การลดระยะเวลาในการปรับปรุงกระบวนการ รับเรื่อง วิเคราะห์ และอนุมัติสินเชื่อ กลุ่มลูกค้าอาชีพอิสระ

นำเสนอโดย

นายดนัย แสงศรีจันทร์	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ สายงานสาขาภูมิภาค 3
นางปัณณพัสส์ ศรีคิรินทร์	ผู้อำนวยการศูนย์บริการสินเชื่อนครหลวง
นางสาวเขมกร จิตศิริ	ผู้ช่วยผู้อำนวยการภาคตะวันออก

1. ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรและหน่วยงาน

ธนาคารอาคารสงเคราะห์

สถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐจัดตั้งตามพระราชบัญญัติธนาคารอาคารสงเคราะห์ พ.ศ. 2496

"เพื่อช่วยเหลือทางการเงินให้ประชาชนได้มีที่อยู่อาศัยตามควรแก่อัตภาพ"

M พันธกิจ (MISSION)

ทำให้คนไทยมี "บ้าน"

กลุ่มลูกค้าสำคัญ

ลูกค้าสินเชื่อ
Business solution – รายได้ปานกลาง-สูง
Social solution –รายได้น้อย-ปานกลาง

ลูกค้าเงินฝาก
รายเล็ก/กลาง/ใหญ่

V วิสัยทัศน์ (VISION)

ธนาคารที่ดีที่สุดสำหรับการมี "บ้าน"

The Best Housing Solution Bank

ผลิตภัณฑ์สำคัญ

สินเชื่อที่อยู่อาศัย | เงินฝาก | สลากธอส. | ใบรับฝากเงินประจำ FDR

V ค่านิยม (CORE VALUE)

1 TEAM

GIVE + 4

- G — Good Governance ยึดมั่นธรรมาภิบาล
- I — Innovative Thoughts สร้างสรรค์สิ่งใหม่
- V — Value Teamwork ร่วมใจทำงาน
- E — Excellent Services บริการเป็นเลิศ
- C — (en) Courage to Change กล้าเปลี่ยนแปลง
- A — Achievement Oriented มุ่งมั่นความสำเร็จ
- P — Professional เชี่ยวชาญในงาน
- S — Speed เสร็จก่อน ตรงเวลา

1. ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรและหน่วยงาน

รางวัลสำคัญ (ปี2561 – 2565)

2.ที่มาและบทสรุปของผู้บริหาร

เนื่องจากเสียงของผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ที่ระบุว่า ธนาคารมุ่งรับเฉพาะกลุ่มลูกค้าสินเชื่ออาชีพประจำ และการให้บริการกลุ่มลูกค้าอาชีพอิสระมีความล่าช้า และมีเงื่อนไขในการพิจารณาที่ไม่เอื้อต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน ทำให้ธนาคารมีกลุ่มลูกค้าอาชีพอิสระประมาณร้อยละ 8 ของพอร์ตทั้งธนาคารเท่านั้น ซึ่งถือว่าเป็นสัดส่วนที่น้อย ดังนั้น ธนาคารจึงต้องเร่งปรับกลยุทธ์ทางด้านการตลาดเพื่อเพิ่มสัดส่วนของกลุ่มลูกค้าอาชีพอิสระให้ได้มากขึ้นโดยคำนึงถึงการบริหารความเสี่ยงควบคู่กับการให้สินเชื่อเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ในอนาคตให้น้อยที่สุด

PAIN POINT

- การอนุมัติสินเชื่อกลุ่มลูกค้าอาชีพอิสระใช้ระยะเวลานาน
- เอกสารประกอบการกู้เยอะ

เป้าหมาย

- เพิ่มสัดส่วนของกลุ่มลูกค้าอาชีพอิสระให้มากขึ้น
- ลดระยะเวลาในการอนุมัติสินเชื่อ

วิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม

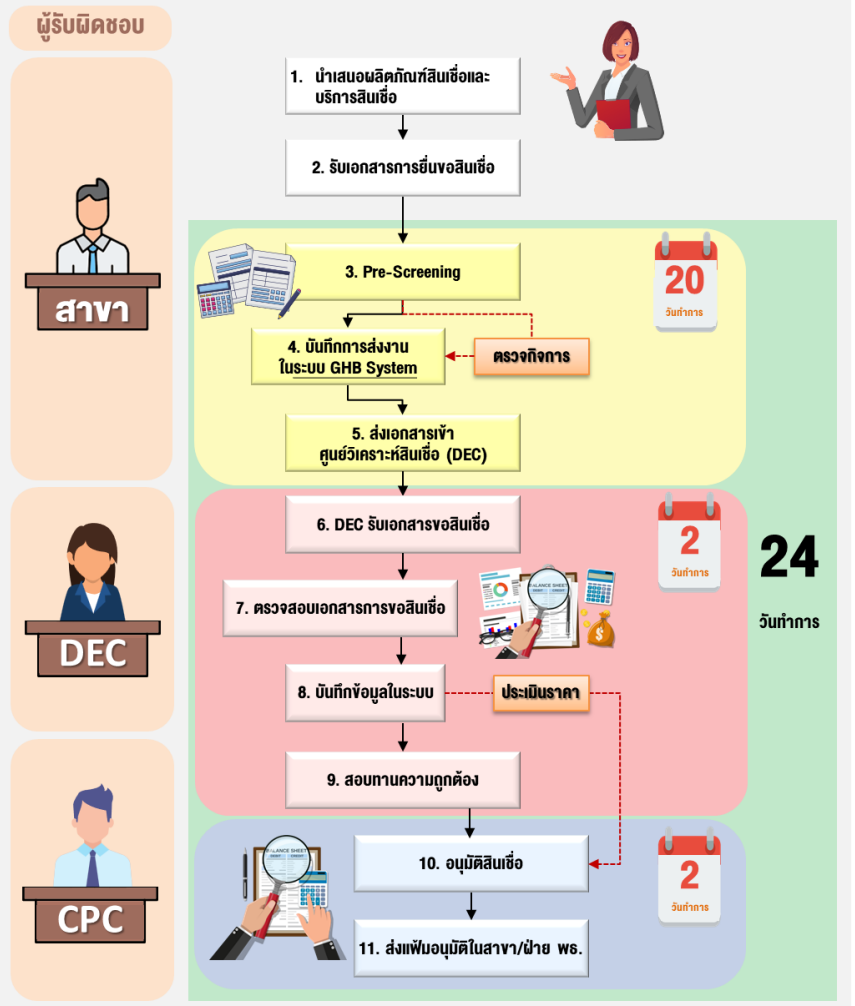
- ปรับปรุงกระบวนงาน ที่ได้ปฏิบัติงานกันมาหลาย Generation
- การบริหารการทำงานเป็นทีมในรูปแบบ Cross Functional ระหว่างสำนักงานใหญ่ สาขา และศูนย์วิเคราะห์สินเชื่อ (DEC)
- สร้างแหล่งข้อมูลการเรียนรู้ “แนวทางการวิเคราะห์ลูกค้ากลุ่มอาชีพอิสระ”
- ใช้ข้อมูลจริง (Fact Based) ในการปรับปรุงกระบวนการงาน

3. การเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของ "ลูกค้าของกระบวนการที่นำเสนอ”

ลูกค้า	ความต้องการและความคาดหวัง	ดัชนีชี้วัด
ลูกค้าสินเชื่อ / ผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์	• ใช้เอกสารประกอบการกู้ให้น้อยลงและสอดคล้องกับอาชีพรายได้ • ได้รับข้อมูลและเอกสารประกอบการกู้ครบถ้วน และถูกต้อง พร้อมนำเสนอขออนุมัติ • ระยะเวลาในการอนุมัติสินเชื่อรวดเร็ว	ระยะเวลาการได้รับอนุมัติสินเชื่อภายใน SLA ที่กำหนด
พนักงานสินเชื่อสาขา		
ผู้วิเคราะห์สินเชื่อ (DEC)		
ผู้อนุมัติ (CPC)		

4. กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต

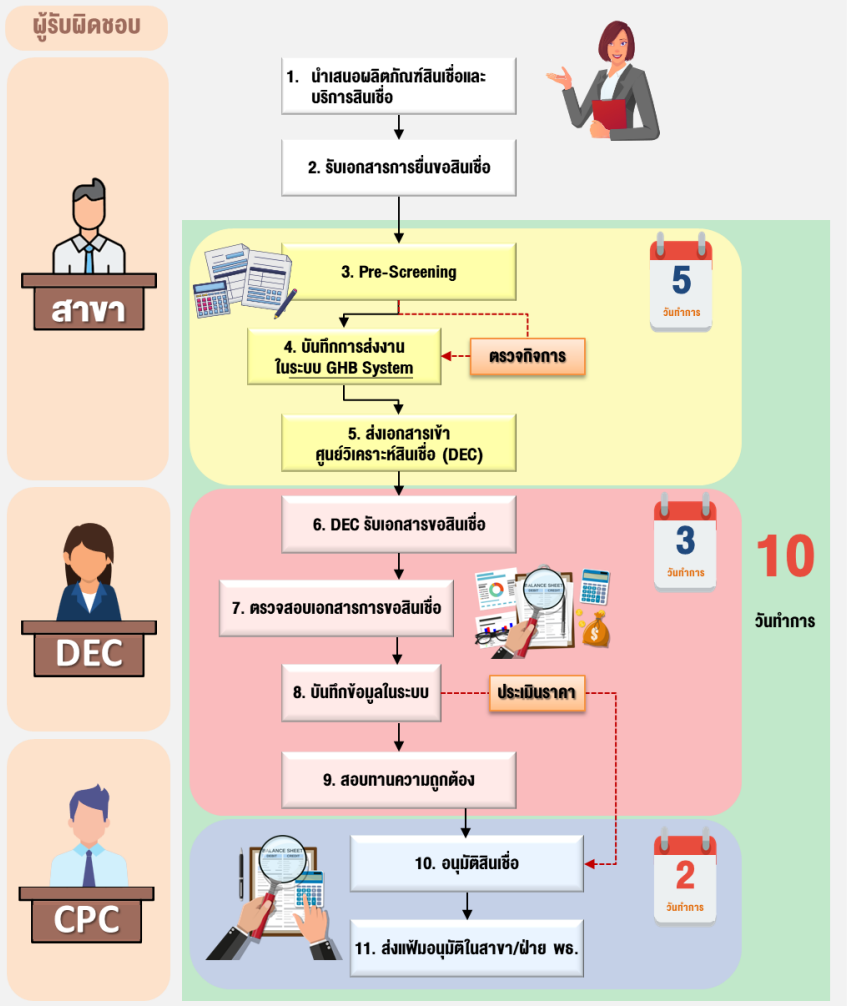
มาตรฐานกระบวนงานเดิม



การปฏิบัติงานก่อนการปรับปรุง
ลูกค้าอาชีพอิสระที่มีหลักประกันและสถานที่ประกอบกิจการอยู่ต่างพื้นที่

5. กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้ปรับปรุงใหม่

มาตรฐานกระบวนงานใหม่



1.กำหนดระยะเวลาการให้บริการ (SLA) สินเชื่อกลุ่มลูกค้าอาชีพอิสระ 10 วันทำการ

2.กำหนดวิธีปฏิบัติงานกรณีลูกค้าอาชีพอิสระต่างพื้นที่

5. กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้ปรับปรุงใหม่

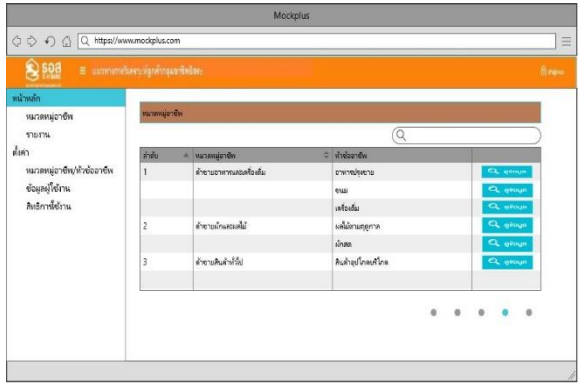
3. ปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานการวิเคราะห์อาชีพและรายได้

