

การศึกษาเพื่อค้นหาแนวทางการเพิ่มยอดจำนวนรายสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสิน  
สาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร

Education to find ways to increase the amount of people loan project of Government Savings  
Bank National Memorial Branch, Bangkok

เนตรนภา รัตนจันทร์<sup>1</sup> และ ศิริรัตน์ รัตนพิทักษ์<sup>2</sup>

<sup>1</sup>หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, E-mail: Netnapa.far@gmail.com

<sup>2</sup>กลุ่มวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, E-mail: Sirirat\_rat@utcc.ac.th

**บทคัดย่อ**

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาการลดลงของจำนวนรายสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ 2) เพื่อศึกษาความต้องการส่วนประสมทางการตลาดของบริการการให้สินเชื่อธนาคารประชาชน และ 3) เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ประกอบการสร้างกลยุทธ์เกี่ยวกับการเพิ่มยอดจำนวนรายสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติให้ได้ตามเป้าหมาย โดยเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 385 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ และเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหาร จากผลการศึกษาพบว่าสาเหตุของปัญหามาจากปัจจัยภายในคือ มีการประชาสัมพันธ์สินเชื่อน้อย ขาดช่องทางการส่งเสริมการตลาดและช่องทางการติดต่อสินเชื่อรูปแบบที่ทันสมัย พนักงานมีไม่เพียงพอต่อการให้บริการลูกค้า พนักงานใหม่ขาดความรู้และความชำนาญในการให้บริการสินเชื่อ กระบวนการให้บริการสินเชื่อมีขั้นตอนที่มีความซับซ้อน และปัจจัยภายนอกคือ อุตสาหกรรมธนาคารมีคู่แข่งจำนวนมากและมีการแข่งขันต่อสู้แย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดอย่างรุนแรง ผลการศึกษาพบว่าแนวทางการแก้ไขปัญหามาเพื่อเพิ่มยอดจำนวนรายสินเชื่อธนาคารประชาชนที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ คือ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ที่มีคู่แข่งทางการตลาดจำนวนมากเพื่อที่จะดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการมากขึ้น

**คำสำคัญ:** สาเหตุ, แก้ไขปัญหา, สินเชื่อธนาคารประชาชน

**ABSTRACT**

This study had objectives 1) to analyze the causes of the problem of reduction in the amount of people loan project of Government Savings Bank National Memorial Branch 2) to study the need of marketing mix service for people loan project and 3) to use the results to create strategies for increasing the amount of loans to meet the goals. Questionnaires were collected 385 samples from customers by accidental sampling method and collected data from the in-depth interview from the directors. The results of the study found that the cause of the problem came from internal factors, namely, low publicity, lack of marketing promotion channels and modern contact channels, not enough employees to service customers, new employees lack knowledge and expertise in providing services, the service process has complicated procedures, and the external factor is that the bank has many competitors and has a

competitive market share. The study found that the solution to increase the amount of loans which is appropriate and feasible is the marketing promotion strategy, which is a suitable strategy for situations that have many market competitors to attract more customers to use the service.

**Keywords:** cause, solution, people loan project

## 1. บทนำ

ธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติเปิดสาขาเมื่อวันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ.2553 ซึ่งมีสถานประกอบการตั้งอยู่ที่ 22/53 หมู่ที่ 6 ถนนพหลโยธิน แขวงสายไหม เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ปัจจุบันธนาคารมีจำนวนพนักงานทั้งหมด 11 คน ประกอบด้วย ผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาด้านเงินฝาก ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาด้านสินเชื่อ พนักงานบัญชี พนักงานธุรการ พนักงานบริการลูกค้า พนักงานสินเชื่อจำนวน 2 คน ลูกจ้างปฏิบัติการด้านเงินฝาก ลูกจ้างปฏิบัติการด้านสินเชื่อ และลูกจ้างขับรถยนต์ ธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติได้แบ่งการทำงานออกเป็น 2 แผนกด้วยกัน คือแผนกเงินฝากและแผนกสินเชื่อ

ธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ ได้ประสบปัญหาคือ จำนวนรายสินเชื่อธนาคารประชาชนมีจำนวนลดลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีพ.ศ.2559 – ปีพ.ศ.2561 และมีผลการดำเนินงานสินเชื่อธนาคารประชาชนที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายในตลอดระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา (ธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ, 2561) ขณะที่จำนวนบัญชีสินเชื่อบุคคลทั้งหมดในประเทศไทยจากทุกสถาบันการเงินมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2562) จากปัญหาจึงส่งผลกระทบต่อทำให้ธนาคารไม่สามารถตอบสนองนโยบายผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงส่งผลกระทบต่อผลการประเมินตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน KPI (Key Performance Indicator) ของพนักงานและลูกจ้าง ทำให้มีผลคะแนนในการประเมินความสำเร็จในด้านผลงานที่ลดน้อยลง อีกทั้งยังทำให้ธนาคารออมสินมีรายได้จากดอกเบี้ยสินเชื่อธนาคารประชาชนที่ลดน้อยลง และได้รับค่าธรรมเนียมการให้บริการสินเชื่อธนาคารประชาชนที่ลดลงอีกด้วย ด้วยปัญหาที่ได้กล่าวมาข้างต้น จึงทำให้ต้องการที่จะศึกษาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาการลดลงของจำนวนรายสินเชื่อธนาคารประชาชน และศึกษาส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อระดับความต้องการใช้บริการสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ประกอบการสร้างกลยุทธ์เกี่ยวกับการเพิ่มยอดจำนวนรายสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติให้ได้ตามเป้าหมาย

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาการลดลงของจำนวนรายสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ

2.2 เพื่อศึกษาความต้องการส่วนประสมทางการตลาดของบริการการให้สินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ

2.3 เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ประกอบการสร้างกลยุทธ์เกี่ยวกับการเพิ่มยอดจำนวนรายสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติให้ได้ตามเป้าหมาย

### 3. การดำเนินการวิจัย

#### 3.1 กลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างในการศึกษารั้งนี้จำนวน 385 คน ซึ่งคำนวณจากสูตรของคอกแรน และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการทำการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากผู้ที่มาขอใช้บริการสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสิน สาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร และให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง

3.1.2 เก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ผู้บริหารธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ จำนวน 2 คน ได้แก่ ผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ และผู้ช่วยผู้จัดการธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติด้านสินเชื่อ

#### 3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.1 การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 385 คน และเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารจำนวน 2 ท่าน

3.2.2 การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ งานวิจัย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลผลการดำเนินงานสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ

#### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งจะเป็นคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีลักษณะคำถามจะเป็นคำตอบแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร ลักษณะของคำถามเป็นชนิดเลือกตอบหลายข้อ (Multiple choices) และคำตอบแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการระดับความต้องการใช้สินเชื่อธนาคารประชาชนประชาชน ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการให้บริการ ด้านส่งเสริมการตลาด ด้านพนักงาน ด้านกระบวนการ และด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ โดยนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และแปลความหมายของระดับคะแนนจากการกำหนดช่วงคะแนน ซึ่งมีความระดับความกว้างของช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 เป็นกลุ่มที่มีระดับความต้องการ น้อยที่สุด

ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 เป็นกลุ่มที่มีระดับความต้องการ น้อย

ระดับคะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 เป็นกลุ่มที่มีระดับความต้องการ ปานกลาง

ระดับคะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 เป็นกลุ่มที่มีระดับความต้องการ มาก

ระดับคะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 เป็นกลุ่มที่มีระดับความต้องการ มากที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นคำถามสำหรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ลักษณะคำถามจะเป็นคำถามปลายเปิด (Opening-ended Question)

3.3.2 เครื่องมือการสัมภาษณ์ผู้บริหารของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติจำนวน 2 ท่าน โดยกำหนดประเด็นสัมภาษณ์ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ 1) สภาพการแข่งขันในตลาดของธุรกิจสินเชื่อของสถาบันการเงินในมุมมองของท่านเป็นอย่างไร 2) สภาพการแข่งขันในตลาดของธุรกิจสินเชื่อ ส่งผลกระทบต่อการเกิดปัญหาสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติที่มีจำนวนรายลดลงอย่างไร 3) จากปัญหาสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติที่มีจำนวนรายลดลง ส่งผลกระทบต่อธนาคารอย่างไร 4) ท่านคิดว่าควรใช้แนวทางหรือกลยุทธ์ใดในการแก้ไขปัญหาสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติที่มีจำนวนรายลดลง 5) จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติได้ตั้งเป้าหมายในเรื่องจำนวนรายสินเชื่อธนาคารประชาชนหรือไม่ อย่างไร 6) กลุ่มลูกค้าและพฤติกรรมของลูกค้าสินเชื่อธนาคารประชาชนเป็นอย่างไร 7) ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานสินเชื่อธนาคารประชาชนอย่างไรบ้าง

จากนั้นจะเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหาร โดยใช้ข้อมูลจากการถอดบทสัมภาษณ์ผู้บริหาร และข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2552) และค่าเฉลี่ยจากผลการศึกษาระดับความต้องการส่วนประสมทางการตลาดบริการจากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และแนวทางกลยุทธ์ในการเพิ่มยอดจำนวนรายสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ

#### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ตอนที่ 1 เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาความถี่ ร้อยละ วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำเสนอเป็นตารางแจกแจงความถี่ อัตราร้อยละ และอธิบายเชิงพรรณนาประกอบการวิเคราะห์

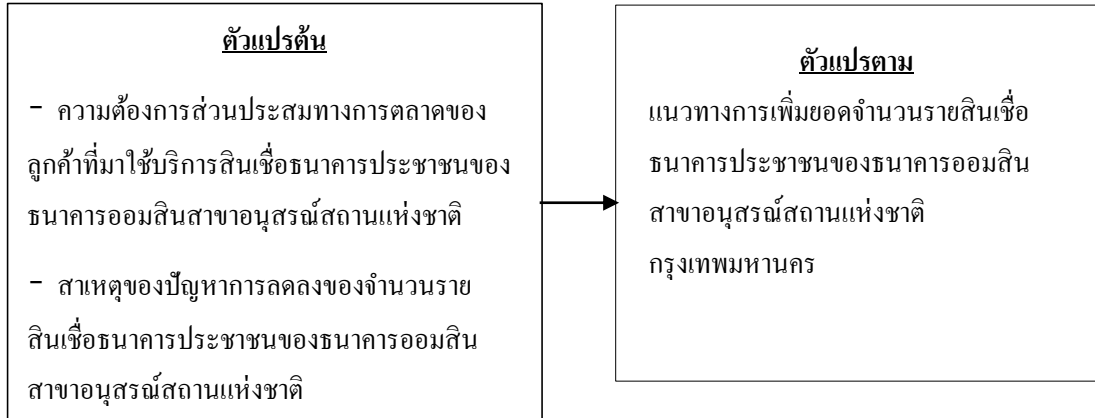
ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสิน สาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และอธิบายเชิงพรรณนาประกอบการวิเคราะห์

ตอนที่ 3 เกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดซึ่งประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการให้บริการ ด้านส่งเสริมการตลาด ด้านพนักงาน ด้านกระบวนการ และด้านลักษณะทางกายภาพ ที่มีผลต่อการใช้บริการสินเชื่อธนาคารประชาชน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นแต่ละระดับในแต่ละประเด็น โดยหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างส่วนประสมทางการตลาดบริการต่อระดับความต้องการใช้บริการสินเชื่อธนาคารประชาชนจำแนกปัจจัยส่วนบุคคล ใช้สถิติค่า t-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และอธิบายเชิงพรรณนาประกอบการวิเคราะห์

