

3. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

3.1 ลักษณะบริการ

ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการธนาคารพาณิชย์ตามที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์และประกาศที่เกี่ยวข้องซึ่งออกโดยธนาคารแห่งประเทศไทย กระทรวงการคลัง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยธุรกิจของธนาคารฯ สามารถแบ่งกว้างๆได้ 2 ประเภทคือ

1. ธุรกิจที่นำมาซึ่งรายได้ดอกเบี้ยและเงินปันผล ได้แก่การให้บริการสินเชื่อและการให้บริการเงินฝาก ซึ่งในอดีตมี ยอดรวมประมาณร้อยละ 80-90 ของยอดรายได้รวม ประกอบด้วย

ธุรกิจสินเชื่อ

ธนาคารได้แบ่งลักษณะการให้บริการด้านสินเชื่อออกเป็น 3 ลักษณะใหญ่ ๆ ได้แก่ บริการสินเชื่อ บริการสินเชื่อส่วนบุคคล และบริการสินเชื่อในลักษณะเครดิต

บริการสินเชื่อ ธนาคารมีลักษณะการให้บริการเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ต้องการให้มีการอนุมัติสินเชื่อแก่ภาคเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศ โดยแบ่งเป็นลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

สินเชื่อขนาดใหญ่ สินเชื่อพาณิชย์กรรม สินเชื่ออุตสาหกรรม สินเชื่อธุรกิจบริการ สินเชื่อนโยบายรัฐ สินเชื่อเพื่อก่อสร้างและพัฒนาที่ดิน และสินเชื่อเกษตรและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง

บริการสินเชื่อส่วนบุคคล ได้แก่ สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อเคหะพุนทรัพย์ สินเชื่อธนวิญ/ธนวิญพิเศษ สินเชื่อธนวิญบ้านานู สินเชื่อเพื่อการศึกษาต่อในประเทศ สินเชื่อเพื่อการศึกษาต่อต่างประเทศ สินเชื่อเพื่อการท่องเที่ยว สินเชื่อเพื่อไปทำงานต่างประเทศ สินเชื่ออิสระชีพเพื่อการแพทย์ สินเชื่อเพื่อกรุงไทยอุตสาหกรรมขนาดย่อม

บริการสินเชื่อในลักษณะเครดิต ได้แก่ การให้กู้แบบกู้ประจำ การให้กู้เบิกเงินเกินบัญชี การรับซื้อตั๋วลดเงิน การรับซื้อและขายลดช่วงตั๋วสัญญาใช้เงิน ตามระเบียบของธนาคารแห่งประเทศไทย การออกหนังสือค้ำประกัน การรับรองตั๋วแลกเงิน การอวัลตั๋วสัญญาใช้เงิน การเปิดเลตเตอร์ออฟเครดิตในประเทศ

บริการเงินฝาก

ธนาคารให้บริการรับฝากเงินแก่ประชาชนทั่วไปทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคลในหลายรูปแบบ โดยให้บริการผ่านเครือข่ายสาขาต่างๆทั้งในและต่างประเทศ มีบริการในลักษณะต่างๆ คือ เงินฝากกระแสรายวัน เงินฝากบัญชีออมทรัพย์ เงินฝากบัญชีประจำ เงินฝากกรุงไทยทวีคูณ (เงินฝากประเภทที่ไม่ต้องเสียภาษีดอกเบี้ย)

2. ธุรกิจที่นำมาซึ่งรายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ย ได้แก่รายได้จากค่าธรรมเนียมและรายได้อื่นๆ เช่น บริการ Personal Banking บริการธุรกิจด้านปริวรรต บริการธุรกิจด้านการส่งสินค้าเข้า บริการธุรกิจด้านการส่งสินค้าออก บริการบริหารกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ บริการด้านบัตรเครดิต และบริการด้านอื่นๆเช่น การรับตั๋วเงินเพื่อส่งเรียกเก็บ การรับเงินโอนไปต่างประเทศ เป็นต้น ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

บริการด้าน Personal Banking ซึ่งครอบคลุมถึง บริการ ATM บริการกรุงไทยโทรธนกิจ Corporate Banking บริการรถอิเล็กทรอนิกส์เคลื่อนที่ บริการโอนเงินภายในประเทศ บริการเรียกเก็บเงินตามตัวภายในประเทศ เช็คของขวัญ บริการให้เชาตู้รับกับ บริการออกหนังสือรับรองฐานะทางการเงิน

บริการด้านปริวรรต ซึ่งครอบคลุมถึงการรับซื้อตั๋วเงินตราต่างประเทศชนิดไม่มีเอกสารประกอบ การขายเช็คเดินทาง การซื้อขายธนบัตรต่างประเทศ

บริการธุรกิจด้านการส่งสินค้าเข้า ได้แก่การเปิดเลตเตอร์ออฟเครดิต การเรียกเก็บเงินตามตั๋วเงิน การทำทรัสต์รีซีพ การออกหนังสือรับรองให้แก่บริษัทเดินเรือ

บริการธุรกิจด้านส่งสินค้าออก ได้แก่บริการแจ้งเปิดเลตเตอร์ออฟเครดิต การรับซื้อลดตั๋วตามเลตเตอร์ออฟเครดิต การรับซื้อลดตั๋วเรียกเก็บ การโอนและการยืนยันเลตเตอร์ออฟเครดิต บริการสินเชื่อเพื่อการส่งออก

บริการบริหารกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ธนาคารได้รับอนุญาตจากกระทรวงการคลัง ให้เป็นผู้บริหารกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งจัดตั้งโดยเงินสนับสนุนจากทั้งนายจ้างและลูกจ้าง ภายใต้พระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 (1987)

บริการบัตรเครดิต บัตรเครดิตกรุงไทยเปิดตัวครั้งแรกเมื่อปี 2533 โดยได้รวมสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เช่นเป็นบัตรเครดิตภายในประเทศ วิชาหรือมาสเตอร์การ์ด และเป็นบัตรเอทีเอ็มในบัตรเดียวกัน ได้มีการแยกฝ่ายบัตรเครดิตออกจากโครงสร้างธนาคาร เป็นรูปแบบบริษัทใช้ชื่อว่า บริษัท บัตรกรุงไทย จำกัด

บริการการจัดการกองทุนส่วนบุคคล ธนาคารได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจหลักทรัพย์ประเภทจัดการกองทุนส่วนบุคคลตามใบอนุญาตกระทรวงการคลังเลขที่ 020/2543 ลงวันที่ 14 ธันวาคม 2543

บริการนายทะเบียนหลักทรัพย์ / custodian / trustee ธนาคารได้รับอนุญาตตามหนังสือจากธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ ธปท. ณว. (ว)1636/2530 ลงวันที่ 3 พฤศจิกายน 2530 และหนังสือที่ ธปท.งก. (ว) 1187/2538 ลงวันที่ 31 พฤษภาคม 2538 อนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ประกอบธุรกิจ Custodian Service ซึ่งรวมถึงการรับหรือส่งมอบหลักทรัพย์ การรับหรือจ่ายเงินค่าหลักทรัพย์ การรับเงินปันผล การส่งมอบผลประโยชน์อันเกิดจากหลักทรัพย์นั้น ๆ และการเป็นตัวแทนผู้รับมอบฉันทะจากลูกค้าในการเข้าประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นและลงคะแนนเสียง ทั้งนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทยได้มีหนังสือที่ ธปท. สนส.(11) ว.2389/2543 ลงวันที่ 18 กันยายน 2543 เห็นชอบให้รวมถึงการดูแลและเก็บรักษาเอกสารสิทธิในทรัพย์สินต่าง ๆ และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่าย จ่าย โอน หรือประเมินมูลค่าทรัพย์สิน เช่น สัญญาซื้อขายและเอกสารประเมินราคาทรัพย์สิน

บริการด้านอื่น ๆ ได้แก่ การรับตั๋วเงินเพื่อส่งเรียกเก็บ การรับโอนเงินไปต่างประเทศ บริการจ่ายโอนจากธนาคารในต่างประเทศ ศูนย์ธุรกิจต่างประเทศ บริการข่าวสาร ข้อมูลทางการเงินและเศรษฐกิจ

