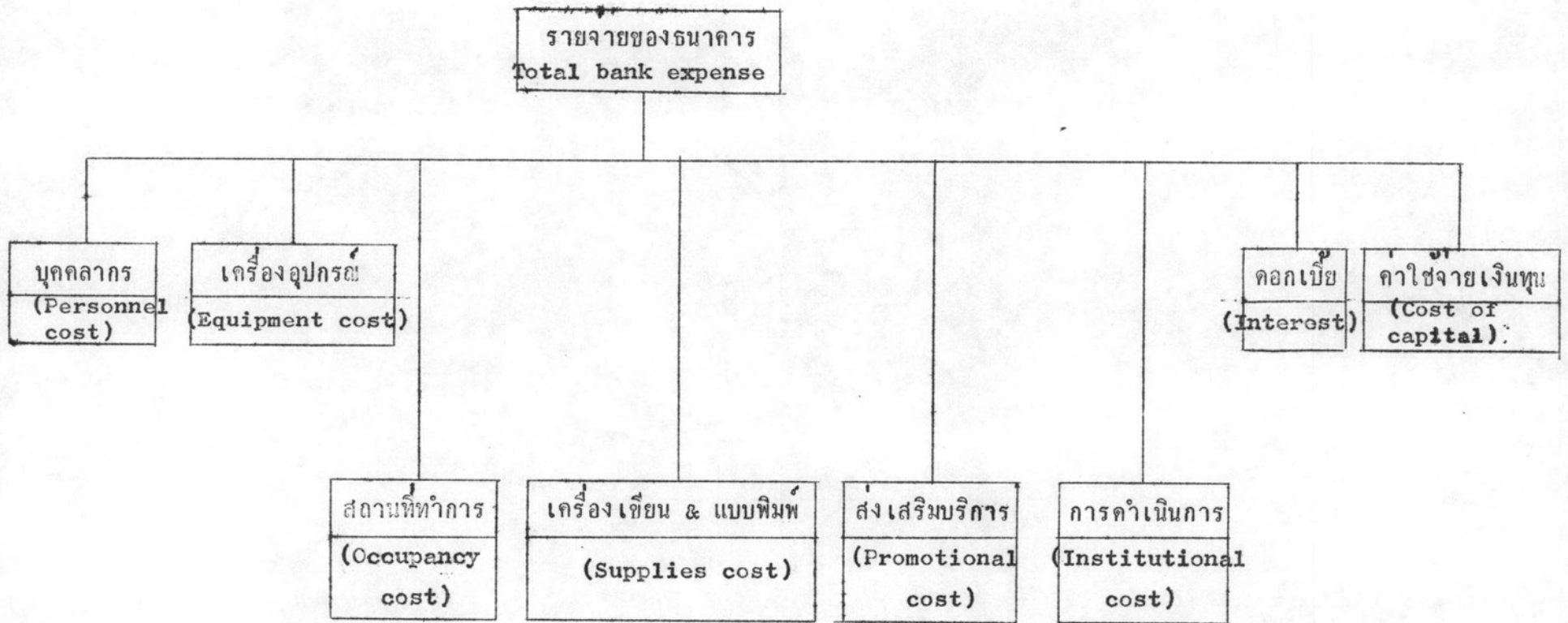
- รายจ่ายคานบุคคลากร (Personnel cost)
- รายจ่ายคานเครื่องอุปกรณ (Equipment cost)
- รายจ่ายคานสถานที่ทำการ (Occupancy cost)
- รายจ่ายคานเครื่องเขียนแบบพิมพ์ (Supplies)
- รายจ่ายจากการสงเสริมบริการ (Promotional cost)
- รายจ่ายคานการดำเนินการ (Institutional cost)
- รายจ่ายจากดอกเบี้ย (Interest)
- รายจ่ายจากคานใช้จ่ายเกี่ยวกับการใช้กองทุน (Cost of capital)

ทางด้านเงินกองทุน (Fund) ประกอบด้วย (รูปที่ 6.3)

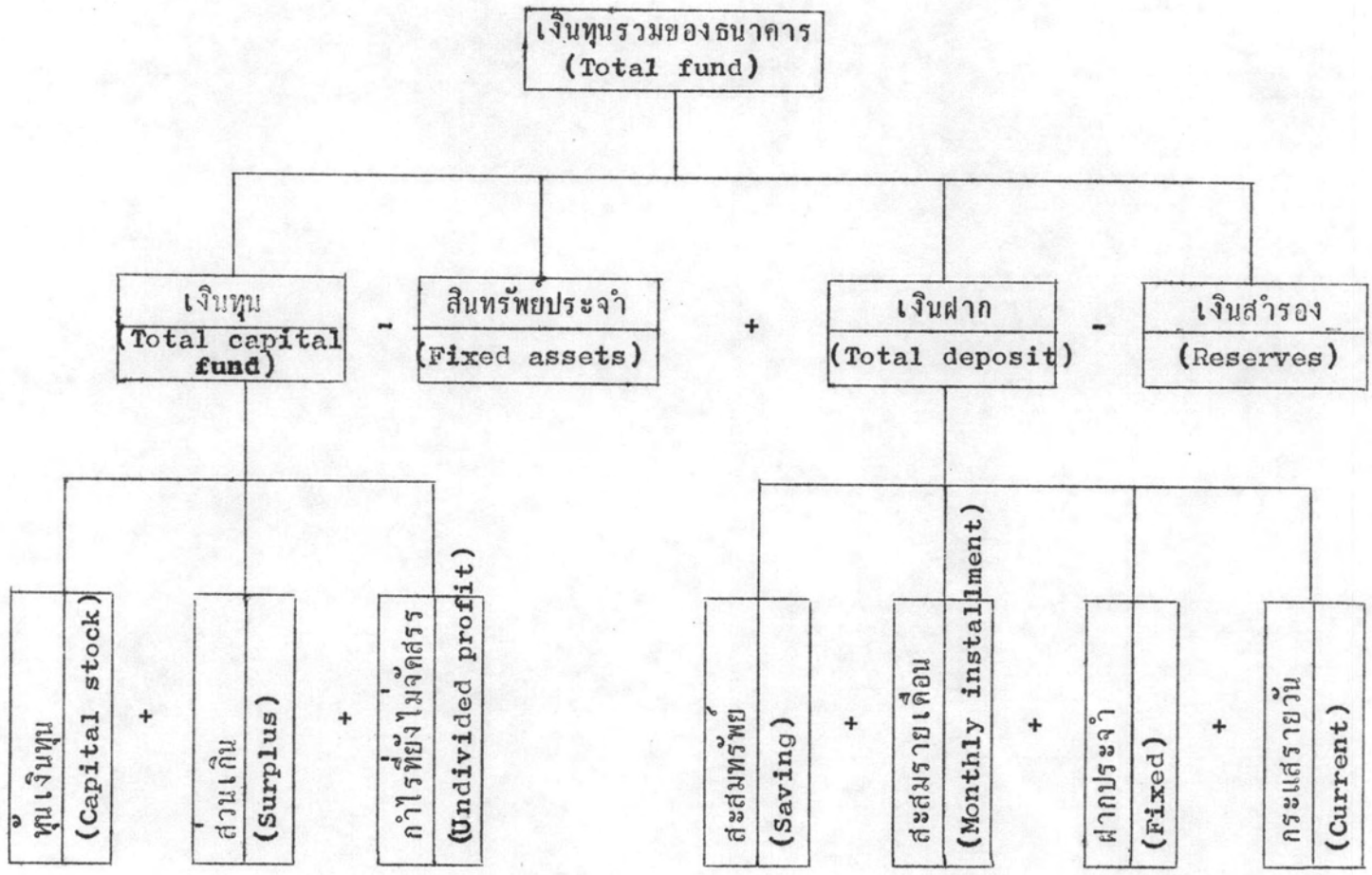
- ทุนทุน (Capital stock)
- ส่วนเกิน (Surplus)
- กำไรที่ยังไม่จัดสรร (Undevided profits)
- เงินฝากสะสมทรัพย์ (Saving deposit)
- เงินฝากสะสมรายเดือน (Monthly installment deposit)
- และเงินฝากเพื่อที่อยู่อาศัย (Housing deposit)
- เงินฝากประจำ (Fixed deposit)
- เงินฝากกระแสรายวัน (Current deposit)



รูปที่ 6.1 ภาพแสดงโครงสร้างของรายได้ธนาคาร (Total bank income)

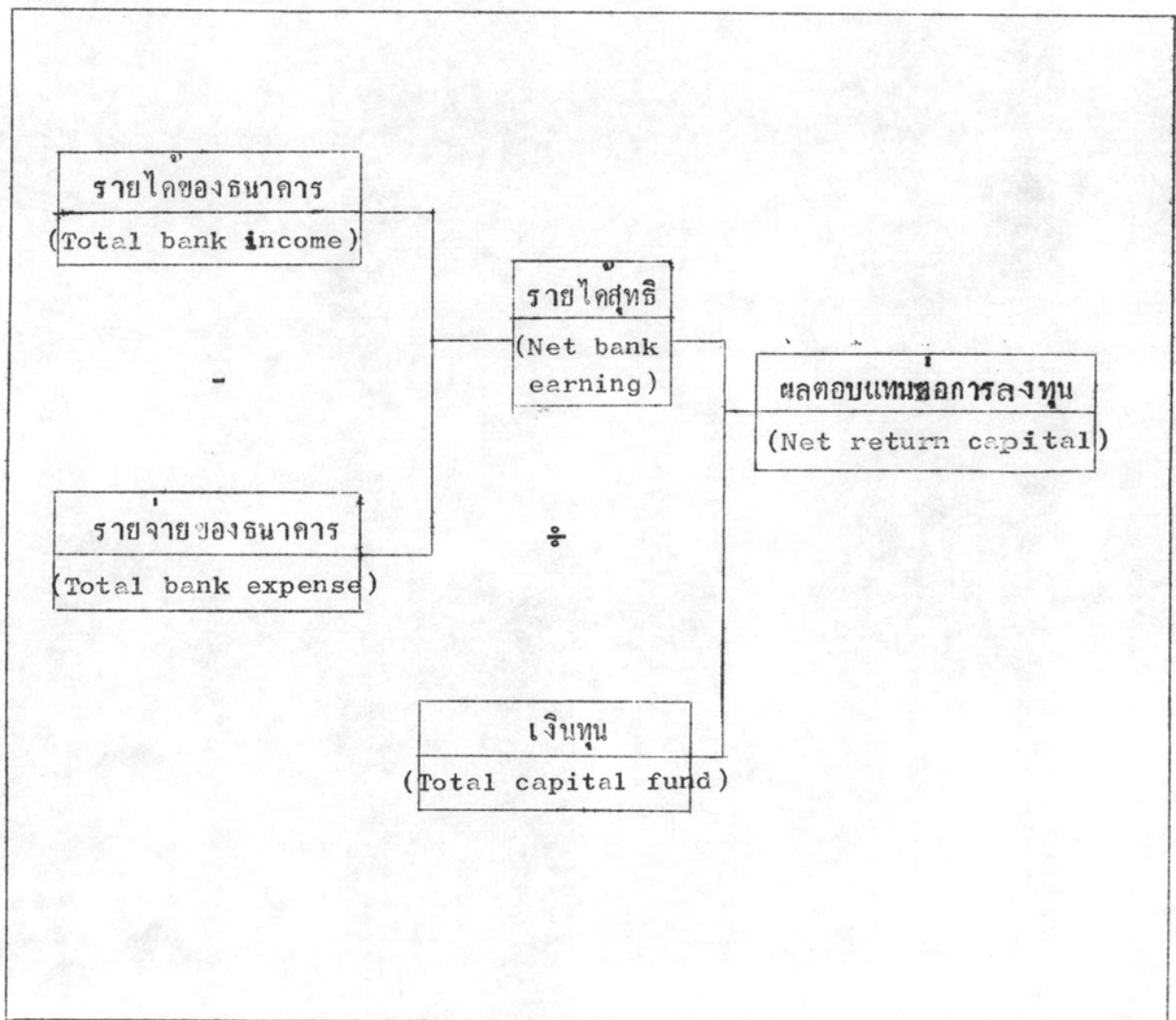


รูปที่ 6.2 ภาพแสดงโครงสร้างของรายจ่ายธนาคาร (Total bank expense)



รูปที่ 6.3 ภาพแสดงโครงสร้างของเงินทุน (Fund) ของธนาคาร

จากโครงสร้างทางคานรายได้อะและรายจ่าย สามารถนำมาหารรายได้อสุทธิ (Net bank earning) ได้ และเมื่อนำผลหารด้วยกองทุนทั้งหมด (Total capital fund) ผลที่ได้จะเป็นอัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Net return on capital) ซึ่งตัว Indicator นี้ นำไปใช้ในการประเมินผลการประกอบการธนาคารโดยรวม (ดูรูปที่ 6.4)



รูปที่ 6.4 แสดงการหาผลตอบแทนต่อการลงทุน

แต่ทว่าไม่ทุกงานของธนาคารที่เดียวที่จะต้องประกอบไปด้วยรายได้, รายจ่าย และกองเงินทุน อย่างไรก็ตามในทุก ๆ งานจะต้องประกอบด้วยรายจ่ายและสินทรัพย์ ไม่มีงานใดที่จะประกอบการใดโดยไม่มีค่าใช้จ่ายหรือสินทรัพย์ประจำ อาทิเช่น เครื่องอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ และในทางเดียวกันไม่ทุกงานของธนาคารที่จะต้องก่อให้เกิดรายได้เสมอไป

ปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากการใช้ความสัมพันธ์กันระหว่างปัจจัยทั้งสามอันได้แก่ รายได้ รายจ่าย และกองเงินทุน นั่นก็คือ เป็นการกระทำที่ค่อนข้างยาก ทั้งนี้ก็เพราะว่ารายได้จากบริการส่วนใหญ่นั้นย่อมแตกต่างกันออกไปตามชนิดหรือประเภททางธุรกิจ ผลผลิต และหน่วยงานที่ทำ ตามศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility center) แต่ละแห่ง ซึ่งรับผิดชอบต่อการหารายได้ เช่น ดอกเบี้ยของเงินกู้ อาจเก็บรวบรวมไว้ที่ฝ่ายสินเชื่อ ค่าบริการต่าง ๆ (Service charge) ดอกเบี้ยจากเงินกู้บ้างแจก หรือ การขอลดตัว (Discount) อาจจะถูกกระทำและถูกเก็บรวบรวมไว้ที่สาขาที่รับผิดชอบต่อการบริการ เป็นต้น

อีกประการหนึ่งก็คือ ทางด้านรายจ่ายส่วนใหญ่มักไม่เป็นรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกันได้แก่ การจัดสรรค่าใช้จ่าย (Cost allocation) จำเป็นต้องมีมาตรการแน่นอนในการตัดสินใจ และในส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการทบทวนเพื่อกำหนดวิธีการหาค่าใช้จ่ายในแต่ละประเภทเสียใหม่ แต่ก็มีบางส่วนของความรายจ่ายที่มีการจัดสรรแน่นอน เช่น เงินเดือน ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์และพัสดุ ค่าเครื่องอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น

ปัญหาสุดท้ายเกี่ยวกับกองเงินทุน ก็คือ การพิจารณาถึงการใช้จ่ายและการหาแหล่งของกองเงินทุน (Source and use of fund) วิธีการหนึ่งที่ใช้ในการกำหนดที่มาของกองเงินทุน (Source of fund) คือ การจัดตั้ง Pool ของกองเงินทุนขึ้น โดยที่เงินฝากส่วนเกินจะถูกให้เป็นเครดิตกลับไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อการสร้างเงินฝากนั้น ๆ ในรูปของรายได้สำหรับเงินฝากส่วนเกินนี้จะได้อาจมาจากยอดเงินฝากที่เป็นส่วนเกินไปจากยอดสินเชื่อ (Outstanding) ลบด้วยจำนวนเงินที่คิดสำรองไว้สำหรับ

ความต้องการและกันไว้เพื่อความไม่แน่นอน ในลักษณะนี้รายได้ที่เกิดขึ้นจากผลประโยชน์ของกองทุนก็จะถูกเครดิตกลับไปยังหน่วยงานที่สร้างกองทุนนั้น ๆ หน่วยงานเดียวกัน Securities ของ Portfolio จะถูกจัดสรรกลับไปยังหน่วยงานที่จัดหาเงินทุน ในลักษณะเดียวกับรายได้ คือ ถูกจัดสรรกลับคืนไปยังแต่ละหน่วยงานที่เหมาะสม

ระบบข้อมูลบริหารการเงินธนาคาร (FIS) ถูกสร้างขึ้นมาจากพื้นฐานมาจากโครงสร้างของระบบบัญชีในลักษณะของระบบบัญชีความรับผิดชอบ (Responsibility accounting) ซึ่งรับผิดชอบต่อกิจกรรมทุก ๆ อย่างที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานนั้น โดยมีผู้จัดการเป็นผู้ควบคุม ผู้จัดการจะเป็นผู้กำหนดวิธีการเพื่อการวางแผนกิจกรรมและผลงานของเขาเอง ซึ่งผลงานจะสำเร็จออกมาอย่างน้อยขึ้นอยู่กับภาระที่หน่วยงานนั้นจะทำได้ครบตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนงานเพียงไร ฉะนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในลักษณะที่เน้นจำเพาะ

- (ก) การกำหนดแผนงานของแต่ละหน่วยในอนาคต
- (ข) การกำหนดค่าใช้จ่ายของแต่ละผลิตภัณฑ์หรือบริการ
- (ค) การควบคุมค่าใช้จ่าย
- (ง) การวัดประสิทธิภาพของผู้จัดการ
- (จ) จัดระบบข้อมูลทางคานระบบบัญชีให้อยู่ในลักษณะที่ ทัน ต่อเหตุการณ์ มีความหมายและถูกต้อง

FIS เป็นระบบรวม (Fully integrated) ที่มีระบบบัญชีบริหารและควบคุม โดยการนำเอาข้อมูลทางคานการเงินและสถิติมาใช้ ในระบบของธนาคารที่จะกำหนดโครงสร้างใดค่านึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ด้วย

Accounting System โครงสร้างของระบบบัญชีที่จะถูกกำหนดขึ้นในลักษณะที่ทุกบาทและสตางค์ที่เกิดขึ้นทุกประเภทของรายได้ รายจ่าย และกองทุนของธนาคารจะต้องถูกเก็บรวบรวมไว้

Fulling Integrated ข้อมูลทุกประเภทจะถูกนำเข้าผ่านบัญชีแยกประเภท (General ledger account) โดยผ่านหมายเลขบัญชีและรหัสศูนย์ความรับผิดชอบ ดังนั้นข้อมูลจะถูกส่งเข้ามาโดยอัตโนมัติโดยผ่านระบบย่อย (Subsystem)

ต่าง ๆ ใน FIS เพียงครั้งเดียว ซึ่งง่ายต่อการบำรุงรักษามาก

Financial and statistical data FIS จะทำการเก็บข้อมูลและรายงานสถิติของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ใดดำเนินการไปในรูปของเงินบาท ข้อมูลสถิติเหล่านี้จะถูกเก็บรวบรวมจากระบบโดยอัตโนมัติประมาณร้อยละ 80-90 ในลักษณะรายละเอียด นอกจากนั้นต้องจัดเพิ่มเติมโดยระบบ Manual เข้ามารวม จากนั้นแล้ว FIS ในระบบงานธนาคารที่กระทำโดยระบบคอมพิวเตอร์ยังหมายรวมถึงการเก็บรวบรวม การปรับปรุง การวิเคราะห์ และการดึงข้อมูลต่าง ๆ ออกมาใช้งานในรูปของรายงาน หรือ Display information

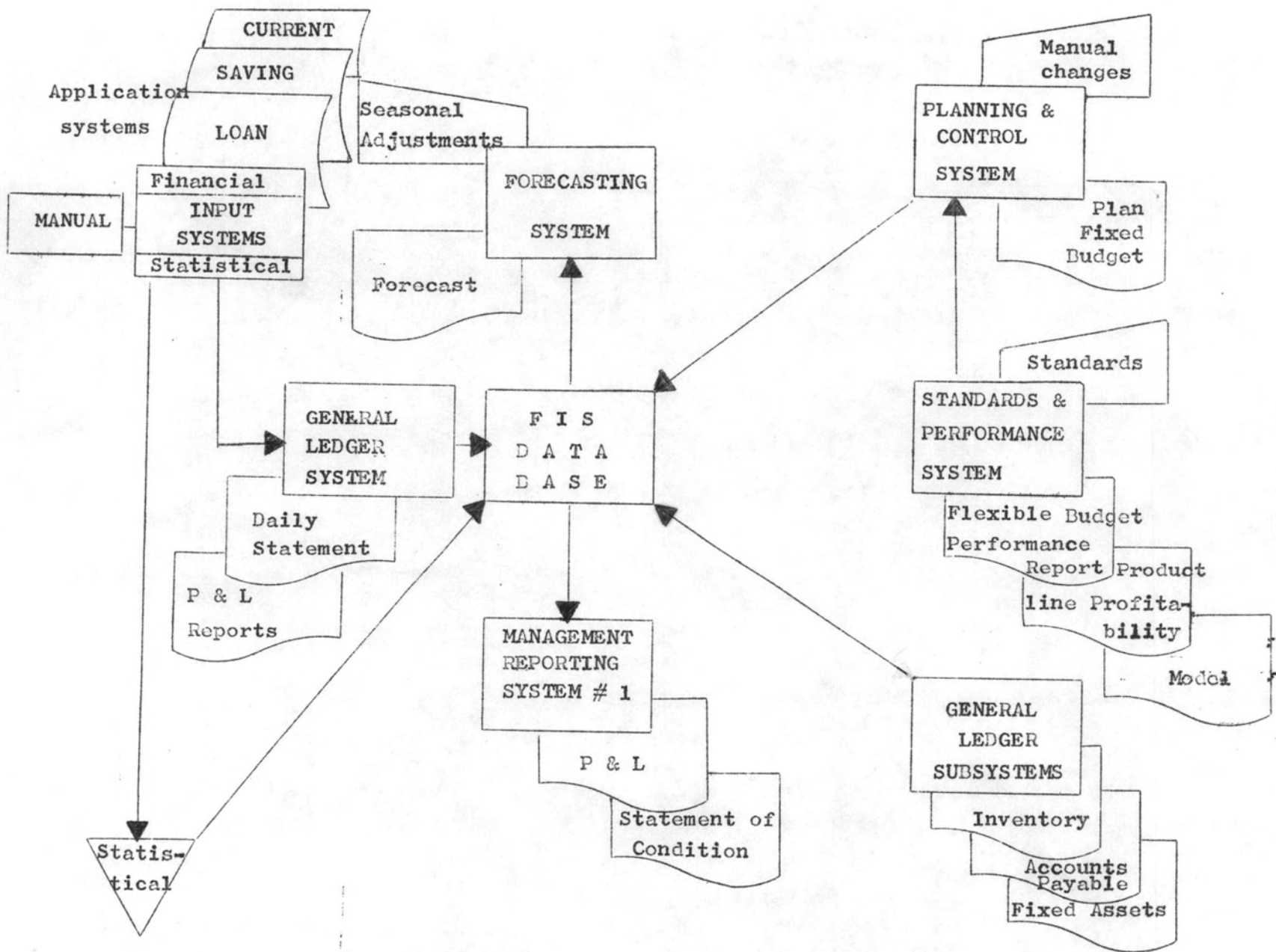
2. โครงสร้างของระบบข้อมูล

โครงสร้างของระบบงาน FIS เป็นโครงสร้างที่ใหญ่และเป็นหัวใจสำคัญสำหรับ MIS ของธนาคาร เพราะเป็นศูนย์กลางข้อมูลทางด้านการเงินทั้งหมดในลักษณะต่าง ๆ กัน (ดูรูป 6.5) และเนื่องจากมีวัตถุประสงค์ทางด้านระบบรวม โครงสร้างที่จะกำหนดจึงพยายามมุ่งในแง่ของการทำงานสมัยใหม่ โดยการกระจายความรับผิดชอบทั้งในแง่ของ "กำไรและการลงทุน" โครงสร้างได้จัดขึ้นมาเป็น 7 ส่วนด้วยกันคือ

2.1 ระบบบัญชีแยกประเภท (General ledger system) ระบบนี้จะประกอบด้วยชุดโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่จะทำหน้าที่

ก. ทำการ Update และ Maintain ข้อมูลทางด้านการเงิน โดยแยกตาม Resources, Liabilities, รายได้ และรายจ่ายของธนาคาร ตามระดับศูนย์ความรับผิดชอบ และรวมถึงการทำ Consolidate เพื่อออกรายงานสภาพทางการเงิน (Statement of condition) ของแต่ละสาขา แต่ละเขต และแต่ละฝ่ายของสำนักงานใหญ่ และทั้งธนาคาร

ข. เป็นศูนย์กลางการเก็บรวบรวมข้อมูลเข้าในแต่ละวัน ซึ่งส่งมาจากระบบย่อยต่าง ๆ จากทางด้านระบบข้อมูลลูกค้า (Customer information system) หรือจากระบบย่อยของ FIS เอง ข้อมูลทางด้านการเงินเหล่านี้จะถูกเก็บรวบรวมสรุปยอดในแต่ละเดือน และส่งไปเก็บไว้อย่าง File กลางของ FIS ต่อไป