4. กำหนดสัดส่วนผลตอบแทนการวิเคราะห์ลูกค้ากลุ่มอาชีพอิสระ เพิ่มเป็น 1.5 เท่าของจำนวนเงินทำนิติกรรม

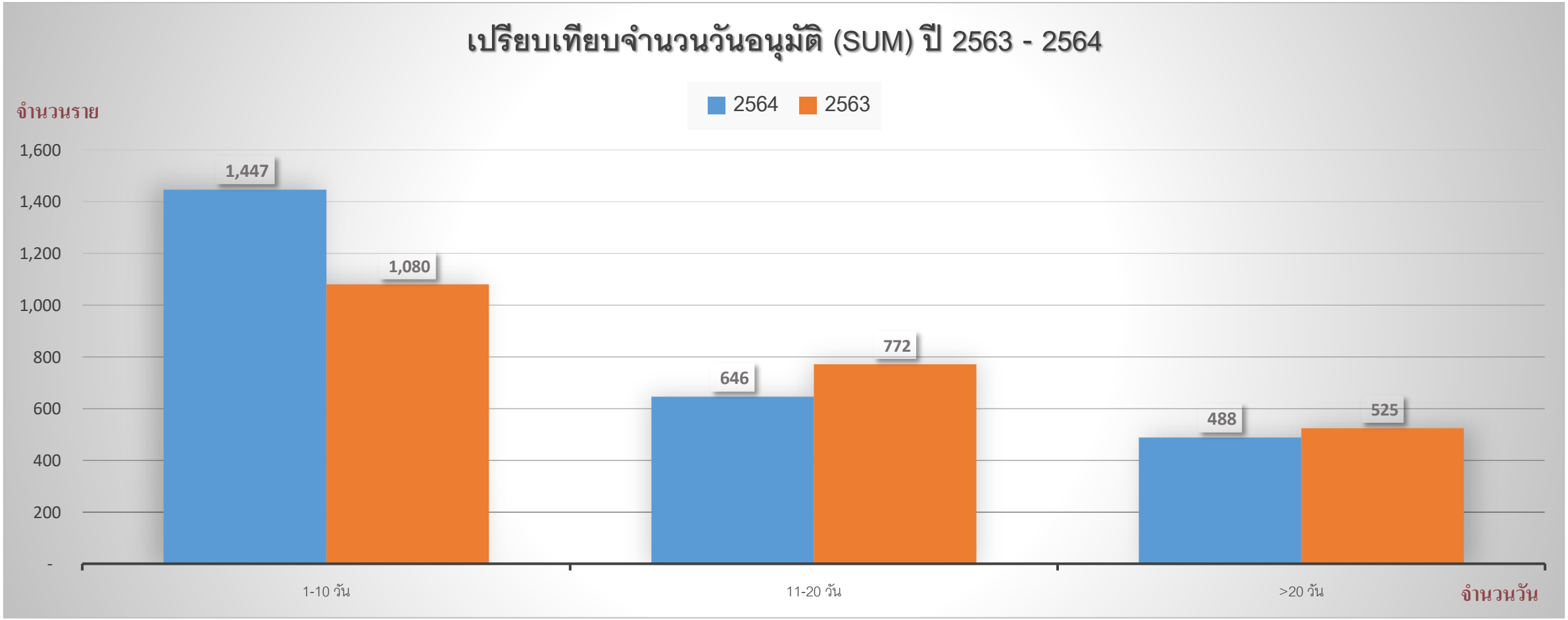
5. จัดทำแหล่งข้อมูลการเรียนรู้ และทบทวน (Review)

