

การศึกษาภาพอนาคตของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า

A Scenario of Banking Industry in Thailand: A Five-Year Picture

วาสิตา สิทธิวงศ์¹

Wasita Sitthiwong

พลอยไพลิน กิจกิจสัณห์¹²

Ploypailin Kijkasiwat

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาภาพอนาคตของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยขับเคลื่อน (Driving factors) ที่ส่งผลกระทบต่อภาพอนาคตของอุตสาหกรรมธนาคารไทย และเพื่อสร้างภาพอนาคตของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในปี 2569 เป็น 3 ภาพ คือ ภาพอนาคตที่ดีที่สุด ภาพอนาคตที่แย่ที่สุด และภาพอนาคตที่ควรเป็นได้มากที่สุด งานวิจัยนี้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เลือกใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรของธนาคารไทยในเขตจังหวัดขอนแก่นจำนวน 100 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนาและกระบวนการวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) จากผลการศึกษาพบว่า 3 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบในทางบวกต่ออุตสาหกรรมธนาคาร ได้แก่ การให้ความรู้และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) การเติบโตของอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ และความต้องการสินเชื่อส่วนบุคคล ส่วน 3 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบในทางลบต่ออุตสาหกรรมธนาคาร ได้แก่ ภัยโรคระบาดโควิด 19 การเมือง และความผันผวนของตลาดเงินและตลาดทุน ผลการศึกษานี้นำมาสร้างเป็นภาพอนาคตของอุตสาหกรรมธนาคารไทยได้ 3 ภาพซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องสำหรับเสนอแนวทางในการปรับตัวต่อภาพอนาคตต่างๆ ของอุตสาหกรรมธนาคารไทยต่อไป

คำสำคัญ: ภาพอนาคต อุตสาหกรรมธนาคาร ปัจจัยขับเคลื่อน

Abstract

This study investigates the scenario of banking industry in Thailand in the next five years. It explores driving factors affecting the industry in 2006, then creates three cases of scenario; best case, worst case and most possible case. By conducting online questionnaires with 100 people working in Thai banks as the samples, descriptive analysis and thematic analysis are adopted. The empirical findings show the three driving factors positively affect the banking industry are educating and preparing to adopt FinTech, the growth of real estate industry, and an increase demand of personal loan. The findings present three driving factors negatively affect the banking industry are Covid19, political, and the volatility of capital market. These factors are used to create the scenario of banking industry in Thailand in the next five years.

Keywords: Scenario, Banking Industry, Driving Factors

¹ คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Corresponding Author, Faculty of Business Administration and Accountancy, Khon Kaen University

² ผู้นิพนธ์ประสานงาน คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น อีเมล: ploypailin@kku.ac.th

Corresponding Author, Faculty of Business Administration and Accountancy, Khon Kaen University, E-mail: ploypailin@kku.ac.th

วันที่รับบทความ (Received date): 21 พฤษภาคม 2021 วันที่แก้ไขแล้วเสร็จ (Revised date): 5 มิถุนายน 2022

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted date): 10 มิถุนายน 2022

บทนำ

ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในระบบการเงินและการธนาคารของไทยมากขึ้น ส่งผลให้อุตสาหกรรมธนาคารหรือสถาบันการเงินในประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) มีธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นหน่วยงานหลักในการผลักดันและสนับสนุนให้ประเทศไทยก้าวสู่สังคมไร้เงินสดอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) ด้วยการส่งเสริมพัฒนาและผลักดันระบบการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-PromptPay) ในรูปแบบต่างๆ เช่น โครงการ National e-Payment การบริการพร้อมเพย์ (PromptPay) การขยายการใช้บัตรอิเล็กทรอนิกส์ การยกระดับความปลอดภัยในการใช้บัตรอิเล็กทรอนิกส์ โดยกำหนดให้ธนาคารปรับเปลี่ยนบัตรเอทีเอ็มและบัตรเดบิตจากแถบแม่เหล็กเป็นแบบชิปการ์ด (Chip Card) การนำระบบมาตรฐานคิวอาร์โค้ด (Standard QR Code) มาใช้ในระบบการชำระเงิน และผลักดันกฎหมายระบบการชำระเงินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเอื้อต่อนวัตกรรมทางการเงินใหม่ ๆ (Khongsanoh, 2017; Thanadhidhasuwanna, 2017; Montazemi & Qahri-Saremi, 2015) และยังมีการพัฒนาเทคโนโลยีทางการสื่อสาร ที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง ประเทศที่มีความพร้อมมากกว่าจะสามารถเผชิญและแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่า โดยความพร้อมดังกล่าวคือการสร้างระบบการบริหารที่ดีเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างทันสถานการณ์ (Thongsuddhi, 2008) โดยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้ประกอบการและผู้บริโภคที่ต่างไปจากในอดีต ผู้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว องค์กรต่าง ๆ ทุกภาคอุตสาหกรรมเกิดการปรับตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป และเพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ในยุคสมัยนั้น ๆ

การเปลี่ยนแปลงเป็นธนาคารดิจิทัลของธนาคารพาณิชย์ส่งผลต่อการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ใน

ประเทศไทย ดังนี้ 1) เกิดการแข่งขันและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้ค่าบริการลดลงส่งผลให้รายได้ค่าธรรมเนียมมีแนวโน้มลดลง และในปี พ.ศ. 2561 รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการของธนาคารพาณิชย์ลดลงจากไตรมาสที่ 1 มีรายได้ 51,641 ล้านบาท ไตรมาสที่ 2 รายได้ 48,398 ล้านบาท และไตรมาสที่ 3 รายได้ 47,406 ล้านบาท 2) การตั้งสาขาและการจ้างพนักงานประจำสาขามีแนวโน้มลดลงเนื่องจากลูกค้าสามารถทำธุรกรรมทางการเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ได้ โดยใช้สมาร์ตโฟน ลูกค้าไม่จำเป็นต้องเดินทางมาใช้บริการที่สาขา ส่งผลให้บางธนาคารมีการลดจำนวนสาขาลง จากข้อมูล ปี พ.ศ. 2561 จำนวนสาขาธนาคารพาณิชย์อยู่ที่ 6,712 แห่ง ลดลงจากปี พ.ศ. 2560 ที่มีจำนวนสาขา 6,784 แห่ง ลดลงคิดเป็นร้อยละ 1.1 และปี พ.ศ. 2562 มีจำนวนสาขา 6,508 แห่ง ลดลงร้อยละ 3.0 จากข้อมูล ปี พ.ศ. 2561 ในส่วนของการจ้างงานนั้น พบแนวโน้มจำนวนพนักงานลดลง จากปี พ.ศ. 2560 มีพนักงาน 153,740 คน ในปี พ.ศ. 2561 มีพนักงาน 152,657 คน ซึ่งมีจำนวนลดลงคิดเป็นร้อยละ 0.7 และ ในปี พ.ศ. 2562 มีพนักงาน 150,563 คน ลดลงจากข้อมูลปี พ.ศ. 2561 สูงถึงร้อยละ 1.4 3) การแข่งขันสูง และการปรับตัวไม่ทันต่อเทคโนโลยีอาจทำให้สูญเสียลูกค้าให้กับคู่แข่งทั้งที่เป็นสถาบันการเงิน (Bank) และไม่ใช่สถาบันการเงิน (Non-Bank) 4) มีจำนวนผู้ใช้บริการธนาคารดิจิทัลสูงขึ้น จากข้อมูลปี พ.ศ. 2560 มีลูกค้าที่เปิดบัญชีเป็นผู้ใช้บริการธนาคารดิจิทัล จำนวน 51,678,625 บัญชี และปี พ.ศ. 2561 เพิ่มขึ้นเป็น 67,575,217 บัญชี หรือคิดเป็นเพิ่มขึ้นร้อยละ 30.8 ของปี พ.ศ. 2560 และ ปี พ.ศ. 2562 เพิ่มขึ้นเป็น 82,270,856 บัญชี หรือคิดเป็นเพิ่มขึ้นร้อยละ 21.7 ของปี พ.ศ. 2561 (Bank of Thailand, 2020)

จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว สถาบันการเงินต่างๆ ในประเทศไทย โดยเฉพาะธนาคารมีการลงทุนเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีรวมทั้งสร้างแพลตฟอร์มบริการต่างๆ ในระบบดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกค้า สนับสนุนการเกิดธุรกิจและบริการใหม่ๆ ที่ผู้คนสามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น การซื้อสินค้าออนไลน์ บริการรับด้านขนส่งและการรับชำระเงินผ่านระบบออนไลน์บนมือถือ การพัฒนาแอปพลิเคชันในสมาร์ตโฟนที่ให้บริการทางการเงินและการลงทุนของสถาบันการเงินขนาดใหญ่ เพื่อลดการใช้เงินสดได้พบในอุตสาหกรรมธนาคารเท่านั้น

หากยังพบในสถาบันการเงินอื่นๆ เช่นบริษัทหลักทรัพย์ ซึ่งเป็นสถาบันการเงินที่ให้บริการด้านการลงทุนที่หลากหลาย ตลอดจนการระดมทุนอย่างบริษัทหลักทรัพย์ เคทีบี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) หรือ “KTBST” เป็นสถาบันการเงินลูกครึ่งเกาหลี-ไทย ได้พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีแพลตฟอร์มการลงทุนเพื่อรองรับการเติบโตและความต้องการลงทุนที่ขยายตัวสู่ทางเลือกใหม่ ๆ และการระดมทุนของผู้ประกอบการต่าง ๆ โดยในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา “KTBST” ได้ยึดหลักบริหารธุรกิจที่หลากหลาย หรือ Diversify เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการพึ่งพารายได้จากเพียงธุรกิจเดียว โดยได้ขยายธุรกิจให้บริการและแพลตฟอร์มให้กับนักลงทุนและผู้ที่ต้องการระดมทุน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงตลาดทุนมากขึ้น รวมถึง 12 ธุรกิจ จากเดิมที่มีธุรกิจบริการนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ไทยและตราสารอนุพันธ์ (Securities Brokerage and Derivatives Trading) เพียงธุรกิจเดียว ได้แก่ บริการบริหารความมั่งคั่งส่วนบุคคลและที่ปรึกษาการลงทุน (Private Wealth Management & Investment Advisory) ที่ให้บริการกับบุคคลทั่วไปและเป็นแห่งแรกและแห่งเดียวที่ให้บริการให้คำปรึกษาการเลือกหุ้นที่ถูกต้องตามหลักซารีอะห์ของศาสนาอิสลาม เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกศาสนาได้เข้าถึงตลาดทุนได้มากขึ้น บริการกองทุนส่วนบุคคล (Private Fund) บริการตัวแทนซื้อขายหน่วยลงทุนในกองทุนรวม (Mutual Fund Selling Agents) บริการโปรแกรมออมหลักทรัพย์ DCA บริการยืมและให้ยืมหลักทรัพย์ (Securities Borrowing and Lending) บริการ Block Trade บริการการลงทุนต่างประเทศ บริการด้านเงินตราต่างประเทศ บริการออกแบบการลงทุน (Wealth Advice) บริการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ (Securities Underwriting) และบริการวาณิชธนกิจและที่ปรึกษาทางการเงิน (Investment Banking and Financial Advisory) (Udomratchavanich, 2019)

นอกจากการปรับตัวอย่างมากของอุตสาหกรรมธนาคารที่มีมาอย่างต่อเนื่อง สถานการณ์การแพร่ระบาดของโคโรนาไวรัส 2019 เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่ภาคการธนาคารไทยอยู่ในช่วงที่วัฏจักรของธุรกิจค่อนข้างมีความท้าทายสูง ผลการดำเนินงานของภาคการธนาคารได้มีการปรับตัวอ่อนแออย่างต่อเนื่องในช่วงหลายปีที่ผ่านมา เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจที่ค่อนข้างซบเซา ระดับอัตรา

ดอกเบี้ยที่ต่ำต่อเนื่องและการแข่งขันที่เข้มข้น ซึ่งส่งผลให้รายได้เติบโตในระดับที่ลดลง ปัญหาของการแพร่ระบาดของโคโรนาไวรัสเป็นปัจจัยที่เพิ่มแรงกดดันอย่างมากยิ่งขึ้นต่อแนวโน้มดังกล่าวของภาคการธนาคาร โดยการประกาศปิดสถานที่ต่าง ๆ ในช่วงที่ผ่านมาจะยิ่งส่งผลต่อภาวะเศรษฐกิจที่ได้ชะลอตัวลงแล้วตั้งแต่ช่วงท้ายของปี 2562 เนื่องจากความตึงเครียดทางการค้าระหว่างจีนและสหรัฐฯ ความล่าช้าของงบประมาณประจำปีและภัยแล้ง ปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลให้คุณภาพสินทรัพย์และผลประกอบการของภาคการธนาคารปรับตัวแย่ลงอย่างมาก ธนาคารแห่งประเทศไทยได้มีการออกมาตรการต่าง ๆ เพื่อรับมือกับวิกฤติการณ์ดังกล่าว โดยมีการปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายลงไปเป็นอัตราที่ต่ำเป็นประวัติการณ์ มีการผ่อนผันกฎเกณฑ์เพื่อช่วยสนับสนุนให้ธนาคารปรับโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้ทุกกลุ่ม และยังช่วยสนับสนุนสภาพคล่องแก่ตลาดการเงิน มาตรการดังกล่าวจะช่วยไม่ให้เกิดการปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของหนี้เสียในช่วงเวลาสั้น และจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยฟื้นฟูความมั่นใจต่อตลาดการเงินในประเทศ อย่างไรก็ตามมาตรการดังกล่าวไม่สามารถที่จะหักล้างผลกระทบทั้งหมดที่เกิดจากความปั่นป่วนอย่างมากทางเศรษฐกิจ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อธนาคารในปีนี้และปีหน้า การเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโคโรนาไวรัส 2019 ที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมธนาคารไทย ส่งผลให้การดำเนินงานของธนาคารมีการปรับตัวแยลงของสภาวะแวดล้อมในการดำเนินงานของภาคธนาคาร พร้อมทั้งการปรับตัวแยลงของคุณภาพสินทรัพย์และผลประกอบการจะเป็นแรงกดดันต่อโครงสร้างเครดิตและอันดับเครดิตของธนาคาร ซึ่งรวมถึงอัตราส่วนเงินกองทุนซึ่งอาจได้รับผลกระทบจากการปรับตัวเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์เสี่ยงจากสถานะลูกหนี้ที่ด้อยลง

