ธนาคารอิสลาม
แห่งประเทศไทย
ISLAMIC BANK OF THAILAND • البنك الإسلامي بتايلاند

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

พ.ศ.2566-2570

(ฉบับทบทวนปี 2568)

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	4
1. แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด พ.ศ.2566-2570 (ฉบับทบทวน ปี 2568)	6
2. ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (Strategic Positioning)	10
3. การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดจากตำแหน่งทางยุทธศาสตร์	11
3.1 พันธกิจ (Mission)	11
3.2 ค่านิยมหลักขององค์กร (Core Value = ibank)	11
3.3 ทิศทางการดำเนินงานของ ibank (Strategic Positioning)	12
4. การจำแนกลูกค้า (Customer Segment) และข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile)	13
5. ช่องทางการรับฟังลูกค้าของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	15
6. กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) และการวิเคราะห์ Customer Journey และ Touch Point	16
6.1 กฎบัตรด้านบริการ (Customer Service Charter)	16
6.2 มาตรฐานด้านบริการ (Service Standard)	17

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 การเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์แม่บทองค์กร (ธอท.) กับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 7
ภาพที่ 2 การเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดกับ 4 Pillar ขององค์กร 8
ภาพที่ 3 ความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์องค์กร และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 9
ภาพที่ 4 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ 5 ปี ของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (Strategic Positioning) 10
ภาพที่ 5 4 Pillars ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย 11
ภาพที่ 6 ค่านิยมของ ibank (Core Value) 11
ภาพที่ 7 Future Model ของธนาคาร 12
ภาพที่ 8 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย 12
ภาพที่ 9 ยุทธศาสตร์กลยุทธ์และแผนงานของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2568 13
ภาพที่ 10 การจำแนกลูกค้า (Customer Segment) และข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile) 14
ภาพที่ 11 ช่องทางการรับฟังลูกค้า 15

บทสรุปผู้บริหาร

แผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จัดทำขึ้นโดยมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับนโยบาย ทิศทางการดำเนินงานของกระทรวงการคลัง และหน่วยงานกำกับดูแล ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2564 - 2569) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน และแนวนโยบายการดำเนินงานของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ระยะ 5 ปี (ปี 2564 -2568) รวมทั้งความเห็นของหน่วยงานกำกับดูแล ทั้งสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง (สศค.) สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธนาคาร

ในปี 2567 ไตรมาส 2 เศรษฐกิจไทยในภาพรวมมีแนวโน้มขยายตัวที่ร้อยละ 2.6 และ 3.0 ในปี 2567 และ 2568 ตามลำดับ โดยเศรษฐกิจในปีนี้ได้รับแรงส่งจากอุปสงค์ในประเทศที่สูงกว่าคาดในไตรมาสที่ 1 ภาคการท่องเที่ยวที่ขยายตัวต่อเนื่อง รวมทั้งการเบิกจ่ายภาครัฐที่กลับมาเร่งขึ้นในไตรมาสที่ 2 ขณะที่ภาคการส่งออกในปีนี้จะยังขยายตัวในระดับต่ำส่วนหนึ่งสะท้อนปัญหาเชิงโครงสร้างและความท้าทายจากความสามารถในการแข่งขันที่ปรับลดลง ด้านอัตราดอกเบี้ยนโยบายทรงตัวที่ร้อยละ 2.50 ต่อปี เนื่องจากเห็นว่าอัตราดอกเบี้ยปัจจุบันยังสอดคล้องกับแนวโน้มเศรษฐกิจและเงินเฟ้อ รวมทั้งด้านเทคโนโลยีมีแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาต่อเนื่อง โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่ผู้บริโภคเข้าถึงได้โดยตรงสำหรับการนำมาใช้ในชีวิตประจำวัน อุตสาหกรรมธนาคารไทยได้มีการปรับตัว และนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้เพื่อขับเคลื่อนการให้บริการ เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงผู้บริโภคบางกลุ่มก็มีความสนใจผู้ให้บริการกลุ่ม Non - Bank โดยเฉพาะผู้ให้บริการ E - Wallet อีกทั้งการดำเนินงานจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และมีธรรมาภิบาล(ESG) ซึ่งสอดคล้องกับการที่ ธอท. ดำเนินธุรกิจตามหลักการของศาสนาอิสลาม นอกจากนั้น ธอท. ยังให้ความสำคัญกับภารกิจในการเพิ่มการเข้าถึงบริการทางการเงินสำหรับกลุ่มลูกค้าตามพันธกิจยกระดับการให้บริการด้านดิจิทัล การปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้มีความหลากหลายสามารถเข้าถึงลูกค้าทุกกลุ่มด้วยต้นทุนที่ต่ำลง

จะเห็นได้ว่าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนธุรกิจ ประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 ธนาคารได้นำนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงานกำกับดูแล และผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก มาเป็นกรอบในการดำเนินงานของ ธอท. เพื่อมุ่งสู่การเป็น “สถาบันการเงินตามหลักชะรีอะฮ์ เพื่อความยั่งยืน” ที่สอดคล้องกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ที่มุ่งเน้นการดำเนินการ 3 ด้านที่สำคัญ ได้แก่

1) มุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินตามหลักชะรีอะฮ์ ที่ให้บริการได้อย่างครบวงจร (Muslim Main Bank & Alternative Bank for All)

2) ยกระดับการให้บริการด้านดิจิทัล (Digital Banking Services) และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

