

การศึกษาแนวทางการเพิ่มการทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ  
ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร  
Studying ways to Increase Payment Protection Insurance Sales of Government  
Savings Bank in Sakon Nakhon Province

ณัฐกานต์ พรหมอุดม<sup>1\*</sup> และ วรณรพี บานชื่นวิจิตร<sup>2</sup>  
Natthakan Promudom<sup>1\*</sup> and Wanrapee Banchuenvijit<sup>2</sup>

\*Corresponding author email: natthakan.prom@gmail.com\*

(Received: May 30, 2024 Revised: September 16, 2024 Accepted: September 18, 2024)

บทคัดย่อ

จากผลการดำเนินงานการจำหน่ายประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร มียอดการจำหน่ายที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางการเพิ่มการทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อยอดขาย และหาแนวทางแก้ไขปัญหาค่าผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาการศึกษาแบบ Problem Based Solving โดยวิธีศึกษาแบบผสมผสานระหว่างปริมาณและคุณภาพ มีกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ลูกค้าผู้มีสินเชื่อของธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร 349 ราย และพนักงานธุรกิจธนาคารออมสินในเขตสกลนครสาขาละ 1 คน และผู้ช่วยผู้จัดการด้านสินเชื่อธนาคารออมสินในเขตสกลนคร สาขาละ 1 คน โดยเลือก 5 สาขาที่มีค่าเบี้ยในการจำหน่ายประกันคุ้มครองวงเงินน้อยที่สุดในปี 65 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการวิจัยเชิงปริมาณปริมาณครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ส่วนประสม การตลาดในมุมมองลูกค้า (7Cs), แผนผังก้างปลา, TOWS Matrix, SWOT Analysis และการประเมินของ Richard Rumelt (2012) ผลการศึกษาพบว่า สาเหตุของปัญหามาจากลูกค้าไม่เห็นความสำคัญของการซื้อประกัน พนักงานขาดทักษะการขาย ความคุ้มครองไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และการตลาดของธนาคาร และแนวทางในการแก้ไขปัญหาคือ ใช้กลยุทธ์เชิงป้องกัน โดยการเพิ่มศักยภาพความรู้ความชำนาญของพนักงานต่อ การขายประกัน และการติดตามลูกค้าทุกรายอย่างเต็มกั้น ให้บริการทั้งก่อนและหลังการขายประกันทำให้ลูกค้า เชื่อถือและมีทัศนคติที่ดี และสามารถพัฒนาศักยภาพพนักงานในการแข่งขันร่วมกับพันธมิตรบริษัทประกัน

คำสำคัญ: ประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ส่วนประสมทางการตลาด แผนผังก้างปลา การวิเคราะห์ SWOTs TOWS

<sup>1</sup> หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

Master of Business Administration, Graduate School, University of the Thai Chamber of Commerce

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

Assistant Professor, Ph.D., School of Business, University of the Thai Chamber of Commerce

## ABSTRACT

From the results of the operation of selling life insurance to protect the credit line of the Government Savings Bank. In Sakon Nakhon Province There is a continuous decrease in sales volume. The researcher is therefore interested in studying ways to increase life insurance to protect the Government Savings Bank credit line in Sakon Nakhon Province. The objective is to study the causes of problems that affect sales. and find solutions to solve the problem of deciding to get life insurance to protect the Government Savings Bank credit line in Sakon Nakhon Province. This research is a study of Problem Based Solving using a combination of quantity and quality. The sample group includes customers who have loans of the Government Savings Bank. In Sakon Nakhon province, 349 cases, and 1 employee of Government Savings Bank business in Sakon Nakhon district, 1 person per branch, and 1 assistant loan manager of Government Savings Bank in Sakon Nakhon district, 1 person per branch, by selecting 5 branches with the lowest premiums for selling insurance to protect the maximum amount in 2022. The tools used in this qualitative research study included: In-Depth Interview and quantitative research used questionnaires. (Questionnaire) The concepts used in the study include the marketing mix from the customer perspective. (7Cs), fishbone diagram, TOWS Matrix, SWOT Analysis and evaluation of Richard Rumelt (2012). The study results found that The causes of the problem come from customers not seeing the importance of buying insurance, employees lacking sales skills, coverage not meeting customer needs, and the bank's marketing. The solution to the problem is to use a preventive strategy by increasing the knowledge and expertise of employees in selling insurance and following up with every customer equally, providing services both before and after selling insurance to make customers trust and have a good attitude, and being able to develop the potential of employees in competition with insurance company partners.

**Keywords:** Payment Protection Insurance, Marketing Mix, Fishbone Diagram, SWOT Analysis, TOWS Matrix

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธนาคารออมสินในเขตจังหวัดสกลนคร ซึ่งมี 10 สาขา ได้แก่ สาขาสกลนคร สาขาประจักษ์ศิลปาคม สาขาโรบินสันสกลนคร สาขาสุขุมาลัย สาขาพังโคน สาขาวานรนิวาส สาขาคำตากล้า สาขาบ้านม่วง สาขาสว่างแดนดิน และสาขาอากาศอำนวย มีผลการดำเนินงานการจำหน่ายประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร ปี 2563-2565 มียอดการจำหน่ายที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง เมื่อเทียบกับจำนวนลูกค้าที่ผ่านการอนุมัติสินเชื่อ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการดำเนินงานการจำหน่ายประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของธนาคารออมสิน  
ในเขตจังหวัดสกลนคร ปี 2563-2565

ปี	ค่าเบี้ยประกันชีวิต คุ้มครองสินเชื่อ (บาท)	จำนวนลูกค้าที่ผ่าน การอนุมัติสินเชื่อ	ยอดขายประกันชีวิตคุ้มครองสินเชื่อ	
			จำนวนลูกค้า(ราย)	ร้อยละ
2563	19,331,683	3,656	3,213	87.88
2564	18,171,776	3,986	1,671	41.92
2565	14,195,540	6,876	2,716	39.50

จากการที่การทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อเป็นผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตภาคสมัครใจ ไม่มีการบังคับ ทางธนาคารออมสินมีเป้าหมายอยากให้ลูกค้าทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อทุกราย ซึ่งปัจจุบันธนาคารออมสินในจังหวัดสกลนคร มีผลประกอบการไม่ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่งผลต่อภาพลักษณ์และธนาคารมีรายได้ในภาพรวมลดลง กำไรที่จะได้รับลดลงจากที่คาดการณ์ไว้

การที่ธนาคารจะเพิ่มยอดขายประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ นั้น เมื่อพนักงานเสนอขายผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้า เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการตัดสินใจซื้อประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของลูกค้า นั้น มีความจำเป็นต้องใช้ทฤษฎีทางการตลาดเข้ามาช่วยโดยทฤษฎีที่สามารถใช้ในการขายผลิตภัณฑ์ได้นั้นคือ ส่วนประสมทางการตลาด เป็นแนวคิดที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถรู้ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ทำให้ธุรกิจสามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างตรงจุด สามารถวางแผนทำกลยุทธ์การตลาดได้ดีและมีประสิทธิภาพ ทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมกับสินค้าหรือบริการของแบรนด์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิศา นนพพันธ์ (2559) ได้ศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อประกันของผู้บริโภค ต่อบริษัท เอไอเอ จำกัด ในเขตเทศบาลนครหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดโดยรวม มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อประกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวทางการเพิ่มการทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อยอดขาย และหาแนวทางแก้ไข ปัญหาการตัดสินใจทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร

## จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อยอดขายประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร

2. เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาการตัดสินใจทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร

## ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การศึกษาแนวทางการเพิ่มการทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร เป็นการศึกษาการศึกษาแบบ Problem Based Solving โดยวิธีศึกษาแบบผสมผสาน ระหว่างปริมาณและคุณภาพ

### กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ศึกษาผู้มีสินเชื่อของธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนครในปี 2565 จำนวน 2,716 ราย และ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมโดยใช้การคำนวณของ ทาโรยามาเน่ (Yamane, 1973) โดยกำหนดระดับ ความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 349 ราย พนักงานพนักงานธุรกิจธนาคารออมสินในเขตสกลนคร 27 คน และผู้ช่วยผู้จัดการด้านสินเชื่อธนาคารออมสินในเขตสกลนคร 10 คน

### การสุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) กับพนักงานธุรกิจธนาคารออมสิน ในเขตสกลนครสาขาละ 1 คน และผู้ช่วยผู้จัดการด้านสินเชื่อธนาคารออมสินในเขตสกลนคร สาขาละ 1 คน โดยเลือก 5 สาขาที่มีค่าเบี้ยในการจำหน่ายประกันคุ้มครองวงเงินน้อยที่สุดในปี 2565 รวมเป็น 10 ราย

การวิจัยเชิงปริมาณ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ลูกค้ำที่มีอายุ 20-60 ปี ผู้มีสินเชื่อของธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร ที่ทำประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ 349 ราย จาก 5 สาขาที่มีค่าเบี้ยในการจำหน่าย ประกันคุ้มครองวงเงินน้อยที่สุดในปี 65 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non Probability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบโควต้า โดยแบ่งตามจำนวนของประชากรใน แต่ละสาขา ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

ลำดับ	สาขา	จำนวนลูกค้าสินค้าเชื่อมโยง (ปี 2565) (ราย)	ร้อยละ	ขนาดตัวอย่าง (ราย)
1	สาขาฟงโคน	242	26.59	93
2	สาขาสกลนคร	259	28.46	99
3	สาขาม่วง	186	20.44	71
4	สาขาคำตาก	138	15.16	53
5	สาขาอากาศอำนวย	85	9.34	33
รวม		910	100	349

### การทบทวนวรรณกรรม(Literature Review)

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดโดย Kotler, 1994 (อ้างถึงใน จดिका คุ่มเรือน, 2561) ได้กล่าวไว้ว่า “ส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของธุรกิจ (7Ps) ไม่สามารถจะเข้าถึงความรู้สึกเบื้องต้นของลูกค้าได้” จึงได้คิดส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองลูกค้า (7Cs) ขึ้นมาเพื่อศึกษาความรู้สึกนึกคิด และความต้องการที่มีในตัวลูกค้า ซึ่งประกอบด้วย คุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับ ต้นทุน ความสะดวกในการเข้าถึงสินค้าหรือบริการ การสื่อสารไปกับผู้บริโภค การดูแลเอาใจใส่ ความสบาย และความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการ

#### 2. แนวคิดและทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภค

พฤติกรรมผู้บริโภคมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ดังนั้นการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคจะทำให้สามารถสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภคและความสามารถในการค้นหาทางแก้ไขพฤติกรรมในการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภคในสังคมได้ถูกต้อง และสอดคล้องกับความสามารถในการตอบสนองของธุรกิจมากยิ่งขึ้น Kotler, 2003 (อ้างถึงใน อรุณ วิสุทธิพัฒน์สกุล, 2552) ได้กล่าวว่าพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้บริโภคขั้นตอนการตัดสินใจซื้อ (Buying Decision Process) เป็นลำดับขั้นตอนในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคจากการสำรวจรายงานของผู้บริโภคจำนวนมากในกระบวนการซื้อพบว่าผู้บริโภคผ่านกระบวนการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การรับรู้ความต้องการ (Need Recognition) การที่บุคคลรับรู้ถึงความต้องการภายในของตนซึ่งอาจเกิดขึ้นเองหรือเกิดจากสิ่งกระตุ้นความต้องการที่เป็นความปรารถนาอันเป็นความต้องการด้านจิตวิทยา

2. การค้นหาข้อมูล (Information Search) เมื่อความต้องการถูกกระตุ้นมากพอและสิ่งที่สามารถสนองความต้องการอยู่ใกล้กับผู้บริโภค ผู้บริโภคจะดำเนินการเพื่อให้เกิดความพอใจทันที แต่ในบางครั้งความต้องการที่เกิดขึ้นไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ทันที ความต้องการจะถูกจดจำไว้เพื่อหาทางสนองความต้องการ ในภายหลัง จนเกิดความตั้งใจที่ได้รับการตอบสนองความต้องการผู้บริโภคจะพยายามค้นหาข้อมูลเพื่อหาทางสนองความต้องการที่ถูกระตุ้น และจะพยายามค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์

3. การประเมินทางเลือก (Evaluation of Alternative) เมื่อผู้บริโภคได้ข้อมูลมาแล้วจะเกิด ความเข้าใจ และประเมินผลทางเลือกต่าง ๆ โดยจะกำหนดเกณฑ์ต่าง ๆ ขึ้นมา เพื่อวัดและเปรียบเทียบคุณค่าส่วนประสมทางการตลาดที่รวบรวมมาเกณฑ์เหล่านี้ได้แก่ รายละเอียดของส่วนประสมทางการตลาดที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ เมื่อผู้บริโภคทำการประเมินค่าทางเลือกแล้วและมีทางเลือกที่สามารถยอมรับได้จำนวนหนึ่งไม่มากนักหรือน้อยเพียงใด ผู้บริโภคจะพร้อมเข้าสู่ขั้นตอนต่อไปคือ การซื้อหรือเช่าสินค้าและบริการ

4. การตัดสินใจซื้อ (Purchase Decision) จากขั้นที่ 3 จะช่วยให้ผู้บริโภคกำหนดความพอใจระหว่างผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่เป็นทางเลือกโดยทั่วไป ผู้บริโภคจะตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ที่ชอบมากที่สุด

5. พฤติกรรมภายหลังการซื้อ (Post Purchase Behavior) หลังจากที่ได้ทดลองซื้อหรือเช่าผลิตภัณฑ์ไปแล้ว ผู้บริโภคจะเกิดการเรียนรู้และมีประสบการณ์เกี่ยวกับความพอใจ ดังนั้น ระดับความพอใจภายหลังการซื้อเป็นเรื่องที่สำคัญ ซึ่งหากผู้บริโภคมีความพอใจแล้ว ก็จะทำให้เกิดการซื้อซ้ำในอนาคต

### 3. แนวคิดและทฤษฎีผังก้างปลา

งานวิจัยครั้งนี้นำข้อมูลจากแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เป็นแผนผังก้างปลา เพื่อแสดงถึงสาเหตุหลักและสาเหตุย่อยของการเลือกซื้อประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อที่ลดลงโดย ดร.อภิชาติ ชยานนท์กุล (2551) อธิบายว่า ผังก้างปลาเป็นวิธีการที่ใช้หาสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของปัญหาในระดับรายละเอียด ก่อนที่จะใช้โดยแถมนี้ก็ต้องทราบปัญหาที่เกิดขึ้นก่อน ซึ่งก็จะได้มาจากการรวบรวมข้อมูลจัดเรียงข้อมูล โดยเลือกปัญหาที่เกิดขึ้นมากที่สุดมาแก้ไขก่อน แล้วมาระดมความคิดจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับปัญหานี้ค่อย ๆ ระบุสาเหตุที่อาจทำให้เกิดปัญหา เมื่อทำเสร็จออกมาแล้วแผนผังจะมีลักษณะคล้ายก้างปลาผังก้างปลาประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ได้แก่ ส่วนปัญหาหรือผลลัพธ์ (Problem or Effect) ซึ่งจะแสดงอยู่ที่หัวปลา ส่วนสาเหตุ (Causes) จะสามารถแยกย่อยออกได้อีกเป็น ปัจจัย (Factors) ที่ส่งผลกระทบต่อปัญหา(หัวปลา) สาเหตุหลัก และสาเหตุย่อย ซึ่งสาเหตุของปัญหาจะเขียนไว้ในก้างปลาแต่ละก้าง ก้างย่อยเป็นสาเหตุของก้างรอง และก้างรองเป็นสาเหตุของก้างหลัก เป็นต้น