3.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

3.2.1 ภาพรวมภาวะตลาดและการแข่งขัน

ในการพัฒนาระบบสถาบันการเงินในระยะเวลาที่ผ่านมา ทำให้มีการปรับโครงสร้างระบบการเงินการธนาคารให้เป็นไปตามระบบสากล โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของกลไกการตลาดที่ให้ออกสแก่ภาคเอกชนได้มีบทบาทมากขึ้น อย่างไรก็ตาม จากวิกฤตทางการเงินในปี 2540 ภาคเอกชนได้รับผลกระทบอย่างหนักจากการลดค่าเงินบาท และส่งผลกระทบเป็นลูกโซ่ต่อไปยังสถาบันการเงินในรูปของสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ทำให้สถาบันการเงินจำนวนมากเสียหายตามไปด้วย ทางกรจึงได้ออกมาตรการ 14 สิงหาคม 2541 ช่วยเพิ่มทุนแก่สถาบันการเงิน เพื่อให้มีเงินทุนเพียงพอต่อการรองรับสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก และสร้างหลักประกันที่มั่นคงให้แก่ระบบสถาบันการเงินไทยให้ก้าวเดินต่อไปได้

ธนาคารพาณิชย์ไทยต่างพยายามเร่งระดมทุนจากภายในประเทศและนอกประเทศ แต่สถานการณ์เศรษฐกิจไม่เอื้ออำนวย และตลาดทุนในต่างประเทศอยู่ในช่วงหดตัว ทำให้การระดมทุนของธนาคารพาณิชย์หลายแห่งไม่สามารถกระทำได้ สำหรับ ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่สามารถระดมทุนได้แต่ก็ต้องสูญเสียสัดส่วนผู้ถือหุ้นให้แก่ต่างประเทศไปถึงร้อยละ 49 ในขณะที่ ธนาคารพาณิชย์บางแห่งต้องพึ่งการร่วมทุนจากสถาบันการเงินต่างประเทศในสัดส่วนที่สูงกว่าร้อยละ 50 นอกจากนี้สถาบันการเงินต่างประเทศยังเข้ามาประมูลซื้อธนาคารพาณิชย์ที่ถูกรัฐบาลเข้าแทรกแซง พร้อมการรับประกันหนี้เสียที่จะเกิดขึ้นในระยะ 2 ปีข้างหน้าอีกด้วย

ในปี 2544 และช่วงต้นปีของ 2545 วิฤตติการณ์สถาบันการเงินไทยเริ่มคลี่คลาย พร้อมกับการฟื้นตัวของเศรษฐกิจในประเทศ มีการเปิดกว้างสำหรับธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศที่เข้ามาในประเทศไทยมากขึ้น กลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ และธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ มีการปรับตัวเพื่อการแข่งขันโดยทุกธนาคารต่างตระหนักถึงความรุนแรงจากการแข่งขันที่ทวีมากขึ้นเป็นลำดับ โดยเฉพาะการแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์ต่างชาติที่มีความพร้อมหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นเครือข่ายทั่วโลก เทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมทั้งความพร้อมด้านนวัตกรรมทางการเงินรูปแบบใหม่

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการเปิดเสรีทางด้านเศรษฐกิจการเงินมากขึ้น ทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว แม้ว่าเศรษฐกิจไทยจะยังไม่ฟื้นตัวอย่างทั่วถึงทุกภาคการผลิต แต่ก็มีช่องทางธุรกิจที่เปิดโอกาสให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพได้ ทำให้การแข่งขันระหว่างธนาคารพาณิชย์ที่มีผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นสถาบันการเงินต่างประเทศกับธนาคารพาณิชย์ของคนไทยมีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น การแข่งขันดังกล่าวพอสรุปได้ดังนี้

การแข่งขันด้านราคา (Price)

จากสภาพคล่องล้นระบบ ทำให้ธนาคารพาณิชย์ต้องปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากและอัตราเงินกู้ลงอย่างต่อเนื่อง

การแข่งขันด้านผลิตภัณฑ์ (Products)

ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเงินใหม่ ๆ ของผู้ร่วมทุนต่างประเทศ ทำให้ธนาคารเหล่านั้นมีการออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินใหม่ ๆ ในรูปแบบและเงื่อนไขลักษณะต่างๆที่น่าสนใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้าน Retail Banking ในส่วนการให้สินเชื่อบุคคลและสินเชื่อบัตรเครดิต นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาบริการทางการเงินผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรือ Internet Banking ซึ่งเป็นบริการที่ลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และเป็นช่องทางในการเพิ่มรายได้ที่สำคัญในระยะต่อไป

การแข่งขันด้านสถานที่ทำการ (Places)

นอกจากมีการยุบและรวมสาขาใกล้เคียงเข้าด้วยกัน เพื่อปรับขนาดของสาขาให้เล็กลง รวมทั้งเพิ่มเวลาทำการของสาขาในบางพื้นที่แล้ว ธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งยังพยายามเลือกจุดบริการที่มีลูกค้าอยู่ในย่านที่ลูกค้านิยมหรือเป็นแหล่งที่ธุรกิจที่มีการจับจ่ายใช้สอยเป็นจำนวนมากตลอดเวลา เช่น พื้นที่ในห้างสรรพสินค้า หรือศูนย์การค้า บางธนาคารปรับปรุงสาขารูปแบบใหม่เป็น micro branch หรือ Kiosk Bank กระจายไปสู่ห้างสรรพสินค้าและสถาบันการศึกษา

การแข่งขันด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)

การพัฒนาระบบเทคโนโลยีของธนาคาร ทำให้การให้บริการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในขณะที่พนักงานส่วนหนึ่งเปลี่ยนไปทำหน้าที่ส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของธนาคารที่มีอยู่เพื่อให้ลูกค้าได้รู้จักและใช้บริการเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ยังมีหลายรูปแบบส่งเสริมการขาย เช่น ธนาคารกสิกรไทย ใช้ TFB e-Gifts ในการโฆษณาขายบริการ e-Banking ธนาคารดีบีเอสไทยทุนมีการชิงโชคในกลุ่มลูกค้าสินเชื่อที่อยู่อาศัยด้วยการจับฉลากแจกรถยนต์ ส่วนธนาคารเอเซียมีการมอบคะแนนสะสมรายการสลิปโปรโมชันเป็นคะแนนสะสมเพื่อมอบสิทธิประโยชน์สำหรับลูกค้าที่ทำรายการผ่านเครื่องเอทีเอ็ม อย่างน้อยเดือนละ 1 รายการ เป็นต้น

นอกจากการแข่งขันระหว่างธนาคารพาณิชย์ด้วยกันแล้ว ยังมีสถาบันการเงินต่างประเทศที่จัดอยู่ในจำพวก Non-bank เข้ามาแข่งขันในธุรกิจต่าง ๆ ด้วย เช่น การให้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัยและปล่อยกู้ประเภทอื่น ๆ แก่บุคคลโดยตรงผ่านทางอินเทอร์เน็ต และสถาบันการเงินที่เป็นพันธมิตร แต่เครือข่ายของสถาบัน Non-bank เหล่านี้มีน้อย และผู้บริโภคยังไม่มีความมั่นใจในความยืดหยุ่นและเป็นกันเองเหมือนธนาคารพาณิชย์ เนื่องจากสถาบัน Non-bank มิได้มีบริการต่อลูกค้ารายย่อยอย่างครบวงจรเหมือนเช่นธนาคารพาณิชย์ ซึ่งสามารถเสนอบริการได้หลากหลายกว่า เช่น บริการเงินออม สินเชื่อที่อยู่อาศัย บริการเช็ค บริการให้คำแนะนำ ลงทุนหน่วยลงทุน

เป็นต้น จึงไม่ถือว่าเป็นคู่แข่งที่สำคัญในขณะนี้ อนึ่ง นอกจากลูกค้ารายย่อยแล้ว ธนาคารจะยังเน้นลูกค้า SMEs และลูกค้าพาณิชย์จึงไม่ได้เข้าไปแข่งขันในระดับลูกค้ารายย่อยโดยตรงกับสถาบัน Non-bank ดังกล่าว

การกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ในระยะต่อไป คาดว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงกฎหมายสถาบันการเงินใหม่ให้มิชอบเขตการทำธุรกิจได้กว้างขวางและครอบคลุมมากขึ้น เช่นธุรกิจเช่าซื้อ (Hire Purchase) และธุรกิจบัตรเครดิต (Credit Card) ธนาคารพาณิชย์จะต้องปฏิบัติตามเกณฑ์ของธนาคารเพื่อการชำระหนี้ระหว่างประเทศ (Bank for International Settlements) โดยจะมีการจัดอันดับความเสี่ยงหลายรูปแบบ เช่น ความเสี่ยงของลูกค้า ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยน ความเสี่ยงของคู่ค้าและความเสี่ยงด้านตราสารอนุพันธ์ เป็นต้น สำหรับการปิดและเปิดสาขาในช่วงต่อจากนี้ไป ธนาคารแห่งประเทศไทยอนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ปิดและเปิดได้เสรี เพื่อช่วยลดภาระต้นทุนของ ธนาคารพาณิชย์ได้อีกทางหนึ่งด้วย

สำหรับธนาคารกรุงไทยฯ ธนาคารได้มีนโยบายการแข่งขันโดยเน้นแนวทาง 3 ด้านดังนี้

1) ผลិតภัณฑ์และการส่งเสริมการขาย : สนองความต้องการลูกค้า

ในรอบปี 2544 ธนาคารกรุงไทยมุ่งเน้นการให้บริการแก่กลุ่มลูกค้า SMEs ลูกค้าพาณิชย์ และลูกค้ารายย่อยเป็นหลัก ดังนั้นกิจกรรมด้านการส่งเสริมการขายจึงมุ่งไปสู่ผู้บริโภคโดยตรง ซึ่งนอกจากจะมุ่งใจให้ลูกค้าเก่าใช้บริการอย่างต่อเนื่องแล้ว ยังมุ่งไปยังกลุ่มเป้าหมายที่ไม่เคยใช้บริการของธนาคาร ให้หันมาใช้บริการต่าง ๆ ของธนาคารด้วย

สำหรับตลาดลูกค้าสินเชื่อรายย่อย ประเภทสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย เนื่องจากภาวะการแข่งขันในตลาดสูง ธนาคารจึงทำการส่งเสริมการขายโดยใช้นโยบายอัตราดอกเบี้ยต่ำ เช่น สินเชื่อกรุงไทยเคหะ อัตราดอกเบี้ยคงที่ โครงการพิเศษ "สุขทวี" เสนออัตราดอกเบี้ยต่ำ เป็นทางเลือกให้ลูกค้า 3 ทางเลือก นอกจากนี้ยังได้ผ่อนปรนหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในการให้สินเชื่ออย่างต่อเนื่อง อันได้แก่ สินเชื่อเคหะพูนทรัพย์ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการดำรงชีวิต เช่น การทำประกันชีวิต เพื่อคุ้มครองวงเงินกู้ หรือการกู้เพื่อซื้อเครื่องอุปโภคบริโภค โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดโครงการภายในปี 2544 แต่ได้ขยายต่อเนื่องถึงเดือนมีนาคม 2545

ธนาคารได้พัฒนาบริการด้าน Self Service Banking ให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งมีการดำเนินวิถีชีวิตสมัยใหม่ และสอดคล้องกับสภาวะการแข่งขัน ซึ่งนับเป็นการสร้างรายได้จากค่าธรรมเนียมจากการให้บริการ และนำไปสู่การใช้บริการต่อเนื่องอื่น ๆ ของธนาคาร นอกจากนี้ ธนาคารยังได้สร้างมูลค่าเพิ่ม และเครือข่ายในการให้บริการมากขึ้น เพื่อให้ลูกค้าได้เลือกใช้บริการได้อย่างหลากหลาย บริการต่าง ๆ ในกลุ่มนี้ ได้แก่ Internet Banking, E-Commerce, Krungthai Telebank และ Financial Electronic Data Interchange (FEDI)

2) ปรับรูปแบบสาขา : เพิ่มประสิทธิภาพงานบริการ

ธนาคารได้ทำการพัฒนาจุดบริการ ด้วยการปรับเปลี่ยนรูปแบบที่ทำการสาขา โดยคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอยของผู้บริโภค เพื่อให้สอดคล้องกับการลงระบบงานใหม่ (Reengineering) โดยปรับรูปแบบการปฏิบัติงานและการบริการลูกค้าให้รวดเร็ว สะดวกสบายและมีประสิทธิภาพมากขึ้น อาทิ การจัดลำดับการให้บริการลูกค้าของสาขาด้วยการให้ลูกค้ารับบัตรคิว ซึ่งริเริ่มเป็นธนาคารแรกตั้งแต่ปี 2539 หรือการจัดห้องรับรองเป็นสัดส่วนให้กับลูกค้าที่เปิดบัญชีใหม่หรือลูกค้าที่ใช้บริการด้านสินเชื่อ เป็นต้น

ในปี 2544 ธนาคารได้ปรับเปลี่ยนที่ทำการสาขาให้เหมาะสม โดยทำการควบรวมสาขาเข้าด้วยกันและปรับขนาดให้เล็กลง เพื่อลดต้นทุนในการดำเนินการให้สอดคล้องกับปริมาณธุรกิจ อนึ่งธนาคารได้เปิดดำเนินการสาขาในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่ม 1 สาขา และควบรวมสาขาทั้งในเขตกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัดเข้าด้วยกัน 7 สาขา ทำให้ธนาคารมีสาขา ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2544 จำนวน 620 สาขา เป็นสาขาในเขตกรุงเทพมหานคร 177 สาขา สาขาต่างจังหวัด 433 สาขา สาขาและสำนักงานในต่างประเทศ 10 สาขา

3) พัฒนาเทคโนโลยี : เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน

ธนาคารมีวัตถุประสงค์หลักและความมุ่งมั่นในการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า โดยคำนึงถึงคุณประโยชน์ คุณค่า คุณภาพบริการ การเพิ่มรายได้ และลดค่าใช้จ่าย รวมทั้งสร้างโอกาสทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มรายได้ในรูปแบบใหม่ ๆ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนมีระบบสารสนเทศ (MIS/EIS) ที่ถูกต้องรวดเร็ว โดยในปี 2544 ธนาคารได้มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดังนี้

- ปรับเปลี่ยนเครื่อง ATM รุ่นใหม่เป็นจอภาพสี เน้นความปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งได้ติดตั้งแล้วจำนวน 233 เครื่อง การทำบัตร ATM ลูกค้าสามารถติดต่อขอทำบัตรและรอรับบัตรได้ทันที ณ สาขาที่ลูกค้าขอใช้บริการ สำหรับ ATM สิ้นปี 2544 ธนาคารมี ATM จำนวน 976 เครื่อง เป็นเครื่องในกรุงเทพมหานครจำนวน 384 เครื่อง และต่างจังหวัดจำนวน 592 เครื่อง มีตู้ถือบัตร ATM 4 ล้านบัตร
- เพิ่มศักยภาพในการให้บริการแก่ลูกค้าด้าน E-Business และ Self Service Banking สามารถทำรายการต่างๆ ที่ต้องการด้วยตนเอง ผ่านช่องทางต่างๆหลายช่องทาง ได้แก่
 - Krungthai Telebank สามารถสอบถามข้อมูลทางการเงิน ทำการโอนเงิน ชำระค่าบริการ บริการด้านเช็คผ่านทางโทรศัพท์แบบกดปุ่มหมายเลข 1551
 - Internet Banking สามารถสอบถามข้อมูลทางการเงิน ทำการโอนเงิน ชำระค่าบริการ และบริการด้านเช็คผ่านเว็บไซต์ [http:// www.ktb.co.th](http://www.ktb.co.th)
 - E-Commerce บริการรับชำระค่าบริการและบริการในระบบ Payment Gateway ของธนาคารผ่านเครือข่าย Internet โดยเน้นไปยังหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้กับผู้ประกอบการ เช่น การรับชำระภาษีมูลค่าเพิ่ม ภ.พ.30 ภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายและการจำหน่ายเงินกำไร ภ.ง.ด. 54 และแบบนำส่งภาษีมูลค่าเพิ่มตามประมวลรัษฎากร ภ.พ. 36 ให้กับกรมสรรพากร นอกจากนี้ยังรับชำระค่าสาธารณูปโภค เช่น ค่าโทรศัพท์ในประเทศ ต่างประเทศ และระบบมือถือ ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา
 - Financial Electronic Data Interchange (FEDI) เป็นความร่วมมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างธนาคาร กับหน่วยงานในการบริการรับชำระค่าภาษีศุลกากรสำหรับผู้ประกอบการผ่านผู้ให้บริการ EDI โดยผ่าน VANS ของการสื่อสารแห่งประเทศไทย
- ให้บริการสินเชื่อเพื่อการเกษตร (Agricultural Loan) ในรูปแบบ Online โดยลูกค้าสามารถทำรายการได้ที่สาขาทั่วประเทศ นอกเหนือจากสาขาที่ตนเปิดบัญชีสินเชื่อไว้ นอกจากนี้ยังสามารถนำตราฟัฟ เช็คของขวัญและเช็คเงินสดขึ้นเงินได้ที่สาขาทั่วประเทศ โดยระบบจะทำการโอนเงินเข้าบัญชีโดยอัตโนมัติสำหรับรายการเรียกเก็บเงินตามตัว