รูปที่ 6.5 โครงสร้างรวมของระบบบริหารการเงินธนาคาร (FIS)

ระบบบัญชีแยกประเภทจะรับข้อมูลโดยอัตโนมัติมาจากระบบย่อยต่าง ๆ และรับข้อมูลส่วนเพิ่มเติมมาจากศูนย์ความรับผิดชอบจากสาขาและสำนักงานใหญ่ ข้อมูลทั้งหมดจะถูกนำเข้าประมวลผลเพื่อออกรายงานสภาพการประกอบการขณะนั้นในแต่ละบัญชีเพื่อใช้ในวันทำการรุ่งขึ้น ผู้บริหารของสาขาและสำนักงานใหญ่จะได้รับรายงานสรุปรวมของสภาพการประกอบการเป็นรายวัน ฝ่ายตรวจสอบและหน่วยงานที่ควบคุมและปฏิบัติงานจะได้รับรายงานในรูปรายละเอียดเพื่อใช้ในการวิเคราะห์และติดตามควบคุม

2.2 ระบบข้อมูลรวม (FIS data base) ระบบข้อมูลรวมของ FIS จะถูกจัดโครงสร้างตามรหัสศูนย์ความรับผิดชอบและตามรหัสบัญชีแยกประเภทในกรณีของศูนย์ความรับผิดชอบข้อมูลจะถูกส่งเข้ามาในแต่ละบัญชีโดยมีข้อมูลที่ตั้งเป้า (Plan) ไว้กับข้อมูลที่ได้รับจากการปฏิบัติจริง (Actual) ในแต่ละเดือน ระบบข้อมูลรวมจะเก็บข้อมูลทางการเงินที่ตั้งเป้าหมายไว้ (Plan) หรือตั้งงบประมาณไว้ (Budget) นอกจากนั้นแล้วยังเก็บข้อมูลทางสถิติที่จะใช้ในการพยากรณ์ (Forecasting) และการจัดเตรียมการทำตารางพยากรณ์

ระบบข้อมูลรวมจะให้รายงานเกี่ยวกับเป้า (Plan) ที่ตั้งไว้, รายละเอียดผลกำไรสุทธิ และผลการดำเนินงานที่ทำได้อันได้ (Actual) ในแต่ละศูนย์ต้นทุนที่ได้รับข้อมูลเข้ามา Update ในแต่ละเดือน นอกจากนั้นระบบยังสามารถทบทวนปรับปรุงเป้าที่ตั้งไว้และวิเคราะห์ ความแตกต่างที่เกิดขึ้นระหว่างเป้ากับผลการปฏิบัติ โดยในตอนเริ่มต้นเมื่อการวางแผนของธนาคารและของแต่ละศูนย์ถูกกำหนดขึ้นและยอมรับข้อมูลต่าง ๆ ในการวางแผนจะถูกส่งเข้ามาที่ระบบข้อมูลรวม และระบบบัญชีแยกประเภทจะออกข้อมูลสรุปผลรวมเป็นรายเดือนส่งเข้า File กลาง โดยการออกรายงานสภาพของการประกอบการเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งผ่านทางระบบผลิตรายงาน (Reporting system)

ระบบข้อมูลรวมจะประกอบด้วยข้อมูลทางด้านการเงิน การตั้งเป้าและผลการดำเนินงานจริงของแต่ละหน่วยงานของธนาคาร ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะมีคุณค่าในการวางแผนทางด้านการเงินในอนาคต มีประโยชน์ทางด้านวิเคราะห์ต้นทุน แผนการดำเนินงานระยะสั้น และต่อฝ่ายบริหารระดับสูงในการนำเอาวิชาการและเทคโนโลยีทางการบริหารงานสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการกำหนดนโยบายในอนาคต รายงานสำหรับฝ่ายบริหารจะสัมพันธ์กันระหว่างเป้ากับผลการปฏิบัติงานจริงในทุก ๆ ระดับของการควบคุมบริหาร และนำเอาข้อมูลต่าง ๆ มารวมกันเพื่อออกรายงานสรุปผลหาผลตอบแทน (Yield) และอัตราส่วนต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวเลขที่ชี้ผลของการบริหารและการประกอบการสำหรับรายงานให้ฝ่ายบริหารอีกด้วย

2.3 รายงานทางด้านบริหาร (Management reporting) ระบบบัญชีแยกประเภทจะออกรายงานสภาพการเงินของธนาคาร (Statement of condition) ในแต่ละวัน สำหรับสำนักงานใหญ่ เขต และสาขา พร้อมทั้งรายงานสรุปรวมสำหรับฝ่ายบริหารแต่ละระดับ และในปลายเดือนระบบผลิตรายงานก็จะออกรายงานในลักษณะเดียวกัน แต่มีข้อมูลของการเปรียบเทียบเป้ากับผลการปฏิบัติงานจริงในเดือนนั้น และตั้งแต่ต้นปีมาจนถึงปัจจุบัน พร้อมกันนั้นก็จะออกรายงานกำไรขาดทุน (Profit & Loss Statement) ของแต่ละสาขา เขต สำนักงานใหญ่ ส่วนงาน ฝ่าย และของธนาคารรวม

นอกจากรายงานบริหารดังกล่าวยังมีรายงานแนวโน้มของการประกอบการ (Trended report) ซึ่งแยกตามสาขา เขต สำนักงานใหญ่และของธนาคาร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับเป้าหมายของแต่ละเดือนและของตั้งแต่ต้นปีมาจนถึงปัจจุบัน ในรายงานแนวโน้มการประกอบการนี้ยังรวมถึงผลของการประกอบการในแต่ละบริการของธนาคารด้วย เช่น ผลของการประกอบบริการทางด้านสินเชื่อธนาคาร โดยแยกเป็นบริการย่อยที่สำคัญ ๆ ทางด้านเงินฝากประเภทต่าง ๆ อาทิ สะสมทรัพย์ ฝากประจำ เงินฝากสะสมรายเดือน เป็นต้น

2.4 ระบบมาตรฐานและผลงาน (Standard and performance system)

ระบบมาตรฐานการปฏิบัติงานของธนาคาร (Bank standard system) นั้นหมายถึง "ระบบบัญชีที่ใช้ในการวางแผนและควบคุมโดยเทียบกับต้นทุนมาตรฐาน" ระบบมาตรฐานนำเอาระบบบัญชีเข้ามาใช้โดยให้ผลแสดงออกมาในรูปของตัวเงินระหว่างรายใดและรายจ่าย โดยยึดต้นทุนมาตรฐานเป็นเกณฑ์ ซึ่งต้นทุนมาตรฐานนี้จะต้องถูกจัดทำขึ้นก่อน ข้อมูลเหล่านี้ก็จะถูกส่งไปเข้าระบบข้อมูลรวมของ FIS (FIS Data base) เช่นเดียวกัน ในการวางแผนถึงกิจกรรมในอนาคตก็สามารถจำลองไปจากผลของการกระทำในกิจกรรมปัจจุบัน และผลอันนี้เองทำให้สามารถเปรียบเทียบผลกำไรของบริการธนาคารประเภทต่าง ๆ ในระดับธุรกิจที่แตกต่างออกไปได้เช่นกัน ในแง่ของการควบคุม การปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนจะถูกมองเห็นในแง่ของการเข้าช้อน การประหยัดหรือหละหลวมได้อย่างชัดเจน

2.5 ระบบการพยากรณ์ (Forecasting system) ระบบการพยากรณ์

ได้นำเอาเทคนิคทางคณิตศาสตร์และสถิติมาใช้ในการคำนวณหาข้อมูลทางการเงินในอนาคต โดยมีข้อสมมติฐานทางสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจและเป้าหมายของฝ่ายบริหาร ระบบการพยากรณ์นี้จะใช้ Deterministic Model และเทคนิคการ Project ตัวเลขสถิติ ผลของระบบการพยากรณ์จะใช้ประโยชน์ทางด้านการวางแผนนโยบาย (Strategic Planning) และแผนการดำเนินการ (Tactical planning)

2.6 ระบบการวางแผนและควบคุม (Planning and control system)

การวางแผนกำไร (Profit plan) ของธนาคารจะแสดงถึงแผนการดำเนินการทางธุรกิจในปีต่อไป แผนกำไรเป็นแผนงานที่เน้นถึงในลักษณะที่วัดผลหรือนับได้ ซึ่งจะกำหนดเป้าในรูปของตัวเงินในทุก ๆ แผน เพื่อใช้เป็นพื้นฐานขั้นต่อไปในการเปรียบเทียบผลงานจริงที่ได้กับเป้าที่ตั้งไว้ ความแตกต่างที่เกิดขึ้นที่นำมาวิเคราะห์เพื่อการแก้ไขปรับปรุง และระบบการวางแผนนี้จะกำหนดเป้าในรูปบัญชีแต่ละประเภท ชนิดบริการ หน่วยงาน และของทั้งธนาคารโดยส่วนรวม

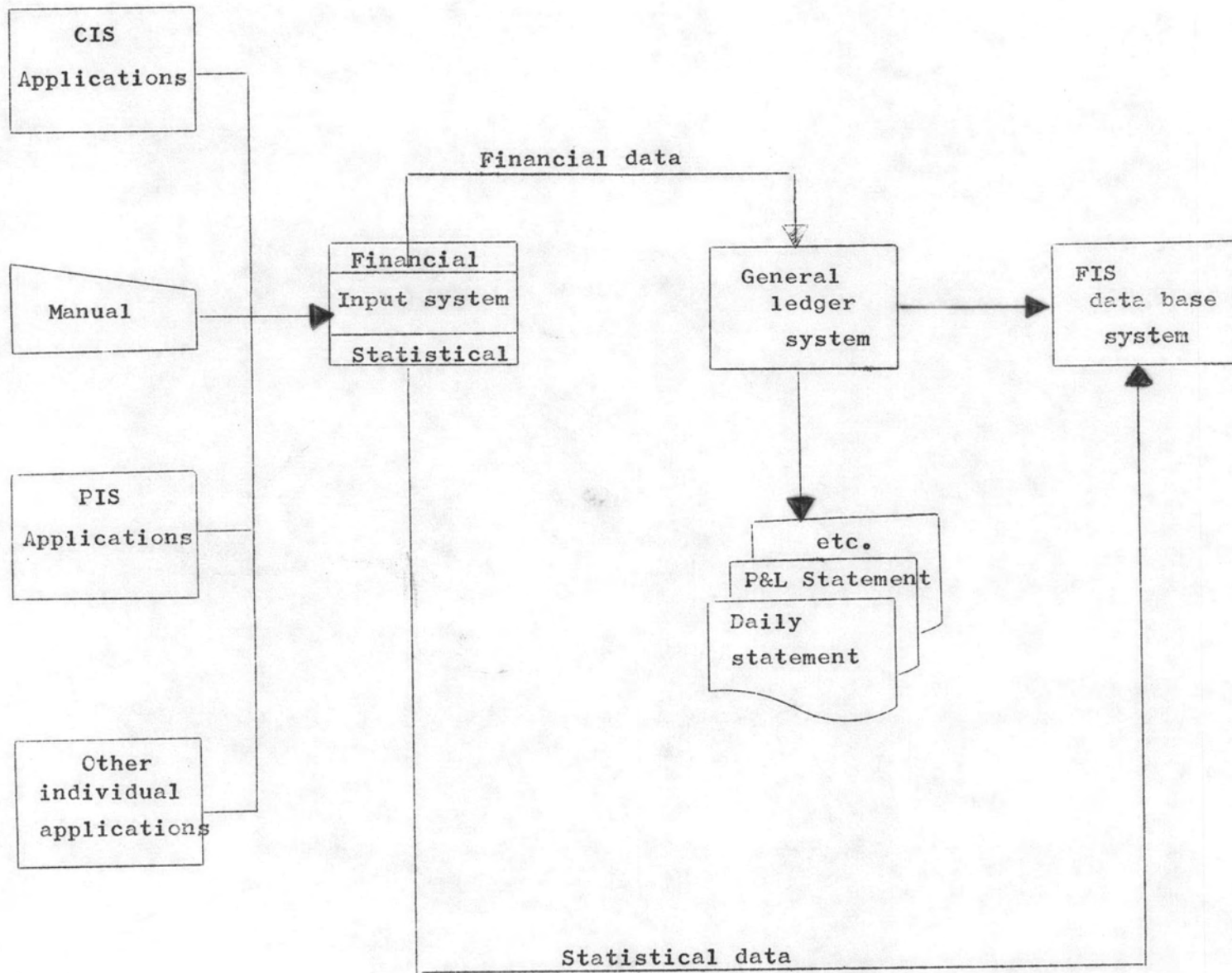
2.7 Account subsystem ระบบนี้เป็นระบบที่มีขอบเขตในการทำงานเกี่ยวกับระบบบัญชีย่อย (Subsidiary account) ที่จะส่งผลต่อไปยังระบบบัญชีแยกประเภท ทั้งนี้ รวมถึงระบบงาน (Applications) ซึ่งเป็นระบบอิสระไม่รวมอยู่ใน CIS applications แต่จะต้องส่งข้อมูลเพื่อไปลงบัญชีธนาคารในระบบบัญชีแยกประเภท บางส่วนอาจได้มาจาก PIS อาทิเช่น Payroll system แต่บางส่วนอาจต้องจัดทำขึ้นใหม่ เช่น Bank's fixed assets, Accounts payable และ Inventory system ฯลฯ เป็นต้น

3. ลักษณะระบบงาน

3.1 ระบบบัญชีแยกประเภท (General ledger system) วัตถุประสงค์เบื้องต้นของระบบบัญชีแยกประเภทคือเพื่อเก็บรวบรวมรายงานต่าง ๆ ที่จะแยกลงบัญชีตามกลุ่มของบัญชี อาทิเช่น Asset, Liabilities, Capital, income และ Expense ของธนาคาร วัตถุประสงค์สุดท้ายของระบบบัญชีแยกประเภทก็คือการออกงบการเงินและรายงานเกี่ยวกับทางการเงินโดยสรุปของธนาคาร เพื่อช่วยผู้บริหารในการบริหารและสั่งการให้ได้รับประโยชน์กับธนาคารอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ระบบบัญชีแยกประเภทยังให้รายละเอียดสรุปรวมของทั้งธนาคารอีกด้วย

ในขณะเดียวกันข้อมูลทั้งหมดของระบบบัญชีแยกประเภทยังใช้ในการวิเคราะห์และติดตามผลการประกอบการแยกตามลักษณะการจัดองค์การและประเภทของการบริการธนาคาร และเพื่อให้ข้อมูลเหล่านี้เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์อย่างแท้จริง จึงต้องประกอบไปด้วยข้อมูลที่มีรายละเอียดและความหมายมากพอสมควร

3.1.1 การจำแนกระบบบัญชีแยกประเภท ระบบบัญชีแยกประเภทของธนาคารโดยทั่ว ๆ ไปจำแนกออกเป็น 5 ส่วน ซึ่งได้แก่ Asset, Liabilities, Capital, Income และ Expense รายการที่มาลงบัญชีในส่วนต่าง ๆ เหล่านี้มาจากทั้งหมดของธนาคาร ในระบบ FIS มิใช่มีความหมายแต่การลงบัญชีเครดิตหรือเดบิตเท่านั้น ยังหมายรวมถึงระบบที่ให้ข้อมูลทางการเงินและการควบคุม ซึ่งจะได้อธิบายในตอนต่อไป สิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำงานของระบบบัญชีแยกประเภทนี้ มีสิ่งที่จะต้องนำมาพิจารณาและกำหนดกันเสียตั้งแต่เริ่มแรกคือ



รูปที่ 6.6 แสดงระบบบัญชีแยกประเภท

3.1.1.1 โครงสร้างของรหัสและระบบบัญชี (Accounting and coding structure) ในการกำหนดโครงสร้างของบัญชีนั้นเป็นการจำแนกข้อมูลทางการเงินในเบื้องต้น ข้อมูลเข้าของระบบบัญชีแยกประเภทมาจากทั้งระบบงาน (Application) ที่เขาคอมพิวเตอร์แล้ว และโดยทางระบบ Manual เลขรหัสบัญชี (Account number) จะถูกกำหนดในลักษณะของลำดับตามการเก็บและรวบรวมข้อมูลในการวิเคราะห์ และตามลักษณะของการออกรายงาน แบบหนึ่งในหลาย ๆ แบบของการกำหนดเลขรหัสบัญชีแยกประเภท ประกอบไปด้วยเลข 6 ตัว ดังตัวอย่างในรูปที่ 6.7

100000 Series ;	กลุ่มของ Asset accounts
200000 Series ;	กลุ่มของ Liabilities
300000 Series ;	กลุ่มของ Capital
400000 Series ;	กลุ่มของ Income
500000 Series ;	กลุ่มของ Expense
600000 Series ;	กลุ่มของ Non-operating income
700000 Series ;	กลุ่มของ Non-operating expense
800000 Series ;	ไม่มี
900000 Series ;	กลุ่มของ Allocated income and expense

รูปที่ 6.7 แสดงตัวอย่างการกำหนดเลขรหัสบัญชี

ขนาดของเลขรหัสบัญชีจะมีเท่าใดขึ้นอยู่กับลักษณะของการจัดองค์การและระดับของการควบคุมที่ต้องการจากฝ่ายบริหาร แต่โดยทั่วไปแล้วระบบเลขรหัสบัญชีจะดำเนินไปจนถึงการแบ่งแยกย่อยลงไป (Sub-classification) เพื่อจำแนกเลขรหัสของบัญชีหรือบัญชีย่อยที่อยู่ภายใต้กลุ่มบัญชีดังกล่าวให้อยู่ในลักษณะที่มีความหมายง่ายต่อการเก็บเช็คสอบ และการออกรายงาน ตัวอย่างของการจำแนกเลขรหัสบัญชีภายในกลุ่มบัญชี ดังรูปที่ 6.8

100000	Asset
110000	Cash resources
111000	Currency and coin
112000	Cash item in process of collection
112100	Clearing
1121100	Interbranch clearing
112500	Drafts for collection
113000	Reserve
120000	Securities
200000	Liabilities

รูปที่ 6.8 การจำแนกเลขรหัสบัญชีภายในกลุ่ม

ในการกำหนดเลขรหัสบัญชีเป็นการเนนดิ่ง โครงสร้าง ของบัญชีทางการใช้งาน และง่ายต่อการเลือกออกมาทำรายงานและการควบคุมยอด ลักษณะหนึ่งทีพอสรุปนำใช้ได้ ก็คือ การแบ่งแยกเลขรหัสบัญชีออกเป็น 5 ส่วนด้วยกันดังนี้

<u>ตัวเลขหลักที่</u>	<u>ความหมาย</u>
1	Catagories code
2	Sub-catagories code
3	Group code
4	Sub-group code
5-6	Account code

อนึ่ง ในการกำหนดไม่จำเป็นต้องจำเพาะเจาะจงในแบบนี้ ขึ้นอยู่กับสภาพของโครงสร้างของบัญชีที่แท้จริงและรูปลักษณะรายงานที่ฝ่ายจัดการต้องการ ทั้งนี้ เพราะการโคข้อมูลในลักษณะสรุป (Summary form) นั้น ขึ้นอยู่กับตัวเลขรหัสที่จัดไว้ในหลักข้างหนว่าค้มากน้อยเพียงไร สามารถครอบคลุมรายละเอียดใดกว้างขวางถูกต้องครบถ้วนไหม การโคข้อมูลในลักษณะบัญชีสรุปตาม Catagories, Sub-catagories, Group และ Sub-group หรือที่เรียกว่าบัญชีคุม (Controlling account) นั้น ได้มาจากการลงบัญชีในระดับ Account code พรอมกันไปกับ Catagories, Sub-catagories, Group และ Sub-group ของบัญชีนั้น ๆ แต่อย่างไรก็ตามในการกำหนดก็ไม่สามารถที่จะให้จ่ายต่อการออกรายงานในทุกรูปแบบได้ จึงมีการนำเอาการกำหนดรหัสเพื่อการรายงานเข้ามาใช้ควบคู่กันไปอีกด้วย

ข้อสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการออกแบบรายงานทางการเงินนี้เป็นเครื่องมือเบื้องต้นให้กับฝ่ายบริหารภายในธนาคาร ฉะนั้นจำเป็นจะต้องให้สอดคล้องกับความต้องการของฝ่ายบริหารให้มากที่สุด การใช้รายงานจะได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ แต่พรอมกันนั้นข้อมูลทางการเงินและการประกอบการของธนาคารเหล่านี้ก็จำเป็นต้องส่งไปยังสถานที่ราชการที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย กรมสรรพากร ฯลฯ เป็นต้น รายงานที่จะส่งไปเหล่านี้อยู่ในรูปแบบที่แตกต่างกัน

ออกไปกับที่ใช้ภายในธนาคาร ฉะนั้นจึงควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ง่ายต่อการออกรายงาน
พร้อมกันไปด้วย ซึ่งบางครั้งเป็นการยากที่จะให้ลำดับที่ได้จากโครงสร้างของระบบบัญชี
แยกประเภท (The G/L chart of account) เป็นไปในลักษณะเดียวกันที่ต้องการ
ใหม่ เทคนิคหนึ่งที่ย่างและบรรลุผลสำเร็จก็คือการจัดทำเป็น Separate list
(Inverted) ขึ้นใหม่ ซึ่งบรรจุทั้งรหัสเลขบัญชีของธนาคารเองและรหัสเลขบัญชีที่จะ
ใช้กับภายนอกหรือความต้องการพิเศษใหม่ ๆ รูป 6.9

Dank classification	External classification
1 2 3 7 8 9	100
1 5 1 2 1 1	
2 7 1 2 3 6	200
2 8 3 2 5 4	

รูปที่ 6.9 แสดงการกำหนดรหัสเพื่อวัตถุประสงค์หลายด้าน

3.1.1.2 ศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibilities center) เพื่อที่มี
ข้อมูลในการวิเคราะห์ผลการดำเนินการตามระดับการจัดองค์การและหน้าที่ในธนาคาร
ระบบบัญชีแยกประเภทจะต้องมีส่วนหนึ่งที่ประกอบไปด้วย โครงสร้างของธนาคาร โดยที่
แต่ละหน่วยงานจะมีหมายเลขรหัสประจำหน่วยและบอกระดับของหน่วยในโครงสร้าง
การจัดองค์การของธนาคาร และในส่วนสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ๆ โครงสร้าง
การจัดองค์การจะถูกจัดไว้ในระบบบัญชีแยกประเภทก็โดยการตั้งเป็นศูนย์ความรับผิดชอบ
ขึ้น การวัดผลงานและควบคุมจะถูกกระจายออกไปตามศูนย์ หน่วยงานในระดับต่ำ
จะได้รับกระจายงานจากศูนย์และจะถูกนำมาวิเคราะห์และวัดผลงานเช่นเดียวกัน

ฝ่ายบริหารระดับสูงจะสนใจในการติดตามวัดผลงานโดยรวมและในระดับเขต ฝ่าย และสาขา สำหรับผู้บริหารในระดับเขต ฝ่าย สาขา ก็จะมีสนใจต่อผลการ ทำงานของหน่วยงานในระดับต่ำลงไปที่อยู่ในสังกัด และทำนองเดียวกัน ผู้บริหาร หน่วยงานก็จะสนใจต่อผลการทำงานภายในหน่วยของตนเอง

