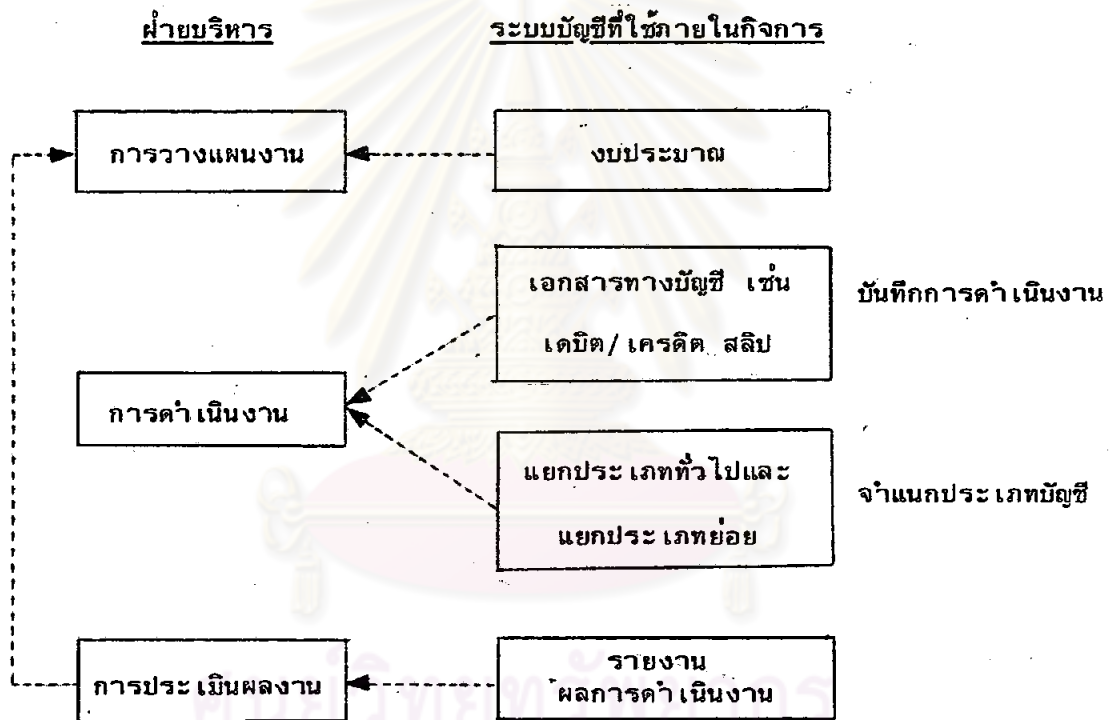


ระบบการรายงานและการประเมินผล

ในธุรกิจทุกประเภท ไม่ใช่เฉพาะธุรกิจบัตรเครดิตเท่านั้น ที่ควรจะต้องมีระบบการดำเนินงาน เริ่มต้นจากการวางแผนงาน การดำเนินงาน และการประเมินผลงาน



ระบบการดำเนินงานเพื่อการวางแผนและควบคุม

การวางแผน เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่จะเป็นผู้กำหนดนโยบายต่าง ๆ โดยมี การจัดทำงบประมาณควบคู่กันไป เช่น หากต้องการจำนวนผู้ถือบัตรเพิ่มขึ้น 5,000 ราย ควรจะใช้งบประมาณทางการประชาสัมพันธ์ทางโทรทัศน์เท่าใด ทางหนังสือพิมพ์เท่าใด หรือหากต้องการให้มีร้านค้าสมาชิกเพิ่มขึ้น 2,000 ราย ควรใช้งบประมาณทางการตลาดเท่าใด เป็นต้น

การดำเนินงาน เป็นขั้นตอนการทำงานของธุรกิจ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างการดำเนินงานของธุรกิจบัตรเครดิต ได้แก่ การคัดเลือกผู้ถือบัตร การออกบัตร การติดตามความเคลื่อนไหวทางเครดิตของผู้ถือบัตร การแต่งตั้งร้านค้า การรับ Sales Slip จากร้านค้า การเรียกชำระเงินจากผู้ถือบัตร เป็นต้น

