



## แนวทางการเพิ่มยอดสินเชื่อบ้านธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาเทสโก้โลตัสพระราม 4

### Strategies to Increase the Amount of housing loan of Government Housing Bank, Tesco Lotus Rama 4 Branch

**เขมิกา ฉายวิเชียร**

บัณฑิตวิทยาลัย กลุ่มวิชาการเงิน คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย,

Y\_kanidta\_51@hotmail.com

#### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการเพิ่มยอดสินเชื่อบ้านธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาเทสโก้โลตัสพระราม 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหายอดสินเชื่อบ้านของสาขาต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดและเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงวางแผนเพื่อเพิ่มยอดสินเชื่อบ้านให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม ที่เก็บข้อมูลจากผู้กู้ที่ยื่นขอสินเชื่อผ่านโครงการจัดสรรกับธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาเทสโก้โลตัสพระราม 4 ตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ.2563-มกราคม พ.ศ. 2564 จำนวน 125 คน รวมไปถึงพนักงานขายประจำโครงการจัดสรร โดยใช้เครื่องมือในการวิจัยคือแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ และใช้วิธีวิเคราะห์ โดยให้ ร้อยละ และค่าเฉลี่ยประกอบการบรรยายเพื่อนำมุมมองต่างๆมาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่อไป

ผลการศึกษาพบว่าสาเหตุที่ทำให้สาขาเทสโก้โลตัสพระราม 4 ไม่บรรลุเป้าหมายสินเชื่อ ปัญหาด้านบุคลากรไม่เพียงพอ ขาดทักษะด้านสินเชื่อ ไม่มีความเป็นมืออาชีพ ไม่มีการติดตามให้คำแนะนำแก่ลูกค้า และขาดการประสานงานกับโครงการจัดสรรอย่างต่อเนื่อง การอนุมัติสินเชื่อล่าช้าส่งผลกระทบต่อตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อ และโครงการจัดสรรเปลี่ยนสาขาในการยื่นขอสินเชื่อ ทำให้ยอดสินเชื่อไม่เพิ่มขึ้นจนไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้นสาขาจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างบุคลากรให้เป็น Smart Professional นอกจากจะสร้างความน่าเชื่อถือของภาพลักษณ์องค์กรและยังเป็นการสร้างความประทับใจทั้งกับลูกค้าและโครงการจัดสรรนำไปสู่การเพิ่มฐานลูกค้าและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

**คำสำคัญ:** สินเชื่อที่อยู่อาศัย , ธนาคารอาคารสงเคราะห์

#### Abstract

Subject research Strategies to Increase the Amount of Housing loan at Government Housing Bank, Tesco Lotus Rama 4 branch aims to study the root cause of the problem, The home loan balance of the branch is lower than the target and to find ways to improve, plan to increase home loan balance to achieve the target. The research used to be a questionnaire to collected an information from borrowers who applied for loans through the housing allocation program by the Government Housing Bank, Tesco Lotus Rama 4 branch from December 2020 - January 2021, 125 people, including salesmen at the allocation project. The research instruments were questionnaires also



interviews. And use the analysis method by giving Percentage and mean for lectures in order to use various perspectives to analyze problems that arise and find solutions for further problem solving.

The results of the study showed that the reasons for the Tesco Lotus Rama 4 branch failed to meet the loan target. The problem of insufficient personnel Lack of credit skills unprofessional no tracking providing advice to customers and lack of coordination with ongoing allocation projects Late credit approval affects decision-making on credit services through branch allocation schemes for loan applications. As a result, the credit balance does not increase until the goal did not achiev. Therefore, the branch must focus on staff development in order to create staff to be smart professional, in addition to building credibility of the corporate image and also creating an impression on both customers and project allocation to increasie customer base and the accomplish the goals.

