

บทที่ 4

พฤติกรรมการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์

บทนี้จะศึกษาถึงพฤติกรรมการแข่งขัน(conduct) ของธนาคารพาณิชย์ จากการดำเนินธุรกิจโดยรวมของธนาคารพาณิชย์ว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปเป็นอย่างไร โดยการเปรียบเทียบพฤติกรรมของธนาคารพาณิชย์ในช่วงปี 2540 -2550 กับพฤติกรรมของธนาคารพาณิชย์ในช่วงก่อนวิกฤตเศรษฐกิจ(ปี2537) ทั้งด้านราคาและด้านที่มีใช้ราคา เช่น ต้นทุนทางการเงิน(cost of fund) อัตราดอกเบี้ย รายได้และค่าธรรมเนียม และการขยายธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ และนอกจากนี้ยังศึกษาถึงพฤติกรรมการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ(Composition Owner) โดยจะวิเคราะห์เฉพาะธนาคารพาณิชย์ที่เปิดดำเนินธุรกิจอยู่ในปี 2550 และที่ผ่านมา(ปี 2540 – 2550) มีการเปลี่ยนแปลงในการถือครองหุ้นสามัญในสัดส่วนที่เกินกว่าร้อยละ 25 ของจำนวนหุ้นสามัญเสนอขายทั้งหมด และศึกษาในเชิงคุณภาพ (Descriptive Analysis)จากผลการดำเนินงาน (Performance)ของธนาคาร โดยเปรียบเทียบใน 2 ช่วงเวลา คือ ผลการดำเนินงานในช่วงก่อนการเปลี่ยนแปลงฯและผลการดำเนินของธนาคารในช่วงหลังการเปลี่ยนแปลงฯ โดยวิเคราะห์จากความสามารถในการทำกำไร สัดส่วนและแหล่งที่มาของรายได้ และการเข้าถึงบริการทางการเงินฯ เป็นต้น

4.1 การดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์

ธนาคารพาณิชย์ดำเนินธุรกิจ โดยการระดมเงินฝากจากประชาชน แล้วนำเงินฝากเหล่านั้นปล่อยกู้ เพื่อสร้างรายได้ในรูปดอกเบี้ยรับ โดยอาศัยส่วนต่างระหว่างอัตราดอกเบี้ยเงินฝากและอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืม (Spread rate) เนื่องจากธนาคารพาณิชย์ เป็นองค์กรที่มุ่งแสวงหากำไรสูงสุด และพยายามรักษาสัดส่วนแบ่งตลาดของตนเองไว้หรือขยายส่วนแบ่งตลาดของตนเองออกไปโดยสะท้อนภาพรวมของการดำเนินธุรกิจออกมาในรูปแบบของพฤติกรรมการแข่งขันทั้งด้านราคาและไม่ใช้ราคา ดังนั้นในการศึกษาพฤติกรรมการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในครั้งนี้จึงจำเป็นต้องศึกษา จากผลการดำเนินงาน(Performance)ของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งมีการลงรายการทางบัญชีไว้ในงบการเงินต่างๆ เช่น งบดุล งบกำไรขาดทุน เป็นต้น (งบกำไรขาดทุน แสดงผลการดำเนินงานของธนาคาร ส่วนงบดุลแสดงฐานะทางการเงินของธนาคารในรอบระยะเวลา 1ปี)นอกจากนี้บัญชีงบดุลยังสามารถแสดงถึงแหล่งที่มาและแหล่งใช้ไปของเงินทุนของ

ธนาคารพาณิชย์ด้วย โดยรายการบัญชีด้านสินทรัพย์ในบัญชีงบดุล เป็นรายการที่แสดงถึงแหล่งที่ใช้ไปของเงินทุนในการสร้างรายได้ของธนาคาร(โครงสร้างรายได้) เช่น เงินสด เงินให้กู้ยืม(สินเชื่อ) เงินลงทุนในหลักทรัพย์ เป็นต้น ส่วนรายการหนี้สินและทุน แสดงถึงแหล่งที่มาของเงินทุนในการดำเนินกิจการของธนาคารพาณิชย์ (โครงสร้างต้นทุนของธนาคาร) เช่น เงินรับฝาก เงินกู้ยืม เงินกองทุน หนี้สินอื่นและส่วนทุน เป็นต้น

ตารางที่ 4.1

แสดงรายการที่สำคัญทางบัญชี ด้านสินทรัพย์ หนี้สินและส่วนทุน ของธนาคารพาณิชย์

สินทรัพย์ (Use of Fund)	หนี้สินและส่วนทุน(Source of Fund)
1. เงินสด	1. เงินฝาก
2. เงินให้กู้ยืม(สินเชื่อ)	2. เงินกู้ยืม
3. เงินลงทุนในหลักทรัพย์	3. เงินกองทุน
4. สินทรัพย์อื่นๆ	4. หนี้สินอื่น
	5. ส่วนทุน

ที่มา : สรุปโดยผู้เขียน

4.1.1 ต้นทุนทางการเงิน (Cost of Funds)

จากตารางที่ 4.2 และตารางที่ 4.3 จะเห็นได้ว่าแหล่งเงินทุนของธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่ มาจากเงินฝาก ทั้งนี้ในปี 2537 และปี 2540 -2550 ปริมาณเงินฝากโดยเฉลี่ยของธนาคารคิดเป็นร้อยละ 75 ของแหล่งที่มาของเงินทุนของธนาคารพาณิชย์ทั้งหมด และอีกร้อยละ 26.95 มีแหล่งที่มาของเงินทุนมาจากเงินกู้ยืม นอกจากนี้ตารางที่ 4.4 ยังพบอีกว่า ก่อนวิกฤตเศรษฐกิจ(ปี 2537) แหล่งเงินกู้ยืมของธนาคารพาณิชย์ร้อยละ 16 มาจากแหล่งเงินกู้ยืมภายในประเทศ ส่วนที่เหลือร้อยละ 84 มาจากแหล่งเงินกู้ต่างประเทศ ต่อมาในช่วงหลังวิกฤตเศรษฐกิจ(ปี 2540 – 2550) กลับพบว่าธนาคารพาณิชย์มีแนวโน้มในการพึ่งพาแหล่งเงินทุนจากต่างประเทศน้อยลงอย่างมาก โดยในปี 2550 ธนาคารพาณิชย์มีสัดส่วนเงินกู้ยืมจากต่างประเทศเพียงร้อยละ 14 ที่เหลือร้อยละ 86 มาจากแหล่งเงินกู้ยืมภายในประเทศ เนื่องจากเงินกู้ยืมในประเทศมีต้นทุนทางการเงินที่ต่ำกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับเงินกู้ยืมจากต่างประเทศ นอกจากนี้ธนาคารแห่งประเทศไทยเข้มงวดมากกับ

ธนาคารพาณิชย์ในการรักษาสภาพคล่องทางการเงิน เนื่องจากในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ธนาคารพาณิชย์ได้รับผลกระทบจากการเรียกหนี้ระยะสั้นคืนจากบรรดาเจ้าหนี้ต่างประเทศ ประกอบกับการเคลื่อนย้ายเงินทุนของต่างชาติที่เข้ามาทำกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน ส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์ประสบปัญหาการขาดสภาพคล่องรุนแรงในช่วงดังกล่าวจนมีบางธนาคารต้องเลิกกิจการในที่สุด

จากตารางที่ 4.4 และตารางที่ 4.5 พบว่าเงินฝากประเภทจ่ายคืนเมื่อสิ้นระยะเวลาหรือเงินฝากประจำ (Time Deposits) มีสัดส่วนต่อปริมาณเงินฝากรวมมากที่สุดโดยเฉลี่ย คิดเป็นร้อยละ 54.68 ของปริมาณเงินฝากทั้งหมด โดยเงินฝากประจำประเภทน้อยกว่าหรือเท่ากับ 3 เดือน มีสัดส่วนมากที่สุดเมื่อเทียบกับเงินฝากประจำทั้งหมด และมีอัตราดอกเบี้ยในปี 2550 เท่ากับร้อยละ 2.50 ต่อปี แต่อย่างไรก็ตามอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประเภทจ่ายคืนเมื่อสิ้นระยะเวลาน้อยกว่าหรือเท่ากับ 3 เดือน มีอัตราดอกเบี้ยสูงสุดที่ธนาคารพาณิชย์จ่ายออกไป ทั้งนี้อัตราสูงสุดคืออัตราดอกเบี้ยเงินฝากประเภทจ่ายคืนเมื่อสิ้นระยะเวลามากกว่า 2 ปี ซึ่งเป็นต้นทุนทางการเงินตามหลักการบริหารความเสี่ยงจากการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์โดยทั่วไป การคำนวณความเสี่ยงของต้นทุนทางการเงิน จะต้องใช้อัตราดอกเบี้ยสูงสุดที่ธนาคารพาณิชย์ต้องจ่ายออกไปเป็นฐานในการคำนวณเพราะเป็นค่าใช้จ่ายสูงสุดที่ธนาคารเผชิญอยู่จากการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ โดยในปี 2550 อัตราดอกเบี้ยดังกล่าวเฉลี่ยแล้วมีค่าเท่ากับร้อยละ 3.04 ต่อปี ส่วนต้นทุนทางการเงินในปี 2537 ผู้ศึกษาจะใช้อัตราดอกเบี้ย MLR เป็นตัวแทนความเสี่ยงที่ธนาคารเผชิญ เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านข้อมูล และการวิเคราะห์ทางการเงินในเบื้องต้นมักใช้อัตราดอกเบี้ยดังกล่าวเป็นตัวแทนต้นทุนทางการเงินของธนาคารเนื่องจากอัตราดอกเบี้ย MLR ครอบคลุมต้นทุนการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์แล้ว ซึ่งจากตารางที่ 4.5 พบว่า ปี 2537 อัตราดอกเบี้ย MLR เท่ากับร้อยละ 11 ต่อปี

สรุปได้ว่าระหว่างปี 2537-2550 แหล่งที่มาของเงินทุนของธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 70 - 75 มาจากเงินฝากและอีกร้อยละ 30 มาจากหนี้สินและส่วนทุนของธนาคารพาณิชย์ โดยธนาคารพาณิชย์มีต้นทุนทางการเงินลดลงมาก จากร้อยละ 11 ในปี 2537 เป็นร้อยละ 3.04 ในปี 2550 เนื่องจากช่วงก่อนวิกฤตเศรษฐกิจ (ปี 2537) แหล่งเงินกู้ยืมของธนาคารพาณิชย์ร้อยละ 84 มาจากการกู้ยืมจากต่างประเทศซึ่งมีต้นทุนที่สูงแต่ช่วงหลังวิกฤตเศรษฐกิจ (ปี 2540-2550) กลับมีสัดส่วนเงินกู้ยืมจากต่างประเทศลดลงเหลือเพียงร้อยละ 14 จึงมีผลทำให้ต้นทุนทางการเงินของธนาคารพาณิชย์ลดลง

