

อนาคตภาพการบริหารองค์การธุรกิจสินเชื้เช่าซื้อรถยนต์

พ.ศ. 2562 - 2572 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Scenario of Auto Leasing Business Management in

Northeastern Thailand from 2019 to 2029

ปริญ พิมพ์กัลด¹ / ประภาพร บุญปลอด² / วสันต์ กากแก้ว³

Prin Pimklad / Prapaporn Boonplord / Vasanchai Kakkeaw

¹ นักศึกษาปริญญาคุณวุฒบัณฑิต สาขาภาวะผู้นำและการบริหาร คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

Ph.D. Student, Leadership and Administration Program, Faculty of Education, Surin Rajabhat University

² อาจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

Dr., Faculty of Management Science, Surin Rajabhat University, Major Advisor

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, อาจารย์ที่ปรึกษารอง

Assistant Professor, Dr., Faculty of Education, Surin Rajabhat University, Secondary Advisor

Received: September 13, 2019

Revised: October 24, 2019

Accepted: April 25, 2020

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาภาพปัจจุบัน และความต้องการการบริหารองค์การธุรกิจสินเชื้เช่าซื้อรถยนต์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 2) เพื่อสร้างอนาคตภาพการบริหารองค์การธุรกิจสินเชื้เช่าซื้อรถยนต์ พ.ศ. 2562-2572 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมระหว่างวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกด้านการบริหารองค์การธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์ เพื่อเป็นรากฐานในการเขียนภาพอนาคต และเทคนิค EDFR

ผลการศึกษาพบว่า 1) ด้านกระบวนการพิจารณาสินเชื่อองค์กรยังไม่มีระบบฐานข้อมูลในการประกอบอาชีพของลูกค้าที่ครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ 2) ด้านกระบวนการทางการตลาดและด้านกระบวนการทางกลยุทธ์ องค์กรมีกฎระเบียบและขั้นตอนในการดำเนินการที่ต้องผ่านการอนุมัติหลายขั้นตอนทำให้การดำเนินการขององค์กรค่อนข้างล่าช้า 3) ด้านกระบวนการปฏิบัติการ ปัจจุบันองค์กรยังไม่มีหน่วยงานที่ชัดเจนในการศึกษาทบทวนและประเมินผลการดำเนินงาน 4) ด้านกระบวนการบริหารหนี้ องค์กรยังขาดความชัดเจนในการติดตามทวงถามหนี้

ภาวอนาคตกภาพการบริหารองค์กรธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ พ.ศ. 2562 - 2572 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า 1) ด้านกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ ในอนาคตองค์กรต้องเพิ่มระบบฐานข้อมูลลูกค้า และต้องนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ใช้ในกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ 2) ด้านกระบวนการทางการตลาดและด้านกระบวนการทางกลยุทธ์ ในอนาคตองค์กรจะเปลี่ยนมุมมองเป็นการมองในการทำธุรกิจกับลูกค้าเป็นหลัก เป็นการมองเพื่อการวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมหรือวิถีในการดำเนินชีวิตและความต้องการตามเส้นทางของผู้บริโภคในแต่ละช่วงวัย และองค์กรต้องพัฒนาระบบปฏิบัติการเคลื่อนที่ เพื่อให้ลูกค้าจะสามารถทราบข้อมูลทางการตลาด 3) ด้านกระบวนการปฏิบัติการ ในอนาคตต้องวางระบบฐานข้อมูล และต้องใช้ปัญญาประดิษฐ์ ในกระบวนการด้านปฏิบัติการ 4) ด้านกระบวนการบริหารหนี้ในอนาคตกระบวนการในการติดตามทวงหนี้จะถูกแทนที่โดยการใช้ AI ในการทำงาน

คำสำคัญ: การบริหารองค์กร, เส้นทางผู้บริโภค

Abstract

The objective of this mixed-method research were 1) to study current image and needs of Auto Leasing Business Management in Northeastern Thailand, and 2) to study the scenario of auto leasing business management in the northeast of

Thailand from 2019 to 2029. A questionnaire was employed for data collection in a quantitative study and the collected data were analyzed for percentage, mean, and standard deviation. On the other hand, interview and EDFR techniques were employed to gain in-depth information about the auto leasing business management to be used as the foundation for a preparation of scenario visions in a qualitative study.

The research findings revealed that 1) for the credit consideration process, the auto leasing business does not have a database concerning the occupation of customers covering all regions of the country. 2) For the marketing and strategic process, the auto leasing business has rules and procedures that must be approved in several steps; therefore, it is causing the operation of the organization to be delayed. 3) For the operational process, at present, the auto leasing business does not have an agency to study, review and evaluate the performance of the business. And 4) For the debt management process, the auto leasing business still lacks flexibility in debt collection.