**Keywords:** Housing Loan, Government Housing Bank

## 1. บทนำ

สถาบันการเงินถือเป็นอีกสถาบันหนึ่งที่มีบทบาทสูงในการดำเนินธุรกิจ กล่าวคือสถาบันการเงินมีส่วนช่วยสนับสนุนให้เกิดการลงทุนในธุรกิจประเภทต่างๆ ซึ่งส่งผลต่อสภาพความเป็นอยู่และมาตรฐานการครองชีพของประชาชนในประเทศ โดยให้บริการในรูปแบบต่างๆ เช่น การฝากถอนเงิน การให้บริการด้านสินเชื่อ เป็นต้น ธนาคารอาคารสงเคราะห์เป็นสถาบันเฉพาะกิจแห่งหนึ่งของประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจโดยมุ่งเน้น “เพื่อช่วยเหลือทางการเงินให้ประชาชนได้มีที่อยู่อาศัยตามควรแก่สภาพ” มีการให้สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยให้กับประชาชนกลุ่มต่าง ๆ โดยเฉพาะผู้มีรายได้น้อยและรายได้ปานกลาง และมีการรับฝากเงินเพื่อนำไปใช้ในการให้สินเชื่อเพื่อทำให้คนไทยมี “บ้าน” ภายใต้วิสัยทัศน์ “ธนาคารที่ดีที่สุด สำหรับการมีบ้าน” การแข่งขันทางการตลาดสินเชื่อที่อยู่อาศัยของสถาบันการเงินที่สูง ด้วยพื้นที่ของสาขาที่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าเทสโก้โลตัสพระราม 4 ซึ่งบริเวณใกล้เคียงมีธนาคารหลายธนาคารตั้งอยู่ ส่งผลให้ธนาคารอาคารสงเคราะห์สาขาเทสโก้โลตัสพระราม 4 ต้องมีการปรับตัวอย่างมาก นอกจากสภาวะการแข่งขันทางการตลาดแล้ว ปัจจัยพื้นฐานของลูกค้าก็มีผลต่อการปล่อยสินเชื่อเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็น เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ อาชีพ รายได้และภาระค่าใช้จ่าย เป็นต้น

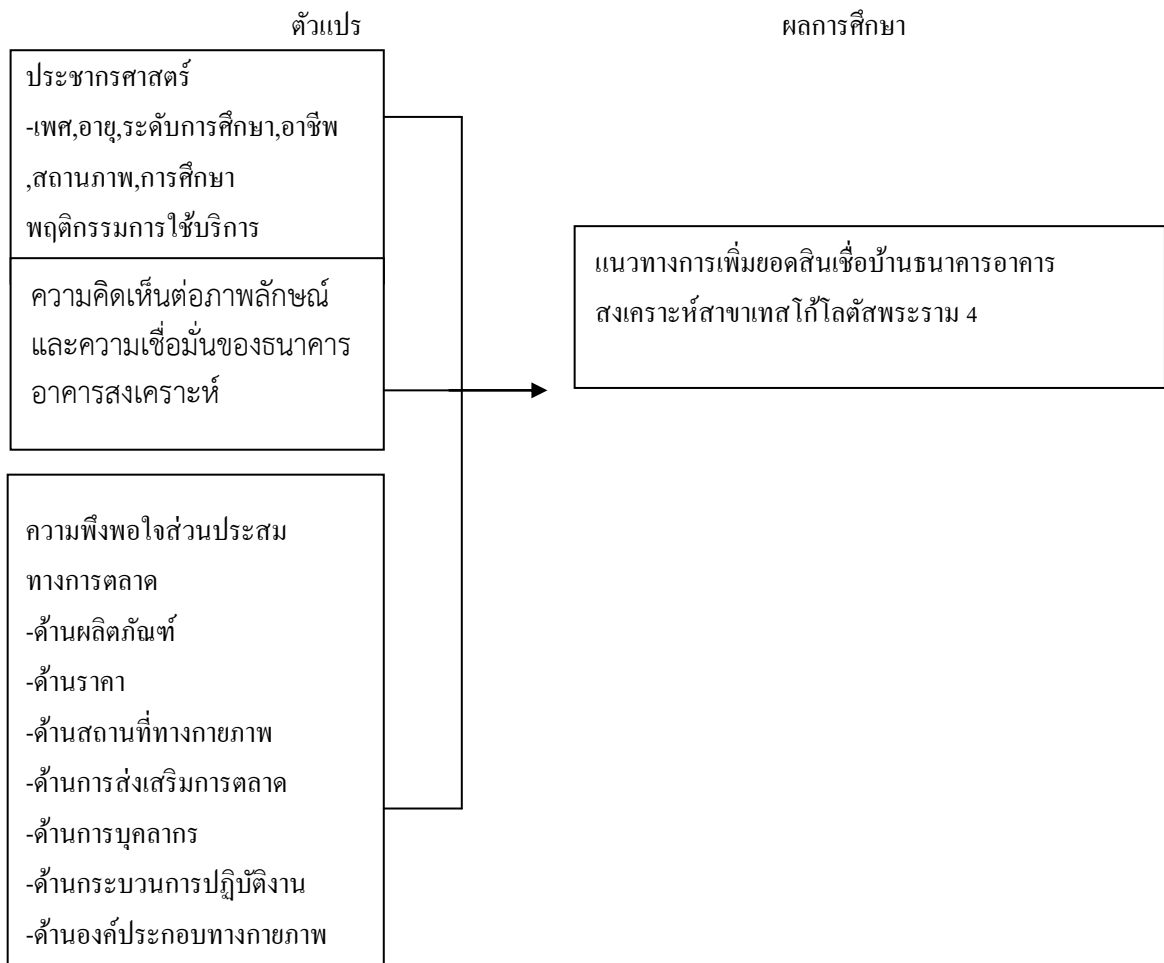
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัญหา สืบเนื่องมาจากผลการดำเนินงานย้อนหลัง 3 ปีของธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาเทสโก้โลตัสพระราม 4 ผลการดำเนินงานของปี พ.ศ.2561, พ.ศ.2562,พ.ศ.2563 มีการลดลงจากเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยเหตุนี้จึงนำไปสู่วัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อหาสาเหตุของปัญหายอดสินเชื่อบ้านของสาขาเทสโก้โลตัสพระราม 4 ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดและเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงวางแผนเพื่อเพิ่มยอดสินเชื่อบ้านให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดตามเกณฑ์ประเมินผลของธนาคาร