อย่างไรก็ตามโครงสร้างเครดิตของธนาคารยังมีปัจจัยสนับสนุนที่จะช่วยลดผลกระทบดังกล่าวไปได้บ้างจากความสามารถในการรับความเสี่ยงของแต่ละธนาคาร ทั้งนี้ภาคการธนาคารมีอัตราส่วนเงินกองทุนที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นชั้นที่หนึ่ง (Core Equity Tier 1 Ratio) ที่ 16% ณ สิ้นปี 2562 และมีอัตราส่วนสำรองหนี้สงสัยจะสูญที่ 145% นอกจากนี้ธนาคารไทยหลายแห่งมีอันดับเครดิตสากลสกุลเงินต่างประเทศ

ระยะยาวหรืออันดับเครดิตภายในประเทศระยะยาวที่มีปัจจัยสนับสนุนหลักจากการให้การสนับสนุนช่วยเหลือจากรัฐบาลหรือจากบริษัทแม่ที่มีอันดับเครดิตที่สูงกว่าอันดับความแข็งแกร่งทางการเงินของตัวธนาคารเอง (Iamyingpanich, 2020)

เนื่องจากมีหลายปัจจัยส่งผลให้ภาพอนาคตของอุตสาหกรรมธนาคารแตกต่างกัน ทางผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยขับเคลื่อน (Driving Factor) เหล่านี้เพื่อมาสร้างภาพอนาคตของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้าคือปี 2569 แม้ว่าในปัจจุบันได้มีงานวิจัยเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่มีผลต่ออุตสาหกรรมธนาคารไทย แต่งานวิจัยเหล่านั้นเป็นเพียงการศึกษาการเข้ามาของเทคโนโลยีที่มีผลต่ออุตสาหกรรมธนาคารไทยในปัจจุบันเท่านั้น ซึ่งผู้ทำวิจัยได้สนใจในประเด็นนี้ ผู้จัดทำจึงต้องการศึกษาปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอนาคต ได้แก่ การเข้ามาของเทคโนโลยีดิจิทัล นโยบายของภาครัฐ การปรับตัวของสถาบันการเงินและตลาดหลักทรัพย์ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโคโรนาไวรัส 2019 และเพื่อพยากรณ์ภาพอนาคต 3 ภาพที่มีต่ออุตสาหกรรมธนาคารไทยในอนาคต โดยศึกษาเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ ปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงของบุคคลากรที่ทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมธนาคารว่ามีผลต่อการทำงานในธนาคารเพียงใด รวมถึงสำรวจความคิดเห็นของพนักงานธนาคารที่มีต่อภาพอนาคตของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอนาคต ผลวิจัยจะเป็นแนวทางในการปรับตัวและรับมือต่อสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมธนาคารไทยได้ในอนาคต และผู้ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายต่างๆสามารถใช้ในการวางแผนเพื่อการดำเนินกิจกรรมต่างๆมีประสิทธิภาพมากที่สุด

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดการวิจัยอนาคต

การวิจัยเชิงอนาคตเป็นงานวิจัยที่จำเป็นอย่างยิ่งในการวางแผนและกำหนดนโยบายตลอดจนแนวทางการดำเนินงานในอนาคต โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะทำนายเหตุการณ์ คาดคะเนหรือพยากรณ์เหตุการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้จะต้องอิงพื้นฐานข้อมูลที่จะได้จากการวิจัย เพื่อค้นหาและอาจจะต้องอิงกับข้อมูล

ในระยะเวลาหนึ่งที่ผ่านมาในอดีต เพื่อที่จะสามารถสร้างภาพแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต (Kiranandana, 1994)

การวิจัยอนาคตอยู่กับการสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ของเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ เพื่อหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้น ในขณะที่เดียวกันหาทางป้องกันหรือขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไปด้วยการเริ่มลงมือทำตั้งแต่ปัจจุบัน (Mokkarunurak, 2011)

เทคนิคการคาดการณ์แนวโน้ม

การศึกษาปัจจัยขับเคลื่อน (Driving Factors) เป็นกระบวนการหนึ่งที่ใช้ในการคาดการณ์อนาคต (Pituntanon, 1983) กล่าวว่า การวิเคราะห์แนวโน้มของเรื่องใด ๆ ควรจะต้องมีความรู้ในเรื่องนั้นๆ ดีพอโดยอาจจะกำหนดข้อสมมติของความเป็นเหตุเป็นผลต่อเหตุการณ์แต่ละอย่างที่เกี่ยวข้องกัน บางทีมีข้อสมมติว่าแนวโน้มบางอย่างอาจเป็นเหตุผลกับแนวโน้มอื่น ๆ การพยากรณ์โดยวิธีนี้เป็นที่นิยมใช้อย่างมากเป็นการเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับอนาคตเพื่อเป็นแนวทางในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้และกระบวนการสร้างภาพอนาคตจะทำให้ผู้เขียนหรือผู้อ่านได้แนวทางในการตรวจสอบอนาคตและการตัดสินใจแนวทางต่าง ๆ โดยทั่วไปการคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคตมักจะพิจารณาใน 3 ลักษณะ กล่าวคือ

1. ภาพอนาคตที่ดีที่สุด (Best Case Scenario)

เป็นสถานการณ์ในอนาคตในลักษณะที่ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยพิจารณาปัจจัยขับเคลื่อนต่างๆโดยกำหนดให้ปัจจัยขับเคลื่อนต่างๆเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีที่สุด เช่น สภาวะเศรษฐกิจเติบโตสูงสุด สภาวะการเมืองที่ดีและมั่นคงที่สุด ราคาน้ำมันที่ถูกที่สุด ปัจจัยทางสังคมที่ดีที่สุด เป็นต้น

