

การวางแผนกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายสินเชื่อ SMAEs ของธนาคาร บี.บี.ซี.

สาขาเขตตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์

STRATEGIC PLANNING TO INCREASE SALE OF SMAEs

LOAN OF B.B.C. BANK, YANGTALAD BRANCH,

KALASIN PROVINCE

กรรยกร ศิริวิชัย¹

วีรพัฒน์ เศรษฐ์สมบูรณ์²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของธนาคาร บี.บี.ซี. สาขาเขตตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ 2) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายสินเชื่อ SMAEs ของธนาคาร บี.บี.ซี. สาขาเขตตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ และ 3) เพื่อสร้างแผนงานโครงการที่นำไปสู่เป้าหมายการเพิ่มยอดขายสินเชื่อ SMAEs ของธนาคาร บี.บี.ซี. สาขาเขตตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม แบ่งเป็นลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ เพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการศึกษาจึงมีการสัมภาษณ์ผู้บริหารสาขาและการระดมสมองของพนักงานในสาขา ผลการศึกษาพบว่า ทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่รู้จักธนาคาร บี.บี.ซี. จาก เพื่อน /ญาติ ลูกค้าเก่าประทับใจในด้านอัตราดอกเบี้ย / ค่าธรรมเนียม ส่วนมากแล้วลูกค้าใหม่ยังไม่ทราบข่าวเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ สินเชื่อ SMAEs เหตุผลที่จะเลือกใช้บริการสินเชื่อของธนาคารคือ การมีอัตราดอกเบี้ยต่ำ / ค่าธรรมเนียมถูก รองลงมาคือ การบริการและการเอาใจใส่ของพนักงาน ระดับความสำคัญต่อส่วนประสมทางการตลาด 7P ของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม อยู่ในระดับมากที่สุด จากนั้นทำการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทางการตลาด (Five Force) วิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์กร SWOT วิเคราะห์การแข่งขันและการดำเนินงานขององค์กร (Diamond Model) และวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กร TOW'S Matrix เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ และจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ จากนั้นจัดทำแผนงานโครงการ ได้จำนวน 5 โครงการ คือ โครงการที่ 1 Contact Head Zone โครงการที่ 2 Line Register โครงการที่ 3 ร้อยใจรัก ความภักดี โครงการที่ 4 Care for relation โครงการที่ 5 Service Impression โครงการที่ 6 Smart and Morning talk โดยใช้งบประมาณในการดำเนินงาน 180,000 บาท

คำสำคัญ: การวางแผนกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายสินเชื่อ SMAEs ของธนาคาร บี.บี.ซี. สาขาเขตตลาด

Abstract

This study aimed 1) to study the current condition of the bank 2) to determine the strategic planning to increase sale of the bank and 3) to create project leading to increase sale of the bank. The data were collected using a questionnaire were distributed to existing customers and new customers, the bank interview with the bank management and brainstorming of the bank's related personnel were conducted to collect more data. The study found that both existing customers and new customers had recognized B.B.C. Bank from friends and relatives. The existing customers appreciated the current interest rates and fees. Most of the new customers did not know about the SMAEs loan products. The reasons that the customers selected the loan service of the bank included the low interest rates and fees, followed by the service and attention given by the staff. The key to the marketing mix (7P) that influence the decision to use the credit of the two sample groups are at the highest level. Next, this study was analysis Five Forces Model, SWOT, Diamond Model. And TOWS Matrix to adopt strategies and Mapping Strategies The plans projects a total of 5 projects namely: 1. Contact Head Zone, 2. Line Register, 3.Roi Jai Rak Kwuam Pak Dee, 4. Care for relation, 5 Service Impression and 6. Smart and Morning talk. The budget was the amount of 180,000 THB.

Keywords: Strategic Planning to Increase sale of SMAEs Loan by Bank of B.B.C.Bank, Yangtalad Branch.