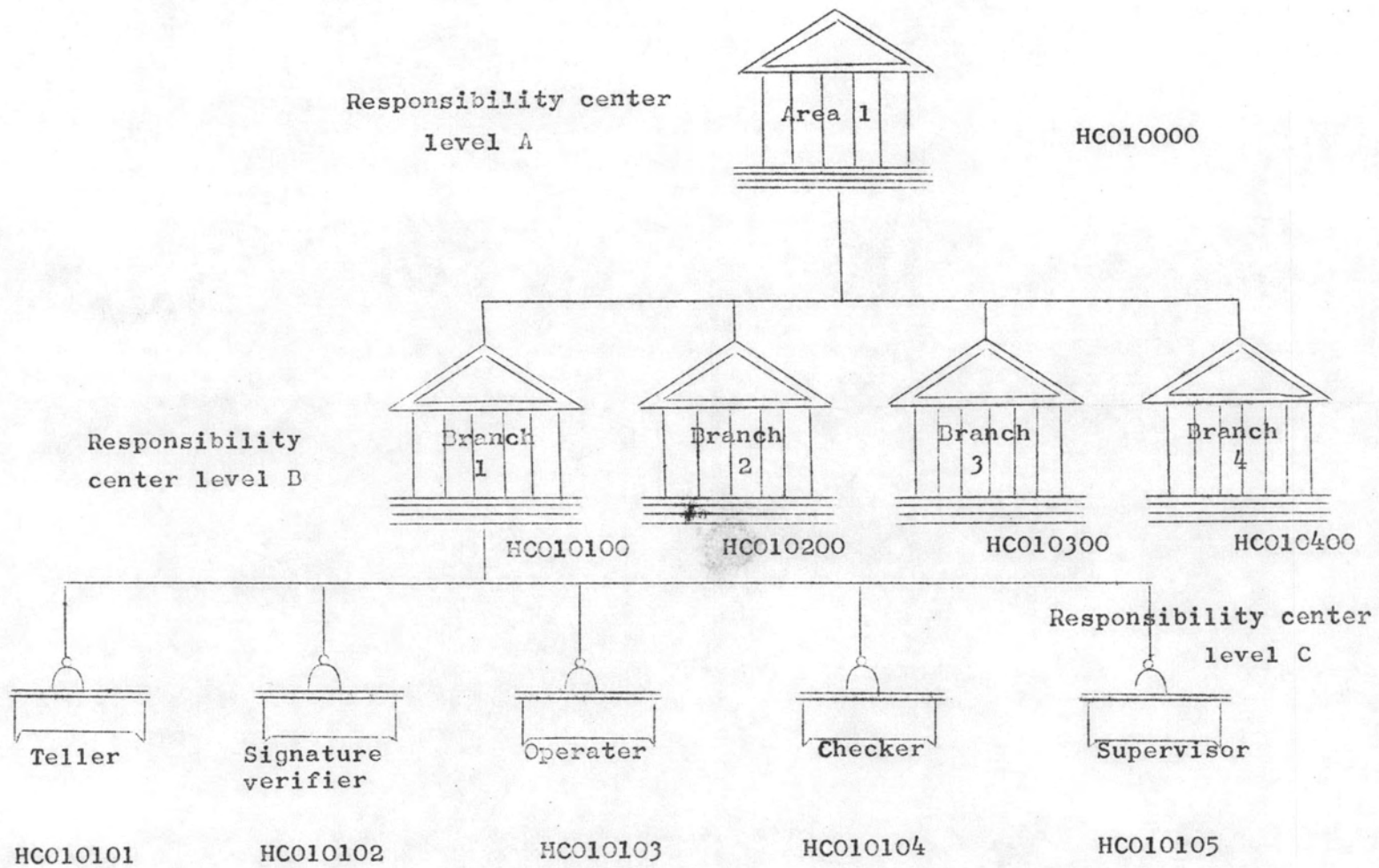
การกำหนดหมายเลขประจำศูนย์ความรับผิดชอบจะแตกต่างกันระหว่าง Staff area และ Line area ในกรณีของ Staff area จะเป็นศูนย์ ความรับผิดชอบที่กระทำหน้าที่ในการให้บริการสนับสนุนหน่วยงานอื่น ๆ ของธนาคาร อีกนัยหนึ่ง หมายถึง การกระทำหน้าที่แม่บ้านของธนาคารในการให้ความสะดวก สนับสนุน ประสานงานกับหน่วยงานผลิตของธนาคาร ตัวอย่างเช่น งานพัสดุ เครื่องเขียนแบบพิมพ์ ไปรษณีย์ การสั่งซื้อ การบุคคลากร การอบรม และบริการ การทำงานด้วยระบบคอมพิวเตอร์ อีกกรณีหนึ่งคือในกรณีของ Line area หรือ Production area นั้นเป็นศูนย์ความรับผิดชอบที่กระทำหน้าที่การให้บริการ กับลูกค้าโดยตรง

โครงสร้างบัญชีของศูนย์ความรับผิดชอบจะประกอบด้วย Income expense, Asset และ Liabilities ซึ่งสอดคล้องกับศูนย์ค่าใช้จ่าย พร้อมทั้งข้อมูล สรุปรวมตามแต่ละประเภทเพื่อส่งไปรวมในระดับศูนย์ความรับผิดชอบที่ใหญ่กว่าขึ้นไป โดยทั่วไปพึงเล็งเห็นว่าศูนย์ความรับผิดชอบที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้ข้อมูลเพื่อการ ควบคุมและบริหารกับฝ่ายบริหารได้ในทุก ๆ ระดับ ทั้งโครงสร้างบัญชีแยกประเภท และศูนย์ความรับผิดชอบที่กำหนดเป็นหมายเลขรหัสซึ่งใช้ในการควบคุมรายการ (Transaction entries) เขาและการออกรายงาน โครงสร้างดังกล่าวนี้ ส่วนใหญ่จะจัดในรูปของ Hierarchical structure ตามลักษณะของการจัด องค์กร แต่เพื่อที่จะให้การปรับปรุงต่อเติมหมายเลขของศูนย์ความรับผิดชอบมี ความคล่องตัวพอสมควรในกรณีที่มีการขยายหรือยุบหน่วยงาน หรือหน้าที่ จึงนำเอา ระบบทั้งหมายเลขภายในและภายนอก (Internal and external number) เข้ามาใช้ โดยที่ระบบหมายเลขภายในได้แก่ หมายเลขหรือรหัสที่ใช้ในการควบคุม

การ Process ส่วนหมายเลขภายนอกคือ หมายเลขหรือรหัสที่ใช้ในการออกรายงานตามศูนย์ความรับผิดชอบ โดยวิธีการนี้จะทำให้กล่องตัวยิ่งขึ้น รูปที่ 6.10 เป็นการแสดงตัวอย่างการกำหนดรหัส หรือหมายเลขในการกำหนดศูนย์ความรับผิดชอบ ซึ่งจะพบว่าการจัดหมายเลขรหัสจะต้องมีการจัดองค์การที่จำแนกแยก Line area ออกจาก Staff area ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดสรรค่าใช้จ่ายเป็นไปได้อย่างง่ายและลักษณะการควบคุมบริหารอยู่ในลักษณะกระจายอำนาจ (Decentralization) ออกไปตามสายงาน เพื่อให้การพัฒนางานจะเป็นไปอย่างไม่มีเงื่อนไขหลีกเลี่ยง รูปที่ 6.11 เป็นตัวอย่างการจัดระดับของศูนย์ความรับผิดชอบซึ่งมีระดับลดหลั่นลงมาตามลักษณะของการจัดองค์การ

<u>หมายเลข</u>	<u>ความหมาย</u>
010000	Area - Responsibility center level A
010100	Branch 1 - Responsibility center level B
010200	Branch 2 - Responsibility center level B
010300	Branch 3 - Responsibility center level B
010301	Teller - Responsibility center level C
010302	Supervisor - Responsibility center level C
050000	Department - Responsibility level A
050100	Division 1 - Responsibility level B
050200	Division 2 - Responsibility level B

รูปที่ 6.10 การกำหนดรหัสหมายเลขศูนย์ความรับผิดชอบ



รูปที่ 6.11 การจัดระดับของศูนย์ความรับผิดชอบ

3.1.2 ประเภทบัญชี ตามที่ได้อธิบายมาแล้วว่าในระบบบัญชีแยกประเภท ได้จัดจำแนกบัญชีออกเป็น Asset, Liabilities, Income, Expense และ Capital สิ่งที่สำคัญในลำดับต่อไปก็คือการจัดกลุ่มของบัญชีต่าง ๆ ภายใต้ประเภทเหล่านี้ ซึ่งเป็นไปตามรูปบัญชีโดยเฉพาะแห่งของแต่ละธนาคาร และขึ้นอยู่กับนโยบายของฝ่ายบริหารในแต่ละธนาคารที่จะใช้ในการควบคุมและบริหารงาน เพื่อสะดวกแก่การจัดกลุ่มบัญชีดังกล่าวแล้ว ในโครงสร้างนี้จะใช้ในการพิจารณาบัญชีในแต่ละประเภทดังนี้คือ

3.1.2.1 Asset account โดยทั่วไปแล้วสามารถที่จะแบ่งออกได้เป็น 2 อย่าง คือ Financial asset และ Fixed asset สำหรับ Asset ของธนาคารจะจำแนกตามประเภทและศูนย์ความรับผิดชอบ เพื่อสะดวกต่อการควบคุม ตัวอย่างได้แก่ Cash, Reserve for BOT, Due from banks, Investment securities, Loan and Discounts, Fixed asset, Inventory, Prepaid expense ฯลฯ เป็นต้น

3.1.2.2 Liability account สำหรับทางด้าน Liabilities ของธนาคารนั้นประกอบด้วย Fund และ Resource ที่เป็นของผู้ฝากเงิน หรือลูกค้า โดยธนาคารเป็นเจ้าของ การจัดตั้งจำแนกออกมาคล้าย ๆ กับลักษณะการบริการเพื่อที่จะมีบัญชีคุม การจัดจำแนกยังคงจำแนกออกตามศูนย์ความรับผิดชอบ ตัวอย่างได้แก่ บัญชีเงินฝากสะสมทรัพย์ ฝากประจำ เงินฝากสะสมรายเดือน กระแสรายวัน และพวก Income payable ฯลฯ เป็นต้น

3.1.2.3 Income account รายได้ของธนาคารมาจากการบริการต่าง ๆ ให้กับลูกค้า และจากการนำเอา Fund ไปลงทุนหรือไปปล่อยสินเชื่อให้กับลูกค้า รายได้ต่าง ๆ จะเก็บรวบรวมตามประเภทของรายได้ที่ได้รับในแต่ละบริการแยกตามศูนย์ความรับผิดชอบเช่นเดียวกัน ตัวอย่างเช่น Interest income จาก Bank fund, จาก Loans, จาก Fee income ซึ่งได้แก่ Service charge ฯลฯ เป็นต้น

3.1.2.4 Expense account เมื่อเกิดรายจ่ายขึ้น ระบบบัญชีแยกประเภท จะทำการตรวจดูประเภทรายจ่ายที่เกิดขึ้นเพื่อลงบัญชี ในขณะที่เดียวกันก็จะลงบัญชีของ ศูนย์ความรับผิดชอบไปด้วย วิธีการลงบัญชีแยกประเภทขึ้นอยู่กับชนิดของรายการทางด้านรายจ่ายที่เกิด ตัวอย่างเช่น บัญชีเงินเดือน ดอกเบี้ยจ่าย ค่าใช้จ่ายที่ทำการ ซึ่งได้แก่ ค่าเช่า ค่าเสื่อม ค่าบำรุงรักษา ฯลฯ บัญชีพัสดุ (Supplies) ฯลฯ เป็นต้น

3.1.3 แหล่งที่มาของรายการทางการเงิน (Source of financial transaction) ทุก ๆ Area ของธนาคารรับผิดชอบต่อการสร้างรายการมาผ่านบัญชีแยกประเภท บางส่วนของรายการได้มาโดยอัตโนมัติจากระบบ ข้อมูลลูกค้า และ Subsystem อีกระบบ บางส่วนต้องสร้างเพิ่มเติมมาเข้าบัญชีแยกประเภทโดยเฉพาะ แต่อย่างไรก็ตามส่วนใหญ่ควรให้ได้มาจากการ Automated system หรือ Subsystem ของ Application ต่าง ๆ

3.1.3.1 มาจาก Automated system ซึ่งเป็นส่วนใหญ่ของรายการทั้งหมด ซึ่งได้มาจากการนำเอางานบริการลูกค้าด้านต่าง ๆ เข้าคอมพิวเตอร์ อาทิเช่น ทางด้านเงินฝาก ทางด้านสินเชื่อ เป็นต้น นับเป็นการยากในการกำหนดข้อมูลในลักษณะข้อมูลที่จะส่งเข้ามาจาก Application ต่าง ๆ เหล่านี้ อย่างไรก็ตามสามารถที่จะบอกในลักษณะโดยทั่ว ๆ ไปของข้อมูลได้ 3 ประเภทคือ

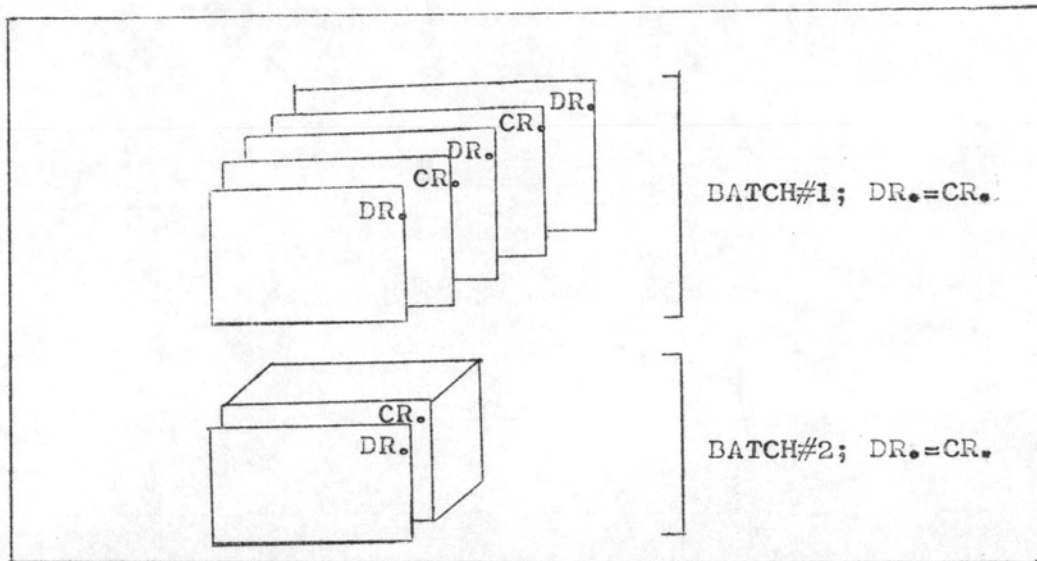
- Balance information
- Income and expense information
- Statistical data

ทุก ๆ Application จะให้ข้อมูลสรุปรวมมายังบัญชีแยกประเภทเพื่อทำการลงบัญชีตามโครงสร้างของรูปบัญชีดังกล่าวมาแล้ว ลักษณะการส่งข้อมูลอาจทำได้ในหลายลักษณะ อาทิ ส่งเป็น Summary transaction เข้ามา หรือทำในลักษณะที่อยู่กับ Account information file (AIF) ของแต่ละ Applications ซึ่งเรียกว่า Ledger control record หรือ Summary control record เป็นต้น

ในลักษณะการออกแบบโครงสร้างนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะให้เป็นระบบ Total integrated system ฉะนั้น ข้อมูลทั้งทางด้าน Financial และ Statistical สามารถป้อนมาจากโครงสร้างของระบบงานอื่น ๆ โดยอัตโนมัติ ดังนี้คือ

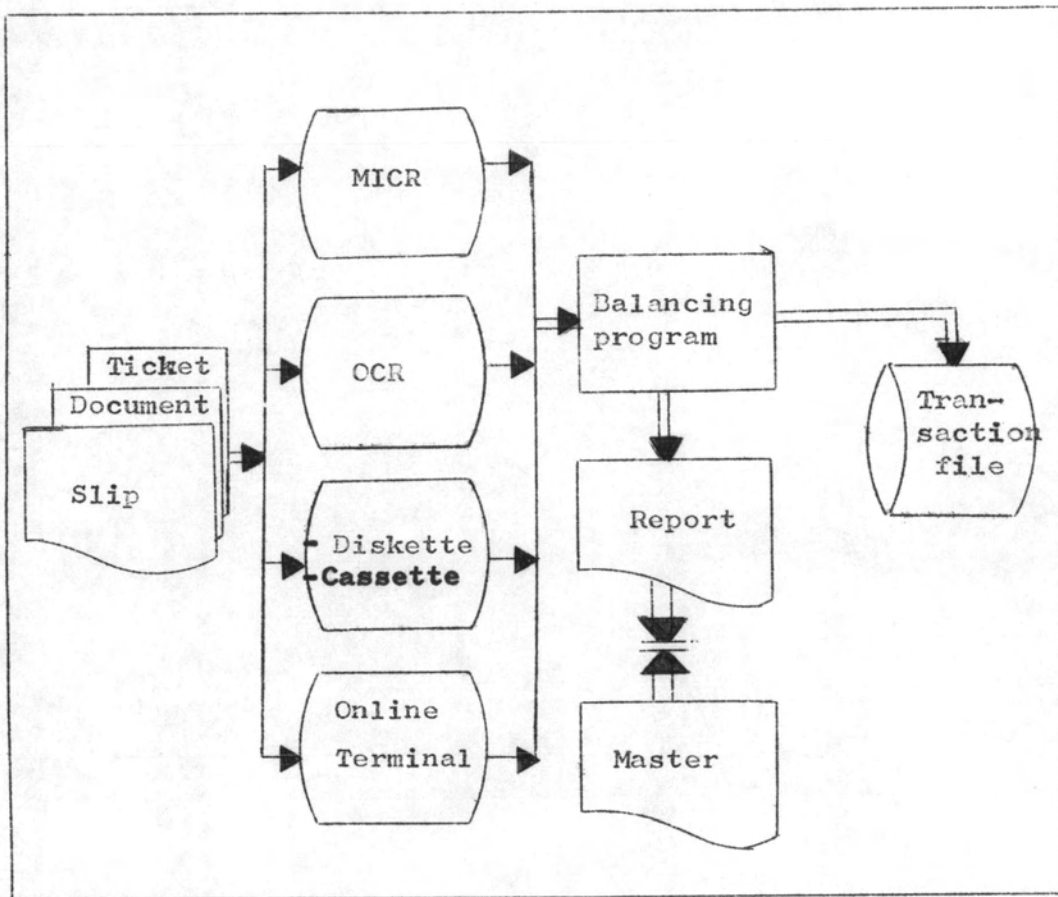
- มาจาก CIS (Customer information system) เช่น ข้อมูลของ Saving account, Fixed deposit account, Current account, Loan and import-export credit ฯลฯ
- มาจาก PIS (Personnel information system) เช่น ข้อมูลของ Payroll, Taxation, Provident fund, Staff loan ฯลฯ
- มาจาก Account subsystem ของ FIS ซึ่งได้แก่ Fixed asset sub-system, Purchasing และ Inventory sub-system, Account payable sub-system เป็นต้น

3.1.3.2 มาจาก Manual system มีงานในหลายระบบที่ยังไม่มีความคุ้มค่าในการนำเข้าคอมพิวเตอร์ ยังกระทำโดยระบบ Manual รายการที่เกิดขึ้นจาก Manual document จึงถูกส่งเข้ามาเป็น Transaction entry ผู้ระบบบัญชีแยกประเภท ลักษณะของ Entry อาจกระทำในรูปของเช็ค/เครดิต Slip หรือ Form แล้วแต่สะดวก และง่ายต่อการเก็บรักษา โดยมี Batch total หรือ Master voucher ในการคุมยอดมา การกระทบยอดของรายการบัญชี Double entry เหล่านี้วิธีการง่ายที่สุดก็คือทำ Zero balance test โดย Batch รายการด้านเดบิตกับเครดิต (เดบิต = เครดิต) รูปที่ 6.12



รูปที่ 6.12 แสดงการกระทบยอด Batch total

ในระหว่างการ Process batched manual input document เหล่านี้อาจมีกรณีที่เกิดผลขาด Out of balance เกิดขึ้น โปรแกรม Balancing account ในระบบบัญชีแยกประเภทจะทำ Suspense transaction ให้โดยอัตโนมัติเพื่อลงบัญชี Suspense ใน G/L ในส่วนที่แตกต่างกันออกไปนั้น และมีบัญชีบางลักษณะที่ Nature นั้นอนตายตัว การผ่านข้อมูลเข้ามาลงบัญชีมักจะนิยมกันโดยผ่าน Entry เดียว แล้วระบบจะทำการ Generate รายการที่เป็น Double entries ต่าง ๆ ให้ ซึ่งเป็นการลดและแบ่งเบาจำนวนข้อมูลเข้าลงได้มาก สำหรับการนำเอารายการดังกล่าวนี้เข้าระบบคอมพิวเตอร์ สามารถทำได้ในหลายแนวทาง พิจารณารูปที่ 6.13 ประกอบ ซึ่งแสดงถึงเครื่องอุปกรณ์และ Media ต่าง ๆ ที่จะ Convert เอา Manual document เข้าเป็น Computer transaction เพื่อป้อนเข้าบัญชีแยกประเภท



รูปที่ 6.13 การ Convert manual document transaction
เขาเป็น Computer transaction

3.2 ระบบข้อมูลรวม FIS (Financial information system data base)
ระบบข้อมูลทางด้านการเงินประกอบด้วย Logical record ในแต่ละบัญชีของระบบ
บัญชีแยกประเภท Record ต่าง ๆ เหล่านี้จัดเรียงตามลำดับ Bank, Account
number และ Responsibility center ใน FIS Logical record แต่ละ
Record จะเก็บข้อมูลที่จำเป็นในการ Process บัญชีแยกประเภทไว้ ซึ่งประกอบด้วย
Descriptive information, Balance information, Transaction
information เป็นต้น ลักษณะ Record ต่าง ๆ สามารถที่จะกำหนดได้ดังนี้

3.2.1 General ledger total segment เป็น Record ที่เก็บ
 ยอดรวมของบัญชีที่อยู่ภายใต้ไว้ รวมทั้ง Control การ Process ของแต่ละ
 บัญชีอีกด้วย ข้อมูลสรุปรวมได้มาจาก Subsidiary account รายละเอียด
 โดยทั่ว ๆ ไป ของ Segment นี้มี

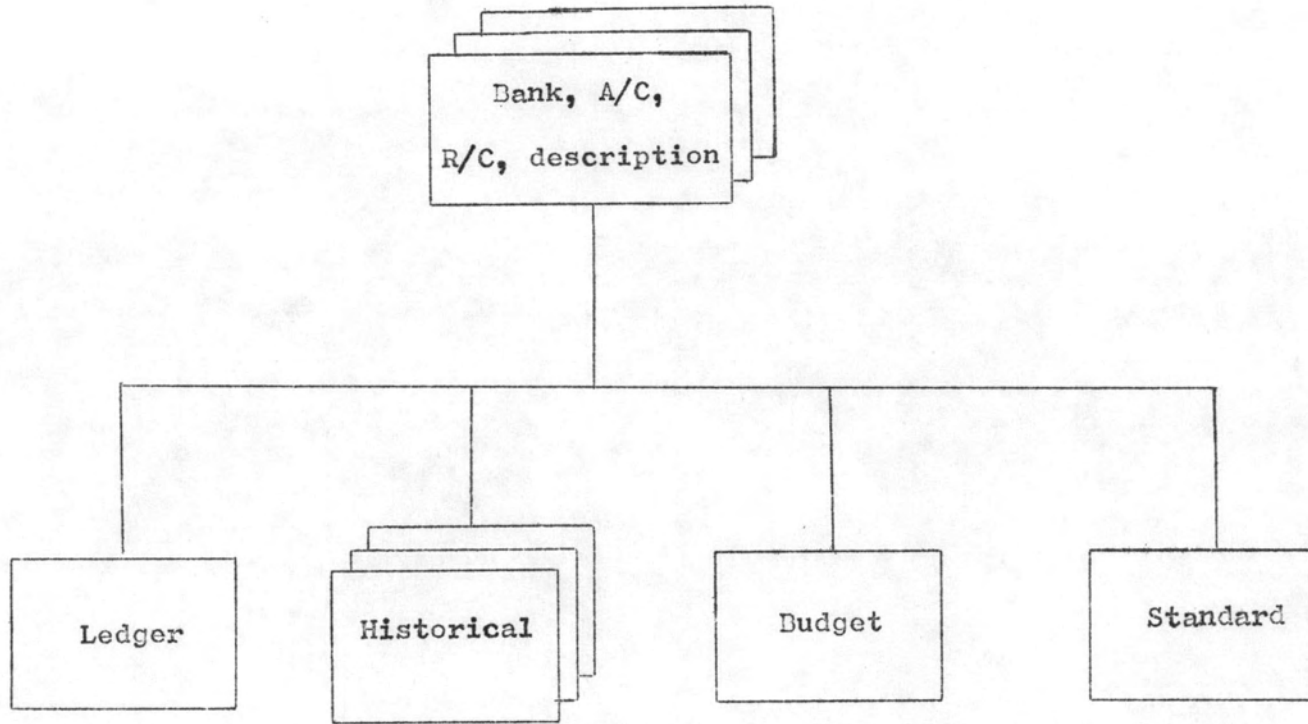
- Account No. ได้มาจาก Chart of account number
- Account control code เพื่อใช้ในการ Control การลงบัญชี
 ในระดับ Account level
- Responsibility center
- Account type ซึ่งได้แก่ Asset, Liability, Capital,
 Income และ Expense เป็นต้น
- Responsibility center hierarchy code
- Account name
- Net transaction amount (today)
- Last debit amount
- Last credit amount
- Debit this period
- Credit this period
- Date of last activity
- Previous activity date
- Current balance
- Aggregate balance (MTD)
- Aggregate balance (YTD)
- Yesterday's net transaction amount
- Last year's beginning balance
- Current year's beginning balance
- Current month's beginning balance

3.2.2 Historical segment เป็น Record ที่เก็บ Balance ของ Period ก่อน ๆ ในลักษณะ Multiple แต่ละ Record จะเป็นยอดรวมของแต่ละ Period การกำหนดเวลาของ Period ขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารของแต่ละธนาคาร อาจกำหนดเป็น รายเดือน รายไตรมาส รายงวด (6 เดือน) และรายปี รายละเอียดโดยทั่วไปของ Record นี้ อาจกำหนดได้ดังนี้

- Segment control ; รหัสเพื่อใช้สำหรับ Data base management
- Period
- Total debits
- Total credits
- Period ending balance
- Aggregate balance
- Number of days in period

3.2.3 Budget segment Record segment นี้จะเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ Profit plan ของแต่ละบัญชีในแต่ละศูนย์ความรับผิดชอบไว้แต่ละ Segment จะเก็บข้อมูลแต่ละ Period ไว้ การกำหนดแผนกำไรและงบประมาณในอนาคตจึงสามารถกระทำได้ล่วงหน้าในเวลาใดก็ได้

