

ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

1.1 ประวัติความเป็นมา

กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร (“กลุ่มธุรกิจ”) เกิดขึ้นจากการร่วมกิจการระหว่างธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) (“ธนาคาร”) และบริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน) (“ทุนภัทร”) เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2555 เพื่อขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจร่วมกันและสนับสนุนความเป็นเลิศในทุกธุรกิจหลักของธนาคารและภัทร โดยมุ่งเน้นการผสมผสานความเชี่ยวชาญในธุรกิจธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุนเข้าด้วยกัน โดยผลจากการร่วมกิจการ ธนาคารได้เข้าซื้อหุ้นของทุนภัทร ร้อยละ 99.93 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดและออกหุ้นสามัญของธนาคารให้แก่ผู้ถือหุ้นของทุนภัทรตามอัตราส่วนการแลกเปลี่ยนหุ้น (Swap Ratio) 1 หุ้นสามัญของทุนภัทรต่อ 0.9135 หุ้นสามัญของธนาคารตามแผนการร่วมกิจการที่ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2555

ภายหลังการร่วมกิจการเป็นต้นมา กลุ่มธุรกิจฯ แบ่งการดำเนินธุรกิจออกเป็น 2 ธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ซึ่งดำเนินงานโดยธนาคาร และธุรกิจตลาดทุน ซึ่งดำเนินงานโดยบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ได้แก่ ทุนภัทร บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) (“บล.ภัทร”) บริษัทหลักทรัพย์ เคเคเทรด จำกัด (“บล.เคเคเทรด”) (เดิมชื่อบริษัทหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด หรือ บล.เกียรตินาคิน) และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด (“บลจ.ภัทร”) (เดิมชื่อบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน เกียรตินาคิน จำกัด หรือ บลจ.เกียรตินาคิน)

ก่อนที่จะมาเป็นกลุ่มธุรกิจฯ ธนาคารได้รับการจัดตั้งขึ้นในรูปบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด ในปี 2514 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้นจำนวน 10 ล้านบาท เพื่อประกอบธุรกิจเงินทุนและธุรกิจหลักทรัพย์ และได้เข้าเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ในปี 2531 ก่อนที่จะจดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนในปี 2536 ซึ่งต่อมาได้มีการแยกธุรกิจเงินทุนและธุรกิจหลักทรัพย์ออกจากกันในปี 2542

การดำเนินธุรกิจของบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ได้ผ่านทั้งช่วงที่ธุรกิจการเงินมีการเติบโต และได้เผชิญกับวิกฤตเศรษฐกิจครั้งสำคัญของประเทศหลายครั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540 ซึ่งส่งผลให้บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ถูกระงับการดำเนินกิจการชั่วคราวพร้อมกับสถาบันการเงินอีก 57 แห่ง อย่างไรก็ตาม ผลจากการดำเนินธุรกิจอย่างระมัดระวังและรอบคอบประกอบกับการสนับสนุนจากพันธมิตรที่เข้มแข็ง อาทิ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า ผู้บริหาร และพนักงานที่ทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ ทำให้บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) ได้รับอนุมัติจากกระทรวงการคลังให้กลับมาดำเนินการได้อีกครั้งในปี 2541 และเติบโตขึ้นเป็นลำดับจนกระทั่งได้รับอนุญาตให้ยกระดับจากบริษัทเงินทุนเป็นธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และเริ่มดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม 2548 เป็นต้นมา

ทุนภัทรเป็นบริษัทโฮลดิ้ง (Holding Company) จดทะเบียนจัดตั้งเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2553 มีสถานะเป็นบริษัทมหาชนจำกัดที่ถูกจัดตั้งขึ้นตามแผนการปรับโครงสร้างกิจการของ บล.ภัทร เพื่อดำเนินธุรกิจการลงทุนและถือหุ้นของ บล.ภัทร

บล.ภัทร เป็นสมาชิกของตลาดหลักทรัพย์ฯ หมายเลข 6 จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 กันยายน 2540 ภายใต้นโยบายแยกธุรกิจเงินทุนและหลักทรัพย์ออกจากกันของบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ภัทรธนกิจ จำกัด (มหาชน) ซึ่งถูกจัดตั้งขึ้นและดำเนินธุรกิจมาตั้งแต่ปี 2515 ธุรกิจหลักของ บล.ภัทร ประกอบด้วยธุรกิจการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าให้แก่ลูกค้าสถาบันในประเทศและต่างประเทศซึ่งมีพันธมิตรทางธุรกิจ คือ ธนาคารแห่งอเมริกา เมอร์ริล ลินช์ (“เมอร์

ริล ลินซ์”) และลูกค้าบุคคลรายใหญ่โดยมีการประกอบธุรกิจที่ปรึกษาการลงทุนส่วนบุคคลครอบคลุมถึงสินทรัพย์ทางการเงินประเภทต่างๆ ในลักษณะ Asset Allocation ธุรกิจวานิชธนกิจ และธุรกิจการลงทุน

ธนาคารได้ซื้อหุ้นของ บลจ.เกียรตินาคิน ในสัดส่วนร้อยละ 40 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดจากกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (“กบข.”) โดยได้ชำระราคา 63 ล้านบาท และรับโอนหุ้นจำนวน 4.8 ล้านหุ้นเมื่อวันที่ 28 กันยายน 2555 และเกิดค่าความนิยม 19 ล้านบาทจากการซื้อหุ้นครั้งนี้ ส่งผลให้ธนาคารถือหุ้นใน บลจ.เกียรตินาคิน ทั้งสิ้นร้อยละ 99.99 และต่อมาในวันที่ 28 ธันวาคม 2555 ธนาคารได้โอนหุ้นใน บลจ.เกียรตินาคิน และในวันที่ 2 มกราคม 2556 ธนาคารได้โอนหุ้นใน บล.เกียรตินาคิน ให้กับทุนภัทรตามแผนการร่วมกิจการ โดยธนาคารถือหุ้นใน บล.เกียรตินาคิน และ บลจ.เกียรตินาคิน ผ่านทุนภัทรในอัตราร้อยละ 99.99

เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2555 หุ้นสามัญเพิ่มทุนของธนาคารได้เริ่มซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ ในขณะที่หุ้นของทุนภัทรถูกเพิกถอนออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ และต่อมาธนาคารได้เปลี่ยนตัวย่อ (Ticker) การซื้อขายหลักทรัพย์ของธนาคารจาก “KK” เป็น “KKP” โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2556 เป็นต้นมา

เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2559 ทุนภัทรได้ขายหุ้นทั้งหมดจำนวน 49,999,998 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 99.99 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดใน บล.เคเคเทรต ให้กับบริษัทหลักทรัพย์ หยวนต้า เอเซีย ไฟแนนซ์เซียล เซอร์วิสেস จำกัด

1.2 กลยุทธ์ขององค์กร

คณะกรรมการธนาคารได้พิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ของธนาคาร เพื่อให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันดังนี้

วิสัยทัศน์ : เติบโตไปพร้อมกับความสำเร็จของลูกค้าและสังคม

พันธกิจ : นำทรัพยากรสู่ลูกค้าอย่างถูกต้อง พอเพียง และทั่วถึง ด้วยบริการที่เหนือความคาดหมายและไม่อาจหาได้จากที่อื่น

สำหรับกลยุทธ์ระยะยาว กลุ่มธุรกิจฯ มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและมีความสามารถในการแข่งขัน ผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินและการลงทุนที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบถ้วน ด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ทางธุรกิจ ตลอดจนสานต่อประโยชน์ร่วมกัน (Synergies) ภายในกลุ่มธุรกิจฯ รวมทั้งขยายธุรกิจใหม่เพิ่มเติม เพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพในการประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์อย่างเต็มรูปแบบ

กลุ่มธุรกิจฯ มีแผนพัฒนาช่องทางการให้บริการที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและตอบสนองกับความต้องการที่แตกต่างกันได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ กลุ่มธุรกิจฯ ยังมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอย่างรอบด้านทั้งในด้านระบบการทำงาน การบริหารความเสี่ยง ตลอดจนการควบคุมตรวจสอบที่รัดกุม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาธุรกิจ โดยกลุ่มธุรกิจฯ มีนโยบายมุ่งเน้นการพัฒนางานองค์กรใน 5 ด้านที่สำคัญ ได้แก่

1. **ความคล่องตัว (Flexible)** เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัวสูง ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้หลากหลายรูปแบบ
2. **ความเร็ว (Speed)** เป็นองค์กรที่สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ด้วยกระบวนการตัดสินใจที่กระชับฉับไว
3. **นวัตกรรม (Innovation)** เป็นองค์กรที่มีนวัตกรรม โดยปรับปรุงกระบวนการทำงานและผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับแนวโน้มของตลาดอย่างสม่ำเสมอ
4. **คุณภาพ (Quality)** เป็นองค์กรที่มีการใช้ทรัพยากรทุกด้านอย่างคุ้มค่า ทั้งทรัพยากรบุคคล เงินทุน และระบบสารสนเทศ
5. **ประสิทธิภาพ (Efficiency)** เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานให้อยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้เป็นอย่างดี

1.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

ปี 2556-2557

การพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางการให้บริการ

- การให้บริการสินเชื่อรถกู้เงินด่วน

ในปี 2557 ธนาคารได้ลงนามในสัญญาความร่วมมือกับ 2 พันธมิตร คือ บริษัท พี-คิว จำกัด (“พี-คิว”) และบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด (“เคาน์เตอร์เซอร์วิส”) ในเครือซีพี ออลล์ เพื่อเปิดช่องทางการให้บริการสินเชื่อรถกู้เงินด่วน CarQuickCash และสินเชื่อรถกู้เงินด่วน CarQuickCash แปะโป่ง ผ่านศูนย์บริการพี-คิว และเคาน์เตอร์เซอร์วิส ในร้านเซเว่นอีเลฟเว่นทั่วประเทศ โดยช่องทางให้บริการใหม่นี้ช่วยเพิ่มความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้าของธนาคารมากยิ่งขึ้น เนื่องจากลูกค้าสามารถยื่นเอกสารสมัครสินเชื่อพร้อมตรวจรถเพื่อประเมินราคาได้ที่ศูนย์บริการพี-คิว มากกว่า 100 สาขาทั่วประเทศได้ตั้งแต่เวลา 8.00 – 20.30 น. ของทุกวัน โดยไม่ต้องนัดหมายล่วงหน้า สำหรับการสมัครสินเชื่อผ่านช่องทางเคาน์เตอร์เซอร์วิส ในร้านเซเว่นอีเลฟเว่นกว่า 8,000 สาขาทั่วประเทศนั้น ลูกค้าสามารถแจ้งความประสงค์โดยแสดงบัตรประชาชน แจ้งหมายเลขทะเบียนรถและหมายเลขโทรศัพท์ที่เคาน์เตอร์เซอร์วิส ได้ตลอด 24 ชั่วโมง โดยจะมีเจ้าหน้าที่ของธนาคารติดต่อกลับเพื่อให้ข้อมูลเพิ่มเติมแก่ลูกค้าภายในวันทำการถัดไป

ความร่วมมือระหว่างธนาคารกับพี-คิว และเคาน์เตอร์เซอร์วิส ในครั้งนี้นับได้ว่าเป็นการต่อยอดถึงความมุ่งมั่นของธนาคารที่ต้องการมอบการบริการที่สะดวกสบายที่สุดให้แก่ลูกค้าผ่านนวัตกรรมการพัฒนาช่องทางใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อการดำเนินชีวิตของลูกค้าในทุกรูปแบบ สอดคล้องกับสโลแกนของธนาคารที่ว่า “ธนาคารเกียรตินาคิน ...BECOME A BETTER YOU”

- การพัฒนาช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ในการให้บริการธนาคารรายย่อย

ธนาคารมีความตั้งใจที่จะให้บริการธนาคารรายย่อยผ่านทางช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย ลดข้อจำกัดของจำนวนสาขา และสร้างความแตกต่างทางการตลาด

ในปี 2557 ธนาคารได้เริ่มให้บริการ KK Smart SMS ซึ่งเป็นบริการแจ้งเตือนธุรกรรมทางการเงินและยอดบัญชีเงินฝากในทุกวันที่มีการเคลื่อนไหวของบัญชีผ่านระบบ SMS ไปยังโทรศัพท์มือถือของลูกค้า และได้เปิดตัว KK Auto ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในการหาข้อมูลรายการและคำนวณสินเชื่อ รวมถึงเป็นอีกหนึ่งช่องทางในการสมัครสินเชื่อกับธนาคาร

นอกจากนี้ ในปี 2557 ธนาคารยังได้เปิดให้บริการรับฝากเงินสดผ่านตู้ฝากเงินสดอัตโนมัติ (Cash Deposit Machine) โดยลูกค้าสามารถใช้บริการได้ที่เครื่องฝากเงินสดของทุกธนาคารพาณิชย์

- การลงนามในสัญญาความร่วมมือสำหรับธุรกิจประกันชีวิตแบบ Exclusive Partner

เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2557 ธนาคารได้ลงนามในสัญญาความร่วมมือสำหรับธุรกิจประกันชีวิตแบบ Exclusive Partner กับบริษัท เจเนอราลี่ ประกันชีวิต (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) (“เจเนอราลี่”) เป็นระยะเวลา 15 ปี เริ่มต้นตั้งแต่วันที่ 2558 เป็นต้นไป เพื่อจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิต ประกันสุขภาพ และประกันอุบัติเหตุจากเจเนอราลี่เพียงรายเดียวผ่านช่องทางต่างๆ ของธนาคาร ซึ่งความร่วมมือในครั้งนี้จะเสริมสร้างธุรกิจประกันชีวิตของธนาคารให้แข็งแกร่งขึ้น โดยธนาคารและเจเนอราลี่จะทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าของธนาคาร และเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ นอกจากนี้ ธนาคารยังร่วมมือกับเจเนอราลี่ในการพัฒนาศักยภาพของธนาคารให้มีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

การพัฒนาประสิทธิภาพด้านปฏิบัติการ

เพื่อให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจและเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า รวมทั้งเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน การพัฒนาความเป็นเลิศในการให้บริการด้านปฏิบัติการ (Operations Excellence Services) จึงเป็นปณิธานหลักในการให้บริการด้านปฏิบัติการซึ่งต้องมีการพัฒนาระบบปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง โดยปี 2556-2557 เป็นปีแห่งการเริ่มต้นด้วยกลยุทธ์การพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพควบคู่กับการสร้างเสถียรภาพของระบบปฏิบัติการ (Stabilization Together with Growing Forward) โดยธนาคารได้ยึดเอาลูกค้าเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา (Customer Centricity) พิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในอุตสาหกรรม และพัฒนาระบบปฏิบัติการในเรื่องต่างๆ ได้แก่

1. การสร้างความเรียบง่ายในระบบปฏิบัติการ (Operation Simplicity) เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวกในการเข้าถึงบริการและง่ายต่อการทำธุรกรรม เช่น มีขั้นตอนที่ง่ายต่อการทำธุรกรรมและแล้วเสร็จอย่างรวดเร็วเหมาะสมกับลักษณะของธุรกรรมแต่ละประเภท โดยการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการและวิธีการที่เกี่ยวข้อง ทั้งในระดับที่ต้องดำเนินการแบบปรับหรือใหม่ทั้งหมด (Reengineering) หรือแบบปรับปรุงเพิ่มเติม (Process Improvement) โดยใช้วิธีการและเทคนิคต่างๆ ทั้งการบูรณาการระบบงานที่เกี่ยวข้องกัน (System Integration) เพื่อตัดทอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน (Lean Process and Straight Through Processing) และที่สำคัญ คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประมวลผลธุรกรรมต่างๆ ให้เป็นไปโดยอัตโนมัติทดแทนการปฏิบัติงานด้วยบุคลากร

2. การรวมศูนย์ปฏิบัติการ (Operation Centralization) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในภารกิจด้านการขายและด้านบริการ ลดภาระงานด้านปฏิบัติการด้วยการรวมศูนย์ปฏิบัติการเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้การทำธุรกรรม ณ จุดขายหรือจุดบริการเป็นไปอย่างรวดเร็ว อีกทั้งก่อประโยชน์ต่อคุณภาพงานให้ดียิ่งขึ้นจากความรู้ความชำนาญของบุคลากร (Skill People) และต้นทุนการดำเนินงานต่อหน่วยที่ลดลงจากการประหยัดต่อขนาดการผลิต (Economy of Scale)

3. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (Internal Control Improvement) เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในคุณภาพการให้บริการ ธนาคารจึงได้ให้ความสำคัญในการเพิ่มความเข้มงวดของการควบคุมการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีกระบวนการควบคุมภายในอย่างเหมาะสมและเพียงพอ

4. การบริหารต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสม (Cost Optimization) เพื่อเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ธนาคารมุ่งเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรในระบบปฏิบัติการ (Resource Usage Rationalization) การปรับเพิ่มผลิตภาพ (Productivity Improvement) ตลอดจนการปรับเพิ่มประสิทธิภาพในระบบการจัดซื้อจัดจ้าง

นอกจากนี้ การดำเนินงานด้านปฏิบัติการของธนาคารยังมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการและเพื่อให้พร้อมสนับสนุนการเติบโตทางธุรกิจ โดยยึดหลักการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

การสรรหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในทุกสาขา

ตั้งแต่การร่วมกิจการของธนาคารและทุนภัทรในปี 2555 ส่งผลให้กลุ่มธุรกิจฯ มีขอบเขตการดำเนินธุรกิจที่หลากหลาย อีกทั้งมีภารกิจในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์องค์กรจำนวนมาก กลุ่มธุรกิจฯ จึงมุ่งเน้นที่จะสรรหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ส่งเสริมให้กลุ่มธุรกิจฯ สามารถดำเนินการให้บริการลูกค้าประจักษ์ที่วางไว้ โดยกลุ่มธุรกิจฯ เริ่มต้นจากการปรับโครงสร้างองค์กรที่มุ่งเน้นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและความชัดเจนในการทำธุรกิจเดิมที่มีอยู่ ส่งเสริมการจัดตั้งและดำเนินการของธุรกิจใหม่ สร้างกลไกในการตรวจสอบและถ่วงดุลในองค์กรและประสานผลประโยชน์และความเชื่อมโยงในกลุ่มธุรกิจฯ ทั้งนี้ เมื่อโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรเป็นรูปร่าง กลุ่มธุรกิจฯ ได้เริ่มสรรหาบุคลากรหลักโดยเริ่ม

จากผู้บริหารระดับสูง (ประธานสายงานหรือหัวหน้าฝ่ายธุรกิจ) ก่อน เพื่อให้ประธานสายงานแต่ละคนมีส่วนร่วมในการสรรหาทีมงานโดยใช้ประสบการณ์ ความรู้ และความสัมพันธ์ของแต่ละคนที่มีอยู่

กลุ่มธุรกิจฯ สามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณค่า ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ อีกทั้งเป็นผู้บริหารระดับสูงของธนาคารชั้นนำทั้งในและต่างประเทศเข้ามาร่วมงานเป็นจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็นสายตลาดการเงิน สายสินเชื่อบริษัท สายพัฒนาระบบงาน ช่องทางขายและผลิตภัณฑ์ สายเครือข่ายการขายและบริการ สายบริหารทรัพยากรบุคคล และสายเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น กลุ่มธุรกิจฯ ยังคงมุ่งมั่นที่จะดูแลและให้ความสำคัญสูงสุดกับบุคลากรขององค์กรและเชื่อว่าความสามารถและความร่วมมือกันของทุกคนจะผลักดันให้กลุ่มธุรกิจฯ สามารถดำเนินการจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

การขยายธุรกิจใหม่และการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร

ในปี 2556 ธนาคารได้จัดตั้งหน่วยงานธุรกิจใหม่ 2 หน่วยงาน ได้แก่ สายตลาดการเงิน และสายสินเชื่อบริษัท เพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพในการประกอบธุรกิจของธนาคารอย่างเต็มรูปแบบ โดยสายตลาดการเงินมีหน้าที่พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงิน ทั้งตราสารหนี้ ตราสารอนุพันธ์ และอัตราแลกเปลี่ยน เพื่อเสนอบริการที่หลากหลายให้แก่ลูกค้าของทั้งธนาคารและธุรกิจตลาดทุน ในขณะที่สายสินเชื่อบริษัทมีหน้าที่ให้บริการสินเชื่อ รวมทั้งบริการด้านการเงินอื่นๆ แก่ลูกค้าซึ่งเป็นบริษัทขนาดใหญ่ที่มีความมั่นคงสูง ทั้งนี้ เพื่อสร้างผลกำไรเพิ่มเติมจากเงินทุนของธนาคาร รวมทั้งยังช่วยกระจายความเสี่ยงของธนาคารจากการพึ่งพาธุรกิจหลักเดิมของธนาคาร

นอกจากนี้ ธนาคารได้ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร โดยจัดตั้งสายพัฒนาระบบงาน ช่องทางขายและผลิตภัณฑ์ และสายวิเคราะห์และตรวจสอบเครดิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสนับสนุนธุรกิจและตรวจสอบคุณภาพสินเชื่ออย่างเป็นระบบ

ในปี 2557 สายสินเชื่อบริษัทของธนาคารได้เริ่มให้บริการสินเชื่อแก่ลูกค้าที่เป็นบริษัทขนาดใหญ่ อาทิ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ไชยะบุรี พาวเวอร์ จำกัด เป็นต้น โดย ณ สิ้นปี 2557 ธนาคารมียอดเงินให้สินเชื่อสำหรับลูกค้าที่เป็นบริษัทขนาดใหญ่คงค้างเท่ากับ 5,780 ล้านบาท

ในขณะที่สายตลาดการเงินซึ่งได้รับการจัดตั้งขึ้นในปี 2556 เช่นเดียวกับสายสินเชื่อบริษัทก็ได้เริ่มให้บริการและทำธุรกรรมผลิตภัณฑ์ทางการเงินกับลูกค้าสถาบันการเงินและลูกค้าบริษัททั้งในและต่างประเทศ โดยมีผลิตภัณฑ์ทางการเงินหลัก ได้แก่ ตราสารหนี้ ตราสารอนุพันธ์ และอัตราแลกเปลี่ยน

นอกจากตราสารหนี้ สายตลาดการเงินได้ให้บริการด้านเงินตราต่างประเทศและตราสารอนุพันธ์ต่างๆ อาทิ ธุรกรรมแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบทันที (FX Spot) ธุรกรรมอนุพันธ์ด้านอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Swap หรือ Cross Currency Swap) และธุรกรรมอนุพันธ์ด้านอัตราแลกเปลี่ยน (FX Forward และ FX Swap) แก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าสามารถนำไปใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนและอัตราดอกเบี้ยได้

นอกจากธุรกิจใหม่ข้างต้น เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2557 สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) ได้จดทะเบียนให้ธนาคารเป็นผู้ประกอบธุรกิจสัญญาซื้อขายล่วงหน้าประเภทผู้ค้าสัญญาซื้อขายล่วงหน้า โดยธนาคารสามารถให้บริการได้เฉพาะกับผู้ลงทุนประเภทสถาบัน

การสานต่อประโยชน์ร่วมกันภายในกลุ่มธุรกิจฯ

ภายหลังการร่วมกิจการ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ได้ร่วมมือกันพัฒนาศักยภาพและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจที่สามารถต่อยอดและลดข้อจำกัดต่างๆ ในการประกอบธุรกิจเดิมของทั้งสององค์กร เพื่อให้เกิดการสานต่อประโยชน์ร่วมกัน (Synergies) และสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยกลุ่มธุรกิจฯ มุ่งเน้นการรวมจุดแข็งและศักยภาพของ

ทุกบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ไม่ว่าจะเป็นฐานเงินทุนที่แข็งแกร่งของธนาคาร ประสบการณ์ด้านธุรกิจตลาดทุนของทุนภัทร รวมถึงเครือข่ายลูกค้าของทั้งสององค์กร โดยกลุ่มธุรกิจฯ ได้มีพัฒนาการในด้านดังกล่าวดังนี้

- ธุรกิจลูกค้าบุคคล

กลุ่มธุรกิจฯ มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเพื่อต่อยอดและพัฒนาธุรกิจที่ปรึกษาการลงทุนแก่ลูกค้าบุคคลของกลุ่มธุรกิจฯ ให้มีการเจริญเติบโต ทั้งทางด้านขนาดของสินทรัพย์ภายใต้การดูแลและรายได้ โดยได้ดำเนินการให้มีการรวบรวมฐานลูกค้าพิจารณาแบ่งการให้บริการตามกลุ่มเป้าหมาย (Client Segmentation) ที่ชัดเจน และริเริ่มกระบวนการการแนะนำลูกค้าที่มีความต้องการบริการดังกล่าวให้แก่ บล.ภัทร ซึ่งมีทีมงานที่เกี่ยวข้องภายใต้การให้บริการและให้คำปรึกษาด้านการลงทุน ซึ่งทำให้ลูกค้าบุคคลของกลุ่มธุรกิจฯ ได้รับบริการที่หลากหลายและครอบคลุมความต้องการมากยิ่งขึ้น โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 มีลูกค้าธนาคารกว่า 1,280 รายได้มีความสนใจในธุรกิจที่ปรึกษาการลงทุนของ บล.ภัทร คิดเป็นสินทรัพย์ภายใต้การแนะนำลงทุนกว่า 21,907 ล้านบาท นอกจากนี้ ในปี 2557 บล.ภัทร ยังได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยให้สามารถทำหน้าที่แนะนำผลิตภัณฑ์เงินฝากของธนาคารให้แก่ลูกค้าบุคคลของ บล.ภัทร ได้อีกด้วย

- ธุรกิจการลงทุน

ธุรกิจการลงทุนของกลุ่มธุรกิจฯ ได้รับการรวมศูนย์เพื่อให้การพัฒนาและขยายธุรกิจการลงทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีผลตอบแทนที่ดีภายใต้ระดับความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยทุนภัทรและ บล.ภัทร เป็นผู้ดำเนินธุรกิจการลงทุนของกลุ่มธุรกิจฯ โดยต่อยอดจากประสบการณ์ในตลาดทุนและการลงทุนมายาวนาน และขยายขนาดธุรกิจจากฐานเงินทุนของธนาคารที่แข็งแกร่ง โดยกลุ่มธุรกิจฯ ได้พิจารณาจัดสรรเงินลงทุนไปในพอร์ตลงทุนต่างๆ ตามลำดับผลตอบแทนและความเสี่ยงที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์การลงทุนของกลุ่มธุรกิจฯ อาทิ การลงทุนระยะยาวในหลักทรัพย์ และการลงทุนในรูปแบบของการแสวงหากำไรส่วนต่างของสินทรัพย์เดียวกันที่อยู่คนละตลาด (Arbitrage Trade) เป็นต้น

การพัฒนากำกับดูแลกิจการ

- การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินการกำกับดูแลกิจการ

ธนาคารมีความมุ่งมั่นที่จะยกระดับการกำกับดูแลกิจการของธนาคารให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการสำหรับบริษัทจดทะเบียนที่ได้มีการปรับปรุงเพิ่มเติม ทั้งหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนของตลาดหลักทรัพย์ฯ หลักเกณฑ์การสำรวจโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และ ASEAN CG Scorecard และเพื่อให้การกำกับดูแลกิจการของธนาคารสามารถเทียบเคียงได้กับมาตรฐานสากลมากยิ่งขึ้น คณะกรรมการธนาคารจึงได้มีการทบทวนหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารเป็นประจำทุกปี รวมทั้งได้ปรับปรุงการดำเนินการในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการมาโดยตลอด โดยในระหว่างปี 2557 ธนาคารมีการดำเนินการเพิ่มเติมในเรื่องที่สำคัญซึ่งรวมถึง

- เน้นย้ำความสำคัญของการดำเนินการตามจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจให้มากยิ่งขึ้น และกำหนดให้พนักงานทุกคนของธนาคารต้องผ่าน E-learning และทำแบบทดสอบเกี่ยวกับจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ
- กำหนดนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของธนาคาร สื่อสารนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันให้พนักงานทุกคนทราบ และดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดคอร์รัปชัน
- กำหนดบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของประธานกรรมการธนาคารเป็นลายลักษณ์อักษร และกำหนดจรรยาบรรณสำหรับนักลงทุนสัมพันธ์ พร้อมทั้งเปิดเผยบนเว็บไซต์ของธนาคาร

- ทบทวนและปรับปรุงหลักการทำกับดูแลกิจการของธนาคาร โดยมีการขยายความในเรื่องแนวปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อเจ้าหนี้เพื่อให้ครอบคลุมเรื่องเงื่อนไขค้ำประกันและการบริหารเงินทุน และแนวทางในการปกป้องพนักงานหรือผู้แจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการกระทำผิด
- ปรับปรุงหลักเกณฑ์การซื้อขายหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารเพิ่มเติม โดยกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารต้องขออนุมัติซื้อขายหลักทรัพย์ของธนาคารก่อนการซื้อขายอย่างน้อย 1 วัน
- ปรับปรุงระเบียบเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างของธนาคารที่กำหนดเกี่ยวกับแนวปฏิบัติในการคัดเลือกคู่ค้า
- จัดให้คณะกรรมการชุดย่อยที่อยู่ภายใต้การทำกับดูแลของคณะกรรมการธนาคารทุกชุดทำการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง
- เผยแพร่กฎบัตรของคณะกรรมการธนาคารและคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ เรื่องที่เป็นอำนาจดำเนินการ/อำนาจอนุมัติของคณะกรรมการธนาคาร หนังสือบริคณห์สนธิ นโยบายด้านบริหารความเสี่ยง และหลักเกณฑ์การส่งคำถามล่วงหน้าเกี่ยวกับวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของธนาคาร
- จัดตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตและคณะอนุกรรมการบริหารวิกฤต

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของธนาคารได้มีมติจัดตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตขึ้นเพื่อช่วยเหลือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเครดิต โดยมีบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบในการพิจารณากลับกรองความเพียงพอเหมาะสม รวมทั้งชี้แนะแนวทาง นโยบาย กลยุทธ์ กรอบและเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต กลับกรองและ/ หรือทบทวนหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงในการให้สินเชื่อ การก่อภาระผูกพัน และการทำธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ กลับกรองและ/ หรือทบทวน Product Program ต่างๆ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงด้านเครดิตของการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ กลับกรองหลักเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพสินทรัพย์ เพื่อให้การพิจารณาการกันเงินสำรองในเงินให้กู้ยืม ภาระผูกพัน และธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อเป็นไปตามกฎระเบียบที่กำหนด อนุมัติการจัดชั้นสินทรัพย์เกณฑ์คุณภาพในเงินกู้ยืม ภาระผูกพัน และธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด และติดตามคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อ รวมถึงคุณภาพของการให้สินเชื่อและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำกับดูแลและ/ หรือให้คำแนะนำในเรื่องของความเสี่ยงด้านเครดิตที่สำคัญแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้มีการจัดตั้งคณะอนุกรรมการบริหารวิกฤตเพื่อช่วยเหลืองานของคณะกรรมการอำนวยการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธนาคาร เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ และในกรณีที่พบเหตุการณ์ที่ทำให้การปฏิบัติงานตามปกติของธนาคารต้องหยุดชะงัก ธุรกรรมที่สำคัญ (Critical Business Functions) จะต้องสามารถดำเนินได้อย่างต่อเนื่องหรือกลับมาดำเนินการได้ในเวลาที่เหมาะสม และเป็นไปตามแนวปฏิบัติของธนาคารแห่งประเทศไทย

ปี 2558

การพัฒนาเครือข่ายสาขาและปรับปรุงบริการของสาขา

ธนาคารได้ดำเนินการปิดสาขาธนาคารพาณิชย์ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ซึ่งขาดศักยภาพในการดำเนินธุรกิจทั้งสิ้น 24 สาขาแล้วเสร็จในเดือนพฤษภาคม 2558 โดยสาขาทั้ง 24 สาขานี้คิดเป็นร้อยละ 30 ของสาขาทั้งหมดของธนาคารในขณะนั้น และมีเงินฝากรวมกันประมาณ 5,000 กว่าล้านบาท ซึ่งน้อยกว่าร้อยละ 3 ของเงินฝากทั้งหมดของธนาคาร ธนาคารได้ทยอยปรับปรุงสาขารูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์ของลูกค้าและรองรับธุรกรรมต่างๆ ทั้งเงินฝาก การลงทุน และสินเชื่อ ลดความ

ซับซ้อนและลดทอนเวลาในการทำธุรกรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการบริการ ยกกระโดด Branding ให้เด่นชัด เป็นที่จดจำ และสอดคล้องกับทิศทางธุรกิจของธนาคารที่มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญ ยกกระโดดสาขาที่สำคัญเชิงกลยุทธ์ (มีปริมาณธุรกรรมทางด้านเงินฝากและการลงทุนสูง) ให้เป็น Financial Hub ที่รวมผลิตภัณฑ์ทางการเงินและการลงทุนของกลุ่มธุรกิจ ไว้ด้วยกัน รวมทั้งเปิดสาขาใหม่ในทำเลที่มีศักยภาพ ไม่ว่าจะเป็นในห้างสรรพสินค้าและสาขาที่เป็น Stand Alone ทำให้ ณ สิ้นปี 2558 ธนาคารมีสาขาทั้งสิ้นจำนวน 65 สาขา ลดลงจาก 86 สาขา ณ สิ้นปี 2557

การพัฒนาลิขสิทธิ์และช่องทางการให้บริการ

- สินเชื่อ Lombard

กลุ่มธุรกิจ เริ่มให้สินเชื่อ Lombard ซึ่งเป็นสินเชื่อที่มีสินทรัพย์สภาพคล่องเป็นหลักประกันที่ได้รับความนิยมทั่วโลกเป็นครั้งแรกในประเทศไทย สินเชื่อ Lombard เป็นสินเชื่อหมุนเวียนนอกประสงค์ที่ธนาคารเสนอให้แก่ลูกค้าบุคคลรายใหญ่ของ บล.ภัทร ที่มีความต้องการเงินทุนในการเสริมสภาพคล่องทางการเงิน ไม่ว่าจะเป็นในด้านการลงทุน การอุปโภค หรือการใช้จ่ายต่างๆ โดยลูกค้าสามารถนำสินทรัพย์ทางการเงินที่ถือครองมาเป็นหลักประกัน โดยลูกค้าจะไม่สูญเสียผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ เพราะไม่ต้องขายสินทรัพย์ทางการเงินที่มีอยู่เดิม

สินเชื่อ Lombard มี 2 ประเภท คือ สินเชื่อแบบทวงถาม หรือ Flexible Term Loan (ระยะเวลาไม่เกิน 12 เดือน) และสินเชื่อแบบมีกำหนดระยะเวลา หรือ Fixed Term Loan (ระยะเวลา 1,3,6,9 หรือ 12 เดือน) ประเภทของหลักประกันที่ธนาคารยอมรับ ได้แก่ เงินสด หุ้นสามัญของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เฉพาะที่อยู่ในดัชนี SET100 หน่วยลงทุนของกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ (Property Fund) ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (REIT) และหน่วยลงทุนของกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure Fund) ที่มีการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ ในอนาคตธนาคารมีแผนที่จะพัฒนาประเภทสินทรัพย์ที่ใช้เป็นหลักประกันเพิ่มเติม อาทิ หน่วยลงทุนในกองทุนรวมและกองทุนส่วนบุคคล หุ้นกู้ธนพาณิชย์ และเงินฝากธนาคาร เป็นต้น โดยเจ้าหน้าที่การตลาดของ บล.ภัทร เป็นผู้แนะนำสินเชื่อดังกล่าวให้กับลูกค้าที่สนใจ ในขณะที่ธนาคารจะวิเคราะห์สินเชื่อและจัดสรรสินเชื่อให้กับลูกค้า

สินเชื่อ Lombard นับเป็นตัวอย่างของการพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์และบริการระหว่างตลาดเงินและตลาดทุน เพื่อให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและเพื่อผลประโยชน์สูงสุดของลูกค้า

- เงินฝากออมทรัพย์ KK Smart Gain และ KK Smart Million และเงินฝากประจำ KK Free 55 Up

ในปี 2558 ธนาคารได้พัฒนาลิขสิทธิ์เงินฝากออมทรัพย์พิเศษเพิ่มเติม เช่น KK Smart Gain และ KK Smart Million ซึ่งแต่ละผลิตภัณฑ์มีอัตราดอกเบี้ยที่ต่างกัน สำหรับบัญชีเงินฝากประจำ ธนาคารได้ออกผลิตภัณฑ์ KK Free 55 Up สำหรับบุคคลธรรมดาที่มีอายุ 55 ปีขึ้นไป ซึ่งผู้ฝากเงินจะได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีตามหลักเกณฑ์ที่กรมสรรพากรกำหนด

- การลงนามในสัญญาการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจด้านสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์รายหลัก (Captive Finance) กับ บริษัท ชูชุก มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ธนาคารได้ร่วมลงนามในสัญญาการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจด้านสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์รายหลักกับบริษัท ชูชุก มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อส่งเสริมความแข็งแกร่งและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ โดยธนาคารจะมีพนักงานอำนวยความสะดวกประจำโชว์รูมชูชุกทั้ง 99 สาขาทั่วประเทศที่พร้อมให้คำปรึกษาเงื่อนไขทางการเงินที่หลากหลาย การอนุมัติสินเชื่อเป็นไปอย่างรวดเร็วด้วยระบบวิเคราะห์สินเชื่อออนไลน์ซึ่งสามารถแจ้งผลเบื้องต้นได้ภายใน 1 วัน

- การร่วมเป็นพันธมิตรกับบริษัท ซิลค์สแปน จำกัด เพื่อเปิดช่องทางใหม่ให้กับลูกค้าผู้สมัครสินเชื่อรถกู้เงินด่วน ธนาคารได้ลงนามในสัญญาเป็นพันธมิตรกับบริษัท ซิลค์สแปน จำกัด เพื่อเปิดช่องทางใหม่ให้กับลูกค้าผู้สมัครสินเชื่อรถกู้เงินด่วนผ่านช่องทางออนไลน์ www.silkspan.com

- การเปิดบริการรับฝากเงินผ่านช่องทางที่ทำการไปรษณีย์
ธนาคารได้เปิดให้บริการรับฝากเงินผ่านช่องทางที่ทำการไปรษณีย์ตามวันและเวลาทำการไปรษณีย์เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า โดยรับฝากเงินเข้าบัญชีออมทรัพย์และบัญชีกระแสรายวันในจำนวนขั้นต่ำ 100 บาท และสูงสุดไม่เกิน 50,000 บาทต่อรายการ และไม่เกิน 100,000 บาทต่อบัญชีต่อวัน ผู้นำฝากสามารถกรอกใบนำฝาก ณ ที่ทำการไปรษณีย์กว่า 1,400 แห่งทั่วประเทศ โดยไม่ต้องแสดงสมุดบัญชีเงินฝาก

- การปรับปรุงบริการใหม่สำหรับลูกค้าเงินฝากผ่านระบบโทรศัพท์อัตโนมัติ (KK Contact Center)
ธนาคารได้ปรับปรุงระบบโทรศัพท์อัตโนมัติเพื่อเพิ่มบริการใหม่สำหรับลูกค้าเงินฝาก ประกอบด้วย 1) ถ้ามียอดเงินฝาก 2) ขอรายการเคลื่อนไหวทางบัญชี 3) โอนเงินระหว่างบัญชีของตนเองภายในธนาคารผ่านระบบอัตโนมัติและเจ้าหน้าที่ 4) เปิดบัญชีเพิ่มเติม 5) อายัดเช็คบัญชีกระแสรายวัน และ 6) ส่งข้อสรุปเช็ค

- การให้บริการหักบัญชีอัตโนมัติเพื่อชำระค่าวงวดสินเชื่อ
ธนาคารได้เริ่มให้บริการหักบัญชีอัตโนมัติ (KK Direct Debit) จากบัญชีที่ลูกค้าเปิดไว้กับธนาคารหรือธนาคารพาณิชย์อื่น เพื่อชำระค่าวงวดสินเชื่อต่างๆ กับธนาคาร อันได้แก่ สินเชื่อรถยนต์ สินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อบัตรเครดิตเงินสด สินเชื่อบ้าน สินเชื่อบ้านกู้เงินด่วน สินเชื่อรถกู้เงินด่วน สินเชื่อ SMEs และสินเชื่อธุรกิจ

- การให้บริการหักบัญชีเงินฝากเพื่อการลงทุนแบบอัตโนมัติ (KK Smart Investment Service)
ธนาคารเริ่มให้บริการหักบัญชีเงินฝากเพื่อการลงทุนอัตโนมัติในกองทุนรวมตามรายชื่อที่ธนาคารกำหนด บริการนี้รองรับการหักบัญชีเงินฝากอัตโนมัติได้ทุกประเภท ทั้งบัญชีเงินฝากออมทรัพย์และบัญชีเงินฝากกระแสรายวัน ลูกค้าสามารถกำหนดระยะเวลาและยอดเงินที่จะให้หักบัญชีเงินฝากอัตโนมัติเพื่อไปลงทุนได้ โดยธนาคารมีระบบแจ้ง SMS อัตโนมัติไปยังลูกค้า เมื่อคำสั่งซื้อหรือขายหรือสับเปลี่ยนเสร็จสมบูรณ์