According to the scenario of auto leasing business management in the northeast of Thailand from 2019 to 2029, the study showed that: 1) the credit consideration process – in the future, the auto leasing business must provide more customer database systems and use an artificial intelligence technology in the credit consideration process; 2) the marketing and strategic process – in the future, the auto leasing business will change its perspective to primarily focus on doing business with customers. It is considered as an analyzing of the behavior or way of life and needs according to the path of consumers in each age group. Further, the auto leasing business must develop a mobile operating system to enable customers to know the market information; 3) the operational process – in the future, the database system

must be placed for the auto leasing business management and the artificial intelligence technology must be used In the operating process; and 4) the debt management process – in the future, the debt collection process will be replaced by the AI technology.

Keywords: organization management, customer journey

บทนำ

ธุรกิจเป็นหัวใจของสังคมในทุกยุคทุกสมัย การดำเนินธุรกิจเกิดขึ้นมาตั้งแต่สมัยโบราณ ตั้งแต่ยุคที่ยังไม่มีเงินเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยน กระบวนการทางธุรกิจในอดีตเป็นเรื่องง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน เป็นการแลกเปลี่ยนสินค้าระหว่างกันเพื่อให้ได้ของที่ต้องการต่างพอใจ กระบวนการทางธุรกิจเริ่มจากการที่เจ้าของนำเงินสดหรือสินทรัพย์อื่นมาลงทุนในธุรกิจ หากเงินสดมีไม่เพียงพอ อาจต้องกู้ยืมเพิ่มจากเจ้าหนี้ หรือสถาบันการเงินต่าง ๆ จากนั้นจึงเริ่มนำเงินสดไปซื้อที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ต่าง ๆ หรืออาจใช้วิธีเช่าแทนการซื้อก็ได้

ปัจจุบันประเทศไทยมีธุรกิจในการให้บริการด้านการเงินซึ่งก็คือ ธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์ โดยผู้ประกอบการธุรกิจอาจเป็นได้ทั้งธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน บริษัทประกันชีวิต บริษัทที่จดทะเบียนทั่วไป และบริษัทที่ผลิตรถยนต์ ลักษณะของธุรกิจเป็นธุรกิจที่จัดตั้งขึ้นเพื่อจัดการรถยนต์ให้ตามความต้องการของผู้บริโภคที่ขาดเงินทุนที่จะซื้อรถยนต์มาเป็นกรรมสิทธิ์ของตนเอง หรือผู้ประกอบการ ผู้บริโภคที่ไม่ต้องการเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในรถยนต์แต่ต้องการใช้รถยนต์ในกิจการของตนเองภายในระยะเวลาที่กำหนด (CIMB Thai, 2018)

ผู้ประกอบการธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์ถือเป็นหนึ่งในองค์กรธุรกิจที่เป็นผู้ให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ซึ่งถือเป็นการให้สินเชื่อแบบ สินเชื่อส่วนบุคคล ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ ธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งมีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ

เงื่อนไขในการประกอบธุรกิจ ตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ทำให้องค์การธุรกิจเข้าซื้อรถยนต์ที่เป็นส่วนหนึ่งในองค์การที่เป็นองค์การทางสถาบันการเงินที่ให้บริการด้านสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ต้องเผชิญกับความท้าทายที่สำคัญ ทั้งความพยายามขององค์การธุรกิจเข้าซื้อรถยนต์ต่าง ๆ ในการเร่งเพิ่มธุรกรรมสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ส่งผลให้การพัฒนาการบริหารงานขององค์การกลายเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์การมากขึ้นกว่าเดิม (AIRMIC, 2016 : 4 - 14)

ซึ่งหากปราศจากความสามารถในการจัดการบริหารงานใหม่ ๆ ปราศจากหลักการวิเคราะห์สถานการณ์องค์การจะหยุดนิ่งและลดลง และในที่สุดอนาคตขององค์การจะถูกกำจัดโดยคู่แข่งที่มีความสามารถในการจัดการบริหารงานที่เหนือกว่า