2. ภาพอนาคตที่แย่ที่สุด (Worst Case Scenario)

เป็นสถานการณ์ในอนาคตในลักษณะที่แย่ที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยพิจารณาปัจจัยขับเคลื่อนต่างๆโดยกำหนดให้ปัจจัยขับเคลื่อนต่างๆเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ตกต่ำที่สุด เช่น อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจจะติดลบ

สถานการณ์ทางการเมืองและสังคมที่ไม่มั่นคง ปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ เปลี่ยนแปลงในลักษณะที่เลวร้ายที่สุด เป็นต้น

3. ภาพอนาคตที่ควรเป็นไปได้มากที่สุด (Most Possible Scenario) เป็นสถานการณ์ในอนาคตในลักษณะที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด โดยพิจารณาปัจจัยขับเคลื่อนต่าง ๆ โดยกำหนดให้ปัจจัยขับเคลื่อนต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมายและสภาพแวดล้อมอื่น ๆ (Decharin, 2004)

การบริหารการเปลี่ยนแปลง

ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ในอุตสาหกรรมธนาคารได้นำแนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงเข้ามาปรับใช้เพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปและเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันให้กับตัวองค์กรเองอยู่เสมอ ซึ่งการศึกษาแนวคิดนี้เป็นการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการปรับตัวของอุตสาหกรรมธนาคารไทย จากภาพอนาคตที่อาจเกิดการเปลี่ยนแปลงไปได้ในหลากหลายลักษณะ เช่น การบริหารจัดการที่ครอบคลุมทุก ๆ ด้านของธนาคาร มีการลดทุนในค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เป็นต้น ทั้งนี้การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นประโยชน์สำหรับธนาคารในการวางแผนรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะต้องพิจารณาปัจจัยหลาย ๆ ด้าน เช่น การเข้ามาของเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบันได้มีการใช้งานธุรกรรมต่าง ๆ ของธนาคารในรูปแบบออนไลน์ ทำให้องค์กรของอุตสาหกรรมธนาคารไทย ควรมีการลดจำนวนพนักงานและจำนวนสาขาลง เพื่อเป็นการลดต้นทุนและเป็นแนวทางการปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงต่อไปได้ในอนาคต

การเปลี่ยนแปลงของธนาคารแยกวิเคราะห์ตามรูปแบบได้หลายรูปแบบ (Doppelt, 2017; Giovannoni, Quarchioni & Riccaboni, 2016). การเปลี่ยนแปลงตัวพนักงานธนาคาร เกี่ยวข้องกับการหาแนวทางในการปรับปรุงบุคคลากรที่ทำงานในธนาคารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานในส่วนที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบ เพื่อสนับสนุนรักษาให้บุคคลเหล่านั้นเจริญก้าวหน้าต่อไป เช่น การเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความ

รับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับรองลงไป หรืออาจเปลี่ยนแปลงบุคคลระดับปฏิบัติการ เพื่อให้องค์กรดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของธนาคาร เกี่ยวข้องกับการจัดรูปแบบการดำเนินงานและการบริหารใหม่ ซึ่งมักจะทำเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์การดำเนินงานของธนาคาร หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางด้านการเงิน เช่น ยอดการปล่อยสินเชื่อลดลง ธนาคารประสบปัญหาขาดทุนติดต่อกันมาหลายปี การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีเครื่องจักรที่ทันสมัย การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในองค์กร

ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมธนาคาร

ปัจจัยภายนอก (External Factors) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นจากภายนอกอุตสาหกรรมธนาคาร ซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุม เช่น นโยบายภาครัฐ เศรษฐกิจ การเมือง การแข่งขัน ความต้องการของ ผู้บริโภค รวมถึงเทคโนโลยีซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในทุกวันนี้ เนื่องจากมีผลทำให้รูปแบบการดำเนินชีวิตของคนเปลี่ยนแปลงไป รูปแบบการให้บริการหรือสินค้าก็เปลี่ยนแปลงไปเป็นรูปแบบใหม่ๆ ที่ดีขึ้นสะดวกมากขึ้นทดแทนสิ่งเดิมที่เคยมีอยู่ ดังนั้นสภาพแวดล้อมภายนอกจึงเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่องค์กรในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ธนาคารสามารถอยู่รอดและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ปัจจัยภายใน (Internal Factors) เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นจากภายในธนาคารที่สามารถควบคุมได้ และส่งผลให้เกิดการปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงภายใน เช่น การเปลี่ยนโครงสร้างผู้บริหารธนาคาร การเปลี่ยนกลยุทธ์ของธนาคาร การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้ในธุรกรรมต่างๆ ของธนาคาร การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานในธนาคาร เป็นต้น ปัจจัยที่เกิดขึ้นเหล่านี้เกิดจากการปรับตัวของธนาคารเพื่อ ตอบรับกับปัจจัยและสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อให้การบริการเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแตกต่างจากสิ่งเดิมที่เคยเป็น เช่น กระบวนการทำงานใหม่ๆ

เครื่องมือการทำงานใหม่ ๆ วิธีคิดวิธีปฏิบัติที่แตกต่างไป รวมถึงวัฒนธรรมองค์กรที่เปลี่ยนไป ดังนั้นปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กร จึงสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ธนาคารที่สามารถบริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ดี มีความยืดหยุ่นและสามารถตอบรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้ จะทำให้ธนาคารนั้นสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ปัจจัยภายนอกที่รัฐบาลและธนาคารแห่งประเทศไทยได้ร่วมมือกับฝ่ายต่าง ๆ ในการกำหนดนโยบายพัฒนาความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการระวังป้องกันอาชญากรรมในทุกรูปแบบเพื่อส่งเสริมให้ระบบการทำธุรกรรมแบบไม่ใช้เงินสด ปัจจุบันทางธนาคารสามารถดูแลระบบได้อย่างปลอดภัย ส่งผลให้ผู้ใช้บริการมีทัศนคติในแง่บวกต่อการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ผ่านอุปกรณ์สมาร์ตโฟน พร้อมทั้งมีความเชื่อมั่นในระบบของธนาคาร จึงทำให้ผู้ให้บริการยอมรับการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่กล่าวมาข้างต้นนี้เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมธนาคาร (Kaewtan, 2014) กล่าวว่า เนื่องจากการเข้ามาของเทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลอย่างมากให้กับธนาคารในการปรับตัว เช่น การให้บริการในรูปแบบออนไลน์ที่สะดวกและรวดเร็ว โดยที่ลูกค้าไม่ต้องเดินทางมาทำธุรกรรมต่าง ๆ ที่เคาน์เตอร์ของธนาคาร การลดต้นทุนโดยการลดจำนวนสาขาและจำนวนพนักงานลง การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการทำงานและบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นต้น

