ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชา
กรณีศึกษา ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์
Competitiveness of Thai Commercial Bank in Cambodia, A Case Study of Cambodian Commercial Bank

เจนจิรา เจรณาเทพ

JENJIRA JERANATHEP

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of
Master of Business Administration
Prince of Songkla University
2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชา
กรณีศึกษา ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์
Competitiveness of Thai Commercial Bank in Cambodia, A Case Study of Cambodian Commercial Bank

เจนจิรา เจรณาเทพ
Jenjira Jeranathep

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of
Master of Business Administration
Prince of Songkla University
2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชา
กรณีศึกษา ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์
ผู้เขียน นางสาวเจนจิรา เจรณาเทพ
สาขาวิชา บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

.....
(ดร.ภาสกร ธรรมโชติ)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธานกรรมการ
(ดร.ศุพฤฒิ ถาวรยุติการต์)

.....กรรมการ
(ดร.ภาสกร ธรรมโชติ)

.....กรรมการ
(ดร.วีระศักดิ์ คงฤทธิ์)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระพล ศรีชนะ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้เป็นผลมาจากการศึกษาวิจัยของนักศึกษาเอง และได้แสดงความขอบคุณบุคคลที่มีส่วนช่วยเหลือแล้ว

ลงชื่อ.....
(ดร.ภาสกร ธรรมโชติ)
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ลงชื่อ.....
(นางสาวเจนจิรา เจรณาเทพ)
นักศึกษา

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้ไม่เคยเป็นส่วนหนึ่งในการอนุมัติปริญญาในระดับใดมาก่อน และไม่ได้ถูกใช้ในการยื่นขออนุมัติปริญญาในขณะนี้

ลงชื่อ.....
(นางสาวเจนจิรา เจรณาเทพ)
นักศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชา กรณีศึกษา ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์
ผู้เขียน นางสาวเจนจิรา เจรณาเทพ
สาขาวิชา บริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา 2558

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทยในกัมพูชา กรณีศึกษา ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ผ่านการวิเคราะห์งบการเงิน (Annual Report) ย้อนหลัง 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 – พ.ศ. 2556 โดยใช้เครื่องมือวัดประสิทธิภาพในการทำงาน CAMEL Analysis ในการวิเคราะห์ โดยเทียบกับธนาคารเอซีลีดา ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ต่างชาติขนาดใหญ่ในประเทศกัมพูชา ผลการศึกษาพบว่า ในด้านเงินทุน (Capital) สินทรัพย์ (Asset) กำไร (Earning) และ สภาพคล่อง (Liquidity) ด้วยขนาดที่แตกต่างกันระหว่าง 2 ธนาคาร โดยธนาคารเอซีลีดาถือว่าเป็นธนาคารพาณิชย์ต่างชาติในประเทศกัมพูชาที่มีขนาดใหญ่ที่สุด และมีนโยบายการดำเนินธุรกิจโดยสนับสนุนบริการทางการเงินให้กับลูกค้าระดับบุคคลถึงระดับองค์กรขนาดใหญ่ จึงมีการบริการทางการเงินที่ค่อนข้างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพมากกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ที่เป็นบริษัทในเครือกับธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศไทย ซึ่งมีการดำเนินธุรกิจอย่างระมัดระวังและเน้นให้บริการกลุ่มนักลงทุนไทยที่ไปเปิดดำเนินธุรกิจในประเทศกัมพูชา อย่างไรก็ตามด้วยเงินทุนที่มีของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์เพียงพอสำหรับการรองรับการขยายธุรกิจในอนาคตเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับธนาคาร สำหรับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ (Management) โดยเทียบจากจำนวนพนักงานขององค์กร พบว่า ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีประสิทธิภาพในบริหารพนักงานเพื่อก่อให้เกิดรายได้ต่อคนได้ดีกว่าธนาคารเอซีลีดา รายได้และกำไรเมื่อเทียบกับจำนวนพนักงานธนาคารกัมพูชาพาณิชย์สามารถทำได้ดีกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารเอซีลีดา เนื่องจากธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีจำนวนพนักงานที่น้อยกว่า แต่ธนาคารเอซีลีดามีการประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) มากกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ 2) เพื่อศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ผ่านการวิเคราะห์แบบจำลองเพชรที่สมบูรณ์ (Diamond Model) ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ผู้บริหารธนาคารไทยพาณิชย์ และ กลุ่มนักธุรกิจไทยในประเทศกัมพูชา ผลการศึกษาพบว่าตัวแปรต่างๆยังคงสนับสนุนการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในกัมพูชา ด้านรัฐบาลกัมพูชาก็ไม่การออกข้อกำหนดกฎเกณฑ์ใดที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์มากนัก เนื่องจากประเทศกัมพูชายังคงต้องการแหล่งเงินทุนจากต่างประเทศ เพื่อพัฒนาประเทศและคุณภาพชีวิตของประชาชน จะมีเพียงการกำหนดทุนจดทะเบียนขั้นต่ำเท่านั้นที่แต่ละสถาบันการเงินต้องปฏิบัติตามเพื่อแสดงถึงความมั่นคงของธนาคาร ซึ่งธนาคารกัมพูชาพาณิชย์สามารถปฏิบัติได้ตามเงื่อนไข ปัจจัยด้านอุปสงค์ยังคงเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจธนาคารอยู่บ้าง เพราะประชาชนกัมพูชาค่อนข้างเข้าถึงการบริการของธนาคารน้อยแต่มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น จึง

เป็นสัญญาณที่ดีต่อธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา สำหรับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์หากยังคงเน้นเฉพาะกลุ่มนักลงทุนชาวไทยในประเทศกัมพูชาก็อาจจะทำให้ธนาคารสูญเสียฐานลูกค้าซึ่งเป็นแหล่งรายได้ของธนาคารได้ ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยการผลิต และตัวแปรนอก เพราะด้วยนโยบายของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ยังมุ่งเน้นลูกค้าชาวไทยเป็นหลักก็จะทำให้ธนาคารสูญเสียรายได้ที่ควรจะได้รับมากขึ้น นอกจากนี้การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้การติดต่อธุรกิจการโอนย้ายแรงงาน ทำได้เสรีมากขึ้น จำนวนเงินที่จะไหลเข้าออกระหว่างประเทศไทยกับประเทศกัมพูชาก็จะมีจำนวนที่เพิ่มมากขึ้น และวัตถุประสงค์ข้อที่ 3) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจการเงินของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ พบว่า ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์ต่างๆเข้าถึงผู้ใช้บริการ ตอบสนองความต้องการผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่หลากหลาย และมีการปล่อยสินเชื่อที่เพิ่มขึ้น เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับธนาคารในอนาคต การเปิดสาขาที่ครอบคลุมพื้นที่มากขึ้น ที่สำคัญควรเร่งพัฒนาระบบ E-Banking เพื่อทำธุรกรรมการเงินออนไลน์ผ่านระบบอินเตอร์เน็ต และ เครื่องบริการฝากถอนเงินตามแหล่งท่องเที่ยวสำคัญๆ เพื่อรอบรับความต้องการที่จะเพิ่มมากขึ้นเมื่อมีการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในอนาคต

Minor Thesis Title Competitiveness of Thai Commercial Bank in Cambodia, A Case Study of Cambodian Commercial Bank
Author JENJIRA JERANATHEP
Major Program Business Administration
Academic Year 2015

Abstract

This thesis aims to study the competitiveness of Thai commercial banks in Cambodia - Siam Commercial Bank case study with three main objectives. 1) To study the business efficiency of Cambodian Commercial Bank through an analysis of annual reports of its previous 5 years (2009 - 2013). The performance analyzing tool CAMEL Analysis was utilized based on ACLEDA Bank, which is a large foreign bank in Cambodia. The results show differences in capital, assets, earnings, and liquidity of the two banks that have different sizes. ACLEDA Bank is the biggest foreign commercial bank in Cambodia. It provides financial services for various customers ranging from individual customers to large enterprises. Hence, its financial services are fairly comprehensive compared to Cambodian Commercial Bank. The latter is a subsidiary of Siam Commercial Bank in Thailand, which operates with a careful business plan and focuses on serving Thai investors who own a business in Cambodia. However, Cambodian Commercial Bank has adequate capital to support business expansion in the future, adding more earnings to the Bank. As for management based on a number of employees, Cambodian Commercial Bank effectively manages its employees leading to a higher income per person than that of ACLEDA Bank. Revenue and earnings based on a number of Cambodian Commercial Bank employees is also higher than those of ACLEDA Bank. This is because Cambodian Commercial Bank has a smaller number of employees, though ACLEDA Bank has achieved more Economies of Scale than Cambodian Commercial Bank. 2) To study the competitiveness of Cambodian Commercial Bank through the Diamond Model, together with interviews with the executives of Cambodian Commercial Bank, Thai Commercial Bank, and a group of Thai businessmen in Cambodia. The results show that the variables still support the banking business in Cambodia. The Cambodian government has not enforced any formal requirements impeding business banking as Cambodia still needs funding from abroad for the country's development and wellbeing of the public. Foreign financial institutions only need to meet the minimum capital requirements to ensure their stability.

Cambodian Commercial Bank complies with this requirement. Demand side factors continue to hinder banking operation to some extent. Cambodians still have little access to banking services, but it is likely to increase. This is a positive signal for the banking business in Cambodia. If Cambodian Commercial Bank continues focusing on a specific group of Thai investors in Cambodia, it might lose other customer bases, which are a source of revenue for the bank. This is consistent with inputs and external variables. This policy of focusing primarily on Thai customers prevent Cambodian Commercial Bank from receiving additional revenue. In addition, the ASEAN Economic Community (AEC) will allow more liberal business contacts, transfers of workers, and higher inflows and outflows between Thailand and Cambodia. 3) To study financial business problems and barriers of Cambodian Commercial Bank. It is found that the bank must continue developing in order to compete with other commercial banks. It needs to provide more access for customers, meet a demand for a variety of financial products, approve more loans to increase revenue in the future, and expand branches to cover more areas. Priorities should be given to accelerating E-Banking transactions via the Internet, online services, and installing more Automatic Teller Machines at tourist attractions to provide for increasing demand in a post AEC environment.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีต้องขอขอบพระคุณท่าน ดร.ภาสกร ธรรมโชติ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่คอยให้ความรู้และชี้แนะให้คำแนะนำมาโดยตลอด ทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงได้ และนอกจากนี้ต้องขอขอบพระคุณท่าน ดร.วีระศักดิ์ คงฤทธิ์ และ ดร.ศุพฤฒิ ถาวรยุติการต์ ที่ให้ความกรุณามาเป็นคณะกรรมการคอยชี้แนะให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีประเด็นครบถ้วนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ต้องขอขอบพระคุณท่านคณาจารย์ทุกท่าน ท่านอาจารย์พิเศษ ที่เคยถ่ายทอดความรู้ให้กับข้าพเจ้าได้เรียนรู้ และนำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ขอบคุณเจ้าหน้าที่ประจำคณะวิทยาการจัดการทั้งวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี และวิทยาเขตหาดใหญ่ ที่ช่วยตรวจสอบความถูกต้องดำเนินการต่างๆให้มาโดยตลอด รู้สึกซาบซึ้งในพระคุณเป็นอย่างมาก

ขอบพระคุณคุณสุริยะ เติมเลิศมนัสวงษ์ กรรมการและผู้จัดการทั่วไป ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ จำกัด และพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ทุกท่านที่ประจำ ณ กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา และเจ้าหน้าที่ประจำประเทศไทยที่คอยให้ข้อมูล แนะนำแหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาประกอบการเขียนวิทยานิพนธ์ รวมทั้งช่วยตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ขอบพระคุณคุณพรนภัส โตรัตน์ เลขานุการเอก สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงพนมเปญ และ คุณสุรเชษฐ์ เจ้าหน้าที่ AEC Business Support Center ประจำสถานทูต กรุงพนมเปญ ที่ให้โอกาสเข้าพบและสัมภาษณ์ และขอบพระคุณนักธุรกิจชาวไทยทุกท่านในกรุงพนมเปญ และ เสียมราฐ ประเทศกัมพูชา ที่ให้สัมภาษณ์เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ รวมทั้งขอบพระคุณหัวหน้า และพี่ๆเพื่อนๆพนักงานไทยพาณิชย์ทุกท่านที่ช่วยชี้แนะ และช่วยเหลือในด้านต่างๆ

สุดท้ายต้องขอขอบพระคุณคุณพ่อนาคิน เจรณาเทพ ที่ให้กำลังใจมาโดยตลอด ร่วมเดินทางไปเก็บข้อมูลที่ประเทศกัมพูชา การเดินทางลำบาก ต้องขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างมาก และขอบคุณเพื่อนๆที่มหาวิทยาลัยทุกท่าน เพื่อนที่ทำงาน หัวหน้างานทั้งที่ประจำอยู่จังหวัดสุราษฎร์ธานี และกรุงเทพมหานครฯ ที่เป็นกำลังใจให้มาโดยตลอดช่วยเหลือมาโดยตลอดทำให้วิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงได้ หากผิดพลาดประการใดข้าพเจ้าขอรับผิดชอบเพียงผู้เดียว

เจนจิรา เจรณาเทพ

สารบัญ

		หน้า
บทคัดย่อ		(5)
ABSTRACT		(7)
กิตติกรรมประกาศ		(9)
สารบัญ		(10)
สารบัญตาราง		(12)
สารบัญภาพ		(13)
บทที่ 1	**บทนำ**	1
	1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
	1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
	1.4 ขอบเขตของการวิจัย	4
	1.5 นิยามคำศัพท์เฉพาะ	4
บทที่ 2	**แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	5
	2.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับการเปิดเสรีทางการเงิน (Financial Liberalization) ของ McKinnon และ Shaw	5
	2.2 ทฤษฎีว่าด้วยการเปิดเสรีทางการค้าภาคบริการด้านการเงิน (Free Trade in Financial Services Sector)	7
	2.3 ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Theory of Competitive Advantage)	10
	2.4 การวิเคราะห์งบการเงินเพื่อการจัดการ (Capital, Asset, Management, Earning, and Liquidity: CAMEL)	18
	2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	23
บทที่ 3	**ระเบียบวิธีวิจัย**	31
	3.1 กรณีตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	31
	3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	36
	3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	36
	3.4 ปัญหาและอุปสรรคในการทำวิจัย	37
บทที่ 4	**ผลการวิเคราะห์**	38
	4.1 ขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์	38
	4.2 การศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจธนาคารกัมพูชาพาณิชย์	58
	4.3 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจสถาบันการเงิน	77

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
บทที่ 5	**สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**	79
	5.1 สรุปผลการศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์	79
	5.2 ผลการศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจธนาคารกัมพูชาพาณิชย์	83
	5.3 ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินธุรกิจธนาคารของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์และแนวทางแก้ปัญหา	85
	5.4 ข้อเสนอแนะ	86
บรรณานุกรม		87
ภาคผนวก ก วิวัฒนาการของระบบธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา		93
ภาคผนวก ข คำถามประกอบการสัมภาษณ์		102
ประวัติผู้เขียน		107

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.1	สาขาและบริษัทลูกของธนาคารในอาเซียน	2
2.1	เปรียบเทียบระหว่างนโยบายการทางเงินแบบ ดั้งเดิมกับแนวคิดเปิดเสรีทางการเงินของ Mackinnon และ Shaw	6
2.2	จำนวนสาขาต่างประเทศของธนาคารไทยพาณิชย์	10
3.1	รายชื่อธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชา	31
3.2	ผลการดำเนินงานของธนาคารไทยพาณิชย์กับสถาบันการเงินอื่นปี พ.ศ. 2556	32
3.3	ผลการดำเนินของธนาคารไทยพาณิชย์ตั้งแต่ พ.ศ. 2552 - พ.ศ. 2556	32
3.4	จำนวนสาขาต่างประเทศของธนาคารไทยพาณิชย์	33
3.5	ผลการดำเนินงานธนาคารไทยพาณิชย์ประจำประเทศเวียดนาม พ.ศ. 2555 - พ.ศ. 2556	33
3.6	ผลการดำเนินงานธนาคารไทยพาณิชย์ประจำประเทศลาว พ.ศ. 2555 – พ.ศ. 2556	34
3.7	ผลการดำเนินงานธนาคารไทยพาณิชย์ประจำประเทศกัมพูชา พ.ศ. 2555 – พ.ศ. 2556	34
3.8	สัดส่วนผู้ถือหุ้นธนาคารเอซีลิดา (ACLEDA Bank)	35
4.1	เปรียบเทียบผลิตภัณฑ์เงินฝากระหว่างธนาคารกัมพูชาพาณิชย์กับธนาคารเอซีลิดา	43
4.2	เปรียบเทียบประเภทผลิตภัณฑ์สินเชื่อธนาคารพาณิชย์ในกัมพูชา	44
4.3	เปรียบเทียบเงินฝากกับปริมาณสินเชื่อ	47
4.4	ค่าแรงขั้นต่ำในภูมิภาคอาเซียน ประจำปี พ.ศ. 2558	56
4.5	ผลิตภัณฑ์มวลรวมของกัมพูชาตั้งแต่ พ.ศ. 2557 – พ.ศ. 2559	56
4.6	ปัจจัยที่เอื้อและเป็นอุปสรรคต่อการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์	58
4.7	ผลการวิเคราะห์ความพอเพียงของเงินทุน	59
4.8	ผลการวิเคราะห์คุณภาพของสินทรัพย์	61
4.9	ผลการวิเคราะห์คุณภาพในการบริหารจัดการ	65
4.10	ผลการวิเคราะห์คุณภาพในการบริหารจัดการ	67
4.11	อัตราดอกเบี้ยเงินฝาก ณ 20 เมษายน พ.ศ. 2559	72
4.12	ผลการวิเคราะห์สภาพคล่อง	74
ตารางผนวกที่		
1	รายชื่อธนาคารพาณิชย์ก่อนการขอยื่นจัดตั้งธนาคารใหม่ (Re-licensing)	93
2	ปริมาณตู้ ATM บัตรเครดิต และบัตรเครดิต ในประเทศกัมพูชา	96

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	ระบบเพชรที่สมบูรณ์ (Diamond Model)	16
4.1	แผนภูมิแสดงการขยายตัวของ GDP	39
4.2	แผนภูมิแสดงปริมาณการลงทุนจากต่างประเทศในประเทศกัมพูชา	40
4.3	แผนภูมิแสดงสัดส่วนการเปิดบัญชีต่อจำนวนประชากรแต่ละประเทศ	49
4.4	ร้านบริการทางการเงิน Wing ในประเทศกัมพูชา	50
4.5	แนวโน้มการออมของประชาชนประเทศกัมพูชา	50
4.6	ปริมาณเงินฝากและสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศในประเทศกัมพูชา	51
4.7	สัดส่วนการมีบัญชีเงินฝากของประชากรประเทศกัมพูชา	52
4.8	กราฟแสดงอัตราส่วนทุนต่อสินทรัพย์รวม	59
4.9	กราฟแสดงอัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อส่วนของทุน	60
4.10	กราฟแสดงอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนทุน	61
4.11	กราฟแสดงค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อ	62
4.12	กราฟแสดงดอกเบี้ยค้างรับต่อเงินให้สินเชื่อ	63
4.13	กราฟแสดงการขยายตัวของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	63
4.14	กราฟแสดงการขยายตัวของเงินให้สินเชื่อ	64
4.15	กราฟแสดงกำไรสุทธิต่อจำนวนพนักงาน	65
4.16	กราฟแสดงรายได้ต่อจำนวนพนักงาน	66
4.17	กราฟแสดงค่าใช้จ่ายรวมต่อจำนวนพนักงาน	66
4.18	กราฟแสดงผลตอบแทนต่อส่วนทุน	68
4.19	กราฟแสดงผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม	69
4.20	กราฟแสดงรายได้รวมต่อสินทรัพย์รวม	69
4.21	กราฟแสดงกำไรสุทธิต่อรายได้รวม	70
4.22	กราฟแสดงรายได้ดอกเบี้ยต่อสินทรัพย์รวม	71
4.23	กราฟแสดงค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยต่อหนี้สิน	71
4.24	กราฟแสดงค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อรายได้รวม	72
4.25	กราฟแสดงค่าใช้จ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ยต่อรายได้รวม	73

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่		หน้า
4.26	กราฟแสดงสินทรัพย์สภาพคล่องต่อเงินฝากรวม	74
4.27	กราฟแสดงเงินให้สินเชื่อต่อเงินฝากรวม	75
4.28	กราฟแสดงสินทรัพย์สภาพคล่องต่อสินทรัพย์รวม	76
4.29	กราฟแสดงสินทรัพย์สภาพคล่องต่อหนี้สินหมุนเวียน	76
4.30	กราฟแสดงเงินฝากต่อหนี้สิน	77
5.1	แบบจำลอง Diamond Model ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์	80
รูปภาพผนวกที่ 1	ปริมาณสินทรัพย์รวมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาช่วง พ.ศ.2549 – พ.ศ.2556	99
รูปภาพผนวกที่ 2	แสดงกำไรสุทธิของธนาคารพาณิชย์ในช่วง พ.ศ. 2549 – พ.ศ.2556	99
รูปภาพผนวกที่ 3	เปรียบเทียบ เงินฝาก/สินเชื่อ/สินเชื่อด้อยคุณภาพ ในช่วง พ.ศ. 2549 – พ.ศ.2556	100
รูปภาพผนวกที่ 4	แสดงสัดส่วนสินเชื่อตามประเภทวงเงินสินเชื่อ	100
รูปภาพผนวกที่ 5	แสดงสัดส่วนสินเชื่อตามประเภทธุรกิจ	101

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) ทำให้ 10 ประเทศสมาชิก ประกอบด้วย ไทย มาเลเซีย อินโดนีเซีย สิงคโปร์ ฟิลิบปินส์ ลาว เวียดนาม พม่า บรูไน และกัมพูชา กลายเป็นประชาคมเศรษฐกิจที่น่าจับตามอง เพราะวัตถุประสงค์ในการรวมกลุ่มครั้งนี้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านเศรษฐกิจ (องค์ความรู้เศรษฐกิจอาเซียน, 2555) เพิ่มอำนาจในการต่อรองกับประเทศมหาอำนาจต่างๆ และเพื่อผลประโยชน์ต่างๆ ร่วมกัน โดยการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจะมีการเปิดเสรีด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่องในลักษณะค่อยเป็นค่อยไปตามความพร้อมของแต่ละประเทศสมาชิก ทั้งนี้เพราะจากการเปิดเสรีไม่สามารถกระทำได้ทันที และไม่สามารถทำได้พร้อมกันหมดทุกประเทศสมาชิก เนื่องจากขั้นตอนการดำเนินการมีข้อจำกัดเรื่องความแตกต่างทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง และภาษา ทำให้การเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจึงต้องมีพิจารณาอย่างละเอียดและรอบคอบทั้งนี้เพื่อป้องกันและลดปัญหาที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ของประเทศสมาชิกอาเซียน โดยเฉพาะการเปิดเสรีด้านการเงินยังไม่สามารถเปิดเสรีได้แล้วเสร็จสมบูรณ์ในปี พ.ศ. 2558 เนื่องจากเป็นเรื่องที่ค่อนข้างละเอียดอ่อน จึงได้รับการยืดหยุ่นไปถึงปี พ.ศ. 2563 การเปิดเสรีทางการเงินได้ดำเนินการผ่านกรอบ 2 กรอบขึ้นเพื่อให้บรรลุการเปิดเสรีทางการเงิน ประกอบด้วย กรอบความตกลงว่าด้วยบริการของอาเซียน (ASEAN Framework Agreement on Services : AFAS) เพื่อลดอุปสรรคในการเปิดเสรีด้านบริการระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน โดยได้กำหนดให้ประเทศสมาชิกที่มีความพร้อมตั้งแต่ 2 ประเทศขึ้นไปสามารถเจรจาหาข้อตกลงร่วมกันและดำเนินการเปิดเสรีด้านบริการร่วมกันได้ผ่านวิธีเร่งรัด เรียกวิธีดังกล่าวว่า ASEAN – X และ กรอบว่าด้วยการรวมกลุ่มธนาคารอาเซียน (ASEAN Banking Integration Framework : AFBIF) เพื่อลดข้อจำกัดด้านการเปิดเสรีด้านการธนาคารในกลุ่มประเทศสมาชิกผ่านมาตรฐานธนาคารอาเซียน (องค์ความรู้เศรษฐกิจอาเซียน, 2555)

ปัจจุบันธนาคารในกลุ่มประเทศอาเซียนได้เริ่มมีการตอบรับการเปิดเสรีด้านการเงินมากขึ้น โดยเริ่มมีการขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศสมาชิกด้วยกัน ทั้งนี้เพื่อรองรับการลงทุนจากนักลงทุนต่างประเทศที่จะเข้าไปยังประเทศนั้นๆ และเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับธนาคารนอกจากการดำเนินธุรกิจในประเทศ สำหรับประเทศไทยปัจจุบันได้มีการเร่งปรับปรุงกฎระเบียบนโยบายด้านการเงินเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเปิดเสรีด้านการเงิน และธนาคารพาณิชย์ไทยเริ่มมีการขยายธุรกิจไปยังประเทศสมาชิกอาเซียนผ่านรูปแบบการขยายธุรกิจไปต่างประเทศ 4 รูปแบบดังต่อไปนี้

รูปแบบที่ 1 การเปิดสาขาในต่างประเทศ เช่น ธนาคารกรุงเทพ ได้รับอนุญาตจากธนาคารกลางอินโดนีเซีย เมื่อปี พ.ศ. 2555 ให้สามารถเปิดสาขาต่างประเทศที่เมืองสุราบายา ณ เมืองสุราบายา ประเทศอินโดนีเซียได้

รูปแบบที่ 2 การสร้างเครือข่ายพันธมิตรกับธนาคารท้องถิ่น เช่น ธนาคารกสิกรไทย ขยายธุรกิจไปยังประเทศเวียดนามโดยผ่านการตกลงเป็นพันธมิตรกับธนาคารอกริแบงก์ (AGRIBANK) เมื่อปี พ.ศ. 2554

รูปแบบที่ 3 การซื้อกิจการ สำหรับการซื้อกิจการประเทศไทยยังไม่มีการดำเนินการดังกล่าว แต่ตัวอย่างการดำเนินการซื้อกิจการเช่น ธนาคารซีไอเอ็มบี มาเลเซีย เข้าซื้อกิจการธนาคารไทยธนาคาร และเปลี่ยนชื่อเป็นธนาคารซีไอเอ็มบีไทยปัจจุบัน

รูปแบบที่ 4 การรวมทุกแบบเข้าด้วยกัน เช่น ธนาคารไทยพาณิชย์ มีการขยายสาขาต่างประเทศไปยังประเทศสิงค์โปร์ และลาว มีการสร้างพันธมิตรกับธนาคารท้องถิ่นในเวียดนาม เป็นต้น (องค์ความรู้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน, 2555)

ตารางที่ 1.1 สาขาและบริษัทลูกของธนาคารในอาเซียน

		ID	MY	PH	SG	TH	BR	KH	LA	MM	VN
Global Bank	ธ.เอชเอสบีซี	●	●	●	●	●	●				●
	ธ.สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด	●	●	●	●	●	●	สำนักงานตัวแทน	สำนักงานตัวแทน	สำนักงานตัวแทน	●
	ธ.ซิตี้แบงค์	●	●	●	●	●	●				●
ID	ธ.มันดารี				●						
	ธ.เซ็นทรัลเอเชีย										
	ธ.นีการ่า อินโดนีเซีย				●						
MY	ธ.เมย์แบงค์	●		●	●		●	●		สำนักงานตัวแทน	●
	ธ.พับลิคแบงค์							●	●	สำนักงานตัวแทน	
	ธ.ซี.ไอ.เอ็ม.บี	●			●	●				สำนักงานตัวแทน	
PH	ธ.เมโทรแบงค์				สำนักงานตัวแทน						
	ธ.บีดีโอ										
	ธ.บีพีไอ										
SG	ธ.ดีบีเอส	●	●	สำนักงานตัวแทน		สำนักงานตัวแทน				สำนักงานตัวแทน	สำนักงานตัวแทน
	ธ.ยูโอบี	●	●	●		●	●			สำนักงานตัวแทน	●
	ธ.โอเวอร์ซีส์ ไชนีส แบงกิ้งคอร์เปอเรชั่น	บริษัทร่วมทุน				●	●			สำนักงานตัวแทน	●
TH	ธ.ไทยพาณิชย์				●			●	●		บริษัทร่วมทุน
	ธ.กรุงเทพ	●	●	●	●				●	สำนักงานตัวแทน	●
	ธ.กรุงศรีอยุธยา								●		

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2558

จากตารางจะเห็นได้ว่าปัจจุบันการขยายธุรกิจสถาบันการเงินนอกจากจะดำเนินธุรกิจในประเทศโดยการขยายสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่บริการแล้ว ยังได้มีการขยายไปยังต่างประเทศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการสู่สากลมากขึ้น เช่น ธนาคารกรุงเทพมีการขยายสาขาไปยังประเทศ

อินโดนีเซีย ประเทศมาเลเซีย ประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศลาว ประเทศเวียดนาม และเปิดสำนักงานตัวแทนในประเทศพม่า ธนาคารกรุงศรีอยุธยา มีการเปิดสาขาในประเทศลาว และธนาคารไทยพาณิชย์ มีการเปิดสาขาในประเทศสิงคโปร์ ประเทศลาว สร้างพันธมิตรกับสถาบันการเงินท่องถิ่นในประเทศเวียดนาม และเปิดบริษัทใหม่ในประเทศกัมพูชา เป็นต้น

และจากการขยายธุรกิจธนาคารของธนาคารพาณิชย์ไทยไปต่างประเทศ จากตารางจะเห็นได้ว่าธนาคารไทยพาณิชย์ มีการใช้รูปแบบการขยายธุรกิจไปต่างประเทศที่หลากหลาย โดยมีทั้งการเปิดสำนักงานตัวแทน การเปิดสาขา และการจัดตั้งบริษัทใหม่ที่ถือหุ้นโดยธนาคารไทยพาณิชย์ทั้งหมด จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาการขยายธุรกิจไปต่างประเทศของธนาคารไทยพาณิชย์ โดยเฉพาะรูปแบบการดำเนินการจัดตั้งบริษัทใหม่นั้น จัดเป็นรูปแบบที่ค่อนข้างใช้เงินลงทุนที่สูง ค่าใช้จ่ายต่างๆที่ใช้ในการบริหารจัดการที่มากกว่ารูปแบบอื่นๆ และรูปแบบนี้ปัจจุบันมีเฉพาะที่ประเทศกัมพูชาเท่านั้น โดยจดทะเบียนบริษัทใหม่ภายใต้ชื่อ “ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์” (Cambodian Commercial Bank) และประเด็นที่น่าสนใจคือ เนื่องจากปัจจุบันนโยบายของรัฐบาลประเทศกัมพูชาได้มีการสนับสนุนการลงทุนจากต่างประเทศ ทำให้ปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศเข้าไปดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจว่าการที่ธนาคารไทยพาณิชย์ไปเปิดดำเนินการในประเทศกัมพูชา ซึ่งเป็นประเทศที่มีคู่แข่งค่อนข้างเยอะ และเป็นประเทศที่กำลังพัฒนา ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์จะมีความสามารถในการแข่งขันมากน้อยแค่ไหน โดยทำการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ในด้านต่างๆ ประกอบด้วยประสิทธิภาพในการทำกำไร ความพอเพียงของเงินทุน คุณภาพของสินทรัพย์ การบริหารจัดการ และด้านสภาพคล่องของธนาคาร โดยใช้งบการเงินตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 - พ.ศ. 2556 เปรียบเทียบกับธนาคารเอซีลีดา (Acleda Bank) ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ต่างชาติขนาดใหญ่ในประเทศกัมพูชา เพื่อสะท้อนความสามารถในการดำเนินธุรกิจต่างประเทศว่าศักยภาพเป็นอย่างไรบ้าง และนอกจากนี้เพื่อศึกษาถึงขีดความสามารถของการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจธนาคารในประเทศกัมพูชา ปัจจัยใดบ้างที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งเพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ทั้งจากผู้บริหารธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ และ กลุ่มนักลงทุนชาวไทยในประเทศกัมพูชา ว่ามีประเด็นใดบ้างที่ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ควรเร่งพัฒนา เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และเพื่อให้สามารถแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์อื่นๆ ในประเทศกัมพูชาได้

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์
2. เพื่อศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ และเสนอแนวทางแก้ไข

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาครั้งนี้ทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพผลการดำเนินงานของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ และความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชาผ่าน

การดำเนินงานของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่นักลงทุนหรือผู้ใช้บริการทางการเงินในประเทศกัมพูชา และเพื่อประโยชน์กับสถาบันการเงินที่สนใจลงทุนในประเทศกัมพูชา

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

ศึกษาการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชา โดยใช้กรณีศึกษาเป็นธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ผ่านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในช่วง พ.ศ. 2552 – พ.ศ. 2556 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจโดยเทียบกับธนาคารเอซีลีดา ศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ และการศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา

1.5 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ หมายถึง ธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาที่ถือหุ้นโดยธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) ทั้งหมด

ความสามารถในการแข่งขัน หมายถึง ความพร้อมด้านต่างๆ ที่สนับสนุนให้การดำเนินธุรกิจมีความได้เปรียบ หรือเทียบเท่ากับคู่แข่งขันรายอื่นๆในธุรกิจเดียวกัน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการศึกษา ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชา กรณีศึกษา ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ประกอบด้วย

1. แนวคิดเกี่ยวกับการเปิดเสรีด้านการเงิน (Financial Liberalization)
2. ทฤษฎีว่าด้วยการเปิดเสรีทางการค้าภาคบริการด้านการเงิน (Free Trade in Financial Services Sector)
3. ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Theory of Competitive Advantage)
4. การวิเคราะห์งบการเงินเพื่อการจัดการ (CAMEL)

2.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับการเปิดเสรีทางการเงิน (Financial Liberalization) ของ McKinnon และ Shaw

การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 เมื่อมีการเปิดเสรีด้านการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน และแรงงานมีฝีมือแล้ว ระบบการเงินเป็นอีกด้านที่จะต้องมีความพร้อมเพื่อรองรับการทำธุรกรรมทางการเงินต่างๆด้วยเช่นกัน และอาเซียนได้ให้ความสำคัญกับการเปิดเสรีด้านการเงิน พร้อมทั้งติดตามระดับการเปิดเสรีด้านการเงินอย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด เนื่องจากการเปิดเสรีด้านการเงินเป็นสิ่งยากที่ทุกประเทศจะมีระดับการพัฒนาด้านการเงินระดับเดียวกัน เพราะแต่ละประเทศสมาชิกอาเซียนยังมีความแตกต่างกันมาก ทั้งสกุลเงินที่แตกต่างกัน ค่าเงินเฟ้อที่ต่างกัน และกฎระเบียบทางการเงินที่ต่างกัน ทำให้การดำเนินการเปิดเสรีด้านการเงินจึงไม่สามารถกระทำได้ทันที และไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในปี พ.ศ. 2558 แต่การดำเนินการเปิดเสรีทางการเงินจะดำเนินการแบบทยอยเปิดเสรีแต่ละประเทศ ประเทศใดมีความพร้อมสามารถดำเนินการเปิดเสรีได้ก่อน ส่วนประเทศอื่นสามารถทยอยเปิดเสรีทางการเงินให้แล้วเสร็จภายในปี พ.ศ. 2563 ซึ่งแนวคิดที่สำคัญสำหรับประกอบการการอธิบายการเปิดเสรีทางการเงินคือ แนวคิดของ McKinnon (1973) และ Shaw (1976) โดยสามารถสรุปการดำเนินการได้ดังนี้

Mackinnon (1973) และ Shaw (1976) ได้นำเสนอแนวคิดการเปิดเสรีทางการเงิน (Financial Liberalization) จากนโยบายการกีดกันการเข้าถึงแหล่งเงินทุนนอกประเทศ และการกำหนดปริมาณเงินสำรองในสัดส่วนที่สูง และมีการป้องกันการเข้ามาของเงินกู้ต่างประเทศ ส่งผลให้ปริมาณเงินออมและปริมาณเงินสำหรับการปล่อยสินเชื่อมีน้อย ความสามารถในการลงทุนน้อยลง เศรษฐกิจได้รับผลกระทบโดยตรง ทั้งนี้เนื่องจากที่ผ่านมารัฐบาลได้เข้าแทรกแซงทั้งตลาดเงินและตลาดทุน ส่งผลให้การดำเนินงานตลาดเงินและตลาดทุนไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร มีการกำหนดเพดานอัตราดอกเบี้ยเงินฝากที่ไม่จูงใจให้เกิดการออม Mackinnon และ Shaw จึงได้มีการเสนอแนวคิดเปิดเสรีทางการเงิน โดยมุ่งเน้นการทำงานของ “กลไกตลาด” ทำงานอย่างเสรี โดยให้ระบบการเงินเป็นไปตามกลไกตลาด ลดการแทรกแซงอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก และสนับสนุนให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนต่างประเทศได้อย่างเสรีขึ้น

ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบระหว่างนโยบายการทางเงินแบบ ดั้งเดิมกับแนวคิดเปิดเสรีทางการเงินของ Mackinnon และ Shaw

	นโยบายการเงินแบบดั้งเดิม	**แนวคิดการเปิดเสรีของ Mackinnon และ Shaw**
อัตราดอกเบี้ย	รัฐบาลเป็นผู้กำหนดอัตราดอกเบี้ยทั้งหมด	ปล่อยให้เป็นไปตามกลไกตลาด
ปริมาณเงินสำรอง	รัฐบาลมีการกำหนดเงินสำรองในปริมาณที่สูง	เสนอให้ลดปริมาณเงินสำรองลง เพื่อเพิ่มปริมาณสินเชื่อมากขึ้น
การเข้าถึงแหล่งเงินทุนต่างประเทศ	ทำได้ยาก รัฐบาลมีการกีดกันการเข้าถึงแหล่งเงินทุนต่างประเทศ	เสนอให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนต่างประเทศ และสามารถเคลื่อนย้ายเงินทุนเข้าออกได้อย่างเสรีขึ้น

ที่มา: ปรีดี ดาวฉาย, 2554

อย่างไรก็ตามแม้ว่าผลของการเปิดเสรีทางการเงินจะทำให้ประเทศมีสภาพคล่องในระบบการเงินที่สูงขึ้น การเข้าถึงแหล่งเงินทุนต่างประเทศทำได้ง่ายขึ้น ส่งผลให้มีการลงทุนเพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ง่ายเกินไป โดยขาดการพิจารณาความเหมาะสมและกำหนดเงื่อนไขการใช้เงินให้สอดคล้องกับธุรกิจ หรือพิจารณาวงเงินไม่เหมาะสมกับความสามารถในการชำระหนี้ เหล่านี้คือการพิจารณาสินเชื่อที่ไม่เหมาะสมจนทำให้เกิดหนี้มีปัญหา ไม่สามารถชำระหนี้ได้ นำไปสู่วิฤกตการณ์ทางการเงินได้ในอนาคต

สำหรับประเทศกลุ่มสมาชิกอาเซียนหลังจากได้เริ่มเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ภาคธุรกิจการเงินการธนาคารในประเทศต่างๆ เริ่มมีการตื่นตัวมากขึ้น โดยเฉพาะประเทศที่กลุ่ม CLMV ประกอบด้วย ประเทศกัมพูชา ประเทศลาว ประเทศพม่า และประเทศเวียดนาม เนื่องจากการเปิดเสรีทางการเงินนั้น ทำให้ธนาคารพาณิชย์ต่างชาติเริ่มเข้ามามีบทบาท และเปิดดำเนินการในประเทศได้ง่ายขึ้น ซึ่งการเข้ามาของธนาคารพาณิชย์ต่างชาตินั้นทำให้นักลงทุนสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนจากต่างประเทศเพื่อนำไปพัฒนาและลงทุนในด้านๆต่างได้มากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เศรษฐกิจเติบโตขึ้น ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนดีขึ้น และนอกจากนี้การเข้ามาของธนาคารพาณิชย์ต่างชาติทำให้ธนาคารพาณิชย์ในประเทศมีการตื่นตัวมากขึ้น เร่งพัฒนาระบบเทคโนโลยีของตนเองให้มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น พัฒนารูปแบบการให้บริการที่ทันสมัยมีความเป็นสากลมากยิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเพื่อรักษาฐานลูกค้าของตนเองไว้ ส่วนลูกค้าก็มีทางเลือกในการใช้บริการธนาคารพาณิชย์มากขึ้น มีการเปรียบเทียบอัตราดอกเบี้ย ที่แต่ละธนาคารออกมาจูงใจมากขึ้น ทำให้ดอกเบี้ยในประเทศมีการเปลี่ยนแปลงและเป็นไปตามกลไกตลาดมากขึ้น เพื่อการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเปิดเสรีทางการเงินของ Mackinnon และ Shaw ส่วนปริมาณเงินสำรองของธนาคารนั้นขึ้นอยู่แต่ละช่วงเวลา โดยจะคำนึงถึงความเหมาะสม และความมั่นคงของธนาคาร

2.2 ทฤษฎีว่าด้วยการเปิดเสรีทางการค้าภาคบริการด้านการเงิน (Free Trade in Financial Services Sector)

ปัจจุบันการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจรวมกลุ่มทางการค้า โดยเกิดจากประเทศตั้งแต่ 2 ประเทศขึ้นไปรวมตัวกัน เพื่อลดกำแพงภาษีและข้อจำกัดในการทำการค้าระหว่างกัน และนอกจากนี้เพื่อสร้างขีดความสามารถในการต่อรองกับประเทศอื่น เนื่องจากปัจจุบันสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ปัจจุบันมีการรวมกลุ่มหลายกลุ่ม โดยส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ทางการค้า สำหรับภาคบริการด้านการเงินส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรที่ให้บริการการเงินระหว่างประเทศแก่สมาชิกในกลุ่ม พร้อมให้คำปรึกษา และช่วยเหลือทางการเงินแก่สมาชิกในกลุ่ม เช่น

กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund : IMF) ก่อตั้งขึ้นเมื่อ 22 กรกฎาคม พ.ศ. 2487 ปัจจุบันมีสมาชิก 188 ประเทศทั่วโลก โดยวัตถุประสงค์ของ IMF คือ สอดส่องดูแลเศรษฐกิจของประเทศสมาชิก โดยทางกองทุนฯจะดำเนินการจัดส่งเจ้าหน้าที่ไปประเทศสมาชิกในทุกๆปี เพื่อประเมินเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศนั้นๆ แล้วนำข้อมูลกลับมาประมวลผลวิเคราะห์เศรษฐกิจภาพรวมทั้งโลกว่าเป็นอย่างไรบ้าง หากประเทศใดมีความเดือนร้อนสามารถขอความช่วยเหลือจากกองทุนฯ ได้ ซึ่งทางกองทุนจะจัดหาเงินกู้ให้ตามความเหมาะสม และนอกจากนี้ยังมีการให้ข้อมูลความรู้ คำแนะนำ พร้อมมีการจัดอบรมเรื่องการลงทุน และข้อมูลวิชาการต่างๆอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2559)

ยูโรโซน (Eurozone) เป็นกลุ่มที่ปัจจุบันมีสมาชิกเป็นสหาพยุโรป 19 ประเทศ จากสมาชิกสหภาพยุโรป (European Union : EU) ทั้งหมด 28 ประเทศ ยูโรโซนถือเป็นสหภาพเศรษฐิกิจและการเงิน โดยสมาชิกในกลุ่มได้มีการตกลงที่จะใช้สกุลเงินร่วมกันคือสกุล “ยูโร” โดยนโยบายการเงินของยูโรโซนจะอยู่ในความรับผิดชอบของธนาคารกลางยุโรป โดยธนาคารกลางยุโรปมีหน้าที่ รักษาระดับเงินเฟ้อให้อยู่ระดับที่เหมาะสม (วิกิพีเดีย, ม.ป.ท.)

ธนาคารโลก (World Bank) ก่อตั้งขึ้นเมื่อ กรกฎาคม พ.ศ. 2487 ปัจจุบันมีประเทศสมาชิก 188 ประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งเพื่อช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศในกลุ่มสมาชิกหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 รักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ และให้คำแนะนำปรึกษาแก่ประเทศนอกจากจะประสบปัญหาขาดแคลนเงินทุนแล้ว ยังขาดความรู้วิชาการในการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศอย่างแท้จริง โดยบทบาทของธนาคารโลกคือ การให้กู้ยืม โดยจะพิจารณาโครงการที่มุ่งเน้นการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน ยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยแหล่งเงินทุนมีทั้งจากธนาคารโลก และการปล่อยกู้ร่วมกับภาคเอชนจากที่ต่างๆ (ภัทรกิตติ์ เนตินิยม, 2550)

สมาคมการค้าเสรีแห่งลาตินอเมริกา (Latin American Free Trade Association : LAFTA) ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2503 โดยมีประเทศในกลุ่มละตินอเมริกา 12 ประเทศ ประกอบด้วย อาร์เจนตินา บราซิล ชิลี เม็กซิโก ปารากวัย เปรู อุรุกวัย โคลัมเบีย เอกวาดอร์ เวเนซูเอลา โบลิเวีย และ คิวบา เป็นกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพราะนอกจากจะมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดตั้งตลาดร่วมแล้ว ยังสนับสนุนการเคลื่อนย้ายเงินทุน และแรงงานอย่างเสรี และลดภาษีศุลกากรระหว่างกันในกลุ่มประเทศสมาชิก (วิกิพีเดีย, ม.ป.ท.)

สำหรับการรวมกลุ่มในทวีปเอเชียที่น่าสนใจคือ **ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC)** ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2510 มีประเทศในกลุ่มเอเชียตะวันออกเฉียง

ใต้เป็นสมาชิก 10 ประเทศ ประกอบด้วย ไทย พม่า ลาว เวียดนาม มาเลเซีย สิงคโปร์ อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ กัมพูชา และ บรูไน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการต่อรอง และขีดความสามารถในการแข่งขัน

จากการรวมกลุ่มที่กล่าวมาข้างต้นล้วนเป็นการรวมกลุ่มเพื่อประโยชน์ร่วมกันในกลุ่มประเทศสมาชิก โดยภาคบริการด้านการเงินจัดเป็นด้านหนึ่งในการเปิดเสรีภาคบริการด้วย สำหรับประเทศไทยและกลุ่มสมาชิกอาเซียนจะอยู่ภายใต้รูปแบบของ**ความตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าบริการ (General Agreement on Trade in Services : GATS)** โดยกลายเป็นการตกลงที่มีผลผูกพันประเทศสมาชิก พร้อมๆกับการจัดตั้งองค์การการค้าโลก (WTO) ขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่เป็นองค์กรระหว่างประเทศเพื่อกำกับดูแลและจัดระเบียบการค้าโลกในปี พ.ศ. 2537 โดยวัตถุประสงค์ของ GATS เพื่อให้การค้าภาคบริการระหว่างประเทศสมาชิกมีการเปิดเสรีมากขึ้นและเป็นไปอย่างโปร่งใสมากที่สุด โดยจากการประชุมที่อุรุกวัย ได้มีการจำกัดความและจำแนกบริการเป็น 12 ประเภท เพื่อให้ครอบคลุมภาคบริการทั้งหมด (น้ำผึ้งชมพู, 2559)

1. สาขาบริการด้านธุรกิจ
2. สาขาบริการด้านสื่อสารคมนาคม
3. สาขาบริการด้านการก่อสร้างและวิศวกรรมที่เกี่ยวข้อง
4. สาขาบริการด้านการจัดจำหน่าย
5. สาขาบริการด้านการศึกษา
6. สาขาบริการด้านสิ่งแวดล้อม
7. สาขาบริการด้านการเงิน
8. สาขาบริการด้านสุขภาพและบริการทางสังคม
9. สาขาบริการด้านท่องเที่ยวและอื่นๆที่เกี่ยวเนื่อง
10. สาขาบริการด้านนันทนาการ วัฒนธรรม และการกีฬา
11. สาขาบริการด้านการขนส่ง
12. สาขาบริการด้านอื่นๆ

โดยในส่วนเรื่องสาขาบริการด้านการเงิน แม้ว่าการประชุมที่อุรุกวัยจะเสร็จสิ้นลง แต่ด้านการเปิดเสรีทางการเงินหลายประเทศสมาชิกยังไม่เห็นด้วยให้เปิดเสรีทันที เนื่องจากเป็นอาจจะกระทบต่อความมั่นคงของประเทศหากมีการเปิดเสรีให้ธนาคารต่างชาติเข้ามาเปิดดำเนินการได้ทันทีและเต็มรูปแบบ หลังจากนั้นได้มีการประชุมหลายๆครั้ง ซึ่งทาง GATS จึงให้แต่ละประเทศสามารถยืดหยุ่นได้ในการเปิดเสรีด้านการเงิน ประเทศสมาชิกสามารถเลือกเปิดในสาขาที่ตนเองพร้อมก่อนได้ และหากมีประเด็นต่อความมั่นคงก็สามารถเจรจาระหว่างกันเพื่อตกลงข้อตกลงเพิ่มเติมร่วมกันได้ และสามารถออกมาตราการเพื่อดูแลความมั่นคงของประเทศเพิ่มเติมได้ (กอบศักดิ์ ภูตระกูล และ คณะ, 2548)

GATS มีการกำหนดรูปแบบการค้าบริการออกเป็น 4 รูปแบบ (4 Mode of Supply) ดังนี้

Mode ที่ 1 : การให้บริการข้ามพรมแดน (Cross Border Supply) เป็นการให้บริการจากประเทศหนึ่งไปอีกประเทศหนึ่ง โดยผู้ให้บริการไม่ต้องเดินทางไปยังประเทศนั่นๆ เช่น การให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ การเป็นที่ปรึกษาผ่านสื่อกลาง เช่น ผ่านโทรศัพท์ Application ต่างๆ หรือ

ผ่านเครือข่ายอินเตอร์เน็ต เพื่อสามารถให้บริการได้ทันที โดยที่ผู้ให้บริการสามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการได้โดยไม่จำเป็นต้องเดินทางไปให้บริการที่ต่างประเทศ เป็นต้น

Mode ที่ 2 : การบริโภคในต่างประเทศ (Consumption Aboard) โดยผู้บริโภคเลือกจะไปใช้บริการในอีกประเทศหนึ่ง เช่น นักท่องเที่ยวนอกจากจะเดินทางท่องเที่ยวในประเทศแล้ว ยังมีการเดินทางไปท่องเที่ยวไปต่างประเทศ เช่นเดียวกับการศึกษาที่นักศึกษาสามารถเลือกไปศึกษาต่างประเทศได้เช่นกัน เป็นต้น

Mode ที่ 3 : การจัดตั้งองค์กรธุรกิจ (Commercial Presence) โดยองค์กรธุรกิจต่างชาติไปจัดตั้งสาขาหรือบริษัทลูกในอีกประเทศหนึ่ง เช่น ธนาคารต่างประเทศไปตั้งกิจการประกอบธุรกิจในอีกประเทศหนึ่ง เพื่อให้บริการกลุ่มลูกค้าจากประเทศตน หรือเพื่อต้องการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดในต่างประเทศ

Mode ที่ 4 : บุคคลธรรมดาเดินทางไปให้บริการแก่ผู้บริโภค (Presence of Natural Persons) เป็นการที่บุคคลธรรมดาเดินทางไปให้บริการอีกบุคคลหนึ่งในอีกประเทศหนึ่ง เช่น การไปเป็นที่ปรึกษาให้บริษัทในต่างประเทศ ต่างจาก Mode ที่ 1 ที่สามารถให้บริการผ่านสื่อกลาง แต่สำหรับบางกรณีไม่สามารถใช้สื่อกลางในการให้การปรึกษาได้ จึงมีความจำเป็นจะต้องเดินทางไปต่างประเทศเพื่อให้บริการแก่ผู้รับบริการ

ทั้งนี้การเปิดเสรีทางการค้าภาคบริการด้านการเงินอาเซียนได้มีการกำหนดไว้ในขั้นตอนการทำตามข้อผูกพันเปิดตลาดชุดที่ 8 (โครงการพัฒนาศูนย์ข้อมูล SME Knowledge Center, 2554) ทั้งนี้เพื่อแก้ปัญหาข้อจำกัดต่างๆที่อาจเป็นอุปสรรคในการดำเนินการ เพื่อให้การค้าบริการของอาเซียนเป็นไปอย่างเสรีมากยิ่งขึ้น

สำหรับธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในปัจจุบันส่วนใหญ่จะมีการปรับใช้รูปแบบการค้าบริการใน Mode 1, 3, และ 4 โดย Mode 1 การให้บริการแบบข้ามแดน โดยผู้ใช้บริการในต่างแดนสามารถใช้บริการธนาคารจากต่างประเทศได้โดยผ่านระบบอินเตอร์เน็ตแบงค์กิ้ง (E-Banking) ซึ่งไม่ว่าลูกค้าหรือผู้บริโภคจะเดินทางไปในประเทศใด ก็สามารถทำธุรกรรมการเงินได้ตลอดเวลา เพียงมีอุปกรณ์สื่อสาร เช่น คอมพิวเตอร์ หรือ มือถือ ที่สามารถเชื่อมต่อเข้าสู่ระบบอินเตอร์เน็ตได้ Mode 3 การจัดตั้งองค์กรหรือการขยายกิจการธนาคารไปต่างประเทศ ทั้งเพื่อให้บริการผู้บริโภคในต่างประเทศ และเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้เป็นระดับสากลมากขึ้น และ Mode 4 การให้บุคลากรธนาคารไปให้บริการผู้บริโภคในต่างประเทศ

สำหรับธนาคารไทยพาณิชย์ การดำเนินธุรกิจปัจจุบัน ก็ได้มีการปรับใช้รูปแบบการค้าบริการใน 3 Mode ประกอบด้วย Mode 1 การให้บริการข้ามแดน ธนาคารไทยพาณิชย์มีระบบอินเตอร์เน็ตแบ้งค์กิ้ง (E-Banking) มีพร้อมสำหรับทั้งรองรับการใช้บริการของบุคคลธรรมดา โดยเรียกว่า EASY – NET สำหรับนิติบุคคลหรือบริษัทฯ องค์กร ต่างๆ ก็จะใช้บริการผ่านระบบ Business – Net ซึ่งสามารถทำธุรกรรมการเงินได้ตลอด 24 ชั่วโมง Mode 3 การขยายธุรกิจไปต่างประเทศ ธนาคารไทยพาณิชย์นอกจากจะขยายกิจการไปครอบคลุมพื้นที่ทั่วทุกจังหวัดในประเทศไทยแล้ว ยังมีการขยายไปยังต่างประเทศ ทั้งนี้วัตถุประสงค์หลักเพื่อบริการกลุ่มนักลงทุนชาวไทยและคนไทยในต่างประเทศ โดยปัจจุบันธนาคารไทยพาณิชย์มีให้บริการใน 7 ประเทศ รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2.2 จำนวนสาขาต่างประเทศของธนาคารไทยพาณิชย์

ประเทศ	ลักษณะการดำเนินธุรกิจ	จำนวนสาขา	เปิดดำเนินการครั้งแรกเมื่อ
สิงคโปร์	สาขา	1	23 ธันวาคม 2535
เวียดนาม	ธนาคารร่วมทุน	9	20 เมษายน 2538
กัมพูชา	ธนาคารในเครือ	4	1 กรกฎาคม 2534
ฮ่องกง	สาขา	1	28 พฤศจิกายน 2533
ลาว	สาขา	1	23 ธันวาคม 2535
เมียนมาร์	สำนักงานตัวแทน	1	23 พฤศจิกายน 2555
	รวม	**17**	

ที่มา : ธนาคารไทยพาณิชย์, 2557

และในส่วนของ Mode 4 การให้บุคลากรไปให้บริการในต่างประเทศ ธนาคารไทยพาณิชย์ก็มีการใช้วิธีดังกล่าวโดยเฉพาะในส่วนของการเป็นที่ปรึกษา และการปล่อยสินเชื่อในต่างประเทศ ส่วนใหญ่จะมีเจ้าหน้าที่ไปศึกษาความเป็นไปได้ในการสนับสนุนทางการเงินโครงการดังกล่าว แล้วนำกลับมาพิจารณาเพื่อเสนอขออนุมัติวงเงิน ภายใต้การวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยง ผลตอบแทน และโอกาสที่โครงการจะเกิดปัญหา โดยธนาคารจะต้องวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงความเสี่ยงทั้งหมด พร้อมหาวิธีลดความเสียหายที่อาจจะเกิดจากปัญหาต่างๆ เพื่อให้ธนาคารได้รับผลกระทบน้อยที่สุด

2.3 ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Theory of Competitive Advantage)

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถที่เป็นเอกลักษณะเฉพาะองค์กร ที่เป็นจุดแข็งขององค์กร ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบมากกว่าคู่แข่งขัน (เรวัตน์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ, 2553) และเป็นองค์กรที่สามารถปรับใช้กลยุทธ์ต่างๆที่มีเพื่อให้ผลการดำเนินงานและประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจที่เหนือกว่าคู่แข่งขันรายอื่นๆ โดย พัชสิรี ชมพูคำ (2553) กล่าวว่า การเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้น ประกอบด้วย การบริหารจัดการที่มีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่งขัน การได้สินค้าที่มีคุณภาพในระดับที่ลูกค้าพึงพอใจและเหมาะสมกับราคา สินค้ามีนวัตกรรมใหม่ๆสม่ำเสมอเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง และทำสำคัญต้องรวดเร็วทั้งการออกสู่ตลาดและการให้บริการ จึงจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เหนือคู่แข่งขันได้

การประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันในทางธุรกิจวิธีที่ได้รับความนิยมในปัจจุบันประกอบด้วย 3 วิธีคือ 1) การประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันโดยวิธี SWOT Analysis 2)การประเมินอัตราการแข่งขันภายในประเทศโดยวิธี Five Force Analysis และ 3) การประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันโดยแบบจำลอง Diamond Model โดยแต่ละสามารถใช้ในการประกอบการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันได้ แต่จะได้รับความละเอียดและความเหมาะสมแตกต่างกัน เนื่องจากการวิเคราะห์แบบ SWOT นั้น เป็นการวิเคราะห์เพื่อทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ขององค์ ซึ่งจะให้ความสำคัญการวิเคราะห์ตัวองค์กรมากกว่าการวิเคราะห์ทั้งอุตสาหกรรมเดียวกัน สำหรับวิธี Five Force Analysis เป็นการวิเคราะห์ที่รอบด้านมองทั้งตัวองค์กรเอง และคู่แข่งขันที่มีอยู่ในปัจจุบัน การเข้ามาใหม่ รวมถึงอำนาจในการต่อรองกับ Supplyer และ

อำนาจต่อรองจากผู้ซื้อสินค้า ซึ่งถือเป็นการวิเคราะห์ที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์ทั้งอุตสาหกรรม แต่ครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการวิเคราะห์โดยแบบจำลอง Diamond Model เนื่องจากมีการวิเคราะห์ที่ละเอียดมากกว่า Five Force Analysis และนักวิจัยหลายท่านใช้ในการวิเคราะห์ธุรกิจธนาคาร โดยเฉพาะการแข่งขันระดับประเทศ เพราะจะแสดงถึงปัจจัยด้านรัฐบาล และ เหตุการสุดวิสัย ที่อาจจะกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันได้

2.3.1 การวิเคราะห์ SWOT ของ Albert Humphrey เน้นการศึกษาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น โดยทำการวิเคราะห์ภายใน ผ่านการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และวิการวิเคราะห์ภายนอก ผ่านการวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรค์ SWOT ถือว่าเป็นเครื่องมือที่นิยมใช้ในการประเมินสถานการณ์ต่างๆ โดยเฉพาะเป็นการประเมินเบื้องต้นระดับองค์กร หรือแม้กระทั้งระดับบุคคล เพื่อช่วยให้ผู้บริหารหรือบุคคลนั้นๆ สามารถทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน เป็นสิ่งที่มีอยู่แล้วเป็นสิ่งที่ยังสามารถควบคุมและใช้ให้ก่อเกิดประโยชน์ได้ อาจจะกำหนดเป็นกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อผลักดันให้สิ่งที่มีเกิดประโยชน์ระดับองค์กร ส่วนจุดอ่อนเมื่อทราบก็จะทำให้รู้ว่าองค์กรมีข้อด้อยอย่างไรบ้าง สำหรับโอกาสและอุปสรรคเป็นปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ส่วนใหญ่จะไม่สามารถควบคุมหรือกำหนดได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยภายใน

1) จุดแข็ง (Strengths) จุดเด่นหรือจุดแข็ง เป็นผลมาจากปัจจัยภายใน ที่ทำให้องค์กรมีความแตกต่าง หากมีการนำมาใช้ประโยชน์ก็จะทำให้องค์ได้รับผลประโยชน์มากขึ้น จุดแข็งของแต่ละองค์กร เช่น องค์กรมีแหล่งเงินทุนที่มั่นคง ใกล้แหล่งวัตถุดิบหรือมีวัตถุดิบหลักเพียงพอสำหรับการผลิต มีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งจากจุดแข็งเหล่านี้หากนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยเฉพาะนำมากำหนดกลยุทธ์ด้านการตลาด ก็จะทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากองค์กรอื่น

2) จุดอ่อน (**W**eaknesses) เป็นการวิเคราะห์จุดอ่อน หรือข้อเสียเปรียบภายในองค์กร เช่น ขาดประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ เป็นสิ่งที่อาจทำให้องค์กรไม่สามารถวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจได้ เมื่อองค์กรทราบถึงจุดอ่อน ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรที่สามารถควบคุมได้ องค์กรควรรีบดำเนินการแก้ไข เพื่อไม่ให้กระทบต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต

ปัจจัยภายนอก

3) โอกาส (**O**pportunities) เกิดจากปัจจัยภายนอก หรือสถานการณ์ภายนอกที่ส่งผลดี เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจต่อองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร ซึ่งจะแตกต่างจากจุดแข็งคือ จุดแข็งเป็นสิ่งที่องค์กรมีอยู่แล้ว ทราบแน่นอนว่ามี แต่โอกาสเป็นสิ่งที่ไม่อยู่กับองค์กรตลอด ซึ่งผู้บริหารหรือนักการตลาดที่ดีควรมีการแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง หรือสร้างความเป็นผู้นำที่แตกต่างจากองค์กรอื่น

4) อุปสรรค (**T**hreats) ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก หรือสถานการณ์จากภายนอกองค์กรที่เป็นอุปสรรคในการการทำงาน หรือทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งอุปสรรคบางครั้งไม่สามารถควบคุมได้ แต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นองค์กรที่ดีควรมีการกำหนดแผนเตรียมพร้อมอยู่เสมอ เพราะบางครั้งในช่วงที่องค์กรมองว่าเป็นโอกาสเมื่อเหตุการณ์เปลี่ยนก็อาจจะ

กลายเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจทันที เช่นเดียวกันบางครั้งในช่วงอุปสรรคก็อาจจะกลายเป็นโอกาสได้ เช่น ค่าความผันผวนของเงิน เป็นต้น

ประโยชน์ของการทำ SWOT

1. สามารถนำ SWOT ไปจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรได้ และสามารถทำได้ง่าย ไม่ยุ่งยาก

2. การทำ SWOT จะช่วยให้องค์กรทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบัน สามารถเตรียมพร้อมหรือหาแนวทางแก้ไขได้ทันสถานการณ์ ทำให้สถานการณ์ที่อาจจะกระทบต่อองค์กรมีระดับความรุนแรงที่ลดลง หรืออาจทำให้เกิดผลดีต่อองค์กรได้จากการพลิกอุปสรรคให้เป็นโอกาสได้

ข้อเสียของการวิเคราะห์ SWOT

1. เป็นการวิเคราะห์เพียงช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น และการวิเคราะห์จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ก่อนว่าจะทำการวิเคราะห์เพื่อวัตถุประสงค์อะไร

2. ความพร้อมของข้อมูล และข้อมูลต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วน เพราะหากข้อมูลได้รับการเบี่ยงเบน ก็อาจจะทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

2.3.2 การวิเคราะห์แบบจำลองผลักดัน 5 ประการ (Five Forces Analysis) ของ Michael E. Porter เป็นการวิเคราะห์เหมาะสำหรับธุรกิจเน้นการแข่งขันในประเทศ ผ่านแบบจำลอง “แรงผลักดัน 5 ประการ” แรงผลักดัน 5 ประการประกอบด้วย การเข้ามาในตลาดของผู้ประกอบการรายใหม่ (new entrants of the market) อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (the bargaining of the firm’s supplies) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (the bargaining power of buyers) ผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ (substitutes product) และ ความเข้มข้นของการแข่งขันระหว่างผู้แข่งขันในอุตสาหกรรม (the intensity of rivalry among competitors)

2.3.2.1) การเข้ามาในตลาดของผู้ประกอบการรายใหม่ (new entrants of the market) ธุรกิจที่ไม่ผูกขาด ทำให้มีการเข้าของผู้แข่งรายใหม่ในอุตสากหกรรมเดียวกันสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทำให้ต้องแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาด และทรัพยากรต่างๆ ร่วมกัน ทำให้ผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมได้รับผลกระทบ รายได้ลดลง หรือจัดหาวัตถุดิบได้ยากขึ้น โดยปัจจัยที่กระตุ้นแรงผลักดันนี้ได้แก่

การประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) การประหยัดต่อขนาดทำให้การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่สามารถทำได้ยากขึ้น เพราะหากผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดิม มีระดับที่ใหญ่กว่าและมีการผลิตในปริมาณที่มากจนเกิดการประหยัดต่อขนาด ราคาต้นทุนต่อชิ้นต่ำกว่า จนทำให้สามารถกำหนดราคาสินค้าที่ต่ำกว่าได้ จึงทำให้การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ทำได้ยากขึ้น

ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น และเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค ทำให้การจะออกผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกันจะต้องคิดและหาข้อแตกต่างที่สร้างความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ เพื่อดึงดูดลูกค้าให้สนใจในผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจจะต้องใช้เงินทุนมากขึ้น แตกต่างจากผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมก่อนสามารถใช้เวลา และเทคโนโลยีที่มีคิดพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้อย่างต่อเนื่อง

ความต้องการเงินทุน (Capital Requirements) ในบางอุคสาหกรรม ต้องใช้เงินทุนในจำนวนที่มาก ทำให้การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ทำได้น้อยลง เพราะหากเงินทุนไม่เพียงพอ ก็ไม่สามารถเข้าไปในอุตสาหกรรมนั้นๆได้

นโยบายรัฐบาล (Government Policy) รัฐบาลสามารถกำหนดการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ ผ่านการพิจารณาใบอนุญาต เพราะหากไม่ได้รับใบอนุญาตก็จะไม่สามารถดำเนินธุรกิจนั้นได้ เช่น ธนาคาร โรงงานอุตสาหกรรม เป็นต้น

2.3.2.2) อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (The bargaining of the firm's supplies) วัตถุดิบเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจ เพราะหากไม่สามารถผลิตและส่งมอบสินค้าให้แก่ผู้ซื้อได้ทัน อาจจะสร้างความเสียหายให้กับธุรกิจได้ และนอกจากนี้ราคาวัตถุดิบก็เป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อรายได้และกำไรของบริษัท ผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับอำนาจการต่อรองผู้ขายวัตถุดิบ โดยปกติปัจจัยที่มีผลต่ออำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตมีดังนี้

ผู้ซื้อสินค้าในสัดส่วนปริมาณน้อย (Small Portion of Buyers) เมื่อปริมาณการซื้อวัตถุดิบจากผู้ขายมีจำนวนน้อย ส่งผลให้อำนาจในการต่อรองกับผู้ขายปัจจัยการผลิตมีน้อย

ผู้ขายวัตถุดิบมีศักยภาพในการขยายธุรกิจแบบบูรณาการตัวไปข้างหน้า (Forward Integration by Suppliers) เมื่อผู้ขายวัตถุดิบความพร้อม มีความรู้เพียงพอที่จะขยายธุรกิจเพิ่มขึ้น และเปลี่ยนมาเป็นผู้ผลิตเองทำให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มากกว่าเพราะสามารถจัดหาวัตถุดิบที่มีต้นทุนต่ำกว่า

ผู้ขายวัตถุดิบมีจำนวนน้อยราย แต่จำหน่ายให้ผู้ซื้อหลายราย (Dominance by a Suppliers) ผู้ขายวัตถุดิบมีจำนวนน้อยราย แต่ผู้ซื้อวัตถุดิบมีหลายราย ทำให้ผู้ขายวัตถุดิบมีอำนาจในการต่อรองมากขึ้น แต่การรวมกลุ่มของผู้ผลิตเพื่อต่อรองกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ทำให้ผู้ซื้อมีอำนาจในการต่อรองมากยิ่งขึ้น

ไม่มีสินค้าหรือบริการทดแทน (Non Availability of Substitute Products) กรณีที่วัตถุดิบมีเอกลักษณ์เฉพาะ และผู้ผลิตจำเป็นต้องส่งวัตถุดิบจากผู้ขาย ทำให้ผู้ซื้อมีอำนาจในการต่อรองน้อยว่า

ต้นทุนการเปลี่ยนผู้จำหน่ายวัตถุดิบสูง (High Suppliers Switching Cost) การเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบมักจะส่งผลกระทบต่อต้นทุน และเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบผู้บริหารควรมีการวางแผนที่รอบคอบ

2.3.2.3) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (The bargaining power of buyers) อำนาจต่อรองของผู้ขายจะมีมากกว่าผู้ซื้อ เมื่อสินค้ามีจำนวนจำกัด และสินค้ามีความจำเป็นสำหรับผู้ซื้อ แต่ผู้ซื้อจะมีอำนาจในการต่อรองสูงกว่าผู้ขายเมื่อมีปัจจัยดังต่อไปนี้

ผู้ซื้อสินค้าในสัดส่วนปริมาณมาก (Large Volume Purchasers) การที่ผู้ซื้อซื้อสินค้าในปริมาณที่มาก ส่งผลให้ผู้ซื้อมีอำนาจในการต่อรองมากกว่าผู้ขาย ไม่ว่าจะเป็นการต่อรองราคาหรือต่อรองการให้บริการแทนการต่อรองราคา เช่น บริการส่งสินค้า วัตถุดิบ ได้ตามเวลาที่กำหนด ทำให้สามารถควบคุมต้นทุนการผลิตได้

ผู้ซื้อมีศักยภาพในการขยายธุรกิจแบบบูรณาการไปข้างหลัง (Backward Integration by Buyers) เมื่อผู้ซื้อมีการขยายกิจการ และเริ่มเป็นผู้ผลิต หรือจัดหาวัตถุดิบจาก

แหล่งที่มีราคาถูกมากกว่า รวมทั้งเป็นผู้ผลิตวัตถุดิบเองเพื่อส่งเข้าสู่กระบวนการผลิตของบริษัทตนเอง และส่งขายให้แก่ผู้อื่น ก็จะทำให้อำนาจต่อรองชองผู้ซื้อมีมากกว่าผู้ขายได้

ผู้ขายจำนวนมาก (Most Sellers) การมีผู้ขายในตลาดจำนวนมากทำให้ผู้ซื้อมีโอกาสในการคัดเลือกคุณภาพ และคัดเลือกในระดับราคาที่เหมาะสมได้ จึงทำให้ผู้ซื้อมีอำนาจการต่อรองที่สูงกว่าผู้ขาย

มีสินค้าหรือบริการทดแทน (Substitute Goods or Service) สินค้าทดแทนทำให้ผู้ซื้อมีอำนาจในการต่อรองมากกว่าผู้ขาย เพราะหากต้นทุนสินค้าเดิมสูงผู้ซื้อก็อาจจะเปลี่ยนไปใช้สินค้าทดแทนที่สามารถทดแทนกันได้ ทำให้อำนาจต่อรองของผู้ซื้อมีมากกว่า

ต้นทุนการเปลียนผู้ขายต่ำ (Switching Cost) หากผู้ซื้อมีตัวเลือกหรือผู้ขายสินค้าจำนวนมากราย และต้นทุนการเปลี่ยนผู้ขายวัตถุดิบไม่สูงมากนัก ก็จะทำให้ผู้ซื้อมีอำนาจในการต่อรองมากกว่าผู้ขาย

2.3.2.4) ผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ (Substitutes product) ในการดำเนินธุรกิจนอกจากจะต้องระวังเรื่องการเข้ามาของคู่แข่งขันรายใหม่แล้ว การเข้ามาของสินค้าทดแทนในอุตสาหกรรมเดียวกันก็เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ และกำหนดกลยุทธ์เพื่อรองรับการเข้ามาของสินค้าทดแทน ซึ่งสินค้าทดแทนอาจจะมีแบบชั่วคราว เช่น การใช้น้ำมันปาล์มทดแทนน้ำมันถั่วเหลือในช่วงที่น้ำมันถั่วเหลืองมีราคาสูง หรือทดแทนถาวร เช่น มีการใช้โทรศัพท์มือถือแทนเครื่องรับส่งข้อความ (Messenger Page)

2.3.2.5) ความเข้มข้นของการแข่งขันระหว่างผู้แข่งขันในอุตสาหกรรม (The intensity of rivalry among competitors) ในการดำเนินธุรกิจการแข่งขันเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ องค์กรใดมีความได้เปรียบมากกว่า ก็จะสามารถสร้างผลตอบแทนให้กับองค์กรได้มากกว่า ซึ่งหากองค์กรไม่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ อาจจะทำให้เกิดผลกระทบตามมาได้ ซึ่งสามารถพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรุนแรงทางการแข่งขันได้ดังนี้

จำนวนของคู่แข่งขัน (Numerous or Equally Balanced Competitors) ในอุตสาหกรรมมีทั้งคู่แข่งขันที่มีขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ซึ่งมีศักยภาพที่แตกต่างกัน เมื่อคู่แข่งมีจำนวนที่มากทำให้องค์กรต่างออกกลยุทธ์เพื่อสร้างความแตกต่างเพื่อต่อสู้กับคู่แข่งขัน ทำให้การแข่งขันมีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น

อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม (Slow Industry Growth) อุตสาหกรรมที่ได้รับการตอบสนองหรือเติบโตอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้นมีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น

ปริมาณของต้นทุนคงที่ (High Fixed of Storage Costs) ต้นทุนคงที่เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญ และต้องเพิ่มรายได้ให้คุ้มกับต้นทุนคงที่ เพราะหากไม่สามารถทำรายได้ให้คุ้มกับต้นทุนคงที่องค์กรก็จะไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ ดังนั้นองค์กรใดที่มีความสามารถในการบริหารให้คุ้มต้นทุนคงที่ย่อมจะอยู่รอด และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้

ผลิตภัณฑ์ในตลาดไม่มีความแตกต่าง (Lack of Differentiation of Switch Costs) หากในอุตสาหกรรมเดียวกันมีผลิตภัณฑ์ที่เหมือนกัน คุณภาพที่ใกล้เคียงกัน สงครามราคาก็จะ

มีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น เพื่อต้องการความเป็นผู้นำทางการตลาดหรือมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่มากกว่า

การเพิ่มกำลังการผลิต (Capacity Augmented in Large Increment) เมื่อตลาดมีความต้องการสินค้าเพิ่มมากขึ้น การขยายธุรกิจโดยการเพิ่มกำลังการผลิตเป็นสิ่งที่หลายองค์เลือกปฏิบัติ เพราะจะทำให้องค์กรมีผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามราคาสินค้าอาจจะไม่สามารถกำหนดได้สูงเหมือนเดิม เพราะเมื่อสามารถผลิตได้มากขึ้น การลดราคาสินค้าเพื่อดึงดูดลูกค้าให้ซื้อเพิ่มจึงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเสมอ ซึ่งจะนำไปการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นได้

ความหลากหลายในกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitors with Diverse Strategies) แต่ละองค์กรมีกลยุทธ์ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง ซึ่งทำให้เกิดการแข่งขันเกิดขึ้นโดยไม่รู้ตัว

อุปสรรคของการออกไปสู่อุตสาหกรรมอื่น (High Exit Barriers) การเปลี่ยนแปลงธุรกิจไปสู่อุตสาหกรรมอื่น ไม่สามารถทำได้ง่าย เพราะการเปลี่ยนไปสู่อุตสาหกรรมอื่นมีต้นทุนค่อนข้างสูง เพราะเครื่องมือและอุปกรณ์เครื่องจักรที่มีอาจจะไม่เอื้ออำนวยต่อธุรกิจใหม่ที่ต้องการทำ และการเปลี่ยนไปในธุรกิจใหม่ทั้งที่ไม่ประสบการณ์ก็จะทำให้ยิ่งมีความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น

ข้อดีของ Five Force Analysis

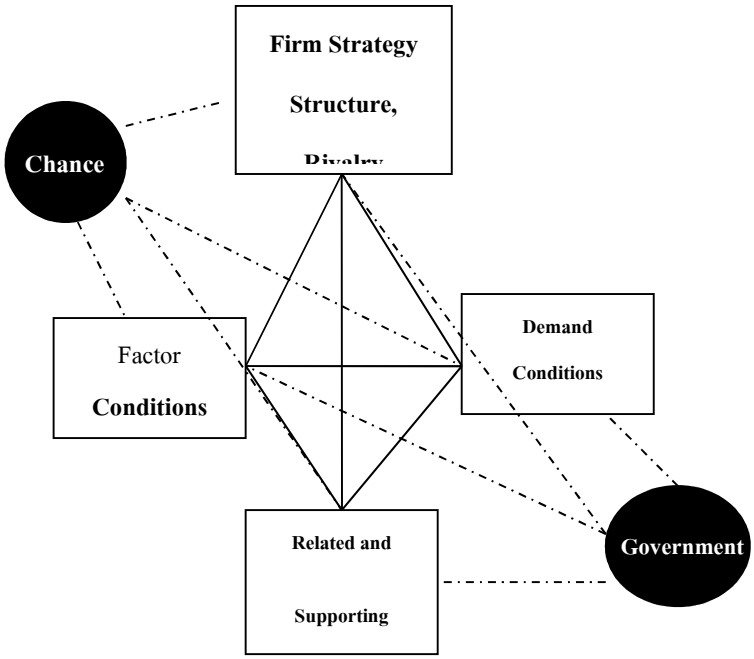
- เป็นการวิเคราะห์ที่ค่อนข้างได้รับความนิยม เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ที่ดีขององค์กร
- สามารถมองเห็นภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันได้อย่างชัดเจน

ข้อจำกัดของ Five Force Analysis

- เป็นการวิเคราะห์เพียงปัจจัยภายนอกเท่านั้น ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ต่างๆจึงต้องดูความพร้อมจากปัจจัยภายในด้วย เพื่อได้กลยุทธ์ที่สามารถทำได้จริงและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

2.3.3 การวิเคราะห์ระบบเพชรที่สมบูรณ์ (Diamond Model) ของ Michael E. Porter (1990) เป็นแบบจำลองที่ได้รับความนิยมเพื่อทำการวิเคราะห์เงื่อนไขและสภาพแวดล้อมระดับประเทศที่เอื้ออำนวยต่ออุตสาหกรรม โดยมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน 4 ประการ ประกอบด้วย เงื่อนไขทางด้านปัจจัยการผลิต (factor conditions) เงื่อนไขทางด้านความต้องการหรืออุปสงค์ (demand conditions) อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง (supporting and related industries) และ กลยุทธ์ โครงสร้างและสภาพการแข่งขันของผู้ผลิต (firm strategy, structure and rivalry) และปัจจัยภายนอก 2 ประการ คือ รัฐบาล (government) และตัวแปรภายนอก (chance)

ภาพที่ 2.1 ระบบเพชรที่สมบูรณ์ (Diamond Model)



ที่มา : Porter's Diamond Model, 1990

ด้านที่ 1 : ด้านปัจจัยการผลิต (Factor conditions) เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทุกอุตสาหกรรมจำเป็นต้องมี และถือเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยความหมายอย่างกว้างของปัจจัยการผลิตได้แก่ สภาวะเศรษฐกิจของประเทศ ผลิตภัฑณ์ เทคโนโลยีในการทำงาน เงินทุน และทรัพยากรบุคคล ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถส่งผลกระทบต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน กล่าวโดยสรุปปัจจัยด้านการผลิตคือทรัพยากรที่ทุกอุตสาหกรรมต้องมี โดยจะประกอบไปด้วย

สภาวะเศรษฐกิจของประเทศ (Economic) เป็นการศึกษาถึงภาพรวมของระบบเศรษฐกิจทั้งประเทศทั้ง ผลผลิตรวมของประเทศ ภาวะการจ้างงาน การพัฒนาประเทศ การจ้างงาน และอัตราดอกเบี้ย เป็นต้น ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ผลิตภัณฑ์ (Products) ผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย และตอบสนองความต้องการลูกค้าได้มากกว่า ย่อมได้เปรียบทางการแข่งขันมากกว่าคู่แข่ง

เทคโนโลยีในการทำงาน (Tecnology) ปัจจุบันระบบเทคโนโลยีในในการทำงานและการให้บริการลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อทำให้การบริการสามารถบริการได้ทั่วถึง และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้

เงินทุน (Capital) ปริมาณเงินทุน และความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นส่วนหนึ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ เพราะในการพัฒนาหรือการขยายกิจการในอนาคต หากมีความพร้อมด้านเงินทุนก็จะสามารถเริ่มดำเนินการได้รวดเร็วกว่าคู่แข่งขัน

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่สำคัญ เพื่อช่วยในการขับเคลื่อนองค์กร โดยองค์จะต้องมีการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้าน จำนวนแรงงาน ทักษะความสามารถของพนักงาน ต้นทุนค่าแรง รวมถึงต้นทุนในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

ด้านที่ 2 : อุปสงค์ภายในประเทศ (Demand conditions) หมายถึงปริมาณความต้องการในประเทศ เพราะมีความต้องการที่ไม่มากพอย่อมส่งผลอุตสาหกรรมไม่มีความได้เปรียบทางการแข่งในขณะที่หากมีความต้องการปริมาณมากย่อมส่งผลให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ และปริมาณมากเพื่อตอบสนองความต้องการ และย่อมส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันเช่นกัน ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการตลาดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้

ลักษณะของความต้องการของผู้ซื้อในประเทศ (Home Demand Composition) ความต้องการแต่ละประเทศมีความแตกต่างกัน หากสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในแต่ประเทศได้ ก็จะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันในประเทศนั้นๆ การจะตอบสนองความต้องการได้นั้นสามารถพิจารณาได้จาก ความต้องการของประชาชนในประเทศนั้นๆหากมีปริมาณมากความต้องการมากก็จะยิ่งทำให้องค์กรนั้นๆเกิดการประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) และปริมาณความต้องการที่มีมากทำให้อุตสาหกรรมนั้นๆ มีการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในประเทศนั้นๆ ได้มากกว่าคู่แข่งขัน นอกจากนั้นการคาดการณ์ความต้องการของผู้บริโภค ก็เป็นสิ่งที่องค์กรต่างๆต้องให้ความสำคัญ เพราะนอกจากจะสามารถตอบสนองความต้องในการในปัจจุบันได้แล้ว หากต้องการได้เปรียบทางการแข่งขันมากขึ้นต้องสามารถคาดการณ์ความต้องการในอนาคต โดยอาจจะพิจารณาจากแนวโน้มเศรษฐกิจ เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แล้วพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ออกมาเพื่อตอบสนองความต้องการ

ขนาดความต้องการและรูปแบบของการเติบโต (Demand Size and Pattern of Growth) ประกอบไปด้วย ความต้องการภายในประเทศเพราะหากประเทศใดมีความต้องการสินค้าและบริการในปริมาณที่มากในอุตสาหกรรมนั้นๆ ซึ่งจากปริมาณความต้องการทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น และทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาดเกิดขึ้น และอัตราส่วนการเติบโตของความต้องการในประเทศยิ่งส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นการรู้ว่าประชาชนหรือผู้บริโภคในประเทศนั้นๆต้องการอะไรรวดเร็วที่สุดยิ่งทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ความเป็นสากลของความต้องการในประเทศ (Internationalization of Domestic Demand) ความเป็นสากลของความต้องการในประเทศเป็นสิ่งที่ช่วยผลักดันให้สินค้าและบริการของประเทศออกสู่ต่างประเทศได้ เพราะการเคลื่อนย้ายของคนที่มีความต้องการสินค้าหรือบริการไปในที่ต่างๆ ส่งผลให้การบริโภคขยายตัวออกไปในพื้นที่ต่างๆมากขึ้น

ด้านที่ 3 : ยุทธศาสตร์, โครงสร้าง และบริบทการแข่งขัน (Firm strategy, structure, and rivalry)

การจัดโครงสร้างองค์กร มีการบริหารงาน และวางแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ย่อมส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันมากกว่า องค์กรที่ขาดการวางแผนโครงสร้าง การบริหารงาน และการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน นอกจากนี้การวางแผนยังส่งผลให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

ด้านที่ 4 : อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศ (Related and Supporting Industries) ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้น อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องก็ย่อมเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน เพราะหากดำเนินธุรกิจโดยมีอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องคอยสนับสนุนก็ย่อมส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มีความพัฒนามากขึ้น มีความหลากหลายของผลิตภัณฑ์คอยตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามอุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องนั้นก็ต้องมีประสิทธิภาพเช่นกัน กล่าวคือ มีความรวดเร็วในการให้บริการ และทำให้สามารถประหยัดต้นทุนในการดำเนินการได้ โดยทั้งอุตสาหกรรมหลักและอุตสาหกรรมสนับสนุนต้องร่วมมือและช่วยกันพัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจให้แข่งแรงขึ้นพร้อมสำหรับการแข่งภายในประเทศ และพร้อมสำหรับการแข่งขันนอกประเทศในอนาคตเช่นกัน

ด้านที่ 5 : ตัวแปรภายนอก (Chance) เป็นสิ่งที่ไม่สามารถกำหนดได้ และไม่สามารถคาดการณ์ได้แน่นอนว่าตัวแปรภายนอก นั้นจะเกิดขึ้นเมื่อไร แต่สำหรับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ก็อาจจะสามารถคาดการณ์ได้ว่าหากเกิดเหตุการณ์นั้นๆไม่ว่าจะเป็นโอกาส หรือ เหตุสุดวิสัย สิ่งที่ควรจะปฏิบัติคืออะไร เพราะหากโอกาสมาก็พร้อมที่จะตอบสนอง และหากเกิดเหตุสุดวิสัยเกิดขึ้นสิ่งแรกที่ต้องปฏิบัติคืออะไร เพื่อลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นให้ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด สามารถคาดการณ์ได้และสามารถเตรียมพร้อมหากเกิดเหตุการณ์นั้นได้

ด้านที่ 6 : บทบาทของภาครัฐ (Government) เป็นสิ่งที่สามารถไม่สามารถควบคุมได้ และสามารถส่งผลกระทบต่อปัจจัยพื้นฐานได้ทั้งหมดผ่านนโยบายที่ทางรัฐบาลได้ประกาศใช้ เช่น นโยบายขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ ส่งผลให้ต้นทุนค่าใช้จ่ายสูงขึ้น การกำหนดมาตรฐานสินค้า หากมีการกำหนดมาตรฐานที่สูงขึ้นย่อมส่งผลให้ต้องมีการปรับปรุงคุณภาพสินค้าตรงตามที่รัฐบาลกำหนด เป็นผลให้ต้นทุนของสินค้าสูงขึ้นเช่นกัน

สำหรับในการศึกษาถึง ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชา กรณีศึกษาธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ผู้วิจัยใช้เครื่องเมื่อสำหรับการวิเคราะห์คือแบบจำลอง Diamond Model เนื่องจากเป็นแบบจำลองที่เหมาะสำหรับการวิเคราะห์การแข่งขันระดับประเทศ เพื่อให้เห็นประเด็นสำคัญๆ ที่จะส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับสากลมากยิ่งขึ้น ซึ่งแตกต่างจาก SWOT และ Five Force Model ที่เน้นการวิเคราะห์ระดับองค์กร

2.4 การวิเคราะห์งบการเงินเพื่อการจัดการ (Capital, Asset, Management, Earning, and Liquidity: CAMEL)

การวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง สิ่งที่สามารถสะท้อนให้ประชาชนทั่วไป ลูกหนี้ เจ้าหนี้ เห็นถึงผลการดำเนินงาน ประสิทธิภาพการจัดการ ความสามารถในการทำกำไรได้ง่ายที่สุดคือ งบการเงิน ซึ่งในการศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารในการวิจัยที่ผ่านมาพบว่ามี 3 วิธีที่นักวิจัยเลือกใช้ 1)วิธีวิเคราะห์ผ่านโปรแกรมเชิงเส้น (Data Envelopment Analysis : DEA) 2)การวิเคราะห์แบบซิปโมเดล (CIPP Mode) ซึ่ง CIPP เป็นการการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน 4 ด้านประกอบด้วย การประเมินสิ่งแวดล้อม (Context) ปัจจัยเบื้องต้น (Input) กระบวนการ (Process) และ ผลผลิต (Product) ของสถาบันใดสถาบันหนึ่งเท่านั้น และ 3)การวิเคราะห์งบการเงินเพื่อการจัดการ (CAMEL) แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้วิธีผู้ศึกษาเลือกในการวิเคราะห์ครั้งนี้เป็นการ

วิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามหลัก CAMEL เนื่องจากผู้วิจัยเห็นว่าการวิเคราะห์ด้วยวิธีนี้ค่อนข้างได้รับความนิยมในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์ และนอกจากนี้เพื่อต้องการเปรียบเทียบอัตราส่วนที่ได้กับคู่แข่งขันที่เลือกมาเพื่อทำการศึกษา ว่ามีการดำเนินงานที่แตกต่างกันมากน้อยแค่ไหน อย่างที่บุญรักษ์ อุดมอิทธิพงศ์ (2547) ได้ทำการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานให้เห็นความแตกต่างจากคู่แข่งหรือกับสถาบันการเงินที่ต้องการเปรียบเทียบ โดยรายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

2.4.1) วิเคราะห์ความพอเพียงของเงินทุน (Capital Adequacy)

- อัตราส่วนของทุนต่อสินทรัพย์รวม (Total Equity to Total Assets) เพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพในการนำส่วนทุนมาก่อให้เกิดสินทรัพย์ โดยอัตราส่วนยิ่งมากแสดงให้เห็นว่ามีการใช้แหล่งเงินทุนจากเงินลงทุนจากผู้ถือหุ้นในการลงทุนในสินทรัพย์มากกว่าใช้แหล่งเงินทุนจากการกู้ยืม

$$\text{อัตราส่วนทุนต่อสินทรัพย์รวม} = \frac{\text{ส่วนทุนรวม}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

- อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อส่วนของทุน (Loan to Equity) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีการบริหารส่วนทุนมากน้อยแค่ไหนเมื่อเทียบกับเงินให้สินเชื่อ อัตราส่วนยิ่งมากแสดงให้เห็นว่าธนาคารมีประสิทธิภาพในการบริหารส่วนทุนของธนาคาร โดยการนำเงินไปปล่อยสินเชื่อเพื่อสร้างรายได้ให้กับธนาคาร จากดอกเบี้ยรับที่ได้รับจากลูกหนี้กู้ยืมเงินดังกล่าวจากธนาคารไป

$$\text{อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อส่วนทุน} = \frac{\text{เงินให้สินเชื่อ}}{\text{ส่วนทุนรวม}}$$

- อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนทุน (Total Liability to Equity) เพื่อศึกษาสินทรัพย์ของธนาคารมีที่มาจากแหล่งใดมากกว่ากันระหว่างหนี้สิน และ ส่วนทุน เพราะหากมาจากหนี้สินเยอะทำให้สัดส่วนสูง ทำให้ธนาคารมีความเสี่ยงต่อความสามารถในการชำระคืนได้

$$\text{อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนทุน} = \frac{\text{หนี้สินรวม}}{\text{ส่วนทุนรวม}}$$

2.4.2) วิเคราะห์คุณภาพของสินทรัพย์ (Assets Quality)

- อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อ (Provision for Loan Losers to Total Loan) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีประสิทธิภาพในการบริหารเงินให้สินเชื่อมากน้อยแค่ไหนเพื่อให้เกิดหนี้สงสัยจะสูญน้อยที่สุด อัตราส่วนนี้ยิ่งน้อยแสดงให้เห็นว่ามีการปล่อยสินเชื่อที่มีประสิทธิภาพ โดยปกติอัตราส่วนดังกล่าวไม่ควรเกินร้อยละ 3 ตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย

$$\text{อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อ} = \frac{\text{ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ}}{\text{เงินให้สินเชื่อ}}$$

- อัตราส่วนดอกเบี้ยค้างรับต่อเงินให้สินเชื่อ (Interest Receivable to Total Loan) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีประสิทธิภาพในการบริหารสินเชื่อมากน้อยแค่ไหน หากมีประสิทธิภาพมากอัตราส่วนจะยิ่งต่ำ เพราะสามารถเรียกเก็บหนี้ได้ตามกำหนด

$$\text{อัตราส่วนดอกเบี้ยค้างรับต่อเงินให้สินเชื่อ} = \frac{\text{ดอกเบี้ยค้างรับ}}{\text{เงินให้สินเชื่อ}}$$

- อัตราส่วนขยายตัวของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ (Growth Rate in Provision for Loan Losers) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีอัตราส่วนของหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้นมากน้อยแค่ไหนเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า หากมีอัตราที่สูงขึ้นแสดงว่าธนาคารมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ลดลง

อัตราส่วนการขยายตัวค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ =

$$\frac{\text{ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญปีปัจจุบัน – ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญปีที่ผ่านมา}}{\text{ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญปีที่ผ่านมา}} \times 100$$

- อัตราส่วนขยายตัวของเงินให้สินเชื่อ (Annual Loan Growth Rate) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีอัตราส่วนการขยายตัวของสินเชื่อมากน้อยแค่ไหนเมื่อเทียบกับปีก่อน โดยจะวิเคราะห์ร่วมกับอัตราส่วนขยายตัวของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ ถ้าอัตราส่วนขยายตัวของเงินให้สินเชื่อต่ำกว่าแสดงว่าธนาคารมีประสิทธิภาพในการบริหารสินทรัพย์ลดลง

อัตตราส่วนขยายตัวเงินให้สินเชื่อ =

$$\frac{\text{เงินให้สินเชื่อปีปัจจุบัน – เงินให้สินเชื่อปีที่ผ่านมา}}{\text{เงินให้สินเชื่อปีที่ผ่านมา}} \times 100$$

2.4.3) วิเคราะห์คุณภาพในการบริหารจัดการ (Management Quality)

- อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อจำนวนพนักงาน (Net Profit of No. of Employees) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการพนักงานเพื่อให้ได้กำไรสูงสุดมากน้อยแค่ไหน ซึ่งอัตราส่วนยิ่งสูงแสดงว่าธนาคารมีประสิทธิภาพสูง

$$\text{อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อจำนวนพนักงาน} = \frac{\text{กำไรสุทธิหลังหักภาษี}}{\text{จำนวนพนักงาน}}$$

- อัตราส่วนรายได้ต่อจำนวนพนักงาน (Total income to No. of Employees) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการพนักงานมากน้อยแค่ไหน เมื่อเทียบกับรายได้ทั้งหมดของธนาคาร ซึ่งอัตราส่วนยิ่งมากแสดงว่าธนาคารมีประสิทธิภาพในการบริหารพนักงานให้เกิดรายได้สูง

$$\text{อัตราส่วนรายได้ต่อจำนวนพนักงาน} = \frac{\text{รายได้รวม}}{\text{จำนวนพนักงาน}}$$

- อัตราส่วนค่าใช้จ่ายรวมต่อจำนวนพนักงาน (Total Expenses to No. of Employees) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายมากน้อยแค่ไหนต่อจำนวนพนักงานธนาคารทั้งหมด หากอัตราส่วนยิ่งน้อยแสดงให้เห็นว่าธนาคารมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

$$\text{อัตราส่วนค่าใช้จ่ายรวมต่อจำนวนพนักงาน} = \frac{\text{รายจ่ายรวม}}{\text{จำนวนพนักงาน}}$$

2.4.4) วิเคราะห์ประสิทธิภาพในการทำกำไร (Earnings)

- อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนทุน (Return on Equity) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีประสิทธิภาพในการบริหารส่วนทุนมากน้อยแค่ไหนเพื่อให้เกิดกำไรและผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น อัตราส่วนยิ่งมากยิ่งดี

$$\text{อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนทุน} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ส่วนทุน}}$$

- อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on Assets) เพื่อศึกษาว่าธนาคารประสิทธิภาพในการบริหารสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดกำไรมากน้อยแค่ไหน อัตราส่วนยิ่งมากยิ่งดี

$$\text{อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

- อัตราส่วนรายได้รวมต่อสินทรัพย์รวม (Assets Utilization) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีประสิทธิภาพในการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้เกิดรายได้มากน้อยแค่ไหน หากอัตราส่วนยิ่งมากแสดงว่าธนาคารมีประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ให้เกิดรายได้

$$\text{อัตราส่วนรายได้รวมต่อสินทรัพย์รวม} = \frac{\text{รายได้รวม}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

- อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวม (Net Profit Margin) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีกำไรสุทธิมากน้อยแค่ไหนหลังหักค่าใช้จ่ายทั้งหมด เมื่อนำมาเทียบกับรายได้รวม หากอัตราส่วนสูงแสดงให้เห็นว่าธนาคารมีการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ดี

$$\text{อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวม} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{รายได้รวม}}$$

- อัตราส่วนรายได้ดอกเบี้ยต่อสินทรัพย์รวม (Interest Income to Total Assets) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีรายได้จากการปล่อยสินเชื่อในรูปแบบดอกเบี้ยมากน้อยแค่ไหนเมื่อเทียบกับสินทรัพย์รวม ซึ่งอัตราส่วนยิ่งมากยิ่งดี แสดงให้เห็นว่าธนาคารมีประสิทธิภาพในการทำกำไรจากการปล่อยสินเชื่อ

$$\text{อัตราส่วนรายได้ดอกเบี้ยต่อสินทรัพย์รวม} = \frac{\text{รายได้ดอกเบี้ย}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

- อัตราส่วนค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยต่อหนี้สิน (Interest Expense to Total Liabilities) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีต้นทุนดอกเบี้ยสูงแค่ไหนเมื่อเทียบกับหนี้สินของธนาคารทั้งหมด ซึ่งอัตราส่วนยิ่งต่ำยิ่งดีเพราะจะแสดงให้เห็นว่าธนาคารมีต้นทุนในการกู้หนี้ต่ำ ส่งผลให้กำไรเพิ่มมากขึ้น

$$\text{อัตราส่วนค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยต่อหนี้สิน} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย}}{\text{หนี้สินรวม}}$$

- อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อรายได้รวม (Provisions for Loan Losses to Total Revenue) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีค่าใช้จ่ายที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ในส่วนของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญมากน้อยแค่ไหนเมื่อเทียบกับรายได้รวม ซึ่งอัตราส่วนดังกล่าวยิ่งน้อยยิ่งดีแสดงให้เห็นว่าธนาคารประสิทธิภาพในการบริหารงานและทำกำไรมากขึ้น

$$\text{อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อรายได้รวม} = \frac{\text{ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ}}{\text{รายได้รวม}}$$

- อัตราส่วนค่าใช้จ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ยต่อรายได้รวม (Non-interest Expense to Total Revenue) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีค่าใช้จ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ยสูงมากน้อยแค่ไหนเมื่อเทียบกับรายได้รวม ซึ่งหากมีอัตราส่วนที่ต่ำแสดงว่าธนาคารมีประสิทธิภาพในการทำกำไรเพิ่มขึ้น

$$\text{อัตราส่วนค่าใช้จ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ยต่อรายได้รวม} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ย}}{\text{รายได้รวม}}$$

2.4.5) วิเคราะห์สภาพคล่อง (Liquidity)

- อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อเงินฝากรวม (Liquid Assets to Deposits) เพื่อศึกษาสภาพคล่องของธนาคารโดยพิจารณาจากเงินสดที่มีและเงินฝากระหว่างธนาคาร เทียบกับเงินฝากจากประชาชนทั้งหมด ว่าหากกรณีประชาชนต้องการจะถอนเงินฝากออกจากธนาคาร ธนาคารมีความพร้อมมากน้อยแค่ไหน อัตราส่วนยิ่งมากยิ่งแสดงถึงสภาพคล่องสูง

$$\text{อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อเงินฝากรวม} = \frac{\text{สินทรัพย์สภาพคล่อง } (\text{เงินสด} + \text{เงินฝากระหว่างธนาคาร})}{\text{เงินฝากรวม}}$$

- อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินฝากรวม (Total Loan to Total Deposits) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีสภาพคล่องมากเพียงใดจากการปล่อยสินเชื่อ เมื่อเทียบกับเงินฝาก หากมีสินเชื่อสูงเงินฝากน้อยธนาคารก็จะมีสภาพคล่องน้อย อัตราส่วนนี้จึงยิ่งน้อยยิ่งดี

$$\text{อัตราเงินให้สินเชื่อต่อเงินฝากรวม} = \frac{\text{เงินให้สินเชื่อ}}{\text{เงินฝากรวม}}$$

- อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อสินทรัพย์รวม (Liquid Assets to Assets) เพื่อศึกษาธนาคารมีทรัพย์สินที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ง่ายอยู่เท่าใดเมื่อเทียบกับทรัพย์สินทั้งหมด ทั้งเพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่าเมื่อมีเหตุการณ์ที่ทำให้ธนาคารต้องชำระหนี้ธนาคารก็จะสามารถแปลงทรัพย์สินดังกล่าวมาชำระหนี้ได้ง่ายที่สุด ซึ่งอัตราส่วนยิ่งมากยิ่งดี

$$\text{อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อสินทรัพย์รวม} = \frac{\text{สินทรัพย์ที่มีสภาพคล่อง}}{\text{สินทรัพย์ทั้งหมด}}$$

- อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อหนี้สินหมุนเวียน(Liquid Assets to Volatile Liabilities) เพื่อศึกษาความสามารถในการชำระหนี้ของธนาคารโดยธนาคารมีสินทรัพย์ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ง่ายอยู่เท่าใดเมื่อเทียบกับหนี้สินหมุนเวียน อัตราส่วนยิ่งมากยิ่งดี แสดงให้เห็นถึงสภาพคล่องของธนาคาร

$$\text{อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อหนี้สินหมุนเวียน} = \frac{\text{สินทรัพย์สภาพคล่อง}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