ตารางที่ 4.2

แหล่งที่มาของเงินทุนของธนาคารพาณิชย์ ปี 2537 และปี 2540 -2550

หน่วย : ล้านบาท

แหล่งที่มา	ก่อนวิกฤต	หลังวิกฤต											
	2537	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	เฉลี่ย
เงินฝาก	2,705,391	4,194,914	4,635,058	4,609,699	4,848,369	5,040,676	5,141,130	5,383,023	5,595,772	6,090,572	6,453,314	6,479,860	5,098,148
	70%	62%	68%	71%	78%	81%	79%	79%	79%	80%	80%	77%	75%
เงินกู้ยืม	720,217	1,772,934	1,005,951	647,685	490,736	382,625	324,139	226,228	282,923	213,884	161,721	789,094	584,845
	19%	26%	15%	10%	8%	6%	5%	3%	4%	3%	2%	9%	10%
หนี้สินอื่น	155,925	405,705	808,820	874,495	553,973	440,274	659,699	677,471	583,752	570,939	640,424	329,939	558,451
	4%	6%	12%	13%	9%	7%	10%	10%	8%	7%	8%	4%	8%
ส่วนทุน	306,449	442,903	380,244	403,099	328,808	364,391	399,255	512,107	593,144	767,105	807,499	804,341	509,112
	8%	6%	6%	6%	5%	6%	6%	8%	8%	10%	10%	10%	7%
รวม	3,887,982	6,816,456	6,830,073	6,534,978	6,221,886	6,227,966	6,524,223	6,798,829	7,055,591	7,642,500	8,062,958	8,403,234	6,750,556
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

หมายเหตุ : ตัวเลขร้อยละแสดงสัดส่วนของประเภทเงินทุนนั้นต่อจำนวนเงินทุนของธนาคารพาณิชย์ทั้งหมด

ตารางที่ 4.3

แหล่งที่มาของเงินกู้ยืมของธนาคารพาณิชย์ ปี 2537 และปี 2540-2550

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทเงินกู้ยืม	ก่อนวิกฤต	หลังวิกฤต										
	2537	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550
เงินกู้ยืมในประเทศ	107,047 15.5%	463,685 19.8%	270,849 21.2%	327,922 34.4%	326,201 40.9%	304,036 44.7%	276,319 45.0%	334,299 57.0%	444,693 62.0%	450,865 68.6%	653,223 79.5%	945,131 89.5%
เงินกู้ยืมต่างประเทศ	581,647 84.5%	1,875,318 80.2%	1,008,219 78.8%	625,832 65.6%	470,622 59.1%	375,393 55.3%	337,326 55.0%	252,115 43.0%	272,913 38.0%	206,442 31.4%	168,948 20.5%	110,581 10.5%
รวม	688,694 100%	2,339,003 100%	1,279,068 100%	953,754 100%	796,823 100%	679,429 100%	613,645 100%	586,414 100%	717,607 100%	657,307 100%	822,171 100%	1,055,712 100%

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

หมายเหตุ: ตัวเลขร้อยละแสดงสัดส่วนของประเภทเงินกู้ยืมต่อจำนวนเงินกู้ยืมรวมทั้งหมดของธนาคารพาณิชย์

ตารางที่ 4.4

เงินฝากของธนาคารพาณิชย์ทุกสำนักงานในประเทศ ปี2537 และปี2545-2550

หน่วย : ล้านบาท

เงินฝาก	2537	2545	2546	2547	2548	2549	2550
1. จ่ายคืนเมื่อทวงถาม (Demand Deposits)	120,500.00 (4.39)	168,555.20 (3.24)	227,763.20 (4.19)	262,831.90 (4.64)	304,752.90 (4.94)	300,952.60 (4.61)	322,867.00 (4.89)
2. ออมทรัพย์ (Savings Deposits)	750,500.00 (27.39)	1,798,531.90 (34.60)	2,263,712.90 (41.61)	2,589,187.30 (45.68)	2,682,425.30 (43.47)	2,375,956.40 (36.39)	2,670,471 (40.43)
3. จ่ายคืนเมื่อสิ้นระยะเวลา (Time Deposits)	1,868,500.00 (68.22)	3,230,745.00 (62.16)	2,949,463.70 (54.21)	2,816,506.30 (49.69)	3,183,803.90 (51.59)	3,852,939.10 (59.01)	3,611,179 (54.68)
3.1 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 3 เดือน	1,283,659.50 (68.7)	1,709,204.30 (32.88)	1,504,071.20 (27.64)	1,350,200.80 (23.82)	1,594,815.40 (25.84)	1,532,745.20 (23.47)	1,655,382.6 (25.06)
3.2 เกินกว่า 3 เดือนถึง 6 เดือน	107,827.40 (8.40)	190,637.20 (3.67)	197,776.30 (3.63)	279,572.80 (4.93)	468,988.50 (7.60)	722,552.70 (11.07)	1,121,313 (16.98)
3.3 เกินกว่า 6 เดือนถึง 1 ปี	412,938.50 (22.1)	537,676.10 (10.34)	465,587.80 (8.56)	368,895.60 (6.51)	482,928.30 (7.83)	1,121,313.00 (17.17)	465,587.8 (7.05)
3.4 มากกว่า 1 ปี	64,074.60 (0.8)	793,227.40 (15.26)	782,028.40 (14.37)	817,837.10 (14.43)	637,071.70 (10.32)	476,328.20 (7.29)	368,895.6 (5.59)
รวม	2,739,500.00	5,197,832.10	5,440,939.80	5,668,525.50	6,170,982.10	6,529,848.10	6,604,516.0

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

หมายเหตุ : ตัวเลขในวงเล็บเป็นร้อยละ

ตารางที่ 4.5

อัตราดอกเบี้ยเงินฝากประเภทฝากเงินเมื่อสิ้นระยะเวลา (Time Deposits)

ที่น้อยกว่าหรือเท่ากับ 3 เดือน และมากกว่า 2 ปี สำหรับปี 2545 – 2550

หน่วย : ร้อยละ

ปี	2545	2546	2547	2548	2549	2550
อัตราดอกเบี้ย 3 เดือน	1.75	1.00	1.00	2.00-3.00	3.25 - 4.75	2.25
อัตราดอกเบี้ย ที่มากกว่า 2 ปี	3.00	1.50 -2.00	1.50 – 2.00	3.75 – 4.00	4.50 – 4.75	2.50

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

หมายเหตุ : เป็นอัตราดอกเบี้ย ณ วันสิ้นเดือนของเดือนธันวาคมในแต่ละปี โดยคำนวณจาก

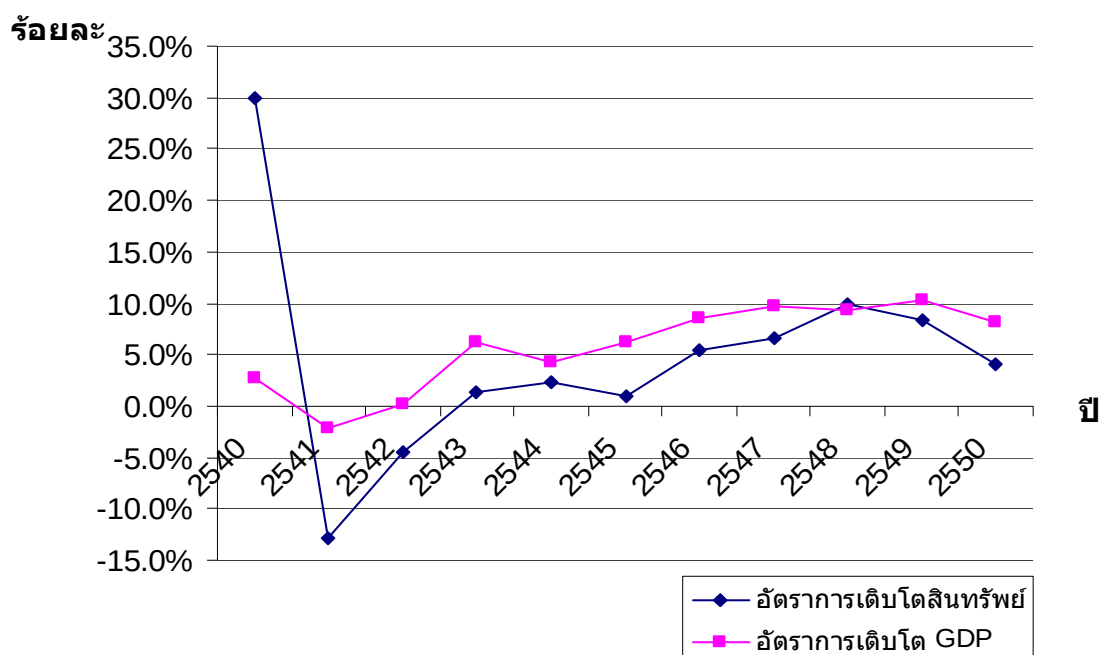
5 ธนาคารพาณิชย์ใหญ่ตั้งแต่เดือนมกราคม 2545 (ธนาคารกรุงเทพฯ ธนาคารกรุงไทยฯ ธนาคารไทยพาณิชย์ฯ
ธนาคารกสิกรไทยฯ และธนาคารกรุงศรีอยุธยา)

4.1.2 การขยายธุรกิจของธนาคารพาณิชย์

การศึกษาการขยายตัวและการเติบโตของธนาคารพาณิชย์ในครั้งนี้จะศึกษาการเติบโตของธนาคารพาณิชย์ จากสัดส่วนการเปลี่ยนแปลงในจำนวนสาขา กับ จำนวนประชากรของประเทศ และสัดส่วนการเปลี่ยนแปลงในปริมาณสินทรัพย์ กับ อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ (GDP) ของประเทศ ในช่วงก่อนวิกฤตเศรษฐกิจ (ปี 2537) เปรียบเทียบกับในช่วงหลังวิกฤตเศรษฐกิจ (ปี 2540 – 2550) ดังนี้

ภาพที่ 4.1

แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ (GDP)
กับอัตราการเติบโตของมูลค่าสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์
ปี 2540 - 2550



ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

จากตารางที่ 4.6 และ 4.7 พบว่า ในปี 2537 ธนาคารพาณิชย์มีจำนวนสาขาทั้งสิ้น 2,911 สาขา มีสินทรัพย์รวม 4,075,905 ล้านบาท สรุปได้ว่าที่ผ่านมา ปี 2540 -2550 มูลค่าสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์เปลี่ยนแปลงในทิศทางเดียวกันกับอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ (ภาพที่4.1) โดยในปี 2550 ธนาคารพาณิชย์มีมูลค่าสินทรัพย์รวม 9,005,070 ล้านบาท และมีสาขารวมทั้งสิ้น 5,108 สาขา(เพิ่มขึ้นร้อยละ75 จากปี2537)

ตารางที่ 4.6

แสดงอัตราส่วนจำนวนประชากร ต่อ จำนวนสาขาของธนาคารพาณิชย์

ประชากร : หน่วย พันบาท

รายการ	2537	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550
จำนวนสาขา	2,911	3,471	3,611	3,853	3,767	3,683	3,668	3,748	3,911	4,249	4,729	5,108
จำนวนประชากร	59,280	61,200	61,800	61,880	62,310	62,800	63,080	61,970	62,420	62,830	63,040	63,040
อัตราส่วนประชากร/สาขา	20	18	17	16	17	17	17	17	16	15	13	12

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

ตารางที่ 4.7

แสดงปริมาณสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ และปริมาณ GDP ของประเทศ

ปี 2537 และปี 2540 - 2550

หน่วย: ล้านบาท

	2537	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550
ปริมาณ สินทรัพย์	4,075,905 -	7,432,509 30.0%	6,483,207 -12.8%	6,185,743 -4.6%	6,263,898 1.3%	6,409,564 2.3%	6,466,151 0.9%	6,821,309 5.5%	7,271,741 6.6%	7,987,624 9.8%	8,647,226 8.3%	9,005,072 4.1%
GDP	4,186,200 -	4,732,600 2.6%	4,626,400 -2.2%	4,637,000 0.2%	4,922,700 6.2%	5,133,500 4.3%	5,450,600 6.2%	5,917,300 8.6%	6,489,400 9.7%	7,095,600 9.3%	7,830,300 10.4%	8,469,000 8.2%