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาการอนุมัติสินเชื่อบ้านต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด
- 2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มยอดอนุมัติสินเชื่อบ้าน



### ขอบเขตในการวิจัย



### 3. การดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างผู้กู้ยืมขอสินเชื่อผ่านโครงการจัดสรรกับธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาเทศบาลโก๊โถดัสพระราม 4 ตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2563-มกราคม พ.ศ.2564 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำนวน 125 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ได้แก่ ผู้บริหารธนาคารอาคารสงเคราะห์ 1 คน และพนักงานขายประจำโครงการจัดสรร 2 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา (Study Instrument)

1. แบบสอบถามที่ผู้คั่นคว้าทำขึ้นจากการรวบรวมข้อมูล และแนวความคิดที่เกี่ยวข้อง จะแบ่งเป็น 1 ชุด ใน 1 ชุดจะมี 4 หัวข้อดังต่อไปนี้

- 1.1 แบบสอบถามเรื่องส่วนบุคคลของลูกค้า
- 1.2 แบบสอบถามเรื่องพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค
- 1.3 แบบสอบถามเรื่องภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นที่มีต่อธนาคารอาคารสงเคราะห์



1.4 แบบสอบถามปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการใช้บริการสินเชื่อบ้านธนาคารอาคารสงเคราะห์ สาขาเทสโก้โลตัสพระราม 4

1.5 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2. แบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์พนักงานขายประจำโครงการบ้านจัดสรรและผู้บริหารธนาคารอาคารสงเคราะห์

#### วิธีการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์จากข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการหาค่าร้อยละประกอบการบรรยายและเกณฑ์ค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง เห็นด้วยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง เห็นด้วย

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

2. วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพสรุปข้อมูล โดยใช้วิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย เพื่อตีความและหาข้อสรุป

#### 4. ผลการวิจัย

จากการสำรวจกลุ่มตัวอย่างผ่านแบบสอบถามจำนวน 125 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารธนาคารอาคารสงเคราะห์ 1 คน และพนักงานขายประจำโครงการจัดสรร 2 คน ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลที่สามารถนำมาสรุปเป็นแนวทางในการปรับปรุง และการวางแผนเพื่อเพิ่มยอดสินเชื่อบ้าน ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ดังนี้

จากผลการศึกษาสามารถสรุปสาเหตุของปัญหาที่ทำให้ธนาคารอาคารสงเคราะห์สาขาเทสโก้โลตัสพระราม 4 ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดดังนี้

