



## Digital-Only Banks ธนาคารดิจิทัลยุคใหม่ที่ไม่มีสาขา กับโมเดลธุรกิจใหม่ที่ยังต้องรอการพิสูจน์ในสังคมไทย

ECONOMIC BRIEF

ปีที่ 25 ฉบับที่ 3833

วันที่ 19 พฤศจิกายน 2562

### ประเด็นสำคัญ

- Digital-Only Banks เป็นกลุ่มธนาคารยุคใหม่ ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็นสองประเภท ตามโมเดลธุรกิจซึ่งเล็งกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกันออกไป
- สำหรับประเทศไทยที่อุตสาหกรรมธนาคารมีการให้บริการผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายอยู่แล้ว ธนาคาร Digital-Only ต้องเผชิญกับความท้าทายไม่น้อยในการที่จะเติบโตธุรกิจในประเทศไทย
- ทั้งนี้ เนื่องจากตลาดมีการแข่งขันค่อนข้างสูงอยู่แล้ว ขณะที่หากเป็นผู้เล่นรายใหม่อาจมีต้นทุนสูงในช่วงเริ่มต้น ทำให้หากปราศจากโมเดลธุรกิจที่ชัด ก็คงมีโอกาสประสบความสำเร็จยากตามไปด้วย

### ธนาคาร Digital-Only คืออะไร?

- ธนาคาร Digital-Only Banks หรือ Neobanks คือธนาคารที่ไม่มีสาขาในโลกจริง แต่อยู่บนโลกดิจิทัลทั้งหมด ต่างจากการที่ธนาคารดั้งเดิมเปิดให้บริการบนอินเทอร์เน็ตเป็นช่องทางให้บริการเสริม หรือที่เรียกว่า Internet/Online Banking ทั้งนี้ ธนาคารในรูปแบบดังกล่าว ปรากฏขึ้นแล้วในหลายประเทศ ไม่ว่าจะเป็นสหรัฐฯ แอฟริกาใต้ อังกฤษ ฮองกง จีน และสิงคโปร์
- ธนาคาร Digital-Only มีความแตกต่างจากธนาคารดั้งเดิมทั้งในช่องทางการให้บริการ และในลักษณะประเภทการบริการ ที่มักจะมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อยกระดับการบริการ ยกตัวอย่าง เช่น ธนาคาร Digital-Only จะมีขั้นตอนการเปิดบัญชีที่ใช้การพิสูจน์ตัวตนลูกค้าทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยลูกค้าไม่ต้องยื่นเอกสารเสริม และอาจช่วยคำนวณค่าใช้จ่ายในลักษณะ Real-Time ให้ลูกค้าธนาคารทราบ ว่า ณ ปัจจุบัน การใช้จ่ายของลูกค้ามีแนวโน้มจะเกินงบหรือไม่<sup>1</sup>
- ในการประเมินความแตกต่างของธนาคาร Digital-Only จากธนาคารดั้งเดิมนี (ตาราง 1) ขึ้นกับโมเดลธุรกิจของ Digital-Only ซึ่งจากข้อมูลที่มี ณ ขณะนี้ สามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ประเภทหลัก จากเป้าหมายการตอบโจทย์ผู้บริโภคที่ต่างกันออกไป ได้แก่ ประเภทแรก ธนาคาร Digital-Only ที่เน้นการให้บริการลูกค้ารายได้น้อยถึงปานกลางที่ยังมีข้อจำกัดในการเข้าถึงบริการทางการเงิน (Digital-Only A)

<sup>1</sup> <https://www.infosys.com/industries/financial-services/white-papers/Documents/next-wave-banking.pdf>

และประเภทที่สอง ธนาคาร Digital-Only ที่มีกลุ่มลูกค้าที่ซับซ้อนกับธนาคารพาณิชย์และมุ่งเป็นทางเลือกในการทำธุรกรรมที่มีต้นทุนที่ต่ำกว่าสำหรับผู้บริโภค (Digital-Only B)

