

**กลยุทธ์การตลาดเพื่อเพิ่มยอดสินเชื่อประเภทรถยนต์ใช้แล้ว
ธนาคารไทยพาณิชย์ จังหวัดขอนแก่น**

**MARKETING STRATEGIC TO INCREASE THE USED CAR LOAN OF THE SIAM
COMMERCIAL BANK (SCB) CO. LTD., KHON KAEN BRANCH**

ปกรณ์ ศรีสุระ¹
วิเชียร วรพทุฑธร²
อมรรรณ รังกุล³

บทคัดย่อ

รายงานการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค และส่วนประสมทางการตลาดของรถยนต์มือสอง และวิธีการเลือกใช้บริการสินเชื่อประเภทรถยนต์ใช้แล้ว ธนาคารไทยพาณิชย์ จังหวัดขอนแก่น 2) จัดทำกลยุทธ์การตลาดเพิ่มยอดสินเชื่อประเภทรถยนต์ใช้แล้ว ธนาคารไทยพาณิชย์ จังหวัดขอนแก่น ให้เพิ่มขึ้นจากปี 2557 ร้อยละ 20 ในปี 2558 โดยการสัมภาษณ์หน่วยวิเคราะห์ คือ ผู้ประกอบการเดินรถมือสอง ซึ่งเป็นเจ้าของกิจการจำนวน 10 ราย จากทั้งหมด 63 ราย ผลจากการศึกษาพบว่า หน่วยวิเคราะห์ส่วนใหญ่เป็นผู้เลือกใช้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ให้แก่ลูกค้า โดยมีความต้องการสินเชื่อลักษณะดังต่อไปนี้ 1) วงเงินการอนุมัติสินเชื่อสูง 2) ระยะเวลาในการอนุมัติรวดเร็ว 3) เงื่อนไขและข้อกำหนด 4) ระยะเวลาในการผ่อนชำระยาว 5) ตาวันน้อย และ 6) มีการส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง จากการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร ศึกษาพฤติกรรมหน่วยวิเคราะห์ และส่วนประสมทางการตลาด การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และวางแผนโครงการทั้งหมด 3 โครงการ ซึ่งใช้งบประมาณทั้งสิ้น 6,700,000 บาท คาดว่าจะสามารถเพิ่มยอดสินเชื่อรถยนต์ใช้แล้วเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 จากผลประกอบการปี 2557 จำนวน 1,522 ราย เพิ่มขึ้นเป็น 1,800 ราย ในปี 2558 จากการทำกลยุทธ์ คาดว่ามีรายได้เพิ่มขึ้น 21,410,000 บาท หลังจากหักงบประมาณการดำเนินงานทั้ง 3 โครงการ จะมีรายได้คงเหลือทั้งสิ้น 14,710,000 บาท ซึ่งคุ้มค่าต่อการลงทุนเป็นอย่างมาก

คำสำคัญ: ธุรกิจให้เช่าซื้อรถยนต์ สินเชื่อเพื่อการเช่าซื้อรถยนต์ ผู้ให้เช่าซื้อ ผู้เช่าซื้อ เดินรถรถยนต์มือสอง

Abstract

This independent study, which aims to 1) To study customer behavior and the marketing mix of used car tent in Khon Kaen province and how to select the used car loan of the Siam commercial bank public company limited (SCB), Khon Kaen branch 2) To prepare a marketing strategy to increase loan used cars of commercial loan used cars of SCB, Khon Kaen branch to increase 20 percent in 2015, based on 2014. By interviewing unit of analysis is entrepreneurs of used car tent 10 people who used to use loan services of SCB from 63 cases. The result of independent study found that all unit of analysis selected source of the used car loan for their customers, the credit demand has followed characteristics: 1) Higher credit 2) The duration of the fast approval 3) Extend the terms and conditions 4) Long term monthly payment 5) Low down payment and 6) Continuity promotion. From analyzing the external environment and internal environment of organization can formulate marketing strategy and plan three projects to increase the used car loan and the total budget is 6.7 million baht. To expect used cars loan increased 20% of turnover in 2014 from the number 1,552 units increased to 1,800 units in 2015. From the strategy expects revenue increased 21.41 million baht, then after deducting operating budget of the three projects. So, the total balance revenue is 14.71 million baht, it is worthwhile to invest is very much in the implementation of these projects.