ระบบ Loan Analytics For Self-Employed

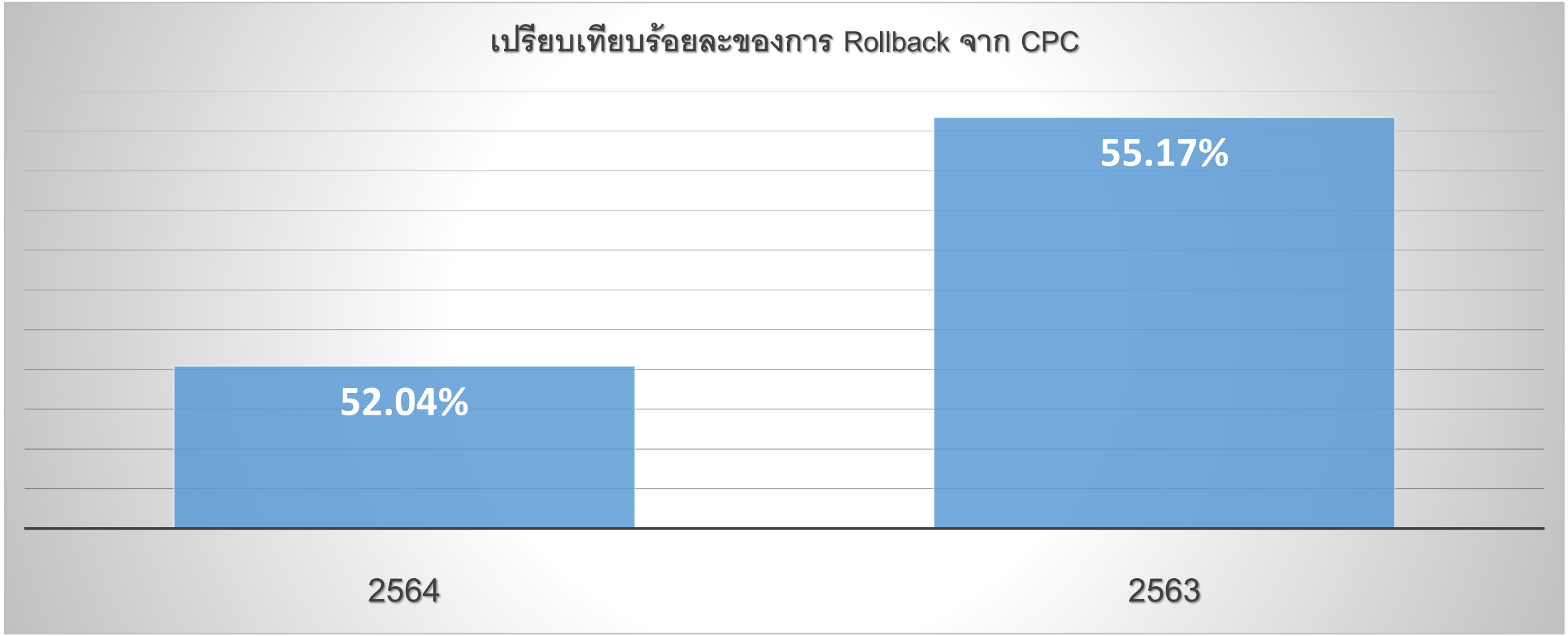
ตัวอย่างหน้าจอชื่ออาชีพ แสดงรายการชื่ออาชีพในหมวดหมู่



6. การวัดและวิเคราะห์คุณภาพของผลการทำงานและประโยชน์ที่ได้รับ



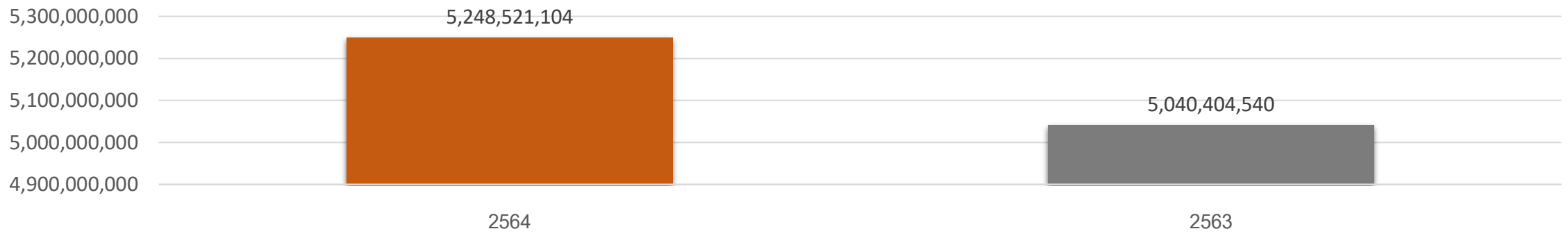
6. การวัดและวิเคราะห์คุณภาพของผลการทำงานและประโยชน์ที่ได้รับ



6. การวัดและวิเคราะห์คุณภาพของผลการทำงานและประโยชน์ที่ได้รับ

เปรียบเทียบสัดส่วนของกลุ่มลูกค้าอาชีพอิสระ

(จำนวนเงิน)



(จำนวนราย)

7. ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการแก้ไข

ปัญหา อุปสรรค	แนวทางแก้ไข
ปัจจัยภายนอก ภาวะเศรษฐกิจ และสภาวการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และโรคต่างๆ ส่งผลกระทบต่อ - ภาคธุรกิจ : ปิดกิจการ ลดจำนวนพนักงาน เลิกจ้าง - ลูกค้า : - มีความถี่ในการเปลี่ยนอาชีพ หรือ รูปแบบอาชีพใหม่ๆ เกิดขึ้นหลากหลาย - มีรายได้ไม่สม่ำเสมอ หลักฐานการเงินไม่ชัดเจนเพียงพอ	ให้คำปรึกษาแนะนำ และให้ความรู้ทางการเงินแก่ลูกค้า
ปัจจัยภายใน ผู้ปฏิบัติงานมีงาน Back Office ที่ต้องดำเนินงานนอกจากงานให้บริการลูกค้า	วางแผน และนำระบบ IT เข้ามาช่วยดำเนินการในงาน Back Office

8. ความท้าทายต่อไป

จุดที่ต้องปรับปรุงจากกระบวนการ	แนวทางในการปรับปรุง
- การ Re Direct งานจากศูนย์วิเคราะห์สินเชื่อ (DEC) ที่ตั้งหลักประกัน ไปยังศูนย์วิเคราะห์สินเชื่อ (DEC) ที่ตั้งสถานประกอบการ	พัฒนาระบบ GHB System ให้สามารถส่งงานได้โดยตรงไปยังศูนย์วิเคราะห์สินเชื่อ (DEC) ที่ตั้งของสถานประกอบการ
- จำนวนตัวอย่างอาชีพ ในระบบ Loan Analytics For Self-Employed เพื่อใช้เป็น “แนวทางการวิเคราะห์ลูกค้ากลุ่มอาชีพอิสระ” มีจำนวนน้อย	นำตัวอย่างอาชีพ ลงในระบบ Loan Analytics For Self-Employed ให้มีจำนวนตัวอย่างมากที่สุด
- ผู้ปฏิบัติงานขาดทักษะและประสบการณ์ในการวิเคราะห์ลูกค้ากลุ่มอาชีพอิสระ”	อบรมให้ความรู้ แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

9. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และความยั่งยืน

- ปฏิบัติตามพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยม (Core Value) โดยได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย (1 Team)
- มุ่งที่ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้า
- สื่อสารทำความเข้าใจในความต้องการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง ติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- พนักงานให้ความสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อเนื่องสม่ำเสมอ
- พนักงานปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด
- พนักงานเอาใจใส่มุ่งเน้นการบริการ

ถาม - ตอบ