3.2.2 การแบ่งลักษณะการตลาด

สถาบันการเงินในประเทศไทย แบ่งออกตามหน้าที่ของการให้สินเชื่อได้ทั้งหมด 7 ประเภท ดังนี้

1. ธนาคารพาณิชย์
2. สถาบันสินเชื่อเพื่อการออมทรัพย์ ประกอบด้วย
 - ก. สหกรณ์ออมทรัพย์และชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์
 - ข. ธนาคารออมสิน
 - ค. กิจการประกันชีวิต
3. สถาบันสินเชื่อเพื่อการเกษตร ประกอบด้วย
 - ก. ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
 - ข. สหกรณ์การเกษตร ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร
4. สถาบันสินเชื่อเพื่อการอุตสาหกรรม ประกอบด้วย
 - ก. บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
 - ข. สำนักงานธนกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม
5. สถาบันสินเชื่อเพื่อการเคหะ
 - ก. ธนาคารอาคารสงเคราะห์
 - ข. บริษัทเครดิตฟองซิเอร์
6. โรงรับจำนำ
7. บริษัทเงินทุนและบริษัทหลักทรัพย์

3.2.3 จำนวนคู่แข่ง

ธนาคารกรุงไทยมีฐานอัตราดอกเบี้ยเงินฝากและดอกเบี้ยเงินกู้ในอัตราที่สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้ รวมทั้งธนาคารมีความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ อีกทั้งมีสาขา สำนักงานในแหล่งชุมชนทั่วประเทศกว่า 500 สาขา ทำให้ธนาคารสามารถตอบสนองความต้องการในภาครัฐและเอกชนได้อย่างเต็มที่

ภาวะการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากและมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น โดยเฉพาะการแข่งขันกับธนาคารต่างประเทศที่เข้ามาซื้อกิจการธนาคารไทยในปีที่ผ่านมา ซึ่งธนาคารต่างประเทศเหล่านั้น ต่างปรับกลยุทธ์ในด้าน Retail Banking และ Electronic Banking รวมทั้งมีการนำผลิตภัณฑ์ทางการเงินใหม่ ๆ เข้ามาให้บริการมากขึ้น เมื่อพิจารณาเฉพาะการแข่งขันในระบบธนาคารพาณิชย์ไทยในระยะต่อไปสามารถแยกออกได้เป็น 3 กลุ่มดังต่อไปนี้

- กลุ่มที่ 1 ธนาคารพาณิชย์ไทยซึ่งมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นกลุ่มผู้ถือหุ้นเอกชนสัญชาติไทย ได้แก่ ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ธนาคารไทยพาณิชย์ และธนาคารทหารไทย
- กลุ่มที่ 2 ธนาคารพาณิชย์ไทย ซึ่งมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นหน่วยงานรัฐ ได้แก่ ธนาคารกรุงไทย ธนาคารนครหลวงไทย และธนาคารไทยธนาคาร ซึ่งในระยะต่อไปทางการมีนโยบายที่จะลดสัดส่วนทางการถือหุ้นลง โดยจะทำการกระจายหุ้นให้กับภาคเอกชน
- กลุ่มที่ 3 ธนาคารพาณิชย์ไทย ซึ่งมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นธนาคารพาณิชย์ต่างชาติ ได้แก่ ธนาคารเอเซีย ธนาคารดีบีเอสไทยทุน ธนาคารยูโอบีรธนสิน ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดธน ซึ่งกลุ่มนี้คาดว่าจะจะเป็นกลุ่มที่มีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น ด้วยความพร้อมและวิทยาการใหม่ ๆ ทางการเงิน และเงินทุนที่มีจำนวนมากพอ

ผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ไทยและฐานะการเงิน ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2545 สามารถสรุปได้ดังนี้

ยอด ณ. 30 มิถุนายน 2545	จำนวน สาขา	เงินให้สินเชื่อสุทธิ	เงินฝาก	หนี้สินรวม	ส่วนของผู้ถือหุ้น	รายได้ดอกเบี้ย		NPLs ต่อสินเชื่อรวม ก่อนเงินกองทุน	เงินกองทุน		
						รายได้ดอกเบี้ย	รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ (รวม 6 เดือน)				
กลุ่มที่ 1 ผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นกลุ่มเอกชนของไทย											
1. บมจ. กรุงเทพ	484	1,257,903	648,799	1,083,110	47,370	26,126	8,549	3,101	108,252	89,470	11.60%
2. บมจ. กสิกรไทย	422	787,757	427,980	756,841	30,916	16,896	7,484	3,842	62,281	67,944	13.21%
3. บมจ. ไทยพาณิชย์	382	728,893	424,421	606,202	65,267	15,391	2,789	690	82,821	75,986	16.30%
4. บมจ. ทหารไทย	309	374,237	278,786	314,021	14,163	8,119	1,835	456	56,495	36,747	12.31%
5. บมจ. กรุงศรีอยุธยา	308	457,546	384,336	387,106	15,828	9,488	2,986	1,058	55,829	41,167	10.80%
กลุ่มที่ 2 ผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นหน่วยงานของรัฐ เช่น กระทรวงการคลัง กองทุนฟื้นฟู											
6. บมจ. กรุงไทย	547	1,046,766	734,108	943,925	68,619	19,449	9,726	4,796	73,015	64,290	15.05%
7. บมจ. นครหลวงไทย	312	498,304	330,182	437,860	28,611	7,371	1,430	1,451	694	23,739	18.47%
8. บมจ. ไทยธนาคาร	71	275,592	124,794	196,273	11,908	3,335	55	615	3,804	12,827	n/a
กลุ่มที่ 3 ผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นธนาคารพาณิชย์ต่างชาติ											
9. บมจ. เอเชีย	85	164,702	97,514	142,406	11,053	3,414	(2,894)	(3,899)	20,530	15,872	14.29%
10. บมจ. คิปปอสไทย	56	101,214	73,692	76,468	4,419	2,556	922	131	4,156	10,734	n/a
11. บมจ. ยูโอบีรัตนสิน	34	56,596	50,232	43,911	2,684	988	276	(83)	700	2,650	11.27%
12. บมจ. เอสเตมเทรดชาร์เตอร์	33	66,154	55,953	54,858	3,365	2,239	1,107	181	786	3,243	10.90%

ที่มาของข้อมูล : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

1/ เป็นยอดเงินให้สินเชื่อรวม (ซึ่งรวมตัว บบส. สุภูมิวิท)

2/ ยอดเงินให้สินเชื่อที่ระงับการรับรายได้ (NPLs) โดยไม่รวมตัว บบส. สุภูมิวิท

3/ หากคำนวณยอดเงินให้สินเชื่อที่ระงับการรับรายได้ (NPLs) เทียบกับยอดเงินให้สินเชื่อ (ซึ่งไม่รวมตัว บบส.) จะเป็นอัตราส่วนร้อยละ 14.26