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับอนาคตภาพการบริหารองค์การธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ พ.ศ.2562 - 2572 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยนำบริบทการจัดการดำเนินงานการบริหารงานขององค์การธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ เข้ามาประยุกต์ใช้กับแนวคิดหลักการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario analysis) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการทราบว่า อนาคตภาพการบริหารองค์การของธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ พ.ศ.2562-2572 มีลักษณะเป็นอย่างไร เพื่อที่องค์การธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ จะได้เรียนรู้และปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และพัฒนาองค์การในอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาองค์การอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาพปัจจุบัน และความต้องการ การบริหารองค์การธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อสร้างอนาคตภาพการบริหารองค์การธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ พ.ศ. 2562 – 2572 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาภาพปัจจุบันและความต้องการ การบริหารองค์การธุรกิจ สิ้นเชื้อเข้าซื้อรถยนต์ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแบบสอบถามเรื่อง ภาพปัจจุบันและความต้องการ การบริหารองค์การของธุรกิจสิ้นเชื้อเข้าซื้อรถยนต์ โดยกำหนดประชากร คือ ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สาขาของธนาคารและบริษัทสินเชื่อผู้ให้บริการสิ้นเชื้อเข้าซื้อรถยนต์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 449 โดยผู้วิจัยทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) และใช้สูตรการคำนวณกรณีการศึกษาค่าเฉลี่ยของประชากรโดยกำหนดความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.5 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 207 สาขา

เนื่องจากประชากรมีบริบทโครงสร้างของกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการด้าน สิ้นเชื้อเข้าซื้อรถยนต์คล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยเลือกวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็นวิธีสุ่มตัวอย่างโดยหน่วยตัวอย่างทุกหน่วยของประชากรมีโอกาสถูกสุ่มตัวอย่างโดยเท่าเทียมกัน แล้วนำมาคำนวณหาสัดส่วนตามขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม เพื่อสอบถามแบ่งเป็น

1) ข้อมูลทั่วไป และข้อมูลทั่วไปของธุรกิจของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้แบบสอบถาม แบบสำรวจรายการ (Checklist) ใช้สถิติ การแจกแจงความถี่ (Frequency distributions) ร้อยละ (Percentage)

2) แบบสอบถาม ตามบริบทกรอบการบริหารองค์การตามภารกิจธุรกิจ สิ้นเชื้อเข้าซื้อรถยนต์ และหลักการกำกับสถาบันการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย 4 ด้าน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราวัด Likert 5 ระดับ ใช้สถิติ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาพฤติกรรม ภาพปัจจุบันและความต้องการ การบริหาร องค์การธุรกิจสิ้นเชื้อเข้าซื้อรถยนต์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นขอบเขตเนื้อหาที่

ใช้ในการศึกษาวิจัย จำนวน 3 แห่ง ประกอบด้วย 1) ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) 2) บริษัทซีไอเอ็มบี ไทยออดี จำกัด และ 3) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ระยะที่ 2 การพัฒนาภาพอนาคตการบริหารองค์การของธุรกิจเข้าซื้อรถยนต์ พ.ศ.2562-2572 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้วยเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) โดยมีจำนวนผู้เชี่ยวชาญจำนวน 23 คน โดยผู้วิจัยทำการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive sampling) ออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

(1) กลุ่มผู้บริหารองค์การธุรกิจเข้าซื้อรถยนต์ จำนวน 8 คน

(2) กลุ่มนักวิชาการ จำนวน 5 คน

(3) กลุ่มตัวแทนผู้นำรถยนต์ จำนวน 7 คน

(4) กลุ่มผู้ใช้บริการสินเชื่อเข้าซื้อรถยนต์ จำนวน 3 คน

ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์เพื่อศึกษากรอบสำหรับสร้างภาพอนาคตรอบที่หนึ่ง

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาสร้างเป็นเครื่องมือแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์ภาพอนาคตรอบที่สอง (EDFR)

ผลการวิจัย

1. การศึกษาภาพปัจจุบันและความต้องการ การบริหารองค์การธุรกิจเข้าซื้อรถยนต์

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 54.6 และเป็นเพศชาย จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 45.4 อายุ ส่วนใหญ่ มีอายุ 26-35 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 45.9 ระดับการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่ อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 84.5 ประสบการณ์การทำงาน ส่วนใหญ่ 6 ปีขึ้นไป จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 66.7