3.2.4 Standard journal entries เป็น Segment record ที่เก็บรายการข้อมูลทางด้านการเงินซึ่งถูก Generate โดยระบบตามกำหนดการที่แน่นอนตายตัว ที่จะกระจายไปตามหน่วยงานต่าง ๆ



รูปที่ 6.14 Data base hierarchical structure

3.3 ระบบมาตรฐานปฏิบัติงาน (Standard) ระบบมาตรฐานการปฏิบัติงานของธนาคาร (Bank standard system) นั้น หมายถึง "ระบบบัญชีเพื่อการวางแผนและควบคุมโดยใช้ค่าใช้จ่ายมาตรฐานเป็นหลักเกณฑ์" ในการที่นำเอาระบบบัญชีเข้ามาประยุกต์ก็เพื่อให้ผลออกมาในเทอมของตัวเงินซึ่งสามารถวัดผลได้จากรายได้อะไรและรายจ่าย และการนำเอาค่าใช้จ่ายมาตรฐานมาเป็นตัวเกณฑ์แทนการใช้จ่ายจริง (Actual cost) ที่เกิดขึ้นเป็นการง่ายและได้ผลกว่าโดยการทำงานกับ FIS data base ผลที่ออกมาจะได้การ Simulate กิจกรรมต่าง ๆ ในอนาคตที่ใกล้เคียงความจริงและสามารถวัดผลได้อย่างดีทางการวางแผน ผลกำไรที่ใ้ได้รับในแต่ละบริการและประเภทของธุรกิจก็จะสามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้ และในแง่ของการควบคุมสถานะทางด้านเศรษฐกิจและการดำเนินการสามารถวัดได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

Work standard เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานที่แสดงถึงการปฏิบัติของพนักงานที่มีคุณสมบัติครบถ้วน ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่ปกติ สามารถผลิตงานได้ 1 หน่วยด้วยระยะเวลาานเท่าใด สำหรับ Work measurement เป็นขบวนการในการพิจารณาระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งหมดตามกิจกรรมหรืองานนั้น ๆ Work measurement จึงถูกกำหนดขึ้นมาพร้อมทั้งความสัมพันธ์กันระหว่างงานที่กำหนด และเวลาที่ใช้กระทั่งสำเร็จงานนั้น มาตรการในการใช้ประโยชน์ของ Standard system ขึ้นอยู่กับความถูกต้องของตัว Standard เอง ซึ่ง เป็นข้อยากในการกำหนด Standard อย่างมาก สำหรับในการพัฒนาระบบ Work standard ได้ถูกนำมาใช้กับวงการอุตสาหกรรมตั้งแต่ 40-50 ปีมาแล้ว โดยใช้เทคนิคทาง Engineering

Work measurement program ของธนาคารทำหน้าที่ 2 อย่าง คือ ประการแรกใช้สำหรับการวางแผนกิจกรรมในอนาคตของธนาคาร ประการที่สองมันจะให้ข้อมูลซึ่งใช้ในการควบคุมกิจกรรมเหล่านั้น โดยหลักการของบัญชีต้นทุน (Cost accounting) การใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานจะสามารถให้ข้อมูล

เขาของ **Unit standard time** ของกิจกรรมต่าง ๆ ที่วัดแล้วของธนาคาร เวลามาตรฐานที่ได้จากการทำ **Work measurement** จะช่วยการวางแผนโดยจะให้ข้อมูลระยะเวลาในการดำเนินงานตามกิจกรรมหรืองานในแต่ละอย่าง (Phase), จะให้ข้อมูลถึงอัตรากำลังคนที่ต้องใช้ในการทำงานตามปริมาณที่กำหนด ใ้ไหน อย่างไรก็ตาม **Work measurement** ซึ่งมีทั้ง **Time standard** และ **Manpower standard** จะช่วยในการวัดและประเมินผลงานที่เกิดขึ้นจริง ได้อย่างดี ซึ่งผลที่เกิดขึ้นจากการประเมินก็นำมาหามาตรการแนวทางแก้ไขได้ในขั้นต่อไป

3.3.1 Standard development ในการนี้จะมี **Work measurement program** สำหรับการพัฒนามาตรฐาน (Standard) ที่จะใช้ในระบบ **FIS** การกำหนดมาตรฐานจะทำโดยเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ทางด้าน มาตรฐานการปฏิบัติงาน ในการพัฒนาระบบมาตรฐานการปฏิบัติงานมีขั้นตอน ในการทำ 4 ขั้นตอนคือ

- Preliminary investigation
- Work measurement
- Development of standard
- Maintenance of standard

ในการทำ **Preliminary investigation** เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ (Analyst) จะทำการศึกษาระบบการปฏิบัติงานโดยการสัมภาษณ์ สังเกตการณ์ และศึกษา จากคู่มือการปฏิบัติงาน หรือเอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในช่วงของการศึกษานี้ เจ้าหน้าที่จะกำหนดหน้าที่ในการทำงาน ผู้ทำ ปริมาณงาน และเงื่อนไขต่าง ๆ โดยการเลือกทำที่สำนักงานใหญ่และบางสาขา ในการศึกษาแต่ละแห่งเจ้าหน้าที่ วิเคราะห์จะพุ่งความสนใจไปที่จำนวนผู้ทำงาน ความเชี่ยวชาญและประสพการณ์ โดยเฉลี่ยทั่ว ๆ ไป ในการศึกษางานของสาขาก็ควรเลือกหน่วยงานซึ่ง Cross กันไปมา เพื่อที่จะให้ได้สภาพที่เป็นจริงและทั่วไปมากที่สุด

หลังจากการทำ Preliminary investigation แล้ว เจ้าหน้าที่วิเคราะห์จะเฉลี่ยงาน Work measurement โดยการใช้นาฬิกาจับเวลา (Stopwatch) เป็นเครื่องมือในการศึกษา วิธีการทำโดยการสุ่มงานแต่ละช่วงหรือวางมาตรการในการ Log เวลาในการปฏิบัติงานเอง เทคนิคการทำขึ้นอยู่กับความซ้ำของงานที่เกิดขึ้น จำนวนเงิน ชนิดบริการที่ถูกนำมาติดต่อก การวัดจะทำการจดบันทึกกิจกรรมและเวลาที่ทำ ในเรื่องกิจกรรมในการวัดจะต้องระมัดระวังมากทางที่ค้ำที่สุดทางหนึ่ง คือ ทำในรูปของ Product line ของธนาคาร

ในการพัฒนาระบบ Standard ซึ่งเป็นขั้นตอนต่อไป ขึ้นอยู่กับจำนวนเวลาเฉลี่ยที่ได้รับแต่ละงานของการทำ Work measurement เพราะเวลาที่สังเกตการณ์มาเป็นเวลาที่แท้จริง เวลามาตรฐานควรที่จะเป็นเวลาเฉลี่ยโดยข้อสมมติฐานการทำงานของเจ้าหน้าที่ธนาคารมีความชำนาญและประสิทธิภาพในการทำงานนั้นให้เสร็จโดยเฉลี่ยเช่นเดียวกัน ในการกำหนดมาตรฐานครั้งสุดท้ายจะต้องประกอบด้วย เวลาที่เป็นพื้นฐาน (Basic time), Fatigue allowance, Direct and indirect miscellaneous work allowance, process allowance และ Job class rate เป็นต้น

ในการพัฒนาระบบมาตรฐานจะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับจำนวนกิจกรรมที่ทำในแต่ละระยะเวลา ซึ่งในระบบ Data processing สามารถที่จะเก็บจำนวนกิจกรรมเหล่านี้ได้จากระบบบัญชีแยกประเภท ถ้าหากงานนั้นนำเข้าคอมพิวเตอร์แล้วสำหรับงานที่ยังไม่ได้นำเข้าก็หาจากระบบ Manual โดยการกำหนดมาตรการในการเก็บรวบรวมให้

การบำรุงรักษาระบบมาตรฐาน (Standard maintenance) ก็มีความสำคัญมาก ทั้งนี้เพราะปรากฏว่าร้อยละ 99 ที่ระบบ Work measurement ล้มเหลวเนื่องจากเหตุนี้ ทั้งนี้เพราะระบบมาตรฐานพัฒนาขึ้นมาภายใต้เงื่อนไขที่มีขอบเขตจำเพาะขณะหนึ่ง ถ้าหากเงื่อนไขเหล่านี้เปลี่ยนแปลงระบบมาตรฐานก็จะคลาดเคลื่อน จำเป็นต้องมีการทบทวนให้สอดคล้องกับเงื่อนไขใหม่ ซึ่งโดยทั่วไปมักจะทำใน 2 รูปแบบ คือ การทบทวนระบบมาตรฐานเป็นระยะ ๆ ตามตัว ไม่ว่าจะมีความเปลี่ยนแปลง

หรือไม่ กับทำเมื่อมีเงื่อนไขเปลี่ยนแปลง ซึ่งในแบบที่สองถ้ามีการแจ้งล่วงหน้าถึงเงื่อนไขที่จะเปลี่ยนแปลงก่อนที่จะได้ประโยชน์มาก

3.3.1.1 Preliminary investigation ในการทำงานนี้เจ้าหน้าที่วิเคราะห์จะศึกษางานที่จะกำหนดมาตรฐาน โดยการเริ่มต้นศึกษาจากหน้าที่ (Duties) และความรับผิดชอบ (Responsibility) การทำ Preliminary investigation ระบบมาตรฐานจะไปพร้อม ๆ กับการศึกษาวิธีและระบบการปฏิบัติงาน (Methods and procedure) มีการศึกษาทางเดินของข้อมูล เอกสาร และลำดับการทำงาน จุดควบคุมเช็คสอบ เอกสารตัวอย่าง ปริมาณงาน ระยะเวลาการเข้ามาของข้อมูล รายงานที่ผลิตขึ้น การจัดองค์การและความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลจะถูกนำมาทบทวน สัมภาษณ์และทำเป็นเอกสารขึ้น

หลังจากที่ข้อมูลต่าง ๆ ได้ถูกเก็บรวบรวมและเช็คสอบเพื่อเปรียบเทียบให้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุดแล้ว ขั้นตอนต่อจากนั้นก็จะเริ่มดูรายละเอียดในวิธีและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อการปรับปรุงก่อนการกำหนดมาตรฐานในการศึกษารายละเอียดนี้จัดทำใน 2 ขั้นตอน คือ พิจารณาทางเดินทุกขั้นตอนของงานทั้งหมดก่อน แล้วจึงมาพิจารณาที่ละขั้นตอนอีกครั้งหนึ่ง จากการศึกษาทั้ง 2 ขั้นตอนนี้จะทำให้ได้แนวทางในการปรับปรุงให้อยู่ในขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ปราศจากงานซ้ำซ้อน และยึดเชื้อแล้ว งานขั้นต่อไปถึงจะเริ่มกำหนดมาตรฐานตามประเภทกิจกรรมที่จะวัดงาน แต่เพื่อที่จะให้ง่ายต่อระบบบัญชีต้นทุนโดยใช้ระบบมาตรฐานกิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละประเภท ควรกำหนดขึ้นเป็นรหัส เพื่อสะดวกในการเก็บรวบรวมปริมาณงานแยกตามประเภทกิจกรรมด้วยคอมพิวเตอร์ในขั้นต่อไป ตัวอย่างการกำหนดรหัส เช่น

Product line code

Deposit	10
- Saving	11
- Housing loan	12
- Fixed deposit	13
- Current	14
Commercial loan	20
- Mortgage	21
- Etc.	

Activity code

New account	01
Closed account	02
Withdrawal	03
Deposit	04
Etc.	

นอกจากรหัสทางด้าน Product line และ Activity code แล้ว Coding level ที่สำคัญอีกอันหนึ่ง คือ Operation code ซึ่งเป็นระดับที่ระบบมาตรฐานจะเข้าไปใช้ในการวัด Operation เป็นขั้นตอนที่กระทำของแต่ละกิจกรรม ซึ่งกระทำ ณ ที่ ๆ หนึ่งโดยเจ้าหน้าที่แต่ละคน ตัวอย่างเช่น

Activity ; 01

<u>Job class</u>	<u>Operation</u>	<u>Standard hour</u>
Officer	Interview customer	.04
Customer service	Complete form	.05
Teller	Accept opening deposit	.03
Operator	Key in terminal	.02
Checker	Perform checking	.02
Supervisor	Authorized	.02
Etc.		

จำนวนเวลาที่ใช้ในการแต่ละ Operation ที่จับเวลาออกมาได้ หลังจากขั้นตอนงานที่ปรับปรุงแล้วนี้ ก็คือ เวลามาตรฐานนั่นเอง ซึ่งทุก ๆ Operation หรือ Job step จะต้องมีเวลามาตรฐานทั้งหมด และจากเวลา มาตรฐานถ้าเอาจำนวนปริมาณของกิจกรรมที่เกิดขึ้น (ตามรายการที่เข้ามา จากลูกค้า) สะสมไว้ ก็จะสามารถคำนวณหา Standard cost ออกมาได้ ตัวอย่างเช่น ถ้ากิจกรรม 01 (New account) มีจำนวนรายการที่เกิดขึ้น ทั้งหมด 1,000 รายการ ก็จะได้ดังนี้

<u>Job class</u>	<u>Operation</u>	<u>Standard hours</u>	<u>Standard time</u>	<u>Labour rate</u>	<u>Standard cost</u>
Officer	Interview	.04	40		
Customer service	Complete form	.05	50		
Teller	Accept opening deposit	.03	30		
Operator	Key in terminal	.02	20		
Checker	Perform checking	.02	20		
Supervisor	Authorize	.02	20		
Activity cost					

และเมื่อรหัสต่าง ๆ ที่จะใช้กำหนดเสร็จแล้ว งานต่อไปก็คือการเก็บ ข้อมูลจำนวนรายการ จำนวน Man-hour ของแต่ละศูนย์ความรับผิดชอบ ซึ่ง บางส่วนของงานที่นำเข้าคอมพิวเตอร์ ข้อมูลเหล่านี้อาจได้มาโดยตรงจากคอมพิวเตอร์ การเก็บโดยระบบ Manual ควรพยายามหลีกเลี่ยงให้น้อยที่สุด เพราะอาจก่อให้เกิดข้อผิดพลาดได้มาก และเป็นงานที่มีภาระกิจเพิ่มขึ้นอีกด้วย

3.3.1.2 Work measurement technique สำหรับเทคนิคที่รู้จัก และใช้กันอย่างกว้างขวางในการวัดงานแต่ละกิจกรรมของธนาคาร คือ Time study, Work sampling, Self-logging และ Pre-determined time การเลือกใช้วิธีหนึ่งวิธีใดขึ้นอยู่กับรูปแบบของการปฏิบัติงาน (Nature of operation) ในแต่ละหน่วยงานหรือศูนย์งาน

(ก) Time study เป็นระบบการใช้นาฬิกาจับเวลามาวัดการปฏิบัติงาน ในแต่ละขั้นตอนของแต่ละประเภทงานหรือบริการซึ่งในการจับเวลาจะทำซ้ำ ๆ จนกระทั่งได้ข้อมูลที่ค่อนข้างแน่นอน มีความถูกต้องใกล้เคียงความจริง สามารถใช้เป็นเวลามาตรฐานได้ ข้อเสียอย่างหนึ่งของวิธีการนี้ คือ สร้างความรู้สึกในทางลบแก่ผู้ปฏิบัติงานที่ถูกจับเวลา และยังขัดขวางต่อการปฏิบัติงานประจำของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

(ข) Work sampling เป็นระบบที่ใช้วิธีการเชิงสถิติเข้ามาพิจารณา เวลาที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมงาน โดยการใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างเก็บข้อมูลเป็นระยะ ๆ ปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือการเลือกจำนวนตัวอย่างที่เหมาะสมและเป็นตัวแทนของงานส่วนใหญ่ได้ เทคนิค Work sampling นี้อาจใช้ร่วมกับเทคนิควิธีการอื่น ๆ เช่น อาจใช้ Time study ในการจับเวลาในขณะที่ใช้ Work sampling เก็บจำนวนปริมาณที่เกิดขึ้น และอาจใช้ร่วมกับเทคนิค Self-logging เพื่อเช็คสอบความถูกต้องของที่ได้มา ฯลฯ เป็นต้น

ข้อดีของวิธีการนี้ คือ สามารถได้ผลรวดเร็ว และไม่ต้องไปรบกวนงานประจำที่ทำอยู่ และค่าใช้จ่ายในการทำค่อนข้างถูก ข้อเสียก็คือเป็นวิธีที่ยากต่อความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน และที่สำคัญที่สุดก็คือ การปรับปรุงมาตรฐานกรีซทำได้ยากมากเมื่อมีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน

(ค) Self-logging เป็นวิธีการในการทำ Work measurement โดยที่จำนวนเวลาและปริมาณงานที่ทำจะถูกเก็บบันทึกจากพนักงานแต่ละคนด้วยตนเอง การบันทึกจัดทำเป็นรายวันบอกถึงงานที่ทำแต่ละขั้นตอน เวลาที่ใช้ จำนวนงานที่เข้ามา วิธีนี้เหมาะกับงานที่ต้องการความเป็นเอกเทศ เกี่ยวข้องกับลูกค้า และ

ออกจากสถานที่ทำการอยู่ตลอดเวลา ข้อดีของวิธีการนี้ก็คือระบบมาตรฐานถูกเก็บโดยพื้นฐานมาจากตัวพนักงานเอง การยอมรับจึงไม่มีปัญหา ค่าใช้จ่ายในการทำค่อนข้างถูก ข้อเสีย ก็คือ เวลาที่ได้เป็นเวลาที่ปฏิบัติงานสภาพขณะนั้นซึ่งอาจไม่ถูกต้องและเหมาะสมก็ได้ จึงอาจเป็นเวลาของระบบงานที่ไม่มีประสิทธิภาพก็อาจเป็นได้

(ง) Pre-determined time system วิธีการนี้มีข้อสมมติฐานที่สำคัญอย่างหนึ่งว่า "งานทั้งหมดจะต้องมีการเคลื่อนที่ตามหน้าที่ที่แน่นอน และเวลาในการเคลื่อนที่ที่มีความสัมพันธ์คงที่ขึ้นกับเงื่อนไขสภาพการของการเคลื่อนที่และระยะทาง" ดังนั้นถ้าเราหาการเคลื่อนที่พื้นฐานได้ ก็จะสามารถหาเวลาของการเคลื่อนที่นี้ได้โดยวิธีการวิเคราะห์ทางวิทยาศาสตร์

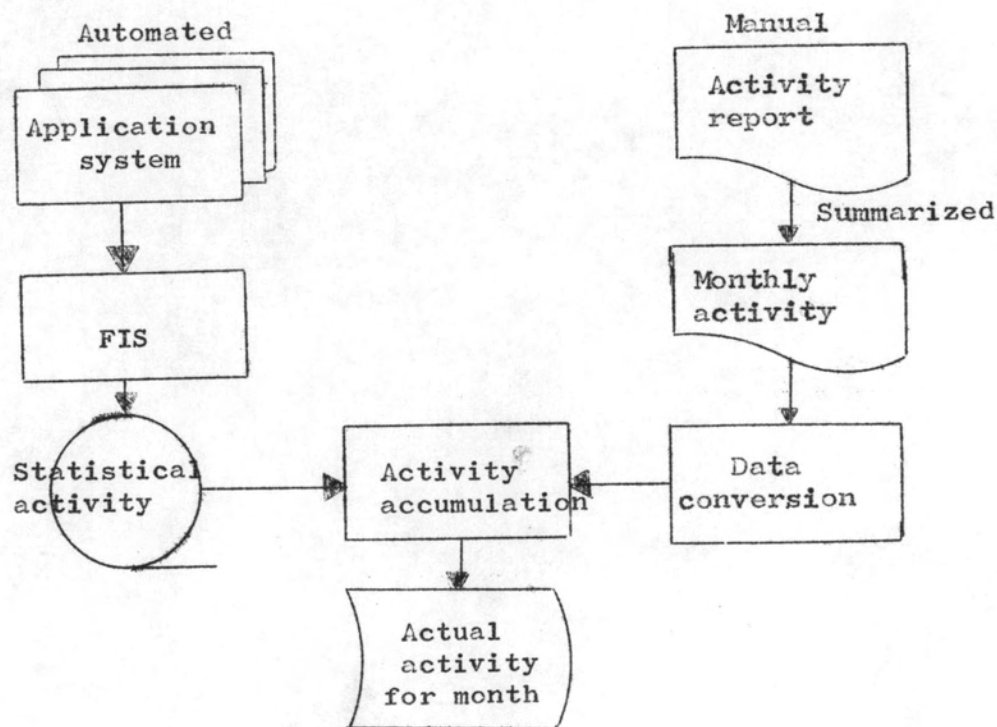
วิธีการของ Pre-determined time เป็นวิธีการซึ่งพัฒนาก้าวหน้ามากกว่าวิธีอื่นที่กล่าวมาแล้ว แม้ว่าจะมีวิธีการอยู่หลายแนวทาง แต่วิธีที่หนึ่งที่ใช้กันมาก คือ MTM (Method time measurement) ซึ่งวิธีนี้ ค่าของเวลาจะถูกแสดงออกมาในเทอมของหน่วยเวลาที่เรียกว่า TMU (Time measurement unit)

หลังจากที่ Pre-determined time ได้ถูกเก็บมาในแต่ละกิจกรรมแล้ว จำนวนปริมาณที่เกิดขึ้นจะทำให้ได้ Direct time ซึ่งนำไปปรับปรุงกับ Indirect time อีกครั้งหนึ่งก่อนที่จะ Set เป็น Standard time

เมื่อได้ Standard time แล้ว สิ่งที่จะต้องหาต่อไปคือ Standard cost ของแต่ละกิจกรรม ซึ่งในการนี้จำเป็นต้องหาค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับแรงงาน (Labour cost) เสียก่อน ภายใต้ Job class แต่ละอันจะทำให้เราได้คุณลักษณะของพนักงานที่จะใช้เกี่ยวกับความชำนาญงาน ความรู้ ประสิทธิภาพ คุณวุฒิ จากอันนี้เองจะทำให้ได้ Salary grade ซึ่งเราสามารถจะกำหนดหาอัตราเฉลี่ยต่อชั่วโมงของแรงงานได้จากจุดกึ่งกลาง (Mid-point) ของ Salary grade หาค่ายจำนวนชั่วโมงที่ทำทั้งเดือน

ทางด้านเครื่องอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ก็จำเป็นจะต้องกำหนด **Machine standard** ซึ่งในการกำหนดนี้ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องจักร (**Machine cost**) จะมีผลต่อค่าใช้จ่ายรวม เช่น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ที่นำมาใช้งาน เป็นต้น อัตราความสามารถของเครื่องอุปกรณ์ที่ทำงานจำเป็นที่จะต้องกำหนดขึ้นโดยนำเอาค่าใช้จ่ายที่ลงทุนเช่าหรือซื้อ ค่าเสื่อม ค่าบำรุงรักษา และอื่น ๆ มาใช้เป็นอัตราค่าใช้จ่ายเครื่องต่อชั่วโมงเพื่อที่จะ Charge ไปยังงานต่าง ๆ

เกี่ยวกับจำนวนปริมาณกิจกรรม หรือ จำนวนปริมาณงานที่เกิดขึ้นนั้น บางส่วนสามารถเก็บมาจากระบบงานที่เข้าคอมพิวเตอร์ บางส่วนยังจะต้องเก็บจาก **Manual** จำนวนกิจกรรมเหล่านี้จะต้องรวบรวมจัดเป็นรายงาน จำนวนกิจกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละเดือนแยกตามกิจกรรม ประเภทของบริการ และศูนย์ความรับผิดชอบ เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้ในการกำหนดต้นทุนมาตรฐาน และการวางแผนในขั้นต่อไป



รูปที่ 6.15 แสดงการเก็บจำนวนกิจกรรมรายเดือน

3.3.2 การกระจายค่าใช้จ่ายระหว่างฝ่าย (Interdepartmental expense allocation) ระบบวิธีการปฏิบัติงานมาตรฐานจะให้ Profit & loss statement ของแต่ละศูนย์ความรับผิดชอบ อย่างไรก็ตามมักมีรายได้และรายจ่ายบางส่วนของธนาคารซึ่งไม่สามารถจำแนกออกตามศูนย์ความรับผิดชอบได้อย่างชัดเจน รายได้และรายจ่ายเหล่านี้จำเป็นต้องนำมาจัดสรรและคิดค่าบริการกันในระหว่างฝ่าย

3.3.2.1 Indirect expense ในการใช้ Work measurement สร้างระบบ Standard เพื่อที่จะนำมาหาต้นทุนในการทำงานแต่ละกิจกรรมนั้น ไม่สามารถที่จะให้ต้นทุนทั้งหมดสำหรับศูนย์ความรับผิดชอบต่าง ๆ ได้ ทั้งนี้เพราะมีรายการต้นทุนบางอย่างซึ่งไม่สามารถที่จะวัดได้ เช่น ค่าใช้จ่ายด้าน Entertainment หรือค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดอื่น ๆ เป็นต้น ฉะนั้น ในการที่จะออก Profit & loss statement ของแต่ละศูนย์ความรับผิดชอบให้สมบูรณ์แบบ จำเป็นที่จะต้องนำเอาต้นทุนต่าง ๆ เหล่านี้เขามารวมด้วย ซึ่งอาจถือว่าเป็น Overhead cost ของแต่ละฝ่ายงานก็ได้