### 4. แนวคิดและทฤษฎี SWOT Analysis และ TOWS Matrix

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ครั้งนี้นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้ SWOT และ TOWS โดย เอกชัย บุญยาทิษฐาน (2553) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายในขององค์กร (SWOT) สามารถนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อใช้ในการวางแผนและพัฒนาองค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาทางภาคธุรกิจและได้ถูกนำมาพัฒนาประยุกต์ให้เข้ากับงานด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการ วิเคราะห์ SWOT ประกอบไปด้วย จุดแข็ง (Strengths) คือ ข้อได้เปรียบภายในองค์กร เช่น ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านของบุคลากร ด้านฐานข้อมูลลูกค้า เป็นต้น จุดอ่อน (Weaknesses) ข้อเสียเปรียบภายในองค์กร เช่น ด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ความเชี่ยวชาญของผู้บริหาร เป็นต้น โอกาส (Opportunities) เป็นปัจจัย ภายนอกที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตได้ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ การเติบโตของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น อุปสรรค (Threats) เป็นปัจจัยภายนอกที่สร้างข้อจำกัดที่ทำให้องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ราคาน้ำมันที่ผันผวน อัตราดอกเบี้ยที่ปรับขึ้น เป็นต้น ซึ่งเมื่อผู้บริหารสามารถนำสิ่งที่ได้

จากการวิเคราะห์ มาสร้างกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ อีกทั้ง ภัคทิ มานะศิริญเวท (2556) ได้อธิบายว่า หลังจากที่ตั้งองค์การได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) แล้วในการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกต่าง ๆ โดยใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ทาวน์เมตริกซ์ (TOWS Matrix) เพื่อแสดงให้เห็นถึงโอกาสและภัยคุกคามจากภายนอกที่เผชิญอยู่ สามารถสัมพันธ์กับจุดแข็งและจุดอ่อนจากภายใน เพื่อให้ได้กลยุทธ์ทางเลือกที่เป็นไปได้ 4 ทางเลือกได้แก่ กลยุทธ์บุกตลาด กลยุทธ์กำจัดจุดอ่อน กลยุทธ์เปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส และยุทธศาสตร์ภูมิคุ้มกัน

### 5. แนวคิดและทฤษฎีการประเมินทางเลือกของ Richard

สำหรับการประเมินทางเลือกครั้งนี้ นำข้อมูลการวิเคราะห์ TOWS มาวิเคราะห์โดย Richard Rumelt (2012) กล่าวว่า กลยุทธ์มีคุณสมบัติที่สำคัญสามประการ คือ (1) คิดล่วงหน้า (2) ประเมินการพฤติกรรมของผู้อื่น และ (3) กำหนดการกระทำที่มีความสอดคล้องสัมพันธ์และมุ่งหมายให้เกิดผลสำเร็จ กลยุทธ์ตามความเห็นของเขาเป็นการคิดแก้ปัญหาด้วยการใช้องค์ประกอบที่หลากหลายซึ่งต้องลงมือปฏิบัติและปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ไม่ใช่เป็นเพียงแผนงานหรือทางเลือก ทางผู้วิจัยสรุปได้ว่าหลักการประเมินทางเลือกของ Richard Rumelt มีตัวแปรสำหรับประเมินคะแนนแต่ละทางเลือก 4 ตัวแปร ได้แก่ 1.ความสม่ำเสมอ 2.ความสอดคล้อง 3.ความเป็นไปได้ 4.ความได้เปรียบ

### 6. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการซื้อประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ

สุทิตา นนทพันธ์ (2559) ได้ศึกษา ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อประกันของผู้บริโภค ต่อบริษัท เอไอเอ จำกัด ในเขตเทศบาลนครหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดโดยรวม มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อประกัน ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีความสำคัญในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านพนักงาน ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านกระบวนการและด้านการส่งเสริมการตลาด ตามลำดับ และกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับกระบวนการตัดสินใจซื้อประกันอยู่ในระดับมาก ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประสมทางการตลาดโดยรวมกับกระบวนการตัดสินใจซื้อประกันของผู้บริโภค ต่อบริษัทเอไอเอ จำกัด เป็นไปในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ ค่าสหสัมพันธ์ ( $r$ ) มีค่าเท่ากับ 0.728

มณิรัตน์ รัตนพันธ์ (2561) ได้ศึกษาปัจจัยในการตัดสินใจซื้อประกันชีวิตของผู้บริโภคในจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 31-40 ปี สถานภาพสมรส ไม่มีบุตร ไม่มีผู้อยู่ในอุปการะ การศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว/ค้าขาย ค่าใช้จ่ายต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท และรายได้ต่อเดือน 15,001-30,000 บาท ระดับความสำคัญของปัจจัยในการตัดสินใจซื้อประกันชีวิตของผู้บริโภคในจังหวัดสงขลาภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านเบี้ยประกันภัย ด้านตัวแทนประกันชีวิตมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และปัจจัยด้านภาพลักษณ์ของบริษัท ด้านรูปแบบกรรมธรรม์ ด้านช่องทางการซื้อประกันชีวิต ด้านสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบพบว่า อายุต่างกันมีผลต่อการตัดสินใจซื้อประกันชีวิตในภาพรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จิราพัชร สุทธิ (2563) ได้ศึกษาเหตุผล ความจำเป็นและความคุ้มค่าทางการเงินของการทำประกันชีวิต เพื่อเป็นหลักประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อที่ขอไว้กับธนาคารพาณิชย์ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า อายุ สถานภาพ อาชีพ ระดับรายได้ มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อที่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด พบว่า ด้านกระบวนการในเรื่องความถูกต้องสมบูรณ์ของกรมธรรม์ การคำนวณค่าเบี้ยประกันและกระบวนการเรียกร้องค่าสินไหม มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อประกันชีวิตแบบ คุ้มครองวงเงินสินเชื่อด้านการส่งเสริมการตลาด มีความพึงพอใจรองลงมา ส่วนปัจจัยด้านความคุ้มค่าทางการเงิน พบว่า การได้ลดดอกเบี้ยวงเงินกู้ค่าเบี้ยประกันมีความคุ้มค่า และเป็นการแสดงความรับผิดชอบของผู้กู้เป็นเหตุผลหลักที่จะส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อประกันชีวิตและส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อในทิศทางบวก สาเหตุที่ไม่ซื้อประกันแบบคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ โดยเรียงลำดับจาก 3 ลำดับแรกจากมากไปน้อยคือ สภาพเศรษฐกิจที่ผันผวน ค่าเบี้ยประกันสูงเกินไป และรูปแบบประกันไม่เหมาะสมการได้ทำประกันชีวิตและออมเงิน การได้รับประโยชน์มากกว่าความเสี่ยง

ปิยนุช พุทธบัว (2566) ได้ศึกษาแนวทางการเพิ่มยอดขายซื้อประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของลูกค้าสินเชื่อ ธนาคารออมสินสาขาเลย ผลการศึกษาพบว่า แนวทางเลือกการแก้ปัญหา คือ การแก้ปัญหาปัจจัยภายในธนาคารโดย

1. การจัดให้พนักงานสินเชื่อธนาคารออมสินสาขาเลยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการพบปะกับผู้ใช้บริการ ที่เลือกทำประกันคุ้มครองวงเงินและไม่ทำประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อเพื่อทำความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ เพื่อให้พนักงานหาแนวทางการจูงใจและเหตุผลสนับสนุนเพื่อให้ผู้ใช้บริการตัดสินใจเลือกทำประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ
2. ทางธนาคารออมสินและบริษัทประกันภัยที่รับทำประกันให้กับธนาคารควรมีการจัดอบรมขนาดย่อม
3. ธนาคารควรมีข้อเสนอที่แตกต่างเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อต่าง ๆ ในกรณีหากเลือกทำประกันและไม่ทำประกันให้ผู้ใช้บริการมีตัวเลือกในการตัดสินใจเลือกมากขึ้น

