

ความพร้อมและการปรับตัว ของสถาบันการเงินใน AEC



อาจารย์สมเด็จ สุขอุพบ

ประธานกรรมการ บริษัท เอส อี เอ บี (ประเทศไทย) จำกัด
และสมาคมสถาบันการศึกษาการธนาคารและการเงินไทย



บทนำ

การเข้าสู่ประชาคม ASEAN ภายใต้กรอบ AEC Framework 2015 ของกลุ่มประเทศ ASEAN นับเป็นก้าวที่สำคัญของประเทศสมาชิกอาเซียนทุกประเทศรวมถึงประเทศไทยของเราด้วยเป็นอย่างมาก เป็นที่ชัดเจนว่า หลังจากรวมตัวแล้วขนาดของตลาด ASEAN โดยรวมจะใหญ่ขึ้นเป็นอันดับ 8 ของโลก ด้วยประชากรรวมกันมากกว่า 625 ล้านคน เพิ่มกำลังซื้ออย่างมหาศาล เพิ่มบทบาทและอำนาจต่อรองให้เกิดขึ้นบนเวทีการค้าของโลก รวมถึงสร้างโอกาสและปัจจัยอุปสรรคอีกมากมาย สำหรับประเทศสมาชิกอาเซียนแล้ว กรอบ AEC

Framework ดังกล่าวนี้นี้ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่ส่งผลกระทบในหลายๆ ด้านและกับทุกๆ คน ไม่ว่าจะเป็นระดับประเทศ อุตสาหกรรม ผู้ประกอบการธุรกิจ หรือแม้แต่บุคคลธรรมดาเดินทางทั่วไป

ภาคการเงินการธนาคารของไทย จัดอยู่ในสาขาอุตสาหกรรมที่เข้าช่วย ต้องเปิดเสรีด้วยอีกอุตสาหกรรมหนึ่ง นอกเหนือจากภาคอื่นๆ ที่ได้มีการระบุไว้แล้วในกรอบความร่วมมือ แม้ว่าภาคการเงินการธนาคารของไทยโดยรวมนั้น มีความเข้มแข็งในระดับค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับประเทศสมาชิกส่วนใหญ่ ในอาเซียนและมาตรฐานสากล แต่ทว่า ด้วยสภาพแวดล้อมใหม่ที่กำลังจะเกิดขึ้น ในเร็ววันนี้ ก็ค่อนข้างชัดเจนว่ามันจะไม่เหมือนสภาพแวดล้อมเดิมที่เคยอยู่ในเมื่อกำแพงปิดกั้นทยอยถูกยกเลิก คู่แข่งหน้าใหม่ที่เข้มแข็งกว่าพากัน เดินพาเหรดเข้ามา สร้างแรงกดดันต่อการดำเนินธุรกิจ ที่ส่งผลต่อความสามารถ ในการแข่งขันและการทำกำไรให้ลดลง สถาบันการเงินของไทยจะอย่างไร จะปรับตัวอย่างไร ควรปักหลักสู้ในประเทศ ที่เราชำนาญมากกว่า หรือออกไป เฝ้าชัยหน้าในสนามการทำธุรกิจใหม่ เพื่อจับโอกาสให้มากขึ้น สร้างโอกาส ให้กับตนเอง เติบโตไปพร้อมๆ กับ ตลาดของอาเซียน และไม่ว่าจะเป็น

เรื่องของการตั้งรับหรือการรุกก็แล้วแต่ คำถามสำคัญก็คือกลยุทธ์การแข่งขันควร เป็นอย่างไร จึงจะช่วยให้สถาบันการเงินแต่ละแห่งสามารถรักษาขีดความสามารถ ในการแข่งขันได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

คำตอบสำหรับคำถามเหล่านี้ อาจไม่่ง่ายนักที่จะตอบได้ทันทีในวันนี้ปัจจุบันนี้ แต่หากต้องการการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์อย่างรอบคอบก่อนที่จะตัดสินใจ ในแต่ละก้าวอย่าง เพื่อให้สถาบันการเงินแต่ละแห่งมีความพร้อมมากที่สุด ที่จะ เผชิญหน้ากับสิ่งที่เกิดขึ้นในเร็ววันนี้ และเพื่อให้เห็นภาพชัดเจน จึงใคร่ขอสรุป สารสำคัญให้เห็นที่ละประเด็นดังต่อไปนี้ (หมายเหตุ - เพื่อให้ง่ายต่อการวิเคราะห์ ขอใช้คำว่าสถาบันการเงิน หรือธนาคารทดแทนกันไปตามความเหมาะสม)

สภาพแวดล้อมใหม่ : ตลาดอาเซียน

ตลาดอาเซียนหลังจาก AEC Framework 2015 เริ่มนับหนึ่งแล้ว จะมี ประชากรรวมกันด้วยจำนวนมากกว่า 625 ล้านคน (หมายเหตุ - ตัวเลขโดย ประมาณ) หรือราวเกือบ 10 เท่าของขนาดของประเทศไทยในปัจจุบัน กลายเป็น เขตเศรษฐกิจใหญ่อันดับ 8 ของโลกขึ้นมาทันที แม้ว่าแต่ละประเทศจะมีความหลากหลายแตกต่างกันออกไป แต่กำลังซื้อโดยรวมนั้นมีขนาดใหญ่มาก ด้วยขนาดของตลาดที่ใหญ่ขนาดนี้ หากผู้ประกอบการมีการกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินธุรกิจที่ดีแล้ว เชื่อได้ว่าจะช่วยสร้างอัตราการเติบโตของยอดขายและ กำไรได้อีกต่อเนื่องยาวนาน การจับปลาในหนองน้ำอย่างไรเสียก็สู้การออกไปจับ ปลาในมหาสมุทรไม่ได้ เพียงแต่ว่าก็ต้องใช้เรือประมงที่มีขนาดใหญ่มากกว่า มีอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพและทันสมัยมากกว่าเท่านั้นเอง ตารางที่ 1 ข้างล่างนี้ แสดงให้เห็นขนาดของเศรษฐกิจและจำนวนประชากรของประเทศสมาชิก แต่ละประเทศ