การประเมินผลงานหรือการรายงาน เป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ฝ่ายบริหารเห็นว่า ผลการดำเนินงานที่แล้วมานั้นอยู่ในระดับมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ นับเป็น เครื่องเตือนและสะท้อนให้เห็นถึงฐานะของกิจการ การรายงานจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในระบบการควบคุมของฝ่ายบริหาร การรายงาน เป็นการเสนอข้อมูลที่จำเป็นและเป็นประโยชน์แก่ฝ่ายบริหารเพื่อการวางแผน ควบคุม และตัดสินใจต่อการดำเนินงานของกิจการ

วัตถุประสงค์ของการรายงานก็เพื่อดูว่างานได้ดำเนินไปตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ ถูกต้องตามหลักการที่ดีหรือไม่ ทำให้ทราบความก้าวหน้า และหากมีอุปสรรคก็จะได้รับทำการแก้ไขได้ทันทั่วทั้ง

รายงานที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้

1. รายงานให้ทราบถึงผลการดำเนินงานของกิจการในปัจจุบัน อาจแสดงเทียบกับผลการดำเนินงานในอดีต แยกเป็นแต่ละแผนก เพื่อแสดงให้เห็นถึงจุดอ่อนจุดแข็งของงาน จะได้ทำการปรับปรุงแก้ไขต่อไป
2. รายงานให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของกิจการ โดยเปรียบเทียบกับกิจการอื่นที่ดำเนินธุรกิจอย่างเดียวกัน เพื่อศึกษาถึงแนวโน้มในอนาคต เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร
3. รายงานจะต้องสามารถเสนอให้แก่ฝ่ายบริหารได้ทันเวลา เพื่อจะได้ช่วยในการวางแผนและตัดสินใจ

ชนิดของรายงาน แบ่งตามระยะเวลาการเสนอรายงาน ได้ดังนี้

- รายงานประจำวัน
- รายงานประจำเดือน

รายงานประจำวัน

จัดทำขึ้น เพื่อจุดประสงค์ในการเสนอรายงานที่รวดเร็ว เป็นประจำวัน พนักงานแต่ละแผนกจะเป็นผู้จัดทำเสนอต่อหัวหน้าแผนก เพื่อจะได้ทราบผลการดำเนินงานประจำวัน และเตรียมการสำหรับวันต่อไป

รายงานที่ควรจัดทำเป็นประจำสำหรับธุรกิจบัตรเครดิต ได้แก่

1. รายงานสรุปรายการ Sales Slip ทั้งหมดที่รับจากร้านค้า
(ดูตัวอย่างแบบฟอร์มรายงาน หน้า 117)

รายงานนี้จะทำให้ทราบยอดรวมทั้งหมดของ Sales Slip ที่ร้านค้า นำมาเข้าบัญชีที่สาขาในแต่ละวัน ทำให้ทราบยอดรายได้ค่าธรรมเนียมที่คิดจากร้านค้า และทราบยอดรวมที่นำเข้าบัญชีให้ร้านค้า ซึ่งรายละเอียดของรายงานควรจะประกอบไปด้วย

หมายเลข Sales Slip

หมายเลข Sales Summary

หมายเลขบัญชีร้านค้า

ชื่อร้านค้า

จำนวนเงินก่อนหักส่วนลด

จำนวนเงินส่วนลด

จำนวนเงินหลังหักส่วนลด

2. รายงานสรุปรายการ Cash Advance (ดูตัวอย่างแบบฟอร์ม
รายงานหน้า 117)

รายงานนี้จะทำให้ทราบถึงยอดเงินรวมที่ผู้ถือบัตรมาเบิกจากบริษัท
หรือธนาคารตัวแทนในแต่ละวัน รายละเอียดของรายงานควรจะประกอบไปด้วย

หมายเลขบัญชีผู้ถือบัตร

ชื่อผู้ถือบัตร

รหัสการอนุมัติวงเงิน

จำนวนเงิน

3. รายงานแสดงจำนวนสมาชิกผู้ถือบัตรที่เพิ่มขึ้น

ทำให้ทราบรายละเอียดของสมาชิกผู้ถือบัตรรายใหม่ ๆ ที่เพิ่มขึ้น
รายละเอียดของรายงานควรจะประกอบไปด้วย

หมายเลขบัตร

ประเภทบัตร

ชื่อสกุลผู้ถือบัตร

วันที่เริ่มเป็นสมาชิก

วันที่บัตรหมดอายุ

หมายเลขบัญชีเงินฝากที่ธนาคาร

ตลอดจนรายละเอียดอื่น ๆ เท่าที่รวบรวมได้

4. รายงานสรุปว่ามีผู้ถือบัตรนำบัตรไปใช้จ่ายในต่างประเทศเป็น
จำนวนเงินเท่าใด เทียบกับจำนวนเงินที่ผู้ถือบัตรชาวต่างประเทศ
ถือบัตรเข้ามาใช้จ่ายภายในประเทศ