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยสัมภาษณ์พนักงานธุรกิจธนาคารออมสินในเขตสกลนครสาขาละ 1 คน และผู้ช่วยผู้จัดการด้านสินเชื่อธนาคารออมสินในเขตสกลนคร สาขาละ 1 คน โดยเลือก 5 สาขาที่มีค่าเบี้ยในการจำหน่ายประกันคุ้มครองวงเงินน้อยที่สุดในปี 2565 รวมเป็น 10 ราย

### ประเด็นคำถาม

1. ท่านคิดว่าสาเหตุใดที่ยอดประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร ไม่ตรงตามเป้าหมายที่ธนาคารออมสินตั้งไว้
2. ท่านคิดว่าสาเหตุใดที่ลูกค้าไม่ทำประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร
3. ท่านคิดว่าแผนประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของธนาคารออมสินมีความเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าหรือไม่ อย่างไร



4. ท่านคิดว่าอัตราค่าเบี้ยประกันชีวิตและเงื่อนไขการทำประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อในแต่ละแผน  
ที่เสนอให้กับลูกค้าที่ขอสินเชื่อเกี่ยวกับธนาคารออมสินมีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

5. ท่านคิดว่าอะไรเป็นอุปสรรคของประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของธนาคารออมสิน

6. ท่านจะมีส่วนช่วยในการเพิ่มยอดขายประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของธนาคารออมสินได้อย่างไร

7. ข้อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มยอดประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของธนาคารออมสิน

การวิจัยเชิงปริมาณปริมาณครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับผู้มีสินเชื่อ ธนาคารออมสิน  
ในเขตจังหวัดสกลนคร โดยผู้วิจัยกำหนดแบบสอบถามซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน  
ในเขตจังหวัดสกลนคร เป็นแบบสอบถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของลูกค้าที่มีต่อการตัดสินใจ  
ทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนครซึ่งเป็นคำถามปลายปิด  
(Closed-end Question) โดยมีลักษณะคำถามแบบส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามรูปแบบของ  
Likert's Scaleแบ่งการแปลความหมายได้ดังนี้

ระดับ 5 ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยมากที่สุด
ระดับ 4 ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยมาก
ระดับ 3 ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยปานกลาง
ระดับ 2 ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยน้อย
ระดับ 1 ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยน้อยที่สุด

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 1. การเก็บข้อมูลแบบปฐมภูมิ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บแบบสอบถาม จากลูกค้าผู้มีสินเชื่อของธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร  
รวมถึงสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับกลุ่มพนักงานธุรกิจและผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายสินเชื่อของธนาคารออมสิน  
เขตสกลนคร ซึ่งได้สัมภาษณ์ในเชิงลึกที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร สอบถามถึงความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง  
สภาพปัญหา ผลกระทบจากยอดขายที่ลดลงและข้อเสนอแนะ โดยจะเป็นข้อมูลสำหรับนำไปศึกษาวิเคราะห์ถึง  
สาเหตุของปัญหา

#### 2. การเก็บข้อมูลแบบทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจากแหล่งข้อมูลด้านเอกสาร การรวบรวมข้อมูล การค้นคว้าข้อมูลจาก  
วารสารบทความ หนังสือ งานวิจัย รายงาน เอกสารการสัมมนาของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น  
ธนาคารแห่งประเทศไทย ธนาคารออมสิน สมาคมประกันชีวิตไทย บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) และ  
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงข้อมูลการสืบค้นที่ได้จากทางอินเทอร์เน็ต

## การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพที่เก็บรวบรวมด้วยแบบสัมภาษณ์มาตรวจสอบข้อมูลพร้อมทั้งวิเคราะห์เชิงเนื้อหา พร้อมทั้งแยกแยะจับประเด็น เมื่อนำข้อมูลจากการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่คำตอบในการศึกษาและสรุปผลประกอบการเขียนรายงานตามวัตถุประสงค์และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับของการศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้น

การวิเคราะห์เชิงปริมาณใช้เครื่องมือการวิเคราะห์สถิติ โดยใช้เครื่องมือทางสถิติดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ใช้สถิติจำนวนและร้อยละ

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการตัดสินใจเลือกซื้อประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ใช้สถิติจำนวนและร้อยละ

ส่วนที่ 3 ส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

นำผลจากแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เป็นแผนผังก้างปลา เพื่อแสดงถึงสาเหตุหลักและสาเหตุย่อยของการเลือกซื้อประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อที่ลดลง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร (SWOT Analysis) เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Treats) และนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ มาจัดทำแนวทางเลือกโดยใช้ TOWS Matrix เพื่อแก้ไขและนำไปสู่การหากลยุทธ์ที่เหมาะสม ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) จากนั้นนำไปประเมินกลยุทธ์ในแต่ละแนวทาง โดยใช้หลักการประเมินของเกณฑ์ในการประเมินแนวทางมีหลักเกณฑ์ในการประเมิน ดังนี้

ระดับมากที่สุดคือ 5 คะแนน

ระดับมากคือ 4 คะแนน

ระดับปานกลางคือ 3 คะแนน

ระดับน้อยคือ 2 คะแนน

ระดับน้อยที่สุดคือ 1 คะแนน

จากนั้นนำแต่ละแนวทางมาพิจารณาในรูปแบบคะแนน กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณา คือ 1. ความสม่ำเสมอ 2. ความสอดคล้อง 3. ความเป็นไปได้ 4. ความได้เปรียบ

## ผลการศึกษา

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลและใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 349 ชุด พบว่า ส่วนมากเป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 63.6 อายุ 31-40 ปีคิดเป็นร้อยละ 41.8 ระดับการศึกษาปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 54.4 อาชีพข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจคิดเป็นร้อยละ 41.3 และมีรายได้ 30,000 บาทขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 34.7

จากการวิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจเลือกซื้อประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร ดังแสดงในตารางที่ 3

**ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ  
ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร**

ผลการศึกษา	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1.ลูกค้าไม่มีความจำเป็นต้องใช้เงินที่จ่ายเป็นค่าเบี้ยประกัน มาใช้ในการจับจ่ายใช้สอยประจำวัน เพราะได้แบ่งเงินส่วนนี้ไว้ต่างหากแล้ว	254	72.8
2.ลูกค้าตระหนักถึงความต้องการในการทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ เพื่อได้รับการลดดอกเบี้ย	114	32.7
3.ลูกค้าความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองสินเชื่อ	234	67.0
4.ลูกค้าซื้อประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อเพื่อตนเอง	147	42.1
5.ลูกค้าศึกษาข้อมูลประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของธนาคารออมสิน จากพนักงานธนาคาร	119	34.1
6.ลูกค้าเปรียบเทียบความคุ้มครองประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของธนาคารออมสินกับบริษัทประกันอื่น ๆ	195	55.9
7.ลูกค้าเปรียบเทียบค่าเบี้ยประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของธนาคารออมสินกับบริษัทประกันอื่น ๆ	195	55.9
8.ลูกค้ามองว่าการทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ อัตราค่าเบี้ยประกัน มีความเหมาะสมกับวงเงินเอาประกันและความคุ้มครองที่ได้รับ	344	98.6
9.ลูกค้ามองว่าจำนวนปีที่คุ้มครองสินเชื่อ จำนวนวงเงินที่คุ้มครองสินเชื่อมีผลต่อการตัดสินใจทำประกันชีวิต	344	98.6

จากการวิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจเลือกซื้อประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อพบว่า ความจำเป็นต้องใช้เงินที่จ่ายเป็นค่าเบี้ยประกัน มาใช้ในการจับจ่ายใช้สอยประจำวัน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่จำเป็นต้องใช้เงิน คิดเป็นร้อยละ 72.8 เพื่อได้รับการลดดอกเบี้ย คิดเป็นร้อยละ 32.7 ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำประกันส่วนใหญ่เข้าใจดีจำนวน คิดเป็นร้อยละ 67.0 บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการซื้อประกันคือตนเอง คิดเป็นร้อยละ 42.1 ศึกษาข้อมูลประกันชีวิตผ่านช่องทางพนักงานธนาคาร คิดเป็นร้อยละ 34.1 เปรียบเทียบความคุ้มครอง คิดเป็นร้อยละ 55.9 เปรียบเทียบค่าเบี้ยประกัน คิดเป็นร้อยละ 55.9 คิดว่าอัตราค่าเบี้ยเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 98.6 จำนวนวงปีที่คุ้มครองสินเชื่อมีผลต่อการตัดสินใจทำประกันชีวิต คิดเป็นร้อยละ 98.6

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของลูกค้าที่มีต่อการตัดสินใจทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตารางที่ 4-11

**ตารางที่ 4** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของลูกค้าที่มีต่อการตัดสินใจทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของลูกค้าที่มีต่อการตัดสินใจทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับความสำคัญ	อันดับ
ด้านคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ	4.69	.50	มากที่สุด	6
ด้านต้นทุนของลูกค้า	4.59	.56	มากที่สุด	7
ด้านความสะดวกสบาย	4.72	.45	มากที่สุด	5
ด้านการติดต่อสื่อสาร	4.75	.48	มากที่สุด	4
ด้านการดูแลเอาใจใส่	4.81	.39	มากที่สุด	1
ด้านความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการ	4.76	.50	มากที่สุด	3
ด้านความสบาย	4.78	.44	มากที่สุด	2
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.74</b>	<b>.43</b>	<b>มากที่สุด</b>	

ผลการศึกษาจากตารางที่ 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของลูกค้าที่มีต่อการตัดสินใจทำประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนคร ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.74 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.43) เมื่อพิจารณาลำดับความสำคัญ มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ด้านการดูแลเอาใจใส่มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.81 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.39)  
ลำดับที่ 2 คือ ด้านความสบาย มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.78 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.44)  
ลำดับที่ 3 คือ ด้านความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการ มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.76 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.50)

ลำดับที่ 4 คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร ในการตอบสนองความต้องการ มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.75 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.48)

ลำดับที่ 5 คือ ด้านความสะดวกสบาย มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.72 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.45)

ลำดับที่ 6 คือ ด้านคุณค่าที่ลูกค้าได้รับมีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.69 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.50)

ลำดับที่ 7 คือ ด้านต้นทุนของลูกค้า มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.59 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.56)

**ตารางที่ 5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ

ด้านคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ ความสำคัญ	อันดับ
1.1 ความน่าเชื่อถือของธนาคารออมสิน	4.74	.53	มากที่สุด	2
1.2 ความเหมาะสมของรูปแบบกิจกรรม	4.74	.50	มากที่สุด	1
1.3 ระยะเวลาในการส่งเบี้ยประกันสั้น	4.60	.60	มากที่สุด	4
1.4 อัตราผลตอบแทนของกรมธรรม์อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ	4.69	.57	มากที่สุด	3
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.69</b>	<b>.50</b>	<b>มากที่สุด</b>	

ผลการศึกษาจากตารางที่ 5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับด้านคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.69 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.50) เมื่อพิจารณาลำดับความสำคัญ มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ ความเหมาะสมของรูปแบบของกรมธรรม์มีความสำคัญในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.74 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.50)

ลำดับที่ 2 คือ ความน่าเชื่อถือของธนาคารออมสิน อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ มีความสำคัญในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.74 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.3)

ลำดับที่ 3 คือ อัตราผลตอบแทนของกรมธรรม์อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.69 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.57)

ลำดับที่ 4 คือ ระยะเวลาในการส่งเบี้ยประกันสั้น มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.60 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.60)

**ตารางที่ 6** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านต้นทุนของลูกค้า

ด้านต้นทุนของลูกค้า	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ ความสำคัญ	อันดับ
2.1 อัตราค่าเบี้ยประกันมีความเหมาะสม	4.61	.57	มากที่สุด	1
2.2 อัตราค่าเบี้ยประกันต่ำกว่าเมื่อเทียบกับสถาบันการเงินอื่น ๆ	4.58	.65	มากที่สุด	2
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.59</b>	<b>.56</b>	<b>มากที่สุด</b>	

ผลการศึกษาจากตารางที่ 6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับด้านต้นทุนของลูกค้า ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.59 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.56) เมื่อพิจารณาลำดับความสำคัญ มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ อัตราค่าเบี้ยประกันมีความเหมาะสม มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.61 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.57)

ลำดับที่ 2 คือ อัตราค่าเบี้ยประกันต่ำกว่าเมื่อเทียบกับสถาบันการเงินอื่น ๆ มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.58 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.65)

**ตารางที่ 7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านความสะดวก

ด้านความสะดวกสบาย	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ ความสำคัญ	อันดับ
3.1 พนักงานธนาคารออกพื้นที่ให้บริการถึงบ้านหรือสถานที่ทำงาน	4.72	.56	มากที่สุด	1
3.2 มีช่องทางการชำระเงินที่หลากหลาย เช่น ผ่านแอปพลิเคชันผ่านเคาน์เตอร์	4.71	.52	มากที่สุด	3
3.3 มีช่องทางการติดต่อเพื่อให้คำแนะนำและแก้ปัญหาให้กับลูกค้าหลายช่องทาง	4.72	.56	มากที่สุด	2
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.72</b>	<b>.45</b>	<b>มากที่สุด</b>	

ผลการศึกษาจากตารางที่ 7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับด้านความสะดวกสบาย ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.72 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.45) เมื่อพิจารณาลำดับความสำคัญ มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ พนักงานธนาคารออกพื้นที่ให้บริการถึงบ้านหรือสถานที่ทำงาน มีความสำคัญในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.72 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.56)

ลำดับที่ 2 คือ มีช่องทางการติดต่อเพื่อให้คำแนะนำและแก้ปัญหาให้กับลูกค้าหลายช่องทาง มีความสำคัญในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.72 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.56)

ลำดับที่ 3 คือ มีช่องทางการชำระเงินที่หลากหลาย เช่น ผ่านแอปพลิเคชัน ผ่านเคาน์เตอร์ มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.71 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.52)

**ตารางที่ 8** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการติดต่อสื่อสาร

ด้านการติดต่อสื่อสาร	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ ความสำคัญ	อันดับ
4.1 การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ ทั้งเว็บไซต์ โบรชัวร์ ไลน์ แอปพลิเคชัน MYMO และโทรศัพท์	4.75	.55	มากที่สุด	2
4.2 มีการแจกของกำนัลหรือของสมนาคุณให้แก่ผู้ซื้อกรมธรรม์	4.68	.65	มากที่สุด	3
4.3 มีการจัดโครงการส่งเสริมการขายน่าสนใจ กระตุ้นให้ลูกค้าซื้อประกัน เช่น ถัดตัดสินใจทำประกันจะได้รับดอกเบี้ยที่ถูกลง	4.81	.43	มากที่สุด	1
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.75</b>	<b>.48</b>	<b>มากที่สุด</b>	

