

Smart Home

พลังงานสะอาด ไร้คาร์บอน  
บ้านพลังงานเป็นศูนย์

ชมภาพบูธสวยงาม

MONEY EXPO 2023  
BANGKOK

ASEAN

กับพร 3 ประการ  
นำพาสู่ Green Era

# การเงินธนาคาร

MONEY & BANKING MAGAZINE

www.moneyandbanking.co.th | Year 42 | June 2023 | Issue 494

## BEST RETAIL BANK OF THE YEAR 2023

BEST SECURITIES  
COMPANY  
OF THE YEAR 2023



ติดตามการเงินธนาคารแบบเรียลไทม์



moneyandbanking.co.th



การเงินธนาคาร



@moneyandbanking

42  
YEARS  
- SINCE 1981 -

ISSN 0125-7670



รหัส

4940601

## 5 แนวทางพัฒนา CX สำหรับธุรกิจการเงิน

การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า หรือ Customer Experience (CX) คือโจทย์ใหญ่ที่ธุรกิจให้ความสำคัญ เพราะเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างแต้มต่อทางธุรกิจที่เอาชนะคู่แข่งด้วยการใส่ใจของลูกค้า นอกเหนือไปจากการเอาชนะกันด้วยสร้างผลิตภัณฑ์ที่ดี ตอบโจทย์ และตรงใจ โดย “ประสบการณ์ลูกค้า” นั้น หมายความว่ารวมถึงทุกความประทับใจและทุกความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อบริษัท เกิดจากการที่ลูกค้าสัมผัสได้จากทุกปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อสินค้าและบริการ ทั้งในโลกดิจิทัลและโลกออฟไลน์ ขณะที่มุมมองขององค์กร “ประสบการณ์ลูกค้า” หมายถึงทุกอย่างที่ทำเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีกว่า มีคุณค่า และส่งเสริมการเติบโตของฐานลูกค้า **แหล่งข่าวอินเทลลิเจนส์** ให้ข้อมูลว่า จากการสำรวจในไตรมาส 3 ของปี 2022 โดย Harvard Business Review และ Thoughtworks พบว่า 97% ของผู้ตอบแบบสำรวจที่มาจากอุตสาหกรรมการเงิน ต่างเห็นตรงกันว่า “ประสบการณ์ลูกค้าที่ดี” คือสิ่งที่สำคัญอย่างมากในอุตสาหกรรมบริการการเงิน เนื่องจากการทำงานธุรกรรมทางการเงินมักเป็นเรื่องที่ซับซ้อน ละเอียดย่อน และเกี่ยวข้องกับอารมณ์ของลูกค้าอยู่เสมอ นั่นเพราะอุตสาหกรรมการเงินมีสิ่งที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว 5 ด้านคือ 1. **การเงินเป็นเรื่องสำคัญของชีวิต** : ลูกค้ามักมอบความไว้วางใจทั้งเงินที่มีอยู่และอนาคตทางการเงินไว้กับบริการทางการเงิน ลูกค้าจึงต้องการความรู้สึกมั่นคงและมีอำนาจในการตัดสินใจ 2. **ความซับซ้อนของผลิตภัณฑ์** : ลูกค้าต้องค้นหาศึกษาตัวเลือกและประเมินความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงินที่ต้องการ ดังนั้น ระบบโต้ตอบที่เข้าใจง่ายจะช่วยให้ลูกค้าเข้าใจเรื่องความเสี่ยง-ผลตอบแทน และตัดสินใจเลือกได้อย่างรอบคอบ 3. **การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ** : กฎระเบียบข้อบังคับ สามารถส่งผลกระทบต่อประสบการณ์ลูกค้าในทุกๆ ด้าน ตั้งแต่ขั้นตอนการเปิดบัญชี การบริหารจัดการบัญชี จนถึงการใช้ข้อพิพาท การสร้างระบบ

การใช้งานที่ลูกค้าเข้าใจง่าย จะช่วยปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. **ความปลอดภัยของข้อมูล** : สถาบันการเงินต้องเผชิญกับ

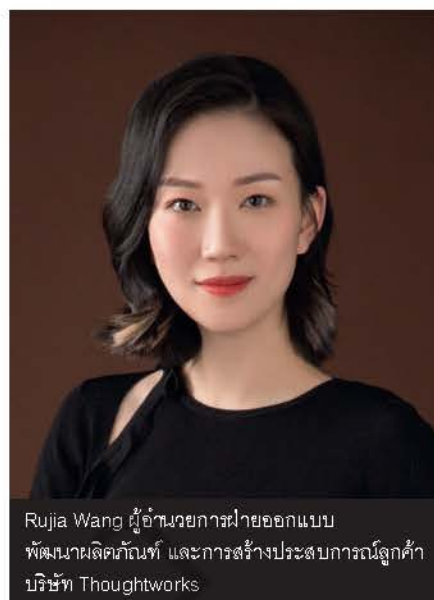
ปัญหาความปลอดภัยทางไซเบอร์อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากข้อมูลทางการเงินเป็นสิ่งที่มีความสูง การที่ลูกค้าสามารถเลือก และมีความมั่นใจในการติดตามและการใช้ข้อมูลของตนเอง จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นใจในการปกป้องข้อมูลได้เป็นอย่างดี 5. **การเป็นสินค้ามาตรฐาน** : บริการด้านธนาคาร การลงทุน และการให้สินเชื่อ ได้กลายเป็นสินค้าที่มีอยู่ทั่วไป ลูกค้าจึงมีตัวเลือกมากกว่าเดิม และหากไม่พึงพอใจกับบริการของที่ไหน ก็สามารถเปลี่ยนไปใช้บริการกับธนาคารอื่นได้อย่างง่ายดาย **แหล่งข่าวอินเทลลิเจนส์** ให้ข้อมูลต่อว่า แม้อุตสาหกรรมการเงิน จะตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างประสบการณ์ลูกค้า และองค์กรก็ต้องการให้บริการที่มีประสบการณ์ที่ยอดเยี่ยม แต่จากผลสำรวจมีเพียง 6% ของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่คิดว่าองค์กรที่ตนทำงานอยู่ให้บริการด้าน CX ได้ยอดเยี่ยม องค์กรจำนวนมากยังคงพยายามในการกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างกลยุทธ์ และการดำเนินการตามกลยุทธ์ CX ที่ได้ตั้งไว้ **แหล่งข่าวอินเทลลิเจนส์** กล่าวอีกว่า อุตสาหกรรมการเงินต้องเผชิญความท้าทายสำคัญ 4 ด้าน ในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า เริ่มจาก 1. **การทำงานที่แยกจากกันของแต่ละแผนก** นั้นเพราะธนาคารมีบริการทางการเงินมากมายสำหรับความต้องการที่หลากหลายของลูกค้ารายบุคคลและลูกค้าองค์กร ใน Segment ต่างๆ ซึ่งรับผิดชอบโดยแต่ละแผนกของธนาคาร ทำให้เกิดความซับซ้อนจนบ่อยครั้งได้ส่งผลไปถึงการให้บริการของลูกค้า 2. **ข้อมูลไม่ได้จัดเก็บไว้ในที่เดียวกัน** ข้อมูลลูกค้าที่อยู่กระจัดกระจาย ทำให้ไม่สามารถเข้าใจความต้องการ พฤติกรรม แรงจูงใจและความไม่พอใจของลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์ และการได้รับข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน ยังเป็นอุปสรรคต่อการเสนอบริการเฉพาะบุคคลอีกด้วย 3. **CX กับผลกระทบต่อเป้าหมายทางธุรกิจ** การที่ลูกค้าต้องใช้เวลาปฏิบัติตามขั้นตอนต่างๆ หลายขั้นตอนในการกู้ยืมเงิน ทำให้การวัดผลด้านประสิทธิภาพของแต่ละจุดบริการได้อย่างถูกต้องแม่นยำนั้นเป็นไปได้ยาก และยังพบว่ามีความยากลำบากในการระบุตัวชี้วัด CX กับเป้าหมายทางธุรกิจ เช่น การเพิ่มรายได้ 4. **ระบบดั้งเดิมที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนา** ธนาคารและสถาบันการเงินหลายแห่งยังใช้ระบบเดิมที่ขาดความคล่องตัว ทำให้ไม่สามารถปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไป **แหล่งข่าวอินเทลลิเจนส์** อ้างอิงบทความล่าสุดของ Rujia Wang ผู้อำนวยการฝ่ายออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการสร้างประสบการณ์ลูกค้า บริษัท Thoughtworks ที่ระบุถึง 5 องค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนา CX



เริ่มจาก 1. **Personalization** : การให้บริการทางการเงินในปัจจุบันไม่สามารถใช้แนวทางเดียวกันได้สำหรับกลุ่มลูกค้าทุกประเภท ความคาดหวังของลูกค้ากลุ่มคนรุ่นใหม่แตกต่างจากผู้สูงอายุเป็นอย่างมาก องค์กรจึงต้องพิจารณาลูกค้าออกเป็นกลุ่มต่างๆ และสร้างประสบการณ์ที่เหมาะสมสำหรับลูกค้าแต่ละกลุ่มนั้นๆ ซึ่งวิธีในปัจจุบันคือ การใช้ข้อมูลลูกค้า ปัญญาประดิษฐ์ และ Machine Learning เพื่อเข้าใจรูปแบบพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า รวมถึงการแนะนำผลิตภัณฑ์ การให้คำแนะนำทางการเงิน และการสื่อสารที่ปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่มได้

2. **Self-service options** : การมีบริการแบบ self-service เป็นตัวเลือกให้กับลูกค้า เช่น เครื่องมือจำลอง (Simulation Tools) แชทบอต (Chatbots) และระบบสั่งการด้วยเสียง (Voice Assistants) จะช่วยให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลและดำเนินการธุรกรรมได้อย่างสะดวกรวดเร็วได้ตลอดเวลา โดยไม่ต้องติดต่อฝ่ายบริการลูกค้า 3. **Seamless Omnichannel Experience** : การสร้างประสบการณ์ Omnichannel ที่ราบรื่น ช่วยให้ลูกค้าสามารถใช้บริการผ่านช่องทางหลากหลายได้อย่างไม่ติดขัด เช่น การทำธุรกรรมออนไลน์ผ่านมือถือหรือที่สาขาธนาคาร 4. **Fraud Detection and Prevention** : การใช้เทคโนโลยี เช่น AI และ Machine Learning เพื่อตรวจจับและป้องกันการปลอมแปลงได้แบบเรียลไทม์ จะช่วยปกป้องข้อมูลและทรัพย์สินของลูกค้าได้