การให้บริการหักบัญชีเงินฝากเพื่อการลงทุนอัตโนมัติในปัจจุบันมี 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบบริการหักบัญชีเงินฝากเพื่อการลงทุนอัตโนมัติ (Auto Sweep) ที่ลูกค้าสามารถกำหนดการซื้อและการขายได้ด้วยตนเองตามวงเงินในบัญชี โดยการตั้งค่าสูงสุด (MAX) เพื่อการซื้อหน่วยลงทุน และตั้งค่าต่ำสุด (MIN) เพื่อขายหน่วยลงทุน เป็นการวางแผนเพิ่มผลตอบแทนให้กับบัญชีเงินฝาก พร้อมเสริมสภาพคล่องให้เพียงพอต่อความต้องการใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน และ 2) รูปแบบบริการลงทุนที่ลูกค้าสามารถวางแผนการลงทุนซื้อหน่วยลงทุนได้ด้วยจำนวนเงินที่เท่ากันทุกงวด (Saving Plan) โดยลูกค้าจะเป็นผู้กำหนดช่วงระยะเวลาในการลงทุนในแต่ละงวด เช่น หักบัญชีเงินฝากอัตโนมัติเป็นรายสัปดาห์ รายเดือน หรือรายไตรมาส ซึ่งเป็นการสร้างวินัยในการลงทุนอย่างสม่ำเสมอเพื่อปูทางสู่อนาคตที่มั่นคงอย่างยั่งยืน

ความคืบหน้าของความร่วมมือในธุรกิจประกันชีวิต

หลังจากได้ลงนามในสัญญาความร่วมมือสำหรับธุรกิจประกันชีวิตแบบ Exclusive Partner กับเจเนอราลี่ ธนาคารได้ร่วมมือกับเจเนอราลี่อย่างใกล้ชิดเพื่อนำเสนอและทดแทนผลิตภัณฑ์เดิมด้วยผลิตภัณฑ์ที่ดีกว่า รวมไปถึงขยายรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่มีความแปลกใหม่และสามารถตอบโจทย์ความต้องการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น เช่น กลุ่มผลิตภัณฑ์ KKGEN Infinite Wealth และผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตคุ้มครองสินเชื่อส่วนบุคคลใหม่ ธนาคารและเจเนอราลี่จะทำงานร่วมกันอย่าง

ต่อเนื่องเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีที่สุด และพัฒนาความสามารถในการเสนอวิธีการวางแผนทางการเงินสำหรับลูกค้าที่ครอบคลุมและตรงกับความต้องการของลูกค้าธนาคารทุกกลุ่ม

การรวมศูนย์การอนุมัติสินเชื่อเข้าซื้อรถยนต์และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (Centralization)

ธนาคารได้มีการรวมศูนย์การอนุมัติสินเชื่อเข้าซื้อรถยนต์และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ การเปิดบัญชี การขอเปลี่ยนแปลงข้อมูลของบัญชี การชำระอากรแสตมป์เช็ค และบริการเช็คเรียกเก็บ เป็นต้น ซึ่งเป็นผลดีทั้งต่อลูกค้าและธนาคารในแง่ของลูกค้า ลูกค้าจะได้รับการบริการที่สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้นเนื่องจากการรวมงานบางประเภทมาดำเนินการที่ส่วนกลางโดยเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ส่วนในแง่ของธนาคาร กระบวนการและคุณภาพการอนุมัติสินเชื่อมีความเป็นมาตรฐาน การควบคุมคุณภาพสินเชื่อสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ต้นทุนในการดำเนินงานลดลง และเพิ่มโอกาสในการเพิ่มรายการขายหรือบริการอื่นให้มากขึ้น

การพัฒนาธุรกิจจัดการกองทุนของ บลจ.ภัทร

บลจ.ภัทร ได้มีการพัฒนาธุรกิจจัดการกองทุน โดยจัดตั้งกองทุนใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ในระหว่างปี 2558 กองทุนที่สำคัญที่ได้รับการจัดตั้ง ได้แก่ กองทุนเปิดภัทร แอปโซลูท รีเทิร์น (PHATRA Absolute Return Fund) และกองทุนเปิดภัทร โกลบอล นิว เพอร์สเปกทีฟ (PHATRA Global New Perspective Fund) เป็นต้น

กองทุนเปิดภัทร แอปโซลูท รีเทิร์น เป็นกองทุนรวมที่มุ่งเน้นการสร้างผลตอบแทนที่เป็นบวกอย่างสม่ำเสมอ ไม่ผันผวนไปตามดัชนีตลาดหลักทรัพย์ เนื่องจากมีความสัมพันธ์กับดัชนีต่ำ ใช้กลยุทธ์การลงทุนแบบ Market Neutral โดยจะทำการป้องกันความเสี่ยง (Hedging) จากการลงทุนในตราสารทุน (Long Position) ด้วยการลงทุนในสถานะขาย (Short Position) ในสัญญาซื้อขายล่วงหน้า ซึ่งรูปแบบกองทุนนี้สามารถพิจารณาเป็น Asset Class ทางเลือก เพื่อให้ผู้ลงทุนสามารถกระจายความเสี่ยงจากการลงทุนในรูปแบบ Asset Allocation ได้มากยิ่งขึ้น

กองทุนเปิดภัทร โกลบอล นิว เพอร์สเปกทีฟ เป็นกองทุนรวมที่เน้นการลงทุนในหน่วยลงทุนของกองทุน Capital Group New Perspective Fund (LUX) ซึ่งเป็นกองทุนรวมต่างประเทศที่บริหารจัดการโดย Capital Group ซึ่งมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการจัดการการลงทุนยาวนานกว่า 80 ปี กองทุนรวมนี้เน้นการลงทุนในหุ้นสามัญทั่วโลกที่มีปัจจัยพื้นฐานดี (Fundamental Focus) มีการบริหารพอร์ตการลงทุนเชิงรุก (Active Management) และมีผลการดำเนินงานที่ดีสม่ำเสมอมายาวนานกว่า 40 ปี

การพัฒนาการกำกับดูแลกิจการ

ธนาคารยังคงมีความมุ่งมั่นที่จะยกระดับการกำกับดูแลกิจการของธนาคารให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการสำหรับบริษัทจดทะเบียนที่ได้มีการปรับปรุงเพิ่มเติม ทั้งหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนของตลาดหลักทรัพย์ หลักเกณฑ์การสำรวจโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) และ ASEAN CG Scorecard และเพื่อให้การกำกับดูแลกิจการของธนาคารสามารถเทียบเคียงได้กับมาตรฐานสากลมากยิ่งขึ้น คณะกรรมการธนาคารจึงได้มีการทบทวนหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารเป็นประจำทุกปี รวมทั้งได้ปรับปรุงการดำเนินการในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการมาโดยตลอด โดยในระหว่างปี 2558 ธนาคารมีการดำเนินการเพิ่มเติมในเรื่องที่สำคัญซึ่งรวมถึง

- ทบทวนและปรับปรุงหลักการทำงานกับดูแลกิจการของธนาคาร โดยขยายความในเรื่องคุณสมบัติของกรรมการของธนาคารที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และกำหนดให้กรรมการที่เป็นผู้บริหารไม่ควรดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่นที่อยู่นอกกลุ่มธุรกิจฯ มากกว่า 2 แห่ง
- คณะกรรมการธนาคารทำการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล และเปิดเผยกระบวนการและผลการประเมินในรูปแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีและรายงานประจำปี
- คณะกรรมการชุดย่อยที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการธนาคารทุกชุดจัดทำรายงานประจำปีและเปิดเผยในรูปแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีและรายงานประจำปี
- จัดทำ Board Skill Matrix และใช้ฐานข้อมูลกรรมการ (Director Pool) ประกอบการพิจารณาสรรหากรรมการใหม่
- เน้นย้ำความสำคัญของการดำเนินงานตามจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจและนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันให้มากยิ่งขึ้น โดยกำหนดให้พนักงานและผู้บริหารทุกคนของธนาคารต้องผ่าน E-learning และทำแบบทดสอบเกี่ยวกับจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจและนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน
- สื่อสารและขอความร่วมมือจากลูกค้า คู่ค้า และบุคคลภายนอกในการงดเว้นการให้ของขวัญ การสนับสนุนการหรือสิ่งตอบแทนใดๆ แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของกลุ่มธุรกิจฯ ในช่วงเทศกาลปีใหม่หรือในโอกาสอื่นใด เพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจฯ เป็นไปตามเจตนารมณ์ในการให้บริการบนหลักธรรมาภิบาลและการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ
- ปรับปรุงนโยบายและหลักเกณฑ์ต่างๆ ของธนาคาร เพื่อให้สอดคล้องกับกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแลที่มีการเปลี่ยนแปลงและเพื่อให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น อาทิ นโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของกลุ่มธุรกิจฯ หลักเกณฑ์การซื้อขายหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนในหลักทรัพย์หรือที่สามารถเข้าถึงข้อมูลภายในที่เป็นสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงหลักทรัพย์ หลักเกณฑ์การรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องหลักเกณฑ์เกี่ยวกับรายการที่เกี่ยวข้องกันและการรายงานการกระจายการถือหุ้น และหลักเกณฑ์เรื่องการเสนอแต่งตั้งกรรมการ ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ หรือที่ปรึกษาของธนาคาร เป็นต้น

ปี 2559

การขายหุ้นทั้งหมดใน บล.เคเคเทรต

ทุนภัทรซึ่งเป็นบริษัทย่อยของธนาคารถือหุ้นจำนวน 49,999,998 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 99.99 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดใน บล.เคเคเทรต ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายหุ้นทั้งหมดใน บล.เคเคเทรต กับบริษัทหลักทรัพย์ หยวนต้า เอเซีย ไฟแนนซ์เชียล เซอร์วิสেস จำกัด เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2559

ต่อมาเมื่อคู่สัญญาได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขบังคับก่อนตามที่ระบุในสัญญาซื้อขายหุ้นครบถ้วนแล้ว ทุนภัทรจึงได้ขายหุ้นทั้งหมดที่ถือใน บล.เคเคเทรต ให้กับบริษัทหลักทรัพย์ หยวนต้า เอเซีย ไฟแนนซ์เชียล เซอร์วิสেস จำกัด เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2559

การพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางการให้บริการ

- การนำเสนอขายผลิตภัณฑ์สินเชื่อรายย่อยผ่านตัวแทนขาย

ธนาคารได้จัดตั้งสายช่องทางการตลาดและพัฒนาฐานลูกค้าขึ้นเพื่อยกระดับการขายสำหรับธุรกิจธนาคารพาณิชย์ และขยายฐานลูกค้าสินเชื่อรายย่อยให้มากยิ่งขึ้น โดยอาศัยช่องทางการตลาดใหม่ผ่านตัวแทนขาย (Sales Agent) ในลักษณะ ที่เป็นการนำเสนอขายผลิตภัณฑ์สินเชื่อรายย่อยทางโทรศัพท์ (Telesales) มุ่งเน้นการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดเฉพาะผลิตภัณฑ์ สินเชื่อต่างๆ และสร้างทีมขายที่มีประสิทธิภาพในพื้นที่ที่มีศักยภาพทั่วทั้งประเทศ รวมทั้งพัฒนากลยุทธ์และวางแผนเชิง ปฏิบัติการเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและรายได้ให้กับธนาคาร

สายช่องทางการตลาดและพัฒนาฐานลูกค้าเริ่มดำเนินงานตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2559 เป็นต้นมา ปัจจุบันมี ผลิตภัณฑ์สินเชื่อรายย่อยที่เสนอขาย ได้แก่ สินเชื่อบุคคล สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อ SME โดย ณ สิ้นปี 2559 สาย ช่องทางการตลาดและพัฒนาฐานลูกค้ามียอดสินเชื่อสำหรับลูกค้ารายย่อยคงค้างจำนวน 5,027.48 ล้านบาท

- การพัฒนาและยกระดับสาขาที่สำคัญเชิงกลยุทธ์ให้เป็น Financial Hub

ภายหลังจากที่ธนาคารได้ดำเนินการปิดสาขาธนาคารพาณิชย์ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ซึ่งขาดศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ และเปิดสาขาใหม่ในทำเลที่มีศักยภาพในปี 2558 ธนาคารได้มีการพัฒนาและยกระดับสาขาที่สำคัญเชิงกลยุทธ์หรือ Flagship Branch ที่มีปริมาณธุรกรรมทางด้านเงินฝากและการลงทุนสูง ให้เป็น Financial Hub ที่รวมผลิตภัณฑ์ทางการเงิน และการลงทุนของกลุ่มธุรกิจ ไว้ด้วยกัน ทั้งบริการ Priority ของธนาคาร บริการ Wealth Management และ Phatra Edge ของ บล.ภัทร เพื่อสะท้อนรูปแบบการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ ในการเป็นธนาคารที่ให้บริการด้านตลาดทุนอย่างครบวงจร โดยในปี 2559 ธนาคารได้เปิด Financial Hub ที่เป็นสาขารูปแบบใหม่เพื่อให้บริการขึ้น 2 แห่งที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ชั้น 4 และทองหล่อ (J Avenue)

- การพัฒนานวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์สินเชื่อ

ธนาคารได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์สินเชื่อ KK SME รถคุณสาม (KK SME Car3X) ซึ่งเป็นครั้งแรกของสถาบันการเงินไทย ที่ใช้รถยนต์เป็นหลักทรัพย์ค้ำประกันสินเชื่อเพื่อประกอบธุรกิจ และเป็นสินเชื่อแนวคิดใหม่ที่ช่วยให้ผู้ประกอบการ SME มี ทางเลือกเรื่องหลักประกัน โดยผู้ประกอบการ SME ซึ่งส่วนใหญ่มีรถยนต์สำหรับใช้ในกิจการ สามารถนำรถยนต์มาเป็น หลักทรัพย์ค้ำประกันเพื่อขอสินเชื่อในวงเงินสูงสุด 3 เท่าของมูลค่ารถยนต์ที่ค้ำประกัน (สูงสุด 3 คันต่อราย) โดยมีวงเงินตั้งแต่ 400,000 – 5,000,000 บาท ระยะเวลาการผ่อนชำระ 24 – 72 เดือน อัตราดอกเบี้ยแบบลดต้นลดดอก (Effective Rate) ใน อัตราที่ต่ำกว่าสินเชื่อบุคคล

ผลิตภัณฑ์สินเชื่อนี้ถือเป็นการสนับสนุนผู้ประกอบการ SME ในการเพิ่มทางเลือกในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ซึ่ง สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการกระตุ้นธุรกิจ SME เนื่องจากเป็นรากฐานของประเทศที่จะสร้างความแข็งแกร่งใน การขับเคลื่อนธุรกิจในระบบเศรษฐกิจ

สำหรับสินเชื่อประเภทเช่าซื้อรถยนต์ นอกจากธนาคารจะมีนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์มาโดยตลอดแล้ว ธนาคารยังเริ่ม พัฒนาการขายและให้บริการ (Sale & Service Model) หลายรูปแบบในช่วงปี 2558 – 2559 โดยแต่ละรูปแบบมีมาตรฐาน และจุดเด่นในการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นการทำงานแบบ Captive Finance และ Preferred Partner

สำหรับสินเชื่อประเภทเช่าซื้อรถยนต์ นอกจากธนาคารจะมีนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์มาโดยตลอดแล้ว ธนาคารยัง เริ่มพัฒนาการขายและให้บริการ (Sale & Service Model) หลายรูปแบบในช่วงปี 2558-2559 โดยแต่ละรูปแบบมีมาตรฐาน

และจุดเด่นในการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นการทำงานแบบ Captive Finance และ Preferred Partner

- การเปิดตัวอย่างเป็นทางการของธุรกิจ Phatra Edge

ภายหลังจากที่ บล.ภัทร มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญมากกว่า 15 ปีในธุรกิจ Wealth Management หรือบริการดูแลเรื่องการลงทุนให้กับกลุ่มลูกค้าบุคคลรายใหญ่ (High Net Worth) ซึ่งมีเงินลงทุนมากกว่า 30 ล้านบาท บล.ภัทร ได้ขยายฐานลูกค้าสู่กลุ่ม Mass Affluent หรือผู้ที่มีเงินลงทุนตั้งแต่ 2 – 30 ล้านบาท ด้วยบริการใหม่ ได้แก่ Phatra Edge หรือที่ปรึกษาวางแผนการเงินส่วนบุคคล ซึ่งดำเนินธุรกิจภายใต้แนวคิด Open Architecture เช่นเดียวกับธุรกิจ Wealth Management โดยลูกค้าสามารถลงทุนในกองทุนรวมของทุกบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนได้โดยผ่าน Phatra Edge

Phatra Edge เปิดตัวอย่างเป็นทางการในปี 2559 ภายใต้สโลแกน “Phatra Edge ตัวช่วยทุกเรื่องการลงทุน” มีความมุ่งหมายที่จะช่วยให้ลูกค้าไปสู่เป้าหมายของชีวิตได้เร็วและง่ายขึ้นด้วยการช่วยจัดระบบการลงทุนแบบส่วนตัว ช่วยวางแผนจัดพอร์ตและแนะนำผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล และให้คำแนะนำในการวางแผนการเงิน (Financial Roadmap) ที่ครอบคลุมทั้งการวางแผนภาษี แผนเกษียณอายุ แผนการศึกษาบุตร และแผนการลงทุนภายใต้การดูแลของที่ปรึกษาวางแผนการลงทุน (Investment Advisor/ IA) ที่เชี่ยวชาญเรื่องการลงทุน โดยลูกค้าสามารถติดต่อขอคำแนะนำได้ทั้งทางโทรศัพท์หรือนัดหมายเพื่อเข้ารับคำปรึกษาด้วยตนเองได้ที่ Financial Hub หรือสาขาของธนาคาร

Phatra Edge เป็นตัวช่วยด้านการลงทุนที่ให้ความสะดวกสบาย ครบถ้วน ทุกที่ทุกเวลา โดยลูกค้าสามารถติดตามข้อมูลข่าวสารด้านการลงทุนและทำธุรกรรมทางการเงินได้อย่างสะดวกสบายผ่านระบบออนไลน์และแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ อีกทั้งยังมีบริการ One Report ที่สรุปภาพรวมของการลงทุน การเติบโตของทรัพย์สิน และอัตราผลตอบแทนย้อนหลังไว้ในที่เดียวที่ช่วยเพิ่มความสะดวกสบายในการติดตามและตรวจสอบผลการลงทุน

- ความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจในการเสนอขายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิต

เจนเนอราลซึ่งเป็นพันธมิตรทางธุรกิจของธนาคารได้นำเสนอสิทธิพิเศษภายใต้ชื่อ Chronos สำหรับลูกค้าของธนาคารที่ซื้อผลิตภัณฑ์ทางด้านประกันชีวิตมูลค่าสูง (High Premium) ผ่านทุกช่องทางของธนาคาร โดยสิทธิพิเศษที่ลูกค้าจะได้รับ อาทิ บริการความเชื่อเหลื่อด้านสุขภาพ การเดินทาง และบริการเลขส่วนตัว ที่จะดูแลลูกค้าผู้ถือกรมธรรม์ของเจนเนอราลทุกที่ทั่วโลกตลอด 24 ชั่วโมง

- การออกบัตรเดบิตร่วมกับยูเนียนเพย์ อินเตอร์เนชั่นแนล

ธนาคารได้ร่วมมือกับยูเนียนเพย์ อินเตอร์เนชั่นแนล (UnionPay International) ซึ่งเป็นเครือข่ายการชำระเงินระหว่างประเทศ ออกบัตรเดบิต (KK Debit Card) เพื่อให้ลูกค้าสามารถใช้ชำระค่าสินค้าและบริการ หรือเบิกถอนเงินสดได้ทุกที่ทั่วโลกผ่านเทคโนโลยี EMV Chip ที่ช่วยป้องกันการโจรกรรมข้อมูลบัตรเดบิตได้อย่างปลอดภัยตามมาตรฐานสากล

บัตร KK Debit Card มี 4 ประเภท ได้แก่ 1) บัตรเดบิต KK Value Card ที่เหมาะกับผู้ที่ชอบเบิกถอนเงินสดเป็นประจำ 2) บัตรเดบิต KK Maxi Card ที่เหมาะกับผู้ที่ชอบเบิกถอนเงินสดและใช้จ่ายชำระค่าสินค้าและบริการผ่านบัตรในวงเงินสูง และมีความคุ้มครองการเสียชีวิต สูญเสียอวัยวะ สายตา หรือทุพพลภาพถาวรสิ้นเชิงจากอุบัติเหตุ 3) บัตรเดบิต KK Trust Card ที่มีความคุ้มครองเพิ่มเติมจากการเสียชีวิตจากอุบัติเหตุและการรักษาพยาบาลจากการเกิดอุบัติเหตุ และ 4) บัตรเดบิต KK Protect Card ที่มีความคุ้มครองอุบัติเหตุที่ครอบคลุมแบบครบวงจร ทั้งการเสียชีวิตจากอุบัติเหตุ การ

รักษาพยาบาล การชดเชยรายได้จากการเกิดอุบัติเหตุ รวมถึงความคุ้มครองจากการโจรกรรมทางตู้เอทีเอ็มและความช่วยเหลือฉุกเฉินทางท้องถิ่น

- การเพิ่มช่องทางให้บริการฝาก/ ถอนเงินสด และโอนเงินผ่านเครื่องมินิเอทีเอ็ม

ธนาคารเป็นแห่งแรกในประเทศไทยที่ให้บริการฝาก/ ถอนเงินสด และโอนเงินผ่านเครื่องมินิเอทีเอ็ม (Mini-ATM) เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในการทำธุรกรรมทางการเงินที่สาขาธนาคารมากยิ่งขึ้น โดยมีความสามารถเทียบเท่ากับเครื่อง ATM ด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่ามาก ถือเป็นนวัตกรรมทางการเงินของวงการการเงินการธนาคารของประเทศ

- การให้บริการ KK e-Banking

ธนาคารได้พัฒนาบริการ KK e-Banking ขึ้นเป็นช่องทางในการทำธุรกรรมทางการเงินออนไลน์ ลูกค้าของธนาคารสามารถบริหารจัดการด้านการเงินได้ด้วยตนเองบนพื้นฐานของระบบการรักษาความปลอดภัยที่ได้มาตรฐาน โดยให้บริการในรูปแบบของเว็บไซต์ของธนาคารและแอปพลิเคชันของธนาคารและ Phatra Edge รองรับการใช้งานทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยมีบริการต่างๆ อาทิ บริการเรียกดูข้อมูลบัญชีเงินฝากและบัญชีกองทุน บริการโอนเงินระหว่างบัญชีตนเอง โอนเงินให้บุคคลอื่น และโอนเงินต่างธนาคาร และบริการชำระค่าสินค้าและบริการ เป็นต้น โดยสามารถใช้บริการได้ทุกวัน ตลอด 24 ชั่วโมง

- การให้บริการ KK Biz e-Banking

ธนาคารได้พัฒนาบริการ KK Biz e-Banking ขึ้นเป็นช่องทางในการทำธุรกรรมทางการเงินออนไลน์ให้กับลูกค้าธุรกิจของธนาคารให้สามารถบริหารจัดการด้านการเงินได้ด้วยตนเองบนพื้นฐานของระบบการรักษาความปลอดภัยที่ได้มาตรฐาน โดยให้บริการในรูปแบบของเว็บไซต์ของธนาคาร รองรับการใช้งานทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยมีบริการต่างๆ อาทิ บริการเรียกดูข้อมูลบัญชีเงินฝากและข้อมูลบัญชีสินเชื่อ บริการเรียกเก็บเงิน บริการชำระหนี้ และบริการสำหรับลูกค้าธุรกิจรายวัน เป็นต้น โดยสามารถใช้บริการได้ทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง

- การพัฒนาบัญชีรูปแบบดิจิทัลหรือ KK e-Account

ธนาคารได้พัฒนาบัญชีรูปแบบดิจิทัลหรือ KK e-Account ขึ้นเพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้าในการฝาก ถอน หรือโอนเงินได้โดยไม่ต้องมีสมุดบัญชี เพียงแค่แสดงบัตรประชาชนเท่านั้น

ลูกค้าที่ใช้บริการ KK e-Account สามารถเปิดบัญชีออมทรัพย์ได้ทุกประเภท และทำธุรกรรมทางการเงินได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น KK e-Banking หรือบริการผ่าน KK Contact Center

KK e-Account มีความปลอดภัยด้วยขั้นตอนตรวจสอบข้อมูลและลายเซ็นของเจ้าของบัญชีก่อนเริ่มทำธุรกรรมทางการเงิน และมีบริการ E-mail Statement แจ้งรายการเดินบัญชีผ่านอีเมลที่ลูกค้าให้กับธนาคารทุกเดือนโดยไม่มีค่าใช้จ่าย

- การรับโอนเงินต่างประเทศ

ธนาคารได้ร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจในการรับโอนเงินต่างประเทศ (Remittance Service) เพิ่มเติมโดยนอกเหนือจากเดิมที่ผู้รับโอนจะได้รับเงินโอนผ่านบัญชีของธนาคารแล้ว ผู้รับโอนยังสามารถเลือกที่จะมารับเงินโอนเป็นเงินสดที่สาขาของธนาคารทั่วประเทศได้อีกด้วย

- การขยายช่องทางการรับชำระหนี้ผ่านตัวแทนรับชำระหนี้

ธนาคารได้ร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจในการขยายช่องทางการรับชำระเงินผ่านตัวแทนรับชำระเงิน ซึ่งได้แก่ บิ๊กซี CenPay และธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อเพิ่มความสะดวกในการชำระค่าสินค้าและบริการต่างๆ ให้แก่ลูกค้ามากยิ่งขึ้น

- การพัฒนา KK Contact Center อย่างต่อเนื่องสำหรับลูกค้าบัญชีเงินฝากและลูกค้าสินเชื่อ

ธนาคารได้พัฒนาระบบโทรศัพท์ตอบรับอัตโนมัติหรือ KK Contact Center อย่างต่อเนื่องเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าบัญชีเงินฝากและลูกค้าสินเชื่อของธนาคาร โดยลูกค้าเงินฝากสามารถสอบถามวงเงินบัตรเครดิตที่เติมและเปลี่ยนวงเงินบัตรเครดิตที่เติม ในขณะที่ลูกค้าสินเชื่อสามารถสอบถามผลการสมัครสินเชื่อ ขอสินเชื่อใบเสร็จรับเงินและใบกำกับภาษีสำหรับการชำระสินเชื่อเข้าซื้อรถยนต์ในงวดล่าสุด สอบถามข้อมูลสินเชื่อบุคคลและสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย และเปิดบัตรเครดิตเงินสดได้ผ่านระบบตอบรับอัตโนมัติของธนาคาร

- การสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์

ธนาคารคำนึงถึงพฤติกรรมการรับสื่อของลูกค้าในปัจจุบัน รวมถึงความสะดวกและรวดเร็วที่ลูกค้าจะได้รับข้อมูลข่าวสารจากธนาคารเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ธนาคารจึงได้เปิดช่องทางการสื่อสารออนไลน์เพิ่มเติมในหลากหลายช่องทาง ได้แก่ KK Twitter (@kiatnakinlive), KK LINE (@kiatnakinlive) และ KK YouTube (www.youtube.com/kiatnakinlive) ซึ่งช่องทางดังกล่าวสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย โดยลูกค้าสามารถรับข้อมูลข่าวสารอัปเดตจากธนาคาร ทั้งในรูปแบบข้อความ บทความ ภาพ เสียง วิดีโอ ฯลฯ รวมถึงสอบถามข้อมูล แสดงความเห็น และเสนอแนะต่อธนาคารได้ตลอด 24 ชั่วโมง

- รายการ KKP Focus

กลุ่มธุรกิจ ได้จัดให้มีรายการ KKP Focus ซึ่งเป็นรายการที่ให้ความรู้ด้านเศรษฐกิจ การเงิน การธนาคาร การลงทุน รวมไปถึงผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ของธนาคาร โดยออกอากาศทุกวันจันทร์ทางช่อง Money Channel เวลา 11:00 - 11:30 น. ทั้งนี้ รายการที่ออกอากาศแล้วสามารถดูย้อนหลังได้ที่ KK YouTube (www.youtube.com/kiatnakinlive)

การสานต่อประโยชน์ร่วมกันภายในกลุ่มธุรกิจ

ธนาคารและพันธมิตรยังคงให้ความสำคัญกับการดำเนินการร่วมกันเพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจที่สามารถต่อยอดและลดข้อจำกัดต่างๆ ในการประกอบธุรกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการสานต่อประโยชน์ร่วมกันและสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งนอกจากความร่วมมือกันในด้านธุรกิจลูกค้าบุคคลและธุรกิจการลงทุนที่มีความคืบหน้าตามลำดับแล้ว ในปี 2559 ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ได้มีการดำเนินการร่วมกันในการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจเพิ่มเติมในด้าน Wholesale & Investment Banking โดยเป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างสายตลาดการเงินและสายสินเชื่อของบริษัทของธนาคารและสายงานวานิชธนกิจและตลาดทุนของ บล.ภัทร ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ แก่ลูกค้าของกลุ่มธุรกิจ

การพัฒนาการกำกับดูแลกิจการ

ธนาคารยังคงมีความมุ่งมั่นที่จะยกระดับการกำกับดูแลกิจการของธนาคารให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการธนาคารจึงได้มีการทบทวนและปรับปรุงหลักการกำกับดูแลกิจการของธนาคารเป็นประจำทุกปี รวมทั้งได้ปรับปรุงการดำเนินการในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการมาโดยตลอด โดยในระหว่างปี 2559 ธนาคารมีการดำเนินการเพิ่มเติมในเรื่องที่สำคัญดังนี้

- ทบทวนและปรับปรุงหลักการทำกับดูแลกิจการของธนาคาร โดยปรับปรุงและขยายความเพิ่มเติมในเรื่องมิติและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น บทบาท การปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น พนักงาน คู่ค้า ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม รายการที่เกี่ยวข้องกัน การไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา การต่อต้านการคอร์รัปชัน การเปิดเผยข้อมูล การสรรหากรรมการ บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการธนาคาร ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ การประชุมคณะกรรมการธนาคาร การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการธนาคาร และคณะกรรมการชุดย่อย การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร การสืบทอดตำแหน่งงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงสุด เป็นต้น
- คณะกรรมการธนาคารประกอบด้วยกรรมการจำนวนลดลงจาก 15 คนในปีก่อนๆ เป็น 12 คนในปี 2559 และมีสัดส่วนของกรรมการอิสระในคณะกรรมการธนาคารเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 33 เป็นร้อยละ 42 และสัดส่วนของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 53 เป็นร้อยละ 75
- กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการธนาคารเพิ่มเติมในเรื่องการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้สำหรับการดำเนินธุรกิจของธนาคารให้เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงที่ธนาคารเผชิญอยู่ การกำกับดูแลให้การดำเนินธุรกิจของธนาคารอยู่ในขอบเขตความเสี่ยงที่กำหนดไว้ และการกำหนดนโยบายประเมินความเสี่ยง ความเพียงพอของเงินกองทุนของธนาคาร กลยุทธ์และแนวทางในการดำรงเงินกองทุนของธนาคาร และนโยบายทดสอบภาวะวิกฤตให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับธุรกรรมและระดับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญของธนาคาร
- กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพิ่มเติมในเรื่องการพิจารณานโยบายของธนาคารเกี่ยวกับการใช้บริการอื่นที่ไม่ใช่งานสอบบัญชี (Non-audit Services) ของผู้สอบบัญชี และสอบทานการใช้บริการดังกล่าวเพื่อให้มั่นใจว่าไม่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี และในเรื่องการสอบทานมาตรการและระบบบริหารความเสี่ยง โดยสอบทานรายงานการบริหารความเสี่ยงของฝ่ายจัดการเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ และสิ่งที่ต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย กลยุทธ์ และแผนงานบริหารความเสี่ยงที่กำหนด
- กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมในการกำหนดนโยบายเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณาในเรื่องความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้สำหรับการดำเนินธุรกิจของธนาคาร
- จัดตั้งคณะกรรมการการจัดจำหน่ายและรับประกันการจำหน่ายหลักทรัพย์ เพื่อช่วยเหลือคณะกรรมการบริหารของธนาคารในการพิจารณาการจัดจำหน่ายและรับประกันการจำหน่ายหลักทรัพย์ของธนาคารหรือบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และอยู่ภายใต้กรอบความเสี่ยงที่เหมาะสม
- ปรับปรุงนโยบายและหลักเกณฑ์ต่างๆ ของธนาคาร เพื่อให้สอดคล้องกับกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแลที่มีการเปลี่ยนแปลงและเพื่อให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น อาทิ นโยบายและแผนเกี่ยวกับการบริหารทุน นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศ นโยบายการป้องกันการฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย นโยบายการประกอบธุรกิจนายหน้าประกันภัย นโยบายอำนาจอนุมัติสินเชื่อธุรกิจและสินเชื่อคู่ค้า นโยบายอำนาจอนุมัติสินเชื่อรายย่อยแบบ Product Program และนโยบายการดูแลลูกค้าสำหรับการทำธุรกรรมออนไลน์ เป็นต้น

1.4 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มธุรกิจ

ธนาคารเป็นบริษัทแม่ของกลุ่มธุรกิจฯ ประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์และมีบริษัทย่อย ได้แก่ ทุนภัทร ซึ่งประกอบธุรกิจการถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) และดำเนินธุรกิจการลงทุน โดยทุนภัทรมีบริษัทย่อยที่ให้บริการธุรกิจหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า ได้แก่ บล.ภัทร และบริษัทย่อยที่ให้บริการธุรกิจจัดการกองทุน ได้แก่ บลจ.ภัทร และ Phatra Asset Management (Cayman) Limited (“Phatra Asset Management (Cayman)”)

แผนภาพโครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มธุรกิจฯ มีดังนี้



นอกจากนี้ ธนาคารยังมีบริษัท ซี เอ็ม ไอ ซี ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นบริษัทย่อยของธนาคาร และยังถือหุ้นหน่วยลงทุนของกองทุนรวมที่จัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาระบบสถาบันการเงินจำนวน 6 กอง โดยธนาคารถือหุ้นในกองทุนรวมเอเชียรีคอปเวอร์ 1 ร้อยละ 99.95 กองทุนรวมเอเชียรีคอปเวอร์ 2 ร้อยละ 99.59 กองทุนรวมเอเชียรีคอปเวอร์ 3 ร้อยละ 99.97 กองทุนรวมไทยริสตรัคเจอร์ ร้อยละ 98.91 กองทุนรวมบางกอกแคปปิตอล ร้อยละ 95.72 และกองทุนรวมเกมม่าแคปปิตอล ร้อยละ 94.03

ทั้งนี้ บริษัทลูกของธนาคารที่อยู่ในกลุ่ม Solo Consolidation และ Full Consolidation ตามหลักเกณฑ์การกำกับแบบรวมกลุ่มของธนาคารแห่งประเทศไทยแบ่งได้ดังนี้

1. บริษัทลูกที่อยู่ในกลุ่ม Solo Consolidation: ไม่มี
2. บริษัทลูกที่อยู่ในกลุ่ม Full Consolidation ประกอบด้วย

2.1 ทุนภัทร

ทุนภัทรดำเนินธุรกิจการถือหุ้นในบริษัทอื่นและธุรกิจการลงทุน มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเป็นเงิน 1,051,551,200 บาท

2.2 บล.ภัทร

บล.ภัทร ดำเนินธุรกิจหลักทรัพย์ ได้แก่ การเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ การค้าหลักทรัพย์ การจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ กิจการการยืมและให้ยืมหลักทรัพย์ การเป็นที่ปรึกษาการลงทุน และธุรกิจสัญญาซื้อ

ขายล่วงหน้า ได้แก่ การเป็นตัวแทนซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้า และการเป็นผู้ค้าสัญญาซื้อขายล่วงหน้า บล.ภัทร ขึ้นทะเบียนเป็นที่ปรึกษาประเภท A ให้บริการในฐานะที่ปรึกษาสาขาการเงินกับกระทรวงการคลัง และได้รับความเห็นชอบจากสำนักงาน ก.ล.ต. ให้ทำหน้าที่ที่ปรึกษาทางการเงินและเป็นตัวแทนสนับสนุนการขายหรือรับซื้อคืนหน่วยลงทุน บล.ภัทร มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเป็นเงิน 1,067,500,000 บาท

2.3 บล.ภัทร

บล.ภัทร ดำเนินธุรกิจหลักทรัพย์ประเภทการจัดการกองทุนรวมและการจัดการกองทุนส่วนบุคคล มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเป็นเงิน 120,000,000 บาท

2.4 Phatra Asset Management (Cayman)

Phatra Asset Management (Cayman) ประกอบธุรกิจหลักทรัพย์จัดการกองทุนในต่างประเทศ มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วเป็นเงิน 50,000 เหรียญสหรัฐ

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ปัจจุบันกลุ่มธุรกิจฯ แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ดำเนินงานโดยธนาคาร และธุรกิจตลาดทุน ดำเนินงานโดยบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ได้แก่ ทุนภัทร บล.ภัทร และ บลจ.ภัทร โดยในด้านการดำเนินงานจะมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดทั้งในส่วนของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุน

กลุ่มธุรกิจฯ ได้มีการตั้งเป้าหมายทางธุรกิจ 3 เรื่อง และมีการจัดกลุ่มการดำเนินงานตามเป้าหมายเพื่อดำเนินงานร่วมกันทั้งในส่วนธุรกิจธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุน โดยคำนึงถึงความเชื่อมต่อและการสร้างประโยชน์ร่วมกัน โดยเป้าหมายทางธุรกิจดังกล่าว ได้แก่ 1) ธุรกิจด้านการให้สินเชื่อและธุรกรรมที่เกี่ยวข้อง (Credit Business) 2) ธุรกิจ Private Banking และ 3) ธุรกิจ Investment Banking โดยในส่วนของผู้ประกอบการให้สินเชื่อ (Credit Business) จะเน้นการให้บริการด้านสินเชื่อรายย่อยและสินเชื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่อาศัยกระบวนการทำงานที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและมีมาตรฐาน อาศัยการพัฒนาช่องทางการขายเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างเหมาะสม รวมถึงมีการบริหารความเสี่ยงที่ดี ในส่วนธุรกิจ Private Banking ซึ่งเป็นธุรกิจการให้บริการสำหรับลูกค้าที่มีความมั่งคั่งสูง จะอาศัยความร่วมมือกันของทั้งธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในเรื่องของการใช้ประโยชน์จากฐานลูกค้าและช่องทางสาขา และธุรกิจตลาดทุนในเรื่องความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการเป็นที่ปรึกษาด้านการลงทุน (Wealth Management) และสำหรับเป้าหมายทางด้านธุรกิจ Investment Banking จะเป็นการดำเนินงานร่วมกันของหลายหน่วยงานภายใต้ธุรกิจธนาคารพาณิชย์และธุรกิจตลาดทุนเพื่อให้สามารถให้บริการผลิตภัณฑ์ทางการเงินได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2.1 โครงสร้างรายได้ของกลุ่มธุรกิจฯ

โครงสร้างรายได้ของกลุ่มธุรกิจฯ ตามงบการเงินรวมสำหรับปี สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 – 2559 มีดังนี้

	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559	
	ปรับปรุงใหม่					
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้ดอกเบี้ย	15,929	114.5	14,776	98.1	14,869	92.0
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	7,016	50.4	5,328	35.4	4,436	27.5
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	8,913	64.1	9,449	62.8	10,433	64.6
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	3,863	27.8	3,934	26.1	4,174	25.8
ธุรกิจธนาคารพาณิชย์	1,698	12.2	1,770	11.8	1,945	12.0
ธุรกิจตลาดทุน	2,165	15.6	2,164	14.4	2,230	13.8
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	411	3.0	463	3.1	468	2.9
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	3,452	24.8	3,471	23.1	3,707	22.9
กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและบริหารตราต่างประเทศ	574	4.1	877	5.8	577	3.6

	ปี 2557 ปรับปรุงใหม่		ปี 2558		ปี 2559	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากเงินลงทุน	261	1.9	336	2.2	203	1.3
รายได้จากเงินปันผล	278	2.0	321	2.1	442	2.7
รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	433	3.1	603	4.0	793	4.9
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	13,912	100	15,057	100	16,156	100

2.2 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

2.2.1 ธุรกิจธนาคารพาณิชย์

ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ประกอบธุรกิจให้บริการทางด้านผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ดังนี้

- สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์

ธนาคารให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ทุกประเภท ทั้งรถยนต์ใหม่และรถยนต์ใช้แล้ว ซึ่งรวมถึงรถยนต์นั่ง รถยนต์อเนกประสงค์ และรถยนต์เชิงพาณิชย์ให้แก่บุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลที่ต้องการซื้อรถยนต์มาใช้งานทั่วไป โดยลูกค้าสามารถเลือกผ่อนชำระเท่ากันทุกเดือนแบบปกติหรือแบบพิเศษ ตัวอย่างเช่น ผ่อนชำระด้วยค่างวดที่ไม่เท่ากันทุกเดือนตามความเหมาะสมกับอาชีพและรายได้ของลูกค้า (ผลิตภัณฑ์ Flexi-payment) หรือค่างวดต่ำในช่วงแรกของสัญญา (ผลิตภัณฑ์สินเชื่อแบบบอลลูน) เป็นต้น นอกจากนี้ ธนาคารยังให้บริการด้านอื่นๆ เกี่ยวกับรถยนต์ เช่น บริการด้านการขอใบอนุญาตเกี่ยวกับรถยนต์ บริการด้านการทำประกันภัย และภาษีรถยนต์ เป็นต้น โดยให้บริการครอบคลุมพื้นที่ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

การสร้างพันธมิตรที่ดีกับผู้ขายรถเป็นสิ่งสำคัญต่อธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ธนาคารจึงได้พัฒนาวิธีการให้บริการกับลูกค้าที่มีความหลากหลายตามความเหมาะสมของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ธนาคารยังพัฒนาช่องทางการขอสินเชื่อแบบซื้อขายรถระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายโดยตรง (C2C) ซึ่งทั้งผู้ซื้อและผู้ขายสามารถติดต่อธนาคารได้หลายช่องทาง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์คงค้างคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 64 ของสินเชื่อรวมของธนาคาร โดยมีสัดส่วนสินเชื่อรถยนต์ใหม่ต่อรถยนต์ใช้แล้วรวมอยู่ที่เงินดวนแบบโหนดเล่มเฉลี่ยร้อยละ 48 ต่อร้อยละ 52 ธนาคารยังคงมุ่งเน้นที่จะพัฒนารัฐกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ โดยคำนึงถึงสภาพตลาดและภาวะการแข่งขันควบคู่กันไป เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยให้ความสำคัญกับการบริการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ เน้นการควบคุมคุณภาพของสินเชื่อให้อยู่ในระดับที่ดี

- สินเชื่อรถกู้เงินดวน

สินเชื่อรถกู้เงินดวนหรือสินเชื่อรถเพื่อเงินสดสำหรับคนมีรถยนต์ที่ต้องการใช้เงินยามฉุกเฉินหรือเป็นเงินทุนหมุนเวียนเหมาะกับลูกค้าที่มีรถยนต์เป็นของตนเองและหมดภาระการผ่อนชำระแล้ว โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) สินเชื่อแบบโหนดเล่มทะเบียน (ผลิตภัณฑ์ CarQuickCash) คิดอัตราดอกเบี้ยแบบคงที่ (Flat Rate) และแบบ Flexi-Payment และ 2) สินเชื่อแบบไม่โหนดเล่มทะเบียน (ผลิตภัณฑ์ CarQuickCash แป๊ะโป่ง) คิดอัตราดอกเบี้ยแบบลดต้นลดดอก (Effective Rate) ซึ่งเป็นบริการที่มีความยืดหยุ่น โดยลูกค้าสามารถชำระเงินต้นคืนมากกว่ายอดผ่อนชำระรายเดือนเพื่อลดภาระดอกเบี้ย ทั้งยังมีความรวดเร็วและเสียค่าธรรมเนียมถูกกว่าโดยไม่ต้องชำระค่าธรรมเนียมการโอนกรรมสิทธิ์รถยนต์ โดยในปี 2559 สินเชื่อประเภทนี้ได้เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นผลมาจากการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆ และจากการขยายฐานลูกค้าเดิม

- สินเชื่อบุคคล

สินเชื่อบุคคลเป็นสินเชื่อเนกประสงค์เพื่อช่วยเสริมสภาพคล่องให้แก่ลูกค้าเช่าซื้อรถยนต์ที่มีประวัติการผ่อนชำระที่ดี โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) สินเชื่อ Term Loan คือ สินเชื่อเนกประสงค์ที่ไม่ต้องใช้หลักทรัพย์หรือบุคคลค้ำประกันทำสัญญา มีกำหนดการผ่อนชำระคืนให้แก่ธนาคารเป็นจำนวนเงินแต่ละงวดตามระยะเวลาที่กำหนด และ 2) สินเชื่อ Revolving Loan (ผลิตภัณฑ์ Happy Cash) ผู้ซื้อจะได้รับวงเงินสินเชื่อพร้อมบัตรกดเงินสด KK Cash Card เพื่อเบิกถอนเงินสดผ่านเครื่อง ATM Pool โดยมีเงื่อนไขชำระคืนขั้นต่ำแต่ละงวดตามที่ธนาคารกำหนด ทั้งนี้ ในปี 2559 ธนาคารได้มีการขยายการให้บริการสินเชื่อบุคคลไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ของบริษัทธนาคารมากขึ้นผ่านสายช่องทางการตลาดและพัฒนาฐานลูกค้า โดย

ธนาคารได้จัดตั้งสาขานี้ขึ้นในปลายปี 2558 ซึ่งใช้เป็นอีกหนึ่งช่องทางหลักในการให้บริการสินเชื่อบุคคล นอกจากนี้ ธนาคารได้มีการพิจารณาปรับปรุงกระบวนการอนุมัติสินเชื่อและอัตราดอกเบี้ยให้เหมาะสมกับสภาวะตลาดและกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดได้และเพื่อรองรับการขยายช่องทางการขายไปยังช่องทางการขายใหม่ๆ ในอนาคต

- *สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย*

สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยเป็นสินเชื่อที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อซื้อที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างสำหรับบ้านโครงการและบ้านมือสอง รวมถึง Refinance ภาระหนี้สินเชื่อบ้านจากสถาบันการเงินอื่น ในส่วนของสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยได้มีการร่วมมือกับสินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของธนาคารในการมอบสิทธิประโยชน์ให้แก่ลูกค้ารายย่อยของกลุ่มโครงการที่ธนาคารมีการสนับสนุนสินเชื่อ ธนาคารได้มีการพัฒนาในเรื่องกระบวนการอนุมัติสินเชื่อให้มีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น รวมถึงมีลักษณะดอกเบี้ยที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้าในกลุ่มเป้าหมายที่ต่างกันและลักษณะโครงการที่ต่างกัน ในปี 2559 ธนาคารได้มีการขยายการให้สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยมากขึ้นผ่านสายช่องทางการตลาดและพัฒนาฐานลูกค้า ซึ่งธนาคารใช้เป็นอีกหนึ่งช่องทางหลักในการให้บริการสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย

- *สินเชื่อบ้านกู้เงินด่วน*

สินเชื่อบ้านกู้เงินด่วนเป็นสินเชื่อเอกประสงค์ที่มีวัตถุประสงค์ใดๆ ที่ไม่นำไปใช้ในเชิงธุรกิจ โดยใช้หลักประกันเป็นที่อยู่อาศัยปลอดภาระและเป็นกรรมสิทธิ์ของตนเอง รวมถึง Refinance ภาระหนี้สินเชื่อเอกประสงค์จากสถาบันการเงินอื่น โดยการนำเสนอสินเชื่อเอกประสงค์เป็นแบบอัตราดอกเบี้ยคงที่ตลอดอายุสัญญา

- *สินเชื่อ Micro and Program SME*

สินเชื่อ Micro and Program SME เป็นสินเชื่อที่ให้กับลูกค้าบุคคลหรือนิติบุคคลที่ประกอบธุรกิจขนาดเล็ก ทั้งภาคการบริการ การค้าส่ง และการค้าปลีก และมีวงเงินหลากหลายรูปแบบ อาทิ วงเงินเพื่อเป็นทุนหมุนเวียนในการประกอบธุรกิจ วงเงินเบิกเกินบัญชี และวงเงินเพื่อขยายกิจการ เป็นต้น ในปี 2559 ธนาคารได้พัฒนา Program SME ขึ้น โดยใช้ชื่อว่า KK SME รวดคูณ 3 ซึ่งเป็นเงินกู้ลักษณะผ่อนชำระโดยใช้รถยนต์เป็นหลักประกัน และให้วงเงินสูงสุดถึง 3 เท่าของมูลค่าหลักประกัน สูงสุดไม่เกิน 5 ล้านบาท ซึ่งมีเกณฑ์การอนุมัติที่ยืดหยุ่นและรวดเร็วกว่าสินเชื่อ Micro SME เดิม

- *สินเชื่อ Lombard*

สินเชื่อ Lombard เป็นสินเชื่อเอกประสงค์เพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงินให้แก่ลูกค้าบุคคลรายใหญ่ของ บล.ภัทรที่มีความต้องการ ไม่ว่าจะเป็นในด้านการลงทุน การอุปโภค หรือการใช้จ่ายต่างๆ โดยใช้สินทรัพย์ทางการเงินของลูกค้าเป็นหลักประกัน อาทิ เงินสด หุ้นสามัญของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เฉพาะที่อยู่ในดัชนี SET100 หน่วยลงทุนของกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ และหน่วยลงทุนของกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานที่มีการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น โดยปัจจุบันสินเชื่อ Lombard มีให้เลือก 2 ประเภท คือ Flexible Term (ไม่เกิน 12 เดือน) และ Fixed Term (1,3,6,9 หรือ 12 เดือน) โดยมีเจ้าหน้าที่การตลาดของ บล.ภัทร เป็นผู้แนะนำสินเชื่อดังกล่าวให้แก่ลูกค้าที่สนใจ ซึ่งต่อไปในอนาคตจะมีการพัฒนาประเภททรัพย์สินที่ใช้เป็นหลักประกันเพิ่มเติม ทั้งนี้ สินเชื่อ Lombard เป็นตัวอย่างของการพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์และบริการระหว่างตลาดเงินและตลาดทุน เพื่อให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลายและตอบสนองต่อความต้องการมากยิ่งขึ้น

- *บริการเงินฝากและการลงทุน*

ธนาคารให้บริการด้านเงินฝากกับลูกค้าทั้งประเภทบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล โดยจำแนกเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ 1) เงินฝากกระแสรายวัน 2) เงินฝากออมทรัพย์ทั้งแบบปกติและแบบพิเศษ และ 3) เงินฝากประจำ โดยธนาคารได้ออกผลิตภัณฑ์เงินฝากใหม่อย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป

ในปี 2559 ธนาคารได้พัฒนาผลิตภัณฑ์เงินฝากออมทรัพย์พิเศษหลากหลายผลิตภัณฑ์ เช่น บัญชีออมทรัพย์ เคเค สมาร์ท โบนัส (KK Smart Bonus) บัญชีออมทรัพย์ เคเค สมาร์ท เกน (KK Smart Gain) บัญชีออมทรัพย์ เคเค สมาร์ท มิลเลียน (KK Smart Million) และบัญชีออมทรัพย์ เคเค สมาร์ท ทริปเปิล (KK Smart Triple) โดยแต่ละประเภทมีลักษณะอัตราดอกเบี้ยและเงื่อนไขที่ต่างกัน สำหรับบัญชีเงินฝากประจำ ธนาคารมีผลิตภัณฑ์บัญชีเงินฝากประจำ เคเค ฟรี 55 อัพ (KK Free 55 Up) ซึ่งผู้ฝากเงินจะได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีตามหลักเกณฑ์ที่กรมสรรพากรกำหนด และมีเงินฝากประจำในเทอมต่างๆ ซึ่งบางช่วงจะมีอัตราดอกเบี้ยพิเศษเป็นโปรโมชั่น นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการให้บริการในหลายรูปแบบ เช่น การหักบัญชีเงินฝากเพื่อการลงทุนแบบอัตโนมัติ (KK Smart Investment Service) เพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าในการวางแผนลงทุน และบริการเปิดบัญชี KK e-Account ซึ่งผู้ฝากเงินเพียงแสดงบัตรประชาชน ฝาก ถอน และโอนได้โดยไม่ต้องมีสมุดบัญชี นอกจากนี้ ธนาคารยังเป็นตัวแทนซื้อขายหน่วยลงทุนให้กับบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนต่างๆ รวมทั้งได้ร่วมมือกับ บล.ภัทร ซึ่งมีทีมงานที่เชี่ยวชาญในการให้บริการและคำปรึกษาด้านการลงทุน ซึ่งทำให้ลูกค้าบุคคลของกลุ่มธุรกิจฯ ได้รับบริการที่หลากหลายและครอบคลุมความต้องการมากยิ่งขึ้น

- บริการประกันภัยและบริการประกันชีวิต (Bancassurance)

ผลิตภัณฑ์ประกันภัยเป็นผลิตภัณฑ์หนึ่งที่ธนาคารมีความมุ่งหวังว่าจะเป็นประโยชน์ต่อลูกค้าเพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ธนาคารมีบริการให้คำปรึกษาและแนะนำลูกค้าในการวางแผนทางการเงินในฐานะที่ธนาคารเป็นนายหน้าประกันวินาศภัยและนายหน้าประกันชีวิต โดยร่วมมือกับบริษัทประกันภัยชั้นนำที่มีฐานะทางการเงินแข็งแกร่ง สามารถให้บริการลูกค้าได้ครอบคลุมทั่วประเทศ ธนาคารมีความตั้งใจที่จะให้ผลิตภัณฑ์ประกันภัยของธนาคารครอบคลุมผลิตภัณฑ์ประกันภัยแบบต่างๆ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม ประกอบด้วย

- 1) การประกันวินาศภัยที่ให้ความคุ้มครองอาคารสถานที่ ทรัพย์สินที่เอาประกันภัย รับผิดชอบต่อชีวิตร่างกายและทรัพย์สินของผู้เอาประกันภัยและผู้ที่เกี่ยวข้องตามเงื่อนไขที่ระบุในกรมธรรม์ประกันภัย ได้แก่ ประกันอัคคีภัย ประกันภัยรถยนต์ ประกันความเสียหายภัยทรัพย์สิน และประกันภัยทางทะเลและขนส่ง เป็นต้น
- 2) การประกันชีวิตในรูปแบบการให้คำแนะนำวางแผนทางการเงินแก่ลูกค้า ได้แก่ ประกันชีวิตแบบสะสมทรัพย์ ประกันชีวิตแบบบำนาญ รวมถึงประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อแต่ละธุรกิจ เช่น สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ สินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อธุรกิจฟลอร์แพลน เป็นต้น เพื่อเป็นหลักประกันให้กับผู้กู้หากเกิดเหตุไม่คาดคิดขึ้น บริษัทประกันชีวิตจะชำระหนี้แทนผู้กู้หรือทายาท

ในปี 2559 ธนาคารร่วมกับเงินเนอวาลีซึ่งเป็นพันธมิตรทางธุรกิจในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ประกันชีวิต โดยมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตแบบต่างๆ เช่น เคเคเงิน เวลท์ 12/5 (KKGEN Wealth 12/5) และ เคเคเงิน อินเวสต์ ลิงค์ (KKGEN Invest Link) เป็นประกันแบบ Unit Linked ซึ่งแต่ละผลิตภัณฑ์มีลักษณะความคุ้มครองและผลตอบแทนต่างกัน และเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

- ธนบดีธนกิจ

ธนาคารให้บริการด้านการบริหารจัดการทางการเงิน การให้คำปรึกษาด้านการลงทุน รวมถึงการเป็นตัวแทนขายและรับซื้อคืนหน่วยลงทุนของกองทุนรวม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าบุคคลรายใหญ่หรือลูกค้าบุคคลที่มีสินทรัพย์สูง (High Net Worth Individual) ที่มียอดเงินฝากและการลงทุนรวมกัน (Average Asset) ตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป ด้วยการดูแลอย่างใกล้ชิดโดยผู้จัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Relationship Manager) ร่วมกับทีมผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินจาก บล.ภัทร โดยการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า และรวบรวมผลิตภัณฑ์ด้านเงินฝากและการลงทุนที่หลากหลาย ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์เงินฝากของธนาคาร ผลิตภัณฑ์ด้านการลงทุนซึ่งประกอบด้วยกองทุนรวมทุกประเภท อันได้แก่ กองทุนรวมตราสารหนี้ ตราสารทุน การจัดสรรเงินลงทุน (Asset Allocation) รวมทั้งการลงทุนตรงในตราสารหนี้ต่างๆ และผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตทั้งแบบสะสมทรัพย์ บำนาญ และคุ้มครองชีวิต เพื่อนำเสนอให้ตรงตามความต้องการอย่างเฉพาะเจาะจง นอกจากนี้ ธนาคารยังมีบริการธนาคารออนไลน์ (E-Banking) บริการด้านที่ปรึกษาทางการเงิน และบริการด้านการลงทุน โดยธนาคารเป็นตัวแทนจำหน่ายกองทุนรวมของบริษัทจัดการกองทุนต่างๆ และเป็นพันธมิตรกับบริษัทประกันเพื่อให้บริการผลิตภัณฑ์ประกันผ่านช่องทางของธนาคาร (Bancassurance)

บริการหลักของธุรกิจธนปถิณกิจมีดังนี้

- PRIORITY Deposit - บริการเงินฝากรูปแบบพิเศษหลากหลายประเภทของธนาคาร คัดสรรให้ลูกค้าเลือกตามความต้องการ ตอบทุกโจทย์ทางการเงินด้วยอัตราดอกเบี้ยที่คุ้มค่า
- PRIORITY Financial Consultant - บริการให้คำแนะนำการลงทุนแก่ลูกค้าที่มียอดเงินลงทุนตั้งแต่ 30 ล้านบาทขึ้นไป เพื่อให้ลูกค้ามีการลงทุนในสัดส่วนที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยเป็นการให้บริการร่วมกับทีมผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินของ บล. ภัทร
- PRIORITY Financial Planning - บริการเพื่อตอบสนองเป้าหมายทางการเงินทั้งก่อนและหลังเกษียณ รวมทั้งการวางแผนการศึกษาของบุตร โดยร่วมกับทีมผู้เชี่ยวชาญจาก บล.ภัทร ให้คำแนะนำในการวางแผนการเงินตามกลยุทธ์การจัดสรรการลงทุนควบคู่ไปกับการบริหารความเสี่ยง
- PRIORITY Consolidated Statement - บริการสรุปข้อมูลทางการเงินและการลงทุนทุกประเภท พร้อมด้วย Portfolio Review โดยผู้เชี่ยวชาญจาก บล. ภัทร

นอกจากบริการทางการเงินแล้ว ธนาคารยังมอบสิทธิพิเศษต่างๆ รวมถึงมีการจัดกิจกรรมสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี โดยมีรูปแบบของกิจกรรมที่เน้นการเพิ่มพูนความรู้ด้านการเงินและการลงทุน และสร้างความมั่งคั่งทางการเงินที่ยั่งยืนให้กับลูกค้า อาทิ KKP Focus Forum รายงานความเคลื่อนไหวของสถานการณ์การลงทุนทั่วโลก พร้อมให้คำแนะนำด้านการลงทุน และสัมมนา NeXtGen Program From Study to Success ซึ่งเป็นสัมมนาเพื่อวางรากฐานความพร้อมให้กับผู้สืบทอดกิจการเพื่อต่อยอดธุรกิจให้มั่นคงก้าวหน้า

- สินเชื่อบริษัท

สินเชื่อบริษัทดำเนินการโดยสายสินเชื่อบริษัทที่จัดตั้งขึ้นภายหลังการร่วมกิจการกับทุนภัทร มีวัตถุประสงค์ในการสานต่อประโยชน์ร่วม (Synergies) ที่เกิดจากการร่วมกิจการของกลุ่มธุรกิจฯ โดยอิงประโยชน์จากความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่ทีมงานของ บล.ภัทร มีอยู่กับกลุ่มลูกค้าบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ และบริษัทขนาดใหญ่อื่นๆ ที่ทีมงานของ บล.ภัทร ให้บริการด้านวานิชธนกิจ ที่ปรึกษาการเงิน การระดมทุนผ่านการเสนอขายหลักทรัพย์ประเภทต่างๆ และบริการด้านการเงินและการลงทุนอื่น ประกอบกับความเชี่ยวชาญของธนาคารในการศึกษาวิเคราะห์ พิจารณาสินเชื่อ และเครือข่ายของ

ธนาคาร โดยมีเป้าหมายที่จะสร้างธุรกิจอีกแขนงหนึ่งและเป็นการกระจายความเสี่ยงของธนาคารจากการกระจุกตัวในสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และสินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

สายสินเชื่อบริษัทรับผิดชอบงานบริการสินเชื่อในทุกอุตสาหกรรมภายใต้กรอบนโยบายสินเชื่อของธนาคาร ทั้งนี้ ไม่รวมกลุ่มธุรกิจซึ่งดูแลโดยสายสินเชื่อธุรกิจ

กลุ่มธุรกิจฯ มีเป้าหมายที่จะให้บริการด้านการเงินครอบคลุมทั้งในมิติของกลุ่มลูกค้าและผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและเหมาะสมกับจุดแข็งในการให้บริการของกลุ่มธุรกิจฯ โดยสายสินเชื่อบริษัทฯ มุ่งเน้นบริการด้านสินเชื่อแก่บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงบริษัทลูกและบริษัทในเครือ บริษัทขนาดใหญ่ที่ยังไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงบริษัทข้ามชาติและบริษัทลูกหรือสาขา (Multi-national Company) ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์และบริการสินเชื่อของบริษัทฯ ประกอบด้วยสินเชื่อเงินทุนหมุนเวียนเพื่อเสริมสภาพคล่อง (Working Capital) สินเชื่อสำหรับโครงการขนาดใหญ่ (Project Finance) การจัดหาเงินกู้ร่วม (Syndicated Loan) สินเชื่อเพื่อการลงทุนขยายงาน ตลอดจนสินเชื่อรูปแบบต่างๆ ที่พัฒนาขึ้นตามนวัตกรรมทางการเงินของตลาดเงินและตลาดทุน

สายสินเชื่อบริษัทฯ จะดำเนินธุรกิจในรูปแบบที่มีทีมงานขนาดเหมาะสม เน้นการประสานงานกับทีมงานของ บล. ภัทร สายตลาดการเงิน และสายงานอื่นๆ เพื่อให้บริการทางการเงินที่หลากหลายแก่กลุ่มลูกค้า มุ่งสร้างความรู้ความเข้าใจเชิงกว้างและเชิงลึกในธุรกิจของลูกค้าเป้าหมาย รวมถึงตลาดการเงินและตลาดทุน เพื่อทำการศึกษาวเคราะห์ คัดเลือกลูกค้าเป้าหมายและผลิตภัณฑ์การเงินที่เหมาะสม โดยมีเป้าหมายระยะกลางที่จะดำเนินการจนสามารถสร้างขนาดธุรกิจที่เหมาะสมกับธนาคาร เพื่อการเติบโตของสินทรัพย์และรายได้ ทั้งยังเป็นการกระจายโครงสร้างรายได้และความเสี่ยงโดยเฉพาะความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และการกระจุกตัวของสินเชื่อของธนาคาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมียอดสินเชื่อบริษัทฯรวม 6,882 ล้านบาท

- สินเชื่อธุรกิจ

สินเชื่อธุรกิจประกอบด้วยสินเชื่อในธุรกิจที่ธนาคารมีความเชี่ยวชาญ 5 ด้าน คือ 1) สินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ 2) สินเชื่อธุรกิจพาร์ทเมนต์และโรงแรม 3) สินเชื่อธุรกิจขนส่ง 4) สินเชื่อพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรม และ 5) สินเชื่อธุรกิจเพื่อเครื่องจักรและวัสดุก่อสร้าง โดยธนาคารมีเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญในสินเชื่อแต่ละประเภทคอยให้บริการลูกค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมียอดสินเชื่อธุรกิจรวม 41,337 ล้านบาท โดยรายละเอียดของสินเชื่อธุรกิจประเภทต่างๆ มีดังนี้

1. สินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

สินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ให้บริการสินเชื่อสำหรับผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ทั้งในกรุงเทพฯ และส่วนภูมิภาค โดยเป็นสินเชื่อประเภท Project Finance ที่มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย ธนาคารมุ่งเน้นความสะดวกให้แก่ลูกค้าโดยมีขั้นตอนการอนุมัติที่รวดเร็ว ให้อำนาจเงินตรงตามความต้องการของผู้ประกอบการ และกำหนดรูปแบบการผ่อนชำระที่สอดคล้องกับรายได้ของแต่ละโครงการอย่างเหมาะสม

ธนาคารมีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ที่หลากหลายและครบถ้วนสำหรับการดำเนินธุรกิจและโครงการให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ อาทิ เงินกู้ระยะยาว ทั้งสำหรับ Project Finance และเพื่อลงทุนในที่ดินเพื่อใช้ในการพัฒนาโครงการในอนาคต วงเงินหมุนเวียนสำหรับหมุนเวียนในกิจการเพื่อให้ธุรกิจมีสภาพคล่อง วงเงินอวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ สำหรับอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจและโครงการต่างๆ เป็นต้น

ธนาคารมีทีมงานที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ รวมทั้งมีทีมที่ปรึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้คำปรึกษา เสนอทางเลือกในการพัฒนาโครงการที่มีผลตอบแทนสูงสุด รวมทั้งมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าในรูปแบบของพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งทีมงานที่ปรึกษาประกอบด้วยทีมวิจัยข้อมูลอุตสาหกรรม ทีมที่ปรึกษาสถาปนิก ทีมที่ปรึกษาทางด้านวิศวกรรม และทีมที่ปรึกษาประเมินราคา นอกจากนี้ ธนาคารมีระบบช่วยการบริหารงานโครงการเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในด้านการบริหารความคืบหน้าการก่อสร้างและบริหารการใช้วงเงิน เป็นบริการที่ครบวงจร เพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำธุรกิจของลูกค้าของธนาคาร รวมทั้งมีการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การอนุมัติและบริหารสินเชื่อเป็นไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2. สินเชื่อธุรกิจอพาร์ทเมนต์และโรงแรม

สินเชื่อธุรกิจอพาร์ทเมนต์และโรงแรมเป็นบริการสินเชื่อที่ให้กับลูกค้าผู้ประกอบการธุรกิจอพาร์ทเมนต์ให้เช่า เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ อาคารที่อยู่อาศัยรวมเพื่อเช่า หอพัก อาคารสำนักงานเพื่อเช่า คลังสินค้า และโรงแรม ทั้งที่เป็นโครงการใหม่และปรับปรุงโครงการเดิม โดยธนาคารมีสถาปนิกและวิศวกรที่ดูแลให้คำปรึกษาเรื่องแบบก่อสร้างและการก่อสร้างเพื่อให้ได้มาตรฐาน ธนาคารมีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการที่หลากหลาย ได้แก่ เงินกู้ระยะยาวทั้งสำหรับก่อสร้างโครงการใหม่ ชื้อโครงการ Refinance หรือปรับปรุงตกแต่งอาคารเดิม วงเงินหมุนเวียน วงเงินอาวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ เป็นต้น

3. สินเชื่อธุรกิจขนส่ง

สินเชื่อธุรกิจขนส่งเป็นบริการสินเชื่อที่ให้กับลูกค้าผู้ประกอบการธุรกิจขนส่ง เช่น กลุ่มบรรทุกพ่นซีเมนต์ กลุ่มบรรทุกน้ำมัน กลุ่มขนส่งตู้คอนเทนเนอร์เพื่อการนำเข้าและส่งออก และกลุ่มขนส่งยานยนต์และอะไหล่ เป็นต้น ธนาคารมีบริการวงเงินสินเชื่อประเภทต่างๆ สำหรับธุรกิจขนส่ง อาทิ เงินกู้ระยะยาวเพื่อซื้อที่ดิน ก่อสร้างอาคาร หรือเพื่อใช้ในธุรกิจขนส่ง วงเงินหมุนเวียน วงเงินอาวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ วงเงินเช่าซื้อสำหรับรถบรรทุกสิบล้อ รถบรรทุกหกล้อ รถหัวลาก หางพ่วง เป็นต้น

4. สินเชื่อพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรม

สินเชื่อพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรมมุ่งเน้นการสนับสนุนสินเชื่อในธุรกิจที่หลากหลาย อาทิ ธุรกิจโรงพิมพ์ ธุรกิจบรรจุภัณฑ์ทั้งประเภทกระดาษและพลาสติก ผลิต/ จำหน่ายยานพาหนะ อะไหล่ ชิ้นส่วน เครื่องใช้ไฟฟ้า อุปกรณ์สื่อสาร/ คอมพิวเตอร์ บริการเกี่ยวกับยานยนต์ อุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ ผลิต/ จำหน่ายเครื่องมือ เครื่องจักร รวมทั้งอุตสาหกรรมอาหารและอุตสาหกรรมทางการแพทย์ โดยธนาคารมีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการ อาทิ เงินกู้ระยะยาวสำหรับขยายโรงงาน เพื่อซื้อเครื่องจักรใช้ในธุรกิจ หรือเพื่อ Refinance วงเงินหมุนเวียน วงเงินเช่าซื้อและวงเงินลิสซิง วงเงินอาวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ เป็นต้น

5. สินเชื่อธุรกิจเพื่อเครื่องจักรและวัสดุก่อสร้าง

ธนาคารให้บริการสินเชื่อธุรกิจเพื่อเครื่องจักรและวัสดุก่อสร้าง โดยมีบริการสินเชื่อสนับสนุนให้แก่ลูกค้าผู้ประกอบการในกลุ่มธุรกิจผลิตและจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง กลุ่มธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง และกลุ่มธุรกิจจำหน่ายและให้บริการเช่าเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ที่ใช้ในการก่อสร้าง ธนาคารมีบริการสินเชื่อประเภทต่างๆ อาทิ เงินกู้ระยะยาวสำหรับขยายโรงงาน เพื่อซื้อเครื่องจักรใช้ในธุรกิจ หรือเพื่อ Refinance วงเงินหมุนเวียน วงเงินเช่าซื้อและวงเงินลิสซิง วงเงินอาวัลและวงเงินค้ำประกันต่างๆ เป็นต้น

นอกเหนือจากผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินต่างๆ แล้ว ธนาคารได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของลูกค้าสินเชื่อธุรกิจ โดยกิจกรรมหลักที่จัดในปี 2559 มีดังนี้

- 1) งานสัมมนาประจำปี 2559 ซึ่งเป็นงานสัมมนาใหญ่ประจำปีที่จัดให้กับกลุ่มลูกค้าของสินเชื่อธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์และสินเชื่อธุรกิจพาร์ทเมนต์และโรงแรม หรือกลุ่มลูกค้าผู้สนใจอื่นๆ โดยมีวัตถุประสงค์ของงานเพื่อเป็นการให้ข้อมูลภาพรวมเศรษฐกิจ ทิศทางของอุตสาหกรรม โอกาส และความเสี่ยงในการทำธุรกิจในปี 2559
 - 2) งานสัมมนาระดับปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อพัฒนาความรู้ในด้านต่างๆ ให้กับพนักงานทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับปฏิบัติการของลูกค้าของธนาคาร เช่น สัมมนาเพื่อให้ความรู้ในเรื่องมาตรฐานบัญชีเดียว (One Account) สัมมนากลยุทธ์การใช้สื่อโฆษณาอย่างมีประสิทธิภาพ (Facebook / Google) เป็นต้น
 - 3) งานสนับสนุนการขายโครงการของลูกค้า โดยการออกบูธรวมของกลุ่มลูกค้าธนาคาร ผ่านงานมหกรรมบ้านและคอนโด ครั้งที่ 34 และครั้งที่ 35 โดยมีลูกค้าของธนาคารเข้าร่วมออกบูธกว่า 30 โครงการ
- ธุรกิจบริหารสินทรัพย์

ธุรกิจบริหารสินทรัพย์ได้ดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2542 โดยธนาคารและกองทุนรวมที่จัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาในระบบสถาบันการเงิน โดยการประมูลซื้อสิทธิเรียกร้องของสถาบันการเงินมาจากองค์การเพื่อการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน (ปรส.) ต่อมาในช่วงระหว่างปี 2546 - 2549 ธนาคารได้ประมูลซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่อยู่ระหว่างกระบวนการทางกฎหมายจากกรมบังคับคดีเพิ่มเติม และในปี 2553 ธนาคารได้ซื้อหน่วยลงทุนของกองทุนรวมบางกอกแคปปิตอลและกองทุนรวมแถมมาแคปปิตอลที่มีลักษณะการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกับกองทุนรวมอื่นๆ ที่ธนาคารถือหน่วยลงทุนอยู่ก่อนแล้ว ทำให้ธนาคารเป็นผู้ถือหน่วยลงทุนรายใหญ่ในกองทุนรวมทั้งสิ้น 8 กอง โดยกองทุนรวมทุกกองได้เข้าสู่กระบวนการชำระบัญชีนับตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2558 และปัจจุบันได้ดำเนินการชำระบัญชีเสร็จสิ้นแล้วจำนวน 2 กอง ธุรกิจบริหารสินทรัพย์ดังกล่าวบริหารจัดการโดยสายบริหารหนี้ ซึ่งมีฝ่ายจัดการหนี้และฝ่ายวิเคราะห์และสนับสนุนการบริหารหนี้ทำหน้าที่ดูแลบัญชีลูกหนี้ ติดตามและเจรจาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และฝ่ายบริหารทรัพย์สินรอขายทำหน้าที่ในการขายทรัพย์สินรอขาย โดยลูกค้าหรือผู้สนใจสามารถค้นหาทรัพย์สินตามประเภททำเล พื้นที่ หรือช่วงราคาได้ตามต้องการในเว็บไซต์ www.kkasset.com

- ธุรกิจตลาดการเงิน

ในปี 2559 ธุรกิจของสายตลาดการเงินในการให้บริการธุรกรรมทางการเงินกับผู้ลงทุน คู่ค้าสถาบันการเงิน คู่ค้าบริษัท ทั้งในและต่างประเทศยังคงพัฒนาและเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยปริมาณธุรกรรมแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาถึงร้อยละ 25 ธุรกิจการเป็นผู้นำหลักทรัพย์สินของการออกตั๋วแลกเงินระยะสั้นและการซื้อขายตลาดตราสารหนี้ภาคเอกชนยังคงได้รับความสนใจอย่างมากจากทั้งคู่ค้าสถาบันการเงินและกลุ่มลูกค้ารายใหญ่ ทำให้ในปี 2559 ธนาคารมีส่วนแบ่งการตลาดในการเป็นผู้นำหลักทรัพย์สินของการออกตั๋วแลกเงินระยะสั้นเป็นอันดับที่ 1 ของตลาด หรือร้อยละ 16.10 และธนาคารมีส่วนแบ่งการตลาดในการซื้อขายตราสารหนี้ภาคเอกชนในอันดับที่ 8 หรือร้อยละ 3.39 ของมูลค่ารวมการซื้อขายตราสารหนี้ภาคเอกชนในปี 2559

สายตลาดการเงินยังคงมีเป้าหมายในการยกระดับมาตรฐานการให้บริการด้านตลาดการเงินให้สูงขึ้น และมีแผนขยายขอบเขตการให้บริการด้านตลาดตราสารหนี้ โดยการจัดตั้งฝ่ายตลาดตราสารหนี้ (DCM) เพื่อรองรับธุรกรรมการออกตราสารหนี้ในตลาดแรกโดยผสมผสานความร่วมมือภายในกลุ่มธุรกิจฯ ในการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ รวมถึงการให้บริการให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งเป็นกำลังขับเคลื่อนที่สำคัญในการพัฒนาและเติบโตของธุรกิจตลาดการเงินของธนาคารต่อไป

นอกเหนือจากการให้บริการทางด้านผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ธนาคารยังให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานภายในในด้านต่างๆ ผ่านทางสายงานสนับสนุนซึ่งประกอบด้วยสาย

ปฏิบัติการ สายบริหารทรัพยากรบุคคล สายเทคโนโลยีสารสนเทศ สายการเงินและงบประมาณ สายพัฒนาระบบงาน ช่องทางขายและผลิตภัณฑ์ สายวิเคราะห์และตรวจสอบเครดิต สายบริหารความเสี่ยง สายกลยุทธ์ สำนักผู้บริหาร สำนักกำกับดูแลการปฏิบัติงาน สำนักตรวจสอบภายใน สำนักสื่อสารองค์กรกลุ่มธุรกิจ และสำนักที่ปรึกษากฎหมายและงานคดี โดยมีพัฒนาการที่สำคัญดังนี้

ด้านบุคลากร

ธนาคารให้ความสำคัญอย่างสูงกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและศักยภาพผู้นำขององค์กร ด้วยเชื่อมั่นว่าบุคลากรที่ทีมงานและผู้นำที่มีประสิทธิภาพคือหัวใจสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนให้ธนาคารเติบโตได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งมุ่งเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วม การเคารพซึ่งกันและกัน การทำงานอย่างเป็นมืออาชีพ การร่วมยินดีและชื่นชมในความสำเร็จของบุคลากรภายในองค์กรที่เป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่น พุมเท พัฒนาสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยผ่านกระบวนการและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ อาทิ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม สอดคล้องตามผลการปฏิบัติงาน และอยู่ในระดับที่เทียบเคียงกับอุตสาหกรรมได้ การบริหารความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ การฝึกอบรมและการพัฒนาผ่านการจัดการองค์ความรู้ที่หลากหลาย ส่งเสริมให้มีกิจกรรมเพื่อเชื่อมและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนการเปิดโอกาสจัดหาเวทีให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนา สร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับลูกค้าและองค์กร เป็นต้น

ด้านปฏิบัติการ

ธนาคารยังคงมุ่งเน้นการเสริมสร้างความพึงพอใจของลูกค้าและความสามารถในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการเสริมสร้างเสถียรภาพของระบบปฏิบัติการเพื่อความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจภายใต้กลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่สำคัญดังนี้

1. กลยุทธ์เพื่อการเติบโตด้วยการขับเคลื่อนภารกิจด้านปฏิบัติการให้มีความพร้อมในการให้บริการธุรกิจใหม่ๆ รวมทั้งการขยายธุรกิจปัจจุบันของกลุ่มธุรกิจฯ ให้เป็นไปตามแผนธุรกิจ ข้อกำหนดต่างๆ และทันตามเวลาที่กำหนด
2. กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพด้านปฏิบัติการผ่านความสำเร็จในการพัฒนาที่สำคัญต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ได้แก่
 - การรวมศูนย์ปฏิบัติการธุรกิจในส่วนที่พึงรวมศูนย์ปฏิบัติการ ทั้งเพื่อเพิ่มมาตรฐานคุณภาพระบบปฏิบัติการและลดภารกิจส่วนที่ไม่จำเป็นของทีมงานขายและบริการ โดยได้มีการดำเนินการครบถ้วนตามโครงสร้างระบบปฏิบัติการใหม่ที่เหมาะสมกับลักษณะทางธุรกิจทั้งทางด้านวิเคราะห์ อนุมัติสินเชื่อ ด้านปฏิบัติการสินเชื่อ ด้านปฏิบัติการเงินฝาก และอื่นๆ
 - การเพิ่มผลิตภาพ โดยมีการปรับปรุงระบบงานด้วยการออกแบบระบบงานใหม่ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการประมวลผลธุรกรรมต่างๆ อย่างมีนัยสำคัญและต่อเนื่อง รวมทั้งการบูรณาการระบบต่างๆ เข้าด้วยกันภายใต้การบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ส่งผลให้การปฏิบัติงานต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีความถูกต้องสูง อันทำให้การบริการดีขึ้นและมีการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพอย่างมีนัยสำคัญ
 - การบริหารต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสม ปรับปรุงระบบปฏิบัติการ และบริหารการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นต่อการดำเนินธุรกิจ ส่งผลให้สามารถลดต้นทุนด้านปฏิบัติการในหลายด้าน ซึ่งทำให้การบริหารต้นทุนมีประสิทธิภาพที่สูงมากขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม
3. กลยุทธ์ด้านองค์กรและบุคลากร ระบบปฏิบัติการที่ดีมีประสิทธิภาพจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องขับเคลื่อนด้วยบุคลากรที่มีคุณภาพและความสามารถในการสนองตอบต่อภารกิจทางธุรกิจ ธนาคารจึงได้เน้นการจัดการด้านบุคลากรในระบบปฏิบัติการดังนี้

- สื่อสารให้บุคลากรเข้าใจถึงเป้าหมาย แผนงาน และพันธกิจทางธุรกิจในช่วงเวลาต่างๆ เพื่อให้มีความพร้อมต่อการให้บริการระบบปฏิบัติการตามความต้องการและแผนธุรกิจ
- ดำเนินการจัดองค์กรด้านปฏิบัติการให้มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมต่อการตอบสนองความต้องการทางธุรกิจ รวมทั้งดูแลจัดการพฤติกรรมองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีบรรยากาศแห่งความร่วมมือ มีความรับผิดชอบ มีเสถียรภาพ รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นที่ยอมรับ
- พัฒนาความรู้ความสามารถด้านปฏิบัติการธุรกิจ รวมทั้งความรู้ความสามารถต่างๆ ให้เหมาะสมกับบทบาทของบุคลากรแต่ละคน เพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีความสามารถที่เหมาะสมอันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการบริหารงานปฏิบัติการ รวมทั้งส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าสอดคล้องกับศักยภาพ