¹ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 40002 E-mail: kanyakom1987@hotmail.com

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ และรองคณบดีฝ่ายวิจัยบัณฑิตศึกษาอุตสาหกรรมสัมพันธ์

บทนำ

ธนาคารบี.บี.ซี. เป็นหนึ่งในธนาคารเฉพาะกิจของรัฐ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลังและธนาคารแห่งประเทศไทย ภารกิจของธนาคาร บี.บี.ซี. คือ การพัฒนาชนบทโดยเฉพาะการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและยังขยายการให้บริการสินเชื่อไปสู่บุคคล ผู้ประกอบการ กลุ่มบุคคล กองทุนหมู่บ้านหรือชุมชน และสหกรณ์ทุกประเภท ให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้มากขึ้น

ธนาคาร บี.บี.ซี. มุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรตามแนวนโยบายสนับสนุนการพัฒนาอาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกร จึงได้มีโครงการสนับสนุนสินเชื่อเพื่อสร้างความยั่งยืนของภาคเกษตรไทยเป็นโครงการสินเชื่อ 1 ตำบล 1 SME เกษตร ซึ่งเป็นการสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลในการกระตุ้นเศรษฐกิจบรรเทาปัญหาการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการ ช่วยเสริมสภาพคล่องให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและอนุมัติวงเงิน 72,000 ล้านบาท กำหนดวงเงินกู้ต่อรายสูงสุดไม่เกิน 20 ล้านบาท เพื่อให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ที่จะร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาและยกระดับคุณภาพเศรษฐกิจฐานรากของรัฐบาล

ธนาคาร บี.บี.ซี. มีเป้าหมายการให้สินเชื่อ SMAEs วงเงิน 72,000 ล้านบาท ตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ 2559 จนถึงปัจจุบัน จ่ายไปแล้วทั่วประเทศ จำนวน 4,814 ราย วงเงินสินเชื่อ 5,156 ล้านบาท (ข้อมูล ณ เดือน เมษายน 2559) [1] ธนาคารจึงกำหนดให้ปีนี้ในปีแห่งการส่งเสริม SMAEs โดยกำหนดเป้าหมายมายังสาขาทุกสาขาในการให้สินเชื่อ SMAEs

ผู้ศึกษาในฐานะพนักงานธนาคาร บี.บี.ซี. มีโอกาสเข้าไปสนับสนุนกิจกรรมของลูกค้า และได้รับรู้ถึงความจำเป็นในความต้องการสนับสนุนเงินทุนจากธนาคาร ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการประกอบอาชีพ อันจะนำมาซึ่งความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดยธนาคารมีเป้าหมายให้ลูกค้าที่จะขอสินเชื่อจากธนาคารมีภาระจากอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำเพื่อเสริมสภาพคล่องและเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก ให้เกษตรกรมีความมั่นคง มั่งคั่ง มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และยั่งยืนสืบไป ในขณะที่ผู้ประกอบการต้องการเงินทุนในการลงทุนทำธุรกิจ ขณะเดียวกันนั้นการแข่งขันของธนาคารและสถาบันการเงินก็ยิ่งทวีความรุนแรงขึ้นทุกขณะ ทำให้ทุกธนาคารและสถาบันการเงินต้องมีการพัฒนา ปรับปรุง และใช้กลยุทธ์ต่างๆ มาเป็นเครื่องมือช่วยให้บรรลุเป้าหมายและดำรงอยู่ต่อไปได้อย่างยั่งยืน ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันของธนาคาร พร้อมกับเก็บข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์การเพิ่มยอดสินเชื่อ SMAEs ของธนาคาร บี.บี.ซี. สาขาบางตลาด เพื่อให้สามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของธนาคาร บี.บี.ซี. สาขาบางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์
2. เพื่อกำหนดกลยุทธ์การเพิ่มยอดสินเชื่อ SMAEs ของธนาคาร บี.บี.ซี. สาขาบางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์
3. เพื่อสร้างแผนงานโครงการที่นำไปสู่เป้าหมายการเพิ่มยอดสินเชื่อ SMAEs ของธนาคาร บี.บี.ซี. สาขาบางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์

