

การจัดการทางการเงินเชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC FINANCIAL MANAGEMENT)

รองศาสตราจารย์ ดร.สรศาสตร์ สุขเจริญสิน
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

9 พฤศจิกายน 2560

รองศาสตราจารย์ ดร.สรศาสตร์ สุขเจริญสิน



- รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- วิทยากร หลักสูตร Strategic CFO ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- งานวิจัยและงานบริการวิชาการที่เชี่ยวชาญ
 - บรรษัทภิบาล (Corporate Governance)
 - การจัดการทางการเงินเชิงกลยุทธ์ (Strategic Financial Management)
 - การพัฒนาตลาดทุนอาเซียน (ASEAN Capital Market Development)
 - ทักษะทางการเงิน (Financial Literacy)
 - การเทียบสมรรถนะ (Benchmarking)



sorasart@nida.ac.th



02-727-3637



facebook.com/SorasartSukcharoensin/



AGENDA

หลักการและองค์ประกอบ

ความสำคัญภายใต้เศรษฐกิจใหม่

การนำไปสู่ภาคปฏิบัติภายในองค์กร

การใช้ประโยชน์จากตลาดการเงิน

บทบาทใหม่ของผู้บริหารและผู้จัดการทางการเงิน

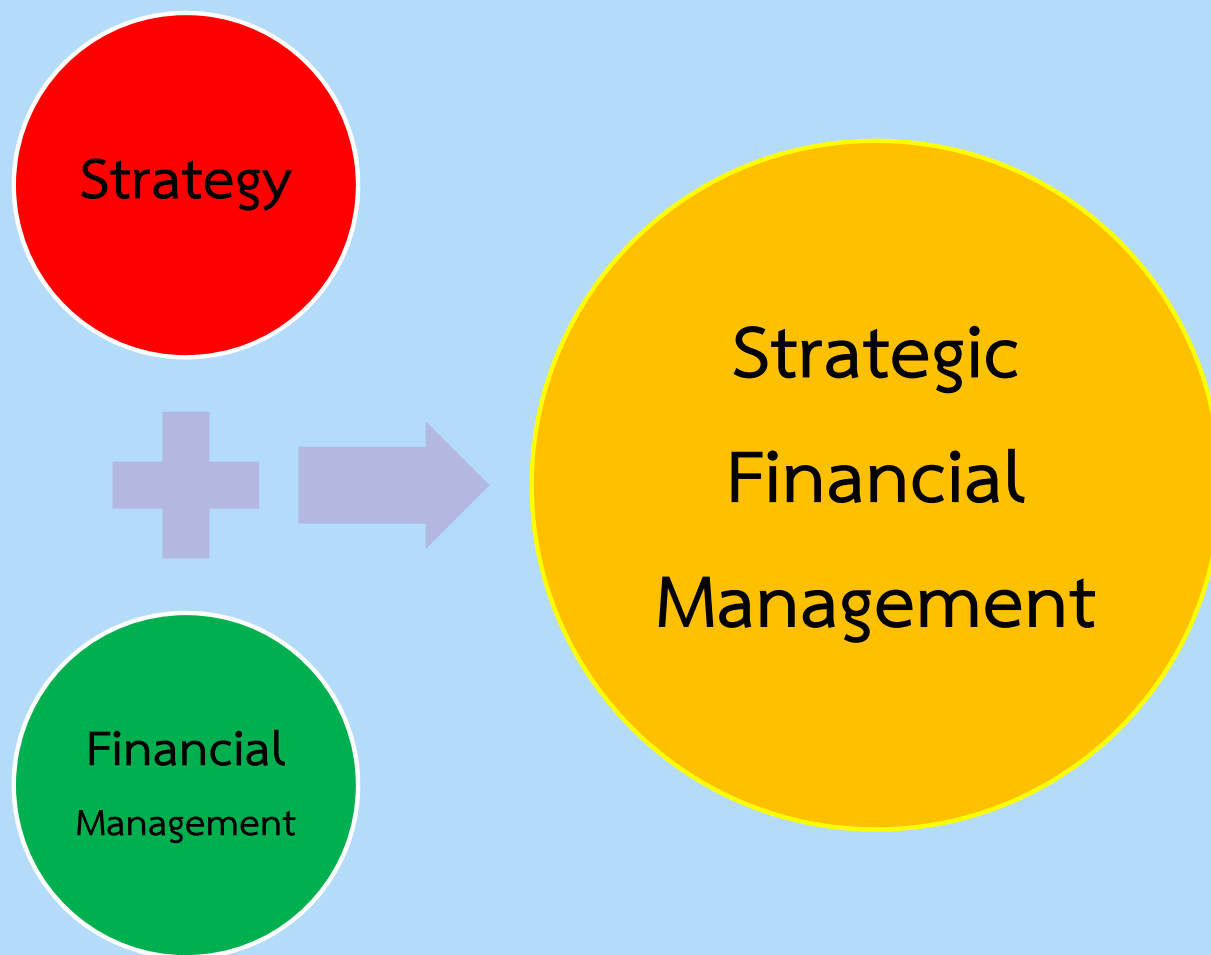
หลักการและองค์ประกอบ



การจัดการ
ทางการเงิน
เชิงกลยุทธ์

การจัดการทางการเงินเชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC FINANCIAL MANAGEMENT: SFM)

- การจัดการทางการเงินเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจลงทุน จัดหาเงินทุน และการบริหารเงินที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้ทรัพยากรที่มีจำกัด ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยใช้มุมมองในระยะยาว
- มุ่งเน้นการพิจารณาเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร



เสาหลักของ STRATEGIC FINANCIAL MANAGEMENT



ความสำคัญภายใต้ เศรษฐกิจใหม่

การจัดการ
ทางการเงิน
เชิงกลยุทธ์

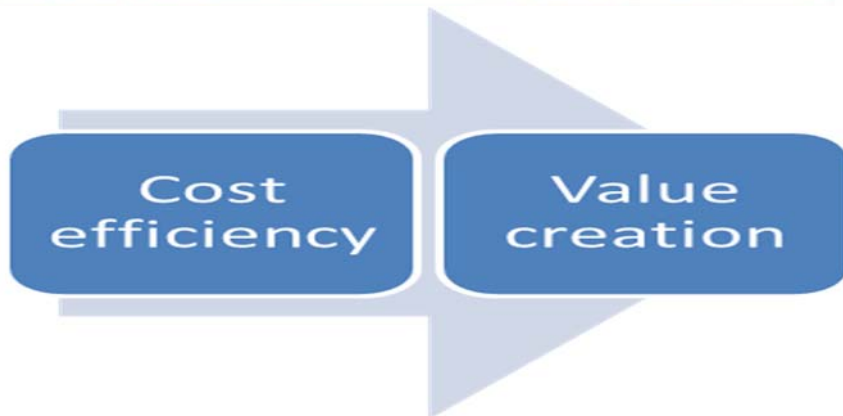


THAILAND 4.0

Prosperity, Security, Sustainability



It's Time for **CHANGE**



Become a high-income nation

- Developing it as a knowledge-based economy.
- Emphasis on research and development, science and technology, creative thinking, and innovation.

Move toward an inclusive society

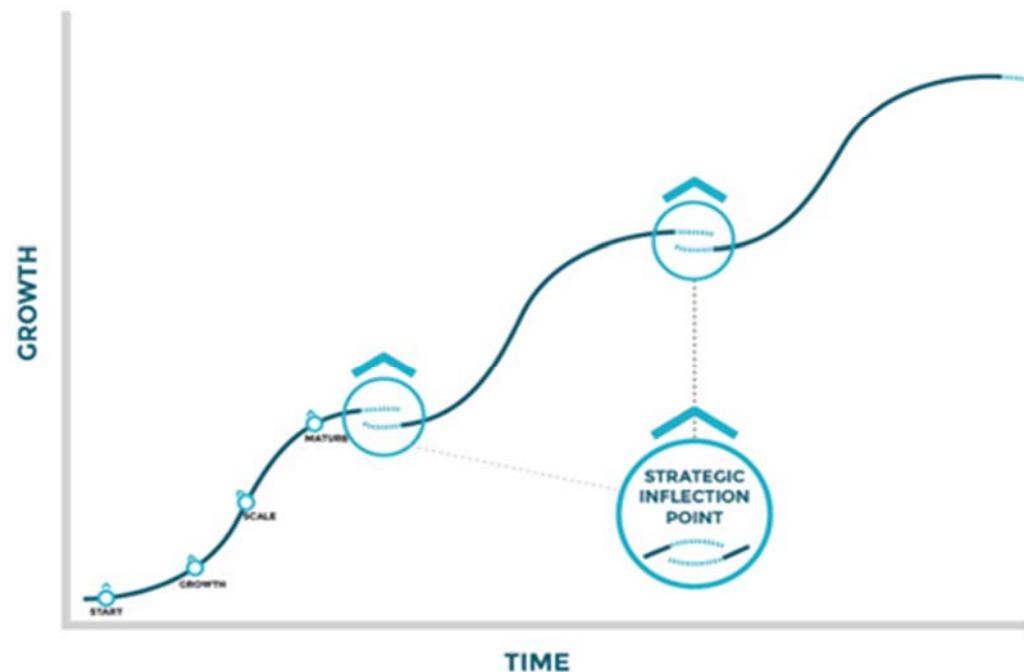
- Move toward an "inclusive society" with equitable access to the fruits of prosperity and development.

Focus on a sustainable growth and development

- Focus on "sustainable growth and development," in order to achieve economic growth and sustainable development without destroying the environment.

