

Branchless Banking – เกิดอะไรขึ้นกับ Business Model ของธนาคารพาณิชย์ในยุคดิจิทัล 4.0

Branchless banking คืออะไร

Branchless banking ได้ถูกนิยามเป็นครั้งแรกในปี 2549 จาก the Consultative Group to Assist the Poor (CGAP) ซึ่งเป็นองค์กรที่ถูกจัดตั้งขึ้นมาจากความร่วมมือขององค์กรชั้นนำระดับโลก 34 แห่งที่ต้องการให้กลุ่มคนที่ด้อยโอกาสหรือปัจจัยทางการเงินสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้ ซึ่ง CGAP ได้ให้ความหมายของ Branchless banking ไว้ดังนี้

“new distribution channels that follow financial institutions and other commercial actors to offer financial services outside traditional bank premises.” [1]

Branchless banking จึงถูกมองว่าเป็นกลยุทธ์ของการให้บริการทางการเงินของธนาคารพาณิชย์ที่สามารถจะใช้ร่วมกับสาขาของธนาคาร หรือเป็นช่องทางให้บริการที่แยกออกต่างหากโดยไม่ต้องอาศัยสาขาเลยก็ได้ ลูกค้าสามารถที่จะทำการฝากหรือถอนเงินได้ที่ร้านค้าปลีก หรือลูกค้าสามารถใช้การ์ดหรือโทรศัพท์มือถือทำธุรกรรมทางการเงินได้ด้วยเช่นกัน ในการที่จะให้ลูกค้าเกิดความสมัครใจที่จะใช้บริการ ระบบของ Branchless banking จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความปลอดภัยและน่าเชื่อถือ

ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของจำนวนสาขาของธนาคารพาณิชย์

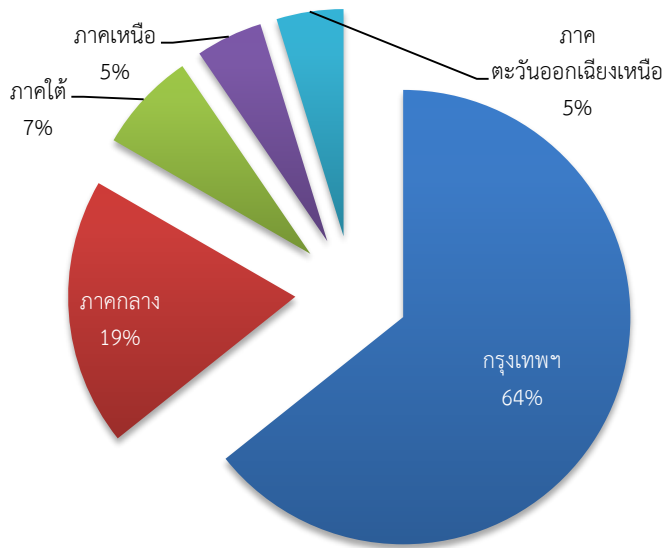
จากสถิติที่รวบรวมโดยธนาคารโลกระบุว่า จำนวนสาขาของธนาคารพาณิชย์ต่อประชากรโลกจำนวน 100,000 คนมีการปรับเพิ่มขึ้นจาก 9.2 สาขาในปี 2547 มาเป็น 13.5 สาขาในปี 2557 [2] แต่หากพิจารณาเป็นกลุ่มประเทศจะพบว่า กลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างเช่น กลุ่มประเทศยูโร กลุ่มประเทศในทวีปอเมริกาเหนือ และกลุ่มประเทศที่เป็นสมาชิกของ OECD กลับมีจำนวนสาขาของธนาคารพาณิชย์ลดลงเป็นอย่างมากในช่วงระยะเวลาเพียง 1 ทศวรรษที่ผ่านมา

กลุ่มประเทศ	การเปลี่ยนแปลงของจำนวนสาขาธนาคารพาณิชย์ในช่วงปี 2547 – 2557
Euro area	-16.7%
North America	-13.2%
OECD members	-16.6%

ที่มา [2]