วิธีดำเนินงาน

1. **ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา (Input)** (ภาพที่ 1) ได้มีการศึกษาข้อมูลผลิตภัณฑ์สินเชื่อ SMAEs จากธนาคาร เช่น การประชุม การอบรม เอกสารหรือหนังสือของธนาคาร โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือกลุ่มลูกค้าเก่า และกลุ่มลูกค้าใหม่ ในเขตพื้นที่ที่สาขาให้บริการ โดยกลุ่มลูกค้าเก่าได้จากการเรียกข้อมูลในฐานระบบของธนาคารและเลือกจากลูกค้าที่มีเงินกู้ตั้งแต่ 300,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 617 คน [2] การสุ่ม

ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้จะใช้หลักเกณฑ์ร้อยละ 30 [3] ในการหาตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 185 คน และกลุ่มลูกค้าใหม่ได้จากลูกค้าที่ทำธุรกิจและเสียภาษีในเขตพื้นที่ตำบลที่สาขาให้บริการจากนั้นทำการคัดเลือกธุรกิจที่มีเกี่ยวกับการเกษตร จำนวน 309 คน ใช้หลักเกณฑ์ร้อยละ 30 ได้จำนวน 93 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ การระดมสมอง รายละเอียดดังนี้

1.1 แบบสอบถาม เพื่อศึกษากลยุทธ์การเพิ่มยอดขายสินเชื่อ SMAEs โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ชุด สำหรับลูกค้าเก่า และลูกค้าใหม่ ซึ่งแบบสอบถามแต่ละชุดจะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ (ภาคผนวก ข)

ส่วนที่ 1 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ทำการวิเคราะห์สภาพทั่วไปของธนาคาร

ส่วนที่ 3 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 7 [4]

ส่วนที่ 4 ทำการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ

1.2 แบบสัมภาษณ์ ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสาขาเพื่อทราบกลยุทธ์ในการเพิ่มยอดขายสินเชื่อ จำนวน 5 คน

1.3 การระดมสมองของพนักงานสินเชื่อทั้งหมดของสาขาจำนวน 9 คน มีการประชุม การปรึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลนำมาสรุปประเด็น

2. กระบวนการ (Process) (ภาพที่ 1) การได้ข้อมูลจากการแปรผลของการศึกษา

3. ผลการศึกษา (Output) (ภาพที่ 1) นำผลของการศึกษาที่ได้มาวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทางการตลาด (Five Force Model) [5] วิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์กร (SWOT Analysis) [6] วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบคู่แข่ง (Diamond Model) [7] การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กร TOW'S Matrix [6] จากนั้นจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) [8]

สร้างแผนงานโครงการที่นำไปสู่เป้าหมายการเพิ่มยอดขายสินเชื่อ SMAEs ของธนาคาร และการควบคุมกลยุทธ์

ผลการวิจัย

จากแบบสอบถามซึ่งแยกเป็นกลุ่มลูกค้าเก่าและกลุ่มลูกค้า พบว่าทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่รู้จักธนาคารจากเพื่อนหรือญาติ ลูกค้าเก่าประทับใจในด้านอัตราดอกเบี้ย/ค่าธรรมเนียมถูก รองลงมาคือความน่าเชื่อถือของบริการ โดยมีลูกค้าที่ต้องการขยายธุรกิจและยังต้องการวงเงินสินเชื่อเพิ่มขึ้นลูกค้าใหม่ส่วนใหญ่ยังไม่ทราบข่าวผลิตภัณฑ์สินเชื่อ SMAEs และมีทราบข่าวบ้างจากโทรทัศน์/วิทยุ และอินเทอร์เน็ต มีบางส่วนที่ใช้บริการสินเชื่อ SMEs อยู่โดยใช้บริการที่ธนาคารกสิกรไทย ซึ่งเป็นลูกค้าเดิมอยู่แล้ว และประทับใจในการบริการและการเอาใจใส่ของพนักงานและลูกค้บางส่วนที่ยังไม่เคยใช้บริการสินเชื่อเพื่อธุรกิจ ซึ่งให้เหตุผลที่จะเลือกใช้บริการสินเชื่อ ได้แก่ อัตราดอกเบี้ย/ค่าธรรมเนียมถูก รองลงมาคือ การบริการและการเอาใจใส่ของพนักงาน และยังมีความต้องการที่จะขอวงเงินสินเชื่อ

ระดับความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามต่อส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อ พบว่าลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ให้ความสำคัญในทุกด้านที่มากที่สุดซึ่งในแต่ละด้านมีระดับความสำคัญที่มากที่สุดและตรงกัน คือ ด้านราคา ได้แก่ อัตราดอกเบี้ยต่ำกว่าธนาคารอื่น ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ได้แก่ที่ตั้งของธนาคารติดต่อได้สะดวก ด้านการส่งเสริมการตลาด ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ถึงรูปแบบผลิตภัณฑ์ และ

ธนาคารมีการโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ ได้แก่ ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของธนาคารมีความน่าเชื่อถือ และระดับความสำคัญต่อส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างกัน คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบุคคล และด้านกระบวนการ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด (Five Force Model) พบว่า ภาวะคุกคามที่มีผลต่อธุรกิจในระดับสูง คือ ภาวะคุกคามจากสินค้าทดแทน ภาวะคุกคามที่มีผลต่อธุรกิจในระดับปานกลาง คือ ความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างธุรกิจในอุตสาหกรรมเดียวกัน และอำนาจต่อรองของผู้ขาย ส่วนภาวะคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ และอำนาจต่อรองจากผู้ซื้ออยู่ในระดับต่ำ

วิเคราะห์ถึงสภาพปัจจุบันขององค์กร (SWOT Analysis) พบว่า จุดแข็ง (Strengths) ได้แก่ 1. ธนาคารมีความมั่นคงน่าเชื่อถือ 2. การให้สินเชื่อโดยมีการติดตามกำกับดูแล 4. ธนาคารมีฐานลูกค้าเดิมและเครือข่ายเป็นจำนวนมากจากการครองตลาดส่วนแบ่งของสินเชื่อเกษตร ซึ่งมีการช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดและเป็นกันเอง 5. ที่ตั้งสาขาสามารถติดต่อได้สะดวก และมีบริเวณที่จอดรถกว้างขวาง จุดอ่อน (Weaknesses) ได้แก่ 1. ระบบงานสารสนเทศของสาขาค่อนข้างล่าช้า 2. เงื่อนไขในการให้สินเชื่อค่อนข้างจำกัดเพราะเป็นสินเชื่อ SMAEs ในด้านที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร โอกาส (Opportunities) ได้แก่ 1. โลกเชื่อมลำปางสามารถทำการเกษตรได้ตลอดปี 2. นโยบายของรัฐบาลสนับสนุนสินเชื่อ SMAEs ภาคการเกษตร รวมไปถึงการพัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรเพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม สินค้าเกษตรมากยิ่งขึ้น 3. ลูกค้ามีการทำธุรกิจค่อนข้างมาก อุปสรรค (Threats) ได้แก่ 1. ราคาสินค้าเกษตรไม่คงที่ และไม่แน่นอน และ 2. ภัยแล้ง

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบคู่แข่ง (Diamond Model) พบว่า ด้านปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความได้เปรียบ ได้แก่ ธนาคาร บี.บี.ซี.เป็นรัฐวิสาหกิจซึ่งมีรัฐบาลสนับสนุน พนักงานมีการอบรมให้ความรู้อย่างสม่ำเสมอ อัตราดอกเบี้ยและค่าธรรมเนียมต่ำกว่าธนาคารอื่นๆ และที่ตั้งสาขายังติดกับทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 12 ถนนถีนานนท์ ซึ่งทำให้สะดวกในการเดินทาง ด้านความต้องการของตลาด ได้แก่ จากแบบสอบถามลูกค้ามีความต้องการสินเชื่ออีกเป็นจำนวนมาก อำนาจต่อรองจากผู้ใ้้น้อย และธนาคารมีนโยบายการพักหนี้ ด้านการสนับสนุนและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ธนาคาร มีตู้ ATM และเครื่องปรับสมุดไว้คอยบริการเพื่อเพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้า และยังใกล้กับสถานที่ราชการ ด้านกลยุทธ์ โครงสร้างและการแข่งขันของผู้ผลิต ได้แก่ การแข่งขันอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากมีธนาคารไม่มาก คู่แข่งขันรายใหม่อยู่ในระดับต่ำ นโยบายการให้สินเชื่อแต่ละธนาคารมีความแตกต่างกัน ซึ่งการแข่งขันอยู่ภายใต้กฎหมายที่เป็นธรรม ด้านรัฐบาล ได้แก่ รัฐบาลให้การสนับสนุนสินเชื่อ SMAEs เพื่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ด้านโอกาส ได้แก่ที่ตั้งของธนาคาร อยู่ใกล้กับเขื่อนลำปาว จึงทำให้ประชาชนในเขื่อนนั้นสามารถทำการเกษตรได้ตลอดทั้งปี

การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กร TOW'S Matrix จากการวิเคราะห์ทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษานี้ได้นำมากำหนดกลยุทธ์ทั้งหมด 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์เชิงรุก : SO 1.ขยายฐานลูกค้าใหม่ และ 2.เพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการยื่นใบสมัครเข้าเป็นลูกค้า กลยุทธ์เชิงป้องกัน : ST 1.ทำให้ลูกค้าประทับใจและรู้สึกเป็นคนสำคัญในวันมารับเงินกู้ และ 2.รักษาฐานลูกค้าเก่า และกลยุทธ์เชิงรับ : WT 1. คอยดูแล แนะนำ ให้คำปรึกษาเวลาที่ลูกค้ามาใช้บริการ และ 2. การเสริมบุคลิกภาพและการพัฒนาความรู้ของพนักงาน

จากนั้นนำมาสร้างแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) (ภาพที่ 2) เพื่อให้ทราบทิศทางขององค์กร และเพื่อการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลและนำไปสู่เป้าหมาย โดยจะกำหนดเป็น 4 ด้านคือ ด้านการเงิน (Financial) ด้านลูกค้า(Customer) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Perspective) และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth) จัดทำแผนงานโครงการในด้านของกระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนา

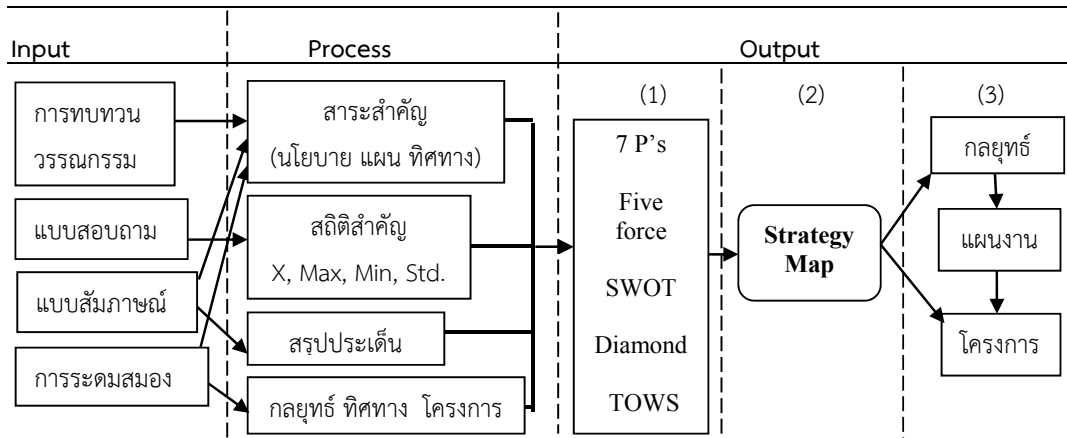
ของแผนที่ยุทธศาสตร์(Stragey Map): ได้ 3 แผนงาน คือ ด้านกระบวนการภายใน แผนงานด้านลูกค้า (ภาพที่ 3) มี 4 โครงการ คือ Contact Head Zone Service Impression ร้อยใจรัก ความภักดี และCare for relation ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (ภาพที่ 4) แผนงานด้านบุคลากร มี 1 โครงการ คือ Smart and Morning Talk และแผนงานด้านเทคโนโลยี มี 1 โครงการ คือ Line register เพื่อวัดผลการดำเนินงานตามโครงการมีการจัดทำ การควบคุมกลยุทธ์

