

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

ผลการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการเงินฝากประจำของธนาคารกรุงศรีอยุธยา ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ สามารถนำเสนอข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ปัจจัยที่ลูกค้าเลือกใช้บริการเงินฝากประจำกับทางธนาคารกรุงศรีอยุธยา โดยใช้แบบสอบถามลูกค้าจำนวน 200 คน ส่วนที่ 2 สาเหตุที่ทำให้เงินฝากประจำของธนาคารลดลง โดยการสอบถามพนักงานของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำนวน 40 คน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ

#### 4.1 ปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าฝากเงินฝากประจำกับธนาคารกรุงศรีอยุธยา ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ในการศึกษานี้จะทำการสอบถามลูกค้าจำนวน 200 คน จาก 8 สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยให้ลูกค้าเลือกตอบความสำคัญโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย แล้วนำมาคิดคะแนน ซึ่งให้ความสำคัญอันดับ 1 คิดเป็น 5 คะแนน อันดับ 2, 3, 4 และ 5 คิดเป็น 4, 3, 2 และ 1 คะแนนตามลำดับ ส่วนผู้ไม่ตอบคำถามให้ 0 คะแนน

4.1.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลูกค้าที่ใช้บริการเงินฝากประจำกับธนาคารกรุงศรีอยุธยา ลูกค้ากลุ่มตัวอย่างจำนวน 200 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย โดยมีสถานภาพสมรสเป็นส่วนใหญ่ร้อยละ 48 รองลงมาเป็น โสดร้อยละ 40 ลูกค้าที่ใช้บริการธนาคารกรุงศรีอยุธยาจะมีอายุในช่วง 31-40 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38 รองลงมาก็คือช่วงอายุ 41-50 ร้อยละ 35 ส่วนระดับการศึกษาของ ลูกค้าธนาคาร มีระดับการศึกษาปริญญาตรีร้อยละ 66 ปริญญาโทร้อยละ 13 ระดับปริญญาเอกร้อยละ 3 และ สัดส่วนน้อยที่สุดคือระดับประถมศึกษาร้อยละ 1 เท่านั้น เมื่อพิจารณาอาชีพและรายได้ของลูกค้า พบว่ามีอาชีพธุรกิจส่วนตัวและค้าขายมากที่สุดร้อยละ 37 รองลงมาก็คืออาชีพพนักงานบริษัทหรือ ห้างร้านเอกชนร้อยละ 29 ลูกค้ามีรายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือนเดือนละ 20,001 - 30,000 บาท มีสัดส่วนมากที่สุดร้อยละ 33 รองลงมาก็คือเดือนละ 10,001 - 20,000 บาท (ตารางที่ 4.1)

ตาราง 4.1 ข้อมูลทั่วไปของลูกค้าที่ใช้บริการเงินฝากประจำกับธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละของลูกค้า ที่ใช้บริการ
<b>เพศ</b>		
ชาย	112	56
หญิง	88	44
<b>สถานภาพ</b>		
โสด	80	40
สมรส	95	48
หย่า/ม่าย	25	13
<b>อายุ</b>		
ไม่เกิน 20 ปี	2	1
20 - 30 ปี	38	19
31 - 40 ปี	76	38
41 - 50 ปี	69	35
51 - 60 ปี	4	2
มากกว่า 60 ปี	11	6
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	1	1
มัธยมศึกษา, ปวช	20	10
อนุปริญญา, ปวส	16	8
ปริญญาตรี	132	66
ปริญญาโท	25	13
ปริญญาเอก	6	3

ตาราง 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละของลูกค้า ที่ใช้บริการ
<b>อาชีพ</b>		
ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ	30	15
ธุรกิจส่วนตัว/ค้าขาย	73	37
แม่บ้าน	9	5
พนักงานบริษัท/ห้างร้านเอกชน	57	29
เกษตรกร	22	11
นักเรียน/นักศึกษา	9	5
<b>รายได้ครัวเรือน (ต่อเดือน)</b>		
10,001 – 20,000 บาท	41	21
20,001 – 30,000 บาท	65	33
30,001 – 40,000 บาท	34	17
40,001 – 50,000 บาท	32	16
50,001 – 60,000 บาท	3	2
60,001 – 70,000 บาท	13	7
70,001 – 80,000 บาท	8	4
มากกว่า 80,000 บาท	4	2

ที่มา : จากการศึกษา

#### 4.1.2 พฤติกรรมการฝากเงินประเภทเงินฝากประจำของลูกค้านานาชาติกรุงศรีอยุธยา

ในที่นี้จะพิจารณาถึงพฤติกรรมการฝากเงินของลูกค้านานาชาติกรุงศรีอยุธยาและธนาคารพาณิชย์แห่งอื่นๆ ซึ่งหัวข้อนี้ลูกค้าสามารถเลือกตอบคำถามได้มากกว่า 1 ข้อ ผลการศึกษามีดังนี้คือ

(1) การเลือกประเภทบัญชีเงินฝากประจำ จากการศึกษพบว่าประเภทเงินฝากประจำที่ลูกค้านิยมฝากมากที่สุด คือการฝากประจำ 3 เดือน มี 155 คน หรือ ร้อยละ 78 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด เนื่องจากการฝากประจำ 3 เดือนเป็นการฝากที่มีระยะสั้นที่สุดซึ่งลูกค้าสามารถถอนได้ตามกำหนดเวลาและถอนได้ทั้งเงินต้นและดอกเบี้ย รองลงมาได้แก่ เงินฝากประจำวิมงคล และเงินฝากประจำประเภท 24 เดือน ซึ่งมีลูกค้าเลือกใช้บริการจำนวน 44 คน และ 40 คนตามลำดับ หรือคิดเป็นร้อยละ 22 และ 20 เพราะเงินฝากวิมงคลมีสิทธิพิเศษให้กับลูกค้าทั้งทางด้านดอกเบี้ยและการยกเว้นภาษี ณ ที่จ่ายในอัตรา 15% สำหรับเงินฝากประจำที่ลูกค้ากลุ่มตัวอย่างให้ความสนใจน้อยที่สุดคือ เงินฝากศุภมงคล โดยมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 1 ของลูกค้ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ทั้งนี้เพราะเงินฝากศุภมงคลเป็นเงินฝากที่ใช้ระยะเวลาการฝากค่อนข้างยาวคือ ประมาณ 60 เดือน หรือ 5 ปี โดยมีลักษณะคือเป็นการฝากให้กับบุตร โดยต้องฝากประจำทุกๆ เดือน ผู้รับผลประโยชน์จากการฝากเงินครั้งนี้คือ บุตรของผู้ฝากซึ่งจะได้รับผลประโยชน์ต่อเมื่อผู้ฝากถึงแก่กรรม ซึ่งการฝากทุกๆ เดือนเป็นระยะเวลา 60 ครั้ง บางครั้งผู้ฝากอาจจะลืมและหากผิดนัด 2 ครั้ง ทำให้สิทธิพิเศษต่างๆ ที่จะได้รับลดลง ทำให้ลูกค้าไม่นิยมฝาก (ตารางที่ 4.2)

