

ทุนต่างชาติ: ผู้พลิกโฉมหน้าธนาคารพาณิชย์ไทย (ตอนจบ)

ที่มา : ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

การแข่งขัน : คู่ต่อสู้ที่ไม่อาจเทียบรุ่น

คงไม่มีใครคาดคิดมาก่อนว่าธนาคารพาณิชย์ที่เคยเป็นเสือนอนกินในอดีตจะตกที่นั่งเสียลำบากเช่นในปัจจุบัน ภายหลังจากการเข้ามาของทุนต่างชาติที่มีเม็ดเงินเทคโนโลยี และความชำนาญเชิงธุรกิจที่เหนือกว่าอย่างมาก - และที่สำคัญยิ่งไม่มีภาระหนี้ NPLs ให้ต้องสะสางเช่นเดียวกับธนาคารทุนคนไทย ธนาคารพาณิชย์ทุนคนไทยจึงตกอยู่ในฐานะเสียเปรียบอย่างยิ่ง แม้ว่าจะมีฐานลูกค้าเดิมที่มากกว่าเป็นข้อได้เปรียบแต่ก็ยังไม่สามารถรักษาสถานะเช่นนี้ไปได้มากนัก โดยเฉพาะสินเชื่อย่อย (Retail Banking) ที่มีขนาดลูกค้าจำนวนมาก การจะรักษาฐานลูกค้ารายย่อยไว้ได้จึงเป็นเรื่องยากกว่าลูกค้ารายใหญ่ที่ไม่มีไม่มากและอาจใช้ความสัมพันธ์หรือความผูกพันที่มีมายาวนานเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวลูกค้าไว้ได้ ฐานลูกค้ารายย่อยจึงมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากธนาคารพาณิชย์ไทยมีข้อเสียเปรียบหลายประการ เช่น ต้นทุนการดำเนินงานสูงกว่า เพราะสินเชื่อย่อยมีลักษณะเป็น Mass Product ที่ยิ่งทำมากก็จะทำให้ต้นทุนถูกลง (Economies of Scale) โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการวางระบบและพัฒนามาจนจะสามารถนำไปใช้ได้ทันที ไม่ว่าจะเป็นระบบการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ (Credit Scoring) การควบคุมคุณภาพลูกหนี้ และการติดตามหนี้ เป็นต้น จึงทำให้มีต้นทุนต่อหน่วยต่ำ อีกทั้งการเข้าถึงลูกค้าได้ทีละมากๆ ต้องอาศัยหลัก การตลาดที่เป็นเลิศ ซึ่งธนาคารทุนต่างประเทศจะมีความได้เปรียบอย่างมาก เพราะ Retail Banking มีมานานมาแล้วใน ต่างประเทศจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันที่ขาดไม่ได้ และบริการก็มีหลากหลายมากขึ้นแต่เป็นตัวกลางทางการเงินอย่างเดียว แต่เป็น ตัวกลางในการจับคู่ความ

ต้องการของลูกค้าด้วย (Customer Gateways) กล่าวคือธนาคารไม่จำเป็นต้อง เป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์เองหากไม่มีความชำนาญเพียงพอ ทำให้ธนาคารต่างชาติมีประสบการณ์และความชำนาญการที่ยาวนานกว่าธนาคารไทยมาก ซึ่งจะเห็นได้จากการเข้ามาของทุนต่างชาติเพียงปีเดียว ก็สามารถยกระดับธนาคารขนาดเล็กอย่างธนาคารเอเชีย ขึ้นมาเป็นผู้นำการแข่งขันในด้าน Retail Banking ได้ ในขณะที่ธนาคารพาณิชย์ไทยต่างมุ่งแก้ปัญหาหนี้ NPLs และการปรับโครงสร้างหนี้ จึงต้องสูญเสียส่วนแบ่งการตลาดนี้ไป

นอกจากนี้ ธนาคารทุนต่างชาติยังได้เปรียบในด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมที่สามารถปรับลดต้นทุนได้ทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก จนต่ำสุดที่ร้อยละ 2.50 การปฏิเสธการรับฝากเงินเพื่อลดภาระต้นทุนดอกเบี้ยและเงินนำส่งกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน ร้อยละ 0.4 ของยอดเงินฝาก การปิดสาขาที่ไม่ทำรายได้ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นสาขาในอำเภอรอบนอกที่ไม่มีโอกาสทำกำไรได้ เพราะเป็นการเปิดตามเงื่อนไขของธนาคารแห่งประเทศไทย และการปรับลดอัตราค่าส่งคนลงอย่างรวดเร็ว

ในขณะที่ธนาคารพาณิชย์ไทยทำไม่ได้ เพราะกระทบต่อกระแสสังคม จึงมีแนวโน้มที่ธนาคารพาณิชย์ไทยจะต้องสูญเสียส่วนแบ่งการตลาดไปรวดเร็วกว่าที่คาด ไว้ คาดว่าภายใน 2-3 ปีข้างหน้าธนาคารพาณิชย์ไทยอาจเหลือส่วนแบ่งการตลาดไม่ถึงครึ่งหนึ่ง นับเป็นเรื่องที่ธนาคารพาณิชย์ไทยรวมทั้งคนไทยทั้งประเทศต้องตระหนักให้ถึงการสูญเสียระบบการเงินให้

เองก็ต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน เพื่อรักษาฐานลูกค้าที่เป็นจุดเด่น เพียงประการเดียวเอาไว้อย่างเหนียวแน่น เฉพาะอย่างยิ่งฐานลูกค้ารายย่อยซึ่งได้สูญเสียส่วนแบ่งการตลาดไปบ้าง แล้ว จากการที่บริการบัตรเครดิตซึ่งเคยมีส่วนแบ่งการตลาดถึงร้อยละ 76.8 กลับลดเหลือเพียงร้อยละ 68.4 ในปัจจุบัน ฉะนั้น ธนาคารพาณิชย์ทุนคนไทยจึง

การของลูกหนี้ ต้องมีการตื่น ตัวอยู่เสมอในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ พร้อมทั้งควรทบทวนว่าบริการใดควรจะมีอยู่ ควรจะพัฒนา หรือยก เลิกไป ต้องมีช่องทางการเข้าถึงลูกค้าที่หลากหลายและจัดสรรให้เหมาะกับกลุ่มลูกค้าและบริการแต่ละประเภทต้องมีจุดขายที่เหมาะสมและอยู่ในทำเลของกลุ่มลูกค้าคุณภาพ ต้องบริการลูกค้าจำนวนมากๆ เพื่อลดต้นทุนต่อหน่วย

จำนวนมากที่ได้จากคนไทยต้องถ่ายโอนกลับไปประเทศผู้ลงทุน พร้อมทั้งทั้งปัญหาสังคมจากการตกงานของพนักงานธนาคารและอื่นๆ ไว้เบื้องหลัง

บทสรุป

โฉมหน้าธนาคารพาณิชย์ที่เปลี่ยนแปลงไปแล้วอย่างสิ้นเชิงดังกล่าวแล้ว อาจสร้างความสูญเสียให้กับ คนกลุ่มหนึ่งในสังคม โดยเฉพาะผู้เป็นเจ้าของที่ผูกขาดธุรกิจนี้มาเป็นเวลาหลายทศวรรษ แต่กลับส่งผลดีต่อคนหมู่มากที่ได้รับบริการที่หลากหลาย ราคาถูก สะดวกรวดเร็ว และทันสมัยอันเนื่องมาจากการแข่งขันที่รุนแรงหรืออาจกล่าวได้ว่าตลาดธุรกิจการเงินได้เปลี่ยนไปเป็นตลาดของผู้บริโภคแล้ว ซึ่งดูเหมือนจะเป็นผลดีที่ช่วยสนับสนุนในการยกระดับการใช้จ่ายของประชาชนอันจะเป็นผลดีต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจ แต่ก็มีสิ่งหนึ่งที่มีผู้บริโภคไม่ควรละเลยก็คือ ควรบริโภคอย่างมีสติ บริโภคเท่าที่จำเป็น และเลือกบริโภคจากธุรกิจคนไทยเป็นอันดับแรกก่อน ทั้งนี้เนื่องจากการแข่งขันที่รุนแรงอาจส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์ของคนไทยต้องสูญหายไปมากขึ้น จนทำให้ธุรกิจธนาคารไทยต้องย้อนรอยกลับเข้าไปสู่วัฏจักรการผูกขาดอีกครั้ง แต่จะเป็นการผูกขาดของต่างชาติหรือถ้าหากธนาคารพาณิชย์ของคนไทยยังแข็งแกร่งพอที่จะต้านทานทุนต่างชาติได้ แต่การบริโภคอย่างมีสติและหลงระเหิดตามแรงกระตุ้นทางการตลาดและการแข่งขันที่รุนแรง อาจส่งผลให้คนไทยกลายเป็นพวกบริโภคนิยมที่ละเลยการออมเงินและกลายเป็นผู้มีหนี้สินล้นพ้นตัว จนก่อให้เกิดปัญหา NPLs กลุ่มใหม่ที่จะส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศต้องล้มครืนลงอีกครั้งก็เป็นได้ ดังนั้นการบริโภคอย่างมีสติจึงเป็นทางออกที่ดีสำหรับคนไทยที่จะไม่ทำให้โฉมหน้าธนาคารไทยที่พลิกโฉมมาแล้วต้องพลิกผันต่อไปอีก จนเป็นตำนานที่เล่าขานกันไม่จบ ■



กับต่างชาติ ทั้งนี้ ทุกฝ่ายต้องคำนึงผลประโยชน์ ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง อย่ายึดติดผลประโยชน์เฉพาะหน้า กล่าวคือในส่วนของการจะจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมหรือช่วยเหลือธนาคารทุนคนไทยให้มากกว่าที่ผ่านมาก ในขณะที่เดียวกันธนาคารทุนคนไทย

ต้องเร่งทำการตลาดอย่างจริงจังและเต็มที่ แม้ว่าจะต้องใช้กลยุทธ์ลดแลกแจกแถมหรือชิงรางวัลเช่นธนาคารทุนต่างชาติทำกันอยู่ก็ตาม นอกจากนี้ก็จะต้องมีการแบ่งกลุ่มลูกค้าเพื่อหากกลุ่มเป้าหมายที่ทำการใดให้ธุรกิจและนำเสนอบริการที่ตรงความต้องการ

ในอนาคต ดีกว่าจะต่าง คนต่างแข่งแล้วในที่สุดก็ล้มหายตายจากไปหมดเหลือเพียงแต่ธนาคารต่างชาติ ในขณะที่เดียวกันผู้บริโภคก็อย่าหลงกับผลประโยชน์ทางการตลาดเล็กๆ น้อยๆ ที่ธนาคารต่างชาติใช้เป็นแรงจูงใจ จนลืมคิดไปว่าผลประโยชน์และกำไร