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาภาพอนาคตของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า คือปี 2569 โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการดำเนินการวิจัย เพื่อให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ โดยมีรายละเอียดและระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

กรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม

สำหรับการศึกษาภาพอนาคตของอุตสาหกรรมธนาคารไทยอีก 5 ปีข้างหน้า จะศึกษาจากปัจจัยขับเคลื่อนต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม

ธนาคารไทย ดังต่อไปนี้ ปัจจัยด้านข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัล ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกอุตสาหกรรมธนาคาร รวมถึงสำรวจความคิดเห็นของพนักงานธนาคารที่มีต่อภาพอนาคตของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอนาคต

วิธีการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรของธนาคารในเขตจังหวัดขอนแก่น ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านทางแบบสอบถามออนไลน์ จำนวน 100 ชุด โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากรของธนาคารในเขตจังหวัดขอนแก่น

สำหรับวิธีการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงโดยการแจกแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ และกลุ่มตัวอย่างที่เลือกใช้ คือ บุคลากรของธนาคารออมสินในเขตจังหวัดขอนแก่นที่มีอายุตั้งแต่ 25 ปีขึ้นไป จำนวน 100 คนเท่านั้น ซึ่งเก็บรวบรวมในสัดส่วนตามความเป็นจริงที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ โดยเป็นการศึกษาจากปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมธนาคารไทย

การศึกษภาพอนาคตของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามลักษณะหลายตัวเลือก (Multiple Choice Questions) มีจำนวน 3 ข้อ ประกอบด้วย ตำแหน่งงานในธนาคาร หน้าที่และความรับผิดชอบในธนาคาร และอายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยผู้ตอบต้องเลือกเพียงคำตอบเดียวที่ตรงกับความจริงมากที่สุด

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมธนาคารไทย เป็นคำถามลักษณะหลายตัวเลือก (Multiple Choice Questions) มีจำนวน 1 ข้อ คือ ปัจจัยต่าง ๆ ที่กระทบต่อการแข่งขันของธนาคารไทย โดยผู้ตอบต้องเลือกเพียงคำตอบเดียวที่ตรงกับความจริงมากที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของอุตสาหกรรมธนาคารไทย เป็นคำถาม

ลักษณะหลายตัวเลือก (Multiple Choice Questions) มีจำนวน 2 ข้อ ประกอบด้วย โปรดระบุ 3 ปัจจัยแรกที่ส่งผลกระทบในทางบวกต่อธนาคารที่ทำงานอยู่ และโปรดระบุ 3 ปัจจัยแรกที่ส่งผลกระทบในทางลบต่อธนาคารที่ทำงานอยู่ โดยผู้ตอบสามารถเลือกตอบได้ 3 คำตอบ

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นที่มีต่ออุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า จำนวน 4 ข้อ ประกอบด้วย ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพอนาคตที่ดีที่สุด (Best Case Scenario) ของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า ภาพอนาคตที่แย่ที่สุด (Worst Case Scenario) ของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า และภาพอนาคตที่ควรเป็นไปได้ที่สุด (Most Possible Scenario) ของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า โดยคำถามในแต่ละข้อมีลักษณะคำถามแบบปลายเปิด โดยผู้ตอบตอบให้ตรงกับความคิดเห็นมากที่สุด

ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามออนไลน์ที่ได้สอบถามจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 100 ชุด มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากนั้นจะนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามไปลงรหัส เพื่อนำไปวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) แสดงค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ

การหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) ส่วนการวิเคราะห์คำถามปลายเปิดใช้วิธีการวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis)

ผลการวิจัย

การศึกษาภาพอนาคตของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 100 ชุด เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาประมวลผล และวิเคราะห์ค่าทางสถิติให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย โดยผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลมี ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งงานในธนาคารเป็นกลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 1 ปี ส่วนมากมีหน้าที่และความรับผิดชอบอยู่ในด้านการควบคุมและบริหารหนี้ ดังแสดงในตาราง 1, 2 และ 3

ตารางที่ 1 แสดงผลรวมของความถี่เกี่ยวกับตำแหน่งงานในธนาคารของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งงานในธนาคาร		
ลูกจ้าง	24	24
พนักงาน	60	60
ผู้ช่วยผู้จัดการ	13	13
ผู้จัดการ	2	2
สูงกว่าระดับผู้จัดการ	1	1
รวม	100	100

ตารางที่ 2 แสดงผลรวมของความถี่เกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบในธนาคารของผู้ตอบแบบสอบถาม

หน้าที่และความรับผิดชอบในธนาคาร	จำนวน	ร้อยละ
ด้านธุรการ	13	13
ด้านสินเชื่อ	15	15
ด้านคดีความ	5	5
ด้านการบัญชี	8	8
ด้าน Retail (รับฝาก ถอน)	8	8
ด้านการติดตาม/เร่งรัดหนี้	12	12
ด้านสนับสนุนธุรกิจธนาคาร	8	8
ด้านการควบคุมและบริหารหนี้	16	16
ด้านข้อมูล เช่น ด้านบุคลากร ด้านผลประกอบการ ด้านการตลาด เป็นต้น	10	10
อื่น ๆ	5	5
รวม	100	100

ตารางที่ 3 ตารางแสดงผลรวมของความถี่เกี่ยวกับอายุการทำงานในธนาคารของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	35	35
1-5 ปี	30	30
6-10 ปี	29	29
มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	6	6
รวม	100	100

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมธนาคารไทย ส่วนใหญ่พบว่า ภัยโรคระบาด โควิด 19 เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมธนาคารไทยมากที่สุด รองลงมาเป็น

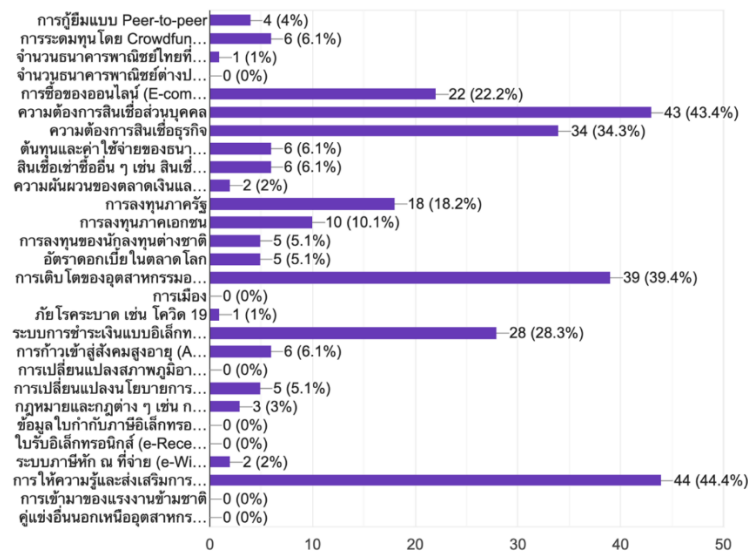
การเมือง และระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น พร้อมเพย์ ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงระดับของผลกระทบของปัจจัยขับเคลื่อนต่างๆต่ออุตสาหกรรมธนาคาร