3.2.4 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ธนาคารมีนโยบายให้การสนับสนุนแก่กลุ่มธุรกิจต่างๆ และกลุ่มลูกค้าในแต่ละลักษณะของสินเชื่อ เพื่อกระจายความเสี่ยง ทำให้ธนาคารมีกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเป้าหมายและนโยบายที่กำหนดขึ้นว่าจะเน้นน้ำหนักในการให้สินเชื่อแก่ธุรกิจใดในอุตสาหกรรมใดที่มีความสำคัญต่อภาคเศรษฐกิจของประเทศสูง

อย่างไรก็ตาม ธนาคารมีนโยบายที่จะมุ่งเน้นแก่ลูกค้าในภาคเศรษฐกิจสำคัญ ธุรกิจที่มีส่วนในการพัฒนาประเทศและกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค ตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด โดยต้องสนับสนุนเป็นพิเศษให้แก่ธุรกิจที่อยู่ในภาคอุตสาหกรรมสำคัญ 7 ภาค คือ การเกษตร การค้าส่งผลิตผลทางกลกรรม เหมืองแร่เหมืองหิน อุตสาหกรรมการผลิต การส่งสินค้าออก การจัดหาที่อยู่สำหรับผู้มีรายได้น้อย และการพาณิชย์นาวี

ธนาคารยังได้แบ่งกลุ่มลูกค้าเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือกลุ่มสินเชื่อรายใหญ่ (Corporate) สินเชื่อรายกลางและย่อย (SMEs) และสินเชื่อส่วนบุคคล เช่น สินเชื่อเคหะ บัตรเครดิต โดยในการแข่งขันในอนาคต ธนาคารจะเน้นการปรับปรุงสายงานเพื่อให้มีการดูแลลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างชัดเจน โดยเน้นถึงประสิทธิภาพในการบริการ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ และเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ให้แก่ลูกค้า เป็นต้น

3.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

3.3.1 นโยบายในการจัดหาเงินทุน

แหล่งเงินทุนใหญ่ ๆ ของธนาคาร คือ เงินฝาก รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน

สำหรับนโยบายด้านอัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคาร จะกำหนดให้อยู่ในระดับเดียวกับธนาคารพาณิชย์ไทยขนาดใหญ่ 5 แห่งได้แก่ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

3.3.2 การให้กู้ยืม

นโยบายเกี่ยวกับการให้กู้ยืม

ธนาคารมีนโยบายการให้กู้ยืมโดยมุ่งเน้นแก่ลูกค้าในภาคเศรษฐกิจสำคัญ ธุรกิจที่มีส่วนในการพัฒนาประเทศ และกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค ส่วนในภาคเศรษฐกิจทั่วไปจะพิจารณาตามความเหมาะสม โดยให้ความร่วมมือกับทางการในการอำนวยความสะดวกและปฏิบัติอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย และที่ผ่านมากการอำนวยความสะดวกของธนาคารเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

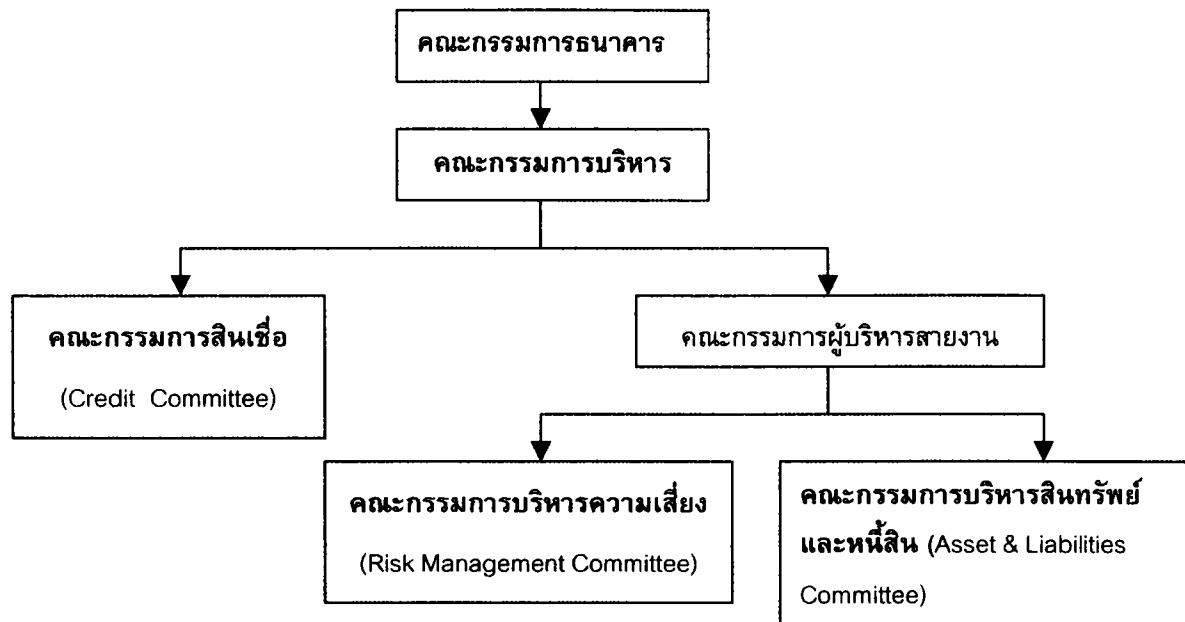
ลักษณะเงินให้กู้ยืม แบ่งออกเป็น

- เงินกู้ยืมระยะสั้น เช่น วงเงินเบิกเกินบัญชี เงินกู้ระยะสั้น ตัวแลกเงิน
- เงินกู้ยืมระยะยาว เช่น วงเงินกู้ระยะยาว (Syndicated Loan) เพื่อการพาณิชย์และเพื่อการบริโภค เช่น วงเงินสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย รวมถึง เงินให้กู้เชิงการค้า (Trade Finance) เช่น L/C, T/R, วงเงินค้ำประกัน เป็นต้น

การบริหารความเสี่ยง

ในปี 2544 ธนาคารฯ ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรโดยจัดตั้งสายงานบริหารความเสี่ยง (Risk Management Unit) และได้กำหนดบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานที่ดูแลการอนุมัติสินเชื่อ การบริหารความเสี่ยง และการกำกับตรวจสอบดังนี้

คณะกรรมการที่ดูแลและกำกับการให้กู้ยืมและการบริหารความเสี่ยง



บทบาทและหน้าที่และผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง

1. **คณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการบริหาร** ดูแลและกำกับการบริหารความเสี่ยงโดยรวมของธนาคาร
2. **คณะกรรมการนโยบายสินเชื่อและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Credit Committee & Risk Management Committee : CPRC)** ดูแลและกำกับการกำหนดนโยบายสินเชื่อ มาตรฐานสินเชื่อ อำนาจอนุมัติสินเชื่อ และการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อโดยรวม โดยคณะกรรมการสินเชื่อประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงจากสายงานสินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่ สายงานบริหารความเสี่ยง สายงานธุรกิจต่างประเทศ สายงานธุรกิจบุคคลและธุรกิจขนาดกลาง เป็นต้น รวมทั้งสิ้น 7 ท่าน ส่วนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจะประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง เช่น กรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารจากสายงานสินเชื่อธุรกิจ สายงานบริหารเงิน สายงานบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน สำนักงานวิจัยธุรกิจ เป็นต้น รวม 8 ท่าน
3. **คณะกรรมการสินทรัพย์และหนี้สิน (Asset & Liability Management Committee : ALCO)** ดูแลและกำกับการกำหนดนโยบายสภาพคล่อง นโยบายการลงทุนเกี่ยวกับตลาดเงินและตลาดทุน นโยบายอัตราดอกเบี้ย และบริหารความเสี่ยงด้านการเงินโดยรวม คณะกรรมการประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูงจากสายงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สายงานบริหารความเสี่ยง สายงานสินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่ เป็นต้น รวมทั้งหมด 8 ท่าน