Keywords: business car leasing, the used car loan, lessor, tenant purchase, used car tent

¹ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่อยู่ 123 ถนนมิตรภาพ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น 40002 โทรศัพท์ 0898155816 E-mail: pakornsri@hotmail.com
² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
³ อาจารย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทนำ

ปัจจุบันธนาคารพาณิชย์หลายแห่งหันมาเปิดบริการเกี่ยวกับการให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์มากขึ้น เนื่องจากบริการสินเชื่อบ้านและที่ดินมีแนวโน้มอิ่มตัว กำลังซื้อของผู้บริโภคลดน้อยลง บริการสินเชื่อบ้านและที่ดินใช้ระยะเวลาในการอนุมัติสินเชื่อมากกว่า 1 เดือน ส่วนสินเชื่อรถยนต์ใช้ระยะเวลาในการอนุมัติสินเชื่อประมาณ 3 วัน การพิจารณาอนุมัติซึ่งง่ายและรวดเร็ว ผลกระทบจากสภาวะเศรษฐกิจทำให้อัตราการซื้อขายรถยนต์มีอัตราที่ต่ำ ไม่เติบโตมากนัก ดังนั้นธนาคารพาณิชย์ต่างๆ จึงมีการแข่งขันกันสูง ทั้งอัตราดอกเบี้ยและปัจจัยการให้บริการที่ครอบคลุมทุกด้าน เช่น การส่งเสริมการขาย การสร้างความแตกต่าง และ การบริการที่รวดเร็ว

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เป็นหนึ่งในธนาคารพาณิชย์ที่มีบริการด้านธุรกรรมสินเชื่อรถยนต์ใช้แล้วให้กับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ด้านสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ของธนาคารไทยพาณิชย์มีการดำเนินธุรกิจ โดยการใช้สาขาของธนาคารเป็นศูนย์กลางการดำเนินงาน ด้วยจำนวนเครือข่ายสาขาที่มีอยู่ทั่วประเทศทำให้มีส่วนร่วมในการเพิ่มปริมาณสินเชื่อให้กับธนาคารมากขึ้น ภายใต้ชื่อ SCB Auto Finance ให้ความสะดวกสบายกับบริการสินเชื่อเพื่อการเช่าซื้อรถยนต์ พร้อมให้ลูกค้ามั่นใจกับบริการ World Class และ My Car My Cash เป็นสินเชื่อเงินสดเพื่อคนมีรถ ลูกค้าสามารถนำรถมาเป็นหลักประกัน และสามารถกู้เงินสดออกไปใช้ได้ ธนาคารไทยพาณิชย์ สาขาขอนแก่น มีสำนักงานของหน่วยงานสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ เปิดบริการทั้งรถยนต์ใหม่และรถยนต์ใช้แล้ว ในปีที่ผ่านมาบริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใช้แล้วของธนาคารไทยพาณิชย์ ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกและภายใน และสภาพแวดล้อมทั่วไป หลายด้าน ภาพรวมส่วนแบ่งทางการตลาดจึงลดลง ยอดการใช้บริการสินเชื่อรถยนต์ใช้แล้ว ธนาคารไทยพาณิชย์ จังหวัดขอนแก่น ในปี 2556 มีจำนวนทั้งสิ้น 2,471 คัน และในปี 2557 จำนวน 1,522 คัน ซึ่งยอดลดลงจำนวนทั้งสิ้น 949 คัน โดยในปี 2557 ทางหน่วยงานได้กำหนดเป้าหมาย ยอดอนุมัติสินเชื่อรถยนต์ใช้แล้วจำนวน 1,800 คันทำให้หน่วยงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ธนาคารกำหนดไว้ได้ ภาพรวมส่วนแบ่งทางการตลาดจึงลดลง เมื่อเทียบกับคู่แข่งในตลาดสินเชื่อรถยนต์ใช้แล้วระหว่างปี 2556 – 2557 ยอดขายเฉลี่ยต่อเดือนในอุตสาหกรรม 719 คันต่อเดือน สัดส่วนเปอร์เซ็นต์ ธนาคาร A = 20.03 ,B = 25.03, SCB = 17.66, C = 8.07, Other = 29.21 (ภาพที่ 1)

จากปัญหาดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจบริการสินเชื่อประเภทรถยนต์ใช้แล้ว ของธนาคารไทยพาณิชย์ จังหวัดขอนแก่นเป็นอย่างมาก ผู้ศึกษาจึงทำการศึกษาหน่วยวิเคราะห์ คือ ผู้ประกอบการเดินรถยนต์มือสอง จำนวน 10 รายจากทั้งหมด 63 ราย ใช้วิธีการเลือกหน่วยวิเคราะห์แบบเฉพาะเจาะจง โดยพิจารณาจากคุณสมบัติดังนี้ 1) เป็นเจ้าของกิจการเดินรถยนต์มือสอง 2) ระยะเวลาในการดำเนินกิจการไม่น้อยกว่า 5 ปี 3) มีจำนวนรถยนต์ใช้แล้วจอดขายมากกว่า 20 คัน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษา พฤติกรรมผู้บริโภค และส่วนประสมทางการตลาด ของเดินรถยนต์มือสองและวิธีการเลือกใช้บริการสินเชื่อประเภทรถยนต์ใช้แล้ว ธนาคารไทยพาณิชย์ จังหวัดขอนแก่น
2. จัดทำกลยุทธ์การตลาดเพิ่มยอดสินเชื่อประเภทรถยนต์ใช้แล้ว ธนาคารไทยพาณิชย์ จังหวัดขอนแก่น ให้เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 จากผลประกอบการในปี 2557 จำนวน 1,522 ราย เป็น 1,800 ราย ในปี 2558

วิธีดำเนินงาน

การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ และเก็บข้อมูลปฐมภูมิด้วยกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการเดินรถยนต์มือสอง จังหวัดขอนแก่น ซึ่งกำหนดให้เป็นหน่วยวิเคราะห์ จำนวน 10 ราย โดยใช้หลักการทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภค [6] และข้อมูลส่วนประสมทางการตลาด [5] ของผู้ประกอบการเดินรถยนต์มือสอง และทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร [1] [4] 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์อุตสาหกรรม ใช้การวิเคราะห์ Five Force Model และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปใช้ PESTE Analysis เพื่อให้ทราบโอกาสและภาวะคุกคามที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้ McKinsey's 7S ในการประเมินองค์กร เพื่อให้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรในการดำเนินธุรกิจ นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ SWOT Analysis [7] พร้อมใช้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสินเชื่อ ใช้ TOWS Matrix ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด [2] [3] [9] [10] เพิ่มยอดสินเชื่อประเภทรถยนต์ใช้แล้ว ธนาคารไทยพาณิชย์ จังหวัดขอนแก่น