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

หมายเหตุ: ตัวเลขร้อยละแสดงอัตราการเติบโต

4.2 การแข่งขันด้านราคาของธนาคารพาณิชย์

การแข่งขันในเรื่องราคาของธนาคารพาณิชย์นั้น จะพิจารณาโดยรวมจากการเปลี่ยนแปลงในส่วนต่างระหว่างอัตราดอกเบี้ยเงินฝากและอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ และการเติบโตของรายได้จากค่าธรรมเนียมเปรียบเทียบกับโครงสร้างรายได้ของธนาคารพาณิชย์เป็นปัจจัยสำคัญ ทั้งนี้สามารถสรุปพฤติกรรมการแข่งขันด้านราคาของธนาคารพาณิชย์ได้ ดังนี้

4.2.1 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ เงินฝาก และส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ย(Spread)

จากตารางที่ 4.9 และตารางที่ 4.10 พบว่า วันที่ 28 ธันวาคม 2550 อัตราดอกเบี้ยระดับต่ำสุดและสูงสุดโดยเฉลี่ยของบัญชีเงินฝากประเภทออมทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ เท่ากับร้อยละ 0.37– 2.62 ต่อปี , อัตราดอกเบี้ยระดับต่ำสุดและสูงสุดโดยเฉลี่ยของบัญชีเงินฝากประจำ 3 เดือนเท่ากับร้อยละ 1.50 -2.94 ต่อปี ,อัตราดอกเบี้ยระดับต่ำสุดและสูงสุดโดยเฉลี่ยของบัญชีเงินฝากประจำ 6 เดือนต่ำสุดและสูงสุดเท่ากับร้อยละ 1.50-3.12 ต่อปี ,อัตราดอกเบี้ยระดับต่ำสุดและสูงสุดโดยเฉลี่ยของบัญชีเงินฝากประจำ 12 เดือนเท่ากับร้อยละ 1.50–4.0 ต่อปี และอัตราดอกเบี้ยระดับต่ำสุดและสูงสุดโดยเฉลี่ยของบัญชีเงินฝากประจำ 24 เดือนเท่ากับร้อยละ 1.75 – 3.66 ต่อปี ตามลำดับ ส่วนอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ พบว่าอัตราดอกเบี้ย MRRเฉลี่ย, อัตราดอกเบี้ย MORเฉลี่ย และอัตราดอกเบี้ย MLR เฉลี่ย เท่ากับร้อยละ 8.55, 8.19 และ 7.53 ต่อปี ตามลำดับ

จากตารางที่ 4.8 จะเห็นว่าอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้าชั้นดี(MLR) ของธนาคารพาณิชย์ มีการปรับตัวลดลงต่อเนื่องโดยตลอดตั้งแต่ปี 2537 ในขณะที่อัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 1ปี ก็ปรับตัวลดลงในทิศทางเดียวกันกับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ แต่ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยเงินกู้และอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก (ค่าSpread) กลับเพิ่มสูงขึ้น โดยค่า Spread rate เฉลี่ยของดอกเบี้ยเงินกู้และเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ปี 2540 -2550 มีค่าเท่ากับร้อยละ 5.58 ในขณะที่ ปี 2537 ซึ่งมีค่าเพียงร้อยละ 2.50 เนื่องจากการพิจารณาสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์หลังวิกฤตเศรษฐกิจคำนึงถึงความเสี่ยงของลูกค้านี้ตามความสามารถในการชำระหนี้ สะท้อนออกมาในรูปของประเภทของอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ เช่น อัตราดอกเบี้ย MRR หรือ อัตราดอกเบี้ย MLR เป็นต้น โดยธนาคารพาณิชย์จะมีการปรับอัตราดอกเบี้ยขึ้นหรือลงตามผู้นำตลาดในขณะนั้น และไม่ให้เกิดเกินกว่าระดับเพดานดอกเบี้ยที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด จึงทำให้มีการแข่งขันด้านราคาของอัตราดอกเบี้ยเงินกู้น้อย ประกอบกับอัตราดอกเบี้ยเงินฝากในปัจจุบันมีแนวโน้มลดลงตามสภาพคล่องในระบบที่สูงขึ้น จึงทำให้ค่า Spread ของอัตราดอกเบี้ยเงินกู้และเงินฝากสูงขึ้น

ตารางที่ 4.8
แสดงอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ เงินฝากและส่วนต่างอัตราดอกเบี้ย
ปี 2537 และปี 2540 -2550

หน่วย : ร้อยละต่อปี

ปี	อัตราดอกเบี้ย เงินกู้เฉลี่ย*	อัตราดอกเบี้ย เงินฝากเฉลี่ย**	Spread (ส่วนต่าง)
2537	11.75	9.25	2.50
2540	16.89	11.00	5.89
2541	13.03	5.47	7.56
2542	8.94	3.63	5.31
2543	8.64	2.84	5.80
2544	7.97	2.25	5.72
2545	7.47	1.88	5.59
2546	6.67	1.09	5.58
2547	6.64	0.98	5.66
2548	7.20	1.59	5.61
2549	7.96	2.89	5.07
2550	7.54	1.85	5.69
เฉลี่ย 2540 -2550	9.00	3.22	5.77

* อัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้าชั้นดี

**อัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 1 ปี

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

ตารางที่ 4.9

แสดงอัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ วันที่ 28 ธันวาคม 2550

หน่วย : ร้อยละต่อปี

ธนาคาร	ออมทรัพย์	ประจำ			
		3 เดือน	6 เดือน	12 เดือน	24 เดือน
กรุงเทพ	0.75	2.25	2.25	2.375	2.5
กรุงไทย	0.75	2.00-2.25	2.00-2.25	2.25	2.5
กสิกรไทย	0.75	2.00-2.25	2.00-2.25	2.25	2.5
ไทยพาณิชย์	0.75	2.00-2.25	2.00-2.25	2.375	2.5
กรุงศรีอยุธยา	0.75	2.00-2.25	2.00-2.25	2.25-2.375	2.5
ทหารไทย	0.75-2.5	2.25	2.25	2.25-3.00	2.50-3.125
นครหลวงไทย	0.75-1.50	2.25	2.6	2.85-3.00	3
ยูโอบี	0.75	2.25-2.50	2.25-2.50	2.25-2.50	2.75
ไทยธนาคาร	1.00-1.75	2.25-2.75	2.25-2.75	2.50-3.00	2.75-3.00
สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด(ไทย)	0.50-3.25	2.00-2.50	2.00-2.50	2.00-2.50	2.00-2.50
ธนาชาต	2.00-2.62	2.25-3.00	2.25-2.50	2.50-3.00	-
ทีสโก้	1.00-2.25	2.375-2.75	2.375-2.75	2.50-3.00	2.50-3.25
เมกะ สากลพาณิชย์	0.75	2.10-2.25	2.10-2.25	2.25-2.375	-
เกียรตินาคิน	0.75-2.75	2.25-3.00	2.25-3.00	2.625-3.25	3.125-4.20
แลนด์ แอนด์ เฮาส์ เพื่อรายย่อย	1.375-2.75	2.25-2.75	2.25-2.75	2.50-3.00	2.00-3.40
สินเช่เซีย	1.25-2.60	2.50-2.75	2.50-2.625	2.875-3.125	2.875-3.125
ไทยเครดิตเพื่อรายย่อย	1.25	3.00-3.13	3.13-3.25	3.25-3.50	3.5
เอไอจี เพื่อรายย่อย	1.00-2.00	2.25-2.75	2.50-2.75	2.75-3.25	3.15-3.50
แห่งโตเกียว-มิทซูบิชิ ยูเอฟเจ	0.25	1	1	1	-
ซีทีแบงก์	0.65	2.35-2.60	2.35-2.60	2.50-2.75	2.25-2.50
ซูมิโตโม มิทซูย แบงกิง	0.25	1	1.25	1.5	-
เอช เอส บี ซี	0.75-1.75	2.15-2.75	2.20-2.75	2.30-2.80	2.30-2.70
คอยซ์แบงก์	0.25-0.75	1.5	1.75	1.75	2.25
เจพีมอร์แกน เชส	-	-	-	-	-
คาลิยง	0.75	1.875-2.125	2.125-2.375	2.375-2.5	3.0-3.125
แห่งอเมริกาเนชั่นแนลแอสโซซิเอชั่น	-	-	-	-	-
อินเดียเนโอเวอร์ชีส์	1.50-2.00	2.25-2.75	3	3	3
เอบีเอ็น แอมโร เอ็น.วี.	-	-	-	-	-
อาร์ เอช บี	1.25-2.00	2.50-2.75	2.75	2.75	-
โอเวอร์ซี-ไชนิสแบงคิงคอร์ปอเรชั่น	0.75-2.00	2.25-2.50	2.25	4.5	-
แห่งประเทศจีน	0.75	2.25	2.25-2.40	2.25-2.50	2.5
มิซูโฮ คอร์ปอเรต	-	-	-	-	-
บีเอ็นพี พารibas	0.75	1.10-1.70	1.50-2.10	1.50-2.10	1.50-2.10
โซซิเยเต้ เจเนราล	-	-	-	-	-

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

ตารางที่ 4.10

อัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ วันที่ 28 ธันวาคม 2550

หน่วย : ร้อยละต่อปี

ธนาคาร	MOR	MLR	MRR	สูงสุด	ขั้นต่ำ
กรุงเทพ	7.125	6.875	7.375	11.5	15
กรุงไทย	7.125	6.875	7.375	13.625	18
กสิกรไทย	7.1	6.85	7.35	18.35	22.35
ไทยพาณิชย์	7.125	6.875	7.375	11.375	15
กรุงศรีอยุธยา	7.625	7.125	7.625	21	28
ทหารไทย	7.62	7.12	7.62	28	28
นครหลวงไทย	7.375	7.125	7.625	20	20
ยูโอบี	8	7.55	8.25	28	28
ไทยธนาคาร	7.375	7.125	7.75	26	28
สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด(ไทย)	8.5	8.25	9	28	30
ธนาชาติ	7.5	7	8.25	15.75	18
ทีสโก้	7.375	7.125	7.625	28	28
เมกะ สากลพาณิชย์	8.75	8	8.5	12	15
เกียรตินาคิน	7.625	7.375	7.875	28	28
แลนด์ แอนด์ เฮาส์ เพื่อรายย่อย	7.75	6.875	8	18	21
สินเอเซีย	7.625	7.375	7.875	21	21
ไทยเครดิตเพื่อรายย่อย	8	7.5	8	21	24
เอไอจี เพื่อรายย่อย	7.75	7.5	-	40	40
แห่งโตเกียว-มิทซูบิชิ ยูเอฟเจ	10.75	7.75	11	25	25
ซีทีแบงก์	-	8.25	14.32	20.32	45.63
ซูมิโตโม มิทซูบิ แบงกิง คอร์ปอเรชั่น	10.75	7.75	9.25	14.75	15

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

อัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ วันที่ 28 ธันวาคม 2550

หน่วย : ร้อยละต่อปี

ธนาคาร	MOR	MLR	MRR	สูงสุด	ผิดนัด
เอช เอส บี ซี	8.25	8.25	8.25	21	32.25
คอยซ์แบงก์	7.5	6	7.5	11.5	11.5
เจพีมอร์แกน เชส	8	8	-	13	15
คาลิยง	8	8	8.75	13	13.25
แห่งอเมริกาเนชั่นแนลแอสโซซิเอชั่น	8	8	8	8	22
อินเดียนโอเวอร์ซีส์	8.25	8	8.5	16	18
เอบีเอ็น แอมโร เอ็น.วี.	7.75	7.75	9.75	12	12
อาร์ เอส บี	9.25	9	9.25	20	20
โอเวอร์ซี-ไชนิสแบงกิงคอร์ปอเรชั่น	7.25	7.25	-	15	19
แห่งประเทศไทย	8.25	7.25	7.75	11.75	14.75
มิซูโฮ คอร์ปอเรต	10.75	7.75	8.75	50	50
บีเอ็นพี พารีบาส์	8	8	-	-	19
โซซิเยเต้ เจเนราล	10.75	8.25	-	18	20

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

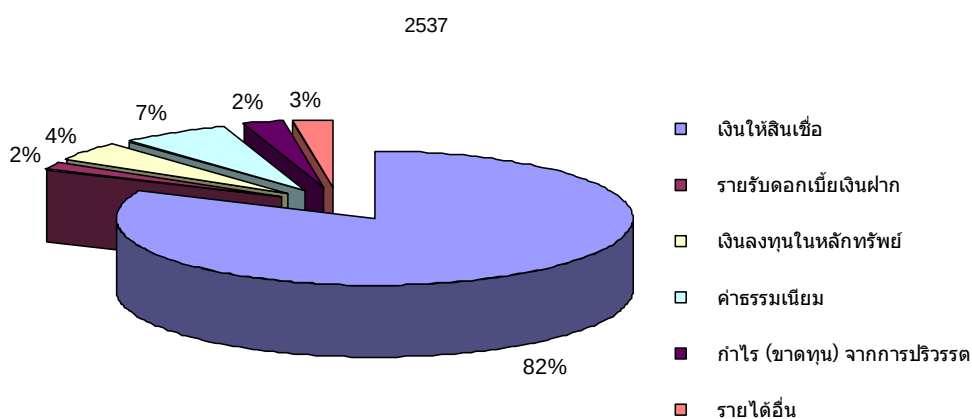
4.2.2 รายได้และค่าธรรมเนียม

จากภาพที่ 4.2 และตารางที่ 4.11 พบว่าก่อนวิกฤตเศรษฐกิจ ปี 2537 รายได้หลักของธนาคารพาณิชย์ คือ รายได้จากดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ คิดเป็นร้อยละ 82 ของรายได้รวม รองลงมาเป็นรายได้จากค่าธรรมเนียม เท่ากับร้อยละ 7.2 ของรายได้รวม แต่หลังจากวิกฤตเศรษฐกิจ ปี 2540 พบว่า รายได้จากดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ เริ่มหดตัวเล็กน้อย เท่ากับร้อยละ 78.8 ของรายได้รวม ในขณะที่รายได้จากค่าธรรมเนียมก็ลดลงในทิศทางเดียวกันเนื่องจากธนาคารพาณิชย์ประสบปัญหานี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) เพิ่มขึ้นและเกิดภาวะฟองสบู่ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ทั้งนี้ปี 2550 รายได้จากดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ มีค่าเท่ากับร้อยละ 65.4 ในขณะที่รายได้จากค่าธรรมเนียมกลับเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 13.1 เนื่องจากธนาคารพาณิชย์ทุกธนาคารปรับ

กลยุทธ์โดยเน้นให้พนักงานหารายได้จากค่าธรรมเนียมเพิ่ม เช่น ค่าธรรมเนียมโอนเงิน ค่าธรรมเนียมATM หรือค่าธรรมเนียมบัตรเครดิต เป็นต้น เนื่องจากรายได้ค่าธรรมเนียมเป็นรายได้ที่มีต้นทุนทางการเงินต่ำที่สุดของธนาคารพาณิชย์ เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้อื่นๆ

ภาพที่ 4.2

แสดงโครงสร้างรายได้ของธนาคารพาณิชย์ ปี 2537



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

ตารางที่ 4.11

แสดงสัดส่วนโครงสร้างรายได้ของธนาคารพาณิชย์

ปี 2537, ปี 2540, ปี 2543, ปี 2547, ปี 2550

หน่วย : ร้อยละ

	2537	2540	2543	2547	2550
เงินให้สินเชื่อ	81.8%	78.8%	58.6%	61.8%	58.1%
รายรับดอกเบี้ยเงินฝาก	1.9%	7.3%	13.2%	5.6%	11.7%
เงินลงทุนในหลักทรัพย์	4.3%	3.4%	10.0%	8.9%	11.3%
ค่าธรรมเนียม	7.2%	4.9%	9.5%	14.7%	13.1%
กำไร (ขาดทุน) จากการปริวรรต	2.4%	5.2%	2.9%	4.1%	2.9%
รายได้อื่น	2.5%	0.5%	5.9%	4.9%	2.8%
รวม	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

ตารางที่ 4.12

แสดงปริมาณรายได้ ค่าใช้จ่ายและกำไรของธนาคารพาณิชย์ ปี 2537 เทียบกับ ปี 2540 -2550

หน่วย : ล้านบาท

	2537	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550
1. รายได้ดอกเบี้ยและเงินปันผล	347,085	688,508	660,406	348,552	314,279	310,034	272,220	254,190	133,030	175,854	249,756	235,012
1.1 เงินให้สินเชื่อ	322,826	606,571	544,195	265,213	225,359	209,446	200,082	197,652	107,815	132,883	182,342	168,317
1.2 รายรับดอกเบี้ยเงินฝาก	7,435	55,944	88,508	45,342	50,590	63,485	34,558	19,861	9,721	21,426	35,823	33,952
1.3 ลงทุนในหลักทรัพย์	16,823	25,993	27,703	37,997	38,329	37,103	37,580	36,677	15,494	21,545	31,591	32,743
2. ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	207,857	481,126	584,197	290,169	215,411	171,760	140,224	111,129	37,456	53,632	116,958	90,354
2.1 เงินฝาก	180,060	350,890	463,695	222,683	151,450	123,289	104,328	77,890	28,094	40,556	96,731	70,185
2.2 เงินกู้ยืม	27,797	130,236	120,502	67,486	63,963	27,199	24,916	25,359	5,060	6,209	11,509	12,429
3. รายได้ดอกเบี้ยและเงินปันผลสุทธิ	139,228	207,382	76,209	58,383	98,868	117,001	121,016	135,182	91,271	118,440	131,080	147,633
4. หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	17,150	200,871	323,696	303,500	122,025	53,966	43,498	36,554	1,355	18,400	51,757	52,480
5. รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย	47,650	81,576	66,703	58,941	70,339	68,082	78,920	92,092	41,459	43,529	47,601	54,495
5.1 ค่าธรรมเนียม	28,239	37,663	33,196	34,523	36,378	39,537	43,340	44,781	25,716	29,554	33,047	37,942
5.2 กำไร (ขาดทุน) จากการปริวรรต	9,489	40,063	25,891	9,766	11,182	8,422	10,915	13,809	7,114	6,811	8,847	8,459
5.3 รายได้อื่น	9,922	3,850	7,616	14,652	22,779	20,123	24,665	33,502	8,629	7,164	5,707	8,094
6. ค่าใช้จ่ายที่มีใช้ดอกเบี้ย	73,343	142,724	175,708	155,656	147,486	141,966	133,294	136,984	81,825	89,187	112,294	114,166
6.1 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	33,560	49,080	43,949	44,183	43,085	44,000	40,913	42,304	25,957	30,120	32,634	36,831
6.2 ค่าใช้จ่ายอื่น	39,784	93,644	131,759	111,473	104,401	56,268	49,992	48,469	31,062	29,904	44,249	39,252
7. กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้	96,385	(54,637)	(356,492)	(341,832)	(100,304)	10,424	34,124	61,615	53,853	58,164	16,348	32,507
8. ภาษีเงินได้	30,721	16,381	(909)	6,256	4,655	4,323	2,909	3,362	1,771	10,252	2,401	15,818
9. กำไร (ขาดทุน) ก่อนรายการพิเศษ	65,663	(71,018)	(355,583)	(348,088)	(104,961)	(15,171)	20,237	50,374	42,458	47,926	15,790	4,923
10. รายการพิเศษ	-	-	-	(13,320)	105,200	(99,269)	-	-	-	-	-	-
11. กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	65,663	(71,018)	(355,583)	(334,768)	239	84,097	20,237	50,374	42,458	47,926	15,790	4,923

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บหมายถึงค่าติดลบ

4.3 การแข่งขันด้านที่มีใช้ราคาของธนาคารพาณิชย์

หน้าที่หลักของธนาคารพาณิชย์ คือ การรับฝากเงิน แล้วนำเงินไปบริหารให้เกิดประโยชน์ในรูปเงินให้กู้ยืม สินเชื่อ การรับซื้อลดตั๋วเงิน ซึ่งจะก่อให้เกิดรายได้ เพียงพอกับค่าใช้จ่ายตลอดจนต้นทุนของเงินทุน ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าธุรกิจธนาคารพาณิชย์มีรายได้ในการประกอบธุรกิจจากการให้บริการทางการเงิน ซึ่งแต่ละธนาคารก็มีบริการทางการเงินที่คล้ายคลึงกันโดยทั่วไปแล้วบริการทางการเงินของธนาคารพาณิชย์ คือ

- (1) บริการด้านเงินฝาก เช่น เงินฝากประจำ เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากกระแสรายวัน
- (2) บริการด้านสินเชื่อ เช่น บัญชีเดินสะพัดประเภทเบิกเงินเกินบัญชี การให้เงินกู้ระยะยาว การขายลดตั๋วเงิน การซื้อลดเช็ค การออกหนังสือค้ำประกัน เป็นต้น
- (3) บริการโอนเงินภายในประเทศ เช่น การโอนเงินผ่านระบบบาทเน็ต
- (4) บริการด้านต่างประเทศ เช่น ด้านการปริวรรตเงินตราต่างประเทศ
- (5) บริการพิเศษอื่นๆ เช่น บริการชำระค่าสาธารณูปโภค บริการชำระค่าเบี้ยประกันภัยบริการตู้নির্যয় บริการซื้อขายหน่วยลงทุน ด้านวานิชธนกิจ เป็นต้น

บริการต่างๆ เหล่านี้ มีในธนาคารพาณิชย์ทุกแห่ง อย่างไรก็ตามแต่ละธนาคารได้มีการปรับปรุงบริการของตนให้มีความแตกต่างกับรายอื่นๆ (Product differentiation) เช่น การเปิดสาขาในห้างสรรพสินค้าเพื่อเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงบริการ การพัฒนา ATM ที่ทุกธนาคารมีเหมือนกันให้มีความแตกต่างโดยสามารถนำ ATM ไปชำระค่าสินค้าและบริการได้ หรือการใช้ ATM เพื่อโอนเงินต่างธนาคารแล้วสามารถนำ slip มาชิงรางวัลได้ เป็นต้น ซึ่งการแข่งขันในส่วนที่ไม่ใช้ราคานั้นส่วนใหญ่ธนาคารพาณิชย์ทุกธนาคารจะมีกลยุทธ์ที่ไม่แตกต่างกันนัก โดยสามารถสรุปได้ตามหัวข้อดังนี้

4.3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์เป็นกลยุทธ์ที่ทุกธนาคารใช้เพื่อสร้างความแตกต่างทางด้านการบริการ สามารถจำแนกได้ดังนี้

- (1) การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ โดยการแบ่งกลุ่มลูกค้าเพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งลูกค้าสามารถรับสิทธิพิเศษจากการใช้บริการ และสร้างความภักดีในตราสินค้า การดำเนินกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ในลักษณะนี้ได้แก่ การแบ่งลูกค้าเป็นกลุ่มที่ไม่เคยใช้

บริการ และเคยใช้บริการ โดยผู้ที่เคยใช้บริการและมีประวัติการติดต่อที่ดีนั้น ย่อมมีโอกาสที่จะได้รับสิทธิพิเศษจากธนาคาร เช่น การได้ส่วนลดดอกเบี้ย หรือการได้รับวงเงินที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น

(2) การสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ พบได้มากในสินเชื่อเพื่อการอุปโภคบริโภค เช่น การเพิ่มประเภทของสินค้าและบริการใหม่ๆ ในธุรกิจสินเชื่อผ่อนชำระ ให้มีสินค้าครอบคลุมมากขึ้น ตั้งแต่เครื่องคอมพิวเตอร์ เฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ประดับยนต์ และเฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น

4.3.2 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเพื่อกระตุ้นยอดขายผลิตภัณฑ์และเพิ่มการต่อรองหรือให้ประโยชน์เพิ่มเพิ่มจูงใจให้ลูกค้ามาใช้บริการกับธนาคารเพิ่มขึ้นซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

(1) การให้ของกำนัลเมื่อสมัครสินเชื่อส่วนบุคคลที่ไม่มีหลักประกัน การฝากเงินออมโครงการพิเศษต่างๆ เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์ของธนาคารพาณิชย์ เช่น กระเป๋าทูน่า ร่ม กระติกน้ำ รวมถึงเสนอสิทธิในการชิงรางวัล เช่น รถยนต์ เป็นต้น

(2) การโฆษณาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับบริการของธนาคาร ตามสื่อโฆษณาต่างๆ

(3) การเสนอการขายตรงกับกลุ่มเป้าหมาย โดยจัดเจ้าหน้าที่ธนาคารไปอำนวยความสะดวกในแหล่ง เพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของธนาคาร เช่น การเดินตลาดของพนักงานสาขา การขอหน่วยงานราชการตั้งบูธแสดงผลภัณฑ์ต่างๆของธนาคาร

(4) การจัดรถบริการเคลื่อนที่ของธนาคารพาณิชย์ออกตระเวนบริการกลุ่มนักท่องเที่ยวเพื่อส่งเสริมการตลาดและสร้างภาพลักษณ์ของธนาคารพาณิชย์ ตามแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ ทั่วประเทศ เช่น ธนาคารกรุงศรีอยุธยา กระจายพนักงานพร้อมรถตู้คอยบริการด้าน Foreign Exchange แก่นักท่องเที่ยวตามเกาะต่างๆ เช่น เกาะสมุย เกาะพะงัน เกาะพีพี เกาะลันตา หรือตามบริเวณชายหาดที่มีนักท่องเที่ยวหนาแน่น เช่น หาดป่าตอง หาดกระวน ในจังหวัดภูเก็ต หรือหาดเขาหลัก จังหวัดพังงา เป็นต้น

4.3.3 กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย

กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่ายของธนาคารพาณิชย์มีดังนี้

(1) การขยายฐานลูกค้า ซึ่งปัจจุบันมุ่งขยายฐานลูกค้าสู่ต่างจังหวัดมากขึ้น นอกจากนี้ยังใช้กลยุทธ์แบบขายตรงทางโทรศัพท์ หรือการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงินต่างๆของธนาคารพาณิชย์ ผ่านสาขาของธนาคารพาณิชย์ทั่วประเทศ

(2) การเพิ่มช่องทางการขยายฐานลูกค้า ผ่านทางผู้ให้บริการเดิม ในรูปของสมาชิก แนะนำสมาชิก โดยการให้สิ่งตอบแทนเป็นเงินคืน หรือของกำนัลต่างๆ เมื่อผู้ถูกแนะนำได้รับอนุมัติสินเชื่อหรือสินเชื่อส่วนบุคคลได้ตามจำนวนที่กำหนด ตัวอย่างเช่น โครงการ Member Get Members ในการจำหน่ายบัตรเครดิตของทุกธนาคาร โดยกำหนดให้สมาชิกแนะนำลูกค้า 3 ท่านขึ้นไป จะได้รับเดอบิต หรือหากแนะนำ 1-2 ท่าน จะได้รับจาน ชาม และถ้วยกาแฟ หรือหากสมาชิกแนะนำผู้อื่นให้สมัครสินเชื่อเพอร์ซันนัลโลน และได้รับการอนุมัติ สมาชิกก็จะได้ของสมนาคุณ หรือจัดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้บ้านในอัตราดอกเบี้ยพิเศษ เพื่อกระตุ้นสินเชื่อบ้านและที่อยู่อาศัยตามโปรโมชั่นในแต่ละช่วงของปี หรือ การยกเว้นค่าธรรมเนียมจัดการสินเชื่อ เป็นต้น

(3) การเพิ่มช่องทางการเข้าถึงลูกค้า ในปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ต่างๆได้เพิ่มช่องทางการเข้าถึงลูกค้า เช่นการตั้งสาขาย่อยในห้างสรรพสินค้าสำหรับสาขาของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ เนื่องจากมีข้อกำหนดจากธนาคารแห่งประเทศไทย กำหนดให้สามารถตั้งสาขาได้เพียง1แห่งเท่านั้น ทำให้สาขาของธนาคารพาณิชย์จากต่างประเทศจำเป็นต้องดำเนินนโยบายเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการควบรวมกิจการกับธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยต่างๆเช่นธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ตอร์ควบรวมกับธนาคารนครธน

4.3.4 กลยุทธ์ด้านบุคคล (People) หรือ พนักงาน (Employees)

โดยส่วนใหญ่ธนาคารพาณิชย์มักมีการจัดตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ขึ้นเพื่อดูแลตอบข้อซักถามและตอบสนองความต้องการของลูกค้าผ่านทางโทรศัพท์ อีเมลล์ จดหมายหรือช่องทางอื่นๆ หรือจัดตั้ง Call Center คอยให้คำแนะนำ ตอบคำถาม ให้คำปรึกษา และช่วยเหลือบริการอื่นๆของลูกค้า เป็นต้น

4.3.5 กลยุทธ์ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation)

เป็นการแสดงคุณภาพให้บริการผ่านทางลักษณะกายภาพที่ลูกค้าสามารถสัมผัสได้ ทำให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้า โดยการสร้างคุณภาพโดยรวม เช่น อาคาร ความสะดวก การตกแต่ง

สถานที่ เป็นต้น ซึ่งปัจจุบันธนาคารพาณิชย์เป็นจำนวนมากได้มีการปรับปรุงภาพลักษณ์ภายนอกของธนาคาร โดยการ Re – Branding เช่น ธนาคารกรุงศรีฯ ธนาคารกรุงไทยฯ เป็นต้น

4.3.6 กลยุทธ์ด้านการส่งมอบคุณภาพในการให้บริการ (Process)

กลยุทธ์ด้านการส่งมอบคุณภาพในการให้บริการ ที่เห็นได้ชัดคือ การปรับปรุงการให้บริการฝาก ถอน โอนเงิน หรือชำระค่าสินค้าและบริการ รวมถึงกลยุทธ์ของความเร็วในการให้บริการซึ่งปัจจุบันทุกธนาคารพาณิชย์ต่างเน้นกลยุทธ์ในเรื่องของความเร็วในการอนุมัติสินเชื่อและการให้บริการด้านเงินฝากเป็นอย่างมาก

4.4 การเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ(Composition Ownership) ของธนาคารพาณิชย์ ในช่วงปี 2540 – 2550

การแก้ไขปัญหาวิกฤตการณ์ทางการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทยตั้งแต่ปี 2540 เป็นต้นมา แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ มาตรการที่ใช้ดำเนินการกับธนาคารพาณิชย์ที่มีปัญหา มาตรการฟื้นฟูระบบสถาบันการเงินเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2541 เพื่อให้ธนาคารพาณิชย์สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้และมาตรการการผ่อนคลายกฎเกณฑ์ที่ใช้บังคับธนาคารพาณิชย์เพื่อรองรับการแข่งขันกับธนาคารต่างชาติในอนาคต เช่น การควบรวมกิจการ การขายหุ้นเพิ่มทุนของธนาคารพาณิชย์ หรือการหาพันธมิตรทางธุรกิจ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ (Composition Ownership) ซึ่งมีผลต่อโครงสร้างผู้ถือหุ้น และการดำเนินงาน รวมถึงพฤติกรรมการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ทั้งด้านราคาและมิใช่ด้านราคา ในทางตรงและทางอ้อม ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.13
แสดงผู้ถือหุ้นหลักของธนาคารพาณิชย์ไทย ปี 2550

ลำดับ	ธนาคาร	ผู้ถือหุ้นหลัก	ร้อยละ
1	ธนาคารกรุงศรีอยุธยา	GEIHC	32.93%
2	ธนาคารกรุงเทพ	ตระกูลโสภณพานิช	-
3	ธนาคารกสิกรไทย	บจก.ไทยเอ็นวีดีอาร์	10.00%
4	ธนาคารกรุงไทย	กองทุนฟื้นฟูและพัฒนา ระบบสถาบันการเงิน	55.31%
5	ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์ เพื่อรายย่อย	บริษัท แลนด์แอนด์เฮาส์ จำกัด มหาชน	43.00%
6	ธนาคารสแตนดาร์ด ชาร์เตอร์ด(ไทย)	สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (อังกฤษ)	99.82%
7	ธนาคารทีสโก้	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	20.37%
8	ธนาคารทหารไทย	ING BANK N.V.	26.41%
9	ธนาคารเกียรตินาคิน	บจก.ไทยเอ็นวีดีอาร์	10.00%
10	ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย	สัญญาชาติไทย	100.00%
11	ธนาคารไทยธนาคาร	กองทุนฟื้นฟูและพัฒนา ระบบสถาบันการเงิน	42.13%
12	ธนาคารไทยพาณิชย์	HSBC นอมินี(สิงคโปร์)	8.32%
13	ธนาคารธนชาติ	บริษัททุนธนชาติ จำกัด มหาชน	74.92%
14	ธนาคารนครหลวงไทย	กองทุนฟื้นฟูและพัฒนา ระบบสถาบันการเงิน	47.58%
15	ธนาคารเมกะ สากล พาณิชย์	ธนาคาร เมกะ สากล พาณิชย์(ได้วัน)	99.99%
16	ธนาคารยูโอบี	ธนาคาร ยูโนเด็ต โอเวอร์ซี (สิงคโปร์)	82.35%
17	ธนาคารสินเอเซีย	ธนาคารกรุงเทพ	28.17%
18	ธนาคารเอไอจี เพื่อรายย่อย	AIG Consumer Finance Group	99.14%

ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

จากตารางที่ 4.13 และตารางที่ 4.14 พบว่า ในช่วงปี 2540 – 2550 มีธนาคารพาณิชย์ จำนวน 5 ธนาคาร ที่มีการเปลี่ยนแปลงการถือครองหุ้นที่เกินกว่าร้อยละ 20 ของจำนวนหุ้นที่เสนอขายได้แล้วทั้งหมด ประกอบด้วย ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ธนาคารยูโอบี ธนาคารธนาชาต ธนาคารสินเอเซีย และธนาคารทหารไทย ดังนี้

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา มีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของเมื่อวันที่ 21 พ.ค. 2547 จากกลุ่มตระกูล รัตนรักษ์ ซึ่งเดิมถือหุ้นอยู่ร้อยละ 22.80 มาเป็นกลุ่ม GE International Holding Corporation (GEIHC) โดยถือหุ้นใหม่ในสัดส่วนร้อยละ 32.93

