

บทที่ 4

การวิเคราะห์แผนธุรกิจการเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ในพื้นที่ตลาดนัดสวนจตุจักร

ประเทศไทยเป็นประเทศที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวต่างชาติต่างๆทั่วโลกมาเป็นระยะเวลานาน แต่ในปี 2552 ได้มีปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นอย่างมากมายที่มีผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจของประเทศ เช่น ปัญหาการเมืองภายในประเทศ ปัญหาโรคไข้หวัดใหญ่ 2009 ปัญหาภาวะเศรษฐกิจจากต่างประเทศ เป็นต้น การท่องเที่ยวก็เป็นหนึ่งในกลุ่มธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาดังกล่าวเป็นอย่างมาก โดยคาดว่าในปี 2553 จะมีจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติจะเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าความไม่สงบทางการเมืองจะรุนแรงหรือไม่ ส่วนเรื่องของภาวะเศรษฐกิจทั้งในและนอกประเทศนั้นได้มีการคาดการณ์ว่าภาวะเศรษฐกิจทั่วโลกจะฟื้นตัวในปี 2553

ซึ่งถ้าหากภาวะเศรษฐกิจภายนอกประเทศมีแนวโน้มการฟื้นตัวเป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ข้างต้น และปัญหาทางการเมืองภายในประเทศคลี่คลายลงทำให้ธุรกิจการท่องเที่ยวกลับมาได้รับนิยมเหมือนเดิม จะทำให้ประเทศไทยมีรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก การเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศจึงเป็นช่องทางธุรกิจหนึ่งที่จะสร้างรายได้ให้กับธนาคาร โดยธนาคารมีความสนใจที่จะเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในพื้นที่ตลาดนัดสวนจตุจักรเนื่องจากเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติ รวมทั้งมีร้านค้าเป็นจำนวนมากในตลาดนัดสวนจตุจักรที่ธนาคารจะสามารถให้บริการทางการเงินของธนาคารได้ โดยในการเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในตลาดนัดสวนจตุจักรนั้นจะต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ ในการประกอบธุรกิจของธนาคารโดยมีเป้าหมายดังนี้

1. เปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศโดยให้มีระยะเวลาคู่ค่าการลงทุนไม่เกิน 3 ปี
2. เพิ่มรายได้จากการให้บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศร้อยละ 20 ในปี 1 ถึงปีที่ 4 และเพิ่มร้อยละ 10 ในปี 5 เพื่อให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ

4.1 ลักษณะและปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ

4.1.1 สถานการณ์ตลาดในปัจจุบัน

ในปี 2552 คาดว่าจำนวนนักท่องเที่ยวพักผ่อนในกรุงเทพฯจะมีประมาณ 10.5-11.0 ล้านคน หรือลดลงประมาณ 17% เทียบกับปีก่อน ผลจากปัญหาการเมืองในประเทศไทยส่งผลกระทบต่อภาพพจน์ของประเทศเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ปัญหาเศรษฐกิจภายในและภายนอกประเทศ และการแพร่ระบาดของไข้หวัดใหญ่ 2009 ก็เป็นปัจจัยที่ซ้ำเติมภาวะท่องเที่ยวกรุงเทพฯให้ทรุดตัวลง เมื่อพิจารณาจากกลุ่มนักท่องเที่ยวพบว่านักท่องเที่ยวต่างชาติมีจำนวนหดตัว เนื่องจากความอ่อนไหวต่อเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองมีมาก สำหรับจำนวนผู้โดยสารทางอากาศในสนามบินกรุงเทพฯก็หดตัวลงเช่นกัน โดยคาดว่าตลอดปี 2552 จะมีจำนวนผู้โดยสารทางอากาศประมาณ 38.0-39.0 ล้านคน หรือลดลงประมาณ 13% เทียบกับปีก่อน ทั้งนี้ผู้โดยสารระหว่างประเทศจะลดลงมากกว่าผู้โดยสารในประเทศ สำหรับปี 2553 คาดว่าจำนวนผู้โดยสารทางอากาศในสนามบินกรุงเทพฯจะเพิ่มขึ้น ด้านอัตราพักแรมของปี 2552 จะลดลงเหลือประมาณ 50-53% (จากปี 2551 และช่วง 7 เดือนแรกของปี 2552 มีอัตราพักแรม = 64.9% และ 49.7% ตามลำดับ) ในปี 2553 หากปัจจัยลบต่างๆเริ่มคลี่คลายก็คาดว่าอัตราพักแรมในปี 2553 ของกรุงเทพฯจะเพิ่มขึ้นอยู่ในระดับ 55-58%