3) สร้างความยั่งยืนของการเป็นสถาบันการเงินที่ให้บริการตามหลักชะรีอะฮ์ (Sustainable Banking)

เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานขององค์กรที่ชัดเจนในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factor) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factor) สถานภาพขององค์กร และจัดทำแผนปฏิบัติการผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ร่วมกัน สามารถ นำไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมภายใต้แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการที่มีการ

กำหนดตัวชี้วัด และกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน มีการกำหนดผู้รับผิดชอบการดำเนินงานตามภารกิจในแต่ละแผนตามโครงสร้างองค์กรและภารกิจตามที่ได้รับมอบหมาย มี การวิเคราะห์และติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดประจำปี พ.ศ. 2566-2570 (ทบทวนปี 2568) ได้ผ่านการพิจารณากลั่นกรอง จาก คณะอนุกรรมการจัดการ ก่อนการนำเสนอขออนุมัติต่อคณะอนุกรรมการบริหาร และนำเสนอเพื่อทราบต่อคณะกรรมการธนาคารโดยได้มีการกำหนด วัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อรองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และมีการมุ่งเน้น ความสอดคล้องของการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดในแต่ละกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการกับผลการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าใน การจัดทำแผนวิสาหกิจ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการประเมินผลสำเร็จที่สามารถสะท้อนถึงการบรรลุ วัตถุประสงค์เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดได้ ทั้งนี้ได้มีการนำหลักเกณฑ์ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) เป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจเพื่อให้ยุทธศาสตร์กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการที่กำหนด เกิดการเชื่อมโยงครอบคลุมในมิติสำคัญ และมีการขับเคลื่อนนำไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน การวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจในการสร้างความเติบโตของธุรกิจ พิจารณาถึงศักยภาพของตลาดในแต่ละกลุ่มลูกค้าในการกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อแสวงหาโอกาสเพิ่มรายได้จากกลุ่มลูกค้าหรือธุรกิจเดิมและกลุ่มลูกค้าหรือธุรกิจใหม่ รวมถึงการกำหนดรูปแบบทางธุรกิจ (Business Model) ซึ่งครอบคลุมถึงการดำเนินการร่วมกับพันธมิตร เพื่อให้การดำเนินธุรกิจได้ประโยชน์จากความร่วมมือที่ชัดเจน สำหรับการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงในกระบวนการจัดทำและถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อแผนงาน แบบสองทาง (Two-way Communication) กับพนักงานทุกระดับ อาทิ การประชุมผู้จัดการพบพนักงาน เพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจในการมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ธนาคารกำหนด สำหรับการประเมินผลสำเร็จของแผนวิสาหกิจและการพิจารณาให้มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

ยุทธศาสตร์ลูกค้าและตลาด พ.ศ.2566 – 2570 ของ ธอท. (ทบทวน ปี 2568)

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การสร้างการเติบโตสินเชื่อผ่านกลุ่มศักยภาพ

เป้าประสงค์ : 1.ตอบสนองยุทธศาสตร์ธนาคารที่มุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินอับดับ 1 “Main Bank for Muslim with Capability to Serve Everyone” ใน 14 จังหวัดภาคใต้
2.ธนาคารต้องการเพิ่มฐานลูกค้าผ่านผลิตภัณฑ์/บริการ ที่ตอบสนองลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
3.เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการ การทำงาน และการส่งมอบผลิตภัณฑ์/บริการ
4.เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พื้นที่อาคาร สาขาถนนนิพัทธ์อุทิศ 1 หาดใหญ่

แผนงานที่ 1 : แผนนำร่องการพัฒนาทางเศรษฐกิจพื้นที่ภาคใต้ (Southern Sandbox)

ยุทธศาสตร์ที่ 2: ส่งเสริมให้เกิดการเข้าถึงสถาบันการเงินของชาวมุสลิมภาคใต้

เป้าประสงค์ : 1.ออก Campaign เงินฝากต้นทุนต่ำและโครงการสินเชื่อสำหรับทำตลาดลูกค้าภาคใต้
2.โครงการสินเชื่อและเสริมความรู้ทางการเงินอิสลาม

แผนงานที่ 1 : ขยายการเข้าถึงลูกค้าในพื้นที่ภาคใต้

ยุทธศาสตร์ที่ 3: พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับ Muslim Life Cycle เพื่อขยายฐานลูกค้าพันธกิจและธุรกิจ

เป้าประสงค์ : 1. พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมบริการทางการเงินเพื่อการเข้าถึงแหล่งเงินที่ถูกต้องและยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน ตอบสนองต่อภารกิจเชิงสังคม
2. เพื่อขยายฐานกลู่มลูกค้าพันธกิจรายใหม่ และรายเดิม

แผนงานที่ 1 : ผลิตภัณฑ์เงินรับฝากอัลฮัจย์และอุมเราะห์

แผนงานที่ 2 : ผลิตภัณฑ์สินชื่อสำหรับลูกค้าพันธกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 4: ยกระดับบริการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าต่อ ธอท.

เป้าประสงค์ : เพื่อยกระดับความพึงพอใจและผูกพันของลูกค้าและผู้รับบริการของ ธอท.

แผนงานที่ 1 : โครงการรับฟังความพึงพอใจของลูกค้าและตลาด ของ ธอท.