##### ผลการศึกษาเชิงปริมาณ

1. ประชากร ผู้มีส่วนมากเป็นเพศหญิง ช่วงอายุ 41 - 50 ปี สถานภาพหย่า มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา หรือเทียบเท่า มีอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน มีรายได้ 45,001 - 55,000 บาท และมีรายจ่ายต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท ด้านพฤติกรรมพบว่ากลุ่มประชากรส่วนมากมีวัตถุประสงค์ในการขอกู้ด้านซื้อที่ดินพร้อมอาคาร โดยการกู้คนเดียว อายุของผู้กู้มีผลต่อระยะเวลาการผ่อนชำระ ซึ่งระยะเวลาการผ่อนชำระไม่เกิน 40 ปี โดยอายุผู้กู้รวมกับระยะเวลาที่ขอกู้ต้องไม่เกิน 70 ปี หากผู้กู้อายุระหว่าง 41-50 ปี ระยะเวลาการผ่อนชำระอยู่ระหว่าง 20-29 ปี ระยะเวลาผ่อนชำระยิ่งน้อยเงินงวดยิ่งสูง ทำให้อาจจะไม่ครอบคลุมวงเงินให้กู้ นอกจากอายุแล้วการพิจารณาสินเชื่อต้องดูส่วนอื่นประกอบด้วย ข้อมูลเครดิตที่มีสถานะปกติ ไม่วันค้างชำระ ไม่มีสถานะทางกฎหมาย ระดับการศึกษาควรต้องมีความสอดคล้องกับตำแหน่งและอายุงาน บริษัทที่มีพนักงานทั้งหมดกี่คน ตรวจสอบข้อมูลนิติบุคคล งบแสดงฐานะทาง



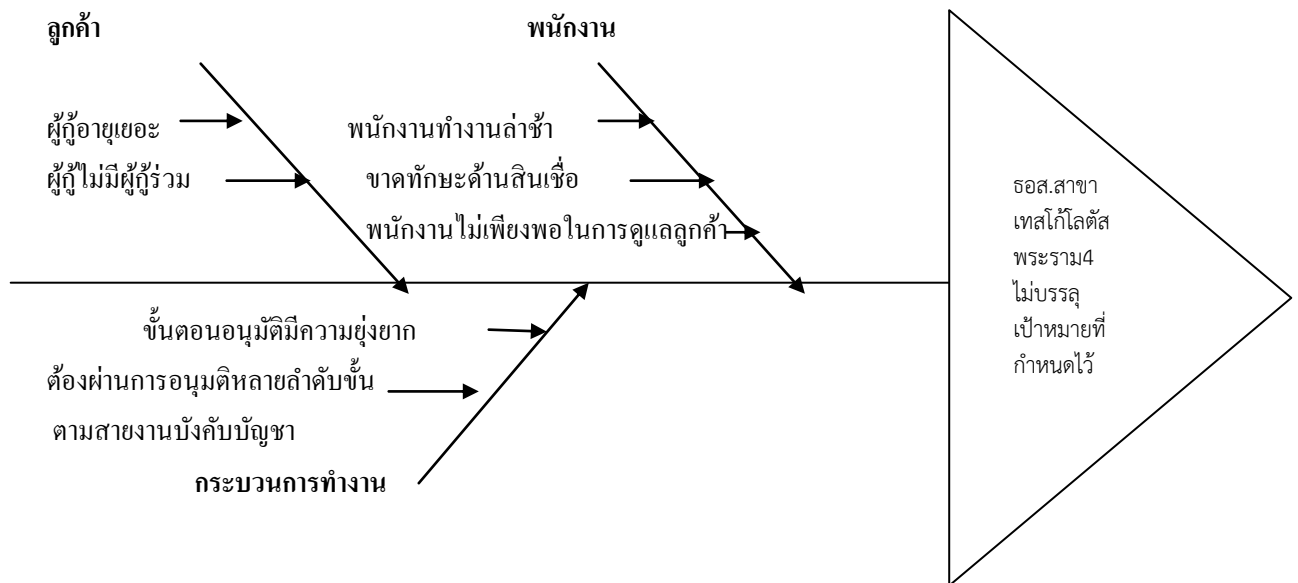
การเงิน งบกำไรขาดทุน ย้อนหลัง 2 ปี สลิปเงินเดือนเป็นไปตามรูปแบบของบริษัทหากไม่มี สลิปเงินเดือนก็ต้องมีหลักฐานหนังสือรับรองเงินได้พึงประเมินและภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย(ภงด.1) ย้อนหลัง 6เดือน หากไม่มี ภงด.1 ก็ต้องคำนวณรายได้จากเงินค่าจ้างที่นำมาคำนวณเงินสมทบจากใบแจ้งยอดเงินสมทบสมาชิกกองทุนประกันสังคม ซึ่งฐานเงินเดือนที่นำมาคำนวณเงินสมทบเป็นฐานเงินเดือน 15,000 บาท นั้นอาจส่งผลต่อวงเงินที่ลดน้อยลงอีก เป็นต้น