ตาราง 1. โมเดลธุรกิจธนาคาร Digital-Only ที่จำแนกเป็นสองชนิด เมื่อเปรียบเทียบกับธนาคารดั้งเดิม

	Digital-Only A(ccess)	Digital-Only B(etter)	ธนาคารดั้งเดิม
เครือข่ายการให้บริการ	เฉพาะอินเทอร์เน็ต	เฉพาะอินเทอร์เน็ต	สาขา ตู้เอทีเอ็ม และอินเทอร์เน็ต
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	รายได้ต่ำถึงปานกลาง ส่วนใหญ่ปัจจุบันไม่สามารถเข้าถึงบริการการเงินในระบบ	รายได้ต่ำถึงปานกลาง ปัจจุบันสามารถเข้าถึงและใช้บริการธนาคารอยู่แล้ว	รายได้ต่ำขึ้นไป
อัตราค่าบริการ เมื่อเทียบกับธนาคารดั้งเดิม	ต่ำ และต่ำกว่าธนาคารดั้งเดิมในหลายกรณี โดยเฉพาะด้านบริการในเครือ	ต่ำกว่าธนาคารดั้งเดิมทุกกรณี รวมถึงการใช้บริการนอกเครือ	-
ประเภทผลิตภัณฑ์	มีจำนวนไม่มาก ปกติมีแค่บัญชีรายวัน บัญชีออมทรัพย์ โอนเงิน ใ้ช้การเงิน	มีหลากหลายชนิด จากบัญชีเงินฝาก บัญชีตลาดเงิน สินเชื่อ รถยนต์/ซื้อบ้าน ลงทุน	มีหลากหลายชนิด มีการให้/เสริมการบริการด้วยช่องทางบริการตัวต่อตัว
ตัวอย่าง	Timo ประเทศเวียดนาม Tyme ประเทศแอฟริกาใต้	Ally ประเทศสหรัฐฯ	ธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

ที่มา: Ally Financial; Fintech Singapore; Timo; TymeBank.

- **สำหรับธนาคาร Digital-Only ประเภทแรกนั้น มักเกิดขึ้นในประเทศกำลังพัฒนาที่ ณ ปัจจุบัน ความก้าวหน้าเชิงเทคโนโลยีได้ล้าหน้าการพัฒนาเชิงโครงสร้างพื้นฐานในประเทศ** ส่งผลตามมาให้ประเทศเหล่านั้นมีอัตราการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่สูงกว่าการเข้าถึงบริการการเงินผ่านช่องทางดั้งเดิม ยกตัวอย่างในกรณีประเทศเวียดนาม ซึ่งมีการรายงานในปี 2561 ว่า อัตราประชากรที่มีบัญชีธนาคารอยู่ที่ 30.8% ในขณะที่อัตราการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตอยู่ที่ 70.0%<sup>2</sup> ทั้งนี้ แม้การเข้าถึงบริการธนาคารผ่านอินเทอร์เน็ตมีศักยภาพที่จะเพิ่มการเข้าถึงบริการธนาคารในประชากรทั่วไปได้มาก แต่การที่ธนาคาร Digital-Only จะตอบโจทย์ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติ จะต้องมีต้นทุนที่อยู่ในระดับต่ำ เพื่อให้สามารถคิดค่าบริการที่ไม่แพงจนเกินกำลังของกลุ่มประชากรรายได้น้อย ในขณะเดียวกัน ก็ต้องตอบโจทย์ความสะดวกสบายในการใช้บริการที่เทียบเท่าหรือเหนือกว่าบริการทางการเงินนอกระบบด้วย