5. **Empowering Employees** : เทคโนโลยีไม่ได้เข้ามาแทนที่การปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์เสมอไป แต่เพิ่มพูนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ตัวอย่างเช่น Thoughtworks ได้ทำงานร่วมกับธนาคารเพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้จัดการส่วนบุคคลสัมพันธ์ให้สามารถแนะนำการลงทุนสำหรับลูกค้าเป็นรายบุคคลได้ดียิ่งขึ้น โดยอิงจากข้อมูลตลาด โปรไฟล์ความเสี่ยงของลูกค้า และเป้าหมายการลงทุน นอกจากนี้ การนำระบบ Robotic Process Automation มาใช้ ยังช่วยแบ่งเบาภาระพนักงานจากงานธุรการที่ต้องทำซ้ำๆ เดิมๆ ทำให้สามารถใช้เวลากับงานที่เพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้าได้มากขึ้น **แหล่งข่าวอินเทลลิเจนส์** ยกตัวอย่างถึงธนาคารในประเทศจีนที่มีบริการด้านการศึกษาต่อต่างประเทศพร้อมบริการธุรกรรมการเงินข้ามพรมแดนด้วย หรือการใช้ Chatbots และ Interface เพื่อการรับแจ้งเคลมของบริษัท Lemonade Insurance ซึ่งไม่เพียงลดความซับซ้อนแต่ยังช่วยลดต้นทุนต่างๆ และสร้างความประทับใจให้ลูกค้าได้ นอกจากนี้ ยังมีการมอบบริการที่มีคุณค่าเหนือคู่แข่ง จากกลุ่ม Gen Z โดยเฉพาะของบริษัทฟินเทคต่างๆ เช่น WeLab ในฮ่องกง หรือการเสนอบริการประกันภัยในขั้นตอนที่ลูกค้าทำการซื้อสินค้า แทนที่จะขายแยกต่างหาก เช่น การซื้อประกันความเสียหายของโทรศัพท์มือถือในขณะที่ลูกค้ากำลังเช็คเอาต์บนเว็บไซต์อีคอมเมิร์ซ Jing Dong (JD.com) **แหล่งข่าวอินเทลลิเจนส์** กล่าวว่า บทความของ Rujia Wang ยังระบุถึง 5 คำแนะนำสำหรับธนาคารและสถาบันการเงิน



Rujia Wang ผู้อำนวยการฝ่ายออกแบบ  
พัฒนาผลิตภัณฑ์ และการสร้างประสบการณ์ลูกค้า  
บริษัท Thoughtworks

ที่กำลังจะวางกลยุทธ์ทางด้าน CX เริ่มจาก 1. **กำหนดเป้าหมาย CX ที่ชัดเจน** : จากผลสำรวจ มีเพียง 13% ของผู้ตอบแบบสอบถามที่เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่งว่าทุกแผนกที่เกี่ยวข้องกับ CX มีความเข้าใจตรงกันว่า CX ที่ต้องการเป็นอย่างไร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมาย CX ร่วมกัน 2. **การมีส่วนร่วมและผลักดันจากผู้บริหาร** : ทุกคนในองค์กรต้องรับรู้ถึงเป้าหมายและความสำคัญของ CX เริ่มตั้งแต่ผู้บริหารที่ต้องสนับสนุนการขับเคลื่อนในลักษณะจากบนลงล่างและกระจายไปในทุกระดับขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานทั้งหมดสอดคล้องกันและมีการติดตามผล 3. **จัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ CX** : สำหรับหลายบริษัท การดำเนินการตามกลยุทธ์ CX และนำไอเดียออกสู่ตลาด อาจใช้เวลาหลายเดือนถึงปี เมื่อถึงเวลานั้นข้อมูลและเงื่อนไขตลาดก็อาจจะเปลี่ยนแปลงไปแล้ว ไอเดียและกลยุทธ์จึงอาจมีอายุการใช้งานจำกัด ดังนั้นจึงควรจัดลำดับความสำคัญของ CX ออกเป็นส่วนๆ และมีกลยุทธ์ย่อยภายใต้กลยุทธ์ CX ในภาพรวม แล้วค่อยๆ ดำเนินการตามกลยุทธ์ย่อยเหล่านั้น 4. **พนักงานเป็นส่วนสำคัญ** : การที่พนักงาน โดยเฉพาะที่อยู่ในส่วนหน้า จะสร้างประสบการณ์ที่ประทับใจให้ลูกค้าพึงพอใจได้นั้น องค์กรจะต้องทำให้พนักงานมีประสบการณ์ที่น่าประทับใจและน่าจดจำได้ก่อน หลังจากนั้นจึงค่อยลงทุนในเทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานเหล่านั้นให้บริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น 5. **ประเมินผลความคืบหน้า** : ชุดตัวชี้วัดที่เหมาะสมจะช่วยให้การตรวจสอบ ติดตาม และปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ถึงเป้าหมาย CX ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญที่สุดคือ การเชื่อว่า CX ที่ดีสามารถทำได้และสามารถวัดผลได้นั้นเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี จากนั้นใช้วิธีการแบบลีนและทำซ้ำเพื่อบริหารจัดการก้าวสำคัญ เพื่อให้ก้าวไปสู่เป้าหมายได้ **M**

มหกรรมการเงินขนาดใหญ่ ครั้งที่ 13

# MONEY EXPO 2023 HATYAI

Green  
Finance  
For  
Green  
Living

7-9 ก.ค. 66

10.00 - 20.00 น.

ชั้น 5 หาดใหญ่ฮอลล์ | เซ็นทรัล หาดใหญ่

มหกรรมการเงิน  
การลงทุนครบวงจร



**“เพิ่มความมั่งคั่ง  
สร้างโอกาสลงทุน”  
และโปรโมชั่นพิเศษสุด**

- สินเชื่อบ้าน สุดคุ้ม
- สินเชื่อบุคคล ดอกเบี้ยต่ำ
- เงินฝาก ดอกเบี้ยสูง
- ประกัน คำนวณ / มั่นคง

พบกับผลิตภัณฑ์ การเงิน การลงทุน  
**Green Finance** เพื่อโลกที่ยั่งยืน

เต็มอิ่มกับสัมมนา  
การเงิน การลงทุน  
จากเหล่ากูรูฟรี!

ทำธุรกรรม และ ขอสินเชื่อ  
แบบออนไลน์ ได้ทาง  
**MoneyExpoOnline.com**



📍 MoneyExpoOnline.com 📍 MoneyExpo.net 📍 Money Expo  
📱 Money\_Expo 📱 Money Expo Plus 📱 MoneyExpo



สนับสนุนโดย





# วิทย์ @ ออมสิน

## ระบบทปอต้น 2 ทายาท

### หมวยสลิล & ตีกรวิน

ก้าวสู่ปีที่ 3 แล้ว สำหรับ **คุณเต๋ วิทย์ รัตนกร** กับตำแหน่งผู้อำนวยการธนาคารออมสิน จะว่าเร็วก็ใช่ เพราะเหมือนเพิ่งรับตำแหน่งมาใหม่ๆ แต่จะว่านานก็ไม่ผิดเพราะ **คุณเต๋** เธอมีความผูกพันคุ้นเคยกับแบงก์ออมสินมานานพอๆ กับอายุ **คุณเต๋** เลยก็ว่าได้ เพราะ **คุณแม่ศิริลักษณ์ รัตนกร** คืออดีตผู้บริหารธนาคารออมสิน **คุณเต๋** จึงมีความทรงจำมาตั้งแต่เมื่อยังเยาว์วัยกับสถาบันเพื่อการออมแห่งนี้

ล่วงเลยมาถึงปัจจุบัน **คุณเต๋** เป็นคุณพ่อลูกสอง ลูกสาวคนโต **น้องสลิล** วัย 10 ขวบ และลูกชาย **น้องกรวิน** วัย 8 ขวบ ถือเป็นกำลังใจชั้นยอดของ **ปะป๊าเต๋** และคุ้นชินกับการออกสื่อของปะป๊าแทบทุกวัน เรียกว่ามี FC ส่วนตัวคอยส่งเสียงกรี๊ดเชียร์รัวกันตลอด

พูดถึงการออกสื่อ **คุณเต๋** เคยเปรยๆ กับ **แอมมอง** ว่า เห็นทีมพีอาร์เอาเด็กๆ มาเป็นพรีเซ็นเตอร์กระปุกออมสินในหลายวาระทั้งจากลูกพนักงานหรือลูกนักข่าวเอง... “ลูกเราก็น่าจะได้สิทธิ์นั้นบ้าง 5555” ก็แหม !!! **คุณเต๋** เธอก็อยากให้ลูกๆ ได้มีประสบการณ์อีกด้านหนึ่งบ้าง ในฐานะสายเลิศจิตพิชญ์ของแท้

ว่าแล้วก็ขอตัดภาพไปที่วันเปิดงาน Money Expo2023 Bangkok เมื่อเดือนพฤษภาคมที่ผ่านมา ผู้คนหลุมุนมากหน้าหลายตา แล้วยุ บารอมสินก็ได้ยินเสียงผู้ขายท่านหนึ่งลอยตามลมมาว่า “ลูกผมเองครับ ะ”

**แอมมอง** ก็ว่าเสียงใคร คั่นหูมาก เลยตามหาต้นเสียง หันซ้ายหันขวา เป๊ะเลย เสียงท่าน ผอ.ออมสิน กำลังถ่ายรูปคู่กับสแตนด์เด็กน้อยชายหญิง **น้องสลิล** และ **น้องกรวิน** ... หมวยตี้ของเต๋นั่นเอง ซึ่งทั้งคู่มาเป็นพรีเซ็นเตอร์ประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์และบริการในบูธ

ถาม **คุณเต๋** ว่ารู้สึกอย่างไรกับการออกสื่อของลูกครั้งนี้ ได้ความว่า “ตื่นเต้นๆ เราก็คิดว่าเรื่องใหญ่ ที่แท้กังวลแค่จะง่วงกันไหม เพราะตื่นกันตั้งแต่เช้า” โถ...