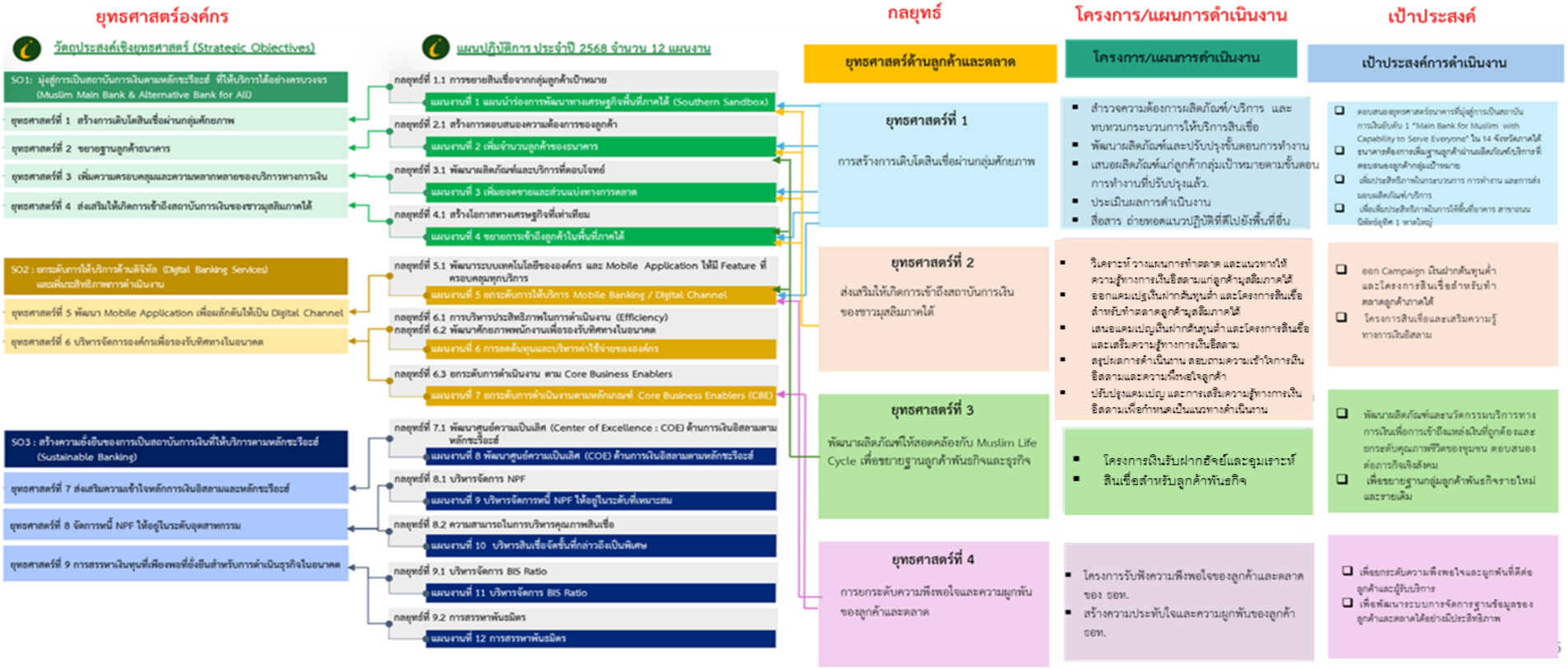
แผนงานที่ 2 : สร้างความประทับใจและความผูกพันของลูกค้า ธอท.

ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ.2566 – 2570 (ทบทวน พ.ศ.2568)

การเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์แม่บทองค์กร (ธอท.) กับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ยุทธศาสตร์องค์กร 2566 - 2571	Short Term ปี 2566 – 2567 เสริมความแข็งแกร่งของ ibank ในปัจจุบัน	Medium Term ปี 2568 – 2569 พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ มุ่งสู่ Digital Touchpoint	Long Term ปี 2570 – 2571 สถาบันการเงินที่ให้บริการตามหลักชะรีอะฮ์เพื่อความยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ลูกค้าและตลาด 2566 - 2571	Short Term ปี 2566 – 2567 สร้างความประทับใจและความผูกพัน	Medium Term ปี 2568 – 2569 พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับทิศทางของธนาคาร	Long Term ปี 2570 สร้างความยั่งยืนในองค์กร
SO ยุทธศาสตร์องค์กร 2566 - 2571	SO1: มุ่งสู่การเป็นสถาบันการเงินตามหลักชะรีอะฮ์ที่ให้บริการได้อย่างครบวงจร	SO2 : ยกระดับการให้บริการด้านดิจิทัล (Digital Banking Services) และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	SO3 : สร้างความยั่งยืนของการเป็นสถาบันการเงินที่ให้บริการตามหลักชะรีอะฮ์ (Sustainable Banking)

ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ.2566-2570 (ทบทวน พ.ศ.2568)



ภาพที่ 1 การเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์แม่บทองค์กร (ธอท.) กับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ภาพที่ 2 การเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดกับ 4 Pillar ขององค์กร

จากการวิเคราะห์องค์กรด้านลูกค้าและการตลาด ด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis และ TOWS Matrix โดยผลจากการศึกษาและวิเคราะห์ ความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า พบว่า ธอท.มีความจำเป็นต้องตระหนักถึงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด เพื่อการสร้างโอกาสใหม่ๆ ของธนาคาร และพัฒนาระบบบริหารจัดการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ รับมือต่อความท้าทายที่มีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น รวมถึงเพิ่มความสามารถในการแข่งขันเพื่อพัฒนาธุรกิจของธนาคารอย่างยั่งยืน ภายใต้แนวนโยบายการดำเนินงานของ ธอท. ได้แก่