- อัตราส่วนเงินฝากต่อหนี้สิน (Total Deposits to total Liabilities) เพื่อศึกษาว่าธนาคารมีหนี้สินที่เป็นเงินฝากเท่าใด ยิ่งมากยิ่งดี แสดงให้เห็นว่าธนาคารมีเงินฝากมากเมื่อเทียบกับหนี้สิน

$$\text{อัตราส่วนเงินฝากต่อหนี้สิน} = \frac{\text{เงินฝากรวม}}{\text{หนี้สินรวม}}$$

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยหัวข้อการเข้าสู่ตลาดบริการด้านการเงินของธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชา กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถสรุปเป็น 3 ลักษณะงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามหัวข้อดังต่อไปนี้

2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเสรีทางการเงินในสาขาบริการด้านการเงิน

2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการขยายธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยไปต่างประเทศ

2.5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการการวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารผ่านการวิเคราะห์งบการเงินเพื่อการจัดการ (CAMEL)

2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการเปิดเสรีทางการเงินในสาขาบริการด้านการเงิน

จากทฤษฎีว่าด้วยการเปิดเสรีทางการเงินดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น หลายประเทศได้นำทฤษฎีดังกล่าวไปบริหารจัดการการเงินการธนาคาร โดยมีงานวิจัยที่ผลการวิจัยเห็นว่าการเปิดเสรีทางการเงินมีประโยชน์ ทำให้หลายประเทศมีการพัฒนาระบบการเงินให้มีความสากลมากยิ่งขึ้น เช่นงานวิจัยของของ Klein and Olivei (1999) และงานวิจัยของ Kaminsky and Schmukler (2003) แต่อย่างไรก็ตามการเปิดเสรีทางการเงินตามงานวิจัยของ Demirguc- Kunt and Deteragiache (1998) พบว่าการเปิดเสรีด้านการเงินโดยขาดการวิเคราะห์อย่างรอบคอบอาจจะส่งผลเสียมากกว่าผลดี สำหรับการเปิดเสรีทางการเงินในประเทศไทยที่ผ่านมาเมื่อเทียบความสามารถในการแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศแล้วพบว่าธนาคารพาณิชย์ไทยยังคงมีความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศอย่างที่งานวิจัยของ ธนพล ทิตอร่าม (2552) ได้กล่าวไว้ โดยรายละเอียดของงานวิจัยทั้ง 3 ท่านดังนี้

1) Klein and Olivei (1999) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดเสรีด้านเงินทุนเคลื่อนย้ายกับความลึกทางการเงินและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินตั้งแต่ปี ค.ศ. 1986 – ค.ศ. 1995 จากการศึกษาพบว่าการเปิดเสรีด้านเงินทุนเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศส่งผลต่อระดับความลึกทางการเงิน (ธนาคารกสิกรไทย, 2546) โดยเฉพาะประเทศที่พัฒนาแล้ว แต่สำหรับประเทศที่กำลังพัฒนานั้นพบว่าการเปิดเสรีด้านเงินทุนเคลื่อนย้ายไม่ส่งผลกระทบต่อความลึกทางการเงิน อย่างไม่มีนัยสำคัญ แต่อย่างไรก็ตาม การเปิดเสรีทางการเงินก็ยังคงส่งผลต่อการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากเมื่อมีการเปิดเสรีทางการเงิน ทำให้การเข้ามาและการออกไปของเงินทุนเพื่อนำไปลงทุนในต่างประเทศสามารถดำเนินการได้ง่ายขึ้น ทำให้เศรษฐกิจเติบโตขึ้น

2) Kaminsky and Schmukler (2003) ซึ่งได้ทำการศึกษาการเปิดเสรีทางการเงินด้านเงินทุนเคลื่อนย้ายและการลดการควบคุมดูแลสถาบันการเงิน โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 28 ประเทศ โดยช่วงเวลาที่นำมาประกอบการศึกษาคือช่วง ค.ศ. 1973 – ค.ศ. 1999 จากการศึกษาพบว่าการเปิดเสรีทางการเงินจะส่งผลกระทบต่อระยะสั้นเนื่องจากเป็นช่วงที่ต้องดำเนินการเพื่อรองรับการเปิดเสรี มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อความเป็นสากล แต่ในระยะยาวการเปิดเสรีทางการเงินยังคงส่งผลดีต่อระบบการเติบโตของเศรษฐกิจ

3) Demirguc- Kunt and Deteragiache (1998) ซึ่งได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดวิกฤตในสถาบันการเงินใน 53 ประเทศ ตั้งแต่ช่วงปีค.ศ.1980 – ค.ศ.1995 พบว่า นอกจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจมหาภาค ระดับเงินเฟ้อที่เพิ่มขึ้น การเติบโตของเศรษฐกิจที่ต่ำแล้ว การเปิดเสรีทางการเงินและการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่อยู่ในระดับสูง อาจจะนำมาซึ่งวิกฤตทางการเงินได้

สำหรับการเปิดเสรีทางการเงินในประเทศไทย ทางสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง (2549) เคยได้ทำการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการกำหนดกรอบการเจรจาเปิดเสรีด้านบริการด้านการเงินของไทย และ เพื่อศึกษาออกแบบกรอบเจรจาที่เหมาะสมในการจัดทำความตกลงเขตการค้าเสรีภาคบริการด้านการเงินของไทยกับประเทศต่างๆมีอะไรบ้าง และจากการเปิดเสรีทางการเงินของประเทศไทยทำให้ธนาคารพาณิชย์ต่างชาติเข้ามาธนาคารพาณิชย์ไทยขีดความสามารถในการแข่งขันมากน้อยแค่ไหน มีความได้เปรียบหรือไม่ เนื่องจากการเปิดเสรีทางการเงินเป็นสิ่งที่ประเทศไทยไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้การดำเนินการเปิดเสรีจึงต้องมีความระมัดระวังตามที่งานวิจัยของ กอบศักดิ์ ภูตระกูล และ คณะ (2548) ได้กล่าวไว้ ซึ่งหลังจากที่ประเทศไทยเริ่มมีการเปิดเสรีทางการเงินทำให้ธนาคารพาณิชย์ประเทศเริ่มเข้ามาเปิดดำเนินการในประเทศไทย จากงานวิจัยของ ธนพล ทิตอร่าม (2552) พบว่าธนาคารพาณิชย์ไทยหลังมีการเปิดเสรีทางการเงินยังคงมีความได้เปรียบทางการแข่งขันและยังมีผลการดำเนินงานที่มากกว่าธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ และเข้ามาของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศยังส่งผลดีกับประเทศมากกว่า ตามที่งานของสุญาณี คัยนันท์ (2541) เพราะทำให้นักลงทุนในประเทศไทย สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่หลากหลายขึ้น สามารถนำเงินทุนนั้นมาพัฒนาประเทศให้ดีขึ้นได้ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ปรีดี ดาวฉาย (2554) ที่แสดงให้เห็นว่าการเปิดเสรีทางการเงินของประเทศไทยทำให้ธนาคารในประเทศไทยมีการตื่นตัว มีการพัฒนาเทคโนโลยีการให้บริการที่ทันสมัยมากยิ่งขึ้น โดยรายละเอียดงานวิจัยทั้ง 7 ท่าน ดังนี้

1) ธนพล ทิตอร่าม (2552) ซึ่งได้ทำการศึกษาความได้เปรียบทางการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทยกับธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศเมื่อมีการเปิดเสรีทางการเงิน โดยได้ทำการศึกษาผ่านการวิเคราะห์เพชรสมบูรณ์ ของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย 5 ธนาคารเทียบกับธนาคารพาณิชย์ต่างชาติที่เข้ามาเปิดในประเทศไทย และนอกจากนี้ได้วิเคราะห์เชิงปริมาณ โดยเป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการผลิตประกอบด้วย ซึ่งผลการวิจัยพบว่าธนาคารพาณิชย์ไทยส่วนใหญ่ ยังคงมีประสิทธิภาพที่เหนือกว่าธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ และยังคงมีความได้เปรียบมากกว่าธนาคารพาณิชย์ต่างชาติที่เข้ามาเปิดดำเนินการในประเทศไทยด้วย

2) พรวสา ศิรินุพงศ์ และคณะ(2554) ได้ทำการศึกษาแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ตลาดสาขาบริการด้านการเงินในประเทศลาวและประเทศกัมพูชาภายใต้แผนการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 1) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ขนาดและความพร้อมของตลาดบริการด้านการเงินในประเทศลาวและกัมพูชา ตลอดจนนโยบาย ระบบกฎหมาย และการกำกับดูแล ที่อาจเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อภาคเอกชนไทยในการเข้าสู่ตลาดบริการเงินในประเทศลาวและกัมพูชา 2)เพื่อศึกษา วิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการบริการด้านการเงินในสาขาย่อยต่างๆของประเทศลาวและกัมพูชา เพื่อนำมากำหนดช่องทางการเข้าสู่ตลาดของผู้ให้บริการไทย และ 3) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของไทยในการเข้าสู่ตลาดบริการการเงินในประเทศลาวและกัมพูชาภายใต้แผนการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยใช้วิธีวิจัยจากเอกสาร

โดยการรวบรวม วิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง และ วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ โดยสอบถามและเก็บข้อมูลจากส่วนราชการ หน่วยงานกำกับดูแลทางการเงินในประเทศลาวและกัมพูชา จากผู้ให้บริการการเงินของไทยที่ประกอบธุรกิจในประเทศลาวและกัมพูชา สอบถามจากนักลงทุนชาวไทยในประเทศลาวและกัมพูชา โดยใช้ทฤษฎีแนวคิดการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ ทฤษฎีการเปิดเสรีการเงินและการค้าบริการด้านการเงิน ประกอบการศึกษา ซึ่งผลการศึกษาสรุปว่า ภาพรวมในประเทศกัมพูชาจัดว่าเป็นประเทศที่น่าลงทุน แนวโน้มเศรษฐกิจกัมพูชาดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และบริการด้านการเงินไทยที่น่าลงทุนมากที่สุดในกัมพูชาคือ ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ เนื่องจากเศรษฐกิจกัมพูชาดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และนักธุรกิจชาวไทยในกัมพูชาก็มีความต้องการให้ธนาคารพาณิชย์ไทยเปิดดำเนินการในประเทศกัมพูชามากขึ้น เพื่อความสะดวกในการทำธุรกรรม ประกอบกับปัจจุบันการเข้าถึงธนาคารพาณิชย์ของประชาชนกัมพูชายังมีอยู่ในระดับต่ำ และรัฐบาลกัมพูชาก็ได้มีการสนับสนุนให้ธนาคารพาณิชย์ต่างชาติเข้าไปเปิดดำเนินการเพิ่มเติมโดยไม่จำกัดด้านการถือหุ้นของคนต่างด้าว สำหรับประเทศลาว จากการศึกษาพบว่าเป้าหมายธุรกิจด้านการเงินที่น่าลงทุนมากที่สุดในประเทศลาวคือ ธุรกิจประกันภัย รองลงมา ธุรกิจหลักทรัพย์ และ ธุรกิจธนาคารพาณิชย์เป็นลำดับที่ 3 เนื่องจากปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ไทยเข้าไปเปิดดำเนินการในประเทศลาวจำนวน 5 ธนาคาร รวม 6 สาขาแล้ว เพียงพอต่อความต้องการของนักลงทุนชาวไทยในประเทศลาว แต่อาจจะเพิ่มในส่วนของการขยายฐานลูกค้าที่เป็นชาวประเทศลาว หรือสัณชาติอื่นเพิ่มมากขึ้น เพื่อขยายส่วนแบ่งทางการตลาดต่อไปในอนาคต

3) สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง (2549) ได้ทำการศึกษาถึงกรอบการเจรจาที่เหมาะสมในการจัดทำความตกลงเขตการค้าเสรีด้านการเงินของประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการกำหนดกรอบการเจรจาเปิดเสรีด้านบริการด้านการเงินของไทย และ 2) เพื่อศึกษาออกแบบกรอบเจรจาที่เหมาะสมในการจัดทำความตกลงเขตการค้าเสรีภาคบริการด้านการเงินของไทยกับประเทศต่างๆ ใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และวิจัยเชิงสำรวจความคิดเห็น ในการเก็บข้อมูลจาก ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาชนสังคม โดยใช้ทฤษฎีว่าด้วยการเปิดเสรีทางการเงินและการค้าภาคบริการด้านการเงิน แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดกรอบเจนจาจัดทำความตกลงเขตการค้าเสรี แนวคิดเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และแนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ประกอบในการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการกำหนดกรอบการเจรจาเปิดเสรีด้านการเงินไทยประกอบด้วย 4 ปัจจัยหลักคือ ปัจจัยที่เกิดจากรัฐธรรมนูญ ปัจจัยที่เกิดจากแนวทางปฏิบัติเชิงเปรียบเทียบ ปัจจัยที่เกิดจากผลการเจรจาทำความตกลงเขตการค้าเสรีภาคบริการด้านการเงินของไทยที่ผ่านมา และปัจจัยที่เกิดจากลักษณะเฉพาะของภาคบริการด้านการเงินในประเทศไทย และจากวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาออกแบบกรอบการเจรจาที่เหมาะสมนั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความเห็นจากภาครัฐ ภาควิชาการ และเอกชน พบว่ากรอบการเจรจาที่เหมาะสมในการจัดทำความตกลงเขตการค้าเสรีภาคบริการด้านการเงินของไทยควรมีโครงสร้างประกอบด้วย ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ธุรกิจประกันชีวิต ธุรกิจประกันวินาศภัย ธุรกิจหลักทรัพย์ ธุรกิจหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม และ ธุรกิจบัตรเครดิต

4) กอบศักดิ์ ภูตระกูล และ คณะ (2548) ได้ทำการศึกษาถึงการเปิดเสรีภาคสถาบันการเงินไทยภายใต้กรอบ WTO และแผนพัฒนาระบบสถาบันการเงิน เพื่อศึกษาแนวโน้มการเข้ามาประกอบธุรกิจของสถาบันการเงินต่างชาติ (Foreign Bank Entry) โดยใช้วิธีการรวบรวมข้อมูล

จากเอกสาร จากการศึกษาพบว่าการค้าบริการด้านการเงิน (Financial Services) ได้มีการเติบโตและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สำหรับประเทศไทยธนาคารพาณิชย์ต่างชาติเริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้น แม้ว่าการเปิดเสรีด้านการเงินจะเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ อย่างไรก็ตามการดำเนินการก็ควรจะต้องปฏิบัติอย่างระมัดระวังเนื่องจากระบบการเงินเป็นเรื่องยากและละเอียด และควรคำนึงถึงเสถียรภาพของระบบการเงินและประโยชน์ซึ่งผู้ใช้บริการจะได้รับเป็นสำคัญ

5) สุญาณี คัยนันท์ (2541) ได้ทำการศึกษาถึงความสำคัญของการเปิดเสรีทางการค้าบริการภายใต้ความตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าบริการหรือ GATS ตลอดจนวิวัฒนาการทางกฎหมายของการเจรจาของบรรดาประเทศสมาชิกองค์การการค้าโลกเกี่ยวกับการค้าบริการว่านำไปสู่การเปิดเสรีทางการเงินได้อย่างไรบ้าง โดยใช้หลัก GATS มาประกอบการศึกษา จากการศึกษาพบว่าการเปิดเสรีทางการเงินสาขาธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศในประเทศไทยภายใต้ GATS ซึ่งเป็นพันธกรณีที่ประเทศไทยต้องปฏิบัติตาม นับว่าเป็นผลดีต่อประเทศไทยมากกว่าผลเสีย เนื่องจากในขณะนั้นประเทศไทยกำลังเผชิญกับภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ การเปิดเสรีทำให้เงินทุนจากต่างประเทศเพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามประเทศไทยยังคงต้องพัฒนาปรับปรุงระบบเศรษฐกิจให้เป็นระบบ และสร้างความพร้อมเพื่อเตรียมพร้อมกับการแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศที่เข้ามาเปิดดำเนินการในประเทศไทย

6) Pornpen (1993) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของนโยบายการเงินเสรีในประเทศไทย โดยอาศัยกลไกตลาดในการดำเนินการ พบว่ากลไกตลาดการเงินไทยสามารถทำหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอัตราดอกเบี้ยของประเทศไทย สามารถปรับได้สอดคล้องกับอัตราดอกเบี้ยในตลาดโลก และจากการเปิดเสรีทางการเงินของประเทศไทยส่งผลให้เกิดการลงทุนจากนักลงทุนต่างประเทศ มีเงินไหลเข้าประเทศเพิ่มขึ้น เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

7) ปรีดี ดาวฉาย (2554) ได้ทำการศึกษาถึงผลกระทบต่อการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ไทย หลังจากเปิดเสรีทางการเงิน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงนโยบายการเปิดเสรีทางการเงินของประเทศไทย ประเมินผลกระทบจากการแข่งขันและแนวโน้มการแข่งขันในอนาคต โดยอ้างอิงแนวคิดทฤษฎีการเปิดเสรีทางการเงินเพื่อประกอบการศึกษา จากผลการศึกษาพบว่าการเปิดเสรีทางการเงินทำให้ธนาคารพาณิชย์ไทยมีการพัฒนาระดับความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น แม้ว่านโยบายทางการเงินของประเทศไทยปัจจุบันมีส่วนส่งเสริมให้ธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศสามารถเข้ามาเปิดดำเนินธุรกิจได้มากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามธนาคารพาณิชย์ไทยยังคงต้องมีการพัฒนาและเตรียมพร้อมสำหรับการแข่งขันที่มีแนวโน้มเข้มข้นขึ้นทั้งจากธนาคารพาณิชย์ไทยด้วยกันและธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ

จากงานวิจัยที่เกี่ยวกับการเปิดเสรีทางการเงินในสาขาบริการด้านการเงินทั้งในประเทศไทยและในต่างประเทศ จะเห็นได้ว่าในช่วงเริ่มต้นการเปิดเสรีอาจจะทำให้การดำเนินการไม่สามารถทำได้เต็มที่ เนื่องจากความแตกต่างและระบบบริการทางการเงินเดิมที่ใช้มาก่อนการเปิดเสรีอาจจะยังไม่รองรับการเปิดเสรีมากนัก แต่เป็นเพียงระยะสั้นเท่านั้น แต่ในระยะยาวการเปิดเสรีทางการเงินมักจะส่งผลดีต่อประเทศที่ดำเนินการ เพราะการเปิดเสรีทางการเงินทำให้เงินทุนต่างประเทศเข้ามาลงทุนในประเทศมากขึ้น ทำให้เกิดการพัฒนา คุณภาพชีวิตประชาชนก็จะได้รับการพัฒนามากยิ่งขึ้น ระบบการให้บริการทางการเงิน ธนาคารพาณิชย์ในประเทศได้รับการพัฒนามากขึ้น มีกระตื่นตัวเพื่อพัฒนาเพื่อรองรับการเข้ามาของเงินทุน และคู่แข่งจากต่างประเทศ ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคได้รับผลประโยชน์มากขึ้น

อย่างไรก็ตามการเปิดเสรีทางการเงินยังคงดำเนินการด้วยความระมัดระวัง เพราะหากไม่มีความระมัดระวังอาจจะส่งผลเสียต่อประเทศได้ เช่น การปล่อยลอยอัตราดอกเบี้ยมากเกินไปทำให้เงินเฟ้อในประเทศอยู่ในระดับที่ไม่เหมาะสม อาจจะก่อให้เกิดหนี้มีปัญหาตามมาในอนาคตได้เช่นกัน

2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการขยายธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยไปต่างประเทศ

การเปิดเสรีทางการเงินด้านธนาคาร ประเทศไทยได้มีการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง นอกจากจะอนุญาตให้ธนาคารต่างชาติเข้ามาดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยแล้ว ธนาคารพาณิชย์ไทยก็ได้มีการขยายธุรกิจธนาคารไปต่างประเทศ โดยที่ผ่านมาธนาคารพาณิชย์ไทยได้เน้นขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศ CLMV ซึ่งจากงานวิจัยประเวช คำเจริญ และ งานวิจัยของ วิวิธ เสนาวัตร ทำให้ทราบว่าธนาคารพาณิชย์ไทยยังมีศักยภาพในการแข่งขันและเปิดดำเนินธุรกิจในประเทศเวียดนามและประเทศลาว แต่สำหรับประเทศพม่าการลงทุนธนาคารพาณิชย์ยังไม่สามารถทำได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากรัฐบาลยังมีข้อกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจสามารถเปิดได้เพียงสำนักงานตัวแทนเท่านั้น ตามที่ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจ EIC ได้กล่าวไว้ รายละเอียดงานวิจัยทั้ง 5 ท่าน ดังนี้

1) ประเวช คำเจริญ (2539) ได้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ของการเปิดสาขาธนาคารศรีนคร ในประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม โดยศึกษาถึงลักษณะของสภาพทั่วไปและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม บทบาทของสาขาธนาคารพาณิชย์ในต่างประเทศ และความเป็นไปได้ของการเปิดสาขาธนาคารศรีนครในประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม โดยกำหนดให้ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) 20 ปี และการใช้วิธีการวิเคราะห์โครงการ 4 วิธี คือ ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Returns) และ อัตราผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย (Benefit Cost Ratio) ซึ่งผลการศึกษาพบว่า สถาบันการเงินใดที่ต้องการจะลงทุนขยายเปิดสาขาในประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ยังสามารถที่จะเข้าไปเปิดดำเนินการได้และปัจจุบันธนาคารชาติเวียดนามยังอยู่ระหว่างแก้ไขกฎหมายธนาคารพาณิชย์ให้ธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศสามารถขยายการดำเนินธุรกิจจาก 20 ปี เป็น 50 ปี ได้ ซึ่งจะทำให้การดำเนินธุรกิจของสถาบันการเงินมีโอกาสดีมากขึ้น

2) วิวิธ เสนาวัตร (2535) ได้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสาขาในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เฉพาะกรณีของธนาคารกสิกรไทย โดยใช้เครื่องมืออัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratios) ประกอบด้วย มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) อัตราส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย (Benefit Cost Ratio) และระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) พบว่ามูลค่าปัจจุบันสุทธิมีค่าเท่ากับ 28.01 ลบ.อัตราส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายมีค่าเท่ากับ 1.41 เท่า แสดงให้เห็นว่าการใช้จ่ายเงินลงทุนไป 1 บาท จะได้ผลตอบแทน 1.41 บาท และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน มีค่าเท่ากับ 136.47 เท่าซึ่งจัดว่าสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้มาก และสามารถใช้เวลาในการคืนทุนเพียง 1.76 ปีเท่านั้น และเมื่อพิจารณาถึงความอ่อนไหวของโครงการ โดยการพิจารณาว่าถ้าหากในอนาคตรายได้ลดลงประมาณร้อยละ 10 เนื่องจากมีคู่แข่งเข้ามาเปิดดำเนินการมากขึ้น จะคุ้มทุนหรือไม่ ซึ่งผลออกมายังคงคุ้มทุนและน่าลงทุน

3) วรรษวรรณ นิวาตวงศ์ (2553) ซึ่งได้ทำการศึกษาการกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ไทยในต่างประเทศ กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศลาว พบว่าปัจจุบันในประเทศลาวมีแนวทาง 3 ประการเพื่อการออกใบอนุญาตและกำกับดูแลการดำเนินงานธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ประการแรก คือ การกำกับดูแลกระทำโดยความเท่าเทียมกันทั้งธนาคารพาณิชย์ลาวและธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ กล่าวคือใช้กฎเกณฑ์เดียวกันในการกำกับดูแล ประการที่สอง คือ ประเทศลาวยอมรับการกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ต่างชาติโดยหน่วยงานกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ประเทศแม่และไม่มีข้อกำหนด กฎหมาย หรือนโยบายที่เป็นอุปสรรคต่อหน่วยงานกำกับดูแลประเทศแม่ที่จะกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์สาขาในประเทศลาว และประการสุดท้าย ประเทศลาวได้มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์ในการอนุญาตและกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ทั้งนี้เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ธนาคารพาณิชย์ต่างชาติและธนาคารพาณิชย์ลาวในการดำเนินธุรกิจสถาบันการเงิน

4) ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจ EIC (2555) ได้ทำการศึกษาเศรษฐกิจการค้าและการลงทุนในพม่า โดยทำการเก็บข้อมูลย้อนหลังจากแหล่งข่าวต่างๆ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าจากการยกเลิกมาตรการการคว่ำบาตรในประเทศพม่า ทำให้ประเทศพม่ามีการเปิดเสรีทางการเงินมากขึ้น ปริมาณการลงทุนเพิ่มมากขึ้น และเริ่มอนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศสามารถเข้าไปเปิดดำเนินธุรกิจได้ แต่ยังไม่อนุญาตให้สามารถเปิดได้เต็มรูปแบบ ยังคงอนุญาตให้เปิดเพียงสำนักงานผู้แทนเท่านั้น และปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ของประเทศไทยได้มีการเปิดสำนักผู้แทน (Representative Office) เมื่อปี พ.ศ.2555 ที่ผ่านมา โดยธนาคารไทยพาณิชย์ เป็นหนึ่งในธนาคารพาณิชย์ไทยที่ได้รับอนุญาตให้สามารถเปิดสำนักงานผู้แทนในประเทศพม่าได้ โดยได้รับอนุญาตจากธนาคารกลางพม่า (Central Bank of Myanmar) สาขาแรกที่เปิดดำเนินการคือสาขาในย่างกุ้ง แต่มีขอบเขตกำหนดให้ดำเนินการเพียงการรวบรวมข้อมูลข่าวสาร การติดต่อ แนะนำ และประสานงานกับลูกค้าเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของนักลงทุนชาวไทยในประเทศพม่าเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตามธนาคารไทยพาณิชย์ยังคงมีเป้าหมายในระยะยาวเพื่อรองรับและให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้าที่เข้าไปลงทุนทำธุรกิจในพม่า

5) เติมศักดิ์ โอภาสยานนท์ (2553) ได้ทำการศึกษาความเป็นไปได้และโอกาสเข้าไปลงทุนธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศจีน โดยใช้ทฤษฎี Diamond Model ประกอบการศึกษาและอธิบายผลการศึกษา โดยจากการศึกษาพบว่าธนาคารพาณิชย์ไทยจะมีโอกาสเข้าไปลงทุนธุรกิจธนาคารในประเทศจีนได้นั้น มาจากเหตุผลหลัก คือ เศรษฐกิจจีนมีแนวโน้มเติบโต จึงมีความจำเป็นต้องการสินเชื่อเพิ่มสูงขึ้น และ การเปิดเสรีภาคธนาคารจีนให้กับธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศนั่น แต่อย่างไรก็ตามยังคงมีอุปสรรคในการดำเนินการเปิดสาขาธนาคารพาณิชย์ในประเทศจีน เนื่องจากประเทศจีนมีนโยบายการควบคุมเงินทุนของจีน และกฎระเบียบในการจัดตั้งและดำเนินงานธุรกิจธนาคารในประเทศจีนที่ค่อนข้างเข้มงวด

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวกับการขยายธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยไปต่างประเทศ พบว่างานวิจัยส่วนใหญ่ โดยเฉพาะการขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศ CLMV ประกอบด้วย ประเทศกัมพูชา ประเทศลาว ประเทศพม่า และประเทศกัมพูชา ธนาคารพาณิชย์ไทยยังคงมีความสามารถพอที่จะเข้าไปเปิดดำเนินการในกลุ่มประเทศดังกล่าว เนื่องจากกลุ่มประเทศ CLMV ยังคงต้องการการพัฒนาด้าน

ต่างๆ รวมทั้งระบบเทคโนโลยีด้านการเงินการธนาคาร ทั้งนี้เพื่อให้พร้อมรองรับการเข้ามาของเงินทุนจากนักลงทุนต่างประเทศ การเข้าไปลงทุนขยายธุรกิจธนาคารพาณิชย์จึงเป็นที่สนใจของธนาคารต่างๆ แต่ยังคงต้องมีการศึกษาเรื่องข้อกำหนด กฎหมายของแต่ละประเทศว่ามีประเด็นใดบ้างที่ธนาคารพาณิชย์ต่างชาติยังไม่สามารถดำเนินการได้ เช่น ในประเทศพม่า ปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ต่างชาติทำได้เพียงเปิดสำนักงานตัวแทนเท่านั้น ยังไม่สามารถเปิดดำเนินการได้เต็มรูปแบบ ในขณะที่ประเทศลาวและกัมพูชา ธนาคารพาณิชย์ต่างชาติสามารถให้บริการได้เต็มรูปแบบ

2.5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการการวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารผ่านการวิเคราะห์งบการเงินเพื่อการจัดการ (CAMEL)

ในการวัดประสิทธิภาพ ผลการดำเนินงานของบริษัท วิธีที่ได้รับความนิยมคือ การวิเคราะห์งบการเงินเพราะนอกจากงบการเงินจะสะท้อนถึงความมั่งคั่งของผู้ถือหุ้น ความพอเพียงของเงินทุน คุณภาพของสินทรัพย์ ความสามารถในการทำกำไร คุณภาพการบริหารจัดการแล้ว ยังสะท้อนถึงสภาพคล่องของบริษัทด้วย การวิเคราะห์การดำเนินงานสามารถทำได้หลายวิธี เช่นการวิเคราะห์แบบ DEA เป็นการวิเคราะห์เชิงเส้น การวิเคราะห์แบบซิปโมเดล (CIPP Model) เพื่อการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบว่าผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ และการวิเคราะห์เพื่อการจัดการ (CAMEL) เป็นต้น

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการวิเคราะห์งบการเงินเพื่อการจัดการ (CAMEL) มาประกอบการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา โดยเปรียบเทียบกับธนาคารเอซีลีดา (Aceleda Bank) เนื่องจากเป็นวิธีที่ได้รับความนิยมในการวิเคราะห์ของธุรกิจธนาคาร โดยงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่มีการใช้ CAMEL ประกอบการวิเคราะห์ เช่น งานวิจัยของบุญรักษ์ อุดมอิทธิพงศ์ (2547) ที่ได้ทำการศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารออมสิน ผ่านการวิเคราะห์งบการเงินย้อนหลังตั้งแต่ปี พ.ศ.2541- พ.ศ.2545 เปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่โดยใช้วิธีวิเคราะห์งบการเงินเพื่อการจัดการ จากการศึกษาพบว่าเงินทุนของธนาคารออมสินเพียงพอต่อความมั่นคงของธนาคาร คุณภาพของสินทรัพย์ คุณภาพในการบริหารจัดการ ความสามารถในการทำกำไรอยู่ในเกณฑ์สูงกว่าค่าเฉลี่ยของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ แต่สภาพคล่องต่ำกว่าค่าเฉลี่ย และนอกจากนี้แนวโน้มเงินให้สินเชื่อมีแนวโน้มลดต่ำลง ซึ่งธนาคารออมสินควรเพิ่มกลยุทธ์ในการปล่อยสินเชื่อให้มีประสิทธิภาพและมากขึ้นทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับธนาคารออมสินต่อไป

งบการเงินนอกจากจะสามารถวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อเปรียบเทียบค่าสถาบันการเงินอื่นแล้ว ยังสามารถเปรียบเทียบกับบริษัทตัวเองได้ เช่น อภิญญา ภัคพยัต (2549) ได้ทำการศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย) หลังการเข้าซื้อกิจการธนาคารนครธน ผ่านการวิเคราะห์งบการเงินโดยใช้ข้อมูลย้อนหลังตั้งแต่ปี พ.ศ.2542- พ.ศ. 2547 เทียบกับค่าเฉลี่ยของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ไทย จากการศึกษาพบว่าผลการวิเคราะห์งบการเงินของธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย) ด้านเงินกองทุน ด้านคุณภาพของสินทรัพย์ ด้านคุณภาพการบริหารจัดการ ด้านความสามารถในการทำกำไร และด้านสภาพคล่องของธนาคาร ธนาคารมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ไทยขนาดใหญ่

นอกจากนี้การวิเคราะห์งบการเงินยังสามารถวิเคราะห์ภาพรวมของธุรกิจเดียวกันได้เช่น ภาพรวมธนาคารพาณิชย์ไทย อย่างที่ ประภัสสร ศักดิ์เรืองแมน (2542) ได้ทำการวิเคราะห์ธนาคารพาณิชย์โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือกลุ่มขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ผ่านการวิเคราะห์งบการเงินตั้งแต่ปี พ.ศ.2538 –พ.ศ.2541 เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานธนาคารในช่วงวิกฤต ซึ่งจากการศึกษาพบว่าธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กได้รับผลกระทบมากที่สุด และกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่มีผลการดำเนินงานดีกว่าค่าเฉลี่ย

จากทบทวนงานวิจัยที่ใช้การวิเคราะห์งบการเงินเพื่อการจัดการ (CAMEL) พบว่า เป็นการวิเคราะห์ที่ได้รับความนิยมในการวิเคราะห์ธุรกิจธนาคาร เนื่องจากเป็นการวิเคราะห์หลายด้านทั้งด้านเงินทุน สินทรัพย์ การบริหารจัดการ ความสามารถในการทำกำไร และสภาพคล่องของธนาคาร ซึ่งทุกด้านเป็นสิ่งที่ธุรกิจธนาคารจะต้องเฝ้าระวังและควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด และนอกจากนี้การใช้ CAMEL ในการวิเคราะห์นั้น สามารถเปรียบเทียบได้กับทั้งธนาคารตนเอง คู่แข่ง และเปรียบเทียบทั้งอุตสาหกรรมได้ โดยใช้งบการเงิน ผลประกอบการที่ผ่านมาในการวิเคราะห์ และนำมากำหนดทิศทางกลยุทธ์ในอนาคตต่อไป เพื่อทราบว่าธนาคารพาณิชย์นั้นๆมีศักยภาพมากแค่ไหน และควรพัฒนาในจุดใด เพื่อให้ผลประกอบการดีขึ้น ธุรกิจมีความมั่นคงมากยิ่งขึ้น

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา การเข้าสู่ตลาดบริการด้านการเงินของธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชา โดยการศึกษาครั้งนี้ใช้ระเบียบวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งผลการวิจัยจะนำเสนอในรูปแบบการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยเนื้อหาในส่วนของบทนี้ประกอบด้วย

1. กรณีตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. ปัญหาและอุปสรรคในการวิจัย

3.1 กรณีตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อต้องการศึกษาว่าการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในกลุ่มประเทศอาเซียนเป็นอย่างไรบ้าง โดยเฉพาะกลุ่มประเทศ CLMV (ประเทศกัมพูชา ประเทศลาว ประเทศพม่า และประเทศเวียดนาม) ที่มีธนาคารพาณิชย์ไทยเข้าไปเปิดบริการ ครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกศึกษาประเทศกัมพูชา เพราะเป็นประเทศที่รัฐบาลสนับสนุนการลงทุนจากต่างประเทศ และนักลงทุนต่างประเทศให้ความสนใจที่จะลงทุนในประเทศกัมพูชา เนื่องจากเป็นประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติที่ยังอุดมสมบูรณ์ และที่สำคัญประเทศกัมพูชาเป็นประเทศที่มีค่าแรงต่ำกว่าประเทศอื่นในกลุ่มอาเซียน จึงเหมาะแก่ก่อตั้งโรงงานอุตสาหกรรมต่างๆ

ปัจจุบันในประเทศกัมพูชามีธนาคารพาณิชย์ไทยที่เปิดดำเนินการในประเทศกัมพูชาประกอบด้วยธนาคารไทยพาณิชย์ และ ธนาคารกรุงไทย

ตารางที่ 3.1 รายชื่อธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชา

ชื่อธนาคาร	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	จำนวนสาขา
ธ.กัมพูชาพาณิชย์ (ธนาคารในเครือของธนาคารไทยพาณิชย์)	26, Preah Monivong Blvd., Sangkat Srah Chork, Khan Daun Penh, Phnom Penh, Cambodia.	สำนักงานใหญ่อยู่กรุงพนมเปน และ มี 3 สาขา คือ เสียมราฐ พระตะบอง และ สีหนุวิลล์
ธ.กรุงไทย	149 Road 215, Sangkat Deipo 1 Market, Tuankok District , Phnom Penh City, Cambodia	2 สาขา คือ สาขาเสียมราฐ และ กรุงพนมเปน

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2554

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกศึกษาธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ซึ่งเป็นธนาคารในเครือของธนาคารไทยพาณิชย์ โดยธนาคารไทยพาณิชย์ถือหุ้น 100% เนื่องจากธนาคารไทยพาณิชย์เป็นสถาบันการเงินแห่งแรกของประเทศไทย ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2449 ภายใต้ชื่อ “บริษัท แบงก์สยาม กัมมาจล ทุนจำกัด" (Siam Commercial Bank, Limited) และได้จดทะเบียนเป็น “บริษัท ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน)” (The Siam Commercial Bank Public company Limited) เมื่อ 19 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2536 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 3,800 ล้านบาท ล่าสุดได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 70,000 ล้านบาท เมื่อ 21 เมษายน พ.ศ. 2542 เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานในปี พ.ศ. 2557 ธนาคารไทยพาณิชย์ เป็นธนาคารที่มีกำไรสุทธิสูงที่สุดเมื่อเทียบกับสถาบันการเงินต่างๆ นอกจากนี้ผลการดำเนินงานย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2552 - พ.ศ. 2556) ที่ผ่านมาของธนาคารไทยพาณิชย์ก็มีกำไรสุทธิหลังหักค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นกัน ซึ่งกำไรสุทธิที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นส่วนหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่าธนาคารประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจอย่างหนึ่ง

ตารางที่ 3.2 ผลการดำเนินงานของธนาคารไทยพาณิชย์กับสถาบันการเงินอื่นปี พ.ศ. 2556

ลำดับที่	สถาบันการเงิน	กำไรสุทธิ (ล้านบาท)
1.	ธนาคารไทยพาณิชย์	47,697
2.	ธนาคารกสิกร	37,525
3.	ธนาคารกรุงเทพ	33,874
4.	ธนาคารกรุงไทย	30,957
5.	ธนาคารออมสิน	21,909
6.	ธนาคารธนชาต	15,385
7.	ธนาคารกรุงศรีอยุธยา	8,023
8.	ธนาคารทหารไทย	5,799
9.	ธนาคารยูโอบี	3,165
10.	ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์	2,886

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2557

ตารางที่ 3.3 ผลการดำเนินของธนาคารไทยพาณิชย์ตั้งแต่ พ.ศ. 2552 - พ.ศ. 2556

หน่วย : ล้านบาท

	พ.ศ.2552	พ.ศ.2553	พ.ศ.2554	พ.ศ.2555	พ.ศ.2556
รายได้	75,715	81,544	113,306	141,875	168,147
กำไรสุทธิ	19,432	23,178	31,872	38,879	47,697
สินทรัพย์	1,268,083	1,464,949	1,767,987	2,145,316	2,383,608

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2557

นอกจากธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) จะมีการขยายธุรกิจในประเทศเพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่สำคัญๆทั่วประเทศแล้ว ด้วยจำนวนสาขาที่มากที่สุดถึง 1,184 สาขาทั่วประเทศ

ธนาคารไทยพาณิชย์ยังได้มีการขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศเช่นกัน โดยครั้งแรกใช้รูปแบบการเปิดสาขาในต่างประเทศ เมื่อ 23 มีนาคม พ.ศ.2522 คือสาขาฮ่องกง ปัจจุบันธนาคารไทยพาณิชย์ มีสาขาต่างประเทศทั้งหมด 17 สาขา โดยมีทั้งให้เปิดบริการในรูปแบบสาขา ธนาคารร่วมทุน ธนาคารในเครือ และสำนักงานตัวแทน

ตารางที่ 3.4 จำนวนสาขาต่างประเทศของธนาคารไทยพาณิชย์

ประเทศ	ลักษณะการดำเนินธุรกิจ	จำนวนสาขา	เปิดดำเนินการครั้งแรกเมื่อ
สิงคโปร์	สาขา	1	23 ธันวาคม 2535
เวียดนาม	ธนาคารร่วมทุน	9	20 เมษายน 2538
กัมพูชา	ธนาคารในเครือ	4	1 กรกฎาคม 2534
ฮ่องกง	สาขา	1	28 พฤศจิกายน 2533
ลาว	สาขา	1	23 ธันวาคม 2535
เมียนมาร์	สำนักงานตัวแทน	1	23 พฤศจิกายน 2555
รวม		**17**	

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2557

จากตารางจะเห็นได้ว่าธนาคารไทยพาณิชย์ ยังคงเน้นการขยายธุรกิจไปในกลุ่มประเทศอาเซียน โดยเฉพาะกลุ่มลุ่มแม่น้ำโขง ประกอบด้วยประเทศพม่า ประเทศลาว ประเทศเวียดนาม และประเทศกัมพูชา สำหรับผลการดำเนินงานของสาขาต่างประเทศของธนาคารไทยพาณิชย์ เช่น ประเทศลาว ประเทศเวียดนาม และประเทศกัมพูชา ตามรายงานงบการเงินสามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 3.5 ผลการดำเนินงานธนาคารไทยพาณิชย์ประจำประเทศเวียดนาม พ.ศ. 2555 - พ.ศ. 2556

	พ.ศ. 2555		**พ.ศ. 2556**	
	สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ	**สกุลเงินบาท**	**สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ**	**สกุลเงินบาท**
รายได้	17,571,862	573,443,659	12,387,719	404,263,299
กำไรสุทธิ	108,525	3,541,627	-624,004	20,363,871
สินทรัพย์	196,362,974	6,408,148,566	170,220,430	5,555,007,557

ที่มา : ธนาคารไทยพาณิชย์, 2556

หมายเหตุ อ้างอิงอัตราแลกเปลี่ยนตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ณ วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2558 เท่ากับ 32.6342 บาท : 1 ดอลลาร์สหรัฐ

ธนาคารวีนาสยามเป็นธนาคารรูปแบบการร่วมทุนกันระหว่าง 3 องค์กร ประกอบด้วย ธนาคารไทยพาณิชย์ (ร้อยละ 33) บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด ประเทศไทย (ร้อยละ 33) และธนาคารอกิรแบ้งค์ (ร้อยละ 34) จากผลการดำเนินงานพบว่าปี พ.ศ. 2556 ผลการดำเนินงานลดลง

จากปี พ.ศ. 2555 เนื่องจากประเทศเวียดนามประสบปัญหาสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ และมีหนี้เสียจำนวนมากจากการวิเคราะห์สินเชื่อที่ขาดคุณภาพ ซึ่งสถาบันการเงินต่างๆพยามแก้ไขและลดหนี้มีปัญหาให้มากที่สุด

ตารางที่ 3.6 ผลการดำเนินงานธนาคารไทยพาณิชย์ประจำประเทศลาว พ.ศ. 2555 – พ.ศ. 2556

	พ.ศ. 2555		**พ.ศ. 2556**	
	สกุลเงิน กีบ	**สกุลเงินบาท**	**สกุลเงิน กีบ**	**สกุลเงินบาท**
รายได้	7,682,801,940	30,731,208	8,840,621,766	35,362,487
กำไรสุทธิ	4,393,684,128	17,574,737	5,159,390,043	20,637,560
สินทรัพย์	251,455,212,675	1,005,820,851	168,547,832,160	674,191,329

ที่มา : ธนาคารไทยพาณิชย์, 2556

หมายเหตุ อ้างอิงอัตราแลกเปลี่ยนตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ณ วันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2558 เท่ากับ 0.0040 บาท : 1 กีบ

ผลการดำเนินงานธนาคารไทยพาณิชย์สาขาเวียงจันทร์ ประเทศลาวพบว่าผลการดำเนินงานปี พ.ศ. 2556 เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2555 ประมาณร้อยละ 15 แต่กำไรสุทธิลดลงประมาณร้อยละ 15 เนื่องจากปี พ.ศ. 2555 ธนาคารได้มีการพัฒนาในส่วนของระบบและสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการลูกค้าเช่นรูปแบบสาขาที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่ทันสมัยขึ้นทำให้ธนาคารมีค่าใช้จ่ายเพิ่มสูงขึ้นกว่าปี พ.ศ. 2555 ส่งผลให้ธนาคารมีกำไรสุทธิลดลง

ตารางที่ 3.7 ผลการดำเนินงานธนาคารไทยพาณิชย์ประจำประเทศกัมพูชา พ.ศ. 2555 – พ.ศ. 2556

	พ.ศ. 2555		**พ.ศ. 2556**	
	สกุลเงิน ดอลลาร์สหรัฐ	**สกุลเงินบาท**	**สกุลเงิน ดอลลาร์สหรัฐ**	**สกุลเงินบาท**
รายได้	3,291,909	107,428,817	4,577,032	149,367,778
กำไรสุทธิ	630,138	20,564,050	2,261,921	73,815,982
สินทรัพย์	150,297,971	4,904,854,045	215,931,277	7,046,744,480

ที่มา : ธนาคารไทยพาณิชย์, 2556

หมายเหตุ อ้างอิงอัตราแลกเปลี่ยนตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ณ วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2558 เท่ากับ 32.6342 บาท : 1 ดอลลาร์สหรัฐ

ผลการดำเนินงานธนาคารไทยพาณิชย์ ประจำประเทศกัมพูชา หรือธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ พบว่าผลการดำเนินงานปี พ.ศ. 2556 เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2555 ประมาณร้อยละ 39 เป็นการเพิ่มขึ้นจากรายได้ดอกเบี้ยรับ และกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นร้อยละ 259 และสินทรัพย์เพิ่มขึ้นร้อยละ 43

จากผลการดำเนินงานใน 3 ประเทศจะเห็นว่าในประเทศกัมพูชา ธนาคารไทยพาณิชย์มีผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2555 มากกว่าประเทศลาว และเวียดนาม และเป็นการใช้

รูปแบบการดำเนินธุรกิจโดยจดทะเบียนบริษัทขึ้นใหม่ ซึ่งถือว่าเป็นการลงทุนที่สูงกว่ารูปแบบอื่นๆ ผู้วิจัยจึงสนใจเลือกศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา โดยในด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงานจะทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับธนาคารเอซีลีดา (ACLEDA Bank) ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีผู้ถือหุ้น 49% เป็นธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศเช่นเดียวกับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ซึ่งในอดีตที่ผ่านมาที่มีผู้ถือหุ้นส่วนหนึ่งเป็นของกัมพูชา ทั้งนี้เพื่อเทียบประสิทธิภาพการดำเนินการด้านต่างๆ ว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีความแตกต่างจากธนาคารเอซีลิดา มากน้อยแค่ไหน และสะท้อนให้เห็นว่าจุดใดบ้างที่จะสามารถนำมาเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ให้ได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มมากขึ้นในอนาคต โดยประวัติของธนาคารเอซีลีดา สามารถสรุปได้ดังนี้

ประวัติความเป็นมาธนาคารเอซีลิดา (ACLEDA Bank)

ธนาคารเอซีลิดาเริ่มเปิดให้บริการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา เริ่มต้นธุรกิจจากการปล่อยสินเชื่อรายย่อยที่ได้รับความเสียหายจากสงครามภายในประเทศ จากนั้นได้รับการสนับสนุนการด้านเงินทุนจากสถาบันการเงินระดับนานาชาติหลายแห่ง เช่น อินเตอร์เนชั่นแนล ไฟแนนเชียล คอร์เปอร์เรชั่น รวมถึงสถาบันการเงินในยุโรป ทำให้ธนาคารเอซีลิดาเติบโตอย่างรวดเร็ว และได้รับการยกระดับเป็นธนาคารพาณิชย์เต็มรูปแบบในปี พ.ศ. 2549 โดยมีทุนจดทะเบียน 13 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 30 ล้านเหรียญสหรัฐในปี พ.ศ. 2552 และปัจจุบันมีทุนจดทะเบียนทั้งหมด 113 ล้านเหรียญสหรัฐ และเป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีขนาดสินทรัพย์มากที่สุดในประเทศกัมพูชา โดยขนาดสินทรัพย์รวมอยู่ที่ประมาณ 1,800 ล้านเหรียญสหรัฐ มีฐานผู้ฝากเงินกว่า 1 ล้านคนทั่วประเทศ กลุ่มผู้ถือหุ้นส่วนหนึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศร้อยละ 49 และ เป็นชาวกัมพูชาร้อยละ 51 โดยรายละเอียดผู้ถือหุ้นดังนี้

ตารางที่ 3.8 สัดส่วนผู้ถือหุ้นธนาคารเอซีลิดา (ACLEDA Bank)

ผู้ถือหุ้น	สัดส่วนถือหุ้นร้อยละ
เอซีลิดา เน็นจีโอ (ACLEDA NGO)	25.11
บริษัท เอเอสเอ (ASA, Plc.)	25.89
ซีโอเอฟไอ บรีด (COFIBRED)	12.25
ธนาคารซูมิโตโม่ (Sumitomo Mitsui Banking Corporation)	18.25
บริษัท โออาร์ไอเอ็ก (ORIX Corporation)	12.25
ธนาคารทริโอดอส กองทุนการเงินรายย่อย (Triodos Microfinance Fund)	2.55
ธนาคารทริโอดอส กองทุนหุ้น (Triodos Fair Share Fund)	2.18
ธนาคารทริโอดอส มูลนิธิทางการเงิน (Triodos Sustainable Finance Foundation)	1.52
รวมทั้งหมด	**100.00**

ที่มา : ธนาคารเอซีลิดา, 2558

ในปี พ.ศ. 2551 ธนาคารเอซีลิดาเริ่มขยายธุรกิจไปยังประเทศลาว ถือได้ว่าเป็นธนาคารกัมพูชาแห่งแรกที่ขยายธุรกิจไปต่างประเทศ ปัจจุบันมีสาขาให้บริการทั้งหมด 25 สาขาทั่วประเทศ และมีแผนที่จะขยายสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่ประเทศลาว และมีแผนที่จะเปิดสำนักงานตัวแทนในประเทศพม่าเช่นกัน

นอกเหนือจากธุรกิจธนาคารพาณิชย์แล้ว ธนาคารเอซีลีดายังมีการขยายธุรกิจไปด้านตลาดทุนในประเทศกัมพูชา เพื่อให้บริการด้านที่ปรึกษาด้านการเงิน และเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ และธนาคารมีแผนที่จะเข้าตลาดหลักทรัพย์เพื่อนำเงินมาปล่อยสินเชื่อในอนาคต

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเอกสาร โดยเฉพาะงบการเงินในช่วงพ.ศ.2550 – พ.ศ. 2555 ที่ผ่านมาของธนาคารไทยพาณิชย์ เพื่อศึกษาถึงสถานภาพการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาของธนาคารไทยพาณิชย์ เทียบกับธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ในประเทศกัมพูชา คือ ธนาคารเอซีลีดา (ACLEDA Bank) เนื่องจากเป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีสินทรัพย์มากที่สุดในประเทศกัมพูชา ผ่านการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน ตั้งแต่พ.ศ.2552 – พ.ศ.2556 ตามวิธีของ CAMEL ประกอบด้วยการวิเคราะห์ความพอเพียงของเงินทุน (Capital) คุณภาพของสินทรัพย์(Asset Quality) คุณภาพการบริหารจัดการ (Management) ความสามารถในการทำกำไร (Earning) และสภาพคล่องของกิจการ(Liquidity)

2. เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ใช้ทฤษฎีระบบเพชรที่สมบูรณ์ (Diamond Model) ในการวิเคราะห์ขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับอาเซียนของธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาและใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารธนาคารไทยพาณิชย์ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานธนาคารไทยพาณิชย์ที่เปิดบริการในประเทศกัมพูชา พร้อมรวบรวมถึงสถิติที่เกี่ยวข้อง บทความวิชาการ หนังสือวารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์ขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา

3. เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ใช้วิธีการสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคารไทยพาณิชย์และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจการเงินของธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา พร้อมหาแนวทางแก้ไข

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ติดต่อขอสัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศไทย และประเทศกัมพูชา
2. ติดต่อขอสัมภาษณ์นักธุรกิจไทยในประเทศกัมพูชาในเมืองเสียมราฐ และกรุงพนมเปญ
3. เดินทางไปเพื่อเก็บข้อมูลที่ประเทศกัมพูชา
4. นำผลที่ได้มาวิเคราะห์และสรุปผล

3.5 ปัญหาและอุปสรรคในการทำวิจัย

1. การติดต่อขอนัดเข้าพบนักธุรกิจไทยในประเทศกัมพูชาทำได้ยาก เนื่องจากเป็นการสัมภาษณ์ในต่างประเทศ ผู้วิจัยไม่ชำนาญเส้นทางในประเทศกัมพูชา จึงไม่สามารถนัดเข้าพบเพื่อสัมภาษณ์ได้ทั้งหมด บางรายจึงทำการสัมภาษณ์ได้เพียงผ่านช่องทาง จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) และผ่าน Application Line การคมนาคมในประเทศกัมพูชาบางเส้นทางยังไม่สะดวก ถนนอยู่ระหว่างการพัฒนา ทำให้ฝุ่นเยอะ การเดินทางโดยรถโดยสารเพื่อเข้าพบนักธุรกิจบางรายที่อยู่นอกตัวเมืองหลักไม่สามารถทำได้ เนื่องจากปัญหาการสื่อสาร และที่สำคัญเนื่องจากเดินทางไปเก็บข้อมูล ผู้วิจัยเดินทางเพียง 2 คน หากเดินทางไปสถานที่ ที่ระยะไกลจากตัวเมืองมาก ผู้วิจัยไม่มั่นใจในความปลอดภัยระหว่างเดินทาง เนื่องจากผู้วิจัยเจอกลุ่มผู้ให้บริการรถโดยสารที่มีพฤติกรรมเรียกค่าโดยสารในราคาที่สูงเกินจริง จึงทำได้เพียงสัมภาษณ์ผู้ประกอบการที่อยู่ในบริเวณเมืองเท่านั้น

2. ข้อมูลบางส่วนของธนาคาร เจ้าหน้าที่ไม่สามารถให้ข้อมูลได้ เนื่องจากอาจจะกระทบต่อความมั่นคงและการแข่งขันของธนาคารได้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

จากการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ เพื่อศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ และ เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจการเงินของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ และเสนอแนวทางแก้ไขนั้น ผลการวิจัยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 ขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์

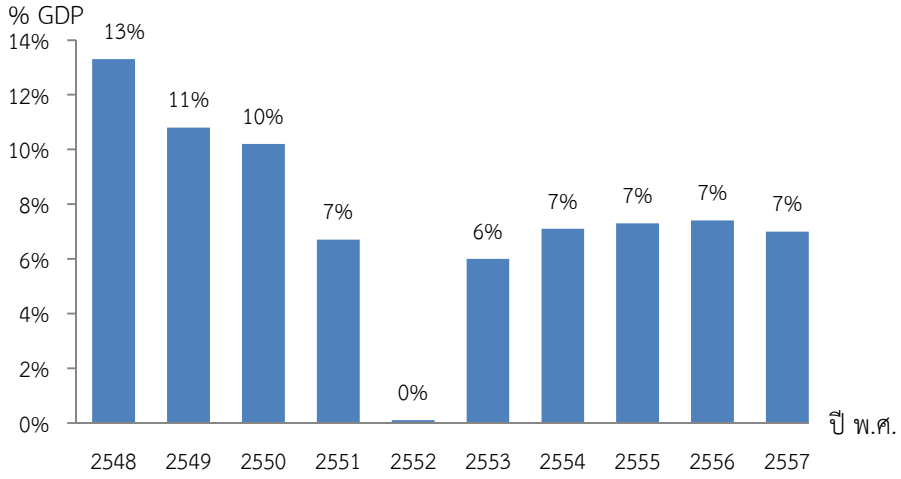
ในส่วนของการวิเคราะห์ขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์นั้น ได้ใช้การวิเคราะห์ร่วมกับแบบจำลองเพชรสมบูรณ์แบบ (Diamond Model) ในการวิเคราะห์เนื่องจากเป็นวิธีที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์ระดับประเทศ ทำให้เห็นภาพรวมการทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการธนาคารพาณิชย์ โดยเฉพาะครั้งนี้เป็นการศึกษาการขยายธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ไทยไปในต่างประเทศ ซึ่งกรณีศึกษาครั้งนี้การที่ธนาคารไทยพาณิชย์ขยายกิจการไปประเทศกัมพูชา เพื่อให้ทราบว่ามีปัจจัยใดบ้างที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ และมีปัจจัยใดบ้างที่ยังเป็นอุปสรรค์ในการดำเนินธุรกิจและการแข่งขัน ผ่านการวิเคราะห์ 6 ตัวแปร ของ แบบจำลองเพชรสมบูรณ์แบบ (Diamond Model) ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์เงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต(Factor Condition) การวิเคราะห์อุปสงค์ภายในประเทศ (Demand Conditions) การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์โครงสร้าง และ บริบทการแข่งขัน (Firm Strategy, Structure, and Rivalry) การวิเคราะห์อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศ (Related and Supporting Industries) การวิเคราะห์ตัวแปรภายนอก (Chance) มีรายละเอียดดังนี้

4.1.1) วิเคราะห์เงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต (Factor Condition)

ในการศึกษาด้านปัจจัยการผลิตที่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์นั้น ประกอบด้วยการศึกษาสภาวะเศรษฐกิจของประเทศกัมพูชา ผลิตภัณฑ์ทางการเงินของธนาคาร เทคโนโลยีในการทำงาน เงินทุน และทรัพยากรบุคคล โดยเป็นการวิเคราะห์ในส่วนของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ และภาพรวมอุตสาหกรรมการเงินในประเทศกัมพูชา

สภาวะเศรษฐกิจของประเทศกัมพูชา จากรายงานภาพรวมธุรกิจธนาคารในประเทศกัมพูชาของธนาคารคานาเดีย เมื่อปี พ.ศ. 2551 ภาพรวมเศรษฐกิจทั่วโลกการขยายตัวของเศรษฐกิจในประเทศสหรัฐอเมริกาอยู่ที่ประมาณร้อยละ 1.3 ของ GDP กลุ่มประเทศรัฐสมาชิกสหภาพยุโรป (EU) การขยายตัวเศรษฐกิจอยู่ร้อยละ 1.7 ของ GDP ประเทศญี่ปุ่นอยู่ที่ประมาณร้อยละ 1.5 ของ GDP ประเทศจีนอยู่ที่ประมาณร้อยละ 9.8 ของ GDP ประเทศอินเดียอยู่ที่ประมาณร้อยละ 8 และกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณร้อยละ 5.7 ของ GDP แต่ประเทศกัมพูชาซึ่งเป็นประเทศสมาชิกอาเซียนมีการคาดการณ์ว่าจะขยายตัวถึงร้อยละ 7 มากกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน (Charles Vann, n.d.)