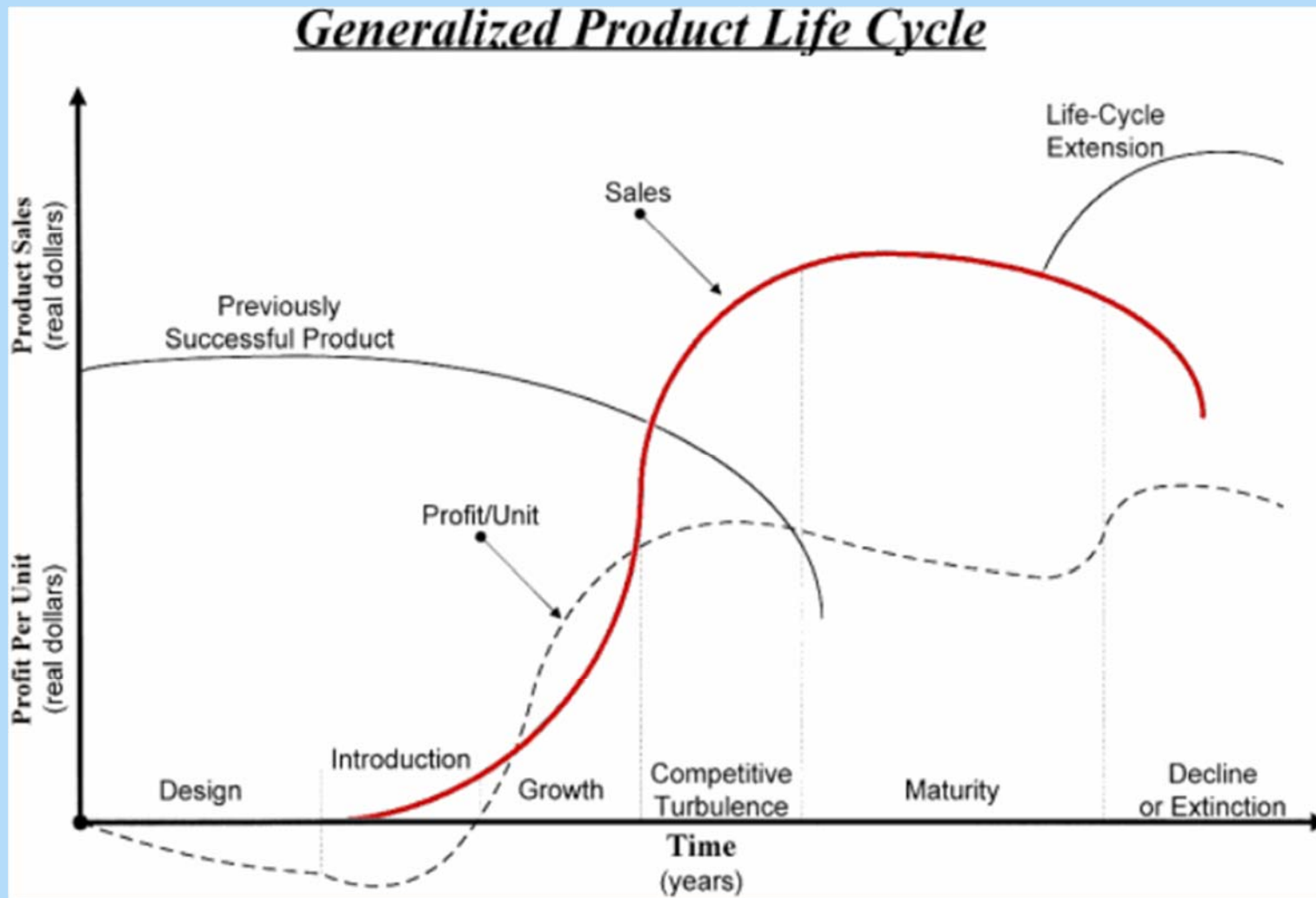
วงจรการเติบโต

SUCCESSFUL S-CURVE OF GROWTH
(A CLOSER LOOK)

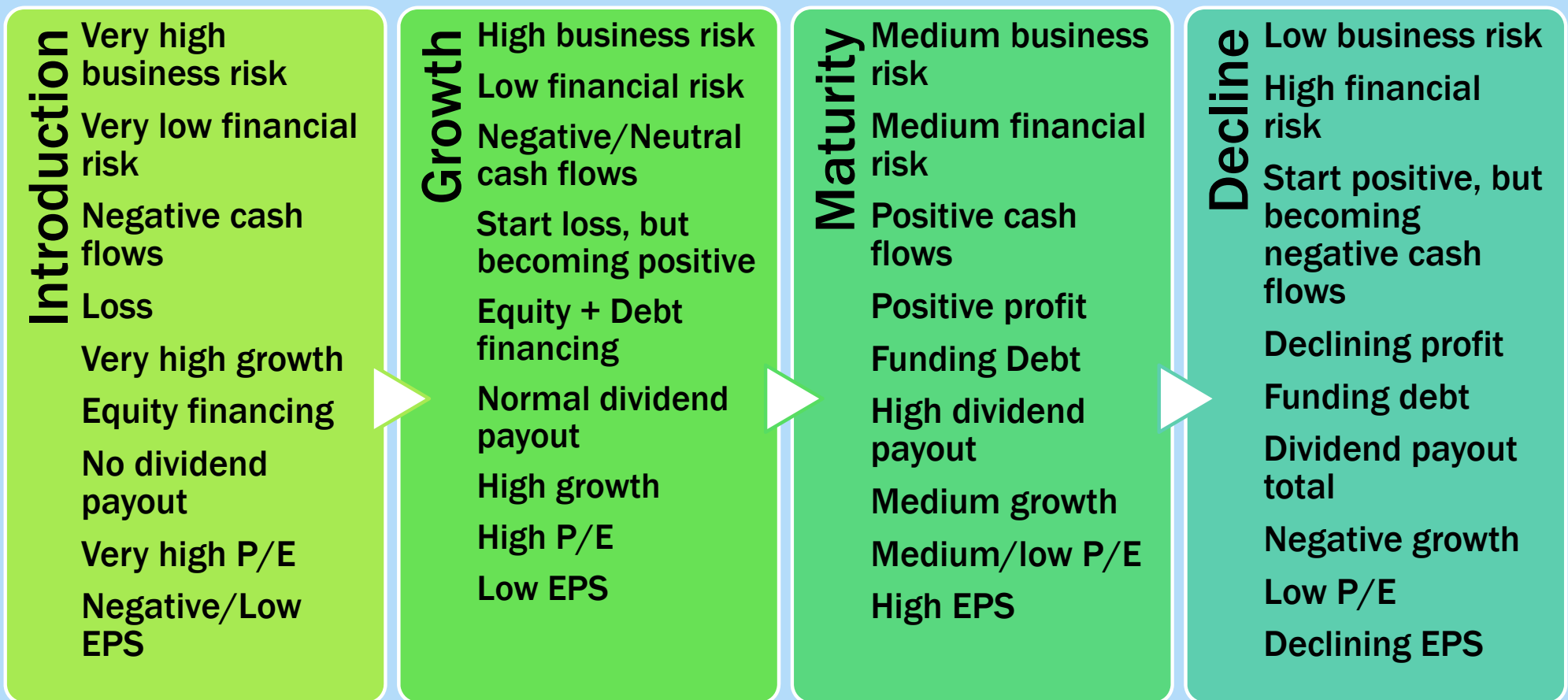


Sustainable growth follows an S-Curve.