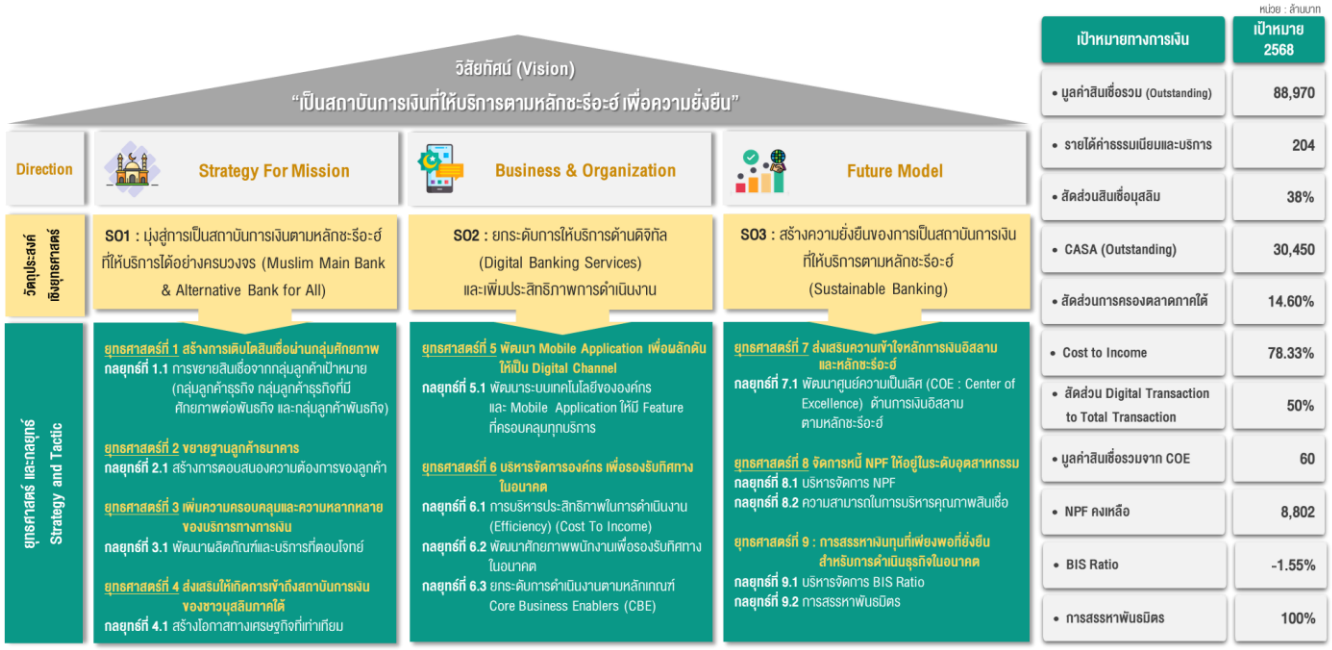
Finance for all: เป็นสถาบันการเงินเพื่อส่งเสริมธุรกรรมทางการเงินตามหลักศาสนาอิสลาม

Literacy for all: สนับสนุนการให้ความรู้ทางการเงินอิสลามแก่ประชาชน

Responsibility for all: เป็นธนาคารที่มีรากฐานที่มั่นคง รับผิดชอบต่อทุกภาคส่วน และสร้างประโยชน์อย่างทั่วถึงและยั่งยืน

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดปี พ.ศ.2566-2570 (ทบทวน ปี 2568) กำหนดแผนฯขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร โดยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุสู่การเป็น “ธนาคารอิสลามที่ได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการให้บริการอย่างถูกต้องตามหลักชะรีอะฮ์ เพื่อเป็นธนาคารหลักของลูกค้ามุสลิม และลูกค้าทั่วไปที่ทำธุรกิจกับกลุ่มมุสลิมตลอดจนเป็นอีกหนึ่งทางเลือกของลูกค้าทั่วไป” ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ของ ธอท. ที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.2566-2570 (ทบทวน ปี 2568) อันเป็นแผนหลักที่ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร นำมาสู่การกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์องค์กร และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์(Strategic Objective) เพื่อเป้าหมายของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดได้ ดังนี้

ความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์องค์กร และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)



ภาพที่ 3 ความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์องค์กร และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

<u>แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด พ.ศ.2566-2570 (ทบทวนปี 2568) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568</u>

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย ปี พ.ศ.2566 - 2570 (ระยะเวลา 5 ปี) ได้ดำเนินการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของหลักเกณฑ์ ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้านลูกค้าและการตลาด มากำหนดยุทธศาสตร์และแผนงานต่างๆ โดยแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด ประจำปี 2566-2570 (ทบทวนปี 2568) ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ ในด้านการเป็นสถาบันการเงินเพื่อการพัฒนา และสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างทั่วถึง ควบคู่กับการให้ความรู้ทางการเงิน รวมทั้งสนับสนุนความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานราก พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และลดความ เหลื่อมล้ำในสังคม และเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของธนาคาร ในด้านวิสัยทัศน์ของธนาคาร เป็นธนาคารอิสลามที่ได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการให้บริการอย่างถูกต้องตามหลักชะรีอะฮ์ เพื่อเป็นธนาคารหลักของลูกค้ามุสลิม ลูกค้าทั่วไปที่ทำธุรกิจกับกลุ่มมุสลิม ตลอดจนเป็นอีกหนึ่งทางเลือกของลูกค้าทั่วไป ซึ่ง ธอท.ได้กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (Strategic Positioning)