2.บุคลากร บุคลากรในสาขาไม่เพียงพอในการให้บริการและดูแลให้คำแนะนำแก่ลูกค้า ลูกค้ามองว่าไม่มีการเอาใจใส่และเกิดความไม่ประทับใจในการให้บริการ

### ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ

1. บุคลากร ขาดความเป็นมืออาชีพ ไม่แม่นยำในเรื่องระเบียบปฏิบัติงาน ไม่มีความมั่นใจ ขาดการเอาใจใส่ดูแล ติดตาม และแนะนำลูกค้า ขาดการประสานงานอย่างสม่ำเสมอกับพนักงานขาย โครงการจัดสรร มีการทำงานล่าช้า และมีข้อผิดพลาดเยอะทำให้พลาดโอกาสในการให้ลูกค้ามาเลือกใช้บริการสินเชื่อ

2. กระบวนการปฏิบัติงาน ธนาकारรัฐและธนาकारพาณิชย์มีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก แต่ที่เห็นได้ชัดคือกระบวนการปฏิบัติงานภายใน ซึ่งธนาकारรัฐยังมีความล่าช้าเมื่อเทียบกับธนาकारพาณิชย์ เมื่อพนักงานได้รับเอกสารจากลูกค้าแล้วก็พิจารณาเบื้องต้นและส่งงานเข้าสู่ขบวนการห้สินเชื่อซึ่งมีหลายลำดับจนกว่าอนุมัติวงเงินสินเชื่อ ด้วยเหตุนี้นอกจากดอกเบี้ยที่มีผลการตัดสินใจอยู่เป็นทุนเดิมซึ่งอาจไม่ต่างกันมาก สิ่งที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจทันทีคือการได้รับการอนุมัติที่รวดเร็ว



รูปที่ 1 แผนผังสาเหตุของปัญหา

จากผลการศึกษาข้างต้นสรุปได้ว่าแนวทางเลือกที่เสนอในการแก้ปัญหาเพื่อเป็นการเพิ่มยอดอนุมัติสินเชื่อคือด้านบุคลากร ซึ่งบุคลากรเป็นส่วนที่ขับเคลื่อนสาขาให้บรรลุเป้าหมาย กล่าวคือ การประสานงานและการร่วมมือกันของบุคลากรส่งผลให้เกิดการบริหารจัดการภายในทีมที่ดี อีกทั้งการฝึกฝนพนักงานให้มีความรู้ความสามารถด้าน



สินเชื่อ มีทักษะด้านสินเชื่อ และมีการบริการที่ดีกล่าวคือ มีการติดตาม แนะนำ ให้ความช่วยเหลือทั้งลูกค้าและโครงการจัดสรรเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการขอสินเชื่อ ปัจจุบันสาขา มีการรับเคสยื่นกู้ขอสินเชื่อบ้านผ่านโครงการจัดสรรจำนวนมาก การที่จะให้โครงการจัดสรรยื่นขอสินเชื่อบ้าน โดยเจาะจงว่าต้องเป็นธนาคารอาคารสงเคราะห์สาขาเทคโนโลยีดีสพระราม 4 นั้น สาขาควรต้องสร้างความน่าเชื่อถือ สร้างผลงานการอนุมัติที่รวดเร็วอันส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าที่ใช้เลือกบริการและส่งผลต่อการโอนกรรมสิทธิ์กับโครงการจัดสรร เมื่อมีการโอนกรรมสิทธิ์มากขึ้นยอดสินเชื่อของสาขา ก็เพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน

#### การควบคุม และการประเมินผลของแนวทางเลือก

ด้านการควบคุม และการประเมินผลของแนวทางเลือก ผู้วิจัยสามารถแสดงการควบคุม และการประเมินผลของแนวทางเลือก ผ่านรูปแบบตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงการควบคุม และการประเมินผลของแนวทางเลือกของธนาคารอาคารสงเคราะห์

