

กลยุทธ์การขยายฐานลูกค้าสินเชื่อธุรกิจห้องแถว สำหรับกลุ่มผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตร กรณีศึกษา ธนาคารออมสินในจังหวัดยโสธร

The Strategy to Expand the Customer base of Hong Taew Business Loan for Agribusiness Entrepreneur A Case Study of The Government Savings Bank in Yasothon province

นที สุวรรณเวทิน (Natee Suwanawetin)* ดร.สุภาภรณ์ พวงชมพู (Dr.Supaporn Pongchompu)^{1**}

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของธนาคารออมสินในการขยายฐานลูกค้าสินเชื่อธุรกิจห้องแถวสำหรับผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตร โดยศึกษาปัจจัย 2 ด้าน คือ ปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อ ความพึงพอใจต่อการใช้บริการสินเชื่อ ทักษะคิดลูกค้าที่มีต่อธนาคารและปัญหาและอุปสรรคในการใช้บริการสินเชื่อ และปัจจัยภายนอก ได้แก่ นโยบายรัฐบาล เศรษฐกิจ ผู้แข่งขัน และเทคโนโลยี โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตรภายในจังหวัดยโสธร จำนวน 44 ราย และวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกปัจจัยด้วยค่าทางสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นนำมากำหนดกลยุทธ์โดยใช้ SWOT เมทริกซ์ ผลการศึกษาจำแนกกลยุทธ์ได้ 3 ระดับ ได้แก่ ระดับองค์กร เช่น กลยุทธ์เพิ่มการปล่อยสินเชื่อธุรกิจห้องแถวสู่ลูกค้ารายย่อย ระดับธุรกิจ เช่น กลยุทธ์การออกแบบผลิตภัณฑ์ด้านเงินฝากที่ให้ดอกเบี้ยสูงและมีให้เลือกหลายระยะเวลา และระดับปฏิบัติการ เช่น กลยุทธ์การกำหนดอัตราดอกเบี้ยของสินเชื่อธุรกิจห้องแถวแบบคงที่

ABSTRACT

The objective of this study is to prepare strategic planning to expand a number of customer base of Hong Taew business loan for agribusiness entrepreneur. There are two group factors considered in this study. The first group are internal factor including selection in loan services, satisfaction in loan services, attitude in Government Savings Bank, and problems and constraints in loan services. Another group includes government policy, economic situations, competitors and technology. These factors were considered by interviewing 44 of agribusiness entrepreneurs that were randomly sampling in Yasothon province. The results were analyzed and selected for significant factors using mean and standard derivation.

¹ Corresponding author : chantanop@yahoo.com

* นักศึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจการเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาธุรกิจการเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

The selected factors were used to formulate SWOT Matrix. As results, there were 3 level of strategies including organization strategy such as increasing release Hong Taew business loan to retails customers. The business strategy such as design a high interest deposit product. The operation strategies such as fix interest rate Hong Taew business loan.

คำสำคัญ : ธนาคารออมสินเขตยโสธร สินเชื่อธุรกิจห้องแถว SWOT เมทริกซ์

Key Words : Government savings bank in Yasothon, Hong taew business loan, SWOT matrix

บทนำ

ธนาคารออมสินเป็นสถาบันการเงินรูปแบบของรัฐวิสาหกิจที่มีรัฐบาลเป็นประกันอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง โดยรัฐบาลได้มีการสนับสนุนให้ธนาคารออมสินเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและกระตุ้นเศรษฐกิจฐานราก ดังนั้นธนาคารออมสินจึงมีส่วนในการกระจายสินเชื่อและมุ่งเน้นการส่งเสริมการสร้างรายได้ไปยังส่วนภูมิภาคของประเทศ โดยการให้สินเชื่อโดยตรงแก่ประชาชนและหนึ่งในประเภทของสินเชื่อที่ได้เข้าไปมีบทบาทคือสินเชื่อธุรกิจห้องแถวซึ่งเริ่มให้บริการมาตั้งแต่ 26 เมษายน 2545 เป็นต้นมา โดยมีวัตถุประสงค์การขอกู้หลายประการคือ เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินการเพื่อลงทุนในทรัพย์สินถาวร หรือเพื่อถ่ถอนจำนองจากสถาบันการเงินอื่น โดยมีวงเงินให้กู้ตั้งแต่ 100,000 – 500,000 บาท และระยะเวลาในการผ่อนชำระไม่เกิน 10 ปี ซึ่งจากการดำเนินการที่ผ่านมาสินเชื่อธุรกิจห้องแถวจะอนุมัติให้เฉพาะ ผู้ที่มีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเท่านั้น แต่ในปัจจุบันทางธนาคารออมสินได้พิจารณาเห็นถึงความสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจฐานรากมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าอาชีพเกษตรกรที่มีปริมาณมากเมื่อเทียบกับอาชีพอื่น ๆ ดังนั้นในปี พ.ศ. 2553 ธนาคารออมสินจึงได้มีการเพิ่มคุณสมบัติของผู้กู้และวัตถุประสงค์ของสินเชื่อเพื่อให้ครอบคลุมถึงลูกค้ากลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรเพื่อรองรับการแข่งขันทางธุรกิจที่จะเติบโตในอนาคต จากรายงานผลการดำเนินงานของธนาคารออมสินเขตยโสธรในปี

พ.ศ. 2552 พบว่าผลการดำเนินงานประเภทสินเชื่อธุรกิจห้องแถวที่ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายกำหนดไว้ โดยสาขาที่ทำให้ไม่ได้เป้าหมายที่กำหนด ได้แก่ สาขาอุดรธานี เลื่อนงาและยโสธร [1] ธนาคารจึงจำเป็นต้องมีการปรับแผนการดำเนินงานของสินเชื่อธุรกิจห้องแถวใหม่ โดยมีการเพิ่มขยายกลุ่มลูกค้าไปยังผู้มีอาชีพเกษตรกรให้เข้ามาใช้บริการสินเชื่อธุรกิจตามนโยบายของธนาคารออมสินในปี พ.ศ. 2553

จากเหตุผลดังกล่าวผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาการกำหนดกลยุทธ์เพื่อขยายฐานลูกค้าสินเชื่อธุรกิจห้องแถวสำหรับกลุ่มผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตรโดยใช้ SWOT Analysis ซึ่งวิธีการนี้มีผู้ได้นำไปใช้สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ตามงานวิจัยของรินภา [2] วาสนา [3] และสมคะเน [4] ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพองค์กร ซึ่งถือเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์และช่วยให้ผู้บริหารสามารถค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้ [5] โดยหลักการของ SWOT Analysis จะวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอกองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารองค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และความสามารถด้านต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสม

โดยวิธีการในการวิเคราะห์สภาพองค์กรนั้นมีอยู่หลายวิธี แต่หนึ่งในวิธีที่ผู้ศึกษามีการนำมาศึกษาเพื่อกำหนดกลยุทธ์เพื่อขยายฐานลูกค้าสินเชื่อธุรกิจห้องแถวสำหรับกลุ่มผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตรเป็นวิธีการวิเคราะห์โดยนำปัจจัยแต่ละตัว ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาจับคู่และกำหนดเป็นกลยุทธ์ต่างๆ เรียกกันอย่างแพร่หลายว่าการจัดทำ SWOT Matrix ตามวิธีการของเอกชัย [6] ซึ่งวิธีการนี้เหมาะที่จะนำไปใช้ในแง่ของการบริหารเชิงคุณภาพเพื่อกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายในการทำงานขององค์กรที่มีวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ไว้อยู่แล้ว

ในการศึกษาการกำหนดกลยุทธ์เพื่อขยายฐานลูกค้าสินเชื่อธุรกิจห้องแถวสำหรับกลุ่มผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตร ผู้ศึกษาได้กำหนดปัจจัยที่จะนำมาศึกษา 2 ด้าน คือ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยภายในที่ศึกษา ประกอบด้วย ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อธุรกิจห้องแถว ความพึงพอใจในการให้บริการสินเชื่อธุรกิจห้องแถว ทศนคติของลูกค้า และปัญหา อุปสรรคในการใช้บริการสินเชื่อธุรกิจห้องแถว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรินนา [2] ส่วนปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ปัจจัยด้านนโยบายของรัฐบาล สภาวะทางเศรษฐกิจ ผู้แข่งขัน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยกลยุทธ์เพื่อขยายฐานลูกค้าสินเชื่อธุรกิจห้องแถวสำหรับกลุ่มผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตรที่ได้จะมีความสอดคล้องกับนโยบายการป้องกันความเสี่ยงในการให้สินเชื่อของธนาคาร ที่อาจจะส่งผลก่อให้เกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non – performing Loans : NPL) ซึ่งจะเป็นผลเสียให้กับทางธนาคาร กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นจะได้นำไปปรับใช้ในการดำเนินการสร้างกลุ่มลูกค้าในส่วนของผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตรให้มาใช้บริการสินเชื่อห้องแถวเพิ่มมากขึ้น ตามเป้าหมายของทางธนาคาร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อกำหนดกลยุทธ์การขยายฐานลูกค้าสินเชื่อธุรกิจห้องแถวสำหรับกลุ่มผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตร

ระเบียบวิธีการวิจัย

วิธีการดำเนินงานวิจัยเพื่อสร้างกลยุทธ์การให้สินเชื่อธุรกิจห้องแถว สำหรับการขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตร ผู้ศึกษาได้แบ่งขั้นตอนการศึกษาออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรจำนวน 79 ราย ประกอบด้วย ผู้จำหน่ายเครื่องจักรกลและอุปกรณ์ทางการเกษตรผู้จำหน่ายปุ๋ย สารเคมีทางการเกษตร ผู้ทำฟาร์มสัตว์ผู้จำหน่ายผลผลิตจากพืชไร่/พืชสวน ผู้การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรและผู้จำหน่ายพันธุ์ไม้ ซึ่งเป็นลูกค้าที่อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบของธนาคารออมสิน สาขาโยธธ สาขาอุดรและสาขาเลิงนกทา

ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาทำการคำนวณเพื่อหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างกรณีทราบจำนวนประชากร โดยใช้สูตร Taro Yamane [7] ซึ่งมีสูตรดังสมการที่ 1

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (1)$$

เมื่อ n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N คือ ขนาดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา

e คือ ค่าเปอร์เซ็นต์ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่าง

โดยใช้ค่าความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ 10% จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 44 ราย และทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability sampling) ด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเป็นกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจเกษตร

ที่เคยใช้บริการสินเชื่อบริการห้องแถว จำนวน 23 ราย ที่สามารถกู้สินเชื่อบริการห้องแถวได้ ก่อนจะมีนโยบายกำหนดคุณสมบัติผู้กู้ทางด้านการธุรกิจเกษตรเพิ่มเข้ามาในปี 2553 และอีกจำนวน 21 ราย เป็นผู้ที่ไม่เคยใช้บริการสินเชื่อบริการห้องแถวแต่มีความประสงค์ที่จะขอใช้บริการสินเชื่อบริการห้องแถว ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรประเภทใหม่ที่มีการกำหนดเพิ่มคุณสมบัติของผู้กู้ตามนโยบายของธนาคารออมสินในปี 2553

2. การสร้างเครื่องมือในการงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบและกรอกข้อมูลลงในช่องว่าง

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อบริการห้องแถวของธนาคารออมสิน โดยข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามรูปแบบของ Likert's scale

ตอนที่ 3 ปัจจัยทางด้านความพึงพอใจต่อการให้บริการสินเชื่อบริการห้องแถวของธนาคารออมสิน โดยข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามรูปแบบของ Likert's scale

ตอนที่ 4 ปัจจัยทางด้านทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อธนาคารออมสิน โดยข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามรูปแบบของ Likert's scale

ตอนที่ 5 ปัจจัยที่เป็นปัญหา อุปสรรคในการใช้บริการสินเชื่อบริการห้องแถวของธนาคารออมสิน โดยข้อคำถามเป็นแบบตัวเลือกที่สามารถเลือกได้มากกว่า 1 ข้อ

ซึ่งแบบสอบถามตอนที่ 2 3 และ 5 จะพิจารณากลุ่มปัจจัย 7 ด้าน ได้แก่ ผลลัพธ์ ราคา สถานที่ การส่งเสริมการตลาด บุคลากรที่ให้บริการ กระบวนการให้บริการ การสร้างและการนำเสนอหลักฐานทางกายภาพของการให้บริการ ส่วนตอนที่ 4 จะพิจารณากลุ่มปัจจัย 4 ด้าน ได้แก่ ผลลัพธ์ของทางธนาคาร ช่องทางการให้บริการ พนักงาน และการบริการ

แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Method) [8] จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของแบบสอบถามตอนที่ 2 3 และ 4 เป็น 0.85 0.87 0.91 ตามลำดับ ซึ่งแบบสอบถามทั้ง 3 ตอนมีความเชื่อมั่นในระดับสูง

3. การวิเคราะห์ข้อมูลและคัดเลือกปัจจัยเพื่อวิเคราะห์ SWOT

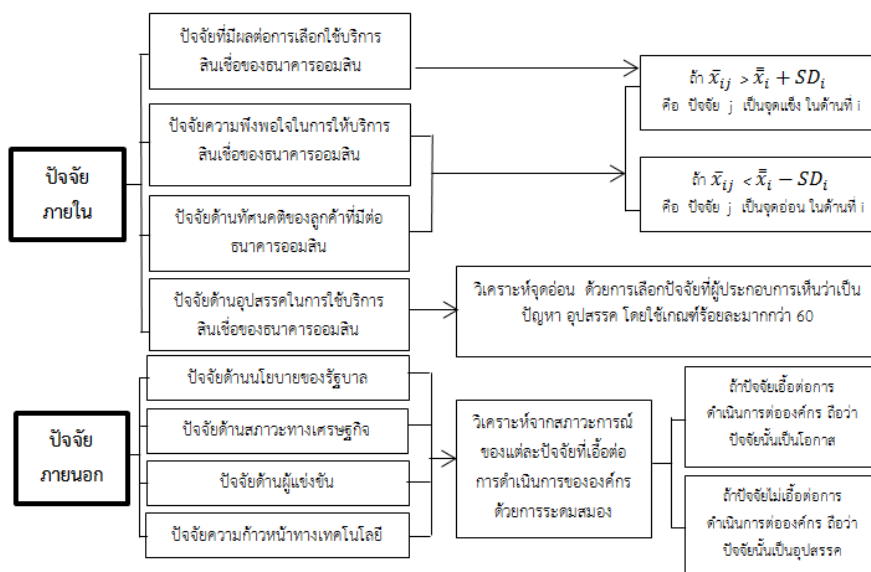
ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้ศึกษาทำการวิเคราะห์สถิติเบื้องต้น ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและร้อยละ และคัดเลือกปัจจัยเพื่อวิเคราะห์ SWOT เมทริกซ์ ด้วยวิธีดังนี้

การคัดเลือกปัจจัยภายใน ทำการคัดเลือกจากแบบสอบถามด้วยวิธีการดังภาพที่ 1 และนำปัจจัยที่คัดเลือกมาพิจารณา โดยจัดประชุมกลุ่มย่อยภายในองค์กร ซึ่งมีผู้ร่วมประชุมจำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการออมสินเขตยโสธร ผู้จัดการธนาคารออมสินสาขายโสธร กุดชุม และสาขาเลิงนกทา หัวหน้าหน่วยวิเคราะห์สินเชื่อและพนักงานวิเคราะห์สินเชื่อ เพื่อทำการพิจารณาคัดกรองปัจจัย

การคัดเลือกปัจจัยภายนอก ทำการคัดเลือกจากการจัดประชุมกลุ่มย่อยภายในองค์กรด้วยวิธีการระดมสมอง โดยพิจารณา 4 ด้าน ตามแบบ PEST Analysis ดังภาพที่ 1 ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมเป็นกลุ่มเดียวกันกับการคัดเลือกปัจจัยภายในดังที่กล่าวข้างต้น

4. การกำหนดกลยุทธ์การให้สินเชื่อบริการห้องแถวสำหรับการขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตร

ผู้ศึกษาทำการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ SWOT เมทริกซ์ โดยการจัดประชุมกลุ่มย่อย เพื่อระดมสมองในการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งมีทีมวิเคราะห์กลยุทธ์ขององค์กร จำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการออมสินเขตยโสธร ผู้จัดการธนาคารออมสินสาขายโสธร สาขากุดชุม และสาขาเลิงนกทา หัวหน้าหน่วยวิเคราะห์สินเชื่อเขตยโสธรและพนักงานวิเคราะห์สินเชื่อ



ภาพที่ 1 แผนภาพแสดงวิธีการพิจารณาเลือกปัจจัยเพื่อนำไปวิเคราะห์ SWOT

เมื่อกำหนดให้ $\bar{x}_{ij}$ คือ ค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ j ในด้านที่ i
 $\bar{x}_i$ คือ ค่าเฉลี่ยโดยรวมของปัจจัยในด้านที่ i
 SD_i คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมของปัจจัยในด้านที่ i

ผลการวิจัย

จากการวิจัยเพื่อกำหนดกลยุทธ์การให้สินเชื่อธุรกิจห้องแถวสำหรับการขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตร ผู้ศึกษาสามารถสรุปรายละเอียดของการวิเคราะห์สถิติเบื้องต้นและการคัดเลือกปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (S) และจุดอ่อน (W) ของแต่ละกลุ่มปัจจัย และกลยุทธ์ดังนี้

1) ปัจจัยด้านการเลือกใช้บริการสินเชื่อธุรกิจห้องแถวของธนาคารออมสิน

จากการวิเคราะห์สถิติเบื้องต้นของปัจจัยด้านการเลือกใช้บริการสินเชื่อธุรกิจห้องแถวของธนาคารออมสิน ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงดังตารางที่ 1 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อของธนาคารออมสินในระดับมากที่สุด คือ การมีการทำประกันชีวิตหรือประกันอัคคีภัย ($\bar{x} = 4.52$) และในระดับมาก

เช่น ความมั่นคง ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธนาคาร ($\bar{x} = 4.26$) การมีพนักงานให้คำปรึกษาและแนะนำอย่างถูกต้อง ($\bar{x} = 4.20$) เป็นต้น

เมื่อพิจารณาผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในแต่ละด้าน พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง ด้านผลิตภัณฑ์ คือ การมีประเภทของหลักประกันให้เลือกหลายประเภท ด้านราคา คือ การมีการยกเว้นค่าธรรมเนียมให้บริการสินเชื่อ ด้านสถานที่ คือ การมีทำเลที่ตั้งของธนาคารอยู่ในแหล่งชุมชน ด้านการส่งเสริมการตลาด คือ การมีของขวัญหรือข้าวของแจกในวันสำคัญหรือเทศกาลต่างๆ ด้านพนักงาน คือ การที่พนักงานให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำอย่างถูกต้อง ด้านกระบวนการให้บริการ คือ การมีการทำประกันชีวิตหรือประกันอัคคีภัย และด้านการสร้างและการนำเสนอหลักฐาน คือ การมีความมั่นคง ภาพลักษณ์ และชื่อเสียงของธนาคาร ส่วนปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนของแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการส่งเสริมการตลาด คือ การไม่มีพนักงานธนาคารออกประชาสัมพันธ์ยังกิจการ ด้านบุคลากรที่ให้บริการ คือ พนักงานมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการให้บริการ และด้านกระบวนการให้บริการ คือ ลูกค้า