ผลการศึกษา

ผลการสัมภาษณ์หน่วยวิเคราะห์ จำนวน 10 ราย พบว่า ข้อมูลดังนี้ ข้อมูลทั่วไป พบว่า หน่วยวิเคราะห์ที่ทำการศึกษาโดยเฉลี่ยมีรถยนต์ใช้แล้วประมาณ 30-90 คัน ซึ่งยอดขายขึ้นอยู่กับฤดูกาล จึงใช้วิธีการขายในแต่ละไตรมาสต่างกัน และยังมีการตลาดที่คล้ายคลึงกัน คือ มีการจ่ายค่านายหน้าให้กับผู้นำพาหรือผู้ชักชวนมาซื้อรถ การให้ราคารถยนต์ของผู้ซื้อที่นำมาแลกรถยนต์ที่เดินที่ในราคาสูง มีการรับประกันหลังการขาย ในปัจจุบันหน่วยวิเคราะห์ประสบปัญหาหลายด้านดังนี้ เช่น การหาซื้อรถยนต์เข้าเดินที่ค่อนข้างยาก และมีค่าใช้จ่ายต่างๆ สูงในการดำเนินกิจการ ความเข้มงวดของธนาคารในเรื่องการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ ลูกค้ายกเลิกอาชีพเกษตรกรไม่สอดคล้องกับเงื่อนไขการอนุมัติของธนาคารจึงไม่ได้รับการอนุมัติสินเชื่อ และราคากลางรถยนต์มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย

ด้านพฤติกรรมผู้บริโภค พบว่า หน่วยวิเคราะห์ส่วนใหญ่เป็นผู้เลือกใช้บริการสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใช้แล้ว เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่ไม่ทราบเงื่อนไขการพิจารณาสินเชื่อของทางธนาคาร โดยเลือกธนาคารตามความเหมาะสมกับคุณสมบัติของลูกค้าว่าเข้ากับเงื่อนไขของธนาคารไหน ซึ่งส่วนมากลูกค้าต้องการระยะเวลาการแจ้งผลอนุมัติเร็ว ยอดวงเงินอนุมัติสินเชื่อสูง ใช้เงินค่าน้ำต่ำ ระยะเวลาผ่อนชำระนาน อัตราดอกเบี้ยต่ำ การบริการดี โดยหน่วยวิเคราะห์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในการเลือกใช้บริการจากธนาคารไทยพาณิชย์เนื่องจากมีจำนวนสาขาราคาดีมาก มีความมั่นคง น่าเชื่อถือ มีโปรแกรมรวมยอดประกันภัยและประกันชีวิตในวงเงินอนุมัติสินเชื่อช่วยให้ขายได้ง่ายขึ้น อัตราดอกเบี้ยต่ำกว่าทุกธนาคารซึ่งสามารถอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าได้ทั่วถึง และพนักงานบริการรวดเร็ว เป็นต้น แต่ปัญหาของธนาคารไทยพาณิชย์ คือการให้วงเงินสินเชื่อต่ำกว่าคู่แข่ง และการประเมินรายได้ของเกษตรกรต่ำกว่าคู่แข่ง เงื่อนไขการพิจารณาสินเชื่อมีความเข้มงวดมากกว่าคู่แข่ง นอกจากนั้นหน่วยวิเคราะห์ที่มีข้อเสนอแนะที่ธนาคารควรปรับปรุง เช่น การเพิ่มระยะเวลาผ่อนชำระนาน ให้รับพิจารณารถยนต์ที่มีอายุเกินเกณฑ์ของธนาคารแต่มีสภาพดี เพิ่มวงเงินอนุมัติสินเชื่อให้สูงขึ้น พิจารณาลูกค้ากลุ่มเกษตรกร ขยายระยะเวลาการกำหนดราคากลางให้นานขึ้น เป็นต้น

ส่วนผสมทางการตลาด [8] พบว่าสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใช้แล้วที่ผู้ประกอบการเดินรถยนต์มือสองต้องการมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ธนาคารให้บริการสินเชื่อรถยนต์โดยรับจัดสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใช้แล้วทุกรุ่นทุกยี่ห้อ รวมยอดค่าประกันชีวิตและประกันภัยชั้น 1, 2 ในวงเงินอนุมัติสินเชื่อได้ แต่รับเฉพาะรถยนต์ที่มีอายุการใช้งานต่ำกว่า 10 ปี 2) ด้านราคา (Price) ธนาคารมีอัตราดอกเบี้ยต่ำกว่าคู่แข่งชั้น แต่ให้ยอวงเงินการอนุมัติต่ำกว่าคู่แข่ง 3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ธนาคารไทยพาณิชย์มีข้อได้เปรียบด้านจำนวนสาขาของธนาคารที่มีหลายสาขา เป็นคู่ค้ำกับเต็นท์รถยนต์มือสองจำนวน 63 เต็นท์ในจังหวัดขอนแก่น 4) ด้านส่งเสริมการตลาด (Promotion) ธนาคารมีการประชาสัมพันธ์และโปรแกรมด้านการตลาดที่ดี ผู้ประกอบการเต็นท์รถยนต์มือสองต้องการให้ทางธนาคารจัดทำโปรโมชั่นหลากหลายมากขึ้นและต่อเนื่อง 5) ด้านบุคคล (People) ธนาคารไทยพาณิชย์มีบุคลากรที่มีความรู้ มีประสบการณ์และทักษะทางการตลาดเป็นอย่างดี ทราบเงื่อนไขและเกณฑ์การพิจารณาลูกค้า ช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ประกอบการเต็นท์รถยนต์มือสอง 6) ด้านกระบวนการ (Process) ผู้ประกอบการเต็นท์รถยนต์มือสองต้องการให้ธนาคารไทยพาณิชย์ปรับขั้นตอนการตรวจสอบข้อมูลและพิจารณาสินเชื่อให้รวดเร็วภายใน 2 วันทำการ 7) ด้านการสร้างลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) ธนาคารไทยพาณิชย์เป็นธนาคารที่มีรูปลักษณ์ที่โดดเด่นทันสมัย มีจำนวนสาขาจำนวนมาก มีชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กรที่ดี สร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าและผู้ประกอบการเต็นท์รถยนต์มือสองในการใช้บริการได้เป็นอย่างมาก

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว หนี้สินครัวเรือนเพิ่มขึ้น ราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ การเบิกจ่ายภาครัฐมีความล่าช้า หนี้สินครัวเรือนสูงขึ้น การใช้จ่ายของภาคครัวเรือนไม่สูง สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมของสถาบันการเงินสูง ส่งผลทำให้ผลประกอบการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้ศึกษาได้ ทำการเปรียบเทียบส่วนประสมทางการตลาดกับคู่แข่งชั้น และสิ่งแวดล้อมภายในเพื่อนำมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ศึกษาสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) และนำไปจัดทำ TOWS Matrix รวมถึงการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์พฤติกรรม ข้อมูลส่วนประสมทางการตลาดต่างๆ ของหน่วยวิเคราะห์ จังหวัดขอนแก่น แล้วนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการศึกษาครั้งนี้ และกระบวนการดำเนินการกลยุทธ์การตลาดเพื่อเพิ่มยอดเพิ่มยอดสินเชื่อประเภทรถยนต์ใช้แล้ว ธนาคารไทยพาณิชย์ จังหวัดขอนแก่น ดังตารางที่ 1, 2 ตามลำดับ

สรุป

จากการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก และสิ่งแวดล้อมภายใน การเปรียบเทียบส่วนประสมทางการตลาดกับคู่แข่งชั้น พฤติกรรมของหน่วยวิเคราะห์ ที่สำคัญนำมาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่

กลยุทธ์เชิงรุก: ส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์เชิงป้องกัน: รักษาต้นทุนที่คุ้มค่า และรักษาคุณภาพการบริการสินเชื่อรถยนต์ใช้แล้ว