ยกตัวอย่างเช่น TymeBank ธนาคาร Digital-Only ในประเทศแอฟริกาใต้ ที่ไม่คิดค่าบริการสำหรับค่าบริการบัญชีรายเดือน การถอนเงินฝาก หรือการถอนเงินผ่าน POS หรือคิดค่าบริการในเครือที่ต่ำกว่าค่าบริการของธนาคารหลักในประเทศ 3 แห่งค่อนข้างชัดเจนในบริการที่ไม่ต้องพึ่งเครือข่ายสาขาของธนาคารดั้งเดิม (ตาราง 2.) นอกจากนี้ ยังมีความสะดวกในการลงทะเบียนใช้บริการในระดับหนึ่ง โดยสามารถทำธุรกรรมผ่านอินเทอร์เน็ตด้วยหมายเลขโทรศัพท์และหมายเลขบัตรประชาชน แทนที่จะต้องเดินทางเข้าในสาขาเช่นในกรณีธนาคารดั้งเดิมทั้ง 3 แห่ง

<sup>2</sup> <https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS>

ตาราง 2. เปรียบเทียบอัตราค่าบริการธนาคาร Digital-Only กับธนาคารดั้งเดิมในประเทศแอฟริกาใต้ปี 2562

	TymeBank*	Standard Bank	Absa	Nedbank
ค่าบริการบัญชีประจำเดือน	ฟรี	5.60 แรนด์	5.30 แรนด์	5.50 แรนด์
ถอนเงินผ่านช่องทางธนาคารเดียวกัน	ฟรี	1.85 แรนด์/100 แรนด์	6.50 แรนด์	7.00 แรนด์
ถอนเงินผ่านช่องทางธนาคารอื่น	8.00 แรนด์/1,000 แรนด์	9.00 แรนด์ + 1.85 แรนด์/100 แรนด์	10.50 + 1.50 แรนด์/100 แรนด์	8.00 แรนด์ + 2.00 แรนด์/100 แรนด์
ถอนเงินผ่าน POS	ฟรี	1.40 แรนด์	1.60 แรนด์	2.00 แรนด์
จ่ายเงินผ่านระบบเดบิต	2.00 แรนด์	5.50 แรนด์	3.80 แรนด์	5.50 แรนด์
จ่ายเงินผ่านธนาคารอื่น	2.00 แรนด์	1.65 แรนด์/100,000 แรนด์	2.50 แรนด์	2.20 แรนด์
ฝากเงินผ่านเอทีเอ็ม	4.00 แรนด์ (ที่ร้านในเครือ)	1.65 แรนด์/100 แรนด์	4.50 แรนด์ + 1.50 แรนด์/100	1.00 แรนด์/100 แรนด์
ดอกเบี้ยเงินฝาก 1/25 ปี (10,000 แรนด์)	10%/10%/10%	6.74%/7.19%/7.86%	7.10%/7.25%/8.10%	7.33%/7.09%/8.63%
ค่าบริการ SMS	ฟรี	1.25 แรนด์	0.60 แรนด์	1.10 แรนด์

ที่มา: Business Insider South Africa; BusinessTech

\*ธนาคาร Digital-Only โดยกลุ่มธนาคารที่เปลี่ยนเป็นธนาคารดั้งเดิม

- สำหรับธนาคาร Digital-Only อีกประเภทหนึ่ง (Digital-Only B) ที่วางบทบาทการเป็นทางเลือกใหม่สำหรับกลุ่มลูกค้าที่ทับซ้อนกับธนาคารดั้งเดิมค่อนข้างมากนั้น มักอยู่ในประเทศที่มีการเข้าถึงบริการทางการเงินจากธนาคารในระบบสูงอยู่แล้ว โดยธนาคาร Digital-Only จะต้องมีความได้เปรียบเชิงอัตราค่าบริการอย่างเห็นได้ชัด มีเงื่อนไขการใช้บริการที่ยืดหยุ่น และอาจต้องมีการนำเทคโนโลยีมายกระดับการให้บริการ ยกตัวอย่างเช่น Ally Bank ซึ่งเป็นธนาคาร Digital-Only ในประเทศสหรัฐฯ ซึ่งมีอัตราค่าบริการผ่านเครือข่ายของธนาคารต่ำกว่าธนาคารดั้งเดิมทั่วไป มีบริการคืนเงินในกรณีถอนเงินผ่านช่องทางของธนาคารอื่น อีกทั้งมีอัตราดอกเบี้ยเงินฝากที่สูงกว่าธนาคารดั้งเดิมอย่างชัดเจน (ตาราง 3.) นอกจากนี้ Ally ได้นำเทคโนโลยีมาเพิ่มความสะดวกให้ผู้ใช้บริการในหลายวิธี เช่น การให้ขึ้นเช็คด้วยการถ่ายรูปเช็คบนโทรศัพท์มือถือ และการเชื่อมต่อระบบธนาคารเข้ากับ Alexa ซึ่งเป็นโปรแกรมสั่งงานด้วยเสียงของ Amazon<sup>3</sup> เป็นต้น