โครงการ	แนวทางการเพิ่มยอดสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์สาขาเทคโนโลยีดีสพระราม 4			
ตัวชี้วัด	KPI จำนวนสินเชื่อปล่อยใหม่ของสาขาเทคโนโลยีดีสพระราม 4			
เป้าหมาย	จำนวนสินเชื่อตามจำนวนสินเชื่อปล่อยใหม่ของสาขาเทคโนโลยีดีสพระราม 4 ที่กำหนดคิดเป็น 100%			
วัตถุประสงค์	เพื่อเพิ่มจำนวนสินเชื่อปล่อยของสาขาเทคโนโลยีดีสพระราม 4 เป็นไปตามเป้าหมาย			
กิจกรรม	รับผิดชอบโดย	การดำเนินงาน	ระยะเวลา	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
1.พัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างความเชี่ยวชาญด้านสินเชื่อ (GHB Smart Professional)	สายงานบริหารทรัพยากรบุคคล	-กำหนดองค์ความรู้/ทักษะ/ความชำนาญที่เกี่ยวข้อง -ออกแบบและพัฒนาการเรียนรู้	เข้ารับการอบรม 3 เดือน 1 ครั้งและมีการเรียนรู้ด้วยตัวเอง และทดสอบความรู้ผ่านระบบ E-learning	ทำให้พนักงานสาขามีทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความแม่นยำและความเร็วในการให้บริการด้านสินเชื่อ
2.ยกระดับกระบวนการบริการลูกค้าและยกระดับกระบวนการสนับสนุน	สายงานปฏิบัติการเทคโนโลยี, สายงานพัฒนาระบบดิจิทัล	-โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล -โครงการ New Normal Services -โครงการ Electronic GHB Intelligent Dashboard (eGID)	1 ปี/ ครั้ง	ทำให้กระบวนการทำงานมีความรวดเร็วขึ้น ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในการใช้บริการ



กิจกรรม	รับผิดชอบโดย	การดำเนินงาน	ระยะเวลา	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
3.ผลิตภัณฑ์สินเชื่อ	สาขางาน การตลาดและ พัฒนาธุรกิจ	ออกแบบผลิตภัณฑ์ สินเชื่อให้มีความ หลากหลายและ น่าสนใจ	ไตรมาส	ทำให้ลูกค้ามี ทางเลือกในการ เลือกใช้ผลิตภัณฑ์ที่ สอดคล้องกับตนเอง มากที่สุด

### 5.อภิปรายผลของการศึกษา

จากผลการศึกษาผู้ศึกษาเห็นว่ามีความสอดคล้องกับทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภค กล่าวคือลูกค้าเป็นผู้บริโภคที่มีความต้องการที่อยู่อาศัยเมื่อมีความต้องการก็ต้องมีการตอบสนอง แต่ในขณะที่เดียวกันผู้บริโภคควรต้องเป็นผู้มีอำนาจซื้อตัวเงินจึงต้องเข้ามามีบทบาทในการตอบสนองความต้องการ ในฐานะอำนาจการซื้อ ตัวเงินขึ้นอยู่กับรายได้ของผู้บริโภค รายได้ของผู้บริโภคจึงเป็นตัวกำหนดความเหมาะสมในการตอบสนองความต้องการดังเช่น แพลนท์ที่ซื้อที่อยู่อาศัยหรือทำเลที่ตั้งของที่อยู่อาศัยที่ผู้บริโภคต้องการซื้อ อันสอดคล้องกับทฤษฎีเกี่ยวกับทำเลที่ตั้งที่อยู่อาศัย ไม่ว่าจะเป็น ปัจจัยด้านการเดินทาง ผู้บริโภคส่วนใหญ่เลือกที่อยู่อาศัยที่สะดวกต่อการเดินทาง ทั้ง ใกล้ที่ทำงาน ใกล้โรงเรียนบุตร ใกล้แหล่งรวมห้างสรรพสินค้าต่างๆ เป็นต้น ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่มีความเกี่ยวข้องกับทางด้านลักษณะด้านสังคม สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ หรือด้านสาธารณูปโภคต่างๆ ปัจจัยด้านการบริการสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ

การซื้อที่อยู่อาศัยเป็นการลงทุนระยะยาว ผู้บริโภคจึงต้องหาแหล่งเงินทุนเพื่อการซื้อที่อยู่อาศัย ธนาคารจึงเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการได้มาซึ่งที่อยู่อาศัย ปัจจุบันหลายๆธนาคารมีผลิตภัณฑ์ด้านสินเชื่อที่อยู่อาศัยค่อนข้างเยอะ รวมไปถึงดอกเบี้ยและโปรโมชั่นต่างๆจึงนำมาสู่การแข่งขันสินเชื่อที่อยู่อาศัย ในขณะที่ธนาคารทุกธนาคารย่อมมีหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกู้ การพิจารณาสินเชื่อของธนาคารอาคารสงเคราะห์จึงแบ่งออกเป็น 3 ส่วนใหญ่คือ 1.คุณสมบัติของผู้กู้ 2.เกณฑ์การปล่อยสินเชื่อภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย 3.หลักประกันที่ลูกค้าซื้อ เมื่อลูกค้าต้องการขอสินเชื่อที่อยู่อาศัยการพิจารณาอันดับแรกคือคุณสมบัติของผู้กู้ เช่น อาชีพ อายุ รายได้ รายจ่ายหรือภาระ ความน่าเชื่อถือของบริษัทที่ลูกค้าทำงาน หลักฐานการรับเงินเดือนไม่ว่าจะเป็นหนังสือรับรองเงินเดือน สลิปเงินเดือน และสแตมป์บัญชีออมทรัพย์ที่บริษัทโอนจ่ายเงินเดือน หากเงื่อนไขที่กล่าวมาข้างต้นไม่สอดคล้องกัน นำไปสู่การการยกเลิกการยื่นกู้เนื่องจากวงเงินปล่อยสินเชื่อน้อยกว่าวงเงินขอกู้ที่ต้องการหรือการปฏิเสธการรับพิจารณาสินเชื่อเนื่องจากปัจจัยด้านรายได้ หลักฐานแสดงรายได้ เป็นต้น ทำให้ส่งผลต่อยอดสินเชื่อของสาขา

นอกจากนี้ผู้ศึกษายังพบว่าผลจากการวิจัยยังสอดคล้องกับขวัญฤทัย เหมะรุธิน (2562: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการของผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่อยู่อาศัยในกลุ่มลูกค้าที่ทำสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยตั้งแต่ 5 ล้านบาทขึ้นไป กรณีศึกษาธนาคารอาคารสงเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่า ลูกค้ามองว่าธนาคารอาคารสงเคราะห์มีความล่าช้า การติดต่อกับพนักงานในองค์กรมีลำดับหลายขั้นตอน ในด้านแอปพลิเคชันของธนาคารถึงแม้จะมีการพัฒนาเพิ่มขึ้นแต่ก็ยังดูล้าสมัย ลูกค้ามีความคาดหวังว่าจะมีการพัฒนาที่ดีกว่าเดิมเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ กล่าวคือจากผลการศึกษาพบว่านอกจากคุณสมบัติผู้กู้ที่มีผลต่อการขอสินเชื่อบ้าน บุคลากรและกระบวนการปฏิบัติงานของ



ธนาคารที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อด้วย เนื่องด้วยการแข่งขันด้านดอกเบี้ยแล้ว การบริการของพนักงานควรต้องมีความเป็นมืออาชีพ การตอบคำถามการแก้ไขปัญหาและการให้คำปรึกษาต้องมีความแม่นยำ รวดเร็วและถูกต้อง แสดงถึงภาพลักษณ์ที่ดีทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจรวมทั้งกระบวนการปฏิบัติงานอนุมัติสินเชื่อก็ควรต้องมีความรวดเร็ว ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและทำให้เกิดความล่าช้าเพื่อให้สามารถแข่งกับธนาคารพาณิชย์ได้

## 6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปข้อมูลจากแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานขายประจำโครงการจัดสรรพบว่าสาเหตุที่ทำให้สาขาไม่บรรลุเป้าหมายสินเชื่อตามที่กำหนดคือบุคลากรไม่เพียงพอต่อการให้บริการด้านสินเชื่อแก่ลูกค้า ไม่มีความชำนาญด้านสินเชื่อ ขาดทักษะด้านสินเชื่อ การตัดสินใจหรือการแก้ไขปัญหา ยังไม่ดีพอ ขาดการบริการที่ดี ซึ่งการบริการที่สร้างความประทับใจและกระบวนการอนุมัติสินเชื่อที่รวดเร็วยิ่งส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อ การบริการและกระบวนการทำงานพนักงานควรต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความแม่นยำ ความรวดเร็ว และมีข้อผิดพลาดที่น้อยที่สุด ในการวิเคราะห์สินเชื่อเบื้องต้นเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า รวมทั้งคอยให้คำแนะนำให้ความช่วยเหลือ และติดตามลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพราะนอกจากผลิตภัณฑ์สินเชื่อของแต่ละธนาคารที่แข่งขันกันแล้วการแข่งขันด้านบุคลากรก็เป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน นอกจากการแข่งขันภายนอกแล้วก็แข่งขันภายในก็สำคัญไม่แพ้กันเนื่องจากแต่ละสาขาควรต้องหาขอสินเชื่อเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสาขาตนเอง หากสาขาทำงานช้า อนุมัติสินเชื่อช้า ไม่มีความเป็นมืออาชีพ และโครงการจัดสรรเปลี่ยนไปยื่นสินเชื่อที่สาขาอื่น และสาขานั้นสามารถอนุมัติได้รวดเร็วก็น่าจะเกิดการเปรียบเทียบและนำไปสู่การเสียนลูกค้าโครงการจัดสรรของสาขาฯได้ หากจะให้สาขาบรรลุเป้าหมายสินเชื่อที่ สาขาฯควรต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการบริการลูกค้า ให้คำแนะนำช่วยเหลือชี้แนะแนวทางให้ลูกค้าในการยื่นขอสินเชื่อ และการตอบคำถามของลูกค้าอย่างรวดเร็ว การปฏิสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความเอาใจใส่ดูแลก่อนให้เกิดความประทับใจและเลือกที่ให้บริการสินเชื่อกับสาขาฯ อีกทั้งการสลับพนักงานข้ามสาขาเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ช่วยให้สาขาเกิดความสมดุลเพราะนอกจากมีพนักงานที่เก่งแล้ว การถ่ายทอดความรู้ การแบ่งปันประสบการณ์ ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่เสริมสร้างพนักงานให้เป็นมืออาชีพได้ นอกจากนี้การพัฒนายกระดับเทคโนโลยีสนับสนุนการบริการและกระบวนการทำงานที่มีความเสถียรภาพ ความทันสมัยและการบริการครบวงจรทำให้กระบวนการทำงานมีความรวดเร็วขึ้น เทียบเท่ากับธนาคารพาณิชย์อื่นอันส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในการใช้บริการกับธนาคารอาคารสงเคราะห์

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการขยายขอบเขตของประชากรในการศึกษาครั้งต่อไป เพื่อศึกษาประชากรในกลุ่มที่กว้างขึ้นและสามารถเปรียบเทียบความสัมพันธ์และความแตกต่าง
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับธนาคารอื่น ๆ ที่มีผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่มีเงื่อนไขด้านอายุ เพื่อให้ทราบถึงความแตกต่างและความได้เปรียบเสียเปรียบในการเลือกใช้บริการขอสินเชื่อ





3. ควรมีการศึกษาการพัฒนาเทคโนโลยีทางการเงินเช่น Banking Technology, แพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อลดขั้นตอนการอนุมัติสินเชื่อ อันส่งผลต่อการเพิ่มยอดสินเชื่อบ้านในอนาคต
4. ควรมีการศึกษาการพัฒนาบุคลากรด้านสินเชื่อบ้านให้มีความได้เปรียบกว่าธนาคารอื่นๆ

#### เอกสารอ้างอิง

- ขวัญฤทัย เหมะธูลิน. (2562). การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการของผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่อยู่อาศัยในกลุ่มลูกค้าที่ทำสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยตั้งแต่ 5 ล้านบาทขึ้นไป กรณีศึกษาธนาคารอาคารสงเคราะห์. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- มนูญญ์ จงกลแพทย์. (2539). ความพึงพอใจของผู้กู้ประเภทอาคารชุดใน ก.ท.ม.ชั้นกลางและปัจจัยหลักด้านสินเชื่อธนาคารอาคารสงเคราะห์. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ภาควิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์(เคหะการ) บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- เสรี วงษ์มณฑา. (2542). การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- สิทธิ ชีรสรณ์. (2552). การตลาด: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย