



แนวทางการขยายฐานลูกค้าสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี

กรณีศึกษา ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาดอนไชย จังหวัดพะเยา

Overdraft customer base expansion proposed solutions:

A case study of Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives Donchai Branch

สาริสา อริยะคำ¹ และ ชีร์ชกรณ์ อุดมรัตน์มะณี²

¹บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, sarisa.poy@gmail.com

²คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, theerakorn_udo@utcc.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยบนพื้นฐานการแก้ปัญหาผ่านหลักการและเครื่องมือการบริหารธุรกิจ ในด้านการขยายฐานผู้ใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี ด้วยวิธีการวิจัยผสมผสานเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์สามข้อ ได้แก่ เพื่อระบุปัญหาการไม่ใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความต้องการใช้สินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี และเพื่อนำเสนอทางเลือกเชิงกลยุทธ์พร้อมแผนปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณคือ ลูกค้าที่เคยใช้บริการสินเชื่อประเภทธุรกิจการค้า จำนวน 88 ราย และผู้ประกอบการที่จดทะเบียนพาณิชย์ที่ไม่เคยใช้บริการสินเชื่อ จำนวน 39 ราย วิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เชิงอนุมานใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและการทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพคือ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาดอนไชย จำนวนหกราย วิเคราะห์ตีความและสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย ผลการศึกษาพบว่าส่วนประสมทางการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจำหน่าย บุคลากรสร้างและนำเสนอทางกายภาพ ส่งผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยปัญหาหลักคือส่วนประสมทางการตลาดดังกล่าว เนื่องจากด้านผลิตภัณฑ์และราคาเป็นการกำหนดจากสำนักงานใหญ่ซึ่งไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ผู้ศึกษาจึงเสนอทางเลือกกลยุทธ์เชิงรุกโดยการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ และกลยุทธ์เชิงแก้ไข พัฒนาพนักงาน เพิ่มประสิทธิภาพงาน กำหนดเป้าหมาย พัฒนาปรับปรุงด้านสถานที่และการให้บริการ

คำสำคัญ: สินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี, การขยายฐานลูกค้า, ส่วนประสมทางการตลาด



ABSTRACT

This study is problem-based research aims to identify and propose alternative solutions through analysis of business principles and tools in overdraft customer base expansion area. The study is mixed method of quantitative and qualitative research. The purpose of this study is threefold, to determine the root cause of the problem, to study factor affecting overdraft loan decision and to provide purposed and practice solutions. The samples of quantitative research are eighty-eight customers who previously used commercial credit services and thirty nine registered commercial business operators who did not use credit services. The quantitative analysis is done in descriptive statistic, frequency, mean, percentage and standard deviation, and inferential statistics, One-Way ANOVA and correlation coefficient test. The sample of qualitative research are six employees of Bank for agriculture and agricultural cooperatives Donchai branch. The qualitative analysis is done by coding, keyword summary and content interpretation. The results revealed that the cause of the problem is marketing mix factor place, people, physical evidence and overdraft loan perception, five factors, product, price, place, people and physical evidence, are affecting overdraft loan decision at 0.05 confidential level. Since the product and price marketing mix are determined by the Bank for agriculture and agricultural cooperatives head office, they cannot be adjusted. Researchers propose a strategic alternative of aggressive strategy (SO Strategy) through public relations marketing and corrective strategies (WO strategy) employee development training job optimization set a goal target customers improve the place and service.

Keywords: Overdraft, Customer base expansion, Marketing Mix: 7P's

1. บทนำ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) สาขาดอนไชย เป็นส่วนงานที่อยู่ภายใต้ สำนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดพะเยา เป็นสาขา ธ.ก.ส. 1 ใน 16 สาขา ของพื้นที่ดำเนินการจังหวัดพะเยา รับผิดชอบ 3 ตำบล ในเขตพื้นที่ 4 เขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ เทศบาลตำบลจิม องค์กรบริหารส่วนตำบลจิม องค์กรบริหารส่วนตำบลลอย องค์กรบริหารส่วนตำบลผาช้างน้อย จากปัญหาสินเชื่อเงินกู้เบิกเกินบัญชีของ ธ.ก.ส. สาขาดอนไชย มีฐานจำนวนผู้ใช้บริการน้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับต้นเงินคงเหลือของประเภทสินเชื่ออื่น ๆ ซึ่งมีเพียง 5 ราย จำนวนต้นเงิน 3.97 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.79 เป็นอัตราส่วนต้นเงินสินเชื่อเบิกเกินบัญชีต่อต้นเงินสินเชื่อรวมต่ำ อีกทั้งมีอัตราเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝากต่ำ ทำให้ปัญหาอัตราการเติบโตเงินให้สินเชื่อไม่เป็นไปตามตัวชี้วัด ผลกระทบทำให้ผลดำเนินงานไม่เป็นตามเป้าหมายที่ธนาคารกำหนด การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สาเหตุปัญหาการเติบโตเงินให้สินเชื่อ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายของตัวชี้วัดและศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาการเติบโตเงินให้สินเชื่อ ศึกษาแนวทางและกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดในการขยายฐานลูกค้าสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชีและศึกษาการรับรู้สินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชีของผู้ใช้บริการและผู้ที่ไม่เคยใช้บริการด้านสินเชื่อของ ธ.ก.ส. สาขาดอนไชย จังหวัดพะเยา (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาดอนไชย, แผนปฏิบัติการสาขาประจำปีบัญชี, 2563: 1-3)



แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) ที่เรียกว่า 4P's คือ ผลิตภัณฑ์ (Product) การกำหนดราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ซึ่งส่วนประสมการตลาดบริการจะต้องใช้ส่วนประสมทางการตลาด 7P's ที่เพิ่มขึ้นจากส่วนประสมการตลาดของสินค้าโดยทั่วไป คือ บุคคล (People) หมายถึง ปัจจัยทางด้านบุคคลทั้งหมดที่มีส่วนร่วมในการส่งมอบบริการ กระบวนการในการให้บริการ (Process) หมายถึง ขั้นตอนหรือกระบวนการในการให้บริการ หลักฐานทางกายภาพ (Physical Evidence) หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวกับการให้บริการ สถานที่ที่ลูกค้าและกิจการมีปฏิสัมพันธ์กัน และองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จับต้องได้ ซึ่งทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการบริการ (ศิริกิติ นวรัตน์ ณ อุทยาน, 2557)

พฤติกรรมผู้บริโภคว่า กระบวนการตัดสินใจจะเริ่มขึ้นเมื่อบุคคล ได้รับการกระตุ้นที่นักการตลาดจัดให้ ซึ่งการตัดสินใจต่าง ๆ ของบุคคลที่ปรากฏออกมาจะเป็นผลอิทธิพลของปัจจัยภายในตัวบุคคลและอิทธิพลของปัจจัยภายนอกซึ่งเป็นปัจจัยทางสังคม ปัจจัยภายใน คือ ตัวกระตุ้น (Stimulus) เป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการพฤติกรรมผู้บริโภค ตัวกระตุ้นจะเป็นตัวทำให้เกิดการตอบสนองของผู้รับ (Receiver) ซึ่งในที่นี้ก็คือผู้บริโภค (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2563)

นกวรณ คมานุรักษ์ (2554: 7) กล่าวถึง ชิฟแมน, คานุก และ ลาซาร์ (Schiffman, Kanuk and Lazar) ซึ่งได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เป็นการรับรู้ส่วนบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เชื่อมโยงกับความคาดหวังของลูกค้า

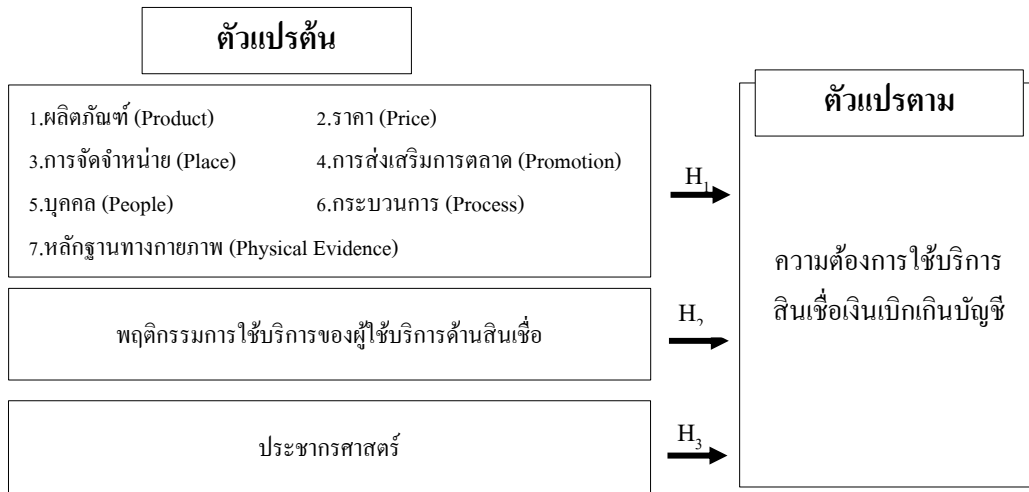
ทฤษฎีแผนผังแสดงเหตุและผล (Cause and Effect Diagram) แผนผังสาเหตุและเหตุผล หรือผังก้างปลา คือ แผนผังที่ใช้แสดงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบระหว่างสาเหตุที่เป็นไปได้ที่จะส่งผลกระทบต่อปัญหา กระบวนการในการสร้างผังแสดงเหตุและผลมีขั้นตอน คือ ระบุปัญหาการตรวจสอบ ระบุสาเหตุหลักที่สำคัญ ระบุสาเหตุรองเฉพาะที่จะจง วงจรสาเหตุของปัญหา และพิสูจน์สาเหตุของปัญหา (ปรีชาวิดี ผลอนเนก, 2556)

การแก้ไขปัญหาการให้สินเชื่อประเภทวงเงินเบิกเกินบัญชี (OD) ของ ธ.ก.ส. สาขา โชคชัย วัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการใช้บริการสินเชื่อ พบว่า ส่วนประสมทางการตลาดมีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อ แนวทางที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ 2 แนวทางคือ การส่งเสริมให้เกษตรกรมีความรู้ทางการเงิน และการประชาสัมพันธ์สินเชื่อ ตามความต้องการของลูกค้า และติดตามผลหลังการให้สินเชื่อ (ประเสริฐศักดิ์ ไชจารูณิช, 2563)

แนวทางการเพิ่มยอดขายรายย่อยธนาคารออมสินเขตราชวัตร พบว่าจากสาเหตุของปัญหาที่เกิดจากปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 4 ด้าน คือ ผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมการตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย และกระบวนการมีความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และสาเหตุของปัญหาเกิดจากความไม่พึงพอใจคุณภาพการบริการ แนวทางแก้ไขปัญหา ได้ทางเลือกกลยุทธ์ด้านการตลาดใช้หลัก 7P's ที่เน้นให้ความสำคัญการปรับปรุงงานบริการเพื่อเพิ่มยอดขาย (สิทธิพล เพ็งแจ่ม, 2562)



กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์สาเหตุปัญหาการเติบโตเงินให้สินเชื่อ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายของตัวชี้วัดและศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาการเติบโตสินเชื่อของ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาดอนไชย จังหวัดพะเยา
2. เพื่อศึกษาแนวทางและกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดในการขยายฐานลูกค้าสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชีของ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาดอนไชย จังหวัดพะเยา
3. เพื่อศึกษาการรับรู้สินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชีของผู้ใช้บริการและผู้ที่ไม่เคยใช้บริการด้านสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาดอนไชย จังหวัดพะเยา

3. การดำเนินการวิจัย

ผู้ศึกษาใช้วิธีการศึกษาค้นคว้าอิสระแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) และได้กำหนดระเบียบวิธีการศึกษา ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ศึกษาการวิจัยในครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ได้แก่ ลูกค้าเดิม ผู้ใช้บริการสินเชื่อประเภทธุรกิจการค้า คือ ประเภทธุรกิจพาณิชย์กรรม อุตสาหกรรมนอกภาคการเกษตร บริการนอกภาคการเกษตร โครงการสินเชื่อ 1 ตำบล 1 SME โครงการสินเชื่อ SME เกษตร สินเชื่อวงเงินกู้เบิกเกินบัญชี ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาดอนไชย จำนวน 129 ราย ผู้ประกอบการที่จดทะเบียนพาณิชย์ในเขตพื้นที่และยังไม่เคยใช้บริการสินเชื่อ ธ.ก.ส. สาขาดอนไชย ซึ่งได้รับความร่วมมือสำรวจจาก สำนักงานเทศบาลตำบลจิม 23 ราย องค์การบริหารส่วนตำบลจิม 7 ราย องค์การบริหารส่วนตำบลลอย 6 ราย และองค์การบริหารส่วนตำบลตำบลผาซางน้อย 21 ราย รวมทั้งสิ้น 57 ราย ใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยสุ่มตัวอย่างและกำหนดจำนวนจากการคำนวณค่าสัดส่วนประชากรตามแนวทางของทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 127 ราย กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ



ได้แก่ พนักงาน ธ.ก.ส. สาขาคอนไซ จำนวน 14 ราย โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 6 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นตามแนวทางของวัตถุประสงค์ เพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการทางสถิติวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ 1) ส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี ของ ธ.ก.ส. สาขาคอนไซ จังหวัดพะเยา ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคคลหรือพนักงาน ด้านกระบวนการให้บริการ ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ เป็นคำถามปลายเปิดโดยได้กำหนดการให้คะแนนแบบเกณฑ์มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วย 5 คะแนนหมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด 4 คะแนนหมายถึง เห็นด้วยมาก 3 คะแนนหมายถึง เห็นด้วยปานกลาง 2 คะแนนหมายถึง เห็นด้วยน้อย 1 คะแนนหมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด 2) แบบสอบถามพฤติกรรมการใช้บริการด้านสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาคอนไซ จังหวัดพะเยา เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด แบบมีหลายคำตอบให้เลือก โดยมีระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ เรียงลำดับ 3) ข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ 4) ข้อมูลประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ อาชีพและรายได้ เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด (Close-ended Questions) แบบมีหลายคำตอบให้เลือก โดยมีระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ เรียงลำดับ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 4 ส่วน ดังนี้ 1) ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ 2) คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาการเติบโตสินเชื่อ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายของตัวชี้วัด ที่ส่งผลกระทบต่อแนวทางการขยายฐานลูกค้าสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี 3) คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการขยายฐานลูกค้าสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี 4) ส่วนประสมการตลาดบริการที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชีของ ธ.ก.ส. สาขาคอนไซ จังหวัดพะเยา

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างโดยลงพื้นที่สำรวจข้อมูลในเขตพื้นที่รับผิดชอบของ ธ.ก.ส. สาขาคอนไซ ได้แก่ พื้นที่สำนักงานเทศบาลตำบลจิม องค์กรบริหารส่วนตำบลจิม องค์กรบริหารส่วนตำบลออย และองค์กรบริหารส่วนตำบลตำบลผาซางน้อย รวมจำนวน 127 ชุด และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยแบบสัมภาษณ์พนักงาน ธ.ก.ส. สาขาคอนไซ จำนวน 6 ชุด ดำเนินงานระหว่างเดือนธันวาคม 2563 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ 2564 และศึกษาค้นคว้าจากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี นิยามศัพท์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ประกอบในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ใช้วิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์ พฤติกรรมในการใช้บริการ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้วิเคราะห์ข้อมูลส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี การทดสอบสมมติฐานที่ 1 และ 2 ใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน F-test ค่าแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) สมมติฐานที่ 3 ใช้การวิเคราะห์โดยการเปรียบเทียบความความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธี Pearson Chi-square



(สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน หรือ เพียร์สัน ไคสแควร์) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ในการศึกษาครั้งนี้ได้รวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความและสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2560: 120) การหาสาเหตุของปัญหาใช้ทฤษฎีแผนผังแสดงเหตุและผล นำมาวิเคราะห์ SWOT Analysis (การวิเคราะห์สวอต) สร้างทางเลือกด้วย TOWS Matrix (เครื่องมือสร้างกลยุทธ์ใหม่ตามสภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร หรือ เมทริกซ์ทาวซ์) ประเมินทางเลือกใช้ความสอดคล้องและความเป็นไปได้ แล้วนำไปปฏิบัติตามหลักการ 5W2H ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ภาพรวมขั้นตอนและเครื่องมือในการหาสาเหตุและเสนอแนวทางแก้ปัญหา

4. ผลการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 74.80 สถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 92.90 ช่วงอายุระหว่าง 51 - 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.20 ระดับการศึกษาต่ำกว่าประถมศึกษา - ประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 52.80 อาชีพเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 33.90 ประเภทธุรกิจบริการรับจ้างขนของ และขนส่งสินค้าเกษตรต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 30.71 รายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท ต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 38.60

2. พฤติกรรมการใช้บริการสินเชื่อ พบว่า ส่วนใหญ่เคยใช้บริการสินเชื่อ คิดเป็นร้อยละ 89.80 และไม่เคยใช้บริการสินเชื่อ คิดเป็นร้อยละ 10.20 ใช้บริการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร คิดเป็นร้อยละ 88.98 จำนวนอายุการเป็นลูกค้า มากกว่า 21 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 55.90 ประเภทสินเชื่อและวัตถุประสงค์ในการกู้เงินที่ลูกค้าใช้บริการมากที่สุด คือ เงินกู้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายหมุนเวียนในการประกอบอาชีพภาคการเกษตร คิดเป็นร้อยละ 52.76 จำนวนสัญญาเงินกู้คงเหลือ จำนวน 1 สัญญา คิดเป็นร้อยละ 28.30 หนี้เงินกู้คงเหลือ 400,001 บาท ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 37.80 จำนวนครั้งในการชำระหนี้ในรอบปี จำนวนการชำระหนี้ 1 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 38.60 บุคคลที่มีส่วนร่วมตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อของ ธ.ก.ส. คือสามีหรือภรรยา คิดเป็นร้อยละ 82.70 การรับรู้ว่าสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี เป็นสินเชื่อที่ให้ผู้กู้เบิกเงินเกินจำนวนที่มีอยู่ในบัญชีกระแสรายวันของผู้กู้ได้ ผู้ที่ไม่ทราบ คิดเป็นร้อยละ 76.40 การรับรู้ว่ามีสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี ผู้ที่ไม่ทราบ คิดเป็นร้อยละ 84.30 การรับรู้ว่ามีสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชีต้องชำระดอกเบี้ยทุกเดือน ผู้ที่ไม่ทราบ คิดเป็นร้อยละ 76.40 การรับรู้การใช้หลักค้ำประกันสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี ผู้ที่ไม่ทราบ คิดเป็นร้อยละ 71.70 ความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี มีผู้ที่ต้องการใช้บริการ คิด



เป็นร้อยละ 35.40 และผู้ที่ไม่ต้องการใช้บริการ คิดเป็นร้อยละ 64.60 เหตุผลที่ลูกค้าต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี อันดับที่ 1 ต้องการเงินหมุนเวียนในอาชีพ คิดเป็นร้อยละ 25.98 เหตุผลที่ลูกค้าไม่ต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี อันดับที่ 1 ไม่ต้องการเงินหมุนเวียนในอาชีพ คิดเป็นร้อยละ 46.46

3. ส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี ผลการวิเคราะห์พบว่า มากที่สุด คือ ด้านบุคคลหรือพนักงาน (\bar{X} = 4.02) รองลงมาคือ ด้านกระบวนการ (\bar{X} = 3.96) ด้านส่งเสริมการตลาด (\bar{X} = 3.89) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ทางกายภาพ (\bar{X} = 3.81) ด้านช่องทางการจำหน่าย (\bar{X} = 3.59) ด้านราคา (\bar{X} = 3.34) และด้านผลิตภัณฑ์ (\bar{X} = 3.08) ตามลำดับ ในภาพรวมอยู่ที่ระดับมากทุกด้าน

4. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ธนาคารควรปรับปรุงสถานที่ให้บริการทั้งภายในและภายนอก ขยายพื้นที่เพื่อรองรับการให้บริการลูกค้า และเพื่อให้ลูกค้าประเภทธุรกิจได้เข้ามาใช้บริการ ได้สะดวกมากยิ่งขึ้น เนื่องจาก ธ.ก.ส. เป็นธนาคารของรัฐที่รองรับนโยบายจ่ายเงินช่วยเหลือต่าง ๆ ทำให้มีลูกค้าเข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมาก ตารางที่ 1 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	ค่า Sig
สมมติฐานที่ 1 ส่วนประสมการตลาดมีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี		
(1) ด้านผลิตภัณฑ์	ยอมรับ	0.000*
(2) ด้านราคา	ยอมรับ	0.002*
(3) ด้านช่องทางการจำหน่าย	ยอมรับ	0.041*
(4) ด้านส่งเสริมการตลาด	ปฏิเสธ	0.246
(5) ด้านบุคคล หรือพนักงาน	ยอมรับ	0.008*
(6) ด้านกระบวนการ	ปฏิเสธ	0.335
(7) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ทางกายภาพ	ยอมรับ	0.009*
สมมติฐานที่ 2 พฤติกรรมการใช้บริการของผู้ใช้บริการด้านสินเชื่อมีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี		
(1) สถาบันการเงินหรือบริษัทที่ให้บริการด้านสินเชื่อในปัจจุบัน	ยอมรับ	0.000*
(2) จำนวนอายุการเป็นลูกค้าสถาบันการเงินหรือบริษัทที่ให้บริการด้านสินเชื่อ	ปฏิเสธ	0.408
(3) ประเภทสินเชื่อและวัตถุประสงค์ในการกู้เงินที่ให้บริการ	ปฏิเสธ	0.246
(4) จำนวนสัญญาเงินกู้คงเหลือ	ยอมรับ	0.002*
(5) จำนวนหนี้เงินกู้คงเหลือ	ยอมรับ	0.002*
(6) จำนวนครั้งในการเบิกเงินและชำระหนี้ในรอบปี	ยอมรับ	0.001*
(7) บุคคลที่มีส่วนร่วมตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อของ ธ.ก.ส.	ยอมรับ	0.009*
สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยประชากรศาสตร์มีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี		
(1) ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านเพศ	ปฏิเสธ	0.318
(2) ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านสถานภาพ	ปฏิเสธ	2.893
(3) ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านอายุ	ปฏิเสธ	0.380
(4) ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา	ยอมรับ	0.000*
(5) ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านอาชีพ	ปฏิเสธ	0.117
(6) ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านประเภทธุรกิจ	ยอมรับ	0.001*
(7) ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านรายได้	ยอมรับ	0.049*