(2) ระยะเวลาที่ลูกค้าใช้บริการเงินฝากประจำกับธนาคารกรุงศรีอยุธยา ลูกค้ากลุ่มตัวอย่างใช้บริการเงินฝากประจำกับธนาคารเป็นเวลา 2 – 5 ปี มีสัดส่วนมากถึงร้อยละ 34 ของลูกค้ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด รองลงมาจะฝากระยะเวลาไม่เกิน 2 ปี , 5 – 10 ปี และมากกว่า 10 ปีตามลำดับ (ตารางที่ 4.2)

(3) จำนวนบัญชีเงินฝากประจำกับธนาคารกรุงศรีอยุธยา ลูกค้ามักจะชอบเปิดบัญชีหลายๆ บัญชีกับธนาคารกล่าวคือ ผู้ฝากเงิน 1 ราย นิยมจะมีบัญชีเงินฝากประจำหลายเล่ม เพื่อสะดวกต่อการบริหารการเงินของครอบครัว เช่น บัญชีเงินฝากของตนเอง บัญชีเงินฝากของบุตร บัญชีเงินฝากของบริษัท เป็นต้น จากการสอบถามพบว่าลูกค้าที่มีบัญชีเงินฝากประจำกับธนาคารจำนวน 2 บัญชีมีมากที่สุดถึงร้อยละ 35 ของลูกค้าทั้งหมด รองลงมาคือจำนวน 1 บัญชี เพราะลูกค้าบางรายต้องการที่จะฝากเงินในสมุดเล่มเดียวกันเพื่อเป็นการสะดวกในการเช็คยอดเงินในบัญชีและไม่สับสนหรือมีความยุ่งยากในการเก็บรักษา (ตารางที่ 4.2)

(4) จำนวนเงินฝากทั้งหมดที่ฝากไว้กับธนาคารกรุงศรีอยุธยา ลูกค้ายกกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ จะมีจำนวนเงินฝากประจำทั้งหมดที่ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ไม่เกิน 50,000 บาท โดยมีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 33 ของลูกค้ายกกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด อันดับสองคืออยู่ในระหว่าง 100,001 – 500,000 บาท อันดับสามคือ 50,001 – 100,000 บาท และ 1,000,001 – 2,000,000 บาท ที่เหลือจะมีเงินฝากมากกว่า 2 ล้านบาท (ตารางที่ 4.2)

ลูกค้านอกจากจะฝากเงินกับธนาคารกรุงศรีอยุธยาแล้วลูกค้ายังฝากเงินกับธนาคารพาณิชย์แห่งอื่นๆด้วย ซึ่งจากการศึกษาพบว่าลูกค้าฝากเงินกับธนาคารกรุงเทพฯ มากที่สุด รองลงมาคือธนาคารกรุงไทย ธนาคารกสิกร ธนาคารไทยพาณิชย์ และอื่นๆ ตามลำดับ (ตารางที่ 4.3)

ลูกค้าส่วนหนึ่งยังมีการใช้บริการสินเชื่อร่วมกับการฝากเงินฝากประจำกับธนาคารพาณิชย์จำนวน 50 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 25 ของลูกค้าทั้งหมด โดยลูกค้าจะใช้เงินฝากประจำนั้นเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกัน ลูกค้า 50 รายที่ขอสินเชื่อจากธนาคารนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นสินเชื่อประเภทเบิกเงินเกินบัญชี และเงินกู้เพื่อการค้ำมากที่สุด โดยมีวงเงินสินเชื่ออยู่ระหว่าง 200,001 – 500,000 บาทมากที่สุด รองลงมาคือ 500,001 – 1,000,000 บาท และมากกว่า 1,200,000 บาท ตามลำดับ (ตารางที่ 4.3)

ตารางที่ 4.2 การฝากเงินประเภทเงินฝากประจำของลูกค้าที่ธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ

ข้อมูลเกี่ยวกับการฝากเงินประเภทเงินฝากประจำ	จำนวน (ราย)	ร้อยละของ ลูกค้ากลุ่มตัว อย่างทั้งหมด
<b>1. ประเภทของเงินฝากประจำ</b>		
- เงินฝากประจำประเภท 3 เดือน	155	78
- เงินฝากประจำประเภท 6 เดือน	18	9
- เงินฝากประจำประเภท 12 เดือน	32	16
- เงินฝากประจำประเภท 24 เดือน	40	20
- เงินฝากประจำประเภท 36 เดือน	6	3
- เงินฝากทวิมงคล	44	22
- เงินฝากศุภมงคล	2	1
<b>2. ระยะเวลาที่ใช้บริการกับธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ</b>		
- ไม่เกิน 2 ปี	57	29
- 2 - 5 ปี	68	34
- 5 - 10 ปี	52	26
- มากกว่า 10 ปี	22	11
<b>3. จำนวนบัญชีเงินฝากประจำที่ฝากไว้กับธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ</b>		
- 1 บัญชี	64	32
- 2 บัญชี	70	35
- 3 บัญชี	40	20
- 4 บัญชี	11	6
- 5 บัญชี	6	3
- มากกว่า 5 บัญชี	3	2

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อมูลเกี่ยวกับการฝากเงินประเภทเงินฝากประจำ	จำนวน (ราย)	ร้อยละของ ลูกค้ากลุ่มตัว อย่างทั้งหมด
<b>4. จำนวนเงินฝากทั้งหมดที่ฝากไว้กับธนาคารกรุงศรีอยุธยา</b>		
- ไม่เกิน – 50,000 บาท	65	33
- 50,001 – 100,000 บาท	23	12
- 100,001 – 500,000 บาท	33	17
- 500,001 - 1,000,000 บาท	14	7
- 1,000,001 – 2,000,000 บาท	23	12
- 2,000,001 – 5,000,000 บาท	22	11
- 5,000,001 - 10,000,000 บาท	8	4
- มากกว่า 10,000,000 บาท	12	6

ที่มา : จากการศึกษา

ตารางที่ 4.3 พฤติกรรมการใช้บริการเงินฝากประจำของลูกค้าที่ธนาคารพาณิชย์อื่น

1. ธนาคารพาณิชย์อื่นๆที่ลูกค้าใช้บริการเงินฝากประจำ	ความถี่	ร้อยละ
- ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	99	50
- ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)	64	32
- ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)	50	25
- ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	49	25
- ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)	22	11
- ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน)	10	5
- ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)	12	6
- ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ร่วมกับ ธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน)	6	3
- ธนาคารยู โอ บี จำกัด (มหาชน)	4	2
- ธนาคารเอเชีย จำกัด (มหาชน)	23	12

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

2. การใช้บริการสินเชื่อร่วมกับการฝากเงินฝากประจำ	ความถี่	ร้อยละ
- ใช่	50	25
- ไม่ใช่	150	75
<b>2.1 ประเภทของสินเชื่อที่ใช้บริการ</b>		
- เงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย	10	20
- เงินกู้เพื่อการค้า	17	34
- เบิกเงินเกินบัญชี	18	36
- หนังสือค้ำประกัน	5	10
<b>2.2 วงเงินสินเชื่อที่ใช้</b>		
- ไม่เกิน 10,000 บาท	5	10
- 10,001 – 200,000 บาท	7	14
- 200,001 – 500,000 บาท	14	28
- 500,001 – 1,000,000 บาท	13	26
- มากกว่า 1,000,000 บาทขึ้นไป	11	22