1.2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ พบว่าสาขา ส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียนของบริษัทมากกว่า 30,000,000,001 บาท จำนวน 113 สาขา คิดเป็นร้อยละ 54.6 จำนวนพนักงานของสาขา ส่วนใหญ่มีมากกว่า 29 คน จำนวน 163 สาขา คิดเป็นร้อยละ 78.7 ระยะเวลาในการเปิดดำเนินการธุรกิจของสาขา ส่วนใหญ่มากกว่า 16 ปี จำนวน 139 สาขา คิดเป็นร้อยละ 67.1 รายได้จากการทำธุรกิจเข้าซื้อของสาขาเฉลี่ยต่อเดือน ส่วนใหญ่มากกว่า 40,000,001 บาท จำนวน 107 สาขา คิดเป็นร้อยละ 51.7 จำนวนลูกค้าสินเชื่อเข้าซื้อของสาขาเฉลี่ยต่อปี ส่วนใหญ่มากกว่า 2,400 บัญชี จำนวน 98 สาขา คิดเป็นร้อยละ 47.3 จำนวนคู่แข่งของธุรกิจในพื้นที่ ส่วนใหญ่มีจำนวนมากกว่า 6 ราย จำนวน 154 สาขา คิดเป็นร้อยละ 74.4

1.3 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและความต้องการ การบริหารองค์การธุรกิจสินเชื่อเข้าซื้อรถยนต์ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.425) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.41$, S.D.= 0.379) รองลงมาคือ ด้านกระบวนการปฏิบัติการ ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.440) ด้านกระบวนการทาการติดตามและกระบวนการทางกลยุทธ์ ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.412) และต่ำสุดได้แก่ ด้านกระบวนการบริหารหนี้ ($\bar{X}=4.33$, S.D.=0.470)

1.4 การศึกษาพหุกรณีผลการวิจัยพบว่า (1) ด้านกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ นโยบายสินเชื่อขององค์กรยังไม่มีกำหนดอาชีพ ประเภทของลูกค้าและวงเงินการให้สินเชื่อแก่ธุรกิจแต่ละประเภทของลูกค้าที่อยู่ในภาคอย่างชัดเจน โดยความต้องการ พบว่า องค์กรควรมีการกำหนดอาชีพ ประเภทของลูกค้าและวงเงินการให้สินเชื่อแก่ธุรกิจแต่ละประเภทของลูกค้าที่อยู่ในภาคอย่างชัดเจน ทั้งนี้องค์กรควรมีหลักเกณฑ์ กรอบเวลาในการสอบทานผู้ที่มีอำนาจอนุมัติการให้สินเชื่อ ในแต่ละระดับ เพื่อเป็นไปตามแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร โดยองค์กรควรลดเอกสารพิจารณาสินเชื่อที่ไม่จำเป็น หรือเอกสารที่ไม่ส่งผลต่อการพิจารณาความสามารถในการผ่อนชำระของลูกค้า เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและความรวดเร็วในการพิจารณา

สินเชื่อ (2) ด้านกระบวนการทางการตลาดและด้านกระบวนการทางกลยุทธ์ พบว่าสภาพปัจจุบัน องค์การมีความพร้อมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ที่น่าสนใจสู่ตลาด ซึ่งมีเทคโนโลยีสูงกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ซึ่งมีส่วนสำคัญทำให้ยอดขายให้สินเชื่อเพิ่มขึ้น และมีแผนงานในอนาคตที่ชัดเจนในการปรับปรุง กระบวนการตลาด กระบวนการทางกลยุทธ์ และเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในการให้สินเชื่อ ซึ่งมีความคล่องตัวเป็นอย่างมาก ด้านความต้องการ พบว่า องค์การควรมีกระบวนการในการรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากหน่วยงานด้านอื่นๆ ที่หลากหลายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้แน่ใจว่าผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค (3) ด้านกระบวนการปฏิบัติการ พบว่า องค์การมีการจัดทำระบบข้อมูล และใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผน รวมทั้งกำหนดเกณฑ์มาตรฐานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดของผู้ปฏิบัติงานที่ชัดเจน ด้านความต้องการ พบว่า องค์การควรมีนโยบายในการศึกษา ทบทวนผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และควรปรับปรุงระบบขององค์การให้มีความเหมาะสมกับขนาดและความซับซ้อนขององค์การ มีการพัฒนา ปรับปรุง ควบคุมและตรวจสอบระบบอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีศูนย์สำรองข้อมูลและแผนฉุกเฉิน (4) ด้านกระบวนการบริหารหนี้ พบว่า องค์การมีแนวปฏิบัติในการติดตามทวงถามหนี้กับลูกหนี้มีการกำหนดเวลาและความถี่ในการติดต่อกับลูกหนี้เพื่อติดตามทวงถามหนี้ที่มีความเหมาะสม มีนโยบายในการเก็บรักษาข้อมูลความลับลูกหนี้ รวมทั้งมีหลักการในการควบคุมการใช้บริการผู้ให้บริการเรียกเก็บหนี้ ซึ่งองค์การรับผิดชอบต่อลูกหนี้และบุคคลภายนอกเสมือนองค์การเป็นผู้ดำเนินการเอง ด้านความต้องการ พบว่า องค์การควรใช้หลักการเจรจาต่อรองในการติดตามทวงถามหนี้เพื่อป้องกันมิให้เกิดหนี้เสียในอนาคต และองค์การควรกำหนดหลักเกณฑ์และความถี่ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การและผู้รับบริการเรียกเก็บหนี้ เพื่อให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ในการติดตามทวงถามหนี้ขององค์การ