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายแบบเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มยอดจำนวนรายสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร

### 3.5 กรอบแนวคิดงานวิจัย

ในการศึกษาเพื่อค้นหาแนวทางการเพิ่มยอดจำนวนรายสินค้าเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขานุสรณ์สถานแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร ได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยดังนี้



### 4. ผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง และมีอายุอยู่ในช่วง 25 - 29 ปี ระดับการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรี อาชีพพนักงานบริษัท รายได้ 10,001 – 20,000 บาท วัตถุประสงค์ในการขอใช้บริการสินค้าเชื่อ เพื่อใช้จ่ายทั่วไป และ ใช้นี้สิน ส่วนใหญ่ทราบแหล่งข้อมูลในการมาใช้บริการจากตนเอง สื่อประชาสัมพันธ์ และทราบข้อมูลจากบุคคลที่รู้จัก บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจมาใช้บริการสินค้าเชื่อส่วนใหญ่ คือตนเอง ครอบครัว และเพื่อน วงเงินที่ต้องการขอสินค้าเชื่อส่วนใหญ่ต้องการวงเงินสินค้าเชื่อ 10,001 – 50,000 บาท

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยระดับความต้องการในด้านปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีต่อระดับความต้องการใช้บริการสินค้าเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสิน สาขานุสรณ์สถานแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
ด้านบุคลากร	4.50	0.689	มากที่สุด	1
ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ	4.33	0.813	มากที่สุด	2
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	4.32	0.802	มากที่สุด	3
ด้านการส่งเสริมการตลาด	4.30	0.811	มากที่สุด	4
ด้านกระบวนการให้บริการ	4.18	0.766	มาก	5
ด้านราคา	3.92	0.843	มาก	6
ด้านลักษณะทางกายภาพ	3.88	0.839	มาก	7

จากตารางพบว่าภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความต้องการทางด้านปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการในด้านต่าง ๆ ตามระดับความต้องการดังนี้

1. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการด้านบุคลากร

ภาพรวมอยู่ในระดับความต้องการมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.689) พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความต้องการในเรื่อง พนักงานอธิบายเกี่ยวกับสินเชื่อเข้าใจง่าย พนักงานให้บริการสินเชื่อได้อย่างรวดเร็ว พนักงานพูดจาสุภาพ พนักงานมีความน่าเชื่อถือ พนักงานมีความชำนาญในการให้บริการสินเชื่อ พนักงานมีความรู้ในการให้คำปรึกษาสินเชื่อ และจำนวนพนักงานมีเพียงพอต่อการให้บริการสินเชื่อ มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

ภาพรวมอยู่ในระดับความต้องการมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.813) พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความต้องการในเรื่อง ระยะเวลาในการผ่อนชำระหนี้ตรงกับความต้องการ ขั้นตอนในการยื่นกู้สินเชื่อเข้าใจง่าย ขั้นตอนในการยื่นกู้สินเชื่อไม่ซับซ้อน วัตถุประสงค์ในการขอสินเชื่อมีความหลากหลาย หลักประกันที่สามารถใช้ค้ำประกันวงเงินกู้มีหลากหลาย และวงเงินสินเชื่อที่ได้รับการอนุมัติตรงกับความต้องการ มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ภาพรวมอยู่ในระดับความต้องการมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.802) พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความต้องการในเรื่อง การเดินทางมาใช้บริการสินเชื่อมีความสะดวก ช่องทางการติดต่อขอสินเชื่อมีหลายช่องทาง ช่องทางการชำระเงินงวดมีหลากหลาย ท่าเลที่ตั้งของธนาคารออมสินมีความเหมาะสม และช่วงเวลาในการเปิดทำการมีความเหมาะสม มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด

4. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการด้านการส่งเสริมการตลาด

ภาพรวมอยู่ในระดับความต้องการมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.811) พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความต้องการในเรื่อง มีการแจกของสมนาคุณสำหรับลูกค้าที่ยื่นกู้สินเชื่อ มีการแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับสินเชื่อให้ทราบอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีการโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น สื่อออนไลน์ ไลน์ ไลน์ ไลน์ มีการจัดกิจกรรมออกบูธประชาสัมพันธ์สินเชื่อนอกสถานที่ มีการจัดกิจกรรมเพื่อสังคมเพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีแก่ธนาคาร มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด

5. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการด้านกระบวนการให้บริการ

ภาพรวมอยู่ในระดับความต้องการมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.766) พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความต้องการในเรื่อง ระยะเวลาที่ใช้ในการอนุมัติสินเชื่อมีความเหมาะสม มีกระบวนการพิจารณาสินเชื่ออย่างเป็นระบบ มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด และในเรื่องกระบวนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อมีความโปร่งใส ระบบการทำงานมีความแม่นยำเชื่อถือได้ ธนาคารมีระบบคิวในการรอรับบริการสินเชื่อ มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด

6. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการด้านราคา

ภาพรวมอยู่ในระดับความต้องการมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.92$ , ส่วน S.D. = 0.843) พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความต้องการในเรื่อง อัตราดอกเบี้ยเงินกู้มีความเหมาะสม มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด และในเรื่องจำนวนเงินงวดที่ผ่อนชำระต่อเดือนไม่สูงเกินไป อัตราดอกเบี้ยค้ำประกันสินเชื่อมีความเหมาะสม ค่าธรรมเนียมการบริการ

สินเชื่อมีความเหมาะสม ค่าธรรมเนียมในการประเมินหลักทรัพย์ค้ำประกันสินเชื่อมีความเหมาะสม มีความต้องการอยู่ในระดับมาก