ประเด็นสำคัญ	ระยะสั้น (ปี 2566)	ระยะกลาง (ปี 2567 - 2568)	ระยะยาว (ปี 2569 - 2570)
จุดมุ่งเน้นเชิงยุทธศาสตร์	**สร้างความผูกพันและความประทับใจ**	**พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับทิศทางของธนาคาร**	**สร้างความยั่งยืนในองค์กร**
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	➢ ลูกค้าพันธกิจ ➢ ลูกค้าธุรกิจ 1.กลุ่มลูกค้าในอนาคต/ลูกค้าคู่แข่ง 2.กลุ่มลูกค้ารายใหม่ 3.กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน 4.กลุ่มลูกค้าในอดีต	➢ ลูกค้าพันธกิจ ➢ ลูกค้าธุรกิจ 1.กลุ่มลูกค้าในอนาคต/ลูกค้าคู่แข่ง 2.กลุ่มลูกค้ารายใหม่ 3.กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน 4.กลุ่มลูกค้าในอดีต	➢ ลูกค้าพันธกิจ ➢ ลูกค้าธุรกิจ 1.กลุ่มลูกค้าในอนาคต/ลูกค้าคู่แข่ง 2.กลุ่มลูกค้ารายใหม่ 3.กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน 4.กลุ่มลูกค้าในอดีต
การตลาดและการขาย	**ขับเคลื่อนการตอบสนองความคาดหวัง เป็นที่นึกถึงของลูกค้ามุสลิม และลูกค้าต่างศาสนิก**	**มีการรับรู้ถึงการให้บริการที่มีความแตกต่างจากเดิม มีความโดดเด่น น่าเชื่อถือและไว้วางใจใน 3 ด้าน คือ 3P (People / Product / Process)**	• **ขับเคลื่อนและขยายความเชื่อมั่นมิติด้านการให้บริการ ความเข้าใจลูกค้า** • **พัฒนาและใช้ประโยชน์จาก Big Data เพื่อทำการตลาดร่วมกับเครือข่ายพันธมิตร**
ผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยี	• **Mobile Banking Phase 1-3** • **สินเชื่อที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าพันธกิจและลูกค้าทั่วไป**	• **ลูกค้าสมัครใช้บริการด้านการเงินผ่าน Mobile Application Phase 3-4** • **สินเชื่อธุรกิจฮาลาล** • **มีผลิตภัณฑ์ Muslim Life Cycle 4 ผลิตภัณฑ์** • **สินเชื่อที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าพันธกิจและลูกค้าทั่วไป** • **สินเชื่อสวัสดิการหน่วยงานภายนอก MOU**	• **มุ่งสู่การเป็น Digital Banking** • **สินเชื่อเพื่อธุรกิจฮาลาล** • **มีผลิตภัณฑ์ Muslim Life Cycle 4 ผลิตภัณฑ์** • **สินเชื่อที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าพันธกิจและลูกค้าทั่วไป** • **สินเชื่อสวัสดิการหน่วยงานภายนอก MOU**
การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	**ดำเนินกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ยกระดับความพึงพอใจและเพิ่มโอกาสแนะนำบอกต่อ เพื่อขยายฐานลูกค้ารายใหม่ รวมทั้งส่งเสริมลูกค้าในอดีต กลับมาเป็นลูกค้าของธอท.**	**การพัฒนาระบบดิจิทัลในรองรับภารกิจขององค์กรในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า**	**ประสานงาน บูรณการ แลกเปลี่ยนแบ่งปันและร่วมดำเนินกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อสร้างความผูกพันธ์กับลูกค้าในระยะยาวและประโยชน์ร่วมของ ธอท. เครือข่ายพันธมิตร สังคม และประเทศในภาพรวม**
การยกระดับ	**เร่งรัดแก้ไขปัญหาเดิม และดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ด้าน เพื่อสร้างความผูกพัน**	**สามารถพัฒนาเทคโนโลยี ดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภาระกิจของธนาคาร รองรับและเข้าถึงพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว**	**พัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ ตอบสนองลูกค้าพันธกิจและลูกค้าทุกกลุ่ม เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อความยั่งยืน**

ภาพที่ 4 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ 5 ปี ของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (Strategic Positioning)

การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดจากตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

เป็นสถาบันการเงินหลักที่ให้บริการตามหลักชะรีอะฮ์ เพื่อความยั่งยืน

ภาพที่ 5 4 Pillars ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

<u>พันธกิจ (Mission)</u>

- มีระบบบริหารจัดการที่ดี ระบบงานได้มาตรฐาน บุคลากรมีคุณภาพและดำเนินธุรกิจอย่างมืออาชีพ
- มีความโปร่งใสในการดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี
- สถานะมั่นคง มีเสถียรภาพ และเติบโตอย่างยั่งยืน สามารถดูแลผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างสมดุล
- สนับสนุนและเชื่อมโยงการทำธุรกิจของกลุ่มมุสลิมและผู้เกี่ยวข้อง
- มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความมั่นคง พัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต

<u>ค่านิยมหลักขององค์กร (Core Value)</u>

ภาพที่ 6 ค่านิยมของ ibank (Core Value)

ภาพที่ 7 Future Model ของธนาคาร

ทิศทางการดำเนินงานของ iBank (Strategic Positioning)

โดยในทิศทางองค์กรในอนาคต Future Model ของ ธอท. ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1: การมุ่งเน้นการสร้างการเติบโตทางธุรกิจธนาคาร (Business Focus)

องค์ประกอบที่ 2: การเสริมสร้างการทำงานภายใต้ภารกิจด้านสังคม (Key Social Mission)

องค์ประกอบที่ 3: การยกระดับงานด้านปฏิบัติการเพื่อรองรับดิจิทัล (End-to-end Digital Banking Services)

องค์ประกอบที่ 4: การสร้างฐานรากทางธุรกิจธนาคารที่มั่นคง (Thrive toward Sustainability)

ธอท. ได้มีการนำ 4 Pillars ดังกล่าวมาจัดทำการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์3 ระยะ ได้แก่ ระยะสั้น (ปี 2568) ระยะกลาง (ปี 2569 – 2570) และระยะยาว (ปี 2571 – 2572) ประกอบด้วย 3 ทิศทาง ได้แก่

ทิศทางที่ 1 ด้านการมุ่งหน้าเป็นธนาคารทางเลือก (Towards Alternative Banking)

ทิศทางที่ 2 ด้านการให้บริการทางการเงินแบบดิจิทัล (Digital Banking Services)

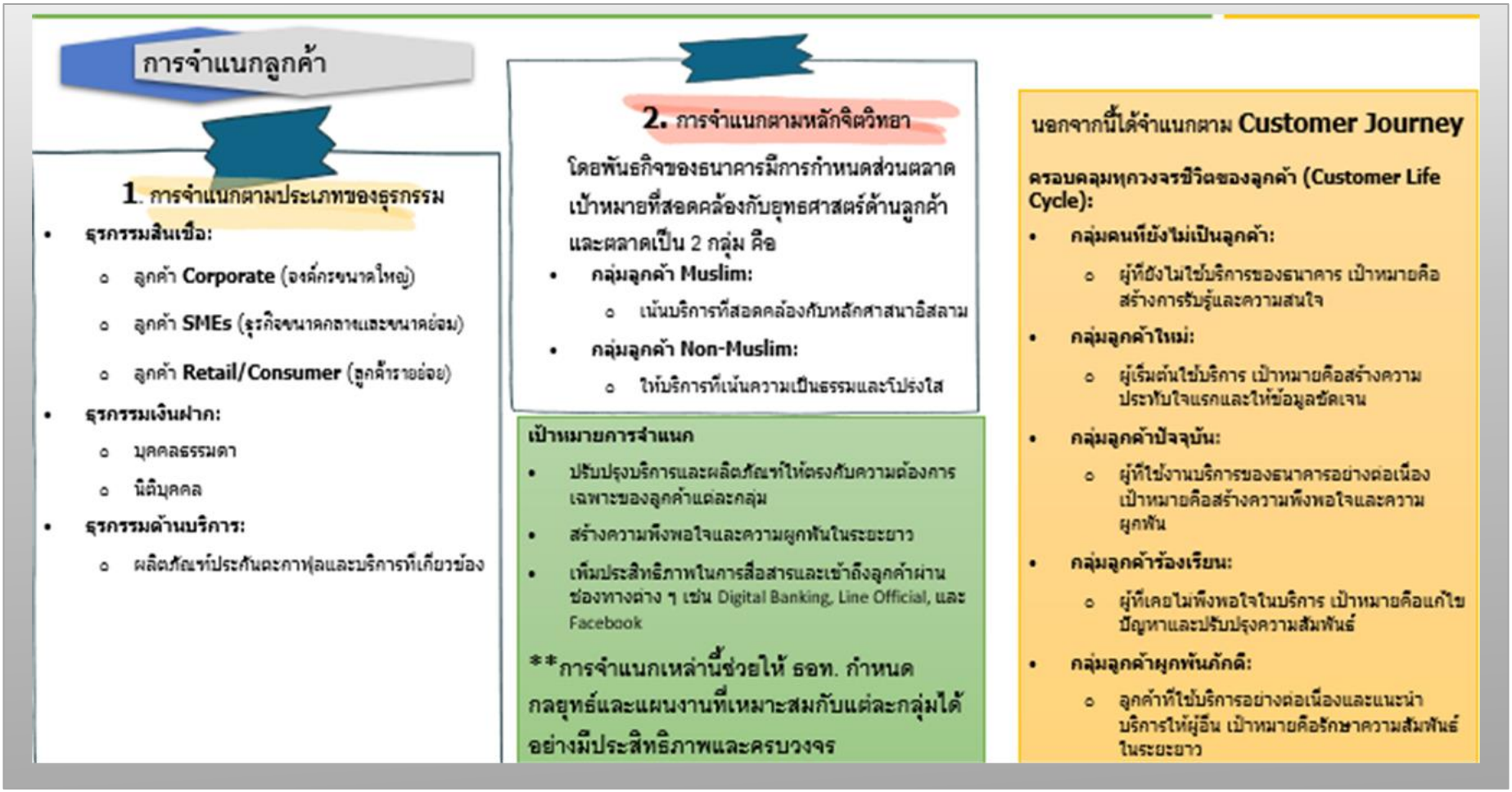
ทิศทางที่ 3 ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Sustainability Banking)

ภาพที่ 8 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

ธอท.ดำเนินการนำตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) มากำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดของ ธอท. ดังนี้

ภาพที่ 9 ยุทธศาสตร์กลยุทธ์และแผนงานของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2568

การจำแนกลูกค้า (Customer Segment) และข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile)



ภาพที่ 10 การจำแนกลูกค้า (Customer Segment) และข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile)

ช่องทางการรับฟังลูกค้าของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

การรับฟังลูกค้า

ช่องทางการรับฟังลูกค้าของ ธอท.