รูปที่ 4.1 แผนภูมิแสดงการขยายตัวของ GDP

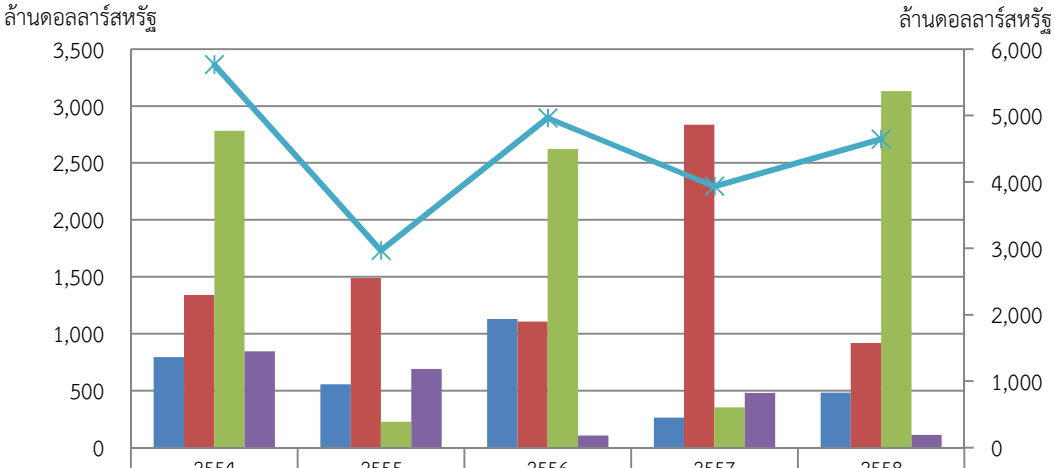


ที่มา: Ministry of Economy and Finance of Cambodia, cambodiainvestment, 2015

จากกราฟจะเห็นได้ว่า GDP ของประเทศกัมพูชา ในช่วง พ.ศ. 2548 – พ.ศ.2551 มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเศรษฐกิจโลกมีความผันผวนการลงทุนจากนักลงทุนต่างชาติจึงลดลง และในปี พ.ศ. 2552 เป็นปีที่ประเทศกัมพูชาได้รับผลกระทบมากเนื่องจากสภาวะน้ำท่วม สร้างความเสียหายให้กับประเทศมูลค่ามากทำให้ GDP ในปี พ.ศ. 2552 เท่ากับ 0 หลังจากผ่านภาวะน้ำท่วมเศรษฐกิจประเทศกัมพูชาเริ่มกลับมาดีขึ้นค่าเฉลี่ย GDP อยู่ที่ร้อยละ 7 ซึ่ง อยู่ในอันดับต้นของประเทศอื่นในกลุ่มอาเซียน

การเติบโตของเศรษฐกิจประเทศกัมพูชามีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากประเทศกัมพูชามีจำนวนประชากรทั้งหมดประมาณ 15.7 ล้านคน โดยกว่าร้อยละ 70 อยู่ในช่วงวัยทำงาน และด้วยอัตราค่าแรงที่ต่ำ ประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการลงทุนจากต่างประเทศทำให้ประเทศกัมพูชาเป็นประเทศที่นักลงทุนต่างชาติให้ความสนใจรวมทั้งประเทศไทย นักลงทุนไทยก็ให้ความสนใจในการลงทุนในประเทศกัมพูชา ด้วยเหตุผลเป็นประเทศที่เพื่อนบ้านที่พรหมแดนติดกัน และวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิตคล้ายคลึงกัน ทำให้นักลงทุนไทยเข้าไปลงทุนในประเทศกัมพูชาอย่างต่อเนื่อง (อรรินท์ มุลคุตร, 2558) โดยประเทศที่เข้าไปลงทุนในประเทศกัมพูชามากที่สุดคือประเทศจีน ล่าสุดมูลค่าการลงทุนของจีนในประเทศกัมพูชาปี พ.ศ. 2558 ประมาณ 864.71 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งปริมาณการลงทุนในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2554 – พ.ศ. 2558) แสดงดังต่อไปนี้

รูปที่ 4.2 แผนภูมิแสดงปริมาณการลงทุนจากต่างประเทศในประเทศกัมพูชา



	2554	2555	2556	2557	2558
การเกษตร	794.5	556.6	1,128.80	264.7	482.6
อุตสาหกรรม	1,340.80	1,489.70	1,106.70	2,835.60	919.3
โครงสร้างพื้นฐาน	2,782.30	227.8	2,620.80	353.5	3,129.80
ท่องเที่ยว	845.6	691.5	106	479.6	111.9
ทั้งหมด	5,763.20	2,965.60	4,962.30	3,933.40	4,643.60

ที่มา : cambodiainvestment, 2015

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคารกัมพูชาพาณิชย์และท่านเลขานุการสถานฑูตไทยประจำกรุงพนมเปญ และท่านเลขานุการสมาคมธุรกิจไทยในประเทศกัมพูชา ทำให้ทราบว่า ในช่วง 15 ปีที่ผ่านมา เศรษฐกิจประเทศกัมพูชามีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง หลังจากที่เข้าสมาชิกองค์การการค้าโลก (WTO) ซึ่งจากการเข้าเป็นสมาชิกองค์การการค้าโลก เป็นจุดเริ่มต้นให้รัฐบาลกัมพูชามีการเปิดเสรีทั้งภาคสินค้า และภาคบริการ พร้อมยินดีต้อนรับการลงทุนจากต่างประเทศ ทั้งนี้เพื่อต้องการฟื้นฟูประเทศ ต้องการให้ประชาชนชาวกัมพูชา มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การสนับสนุนการลงทุนจากต่างประเทศรัฐบาลกัมพูชาได้ให้สิทธิพิเศษแก่นักลงทุนสามารถเลือกรับผลประโยชน์ได้คือ การยกเว้นภาษีรายได้ การยกเว้นภาษีนำเข้าในส่วนของเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการก่อสร้างอาคารโรงงาน และการลดหย่อนภาษีถึงร้อยละ 40 ของมูลค่าทรัพย์สิน (ธนาคารกรุงไทย, 2556) นอกจากนี้สิ่งที่จูงใจให้นักลงทุนต่างชาติเข้ามาลงทุนในประเทศกัมพูชาคืออัตราค่าจ้างในประเทศกัมพูชาค่อนข้างถูกกว่าเมื่อเทียบกับประเทศอื่น และทรัพยากรธรรมชาติที่เอื้อต่อก่อสร้างโรงงานอุตสาหกรรม ส่งผลให้ปริมาณการลงทุนในประเทศกัมพูชาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ล่าสุดปริมาณการลงทุนในประเทศกัมพูชาเมื่อปี พ.ศ. 2558 มูลค่าทั้งหมด 4,643.60 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าร้อยละ 18.06 โดยการขยายตัวของการลงทุนของงานโครงสร้างพื้นฐานคิดเป็นร้อยละ 67.40 โดยเฉพาะการพัฒนาระบบการคมนาคมขนส่ง เพื่อให้สามารถเดินทางได้อย่างสะดวกมากกว่าในอดีตที่ผ่านมา โดยภาพรวมแล้วสภาวะเศรษฐกิจของประเทศกัมพูชาในปัจจุบันจึงยังคงเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา

การควบคุมบัญชีเงินทุนของประเทศกัมพูชา รัฐบาลประเทศกัมพูชามีการเปิดเสรีด้านการลงทุน โดยเรื่องแหล่งเงินทุนสามารถจัดหาได้จากทั้งในและต่างประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2550) จากกฎหมายส่งเสริมการลงทุนในราชอาณาจักรกัมพูชา ฉบับแก้ไขปี พ.ศ. 2546 (Law on Investment of the Kingdom of Cambodia 1994 as amended in 2003) ได้มีการจูงใจให้นักลงทุนสามารถเคลื่อนย้ายเงินทุนได้อย่างเสรี และยังให้ยึดปฏิบัตินักลงทุนต่างชาติเสมือนคนในชาติกัมพูชา กล่าวคือ จะได้รับการคุ้มครองทรัพย์สินในทุกๆด้าน เท่าเทียมกับนักลงทุนหรือประชาชนประเทศกัมพูชา

นอกจากนี้การลงทุนในประเทศกัมพูชา รัฐบาลกัมพูชาได้ประกาศให้สามารถโอนเงินกลับประเทศได้ ภายใต้กฎหมายการลงทุนของประเทศกัมพูชา มาตราที่ 11 ฉบับแก้ไขปี 2546 โดยมีใจความสำคัญว่า “กฎระเบียบที่ออกโดยธนาคารกลางกัมพูชา รัฐบาลกัมพูชาจะต้องอนุญาตให้นักลงทุนที่ลงทุนในประเทศกัมพูชา สามารถซื้อเงินสกุลต่างประเทศผ่านระบบธนาคารได้ และมีการอนุญาตให้โอนเงินออกนอกประเทศกัมพูชาได้เฉพาะในกรณีที่เกี่ยวข้องกับภาระความรับผิดชอบที่นักลงทุนต้องรับผิดชอบ” ซึ่งภาระที่นักลงทุนต้องรับผิดชอบและสามารถโอนเงินออกนอกประเทศกัมพูชา ประกอบด้วย เพื่อชำระค่าสินค้าที่นำเข้ามาจำหน่ายในประเทศกัมพูชา เพื่อชำระเงินกู้และดอกเบี้ยที่ใช้ในการลงทุนประเทศกัมพูชา เพื่อชำระค่าลิขสิทธิ์หรือค่าบริหารจัดการแก่บริษัทที่อยู่ในต่างประเทศ นอกจากนี้ยังสามารถโอนกำไรและเงินทุนกลับประเทศได้อย่างไม่จำกัด (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2557) จึงยังไม่เป็นอุปสรรคต่อการลงทุน และจากการสัมภาษณ์ท่านเลขานุการท่านฑูตประจำกรุงพนมเปญ ทราบว่าธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา มีการแข่งขันค่อนข้างสูง ส่วนหนึ่งมาจากการสนับสนุนการลงทุนและเงื่อนไขที่กำหนดให้สามารถนักลงทุนสามารถโอนเงินเข้าออกประเทศกัมพูชาได้อย่างเสรีผ่านธนาคารเป็นตัวกลาง ทำให้ธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชามีบทบาทต่อการลงทุนในประเทศกัมพูชา เช่นเดียวกับในอดีตที่ผ่านมา ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศธนาคารแรก เข้ามาเปิดดำเนินการเพื่ออำนวยความสะดวกเรื่องการโอนเงินเข้ามาเพื่อช่วยเหลือและฟื้นฟูบ้านเมือง ของหน่วยงานต่างชาติต่างๆ ทำให้ธนาคารมีรายได้จากค่าธรรมเนียมการโอนเงิน และปัจจุบันนักลงทุนที่เข้ามาลงทุนในประเทศกัมพูชา รัฐบาลไม่มีข้อจำกัดหรือกำหนดว่านักลงทุนจะต้องโอนเงินผ่านธนาคารพาณิชย์ใดเป็นหลัก นักลงทุนสามารถเลือกใช้บริการธนาคารพาณิชย์ได้อย่างเสรี จึงทำให้ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชายังมีโอกาสเติบโตในลักษณะสอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจการลงทุนประเทศกัมพูชา

ผลิตภัณฑ์ทางการเงินของธนาคารพาณิชย์ ในการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา ธนาคารแห่งชาติกัมพูชา (The National Bank of Cambodia : NCB) ได้กำหนดให้ธนาคารพาณิชย์สามารถให้บริการผลิตภัณฑ์พื้นฐานได้ดังต่อไปนี้ (Charles Vann, n.d.)

- บริการเงินฝาก (บัญชีเงินฝากออมทรัพย์ บัญชีเดินสะพัด และ บัญชีเงินฝากประจำ) โดยสามารถให้บริการได้ทั้งสกุล เรียล ดอลลาร์สหรัฐ บาท ยูโร เป็นต้น
- บริการเงินกู้ยืม (เงินกู้ยืมเพื่อธุรกิจ เงินกู้ยืมสำหรับผู้ประกอบการรายย่อย สินเชื่อเพื่อการเคหะ และ สินเชื่อบุคคล)
- บริการการค้ำประกันสินเชื่อ

- ทรัสตี เป็นการจัดการทรัพย์สินรูปแบบหนึ่ง ระหว่าง ผู้ก่อตั้งทรัสต์ (Settlor) ทรัสต์ (Trustee) และผู้รับผลประโยชน์ (Beneficiary)
- การแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
- บริการเช็คเดินทาง สำหรับการเดินทางไปต่างประเทศและไม่ต้องการถือเงินสดไปจำนวนมาก เพื่อความปลอดภัยจึงนิยมใช้บริการเช็คเดินทาง
- บริการการค้าระหว่างประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมการเงินระหว่างประเทศ หลังจากตกลงซื้อขายสินค้าระหว่างประเทศ
- บริการโอนเงินภายในและต่างประเทศ
- บริการตู้ ATM
- บริการบัตรเครดิต

แต่ในปัจจุบันประเทศกัมพูชามีธนาคารพาณิชย์มากถึง 36 ธนาคารพาณิชย์ แบ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ที่ผู้ถือหุ้นทั้งหมดเป็นของประเทศกัมพูชาเพียง 5 ธนาคาร อีก 31 ธนาคารพาณิชย์มีผู้ถือหุ้นเป็นชาวต่างชาติ แต่ละธนาคารได้ออกผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายเพื่อให้บริการลูกค้า และเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากที่สุด เพราะความหลากหลายของผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้ลูกค้าเลือกใช้บริการธนาคารพาณิชย์ ครั้งนี้ผู้วิจัยขอแบ่งผลิตภัณฑ์ออกเป็น 2 ด้านคือ ด้านจัดหาเงินหรือระดมเงินฝาก กับ การนำเงินปล่อยสินเชื่อเพื่อสร้างรายได้ให้กับธนาคาร เพื่อทำการเปรียบเทียบว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีความหลากหลายของผลิตภัณฑ์มากน้อยแค่ไหน เมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์อื่น

ด้านจัดหาเงินหรือระดมเงินฝาก การมีผลิตภัณฑ์เงินฝากที่หลากหลายทำให้ธนาคารสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถระดมเงินฝากได้มากกว่าธนาคารที่มีตัวเลือกผลิตภัณฑ์ที่น้อยกว่า โดยในส่วนของหัวข้อนี้เลือกเปรียบเทียบระหว่างธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ กับธนาคารเอซีลิดา ซึ่งพาณิชย์ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศกัมพูชา จะเห็นได้ชัดเจนว่าผลิตภัณฑ์ทางการเงินด้านเงินฝากของธนาคารเอซีลิดามีมากกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ธนาคารเอซีลิดามีผลิตภัณฑ์ด้านเงินฝากมากถึง 13 ผลิตภัณฑ์ ในขณะที่ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีผลิตภัณฑ์ด้านเงินฝาก 3 ผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับรายงานประจำปีของธนาคารกลางกัมพูชา พ.ศ. 2558 พบว่าธนาคารเอซีลิดามีปริมาณเงินฝากทั้งหมด 9.39 ล้านล้านเรียล คิดเป็นร้อยละ 20.26 ของปริมาณเงินฝากทั้งระบบธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา ในขณะที่ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีปริมาณเงินฝากที่ประมาณ 0.67 ล้านล้านเรียล คิดเป็นร้อยละ 1.46 ของปริมาณเงินฝากทั้งระบบธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา แสดงให้เห็นผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่หลากหลายกว่าทำให้สามารถเข้าถึงจำนวนฝากได้มากกว่า

ตารางที่ 4.1 เปรียบเทียบผลิตภัณฑ์เงินฝากระหว่างธนาคารกัมพูชาพาณิชย์กับธนาคารเอซีลิดา

ลำดับ	ผลิตภัณฑ์เงินฝาก	
	ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์	ธนาคารเอซีลิดา
1	บัญชีเงินฝากออมทรัพย์ (Saving Account)	บัญชีเงินฝากออมทรัพย์ (Saving Account)
2	บัญชีเดินสะพัด (Current Account)	บัญชีออมทรัพย์แบบแจ้งถอนล่วงหน้า (Savings Account Notice Withdrawal)
3	บัญชีเงินฝากประจำ (Fixed Deposit Account)	เงินฝากเผื่อเรียก (Demand Deposit Account)
4		บัญชีเดินสะพัด (Current Account)
5		บัญชีเงินฝากประจำ (Fixed Deposit Account)
6		บัญชีเงินฝากขององค์กร (Corporate Deposit Account)
7		บัญชีเงินฝากสกุลยูโร (Euro Flex Account)
8		บัญชีบริษัทหลักทรัพย์ (Securities Account)
9		บัญชีเพื่อการเกษียณอายุ (Individual Retirement Account)
10		บัญชีออมทรัพย์สุขภาพ (Health Savings Account)
11		บัญชีออมทรัพย์เพื่อการศึกษา (Education Savings Account)
12		บัญชีสำหรับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (Trust Account for Real Estate)
13		บัญชีสำหรับพระภิกษุสงฆ์ Monk Account and Pagoda Fund Account

ที่มา: www.ccb.com.kh, 2016
www.acledabank.com, 2016

<u>การนำเงินปล่อยสินเชื่อเพื่อสร้างรายได้ให้กับธนาคาร</u> เมื่อธนาคารสามารถระดมเงินฝาก สิ่งที่ธนาคารจะต้องทำหลังจากได้เงินฝากดังกล่าวมาแล้วคือ ต้องนำเงินดังกล่าวไปปล่อยสินเชื่อ เพื่อรับรายได้จากผู้กู้จากการจ่ายดอกเบี้ยเงินกู้ที่ธนาคารปล่อยกู้ เพราะหากธนาคารไม่นำเงินดังกล่าวไปปล่อยสินเชื่อจะทำให้ธนาคารเสียโอกาส เพราะเงินที่ระดมมาได้นั้นมีต้นทุนคือดอกเบี้ยจ่ายที่จะต้องจ่ายให้ผู้ฝากเงินทุกปี หรือ ทุก 6 เดือน แล้วแต่เงื่อนไขผลิตภัณฑ์เงินฝากแต่ละประเภท ดังนั้นการที่ธนาคารมีผลิตภัณฑ์ด้านสินเชื่อที่หลากหลาย ก็จะทำให้ธนาคารสามารถปล่อยสินเชื่อได้มากขึ้น และผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทก็จะได้รับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่ผู้กู้ชำระคืนให้กับธนาคารในอัตราที่แตกต่าง

กัน และจากข้อมูลปริมาณสินเชื่อในระบบธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาปี พ.ศ. 2558 เท่ากับ 46.76 ล้านล้านเรียล ซึ่งธนาคารที่มีสัดส่วนสินเชื่อมากที่สุดคือ ธนาคารเอซีลิดา คิดเป็นร้อยละ 21.39 ของปริมาณสินเชื่อธนาคารพาณิชย์ทั้งหมดในประเทศกัมพูชา ในขณะที่ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีปริมาณสินเชื่อคิดเป็นร้อยละ 0.62 ของปริมาณสินเชื่อธนาคารพาณิชย์ทั้งหมดในประเทศกัมพูชา ส่วนหนึ่งมาจากนโยบายของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ที่มุ่งเน้นการให้บริการเฉพาะกลุ่มนักลงทุนไทยในประเทศกัมพูชา แต่เมื่อพิจารณาถึงความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีตัวเลือกผลิตภัณฑ์ที่น้อยกว่าธนาคารเอซีลิดา จึงทำให้มีผลต่อการให้บริการสินเชื่อแม้จะเป็นการให้บริการกลุ่มนักลงทุนไทย หรือนักธุรกิจไทยในประเทศกัมพูชาเช่นกัน เพราะจากการสอบถามนักธุรกิจไทยในประเทศกัมพูชา มีนักธุรกิจบางส่วนเริ่มใช้บริการสินเชื่อกับธนาคารพาณิชย์อื่น เพราะมีผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่หลากหลายกว่า และอัตราดอกเบี้ยที่น่าสนใจกว่า

ตารางที่ 4.2 เปรียบเทียบประเภทผลิตภัณฑ์สินเชื่อธนาคารพาณิชย์ในกัมพูชา

รายการ	**ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์**	**ธนาคารเอซีลีดา**	**ธนาคารคานาเดีย**	**ธนาคารกัมโบเดีย พับลิค**
1.ประเภทสินเชื่อ	- สินเชื่อธุรกิจขนาดกลาง - สินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่	- สินเชื่อธุรกิจขนาดกลาง - สินเชื่อบุคคล - สินเชื่อที่อยู่อาศัย - สินเชื่อรถยนต์ - สินเชื่อรถจักรยานยนต์ - สินเชื่อเพื่อการศึกษา	- สินเชื่อขนาดเล็กมาก - สินเชื่อขนาดเล็ก - สินเชื่อขนาดกลาง - สินเชื่อเกษตร - สินเชื่อที่อยู่อาศัย - สินเชื่อเพื่อการพาณิชย์	- สินเชื่อสำหรับรายย่อย - สินเชื่อธุรกิจขนาดกลาง - สินเชื่อรถยนต์ - สินเชื่อที่อยู่อาศัย
2. ปริมาณสินเชื่อ ณ สิ้นปี พ.ศ. 2558 (ล้านล้านเรียล)	0.29	10.00	6.95	3.89

ที่มา: www.ccb.com.kh (2016), www.acledabank.com (2016), www.canadiabank.com (2016), www.cpbebank.com (2016)

จากตารางที่ 4.2 จะเห็นว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีผลิตภัณฑ์สินเชื่อน้อยกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารเอซีลิดา และธนาคารคานาเดีย ทั้งธนาคารเอซีลิดา ธนาคารคานาเดีย และธนาคารกัมโบเดีย พับลิค มีสินเชื่อที่แตกต่างจากธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ คือสินเชื่อสำหรับบุคคล เช่น สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย เพื่อซื้อรถยนต์ รถจักรยานยนต์ เป็นต้น และผลิตภัณฑ์ที่น้อยกว่าสอดคล้องกับ

ปริมาณสินเชื่อที่น้อยเช่นกัน ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ทางการเงินของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์จึงยังเป็นอุปสรรคในการการแข่งขัน

เทคโนโลยีทางการเงิน หลังจากปี พ.ศ. 2552 วิกฤตทางการเงินโลกเริ่มส่งผลกระทบในหลายๆประเทศ สำหรับประเทศกัมพูชาซึ่งเป็นประเทศมีการใช้เงินสกุลดอลลาร์สหรัฐมากกว่าสกุลเรียลของประเทศกัมพูชา ซึ่งรัฐบาลก็ได้ตระหนักและเห็นถึงปัญหาจากการพึงพาสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐมากเกินไป อาจจะทำให้ประเทศได้รับผลกระทบจากความผันผวนของประเทศสหรัฐอเมริกา รัฐบาลจึงได้ออกแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 – พ.ศ. 2556 (National Strategic Development Plan : 2009 – 2013) เพื่อลดผลกระทบที่จะได้รับจากวิกฤตเศรษฐกิจโลก และเพื่อรักษาเสถียรภาพทางการเงิน โดยรัฐบาลยังคงสามารถเข้ามาแทรกแซงค่าเงินได้ในช่วงที่รัฐบาลพิจารณาแล้วว่าระบบเศรษฐกิจจะได้รับผลกระทบจากความผันผวนของค่าเงินมากเกินไป แต่ต่อมาได้มีการออกแผนพัฒนาภาคการเงินฉบับ พ.ศ. 2549 – พ.ศ. 2558 (The Financial Sector Development Plan : 2006 – 2015) เพื่อต้องการให้ระบบการเงินในประเทศกัมพูชามีความแข็งแรงมากยิ่งขึ้น พร้อมส่งเสริมให้ประชาชนมีการเข้าถึงบริการทางการเงินเพิ่มขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงจากการใช้จ่ายผ่านเงินสดมากเกินไป และมีการเก็บเงินสดไว้กับตนเอง ซึ่งอาจจะไม่ปลอดภัย

ปี พ.ศ. 2554 รัฐบาลกัมพูชาได้มีการสนับสนุนให้ภาคธนาคารมีการพัฒนาระบบชำระเงิน (Payment System) ในประเทศกัมพูชาให้มีความเป็นสากลมากยิ่งขึ้น และลดการชำระสินค้าและการทำธุรกรรมที่เป็นเงินสดลง เพื่อความปลอดภัยมากยิ่งขึ้นเช่นกัน โดยเมื่อ ธันวาคม พ.ศ. 2554 ที่ผ่านมา ธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาได้เริ่มมีการติดตั้งเครื่อง ATM มากกว่า 500 เครื่อง ทั่วประเทศเพื่อรองรับการทำธุรกรรมการเงิน (ถอน โอน ชำระค่าสินค้า) ผ่านบัตรเดบิต และบัตรเครดิต และนอกจากนี้รัฐบาลกัมพูชาได้มีการกำหนดให้หน่วยงานเอกชนต่างๆสามารถชำระภาษีอากรผ่านเช็คธนาคารได้ ทั้งนี้เพื่อลดความเสี่ยงการถือเงินสดมาชำระที่กรมสรรพากร และนอกจากนี้ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2554 รัฐบาลได้มีการอนุญาตให้มีการเริ่มใช้ระบบการทำธุรกรรมออนไลน์ผ่านโทรศัพท์มือถือ ของ Wings ด้วยการบริการที่มีต้นทุนในการให้บริการค่อนข้างน้อย และมีศูนย์บริการครอบคลุมทุกพื้นทั่วประเทศกัมพูชา ขั้นตอนที่ไม่ยุ่งยาก และค่าบริการที่ถูก จึงได้รับความนิยมในประเทศกัมพูชาอย่างต่อเนื่อง (Royal Government of Camboaia, 2011)

สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคารไทยพาณิชย์ หลังจากสงครามในประเทศสงบลง ระบบการเงินการธนาคารได้รับผลการกระทบเป็นอย่างมาก ธนาคารถูกเผาทำลาย และยกเลิกสกุลเงินในอดีตที่ผ่านมา การพัฒนาระบบการเงินจึงต้องเริ่มใหม่ทั้งหมด และการเข้ามาช่วยเหลือของหน่วยงานต่างๆ จากต่างประเทศไม่สามารถดำเนินการได้ จุดนี้เป็นจุดเริ่มต้นที่ธนาคารไทยพาณิชย์เข้าไปมีบทบาทช่วยเหลืออำนวยความสะดวกการบริการรับโอนเงินจากต่างประเทศ และช่วยแนะนำเทคโนโลยีทางการเงินที่ทันให้กับรัฐบาลประเทศกัมพูชา สำหรับแผนพัฒนาเทคโนโลยีธนาคารในประเทศกัมพูชา แต่ปัจจุบันด้วยสภาวะการแข่งขัน ทำให้ธนาคารพาณิชย์ต่างๆ เร่งพัฒนาเทคโลโยลีให้มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น สำหรับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ เทคโนโลยีในการทำงานระบบโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) เช่น ระบบภายในของธนาคาร และ ระบบฉุกเฉินในกรณีฉุกเฉินเมื่อระบบหลักไม่สามารถทำงานและให้บริการได้ อยู่ระหว่างการเร่งพัฒนาและติดตั้งให้มีความทันสมัยและเท่าเทียมกับในประเทศไทยมากที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้สามารถทำธุรกรรมร่วมกันระหว่าง

ประเทศไทยกับประเทศกัมพูชาได้ถูกต้อง และอย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น เพราะผู้บริหารธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มองว่าจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้วยค่าตอบแทนและค่าแรงขั้นต่ำของประเทศไทยที่สูงกว่าเมื่อเทียบกับในประเทศกัมพูชา ทำให้แรงงานกัมพูชามีการเดินทางมาทำงานในประเทศไทยมากขึ้น การส่งเงินกลับประเทศของแรงงานกัมพูชาจึงเป็นการทำธุรกรรมที่น่าสนใจ และการให้บริการธุรกรรมออนไลน์ผ่านโทรศัพท์มือถือยังอยู่ระหว่างการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น ตามการพัฒนาของประเทศ

ดังนั้น สำหรับเทคโนโลยีการให้บริการทางการเงินของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ในปัจจุบัน จึงยังเป็นอุปสรรคต่อการแข่งขันอยู่บ้าง เพราะโครงสร้างพื้นฐานยังอยู่ระหว่างเร่งพัฒนาและปรับปรุงให้เทียบเท่ากับในประเทศไทย เนื่องจากเป็นเรื่องที่ค่อนข้างซับซ้อน และใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง (มูลค่าการลงทุนไม่สามารถระบุได้ เนื่องจากเป็นข้อมูลที่ไม่สามารถเปิดเผยได้) ธนาคารจึงไม่สามารถดำเนินการติดตั้งระบบทั้งหมดให้แล้วเสร็จได้ในทันที อย่างไรก็ตามเทคโนโลยีต่างๆและการให้บริการธุรกรรมออนไลน์ผ่านโทรศัพท์มือถือของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์คาดว่าจะสามารถเริ่มให้บริการได้อย่างเต็มรูปแบบก่อนการเปิดเสรีทางการเงินแบบสมบูรณ์แบบในปี พ.ศ. 2563

เงินทุน การระดมทุนหรือแหล่งเงินทุนที่ได้รับความนิยมจากปัจจุบันคือการกู้ยืมธนาคารหรือการใช้ส่วนทุนจากบริษัทในต่างประเทศ ทำให้ธุรกิจที่เปิดดำเนินการในประเทศกัมพูชาที่ใช้วิธีการกู้ยืมเงินจากธนาคารมีต้นทุนที่ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับการใช้ส่วนทุนของตนเอง แต่ปัจจุบันรัฐบาลอยู่ระหว่างเร่งพัฒนาตลาดเงินและตลาดทุนให้มีความเป็นสากลและพร้อมเปิดดำเนินการตลาดหลักทรัพย์โดยเร็ว ทั้งนี้เพื่อให้สามารถระดมเงินทุนจากตลาดหลักทรัพย์เป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการนำเงินไปขยายธุรกิจโดยมีต้นทุนที่ต่ำกว่าดอกเบี้ยที่จะต้องจ่ายให้กับธนาคาร และลดข้อจำกัดเรื่องหลักประกัน เนื่องจากในประเทศกัมพูชาต่างชาติไม่สามารถถือครองที่ดินได้จะมีเพียงสัญญาเช่าระยะยาวเท่านั้น จึงทำให้เป็นข้อจำกัดในการกู้ เพราะบางสถาบันไม่สามารถสนับสนุนวงเงินให้กับนักลงทุนได้เนื่องจากข้อจำกัดเรื่องหลักประกันที่ไม่สามารถจำนองเป็นหลักประกันธนาคารได้ (Royal Government of Cambodia, 2011)

สำหรับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ทราบว่าเนื่องจากธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ถือเป็นบริษัทย่อย (Subsidiary) ของธนาคารไทยพาณิชย์ แหล่งเงินทุนในการเริ่มการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในกัมพูชา เริ่มจากการร่วมกันลงทุนกับรัฐบาลประเทศกัมพูชาในสัดส่วน ธนาคารไทยพาณิชย์ร้อยละ 70 และรัฐบาลประเทศกัมพูชาร้อยละ 30 และปัจจุบันธนาคารไทยพาณิชย์ถือหุ้นทั้งหมด แหล่งเงินทุนหลักของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์จึงมาจากผลการดำเนินงานสะสม และส่วนทุนที่มาจากธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศไทย ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารประเด็นเรื่องเงินทุนในปัจจุบันยังคงเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ แต่การขยายธุรกิจในประเทศกัมพูชายังคงดำเนินไปอย่างระมัดระวัง เพราะการขยายจะต้องใช้เงินจำนวนมากในการดำเนินการ จึงต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบ แผนการใช้เงินลงทุนในปัจจุบันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์คือการเร่งพัฒนาเทคโนโลยีระบบการทำงาน และประสานงานขอใช้เครื่อง ATM ร่วมกับธนาคารเอซีลิดา เพื่อให้สามารถใช้บริการเครื่อง ATM ได้ทั่วประเทศ โดยไม่ต้องลงทุนติดตั้งเครื่อง ATM เพิ่มเติม สำหรับการขยายสาขาปัจจุบันยังไม่แผนการขยายสาขาเพิ่มเติม มุ่งเน้นการให้บริการกลุ่มลูกค้าคนไทยในประเทศกัมพูชาเป็นหลัก โดยจากการพิจาณาจากงบการเงินของ

ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ พบว่าที่ผ่านมาสัดส่วนเงินปล่อยสินเชื่อยังมีน้อยเมื่อเทียบกับปริมาณเงินฝาก และเมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์อื่นในประเทศกัมพูชา ผู้บริหารธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ กล่าวว่า เหตุผลที่ปริมาณสินเชื่อของธนาคารน้อย ส่วนหนึ่งมาจากการบริหารงานที่มุ่งเน้นกลุ่มนักลงทุนจากประเทศไทยเป็นส่วนใหญ่ เพราะในอดีตธนาคารเคยสนับสนุนสินเชื่อธุรกิจรายย่อยให้กับผู้ประกอบการกัมพูชา แต่ด้วยเหตุการความไม่สงบแนวเขตแดนประเทศไทย ทำให้ธนาคารเกรงว่าผู้กู้ชาวกัมพูชาจะผิดนัดชำระหนี้และทำให้เกิดหนี้มีปัญหาในอนาคต จึงได้ยกเลิกการปล่อยสินเชื่อดังกล่าวต่อมา สำหรับธุรกิจของนักลงทุนไทยก็มีการพิจารณาสินเชื่อที่ค่อนข้างระวัง เพื่อป้องกันการเกิดหนี้มีปัญหาในอนาคต (NPLs) ทำให้สัดส่วนการปล่อยสินเชื่อของธนาคารจึงยังมีน้อยเมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์อื่น โดยค่าเฉลี่ย NPLs ของธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาอยู่ที่ประมาณร้อยละ 1.9 ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ไม่มีหนี้ปัญหา ในขณะที่ธนาคารเอซีลิดามีสัดส่วนหนี้มีปัญาหร้อยละ 0.4

ตารางที่ 4.3 เปรียบเทียบเงินฝากกับปริมาณสินเชื่อ หน่วย : ล้านเรียล

ธนาคาร	เงินฝาก	สินเชื่อ	สัดส่วนสินเชื่อต่อเงินฝาก
ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์	687,303	196,377	29%
ธนาคารเอซีลีดา	7,919,165	8,172,290	103%
ธนาคารคานาเดีย	6,771,348	5,717,219	84%
ธนาคารกัมโบเดีย พับลิค	4,626,252	3,494,624	76%

ที่มา : National Bank of Cambodia, 2014

จากตารางที่ 4.2 เป็นการเปรียบเทียบสัดส่วนเงินฝากกับปริมาณเงินสินเชื่อ จะเห็นได้ว่าสัดส่วนของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีการปล่อยสินเชื่อเพียง 29% ของปริมาณเงินฝาก ในขณะที่ธนาคารเอซีลิดามีสัดส่วนมากถึง 103% แสดงให้เห็นว่านโยบายของธนาคารเอซีลิดารองรับการปล่อยสินเชื่อที่มากกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ และนอกจากนี้ด้วยผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่หลากหลายและจำนวนสาขาที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ทั่วถึงกว่าของธนาคารเอซีลิดา ทำให้ธนาคารเอซีลิดาสามารถบริหารส่วนทุนให้ก่อให้เกิดรายได้ตอบแทนได้ดีกว่า เพราะยิ่งปริมาณเงินฝากมากและปริมาณการปล่อยสินเชื่อน้อย จะทำให้ธนาคารมีภาระค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยแก่ประชาชนที่ฝากเงินสูงขึ้น

ทรัพยากรบุคคล ในประเทศกัมพูชายังมีข้อจำกัดเรื่องการจ้างงาน โดยการจ้างงานแรงงานจากต่างชาติมีข้อจำกัดไม่เกินร้อยละ 10 ของจำนวนพนักงานทั้งหมดเท่านั้น ภายใต้กฎหมายแรงงาน พ.ศ. 2540 ซึ่งบังคับใช้โดยกระทรวงแรงงานและการฝึกอบรม (Ministry of Labor and Vocational Traning : MoLVT) ของประเทศกัมพูชา โดยกฎหมายดังกล่าวนักลงทุนต่างชาติสามารถจ้างพนักงานสัญชาติกัมพูชาได้อย่างไม่จำกัด แต่การจะจ้างแรงงานจากต่างชาตินั้นข้อกฎหมายระบุให้สามารถจ้างได้ไม่เกินร้อยละ 10 ของแรงงานทั้งหมด โดยแบ่งเป็น เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานไม่เกินร้อยละ 3 ของแรงงานทั้งหมด ผู้เชี่ยวชาญไม่เกินร้อยละ 6 ของแรงงานทั้งหมด และคนงานที่ไม่มีความชำนาญไม่เกินร้อยละ 1 ของแรงงานทั้งหมด โดยหากมีความจำเป็นต้องจ้าง

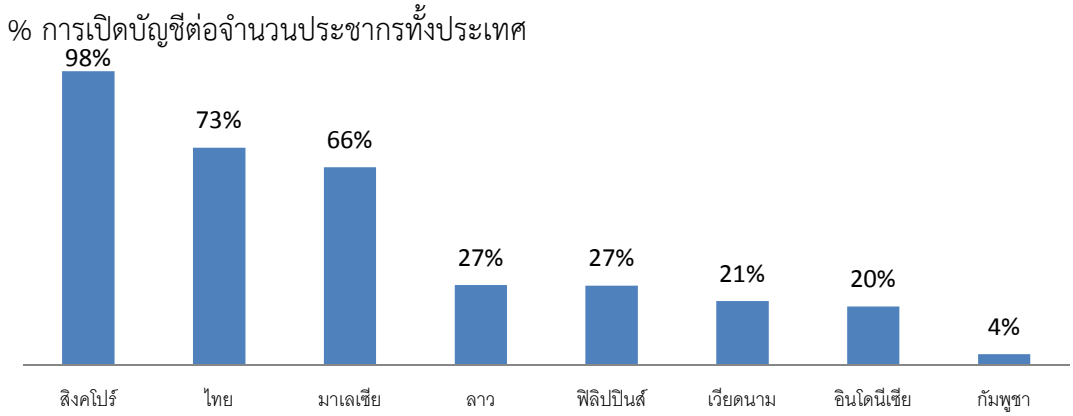
ผู้เชี่ยวชาญหรือเจ้าหน้าที่มากกว่าที่กฎหมายกำหนด จะต้องจัดทำหนังขออนุญาตต่อกระทรวงกิจการสังคมและแรงงานทหารผ่านศึก (กรมพัฒนาธุรกิจการค้าประเทศกัมพูชา, 2556) จากบทความของรัฐบาลกัมพูชาในการวิเคราะห์แผนยุทธศาตร์ด้านการเงินปี พ.ศ. 2553 – พ.ศ. 2563 ทำให้ทราบว่าเหตุผลที่ไม่สามารถจ้างงานแรงงานต่างชาติได้เกินร้อยละ 10 ของแรงงานทั้งหมด เนื่องจากประเทศกัมพูชามีสัดส่วนวัยทำงานค่อนข้างสูงถึงร้อยละ 70 ของประชากรทั้งหมด แสดงให้เห็นว่าวัยทำงานมีมาก และด้วยประเทศกัมพูชาต้องการให้มีการพัฒนาเศรษฐกิจแล้ว ยังต้องการให้ประชากรซึ่งส่วนใหญ่เป็นวัยแรงงานมีงานทำ มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น จึงได้มีการกำหนดสัดส่วนแรงงานดังกล่าว แต่ด้วยแรงงานอาจจะมีข้อจำกัดเรื่องความรู้ นายจ้างจึงต้องมีการให้การอบรมมากขึ้นเพื่อให้แรงงานมีทักษะและความรู้ตรงกับสายงานที่ทำ (Royal Government of Cambodia, 2011)

สำหรับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ทราบว่าบุคลากรของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ในระดับผู้บริหารยังคงเป็นสัญชาติไทย ส่วนพนักงานระดับบริการทั้งหมด 69 คนเป็นชาวกัมพูชาทั้งหมด และพนักงานทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการสามารถสื่อสารเป็นภาษากัมพูชาได้ และมีการอบรมพนักงานทั้งหมดเพื่อให้มีศักยภาพในการทำงานใกล้เคียงกับธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศไทย โดยผู้บริหารจะเป็นผู้เดินทางมาอบรมที่ประเทศไทยและไปถ่ายทอดและจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานธนาคารทั้งหมดในประเทศกัมพูชา เพื่อให้สามารถให้บริการเสมือนใช้บริการธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศไทย จากงบการเงินปีล่าสุด พ.ศ. 2556 พบว่าเมื่อเทียบพนักงานจำนวนพนักงานต่อรายได้รวมทั้งหมด พนักงาน 1 คน สามารถสร้างรายได้ให้กับธนาคาร 68,881 ดอลลาร์สหรัฐ/ปี ในขณะที่ธนาคารเอซีลิดา ซึ่งมีพนักงานทั้งหมด 11,815 คน สามารถสร้างรายได้ให้กับธนาคาร 22,951 ดอลลาร์สหรัฐ/ปี แสดงให้เห็นว่าทรัพยากรของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ยังคงมีศักยภาพในการทำรายได้ให้กับธนาคารเมื่อเทียบกับธนาคารเอซีลิดา ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีขนาดสินทรัพย์และรายได้มากที่สุดในประเทศกัมพูชา

4.1.2) วิเคราะห์อุปสงค์ (Demand Conditions) ของการต้องการใช้บริการทางการเงินในประเทศกัมพูชา

ประเทศกัมพูชาหากเทียบสัดส่วนการออมจากการเปิดบัญชีธนาคารต่อจำนวนประชากรทั้งประเทศ จากรายงานของ World Bank's Global Financial Development Report for 2014 พบว่าประเทศกัมพูชามีสัดส่วนน้อยที่สุดในประกลุ่มประเทศอาเซียน โดยคิดเป็นเพียง 3.7% ของจำนวนประชากรทั้งประเทศเท่านั้น (World Bank's Global Financial Development, 2004)

รูปที่ 4.3 แผนภูมิแสดงสัดส่วนการเปิดบัญชีต่อจำนวนประชากรแต่ละประเทศ



ที่มา : รายงาน World Bank's Global Financial Development, 2004

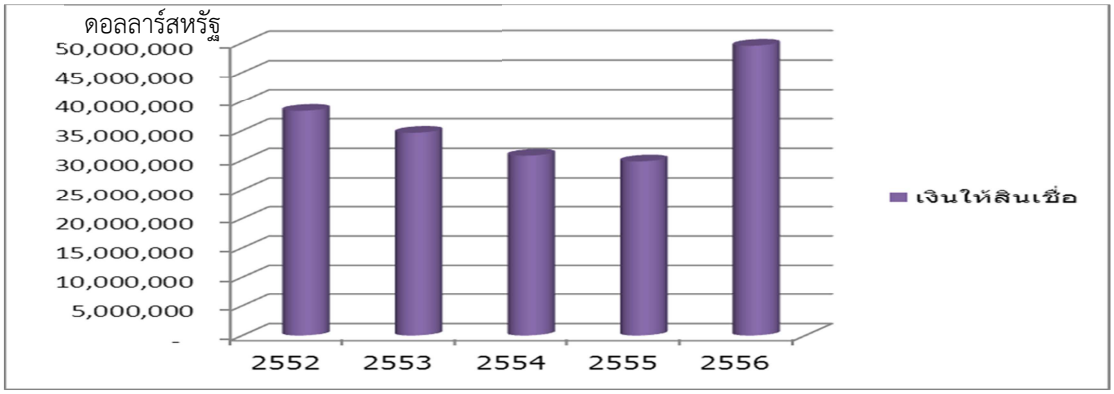
จากรายงาน World Bank's Global Financial Development ประจำปี พ.ศ. 2547 พบว่าประชาชนประเทศกัมพูชามีสัดส่วนการออมที่ค่อนข้างน้อย เนื่องจากรายรับที่มีเพียงพอสำหรับการใช้จ่ายในชีวิตประจำวันเท่านั้น การเข้าถึงบริการทางการเงินของธนาคารจึงทำได้น้อย โดยการทำธุรกรรมทางการเงินที่เกิดขึ้นบ่อยที่สุดคือ การโอนเงินเท่านั้น โดยการใช้บริการผ่านธุรกิจที่เรียกว่า Wing เนื่องจากเป็นบริการที่ใช้ง่าย และมีศูนย์บริการอยู่เกือบทุกหมู่บ้านในประเทศกัมพูชา เปิดบริการทุกวัน และที่สำคัญชาวกัมพูชาให้สัมภาษณ์ว่าค่าธรรมเนียมถูกกว่าธนาคารพาณิชย์ ไม่จำเป็นต้องมีบัญชีกับธนาคาร ก็สามารถทำการโอนเงินไปยังปลายทางได้ ซึ่งขั้นตอนการทำก็เพียง เดินทางไปยังร้าน Wing ที่ใกล้ที่สุด แล้วแจ้งจำนวนเงินที่จะโอนแก่พนักงาน พนักงานก็จะแจ้งรหัสให้แก่ผู้โอนเพื่อให้ผู้โอนแจ้งไปยังผู้รับปลายทาง ผู้รับปลายทางสามารถเดินทางไปรับเงินที่ร้าน Wing ที่ใกล้ที่สุด และแจ้งรหัสแก่พนักงานร้าน Wing ผู้รับโอนก็ได้รับเงินทันที