ตารางที่ 1: เปรียบเทียบข้อมูลสำคัญของกลุ่มประเทศในอาเซียน

	Status	GDP (พันล้าน USD)	Population (ล้านคน)	Per Capita Income (USD ต่อคน)
1. Singapore	High Income	327.557	5.399	61,046
2. Malaysia	Upper Middle Income	521.963	28.334	17,675
3. Thailand	Upper Middle Income	701.554	66.7	10,849
4. Indonesia	Lower Middle Income	1.314 Trillion	237.424	5,302
5. The Philippines	Lower Middle Income	457.314	98.575	4,691

	Status	GDP (พันล้าน USD)	Population (ล้านคน)	Per Capita Income (USD ต่อคน)
6. Cambodia	Low Income	36.540	14.86	2,395
7. Lao PDR	Lower Middle Income	19.158	6.646	3,004
8. Myanmar	Low Income	102.622	52.8	1,612
9. Vietnam	Lower Middle Income	358.889	88.78	4,001
10. Brunei	High Income	21.907	0.409	50,440

หมายเหตุ - การวัดขนาดของ GDP ใช้เกณฑ์ PPP และข้อมูลทั้งหมดได้มาจากการจัดเก็บและรวบรวมโดยผู้เขียนจากหลายๆ แหล่ง

จากตารางที่ 1 จะเห็นว่าหากวัดจากขนาดของ GDP แล้ว เศรษฐกิจของไทย นั้นใหญ่เป็นอันดับ 2 ในอาเซียนรองจากอินโดนีเซีย ในขณะที่รายได้ของ ประชากรต่อหัวนั้นอยู่ในอันดับที่ 4 รองจากสิงคโปร์ มาเลเซีย และบรูไนตาม ลำดับ หากนับเฉพาะจำนวนประชากรแล้ว อินโดนีเซียมีประชากรมากที่สุดด้วย จำนวนกว่า 237 ล้านคน ในขณะที่ประเทศบรูไนนั้นมีประชากรน้อยที่สุดด้วย จำนวนรวมราว 4 แสนกว่าคนเท่านั้นเอง แม้จะแตกต่างหลากหลายแต่ถ้าหาก รวมกันทั้ง 10 ประเทศแล้ว ประชากรของอาเซียนจะมีถึง 625 ล้านคน หรือคิด เป็นราวครึ่งหนึ่งของประชากรของประเทศจีนเลยทีเดียว

สำหรับประเทศไทยนั้น ปัจจุบันนี้มีประชากรราว 66 ล้านคน มีขนาดเศรษฐกิจ ใหญ่เป็นอันดับ 2 ในอาเซียน (วัดจากขนาดของ GDP) ด้วยขนาดเศรษฐกิจใน ปัจจุบัน แม้ว่ามีกำลังซื้อมหาศาลไม่เป็นรองประเทศไหน แต่ถ้าหากเปรียบกับ

อาเซียนทั้งหมดแล้วขนาดของตลาด ก็ยังเล็กกว่าหลายเท่า การรวมตัวกัน ของอาเซียนนับว่าสร้างโอกาสให้ เกิดขึ้นอย่างมากมหาศาล เพิ่มขนาด ของตลาดให้ใหญ่ขึ้นกว่าเดิม นำไปสู่ การลงทุนและการค้าขายแลกเปลี่ยน สินค้าและบริการต่างๆ อย่างมากมาย ทั้งที่เป็นระหว่างอาเซียนกับสังคมโลก และระหว่างประเทศสมาชิกของ อาเซียนด้วยตัวเอง อย่างที่ไม่เคย ปรากฏมาก่อน

ตารางที่ 2

World Market Capilization (M.USD)		ASAN Market Capilization (M.USD)	
Country		Country	
1. USA	19,315,799	1. Singapore	644,077
2. Japan	4,373,164	2. Indonesia	509,216
3. UK	3,500,007	3. Malaysia	504,629
4. Canada	3,201,427	4. Thailand	468,192
5. ASEAN	2,430,552	5. The Philippines	261,797
6. China	1,983,099	6. Vietnam	42,641
7. France	1,806,993	ASEAN	2,430,552
8. Others(4)	5,542,122		

Source : Bloomberg, ASEAN Exchanges (2013)

ตารางที่ 2 : แสดงขนาดของตลาดทุนของอาเซียนเมื่อเทียบกับตลาดทุนสำคัญของโลก และระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียนด้วยตัวเอง (ที่มา: Bloomberg 2013 และ ASEAN Exchanges)

นอกจากขนาดของตลาดที่ใหญ่ขึ้น จากจำนวนประชากรและขนาดของ GDP แล้ว ขนาดของ Market Capitalization หรือขนาดของตลาดทุนก็เพิ่มขึ้นตามไปด้วย จากตารางที่ 2 ข้างบนก็ยังชี้ให้เห็นว่าขนาดของตลาดทุนของอาเซียนจะมีขนาดใหญ่เป็นอันดับ 5 ของโลก เป็นรองเพียงจากสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น สหราชอาณาจักร และจีนตามลำดับ แม้ว่าขนาดของตลาดทุนที่ใหญ่ขนาดนี้ ส่วนใหญ่จะมาจากประเทศเศรษฐกิจหลักของอาเซียนเพียงไม่กี่ประเทศ และก็ไม่ได้บอกอะไรมากนักถึงความน่าสนใจในตลาดทุนอาเซียนในอีกหลายประเทศ สมาชิกอื่นที่มีขนาดของตลาดทุนเล็กมาก แต่ก็ปฏิเสธไม่ได้ว่าขนาดของตลาดระดับนี้ ย่อมเป็นที่สนใจของนักลงทุนทั่วโลก ให้หันมาสนใจในการลงทุนในหลักทรัพย์ในภูมิภาคนี้มากขึ้น

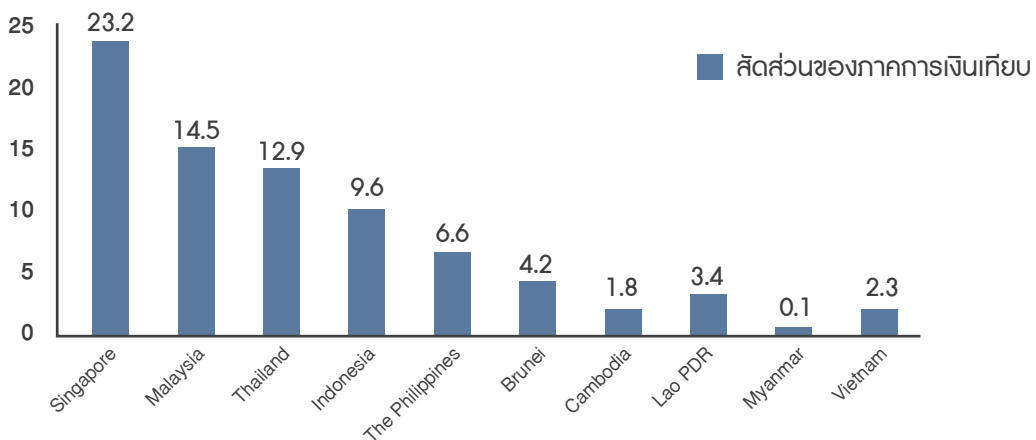
ตลาดภาคการเงินของไทยและอาเซียน

หากไม่นับรวมธุรกิจประกันภัยและประกันชีวิตแล้ว สถาบันการเงินของไทยจะประกอบไปด้วย 1) สถาบันการ