รายงานนี้จะทำให้ทราบจำนวนเงินเข้าออกของประเทศไทย หรือดุลการ
ชำระเงินเฉพาะหน่วยงานเล็กๆ ของธุรกิจบัตรเครดิตแต่ละแห่งในแต่ละวัน และหากนำ
รายงานนี้มารวมกัน เข้าก็จะทำให้ทราบยอดดุลของหน่วยบัตรเครดิตทั้งหมดในระยะเวลา
หนึ่ง ๆ

รายงานประจำเดือน

เป็นรายงานที่จัดทำขึ้น เพื่อ เสนอผลการดำเนินงาน ในรอบระยะเวลา 1 เดือนที่ผ่านมา พนักงานบัญชีจะเป็นผู้จัดทำเสนอแก่ฝ่ายบริหารเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อการตัดสินใจต่อไป

รายงานประจำเดือนของธุรกิจมักครเครดิตที่ควรจัดทำ ได้แก่

1. รายงานสรุปรายได้จากการดำเนินงาน และสถานะการเงินที่สำคัญ (ดูตัวอย่างแบบฟอร์มรายงานหน้า 118)

เป็นรายงานที่สรุปมาจากรายงานอื่น ๆ มุ่งที่จะนำเสนอจุดสำคัญของแต่ละรายงานมาแสดงรวมไว้ในที่เดียวกัน พร้อมด้วยข้อวิจารณ์และความคิดเห็น เพื่อให้ผู้บริหารได้ทราบถึงผลการดำเนินงานย่อ ๆ โดยที่ยังไม่ต้องอ่านรายงานอื่น ๆ เป็นการประหยัดเวลาให้แก่ฝ่ายบริหาร

ข้อมูลในรายงานอาจแสดงเป็นจำนวนเงินและอัตราส่วนที่สำคัญของผลการดำเนินงานและสถานะทางการเงิน เปรียบเทียบกับงบประมาณและอดีต ซึ่งจะช่วยให้เห็นแนวโน้ม และจุดเด่นหรือจุดอ่อนของการดำเนินงาน เช่น ยอดรวม Sales Slip แบ่งตามประเภทร้านค้าหรือแบ่งตามประเภทบัตรเครดิต ยอดรายได้ค่าธรรมเนียมเรียกเก็บจากร้านค้าเทียบกับงวดก่อน ๆ เป็นต้น

2. งบดุล (Balance Sheet)

เพื่อแสดงฐานะการเงินของธุรกิจ ณ วันใดวันหนึ่ง อาจจัดทำเป็นรายเดือน รายไตรมาส หรือรายปีก็ได้ โดยอาศัยตัวเลขจากงบทดลองและงบกำไรขาดทุน/แสดงยอดสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น

ผู้บริหารจะใช้งบดุล เป็นหลัก ในการพิจารณาความมั่นคงของกิจการ เป็นรายงานที่ทำให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงหรือความเคลื่อนไหวของกิจการ ช่วยให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันทั่วทั้ง

ในกรณีที่ตัวแทนบัตรเครดิต เป็นบริษัทหรือธนาคารที่เป็นสาขา บริษัทหรือธนาคารตัวแทนสาขาจะจัดทำงบดุล เป็นรายเดือนหรือรายไตรมาสส่งไปให้สำนักงานใหญ่ ทางสำนักงานใหญ่จะจัดทำงบรวม (Consolidate) จึงจะได้งบดุลที่สมบูรณ์ แสดงให้เห็นถึงฐานะที่แท้จริงของธุรกิจบัตรเครดิตนั้น ๆ

๓. งบกำไรขาดทุน (Statement of Income)

เพื่อแสดงผลการดำเนินงานของกิจการในเดือนที่ผ่านมา และ/หรือระยะเวลาตั้งแต่เริ่มงวดบัญชีจนถึงเดือนที่ทำรายงาน โดยอาศัยตัวเลขจากงบทดลองและรายงานประกอบอื่น ๆ กรณีที่มีตัวแทนบัตรเครดิตหลายสาขา ก็จะต้องมีการจัดทำงบรวม เช่นเดียวกับงบดุล

4. รายละเอียดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับแผนก (ดูตัวอย่างแบบฟอร์มรายงาน หน้า 119)

เป็นรายงานประกอบรายการค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับแผนกบัตรเครดิต โดยจะแสดงเป็นจำนวนเงินให้เห็นชัด เป็นรายเดือน และยอดสะสมตั้งแต่เริ่มงวดบัญชีจนถึงเดือนที่ทำรายงาน ซึ่งยอดรวมในรายงานนี้จะต้องเท่ากับยอดที่ปรากฏในงบกำไรขาดทุน นอกจากนี้ยังอาจแสดงอัตราเปอร์เซ็นต์ของค่าใช้จ่ายแต่ละประเภทต่อยอดรวมได้ด้วย

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเกี่ยวกับแผนกบัตรเครดิต พอสรุปได้ดังนี้

ก. ค่าใช้จ่ายในการสืบสวนเครดิต (Investigation Cost)

เพื่อที่จะสืบถามให้แน่ใจว่าผู้สมัครเป็นผู้ถือบัตรนั้น เชื่อถือได้มากน้อยเพียงใด

ข. ค่าใช้จ่ายในการเก็บรวบรวมข้อมูล (Record Keeping Cost)

ค่าใช้จ่ายเหล่านี้จะมาในรูปของกำลังคน เครื่องเขียน แบบพิมพ์ต่าง ๆ

ค. ค่าใช้จ่ายในการเรียกเก็บเงิน (Collection Cost) ไม่ว่าจะ

จะเป็นในรูปของการส่ง Statement จดหมายเตือน โทรศัพท์ หรือส่งคนไปเยี่ยมเยียน ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการฟ้องร้องเรียกเก็บเงินตามกฎหมาย เมื่อมีการผิดนัดชำระหนี้ขึ้น

ง. หนี้สูญ (Credit Losses หรือ Bad Debt) ถึงแม้ธุรกิจบัตรเครดิตคิดส่วนใหญ่จะไม่ค่อยพบปัญหาเรื่องหนี้สูญ แต่ธุรกิจประเภทนี้ก็มีความเสี่ยงอยู่ไม่น้อย หนี้สูญจึงอาจเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งจะมีเป็นจำนวนมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการบริหารงานของธุรกิจบัตรเครดิตเครดิตแต่ละแห่ง

จ. ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เช่น ค่าแบบฟอร์มต่าง ๆ เครื่องรูดบัตร ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าไปรษณียากร เป็นต้น

ฉ. กำไรขาดทุนจากการปริวรรตเงินตรา สำหรับธุรกิจบัตรเครดิต จะมีช่วงระยะเวลา Grace Period คือช่วงระยะเวลาที่ธุรกิจเครดิตบัญชีให้ร้านค้าแล้วรอเรียกเก็บเงินจากผู้ถือบัตร ซึ่งเป็นบัตรที่ออกโดยตัวแทนในต่างประเทศ ช่วงเวลานี้นับว่าเป็นการเสี่ยงต่อค่าของเงินที่อาจเปลี่ยนไป ดังนั้นเมื่อธุรกิจได้รับ Sales Slip จากร้านค้า และทำการเครดิตบัญชีให้ร้านค้าแล้วจึงมักดำเนินการส่ง Sales Slip ไปเรียกเก็บเงินจากผู้ถือบัตรในต่างประเทศ เพื่อทำการเรียกเก็บเงินจากผู้ถือบัตรโดยเร็วที่สุด เป็นการป้องกันผลขาดทุนอันอาจเกิดขึ้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

5. งบเงินสดหมุนเวียน (Cash Flow Statement)

(ดูตัวอย่างแบบฟอร์มรายงานหน้า 120)

เพื่อแสดงความเคลื่อนไหวของเงินสดรับและจ่ายในแต่ละเดือนว่ามีแหล่งที่มาและใช้ไปในทางใด เปรียบเทียบกับงบประมาณซึ่งตั้งไว้ล่วงหน้า ดูว่าแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด แล้ววิเคราะห์ผลแตกต่างเพื่อทำการปรับปรุงแก้ไข เป็นประโยชน์ต่อการบริหารการเงินของกิจการ

6. งบเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน

แสดงผลการดำเนินงานในงบกำไรขาดทุนของเดือนที่ทำรายงาน และยอดสะสมตั้งแต่เริ่มงวดบัญชีจนถึงเดือนที่ทำรายงาน เปรียบเทียบกับงบประมาณที่ตั้งไว้ล่วงหน้า ดูว่าคลาดเคลื่อนไปมากน้อยเท่าใด เพื่อประโยชน์ต่อการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

7. งบเปรียบเทียบค่าใช้จ่าย

แสดงรายการค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในเดือนที่จัดทำรายงาน และยอดสะสมตั้งแต่เริ่มงวดบัญชีจนถึงเดือนที่จัดทำรายงาน เปรียบเทียบกับงบประมาณที่ตั้งไว้ล่วงหน้าว่าแตกต่างกันเพียงใด อันจะเป็นประโยชน์ต่อการประหยัดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ

8. รายงานยอดลูกหนี้คงเหลือ (ดูตัวอย่างแบบฟอร์มรายงานหน้า 120-121)

เพื่อแสดงรายละเอียดยอดคงค้างชำระของผู้ถือบัตรแต่ละรายว่ามียอดคงค้างจำนวนเท่าใด และกำหนดจะต้องจ่ายชำระให้กิจการเมื่อใด รายงานนี้จะชี้ให้เห็นถึงสมรรถภาพในการเรียกเก็บเงิน และสมรรถภาพในการจ่ายชำระเงินคืนของผู้ถือบัตรกรณีผู้ออกบัตรดำเนินงานในรูปบริษัท

ส่วนในกรณีที่ เป็นธนาคารตัวแทน ทางธนาคารก็จะออก Statement ให้ทั้งด้านร้านค้าและผู้ถือบัตร เพื่อแสดงรายละเอียดและยอดคงเหลือรายเดือน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวอย่าง รายงานสรุปรายการ Sales Slip ทั้งหมด ที่รับจากร้านค้า

บริษัท/หน่วยบัตรเครดิต						
รายงานสรุปรายการ Sales Slip ทั้งหมดที่รับจากร้านค้า						
ประจำวันที่						
Sales Slip No	Sales Summary No	ร้านค้า		จำนวนเงิน (บาท)		
		หมายเลข บ/ช	ชื่อ	Gross Sales	Discount	Net Deposit
		ผู้จัดทำ		ผู้ตรวจ		

ตัวอย่าง รายงานสรุป รายการ Cash Advance

บริษัท/หน่วยบัตรเครดิต					
รายงานสรุปรายการ Cash Advance					
ประจำวันที่					
หมายเลข บ/ช ผู้ถือบัตร	ชื่อ	รหัส การอนุมัติ วงเงิน	จำนวนเงิน		
			US\$	฿	
		ผู้จัดทำ			ผู้ตรวจ

ตัวอย่าง รายงานสรุปรายได้จากการดำเนินงาน และสถานะการเงินที่สำคัญ

บริษัท.....		
รายงานสรุปรายได้จากการดำเนินงานและสถานะการเงินที่สำคัญ		
ประจำเดือน.....		
	เดือน.....	เดือน.....
ผลการดำเนินงาน		
1) รายได้ค่าสมาชิกและค่าธรรมเนียม เนียมรายปี
2) รายได้ส่วนลดที่หักจากร้านค้า
3) รายได้จากการปรับวรรค
สถานะทางการเงิน		
1) เงินสดหมุนเวียน
2) ลูกหนี้
3) เจ้าหนี้
4) อื่น ๆ
คำนวณอัตราส่วนต่าง ๆ		
1) อัตราส่วนของสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน
2) อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น
เปรียบเทียบ % รายได้		
1) % รายได้ต่อสินทรัพย์รวม
2) % รายได้ต่อส่วนของผู้ถือหุ้น
จำนวนพนักงาน		
ยอดรายได้ต่อพนักงาน 1 คน
เรื่องอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงาน		
.....		
.....		
.....		
รายงานโดย.....	ตรวจสอบโดย.....	