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและอนาคตดำเนินไปด้วยพลวัตรของการเปลี่ยนแปลงในหลายมิติและในอัตราเร่งที่สูงขึ้น จึงเป็นความท้าทายสำคัญต่อการดำเนินภารกิจด้านปฏิบัติการ การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลและทันกาลจึงเป็น กลไกสำคัญอย่างหนึ่งของการดำเนินภารกิจด้านปฏิบัติการ และใน 1-2 ปีข้างหน้ากลุ่มธุรกิจฯ จะมีการนำนวัตกรรม ระบบปฏิบัติการทางธุรกิจใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินงานเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าและความสามารถในการแข่งขันต่อไป

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตลอดปี 2559 สายเทคโนโลยีสารสนเทศได้มีการพัฒนาระบบงานต่างๆ ร่วมกับสายธุรกิจต่างๆ โดยมีพัฒนาการที่สำคัญ ได้แก่ การเพิ่มช่องทางบริการให้แก่ลูกค้าทั่วไปผ่านทางระบบ Internet Banking และระบบ Mobile Banking สำหรับกลุ่มลูกค้าบุคคลธรรมดาเพื่อให้บริการโอนเงินผ่านทางอินเทอร์เน็ตและโทรศัพท์ Smart Phone การพัฒนาระบบงานรองรับบัตร Debit Chip Card แทนบัตร ATM แบบแถบแม่เหล็กเพื่อเพิ่มระดับความปลอดภัยในการใช้บัตร ATM ให้แก่ลูกค้าของธนาคาร ตลอดจนการให้บริการด้านธนาคารแก่ลูกค้าธุรกิจตลาดทุนผ่านทางระบบ Phatra Internet Banking ซึ่งมีส่วนสำคัญในการให้บริการอย่างต่อเนื่องแก่ลูกค้าของธนาคารและลูกค้าของธุรกิจตลาดทุน

สายงานเทคโนโลยีสารสนเทศมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาระบบงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อขยายฐานการให้บริการและความมั่นคงปลอดภัยในการให้บริการแก่ลูกค้าของธนาคาร โดยในปี 2559 สายเทคโนโลยีสารสนเทศได้จัดสร้างศูนย์ข้อมูล (Data Center) ในระดับมาตรฐานสูงกว่า Tier 3 โดยมีความสามารถที่จะรองรับการเจริญเติบโตของธุรกิจธนาคารในช่วงอนาคต 10 ปี เร่งพัฒนาระบบต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และให้บริการแก่ลูกค้าของธนาคาร ในส่วนการจัดการภายในสายงานนั้น ได้มีการปรับปรุงกระบวนการบริหารและจัดการงานเทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นไปตาม Best Practice ทำให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการดีขึ้น นอกจากนี้ สายเทคโนโลยีสารสนเทศยังมีส่วนร่วมในพัฒนาการอื่นๆ เพื่อสนับสนุนให้ธนาคารสามารถแสดงศักยภาพในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการสู่ตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันความต้องการของธุรกิจ

ด้านการบริหารความเสี่ยง

- ภาพรวมการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจฯ ในปี 2559 ยังคงมุ่งเน้นการบริหารงานที่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจฯ ที่เผชิญนั้นมีทั้งความเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงครอบคลุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มธุรกิจฯ จึงจัดกลุ่มความเสี่ยงต่างๆ เป็น 5 ด้านตามนิยามของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งได้แก่ ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk) ความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational

Risk) และความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) รวมถึงมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล อันประกอบด้วยกระบวนการระบุความเสี่ยง การวัดและประเมินความเสี่ยง การติดตามความเสี่ยง และการควบคุมความเสี่ยง โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการชุดย่อยร่วมมือกันทำหน้าที่ทบทวนและเสนอแนะนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง รวมถึงติดตามภาพรวมการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร และมีสายบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานบริหารความเสี่ยงของบริษัทย่อยทำหน้าที่กำกับและสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจ ซึ่งหน่วยงานดังกล่าวเป็นหน่วยงานอิสระจากสายธุรกิจที่มีธุรกรรมหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง

ในปีที่ผ่านมา กลุ่มธุรกิจ มีการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงให้ดียิ่งขึ้นหลายประการ อาทิ พัฒนาเครื่องมือใหม่ๆ ที่ช่วยในการบริหารจัดการความเสี่ยง พัฒนาเครื่องมือบริหารความเสี่ยงเดิมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพิ่มบุคลากรในฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ ดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องตามเกณฑ์ Basel III และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์การด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Culture) ที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร

- การพัฒนาด้านการบริหารความเสี่ยง

ในปี 2559 กลุ่มธุรกิจ ได้มีการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงใหม่ๆ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจ ให้ดียิ่งขึ้นหลายประการ อาทิ

1. การพัฒนาและประยุกต์ใช้ด้านแบบจำลองความเสี่ยง อาทิ การพัฒนาแบบจำลอง Approval Scoring สำหรับพอร์ตสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใช้แล้ว การประยุกต์ใช้แบบจำลอง Approval Scoring ในกระบวนการอนุมัติสินเชื่อสำหรับพอร์ตสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใหม่ การจัดทำ NCB Grade เพื่อใช้ประกอบการอนุมัติสินเชื่อ การประยุกต์ใช้แบบจำลอง Behavioral Scoring สำหรับการติดตามพอร์ตสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์และสินเชื่อบุคคล การประยุกต์ใช้แบบจำลอง Behavioral Scoring สำหรับการ Cross-Selling ผลิตภัณฑ์อื่นๆ ของธนาคาร การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ขององค์กรด้วย Early Warning ต่างๆ ที่พัฒนาขึ้นภายใน การปรับปรุง Rule-based Fraud Detection สำหรับพอร์ตสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ การพัฒนาเครื่องมือเพื่อช่วยในการติดตามหนี้ Balance @ Risk และการจัดทำ Watch List สำหรับพอร์ตสินเชื่อธุรกิจ
2. เริ่มดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องตามเกณฑ์ Basel III ด้วยตัวชี้วัด Liquidity Coverage Ratio (LCR) ตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยซึ่งบังคับใช้จริงมาตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 โดยมีเกณฑ์ขั้นต่ำอยู่ที่ร้อยละ 60 ก่อนที่จะปรับขึ้นเป็นร้อยละ 70 ในปี 2560
3. การขยายขีดความสามารถของสายบริหารความเสี่ยงโดยการเพิ่มบุคลากรในสายบริหารความเสี่ยงให้เพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจที่เพิ่มขึ้น

นอกเหนือจากพัฒนาการด้านการบริหารความเสี่ยงใหม่ๆ แล้ว กลุ่มธุรกิจ ยังสานต่อการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ด้านการบริหารความเสี่ยงต่างๆ จากปีที่ผ่านมา เช่น

1. โครงการยกระดับการบริหารความเสี่ยง (Risk Roadmap) ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อยกระดับการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตตามมาตรฐานการดำรงเงินกองทุนโดยวิธีแบบจำลองภายใน (Internal Rating Based Approach/IRB) และเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงระยะยาว ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในการเก็บข้อมูล และการพัฒนาเครื่องมือวิเคราะห์ความเสี่ยงและเงินกองทุน

2. การมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงกับสายธุรกิจต่างๆ ตั้งแต่ขั้นตอนการพัฒนา/ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการทำงาน
3. การฝึกอบรมและให้ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงแก่บุคลากรของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง และกระตุ้นให้เกิดความตระหนักในการบริหารความเสี่ยง (Risk Awareness) เพื่อนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหารความเสี่ยงที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร
4. ด้านความเพียงพอของเงินกองทุน กลุ่มธุรกิจ ได้พัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีการประเมินความเพียงพอของเงินกองทุนซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการ Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) ในหลักเกณฑ์การกำกับดูแลเงินกองทุนตาม Basel โดยกระบวนการดังกล่าวจะครอบคลุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญทั้งหมดของกลุ่มธุรกิจ และประเมินความเพียงพอของเงินกองทุนทั้งหมด 3 มุมมอง คือ มีเงินกองทุนเพียงพอสำหรับการขยายธุรกิจต่อไปในอนาคต มีเงินกองทุนเพียงพอรองรับความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และมีเงินกองทุนเพียงพอรองรับความเสียหายในภาวะวิกฤต

สำหรับปี 2560 กลุ่มธุรกิจ ยังคงให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงและมุ่งเน้นในการมีส่วนร่วมระหว่างสายบริหารความเสี่ยงและสายธุรกิจต่างๆ ในการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ และสร้างเครื่องมือและ/ หรือกระบวนการเพื่อให้สามารถสะท้อนความเสี่ยงที่กลุ่มธุรกิจ อาจเผชิญได้ในอนาคต ให้มีความถูกต้องแม่นยำมากยิ่งขึ้น

- นโยบายการบริหารความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยง

นโยบายหลักในการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจ ยังคงมุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้งองค์กรโดยแต่ละสายธุรกิจและหน่วยธุรกิจมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการเข้าใจความเสี่ยงและบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากหน่วยงานของตนเองให้อยู่ภายใต้กรอบและนโยบายการบริหารความเสี่ยงรวมของกลุ่มธุรกิจ โดยมีสายบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่ในการกำกับ ดูแล และสอบทานความเพียงพอของกลไกการบริหารและควบคุมความเสี่ยงของแต่ละสายธุรกิจและหน่วยธุรกิจ รวมถึงพัฒนาเครื่องมือต่างๆ ที่ช่วยในการบริหารความเสี่ยง นอกจากนี้ แต่ละสายธุรกิจจะถูกจัดสรรเงินกองทุนเพื่อใช้ในการรองรับความเสี่ยงของธุรกิจ โดยวัดจากความเสี่ยงต่างๆ ของธุรกรรม ประกอบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากธุรกิจนั้นด้วย

- โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ สายธุรกิจ และฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงมีดังนี้

• คณะกรรมการธนาคาร

คณะกรรมการธนาคารกำหนดระดับความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ (Risk Appetite) สำหรับการดำเนินธุรกิจของธนาคารให้เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงที่ธนาคารเผชิญอยู่ และกำกับดูแลให้การดำเนินธุรกิจของธนาคารอยู่ภายในขอบเขตความเสี่ยงที่กำหนดไว้ รวมทั้งดูแลให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของธนาคารมีการกำหนดนโยบาย กระบวนการ และการควบคุมทางด้านการบริหารความเสี่ยงประเภทต่างๆ โดยอย่างน้อยที่สุดจะต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงทางด้านสินเชื่อ การตลาดและการลงทุน สภาพคล่อง การปฏิบัติการ ชื่อเสียง กฎหมาย และกลยุทธ์ ทั้งนี้ คณะกรรมการธนาคารต้องทำหน้าที่อนุมัตินโยบายดังกล่าว รวมทั้งทบทวนกลยุทธ์การปฏิบัติงานจริงและนโยบายในเรื่องดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ

- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ทบทวนความเพียงพอของนโยบายและระบบการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารเพื่อพิจารณา ตลอดจนดูแลและติดตามปริมาณความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) โดยมีเป้าหมาย คือ การบริหารความเสี่ยงต่างๆ ให้อยู่ภายในขอบเขตที่กำหนดและดำเนินธุรกิจให้ได้อัตราผลตอบแทนที่เหมาะสม

- คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร มีหน้าที่พิจารณากลับกรองความเพียงพอเหมาะสม รวมทั้งชี้แนะแนวทาง นโยบาย กลยุทธ์ กรอบ และเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ให้คำแนะนำและสนับสนุนการพัฒนาและการนำเครื่องมือและระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการไปใช้ดูแลและติดตามความคืบหน้าของการจัดการเหตุการณ์ความเสี่ยง ความเสียหาย และข้อสังเกตของธนาคารแห่งประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และให้ความเห็นประกอบการนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อใช้ประกอบการพิจารณา

- คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร มีหน้าที่พิจารณากลับกรองความเพียงพอเหมาะสม รวมทั้งชี้แนะแนวทาง นโยบาย กลยุทธ์ กรอบ และเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต พิจารณากลับกรองและ/หรือทบทวนหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อ การก่อภาวะผูกพัน และการทำธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ รวมถึง Product Program ต่างๆ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงด้านเครดิตของการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ พิจารณากลับกรองหลักเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพสินทรัพย์ เพื่อให้การพิจารณาการกันเงินสำรองในเงินให้กู้ยืม ภาวะผูกพัน และธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อเป็นไปตามกฎระเบียบที่กำหนด อนุมัติการจัดชั้นสินทรัพย์เกณฑ์คุณภาพในเงินให้กู้ยืม ภาวะผูกพัน และธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อตามที่หลักเกณฑ์กำหนด และติดตามคุณภาพพอร์ตสินเชื่อ รวมถึงคุณภาพของการให้สินเชื่อและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำกับดูแลและ/หรือให้คำแนะนำในเรื่องของความเสี่ยงด้านเครดิตที่สำคัญแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- สายบริหารความเสี่ยง

สายบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ออกแบบและพัฒนาเครื่องมือและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ ประสานงานให้มีการนำเครื่องมือและกระบวนการบริหารความเสี่ยงไปประยุกต์ใช้ในสายธุรกิจและหน่วยงานต่างๆ ของกลุ่มธุรกิจ รวมทั้งวิเคราะห์ ติดตาม ควบคุม และจัดทำรายงานฐานะความเสี่ยงในภาพรวมของกลุ่มธุรกิจ เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

- สำนักตรวจสอบภายใน

สำนักตรวจสอบภายในมีหน้าที่ตรวจสอบและสอบทานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ให้มีการปฏิบัติตามนโยบาย หลักเกณฑ์ ระเบียบ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนด ทดสอบและประเมินประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร เพื่อดำเนินการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อควบคุมและลดความเสี่ยงที่สำคัญ

- ฝ่ายงานเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner)

ฝ่ายงานเจ้าของความเสี่ยง ได้แก่ เจ้าของผลิตภัณฑ์/ ฝ่ายงาน/ สาขา/ หน่วยงานต่างๆ ของกลุ่มธุรกิจ มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการของหน่วยงานของตนเอง กระบวนการทำงาน และระบบงานต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานตนเองให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และสอดคล้องกับนโยบาย ระเบียบ กระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงการระบุ ประเมิน ติดตาม ควบคุม และรายงาน ความเสี่ยง

ด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

ในฐานะที่เป็นหน่วยงานควบคุมที่มีความเป็นอิสระ (Independent Control Function) ของธนาคาร สำนักกำกับดูแลการปฏิบัติงานมีหน้าที่กำกับดูแลความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจธนาคาร โดยมีวัตถุประสงค์ให้หน่วยงานต่างๆ ภายในธนาคารปฏิบัติงานตามกฎเกณฑ์ข้อบังคับของหน่วยงานทางการ และกฎเกณฑ์ธนาคารที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นการทำงานร่วมกับสายธุรกิจและสายงานสนับสนุนอื่นๆ ภายในธนาคารในลักษณะของการเป็น Business Partner ในหน้าที่หลักในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์เป็นของทีมงานผู้บริหารและพนักงาน ทุกคนต่างมีหน้าที่ในการปกป้องธนาคารโดย 1) ทำความเข้าใจและยึดถือปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตน รวมถึงจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร และ 2) ขอคำปรึกษาจากสำนักกำกับดูแลการปฏิบัติงานเมื่อมีข้อสงสัยเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ข้อบังคับของหน่วยงานทางการที่เกี่ยวข้อง และรายงานการฝ่าฝืนหรือการกระทำผิดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย หรือหลักจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องต่อสำนักกำกับดูแลการปฏิบัติงานทันที การบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์เริ่มต้นที่คณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารระดับสูง (Tone from the Top) ซึ่งเป็นผู้กำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัดในด้านจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และการกำกับดูแล

ในปีธนาคารดำเนินการโครงการความร่วมมือระหว่าง 3 หน่วยงาน ได้แก่ ฝ่ายสอบทานการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบ สำนักตรวจสอบภายใน และฝ่ายสนับสนุนธุรกิจสาขา ซึ่งเป็นการวางแผนการตรวจสอบร่วมกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานตรวจสอบ และร่วมกันในการกำหนดแนวทางแก้ไข เพื่อปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของธนาคาร รวมถึงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการกำกับดูแลกระบวนการปฏิบัติงานสาขา

สำนักกำกับดูแลการปฏิบัติงานมีหน้าที่ให้ความรู้ เป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ช่วยเสนอแนะแนวทางในการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องตามข้อกำหนดของกฎหมาย และทำหน้าที่กำกับดูแลความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์โดยการสอบทานหน่วยงานต่างๆ ให้มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางของธนาคารในการประสานงานกับทางการในการเข้าตรวจสอบธนาคาร และติดตามหน่วยงานภายในธนาคารให้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขวิธีปฏิบัติงานให้อุปต้องตามข้อสังเกตของทางการ นอกจากนี้ ยังมีหน้าที่ดูแลให้ธนาคารมีการกำหนดนโยบาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย สอดคล้องกับจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

2.2.2 ธุรกิจตลาดทุน

ธุรกิจตลาดทุนดำเนินการโดยบริษัทย่อยของธนาคาร ได้แก่ ทุนภัทร บล.ภัทร และ บลจ.ภัทร โดยแบ่งธุรกิจหลักออกเป็น 4 ประเภทดังนี้

2.2.2.1 ธุรกิจนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า

กลุ่มธุรกิจฯ ให้บริการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าที่เกิดขึ้นในตลาดหลักทรัพย์ฯ ตลาดหลักทรัพย์เอ็ม เอ ไอ (“ตลาดเอ็ม เอ ไอ”) และตลาดอนุพันธ์ ผ่านบริษัทหลักทรัพย์ในกลุ่มธุรกิจฯ ได้แก่ บล.ภัทร ซึ่งเป็นสมาชิกตลาดหลักทรัพย์ฯ หมายเลข 6 ให้บริการแก่ลูกค้าสถาบันทั้งในประเทศและต่างประเทศ ลูกค้าบุคคลรายใหญ่ และลูกค้าบุคคล Mass Affluent

ในปี 2559 บล.ภัทร มีส่วนแบ่งการตลาดในการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ในอันดับที่ 4 หรือคิดเป็นส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 4.81 ของมูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์รวม (ไม่รวมบัญชีซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท) ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ โดยมีรายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์รวมทั้งสิ้น 1,188.82 ล้านบาท ทั้งนี้ สัดส่วนรายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์จากลูกค้าประเภทสถาบันและลูกค้าบุคคลรายใหญ่คิดเป็นประมาณร้อยละ 59.32 และร้อยละ 40.68 ตามลำดับ

รายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์จากลูกค้าประเภทสถาบันของ บล.ภัทร ร้อยละ 56.37 มาจากลูกค้าสถาบันในประเทศ ซึ่งได้แก่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนส่วนบุคคล กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ สำนักงานประกันสังคม บริษัทประกันชีวิต และบริษัทประกันภัย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บล.ภัทร มีลูกค้าประเภทสถาบันในประเทศจำนวน 60 รายที่ทำการซื้อขายหลักทรัพย์ผ่าน บล.ภัทร อย่างน้อย 1 ครั้งในรอบระยะเวลา 1 ปี

รายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์จากลูกค้าสถาบันต่างประเทศของ บล.ภัทร คิดเป็นร้อยละ 43.63 ซึ่งในส่วนนี้ร้อยละ 75.75 เป็นรายได้จากเมอริล ลินช์ ตามข้อตกลงความร่วมมือทางธุรกิจระหว่าง บล.ภัทร และเมอริล ลินช์

นอกจากนั้น บล.ภัทร ยังมีรายได้จากค่านายหน้าซื้อขายตราสารอนุพันธ์จากลูกค้าสถาบันทั้งในประเทศเป็นจำนวน 92.65 ล้านบาท และรายได้จากค่าธรรมเนียมจากการยืมและให้ยืมหลักทรัพย์เป็นจำนวน 32.88 ล้านบาทในปี 2559

บล.ภัทร ให้บริการนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์แก่ลูกค้าบุคคลรายใหญ่ผ่านเจ้าหน้าที่การตลาด (Financial Consultant) และผู้ช่วยเจ้าหน้าที่การตลาด ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการขึ้นทะเบียนกับสำนักงาน ก.ล.ต. ให้สามารถทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำการลงทุนทั้งในหลักทรัพย์ประเภทตราสารทุน ตราสารหนี้ ตราสารอนุพันธ์ และหน่วยลงทุน นอกจากนั้น บล.ภัทร ยังให้บริการวางแผนการเงินและการลงทุนส่วนบุคคลสำหรับลูกค้า Mass Affluent ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีเงินลงทุนประมาณ 2 - 30 ล้านบาท ผ่านระบบนักลงทุนออนไลน์และเจ้าหน้าที่ผู้ให้คำแนะนำด้านการวางแผนการเงินส่วนบุคคลภายใต้แบรนด์ Phatra Edge

ณ สิ้นปี 2559 บล.ภัทร มีสินทรัพย์ที่อยู่ภายใต้การให้คำแนะนำการลงทุนของลูกค้าบุคคลทั้งหมดมูลค่ารวม 378,652 ล้านบาท โดยมีบัญชีลูกค้าบุคคลทั้งสิ้น 14,759 บัญชี

ตารางแสดงถึงรายละเอียดของมูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ฯ รายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ และส่วนแบ่งการตลาดของ บล.ภัทร สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559

	ลูกค้าสถาบันในประเทศ	ลูกค้าสถาบันต่างประเทศ	ลูกค้าบุคคลรายใหญ่
มูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของ บล. ภัทร (ล้านบาท)	247,257.48	598,330.32	257,145.67
ส่วนแบ่งการตลาด ¹⁾ (ร้อยละ)	9.55 ²⁾	9.13 ³⁾	1.86
รายได้ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ (ล้านบาท)	397.57	307.69	483.56

	ลูกค้าสถาบันใน ประเทศ	ลูกค้าสถาบัน ต่างประเทศ	ลูกค้าบุคคล รายใหญ่
อัตราส่วนค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ (ร้อยละ)	33.44	25.88	40.68

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์ฯ และข้อมูล บล.ภัทร

- หมายเหตุ 1. ส่วนแบ่งการตลาดคำนวณจากมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าแต่ละประเภทของ บล.ภัทร หารด้วยมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ฯ ของลูกค้าประเภทนั้นๆ ตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศ
2. ส่วนแบ่งการตลาดของลูกค้าสถาบันในประเทศคำนวณจากมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าสถาบันในประเทศของ บล.ภัทร หารด้วยมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าสถาบันในประเทศที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศหลังหักออกด้วยมูลค่ารวมการซื้อขายของบัญชีซื้อขายเพื่อบริษัทหลักทรัพย์ (Proprietary Account)
3. ส่วนแบ่งการตลาดของลูกค้าสถาบันต่างประเทศคำนวณจากมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าสถาบันต่างประเทศของ บล.ภัทร หารด้วยมูลค่ารวมการซื้อขายหลักทรัพย์ของลูกค้าสถาบันต่างประเทศที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศหลังหักออกด้วยมูลค่ารวมการซื้อขายของลูกค้าทั่วไปที่เป็นชาวต่างประเทศ

ในการให้บริการนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ บล.ภัทร มีสายงานวิจัยที่มุ่งเน้นการให้บริการให้คำแนะนำการลงทุนและแนวทางการซื้อขายหลักทรัพย์แก่ลูกค้า โดยนำเสนอทั้งบทวิเคราะห์เศรษฐกิจมหภาคและบทวิเคราะห์หลักทรัพย์ ซึ่งมีนักวิเคราะห์รวม 11 คน ครอบคลุมหลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียนจำนวน 92 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 75.9 ของมูลค่าตามราคาตลาด (Market Capitalization) ของตลาดหลักทรัพย์ฯ

ภายใต้สัญญาความร่วมมือด้านงานวิจัยระหว่าง บล.ภัทร กับเมอร์ริล ลินช์ นักวิเคราะห์ของ บล.ภัทร จะทำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเทศไทยในด้านเศรษฐกิจและการเมือง กลยุทธ์การลงทุน ตลอดจนบทวิเคราะห์หลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยเมอร์ริล ลินช์ จะนำบทวิเคราะห์ดังกล่าวเผยแพร่แก่ลูกค้าของเมอร์ริล ลินช์ ในต่างประเทศภายใต้ชื่อของเมอร์ริล ลินช์ ขณะที่ บล.ภัทร จะเผยแพร่งานวิจัยเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจในภูมิภาค ตลอดจนบทวิเคราะห์หลักทรัพย์ต่างประเทศของเมอร์ริล ลินช์ ให้แก่ลูกค้าของ บล.ภัทร ในประเทศไทย

2.2.2.2 ธุรกิจวานิชธนกิจ




บล.ภัทร เป็นหนึ่งในผู้นำในการให้บริการด้านวานิชธนกิจในประเทศไทย ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการเงิน และเป็นผู้จัดการการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ให้แก่หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทชั้นนำต่างๆ ของประเทศ

ตัวอย่างผลงานที่ผ่านมาของ บล.ภัทร ได้แก่ การจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ให้แก่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่าเอสไอ โลตัส รีเทล โกรท บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานระบบขนส่งมวลชนทางราง บีทีเอสโกรท บริษัท เอ็ม เค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัท สตาร์ บีทีเอสเอ็ม รีไฟน์นิ่ง จำกัด (มหาชน) เป็นต้น

ด้วยความพยายามอย่างต่อเนื่องในการวางแผนการทางการเงินที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าอย่างสูงสุด บล.ภัทร ได้เปลี่ยนโฉมตลาดทุนไทยโดยการจัดจำหน่ายหุ้นกู้อนุพันธ์ที่อ้างอิงกับราคาหุ้นเป็นครั้งแรกของประเทศไทยในปี 2557 โดยการจำหน่ายหุ้นกู้อนุพันธ์ให้แก่บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีสิทธิแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญ

ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และในปีเดียวกันนั้น บล.ภัทร ยังได้จัดจำหน่ายหุ้นกู้แปลงสภาพให้แก่บริษัท กรุงเทพ ดุสิตเวชการ จำกัด (มหาชน) ด้วย

แม้ว่าในตลาดปัจจุบันจะมีสภาพการแข่งขันที่สูงขึ้น บล.ภัทร ยังคงเป็นผู้นำในการให้คำปรึกษาสำหรับการดำเนินการเข้าซื้อและ/หรือควบรวมกิจการโดยบริษัทขนาดใหญ่ การปรับโครงสร้างทางการเงินของบริษัทขนาดใหญ่ และให้คำปรึกษาในการออกเครื่องมือทางการเงินต่างๆ โดยในปี 2559 บล.ภัทร ได้รับเลือกให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินของบริษัท พกฤษา เรียวเอสเตท จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) บริษัท วีจีไอ โกลบอล มีเดีย จำกัด บริษัท ยัม เรสเทอรองตส์ อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท เมโย โพลีคลินิค จำกัด คิดเป็นมูลค่ารายการรวมทั้งสิ้น มากกว่า 70,000 ล้านบาท











ชื่อผู้รับบริการ		รายละเอียดของโครงการ	มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)
	บริษัท พกฤษา เรียวเอสเตท จำกัด (มหาชน) (PS)	การปรับโครงสร้างบริษัทเป็น รูปแบบบริษัทโฮลดิ้ง	54,449
	ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) (BAY)	การเข้าซื้อหุ้นสามัญของ Hattha Kaksekar Limited (Cambodia)	5,283
	บริษัท วีจีไอ โกลบอล มีเดีย จำกัด	การเข้าซื้อบริษัท บีเอสเอส โฮล ดิ้งส์ จำกัด จากบีทีเอสกรุ๊ป โฮล ดิ้งส์ และการเข้าซื้อบริษัท บางกอก สมาร์ตการ์ด ซิสเต็ม จำกัด จาก บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	1,956
	บริษัท ยัม เรสเทอรองตส์ อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด	การเพิ่มพันธมิตรทางธุรกิจของ แบรนด์ KFC (Refranchising) โดย การขายกิจการร้าน KFC บางส่วน ในประเทศไทย	n.a.
	บริษัท เมโย โพลีคลินิค จำกัด	การโอนกิจการทั้งหมดให้แก่บริษัท เปาโลเมดิค จำกัด	n.a.


สำหรับธุรกรรมในตลาดทุน ในปี 2559 บล.ภัทร ช่วยให้ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัท บิวตี้ คอมมูนิตี้ จำกัด (มหาชน) จำหน่ายหุ้นผ่านตลาดหลักทรัพย์ฯ เป็นมูลค่า 3,300 ล้านบาท โดย บล.ภัทร ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้จัดการการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ของบริษัท บิวตี้ คอมมูนิตี้ จำกัด (มหาชน) ในการเสนอขายหุ้นสามัญแบบข้ามคืนให้แก่ผู้ลงทุนในวงจำกัด (Overnight Placement) ซึ่งนับเป็นการเสนอขายหุ้นข้ามคืนที่มีมูลค่าสูงที่สุดในปี 2559

ชื่อผู้รับบริการ		รายละเอียดของโครงการ	มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)
	บริษัท บีวดี คอมมูนิตี้ จำกัด (มหาชน) (BEAUTY)	การเสนอขายหุ้นสามัญแบบ ข้ามคืน	3,300

หลังจากการควบรวมกันระหว่างธนาคารและทุนทรัพย์เป็นกลุ่มธุรกิจฯ ในเดือนกันยายน 2555 กลุ่มธุรกิจฯ มีเป้าหมายที่จะมุ่งเน้นในการให้บริการทางการเงินที่ครบวงจรแก่ลูกค้า บล.ภัทร จึงได้มีการเพิ่มการให้บริการทางด้านการจัดจำหน่ายตราสารหนี้ในตลาดตราสารหนี้เพิ่มเติม

ในปี 2559 การให้บริการจัดจำหน่ายตราสารหนี้มีผลประกอบการที่เติบโตอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา โดย บล.ภัทร ได้จัดจำหน่ายตราสารหนี้ตลอดทั้งปี 2559 ทั้งสิ้นจำนวน 14 รายการ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ชื่อผู้รับบริการ		รายละเอียดของโครงการ	มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)
	บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน) (BJC)	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่ 1/2559	54,000
	บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน) (BJC)	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่ 2/2559	28,000
	บริษัท ทู มูฟ เอช ยูนิเวอร์แซล คอมมิวนิ เคชั่น จำกัด	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่ 1/2559	23,000
	บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (BTSC)	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่ 1/2559	22,000
	บริษัท ทู มูฟ เอช ยูนิเวอร์แซล คอมมิวนิ เคชั่น จำกัด	หุ้นกู้ระยะสั้น	16,000
	บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (TRUE)	หุ้นกู้ระยะสั้น	15,000
	บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) (CPF)	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่ 2/2559	13,000
	บริษัท บี.กริม เพาเวอร์ จำกัด (มหาชน)	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่ 1/2559	5,500
	บริษัท น้ำตาลมิตรผล จำกัด	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่ 1/2559	4,100
	ธนาคาร ซุมิโตโม มิตรชุก แบงกิง คอร์ปอเรชั่น	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่ 1/2559	3,500

ชื่อผู้รับบริการ		รายละเอียดของโครงการ	มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)
	บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) (HMPRO)	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่ 2/2559	3,000
	ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)	ตราสารด้อยสิทธิเพื่อนับเป็น เงินกองทุนประเภทที่ 2 ครั้งที่ 1/2559	1,500
	ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)	ตราสารด้อยสิทธิเพื่อนับเป็น เงินกองทุนประเภทที่ 2 ครั้งที่ 2/2559	1,500
	บริษัท เจดับเบิลยูดี อินโฟโลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) (JWD)	หุ้นกู้ไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน ครั้งที่ 2/2559	300

สำหรับปี 2560 บล.ภัทร ได้วางเป้าหมายในการเพิ่มรายได้ค่าธรรมเนียมการเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน โดยเฉพาะธุรกรรมการควบรวมกิจการและการระดมทุนของบริษัทในประเทศผ่านตลาดหลักทรัพย์ฯ ในรูปแบบต่างๆ ในขณะเดียวกัน บล.ภัทร จะมุ่งเน้นการทำการตลาดในเชิงรุกมากขึ้น เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายกลุ่มใหม่ ซึ่งได้แก่ บริษัทขนาดกลาง โดยการเสนอผลิตภัณฑ์ที่เฉพาะเจาะจงและเหมาะสมต่อลูกค้าแต่ละราย บล.ภัทร จะมุ่งเน้นให้ลูกค้าเห็นถึงประโยชน์ของการเข้าถึงช่องทางการระดมทุนโดยผ่านตลาดทุน และยังคงมุ่งมั่นที่จะแนะนำผลิตภัณฑ์ทางการเงินรูปแบบใหม่ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้า โดย บล.ภัทร จะประสานงานกับธนาคาร พันธมิตรทางธุรกิจต่างๆ และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์สำหรับลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่และลูกค้าขนาดกลาง (Wholesale Banking) ที่ครบวงจร และหาโอกาสในการขยายธุรกิจให้กับลูกค้า ซึ่งรวมถึงโอกาสในการเข้าซื้อหรือควบรวมกิจการทั้งในและต่างประเทศ

2.2.2.3 ธุรกิจการลงทุน

ธุรกิจการลงทุนแบ่งออกเป็น 3 ประเภทดังนี้

การลงทุนระยะปานกลางและระยะยาว

การลงทุนระยะปานกลางและระยะยาวดำเนินการโดยฝ่ายลงทุนของภัทรภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการลงทุนของธนาคาร โดยคณะกรรมการการลงทุนจะพิจารณาอนุมัติการเข้าลงทุนหรือจำหน่ายเงินลงทุนโดยผ่านการนำเสนอโดยฝ่ายลงทุนในแต่ละคราว และทำการพิจารณาอัตราผลตอบแทนและระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมสำหรับการลงทุนดังกล่าว ฝ่ายลงทุนสามารถลงทุนในหลักทรัพย์ประเภทหุ้นหรือกองทุน ทั้งในและนอกตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงการลงทุนทั้งในและต่างประเทศ โดยมีระยะเวลาการลงทุนเฉลี่ยระหว่าง 3 - 5 ปี ทั้งนี้ ฝ่ายลงทุนจะลงทุนในหลักทรัพย์ที่เชื่อว่ามีความต่ำกว่ามูลค่าทางปัจจัยพื้นฐานที่ควรจะเป็น (Undervalued Stock) ซึ่งกิจการดังกล่าวจะต้องมีผู้บริหารที่มีความสามารถ มีโครงสร้างทางธุรกิจ (Business Model) ที่ดี มีโอกาสที่จะเติบโตทางธุรกิจ และมีศักยภาพในการสร้างผลตอบแทนต่อทุน (Return on Invested Capital) ที่ดี นอกจากนี้ กิจการดังกล่าวจะต้องมีความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustainable

Competitive Advantage) ในการพิจารณาการลงทุนฝ่ายลงทุนจะทำการเข้าเยี่ยมชมกิจการ (Company Visit) การสัมภาษณ์ผู้บริหาร การวิเคราะห์สถานะอุตสาหกรรม การวิเคราะห์มูลค่าพื้นฐานของหลักทรัพย์ การศึกษาระบบการควบคุมภายในและระบบธรรมาภิบาลของกิจการที่จะเข้าลงทุน และความเสี่ยงในการลงทุน เป็นต้น

ในการบริหารความเสี่ยง ฝ่ายลงทุนของทุนภัทรมีนโยบายวิเคราะห์การลงทุน ทั้งในด้านโอกาสในการสร้างผลตอบแทนและความเสี่ยงจากการลงทุน โดยจะกำหนดและจัดเตรียมข้อเสนอการลงทุน ซึ่งจะรวมถึงการกำหนดระยะเวลาเงื่อนไข และแนวทางในการจำหน่ายเงินลงทุน โดยที่คณะกรรมการการลงทุนจะต้องพิจารณาอนุมัติข้อเสนอการลงทุนก่อนการลงทุนทุกครั้ง และเมื่อลงทุนแล้ว คณะกรรมการการลงทุนจะมอบหมายให้ฝ่ายบริหารความเสี่ยงติดตามการลงทุนเป็นรายวันภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงที่กำหนด โดยกำหนดให้มีการแจ้งหรือเรียกประชุมคณะกรรมการการลงทุนเพื่อทบทวนการลงทุนทุกครั้งที่ราคาตลาดของหลักทรัพย์ที่ลงทุนปรับลดลงถึงระดับที่กำหนดไว้ หรือมีการเปลี่ยนแปลงในการถือครองการลงทุนที่ทำให้เกิดความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของการลงทุนที่มากเกินไป (Concentration Risk) รวมทั้งมีการประเมินความเสี่ยงของเงินลงทุนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของราคาหลักทรัพย์ (Market Risk) เป็นระยะ นอกจากนี้ ฝ่ายลงทุนจะคอยติดตามผลการดำเนินงานของกิจการที่ได้เข้าลงทุนเพื่อตรวจสอบและประเมินการลงทุนอยู่เสมอ ในบางกรณีฝ่ายลงทุนอาจใช้เครื่องมือทางการเงินต่างๆ เช่น ตราสารอนุพันธ์ ในการป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนได้ โดยการตัดสินใจในการใช้เครื่องมือทางการเงินต่างๆ จะอยู่ในกรอบการพิจารณาอนุมัติของคณะกรรมการการลงทุน

ทั้งนี้ ทุนภัทรได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในเรื่องการป้องกันการเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการใช้ข้อมูลภายใน เพื่อมิให้เกิดความได้เปรียบหรือเสียเปรียบในการลงทุนของทุนภัทรและการลงทุนของลูกค้าของ บล.ภัทร ฝ่ายลงทุนของทุนภัทรจึงเป็นเสมือนนักลงทุนทั่วไปที่เป็นลูกค้ารายหนึ่งของ บล.ภัทร และไม่มีสิทธิได้รับข้อมูลหรือบทวิจัยที่แตกต่างจากลูกค้ารายอื่นของ บล.ภัทร นอกจากนี้ ยังมีการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน การซื้อขายหลักทรัพย์ของพนักงาน และ Chinese Wall ระหว่างหน่วยงานภายในกลุ่มธุรกิจตลาดทุน เพื่อให้เกิดความโปร่งใส เป็นไปตามธรรมาภิบาลที่ดี และป้องกันปัญหาจากความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจมีขึ้นในอนาคต

สำหรับปี 2559 คณะกรรมการบริษัททุนภัทรได้กำหนดวงเงินในการลงทุนเพิ่มสุทธิเป็นจำนวนไม่เกิน 1,500 ล้านบาท ทั้งนี้ นโยบายดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนไปตามแผนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจตลาดทุนและสถานะตลาดทุน โดย ณ สิ้นปี 2559 ฝ่ายลงทุนของทุนภัทรมีเงินลงทุนในหลักทรัพย์คงเหลือมูลค่า 1,641 ล้านบาท มีผลกำไรรวมจากการลงทุนจำนวน 326 ล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยรายได้จากเงินปันผล 32 ล้านบาท กำไรจากการซื้อขายหลักทรัพย์ (Realized Gain) จำนวน 317 ล้านบาท และมีการเปลี่ยนแปลงของกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้น (Change in Unrealized Gain) เป็นจำนวน -23 ล้านบาท

การค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า

การค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าดำเนินการโดยฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของ บล.ภัทร ปัจจุบันมีกลยุทธ์การลงทุน 3 ประเภท ได้แก่

1) Arbitrage Trade

Arbitrage Trade เป็นการลงทุนระยะสั้นไม่เกิน 1 ปี ในหลักทรัพย์ประเภทหุ้น กึ่งหุ้น และตราสารอนุพันธ์ในตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดอนุพันธ์ โดยมุ่งเน้นหลักทรัพย์ที่มีรายชื่ออยู่ในดัชนี SET100 หรือหลักทรัพย์ที่มีมูลค่าตลาดตั้งแต่ 3,000 ล้านบาทขึ้นไป สัญญาซื้อขายล่วงหน้าและออปชั่น (รวมถึงหลักทรัพย์อ้างอิงของสัญญาซื้อขายล่วงหน้าและออปชั่นนั้นๆ) และ ETF ภายใต้หลักการลงทุนแบบ Market Neutral มุ่งเน้นการหากำไรจากผลต่างของราคาหลักทรัพย์อ้างอิงและตราสารอนุพันธ์ของหลักทรัพย์นั้น รวมถึงหลักทรัพย์หรือตราสารอนุพันธ์ที่มีหลักทรัพย์อ้างอิงเดียวกัน ภายใต้กรอบการลงทุนและ

ความเสี่ยงที่อนุมัติโดยคณะกรรมการการลงทุนของธนาคารและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ได้ผลตอบแทนในอัตราตามที่คณะกรรมการการลงทุนกำหนด โดยจะทำการซื้อและขายหลักทรัพย์และ/ หรือตราสารอนุพันธ์ เพื่อลดความเสี่ยงด้านราคาของตลาดโดยรวมที่อาจเกิดขึ้น