ในการนำเอาระบบค่าใช้จ่ายทั้งหมดจัดสรรไปตามศูนย์ความรับผิดชอบนั้น ขึ้นอยู่กับชนิดหรือประเภทของค่าใช้จ่ายว่าจะใช้วิธีการในการจัดสรรอย่างใดจึงจะเหมาะสม ตัวอย่าง เทคนิคต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการจัดสรร อาทิเช่น Fixed standard method เป็นต้น

3.3.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่าย (Interaction of department) ในวงจรธุรกิจของแต่ละธนาคารย่อมที่จะมีความสัมพันธ์กันในการให้บริการต่อกันระหว่างฝ่าย โดยเฉพาะฝ่ายที่ทำหน้าที่ในการให้บริการ ตัวอย่างเช่น ฝ่ายการพนักงาน ฝ่ายคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ซึ่งในการบริการนี้จะก่อให้เกิดการคิดค่าใช้จ่ายในการให้บริการระหว่างกันขึ้น วิธีการในการคิดค่าใช้จ่ายนี้มีอยู่หลายวิธี ตัวอย่างเช่น Sequential closeout method, Mathematical method เป็นต้น

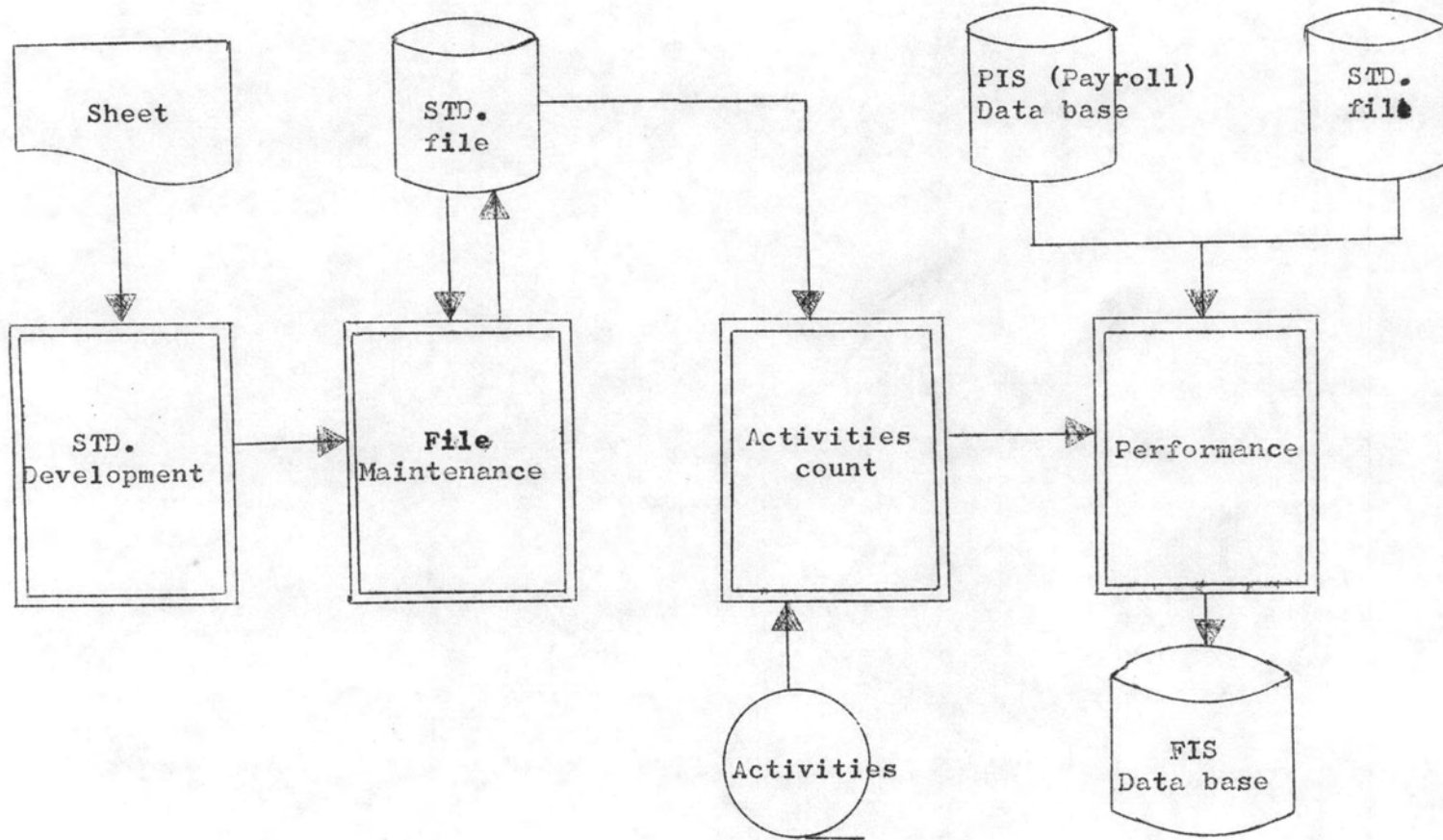
3.3.3 Processing standard ระบบ FIS จะใช้ Standard

ซึ่งพัฒนามาจาก Work measurement และเทคนิคการจัดสรรในการผลิตรายงาน เพื่อผลการทำงานในแต่ละหน่วยงาน และเพื่อที่จะให้ Profit & loss statement เป็นไปโดยสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น รายได้ที่ได้จากการให้บริการของธนาคาร ก็จำเป็นที่จะต้องจัดสรรไปให้ตามศูนย์ความรับผิดชอบด้วย ซึ่งมีอยู่ 2 ลักษณะคือ Direct income อันได้แก่ ดอกเบี้ย เป็นต้น สามารถที่จะจัดสรรโดยผ่านระบบ Standard ได้ แต่ก็มีรายได้อื่นๆซึ่งมาจากเงินฝากและเงินทุนของธนาคาร ซึ่งถือว่าเป็น Indirect income จำจะต้องจัดสรรไปยังศูนย์ความรับผิดชอบต่างๆด้วย

3.3.4 Standard processing ในการ Process ระบบ Standard

มีโครงสร้างที่สำคัญดังต่อไปนี้

- Standard development ทำหน้าที่ในการปรับปรุงและเพิ่มเติม Standard เขามาในรูปของ Input
- Standard file maintenance ทำหน้าที่ในการ Update และ Reorganize file
- Actual activity explodes ทำหน้าที่ในการเก็บรวบรวม Activity ที่เกิดขึ้นตามหน่วยงานต่าง ๆ ในแต่ละเดือน
- Performance reporting system ทำหน้าที่ในการส่งข้อมูล ทางด้าน Performance ไปเข้า FIS data base และออกรายงาน



รูปที่ 6.16 แสดงโครงสร้างการ Process ระบบมาตรฐาน

3.4 การวางแผน (Planning) เพื่อวัตถุประสงค์ของการวางแผนทางการเงินในการตัดสินใจของฝ่ายจัดการระดับสูง จึงแยกการตัดสินใจออกเป็น 2 ประเภทคือ

- การตัดสินใจในการกำหนดแนวนโยบาย (Long-term strategic decision)
- การตัดสินใจต่อการดำเนินงานช่วงสั้น (Short-term tactical decision)

สำหรับ **Strategic decision** นั้น มีความสัมพันธ์กับทิศทางของธุรกิจธนาคารโดยส่วนรวม ตัวอย่างเช่น

- การแนะนำบริการใหม่ ๆ ออกมาสู่ตลาด
- การขยายสาขาในประเทศและต่างประเทศ
- การแข่งขันทางด้านการตลาด
- การปรับปรุงโครงสร้างของธนาคารด้านการจัดการ
- การปรับปรุงการจัดการทางด้านเงินทุนและสภาพคล่อง
- ฯลฯ

การตัดสินใจเหล่านี้ย่อมมีปัจจัยทางเศรษฐกิจเข้ามาเกี่ยวข้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ และข้อมูลทางด้านภายในของธนาคารเองก็จะต้องเป็นข้อมูลที่เป็นลักษณะรวมของทั้งธนาคาร ซึ่งนับเป็นการยากในการกำหนดเทอมเป็นตัวเงินสำหรับผลการประกอบการธนาคารที่จะใช้ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการดำเนินธุรกิจธนาคาร

สำหรับทางด้าน **Tactical decision** ก็มีความสัมพันธ์กับการแสวงหา กองเงินทุนและการใช้กองทุนโดยการจัดสรรและคาดการณ์ผลกำไรขาดทุนที่จะได้รับในแต่ละช่วง และตลอดไปทั้งปี ซึ่งก็หมายถึงการวางแผนกำไรในแต่ละปีนั่นเอง ตัวอย่างของการตัดสินใจชนิดนี้เช่น

- การแสวงหาและการใช้กองทุนให้อยู่ในสภาพคล่องและกำไรสูง
- การจัดสรรการใช้กองทุน (Fund allocation)

- การจัดสรรการแสวงหากองเงินทุนตามศูนย์ความรับผิดชอบ
- การพยากรณ์ผลกำไรแยกตามศูนย์ความรับผิดชอบ
- ฯลฯ

การวางแผนกำไรที่ถูกจัดเตรียมเป็นรายปีพร้อมทั้งมีรายละเอียดทางด้านการปฏิบัติ และสอดคล้องกับเป้าหมายหลักตาม **Strategic plan** การวางแผนระยะยาว **Strategic plan** นี้เป็นไปในลักษณะ **Top-down** เพื่อที่จะนำเอาเป้าหมายใหญ่มาแบ่งออกเป็นเป้าหมายย่อย รับช่วงดำเนินการต่อไป

3.4.1 ระบบการวางแผนกำไร (Profit planning system)

การวางแผนกำไรของธนาคารจะแสดงถึง แผนการดำเนินการ (**Operational plan**) ของธุรกิจธนาคารในปีต่อไป แผนกำไรจะเริ่มด้วย **Statement of plan** ของปีที่จะมาถึงในลักษณะของ เทอมที่วัดได้ (**Quantitative term**) แผนกำไรนี้จะเป็นพื้นฐานในการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามแผนและบอกถึงผลต่างที่เกิดขึ้น เพื่อการดำเนินการแก้ไขการกำหนดแผนกำไรจะจัดทำเป็นรายบัญชี เป็นรายสาขา รายฝ่ายและรายส่วนงานของทั้งธนาคาร

ประโยชน์ทางด้านต่าง ๆ ของการนำเอาระบบการวางแผนกำไรมาใช้

- แนวทางวิธีการปฏิบัติการจะถูกปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพขึ้น เพราะผู้จัดการหรือผู้บริหารของหน่วยงานจำต้องจัดทำแผนของตนเองอย่างชัดเจน และมั่นใจในตนเองที่จะทำตามแผนนั้น
- เป็นการสนใจในเมื่อผลของการดำเนินการตามแผนไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ และปรับปรุงตนเอง เมื่อขาดตกบกพร่องจากแผน
- เป็นการประสานงานของทั้งธนาคาร เพื่อผลโดยส่วนรวมร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ระหว่างฝ่าย แลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน และเข้าใจปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อแผนงานรวมยิ่งขึ้น
- เปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่กำหนดตามแผนกับผลที่แท้จริง (**Actual**) ในรูปของตัวเงิน

ในสถาบันที่มีการจัดการแนบชิด การวางแผนกำไร จะเป็นเครื่องมือของการบริหารในการติดตามควบคุมงบประมาณตามแผนงาน และยังเป็นหลักในการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องทำตามแผน และอาจกล่าวได้ว่าการวางแผนกำไร เป็นความรับผิดชอบของหลายคนและหลายหน่วยงานร่วมกัน และเป็นความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารในการควบคุมแผนงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่แน่นอน ซึ่งผลสุดท้ายที่ออกมาอาจวัดได้จาก Return on stockholder's equity หรือ Earning per share และ Total earning asset ความรับผิดชอบในการตีความหมายแผนงาน จากฝ่ายบริหารออกเป็นรายละเอียดและแผนการดำเนินงานสำหรับแต่ละศูนย์ความรับผิดชอบ เป็นหน้าที่ของผู้จัดการหรือหัวหน้าศูนย์ความรับผิดชอบนั้น ๆ และเมื่อการถ่ายทอดออกเป็นแผนการดำเนินงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว ข้อมูลทางด้านการวางแผน อาทิเช่น เป้าหมายในรูปของตัวเงินตามบัญชี งบประมาณ จำนวนรายการและจำนวนบัญชี ฯลฯ จะถูกป้อนเข้า FIS data base เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำรายงาน

- Monthly statement of conditions and profit and loss statement
- Trend report of assets and liabilities, profits and losses and product line statement

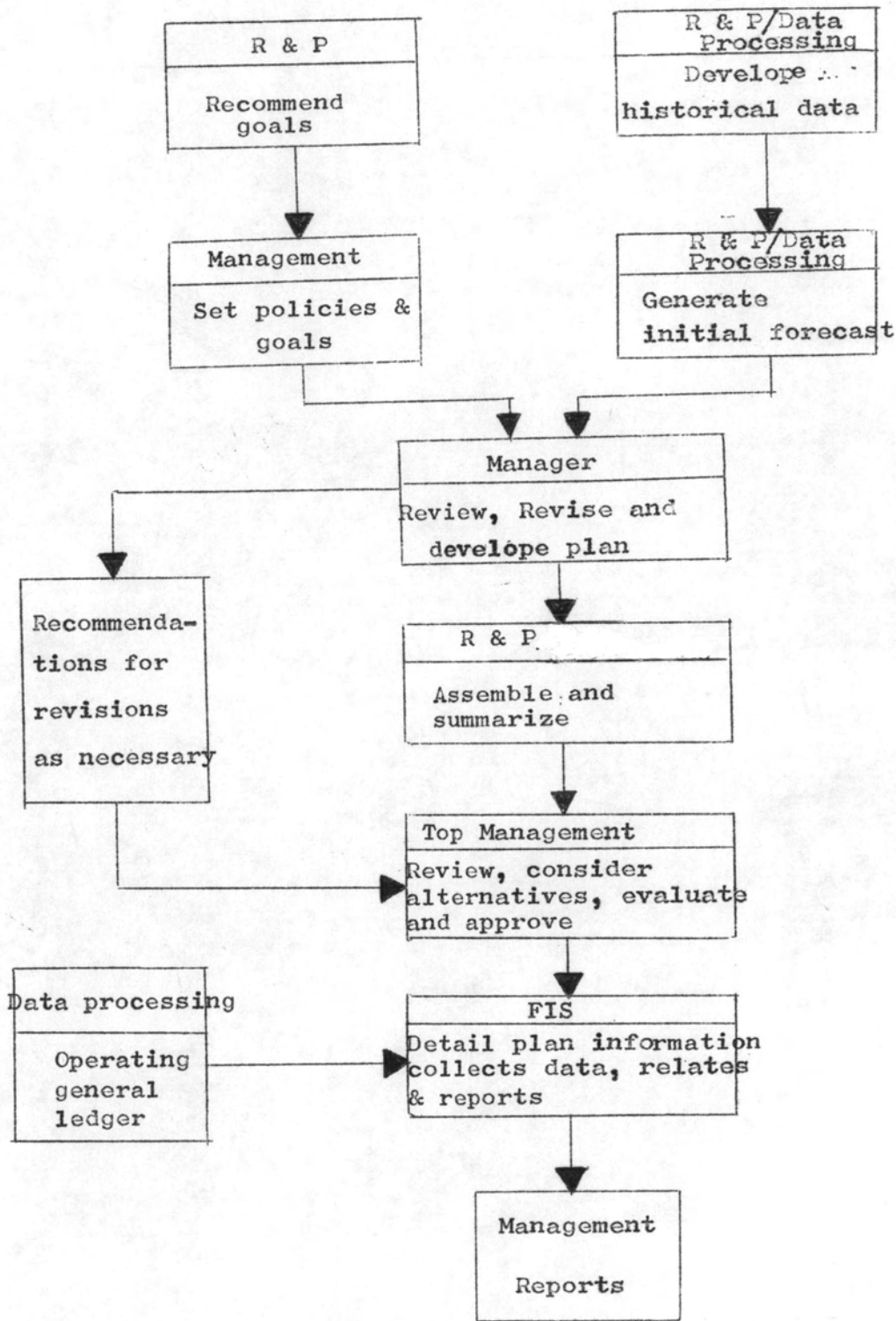
รายงานต่าง ๆ เหล่านี้จะถูกสร้างขึ้นจากรายละเอียดของข้อมูลตามแผนของแต่ละศูนย์ความรับผิดชอบ และมีความสัมพันธ์ในแง่ทำหาความสามารถของผู้จัดการในการบริหารและควบคุม ผู้จัดการสาขา ก็เช่นเดียวกับหัวหน้าศูนย์ความรับผิดชอบอื่น ๆ ก็จะต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จตามแผนงานของสาขา ผู้จัดการเขต ก็รับผิดชอบต่อความสำเร็จของแผนงานของสาขาต่าง ๆ ภายในเขตนั้น ๆ โดยการทบทวนแผนงานและช่วยผู้จัดการสาขาหรือศูนย์ความรับผิดชอบในการแก้ไขความผิดพลาดจากแผนงานที่เกิดขึ้นจากรายงานประจำเดือน ที่จะบอกจำนวนที่แตกต่าง

ระหว่างจำนวนที่กำหนดไว้ตามแผนงานกับจำนวนที่ได้รับแท้จริง โดยนำมาวิเคราะห์เอาปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ออก (Uncontrollable factors) ก็จะทำให้ทราบถึงจุดที่จะต้องปรับปรุงหรือคอยติดตามอย่างใกล้ชิด

การพัฒนากระบวนการวางแผนกำไรประจำปีจะถูกจัดและประสานจากฝ่ายวิจัยและวางแผนของธนาคาร ภายใต้การยอมรับและความรับผิดชอบของหัวหน้าหน่วยงานหรือผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ของธนาคาร Flow ของข้อมูลและการเตรียมแผนงาน (รูปที่ 6.17) จะแสดงถึงขั้นตอนการจัดทำแผนนับตั้งแต่การตั้งเป้าหมายจากฝ่ายบริหารจนถึงการทำรายละเอียดของแผนงาน

ในขั้นแรกฝ่ายวิจัยและวางแผนจะนำเสนอเป้าหมายใหญ่ในการดำเนินงานของธนาคาร เพื่อให้ฝ่ายจัดการนำไปพิจารณาและกำหนดเป็นเป้าหมายแนวนโยบายที่ใช้ในการวางแผนงาน ในช่วงเดียวกันนี้ ฝ่ายวิจัยและวางแผนก็จะร่วมกับฝ่ายคอมพิวเตอร์ในการพัฒนาและ Process ระบบข้อมูลสถิติการประกอบการต่าง ๆ ของธนาคารที่ผ่านมา เพื่อนำเอามาพยากรณ์เป็นข้อมูลในช่วงปีถัดไป

เมื่อได้เป้าหมายแนวนโยบาย และสภาพการณ์ที่คาดว่าจะเป็นในปีต่อไปแล้ว ฝ่ายต่าง ๆ ก็จะเริ่มจัดการวางแผนงานของตนขึ้น โดยใช้เป้าหมายและข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ผ่านมา ในการที่ฝ่ายต่าง ๆ วางแผนงานนี้หมายรวมถึงส่วนงานและสาขาต่าง ๆ ก็จะต้องจัดทำแผนเสนอกับฝ่ายของตนเช่นเดียวกัน เมื่อแผนงานจากฝ่ายเตรียมเสร็จแล้ว ฝ่ายวิจัยและวางแผนก็จะรวบรวมแผนทั้งหมดของธนาคารเพื่อสรุปและนำเสนอกับฝ่ายจัดการพิจารณา ทบทวน ประเมินผล และกำหนดทางเลือกที่จะใช้ในช่วงนี้อาจจะต้องตกลงทบทวนกับฝ่ายเจ้าของแผนงาน ถ้าหากมีการปรับปรุงแก้ไข เมื่อทุกอย่างเสร็จเรียบร้อย ฝ่ายจัดการก็จะอนุมัติแผนงาน ให้เริ่มดำเนินการได้ ต่อจากนั้นข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายงบประมาณต่าง ๆ ก็จะถูกส่งเข้าระบบ และผลการประกอบการจริงที่ได้รับจากการดำเนินตามแผนงานก็จะถูกเก็บในแต่ละวันจากระบบบัญชีแยกประเภทจากข้อมูลเหล่านี้เองก็จะสามารถนำไปออกรายงานทางด้านการบริหารต่อไปได้



รูปที่ 6.17 ขั้นตอนการจัดทำแผนงาน

ในการวางแผนระบบการพยากรณ์ (Forecasting) จะเข้ามามีบทบาทสำคัญในระบบการวางแผนกำไรที่จะสร้างข้อมูลนำไปใช้ในการวางแผนเริ่มแรก (Initial plan) ข้อมูลเข้าของระบบการพยากรณ์ได้มาจากเป้าหมายในแต่ละด้าน เช่น สินเชื่อ เงินฝาก และบริการด้านต่างประเทศ ฯลฯ เป็นต้น เป้าหมายเหล่านี้เมื่อนำไปรวมกับข้อมูลสถิติที่แล้ว ๆ มาใน FIS data base ก็จะทำให้สร้างเป็นข้อมูลสำหรับแผนงานเริ่มต้นได้อย่างดี

วิธีการหนึ่งที่ใช้ในการพยากรณ์ความเติบโตสามารถจัดทำออกมาในรูปของเปอร์เซ็นต์ต่อยอดรวมของแต่ละบัญชี การใช้ตัวเลขข้อมูลจากเส้นแนวโน้ม (Trend line) ในการคาดการณ์ล่วงหน้าจะดีกว่าการดูแค่เปอร์เซ็นต์ของความเติบโตแต่อย่างเดียว

3.4.2 ระบบการวางแผนการเงิน (Financial planning system)

Bank financial planning system จะใช้ระบบ Simulation เข้ามาช่วย โดยการออกแบบเป็น Simulation model ในลักษณะ Deterministic ซึ่งสามารถใช้ในการคาดการณ์ต่อไปข้างหน้าของธนาคารโดยให้ข้อมูลออกมาในรูป Statement ทางด้านการเงินภายใต้ข้อสมมติฐานและสภาพข้อมูลที่ผู้กำหนดเข้ามา แต่ที่สำคัญอันหนึ่งก็คือการใช้ Model ในการวิเคราะห์หาทางเลือกในหลาย ๆ ทาง ซึ่งในการนี้อาจจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและทดลองข้อมูลใหม่เพื่อหาทางเลือกที่ดีกว่า ทำให้ต้อง Process หลายครั้ง

ประโยชน์บางประการของการนำเอา Financial planning model เข้ามาใช้ก็คือ

- การพิจารณาการไหลตัวของ Earning ในการเลือกแนวทางตัดสินใจ เช่น นโยบายทางด้าน Liquidity จะส่งผลกระทบต่อ Earning ด้วย Degree มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

- การประเมินผลกระทบต่อ Earning กับ Liquidity position ที่เปลี่ยนแปลงต่อเงินสำรอง

- การประเมินผลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเงินทุน (Capital) ถึงความ
มากน้อย และทางเลือก Earning ในแต่ละแนวทาง โดยคำนึงถึงการเพิ่มยอดหนี้
หรือ Equity capital

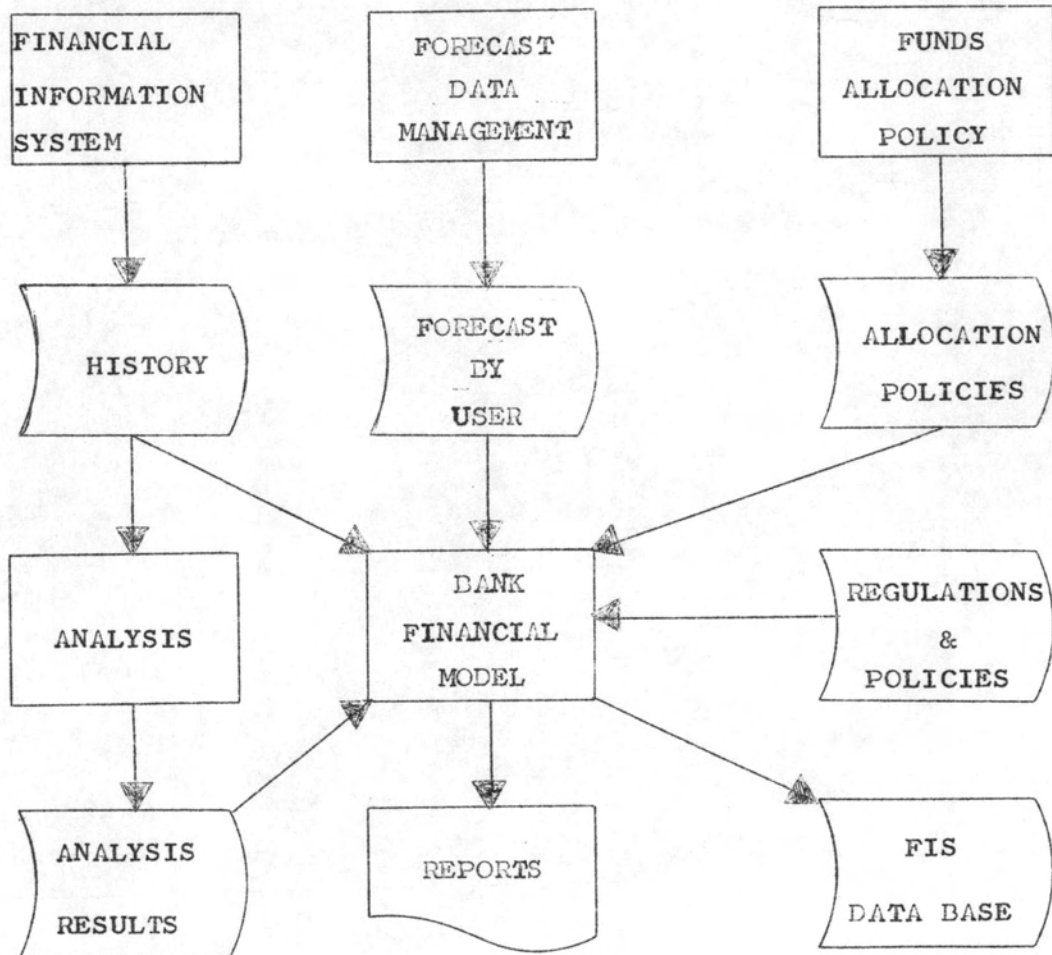
- การวัดผลกระทบกระเทือนต่อ Earning เมื่อมีบริการฝากเงินใหม่ ๆ
- การคำนวณผลกระทบกระเทือนต่อความเปลี่ยนแปลงของดอกเบี้ย และ
ทางเลือก