กลยุทธ์เชิงรับ: เพิ่มความพึงพอใจให้กับเต็นท์รถยนต์มือสอง

จากการกำหนดกลยุทธ์ทั้ง 3 จึงได้จัดทำโครงการทั้งหมด 3 โครงการ ดังนี้

1. โครงการที่ 1 ส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องโดยกระตุ้นให้ผู้ประกอบการเต็นท์รถยนต์มือสอง ส่งลูกค้าเพื่อสะสมแต้มแลกของรางวัล เช่น ส่งลูกค้าจำนวน 14-20 คัน ได้ 500 แต้ม คาดว่า ตลอดทั้งปี ผู้ประกอบ ส่งลูกค้าให้ 14-20 คัน จะมีจำนวน 15 เต็นท์ ๆ ละ 2 รางวัล รวมจำนวน 30 คน ท่องเที่ยวยุโรป ใช้งบประมาณคนละ 217,000 บาท รวมใช้งบประมาณ 6,500,000.00 บาท และสะสมแต้มเพื่อแลกของรางวัล เช่น IPAD IPHONE ใช้งบประมาณ 200,000 บาท

2. โครงการที่ 2 รักษาต้นทุนที่คู่ค้าเก่า และรักษาคุณภาพการบริการสินเชื่อบริการรถยนต์ใช้แล้ว โดยมีการจัดประชุมสัมมนา ให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการเดินรถยนต์ ได้เชิญผู้มีความรู้จากภาครัฐ และเอกชนร่วมบรรยาย ปีละ 2 ครั้ง ใช้งบประมาณ 150,000.00 บาท

3. โครงการที่ 3 เพิ่มความพึงพอใจให้กับเดินรถยนต์มือสอง จัดทำกิจกรรมร่วมกับผู้ประกอบการเดินรถยนต์ เช่น การร่วมบริจาค สิ่งของ, การทำกิจการร่วมกับชุมชน, โรงเรียน, และสถานสงเคราะห์ ใช้งบประมาณ ปีละ 50,000.00 บาท

ซึ่งใช้งบประมาณทั้งหมดเป็นจำนวนเงิน 6,700,000 บาท คาดว่ามีความสามารถที่จะเพิ่มยอดสินเชื่อบริการรถยนต์ใช้แล้วขึ้นร้อยละ 20 ต่อปี หรือ 1800 คันต่อปี สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ส่งผลให้รายได้ และกำไรเพิ่มขึ้นบรรลุตามเป้าหมาย และนโยบายของธนาคารไทยพาณิชย์ จังหวัดขอนแก่น ดังนี้ โดยเฉลี่ยวงเงินสินเชื่อบริการรถยนต์ใช้แล้ว 280,000 บาท และอัตราดอกเบี้ย 5.5% ต่อปี อ้างอิงจากข้อมูลกลางธนาคารไทยพาณิชย์ เป้าหมายยอดสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใช้แล้วจำนวน 1,800 คันต่อปี มีรายได้จากดอกเบี้ยเป็นจำนวนเงิน 27,720,000 บาท ดังนั้นธนาคารไทยพาณิชย์จะได้อัตราได้จากบริการสินเชื่อบริการรถยนต์ใช้แล้ว มีรายได้เพิ่มขึ้น 4,282,000 บาท ซึ่งระยะเวลาผ่อนชำระของสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใช้แล้วของธนาคารไทยพาณิชย์ เฉลี่ยที่ 5 ปีต่อคัน ดังนั้นรายได้ที่เพิ่มขึ้นในระยะสัญญาจะเท่ากับ 21,410,000 บาท หลังหักงบประมาณจากการดำเนินโครงการทั้ง 3 โครงการ จำนวน 6,700,000 บาท จะมีรายได้คงเหลือทั้งสิ้น 14,710,000 บาท มีความคุ้มค่าทุนเป็นอย่างมากในการดำเนินการตามโครงการเหล่านี้

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่าเพื่อเพิ่มรายได้และเพิ่มยอดสินเชื่อบริการรถยนต์ใช้แล้ว ธนาคารไทยพาณิชย์ จังหวัดขอนแก่น ให้เป็นไปตามเป้าหมาย ควรนำเรื่องต่อไปนี้มาพิจารณา

1. ควรศึกษาพิจารณาการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น เพื่อนำไปปรับใช้ในการกำหนดกลยุทธ์เฉพาะกลุ่มลูกค้าเพื่อเพิ่มยอดสินเชื่อ และกำหนดเป็นเงื่อนไขพิเศษ
2. ควรเพิ่มระยะเวลาการผ่อนชำระให้นานขึ้นจากเดิมสูงสุด 72 งวด เป็น 84 งวด โดยพิจารณาตามคุณสมบัติของลูกค้าตามเงื่อนไขของทางธนาคาร
3. ขอความร่วมมือจาก บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม เข้ามาช่วยส่งเสริมค้ำประกันสินเชื่อเพื่อกลุ่มพ่อค้า แม่ค้ารายย่อย
4. ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนภายในจังหวัดขอนแก่น ทำกิจกรรมร่วมกับชุมชน สร้างคุณประโยชน์ให้กับจังหวัดขอนแก่น เพื่อให้คนในชุมชนและคนในจังหวัดขอนแก่นเกิดการจดจำชื่อ ผลิตภัณฑ์สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใช้แล้ว ธนาคารไทยพาณิชย์

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษานี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากผู้ทำการศึกษาได้รับความกรุณาอย่างสูงจากท่านอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิเชียร วรพุทธพร และท่านอาจารย์ อมรรพรรณ รังกุล ที่ให้ความช่วยเหลือ แนะนำทางการทำการศึกษา ตลอดจนช่วยตรวจสอบข้อบกพร่องต่างๆ ในมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ ทำให้การศึกษานี้ดำเนินไปได้ด้วยดี และสำเร็จได้โดยสมบูรณ์ ผู้ทำการศึกษาขอขอบพระคุณท่านอาจารย์เป็นอย่างสูง ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ช่วยประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งในห้องเรียนตามหลักสูตรวิชาการบริหารจัดการและเทคนิค

วิชาที่นำมาใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน และส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงานสืบต่อไป และขอขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ ที่ให้กำเนิด อบรม เลี้ยงดูมาด้วยความรักความอบอุ่น และเป็นกำลังสำคัญช่วยผลักดันให้มีความขยันหมั่นเพียร รวมถึงครอบครัวที่รักอย่างยิ่งที่คอยให้กำลังใจการศึกษาในครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

[1] จินตนา บุญบงการ. (2550). **สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

[2] ญัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2552). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

[3] สมยศ นาวิการ. (2548). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991.

[4] สุวัฒน์ ศิริรินทร์. (2551). **คู่มือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: หจก. ซีแอนซ์เอ็น

[5] ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2546). **การบริหารการตลาดยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

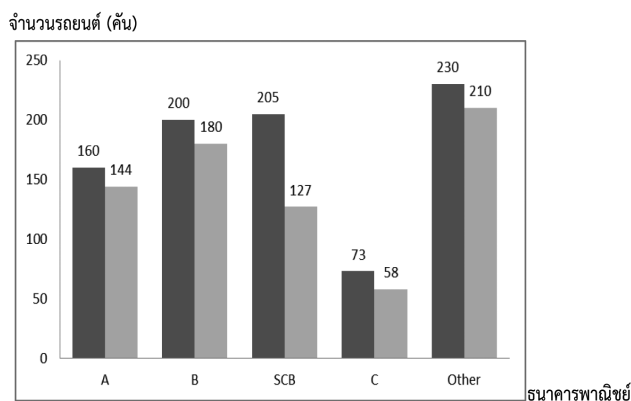
[6] อุดุลย์ จาตุรงค์กุล และดลยา จาตุรงค์กุล. (2550). **พฤติกรรมผู้บริโภค ฉบับมาตรฐาน = Consumer Behavior**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

[7] อภิชัย ศรีเมือง. (2555). **SWOT: เทคนิควิเคราะห์ธุรกิจอย่างเฉียบคมสไตล์ผู้บริหารมืออาชีพ**. นนทบุรี: ینگ์ปิยอนด์ บุ๊คส์.

