

## ใบสมัครเพื่อเสนอบทความในงานการประชุม

THAILAND QUALITY CONFERENCE & The 20<sup>th</sup> Symposium on TQM-Best Practices in Thailand

ประเภทการสมัคร TQM-Best Practices

ประเภทองค์กร หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ

ชื่อเรื่องนำเสนอ กระบวนการสร้างผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการลูกค้าและตลาด

เป็น “วิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม” ของกระบวนการทั้งหมด 3 กระบวนการใส่ลูกค้าและตลาด

ชื่อหน่วยงาน ธนาคารอาคารสงเคราะห์

ที่อยู่ 63 ถนนพระรามเก้า แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310

โทรศัพท์ 02-6459000 โทรสาร 02-6459001

เว็บไซต์ www.ghbank.co.th

ชื่อผู้เขียน (ผู้นำเสนอ)

1) นายทวนทอง ตรีนุภาพ

ตำแหน่ง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ สายงานการตลาดและพัฒนาธุรกิจ.1

โทรศัพท์ 02-202-1778 มือถือ 085-4853892

อีเมล Tuantong@ghb.co.th

2) นายพงศกร ปุสละ

ตำแหน่ง พนักงานระบบและแผนอาวุโส ฝ่ายพัฒนาธุรกิจเงินฝาก

โทรศัพท์ 02-202-6492 มือถือ 087-5917520

อีเมล pongsakorn.p@ghb.co.th

3) นางสาวปาณิสรา ณรงค์ราช

ตำแหน่ง พนักงานการตลาดสินเชื่อ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจสินเชื่อ

โทรศัพท์ 02-202-2219 มือถือ

อีเมล panisa.n@ghb.co.th

สรุปจุดที่เป็น “วิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม”

1) มีกระบวนการสร้างผลิตภัณฑ์ที่เป็นระบบทำให้มีผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2) ใช้ข้อมูลจริงในการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า

ประสิทธิภาพ (ต้องวัดค่าได้อย่างน้อย 1 ข้อ)

1) บรรลุเป้าหมายสินเชื่อปล่อยใหม่ ในปี 2561

2) ระดับความพึงพอใจของลูกค้าไม่น้อยกว่าร้อยละ 95

3) เป็นผู้นำด้านสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย

การอนุญาตให้มูลนิธิ จัดให้ผู้สนใจเข้าเยี่ยมชม “Best-Practices” ขององค์กรผู้สมัครนี้ได้

อนุญาต  ไม่อนุญาต

การอนุญาตให้มูลนิธิ บันทึกวีดิโอผลงานระหว่างที่นำเสนอในวันการจัดงานขององค์กรผู้สมัครนี้ได้

อนุญาต  ไม่อนุญาต

**บทคัดย่อ**

**ชื่อเรื่อง :** กระบวนการสร้างผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการลูกค้าและตลาด

**ประวัติและความเป็นมาโดยย่อ :**

ธนาคารอาคารสงเคราะห์ เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ สังกัดกระทรวงการคลัง มีภารกิจหลักในการให้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัย โดยเฉพาะผู้มีรายได้น้อยและปานกลางให้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง โดยกลุ่มงานการตลาดได้รับมอบหมายให้ดำเนินการสร้างผลิตภัณฑ์สินเชื่อและเงินฝากภายใต้นโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายองค์กรทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด

**วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม พันธกิจ นโยบาย :**

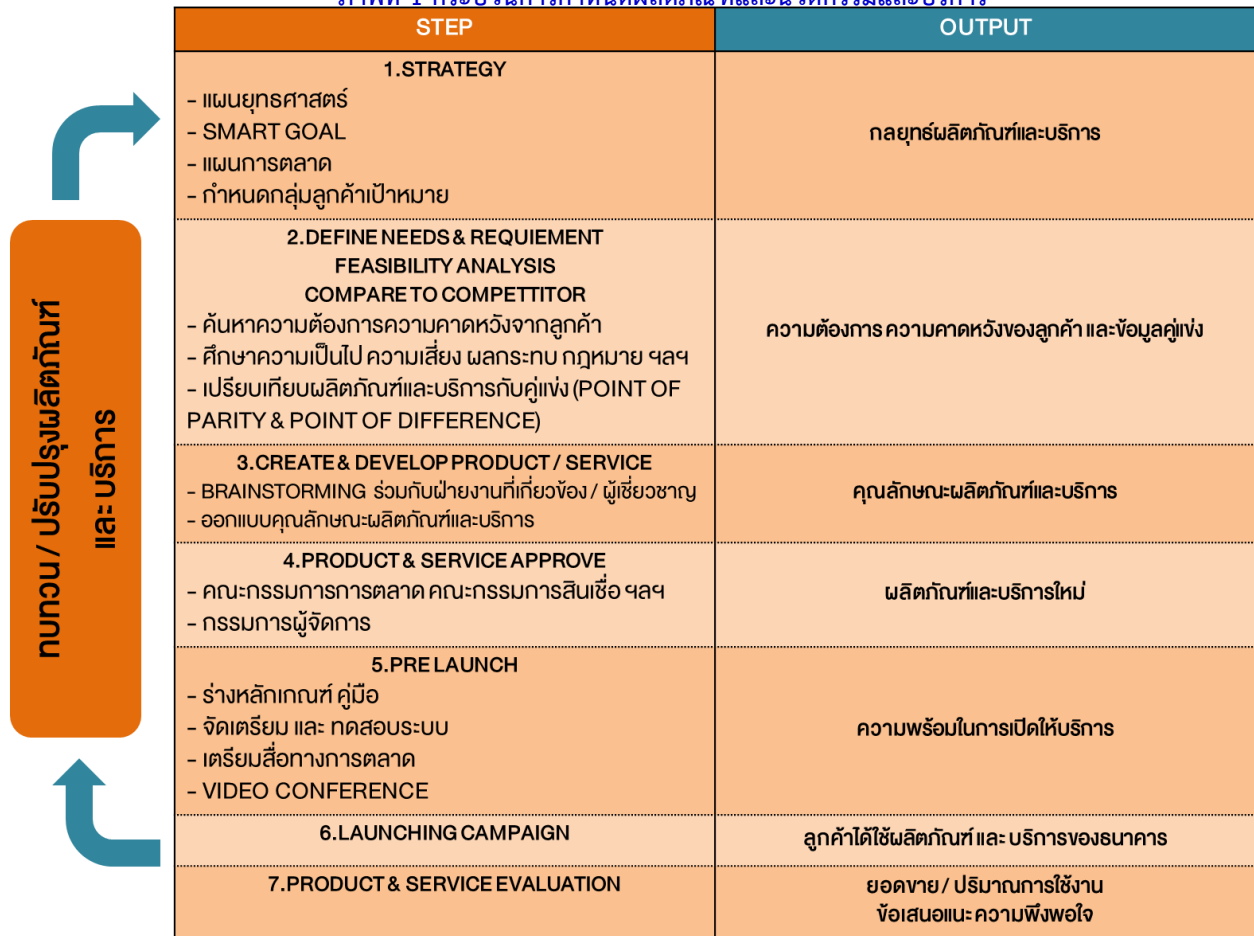
- **พันธกิจ :** ทำให้คนไทยมีบ้าน
- **วิสัยทัศน์ :** ธนาคารที่ดีที่สุดสำหรับกรรมมีบ้าน
- **ค่านิยมองค์กร :** GIVE ได้แก่
 

G : Good Governance	ยึดมั่นธรรมาภิบาล
I : Innovative Thought	สร้างสรรค์สิ่งใหม่
V : Value Team Work	ร่วมใจทำงาน
E : Excellent Service	บริการเป็นเลิศ

**วิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยมที่สอดคล้องกับค่าประสิทธิผล**

ธนาคารอาคารสงเคราะห์มีกระบวนการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าและตลาด ซึ่งกลุ่มงานการตลาดเป็นผู้รับผิดชอบหลักผ่านกระบวนการกำหนดและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ดังภาพที่ 1