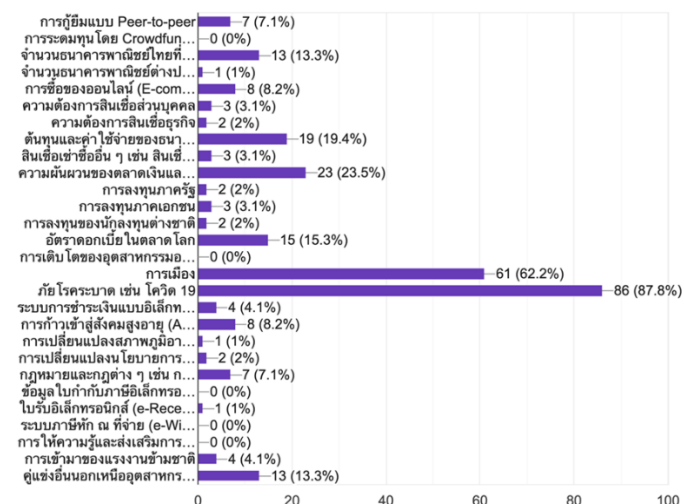
ปัจจัยขับเคลื่อนที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์ไทย	ระดับของผลกระทบต่อธนาคาร					ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
การกู้ยืมแบบ Peer-to-Peer	3	46	45	6	-	3.46	0.658	มาก
การระดมทุนโดย Crowdfunding	-	52	40	7	1	3.43	0.671	มาก
จำนวนธนาคารพาณิชย์ไทยที่เพิ่มขึ้น	7	40	39	13	1	3.39	0.84	มาก
จำนวนธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศที่ดำเนินงานในไทย	4	40	41	14	1	3.32	0.803	ปานกลาง
การซื้อขายออนไลน์	26	45	27	2	-	3.95	0.783	มาก
ความต้องการสินเชื่อส่วนบุคคล	24	53	22	1	-	4	0.711	มาก
ความต้องการสินเชื่อธุรกิจ	19	57	23	1	-	3.94	0.679	มาก

ต้นทุนและค่าใช้จ่ายของธนาคาร	23	59	16	2	-	4.03	0.688	มาก
สินเชื่อเช่าซื้ออื่น ๆ เช่น สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์	14	60	24	1	1	3.85	0.702	มาก
ความผันผวนของตลาดเงินและตลาดทุน	21	55	22	2	-	3.95	0.716	มาก
การลงทุนภาครัฐ	17	51	29	3	-	3.82	0.744	มาก
การลงทุนภาคเอกชน	19	53	25	3	-	3.88	0.742	มาก
การลงทุนของนักลงทุนต่างชาติ	14	52	31	3	-	3.77	0.723	มาก
อัตราดอกเบี้ยในตลาดโลก	20	53	25	1	1	3.9	759	มาก
การเติบโตของอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์	23	56	19	2	-	4	0.711	มาก
การเมือง	45	36	16	3	-	4.23	0.827	มากที่สุด
ภัยโรคระบาด โควิด19	65	27	8	-	-	4.57	0.64	มากที่สุด
ระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น พร้อมเพย์	34	44	17	4	1	4.06	0.874	มาก
การก้าวเข้าสู่สังคมสูงอายุ	15	47	35	3	-	3.74	0.747	มาก
การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	5	31	27	14	23	2.81	1.245	มาก
การเปลี่ยนแปลงนโยบายการค้าระหว่างประเทศ	11	41	44	3	1	3.58	0.768	ปานกลาง
กฎหมายและกฎต่าง ๆ เช่น กฎเกณฑ์ของผู้กำกับดูแลตลาดการเงินไทย	16	49	33	2	-	3.79	0.729	มาก
ข้อมูลใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์	9	47	36	7	1	3.56	0.795	มาก
ใบรับอิเล็กทรอนิกส์ (e-Receipts)	10	39	42	8	1	3.49	0.823	ปานกลาง
ระบบภาษีหัก ณ ที่จ่าย	9	41	43	6	1	3.51	0.785	ปานกลาง
การให้ความรู้และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีทางการเงิน	28	42	27	3	-	3.95	0.821	มาก
การเข้ามาของแรงงานข้ามชาติ	22	33	34	10	1	3.65	0.968	ปานกลาง
คู่แข่งอื่นนอกเหนือจากอุตสาหกรรมธนาคาร	35	37	23	4	1	4.01	0.916	มาก
รวม	538	1,286	813	128	35	-	-	-

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมธนาคารไทย ส่วนใหญ่พบว่า 3 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบในทางบวกมากที่สุด (ภาพที่ 1) ได้แก่ การให้ความรู้และส่งเสริมการใช้ธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ (FinTech) การเติบโตของอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ และความต้องการสินเชื่อบุคคล ส่วน 3 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบในทางลบมากที่สุดต่ออุตสาหกรรมธนาคาร (ภาพที่ 2) ได้แก่ ภัยโรคระบาด โควิด19 การเมือง และความผันผวนของตลาดเงินและตลาดทุน



ภาพที่ 1 ปัจจัยที่ท่านคิดว่าส่งผลกระทบในทางบวกต่อธนาคาร
ที่มา: จากการวิเคราะห์



ภาพที่ 2 ปัจจัยที่ท่านคิดว่าส่งผลกระทบในทางลบต่อธนาคาร
ที่มา: จากการวิเคราะห์

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อ

อุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า

จากการวิเคราะห์คำถามแบบปลายเปิดโดยวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) พบว่าภาพอนาคตที่ดีที่สุด (Best Case Scenario) ของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า คือธนาคารจะเป็นตัวหลักในการนำเงินทุนหมุนเวียนในด้านต่าง ๆ เช่น การให้สินเชื่อธุรกิจเพื่อนำมาพัฒนาเศรษฐกิจการเงินของประเทศ ธนาคารจะมีความทันสมัยมากขึ้น เนื่องจาก

เทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ ที่เข้ามามีบทบาท โดยธนาคารอาจจะนำเสนอบริการทางการเงินในรูปแบบดิจิทัล กระบวนการขั้นตอนการทำธุรกรรมที่เข้าถึงง่ายขึ้นไม่ต้องเดินทางไปทำธุรกรรมที่ธนาคาร ธนาคารจะเป็นผู้นำทางด้าน Digital Banking การทำธุรกรรมผ่าน Mobile Banking เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า โดยที่ลูกค้าไม่ต้องมาติดต่อทำธุรกรรมที่ธนาคาร ประชาชนได้ประโยชน์สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ทุกกลุ่มในอัตราดอกเบี้ยที่เป็นธรรม ธนาคารเป็นตัวแทนในการทำ

ธุรกรรมได้อย่างน่าเชื่อถือ เป็นธนาคารดิจิทัลที่ดีกว่า ปัจจุบันที่มองเห็นถึงความสำคัญของบุคคลที่ไม่สามารถเข้าถึงธุรกรรมด้วยตัวเองได้ เช่น ผู้สูงอายุ เป็นต้น การที่เทคโนโลยีเข้ามาแทนที่บุคลากรหรือพนักงานอาจจะต้องมีการลดปริมาณการจ้างเพื่อลดต้นทุนของธนาคาร ซึ่งการลดต้นทุนเป็นผลที่ดีต่อของธนาคาร การมีเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ค่าครองชีพที่สูงขึ้น สถิติการจ้างงานที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้อุตสาหกรรมธนาคารไทยเติบโตหรืออยู่ได้ในอนาคตต่อไป

ภาพอนาคตที่แย่ที่สุด (Worst Case Scenario) ของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า คือถ้าภาวะเศรษฐกิจยังคงเป็นเช่นนี้ ไม่ว่าจะเกิดจากโรคระบาด การเมือง ภาวะทางเศรษฐกิจทำให้นักลงทุนไม่กล้าที่จะเสี่ยงลงทุน ในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้าคงแย่กว่านี้ ธุรกิจขนาดเล็กต้องปิดตัวลง มีการแข่งขันที่สูงขึ้นในรูปแบบการให้บริการทางการเงินในอุตสาหกรรมอื่น เช่น การทำธุรกรรมอย่างง่ายผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิสที่มีให้บริการใน 7-ELEVEN เป็นต้น จากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามา มีการทำธุรกรรมผ่านเคาน์เตอร์ของธนาคารน้อยลง เนื่องจากปัจจุบันสามารถทำธุรกรรมผ่านช่องทางออนไลน์ได้มากขึ้น ส่งผลให้มีการลดจำนวนพนักงานและลดจำนวนสาขาลงได้ คนตกงานเพิ่มมากขึ้น ผลกระทบจากโรคระบาดในปัจจุบันส่งผลให้เกิดการค้างชำระหนี้ของลูกค้าเป็นจำนวนมาก จนกลายเป็นหนี้เสีย ซึ่งการเกิดปัญหานี้เสีย ธนาคารต้องมีการสำรองเงิน ทำให้รายได้และผลตอบแทนของธนาคารลดลง ทั้ง ๆ ที่ต้นทุนของธนาคารกลับเพิ่มขึ้น ธนาคารบางแห่งขาดทุน จนอาจต้องปิดกิจการลง ประชาชนกลุ่มผู้สูงอายุมีอุปสรรคในการทำธุรกรรมผ่านช่องทางออนไลน์

ภาพอนาคตที่ควรเป็นไปได้ที่สุด (Most Possible Scenario) ของอุตสาหกรรมธนาคารไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า คือธนาคารเข้าสู่ยุคดิจิทัลเต็มรูปแบบ มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในทุก ๆ ด้าน เกิดสังคมไร้เงินสด มีการใช้เทคโนโลยีต่างทดแทนการใช้กำลังคน ลดการใช้ธนบัตร หันมาใช้แอปพลิเคชันผ่านสมาร์ตโฟนมากขึ้น จะเป็นยุคของ Mobile Banking ซึ่งจะทำให้วิถีชีวิตของคนเปลี่ยนไป โดยฟังก์ชันสำคัญคือการโอนเงินหรือจ่ายเงินโดยไม่ต้องพึ่งพาตู้เอทีเอ็มหรือไปโอนเงินที่ธนาคารอีกต่อไป มีการกู้สินเชื่อผ่านแอปพลิเคชันของธนาคาร (Mobile Banking) เพิ่มสูงขึ้น โดยมีการรออนุมัติใช้

เวลาอนุมัติไม่ถึง 5 วันผ่านระบบออนไลน์ การทำธุรกรรมทุกอย่างในรูปแบบออนไลน์หรือผ่านแอปพลิเคชัน ธนาคารอาจเกิด Zero Commission ที่ทำให้ธนาคารต้องปรับตัวในรูปแบบของการหารายได้หรือพัฒนารูปแบบการบริการให้น่าเชื่อถือและมีประสิทธิภาพสามารถรองรับการบริการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น และได้มีการปรับลดสาขาและลดจำนวนพนักงานลง เพื่อลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้กับธนาคาร เทคโนโลยีถือเป็นตัวแปรสำคัญและมีอิทธิพลเป็นอย่างมาก เพราะการก่อตั้งธุรกิจใหม่เกิดขึ้นในทุก ๆ วัน อีกทั้งเทคโนโลยีสมัยนั้นเติบโตอย่างรวดเร็วจึงทำให้ธุรกิจธนาคารต้องการบริการด้านนี้มากที่สุดรวมทั้งมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

อภิปรายผล

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมธนาคารไทยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ ภัยโรคระบาดโควิด 19 การเมืองและระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยผลการศึกษาปัจจัยที่กระทบต่ออุตสาหกรรมธนาคารทั้งหมดสามารถนำมาสร้างเป็นภาพอนาคตที่ดีที่สุดได้ว่า ธนาคารจะเป็นตัวหลักในการนำเงินทุนหมุนเวียนในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาเศรษฐกิจการเงินของประเทศ ธนาคารมีความทันสมัยมากขึ้น เนื่องจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ ที่เข้ามา โดยธนาคารอาจจะนำเสนอบริการทางการเงินในรูปแบบดิจิทัล เป็นผู้นำทางด้าน Digital Banking ส่วนภาพอนาคตที่แย่ที่สุดของอุตสาหกรรมธนาคารคือ มีการแข่งขันที่สูงขึ้น ปัจจุบันสามารถทำธุรกรรมผ่านช่องทางออนไลน์ได้มากขึ้น ส่งผลให้มีการลดจำนวนพนักงานและลดจำนวนสาขาลงได้ สำหรับภาพอนาคตที่ควรเป็นไปได้ที่สุดคือ ธนาคารเข้าสู่ยุคดิจิทัลเต็มรูปแบบ เกิดสังคมไร้เงินสด ผู้คนหันมาใช้แอปพลิเคชันผ่านสมาร์ตโฟนมากขึ้น ซึ่งจะทำให้วิถีชีวิตของคนเปลี่ยนไป โดยฟังก์ชันสำคัญคือการโอนเงินหรือจ่ายเงินโดยไม่ต้องพึ่งตู้เอทีเอ็มหรือไปโอนเงินที่ธนาคารอีกต่อไป และมีแนวทางในการปรับตัวเพื่อรองรับภาพอนาคตที่น่าจะเป็นของอุตสาหกรรมธนาคารไทย คือ ธนาคารจะต้องมีการพัฒนาหรือนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเสริมให้บริการน่าสนใจมากขึ้น พนักงานควรจะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีความรู้เรื่องการเงินเป็นที่ปรึกษาด้านการเงินได้ และปรับตัวให้เข้ากับธุรกรรมใหม่ ๆ