[8] Kotler, P., & Keller, K.L. (2012). **Marketing Management**. 14th ed. Boston: Pearson.

[9] Ireland, R.D., Hoskisson, Robert E., & Hitt, Michael A. (2011). **The Management of Strategy Concepts and Cases**. 9th ed. Canada: South-Western.

[10] Wheelen, T.L., & Hunger, J.D. (2008). **Strategy Management and Business Policy: Concept and Cases**. 11th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.



ภาพที่ 1 แผนภูมิแท่งส่วนแบ่งการตลาดบริการสินเชื่อประเภทรถยนต์ใช้แล้วเฉลี่ยต่อเดือน ปี 2556 – 2557 จังหวัดขอนแก่น

หมายเหตุ สีเทาเข้มแทนส่วนแบ่งการตลาดบริการสินเชื่อประเภทรถยนต์ใช้แล้ว ปี 2556
 สีเทาอ่อนแทนส่วนแบ่งการตลาดบริการสินเชื่อประเภทรถยนต์ใช้แล้ว ปี 2557

การจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตารางที่ 1 TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายสินเชื่อประเภทรถยนต์ใช้แล้ว
ธนาคารไทยพาณิชย์ จังหวัดขอนแก่น

	จุดแข็ง (Strengths: S) 1. บริการรับจัดสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ใช้แล้วทุกรุ่นทุกยี่ห้อ 2. อัตราดอกเบี้ยและค่าธรรมเนียมต่ำ 3. ธนาคารมีสาขาจำนวนมาก 4. ส่งเสริมการขายต่อเนื่อง 5. มีประกันภัยรถยนต์และประกันชีวิตในวงเงินสินเชื่อ	จุดอ่อน (Weakness: W) 1. ผ่อนชำระระยะสั้น 2. ยอดอนุมัติวงเงินสินเชื่อต่ำ 3. อายุรถยนต์ไม่เกิน 10 ปี ตั้งแต่ปี 2548 ขึ้นไป 4. พนักงาน Out source ลาออกสูง
โอกาส (Opportunity: O) 1. คนรุ่นใหม่ต้องการรถยนต์ที่ถือเป็นปัจจัย 5 ที่มี เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายและความเป็นส่วนตัว 2. นโยบายปรับค่าแรงขั้นต่ำให้สูงขึ้น 3. ประเมินเศรษฐกิจไทยปี 2558 มีแนวโน้มเติบโต 3.0%	SO Strategy กลยุทธ์เชิงรุก 1. ส่งเสริมการขายต่อเนื่อง	SW Strategy กลยุทธ์เชิงแก้ไข -
ภาวะคุกคาม (Threat: T) 1. เศรษฐกิจชะลอตัว 2. ขาดความเสถียรภาพทางการเมือง 3. เกิดภัยแล้งราคาสินค้าเกษตรที่ตกต่ำ	ST Strategy กลยุทธ์เชิงป้องกัน 1. รักษาต้นทุนที่คุ้มค่า 2. รักษาคุณภาพการบริการสินเชื่อรถยนต์ใช้แล้ว	WT Strategy กลยุทธ์เชิงรับ 1. เพิ่มความพึงพอใจให้กับเด็กรถยนต์มือสอง

ตารางที่ 2 กระบวนการดำเนินการกลยุทธ์การตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายสินเชื่อประเภทรถยนต์ใช้แล้ว
ธนาคารไทยพาณิชย์ จังหวัดขอนแก่น

กลยุทธ์	ระยะเวลาในการดำเนินการ												งบประมาณ (บาท)
	2558						2559						
	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	
1	←————→												6,500,000
2	←————→												150,000
3	←————→												50,000
	รวม												6,700,000

หมายเหตุ: ผู้รับผิดชอบทั้ง 3 โครงการคือ ผู้จัดการสาขาและทีมเจ้าหน้าที่การตลาด