บทวิเคราะห์เครือข่ายสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทย

ANALYSIS OF BRANCH NETWORK OF THAI COMMERCIAL BANKS

สรายุทธ์ นาทะพันธ์*
Sarayut Nathaphan*
รสิ คุณภัทรวงศ์**
Rasi Kunapatarawong**

* รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย สาขาการเงิน ภาควิชาบริหารธุรกิจ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล
* Associate Dean for Academic Affairs and Research, Finance Department, Business Administration Division, Mahidol University International College
* Email: sarayut.nah@mahidol.ac.th
** อาจารย์ประจำ สาขาบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ ภาควิชาบริหารธุรกิจ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล
** Lecturer, International Business Department, Business Administration Division, Mahidol University International College
** Email: rasi.kun@mahidol.ac.th

บทคัดย่อ

หนึ่งในกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ (ธพ.) คือ การมีเครือข่ายที่ครอบคลุมเพื่อความสะดวกต่อการเข้าถึงผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินของลูกค้า โดยเครือข่ายที่ครอบคลุมเป็นกลไกในการกีดกันทางการค้าสำหรับธนาคารรายใหม่ด้วยเช่นกัน แต่ด้วยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนไป อาทิ เทคโนโลยี นวัตกรรม ความต้องการของลูกค้า ทำให้แนวคิดการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยวิธีเดิม จะยังคงใช้ได้อยู่ได้หรือไม่ และมีผลต่อทิศทางการขยายสาขาของ ธพ. ไทยอย่างไร งานวิจัยนี้วิเคราะห์เรื่องการเพิ่มสาขาของ ธพ. ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลจากการศึกษา พบว่าปัจจัยหลักที่มีผลกระทบต่อนโยบายการเพิ่มสาขาของ ธพ. ในปัจจุบัน คือ: (1) ข้อจำกัดทางกฎหมาย (2) กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของ ธพ. และการบริหารต้นทุนสาขา และ (3) จำนวนผู้ใช้บริการธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้นในระดับสูง

คำสำคัญ: ธนาคารพาณิชย์ สาขา การขยายสาขา การบริหารจัดการสาขา กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

Abstract

For commercial banks, one of the ways to build competitive advantage is to build a large network of branches in order to facilitate easy access for customers. As well, a large network would help to act as entry barrier for new competitors. However, with the changes in the business environment, for instance, new technologies and innovation, nature of consumer demands, will the same method to build competitive advantage still be applicable and effective?, and what are the trends concerning branch network for Thai commercial banks? The aim of the study is to analyze factors impacting commercial banks' strategies on expanding branch networks. We collect the data from Bangkok Metropolitan area. The results from the study show that the main factors affecting commercial banks' plans and policies concerning branch network are: (1) legal limitations, (2) banking strategies and branch operating cost management, and (3) the number of online banking customers has dramatically increased.

Keywords: Commercial Banks, Branch, Branch Increase, Branch Management, Bangkok and Metropolitan Area

บทนำ

โดยทั่วไป วัตถุประสงค์หลักของการขยายสาขาของระบบธนาคารพาณิชย์ (ธพ.) คือ การสร้างความได้เปรียบในด้านการแข่งขัน มีเครือข่ายสาขาที่ครอบคลุมและกว้างขวางมากขึ้น ซึ่งจะเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า อีกทั้งยังเป็นการสร้างความมั่นใจและความน่าเชื่อถือในความมั่นคงของธนาคาร นอกจากนี้ ธนาคารยังสามารถขยายกิจการอื่นๆ ผ่านการขยายสาขาดังกล่าว ถึงแม้ว่าจะมีต้นทุนสูงในการขยายและบริหารสาขา แต่ถือได้ว่าเป็นการกีดกันช่องทางสำหรับธนาคารรายอื่นๆ (Jayawardhena & Foley, 2000, p.21)

อย่างไรก็ดี สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business environment) มีการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่มีพลวัตร ดังสะท้อนผ่านปัจจัยต่างๆ อาทิ เทคโนโลยี นวัตกรรม โครงสร้างการบริหารงาน ลักษณะการแข่งขัน ความต้องการของลูกค้า ซึ่งส่งผลต่อนโยบาย กลยุทธ์ และการบริหารจัดการธนาคารทั้งทางตรงและทางอ้อม คำถามสำคัญ คือ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยวิธีเดิมยังคงใช้ได้อยู่หรือไม่ และแนวโน้มและทิศทางการขยายสาขาของ ธพ. ไทยเป็นเช่นไร

งานวิจัยนี้จะช่วยให้การศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างของธนาคารและการขยายสาขาของธนาคารมีความชัดเจนมากขึ้นในบริบทและสถานการณ์ปัจจุบันของสังคมไทย ในงานวิจัยนี้ ผู้เขียนศึกษาและอภิปรายถึงโครงสร้างอุตสาหกรรมธนาคาร ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ หลักเกณฑ์ต่างๆ สำหรับ ธพ. รวมไปถึงภาพรวม ธพ. ในประเทศไทย กลยุทธ์ต่างๆ ของ ธพ. และปัจจัยที่ส่งผลต่อการขยายสาขาของ ธพ. ในประเทศไทย ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาอุตสาหกรรมธนาคารไทย โครงสร้าง กลยุทธ์ และจำนวนสาขาของ ธพ. รวมไปถึงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business environment) ของประเทศไทยในปัจจุบัน

2. เพื่อตรวจสอบรูปแบบ และวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการเพิ่มจำนวนสาขาของ ธพ. ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

โครงสร้างของธนาคารและสาขา

รูปแบบการบริหารกิจการธนาคารแบบดั้งเดิมนั้นขึ้นอยู่กับการกระจายทางกายภาพ ซึ่งคือการขยายสาขาครอบคลุมทุกพื้นที่ พร้อมการให้บริการทางการเงินผ่านสาขาอย่างครบวงจร ธนาคารลงทุนขยายสาขาเพื่อกระจายการบริการทางด้านการเงินให้ทั่วถึง เพื่อให้ลูกค้ามีความสะดวกในการทำธุรกรรมทางการเงิน รวมไปถึงการเป็นช่องทางสำคัญในการสร้างและกระชับความสัมพันธ์กับลูกค้า นั่นคือ การมีเครือข่ายสาขาครอบคลุมคือความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพราะทำให้ลูกค้าเข้าถึงง่าย อีกทั้งยังเป็นการย้ำว่าธนาคารมีความมั่นคงและมีการบริหารงานที่ดี มีสินทรัพย์พอขยายกิจการผ่านการขยายสาขาได้อย่างต่อเนื่อง แม้ว่าต้นทุนในการขยายและบริหารสาขานั้นสูง แต่ถือเป็นการกีดกันทางการค้าสำหรับธนาคารรายใหม่ด้วยเช่นกัน (Jayawardhena & Foley, 2000, p.21)

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา โครงสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายและการให้บริการธุรกรรมทางการเงินเปลี่ยนไปมาก ในอดีตช่องทางการจัดจำหน่ายหลักของธนาคารคือสาขา ปัจจุบันมีช่องทางใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย เช่น การให้บริการธนาคารทางโทรศัพท์ (Telephone banking), ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ (E-banking) ส่งผลให้จำนวนสาขาธนาคารลดลงเรื่อยๆ อีกทั้ง ธนาคารเลือกที่จะให้บริการทางการเงินผ่านหลายช่องทาง ซึ่งรวมถึงอินเทอร์เน็ตและโทรศัพท์มากยิ่งขึ้นอีกด้วย (Shah & Clarke, 2009, p.11) เพื่อให้ธนาคารปรับตัวเข้ากับความต้องการที่เปลี่ยนไปของลูกค้า ธนาคารส่วนใหญ่มุ่งมั่นนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็ง ลดต้นทุน และพัฒนาประสิทธิภาพและการเข้าถึงในการให้บริการลูกค้า ให้ลูกค้ามีความสะดวกขึ้น และให้ธนาคารสามารถบริการลูกค้าได้ทุกวันและทุกเวลา (American Bankers Association, 2014, p.9)

ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์เติบโตอย่างมากดังประโยชน์และข้อได้เปรียบด้านความสะดวก รวมถึงต้นทุนการบริหารจัดการที่ต่ำกว่าการขยายสาขาแบบดั้งเดิม (Shah & Clarke, 2009, pp. 3-7) ในสภาพแวดล้อมของธุรกิจปัจจุบัน ลูกค้าต้องการทางเลือกในการได้รับบริการที่หลากหลาย ผลงานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่าธนาคารอิเล็กทรอนิกส์สามารถดึงดูดลูกค้าประเภทที่มีคุณค่าสูง (High Value Customers) หรือคือลูกค้าที่มีรายได้สูงและมีระดับการศึกษาสูงได้ สามารถช่วยเพิ่มกำไรให้แก่ธนาคาร นอกจากนี้ ยังทำให้ธนาคารมีภาพลักษณ์ที่ดี ช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ในแง่ของการเป็นธนาคารที่ใช้นวัตกรรมตอบสนองความต้องการของลูกค้า การให้บริการประเภทอิเล็กทรอนิกส์ช่วยขยายฐานไปสู่ลูกค้าใหม่ ขณะเดียวกันก็ยังสามารถรักษาฐานลูกค้าเดิมเอาไว้ได้ อีกทั้งยังช่วยเพิ่มโอกาสในการเสนอขายสินค้าอื่นๆ พ่วงไปด้วย (Cross-selling) ทำให้ธนาคารมีโอกาสหารายได้ในรูปแบบบริการใหม่ๆ จากลูกค้า การให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ส่งผลให้มีการปล่อยสินเชื่อ กู้ยืม ชำระค่าบริการ และทำธุรกรรมทางการเงินอื่นๆ เพิ่มมากขึ้นและบ่อยขึ้น ทำให้ธนาคารมีรายได้เพิ่มขึ้น (Young et al., 2007, p. 1033)

ระบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยในการขยายธนาคารได้ง่ายขึ้น (Expansion) ช่วยเอื้ออำนวยให้ธนาคารสามารถขยายฐานลูกค้าได้กว้างขวางมากขึ้น อีกทั้งยังครอบคลุมทุกพื้นที่ในแง่ของภูมิศาสตร์ สามารถเข้าถึงลูกค้าได้อย่างสะดวกสบายและมีประสิทธิภาพโดยไม่ต้องพึ่งพาการขยายสาขาของธนาคารซึ่งมีค่าใช้จ่ายสูง เป็นการลดภาระของช่องทางจำหน่ายสินค้าและช่องทางให้บริการอื่นๆ จะเห็นได้ว่าระบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยลดภาระธุรกรรมการเงินประจำวันได้มาก เช่น การตรวจสอบบัญชีและการเรียกเก็บเงินแบบอัตโนมัติ ส่งผลต่อการลดภาระของช่องทางอื่น เช่น สาขาหรือศูนย์บริการ (Call Center) อีกทั้งยังช่วยลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายของช่องทางจัดจำหน่ายอื่นๆ เช่น สาขา ซึ่งต้องอาศัยการลงทุนในตัวอาคารและจัดจ้างพนักงานประจำสาขา ส่งผลให้กำไรต่อธุรกรรมทางการเงิน (Profit per Transaction) ลดลง สุดท้ายนี้ ในการพัฒนาสู่การเป็นธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ มักมีการรื้อระบบและกระบวนการทางธุรกิจเพื่อปรับปรุง ส่งผลให้ธนาคารมีประสิทธิภาพการดำเนินงานดีขึ้น คล่องตัวขึ้นและบูรณาการขึ้น

อย่างไรก็ดี แม้ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์จะให้ประโยชน์มากมาย ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ยังคงเป็นได้แค่เพียงทางเลือกเสริมที่ธนาคารนำเสนอให้แก่ลูกค้ามากกว่าที่จะเป็นช่องทางทดแทนสาขาของธนาคาร การลงทุนในการขยายเครือข่ายสาขาและการบริหารสาขาให้มีประสิทธิภาพและบริการที่ดียังคงมีความสำคัญและเป็นช่องทางหลักในการให้บริการธุรกรรมทางการเงินของธนาคารต่างๆ (Hernando & Neito, 2007, p. 1083)

หลักเกณฑ์การดำเนินธุรกิจและประกอบกิจการสาขาของ ธพ. ในประเทศไทย

ในประเทศไทย หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจและประกอบกิจการสาขาของ ธพ. มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การดำเนินธุรกิจของ ธพ. อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ตามกรอบกฎหมาย พ.ร.บ. ธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 (พ.ร.บ. สง.) ซึ่งมาตรา 4 พ.ร.บ. สง. กำหนดนิยามของธุรกิจ ธพ. หมายถึง "การประกอบธุรกิจรับฝากเงิน หรือรับเงินจากประชาชนที่ต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถาม หรือเมื่อสิ้นระยะเวลาอันกำหนดไว้และใช้ประโยชน์จากเงินนั้นโดยวิธีหนึ่งวิธีใด เช่น ให้สินเชื่อ ซื้อขายตั๋วแลกเงินหรือตราสารเปลี่ยนมืออื่นใด ซื้อขายเงินปริวรรตต่างประเทศ"

การประกอบกิจการสาขาของ ธพ. นั้น ธปท. ได้ออกประกาศหลักเกณฑ์การประกอบกิจการสาขาของ ธพ. (สนส. 3/2556) ซึ่งกำหนดประเภทสาขาและขอบเขตธุรกรรม สรุปได้ดังนี้ (ธปท., 2556)

1. สาขาทั่วไป ให้บริการทางการเงินขั้นพื้นฐาน 4 ประเภท ได้แก่ การรับฝากเงิน การถอนเงิน การโอนเงิน และการเปิด-ปิดบัญชีเงินฝาก เว้นแต่ ธปท. จะอนุญาตเป็นรายกรณีให้ ธพ. ให้บริการในรูปแบบอื่น ทั้งนี้ สาขาทั่วไปอาจให้บริการทุกประเภทที่ ธปท. อนุญาตให้ ธพ. ประกอบ (Full functions) หรือบางประเภท (Partial functions) ก็ได้

2. สาขาอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งรวมถึงเครื่อง ATM และเครื่องรับฝากเงินสดอัตโนมัติ (CDM)

3. สำนักงานแลกเปลี่ยนเงิน ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับปัจจัยชำระเงินต่างประเทศ เป็นต้น

ตารางที่ 1 แสดงถึงข้อจำกัดจำนวนสาขาที่ ธพ. สามารถจัดตั้งได้ตามประเภทของ ธพ. ตามประกาศ ธปท. ซึ่ง ธพ. ไทยไม่มีข้อจำกัดเกี่ยวกับจำนวนสาขาที่เปิดในประเทศไทย แต่ ธพ. ต่างประเทศหรือ ธพ. ที่เป็นบริษัทลูกของ ธพ. ต่างประเทศมีข้อจำกัดเกี่ยวกับจำนวนสาขาที่เปิดได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับทุนจดทะเบียนของธนาคาร

ตารางที่ 1 ข้อจำกัดจำนวนสาขาที่ ธพ. สามารถจัดตั้งได้

	ธพ. ไทย (รวม Hybrid bank)	Subsidiary		สาขา ธพ. ต่างประเทศ
		ทุนจดทะเบียน 4,000 ลบ.	ทุนจดทะเบียน 10,000 และ 20,000 ลบ.	
สาขาทั่วไป	ไม่จำกัด	4	20	3
ATM	ไม่จำกัด		20	
หลักเกณฑ์	ประกาศ ธปท. สนส. 3/2556	ประกาศ ธปท. สนส. 10/2554	ประกาศ ธปท. สนส. 6/2556	ประกาศ ธปท. สนส. 1/2553

ที่มา: ธปท. (2553, 2554, 2556)

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เห็นความสำคัญหรือความจำเป็นของการขยายสาขาของ ธพ.

2. รวบรวมและศึกษาข้อมูลทุติยภูมิตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552-2558 รวมถึงกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขยายสาขาของ ธพ. ไทย จากการรวบรวมและศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ พบว่า จำนวนธุรกรรมทางการเงินของ ธพ. ไทยกระจุกตัวอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเป็นจำนวนถึงร้อยละ 70 ของจำนวนธุรกรรมทั้งหมดของประเทศไทย ดังนั้น พื้นที่การศึกษาในงานวิจัยชิ้นนี้ คือ เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

3. วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผู้วิจัยทำการสรุปผลและอภิปรายผลการวิจัยโดยแบ่งออกตามหัวข้อ ดังนี้

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

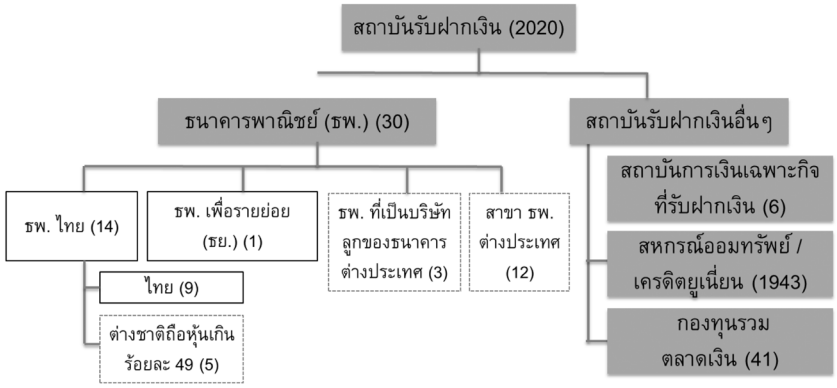
จาก**รายงานสภาวะเศรษฐกิจ**เดือนเมษายน 2558 โดย ธปท. (2558ก) สภาวะเศรษฐกิจไทยยังฟื้นตัวช้าและเปราะบางเนื่องจากผลกระทบจากหลายปัจจัย ได้แก่ การบริโภคภาคเอกชนลดลงจากรายได้ครัวเรือนที่ลดลง ส่งผลให้ความเชื่อมั่นผู้บริโภคลดลง การลงทุนภาคเอกชนลดลง การส่งออกหดตัว คู่ค้าไทยที่สำคัญๆ ยังคงชะลอตัว รวมไปถึงการนำเข้าสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีทิศทางทรงตัว จากประกาศเรื่องผลการดำเนินงานของระบบ ธพ. โดย ธปท. (2558ข) ในไตรมาสที่ 1 พบว่าสินเชื่อธุรกิจ (68.7% ของสินเชื่อรวม) ขยายตัวชะลอลงที่ 2.9% สาเหตุจากการชะลอตัวในสินเชื่อขนาดใหญ่ (1% จากไตรมาสเดิมที่ 4.6%) ในส่วนของสินเชื่ออุปโภคบริโภคขยายตัวในระดับเดิมที่ 7.6% จากการใช้จ่ายส่วนบุคคลและที่อยู่อาศัย

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559) รัฐบาลมีบทบาทในการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานของประเทศมากขึ้น เช่น ระบบโลจิสติกส์ อีกทั้ง การเติบโตของหัวเมืองใหญ่ (Urbanization)

และการก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ส่งผลให้ภาคเอกชนมีการกระจายการลงทุนไปตามหัวเมืองใหญ่ๆ และพื้นที่ชายแดนที่ติดกับประเทศเพื่อนบ้านมากขึ้น เช่น ที่อยู่อาศัย ห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ ร้านสะดวกซื้อ รวมถึง ธพ.ต่างๆ ทำให้เกิดการจ้างงานในต่างจังหวัดมากขึ้นและมีความต้องการใช้บริการสาขาเพื่อธุรกรรมทางการเงินมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555) ด้วยทิศทางการขยายสาขาของ ธพ. เน้นพื้นที่ต่างจังหวัดมากขึ้น อาจสรุปได้ว่า ปัจจัยนี้ส่งผลให้การขยายสาขาเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีอัตราที่ลดลง

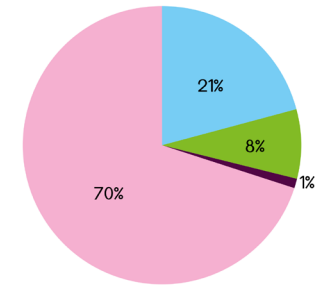
ภาพรวม ธพ. ในประเทศไทย

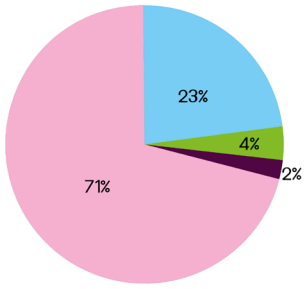
ณ สิ้นปี พ.ศ. 2557 ระบบ ธพ. ไทย ประกอบด้วย ธพ. (Commercial bank) ไทย 14 แห่ง (9 แห่งมีผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นคนไทย และ 5 แห่งมีผู้ถือหุ้นเป็นต่างชาติเกิน 49% หรือคือ Hybrid bank) ธนาคารพาณิชย์เพื่อรายย่อย (ธย.) (Retail bank) 1 แห่ง ธพ.ที่เป็นบริษัทลูกของธนาคารต่างประเทศ (Subsidiary) 3 แห่ง และสาขา ธพ. ต่างประเทศ (Full branch) 12 แห่ง นอกจาก ธพ. แล้ว สถาบันรับฝากเงิน (Deposit-taking financial institution)ในประเทศไทยยังรวมถึง สถาบันการเงินเฉพาะกิจที่รับฝากเงิน (Specialized Financial Institutions - SFIs) สหกรณ์ออมทรัพย์ (Co-op) เครดิตยูเนี่ยน (Credit union) และกองทุนรวมตลาดเงิน (Mutual funds) อีกด้วย (ภาพที่ 1) (ธปท., 2558ค)



ภาพที่ 1 โครงสร้างระบบสถาบันรับเงินฝาก
ที่มา: ธปท. (2558ค)

ณ 31 ธันวาคม 2557 ระบบ ธพ. มีสินทรัพย์รวม 36 ล้านล้านบาท คิดเป็น 2.7 เท่าของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) และมีส่วนแบ่งตลาดของสถาบันรับฝากเงินในปี พ.ศ. 2557 คิดเป็น 69.6% ตามขนาดสินทรัพย์ และ 71.2% ตามปริมาณเงินฝาก (ภาพที่ 2 และ 3 ตามลำดับ) (ธปท., 2558ค)



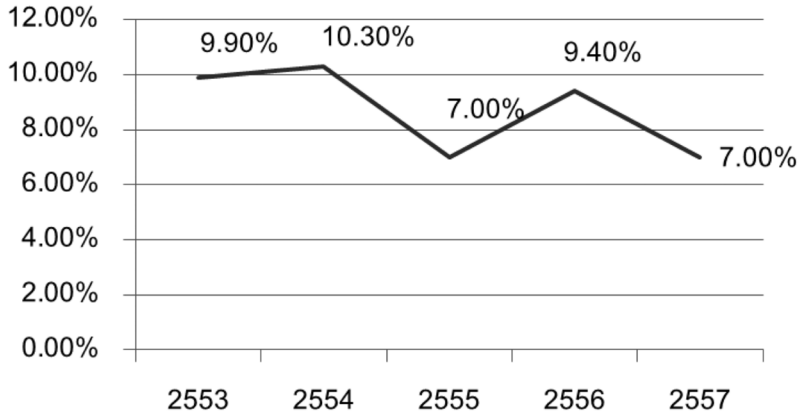


สถาบันการเงินเฉพาะกิจที่รับฝากเงิน สหกรณ์ออมทรัพย์/เครดิตยูเนี่ยน กองทุนรวมตลาดเงิน ธพ.

ภาพที่ 2 สัดส่วนของส่วนแบ่งตลาด (เกณฑ์สินทรัพย์)
ที่มา: ธปท. (2558ค)

ภาพที่ 3 สัดส่วนของส่วนแบ่งตลาด (เกณฑ์เงินฝาก)
ที่มา: ธปท. (2558ค)

ณ 9 ตุลาคม 2557 ระบบ ธพ. มีสาขาในกรุงเทพมหานคร 2,089 สาขา รวมเป็น 6,819 สาขาทั่วประเทศ จำนวนตู้ ATM ของ ธพ. และ SFIs รวมกัน 61,839 เครื่องทั่วประเทศ สำหรับ ธพ. ไทยนั้นมีการเพิ่มจำนวน ATM อย่างต่อเนื่องในอัตราค่อนข้างคงที่ เฉลี่ย 8.7% ในช่วงปี 2553-2557 โดยมี ATM รวม 14,095 เครื่อง ณ สิ้นปี พ.ศ. 2557 (ภาพที่ 4) (ธปท., 2558ง)



ภาพที่ 4 อัตราการเติบโตของตู้ ATM ของ ธพ. ทั้ง 14 แห่ง
ที่มา: ธปท. (2558ง)

ประเภทและกลยุทธ์ของ ธพ. ในประเทศไทย

จากข้อมูล ธปท. พบว่าสามารถแบ่งประเภท ธพ. ในประเทศไทย (14 ธนาคาร ไม่รวม Subsidiary) ตามเกณฑ์สินทรัพย์ได้ดังนี้ (ธปท., 2558ง)

1. กลุ่ม ธพ. ขนาดใหญ่ (ธพ. ที่มีส่วนแบ่งตลาดสินทรัพย์รวมมากกว่า 10% ของสินทรัพย์รวมของ ธพ. ทั้งระบบ) ได้แก่ ธนาคารกรุงเทพ (BBL) ธนาคารกรุงไทย (KTB) ธนาคารไทยพาณิชย์ (SCB) ธนาคารกสิกรไทย (KBANK)

2. กลุ่ม ธพ. ขนาดกลาง (ธพ. ที่มีส่วนแบ่งตลาดสินทรัพย์รวมระหว่าง 3-10% ของสินทรัพย์รวมของ ธพ. ทั้งระบบ) ได้แก่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา (BAY) ธนาคารธนชาติ (TBANK) ธนาคารทหารไทย (TMB)

3. กลุ่ม ธพ. ขนาดเล็ก (ธพ. ที่มีส่วนแบ่งตลาดของสินทรัพย์รวมน้อยกว่า 3% ของสินทรัพย์รวมของ ธพ. ทั้งระบบ) อีกจำนวน 7 ธนาคาร ได้แก่ ธนาคารยูโอบี (UOBT) ธนาคารทิสโก้ (TISCO) ธนาคารซีไอเอ็มบีไทย (CIMBT) ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย) (SCBT) ธนาคารเกียรตินาคิน (KK) ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ (LH) ธนาคารไอซีบีซี (ไทย) (ICBCT) ธนาคารแห่งประเทศจีน (ไทย) (BOCT) ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย (TCR) ธนาคารเมกะ สากลพาณิชย์ (MEGA)

ขนาดของธนาคารสะท้อนถึงกลยุทธ์ที่แต่ละธนาคารเลือกใช้เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักต่างๆ กัน กลุ่มธนาคารขนาดใหญ่สามารถให้การสนับสนุนเงินทุนกับกลุ่มลูกค้าที่ต้องการเงินทุนปริมาณมาก คือ กลุ่มลูกค้าสินเชื่อธุรกิจ เป็นต้น กลยุทธ์ของแต่ละธนาคารแตกต่างกันไปตามกลุ่มลูกค้าหลักที่แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มเน้นสินเชื่อธุรกิจ (รายใหญ่และ SMEs) (2) กลุ่มเน้นสินเชื่อรายย่อย (Retail) และ (3) กลุ่มเน้นธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์ (Leasing / hire purchase) โดยแต่ละธนาคารมีกลยุทธ์ดังในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประเภทและกลยุทธ์ของแต่ละธนาคารที่จดทะเบียนในประเทศ (ณ 30 กันยายน 2558)

	ธนาคาร	ขนาดสินทรัพย์ (ลบ.)	ร้อยละ	ขนาด	กลยุทธ์ (กลุ่มลูกค้าหลัก)	จำนวนสาขา กทม.	สาขารวมทั้งประเทศ
1	BBL	2,718,776	17.58	ใหญ่	Corporate	303	1127
2	KTB	2,670,090	17.27	ใหญ่	Corporate	291	1210
3	SCB	2,557,544	16.54	ใหญ่	Retail / SME	356	1203
4	KBANK	2,231,745	14.43	กลาง	SME	316	1121
5	BAY	1,608,763	10.40	กลาง	SME	193	625
6	TBANK	923,035	5.97	กลาง	Retail (Leasing / Hire Purchase)	238	616
7	TMB	822,763	5.32	เล็ก	SME / Corporate	168	463
8	UOBT*	419,132	2.71	เล็ก	SME / Retail	86	156
9	TISCO	272,401	1.76	เล็ก	Retail (Leasing / Hire Purchase)	23	56
10	CIMBT*	312,142	2.02	เล็ก	Corporate / Retail	65	140
11	SCBT*	246,456	1.59	เล็ก	Corporate	16	20
12	KK	219,119	1.42	เล็ก	Retail (Leasing / Hire Purchase)	25	62
13	LH	190,790	1.23	เล็ก	SME	45	124
14	ICBCT*	150,705	0.97	เล็ก	Corporate / SME	9	20
15	BOCT (subsidiary)	66,652	0.43	เล็ก	-	2	3
16	TCR (ทย.)	31,704	0.21	เล็ก	Retail	14	72
17	MEGA (subsidiary)	20,063	0.13	เล็ก	-	2	5

* ธนาคารที่ต่างชาติถือหุ้นมากกว่า 49% แต่จดทะเบียนเป็น ธพ. ไทย

ที่มา: ธปท. (2558ง)

แหล่งที่มาและการใช้ไปของเงินทุนของ ธพ.

แหล่งที่มาของเงินทุน จากข้อมูล ธปท. (2558ง) พบว่า ปริมาณเงินรับฝากของ ธพ. ที่จดทะเบียนในประเทศ ณ 31 ธันวาคม 2557 มีจำนวน 11.12 ล้านล้านบาท แยกตามประเภทผู้ฝากและประเภทบัญชีเงินฝาก โดยปริมาณเงินรับฝากจำนวน 6.40 ล้านล้านบาทหรือ 57% ของปริมาณเงินรับฝากทั้งหมด

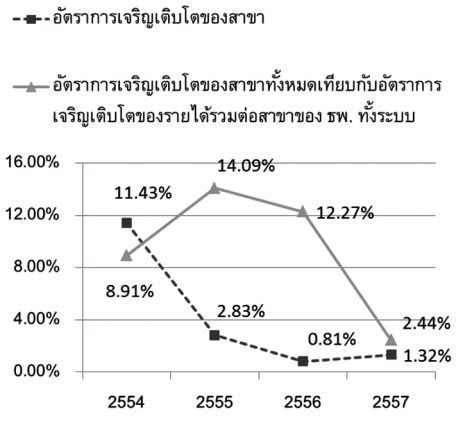
มาจากบุคคลธรรมดา และจำนวน 2.4 ล้านล้านบาทหรือประมาณ 22% มาจากส่วนของธุรกิจ สรุปได้ว่าแหล่งเงินฝากของ ธพ. มาจากบุคคลธรรมดาและธุรกิจเป็นส่วนมาก รวมคิดเป็น 79%

การใช้ไปของเงินทุน จากข้อมูล ธปท. (2558ง) พบว่า ธพ. ที่จดทะเบียนในประเทศ (ไม่รวม Subsidiary) ณ 31 ธันวาคม 2557 มีปริมาณสินเชื่อ 11.76 ล้านล้านบาท โดยเป็นสินเชื่อธุรกิจ 41% สินเชื่อบุคคลธรรมดา 37.27% สถาบันการเงินพิเศษของรัฐ 8% บุคคลผู้มีถิ่นอยู่นอกประเทศ 4.81% สหกรณ์ออมทรัพย์ชุมชนสหกรณ์ 2.12% สรุปได้ว่าแหล่งสินเชื่อหรือรายได้ที่สำคัญของ ธพ. มาจากสินเชื่อธุรกิจและสินเชื่อจากบุคคลธรรมดา

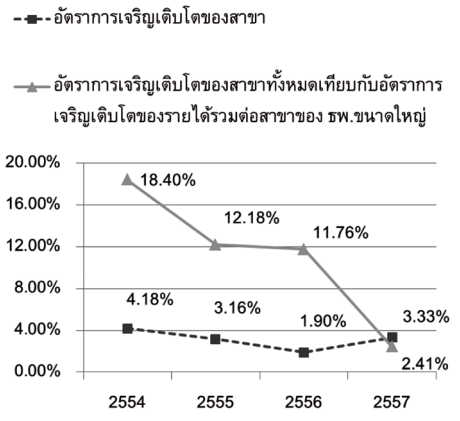
ปริมาณรายได้ เงินฝากและปริมาณสินเชื่อของ ธพ.

จากข้อมูล ธปท. (2558ง) ภาพที่ 5 แสดงถึงการเพิ่มจำนวนสาขาของ ธพ. ทั้งหมดเทียบกับการเพิ่มขึ้นของรายได้รวมต่อสาขาของ ธพ. ทั้งระบบ เห็นได้ว่า การเพิ่มสาขา 11.43% ในปี พ.ศ. 2554 ส่งผลให้รายได้รวมต่อสาขาในปี พ.ศ. 2555 โตขึ้น 14.09% ซึ่งเมื่ออัตราการเพิ่มขึ้นของการขยายสาขาลดลง อัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้รวมต่อสาขาจึงลดลงด้วย

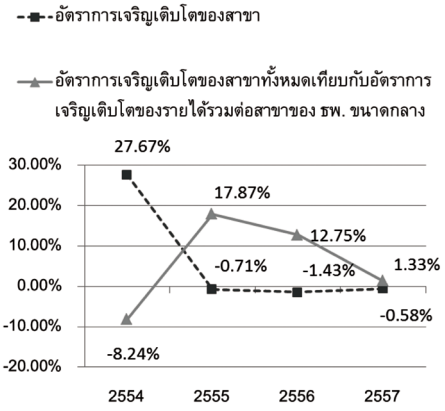
เมื่อพิจารณา ธพ. ขนาดใหญ่ที่มีการขยายสาขาอย่างต่อเนื่องด้วยอัตรา 3-5% ในทุกๆ ปี เห็นได้ว่าแนวโน้มอัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้รวมต่อสาขาเติบโตขึ้นแต่เติบโตด้วยอัตราที่ลดลง แสดงให้เห็นว่าการลงทุนเปิดสาขาใหม่ไม่ส่งผลต่อรายได้ที่เพิ่มขึ้นของ ธพ. อย่างมีนัยสำคัญ (ภาพที่ 6) ดังนั้น ธพ. ขนาดใหญ่ควรดำเนินกลยุทธ์อื่นประกอบในการเพิ่มรายได้ เมื่อพิจารณา ธพ. ขนาดกลาง (ภาพที่ 7) และขนาดเล็ก (ภาพที่ 8) พบความคล้ายคลึงกัน คือ เมื่อมีการลงทุนขยายสาขากว่า 10% ต่อปี ส่งผลให้มีรายได้เพิ่มขึ้นในปีถัดไปอย่างชัดเจน ซึ่งรายได้ดังกล่าวอาจเป็นผลมาจากการเพิ่มจำนวนสาขาแบบก้าวกระโดด ทำให้สามารถสร้างรายได้เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ แต่ในปี พ.ศ. 2556-2557 ธพ. ขนาดกลางและขนาดเล็กมีการปิดสาขาลงอย่างต่อเนื่องเช่นกัน อาจสะท้อนได้ว่าการเพิ่มจำนวนสาขาส่งผลต่อปริมาณรายได้ที่เพิ่มขึ้นจริง แต่การขยายสาขาจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนมากด้วยเช่นกัน อาจไม่คุ้มค่าในการเพิ่มจำนวนสาขา และในทางเดียวกัน เมื่อมีสาขาที่ปิดตัวลง ย่อมส่งผลกระทบต่อรายได้ต่อสาขาที่ลดลงเช่นกัน



ภาพที่ 5 อัตราการขยายสาขาเปรียบเทียบกับอัตราการเจริญเติบโตของรายได้รวมต่อสาขาของ ธพ. ทั้งระบบ (ณ สิ้นปี)
ที่มา: ธปท. (2558ง)

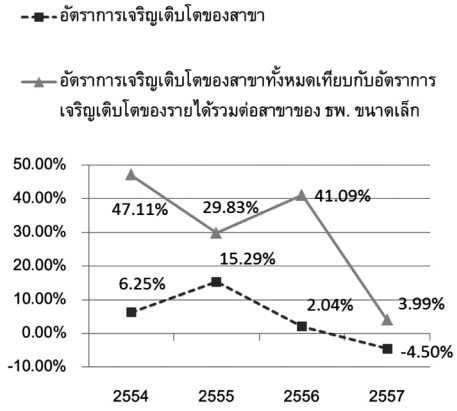


ภาพที่ 6 อัตราการขยายสาขาเปรียบเทียบกับอัตราการเจริญเติบโตของรายได้รวมต่อสาขาของ ธพ. ขนาดใหญ่ (ณ สิ้นปี)
ที่มา: ธปท. (2558ง)



ภาพที่ 7 อัตราการขยายสาขาเปรียบเทียบกับอัตราการเจริญเติบโตของรายได้รวมต่อสาขาของ ธพ. ขนาดกลาง (ณ สิ้นปี)

ที่มา: ธปท. (2558ง)



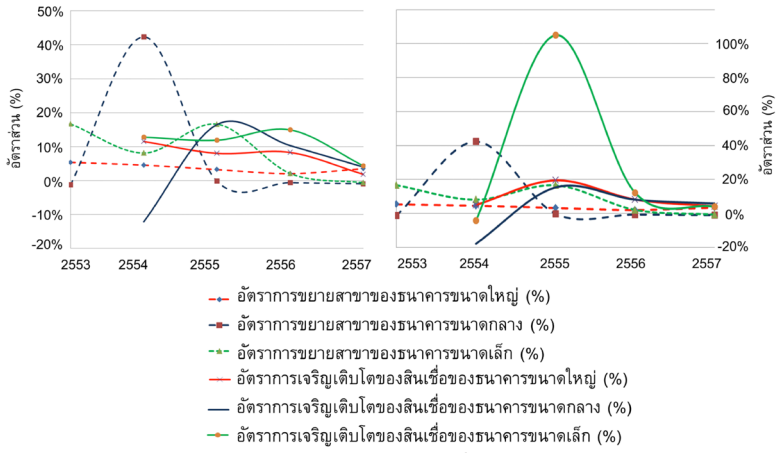
ภาพที่ 8 อัตราการขยายสาขาเปรียบเทียบกับอัตราการเจริญเติบโตของรายได้รวมต่อสาขาของ ธพ. ขนาดเล็ก (ณ สิ้นปี)

ที่มา: ธปท. (2558ง)

เมื่อพิจารณาภาพที่ 5-8 อาจสรุปได้ว่า การขยายสาขามีความสัมพันธ์ต่อรายได้ของ ธพ. อย่างไรก็ดี ยังคงมีปัจจัยอื่นอีกมาก อาทิ กลยุทธ์ของธนาคาร กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เป็นต้น ที่ส่งผลต่อรายได้ของ ธพ. นอกเหนือจากการขยายสาขา เช่น กรณีของ ธ. กรุงเทพ ซึ่งใช้กลยุทธ์เน้นให้สินเชื่อกับธุรกิจขนาดใหญ่ พบว่า ธ. กรุงเทพมีการขยายสาขามากที่สุดในกลุ่ม ธพ. ขนาดใหญ่ คือ 4-6% ต่อปี แต่อัตราการเพิ่มของรายได้รวมต่อสาขาลดลงอย่างมีนัยสำคัญ จากกลยุทธ์ดังกล่าว ธ. กรุงเทพไม่จำเป็นต้องขยายสาขาจำนวนมาก ซึ่งต่างจากกรณีของ ธ. กสิกรไทย ที่เน้นให้สินเชื่อขนาดกลาง สินเชื่อรายย่อย และสินเชื่อสำหรับธุรกิจ SMEs หรือในกรณีของ ธ.ไทยพาณิชย์ ที่เน้นสินเชื่อหรือบริการรายบุคคล การขยายสาขายังคงมีความสำคัญต่อรายได้เนื่องจากธนาคารจำเป็นจะต้องเข้าถึงลูกค้าจำนวนมากๆ

เมื่อพิจารณาจำนวนสาขาและปริมาณสินเชื่อของ ธพ. จากภาพที่ 9 พบว่า การขยายสาขาไม่ส่งผลต่อการให้สินเชื่อในกลุ่ม ธพ. ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ธพ. ขนาดใหญ่มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอยู่แล้ว การขยายสาขาจึงไม่ส่งผลใดๆ แต่เมื่อพิจารณา ธพ. ขนาดกลาง อัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนสาขาส่งผลต่ออัตราการเพิ่มขึ้นของการให้สินเชื่ออย่างชัดเจน ดังจะเห็นได้ว่ามีอัตราการเติบโตของการให้สินเชื่อต่อสาขาในกลุ่มธนาคารขนาดกลางสูงสุดประมาณ 40% ในปี พ.ศ. 2554 เนื่องจากสาขาที่เพิ่มขึ้นอาจส่งผลต่อการสร้างการรับรู้ของ ธพ. (Brand Awareness) ให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ เช่น ช่องทางในการเข้าถึงบริการ ความน่าเชื่อถือ เป็นต้น อาจสรุปได้ว่า ผลกระทบจากการขยายสาขาที่มีต่อปริมาณสินเชื่อของ ธพ. นั้นขึ้นอยู่กับขนาดของ ธพ.

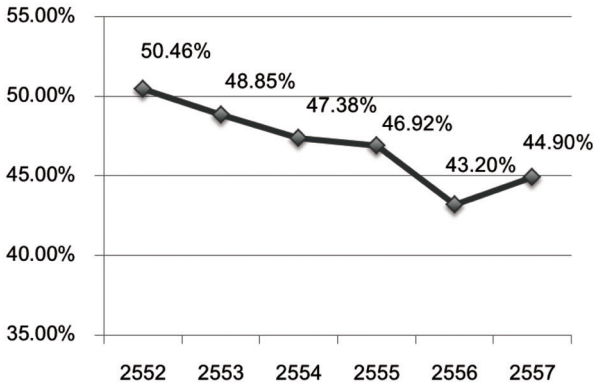
เมื่อพิจารณาจำนวนสาขาและปริมาณเงินฝากของ ธพ. จากภาพที่ 10 พบว่า มีผลเช่นเดียวกับอัตราการเพิ่มขึ้นของการให้สินเชื่อ แต่ในกลุ่ม ธพ. ขนาดเล็กมีอัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนเงินฝากสูงขึ้นอย่างมาก โดยมีอัตราการเติบโตของเงินฝากต่อสาขาสูงกว่า 100% ในปี พ.ศ. 2555 ซึ่งอาจเป็นผลมาจากกลยุทธ์อื่นๆ ที่ได้มีการวางแผนร่วมกับการเพิ่มจำนวนสาขาของ ธพ. อาจสรุปได้ว่า ผลกระทบจากการขยายสาขาที่มีต่อปริมาณเงินฝากของ ธพ. นั้นขึ้นอยู่กับขนาดของ ธพ. เช่นเดียวกัน



ภาพที่ 9 อัตราการขยายสาขาเทียบกับอัตราการเจริญเติบโตของการให้สินเชื่อต่อสาขาในแต่ละกลุ่มขนาด ธพ. ทั้งระบบ
ที่มา: ธปท. (2558ง)

ภาพที่ 10 อัตราการขยายสาขาเทียบกับอัตราการเจริญเติบโตของจำนวนเงินฝากต่อสาขาในแต่ละกลุ่มขนาด ธพ. ทั้งระบบ
ที่มา: ธปท. (2558ง)

นอกไปจากนี้ ตามแผนพัฒนาระบบสถาบันการเงินระยะที่ 2 ที่มุ่งเน้นให้ ธพ. พัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงนโยบายในการส่งเสริมการแข่งขัน (ธปท., 2558จ) ทำให้ ธพ. มีการพัฒนาเพื่อลดต้นทุนอย่างต่อเนื่อง (ภาพที่ 11) (ธปท., 2558ง) เนื่องจากการเพิ่มจำนวนสาขามีต้นทุนในการดำเนินการสูง เช่น ค่าใช้จ่ายในการเชื่อมโยงระบบ IT ของ ธพ. จึงอาจสรุปได้ว่า การขยายสาขาของ ธพ. สวนทางกับแผนพัฒนาฯ นี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าการเพิ่มจำนวนสาขาไม่ช่วยสร้างรายได้ให้กับ ธพ. อย่างชัดเจน

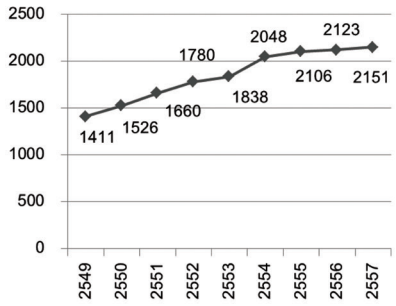


ภาพที่ 11 อัตราส่วนต้นทุนการดำเนินงานต่อรายได้ของ ธพ. ทั้งระบบ
ที่มา: ธปท. (2558ง)

