

บทที่ 5 บทสรุป และข้อเสนอแนะ

5.1 บทสรุป

งานวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการระดมเงินฝากและผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ที่จัดตั้งใหม่ กรณีศึกษา : ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) เป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรมและกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ธนาคารธนชาติใช้ในการระดมเงินฝาก จนสามารถขยายส่วนแบ่งตลาดเงินฝากจากลำดับที่ 12 มาอยู่ในลำดับที่ 8 โดยใช้เวลาเพียง 5 ปี นับจากปีที่เริ่มดำเนินงาน นอกจากนี้ การศึกษาผลการดำเนินงานของธนาคารธนชาติ ก็เพื่อให้ทราบถึงความสามารถในการดำเนินงาน โดยเฉพาะการใช้ประโยชน์จากเงินฝากที่ธนาคารธนชาติระดมมาได้ เช่น การนำไปปล่อยสินเชื่อ รวมทั้งผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เพื่อสะท้อนให้เห็นผลสำเร็จที่แท้จริงในการดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ของธนาคารธนชาติ โดยผลการศึกษาในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อธนาคารพาณิชย์ที่เพิ่งจัดตั้งใหม่ หรือกำลังจะเกิดขึ้นใหม่ตามแผนพัฒนาระบบสถาบันการเงิน ที่สามารถจะใช้กรณีศึกษาของธนาคารธนชาติ เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายในการระดมเงินฝากและการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์นั้น ๆ ต่อไป

ในส่วนของการศึกษาพฤติกรรมการระดมเงินฝากนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาพฤติกรรมในการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก การออกผลิตภัณฑ์เงินฝากและโครงการส่งเสริมการขาย ตลอดจนพฤติกรรมการขยายสาขาของธนาคารธนชาติ โดยการนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้มาวิเคราะห์เชิงพรรณนา

จากการศึกษาพบว่า ตั้งแต่ปี 2545 – 2550 ธนาคารธนชาติได้ใช้กลยุทธ์ในการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเป็นกลยุทธ์หลักในการระดมเงินฝาก โดยการเสนออัตราดอกเบี้ยเงินฝากที่สูงกว่าธนาคารพาณิชย์อื่น ทั้งเงินฝากประจำและออมทรัพย์ โดยในส่วนของเงินฝากออมทรัพย์นั้น ธนาคารธนชาติพยายามขยายฐานลูกค้าออมทรัพย์ เนื่องจากเงินฝากออมทรัพย์มีต้นทุนดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าเงินฝากประจำ ดังนั้น เมื่อธนาคารธนชาติสามารถขยายฐานลูกค้าออมทรัพย์ไปพร้อม ๆ กับฐานลูกค้าเงินฝากประจำ ก็จะช่วยทำให้ต้นทุนดอกเบี้ยเฉลี่ยของธนาคารธนชาติลดต่ำลง ซึ่งจากผลการคำนวณโดยผู้วิจัยพบว่า ณ สิ้นปี 2550 ธนาคารธนชาติสามารถประหยัดการจ่ายดอกเบี้ยเงินฝากจากการใช้กลยุทธ์ดอกเบี้ยสูงสำหรับเงินฝากออมทรัพย์ได้ถึง 525.07 ล้านบาท

นอกจากนี้ ยังพบว่าธนาคารธนชาติได้ใช้ประโยชน์จากการประหยัดต้นทุนธุรกรรม (การบริหารจัดการเพื่อให้ได้เงินฝากมา) เพื่อให้ธนาคารสามารถการระดมเงินฝากได้มากขึ้น ด้วย

การกำหนดอัตราดอกเบี้ยตามระดับวงเงินฝาก โดยธนาคารจะเสนออัตราดอกเบี้ยที่สูงให้แก่ผู้ฝากเงินที่มีเงินฝากจำนวนมาก เพื่อจูงใจให้ผู้ฝากกลุ่มนี้นำเงินมาฝากกับธนาคารมากขึ้น เนื่องจากการรับฝากเงินจำนวนมากมีต้นทุนธุรกรรมต่ำกว่าการรับฝากเงินจำนวนน้อย ซึ่งจากผลการคำนวณเพื่อเปรียบเทียบต้นทุนธุรกรรมระหว่างการรับฝากเงินจำนวน 1 ล้านบาท กับ 5 ล้านบาท ผู้วิจัยพบว่า การรับฝากเงินจำนวน 5 ล้านบาท ทำให้ธนาคารประหยัดต้นทุนธุรกรรมได้มากกว่าการรับฝากเงินจำนวน 1 ล้านบาท เท่ากับ 5 เท่า