- การวิเคราะห์ผลที่เกิดจากการโฆษณาบริการหรือบริการใหม่ ๆ

- ฯลฯ

Model จะรับข้อมูลเข้ามาในรูปของบัญชีและจะพยากรณ์ออกมาในรูปของ
Balance sheet, Income statement และ Interest rate ในระยะเวลา
ที่ต้องการ โดยใช้ข้อมูลซึ่งเก็บไว้เป็นสถิติเป็นแนวทางในการพยากรณ์แนวโน้ม ใน
การทำงานของ Financial model ขึ้นอยู่กับการจัดสรรกองเงินทุน (Fund
source-to-use allocation) วิธีการก็โดยการกำหนดนโยบายในการจัดสรร
การแสวงหาเงินโดยแบ่งแหล่งเงินที่แสวงหาเป็น 3 ลักษณะ ระยะสั้น ระยะกลาง
และระยะยาว โดยใช้ข้อมูลสถิติมาเป็นหลักการในการกำหนด นั่นก็หมายความว่า
การวิเคราะห์ข้อมูลที่ผ่านมาของกิจกรรมในแต่ละบัญชีจะถูกนำมาใช้โดยทำเป็นช่วง ๆ
ซึ่งจากประสิทธิภาพของฝ่ายบริหารสามารถนำเอาการวิเคราะห์นั้นมาพิจารณาตัดสินใจ
เกี่ยวกับขอบเขตจำกัดต่าง ๆ ได้ ผลทั้งหมดนี้จะถูกเก็บรวบรวมไว้ใน FIS data base
เพื่อจะใช้ในขั้นต่อไป การวิเคราะห์ข้อมูลที่ผ่านมาจะทำโดยระบบนี้อย่างอัตโนมัติ
โดยใช้เทคนิคต่าง ๆ อาทิเช่น Trend line technique, Multiple regression
และ Least square เป็นต้น และเมื่อการแสวงหากองเงินทุนได้จัดสรร
กำหนดแล้ว ขั้นต่อไปก็คือการจัดสรรการใช้เงินไปในด้านต่าง ๆ เช่น การลงทุน
และการปล่อยสินเชื่อ เป็นต้น ซึ่งทั้งนโยบายการแสวงหาและการใช้กองทุนนี้
มิสามารถที่จะกำหนดตายตัวได้ในครั้งเดียว จะต้องทำหลายครั้งเพื่อหาแนวทางเลือก
ที่ดีที่สุดโดยใช้ผลงานที่ผ่านมาและเป้าหมายในอนาคตเป็นเกณฑ์ในการกำหนดแต่ละครั้ง

ในการ Process model จะทำโดยใช้ข้อมูลที่ผ่านมา, ดอกเบี้ยในปัจจุบัน, กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ธนาคารกลางหรือรัฐบาลกำหนด, นโยบายของธนาคารและข้อมูลที่พยากรณ์ล่วงหน้าของแต่ละบัญชีมา Simulate ทางเดินของกองทุนโดยให้สอดคล้องกันระหว่างกองทุนที่หามาได้กับที่ใช้ไป ผลออกมาของ Model จะอยู่ในรูปรายงาน Balance sheet, Income and expense และ Fund flow statement ในระยะที่ทำการพยากรณ์ ซึ่งอาจเป็นรายไตรมาสใน 1 ปี, รายเดือนใน 1 ปี, รายปีใน 5 ปี, รายงวดใน 2 ปี ฯลฯ เป็นต้น



รูปที่ 6.18 โครงสร้างของการ Process financial model

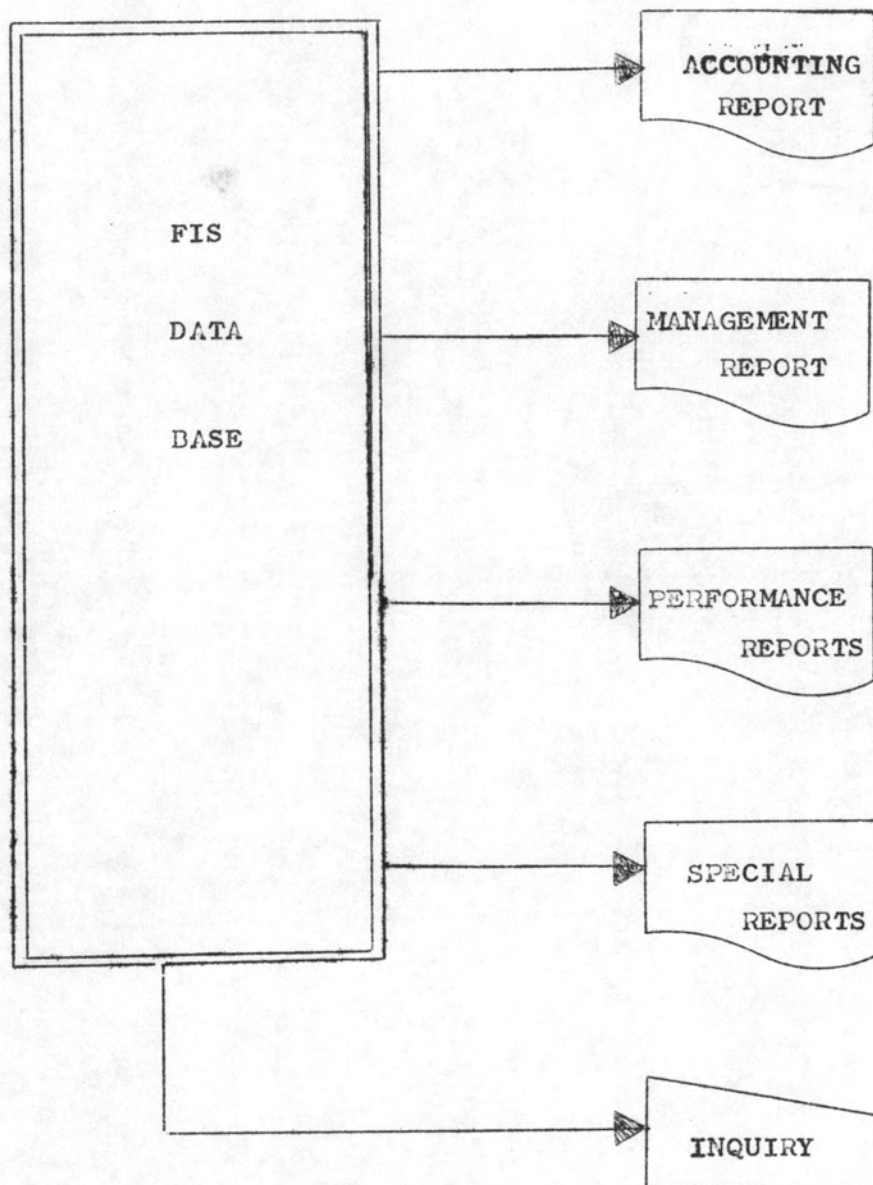
อนึ่ง ในการจัดทำระบบ Financial planning system นี้สามารถจะจัดวางระบบขึ้นเองโดยใช้ Subroutine จาก SSP (Scientific subroutine package) มาเป็นส่วนประกอบ หรือ จะใช้ Package ทางด้าน Financial planning system จากบริษัท Software ต่าง ๆ ก็ได้ ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก อาทิเช่น PSG (Planning system generator), Foresight, Bankmod เป็นต้น

3.5 ระบบการออกรายงาน (Reporting system) ใน FIS

ข้อมูลเกี่ยวกับบัญชีแยกประเภทที่ดี ข้อมูลมาตรฐานและข้อมูลทางด้านการวางแผนที่ดีต่างก็ถูกส่งเข้ามาในระบบ FIS data base เพื่อมา Update และรวบรวมไว้ออกรายงานบริหารในแต่ละช่วงเวลา ระบบการออกรายงาน (Reporting system) จะทำหน้าที่ในการผลิตรายงานของ FIS เหล่านี้ โดยดึงข้อมูลออกมาจาก FIS data base มาใช้

ในการวิเคราะห์และตัดสินใจเกี่ยวกับธนาการนั้นจะต้องเริ่มต้นด้วยการมีข้อมูลรวมไปหาข้อมูลรายละเอียด ประโยชน์ของการวิเคราะห์ข้อมูลรวมก็เพื่อต้องการประกอบการโดยส่วนรวมอย่างกว้าง ๆ และเพื่อการคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นในภายหน้า การวิเคราะห์นี้จะได้จุดบกพร่องซึ่งจะต้องนำไปศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลรายละเอียดอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งเป็นงานในหน้าที่ของการบริหารและควบคุม

แต่ในทำนองเดียวกันนี้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการในระดับต่ำลงไปก็จะใช้ข้อมูลในรายละเอียดเหล่านี้ในการปฏิบัติงานประจำวัน ในการปิดงบทดลองประจำวัน ฯลฯ เป็นต้น นั่นก็หมายถึง จะต้องทำงานมีความสัมพันธ์กับรายการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในเวลานั้น ๆ ว่าเกิดขึ้นในแต่ละประเภทบริการ แต่ละประเภทบัญชี มีอะไรบ้าง เป็นจำนวนเท่าใด มีรายการผิดปกติเกิดขึ้นหรือไม่ การลงบัญชีเป็นไปตามลักษณะของบัญชีหรือไม่ ยังขาดที่จะต้องปรับปรุงติดตามมากน้อยเท่าไร ยอดของบัญชีคุมตรงกันกับยอดรวมของรายละเอียดที่ผ่านเข้ามาในวันนั้นหรือยัง ฯลฯ



รูปที่ 6.19 ลักษณะของการออกรายงาน

ลักษณะของระบบการออกรายงานที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นระบบที่ให้ความยืดหยุ่นทางด้านกรเลือก และจัดรูปแบบของข้อมูล ซึ่งแม้ว่ารายงานทางด้านการควบคุมและบริหารของธนาคารจะมีลักษณะที่คล้ายคลึงกันเป็นส่วนใหญ่ แต่ก็อาจมีบางขณะที่เกิดความต้องการเปลี่ยนแปลงขึ้นได้ โดยความยืดหยุ่นนี้สามารถทำได้โดยไม่ต้องมาปรับปรุงโปรแกรมที่ออกรายงานเลย

เพื่อให้ให้เป็นไปในลักษณะดังกล่าว ระบบการออกรายงานจะต้องได้รับการบอกลักษณะจากผู้ใช้ดังนี้.-

- การเลือกข้อมูลที่จะออกรายงาน
- หัวเรื่องของรายงาน
- Columnar format ของรายงาน
- ลักษณะการพิมพ์ตัวเลข
- ลักษณะการออกย่อรวม

เพื่อความสะดวกต่อผู้ใช้ ข้อมูลต่าง ๆ ที่อยู่ใน FIS data base สามารถปรับระดับอย่างใดก็ได้ ข้อมูลอาจถูกเรียกออกมาเป็นรายบัญชีหรือรายบริการก็ได้แล้วแต่ต้องการ และข้อมูลเหล่านี้ควรมีความสัมพันธ์ต่อพื้นฐานของข้อมูลนั้น ๆ เพื่อการวิเคราะห์ Ratio ควย

3.5.1 ประเภทของรายงาน การออกรายงานใน FIS สามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

- รายงานทางด้านการบัญชี (Accounting report)
- รายงานการบริหาร (Management report)
- รายงานผลการปฏิบัติงาน (Performance report)
- รายงานเฉพาะกรณี (Special report)

การออกรายงานทั้ง 4 ประเภทดังกล่าวจะใช้ข้อมูลต่าง ๆ ที่เก็บไว้ใน FIS data base หรือใดมาจาก System ต่าง ๆ ในระบบ FIS อาทิเช่น จาก Standard system, General ledger system และ General ledger subsystem เป็นต้น

3.5.2 การออกรายงาน ข้อมูลที่เก็บรวบรวมไว้ใน Data base จะมีคุณค่าต่อเมื่อนำมาประมวลให้พร้อมที่จะใช้งานและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้งาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร การออกรายงานนี้จึงควรที่จะจัดทำขึ้นเพื่อเจ้าหน้าที่บริหาร, ผู้จัดการฝ่าย, ผู้จัดการสาขา, เจ้าหน้าที่ผู้อนุมัติ ให้ได้ประโยชน์ทางด้านต่าง ๆ อย่างแท้จริง

3.5.2.1 การเตรียมการจัดทำรายงาน เพื่อให้สะดวกต่อฝ่ายบริหาร ในการจัดทำรูปแบบรายงานในแบบและลักษณะที่ตนเองต้องการใช้โดยที่มีต้องเสียเวลา ในการมาพัฒนาโปรแกรมเพื่อออกรายงานเหล่านี้ ระบบการออกรายงานจึงสามารถ จะจัดทำได้ 2 ลักษณะ คือ

(ก) เช่า/ซื้อ Report generator package มาใช้ ซึ่งที่อยู่ในตลาด Software เป็นจำนวนมาก Package ส่วนใหญ่สามารถจะดึงข้อมูลออกมาในรูปแบบของรายงานที่ต้องการได้โดยการให้ตัว Parameter หรือเป็น Statement ภาษาอังกฤษ ๆ และสามารถทำได้ทั้ง File ในระบบ Data base หรือ Traditional file (conventional) ตัวระบบจะมี Data dictionary สำหรับ Cross ข้อมูลต่าง ๆ ที่อยู่ใน File เพื่อดึงออกมาใช้งาน และจะทำการ Generate ตัว Parameter หรือ Statement ต่าง ๆ ที่ให้ออกมาเป็นรูปโปรแกรมที่พร้อมจะออกรายงานได้ ตัวอย่าง Package เหล่านี้ได้แก่ Easytrieve, Mark IV, Etc. ฯลฯ เป็นต้น

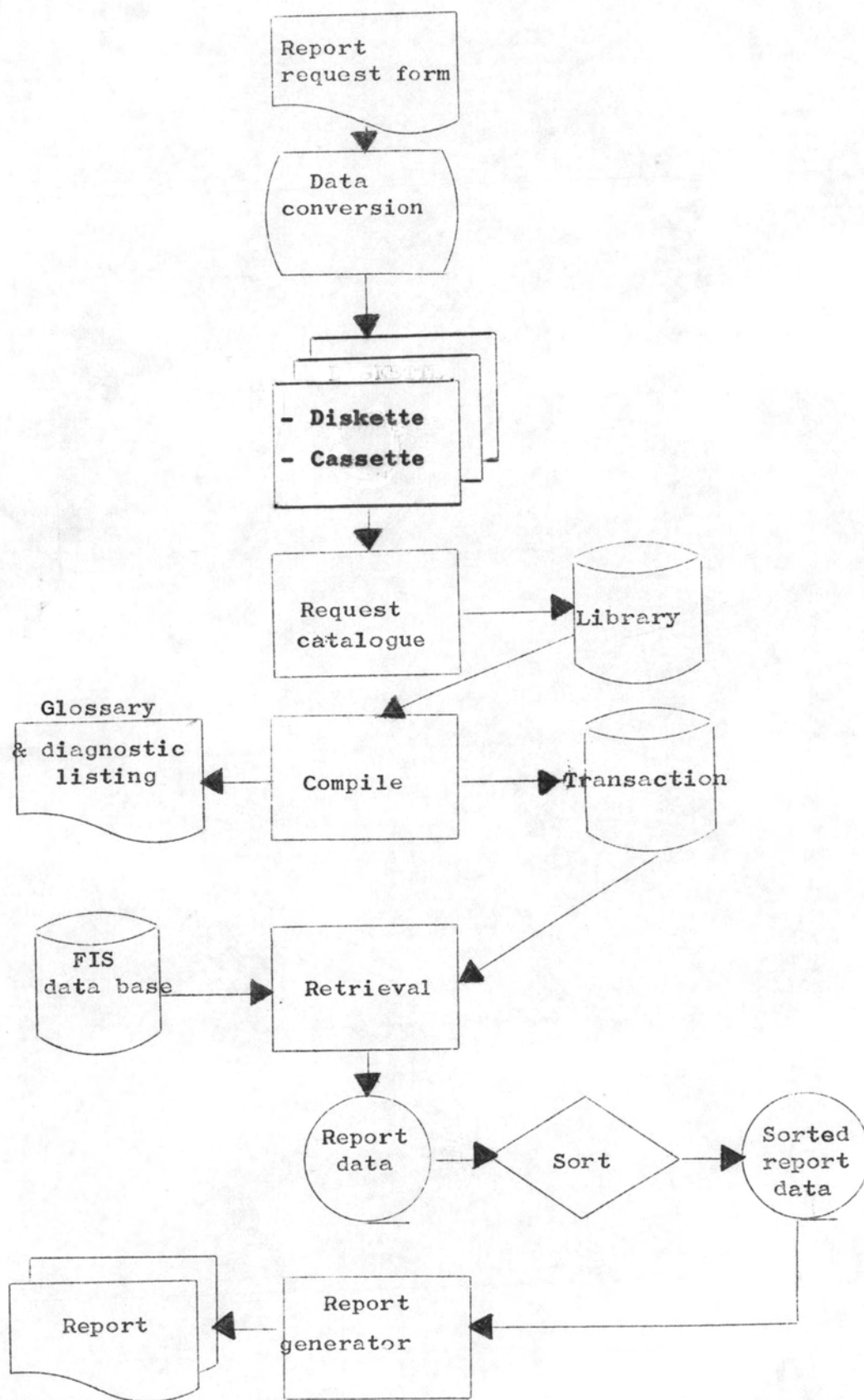
(ข) จัดสร้างระบบการออกรายงานขึ้นมาใช้เองในลักษณะของ

Generalized program

ในการจัดเตรียมการออกรายงานเมื่อผู้ใช้ใดกรอก Report request form ในลักษณะของ Parameter หรือ Statement ซึ่งมีกฎเกณฑ์ข้อบังคับน้อยแล้ว ระบบออกรายงานก็จะทำการอ่าน Statement เหล่านี้ และทำการเลือกข้อมูล ทำการคำนวณ ทำการจัดลำดับ และการออกยอดรวม พร้อมทั้งพิมพ์ข้อมูลจาก Data base ออกมาเป็นรายงานตาม Specification ที่ใส่ลงใน Report request form

ในขั้นแรกของการจัดทำรูปแบบรายงาน ระบบจะตรวจดู Statement ที่ใส่เข้ามาเพื่อเช็คว่าจะทำรายงานอะไร และมีอำนาจในการใช้รายงานนี้หรือไม่ จากนั้นก็จะตรวจดูชื่อของ Data element ต่าง ๆ ที่จะนำมาพิมพ์บนรายงาน ระบบจะนำชื่อของ Data element นี้ไปตรวจกับ Standard dictionary ซึ่งจะบอกรายละเอียดถึงลักษณะและที่อยู่ของข้อมูลที่อยู่ใน Data base หลังจากทีระบบได้จัดทำชื่อรายงาน และ Heading ในแต่ละ Column แล้วข้อมูลที่ค้นหา มาจาก Data base ก็จะถูกจัดพร้อมที่นำไปพิมพ์พร้อมทั้งบวกเข้ายอดรวมสำหรับ ข้อมูลที่เป็นตัวเลข และในการออกยอดรวมก็สามารถที่จะกำหนด Specification ในการออกในแต่ละระดับได้แล้วแต่จะระบุว่าจะใช้ Data element ใดเป็นตัวควบคุม นอกจากนี้เงื่อนไขต่าง ๆ อาทิเช่น Page overflow, Page numbering ฯลฯ ก็รวมอยู่ในการกำหนด Specification ลงบน Report request form ด้วย

3.5.2.2 การออกรายงาน ขั้นตอนในการจัดทำรายงาน เพื่อให้ Statement ต่าง ๆ กรอกใน Report request form แล้วก็นำมา Convert ให้อยู่ในรูปของ Media ที่เป็น Input ได้ ระบบจะทำการอ่าน Statement เหล่านี้ Catalogue ไว้ใน Library เพื่อการนำมาใช้อีกครั้งหนึ่ง จากนั้น ระบบก็จะทำการตรวจเช็คความถูกต้องของ Statement ต่าง ๆ ที่ส่งเข้ามา และ เริ่มวิเคราะห์ข้อมูลโดยเรียก Data dictionary เข้ามาทำงาน นอกจากนี้ ยังสามารถเพิ่มเติมปรับปรุง Data dictionary ได้ด้วย ผลของการทำงานขั้น ตอนนี้จะถูกส่งต่อไปเป็น Input ให้โปรแกรมที่ทำหน้าที่ในการดึงข้อมูลออกจาก Data base (Data retrieval program) และสร้างเป็น Report file เพื่อนำไป Sort และส่งให้กับ Report generator program เพื่อออกรายงาน ในขั้นต่อไป



รูปที่ 6.20 โครงสร้างและขั้นตอนการออกรายงาน

3.6 General ledger subsystem General ledger subsystem เป็นระบบที่ทำหน้าที่รับผิดชอบการบัญชีเบ็ดเตล็ดของ General ledger รวมตลอดถึงงานทางทรัพย์สินต่าง ๆ ของธนาคาร การจ่ายเงินตามบัญชีและระบบ Inventory สำหรับระบบการจ่ายเงินเดือนแม้จะเป็นงานส่วนหนึ่งของ General ledger แต่เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับ PIS มากกว่า จึงแยกเรื่องนี้เข้าไปใน PIS ลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ใน Subsystem นี้ก็คือ การมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดต่อกัน ตัวอย่างเช่น ระบบ Inventory มีการสั่งซื้อของ ส่วนจ่ายเงินตามบัญชีจะตรวจสอบไปยังผู้ขายเมื่อจ่ายเงินสั่งซื้อ ของที่ซื้อจะใส่เข้าไปในระบบ Fixed asset และให้ศูนย์ความรับผิดชอบของนั้นคิดค่าเสื่อมราคา ทั้ง Fixed asset และ accounts payable subsystem ต้องใช้ FIS data base ในการเก็บ Record ระบบ Inventory เก็บแยกไว้ใน File ที่ติดต่อกับ FIS data base และ Transaction ของ Subsystem สามารถแลกเปลี่ยนกันได้กับระบบอื่น ๆ