#### 7. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการด้านลักษณะทางกายภาพ

ภาพรวมอยู่ในระดับความต้องการมาก ( $\bar{X} = 3.88, S.D. = 0.839$ ) พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความต้องการในเรื่อง ธนาคารมีระบบรักษาความปลอดภัยที่ครอบคลุม มีสิ่งอำนวยความสะดวกระหว่างรอรับบริการ เช่น น้ำดื่ม โทรทัศน์ บรรยากาศภายในธนาคารมีความปลอดภัย มีอุปกรณ์ เครื่องมือมีจำนวนเพียงพอต่อการให้บริการ มีที่นั่งรอรับบริการจำนวนเพียงพอ และมีอุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการบริการมีความทันสมัย มีความต้องการอยู่ในระดับมาก

ผลการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีต่อระดับความต้องการใช้บริการสินเชื่อธนาคารประชาชน

ผลการศึกษานี้มีผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มยอดจำนวนรายสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขานุสรณ์สถานแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร ดังนี้

- 1) ธนาคารออมสินสาขานุสรณ์สถานแห่งชาติ มีช่องทางการติดต่อให้บริการสินเชื่อน้อยควรเพิ่มช่องทางการบริการให้มากยิ่งขึ้น
- 2) ธนาคารออมสินสาขานุสรณ์สถานแห่งชาติควรมีการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบสมัยใหม่ เช่น สื่อออนไลน์ เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ
- 3) ธนาคารออมสินสาขานุสรณ์สถานแห่งชาติ ควรจะเพิ่มสถานที่จอร์จให้เพียงพอต่อการมาใช้บริการเพื่อความสะดวกของลูกค้า

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคารออมสินสาขานุสรณ์สถานแห่งชาติสรุปได้ว่าภาพรวมของอุตสาหกรรมทางการเงินมีการแข่งขันการให้บริการสินเชื่อรายย่อยค่อนข้างรุนแรง เนื่องจากธนาคารมีคู่แข่งจำนวนมาก จึงทำให้เกิดการแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาด และยังมีอิทธิพลจากบริการทดแทน เช่น โรงรับจำนำ หรือการให้สินเชื่อนอกระบบที่มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ธนาคารออมสินมีหลายสาขาทำให้มีการแข่งขันกันเอง ลูกค้าจึงมีอำนาจในการตัดสินใจใช้บริการมากและมีอำนาจต่อรองสูง สาเหตุของปัญหาสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขานุสรณ์สถานแห่งชาติที่มีจำนวนรายลดลง เนื่องจากมีกระบวนการบริการลูกค้าสินเชื่อมีขั้นตอนมากและซับซ้อน ทำให้เกิดความล่าช้าในการให้บริการ อีกทั้งบุคลากรพนักงานของสาขาที่ปฏิบัติงานด้านสินเชื่อมีน้อย จึงทำให้ไม่เพียงพอต่อการให้บริการลูกค้าได้อย่างทั่วถึง ทำให้ส่งผลต่อความพึงพอใจในการมาใช้บริการของลูกค้า นอกจากนี้อีกสาเหตุคือธนาคารมีคู่แข่งมากและคู่แข่งมีการทำการแข่งขันกันรุนแรง เช่น การลดอัตราดอกเบี้ยและทำโปรโมชั่นต่าง ๆ จึงทำให้ลูกค้ามีทางเลือกมากมาย จากปัญหาที่มีจำนวนสินเชื่อลดลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้ส่งผลกระทบต่อธนาคาร คือ มีผลการดำเนินงานไม่สามารถทำตามเป้าหมายผลการประเมินตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator) ที่ได้รับในแต่ละปีได้ และทำให้ธนาคารมีรายได้ทางด้านดอกเบี้ยและรายได้จากค่าธรรมเนียมบริการสินเชื่อธนาคารประชาชนลดลง ดังนั้นเห็นควรให้ใช้แนวทางกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาคือ ธนาคารจะต้องรักษารฐานลูกค้าในปัจจุบันให้ได้มากที่สุด เช่น ลดอัตราดอกเบี้ย หรือเชิญชวนลูกค้ารายเก่ามากู้เพิ่ม และมีการตอบแทนคืนความสุขโดยการลดอัตราดอกเบี้ยให้กับลูกค้าชั้นดี เพื่อที่จะรักษารฐานลูกค้าให้มั่นคงยิ่งขึ้น ควรมีการพัฒนา

ระบบสารสนเทศ และกระบวนการในการอนุมัติของสินเชื่อธนาคารประชาชนให้รวดเร็ว มีขั้นตอนไม่สลับซับซ้อน เพื่อให้บริการลูกค้าได้รวดเร็วเพื่อที่จะตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้แล้วควรใช้แนวทางกลยุทธ์ เพื่อสร้างความแตกต่าง 2 ด้าน คือ ทางด้านบริการและด้านกระบวนการของการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อ นอกจากนี้ผู้บริหารได้มีการตั้งเป้าหมายให้กับธนาคารออมสินสาขานุสรณ์สถานแห่งชาติ คือ จะต้องทำให้ผลการดำเนินงานให้ได้ตามตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator) ที่ตั้งไว้ และมีผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นทุกปี และ 10% โดยกลุ่มลูกค้าสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินก็จะเป็นผู้มีรายได้น้อย พ่อค้า แม่ค้าหาบเร่แผงลอย มอเตอร์ไซค์รับจ้างหรือรถตู้รับจ้าง และพนักงานบริษัทหรือ โรงงาน ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานสินเชื่อธนาคารประชาชน คือ ต้องมีการพัฒนาระบบของสารสนเทศ แจกแจงของสมนาคุณให้กับลูกค้ารายที่มีประวัติการชำระเงินกู้ดี และปรับภาพลักษณ์ใหม่ของธนาคารออมสินให้มีความทันสมัยเข้าถึงกลุ่มลูกค้าให้ทุกระดับและบริการอย่าง