ผลของการใช้กลยุทธ์ดอกเบี้ยสูง สามารถทำให้ธนาคารธนาชาติประสบผลสำเร็จในการระดมเงินฝาก โดยผู้วิจัยพบว่า ตั้งแต่ปี 2545-2549 จำนวนเงินฝากและส่วนแบ่งตลาดเงินฝากทั้งประเภทประจำและออมทรัพย์ของธนาคารธนาชาติได้ปรับตัวเพิ่มขึ้นโดยตลอด ยกเว้นปี 2550 ที่พบว่าเงินฝากประจำและส่วนแบ่งตลาดเงินฝากประจำของธนาคารธนาชาติลดลง ทั้งนี้เนื่องจากธนาคารธนาชาติได้หันไประดมเงินฝากในช่องทางของตัวแลกเปลี่ยนมากขึ้น เพื่อลดต้นทุนดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคาร ด้วยการนำค่าธรรมเนียมคุ้มครองเงินฝากที่ธนาคารไม่ต้องรับภาระในกรณีของการระดมเงินฝากด้วยตัวแลกเปลี่ยน มาบวกเป็นอัตราดอกเบี้ยให้แก่ผู้ฝากเงินส่วนหนึ่ง (ทำให้ผู้ฝากเงินได้รับอัตราดอกเบี้ยจากตัวแลกเปลี่ยนสูงกว่าเงินฝากประจำ) และอีกส่วนหนึ่งถือเป็นต้นทุนดอกเบี้ยที่ธนาคารประหยัดได้ นอกจากนี้เมื่อเปรียบเทียบอัตราการเจริญเติบโตของเงินฝากประจำและออมทรัพย์ระหว่างธนาคารธนาชาติกับธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบ ก็พบว่า ตั้งแต่ปี 2545-2550 ธนาคารธนาชาติมีอัตราการเจริญเติบโตที่สูงกว่าธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบ

จากการศึกษาข้างพบอีกว่า ธนาคารธนาชาติได้ใช้ผลิตภัณฑ์เงินฝากและโครงการส่งเสริมการขายเป็นเครื่องมือในการช่วยรักษาสฐานลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าใหม่อีกทางหนึ่งด้วย โดยธนาคารธนาชาติได้มีการออกผลิตภัณฑ์เงินฝากที่มีเงื่อนไขในการรับฝากที่แตกต่างจากประเภทเงินฝากเดิมที่มีอยู่ ซึ่งผลิตภัณฑ์เงินฝากที่ธนาชานำเสนอออกมานั้น ส่วนใหญ่เน้นไปที่กลุ่มลูกค้ารายใหญ่ที่มีวงเงินฝากในระดับสูง เนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้มักมีความอ่อนไหวต่ออัตราดอกเบี้ยได้ง่าย ดังนั้นหากธนาคารธนาชาติไม่มีผลิตภัณฑ์เงินฝากที่มีอัตราดอกเบี้ยหรือเงื่อนไขอื่นๆ ที่ดึงดูดลูกค้ากลุ่มนี้ไว้ได้ ก็จะทำให้ลูกค้ากลุ่มนี้นำเงินออมที่มีอยู่ ไปลงทุนในช่องทางอื่นที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่า นอกจากนี้ ธนาคารธนาชาติ ยังใช้การขยายสาขาในรูปแบบของสาขาย่อย เพื่อขยายเครือข่ายในการให้บริการไปพร้อมๆ กับการใช้กลยุทธ์ดอกเบี้ยและการออกผลิตภัณฑ์เงินฝากของธนาคารด้วย

สำหรับการศึกษาผลการดำเนินงานของธนาคารธนาชาติ ผู้วิจัยได้นำอัตราส่วนทางการเงินซึ่งเป็นการวิเคราะห์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาใช้ในการศึกษา โดยผลการ

วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน พบว่า ธนาคารธนชาตมีความสามารถในการนำเงินฝากที่ระดมมา ไปปล่อยสินเชื่อได้ โดยเฉพาะการปล่อยสินเชื่อประเภทเช่าซื้อ ที่ธนาคารธนชาตมีความชำนาญ และเป็นผู้นำตลาดในการปล่อยสินเชื่อเช่าซื้อมาตั้งแต่สมัยที่เป็นบริษัทเงินทุน จากการศึกษายังพบอีกว่าธนาคารธนชาตมีความสามารถในการบริหารคุณภาพสินเชื่ออยู่ในเกณฑ์ดี เนื่องจากอัตราส่วนแสดงคุณภาพสินทรัพย์ของธนาคารธนชาต อยู่ในระดับที่ดีกว่าค่าเฉลี่ยของธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งระบบ สำหรับอัตราส่วนสภาพคล่องและเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ต้องดำรงไว้ที่ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 6 และ ร้อยละ 8.5 นั้น ธนาคารธนชาตก็สามารถดำรงอัตราส่วนดังกล่าวได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด

5.2 ข้อจำกัดในการศึกษา

1. ข้อมูลที่นำมาใช้วิเคราะห์ในงานวิจัยครั้งนี้ มีความไม่ครบถ้วนตามที่ต้องการศึกษา ได้แก่ ข้อมูลผลิตภัณฑ์เงินฝากของธนาคารธนชาต ข้อมูลอัตราส่วนทางการเงินเฉลี่ยของระบบธนาคารพาณิชย์ไทยที่ต้องนำมาใช้เปรียบเทียบ ดังนั้นจึงส่งผลให้งานวิจัยที่จัดทำขึ้นมีความไม่สมบูรณ์เท่าที่ผู้วิจัยต้องการ
2. ในงานวิจัยนี้ หากสามารถใช้วิธีทางสถิติในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนเงินฝากและอัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารธนชาตได้ น่าจะให้ผลการศึกษาที่ชัดเจนกว่าการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ซึ่งเป็นวิธีที่ผู้วิจัยใช้ในการศึกษาค้างนี้

5.3 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ในภาวะที่การแข่งขันระดมเงินฝากของธนาคารพาณิชย์มีความรุนแรงมากขึ้น จนทำให้ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่จำเป็นต้องเข้ามาใช้กลยุทธ์ด้านอัตราดอกเบี้ย โดยการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากสูงเช่นเดียวกับที่ธนาคารธนชาต หรือธนาคารขนาดกลางและขนาดเล็ก รายอื่น ๆ ใช้อยู่ จะส่งผลให้ธนาคารธนชาต และธนาคารอื่น ๆ ไม่สามารถระดมเงินฝากแข่งกับธนาคารขนาดใหญ่ได้ เนื่องจากว่าแม้ธนาคารขนาดใหญ่จะกำหนดอัตราดอกเบี้ยสูงเท่ากับธนาคารขนาดใหญ่ก็ยังคงมีต้นทุนดอกเบี้ยเงินฝากเฉลี่ยที่ต่ำกว่า ทั้งนี้เพราะธนาคารขนาดใหญ่มีฐานลูกค้าออมทรัพย์ที่มากกว่า นอกจากนี้ธนาคารขนาดใหญ่ยังคงมีข้อได้เปรียบทั้งเรื่องของเครือข่ายการให้บริการที่มากกว่า ไม่ว่าจะเป็นจำนวนสาขา หรือจำนวนตู้ ATM ประกอบกับชื่อเสียงและระยะเวลาการประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ที่ยาวนานกว่า ทำให้ลูกค้าให้ความ

ไว้วางใจที่จะนำเงินมาฝากมากกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับธนาคารธนาชาติ ซึ่งเป็นธนาคารใหม่ที่เพิ่งเข้ามาดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์ได้เพียง 6 ปี (ตั้งแต่ปี 2545 - 2550) และบทเรียนวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 ก็ยังอยู่ในความทรงจำของลูกค้า

ดังนั้น ธนาคารธนาชาติ รวมทั้งธนาคารขนาดกลางและธนาคารขนาดเล็กที่ใช้กลยุทธ์ดอกเบี้ยสูง จะต้องเตรียมกลยุทธ์ในรูปแบบอื่น ที่สามารถทำให้ลูกค้ามีความไว้วางใจและความซื่อสัตย์ (Loyalty) ต่อธนาคาร ตลอดจนมีความผูกพันและต้องการใช้บริการทางการเงินกับธนาคารอย่างแท้จริง (ไม่ใช่มาเพราะธนาคารเสนออัตราดอกเบี้ยที่สูงเท่านั้น) ถ้าทำได้ก็จะทำให้ธนาคารมีฐานลูกค้าเงินฝากที่แข็งแกร่งและมีเสถียรภาพ ซึ่งจะส่งผลดีต่อไปยังประสิทธิภาพในการบริหารเงินฝากและสภาพคล่องของธนาคาร ที่ไม่ต้องกังวลต่อความผันผวนของปริมาณเงินฝาก เนื่องจากเมื่อธนาคารมีฐานลูกค้าที่มีเสถียรภาพ ก็ไม่ต้องกังวลเรื่องการถอนเงินฝากของลูกค้า เช่น ในกรณีของเงินฝากประจำ เมื่อลูกค้าครบกำหนดระยะเวลาฝากแล้ว ลูกค้าก็จะฝากต่อเนื่องไปเรื่อยๆ ในระยะเวลาฝากเดิมหรืออาจจะเปลี่ยนจากฝากประจำระยะสั้นเป็นระยะยาว หรือจากรยะยาวเป็นระยะสั้นก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทิศทางอัตราดอกเบี้ยที่ลูกค้าพิจารณา ณ ขณะนั้น ซึ่งก็ยังทำให้เงินฝากหมุนเวียนอยู่ในธนาคาร ดังนั้นธนาคารก็ไม่จำเป็นต้องดำรงอัตราส่วนสภาพคล่องไว้ในระดับสูงกว่าเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดในสัดส่วนที่มากเกินไปจนจำเป็น รวมทั้งยังทำให้ธนาคารมีเงินฝากที่จะใช้รองรับการขยายตัวของสินเชื่อได้ในขณะเดียวกัน

อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอแนะข้างต้นเป็นนโยบายระยะยาว ที่จะต้องใช้เวลานานพอสมควรในการที่จะทำให้สำเร็จได้ ดังนั้น ณ ปัจจุบัน ธนาคารธนาชาติ รวมทั้งธนาคารขนาดกลางและขนาดเล็ก จะต้องตอกย้ำในเรื่องคุณภาพการให้บริการทางการเงินและการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าไว้ให้มากที่สุด รวมทั้งสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์เงินฝากในรูปแบบใหม่ๆ ออกมาเพื่อสร้างความแตกต่างจากธนาคารพาณิชย์อื่น และเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

นอกจากนี้ในเรื่องของ พระราชบัญญัติสถาบันคุ้มครองเงินฝาก (The Deposit Protection Agency Act) ที่มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2551 ที่ผ่านมา แต่ได้มีการขยายระยะเวลาคุ้มครองเงินฝากเต็มจำนวน จากเดิม 1 ปี (11 ส.ค. 51 ถึง 10 ส.ค. 52) เป็น 3 ปี (11 ส.ค. 51 - 10 ส.ค. 54) ก็อาจเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการระดมเงินฝากของธนาคารธนาชาติในอนาคต ดังนั้น ธนาคารธนาชาติ ควรหาแนวทางหรือมีผลิตภัณฑ์เงินฝากในรูปแบบต่างๆ ออกมารองรับผลของพระราชบัญญัตินี้ โดยเฉพาะผลกระทบที่จะเกิดกับฐานลูกค้าเงินฝากที่มีวงเงินฝาก

ตั้งแต่ 1 ล้านบาทขึ้นไป เนื่องจากตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม 2555 เป็นต้นไป สถาบันคุ้มครองเงินฝากจะค้ำประกันวงเงินฝากสูงสุดที่ 1 ล้านบาท ต่อผู้ฝาก 1 ราย ของแต่ละสถาบันการเงิน ซึ่งปัจจุบันการที่ธนาคารธนาชาติ ได้มีการระดมเงินฝากในรูปแบบของตั๋วแลกเงิน ก็ถือเป็นผลิตภัณฑ์เงินฝากที่สามารถรองรับผลของ พรบ.สถาบันคุ้มครองเงินฝากได้ในระดับหนึ่ง เนื่องจากการสร้างให้ผู้ฝากเงินมีความคุ้นเคยกับการฝากเงินในประเภทที่ไม่ได้รับการคุ้มครองเงินฝาก และยังเป็นโอกาสที่ธนาคารจะสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าว่า การฝากเงินในรูปแบบของตั๋วแลกเงินนั้น แม้จะไม่ได้รับการคุ้มครองจากทางการ แต่ลูกค้าสามารถมั่นใจได้ว่าจะได้รับเงินฝากคืนเต็มจำนวนเมื่อครบกำหนดระยะเวลาฝาก

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ในงานวิจัยนี้ ยังไม่เห็นผลของการเข้ามาร่วมทุนของ ธนาคารแห่งโนวาสโกเชีย (The Bank of Nova Scotia) นอกจากผลของการเข้ามาเพิ่มทุนที่ทำให้ธนาคารธนาชาติมีเงินทุนเพื่อใช้รองรับการขยายและดำเนินธุรกิจธนาคารพาณิชย์มากขึ้น เนื่องจากการร่วมทุนกันของทั้งสองธนาคารเพิ่งเกิดในช่วงครึ่งหลังของปี 2550 (19 กรกฎาคม 2550) ดังนั้น สำหรับการศึกษากครั้งต่อไป ผู้วิจัยท่านอื่นควรนำปัจจัยในเรื่องนี้มาทำการวิเคราะห์เพิ่มเติม เพื่อให้เห็นถึงผลของการเข้ามาร่วมทุนที่มีต่อการดำเนินธุรกิจการเงินในด้านต่าง ๆ ของธนาคารธนาชาติ รวมทั้งศึกษาเพิ่มเติมว่า เมื่อธนาคารธนาชาติมีธนาคารต่างชาติเข้ามาร่วมทุนแล้ว ยังคงมีพฤติกรรมในการระดมเงินฝากโดยใช้กลยุทธ์ดอกเบี้ยสูงหรือไม่