วงจรการเติบโตกับการเงิน



วงจรการเติบโตกับการเงิน

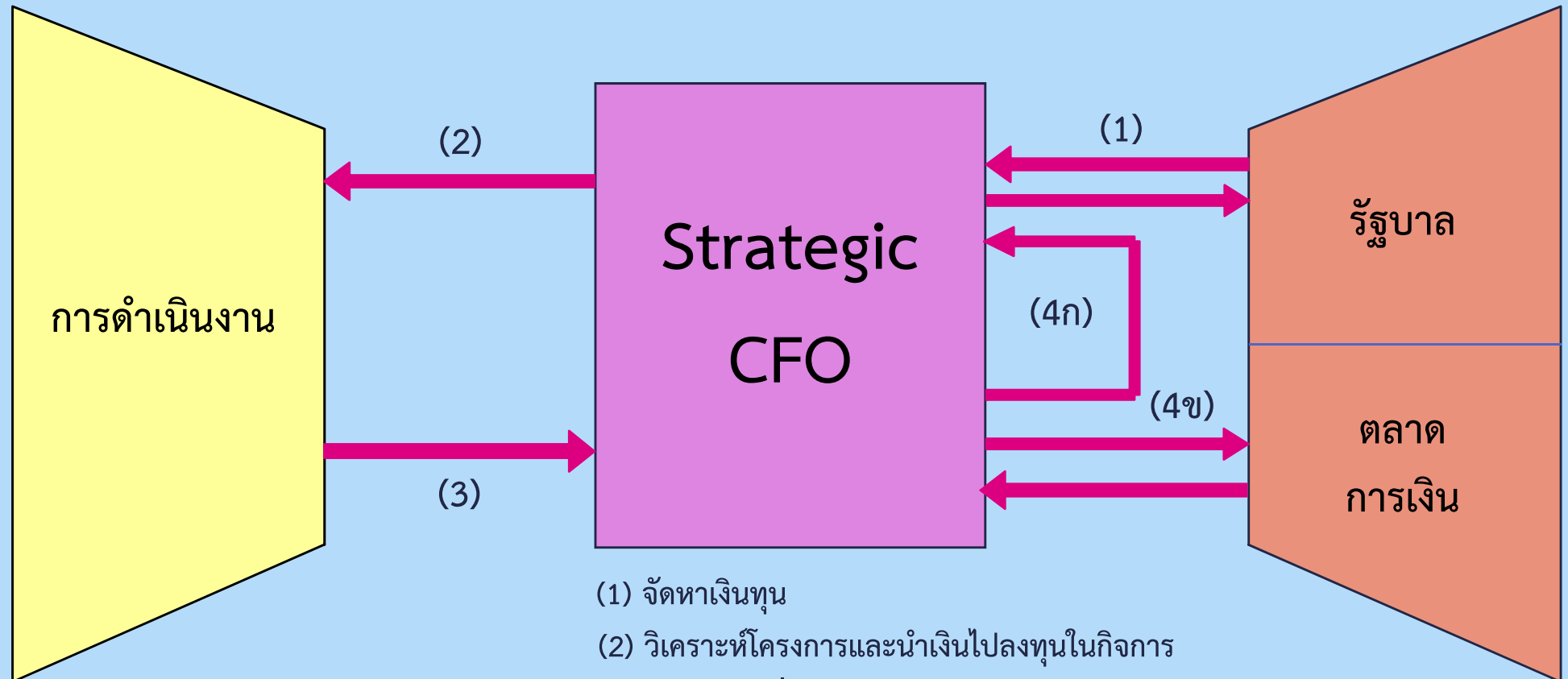


การนำไปสู่ภาคปฏิบัติ ภายในองค์กร



การจัดการ
ทางการเงิน
เชิงกลยุทธ์

บทบาทของ CFO ในการจัดการการเงิน



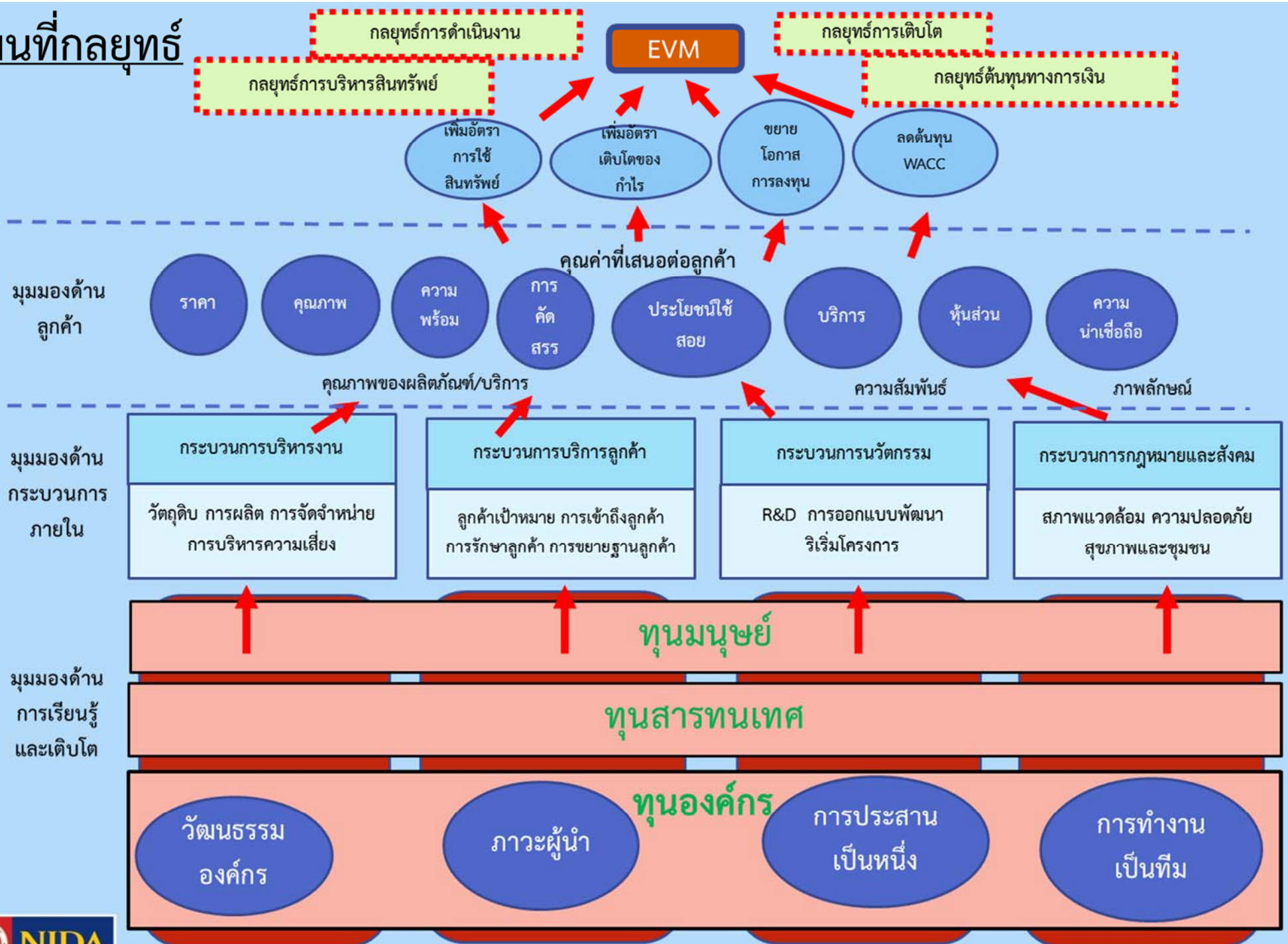
SFM เริ่มต้นอย่างไร?

- เริ่มต้นจากการมี Strategic CFO ในโครงสร้างองค์การ
- ผนวกกลยุทธ์ทางการเงินเข้ากับกลยุทธ์องค์การ
- เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องการสร้างมูลค่าเพิ่มให้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์องค์การและนำไปใช้ติดตามผลการดำเนินงาน
- สร้าง/ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานองค์การให้รองรับการขับเคลื่อนกลยุทธ์
- ออกแบบระบบการติดตามผลการดำเนินงานโดยมุ่งเน้นการขับเคลื่อนกลยุทธ์
- ปรับองค์การให้มีโครงสร้างเป็นองค์การสมัยใหม่และพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความรู้ทางการเงิน

CFO ใช้เครื่องมือใดเพื่อวัดมูลค่าเพิ่ม?

- การจัดการคุณค่า (Value-Based Management: VBM)
 - VBM เป็นกระบวนการในการประยุกต์แบบจำลองในการประเมินมูลค่าเพื่อการตัดสินใจของบริษัทอย่างเป็นระบบในเชิงกลยุทธ์
 - เป้าหมายของ VBM คือการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร
 - เครื่องมือที่ใช้ คือ กำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit: EP)
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้มีนโยบายให้รัฐวิสาหกิจนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management: EVM) ที่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร มาเชื่อมโยงเข้ากับการบริหารจัดการหลักขององค์กร และใช้เป็นเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2549

แผนที่กลยุทธ์



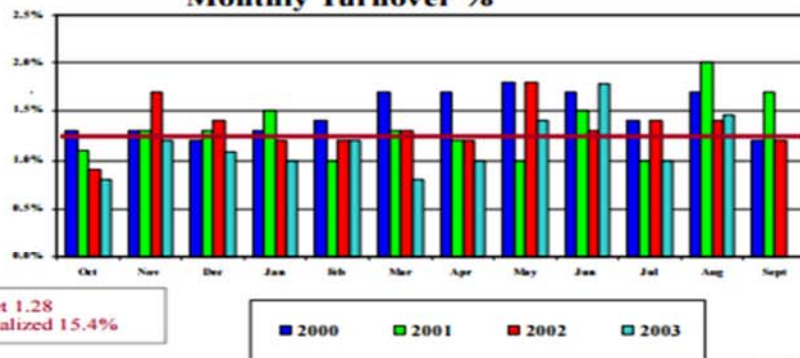
ผู้บริหารจะใช้เครื่องมือใดติดตามผลการดำเนินงาน?

- Dashboard คือแผนภาพวิเคราะห์ข้อมูลหรือตัวเลข ในการดำเนินธุรกิจการเห็นตัวเลขที่ชัดเจนนั้นจะช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจได้แม่นยำมากขึ้น เพราะฉะนั้น Dashboard คือเครื่องมือสำคัญที่ผู้ประกอบการควรใช้ในการเช็คจุดอ่อนจุดแข็งของกลยุทธ์ที่ใช้
- Dashboard มีหลายประเภท เพื่อการติดตามผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ เช่น
 - Dashboard กำไรสุทธิ
 - Dashboard EVM

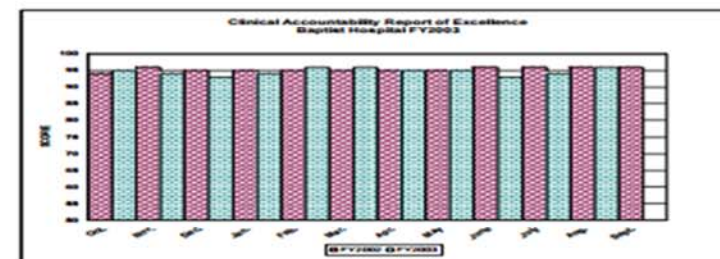
ตัวอย่าง: การติดตามผลการดำเนินงาน

Dashboard Report

People Monthly Turnover %

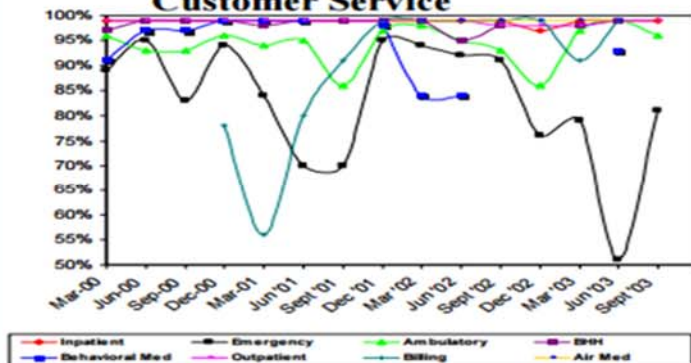


Quality Care Report

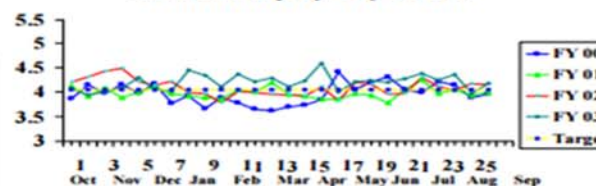


Service

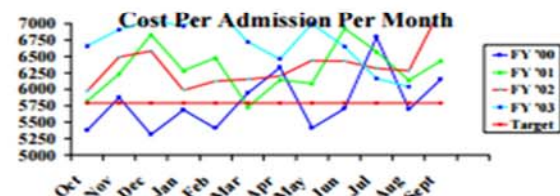
Customer Service



Financial Productivity by Pay Period

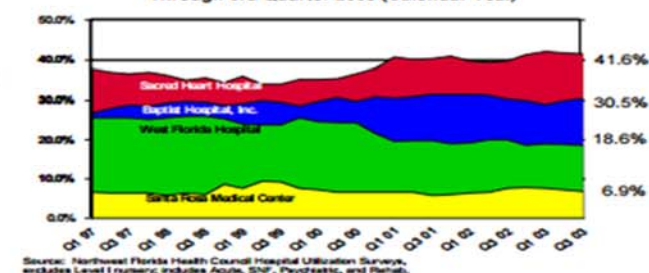


Cost Per Admission Per Month



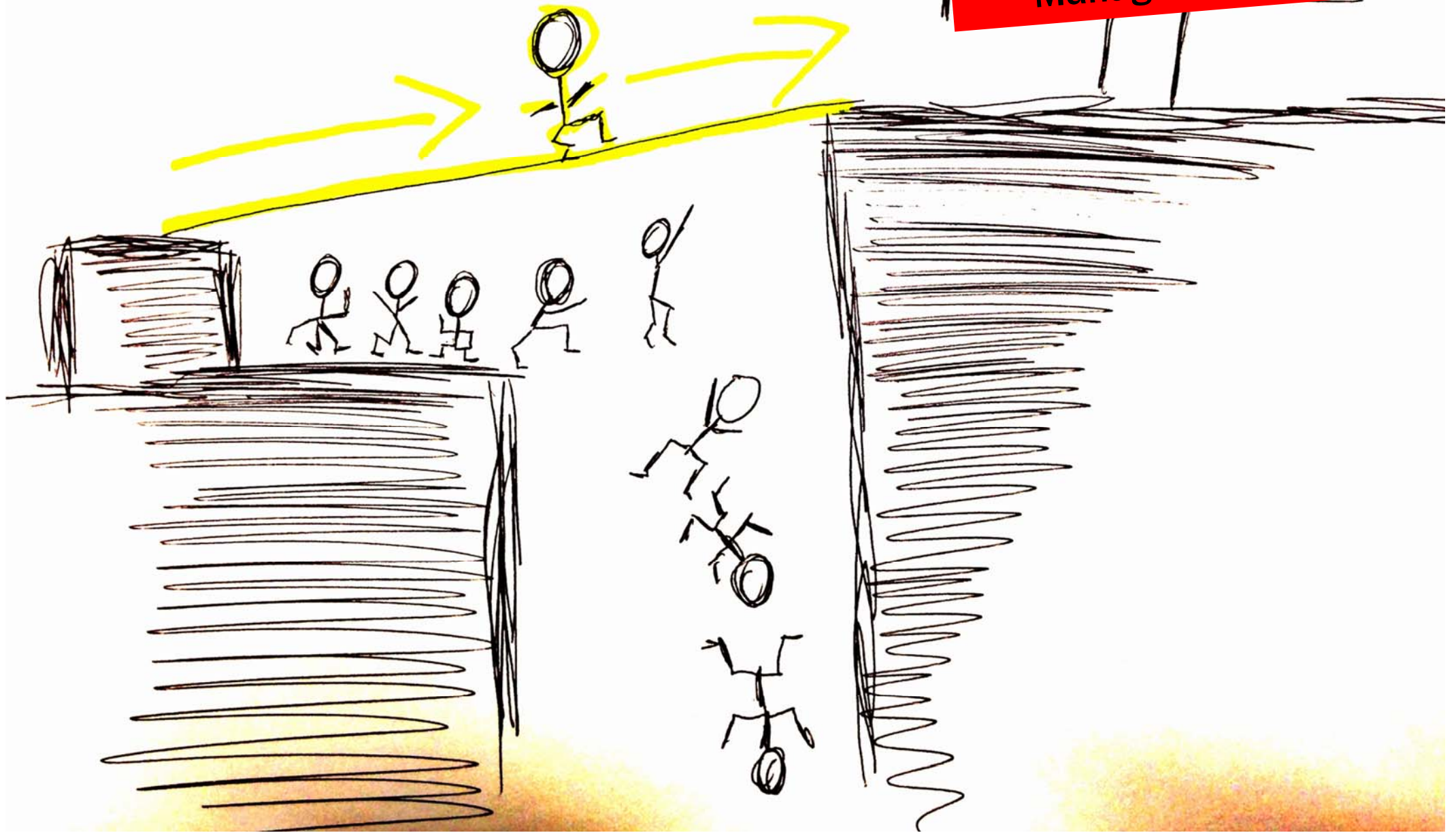
Growth

Market Share for Escambia and Santa Rosa Hospitals Based on Total Admissions Through 3rd Quarter 2003 (Calendar Year)