**ภาพที่ 1 กระบวนการกำหนดผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมและบริการ**



**ขั้นตอนที่ 1** กลุ่มงานการตลาด ได้จัดทำแผนตลาดตามแนวทางแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของธนาคารอาคารสงเคราะห์ บูรณาการร่วมกับกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง และจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก Portfolio Analysis VOC VOS ข้อมูลคู่แข่ง พฤติกรรมลูกค้า เพื่อกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และ

บริการที่ตอบสนองความต้องการลูกค้าเป้าหมายได้อย่างชัดเจน จึงกำหนด Theme ผลิตภัณฑ์ลูกค้ากลุ่ม Social Solution คือ “มีบ้าน ผ่อนสบาย” โดยเน้นเงินงวดที่ต่ำ ผ่อนเงินงวดคงที่นาน สำหรับ Theme ผลิตภัณฑ์ลูกค้ากลุ่ม Business Solution คือ “จ่ายน้อย กู้สะดวก” โดยเน้นอัตราดอกเบี้ยที่แข่งขันในตลาดได้ วงเงินกู้สูง กู้สะดวก”

**ขั้นตอนที่ 2** นำกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์และบริการมาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ ในการจัดทำผลิตภัณฑ์และบริการ โดยนำเสียงของลูกค้าที่ได้รับฟังผ่านช่องทางต่างๆ เช่น Market Research, Social Media, เสียงสะท้อนจากพนักงานสาขา, Call Center เป็นต้น มาวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ KANO Analysis เพื่อให้เข้าใจและได้ความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง พร้อมทั้งวิเคราะห์หาความเสี่ยง รวมถึงการศึกษาเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์และบริการของคู่แข่งในตลาดเพื่อค้นหาความแตกต่างและนำมาเป็นข้อมูลประกอบในการพิจารณาจัดทำและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร

**ขั้นตอนที่ 3** นำความต้องการของลูกค้าที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 (สำหรับผลิตภัณฑ์และบริการใหม่) และขั้นตอนที่ 8 (สำหรับปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการที่ออกสู่ตลาดแล้ว) มาพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการร่วมกับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยกำหนดเป็น Product Plan ตัวอย่างเช่น

- เพื่อช่วยเหลือลูกค้ากลุ่ม Social Solution ให้สามารถเข้าถึงสินเชื่อในระบบ ธนาคารจึงปรับปรุงหลักเกณฑ์การให้กู้โดยขยายระยะเวลาการให้กู้จาก 30 ปี เป็น 40 ปี เพื่อให้ผู้มีรายได้น้อยสามารถผ่อนชำระเงินงวดได้เนื่องจากเงินงวดที่ลดลง ซึ่งตรงกับความต้องการของลูกค้าและยังเป็นสิ่งที่แตกต่างจากคู่แข่งในตลาด
- จากการออกผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่อยู่อาศัยเพื่อสวัสดิการแห่งรัฐ พบปัญหาว่ามีผู้ลงทะเบียนบัตรสวัสดิการแห่งรัฐไม่ทันเป็นจำนวนมาก และวงเงินกู้ไม่เพียงพอเนื่องจากไม่สามารถกู้ร่วมกับผู้ไม่มีบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ ธนาคารจึงออกผลิตภัณฑ์ “สินเชื่อบ้าน รอส. เพื่อคุณ” ซึ่งแก้ไขหลักเกณฑ์ ไม่จำกัดเฉพาะผู้ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐเท่านั้น และยังปรับการคำนวณสัดส่วนภาระหนี้ต่อรายได้ใหม่ เพื่อให้ได้วงเงินกู้ที่สูงขึ้น
- จาก VOC/VOS และจากการวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า พบว่า Life style ของลูกค้าในปัจจุบันชอบความสะดวก ไม่ยุ่งยากซับซ้อน จึงออกผลิตภัณฑ์ For Home ที่มีเงื่อนไขไม่ซับซ้อน เข้าใจง่ายทั้งลูกค้าและพนักงานสาขา สามารถกู้ได้ครอบคลุมทุกวัตถุประสงค์ทั้ง ซื้อบ้าน ต่อเติม ปลูกสร้าง เป็นต้น

**ขั้นตอนที่ 4** นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการดังกล่าวต่อคณะกรรมการการตลาด หรือกรรมการผู้จัดการ เพื่อพิจารณาอนุมัติจัดทำผลิตภัณฑ์และบริการ หรือพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ

**ขั้นตอนที่ 5** ดำเนินการเตรียมความพร้อมก่อนเปิดให้บริการผลิตภัณฑ์และบริการ โดยการจัดทำหลักเกณฑ์เงื่อนไข คู่มือระเบียบการปฏิบัติงาน ตามที่ได้รับอนุมัติและขออนุมัติเปิดให้บริการ พร้อมทั้งดำเนินการทดสอบระบบร่วมกับผู้ปฏิบัติงาน (User Acceptance Test) รวมถึงการจัดการประชุมและอบรมพนักงานผู้ให้บริการทั่วประเทศผ่านระบบ Video Conference เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กรก่อนเปิดให้บริการ

**ขั้นตอนที่ 6** เปิดให้บริการสู่ตลาด เพื่อให้ลูกค้าได้ใช้บริการผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร

**ขั้นตอนที่ 7** ติดตามและประเมินผลหลังเปิดให้บริการผลิตภัณฑ์และบริการ โดยสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ เสียงสะท้อนจากสาขา [ข้อร้องเรียนจาก Call Center](#) และข้อเสนอแนะของลูกค้าจาก [Social Media](#) ในแต่ละผลิตภัณฑ์ เป็นต้น โดยติดตามผลิตภัณฑ์และบริการทุกวัน และประเมินผลเปรียบเทียบกับเป้าหมาย รายงานผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการต่อผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำทุกสัปดาห์

**ขั้นตอนที่ 8** นำผลการติดตามและประเมินผลในขั้นตอนที่ 7 มาเป็นข้อมูลป้อนกลับในขั้นตอนที่ 1 และ 3 เพื่อทบทวนหรือถอดถอดกระบวนการกำหนดและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการใหม่เป็นประจำทุกเดือน โดยนำข้อมูลที่ได้จากลูกค้าที่ใช้ผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น อาชีพ เงินเดือน วัตถุประสงค์การกู้ วงเงินกู้ ประเภทที่อยู่อาศัย เป็นต้น มาวิเคราะห์ เพื่อให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการตอบสนองต่อสถานการณ์การแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

จากการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการตามกระบวนการข้างต้น ส่งผลให้ธนาคารเป็นผู้นำด้านสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยอย่างต่อเนื่อง... และในปี 2561 ธนาคารอาคารสงเคราะห์สามารถปล่อยสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยให้แก่ประชาชนได้ทั้งสิ้น 213,161 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 30.3 ของส่วนแบ่งตลาดสินเชื่อที่อยู่อาศัยปล่อยใหม่ซึ่งเป็นอันดับ 1 ของประเทศไทย โดยธนาคารสามารถออกผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาดครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย อาทิ ผลิตภัณฑ์สินเชื่อบ้าน For Home สำหรับกลุ่ม Business Solution มียอดสินเชื่อคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 34 ของยอดสินเชื่อปล่อยใหม่ในปี 2561 ผลิตภัณฑ์สินเชื่อบ้าน รอส. เพื่อคุณ. ที่ตอบสนองความต้องการลูกค้ากลุ่ม Social Solution ซึ่งได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี. จนต้องมีการขยายวงรอบวงเงินเพิ่มจากเดิมถึง 6 เท่า. นอกจากนี้จากการขยายระยะเวลาการให้กู้ออกไปเป็น 40 ปี ส่งผลให้สัดส่วนลูกค้ากลุ่ม Social Solution เพิ่มขึ้นจากปีก่อนถึง 20%. รวมถึงจากผลสำรวจระดับความพึงพอใจของลูกค้า พบว่าร้อยละ 96.7 มีความพอใจต่อผลิตภัณฑ์ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า

---