2) System Trade

System Trade เป็นการลงทุนระยะสั้นไม่เกิน 1 ปีในหลักทรัพย์ประเภทหุ้น กึ่งหุ้น และตราสารอนุพันธ์ในตลาดหลักทรัพย์ และตลาดอนุพันธ์ โดยมุ่งเน้นหลักทรัพย์ที่มีรายชื่ออยู่ในดัชนี SET100 หรือหลักทรัพย์ที่มีมูลค่าตลาดตั้งแต่ 3,000 ล้านบาทขึ้นไป สัญญาซื้อขายล่วงหน้าและอปชั่น (รวมถึงหลักทรัพย์อ้างอิงของสัญญาซื้อขายล่วงหน้าและอปชั่นนั้นๆ) และ ETF โดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาแบบจำลองและทดสอบความสัมพันธ์ด้านราคาหรือข้อมูลทางสถิติของตราสารที่จะลงทุน เพื่อหาลักษณะและโอกาสในการสร้างผลกำไรจากความแตกต่างหรือพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงของราคา โดยฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าจะทำการซื้อและ/ หรือขายหลักทรัพย์และ/ หรือตราสารอนุพันธ์อย่างเป็นระบบตามแบบจำลองทางคณิตศาสตร์

3) Financial Product and Service

Financial Product and Service เป็นการเสนอขายและให้บริการเกี่ยวกับตราสารทางการเงิน ซึ่งตราสารทางการเงินที่ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าได้ออกและเสนอขายในปัจจุบัน ได้แก่ หุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝง ใบสำคัญแสดงสิทธิอนุพันธ์ และสัญญาอนุพันธ์ที่ซื้อขายนอกตลาดหลักทรัพย์ (OTC Derivatives) โดยหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงเป็นตราสารหนี้ระยะสั้นที่ผลตอบแทนของตราสารจะอ้างอิงกับหลักทรัพย์อ้างอิงตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในสัญญา ใบสำคัญแสดงสิทธิอนุพันธ์เป็นตราสารที่ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าขึ้นทะเบียนเพื่อซื้อขายผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์ โดยมีทั้งประเภทใบสำคัญแสดงสิทธิอนุพันธ์ที่ให้สิทธิซื้อ และใบสำคัญแสดงสิทธิอนุพันธ์ที่ให้สิทธิขาย ส่วนสัญญาอนุพันธ์ที่ซื้อขายนอกตลาดหลักทรัพย์ เป็นสัญญาอนุพันธ์ที่เป็นการเข้าทำสัญญาระหว่างคู่ค้าที่กำหนดให้มีการให้ผลตอบแทนอ้างอิงกับหลักทรัพย์อ้างอิงตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในสัญญา ในการออกและเสนอขายตราสารดังกล่าว ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าจะเป็นผู้ประเมินและกำหนดราคาเสนอซื้อและ/ หรือราคาเสนอขาย โดยอ้างอิงกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสม นอกจากนี้ ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้ายังให้บริการในการดูแลสภาพคล่องของ SET50 Index ออปชั่นในตลาดอนุพันธ์และ ETF แก่บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนซึ่งเป็นผู้ออก ETF ด้วย

ในการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจำกัดปริมาณการลงทุนตามสภาพคล่องของหลักทรัพย์ที่ลงทุน กำหนดเพดานมูลค่าความเสี่ยง (VaR Limit) และเพดานสำหรับผลขาดทุนสะสม และมอบหมายให้ฝ่ายบริหารความเสี่ยงติดตามการลงทุนและจัดทำรายงานเป็นรายวันเพื่อส่งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ หากมูลค่าการลงทุนหรือค่าความเสี่ยงใดมีค่าเกินกว่าวงเงินหรือกรอบความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าจะต้องลดฐานะการลงทุนดังกล่าวให้ลงมาอยู่ภายใต้วงเงินหรือกรอบความเสี่ยงที่กำหนดภายในเวลาที่กำหนดไว้

สำหรับปี 2559 ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้ามีวงเงินสูงสุดสำหรับการลงทุนที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท บล.ภัทร เป็นจำนวนไม่เกิน 9,500 ล้านบาท และคณะกรรมการการลงทุนได้กำหนดวงเงินสูงสุดภายในกรอบที่คณะกรรมการบริษัท บล.ภัทร ได้อนุมัติไว้ โดยแบ่งประเภทตามกลยุทธ์การลงทุน 3 กลุ่ม คือ ไม่เกิน 9,500 ล้านบาทสำหรับการลงทุนโดยใช้กลยุทธ์ Arbitrage Trade (สามารถโยกวงเงินจากการลงทุนโดยใช้กลยุทธ์อื่นมาได้นเนื่องจากการลงทุนโดยใช้กลยุทธ์ Arbitrage Trade มีความเสี่ยงต่ำกว่า) ไม่เกิน 300 ล้านบาทสำหรับการลงทุนโดยใช้กลยุทธ์ System Trade และไม่เกิน 3,000 ล้านบาท สำหรับกลยุทธ์ Financial Product and Service (ไม่นับรวมมูลค่าหุ้นกู้ที่มีอนุพันธ์แฝงที่เสนอขายได้) นอกจากนี้ ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้าได้รับอนุมัติวงเงินเพิ่มเติมจำนวน 1,000 ล้านบาท

จากคณะกรรมการบริษัท บล.ภัทร สำหรับกลยุทธ์ประเภท Arbitrage Trade เพื่อเป็นคู่ค้า SET50 Futures กับกองทุน Phatra Absolute Return และเป็นการขยายโอกาสทางธุรกิจในการลงทุนของฝ่ายงาน

ณ สิ้นปี 2559 ฝ่ายค้าหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้ามีมูลค่าเงินสดที่ใช้สำหรับการลงทุนเป็นจำนวน 8,245 ล้านบาท

เฮดจ์ฟันด์

ฝ่ายเฮดจ์ฟันด์ของ บล.ภัทร ประกอบธุรกิจ 2 ประเภทดังนี้

1) การลงทุนระยะสั้นโดยใช้กลยุทธ์ Hedge Fund

การลงทุนระยะสั้นโดยใช้กลยุทธ์ Hedge Fund ดำเนินการโดยฝ่ายเฮดจ์ฟันด์ของ บล.ภัทร เป็นการลงทุนในหลักทรัพย์ประเภทหุ้นและตราสารอนุพันธ์ โดยอาศัยกลยุทธ์การลงทุนอย่างเป็นระบบ (Systematic Strategy) การวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative) และการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม มีระยะเวลาในการลงทุนสั้นไม่เกิน 1 ปี โดยมีมุ่งหมายให้ได้ผลตอบแทนจากการลงทุนในอัตราตามที่คณะกรรมการการลงทุนของธนาคารกำหนด

ในการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดให้มีการติดตามสอบทานสัดส่วนการลงทุน มูลค่าความเสี่ยงของพอร์ตลงทุน และผลการดำเนินงานในทางสถิติ จำกัดปริมาณการลงทุนตามสภาพคล่องของหลักทรัพย์ที่ลงทุน จำกัดผลขาดทุนว่าเมื่อมีผลขาดทุนสะสมเกินมูลค่าที่คณะกรรมการการลงทุนของธนาคารกำหนด ฝ่ายเฮดจ์ฟันด์จะหยุดทำการซื้อขายและเข้ารายงานกับคณะกรรมการการลงทุนของธนาคาร เพื่อพิจารณาการลงทุนในขั้นต่อไป โดยฝ่ายบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่ติดตามและรายงานให้ฝ่ายจัดการทราบเป็นรายวัน

สำหรับปี 2559 ฝ่ายเฮดจ์ฟันด์มีวงเงินสำหรับลงทุนที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท บล.ภัทร จำนวนวงเงินเริ่มต้นไม่เกิน 3,000 ล้านบาท โดย ณ สิ้นปี 2559 ฝ่ายเฮดจ์ฟันด์มีมูลค่าทรัพย์สินสุทธิรวมเป็นจำนวน 3,094 ล้านบาท

2) การให้คำแนะนำการลงทุน (Advisory Business)

ฝ่ายเฮดจ์ฟันด์ประกอบธุรกิจให้คำแนะนำกลยุทธ์การลงทุนอย่างเป็นระบบ (Systematic Strategy) แก่ บลจ.ภัทร ซึ่งได้นำเสนอขายแก่นักลงทุนทั้งในรูปแบบของกองทุนส่วนบุคคลและกองทุนรวม

2.2.2.4 ธุรกิจจัดการลงทุน

บลจ.ภัทร ซึ่งให้บริการจัดการลงทุนในกองทุนรวมและกองทุนส่วนบุคคลแก่ลูกค้าได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของลูกค้าเป็นสำคัญ ทำให้ได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า ส่งผลให้สินทรัพย์ภายใต้การบริหารจัดการในปี 2559 ขยายตัวขึ้นร้อยละ 16.55 จากปีที่ผ่านมา โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บลจ.ภัทร มีสินทรัพย์ภายใต้การบริหารจัดการมูลค่ารวมทั้งสิ้น 52,750 ล้านบาท แบ่งเป็นกองทุนรวม 28,891 ล้านบาท กองทุนส่วนบุคคล 9,751 ล้านบาท และกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ (Property Fund) 14,108 ล้านบาท

ในปี 2559 บลจ.ภัทร ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อรองรับความต้องการของผู้ลงทุน และเพิ่มกลยุทธ์การลงทุนที่เหมาะสมกับภาวะตลาด ในส่วนกองทุนรวม บลจ.ภัทร เสนอขายกองทุนใหม่ คือ กองทุนเปิดภัทร สมาร์ท มินิมัม โวลาทิลิตี้ (PHATRA Smart Minimum Volatility Fund) ที่บริหารโดยใช้กลยุทธ์ Smart Beta โดยเป็นการทำงานร่วมกันระหว่าง บลจ.ภัทร และ บล.ภัทร ผู้เชี่ยวชาญในฐานะที่ปรึกษาการลงทุนมีการเพิ่มการลงทุนในตราสารใหม่ๆ เช่น ตราสารที่มีลักษณะสัญญาซื้อขายล่วงหน้าแฝง โดยลงทุนในกองทุนผสมอายุ 6 เดือน เพื่อเพิ่มโอกาสการได้รับผลตอบแทนจากการเคลื่อนไหวของดัชนีตลาดหลักทรัพย์ฯ ในภาวะที่อัตราดอกเบี้ยยังอยู่ระดับต่ำ นอกจากนี้ ยังเพิ่มความหลากหลายในกองทุนตราสารทุน

ในประเทศไทย โดยเสนอขายกองทุนเปิดภัทร Small and Mid Cap Equity (PHATRA Small and Mid Cap Equity Fund)
เพื่อเป็นทางเลือกในการลงทุนในหุ้นขนาดกลางและขนาดเล็กที่มีศักยภาพให้แก่ผู้ลงทุน

2.3 ช่องทางการให้บริการ

กลุ่มธุรกิจ มีช่องทางการให้บริการโดยตรงผ่าน 3 บริษัท คือ ธนาคาร บล.ภัทร และ บลจ.ภัทร โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 ธนาคารเกียรตินาคิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมีสาขารวมทั้งสิ้น 66 สาขา (รวมสำนักงานใหญ่) โดยจำนวนสาขาของธนาคารแบ่งตามภูมิภาคได้ดังนี้

เขตพื้นที่	จำนวนสาขา
กรุงเทพฯ และปริมณฑล	34
ภาคกลาง	7
ภาคตะวันออก	7
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	6
ภาคใต้	6
ภาคเหนือ	6
รวม	66

นอกจากนี้ ธนาคารยังมีศูนย์ประมวลถยนต์ 2 แห่ง ได้แก่ ศูนย์ประมวลถยนต์ถนนบางนา-ตราด กม.8 และศูนย์ประมวลถยนต์จังหวัดอุดรธานี เพื่อรองรับการประมวลถยนต์ใช้แล้ว โดยศูนย์ประมวลถยนต์ของธนาคารเป็นศูนย์ประมวลที่ให้บริการครบวงจรและมีมาตรฐานสำหรับผู้ประกอบการรถยนต์ใช้แล้ว และเป็นทางเลือกสำหรับประชาชนทั่วไปที่ต้องการมีรถยนต์

นอกจากช่องทางสาขาแล้ว ธนาคารยังเล็งเห็นถึงความสำคัญในการให้บริการผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ช่องทางบริการผ่านโทรศัพท์ รวมถึงการสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ ธนาคารจึงมุ่งเน้นการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมสำหรับช่องทางเหล่านี้ในระยะเวลา 2-3 ปีข้างหน้า เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพิ่มโอกาสในการให้ข้อมูลและรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า และสร้างความแตกต่างทางการตลาด

ปัจจุบันธนาคารมีบริการผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ได้แก่

- บริการธนาคารออนไลน์ ได้แก่ บริการธนาคารออนไลน์สำหรับลูกค้าบุคคล (KK e-Banking) ให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมออนไลน์ได้สะดวกทุกที่และทุกเวลา โอนเงินไปยังบัญชีภายในและต่างธนาคาร เรียกดูข้อมูลเงินฝาก และลงทุนในรูปแบบของ Portfolio โดยรวมถึงบริการชำระผ่านธนาคารออนไลน์ของกลุ่มธุรกิจ โดยลูกค้าสามารถใช้บริการดังกล่าวโดยผ่านทางเว็บเบราว์เซอร์และโมบายแอปพลิเคชัน บริการธนาคารออนไลน์สำหรับลูกค้าธุรกิจ (KK Biz e-Banking) ให้ลูกค้าธุรกิจเรียกดูข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลบัญชีเงินฝาก ข้อมูลบัญชีสินเชื่อ บริการเรียกเก็บเงิน บริการชำระเงิน และบริการสำหรับลูกค้าธุรกิจรถยนต์

- บริการเคเค เอทีเอ็ม (KK ATM) ซึ่งลูกค้าสามารถใช้บริการได้ที่เครื่อง ATM ของทุกธนาคารในเครือข่าย ATM POOL ทั่วประเทศ ธนาคารได้มีการออกบัตร KK ATM 4 รูปแบบใหม่ (KK Value Card, KK Maxi Card, KK Trust Card และ

KK Project Card) เพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์ของลูกค้า โดยลูกค้าสามารถทำธุรกรรมพร้อม लेकरกับความคุ้มครองกรณีเกิดอุบัติเหตุในรูปแบบต่างๆ ได้

- บริการรับฝากเงินสดผ่านเครื่องรับฝากเงินสดอัตโนมัติ (ADM/ CDM) และไปรษณีย์ไทย โดยลูกค้าสามารถใช้บริการได้ที่เครื่องฝากเงินสดของทุกธนาคารและไปรษณีย์ไทยทุกสาขาทั่วประเทศ เพิ่มความสะดวกรวดเร็ว โดยลูกค้าไม่ต้องรอคิวที่สาขา เพียงทำธุรกรรม เงินก็สามารถเข้าบัญชีได้ทันที

- บริการฝาก/ ถอนเงินสดและโอนเงินผ่านเครื่องมือ Mini-ATM เป็นบริการให้ความสะดวกแก่ลูกค้าในการทำธุรกรรมทางการเงินที่สาขาของธนาคารมากขึ้น อาทิเช่น ฝากเงินโดยไม่จำเป็นต้องใช้สมุดบัญชี เพียงแต่มีบัตร Debit/ ATM ทุกธนาคาร โดยจะทำการถอนเงินจากบัญชีที่ผูกกับบัตรนั้นๆ และฝากเงินเข้าบัญชีธนาคารโดยอัตโนมัติ

- บริการรับลงทะเบียน PromptPay ผ่านช่องทางสาขาและ KK e-Banking เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับบริการโอนเงินและรับเงินรูปแบบใหม่ ตอบสนองนโยบายภาครัฐในเรื่องระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National e-Payment) โดยบริการโอนเงินและรับเงินรูปแบบใหม่นี้สามารถให้บริการได้ในต้นปี 2560

- บริการธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ อาทิ KK Smart SMS เป็นบริการแจ้งยอดบัญชีเงินฝากในทุกวันที่มีการเคลื่อนไหวของบัญชี และทุกสิ้นเดือน ผ่านระบบ SMS ไปยังโทรศัพท์มือถือของลูกค้า นอกจากนี้ ธนาคารได้ขยายช่องทางการทำธุรกรรมสินเชื่อเข้าซื้อรถยนต์บนสมาร์ตโฟนภายใต้แอปพลิเคชัน KK Auto เพื่อให้ลูกค้าสามารถค้นหาครุภัณฑ์ใหม่ ราคาประเมินรถกู้เงินด่วน ค่าเบี้ยประกันภัยรถยนต์ แจ้งความสนใจเพื่อให้ธนาคารติดต่อกลับ รวมถึงการแจ้งเตือนต่างๆ บนโทรศัพท์มือถือ เช่น แจ้งเตือนตารางการประมูล แจ้งเตือนชำระค่างวด แจ้งเตือนภาษี พ.ร.บ. และประกันภัยรถยนต์ เป็นต้น

- บริการธนาคารรับโอนเงินต่างประเทศเข้าบัญชีทุกธนาคารในประเทศไทย เป็นบริการรับโอนเงินต่างประเทศเข้าบัญชีอัตโนมัติโดยลูกค้าสามารถมีบัญชีทุกธนาคารในประเทศไทย

- บริการรับชำระผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคาร โดยเพิ่มช่องทางผ่านบริษัทคู่ค้าของธนาคาร อาทิเช่น BigC, CenPay และธนาคารทหารไทย เพื่อเพิ่มความสะดวกในการจ่ายค่าสินเชื่อต่างๆ ให้แก่ลูกค้ามากยิ่งขึ้น

สำหรับช่องทางบริการผ่านโทรศัพท์ ธนาคารมีศูนย์บริการลูกค้า (KK Contact Center) หมายเลขโทรศัพท์ 0-2165-5555 คอยให้บริการต่างๆ ผ่านระบบโทรศัพท์ตอบรับอัตโนมัติ (IVR) และผ่านเจ้าหน้าที่เพื่อให้บริการลูกค้าทุกวัน โดยในปี 2559 ที่ผ่านมา ธนาคารได้มีการพัฒนาการให้บริการในส่วน of ศูนย์บริการลูกค้าเพิ่มเติมหลายด้าน โดยรวมถึงงานขายผลิตภัณฑ์ทางโทรศัพท์ โดยมุ่งเน้นให้เกิดความชัดเจน สะดวกสบายและเพิ่มเติมทางเลือกแก่ลูกค้า โดยมีพัฒนาการที่สำคัญดังนี้

- บริการโอนเงินระหว่างบัญชีภายในธนาคารผ่านระบบอัตโนมัติและเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการลูกค้า
- บริการส่งรายการเดินบัญชีผ่านอีเมล
- บริการสอบถามผลการสมัครสินเชื่อผ่านระบบอัตโนมัติ
- บริการสอบถามวงเงินบัตร ATM ผ่านระบบอัตโนมัติ
- บริการเปลี่ยนวงเงินบัตร ATM ผ่านระบบอัตโนมัติ
- ขอสำเนาใบเสร็จรับเงิน และใบกำกับภาษีค่างวดรถยนต์ผ่านระบบอัตโนมัติ
- สอบถามข้อมูลสินเชื่อบุคคลผ่านระบบอัตโนมัติ
- สอบถามข้อมูลสินเชื่อบ้านผ่านระบบอัตโนมัติ
- บริการเปิดบัตรกดเงินสดผ่านระบบอัตโนมัติ

ธนาคารเปิดให้บริการศูนย์บริการลูกค้าทรัพย์สินราย โทรศัพท 0-2165-5577 และศูนย์บริการลูกค้าธุรกิจ (KK Biz Contact Center) ผ่านหมายเลขโทรศัพท 0-2165-5599 เพื่อให้บริการลูกค้าธุรกิจ รวมถึงลูกค้าธุรกิจสามารถติดต่อเจ้าหน้าที่ของธนาคารได้ทุกวัน นอกจากนี้ ธนาคารได้มีการพัฒนาการในส่วนช่องทางทางการขายอื่นๆ โดยธนาคารมีทีมผู้แทนการตลาด (Direct Sales Agent) เพื่อช่วยในการนำเสนอผลิตภัณฑ์สินเชื่อบุคคล สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อ SME รวดเร็วสามให้แกผู้ที่สนใจ

ในส่วนของการสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อเพิ่มการสื่อสารข้อมูลและรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้า ธนาคารได้เปิดช่องทางออนไลน์หลากหลายช่องทาง เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและให้ตรงกับพฤติกรรมมารับสื่อของลูกค้าให้มากที่สุด ได้แก่

- เว็บไซต์หลักของธนาคาร (www.kiatnakin.co.th) ธนาคารได้มีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบเว็บไซต์ เพื่อเป็นช่องทางหลักในการเป็นแหล่งรวมข้อมูล ให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์/ บริการ ข้อมูลองค์กร พร้อมด้วยเครื่องมือและความรู้ทางการเงินสำหรับลูกค้า เพื่อช่วยลูกค้าในการตัดสินใจเลือกใช้บริการด้านการเงินการลงทุน ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงเปิดช่องทางเพื่อให้ลูกค้าสอบถามข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการ แสดงความเห็น ข้อเสนอแนะต่อธนาคาร เพื่อธนาคารจะสามารถติดต่อกลับลูกค้าเพื่อให้ข้อมูลได้รวดเร็วและตรงความต้องการมากที่สุด อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยนำความเห็นข้อเสนอแนะของลูกค้ามาพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการของธนาคารให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

- สื่อสังคมออนไลน์ของธนาคาร (Social Media) อาทิ KK Facebook (www.facebook.com/kiatnakinlive), KK Twitter (@kiatnakinlive), KK LINE (@kiatnakinlive) และ KK YouTube (www.youtube.com/kiatnakinlive) ธนาคารมีช่องทางสังคมออนไลน์ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย ลูกค้าสามารถรับข้อมูลข่าวสารอัปเดตจากธนาคาร (ทั้งในรูปแบบข้อความ บทความ ภาพ เสียง วิดีโอ ฯลฯ) รวมถึงสอบถามข้อมูล แสดงความเห็น และเสนอแนะต่อธนาคารได้ตลอด 24 ชั่วโมง

- จดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์ (E-newsletter, Email) ด้วยพฤติกรรมมารับสื่อผ่านโทรศัพท์มือถือและคอมพิวเตอร์เป็นหลักของลูกค้าในปัจจุบัน นอกเหนือจากช่องทางเว็บไซต์และสังคมออนไลน์แล้ว ธนาคารได้มีช่องทางการรับส่งข้อมูลข่าวสารผ่านทางรูปแบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) โดยจัดทำเป็นจดหมายข่าวออนไลน์เป็นประจำ ส่งตรงถึง Email Inbox ของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าสามารถรับข่าวสารจากธนาคาร รวมถึงอัปเดตข้อมูลและโปรโมชั่นล่าสุดเพื่อประโยชน์สูงสุดสำหรับลูกค้า

ทั้งนี้ เพื่อให้ทุกช่องทางของธนาคารสามารถให้บริการลูกค้าของทุกกลุ่มผลิตภัณฑ์และบริการได้เกิดประโยชน์สูงสุด กลุ่มธุรกิจ ได้สร้างกระบวนการจัดการข้อมูลใหม่เพื่อลูกค้าของกลุ่มธุรกิจ (One Account) โดยทำการเก็บข้อมูลลูกค้าในครั้งแรกที่เปิดบัญชีกับกลุ่มธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นธนาคารหรือ บล.ภัทร จากนั้นหากลูกค้าต้องการสมัครบริการเพิ่มก็สามารถทำได้อย่างรวดเร็วโดยไม่ต้องกรอกใบสมัครใหม่

2.3.2 บล.ภัทร

บล.ภัทร ให้บริการผ่านสำนักงานใหญ่ที่อาคารสำนักงานเมืองไทย-ภัทร 1 ชั้น 6, 8-11 เลขที่ 252/6 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทร. 0-2305-9559 และสำนักงานสาขา 1 แห่ง ตั้งอยู่ที่อาคารศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ชั้น 4 เลขที่ 4, 4/4-2, 4/4 ถนนราชดำริ แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทร. 0-2305-9961 นอกจากนี้ ยังให้บริการเพิ่มเติมผ่านช่องทางติดต่อทางโทรศัพท์จากพนักงาน รวมทั้งทางอินเทอร์เน็ต และ Mobile Application ผ่าน Phatra Edge ซึ่งเป็นช่องทางที่สะดวกและตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าได้อย่างครบถ้วน โดยบริษัทสามารถให้บริการลูกค้าผ่านช่องทางดังกล่าวได้ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ

2.3.3 บลจ.ภัทร

ปัจจุบัน บลจ.ภัทร มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่อาคารสำนักงานเมืองไทย-ภัทร 1 ชั้น 19 เลขที่ 252/25 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทร. 0-2305-9800 และมีตัวแทนสนับสนุนการขายและรับซื้อคืนหน่วยลงทุนทั้งสิ้น 30 แห่ง เป็นธนาคารพาณิชย์ 2 แห่ง บริษัทหลักทรัพย์ 21 แห่ง และบริษัทที่ได้รับอนุญาตอีก 7 แห่ง นอกจากนี้ บลจ.ภัทร ยังมีช่องทางการให้บริการโดยติดตั้งระบบ Smart Agent ที่สาขาของธนาคารทั้ง 66 แห่ง ทำให้ลูกค้าสามารถเปิดบัญชีและซื้อขายหน่วยลงทุนของ บลจ.ภัทร ได้ รวมถึงจัดจำหน่ายผ่านระบบอินเทอร์เน็ตเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าอีกช่องทางหนึ่งด้วย

2.4 สภาวะตลาดและการแข่งขัน

2.4.1 ธุรกิจธนาคารพาณิชย์

ระบบธนาคารพาณิชย์ของไทยประกอบด้วยธนาคารพาณิชย์จำนวน 14 แห่ง เป็นธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ จำนวน 11 แห่ง โดยสามารถจัดอันดับตามขนาดของสินทรัพย์ เงินฝาก และเงินให้สินเชื่อสุทธิตามรายงานย่อแสดงสินทรัพย์และหนี้สิน (ร.พ. 1.1) ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2559 ได้ดังนี้

ตารางแสดงสินทรัพย์ เงินฝาก และเงินให้สินเชื่อสุทธิ ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2559 ของระบบธนาคารพาณิชย์ไทย							
ลำดับ	ธนาคารพาณิชย์	สินทรัพย์		เงินฝาก		เงินให้สินเชื่อสุทธิ	
		(พันบาท)	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)	(พันบาท)	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)	(พันบาท)	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)
1	กรุงเทพ	2,938,799,083	17.9	2,116,658,699	18.6	1,777,103,308	16.8
2	กรุงไทย	2,614,797,940	16.4	1,975,157,675	17.4	1,734,198,798	16.4
3	ไทยพาณิชย์	2,661,441,626	16.7	2,021,453,602	17.8	1,850,637,161	17.5
4	กสิกรไทย	2,467,252,336	15.5	1,798,440,168	15.8	1,509,192,460	15.0
5	กรุงศรีอยุธยา	1,805,967,246	11.4	1,102,914,201	9.7	1,302,637,667	12.3
6	ธนชาต	906,967,820	5.7	677,907,238	6.0	632,310,316	6.0
7	ทหารไทย	820,171,806	5.2	599,201,383	5.3	568,335,363	5.4
8	ยูโอบี	451,742,684	2.8	324,000,709	2.9	308,971,412	2.9
9	ทีสโก้	260,750,595	1.6	155,950,616	1.4	213,993,663	2.0
10	ซีไอเอ็มบีไทย	295,623,056	1.9	183,877,466	1.6	193,188,704	1.8
11	สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด ไทย	190,701,145	1.2	52,180,497	0.5	32,284,311	0.3
12	เกียรตินาคิน	220,312,427	1.4	110,209,032	1.0	167,442,101	1.6
13	แลนด์ แอนด์ เฮาส์	209,694,970	1.3	149,639,499	1.3	138,050,808	1.3
14	ไอซีบีซี (ไทย)	168,150,599	1.0	92,024,042	0.8	93,796,768	0.9
รวม		15,902,273,213	100.0	11,359,415,017	100.0	10,602,142,900	100.0
รวมธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 แห่ง		10,582,290,905	66.5	7,911,710,134	69.6	6,951,131,797	65.6
รวมธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง 3 แห่ง		3,533,006,752	22.2	2,379,742,822	20.9	2,503,203,336	23.6
รวมธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก 7 แห่ง		1,786,975,476	11.2	1,067,962,061	9.4	1,147,727,767	10.8

ที่มา : รายงานย่อแสดงสินทรัพย์และหนี้สิน (ร.พ. 1.1) ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2559

สินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ไทย ณ สิ้นปี 2559 ในภาพรวมอยู่ที่ 15.9 ล้านล้านบาท ขยายตัวชะลอลงอยู่ที่ร้อยละ 2.5 ต่อปี จาก ณ สิ้นปี 2558 ที่ขยายตัวร้อยละ 5.6 ต่อปี ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาในมิติด้านขนาดของธนาคารแล้วจะพบว่าสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 แห่ง (ส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 67 ของตลาดรวม) ขยายตัวชะลอลงอยู่ที่ร้อยละ 2.8 ต่อปีในเดือนธันวาคม 2559 ขณะที่สินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางขยายตัวชะลอลงเช่นกันอยู่ที่ร้อยละ 3.0 ต่อปี ส่วนสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กทรงตัวเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

การที่สินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์ไทยขยายตัวชะลอลงนั้นมีสาเหตุสำคัญมาจากการที่สินเชื่อของธนาคารพาณิชย์โดยรวมขยายตัวชะลอลง เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ฟื้นตัวอย่างเปราะบาง ท่ามกลางปัจจัยเสี่ยงทั้งในประเทศและต่างประเทศ ประกอบกับการที่ธนาคารพาณิชย์มีการคุมเข้มในการปล่อยสินเชื่อมากขึ้น ทำให้สินเชื่อสุทธิโดยรวมของธนาคาร

พาณิชย์ไทย ณ สิ้นปี 2559 อยู่ที่ 10.6 ล้านล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 1.3 ต่อปี ชะลอลงจาก ณ สิ้นปี 2558 ที่ขยายตัวร้อยละ 5.8 ต่อปี

นอกจากนี้ ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวยังส่งผลให้คุณภาพสินเชื่อด้อยลงในสินเชื่อทุกประเภท โดยสัดส่วนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ต่อสินเชื่อรวมของระบบธนาคารพาณิชย์เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 2.83 ของสินเชื่อรวม ณ สิ้นปี 2559 จากร้อยละ 2.55 ณ สิ้นปี 2558 อย่างไรก็ตาม ระบบธนาคารพาณิชย์ยังคงมีเสถียรภาพ มีเงินสำรองและเงินกองทุนอยู่ในระดับสูง เนื่องจากธนาคารพาณิชย์มีการกันสำรองเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับคุณภาพสินเชื่อกับสินเชื่อที่อาจด้อยลง โดยเงินสำรองของระบบธนาคารพาณิชย์เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ประมาณ 513,200 ล้านบาท ส่งผลให้สัดส่วนเงินสำรองที่มีต่อเงินสำรองพึงกันเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 161.6 จากร้อยละ 156.3 ณ สิ้นปี 2558 ซึ่งบ่งชี้ว่าเสถียรภาพของธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งระบบยังคงแข็งแกร่ง

สำหรับด้านเงินฝากนั้น มีทิศทางขยายตัวชะลอลง โดยเงินฝากทั้งระบบของธนาคารพาณิชย์ ณ สิ้นปี 2559 อยู่ที่ 11.4 ล้านล้านบาท ขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 1.5 ต่อปี ชะลอลงจากช่วงเดียวกันของปีก่อนที่ขยายตัวร้อยละ 2.8 ต่อปี อันเป็นผลมาจากการที่ธนาคารพาณิชย์ชะลอการระดมเงินฝากเพื่อลดต้นทุน และไปในทิศทางเดียวกับสินเชื่อที่ขยายตัวชะลอลง นอกจากนี้ ทิศทางดอกเบี้ยที่อยู่ในระดับต่ำส่งผลให้นักลงทุนในประเทศหันไปลงทุนในตลาดการเงิน เช่น ประกัน และ กองทุนรวมหุ้นระยะยาว (LTF) แทนการฝากเงินในธนาคารพาณิชย์มากขึ้น เนื่องจากได้ผลตอบแทนที่สูงกว่า ประกอบกับการที่ธนาคารพาณิชย์หันไปทำธุรกิจรูปแบบอื่นที่ให้ผลตอบแทนในรูปแบบค่าธรรมเนียม เช่น การขายประกันผ่านธนาคาร และการบริหารความมั่งคั่ง (Wealth Management) อันเป็นปัจจัยที่ทำให้เงินฝากขยายตัวชะลอลงเช่นกัน

ทั้งนี้ กำไรสุทธิของธนาคารพาณิชย์ไทยในปี 2559 อยู่ที่ 198,997 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีผลมาจากการบริหารต้นทุนเงินฝากที่มีประสิทธิภาพ โดยการเพิ่มสัดส่วนเงินฝากประเภทกระแสรายวันและออมทรัพย์ นอกจากนี้ การที่ธนาคารพาณิชย์หันมาเน้นการหารายได้ค่าธรรมเนียมและบริการทางการเงินต่างๆ ทำให้รายได้ค่าธรรมเนียมในปี 2559 ยังคงขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 3.9 เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

แนวโน้มธุรกิจธนาคารพาณิชย์

แนวโน้มการขยายตัวของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในปี 2560 น่าจะมีทิศทางปรับตัวดีขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป เนื่องจากเศรษฐกิจไทยมีทิศทางฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไปใกล้เคียงกับปี 2559 โดยธนาคารคาดว่าจะอัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจไทยในปี 2560 จะอยู่ที่ร้อยละ 3.2 ทิ้งตัวเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2559 โดยภาคเศรษฐกิจที่ขยายตัวได้น่าจะเป็นภาคการลงทุน โดยเฉพาะการลงทุนภาครัฐที่คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 10 ต่อปี โดยเป็นผลจากนโยบายภาครัฐที่ผลักดันโครงการโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ เช่น รถไฟฟ้า รวมถึงการสร้างทางหลวงใหม่ ซึ่งธนาคารมองว่าอาจมีการเบิกจ่ายในการลงทุนโครงการต่างๆ ประมาณ 110,000 – 120,000 ล้านบาท นอกจากนี้ ราคาน้ำมันที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอาจส่งผลให้ราคาสินค้าเกษตรปรับตัวเพิ่มขึ้นด้วย และส่งผลให้เกษตรกรในประเทศมีรายได้เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ราคาข้าวอาจยังคงอยู่ในระดับต่ำเนื่องจากสต็อกที่ยังอยู่ในระดับสูง

การขยายตัวดีขึ้นของการลงทุนภาครัฐน่าจะทำให้ความต้องการสินเชื่อเพิ่มขึ้นด้วย โดยธนาคารคาดว่าจะยอดคงค้างสินเชื่อโดยรวมและสินเชื่อธุรกิจของทั้งระบบธนาคารพาณิชย์ (สัดส่วนร้อยละ 72 ของสินเชื่อรวม ซึ่งไม่นับรวมรายการระหว่างธนาคาร) ในปี 2560 น่าจะขยายตัวอยู่ที่ประมาณร้อยละ 4.5 และร้อยละ 4.5 ต่อปีตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ยังคงเผชิญปัจจัยเสี่ยงสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) ความตึงตัวในตลาดการเงินที่อาจมีมากขึ้น อันเป็นผลจากธนาคารกลางสหรัฐอเมริกามีแนวโน้มปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยมากขึ้น ซึ่งอาจส่งผล

กระทบทำให้ต้นทุนทางการเงินของธนาคารพาณิชย์เพิ่มสูงขึ้น 2) หนี้ครัวเรือนที่ยังอยู่ในระดับสูง ประกอบกับสินเชื่อด้วยคุณภาพยังคงมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินเชื่อในภาคการผลิต ซึ่งจะลดทอนแรงจูงใจในการปล่อยสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ และทำให้ธนาคารพาณิชย์ยังต้องกันสำรองในระดับสูง 3) รายได้ค่าธรรมเนียมของธนาคารพาณิชย์อาจลดลงจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทกับลูกค้าของธนาคารมากขึ้น โดยปัจจุบันมีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาให้บริการทางการเงิน โดยเฉพาะธุรกรรมการจ่ายเงินและโอนเงินซึ่งเป็นธุรกรรมหลักที่ธนาคารพาณิชย์ให้บริการอยู่ นอกจากนี้ ผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะใช้บริการ Digital Banking เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้บริการ Internet Banking และ Mobile Banking และ 4) นโยบายปกป้องทางการค้า (Trade Protectionism) ของรัฐบาลใหม่สหรัฐอเมริกาอาจส่งผลกระทบต่อส่งออกของไทยและการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (FDI) ที่อาจชะลอลง และเป็นปัจจัยกดดันการขยายตัวของเศรษฐกิจไทย

2.4.2 ธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์

ปริมาณจำหน่ายรถยนต์ใหม่ในประเทศในปี 2559 อยู่ที่ 768,788 คัน ลดลงร้อยละ 3.9 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน โดยยังคงมีทิศทางลดลงต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 แต่ชะลอลงจากปี 2558 ที่ลดลงร้อยละ 9.3 ต่อปี แบ่งเป็นตลาดรถยนต์นั่งที่มียอดจำหน่ายลดลงร้อยละ 6.5 และตลาดรถยนต์เพื่อการพาณิชย์ที่มียอดจำหน่ายลดลงร้อยละ 2.3 เนื่องจากปัจจัยลบที่มีมาอย่างต่อเนื่องจากปีก่อนยังส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อรถยนต์ใหม่ของผู้บริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่ง 1) ภาวะเศรษฐกิจที่ฟื้นตัวช้ากว่าคาดทำให้ภาคธุรกิจและครัวเรือนยังคงระมัดระวังการลงทุนและการใช้จ่าย และ 2) การเร่งซื้อรถยนต์ใหม่ไปแล้วในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปี 2558 ก่อนการปรับเปลี่ยนภาษีสรรพสามิตรถยนต์ในอัตราใหม่ (เริ่มใช้เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2559) ซึ่งมีผลให้ราคารถยนต์ในปี 2559 ปรับตัวสูงขึ้น

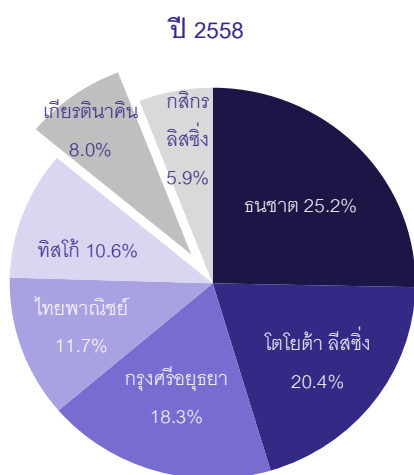
แม้ในภาพรวมปริมาณการจำหน่ายรถยนต์ใหม่ยังคงหดตัว กลุ่มรถยนต์เพื่อการพาณิชย์เริ่มเห็นสัญญาณของการฟื้นตัว โดยเฉพาะรถยนต์กระบะ 1 ตัน และรถยนต์นั่งที่มีกระบะ (Double Cab) ที่กลับมาขยายตัวได้ในปี 2559 อยู่ที่ร้อยละ 1.5 และ 2.1 ต่อปีตามลำดับ ส่วนหนึ่งอาจมาจากปัญหากลังที่เริ่มคลี่คลายและราคาสินค้าเกษตรบางกลุ่มที่ปรับตัวสูงขึ้น เช่น ยางพารา และปาล์มน้ำมัน เป็นต้น นอกจากนี้ ยอดจำหน่ายรถบรรทุกขนาดน้อยกว่า 5 ตันมีการขยายตัวในปี 2559 อยู่ที่ร้อยละ 19.4 ต่อปีโดยเฉลี่ย ส่วนหนึ่งอาจเป็นผลจาก 1) ความนิยมในการประกอบธุรกิจ Food Truck ที่สูงขึ้น 2) ความต้องการขนส่งขนาดเล็กที่มีมากขึ้นพร้อมกับกลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม และ 3) รอบการเปลี่ยนรถบรรทุกของผู้ประกอบการหลังจากที่ชะลอตัวการเปลี่ยนรถไปในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา

ในส่วนของภาพรวมตลาดรถยนต์ใช้แล้วในปี 2559 มีทิศทางฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องจากปี 2558 และราคารถยนต์ใช้แล้ว (วัดจากฐานข้อมูลของธนาคาร) ปรับตัวขึ้นต่อเนื่อง แม้ยังไม่สามารถกลับมาที่ระดับเดียวกับก่อนที่จะมีโครงการรถยนต์คันแรก ส่วนหนึ่งมาจากความต้องการซื้อรถยนต์ใช้แล้วทดแทนรถยนต์ใหม่ของผู้บริโภคในช่วงที่เศรษฐกิจยังไม่ฟื้นตัว ขณะที่ปริมาณรถยนต์ใช้แล้วที่จะเข้าสู่ตลาดอาจเริ่มชะลอลง (หากพิจารณาจากยอดขายรถยนต์ใหม่ที่ลดลงอย่างต่อเนื่องมา 4 ปี) นอกจากนี้ ธนาคารพาณิชย์ยังคงระมัดระวังคุณภาพสินเชื่อและเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อรถยนต์ใหม่ที่มีอัตราผลตอบแทนต่ำ แต่หันมาทำตลาดสินเชื่อรถยนต์ใช้แล้วมากขึ้นต่อเนื่องจากปลายปี 2558 เนื่องจากอัตราผลตอบแทนที่สูง (High Yield) อาจพอเพียงต่อการบริหารจัดการคุณภาพสินเชื่อ