ตารางที่ 4.1

เครื่องชี้วัดของการท่องเที่ยวในประเทศไทยปี 2551 - 2552

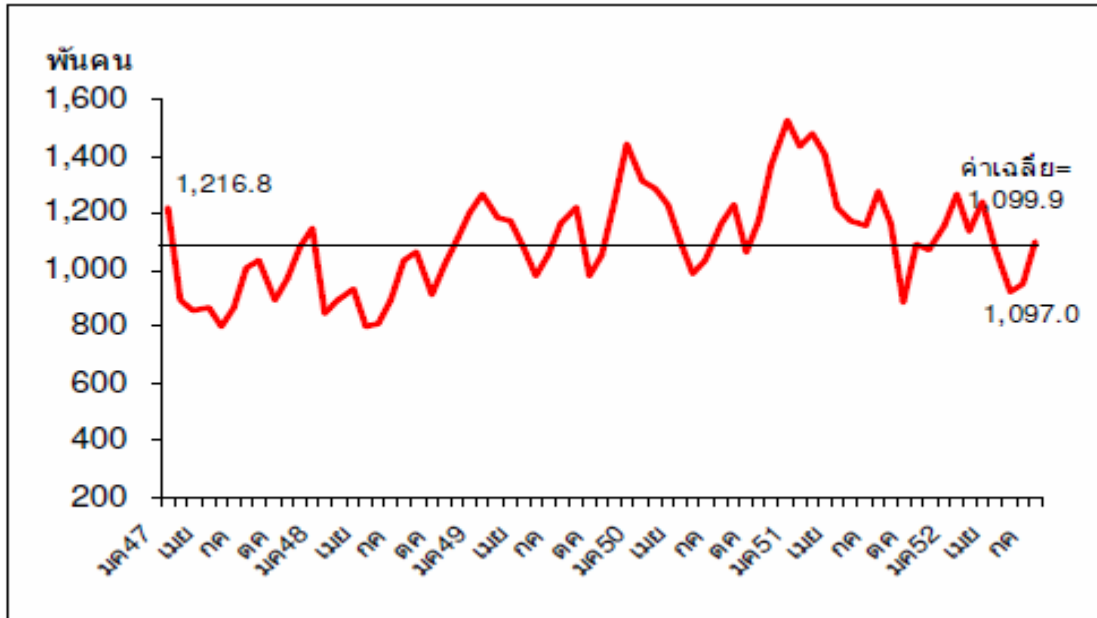
เครื่องชี้ที่สำคัญ	2551	G%	2552 (มค.-กค.)	G%
จน.นักท่องเที่ยวต่างชาติ ทั้งประเทศ(พันคน)	17,087	0.4%	10,256	-12.4%
จน.ผู้โดยสารทางอากาศ สนามบินกรุงเทพฯ(พันคน)	43,647	-5.2%	23,869	-15.1%
-ระหว่างประเทศ	31,633	-5.1%	16,825	-17.4%
-ในประเทศ	12,014	-5.4%	7,044	-9.0%
อัตราพักแรม(%)	64.9%	-	49.7%	-

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

หมายเหตุ : จำนวนผู้โดยสารทางอากาศเป็นยอดรวมของสนามบินสุวรรณภูมิ และดอนเมือง

ตารางที่ 4.2

จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติรายเดือนของไทย (ม.ค.2547 – ก.ค. 2552)



ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

4.1.2 วิเคราะห์ด้านสภาวะการแข่งขัน

Porter's five forces Analysis

1) แรงจากการแข่งขันของคู่แข่งที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Intensity of Rivalry among Existing Competitors)

ภาวะการแข่งขันในธุรกิจธนาคารในพื้นที่ในตลาดนัดสวนจตุจักรเป็นไปอย่างรุนแรง ดังนั้นแต่ละธนาคารจึงใช้กลยุทธ์ด้านอัตราดอกเบี้ย หรืออัตราแลกเปลี่ยนเงินตราที่ดีกว่าคู่แข่งมาใช้ในการแข่งขัน รวมทั้งการมีช่องทางในการให้บริการที่มากเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า จากผลการสำรวจในบทที่ 3 พบว่า

บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศนั้นชาวต่างชาติจะตัดสินใจเลือกใช้บริการจากสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินของธนาคารโดยดูจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ดีกว่า และความสะดวกในการมาใช้บริการ

บริการถอนเงิน ทั้งนักท่องเที่ยวต่างชาติ ชาวไทย และร้านค้านิยมมาถอนเงินโดยใช้ตู้ ATM มากที่สุดเนื่องจากจำนวนตู้ ATM ที่มีเป็นจำนวนมากจึงมีความสะดวกในการใช้บริการ

บริการฝากเงิน ส่วนใหญ่ผู้ที่มาใช้บริการคือร้านค้าที่เปิดดำเนินการภายในตลาดนัดสวนจตุจักรซึ่งสามารถมาใช้บริการฝากเงินได้ที่สาขานาคร หรือสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตรา

ต่างประเทศที่มีอยู่ของธนาคารในตลาดนัดสวนจตุจักร โดยจะตัดสินใจเลือกมาใช้บริการจากการอัตราผลตอบแทน และคุณภาพของการให้บริการ รวมทั้งความสะดวกในการมาใช้บริการ

2) แรงจากการคุกคามของคู่แข่งรายใหม่ (The Threat of New Entrants)

โอกาสที่จะสาขานาครหรือสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินรายใหม่เข้ามาเปิดดำเนินการนั้นเป็นไปได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากพื้นที่ในตลาดนัดสวนจตุจักรมีขนาดที่จำกัด มีร้านค้าต่างๆ เปิดดำเนินการอยู่เป็นจำนวนมากจนไม่มีที่ว่างมากพอที่จะให้ทำสาขานาครหรือสำนักงานแลกเปลี่ยนเงิน จึงส่งผลให้ค่าเช่าพื้นที่ในตลาดนัดสวนจตุจักรมีอัตราค่าเช่าที่สูง ดังนั้นหากจะมีสาขานาครหรือสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเกิดขึ้นธนาคารจะต้องมีการจัดการเรื่องขนาดของช่องทางธุรกิจดังกล่าวให้เล็กพอเหมาะกับพื้นที่เพื่อให้สามารถดำเนินการได้

3) แรงจากอำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Buyers)

ผู้มาใช้บริการทางการเงินกับสาขานาคร หรือสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ซึ่งได้แก่ นักท่องเที่ยวชาวไทย นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ และร้านค้าต่างๆในตลาดนัดสวนจตุจักรมีอำนาจในการต่อรองมาก โดยคำนึงถึงผลตอบแทนที่ดีกว่าในการเลือกและตัดสินใจใช้บริการทางการเงินของสาขา สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และตู้ ATM ของธนาคาร

4) แรงจากการคุกคามของสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Product or Services)