ที่มา : จากการศึกษา

4.1.3 ปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าเลือกใช้บริการเงินฝากประจำกับธนาคารกรุงศรีอยุธยา ประกอบด้วย 4 ปัจจัยคือ (1) ด้านผลตอบแทน (2) ด้านสถานภาพของธนาคารกรุงศรีอยุธยา (3) ด้านการให้บริการและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับลูกค้า (4) ด้านทำเลที่ตั้ง วิธีการศึกษาคือในแต่ละปัจจัยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกรายลำดับข้อที่มีความสำคัญจากมากไปน้อย คั่งรายละเอียดที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผลการศึกษามีดังนี้คือ (ตารางที่ 4.4)

(1) ด้านผลตอบแทน ลูกค้ากลุ่มตัวอย่างเห็นว่า อัตราดอกเบี้ยของเงินฝากประจำ สูงกว่าเงินฝาก ประเภทอื่นๆ มีความสำคัญเป็นอันดับ 1 เนื่องจากอัตราดอกเบี้ยของเงินฝากประจำจะให้ อัตราดอกเบี้ยที่สูงสุดเมื่อเทียบกับเงินฝากประเภทอื่นๆ ของธนาคารพาณิชย์ ดังนั้นลูกค้าที่มีความต้องการที่จะออมเงินไว้ใช้ในอนาคตจะเลือกฝากเงินประเภทเงินฝากประจำ ความสำคัญอันดับ 2 คือบัญชีเงินฝากประจำมีเงื่อนไขการถอนดอกเบี้ยพิเศษที่สามารถถอนได้ทุก 3 เดือน ทั้งนี้เนื่องจากว่าในภาวะปัจจุบันอัตราดอกเบี้ยยังมีแนวโน้มอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้นลูกค้าจึงมักนิยมเลือกฝากประจำที่ให้อัตราดอกเบี้ยสูงๆ และเงินฝากประจำที่ให้อัตราผลตอบแทนสูงย่อมจะเป็นเงินฝากในระยะยาว



เนื่องจากธนาคารมีนโยบายที่จะสนับสนุนให้ลูกค้าฝากเงินในระยะยาว เพื่อความสะดวกในการหาผลประโยชน์จากเงินฝากที่มี แต่เพราะเงื่อนไขที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดว่าลูกค้าจะสามารถถอนดอกเบี้ยได้เมื่อครบกำหนดตามระยะเวลาเช่น ถ้าลูกค้าฝากเงินประจำประเภท 12 เดือน ณ วันที่ 2 มกราคม 2544 ลูกค้าก็จะได้รับดอกเบี้ยในวันที่ 2 มกราคม 2545 หรือถ้าลูกค้าฝากประเภท 36 เดือน ก็จะได้รับผลตอบแทนในวันที่ 2 มกราคม 2547 ซึ่งจะเห็นว่ายิ่งฝากระยะยาวเท่าไร ลูกค้าจะได้รับผลตอบแทนช้า ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ลูกค้านิยมหรืออยากจะได้รับดอกเบี้ยก่อนถึงวันครบกำหนด ดังนั้นธนาคารจึงมีนโยบายให้ลูกค้าสามารถรับดอกเบี้ยได้ทุก 3 เดือน เมื่อฝากตั้งแต่ 12 เดือนขึ้นไป เพื่อเป็นการจูงใจให้ลูกค้าฝากเงินประจำระยะยาว สำหรับความสำคัญอันดับที่ 3 ได้แก่การได้รับสิทธิพิเศษในการยกเว้นภาษีดอกเบี้ยของเงินฝากประจำประเภททวีมงคล ซึ่งแตกต่างจากเงินฝากประจำประเภทอื่นๆ ที่ไม่ได้รับการยกเว้นภาษีดอกเบี้ย นอกจากนี้เงินฝากทวีมงคลยังได้ดอกเบี้ยเพิ่มพิเศษอีก 1% ทำให้มีผู้นิยมฝากเงินฝากประเภทนี้ เพราะเงินฝากประเภทนี้เป็นการสนับสนุนให้คนมีรายได้น้อยแต่ต้องการได้รับผลประโยชน์จากการออมสูงสุด และมีเงื่อนไขในการฝากเงินไม่นานเกินไปถึง 24 เดือน ทำให้เป็นสิ่งจูงใจให้ลูกค้าสนใจฝากเงินประเภทนี้เช่นกัน

(2) สถานภาพของธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ นับแต่ภาวะที่เศรษฐกิจของประเทศถดถอยจนทำให้ธนาคารแห่งประเทศไทยจำเป็นต้องประกาศปิดกิจการธนาคารบางแห่งหรือขายกิจการธนาคารบางแห่งให้กับต่างประเทศ รวมถึงการควบกิจการธนาคาร สิ่งต่างๆ เหล่านี้ มีผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้ฝากเงินที่มีต่อธนาคารนั้นๆ ดังนั้นผู้ฝากเงินจะต้องพิจารณาถึงสถานภาพของธนาคารด้วย ซึ่งสิ่งที่ผู้ฝากเงินให้ความสำคัญเป็นอันดับ 1 คือธนาคารต้องมีผลประกอบการที่ดี เพราะจะเป็นตัวช่วยสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า อันดับที่ 2 คือ การปรับโครงสร้างด้านพัฒนาองค์กร เพราะลูกค้าเล็งเห็นว่าการที่ธนาคารมีการปรับโครงสร้างขององค์กร เช่น การลดจำนวนพนักงานธนาคาร การจัดการอบรมพนักงานเพื่อรองรับในหน่วยงานใหม่ การจัดรูปแบบขององค์กรใหม่ (Re-engineering) เป็นสิ่งที่ธนาคารพยายามพัฒนาองค์กรเพื่อจะสามารถแข่งขันกับธนาคารที่ถูกขายให้กับต่างชาติได้ สิ่งเหล่านี้ย่อมเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของธนาคารด้วยเหมือนกัน สำหรับอันดับ 3 ได้แก่ ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของผู้บริหาร เพราะถ้าชื่อเสียงผู้บริหารดี เช่นเป็นคนดี มีความตั้งใจทำงาน มีความรับผิดชอบต่อสังคมฯลฯ ย่อมแสดงให้เห็นว่าเหล่านี้ย่อมมีการบริหารงานอย่างยุติธรรม และมีความรับผิดชอบต่อลูกค้าเงินฝากของธนาคารทุกคน อันดับที่ 4 คือความมั่นคงของธนาคาร ซึ่งลูกค้าจะพิจารณาการจัดอันดับของขนาดธนาคารพาณิชย์โดยพิจารณาจากสินทรัพย์ของธนาคารว่ามีความมั่นคงเพียงใด เช่น ธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ

มีสินทรัพย์รวมทั้งหมด 443.57 พันล้านบาท ซึ่งเมื่อเทียบกับธนาคารพาณิชย์ไทย 13 แห่ง นับได้ว่าเป็นธนาคารที่มีสินทรัพย์รวมมากเป็นอันดับที่ 5

(3) การให้บริการและความสัมพันธ์ระหว่างธนาคารกับผู้ฝากเงิน การบริการก็เป็นสิ่งหนึ่งที่จะสามารถสร้างความประทับใจ และความพอใจที่จะเป็นเหตุชักชวนหรือจูงใจให้ลูกค้ากลับมาออกไปนอกธนาคารด้วยความพอใจและเต็มใจที่จะกลับมาใช้บริการกับธนาคารเสมอ ซึ่งปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าพอใจมากที่สุดในการตอบแบบสอบถามที่ลูกค้ามาใช้บริการด้านเงินฝากประจำกับธนาคารพบว่าสิ่งที่ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 คือธนาคารมีสถานที่พักให้ลูกค้าได้นั่งรอคอยการบริการ เพราะปัจจุบันธนาคารต่างๆ ได้จัดทำรูปแบบขององค์กรใหม่ที่เราเรียกว่าการ Re-engineering นั้น ปรากฏว่าโดยโครงสร้างของธนาคารอื่นๆ จะเป็นลักษณะคิวที่ต้องยืนรอลังนั้นยิ่งช่วงใดที่มีลูกค้ามาใช้บริการมากๆ ลูกค้าต้องยืนรอนาน สิ่งเหล่านี้จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ลูกค้าเกิดความเบื่อหน่าย และไม่อยากจะใช้บริการ แต่การที่ลูกค้าได้นั่งรอ นั่งอ่านหนังสือพิมพ์ หรือการได้นั่งดูโทรทัศน์และฟังเพลง สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้าผ่อนคลายได้ในขณะที่นั่งรอรับบริการ รองลงมาเป็นอันดับ 2 ที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจในด้านบริการคือ มีการแจกของสมมาคุณ และมีรายการชิงโชค ซึ่งก็เป็นกลยุทธ์หนึ่งทางการตลาดที่เป็นการขยายฐานลูกค้าและจูงใจให้ลูกค้ามาใช้บริการกับทางธนาคารต่อไป ความสำคัญอันดับ 3 คือลูกค้าได้มีความคุ้นเคยกับผู้บริหารและพนักงานของธนาคาร ซึ่งทำให้เกิดความไว้วางใจในการฝากหรือถอนเงินโดยที่บางครั้งลูกค้าไม่ต้องเสียเวลาเดินทางไปธนาคาร อันดับที่ 4 คือด้านการบริการของพนักงานที่สะดวกและรวดเร็ว โดยส่วนมากธนาคารพาณิชย์ต่างๆ มีการแข่งขันกันไม่ว่าทางด้านการหารายได้ที่เป็นดอกเบี้ยและรายได้ที่มีโชดดอกเบี้ย การหารายได้ส่วนหนึ่งก็มาจากการให้บริการเช่นกัน เช่นถ้าธนาคารให้บริการที่รวดเร็วก็ทำให้ลูกค้าสามารถตัดสินใจได้ทันทีในการเลือกใช้บริการกับทางธนาคาร นอกจากนั้นในด้านอื่นๆ ซึ่งประกอบไปด้วยการที่จำนวนสาขาของธนาคารมีมาก โดยจำนวนสาขาของธนาคารในประเทศไทยมีทั้งหมด 403 สาขา และอีก 3 สาขาในต่างประเทศ สิ่งเหล่านี้อำนวยความสะดวกให้ลูกค้าได้เลือกใช้บริการกับทางธนาคารได้ทั่วถึงครอบคลุมในประเทศ

(4) ทำเลที่ตั้ง สิ่งที่ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 คือสถานที่ทำงานสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย และมีบรรยากาศที่ดี เพราะการที่มาใช้บริการจะมีความรู้สึกถึงความมีระเบียบในการจัดผังงานของธนาคารซึ่งทำให้ประทับใจและพึงพอใจในการมาใช้บริการ มากกว่าสถานที่กับแคบที่จะคูัดอัด มีลูกค้ามาใช้บริการเพียงไม่กี่ราย ก็คูแอดและไม่สะอาดเรียบร้อย อันดับที่ 2 คือสถานที่จอดรถกว้างขวางและมียามดูแลความปลอดภัย เพราะในภาวะปัจจุบันผู้มาใช้บริการที่ธนาคารส่วนใหญ่มีเวลาจำกัดและจังหวัดเชียงใหม่เริ่มมีปัญหการจราจรติดขัดเพิ่มขึ้นทุกๆ วันเมื่อเป็นเช่นนี้การมาใช้บริการกับธนาคาร หากว่าธนาคารไม่มีที่จอดรถรองรับลูกค้าได้เพียงพอจะ

ทำให้ลูกค้าต้องเสียเวลาในการขับรถเพื่อหาที่จอดรถ เมื่อเป็นเช่นนั้นอาจทำให้ลูกค้าตัดสินใจไม่ย้อนกลับมาใหม่ และไปใช้บริการธนาคารอื่นที่มีที่จอดรถสะดวกสบาย อันดับที่ 3 ได้แก่ มีทำเลที่ตั้งของธนาคารใกล้ที่ทำงานเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการไปใช้บริการ และลูกค้าไม่ต้องเสียเวลาในการเดินทางมาใช้บริการนาน นอกจากนี้ก็ยังมีในเรื่องของทำเลที่ตั้งธนาคารใกล้บ้านพักเพราะสะดวกในการเดินทางไปใช้บริการ ส่วนด้านอื่นๆ เช่นการที่ทำเลของธนาคารตั้งอยู่ในย่านธุรกิจซึ่งการสัญจรไปมาสะดวกและเป็นทางผ่านในการเดินทาง

ตารางที่ 4.4 ปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าเลือกใช้บริการเงินฝากประจำกับธนาคารกรุงศรีอยุธยา

ปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าเลือกใช้บริการเงินฝากประจำกับ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม							
	อันดับที่ 1	อันดับที่ 2	อันดับที่ 3	อันดับที่ 4	อันดับที่ 5	ไม่ตอบ	ค่าเฉลี่ย	ลำดับ
<b>1. ด้านผลตอบแทน</b>								
- อัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำสูงกว่าประเภทอื่น	80	25	1	2	10	82	2.59	1
- การมีเงื่อนไขการถอนดอกเบี้ยเป็นกรณีพิเศษ	38	33	8	10	11	100	1.89	2
- การได้รับการยกเว้นภาษี ณ ที่จ่ายและได้เพิ่มดอกเบี้ยพิเศษอีก 1% (บัญชีทวีมงคล)	35	28	17	11	8	101	1.84	3
- ได้รับสิทธิพิเศษในการคุ้มครองบิดา มารดาที่ฝากเงินให้กับบุตรกรณี เสียชีวิต บุตรจะได้รับฝากเงินจากธนาคารฯ ทุกเดือนจนกว่าบุตรจะมีอายุครบ 22 ปี	32	28	22	3	20	95	1.82	4
- อื่นๆ	7	4	16	5	17	151	0.63	5
<b>2. ด้านสถานภาพของธนาคารกรุงศรีอยุธยา</b>								
- ธนาคารมีผลประกอบการดี	87	34	16	2	4	57	3.14	1
- ธนาคารมีการพัฒนาด้านองค์กร	45	36	11	8	15	85	2.17	2
- ผู้บริหารมีชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ	48	15	18	12	3	104	1.91	3
- ธนาคารมีความมั่นคง	10	12	18	12	5	143	0.91	4
- อื่นๆ	1	21	18	6	9	145	0.82	5

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าเลือกใช้บริการเงินฝากประจำกับ ธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม							
	อันดับที่ 1	อันดับที่ 2	อันดับที่ 3	อันดับที่ 4	อันดับที่ 5	ไม่ตอบ	ค่าเฉลี่ย	ลำดับ
<b>3. การให้บริการและความสัมพันธ์</b>								
- มีสถานที่พักผ่อนคอยและการรับบริการที่ดี	49	37	22	14	8	70	2.48	1
- มีการแจกของสมนาคุณ และมีรายการชิงโชค รับรางวัล	47	24	11	12	7	99	1.98	2
- รู้จัก คຸ້นเคย กับผู้บริหาร / พนักงานสาขา	16	25	32	20	17	90	1.67	3
- สาขาของธนาคารมีจำนวนมากเพื่อรองรับการบริการ	22	38	11	10	16	103	1.66	4
- อื่นๆ	46	9	6	3	21	115	1.56	5
<b>4. ทำเลที่ตั้ง</b>								
- สถานที่ทำงาน สะอาดเป็นระเบียบ	84	9	6	3	0	98	2.40	1
- สถานที่จอดรถกว้างขวาง มียามดูแลด้าน ความปลอดภัย	42	45	11	2	1	99	2.14	2
- ทำเลที่ตั้งธนาคารใกล้ที่ทำงาน	27	31	21	9	7	105	1.74	3
- ทำเลที่ตั้งธนาคารใกล้บ้านพัก	30	14	23	17	3	113	1.56	4
- อื่นๆ	12	8	12	9	17	142	0.88	5

ที่มา: จากการศึกษา

4.2 สาเหตุที่ทำให้ปริมาณเงินฝากประจำของธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯลดลง ในที่นี้ทำการสอบถามพนักงานของธนาคารจำนวน 40 คน จาก 8 สาขาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยให้พนักงานเลือกตอบความสำคัญโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย แล้วนำมาคิดคะแนนโดยให้ความสำคัญอันดับที่ 1 คิดเป็น 4 คะแนน อันดับ 2, 3 และ 4 คิดเป็น 3, 2 และ 1 ตามลำดับ ส่วนผู้ที่ไม่ตอบคำถามให้ 0 คะแนน

#### 4.2.1 ข้อมูลพนักงานกลุ่มตัวอย่าง

พนักงานกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 70 มีอายุในช่วง 31-40 ปี มากที่สุด คือร้อยละ 53 และรองลงมาคืออายุระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 43 มีสถานภาพสมรส มากที่สุดถึงร้อยละ 58 รองลงมาเป็น โสดร้อยละ 43 พนักงานกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดถึงร้อยละ 83 รองลงมาคือจบการศึกษาปริญญาโท ร้อยละ 17 พนักงานกลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าของที่ปฏิบัติการ สูงถึงร้อยละ 50 รองลงมาเป็นผู้บริหารระดับสมุหบัญชี-หัวหน้าการเงิน และตำแหน่งผู้บริหารระดับผู้ช่วยผู้จัดการ-ผู้จัดการ ส่วนผู้บริหารระดับผู้ช่วยสมุหบัญชี – ผู้ช่วยหัวหน้าการเงิน ร้อยละ 15 และอื่นๆ ร้อยละ 8 คือตำแหน่งผู้บริหารสาขา

เมื่อพิจารณาอายุการทำงานของพนักงานกลุ่มตัวอย่างพบว่า มีอายุการทำงานมากกว่า 6 ปี สูงถึงร้อยละ 70 พนักงานส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ระหว่าง 10,000 – 20,000 มากที่สุดถึงร้อยละ 45 รองลงมา 20,001 – 30,000 บาท ร้อยละ 28 (ตารางที่ 4.5 )

ตารางที่ 4.5 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวนพนักงาน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	12	30
หญิง	28	70
<b>อายุ</b>		
21 – 30 ปี	17	43
31 – 40 ปี	21	53
41 – 50 ปี	2	5
<b>สถานภาพสมรส</b>		
โสด	17	43
สมรส	23	58

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวนพนักงาน	ร้อยละ
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	33	83
ปริญญาโท	7	17
<b>ตำแหน่งงานปัจจุบัน</b>		
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ	20	50
ผู้บริหารระดับ ผู้ช่วยสมทบบัญชี – ผู้ช่วยหัวหน้าการเงิน	5	13
ผู้บริหารระดับสมทบบัญชี – หัวหน้าการเงิน	6	15
ผู้บริหารระดับ ผู้ช่วยผู้จัดการ – ผู้จัดการ	6	15
อื่นๆ	3	7
<b>อายุการทำงาน</b>		
3 - 6 ปี	12	30
มากกว่า 6 - 9 ปี	14	35
มากกว่า 9 ปีขึ้นไป	14	35
<b>รายได้ครัวเรือน (ต่อเดือน)</b>		
10,000 - 20,000 บาท	18	45
20,001 - 30,000 บาท	11	28
30,001 - 40,000 บาท	2	5
40,001 - 50,000 บาท	3	7
50,001 - 60,000 บาท	2	5
60,001 - 70,000 บาท		
70,001 - 80,000 บาท	2	5
มากกว่า 80,000 บาท	2	5

ที่มา: จากการศึกษา

#### 4.2.2 สาเหตุที่ทำให้ปริมาณเงินฝากประจำของธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ลดลง สามารถพิจารณาได้เป็น 2 ปัจจัยดังนี้

1) ปัจจัยภายในองค์กร หมายถึงปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเช่น การดำเนินงานและการบริหารงานของธนาคารซึ่งส่งผลกระทบต่อถึงการเปลี่ยนแปลงของปริมาณเงินฝากภายในธนาคาร เช่น การกำหนดนโยบายในการดำเนินงานของสำนักงานใหญ่เพื่อปรับเปลี่ยนการขึ้นหรือลงของอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก ซึ่งถ้าเป็นการปรับเปลี่ยนในการลดอัตราดอกเบี้ย จะส่งผลให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกฝากเงินในอัตราดอกเบี้ยซึ่งมีผลตอบแทนที่สูงกว่า โดยจะเลือกฝากธนาคารพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า ดังนั้นลูกค้ามีสิทธิในการตัดสินใจถอนเงินเพื่อฝากธนาคารพาณิชย์อื่น จึงส่งผลให้ปริมาณเงินฝากของธนาคารลดลง เป็นต้น

สามารถแบ่งการพิจารณาออกเป็น 3 ด้านคือ ด้านนโยบายของธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ ด้านพนักงานของธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ และด้านการให้บริการและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้ฝากเงิน โดยมีรายละเอียดดังนี้คือ (ตารางที่ 4.6)