สามารถไม่ทราบระยะเวลาที่อนุมัติสินเชื่อที่แน่นอน

2) ปัจจัยด้านความพึงพอใจต่อการให้บริการสินเชื่อของธนาคารออมสิน

จากการวิเคราะห์สถิติเบื้องต้นของกลุ่มปัจจัยด้านความพึงพอใจต่อการให้บริการสินเชื่อของธนาคารออมสิน ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแสดงดังตารางที่ 1 พบว่าผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจในระดับมาก เช่น ความมั่นคง ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธนาคารและการมีการทำประกันชีวิตหรือประกันอัคคีภัย ($\bar{x}=4.35$) เป็นต้น และการที่พนักงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า ($\bar{x} = 4.17$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในแต่ละด้าน พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง ด้านผลิตภัณฑ์ คือ การมีประเภทของหลักประกันให้เลือกหลายประเภท ด้านราคา คือ การมีการยกเว้นค่าธรรมเนียมให้บริการสินเชื่อ ด้านสถานที่ คือ ความเพียงพอของพื้นที่รองรับการให้บริการ ด้านการส่งเสริมการตลาด คือ การมีของขวัญหรือชำร่วยแจกในวันสำคัญหรือเทศกาลต่างๆ ด้านกระบวนการให้บริการคือ การมีการทำประกันชีวิตหรือประกันอัคคีภัย และด้านการสร้างและการนำเสนอหลักฐาน คือ การมีความมั่นคง ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธนาคาร ส่วนปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนมีเพียงบางด้าน ได้แก่ ด้านสถานที่ คือ อาคารสำนักงานเป็นระเบียบเหมาะแก่การให้บริการ ด้านการส่งเสริมการตลาด คือ การมีส่วนลดดอกเบี้ยในช่วงส่งเสริมการตลาด ด้านบุคลากรที่ให้บริการ คือ ความเพียงพอของพนักงานต่อการให้บริการ และด้านกระบวนการให้บริการ คือ การทราบระยะเวลาอนุมัติสินเชื่อที่แน่นอนของลูกค้า

3) ปัจจัยทางด้านทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อธนาคารออมสินของผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตร

จากการวิเคราะห์สถิติเบื้องต้นของกลุ่มปัจจัยทางด้านทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อธนาคารออมสิน ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงดัง

ตารางที่ 2 พบว่าลูกค้าส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อธนาคารออมสิน เช่น พนักงานสามารถชี้แจง แนะนำ หรือให้ข้อมูลที่ลูกค้าสอบถามได้ ($\bar{x} = 4.43$) รองลงมาคือการมีสาขาหรือหน่วยบริการที่ทั่วถึง สามารถใช้บริการได้ง่าย และพนักงานสามารถให้บริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องและเชื่อถือได้ ($\bar{x} = 4.38$) และพนักงานมีความรู้ในทุกผลิตภัณฑ์สามารถอธิบายให้เข้าใจได้ ($\bar{x} = 4.33$) ตามลำดับ และผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง ด้านผลิตภัณฑ์ คือ การมีผลิตภัณฑ์บริการด้านสินเชื่อที่หลากหลายไว้บริการ ด้านช่องทางการให้บริการ คือ การมีสาขาหรือหน่วยบริการที่ทั่วถึง สามารถใช้บริการได้ง่าย ด้านการให้บริการ คือ มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาให้บริการ ส่วนปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนมีด้านผลิตภัณฑ์เพียงด้านเดียว คือ การมีอัตราดอกเบี้ยของเงินฝาก/สลากออมสินที่สูงกว่าสถาบันการเงินอื่น

4) ปัจจัยที่เป็นปัญหา อุปสรรคในการให้บริการสินเชื่อของธนาคารออมสิน

จากการวิเคราะห์สถิติเบื้องต้นของกลุ่มปัจจัยที่เป็นปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการให้บริการสินเชื่อของธนาคารออมสิน ด้วยค่าร้อยละแสดงดังตารางที่ 3 พบว่าปัจจัยที่เป็นปัญหา อุปสรรค ได้แก่ การไม่มีส่วนลดสำหรับลูกค้า กรณีชำระหนี้ดี และวงเงินที่ได้รับอนุมัติไม่เพียงพอต่อธุรกิจ เป็นปัจจัยที่ลูกค้าให้ความสำคัญสูงสุดร้อยละ 82.6 รองลงมาคือการมีช่องบริการลูกค้าจำนวนน้อยเกินไป และระยะเวลาในการอนุมัติใช้เวลานาน คิดเป็นร้อยละ 69.6 และการจัดบูธเพื่อประชาสัมพันธ์ตามงานต่างๆ มีน้อย พนักงานที่ให้บริการแก้ปัญหาให้กับลูกค้าล่าช้า คิดเป็นร้อยละ 65.2 ตามลำดับ ซึ่งถือว่าเป็นจุดอ่อนขององค์กร และนอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นๆ อีกที่มีค่าร้อยละมากกว่า 60 ที่ลูกค้าเห็นว่าเป็นปัญหาและอุปสรรค ซึ่งถือเป็นจุดอ่อนขององค์กรเช่นกัน ได้แก่ การไม่มีส่วนลดสำหรับลูกค้า กรณีชำระหนี้ดี การมีขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อยุ่งยากใช้เวลานาน ระยะเวลา

ในการอนุมัติใช้เวลานาน ช่องบริการลูกค้ามีจำนวนน้อยเกินไป และพนักงานที่ให้บริการแก้ปัญหาให้กับลูกค้าล่าช้า

จากการคัดเลือกปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อนที่ได้กล่าวข้างต้น และการคัดเลือกปัจจัยที่เป็นโอกาสและอุปสรรคจากการระดมสมอง ผู้ศึกษาสามารถสรุปปัจจัยทั้งหมดที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แสดงดังตารางที่ 4 โดยปัจจัยเหล่านี้จะถูกนำมาวิเคราะห์ SWOT เมทริกซ์ เพื่อกำหนดกลยุทธ์การขยายฐานลูกค้าสินค้าเชิงธุรกิจห้องแถวสำหรับกลุ่มผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตร

สรุปผลการวิจัย

จากการนำปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในตารางที่ 4 มากำหนดกำหนดกลยุทธ์ด้วยการระดมสมอง โดยใช้วิธี SWOT เมทริกซ์ ทำให้ได้กลยุทธ์เป็นดังนี้

1. กลยุทธ์ SO เป็นกลยุทธ์ที่รวมระหว่างจุดแข็ง (Strength) กับโอกาส (Opportunities) ขององค์กรเข้าด้วยกัน ซึ่งประกอบไปด้วย

1.1 ยุทธการทำให้ Cross Selling ในผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ กับลูกค้า โดยการแนะนำและเชิญชวนลูกค้าสินค้ารายย่อยเดิมของธนาคารหรือลูกค้าเงินฝากที่ต้องการนำเงินทุนไปใช้ในการประกอบธุรกิจให้ใช้บริการสินค้าเชิงธุรกิจห้องแถว

1.2 กลยุทธ์เพิ่มการประชาสัมพันธ์สินค้าเชิงธุรกิจห้องแถวซึ่งเป็นสินค้าเชื่อมโยงนโยบายของรัฐบาลเพื่อเพิ่มฐานลูกค้าและกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับฐานรากมากขึ้น เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการประชาสัมพันธ์สินค้าเชิงธุรกิจห้องแถวผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การโฆษณาทางวิทยุ การจัดบูธ การออกประชาสัมพันธ์ตามชุมชนหรือหมู่บ้านต่าง ๆ หรือผ่านตัวแทนของผู้นำชุมชน เพื่อให้สินค้าเชื่อมโยงตามนโยบายของรัฐบาล

1.3 กลยุทธ์การเปิดให้บริการที่ปรึกษาทางการเงินและสินค้าเชิงธุรกิจห้องแถวผ่านทาง call center หรือทาง website เป็นกลยุทธ์ที่เพิ่ม

ช่องทางการให้บริการด้านคำปรึกษาด้านสินเชื่อธุรกิจห้องแถวหรือปัญหาต่างๆ ของธนาคาร เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและเป็นการลดจำนวนลูกค้าที่ใช้บริการผ่านทางสาขา ซึ่งจะช่วยลดปัญหาในด้านของจำนวนบุคลากรที่มีไม่เพียงพอต่อการให้บริการลูกค้าอีกด้วย

2. กลยุทธ์ WO เป็นกลยุทธ์ที่รวมระหว่างจุดอ่อน (Weak) กับโอกาส (Opportunities) ขององค์กรเข้าด้วยกัน ซึ่งประกอบไปด้วย

2.1 กลยุทธ์การพัฒนาเทคโนโลยีให้สามารถทำงานทดแทนพนักงานในบางหน้าที่ได้ เป็นกลยุทธ์ที่ช่วยลดภาระหน้าที่ของพนักงานในการให้บริการแก่ลูกค้า เช่น เครื่องช่วยคำนวณความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ เป็นต้น ซึ่งจะช่วยลดปัญหาในด้านของจำนวนบุคลากรที่มีไม่เพียงพอต่อการให้บริการลูกค้าอีกด้วย

2.2 กลยุทธ์การกำหนดระยะเวลาการอนุมัติสินเชื่อธุรกิจห้องแถวให้ชัดเจนและสามารถสอบถามผ่านทาง พนักงานหรือช่องทางบริการอื่น ๆ ได้ เป็นกลยุทธ์ที่จะต้องสร้างมาตรฐานและคุณภาพในการให้บริการด้านสินเชื่อ โดยมีการกำหนดระยะเวลาในการให้บริการที่ชัดเจน ซึ่งอาจจะใช้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินคุณภาพของพนักงานโดยกลยุทธ์นี้จะทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเป็นมืออาชีพ สามารถให้คำตอบกับลูกค้าได้ทันเวลาที่ ซึ่งจะทำให้สามารถแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่นๆ ได้

2.3 กลยุทธ์พัฒนาและปรับปรุงอาคารสำนักงานให้เป็นระเบียบสวยงามเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธนาคาร เป็นกลยุทธ์ที่จะต้องปรับปรุงอาคารสำนักงานและภายในสำนักงาน ให้สวยงามและเป็นระเบียบทำให้ลูกค้าประทับใจ

2.4 กลยุทธ์การเสนอนโยบายให้รัฐบาลสนับสนุนงบประมาณในการพักชำระหนี้ให้หรือลดอัตราดอกเบี้ยประเภทสินค้าเชิงธุรกิจห้องแถวให้กับลูกค้าระดับฐานรากที่มีประวัติการส่งชำระดี เป็น

กลยุทธ์ที่ส่งผลดีกับทั้งสองฝ่ายโดยจะช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายให้กับลูกค้า และเป็นการช่วยป้องกันการเกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ให้กับธนาคาร

3. กลยุทธ์ ST เป็นกลยุทธ์ที่รวมระหว่าง จุดแข็ง (Strength) กับอุปสรรค (Threats) ขององค์กรเข้ารวมกัน ซึ่งประกอบไปด้วย

3.1 กลยุทธ์การกำหนดอัตราดอกเบี้ยของสินเชื่อธุรกิจห้องแถวแบบคงที่ เพื่อเป็นทางเลือกให้กับลูกค้าในสถานะที่อัตราดอกเบี้ยมีความผันผวนเป็นกลยุทธ์เพื่อให้ลูกค้ามีตัวเลือกในการตัดสินใจเพิ่มขึ้น เช่นถ้าในภาวะที่อัตราดอกเบี้ยลอยตัวสูงและมีความผันผวนสูง ควรแนะนำให้ลูกค้าใช้อัตราดอกเบี้ยแบบคงที่ แต่ถ้าอัตราดอกเบี้ยลอยตัวต่ำ ก็ควรแนะนำให้ลูกค้าใช้อัตราดอกเบี้ยแบบลอยตัว

3.2 กลยุทธ์เพิ่มการปล่อยสินเชื่อธุรกิจห้องแถวสู่ลูกค้ารายย่อย เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการปล่อยสินเชื่อรายย่อยเพื่อเพิ่มฐานลูกค้าให้กับธนาคาร

3.3 กลยุทธ์เพิ่มการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์สินเชื่อธุรกิจห้องแถวและเพิ่มการแจกของชำร่วยหรือของสมนาคุณให้กับลูกค้าที่ใช้บริการสินเชื่อธุรกิจห้องแถวและในวันสำคัญหรือเทศกาลต่างๆ เป็นกลยุทธ์ที่จะสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าทั้งลูกค้าเดิมของธนาคารและลูกค้ารายใหม่ ทำให้ลูกค้าใช้บริการกับธนาคารนานขึ้น