ธนาคารยูโอบี มีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ เมื่อวันที่ 6 ต.ค. 2542 จากกลุ่มตระกูล จันศรีชวาลา ซึ่งเดิมถือหุ้นอยู่ร้อยละ 60 มาเป็นธนาคารยูไนเต็ดโอเวอร์ซี(ลิงค์โปร) โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 82.35

ธนาคารธนาชาต มีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ เมื่อวันที่ 11 พ.ค. 2547 จากเดิมบริษัทเงินทุนธนาชาต จำกัด มหาชน ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 100 มาเป็นธนาคารโนวาสโกเทีย ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 24.98 และ บริษัทเงินทุนธนาชาต จำกัด มหาชน ถือหุ้นร้อยละ 74.92

ธนาคารสินเอเซีย มีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของครั้งแรกเมื่อปี 2541 จากกลุ่มตระกูล ภัทรประสิทธิ์ และกลุ่มเอื้อชูเกียรติ ซึ่งเดิมถือหุ้นอยู่ร้อยละ 28 และร้อยละ 20 ตามลำดับ มาเป็น ABN Amro โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 77 ปัจจุบันปี 2550 ธนาคารกรุงเทพถือเป็นผู้ถือหุ้นหลักในสัดส่วน ร้อยละ 28.17

รายสุดท้ายเป็น ธนาคารทหารไทยมีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของเมื่อปี 2550 จากผู้ถือหุ้นหลักเดิมคือ กระทรวงการคลังถือหุ้น ร้อยละ 49.8 และ กองทัพบกถือหุ้นร้อยละ 26.41 มาเป็นธนาคาร ING Bank N.V.(เนเธอร์แลนด์)ในสัดส่วนเท่ากับร้อยละ 26.41

4.5 พฤติกรรมการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ หลังมีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ

การศึกษาพฤติกรรมการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์หลังมีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของการเป็นเจ้าของ(Composition Ownership) ในครั้งนี้ จะวิเคราะห์เฉพาะธนาคารพาณิชย์ที่ยังคงเปิดดำเนินธุรกิจอยู่ในปี 2550 โดยที่ผ่านมา ในช่วงปี 2540 – 2550 มีการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนการถือครองหุ้นในสัดส่วนที่มากกว่าร้อยละ 20 ของจำนวนหุ้นที่เสนอขายได้แล้วทั้งหมด

ตารางที่ 4.14

แสดงผู้ถือหุ้นใหญ่ และการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนการถือหุ้นระหว่างคนไทย และคนต่างชาติ ของธนาคารพาณิชย์ไทย

ธนาคาร	ก่อนปี 2540	ปี 2543		ปี 2550	
	ผู้ถือหุ้นใหญ่	ผู้ถือหุ้นใหญ่	สัดส่วน (ไทย:ต่างชาติ)	ผู้ถือหุ้นใหญ่	สัดส่วน (ไทย:ต่างชาติ)
ธ.กรุงเทพ	ตระกูลโสภณพาณิชย์(2528:22.3%)	ตระกูลโสภณพาณิชย์	54.2 : 45.9	ตระกูลโสภณพาณิชย์	33.79 : 32.15
ธ.กรุงไทย	กระทรวงการคลังและกองทุนฟื้นฟู(2539:59.8%)	กระทรวงการคลังและกองทุนฟื้นฟู	98.3 : 1.7	กองทุนฟื้นฟู 55.31%	64.94 : 12.49
ธ.กสิกรไทย	ตระกูลลำซำ (2528:10.50%)	ตระกูลลำซำ	51.2 : 49.1	บจก.ไทยเอ็นวีดีอาร์ 10.0%	18.12 : 33.38
ธ.ไทยพาณิชย์	กลุ่มทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ (2539:31.2%)	กระทรวงการคลัง (38.8%) กลุ่มทรัพย์สินฯ (11.4%)	54.7 : 45.3	HSBC 8.32 % กลุ่มทรัพย์สินฯ (7.9%)	23.74 : 45.95
ธ.กรุงศรีอยุธยา	ตระกูลรัตนรักษ์ (2528:22.8%)	ตระกูลรัตนรักษ์	54.0 : 46.0	GEIHC 32.93%	42.86 : 38.62
ธ.ทหารไทย	กองทัพบก (2539:24.6%)	กระทรวงการคลัง (49.8%) กองทัพบก9.6%	75.5 : 24.5	ING 26.41%	32.66 : 46.91
ธ.ศรีนคร	ตระกูลศิริวัฒนภักดี (2539: 35.0%)	-	-	ปิดกิจการ 1 เม.ย. 2545	-
ธ.นครหลวงไทย	ตระกูลมหาดำรงค์กุล / ศรีเพ็ญรุ่ง	กองทุนฟื้นฟู 100%	(100:0)	กองทุนฟื้นฟู 47.58%	67.29 : 21.0
ธ.กรุงเทพพาณิชย์การ	กองทุนฟื้นฟู (2539: 6.2%)	ปิดกิจการ 1 พ.ย. 2541	-	ปิดกิจการ 1 พ.ย. 2541	-
ธ.มหานคร	ตระกูลเดชะไพบูลย์ (2528:28.8%)	กองทุนฟื้นฟู 100%	(100:0)	ปิดกิจการ 1 พ.ย. 2541	-
ธ.สินเอเชีย	ตระกูลภัทรประสิทธิ์28.0% / เอื้อชูเกียรติ 22.0%	ABN Amro 77.6%	13.1 : 86.9	ธนาคารกรุงเทพ 28.17 %	45.64 : 28.99
ธ.ดีบีเอสไทยทุน	ตระกูลตุ๋จินดา (2539:5.0%)	ธ.ดีบีเอส (สิงคโปร์ 51.7%)ตุ๋จินดา 1.5%	39.1 : 60.9	ปิดกิจการ 1 ก.ย. 2547	-
ธ.ไทยธนาคาร	ตระกูลชลวิจารณ์/อัศวินวิจิตร	กองทุนฟื้นฟู 100%	(100:0)	กองทุนฟื้นฟู 42.13%	49.10 : 42.00
ธ.สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด(ไทย)	ตระกูลหวังหลี(2539:35.0%)	ธ.สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด(อังกฤษ) 75.0%	25.0 : 75.0	ธ.สแตนดาร์ดชาร์เตอร์99.83%	0.10 : 99.99
ธ.ยูโอบี	ตระกูลจันทร์ศรีขวลา(2539:60.0%)	ธ.ยูไนเต็ดโอเวอร์ซี(สิงคโปร์) 75.0%	25.0 : 75.0	ธ.ยูไนเต็ดโอเวอร์ซี 82.35%	17.65 : 82.35
ธ.ธนาชาติ	บมจ.ทุนธนาชาติ 100%	บมจ.ทุนธนาชาติ 100%	(100:0)	บมจ.ทุนธนาชาติ 74.92% ธ.โนวาสโกเทีย 24.98%	74.92 : 24.98

ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์

ซึ่งในครั้งนี้นี้ ผู้ศึกษาจะวิเคราะห์เฉพาะผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์จำนวน 3 ธนาคาร ประกอบด้วย ธนาคาร กรุงศรีอยุธยา ธนาคารยูโอบี และธนาคารธนชาต โดยยกเว้นในส่วน ของ ธนาคารทหารไทย และธนาคาร สินเอเซีย เนื่องจาก ธนาคารทหารไทย เพิ่งขายหุ้นให้แก่ ING Bank N.V. เมื่อปลายปี 2550 ส่วนธนาคารสินเอเซียนั้น ธนาคารกรุงเทพเพิ่งถือหุ้นเมื่อปี 2550 เช่นกันดังนั้นทั้งสองธนาคารจึงมีผลการดำเนินงานไม่ครบ 1 รอบทางบัญชี ตามเงื่อนไขตาม กรอบการวิเคราะห์ในครั้งนี้ซึ่งกำหนดไว้ว่า ผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ที่จะนำมา วิเคราะห์นั้นอย่างน้อยต้องมีผลการดำเนินงานหลังมีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็น เจ้าของระยะเวลาไม่ต่ำกว่า 1 รอบบัญชี หรือ 1 ปี ดังนั้นในกรณีของธนาคารสินเอเซีย และธนาคาร ทหารไทย จึงยังไม่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ในขณะนี้

ทั้งนี้สามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน(Performance) ของธนาคารพาณิชย์ข้างต้น โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน เป็น 2 ช่วงเวลา คือ ช่วงก่อนและหลังการเปลี่ยนแปลงใน สัดส่วนของความเป็นเจ้าของ โดยพิจารณาจากความสามารถในการทำกำไรของธนาคาร สัดส่วน และแหล่งที่มาของรายได้ และการเข้าถึงบริการทางการเงิน ดังนี้

4.5.1 การดำเนินงานของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด มหาชน

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา มีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ จากกลุ่ม ตระกูล รัตนรักษ์ ซึ่งเดิมถือหุ้นอยู่ร้อยละ 22.80 มาเป็นกลุ่มGE International Holding Corporation(GEIH)โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 32.93% ตั้งแต่ วันที่ 21 พ.ค. 2547 เป็นต้นมา นั้น ในครั้งนี้สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมการแข่งขันของธนาคารหลังมีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วน ของความเป็นเจ้าของ จากผลการดำเนินงาน (Performance)ของธนาคารได้โดยการเปรียบเทียบ ผลการดำเนินงานของธนาคารใน 2 ช่วงเวลา คือ ในช่วงก่อนการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็น เจ้าของ กับ ช่วงหลังการเปลี่ยนแปลงฯ โดยจะพิจารณาจากความสามารถในการทำกำไร สัดส่วนและแหล่งที่มาของรายได้ รวมถึงการเข้าถึงบริการทางการเงิน ดังนี้

(1) ความสามารถในการทำกำไรของธนาคาร

พิจารณาความสามารถในการทำกำไรของธนาคารจากค่า ROE ซึ่งแสดงอัตราส่วน ระหว่างกำไรสุทธิจากการดำเนินงานของธนาคารกับส่วนทุน และค่าROA ซึ่งแสดงอัตราส่วน ระหว่างกำไรสุทธิจากการดำเนินงานของธนาคารกับสินทรัพย์ของธนาคารซึ่งสามารถสะท้อน คุณค่าของกิจการนั้น จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผลการดำเนินงานปี 2547 ของธนาคารกรุงศรี

อยุธยา ซึ่งเป็นช่วงก่อนเกิดการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ ธนาคารมีค่า ROE เท่ากับ 15% หมายความว่า ปี 2547 ธนาคารกรุงศรีอยุธยามีกำไรร้อยละ 15 เมื่อเปรียบเทียบกับ ต้นทุนทางการเงินของธนาคาร และมีค่า ROA เท่ากับ 0.85 % หมายความว่า ธนาคารกรุงศรี อยุธยามีกำไรร้อยละ 0.85 เมื่อเทียบกับทรัพย์สินที่มีอยู่(ลงทุนเงิน 100 บาท เกิดผลกำไร 0.85 บาท) แต่หลังจากนั้นเป็นต้นมา ค่า ROE ของธนาคารมีค่าลดลงต่อเนื่อง โดยในปี 2550 ค่า ROE มีค่าติดลบเท่ากับร้อยละ 6.38 ส่วนค่า ROA ก็ติดลบเท่ากับร้อยละ 0.61 หมายความว่า ปี 2550 ธนาคารกรุงศรีอยุธยามีผลการดำเนินงานขาดทุน เนื่องจากธนาคารมีการตั้งค่าสำรองหนี้สูญเพิ่ม จากปี 2549 จำนวน 5,000 ล้านบาท จึงทำให้กำไรสุทธิจากผลการดำเนินงานในปีดังกล่าวติดลบ (ขาดทุน)