ธนาคาร Digital-Only...ยังมีหลายความท้าทายสำหรับการเติบโตธุรกิจในประเทศไทย

<sup>3</sup> <https://www.ally.com/bank/online-banking/how-to-bank-with-ally/alexa/>

- แม้ในปัจจุบัน ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ยังไม่ได้เปิดให้มีใบอนุญาตธนาคารประเภทดังกล่าวเป็นการเฉพาะ แต่ในหลักการแล้ว หากธนาคาร Digital-Only สามารถช่วยเพิ่มการเข้าถึง

ตาราง 3. เปรียบเทียบอัตราค่าบริการธนาคาร Digital-Only กับธนาคารดั้งเดิมในประเทศไทยปี 2562

	Ally Bank*	Chase Bank	Bank of America	Citibank
ค่าบริการบัญชีประจำเดือน	ฟรี	5.00 ดอลลาร์ฯ	8.00 ดอลลาร์ฯ	4.50 ดอลลาร์ฯ
ถอนเงินผ่านช่องทางธนาคารเดียวกัน	ฟรี	ฟรี	ฟรี	ฟรี
ถอนเงินผ่านช่องทางธนาคารอื่น	ธนาคารคืนเงินให้ \$10.00 ทุกรอบบิล	\$5.50	\$5.50	\$5.50
ดอกเบี้ยตามชนิดบัญชีเงินฝาก				
ดอกเบี้ยออมทรัพย์	2.00%	0.01%	0.03%	0.08%
ดอกเบี้ยตลาดเงิน	1.00%	-	-	0.20%
ดอกเบี้ยบัญชีเกษียณ	2.25%	0.01%	0.05%	2.00%
ค่าบริการเงินลงทุน	ฟรี	0.35%	0.45%	2.00%

\*ที่มา: Ally Financial; Merrill (Bank of America); SmartAsset.

\*ธนาคาร Digital-Only โดยกลุ่มธนาคารที่ถือเป็นธนาคารดั้งเดิม

บริการทางการเงินให้กับประชากรในพื้นที่ห่างไกล หรือเพิ่มทางเลือกในการใช้บริการทางการเงิน ในคุณภาพและราคาที่ดีขึ้นกว่าเดิมได้ โมเดลธุรกิจดังกล่าวก็ควรจะได้รับส่งเสริม อย่างไรก็ตาม สำหรับประเทศไทย ธนาคาร Digital-Only คงตอบโจทย์ความต้องการผู้บริโภคได้ในเกณฑ์จำกัด ทั้งนี้เพราะหลายปัจจัย ได้แก่