มาตรการการกำกับ/ดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ

ธนาคารฯ ได้พยายามพัฒนาและศึกษาแนวโน้มธุรกิจ เพื่อวางแนวทางการให้สินเชื่อ โดยจัดกลุ่มประเภทธุรกิจเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ธุรกิจที่น่าสนใจ ธุรกิจที่พึงระวัง และธุรกิจที่ควรหลีกเลี่ยง โดยพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบและวิธีการวิเคราะห์ Portfolio เพื่อดูแลการกระจุก/กระจายตัว และแนวโน้มเงินให้สินเชื่อของธนาคาร (Concentration and Trends Analysis) ทบทวนกระบวนการมาตรฐานในการอนุมัติสินเชื่อ และการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ (Standard Credit Procedures) ตลอดจนหลักเกณฑ์การวิเคราะห์ลูกค้ารายย่อย (Rules-Based Lending) พัฒนาหลักสูตรและจัดการฝึกอบรมด้านการบริหารความเสี่ยงแก่พนักงาน และพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

มาตรการการกำกับ/ดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน

ธนาคารได้สร้างแบบจำลอง และเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (Asset & Liability Management) เพื่อนำมาประเมินค่าความเสี่ยงและติดตามผลกระทบจากปัจจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีตัวแปรที่เป็นเป้าหมายในการดำเนินการ (Target Variables) ได้แก่ กำไรจากอัตราดอกเบี้ยสุทธิ (Net Interest Income) ผลต่างอัตราดอกเบี้ยสุทธิ (Net Interest Margin) แล้วจำลองสถานการณ์เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เพื่อใช้ในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของธนาคาร นอกจากนี้ ยังมีเครื่องมือวัดและพิจารณาความเสี่ยงจากสภาพคล่อง และความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย (Earning at Risk : E@R) เพื่อให้ธนาคารทราบถึงโอกาสหรือขนาดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงหรือความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยเมื่อเทียบกับรายได้

การควบคุมดูแลการอนุมัติการให้กู้ยืม

การอนุมัติสินเชื่อ

ธนาคาร มีคณะกรรมการ 4 ระดับในการอนุมัติสินเชื่อขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ทั้งนี้องค์ประกอบของคณะกรรมการสินเชื่อในแต่ละระดับกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

คณะกรรมการระดับ	สินเชื่อธุรกิจขนาดกลาง	สินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่
1	ผู้จัดการสำนักงานธุรกิจ ผู้อำนวยการตลาดหรือเทียบเท่า	ไม่มีอำนาจอนุมัติ
2	ผู้จัดการสำนักงานธุรกิจ ผู้อำนวยการฝ่ายสินเชื่อ ผู้จัดการสินเชื่อธุรกิจ	<u>กรณีทั่วไป</u> ผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายสินเชื่อ ผู้บริหารงานธุรกิจสัมพันธ์ หรือเทียบเท่า ผู้บริหารงานสินเชื่อ หรือเทียบเท่า <u>กรณีสายงานโครงการพิเศษ*</u> ผู้อำนวยการฝ่ายราชการสัมพันธ์ หรือ ผู้อำนวยการฝ่ายรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ หรือ ผู้อำนวยการฝ่ายสินเชื่อ SMEs ผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริม และพัฒนาธุรกิจ SMEs ผู้บริหารงานธุรกิจสัมพันธ์ หรือเทียบเท่า ผู้บริหารงานสินเชื่อ หรือเทียบเท่า
3	ผู้บริหารสายงาน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้อำนวยการฝ่ายสินเชื่อ ผู้จัดการสำนักงานธุรกิจ	<u>กรณีทั่วไป</u> ผู้บริหารสายงาน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายสินเชื่อ <u>กรณีสายงานโครงการพิเศษ*</u> ผู้บริหารสายงาน ผู้อำนวยการฝ่ายราชการสัมพันธ์ ผู้อำนวยการฝ่ายรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ ผู้อำนวยการฝ่ายสินเชื่อ SMEs หรือ ผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริม และพัฒนาธุรกิจ SMEs
4	ผู้บริหารสายงานปฏิบัติการ ผู้บริหารสายงานสินเชื่อภาคต่าง ๆ ผู้บริหารสายงานจัดการหนี้ ผู้บริหารสายงานธุรกิจต่างประเทศ และตลาดการเงิน	ไม่มีอำนาจอนุมัติ

* ได้แก่ โครงการธนาคารอิสลาม ธนาคารชุมชน

การลงมติอนุมัติ

การลงมติอนุมัติในแต่ละระดับขึ้นอยู่กับระเบียบของธนาคาร เช่นคณะกรรมการในระดับ 1-2 กรรมการทุกคนต้องลงมติ และมติที่ได้ต้องเป็นเอกฉันท์ในการอนุมัติสินเชื่อ สำหรับ การอนุมัติโดยคณะกรรมการระดับ 4 จำเป็นต้องมีกรรมการเข้าร่วมอย่างน้อยหนึ่งจึงถือว่าครบองค์ประชุม และคณะกรรมการที่เข้าร่วมประชุมต้องมีมติเป็นเอกฉันท์ในการอนุมัติสินเชื่อ

อำนาจการอนุมัติ

อำนาจการอนุมัติสินเชื่อ ขึ้นอยู่กับระดับคณะกรรมการ และอัตราความคุ้มของหลักประกัน ตัวอย่างเช่น คณะกรรมการระดับที่ 1 ไม่มีอำนาจในการอนุมัติ หากอัตราความคุ้มของหลักประกันตามระเบียบของธนาคาร* ต่ำกว่าร้อยละ 20 และมีอำนาจอนุมัติไม่เกิน 30 ล้านบาท หากอัตราความคุ้มของหลักประกันมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 100 สำหรับ คณะกรรมการระดับ 4 มีอำนาจอนุมัติสินเชื่อ ไม่เกิน 2,000 ล้านบาท หากอัตราความคุ้มของหลักประกัน มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 100

รายละเอียดอัตราความคุ้มของหลักประกันตามระเบียบของธนาคาร ให้เป็นไปตามอัตราความมั่นคงของหลักทรัพย์ประกัน (Safety Factor) ซึ่งจะดูข้อมูลได้ภายใต้หัวข้อนโยบายเกี่ยวกับการรับหลักประกัน

นโยบายเกี่ยวกับการรับหลักประกัน

หลักประกันที่ธนาคารรับ ได้แก่

1. หลักทรัพย์ประกัน ได้แก่ ทรัพย์สินต่าง ๆ ดังต่อไปนี้
 - 1.1 เงินสดหรือเงินฝากประเภทใดประเภทหนึ่งที่ฝากอยู่กับธนาคาร
 - 1.2 บัตรเงินฝากที่ออกโดยสถาบันการเงินในประเทศที่มีฐานะการเงินเป็นที่เชื่อถือได้
 - 1.3 หุ้นกู้หรือพันธบัตรรัฐบาล หุ้นกู้หรือพันธบัตรรัฐวิสาหกิจที่ปราศจากภาระผูกพัน หรือหุ้นกู้หรือตั๋วเงินที่ออกหรือรับรองหรืออาวัลโดยสถาบันการเงินในประเทศที่มีฐานะการเงินเป็นที่เชื่อถือได้
 - 1.4 หุ้นสามัญของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
 - 1.5 อสังหาริมทรัพย์และสิ่งหามทรัพย์ที่ปราศจากภาระผูกพันและมีมูลค่า ซึ่งประเมินราคาตามหลักเกณฑ์ของธนาคาร กรณีเป็นเครื่องจักร ต้องตั้งอยู่บนสิ่งปลูกสร้างที่จะจำนองกับธนาคาร
 - 1.6 สินค้าในคลังสินค้าของธนาคาร หรือคลังสินค้าของบุคคลอื่นที่ธนาคารเห็นชอบโดยอัตราการรับจำนำไม่เกินที่ธนาคารกำหนด
 - 1.7 สิทธิการเช่าที่ดิน และ/หรือ สิ่งปลูกสร้าง ซึ่งเป็นสถานที่ประกอบการค้า ที่ธนาคารพิจารณาแล้ว เห็นควรรับเป็นหลักประกัน
2. กระบวนการคลังค้ำประกัน
3. ธนาคารพาณิชย์ค้ำประกัน
4. สถาบันการเงินอื่นค้ำประกัน
5. บุคคลค้ำประกัน

ทั้งนี้ หลักประกันที่กล่าวข้างต้นนั้น ธนาคารอาจมีนโยบายไม่รับหลักประกันบางประเภทเป็นครั้งคราวตามความจำเป็น