บริการทางการเงินพื้นฐานที่สามารถให้บริการสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศจะเหมือนกับบริการทางการเงินที่มีในสาขานาครเกือบทุกอย่าง จะแตกต่างเพียงในสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศไม่สามารถให้บริการเปิดบัญชี และถอนเงินสดได้เท่านั้น ซึ่งลูกค้าที่มาใช้บริการส่วนใหญ่จะมีการเปิดบัญชีของธนาคารไว้อยู่แล้ว และส่วนใหญ่จะใช้บริการถอนเงินสดที่ตู้ ATM มากกว่าเนื่องจากมีความสะดวกในการใช้บริการ ดังนั้นการจัดตั้งสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศโดยมีตู้ ATM ในสำนักงานดังกล่าวจะเป็นการลงทุนที่น้อยกว่าการจัดตั้งสาขานาครเนื่องจากใช้พื้นที่ และจำนวนพนักงานที่น้อยกว่า

5) แรงจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers)

ซัพพลายเออร์ในการจัดตั้งสาขา สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ หรือตู้ ATM ในตลาดนัดสวนจตุจักรคือสำนักงานเขตจตุจักรซึ่งดูแลพื้นที่ตลาดนัดสวนจตุจักร ซึ่งมีอำนาจในการต่อรองเป็นอย่างมากกับธนาคารที่สนใจมาเปิดช่องทางธุรกิจในพื้นที่ตลาดนัดสวนจตุจักร เนื่องจากพื้นที่ดังกล่าวเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติให้ความนิยมเข้ามาท่องเที่ยว ซื้อสินค้าและบริการเป็นจำนวนมาก จึงเป็นที่สนใจของร้านค้าทั่วไป รวมทั้ง

ธนาคารในการมาจัดตั้งร้าน สาขาธนาคาร สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และตู้ ATM จึงส่งผลให้อุปสงค์มีปริมาณมากกว่าอุปทานของพื้นที่ที่มีอยู่ ทำให้เจ้าของพื้นที่สามารถกำหนดราคาเช่าพื้นที่ให้สูงขึ้นตามอุปสงค์ที่เกิดขึ้น

จากการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งห้าข้างต้น สามารถแบ่งเป็นปัจจัยบวก ปัจจัยลบ และปัจจัยที่ไม่มีผลได้ดังนี้

(1) ปัจจัยที่เป็นบวก คือ แรงจากการคุกคามของคู่แข่งรายใหม่ (The Threat of New Entrants) เป็นปัจจัยที่ส่งผลดีให้กับธุรกิจเนื่องจากหากธนาคารสามารถเข้าไปเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในตลาดนัดสวนจตุจักรได้จะสามารถถือครองส่วนแบ่งตลาดของการให้บริการทางการเงินชนิดต่างๆ ได้ดีเนื่องมาจากการที่คู่แข่งจะหาพื้นที่เพื่อแทรกเข้าไปแข่งขันนั้นทำได้ยากและมีต้นทุนด้านค่าเช่าพื้นที่สูง

(2) ปัจจัยที่เป็นลบ คือ แรงจากอำนาจต่อรองของผู้ป้อนวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers) เนื่องมาจากพื้นที่ในตลาดนัดสวนจตุจักรมีจำกัดโดยราคาเช่าพื้นที่นั้นทางสำนักงานเขตจตุจักรจะเป็นผู้กำหนด โดยหาก ณ เวลาที่ธนาคารสนใจเข้าไปเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในตลาดนัดสวนจตุจักรมีผู้สนใจเข้ามาดำเนินกิจการมากก็จะส่งผลให้ราคาเช่าพื้นที่ดังกล่าวมีราคาที่สูงมากจนอาจส่งผลกระทบต่อความไม่คุ้มค่าในการลงทุนของธนาคารได้

(3) ปัจจัยที่ไม่มีผลกระทบ คือ แรงจากการแข่งขันของคู่แข่งที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Intensity of Rivalry among Existing Competitors) แรงจากการคุกคามของสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Product or Services) และแรงจากอำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Buyers) เนื่องมาจากแต่ละธนาคารที่ไปเปิดสาขา สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ หรือตู้ ATM จะมีบริการทางการเงินที่คล้ายคลึงกัน โดยปัจจัยหลักที่จะทำให้ลูกค้ามาใช้บริการคืออัตราดอกเบี้ยเงินฝาก อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ที่ดีกว่าคู่แข่ง ซึ่งแต่ละธนาคารสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม รวมทั้งบริการที่ธนาคารต้องการให้มีในสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศนั้นมุ่งเน้นการให้บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ แก่นักท่องเที่ยวชาวไทย ชาวต่างชาติ และการบริการรับฝากเงินแก่ร้านค้า โดยการถอนเงินให้ใช้บริการที่ตู้ ATM ที่ธนาคารได้ติดตั้งไว้กับสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแล้ว

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการเข้าเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเพื่อหาช่องทางการตลาดในการให้บริการทางการเงินในตลาดนัด

สวนจตุจักร พร้อมกับหาวิธีการจัดการกับจุดอ่อนของธนาคาร และอุปสรรคที่จะเผชิญ มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง (Strengths: S)

1. ธนาคารมีฐานลูกค้าเข้าซื้อรถยนต์มากเป็นอันดับหนึ่งของตลาดส่งผลให้การเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเป็นช่องทางอำนวยความสะดวกในการมาชำระค่ามัดของลูกค้า
2. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการดำเนินงานของสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศของธนาคารมีต้นทุนต่ำกว่าและทันสมัยกว่าเทคโนโลยีของธนาคารเดิม เนื่องมาจากเทคโนโลยีที่ใช้มีมานานส่งผลให้ราคาลดลง และมีเทคโนโลยีใหม่มาใช้ทดแทนที่มีต้นทุนต่ำกว่า

