บทที่ 2

ทฤษฎีและแนวคิดในการศึกษา

ทฤษฎีและแนวคิด

แนวคิดการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าของธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

โครงการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management, CRM) เป็นโครงการหนึ่งที่ธนาคารกสิกรไทย นำมาใช้เป็นกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ลูกค้าประทับใจและมีความผูกพันกับธนาคาร เริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดและการขายสำหรับลูกค้าแต่ละกลุ่ม การพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมให้บริการและการขายที่ดีเพื่อผูกใจลูกค้า ตลอดจนการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ล้วนช่วยให้ธนาคารสามารถเสนอบริการและการขายที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างหลากหลาย (รายงานประจำปี 2545 ธนาคารกสิกรไทย, 2545 : 9)

แนวคิดการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าที่ธนาคารกสิกรไทย นำมาใช้จะเกี่ยวข้องกับ 3 ส่วน ได้แก่

1. การแบ่งกลุ่มลูกค้า (Customer Segmentation) ออกเป็น 5 กลุ่ม
2. การปรับเปลี่ยนรูปแบบการขายและการให้บริการ
3. การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management)

1. การแบ่งกลุ่มลูกค้า (Customer Segmentation) ใช้หลักการมุ่งการตอบสนองความพอใจของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในลูกค้าแต่ละกลุ่ม เนื่องจากลูกค้ามีพฤติกรรมการใช้บริการทางการเงินแตกต่างกัน การแบ่งกลุ่มลูกค้าพร้อมทั้งทำการขายและบริการ ในวิธีการที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม มุ่งวัตถุประสงค์เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุดจากการติดต่อกับธนาคาร ในปัจจุบันธนาคารกสิกรไทยได้การแบ่งกลุ่มลูกค้าตามรายได้เป็นเกณฑ์ โดยแบ่งลูกค้าออกเป็น 5 กลุ่ม คือ

1.1 กลุ่มลูกค้ารายย่อยทั่วไป (Mass Market) มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า 15,000 บาท มีเงินคงเหลือในบัญชีต่ำหรือไม่มีเลย และใช้ผลิตภัณฑ์ของธนาคารเพียงอย่างเดียว โดยธนาคารมุ่งเน้นให้บริการที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

1.2 กลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ปานกลาง (Middle Income) มีรายได้ต่อเดือน 15,000 บาท ถึง 100,000 บาท มีการกู้ยืมและมียอดบัญชีเงินฝากระดับปานกลาง โดยธนาคารมุ่งนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีข้อเสนอที่ดีให้แก่ลูกค้า รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์โดยตรงกับลูกค้า

1.3 กลุ่มลูกค้าบุคคลที่มีรายได้สูง (Platinum) มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 100,000 บาท หรือมีเงินฝากจำนวนมาก โดยธนาคารมุ่งเน้นให้บริการที่เหนือกว่าลูกค้าอื่น

1.4 กลุ่มลูกค้าที่เป็นเจ้าของกิจการ (Owner Operator) มีรายได้ต่อเดือน 15,000 บาท ถึง 1000,000 บาท และมียอดขายตั้งแต่ 1 - 50 ล้านบาท ต่อปี โดยธนาคารได้จัดตั้งทีมขายเฉพาะด้านที่มีความชำนาญในการขายและการให้บริการสำหรับลูกค้ากลุ่มนี้โดยเฉพาะ

1.5 กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดย่อม (Small Enterprise) มียอดขายมากกว่า 50 ล้านบาท ต่อปี โดยธนาคารมุ่งเน้นให้บริการที่เหนือกว่าลูกค้ากลุ่มอื่น โดยจัดตั้งทีมขายที่มีความแม่นยำ ชำนาญในการขาย และให้บริการอย่างที่ปรึกษา

2. ปรับเปลี่ยนรูปแบบการขายและการให้บริการของสาขา โดยธนาคารกสิกรไทยได้ปรับรูปแบบการบริการและการขายให้เหมาะสมกับลักษณะความต้องการทางเงินของลูกค้าแต่ละกลุ่ม และเป็นการลดต้นทุนของธนาคาร เนื่องจากมีความชัดเจนและมุ่งเน้นในงานเฉพาะแต่ละกลุ่มลูกค้ามากขึ้น การปรับรูปแบบการบริการและการขายที่ได้ดำเนินการมี ดังนี้

2.1 งานให้บริการ

2.2.1 ปรับรูปแบบสาขา (Retail Branch) เพื่อเป็นจุดขายและช่องทางการให้บริการลูกค้า โดยแบ่งเป็น

- Uniteller ทำหน้าที่ให้บริการเกี่ยวกับการฝาก-ถอนเงินสด และการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ การชำระเงิน และธุรกรรมด้านเช็ค
- Customer Service Officer (CSO) ทำหน้าที่ให้บริการส่วนบุคคล และขายผลิตภัณฑ์พื้นฐานให้แก่ลูกค้า เช่น การเปิด/ปิดบัญชี สินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อที่อยู่อาศัย และบัตรเครดิต

2.2.2 จัดตั้งสาขาในห้าง (In-store Branch) เพื่อสร้างโอกาสในการขายและการให้บริการลูกค้าตามแหล่งธุรกิจที่สำคัญ เน้นให้บริการผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ อาทิ เครื่องเอทีเอ็ม เครื่องปรับสมุดเงินฝากอัตโนมัติ และให้บริการผ่านเคาน์เตอร์สาขา อาทิ เปิดบัญชีใหม่ สมัครสินเชื่อบุคคล สินเชื่อที่อยู่อาศัย