(1) นโยบายของธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ สิ่งที่มีความสำคัญที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ที่มีผลต่อการฝากเงินฝากประจำของลูกค้าคือ นโยบายการลดดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคาร ซึ่งนโยบายการลดดอกเบี้ยเงินฝากเป็นผลสืบเนื่องมาจากการที่ภาวะเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในช่วงถดถอย และธนาคารแห่งประเทศไทยมีนโยบายให้ธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งมีการปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลงเพื่อเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจ ดังนั้นเมื่ออัตราดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง ธนาคารพาณิชย์จึงจำเป็นต้องลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากลงทั้งด้านเงินฝากออมทรัพย์และเงินฝากประจำ จึงส่งผลทำให้ผลตอบแทนที่ลูกค้าเคยได้รับลดลงตามไปด้วย ซึ่งจากนโยบายดังกล่าวทำให้ลูกค้าบางกลุ่มอาจมีการถอนเงินเพื่อนำไปฝากที่สถาบันการเงินอื่นๆ สำหรับความสำคัญลำดับที่ 2 คือ นโยบายลดต้นทุนของธนาคารเนื่องด้วยธนาคารพาณิชย์เป็นสถาบันการเงินที่แสวงหากำไร และในภาวะเศรษฐกิจถดถอยนี้ส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์ประสบกับภาวะขาดทุนทั้งในเรื่องของการเรียกชำระหนี้คืนที่ลดลงที่ถือได้ว่าเป็นแหล่งที่มาของรายได้มากที่สุดและการจ่ายดอกเบี้ยบัญชีเงินฝากประจำ ดังนั้นเพื่อเป็นการบริหารต้นทุนของธนาคาร ธนาคารจึงมีความจำเป็นที่จะต้องลดต้นทุนเงินฝากลง เพราะภาระในการจ่ายดอกเบี้ยเงินฝากของกิจการมีค่อนข้างมาก และเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะที่อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่ลดลง ธนาคารจึงได้มีนโยบายการปรับปรุงโครงสร้างเงินฝากประจำที่ปัจจุบันมีสัดส่วนที่สูงให้มีสัดส่วนลดน้อยลง โดยการเชิญชวนให้ลูกค้าเงินฝากประจำบางส่วนถอนบัญชีเงินฝากประจำเพื่อเปลี่ยนเป็นบัญชีออมทรัพย์ซึ่งจะได้รับสิทธิพิเศษ ในเรื่องของความคุ้มครองชีวิตและอุบัติเหตุ (เรียกว่าบัญชีออมทรัพย์เพิ่มขวัญ และบัญชีออมทรัพย์เพิ่มสุข) ส่วนความสำคัญอันดับ 3 คือการที่ธนาคารได้พยายามออกผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่ให้ผลตอบแทนที่สูงกว่าเงินฝากประจำเพื่อเป็น

การจูงใจให้ลูกค้ามาลงทุนในผลิตภัณฑ์นั้นๆ แม้จะมีระยะเวลาคืนทุนที่ค่อนข้างยาวนาน เช่น Slip และ หุ้นกู้ด้อยสิทธิ มีอายุของการถือครอง 5 – 7 ปี ขึ้นไป แต่ได้รับผลตอบแทนที่สูงถึง 11.5 และ 12.5% ตามลำดับ ซึ่งจากการที่ธนาคารได้มีการ ออกผลิตภัณฑ์ดังกล่าวเป็นเพราะธนาคาร ต้องการนำไปเพิ่มเงินกองทุนของกิจการธนาคารตามนโยบายธนาคารแห่งประเทศไทย ในช่วง ประมาณกลางปี 2541 ซึ่งส่งผลทำให้ปริมาณเงินฝากประจำของธนาคารลดลงเป็นจำนวนมากเช่นกัน สำหรับความสำคัญอันดับสุดท้ายคือการปรับปรุง โครงสร้างเงินฝากประจำของธนาคาร การที่ ธนาคารมีนโยบายในการลดต้นทุนด้านเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ลงเนื่องจากในขณะนั้นในช่วงปี 2539 – 2541 ธนาคารมีสัดส่วนระหว่างเงินฝากประจำเมื่อเทียบกับสัดส่วนของเงินฝากกระแสรายวัน และเงินฝากออมทรัพย์ ที่มีอยู่ในระบบค่อนข้างสูง จึงเป็นผลทำให้ธนาคารมีความจำเป็นที่จะต้อง ปรับลดโครงสร้างเงินฝากประจำลง เพื่อให้ต้นทุนในส่วนเงินฝากลดลง เพื่อสอดคล้องกับ ความคาดการณ์ในส่วนของการดอกเบี้ยรับของธนาคารที่มีแนวโน้มว่าจะ ได้รับลดลงอันเกิดจากหนี้ NPL ของธนาคาร เพื่อที่จะช่วยให้การขาดทุนของธนาคารลดลงตามลำดับ

(2) ด้านพนักงานของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จากแบบสอบถามพบว่าพนักงานธนาคาร ส่วนหนึ่งได้มีการเข้าร่วมโครงการก่อนเกษียณอายุงาน ตามนโยบายของธนาคารกรุงศรีอยุธยา เพื่อการปรับปรุงโครงสร้างของพนักงาน อันเนื่องมาจากโครงสร้างพนักงานเดิมที่ธนาคารมีอยู่มี จำนวนพนักงานมาก ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่ทำและธนาคารเองก็มีการปฏิรูปองค์กรใหม่ กอปรกับลูกค้าเงินฝากประจำของธนาคาร ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานธนาคาร ที่คอย ให้บริการตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา และเมื่อพนักงานที่เข้าร่วม โครงการก่อนเกษียณอายุดังกล่าว ลาออก จึงทำให้ลูกค้าบัญชีเงินฝากประจำบางส่วนที่ฝากไว้กับ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ถอนไปฝาก กับสถาบันการเงินอื่นๆ มีมากเป็นอันดับ 1 ส่วนอันดับที่ 2 คือพนักงาน ไม่มีความรู้เพียงพอในการ เสนอผลิตภัณฑ์ธนาคาร เนื่องจากว่าลูกค้าที่ฝากเงินฝากประจำกับธนาคาร โดยมากจะเป็นลักษณะ ลูกค้าทั่วไป ที่มีความต้องการนำดอกเบี้ยที่ได้รับมาใช้ในชีวิตประจำวันและต้องการความ มั่นคง ความปลอดภัยในการฝากเงิน และเงินต้นที่ตนเองมีอยู่ ดังนั้นสิ่งที่ลูกค้าในกลุ่มนี้ต้องการ ทราบหรือต้องการได้รับคือผลตอบแทนที่สูงและสิทธิประโยชน์บางอย่าง เช่น การขอคืนภาษี ความสามารถในการรับดอกเบี้ยรายเดือนหรือราย 3 เดือน เมื่อมีการฝากนานมากกว่า 1 ปี ซึ่ง สิ่งเหล่านี้ถือว่าเป็นนโยบายที่จะมีมาพร้อมๆ กับการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย ดังนั้นหาก พนักงานไม่มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องนี้ จะส่งผลทำให้ลูกค้าเสียผลประโยชน์และจะทำให้ ลูกค้ามีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อธนาคาร ได้เช่นกัน และอันดับ 3 คือพนักงานไม่สุภาพ เพราะงาน ธนาคารคืองานบริการ ดังนั้นหากพนักงานแสดงกิริยาไม่สุภาพต่อลูกค้า พูดจากกับลูกค้าไม่ดี เมื่อ ลูกค้าเกิดความไม่ประทับใจ ลูกค้าก็สามารถที่จะถอนเงินฝากไปอยู่กับสถาบันการเงินอื่นๆ ได้