จุดอ่อน (Weakness: W)

1. ธนาคารยังมีบริการทางการเงินยังไม่ครบเหมือนคู่แข่ง เช่น การโอนเงินตราต่างประเทศโดยไม่ต้องมีบัญชี (Money Gram, Western Union) การขายเงินตราต่างประเทศ
2. ฐานลูกค้าของธนาคารยังไม่มากเนื่องจากเป็นธนาคารใหม่

โอกาส (Opportunities : O)

1. ธนาคารให้ธนาคารสามารถมีสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศได้โดยไม่ต้องขออนุญาต เพียงแต่แจ้งให้ทราบล่วงหน้าเท่านั้น
2. ธนาคารแห่งประเทศไทยได้กำหนดให้สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศสามารถทำธุรกรรมทางการเงินพื้นฐานได้เหมือนสาขาธนาคาร ยกเว้น การเปิดบัญชี การถอนเงิน ส่งผลให้สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศสามารถเปิดดำเนินการได้โดยมีต้นทุนการลงทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่น้อยกว่าสาขาธนาคาร เนื่องจากใช้พื้นที่ และพนักงานน้อยกว่า

อุปสรรค (Threats : T)

1. พื้นที่ว่างในตลาดนัดสวนจตุจักรหาได้ยากเนื่องจากมีธุรกิจให้ความสนใจเข้ามาดำเนินการเป็นจำนวนมาก

2. ราคาเช่าพื้นที่ในตลาดนัดสวนจตุจักรไม่สามารถกำหนดราคาเช่าเองได้ แต่ถูกกำหนดโดยสำนักงานเขตจตุจักรซึ่งอาจจะมีราคาแพงจนอาจทำให้ไม่คุ้มค่าการลงทุนเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินของธนาคารได้

สรุปวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

จากคู่แข่งที่มีอยู่มากในพื้นที่ตลาดนัดสวนจตุจักร ก่อปรกับการหาพื้นที่เพื่อเข้าไปเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศนั้นทำได้ยาก หากมีพื้นที่ว่างราคาเช่าพื้นที่ก็จะแพง ดังนั้นการที่ธนาคารจะไปเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศนั้นธนาคารจะต้องเร่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ธนาคารให้ครบเทียบเท่าคู่แข่ง รวมทั้งบริหารจัดการพนักงานและรูปแบบสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศให้มีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมกับพื้นที่ว่างในตลาดนัดสวนจตุจักร

4.2 กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategies)

แผนธุรกิจนี้เป็นแผนธุรกิจของช่องทางธุรกิจเพื่อให้บริการทางการเงินของธนาคาร มีเป้าหมายการดำเนินงานเพื่อส่วนแบ่งตลาด การเติบโตในธุรกิจ กำไรจากการดำเนินงาน รวมทั้งเป็นการนำเสนอชื่อ และบริการทางการเงินของธนาคารให้ประชาชนได้รู้จัก จึงมุ่งการวางแผนกลยุทธ์แบบ Product-Development Strategy และ Market-Penetration Strategy มาใช้พร้อมกัน เป็นการหาช่องทางที่จะเพิ่มรายได้จากบริการทางการเงิน เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดและมุ่งสู่การทำกำไรตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

4.2.1 ผลิตภัณฑ์ (Product)

ธุรกิจการให้บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในประเทศไทยที่ดำเนินการโดยสถาบันการเงินจะมีบริการทางการเงินที่คล้ายคลึงกัน มีผู้ประกอบการเป็นจำนวนมาก กล่าวคือถึงแม้ว่าจะมีโอกาสมากมายในการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) แต่ในแต่ละความแตกต่างที่สร้างขึ้น ก็มีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันที่ค่อนข้างน้อย และท้ายสุดไม่ได้ส่วนแบ่งทางการตลาดและกำไรเป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้เนื่องจากการที่เข้าสู่มาใหม่ในธุรกิจนี้และยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น

ผลิตภัณฑ์ทางการเงินหลักคือบริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และบริการรับชำระค่าสินค้าและบริการชนิดต่างๆประกอบด้วย

- 1) การรับซื้อ Bank Note

- 2) การรับซื้อ Travel Cheque
- 3) การเบิกเงินสดล่วงหน้าจากบัตรเครดิต (Credit Cash Advance)
- 4) การโอนเงินระหว่างประเทศ (Money Gram หรือ Western Union)
- 5) การรับชำระค่าของสินเชื่อบริการของธนาคาร
- 6) การรับชำระค่าบัตรเครดิต
- 7) การรับชำระค่าสาธารณูปโภค(ค่าน้ำ, ค่าไฟฟ้า, ค่าโทรศัพท์)

โดยในปัจจุบัน(พ.ศ.2552) ผลิตภัณฑ์ทางการเงินในข้อ3) ถึง ข้อ4) และ ข้อ 6) ทางธนาคารธนาคารยังไม่มีให้บริการดังกล่าว โดยทางธนาคารธนาคารมีแผนที่จะพัฒนาบริการทางการเงินดังกล่าวให้มีในสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศของธนาคารธนาคารให้ครบถ้วน และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้

4.2.2 ราคา (Price)

เพื่อสนับสนุนให้เกิดความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน การตั้งอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่ระดับอัตราที่สูงกว่าคู่แข่งทางตรง หรือระดับราคาค่าธรรมเนียมที่ต่ำกว่าคู่แข่ง ส่งผลให้ลูกค้าสนใจเข้ามาใช้บริการทางการเงินนี้กับธนาคารมากขึ้น