- **ประเด็นการเข้าถึงบริการทางการเงินที่ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยการเปิดช่องทางการบริการใหม่อย่างเดียว** ณ ปัจจุบัน ประชากรไทยมีระดับความพร้อมด้านดิจิทัลที่ดี ดังสะท้อนผ่านอัตราการเข้าถึง Smartphone และอัตราการใช้บริการทางการเงินผ่านอินเทอร์เน็ตในระดับที่สูง ซึ่งอยู่ที่ 71% ของประชากรผู้ใหญ่<sup>4</sup> และ 74% ของกลุ่มผู้ใช้อินเทอร์เน็ต<sup>5</sup> ตามลำดับ<sup>6</sup> ซึ่งอาจทำให้ดูเหมือนจะเป็นโอกาสสำหรับธนาคาร Digital-Only แต่ ประชากรไทยก็ไม่ได้ประสบปัญหาการเข้าถึงบริการทางการเงินในภาพกว้างที่การเปิดช่องทางการเข้าถึงบริการ Digital-Only จะช่วยแก้ไขได้อย่างมีนัยสำคัญ จุดนี้เห็นได้จากผลสำรวจการเข้าถึงบริการทางการเงินภาคครัวเรือนของ ธปท. ปี 2561 ซึ่งพบว่า สัดส่วนครัวเรือนที่สามารถเข้าถึงบริการทางการเงินเพิ่มขึ้นจาก 97.3% ในการสำรวจปี 2559 เป็น 98.7%<sup>7</sup> เมื่อคำนึงถึงสัดส่วนประชากรที่ตกอยู่ได้เส้นยากจน และมีรายได้ต่ำกว่า 2,667 บาท/เดือน อยู่ที่ 8.61%<sup>8</sup> สำหรับปี 2559 (ปีล่าสุดที่มีการเก็บสถิติ) จะเห็นได้ว่า การที่มีประชากรบางส่วนที่ไม่สามารถเข้าถึงบริการทางการเงิน คงไม่ได้เนื่องมาจากประเด็นช่องทางบริการเป็นหลัก ยกตัวอย่าง เช่น ระยะเวลาจาก

<sup>4</sup> อายุ 16 ปี ขึ้นไป

<sup>5</sup> อายุ 16-64 ปี

<sup>6</sup> <https://datareportal.com/reports/digital-2019-thailand>

<sup>7</sup> [https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/Highlights/FSMP2/ExecutiveSummary\\_2018.pdf](https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/Highlights/FSMP2/ExecutiveSummary_2018.pdf)

<sup>8</sup> [https://www.nesdb.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=7787](https://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=7787)

สาขานาการ แต่ คงสืบเนื่องมาจากประเด็นด้านรายได้มากกว่า เช่นกัน ปัญหาในการเข้าถึงบริการสินเชื่อมาจากปัญหาด้านรายได้ของประชากรต่างจังหวัด ซึ่งทำให้โมเดลการปล่อยสินเชื่อที่สำเร็จต้องอาศัยหลายองค์ประกอบที่มากกว่าการนำเสนอช่องทางให้บริการใหม่ๆ แต่ต้องมีการใช้ข้อมูลประเมินคุณภาพเครดิตที่ดี มีการส่งเสริมวินัยการเงิน ไปจนถึงการแก้ปัญหาด้านรายได้ภาคเกษตร เป็นต้น