1. พนักงานสาขา/สำนัก
2. Ibank Contact Center โทร. 1302 ตลอด 24 ชั่วโมง
3. ออนไลน์ ได้แก่
   - Facebook Page: Islamic Bank Of Thailand – ibank
   - Line Official:@ibank : iBank 4 All (@iBank)
4. Email:contact@ibank.co.th
5. สื่อสาธารณะข้อความที่ปรากฏในสื่อสารมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์ ซึ่งสามารถตรวจสอบแหล่งที่มาและข้อเท็จจริงจากผู้ร้องเรียนได้
6. ตู้รับข้อคิดเห็นและคำติชมประจำสำนักงานใหญ่
7. หนังสือ/จดหมายไปรษณีย์ โดยดาวน์โหลดแบบฟอร์ม และส่งมาตามที่อยู่ดังนี้
   สำนักป้องกันการทุจริต ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย เลขที่ 66
   อาคารนวม (อโศก) ถนนสุขุมวิท 21 (อโศก) แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110
8. ร้องเรียนผ่านหน่วยงานภาครัฐ ที่กำกับดูแลธนาคาร เช่น กระทรวงการคลัง หรือศูนย์คุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย Call Center โทร 1213
9. หนังสือจากหน่วยงานภาครัฐที่กำกับดูแลธนาคาร หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงการคลัง ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) เป็นต้น
10. ระบบการจัดการเรื่องราวร้องทุกข์ (Web Portal) ของสำนักนายกรัฐมนตรี
11. ร้องเรียนผ่านระบบออนไลน์ บนเว็บไซต์ของธนาคาร WWW.ibank.co.th
12. ช่องทาง Whistle Blower
13. ช่องทาง "Google Drive" Platform การรับเรื่องร้องเรียนในระบบ
14. การสำรวจ

*การสำรวจ หมายถึง การว่าจ้างสำรวจ หรือจัดทำโดยฝ่าย ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการสำรวจและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ภาพที่ 11 ช่องทางการรับฟังลูกค้า

<u>กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) และการวิเคราะห์ Customer Journey และ Touch Point</u>

กฎบัตรบริการ (Service Charter) หมายถึง นโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งสื่อสารถึงความมุ่งมั่นของหน่วยงานในการให้บริการ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตงานและมาตรฐานของความมุ่งมั่นในการให้บริการลูกค้า เพื่อใช้ในการสื่อสารให้พนักงานและลูกค้าทราบ

<u>กฎบัตรด้านบริการ (Customer Service Charter)</u>

“TRUST”

Trustworthy : ความน่าเชื่อถือที่ธนาคารมอบให้กับลูกค้า ทำให้มีความมั่นใจในการทำธุรกรรม สร้างความน่าเชื่อถือ รวมถึงการปฏิบัติตามสัญญาและการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง และทำให้ลูกค้ารู้สึกปลอดภัยในบริการที่ได้รับ

Responsible : ความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการให้บริการ โดยธนาคารรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลลัพธ์ที่ส่งผลต่อลูกค้า เพื่อสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน

Upright : การยึดมั่นในหลักการความถูกต้องและคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ ธนาคารยึดมั่นในการดำเนินงานด้วยความถูกต้องตาม Market Conduct และมีจริยธรรมในการให้บริการ รวมถึงการรับฟังเสียงของลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุง ส่งเสริมความเชื่อถือและความไว้วางใจจากลูกค้า

Shariah-compliant : การปฏิบัติตามหลักชะรีอะฮ์ในการดำเนินธุรกิจและให้บริการ เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจว่าการทำธุรกรรมเป็นไปตามหลักการศาสนาอิสลาม ธนาคารที่ดำเนินงานตามหลักชะรีอะฮ์จะช่วยส่งเสริมความมั่นใจในด้านจิตใจและด้านการเงินของลูกค้า

Transparency : ความโปร่งใสในการให้บริการ โดยการให้ข้อมูลที่ชัดเจนกับลูกค้า ความโปร่งใสช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นจากลูกค้า ทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงการได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม

<u>จุดสัมผัสการให้บริการแบ่งออกเป็น 3 ช่วง</u>

1. จุดสัมผัสช่วงก่อนการใช้บริการ (**Before Service**)
   - Contact Center 1302
   - เว็บไซต์
   - โซเชียล มีเดีย
   - การพูดแบบปากต่อปาก
2. จุดสัมผัสช่วงระหว่างการใช้บริการ (**On Service**)
   - การให้บริการของพนักงานสาขา
   - การให้บริการของพนักงาน ณ จุดให้บริการต่างๆ เช่น การออกบูทกิจกรรมต่างๆ
3. จุดสัมผัสหลังการให้บริการ (**After Service**)
   - การทำแบบสำรวจความเห็น ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ
   - Contact Center 1302
   - เว็บไซต์ หรือสื่อสังคมออนไลน์ ต่างๆ

มาตรฐานด้านบริการ (Service Standard)

ธอท.มีความมุ่งมั่นที่จะส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า โดยครอบคลุมในทุกผลิตภัณฑ์ของ ธอท.ในปัจจุบัน รวมถึงผู้ติดต่อสอบถามเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของ ธอท. และผู้ที่ได้รับการเสนอหรือชักชวนให้ใช้ผลิตภัณฑ์ของ ธอท. ให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด และสอดคล้องกับหลักการสำคัญกับค่านิยมหลักของ ธอท.ในการที่จะมุ่งสู่ทิศทางนโยบายเป้าหมายของ ธอท.ดังนี้