รูปที่ 4.4 ร้านบริการทางการเงิน Wing ในประเทศกัมพูชา

ที่มา : The Phnom Penh Post, 2015

สำหรับการออมรวมถึงการใช้บริการธนาคารพาณิชย์ของประชนชาวกัมพูชา ส่วนใหญ่เป็นคนที่อยู่ในตัวเมืองของแต่ละจังหวัด เพราะคนในตัวเมืองเริ่มให้ความสำคัญกับการออมมากขึ้นทั้งนี้เพื่อเก็บเงินไว้ใช้เมื่อเข้าสู่วัยชรา ซึ่งแนวโน้มการออมของคนกัมพูชามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและใช้บริการสถาบันการเงินเพิ่มมากขึ้น

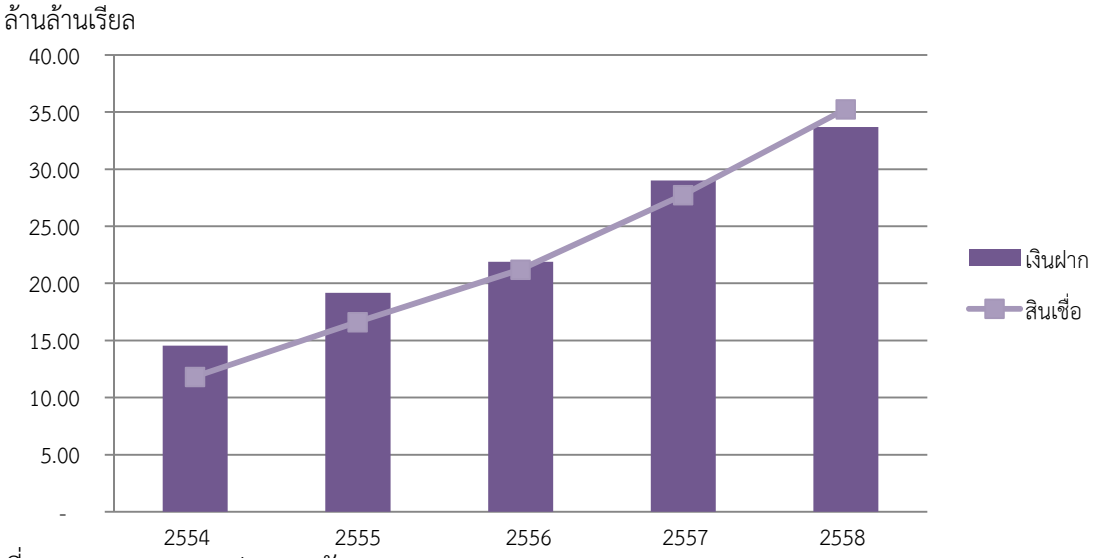
รูปที่ 4.5 แนวโน้มการออมของประชาชนประเทศกัมพูชา



ที่มา : ธนาคารกลางประเทศกัมพูชา, 2557

สำหรับภาพรวมอุปสงค์การใช้บริการเฉพาะธนาคารพาณิชย์ต่างชาติทั้งหมด 30 ธนาคาร จากข้อมูลย้อนหลัง 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554 – พ.ศ. 2558 พบว่าปริมาณเงินฝากก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ล่าสุดปี พ.ศ. 2558 ปริมาณเงินฝากทั้งหมดของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ 33.68 ล้านล้านเรียล เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าร้อยละ 16 ในขณะที่ปริมาณสินเชื่อที่ปล่อยก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเช่นกัน ปีพ.ศ. 2558 ปริมาณสินเชื่อทั้งหมด 35.25 ล้านล้านเรียล เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าร้อยละ 27 มาจากการสนับสนุนสินเชื่อในธุรกิจค่าปลีกที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 29 จากปี พ.ศ.2557

รูปที่ 4.6 ปริมาณเงินฝากและสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศในประเทศกัมพูชา



ที่มา : ธนาคารกลางประเทศกัมพูชา, 2558

สำหรับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ยังคงค่อนข้างมีข้อจำกัดด้านการให้บริการลูกค้า โดยยังคงมุ่งเน้นการให้บริการกลุ่มนักลงทุนชาวไทยเป็นหลัก แต่แนวโน้มการออมของประชาชนชาวกัมพูชาเพิ่มมากขึ้น หากธนาคารยังไม่มีการเจาะกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายขึ้น ออกผลิตภัณฑ์ที่สามารถระดมเงินฝากได้มากขึ้น ก็อาจจะเป็นอุปสรรคในการแข่งขันในอนาคตได้ และนอกจากการสัมภาษณ์ชาวกัมพูชาทำให้ทราบว่าปัจจุบันนักธุรกิจรายย่อยของประเทศกัมพูชา SMEs มีความต้องการสินเชื่อที่เพิ่มมากขึ้น แต่ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ยังไม่มีนโยบายสนับสนุนในส่วนนี้ ในขณะที่ธนาคารพาณิชย์อื่นมีการออกผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้า SMEs ในส่วนนี้จึงยังเป็นอุปสรรคในการแข่งขัน

4.1.3) ยุทธศาสตร์, โครงสร้าง และบริบทการแข่งขัน (Firm Strategy, Structure, and rivalry)

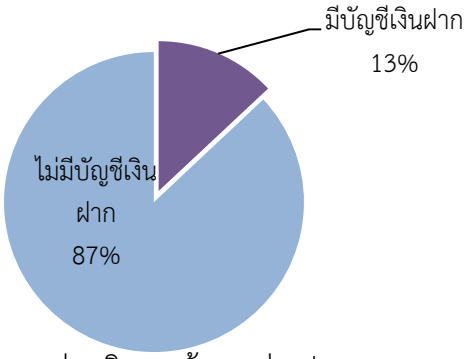
กลยุทธ์ในการแข่งขัน และสภาพการแข่งขัน

ภาคการเงินในประเทศกัมพูชามีการเติบโตอย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันที่รุนแรง ภาพรวมธุรกิจการเงินในประเทศกัมพูชาเติบโตประมาณร้อยละ 22.1 ต่อปี จากปี พ.ศ. 2548 - พ.ศ. 2551 ก่อนที่แผนพัฒนาภาคการเงินจะเริ่มใช้ในประเทศกัมพูชา ปี พ.ศ. 2543 ภาคธุรกิจการเงินในประเทศกัมพูชาคิดเป็นเพียงร้อยละ 12.5 ของ GDP เท่านั้น แต่เมื่อมีการออกแผนพัฒนาสัดส่วน GDP เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 20.5 ของ GDP ในปี พ.ศ. 2549 และรายได้ของธุรกิจธนาคารเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 38.3 ของ GDP เมื่อมีการประกาศใช้ยุทธศาตร์การพัฒนาการเงิน พ.ศ. 2549 – พ.ศ. 2558 (The Fianancial Sector Development Strategy : 2006 – 2015) สำหรับการเปิดดำเนินการธุรกิจธนาคารในประเทศกัมพูชา เมื่อปี พ.ศ. 2546 มีธนาคารได้รับอนุญาตให้เปิดดำเนินการ 17 ธนาคาร และมีการได้รับอนุญาตเพิ่มเป็น 20 ธนาคารในปี พ.ศ. 2549 และล่าสุดสิ้นปี พ.ศ. 2553 มีธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาทั้งหมด 35 ธนาคาร ซึ่งการการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาอยู่ภายใต้การดูแลของธนาคารแห่งชาติกัมพูชา (The National Bank of

Cambodia : NCB) เพราะการแข่งขันที่รุนแรงธนาคารแห่งชาติกัมพูชาสามารถตั้งกรรมการเพื่อดำเนินการตรวจสอบได้เมื่อต้องการทั้งนี้เพื่อความมั่นคงและเพื่อรักษาเสถียรภาพทางการเงินในประเทศกัมพูชา (Royal Government of Cambodia, 2011)

การแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชา ส่วนหนึ่งเนื่องจากปัจจุบันสัดส่วนการใช้บริการ ธนาคารยังคงมีน้อยเมื่อเทียบกับสัดส่วนประชากรทั้งประเทศ โดยเพียงร้อยละ 13 เท่านั้นที่มีการใช้บริการเงินฝากกับธนาคาร ส่วนที่เหลือยังไม่มีการใช้บริการผ่านธนาคาร อย่างไรก็ตามแนวโน้มการใช้บริการเพิ่มขึ้น จากจำนวนเงินฝากในระบบธนาคารที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การแข่งขันยังคงมีอยู่ในธุรกิจธนาคารในประเทศกัมพูชา เพื่อให้ได้มาซึ่งปริมาณเงินฝากและปริมาณลูกค้าที่มีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นตามการพัฒนาของระบบเศรษฐกิจในประเทศกัมพูชา (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2556)

รูปที่ 4.7 สัดส่วนการมีบัญชีเงินฝากของประชากรประเทศกัมพูชา



ที่มา: กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2556

และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ทราบว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ในปัจจุบันมีนโยบายมุ่งเน้นให้บริการลูกค้าเฉพาะกลุ่ม คือ กลุ่มนักลงทุนคนไทยในประเทศกัมพูชาเป็นหลัก เช่นเดียวกับธนาคารกรุงไทยที่เปิดดำเนินการในประเทศกัมพูชา ก็มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อบริการให้บริการกลุ่มลูกค้า กลุ่มนักลงทุนไทยที่เข้าไปลงทุนกลุ่มธุรกิจโรงแรม และกลุ่มผลิตสินค้าอุปโภคและบริโภค เป็นหลักเช่นเดียวกัน (พรวสา ศิรินุพงศ์ และคณะ ,2558) แม้ว่าภาครัฐจะไม่เข้ามาแทรกแซงการแข่งขันปล่อยให้การแข่งขันธุรกิจธนาคารพาณิชย์ดำเนินไปอย่างเสรีและเป็นธรรม ดังนั้นการแข่งขันของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชายังไม่มีการแข่งขันเชิงรุกมากนัก แต่เป็นการเข้าไปเพื่อมุ่งเน้นอำนวยความสะดวกให้กลุ่มนักลงทุนไทยในประเทศกัมพูชามากกว่า จึงยังเป็นอุปสรรคในการแข่งขัน

วัฒนธรรมในการทำธุรกิจของชาวกัมพูชา จากการสัมภาษณ์ท่านเลขานุการทูตประจำกรุงพนมเปญ ทราบวัฒนธรรมของประเทศกัมพูชากับประเทศไทยมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ทั้งสองประเทศมีการติดต่อทำการค้ามานาน แต่ในการทำธุรกิจด้านธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาเรื่องความสัมพันธ์ค่อนข้างที่จะไม่มีผลต่อการแข่งขันมากนัก เพราะจากการสัมภาษณ์นักธุรกิจไทยในประเทศกัมพูชา จากผลิตภัณฑ์ที่ธนาคารพาณิชย์อื่นมีหลากหลาย และมีสาขาคอยให้บริการมากกว่า ทำให้สามารถเข้าถึงได้ง่ายกว่า ทำให้นักธุรกิจไทยและคนไทยในประเทศกัมพูชาเริ่มมีการใช้บริการธนาคารพาณิชย์อื่นที่นอกเหนือจากธนาคารพาณิชย์ไทยมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรวสา ศิรินุพงศ์ และคณะ (2558) ระบุว่าธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชามีสาขาให้บริการน้อย ระบบการทำธุรกรรมออนไลน์ยังไม่รอง และผลิตภัณฑ์ทางการเงินมีตัวเลือกน้อย ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชา ควรมีการเพิ่มจำนวนสาขา มีบริการ E-

Banking และ มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย น่าจะทำให้ภาพรวมธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยดีขึ้น เพราะแนวโน้มและกลุ่มตลาดธุรกิจธนาคารพาณิชย์ยังมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่องตามสภาวะเศรษฐกิจและการลงทุนในประเทศกัมพูชา

กฎระเบียบในการขออนุญาติดำเนินธุรกิจธนาคารในประเทศกัมพูชา จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ เรื่องกฎระเบียบในการเปิดดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา โดยกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการขออนุญาตเพื่อเปิดดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ประเทศกัมพูชาคือ กฎหมายธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินของกัมพูชา (The Law on Banking and Financial Institution of Cambodia) ซึ่งอนุญาตให้ผู้ถือใบอนุญาตธนาคารพาณิชย์สามารถมีผู้ถือหุ้นเป็นต่างชาติได้ 100% ทั้งนี้เพื่อให้นักลงทุนสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้สะดวกมากขึ้น และเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีด้านการเงินการธนาคารในประเทศกัมพูชาให้ทันสมัยมากขึ้น เมื่อปี พ.ศ. 2542 รัฐบาลได้ออกพระราชบัญญัติเพื่อกำหนดคุณสมบัติธนาคารที่จะดำเนินธุรกิจในประเทศกัมพูชาขึ้น ได้แก่การกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศกัมพูชาและมีผู้ถือหุ้นเป็นสถาบันการเงินที่ได้รับการจัดอันดับจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือให้อยู่ในระดับ Investment Grade จะต้องมีทุนจดทะเบียนขั้นต่ำต้องไม่ต่ำกว่า 50,000,000 เรียล หรือประมาณ 12.50 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หากเป็นธนาคารที่ถือหุ้นโดยบุคคลธรรมดาหรือบริษัททั่วไปจะต้องมีทุนจดทะเบียนขั้นต่ำ 150,000,000 เรียล หรือประมาณ 37.5 ล้านดอลลาร์สหรัฐ สำหรับธนาคารเฉพาะด้านที่จดทะเบียนในประเทศกัมพูชาและมีผู้ถือหุ้นเป็นสถาบันการเงินที่ได้รับการจัดอันดับจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือให้อยู่ในระดับ Investment Grade จะต้องมีทุนจดทะเบียนขั้นต่ำต้องไม่ต่ำกว่า 10,000,000 เรียล หรือประมาณ 2.50 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หากเป็นธนาคารเฉพาะด้านที่ถือหุ้นโดยบุคคลธรรมดาหรือบริษัททั่วไปจะต้องมีทุนจดทะเบียนขั้นต่ำ 30,000,000 เรียล หรือประมาณ 3.5 ล้านดอลลาร์สหรัฐ สำหรับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ได้เลือกการเปิดบริษัทในประเทศกัมพูชาโดยผู้ถือหุ้นเป็นธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ประเทศไทยทั้งหมด ซึ่งมีทุนจดทะเบียนเป็น 25 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เป็นไปตามข้อกำหนด จึงไม่เป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ

4.1.4) อุตสาหกรรมสนับสนุนและเกี่ยวเนื่องในประเทศ (Related and Supporting Industries)

นอกจากบริการเงินฝากและสินเชื่อแล้ว บริการอื่นๆที่เกี่ยวข้องของ เช่น ธุรกิจประกันภัย ธุรกิจหลักทรัพย์ และธุรกิจลีซซิ่ง เป็นต้น ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง

ธุรกิจประกันภัยในประเทศกัมพูชา ยังค่อนข้างมีข้อจำกัด อ้างอิงจากกฎหมายประกันภัยแห่งประเทศกัมพูชา (Insurance Law of the Kingdom of Cambodia) ได้รับการพิจารณาผ่านสภาเมื่อปี พ.ศ. 2543 โดยสามารถให้บริการประกันภัยได้ 3 ประเภทคือ ประกันภัยอสังหาริมทรัพย์ (Properties Insurance) ประกันภัยชีวิตและอุบัติเหตุส่วนบุคคล (Life and Personal Accident Insurance) และประกันภัยภาคบังคับ (Compulosry Inssurance) เช่นประกันยานพาหนะ ประกันภัยจากการก่อสร้าง และจากการเดินทางคมนาคม เนื่องด้วยข้อจำกัดด้านเวลาและงบประมาณ ผู้วิจัยจึงไม่สามารถสำรวจตลาดธุรกิจประกันภัยในประเทศกัมพูชาได้อย่างละเอียด แต่จากงานวิจัยของพรวสา ศิรินุพงศ์ และคณะ (2558) ระบุว่าประกันภัยที่ได้รับความนิยมที่สุดคือประกันภัยยานพาหนะคิดเป็นร้อยละ 59 รองลงมาคือ ประกันอุบัติเหตุคิดเป็นร้อยละ 35

ธุรกิจหลักทรัพย์ ประเทศกัมพูชาเปิดดำเนินการตลาดหลักทรัพย์เป็นครั้งแรกเมื่อ 11 กรกฎาคม พ.ศ. 2554 ที่ผ่านมายังไม่หลักทรัพย์เข้าจดทะเบียนและทำการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ประเทศกัมพูชา โดยการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ในประเทศกัมพูชาจะอยู่ภายใต้ข้อกำหนดกฎหมายว่าด้วย กฎหมายหลักทรัพย์ของรัฐบาล (Law for government securities) และกฎหมายว่าด้วยการซื้อขายหลักทรัพย์ที่ไม่ใช่ของรัฐบาล (Law on non government securities) แม้ว่าการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ยังไม่มีข้อจำกัด พรวสา ศิรินุพงศ์ และคณะ (2558) แต่ยังไม่ได้รับความนิยมมากนักในประเทศกัมพูชา แม้ว่าการซื้อขายผ่านตลาดหลักทรัพย์จะเป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้สามารถระดมเงินทุนได้โดยมีต้นทุนที่ถูกกว่าการกู้ยืมเงินจากธนาคารก็ตาม

ธุรกิจเช่าซื้อ/ลีซซิ่ง ในประเทศกัมพูชาปัจจุบันธุรกิจเช่าซื้อเริ่มได้รับความนิยมมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ประชากรประเทศกัมพูชายังมีส่วนมากที่ไม่ทราบว่าการเช่าซื้อลีซซิ่งคืออะไร และประโยชน์จากการเช่าซื้อคืออะไร หรือ ไม่ทราบว่าระหว่างการเช่าซื้อ กับ การเช่า ต่างกันอย่างไร โดยกฎหมายที่ร่างขึ้นเพื่อธุรกิจลีซซิ่งปัจจุบันอาจจะยังไม่ชัดเจนแต่มีการออกกฎหมายว่าด้วยการเช่าซื้อเมื่อปี พ.ศ. 2552 และมีผลบังคับใช้เมื่อ พ.ศ. 2554 ที่ผ่านมา แต่ยังขาดความชัดเจน ซึ่งรัฐบาลกัมพูชาได้ทราบถึงข้อจำกัด และในอนาคตจะมีการบัญญัติและระบุความชัดเจนของกฎหมายเพื่อธุรกิจเช่าซื้อที่ชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะสำหรับธุรกิจธนาคารที่ต้องการดำเนินธุรกิจลีซซิ่งด้วย และ การพิจารณาใบอนุญาตผู้ประกอบการลีซซิ่ง (Royal Government of Cambodia, 2011) ทำให้ปัจจุบันการเช่าซื้อหรือการทำลีซซิ่งรถยนต์ในประเทศกัมพูชา ประชาชนส่วนใหญ่ยังใช้วิธีการเก็บเงินสดเพื่อ ซื้อ แม้ว่าบางธนาคารจะเริ่มมีการให้บริการลีซซิ่งแล้วก็ตาม แต่เนื่องจากยังไม่มีการประชาสัมพันธ์ถึงเรื่องวิธีการซื้อรถจักรยานยนต์แบบผ่อนชำระ ธุรกิจนี้จึงได้รับความนิยมเฉพาะในเมืองใหญ่ๆเท่านั้น

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ทำให้ทราบว่าปัจจุบันธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ยังไม่มีให้บริการทั้ง 3 ธุรกิจ เนื่องจากผู้บริหารธนาคารแจ้งว่าปัจจุบันนโยบายของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ยังไม่มีสนับสนุนในส่วนนี้ แต่หากตลาดดังกล่าวเติบโตมากขึ้น และคุ้มที่จะลงทุน ธนาคารก็จะพิจารณาออกผลิตภัณฑ์ดังกล่าวอีกครั้ง แต่จากการสัมภาษณ์ผู้กลุ่มนักธุรกิจไทยในประเทศกัมพูชา ทำให้ทราบว่าสิ่งที่นักลงทุนชาวไทยและผู้บริหารธนาคารมีความเห็นร่วมกันว่าจะต้องเร่งพัฒนา และควรเร่งให้มีบริการเร็วที่สุดคือ ระบบการทำธุรกรรมออนไลน์ Electronic Banking ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างเร่งดำเนินการพัฒนาระบบ เพื่อให้สามารถเปิดใช้บริการได้เร็วที่สุด

4.1.5) ตัวแปรภายนอก (Chance)

ค่าเงินดอลลาร์สหรัฐ ในช่วงสงครามกลางเมืองประเทศกัมพูชา ค่าเงินถูกยกเลิกโดยกลุ่มเขมรแดง และใช้ข้าวสารเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยน (วิกีพิเดีย, 2559) หลังจากสงครามสงบค่าเงินที่เข้ามามีบทบาทมากที่สุดคือสกุลดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งมาจากเงินสนับสนุนช่วยฟื้นฟูจากต่างประเทศ และจากการเข้ามาลงทุนของต่างประเทศ ปัจจุบันรัฐบาลพยามรักษาเสถียรภาพค่าเงินเรียลให้อยู่ที่ 4,000 เรียลต่อ 1 ดอลลาร์สหรัฐ เพื่อต้องการเปลี่ยนการใช้สกุลเงินจากสกุลดอลลาร์สหรัฐมาเป็นสกุลเรียล แต่เนื่องจากสกุลดอลลาร์สหรัฐกลายเป็นสกุลที่ได้รับความนิยมแพร่หลายในประเทศกัมพูชา ราคาสินค้าในห้างสรรพสินค้า รวมถึงสินค้าตามร้านค้าทั่วไป จะมีการกำหนดเป็นสกุลดอลลาร์เป็นส่วนใหญ่ แต่ในอนาคตรัฐบาลยังคงต้องการให้มีการใช้เงินสกุลเรียลมากขึ้น เพื่อลด

การพึงพาค่าเงินสกุลดอลลาร์สหรัฐที่มากเกินไป (Royal Government of Cambodia, 2011) ซึ่งผู้วิจัยจึงคาดว่าการจะเปลี่ยนมาใช้สกุลเงินเรียลทั้งหมดอาจจะต้องใช้ระยะเวลานาน และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ทำให้ทราบว่าประเทศกัมพูชามีการใช้เงินสกุลดอลลาร์สหรัฐมากถึง 80% ของระบบเศรษฐกิจ ปัจจุบันสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐมีบทบาทในกัมพูชาด้วยกัน 3 อย่างคือ เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยน ใช้เป็นหน่วยที่วัดมูลค่าต่างๆไม่ว่าจะสินค้าต่างๆหรือสินทรัพย์ และใช้เป็นเครื่องรักษามูลค่า ซึ่งในส่วนของระบบธนาคาร ธนาคารกลางแห่งกัมพูชากำหนดให้สามารถใช้เงินสกุลดอลลาร์สหรัฐเป็นหน่วยในการจดทะเบียน และนอกจากนี้ยังอนุญาตให้สามารถบริการเงินฝากและสินเชื่อในสกุลดอลลาร์สหรัฐได้เช่นกัน

เนื่องจากสกุลเงินที่ได้รับความนิยมในประเทศกัมพูชาคือสกุลดอลลาร์สหรัฐ แบบ Dollarisation กล่าวคือ สามารถเลือกใช้สกุลเงินได้ทั้ง สกุลเรียล และ ดอลลาร์สหรัฐ ได้ทุกที่ในประเทศกัมพูชา แต่สำหรับธนาคารพาณิชย์นิยมจดทะเบียนเป็นเงินสกุลดอลาร์สหรัฐ เพราะฉนั้นหากค่าดอลลาร์สหรัฐอ่อนค่าลง ทำให้หนี้สินของธนาคารที่เป็นเงินสกุลต่างชาติปรับตัวเพิ่มขึ้นตามค่าเงินที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลดีต่อธนาคาร แต่อย่างไรก็ตามตามข้อกำหนดธนาคารต้องคงเงินทุนจดทะเบียนสกุลดอลลาร์สหรัฐเมื่อเทียบเป็นเงินบาทธนาคารจึงต้องเพิ่มจำนวนเงินเพื่อให้ยังคงเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดทุนจดทะเบียนขั้นต่ำ ซึ่งปัจจุบันธนาคารกัมพูชาพาณิชย์สามารถทำธุรกรรมทางการเงินได้ทั้งสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ สกุลเงินเรียล และสกุลเงินบาท และประเด็นเรื่องทุนจดทะเบียนขั้นต่ำเป็นไปตามที่กำหนดจึงยังไม่เป็นอุปสรรคในการแข่งขัน

การเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ประเทศกัมพูชาเป็นสมาชิกลำดับสุดท้ายในอาเซียน แม้ว่าจะยื่นขอเป็นสมาชิกพร้อมกับประเทศลาว และพม่า เมื่อปี พ.ศ. 2539 แต่เนื่องจากเหตุการณ์ความไม่สงบในประเทศ ทำให้ประเทศสมาชิกเลื่อนการพิจารณาการเป็นสมาชิกออกไปและได้รับการอนุมัติให้เป็นสมาชิกเมื่อ 30 เมษายน พ.ศ. 2542 ที่ผ่านมา (ชัยณรงค์ มหารักษ์, 2557) ละจากการสัมภาษณ์ท่านเลขานุการสมาคมนักธุรกิจไทยในประเทศกัมพูชา ทำให้ทราบว่าการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้ประเทศกัมพูชาเป็นที่น่าจับตามองของเหล่านักลงทุนทั้งนี้เนื่องจากเป็นประเทศที่มีค่าแรงค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับประเทศอื่นในภูมิภาคอาเซียน และนอกจากนั้นยังมีจำนวนแรงงานที่พร้อมรองรับการจ้างงาน และเป็นประเทศที่พร้อมที่จะเปิดให้นักลงทุนต่างประเทศเข้ามาลงทุนเนื่องจากกัมพูชาถือเป็นประเทศที่กำลังอยู่ในช่วงพัฒนา ระบบเทคโนโลยี การคมนาคม ก็ยังต้องการการพัฒนาเป็นอย่างมาก เหล่านี้จึงทำให้ที่ผ่านมากัมพูชามีเงินทุนจากต่างประเทศไหลเข้าไปอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับสัดส่วน GDP ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นกันโดยเฉลี่ยในช่วง ปีพ.ศ. 2557 – พ.ศ. 2558 อยู่ที่ประมาณ 7.0% และคาดว่าปี พ.ศ. 2559 จะอยู่ที่ประมาณ 7.2%

ตารางที่ 4.4 ค่าแรงขั้นต่ำในภูมิภาคอาเซียน ประจำปี พ.ศ. 2558

ประเทศ	ค่าแรงต่อวัน (บาท)	ค่าแรงต่อเดือน (บาท)
สิงคโปร์	2,000	60,000
บรูไน	1,800	55,000
ไทย	300	9,000
ฟิลิปปินส์	300	9,000
มาเลเซีย	270	8,100
อินโดนีเซีย	230	7,000
พม่า	110	3,300
เวียดนาม	95	2,850
ลาว	80	2,400
กัมพูชา	75	2,230

ที่มา : www.thai-aec.com, 2558

ตารางที่ 4.5 ผลิตภัณฑ์มวลรวมของกัมพูชาตั้งแต่ พ.ศ. 2557 – พ.ศ. 2559

	พ.ศ. 2557	พ.ศ. 2558	พ.ศ. 2559 (คาดการณ์)
GDP Growth (%)	7.0%	7.0%	7.2%

ที่มา : กลุ่มงานยุทธศาสตร์ภูมิภาคอาเซียน สำนักพัฒนาตลาดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและเอเชีย , 2559

สำหรับภาคธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนครอบคลุมถึงการเปิดเสรีบริการด้านการเงิน แม้จะไม่สามารถเปิดเสรีได้สมบูรณ์ภายในปี พ.ศ. 2558 ที่ผ่านมาก็ตาม แต่การเปิดเสรีทางการเงินทำให้กลุ่มประเทศในสมาชิกอาเซียนสามารถขยายธุรกิจและให้บริการทางการเงินได้อย่างเสรีมากยิ่งขึ้น สำหรับประเทศกัมพูชารัฐบาลก็สนับสนุนการลงทุนจากต่างประเทศ รวมถึงสนับสนุนการเข้ามาของธนาคารพาณิชย์ มีเพียงการกำหนดทุนจดทะเบียนขั้นต่ำที่จะต้องเป็นไปตามเกณฑ์เท่านั้น ข้อจำกัดด้านอื่นๆค่อนข้างจะให้เสรีด้านการให้บริการ การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจึงไม่เป็นอุปสรรคในการดำเนินการของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ แต่หากธนาคารยังไม่พัฒนาระบบการให้บริการและผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองมากยิ่งขึ้นก็อาจจะทำให้ธนาคารสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดมากยิ่งขึ้น

4.1.6) บทบาทของภาครัฐ (Government)

รัฐบาลประเทศไทย รัฐบาลไทยกับรัฐบาลกัมพูชาได้เริ่มสานสัมพันธ์ทางการทูตมาตั้งแต่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2493 โดยทั้ง 2 ฝ่ายได้ให้ความร่วมมือร่วมกันหลายด้าน เพราะเป็นประเทศที่มีพรหมแดนติดกัน เช่น มีการจัดตั้งคณะกรรมาธิการร่วมว่าด้วยความร่วมมือทวิภาคีไทย – กัมพูชา (Joint Commission On Bilateral Cooperation –JC) เพื่อใช้เป็นเวทีเพื่อหลายๆด้าน เช่น เพื่อเจรจาด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การศึกษา และการท่องเที่ยว เป็นต้น (ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร

อาเซียน, 2558) และจากการสัมภาษณ์ท่านเลขานุการทูตประจำกรุงพนมเปญ และนักธุรกิจไทยในประเทศกัมพูชา ทำให้ทราบว่ากระทรวงพาณิชย์ประจำประเทศไทยมุ่งเน้นสนับสนุนการขยายการลงทุนของไทยไปยังต่างประเทศโดยเฉพาะกลุ่มประเทศแม่น้ำโขง CMLV เนื่องจากตลาดในกลุ่มประเทศดังกล่าวกำลังเติบโต ในขณะที่สินค้าของประเทศไทยเป็นสินค้าที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของประเทศเพื่อนบ้าน การขยายการลงทุนจึงเป็นโอกาสที่จะทำให้นักลงทุนชาวไทยได้ผลประกอบการที่ดีขึ้น โดยสำหรับประเทศกัมพูชานั้น มีการทำการค้าระหว่างกันมายาวนานและต่อเนื่อง

สำหรับด้านการดำเนินธุรกิจธนาคารจะอยู่ภายใต้การกำกับและดูแลโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ประจำธนาคารแห่งประเทศไทย ทำให้ทราบว่าปัจจุบันธนาคารแห่งประเทศไทยยังไม่มีนโยบายสนับสนุนให้ไปดำเนินธุรกิจในต่างประเทศ ยังคงทำหน้าที่เพียงตรวจสอบคุณสมบัติที่จะไปดำเนินธุรกิจเท่านั้น สำหรับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ประเทศกัมพูชาผู้มีบทบาทหลักยังคงเป็นธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ในประเทศไทย เนื่องจากผู้ถือหุ้นเป็นธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ในประเทศไทยทั้งหมด

รัฐบาลประเทศกัมพูชา นโยบายของรัฐบาลประเทศกัมพูชาต่อธุรกิจธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศในประเทศกัมพูชา จะเป็นลักษณะมอบหมายให้ธนาคารกลางกัมพูชา (National Bank of Cambodia : NBC) ทำหน้าที่ตรวจสอบและควบคุมดูแลสถาบันการเงินในประเทศกัมพูชา โดยธนาคารกลางกัมพูชา สามารถเรียกตรวจสอบสถานภาพทางการเงินของธนาคารได้ทั้งหมด ปัจจุบันรัฐบาลกัมพูชายังคงสนับสนุนการลงทุนจากต่างประเทศ และกฎระเบียบต่างๆยังคงเอื้อต่อการลงทุนจากต่างประเทศรวมถึงสถาบันการเงินจากต่างประเทศสามารถเปิดเนินธุรกิจในประเทศกัมพูชาได้ ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารกลางกัมพูชา ซึ่งได้มีการประกาศกฎว่าด้วยเรื่องการกำหนดทุนจดทะเบียนขั้นต่ำ ทำให้บางธนาคารต้องปิดตัวลง แต่สำหรับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาสามารถปฏิบัติได้ตามเงื่อนไขมาโดยตลอดจึงไม่ได้รับผลกระทบจากรัฐบาล แต่จากการเปิดเสรีและสนับสนุนการลงทุนจากต่างประเทศทำให้ธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาจจะกระทบต่อการแข่งขันได้หากธนาคารเหล่านั้นเข้าเสนอบริการที่น่าสนใจกับนักลงทุนชาวไทย หรือความยากที่จะเพิ่มขึ้นหากธนาคารกัมพูชาพาณิชย์เพิ่มกลุ่มลูกค้ามากขึ้นเพราะธนาคารพาณิชย์จำนวนมากในประเทศกัมพูชา

ตารางที่ 4.6 ปัจจัยที่เอื้อและเป็นอุปสรรคต่อการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์

ตัวแปร Diamond Model	การเอื้อและการเป็นอุปสรรคในการแข่งขัน
เงื่อนไขด้านปัจจัย	+ เศรษฐกิจเติบโตต่อเนื่อง
	+ ความพร้อมด้านบุคลากร
	+ แหล่งเงินทุน
	- ผลิตภัณฑ์ขาดความหลากหลาย
	- เทคโนโลยีอยู่ระหว่างเร่งพัฒนา
เงื่อนไขด้านอุปสงค์	+ ตลาดสินเชื่อและการเข้าถึงบริการทางการเงินมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น
	- ธนาคารเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มทำให้เป็นอุปสรรคในการแข่งขัน
อุตสาหกรรมที่	- บัตรเครดิตยังไม่มีให้บริการ
สนับสนุนและ	- E-Banking ยังไม่พร้อมให้บริการ
เกี่ยวเนื่อง	- ATM ยังไม่เพียงพอ
กลยุทธ์ โครงสร้าง และ	- กลยุทธ์ในการแข่งขันปัจจุบันเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม
บริบททางการแข่งขัน	+ กฎระเบียบในการดำเนินธุรกิจธนาคาร
	+ อัตราการออมการเข้าถึงบริการทางการเงินของประชาชนมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น
	- การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการทางการเงินในประเทศกัมพูชา
ตัวแปรภายนอก	+/- ทิศทางค่าเงินดอลลาร์สหรัฐ
	+/- การเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
ตัวแปรรัฐบาล	+ กฎหมายของรัฐบาลกัมพูชาไม่เป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์
	+ รัฐบาลไทยไม่มีข้อกีดกันการขยายธุรกิจธนาคารไปต่างประเทศ

4.2 การศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจธนาคารกัมพูชาพาณิชย์

การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานระหว่างธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ (รวมทุกสาขาในประเทศกัมพูชา) เทียบกับธนาคารเอซีลีดา เพราะธนาคารเอซีลีดาเป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีผู้ถือหุ้นเป็นธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศร้อยละ 49 และมีขนาดใหญ่ที่สุดในประเทศกัมพูชา เมื่อเทียบจากปริมาณสินทรัพย์รวมสุทธิ เพื่อต้องการทราบถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านต่างๆของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ มีด้านใดที่หากเทียบสัดส่วนแล้วใกล้เคียงกัน และมีด้านใดบ้างที่ธนาคารควรจะพัฒนา เพื่อพัฒนาให้เป็นธนาคารพาณิชย์ที่ “ธนาคารที่ลูกค้า ผู้ถือหุ้น พนักงานและสังคมเลือก” อย่างที่กรรมการผู้จัดการใหญ่ของธนาคารไทยพาณิชย์ได้กล่าวไว้ โดยการวิเคราะห์ผ่านงบการเงินย้อนหลัง 5 ปี (ตั้งแต่ พ.ศ. 2552 – พ.ศ. 2556) ด้วยวิธี CAMEL เนื่องจากเป็นวิธีที่ได้รับความนิยมในการวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถาบันการเงิน โดยการวิเคราะห์ประกอบด้วย 5 ด้าน 1. การวิเคราะห์ความพอเพียงของเงินทุน (**C**apital Adequacy) 2.การวิเคราะห์คุณภาพของสินทรัพย์

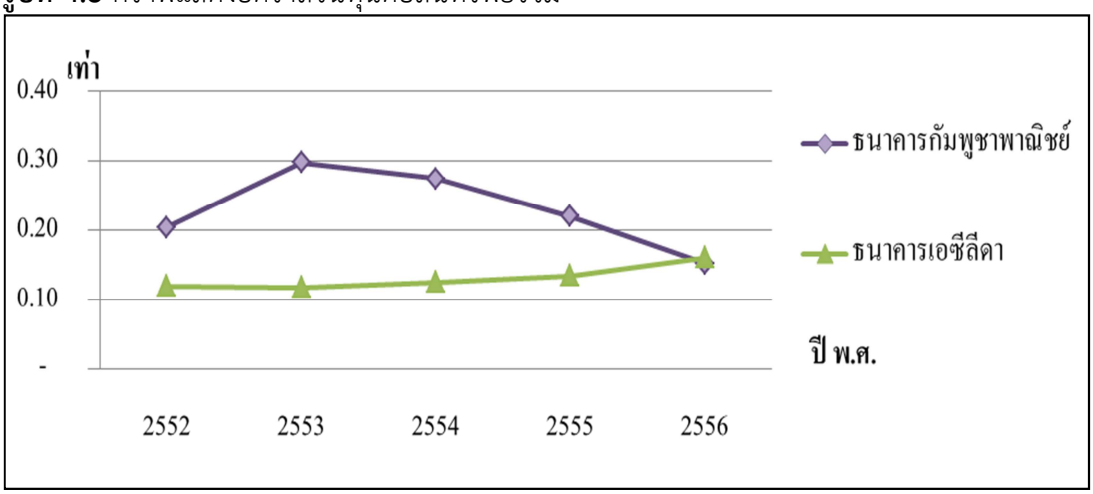
(Assets Quality) 3.การวิเคราะห์คุณภาพในการบริหารจัดการ (Management Quality) 4.การวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการทำกำไร (Earnings) และ 5.การวิเคราะห์สภาพคล่อง (Liquidity) ผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

4.2.1) วิเคราะห์ความพอเพียงของเงินทุน (Capital Adequacy) เป็นการศึกษาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเงินทุนของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ เทียบกับธนาคารเอซีลีดา ผ่านการวิเคราะห์ 3 อัตราส่วนคือ อัตราส่วนทุนต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อส่วนของทุน และ อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนทุน รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ความพอเพียงของเงินทุน

รายการ	ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์					ธนาคารเอซีเอลดี				
	2552	2553	2554	2555	2556	2552	2553	2554	2555	2556
- ทุนต่อสินทรัพย์รวม	**0.20**	**0.30**	**0.27**	**0.22**	**0.15**	**0.12**	**0.12**	**0.12**	**0.13**	**0.16**
ส่วนทุน	30	31	32	33	33	111	141	191	267	386
สินทรัพย์รวม	147	105	118	150	216	923	1,192	1,527	1,983	2,408
- เงินให้สินเชื่อต่อส่วนทุน	**1.29**	**1.11**	**0.95**	**0.90**	**1.50**	**4.88**	**5.33**	**5.37**	**4.86**	**3.96**
เงินให้สินเชื่อ	38	35	31	30	49	540	750	1,024	1,295	1,528
ส่วนทุน	30	31	32	33	33	111	141	191	267	386
- หนี้สินต่อส่วนทุน	**3.92**	**2.37**	**2.66**	**3.56**	**5.56**	**7.35**	**7.48**	**7.01**	**6.44**	**5.23**
หนี้สินรวม	117	74	86	117	183	812	1,052	1,336	1,716	2,022
ส่วนทุน	30	31	32	33	33	111	141	191	267	386

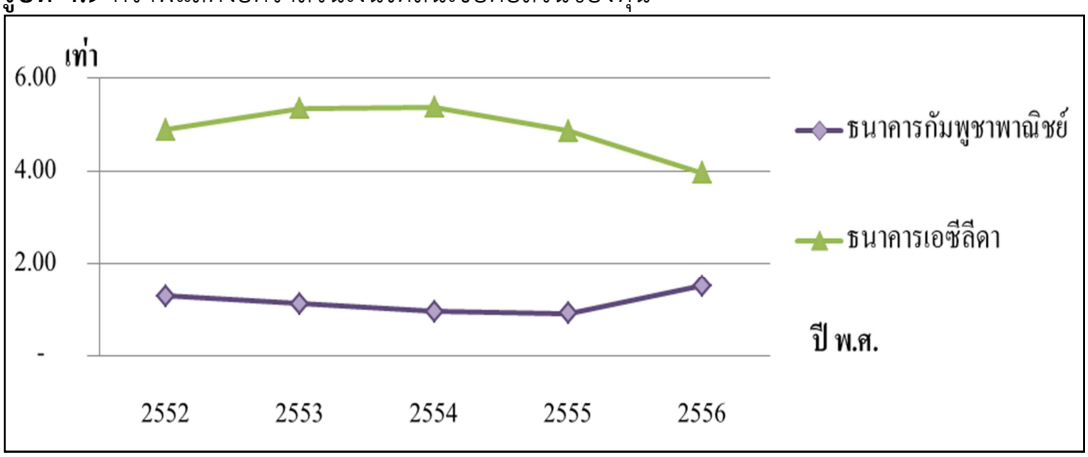
รูปที่ 4.8 กราฟแสดงอัตราส่วนทุนต่อสินทรัพย์รวม



อัตราส่วนทุนต่อสินทรัพย์รวม จากตารางจะเห็นได้ว่าในช่วง พ.ศ. 2552 – พ.ศ. 2556 สัดส่วนทุนต่อสินทรัพย์ของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มากกว่าธนาคารเอซีลิดา อัตราส่วนนี้ของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีมากกว่า เนื่องจากธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ยังมีการใช้ส่วนทุนเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ได้น้อยกว่าธนาคารเอซีลิดา ที่มีการนำส่วนทุนเพื่อระดมเงินฝาก ขยายสาขา ได้มากกว่าทำ

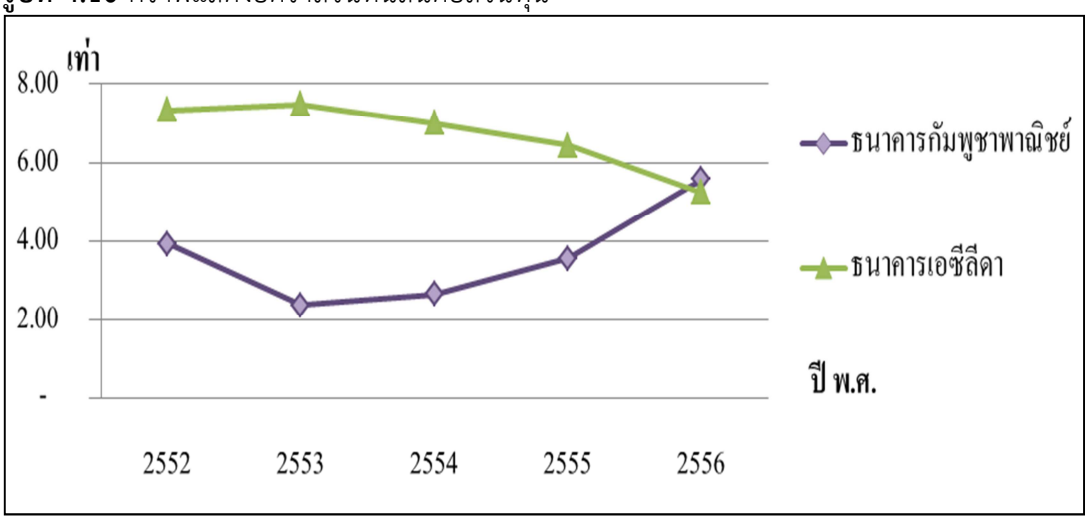
ให้สัดส่วนนี้ของธนาคารเอซีลิดาน้อยกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ และจากงบการเงินจะเห็นว่าธนาคารเอซีลีดามีสินทรัพย์ในส่วนของเงินให้กู้แก่ลูกค้าคิดเป็นประมาณร้อยละ 60 ของสินทรัพย์รวม เช่นปี พ.ศ. 2556 ธนาคารเอซีลีดามีสินทรัพย์รวมประมาณ 2,407 ล้านดอลลาร์สหรัฐ แบ่งเป็น เงินให้กู้แก่ลูกค้า 1,527 ล้านดอนลาร์สหรัฐ รองลงมาเป็นเงินสดประมาณ 785 ล้านดอนล่าสหรัฐ และเป็นหลักทรัพย์เพียง 51 ล้านดอนลาร์สหรัฐ เหตุที่ทำให้ขนาดสินทรัพย์ของธนาคารเอซีลีดามีขนาดใหญ่ เพราะธนาคารเอซีลีดามีนโยบายเน้นให้บริการกลุ่มลูกค้าทุกขนาดทั้งสินเชื่อรายบุคคล สินเชื่อเพื่อผู้ประกอบการ และสินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่ ต่างจากธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีขนาดเงินกู้แก่ประชาชนน้อยกว่าทำให้สัดส่วนทุนต่อสินทรัพย์มีค่ามากกว่าธนาคารเอซีลีดา เพราะด้วยขนาดของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ที่เล็กกว่าทำให้การเข้าถึงแหล่งเงินฝากเพื่อปล่อยสินเชื่อทำได้น้อยกว่า และนโยบายปัจจุบันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ที่ยังมุ่งเน้นให้บริการเฉพาะกลุ่มนักลงทุนไทยในประเทศกัมพูชา ส่งผลให้ขนาดของสินทรัพย์มีขนาดเล็กว่าธนาคารเอซีลิดา

รูปที่ 4.9 กราฟแสดงอัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อส่วนของทุน



อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อส่วนทุน จากตารางและกราฟจะเห็นได้ว่าธนาคารเอซีลีดามีอัตราส่วนที่มากกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ซึ่งสอดคล้องกับอัตราส่วนทุนต่อสินทรัพย์รวมเนื่องจากธนาคารเอซีลีดาเป็นธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ในประเทศกัมพูชาและไม่มีนโยบายเน้นบริการลูกค้าเฉพาะกลุ่ม ทำให้มีการเข้าถึงแหล่งเงินฝากและสามารถปล่อยกู้ให้กับลูกค้าได้มากกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์

รูปที่ 4.10 กราฟแสดงอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนทุน



อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนทุน จากตารางและกราฟจะเห็นได้ว่าธนาคารเอซีลีดามีอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนทุนมากกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ซึ่งสอดคล้องกับอัตราส่วนก่อนหน้าเพราะธนาคารเอซีลีดาสามารถบริหารส่วนทุนให้เกิดประโยชน์ได้มากกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ จากตัวเลขสัดส่วนจะเห็นได้ว่าธนาคารเอซีลีดาในส่วนของหนี้สินโดยเฉพาะในส่วนของเงินฝากจากลูกค้ามีจำนวนมากกว่าส่วนทุนเพราะธนาคารสามารถเข้าถึงเงินฝากได้มากกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ สำหรับการเข้าถึงเงินฝากของธนาคารเอซีลีดา เพราะธนาคารมีจำนวนสาขาทั่วประเทศกัมพูชามากถึง 253 สาขา ต่างจากธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีสาขาที่ค่อยให้บริการเพียง 4 สาขาเท่านั้น

4.2.2) วิเคราะห์คุณภาพของสินทรัพย์ (Assets Quality) เป็นวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการวิเคราะห์จะวิเคราะห์ผ่าน 4 อัตราส่วนคือ อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อ อัตราดอกเบี้ยค้างรับต่อเงินให้สินเชื่อ อัตราการขยายตัวของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ และอัตราการขยายตัวของเงินให้สินเชื่อ รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์คุณภาพของสินทรัพย์

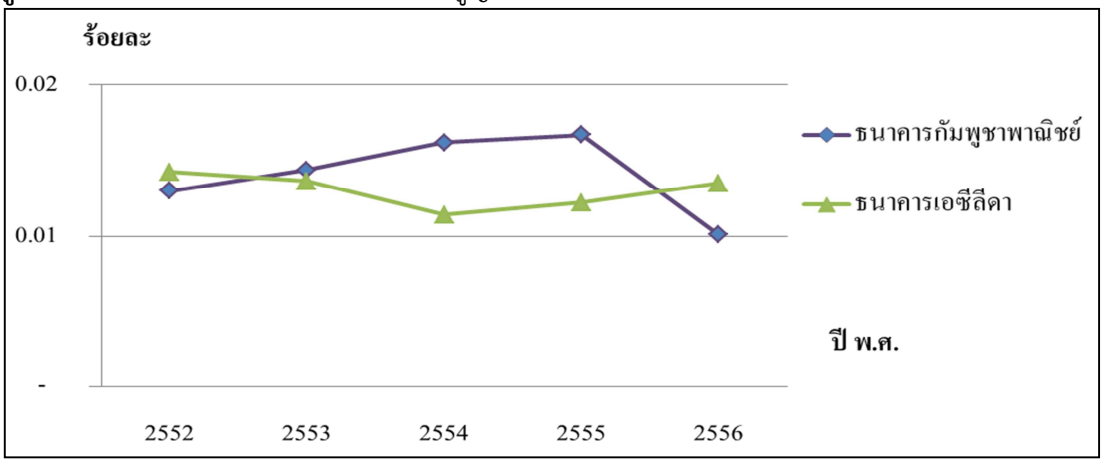
รายการ	ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์					ธนาคารเอซีเอลดี				
	2552	2553	2554	2555	2556	2552	2553	2554	2555	2556
- อค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อ	0.01	0.01	0.02	0.02	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	0	0	0	0	0	8	10	12	16	21
เงินให้สินเชื่อ	38	35	31	30	49	540	750	1,024	1,295	1,528
- ดอกเบี้ยค้างรับต่อเงินให้สินเชื่อ	0.01	0.00	0.00	0.01	0.00	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
ดอกเบี้ยค้างรับ	0	0	0	0	0	6	7	10	12	13
เงินให้สินเชื่อ	38	35	31	30	49	540	750	1,024	1,295	1,528

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์คุณภาพของสินทรัพย์ (ต่อ)

รายการ	ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์					ธนาคารเอซีเอลดี				
	2552	2553	2554	2555	2556	2552	2553	2554	2555	2556
- การขยายตัวของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	0	-	-	-	0.00	0.49	0.33	0.14	0.36	0.30
ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญปีปัจจุบัน	0	0	0	0	0	8	10	12	16	21
ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญปีที่ผ่านมา	0	0	0	0	0	5	8	10	12	16
- การขยายตัวของเงินให้สินเชื่อ	-22.09	-9.68	-11.12	-3.15	65.89	17.99	38.90	36.59	26.45	17.99
เงินให้สินเชื่อปีปัจจุบัน	38	35	31	30	49	540	750	1,024	1,295	1,528
เงินให้สินเชื่อปีที่ผ่านมา	49	38	35	31	30	457	540	750	1,024	1,295

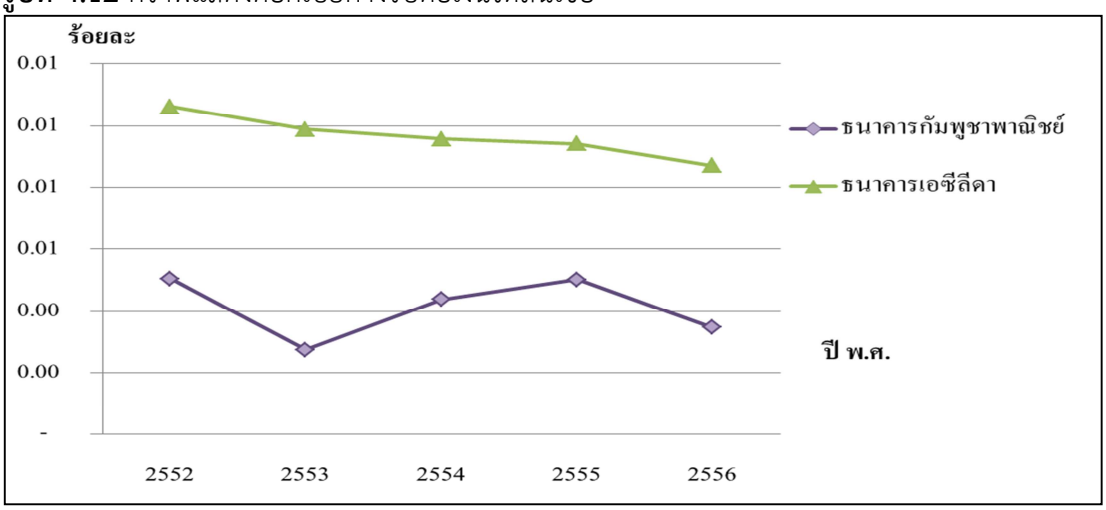
ที่มา : National Bank of Cambodia, 2014

รูปที่ 4.11 กราฟแสดงค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อ



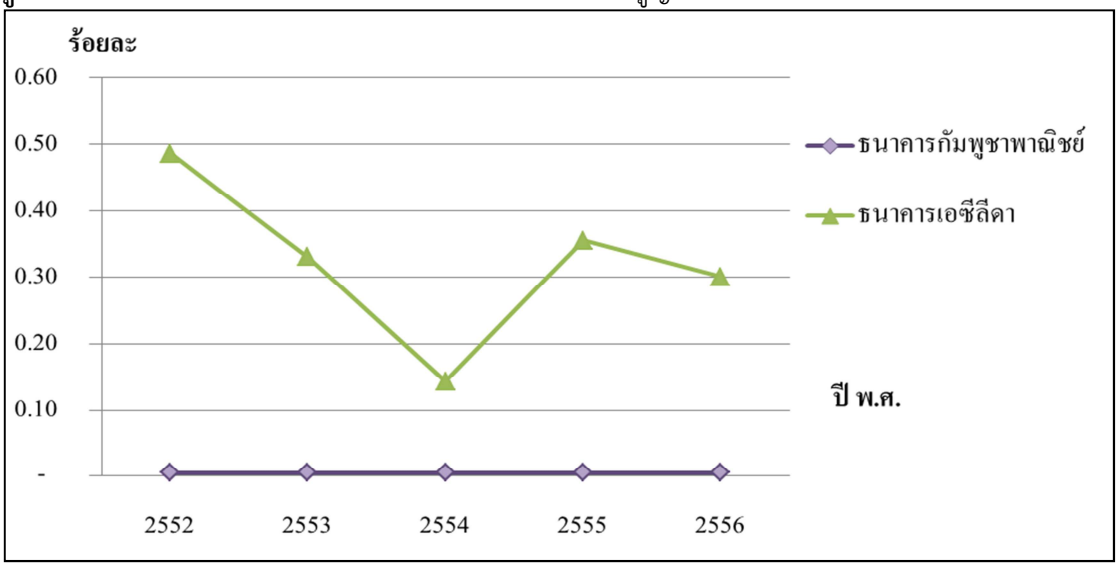
อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อ จากตารางและกราฟจะเห็นได้ว่าสัดส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเมื่อเทียบกับเงินให้สินเชื่อที่ธนาคารปล่อยสินเชื่อ ทั้งธนาคารกัมพูชาพาณิชย์และธนาคารเอซีลิดามีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน คืออยู่ที่ร้อยละ 0.01 – 0.02 แสดงให้เห็นว่าทั้ง 2 ธนาคารให้ความสำคัญในการพิจารณาปล่อยสินเชื่อ โดยมีการรักษาระดับหนี้มีปัญหาและป้องกันการเกิดหนี้มีปัญหาที่จะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน

รูปที่ 4.12 กราฟแสดงดอกเบี้ยค้างรับต่อเงินให้สินเชื่อ



อัตราส่วนดอกเบี้ยค้างรับต่อเงินให้สินเชื่อ จากตารางและกราฟจะเห็นได้ว่าสัดส่วนดอกเบี้ยค้างรับเมื่อเทียบกับเงินให้สินเชื่อของทั้งธนาคารกัมพูชาพาณิชย์และธนาคารเอซีลีดา จะอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกันคืออยู่ที่ประมาณร้อยละ 0.01 แสดงให้เห็นว่าทั้ง 2 ธนาคารสามารถเรียกเก็บหนี้จากลูกหนี้ได้ตามเงื่อนไข ซึ่งสอดคล้องกับอัตราส่วนหนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อเพราะสัดส่วนการเกิดหนี้มีปัญหาอยู่ในระดับต่ำ ลูกหนี้ของทั้ง 2 ธนาคารมีความสามารถในการชำระหนี้ตามเงื่อนไขที่ธนาคารกำหนด แสดงให้เห็นว่ามีการพิจารณาสินเชื่อและอัตราการผ่อนชำระที่เหมาะสมกับความสามารถในการผ่อนชำระของลูกหนี้เงินกู้ยืม

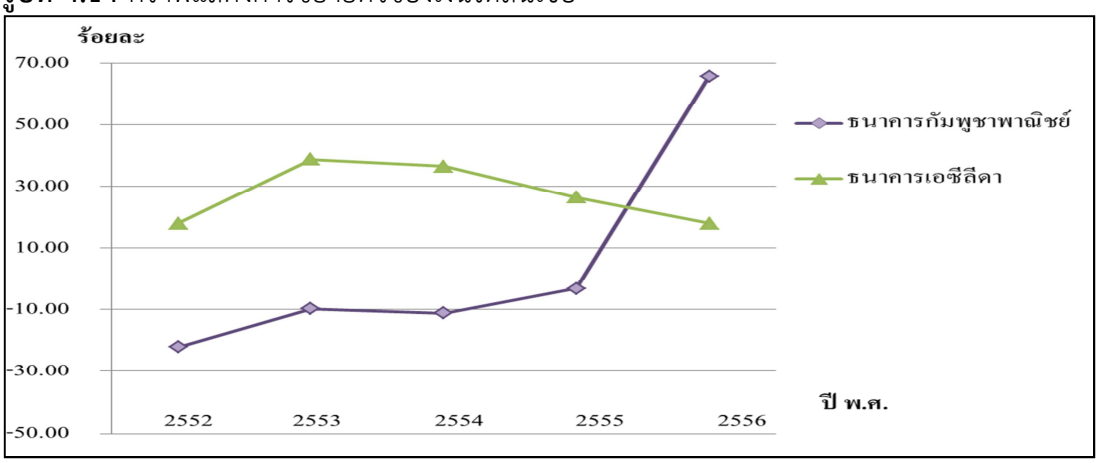
รูปที่ 4.13 กราฟแสดงการขยายตัวของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ



อัตราส่วนการขยายตัวของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ จากตารางและกราฟจะเห็นว่าอัตราส่วนการขยายตัวของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของธนาคารเอซีลีดาจะมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น

และลดลงอยู่ในสัดส่วนร้อยละ 0.14 – 0.49 ต่างจากธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ที่สัดส่วนค่อนข้างคงที่ไม่เปลี่ยนแปลง เนื่องจากธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ในช่วงปี พ.ศ. 2552 – พ.ศ. 2555 ที่ผ่านมาสินเชื่อของธนาคารลดลงจากการชำระคืน ส่วนการปล่อยสินเชื่อในช่วงดังกล่าวชะลอตัวเนื่องจากเหตุการณ์เรื่องข้อพิพาททำให้ทั้งกลุ่มนักลงทุนชาวไทยที่เป็นลูกค้าหลักของธนาคารและธนาคารชะลอการปล่อยสินเชื่อ เพื่อรอดูสถานการณ์ ต่างจากธนาคารเอซีลีดามีการปล่อยสินเชื่อเพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอทำให้สัดส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญมีการเปลี่ยนแปลงปริมาณการปล่อยสินเชื่อ การขยายตัวของหนี้สงสัยจะสูญจึงอยู่ที่ระดับร้อยละ 0.30 – ร้อยละ 0.49 อย่างไรก็ตามสถานการณ์เรื่องประเด็นข้อพิพาทสามารถตกลงร่วมกันได้ ทำให้ความเชื่อมั่นของนักลงทุนไทยในประเทศกัมพูชา ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าของธนาคารพาณิชย์มีความเชื่อมั่นมากขึ้น และกลับเข้าไปลงทุนมากขึ้น

รูปที่ 4.14 กราฟแสดงการขยายตัวของเงินให้สินเชื่อ



อัตราส่วนการขยายตัวของเงินให้สินเชื่อ จากตารางและกราฟจะเห็นว่าอัตราการขยายตัวของเงินให้สินเชื่อของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีค่าติดลบ สอดคล้องกับอัตราการขยายตัวของหนี้สงสัยจะสูญ เนื่องจากในช่วงปี พ.ศ. 2552 – พ.ศ. 2555 ธนาคารชะลอการปล่อยสินเชื่อเนื่องจากเหตุการณ์ข้อพิพาทเขาพระวิหาร เพราะธุรกิจไทยในฐานะคู่พิพาทอยู่ในกลุ่มเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบ จากการโจมตีจากฝ่ายต่างในประเทศกัมพูชา อย่างที่เคยเกิดขึ้นในอดีต แต่ในปี พ.ศ. 2556 เมื่อเหตุการณ์กลับสู่สภาวะปกติ มีการปล่อยสินเชื่อเพิ่มมากขึ้นทำให้อัตราส่วนกลับมาเป็นค่าบวก ส่วนธนาคารเอซีลีดาไม่ได้รับผลกระทบจึงสามารถดำเนินการปล่อยสินเชื่อได้อย่างต่อเนื่อง

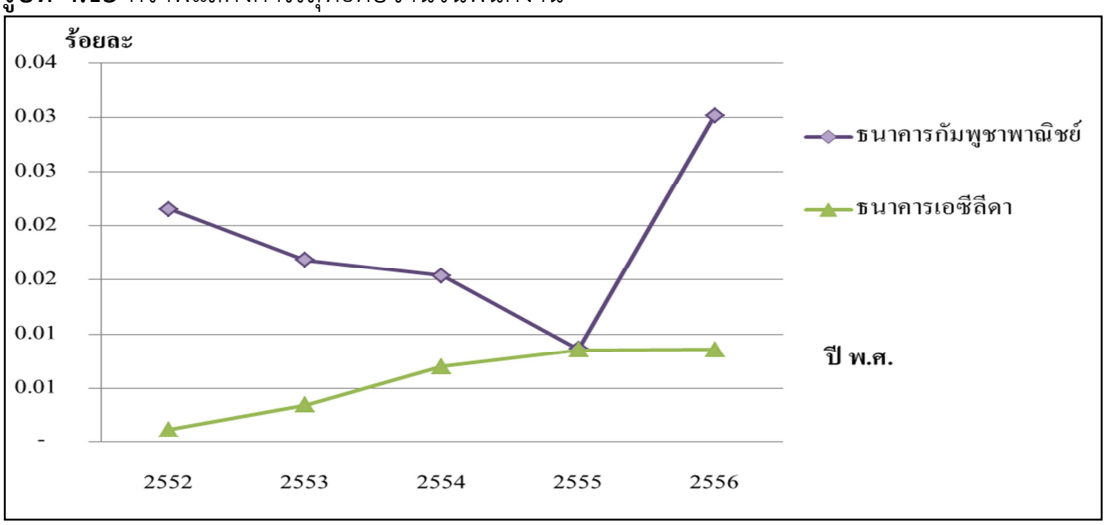
4.2.3) วิเคราะห์คุณภาพในการบริหารจัดการ (Management Quality) เป็นการวิเคราะห์คุณภาพในการบริหารจัดการของธนาคารโดยเทียบกับพนักงาน ผ่านการวิเคราะห์ 3 อัตราส่วนคือ อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อจำนวนพนักงาน อัตราส่วนรายได้ต่อจำนวนพนักงาน และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายรวมต่อจำนวนพนักงาน ผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์คุณภาพในการบริหารจัดการ หน่วย : ล้านดอลลาร์สหรัฐ

รายการ	ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์					ธนาคารเอซีเอลดี				
	2552	2553	2554	2555	2556	2552	2553	2554	2555	2556
- กำไรสุทธิต่อจำนวนพนักงาน	**0.02**	**0.02**	**0.02**	**0.01**	**0.03**	**0.00**	**0.00**	**0.01**	**0.01**	**0.01**
กำไรสุทธิหลังหักภาษี	2	1	1	1	2	8	24	50	66	81
จำนวนพนักงาน	80	77	78	73	75	7,013	6,999	7,146	7,721	9,451
- รายได้ต่อจำนวนพนักงาน	**0.07**	**0.06**	**0.04**	**0.05**	**0.06**	**0.02**	**0.02**	**0.03**	**0.03**	**0.03**
รายได้รวม	6	4	3	3	5	112	139	180	227	271
จำนวนพนักงาน	80	77	78	73	75	7,013	6,999	7,146	7,721	9,451
- ค่าใช้จ่ายรวมต่อจำนวนพนักงาน	**0.04**	**0.03**	**0.02**	**0.03**	**0.03**	**0.01**	**0.01**	**0.02**	**0.02**	**0.02**
รายจ่ายรวม	3	2	2	2	2	98	103	113	139	163
จำนวนพนักงาน	80	77	78	73	75	7,013	6,999	7,146	7,721	9,451

ที่มา : National Bank of Cambodia, 2014

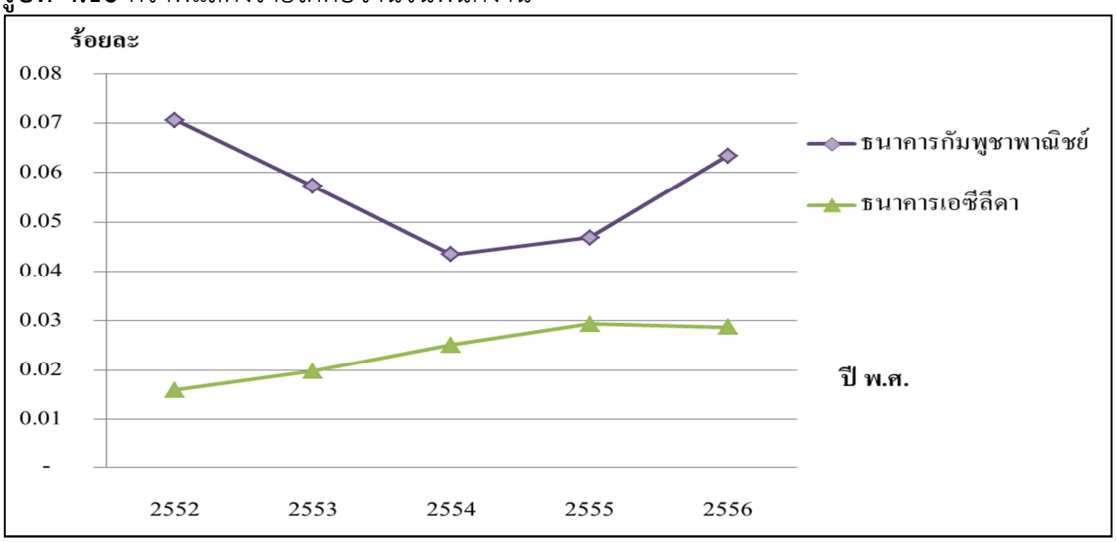
รูปที่ 4.15 กราฟแสดงกำไรสุทธิต่อจำนวนพนักงาน



อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อจำนวนพนักงาน จากตารางและกราฟอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อจำนวนพนักงาน ในส่วนของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีอัตราส่วนที่มากกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารเอซี เนื่องจากธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีจำนวนพนักงานน้อยกว่าธนาคารเอซีลีดา พนักงาน 1 คนสามารถ

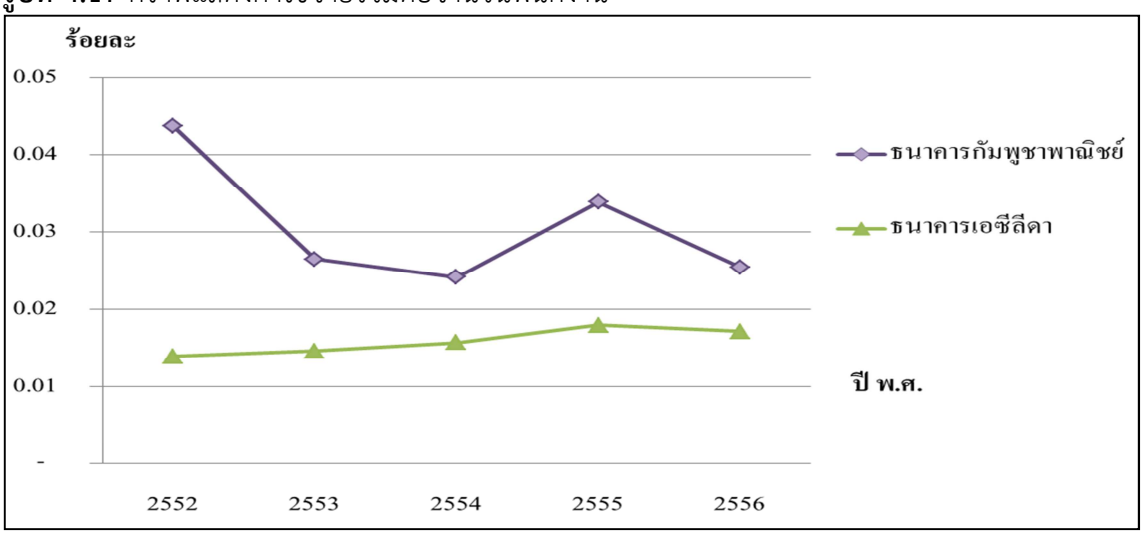
ทำผลตอบแทนให้กับธนาคารมากกว่าธนาคารเอซีลีดา แสดงถึงศักยภาพของพนักงานของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อสร้างรายได้ให้กับธนาคาร

รูปที่ 4.16 กราฟแสดงรายได้ต่อจำนวนพนักงาน



อัตราส่วนรายได้ต่อจำนวนพนักงาน จากตารางและกราฟเปรียบเทียบอัตราส่วนรายได้ต่อจำนวนพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อจำนวนพนักงาน ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีอัตราส่วนที่มากกว่าธนาคารเอซีลีดา เนื่องจากธนาคารกัมพูชาพาณิชย์สามารถบริหารจัดการพนักงานให้ได้ผลตอบแทนต่อพนักงาน 1 คนให้ได้ผลตอบแทนสูงสุด เมื่อเทียบกับธนาคารเอซีลีดาที่มีขนาดใหญ่ปริมาณรายได้เยอะกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ แต่ด้วยจำนวนพนักงานที่เยอะ เพราะมีสาขาให้บริการทั่วประเทศ ทำให้ผลตอบแทนต่อพนักงาน 1 คน น้อยกว่าพนักงานกัมพูชาพาณิชย์

รูปที่ 4.17 กราฟแสดงค่าใช้จ่ายรวมต่อจำนวนพนักงาน



อัตราส่วนค่าใช้จ่ายรวมต่อจำนวนพนักงาน จากข้อมูลทางการเงินพบว่าอัตราค่าใช้จ่ายรวมต่อจำนวนพนักงานของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีสัดส่วนมากกว่าธนาคารเอซีลีดา เพราะ

ธนาคารเอซีลีดาสามารถบริหารจัดการต้นทุนค่าใช้จ่ายโดยเทียบกับจำนวนพนักงานจนเกิดการประหยัดต่อขนาด Economy of Scale ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อพนักงาน 1 คน จึงถูกกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์

4.2.4) วิเคราะห์ประสิทธิภาพในการทำกำไร (Earnings) เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการทำกำไรของธนาคารผ่านการวิเคราะห์อัตราส่วน 8 อัตราส่วนประกอบด้วย อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนทุน อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนรายได้รวมต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวม อัตราส่วนรายได้ดอกเบี้ยต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อรายได้รวม และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายที่ไม่ใช้ดอกเบี้ย (ประกอบด้วย ค่าธรรมเนียมต่างๆ ค่าใช้จ่ายพนักงาน และค่าเสื่อมราคา เป็นต้น) ต่อรายได้รวม รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์คุณภาพในการบริหารจัดการ

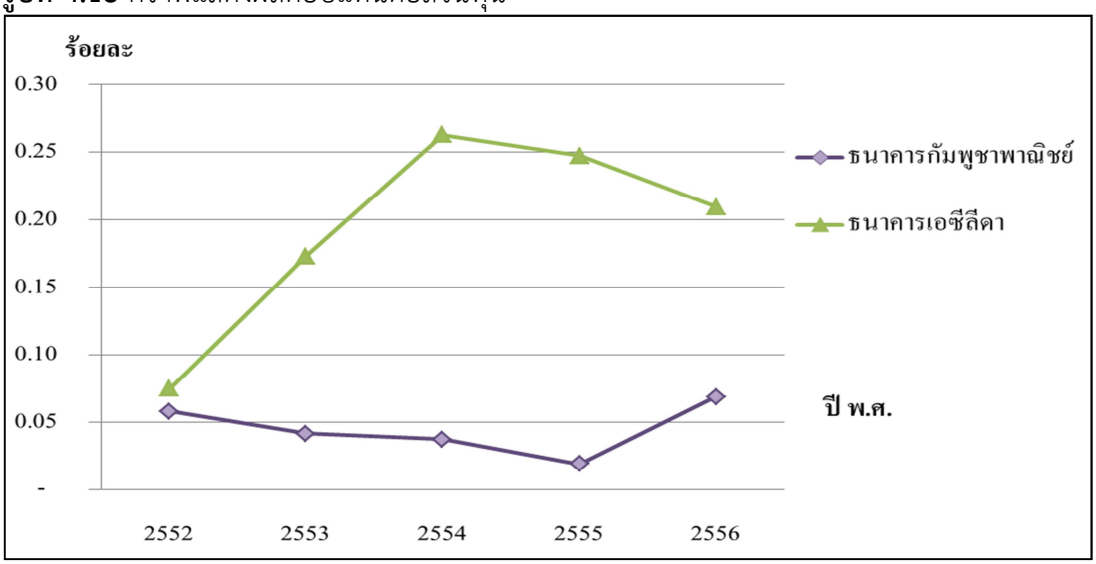
รายการ	ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์					ธนาคารเอซีเอลดี				
	2552	2553	2554	2555	2556	2552	2553	2554	2555	2556
- ผลตอบแทนต่อส่วนทุน	**0.06**	**0.04**	**0.04**	**0.02**	**0.07**	**0.07**	**0.17**	**0.26**	**0.25**	**0.21**
กำไรสุทธิ	2	1	1	1	2	8	24	50	66	81
ส่วนทุน	30	31	32	33	33	111	141	191	267	386
- ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม	**0.01**	**0.01**	**0.01**	**0.00**	**0.01**	**0.01**	**0.02**	**0.03**	**0.03**	**0.03**
กำไรสุทธิ	2	1	1	1	2	8	24	50	66	81
สินทรัพย์รวม	147	105	118	150	216	923	1,192	1,527	1,983	2,408
- รายได้รวมต่อสินทรัพย์รวม	**0.04**	**0.04**	**0.03**	**0.02**	**0.02**	**0.12**	**0.12**	**0.12**	**0.11**	**0.11**
รายได้รวม	6	4	3	3	5	112	139	180	227	271
สินทรัพย์รวม	147	105	118	150	216	923	1,192	1,527	1,983	2,408
- กำไรสุทธิต่อรายได้รวม	**0.31**	**0.29**	**0.35**	**0.18**	**0.48**	**0.07**	**0.18**	**0.28**	**0.29**	**0.30**
กำไรสุทธิ	2	1	1	1	2	8	24	50	66	81
รายได้รวม	6	4	3	3	5	112	139	180	227	271
- รายได้ดอกเบี้ยต่อสินทรัพย์รวม	**0.02**	**0.02**	**0.02**	**0.01**	**0.01**	**0.11**	**0.10**	**0.10**	**0.10**	**0.10**
รายได้ดอกเบี้ย	3	2	2	2	3	98	118	151	199	237
สินทรัพย์รวม	147	105	118	150	216	923	1,192	1,527	1,983	2,408
- ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยต่อหนี้สิน	**0.02**	**0.03**	**0.02**	**0.02**	**0.01**	**0.08**	**0.07**	**0.06**	**0.06**	**0.05**
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	3	2	2	2	2	69	75	82	95	106
หนี้สินรวม	117	74	86	117	183	812	1,052	1,336	1,716	2,022
- ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อรายได้รวม	**0.09**	**0.11**	**0.15**	**0.15**	**0.11**	**0.07**	**0.07**	**0.06**	**0.07**	**0.08**
ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	0	0	0	0	0	8	10	12	16	21

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์คุณภาพในการบริหารจัดการ (ต่อ)

รายการ	ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์					ธนาคารเอซีเอลดี				
	2552	2553	2554	2555	2556	2552	2553	2554	2555	2556
รายได้รวม	6	4	3	3	5	112	139	180	227	271
- ค่าใช้จ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ยต่อรายได้รวม	**0.48**	**0.42**	**0.52**	**0.69**	**0.37**	**0.62**	**0.54**	**0.46**	**0.42**	**0.39**
ค่าใช้จ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ย	3	2	2	2	2	69	75	82	95	106
รายได้รวม	6	4	3	3	5	112	139	180	227	271

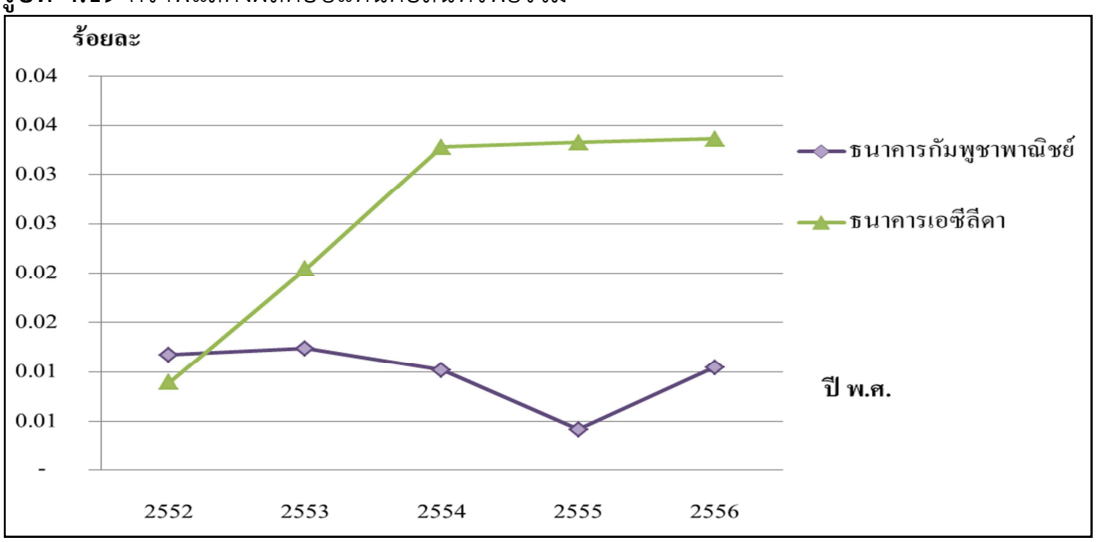
ที่มา : National Bank of Cambodia, 2014

รูปที่ 4.18 กราฟแสดงผลตอบแทนต่อส่วนทุน



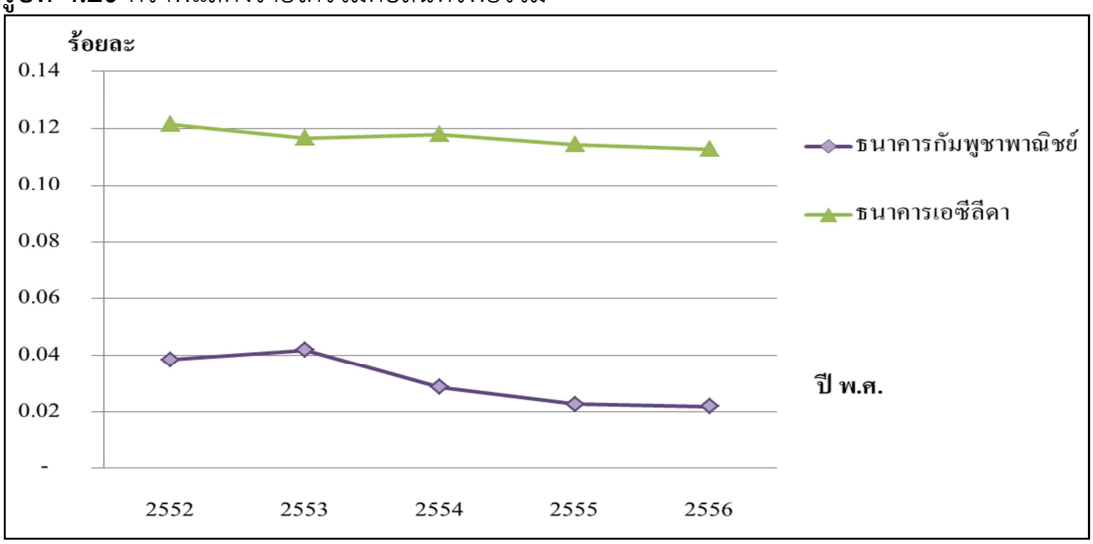
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนทุน จากข้อมูลงบการเงินพบว่าอัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนทุนของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีสัดส่วนต่ำกว่าธนาคารเอซีลีดา เนื่องจากธนาคารเอซีลีดาสามารถใช้ส่วนทุนได้เกิดประสิทธิภาพ สร้างผลตอบแทนเป็นกำไรสุทธิให้กับธนาคารได้ดีกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ด้วยนโยบายในการดำเนินธุรกิจ มีการให้บริการที่ตอบสนองลูกค้าที่หลากหลาย จำนวนสาขาให้บริการครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ และมีการบริหารต้นทุนค่าใช้จ่ายที่คุ้มค่า ทำให้ธนาคารเอซีดีลามีกำไรมากกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ และเมื่อเทียบกับส่วนทุนทำให้ธนาคารเอซีลีดามีอัตราส่วนที่มากกว่า

รูปที่ 4.19 กราฟแสดงผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม



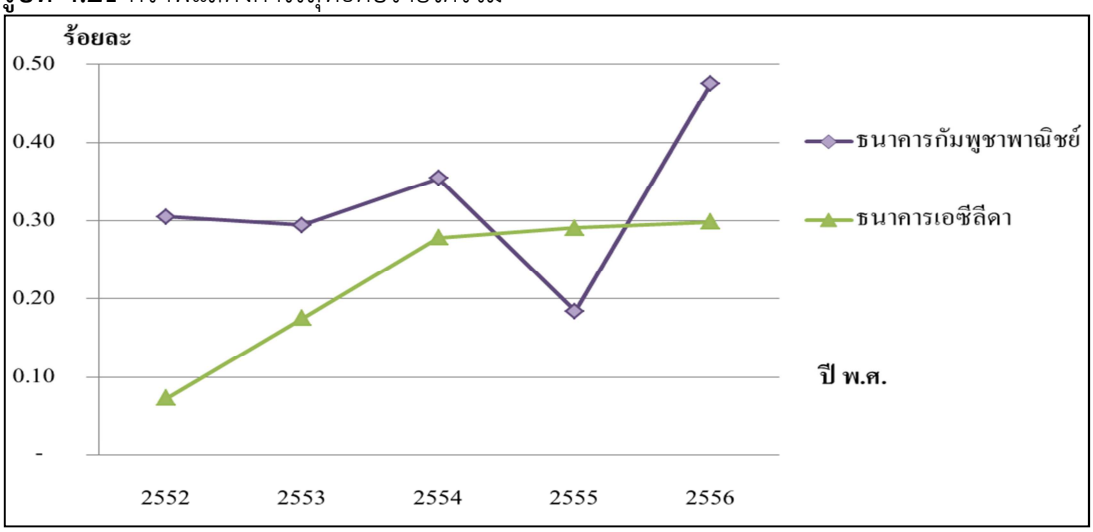
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม จากตารางและกราฟแสดงข้อมูลอัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม ธนาคารเอซีลีดามีอัตราส่วนที่มากกว่าเมื่อเทียบกับกับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ซึ่งสอดคล้องกับอัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนทุน แสดงให้เห็นว่าธนาคารเอซีลีดาสามารถบริหารจัดการสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดกำไรของธนาคารได้ดีกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ในขณะที่ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์สามารถนำเพิ่มรายได้ให้กับธนาคารได้หากมีการนำสินทรัพย์ที่มีมาบริหารจัดการเพื่อก่อให้เกิดรายได้ที่เพิ่มขึ้น เช่น การติดตั้งตู้ ATM เพิ่มเติม ในพื้นที่ที่ไม่สาขาเปิดให้บริการเป็นต้น

รูปที่ 4.20 กราฟแสดงรายได้รวมต่อสินทรัพย์รวม



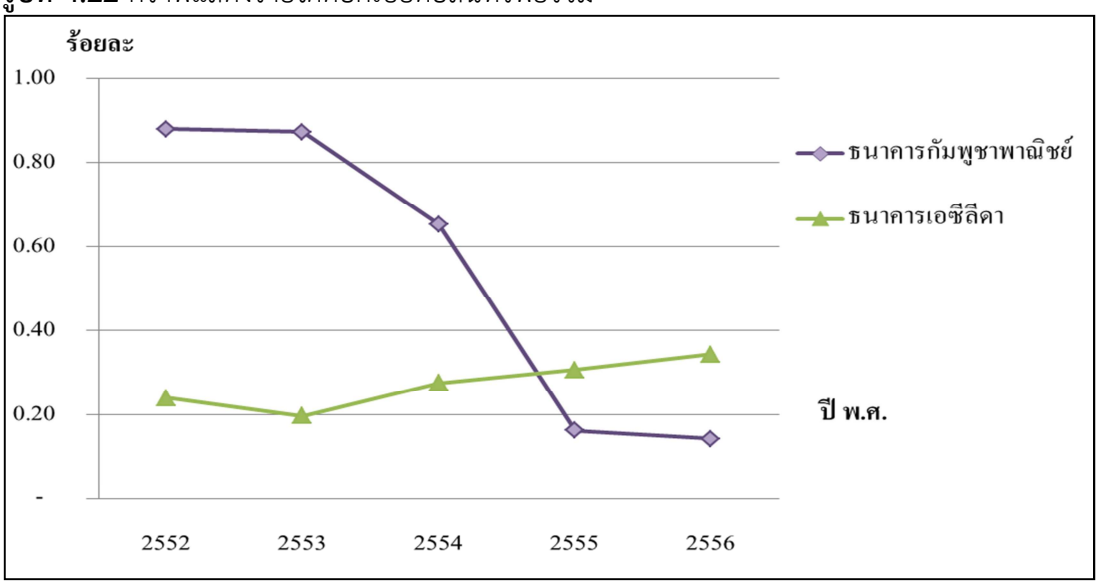
อัตราส่วนรายได้ต่อสินทรัพย์รวม จากตารางและกราฟแสดงอัตราส่วนรายได้ต่อสินทรัพย์รวม สอดคล้องกับอัตราผลตอบแทนต่อส่วนทุน และอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม กล่าวคือ ธนาคารเอซีลีดามีอัตราส่วนรายได้ต่อสินทรัพย์มากกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารเอซีลีดา เพราะธนาคารเอซีลีดาสามารถบริหารสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดผลตอบแทนเป็นรายได้ธนาคารมากกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ สินทรัพย์โดยเฉพาะในส่วนของเงินให้กู้สามารถสร้างผลตอบแทนเป็นรายได้ดอกเบี้ยให้กับธนาคารเอซีลีดามากกว่า

รูปที่ 4.21 กราฟแสดงกำไรสุทธิต่อรายได้รวม



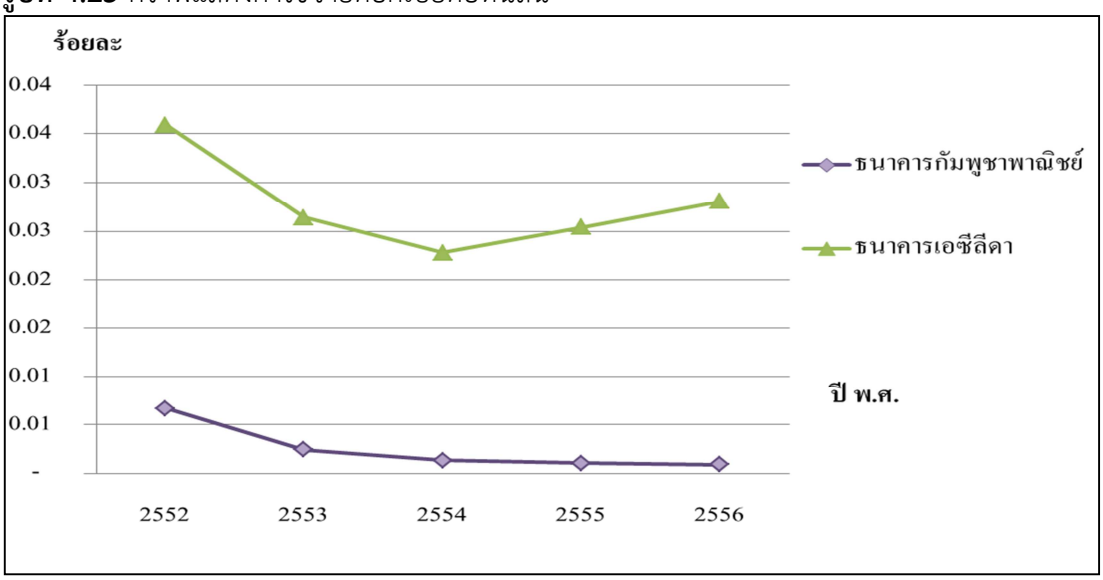
อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวม จากตารางและกราฟจะเห็นได้ว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีอัตราส่วนที่ค่อนข้างมากกว่าเนื่องจาก ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีขนาดที่เล็กกว่า การบริหารจัดการค่าใช้จ่ายจึงไม่ยุ่งยากเมื่อเทียบกับธนาคารเอซีลีดาที่เป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีต้นทุนค่าใช้จ่ายสูง ทั้งค่าใช้จ่ายในส่วนของดอกเบี้ยจ่ายที่จะต้องจ่ายให้กับลูกค้าธนาคารเพราะเงินฝากที่ได้รับจากประชาชนยิ่งมากยิ่งทำให้ธนาคารมีต้นทุนค่าใช้จ่ายค่าดอกเบี้ย และต้นทุนที่มากที่สุดของธนาคารเอซีลีดาคือต้นทุนในส่วนของค่าใช้จ่ายพนักงาน เพราะธนาคารเอซีลีดามีจำนวนพนักงานมากทำให้ค่าใช้จ่ายในส่วนนี้สูงตาม ส่งผลให้สัดส่วนกำไรของธนาคารต่อรายได้รวมน้อยกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์

รูปที่ 4.22 กราฟแสดงรายได้ดอกเบี้ยต่อสินทรัพย์รวม



อัตราส่วนรายได้ดอกเบี้ยต่อสินทรัพย์รวม จากอัตราส่วนรายได้ดอกเบี้ยต่อสินทรัพย์รวมของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์เมื่อเทียบกับธนาคารเอซีลีดามีสัดส่วนที่น้อยกว่า ซึ่งสอดคล้องกับอัตราส่วนคุณภาพในการบริหารสินทรัพย์ เพราะธนาคารเอซีลีดามีสัดส่วนสินทรัพย์ในส่วนของเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้าสูงกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ทำให้ธนาคารเอซีลีดาได้รับผลตอบแทนจากดอกเบี้ยรับจากการปล่อยสินเชื่อสูงกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ที่มีขนาดสินเชื่อที่เล็กกว่าทำให้ผลตอบแทนจากดอกเบี้ยรับน้อยกว่า

รูปที่ 4.23 กราฟแสดงค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยต่อหนี้สิน



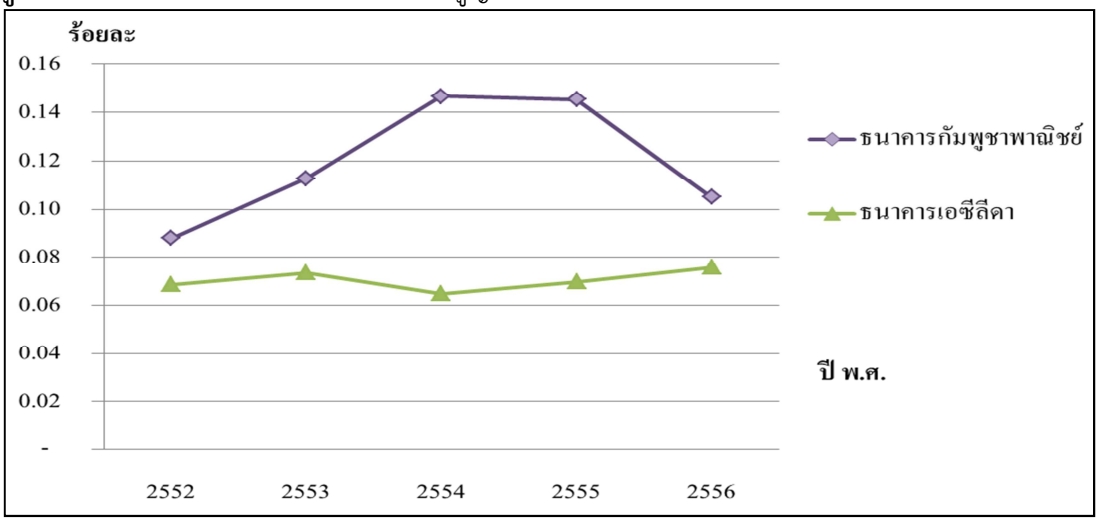
อัตราส่วนค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยต่อหนี้สิน จากตารางและกราฟจะเห็นได้ว่าธนาคารเอซีลีดามีอัตราส่วนดังกล่าวมากกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ เนื่องจากธนาคารเอซีลีดามีปริมาณเงินฝากจากประชาชนมากกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ทำให้ต้นทุนค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยสูงด้วย และนอกจากนั้นธนาคารเอซีลีดามีการประกาศอัตราอัตราดอกเบี้ยเงินฝากที่จูงใจกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ทำให้ต้นทุนค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยของธนาคารเอซีลิดาสูงขึ้นเมื่อเทียบกับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์

ตารางที่ 4.11 อัตราดอกเบี้ยเงินฝาก ณ 20 เมษายน พ.ศ. 2559

สกุลเงิน	ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์	ธนาคารเอซีลีดา
ดอลลาร์สหรัฐ	0.10%	0.50%
บาท	0.10%	0.15%
เรียล	0.25%	1.25%

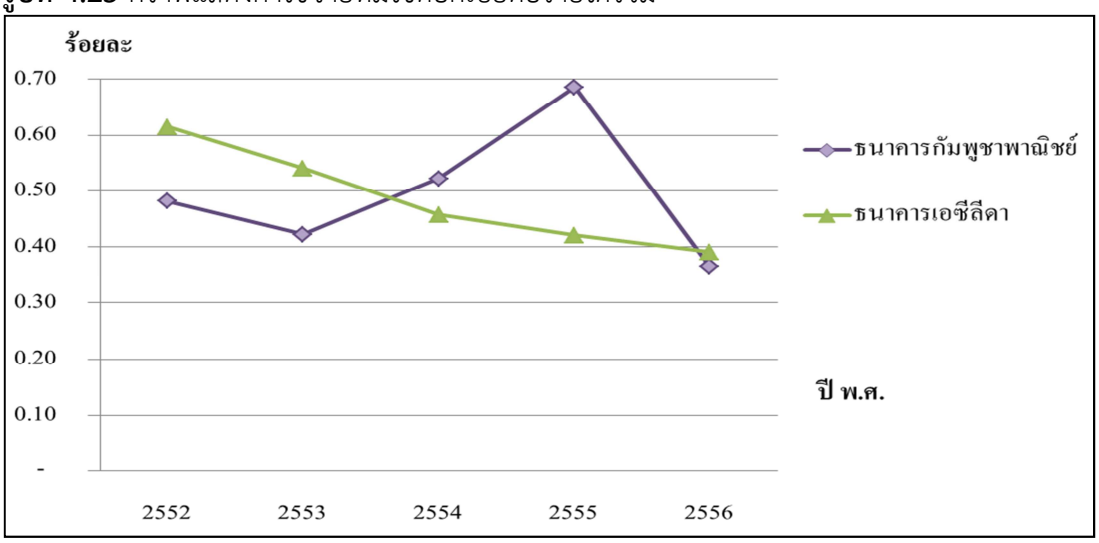
ที่มา : ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์, 2559 ธนาคารเอซีลิดา, 2559

รูปที่ 4.24 กราฟแสดงค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อรายได้รวม



อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อรายได้รวม จากตารางและกราฟจะเห็นได้ว่าอัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์สูงกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารเอซีลิดา แม้ว่ายอดหนี้สงสัยจะสูญของธนาคารเอซีลิดาจะสูงกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ แต่ด้วยขนาดของรายได้ที่มากกว่าของธนาคารเอซีลิดา ทำให้อัตราส่วนของธนาคารเอซีลิดาต่ำกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ในทุกๆปีที่ผ่านมา

รูปที่ 4.25 กราฟแสดงค่าใช้จ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ยต่อรายได้รวม



อัตราส่วนค่าใช้จ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ยต่อรายได้รวม จากตารางและกราฟจะเห็นได้ว่าอัตราส่วนค่าใช้จ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ยต่อรายได้รวมของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์กับธนาคารเอซีลีดาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือสัดส่วนมีแนวโน้มลดลงเนื่องจากทั้งสองธนาคารมีแนวโน้มรายได้ที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์คงที่ และของธนาคารเอซีลีดาเพิ่มขึ้นแต่ในสัดส่วนที่น้อยกว่าเมื่อเทียบกับรายได้ที่เพิ่มขึ้น ทำให้สัดส่วนดังกล่าวมีแนวโน้มลดลง

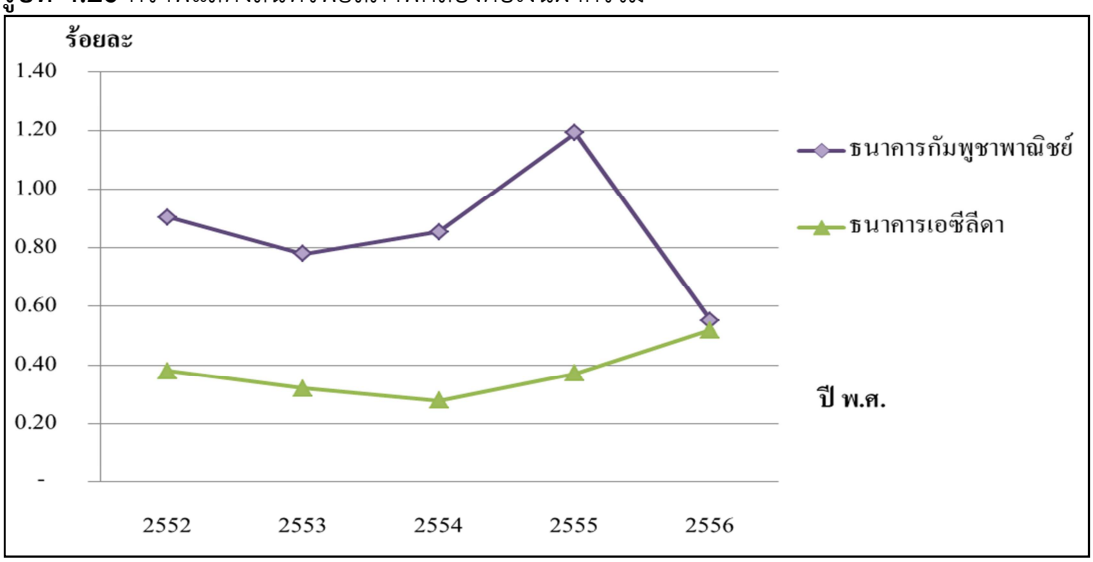
4.2.5) วิเคราะห์สภาพคล่อง (Liquidity)_เป็นการวิเคราะห์สภาพคล่องของธนาคาร ว่าธนาคารมีสภาพคล่อง ความพร้อมสำหรับการรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินที่อาจทำให้ธนาคารต้องใช้เงินมากน้อยแค่ไหน ผ่านการวิเคราะห์อัตราส่วน 5 อัตราส่วนประกอบด้วย อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อเงินให้ฝากรวม อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินฝากรวม อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อหนี้สินหมุนเวียน และอัตราส่วนเงินฝากต่อหนี้สิน ผลการวิเคราะห์รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์สภาพคล่อง

รายการ	ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์					ธนาคารเอซีเอลดี				
	2552	2553	2554	2555	2556	2552	2553	2554	2555	2556
- สินทรัพย์สภาพคล่องต่อเงินฝากรวม	0.90	0.78	0.85	1.19	0.55	0.38	0.32	0.28	0.37	0.52
เงินสด	104	56	71	136	100	260	289	313	530	786
เงินฝากรวม	115	72	83	115	180	685	903	1,126	1,425	1,516
- เงินให้สินเชื่อต่อเงินฝากรวม	**0.33**	**0.48**	**0.37**	**0.26**	**0.27**	**0.79**	**0.83**	**0.91**	**0.91**	**1.01**
เงินให้สินเชื่อ	38	35	31	30	49	540	750	1,024	1,295	1,528
เงินฝากรวม	115	72	83	115	180	685	903	1,126	1,425	1,516
- สินทรัพย์สภาพคล่องต่อสินทรัพย์รวม	0.71	0.53	0.60	0.91	0.46	0.28	0.24	0.21	0.27	0.33
เงินสด	104	56	71	136	100	260	289	313	530	786
สินทรัพย์ทั้งหมด	147	105	118	150	216	923	1,192	1,527	1,983	2,408
- สินทรัพย์สภาพคล่องต่อหนี้สินหมุนเวียน	0.89	0.76	0.83	1.16	0.54	0.32	0.27	0.23	0.31	0.39
เงินสด	104	56	71	136	100	260	289	313	530	786
หนี้สินหมุนเวียน	117	74	86	117	183	812	1,052	1,336	1,716	2,022
- เงินฝากต่อหนี้สิน	0.99	0.97	0.97	0.98	0.98	0.84	0.86	0.84	0.83	0.75
เงินฝากรวม	115	72	83	115	180	685	903	1,126	1,425	1,516
หนี้สินรวม	117	74	86	117	183	812	1,052	1,336	1,716	2,022

ที่มา : National Bank of Cambodia, 2014

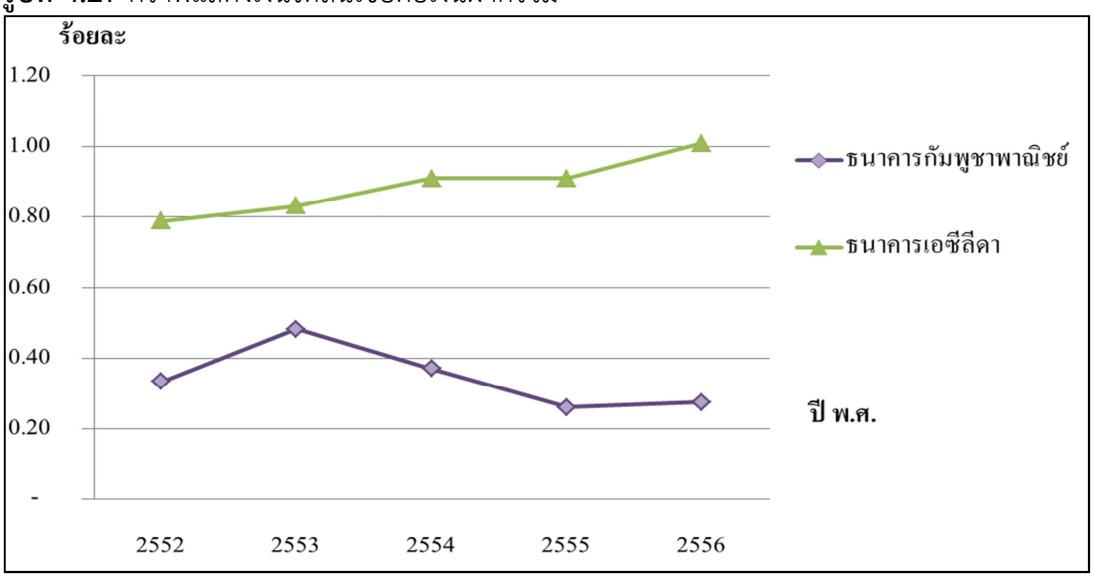
รูปที่ 4.26 กราฟแสดงสินทรัพย์สภาพคล่องต่อเงินฝากรวม



อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อเงินฝากรวม จากตารางและกราฟจะเห็นได้ว่าสัดส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อเงินฝากรวมของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์สูงกว่าธนาคารเอซีลิดา เนื่องจาก

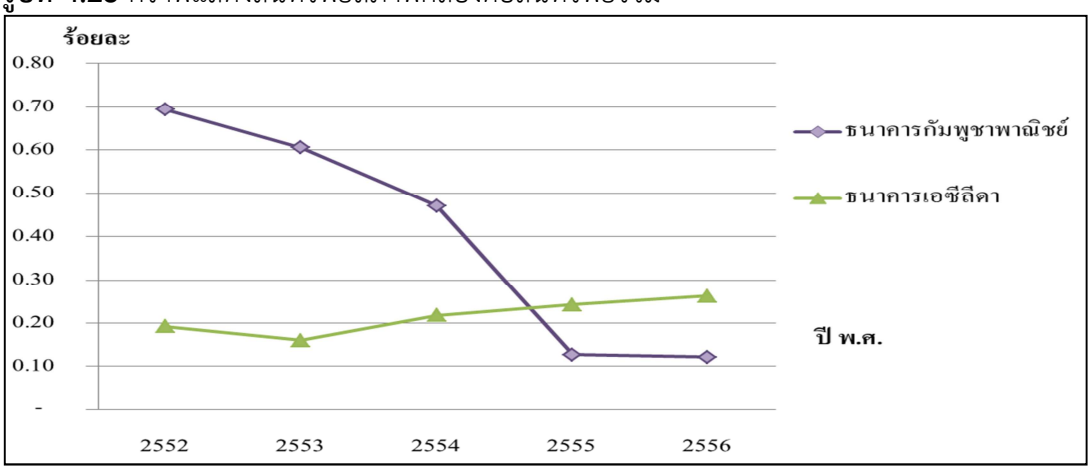
ธนาคารเอซีลีดามีปริมาณเงินฝากจากประชาชนจำนวนมากกว่าเงินสดที่ธนาคารมี เพราะธนาคารเอซีลิดามีสาขาเปิดให้บริการทั่วประเทศกัมพูชา และอัตราดอกเบี้ยที่จูงใจมากกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ทำให้ปริมาณเงินฝากมีจำนวนมากกว่าเมื่อเทียบกับปริมาณเงินสดที่เป็นสินทรัพย์สภาพคล่องของธนาคาร อย่างไรก็ตามในปี พ.ศ. 2556 ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีปริมาณเงินฝากมากขึ้นทำให้สัดส่วนลดลงเมื่อเทียบกับธนาคารเอซีลิดา

รูปที่ 4.27 กราฟแสดงเงินให้สินเชื่อต่อเงินฝากรวม



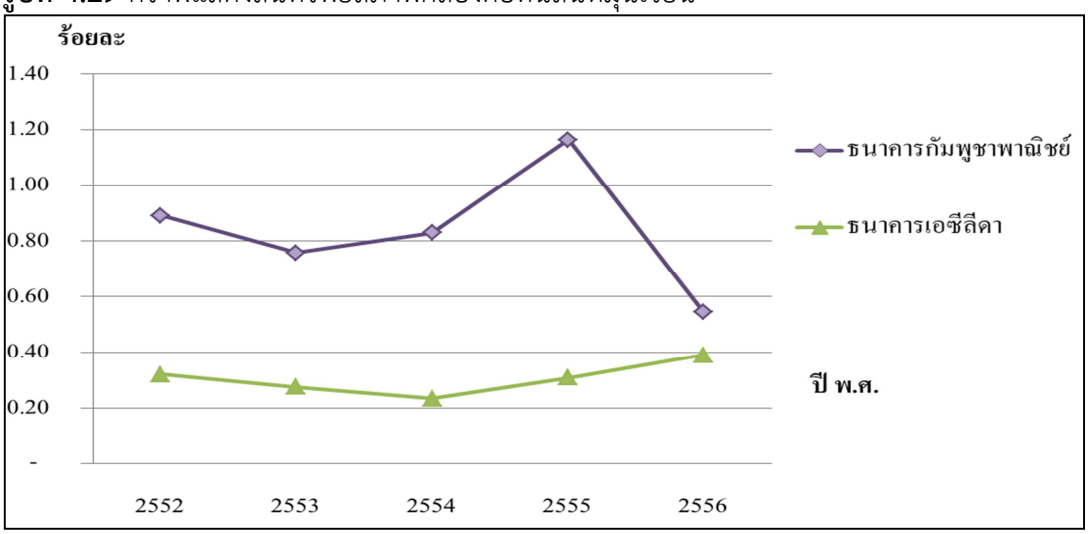
อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินฝากรวม จากตารางและกราฟสัดส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินฝากรวมของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีสัดส่วนที่ต่ำกว่าธนาคารเอซีลิดา เนื่องจากธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีเงินฝากสัดส่วนที่มากกว่าเงินให้สินเชื่อ ในขณะที่ธนาคารเอซีลิดามีสัดส่วนเงินให้สินเชื่อใกล้เคียงกับเงินฝากทำให้สัดส่วนใกล้เคียง 1 มากกว่า มีการนำเงินฝากที่ได้ไปปล่อยสินเชื่อเพื่อสร้างรายได้ให้กับธนาคารเพราะหากไม่นำเงินดังกล่าวไปปล่อยสินเชื่อธนาคารก็จะมีต้นทุนดอกเบี้ยจ่ายที่ต้องรับผิดชอบสูง

รูปที่ 4.28 กราฟแสดงสินทรัพย์สภาพคล่องต่อสินทรัพย์รวม



อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อสินทรัพย์รวม จากตารางและกราฟอัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อสินทรัพย์รวมของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีค่ามากกว่าธนาคารเอซีลิดา เพราะธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีสินทรัพย์ที่เป็นเงินสด พร้อมสำหรับรองรับเหตุฉุกเฉินประมาณร้อยละ 50 ของสินทรัพย์ทั้งหมด ในขณะที่ธนาคารเอซีลิดามีสินทรัยพ์ที่เป็นเงินสดประมาณร้อยละ 20 ของสินทรัพย์ทั้งหมด เพราะสินทรัพย์ส่วนใหญ่ของธนาคารเอซีลิดาอยู่ในรูปแบบเงินให้กู้ยืมแก่ประชาชนและลูกหนี้ทั่วไปมากกว่า ทำให้สภาพคล่องของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีมากกว่าเมื่อเทียบจากปริมาณสินทรัพย์สภาพคล่องกับ

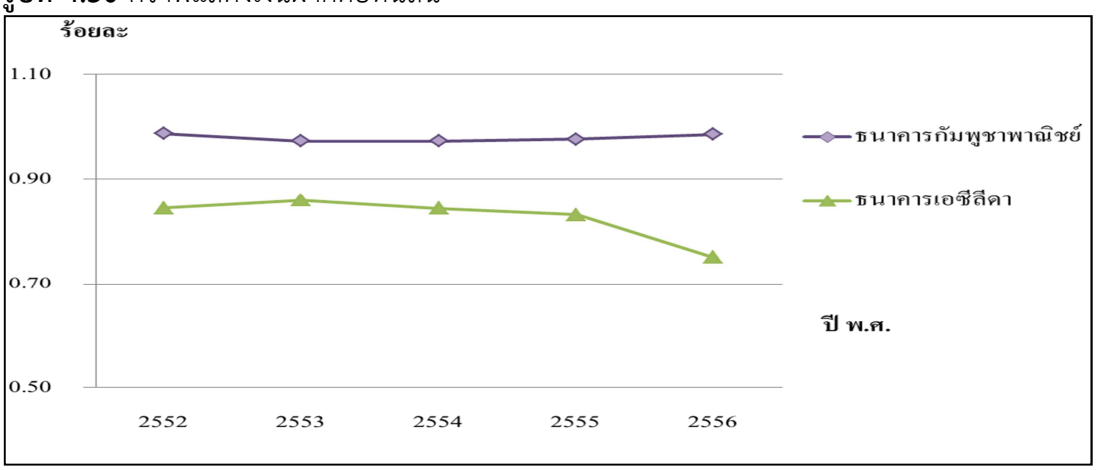
รูปที่ 4.29 กราฟแสดงสินทรัพย์สภาพคล่องต่อหนี้สินหมุนเวียน



อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อหนี้สินหมุนเวียน จากตารางและกราฟอัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อหนี้สินหมุนเวียนของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีค่ามากกว่าธนาคารเอซีลิดา เนื่องจากธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีปริมาณเงินสดกับหนี้สินหมุนเวียน(เงินฝากจากประชาชน) ในระดับที่ใกล้เคียงกันทำให้สัดส่วนเข้าใกล้ 1 แสดงให้เห็นว่าธนาคารมีความพร้อมกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน

ธนาคารมีเงินสดพร้อมคืนแก่ประชาชนที่ฝากเงินไว้กับธนาคารมากกว่า แต่ธนาคารเอซีลิดาสภาพคล่องน้อยกว่าเพราะธนาคารนำเงินที่ได้จากการฝากของประชาชนไปปล่อยสินเชื่อต่อเพื่อสร้างรายได้ให้กับธนาคาร เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินจำเป็นต้องคืนเงินแก่ผู้ฝากอาจจะไม่สามารถดำเนินการได้ทันที จะต้องเรียกเงินคืนจากผู้ที่ธนาคารปล่อยกู้ หรือหาจากแหล่งอื่นเพื่อคืนให้แก่ผู้ฝากต่อไป

รูปที่ 4.30 กราฟแสดงเงินฝากต่อหนี้สิน



อัตราส่วนเงินฝากต่อหนี้สิน จากตารางและกราฟแสดงอัตราส่วนเงินฝากต่อหนี้สินของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์เทียบกับธนาคารเอซีลิดา จะเห็นได้ว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีค่ามากกว่าอัตราส่วนค่าเฉลี่ยเข้าใกล้ 1.00 มากกว่า แสดงให้เห็นว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีแหล่งที่มาของหนี้สินส่วนใหญ่มาจากเงินฝาก ส่วนธนาคารเอซีลิดาเนื่องจากเป็นธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่กว่าแหล่งเงินที่ใช้ในการขยายกิจการหรือดำเนินธุรกิจ บางส่วนมากจากกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินในเครือ ทำให้สัดส่วนเงินฝากต่อหนี้สินของธนาคารเอซีลิดาน้อยกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์

4.3 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจสถาบันการเงิน

นอกจากการวิเคราะห์ขีดความสามารถในการแข่งขันผ่านการวิเคราะห์แบบจำลองเพชรสมบูรณ์ (Diamond Model) และการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจธนาคารกัมพูชาพาณิชย์เทียบกับธนาคารเอซีลิดาผ่านการวิเคราะห์งบการเงินย้อนหลัง โดยใช้ CAMEL ในการวิเคราะห์แล้ว ผู้วิจัยได้สัมภาษ์ผู้บริหาร นักลงทุนชาวไทยในประเทศกัมพูชา และประชาชนชาวกัมพูชาบางส่วน ถึงประเด็นปัญหาที่ทำให้ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ไม่สามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดได้อันอันดับต้นๆได้ สรุปได้ดังนี้

ด้านผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายและอัตราดอกเบี้ยที่จูงใจ ปัจจุบันนักลงทุนทั้งชาวไทยและต่างชาติ โดยเฉพาะผู้ประกอบการสินเชื่อรายย่อย SMEs มองว่า อยากให้ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ออกผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และควรกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่จูงใจมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพราะในประเทศกัมพูชามีธนาคารพาณิชย์จำนวนมาก หลายธนาคารมีการประกาศอัตราดอกเบี้ยที่น่าจูงใจกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ทำให้ประชาชนรวมถึงคนไทยใน

ประเทศกัมพูชาเริ่มมีการพิจารณาและเลือกใช้บริการสถาบันการเงินอื่นเพิ่มมากขึ้น เพราะให้ผลตอบแทนที่น่าสนใจกว่า สำหรับผลิตภัณฑ์ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ปัจจุบันยังคงมุ่งเน้นการให้บริการเฉพาะกลุ่มและมีผลิตภัณฑ์ที่ไม่หลากหลาย ซึ่งในสภาวะการแข่งขันในปัจจุบันคู่แข่งมีจำนวนมาก การมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายและสามารถตอบสนองความต้องการกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายน่าจะทำให้ธนาคารมีผลประกอบการที่ดีขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมา

ธนาคารควรเร่งพัฒนาระบบเทคโนโลยีในการทำงาน และระบบบริการธุรกรรมการเงินออนไลน์ Electronic Banking เพราะปัจจุบันลูกค้าและผู้บริโภคส่วนใหญ่มีการเข้าถึงอินเตอร์เน็ตมากขึ้นเมื่อเทียบกับในอดีต และธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีข้อจำกัดเรื่องสาขาที่มีเพียง 4 สาขาเท่านั้น ดังนั้นธนาคารควรเร่งพัฒนาระบบเทคโนโลยีให้มีความทันสมัย เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้ามาใช้บริการกับธนาคารมากขึ้น ซึ่งจากการสัมภาษณ์นักธุรกิจไทยในประเทศกัมพูชาต่างก็มีความเห็นตรงกันว่าธนาคารควรเร่งพัฒนาระบบการทำธุรกรรมออนไลน์ เพื่อให้การใช้บริการธนาคารสามารถทำได้สะดวกมากขึ้น

นโยบายและกลยุทธ์ในการแข่งขัน ปัจจุบันธนาคารมุ่งเน้นการให้บริการเฉพาะกลุ่มเท่านั้น ทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันไม่สามารถแข่งกับธนาคารพาณิชย์อื่นได้ เพราะธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ในประเทศกัมพูชาส่วนใหญ่มีการให้บริการที่ครอบคลุมลูกค้าทุกขนาด ลูกค้าบุคคล ลูกค้าสินเชื่อรายย่อย SMEs และลูกค้าขนาดใหญ่ ซึ่งทำให้ธนาคารพาณิชย์อื่นครองส่วนแบ่งทางการตลาดมากกว่า จากข้อมูลแนวโน้มการเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศกัมพูชามีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่องจากการลงทุนทั้งจากในและต่างประเทศ ทำให้ความต้องการเงินทุนและการใช้บริการทางการเงินเพิ่มมากขึ้น ปริมาณสินเชื่อเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นหากธนาคารยังมุ่งเน้นเฉพาะกลุ่มจะทำให้ธนาคารสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดไปอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

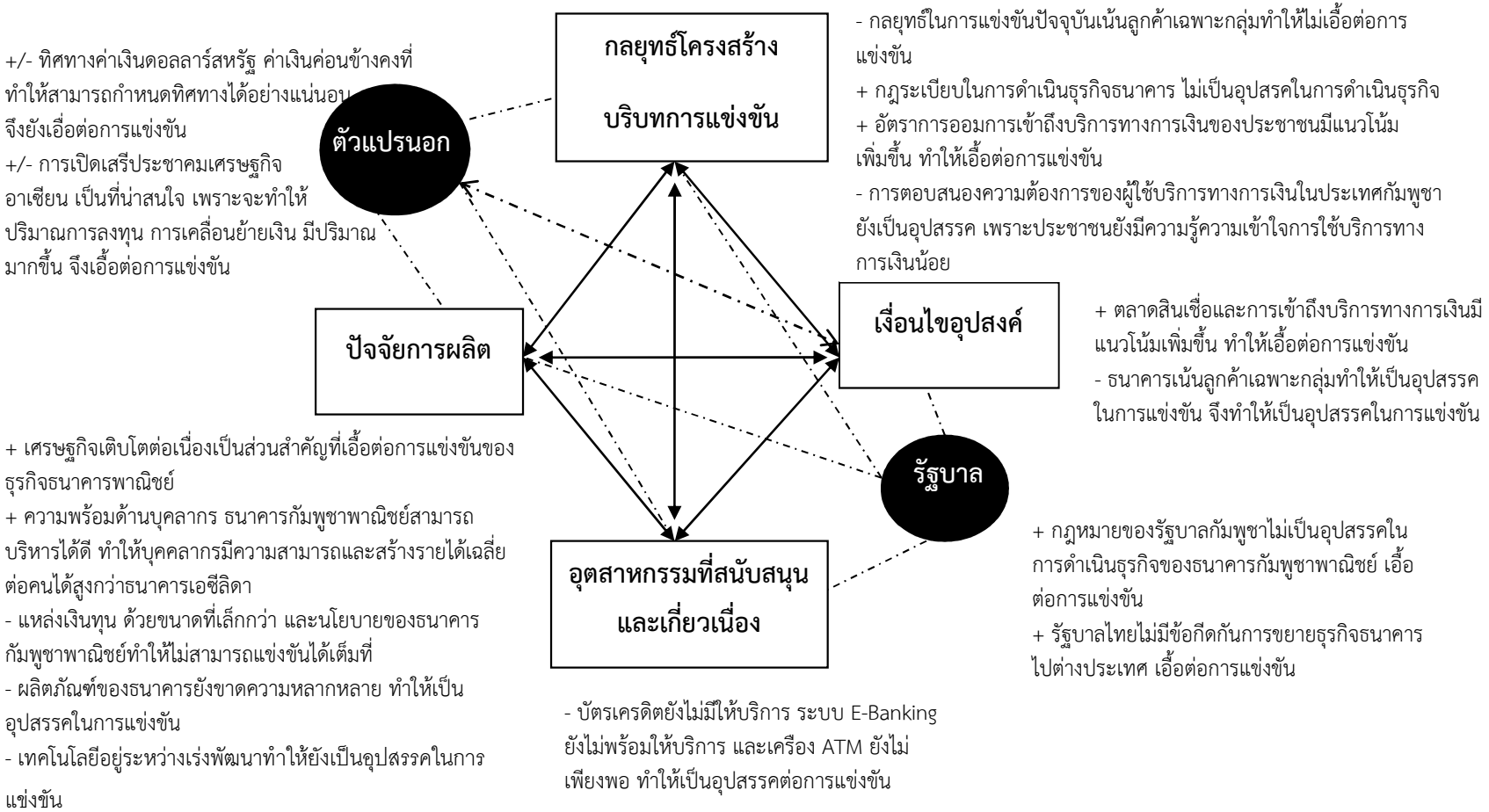
การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพาณิชยไทย กรณีศึกษา ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ โดยศึกษาด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์เทียบกับธนาคารเอซีลิดา ผ่านการวิเคราะห์งบการเงินย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ.2552 – พ.ศ. 2556) โดยใช้การวิเคราะห์งบเพื่อการจัดการ (CAMEL) และศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ผ่านการวิเคราะห์ระบบเพชรที่สมบูรณ์ (Diamond model) ซึ่งผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์

การเปิดเสรีทางการเงินนั้นมีทั้งผลดีและผลเสียไปพร้อมกัน เช่น หากประเทศที่กำลังพัฒนามีการเปิดเสรีทางการเงิน ก็จะทำให้ระบบการเงิน เทคโนโลยีมีการพัฒนามากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม หากการเปิดเสรีดำเนินไปอย่างไม่มีขอบเขต มีการปล่อยสินเชื่อโดยการพิจารณาที่รอบคอบก็จะทำให้ธนาคารพาณิชย์มีความเสี่ยงจากการผิดนัดชำระหนี้ ส่วนผู้กู้จะไม่มีวินัยในการชำระเงินกู้เช่นกัน ดังนั้น การเปิดเสรีทางการเงินนอกจะเป็นการพัฒนาระบบการเงินให้มีความเป็นสากลมากขึ้นแล้ว อำนวยความสะดวกแก่นักลงทุน การดำเนินการต่างๆก็จะต้องมีความระมัดระวัง ซึ่งจากการศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา กรณีศึกษา ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ โดยใช้การวิเคราะห์เพชรที่สมบูรณ์ (Diamond Model) เนื่องจากเป็นวิธีวิเคราะห์ที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์ระดับการแข่งขันระดับประเทศ พบว่าหลังจากสงครามกลางเมืองประเทศกัมพูชาสงบ ประเทศต้องการการพื้นฟูในทุกๆด้าน รัฐบาลสนับสนุนการลงทุนจากต่างประเทศ เพื่อนำเงินมาพัฒนาประเทศ พัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน ซึ่งในภาคธุรกิจการเงินการธนาคารรัฐบาลยินดีให้ธนาคารพาณิชย์ต่างชาติเข้ามาลงทุนและให้บริการในประเทศกัมพูชา จึงทำให้การเปิดเสรีภาคการเงินในประเทศกัมพูชาเริ่มดำเนินการขึ้น ซึ่งในการดำเนินการนั้นรัฐบาลปล่อยให้ดอกเบี้ยเป็นไปตามกลไกตลาด แต่ละธนาคารสามารถออกอัตราดอกเบี้ยเพื่อการแข่งขันได้ และไม่มีข้อจำกัดด้านเงินทุนเคลื่อนย้าย สอดคล้องกับแนวคิดเปิดเสรีทางการเงินของ Mackinnon (1973) และ Shaw (1976) ซึ่งธนาคารไทยพาณิชย์ก็ได้เข้าไปเปิดดำเนินการเป็นธนาคารพาณิชย์ต่างชาติประเทศแรกที่เปิดดำเนินการในประเทศกัมพูชา

โดยผลการวิเคราะห์แบบจำลองเพชรที่สมบูรณ์ (Diamond Model) ของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์พบว่า ปัจจุบันในหลายๆด้านยังเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันในประเทศกัมพูชา โดยสามารถสรุปได้ตามแผนภาพแบบจำลองของ Diamond Model รูปที่ 5.1 ดังต่อไปนี้

รูปที่ 5.1 แบบจำลอง Diamond Model ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์



จากการศึกษาขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ผ่านการวิเคราะห์ระบบเพชรที่สมบูรณ์ (Diamond Model) สรุปโดยภาพรวมธุรกิจธนาคารพาณิชย์ยังเป็นธุรกิจที่น่าสนใจ รายได้ และขนาดสินทรัพย์ของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ทั้งประเทศกัมพูชาก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่วนหนึ่งมาจากสภาวะเศรษฐกิจที่เติบโตขึ้น ประชากรมีรายได้มากขึ้น ทำให้การเข้าถึงบริการทางการเงินมีมากขึ้น และอีกส่วนมาจากกลยุทธ์และนโยบายในการดำเนินธุรกิจธนาคารของแต่ละสถาบัน ว่าจะสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้มากน้อยแค่ไหน ผลิตภัณฑ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากน้อยแค่ไหน สำหรับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์หากพิจารณาตามผลที่ได้ศึกษามาจะเห็นได้ว่าธนาคารมีหลายปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจเป็นจุดแข็งที่มีขีดความในการแข่งขันได้ เช่น ปัจจัยด้านการผลิตจากการเติบโตของเศรษฐกิจ และความพร้อมด้านบุคลากร ปัจจัยด้านอุปสงค์ความต้องการใช้บริการทางการเงินในประเทศกัมพูชาที่เพิ่มมากขึ้น ปัจจัยด้านรัฐบาลที่ทั้ง 2 ประเทศไม่มีข้อกีดกันการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ และปัจจัยภายนอกที่ส่งผลให้เอื้อต่อการแข่งขันคือการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และทิศทางค่าเงินดอลลาร์สหรัฐซึ่งเป็นสกุลเงินที่นิยมใช้ในประเทศกัมพูชา โดยรายละเอียดจุดแข็งแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านปัจจัยการผลิต คือการเติบโตของเศรษฐกิจประเทศกัมพูชา และความพร้อมด้านบุคคลากร โดยด้านเศรษฐกิจหลังจากที่สงครามกลางเมืองในประเทศกัมพูชายุติลง ทำให้ประเทศกัมพูชาจำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อดำเนินการซ่อมแซมปรับปรุงและพัฒนาระบบสาธารณูปโภคให้ดีขึ้น และนอกจากนี้รัฐบาลได้มีการสนับสนุนการลงทุนจากต่างประเทศ เพื่อต้องการให้มีการจ้างงานในประเทศกัมพูชาที่เพิ่มมากขึ้น เทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น ซึ่งนักลงทุนประเทศต่างๆ ต่างให้ความสนใจที่จะลงทุนในประเทศกัมพูชา เพราะเป็นประเทศที่ทำเล เหมาะแก่การตั้งโรงงานอุตสาหกรรม และค่าแรงขั้นต่ำของประเทศกัมพูชาค่อนข้างถูกกว่าประเทศอื่นในกลุ่มประเทศอาเซียน ทำให้เงินลงทุนที่เข้ามาในประเทศกัมพูชาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และนอกจากนี้ธุรกิจธนาคารพาณิชย์รัฐบาลก็ได้มีการเปิดโอกาสให้ธนาคารพาณิชย์ต่างชาติเข้าไปเปิดดำเนินการได้อย่างเต็มรูปแบบได้ สามารถรับบริการฝากถอน โอนเงินได้อย่างเสรี ไม่มีข้อจำกัด แนวโน้มปริมาณสินเชื่อในประเทศกัมพูชาก็มีทิศทางที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงถือว่าเป็นโอกาสที่ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์จะสามารถแข่งขันได้หากมีความพร้อมด้านผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายที่สามารถตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายได้มากกว่าในปัจจุบัน ส่วนด้านความพร้อมด้านบุคลากรสำหรับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มีทั้งการจ้างงานพนักงานสัญชาติกัมพูชา และมีสัญชาติไทย เป็นไปตามกฎหมายที่ประเทศกัมพูชากำหนด โดยมีการจ้างงานชาวต่างชาติไม่เกินร้อยละ 10 ของแรงงานทั้งหมด ซึ่งพนักงานของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์โดยส่วนใหญ่สัญชาติไทยจะอยู่ในระดับหัวหน้า แต่ทุกคนสามารถสื่อสารเป็นภาษากัมพูชาได้ จึงทำให้ไม่เป็นอุปสรรคในการสื่อสาร โดยการให้บริการจะมีลักษณะที่เหมือนกับในประเทศไทย เพราะมีการอบรมอย่างสม่ำเสมอจากหัวหน้างานที่เดินทางมาอบรมในประเทศไทย และกลับไปอบรมให้แก่พนักงานในประเทศกัมพูชา การที่ธนาคารมีการจ้างพนักงานสัญชาติกัมพูชาทำให้การให้บริการแก่คนกัมพูชามีความรู้สึกที่เป็นกันเอง คนที่เข้ามาใช้บริการไม่รู้สึกอึดอัดว่าเป็นการใช้บริการธนาคารพาณิชย์ต่างชาติ

2) ด้านอุปสงค์ความต้องการใช้บริการทางการเงินในประเทศกัมพูชา พบว่า แม้ว่าในอดีตการเข้าถึงบริการทางการเงินของประชาชนในประเทศกัมพูชาทำได้น้อย เนื่องจากความไม่คุ้นชินการใช้บริการสถาบันการเงิน แต่ปัจจุบันปริมาณการเข้าถึงสถาบันการเงินเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากปริมาณเงินฝากที่เพิ่มมากขึ้น และปริมาณสินเชื่อที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะสินเชื่อระดับกลางลงไปถึงสินเชื่อเพื่อบุคคล แสดงให้เห็นอุปสงค์ความต้องการใช้บริการทางการเงินในประเทศกัมพูชายังเอื้อต่อการแข่งขันธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา

3) การสนับสนุนจากภาครัฐ การบริหารงานของทั้งรัฐบาลไทยและรัฐบาลกัมพูชา จัดว่าไม่เป็นอุปสรรคต่อการแข่งขัน รัฐบาลกัมพูชาได้ออกมาตราการต่างๆ เพื่อกระตุ้นการลงทุนจากต่างประเทศ แต่ด้วยเทคโนโลยีทางการเงินที่ประเทศกัมพูชายังไม่มีความพร้อม จึงเปิดโอกาสให้ธนาคารพาณิชย์ต่างชาติสามารถเข้าไปเปิดดำเนินการได้อย่างเสรีและเท่าเทียมกับธนาคารพาณิชย์ท่องถิ่น แต่อยู่ภายใต้การตรวจสอบและดูแลของธนาคารกลางกัมพูชา จึงทำให้เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา ในขณะที่รัฐบาลไทยก็ไม่มีข้อกีดกันการไปเปิดดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในต่างประเทศ

4) ตัวแปรนอก สำหรับตัวแปรนอกที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาคือ เรื่องทิศทางค่าเงินดอลลาร์สหรัฐ และ การเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งพิจารณาแล้วทั้ง 2 ด้าน ยังเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา ด้วยค่าเงินของดอลลาร์สหรัฐเป็นค่าเงินที่มีความมั่นคงกว่าเมื่อเทียบกับค่าเงินเรียลของกัมพูชา ทำให้การแลกเปลี่ยน การซื้อสินค้า และการทำธุรกรรมส่วนใหญ่ในประเทศกัมพูชาถูกกำหนดเป็นค่าเงินดอลลาร์สหรัฐ ทำให้สามารถคาดการณ์ค่าเงินได้ง่ายกว่าเมื่อเทียบกับสกุลเงินเรียล ส่วนการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ก็เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการแข่งขันเพราะการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้มีการเคลื่อนย้ายสินค้า แรงงาน และเงินทุนได้อย่างเสรี เป็นโอกาสของธนาคารพาณิชย์ไทยที่จะทำให้สามารถเพิ่มรายได้เพิ่มขึ้น เพราะสินค้าไทยเป็นที่ยอมรับในประเทศกัมพูชา และแรงงานกัมพูชานิยมมาทำงานในประเทศไทย การเคลื่อนย้ายทั้ง 2 เกี่ยวเนื่องกับประเทศไทย จึงเป็นโอกาสที่ธนาคารพาณิชย์ไทยจะสามารถเข้าถึงปริมาณเงินที่เคลื่อนย้ายไปมาระหว่างประเทศได้มากขึ้น ตามการเปิดเสรีระหว่างกัน

สำหรับปัจจัยที่ยังเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจธนาคารของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์คือ กลยุทธ์บริบทในการแข่งขันเพราะปัจจุบันยังเป็นการมุ่งเน้นการให้บริการเฉพาะกลุ่ม ทำให้ธนาคารเสียโอกาสที่จะเพิ่มรายได้จากส่วนอื่น เช่น นักลงทุนต่างชาติ และ นักลงทุนชาวกัมพูชา นอกจากนี้ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ เมื่อเปรียบเทียบกับธนาคารอื่น ผลิตภัณฑ์ของธนาคารยังไม่หลากหลายมากนัก และที่สำคัญเรื่องระบบเทคโนโลยีในการให้บริการ ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์อยู่ระหว่างพยายามเร่งพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อให้สามารถบริการได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาระบบการให้บริการธุรกรรมออนไลน์ Electronic Banking จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการไทยในประเทศกัมพูชาต่างเรียกร้องให้ธนาคารเร่งพัฒนาให้สามารถใช้ได้โดยเร็ว เพราะระบบจะทำให้ผู้บริโภคสามารถทำธุรกรรมที่บ้านโดยไม่ต้องเดินทางไปใช้ที่สาขาของธนาคาร และเพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงานเพิ่มของธนาคารได้เช่นกัน

5.2 ผลการศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจธนาคารกัมพูชาพาณิชย์

จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ผ่านการวิเคราะห์งบการเงินย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2552 – พ.ศ. 2556) เทียบกับธนาคารเอซีลิดา โดยใช้การวิเคราะห์แบบ CAMEL ผลการศึกษาพบว่าประสิทธิภาพในการดำเนินงาน 5 ด้าน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความพอเพียงของเงินทุน การวิเคราะห์คุณภาพของสินทรัพย์ การวิเคราะห์คุณภาพในการบริหารจัดการ การวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร และการวิเคราะห์สภาพคล่อง ของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ พบว่ามี 3 ด้าน ที่ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับธนาคารเอซีลิดา ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการคุณภาพสินทรัพย์ได้มีประสิทธิภาพ สัดส่วนการเกิดหนี้มีปัญหาน้อย 2) การบริหารจัดการพนักงาน พบว่าเมื่อเทียบรายได้และกำไรต่อจำนวนพนักงาน 1 คน ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์พนักงานสามารถสร้างรายได้ได้มากกว่าธนาคารเอซีลิดา แต่ธนาคารเอซีลิดาสามารถบริหารจัดการต้นทุนต่อพนักงาน 1 คนได้ถูกกว่าจนเกิด Economy of Scale และ 3)สภาพคล่องของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์เมื่อเทียบกับธนาคารเอซีลิดา ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ยังคงมีสภาพคล่องมากกว่า จากปริมาณเงินฝากที่คงเหลือเมื่อเทียบกับการปล่อยสินเชื่อ แต่อย่างไรก็ตามการที่ธนาคารมีเงินฝากมากกว่าเงินให้สินเชื่อมากเกินไป ก็จะทำให้ธนาคารต้องแบกรับต้นทุนค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยที่ต้องชำระให้แก่ผู้ฝากเงินในทุกๆปี ส่วนประสิทธิภาพที่ธนาคารเอซีลิดาสามารถบริหารจัดการได้ดีกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์อย่างเห็นได้ชัดคือ 1) ความสามารถในการทำกำไร และ 2) ความพอเพียงของเงินทุน จากการบริหารจัดการเงินทุนเพื่อขยายกิจการเพื่อครอบคลุมทั่วประเทศมากกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ทำให้ธนาคารเอซีลิดาสามารถบริการลูกค้าได้ทั่วถึงกว่าธนาคารเอซีลิดา มีปริมาณเงินฝากที่มากกว่า และสามารถปล่อยสินเชื่อได้มากกว่า ส่งผลให้ธนาคารเอซีลิดามีขนาดของสินทรัพย์ รายได้ และกำไรสุทธิที่มากกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ โดยสรุปจากการวิเคราะห์งบการเงินย้อนหลังตามแบบ CAMEL พบว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ยังมีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ แต่ด้วยข้อจำกัดด้านนโยบายของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ที่มุ่งเน้นการให้บริการเฉพาะกลุ่ม ทำให้ไม่สามารถขยายธุรกิจธนาคารได้อย่างเต็มที่และต่อเนื่อง ในอนาคตอาจทำให้ธนาคารเสียส่วนแบ่งทางการตลาดธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาได้มากขึ้น

โดยการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงานแต่ละด้านตามแบบ CAMEL ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์ความพอเพียงของเงินทุน จากการวิเคราะห์ทั้ง 3 อัตราส่วน ประกอบด้วย อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนทุน อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อส่วนทุน และอัตราส่วนทุนต่อสินทรัพย์รวม พบว่า ธนาคารเอซีลิดามีการบริหารจัดการส่วนทุนให้เกิดประโยชน์มากกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ สามารถระดมเงินฝากได้มากกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ และนำเงินดังกล่าวไปปล่อยสินเชื่อเพื่อสร้างรายได้ให้กับธนาคารได้มากกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ เนื่องจากข้อจำกัดด้านนโยบายของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ที่มุ่งเน้นการให้บริการเฉพาะกลุ่มนักลงทุนไทยในประเทศกัมพูชาเป็นหลัก ทำให้ธนาคารไม่ใช้สินทรัพย์และส่วนทุนเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) ผลการวิเคราะห์คุณภาพของสินทรัพย์ จากการวิเคราะห์ทั้ง 4 อัตราส่วน ประกอบด้วย อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อ อัตราดอกเบี้ยค้างรับต่อเงินให้สินเชื่อ อัตราการขยายตัวของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ และอัตราการขยายตัวของเงินให้สินเชื่อ พบว่า สัดส่วน

ทั้ง 4 ของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์อยู่ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกับธนาคารเอซีลิดา โดยเฉพาะการบริหารจัดการหนี้สงสัยจะสูญ โดยการปล่อยสินเชื่อที่มีการพิจารณาถึงความเหมาะสม และความสามารถในการชำระหนี้ ทำให้สัดส่วนหนี้สงสัยจะสูญของทั้ง 2 ธนาคารน้อยกว่าค่าเฉลี่ยธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในกัมพูชา แม้ว่าสัดส่วนปริมาณสินเชื่อของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์จะน้อยกว่าธนาคารเอซีลิดา เนื่องจากขนาดที่เล็กกว่า และนโยบายการปล่อยสินเชื่อของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ที่มุ่งเน้นการให้บริการเฉพาะกลุ่มนักลงทุนไทยในประเทศกัมพูชา อย่างไรก็ตามปัจจุบันธนาคารกัมพูชามีแนวโน้มการปล่อยสินเชื่อที่เพิ่มขึ้น เพราะนักลงทุนไทยมีความเชื่อมั่น มั่นใจในความปลอดภัยมากขึ้น ทำให้มีขยายการลงทุนในประเทศกัมพูชาเพิ่มขึ้น

3) ผลการวิเคราะห์คุณภาพในการบริหารจัดการ จากการวิเคราะห์ผ่าน 3 อัตราส่วน ประกอบด้วย อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อจำนวนพนักงาน อัตราส่วนรายได้ต่อจำนวนพนักงาน และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายรวมต่อจำนวนพนักงาน พบว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์สามารถบริหารจัดการพนักงานให้สามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพ โดยพนักงาน 1 คน สามารถสร้างรายได้และกำไรให้กับธนาคารได้ในอัตราที่สูงกว่าพนักงานของเอซีลีดา แต่ธนาคารเอซีลีดามีจำนวนสาขาจำนวนมากกว่า ทำให้มีการจ้างพนักงานมากกว่าและสามารถบริหารค่าใช้จ่ายต่อพนักงาน จนเกิดการประหยัดต่อขนาด Economy of scale ในขณะที่ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ยังไม่เกิดการประหยัดต่อขนาด ทำให้ต้นทุนในการบริหารจัดการต่อพนักงานสูงกว่าธนาคารเอซีลิดา

4) ผลการวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร จากการวิเคราะห์ทั้ง 8 อัตราส่วน ประกอบด้วย อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนทุน อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนรายได้รวมต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวม อัตราส่วนรายได้ดอกเบี้ยต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อรายได้รวม และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายที่ไม่ใช้ดอกเบี้ยต่อรายได้รวม พบว่าธนาคารเอซีลิดามีการบริหารจัดการส่วนทุน สินทรัพย์ หนี้สิน เพื่อธนาคารมีผลการดำเนินงานและมีกำไรได้ในสัดส่วนที่มากกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ เพราะธนาคารเอซีลิดามีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่หลากหลาย และต้องการตอบสนองลูกค้าทุกกลุ่ม และนอกจากนี้ยังมีสาขาที่เปิดให้บริการมากที่สุด แต่อย่างไรก็ตามในส่วนเรื่องหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ หรือแนวโน้มหนี้ที่จะมีปัญหาของทั้งสองธนาคารสามารถบริหารจัดการได้อยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน แนวโน้มค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการคงที่ทั้งสองธนาคาร (ค่าธรรมเนียมต่างๆ ค่าใช้จ่ายพนักงาน และค่าเสื่อมราคา เป็นต้น) รายได้ของทั้งสองธนาคารมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ทำให้กำไรก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในทั้งสองธนาคาร อย่างไรก็ตามหากธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ปรับกลยุทธ์เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด โดยการเจาะกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายขึ้น มีผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากขึ้น ก็จะสามารถทำให้ธนาคารมีรายได้เพิ่มขึ้น

ประกอบด้วย อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนทุน อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนรายได้รวมต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวม อัตราส่วนรายได้ดอกเบี้ยต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อรายได้รวม และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายที่ไม่ใช้ดอกเบี้ย (ประกอบด้วย ค่าธรรมเนียมต่างๆ ค่าใช้จ่ายพนักงาน และค่าเสื่อมราคา เป็นต้น) ต่อรายได้รวม

5) ผลการวิเคราะห์สภาพคล่อง จากการวิเคราะห์สภาพคล่องของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์เทียบกับธนาคารเอซีลิดา 5 อัตราส่วน ประกอบด้วย อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อเงินให้ฝากรวม อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินฝากรวม อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อสินทรัพย์รวม อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อหนี้สินหมุนเวียน และอัตราส่วนเงินฝากต่อหนี้สิน พบว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ค่อนข้างมีสภาพคล่องมากกว่าธนาคารเอซีลิดา เพราะแม้ว่าธนาคารเอซีลิดาจะสามารถระดมเงินฝากได้มากกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ แต่เนื่องจากธนาคารเอเซลิดามีการปล่อยสินเชื่อในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกับปริมาณเงินฝากที่มีธนาคารมี ทำให้สภาพคล่องของกิจการจะน้อยกว่าธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ แต่จากการปล่อยสินเชื่อในสัดส่วนที่สูงเมื่อเทียบกับปริมาณเงินฝากของธนาคารเอซีลิดา ทำให้ธนาคารเอซีลิดามีผลตอบแทนมากขึ้น เพื่อชดเชยค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยจ่ายที่จะต้องจ่ายให้กับผู้ที่นำเงินมาฝากกับธนาคาร ดังนั้นธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ยังมีศักยภาพที่จะปล่อยสินเชื่อเพิ่มขึ้นเพื่อเพิ่มรายได้ดอกเบี้ยรับมาชดเชยส่วนที่จะต้องจ่ายให้แก่ประชาชนที่ฝากเงินกับธนาคารได้

5.3 ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินธุรกิจธนาคารของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ และแนวทางแก้ปัญหา

จากการวิเคราะห์แบบจำลองเพชรสมบูรณ์ (Diamond Model) และการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจธนาคารกัมพูชาพาณิชย์เทียบกับธนาคารเอซีลิดาผ่านการวิเคราะห์งบการเงินย้อนหลัง โดยใช้ CAMEL ในการวิเคราะห์แล้ว และการสัมภาษณ์ ผู้บริหารธนาคาร นักลงทุนชาวไทยในประเทศกัมพูชา ประชาชนชาวกัมพูชา และเจ้าหน้าที่รัฐบาลไทย สามารถสรุปปัญหาออกมาได้ ดังนี้

1) นโยบายและกลยุทธ์ในการแข่งขันที่ยังมุ่งเน้นการให้บริการเฉพาะกลุ่ม ทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดน้อยกว่าเมื่อเทียบกับธนาคารเอซีลิดา ที่มุ่งเน้นการให้บริการครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้าที่มีในประเทศกัมพูชา

2) ด้านความพร้อมระบบเทคโนโลยีในการทำงานในการบริการธุรกรรมออนไลน์ และระบบบริการธุรกรรมการเงินออนไลน์ Electronic Banking ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์อยู่ในช่วงพัฒนาระบบเทคโนโลยี ทั้ง 2 อย่าง จึงทำให้ปัจจุบันยังไม่สามารถให้บริการได้อย่างเต็มที่

3) ด้านผลิตภัณฑ์ที่ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์มียังไม่มีความหลากหลายและอัตราดอกเบี้ยที่ยังไม่จูงใจ เมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์อื่น ทำให้ลูกค้ามีทางเลือกในการพิจารณาใช้บริการธนาคารพาณิชย์อื่นมากขึ้น

โดยผู้วิจัยเห็นว่า ด้วยปัจจุบันนโยบายของธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ ที่มุ่งเน้นการให้บริการกลุ่มลูกค้านักลงทุนไทยเป็นหลัก ทำให้รายได้และการเติบโตของธุรกิจของธนาคารขึ้นอยู่กับปริมาณการลงทุนในประเทศกัมพูชาของนักลงทุนไทยเป็นหลัก การแข่งขันเมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ในพื้นที่อาจทำได้ยาก เพราะด้วยจำนวนสาขาที่ครอบคลุม และ จำนวนเครื่อง ATM ที่มีให้บริการทั่วประเทศมากกว่า แต่ผู้วิจัยมองว่าจากการสัมภาษณ์กลุ่มนักลงทุนไทยในประเทศกัมพูชาที่เป็นผู้ประกอบการ ก็ยังคงต้องการให้ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ รวมถึงธนาคารพาณิชย์ไทยอื่นๆ เพิ่มศักยภาพในการให้บริการมากขึ้น ควรเร่งแก้ปัญหาเครื่อง ATM ที่มีบริการน้อย และควรเร่งออก

ระบบ E-banking เพื่อให้สามารถใช้บริการได้ง่ายขึ้น เพราะด้วยสาขาที่อยู่จำกัดของธนาคารที่มีอยู่น้อย ทำให้บางครั้งนักลงทุนไทยที่อยู่ห่างจากสาขาไม่สะดวกเดินทางไปที่สาขา ซึ่งผู้บริหารธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ทราบถึงข้อจำกัดเรื่องเครื่อง ATM และอยู่ระหว่างการเจรจากับธนาคารเอซีลิดาเพื่อขอใช้เครื่องร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการบัตรต่างๆของธนาคาร และครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศกัมพูชา ส่วนระบบเทคโนโลยีทั้งระบบ E-banking อยู่ระหว่างเร่งพัฒนาให้สามารถใช้บริการได้เช่นเดียวกับประเทศไทย

สำหรับอนาคตหากเศรษฐกิจกัมพูชามั่นคงมากขึ้น นักลงทุนยังคงมีความเชื่อมั่นที่จะลงทุนในประเทศกัมพูชา และประชาชนกัมพูชามีการเข้าถึงบริการทางการเงินของธนาคารมากขึ้น ผู้วิจัยเชื่อว่าตลาดธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ยังเป็นที่น่าสนใจ และเชื่อมั่นในศักยภาพของธนาคารพาณิชย์ไทยที่มี จะสามารถแข่งขัน และเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดได้ในอนาคต

5.4 ข้อเสนอแนะ

การดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชามีกฎระเบียบและข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจค่อนข้างน้อย ต่างจากประเทศจีนที่มีข้อจำกัดและระเบียบค่อนข้างเยอะ ตามที่ เติมศักดิ์ โภสยานนท์ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเข้าไปลงทุนธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศจีน แต่เนื่องจากในประเทศกัมพูชาเปิดโอกาสให้ธนาคารพาณิชย์สามารถเข้าไปดำเนินการได้ มีเพียงประเด็นเรื่องทุนจดทะเบียนที่จะต้องเป็นไปตามที่กำหนดเท่านั้น ทำให้การแข่งขันค่อนข้างรุนแรง เนื่องจากการลงทุนจากต่างประเทศในประเทศกัมพูชาค่อนข้างเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้น ชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ระบบสาธารณูปโภคอยู่ระหว่างการพัฒนา ต่อไปการเข้าถึงบริการทางการเงินน่าจะเพิ่มขึ้น และเมื่อมีการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนก็จะยิ่งทำให้ระบบการเงินในประเทศกัมพูชาสำคัญเพิ่มมากขึ้น เพราะแรงงานส่วนใหญ่ของประเทศกัมพูชาเข้ามาทำงานในประเทศไทย เพราะได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่าเมื่อทำงานในประเทศ และแรงงานดังกล่าวเมื่อทำงานในประเทศไทย การโอนเงินกลับประเทศกัมพูชาจะเพิ่มมากขึ้น เป็นโอกาสที่จะทำให้ธนาคารมีรายได้ค่าธรรมเนียมและรับฝากเงินได้ทั้งในประเทศไทยและประเทศกัมพูชา หากธนาคารยังไม่สามารถเร่งพัฒนาระบบที่รองรับการเคลื่อนย้ายเงินได้ ก็จะทำให้ธนาคารสูญเสียโอกาสดังกล่าวไปได้

สำหรับประเด็นที่ผู้วิจัยมองว่าน่าสนใจคือธุรกิจ Microfinance ที่เรียกว่า Wing เพราะผู้วิจัยเห็นว่าในแหล่งชนบทและหัวเมืองหลักมีร้านค้าบริการดังกล่าวจำนวนมาก ที่คอยให้บริการ Mobile Banking และมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง และเป็นที่น่าจับตามอง เพราะจากการสัมภาษณ์ประชาชนชาวกัมพูชาส่วนใหญ่นิยมใช้บริการดังกล่าวมากกว่าใช้บริการธนาคาร เพราะค่าธรรมเนียมที่ถูกกว่า และประเด็นที่สำคัญคือไม่จำเป็นต้องมีรูปแบบที่เป็นสากลมากนัก เพียงแค่ผู้ใช้บริการรู้สึกถึงความเป็นกันเองมากกว่า และรวดเร็ว ไม่จำเป็นต้องมีสมุดบัญชีใดๆก็สามารถทำธุรกรรมได้ แม้ว่าปัจจุบันจะเป็นธุรกิจรายย่อย แต่รายได้ค่าธรรมเนียมและจำนวนการใช้บริการในประเทศกัมพูชาก็ยังคงเป็นที่น่าสนใจสำหรับผู้วิจัย เพราะฉนั้นหากธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชายังไม่ตื่นตัว อนาคต Wing อาจจะเข้ามาดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์และเป็นคู่แข่งของธนาคารพาณิชย์ไทยได้

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรมพัฒนาธุรกิจการค้าประเทศกัมพูชา. (2556). แรงงานและการจ้างงานในกัมพูชา. สืบค้นเมื่อ 21 มิถุนายน 2559, สืบค้นจาก http://cks.ditp.go.th/KM_Document/fdb89d99-9365-4dd4-9686- a8c61f89da54_แรงงานและการจ้างงาน.pdf

กลุ่มงานยุทธศาสตร์ภูมิภาคอาเซียน สำนักพัฒนาตลาดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและเอเชีย (2559). ผลิตภัณฑ์มวลรวมของกัมพูชาตั้งแต่ พ.ศ. 2557 – พ.ศ. 2559. สืบค้นเมื่อ 24 ธันวาคม 2558, สืบค้นจาก http://www.ditp.go.th/main.php?filename=co_main&country=43

กอบศักดิ์ ภูตระกูล, ดอน นาครทรรพ, หฤษฎ์ รอดประเสริฐ. (2548). เอกสารวิจัยหมายเลข 3 การเปิดเสรีภาคสถาบันการเงินไทย ภายใต้กรอบ WTO และแผนพัฒนาระบบสถาบันการเงิน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ชัยณรงค์ มหารักษ์. (2557). Asean ประเทศกัมพูชา. สืบค้นเมื่อ 21 มิถุนายน 2559, สืบค้นจาก http://www.slideshare.net/ChainarongMaharak/ss-40232275

เติมศักดิ์ โอภาสยานนท์. (2553). ความเป็นไปได้และโอกาสของการเข้าไปลงทุนในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ของไทยในประเทศจีน. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ฃธุรกิจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พรวสา ศิรินุพงศ์ และ คณะ (2554). แผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ตลาดสาขาบริการด้านการเงินในประเทศลาวและกัมพูชา ภายใต้แผนการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558. สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง.

พัชสิรี ชมพูคำ. (2553). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แมคกรอฮิล.

น้ำผึ้งชมพู. (2549). การวิจารณ์เรื่องความตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าบริการ (GATS) เกี่ยวกับธุรกิจการธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 17 มิถุนายน 2559, สืบค้นจาก https://www.gotoknow.org/posts/64527

บุญรักษ์ อุดมอิทธิพงศ์. (2547). การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารออมสิน. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ประภัสสร ศักดิ์เรืองแมน. (2542). การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ไทยในภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ (ปี 2539 – 2541). วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ประเวช คำเจริญ. (2539). การศึกษาความเป็นไปได้ของการเปิดสาขาธนาคารศรีนครในประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ปรีดี ดาวฉาย. (2554). การเปิดเสรีทางการเงิน: ผลกระทบต่อการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ไทย. กรุงเทพฯ: สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.

ธนพล ทิตอร่าม. (2552). ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทยกับธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศเมื่อมีการเปิดเสรีทางการเงิน. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาตร์.

ธนาคารกรุงไทย. (2556). สารวิจัยธุรกิจ:ประเทศกัมพูชา. สืบค้นเมื่อ 18 มิถุนายน 2559, สืบค้นจาก http://www.ktb.co.th/ktb/Download/economyresources/EconomyResourcesDownload_410res0856.pdf

ภัทรกิตติ์ เนตินิยม. (2550). การเงินระหว่างประเทศ. สืบค้นเมื่อ 17 มิถุนายน 2559, สืบค้นจาก http://fin.bus.ku.ac.th/thai/pdf/ch16.pdf

เรวัฒน์ ชาตรีวิศิษฎ์, ศิรินทร ภู่จินดา, อาทิตา ชูตระกูล, นันท์นภัส จินานุรักษ์, พิมพ์ชนก พ่วงกระแส และ วรพจน์ นิลจู. (2553). Stategic Management. กรุงเทพฯ : ถังทรัพย์การพิมพ์.

วรรษวรรณ นิวาตวงศ์. (2553). การกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ไทยในต่างประเทศ กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์นิติศาสตร์มหาบัณฑิต สาขานิติศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วิกิพีเดีย. (2559). กัมพูชาประชาธิปไตย. สืบค้นเมื่อ 21 มิถุนายน 2559, สืบค้นจาก https://th.wikipedia.org/wiki/กัมพูชาประชาธิปไตย

วิกิพีเดีย. (ม.ป.ท.). รัฐสมาชิกสหภาพยุโรป. สืบค้นเมื่อ 1 กรกฎาคม 2559, สืบค้นจาก https://th.wikipedia.org/wiki/รัฐสมาชิกสหภาพยุโรป

วิวิธ เสนาวัตร. (2535). การศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งธนาคารสาขา ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ศึกษาเฉพาะกรณีของธนาคารกสิกรไทย. วิทยานิพนธ์คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุญาณี คัยนันท์. (2541). การเปิดเสรีทางการเงินสาขาธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศในประเทศไทยภายใต้ GATS. วิทยานิพนธ์คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หลักสูตรนิติศาสตรมหาบัณฑิต.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน(BOI). (2550). ดัชนีและคู่มือการลงทุนราชอาณาจักรกัมพูชา. กรุงเทพฯ: สถาบันเอเชียศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง. (2549). บทบาทของความร่วมมือในเอเชียบูรพาท่ามกลางวิกฤตการณ์การค้าโลก. สืบค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2558, สืบค้นจาก http://www.fpo.go.th/FPO/index2.php/menuSlider/graphEngine/index2.php?mod=Content&file=contentview&contentID=CNT0002914&categoryID=CAT0000146

ศูนย์ข้อมูลข่าวสารอาเซียน. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับกัมพูชา. สืบค้นเมื่อ 21 มิถุนายน 2559, สืบค้นจาก http://www.aseanthai.net/ewt_news.php?nid=3847&filename=aseanknowledge

ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจ EIC. (2558). เศรษฐกิจการค้าและการลงทุนในประเทศพม่า. สืบค้นเมื่อ27 มีนาคม 2558, จาก https://www.scbeic.com/th/detail/product/569

องค์ความรู้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. (2555). การเงิน การธนาคารที่จะเปิดเสรีมากขึ้นเมื่อ AEC. สืบค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2555, สืบค้นจาก http://www.thai-aec.com/107

อรรินท์ มุลคุตร. (2558). X-ray เศรษฐกิจกัมพูชาก่อนเข้าส่ AEC 2015. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2559, สืบค้นจาก https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/NorthEastern/DocLib_Research/03-X-rayCambodiaBeforJoinAEC2015.pdf

อภิญญา ภัคพยัต. (2549). การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ไทยหลังการเข้าซื้อกิจการ กรณีศึกษาธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย) จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Acleda Bank. (2016). Product and Services. Retrieved February 15, 2016, from http://www.acledabank.com.kh/kh/eng/product

Cambodian Commercial Bank. (2016). Services. Retrieved February 15, 2016, from http://ccb.com.kh/?page=detail&menu1=215&ctype=article&id=215&lg=en

Canadia Bank. (2016). Services. Retrieved February 15, 2016, from https://www.canadiabank.com/en/index.aspx

Cambodian Public Bank. (2016). Services. Retrieved February 15, 2016, from http://www.cpbebank.com/cpeb/index.html

Cambodiainvestment. (2015). Ministry of Economy and Finance of Cambodia. Retrieved January 10, 2016, from http://www.cambodiainvestment.gov.kh/investment-enviroment/economic-trend.html

Charles Vann. (n.d.). An Overview of the Banking Sector of Cambodia. Retrivede July 2, 2016, from http://thailand.nlambassade.org/binaries/content/assets/postenweb/t/thailand/nederlandse-ambassade-in-bangkok/import/producten_en_diensten/handel_en_investeren/zakendoen_in_cambodja/presentatie-banksector-acleda

Michael E. Porter. (1998). The Competitive Advantage of Nations (With a New Introduction).Macmillan Press LTD.

Michael E. Porter. (1998). On Competition. A Harvard Business Review Book.

Michael E. (2000). Porter.Hirotaka Takeuchi,Mariko Sakakibara.Can japan Complete.

Nation Bank of Cambodia. (2015). Annual Report of Cambodian Commercial Bank and Acleda Bank. สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2558, จาก www.nbc.org.kh/english/supervision/commercial_bank_annual_report.php

National Bank of Cambodia. (2014). Annual Report 2014. Retrieved January 20,

2016, from http://www.nbc.org.kh/download_files/supervision /sup_an_rep_eng/ Annual-EN_OK.pdf

Pornpen Sodsrichai. (1993). An Economic Impact of Financial Liberalization in Thailand. A Thesis sumitted in partial fulfillment of the requirement for the Degree, Thammasat University.

Royal Government of Cambodia. (2011). Financial Sector Development Strategy 2011 – 2020. Retrived July 2, 2016, from http://adb.org/sites/default/files/ pub/2012/financial-sector-development-strategy-2011-2020.pdf

The World Bank. (2004). World Bank's Global Financial Development. Retrieved February 16, 2016, from http://datatopics.worldbank.org/financialinclusion/ region/south-asia

The Phnom Penh Post. (2015). Pic of Wing in Cambodia. Retrieved March 16, 2016 from http://www.phnompenhpost.com/post-plus/cambodians-get-cash-hand-mobile-pay

Thai-aec. (2015). ค่าแรงขั้นต่ำแต่ลประเทศในกลุ่มอาเซียน. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2558, สืบค้นจาก www.thai-aec.com

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

วิวัฒนาการของระบบธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา

พ.ศ. 2522 : หลังจากที่ประเทศกัมพูชาได้รับอิสรภาพจากประเทศฝรั่งเศส ประเทศก็ตกอยู่ภายใต้การปกครองของเขมรแดง ซึ่งเขมรแดงได้ทำลายระบบต่างๆรวมทั้งระบบการเงินธนาคาร มีการยกเลิกสกุลเงินท้องถิ่น ส่งผลให้ระบบการเงินในประเทศกัมพูชาได้รับความเสียหายอย่างมาก เมื่อสงครามสงบจึงได้มีการจัดตั้งธนาคารแห่งประเทศกัมพูชา (National Bank of Cambodia : NCB) ขึ้นมาใหม่อีกครั้งเมื่อ 10 ตุลาคม 2522 และสร้างระบบเงินตราขึ้นมาใหม่คือ สกุลเงินเรียล (Riel)

พ.ศ.2534 : มีการออกใบอนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์สามารถเปิดดำเนินการในประเทศกัมพูชาได้ โดยธนาคารพาณิชย์แห่งแรกที่ได้รับอนุญาตคือ "ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ (Cambodia Commercial Bank)" เกิดจากร่วมทุนระหว่างธนาคารกลางกัมพูชาสัดส่วน 30% กับธนาคารไทยพาณิชย์ 70% ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 10 ล้านดอลลาร์สหรัฐ

พ.ศ. 2537 : ระบบการเงินเริ่มกลับเข้าสู่สภาวะปกติช่วงปี พ.ศ.2537 มีการอนุญาตให้เปิดดำเนินการของธนาคารพาณิชย์ใหม่เพิ่มขึ้น ทำให้จำนวนธนาคารพาณิชย์เปิดดำเนินการเพิ่มขึ้นมากและในระยะเวลาอันสั้นเท่านั้น

ตารางภาคผนวกที่ 1 รายชื่อธนาคารพาณิชย์ก่อนการขอยื่นจัดตั้งธนาคารใหม่ (Re-licensing)

ลำดับ	ธนาคาร
1.	ธนาคารการค้าต่างประเทศ (Foreign Trade Bank)
2.	ธนาคารเฟิร์ส คอมเมอร์เชียล (First Commercial Bank)
3.	ธนาคารกรุงไทย (Krung Thai Bank)
4.	เมย์แบงก์ (Maybank)
5.	ธนาคารกัมโบเดีย เอเชีย (Cambodia Asia Bank)
6.	ธนาคารคานาเดีย (Canadia Bank)
7.	ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ (Cambodian Commercial Bank)
8.	ธนาคารกัมโบเดีย แม่โขง (Cambodia Mekong Bank)
9.	ธนาคารกัมโบเดีย พับลิค (Cambodia Public Bank)
10.	ธนาคารยูเนียน คอมเมอร์เชียล (Union Commercial Bank)
11.	ธนาคารวัตตาแนค (Vattanak Bank)
12.	ธนาคารพัฒนาชนบท (Rural Development Bank)
13.	กัมพูชาเกษตรอุตสาหกรรมและธนาคารพาณิชย์ (Cambodia Agriculture, Industry and Commerce Bank)
14.	ธนาคารสิงคโปร์ คารคอร์ปอเรชั่น (Singapore Bank Corporation)
15.	สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ (Standard Chartered)

ตารางภาคผนวกที่ 1 รายชื่อธนาคารพาณิชย์ก่อนการขอยื่นจัดตั้งธนาคารใหม่ (Re-licensing) (ต่อ)

ลำดับ	ธนาคาร
16.	ธนาคารกรุงเทพ (Bangkok Bank)
17.	ธนาคารกสิกรไทย (Thai Farmers Bank)
18.	ธนาคาร เครดิตอะกริกอล อินโดสุเอซ (Credit Agricole Indosuez Bank)
19.	ธนาคารกัมพูชาการเกษตรเชิงพาณิชย์ (Cambodia Agriculture-Commercial Bank)
20.	ธนาคารพนมเปญซิตี้แบงก์ (Phnom Penh City Bank)
21.	ธนาคารจันทร์สว่างวงศ์ คอเปอร์เรชั่น (Chansavangwonk Bank Corporation)
22.	ธนาคารสิงคโปร์พาณิชย์ (Singapore Commercial Bank)
23.	ธนาคารทริชั่น (Rich Nation Bank)
24.	ธนาคาร เกรท อินเตอร์เนชันเนล (Great International Bank Ltd)
25.	ธนาคารโกลบอล คอมเมอร์เชียล (Global Commercial Bank)
26.	ธนาคารพีซ คอมเมอร์เชียล (Peace Commercial Bank)
27.	ธนาคาร เฟิร์ส โอเวอร์ซี (First Oversea Bank)
28.	ธนาคาร เอ็มไพร์ อินเตอร์เนชัลแนล (Emperor International Bank)
29.	ธนาคาร กัมโบเดีย แบงก์ อินเตอร์เนชัลแนล (Cambodia Bank International)
30.	ธนาคารอังกร (Angkor Bank)
31.	ธนาคารกสิกรกัมพูชา (Cambodia Farmers Bank)

ที่มา – Information Report On Banking Sector In Combodia, 2009

พ.ศ. 2542 : สถาบันการเงินในประเทศกัมพูชาอยู่ภายใต้การกำ

กับและควบคุมของธนาคารแห่งชาติ ซึ่งมีอำนาจเป็นผู้พิจารณาใบอนุญาตประกอบกิจการสถาบันการเงินในประเทศกัมพูชาทั้งหมด รวมถึงสิทธิในการเพิกถอนใบอนุญาตด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ตรวจสอบดูแลสถาบันการเงิน และออกกฎระเบียบเกี่ยวกับสถาบันการเงินทั้งหมด ในปี พ.ศ.2542 ได้มีการจัดตั้งกฎหมายว่าด้วยการธนาคารและสถาบันการเงินฉบับใหม่ (New Law on Banking and Financial Institutions) โดยกฎหมายกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ทั้งหมดต้องทำการยื่นขอใบอนุญาตใหม่อีกครั้ง (Re-licensing) และต้องมีการเพิ่มทุนจดทะเบียนบริษัทจากเดิมกำหนดไว้ 5 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เป็นอย่างน้อย 13 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (50 พันล้านเรียล) ให้แล้วเสร็จภายในปี พ.ศ. 2544

ระบบสถาบันการเงินในปัจจุบัน

ปัจจุบันการเปิดดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชามีเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ข้อมูล ณ พ.ศ.2556 ประเทศกัมพูชามีธนาคารพาณิชย์มากถึง 35 ธนาคาร และนอกจากนี้ยังมีจำนวนสาขารวมกันทั้งหมด 487 สาขา เพื่อให้บริการประชาชนและนักลงทุนทั้งชาว ซึ่งเป็นการเพิ่มขึ้น 8% จากปี พ.ศ. 2555 สามารถจำแนกตามประเภทธนาคารได้ดังต่อไปนี้

ธนาคารกลาง : คือธนาคารกลางประเทศกัมพูชา (National Bank of Cambodia : NCB)

ธนาคารพาณิชย์ของรัฐบาล : คือธนาคารการค้าต่างประเทศ (Foreign Trade Bank of Kampuchea) ทำธุรกิจทางด้านการค้าระหว่างประเทศและธุรกิจแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

ธนาคารเฉพาะกิจ : ประกอบด้วย 3 ธนาคาร คือ

- ธนาคารกัมพูชาเกษตรอุตสาหกรรมและพาณิชย์ (Cambodia Agricultural Industrial Specialized Bank) เป็นการร่วมทุนระหว่างรัฐบาลกัมพูชากับประเทศญี่ปุ่น
- ธนาคารเป็งเฮง เอสเอ็มอี (Peng Heng SME Bank) เป็นการร่วมทุนระหว่างรัฐบาลกัมพูชากับประเทศแคนาดา
- ธนาคารเพื่อพัฒนาชนบท (Rural Development Bank) เป็นของรัฐบาลกัมพูชา

ธนาคารพาณิชย์ของเอกชน : ประกอบด้วย 11 ธนาคารคือ

- ธนาคารกัมพูชาแม่โขง (Mekong Bank) สัญชาติกัมพูชา
- ธนาคารวัตตะนาก (Vattanac Bank) สัญชาติกัมพูชา
- ธนาคารเอซีลีดา (ACLEDA Bank) สัญชาติกัมพูชา
- ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ (Cambodian Commercial Bank) สัญชาติไทย
- ธนาคารแอ็ดวานซ์ แบงก์ ออฟ เอเชีย (Advance Bank of Asia) สัญชาติเกาหลีใต้
- ธนาคารกัมพูชาเอเชีย (Cambodia Asia Bank) สัญชาติมาเลเซีย
- ธนาคารกัมโบเดีย พับลิค (Cambodia Public Bank) สัญชาติมาเลเซีย
- ธนาคารคานาเดีย (Canadia Bank) สัญชาติแคนาดา/กัมพูชา
- ธนาคารสิงคโปร์ แบงกิ้ง ครอป (Singapore Banking Corp.) สัญชาติสิงคโปร์
- ธนาคารยูเนียน คอมเมอร์เชียล (Union Commercial Bank) สัญชาติฮ่องกง
- ธนาคารเอเอ็นซี รอยัล แบงก์ กัมโบเดีย (ANZ Royal Bank Cambodia) สัญชาติออสเตรเลีย

สาขาธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ : ประกอบด้วย 3 ธนาคารดังนี้

- ธนาคารกรุงไทย (Krung Thai Bank) สัญชาติไทย
- ธนาคารเฟิร์ส คอมเมอร์เชียล (First Commercial Bank) สัญชาติไต้หวัน
- ธนาคารมาลายัน แบงกิ้ง เบอร์ฮาด หรือ แมย์แบงก์ (Malayan Banking Berhad or May Bank) สัญชาติมาเลเซีย

สำนักงานตัวแทนของธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศ : คือสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ (Standard Chartered)

ระบบการเงินในประเทศกัมพูชา

ก่อนปีพ.ศ. 2533 ประเทศกัมพูชาไม่มีสกุลเงินเป็นของตนเอง การใช้จ่ายและกำหนดมูลค่าสินค้าจะถูกกำหนดโดยสกุลเงินของเวียดนาม เงินบาท ทองคำและข้าวสาร และปีพ.ศ. 2533 รัฐบาลประเทศกัมพูชาได้ประกาศใช้ระบบเงินตราเป็นของตนเองเรียกว่าสกุลเรียล (Riel) อย่างไรก็ตามในปัจจุบันสกุลเงินที่ได้รับความนิยมใช้สำหรับการลงทุนนำเข้าส่งออกยังคงเป็นสกุลต่างประเทศ เช่น ทำการค้ากับประเทศสิงคโปร์ หรือสินค้าที่ผ่านประเทศสิงคโปร์คือสกุลเงินที่นิยมใช้คือดอลลาร์สหรัฐ สำหรับการทำการค้ากับประเทศไทยก็จะนิยมใช้สกุลเงินบาทมากกว่าสกุลเรียล โดยเฉพาะจังหวัดชายแดนประเทศไทย-กัมพูชา นิยมใช้สกุลเงินบาทเพราะชาวกัมพูชาส่วนใหญ่ยังคงยอมรับการชำระสินค้าโดยสกุลเงินบาท และส่วนสกุลเงินเรียลนิยมใช้จ่ายในประเทศ

ปัจจุบันการชำระเงินของประชากรในประเทศกัมพูชาส่วนใหญ่ในยังคงนิยมใช้เงินสด แต่ก็เริ่มมีการใช้เช็คบ้าง สำหรับสกุลเงินที่หมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจของประเทศกัมพูชาส่วนมากยังคงเป็นสกุลดอลลาร์สหรัฐ สำหรับเช็คมีทั้งสกุลเรียล และดอลลาร์สหรัฐ ส่วนสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ปัจจุบันแม้ว่าจะอยู่ในสัดส่วนที่น้อยอยู่เมื่อเทียบกับจำนวนประชากร แต่หลายสถาบันการเงินก็พยายามพัฒนาระบบและพยายามเข้าถึงลูกค้าให้มากที่สุดโดยการขยายสาขาและเพิ่มตู้ ATM ให้มากขึ้นเพื่อความสะดวกในการใช้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ปีพ.ศ.2556 มีตู้ ATM ทั้งหมด 766 ตู้ ซึ่งเมื่อเทียบกับประชากรประมาณ 15 ล้านคน คิดเป็นเพียง 0.01% เท่านั้น ส่วนปริมาณบัตรเครดิตคิดเป็น 0.16% ของจำนวนประชากร และบัตรเดบิตคิดเป็น 6.74% ของจำนวนประชากรเท่านั้น (ที่มา - NBC Annual Supervisory Report 2013)

ตารางภาคผนวกที่ 2 ปริมาณตู้ ATM บัตรเครดิต และบัตรเครดิต ในประเทศกัมพูชา

รายการ	จำนวน(บัตร)	เทียบกับจำนวนประชากร
ตู้ ATM	766	0.01%
บัตรเครดิต	24,412	0.16%
บัตรเดบิต	1,010,858	6.74%

ที่มา - NBC Annual Supervisory Report, 2013

การเปิดดำเนินการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยในต่างประเทศ

การขออนุญาตเปิดดำเนินการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศของธนาคารพาณิชย์สัญชาติไทย จะต้องดำเนินการขออนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยตามประกาศพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 “ มาตรา 13 การจัดตั้ง หรือย้ายสำนักงานใหญ่หรือสาขา หรือการเลิกสาขาของสถาบันการเงินต้องได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด”

การขออนุญาตเปิดสาขา/สำนักงานตัวแทน (Agency) ในต่างประเทศ

เงื่อนไขในการพิจารณาอนุมัติเห็นชอบให้จดทะเบียน หรือขึ้นทะเบียนสำหรับการขออนุญาตเปิดสาขาหรือสำนักงานตัวแทนในต่างประเทศจะพิจารณาตามความเหมาะสมโดยจะต้องมีการดำเนินการดังนี้

1. มีการแจ้งสถานที่เปิดดำเนินการ วันเวลาในการเปิดทำการ พร้อมหนังสือมอบอำนาจและเงื่อนไขการมอบอำนาจแก่ผู้บริหารงานของสาขาให้ธนาคารแห่งประเทศไทยทราบล่วงหน้า 7 วันก่อนเปิดดำเนินการ และหากมีการเปลี่ยนแปลงสถานที่ ผู้บริหาร และเงื่อนไขการมอบอำนาจจะต้องดำเนินการแจ้งธนาคารแห่งประเทศไทยภายใน 15 วันก่อนที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลง
2. ต้องมีเจ้าหน้าที่ออกไปตรวจสอบกิจการและสินทรัพย์ของกิจการอย่างน้อย 1 ครั้ง/2 ปี โดยจะต้องดำเนินการตรวจสอบและรายงานผลให้ธนาคารแห่งประเทศไทยทราบภายใน 90 วันนับตั้งแต่วันที่เริ่มดำเนินการตรวจสอบ หากมีข้อแก้ไขชี้แจงต่างจะต้องรีบดำเนินการดำเนินการภายใน 30 วันหลังจากได้รับหนังสือให้ชี้แจ้งให้ชี้แจง
3. ต้องมีการแจ้งหลักเกณฑ์และข้อกำหนดของประเทศที่ตั้งสาขาให้ธนาคารแห่งประเทศไทยทราบและเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงก็จะต้องรีบดำเนินการแจ้งให้ธนาคารแห่งประเทศไทยทราบทันที นอกจากนี้จะต้องส่งรายงานของผู้สอบบัญชี พร้อมหมายเหตุประกอบงบการเงินที่ได้รับการรับรองแล้วให้ธนาคารแห่งประเทศไทยทุกงวดภายใน 30 วันที่ผู้สอบบัญชีลงนาม
4. จะต้องยินยอมให้ผู้ตรวจการธนาคารพาณิชย์เข้าตรวจสอบเพื่อทราบการดำเนินการของกิจการและสินทรัพย์ของสาขาที่ตั้งอยู่ในต่างประเทศได้เมื่อผู้ตรวจการต้องการ
5. เอกสารและหลักฐานที่จะต้องนำเสนอเพื่อประกอบการพิจารณาประกอบด้วย
   5.1. หนังสือขออนุญาตจากธนาคารพาณิชย์
   5.2. เอกสารแสดงฐานะการเงินของธนาคาร
   5.3. เอกสารแสดงความพร้อมในการเปิดดำเนินการ ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ในการเปิด ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ รวมถึงสถานการณ์เกี่ยวกับเศรษฐกิจ ระบบการเงิน และการเมืองในประเทศที่ต้องการเปิดดำเนินการ
   5.4. เอกสารการวิเคราะห์ธุรกิจปัจจุบันและแนวโน้มในประเทศนั้นๆ
   5.5. แผนการดำเนินการธุรกิจธนาคารในประเทศที่ต้องการเปิดสาขา
   5.6. แผนการจัดหาบุคลากร และ สถานที่ทำการ

   โดยระยะเวลาในการพิจารณาประมาณ 30 วันหลังจากยื่นเอกสารครบถ้วน โดยหากไม่พอใจผลพิจารณาของธนาคารแห่งประเทศไทยสามารถยื่นอุทธรณ์ภายใน 15 วันหลังจากวันทราบผลการพิจารณา โดยผู้มีอำนาจพิจารณาอุทธรณ์คือ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

ข้อกำหนดเรื่องทุนจดทะเบียนขั้นต่ำและหลักเกณฑ์ในการออกใบอนุญาตจัดตั้งธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา

ธนาคารกลางกัมพูชาได้มีการออกข้อกำหนดทุนจดทะเบียนขั้นต่ำและเกณฑ์ในการอนุมัติการออกใบอนุญาต ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินการธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชามีประสิทธิภาพและมีความน่าเชื่อมั่น โดยธนาคารที่ต้องการจะขออนุญาตเปิดดำเนินการในประเทศกัมพูชานั้นจะต้องมีเจ้าหน้าที่ที่เพียงพอสำหรับการเปิดบริการ เทคโนโลยีที่อำนวยความสะดวกและสามารถรักษาความปลอดภัยทางการเงินให้แก่ลูกค้าได้ มีความน่าเชื่อถือ นอกจากนี้ธนาคารที่ต้องการขออนุญาตเปิดดำเนินการในกัมพูชาต้องมีประสบการณ์ดำเนินธุรกิจธนาคารมาก่อน มีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อรองรับสถานการณ์ต่างๆ เพื่อเตรียมรับมือกับสถานการณ์ต่างๆที่อาจจะกระทบต่อการดำเนินงานและการให้บริการลูกค้า

สำหรับข้อกำหนดทุนจดทะเบียนขั้นต่ำตามที่ได้ประกาศของ Prakas B7-00-39 เมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2543 กำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในฐานะบริษัท ต้องเป็นธนาคารที่ได้รับการจัดอันดับว่าเป็นธนาคารที่มีชื่อเสียง และต้องมีทุนจดทะเบียนขั้นต่ำไม่น้อยกว่า 150 ล้านเรียล และสำหรับธนาคารพาณิชย์เฉพาะกิจ ตามประกาศของ Prakas B7-00-05 เมื่อวันที่ 11 มกราคม 2543 ก็ได้มีการกำหนดทุนจดทะเบียนขั้นต่ำเป็น 30,000 ล้านเรียล โดยทุนจดทะเบียนส่วนหนึ่งประมาณ 5% ของทุนจดทะเบียนขั้นต่ำ จะต้องฝากไว้กับธนาคารกลางกัมพูชา ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกัน และต้องมีแสดงงบการเงินที่ผ่านมาผลการดำเนินงานและมีสินทรัพย์และส่วนทุนมากกว่าหนี้

นอกจากทุนจดทะเบียนแล้วคุณสมบัติกรรมการหรือผู้บริหารธนาคารนั้นจะต้องไม่มีคุณสมบัติหรือประวัติดังต่อไปนี้

- อาชญากรรม
- การโจรกรรมต่างๆ การทุจริต หรือเหตุอันน่าสงสัยให้เกิดความไม่ไว้วางใจ
- เคยมีประวัติการยักยอกเงินฝากธนาคาร
- เป็นบุคคลถูกศาลประกาศให้ล้มละลายทางอาญา
- ฟอกเงิน
- ประวัติการปลอมแปลงเอกสาร
- ได้รับการตัดสินให้จำคุก
- ได้รับการตัดสินจากศาลต่างประเทศว่าเป็นผู้ก่ออาชญากรรม
- ได้รับการปลดออกจากงาน

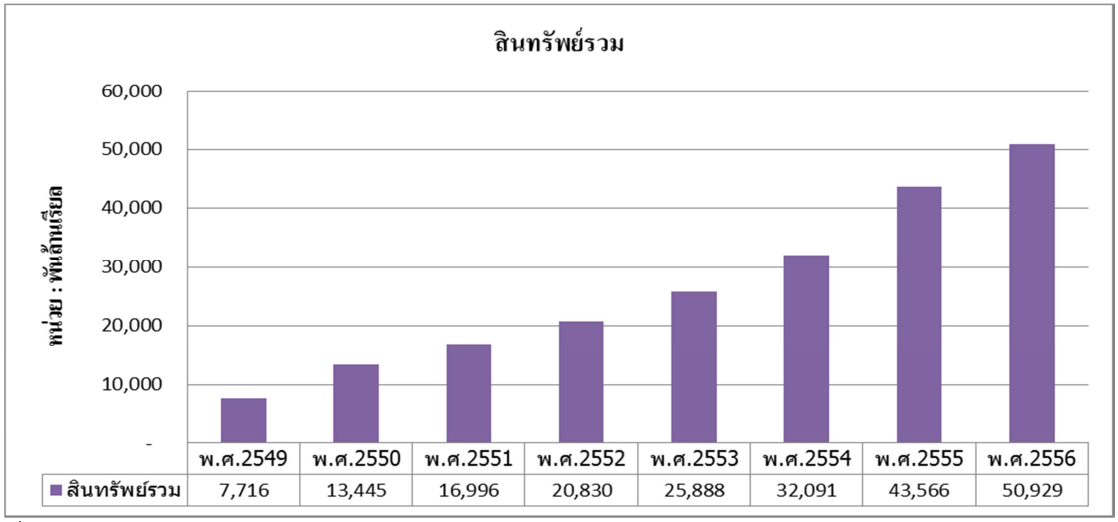
วิเคราะห์ธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา

<u>การเติบโตของธนาคารพาณิชย์</u>

หลังจากธนาคารกลางประเทศกัมพูชาได้อนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศสามารถเปิดดำเนินการในประเทศกัมพูชาภายใต้ข้อกำหนดที่ธนาคารกลางประเทศกัมพูชากำหนด ปัจจุบันมีธนาคารพาณิชย์ 35 ธนาคาร และ 8 ธนาคารเฉพาะกิจ พบว่ามีขนาดของสินทรัพย์เพิ่มขึ้นอย่าง

ต่อเนื่อง โดยปี 2556 มีขนาดสินทรัพย์เพิ่มขึ้น 16.90% เมื่อเทียบกับปี 2555 (ที่มา - NBC Annual Supervisory Report 2012-2013)

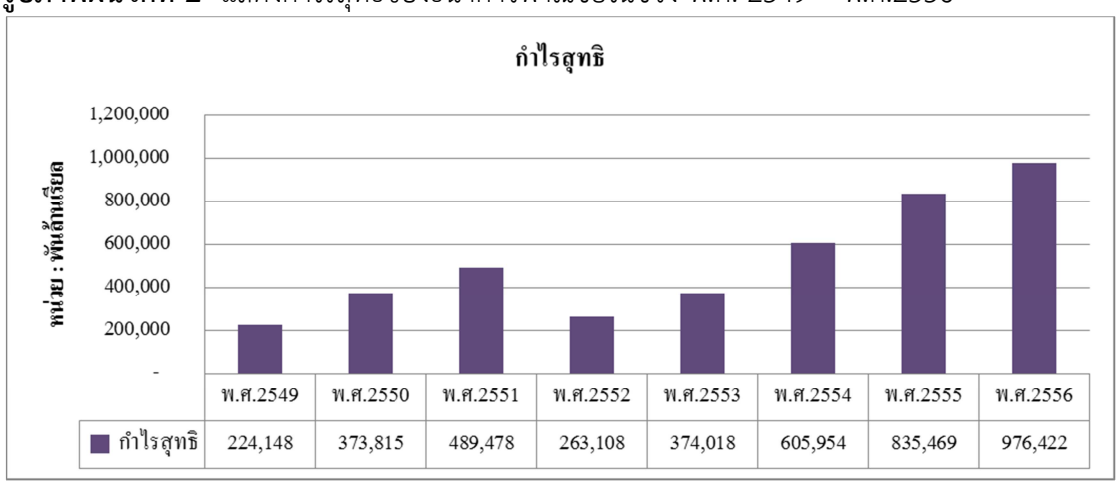
รูปภาพผนวกที่ 1 ปริมาณสินทรัพย์รวมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาช่วง พ.ศ.2549 – พ.ศ.2556



ที่มา - NBC Annual Supervisory Report 2012-2013

นอกจากปริมาณสินทรัพย์ที่แสดงถึงการเติบโตของธนาคารพาณิชย์แล้วกำไรสุทธิยังเป็นส่วนแสดงให้เห็นการเติบโตของธนาคารพาณิชย์เช่นกัน แม้ว่าในช่วงปี พ.ศ.2552 ธนาคารพาณิชย์จะมีกำไรสุทธิลดลง อย่างไรก็ตามตั้งแต่ปี พ.ศ.2553 เป็นต้นมาธนาคารพาณิชย์มีผลการดำเนินเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้กำไรสุทธิเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

รูปภาพผนวกที่ 2 แสดงกำไรสุทธิของธนาคารพาณิชย์ในช่วง พ.ศ. 2549 – พ.ศ.2556

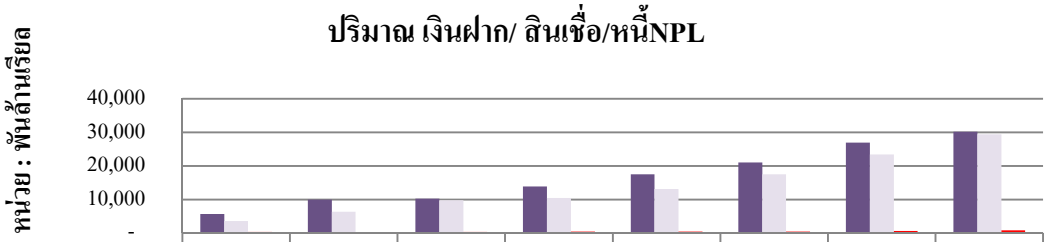


ที่มา - NBC Annual Supervisory Report 2012-2013

ปริมาณเงินฝาก สินเชื่อ และหนี้ด้อยคุณภาพ (NPLs) ในระบบธนาคารพาณิชย์

ปริมาณเงินฝากและสินเชื่อในระบบตั้งแต่ปี 2549 – 2556 พบว่าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมีสัดส่วนสินเชื่อด้อยคุณภาพน้อยกว่า 3% แสดงให้เห็นความสามารถในการบริหารจัดการ ธนาคารสามารถจัดหาเงินฝากได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสามารถนำมาปล่อยสินเชื่อเพื่อสร้างรายได้ให้กับธนาคารเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นกัน แม้ว่าสินเชื่อด้อยคุณภาพจะเพิ่มขึ้นแต่ยังคงอยู่ในสัดส่วนที่เหมาะสม แสดงให้เห็นถึงการควบคุมประสิทธิภาพการปล่อยสินเชื่ออย่างรอบคอบ

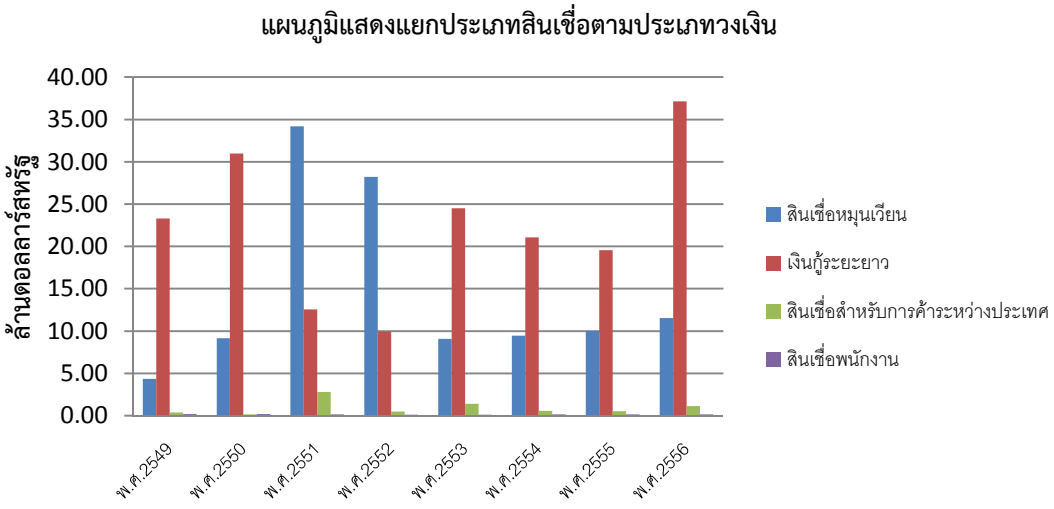
รูปภาพผนวกที่ 3 เปรียบเทียบ เงินฝาก/สินเชื่อ/สินเชื่อด้อยคุณภาพ ในช่วง พ.ศ. 2549 – พ.ศ. 2556



	พ.ศ.2549	พ.ศ.2550	พ.ศ.2551	พ.ศ.2552	พ.ศ.2553	พ.ศ.2554	พ.ศ.2555	พ.ศ.2556
ปริมาณเงินฝาก	5,655	9,922	10,287	13,842	17,479	20,974	26,911	30,204
ปริมาณสินเชื่อ	3,579	6,335	9,804	10,467	13,135	17,474	23,354	29,370
สินเชื่อ NPL	340	218	360	457	401	425	572	792

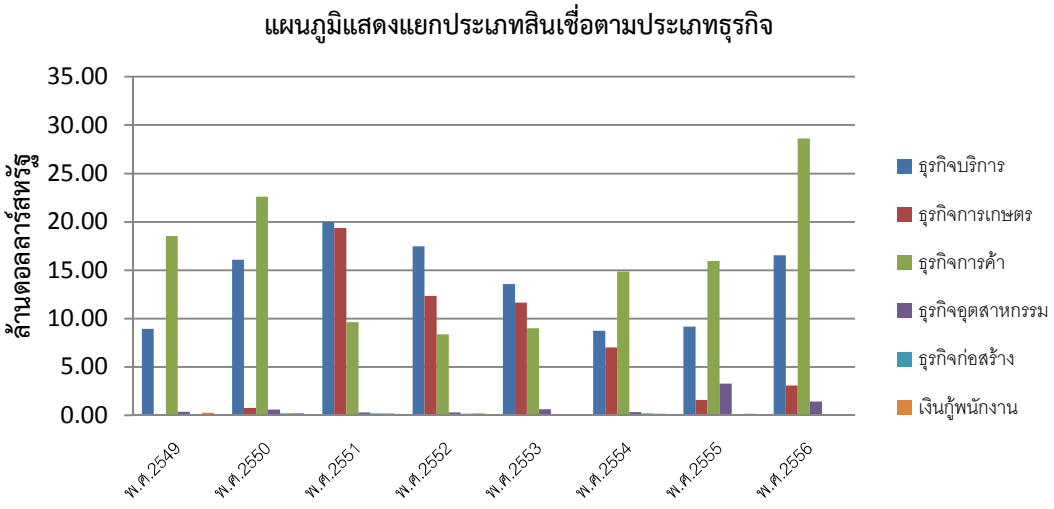
ที่มา - NBC Annual Supervisory Report 2012-2013

รูปภาพผนวกที่ 4 แสดงสัดส่วนสินเชื่อตามประเภทวงเงินสินเชื่อ



ที่มา – ฝ่ายสินเชื่อธุรกิจ International Banking Business พ.ศ.2558

รูปภาพผนวกที่ 5 แสดงสัดส่วนสินเชื่อตามประเภทธุรกิจ



ที่มา – ฝ่ายสินเชื่อธุรกิจ International Banking Business, 2015

ในประเทศกัมพูชานอกจากผลิตภัณฑ์เงินฝาก แล้วธนาคารไทยพาณิชย์ยังมีผลิตภัณฑ์สินเชื่อต่างให้บริการแก่ผู้ใช้บริการ ซึ่งผู้ใช้บริการด้านสินเชื่อส่วนใหญ่จะเป็นนักลงทุนชาวไทยในประเทศกัมพูชา หากแยกตามประเภทวงเงินแล้ววงเงินที่มีผู้ใช้บริการมากที่สุดคือเงินกู้ระยะยาว (วงเงิน Long Term) รองลงมาคือสินเชื่อหมุนเวียน(วงเงิน O/D) และหากแยกตามประเภทธุรกิจแล้วธุรกิจที่ขอสนับสนุนวงเงินมากที่สุดคือธุรกิจการค้าการพาณิชย์ รองลงมาคือธุรกิจบริการเช่น โรงแรมและห้องพัก ร้านอาหาร เป็นต้น (ที่มา : ธนาคารไทยพาณิชย์ สาย International Banking Business)

แบบสอบถาม

ภาคผนวก ข

คำถามประกอบการสัมภาษณ์

ชุดที่ 1) <u>สำหรับกลุ่มเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องกับธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศกัมพูชา</u>

ชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

หน่วยงาน.....

1. เงื่อนไขทางด้านปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)

1.1. ผลิตภัณฑ์ทางการเงินของธนาคารไทยพาณิชย์เป็นอย่างไรบ้างเมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์สัญชาติอื่น หรือธนาคารท้องถิ่น

1.2. ในด้านเทคโนโลยีทางประเทศไทยได้มีการนำไปประยุกต์ใช้กับธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาได้มากน้อยแค่ไหน

1.3. การบริหารจัดการมองว่าธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศกัมพูชามีข้อได้เปรียบหรือเสียเปรียบอย่างไรบ้างเมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์อื่นในประเทศกัมพูชา

1.4. ที่ผ่านมารายได้จากการให้บริการเงินฝากเป็นอย่างไรบ้าง ลดลง หรือเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเพราะอะไร

1.5. ที่ผ่านมารายได้จากการให้บริการด้านสินเชื่อเป็นอย่างไรบ้าง ลดลง หรือเพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่อง เพราะอะไร

1.6. เหตุผลในการเลือกเปิดสาขาเพิ่มแต่ละครั้งในประเทศกัมพูชา

2. เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Conditions)

2.1. ภาพรวมพฤติกรรมการฝากเงินหรือการใช้บริการธนาคารจะอยู่ในรูปแบบใด เช่น เงินฝาก สินเชื่อ บัตรเครดิต

2.2. ผู้ใช้บริการส่วนเป็นคนกลุ่มใด นักธุรกิจ หรือประชาชนทั่วไป

2.3. ความต้องการของผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ให้ความสนใจในผลิตภัณฑ์ใดของธนาคารมากที่สุด

2.4. เหตุผลที่ผู้ใช้บริการเลือกใช้กับไทยพาณิชย์คืออะไร (มีสาขาให้บริการมาก เทคโนโลยีที่ทันสมัย ช่องทางในการติดต่อ อัตราค่าธรรมเนียมและบริการ)

2.5. กลุ่มนักลงทุนชาวไทยในประเทศกัมพูชาให้ความสำคัญกับสิ่งใดในการเลือกใช้บริการธนาคารในประเทศกัมพูชา

2.6. ผู้ใช้บริการชาวไทยรู้สึกอย่างไรกับธนาคารพาณิชย์ไทย

2.7. ผู้ใช้บริการชาวกัมพูชารู้สึกอย่างไรกับธนาคารพาณิชย์ไทย

2.8. ผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคารในประเทศกัมพูชาตอนนี้ประกอบด้วยอะไรบ้าง และธนาคารมีการวางแผนการขยายผลิตภัณฑ์ด้านสินเชื่ออย่างไรบ้าง จะเน้นกลุ่มธุรกิจ หรือนักลงทุนใดเป็นหลัก

3. **อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่อง (Supporting and Related Industries)**
   3.1. นอกจากผลิตภัณฑ์ด้านเงินฝาก ธนาคารมีผลิตภัณฑ์อื่นไว้คอยให้บริการหรือไม่ และการตอบรับจากผู้ใช้บริการเป็นอย่างไรบ้าง
   3.2. อนาคตธนาคารต้องการจะเพิ่มผลิตภัณฑ์ตัวใดบ้าง (เช่น ประกัน กองทุน หลักทรัพย์ เป็นต้น)
4. **บริบทการแข่งขัน (Competition)**
   4.1. ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นกลุ่มไหนบ้าง และสัญชาติอะไรบ้าง
   4.2. กลุ่มลูกค้าที่ธนาคารสนใจคือลูกค้ากลุ่มใดและเพราะอะไรจึงสนใจกลุ่มลูกค้าดังกล่าว
   4.3. คู่แข่งที่น่าสนใจของธนาคารคือธนาคารใด และไทยพาณิชย์มีความได้เปรียบเสียเปรียบอย่างไรบ้าง
   4.4. จุดเด่นที่ธนาคารคิดว่าแตกต่างจากธนาคารพาณิชย์ต่างชาติคืออะไรบ้าง
   4.5. ข้อกฎหมายใดบ้างที่ยังคงเป็นอุปสรรคในด้านการแข่งขัน
   4.6. เมื่อเทียบกับธนาคารเอซีเอลดีซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศกัมพูชา ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาอยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้หรือไม่
   4.7. ธนาคารมีแผนจะขยายสาขาเพิ่มเพื่อการแข่งขันหรือไม่
5. **รัฐบาล (Government)**
   5.1. รัฐบาลประเทศกัมพูชามีนโยบายสนับสนุนธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาอย่างไรบ้าง
   5.2. การกำกับและควบคุมของรัฐบาลส่วนไหนบ้างที่ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจไม่สามารถทำได้อย่างเต็มที่
6. **ตัวแปรภายนอก (Chance)**
   6.1. การเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจธนาคารในประเทศกัมพูชามากน้อยแค่ไหน อย่างไรบ้าง
   6.2. ปัญหาเรื่องเขตแดนส่งผลกระทบต่อการใช้บริการธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศกัมพูชาหรือไม่อย่างไร
   6.3. ระดับหนี้ NPL ที่ธนาคารยอมรับได้และเป็นไปตามกำหนดของรัฐบาลกัมพูชาอยู่ที่ระดับเท่าใด และที่ผ่านมาเราสามารถควบคุมหนี้ NPL ให้อยู่สัดส่วนที่กำหนดได้หรือไม่อย่างไร
7. **ธนาคารมีกลยุทธ์และนโยบายในการทำการตลาดในอนาคตอย่างไรบ้าง**
   7.1. ในระยะอันใกล้ธนาคารมีการวางแผนการลงทุนอย่างไรบ้าง เงินทุนที่ใช้ส่วนนี้จะมาจากไหนเช่น มาจากแหล่งไหนจากการระดมทุน หรือกำไรจากการดำเนินงาน
   7.2. ในระยะยาวธนาคารมีแผนการลงทุนอย่างไรบ้าง เงินทุนที่ใช้ส่วนนี้จะมาจากไหนเช่น มาจากแหล่งไหนจากการระดมทุน หรือกำไรจากการดำเนินงาน
8. **ธนาคารมองแนวโน้มธุรกิจในประเทศกัมพูชาอย่างไรบ้าง**

ชุดที่ 2) <u>สำหรับกลุ่มเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องกับธนาคารไทยพาณิชย์ในประเทศไทย</u>

ชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

หน่วยงาน.....

1. ด้านการลงทุน

1.1. ในประเทศกัมพูชาธนาคารเลือกวิธีการลงทุนแบบใด เหตุใดจึงเลือกวิธีดังกล่าว

1.2. ในด้านเงินทุนที่ลงทุนในประเทศกัมพูชาใช้เงินจากการกู้หรือใช้เงินฝากจากธนาคารไทยพาณิชย์สำนักงานใหญ่ในประเทศไทย

1.3. ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ธนาคารมีความพอใจมากน้อยเพียงใด มองว่าคุ้มกับการลงทุนหรือไม่

1.4. ธนาคารได้รับการตอบรับจากนักลงทุนและผู้ใช้บริการในประเทศกัมพูชามากน้อยแค่ไหน

1.5. การเลือกทำเลที่ตั้งสาขาธนาคารพิจารณาจากสิ่งใดเป็นหลัก

2. ปัญหาและอุปสรรค

2.1. ในช่วงแรกของการเข้าไปเปิดดำเนินธุรกิจธนาคารในประเทศกัมพูชาธนาคารประสบปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง

2.2. ปัจจุบันในการดำเนินธุรกิจธนาคารในประเทศกัมพูชามีปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง

2.3. ด้านบุคลากร และ เทคโนโลยี การให้บริการมีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง

2.4. สิ่งที่ผู้ใช้บริการธนาคารแนะนำให้ธนาคารปรับปรุงมากที่สุด (การให้บริการ จำนวนสาขา ค่าธรรมเนียม หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์)

3. การพิจารณาลงทุนเพิ่ม

3.1. ธนาคารมีแผนขยายการลงทุนในประเทศกัมพูชาเพิ่มในส่วนใดบ้าง เพราะอะไร

ชุดที่ 3 <u>สัมภาษณ์ธนาคารแห่งประเทศไทย</u>

ชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

1. ธนาคารแห่งประเทศไทยมีกฎระเบียบข้อใดบ้างที่ธนาคารพาณิชย์ไทยต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการไปเปิดดำเนินในต่างประเทศ
2. กฎระเบียบของประเทศกัมพูชาในข้อใดบ้างที่เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการลงทุนของธนาคารพาณิชย์ต่างชาติในประเทศกัมพูชา
3. รัฐบาลกัมพูชามีการเปิดเสรีให้ธนาคารต่างชาติมากน้อยเพียงใด

รัฐบาลกัมพูชามีการออกกฎระเบียบเพื่อปกป้องและส

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล นางสาวเจนจิรา เจรณาเทพ

รหัสประจำตัวนักศึกษา 5410521344

วุฒิการศึกษา

วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
มัธยมศึกษาตอนต้น	โรงเรียนเมืองนครศรีธรรมราช	2543
มัธยมศึกษาตอนปลาย	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคใต้	2546
ปริญญาตรี	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2550

ตำแหน่งงาน

ปี พ.ศ. 2551 - ปัจจุบัน เจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อ ธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน)

การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน เจนจิรา เจรณเทพ. (2559). *ความสามารถในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทยในประเทศกัมพูชา กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน).* การประชุมวิชาการระดับชาติ ราชภัฏสุราษฎร์ธานีวิจัย ครั้งที่ 11 มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. 2558