มูลค่าหลักประกัน

ธนาคารมีเกณฑ์กำหนดมูลค่าหลักประกันตามประเภทหลักทรัพย์ประกัน โดยสรุปดังนี้

ประเภทหลักทรัพย์ประกัน	มูลค่าหลักประกัน
เงินฝาก พันธบัตรรัฐบาล ตราสารหนี้ที่ออกโดยสถาบันการเงิน สินค้า บุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลค้ำประกัน	วงเงินจำนำ หรือวงเงินค้ำประกัน * อัตราความมั่นคงของหลัก ทรัพย์ประกัน (Safety Factor)
ที่ดิน สิ่งปลูกสร้าง เครื่องจักร หรือสิ่งหามทรัพย์อื่น	ราคาประเมินหลักประกัน * อัตราความมั่นคงของหลักทรัพย์ ประกัน หรือวงเงินจำนอง แล้วแต่ยอดที่ต่ำกว่า
สิทธิการเช่า	ราคาประเมินหลักประกัน * อัตราความมั่นคงของหลักทรัพย์ ประกัน
หุ้นสามัญ หรือ ใบสำคัญแสดงสิทธิของบริษัทจดทะเบียนในตลาด หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	มูลค่าทางบัญชี หรือ ราคาตลาด * อัตราความมั่นคงของหลัก ทรัพย์ประกัน อย่างใดอย่างหนึ่งที่มียอดต่ำกว่า
หุ้นสามัญ หรือ ใบสำคัญแสดงสิทธิของบริษัทที่ไม่ได้ จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	มูลค่าทางบัญชี * อัตราความมั่นคงของหลักทรัพย์ประกัน

อัตราความมั่นคงของหลักทรัพย์ประกัน (Safety Factor)

ธนาคารกำหนด อัตราความมั่นคงของหลักทรัพย์ประกันหรือ Safety Factor จากความมั่นคงของหลักประกัน โดยธนาคารได้แบ่ง อัตราความมั่นคงของหลักประกันเป็น 5 ระดับ ได้แก่ หลักทรัพย์ประกันที่มีความมั่นคงสูงมาก หลักทรัพย์ประกันที่มีความมั่นคงสูง หลักทรัพย์ประกันที่มีความมั่นคงปานกลาง หลักทรัพย์ประกันที่มีความมั่นคงต่ำ และ หลักทรัพย์ประกันที่มีความมั่นคงต่ำมาก โดยหลักทรัพย์ประกันที่มีความมั่นคงสูงมากได้แก่ บัตรเงินฝากธนาคารกรุงไทย เงินฝากธนาคารกรุงไทย พันธบัตรรัฐบาล หรือพันธบัตรที่กระทรวงการคลังค้ำประกัน กำหนดให้มีอัตราความมั่นคงของหลักทรัพย์ประกัน เท่ากับร้อยละ 100 ส่วนหลักทรัพย์ประกันที่มีความมั่นคงต่ำมาก ได้แก่ บุคคลธรรมดา หรือนิติบุคคลค้ำประกัน ใบสำคัญแสดงสิทธิของบริษัทจดทะเบียนและไม่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เป็นต้น หลักทรัพย์ประกันที่มีความมั่นคงต่ำมากนี้ ธนาคารกำหนดอัตราความมั่นคงของหลักทรัพย์ประกันเท่ากับร้อยละ 0

มาตรการการตรวจสอบ ทบทวนและการติดตามมูลค่าหลักประกัน

ธนาคารดำเนินการตรวจสอบ ทบทวนและการติดตามมูลค่าหลักประกัน ตามระเบียบปฏิบัติงานของธนาคารแห่งประเทศไทย กล่าวโดยสรุปคือ

1. ธนาคารจะทำการประเมินราคา หรือทำการตีราคาหลักประกันอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง
2. หลักเกณฑ์ การประเมินราคา ของหลักประกันแต่ละประเภท มีดังนี้
 - ก. หลักประกัน ที่เป็นเงินสด หรือเงินฝากที่สถาบันการเงิน ไม่ต้องทำการประเมินราคา หรือตีราคา
 - ข. หลักประกันที่ใกล้เคียงเงินสด ได้แก่ หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด ทั้งหลักทรัพย์ประเภทหุ้น และหลักทรัพย์ประเภทหนี้ ตีราคาโดยใช้ราคาปิดครั้งสุดท้ายของหลักทรัพย์ประเภทนั้นๆ ที่มีการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยหรือศูนย์ซื้อขายหลักทรัพย์
 - ค. หลักทรัพย์นอกตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หรือนอกศูนย์ซื้อขายหลักทรัพย์ ให้ทำการประเมินหรือตีราคา แล้วแต่ขนาดของราคาตามบัญชีของลูกหนี้ เพื่อให้ได้มูลค่าตลาดตามคำนิยามของมูลค่าตลาด หากไม่สามารถหามูลค่าตลาดได้ ให้ใช้มูลค่าสินทรัพย์สุทธิ (Net worth) ของกิจการที่เป็นผู้ออกหลักทรัพย์นั้น

ในการตรวจสอบสภาพและการประเมินราคาหลักทรัพย์ประกันแต่ละครั้ง ธนาคารกระทำในรูปคณะกรรมการ เรียกว่า คณะกรรมการตรวจสอบสภาพหลักประกัน หรือว่าจ้างผู้ประเมินราคาอิสระดำเนินการตรวจสอบสภาพและประเมินราคาหลักทรัพย์ประกันแทน โดยคณะกรรมการตรวจสอบสภาพหลักประกันมีจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการสินเชื่อ หัวหน้าแผนกสินเชื่อ ร่วมกับผู้ช่วยผู้จัดการสาขา หรือพนักงานสินเชื่อที่ได้รับการแต่งตั้ง คนใดคนหนึ่งตามผู้จัดการ

สาขากำหนด ทั้งนี้พนักงานสินเชื่อดังกล่าว ต้องมีคุณสมบัติเป็นพนักงานชั้น 5 ซึ่งทำงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือเป็นพนักงานชั้น 4 ซึ่งทำงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี ทั้งนี้ในการติดตามหลักประกัน ธนาคารกำหนดกฎเกณฑ์ โดยสรุปคือ

1. กรณีหลักทรัพย์ประกันตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร หรือจังหวัดใกล้เคียง ให้สาขาในเขตกรุงเทพมหานคร หรือจังหวัดใกล้เคียง ที่ตั้งอยู่ใกล้เคียงกับหลักประกันนั้น หรือให้สำนักหลักประกันเป็นผู้ตรวจสอบและประเมินราคาหลักทรัพย์ประกันแทน
2. กรณีหลักทรัพย์ประกันเป็นเครื่องจักรที่มีราคาเกินกว่า 5 ล้านบาท ให้สำนักหลักประกันเป็นผู้ตรวจสอบและประเมินราคาหลักทรัพย์ประกัน
3. ให้สาขาทำการตรวจสอบสภาพและประเมินราคาหลักทรัพย์ประกันใหม่ เมื่อมีกรณีดังต่อไปนี้
 - ก. เมื่อลูกค้าขอไถ่ถอนหลักทรัพย์ประกันบางส่วน ให้สาขาทำการตรวจสอบสภาพ และประเมินราคาหลักทรัพย์ประกันส่วนที่เหลือนั้นใหม่ หรือ
 - ข. เมื่อหลักทรัพย์ประกันได้ตรวจสอบสภาพ และประเมินราคามาครบกำหนด 3 ปีนับแต่วันที่ได้ตรวจสอบและประเมินราคาหลักทรัพย์ประกัน หรือ
 - ค. เมื่อลูกค้าขอเพิ่มวงเงินสินเชื่อโดยใช้หลักทรัพย์ประกันเดิมเป็นประกัน และสาขาพิจารณาแล้วเห็นว่าหลักประกันดังกล่าวมีการปรับปรุงสภาพ หรือพัฒนาดีขึ้นกว่าเดิม
 - ง. ในกรณีหลักทรัพย์ประกันเป็นเครื่องจักรกล หรือรถยนต์ ให้สาขาดำเนินการตรวจสอบสภาพและประเมินราคาหลักทรัพย์ประกันใหม่ทุก 1 ปี
4. หากหลักทรัพย์ประกันที่ได้ตรวจสอบสภาพ และประเมินราคาไว้แล้ว ประสบวินาศภัย หรือถูกโจรกรรม หรือมีเหตุอื่นอันทำให้หลักทรัพย์ประกันเสียหาย เสื่อมสภาพ หรือเสื่อมค่าลงจากเดิม ให้สาขาดำเนินการตรวจสอบสภาพและประเมินราคาหลักทรัพย์ประกันใหม่ หากมีผลกระทบต่อการให้สินเชื่อ ให้รายงานผู้อนุมัติสินเชื่อ นั้น ๆ ให้พิจารณาต่อไป