วัยกำลังกินกำลังนอนอะนะ

งานนี้ปะป๊าโผล่อก ทราบจากทีมงานว่า น้องน่ารักมาก ร่าเริงสดใส... 1 2 3 แชะ... 1 2 3 แชะ เป๊ะทุกท่า ตอนแรก **เจ้สลิล** กับ **ตีกรวิน** (เค้าเรียกกันและกัน) ก็จะไม่เชียวๆ อายๆ แต่พอตากล้องสั่งปุ๊ป อารมณ์ก็มาเต็ม... สั่ง 10 ได้ 100 สั่ง 100 ได้ 1,000 เท่ากับค่าขนมหลักพันที่ได้เป็นค่าตัว

เส้นทางสายนี้ **ปะป๊าเต๋** ทรูทางไว้ให้แล้ว... **แอมมอง** ว่ากระปุกออมสินซีรีส์ต่อไปอาจจะได้พบกับสองพรีเซ็นเตอร์ของบ้าน “รัตนกร” นะคะท่านผู้ชมมมม M



# มรสุม แบงก์สหรัฐฯ บทรียน Fed- ผู้คุมกฎ-นายธนาคาร

“Fed จึงต้องกลับมาทบทวนว่ากฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เคยอ่อนข้อให้กับพวกแบงก์ขนาดเล็ก SME ควรกลับมาเข้มงวดเหมือนเดิม และตัว Fed เอง ก็ควรคำนึงถึงผลกระทบจากนโยบายการเงินต่างๆ ที่นำมาใช้อย่างรอบคอบ อย่าให้เสียหายเหมือนกรณีขึ้นดอกเบี้ยต่อเนื่องจนบางแบงก์ทนไม่ไหว เอกเชนวิฤตการณ์รอบนี้”

ดูเหมือนความระทึกในแวดวงแบงก์สหรัฐฯ ผ่อนคลายลงบ้าง หลังจากมีแบงก์ระดับภูมิภาคต้องล้มละลายรวมเบ็ดเสร็จ 4 ธนาคาร โดยรายล่าสุดปิดตำนานเมื่อวันที่วันแรงงาน 1 พฤษภาคมที่ผ่านมา ได้แก่ First Republic Bank ซึ่งก่อนหน้านี้แบงก์ที่แอตมิตเข้าโอเชียและไม่ได้ออกมาอีกเลย มีจำนวน 3 ราย ได้แก่ Silvergate Capital Corp, Silicon Valley Bank (SVB) และ Signature Bank ล้วนปิดฉากในเดือนมีนาคม และทั้งความระส่ำระสายไปทั่ววงการธนาคารสหรัฐฯ ซึ่ง First Republic Bank ก็ได้รับวิบากกรรมไปเต็มๆ ในเวลาต่อมา

First Republic Bank ซึ่งมีฐานธุรกิจอยู่ในย่าน San Francisco และมีกลุ่มลูกค้าคล้ายคลึงกับ SVB จึงกลายเป็นเป้าหมายที่นักลงทุนกังวลว่าต้องแย่งๆ รวมถึงพวกลูกค้าเงินฝากก็แห่กันถอนเงินกันทุลุมุน เพราะมองๆ ไปแล้วน่าจะส่อเค้าไปไม่รอดเหมือน SVB ทั้งนี้ เหตุการณ์ตึงเครียดมากขึ้นเรื่อยๆ

จนในที่สุด ธนาคารกลางสหรัฐฯ (Federal Reserve : Fed) กระทรวงการคลัง และสถาบันประกันเงินฝาก (Federal Deposit Insurance Corp : FDIC) ต้องเกลี้ยกล่อมพวกแบงก์ยักษ์สหรัฐฯ ให้ช่วยๆ กันพยุงธนาคาร First Republic หน่อย ปรากฏว่างานนี้พี่ใหญ่อย่าง JPMorgan Chase ยอมเป็นได้ไผ่ชวนเพื่อน Big Bank อีก 10 ราย ลงขันรวมเป็นเงินทั้งสิ้น 30,000 ล้านดอลลาร์ เพื่อนำไปฝากไว้กับ First Republic เมื่อกลางเดือนมีนาคม เพื่อจะช่วยทดแทนเงินฝากที่รั่วออกจากแบงก์ First Republic ได้บ้าง



หลังจากนั้น พายุร้ายเหมือนจะผ่านไป แล้ว แต่ที่ไหนได้ เม็ดเงินฝากยังคงซึมออกไม่หยุด เนื่องจากลูกค้าของธนาคารส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนรวย ซึ่งมีเงินฝากกับธนาคารจำนวนมาก เกินระดับเพดานที่สถาบันประกันเงินฝาก หรือ FDIC จะรับผิดชอบหากเกิดปัญหาแบงก์เจ๊ง จึงทำให้ลูกค้าเศรษฐีเหล่านี้ถอนเงินออกจาก First Republic อย่างต่อเนื่อง

First Republic Bank เริ่มกิจการครั้งแรกในปี 1985 โดยนาย Jim Herbert ซึ่งปัจจุบันอายุ 78 ปี และดำรงตำแหน่งเป็นประธานธนาคาร ตอนก่อตั้งใหม่ๆ มีพนักงานไม่ถึง 10 คน แต่จากข้อมูลปี 2020 พบว่า ธนาคารมีขนาดใหญ่เป็นอันดับที่ 14 ของสหรัฐฯ มีสำนักงานสาขาราวๆ 88 แห่งใน 7 รัฐ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นย่านที่คนดังคนรวยจะอาศัยอยู่กันจำนวนมาก เช่น New York, Boston, San Francisco, Los Angeles, Greenwich และ Palm Beach เป็นต้น ทั้งนี้ ธนาคารมีพนักงานมากกว่า 7,200 คนเมื่อสิ้นสุดปีที่แล้ว

หากย้อนไปก่อนปิดฉากปี 2022 สภาพของ First Republic Bank ยังดูดี อยู่เลย ไม่ว่าจะเป็นด้านสินทรัพย์ ก็มีมูลค่าราว 213,000 ล้านดอลลาร์ ซึ่งในจำนวนนี้ประกอบด้วยสินเชื่อราว 167,000 ล้านดอลลาร์ และพันธบัตรราว 32,000 ล้านดอลลาร์ฯ ขณะที่ธนาคารมีเงินทุนหมุนเวียนจากเงินฝาก 176,000 ล้านดอลลาร์ เงินทุนระยะสั้นและระยะยาวจำนวน 7,000 และ 9,000 ล้านดอลลาร์ ตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม การที่ Fed เพิ่มอัตราดอกเบี้ยอย่างต่อเนื่องตั้งแต่กลางปี 2022 เพื่อยับยั้งเงินเฟ้อรุนแรงในสหรัฐฯ ได้ส่งผลกระทบต่อธนาคารขนาดกลางและขนาดเล็กค่อนข้างชัดเจน โดยพบว่าธนาคาร First Republic มีรายได้จากส่วนต่างดอกเบี้ยเงินกู้ และเงินฝากลดลง จากส่วนต่างราว 2.5% ในไตรมาสสุดท้ายปีก่อน เหลือประมาณ 1.8% ในไตรมาสแรก 2023

การที่ธนาคาร SVB และ Signature ล้ม ได้สร้างความตื่นตระหนกในหมู่คนฝากเงินไว้กับธนาคารระดับภูมิภาคอย่างมาก ซึ่งรวมถึง First Republic ด้วย ทำให้เงินฝากทยอยไหลออก เพื่อนำไป

ฝากไว้กับธนาคารขนาดใหญ่กันเป็นแถว จนพวกธนาคารระดับภูมิภาคต้องแข่งดึงลูกค้ากลับ ด้วยการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก และกลายเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้รายได้จากส่วนต่างของดอกเบี้ยแบงก์ First Republic ลดลงในช่วงไตรมาสแรกปีนี้

อาการของ First Republic Bank ไม่ค่อยสู้ดี ทั้งๆ ที่ได้รับเงินฝากอัดฉีดจาก Big Banks ไปแล้วรวมจำนวน 30,000 ล้านดอลลาร์ ตั้งแต่กลางมีนาคม แต่นักลงทุนและลูกค้าคงไม่ค่อยไว้วางใจในการดำเนินงานเท่าใดนัก ส่งผลให้มีการเทขายหุ้นของธนาคารอย่างหนักและต่อเนื่อง

จนเข้าสู่ช่วงเดือนเมษายน ซึ่งเป็นฤดูกาลที่ธนาคารสหรัฐฯ จะประกาศผลประกอบการสู่สาธารณชน คราวนี้สายตาของนักลงทุนและนักวิเคราะห์ล้วนจ้องไปยัง First Republic Bank กันอย่างพร้อมเพรียง ธนาคารเปิดเผยสถานการณ์อย่างตรงไปตรงมา บอกชัดเจนว่า แบงก์เจือเงินฝากไหลออกเป็นมูลค่าราว 102,000 ล้านดอลลาร์ เมื่อสิ้นสุดไตรมาสแรก 2023 เทียบกับเงินฝากทั้งหมดของแบงก์ก่อนหน้านี้ จำนวน 176,000 ล้านดอลลาร์ ซึ่งนับเป็นจำนวนเงินฝากไหลออกที่มหาศาลกว่าครึ่งของเงินฝากทั้งหมด

ถึงแม้ธนาคารจะแถลงว่า ในเดือนเมษายน เงินฝากของแบงก์เริ่มมีเสถียรภาพแล้ว แต่นักวิเคราะห์และนักลงทุนก็ยังมองอย่าง "ไม่ค่อยสบายใจ" เนื่องจาก First Republic เล่นใช้วิธีสร้างยอดเงินฝากด้วยการกู้ยืมเงินจาก Fed ที่ให้กู้ยามฉุกเฉินเป็นจำนวนเงินราว 92,000 ล้านดอลลาร์ในอัตราดอกเบี้ยที่ไม่ได้พิเศษอะไรนัก จึงทำให้แบงก์ First Republic กลายเป็นต้องเสียดอกเบี้ยเงินกู้ เพื่อนำไปเป็นยอดเงินฝาก สะท้อนต้นทุนเงินฝากของ First Republic สูงกว่าปกติ เทียบกับการระดมเงินฝากจากลูกค้าทั่วไป แถมเงินฝากของพวก Big Banks ที่ช่วยกันพยุงฐานะของ First Republic ก็มีระยะเวลาที่จะครบกำหนด



ฝากและถอนได้ราวเดือนกรกฎาคม ล้วนเป็นข้อมูลที่ทำให้นักลงทุนและนักวิเคราะห์ไม่ค่อยเห็นอนาคตของ First Republic เท่าใดนัก ราคาคืนของธนาคารร่วงลงราว 20% หลังจากที่ถูกเปิดเผยตัวเลขเงินฝากไหลออกในช่วงไตรมาสแรก อย่างไรก็ตาม ธนาคารได้แถลงปลอบใจว่า จะลดต้นทุนการดำเนินงาน เช่น ลดจำนวนพนักงานราว 25% ลดค่าตอบแทนของผู้บริหารในระดับต่างๆ รวมถึงลดค่าใช้จ่ายอื่นๆ

แต่น่าเสียดาย สิ่งที่ผู้บริหารธนาคาร First Republic มองข้ามก็คือ การสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สาธารณชน เพราะเมื่อการแถลงผลประกอบการเสร็จ บรรดาสื่อต่างๆ พร้อมกับนักวิเคราะห์และนักลงทุน พยายามสอบถามถึงประเด็นสำคัญๆ เกี่ยวกับปัญหาของแบงก์ แต่ผู้บริหารระดับสูงทั้งหมดได้ให้เวลาในทีประชุมเพียง 12 นาที ซึ่งคำถามส่วนใหญ่ ไม่ได้รับคำตอบอะไรเลย ปล่อยให้เจ้าของคำถามมึนงงกับพฤติกรรมของผู้บริหารแบงก์

ผลที่ตามมาก็คือ ราคาคืน First Republic ร่วงลงอย่างหนักทันที รวมเบ็ดเสร็จนับตั้งแต่ต้นเดือนมีนาคมเป็นต้นมา ราคาคืนหุ้นเหลือน้อยไปแล้วราว 95% จึงไม่แปลกที่มูลค่าตลาดของ First Republic Bank จากที่เคยสูงราว 32,000 ล้านดอลลาร์ เมื่อต้นปี 2023 จะเหลือราว 1,000 ล้านดอลลาร์ เมื่อผู้บริหารแบงก์พากันเผ่นหนี ไม่ยอมตอบคำถามให้ชัดเจนแก่สาธารณชน

ขึ้นมั่วรีรอคงไม่ได้การ ผู้คุมกฎแห่งรัฐแคลิฟอร์เนีย ซึ่งเป็นที่ตั้งของสำนักงานใหญ่แบงก์ First Republic จำเป็นต้องเข้าแทรกแซงกิจการและให้ FDIC เข้าพิทักษ์ทรัพย์สินเมื่อปลายเดือนเมษายน และเริ่มกระบวนการเจรจาเพื่อหาสถาบันการเงินอื่นๆ เข้าซื้อกิจการเพื่อลดภาระของทางการสหรัฐฯ

ธนาคารที่สนใจเข้าร่วมการประมูลกิจการของ First Republic Bank มีจำนวนไม่น้อย แต่ที่ทางการสหรัฐฯ มองว่าน่าสนใจ มีอยู่ 4 แห่ง ได้แก่ JPMorgan Chase, PNC Financial Service, Citizens Financial Group และ Fifth Third Bancorp โดยธนาคาร 3 รายหลังที่มีขนาดเล็กกว่า JPMorgan คาดหวังว่า หากชนะการประมูลแล้วละก็ กิจการของ First Republic น่าจะช่วยเสริมให้ธุรกรรมแบงก์ในย่านเศรษฐกิจของพวกตนฟูฟ่าไม่น้อย โดยเฉพาะ PNC ซึ่งมีเป้าหมายที่แข่งกับพวกแบงก์ยักษ์ Big Four อยู่แล้ว ก็ยังอยากจะได้ First Republic Bank มาเป็นซุ่มพลังอีกแรงหนึ่ง ปัจจุบัน PNC มีขนาดใหญ่เป็นอันดับ 6 ของสหรัฐฯ

ผลการประมูลปรากฏว่า JPMorgan มาตามนัด ชนะคู่แข่งขาดลอย ดับฝันคู่แข่งอย่างสนิท เนื่องจากธนาคารยื่นประมูลในราคาที่สูงกว่า และทางการสหรัฐฯ เห็นว่า JPMorgan มีความสามารถรวบรวมสำนักงานสาขาของ First Republic ได้ไม่ยากเย็นนัก รวมถึงการบริหารจัดการบรรดาเงินให้กู้และสินเชื่อบริการทรัพย์สินของ First Republic

**ข้อได้เปรียบของ JPMorgan อีกประการหนึ่งก็คือ เคยมีประสบการณ์เรื่องพวกนี้มาแล้ว โดยเฉพาะช่วงวิกฤตการเงินโลก 2008 ได้ช่วยผู้คุมกฎสหรัฐฯ เข้าซื้อกิจการสถาบันการเงิน Bear Stearns และ Washington Mutual ออกจากความพินาศได้สำเร็จ**

การจัดการสินเชื่อดังหริมาตรพ์ นับเป็นสิ่งสำคัญ เพราะหากไม่ใช่เมื่ออาชีพรจริง ก็อาจทำให้ชลูกชลัก กลายเป็นปัญหาด้านอสังหาริมทรัพย์ยุ่งเหยิงไปหมด สามารถถูกลูกถามแก่เศรษฐกิจสหรัฐฯ เป็นวงกว้าง

ข้อได้เปรียบของ JPMorgan อีกประการหนึ่งก็คือ เคยมีประสบการณ์เรื่องพวกนี้มาแล้ว โดยเฉพาะช่วงวิกฤตการเงินโลก 2008 ได้ช่วยผู้คุมกฎสหรัฐฯ เข้าซื้อกิจการสถาบันการเงิน Bear Stearns และ Washington Mutual ออกจากความพินาศได้สำเร็จ

อย่างไรก็ตาม การเข้าซื้อกิจการของ First Republic ครั้งนี้ ได้ก่อให้เกิดเสียงชบชบนิทาไม่เบา เพราะกฎเกณฑ์การรวมกิจการได้ระบุว่า ธนาคารไม่สามารถควบรวมกิจการใดๆ ที่จะทำให้ยอดเงินฝากทั้งหมดของตมมีมูลค่ามากกว่า 10% ของยอดเงินฝากทั้งประเทศ ซึ่งปรากฏว่า JPMorgan มียอดเงินฝากเป็นสัดส่วนเกินอยู่แล้ว ก่อนที่จะควบรวมกิจการ First Republic เสียอีก แต่ผู้คุมกฎอ้างว่ากรณี JPMorgan เป็นการช่วยเหลือแบงก์ที่กำลังจะล้มละลาย จึงอนุโลมดีกว่า

สรุปเบื้องต้น พบว่า งานนี้ดูเหมือนจะ win-win ทุกฝ่ายทางการสหรัฐฯ เจ็บตัวน้อย ไม่ต้องอุม First Republic เต็มตัว ส่วน First Republic ก็รอให้นายแบงก์มีอาชีพรเข้าไปปิดกวาดสร้างความเชื่อมั่นกลับมาใหม่ สำหรับ JPMorgan คาดว่าจะสามารถทำกำไรจากตลนี้เพิ่มขึ้นอีกไม่ต่ำกว่า 500 ล้านดอลลาร์ในปีนี้ ที่สำคัญก็คือ การเข้าซื้อกิจการไม่ส่งผลกระทบต่อเงินกองทุนของแบงก์ ทำให้ไม่ต้องพะวงเรื่องการระดมทุนใดๆ

Fed รู้ลึกยีนดีกับความสำเร็จครั้งนี้ ถึงกับประกาศเมื่อต้นเดือนพฤษภาคมว่า มรสุมแบงก์สหรัฐฯ น่าจะสงบลงแล้ว พร้อมกับการเปิดเผยรายงานการศึกษาถึงข้อบกพร่องที่ทำให้เกิดวิกฤติ SVB และ Signature โดยยอมรับว่าส่วนหนึ่งเป็นความผิดของผู้บริหารแบงก์เอง ที่ประมาทจนตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการเงินฝากและการลงทุนเพี้ยนไปหมด

ในขณะที่เดียวกัน Fed ก็เลยเลยมองข้ามจุดอ่อนของธนาคาร โดยเฉพาะพวกแบงก์ขนาดกลางและขนาดเล็ก เมื่อกฎหมายการควบคุมแบงก์ได้มีการแก้ไขในปี 2018 ทำให้กฎเกณฑ์บางอย่างหย่อนยาน โดยเฉพาะพวกแบงก์ที่มีสินทรัพย์ไม่ถึง 250,000 ล้านดอลลาร์ไม่ต้องทำการทดสอบความแข็งแกร่งของเงินกองทุน หรือ Stress Tests ที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องหลังวิกฤตการเงินโลก 2008 ดังนั้น Fed จึงต้องกลับมาทบทวนว่ากฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เคยอ่อนข้อให้กับพวกแบงก์ขนาด SME ควรกลับมาเข้มงวดเหมือนเดิม และตัว Fed เอง ก็ควรคำนึงถึงผลกระทบจากนโยบายการเงินต่างๆ ที่นำมาใช้อย่างรอบคอบ อย่าให้เสียหายเหมือนกรณีขึ้นดอกเบี้ยต่อเนื่องจนบางแบงก์ทนไม่ไหวเจกเช่นวิกฤตการณ์รอบนี้

เป็นที่น่าสังเกตว่า ขณะที่นาย Jerome Powell ผู้ว่าการ Fed กำลังแถลงถึงผลสำเร็จของการจัดการปัญหา First Republic และรายงานการศึกษาความผิดพลาดในกรณีแบงก์ล้มเดือนมีนาคมที่ผ่านมา ปรากฏว่าหลังจากการแถลงของ Powell ไม่กี่ชั่วโมง ตลาดหุ้นสหรัฐฯ ก็มีการเทขายหุ้นแบงก์ขนาดกลางกันแบบไม่ไ้วหน้า Fed ที่ระบุว่า วิกฤติแบงก์สงบลงแล้ว

ธนาคารที่โดนเทขายหุ้น และสร้างความปั่นป่วนในแวดวงแบงก์สหรัฐฯ อีกรอบในช่วงต้นเดือนพฤษภาคม ได้แก่ PacWest, Western Alliance, Zions และ Comerica ทั้งนี้ผู้บริหารแบงก์ต่างออกมายืนยันความแข็งแกร่งกิจการของตน และพุ่งประเด็นเหตุการณ์วุ่นวายครั้งนี้ ไปยังพวกนักเก็งกำไรในตลาดหุ้น หรือ Short Sellers ที่พยายามสร้างข่าวว่าธนาคารกำลังดิ้นรนหาทางรอดจากปัญหาต่างๆ ด้วยการขายกิจการบางส่วนให้แก่สถาบันการเงินอื่น เพื่อที่จะทำให้ราคาหุ้นของแบงก์พวกนี้ร่วงลง