อีกทั้งลักษณะโครงสร้างของธนาคารพาณิชย์ในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีสาขาของแต่ละธนาคารค่อนข้างมากถึง 124 สาขา จากจำนวนธนาคารทั้งหมด 12 ธนาคาร ทำให้ลูกค้ามีโอกาสการเลือกใช้บริการธนาคารค่อนข้างมาก เมื่อธนาคารใดให้บริการที่ไม่ประทับใจ ลูกค้ามีสิทธิในการที่จะเลือกใช้บริการที่ดีกว่า ส่วนอันดับที่ 4 คือจำนวนพนักงานที่ธนาคารมีไม่เพียงพอต่อการบริการ ซึ่งเป็นผลมาจากนโยบายการลดพนักงานของธนาคาร ทำให้จากเดิมที่อาจจะมีพนักงานให้บริการลูกค้าที่เคาน์เตอร์ 5 คน ลดลงเหลือ 3 คน ย่อมมีผลต่อการบริการลูกค้าค่อนข้างมาก เพราะในอดีตลูกค้ามักจะชินกับพฤติกรรมที่เข้ามาใช้บริการกับธนาคารแล้ว สามารถได้รับบริการโดยทันทีหรืออย่างน้อยนั่งรอไม่เกินกว่า 5 นาที ทำให้ช่วงเวลาที่ลูกค้าอยู่ในธนาคารจะมีเพียงเล็กน้อย และไม่เสียเวลาในช่วงดังกล่าว แต่เมื่อจำนวนพนักงานที่ลดลง ความสัมพันธ์หรือความคุ้นเคยที่พนักงานและลูกค้ามีให้กันในการสนทนาระหว่างการรอทำรายการธุรกรรมด้านการเงินก็ลดน้อยลง เพราะพนักงานก็ต้องรีบบริการลูกค้าใน 1 รายให้เร็วขึ้น เพื่อไม่ให้ลูกค้ารายอื่นๆ รอคอยนาน แต่ลูกค้าบางรายยังมีพฤติกรรมดังกล่าวอยู่ ทำให้การทำงานของพนักงานล่าช้าลง ส่งผลทำให้เกิดการรอคอยการใช้บริการของลูกค้ารายอื่นๆ ซึ่งส่งผลทำให้ลูกค้ามักจะย้ายเงินฝากไปอยู่กับสถาบันการเงินหรือธนาคารพาณิชย์ในสาขาอื่นๆ ที่มีการบริการที่รวดเร็วกว่า

(3) ด้านการให้บริการและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานธนาคารกับผู้ฝากเงิน จะเห็นได้ว่าในเรื่องของการบริการที่ล่าช้าทำให้ลูกค้าไม่ประทับใจมีผลต่อการฝากเงินฝากประจำลูกค้ามากที่สุดเป็นอันดับ 1 รองลงมาได้แก่ การไม่อำนวยความสะดวกให้ลูกค้า เช่นแต่ก่อนธนาคารจะมีบริการรับเงินฝากนอกสถานที่ให้ลูกค้า หรือการไปดำเนินเรื่องให้กับลูกค้าตั้งแต่การฝากเงิน การนำสมุดมาปรับรายการ แต่ปัจจุบันมีการปรับปรุงโครงสร้างภายในธนาคารซึ่งบุคลากรจะมีไม่เพียงพอในการบริการรับเงินนอกสถานที่ ดังนั้นเมื่อลูกค้าไม่ได้รับความสะดวกในการบริการเช่นนี้ ทำให้ลูกค้าตัดสินใจที่จะเลือกฝากกับธนาคารที่อำนวยความสะดวกให้ ส่วนความสำคัญอันดับที่ 3 คือที่จอดรถไม่เพียงพอ และไม่สะดวกในการไปใช้บริการ เพราะถึงแม้ว่าการที่ลูกค้าฝากเงินฝากประจำกับธนาคารไม่จำเป็นต้องมาธนาคารบ่อยๆ จะมาครั้งหนึ่งก็ประมาณ 3 เดือน 6 เดือน หรือบางคนมาติดต่อกับธนาคารเพียงแค่ปีละครั้งก็ตาม แต่เมื่อมาถึงสาขาที่ลูกค้าใช้บริการและลูกค้าต้องเสียเวลาในการรอคอย หรือมาแล้วไม่มีที่จอดรถ ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนใจมาใช้บริการในวันถัดๆ ไป ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบของการบริการอย่างหนึ่งที่สำคัญได้เช่นกัน เพราะหากก้าวแรกที่ลูกค้ามาแล้วเจอปัญหาดังกล่าว ย่อมส่งผลทำให้ลูกค้าเปลี่ยนใจหรือยกเลิกไม่มาใช้บริการได้ โดยอาจหันไปใช้บริการสาขาของธนาคารที่เตรียมที่จอดรถให้กับลูกค้าโดยเฉพาะ อันดับที่ 4 ในด้านอื่นๆ เช่น การที่พนักงานเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ให้ผลตอบแทนที่สูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก

ตารางที่ 4.6 ปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลทำให้สัดส่วนเงินฝากของธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ ลดลง

1. ปัจจัยภายในองค์กร	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม						ลำดับ
	อันดับที่ 1	อันดับที่ 2	อันดับที่ 3	อันดับที่ 4	ไม่ตอบ	ค่าเฉลี่ย	
<b>1. นโยบายของธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ</b>							
- นโยบายการลดดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคาร	24	9	6	1	0	3.40	1
- นโยบายการลดต้นทุนของธนาคาร	11	8	9	8	4	2.63	2
- ธนาคารฯ ออกผลิตภัณฑ์อื่นๆ เช่น Slips, หุ่นกู้, NCD	5	17	11	5	2	2.58	3
- การปรับปรุงโครงสร้างเงินฝากประจำของธนาคาร	1	6	8	22	3	1.53	4
<b>2. พนักงานของธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ</b>							
- พนักงานของธนาคารฯ ลาออกและลูกค้าของพนักงาน ถอนเงินฝากประจำเพื่อนำไปฝากสถาบันการเงินอื่นๆ	23	5	8	3	1	3.15	1
- พนักงานไม่มีความรู้เพียงพอในการเสนอผลิตภัณฑ์ธนาคาร	14	10	6	8	2	2.65	2
- พนักงานไม่สุภาพ	9	15	5	7	4	2.45	3
- จำนวนพนักงานไม่เพียงพอต่อการบริการ	4	10	13	8	5	2.00	4
<b>3. การให้บริการของพนักงานและความสัมพันธ์กับผู้ฝากเงิน</b>							
- บริการล่าช้าทำให้ลูกค้าไม่ประทับใจ	13	6	11	6	4	2.45	1
- การไม่อำนวยความสะดวกให้ลูกค้า	7	15	1	12	5	2.18	2
- ที่จอดรถไม่เพียงพอ ไม่สะดวกในการให้บริการ	5	6	15	8	5	1.95	3
- พนักงานเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่า อัตราดอกเบี้ยเงินฝาก	4	6	7	17	6	1.63	4

ที่มา : จากการศึกษา

2) ปัจจัยภายนอกองค์กร หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบทำให้ปริมาณเงินฝากประจำและสัดส่วนเงินฝากประจำของธนาคารกรุงศรีอยุธยา ลดลง เช่น ภาวะเศรษฐกิจ และการดำเนินนโยบายของรัฐบาล ตัวผู้ฝากเงินฝากประจำเอง และปัจจัยอื่นๆ เป็นต้น จากการสอบถามพนักงานกลุ่มตัวอย่างพบว่า ปัจจัยภายนอกที่มีผลทำให้เงินฝากประจำของธนาคารกรุงศรีอยุธยา ลดลงมีดังนี้คือ (ตารางที่ 4.7)

(1) ภาวะเศรษฐกิจและการดำเนินนโยบายของรัฐบาล พนักงานกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าการที่ธนาคารแห่งประเทศไทยใช้นโยบายการเงินแบบผ่อนคลายโดยลดอัตราดอกเบี้ย มีผลทำให้สัดส่วนเงินฝากประจำของธนาคารกรุงศรีอยุธยา ลดลง มากที่สุด อันดับที่ 2 คือ ธนาคารแห่งประเทศไทยมีนโยบายและนำมาตราการต่างๆ ออกมากระตุ้นการใช้จ่ายของประชาชน เช่น การใช้จ่ายผ่านมาตรการเพิ่มการใช้จ่ายภาครัฐ (หรือมาตรการ 30 มีนาคม วงเงิน 1.3 แสนล้านบาท) หลังจากที่ได้ลดการใช้จ่ายในปี 2541 เป็นจำนวน 1.8 แสนล้านบาท นอกจากนี้รัฐบาลยังกระตุ้นระบบเศรษฐกิจโดยผ่านธนาคารพาณิชย์ เช่น ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารออมสิน ฯลฯ ให้มีการปล่อยสินเชื่อที่อยู่อาศัย หรือสินเชื่อที่เกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ ทั้งในส่วนของที่ดินเปล่า ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง รวมถึงอาคารชุดแก่ประชาชนมากขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้ธนาคารพาณิชย์นำหลักทรัพย์ที่หลุดจำนองจากธนาคาร หรือจากสถาบันการเงินอื่นๆ นำออกมาประมวลขาย หรือขายในราคาต่ำกว่าท้องตลาด อีกทั้งการพยายามให้ธนาคารพาณิชย์ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัยลง สิ่งต่างๆ เหล่านี้มีผลทำให้ลูกค้านำเงินฝากที่มีอยู่ถอนออกไปลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ นอกจากเรื่องอสังหาริมทรัพย์แล้ว ธนาคารแห่งประเทศไทยมีการกระตุ้นการใช้จ่ายของประชาชนด้วยการขยายการให้บริการการใช้บัตรเครดิตของลูกค้าสถาบันการเงิน รวมถึงการขยายเครดิตและสนับสนุนการซื้อขายหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ สำหรับอันดับ 3 คือภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยภายหลังจากที่ประเทศไทยประสบกับภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและการเงินตั้งแต่กลางปี 2540 เป็นต้นมา ภาพเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศถดถอยลงอย่างมาก โดยหดตัวร้อยละ 1.8 ในปี 2540 และ 10.4 ในปี 2541 ตามลำดับ ผู้ประกอบการบางคนประสบภาวะขาดทุนจากธุรกิจ ทำให้ต้องมีการถอนเงินฝากประจำเพื่อใช้บริหารในธุรกิจของตนเองให้ดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง

(2) ด้านอื่นๆ พนักงานกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ธนาคารพาณิชย์ปัจจุบันมีการแข่งขันการระดมเงินฝากมากที่สุดเป็นอันดับ 1 เนื่องจากการที่ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ประกาศให้ธนาคารพาณิชย์ต้องมีเงินทุนสำรองตามสัดส่วนที่กำหนด ดังนั้นบางสถาบันการเงินจึงต้องเร่งระดมเงินฝากเพื่อนำมาใช้ในการเพิ่มทุนของตน โดยแต่ละสถาบันได้ใช้กลยุทธ์ต่างๆ เพื่อที่จะเชิญชวนลูกค้ามาฝากเงินกับสถาบันตนเอง โดยใช้กลยุทธ์ต่างๆ เช่น อัตราดอกเบี้ยที่สูงกว่าหรือเงื่อนไขการรับดอกเบี้ยฝากประจำของธนาคารพาณิชย์อื่นดีกว่า สำหรับอันดับที่ 2 คือการบริการของธนาคาร

พาณิชย์อื่นที่ดีกว่า เพราะการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในปัจจุบันจะเน้นการแข่งขันในเรื่องการ  
ขายบริการ เพราะนอกจากรายได้จากดอกเบี้ยเงินกู้ของธนาคารที่ธนาคารต้องการจะได้รับแล้ว  
ปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ต่างๆ ยังต้องการรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยอันเกิดมาจากการให้บริการต่างๆ เช่น  
รายได้ค่าธรรมเนียม ATM ค่าธรรมเนียมเงินโอน ค่าธรรมเนียมการซื้อตราสาร ค่าธรรมเนียมการ  
เข้าเงินเดือนของกิจการ เป็นต้น ผลทำให้ธนาคารต่างๆ หันมาให้ความสำคัญในด้านการบริการเพิ่ม  
ขึ้นและมีการแข่งขันในด้านนี้สูงขึ้น ส่งผลทำให้ลูกค้ามีทางเลือกในการรับบริการเพิ่มมากขึ้น กล่าวคือ  
หากธนาคารใดให้บริการที่ดีกว่า ประทับใจลูกค้ามากกว่าลูกค้าก็จะโยกย้ายเงินฝากจากที่หนึ่งไปยัง  
อีกที่หนึ่งได้เสมอ อันดับที่ 3 คือลูกค้านำเงินไปลงทุนในการทำธุรกิจอื่นๆ มากกว่าการออม  
เพราะอัตราดอกเบี้ยเงินฝากในระบบธนาคารต่ำ ซึ่งลูกค้าอาจจะนำเงินส่วนหนึ่งไปลงทุนในตลาด  
หลักทรัพย์ และลงทุนในตราสารหนี้ เช่น หุ้นกู้ พันธบัตรรัฐบาล หรือธุรกิจอสังหาริมทรัพย์  
เพราะราคาที่ดินในช่วงเวลาที่ผ่านมามีราคาถูกลงค่อนข้างมาก อีกทั้งอสังหาริมทรัพย์ที่ธนาคาร  
พาณิชย์ต้องการนำออกจำหน่ายมีจำนวนมาก ทำให้ราคาอสังหาริมทรัพย์ในท้องตลาดลดลง จึงส่งผล  
ทำให้ลูกค้าที่มีระดับรายได้ปานกลางเริ่มจะมองหาที่ดินเป็นของตนเองได้เพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 4.7 ปัจจัยภายนอกองค์กรที่มีผลทำให้เสถียรส่วนเงินฝากประจำของธนาคารกรุงศรีอยุธยาฯ  
ลดลง

2. ปัจจัยภายนอกองค์กร	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม					ลำดับ
	อันดับที่ 1	อันดับที่ 2	อันดับที่ 3	ไม่ตอบ	ค่าเฉลี่ย	
1. ด้านภาวะเศรษฐกิจและการดำเนินนโยบายของรัฐบาล						
- การใช้นโยบายการเงินผ่อนคลายของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยการลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก	20	12	7	1	2.28	1
- รัฐบาลมีนโยบายและมาตรการต่างๆ ออกมา กระตุ้นการใช้จ่ายของประชาชนมากกว่าการออม เช่น เงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย	13	15	8	4	1.93	2
- ภาวะเศรษฐกิจอยู่ในช่วงภาวะถดถอย	5	12	20	3	1.48	3
2. ด้านอื่นๆ						
- การแข่งขันการระดมเงินฝากของสถาบันการเงินอื่น	32	4	2	2	2.65	1
- การบริการของธนาคารพาณิชย์อื่นดีกว่า	15	3	8	14	1.48	2
- ลูกค้านำเงินไปลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ และลงทุนในตราสารหนี้ซื้อหุ้นกู้และพันธบัตร	9	12	6	13	1.42	3

ที่มา : จากการศึกษา