- **ธนาคารพาณิชย์ไทยมีการให้บริการผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์และการใช้เทคโนโลยีล้ำสมัยอย่างแพร่หลายอยู่แล้ว** โดยธนาคารพาณิชย์ไทยที่มีฐานลูกค้าใหญ่ที่สุดห้าราย ทั้งหมดมีช่องทางทำธุรกรรมผ่านอินเทอร์เน็ต ทำให้การที่ธนาคาร Digital-Only จะเพิ่มความสะดวกให้ผู้บริโภค ก็จะมีแต่ในขั้นตอนการเปิดบัญชี หรือการทำธุรกรรมบางชนิด ที่ทางธนาคารดั้งเดิมระบุให้ผู้บริโภคต้องทำที่สาขา กระนั้นก็ดี ก่อนที่ผู้เล่น Digital-Only จะเข้ามาในประเทศไทย ธนาคารพาณิชย์บางรายได้ทดสอบและเตรียมให้บริการเปิดบัญชีโดยใช้การสแกนใบหน้า ภายใต้ Sandbox ของธปท.<sup>9</sup> ซึ่งปูทางสำหรับการที่ผู้เปิดบัญชีจะไม่ต้องเข้ามาที่สาขาเพื่อเปิดบัญชีในอนาคต นอกจากนี้ ยังมีการนำ Big Data มาผสมผสานกับ Machine Learning ในการนำเสนอสินเชื่อ รวมถึงการใช้ข้อมูล IoT ในการคิดเบี้ยประกันสุขภาพ ทั้งนี้การที่ธนาคารพาณิชย์ใช้เทคโนโลยียกระดับบริการของตนเองอยู่แล้ว ทำให้ช่องว่างในตลาดสำหรับผู้เล่น Digital-Only ลดลงไปพร้อมกัน
- **ต้นทุนในการทำธุรกิจยังอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะในช่วงเริ่มต้นธุรกิจ** ตามที่ได้กล่าวถึงไปแล้ว ในตลาดที่มีการเข้าถึงการบริการทางการเงินในระดับสูงอยู่แล้ว หากธนาคาร Digital-Only รายใหม่จะเติบโตธุรกิจได้ หากไม่ใช่ในด้านความสะดวกหรือเทคโนโลยีที่ใช้ในการให้บริการ จะต้องมีความแตกต่างของผลตอบแทน ค่าบริการ ‘อย่างมีนัยสำคัญ’ เมื่อเทียบกับช่องทางปัจจุบัน แต่ การติดตั้งระบบ Digital-Banking นั้น มีค่าใช้จ่ายสูงในตอนเริ่มแรก ทางธนาคารกลางแห่งสหรัฐฯ ได้ทำการวิจัยช่วงสามปีแรกของการประกอบกิจการของธนาคาร Digital-Only และพบว่า เมื่อคิดเป็นสัดส่วนสินทรัพย์ของธนาคารแล้ว ทั้งต้นทุนด้านบุคลากรและด้านอุปกรณ์ของธนาคารที่ให้บริการผ่านอินเทอร์เน็ตอย่างเดียว กลับสูงกว่าธนาคารโมเดลดั้งเดิมที่มีสาขา<sup>10</sup> สะท้อนต้นทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานในการติดตั้งระบบ และค่าแรงที่สูงกว่าสำหรับบุคลากรผู้เชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี ซึ่งในมุมมองของประเทศไทยแล้ว การที่ประชากรไทยโดยรวมมีทักษะดิจิทัลในเกณฑ์ปานกลาง ตกอยู่ที่อันดับ 49 จาก 63 ประเทศในการจัดอันดับของ IMD ในปี 2562<sup>11</sup> อาจทำให้ผู้เล่นที่จะเข้ามาทำธนาคาร Digital-Only มีต้นทุนด้านบุคลากรสูงยิ่งขึ้นไปอีก

<sup>9</sup> <https://www.krungsri.com/bank/th/PersonalBanking/DepositProducts/facial-recognition-kyc.html>

<sup>10</sup> <https://pdfs.semanticscholar.org/aa42/85a057bb6e1d1b22b1eac991df7b1df5c29c.pdf>

<sup>11</sup> <https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-rankings/world-digital-competitiveness-rankings-2019/>

- **ความสามารถในการเติบโตรายได้จำกัด** แม้ในกรณีที่ธนาคาร Digital-Only เลือกเจาะกลุ่มเป้าหมายที่ทับซ้อนกันกับสถาบันการเงินในระบบโดยคาดหวังว่าจะสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพเหนือธนาคารดั้งเดิม

ตาราง 5. เปรียบเทียบธนาคาร Digital-Only และธนาคารดั้งเดิมในสหราชอาณาจักร 1H2561-1H2562

	ธนาคาร Digital-Only	ธนาคารดั้งเดิม
ต้นทุนการให้บริการ/ลูกค้า (ปอนด์)	20-50	170
มูลค่าเฉลี่ยของบัญชีเงินฝาก (ปอนด์)	350	9,000
คะแนนความพึงพอใจลูกค้า	62	19

ที่มา: Accenture

หรือยกระดับบริการอย่างมีนัยสำคัญในสายตาผู้บริโภค แต่ธนาคาร Digital-Only เน้นโมเดลการให้บริการการเงินพื้นฐาน เช่น การรับฝากเงิน การทำธุรกรรมโอนเงิน-ชำระเงิน ที่ยังเพิ่มมูลค่าเพิ่ม (Value-Added) ได้จำกัด โมเดลธุรกิจลักษณะนี้ จะทำให้