สำหรับกรณีของประเทศไทยนั้น สาขาของธนาคารพาณิชย์ได้มีจำนวนเพิ่มขึ้นมาโดยตลอดตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นมา จนกระทั่งในปี 2559 ที่เริ่มได้เห็นกระแสของการขยายจำนวนสาขาได้เริ่มเปลี่ยนทิศทาง เริ่มต้นของปี 2559 ประเทศไทยมีสาขาของธนาคารพาณิชย์จำนวน 7,063 สาขา แต่ ณ ปลายเดือนตุลาคม จำนวนสาขาของธนาคารพาณิชย์มีจำนวนลดเหลือเพียง

7,017 แห่ง หรือถูกปิดไปเป็นจำนวน 46 แห่งในช่วงระยะเวลาเพียง 10 เดือน [3] ธนาคารแห่งประเทศไทยคาดว่า การลดลงของจำนวนสาขาจะยังคงเกิดขึ้นต่อเนื่องตลอดปีนี้และปีหน้า เนื่องมาจากธนาคารได้มีการปรับตัวให้สอดคล้องกับรูปแบบเศรษฐกิจดิจิทัลมากยิ่งขึ้น โดยหันไปให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีต้นทุนต่ำกว่าการให้บริการผ่านสาขา



จากการประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทยในรอบ 10 เดือนที่ผ่านมา (ม.ค. '59 - ต.ค. '59) การปิดสาขาของธนาคารพาณิชย์เกิดขึ้นเกือบทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ กรุงเทพฯ เป็นพื้นที่ที่เห็นการปิดตัวของสาขามากที่สุด รองลงมาคือภาคกลาง และภาคใต้ ตามลำดับ

รูปแบบของ Branchless banking

รูปแบบของ Branchless banking ที่พบโดยทั่วไปในหลายๆ ประเทศจะเป็นการให้บริการผ่านเครือข่ายร้านค้าปลีกที่กระจายอยู่ทั่วไป รวมไปถึงโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ใช้กันอย่างแพร่หลายมากขึ้น (ในปี 2558 ทั่วโลกมีจำนวนผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่สูงถึง 4.7 พันล้านคน ในขณะที่มียอดจุดต่อเชื่อมสูงมากถึง 7.6 พันล้านจุด) ก็ได้ถูกนำมาใช้ในรูปของบัตรเสมือน (Virtual cards) หรือเป็นอุปกรณ์เสมือนกับเครื่องเก็บเงินที่สามารถให้บริการ ณ จุดขาย (Point-of-sale terminals) นอกจากนี้แล้วตัวแทน (Agent) ก็ยังมีบทบาทสำคัญในรูปแบบการให้บริการที่ลดการพึ่งพาสาขาอีกด้วยเช่นกัน [4] [5]

จากการที่ Branchless banking ได้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีที่ได้กล่าวมาข้างต้น การให้บริการของ Branchless banking จึงเอื้อให้

- ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการของธนาคารได้ที่ร้านค้าปลีกที่ไม่ใช่ธนาคาร (Non-bank retail outlets) ซึ่งสถานที่ดังกล่าวสามารถรองรับกับความต้องการของลูกค้าได้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการฝากและถอนเงินออกจากบัญชีตนเอง
- สามารถนำโทรศัพท์มือถือ หรือ Payment card ที่บ่งบอกตัวตนของลูกค้า มาใช้ในการอนุมัติธุรกรรมทางการเงินต่างๆ และสามารถตรวจสอบมูลค่าธุรกรรมทางการเงินผ่านกระบวนการทางอิเล็กทรอนิกส์

- บัญชีทางการเงินของลูกค้าสามารถออกได้โดยหน่วยงานที่ถูกยอมรับ (ทั้งทางตรงและอ้อม) จากสถาบันที่ดูแลและกำกับธุรกิจธนาคาร หรือแม้กระทั่งหน่วยงานเหล่านั้นจะไม่ได้รับใบอนุญาตหรือถูกกำกับอย่างเป็นทางการก็ตามที่

หากจะว่ากันไปแล้ว **Branchless banking** เป็นการพยายามใช้จุดเด่นของการ **Outsourcing** กิจกรรมพื้นฐานของธนาคาร ให้กับหน่วยงานที่ไม่ใช่ธนาคารนั่นเอง โดยกิจกรรมพื้นฐานเหล่านั้นคือ 1. การฝาก การถอน และการโอนเงิน ลูกค้าสามารถที่จะฝาก ถอน หรือโอนเงินจากบัญชีอิเล็กทรอนิกส์ของตนได้ 2. การปรับเปลี่ยนสถานะบัญชีของลูกค้า และ 3. การออกบัญชี ให้กับลูกค้าใหม่ รวมไปถึงการนำเงินที่ยังคงค้างในบัญชีไปลงทุน กิจกรรมทั้งสามเหล่านี้จึงทำให้ **3 Platforms** คือ 1. **Retail network** 2. **Payment network** และ 3. **Account platform** มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อ **Branchless banking**

นักเศรษฐศาสตร์คิดอย่างไรกับ **Branchless banking**

การที่ธนาคารพาณิชย์ลงทุนในการเปิดสาขาก็เพื่อต้องการสิ่งนี้นักเศรษฐศาสตร์เรียกกันว่า การประหยัดต่อขนาด (**Economies of Scale**) เนื่องจากพื้นที่หนึ่งหากมีประชากรอยู่เป็นจำนวนมากหรือคนในพื้นที่นั้นมีฐานะค่อนข้างดี หรือทั้งสองอย่าง การให้บริการโดยสาขาในพื้นที่นั้นก็จะมีต้นทุนเฉลี่ยต่อหัวของลูกค้าไม่สูงมากนัก จึงเป็นเหตุให้สถานที่ที่ถูกเลือกในการจัดตั้งสาขามักจะเป็นบริเวณชุมชนเมืองที่เจริญแล้ว แต่เนื่องจากสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป รวมไปถึงวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าไปอย่างมาก ทำให้การลงทุนเปิดสาขาอาจจะไม่ใช่ทางเลือกที่คุ้มค่ามากเท่าใดนักในการให้บริการแก่ลูกค้าในอนาคตอีกต่อไป

การให้บริการแก่ลูกค้าโดยพึ่งพาเครือข่ายร้านค้าปลีกหรือเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ทำให้ต้นทุนของทั้งลูกค้าและธนาคารลดลง ลูกค้าแทนที่จะต้องเดินทางมาที่สาขาของธนาคาร ซึ่งอาจจะอยู่ห่างไกลจากที่พักของลูกค้า ก็สามารถที่จะเข้าไปใช้บริการได้ที่ร้านค้าปลีกที่อยู่ใกล้บ้านหรือที่อยู่บนมือถือ ประหยัดทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทางของลูกค้า และที่น่าสนใจคือ เรื่องการต่อคิวที่สาขาของธนาคารก็จะกลายเป็นเรื่องในอดีตไปโดยปริยาย ต้นทุนการดำเนินงานของธนาคารก็ลดลงเพราะไม่จำเป็นที่จะต้องเจียดเงินไว้เพื่อเป็นค่าก่อสร้างและค่าดูแลอาคาร ค่าจ้างและสวัสดิการของพนักงาน พร้อมทั้งค่าใช้จ่ายที่จำเป็นอื่นๆ ในการทำให้สาขาพร้อมที่จะให้บริการแก่ลูกค้าในแต่ละวัน

ในส่วนที่นำโทรศัพท์เคลื่อนที่มาให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้า นอกจากจะทำให้ต้นทุนในการดำเนินกิจการลดลงเป็นอย่างมากแล้ว ก็ยังเปิดโอกาสให้ลูกค้าบางกลุ่ม (โดยเฉพาะ กลุ่มคนที่มีฐานะยากจน) ที่ไม่คุ้นเคยกับการใช้บริการกับสถาบันการเงิน สามารถเข้าถึงบริการของธนาคารพาณิชย์ได้เพียงแค่นิ้วคลิกด้วย ซึ่งก็จะเป็นการช่วยขยายฐานของลูกค้าให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น อันนำไปสู่ความเป็นไปได้ของผลิตภัณฑ์ทางการเงินประเภทต่างๆ ที่มีค่าบริการหรือราคาไม่สูงและสามารถซื้อหาได้บ่อยครั้งเท่าที่ต้องการโดยที่ไม่ก่อให้เกิดภาระต้นทุนที่สูงกับทั้งผู้ซื้อและผู้ให้บริการ

สิ่งที่กล่าวอ้างมาข้างต้นสอดคล้องกับประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในหลายๆ ประเทศ Consultative Group to Assist the Poor (CGAP) ได้รายงานไว้ว่า Branchless banking สามารถเข้าถึงกลุ่มประชากรจำนวนมากที่ไม่คุ้นเคยกับการใช้บริการของธนาคารได้เป็นวงกว้างมากยิ่งขึ้น จากการสำรวจของ CGAP ในปี 2010 ซึ่งให้เห็นว่า จากจำนวนลูกค้าเกือบ 4 ล้านคนที่ลงทะเบียนใช้บริการ Branchless banking ทั่วโลก 37% ของลูกค้าเหล่านั้นเป็นคนที่ไม่เคยใช้บริการของธนาคารมาก่อนเลย (Branchless Banking 2010: Who's Served? At What Price? What's Next?) และในบางประเทศ โครงการ Branchless banking ประสบความสำเร็จในการเจาะกลุ่มลูกค้าที่ไม่เคยใช้บริการธนาคารมาก่อนเลยได้มากและรวดเร็วกว่าสถาบัน Microcredit lender ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศเสียอีก โดยได้ลูกค้ากลุ่มดังกล่าวมากกว่าถึง 79% โดยเฉพาะ และผู้ที่ให้บริการ Branchless banking หลายรายใช้เวลาเพียง 3 ปีในการสร้างฐานลูกค้าของตนได้จนมีขนาดใหญ่กว่าของสถาบัน Microfinance ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศอีกด้วย

ในเรื่องของต้นทุนที่ต่ำลงนั้น จากการศึกษาของ CGAP พบว่า ต้นทุนของ Branchless banking โดยรวมๆ ต่ำกว่ากรณีของรูปแบบธุรกิจแบบดั้งเดิมที่ธนาคารคุ้นเคยเกือบ 20% และต่ำกว่าเกือบ 40% ในกรณีที่เป็นการผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีมูลค่าไม่สูงมากนัก ด้วยเหตุที่ต้นทุนลดลงอย่างมากนี้เอง จึงทำให้สถาบันการเงินที่ให้บริการในรูปแบบของ Branchless banking สามารถที่จะให้บริการแก่ลูกค้าในราคาที่ถูกกว่าธนาคารฯ ที่ยังคงยึดรูปแบบการให้บริการแบบดั้งเดิมได้เกือบ 40% โดยเฉพาะ สำหรับบริการประเภทเดียวกัน นอกจากนี้แล้ว เทคโนโลยีดิจิทัลยังเปิดโอกาสให้สามารถทดสอบกลยุทธ์ราคาที่แตกต่างกันได้อย่างไม่ยากเย็นนัก จึงทำให้เกิดความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

บทเรียนสำหรับธุรกิจประกันภัย

การที่ระบบธนาคารได้ก้าวเข้าสู่รูปแบบธุรกิจที่เป็น Branchless banking หรือ “ธนาคารไร้สาขา” มากยิ่งขึ้น ได้เอื้อให้ผู้ใช้บริการสามารถทำธุรกิจทางการเงินได้อย่างสะดวกและรวดเร็วไร้ข้อจำกัด ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของเวลาและสถานที่ และยังได้รับบริการที่ราคาถูกลง ปัจจัยเหล่านี้จึงกลายเป็นแรงจูงใจสำคัญให้กับผู้บริโภคที่ไม่คุ้นเคยกับบริการของธนาคารแบบดั้งเดิมได้เริ่มหันมาให้ความสนใจกับบริการภายใต้รูปแบบธุรกิจใหม่นี้มากยิ่งขึ้น บทเรียนเชิงเช่นนี้เริ่มทยอยเกิดขึ้นกับธุรกิจการให้บริการทางการเงินประเภทอื่นๆ และลูกกลามมาถึงธุรกิจประกันภัยด้วยเช่นกัน

ธุรกิจประกันภัยในต่างประเทศได้มีการพัฒนารูปแบบธุรกิจที่ได้นำเอาระบบเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่เข้ามาเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำให้เกิดโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ได้อย่างที่ไม่เคยเป็นไปได้อีกก่อน ตัวอย่างหนึ่งที่น่าสนใจคือ ความพยายามผูก Micro insurance เข้ากับการให้บริการของโทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือที่รู้จักกันในวงการประกันภัยต่างประเทศคือ Mobile microinsurance โดยพื้นฐานแล้ว Micro insurance ถึงแม้เป็นผลิตภัณฑ์ประกันภัยที่มีราคาตัวไม่สูงนัก แต่มีต้นทุน

ค่อนข้างสูง จึงมีผลกำไรต่อหน่วยอยู่ในระดับที่ยากจะรับได้ในมิติทางธุรกิจ ดังนั้น จึงต้องอาศัยยอดขายในปริมาณมากเพื่อให้มีรายได้ที่สูงเพียงพอคุ้มกับต้นทุนและเกิดการกระจายความเสี่ยงที่เหมาะสม **Micro insurance** จึงเป็นผลิตภัณฑ์หนึ่งที่ทำขายในแง่ของบริษัทประกันภัยหากพิจารณาบนพื้นฐานของแนวทางการดำเนินธุรกิจแบบเดิมๆ แต่ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีของระบบเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ได้ถูกพัฒนาไปไกลจนถึงจุดที่สามารถทำให้การนำเสนอผลิตภัณฑ์นี้เกิดขึ้นได้อย่างคุ้มค่าทางธุรกิจ จึงทำให้ **Micro insurance** เป็นผลิตภัณฑ์ประกันภัยที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในหลายๆ ประเทศในปัจจุบันและมีแนวโน้มเพิ่มมากยิ่งขึ้นในอนาคตอันใกล้

ยังมีรูปแบบธุรกิจประกันภัยประเภทอื่นๆ อีกที่ได้ผนวกเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเพื่อทำให้เกิดความสะดวกในการซื้อหาของผู้ที่ต้องการความคุ้มครอง บ้างก็ผลักดันกันไปจนถึงขั้นที่จะทำให้ผลิตภัณฑ์ประกันภัยมีโครงสร้างราคาที่มีความโปร่งใส โดยอยู่ภายใต้สมมติฐานที่ว่า การกระทำเช่นนั้นจะโน้มน้าวใจของผู้บริโภคให้มีความรู้สึกได้ถึงความจำเป็นและความคุ้มค่าในการซื้อประกันภัย บ้างก็มีความพยายามที่จะนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อให้เกิดรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่สามารถส่งผลิตภัณฑ์ประกันภัยตรงถึงมือผู้บริโภคโดยไม่ต้องผ่านตัวกลาง ทั้งหมดทั้งปวงก็เพื่อหวังผลในเรื่องของต้นทุนและราคาที่ถูกลง ซึ่งหากสามารถผลักดันไปถึงจุดที่วางดังกล่าวได้นั้น ก็จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความไว้วางใจและมองเห็นคุณประโยชน์ของการมีประกันภัย อันจะเป็นหลักประกันให้สถาบันสำคัญต่างๆ ของสังคมสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงต่อไปในอนาคต

บทสรุป

เป็นที่เชื่อกันว่าปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้นั้นคือการที่จะต้องมีความพร้อมหรือสาขาอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าเพื่อเพิ่มความสะดวกสบายในการซื้อหาและสร้างความอุ่นใจ ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบันทำให้ความเชื่อนี้ยิ่งเป็นที่ประจักษ์มากยิ่งขึ้น เมื่อผู้บริโภคสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการได้เพียงแค่ปลายนิ้วสัมผัสในตลอดเวลาที่ต้องการ การใช้เทคโนโลยีที่สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพเช่นนี้ ทำให้ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจลดลงและส่งผลให้ราคาของสินค้าหรือบริการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ตรงใจผู้บริโภค ปรากฏการณ์มหัศจรรย์เชิงบวกเช่นนี้ นอกจากจะเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าแล้ว เชื่อว่ายังจะนำไปสู่ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ของสินค้าและบริการ อันเป็นที่ปรารถนาของหลากหลายธุรกิจรวมถึงธุรกิจประกันภัย

เอกสารอ้างอิง

- [1] Dermish, A., et. al. (2012). Branchless and Mobile Banking Solutions for the Poor: A Survey of the Literature. Innovations, Vol. 6, Number 4.
- [2] <http://data.worldbank.org/indicator/FB.CBK.BRCH.P5>, retrieved December 7, 2016, World Bank.
- [3] www2.bot.or.th/statistics/ReportPage.aspx?reportID=802&language=eng, retrieved December 7, 2016, Bank of Thailand.
- [4] The Mobile Economy 2016, GSMA, London, U.K.
- [5] CGAP Branchless Banking Database, 15 February 2011, CGAP, Washington, DC, U.S.