ตัวอย่าง รายงานแสดงรายละเอียดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับแผนกบัตรเครดิต

บริษัท _____				
ค่าใช้จ่ายแผนกบัตรเครดิต				
ประจำเดือน _____				
รายการ	เดือน _____		เดือน _____ ถึงเดือน _____	
	จำนวนเงิน	%	จำนวนเงิน	%
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคคล : เงินเดือน ค่าแรง ค่าเบี้ยเลี้ยงล่วงเวลา ค่าใช้จ่ายเพื่อสวัสดิการ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน : ค่าสิบล้วน เครดิต ค่าใช้จ่ายในการเก็บรวบรวมข้อมูล ค่าใช้จ่ายในการเรียกเก็บเงิน หนี้สูญ อื่น ๆ : ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์ ค่าโทรศัพท์ ค่าเทเล็กซ์ ค่าไปรษณียากร ค่าพาหนะ เบ็ดเตล็ด ขาดทุนจากการปริวรรต รวม				
ผู้จัดทำ _____		ผู้ตรวจ _____		

ตัวอย่าง งบเงินสดหมุนเวียน

บริษัท/หน่วยมีคร เครคิด				
งบเงินสดหมุนเวียน				
ณ วันที่				
หน่วย : บาท				
รายการ	เดือน			สะสม
	จริง	ประมาณการ	ผลต่าง	
รายรับ				
.....				
.....				
.....				
รายจ่าย				
.....				
.....				
.....				
เงินสดยกมา				
เงินสดยกไป				
ผู้จัดทำ		ผู้ตรวจ		

ตัวอย่าง รายงานยอดลูกหนี้คงเหลือ

บริษัท/หน่วยมีคร เครคิด						
สรุปยอดลูกหนี้คงเหลือ						
ณ วันที่						
รายการ	ยอดรวม	ยอดที่ยังไม่ครบกำหนด	ยอดค้างชำระ			
			1-30 วัน	31 - 60	61 - 90	90วันขึ้นไป
รวม						
ผู้จัดทำ		ผู้ตรวจ				

ตัวอย่าง Statement

บริษัท _____		หน้า _____			
Statement of Account					
บัญชีเพียงวันที่ _____					
A/C No _____					
ชื่อ _____					
ที่อยู่ _____					
วันที่	รายการ	ลูกหนี้	เจ้าหนี้	คงเหลือ	หมายเหตุ
ผู้จัดทำ _____		ผู้ตรวจ _____			

การประเมินผล

ธุรกิจโดยทั่วไป จำเป็นต้องมีมาตรฐานและวิธีการดำเนินงานตามหลักการที่ดี ซึ่งเท่ากับ เป็นมาตรการป้องกันความล้มเหลวในการบริหารงานได้ ดังนั้นธุรกิจจึงจำเป็นต้องมีกลไกการควบคุมที่ดี เพื่อให้ผู้บริหารซึ่งมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายของธุรกิจ นำไปปรับปรุงให้การดำเนินงานอยู่ในขอบเขตและอยู่ในวิธิต่างที่จะให้ผลงานที่กำหนดไว้ล่วงหน้าสำเร็จลุล่วงไป การบริหารงานจะมีประสิทธิภาพไม่ได้ถ้าไม่มีการควบคุม ติดตามและประเมินผลงาน

การประเมินผล เป็นการวิเคราะห์ผลงาน เท่ากับเป็นการทบทวนนโยบาย ซึ่งเป็นงานสำคัญชิ้นหนึ่งของผู้บริหาร คำถามที่ธุรกิจควรจะถามตัวเองเสมอ คือ ธุรกิจดำเนินงานอย่างไร? ทำอะไรสำเร็จบ้าง? มีกำไรเท่าใด? ถ้าขาดทุนก็ต้องถามว่า เพราะเหตุใด? เหล่านี้จะได้คำตอบก็ต่อเมื่อมีการประเมินผล โดยเปรียบเทียบกับระยะเวลาที่ผ่านมา หรือที่คาดคะเนว่าจะ เป็นไปได้

การประเมินผลของธุรกิจบัตรเครดิต สามารถจะกระทำได้หลายด้าน เช่น การประเมินผลที่เกิดขึ้นแก่ส่วนรวม การประเมินผลที่เกิดขึ้นแก่ธุรกิจ ประสิทธิภาพของฝ่ายบริหารบัตรเครดิต เป็นต้น ผลที่ได้จากการประเมินจะไม่มีคำตอบที่ตายตัวเสมอไป ขึ้นอยู่กับผู้ประเมินและผู้ต้องการใช้ข้อมูล เหล่านี้ว่าจะมีวัตถุประสงค์เป็นอย่างไร

การประเมินผล จะสามารถประเมินคุณภาพการบริหารงานของฝ่ายบริหารในด้านต่าง ๆ ได้ เช่น

1. ประเมินความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับร้านค้าสมาชิกผู้รับบัตร
2. ประเมินความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับผู้ถือบัตร