2.2.3 จัดตั้งหน่วยลูกค้า Platinum เพื่อให้บริการกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้สูง โดยมีผู้เชี่ยวชาญและมีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของธนาคารเป็นอย่างดี คอยให้คำแนะนำด้านการลงทุน

2.2.4 จัดตั้งศูนย์ความสัมพันธ์ลูกค้า (Commercial Banking Center) เพื่อให้บริการกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดย่อม

2.2 งานขาย

จัดให้มีทีมขายเฉพาะด้านออกนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร ให้แก่ลูกค้ากลุ่มต่างๆ โดยตรง คือ

2.2.1 กลุ่มลูกค้ารายย่อยทั่วไปและกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ปานกลาง

- Housing Loan Sales Force โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการด้านสินเชื่อที่อยู่อาศัย
- Credit Card/ Consumer Loan Sales Force โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการบัตรเครดิตประเภทต่างๆ และสินเชื่อบุคคล

2.2.2 กลุ่มลูกค้าบุคคลที่มีรายได้สูง จัดให้มี Platinum RM Teams เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งให้คำปรึกษาทางการเงินให้แก่ลูกค้า

2.2.3 กลุ่มลูกค้าที่เป็นเจ้าของกิจการ จัดให้มี Business Professional Sales Force เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสมกับลูกค้าและกิจการของลูกค้า

2.2.4 กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดย่อม จัดให้มี Small Business RM Teams เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งให้คำปรึกษาด้านการเงินให้แก่ลูกค้า

3. การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management) โครงการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าของธนาคารกสิกรไทย ได้ช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาการดำเนินงานที่มุ่งสู่การตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากขึ้น ในขณะที่ทำให้ธนาคารมีความเชี่ยวชาญในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าเฉพาะกลุ่มมากขึ้น ส่งผลให้สามารถเพิ่มรายได้และลดต้นทุนดำเนินการ ธนาคารจึงมีโอกาสที่จะมีกำไรมากขึ้น การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามุ่งประเด็นในการจัดการ ดังนี้

3.1 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดและการขายสำหรับลูกค้าแต่ละกลุ่ม

3.2 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมให้บริการและการขาย

3.3 การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.4 การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

(การประชุมและการเรียนรู้โครงการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า , 21 ธันวาคม 2545 : 5 - 9)

ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

เฉลิมพล เวชวิธี (2545) :การค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง ความคิดเห็นของลูกค้าที่มีต่อการใช้บริการเงินฝากประเภทประจำของธนาคาร อาคารสงเคราะห์ สาขาเชียงใหม่ ได้ศึกษาโดยอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะที่สำคัญของการบริการของ Philip Kotler ซึ่งการบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ แยกจากกันไม่ได้ มีความผันแปรแตกต่างกันและเสื่อมสูญง่าย คุณสมบัติแต่ละอย่างทำให้เกิดปัญหาในการตลาดบริการและต้องการกลยุทธ์ที่เหมาะสม และได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาดของ Philip Kotler ประกอบด้วยรูปแบบกลยุทธ์ 3 รูปแบบคือ 1) การตลาดภายใน (Internal Marketing) 2) การตลาดภายนอก (External Marketing) และ 3) การตลาดที่สัมพันธ์กันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย (Interactive Marketing) พร้อมทั้งได้ศึกษาหลักการเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดบริการด้วย

นิยามศัพท์

ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึก พอใจ ไม่พอใจ ชอบ ไม่ชอบ หรือเห็นด้วย ไม่เห็นด้วยต่อโครงการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า

พนักงานเขต 21 หมายถึงบุคคลผู้ได้รับการว่าจ้างจากธนาคารกสิกรไทยจำกัด (มหาชน) ในฐานะพนักงานประจำเพื่อปฏิบัติงานที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของผู้จัดการเขต 21 ได้แก่สาขาที่อยู่ในพื้นที่ในเขตอำเภอเมือง เชียงใหม่ ประกอบด้วย สาขาถนนท่าแพ เชียงใหม่ สาขาถนนราชวงศ์ เชียงใหม่ สาขาถนนศรีดอนไชย เชียงใหม่ สาขาช้างเผือก เชียงใหม่ สาขาถนนมูลเมือง เชียงใหม่ สาขาถนนช้างคลาน เชียงใหม่ สาขาถนนสุเทพ เชียงใหม่ สาขาย่อยตลาดวโรรส เชียงใหม่ สาขาย่อยไนท์บาซาร์ สาขาย่อยถนนเชียงใหม่-แม่โจ้ สาขาย่อยถนนซุปเปอร์ไฮเวย์ เชียงใหม่ สาขาจอมทองและสาขาแม่แจ่ม

การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า หมายถึง การจัดการให้พนักงานสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และต้องมีการพัฒนาความสัมพันธ์ให้มากขึ้นด้วยการติดตามข้อมูลข่าวสารที่ได้จากลูกค้า การติดตามและพยากรณ์ความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของลูกค้า และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง ทันเวลา (กิจการสัมพันธ์ธนาคารกสิกรไทย, 2544 : 5)