เงินเฉพาะกิจของรัฐบาล (SFIs - Specialized Financial Institutions) และ 2) สถาบันการเงินที่ดำเนินธุรกิจเพื่อแสวงหากำไรซึ่งเรียกว่าธนาคารพาณิชย์ (Commercial Banks) ซึ่งประกอบไปด้วยธนาคารพาณิชย์ท้องถิ่นของไทย และสาขา หรือสำนักงานตัวแทนของธนาคารต่างประเทศที่ประกอบการอยู่ในประเทศไทยแต่มีธนาคารแม่อยู่ในต่างประเทศ เช่น ธนาคาร Citibank ของอเมริกา หรือธนาคาร HSBC ของอังกฤษ เป็นต้น

แม้ว่าวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งสถาบันการเงินดังกล่าวจะแตกต่างกันระหว่างธนาคารพาณิชย์กับธนาคารเฉพาะกิจของรัฐบาล แต่สิ่งหนึ่งที่คล้ายกันก็คืออยู่ในธุรกิจบริการทางการเงิน (Financial Service Industry) เหมือนกัน เป็นสถาบันการเงินเหมือนกัน ต่างกันเพียงแค่วัตถุประสงค์ การกำกับดูแล ขอบเขตการนำเสนอ บริการทางการเงิน ประเภทของผลิตภัณฑ์ทางการเงิน หรือบทบาททางเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น

ธนาคารพาณิชย์นั้นดำเนินธุรกิจเพื่อแสวงหากำไรเป็นสำคัญ ช่องทางไหนที่ทำมาหากินได้ก็ต้องทำ เมื่อตลาดใหญ่ขึ้น โอกาสในการทำมาค้าขายก็สูงมากขึ้นตามไปด้วย ถ้าเห็นว่าช่องทางไหนที่สามารถทำกำไรให้สูงขึ้น ธนาคารก็ไม่ควรปิดกั้นตัวเอง ในทางตรงกันข้ามสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐบาลนั้น วัตถุประสงค์ในการก่อตั้งจะมีขึ้นมาเพื่อตอบโจทย์ความต้องการตามกฎหมายที่ก่อตั้งขึ้นมา เช่น ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ธนาคารออมสิน หรือธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย เป็นต้น แม้ว่าไม่ได้ถูกก่อตั้งขึ้นมาเพื่อการค้ากำไรทางธุรกิจ แต่ก็ต้องทำหน้าที่ของตัวเองให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และไม่สร้างภาระทางงบประมาณให้กับทางรัฐบาลมากเกินไป บทบาทธนาคารของรัฐบาลนั้นส่วนใหญ่มักมีขึ้นมาเพื่อเน้นตอบสนองความต้องการของคนในสังคมไทยเป็นหลัก การแข่งขันก็คงมีอยู่ หลีกเลียงไม่ได้ แต่แรงกดดันในการแข่งขันจะมีก็เฉพาะในตลาดในประเทศมากกว่าการต้องออกไปแข่งกันในตลาดอื่นๆ ในอาเซียนด้วยกัน



ตารางที่ 3 : สัดส่วนของภาคการเงินต่อ GDP ของประเทศสมาชิกของ ASEAN (ข้อมูลจัดเก็บช่วงระหว่างปี 2552-2554)

แม้ว่าสถาบันการเงินของไทยจะประกอบไปด้วยธนาคารพาณิชย์และธนาคารเฉพาะกิจของรัฐบาล แต่สถาบันการเงินของประเทศอื่นในอาเซียนก็ไม่จำเป็นต้องเหมือนกันเสมอไป เช่น ในสิงคโปร์จะมีสถาบันการเงินที่หลากหลาย มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป เช่น Merchant Bank, Investment Bank, Corporate Bank หรือ Commercial Bank ในขณะที่ประเทศมาเลเซียหรืออินโดนีเซีย ก็จะมีสถาบันการเงินประเภท Islamic Bank, Rural Banks, Commercial Bank หรือ Investment Bank เป็นต้น ความเข้าใจในความแตกต่างเหล่านี้ มีความสำคัญมากต่อการกำหนดกลยุทธ์การทำธุรกิจของแต่ละธนาคารที่ต้องการเข้าไปประกอบธุรกิจในแต่ละประเทศในอาเซียน

จากตารางที่ 3 ข้างบน จะเห็นว่าภาคการเงินของสิงคโปร์มีการพัฒนาสูงมากที่สุด และขนาดใหญ่ที่สุดเมื่อเทียบเป็นเปอร์เซ็นต์ต่อ GDP ของประเทศ ตามมาด้วยมาเลเซียและประเทศไทยตามลำดับ โดยของไทยนั้นรั้งอยู่ที่ 3 ในกลุ่มประเทศอาเซียนทั้งหมด 10 ประเทศ ภาคการเงินของสิงคโปร์นั้นมีขนาดใหญ่มากเนื่องจากประเทศสิงคโปร์เป็นศูนย์กลางทางการเงินของภูมิภาค (Financial Center) เป็นศูนย์กลางตลาดการเงินที่เรียกว่า Asian Dollar Market ตลาดการเงินของสิงคโปร์นั้นมีขนาดใหญ่ทั้งมิติของความกว้างและความลึกของตลาดการเงิน มีสถาบันการเงินหลากหลายรูปแบบ ๆ ที่ไม่เป็นรองตลาดเงินที่เป็นสากลของโลก เช่น ตลาดลอนดอน ฮองกง นิวยอร์ก หรือโตเกียว เป็นต้น