จากตารางที่ 1 พบว่า สมมติฐานที่ 1 (H_1) ส่วนประสมการตลาดมีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจำหน่าย บุคคล การนำเสนอลักษณะทางกายภาพ มีค่า Sig น้อยกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน และด้านส่งเสริมการตลาด ด้านกระบวนการ มีค่า Sig มากกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน ไม่มีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี สมมติฐานที่ 2 (H_2) พฤติกรรมการใช้บริการของผู้ใช้บริการด้านสินเชื่อมีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี คือ สถาบันการเงินที่ใช้บริการด้านสินเชื่อ จำนวนสัญญาและจำนวนหนี้คงเหลือ จำนวนครั้งในการเบิกเงินกู้ บุคคลที่ร่วมตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อ มีค่า Sig น้อยกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน และจำนวนอายุการเป็นลูกค้าสถาบันการเงินหรือบริษัทที่ใช้บริการด้านสินเชื่อ ประเภทสินเชื่อและวัตถุประสงค์ในการกู้เงินที่ใช้บริการ มีค่า Sig มากกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน ไม่มีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี สมมติฐานที่ 3 (H_3) ปัจจัยประชากรศาสตร์มีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี คือ ระดับการศึกษา ประเภทธุรกิจ และรายได้ ค่า Sig น้อยกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน และเพศ สถานภาพ อายุ อาชีพ มีค่า Sig มากกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน ไม่มีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี

การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาใช้ทฤษฎีแผนผังแสดงเหตุและผล โดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม นำมาสร้างผังแสดงเหตุและผล จากแนวคิดและทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด การสร้างทางเลือกสำหรับการแก้ไขปัญหา นำผลมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุ จากนั้นใช้เครื่องมือช่วยสร้างกลยุทธ์ (TOWS Matrix) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน 4 รูปแบบ ดังนี้

ตารางที่ 2 วิเคราะห์และสร้างทางเลือกเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาโดยใช้ TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง Strengths – S S1-อัตราดอกเบี้ยถูก S2-มีพนักงานบริการทุกตำบลใกล้ชิดกับลูกค้า S3-ที่ตั้งสาขาใกล้บ้าน สะดวก	จุดอ่อน Weaknesses – W W1-สถานที่คับแคบ ไม่มีที่จอดรถ ไม่สะดวก W2-ไม่มีการประชาสัมพันธ์สินเชื่อ OD W3-พนักงานไม่แสวงหาลูกค้า ไม่เสนอสินเชื่อ OD
โอกาส Opportunities – O O1- ลูกค้ายิ่งใหญ่ไม่ทราบข่าว ร.ก.ศ. มีสินเชื่อ OD O2-ลูกค้ายิ่งใหญ่ยังใช้สินเชื่อหมุนเวียนอาชีพกับ ร.ก.ศ. O3-ลูกค้ายิ่งใหญ่ยังไม่เคยใช้สินเชื่อ OD O4-แรงงานกลับถิ่นฐาน	SO Strategies กลยุทธ์เชิงรุก การเติบโต (S1O4, S3O1, S2O2) S1O4-อัตราดอกเบี้ยถูก ทำให้ผู้ที่กลับถิ่นฐานเลือกใช้บริการ O1S3-ที่ตั้งสาขาใกล้บ้านลูกค้ายิ่งใหญ่ไม่ทราบข่าว ร.ก.ศ. มีสินเชื่อ OD ควรนำเสนอลูกค้ายิ่งใหญ่ S2O2-มีพนักงานให้บริการทุกตำบล นำเสนอสินเชื่อ OD หมุนเวียนอาชีพแก่ลูกค้าเดิม	WO Strategies กลยุทธ์เชิงแก้ไข การปรับตัว (W1O4, W2O2, W3O1) W1O4-พัฒนาปรับปรุงด้านสถานที่ เพิ่มช่องทางการขอใช้บริการสินเชื่อออนไลน์ W2O2-ปรับกลยุทธ์ ส่งเสริมการตลาดประชาสัมพันธ์ W3O1-อบรมพัฒนาพนักงาน การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน กำหนดเป้าหมายชัดเจน เจาะกลุ่มเป้าหมาย
อุปสรรค Threats - T T1-ลูกค้ายิ่งใหญ่เกษียณชรกรไม่เหมาะสมกับสินเชื่อ OD T2-ลูกค้ายิ่งใหญ่ธุรกิจรายย่อย ไม่ได้จัดทำงบการเงิน T3-ภาวะสังคมผู้สูงอายุโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา	ST Strategies กลยุทธ์เชิงป้องกัน (S1T2, S2T2) S1T2-รักษาฐานลูกค้า OD เดิม S2T2-วางกลยุทธ์ให้พนักงานแนะนำลูกค้าที่ใช้สินเชื่อระยะสั้นและประกอบธุรกิจการค้าของ OD อบรมให้ความรู้ทางการเงิน	WT Strategies กลยุทธ์เชิงรับ (W2T2, W3T3) W2T2-ส่งเสริมพัฒนาความรู้พนักงาน จัดระบบข้อมูลฐานลูกค้าในการขายสินเชื่อ OD W3T3-สร้างความตระหนักในการแสวงหาลูกค้า นำเสนอสินเชื่อ OD