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สามารถนำผลมาวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาสินเชื่อธนาคารประชาชนมีจำนวนรายลดลงนั้นมาจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ดังนี้

#### สาเหตุจากปัจจัยภายใน

- 1) กระบวนการบริการลูกค้าสินเชื่อมีขั้นตอนมากมีความซับซ้อน จึงเกิดความล่าช้าในการให้บริการ
- 2) บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการให้บริการลูกค้าและบุคลากร พนักงานใหม่ขาดความรู้และความชำนาญในการให้บริการสินเชื่อ
- 3) สาขานั้นมีช่องทางการติดต่อให้บริการสินเชื่อ น้อย และขาดช่องทางการติดต่อสินเชื่อที่ทันสมัย ทำให้ไม่เข้าถึงฐานกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ
- 4) มีการออกบูธประชาสัมพันธ์สินเชื่อ น้อย ขาดช่องทางการส่งเสริมการตลาดที่ทันสมัย

#### สาเหตุจากปัจจัยภายนอก

ธนาคารมีคู่แข่งจำนวนมาก มีทั้งสถาบันการเงินและไม่ใช่สถาบันการเงิน (Non-Bank) จึงทำให้มีการแข่งขันกันสูง มีการออกผลิตภัณฑ์สินเชื่อใหม่ๆที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำแข่งขันกัน และยังมีการแข่งขันโดยการจัดทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ และทำการส่งเสริมการตลาดเพื่อแข่งขันต่อสู้แย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดเพื่อดึงดูดให้ลูกค้ามาใช้บริการ

วิเคราะห์ภาพรวมจากแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของธนาคารออมสินสาขานุสรณ์สถานแห่งชาติ และจากการศึกษาข้อมูลทุกมิติ จึงนำมาสรุปผลเป็นการกำหนดกลยุทธ์แนวทางการเพิ่มยอดจำนวนรายสินเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขานุสรณ์สถานแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร โดยวิธีการวิเคราะห์จาก TOWS Matrix ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้



ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

<p>ปัจจัยภายใน</p> <p>ปัจจัยภายนอก</p>	<p><b>จุดแข็ง STRENGTHS – S</b></p> <p>S1 ภาพลักษณ์ธนาคารออมสินเป็นสถาบันการเงินที่มั่นคงและน่าเชื่อถือ เพราะเป็นธนาคารของรัฐ (ธนาคารออมสิน, 2560)</p> <p>S2 พนักงานมีการให้บริการลูกค้าทุกระดับอย่างเท่าเทียม (ธนาคารออมสิน, 2560)</p> <p>S3 ธนาคารมีฐานลูกค้าสินเชื่อรายย่อยจำนวนมาก (ธนาคารออมสิน, 2560)</p> <p>S4 วัตถุประสงค์ของการผู้สินเชื่อธนาคารประชาชนมีความหลากหลาย (ธนาคารออมสิน, 2562)</p> <p>S5 มีการทำการประชาสัมพันธ์สินเชื่อ (ธนาคารออมสิน, 2560)</p>	<p><b>จุดอ่อน WEKNESSSES – W</b></p> <p>W1 ช่องทางการติดต่อให้บริการสินเชื่อมีน้อย</p> <p>W2 ขาดช่องทางการติดต่อสินเชื่อที่ทันสมัย</p> <p>W3 จำนวนพนักงานน้อย ไม่เพียงพอต่อการให้บริการสินเชื่อ</p> <p>W4 พนักงานใหม่ขาดความรู้และความชำนาญในการให้บริการสินเชื่อ</p> <p>W5 การให้บริการลูกค้ามีขั้นตอนมาก ทำให้เกิดความล่าช้าในการให้บริการ</p> <p>W6 ขาดสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ในรูปแบบที่ทันสมัย</p> <p>W7 มีการออกบูธประชาสัมพันธ์สินเชื่อน้อย</p> <p>W8 มีอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่ค่อนข้างสูง เนื่องจากเป็นสินเชื่อที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ (Flat Rate)</p> <p>(ธนาคารออมสิน, 2562)</p>
<p><b>โอกาส OPPORTUNITIES – O</b></p> <p>O1 ประชาชนมีการเข้าถึงสื่อออนไลน์มากขึ้น ทำให้เป็นช่องทางในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน), 2562)</p> <p>O2 การเข้าสู่ EEC ทำให้ประเทศไทยมีโอกาสที่ผู้ประกอบการจะเข้ามาลงทุนและขยายกิจการเพิ่มขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก, 2560)</p> <p>O3 รัฐบาลออกนโยบายสนับสนุนลูกค้าสินเชื่อรายย่อย เช่น การลดดอกเบี้ย ลดค่าธรรมเนียมทำให้ธนาคารขยายสินเชื่อได้มากขึ้น (ธนาคารออมสิน, 2560)</p>	<p><b>SO (เชิงรุก)</b></p> <p>S2, S3, S5, O1</p> <p>ธนาคารมีฐานลูกค้าสินเชื่อรายย่อยจำนวนมาก และมีพนักงานบริการลูกค้าทุกระดับอย่างเท่าเทียมกัน อีกทั้งยังมีการทำประชาสัมพันธ์สินเชื่อพร้อมกับมี โอกาสทางความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพื่อออกแบบรูปแบบการส่งเสริมการตลาดให้มีนวัตกรรมใหม่ เพราะคนส่วนใหญ่มีการเข้าถึงสื่อออนไลน์มากขึ้น เพื่อเป็นการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าในช่องทางใหม่ๆ</p> <p><b>“กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด”</b></p>	<p><b>WO (เชิงแก้ไข)</b></p> <p>W1, W2, O1</p> <p>ธนาคารออมสินสาขาอนุรักษ์สถานแห่งชาติมีช่องทางการติดต่อให้บริการสินเชื่อมีจำนวนน้อย และยังขาดช่องทางการติดต่อสินเชื่อที่ทันสมัยในขณะเดียวกันนั้นมีโอกาสทางความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพื่อออกแบบรูปแบบการส่งเสริมการตลาดให้มีนวัตกรรมใหม่ เพราะคนส่วนใหญ่มีการเข้าถึงสื่อออนไลน์มากขึ้น</p> <p><b>“กลยุทธ์ทางด้านช่องทางการให้บริการ”</b></p>
<p><b>อุปสรรค THREATS – T</b></p> <p>T1 มีการแข่งขันของสถาบันการเงินสูง จำนวนคู่แข่งมาก (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2561)</p> <p>T2 มีบริการทดแทน เช่น โรงรับจำนำ การให้สินเชื่อในระบบ</p> <p>T3 อำนาจการต่อรองของลูกค้าสูง</p> <p>T4 สภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลให้ลูกค้าลดปริมาณการใช้สินเชื่อเพื่อการลงทุนเนื่องจากไม่มั่นใจในเศรษฐกิจ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2562)</p>	<p><b>ST (เชิงป้องกัน)</b></p> <p>S1, S2, T1, T2, T3</p> <p>ธนาคารออมสินเป็นสถาบันการเงินที่มั่นคงและน่าเชื่อถือ มีพนักงานบริการลูกค้าทุกระดับอย่างเท่าเทียมกัน ขณะที่จำนวนคู่แข่งมีจำนวนมาก อย่างไรก็ตามทั้งสถาบันการเงินและไม่ใช่สถาบันการเงิน (Non-Bank) มีบริการทดแทน เช่น โรงรับจำนำ การให้สินเชื่อในระบบ ทำให้ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูง ดังนั้นสาขาจึงต้องสร้างความแตกต่างทางด้านบริการให้เหนือจากคู่แข่งขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน</p> <p><b>“กลยุทธ์ทางด้านบริการที่แตกต่าง”</b></p>	<p><b>WT (เชิงรับ)</b></p> <p>W8, T1, T2, T3</p> <p>สินเชื่อธนาคารประชาชนมีอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ค่อนข้างสูง ขณะเดียวกันนั้นคู่แข่งทางการแข่งขันก็มีจำนวนมาก มีบริการทดแทน เช่น โรงรับจำนำ การให้สินเชื่อในระบบ รวมทั้งอำนาจการต่อรองของลูกค้าที่สูงขึ้น</p> <p><b>“กลยุทธ์ด้านราคา”</b></p>