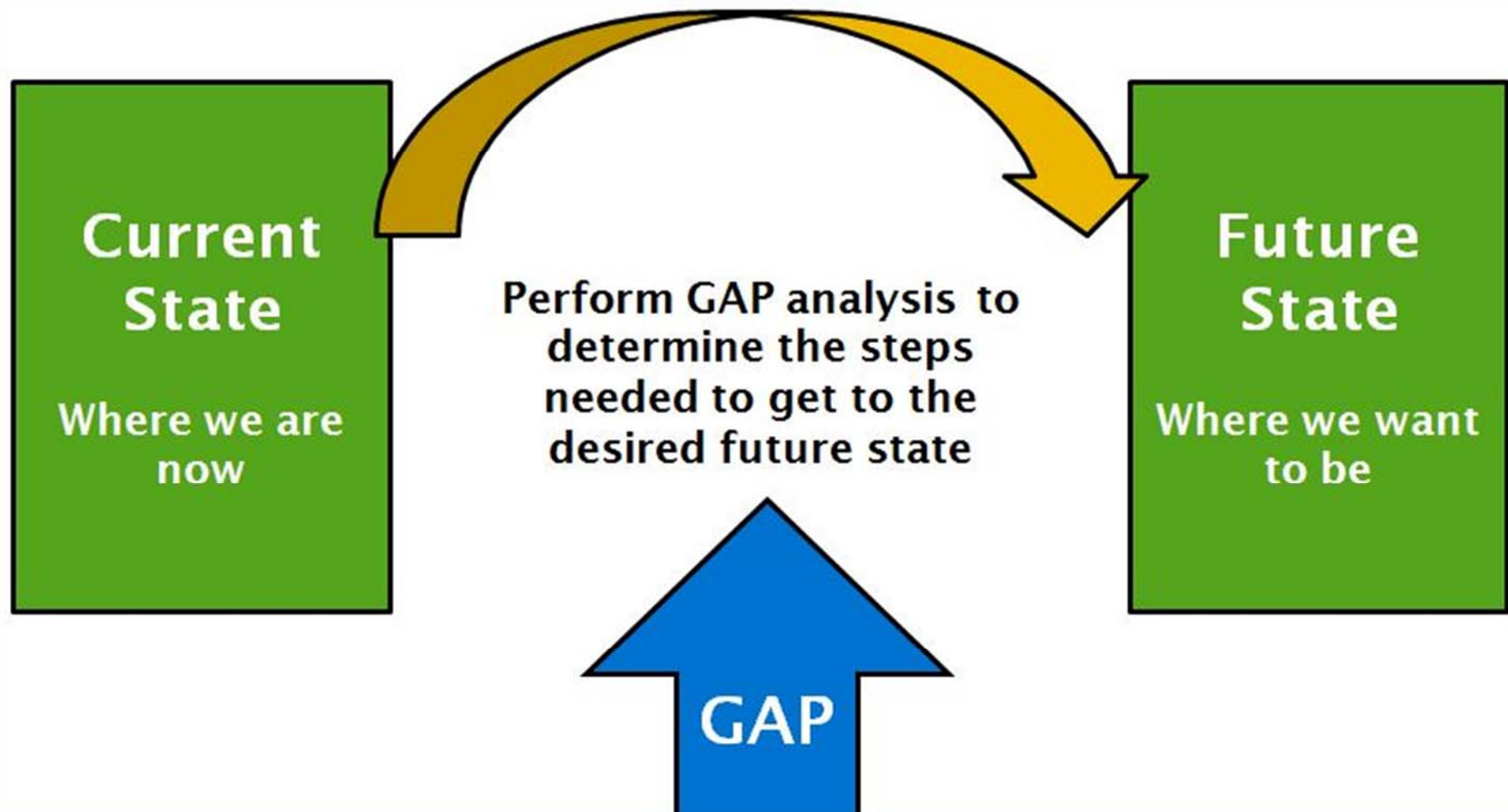


Mind the Gap!