หลักฐานที่แบงก์ขนาดกลางพวกนี้ นำไปร้องแก่ผู้คุมกฎก็คือ การที่พวกนักเก็งกำไรได้ยืมหุ้นของ PacWest เป็นจำนวนเกือบ 20% ของจำนวนหุ้นทั้งหมด และเกือบ 8% ของ Western Alliance อีกทั้งมีข้อมูลว่า ก่อนหน้านี ได้มีการยืมหุ้น First Republic เช่นกันมากกว่า 36% ทั้งนี้ กระบวนการ Short Selling ได้สร้างผลกำไรให้แก่ผู้เก็งกำไรไปเรียบร้อยแล้วในปีนี้ ประมาณ 7,000 ล้านดอลลาร์

การออกมาร้องไวยวายเป็นของพวกแบงก์ขนาดกลางเหล่านี้ อาจช่วยกระตุ้นให้ผู้คุมกฎเกณฑ์ทั้งหลายในตลาดหุ้นสหรัฐฯ และตลาดการเงินเข้าไปสอดส่องพฤติกรรมของนักเก็งกำไรพวกนี้ อย่างจริงจัง เพราะอาจมีส่วนทำให้เกิดวิกฤติแบงก์ล้มได้ง่ายๆ แม้แต่ทีมงานบริหารของประธานาธิบดี Joe Biden ก็ยังออกมาเปรยให้ผู้คุมกฎทั้งหลายจับตาให้ดีๆ ทั้งนี้ ในช่วงวิกฤตการเงินโลก 2008 สหรัฐฯ เคยห้ามกระบวนการ Short Selling มาแล้ว ซึ่งครั้งนี่ยังแค่ออกโรงเตือนและดูเหมือนความปั่นป่วนของราคาหุ้นแบงก์ ได้คลี่คลายลงแต่อย่าเพิ่งไ้ววางใจเด็ดขาด เม็ดเงินกำไรมันช่างหอมหวาน!!

# จีนเคื่อง คนรุ่นใหม่ “เลือกงาน”

**“เรื่องราวของคนรุ่นใหม่จีนในขณะนี้ ดูเหมือนจะสร้างความหงุดหงิดให้แก่พรรคคอมมิวนิสต์ไม่น้อย เพราะเจอกังกลุ่มคนเรียนดีแต่ไม่อดทนทำงานที่เหมาะสม กับกลุ่มคนตกงานที่มีตัวเลือกงานให้ได้ตามใบปริญญา ซึ่งล้วนบั่นทอนพลังคนรุ่นใหม่ของจีน ที่ควรทุ่มเทกับหน้าที่การงานอย่างเต็มที่”**

การตีแผ่วิถีชีวิตตัวเอง กำลังเป็นประเด็นที่ได้รับความนิยมจากชาวเน็ตในแดนมังกร เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ชอบรู้เรื่องราวชาวบ้านอยู่แล้ว หนึ่งในหลายๆ กระแสที่พูดถึงก็คือ หนุ่มสาวจีนบางกลุ่มหันหลังให้กับงานออฟฟิศรายได้ดี เพื่อไปทำงานรับจ้างที่ใช้ความรู้ความสามารถต่ำกว่าใบปริญญา

อาหมวย Loretta Liu และ Yolanda Jiang เป็นตัวอย่างหนึ่ง ที่สะท้อนว่าคนรุ่นใหม่เมืองบู๊ลิ้มกล้าที่จะเลือกเส้นทางชีวิตการทำงานตามความปรารถนาของตัวเอง ทั้งๆ ที่คนส่วนใหญ่เห็นว่าไร้สาระ

Liu และ Jiang อายุอานามใกล้เคียงกันประมาณ 25 ปี เพิ่งเรียนจบไม่นานนัก ทั้งคู่ไม่ได้รู้จักกัน แต่เรื่องราวชีวิตหลังเรียนจบจากมหาวิทยาลัยคล้ายคลึงกัน เล่าผ่านทางอินเทอร์เน็ต โดย Liu บรรยายว่า เธอเรียนจบจากมหาวิทยาลัยเกรตเอชของจีน ในปี 2018 จึงไม่ต้องรอนานนัก ได้เข้าไปร่วมงานกับบริษัทชั้นนำแห่งหนึ่งในนครเซินเจิ้น ในฐานะพนักงานออกแบบผลิตภัณฑ์ต่างๆ ด้วยเงินรายได้ค่อนข้างดี สามารถเช่าอพาร์ทเมนต์อยู่ในเซินเจิ้นได้อย่างสบายๆ

แต่ในปี 2022 Liu ได้ยื่นใบลาออกจากการงานออฟฟิศที่ใครๆ ก็อิจฉาอยากเข้าไปทำงานในบริษัทที่มั่นคงแห่งนั้นด้วยกันทั้งนั้น โดยเฉพาะช่วงนี้นักศึกษาจบใหม่กลายเป็นกลุ่มเก็กซิมสุด ด้วยปัญหาการว่างงานในแดนมังกรลุกลาม อัตราการว่างงานในกลุ่มคนวัย 16-24 ปี อยู่ในระดับสูงราว 20% ในปัจจุบัน

ปรากฏว่า Liu ยอมเดินออกจากการงานออฟฟิศที่มีเกียรติ และรายได้ดีอย่างไม่แคร์ และได้งานใหม่อย่างรวดเร็ว ทำหน้าที่เป็นคุณดูแลสัตว์เลี้ยงในร้านจำหน่ายและดูแลสัตว์แห่งหนึ่งในเซินเจิ้น



โดยได้รับค่าจ้างประมาณ 1 ใน 5 ของเงินเดือนที่เคยได้รับจากงานออฟฟิศเดิม เธอมีชุดยูนิฟอร์มของร้านเพื่อสวมใส่ และต้องขับเคี่ยวกับบรรดาสุนัขและแมวอย่างซุ่มนทุกวัน แต่มีความสุข

สำหรับ Jiang ได้เล่าเรื่องราวว่า เธอได้ลาออกจากการงานประจำในฐานะสถาปนิกของบริษัทแห่งหนึ่งในเซินเจิ้น และกลายเป็นคนตกงาน จนในที่สุด ก็ได้งานประจำเป็นพนักงานรักษาความปลอดภัยของอาคารที่พักอาศัยในเขตมหาวิทยาลัยของเซินเจิ้น แรกๆ ก็รู้สึกอึดอัดที่จะต้องบอกครอบครัวและเพื่อนๆ แต่เมื่อปรับตัวไม่นานนัก ก็เริ่มคุ้นชินและพอใจกับงาน รมภ.ที่มีตารางเวลาการทำงานแน่นอน ทำให้สามารถจัดระเบียบชีวิตตัวเองได้ง่าย และ ถึงแม้เงินเดือนจะน้อยกว่าอาชีพเดิมอย่างมาก แต่กลับมีเหลือเก็บมากกว่า เพราะงานใหม่มีที่พักอาศัยฟรี และมีชุด รมภ.ให้เรียบร้อย

สาเหตุสำคัญที่ทำให้ Liu และ Jiang ฝืนออกจากการงานออฟฟิศที่ดี มีทั้งเงินและหน้าตา ก็เพราะทั้งคู่รู้สึกว่าทำงานราวกับเครื่องจักร การแข่งขันดุเดือดในแวดวงธุรกิจ Liu คร่ำครวญว่า เธอแทบไม่ได้ใช้วิชาการออกแบบที่เล่าเรียนอย่างคุ่มค่า ไม่ได้ใช้สมองเพื่อสร้างสรรค์ผลงานการออกแบบเท่าใดนัก ทุกวันต้องทำงานหามรุ่งหามค่ำเพื่อเป็นไปตามที่ลูกค้าและผู้จัดการต้องการเท่านั้น จนร่างกายและสมองเริ่มต่อต้านกับงานพวกนั้น แต่เมื่อเธอมาดูแลสัตว์เลี้ยงที่เห็นดเห็นน้อยเหมือนกัน แต่ไม่กดดันอะไรเลย เมื่อเทียบกับงานเดิม

ส่วน Jiang ได้ตัดสินใจอำลางานสถาปนิก เพราะทนสภาพการทำงานไม่ไหว หลังจากบริษัทขอร้องให้ทำงาน 30 วันต่อเนื่องหลายครั้งหลายหน จนแทบจะกินนอนในออฟฟิศอยู่แล้ว แต่สำหรับงานใหม่รักษาความปลอดภัย ซึ่งถือว่าเป็นงานต่ำกว่าใบปริญญาของเธอ แต่ก็มีเวลาให้เธอได้เป็นตัวของตัวเอง ถึงแม้จะทำงานวันละ 12 ชั่วโมงก็ตาม

ตอนนี้ ทั้ง Liu และ Jiang รู้สึกพอใจในหน้าที่การงานใหม่ที่ช่วยผ่อนคลายความเครียดจากการงานประจำเดิม แต่ทั้งคู่ต้องยอมเสียสละเงินรายได้จำนวนมากที่เคยได้รับ และต้องระมัดระวังค่าใช้จ่ายให้อยู่ในกรอบของวิถีชีวิตใหม่

## คนบางกลุ่มไม่เห็นด้วยกับการเลือกใช้ชีวิต และการทำงานไม่สอดคล้องกับการศึกษาเล่าเรียน ที่ครอบครัวอุตสาหะส่งเสริมและส่งเสริมให้ได้ เล่าเรียนสูงๆ เพื่อความมั่นคงของอนาคตลูกหลาน เป็นหน้าเป็นตาของครอบครัว และที่สำคัญก็คือ เป็นพลังขับเคลื่อนให้แก่เมืองมังกร

คนจีนรุ่นใหม่จำนวนหนึ่ง กำลังสนใจเรื่องราวของทั้งคู่และยังมีอีกหลายรายที่ดำเนินชีวิตคล้ายกับ Liu และ Jiang ที่อุทิศสละเล่านั่นจนมีภาระงานดีๆ ทำ แต่ทว่าสภาพแวดล้อมของเศรษฐกิจและสังคมจีนในปัจจุบันไม่ไหว โดยเฉพาะการแข่งขันกันสูง จึงเลือกที่จะทำงานที่ไม่ต้องแย่งชิงผลประโยชน์กันมากนัก และยังสามารถใช้ชีวิตได้อย่างอิสระตามต้องการ

อย่างไรก็ตาม สถานการณ์ดังกล่าวได้ปลุกกระแสวิพากษ์วิจารณ์ไม่น้อย คนบางกลุ่มไม่เห็นด้วยกับการเลือกใช้ชีวิตและการทำงานไม่สอดคล้องกับการศึกษาเล่าเรียน ที่ครอบครัวอุตสาหะส่งเสริมและส่งเสริมให้ได้เล่าเรียนสูงๆ เพื่อความมั่นคงของอนาคตลูกหลาน เป็นหน้าเป็นตาของครอบครัว และที่สำคัญก็คือ เป็นพลังขับเคลื่อนให้แก่เมืองมังกร ที่จินตนาการให้คนรุ่นใหม่ที่มีการศึกษาช่วยกันพัฒนาประเทศโดยเร็วท่ามกลางกระแสต่อต้านความก้าวหน้าของจีนทุกด้านจากชาติตะวันตกอย่างหนักหน่วง

นอกจากนี้ คนที่ไม่เห็นด้วยกับ Liu และ Jiang ชี้ว่าคนที่มีการศึกษาควรทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตน ไม่ใช่ไปแย่งงานของคนกลุ่มอื่นที่อาจไม่มีโอกาสได้เรียนสูง คนอย่างอาหมวยทั้งสองควรฝึกความอดทนเพื่อรับมือกับอาชีพที่คู่ควรกับตนจะดีกว่า

ทางการเงินเห็นเรื่องราวพวกนี้มากขึ้นเรื่อยๆ ในอินเทอร์เน็ต รู้สึกผิดหวังกับคนรุ่นใหม่กลุ่มนี้ที่มีการศึกษาดีและมีหน้าที่การงานดีอยู่แล้ว แต่กลับขาดความมุ่งมั่นมานะอย่างจริงจัง จนทำให้ประเทศต้องขาดบุคลากรระดับชั้นสูงอย่างน่าเสียดาย เนื่องจากคนรุ่นใหม่ที่ศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ก็มีบางส่วนเมื่องานประจำด้านไฮเทค ไปทำงานเป็นแคชเชียร์ตามห้างร้านหรือไม่ก็ทำอาหารขายผ่านออนไลน์กันเป็นแถว

รัฐบาลจีนยังไม่ได้ลงมือลงไม้ ดำเนินมาตรการใดๆ เพื่อคุมพฤติกรรมพวกนี้ เพราะยังไม่ได้ก่อตัวแพร่หลายมากนัก แต่ถึงกระนั้นก็ตาม พวกหนุ่มสาวจีนที่ใช้ชีวิตอยู่บนอินเทอร์เน็ต ก็มักจะสร้างกระแสรำคาญให้แก่ทางการเงินอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะ

นักศึกษาที่เพิ่งจบจากมหาวิทยาลัย และกลับต้องเตะฝุ่นที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ คาดว่าในปีนี้จะมียุคนักศึกษาจบใหม่เกือบ 12 ล้านคน แต่ตำแหน่งงานใหม่ที่จะรองรับดูท่าจะไม่เพียงพอ

ในกรณีนักศึกษาจบใหม่ที่กำลังรองานที่ตนต้องการ ซึ่งน่าจะต้องใช้เวลานานมาก เพราะสถานการณ์ว่างงานในกลุ่มหนุ่มสาวจีนอยู่ในเกณฑ์สูง ดังนั้น ทางการเงินได้พยายามเกลี้ยกล่อมให้นักศึกษาป้ายแดงยอมไปทำงานที่ต่ำกว่าระดับติกริชของตนไปพลางก่อน เช่น กรณี Wei Qiao ที่ผันตัวเป็นเกษตรกรรุ่นใหม่ กลับไปลุยเหือกสวนไร่นาในจังหวัดบ้านเกิด Jiangsu หรือในกรณี นางสาว Huang ที่ไม่สนว่าปริญญาที่เพิ่งได้รับจะเป็นสาขาใด รู้แต่เพียงว่าต้องดิ้นรนหาเงินเลี้ยงตัวเองและครอบครัวไว้ก่อน จึงตัดสินใจเก็บของเก่าขายเพื่อรีไซเคิลเป็นอาชีพในจังหวัด Henan



บุคคลทั้งสองกลายเป็นตัวอย่างของคนต้นแบบที่พรรคคอมมิวนิสต์จีนยกย่องชื่นชมว่า ไม่เสียเวลาทิ้งเปล่าไปวันๆ แต่พยายามหางานทำเพื่อเลี้ยงตนเองไปก่อน จนกว่าโอกาสหน้าที่การงานที่เหมาะสมกับความรู้ที่ได้เล่าเรียนจะมาถึง ยิ่งไปกว่านั้นทางการเงินยังเปรยอีกว่า ความจริงงานมีเยอะ แต่พวกเด็กจบใหม่ส่วนมากมักจะเลือกงาน ยึดติดกับค่านิยมใบปริญญา จนไม่ยอมทำงานอื่นที่คิดว่าไร้เกียรติ

เรื่องราวของคนรุ่นใหม่จีนในขณะนี้ ดูเหมือนจะสร้างความหงุดหงิดให้แก่พรรคคอมมิวนิสต์ไม่น้อย เพราะเจตกลุ่มคนเรียนดีแต่ไม่อดทนทำงานที่เหมาะสม กับ กลุ่มคนตกงานที่มัวเลือกงานให้ได้ตามใบปริญญา ซึ่งล้วนบั่นทอนพลังคนรุ่นใหม่ของจีน ที่ควรทุ่มเทกับหน้าที่การงานอย่างเต็มที่

อย่างไรก็ตาม ภูฏาลับมองว่า ทางการเงินไม่ควรตำหนิคนรุ่นใหม่ หรือ บังคับให้เดินในกรอบที่พรรคต้องการ แต่ควรริบๆ สร้างงานจำนวนมากให้เพียงพอแก่นักศึกษาจบใหม่ในแต่ละปีจะดีกว่า โดยเฉพาะการฟื้นฟูเศรษฐกิจเร่งด่วนและเปิดรับธุรกิจต่างประเทศอย่างจริงจัง เพื่อที่จะได้ช่วยๆ กันสร้างตำแหน่งงาน ว่าจ้างหนุ่มสาวจีนที่กำลังเตะฝุ่นให้ได้มากที่สุด ก่อนที่จะกลายเป็นระเบิดเวลาทางสังคม!! (M)

# สัญญาณหนี้ครัวเรือนทรงตัว รพท.กำชับแบงก์ดูแลใกล้ชิด

สศช.เผยสถานการณ์หนี้สินครัวเรือน  
ในไตรมาส 4 ปี 2565 พวยยาดัชนีชะลอลง  
แต่ต้องติดตามใกล้ชิด โดยเฉพาะสินเชื่อ  
ยานยนต์ที่เริ่มเสี่ยงเป็นหนี้เสียเพิ่มขึ้น ขณะที่  
รพท.กำชับแบงก์ให้เจ้าดูแลลูกหนี้ชั้นต้อง  
กล่าวถึงเป็นพิเศษใกล้ชิดก่อนกลายเป็น NPL



นายธนุชา พิษนัยน์ท์ เลขาธิการสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) หรือ สภาพัฒน์ แถลงภาวะสังคมไทยไตรมาส 1 ปี 2566 ว่า ในด้านสถานการณ์หนี้สินครัวเรือนในไตรมาส 4 ปี 2565 พวยยาดัชนีชะลอลง ขณะที่คุณภาพสินเชื่อภาพรวมทรงตัว แต่ต้องติดตามสินเชื่อเพื่อยานยนต์ที่มีสินเชื่อเสี่ยงเป็นหนี้เสียเพิ่มขึ้น และบัญชีหนี้เสียในสินเชื่อส่วนบุคคลยังคงเพิ่มขึ้น

โดยในไตรมาส 4 ปี 2565 หนี้สินครัวเรือน มีมูลค่า 15.09 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้น 3.5% ชะลอตัวจาก 4.0% ของไตรมาสที่ผ่านมา แต่เมื่อปรับฤดูกาลเพิ่มขึ้น 1.1% จากไตรมาสก่อน และมีสัดส่วนหนี้สินครัวเรือนต่อ GDP อยู่ที่ 86.9% ความสามารถในการชำระหนี้ของครัวเรือนทรงตัว โดยสัดส่วน NPL ต่อสินเชื่อรวมในระบบธนาคารพาณิชย์อยู่ที่ 2.62% ทรงตัวเมื่อเทียบกับไตรมาสที่ผ่านมา

อย่างไรก็ตาม ความสามารถในการชำระหนี้ยังมีความเสี่ยงในสินเชื่อรถยนต์ที่มีสัดส่วนสินเชื่อกล่าวถึงพิเศษ (SMLs) ต่อสินเชื่อรวมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องรวมถึงสินเชื่อส่วนบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 ยังมีมูลค่าสูงและมีบัญชีหนี้เสียเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ หนี้สินครัวเรือนที่ยังอยู่ในระดับสูงจะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจซึ่งต้องอาศัยทุกภาคส่วนในการเร่งรัดแก้ไขปัญหา

นายธนุชากล่าวว่า สำหรับแนวโน้มหนี้สินครัวเรือนในไตรมาส 1 ปี 2566 เป็นเรื่องที่ยังมีความกังวล และเป็นระเบิดเวลา แม้ที่ผ่านมาจะมีการแก้ไขปัญหาต่อเนื่องจากทั้งฝ่ายรัฐบาลและธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) แต่หนี้ครัวเรือนที่พุ่งขึ้นมาแล้ว ยากที่จะทำให้ลดลงในเวลาอันสั้น ประกอบกับช่วงที่ผ่านมา ไทยประสบภาวะโควิด-19 ด้วย ทำให้นี้ครัวเรือนพุ่งค่อนข้างสูง

ดังนั้น จึงต้องมีการแก้ปัญหาต่อเนื่อง โดยเฉพาะระดับตัว

บุคคล ที่จะต้องมีความเข้าใจเรื่องกำลังการใช้จ่ายของตนเอง ถึงความเข้าใจในการซื้อสินค้าบางประการที่ไม่จำเป็น เพื่อจัดการหนี้เดิมและไม่สร้างหนี้ใหม่ ขณะเดียวกัน เรื่องการตลาดของภาคธุรกิจ เช่น การผ่อน 0% ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้หนี้ครัวเรือนเพิ่มสูงในช่วงที่ผ่านมาด้วย

“ในไตรมาส 4 ปี 65 หนี้เสียยังทรงตัว แสดงให้เห็นว่าในช่วงที่ผ่านมา การปรับโครงสร้างหนี้ทั้งระดับบุคคลและระดับธุรกิจเป็นไปได้ดี ซึ่งต้องดำเนินการต่อเนื่อง ปัญหาหนี้ครัวเรือนเป็นความท้าทายของทุกรัฐบาล ส่วนโอกาสในการระเบิด หากดูเรื่องการจ้างงานที่ไปได้ และเศรษฐกิจที่เติบโตได้ ก็คงไม่ระเบิด แต่ปัญหานี้ครัวเรือนจะเป็นตัวจุดรั้งการเจริญเติบโต เพราะเกี่ยวพันกับเรื่องการใช้จ่าย ดังนั้น การปรับโครงสร้างหนี้เป็นเรื่องจำเป็น และต้องให้ความสำคัญ เช่นเดียวกับการสร้างวินัยทางการเงิน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือทั้งสองฝ่าย”

นายธนุชายังได้กล่าวถึงผลของการขึ้นดอกเบี้ยนโยบายต่อหนี้ครัวเรือน โดยการขึ้นนโยบายมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาหนี้นโยบายทางการเงิน เรื่องการเพิ่มขึ้นของเงินเฟ้อ ซึ่งที่ผ่านมา ธปท. ครอบรอบในการขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบาย และการขึ้นดอกเบี้ยของไทยไม่ได้ขึ้นลักษณะเดียวกับที่ต่างประเทศทำ ซึ่งอัตราดอกเบี้ยนโยบายจะถูกส่งผ่านไปยังผู้ที่มีหนี้สิน ซึ่งต้องมีการปรับโครงสร้างหนี้ให้ชัดเจน และจริงจังอย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ปัญหาหนี้ครัวเรือน

สำหรับสถานการณ์เงินเฟ้อในช่วงถัดไป มีแนวโน้มปรับตัวลดลงทั้งปี 2566 น่าจะอยู่ในกรอบเป้าหมายของ ธปท. ที่ไม่เกิน 3% เนื่องจากขณะนี้ราคาพลังงานต่างๆ ปรับลดลงมาก โดยเฉพาะแก๊ส

## ความคืบหน้าในการให้ความช่วยเหลือ ลูกหนี้ของสถาบันการเงิน



หมายเหตุ : แท่งสีเข้มแสดงข้อมูลของธนาคารพาณิชย์และ non-bank /  
แท่งสีอ่อนแสดงข้อมูลของ SFIs  
ที่มา : ธปท.

LNG ที่ลงมาอยู่ที่ประมาณ 9 ดอลลาร์สหรัฐต่อล้านบีทียู (MMbtu) จะทำให้ค่าไฟฟ้าในรอบหน้ามีแนวโน้มปรับลดลง ดังนั้น การปรับอัตราดอกเบี้ยยังต้องทำต่อเนื่อง เพื่อแก้ปัญหาเงินเฟ้อที่พุ่งสูง

## สปท.ย้ำแบงก์ดูแลใกล้ชิด ก่อนลูกหนี้เป็น NPL

นางสาวสุวรรณี เจษฎาศักดิ์ ผู้ช่วยผู้จัดการ สายกำกับสถาบันการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) เปิดเผยว่าระบบธนาคารพาณิชย์มีความมั่นคงและมีเสถียรภาพ โดยมีเงินกองทุน เงินสำรอง และสภาพคล่องอยู่ในระดับสูง สามารถทำหน้าที่สนับสนุนการฟื้นตัวของเศรษฐกิจได้อย่างต่อเนื่อง สินเชื่อระบบธนาคารพาณิชย์ ในไตรมาส 1 ปี 2566 ขยายตัวที่ 0.51% ชะลอลงจากไตรมาสเดียวกันปีก่อน จากการชำระคืนหนี้ของภาครัฐ ธุรกิจขนาดใหญ่ และ Soft Loans รวมทั้งการบริหารจัดการคุณภาพหนี้

โดยธุรกิจขนาดใหญ่ ส่วนหนึ่งระดมทุนผ่านตราสารหนี้ อย่างไรก็ตาม สินเชื่อที่ยังขยายตัวได้จากธุรกิจรายใหญ่ในภาคการเงินและพาณิชย์ รวมทั้งสินเชื่อรายย่อยพอร์ตที่อยู่อาศัย และสินเชื่อส่วนบุคคลเป็นสำคัญ ด้านคุณภาพสินเชื่อ ธนาคารพาณิชย์มีการบริหารจัดการคุณภาพหนี้และให้ความช่วยเหลือลูกหนี้อย่างต่อเนื่องด้วยการปรับโครงสร้างหนี้ ส่งผลให้ยอดคงค้างสินเชื่อด้วยคุณภาพ (Non-Performing Loan : NPL หรือ Stage 3) ณ ไตรมาส 1 ปี 2566 ลดลงมาอยู่ที่ 498.0 พันล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน NPL ต่อสินเชื่อรวมที่ 2.68%



สุวรรณี เจษฎาศักดิ์

อย่างไรก็ตาม ยังต้องติดตามความสามารถในการชำระหนี้ของกลุ่มครัวเรือนเปราะบางที่รายได้พึ่งตัวข้าและมีหนี้สูง และการฟื้นตัวของธุรกิจบางกลุ่ม โดยสัดส่วนหนี้ครัวเรือนต่อ GDP ทรงตัวจากไตรมาสก่อน ขณะที่ภาคธุรกิจ สัดส่วนหนี้สินภาคธุรกิจต่อ GDP ปรับลดลงต่อเนื่อง ด้านความสามารถในการทำกำไรปรับลดลง แต่ฐานะการเงินโดยรวมยังอยู่ในเกณฑ์ดี โดยยังต้องติดตามผลกระทบจากอุปสงค์ในตลาดโลกที่ชะลอลง และบางธุรกิจที่อ่อนไหวต่อต้นทุนที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ ในช่วงที่ผ่านมาสถาบันการเงินยังให้ความช่วยเหลือลูกหนี้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการปรับโครงสร้างหนี้ให้สอดคล้องกับความสามารถในการชำระหนี้ของกลุ่มเปราะบาง

สำหรับสัญญาณสินเชื่อกล่าวถึงเป็นพิเศษ (SM) ทั้งระบบในไตรมาส 1/2566 เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ 6.6 แสนล้านบาท ปรับขึ้นจากไตรมาสก่อนหน้าเล็กน้อย แต่ตัวเลขต่ำกว่าในช่วงการระบาดของโควิด-19 อย่างไรก็ดี หากดูได้ในตัวเลข SM ที่อยู่ที่ 6.6 แสนล้านบาทค่อนข้างจะกระจายทุกกลุ่ม ในสินเชื่อธุรกิจรายย่อย ทั้งสินเชื่อรถยนต์ สินเชื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อส่วนบุคคล-บัตรเครดิต

“แม้ว่าลูกหนี้จะออกจากสถานการณ์โควิดได้ แต่ยังเผชิญกับปัญหาการเกิดสงครามในต่างประเทศ ส่งผลต่อราคาลงงานทำให้ค่าครองชีพปรับสูงขึ้น และทิศทางดอกเบี้ยขาขึ้น กระทั่งต่อลูกค้า ธปท.ค่อนข้างกังวลสินเชื่อส่วนบุคคล เนื่องจากเป็นสินเชื่อที่ไม่มีหลักประกัน ดังนั้น จากสัญญาณ SM ที่ปรับเพิ่มขึ้น ธปท.ไม่ได้นิ่งนอนใจ โดยให้สถาบันการเงินเข้าไปดูแลอย่างใกล้ชิด และเข้าไปดูแลเชิงรุก เพื่อดูแลกลุ่มนี้ไม่ให้ตกชั้นเป็น NPL”

อย่างไรก็ตาม ยังมีมาตรการปรับโครงสร้างหนี้ที่ยั่งยืนจนถึงสิ้นปี 2566 ซึ่งที่ผ่านมา แบงก์ก็ช่วยเหลือต่อเนื่องเพราะหนี้ในกลุ่ม SM เป็นตัวเลขค้างชำระ 30 วันแต่ไม่เกิน 90 วัน ยังไม่เป็นเอ็นพีแอล สถาบันการเงินสามารถปรับโครงสร้างหนี้และเข้าไปช่วยเหลือลูกค้าก่อนเป็นหนี้เอ็นพีแอลได้ ทำให้ตัวเลขหนี้เสียจึงไม่ได้ปรับเพิ่มขึ้น เพราะธนาคารเองก็มีต้นทุนเพิ่มหากปล่อยให้เป็นหนี้เสีย และ ธปท.ก็มีทีมเข้าไปคุยกับภาคสถาบันการเงินทุกเดือน

# ประกันภัยเอาใจคนขับรถดี เปิดปิดได้ตามใจไม่เคลมมีคืน

วิริยะประกันภัย พัฒนาแผนประกันรถยนต์ 2+ เอาใจคนขับรถดีมีวินัย ขับขี่ ไม่มีเคลม การันตีคืนเงิน 30% คุ้มครองเพิ่มภัยก่อการร้าย ใจกรรมกรภัยสินภายในรถ ฟากประกันภัยไทยวิวัฒน์ เดินหน้าบุกตลาดประกันรถยนต์ เปิดปิดต่อจากกระแสตอบรับจากลูกค้าเกินคาด



สุรชัย ไตรวิทยานงกุล

## ประกันรถยนต์ 2+ ไม่เคลมมีคืน

นายสุรชัย ไตรวิทยานงกุล ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ บริษัท วิริยะประกันภัย จำกัด (มหาชน) เปิดเผยว่า ในปี 2566 บริษัทได้มีการต่อยอดผลิตภัณฑ์ประกันภัยรถยนต์ ไปยังกลุ่มผู้เอาประกันที่มีประวัติดี (Good Drive) คือ เป็นผู้ที่ขับรถดี ไม่เกิดอุบัติเหตุ ด้วยการนำเสนอประกันภัยรถยนต์ 2+ Good Drive เพื่อช่วยลดภาระการจ่ายเบี้ยในอัตราที่ต่ำกว่าเบี้ยประกันภัย 2+ โดยทั่วไปเฉลี่ย 12% และเพิ่มความคุ้มครองภัยก่อการร้าย ใจกรรมกรภัยสินภายในรถ โดยตั้งเป้าหมายเป็นการตอบแทนและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ขับขี่รถยนต์ ขับรถดีมีวินัย เพื่อลดอุบัติเหตุ และความสูญเสียทางเศรษฐกิจต่อสังคมโดยรวม