สรุป

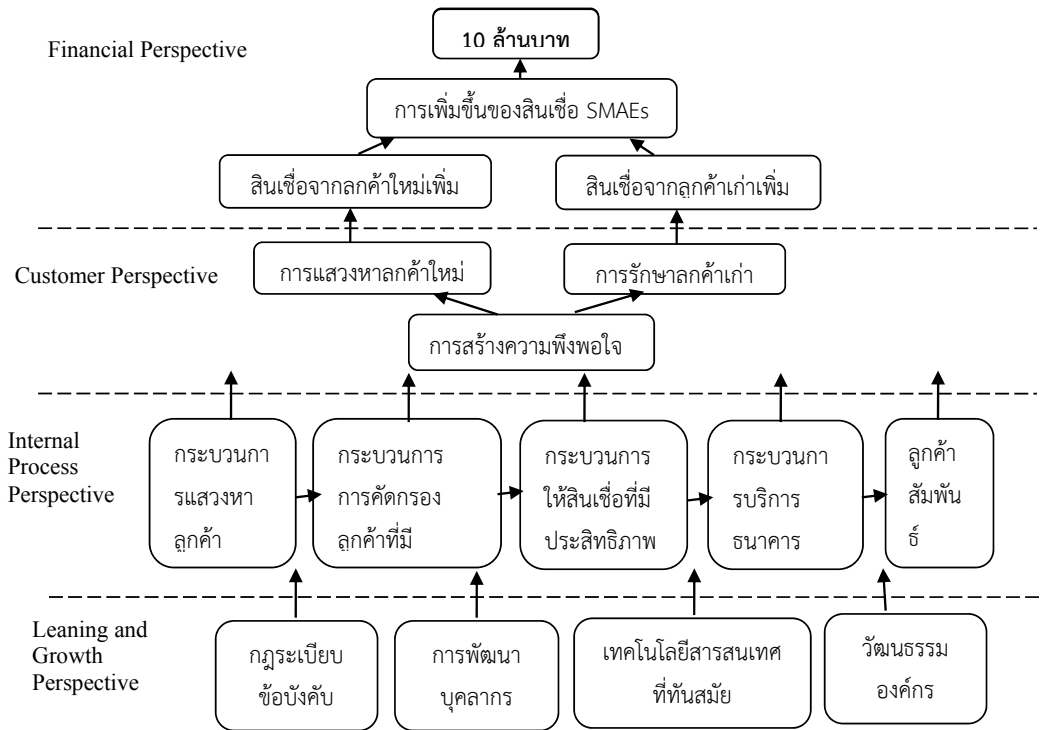
จากผลการศึกษากลยุทธ์การเพิ่มยอดขายสินค้า SMEs ของธนาคาร ปี.ปี.ซี.สาขาบางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ จากสภาพปัจจุบันของลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ พบว่า ลูกค้ารู้จักธนาคารจากเพื่อนหรือญาติ ลูกค้าเก่าประทับใจในด้านอัตราดอกเบี้ย/ค่าธรรมเนียมถูก รองลงมาคือความน่าเชื่อถือของบริการ ลูกค้าใหม่ส่วนใหญ่ยังไม่ทราบข่าวผลิตภัณฑ์สินเชื่อ SMEs และมีทราบข่าวบ้างจากโทรทัศน์/วิทยุ และอินเทอร์เน็ต มีบางส่วนที่ใช้บริการสินเชื่อ SMEs อยู่โดยใช้บริการที่ธนาคารกสิกรไทย ซึ่งเป็นลูกค้าเดิมอยู่แล้ว และประทับใจในการบริการและการเอาใจใส่ของพนักงาน และลูกค้าบางส่วนที่ยังไม่เคยใช้บริการสินเชื่อเพื่อธุรกิจ ซึ่งให้เหตุผลที่จะเลือกใช้ใช้บริการสินเชื่อ ได้แก่ อัตราดอกเบี้ย/ค่าธรรมเนียมถูก รองลงมาคือ การบริการและการเอาใจใส่ของพนักงาน ซึ่งทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ยังมีความต้องการวงเงินสินเชื่อเพิ่ม ระดับความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามต่อส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้ใช้บริการสินเชื่อ พบว่าลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ให้ความสำคัญในทุกด้านที่มากที่สุดซึ่งในแต่ละด้านมีระดับความสำคัญที่มากที่สุดและตรงกัน คือ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ และระดับความสำคัญต่อส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างกัน คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบุคคล และด้านกระบวนการ จากการศึกษากลยุทธ์การเพิ่มยอดขายสินค้า SMEs ของธนาคาร ปี.ปี.ซี.สาขาบางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ ได้ทั้งหมด 6 โครงการ คือ โครงการที่ 1 Contact Head Zone โครงการที่ 2 Line Register โครงการที่ 3 ร้อยใจรัก ความภักดี โครงการที่ 4 Care for relation โครงการที่ 5 Service Impression และโครงการที่ 6 Smart and Morning Talk โดยใช้งบประมาณ 180,000 บาท