สำหรับภาคการเงินของมาเลเซียนั้นมีขนาดใหญ่เป็นอันดับ 2 ของอาเซียน และใหญ่กว่าไทยด้วย ธนาคารของมาเลเซียมีขอบเขตการทำธุรกรรมทางการ

เงินครอบคลุมไปทั่วโลกคล้ายสิงคโปร์ รวมถึงในตลาดของอาเซียนด้วยกันด้วย แม้แต่ในประเทศไทยเอง จะเห็นว่าในช่วงหลายปีที่ผ่านมา มีธนาคารจากมาเลเซียจำนวนมากเข้ามาทำธุรกิจในประเทศไทยในหลาย ๆ รูปแบบตัวอย่างในไทย เช่น ธนาคาร CIMBT ที่เข้ามาซื้อกิจการธนาคารท้องถิ่นของไทย และได้รับใบอนุญาตให้ดำเนินธุรกิจในรูปของธนาคารท้องถิ่นของไทยมาจนถึงปัจจุบัน หรือธนาคาร Maybank ธนาคารพาณิชย์ที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของมาเลเซีย ที่เข้ามาดำเนินธุรกิจด้านหลักทรัพย์ในประเทศไทยด้วยการเข้าไปถือหุ้นในบริษัทหลักทรัพย์ เมย์แบงก์กิมเอ็ง จำกัด เป็นต้น สำหรับธนาคาร Maybank นี้มีข้อมูลที่ยืนยันได้ว่าต้องการเข้ามาซื้อกิจการของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 1 ใน 5 ของไทยหลายครั้ง เพียงแต่ยังไม่สามารถทำได้เท่านั้น

ตารางที่ 4 : การเข้าถึงสถาบันการเงินของประเทศสมาชิกในอาเซียน

2012	จำนวนสาขา	จำนวนตู้ ATM
Brunei	22	91
Cambodia	4	7
Indonesia	10	36
Lao PDR	3	13
Malaysia	20	53
Myanmar	2	0
Singapore	8	19
The Philippines	10	58
Thailand	12	84
Vietnam	3	21
ASEAN Average	9	38
Average 6 advanced countries	35	125

Note : ที่มาของข้อมูล IMF, Financial Access Survey

ในส่วนของภาคการเงินในประเทศสมาชิกอาเซียนอื่นๆ นอกเหนือจากไทยนั้น ก็จะมีระดับการพัฒนาและขนาดของตลาดที่แตกต่างกันออกไป ถัดจากประเทศไทยลงไปก็จะตามมาด้วยประเทศอินโดนีเซียและฟิลิปปินส์ ซึ่งก็มีพัฒนาการของตัวเองมาช่วงใหญ่ มีลักษณะพิเศษของตัวเองที่เฉพาะออกไปอย่างเด่นชัด เช่น ภาคการเงินของอินโดนีเซียที่ประกอบไปด้วยสถาบันการเงินพิเศษของตัวเอง เช่น ธนาคารท้องถิ่นที่กระจายมากมายทั่วประเทศ หรือธนาคารอิสลาม (Islamic Bank) ที่มีสัดส่วนรวมกว่า 20% ของระบบการธนาคารของประเทศ

นอกเหนือจากภาคการเงินของประเทศขนาดใหญ่ที่กล่าวไปแล้วข้างต้นแล้ว ที่เหลือจะเป็นของกลุ่มประเทศที่มีระดับการพัฒนาค่อนข้างล่าช้า โดยมีชื่อเรียกรวมกันว่ากลุ่มประเทศ CLMV ซึ่งประกอบไปด้วยประเทศ กัมพูชา ลาว พม่า และเวียดนามตามลำดับ โดยภาพรวมแล้วจากประเทศสมาชิกอาเซียนทั้งหมด 10 ประเทศ กลุ่ม CLMV นี้จัดอยู่ในกลุ่มที่พัฒนาล้าหลังที่สุด ไม่ว่าจะวัดจากมิติของขนาดของเศรษฐกิจ รายได้ หรือแม้แต่ภาคการเงิน การมีขนาดของภาคการเงินที่ค่อนข้างเล็กนี้

นับเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาภาคการเงินของอาเซียนในภาพรวม แต่ในเวลาเดียวกันก็นับเป็นโอกาสอย่างมากต่อการลงทุน การค้าและการบริการต่างๆ ระหว่างประเทศสมาชิกด้วยตนเอง

ปัจจัยสำคัญที่บ่งบอกถึงระดับการพัฒนาที่ล่าช้าของภาคการเงินในตลาดของกลุ่ม CLMV นั้น พอจะประมวลออกมาได้หลายๆ ปัจจัยด้วยกัน ได้แก่ บทบาทของภาคการเงินต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ข้อจำกัดต่อการเข้าถึงบริการทางการเงินของประชาชนเมื่อเทียบกับสากล (ต่อประชากร 100,000 คนตามตารางที่ 4) ขาดโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญสำหรับรองรับระบบการทำธุรกรรมของการเงิน ระบบการชำระเงิน โอนเงิน รวมกฎหมายกำกับดูแล ระบบฐานข้อมูลเครดิต หรือความหย่อนยานในการรับเกณฑ์กำกับดูแลสากลของ Basel Accord เช่น Basel 1, 2 เป็นต้น

ภายในกลุ่ม CLMV ด้วยกันเอง ก็ยังมีความเหลื่อมล้ำอย่างมาก ในจำนวนนี้ประเทศพม่า นับเป็นประเทศที่น่าจับตามองมากที่สุด แนวโน้มที่ผ่านมาและทิศทางที่จะเป็นไปในอนาคต ทำให้ผู้สังเกตการณ์หลายคนเชื่อว่า ประเทศพม่าจะเป็นดาวรุ่งที่สำคัญของ CLMV และของอาเซียนในอนาคตอันไม่ไกลนัก โดยเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ ความชัดเจนทางการเมืองที่สูงขึ้น หรือแม้แต่การเกิดขึ้นของโครงการขนาดใหญ่จำนวนมากก็ตาม และจุดหนึ่งที่น่าเป็นโอกาสอย่างมากก็คือ ภาคการเงินของพม่าที่ดูเหมือนจะล่าช้าที่สุดใน 10 ประเทศอาเซียนด้วยกัน ด้วยสังคมที่เกือบจะเป็นสังคมเงินสด (Cash Society) ของพม่า ช่องทางในการลงทุนในภาคการเงินในประเทศดังกล่าวจึงนับว่าเปิดกว้างและมีความน่าสนใจมากที่สุด ไม่เป็นรองสาขาอื่นๆ แต่อย่างใด