โอกาสการเติบโตรายได้จำกัดตามไปด้วย ยกตัวอย่าง กรณีศึกษาในสหราชอาณาจักร สำหรับธนาคาร Digital-Only จำนวน 30 รายระหว่างช่วงครึ่งแรกของปี 2561-2562<sup>12</sup> พบว่า แม้ต้นทุนการให้บริการต่อลูกค้าของธนาคาร Digital-Only จะต่ำกว่าธนาคารดั้งเดิมถึงกว่า 3-8 เท่า แต่การที่ลูกค้าที่มีรายได้สูงยังเลือกฝากเงินส่วนใหญ่มากับธนาคารดั้งเดิม ก็อาจเป็นอุปสรรคต่อการขยายธุรกิจและต่อยอดบริการทางการเงินได้ สุดท้ายแล้ว ทำให้ธนาคาร Digital-Only ในสหราชอาณาจักร ยังขาดทุนเฉลี่ย 9.00 ปอนด์ต่อลูกค้าแต่ละราย

- **การจะสามารถผ่านข้อจำกัดข้างต้นไปได้ โดยเฉพาะหากค่าบริการและความสะดวกสบายจากเทคโนโลยีสมัยใหม่ของธนาคาร Digital-Only ไม่ได้ต่างจากธนาคารดั้งเดิมมากอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้ธนาคาร Digital-Only คงต้องอาศัยตัวช่วยจากองค์ประกอบธุรกิจอื่นๆ (Ecosystem) ที่มีความพร้อมเพื่อรุกตลาดในประเทศ** โดยตัวอย่างที่น่าสนใจ คือธนาคาร Digital-Only ที่มีความเชื่อมโยงกับผู้ให้บริการอีคอมเมิร์ซ ในกรณี WeBank ของ Tencent ในจีน, ธนาคาร Digital-Only จาก Grab Financial บริษัทการเงินในเครือของ Grabยักษ์ใหญ่ที่เริ่มมาจาก Ride-Hailing หรือ ธนาคาร Digital-Only จาก Razer ผู้เล่นสำคัญในอุตสาหกรรม e-Sports ภายใต้อีโก้ Razer Fintech ทั้งนี้การที่ผู้เล่นเหล่านี้มีฐานธุรกิจอื่นๆ เป็นทุนเดิมและมีความได้เปรียบด้านข้อมูลลูกค้าขนาดใหญ่อยู่แล้ว ช่วยให้ผู้สามารถดึงดูดลูกค้าหรือผู้บริโภคที่ใช้บริการอื่นอยู่แล้วต่อยอดการใช้งานมาสู่บริการเสริมใหม่ รวมถึงบริการทางการเงินได้ ซึ่งในมิติของธุรกิจสินเชื่อ บริษัทยักษ์ใหญ่ที่มีฐานข้อมูลการทำธุรกรรมของลูกค้า ยกตัวอย่าง เช่น Grab ก็มีแนวโน้มที่จะสามารถต่อยอดจากข้อมูลพฤติกรรมการใช้จ่ายประจำวัน จากการสั่งซื้ออาหารจนถึงการใช้บริการรถ ของผู้บริโภคเพื่อประเมินคะแนนเครดิตในการนำเสนอสินเชื่อส่วนบุคคลได้ ด้วยอัตราดอกเบี้ยต่ำกว่าธนาคารดั้งเดิม ทำให้กรณีธนาคาร Digital-Only ที่เกิดขึ้นเพื่อเป็นบริการเสริมต่อยอดระบบนิเวศ

<sup>12</sup> ที่มา: Accenture

หรือ Banking-as-a-Service (BasS) เป็นกระแสการแข่งขันที่มีแนวโน้มจะกระทบธนาคารดั้งเดิมมากกว่าธนาคาร Digital-Only ที่เป็นสตาร์ทอัพเจาะจงธุรกิจการเงินโดยเฉพาะ

## โดยสรุป

โมเดลธุรกิจธนาคาร Digital-Only ยังคงต้องได้รับการพิสูจน์อยู่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความได้เปรียบเชิงต้นทุน พฤติกรรมผู้บริโภคช่องทางดิจิทัล ที่อาจไม่ได้ใช้ผลิตภัณฑ์ที่สร้างกำไรได้เทียบเท่ากับกรณีช่องทางสาขา นอกจากนี้ ยังมีคำถามประเด็นประโยชน์เชิงสังคมสำหรับประชากรไทยที่มีอัตราการเข้าถึงบริการทางการเงินสูงอยู่แล้ว และประเด็นด้านการกำกับที่ทางการยังต้องตอบให้ได้

สำหรับประเทศไทย โมเดลธนาคาร Digital-Only ที่จะตอบโจทย์ผู้บริโภคได้อย่างดี จะต้องไม่เพียงเพิ่มช่องทางการเข้าถึงบริการทางการเงินด้วยช่องทางใหม่ หรือให้บริการด้วยอัตราบริการที่ถูกกว่าช่องทางปัจจุบันอย่างเดียว แต่ ต้องเป็นโมเดลธุรกิจที่ยกระดับการบริการด้วยเทคโนโลยีล้ำสมัย ให้ความสะดวกเหนือการบริการผ่านช่องทางปัจจุบัน รวมทั้งช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคารดั้งเดิม และสามารถตอบโจทย์ประเด็นการเข้าถึงบริการสินเชื่อในต้นทุนที่ไม่แพง ภายใต้กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพด้วย ซึ่งผู้เล่นที่น่าจะทำเช่นนี้ได้ คงต้องอาศัยศักยภาพที่สูงกว่าสตาร์ทอัพทั่วไป หรือต้องเป็นผู้เล่นระดับแพลตฟอร์มที่มีความพร้อมมากกว่า

ณ ปัจจุบัน ตัวอย่างผู้เล่นแพลตฟอร์มที่มีความพร้อมดังกล่าว ต่างอยู่ในขั้นต้นตอนได้รับการพิจารณาการสมัครขอใบอนุญาตประกอบธุรกิจธนาคาร Digital-Only ในประเทศสิงคโปร์ ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงบริบทของประเทศไทย ทางการไทยคงต้องพิจารณาหลายประเด็นที่เกี่ยวข้องในรอบด้าน อาทิ การคุ้มครองผู้บริโภค การแข่งขันที่เป็นธรรม รวมถึงประเด็นเชิงเสถียรภาพต่อระบบการเงินและเศรษฐกิจในระยะยาว โดยหากสามารถทำได้เหมาะสมและมีสมดุล ในที่สุดแล้ว ผู้บริโภคและผู้ประกอบการไทย ก็คงจะได้รับอานิสงส์จากกระแสการพัฒนาเชิงเทคโนโลยีซึ่งรวมถึงตัวเลือกใหม่อย่างเช่นธนาคาร Digital-Only ด้วยช่องทางการบริการที่สะดวกมากขึ้น ต้นทุนถูกลง และให้ประสบการณ์ที่ไร้รอยต่อมากกว่าในอดีต



### Disclaimer

รายงานฉบับนี้จัดทำเพื่อเผยแพร่ทั่วไป โดยจัดทำขึ้นจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ที่น่าเชื่อถือ แต่บริษัทฯ มิอาจรับรองความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ หรือความสมบูรณ์เพื่อใช้ในทางการค้าหรือประโยชน์อื่นใด บริษัทฯ อาจมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงข้อมูลได้ตลอดเวลาโดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า ทั้งนี้ผู้ใช้ข้อมูลต้องใช้ความระมัดระวังในการใช้ข้อมูลต่างๆ ด้วยวิจารณญาณของตนเองและรับผิดชอบในความเสี่ยงเองทั้งสิ้น บริษัทฯ จะไม่รับผิดชอบผู้ใดในความเสี่ยงใดๆ จากการใช้ข้อมูลดังกล่าว ข้อมูลในรายงานฉบับนี้จึงไม่ถือว่าเป็น การให้ความเห็น หรือคำแนะนำในการตัดสินใจทางธุรกิจ แต่อย่างใดทั้งสิ้น