ตารางที่ 4.15

แสดงอัตราส่วนทางการเงินของธนาคารกรุงศรีอยุธยา ปี 2547 -2550

อัตราส่วนทางการเงิน	2547	2548	2549	2550
ค่า ROE	15.08%	16.37%	3.81%	-6.38%
ค่า ROA	0.85%	0.98%	0.25%	-0.61%

ที่มา : รายงานประจำปีธนาคารกรุงศรีอยุธยา

(2) สัดส่วนและแหล่งที่มาของรายได้

จากตารางที่ 4.16 พบว่าปี 2547 รายได้หลักของธนาคารกรุงศรีอยุธยา คือรายได้ จากดอกเบี้ยรับของเงินให้สินเชื่อ คิดเป็นร้อยละ 68.8 ของรายได้รวมทั้งหมด รองลงมาเป็นรายได้ จากค่าธรรมเนียมคิดเป็นร้อยละ 18.4 ของรายได้ทั้งหมดและในปี 2550 พบว่ารายได้หลักยังคง เป็นรายได้จากดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อซึ่งมีการลดลงเล็กน้อยจากปีก่อนเท่ากับร้อยละ 64.3 ของ รายได้รวมทั้งหมด ในขณะที่รายได้จากค่าธรรมเนียมก็เปลี่ยนแปลงในทิศทางเดียวกันตามการ เติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศโดยมีค่าเท่ากับร้อยละ 13.3 ของรายได้รวมของธนาคาร

ตารางที่ 4.16

แสดงแหล่งที่มาของรายได้ของธนาคารกรุงศรีอยุธยา ในปี 2547 และ ในปี 2550

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	2547	ร้อยละ	2550	ร้อยละ
ดอกเบี้ยรับจากเงินให้สินเชื่อ	17,840	68.8%	26,329	64.3%
รายรับดอกเบี้ยเงินฝาก	646	2.5%	3,726	9.1%
เงินลงทุนในหลักทรัพย์	1,781	6.9%	3,365	8.2%
ค่าธรรมเนียม	4,780	18.4%	5,442	13.3%
กำไร (ขาดทุน) จากการปริวรรต	448	1.7%	1,004	2.5%
รายได้อื่น	423	1.6%	1,101	2.7%
รวม	25,918	100.0%	40,967	100.0%

ที่มา : งบการเงินธนาคารพาณิชย์

(3) การเข้าถึงบริการทางการเงิน

จากตารางที่ 4.17 พบว่าปี 2547 ธนาคารกรุงศรีอยุธยามีสาขาจำนวน 439 สาขา เป็นสาขาในกรุงเทพฯ และปริมณฑล 145 สาขา และเป็นสาขาในส่วนภูมิภาค 294 สาขา กับ 11 สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และมีจำนวนตู้ ATM ทั่วประเทศ จำนวน 1,491 ตู้ แบ่งเป็นตู้ ATM ในกรุงเทพฯ และปริมณฑลจำนวน 769 ตู้ และตู้ ATM ในส่วนภูมิภาค จำนวน 722 ตู้ ล่าสุดในปี 2550 ธนาคารกรุงศรีอยุธยาภายใต้ผู้ถือหุ้นใหม่ GE ซึ่งมีความชำนาญในกลุ่มลูกค้ารายย่อย มีการขยายสาขาเพิ่มจาก 439 สาขาในปี 2547 เป็น 566 สาขา ในปี 2550 แบ่งเป็นสาขาในกรุงเทพฯ และปริมณฑลจำนวน 267 สาขา และสาขาในส่วนภูมิภาค 299 สาขา โดยได้ขยายบริการตู้ ATM เพิ่มเป็น 2,631 หรือเติบโตขึ้นจากเดิมร้อยละ 76.45 เพื่อเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงบริการทางการเงินให้แก่กลุ่มลูกค้าให้มากยิ่งขึ้นเพิ่มความได้เปรียบและโอกาสในการแข่งขันกับธนาคารอื่นๆ

ตารางที่ 4.17

แสดงช่องทางบริการทางการเงินของธนาคารกรุงศรีอยุธยา ปี 2547 และ ปี 2550

	2547			2550		
	กทม.	ภูมิภาค	รวม	กทม.	ภูมิภาค	รวม
จำนวนสาขา	145	294	439	267	299	566
จำนวนสำนักงาน แลกเปลี่ยนเงินต่างประเทศ	11	38	49	15	64	79
จำนวนตู้ ATM	769	722	1,491	1,374	1,257	2,631

ที่มา : รายงานประจำปี ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

(4) พฤติกรรมการแข่งขัน

ด้านผลิตภัณฑ์ธนาคารกรุงศรีอยุธยามีการสร้างควมหลากหลายของผลิตภัณฑ์ในสินเชื่อเพื่อการอุปโภคบริโภค เช่น การเพิ่มประเภทของสินค้าและบริการใหม่ๆในธุรกิจสินเชื่อประเภทบุคคลเช่น กรุงศรี Smile Cash สามารถตอบสนองความต้องการผู้บริโภคได้ครอบคลุมสำหรับการผ่อนชำระ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ประดับยนต์ และเฟอร์นิเจอร์หรือสินเชื่อ SME เป็นต้น

ด้านบุคคล ธนาคารกรุงศรีอยุธยา มีการจัดตั้ง Call Center คอยให้คำแนะนำ ตอบคำถาม ให้คำปรึกษา และช่วยเหลือบริการอื่นๆของลูกค้า เป็นต้น

ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ ธนาคารมีการปรับปรุงภาพลักษณ์ภายนอกของธนาคาร โดยการ Re – Branding สาขาใหม่ทั้งระบบและนำเสนอลักษณะทางกายภาพใหม่ เป็น สีเหลืองสดใส

4.5.2 การดำเนินงานของธนาคารยูโอบี

ธนาคารยูโอบี มีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ จากกลุ่มตระกูลจันทรีศรีทวาลา ซึ่งเดิมถือหุ้นอยู่ร้อยละ 60 มาเป็นธนาคารยูไนเต็ดโอเวอร์ซี(สิงคโปร์)เมื่อวันที่ 21 พ.ค. 2547 โดยถือหุ้นใหม่ในสัดส่วนร้อยละ 82.35 โดยผลการดำเนินงานของธนาคารตั้งแต่นั้นเป็นต้นมาสามารถนำมาวิเคราะห์พฤติกรรมการแข่งขันของธนาคารหลังมีการเปลี่ยนแปลงใน

สัดส่วนของความเป็นเจ้าของ โดยเปรียบเทียบใน 2 ช่วงเวลา คือ ผลการดำเนินงานของธนาคาร ในช่วงก่อนและช่วงหลังการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ ดังนี้

(1) ความสามารถในการทำกำไรของธนาคาร

พิจารณาความสามารถในการทำกำไรของธนาคารจากค่า ROE ซึ่งแสดงอัตราส่วนระหว่างกำไรสุทธิจากการดำเนินงานของธนาคารกับส่วนทุน และค่า ROA ซึ่งแสดงอัตราส่วนระหว่างกำไรสุทธิจากการดำเนินงานของธนาคารกับสินทรัพย์ของธนาคารซึ่งสามารถสะท้อนคุณค่าของกิจการนั้น จากตารางที่ 4.18 พบว่า ปี 2546 ค่า ROE ของธนาคารยูโอบี มีค่าเท่ากับ 13.85 % หมายความว่า ในปี 2546 ธนาคารยูโอบีมีกำไรร้อยละ 13.85 เมื่อเทียบกับต้นทุนทางการเงินของธนาคาร แต่หลังจากปี 2546 เป็นต้นมา ค่า ROE ลดลงต่อเนื่อง โดยในปี 2550 มีค่า ROE ติดลบเท่ากับร้อยละ 0.57 หมายความว่า ปี 2550 ธนาคารยูโอบี มีผลการดำเนินงานขาดทุน และเมื่อพิจารณาค่า ROA ปี 2547 ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.10 % หมายความว่า ธนาคารมีกำไรร้อยละ 1.10 เมื่อเทียบกับทรัพย์สินที่มีอยู่ (ลงทุน 100 บาท กำไร 1.10 บาท) ซึ่งสะท้อนคุณค่าของกิจการ ปี 2550 ค่า ROA มีค่าติดลบเท่ากับร้อยละ 0.04 แสดงให้เห็นว่าธนาคารมีความสามารถในการทำกำไรต่ำ

ตารางที่ 4.18

แสดงอัตราส่วนทางการเงินของธนาคารยูโอบี ปี 2546 -2550

อัตราส่วนทางการเงิน	2546	2547	2548	2549	2550
ค่า ROE	13.85%	5.10%	4.94%	2.51%	-0.57%
ค่า ROA	1.10%	0.46%	0.53%	0.30%	-0.04%

ที่มา : รายงานประจำปีธนาคารยูโอบี

(2) สัดส่วนและแหล่งที่มาของรายได้

จากตารางที่ 4.19 พบว่าในปี 2546 รายได้หลักของธนาคารยูโอบี คือ รายได้จากดอกเบี้ยรับจากเงินให้สินเชื่อ คิดเป็นร้อยละ 55.0 ของรายได้รวม รองลงมาเป็นรายได้จากค่าธรรมเนียมคิดเป็นร้อยละ 25.0 ของรายได้ทั้งหมด โดยในปี 2550 พบว่ารายได้หลักยังคงเป็น

รายได้จากดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ เท่ากับร้อยละ 65.3 ของรายได้รวมซึ่งไม่ต่างจากในอดีต ในขณะที่รายได้จากค่าธรรมเนียมมีกัลลดลง โดยมีค่าเท่ากับร้อยละ 13.0 ของรายได้รวมของธนาคาร

ตารางที่ 4.19

แสดงแหล่งที่มาของรายได้ ของธนาคารยูโอบี ปี 2546 และปี 2550

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	2546		2550	
ดอกเบี้ยรับจากเงินให้สินเชื่อ	4,748.00	55.0%	9,266	65.3%
รายรับดอกเบี้ยเงินฝาก	416.00	4.8%	1,530	10.8%
เงินลงทุนในหลักทรัพย์	727.00	8.4%	943	6.6%
ค่าธรรมเนียม	2,164.00	25.0%	1,845	13.0%
กำไร (ขาดทุน) จากการปริวรรต	339.00	3.9%	189	1.3%
รายได้อื่น	246.00	2.8%	422	3.0%
รวม	8,640.00	100.0%	14,195	100.0%

ที่มา : รายงานประจำปีธนาคารยูโอบี

ตารางที่ 4.20

แสดงช่องทางบริการทางการเงินของธนาคารยูโอบี

ในปี 2546 และ ปี 2550

ธนาคารยูโอบี	2546	2550
จำนวนสาขา	128	153
จำนวนสำนักงาน แลกเปลี่ยนเงินต่างประเทศ	13	22
จำนวนตู้ ATM	323	351