เอกสารอ้างอิง

- [1] ธนาคาร ปี.ปี.ซี. (2559). **โครงการ 1 สินเชื่อ 1 ตำบล SME เกษตร.** ค้นเมื่อ 25 เมษายน 2559, จาก http://www.baac.or.th/content-product.php?content_id=013373&content_group_inside
- [2] เทศบาลตำบลบางตลาด อำเภอเมืองกาฬสินธุ์. (2559). **การจัดเก็บรายได้.** กาฬสินธุ์: เทศบาลตำบลบางตลาด อำเภอเมืองกาฬสินธุ์. (เอกสารอัดสำเนา).
- [3] สีน พันธุ์พินิจ. (2554). **เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- [4] ศิวฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์. (2547). **สถิติธุรกิจ.** กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- [5] สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). **พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี.** พิมพ์ครั้งที่ 2. ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- [6] วิจารณ์ต์ มงคลจันทร์. (2555). **Marketing for Work งานตลาด.** กรุงเทพฯ: อคาเนย์การพิมพ์.
- [7] ญัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2552). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่).** กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์ (1991).
- [8] พสุ เดชะรินทร์ และคณะ. (2549). **Strategy Map: แผนที่ยุทธศาสตร์.** กรุงเทพฯ: โครงการพัฒนาหลักการเรียนรู้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.



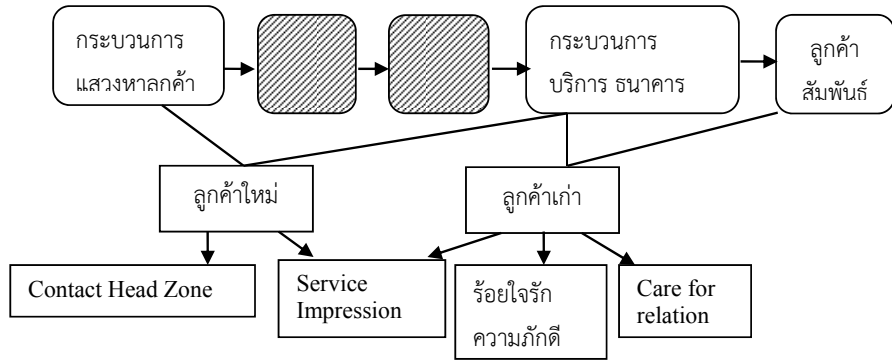
ภาพที่ 1 การเชื่อมโยงการศึกษา



ภาพที่ 2 Strategy Map ของสินเชื่อ SMAEs ของธนาคาร

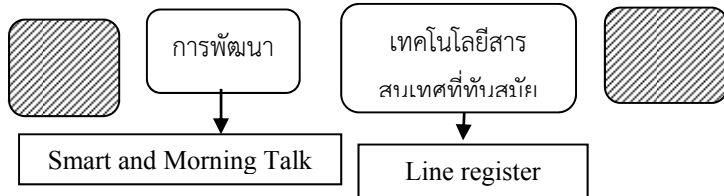
การจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Internal
Process
Perspective



ภาพที่ 3 แผนงานด้านลูกค้า

Leaning and
Growth
Perspective



ภาพที่ 4 แผนงานด้านบุคลากร และเทคโนโลยี