แนวทางการเพิ่มยอดจำนวนรายสินค้าเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขานุสรณ์สถานแห่งชาติ จากการวิเคราะห์จาก TOWS Matrix นั้นจะเลือกแนวทางเลือกมา 3 ทางเลือกดังนี้

ทางเลือกที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด เป็นกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับระดับความต้องการส่วนประสมการตลาดด้านการส่งเสริมการตลาด ( $\bar{X} = 4.30$ ) ซึ่งพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความต้องการมากที่สุด จึงต้องเพิ่มช่องทางการส่งเสริมการตลาดเพื่อให้มีความหลากหลาย และมีรูปแบบที่ทันสมัย มีการแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าเชื่อให้ทราบอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อที่จะสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเดิมและกลุ่มลูกค้าใหม่ มีการจัดกิจกรรมออกบูธประชาสัมพันธ์สินค้าเชื่อนอกสถานที่ และใช้เครื่องมือทางการส่งเสริมการตลาดต่าง ๆ เช่น สร้างสื่อประชาสัมพันธ์ โบปลิว นำเสนอข้อมูลข่าวสารสินค้าเชื่อผ่านสื่อออนไลน์ และทำการส่งเสริมการขาย โดยการทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การแจกของสมนาคุณสำหรับลูกค้าที่ยื่นกู้สินค้าเชื่อ จัดกิจกรรมเพื่อสังคมเพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีแก่ธนาคาร เพื่อเป็นการสร้างส่วนแบ่งการตลาดสินค้าเชื่อให้มีจำนวนที่เพิ่มขึ้น อีกทั้งยังทำการตลาดทางตรงเป็นการติดต่อผ่านโทรศัพท์ เพื่อเป็นการเชิญชวนข้อมูลจากฐานลูกค้าเดิมที่มีประวัติการชำระหนี้ดีมากู้เพิ่ม

ทางเลือกที่ 2 : กลยุทธ์ทางด้านบริการที่แตกต่าง เป็นกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับระดับความต้องการส่วนประสมการตลาดด้านบุคลากร ( $\bar{X} = 4.50$ ) และ ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ( $\bar{X} = 4.33$ ) ซึ่งพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความต้องการมากที่สุด และด้านกระบวนการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.18$ ) ซึ่งพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความต้องการมาก เนื่องจากธนาคารมีคู่แข่งจำนวนมาก จึงทำให้เกิดการแข่งขันทางการตลาด ดังนั้นสาขาจึงต้องสร้างความแตกต่างทางด้านบริการให้เหนือจากคู่แข่ง เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการใช้กลยุทธ์ทางด้านบริการ คือมีกระบวนการจัดทำขั้นตอนในการอนุมัติสินค้าเชื่อให้ไม่ซับซ้อน มีการทำแผนผังลำดับขั้นตอนใช้ลูกค้าทราบและพนักงานสินค้าเชื่อต้องมีการตรวจสอบเอกสารประกอบการยื่นกู้ให้ครบจากลูกค้า เพื่อลดขั้นตอนในการตามเอกสาร มีกระบวนการพิจารณาสินค้าเชื่ออย่างเป็นระบบและมีความโปร่งใส มีระบบการทำงานที่มีความแม่นยำ เชื่อถือได้ มีระบบคิวในการรอรับบริการสินค้าเชื่อ อีกทั้งการบริการทางด้านบุคลากรจะต้องให้บริการสินค้าเชื่อได้อย่างรวดเร็ว พนักงานสามารถอธิบายเกี่ยวกับสินค้าเชื่อให้เข้าใจง่าย พูดจาสุภาพ มีความน่าเชื่อถือ มีความชำนาญในการให้บริการสินค้าเชื่อ มีความรู้ในการให้คำปรึกษาสินค้าเชื่อ และมีจำนวนพนักงานที่เพียงพอต่อการให้บริการสินค้าเชื่อ

ทางเลือกที่ 3 : กลยุทธ์ทางด้านช่องทางในการให้บริการ เป็นกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับระดับความต้องการส่วนประสมการตลาดด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ( $\bar{X} = 4.32$ ) จึงต้องเพิ่มช่องทางการติดต่อให้บริการสินค้าเชื่อให้มีจำนวนมากยิ่งขึ้น และมีช่องทางการติดต่อที่ทันสมัย เช่น เพิ่มช่องทางการติดต่อบริการ การให้คำปรึกษาสินค้าเชื่อ ธนาคารประชาชนทางแอปพลิเคชันไลน์ การติดต่อสื่อสารกันผ่านอีเมล การยื่นกู้พร้อมส่งเอกสารประกอบการพิจารณาการยื่นในอีเมล เพื่อให้เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ความสามารถในการชำระหนี้เบื้องต้นก่อนเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงการใช้บริการสินค้าเชื่อธนาคารประชาชนได้สะดวกยิ่งขึ้น และมีบริการรถบริการเคลื่อนที่เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการให้บริการที่เพิ่มมากขึ้น และเพิ่มช่องทางการชำระเงินงวดมีหลากหลาย

จากการประเมินทางเลือกแนวคิดทั้ง 3 ทางเลือกดังกล่าว สรุปคือ เลือกทางเลือกที่ 1 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด เนื่องจากสอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขัน ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้ สอดคล้องกับระดับความต้องการของลูกค้า มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน จึงเป็นแนวทางที่มีความสามารถในการเพิ่มยอดจำนวนรายสินค้าเชื่อ ธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขานุสรณ์สถานแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร

## 5. การอภิปรายผล

การศึกษาเพื่อค้นหาแนวทางการเพิ่มยอดจำนวนรายสินค้าเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง และมีอายุอยู่ในช่วง 25 - 29 ปี ระดับการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรี อาชีพพนักงานบริษัท รายได้ 10,001 – 20,000 บาท วัตถุประสงค์ในการขอใช้บริการสินเชื่อ เพื่อใช้จ่ายทั่วไป และ ใช้หนี้สิน พบว่าภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการทางด้านปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านบุคลากร ที่ระดับความต้องการมากที่สุด และด้านกระบวนการให้บริการ ด้านราคา และด้านลักษณะทางกายภาพที่ระดับความต้องการมาก

ผลการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารพบว่า ภาพรวมของอุตสาหกรรมทางการเงินมีการแข่งขันการให้บริการสินเชื่อรายย่อยค่อนข้างรุนแรง เนื่องจากธนาคารมีคู่แข่งจำนวนมาก จึงทำให้เกิดการแข่งขันส่วนแบ่งการตลาด และยังมีอิทธิพลจากบริการทดแทนเช่น ใ้รับจำนำ หรือการให้สินเชื่อระบบที่มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ธนาคารออมสินมีหลายสาขาทำให้มีการแข่งขันกันเอง คู่แข่งมีการทำการแข่งขันกันรุนแรง จึงทำให้ลูกค้ามีทางเลือกมากและมีอำนาจต่อรองสูง จึงเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาสินเชื่อธนาคารประชาชนมีจำนวนรายลดลงนั้นมาจากสาเหตุจากปัจจัยภายใน คือ มีการประชาสัมพันธ์สินเชื่อน้อย ขาดช่องทางการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบที่ทันสมัย มีช่องทางการติดต่อให้บริการสินเชื่อน้อย และขาดช่องทางการติดต่อสินเชื่อที่ทันสมัย ทำให้ไม่เข้าถึงฐานกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการให้บริการลูกค้าและบุคลากร พนักงานใหม่ขาดความรู้และความชำนาญในการให้บริการสินเชื่อ กระบวนการบริการลูกค้าสินเชื่อนั้นค่อนข้างมีความซับซ้อน และปัจจัยภายนอก คือ ธนาคารมีคู่แข่งจำนวนมากทำให้มีการแข่งขันต่อสู้แย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดโดยการทำการส่งเสริมการตลาดเพื่อดึงดูดลูกค้า

ภาพรวมของอุตสาหกรรมทางการเงินมีการแข่งขันการให้บริการสินเชื่อรายย่อยค่อนข้างรุนแรง เนื่องจากธนาคารมีคู่แข่งจำนวนมาก จึงทำให้เกิดการแข่งขันส่วนแบ่งการตลาด และยังมีอิทธิพลจากบริการทดแทนเช่น ใ้รับจำนำ หรือการให้สินเชื่อระบบที่มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ธนาคารออมสินมีหลายสาขาทำให้มีการแข่งขันกันเอง คู่แข่งมีการทำการแข่งขันกันรุนแรงเช่น การลดอัตราดอกเบี้ยและทำการส่งเสริมการขายต่าง ๆ จึงทำให้ลูกค้ามีทางเลือกมากมายทำให้ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูง จึงเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ทำให้ธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติมีจำนวนรายสินค้าเชื่อธนาคารประชาชนมีจำนวนลดลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงนำผลการศึกษานี้มาหาแนวทางการเพิ่มยอดจำนวนรายสินค้าเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร จำนวน 3 ทางเลือก คือ ทางเลือกที่ 1 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ทางเลือกที่ 2 กลยุทธ์ทางด้านบริการที่แตกต่าง ทางเลือกที่ 3 กลยุทธ์ทางด้านช่องทางการให้บริการ สรุปแนวทางเลือกที่ใช้เพื่อแก้ไขปัญหา คือ ทางเลือกที่ 1 ทั้งนี้นอกจากกลยุทธ์แนวทางเลือกที่ 1 แล้วยังสามารถที่จะนำเอากลยุทธ์ทางเลือกที่ 2 และ 3 มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติในโอกาสต่อไปในอนาคตได้

## 6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

บทสรุปจากผลการวิเคราะห์ภาพรวมของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติ เพื่อหาแนวทางเลือกในการกำหนดกลยุทธ์ในการเพิ่มจำนวนรายสินค้าเชื่อธนาคารประชาชนของธนาคารออมสินสาขาอนุสรณ์สถานแห่งชาติจำนวน 3 ทางเลือก คือ ทางเลือกที่ 1 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ทางเลือกที่ 2 กลยุทธ์ทางด้านบริการ

ที่แตกต่าง ทางเลือกที่ 3 กลยุทธ์ทางด้านช่องทางในการให้บริการ ทั้งนี้แนวทางเลือกที่ใช้เพื่อแก้ไขปัญหา คือ ทางเลือกที่ 1 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ที่มีคู่แข่งขั้นทางการตลาด จำนวนมาก เป็นการจัดการกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาด เพื่อที่จะดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการมากขึ้น ซึ่งสามารถที่จะ รักษาฐานลูกค้าเดิม และขยายฐานลูกค้าใหม่ให้มีจำนวนมากขึ้น นอกจากนี้แล้วยังเป็นทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้า และความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะ นอกจากการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มยอดขายจำนวน สิ้นเชื่อธนาคารประชาชนแล้ว ยังมีปัจจัยอื่น ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนความสำเร็จของกลยุทธ์จากปัจจัยที่จะต้องพัฒนาและ ปรับปรุงต่อไป ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านพนักงาน พนักงานจะต้องบริการลูกค้าด้วยความสุภาพ มีความรู้มีความเข้าใจ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อธนาคารประชาชนเป็นอย่างดี 2) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยใน การทำการส่งเสริมการตลาดให้มีนวัตกรรมใหม่ เพื่อเป็นการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าในช่องทางใหม่ๆ และเป็นการ เพิ่มช่องทางการส่งเสริมการตลาดเพื่อให้ความหลากหลาย เพื่อเป็นการจูงใจไปยังกลุ่มลูกค้าเดิมและกลุ่มลูกค้าใหม่

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาปัญหาเกี่ยวกับสินเชื่อประเภทอื่น ๆ ของ ธนาคารออมสิน ที่ส่งผลกระทบต่อและเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะได้หาสาเหตุของปัญหา และหาแนว ทางการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรศึกษาในสาขาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่อื่น เพื่อศึกษาดูปัจจัยส่วนประสม ทางการตลาดบริการในด้านต่าง ๆ มีผลต่อระดับความต้องการในการใช้บริการสินเชื่อที่แตกต่างกันหรือไม่

### เอกสารอ้างอิง

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2561). รายงานการประเมินเสถียรภาพระบบการเงินไทย. ค้นจาก

[https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/Publications/FSR\\_Doc/FSR2018.pdf](https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/Publications/FSR_Doc/FSR2018.pdf)

\_\_\_\_\_. (2562). รายงานแนวโน้มธุรกิจ. ค้นจาก

[https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/EconomicConditions/BLP/BLP\\_TH\\_Q1\\_2019\\_n8buhqbx.pdf](https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/EconomicConditions/BLP/BLP_TH_Q1_2019_n8buhqbx.pdf)

\_\_\_\_\_. (2562). จำนวนบัญชีสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับ. ค้นจาก <http://www2.bot.or.th/statistics/>

[BOTWEBSTAT.aspx?reportID=803&language=TH](http://www2.bot.or.th/statistics/BOTWEBSTAT.aspx?reportID=803&language=TH)

ธนาคารออมสิน. (2560). รายงานประจำปี 2560. ค้นจาก <https://www.gsb.or.th/about-us/corporate-governance/>

[report/annualreport.aspx](https://www.gsb.or.th/about-us/corporate-governance/report/annualreport.aspx)

\_\_\_\_\_. (2562). สินเชื่อธนาคารประชาชน. ค้นจาก

[https://www.gsb.or.th/personal/products/loan/government/bank\\_people.aspx](https://www.gsb.or.th/personal/products/loan/government/bank_people.aspx)

ธนาคารออมสินสาขาอนุรักษ์สถานแห่งชาติ. (2561). ผลการดำเนินงานสินเชื่อธนาคาร ประชาชนของธนาคารออม

สินสาขาอนุรักษ์สถานแห่งชาติ ปีพ.ศ.2559-พ.ศ.2561. กรุงเทพฯ.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2552). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ: Diamond in business world.

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก. (2560). สถิติการลงทุนใน EEC. ค้นจาก

<https://www.eeco.or.th/การลงทุนอุตสาหกรรม/สถิติการลงทุนใน%20EEC>

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน). (2562). รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้

อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย ปี 2561. ค้นจาก [https://www.eta.or.th/publishing-detail/thailand-internet-](https://www.eta.or.th/publishing-detail/thailand-internet-user-profile-2018.html)

[user-profile-2018.html](https://www.eta.or.th/publishing-detail/thailand-internet-user-profile-2018.html)