ทั้งนี้ ภายใต้แนวคิด “ทุกความเสี่ยงภัย เราพร้อมเคียงข้างคุณ” บริษัทจึงได้นำฐานข้อมูล (Data Driven) จากฐานลูกค้าที่มีมากกว่า 8 ล้านกรมธรรม์ นำมาวิเคราะห์ วิจัย เพื่อคัดค้น และพัฒนาผลิตภัณฑ์ประกันภัยต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการและความเสี่ยงภัยของลูกค้า ทั้งในส่วนของความคุ้มครอง และอัตราเบี้ยประกันภัยที่เหมาะสม โดยในส่วนของ การรับประกันภัยด้านรถยนต์ ซึ่งถือเป็นพอร์ทัลหลักของวิริยะประกันภัยนั้น บริษัทมีผลิตภัณฑ์ให้เลือกหลากหลายตามความต้องการของผู้ขับขี่รถยนต์ ซึ่งให้ความคุ้มครองที่แตกต่างกันไป

## ความคุ้มครองประกันภัยรถยนต์ประเภท 2+ Good Drive บมจ.วิริยะประกันภัย

| ความคุ้มครอง                                                                                                                                                         | จำนวนเงินจำกัด ความรับผิด                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1. ความรับผิดชอบบุคคลภายนอก<br>- ความเสียหายต่อชีวิต ร่างกาย<br>- ความเสียหายต่อทรัพย์สิน                                                                            | 500,000 บาท/คน (10 ล้านบาท/ครั้ง)<br>1,000,000 บาท/ครั้ง      |
| 2. ความรับผิดชอบตัวรถยนต์<br>- สูญหาย/ไฟไหม้                                                                                                                         | 100,000-500,000 บาท/ ครั้ง (ตามแผนที่เลือก)                   |
| 3. ความคุ้มครองตามเอกสารแนบท้าย<br>- อุบัติเหตุส่วนบุคคล (ผู้ขับขี่ 1 คน ผู้โดยสาร 5 คน)<br>- ค่ารักษาพยาบาล (ผู้ขับขี่ 1 คน ผู้โดยสาร 5 คน)<br>- ประกันตัวผู้ขับขี่ | 50,000 บาท/คน<br>50,000 บาท/คน<br>200,000 บาท/ครั้ง           |
| 4. ความคุ้มครองตัวรถอาประกันภัย<br>- ธรรมชาติ                                                                                                                        | 100,000-500,000 บาท/ครั้ง (ตามแผนที่เลือก)                    |
| 5. ความคุ้มครองเพิ่มเติม<br>- ภัยก่อการร้าย<br>- ใจกรรมกรภัยสินภายในรถ                                                                                               | 100,000-500,000 บาท/ครั้ง (ตามแผนที่เลือก)<br>10,000 บาทต่อปี |

Surging in e-commerce) นอกจากนี้ผู้บริโภคยังให้ความสำคัญกับการปรับแต่งสินค้าและบริการ (Personalize) ให้เข้ากับความต้องการของตนเองมากขึ้น

ความท้าทายในตลาดค้าปลีกเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีความเข้าใจด้านดิจิทัลมากขึ้น ทำให้เทคโนโลยีถูกนำมาใช้ และมีบทบาทมากขึ้นในธุรกิจค้าปลีก เช่น การชำระเงินแบบไร้เงินสดหลากหลาย Platforms การใช้ AR และ Metaverse เพื่อช่วยตัดสินใจในการซื้อสินค้า เป็นต้น

ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่เกิดขึ้นข้างต้น ซึ่งคาดว่าจะยังคงเป็นไปอย่างต่อเนื่องและการประเมินอนาคตที่ยากขึ้น ซึ่งไม่ใช่สิ่งที่เคยเกิดขึ้นในยุคของ C-suite แบบเดิม ดังนั้นคุณสมบัติของผู้บริหารในอุตสาหกรรมค้าปลีกที่ตอบโจทย์โลกอนาคตจึงต้องเปลี่ยนแปลงจากอดีต

## ลักษณะของ C-suite ที่ต้องการของตลาดคอนนี้

ในอดีตกลุ่มผู้บริหารจะต้องมีความเชี่ยวชาญด้านเทคนิคในอุตสาหกรรมนั้นๆ และมีทักษะการบริหารชั้นยอด รวมไปถึงการบริหารจัดการด้านการเงินให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ยิ่งถ้าผ่านการบริหารจากบริษัทยักษ์ใหญ่ข้ามชาติ หรือบริษัทยักษ์ใหญ่อันดับที่ปรึกษาทางธุรกิจยิ่งเป็นที่น่าสนใจ

แต่ในยุคที่ธุรกิจค้าปลีกมีความซับซ้อนและเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมอื่นๆ มากขึ้นตลอดจนการเข้ามามีบทบาทอย่างสำคัญของเทคโนโลยี ด้วยต้นทุนที่ต่ำลง ทำให้บริษัทต่างๆ สามารถใช้เทคโนโลยีต่างๆ เหล่านั้น มาช่วยจัดการการดำเนินธุรกิจได้ง่ายขึ้น ทำให้สิ่งที่บริษัทต้องเติมเต็มจึงเป็นทักษะที่เทคโนโลยีไม่สามารถตอบสนองได้ เทคโนโลยีจึงเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ทำให้ความสำคัญของทักษะด้านเทคนิค หรือทักษะ Hard Skill มีความสำคัญลดลง

ปัจจุบัน ธุรกิจค้าปลีกไม่ได้มองหาผู้นำที่มีเพียงความรู้เฉพาะทางเท่านั้น แต่กลับให้ความสำคัญกับทักษะที่เป็น Soft Skill มากขึ้น โดยเฉพาะ Social Skill ที่สามารถทำงานร่วมกับกลุ่มคนที่มีความหลากหลาย (Diversity) สามารถรับฟังและสื่อสารกับคนในองค์กรได้ดี เป็นต้น

Harvard Business Review เปิดเผยว่าบริษัทต่างๆ ต้องการผู้นำที่สามารถทำงานและสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในองค์กรที่มีความหลากหลาย (Diversity) มีความชำนาญด้านเทคโนโลยี เป็นตัวแทนของบริษัทที่สามารถเจรจาต่อรองกับองค์กรของรัฐ เอกชน รวมไปถึง NGOs นอกจากนี้ผู้นำจะต้องสามารถปรับตัว และประยุกต์ใช้ทักษะต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพในบริษัท แม้ว่าจะเป็นผู้บริหารในอุตสาหกรรมที่ไม่คุ้นเคย รวมทั้งต้องสร้างความสัมพันธ์และสามารถทำงานร่วมกับ C-suite ตำแหน่งอื่นๆ ได้ดี

เหนือสิ่งอื่นใด ธุรกิจค้าปลีกต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง และความไม่แน่นอนอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่างๆ ที่ไม่เคยหยุดนิ่ง พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ยากจะคาดเดา ดังนั้น เหล่า C-suite โดยเฉพาะ CEO จึงต้องเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถรอบด้าน มีความอยากรู้อยากเห็น และสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ได้อย่างรวดเร็ว (เช่น การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมอื่นๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในอุตสาหกรรมค้าปลีก เป็นต้น) คุณลักษณะเหล่านี้ เรียกว่า “Peripheral Vision”

ตัวอย่างที่บ่งชี้ความต้องการคุณลักษณะ “Peripheral Vision” ใน C-suite ยุคใหม่ อาทิ ความต้องการ C-suite ที่สามารถนำเทคโนโลยีและโลกดิจิทัลเข้ามาใช้กับกิจกรรมค้าปลีก โดยหลายบริษัทตั้งตำแหน่งใหม่ เพื่อให้สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความต้องการผู้บริโภค เช่น ร้านขายยาอย่าง CVS ลงทุนกับ Tech

Company ยักษ์ใหญ่อย่าง Google และ Microsoft ได้เพิ่มตำแหน่ง Chief Data, Digital and Technology Officer เพื่อนำเทคโนโลยีมาปรับปรุงการให้บริการด้านสุขภาพ หรือห้างสรรพสินค้าชื่อดังอย่าง Nordstrom ได้เพิ่มตำแหน่ง Chief Customer Officer เพื่อจัดการกลยุทธ์ในการดูแลลูกค้าในทุกช่องทาง การติดต่อและดูแลแพลตฟอร์มดิจิทัลของบริษัท

ซึ่งจะเห็นได้ว่า แม้ชื่อตำแหน่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นมาจะแตกต่างกันไปในแต่ละบริษัท แต่หน้าที่ความรับผิดชอบมักจะเกี่ยวข้องกับการจัดการด้านเทคโนโลยี เพื่อให้ประสิทธิภาพในการซื้อสินค้าของผู้บริโภคเป็นไปอย่างดีที่สุด ผู้บริหารจะต้องจัดลำดับความสำคัญเพื่อทุ่มเทเวลาให้สิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ซื้อได้ดีที่สุด นอกจากนี้ยังต้องเรียนรู้คู่แข่งและภาวะตลาดเพื่อจะทำให้ธุรกิจนำหน้าอยู่เสมอ หากเข้าไปเพียงนิดเดียว อาจส่งผลเสียต่อธุรกิจในระยะยาวได้

ความต้องการ C-suite ที่สามารถบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในทรัพยากรบุคคล เช่น เหตุการณ์ความไม่สงบของสหภาพแรงงานในกลุ่มธุรกิจค้าปลีกทำให้หลายบริษัทกำลังเผชิญปัญหากับกลุ่มสหภาพแรงงานที่รวมตัวกันเพื่อออกมาแสดงจุดยืนเรื่องความไม่เท่าเทียมกันของค่าจ้างระหว่างพนักงานกับผู้บริหารระดับสูง ซึ่ง John Danner นักวิชาการอาวุโส จาก UC Berkeley Haas School of Business ให้ข้อสังเกตว่า หลายๆ บริษัท โดยเฉพาะบริษัทค้าปลีกผลิตภัณฑ์ที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ชายต่างก็จ้าง CEO ที่เป็นผู้หญิง Danner ให้เหตุผลว่า ในช่วงเวลาวิกฤติ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักเป็นผู้หญิง และผู้นำที่เป็นผู้หญิงมักจะเป็นผู้รับส่งสารที่ดี สามารถทำความเข้าใจในเรื่องที่ซับซ้อนได้ โดยเฉพาะในช่วงเวลาแห่งความขัดแย้ง **M**