ของธนาคาร อย่างไรก็ตามก็ตีผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Wiriyasart (2018); Khanankhang & Lowatcharin (2019); Plianpairoj, P & Sorakraikitikul (2019) ซึ่งกล่าวว่า ในยุคที่เทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) เข้ามามีบทบาท ธนาคารพาณิชย์ไทยได้มีการปรับโครงสร้างองค์กร ปัจจุบันธนาคารมีการปรับตัวนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาให้บริการด้านการเงินให้กับลูกค้าด้วยการพัฒนาแอปพลิเคชันทางการเงินให้มีความสะดวก รวดเร็วและให้บริการได้ตลอด 24 ชั่วโมง การประยุกต์ใช้แอปพลิเคชันส่งผลให้ลูกค้ามีการปรับพฤติกรรมใช้บริการที่สาขาลดลง นอกจากนั้นธนาคารส่วนใหญ่ยังมีนโยบายการปรับลดสาขาที่ให้บริการ เป็นผลให้พนักงานต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการทำงาน พัฒนาความรู้และทักษะในด้านต่าง ๆ รวมถึงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการลูกค้าถึงแม้ว่าพนักงานจะมีความเห็นว่าลูกค้าบางส่วนยังไม่มีความพร้อมที่จะใช้บริการทางการเงินดิจิทัลก็ตาม

สำหรับพนักงานธนาคารที่ทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ควรศึกษาพฤติกรรมของลูกค้าต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีการเข้ามาของเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ พร้อมทั้งศึกษาเรียนรู้

ระบบงานธนาคารทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่จะเกิดขึ้น เพื่อปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และทำความเข้าใจกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มองเรื่องการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นเรื่องราวดี ๆ เพื่อนำไปพัฒนาอบรมหาความรู้เพิ่มเติมให้ตัวเองเก่งขึ้นในทุก ๆ ด้าน นอกเหนือจากหน้าที่การงานหลักที่ได้รับผิดชอบ และปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ และได้มีการทำอาชีพเสริมเพื่อเป็นทางเลือกควบคู่ไปด้วยไว้รองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ และส่วนมากได้มีการวางแผนเกี่ยวกับการเงินเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยการวางแผนว่าควรมีการจัดสรรเงินให้เหมาะสม เก็บออมจากเงินเดือน ออมเงินในรูปแบบสลากออมสิน และวางแผนการนำเงินไปลงทุน ซึ่งเป็นการออมเงินในระยะยาว เพื่อให้เกิดผลกำไรมากขึ้น มีการกระจายการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ ตราสารหนี้ ตราสารทุน กองทุน ลงทุนในหุ้นที่มีความเสี่ยงต่ำ-ปานกลาง รวมถึงการทำประกันชีวิต เพื่อเป็นทุนสำรองไว้ใช้ในอนาคต ศึกษาหาความรู้ด้านการลงทุนในด้านการเงินให้มากขึ้น พร้อมทั้งศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องเศรษฐกิจ การเงินและการธนาคารอยู่เสมอ และวางแผนการนำเงินไปลงทุนในธุรกิจออนไลน์ เพื่อเพิ่มรายได้ให้ตัวเองอีกทางหนึ่ง

References

- Bank of Thailand (2020). *Annual Report of 2020*. Retrieved from <https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/Report/AnnualReport/Documents/AR2020/AnnualReport2020.pdf>
- Decharin, P. (2004). *Implementing balanced scorecard*. Chulalongkorn University Press.
- Doppelt, B. (2017). Leading change toward sustainability: A change-management guide for business, government and civil society. Routledge.
- Giovannoni, E., Quarchioni, S., & Riccaboni, A. (2016). The role of roles in risk management change: The case of an Italian bank. *European Accounting Review*, 25(1), 109-129.
- Iamyingpanich, C. (2020). *Fitch estimates COVID-19 negatively affecting banking*. Retrieved from <https://www.efinancethai.com/LastestNews/LatestNewsMain.aspx?release=y&ref=M&id=V01JQThha3UvTDQ9>
- Kaewtan, J. (2014). *Factors influencing the acceptance of electronic payment using smartphone devices: In case of Bangkok and Pathum Thani*. [Doctoral thesis, Rajamangala University of Technology Thanyaburi]. Retrieved from <http://www.research.rmutt.ac.th/?p=14971>
- Khanankhang, N. & Lowatcharin, G. (2019). Adaptation Of Financial Institutions in Thailand to The Trend of Digital Banking. *Journal of Buddhist Education and Research*. 5(2), 376-388.
- Khongsanoh, P. (2017). *Restructuring the Thai economy into "Thailand 4.0"*. Retrieved from <https://dl.parliament.go.th/backoffice/viewer2300/web/previewer.php>
- Kiranandana, T. (1994). *Social science research*. Chulalongkorn University Press.
- Mokkaranurak, D. (2011). *The Scenario of Vocational Education in Thailand During the Next Decade (2011-2021)*. Retrieved from http://www.esarntech.ac.th/research.php?id_wkg=W59-0367
- Montazemi, A. R., & Qahri-Saremi, H. (2015). Factors affecting adoption of online banking: A meta-analytic structural equation modeling study. *Information & Management*, 52(2), 210-226.
- Piluntananon, N. (1983). *Future science*. Odeonstore.
- Plianpairaj, P. & Sorakraikitikul, M. (2019). Commercial banking employee Perspectives and adaptability in the digital banking age. *Burapha Journal of Business Management*. 8(1), 62-80. Retrieved from <https://www.ktbst.co.th/th/knowledge-detail.php?id=198>
- Thanadhidhasuwanna, T. (2017). *Realize and understand: A new context for financial institutions in the 4.0 era*. Retrieved from https://www.krungsri.com/bank/getmedia/367d598f-7779-48eb-95b0-41e0bebd4974/THIP_07_Banking40_TH.aspx
- Thongsuddhi, V. (2008). *Good governance*. Intapas Publishing House.
- Udomrachtavanich, W. (2019). *Adaptation of financial institutions in the digital era*.
- Wiriyasart, S. (2018). *Adopting Financial Technology at Thai Commercial Banks Fintech*. Thammasat Printing House.