4.2.3 การจัดจำหน่าย และช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

เนื่องจากการดำเนินงานเป็นการให้บริการทางการเงินโดยตรงไม่ผ่านคนกลาง ลูกค้าสามารถเข้ามาใช้บริการเอง ดังนั้นสถานที่ตั้งของสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศควรอยู่ในบริเวณที่เข้าถึงได้ง่ายของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย (Accessibility) สำหรับในพื้นที่ตลาดนัดสวนจตุจักรควรมีสถานที่สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศตั้งอยู่ในบริเวณประตูทางเข้าที่ 3 ประตูทางเข้าที่ 2 และประตูทางเข้าที่ 1 ตามลำดับ โดยสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศจะต้องมีการตกแต่งแบบดึงดูดความสนใจของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย นอกจากการเพิ่มสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในพื้นที่ตลาดนัดสวนจตุจักรยังช่วยสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธนาคารให้มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้นโดยมิได้แสวงหาผลกำไรเพียงอย่างเดียว ซึ่งถือเป็นหนึ่งในนโยบายหลักของธนาคารธนาคาร การบริหารงานของธนาคารจะมีการบริหารในภาพรวมโดยใช้ช่องทางธุรกิจแต่ละชนิดในการกระจายข่าวสารหรือเชิญชวนให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมาใช้บริการทางการเงินในช่องทางธุรกิจชนิดต่างๆได้ เช่นกรณีของสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศไม่สามารถให้บริการขายประกันภัย ประกันชีวิต หรือเปิดบัญชีเงินฝากของธนาคารได้ แต่สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศก็สามารถชี้ชวนลูกค้าที่มาใช้บริการทางการเงินโดยการแจกแผ่นพับ หรือชี้แจงรายละเอียดบริการทางการเงินต่างๆของธนาคารให้กับลูกค้าได้ เมื่อลูกค้าสนใจก็จะไปใช้บริการทางการเงินที่สาขาธนาคารต่อไป

สำหรับช่องทางการให้บริการทางการเงินโดยใช้ตู้ ATM ทางธนาคารธนชาตได้มีความร่วมมือทางธุรกิจกับธนาคารกรุงไทย และธนาคารนครหลวงไทย ในชื่อโครงการ ATM Connect โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1) เพิ่มช่องทางการให้บริการโดยใช้ตู้ ATM ของลูกค้าธนาคารธนชาตเสมือนเป็นตู้ของธนาคารธนชาต

2) ลดภาระของธนาคารในเรื่องของการลงทุน และการดูแลรักษาตู้ ATM รวมทั้งลดกระแสเงินสดไหลออกนอกประเทศเพื่อซื้อตู้ ATM ซึ่งในปัจจุบันมีจำนวนตู้มากเกินความต้องการของการใช้งานตู้ ATM ภายในประเทศ

ดังนั้นทางธนาคาร จึงไม่มีนโยบายที่จะจัดตั้งตู้ ATM ในพื้นที่ตลาดนัดสวนจตุจักร นอกเหนือจากติดตั้งที่สำนักงานแลกเปลี่ยนเงิน โดยลูกค้าของธนาคารธนชาต สามารถใช้บริการทางการเงินผ่านตู้ ATM ของธนาคารกรุงไทย และธนาคารนครหลวงไทย ได้เสมือนเป็นตู้ของธนาคารธนชาต

4.2.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

จัดทำแผ่นพับแจกแก่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหรือติดตั้งป้ายโฆษณาบริการทางการเงิน และที่ตั้งสำนักงานในบริเวณที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเห็นได้ง่าย

4.2.5 การประชาสัมพันธ์

การจัดส่งข่าวประชาสัมพันธ์ (Press Release) ไปยังนิตยสารการท่องเที่ยว เพื่อเป็นการช่วยประชาสัมพันธ์

4.3 แผนการเงิน

แผนการเงินถือเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนธุรกิจ รวมทั้งใช้ในการดำเนินธุรกิจโดยปกติของทั้งภาครัฐและภาคเอกชนของกิจการขนาดใหญ่ ขนาดกลางหรือแม้กระทั่งกิจการขนาดย่อม เนื่องจากการตัดสินใจในเรื่องต่างๆทางธุรกิจนั้นจะมีเรื่องต่างๆทางด้านการเงินเกี่ยวข้องอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากสามารถวางแผนการเงินหรือจัดทำงบประมาณทางการเงินให้สอดคล้องหรือใกล้เคียงอย่างมากกับเหตุการณ์หรือสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจริงทางธุรกิจ แผนการเงินนั้นจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถทราบในล่วงหน้าว่าการดำเนินธุรกิจของกิจการจะเป็นการสร้างความมั่งคั่งสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้นหรือไม่ (Maximize shareholders' wealth) นอกจากนี้แผนการเงินยังแสดงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหากเกิดความผันผวนต่างๆเกิดขึ้นกับปัจจัยสำคัญต่างๆที่มีอยู่ในการดำเนินธุรกิจปกติ เช่น การเพิ่มขึ้นของระดับ

ราคา การเพิ่มขึ้นของต้นทุนวัตถุดิบต่างๆ การเพิ่มขึ้นของค่าเช่า การจัดทำแผนการเงินจะครอบคลุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆดังต่อไปนี้

1. กิจกรรมลงทุนต่างๆของกิจการ (Investing Activities) ทั้งแผนการลงทุนระยะยาว (Long-term Investment Plan) และแผนการบริหารเงินลงทุนระยะสั้น (Short-term Investment pPan)

2. กิจกรรมจัดหาเงิน (Financing Activities) ทั้งแหล่งทุนภายในกิจการ (Internal sources of funds) และแหล่งทุนภายนอกกิจการ (External sources of funds)