3.4 กลยุทธ์เร่งการปล่อยสินเชื่อธุรกิจห้องแถวซึ่งเป็นสินเชื่อนโยบายของรัฐโดยอาศัยความหลากหลายของอัตราดอกเบี้ยเงินกู้และหลักประกันเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับธนาคาร

4. กลยุทธ์ WT เป็นกลยุทธ์ที่รวมระหว่าง จุดอ่อน (Weak) กับอุปสรรค (Threats) ขององค์กรเข้ารวมกัน ซึ่งประกอบไปด้วย

4.1 กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงการอนุมัติวงเงินกู้ที่สูงเกินจริงเพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ป้องกันการเกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ซึ่งจะสร้างความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับธนาคาร โดยมีการควบคุมและ

ตรวจสอบคุณภาพของการวิเคราะห์และอนุมัติสินเชื่ออย่างสม่ำเสมอ

4.2 กลยุทธ์การออกแบบผลิตภัณฑ์ด้านเงินฝากที่ให้ดอกเบี้ยสูงและมีให้เลือกหลายระยะเวลา เป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและช่วยเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดให้มากขึ้น

จากนั้นจะนำกลยุทธ์เหล่านี้มากำหนดเป็นระดับของกลยุทธ์ได้ 3 ระดับ ดังนี้

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

เลือกใช้กลยุทธ์ในการขยายฐานลูกค้าสู่ระดับต่างๆ ทุกระดับ โดยดำเนินงานสนองนโยบายรัฐบาลในการส่งเสริมเศรษฐกิจฐานราก เช่น กลยุทธ์เพิ่มการปล่อยสินเชื่อธุรกิจห้องแถวสู่ลูกค้ารายย่อย เป็นต้น

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

เลือกใช้กลยุทธ์เน้นพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของธนาคารทั้งในด้านสินเชื่อและเงินฝาก ให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่มอาชีพ รวมถึงการพัฒนากระบวนการให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ โดยมีการพัฒนาเทคโนโลยีให้สามารถทำงานทดแทนพนักงานในบางหน้าที่ได้ กำหนดให้มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ด้านเงินฝากที่ให้ดอกเบี้ยสูงและมีให้เลือกหลายระยะเวลา

3. กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional strategy)

3.1 กลยุทธ์ด้านการดำเนินงาน (Operation Strategy) ได้แก่ การกำหนดระยะเวลาการอนุมัติสินเชื่อให้ชัดเจนและสามารถสอบถามผ่านทางพนักงานหรือช่องทางบริการอื่นๆ ได้ การเร่งปล่อยสินนโยบายของรัฐบาลโดยอาศัยความหลากหลายของผลิตภัณฑ์สินเชื่อ

3.2 กลยุทธ์ด้านการตลาด (Marketing Strategy) ได้แก่ การจัดให้มีการทำ Cross Selling

ในผลิตภัณฑ์ต่างๆ กับลูกค้า การกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้แบบคงที่ การจัดให้มีการพัฒนาและปรับปรุงอาคารสำนักงานให้เป็นระเบียบสวยงามเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธนาคาร เพิ่มการประชาสัมพันธ์สินเชื่อนโยบายรัฐบาลเพื่อเพิ่มฐานลูกค้าและกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับฐานรากมากขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษา ผู้ศึกษาได้มีการจำแนกกลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร ควรจะนำไปเป็นข้อมูลสนับสนุนในการกำหนดพันธกิจและวิสัยทัศน์ของธนาคาร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ควรมีการนำเสนอกับธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านการตลาดและผลิตภัณฑ์สินเชื่อและกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ ควรมีการนำเสนอต่อธนาคารออมสินเขตและสาขา เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินงานของธนาคารออมสินเขตและสาขา เพื่อให้ผลการดำเนินงานด้านสินเชื่อธุรกิจเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งในส่วนของกลยุทธ์ระดับองค์กรนั้น

เอกสารอ้างอิง

1. Government Savings Bank Yasothon zonal. The result of Business Loan operating of The Government Savings Bank Yasothon zonal.Proceeding of the 2009 operating in Yasothon zonal. 2010 FEB 7; Yasothon zonal office.Yasothon; 2010. Thai.
2. Rinnapa R.Factors affecting customers' decision to use loan for Shop-House businesses service of the Government Savings Bank in Chaing Mai province [thesis]. Chaing Mai, Chaing Mai University; 2005.
3. Wassana S. Marketing strategies of sainampheung mandarin entrepreneurs in Chaing Mai province[thesis]. Chaing Mai, Chaing Mai University; 2001. Thai.
4. Somkanae Werasamith. Chaiprakarn agricultural cooperation condition analysis by SWOT[thesis].Chaing Mai,Chaing Mai university ; 2001. Thai.
5. Nuntiya H, Narong H. SWOT strategy planning for community business.2nded. Ubonratchathani: Ubonratchathani University; 2000. Thai.
6. Eakkachai B. Professional SWOT analysis manual. 1sted. Bangkok : Punyachon ; 2010. Thai.
7. Tanin Charusin. Research and statistic data analysis with SPSS.11th ed.Bangkok : Business R&D ; 2010. Thai.
8. Luan S, Ungkana S. Measuring the way. 1sted. Bangkok : Suriyasan; 2004. Thai.

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของกลุ่มปัจจัยการเลือกใช้บริการสินเชื่อของธนาคารออมสินและกลุ่มปัจจัยความพึงพอใจต่อการให้บริการสินเชื่อของธนาคารออมสิน