ในทางปฏิบัติ การประเมินผลงานหรือการวิเคราะห์ตัวเลขต่าง ๆ จะตั้งต้นที่จุดใดก็ได้ อาจเริ่มด้วยฝ่ายบริหารจะมองผลการดำเนินงานของธุรกิจในลักษณะกว้าง ๆ ก่อน แล้วจึงดูรายละเอียด เพื่อที่จะชี้ให้เห็นถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจโดยส่วนรวม วิธีการวิเคราะห์ที่ดีที่สุดไม่ใช่การคำนวณอัตราส่วน (Ratio) ต่าง ๆ

ทั้งหมด แต่ควรจะพิจารณาก่อนว่าอัตราส่วนใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการวิเคราะห์ แล้วจึงทำการคำนวณเฉพาะอัตราส่วน เหล่านี้ เท่านั้น

การใช้อัตราส่วนช่วยในการประเมินผล

1. อัตราส่วนที่แสดงถึงนโยบายการอนุมัติวงเงิน (Authorization)

โดยการนำเอาจำนวนผู้ถือบัตรที่ใช้เงินเกินวงเงินที่กำหนด (Floor Limit) ที่ร้านค้าส่งเข้ามาติดต่อบริษัทอนุมัติวงเงิน (Authorization) ทั้งหมด ทหารด้วยจำนวนการอนุมัติวงเงินที่ไม่ได้รับการอนุมัติ

ผลที่ได้จะแสดงถึงเปอร์เซ็นต์การไม่อนุมัติวงเงิน ถ้าเปอร์เซ็นต์สูง ก็หมายความว่า หน่วยบัตรเครดิตมีความเข้มงวดในการพิจารณาเครดิตของผู้ถือบัตรมาก ถ้าต่ำก็แสดงว่า กิจการอนุมัติวงเงินง่ายขึ้น ซึ่งอาจมีปัญหาคตามมาในภายหลัง หากผู้ถือบัตรรายต่าง ๆ ที่ได้รับการอนุมัติไปแล้วนั้นไม่สามารถชำระค่าสินค้าหรือบริการคืนได้ตามกำหนด

ตัวอย่าง สมมติ จำนวนการอนุมัติวงเงินทั้งหมด 150 ราย ปฏิเสธ

$$15 \text{ ราย} \div \text{เปอร์เซ็นต์การไม่อนุมัติวงเงิน} = \frac{15}{150} \times 100 = 10\%$$

เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่จะต้องประเมินโดยเทียบกับเป้าหมายว่า 10% นี้ มากหรือน้อยเกินไป และควรจะทบทวนนโยบายใหม่หรือไม่

2. อัตราส่วนที่แสดงถึงการเพิ่มหรือลดของจำนวนเงินที่ร้านค้านำ Sales

Slip มา เข้าบัญชี

หรือจำนวนเงินที่ผู้ถือบัตรใช้บัตรเครดิตในการซื้อสินค้าหรือบริการโดยเทียบกับงวดที่ผ่านมา เป็นการศึกษาถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงค่าความนิยมในการใช้บัตรเครดิต

ตัวอย่าง สมมติ จำนวนเงินที่ร้านค้า นำ Sales Slip มาเข้าบัญชี เมื่อปี 2525
= 2,000 ล้านบาท

สมมติ จำนวนเงินที่ร้านค้า นำ Sales Slip มาเข้าบัญชี เมื่อปี 2526
= 2,800 ล้านบาท

$$\text{ยอดที่เปลี่ยนแปลงคือ เพิ่ม} = + \frac{800}{2000} \times 100 = +40 \%$$

เครื่องหมาย + แสดงว่า ยอดเพิ่มขึ้น หมายถึง ประชาชนมีความนิยมในการใช้บัตรเครดิตเพิ่มขึ้น ถ้า - แสดงว่า ยอดลดลง หมายถึง ประชาชนมีความนิยมในการใช้บัตรเครดิตลดลงจากงวดก่อน ๆ เมื่อเป็นเช่นนี้ฝ่ายบริหารจะต้องดูว่าเกิดจากสาเหตุใด และจะปรับปรุงได้อย่างไรบ้าง ตัวเลขนี้อาจคำนวณเป็นเดือนต่อเดือน แล้วเปรียบเทียบกับเดือนเดียวกันในปีก่อน ๆ ก็ได้ ดูว่าเพิ่มขึ้นหรือลดลงเล็กน้อยเพียงใด สามารถหาแนวโน้มไว้ใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ได้ ทำให้ทราบปริมาณงานในแต่ละเดือน จะได้จัดสรรงบประมาณ กำลังคน และทรัพยากรต่าง ๆ ไว้บริการได้อย่างพอเพียงและเหมาะสม

3. อัตราส่วนแสดงถึงประสิทธิภาพในการเรียกเก็บเงิน (ในกรณีที่ผู้ออกบัตร
ดำเนินงานในรูปบริษัท)

เป็นการพิจารณายอดลูกหนี้ที่ค้างชำระ และเปอร์เซ็นต์การเรียกเก็บเงินได้โดยเฉลี่ย

ตัวอย่าง สมมติ ยอดลูกหนี้ค้างมาจากเดือนที่แล้ว 10,000 บาท
สิ้นเดือนมี 12,000 บาท เรียกเก็บชำระได้ 8,000 บาท

อัตรากារเพิ่มของลูกหนี้ค้าง

$$= \frac{12,000 - 10,000}{10,000} \times 100 = 20\%$$

เปอร์เซ็นต์การเรียกเก็บชำระได้

$$= \frac{8,000}{10,000} \times 100 = 80\%$$

ถ้าเก็บได้มากก็แสดงว่ามีประสิทธิภาพมาก ถ้าเก็บได้น้อยก็จะต้องพิจารณาถึงสาเหตุและแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้เรียกเก็บเงินคืนได้มากขึ้นจะได้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

นอกจากจะประเมินผลด้วยอัตราส่วนแล้ว อาจทำโดยการเปรียบเทียบผลงานต่าง ๆ เช่น เปรียบเทียบยอดรวม Sales Slip ทั้งหมด ในอดีตกับปัจจุบัน เปรียบเทียบยอดรวม Sales Slip ของร้านค้าแต่ละประเภท เช่น โรงแรม ร้านขายเพชรพลอย ฯลฯ เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายกับรายได้จากบัตรเครดิต เป็นต้น

ตัวเลขที่ปรากฏในงบการเงินนั้น จะมีประโยชน์ในการวิเคราะห์หรือประเมินผลก็คือ เมื่อได้แสดงความหมายของตัวเลขเหล่านี้ในรูปของอัตราส่วน (Ratio) หรือนำมาเปรียบเทียบในระยะเวลาที่แตกต่างกัน

สิ่งที่สำคัญในการประเมินผลก็คือ ก่อนที่จะนำผลการดำเนินงานแท้จริงมาเปรียบเทียบจะต้องกำหนดมาตรฐานที่จะใช้เป็นเครื่องวัดเสียก่อนว่าเท่าใด เพียงใด จึงควรจะถือว่าใช้ได้โดยทั่วไป และแตกต่างกันไปอย่างไรจึงจะถือว่าดีหรือไม่ดี

หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้เป็นเครื่องวัด อาจได้มาจาก

1. มาตรฐานที่เกิดขึ้นจากวิจรณ์ญาของผู้วิเคราะห์เอง จากการมีประสบการณ์
2. เป้าหมายที่ต้องการ หรืองบประมาณที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า
3. ตัวเลขที่เกิดขึ้นในอดีตซึ่งแสดงถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจในอดีต
4. ผลการดำเนินงานของธุรกิจบัตรเครดิตอื่น โดยดูจากงบการเงินของธุรกิจนั้น ๆ หรือจากตัวเลขเฉลี่ยที่ได้มาจากธุรกิจต่าง ๆ ที่ดำเนินกิจการอย่างเดียวกัน

มาตรฐานทั้ง 4 ประเภทนี้ ไม่มีประเภทใดที่ถือเป็นเครื่องวัดที่ถูกต้องแน่นอนอย่างแท้จริง เป็นแค่เพียงเครื่องวัดคร่าว ๆ เท่านั้น การวัดโดยมาตรฐานทั้ง 4 ประเภทนี้ จะมีความหมายและให้ประโยชน์มากต่อเมื่อมีการปรับปรุงให้ตัวเลข สถานการณ์ สภาพแวดล้อมที่ใช้ในการเปรียบเทียบให้มีลักษณะใกล้เคียงกันมากที่สุด