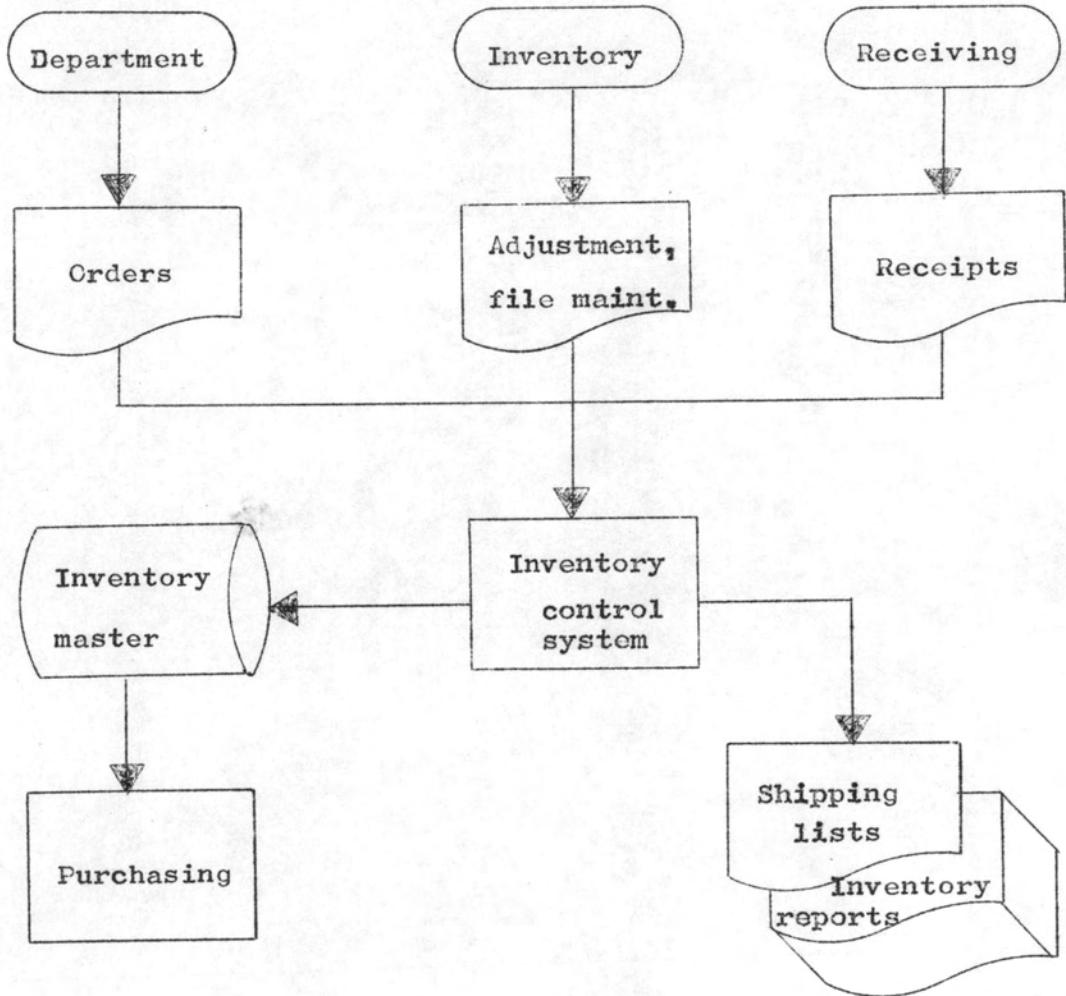
3.6.1 Fixed asset accounting subsystem ทำหน้าที่ในการจัดเตรียมข้อมูลซึ่งทันสมัย (Up-to-date) ของทรัพย์สินธนาคารทั้งหมด ระบบย่อยนี้จะให้ข้อมูลรายละเอียดและสรุปของบัญชีสินทรัพย์ของทั้งธนาคารแยกตามศูนย์ ความรับผิดชอบและระดับของบัญชี และทำการตีราคาสินทรัพย์นั้น ทั้งนี้รวมถึงสินทรัพย์เงินทุน (Capital asset), ที่ดิน, สถานที่ทำการและการปรับปรุงตลอดจนการเก็บรักษา และควรวัดใหม่การควบคุม, การ Process และบำรุงรักษา สำหรับทุกข้อมูลที่ดีว่าเป็นสินทรัพย์ควยระบบนี้จะให้วิธีการที่สะดวกในการคำนวณค่าเสื่อมจ่ายจริงของสินทรัพย์เงินทุนแต่ละอย่างและทำการจัดสรรค่าใช้จ่ายเหล่านี้ไปยังศูนย์ความรับผิดชอบ มีการคำนวณหาค่าเสื่อมสำรองและ Net book value สำหรับใช้ในการเตรียม Balance sheet นอกจากนี้ยังใช้ในการคำนวณค่าเสื่อมจ่ายจริงในภายหลังสำหรับการตั้งงบประมาณค่าเสื่อมและเวลาในการหาอุปกรณ์ใหม่ทดแทน รวมทั้งจัดเตรียมรายงานภาวะการลงทุนสินทรัพย์

3.6.2 Account payable subsystem เป็นระบบที่ทำหน้าที่ในการผลิต Voucher เพื่อใช้ตรวจสอบการจัดซื้อของธนาคารเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ และทำหน้าที่ในการเก็บข้อมูลคานบัญชี วัตถุประสงค์สำคัญของ System ก็คือ เพื่อควบคุมการออกรายงานค่าใช้จ่ายเป็นการป้องกันการจ่ายเงินซ้ำรายการ และทำให้กระแสการเงินดีขึ้น ใบเบิกจ่ายจะจัดทำต่อเมื่อได้รับใบรับสินค้าแล้ว และทำการลงบัญชีจ่ายที่ Ledger หรือศูนย์ความรับผิดชอบหลังจากจ่ายเงินตามใบเบิกจ่ายแล้ว การตรวจสอบการจัดซื้อควรจัดทำก่อนที่จะถึงวันจ่าย

3.6.3 Inventory control and purchasing งานทั้งสองอันนี้สำคัญสำหรับการดำเนินงานของธนาคาร ระบบควบคุม Inventory และการจัดซื้อนี้ช่วยในการลดค่าใช้จ่ายของ Inventory ป้องกัน Shortage, จัดซื้อพัสดุในราคาถูก และลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อ โดยใช้หลักการด้าน Inventory control การพิจารณาการสั่งซื้อล่วงหน้า สูตรต่าง ๆ ทางวิทยาศาสตร์ และข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ เช่น ระดับ Safety stock จุดสั่งซื้อ และ Inventory objective เป็นต้น วัตถุประสงค์สำคัญของ Inventory subsystem ก็เพื่อหาความถูกต้องของต่าง ๆ ที่มีผลต่อ Inventory รายงานการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นใน Inventory คำนวณหา Economic order quantities และจุดสั่งซื้อ ออกรายงานปริมาณพัสดุใน Inventory ทั้งเฉพาะอย่างและทั้งหมด, วิเคราะห์ Demand และจัดตั้ง Inventory objective การจัดทำ Model การจัดซื้อก็เพื่อใช้ในการจัดซื้อพัสดุที่ใช้ประจำ ออกรายงานพัสดุที่ใช้ไม่ประจำตามความต้องการของฝ่ายและพัสดุที่ใช้ในการดำเนินงาน ตลอดจนวิเคราะห์และทำรายงานใบส่งของไปยังผู้ขายสินค้า

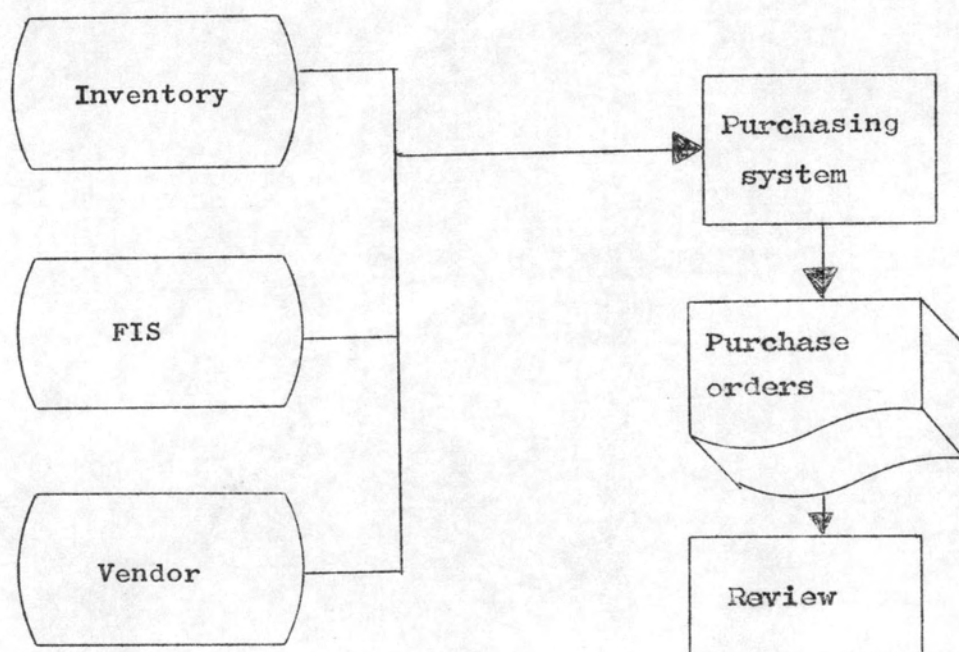
ทั้ง Inventory control และ Purchasing system มีความเกี่ยวพันกันกับหน้าที่ทาง Account payable และ Fixed asset ถ้ามีการนำของเขาใน Inventory จะมีการส่งข้อมูลเขาใน Account payable subsystem เพื่อทำการจ่ายตามใบสั่งซื้อและมีการส่ง Transaction คำนการจ่ายเงินเขาในศูนย์ความรับผิดชอบด้วย นอกจากนี้ Fixed asset จะรับหน้าที่ในการจัดแยกและตีราคาสินค้าที่สั่งซื้อ

งานด้าน Inventory โดยทั่วไป คือ ควบคุมการเบิกจ่ายพัสดุของฝ่ายงานต่าง ๆ ตรวจสอบปริมาณพัสดุที่มีอยู่ขณะนั้นให้เพียงพอกับการดำเนินงานหากถึงจุดสั่งซื้อเมื่อใดก็ทำการออกใบเสนอซื้อไปยังฝ่ายจัดซื้อ ซึ่งหมุดนี้เป็น Input เข้าใน Inventory control system ซึ่งจะให้ Shipping document และรายงาน Inventory ออกมาตาม Flow-chart ในรูปที่ 6.21



รูปที่ 6.21 แสดงโครงสร้างการทำงานของ Inventory control system

โดยปกติ Input สำหรับการออกรายงานในด้านการจัดซื้อจะมาจาก Master file 3 file คือ Inventory master file ซึ่งจะให้ข้อมูลเสนอซื้อพัสดุเข้าใน Inventory, FIS Master ให้ข้อมูลทางการเงิน และการบัญชีต่าง ๆ และ Vendor master ในเรื่องของราคาพัสดุที่จัดซื้อ Purchasing system จะออกรายงานการสั่งซื้อของ เพื่อส่งให้ส่วนจ่ายเงินตามบัญชีทำการจ่ายเงินและจัดทำรายจ่ายของฝ่าย และเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับฝ่ายจัดการในการ review งานต่อไป



รูปที่ 6.22 แสดงโครงสร้างการทำงานของ Purchasing system

นอกจากนี้ยังมี Subsystem อื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับระบบบัญชีแยกประเภทและอาจนำมารวมไว้ในที่นี้ด้วย อาทิเช่น ระบบการจ่ายเงินปันผลแก่ผู้ถือหุ้น (ทั้งเงินสดและเข้าบัญชี), ระบบเงินสะสมของลูกค้ำธนาคาร, ระบบการจ่ายเงินเดือนให้กับบริษัทห้างร้านลูกค้ำธนาคาร ฯลฯ เป็นต้น แต่สำหรับในที่นี้ได้นำไปรวมไว้ในระบบช่วยการปฏิบัติการธนาคาร (Bank operation system - BOS)



4. ตัวอย่างรายงาน

รายงานต่าง ๆ ในระบบ FIS แบ่งเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 4 ประเภท ดังนี้

4.1 General ledger report เป็นรายงานเกี่ยวกับการบัญชี ใช้เพื่อตรวจสอบความถูกต้องทางด้านรายงานการบัญชี รายงานนี้ได้จาก General Ledger System (GLS) ซึ่งมีการจัดทำยอดคงเหลือของข้อมูลด้าน Resource, liabilities รายได้ และรายจ่ายของธนาคารแยกตามระดับของศูนย์ความรับผิดชอบข้อมูลนี้จะถูกรวบรวมและสรุปเป็นรายงานส่งไปยังฝ่ายจัดการของสาขาและสำนักงานใหญ่, Controller และ Auditor ตัวอย่างรายงานเหล่านี้ได้แก่

- Daily statement of condition
- Monthly statement of condition
- General ledger exception report
- General ledger journal of activity and trial balance
- General ledger entries
- Monthly projected earning report
- Call report

4.2 Standard and performance report เป็นรายงานเกี่ยวกับการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานโดยเทียบกับเป้าหมาย รายงานนี้ได้จาก Standard and Performance System (SPS) ซึ่งมีข้อมูลที่เป็นมาตรฐานของรายได้ เวลา และเงินทุนที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน ใช้ช่วยในการจัดตั้ง Flexible budget และเป้าหมายด้านเงินทุนและรายได้ให้สัมพันธ์กับบริการต่าง ๆ ของธนาคาร นอกจากนี้ยังช่วยในการวิเคราะห์และวางแผนงานธนาคาร โดยดูจากผลกำไรและต้นทุนที่ใช้ในการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ

ตัวอย่างรายงานที่จัดทำ คือ Performance report

4.3 Forecasting and planning report เป็นรายงานเกี่ยวกับ การพยากรณ์และการวางแผนโดยใช้ตัวเลขข้อมูลในอดีตจาก **Forecasting and Planning System (FPS)** นำมาคำนวณหายอดขายเฉลี่ยและเทรนด์ของทุก ๆ เดือนในปีต่อไป จัดทำเป็นรายงานส่งไปยัง **Top management** และฝ่ายจัดการสาขา เพื่อทำการทบทวนและปรับปรุงแผนงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของธนาคารและ สภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน ในกรณีที่แผนงานไม่เหมาะสมต้องทำการแก้ไข เปลี่ยนแปลงและนำเสนอแผนงานนั้นใหม่อีกครั้งหนึ่ง

อนึ่ง ควรมีการรวมแผนงานและงบประมาณของทุกหน่วยงานเข้าไว้เป็น รายงานเดียวกัน และจัดทำเป็นรายงานสรุปของงานธนาคารด้วย ตัวอย่างรายงาน ที่จัดทำ คือ **Budget projection report**

4.4 Management reporting เป็นรายงานที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ดูการ ประกอบการโดยส่วนรวมของธนาคาร โดยใช้ข้อมูลจาก **Management reporting system** จัดทำเป็น **Monthly report** ส่งให้แก่สาขา เขตปฏิบัติงาน และ สำนักงานใหญ่ ตลอดจนฝ่ายงาน ส่วนงาน และหน่วยงานทุกหน่วยของธนาคาร ตัวอย่าง **Monthly report** ที่จัดทำ ได้แก่

- Statement of condition
- Comparative profit and loss statement
- Trend report

รายงาน Daily Statement of Condition

- วัตถุประสงค์
- แสดงฐานะการเงินและอัตราการเปลี่ยนแปลงทรัพย์สิน
หนี้สิน และทุน
 - เพื่อตรวจสอบสถานะการเงินในค่านต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง
ที่เป็นสาระสำคัญระหว่างวันหรือเดือน เพื่อกำหนดการดำเนินงาน
ในวันหรือเดือนต่อไป
 - รายงานการดำเนินงานของหน่วยที่รับผิดชอบ และยอดรวม
ของกิจการทั้งหมด
- รายละเอียด
- ประเภทรายการของทรัพย์สิน หนี้สิน และทุน
 - จำนวนเงินรายการทรัพย์สินทั้งสิ้น
 - จำนวนเงินรายการหนี้สินทั้งสิ้น
 - จำนวนเงินกำไรขาดทุนระหว่างปีจนถึงปัจจุบัน
 - Change Begin on Month
 - Change Begin of Month ต่อคงเหลือต้นเดือน
 - Change Since Last Statement
 - Change Since Last Month ต่อคงเหลือยกมาวันก่อน
 - ยอดคงเหลือถัวเฉลี่ยต่อวัน
 - ผลต่างยอด Credit และ Debit ในแต่ละวัน
 - Net Change ต่อยอดคงเหลือยกมา

DAILY STATEMENT OF CONDITION

NO. _____ BRANCH _____

DATE _____

-----ACTUAL HISTORY-----					-----CURRENT-----			
CHANGE SINCE BEG. OF MONTH	% OF CHANGE	CHANGE SINCE LAST STATEMENT	% OF CHANGE	AVERAGE BALANCE	STATEMENT OF CONDITION	ACTUAL BALANCE	% OF CHANGE	PLAN VARIANCE

XX,XXX,XXX-	XXX-	XXX,XXX-	XXX-	X,XXX,XXX-	AAAAAAAAAAAAAAAAAAAAA	XX,XXX.XX-		
XX,XXX,XXX-	XXX-	XXX,XXX-	XXX-	X,XXX,XXX-	AAAAAAAAAAAAAAAAAAAAA	XX,XXX.XX-		

e.g.

34,928	35	7,004	5	113,016	INSTALLMENT CONSUMER LOANS	133,301.73		
13,651	2	750-		543,343	COMMERCIAL LOANS	541,137.02		
65,049	2-	4,538-		2,242,427	SAVING DEPOSITS	2,216,423.22		

รูปที่ 6.23 แสดงตัวอย่างของรายงาน Daily Statement of Condition

รายงาน Monthly Statement of Condition

- วัตถุประสงค์
- วิเคราะห์สถานะการเงินกับแผนงานในแต่ละประเภทบัญชีแต่ละเดือน
 - ปรับปรุงแผนงานในระยะสั้น
 - ควบคุมสถานะการเงิน
 - เพื่อกำหนดแผนงานระยะต่อไป
- รายละเอียด
- รายงานเช่นเดียวกับ Daily statement of condition แต่เป็นตัวเลขสำหรับ Planning
 - จำนวนและเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงระหว่างเดือนและปี
 - ตัวเฉลี่ยยอดคงเหลือในแต่ละวัน
 - ตัวเฉลี่ยยอดคงเหลือในแต่ละเดือน
 - % of total ตัวเฉลี่ยยอดคงเหลือในแต่ละเดือนต่อจำนวนยอดค่านทรัพย์สินหรือยอดหนี้สินและทุน
 - ตัวเฉลี่ยยอดจำนวนเงินแต่ละเดือนจาก Profit plan
 - Variance จากเฉลี่ยยอดคงเหลือในแต่ละเดือนกับ Plan แสดงการเพิ่มขึ้นหรือลดลงในแต่ละประเภทบัญชี และจะใช้วิเคราะห์สถานะการเงินนั้น ๆ กับ Comparative profit and loss state และ Specific trend report เพื่อหาสาเหตุ หรือ Planning ต่อไป

MONTHLY STATEMENT OF CONDITION

RUN NO. _____ BRANCH _____ DATE _____ PAGE _____

-----ACTUAL HISTORY-----					-----CURRENT-----			
CHANGE SINCE	% OF	CHANGE SINCE	% OF	AVERAGE	STATEMENT OF CONDITION	ACTUAL	% OF	PLAN VARIANCE
BEG. OF MONTH	CHANGE	LAST STATEMENT	CHANGE	BALANCE		BALANCE	TOTAL	

XX,XXX,XXX-	XXX-	XXX,XXX-	XXX-	X,XXX,XXX	AAAAAAAAAAAAAAAAAAAAA	X,XXX,XXX.XX		
XX,XXX,XXX-	XXX-	XXX,XXX-	XXX-	X,XXX,XXX	AAAAAA _____ AAA	X,XXX,XXX.XX		

e.g.

1,038-	61-			1,825	SAVING FUNDS WITHHOLDING	653.41
1	100-		100	837	PROFIT FUNDS WITHHELD	612.00

รูปที่ 6.24 แสดงตัวอย่างของรายงาน Monthly Statement of Condition

รายงาน General Ledger Exception report

- วัตถุประสงค์ เพื่อเลือกแสดงรายการผ่านบัญชีเฉพาะรายการที่ผิดปกติ หรือ ต่างไปจากสมมติฐานที่ตั้งไว้ เช่น
- ค่าใช้จ่ายที่สูง เกินกว่าปกติ
 - ค่าใช้จ่ายประเภทที่ไม่อนุมัติให้จ่าย หรือต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ
 - ค่าใช้จ่ายที่จ่ายเกินงบประมาณ
 - รายการประจำที่ค่าผิดปกติกว่าที่ประมาณไว้
 - รายการผิดพลาดต่าง ๆ ที่เกิดจากการผ่านบัญชีผิด
- รายละเอียด
- ชื่อและรหัสบัญชีที่ตรวจพบว่ามีรายการผิดปกติเกิดขึ้น
 - ยอดคงเหลือของบัญชีนั้น ๆ ยกมาจากวันก่อน
 - รายการที่เกิดขึ้นในวันนี้
 - ยอดคงเหลือยกไป
 - ผลต่างที่เกิดขึ้นระหว่างวันซึ่งถูกตรวจพบว่าผิดปกติ
 - เปอร์เซ็นต์ของผลต่าง

GENERAL LEDGER EXCEPTION REPORT

DATE _____

RESP-CENTER	ACCOUNT	BEGINNING BALANCE	ENDING BALANCE	NET CHANGE	PCT-CHANGE	ACCOUNT DESCRIPTION
XXXXX	XXXXXX	XX,XXX,XXX.XX-	XX,XXX,XXX.XX-	XX,XXX,XXX.XX	XXXXX	AAAAAAAAAAAAAAAAAAAAA
XXXXX	XXXXXX	XX,XXX,XXX.XX-	XX,XXX,XXX.XX-	XX,XXX,XXX.XX	XXXXX	AAAAA_____AA
e.g.						
01010	141200	33,321,408.99	33,185,069.37	136,339.62	9	DRAFTS FOR COLLECTION
01010	141210	3,655,805.70	3,390,085.70	265,720.00	7	COMMERCIAL LOANS
01010	145200	10,190.31-	6,290.92-	3,899.39	38	CURRENT DEPOSITS

รูปที่ 6.25 แสดงตัวอย่างของรายงาน General Ledger Exception report

รายงาน General Ledger Journal of Activity and Trial balance

- วัตถุประสงค์
- แสดงรายละเอียดของแต่ละประเภทบัญชี
 - เพื่อเช็คสอบความถูกต้องของข้อมูลที่เข้ามา
 - สรุปสถานะการเงินของแต่ละบัญชีให้แก่ผู้รับผิดชอบ
 - แสดงยอดงบประมาณของแต่ละบัญชี
- รายละเอียด
- Account no. or general ledger a/c no.
 - ชื่อประเภทรายการ
 - Source journal - input เกิดจาก Document หรือหน่วยงานใดเพื่อใช้ในการควบคุมข้อมูล
 - ประเภทรายการ
 - จำนวนเงิน Dr. or Cr.
 - หมายเหตุ รายการที่เกิดขึ้นจากการเปิดบัญชีหรือปิดบัญชี
 - จำนวนเงินยอดคงเหลือยกมาเกิดขึ้นแต่ละวันและคงเหลือยกไป

GENERAL LEDGER JOURNAL OF ACTIVITY AND TRIAL BALANCE

RESP. CTR.	BRANCH	DATE				
ACCOUNT	SHORT TITLE	SOURCE JOURNAL	TRANS CODE	TRANSACTION AMOUNT	REMARKS	
XXXXXX	AAAAAAAAAAAAAAAAAAAA	AAXXX	XX	XX,XXX.XX-	AAAAAAAA	
XXXXXX	AAAAA _____ AA	AAXXX	XX	XX,XXX.XX-	AAAA _A	
e.g.						
443300	INT INC-ICL-DLR	IC009	22	4,657.78-	END BAL	
443400	INT INC-ICL-PERS			13,763.06-	OPEN BAL	
443500	INT INC-ICL-HOM	IC007	22	31.47	CREDIT	

รูปที่ 6.26 แสดงตัวอย่างของรายงาน General Ledger Journal of Activity and Trial balance

รายงาน General Ledger Entries

- วัตถุประสงค์ - แสดงสถานะการเงินด้านรายรับและรายจ่ายของศูนย์ความรับผิดชอบ
 - เพื่อเช็คสอบการลงบัญชีให้ตรงกัน
- รายละเอียด - Card code ของรายการรับ-จ่าย
 - Source and no. - input เกิดจาก Document หรือหน่วยงานใด เพื่อใช้ในการควบคุมข้อมูลเข้า
 - ศูนย์ความรับผิดชอบของรายการรับ-จ่ายนั้น
 - จำนวน Field
 - General ledger account no.
 - จำนวนเงินรายรับ
 - จำนวนเงินรายจ่าย
 - วงเงินรายจ่ายสูงสุด
 - หมายเหตุข้อผิดพลาดจากการเช็คสอบ

GENERAL LEDGER ENTRIES

DATE _____

PAGE _____

CARD	SOURCE	RESP.	FIELD	O/L-ACCT.	DEBIT	CREDIT	MEMO	ERROR NOTATIONS
CODE	AND NO.	CTR.						

XXX	AA XXX	XXXXX	X	XXXXXXXX	XXX,XXX.XX	XXX,XXX.XX-	XXX,XXX.XX-	AAAAAAAAAAAAAAAAAAAA
XXX	AA XXX	XXXXX	X	XXXXXXXX	XXX,XXX.XX	XXX,XXX.XX-	XXX,XXX.XX-	AAAAAA _____ AAA

e.g.