2. การพัฒนาอนาคตภาพการบริหารองค์การธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์พ.ศ. 2562 - 2572 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า (2.1) ด้านกระบวนการพิจารณา สินเชื่อ พบว่า ในอนาคตองค์การต้องนำ AI (Artificial Intelligence) เข้ามาใช้ซึ่ง การนำมาใช้ต้องเป็นข้อมูลที่สามารถพิสูจน์ได้ โดยสถาบันการเงินจะมีการใช้ AI และ Big Data มากขึ้น มีการแชร์ข้อมูลซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อรองรับความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้น โดยจะต้องนำระบบข้อมูลทั้งหมดเข้าฐานข้อมูลที่สามารถจะเรียกใช้ได้ ผ่านระบบเครือข่ายมือถือ ลูกค้าสามารถบอกเงื่อนไขข้อจำกัดในการเช่าซื้อรถยนต์ ผ่านแอปพลิเคชันมือถือได้ตลอด 24 ชั่วโมง และต้องสามารถพิจารณาคำขอ ตาม ความต้องการของลูกค้ากับเงื่อนไขที่บริษัทจะให้ลูกค้าได้ โดยลูกค้าต้องสามารถยื่น เงื่อนไขความต้องการได้ ผ่านระบบเครือข่ายได้ทันที ทุกที่ ทุกเวลา ในขณะเดียวกัน ทางบริษัทก็ต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันที ทุกที่ ทุกเวลา (2.2) ด้าน กระบวนการทางการตลาดและด้านกระบวนการทางกลยุทธ์ พบว่าในอนาคตจะเปลี่ยน ลักษณะการทำธุรกิจจากเดิมเป็นความสัมพันธ์ทั้งกับ Dealer และผู้ผลิต ลักษณะจะเป็น แบบ Business to Business to Customer (B to B to C) เป็นการให้ความสำคัญในเรื่อง การให้ความสะดวกสบาย (convenience) กับลูกค้า โดยจะเน้นความสามารถในการ Applied Loan ได้รวดเร็ว ในอดีตสถาบันการเงินเน้นการ Offer Dealer แต่ในปัจจุบัน จะเน้นการศึกษาเรื่องของ Customer Journey เป็นการศึกษาความต้องการของลูกค้าในแต่ละขั้นตอนว่าต้องการอะไร (2.3) ด้านกระบวนการปฏิบัติการ พบว่า หากมี Big Data และ AI ในแง่ของข้อมูลต่างๆ Process ของกระบวนการปฏิบัติการจะถูกลดลง เป็นการลดต้นทุนขององค์การ ในอนาคตองค์การจะมีลักษณะเป็น การพัฒนา กระบวนการภายในให้มีความรวดเร็วเพื่อสร้างความสะดวกสบาย กับลูกค้า โดย กระบวนการปฏิบัติการเช่าซื้อจะค่อยๆ ถูกแทนที่โดยการใช้ AI ในการทำงานมากขึ้น (2.4) ด้านกระบวนการบริหารหนี้ พบว่า ได้ กระบวนการในการติดตามทวงหนี้จะ ค่อยๆ ถูกแทนที่โดยการใช้ AI ในการทำงานมากขึ้น ซึ่งจะสามารถรายงานผลให้ทราบ เพื่อจะได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการทวงหนี้ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และ ในอนาคตลูกค้า

อาจเป็นผู้กำหนดลักษณะการจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถในการผ่อนชำระ โดยต้องใช้ Scoring และ AI มาช่วย

อภิปรายผล

1. การศึกษาภาพปัจจุบันและความต้องการ การบริหารองค์การธุรกิจเข้าสู่รถยนต์

1.1 ด้านกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ ในปัจจุบันองค์กรยังไม่มีระบบฐานข้อมูลในการประกอบอาชีพของลูกค้าที่ครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ จึงส่งผลให้นโยบายสินเชื่อขององค์กรยังมีข้อจำกัดในการให้สินเชื่อ ดังนั้น องค์กรควรริเริ่มในการเก็บฐานข้อมูลของลูกค้าในแต่ละภูมิภาค โดยการเก็บข้อมูลดังกล่าวองค์กรควรมอบหมายให้แต่ละภูมิภาคเป็นผู้เก็บรวบรวมแล้วนำส่งข้อมูลที่ได้นี้ดังกล่าวให้กับผู้ที่ทำหน้าที่ในการรวบรวมฐานข้อมูลเพื่อนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลขององค์กร

1.2 ด้านกระบวนการทางการตลาดและด้านกระบวนการทางกลยุทธ์ องค์กรมีแผนงานที่ชัดเจนในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการสินเชื่อ แต่เนื่องจากกฎระเบียบและขั้นตอนในการดำเนินการที่ต้องผ่านการอนุมัติหลายขั้นตอน ทำให้การดำเนินการค่อนข้างล่าช้า ดังนั้นควรปรับปรุงกฎระเบียบและขั้นตอนในการพิจารณาอนุมัติให้กระชับและมีความคล่องตัว เพื่อให้เหมาะสมตามสถานการณ์ของตลาด รองรับการเปลี่ยนแปลงของตลาดผู้บริโภคได้ โดยควรรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากหน่วยงานในแต่ละภูมิภาคขององค์กร เพื่อให้แน่ใจว่าผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นนั้นสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่

1.3 ด้านกระบวนการปฏิบัติการ ปัจจุบันองค์กรยังไม่มีหน่วยงานที่ชัดเจนในการศึกษาทบทวนและประเมินผลการดำเนินงาน ดังนั้น ควรจัดตั้งหน่วยงานเพื่อทำการวิเคราะห์ และประเมินผล ทบทวนผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ มีการสะท้อนผลงาน ผลสำเร็จสรุปและรายงานการติดตามผลการปฏิบัติงาน ตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้

1.4 ด้านกระบวนการบริหารหนี้ จากการปฏิบัติตาม พรบ. ทวงถามหนี้อย่างเคร่งครัดขององค์กร ทำให้พนักงานที่ทำหน้าที่ทวงถามหนี้ยังขาดความยืดหยุ่นในการติดตามทวงถามหนี้ ดังนั้น ควรมีนโยบายในการติดตามทวงถามที่มีความยืดหยุ่น มีนโยบายให้พนักงานวิเคราะห์ประวัติปัญหาที่แท้จริงที่ลูกหนี้ประสบ เพื่อหาทางแก้ไขช่วยเหลือ เพื่อให้ลูกหนี้กลับมาเป็นลูกหนี้ชั้นดีขององค์กร

2. การพัฒนาภาพอนาคตการบริหารองค์การของธุรกิจเข้าซื้อรถยนต์ พ.ศ. 2562-2572 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากความเห็นแนวโน้มของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นสอดคล้องและคล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอการอภิปรายผลโดยแยกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ด้านกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ ด้านกระบวนการปฏิบัติการ และด้านกระบวนการบริหารหนี้ กลุ่มที่ 2 ด้านกระบวนการทางการตลาดและกระบวนการทางกลยุทธ์

แนวโน้มสำคัญในกลุ่มที่ 1 ที่จะทำให้ อนาคตภาพการบริหารองค์การธุรกิจเข้าซื้อรถยนต์ พ.ศ. 2562-2572 ด้านกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ ด้านกระบวนการปฏิบัติการ และด้านกระบวนการบริหารหนี้ ทั้ง 3 กระบวนการ องค์กรต้องมีระบบฐานข้อมูล Big Data เพื่อใช้ประกอบในทุก เพราะ ประโยชน์จากข้อมูล Big Data จะเป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์การใช้ในการติดตามวิเคราะห์ภาวะเศรษฐกิจ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์สินเชื่อ วิเคราะห์ข้อมูลในการผ่อนชำระหนี้ของลูกค้า และเป็นใช้เป็นข้อมูลประกอบในทางปฏิบัติในการทำงาน นโยบายที่มีหลักฐานมารองรับให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคและทันทั่วถึงมากที่สุด (Amado, 2018:8)

การที่ผู้บริโภคใช้ Mobile Banking App. ในการทำธุรกรรมในชีวิตประจำวัน หากองค์กรสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ ก็จะสามารถรับรู้ถึงพฤติกรรมทางการเงินของผู้บริโภค กระบวนการพิจารณาสินเชื่อก็จะเกิดความคล่องตัวสามารถที่จะอนุมัติได้อย่างรวดเร็ว ลดขั้นตอนในกระบวนการปฏิบัติการในด้านเอกสารต่างๆ การใช้ประโยชน์จากข้อมูลสามารถนำมาวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคตลอดจนปรับปรุงการประสานงานระหว่างอุปกรณ์ที่เชื่อมต่อกันระหว่างหน่วยงาน ทำให้

การบริการ ทั้ง 3 กระบวนการ เปลี่ยนจากบริการสำหรับมวลชน (Mass) ผู้บริการเฉพาะบุคคล (Customize) มากยิ่งขึ้น

ความก้าวหน้าของ Big Data ทำให้องค์กรสามารถที่จะนำไปใช้พัฒนาการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทราบถึงข้อมูลความต้องการในเชิงลึกของลูกค้าและนำมาซึ่งการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเพิ่มมากขึ้น การวางแผนในทั้ง 3 กระบวนการให้มีความเหมาะสมที่สุดสำหรับตลาดใดตลาดหนึ่ง วิธีการโฆษณาในตลาดนั้น ๆ ต้องผ่านช่องทางใดบ้างเพื่อที่จะสื่อสารให้ถึงผู้บริโภค ช่วงเวลาที่เหมาะสม และราคาอะไร การโฆษณาประเภทใดที่จะสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมการขาย รสนิยมและความชอบของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการใช้ Big Data จะช่วยให้้องค์กรง่ายต่อการพัฒนา ปรับปรุงแผนนโยบายที่เหมาะสมไปยังฐานลูกค้าเป้าหมายขององค์กร ซึ่งข้อมูลขนาดใหญ่จะช่วยให้้องค์กรสามารถย้ายจากการรู้จักลูกค้าในเชิงประชากรศาสตร์เพื่อให้เกิดความเข้าใจกับลูกค้าเป็นรายบุคคล ข้อมูลจำนวนมากเกี่ยวกับผู้บริโภคทำให้องค์กรสามารถปรับแต่งผลิตภัณฑ์และบริการ ข้อเสนอและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังและความพึงพอใจของลูกค้า (Kaisler, 2013: 955-1004)

AI (Artificial Intelligence) หรือปัญญาประดิษฐ์ เป็นอีกแนวโน้มที่สำคัญในกระบวนการทั้ง 3 กระบวนการในอนาคต ความสามารถของ AI ถือได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการวิเคราะห์เพื่อการคาดคะเน การจดจำและตอบรับด้วยคำสั่งเสียง ในปัจจุบัน AI ได้ถูกนำมาใช้ในงานหลาย ๆ ด้านเช่น ใช้ในด้าน Call Center ใช้ในการคำนวณผลคะแนนการให้สินเชื่ (Scoring) ใช้คำนวณโอกาสความสามารถในการผ่อนชำระของลูกค้า ทั้งนี้การที่องค์กรนำ AI มาใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค ดังนั้นองค์กรต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวและเรียนรู้ที่จะใช้ AI ให้เป็นประโยชน์ ซึ่ง AI จะเข้ามามีบทบาทและจะมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรและจะช่วยให้ธุรกิจขององค์กรสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอนาคต ในด้านกระบวนการบริหารนี้ AI จะเก็บข้อมูลพฤติกรรม

การชำระหนี้ของลูกค้า ซึ่งจะทำให้ฝ่ายงานสามารถเลือกวิธีติดตามหนี้จากลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การประเมินศักยภาพลูกค้า AI ยังสามารถทำให้ทราบว่าลูกค้ารายนั้น ๆ สามารถติดต่อได้ยากหรือไม่ ขาดวินัยในการชำระหนี้หรือไม่ มีความเสี่ยงที่จะไม่สามารถชำระหนี้ขนาดไหน ซึ่งก็เป็นแนวทางในการประเมินศักยภาพของลูกค้าก่อนการให้สินเชื่อ