จากตารางที่ 2 การวิเคราะห์ตามตาราง TOWS Matrix สร้างทางเลือกได้ 4 แบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ทำให้ได้แนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ออกเป็น 4 ทางเลือก คือ แนวทางแก้ไขที่ 1 ใช้กลยุทธ์ระดับองค์กรเพื่อสร้างกลยุทธ์การเติบโต โดยใช้กลยุทธ์เจาะตลาดยกระดับการให้บริการมุ่งสร้างอัตราการเติบโตสินเชื่อเงินกู้เบิกเกินบัญชีกับตลาดเดิม รวมถึงกลยุทธ์การพัฒนาตลาด แนวทางแก้ไขที่ 2 ใช้กลยุทธ์ป้องกัน โดยการรักษาฐานลูกค้าสินเชื่อเงินกู้เบิกเกินบัญชีรายเดิม แนวทางแก้ไขที่ 3 กลยุทธ์เชิงแก้ไข ใช้กลยุทธ์ระดับหน้าที่ ประกอบด้วยแผนการตลาด แผนการผลิต แผนการเงิน แผนทรัพยากรมนุษย์ และแผนหน้าที่อื่นๆ เพื่อวางแผนด้านประชาสัมพันธ์ อบรมพัฒนาพนักงาน การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน แนวทางแก้ไขที่ 4 ใช้กลยุทธ์ขนาดข้างเชิงรับ โดยการส่งเสริมพัฒนาความรู้พนักงาน สร้างความตระหนักในการหาลูกค้าใหม่ รักษาลูกค้าเดิม ผู้ศึกษาเลือกแนวทางการขยายฐานลูกค้า คือ ทางเลือกที่ 1 และ 3 เนื่องจากข้อมูลผลการศึกษารับรู้สินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ยังไม่ทราบข้อมูลผลิตภัณฑ์สินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี ไม่ทราบว่า ธ.ก.ส. สาขาดอนไชยมีบริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี โดยช่องทางการรับรู้ว่า ธ.ก.ส. มีสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี ของลูกค้า จากพนักงาน ธ.ก.ส. มีเพียงร้อยละ 13.40 จึงต้องการปรับกลยุทธ์ด้านประชาสัมพันธ์ อบรมพัฒนาพนักงาน การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน กำหนดเป้าหมายชัดเจน พัฒนาปรับปรุงด้านสถานที่และการให้บริการ ปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนตัวชี้วัดและเป้าหมายของสาขา

5. การอภิปรายผล

จากวัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เพื่อวิเคราะห์สาเหตุปัญหาการเติบโตเงินให้สินเชื่อไม่ เป็นไปตามเป้าหมายของตัวชี้วัด ศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาการเติบโตสินเชื่อ แนวทางและกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดในการขยายฐานลูกค้าสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขา ดอนไชย จังหวัดพะเยา อภิปรายผลการศึกษา ดังนี้

จากผลการวิเคราะห์ส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชีของ ธ.ก.ส. สาขาดอนไชย จังหวัดพะเยา พบว่า ส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกิน บัญชี ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด และแนวคิด เกี่ยวกับความพึงพอใจ สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ พฤติกรรมการใช้บริการของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนประสมทาง การตลาดที่ส่งผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการ จำหน่าย ด้านบุคคลหรือพนักงาน ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ พฤติกรรมการใช้บริการของ ผู้ใช้บริการด้านสินเชื่อที่แตกต่างกันมีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชีที่แตกต่างกัน ปัจจัย ประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีผลต่อความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชีแตกต่างกัน คือ ระดับการศึกษา ประเภทธุรกิจ และรายได้ สอดคล้องกับ ประเสริฐศักดิ์ ไชจารูมิช (2563) ในการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องการแก้ไข ปัญหาการให้สินเชื่อประเภทวงเงินเบิกเกินบัญชี (OD) ของ ธ.ก.ส. สาขาโชคชัย สรุปผลการศึกษาพบว่าส่วนประสม ทางการตลาดทุกด้านมีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อประเภทวงเงินเบิกเกินบัญชี ด้านผลิตภัณฑ์สินเชื่อ จัด จำหน่ายงานบริการ มีระดับเห็นด้วยมากที่สุด ด้านราคา ด้านการให้บริการและกระบวนการให้บริการ มีระดับเห็น ด้วยมาก ด้านการส่งเสริมการตลาด มีระดับเห็นด้วยปานกลาง และสิทธิพล เฟ็งแจ่ม (2562) ในการศึกษาแนวทางการ



เพิ่มยอดสินเชื่อรายย่อยธนาคารออมสินเขตราชวัตร พบว่าสาเหตุของปัญหายอดสินเชื่อรายย่อยไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มาจากสาเหตุหลักคือ ส่วนประสมทางการตลาดบริการ ในด้านผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ทัดเทียมกับธนาคารอื่น ประกอบกับด้านการส่งเสริมการตลาดไม่ประชาสัมพันธ์เรื่องสินเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ในด้านช่องทางการจัดจำหน่ายก็เป็นสาเหตุ สถานที่ให้บริการไม่เพียงพอในการให้บริการลูกค้า ดังนั้นต้องปรับกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดบริการ

การศึกษาวិเคราะห์สาเหตุปัญหาการเติบโตเงินให้สินเชื่อ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายของตัวชี้วัด พบว่า อัตราเงินให้สินเชื่อต่อเงินฝากของสาขาดอนไชย ร้อยละ 85.12 มีอัตราที่ต่ำ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพต้องมีอัตราที่ใกล้เคียงหรือไม่เกินร้อยละ 100 ตามแนวคิดทฤษฎีแผนผังแสดงเหตุและผล แสดงให้เห็นว่าสาขานำเงินรับฝากมาจ่ายสินเชื่อไม่มีประสิทธิภาพ อาจมีสาเหตุจากกลยุทธ์การตลาดของสาขาสะท้อนให้เห็นถึงทรัพยากร ภายในองค์กร เช่น แรงงาน วิธีการทำงาน วัตถุประสงค์ เครื่องจักร ซึ่งทรัพยากรดังกล่าวนี้เป็นจุดเริ่มต้นของปัญหา และปัญหาปัจจัยอื่น ๆ อาทิ ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และภาวะสังคมผู้สูงอายุของลูกค้า เป็นปัจจัยทรัพยากรภายนอกองค์กร ทำให้มีพฤติกรรมไม่ประสงค์ทำสัญญาเงินใหม่และไม่กู้เงินเพิ่ม สอดคล้องกับจำนวนร้อยละของความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี ผู้ที่ต้องการใช้บริการ จำนวน 45 ราย คิดเป็นร้อยละ 35.4 และผู้ที่ไม่ต้องการใช้บริการ มีจำนวน 82 ราย คิดเป็นร้อยละ 64.6 การรับรู้รายละเอียดผลิตภัณฑ์สินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี การรับรู้ ว่า ธ.ก.ส. มีสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี รับรู้ในอัตราร้อยละที่ต่ำ เป็นปัจจัยทำให้เกิดปัญหาอัตราเติบโตของสินเชื่อ โดยช่องทางการรับรู้จากพนักงาน ธ.ก.ส. ร้อยละ 13.40 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่น้อย ผู้ศึกษาจึงเสนอแนวทางแก้ไขในด้านช่องทางการให้บริการและด้านพนักงานบริการ มีความสอดคล้องกันแนวคิดและทฤษฎีการตัดสินใจของผู้บริโภคพฤติกรรมผู้บริโภคมีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและความพยายาม ปัจจัยภายนอกและภายในจะเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภค ผู้ใช้บริการจะมีการตอบสนอง ตัดสินใจ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภค นำมาเป็นแนวทางเพื่อสร้างการรับรู้ของลูกค้าให้มากขึ้นและกำหนดกลยุทธ์การตลาดในการขยายฐานลูกค้า

ผลการศึกษสาเหตุของปัญหาที่ได้จากการสร้างผังแสดงเหตุและผล สาเหตุปัญหาการขยายฐานลูกค้าสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี จากแนวคิดและทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ คือ ไม่มีความเหมาะสมกับลูกค้า เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกร และมีธุรกิจ ร้านค้าเป็นผู้ประกอบการรายย่อย ด้านราคา คือ ค่าธรรมเนียมวิเคราะห์ร้อยละ 1 ของวงเงินกู้และค่าต่ออายุสัญญา 1,000 บาท ต่อปี ด้านช่องทางการจำหน่าย คือ สถานที่ภายนอกไม่มีที่จอดรถ พื้นที่ภายในคับแคบ ไม่มีช่องทางขอสินเชื่อออนไลน์ ด้านส่งเสริมการตลาด คือ ไม่มีการประชาสัมพันธ์ ด้านบุคคลหรือพนักงาน คือ พนักงานไม่นำเสนอสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี ด้านกระบวนการ คือ เอกสารประกอบการทำสัญญาหลายรายการ ลูกค้ารายย่อยไม่มีความรู้ในการจัดทำทางการเงินเพื่อประกอบการทำสัญญา ด้านสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ คือ ภาพลักษณ์ธนาคารยังเป็นธนาคารเพื่อเกษตรกร ผู้ใช้บริการไม่ทราบว่ามีการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี ด้านอื่น ๆ คือ ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ภาวะสังคมผู้สูงอายุและการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

การสร้างทางเลือกสำหรับการแก้ไขปัญหา โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ SWOT Analysis (การวิเคราะห์ สวอต) และสร้างทางเลือกเพื่อกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix (เครื่องมือสร้างกลยุทธ์ใหม่ตามสภาพแวดล้อม



ปัจจุบันขององค์กร หรือ เมทริกซ์ทาวซ์) ซึ่งด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา เป็นระเบียบและวิธีปฏิบัติที่กำหนดจากราชการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสำนักงานใหญ่ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย จึงไม่สามารถแก้ไขระเบียบหรือเงื่อนไขในการขายสินเชื่อ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้และค่าธรรมเนียมได้ จึงไม่เสนอแนวทางแก้ไข จะนำเสนอมุ่งเน้นด้านช่องทางการให้บริการ การส่งเสริมการตลาดและด้านพนักงานบริการ ใช้การประเมินทางเลือกกลยุทธ์แบบริชาร์ด รูเมลท์ (Richard Rumelt) คือ ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ โดยใช้กลยุทธ์การเติบโต เป็นกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อยกระดับการให้บริการมุ่งสร้างอัตราการค้าเติบโตสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี และใช้กลยุทธ์ระดับหน้าที่ เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไข ปรับกลยุทธ์ด้านประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการตลาด พัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน กำหนดเป้าหมาย เจาะกลุ่มลูกค้า รวมถึงปรับปรุงด้านสถานที่ ในการนำไปปฏิบัติ ผู้ศึกษาได้นำการวิเคราะห์ตามหลักการ 5W2H ในการกำหนดระยะเวลาในการแก้ไขปัญหาและงบประมาณ จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์สินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี ธ.ก.ส. สาขาคอนไซ สามารถดำเนินการได้ทันที โดยดำเนินการประชุมระดมสมอง วางกลยุทธ์ วางแผนดำเนินการ ดำเนินการตามแผน การวัดประเมินผล ธนาคารและสาขามีแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี มีงบประมาณอบรมศึกษาของพนักงาน และมีงบประมาณเพื่อการประชาสัมพันธ์