ที่มา : รายงานประจำปี ธนาคารยูโอบี

(3) การเข้าถึงบริการทางการเงิน

จากตารางที่ 4.20 พบว่าในปี 2546 ธนาคารยูโอบีมีสาขาจำนวน 128 สาขา กับ 13 สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และมีจำนวนตู้ ATM ทั่วประเทศ 323 ตู้ ล่าสุด ในปี 2550 ธนาคารยูโอบี ภายใต้ผู้ถือหุ้นใหม่ธนาคารยูไนเต็ดโอเวอร์ซี(สิงคโปร์) ในสัดส่วนร้อยละ 82.35 ได้ขยายการเพิ่มช่องทางทางการเงินเพื่อให้กิจการสามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นๆได้ โดยมีสาขาเพิ่มจาก 128 สาขาในปี 2546 เป็น 153 สาขา ในปี 2550 และได้ขยายบริการตู้ ATM ให้บริการลูกค้าเพิ่มเป็น 351 ตู้ (เดิม 323 ตู้) เพื่อให้ครอบคลุมและสนองความต้องการของลูกค้าในระดับสูงสุด

(4) พฤติกรรมการแข่งขัน

ธนาคารยูโอบี มีการสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ในสินเชื่อบุคคล เช่น ยูโอบี ไอแคช วงเงิน ยูโอบี แคชพลัส วงเงิน ยูโอบี Executive O/D เป็นต้น พร้อมฟรีค่าธรรมเนียมสินเชื่อ เพื่อสนองความต้องการผู้บริโภคให้ครอบคลุมกลุ่มคนทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ ธนาคารยูโอบี มีการปรับปรุง Call Center และอบรมเพิ่มทักษะของพนักงานในการบริการด้วยใจ เพื่อคอยให้คำแนะนำ ตอบคำถาม ให้คำปรึกษา และช่วยเหลือบริการอื่นๆของลูกค้า เป็นต้น นอกจากนี้ ธนาคารมีการปรับปรุงภาพลักษณ์ภายนอกของธนาคาร โดยการ Re – Branding สาขาใหม่ทั้งระบบ

4.5.3 การดำเนินงานของธนาคารธนาชาติ

ธนาคารธนาชาติ มีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ เมื่อวันที่ 11 พ.ค 2547 จากเดิมบริษัทเงินทุนธนาชาติ จำกัด มหาชน ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 100 มาเป็นธนาคารโนวาสโกเทีย ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 24.98 และ บริษัทเงินทุนธนาชาติ จำกัด มหาชน ถือหุ้นร้อยละ 74.92 ในครั้งนี้สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการแข่งขันของธนาคารหลังมีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ จากผลการดำเนินงาน (Performance) ของธนาคารได้ โดยการเปรียบเทียบจากผลการดำเนินงานของธนาคารใน 2 ช่วงเวลา คือ ช่วงก่อนและช่วงหลังการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ โดยจะพิจารณาจากความสามารถในการทำกำไร สัดส่วนและแหล่งที่มาของรายได้ รวมถึงการเข้าถึงบริการทางการเงิน ดังนี้

(1) ความสามารถในการทำกำไรของธนาคาร

พิจารณาความสามารถในการทำกำไรของธนาคารจากค่า ROE ซึ่งแสดงอัตราส่วนระหว่างกำไรสุทธิจากการดำเนินงานของธนาคารกับส่วนทุน และค่า ROA ซึ่งแสดงอัตราส่วนระหว่างกำไรสุทธิจากการดำเนินงานของธนาคารกับสินทรัพย์ของธนาคารซึ่งสามารถสะท้อนคุณค่าของกิจการนั้น จากตารางที่ 4.21 พบว่า ปี 2549 และ 2550 ธนาคารมีค่า ROE เท่ากับ 1.48% และ 5.52% ตามลำดับ หมายความว่า ธนาคารมีกำไร ร้อยละ 1.48 และร้อยละ 5.52 ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนทางการเงินของธนาคาร และเมื่อพิจารณาค่า ROA โดยในปี 2549 พบว่ามีค่าเท่ากับ 0.10 % หมายความว่า ธนาคารมีกำไรร้อยละ 0.10 เมื่อเทียบกับทรัพย์สินที่มีอยู่(ลงทุนเงิน 100 บาท เกิดผลกำไร 0.10บาท) และในปี 2550 ค่า ROA เท่ากับร้อยละ 0.36

ตารางที่ 4.21

แสดงอัตราส่วนทางการเงินของธนาคารธนาชาติ ปี 2549 -2550

อัตราส่วนทางการเงิน	2549	2550
ค่า ROE	1.48%	5.52%
ค่า ROA	0.10%	0.36%

ที่มา : รายงานประจำปี ธนาคารธนาชาติ

(2) สัดส่วนและแหล่งที่มาของรายได้

จากตารางที่ 4.22 พบว่าปี 2549 รายได้หลักของธนาคารธนาชาติ คือรายได้จากดอกเบี้ยรับของเงินให้สินเชื่อ คิดเป็นร้อยละ 39.8 ของรายได้รวมทั้งหมด รองลงมาเป็นรายได้จากการให้เข้าซื้อคิดเป็นร้อยละ 34.7 ของรายได้ทั้งหมดและในปี 2550 พบว่ารายได้หลักเป็นรายได้จากการให้เข้าซื้อคิดเป็นร้อยละ 54.1 ของรายได้ทั้งหมด รองลงมาเป็นรายได้จากดอกเบี้ยรับของเงินให้สินเชื่อ คิดเป็นร้อยละ 23.6ของรายได้รวม เนื่องจากกลุ่มเงินทุนธนาชาติ มีความชำนาญในธุรกิจสินเชื่อซึ่งประกอบกับมีบริษัทในเครือซึ่งทำธุรกิจสินเชื่อซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศทำให้ มีรายได้ในส่วนของการให้เข้าซื้อเพิ่มขึ้นจากปี 2549 เท่ากับร้อยละ 79.78

ตารางที่ 4.22

แสดงแหล่งที่มาของรายได้ของธนาคารธนชาติ ปี 2549 - ปี2550

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	2549	ร้อยละ	2550	ร้อยละ
เงินให้สินเชื่อ	6,691	39.8%	4,527.00	23.6%
รายรับดอกเบี้ยเงินฝาก	2,121	12.6%	1,182.00	6.2%
การให้เช่าซื้อ	5,836	34.7%	10,370.00	54.1%
เงินลงทุน	871	5.2%	1,072.00	5.6%
กำไร (ขาดทุน) จากการปริวรรต	-33	-0.2%	-0.33	0.0%
รายได้อื่น	1,318	7.8%	2,004.00	10.5%
รวม	16,804	100.0%	19,154.67	100.0%

ที่มา : รายงานประจำปี ธนาคารธนชาติ

(3) การเข้าถึงบริการทางการเงิน

จากตารางที่ 4.23 พบว่าปี 2549 ธนาคารธนชาติมีสาขาจำนวน 133 และมีจำนวนตู้ ATM ไว้คอยบริการลูกค้าทั่วประเทศจำนวน 242 ตู้ ล่าสุดในปี 2550 ธนาคารธนชาติ มีการขยายสาขาเพิ่มจาก 133 สาขาในปี 2549 เป็น 166 สาขา ในปี 2550 โดยได้ขยายการให้บริการตู้ ATM เพิ่มขึ้นเป็น 280 หรือเพิ่มขึ้นจากเดิมคิดเป็นร้อยละ 15.7 เพื่อเพิ่มช่องทางการเข้าถึงบริการทางการเงินให้แก่กลุ่มลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 4.23

แสดงช่องทางบริการทางการเงินของธนาคารธนชาติ ปี 2549 - ปี2550

ธนาคารธนชาติ	ปี2549	ปี2550
จำนวนสาขา	133	166
จำนวนตู้ ATM	242	280

ที่มา : รายงานประจำปี ธนาคารธนชาติ

(4) พฤติกรรมการแข่งขัน

ธนาคารธนชาตได้ปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์ และจัดตั้ง Call Center คอยให้คำแนะนำ ตอบคำถาม ให้คำปรึกษา และช่วยเหลือบริการอื่นๆของลูกค้า นอกจากนี้มีการนำเสนอ ลักษณะทางกายภาพ โดยธนาคารมีการปรับปรุงภาพลักษณ์ภายนอกของธนาคาร โดยการ นำเสนอ ลักษณะทางกายภาพเด่น เป็น สีส้มสดใส

สรุปผลการศึกษา พฤติกรรมการแข่งขัน(conduct) ของธนาคารพาณิชย์ โดยรวมไม่แตกต่างจากในอดีต เช่นอัตราดอกเบี้ย รายได้และค่าธรรมเนียม และการเติบโตของธนาคารพาณิชย์ยังคงมีการแข่งขันกันเองทั้งด้านราคา และไม่ใช้ราคา เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าและพยายามรักษาส่วนแบ่งตลาดของตนเองไว้ ในขณะที่ต้นทุนทางการเงิน(cost of fund)ของธนาคารพาณิชย์เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตกล่าวคือเดิมช่วงก่อนวิกฤตเศรษฐกิจ ธนาคารพาณิชย์พึ่งพาเงินกู้ยืมจากต่างประเทศในสัดส่วนที่สูง แต่หลังจากวิกฤตเศรษฐกิจลดการพึ่งพาเงินกู้ยืมจากต่างประเทศ ลดลงมากโดยใช้แหล่งเงินภายในประเทศ(จากเงินฝาก)โดยเฉลี่ยในระดับร้อยละ 70 -80 ของ สัดส่วนเงินลงทุนของธนาคารพาณิชย์ทั้งหมด

ในส่วนของพฤติกรรมการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์หลังมีการเปลี่ยนแปลงใน สัดส่วนของการเป็นเจ้าของ(Composition Ownership)นั้น จากการศึกษาธนาคารพาณิชย์จำนวน สามแห่งข้างต้นพบว่า หลังมีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ ความสามารถในการทำกำไรของธนาคารพาณิชย์ลดลงจำนวน 2 ธนาคารคือ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา และธนาคารยู โอบี เนื่องจากธนาคารทั้งสองแห่งมีการระดมทุนนี้ส่งผลจะสูญเสียเพิ่มตามเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด จึงต้องขยายฐานเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงของธนาคารเพื่อเสริมความ มั่นคงในฐานะทางการเงินของธนาคารและรองรับการเติบโตทางธุรกิจในอนาคต ส่วนธนาคาร ธนชาตมีความสามารถในการทำกำไรเพิ่มขึ้นเนื่องจากธนาคารธนชาตมีความได้เปรียบสถาบัน การเงินอื่นในเรื่องธุรกิจเข้าซื้อประกอบกับเป็นธนาคารขนาดเล็กมีความคล่องตัวและมีบริษัทใน เครือคอยสนับสนุนธุรกิจ จึงได้เปรียบสถาบันการเงินอื่น ทำให้ค่า ROE และ ค่า ROAของกิจการ มี แนวโน้มที่ดี ในส่วนของช่องทางในการเข้าถึงบริการทางการเงินนั้น ธนาคารพาณิชย์ยังคงมีการ แข่งขันกันเองทั้งด้านราคา และไม่ใช้ราคาเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าและพยายามรักษาส่วนแบ่งตลาด ของตนเองไว้ นอกจากนี้ธนาคารพาณิชย์ต่างๆ ยังมีการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ เช่น ธนาคารกรุงศรีอยุธยา มีเอกลักษณ์เป็นสีเหลืองสดใส ธนาคารธนชาต มีเอกลักษณ์เป็นสีส้มสด เป็นต้น เพื่อง่ายต่อการจดจำ ทั้งนี้ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ยังคงมีโอกาสดีกว่าธนาคาร พาณิชย์ที่มีขนาดเล็ก เนื่องจากธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่มีความพร้อมในการที่จะขยายตัวทาง

ธุรกิจและเพิ่มช่องทางการให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้า ได้ดีกว่าธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก
เนื่องจากธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่มีความความพร้อมในด้านเงินทุนมากกว่าธนาคารขนาดเล็ก