แนวโน้มสำคัญของกลุ่มที่ 2 เป็นแนวโน้มของกระบวนการทางการตลาด และกระบวนการทางกลยุทธ์ พ.ศ. 2562-2572 เป็นแนวโน้มที่ เปลี่ยนมุมมองในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ซึ่งจากเดิมเป็นการมุ่งในการดำเนินการในมองการทำธุรกิจกับลูกค้าขององค์กรเป็นหลัก แต่ในอนาคตองค์กรจะเปลี่ยนมุมมองเป็นการมองในการทำธุรกิจกับลูกค้าเป็นหลัก เป็นการมองเพื่อการวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมหรือวิถีในการดำเนินชีวิตและความต้องการตามเส้นทางของผู้บริโภคในแต่ละช่วงวัย (Customer Journey) ซึ่งเส้นทางของผู้บริโภคในปัจจุบันเต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีทำให้ผู้บริโภคมีจุดสัมผัสกับตราสินค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งเป็นแผนที่เส้นทางของผู้บริโภคที่องค์กรจะต้องวิเคราะห์ให้เชิงลึกเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความต้องการ และวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้า เพื่อที่จะทำให้ทราบว่า ผู้บริโภคมีจุดสัมผัสกับตราสินค้าอย่างไร ส่งผลให้องค์กรสามารถนำมาวางแผนการตลาดและกลยุทธ์ให้ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้เกิดความพึงพอใจ มีความภักดีต่อองค์กร และสามารถที่จะบริหารประสบการณ์ของลูกค้าในแต่ละช่วงวัยได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การยืนยันภาพอนาคตการบริหารองค์กรธุรกิจเข้าสู่อีรอนด์ พ.ศ. 2562 - 2572 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus group) พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นยืนยันภาพอนาคตการบริหารองค์กรธุรกิจเข้าสู่อีรอนด์ พ.ศ. 2562 - 2572 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้เชี่ยวชาญลงความเห็นว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการควบคุมการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งใน

ด้านความรวดเร็ว ทางเทคโนโลยี ระบบฐานข้อมูล และสร้างความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน และต้องมีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดและการสร้างตลาดใหม่ได้เพิ่มขึ้น (Wedel, 2016 : 97-121) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดในสิ่งแวดล้อมขององค์กรถือเป็นการสร้างโอกาสในการสร้างสรรค์ให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารองค์กรธุรกิจเข้าซื้อรถยนต์

1) ด้านกระบวนการทางการตลาดและกระบวนการทางกลยุทธ์องค์กรต้องเพิ่มระบบฐานข้อมูลลูกค้า (Big Data) ที่จะช่วยในการเชื่อมโยงในการเข้าถึงข้อมูลพฤติกรรมลูกค้า เพื่อนำมาวิเคราะห์ในการประเมินคะแนนความเสี่ยงในการปล่อยกู้ด้านการพิจารณาสินเชื่อ

2) ด้านกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ องค์กรต้องหันมาเข้าใจถึงพฤติกรรมกระบวนการ บทบาท และสื่อ ที่ผู้บริโภคเข้าค้นหาข้อมูลที่มีผลต่อการตัดสินใจ ที่ส่งผลต่อธุรกิจขององค์กร

3) ด้านกระบวนการปฏิบัติการ องค์กรต้องนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการเพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค

4) ด้านกระบวนการบริหารหนี้ องค์กรต้องนำระบบอัตโนมัติมาใช้ในการติดตามทวงหนี้ ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการทวงหนี้ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นได้ตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรวิจัยเพื่อศึกษาผลกระทบที่เกิดจากเทคโนโลยี AI และ Big Data ในบริบทของกระบวนการสินเชื่อเข้าซื้อรถยนต์ โดยควรวิจัยเพื่อหารูปแบบในการบริหารองค์กรว่าควรจะมีรูปแบบใดที่เหมาะสมและมีแนวทางใดในพัฒนาเทคโนโลยี AI และ Big Data ควบคู่กับการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

References

- AIRMIC. (2016). *Scenario analysis: A practical system for airmic members*. London: Guide.
- Amado, A., Cortez, P., Rita, P. & Morobe, S. (2018). *Research trends on big data in Marketing: A text mining and topic modeling based literature analysis*. *European Research on Management and Business*. Retrieved on 10 November 2018 from <https://doi.org/10.1016>
- CIMB Thai Bank Public Company Limited. (2018). *Article on Thai Car Industry Situation, CIMB Thai Bank Research Office Public Company Limited*. Retrieved on 20 November 2018 from <https://is.gd/yXh5dX>
- Kaisler, S., Armour, F., Espinosa, J.A. & Money, W. (2013). Big data: Issues and challenges moving forward. *Proceedings of the IEEE 46th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS '13)*, January 2013. pp. 995-1004.
- Wedel, M. & Kannan, P.K. (2016). Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing*, 80, pp. 97-121.

Author

Mr. Prin Pimklad

Managing Director

Siam Inter Auction Co., Ltd.

180 Ramkhamhang Road, Ratphatthana, Saphansung Bangkok 10240,

Thailand

Tel.: 08-9864-2988 E-mail: prinpimklad@gmail.com