422	30 003	03300	3	219610	85,039.56			
422	SD 003	99980	3	219610		85,039.56-		
422	SD 003	03300	1	214100			719,426.79-	

รูปที่ 6.27 แสดงตัวอย่างของรายงาน General Ledger Entries

รายงาน Monthly Projected Earning report

- วัตถุประสงค์
- เพื่อแสดงบัญชีรายรับและรายจ่ายให้แก่หน่วยที่รับผิดชอบ
 - แสดงอัตราการเปลี่ยนแปลงด้านรายรับและรายจ่าย
 - รายการรับ-จ่ายของธนาคาร
- รายละเอียด
- ประเภทรายการ
 - จำนวนการเปลี่ยนแปลงระหว่างวันและเดือน
 - ยอดคงเหลือในแต่ละเดือน
 - จำนวนเงินยอดคงเหลือในแต่ละวัน
 - จำนวนเงินยอดคงเหลือในแต่ละเดือน
 - อัตรายอดคงเหลือในแต่ละเดือนต่อจำนวนยอดหนี้สินและทุน

MONTHLY PROJECTED EARNING REPORT

DATE _____ RUN GL _____

PAGE NO. _____

TITLE	MONTHLY CHANGE	DAILY CHANGE	CURRENT BALANCE	PROJECTED DAY	PROJECTED TOTAL	YLD/RATE
AAAAAAAAAAAAAAAAAAAA	X,XXX,XXX.XX-	X,XXX,XXX.XX-	XX,XXX,XXX.XX-	XX,XXX.XX-	X,XXX,XXX.XX-	X.XX
AAAAAAAAAAAAA _____ A	X,XXX,XXX.XX-	X,XXX,XXX.XX-	XX,XXX,XXX.XX-	XX,XXX.XX-	X,XXX,XXX.XX-	X.XX

e.g.

TOTAL LOAN INCOME	2,268,068.38-	234,366.47-	3,359,632.42-	78,206.33-	2,346,189.90-	7.68
FIXED DEPOSIT FEES	172,521.32-	4,341.93-	1,078,235.64-	5,947.69-	178,430.70-	

รูปที่ 6.28 แสดงตัวอย่างของรายงาน Monthly Projected Earning report

รายงาน Call report

- วัตถุประสงค์
- แสดงสถานะการเงินของรายการแต่ละประเภทในแต่ละวัน
 - เพื่อรวบรวมข้อมูลการเงินสรุปเป็น Summary report
 - ใช้ควบคุมสถานะการเงินให้อยู่ในงบประมาณที่กำหนด
- รายละเอียด
- เลขที่รายการ
 - ประเภทรายการ
 - จำนวนเงินรายรับ
 - จำนวนเงินรายจ่าย
 - ยอดคงเหลือในแต่ละวัน

CALL REPORT

NO. _____ DATE _____

PAGE NO. _____

LINE	DESCRIPTION	DEBIT	CREDIT	BALANCE
XX	AAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAA	XXX,XXX,XXX.XX	XXX,XXX,XXX.XX	XX,XXX,XXX.XX-
XX	AAAAAA _____ AA	XXX,XXX,XXX.XX	XXX,XXX,XXX.XX	XX,XXX,XXX.XX-

e.g.

10	CASH AND DUE FROM BANKS	78,390,744.30	819,407.60	77,571,336.70
11	CUSTOMER LIABILITY TO BANK	3,001,462.01	.00	3,001,462.01
12	DEPOSITS OF COMMERCIAL BANKS	.00	622,020.39	622,020.39-

รูปที่ 6.29 แสดงตัวอย่างของรายงาน Call report

รายงาน Performance report

- วัตถุประสงค์
- รายงานรายละเอียดเปรียบเทียบ Performance ของ Actual result กับ Standard เพื่อใช้วิเคราะห์ผลแตกต่างที่เกิดขึ้น
 - รายงาน Cost ของแต่ละประเภทงานโดย Allocate รายจ่าย หรือรายได้เข้าตามประเภทบัญชีนั้น ๆ
 - รายงานสำหรับเจ้าหน้าที่บริหารเพื่อวิเคราะห์ และวางแผนในการ กำหนด Incentive earning
- รายละเอียด
- จำนวนเงินหรือตัวเลขที่จะนำมาคำนวณเพื่อหาข้อแตกต่างจาก แผนงาน คือ
 - Original profit plan
 - Adjust profit plan
 - Current standard
 - Actual results
 - Original profit plan จะได้จาก Profit plan ของแต่ละเดือนตามแผนงาน ไม่มีการเปลี่ยนแปลง
 - Adjustment profit plan เปลี่ยน Original plan ตามความจำเป็นหรือมี Assumption ในการเปลี่ยนที่แน่นอน เช่น ทางด้านเศรษฐกิจเพื่อ Update plan ให้ทันต่อเหตุการณ์
 - การคำนวณ Current standard ของรายได้หรือค่าใช้จ่าย หรือ Total standard = Variable standard + Non-var. standard , Variable standard จะใช้ Standard rate คูณด้วยตัวเลขจากปริมาณงาน, จำนวนเงิน หรืออัตราจากจำนวนทั้งสิ้น

- **Actual results** คือ ตัวเลขรายได้รายจ่ายที่เกิดขึ้นจริงจาก General ledger
- **Performance variance** คือ ผลแตกต่าง **Current standard** กับจำนวน **Actual result**
เปรียบเทียบความแตกต่างของรายได้รายจ่ายที่เกิดขึ้นจริงกับรายได้หรือรายจ่ายที่สมควรจะเกิดขึ้น เพื่อดูการดำเนินการ อยู่ในมาตรฐานของ **Productivity** หรือ **efficiency**
- **เปอร์เซ็นต์ Variance** เปรียบเทียบระหว่าง **Performance var.** กับ **Total standard** จะแสดงถึงความสามารถในการดำเนินการ โดยจะเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น
- **Volume variance** ผลแตกต่างด้านปริมาณงาน จำนวนที่เกิน **Standard volume** แสดงถึงจำนวนรายได้ที่ ได้รับเพิ่ม
- ผลแตกต่างระหว่าง **Actual** กับ **Plan** แสดงถึงผลแตกต่างทั้งสิ้น กับ **Original profit plan goal** อาจจะได้จาก
 - **Performance against standard**
 - **Activity volume**
 - **Change in standard rate**

PERFORMANCE REPORT-DETAIL

NO. _____ BRANCH _____ DATE _____ PAGE _____

G/L NO.	JOB CLASS	MIS PLAN	VARIABLE BUDGET	PROGRAM-MED BUDGET	STANDBY BUDGET	TOTAL BUDGET	ACTUAL	VARIANCE (BAHTS)	% VAR.	VOLUME VARIANCE	RATE VARIANCE	PERFORMANCE VARIANCE
---------	-----------	----------	-----------------	--------------------	----------------	--------------	--------	------------------	--------	-----------------	---------------	----------------------

XXXXXX	XXXXXX	XXX,XXX	XXX,XXX	XXX,XXX	XXX,XXX	XXX,XXX	XXX,XXX	XXX,XXX-	XXX-	XXX,XXX-	XX,XXX-	XX,XXX-
XXXXXX	XXXXXX	XXX,XXX	XXX,XXX	XXX,XXX	XXX,XXX	XXX,XXX	XXX,XXX	XXX,XXX-	XXX-	XXX,XXX-	XX,XXX-	XX,XXX-

e.g.

511110	011113		1,138			1,138	479	659	57			
511210	031007	1,355	2,158			2,158	598	1,560	72	803-	257	1,303
511230	031209						7		7- 100			7-

รูปที่ 6.30 แสดงตัวอย่างของรายงาน Performance report

รายงาน Budget Projection report

- วัตถุประสงค์
- งบประมาณการเงินแต่ละประเภทบัญชีจากการวิเคราะห์
 - ใช้วิเคราะห์การเงิน, Profit plan และ Fund allocation
 - ปรับปรุงใช้เป็นงบประมาณควบคุมการดำเนินงานต่อไป
- รายละเอียด
- จำนวนเงินงบประมาณของแต่ละเดือนประจำงวดจากการคำนวณโดย
 - การ Forecast จากตัวเลขสถิติ
 - Significant ratio ในการ Allocate
 - Extended rate เช่น อัตราดอกเบี้ยเงินฝาก ฯลฯ
 - Equation ความสัมพันธ์ของ Factor ต่าง ๆ เช่น
 - จำนวนนี้เพิ่มขึ้นหรือลดลง
 - เปอร์เซนต์ที่จะต้องเปลี่ยนแปลง
 - General ledger account no.
 - General ledger account name
 - จำนวนเงินงบประมาณทั้งหมดสำหรับปีนั้นได้จากผลรวมของจำนวนเงินงบประมาณทั้ง 12 เดือน
- ประเภทรายงาน
- Forecasted financial balance
 - Forecasted statistical count

FORECASTED FINANCIAL BALANCE

NO. _____ BRANCH _____

G/L NO.	G/L-SHORT-NAME	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	YEAR-END TOTAL
XXXXXX	AAAAAAAAAAAA	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XXX,XXX
XXXXXX	AAAAA_____A	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XXX,XXX

e.g.

443100	LOAN FEES-COM	100	100	100	100	200	300	300	300	300	200	200	200	2,400
443400	EXCHANGE FEES	130	130	130	145	220	220	140	220	135	120	125	130	1,845

รูปที่ 6.31 แสดงตัวอย่างของรายงาน Budget Performance report (Financial)

FORECASTED STATISTICAL COUNT

NO. _____ BRANCH _____

G/L NO.	G/L SHORT NAME	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC	YEAR-END TOTAL
XXXXXX	AAAAAAAAAAAA	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX
XXXXXX	AAAAAA_____A	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX	X,XXX

e.g.

214100	SAV-DEPOSIT	390	410	425	442	465	491	522	545	570	598	621	648	510
215100	FIX-DEPOSIT	368	365	361	357	353	349	344	340	336	332	328	321	346
221100	TOTAL-DEPOSIT	758	775	786	799	818	840	866	885	906	930	949	969	856

รูปที่ 6.32 แสดงตัวอย่างของรายงาน Budget Performance report (Statistical)

รายงาน Comparative Profit and Loss Statement

- วัตถุประสงค์
- เปรียบเทียบรายได้และรายจ่ายที่เกิดขึ้นกับ **Planned profit**
 - รายงานการเคลื่อนไหวรายได้รายจ่ายในแต่ละเดือนและจากยอดยกมาต้นปี
 - วิเคราะห์สาเหตุการเคลื่อนไหวของแต่ละรายการ ประมาณ **Trend** การดำเนินงาน
 - วางแผนดำเนินงานระยะสั้น
- รายละเอียด
- จำนวนเงินจากรายการประเภทรายได้และรายจ่าย **General ledger** ตามบัญชี
 - จำนวนเงินจาก **Actual** และ **Planning** ของแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบ
 - จำนวนยอดเงินรวมของแต่ละประเภทรายได้และรายจ่าย
 - จำนวนเงินยอดยกมาตั้งแต่ต้นปีจากที่เกิดจริง
 - จำนวนเงินยอดยกมาตั้งแต่ต้นปีจากแผน
 - จำนวนเงินยอดแตกต่างเพิ่มขึ้นหรือลดลง
 - จำนวนเงินรายได้รายจ่ายของเดือนปัจจุบัน
 - จำนวนเงินรายได้รายจ่ายจาก **Profit plan**
 - จำนวนแตกต่างระหว่างเดือน

COMPARATIVE PROFIT AND LOSS STATEMENT

NO. _____

DATE _____ PAGE NO. _____

-----YEAR TO DATE-----			-----CURRENT MONTH-----			
COMPARATIVE PROFIT AND LOSS STATEMENT						
ACTUAL	PLAN	VARIANCE	ACTUAL	PLAN	VARIANCE	
XX,XXX,XXX-	XX,XXX,XXX-	X,XXX,XXX-	AAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAA	X,XXX,XXX-	X,XXX,XXX-	X,XXX,XXX-
XX,XXX,XXX-	XX,XXX,XXX-	X,XXX,XXX-	AAAAAAAAAAAAAA _____ AA	X,XXX,XXX-	X,XXX,XXX-	X,XXX,XXX-

e.g.

1,507,420	1,634,992	127,571-	INTEREST INCOME-COMMERCIAL LOANS	251,537	278,164	26,626-
677,765	582,045	95,740	DISCOUNT-INSTALLMENT CONSUMER LOANS	123,440	103,389	20,051

รูปที่ 6.33 แสดงตัวอย่างของรายงาน Comparative Profit and Loss statement

รายงาน Trend reports ประเภทต่าง ๆ

รายงานนี้ผลิตขึ้นเพื่อ.-

- แสดงยอดของแต่ละประเภทบัญชีเปรียบเทียบรายเดือน
 - วิเคราะห์หาข้อแตกต่างและสิ่งที่ผิดปกติของแต่ละประเภทการเงิน และหาสาเหตุเพื่อทำการแก้ไขต่อไป
 - เปรียบเทียบสถิติจากการดำเนินงานกับการวางแผน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนครั้งต่อไปให้ดีขึ้น
 - หา Seasonal Trend สำหรับปรับปรุงหรือวางแผนงานระยะสั้น
- รายงานนี้แบ่งตามความต้องการของประเภทกิจการธนาคารคือ.-

- Commercial Loan trend report
- Installment Loan trend report
- Deposit trend report
- Assets & Liabilities trend report
- Income & Expense trend report

สำหรับรายละเอียดในแต่ละรายงานมีดังนี้.-

ก) รายงาน Commercial Loan Trend report

- วัตถุประสงค์ - สรุปข้อมูลเกี่ยวกับ Commercial Loan เช่น ขนาดวงเงินใหญ่, ชนิด และประเภทของเงินกู้ รายได้เป็นรายเดือนและสรุปเป็นรายปี
- รายงานเปรียบเทียบอัตราแนวโน้มของรายได้ ตามประเภทหรือชนิดเงินกู้ต่อเงินลงทุนหรือรายได้ทั้งสิ้น
 - เพื่อวิเคราะห์และวางแผนในดานเกี่ยวกับคานาสินเชื่อ
 - ควบคุมการไหลสินเชื่อ

รายละเอียด

- รายงานรายละเอียดของแต่ละเดือน จำนวนจริง
ของเดือนที่ผ่านมาและของเดือนต่อไปจากการวางแผน
- จำนวนตามเป้าหมายและผลแตกต่างจากแผนงานของ
เดือนรายงาน
- ยอดจำนวนเงินจากแผน และผลแตกต่างจากแผนของ
รายได้จากการใหญ่เงินตลอดปี
- รายงานคาน outstanding
 - ยอดรวมของ Commercial Loan และราย-
ละเอียดแยกตามประเภทต่าง ๆ
 - ตัวเฉลี่ยยอดจำนวน บ/ช ของแต่ละเดือน
 - ตัวเฉลี่ยยอดเงินกู้แต่ละวันของเดือน
 - เปอร์เซ็นต์จำนวนเงินใหญ่ Commercial loan
ต่อเงินใหญ่ทั้งสิ้นของธนาคาร
 - เปอร์เซ็นต์จำนวนเงินใหญ่ยืมแต่ละประเภท
ต่อจำนวนยอดเงินกู้คาน Commercial loan
- รายได้จากการใหญ่
จำนวนรวมรายได้และแยกตามชนิดของการใหญ่
ข้างต้นมีรายละเอียดดังนี้
 - ตัวเฉลี่ยยอดจำนวนเงินคงเหลือต่อ บ/ช
 - จำนวนเงินรายได้ของแต่ละประเภทเงินกู้ต่อเดือน
 - อัตราดอกเบี้ยรับเฉลี่ยต่อวัน เปรียบเทียบกับเงิน
ได้จากดอกเบี้ยตัวเฉลี่ยต่อวันกับเงินใหญ่ตัวเฉลี่ย
ต่อวัน

ข) รายงาน Installment Loan Trend report

- วัตถุประสงค์
- รายงานสำหรับเจ้าหน้าที่บริหารและฝ่ายควบคุมรับ/จ่าย
 - รายงานข้อมูลเกี่ยวกับสถิติและสถานะการเงินคาน **Installment Loan** ของลูกค้าเช่นขนาดเงินกู้ อัตรารายได้ จำนวนเงินใหญ่เป็นรายเดือนในรอบปี
 - รายงานเปรียบเทียบอัตราแนวโน้มของรายได้ของชนิดเงินกู้ต่อเงินใหญ่หรือรายได้ทั้งสิ้น
 - เพื่อวิเคราะห์สถานะของคานการเงิน และวางแผนเกี่ยวกับคานสินเชื่อ
 - ควบคุมการให้สินเชื่อ
- รายละเอียด
- จำนวนข้อมูลรายละเอียดตามประเภทเงินกู้ จำนวนจริงของเดือนที่ผ่านมาของเดือนต่อ ๆ ไป จากจำนวนเป้าหมายของแผน
 - จำนวนตามเป้าหมาย ผลแตกต่างจากแผนของเดือนที่รายงาน
 - ยอดรวมจำนวนตามเป้าหมาย ผลแตกต่างจากแผนตลอดปี
 - รายงานคาน **outstanding**
 - ยอดรวม **Installment loan**
 - รายละเอียดอื่น ๆ แยกตามประเภทตามความต้องการของธนาคาร
 - รายได้ดอกเบี้ยจากการใหญ่
จำนวนเงินรวมของรายได้ **Installment loan**
และแยกตามชนิดการใหญ่ข้างตน

- ตัวเฉลี่ยยอดจำนวนเงินคงเหลือต่อ 1 บัญชี
- จำนวนเงินรายได้ดอกเบี้ยจากการให้กู้ยืมต่อเดือน
- อัตราดอกเบี้ยรับเฉลี่ยต่อวัน เปรียบเทียบจากเงินรายได้ดอกเบี้ยตัวเฉลี่ยต่อวัน กับ เงินให้กู้ยืมตัวเฉลี่ยต่อวัน

ค) รายงาน Deposit Trend report

- วัตถุประสงค์ - รายงานสำหรับเจ้าหน้าที่บริหารเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์การเงินและวางแผน
- สรุปข้อมูลเกี่ยวกับสถิติและสถานะการเงินตามเงินฝากประจำเดือน ประเภทเงินฝาก รายได้ค่าบริการ
 - เปรียบเทียบเป้าหมายและจำนวนแตกต่างจากแผนงาน
 - อัตราแนวโน้มของรายได้และจำนวนเงินฝากแต่ละเดือนในปีหนึ่ง ๆ
- รายละเอียด - รายละเอียดตามประเภทของเงินฝาก จำนวนเงินจริงของเดือนที่ผ่านมา และของเดือนต่อ ๆ ไปจากจำนวนเป้าหมาย
- สรุปจำนวนตามเป้าหมายและผลต่างจากแผน
 - สรุปยอดรวมจำนวนตามเป้าหมายและผลต่างจากแผนต่อปี
 - รายละเอียดของข้อมูลเกี่ยวกับเงินฝาก แยกตามประเภทของบริการที่ธนาคารมีอยู่อันประกอบด้วยข้อมูลต่าง ๆ คือ
 - จำนวนเงินยอดตัวเฉลี่ยของเงินฝากแต่ละประเภทและรวมทั้งสิ้น
 - เปอร์เซ็นต์จำนวนเงินฝากแต่ละประเภทต่อยอดเงินฝากบัญชี
 - เปอร์เซ็นต์จำนวนเงินฝากแต่ละประเภทต่อยอดเงินรวม
 - จำนวนบัญชีตัวเฉลี่ยยอดคงเหลือแต่ละวัน

- รายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับรายได้จากเงินฝาก แยกประเภทรายได้ตามประเภทของลูกค้าซึ่งมีรายละเอียดข้อมูลดังนี้
 - จำนวนรายได้จากค่าบริการ ค่าวิเคราะห์สถานะการเงิน ฯลฯ ต่อเดือน
 - อัตรารายได้ต่อบัญชี คือ จำนวนรายได้ต่อจำนวนบัญชีลูกค้าแต่ละประเภท
 - จำนวนเงินรายได้รวมตามประเภทของลูกค้า
- ตัวเฉลี่ยจำนวนเงินรายได้ของเงินฝากต่อบัญชีตัวเฉลี่ยยอดหนี้สินจากเงินฝากหารด้วยตัวเฉลี่ยจำนวนบัญชีเงินฝากทั้งสิ้น
- จำนวนรายได้จากการให้บริการเงินฝาก

ง) รายงาน Assets and Liabilities Trend report

- วัตถุประสงค์
- รายงานสถิติแนวโน้มของสถานะการเงินในแต่ละเดือนในหนึ่งปี
 - รายงานใช้วิเคราะห์การดำเนินงานและปรับปรุงแผนงานระยะสั้น
 - แสดงรายการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือกระทบกระเทือนกับสถานะการเงินทั้งสิ้น
- รายละเอียด
- จำนวนเงินโดยตัวเฉลี่ยยอดคงเหลือในแต่ละวันของเดือน ๆ หนึ่ง
 - ประเภทรายการใหญ่ของงบการเงินโดยแสดงจำนวนเงินและเปอร์เซ็นต์ของยอดแต่ละประเภท
 - เปอร์เซ็นต์ของแต่ละประเภทรายการต่อจำนวนเงินรวมทางด้านเงินใหญ่ หรือ หลักทรัพย์ประกันหรือเงินฝาก

- เปรอ์เซ็นต์ของเงินกู้หรือ **Securities** กับ **Earning Assets**
- ยอดรวมเงินฝากทั้งสิ้น
- อัตราความคล่องตัวได้จากจำนวนเงินกู้และเงินสุทธิจากการลงทุนในหลักทรัพย์ ซื้อหรือขาย ต่อ จำนวนเงินฝากทั้งสิ้น
- จำนวนเงินทุน หรือ ทรัพย์สินทั้งสิ้น
- จำนวนทุนต่อทรัพย์สินทั้งสิ้น แสดงจำนวนเงินทุนของผู้ถือหุ้นกับทรัพย์สินทั้งหมดของธนาคาร
- อัตราส่วนจำนวนเงินฝากทั้งสิ้นกับเงินให้กู้ยืม ทั้งนี้ ไม่รวม **Overdraft** และเงินกู้อื่น ๆ
- เปรอ์เซ็นต์ **Earning Assets** ต่อรายการทรัพย์สินทั้งสิ้น
- ยอดรวมเงินฝากและเปอ์เซ็นต์เงินฝากเทียบกับยอดเงินฝากทั้งสิ้น
- ยอดรวมของทรัพย์สินทั้งสิ้น
- จำนวนเงินที่เกิดขึ้นจริง จนถึง เดือนปัจจุบันและจำนวนเงินจากกำไรตามแผนของ เดือนต่อไป
- จำนวนเงินและเปอ์เซ็นต์ขอแตกต่างระหว่างแผนกับที่เกิดขึ้นจริง
- รายได้สุทธิจากการดำเนินการหลังหักภาษี
- รายได้สุทธิจากการดำเนินการ เปรียบเทียบกับยอดจำนวนทรัพย์สินเพื่อหารายได้ (จากงบดุล)
- รายได้สุทธิจากการดำเนินการต่อยอดเงินทุนสุทธิ (จากงบดุล)

จ) รายงาน Income and Expense Trend report

- วัตถุประสงค์
- รายงานอัตราส่วนของรายได้ออหรือรายจ่ายที่มีผลกระทบต่อกระเทือนตองบกำไรขาดทุน
 - รายงานการเปลี่ยนแปลงของแต่ละประเภทรายได้อและรายจ่ายที่มีผลตอกำไรและขาดทุน
 - รายงานจำนวนเงินของรายได้อและรายจ่ายตามประเภทที่มาของรายได้อและรายจ่ายนั้น ๆ
 - ใช้วิเคราะห์การจัดสรรเงินทุนเพื่อรายได้อ
 - แสดงความสัมพันธ์ของอัตราส่วนการเปลี่ยนแปลงของรายจ่ายตอรายได้อ
 - ผลกำไรจากการดำเนินงาน (ผลตางระหว่างรายได้อและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน)
 - แสดงผลตอตอบแทนจากการลงทุนตอทุน
 - วางแผนงานหรือเป้าหมายคานรายได้อและรายจ่ายของกิจการ
- รายละเอียด
- รายได้อและรายจ่ายของเดือน ตัวเลขจากการวางแผนและผลตางของเดือนที่รายงานนี้
 - รายได้อและรายจ่ายจากการปฏิบัติงาน จากการวางแผนและผลตางตอคัยกมาตอปี
 - จำนวนเงินรายได้อและรายจ่ายแต่ละประเภทตอเดือนแบ่งตามประเภทตาง ๆ
 - อัตราส่วนรายได้อแต่ละประเภทหรืออัตราส่วนของยอดรายได้อตัวเฉลี่ยตอวัน กับ ตัวเฉลี่ยยอดทรพย์สินตอวัน
 - จำนวนยอดรวมรายได้อของสินเชื่อ
 - อัตราส่วนยอดรวมรายได้อตอทรพย์สิน
 - จำนวนรายได้อทั้งสิ้น

- จำนวนรวมรายจ่ายทั้งสิ้นในการดำเนินการต่อเดือน
ก่อนคดีภาษี
- เพอร์เซ็นต์รายจ่ายในการดำเนินการต่อรายได้จากการ
ดำเนินการ

ตัวอย่างรายงานทางคาน Trend report มีลักษณะทั่วไปดังนี้

MONTH OF ; _____

(MILLIONS)

DATE : _____

MONTH	TYPE							TYPE etc.						
	SUB TYPE		SUB TYPE		etc.	TOTAL		SUB TYPE		SUB TYPE		etc.	TOTAL	
	AMT	%	AMT	%		AMT	%	AMT	%	AMT	%		AMT	%
AAA	XXX.X	XX.X	XXX.X	XX.X		XXX.X	XX.X	XXX.X	XX.X	XXX.X	XX.X		XXX.X	XX.X
AAA	XXX.X	XX.X	XXX.X	XX.X		XXX.X	XX.X	XXX.X	XX.X	XXX.X	XX.X		XXX.X	XX.X

รูปที่ 6.34 แสดงตัวอย่างรายงานทั่ว ๆ ไปของ Trend report