1. **การปฏิบัติตามหลักชะรีอะฮ์ (Shariah Compliance)** ธอท.ทำการตรวจสอบทุกผลิตภัณฑ์และบริการต้องได้รับการตรวจสอบโดยคณะกรรมการชะรีอะฮ์ เพื่อให้แน่ใจว่าปฏิบัติตามหลักการอิสลาม
2. **การบริการ (Service)** ธอท.จะส่งมอบบริการที่มีคุณภาพเป็นมาตรฐานเดียวกันตามที่กำหนดไว้ ผ่านการให้บริการของพนักงานจากทุกสาขาทั่วประเทศ
3. **ความรับผิดชอบ (Accountability)** ธอท.จะสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้องกับธนาคารให้ลูกค้ารับทราบเกี่ยวกับผลประโยชน์ ความเสี่ยง และข้อมูลพื้นฐาน โดยลูกค้าจะได้รับการบริการทางการเงินอย่างเป็นธรรม ซึ่งเป็นสิทธิ์ขั้นพื้นฐานของประชาชนผู้ใช้บริการทางการเงิน (Market Conduct) และจะรับผิดชอบต่อผลกระทบที่เกิดจากการให้บริการหรือการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้นโยบาย Good Governance, Risk and Compliance ของ ธอท.
4. **ความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัว (Security & Privacy)** ธอท.จะคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้า และมีมาตรการในการรักษาความลับและข้อมูลส่วนตัวของลูกค้า ภายใต้พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Policy) พ.ศ.2562 และพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารราชการ พ.ศ.2540
5. **ความโปร่งใส (Transparency)** ธอท.จะจัดเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน ให้กับลูกค้า และชี้แจงเงื่อนไขของผลิตภัณฑ์และบริการให้ลูกค้ารับทราบ เช่น ประโยชน์ ความเสี่ยง อัตรากำไร ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ของแต่ละประเภทผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงมีการสื่อสารและติดต่อกับลูกค้าผ่านกิจกรรมของธนาคาร และช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลาย เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร รวมถึงรับฟังข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า
6. **ด้านความเป็นธรรม (Fairness)** พึงปฏิบัติในการปฏิบัติงาน และให้บริการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ มีความซื่อสัตย์ คำนึงถึงความเสมอภาค เป็นธรรม ไม่เอารัดเอาเปรียบ โดยธอท.จัดให้มีช่องทางในการร้องเรียนที่หลากหลาย กำหนดขั้นตอนเรื่องการร้องเรียนที่ชัดเจน เพื่อให้การจัดการปัญหาและข้อร้องเรียนระหว่างลูกค้ากับธนาคารเป็นไปอย่างรวดเร็วและยุติธรรม มีช่องทางการติดต่อและการจัดการข้อร้องเรียนที่พร้อมให้บริการสำหรับลูกค้าทั้งหมด 14 ช่องทาง

Service Blueprinting เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เพื่อให้มองเห็นถึงภาพรวมของงานทั้งหมด โดยจะแสดงในรูปแบบของแผนผังกระบวนงานที่ระบุถึงขั้นตอนของการทำงานทั้งจุดที่มีการติดต่อกับลูกค้า และกระบวนการสนับสนุนภายใน รวมถึงองค์ประกอบทางกายภาพที่เกี่ยวข้อง ทั้งยังมองเห็นถึงบทบาทของลูกค้าและพนักงานในแต่ละส่วนด้วย ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับการออกแบบบริการใหม่ หรือทำให้เห็นจุดบกพร่องของงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน และนำไปสู่การวางแผนการทำงานอย่างเหมาะสม รวมถึงการหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขปัญหา

เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานได้บรรลุตัวชี้วัดเป็นไปตามแผน บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการที่ได้กำหนดเสนอไว้ในโครงการ การติดตาม (Monitoring) และ การประเมินผล (Evaluation) จึงเป็นอีกกระบวนการที่จะทำให้ทั้งผู้บริหารและผู้ดำเนินโครงการ ได้ทราบถึงความคืบหน้า ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานโครงการที่ผ่านมา รวมถึงระบบการบริหารของโครงการ โดยวิธีการติดตาม และวิธีการประเมินผล ซึ่งเป็นรูปแบบที่ได้ประยุกต์จาการทำงาน พร้อมนี้ได้เสนอเป็นแบบฟอร์มที่ใช้ในการเก็บรวมรวมจากการดำเนินงาน

ขั้นตอนและกิจกรรม	**ช่วงเวลาดำเนินการ**	**ผู้รับผิดชอบ**
1.ทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด โดยใช้เครื่องมือทางการตลาดที่เกี่ยวข้อง 2.ทบทวนผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ ด้านลูกค้าและตลาด 3.นำมาวิเคราะห์และจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับปรับปรุงปีต่อไป	ไตรมาส 2 - 3	ผู้บริหารระดับสูง คณะทำงานด้านลูกค้าและตลาด ผู้บริหารกลุ่มงาน/ฝ่ายงาน ฝ่ายกำกับการปฏิบัติงานและระเบียบ ฝ่ายสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร สำนัก สำนักป้องกันการทุจริต
4.จัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ฉบับทบทวน เพื่อ ขอข้อคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะ จากคณะอนุกรรมการณะกรรมการดำเนินงาน และขอความเห็นชอบ	ไตรมาส 2	
5.ถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ สื่อสารเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงานสำคัญ และสร้างการมีส่วนร่วม ของบุคลากรภายในที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ เป็นต้น	ไตรมาส 4	
6. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของกลยุทธ์	รายไตรมาส	