อย่างไรก็ตามหากย้อนกลับมามองดูตัวเลขอัตราการขยายตัวของ GDP ของประเทศในกลุ่ม CLMV ที่แต่ละปีสูงกว่า 2 หลักแล้ว ก็ต้องยอมรับว่าศักยภาพของ CLMV นั้นมีสูงยิ่ง และถ้านับรวมปัจจัยด้านการพัฒนาโครงการขนาดใหญ่ในบางประเทศเข้าไปอีก ก็ยิ่งส่งเน้นให้เห็นว่าตลาด CLMV นั้นมีความน่าสนใจอย่างมาก ไม่เพียงแต่ในสายตาของนักลงทุนทั่วโลกเท่านั้น แต่ยังรวมถึง

นักลงทุนจากกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนด้วยกัน โดยเฉพาะประเทศไทยที่มีพรมแดนติดกัน ตัวอย่างโครงการขนาดใหญ่ที่สำคัญ เช่น โครงการทำเรือน้ำลึกทวายของประเทศพม่าที่ใช้เงินลงทุนนับหมื่นแสนล้านบาท ที่จะส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ของไทยและภูมิภาค เป็นโครงการเชื่อมต่อระหว่างแหลมฉบังของไทย ผ่านจังหวัดกาญจนบุรีเข้าไปที่ทวายของพม่าเพื่อส่งออกและนำเข้าสินค้าผ่านทางช่องทางมหาสมุทรอินเดียไปอีกหลายๆ ท่าเรือสำคัญของโลก เป็นต้น

เมื่อพิจารณาจากปัจจัยของความแตกต่างของภาคการเงินของแต่ละประเทศสมาชิกอาเซียน ที่อาจแสดงให้เห็นถึงระดับการพัฒนาของตลาดที่แตกต่างกันอย่างมาก แต่สิ่งหนึ่งที่มาพร้อมกันไม่ว่าจะกับความล้ำหลังหรือก้าวหน้าก็แล้วแต่ก็คือโอกาสทางธุรกิจที่แตกต่างกัน ความเสี่ยงที่ต่างกัน และที่สำคัญที่สุดก็คือข้อคิดในการเลือกรูปแบบของ Business Model ของธนาคารไทยที่จะเข้าไปประกอบธุรกิจทางด้านบริการทางการเงินในประเทศเหล่านั้นที่ต้องแตกต่างกันออกไปด้วย และสิ่งนี้คือความท้าทายอย่างมากสำหรับธนาคารพาณิชย์ของไทย

กรอบการเปิดเสรีภาคการเงินธนาคาร

ดังที่กล่าวข้างต้น สถาบันการเงินในกลุ่มประเทศสมาชิกในอาเซียนมีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก ทั้งในแง่ของประเภทของสถาบันการเงิน ขนาดของสินทรัพย์ มูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาด และความซับซ้อนของผลิตภัณฑ์ทางการเงินเนื่องมาจากระดับพัฒนาที่แตกต่างกันดังที่กล่าวถึงไปแล้วข้างต้น การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนภายใต้กรอบ AEC Framework โดยเฉพาะภาคบริการทางการเงิน จะประสบผลสำเร็จมากน้อยแค่ไหน จึงอยู่ที่อาเซียนเองว่าจะวางกรอบให้เหมาะสมอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่อยากได้ โดยไม่มองข้ามปัจจัยความเสี่ยงหลายๆ ปัจจัยที่อาจนำความเสียหายมาสู่อาเซียนในวงกว้างได้ในอนาคต เช่นภาวะวิกฤติทางการเงินที่อาจเกิดขึ้นและขยายผลได้จากการรวมตัวกันของตลาด หากภาคการเงินประเทศสมาชิกประเทศใดประเทศหนึ่งเกิดล้มเหลวลงไป เหมือนตัวอย่างจาก Financial Crisis ที่กำลังเกิดขึ้นในกลุ่มประเทศในเขต Eurozone ในปัจจุบัน

ด้วยเหตุนี้ ประเทศสมาชิกในกลุ่มอาเซียนเองจึงได้นำมาตรการสำคัญอย่างน้อย 2 มาตรการมาสร้างกรอบเพื่อรองรับการทำธุรกรรมทางการเงินระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียนด้วยกันเอง มาตรการดังกล่าวนี้ถือเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ธนาคารพาณิชย์ไทยจะต้องทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ก่อนที่จะตัดสินใจ กรอบการทำงานที่สำคัญใน 2 ระดับด้วยกันได้แก่

1. ในระดับอาเซียนได้แก่ ABIF (ASEAN Banking Integration Framework) เป็นกรอบการทำงานเพื่อวางโครงสร้างพื้นฐานทางการเงิน (Financial Integration) เพื่อพัฒนาระบบกลไกการชำระเงิน การโอนเงิน สำหรับรองรับการทำธุรกรรมการเงินของสถาบันการเงินต่างๆ ในอาเซียน โดยกำหนดให้แล้วเสร็จในปี 2020 ด้วยกรอบของ ABIF เชื่อได้ว่าสถาบันการเงินในกลุ่มอาเซียนทั้งหมด จะสามารถทำธุรกรรมทางการเงินระหว่างกันได้ง่ายมาก เปรียบเสมือนสร้างถนนให้รถยนต์วิ่งผ่านได้ทุกประเทศทั้ง 10 ประเทศได้อย่างสะดวกง่ายดายและปลอดภัย

2. ในระดับองค์กรของสถาบันการเงิน ได้แก่ QABs (Qualified ASEAN Banks) ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ที่กำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ในกลุ่มประเทศอาเซียนต้องมีให้ครบถ้วนก่อน จึงจะได้รับอนุญาตให้สามารถเข้าไปดำเนินธุรกิจในประเทศสมาชิกอื่นในอาเซียนได้ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารนั้นๆ ต้องมีความเข้มแข็งมั่นคงมากพอ ที่จะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายกับประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ ตัวอย่างเกณฑ์สำคัญที่ใช้พิจารณา เช่น ความเข้มแข็งของเงินกองทุน ความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานสูง การบริหารสภาพคล่องที่ดี หรือมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงที่เป็นที่ยอมรับ เป็นต้น

เป็นที่สังเกตว่าภายใต้เกณฑ์ QABs นี้ ไม่ใช่ธนาคารพาณิชย์ทุกแห่งจะได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจข้ามแดนได้ เนื่องจากว่าหลักเกณฑ์ที่ออกมานั้นค่อนข้างให้ความสำคัญกับฐานะทางการเงิน ความมั่นคงแข็งแรงของเงินกองทุน และความโปร่งใสของระบบบัญชีของสถาบันการเงินอย่างมาก จึงค่อนข้างแน่ใจว่าเฉพาะธนาคารขนาดใหญ่ของแต่ละประเทศเท่านั้น ที่

จะได้รับอนุญาตให้ทำธุรกรรมในประเทศสมาชิกอื่นได้ในช่วงแรกๆ แต่ถ้าหากธนาคารขนาดกลางและเล็กกว่าต้องการขยายขอบเขตพื้นที่การทำธุรกิจ ธนาคารนั้นๆ ก็ต้องยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานให้เข้าเกณฑ์ QABs เสียก่อน จึงจะสามารถขออนุญาตทำธุรกิจในประเทศอื่นที่ไม่ใช่ต้นกำเนิดได้

นักการธนาคารหลายคนให้ข้อสังเกตเพิ่มเติมอีกว่า สถาบันการเงินที่อาจจะได้ประโยชน์เต็มเม็ดเต็มหน่วยจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนภายใต้กรอบ AEC Framework ในช่วงแรกๆ นั้นอาจจะยังไม่ใช่ธนาคารท้องถิ่นของแต่ละประเทศเสียทีเดียว แต่น่าจะเป็นธนาคารพาณิชย์ระดับโลก (Global Bank) ที่เข้ามาปักหลักทำธุรกิจอยู่ในประเทศต่างๆ ในอาเซียนมาก่อนหน้านี้เสียมากกว่า ไม่ว่าจะเป็นธนาคาร Citibank, HSBC, Standard Chartered หรืออื่นๆ ที่มีความเชี่ยวชาญระดับโลก มีเครือข่ายเดิมอยู่แล้วในอาเซียน จึงความคุ้นเคยกับสภาพการทำธุรกิจในระดับท้องถิ่นค่อนข้างดี เนื่องจากอยู่มาช้านานมากกว่า มีฐานลูกค้าเดิม มีการบริหารความเสี่ยงที่ดี และมีฐานะทางเงินทุนที่เข้มแข็ง ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้เชื่อได้ว่าธนาคารระดับโลกเหล่านี้ต่างหากที่น่าจะได้รับอานิสงส์จาก AEC Framework โดยตรงมากกว่าธนาคารท้องถิ่นจำนวนมากของประเทศสมาชิกที่ยังเพิ่งเริ่มนับหนึ่งอยู่

การเลือกกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ

การตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจของสถาบันการเงินจะออกมาในรูปแบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับสถาบันการเงินแห่งนั้นด้วย ว่ามองทิศทางการตลาดและมีความต้องการอย่างไร สำหรับประเทศไทยนั้น ถึงแม้ว่าขนาดของภาคการเงินจะมีขนาดใหญ่เป็นอันดับ 3 รองลงมาจากสิงคโปร์และมาเลเซียก็ตาม แต่ในแง่ของขอบเขตของการทำธุรกิจแล้ว จะพบว่าธนาคารพาณิชย์ไทยเกือบทั้งหมดให้ความสำคัญกับตลาดในประเทศเกือบทั้งหมด ในขณะที่ธนาคารพาณิชย์ในสิงคโปร์และมาเลเซีย นั้นส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจในรูปแบบของการเป็น Regional Bank หรือ Global Bank มาช้านานมากกว่ามาก

จากข้อมูลที่มีอยู่พบว่าระบบธนาคารพาณิชย์ไทย มีสาขาต่างประเทศรวมกันทั่วโลกราว 56 แห่ง ในขณะที่ธนาคารของสิงคโปร์และมาเลเซียนั้นมีมากกว่า 1,117 แห่งและ 2,803 แห่งตามลำดับ ตัวเลขนี้อาจดูเหลือเชื่อสำหรับพวกเราหลายคน แต่ถ้าหากเปรียบเทียบกับขนาดของการนำเงินไปลงทุนในต่างประเทศของเขาแล้ว เราจะเห็นว่าตัวเลขสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ในระหว่างปี 2554-2556 พบว่านักลงทุนไทยไปลงทุนต่างประเทศในรูปของการลงทุนทางตรง (FDI) คิดเป็นเม็ดเงินราว 8.7 พันล้านเหรียญสหรัฐ ในขณะที่ตัวเลขเดียวกันของสิงคโปร์และมาเลเซียอยู่ที่ 64 พันล้านเหรียญสหรัฐ และ 48 พันล้านเหรียญสหรัฐตามลำดับ

อย่างไรก็ตามในขณะที่ธนาคารพาณิชย์ของไทยส่วนใหญ่วางตำแหน่งตัวเองเป็น Local Bank สร้างรายได้และความชำนาญในตลาดในประเทศอย่างเหนียวแน่น แต่ก็ยังมีเพียง ธนาคารกรุงเทพ จำกัด เพียงแห่งเดียวเท่านั้นที่ได้พยายามวางตำแหน่งตัวเองเป็น Regional Bank อย่างเต็มตัวมาอย่างต่อเนื่อง สร้างความพร้อม ความชำนาญ และเครือข่ายอย่างกว้างขวางในอาเซียนและประเทศเกิดใหม่ เช่น จีน เป็นต้น ปัจจุบันนี้รายได้ราว 20% ของธนาคารกรุงเทพมาจากตลาดต่างประเทศ ถือเป็นตัวเลขที่ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ในขนาดใกล้เคียงกัน เช่น ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารไทยพาณิชย์ หรือธนาคารกรุงไทย

ความเข้มแข็งของธนาคารไทยส่วนใหญ่จะอยู่ในตลาดในประเทศเป็นหลัก สาเหตุที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า ในช่วงที่ผ่านมาเศรษฐกิจของประเทศมีการขยายตัวสูง ตลาดในประเทศมีขนาดใหญ่ ประชากรมีกำลังซื้อสูง ส่งผลให้ตลาดภายในเองมีอัตราการเติบโตสูงต่อเนื่อง อีกทั้งสัดส่วนการลงทุนในต่างประเทศของผู้ประกอบการไทยเอง ที่ยังมีสัดส่วนที่น้อยมากเมื่อเทียบกับหลายประเทศ เช่น สิงคโปร์และมาเลเซีย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต่างก็มีส่วนทำให้ธนาคารไทยเลือกที่จะให้ความสำคัญกับตลาดภายในประเทศมาโดยตลอด ข้อสังเกตหนึ่งก็คือว่าในช่วงหลายปีที่ผ่านมาทางรัฐบาลและธนาคารแห่งประเทศไทย ได้มีความพยายามพอสมควรที่จะนำมาตรการจูงใจหลายๆ อย่างมาใช้ เพื่อให้ให้นักลงทุนชาวไทยไปลงทุนในต่างประเทศมากขึ้น แต่ว่าก็ยังเป็นตัวเลขที่น้อยมากจริงๆ

แม้ว่าการเลือกเป็น Local Bank หรือเป็น Regional Bank เป็นเรื่องของโจทย์ทางด้านกลยุทธ์ของแต่ละธนาคารที่เลือกวางตำแหน่งตัวเองเช่นนั้น แต่ถ้าหากมองในภาพใหญ่ของตลาดอาเซียนที่มีขนาดมากกว่า 625 ล้านคนแล้ว ธนาคารพาณิชย์ไทยคงไม่สามารถเลี้ยงที่จะไม่ขยายตัวเข้าไปในอาเซียนได้ ยิ่งถ้ามองจากมุมมองของตัวเลขอัตราการขยายตัวของตลาดในประเทศที่เริ่มอิ่มตัวลงด้วยแล้ว การขยับขยายไปหานาน้ำที่กว้างมากขึ้นก็ยิ่งจำเป็นมากขึ้นไม่ว่าเหตุผลจะเป็นไปเพื่อรักษาตัวเลขผลการดำเนินงานของตัวเองหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการไปลงทุนในต่างประเทศมากขึ้นก็แล้วแต่ เชื่อว่าคำตอบที่ได้ก็คงออกมาเหมือนกัน

กลยุทธ์การออกไปทำธุรกิจบริการทางการเงินของธนาคารพาณิชย์ไทยนั้นสามารถทำได้หลายรูปแบบ ขึ้นกับหลายๆ ปัจจัยด้วยกัน เช่น ปริมาณธุรกิจขนาดของการลงทุน ระยะเวลาคืนทุน การบริหารความเสี่ยง ความเชี่ยวชาญของตัวเองหรือกฎหมายข้อบังคับของแต่ละประเทศ เป็นต้น สำหรับประเด็นด้านกลยุทธ์นี้ พอจะสรุปออกมาได้อย่างน้อย 5 รูปแบบ ได้แก่

1. การเข้าไปซื้อกิจการของธนาคารท้องถิ่น เช่น ธนาคาร UOB (Thai) ของสิงคโปร์ หรือธนาคาร CIMBT ของมาเลเซีย หรือธนาคารกรุงศรีอยุธยาของญี่ปุ่น ที่ธนาคารแม่ในต่างประเทศ เข้ามาซื้อหุ้นใหญ่ของธนาคารพาณิชย์ไทย และได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจครบวงจรเสมือนหนึ่งเป็นธนาคารท้องถิ่นของไทยได้เลย
2. การเข้าไปดำเนินธุรกิจในรูปแบบของบริษัทในเครือหรือที่เรียกว่า Subsidiary
3. การเข้าไปเปิดสาขาเต็มรูปแบบในต่างประเทศ เช่น ธนาคารกรุงเทพ จำกัด เข้าไปเปิดสาขาอย่างถาวรที่ประเทศพม่า สาขาเวียงจันทน์ของธนาคารไทยพาณิชย์ หรือธนาคารกสิกรไทย เป็นต้น
4. การเข้าไปเปิดสำนักงานตัวแทน (Representative Office) เพื่อรองรับธุรกรรมทางการเงินในขอบเขตที่แคบลงกว่าสาขา โดยไม่สามารถรับฝากเงิน และไม่สามารถทำธุรกรรมการให้กู้ยืมได้
5. การทำข้อตกลงเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Alliance) กับธนาคารท้องถิ่นของประเทศนั้นๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าทั้งสองประเทศ โดยที่ธนาคารแต่ละแห่งจะมีจุดเด่นบางอย่างที่สามารถแลกเปลี่ยนหรือพึ่งพากันได้

การเลือกกลยุทธ์ข้อไหนใน 5 ข้อข้างต้นนี้ไม่จำเป็นต้องทำทีละอย่าง อาจจะทำหลาย ๆ กลยุทธ์ควบคู่กันไปก็ย่อมได้ ขึ้นกับสภาพตลาด การเลือกกลยุทธ์ การดำเนินธุรกิจของธนาคาร ระดับการแข่งขัน จังหวะและโอกาสทางธุรกิจที่จะได้รับด้วย

ควบคู่กับการเลือกกลยุทธ์แล้ว ประเด็นของความพร้อมของตัวธนาคารไทยเองว่ามีความพร้อมมากน้อยแค่ไหนสำหรับการเข้าไปแข่งขันในสนามอาเซียน ก็เป็นสิ่งที่ไม่ควรมองข้าม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของโครงสร้างเครือข่ายในระดับภูมิภาค บุคลากรทั้งระดับบริหารและทำงานในสภาพแวดล้อมต่างกัน การแบกรับต้นทุนที่อาจต้องใช้เวลาในการได้กลับคืนมา หรือแม้แต่วิธีการบริหารความเสี่ยงในด้านต่างๆ ตั้งแต่การอำนวยสินเชื่อจนถึงงานด้านปฏิบัติการ ซึ่งประเด็นต่างๆ นี้ ดูเหมือนว่าธนาคารพาณิชย์ไทยส่วนใหญ่จะไม่ได้มีความพร้อมมากนักดังเหตุผลที่ได้กล่าวไปแล้วในตอนต้น ซึ่งถ้าหากเป็นเช่นนั้นจริง โจทย์การทำธุรกิจภายใต้กรอบของอาเซียนอาจมีอะไรอีกมากมายที่ธนาคารไทยต้องหาทางแก้ให้ได้เสียก่อน มิเช่นนั้นโอกาสที่จับโอกาสทางธุรกิจจากขนาดของตลาดที่ใหญ่ขึ้นคงยากที่จะเป็นจริงได้

เรื่องของการตั้งรับการเข้ามาของคู่แข่งหน้าใหม่จากประเทศสมาชิกอาเซียนด้วยกันเองก็เป็นข้อพิจารณาหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ของธนาคารจริงอยู่ธนาคารไทยอาจมีจุดยืนทางการตลาดที่เข้มแข็งในประเทศ เนื่องจากมีความเข้าใจสภาพตลาดได้ดีกว่า แต่การรักษาระดับของการทำกำไรจากตลาดท้องถิ่นให้คงไว้ในระดับสูงนั้นคงไม่ง่ายเหมือนอดีต เนื่องจากจะมีจำนวนคู่แข่งเข้ามาเพิ่มขึ้นจากเดิมอีกมาก ต้องไม่ลืมว่าเมื่อไรก็ตามที่มีผู้เล่นมากขึ้น ส่วนแบ่งตลาดก็จะต้องถูกแบ่งปันกันไปเป็นธรรมดา ลูกค้าจะมีทางเลือกในการเลือกใช้บริการทางการเงินมากขึ้น การทำสงครามราคาคงมิให้เห็น และสุดท้ายก็ต้องกระทบไปที่ผลการดำเนินงานของธนาคารอย่างเลี่ยงไม่ได้ ส่วนผลลัพธ์สุดท้ายจะออกมาอย่างไรนั้น ก็คงต้องรอดูว่าในที่สุดแล้วธนาคารพาณิชย์ไทยแต่ละแห่งจะปรับตัวอย่างไร ถึงเวลานั้นคงได้เห็นกันว่าใครจะเป็นผู้ที่เข้มแข็งที่แท้จริง

ความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ

แม้ว่า AEC Framework จะเปิดประตูกว้างรอการเข้ามาของธนาคารในประเทศสมาชิกอาเซียนรวมถึงประเทศไทยด้วย แต่โอกาสที่หยิบยื่นให้นั้นก็เชื่อว่าจะได้มาโดยไม่มิตินทุนเสียทีเดียว ต้นทุนที่สำคัญนั้นก็คงเป็นอื่นไปไม่ได้ นอกจากสิ่งที่เรียกกันว่าความเสี่ยงนั่นเอง ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงที่ดีนั้นมีความสำคัญมากเท่าๆ กันกับการเลือกกลยุทธ์การค้าเงินธุรกิจที่เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการทำธุรกิจในตลาดที่ตัวเองไม่ชำนาญมาก่อน ตัวอย่างของความเสี่ยงเหล่านี้ เช่น - การประเมินสภาพการตลาด พฤติกรรมผู้บริโภคและการแข่งขัน ผิดพลาด ความเสี่ยงทางด้านการเมือง และกฎหมาย ความเสี่ยงจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความเสี่ยงจากระบบงานที่หละหลวม หรือแม้แต่ความเสี่ยงจากการให้กู้ยืมและคุณภาพสินเชื่อ เป็นต้น ซึ่งความเสี่ยงต่างๆ เหล่านี้นับเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ท้าทายธนาคารไทยมาก ถ้าหากว่าต้องการที่จะประสบความสำเร็จในการเข้าไปทำธุรกิจในตลาดอาเซียน

บทสรุป

การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนภายใต้กรอบ AEC Framework 2015 นับเป็นก้าวอย่างที่สำคัญของกลุ่มประเทศ ASEAN เป็นอย่างยิ่ง แม้ว่าประเทศสมาชิกแต่ละประเทศอาจมีความเหลื่อมล้ำและความพร้อมมากน้อยแตกต่างกันในเรื่องของพัฒนาการในสาขาต่างๆ แต่เชื่อว่าสุดท้ายแล้วทุกประเทศจะได้รับประโยชน์เพิ่มขึ้นจากการรวมกลุ่มในครั้งนี้

ภายใต้กรอบดังกล่าว เราจะได้เห็นการโยกย้ายสินค้า บริการ แรงงานและเงินทุนที่เสรีมากขึ้นที่ตามมาด้วยการแข่งขันกันเองภายในอาเซียน รวมถึงจะได้เห็นการรวมพลังกันเพื่อเพิ่มบทบาทของกลุ่มในเวทีโลก หนึ่งในพลวัตขับเคลื่อนนี้ก็คือการเปลี่ยนแปลงในภาคการเงินและการธนาคารของอาเซียนเอง ที่จำเป็นต้องเกิดขึ้นเพื่อรองรับกิจกรรมทางธุรกิจที่จะเพิ่มสูงขึ้นจากการรวมตัวกันของอาเซียน

ประเทศไทยมีขนาดของภาคการเงินใหญ่เป็นอันดับ 3 ของอาเซียน และมีระบบการธนาคารพาณิชย์ที่มั่นคงและเข้มแข็ง แม้จะมีขีดความสามารถในการแข่งขันที่สูงในตลาดท้องถิ่นในประเทศ แต่ธนาคารไทยกลับขาดความชำนาญในการทำธุรกรรมทางการเงินในระดับภูมิภาคและระดับโลกเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเทียบกับประเทศสิงคโปร์และมาเลเซีย ที่ล้ำหน้าไปหลายช่วงตัวแล้ว ยังไม่ต้องพูดถึงประเทศอินโดนีเซียและฟิลิปปินส์ที่มีพัฒนาการในภาคการเงินอย่างเด่นชัด และรวดเร็วที่ไม่อาจมองข้ามได้เช่นกัน

เงื่อนไขสำคัญที่มาพร้อมกับกรอบของ AEC ครั้งนี้ ถือเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญมากของระบบธนาคารพาณิชย์ของไทย ที่จะต้องเร่งปรับเปลี่ยนตัวเองและเตรียมพร้อมเพื่อรองรับการแข่งขันที่กำลังคืบคลานเข้ามาสู่ตลาดในประเทศ ด้วยการนำกลยุทธ์ทุกรูปแบบมาใช้เพื่อรักษฐานลูกค้าและส่วนแบ่งตลาดไว้ให้เหนียวแน่น และในเวลาเดียวกันก็ต้องเร่งวางกลยุทธ์การทำธุรกิจเชิงรุกอย่างรวดเร็ว เพื่อเข้าไปจับโอกาสในตลาดใหม่ๆ ในประเทศสมาชิกของอาเซียนด้วยกัน เพื่อให้สามารถช่วงชิงความได้เปรียบในการแข่งขัน และสามารถรักษาความสามารถในการทำกำไรต่อไปในอนาคต ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมานี้คือโจทย์ที่ธนาคารไทยทุกแห่งต้องเร่งดีให้แตกโดยเร็ว ก่อนที่จะสายเกินไป