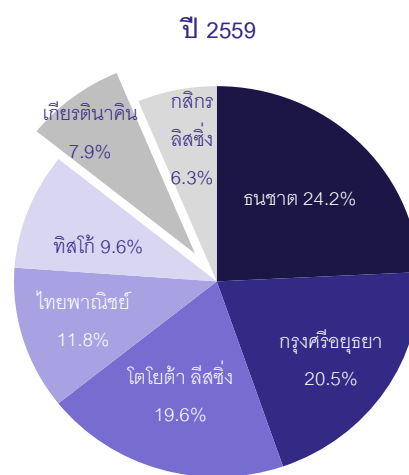
สำหรับสินเชื่อคงค้างเพื่อซื้อ/เช่าซื้อรถยนต์ในระบบธนาคารพาณิชย์ (ไม่นับรวมสินเชื่อบุคคลที่ใช้รถยนต์ค้ำประกัน เช่น CarQuickCash) ณ สิ้นปี 2559 อยู่ที่ 879,003 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 1.3 เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

ซึ่งมีทิศทางดีขึ้นอย่างช้าๆ จาก ณ สิ้นปี 2558 ที่ขยายตัวร้อยละ 1.0 สอดรับกับการชะลอการขยายตัวของตลาดรถยนต์ใหม่ปี 2559 และการฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไปของตลาดรถยนต์ใช้แล้ว ขณะที่คุณภาพสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ปรับตัวดีขึ้น สะท้อนจาก NPL ณ สิ้นปี 2559 ที่อยู่ที่ร้อยละ 1.8 ต่อดินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ทั้งหมด ทงตัวในระดับเดียวกันกับ ณ สิ้นปี 2558

สำหรับสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์คงค้าง ณ สิ้นปี 2559 (รวมสินเชื่อบุคคลที่ใช้รถยนต์ค้ำประกัน เช่น CarQuickCash) ของผู้ให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ 7 รายใหญ่ ได้แก่ ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) บริษัท โตโยต้าสิสซิ่ง (ประเทศไทย) จำกัด ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ธนาคารทีเอสบี จำกัด (มหาชน) ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) และบริษัท กลสิกรลิสซิ่ง จำกัด พบว่าส่วนแบ่งการตลาดของธนาคารเกียรตินาคินลดลงเล็กน้อย จาก ณ สิ้นปี 2558 ที่ร้อยละ 8.0 เป็นร้อยละ 7.9 ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากความเข้มงวดในการให้สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ของธนาคารเพื่อควบคุมคุณภาพสินเชื่อให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ทั้งนี้ รายละเอียดส่วนแบ่งการตลาดตามยอดสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์คงค้าง ณ สิ้นปี 2558 และ 2559 ของแต่ละธนาคารแสดงไว้ตามแผนภาพ



สินเชื่อเช่าซื้อรวมผู้ให้สินเชื่อรายใหญ่ 7 แห่ง
1,442,177 ล้านบาท



สินเชื่อเช่าซื้อรวมผู้ให้สินเชื่อรายใหญ่ 7 แห่ง
1,425,970 ล้านบาท

หมายเหตุ: ยอดสินเชื่อเช่าซื้อของบริษัท โตโยต้าสิสซิ่ง (ประเทศไทย) จำกัด เป็นข้อมูล ณ สิ้นงวดบัญชีประจำปี สิ้นสุด ณ วันที่ 31 มีนาคม 2558 และ 2559 และยอดสินเชื่อเช่าซื้อของบริษัท กลสิกรลิสซิ่ง จำกัด ในปี 2559 เป็นข้อมูล ณ สิ้นไตรมาสที่ 3/2559

แนวโน้มธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์

ธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ในระบบธนาคารพาณิชย์ในปี 2560 มีแนวโน้มขยายตัวดีขึ้นเล็กน้อยจากปี 2559 โดยคาดว่าสินเชื่อเพื่อซื้อ/เช่าซื้อรถยนต์ของระบบธนาคารพาณิชย์ (ไม่นับรวมสินเชื่อบุคคลที่ใช้รถยนต์ค้ำประกัน เช่น CarQuickCash) ณ สิ้นปี 2560 อาจขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 1.0 ต่อปี เปรียบเทียบกับ ณ สิ้นปี 2559 ที่คาดว่าจะขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 1.3 ขณะที่ยอดขายรถยนต์ใหม่ภายในประเทศในปี 2560 อาจเพิ่มสูงขึ้นเล็กน้อยอยู่ที่ระดับ 790,000 คัน โดยมีปัจจัยสนับสนุนจาก 1) การเปลี่ยนรถยนต์หลังจากอายุการถือครองรถยนต์ในโครงการรถคันแรกที่จะครบกำหนดช่วงกลางปี 2560 แต่ธนาคารคาดว่าจะยอดซื้อรถยนต์อาจกลับมาบ้างแต่ไม่มากนัก ซึ่งอาจยังไม่กระทบต่อปริมาณรถยนต์ใช้แล้วในระบบจนส่งผลต่อราคารถยนต์ใช้แล้วให้ตกต่ำรุนแรง 2) การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานจากภาครัฐที่มีอย่างต่อเนื่องอาจจะสนับสนุนการซื้อ

รถยนต์ในกลุ่มรถยนต์เชิงพาณิชย์ให้มีมากขึ้น และ 3) ราคาสินค้าเกษตรบางกลุ่มที่ปรับตัวสูงขึ้นส่งผลต่อกำลังซื้อในต่างจังหวัดให้ทยอยฟื้นตัวหลังจากที่ถูกกดดันมาอย่างต่อเนื่องในช่วง 1-3 ปีที่ผ่านมา

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยเสี่ยงที่มีหลายประการยังเป็นอุปสรรคสำคัญต่อตลาดรถยนต์และธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ให้ฟื้นตัวได้ช้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยที่ต้องติดตาม ซึ่งได้แก่ 1) การฟื้นตัวของเศรษฐกิจจะสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องหรือไม่ โดยเฉพาะในส่วนของกองทุนของภาคเอกชนที่ยังไม่เห็นสัญญาณการฟื้นตัวที่ชัดเจน 2) กำลังซื้อของผู้บริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลางว่าจะเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด เนื่องจากความเสี่ยงด้านการจ้างงานยังคงมีอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในภาคอุตสาหกรรม และหนี้ครัวเรือนที่ยังอยู่ในระดับสูง 3) ดอกเบี้ยในตลาดการเงินที่อาจปรับตัวสูงขึ้น และ 4) ปัญหาอุทกภัยในภาคใต้ที่อาจส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อของประชาชนในภาคใต้

2.4.3 ธุรกิจสินเชื่อสำหรับรถยนต์ที่อยู่อาศัย

ปี 2559 ถือได้ว่าไม่ใช่ปีที่ดีสำหรับตลาดที่อยู่อาศัย แม้ในช่วง 4 เดือนแรกของปีจะได้รับแรงสนับสนุนจากมาตรการกระตุ้นภาคอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐที่สิ้นสุดลงเมื่อเดือนเมษายน 2559 แต่โดยภาพรวมตลาดได้รับผลกระทบอย่างหนักจากหลายปัจจัย ได้แก่ 1) รายได้ของประชาชนที่ลดลงตามการจ้างงานที่ลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคอุตสาหกรรม และภาระหนี้ครัวเรือนที่ยังอยู่ในระดับสูง 2) สถาบันการเงินคุมเข้มการปล่อยสินเชื่อ ทั้งในส่วนของสินเชื่อเพื่อซื้อบ้าน โดยเฉพาะกลุ่มผู้มีรายได้ปานกลางและรายได้น้อย ส่งผลให้ยอดการถูกปฏิเสธเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องมาอยู่ที่เฉลี่ยร้อยละ 40 จากค่าเฉลี่ยปกติที่ร้อยละ 25 และในส่วนของสินเชื่อเพื่อพัฒนาโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการรายเล็ก และ 3) เหตุการณ์พิเศษในเดือนตุลาคม 2559 มีผลให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องเลื่อนการเปิดตัวโครงการใหม่จากเดิมที่มีแผนจะเปิดตัวในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปีออกไป รวมถึงกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นยอดขาย

ในส่วนของภาพรวมตลาดที่อยู่อาศัยในกรุงเทพฯ และปริมณฑลในปี 2559 พบว่าปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่อง ทั้งทางด้านผู้พัฒนาโครงการ (Supply) โดยพิจารณาจากยอดเปิดตัวโครงการใหม่และยอดที่อยู่อาศัยสร้างเสร็จจดทะเบียนเพิ่มเติมที่ลดลงอย่างต่อเนื่องมาอยู่ที่ร้อยละ 3.5 และ 1.4 ต่อปี ลดลงจากในปีก่อนซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 5.3 และ 6.7 ตามลำดับ และด้านผู้ซื้อที่อยู่อาศัย (Demand) ซึ่งก็ปรับตัวลดลงเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายหลังหมดมาตรการกระตุ้นของภาครัฐ ซึ่งสะท้อนจากยอดโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัยลดลงเหลือเพียง 1 หมื่นยูนิตต่อเดือนโดยเฉลี่ย เปรียบเทียบกับในช่วงที่มีมาตรการ (ตุลาคม 2558 – เมษายน 2559) ซึ่งอยู่ที่ 2 หมื่นยูนิตต่อเดือนโดยเฉลี่ย ขณะที่อัตราการขายได้ของโครงการใหม่ปรับตัวลดลงอยู่ที่ร้อยละ 35 ต่อเดือนโดยเฉลี่ย ลดลงจากในปีก่อนที่เฉลี่ยร้อยละ 40 ต่อเดือน

สำหรับภาพรวมตลาดในต่างจังหวัดเป็นภาพของการชะลอตัวเช่นเดียวกัน สะท้อนจากพื้นที่ที่ขออนุญาตก่อสร้างอาคารเพื่ออยู่อาศัยซึ่งลดลงอย่างต่อเนื่องในทุกภาคของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มคอนโดมิเนียมในภาคกลาง ตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ที่ใน 9 เดือนแรกของปี 2559 หดตัวอยู่ในช่วงร้อยละ 30-70 ต่อปี

แนวโน้มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อที่อยู่อาศัย

ภาพรวมตลาดในปี 2560 ยังคงชะลอตัวต่อเนื่องจากปี 2559 ท่ามกลางความเสี่ยงหลายประการ โดยธนาคารประเมินว่ายอดโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัยและยอดที่อยู่อาศัยสร้างเสร็จจดทะเบียนเพิ่มเติมจะปรับตัวลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 1.9 และ 0.7 ต่อปีตามลำดับ จากปี 2559 ที่หดตัวอยู่ที่ร้อยละ 12.0 และ 1.4 ตามลำดับ ทั้งนี้ คาดว่าการหดตัวที่ลดลงนั้นส่วนหนึ่งมาจากฐานที่ต่ำในปี 2559

ปัจจัยเสี่ยงต่อการฟื้นตัวของอุปสงค์ที่อยู่อาศัย (โดยเฉพาะผู้ซื้อที่อยู่อาศัยในกลุ่มของผู้มีรายได้ปานกลางและรายได้
น้อย) มีดังนี้

1. เศรษฐกิจของประเทศที่ยังไม่ฟื้นตัวอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการลงทุนภาคเอกชน ส่งผลกระทบต่อรายได้และ
การจ้างงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคอุตสาหกรรม ท่ามกลางระดับหนี้ครัวเรือนที่ยังอยู่ในระดับสูง เป็นอุปสรรคต่อ
ความสามารถในการซื้อที่อยู่อาศัยของประชาชนและเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้สถาบันการเงินยังคงคุมเข้มการให้สินเชื่ออย่าง
ต่อเนื่อง
2. แนวโน้มอัตราดอกเบี้ยในตลาดการเงินที่ปรับตัวสูงขึ้นอาจส่งผลต่อดอกเบี้ยเงินกู้เพื่อซื้อบ้านของผู้ซื้อที่อยู่
อาศัย ทั้งนี้ อัตราดอกเบี้ยที่อยู่อาศัยบุคคลทั่วไปเฉลี่ยปรับเพิ่มขึ้นแล้วในช่วงเดือนตุลาคมที่ผ่านมาอยู่ที่ร้อยละ 6.71 ต่อปี
หลังจากที่ปรับตัวลดลงมาอย่างต่อเนื่องมาอยู่ในระดับร้อยละ 6.69 ต่อปีในช่วงกลางปี 2559
3. การปราบปรามทวิศุูนย์เหรียญและโรงแรมที่ไม่จดทะเบียนมีผลต่อจำนวนผู้เข้าพักคอนโดมิเนียมประเภทเช่า
รายวันในพื้นที่ท่องเที่ยว ส่งผลต่อผู้ซื้อคอนโดมิเนียมเพื่อการลงทุนหรือปล่อยให้เช่า

ปัจจัยเสี่ยงกดดันอุปทานที่อยู่อาศัยประกอบด้วย

1. แนวโน้มการเพิ่มขึ้นของต้นทุนของผู้พัฒนาโครงการ ทั้งในส่วนต้นทุนทางการเงิน โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับ
ผลประโยชน์จากการระดมเงินทุนผ่านการออกหุ้นกู้ที่ไม่มีการจัดอันดับเครดิตด้วยต้นทุนต่ำในปี 2559 อาจต้องเผชิญกับ
ต้นทุนทางการเงินที่เพิ่มขึ้นในปี 2560 และต้นทุนค่าวัสดุก่อสร้างที่เริ่มมีทิศทางเพิ่มขึ้นจากปัจจัยภายนอกอย่างราคาน้ำมันดิบ
ในตลาดโลกที่ทยอยปรับตัวสูงขึ้น ขณะที่ราคาที่ดินยังคงอยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งพื้นที่ตามแนว
รถไฟฟ้าในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งจะส่งผลกระทบอย่างมากต่อผู้ประกอบการรายเล็ก
2. ปัญหาอุปทานส่วนเกินที่มีอยู่จำนวนมากซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาในการดูดซับยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อ
ตลาดที่อยู่อาศัย แม้มาตรการของรัฐบาลและการชะลอเปิดตัวโครงการใหม่จะทำให้การเร่งระบายอุปทานทำได้มากขึ้นก็ตาม
แต่กลับพบการสะสมอุปทานของคอนโดมิเนียมและตึกแถวในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องมาสู่ระดับ
สูงสุดในรอบ 20 ปีที่ 173,669 單位ในเดือนพฤศจิกายน 2559 และยังมีแนวโน้มขยายตัวอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ในเขต
ต่างจังหวัด อุปทานเหลือขายปรับตัวลดลงทั้งในพื้นที่ 6 จังหวัดสำคัญและ 11 จังหวัดหัวเมืองรอง โดย ณ กลางปี 2559 ลดลง
ร้อยละ 0.1 และ 7.9 จากปี 2558 ตามลำดับ โดยเป็นการลดลงจากกลุ่มคอนโดมิเนียมและอาคารพาณิชย์เป็นสำคัญ ภาพ
ดังกล่าวอาจบ่งชี้การปรับตัวที่ดีขึ้นของปัญหาอุปทานส่วนเกินในต่างจังหวัด
3. ความเสี่ยงฟองสบู่ในตลาดคอนโดมิเนียมระดับบนในกรุงเทพฯ สะท้อนจากราคาต่อตารางเมตรที่ปรับตัว
เพิ่มขึ้นจากราคาเฉลี่ยที่ 2.0-2.5 แสนบาทต่อตารางเมตร เป็น 3.0-4.0 แสนบาทต่อตารางเมตร และหลายฝ่ายประเมินว่ามี
โอกาสเพิ่มขึ้นถึง 4.0-5.0 แสนบาทต่อตารางเมตรในปีหน้า ซึ่งส่งผลให้ราคาโดยเฉลี่ยของคอนโดมิเนียมในดัชนีราคาจาก
ฐานข้อมูลสินเชื่อธนาคารพาณิชย์ในช่วงปีที่ผ่านมาปรับตัวสูงขึ้นมากกว่าร้อยละ 8 ขณะที่ราคาของบ้านเดี่ยวและทาวน์เฮ้าส์
กลับหดตัวลงประมาณร้อยละ 1 และ 1.5 ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าประเด็นความเสี่ยงฟองสบู่ในคอนโดมิเนียมระดับบน
จะต้องติดตามเป็นพิเศษ แต่โอกาสที่ฟองสบู่จะแตกจนทำให้ภาพรวมของตลาดอสังหาริมทรัพย์ตกต่ำยังมีไม่มากนัก เนื่องจาก
คอนโดมิเนียมระดับบนมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 15 ของทั้งหมด

แม้ว่าธนาคารจะมองว่าภาคอสังหาริมทรัพย์จะชะลอตัวอย่างต่อเนื่องในปีนี้ แต่ตลาดก็อาจมีโอกาสดึงกลับมาฟื้นตัวได้
หาก

1. รัฐบาลมีมาตรการกระตุ้นตลาดที่อยู่อาศัยอย่างต่อเนื่องทั้งในส่วนของผู้ซื้อที่อยู่อาศัยและผู้พัฒนาโครงการ ด้วยมาตรการที่มีประสิทธิภาพ เช่น มาตรการลดค่าธรรมเนียมการโอนและจดจำนองที่ประกาศใช้เมื่อเดือนตุลาคม 2558 – เมษายน 2559
2. รัฐบาลเร่งการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานให้เป็นไปตามกรอบเวลาที่วางไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการรถไฟฟ้า เช่น สายสีเหลือง สายสีชมพู และสายสีส้มที่มีแผนก่อสร้างในช่วงครึ่งแรกของปี 2560
3. รายได้ของประชาชนในภาคอุตสาหกรรมเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากภาคการส่งออกที่มีสัญญาณการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องและชัดเจนมากขึ้น ทั้งนี้ มูลค่าการส่งออกของไทยในช่วงครึ่งหลังของปี 2559 ยังไม่สามารถขยายตัวอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าในบางเดือนการส่งออกจะสามารถขยายตัวได้ในระดับสูง
4. ราคาสินค้าเกษตรปรับตัวดีขึ้นจะสนับสนุนกำลังซื้อในต่างจังหวัดให้ฟื้นตัวขึ้นตาม เช่น ยาง ปาล์ม และน้ำตาล ซึ่งจะช่วยให้กำลังซื้อในพื้นที่ภาคใต้และภาคตะวันออกเฉียงเหนือปรับตัวเพิ่มขึ้นจากช่วง 1-2 ปีที่ผ่านมา

2.4.4 ธุรกิจตลาดทุนและธุรกิจนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และสัญญาซื้อขายล่วงหน้า

แม้ว่าจะมีความผันผวนและความไม่แน่นอนในหลายปัจจัย อาทิ ความกังวลต่อการชะลอตัวในเศรษฐกิจจีน ผลการลงประชามติของอังกฤษ การเลือกตั้งประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา การปรับตัวเพิ่มขึ้นของผลตอบแทนพันธบัตร และค่าเงินเหรียญสหรัฐ จากการที่ธนาคารกลางสหรัฐปรับเพิ่มอัตราดอกเบี้ยนโยบายครั้งแรกในเดือนธันวาคม และความคาดหมายว่าสหรัฐอเมริกามีการปรับอัตราดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในปี 2560 แต่ตลาดหลักทรัพย์ทั้งในตลาดที่พัฒนาแล้วและกำลังพัฒนากลับให้ผลตอบแทนที่ดีในปีที่ผ่านมา เนื่องจากสภาพคล่องส่วนเกินในระบบการเงินโลกที่ยังอยู่ในระดับที่สูงมาก และธนาคารกลางจำนวนมากยังคงอัตราดอกเบี้ยในระดับต่ำ รวมทั้งราคาน้ำมันและสินค้าโภคภัณฑ์ส่วนใหญ่ที่เริ่มปรับตัวสูงขึ้นหลังจากกลุ่มประเทศผู้ผลิตน้ำมันหลักในกลุ่มโอเปคได้บรรลุข้อตกลงในการลดกำลังการผลิตน้ำมันลงเป็นครั้งแรกในรอบ 10 ปี

ดัชนีตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้ปรับตัวเพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 19 จากปีก่อนหน้า นักลงทุนต่างชาติกลับมาเป็นผู้ซื้อสุทธิ 83,090 ล้านบาท หลังจากขายสุทธิต่อเนื่องกันในสามปีที่ผ่านมา เช่นเดียวกับพอร์ตการลงทุนบริษัทหลักทรัพย์ที่ซื้อสุทธิ 25,430 ล้านบาท ในขณะที่นักลงทุนรายย่อยและนักลงทุนสถาบันในประเทศเป็นผู้ขายสุทธิกว่า 104,232 ล้านบาท และ 4,290 ล้านบาทตามลำดับ นอกจากนี้ปัจจัยภายนอกประเทศที่กล่าวข้างต้น ปัจจัยบวกในประเทศที่สำคัญ คือ การฟื้นตัวของเศรษฐกิจในช่วงครึ่งปีแรกที่ดีกว่าคาดจากการลงทุนของภาครัฐและภาคการท่องเที่ยว แม้ในช่วงครึ่งปีหลังตลาดจะมีความผันผวนเป็นอย่างมากเนื่องจากการสูญเสียครั้งยิ่งใหญ่ของปวงชนชาวไทยจากการสวรรคตของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 รวมทั้งจำนวนนักท่องเที่ยวจีนที่ชะลอตัวจากนโยบายการปราบปรามทัวร์ศูนย์เหรียญ แต่ด้วยปริมาณสภาพคล่องและนโยบายการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล ประกอบกับตัวเลขการส่งออกและราคาน้ำมันที่ปรับเพิ่มขึ้นเป็นปัจจัยบวกต่อหลักทรัพย์กลุ่มพลังงาน ทำให้ดัชนีตลาดหลักทรัพย์ฯ สามารถปรับตัวเพิ่มขึ้นและเป็นหนึ่งในตลาดเกิดใหม่ที่ให้ผลตอบแทนดีที่สุดในปีที่ผ่านมา

ในปี 2559 ตลาดหลักทรัพย์ฯ มีมูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์เฉลี่ยต่อวันที่เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 22 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า แม้จะมีแรงกดดันด้านราคาค่าธรรมเนียมซื้อขายจากลูกค้าสถาบันโดยทั่วไปจะไม่ได้เพิ่มขึ้นมากนัก แต่การดำเนินธุรกิจนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ยังคงต้องเผชิญกับความท้าทายที่ลูกค้าสถาบันต่างประเทศมีการใช้บริการแบบ Execution-

Only มากยิ่งขึ้น นอกจากนั้น แนวโน้มการส่งคำสั่งอิเล็กทรอนิกส์แบบ Direct Market Access (DMA) และ Program Trading ซึ่งมีค่านายหน้าอยู่ในระดับต่ำกว่าปกติยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

บล.ภัทร ไม่มีนโยบายแข่งขันด้านราคาค่าธรรมเนียมซื้อขายหลักทรัพย์ แต่มุ่งเน้นคุณภาพของบทวิเคราะห์และการให้บริการ ตลอดจนการพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยให้การทำธุรกรรมมีประสิทธิภาพตรงกับความต้องการลูกค้ามากขึ้น และด้วยปริมาณการซื้อขายของนักลงทุนสถาบันที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนบริการ Co-Location ทำให้ บล.ภัทร สามารถเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ให้แก่ลูกค้าโดยรวมจากร้อยละ 4.69 ในปี 2558 เป็นร้อยละ 4.81 ในปี 2559 แม้จะมีส่วนแบ่งการตลาดสำหรับกลุ่มลูกค้าสถาบันในประเทศที่ลดลงจากร้อยละ 10.93 ในปี 2558 เป็นร้อยละ 9.55 ในปี 2559 และส่วนแบ่งการตลาดสำหรับกลุ่มลูกค้าต่างประเทศที่ลดลงจากร้อยละ 9.90 ในปี 2558 เป็นร้อยละ 9.13 ในปี 2559

ตารางแสดงภาวะตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ มูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์ และส่วนแบ่งการตลาดของ บล.ภัทร

	ปี 2558	ปี 2559
มูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์เฉลี่ยต่อวันของตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ (ล้านบาท)	44,302.34	52,525.65
สัดส่วนการซื้อขายของตลาดหลักทรัพย์ฯ และตลาดเอ็ม เอ ไอ แยกตามกลุ่มนักลงทุน		
นักลงทุนต่างประเทศ (ร้อยละ)	22.20	25.57
นักลงทุนสถาบันในประเทศ (ร้อยละ)	9.39	10.10
นักลงทุนในประเทศ (ร้อยละ)	59.21	53.81
บัญชีบริษัทหลักทรัพย์ (ร้อยละ)	9.20	10.52
มูลค่าการซื้อขายหลักทรัพย์รวมของ บล.ภัทร เฉลี่ยต่อวัน (ล้านบาท)	5,224.19	6,437.38
ส่วนแบ่งการตลาดของ บล.ภัทร (ไม่รวมบัญชีบริษัทหลักทรัพย์) (ร้อยละ)	4.69	4.81
ส่วนแบ่งการตลาด-กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ (ร้อยละ)	9.90	9.13
ส่วนแบ่งการตลาด-กลุ่มลูกค้าสถาบันในประเทศ (ร้อยละ)	10.93	9.55
ส่วนแบ่งการตลาด-กลุ่มลูกค้าบุคคล (High Net Worth Client) (ร้อยละ)	1.81	1.86
อันดับที่	5	4

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์ฯ และข้อมูล บล.ภัทร

สำหรับตลาดอนุพันธ์ ทิศทางของตลาดบวกกับความผันผวนในช่วงครึ่งหลังของปี 2559 ส่งผลให้ปริมาณการซื้อขายสัญญา SET50 Index เพิ่มขึ้นเป็นปีที่สองติดต่อกัน โดยในปี 2559 SET50 Index Futures มีปริมาณการซื้อขายเฉลี่ยอยู่ที่ 131,938 สัญญาต่อวัน เพิ่มขึ้นจาก 110,142 สัญญาต่อวันในปี 2558 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 19.8 จากปีก่อนหน้า สัดส่วนการซื้อ

ขายของนักลงทุนต่างประเทศเพิ่มขึ้นมาจากปีก่อนหน้ามาเป็นร้อยละ 21.2 จากร้อยละ 19.9 ในปี 2558 ในขณะที่สัดส่วนการซื้อขายของนักลงทุนทั่วไปในประเทศปรับตัวเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 58.1 เปรียบเทียบกับร้อยละ 55.6 ในปี 2558 ในส่วนของ Single Stock Futures ยังได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในกลุ่มนักลงทุนทั่วไปในประเทศ สถานะคงค้างของ Single Stock Futures ได้เพิ่มขึ้นสูงถึง 1.8 ล้านสัญญาในช่วงครึ่งหลังของปี ซึ่งมีมูลค่าถึง 19,000 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม สภาพคล่องบนกระดานซื้อขายยังอยู่ในระดับที่ถือว่าต่ำ เนื่องจากความนิยมในการทำ Block Trade ส่งผลให้การซื้อขายมากกว่าร้อยละ 90 เป็นการทำการขายการนอกกระดานซื้อขายหลัก การขยายฐานลูกค้าและปริมาณการซื้อขายที่มีการใช้กลยุทธ์ Low Risk Arbitrage เพิ่มขึ้น ทำให้ บล.ภัทร มีส่วนแบ่งการตลาดในธุรกิจอนุพันธ์เพิ่มจากร้อยละ 7.03 ในปี 2558 เป็นร้อยละ 10.09 ในปี 2559

ตารางแสดงภาวะตลาดอนุพันธ์

	ปี 2558	ปี 2559
จำนวนการซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของตลาด (สัญญา)	48,538,899	69,576,130
จำนวนการซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของ บล.ภัทร (สัญญา)	6,820,922	14,036,213
มูลค่าการซื้อขายสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของ บล.ภัทร (ล้านบาท)	760,613.35	933,504.68
ส่วนแบ่งการตลาดของ บล.ภัทร (ร้อยละ)	7.03	10.09

ที่มา: ตลาดหลักทรัพย์ฯ

2.4.5 ธุรกิจวานิชธนกิจ

บริษัทหลักทรัพย์หลายแห่งยังคงให้ความสำคัญกับธุรกิจวานิชธนกิจ ซึ่งมีเป้าหมายที่จะเพิ่มรายได้และสนับสนุนธุรกิจการซื้อขายหลักทรัพย์ โดยปัจจุบันมีบริษัทที่ได้รับอนุญาตจากสำนักงาน ก.ล.ต. ในการให้คำปรึกษาทางการเงินทั้งหมด 72 บริษัท และมีบริษัทที่ได้รับอนุญาตเป็นผู้จัดจำหน่ายหลักทรัพย์จากสำนักงาน ก.ล.ต. ทั้งหมด 40 บริษัท ทั้งนี้ การประสบความสำเร็จในธุรกิจวานิชธนกิจในส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความชำนาญของที่ปรึกษา ความคิดริเริ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการมีความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งกับลูกค้า

ในภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น บล.ภัทร ยังคงรักษาความเป็นผู้นำและได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินในการปรับโครงสร้างและการควบรวมกิจการอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2559 บล.ภัทร ได้รับเลือกให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินของบริษัท พกฤษา เรียวเอสเตท จำกัด (มหาชน) ในการปรับโครงสร้างบริษัทเป็นรูปแบบบริษัทโฮลดิ้ง เพื่อเตรียมความพร้อมในการขยายกิจการในอนาคต โดยธุรกรรมการปรับโครงสร้างนี้มีมูลค่ารวมทั้งสิ้น 54,449 ล้านบาท นอกจากนี้ บล.ภัทร ยังได้รับความไว้วางใจจากธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินในการทำธุรกรรมการเข้าซื้อหุ้นสามัญของ Hattha Kaksekar Limited (Cambodia) คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 5,283 ล้านบาท ซึ่งเป็นการควบรวมกิจการที่ใหญ่ที่สุดในประเทศกัมพูชา และเป็นส่วนสำคัญในแผนการขยายธุรกิจภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ของธนาคาร ซึ่งธุรกรรมนี้ได้รับรางวัล Best Cross Border M&A Deal of the Year in South East Asia จาก Alpha South East Asia อีกทั้ง บล.ภัทร ยังได้เป็นส่วนสำคัญในการให้คำปรึกษาในการทำธุรกรรมของบริษัทชั้นนำต่างๆ เช่น บริษัท วิจิไอ โกลบอลล มีเดีย จำกัด บริษัท ยัม เรสเทอรองตส์ อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท เมโย โฟลิดิลินิค จำกัด

ในด้านธุรกรรมในตลาดทุน ด้วยความสามารถ ประสบการณ์ในการให้บริการ และเครือข่ายที่แข็งแกร่ง ทำให้ บล. ภัทร ยังคงเป็นกำลังสำคัญในการทำธุรกรรมผ่านตลาดทุนอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2559 บล.ภัทร ได้รับการแต่งตั้งให้เป็น ผู้จัดการการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ของบริษัท บิวตี้ คอมมูนิตี้ จำกัด (มหาชน) ในการเสนอขายหุ้นสามัญแบบข้ามคืน (Overnight Placement) ให้แก่ผู้ลงทุนในวงจำกัด คิดเป็นมูลค่า 3,300 บาท ซึ่งนับเป็นการเสนอขายหุ้นข้ามคืนที่มีมูลค่าสูงที่สุดในปี 2559

นอกจากนี้ บล. ภัทร ยังมีการจัดจำหน่ายตราสารหนี้ ซึ่งเติบโตอย่างต่อเนื่องในปีที่ผ่านมา และก้าวเข้าสู่การเป็นหนึ่งในผู้ประกอบการหลักของตลาดตราสารหนี้ นับตั้งแต่เริ่มให้บริการจัดจำหน่ายตราสารหนี้ในเดือนกันยายน 2555

2.4.6 ภารกิจจัดการลงทุน

ในปี 2559 มีบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวมภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงาน ก.ล.ต. จำนวนทั้งสิ้น 24 แห่ง และมีมูลค่าสินทรัพย์สุทธิของกองทุนรวมทั้งหมดรวมกันจำนวนทั้งสิ้น 4.65 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.42 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2558 ที่มีมูลค่าสินทรัพย์สุทธิอยู่ที่ 4.06 ล้านล้านบาท (จากข้อมูลของสมาคมบริษัทจัดการลงทุน ณ วันที่ 5 มกราคม 2560)

เมื่อพิจารณามูลค่าสินทรัพย์แยกตามประเภทกองทุนนั้น ณ สิ้น ปี 2559 กองทุนรวมตราสารหนี้มีสัดส่วนมากที่สุด โดยมีมูลค่าสินทรัพย์รวม 2.5 ล้านล้านบาท หรือร้อยละ 53.97 ของกองทุนทั้งหมด รองลงมาคือ กองทุนรวมตราสารทุนซึ่งมีมูลค่าประมาณ 1.4 ล้านล้านบาท หรือร้อยละ 24.56 ของกองทุนทั้งหมด สำหรับกองทุนรวมเพื่อการเลี้ยงชีพ (RMF) และกองทุนรวมหุ้นระยะยาว (LTF) เติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยกองทุนรวม RMF มีมูลค่าประมาณ 211,604 ล้านบาท และกองทุนรวม LTF มีมูลค่าประมาณ 337,392 ล้านบาท

ภาพรวมธุรกิจการจัดการกองทุนส่วนบุคคลมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมีการแข่งขันค่อนข้างสูง โดยมีมูลค่าสินทรัพย์สุทธิประมาณ 738,360 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 24.97 จาก ณ สิ้นปี 2558

ในส่วนของธุรกิจการจัดการกองทุนรวม ในปี 2559 บลจ.ภัทร ได้จัดตั้งกองทุนรวมใหม่จำนวนทั้งสิ้น 24 กองทุน ประกอบด้วยกองทุนรวมตราสารหนี้ซึ่งมีนโยบายลงทุนในตราสารหนี้ภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ แบบมีกำหนดอายุโครงการจำนวน 21 กองทุน และกองทุนเปิดจำนวน 3 กองทุน ได้แก่ กองทุนเปิดภัทร สมาร์ท มินิมั่ม โวลาคิลิตี้ กองทุนเปิดภัทร Small and Mid Cap Equity และกองทุนเปิดภัทร สมาร์ท มินิมั่ม โวลาคิลิตี้ หุ้นระยะยาว

บลจ. ภัทร ยึดมั่นในการจัดการลงทุนโดยใช้ความรู้ความสามารถของทีมงานลงทุนอย่างเต็มที่ มุ่งเน้นการสร้างผลตอบแทนที่ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ ยึดมั่นในหลักจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับความสะอาดในด้านการให้บริการในการซื้อขายหน่วยลงทุนผ่านตัวแทนสนับสนุนการขายที่พร้อมให้คำแนะนำการลงทุน และให้บริการด้านกองทุนอย่างมีคุณภาพ

2.5 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

2.5.1 ธุรกิจธนาคารพาณิชย์

2.5.1.1 แหล่งเงินทุน

กลุ่มธุรกิจ มีแหล่งเงินทุนที่สำคัญตามงบการเงินรวม ได้แก่ เงินฝากประเภทต่างๆ ตั๋วแลกเงิน เงินกู้ยืม และรายการระหว่างธนาคาร

โครงสร้างเงินฝากและเงินกู้ยืมมีดังนี้

รายการ	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559	
	จำนวน (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
เงินรับฝาก	132,297	71.6	104,327	59.7	109,923	63.1
ตั๋วแลกเงิน (บีอี)	257	0.1	257	0.1	90	0.1
หุ้นกู้	42,514	23.0	60,828	34.8	55,965	32.1
รายการระหว่างธนาคาร	9,795	5.3	9,209	5.3	8,360	4.8
รวม	184,863	100.0	174,621	100.0	174,337	100.0

ในปี 2559 แหล่งเงินทุนที่สำคัญมีจำนวน 174,337 ล้านบาท ลดลง 284 ล้านบาท หรือร้อยละ 0.2 จาก ณ สิ้นปี 2558 ตามการลดลงของสินเชื่อ ในระหว่างปี 2559 อัตราดอกเบี้ยในตลาดเงินได้ลดลงในช่วง 3 ไตรมาสแรก จนกระทั่งไตรมาสสุดท้ายอัตราดอกเบี้ยในตลาดเงินได้ปรับตัวขึ้นอย่างรวดเร็ว ธนาคารได้ทำการปรับโครงสร้างการระดมเงินให้เหมาะสมต่อการบริหารต้นทุนทางการเงิน ทำให้ ณ สิ้นปี 2559 กลุ่มธุรกิจ มีหุ้นกู้ทั้งหมดมูลค่า 55,965 ล้านบาท จัดเป็นหุ้นกู้ทั่วไปมูลค่า 49,965 ล้านบาท และหุ้นกู้ด้อยสิทธิมูลค่า 6,000 ล้านบาท ส่งผลให้สัดส่วนหุ้นกู้รับลดลงเป็นร้อยละ 32.1 จากร้อยละ 34.8 ณ สิ้นปี 2558 ขณะที่เงินรับฝาก ณ สิ้นปี 2559 เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.4 เนื่องจากธนาคารได้ลดการระดมเงินจากเงินกู้ยืมลงตามทิศทางการเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยในตลาดเงิน ทำให้จำนวนเงินหุ้นกู้ลดลง ซึ่งได้ถูกแทนที่ด้วยการระดมเงินจากเงินฝากมากขึ้น จากการบริหารต้นทุนทางการเงินอย่างต่อเนื่อง ทำให้อัตราดอกเบี้ยจ่ายของธนาคารปรับลดลงจากร้อยละ 3.0 ในปี 2558 เป็นร้อยละ 2.5 ในปี 2559

- นโยบายอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝาก

คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินเป็นผู้กำหนดกรอบการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝากและอัตราดอกเบี้ยตั๋วแลกเงินสำหรับบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล โดยมอบหมายให้คณะกรรมการดูแลด้านสภาพคล่อง (Money Desk Sub-committee) พิจารณากำหนดอัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ความต้องการด้านสภาพคล่องของธนาคาร การแข่งขันของอัตราดอกเบี้ยในตลาดเงินฝาก และแนวโน้มอัตราดอกเบี้ย ทั้งนี้ การ

ปฏิบัติเกี่ยวกับการรับเงินฝากและการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ประกาศโดยธนาคารแห่งประเทศไทย

2.5.1.2 การให้สินเชื่อ

- นโยบายสินเชื่อ

ธนาคารมีการกำหนดนโยบายสินเชื่อเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นมาตรฐานเดียวกันและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยนโยบายสินเชื่อที่จัดทำขึ้นมีลักษณะเป็นแนวทางดำเนินการ ครอบคลุมหลักการพื้นฐานในการพิจารณาสินเชื่อที่กำหนดไว้แล้ว สิ่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อพึงระมัดระวังและหลีกเลี่ยง และสิ่งที่ธนาคารสนับสนุนให้ดำเนินการเพื่อขยายสินเชื่ออย่างมีคุณภาพ

นโยบายสินเชื่อถือเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินการตามกลยุทธ์ของธนาคาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการให้สินเชื่อ และสามารถควบคุมพอร์ตสินเชื่อให้เป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ มีการกำหนดสัดส่วนของพอร์ตสินเชื่อให้เหมาะสมตามประเภทธุรกิจ โดยคำนึงถึงการกระจุกตัวและการกระจายความเสี่ยงของพอร์ตสินเชื่อต่อการเปลี่ยนแปลงภาวะเศรษฐกิจอย่างสม่ำเสมอ และประเมินระดับความเสี่ยงโดยรวมให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งมีหลักเกณฑ์การให้สินเชื่อที่ครอบคลุมกลุ่มธุรกิจเป้าหมาย

- นโยบายการบริหารความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์สินเชื่อแต่ละประเภท โดยอ้างอิงจากนโยบายสินเชื่อหลัก (Core Credit Policy) นโยบายสินเชื่อรายย่อย (Retail Lending Policy) และนโยบายสินเชื่อธุรกิจ (Commercial Lending Policy) ซึ่งหลักเกณฑ์ดังกล่าวจะประกอบด้วยเนื้อหาที่ครอบคลุมแนวทางการคัดเลือกลูกค้า การวิเคราะห์สินเชื่อ และการกำหนดเงื่อนไขที่จำเป็นในแต่ละธุรกิจ ทั้งก่อนการอนุมัติไปจนถึงการบริหารสินเชื่อ โดยมีประธานสายเป็นผู้รับผิดชอบติดตามการดูแลการบริหารความเสี่ยง

สำหรับสินเชื่อรายย่อย ธนาคารได้พัฒนาแบบจำลองความเสี่ยง Credit Scoring โดยใช้ข้อมูลทางสถิติของลูกค้าของธนาคาร โดยผลการคำนวณจากแบบจำลองร่วมกับข้อมูลจากสำนักงานข้อมูลเครดิตแห่งชาติ (National Credit Bureau) จะถูกนำมาใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจการให้สินเชื่อ ตามแนวทางมาตรฐานขั้นต่ำในการดำรงเงินกองทุนของ Basel Committee for Banking Supervision ตามวิธี Internal Ratings Based Approach – IRB

นอกจากนี้ ธนาคารมีการทบทวนและประเมินความเหมาะสมของนโยบายสินเชื่อและการปฏิบัติงานในกระบวนการสินเชื่อเพื่อให้มีการปรับปรุงแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่เพียงพอ โดยทบทวนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในหรือภายนอกที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- การปรับปรุงโครงสร้างหนี้

การปรับปรุงโครงสร้างหนี้เป็นการดำเนินการแก้ไขหนี้ทั่วไปและหนี้ที่มีปัญหา เพื่อให้ธนาคารมีโอกาสได้รับชำระหนี้คืนสูงสุด หรือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินกิจการต่อไปทั้งลูกหนี้และธนาคาร โดยเฉพาะลูกหนี้ที่ประสบปัญหาการชำระหนี้เนื่องจากผลกระทบทางเศรษฐกิจ แต่ยังมีแนวโน้มที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ทั้งนี้ การปรับปรุงโครงสร้างหนี้จะต้องคำนึงถึงความสามารถที่แท้จริงของลูกหนี้ รวมถึงอัตราผลตอบแทน อัตราการรับชำระหนี้ และความเสี่ยงที่จะยอมรับได้ ทั้งนี้ จะต้องเป็นลูกหนี้ที่มีเจตนาที่จะชำระหนี้ และวิธีการปรับปรุงโครงสร้างหนี้กับลูกหนี้แต่ละรายต้องมีการพิจารณาความเป็นไปได้อย่างเหมาะสมที่สุด กรณีลูกหนี้ไม่ให้ความร่วมมือในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้หรือมีแนวโน้มแก้ไขหนี้ไม่ได้ เจ้าหน้าที่บริหาร

สินเชื่อจะขออนุมัติดำเนินคดีต่อผู้ไม่ชำระหนี้และโอนบัญชีลูกหนี้ไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านกฎหมายโดยเร็วเพื่อให้ดำเนินคดีต่อไป

- การติดตามหนี้ผิดนัด

ธนาคารมีนโยบายในการติดตามให้ลูกหนี้ผิดนัดทุกรายชำระหนี้ทั้งหมดคืนแก่ธนาคารโดยเร็ว โดยธนาคารจะประเมินความสามารถในการชำระหนี้และความร่วมมือของลูกหนี้แต่ละราย เพื่อกำหนดแนวทางการติดตามและแก้ไขหนี้ที่เหมาะสม ธนาคารจะพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกหนี้รายที่ให้ความร่วมมือและมีแนวโน้มสามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลงใหม่เพื่อให้ธนาคารมีโอกาสได้รับชำระหนี้คืนสูงสุดและเหมาะสมกับความสามารถที่แท้จริงของลูกหนี้ กรณีลูกหนี้บางรายไม่สามารถชำระหนี้หรือไม่สามารถติดต่อได้หรือไม่ให้ความร่วมมือ แต่ภาระหนี้สินที่ยังคงมีอยู่กับธนาคารยังคงเหลืออยู่เป็นจำนวนมาก จะเป็นหน้าที่ของสำนักที่ปรึกษากฎหมายและงานคดีหรือบุคคลภายนอกจะต้องสืบหาติดตามทรัพย์สินของลูกหนี้ เพื่อนำมาชำระหนี้โดยไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

- การอนุมัติการให้กู้ยืมและอำนาจการอนุมัติ

ธนาคารกำหนดขอบเขต อำนาจและรูปแบบการอนุมัติสินเชื่อและธุรกรรมคล้ายการให้สินเชื่อของธนาคารตามที่ปรากฏในนโยบายสินเชื่อคู่ค้าและนโยบายสินเชื่อธุรกิจของธนาคาร ซึ่งได้แก่ ธุรกรรมสินเชื่อคู่ค้า สินเชื่อเพื่อใช้ประกอบธุรกิจขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดย่อม สินเชื่อบริหารหนี้ สินเชื่อเพื่อซื้อทรัพย์สินซื้อขาย รวมถึงการอนุมัติสินเชื่อรายย่อยที่วงเงินอนุมัติเกินกว่าที่กำหนดไว้ในนโยบายอำนาจอนุมัติสินเชื่อรายย่อยแบบ Product Program สำหรับสินเชื่อรายย่อย ธนาคารกำหนดอำนาจการอนุมัติตามระดับวงเงินและเงื่อนไขสินเชื่อตามระดับชั้นตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่ถึงระดับประธานสาย โดยมี การตรวจสอบเครดิตและวิเคราะห์สินเชื่อตาม Product Program ที่กำหนด ทั้งนี้ ทุกๆ Product Program จะถูกกำหนด Early Warning Indicator หากมีระดับหนี้เสียสูงกว่ากำหนด ธนาคารจะมีการปรับปรุง Product Program ให้เหมาะสมต่อไป นอกจากนี้ ธนาคารมีการบริหารความเสี่ยงระดับพอร์ตสินเชื่อผ่านการกำหนดตัวชี้วัดและเพดานความเสี่ยง ซึ่งรวมถึงการกระจุกตัวของสินเชื่อ ซึ่งต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

2.5.1.3 ความสามารถในการดำรงเงินกองทุนของธนาคาร

กลุ่มธุรกิจฯ ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเงินกองทุนเป็นอย่างมาก เพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มธุรกิจฯ จะมีกลยุทธ์ในการรักษาระดับเงินกองทุนให้สูงกว่าเป้าหมายการดำรงเงินกองทุนที่กำหนดไว้ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมีระดับเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (BIS Ratio) อยู่ที่ร้อยละ 18.53 สูงกว่าอัตราส่วนเงินกองทุนขั้นต่ำและเงินกองทุนส่วนเพิ่มของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ร้อยละ 9.125 โดยมีอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงของธนาคารดังนี้

งบการเงินเฉพาะธนาคาร	Basel III			
อัตราส่วนเงินกองทุนตามกฎหมาย (ร้อยละ)	31 ธันวาคม 2557	31 ธันวาคม 2558	31 ธันวาคม 2559	อัตราส่วนเงินกองทุน ขั้นต่ำและเงินกองทุน ส่วนเพิ่ม* ตามข้อกำหนด ของธนาคารแห่ง ประเทศไทย
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น ต่อสินทรัพย์เสี่ยง	14.78	14.57	15.01	5.125
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง	14.78	14.57	15.01	6.625
เงินกองทุนชั้นที่ 2 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง	0.39	1.97	3.52	-
เงินกองทุนทั้งสิ้นต่อสินทรัพย์เสี่ยง	15.17	16.54	18.53	9.125

*อัตราส่วนเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับผลขาดทุนในภาวะวิกฤตกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มเติมจากการดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนขั้นต่ำอีกร้อยละ 0.625 ในแต่ละปี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 จนครบร้อยละ 2.50 ในวันที่ 1 มกราคม 2562

หากรวมกำไรถึงสิ้นปี 2559 เงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงเท่ากับร้อยละ 20.40 และเงินกองทุนชั้นที่ 1 เท่ากับร้อยละ 16.87

2.5.1.4 การบริหารสภาพคล่อง

ธนาคารกำหนดให้การบริหารสภาพคล่องอยู่ภายใต้การดูแลและการกำหนดกลยุทธ์ของคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน โดยมีคณะกรรมการดูแลด้านสภาพคล่องเป็นกลไกสำคัญในการพิจารณาอัตราดอกเบี้ยให้สอดคล้องกับความต้องการด้านสภาพคล่อง นอกจากนี้ ยังมีฝ่ายบริหารเงินเป็นหน่วยงานหลักทำหน้าที่ในการบริหารสภาพคล่อง โดยมีการบริหารฐานะสภาพคล่องอย่างใกล้ชิดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ให้สอดคล้องกับปัจจัยภายใน ซึ่งได้แก่ แผนการขยายธุรกิจและการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องของธนาคาร และปัจจัยภายนอก ซึ่งได้แก่ สภาพการแข่งขัน และแนวโน้มอัตราดอกเบี้ย ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินได้กำหนดให้มีการทบทวนภาวะเศรษฐกิจและแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยเป็นประจำ เพื่อให้การบริหารสภาพคล่องทันต่อความผันผวนของเศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศ

ธนาคารได้บริหารจัดการสภาพคล่องให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ดำรงเงินฝากที่ธนาคารแห่งประเทศไทย (Reserve Requirement) และ หลักเกณฑ์การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio) โดยบริหารสภาพคล่องให้อยู่ในระดับเหมาะสมที่สุดโดยพิจารณาปัจจัยทั้งในด้านต้นทุนทางการเงินและความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง นอกจากนี้ ยังมีการกระจายตัวของแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม โดยไม่อาศัยเงินฝากที่มาจากกลุ่มผู้ฝากเงินรายใหญ่หรือสถาบันการเงินอื่นมากเกินไป และให้มีการกระจายตัวในแต่ละประเภทและอายุครบกำหนด รวมทั้งรักษาความสมดุลของแหล่งที่มาของเงินทุน

และการใช้ไปของเงิน สำหรับกรณีเหตุฉุกเฉินในภาวะวิกฤตต่างๆ ธนาคารมีการจัดทำแผนรองรับเหตุฉุกเฉินด้านสภาพคล่อง เพื่อให้มีแหล่งสภาพคล่องเพียงพอที่จะรองรับการถอนเงินของผู้ฝากในสถานการณ์ที่ไม่ปกติ

2.5.1.5 การจัดชั้นสินทรัพย์ การตั้งสำรอง และการตัดจำหน่ายหนี้สูญ

ธนาคารปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การจัดชั้นสินทรัพย์และการกันเงินสำรองของธนาคารแห่งประเทศไทยและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาเห็นว่าเหมาะสม

ธนาคารจะตัดลูกหนี้ออกจากบัญชีเนื่องจากเห็นว่าไม่สามารถที่จะเรียกชำระหนี้คืนได้ เช่น ได้ดำเนินคดีทางกฎหมายแล้ว ลูกหนี้ไม่มีทรัพย์สินที่จะชำระหนี้ได้ หรือไม่มีบุคคลค้ำประกัน หรือหลักประกันไม่มีค่าแล้ว ธนาคารสามารถดำเนินการได้โดยการตัดจำหน่ายหนี้สูญ และหนี้สูญรับคืนให้ถือปฏิบัติตามข้อกำหนดของประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย หลักเกณฑ์การตัดหนี้สูญของกรมสรรพากร และหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาเห็นว่าเหมาะสม ทั้งนี้ การตัดลูกหนี้ออกจากบัญชีจะต้องไม่เป็นการเอื้อประโยชน์แก่กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง ผู้ถือหุ้นของธนาคาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือกิจการที่บุคคลดังกล่าวมีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง

2.5.2 ธุรกิจตลาดทุน

2.5.2.1 แหล่งเงินทุน

ปัจจุบันกลุ่มธุรกิจตลาดทุนอาศัยแหล่งเงินทุนส่วนหนึ่งจากธนาคารซึ่งเป็นบริษัทแม่ และ บล.ภัทร ยังมีการออกหุ้นกู้อนุพันธ์และจัดเตรียมแหล่งเงินทุนอื่นไว้โดยมีวงเงินกู้ยืมเบิกเงินเกินบัญชีกับธนาคารพาณิชย์หลายแห่ง

2.5.2.2 การจัดหาเงินทุนหรือการให้กู้ยืมผ่านบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่

ในปี 2559 ธนาคารได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยให้สามารถให้สินเชื่อแก่กลุ่มธุรกิจตลาดทุนเป็นสัดส่วนร้อยละ 25 ของเงินกองทุนรวมของธนาคาร ส่งผลทำให้กลุ่มธุรกิจตลาดทุนมีวงเงินกู้ยืมกับธนาคาร โดยแต่ละบริษัทสามารถกู้ยืมเงินได้ไม่เกินวงเงินที่กำหนด และทุกบริษัทรวมกันไม่เกินร้อยละ 25 ของเงินกองทุนรวมของกลุ่มธุรกิจฯ โดยแต่ละบริษัทมีวงเงินดังนี้

วงเงิน (ล้านบาท)

บริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)	5,200
บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)	9,000
บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด	1,000

2.5.2.3 การอนุมัติวงเงินและอำนาจการอนุมัติ

บล.ภัทร มีนโยบายในการพิจารณาอนุมัติวงเงินเพื่อซื้อขายหลักทรัพย์ให้แก่ลูกค้า โดยพิจารณาจากฐานะทางการเงิน ความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้า และรายได้ประจำของลูกค้า

2.5.2.4 การให้สินเชื่อโดยใช้หลักทรัพย์เป็นหลักประกัน

ธนาคารมีบริการให้สินเชื่อแก่ลูกค้าบุคคลรายใหญ่ของ บล.ภัทร ภายใต้บริการ Lombard Loan ซึ่งเป็นการให้สินเชื่อหมุนเวียนแบบอนепросток โดยใช้สินทรัพย์ทางการเงิน อาทิ เงินสด หุ้นสามัญของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เฉพาะที่อยู่ในดัชนี SET100 (ยกเว้นหุ้น KKP) หน่วยลงทุนของกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ ทรัสต์เพื่อการลงทุนใน

อสังหาริมทรัพย์ และหน่วยลงทุนของกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานที่มีการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ เป็นต้น เป็นหลักประกัน

2.5.2.5 ความสามารถในการดำรงเงินกองทุนสภาพคล่อง

อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์สภาพคล่องสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ของ บล.ภัทร เกินกว่าอัตราขั้นต่ำที่ร้อยละ 7.00 ตามเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนต่อสินทรัพย์สภาพคล่องสุทธิตามที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด โดยแสดงรายละเอียดในตารางดังนี้

เงินกองทุนสภาพคล่อง (ร้อยละ)	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559
บล.ภัทร	54.52	58.27	32.22

3. ปัจจัยความเสี่ยง

ปัจจัยความเสี่ยงดังต่อไปนี้ไม่รวมถึงปัจจัยความเสี่ยงโดยทั่วไปที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจปกติของกลุ่มธุรกิจฯ นอกจากนี้ ยังอาจมีความเสี่ยงอื่นๆ ที่ธนาคารไม่อาจทราบได้ในขณะนี้หรือความเสี่ยงที่ธนาคารพิจารณาว่าไม่เป็นสาระสำคัญในขณะนี้แต่อาจถือเป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญในอนาคตและอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ รายได้ ผลกำไร สินทรัพย์ สภาพคล่อง หรือแหล่งเงินทุนของกลุ่มธุรกิจฯ ได้

1. การเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจของธนาคาร และบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ

ธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ต้องพึ่งพิงกับสภาวะเศรษฐกิจในประเทศและสภาวะเศรษฐกิจโลก ในปี 2559 ที่ผ่านมามีเศรษฐกิจทั้งในประเทศและเศรษฐกิจโลกในภาพรวมเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ทั้งจากความผันผวนในตลาดเงินตลาดทุนโลกในช่วงต้นปี และจากกระแสต่อต้านโลกาภิวัตน์ (Anti-globalization) ที่รุนแรงขึ้นทั่วโลก ซึ่งสะท้อนผ่านผลประชามติของคองเกรสอังกฤษที่เลือกที่จะออกจากสหภาพยุโรป (Brexit) และผลการเลือกตั้งประธานาธิบดีของสหรัฐอเมริกาที่ผู้สมัครที่มีแนวนโยบายชาตินิยมได้รับการเลือกตั้ง ในขณะที่ในประเทศไทยก็ต้องเผชิญกับเหตุการณ์สำคัญที่นำความเศร้าโศกมาให้กับประชาชนทั้งประเทศ อย่างไรก็ตาม พื้นฐานเศรษฐกิจโลกที่เริ่มปรับตัวดีขึ้นบ้าง ประกอบกับราคาสินค้าเกษตรโลกที่เริ่มปรับตัวขึ้นในช่วงครึ่งหลังของปี ขณะที่สถานการณ์ทางการเมืองภายในประเทศมีความชัดเจนและเป็นไปในทางที่ดีขึ้น รวมถึงรัฐบาลมีนโยบายและมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ทำให้เศรษฐกิจไทยยังดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกัน การบริหารจัดการกลุ่มธุรกิจฯ (โดยเฉพาะการบริหารต้นทุนทางการเงิน) ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้กลุ่มธุรกิจฯ มีผลประกอบการสูงที่สุดในประวัติการทำธุรกิจ

อย่างไรก็ตาม ในปี 2560 เศรษฐกิจไทยและเศรษฐกิจโลกยังคงเผชิญความเสี่ยงจากปัจจัยหลายๆ ด้าน อาทิ นโยบายเศรษฐกิจของประเทศชั้นนำของโลกที่มีแนวคิดแบบต่อต้านกระแสโลกาภิวัตน์ซึ่งอาจนำความเสี่ยงมาสู่การค้าและการลงทุนในประเทศ ความเสี่ยงจากกระแสเงินทุนเคลื่อนย้ายของโลกที่ผันผวนและตึงตัวขึ้นตามมาตรการของธนาคารกลางชั้นนำ โดยเฉพาะสหรัฐอเมริกาที่มีแนวโน้มที่จะปรับอัตราดอกเบี้ยนโยบายให้สูงขึ้นในอนาคต อาจทำให้ผลตอบแทนสินทรัพย์ทางการเงินของโลกรวมถึงประเทศไทย (เช่น ดัชนีตลาดหลักทรัพย์ฯ และผลตอบแทนพันธบัตร) มีความผันผวนสูงในระยะถัดไป นอกจากนี้ ความเสี่ยงจากต้นทุนทางการเงินที่สูงขึ้นตามราคาวัตถุดิบ โดยเฉพาะราคาน้ำมันที่อาจเริ่มปรับตัวสูงขึ้น โครงการโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐที่อาจล่าช้ากว่าที่คาด และสภาพคล่องในระบบการเงินที่อาจเริ่มตึงตัว เหล่านี้เป็นปัจจัยเสี่ยงด้านธุรกิจที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจในระยะถัดไป

การที่ธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ต้องพึ่งพิงกับสภาวะเศรษฐกิจในประเทศและสภาวะเศรษฐกิจโลก หากเกิดความผันผวนทางเศรษฐกิจหรือการเมืองขึ้นจะส่งผลกระทบต่อลูกค้าของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ เช่น สินเชื่อทั้งสินเชื่อธุรกิจและสินเชื่อรายย่อย โดยเฉพาะสินเชื่อรายย่อยของธนาคารที่มีกลุ่มลูกค้าเกษตรกรและลูกค้าที่ประกอบอาชีพอิสระในสัดส่วนที่ค่อนข้างสูง ซึ่งรายได้ของลูกค้ากลุ่มดังกล่าวอาจผันผวนหรือลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของสินเชื่อ รายได้และรายจ่ายของธนาคารในอนาคต นอกจากนี้ ปัจจัยด้านความตึงตัวของสภาพคล่องในระบบการเงินก็เป็นปัจจัยสำคัญในระยะต่อไป กล่าวคือ หากนโยบายเศรษฐกิจโลกนำมาสู่การปรับตัวเพิ่มขึ้นของดอกเบี้ยในระยะเวลา (Tenor) ต่างๆ อาจทำให้กลุ่มธุรกิจฯ มีต้นทุนทางการเงินที่สูงขึ้น รวมถึงกระทบต่อสภาพคล่องของธุรกิจได้

การที่ผลประโยชน์ของกลุ่มธุรกิจ มาจากการรวมผลประโยชน์ของทุนภัทร บล.ภัทร และ บลจ.ภัทร เข้ามาด้วย ทำให้รายได้ค่าธรรมเนียมจากการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และค่าธรรมเนียมจากธุรกิจวานิชธนกิจเป็นรายได้หลักด้านหนึ่งของกลุ่มธุรกิจ และอาจเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญ อันได้แก่ ความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจและการเมือง ซึ่งหากเกิดขึ้นย่อมมีผลกระทบในทางลบต่อปริมาณการซื้อขายหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ฯ ปริมาณคำสั่งซื้อขายหลักทรัพย์ของธนาคารแห่งอเมริกา เมอร์ริล ลินช์ ซึ่งเป็นลูกค้าสถาบันต่างประเทศหลักของบริษัทในกลุ่มธุรกิจ และปริมาณการระดมทุนและการนำหลักทรัพย์เข้าเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อรายได้ค่าธรรมเนียมจากการเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และค่าธรรมเนียมจากธุรกิจวานิชธนกิจซึ่งประกอบด้วยค่าธรรมเนียมการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินและค่าธรรมเนียมการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์

เพื่อบริหารความเสี่ยงดังกล่าว กลุ่มธุรกิจ ได้มีการเฝ้าระวัง วิเคราะห์ข้อมูลและติดตามสถานการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อกลุ่มธุรกิจ อย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงโครงสร้างสินทรัพย์และหนี้สินให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป พัฒนาการคัดกรองลูกหนี้เพื่อเพิ่มสัดส่วนลูกหนี้ที่มีคุณภาพ เน้นการผูกมัดการบริหารความเสี่ยงเข้าไปในกระบวนการทำธุรกิจ ทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) และเตรียมแผนรองรับสำหรับวิกฤตการณ์ที่อาจเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

อย่างไรก็ตาม ความผันผวนของเศรษฐกิจทั้งในและนอกประเทศรวมถึงสภาวะการเมืองและนโยบายของรัฐบาลเป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของกลุ่มธุรกิจ กลุ่มธุรกิจ จึงไม่อาจรับรองได้ว่าเมื่อเกิดผลกระทบดังกล่าวขึ้นในระดับที่รุนแรงแล้วจะไม่เกิดผลกระทบต่อกลุ่มธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญ

2. กลุ่มธุรกิจ อาจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ และอาจกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจ รวมถึงผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ

ในการดำเนินการให้แผนกลยุทธ์ของกลุ่มธุรกิจ สำเร็จลุล่วง กลุ่มธุรกิจ จำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวอาจต้องใช้งบลงทุนในปริมาณสูง รวมถึงจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการยาวนาน อาทิ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การขยายฐานลูกค้าบุคคลและลูกค้า Priority ที่ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและการเปิดกว้างของกฎระเบียบในด้านการกำกับดูแล เพื่อให้สามารถให้บริการและเสนอขายผลิตภัณฑ์ได้เทียบเคียงกับต่างประเทศ การจัดตั้งและขยายสายงานเพื่อรองรับการเจริญเติบโตในอนาคต เช่น การจัดตั้งสายช่องทางการตลาดและพัฒนาฐานลูกค้าในปีที่ผ่านมา ซึ่งกลุ่มธุรกิจ คาดว่าแผนการดังกล่าวจะมีการลงทุนและมีต้นทุนที่สูง แต่ก็มีคามจำเป็นเพื่อให้กลุ่มธุรกิจ สามารถดำเนินกลยุทธ์ให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ดีขึ้น เป็นต้น โดยกลุ่มธุรกิจ ไม่อาจรับประกันได้ว่าจะสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ข้างต้นได้ภายในเวลาที่กำหนด และไม่อาจรับรองได้ว่าแม้กลุ่มธุรกิจ จะสามารถดำเนินการแล้วเสร็จได้ตามแผน การดำเนินการดังกล่าวจะสามารถทำให้กลุ่มธุรกิจ มีความสามารถในการแข่งขันทัดเทียมหรือเหนือกว่าคู่แข่ง

นอกจากนี้ แผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างมาก ทั้งกระบวนการดำเนินงานภายใน แผนการขยายผลิตภัณฑ์ บริการ รวมถึงช่องทางการให้บริการที่หลากหลาย ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาการให้บริการของกลุ่มธุรกิจ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคในสังคมยุคดิจิทัล (Digitalization) ความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ดังกล่าวจึงเกี่ยวข้องกับความสามารถของกลุ่มธุรกิจ ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีขีดความสามารถทัดเทียมหรือสูงกว่าคู่แข่ง ซึ่งกลุ่มธุรกิจ ไม่อาจรับรองได้ว่าจะสามารถดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ หรืออาจพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแล้วเสร็จแต่ล่าช้ากว่าคู่แข่งในตลาดจนทำให้กลุ่มธุรกิจ สูญเสียความสามารถในการ

แข่งขันไป หรือถึงแม้ว่ากลุ่มธุรกิจฯ จะสามารถดำเนินการตามแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจได้สำเร็จตามเป้าหมาย แต่กลุ่มธุรกิจฯ ก็ยังคงมีความเสี่ยงจากการคาดการณ์ความต้องการของตลาดผิดไปจากความเป็นจริง ทำให้ผลิตภัณฑ์ บริการหรือธุรกรรมใหม่ไม่ได้รับความนิยมตามที่วางแผนไว้ ส่งผลให้กำไรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย หรืออาจมีประสิทธิผลไม่เพียงพอในผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่นั้น ส่งผลให้ไม่สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

3. ธนาคารอาจไม่สามารถดำรงเงินกองทุนได้เพียงพอต่อความต้องการเพื่อรองรับการขยายธุรกิจและการแข่งขันในอนาคต

ความเสี่ยงของเงินกองทุนของธนาคารภายใต้หลักเกณฑ์ธนาคารแห่งประเทศไทยและหลักเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนตาม Basel III เป็นผลจากปริมาณสินทรัพย์เสี่ยง (Risk-Weighted Asset : RWA) และระดับเงินกองทุนตามกฎหมาย (Regulatory Capital) โดยทั้งปริมาณสินทรัพย์เสี่ยงและระดับเงินกองทุนตามกฎหมายอาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยหลายประการ อาทิ ลักษณะการประกอบธุรกิจและความเสี่ยงของธนาคารที่เปลี่ยนไป รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของกฎเกณฑ์เรื่องการดำรงเงินกองทุน นอกจากนี้ หากธนาคารมีผลขาดทุนจากการดำเนินงานก็จะส่งผลต่อระดับเงินกองทุนตามกฎหมายซึ่งจะถูกปรับลดลง และกระทบต่อความเสี่ยงของเงินกองทุนในที่สุด โดยหากเงินกองทุนของธนาคารลดต่ำลงเนื่องจากปัจจัยใดๆ ธนาคารอาจจำเป็นต้องเพิ่มทุนเพื่อรองรับการขยายธุรกิจตามแผนกลยุทธ์ ซึ่งอาจทำได้ยากหรืออาจมีต้นทุนทางการเงินที่สูง หรือหากธนาคารไม่สามารถเพิ่มทุนได้ ธนาคารอาจไม่สามารถขยายธุรกิจได้ตามแผน ซึ่งอาจกระทบต่อผลการดำเนินงานและผลประกอบการของธนาคาร หรืออาจจำเป็นต้องลดขนาดของธุรกิจลง หากธนาคารไม่สามารถแก้ไขข้อจำกัดด้านเงินกองทุนได้ในระยะยาว

เพื่อลดความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงของเงินกองทุน ในปี 2559 ธนาคารได้ออกและเสนอขายตราสารหนี้ด้อยสิทธิที่สามารถนับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 2 ตามหลักเกณฑ์การดำรงเงินกองทุน Basel III ของธนาคารแห่งประเทศไทยเพิ่มเติมจำนวน 3,000 ล้านบาท ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับเงินกองทุนของกลุ่มธุรกิจฯ ในการรองรับความเสี่ยงด้านต่างๆ และการขยายตัวทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ โดยเป้าหมายการดำรงเงินกองทุนและระดับเงินกองทุนขั้นต่ำที่ต้องดำรงไว้ได้ถูกกำหนดไว้ในข้อความความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของธนาคารที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ทั้งนี้ เป้าหมายการดำรงเงินกองทุนและระดับเงินกองทุนขั้นต่ำที่ธนาคารกำหนดขึ้นได้สะท้อนถึงวัตถุประสงค์หลักต่างๆ ดังนี้

- ดำรงเงินกองทุนสูงกว่าเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดตามเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำ เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญอื่นซึ่งไม่รวมอยู่ในเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำ
- ดำรงเงินกองทุนให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับของความเบี่ยงเบนจากความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ซึ่งกำหนดโดยคณะกรรมการธนาคาร
- คำนึงถึงระดับเงินกองทุนภายใต้ภาวะวิกฤต และมีแผนรองรับการรักษาระดับเงินกองทุนภายใต้ภาวะวิกฤตไม่ให้ต่ำไปกว่าเกณฑ์ที่กำหนด
- ดำรงเงินกองทุนให้เพียงพอกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่ธนาคารเผชิญอยู่ตามเกณฑ์การกำกับดูแลโดยทางการ
- คำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อผู้ถือหุ้นในการดำรงเงินกองทุน

ทั้งนี้ เพื่อให้กระบวนการในการประเมินเงินกองทุนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ธนาคารได้มีการดำเนินการดังนี้

- พัฒนาระบบประเมินความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่สามารถประเมินได้โดยใช้วิธีเชิงปริมาณ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวด้านเครดิต และความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร ทั้งภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต
- พัฒนาเกณฑ์ในการดำรงเงินกองทุนที่เชื่อมโยงกับระดับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญแต่ละประเภทดังกล่าวข้างต้นในแต่ละประเภทธุรกิจของธนาคาร
- พัฒนาระบบประเมินผลงานของธุรกิจแต่ละประเภทโดยคำนึงถึงต้นทุนในการดำรงเงินกองทุน และสามารถแสดงผลตอบแทนที่ผู้ถือหุ้นได้รับจากธุรกิจแต่ละประเภท
- พัฒนาระบบการประเมินความเสี่ยงและความเพียงพอของเงินกองทุนโดยวิธีระดับเงินกองทุนทางเศรษฐศาสตร์

สำหรับปี 2560 กลุ่มธุรกิจฯ ยังคงให้ความสำคัญกับการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพ มีระดับความเพียงพอของเงินกองทุนอยู่ในระดับสูง รวมถึงมีโครงสร้างของเงินกองทุนที่เหมาะสมและใกล้เคียงกับอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตาม กลุ่มธุรกิจฯ ยังมีปริมาณตราสารหนี้ด้อยสิทธิที่สามารถนับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 2 อยู่อย่างจำกัด ซึ่งอาจไม่เพียงพอต่อความต้องการในอนาคต รวมถึงการระดมทุนตราสารหนี้ด้อยสิทธิเพื่อทดแทนตราสารหนี้ด้อยสิทธิที่จะครบกำหนดอายุ (Roll-over) ใน 5-10 ปีข้างหน้า กลุ่มธุรกิจฯ อาจมีความเสี่ยงที่จะไม่สามารถระดมทุนเพื่อทดแทนตราสารหนี้ด้อยสิทธิดังกล่าวได้ หรือสามารถระดมทุนได้แต่ด้วยต้นทุนที่สูงขึ้นมากจนกระทบกับผลประกอบการอย่างมีนัยสำคัญ

ในการบริหารทุนของกลุ่มธุรกิจฯ ความเหมาะสมของระดับเงินกองทุนขั้นต่ำที่ธนาคารต้องดำรง ปริมาณความต้องการเงินกองทุนส่วนเพิ่มในอนาคตจากการประมาณการที่สอดคล้องตามแผนการดำเนินธุรกิจประจำปี รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และระดับของความเปราะบางจากความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของธนาคารจะถูกนำมาใช้ประมาณความเพียงพอของเงินกองทุน แต่หากระดับความเพียงพอของเงินกองทุนตามการประมาณการมีแนวโน้มที่จะต่ำกว่าระดับความเปราะบางของเงินกองทุนขั้นต่ำเป้าหมายหรือเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ธนาคารจะจัดทำแผนเงินกองทุน (Capital Plan) โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมของทางเลือกรวมถึงแนวทางปฏิบัติเป็นคราวๆ ไป

4. การเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย กฎเกณฑ์ และระเบียบอาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ กระบวนการทำงาน และความสามารถในการทำกำไรของกลุ่มธุรกิจฯ

ธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ เป็นธุรกิจที่อยู่ภายใต้กฎหมายและข้อกำหนดที่เข้มงวดและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งถูกควบคุมโดยกฎหมายและข้อกำหนดที่เข้มงวดจากภาครัฐและหน่วยงานที่กำกับดูแล ทั้งหน่วยงานกำกับดูแลหลัก อันได้แก่ ธนาคารแห่งประเทศไทย และหน่วยงานกำกับดูแลธุรกิจส่วนอื่น ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) ซึ่งกำกับดูแลการประกอบธุรกิจด้านหลักทรัพย์ที่ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินการอยู่ สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (“สำนักงาน คปภ.”) ซึ่งกำกับดูแลการประกอบธุรกิจด้านนายหน้าประกันภัย (Bancassurance) นอกจากนี้ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ยังถูกกำกับดูแลโดยหน่วยงานกำกับดูแลอื่น เช่น สำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (“สำนักงาน ปปง.”) ซึ่งกฎหมายและข้อกำหนดในการกำกับดูแลของหน่วยงานกำกับดูแลข้างต้นมีความเข้มงวดและมีการปรับเปลี่ยนให้มีความเข้มงวดขึ้นตลอดเวลา ทั้งนี้ เพื่อเป็นการคุ้มครองผู้บริโภคเพิ่มขึ้นตามลำดับ

ในปีที่ผ่านมากฎหมายสำคัญๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นสาระสำคัญ เช่น พระราชบัญญัติหลักประกันทางธุรกิจ พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจข้อมูลเครดิตและ พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง เป็นต้น ซึ่งกฎหมายเหล่านี้หากประกาศมีผลใช้บังคับ จะมีผลต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างมากหรือจนอาจมี สาระสำคัญ

การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและข้อกำหนดทั้งจากหน่วยงานกำกับดูแลหลัก หน่วยงานกำกับดูแลเรื่องอื่นๆ และ กฎหมายทั่วไปที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ ย่อมมีผลกระทบต่อเป้าหมาย ความสามารถในการ ประกอบธุรกิจ และการแข่งขันของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจ รวมทั้งอาจส่งผลกระทบต่อความต้องการรับผิดในการ ประกอบธุรกิจอันเนื่องมาจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดเหล่านั้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งอาจส่ง ผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่ม ธุรกิจ

5. การเกิดเหตุการณ์ทุจริตทั้งภายในและภายนอกในภาคการเงินและธนาคารมีแนวโน้มที่สูงขึ้น รวมถึงกระบวนการ ทำงานของธนาคารอาจไม่รัดกุมเหมาะสมและอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ ความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงผลการดำเนินงานของธนาคาร

การดำเนินธุรกิจของธนาคารในปัจจุบันเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งมีความหลากหลายและมีกระบวนการที่ ซับซ้อน เกี่ยวข้องกับหน่วยงานหลายภาคส่วนในหลากหลายสถานที่ทั่วประเทศ และอยู่ภายใต้กฎหมาย กฎเกณฑ์ และ กฎระเบียบจำนวนมาก รวมทั้งในปัจจุบันธุรกิจต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาตามองค์ประกอบหลายด้าน เช่น การ เติบโตและขยายธุรกิจ การออกผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ วิวัฒนาการของเทคโนโลยี เทคนิคการทุจริตในรูปแบบใหม่ๆ มีการ พัฒนาล้ำหน้ากว่าเหตุการณ์ความเสียหายในอดีตที่เคยเกิดขึ้น นอกจากนี้ สภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอาจส่งผลให้ กระบวนการที่มีอยู่ไม่รัดกุมเพียงพอ ทั้งหมดนี้อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงหรือช่องว่างในการดำเนินงาน และเกิดความเสียหาย ในการดำเนินธุรกิจ อาทิ เกิดความผิดพลาดในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการต่อลูกค้า ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง รวมถึงมีความเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้อง หรืออาจทำให้การให้บริการของธนาคารล่าช้า ขาดความสามารถในการแข่งขัน ก่อให้เกิดการสูญเสียรายได้ หรือมีค่าใช้จ่ายสูง กระทั่งต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร

เพื่อลดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการรวมถึงการทุจริตต่างๆ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของ ธนาคารมีหน้าที่บริหารจัดการและติดตามประเด็นความเสี่ยงและความเสียหายด้านปฏิบัติการที่สำคัญของธนาคารให้อยู่ใน ระดับที่ธนาคารยอมรับได้ และธนาคารยังกำหนดให้มีหน่วยงานป้องกันและควบคุมความเสี่ยง (Fraud Unit) ทำหน้าที่ในการ ควบคุมและตรวจสอบเหตุการณ์ที่ผิดปกติหรือต้องสงสัยในการทุจริต เพื่อให้สามารถบริหารจัดการก่อนเหตุการณ์ความเสียหายจะเกิดขึ้น นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการกำหนดมาตรการต่างๆ เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการดังกล่าว สำหรับผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ของธนาคาร ซึ่งกำหนดให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงและจัดทำแผนลดความ เสี่ยง พร้อมทั้งจัดทำ Readiness Checking ก่อนออกผลิตภัณฑ์และบริการใหม่และเริ่มการเปลี่ยนแปลงกระบวนการใดๆ การกำหนดให้หน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบลำดับที่สอง (Second Line of Defense) อาทิ สำนักที่ปรึกษากฎหมายและงานคดี สำนักกำกับดูแลการปฏิบัติงาน และสายบริหารความเสี่ยงร่วมกันวิเคราะห์และกลั่นกรองประเด็นต่างๆ โดยมีคณะทำงานชุด ย่อยของคณะอนุกรรมการเตรียมความพร้อมผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ของธนาคารทำหน้าที่กลั่นกรองและสอบ ทานแนวทางการพัฒนาและออกแบบระบบงานหรือกระบวนการ ตลอดจนระบบการควบคุมความเสี่ยงก่อนนำเสนอต่อ

คณะกรรมการเตรียมความพร้อมผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานใหม่ สำหรับการอนุมัติให้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่และเริ่มการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ ระบุจุดบกพร่องและให้คำแนะนำในด้านความเสี่ยงและด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการให้สมบูรณ์มากที่สุด

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ธนาคารจะดำเนินการกำหนดมาตรการการควบคุมกระบวนการให้มีความรัดกุมดังกล่าวแล้ว ธนาคารอาจยังไม่สามารถควบคุมบางปัจจัยเสี่ยงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีนัยสำคัญ อาทิ เทคนิคการทุจริต การยกยอก และการฉ้อโกงที่มีรูปแบบซับซ้อนและมีการพัฒนาไปอย่างมาก ย่อมส่งผลกระทบต่อผลดำเนินการของธนาคารอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

6. ธนาคารอาจไม่สามารถจัดหาและดำรงสภาพคล่องที่เพียงพอต่อการดำเนินและขยายธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจของธนาคารขึ้นอยู่กับความสามารถของธนาคารในการหาเงินฝากและเงินทุนจากแหล่งอื่นๆ เพื่อดำเนินกิจการ โดยเงินฝากและเงินทุนดังกล่าวธนาคารจำเป็นต้องดำรงไว้ส่วนหนึ่งเพื่อใช้เป็นสินทรัพย์สภาพคล่องให้เพียงพอตามความต้องการทั้งในสภาวะปกติและสภาวะวิกฤต ทั้งนี้ ความสามารถของธนาคารในการหาสภาพคล่องขึ้นกับปัจจัยหลายอย่าง อาทิ การแข่งขัน ทิศทางดอกเบี้ย ชื่อเสียงของธนาคาร อันดับความน่าเชื่อถือ ที่ตั้งและจำนวนสาขา ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ และคุณภาพของการให้บริการ ซึ่งความสามารถของธนาคารดังกล่าวก็จะส่งผลต่อต้นทุนการระดมเงินของธนาคาร อาทิ หากธนาคารมีอันดับความน่าเชื่อถือลดลง ต้นทุนการระดมเงินกู้ก็จะเพิ่มสูงขึ้นด้วย เป็นต้น

นอกจากปัจจัยทางการแข่งขันและปัจจัยภายในของธนาคารแล้ว ยังมีปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ของทางการที่อาจกระทบกับการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องของธนาคาร ได้แก่ เกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยและเกณฑ์ Basel III ที่เข้มงวดขึ้นภายหลังวิกฤตเศรษฐกิจโลก ทำให้ธนาคารจำเป็นต้องดำรงสภาพคล่องสูงขึ้นเพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ในเรื่องการคุ้มครองเงินฝากภายใต้พระราชบัญญัติสถาบันคุ้มครองเงินฝากที่จะปรับลดจำนวนการได้รับความคุ้มครองลงในแต่ละปี โดยธนาคารจะมีความเสี่ยงด้านสภาพคล่องเกิดขึ้นหากประชาชนผู้ฝากเงินต้องการกระจายความเสี่ยงของตนโดยถอนเงินฝากส่วนเกินที่ได้รับความคุ้มครองออกจากธนาคารเพื่อไปฝากในสถาบันการเงินอื่นหรือนำไปลงทุนผ่านช่องทางอื่นๆ

ในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของธนาคารนั้น ธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการดูแลด้านสภาพคล่อง (Money Desk Sub-committee) เพื่อทำหน้าที่วิเคราะห์และติดตาม Cash Inflow และ Cash Outflow ของธนาคาร รวมถึงหามาตรการดูแลสภาพคล่องของธนาคารอย่างใกล้ชิด ทั้งในภาวะปกติและในภาวะวิกฤต เพื่อให้เป็นไปตามกรอบความเสี่ยงที่ธนาคารกำหนดไว้ทั้งด้านการกระจุกตัวของเงินฝาก ด้านความเหลื่อมล้ำกันระหว่างอายุสินทรัพย์และหนี้สิน (Mismatch) และด้านปริมาณความเพียงพอของสินทรัพย์สภาพคล่องในภาวะต่างๆ โดยจัดให้มีการประชุมเป็นประจำสม่ำเสมออย่างน้อยทุก 2 สัปดาห์ ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน โดยมีฝ่ายบริหารเงินทำหน้าที่หลักในการดำเนินนโยบายในการบริหารสภาพคล่องของธนาคาร เพื่อควบคุมระดับสภาพคล่องของธนาคารให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และมีสายบริหารความเสี่ยงเฝ้าติดตาม ควบคุมฐานะความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการธนาคารอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งธนาคารยังได้กำหนดแผนรองรับเหตุฉุกเฉินด้านสภาพคล่อง (Liquidity Contingency Plan) ขึ้นและมีการซ้อมแผนดังกล่าวเป็นประจำทุกปีอีกด้วย

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากความสามารถของธนาคารในการระดมเงินขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้านข้างต้น ธนาคารจึงไม่สามารถยืนยันได้ว่าการบริหารจัดการดังกล่าวจะสามารถหลีกเลี่ยงการเผชิญกับปัญหาด้านสภาพคล่องได้ หากมีการเปลี่ยนแปลงของภาวะตลาดอย่างมีนัยสำคัญ

7. ธนาคารอาจได้รับผลกระทบจากความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคารอันเกิดจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยตลาด ประกอบกับโครงสร้างความเสี่ยงร่วมกันของระยะเวลาในการปรับอัตราดอกเบี้ย (Duration Gap) ของสินทรัพย์ (Assets Duration) และของหนี้สิน (Liabilities Duration) ของธนาคาร

ความเสี่ยงในเรื่องของอายุเฉลี่ยของหนี้สิน (Liabilities Duration) ของธนาคารที่สั้นลงถือเป็นปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ธนาคารตระหนักถึงและคอยติดตามควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เป็นไปตามกรอบความเสี่ยงที่ธนาคารกำหนดไว้ ภายใต้สมมติฐานการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยทั้งในภาวะปกติและในภาวะวิกฤต ธนาคารได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินเป็นผู้กำกับดูแลผลกระทบดังกล่าว โดยใช้หลักการปรับอายุและระยะเวลาในการปรับอัตราดอกเบี้ยด้านหนี้สินให้สอดคล้องกับด้านสินทรัพย์ อีกทั้งยังมีสายบริหารความเสี่ยงเฝ้าติดตามและควบคุมฐานะความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคารและรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการธนาคารอย่างสม่ำเสมอ

อย่างไรก็ตาม หากธนาคารต้องเผชิญกับภาวะความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยที่สูงเกินกว่าที่ได้คาดการณ์ไว้ หรืออัตราดอกเบี้ยตลาดมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางตรงกันข้าม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ธนาคารไม่สามารถควบคุมได้ ความเสี่ยงดังกล่าวนี้จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ (Net Interest Income) และมูลค่าทางเศรษฐกิจของธนาคาร (Economic Value of Equity) อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

8. กลุ่มธุรกิจ มีความเสี่ยงด้านตลาดจากธุรกิจบัญชีเพื่อการค้า (Trading Book) และบัญชีเผื่อขาย (Available for Sale) เพิ่มขึ้นจากการทำธุรกรรมที่หลากหลาย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ หากสถานะเศรษฐกิจและตลาดมีความผันผวนสูง

ปัจจุบันธนาคารทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ทางการเงินหลายประเภททั้งในบัญชีเพื่อการค้าและบัญชีเผื่อขาย เช่น การซื้อขายตราสารหนี้ในสกุลเงินบาทและสกุลเงินต่างประเทศ การซื้อขายเงินตราต่างประเทศ (FX Spot) การซื้อขายหุ้นสามัญในตลาดหลักทรัพย์¹ สัญญาสวอปอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Swap) สัญญาสวอปอัตราดอกเบี้ยต่างสกุลเงิน (Cross Currency Swap) สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (FX Forward) สัญญาสวอปอัตราแลกเปลี่ยน (FX Swap) สัญญาสวอปในตราสารทุน (Equity Linked Swap) สัญญาฟิวเจอร์สที่อ้างอิงอัตราดอกเบี้ยและราคาตราสารหนี้ สัญญาออปชั่นที่อ้างอิงราคาตราสารทุนหรือดัชนีราคาตราสารทุน และธุรกรรมเงินกู้ยืมที่มีอนุพันธ์แฝงเพื่อเป็นการให้บริการที่ครบถ้วนต่อลูกค้าของกลุ่มธุรกิจ นอกจากนี้ ธุรกิจตลาดทุนยังดำเนินธุรกิจการลงทุนในหุ้นสามัญในตลาดหลักทรัพย์ฯ สัญญาซื้อขายล่วงหน้าในตลาดอนุพันธ์ และอนุพันธ์ตราสารทุน ซึ่งมีความเสี่ยงด้านตลาดด้วยเช่นกัน

สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดของธนาคารซึ่งเน้นทำธุรกรรมที่มีความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเป็นหลัก ธนาคารตระหนักถึงความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นจากการทำธุรกรรมประเภทดังกล่าวในสถานะตลาดปัจจุบันที่มีความผันผวนสูงอันมีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศที่ธนาคารไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความผันผวนของปัจจัยความเสี่ยงในบัญชีเพื่อการค้า และทำให้เกิดผลกระทบในด้านลบต่อฐานะในบัญชีเพื่อการค้า ด้วยเหตุนี้ ธนาคารจึงมีการกำหนดระดับความเสี่ยงของการทำธุรกรรมในบัญชีเพื่อการค้าให้อยู่ในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ และสอดคล้องกับนโยบายบริหารความเสี่ยงโดยรวมของกลุ่มธุรกิจ อีกทั้งธนาคารได้มีการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดที่ครอบคลุมและเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การระบุความเสี่ยง การวัดความเสี่ยง ไปจนถึงการควบคุมและ

¹ การซื้อขายหุ้นสามัญในตลาดหลักทรัพย์ฯ มีจุดประสงค์เพื่อปิดความเสี่ยงด้านราคาตราสารทุนที่เกิดจากสัญญาสวอปในตราสารทุน

ติดตามความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมแต่ละประเภทในบัญชีเพื่อการค้า ซึ่งกระบวนการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวครอบคลุมถึงปัจจัยความเสี่ยงด้านตลาดที่เกี่ยวข้องและมีนัยสำคัญ

สายตลาดการเงินมีหน้าที่บริหารความเสี่ยงด้านตลาดในบัญชีเพื่อการค้า โดยมีฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านตลาดทำหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง และเสนอขออนุมัติเพดานความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อใช้ประเมินและติดตามฐานะความเสี่ยงด้านตลาดในบัญชีเพื่อการค้า โดยใช้เครื่องมือวัดความเสี่ยงต่างๆ ที่เป็นมาตรฐานสากล อาทิ ความเสียหายสูงสุดที่สามารถเกิดขึ้นได้ที่ระดับความเชื่อมั่นที่กำหนดไว้ (Value at Risk: VaR) ความอ่อนไหวของมูลค่าเงินลงทุนต่อการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย 1 Basis Point (PV01) และฐานะเงินตราต่างประเทศสุทธิ (Net Open Position in Foreign Currency: NOP) เพื่อให้ทันต่อสภาวะตลาดและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงด้านตลาดจะรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ หากความเสี่ยงในบัญชีเพื่อการค้าเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้หรือมีเหตุการณ์ผิดปกติเกิดขึ้น

สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดในธุรกิจตลาดทุน ซึ่งเป็นการลงทุนในหุ้นสามัญในตลาดหลักทรัพย์ฯ สัญญาซื้อขายล่วงหน้าในตลาดอนุพันธ์ และอนุพันธ์ตราสารทุน โดยมีปัจจัยความเสี่ยงด้านตลาดที่สำคัญ ได้แก่ ราคาตราสารทุน สภาพคล่อง และความผันผวนของราคาตราสารทุน แม้ว่ากลยุทธ์การลงทุนระยะสั้นของธุรกิจตลาดทุนจะเป็นการลงทุนที่มีความเสี่ยงด้านตลาดค่อนข้างต่ำ เนื่องจากการป้องกันความเสี่ยงด้านตลาดเพื่อลดความเสี่ยงของกลยุทธ์การลงทุนต่างๆ แต่การลงทุนระยะยาวโดยฝ่ายลงทุนของทุนทรัพย์เป็นการลงทุนโดยตรงที่ไม่มีการป้องกันความเสี่ยง (Directional/ No Hedging) จึงยังคงมีความเสี่ยงด้านตลาดสูง ซึ่งหากมีการลดลงของราคาหลักทรัพย์ที่ถือครองอยู่ก็จะส่งผลกระทบในด้านลบต่อผลการดำเนินงานและกำไรของกลุ่มธุรกิจฯ

กลุ่มธุรกิจฯ ตระหนักถึงความเสี่ยงอันเกิดจากการลงทุนในกลยุทธ์เหล่านี้ กลุ่มธุรกิจฯ จึงกำหนดให้ระดับความเสี่ยงของการลงทุนอยู่ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงของธุรกิจตลาดทุนทำหน้าที่กำหนดค่าเพดานความเสี่ยงต่างๆ ที่เป็นมาตรฐาน อาทิ ความเสียหายสูงสุดที่สามารถเกิดขึ้นได้ที่ระดับความเชื่อมั่นที่กำหนดไว้ และฐานะสูงสุดที่ถือไว้ได้ โดยกำหนดตามปริมาณการซื้อขายต่อวัน เป็นต้น ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงของธุรกิจตลาดทุนจะรายงานให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ หากความเสี่ยงในบัญชีเพื่อการค้าเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้หรือมีเหตุการณ์ผิดปกติเกิดขึ้น

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากความผันผวนของราคาตราสารเกิดจากปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของกลุ่มธุรกิจฯ ถึงแม้ว่ากลุ่มธุรกิจฯ จะมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดอย่างเป็นมาตรฐานแล้ว กลุ่มธุรกิจฯ ไม่อาจรับรองได้ว่าจะไม่เกิดความเสียหายอย่างมีนัยสำคัญ หากเกิดภาวะความผันผวนของปัจจัยความเสี่ยงด้านตลาดต่างๆ สูงเกินกว่าที่กลุ่มธุรกิจฯ คาดการณ์ไว้ อันจะส่งผลกระทบในทางลบต่อผลการดำเนินงานและต่อมูลค่าทางเศรษฐกิจของกลุ่มธุรกิจฯ

9. ธนาคารมีความเสี่ยงจากการด้อยคุณภาพของสินเชื่อและการกระจุกตัวของสินเชื่อ ซึ่งหากเกิดภาวะการด้อยคุณภาพของสินเชื่อเกินกว่าที่ธนาคารคาดการณ์ไว้จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ

เนื่องจากกลุ่มลูกหนี้หลักของธนาคารเป็นบริษัทขนาดกลางถึงขนาดเล็ก รวมถึงลูกหนี้อยู่ในหลายอุตสาหกรรม ซึ่งโดยทั่วไปหากเกิดความผันผวนต่อภาวะเศรษฐกิจโดยรวมหรือภาวะอุตสาหกรรมที่ลูกหนี้ประกอบธุรกิจอยู่ ลูกหนี้กลุ่มดังกล่าวจะได้รับผลกระทบมากกว่าลูกหนี้บริษัทหรือบริษัทขนาดใหญ่ ดังนั้นธนาคารจึงมีความเสี่ยงด้านเครดิตสูงเมื่อเกิดความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการกระจุกตัวของลูกหนี้รายใหญ่ในสินเชื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ซึ่งเกิดจากการที่ธนาคารมีการกระจายตัวของพอร์ตสินเชื่อต่ำ ทำให้ธนาคารมีความเสี่ยงด้านเครดิตสูง หากลูกหนี้รายใหญ่บางรายของ

ธนาคารมีปัญหาด้านเครดิต นอกจากนี้ ธนาคารบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตจากการกระจุกตัวของลูกหนี้สินเชื่อโดยการกำหนดเพดานความเสี่ยงจากการกระจุกตัวด้านสินเชื่อ เพื่อจำกัดผลกระทบที่อาจเกิดความเสียหายขึ้นกับผลประกอบการของธนาคาร อาทิ เพดานความเสี่ยงด้านการกระจุกตัวระดับลูกหนี้รายใหญ่ต่อราย (Single Lending Limit) และด้านการกระจุกตัวของลูกหนี้รายใหญ่ (Large Borrower Concentration)

จากการที่ธนาคารมีความเสี่ยงจากการด้อยคุณภาพของสินเชื่อตามภาวะเศรษฐกิจโดยรวมหรือภาวะอุตสาหกรรมกลุ่มธุรกิจ จึงได้พัฒนาระบบการพิจารณาสินเชื่อของธนาคารอย่างต่อเนื่องเพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว อาทิ กำหนดกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ ซึ่งครอบคลุมถึงการกำหนดนโยบายสินเชื่อ การออกหลักเกณฑ์ต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการคัดสรรลูกหนี้ในเบื้องต้น ร่วมกับการพิจารณาวัตถุประสงค์การขอกู้ การประเมินความสามารถในการชำระหนี้คืนความสามารถของผู้บริหาร ตลอดจนหลักทรัพย์ค้ำประกัน และจัดให้มีการทบทวนสินเชื่ออย่างสม่ำเสมอ

สำหรับสินเชื่อรายย่อย ธนาคารมีการปรับเปลี่ยนการกระจุกตัวของผลิตภัณฑ์สินเชื่อรายย่อยอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งในปีที่ผ่านมาสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อบุคคล และสินเชื่อ SME รายย่อยมีการเติบโตค่อนข้างสูง ในขณะที่ปริมาณสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ไม่ได้ลดลง โดยธนาคารยังคงรักษาระดับความเข้มข้นในการพิจารณาสินเชื่อเพื่อลดความเสี่ยงจากสินเชื่อด้อยคุณภาพ อีกทั้งในปีที่ผ่านมาธนาคารปรับเปลี่ยนแนวทางจาก Asset-based Lending มาเป็น Customer Profile-based Lending ซึ่งทำให้ธนาคารสามารถเติบโตในกลุ่มลูกค้าใหม่ที่มีศักยภาพได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการกำหนด Risk Appetite และกำหนดอัตราการทำกำไร (Profitability Analysis) ในแต่ละผลิตภัณฑ์ ทำให้ธนาคารสามารถบริหารปริมาณการให้สินเชื่อและกำไรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งธนาคารได้นำ B-score (Behavior Score) มาใช้ร่วมกับการทำ Retention Program ต่างๆ มาช่วยในการทำ Cross-selling เพื่อให้ลูกค้าที่มีประวัติการชำระที่ดีได้รับการนำเสนอผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่เหมาะสมและได้รับการสนับสนุนให้ใช้สินเชื่อของธนาคารเพิ่มเติม ประกอบกับธนาคารมีการวิเคราะห์พอร์ตสินเชื่อรายย่อยโดยรวม (Retail Portfolio Management) การวัดผลและประเมินผลความเสี่ยงด้านสินเชื่อทั้งตามผลิตภัณฑ์และตามกลุ่มลูกค้า (Segmentation) เพื่อควบคุมให้ธนาคารมีระดับความเสี่ยงจากสินเชื่อประเภทต่างๆ ตามที่ธนาคารกำหนด นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการติดตามสถานะพอร์ตสินเชื่อทุกประเภทในรูปแบบของการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบอย่างสม่ำเสมอ นำเสนอผลการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงในเชิงลึกพร้อมแนวทางแก้ไขต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการพัฒนาสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าในพอร์ตสินเชื่อที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ (Early Warning Indicator) ที่ช่วยให้ธนาคารสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทันต่อสถานการณ์ และที่สำคัญที่สุดธนาคารมุ่งเน้นการทำ Risk Governance สำหรับสินเชื่อรายย่อยประเภท Product Program ซึ่งจะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหรือคณะอนุกรรมการหรือบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจเท่านั้น

แม้ว่าธนาคารจะมีกระบวนการรองรับความเสี่ยงด้านเครดิตและการกระจุกตัวด้านเครดิต ธนาคารไม่อาจรับรองได้ว่าจะไม่เกิดความเสียหายจากการด้อยคุณภาพของสินเชื่อและการกระจุกตัวของสินเชื่อ และหากการด้อยคุณภาพของสินเชื่อดังกล่าวเกิดขึ้นมากกว่าที่ธนาคารคาดการณ์ไว้ ธนาคารอาจต้องกันเงินสำรองส่วนเพิ่มมากขึ้น หรือธนาคารอาจเผชิญกับการตั้งสำรองส่วนเพิ่มมากกว่าที่ธนาคารคาดการณ์ไว้จากการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การกันสำรองของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งก็จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธนาคารรวมถึงความสามารถในการจ่ายเงินปันผลของธนาคารอย่างมีนัยสำคัญ

10. สภาพการแข่งขันที่รุนแรงจากธนาคารขนาดใหญ่และกลุ่มธุรกิจรายใหม่ในตลาดอาจส่งผลกระทบในด้านลบต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร

ธุรกิจธนาคารพาณิชย์เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงและนับวันจะยิ่งทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น เนื่องจากพฤติกรรมของบริษัทในตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป จากที่เคยพึ่งพิงตัวกลางเช่นธนาคารในการเป็นแหล่งเงินทุน เป็นการกู้จากนักลงทุนโดยตรง (Disintermediary) ผ่านหุ้นกู้ (Debenture) หรือตั๋วแลกเงิน (Bill of Exchange) จึงทำให้ความต้องการสินเชื่อจากธนาคารลดลง ในขณะที่ตลาดตราสารหนี้มีขนาดใหญ่ขึ้นมาก ซึ่งอาจส่งผลให้แนวโน้มการเติบโตของสินเชื่อของธนาคารโดยรวมได้รับผลกระทบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากบริษัทขนาดใหญ่ บริษัทที่มีอันดับความน่าเชื่อถือสูง และบริษัทที่มีฐานะทางการเงินที่ดี

ในขณะเดียวกัน การแข่งขันทั้งจากผู้ให้บริการรายเดิมและจากกลุ่มธุรกิจรายใหม่ก็มีความเข้มข้นขึ้นด้วยเช่นกัน ในส่วนของผู้ให้บริการรายเดิม เช่น ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ก็มีความต้องการขยายส่วนแบ่งการตลาดและรุกเข้าไปในธุรกิจที่ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ไม่เคยทำธุรกิจมาก่อน โดยเฉพาะลักษณะการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่หรือ Universal Banking Model ในขณะที่ธนาคารขนาดเล็กยังมีข้อเสียเปรียบในการแข่งขัน เช่น อาจไม่มีความประหยัดต่อขนาดและความประหยัดต่อขอบเขต (Economies of Scale and Economies of Scope) ทำให้ต้นทุนผลิตภัณฑ์ต่อหน่วยสูงกว่าธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ ซึ่งทำให้เสียเปรียบในการแข่งขันหรืออาจไม่สามารถขายพ่วงผลิตภัณฑ์อื่นๆ ของธนาคาร (Product Bundling) ทำให้ศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กด้อยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ โดยหากธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กไม่สามารถตอบสนองต่อสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงโดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า รวมถึงการพัฒนาช่องทางการขายให้หลากหลายและครอบคลุมลูกค้าได้เทียบเท่าหรือดีกว่าคู่แข่ง ธนาคารอาจสูญเสียส่วนแบ่งการตลาดในธุรกิจหลักที่ธนาคารดำเนินการอยู่ เช่น ธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ และธุรกิจสินเชื่อส่งหาริมทรัพย์ หรืออาจสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการหารายได้และผลการดำเนินงานของธนาคารในระยะยาวอย่างมีนัยสำคัญ

ในส่วนของการแข่งขันจากกลุ่มธุรกิจรายใหม่ในตลาด เช่น กลุ่มธุรกิจใหม่ด้าน Fintech ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจด้านการเงินที่ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำธุรกรรมทางการเงินให้มีความสะดวก รวดเร็วและประหยัดกว่าการทำธุรกรรมทางการเงินแบบดั้งเดิม ได้เติบโตอย่างรวดเร็วต่อเนื่องในตลาดโลกและตลาดเอเชีย และมีแนวโน้มเดียวกันในตลาดภายในประเทศ ซึ่งรูปแบบธุรกิจหลักที่เกิดขึ้นในประเทศและเริ่มเป็นความเสี่ยงต่อกลุ่มธุรกิจฯ แล้ว ได้แก่ ธุรกิจการให้บริการด้านการชำระเงิน ธุรกิจการให้บริการทางข้อมูลและความรู้ด้านการเงินการลงทุน และธุรกิจการปล่อยสินเชื่อ

ธุรกิจ Fintech ด้านการให้บริการชำระเงินจะเพิ่มทางเลือกให้ผู้บริโภคในการชำระเงิน ซึ่งอาจเกิดการแข่งขันที่สูงขึ้นและค่าธรรมเนียมที่ต้องลดลงในการให้บริการ ธุรกิจการบริการให้ข้อมูลและความรู้ด้านการเงินการลงทุนโดยธุรกิจ Fintech สามารถเป็นอีกหนึ่งความเสี่ยงสำคัญที่ลดบทบาท โอกาสทางธุรกิจ ความสัมพันธ์ และระดับความจงรักภักดีต่อแบรนด์ของกลุ่มธุรกิจฯ อีกทั้งธุรกิจ Fintech ด้านการปล่อยสินเชื่อที่ให้บริการแบบ Peer-to-peer ที่เน้นค่าธรรมเนียมที่ถูกลงเมื่อเทียบกับค่าธรรมเนียมการปล่อยสินเชื่อแบบดั้งเดิม ก็อาจจะทำให้กลุ่มธุรกิจฯ สูญเสียลูกค้า และส่งผลกระทบต่อผลประกอบการด้านธุรกิจการปล่อยสินเชื่อที่เป็นหนึ่งในธุรกิจหลักของกลุ่มธุรกิจฯ โดยตรง

จากผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากผู้ให้บริการรายเดิมและกลุ่มธุรกิจรายใหม่ดังกล่าว กลุ่มธุรกิจฯ จึงมีแผนที่จะมุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการเดิมที่เคยนำเสนอต่อลูกค้า อีกทั้งมีการศึกษาเพื่อวัดผลกระทบจากกลุ่มธุรกิจใหม่เพื่อปรับตัวทั้งในรูปแบบของการเป็นผู้บ่มเพาะ การเป็นผู้ร่วมทุน การเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ การควบรวมกิจการ และการตั้งบริษัทลูกแยกออกมาเพื่อเพิ่มช่องทางทางธุรกิจ อย่างไรก็ตาม แม้กลุ่มธุรกิจฯ จะได้มีการเตรียมการเพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นดังกล่าวทั้งจากผู้ให้บริการรายเดิมและจากกลุ่มธุรกิจใหม่ หากแต่ปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเป็นปัจจัยที่ควบคุมและ

คาดการณ์ได้ยาก อาทิ ส่วนแบ่งการตลาดที่เปลี่ยนไปจากสภาพการแข่งขัน กฎเกณฑ์ใหม่สำหรับธุรกิจใหม่ที่ยังไม่ครบถ้วน และความนิยมการทำธุรกรรมแบบใหม่ของผู้บริโภค ฯลฯ ความคลาดเคลื่อนในการคาดการณ์ของกลุ่มธุรกิจฯ ที่มีนัยสำคัญจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินการของกลุ่มธุรกิจฯ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

11. กลุ่มธุรกิจฯ อาจได้รับผลกระทบจากความเสี่ยงด้านชื่อเสียง

ปัจจุบันชื่อเสียงถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมการให้บริการทางการเงินที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง การรักษาและเพิ่มพูนชื่อเสียงที่ดีจะนำมาสู่การขยายฐานลูกค้า ธุรกิจ รวมถึงรักษาลูกค้าเดิมไว้ได้อย่างยั่งยืน อันส่งผลต่อไปถึงผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินที่ดีด้วย แต่หากมีความเสียหายด้านชื่อเสียง กลุ่มธุรกิจฯ อาจได้รับผลกระทบทางลบในระยะยาว ดังนั้นกลุ่มธุรกิจฯ จึงพยายามดำเนินการในทุกๆ ทางเพื่อที่จะสร้างและรักษาชื่อเสียงที่ดี รวมถึงหาแนวทางการป้องกันและแก้ไขเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่กระทบต่อชื่อเสียงของกลุ่มธุรกิจฯ เช่น กำหนดจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจและแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจให้เป็นไปอย่างยั่งยืน รวมถึงการฝึกอบรมพนักงานของกลุ่มธุรกิจฯ ในด้านต่างๆ เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและคู่ค้าควบคู่กัน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม กลุ่มธุรกิจฯ ไม่สามารถยืนยันได้ว่าหากกลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินการดังกล่าวได้อย่างครบถ้วนแล้ว กลุ่มธุรกิจฯ จะสามารถป้องกันและแก้ไขเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่กระทบต่อชื่อเสียงของกลุ่มธุรกิจฯ ได้

12. กลุ่มธุรกิจฯ อาจได้รับผลกระทบหากไม่สามารถบริหารจัดการและรักษาบุคลากรที่สำคัญได้ตามที่คาดหวัง

เนื่องจากกลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินกิจการอยู่ในธุรกิจที่ต้องพึ่งพาประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นหลัก อาทิ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อ เจ้าหน้าที่การตลาด ผู้จัดการลูกค้าสัมพันธ์ บุคลากรสายกำกับดูแลการปฏิบัติงาน และผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น เพื่อให้กลุ่มธุรกิจฯ สามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ได้ คณะกรรมการธนาคารจึงได้กำหนดแนวทางปฏิบัติต่อพนักงานไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งแนวทางดังกล่าวได้เน้นถึงระบบการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม การฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน การบริหารจัดการและการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค การร่วมกันสร้างองค์การให้เป็นองค์กรที่น่าอยู่ การให้ความสำคัญกับการดูแลสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน รวมถึงสวัสดิการด้านรักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี และการจัดทำประกันอุบัติเหตุและสุขภาพให้แก่พนักงาน

อย่างไรก็ตาม แม้ว่ากลุ่มธุรกิจฯ จะดำเนินการตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ก็ไม่อาจรับรองได้ว่ากลุ่มธุรกิจฯ จะสามารถรักษาบุคลากรที่สำคัญเอาไว้ได้ และไม่อาจรับประกันได้ว่าจะสามารถสรรหาพนักงานใหม่ที่มีความสามารถเข้าสู่กลุ่มธุรกิจฯ ได้เพียงพอ ซึ่งอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อความต่อเนื่องของธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจฯ

13. กำไรที่เกิดจากธุรกิจบริหารสินทรัพย์อาจลดลงหรือหมดไปในอนาคต

กลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินธุรกิจบริหารสินทรัพย์ผ่านธนาคารและกองทุนรวมซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่ธนาคารถือหุ้นลงทุน ธนาคารได้เริ่มดำเนินธุรกิจบริหารสินทรัพย์ในปี 2542 จากการประมูลสิทธิเรียกร้องที่เกิดจากการประกอบธุรกิจของสถาบันการเงินมาจากองค์การเพื่อการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน (ปรส.) ในระหว่างปี 2546 - 2549 ธนาคารได้ประมูลนี้จากกรมบังคับคดีซึ่งเป็นหนี้ที่อยู่ในกระบวนการทางกฎหมาย และในปี 2553 ธนาคารได้ซื้อหน่วยลงทุนของกองทุนรวมแถมมาแคปปิตอล และกองทุนรวมบางกอกแคปปิตอล ซึ่งมีลักษณะการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกับกองทุนรวมอื่นๆ ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของธนาคาร โดยในปี 2559 กลุ่มธุรกิจฯ มีกำไรจากธุรกิจบริหารสินทรัพย์จำนวน 1,663 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 28.89 ของกำไรเบ็ดเสร็จของกลุ่มธุรกิจฯ

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากกลุ่มธุรกิจฯ ดำเนินธุรกิจบริหารสินทรัพย์มาอย่างต่อเนื่องยาวนาน และปัจจุบันกองทุนภายใต้การลงทุนได้ปิดตัวลง และยังมีสินทรัพย์ภายใต้การบริหารคงเหลือประมาณ 7,789 ล้านบาท ทั้งนี้ ธนาคารไม่ได้เห็นโอกาสในการประกอบธุรกิจทางด้านนี้จะมีการขยายตัวหรือคงอยู่ และความต่อเนื่องของรายได้ในธุรกิจดังกล่าวย่อมมีผลกระทบ ซึ่งธนาคารได้ดำเนินแผนการขยายธุรกิจในด้านอื่นๆ เพื่อรองรับรายได้ที่อาจได้รับผลกระทบในด้านนี้มาตลอด

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 สินทรัพย์ถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1.1 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ธนาคารและบริษัทย่อยมีที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิซึ่งเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์และไม่ติดภาระผูกพันใดๆ ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ณ วันที่ 31 ธันวาคมดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

รายการ	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559
ที่ดิน	150	339	344
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	727	1,007	1,002
อุปกรณ์	306	247	365
เครื่องตกแต่งและติดตั้ง	142	166	286
ยานพาหนะ	116	122	89
งานระหว่างติดตั้ง	4	11	6
รวมที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ	1,445	1,892	2,092

4.1.2 สัญญาเช่าและบริการระยะยาว

ธนาคารและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันในการจ่ายค่าเช่าตามสัญญาเช่ารถยนต์ สัญญาเช่าสำนักงาน ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์และการรักษาข้อมูล และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์สำนักงาน โดยมีส่วนที่ครบกำหนดชำระตามระยะเวลานับตั้งแต่วันที่ในงบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคมดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

	ปี 2559			
	ค่าเช่าตามสัญญาเช่ารถยนต์	ค่าเช่าตามสัญญาเช่าสำนักงาน	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สำนักงาน	รวม
ภายใน 1 ปี	1	127	1	129
ภายในปีที่ 2	1	90	1	92

	ปี 2559			
	ค่าเช่าตามสัญญา เช่ารถยนต์	ค่าเช่าตามสัญญา เช่าสำนักงาน	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโปรแกรม คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ สำนักงาน	รวม
3 ปีขึ้นไป	2	134	-	136
รวม	4	351	2	357

(หน่วย : ล้านบาท)

	ปี 2558			
	ค่าเช่าตามสัญญา เช่ารถยนต์	ค่าเช่าตามสัญญา เช่าสำนักงาน	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโปรแกรม คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ สำนักงาน	รวม
ภายใน 1 ปี	1	146	1	148
ภายในปีที่ 2	-	115	1	116
3 ปีขึ้นไป	-	47	1	48
รวม	1	308	3	312

(หน่วย : ล้านบาท)

	ปี 2557			
	ค่าเช่าตามสัญญา เช่ารถยนต์	ค่าเช่าตามสัญญา เช่าสำนักงาน	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโปรแกรม คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ สำนักงาน	รวม
ภายใน 1 ปี	2	105	4	111
ภายในปีที่ 2	1	79	-	80
3 ปีขึ้นไป	-	38	-	38
รวม	3	222	4	229

4.2 การลงทุนของธนาคารในบริษัทย่อย

- ความหมายของบริษัทย่อย

ความหมายของบริษัทย่อยเป็นไปตามคำนิยามของมาตรฐานการบัญชี ซึ่งได้เปิดเผยไว้ในงบการเงินในส่วนของหมายเหตุประกอบงบการเงิน หัวข้อนโยบายการบัญชี

- นโยบายการลงทุนของธนาคาร

การลงทุนเชิงกลยุทธ์

การลงทุนเชิงกลยุทธ์เป็นการลงทุนในบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม โดยจะลงทุนในบริษัทที่ประกอบธุรกิจที่เชื่อมโยงกับธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ ในเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุตามพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจฯ และเป็นไปตามแนวทางการดำเนินธุรกิจและการกำกับดูแลกิจการของกลุ่มธุรกิจฯ รวมถึงแนวทางการกำกับแบบรวมกลุ่มของธนาคารแห่งประเทศไทย

การลงทุนเพื่อผลตอบแทน

การลงทุนเพื่อผลตอบแทนเป็นการลงทุนเพื่อวัตถุประสงค์การได้มาซึ่งสินทรัพย์ประเภทสินเชื่อที่ด้อยคุณภาพด้วยราคาที่ต่ำกว่ามูลค่าเงินต้นคงค้างและมูลค่าหลักประกัน ทั้งนี้ เพื่อหวังกำไรหรือผลตอบแทนจากการบริหารการลงทุนผ่านลักษณะกองทุนรวมต่างๆ ที่เป็นบริษัทย่อยของธนาคาร ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการลงทุนในสิทธิเรียกร้องประเภทสินเชื่อธุรกิจ สินเชื่อพาณิชย์ สินเชื่ออื่น ซึ่งองค์การเพื่อการปฏิรูประบบสถาบันการเงิน (“ปรส.”) ได้นำออกประมูลรวมถึงกองทุนประเภทลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิเรียกร้องที่มีอสังหาริมทรัพย์เป็นหลักประกัน

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ในการประกอบธุรกิจด้านสินเชื่อ สินเชื่อเช่าซื้อ และปรับโครงสร้างหนี้ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มีคดีความทั้งที่ธนาคารเป็นผู้ฟ้องคดีและที่ธนาคารถูกฟ้องคดีอันเป็นคดีความที่เป็นผลมาจากการดำเนินธุรกิจ เช่น การฟ้องบังคับชำระหนี้จากผู้กู้ การฟ้องเรียกหลักประกัน ซึ่งเหล่านี้เป็นคดีความที่มีลักษณะเป็นปกติในการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตาม คดีความเหล่านั้นมิได้มีคดีใดที่เป็นคดีความที่อาจมีผลกระทบต่อสินทรัพย์ของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น

นอกจากนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ มิได้มีข้อพิพาททางกฎหมายอื่นใดที่อาจมีผลกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น หรือที่อาจกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจฯ อย่างมีนัยสำคัญแต่ไม่สามารถประเมินผลกระทบเป็นตัวเลขได้

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

บริษัทที่ออกหลักทรัพย์	ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) (“ธนาคาร”)
ชื่อภาษาอังกฤษ	"KIATNAKIN BANK PUBLIC COMPANY LIMITED"
ชื่อย่อ	"KKP"
ประกอบธุรกิจ	ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ธุรกิจตลาดทุน และธุรกิจที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับอนุญาตไว้ในพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงินฯ และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ และประกาศที่เกี่ยวข้อง
จำนวนและชนิดของหุ้น	846,751,109 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท โดยเป็นหุ้นสามัญ 846,751,109 หุ้น และหุ้นบุริมสิทธิ -0- หุ้น (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559)
ทุนจดทะเบียน	8,467,511,090 บาท
ทุนชำระแล้ว	8,467,511,090 บาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559)
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	เลขที่ 500 ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
เลขทะเบียนบริษัท	0107536000986
โทรศัพท์	0-2165-5555
โทรสาร	0-2256-9933
เว็บไซต์	www.kiatnakinphatra.com

ชื่อ ที่ตั้งสำนักงาน หมายเลขโทรศัพท์ และหมายเลขโทรสารของบุคคลอ้างอิงอื่น ๆ

นายทะเบียน - หุ่นสามัญ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
เลขที่ 93 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง
เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์ 0-2009-9000 โทรสาร 0-2009-9991

ผู้สอบบัญชี : นางอุณกร พงษ์นิศาดา
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3257
บริษัท ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอพีเอส จำกัด
เลขที่ 179/74-80 อาคารบางกอกซิดีทาวเวอร์ ชั้น 15
ถนนสาทรใต้ เขตสาทร
กรุงเทพฯ 10120
โทรศัพท์ 0-2344-1000 โทรสาร 0-2286-5050

ที่ปรึกษากฎหมาย : ไม่มี

ที่ปรึกษา/ผู้จัดการภายใต้สัญญาการจัดการ : ไม่มี

นิติบุคคลที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10.00 ขึ้นไป

ธนาคารมีการลงทุนในนิติบุคคล โดยถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10.00 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วดังต่อไปนี้

ชื่อนิติบุคคล / สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	หุ้นสามัญที่ จำหน่ายได้แล้ว ทั้งหมด (หุ้น)	สัดส่วนความ เป็นเจ้าของ (ร้อยละ)
1. บริษัท ทูน่าทัวร์ จำกัด (มหาชน) ที่อยู่ เลขที่ 252/6 อาคารสำนักงานเมืองไทย-ภัทร 1 ชั้น 9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์ 0-2305-9000 โทรสาร 0-2693-2535	ธุรกิจลงทุนในบริษัทอื่น และธุรกิจการลงทุน	210,310,240.00	99.98
2. บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) ที่อยู่ เลขที่ 252/6 อาคารสำนักงานเมืองไทย-ภัทร 1 ชั้น 6, 8-11 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์ 0-2275-0888, 0-2693-2000 โทรสาร 0-2305-9535	ธุรกิจหลักทรัพย์	213,500,000.00	99.95*
3. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด ที่อยู่ เลขที่ 252/25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ ชั้น 19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803	ธุรกิจจัดการกองทุน	12,000,000.00	99.97*
4. Phatra Asset Management (Cayman) Limited ที่อยู่ c/o Maples Corporate Services Limited PO Box 309, Ugland House Grand Cayman KY1-1104, Cayman Islands	ธุรกิจจัดการกองทุน	1.00	99.98*
5. บริษัท สำนักกฎหมายเอราวัณ จำกัด ที่อยู่ เลขที่ 209/1 อาคารเคเคพี ทาวเวอร์ บี ชั้น 12 ถนนสุขุมวิท 21 แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์ 0-2664-0424 โทรสาร 0-2664-0980	สำนักกฎหมาย	10,000.00	99.96
6. บริษัท ซี เอ็ม ไอ ซี ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ที่อยู่ เลขที่ 209 อาคารเคเคพี ทาวเวอร์ ชั้น 10 ถนนสุขุมวิท 21 แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์ 0-2664-1396-7 โทรสาร 0-2664-2163	ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	230,000,000.00	80.58
7. บริษัท บีทีเอ็มยูเอสซี (ประเทศไทย) จำกัด ที่อยู่ เลขที่ 54 อาคารหิรัญ ชั้น 4 ถนนสาทรเหนือ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500 โทรศัพท์ 0-2266-3060 โทรสาร 0-2266-3067	ธุรกิจเข้าการเงิน	600,000.00	10.00
8. กองทุนรวมเอเซียรีคอฟเวอร์ 1 ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด เลขที่ 252/25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ ชั้น 19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง	ธุรกิจลงทุน	21,665,778.5942	99.95

ชื่อนิติบุคคล / สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	หุ้นสามัญที่ จำหน่ายได้แล้ว ทั้งหมด (หุ้น)	สัดส่วนความ เป็นเจ้าของ (ร้อยละ)
เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803			
9. กองทุนรวมเอเชียรีคอฟเวอรี่ 2 ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด เลขที่ 252/25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ ชั้น 19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803	ธุรกิจลงทุน	78,683,161.1474	99.59
10. กองทุนรวมเอเชียรีคอฟเวอรี่ 3 ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด เลขที่ 252/25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ ชั้น 19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803	ธุรกิจลงทุน	77,595,895.6819	99.97
11. กองทุนรวมไทยรีสตัดเจริง ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด เลขที่ 252/25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ ชั้น 19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803	ธุรกิจลงทุน	68,263,486.3132	98.91
12. กองทุนรวมบางกอกแคปปิตอล ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด เลขที่ 252/25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ ชั้น 19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803	ธุรกิจลงทุน	34,388,611.8195	95.72
13. กองทุนรวมแอมมาแคปปิตอล ที่อยู่ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ภัทร จำกัด เลขที่ 252/25 อาคารเมืองไทย-ภัทร คอมเพล็กซ์ อาคาร เอ ชั้น 19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์ 0-2305-9800 โทรสาร 0-2305-9803	ธุรกิจลงทุน	27,020,796.4744	94.03
14. บริษัท ระยองรุ่ง จำกัด ที่อยู่ 47/11 ถนนราษฎร์บำรุง ต.เนินพระ อ.เมืองระยอง จ.ระยอง 21000	ธุรกิจการซื้อและการ ขายอสังหาริมทรัพย์ที่ เป็นของตนเองที่ไม่ใช่ เพื่อเป็นที่พักอาศัย	575,000	25.00

*ถือหุ้นผ่านบริษัท ทุนภัทร จำกัด (มหาชน)