ผลการศึกษาจากตารางที่ 8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับด้านการติดต่อสื่อสาร ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.75 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.48) เมื่อพิจารณาลำดับความสำคัญ มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ มีการจัดโครงการส่งเสริมการขายน่าสนใจ กระตุ้นให้ลูกค้าซื้อประกัน เช่น ถ้าตัดสินใจทำประกัน จะได้รับดอกเบี้ยยที่ถูก มีความสำคัญในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.81 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.43)

ลำดับที่ 2 คือ การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ ทั้งเว็บไซต์ โบรชัวร์ โน้ต แอปพลิเคชัน MYMO และโทรทัศน์ มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.75 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.55)

ลำดับที่ 3 คือ มีการแจกของกำนันหรือของสมนาคุณให้แก่ผู้ซื้อกรมธรรม์ มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.68 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.65)

#### ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการดูแลเอาใจใส่

ด้านการดูแลเอาใจใส่	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ ความสำคัญ	อันดับ
5.1 พนักงานมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความเข้าใจในผลิตภัณฑ์	4.78	.45	มากที่สุด	4
5.2 พนักงานมีความเต็มใจในการให้บริการกับลูกค้าทุกราย อย่างเท่าเทียมกัน	4.81	.49	มากที่สุด	3
5.3 พนักงานรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของลูกค้า	4.83	.42	มากที่สุด	2
5.4 พนักงานให้บริการรวดเร็วและมีพนักงานที่เพียงพอในการ ให้บริการ	4.84	.40	มากที่สุด	1
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.81</b>	<b>.39</b>	<b>มากที่สุด</b>	

ผลการศึกษาจากตารางที่ 9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับด้านการดูแลเอาใจใส่ ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.81 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.39) เมื่อพิจารณาลำดับความสำคัญ มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ พนักงานให้บริการรวดเร็วและมีพนักงานที่เพียงพอในการให้บริการ มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.84 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.40)

ลำดับที่ 2 คือ พนักงานรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของลูกค้า มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.83 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.42)

ลำดับที่ 3 คือ พนักงานมีความเต็มใจในการให้บริการกับลูกค้าทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.81 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.49)

ลำดับที่ 4 คือ พนักงานมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ มีความสำคัญในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.78 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.45)

**ตารางที่ 10** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการ

ด้านความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการ	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ ความสำคัญ	อันดับ
6.1 การให้บริการมีความถูกต้องและรวดเร็ว	4.79	.48	มากที่สุด	1
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.79</b>	<b>.48</b>	<b>มากที่สุด</b>	

ผลการศึกษาจากตารางที่ 10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับด้านความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการ ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.79 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.48)

**ตารางที่ 11** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านความสบาย

ด้านความสบาย	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ ความสำคัญ	อันดับ
7.1 มีป้ายหรือสัญลักษณ์แสดงจุดให้บริการ	4.76	.49	มากที่สุด	2
7.2 เอกสารแนะนำกรมธรรม์มีความชัดเจน	4.76	.52	มากที่สุด	3
7.3 โบสถ์ประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อมีความเข้าใจง่าย	4.81	.46	มากที่สุด	1
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.78</b>	<b>.44</b>	<b>มากที่สุด</b>	

ผลการศึกษาจากตารางที่ 11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับด้านความสบาย ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.78 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.44) เมื่อพิจารณาลำดับความสำคัญ มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ลำดับที่ 1 คือ โบสถ์ประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อมีความเข้าใจง่าย มีความสำคัญในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.81 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.46)

ลำดับที่ 2 คือ มีป้ายหรือสัญลักษณ์แสดงจุดให้บริการ มีความสำคัญในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.76 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.49)

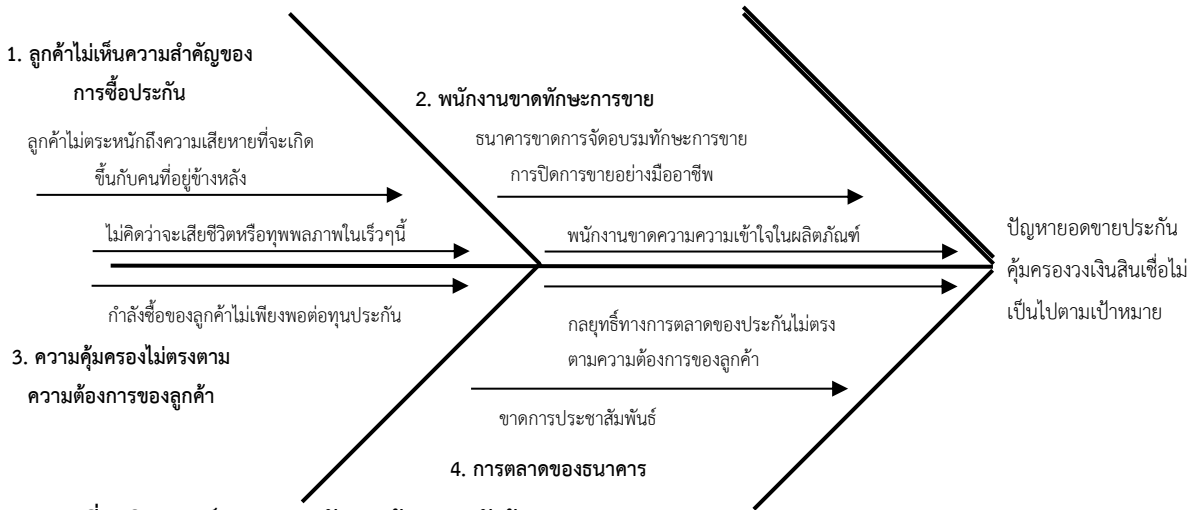
ลำดับที่ 3 คือ เอกสารแนะนำกรมธรรม์มีความชัดเจน มีความละเอียด ครบถ้วน มีความสำคัญในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.76 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.52)

ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พนักงานธุรกิจธนาคารออมสินในเขตสกลนครสาขาละ 1 คน และผู้ช่วยผู้จัดการด้านสินเชื่อธนาคารออมสินในเขตสกลนคร สาขาละ 1 คน 5 สาขาที่มีค่าเบี้ยในการจำหน่ายประกันคุ้มครองวงเงินน้อยที่สุดในปี 65 พบว่า ลูกค้าไม่ตระหนักถึงความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับคนที่อยู่ข้างหลัง (ครอบครัว) ว่าจะต้องชำระหนี้แทน (ทรัพย์สินของผู้ที่มีอยู่ขณะมีชีวิต) ทำให้ยอดขายประกันไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ส่วนสาเหตุที่ลูกค้าไม่ทำประกันเนื่องจากลูกค้าคิดว่าตัวเองคงไม่เสียชีวิตหรือทุพพลภาพในเร็วๆ นี้ ส่วนแผนประกันชีวิตนั้นลูกค้ามองว่ามีความเหมาะสม เพราะถ้าเทียบกับประกันชีวิตของบริษัทอื่น ถือว่าค่าเบี้ยประกันถูกที่สุดแล้ว อีกทั้งอัตราค่าเบี้ยประกันชีวิตและเงื่อนไขการทำประกันก็มีความเหมาะสมเช่นกัน เพราะการทำประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ



ของธนาคารออมสินเริ่มต้นที่ 70% ของวงเงินกู้และระยะเวลาอย่างน้อย 10 ปีในกรณีที่ไม่ถึง 10 ปีก็ทำตามระยะเวลาที่ ซึ่งอุปสรรคของการขายประกันชีวิตคือ ลูกค้ามองเรื่องประกันชีวิตเป็นเรื่องไกลตัว โดยพนักงานและผู้ช่วยผู้จัดการมีความเห็นว่าจะน่าสโลแกน "พูดทุกรายขายทุกคน" คือการพูดแนะนำความสำคัญของการทำประกันให้กับลูกค้าทุกคนเพื่อให้ลูกค้าตระหนักถึงการทำประกัน มาใช้และอธิบายถึงความจำเป็นและสิทธิประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ และยังเสนอแนวทางในการเพิ่มยอดขายประกันโดยการจัดอบรมวิธีขายให้พนักงานและลูกจ้างอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มีทักษะในการขายอย่างมืออาชีพ

นำผลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เป็นแผนผังก้างปลาเพื่อแสดงถึงสาเหตุหลักและสาเหตุย่อยของยอดขายประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ สรุปได้ว่าสาเหตุปัญหาจากสาเหตุ ลูกค้าไม่เห็นความสำคัญของการซื้อประกัน พนักงานขาดทักษะการขาย ความคุ้มครองไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า การตลาดของธนาคารดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาด้วยแผนผังก้างปลา

จากการศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิ เมื่อได้สาเหตุของปัญหามานำมาหาแนวทางเพื่อแก้ไขและนำเสนอแนวทางเพิ่มยอดขายประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อธุรกิจของธนาคารออมสิน โดยการวิเคราะห์ SWOT และวิเคราะห์ด้วยตาราง TOWS Matrix ดังนี้ ดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 วิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อสร้างทางเลือกสำหรับการแก้ไขปัญหา

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p><b>โอกาส (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาเทคโนโลยีทางการเงินในการทำประกัน ผ่านสื่อออนไลน์หรือแอปพลิเคชันธนาคาร</li> <li>การร่วมมือกับพันธมิตร</li> </ol>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)</b></p> <p>การทำตลาดเชิงรุกอัตราดอกเบี้ยพิเศษสำหรับผู้ทำประกัน ชี้แจงรายละเอียดผลประโยชน์ให้กับลูกค้าทุกคนที่ขอสินเชื่อและการบุคลลากร่วมกับพันธมิตร</p> <p>S1,S3,S4,O1,O3</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)</b></p> <p>การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ ทั้งทาง Social media และ Add โฆษณา ในทุกช่องทาง ว่าสามารถการทำประกันผ่านแอปพลิเคชันธนาคาร โดยการร่วมมือกับพันธมิตร</p> <p>W5,W4,O2,O3</p>
<p><b>อุปสรรค (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ทัศนคติเชิงลบของลูกค้า ต่อการทำประกัน</li> <li>รายได้ของผู้ทำประกันและ ภาวะเศรษฐกิจ</li> <li>ลูกค้าไม่ตระหนักถึงความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเสียชีวิตหรือทุพพลภาพ</li> </ol>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรับ (ST Strategy)</b></p> <p>การปรับมุมมองของลูกค้าด้วยการ นำเสนอเปรียบเทียบค่าเบี้ยกับสถาบันการเงินอื่น เพื่อเพิ่มโอกาสในการเสนอขายประกันให้ลูกค้า เมื่อลูกค้าเข้าใจความเสี่ยงในช่วงภาวะเศรษฐกิจขบเซา เพื่อเกิดความตระหนักต่อความเสียหายหากเกิดการเสียชีวิต</p> <p>S1,T1,T2,T3</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT Strategy)</b></p> <p>การเพิ่มศักยภาพความรู้ความชำนาญของพนักงานต่อ การขายประกัน และการติดตามลูกค้าทุกรายอย่างเต็มที่ ให้บริการทั้งก่อนและหลังการขายประกันทำให้ลูกค้า เชื่อถือและมีทัศนคติที่ดี และสามารถพัฒนาศักยภาพพนักงานในการแข่งขันร่วมกับพันธมิตรบริษัทประกัน</p> <p>W1,W5,T1,</p>

จากตารางที่ 12 ได้แนวทางเลือก 4 แนวทางเลือก หลังจากนั้นนำแต่ละแนวทางไปประเมินทางเลือกโดยใช้หลักการประเมินของ Richard Rumelt (2012) มีเกณฑ์การประเมินดังตารางที่ 13 และประเมินทางเลือกโดยการให้คะแนนดังตารางที่ 14

### ตารางที่ 13 เกณฑ์การประเมินทางเลือก

เกณฑ์	คะแนน	เงื่อนไข			
		ความสม่ำเสมอ	ความสอดคล้อง	ความเป็นไปได้	ความได้เปรียบ
มากที่สุด	5	มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานมากที่สุด	มีความความสอดคล้องกับนโยบายของธนาคารมากที่สุด	ธนาคารออมสิน เขตสกลนคร สามารถดำเนินการได้ 100%	มีความได้เปรียบมากที่สุด
มาก	4	มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานมาก	มีความความสอดคล้องกับนโยบายของธนาคารมาก	ธนาคารออมสิน เขตสกลนคร สามารถดำเนินการได้ 80%	มีความได้เปรียบมาก
ปานกลาง	3	มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานปานกลาง	มีความความสอดคล้องกับนโยบายของธนาคารปานกลาง	ธนาคารออมสิน เขตสกลนคร สามารถดำเนินการได้ 50%	มีความได้เปรียบปานกลาง
น้อย	2	มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานน้อย	มีความความสอดคล้องกับนโยบายของธนาคารน้อย	ธนาคารออมสิน เขตสกลนคร สามารถดำเนินการได้ 30%	มีความได้เปรียบน้อย
น้อยที่สุด	1	มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด	มีความความสอดคล้องกับนโยบายของธนาคารน้อยที่สุด	ธนาคารออมสิน เขตสกลนคร ไม่สามารถดำเนินการได้	มีความได้เปรียบน้อยที่สุด

### ตารางที่ 14 ตารางสรุปคะแนนแนวทางเลือก

เงื่อนไข	คะแนน			
	แนวทางที่ 1	แนวทางที่ 2	แนวทางที่ 3	แนวทางที่ 4
ความสม่ำเสมอ	3	3	4	4
ความสอดคล้อง	4	4	4	5
ความเป็นไปได้	4	4	3	5
ความได้เปรียบ	3	4	3	5
<b>รวมคะแนน</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>19</b>

จากแนวทางเลือกผู้วิจัยได้เลือกแนวทางที่เหมาะสมในการนำมาปฏิบัติจริงที่ได้โดยดูจากเกณฑ์คะแนนพบทางเลือกที่มีเกณฑ์คะแนนมากที่สุดคือ กลยุทธ์เชิงป้องกัน โดยการเพิ่มศักยภาพความรู้ความชำนาญของพนักงานต่อการขายประกัน และการติดตามลูกค้าทุกรายอย่างเต็มกั้น ให้บริการทั้งก่อนและหลังการขายประกัน ทำให้ลูกค้าเชื่อถือและมีทัศนคติที่ดี และสามารถพัฒนาศักยภาพ พนักงานในการแข่งขันร่วมกับพันธมิตรบริษัทประกัน

### อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจเลือกซื้อประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำประกัน มีการศึกษาข้อมูลประกันชีวิตผ่านช่องทางพนักงานธนาคาร เปรียบเทียบความคุ้มครอง เปรียบเทียบค่าเบี้ยประกัน และมองว่าจำนวนวงปีที่คุ้มครองสินเชื่อมีผลต่อการตัดสินใจทำประกันชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Kotler, 2003 (อ้างถึงใน อรุณ วิสุทธิพัฒน์สกุล, 2552) ที่ว่า การค้นหาข้อมูล (Information Search) เมื่อความต้องการถูกกระตุ้นมากพอและสิ่งที่สามารถสนองความต้องการอยู่ใกล้กับผู้บริโภค และจะพยายามค้นหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ และการประเมินทางเลือก (Evaluation of Alternative) เมื่อผู้บริโภคได้ข้อมูลมาแล้ว จะเกิดความเข้าใจและประเมินผลทางเลือกต่างๆ โดยจะกำหนดเกณฑ์ต่าง ๆ ขึ้นมา เพื่อวัดและเปรียบเทียบ

สาเหตุของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อยอดขายประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนครมาจากลูกค้าไม่เห็นความสำคัญของการซื้อประกัน พนักงานขาดทักษะการขาย ความคุ้มครองไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และการตลาดของธนาคารซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิลุล เดชพละ (2561) สรุปได้ว่าสาเหตุปัญหาจากสาเหตุปัจจัยด้านกระบวนการ ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยส่งเสริมการตลาด และปัจจัยพนักงานและงานวิจัยของ นันทวัน ชิวสันต์วัง (2561) ที่อธิบายว่าสาเหตุของปัญหามีผลต่อการตัดสินใจซื้อประกันชีวิตของลูกค้า ธนาคารกสิกรไทยมาจากการสื่อสารการตลาด การส่งเสริมการขายและตัวแทนขาย

จากการประเมินแนวทางเลือกผู้วิจัยได้เลือกแนวทางที่เหมาะสมในการนำมาปฏิบัติจริงที่โดยดูจากเกณฑ์คะแนน พบทางเลือกที่มีเกณฑ์คะแนนมากที่สุด คือ กลยุทธ์เชิงป้องกัน โดยการเพิ่มศักยภาพ ความรู้ความชำนาญของพนักงานต่อ การขายประกัน และการติดตามลูกค้าทุกรายอย่างเต็มที่ ให้บริการทั้งก่อนและหลังการขายประกันทำให้ลูกค้าเชื่อถือและมีทัศนคติที่ดี และสามารถพัฒนาศักยภาพ พนักงานในการแข่งขันร่วมกับพันธมิตรบริษัทประกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย นิลุล เดชพละ (2561) ที่เห็นว่ากลยุทธ์การ เพิ่มยอดขายกรมธรรม์ประกันชีวิต ธนาคารกรุงไทย คือ การดูแลลูกค้าเป็นพิเศษและรักษาสีทธิของลูกค้าทำประกันชีวิต ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสาเหตุมาจากกระบวนการที่ธนาคารออมสินควรมีกลยุทธ์แนวทางตลาด มาแก้ไขเพื่อสร้างความชัดเจนผลประโยชน์ความคุ้มครองและการต่ออายุประกันของลูกค้า และควรให้ ข้อมูลที่มีการเปลี่ยนที่เป็นปัจจุบันเพื่อสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้กับลูกค้ารายเดิมและราย ใหม่ หรือบอกต่อเพื่อการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิ่นททัย แบนเพชร (2563) ที่ว่ากลยุทธ์การตลาดมาแก้ไขปัญหา คือ กลยุทธ์เชิงรับและเชิงป้องกัน ด้านกระบวนการเป็นแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาลูกค้าเพิ่มยอดสินเชื่อ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

ธนาคารออมสิน ในเขตจังหวัดสกลนครควรพิจารณาแนวทางการตลาดด้านการส่งเสริมการตลาด ที่ธนาคารสามารถนำไปใช้เพื่อแก้ไขปัญหาเน้นการทำตลาดเพื่อปรับทัศนคติต่อประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อธุรกิจเพื่อให้ลูกค้าเดิมบอกต่อลูกค้าใหม่ และควรพัฒนาพนักงานธนาคารในการขายประกันให้มีความรู้เทียบเท่าพนักงานของบริษัท เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และเอาใจใส่ลูกค้าเพื่อการแก้ไขปัญหในการเพิ่มยอดขายประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อทั้งในภาพรวมของธนาคารออมสิน และธนาคารออมสิน เขตจังหวัดสกลนคร

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

#### 2.1 ควรศึกษากลุ่มตัวอย่างลูกค้าที่ไม่ทำประกันกับธนาคาร เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริง

2.2 ควรศึกษาแนวทางการตลาดเพิ่มยอดขายประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อ จากบริษัทที่พยายประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ที่เป็นบริษัทรับประกันชีวิตคุ้มครองวงเงินสินเชื่อร่วมกับธนาคารออมสินในระดับภาค ซึ่งจะทำให้การศึกษากลุ่มประชากรที่มีขอบเขตพื้นที่ ศึกษากว้างขึ้น เพื่อธนาคารออมสินสามารถ แก้ไขนโยบายและเงื่อนไขจากปัจจัยผลิตภัณฑ์หรือเงื่อนไขอื่น ๆ จากปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัย จากภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการขายประกันและการขอสินเชื่อธุรกิจ

## เอกสารอ้างอิง

- จิติกา คุ่มเรือน. (2561). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และการเลือกใช้บริการโรงแรม 4 ดาว ของนักท่องเที่ยวชาวไทยในเขตเมืองพัทยา. *Dusit Thani College Journal*, 10 (1), 58-73.
- จิราพัชร สุทธิ. (2563). ศึกษาเหตุผล ความจำเป็น และความคุ้มค่าทางการเงินของการทำประกันชีวิต เพื่อเป็นหลักประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อที่ขอไว้กับธนาคารพาณิชย์ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 12 (2), 164-180. สืบค้นจาก <https://doi.org/10.53848/irdssru.v12i2.245687>
- นันทวัน ชิวสันต์วัง. (2561). พฤติกรรมและการสื่อสารการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อประกันชีวิตของ ลูกค้านานาชาติกรไทยในจังหวัดกาญจนบุรี. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครปฐม*, 5 (2), 59-74.
- นีลุล เดชพละ. (2561). กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายกรมธรรม์ประกันชีวิตธนาคารกรุงไทย สาขาประทาย จังหวัดนครราชสีมา. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 11(1), 39-56.
- ปิ่นหทัย แบนเพชร. (2563). กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายสินเชื่อ SMEs ประเภทสินเชื่อหมุนเวียน กรณีศึกษา สำนักสินเชื่อธุรกิจลูกค้า SMEs 1 ของธนาคารออมสิน. *ค้นคว้าอิสระ บช.ม. (สาขาวิชาการตลาด)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ปิยนุช พุทธบัว. (2566). แนวทางการเพิ่มยอดขายประกันคุ้มครองวงเงินสินเชื่อของลูกค้าสินเชื่อธนาคารออมสินสาขาเลย. *การค้นคว้าอิสระคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*.
- ภักดี มานะหิรัญเวท. (2556). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับโลก*. กรุงเทพฯ: กรีนแอปเปิ้ลกราฟฟิคพริ้นติ้ง.
- มณีรัตน์ รัตนพันธ์. (2561). ปัจจัยในการตัดสินใจซื้อประกันชีวิตของผู้บริโภคในจังหวัดสงขลา. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต*, 14 (1), 203-226. สืบค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pkrujo/article/view/242849>
- สุทิตา นนทพันธ์. (2559). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อประกันของ ผู้บริโภคต่อบริษัท เอไอเอ จำกัด ในเขตเทศบาลนครหาดใหญ่จังหวัดสงขลา. *สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*. PSU Knowledge Bank. สืบค้นจาก <http://kb.psu.ac.th/psukb/handle/2016/11316>
- อภิชาติ ขยานุภัทร์กุล. (2551). *แผนผังแสดงสาเหตุและผลหรือแผนผังก้างปลา*. *วารสารเพื่อนสแตนเลส*, 3 (32), 75-80. สืบค้นจาก [http://www.tjs.co.th/document/MSS/04.07-Cause&effect\\_diagram.doc](http://www.tjs.co.th/document/MSS/04.07-Cause&effect_diagram.doc)
- อรุณ วิสุทธิ์พิพัฒน์สกุล. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อกรมธรรม์ประกันชีวิตผ่านธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย*. *วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิตสาขาเทคโนโลยีการจัดการ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี*.
- เอกชัย บุญยาธิษฐาน. (2553). *คู่มือวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

Richard Rumelt. (2012). *Good Strategy Bad Strategy: The Difference and Why It Matters* (1<sup>st</sup> ed.). Profile Books LTD.

Yamane, Taro. (1973). *Statistics : An Introductory Analysis*. 2rd ed. New York : Harper. and Row.