6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวเคราะห์สาเหตุปัญหาการเติบโตสินเชื่อ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายของตัวชี้วัด พบว่า อัตราเงินให้สินเชื่อต่อเงินฝากของสาขาคอนไซมีอัตราที่ต่ำ แสดงให้เห็นว่าสาขานำเงินรับฝากมาขายสินเชื่อไม่มีประสิทธิภาพ มีสาเหตุจากกลยุทธ์การตลาดของสาขา และปัญหาปัจจัยอื่น ๆ อาทิ ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และภาวะสังคมผู้สูงอายุของลูกค้า เป็นปัจจัยทรัพยากรภายนอกองค์กร ทำให้มีพฤติกรรมไม่ประสงค์ทำสัญญาเงินใหม่และไม่กู้เงินเพิ่ม สอดคล้องกับผลการศึกษาจำนวนร้อยละของความต้องการใช้บริการสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี การรับรู้รายละเอียดผลิตภัณฑ์สินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี การรับรู้ว่า ธ.ก.ส. มีสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี รับรู้ในอัตราร้อยละที่ต่ำ เป็นปัจจัยทำให้เกิดปัญหาอัตราเติบโตของสินเชื่อ ผลการศึกษาสาเหตุของปัญหาที่ได้จากการสร้างผังแสดงเหตุและผล จากแนวคิดและทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด พบว่าปัจจัยสำคัญในการแก้ไขปัญหาคือส่วนประสมทางการตลาดด้านประชาสัมพันธ์ ด้านบุคคล และด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ

การศึกษาคั้งนี้ มีข้อเสนอแนะแนวทางสำหรับการศึกษา คือ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาคอนไซ เป็นสาขาขนาดเล็ก (สาขาระดับตำบล) การศึกษาคั้งต่อไปควรเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้หลากหลายเพื่อให้สามารถใช้อ้างอิงทางสถิติได้มากยิ่งขึ้น ในส่วนการดำเนินงานด้านธุรกิจธนาคาร สรุปลงจากแบบสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ได้ดังนี้ 1) พนักงานควรมีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานการบริการ 2) การที่พนักงานธนาคารจะทุ่มเทให้กับองค์กรนั้น จะต้องมีการสร้างแรงผลักดัน ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน 3) ผู้บริหารและหัวหน้างานควรส่งเสริมให้มีการซักซ้อมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของธนาคาร ทั้งผลิตภัณฑ์สินเชื่อและผลิตภัณฑ์เงินฝาก ให้พนักงานมีความเข้าใจผลิตภัณฑ์อย่างถูกต้อง ทั้งนี้ควรนำทฤษฎีการเปรียบเทียบความสามารถอย่างเป็นระบบ (Benchmarking) มาเป็นเครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์การศึกษาแนวทางการขยายฐานลูกค้าสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชี กรณีศึกษา ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาคอนไซ จังหวัดพะเยา ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาคั้งต่อไป เพื่อให้หาแนวทางแก้ไขปัญหาการเติบโตสินเชื่อเงินกู้เบิกเกินบัญชี



ได้ตรงจุดทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อทำแผนปฏิบัติงาน ควรศึกษาถึงความจำเป็นของลูกค้าเพื่อนำเสนอให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย อีกทั้งคำนึงถึงปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ (7P's) อันจะส่งผลให้เกิดการตัดสินใจใช้บริการที่อาจจะเกิดขึ้น ควรศึกษาสาเหตุของปัญหาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ควรศึกษาปริมาณการให้สินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาอื่น ๆ ในเขตจังหวัดพะเยา เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนกลยุทธ์และนโยบายการให้พนักงานสินเชื่อ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน การให้บริการที่ดีตรงตามความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างความจงรักภักดีให้กับธนาคาร

เอกสารอ้างอิง

- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาขอนแก่น. (2563). *แผนปฏิบัติการสาขาประจำปีบัญชี*. พะเยา: ธีรกิติ นวรัตน์ ณ อยุธยา. (2557). *การตลาดบริการแนวคิดและกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นภวรรณ คณานุรักษ์. (2554). *กลยุทธ์การตลาด*. กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์.
- ประเสริฐศักดิ์ ไชजारุณิช. (2563). *การแก้ไขปัญหาการให้สินเชื่อประเภทวงเงินเบิกเกินบัญชี (OD) ของ ธ.ก.ส. สาขา โขกชัย* (การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย).
- ปรีชาดี ผลอนนก. (2556). *การจัดการคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: วิ.พรินทร์ (1991) จำกัด
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2563). *หลักการตลาด*. กรุงเทพฯ: ชรรรมสาร
- สิทธิพล เฟื่องแจ่ม. (2562). “แนวทางการเพิ่มยอดขายสินเชื่อรายย่อยธนาคารออมสินเขตราชวัตร”. ใน *การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 14 ปีการศึกษา 2562*, หน้า 1206-1216. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2560). *การวิจัยธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.