การควบคุมดูแลและติดตามลูกหนี้

1. เมื่อธนาคารได้ให้สินเชื่อแก่ลูกค้าแล้ว มีการติดตามดูแลให้ลูกค้าใช้วงเงินสินเชื่อตามวัตถุประสงค์ หรือผ่อนชำระหนี้สินคืนให้ครบถ้วนตามเงื่อนไขอย่างใกล้ชิด หากลูกหนี้รายใดมีปัญหาค้างชำระเงินต้นหรือดอกเบี้ย หรือใช้วงเงินสินเชื่อไม่เป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนด ให้สาขา สำนักงานเขต และ/หรือ ศูนย์ธุรกิจดำเนินการเร่งรัด แกไขหนี้ในเบื้องต้น เพื่อให้ธนาคารได้รับชำระต้นเงินกู้และดอกเบี้ยที่ค้างชำระโดยเร็ว
2. การแก้ไขหรือปรับปรุงหนี้ ต้องดำเนินการโดยให้ธนาคารได้รับชำระหนี้คืนอย่างครบถ้วนถูกต้อง หากจะมีกรณีเสียหายบ้าง ต้องให้มีเป็นจำนวนน้อยที่สุด
3. ธนาคารกระจายอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาผ่อนผันหนี้ ปรับปรุงหนี้ ดำเนินคดี ให้สาขา สำนักงานเขต และ/หรือ ศูนย์ธุรกิจ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขหนี้รายที่มีปัญหาค้างชำระต้นเงินกู้หรือดอกเบี้ย ให้เป็นลูกหนี้ที่มีคุณภาพและการปฏิบัติงานมีความคล่องตัวยิ่งขึ้น
4. หากดำเนินการเร่งรัดแก้ไขหนี้เบื้องต้นแล้วไม่ได้ผล ให้เสนอขออนุมัติผ่อนผันหรือปรับปรุงแก้ไขหนี้ไปยังสำนักงานภาค และ/หรือ สายงานบริหารสินทรัพย์ต่อไป โดยธนาคารจะมีนโยบายในการติดตามลูกหนี้ที่ผิดนัดโดยประเมินจากความสามารถในการชำระหนี้และความร่วมมือของลูกหนี้ นั้น ๆ

3.3.4 การจัดหาเงินทุนหรือให้กู้ยืมผ่านบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่

ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2545 ธนาคารมีเงินกู้ระยะสั้นจากธนาคารแห่งประเทศไทย และกองทุนเพื่อการฟื้นฟู ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของธนาคารโดยบันทึกอยู่ในรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน จำนวน 2,186 ล้านบาท และมีเงินกู้ยืมจากกระทรวงการคลัง อายุเงินกู้ 3-12 ปี จำนวน 1.17 ล้านบาท ซึ่งเงินกู้ระยะสั้นจากธนาคารแห่งประเทศไทย

และกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ นี้ เป็นเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำสำหรับภาคเศรษฐกิจที่รัฐบาลต้องการส่งเสริม ในช่วงเวลานั้นๆ เช่น ภาคธุรกิจการเกษตร ฯลฯ โดยเป็นลักษณะการขายลดตั๋วสัญญาใช้เงินที่ลูกค้ามาขายลดให้แก่ธนาคาร และธนาคารนำไปขายลดต่อให้แก่รพท. เงินกู้ดังกล่าวรพท.ได้เสนอผ่านธนาคารอื่นๆในอัตราดอกเบี้ยและเงื่อนไขเดียวกันกับที่ให้แก่ธนาคารกรุงไทย

หนึ่งด้านสินทรัพย์ ธนาคารมียอดรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินกับธนาคารแห่งประเทศไทยและกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ จำนวน 44,892.7 ล้านบาท ซึ่งในจำนวนนี้คือเงินให้สินเชื่อจากการรับซื้อบัตรลดเงินฝาก (NCD) จำนวน 37,636.8 ล้านบาท และธนาคารได้มีการโอนลูกหนี้ด้วยคุณภาพให้กับ บบส.สุขุมวิท ซึ่งเป็นบริษัทที่ถือหุ้น 100% โดยกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เพื่อให้ บบส.สุขุมวิท ทำการบริหารลูกหนี้เหล่านี้ได้โดยตรง และจะเป็นผลดีให้ธนาคารสามารถมุ่งบริหารลูกหนี้ดีและปล่อยสินเชื่อใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถดำรงเงินกองทุนได้สูงเพียงพอต่อการขยายธุรกิจ การโอนลูกหนี้ด้วยคุณภาพนี้ บบส.สุขุมวิท ได้ออกตั๋วสัญญาใช้เงินโดยมีกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯอวาล์ให้แก่ธนาคารเป็นการชำระเงินในการซื้อลูกหนี้เหล่านั้น ซึ่งยอดตั๋วสัญญา บบส.สุขุมวิทรวมดอกเบี้ยค้างรับ ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2545 มีจำนวน 287,115 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 39.1 ของยอดรวมสินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับสุทธิทั้งหมด (รวมตั๋วเงิน บบส.สุขุมวิท)

3.3.5 ความสามารถในการดำรงเงินกองทุน

นโยบายในการดำรงเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง

ธนาคารมีนโยบายในการดำรงเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงให้เป็นไปตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยซึ่งกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทยมีอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 8.5 โดยมีเงื่อนไขว่าอัตราเงินกองทุนชั้นที่ 1 จะต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 4.25

ณ 30 มิถุนายน 2545 ธนาคารมีอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง ร้อยละ 15.05 และมีเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง ร้อยละ 13.88 ซึ่งเกินกว่าอัตราขั้นต่ำที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย และเพียงพอต่อการขยายธุรกิจของธนาคารในอนาคต

3.3.6 สภาพคล่อง

นโยบายในการบริหารสภาพคล่อง

นอกเหนือจากข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทยที่กำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องในอัตรา ร้อยละ 6 แล้วธนาคารมีนโยบายที่จะต้องบริหารสภาพคล่องให้ได้รับผลตอบแทนดีที่สุด โดยเฉพาะการดูแลความสมดุลของสินทรัพย์และหนี้สิน หรือ Loan/Deposit Ratio ในช่วงเวลาที่ผ่านมาสภาพคล่องทางการเงินของธนาคารมีเหลืออยู่พอควร สาเหตุเนื่องมาจากการขยายสินเชื่อเพิ่มขึ้นได้ไม่มากพอ อย่างไรก็ตามในระยะยาว ธนาคารมีนโยบายที่จะขยายสินเชื่อที่มีคุณภาพเพื่อสนับสนุนภาคเศรษฐกิจที่สำคัญให้มากยิ่งขึ้นตามความเพียงพอของฐานะเงินกองทุนที่มีอยู่เพื่อรักษาสมดุลระหว่างสินทรัพย์และหนี้สินให้เหมาะสม โดยสินเชื่อที่ขยายส่วนใหญ่จะให้แกสินเชื่อโครงการที่เกี่ยวข้องกับภาครัฐและรัฐวิสาหกิจและโครงการภาคเอกชนที่มีศักยภาพ รวมทั้งธนาคารมีเป้าหมายเพิ่มสัดส่วนรายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ย โดยการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และเพิ่มธุรกรรมทางการเงินใหม่ ๆ เพื่อมุ่งสนองความต้องการของลูกค้ามากขึ้น

4. การวิจัยและพัฒนา

ไม่มี เนื่องจากธุรกิจของธนาคารเป็นการให้บริการด้านการเงินต่างๆ ให้กับลูกค้าธนาคาร