**Strategic Financial
Management**



GAP ANALYSIS



ประเมินความพร้อมของหน่วยงาน

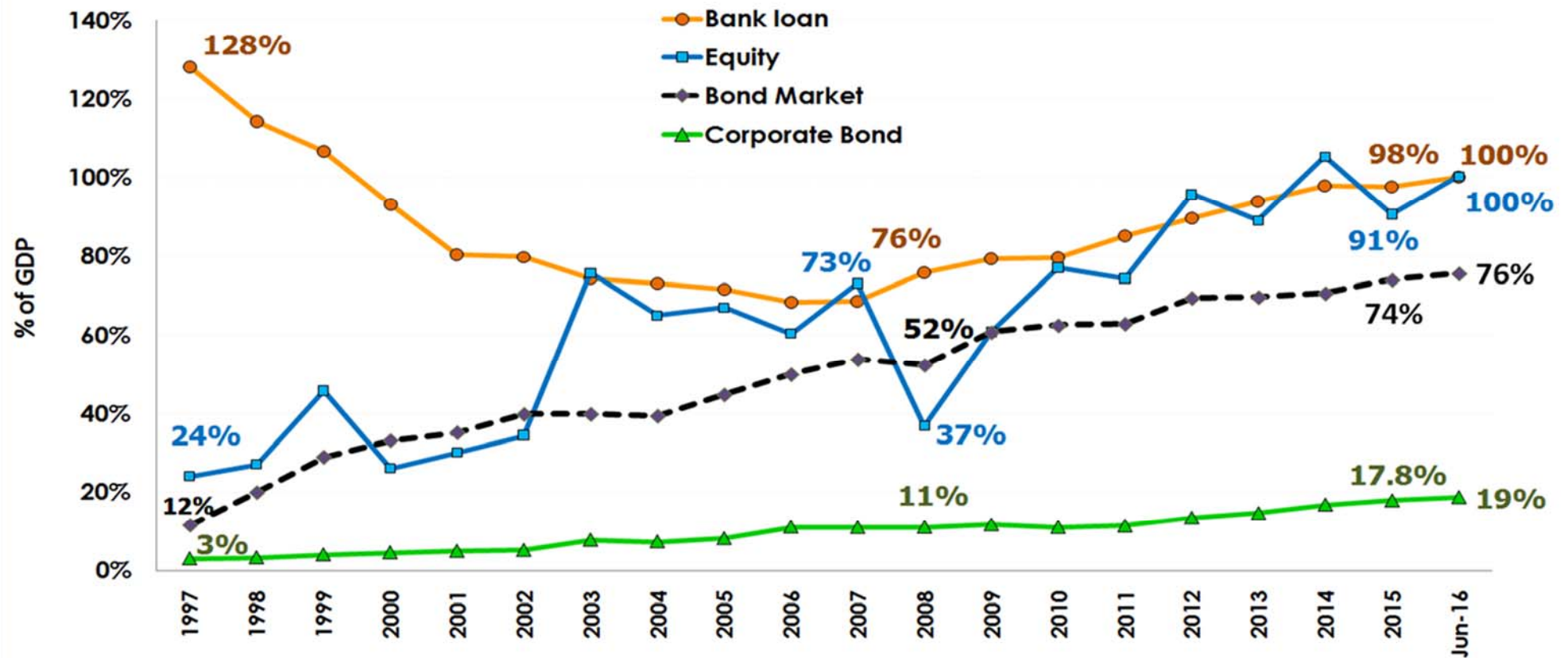


การใช้ประโยชน์ จากตลาดการเงิน

การจัดการ
ทางการเงิน
เชิงกลยุทธ์

ตลาดทุนไทย

Outstanding of Thailand's Financial Market (% of GDP)



บทบาทใหม่ของ ผู้บริหารและผู้จัดการทางการเงิน



การจัดการ
ทางการเงิน
เชิงกลยุทธ์

IMAGES ของฝ่ายการเงิน



The high priest



The metronome



The watchdog

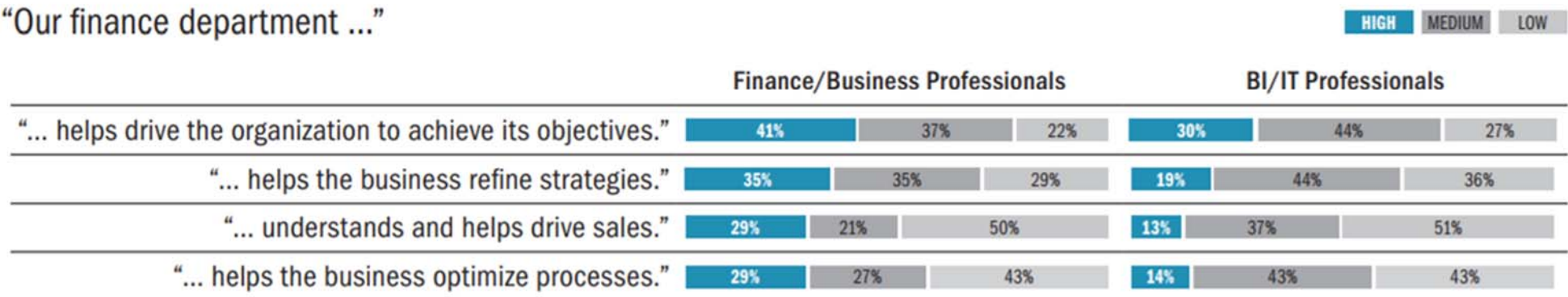
Is CFO the Corporate Superman?

What makes superman a hero is *not that he has power, but that he has the wisdom and the maturity to use the power wisely.*

– Christopher Reeve

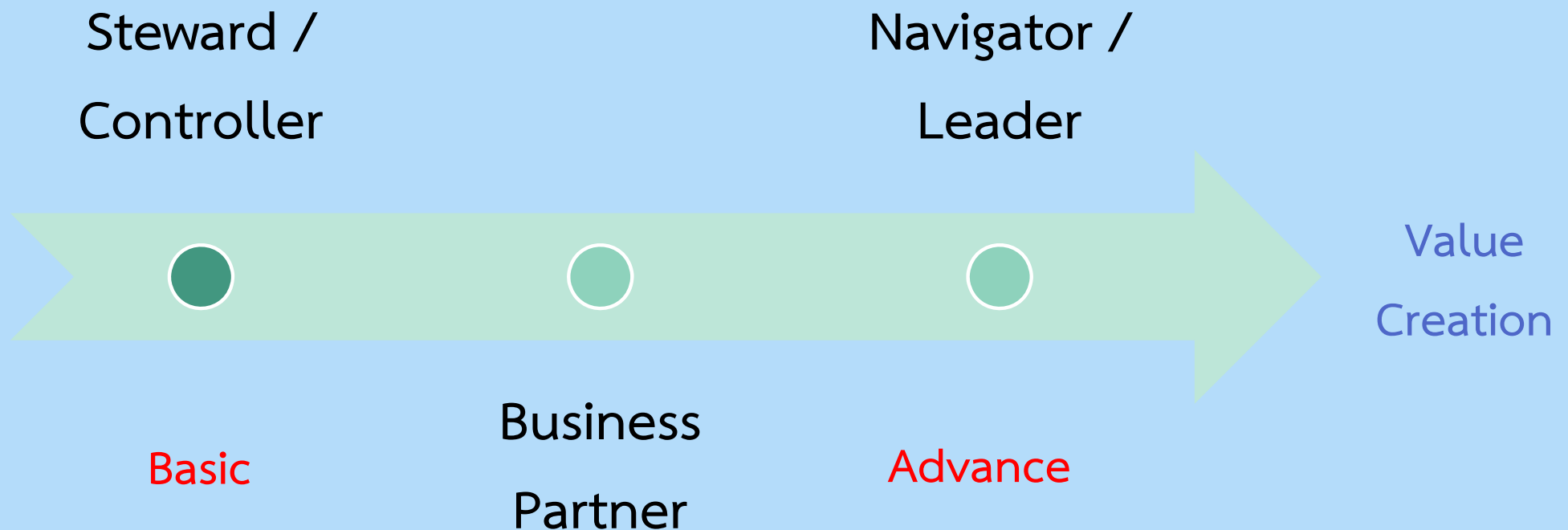


“Our finance department ...”



บทบาทของฝ่ายการเงินที่จะเปลี่ยนไป

- Being an INNOVATOR AND NOT THE BRAKE
- Being a NATURAL BUSINESS PARTNER
- HAVING A CULTURE THAT EMBRACES RISK MANAGEMENT



บทบาทของฝ่ายการเงินที่จะเปลี่ยนไป



THANK YOU