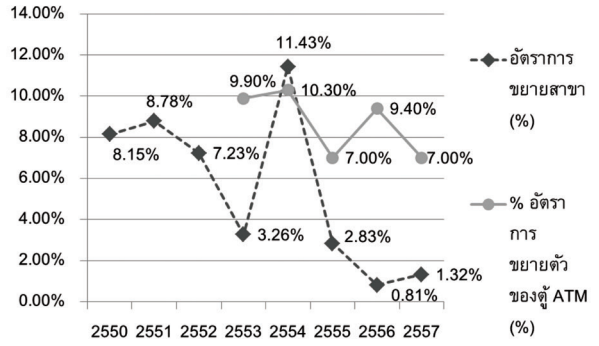
จำนวนสาขา จำนวนตู้ ATM และบริการธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์

จำนวนสาขาของ ธพ. ทั้งระบบเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกๆ ปี (ภาพที่ 12) แสดงถึงการดำเนินการขยายสาขาในทุกๆ ปี แต่เมื่อพิจารณาจากภาพที่ 13 พบว่า การขยายตัวนั้นอยู่ในอัตราส่วนที่น้อยลงเมื่อเทียบกับ พ.ศ. 2550-2556 ขณะเดียวกัน การเพิ่มขึ้นของเครื่อง ATM มีอัตราเติบโตประมาณ

7-10% ทุกๆ ปี (ธปท., 2558ง) แสดงให้เห็นว่าการขยายตัวของ ตู้ ATM ยังคงมีความจำเป็นต่อ ธพ. เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ สามารถสรุปได้ว่า การขยายสาขาไม่ได้เป็นกลยุทธ์หลักหรือมีความจำเป็นต่อแต่ละ ธพ. อีกทั้ง ในปัจจุบันมีการส่งเสริมการทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น เช่น Internet banking หรือ Mobile banking เป็นต้น

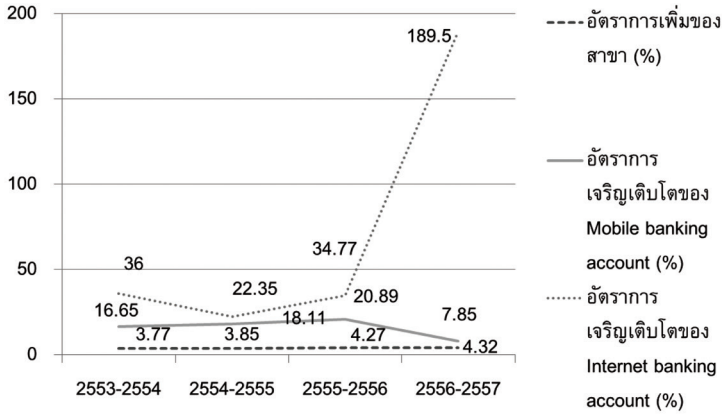


ภาพที่ 12 จำนวนสาขาของ ธพ. ทั้งระบบ
ที่มา: ธปท. (2558ง)



ภาพที่ 13 อัตราการขยายสาขาเทียบกับการเปลี่ยนแปลงจำนวนของตู้ ATM ของ ธพ. ทั้งระบบ
ที่มา: ธปท. (2558ง)

สำหรับ**จำนวนผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่**ในประเทศไทย ณ สิ้นปี พ.ศ. 2557 มีจำนวน 48 ล้านคน เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 1.6 ล้านคนคิดเป็น 3.59% ในขณะที่จำนวนผู้ใช้บริการอินเทอร์เน็ตในประเทศไทย ณ สิ้นปี พ.ศ. 2557 มีจำนวนทั้งสิ้น 21 ล้านคน เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 3.4 ล้านคนคิดเป็น 18.66% จำนวนผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่และจำนวนผู้ใช้บริการอินเทอร์เน็ตในประเทศไทยที่เพิ่มขึ้น คือ ปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้เกิดการเข้าถึงและการใช้บริการธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของ ธพ. ที่เพิ่มขึ้น โดย ณ สิ้นปี พ.ศ. 2557 จำนวนบัญชีของผู้ใช้บริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ต (Internet banking) มีจำนวนทั้งสิ้น 8,663,470 บัญชี เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 630,409 บัญชี คิดเป็น 7.85% และจำนวนบัญชีของผู้ใช้บริการธนาคารทางอุปกรณ์เคลื่อนที่ (Mobile banking) มีจำนวนทั้งสิ้น 3,372,051 บัญชี เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า 2,207,255 บัญชี คิดเป็นการเพิ่มขึ้น 189.50% (ภาพที่ 14) (ธปท., 2558ง)



ภาพที่ 14 เปรียบเทียบอัตราการเติบโตของผู้ใช้บริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ตผู้ใช้บริการธนาคารทางอุปกรณ์เคลื่อนที่และการเพิ่มสาขาของ ธพ. ทั้งระบบ
ที่มา: ธปท. (2558ง)

เมื่อเปรียบเทียบการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ใช้บริการธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ปริมาณรายการและมูลค่ารายการ กับการเพิ่มขึ้นของจำนวนสาขาของ ธพ. ทั้งระบบ ในปี พ.ศ. 2553-2557 พบอัตราการเพิ่มขึ้น โดยจากตารางที่ 3 พบว่าการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ใช้บริการธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ทั้งจำนวนบัญชีของผู้ใช้บริการธนาคารทางอุปกรณ์เคลื่อนที่และจำนวนบัญชีของผู้ใช้บริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ตในช่วงปี พ.ศ. 2553-2557 มีจำนวนเพิ่มขึ้นด้วยอัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่การเพิ่มขึ้นของจำนวนสาขาของ ธพ. ทั้งระบบมีจำนวนเพิ่มขึ้นด้วยอัตราที่ต่ำแตกต่างจากอัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ใช้บริการธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์อย่างชัดเจน อาจสรุปได้ว่า เนื่องจากบริการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความยืดหยุ่นกว่าการให้บริการผ่านสาขา เช่น ระยะเวลาในการให้บริการที่ยืดหยุ่นกว่า การเข้าถึงบริการที่สะดวกกว่า เป็นต้น ส่งผลให้บริการธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์เป็นปัจจัยที่ ธพ. จำเป็นต้องให้ความสำคัญในการพิจารณาเพิ่ม/ลดจำนวนสาขาในอนาคต

ตารางที่ 3 จำนวนผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ผู้ใช้บริการอินเทอร์เน็ต ผู้ใช้บริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ต ผู้ใช้ บริการธนาคารทางอุปกรณ์เคลื่อนที่และการเพิ่มสาขาของ ธพ. ทั้งระบบ

รายการ / ปี	2553	2554	Change	2555	Change	2556	Change	2557	Change
จำนวนผู้ใช้บริการ									
โทรศัพท์เคลื่อนที่ (ล้านคน)	38.24	41.43	+8.34%	44.09	+6.43%	46.40	+5.23%	48.06	+3.59%
อินเทอร์เน็ต (ล้านคน)	13.84	14.77	+6.71%	16.63	+12.59%	18.31	+10.10%	21.72	+18.66%
ธุรกรรมการชำระเงินผ่าน Internet banking									
จำนวนบัญชีที่ใช้บริการ (ล้านบัญชี)	4.82	5.62	+16.65%	6.64	+18.11%	8.03	+20.89%	8.66	+7.85%
ปริมาณรายการ (พันรายการ)	60,794	83,841	+37.91%	125,277	+49.42%	161,784	+29.14%	184,501	+14.04%
มูลค่ารายการ (พันล้านบาท)	7,892	8,780	+11.25%	14,112	+60.73%	19,548	+38.52%	20,422	+4.47%
ธุรกรรมการชำระเงินผ่าน Mobile banking									
จำนวนบัญชีที่ใช้บริการ (ล้านบัญชี)	0.51	0.70	+36.00%	0.86	+22.35%	1.16	+34.77%	3.37	+189.50%
ปริมาณรายการ (พันรายการ)	15,885	19,942	+25.54%	36,285	+81.95%	57,199	+57.64%	109,350	+91.17%
มูลค่ารายการ (พันล้านบาท)	110	187	+70.00%	440	+135.29%	752	+70.91%	1,364	+81.38%
จำนวนรวมสาขา									
จำนวนรวมสาขา ธพ. ทั้งระบบ	5,976	6,201	+3.77%	6,440	+3.85%	6,715	+4.27%	7,005	+4.32%

ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2558)

ข้อเสนอแนะ

จากบทวิเคราะห์ประเภทและกลยุทธ์ของ ธพ. ในประเทศไทย ในมิติของรายได้ แหล่งที่มา และแหล่งใช้ไปของเงินทุนของ ธพ. สัดส่วนของปริมาณสินเชื่อและเงินฝากต่อสาขา ประกอบกับบทวิเคราะห์แนวโน้มการเปิดสาขาและบริการธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ การศึกษานี้นำเสนอข้อเสนอแนะใน 3 มิติ คือ

1. การให้บริการธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่ครอบคลุม

บริการธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์มีอัตราจำนวนผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้นในระดับสูง การให้บริการในลักษณะนี้มีความยืดหยุ่นกว่าการให้บริการในรูปแบบสาขา ซึ่งเป็นปัจจัยที่ ธพ. ควรคำนึงถึงในการตัดสินใจขยายประเภทและให้การบริการทางการเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้มีประสิทธิภาพและครอบคลุมยิ่งขึ้น

2. การให้บริการและการบริหารต้นทุนของสาขาที่ต้องระบุประเภท

รูปแบบของสาขาให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และกลุ่มลูกค้าของธนาคาร สาขาแต่ละประเภทมีลักษณะการให้บริการและต้นทุนที่แตกต่างกัน เช่น ในปัจจุบัน สาขาทั่วไปมีบริการที่ครอบคลุมหลากหลายกว่าสาขาอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งช่วยส่งเสริมในด้านความสัมพันธ์กับลูกค้า ในขณะที่สาขาอิเล็กทรอนิกส์มีต้นทุนที่ต่ำกว่ามาก เป็นต้น ดังนั้น ธพ. จึงต้องพิจารณาเลือกรูปแบบสาขาให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก

3. ส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจหรือหน่วยงานของรัฐ

ธพ. สามารถสร้างความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ ในการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อให้การบริการองค์กรต่างๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้ง ยังเป็นการสร้างฐานลูกค้าที่มีประสิทธิภาพในด้านจำนวนผู้ใช้บริการ ปริมาณเงินหมุนเวียนที่สูง มีอายุหรือระยะเวลาในการเป็นลูกค้าที่ยาวนาน และลูกค้าไม่สามารถเปลี่ยนไปใช้บริการ ธพ. อื่นๆ ได้ง่าย

บทสรุป

ผลจากการวิเคราะห์สภาพตลาดของ ธพ. ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยหลักที่มีผลต่อการเพิ่มหรือลดจำนวนสาขาของ ธพ. ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีดังต่อไปนี้

1. ข้อจำกัดทางด้านกฎหมายในเรื่องจำนวนสาขาที่ ธพ. สามารถจัดตั้งได้ รวมไปถึงประเภทของ ธพ. ที่จะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ประกาศ ธปท. เป็นต้น

2. กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจและกลุ่มลูกค้ากลุ่มหลักที่แตกต่างกันไปตามแต่ละ ธพ. ส่งผลต่อนโยบายด้านจำนวนสาขา โดย ธพ. ที่เน้นการให้บริการลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ไม่มีความจำเป็นต้องมีสาขาจำนวนมาก ในขณะที่ ธพ. ที่เน้นให้บริการลูกค้ารายย่อย การเพิ่มจำนวนสาขามีความจำเป็นในการเพิ่มช่องทางการเข้าถึงบริการให้สูงขึ้น ทั้งนี้ จากการศึกษาอัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนสาขา รายได้ เงินฝาก และการให้สินเชื่อของ ธพ. พบว่า การเพิ่มขึ้นของจำนวนสาขา ส่งผลต่อรายได้ เงินฝาก และการอนุมัติสินเชื่อในระดับที่แตกต่างกันไปตามขนาดและกลยุทธ์ของแต่ละ ธพ.

บรรณานุกรม

พระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 (2551). สืบค้น 1 สิงหาคม 2558, จาก http://www.fpo.go.th/FPO/index2.php?mod=Content&file=contentview&contentID=CNT0004021&categoryID=CAT0000253

ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท). (2553). *ประกาศ ธปท. สนส. 1/2553 หลักเกณฑ์การขออนุญาตจัดตั้งสาขาเพิ่มเติมและการประกอบกิจการสาขาที่จัดตั้งเพิ่มเติมของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ.* สืบค้น 1 สิงหาคม 2558, จาก http://www2.bot.or.th/fipcs/Documents/FPG/2553/ThaiPDF/25530053.pdf

ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท). (2554). *ประกาศ ธปท. สนส. 10/2554 หลักเกณฑ์การขออนุญาตจัดตั้งสาขาและการประกอบกิจการสาขาของธนาคารพาณิชย์ที่เป็นบริษัทลูกของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ.* สืบค้น 1 สิงหาคม 2558, จาก http://www2.bot.or.th/fipcs/Documents/FPG/2554/ThaiPDF/25540263.pdf

ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท). (2556). *ประกาศ ธปท. สนส. 6/2556 หลักเกณฑ์การขออนุญาตจัดตั้งสาขาและการประกอบกิจการสาขาของธนาคารพาณิชย์ที่เป็นบริษัทลูกของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศรายใหม่.* สืบค้น 1 สิงหาคม 2558, จาก http://www2.bot.or.th/fipcs/Documents/FPG/2556/ThaiPDF/25560156.pdf

ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท). (2558ก). *ภาวะเศรษฐกิจไทย.* สืบค้น 5 พฤษภาคม 2558, จาก https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/EconomicConditions/Pages/default.aspx

ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท). (2558ข). *ผลการดำเนินงานของระบบธนาคารพาณิชย์ ไตรมาส 1 ปี 2558.* สืบค้น 15 สิงหาคม 2558, จาก https://www.bot.or.th/Thai/PressandSpeeches/Press/News2558/n2658t_annex.pptx

ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท). (2558ค). *โครงสร้างระบบการเงินไทย.* สืบค้น 15 สิงหาคม 2558, จาก https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/FIStructure/Pages/default.aspx

ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท). (2558ง). *สถิติ.* สืบค้น 15 สิงหาคม 2558, จาก https://www.bot.or.th/Thai/Statistics/Pages/default.aspx

ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท). (2558จ). *แผนพัฒนาระบบสถาบันการเงิน.* สืบค้น 15 สิงหาคม 2558, จาก https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/Highlights/Pages/FSMP.aspx

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11.* สืบค้น 30 กันยายน 2558, จาก http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid=395

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2558). *ตารางสถิติจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ.* สืบค้น 28 สิงหาคม 2558, จาก http://service.nso.go.th/nso/nso_center/project/search_center/23project-th.htm

American Bankers Association. (2014). *The business of banking: What every policy maker needs to know.* Washington, D.C.: American Bankers Association.

Hernando, I., & Nieto, M. (2007). Is the Internet delivery channel changing banks' performance? The case of Spanish banks. *Journal of Banking & Finance 31*(4), 1083-1099.

Jayawardhena, C., & Foley, P. (2000). Changes in the banking sector: The case of Internet banking in the UK. *Internet Research 10*(1), 19-30.

Shah, M., & Clarke, S. (2009). *E-Banking management: Issues, solutions, and strategies.* Hershey, New York: Information Science Reference.

Young, R. D., Lang, W. W., & Nolle, D. L. (2007). How the Internet affects output and performance at community banks. *Journal of Banking & Finance 31*(4), 1033-1060.