3. กิจกรรมการดำเนินงาน (Operating Activities) ทั้งการประมาณการยอดขายและต้นทุนขาย การประมาณกระแสเงินสด โดยสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศจะเปิดให้บริการเฉพาะวันเสาร์ และวันอาทิตย์ เท่านั้นเนื่องจากชาวไทยและชาวต่างชาตินิยมเข้ามาท่องเที่ยวในวันดังกล่าว

โดยทางธนาคาร ธนชาติ จำกัด(มหาชน) ได้กำหนดระยะเวลาในการจัดทำแผนการเงินของโครงการจัดทำสำนักงานให้บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศไว้ให้มีระยะเวลาคืนทุนของโครงการไม่เกิน 3 ปี เนื่องจากจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายในโครงการนี้คือนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและสถานที่ท่องเที่ยวได้ง่าย หากโครงการมีการกำหนดระยะเวลาคืนทุนยาวนานออกไปจะทำให้เกิดความเสี่ยงที่จะล้มเหลวจากการลงทุนในโครงการลักษณะนี้ได้ง่ายขึ้น

ประมาณการเงินลงทุนในโครงการ (Capital Expenditure)

โครงการเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในตลาดนัดสวนจตุจักร จะมีงบลงทุนในครั้งแรกเป็นเงินทุนของธนาคารทั้งหมด เพื่อใช้ในการลงทุนเครื่องมือ อุปกรณ์ ค่าตกแต่งสำนักงาน และใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในโครงการ สำหรับสถานที่ตั้งสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศจะเป็นการเช่า

ตารางที่ 4.3
งบลงทุนเมื่อเริ่มกิจการ

ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคาร สถานที่ (30 ตร.ม.)	355,500 บาท
ค่าเช่า	500,000 บาท
คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์	121,700 บาท
ตู้ ATM	400,000 บาท
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์สำนักงาน	292,000 บาท
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดและวัสดุสิ้นเปลืองต่างๆ	15,000 บาท
เงินสำรองฉุกเฉิน (10% ของเงินลงทุน ไม่รวมค่าเช่า)	118,420 บาท
รวม	1,802,620 บาท

ประมาณการเกี่ยวกับการดำเนินงาน

1) ประมาณการรายได้ ซึ่งกิจการมีรายได้จากการให้บริการรับซื้อเงินตราต่างประเทศ การบริการรับชำระค่าสินค้าและบริการ ตามประมาณการยอดขายที่ได้ที่ได้นับรวมไว้ดังนี้

ตารางที่ 4.4
สมมติฐานด้านรายได้

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
<u>ทางเลือกที่ 1 ตั้งอยู่ในประตูทางเข้าที่ 2</u>			
ซื้อ Bank Note(หน่วย : ล้านบาท)	48.00	57.60	69.12
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		20%	20%
ซื้อ Travel Cheque(หน่วย : ล้านบาท)	2.40	2.88	3.46
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		20%	20%
รับชำระค่าสินค้าและบริการ(หน่วย : รายการ)	1,200.00	1,260.00	1,323.00
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		5%	5%
<u>ทางเลือกที่ 2 ตั้งอยู่ในประตูทางเข้าที่ 1 หรือ 3</u>			
ซื้อ Bank Note(หน่วย : ล้านบาท)	38.40	46.08	55.30
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		20%	20%

ซื้อ Travel Cheque(หน่วย : ล้านบาท)	1.92	2.30	2.76
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		20%	20%
รับชำระค่าสินค้าและบริการ(หน่วย : รายการ)	1,200.00	1,260.00	1,323.00
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		5%	5%
<u>ทางเลือกที่ 3 ตั้งอยู่ในประตูทางเข้าที่ 2</u>			
ซื้อ Bank Note(หน่วย : ล้านบาท)	48.00	57.60	69.12
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		20%	20%
ซื้อ Travel Cheque(หน่วย : ล้านบาท)	2.40	2.88	3.46
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		20%	20%
Credit cash advance (หน่วย : รายการ)	288.00	346.00	415.00
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		20%	20%
Money gram หรือ Western union	288.00	346.00	415.00
(หน่วย : รายการ)			
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		20%	20%
รับชำระค่าสินค้าและบริการ(หน่วย : รายการ)	1,200.00	1,260.00	1,323.00
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		5%	5%
<u>ทางเลือกที่ 4 ตั้งอยู่ในประตูทางเข้าที่ 1 หรือ 3</u>			
ซื้อ Bank Note(หน่วย : ล้านบาท)	38.40	46.08	55.30
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		20%	20%
ซื้อ Travel Cheque(หน่วย : ล้านบาท)	1.92	2.30	2.76
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		20%	20%
Credit cash advance (หน่วย : รายการ)	288.00	346.00	415.00
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		20%	20%
Money gram หรือ Western union	288.00	346.00	415.00
(หน่วย : รายการ)			
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		20%	20%
รับชำระค่าสินค้าและบริการ(หน่วย : รายการ)	1,200.00	1,260.00	1,323.00
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน		5%	5%

-
- 1) รายได้จากการซื้อ Bank Note การนำ Bank Note ที่ซื้อไปขายในตลาดเงินตราต่างประเทศ มีรายได้ประมาณ 0.30 บาท ต่อ 1 US. Dollar
 - 2) รายได้จากการซื้อ Travel Cheque คือ

2.1) นำ Travel Cheque ที่ซื้อไปขายในตลาดเงินตราต่างประเทศ มีรายได้ประมาณ 0.06 บาท ต่อ 1 US. Dollar

2.2) ค่าธรรมเนียมจากการรับซื้อ Travel Cheque มีรายได้ 30 บาทต่อใบ โดยมูลค่า Travel Cheque 1 ใบมีมูลค่าประมาณ 3,400 บาท (100 US. Dollar)

3) ค่าธรรมเนียมจากการโอนเงินสดจากเงินตราต่างประเทศ(Money Gram หรือ Western Union) คือค่าธรรมเนียมในการให้บริการ 200 บาท ต่อ 1 รายการ (1 รายการจะมีการโอนเงินประมาณ 30,000 บาท)

4) ค่าธรรมเนียมจากการถอนเงินสดจากบัตรเครดิต(Credit Cash Advance) คือค่าธรรมเนียมในการให้บริการ 150 บาท ต่อ 1 รายการ (1 รายการจะมีการโอนเงินประมาณ 20,000 บาท)

5) รายได้จากการรับชำระค่าสินค้าและบริการคือค่าธรรมเนียมในการให้บริการ 10 บาทต่อ 1 รายการ

หมายเหตุ : (1) อัตราแลกเปลี่ยนที่ใช้ในการคำนวณ 34 บาท ต่อ 1 US. Dollar

(2) รายได้จากการให้บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินของธนาคารพาณิชย์ที่มีที่ตั้งอยู่นอกสาขานาครจะไม่มีบริการ

- Money Changer เนื่องจากมีความเสี่ยงอันจะก่อให้เกิดการทุจริตได้ง่าย
- บริการ Credit Cash Advance เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายในการลงทุนสูง
- บริการ Money Gram หรือ Western Union เนื่องจากธนาคารยังไม่ได้ขออนุญาตเพื่อให้บริการดังกล่าว โดยธนาคารคาดว่าจะมีบริการนี้เมื่อมีการควบรวมกิจการกับธนาคารนครหลวงไทยเสร็จสิ้น

(3) บริการในสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในพื้นที่ตลาดนัดสวนจตุจักร จะไม่มีบริการขายเงินตราต่างประเทศเนื่องจากบริการทางการเงินลักษณะดังกล่าวจะนิยมใช้ในบริเวณสนามบิน หรือสถานที่ลูกค้ามีความจำเป็นต้องแลกเปลี่ยนเงินบาทเป็นเงินสดต่างประเทศเพื่อนำไปใช้ในพื้นที่ต่างประเทศ

ตารางที่ 4.5
สมมติฐานด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
<u>ทางเลือกที่ 1 และทางเลือกที่ 3 ตั้งอยู่ในประตูทางเข้าที่ 2</u>			
ค่าเช่าพื้นที่	0.48	0.48	0.48
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน	0%	0%	0%
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	0.19	0.20	0.21
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน	5%	5%	5%
ค่าเบี้ยประกันภัย	0.00	0.00	0.00
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน	0%	0%	0%
ค่าโทรศัพท์	0.01	0.01	0.01
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน	0%	0%	0%
ค่าเช่าโครงข่ายโทรคมนาคม	0.22	0.24	0.26
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน	10%	10%	10%
ค่าเช่าขนส่งเงินตรา	0.43	0.45	0.48
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน	5%	5%	5%
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	0.10	0.11	0.11
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน	5%	5%	5%
รวม	1.44	1.50	1.57
<u>ทางเลือกที่ 2 และทางเลือกที่ 4 ตั้งอยู่ในประตูทางเข้าที่ 1 หรือ 3</u>			
ค่าเช่าพื้นที่	0.36	0.36	0.36
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน	0%	0%	0%
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	0.19	0.20	0.21
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน	5%	5%	5%
ค่าเบี้ยประกันภัย	0.00	0.00	0.00
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน	0%	0%	0%
ค่าโทรศัพท์	0.01	0.01	0.01
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน	0%	0%	0%
ค่าเช่าโครงข่ายโทรคมนาคม	0.22	0.24	0.26
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน	10%	10%	10%
ค่าเช่าขนส่งเงินตรา	0.43	0.45	0.48

- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน	5%	5%	5%
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	0.10	0.11	0.11
- อัตราการเจริญเติบโตจากปีก่อน	5%	5%	5%
รวม	1.32	1.38	1.45

หน่วย : ล้านบาทต่อปี

- 1) การพื้นที่เป็นสัญญาเช่าแบบคงที่ในระยะเวลา 3 ปี
- 2) พนักงานที่ให้บริการในสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศมีจำนวน 2 คน และเป็นพนักงานของสาขาธนาคาร

ประมาณการแหล่งที่มาของเงินทุน

เนื่องจากการเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเป็นกิจการที่ดำเนินการภายใต้การบริหารงานของธนาคารดังนั้นแหล่งที่มาของเงินทุนจะประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

1. แหล่งเงินทุนภายใน (Internal sources of funds) คือส่วนของเงินทุนจากผู้ถือหุ้นของธนาคาร
2. แหล่งเงินทุนภายนอก (External sources of funds) ซึ่งเป็นการที่ธนาคารนำเงินฝากของธนาคารมาลงทุน โดยให้ผลตอบแทนในลักษณะของดอกเบี้ยแก่ผู้ฝากเงิน

อัตราดอกเบี้ยเงินฝาก

ธนาคารจะใช้อัตราดอกเบี้ยจริงที่จ่ายให้กับลูกค้าเงินฝากแต่ละชนิด ซึ่งจะประกอบด้วย เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากประจำ เงินฝากกระแสรายวัน โดยอัตราดอกเบี้ย ณ ปี พ.ศ.2552 เท่ากับร้อยละ 1.42

ต้นทุนเงินทุนถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก

ต้นทุนเงินทุนถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC: Weighted Average Cost of Capital) คือ ต้นทุนทางการเงินที่จะเกิดจากการนำเงินมาลงทุนเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ทำให้เสียโอกาสในการนำเงินดังกล่าวไปลงทุนทางอื่น โดยทางผู้วิจัยจะนำเงินดังกล่าวไปลงทุนในตราสารทางการเงินที่มีความเสี่ยงน้อยที่สุดคือ ลงทุนในตั๋วเงินคลังและพันธบัตรรัฐบาล ในระยะเวลา 3 ปี ตามข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทยตราสารทางการเงินดังกล่าวมีผลตอบแทนเท่ากับร้อยละ 2.41 ผู้วิจัยจะนำค่าผลตอบแทนดังกล่าวมาใช้เป็นต้นทุนเงินทุนถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของโครงการ

การวิเคราะห์ผลการคำนวณทางการเงิน

จากการวิเคราะห์ผลการคำนวณทางการเงินเพื่อพิจารณาประมาณการผลการดำเนินงานของโครงการเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในพื้นที่ตลาดนัดสวนจตุจักร โดยพิจารณาจากค่าทางการเงินในภาคผนวก ค มีรายละเอียดดังนี้

1. มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value หรือ NPV)
2. อัตราผลตอบแทนลดค่า (Internal Rate of Return หรือ IRR)
3. ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period หรือ PB)
4. อัตรากำไรจากผลการดำเนินงาน (Operating Profit Margin)

ตารางที่ 4.6

ผลการคำนวณทางการเงิน

ทางเลือก	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	อัตราผลตอบแทนลดค่า (IRR)	ระยะเวลาคืนทุน (PB)	อัตรากำไรจากผลการดำเนินงาน (%)		
				ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
1	-3,841,072.90	น้อยกว่าค่าต้นทุนการเงินที่ใช้ในการลงทุน	มากกว่า 3 ปี	-0.08%	-0.07%	-0.06%
2	-3,808,516.95	น้อยกว่าค่าต้นทุนการเงินที่ใช้ในการลงทุน	มากกว่า 3 ปี	-0.08%	-0.07%	-0.07%
3	-3,491,942.62	น้อยกว่าค่าต้นทุนการเงินที่ใช้ในการลงทุน	มากกว่า 3 ปี	-0.05%	-0.04%	-0.03%
4	-3,459,386.67	น้อยกว่าค่าต้นทุนการเงินที่ใช้ในการลงทุน	มากกว่า 3 ปี	-0.05%	-0.04%	-0.03%

พบว่าหากมีการเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในบริเวณประตูทางเข้าที่ 2 (ทางเลือกที่ 1) มีปริมาณการทำธุรกรรมทางการเงินเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศดีกว่าการเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในบริเวณประตูทางเข้าที่ 1 และประตูทางเข้าที่ 3 (ทางเลือกที่ 2) เนื่องจากประตูทางเข้าที่ 2 มีที่ตั้งอยู่ภายหน้าตลาดนัดสวนจตุจักรโดยมีจุดเชื่อมต่อการคมนาคมที่มากกว่าประตูทางเข้าที่ 1 และ 3 เช่น รถไฟฟ้า BTS สถานีรถไฟใต้ดิน MRT บ้ายรถประจำทาง ส่งผลให้ในบริเวณประตูทางเข้าที่ 2 มีค่าเช่าพื้นที่แพงกว่าประตูทางเข้าที่ 3 ทำให้มูลค่าปัจจุบันของโครงการ (NPV) และอัตรากำไรจากผลการดำเนินงานของทางเลือกที่ 1 มีค่าน้อยกว่าทางเลือกที่ 2 และบริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศของธนาคารขนาดใหญ่ในทางเลือกที่ 1 และทางเลือกที่ 2 ยังมีไม่ครบเทียบเท่าคู่แข่ง ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีสมมุติฐานว่าหากสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในทางเลือกที่ 1 และ

ทางเลือกที่ 2 ควรมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินจนเทียบเท่าคู่แข่งแล้วเป็นทางเลือกที่ 3 และทางเลือกที่ 4 คือการเพิ่มบริการโอนเงินระหว่างประเทศส่งผลให้สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศบริเวณประตูทางเข้าที่ 2 (ทางเลือกที่ 3) และประตูทางเข้าที่ 3 (ทางเลือกที่ 4) มีปริมาณการใช้บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น แต่ผลการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของโครงการ (NPV) และอัตรากำไรจากการดำเนินงานของการเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในบริเวณประตูทางเข้าที่ 2 (ทางเลือกที่ 3) ก็ยังน้อยกว่าการเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในบริเวณประตูทางเข้าที่ 1 และประตูทางเข้าที่ 3 (ทางเลือกที่ 4) อยู่เหมือนเดิมเนื่องจากปัจจัยที่มีผลกระทบต่อโครงการมากที่สุดคือค่าเช่าพื้นที่ ส่งผลให้การมาเปิดสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในพื้นที่ตลาดนัดสวนจตุจักรในทุกทางเลือกมีค่าใช้จ่ายในการลงทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีมูลค่าสูงกว่ารายได้ที่เกิดขึ้นทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ในทุกทางเลือกมีค่าเป็นลบ ค่าอัตราผลตอบแทนลดค่า (IRR) มีค่าน้อยกว่าต้นทุนเงินทุนถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC) และมีระยะเวลาคืนทุน (PB) มากกว่า 3 ปีซึ่งไม่เป็นไปตามนโยบายด้านการลงทุนของธนาคาร แต่ทางธนาคารซึ่งเป็นบริษัทใหม่ในกลุ่มธุรกิจก็มีนโยบายและกลยุทธ์ของธนาคารที่จะใช้ช่องทางธุรกิจของธนาคารในการประชาสัมพันธ์ในเรื่องของบริการทางการเงินที่ธนาคารมี และทำให้ประชาชน หรือลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้รู้จักกับธนาคารมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการมาใช้บริการทางการเงินของธนาคารในเวลาต่อไป