กลุ่มปัจจัยหลัก	กลุ่มปัจจัยย่อย	การเลือกใช้บริการสินเชื่อของธนาคารออมสิน			ความพึงพอใจต่อการให้บริการสินเชื่อของธนาคารออมสิน		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับความสำคัญ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
ด้านผลิตภัณฑ์	วงเงินกู้ที่สูงเมื่อเทียบกับสถาบันการเงินอื่นๆ	3.96	0.976	มาก	3.83	1.114	มาก
	วงเงินกู้ที่เหมาะสมกับหลักประกันเงินกู้	3.78	0.902	มาก	3.87	0.968	มาก
	ระยะเวลาชำระคืนได้เหมาะสมกับกิจการ	3.83	0.984	มาก	3.87	0.968	มาก
	สามารถชำระคืนได้ก่อนกำหนด โดยไม่มีค่าธรรมเนียมปรับ	4.26	0.752	มาก	4.04	0.928	มาก
	มีประเภทของหลักประกันให้เลือกหลายประเภท	4.39 (S)*	0.722	มาก	4.3 (S)	0.765	มาก
ด้านราคา	อัตราดอกเบี้ยของสินเชื่อที่ใช้บริการ	3.74	1.01	มาก	3.61	0.839	มาก
	การมีอัตราดอกเบี้ยหลายอัตรา	3.74	0.964	มาก	3.7	0.926	มาก
	มีการยกเว้นค่าธรรมเนียมให้บริการสินเชื่อ	3.96 (S)	0.976	มาก	3.96 (S)	0.976	มาก
ด้านสถานที่	ทำเลที่ตั้งของธนาคารอยู่ในแหล่งชุมชน	4.09 (S)	1.041	มาก	3.80	0.825	มาก
	ความเพียงพอของที่รองรับการให้บริการ	3.87	1.18	มาก	4.16 (S)	1.014	มาก
	อาคารสำนักงานเป็นระเบียบเหมาะแก่การใช้บริการ	3.70	0.926	มาก	3.60(W)**	0.949	มาก
ด้านการส่งเสริมการตลาด	มีพนักงานธนาคารออกประชาสัมพันธ์ยังกิจการของท่าน	3.48	1.308	มาก	3.87	1.14	มาก
	การโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ	3.75	1.154	มาก	4.00	1.147	มาก
	การมีส่วนลดดอกเบี้ยในช่วงส่งเสริมการตลาด	3.53	0.988	มาก	3.72(W)	1.137	มาก
	การมีของขวัญหรือรางวัลแจกในวันสำคัญหรือเทศกาลต่างๆ	4.00 (S)	1.206	มาก	4.3 (S)	1.105	มาก
ด้านบุคลากรที่ให้บริการ	พนักงานให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำอย่างถูกต้อง	4.20 (S)	0.778	มาก	4.13	0.757	มาก
	พนักงานมีมนุษยสัมพันธ์ดี	4.09	0.793	มาก	4.17	0.778	มาก
	พนักงานกระตือรือร้นและเอาใจใส่ลูกค้า	3.75	1.041	มาก	4.13	0.694	มาก
	พนักงานให้บริการลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน	4.15	0.869	มาก	3.91	0.9	มาก
	พนักงานมีจำนวนเพียงพอต่อการให้บริการ	3.65	1.137	มาก	3.65(W)	1.191	มาก
ด้านกระบวนการให้บริการ	มีการวางลำดับคิวอย่างเป็นระบบ	3.91	0.996	มาก	3.83	1.029	มาก
	กระบวนการให้บริการมีความสะดวกรวดเร็ว	3.71	1.23	มาก	3.74	0.964	มาก
	ลูกค้าสามารถทราบระยะเวลาที่อนุมัติสินเชื่อที่แน่นอน	3.35	1.369	ปานกลาง	3.52(W)	1.163	มาก
	มีบริการส่งจดหมายเตือนเมื่อเกินระยะเวลาชำระหนี้	3.56	1.029	มาก	4.09	0.949	มาก
	ธนาคารมีการรักษาข้อมูลของลูกค้าเป็นความลับได้อย่างดี	4.13	0.869	มาก	4.22	0.85	มาก
	มีการทำประกันชีวิตหรือประกันอัคคีภัย	4.52 (S)	0.73	มากที่สุด	4.35 (S)	0.885	มาก
ด้านการสร้างและนำเสนอหลักฐาน ฯ	ความมั่นคง ภาพลักษณ์ และชื่อเสียงของธนาคาร	4.26 (S)	0.864	มาก	4.35 (S)	0.775	มาก
	การมีเครื่องอำนวยความสะดวกบริหารระหว่างรอรับบริการ	3.74	0.964	มาก	4.04	0.976	มาก
	การมีป้ายคำแนะนำการใช้บริการ ที่ชัดเจน	3.48	1.238	ปานกลาง	3.96	1.065	มาก

*S คือ จุดแข็ง (Strength) , **W คือ จุดอ่อน (Weak)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของกลุ่มปัจจัยทางด้านทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อธนาคารออมสินของผู้ประกอบการด้านธุรกิจการเกษตร

กลุ่มปัจจัยหลัก	กลุ่มปัจจัยย่อย	ทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อธนาคารออมสิน		
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับทัศนคติ
ด้านผลิตภัณฑ์	การมีผลิตภัณฑ์บริการด้านเงินฝากที่หลากหลายไว้บริการ	4.14	0.793	ทัศนคติที่ดี
	การมีผลิตภัณฑ์บริการด้านสินเชื่อที่หลากหลายไว้บริการ	4.19 (S)	0.981	ทัศนคติที่ดี
	มีอัตราดอกเบี้ยของสินเชื่อที่ต่ำ เมื่อเทียบกับสถาบันการเงินอื่น	3.90	0.995	ทัศนคติที่ดี
	มีอัตราดอกเบี้ยของเงินฝาก/สลากออมสินที่สูงกว่าสถาบันการเงินอื่น	3.62(W)	1.117	ทัศนคติที่ดี
	อนุมัติวงเงินกู้สินเชื่อสูงกว่าเมื่อเทียบกับสถาบันการเงินอื่น	3.76	1.179	ทัศนคติที่ดี
ด้านช่องทางการให้บริการ	การมีสาขาหรือหน่วยบริการที่ทั่วถึง สามารถให้บริการได้ง่าย	4.38 (S)	0.805	ทัศนคติที่ดี
	การมีอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการให้บริการ เช่น เครื่องฝากถอนอัตโนมัติ	4.14	0.793	ทัศนคติที่ดี
	การมีระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ เช่น Call center 1115	3.95	1.071	ทัศนคติที่ดี
ด้านพนักงาน	พนักงานมีความรู้ในทุกผลิตภัณฑ์สามารถอธิบายให้เข้าใจได้	4.33	0.73	ทัศนคติที่ดี
	พนักงานสามารถชี้แจง แนะนำ หรือให้ข้อมูลที่ลูกค้าสอบถามได้ชัดเจน	4.43	0.676	ทัศนคติที่ดี
	พนักงานสามารถให้บริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องและเชื่อถือได้	4.38	0.669	ทัศนคติที่ดี
ด้านการบริการ	มีขั้นตอนการให้บริการที่ไม่ยุ่งยาก สะดวกและรวดเร็ว	4.00	0.894	ทัศนคติที่ดี
	การมีบริการที่รวดเร็วทันต่อความต้องการของลูกค้า	4.05	0.805	ทัศนคติที่ดี
	มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาให้บริการ	4.14 (S)	0.854	ทัศนคติที่ดี
	กระบวนการบริการที่ได้รับถูกต้อง ครบถ้วน และน่าเชื่อถือ	4.00	0.949	ทัศนคติที่ดี

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ร้อยละของกลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการใช้บริการสินเชื่อของธนาคารออมสิน

ประเด็นปัญหา	จำนวนที่เลือก (ราย) จากผู้ตอบ แบบสอบถาม จำนวน 23 ราย	ร้อยละ
ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์		
วงเงินที่ได้รับอนุมัติไม่เพียงพอต่อธุรกิจ	19	82.6 (W)
ไม่สามารถเลือกระยะเวลาการชำระเองได้	7	30.4
ธนาคารออมสินประเมินราคาหลักประกันต่ำกว่ามูลค่าทางการตลาด	5	21.7
ปัญหาด้านราคา		
อัตราดอกเบี้ยสูง	11	47.8
อัตราค่าธรรมเนียมบริการจัดทำสัญญาอสังหาริมทรัพย์เป็นประกันสูง	11	47.8
อัตราค่าธรรมเนียมประเมินราคาสูง	9	39.1
ปัญหาด้านช่องทางการจัดจำหน่าย		
ที่ตั้งของธนาคารไม่สะดวกในการติดต่อ	7	30.4
ภายในธนาคารไม่กว้างขวาง ไม่สะอาด	13	56.5

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ร้อยละของกลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการใช้บริการสินเชื่อของธนาคารออมสิน (ต่อ)

ปัญหาด้านการส่งเสริมการตลาด		
การจัดบูธเพื่อประชาสัมพันธ์ตามงานต่างๆมีน้อย	15	65.2 (W)
การโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ	13	56.5
ไม่มีส่วนลดสำหรับลูกค้า กรณีชำระหนี้ดี	19	82.6 (W)
ไม่มีการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจสำหรับลูกค้าที่ใช้บริการ	13	56.5
ปัญหาด้านบุคลากรที่ให้บริการ		
พนักงานที่ให้บริการไม่มีความรู้ความชำนาญที่เพียงพอ	7	30.4
พนักงานให้คำแนะนำและคำปรึกษาไม่ชัดเจน	6	26.1
พนักงานที่ให้บริการแก้ปัญหาให้กับลูกค้าล่าช้า	15	65.2(W)
พนักงานที่ให้บริการไม่มีความเท่าเทียมในการบริการ มีการเลือกปฏิบัติ	2	8.7
ปัญหาด้านกระบวนการให้บริการ		
ขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อยุ่งยากใช้เวลานาน	14	60.9 (W)
ระยะเวลาในการอนุมัติใช้เวลานาน	16	69.6 (W)
ระบบงานสินเชื่อล่าช้า ผิดพลาดบ่อย	11	47.8
ปัญหาด้านการสร้างและการนำเสนอหลักฐานทางกายภาพของการให้บริการ		
อุปกรณ์สำนักงาน เครื่องมือ ไม่ทันสมัย	7	30.4
เครื่องอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้ามีไม่เพียงพอ	10	43.5
ช่องบริการลูกค้ามีจำนวนน้อยเกินไป	16	69.6 (W)

ตารางที่ 4 สรุปผลปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง(S) จุดอ่อน(W) โอกาส(O) และอุปสรรค(T) ที่ถูกคัดเลือก

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weak)
S1 มีประเภทของหลักประกันให้เลือกหลายประเภท	W1 พนักงานมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการให้บริการ
S2 มีการยกเว้นค่าธรรมเนียมให้บริการสินเชื่อ	W2 ลูกค้าไม่สามารถทราบระยะเวลาที่อนุมัติสินเชื่อที่แน่นอน
S3 ทำเลที่ตั้งของธนาคารอยู่ในแหล่งชุมชน	W3 อาคารสำนักงานไม่เป็นระเบียบเหมาะสมแก่การให้บริการ
S4 การมีของขวัญหรือของขวัญแจกในวันสำคัญหรือเทศกาลต่างๆ	W4 การไม่มีส่วนลดดอกเบี้ยในช่วงส่งเสริมการตลาด
S5 พนักงานให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำอย่างถูกต้อง	W5 วงเงินที่ได้รับอนุมัติไม่เพียงพอต่อธุรกิจ
S6 มีการทำประกันชีวิตหรือประกันอสังหาริมทรัพย์	W6 การจัดบูธเพื่อประชาสัมพันธ์ตามงานต่างๆมีน้อย
S7 ความเพียงพอของห้องรับบริการให้บริการ	W7 ไม่มีส่วนลดสำหรับลูกค้า กรณีชำระหนี้ดี
S8 การมีผลิตภัณฑ์บริการด้านสินเชื่อที่หลากหลายไว้บริการ	W8 ขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อยุ่งยากใช้เวลานาน
S9 การมีสาขาหรือหน่วยบริการที่ทั่วถึง สามารถใช้บริการได้ง่าย	W9 ระยะเวลาในการอนุมัติใช้เวลานาน
S10 มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาให้บริการ	W10 ที่จอดรถคับแคบ ไม่สะดวก
S11 ความมั่นคง ภาพลักษณ์ และชื่อเสียงของธนาคาร	W11 ช่องบริการลูกค้ามีจำนวนน้อยเกินไป
	W12 มีอัตราดอกเบี้ยของเงินฝาก/สลากออมสินที่สูงกว่าสถาบันการเงินอื่น
	W13 พนักงานที่ให้บริการแก้ปัญหาให้กับลูกค้าล่าช้า

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O1 การเป็นสถาบันการเงินของรัฐที่มีรัฐบาลเป็นประกัน	T1 การกำหนดเป้าหมายสินเชื่อประเภทต่างๆที่เป็นนโยบายของรัฐบาล
O2 นโยบายของรัฐบาลมีการส่งเสริม และกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับฐานราก	T2 เกิดภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวทั่วโลกและเกิดปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจ
O3 มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และการสื่อสารได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว	T3 การปรับกลยุทธ์ด้านการตลาดของธนาคารพาณิชย์ ที่เน้นทำการตลาดกลุ่มลูกค้ารายย่อยเพิ่มมากขึ้น
	T4 ความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย