


คู่มือ

การปฏิบัติงาน

การกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ
ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์



การเคหะแห่งชาติ
National Housing Authority


	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใช้ภายใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 1	จาก 13 หน้า
ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ			

คำนำ

รายงานคู่มือฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญของการเคหะแห่งชาติ (กคช.) โดยฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (กต.) ได้จัดทำชุดความรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ซึ่งความรู้นี้อาจจะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดใหม่ๆ เพื่อลดอาคารคงเหลือและเพิ่มรายได้ให้กับองค์กร ซึ่งเป็นแผนหรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นสำหรับสร้างหรือพัฒนาสินค้า/บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าและตลาดเป้าหมาย โดยการจัดสรรทรัพยากรทางการตลาดให้เหมาะสมสำหรับการดำเนินงาน ให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ทางการตลาดที่กำหนดได้


คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการจัดการความรู้เรื่องการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือฉบับนี้จะเป็นส่วนที่สำคัญในการส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการ แนวคิดในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของ กคช. ให้ไปสู่เป้าหมายขององค์กรต่อไป

คณะผู้จัดทำ
ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์
มิถุนายน 2564

	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใช้ภายใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 2	จาก 13 หน้า
ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ			

สารบัญ

	หน้า
1. ชื่อระบบงาน (Work system)	3
2. วัตถุประสงค์ (Objective)	3
3. ข้อกำหนด (Requirement)	3
4. ขอบเขต (Scope)	3
5. คำจำกัดความ (Definition)	3
5.1 คำจำกัดความ (Definition)	3
5.2 การกำหนดกลยุทธ์การตลาด	4
5.3 การบริหารโครงการที่อยู่อาศัย	6
6. บทบาทและความรับผิดชอบ (Roles and Responsibilities)	9
7. ข้อมูลนำเข้า (Input Required)	9
8. ขั้นตอนปฏิบัติ (Procedure)	10
9. ข้อมูลนำออก (Output Required)	12
10. เอกสารที่เกี่ยวข้อง (Related Document)	12
11. ระเบียบ กฎเกณฑ์ กฎหมาย และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	13
12. ภาคผนวก	13

	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใช้งานใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 3	จาก 13 หน้า
ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ			

1. ชื่อระบบงาน (Work system)

การกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ

2. วัตถุประสงค์ (Objective)

เพื่อกำหนดความรู้และใช้ความรู้ในการแก้ไขปัญหาอาคารคงเหลือของ กคช. ทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นและลดหน่วยคงเหลือโครงการที่อยู่อาศัยของ กคช.

3. ข้อกำหนด (Requirement) – ไม่มี –


4. ขอบเขต (Scope)

กำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือที่สร้างเพื่อขาย ของโครงการที่อยู่อาศัยของการเคหะแห่งชาติ ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น บริหารทรัพย์สินให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้น

5. คำจำกัดความ (Definition)

5.1 คำจำกัดความ (Definition)

ลำดับ (No.)	คำศัพท์ (Term)	คำอธิบาย (Description)
1	กลยุทธ์ (Strategy)	กลวิธีหรือแบบแผนสำคัญที่ถูกรวบรวมไว้สำหรับการดำเนินงานใดๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความสำเร็จ และส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
2	กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy)	แผนหรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นสำหรับสร้างหรือพัฒนาสินค้า/บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าและตลาดเป้าหมาย โดยการจัดสรรทรัพยากรทางการตลาดให้เหมาะสมสำหรับการดำเนินงาน ให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ทางการตลาดที่กำหนดได้
3	อาคารคงเหลือ	อาคารคงเหลือเป็นทรัพย์สินที่หน่วยงานมีวัตถุประสงค์ของการถือครองไว้เพื่อขาย
4	บริหารทรัพย์สิน	การบริหารจัดการทรัพย์สินของหน่วยงานในเชิงธุรกิจ เช่น สินค้าเพื่อขาย สินค้าเพื่อเช่า และการจัดประโยชน์ ฯลฯ ให้

	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใช้ภายใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 4	จาก 13 หน้า
ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ			

ลำดับ (No.)	คำศัพท์ (Term)	คำอธิบาย (Description)
		มีประสิทธิภาพ และพัฒนาระบบสร้างรายได้ให้หน่วยงานสามารถพึ่งพาตนเองและอยู่รอดได้
5	มูลค่าเพิ่ม	การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าหรือบริการ ด้วยการเพิ่มลักษณะพิเศษหรือจุดเด่นบางอย่างให้กับสินค้า เพื่อให้สินค้าและบริการสามารถสร้างรายได้และเพิ่มมูลค่าได้มากกว่าเดิมหรือมีจุดเด่นที่แตกต่างไปจากเดิม

5.2 การกำหนดกลยุทธ์การตลาด

การตลาด (Marketing) คือ “กระบวนการทางสังคมและการจัดการ ที่ทำให้แต่ละบุคคลหรือกลุ่มได้รับสิ่งที่จำเป็นหรือสิ่งที่ต้องการ ผ่านการสร้างและแลกเปลี่ยนสินค้า/บริการ และคุณค่า ระหว่างกัน” โดยมุ่งตอบคำถามสำคัญ 3 คำถาม คือ 1) ลูกค้าคือใคร? 2) ลูกค้าซื้อเพราะอะไร? และ 3) ทำอย่างไรให้ลูกค้าซื้อ?

กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy) หมายถึง แผนหรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นสำหรับสร้างหรือพัฒนาสินค้า/บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าและตลาดเป้าหมาย โดยการจัดสรรทรัพยากรทางการตลาดให้เหมาะสมสำหรับการดำเนินงาน ให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ทางการตลาดที่กำหนดได้

ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

การกำหนดกลยุทธ์การตลาด มีรายละเอียดของขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy Formation)

	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใช้ภายใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 5	จาก 13 หน้า
ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ			

1. กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (STP Marketing)



2. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT)



3. กำหนดส่วนผสมการตลาด (Marketing Mix - 7Ps)



6. ติดตามประเมินผลและทบทวน (Monitoring, Evaluation and Review)



5. นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementation)



4. จัดทำแผนการตลาด (Marketing Plan)

1. กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและวางตำแหน่งการตลาด (STP Marketing)


เริ่มจากการจำแนกหรือแบ่งส่วนตลาด ออกเป็นหลายๆ ส่วนตลาด (Segmentation) แล้วคัดเลือกส่วนตลาด รวมทั้งกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Targeting) หลังจากนั้นจึงวางตำแหน่งทางการตลาดของสินค้า/บริการ (Positioning) ที่ตอบสนองกับความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

2. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT)

เมื่อได้จำแนกลูกค้า กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และระบุความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าแล้ว ต่อมาองค์กรต้องวิเคราะห์สถานการณ์ภายในและภายนอกองค์กรด้านการตลาด เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (Strength, Weakness, Opportunity, Threat – SWOT) ทำให้ทราบถึงสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์กร หลังจากนั้นจึงกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและเป้าหมายของตัวชี้วัดด้านการตลาด

3. กำหนดส่วนผสมการตลาด (Marketing Mix)

เมื่อได้วิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ประกอบกับสถานการณ์ด้านการตลาดในปัจจุบัน รวมทั้งเป้าประสงค์ด้านการตลาดในอนาคตแล้ว สิ่งที่ต้องดำเนินการต่อไป คือ กำหนดส่วนผสมทางการตลาด โดยเฉพาะส่วนผสมทางการตลาดของสินค้าและบริการ ประกอบด้วย 7P คือ 1) สินค้า/บริการ (Product & Service) 2) ราคา (Price) 3) ช่องทางจัดจำหน่าย (Place) 4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) 5) บุคลากร (People) 6) กระบวนการให้บริการ (Process) และ 7) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence)

	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใช้ภายใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 6	จาก 13 หน้า
ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคองเหลือ			

4. จัดทำแผนการตลาด (Marketing Plan)

จากส่วนผสมทางการตลาด ต้องนำมาจัดทำกลยุทธ์การตลาด ในรูปของแผนการตลาด ที่สะท้อนถึงแผนหรือแนวทางหลักที่จะดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ทางการตลาด ตัวชี้วัด และเป้าหมายของตัวชี้วัดต่อไป

5. นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementation)


จากกลยุทธ์การตลาด ที่เป็นแผนหรือแนวทางหลักที่ต้องมุ่งเน้น ต้องถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ ที่มีรายละเอียดขั้นตอน/กิจกรรม ระยะเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ และผลลัพธ์ที่คาดหวังในแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม รวมทั้งกำหนดแนวทางในการติดตามประเมินผล เพื่อให้สามารถกำกับติดตามการดำเนินการด้านการตลาดในแต่ละแผนปฏิบัติการ รวมทั้งผลการดำเนินงานตามแผน และผลการดำเนินงานด้านการตลาดในภาพรวม

6. ติดตามประเมินผล และทบทวน (Monitoring, Evaluation and Review)

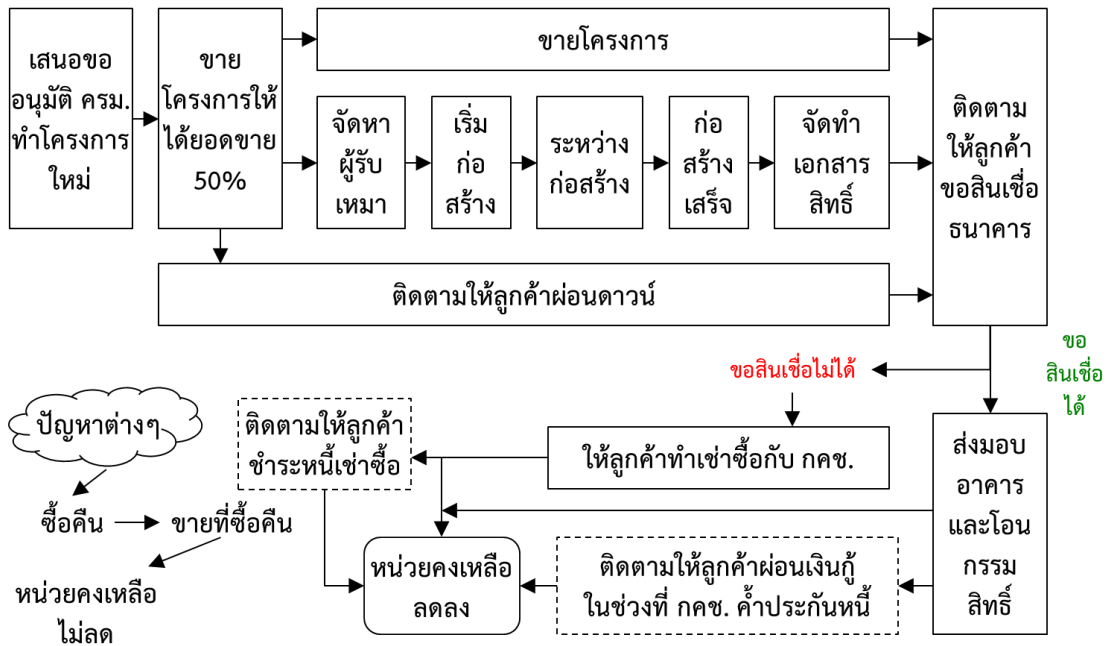
หลังจากที่ได้มีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการตลาด ก็ต้องติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนและผลการดำเนินงานด้านการตลาด เพื่อเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและเป้าหมายตัวชี้วัดด้านการตลาด และนำไปสู่การทบทวนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการด้านการตลาด เพื่อแก้ไข พัฒนา และปรับปรุงผลการดำเนินงานด้านการตลาด ให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ด้านการตลาดที่กำหนดไว้ได้

5.3 การบริหารโครงการที่อยู่อาศัย

การกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคองเหลือ ต้องเข้าใจเรื่องการบริหารโครงการที่อยู่อาศัย ตั้งแต่การวางแผนโครงการ การขาย การก่อสร้าง การคำนวณอาคารคองเหลือ การสำรวจอาคารคองเหลือ การวางแผนลดอาคารคองเหลือ และการลดอาคารคองเหลือ โดยเริ่มจากการศึกษา ทำความเข้าใจภาพรวมกระบวนการดำเนินโครงการที่อยู่อาศัยของการเคหะแห่งชาติ มีรายละเอียดดังนี้

	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใช้ภายใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 7	จาก 13 หน้า
ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ			

ภาพรวมกระบวนการดำเนินการโครงการที่อยู่อาศัยของการเคหะแห่งชาติ



ภาพรวมกระบวนการดำเนินโครงการที่อยู่อาศัยของการเคหะแห่งชาติ เริ่มจากการจัดทำโครงการ และเสนอขออนุมัติคณะรัฐมนตรี เพื่อทำโครงการใหม่ เมื่อคณะรัฐมนตรีอนุมัติแล้ว ต้องเปิดขายโครงการที่อยู่อาศัย เมื่อโครงการมียอดขายได้อย่างน้อยร้อยละ 50 แล้ว ก็สามารถก่อสร้างโครงการได้ โดยที่จะดำเนินการไปด้วยกัน 3 ด้าน คือ

- 1) ขายโครงการอย่างต่อเนื่อง ทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการก่อสร้างแล้วเสร็จ
- 2) ก่อสร้างโครงการ ตั้งแต่จัดหาผู้รับเหมา เริ่มก่อสร้าง ระหว่างก่อสร้าง ก่อสร้างแล้วเสร็จ และจัดทำเอกสารสิทธิ์

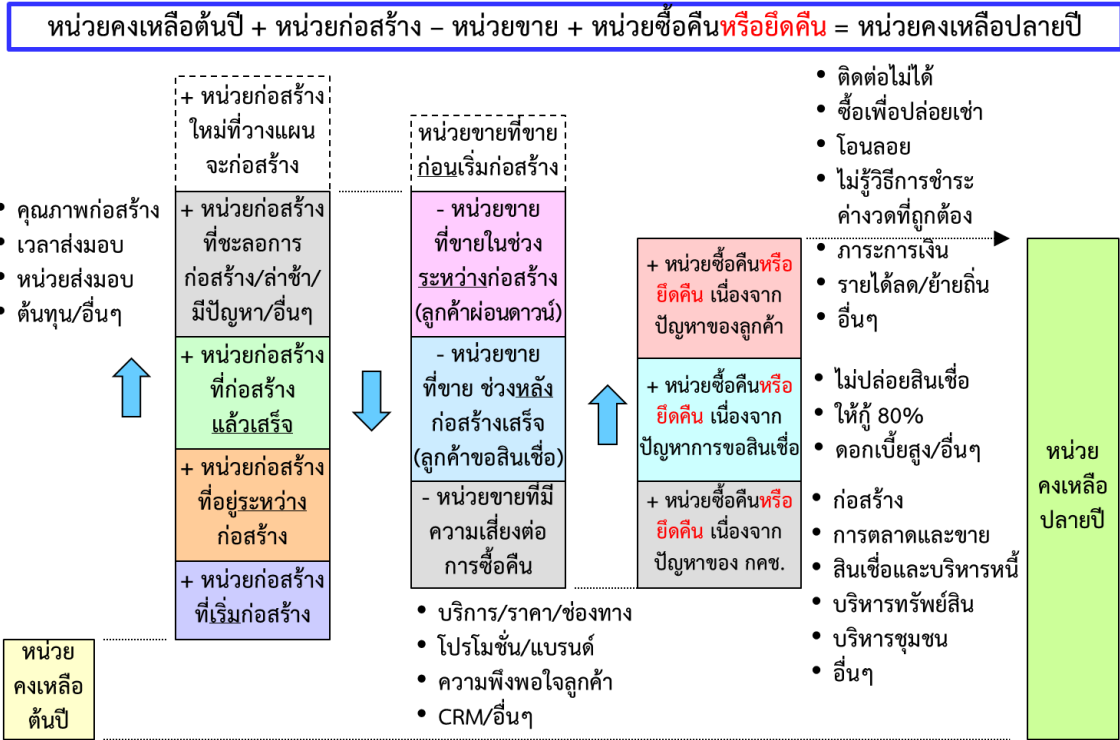
3) ติดตามให้ลูกค้าผ่อนดาวน์ เมื่อได้จัดทำเอกสารสิทธิ์เสร็จแล้ว ก็จะติดตามให้ลูกค้าขอสินเชื่อจากธนาคาร ถ้าลูกค้าสามารถขอสินเชื่อได้ ก็จะส่งมอบอาคารและโอนกรรมสิทธิ์ แต่ถ้าลูกค้าขอสินเชื่อไม่ได้ ก็จะให้ลูกค้าทำเช่าซื้อกับการเคหะแห่งชาติ และติดตามให้ลูกค้าชำระหนี้เช่าซื้อ ก็จะสามารถปิดโครงการได้ แต่อาจมีลูกค้าบางรายที่สามารถชำระเงินส่วนต่างระหว่างราคากับเงินดาวน์ และค่าใช้จ่ายในการโอนกรรมสิทธิ์ รวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้ ก็จะสามารถปิดโครงการได้เช่นกัน

สำหรับลูกค้าที่ขอสินเชื่อได้ ต้องติดตามให้ลูกค้าผ่อนเงินกู้ ในช่วงที่การเคหะแห่งชาติ ค่าประกันเงินกู้ เมื่อลูกค้าผ่อนชำระเงินกู้ได้เกินกว่าช่วงระยะเวลาที่การเคหะแห่งชาติ ค่าประกันหนี้ ก็จะสามารถลดหน่วยคงเหลือลงได้ในที่สุด

อย่างไรก็ตาม ปัญหาต่างๆ อาจเกิดได้ตั้งแต่ในช่วงที่ติดตามให้ลูกค้าผ่อนดาวน์ ติดตามให้ลูกค้าชำระหนี้เช่าซื้อ ติดตามให้ลูกค้าผ่อนชำระเงินกู้ ในช่วงที่การเคหะแห่งชาติ ค่าประกันหนี้ ส่งผลให้การเคหะแห่งชาติ ต้องซื้อคืนอาคารจากลูกค้า ทำให้ต้องขายอาคารที่ซื้อคืนจากลูกค้า ส่งผลให้หน่วยคงเหลือไม่ลด ดังนั้น จึงจำเป็นต้องศึกษาทำความเข้าใจกลไกการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของหน่วยคงเหลือโครงการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใช้ภายใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 8	จาก 13 หน้า
ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ			

กลไกการเพิ่มขึ้นและลดลงของหน่วยคงเหลือโครงการ




กลไกการเพิ่มขึ้นและลดลงของหน่วยคงเหลือโครงการ เริ่มจากหน่วยคงเหลือต้นปี

เมื่อมีการก่อสร้างโครงการ ก็จะเพิ่มหน่วยคงเหลือให้มากขึ้น รวมกันตั้งแต่ หน่วยก่อสร้างที่เริ่มก่อสร้าง หน่วยก่อสร้างที่อยู่ระหว่างก่อสร้าง หน่วยก่อสร้างที่ก่อสร้างแล้วเสร็จ หน่วยก่อสร้างที่ชะลอการก่อสร้าง ก่อสร้างล่าช้า มีปัญหาการก่อสร้าง และอื่นๆ (ซึ่งที่มาของปัญหาด้านการก่อสร้างโครงการ อาจเกิดจากคุณภาพการก่อสร้าง ระยะเวลาการส่งมอบโครงการ จำนวนหน่วยส่งมอบ ต้นทุนค่าใช้จ่าย และอื่นๆ) และหน่วยก่อสร้างใหม่ที่วางแผนจะก่อสร้าง

เมื่อมีการขายโครงการ ก็จะลดหน่วยคงเหลือให้น้อยลง รวมกันตั้งแต่ หน่วยขายที่ขายก่อนเริ่มก่อสร้าง หน่วยขายที่ขายในช่วงระหว่างก่อสร้าง (ลูกค้าผ่อนดาวน์) หน่วยขายที่ขาย ช่วงหลังก่อสร้างเสร็จ (ลูกค้าขอสินเชื่อ) และหน่วยขายที่มีความเสี่ยงต่อการซื้อคืน (ซึ่งที่มาของปัญหาด้านการขายโครงการ อาจเกิดจากบริการ ราคา ช่องทางจัดจำหน่าย โปรโมชัน แบนด์ ความพึงพอใจของลูกค้า การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และอื่นๆ)

เมื่อมีการซื้อคืนหรือยึดคืนจากลูกค้า ก็จะเพิ่มหน่วยคงเหลือให้มากขึ้น รวมกันตั้งแต่ หน่วยซื้อคืนหรือยึดคืน เนื่องจากปัญหาของการเคหะแห่งชาติ (อาจเกิดจากปัญหาในด้านต่างๆ เช่น การก่อสร้าง การตลาดและขาย สินเชื่อและบริหารหนี้ บริหารทรัพย์สิน บริหารชุมชน และอื่นๆ) หน่วยซื้อคืนหรือยึดคืน เนื่องจากปัญหาการขอสินเชื่อ (อาจเกิดจากปัญหา ธนาคารไม่ปล่อยสินเชื่อ ธนาคารให้กู้สูงสุดเพียงร้อยละ 80 ทำให้ลูกค้าต้องชำระเงินส่วนต่างเพิ่มขึ้นมา ธนาคารคิดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูง และอื่นๆ) และหน่วยซื้อคืนหรือยึดคืน เนื่องจากปัญหาของลูกค้า (อาจเกิดจากปัญหา ติดต่อลูกค้าไม่ได้ ลูกค้าบางรายซื้อเพื่อปล่อยเช่า เมื่อไม่สามารถปล่อยเช่าได้ จึงไม่ชำระเงินกู้หรือเงินเช่าซื้อ ทำให้ต้องซื้อคืนหรือยึดคืน ลูกค้าบางราย ซื้อบ้านโดยใช้วิธีโอนลอย เมื่อผู้ขายบ้าน ไม่

	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใช้อภายใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 9	จาก 13 หน้า
ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ			

ชำระเงินกู้หรือเงินเช่าซื้อ ก็ทำให้ต้องซื้อคืนหรือยึดคืน ลูกค้าบางรายไม่รู้วิธีการชำระค่างวดที่ถูกต้อง ทำให้เกิดการผิดนัดชำระหนี้ ส่งผลให้ต้องซื้อคืนหรือยึดคืนบ้านจากลูกค้า)


ดังนั้น เมื่อเข้าใจกลไกการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของหน่วยคงเหลือโครงการแล้ว ก็จะสามารถนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ ได้ต่อไป

6. บทบาทและความรับผิดชอบ (Roles and Responsibilities)


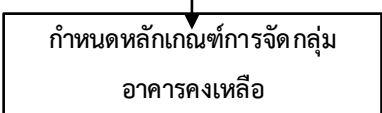
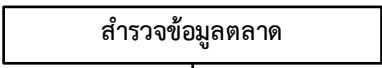
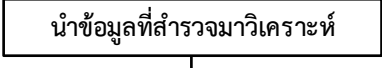
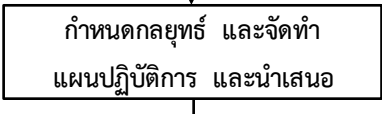
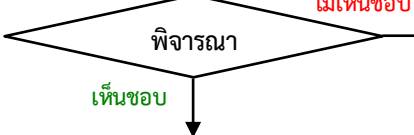
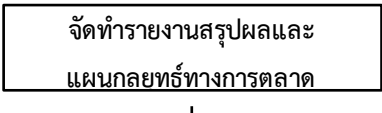

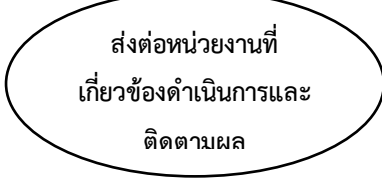
บทบาท	ความรับผิดชอบ
ผู้บริหาร ระดับองค์กร (ผว.)	มีอำนาจตัดสินใจ/ให้ความเห็นชอบ รายงานสรุปผลการสำรวจ และแผนกลยุทธ์ทางการตลาด
ผู้บริหาร ระดับสายงาน (ผช.ผว. และ รผว.)	มีอำนาจ ให้ความเห็นชอบและเสนอรายงานสรุปผลการสำรวจ และแผนกลยุทธ์ทางการตลาดต่อผู้บริหาร ระดับองค์กร
ผู้บริหาร ระดับฝ่าย (ผอ.ฝ่าย และ รอง ผอ.ฝ่าย)	มีอำนาจ ให้ความเห็นชอบและเสนอรายงานสรุปผลการสำรวจ และแผนกลยุทธ์ทางการตลาดต่อผู้บริหาร ระดับสายงาน
ผู้บริหาร ระดับกอง (ผอก.)	มีอำนาจ ให้ความเห็นชอบและเสนอรายงานสรุปผลการสำรวจ และแผนกลยุทธ์ทางการตลาดต่อผู้บริหาร ระดับฝ่าย
พนักงานวิเคราะห์นโยบายและแผน ,พนักงานจัดการทรัพย์สิน, เศรษฐกร, และผู้ปฏิบัติงาน กก.กต.	<ol style="list-style-type: none"> รวบรวม/ทบทวนข้อมูลอาคารคงเหลือของ กคช.ทั้งหมด ณ สิ้นปีงบประมาณ กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อจัดกลุ่มอาคารคงเหลือ สำรวจข้อมูลตลาดและลูกค้าที่เข้ามาติดต่อขอรายละเอียดโครงการ นำผลสำรวจมาวิเคราะห์เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคของโครงการ กำหนดกลยุทธ์และจัดทำแผนปฏิบัติการ และนำเสนอ จัดทำรายงานสรุปกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการลดหน่วยอาคารคงเหลือ และนำเสนอ ส่งต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการและติดตามผล


7. ข้อมูลนำเข้า (Input Required)

- รายงานผลการขายและอาคารคงเหลือรายโครงการทั้งปัจจุบันและปีที่ผ่านมา
- แผนการรณรงค์การขายประจำปีงบประมาณ
- แผนการก่อสร้างประจำปีงบประมาณ / รายงานความคืบหน้าของผลงานการก่อสร้าง
- ข้อมูลรายละเอียดโครงการ เช่น ทำเลที่ตั้ง ราคาขาย โครงการของ กคช. และโครงการของภาคเอกชนในพื้นที่
- แผนการเดินทาง เช่น การขออนุมัติการเดินทาง การลงพื้นที่สำรวจโครงการ
- รายงานผลการสำรวจ เช่น ปัญหาอุปสรรค

	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใ้ภายใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 10	จาก 13 หน้า
ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ			


8. ขั้นตอนปฏิบัติ (Procedure)

ลำดับ	กิจกรรม/ขั้นตอน	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1		35 ชั่วโมง	ผู้ปฏิบัติงาน กก.กต.
2		49 ชั่วโมง	ผู้ปฏิบัติงาน กก.กต.
3		3.1 ข้อมูลปฐมภูมิลงพื้นที่ 4 ครั้ง ครั้งละ 5 วัน รวม 20 วันทำการ 3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ เช่น ข้อมูลจาก แหล่งข้อมูลต่างๆ รวม 21 ชั่วโมง	ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ฝ่าย กต.
4		49 ชั่วโมง	ผอก. กก. กต. ผู้ปฏิบัติงาน กก.กต.
5		49 ชั่วโมง	ผู้บริหาร ระดับกอง ผู้ปฏิบัติงาน กก.กต.
6		5 วันทำการ	ผู้บริหาร ระดับฝ่าย
7		21 ชั่วโมง	ผอก. กก. กต. ผู้ปฏิบัติงาน กก.กต.
8		5 วันทำการ	ผู้บริหาร ระดับสายงาน
9		35 ชั่วโมง	ผู้บริหาร ระดับฝ่าย/ ระดับกองผู้ปฏิบัติงาน กก.กต.

	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใ้ภายใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 11	จาก 13 หน้า

ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ

คำอธิบาย	
ขั้นตอน	รายละเอียด
1. รวบรวมข้อมูล/บทวนอาคารคงเหลือของ กคช. ทั้งหมด ณ สิ้นปีงบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ คือ ผู้ปฏิบัติงาน กก.กต. กก. ประสานงานกับ บข., ชช.1-4 และ บข. เพื่อขอทราบและสรุปข้อมูลอาคารคงเหลือของ กคช. ทั้งหมด ณ สิ้นปีงบประมาณ
2. กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อจัดกลุ่มอาคารคงเหลือ	ผู้รับผิดชอบ คือ ผู้ปฏิบัติงาน กก.กต. กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อจัดกลุ่มอาคารคงเหลือ ตามประเภทโครงการ เช่น จัดกลุ่มตามจำนวนหน่วยคงเหลือ จัดกลุ่มตามร้อยละของหน่วยคงเหลือ เป็นต้น
3. สํารวจข้อมูลตลาดและลูกค้าที่เข้ามาติดต่อขอรายละเอียดโครงการ	ผู้รับผิดชอบ คือ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ฝ่าย กต. นำข้อมูลอาคารคงเหลือมาสำรวจตลาด เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการที่มีความเหมาะสมในด้านศักยภาพทำเลที่ตั้ง รูปแบบ ราคา สิ่งอำนวยความสะดวกภายในโครงการ อัตราการผ่อนชำระ และโปรโมชั่น โครงการของ กคช. เพื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบกับโครงการคู่แข่งภาคเอกชน สํารวจขนาดของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในแง่ ขนาด ความต้องการ กำลังซื้อ และสรุปผลการสำรวจข้อมูล
4. นำผลสำรวจมาวิเคราะห์เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคของโครงการ	ผู้รับผิดชอบ คือ ผอ.ก. กค. กต. และ ผู้ปฏิบัติงาน กก.กต. นำผลสำรวจมาวิเคราะห์เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคของโครงการ 4.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจและต้นทุนทางบัญชีของโครงการ เช่น จุดคุ้มทุน ต้นทุนโครงการ ต้นทุนรายหน่วย เป็นต้น 4.2 วิเคราะห์อุปสงค์ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและอุปทานโครงการที่อยู่อาศัย 4.3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมโครงการ สาธารณูปโภค สาธารณูปการ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่อยู่บริเวณโดยรอบ เช่น ศูนย์การค้า โรงเรียน โรงพยาบาล ฯลฯ รวมถึงแหล่งงาน และการเดินทางคมนาคม 4.4 ระบุสภาพปัจจุบันโครงการ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคของโครงการ
5. กำหนดกลยุทธ์และจัดทำแผนปฏิบัติการ และนำเสนอ	ผู้รับผิดชอบ คือ ผู้บริหาร ระดับฝ่าย/ระดับกอง และ ผู้ปฏิบัติงาน กก.กต. 5.1 กำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของโครงการ 5.2 กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและเป้าหมายของตัวชี้วัด 5.3 กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อลดหน่วยอาคารคงเหลือ 5.4 จัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เพิ่มยอดขายและลดหน่วยอาคารคงเหลือ 5.5 นำเสนอกกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการต่อผู้บริหารระดับฝ่าย

	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใช้ภายใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 12	จาก 13 หน้า
ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ			


คำอธิบาย	
ขั้นตอน	รายละเอียด
6. พิจารณา	ผู้รับผิดชอบ คือ ผู้บริหาร ระดับฝ่าย/ระดับกอง 6.1 เห็นชอบ จัดทำรายงานสรุปผลและแผนกลยุทธ์ทางการตลาด 6.2 ไม่เห็นชอบ ส่งคืนหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อปรับปรุงเพิ่มเติมกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
7. จัดทำรายงานสรุปกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการลดหน่วยอาคารคงเหลือ และนำเสนอ	ผู้รับผิดชอบ คือ ผอ. ก.ก. กต. และ ผู้ปฏิบัติงาน ก.ก.กต. 7.1 จัดทำรายงานสรุปกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการลดหน่วยอาคารคงเหลือ 7.2 นำเสนอกกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการลดหน่วยอาคารคงเหลือ
8. พิจารณา	ผู้รับผิดชอบ คือ ผู้บริหาร ระดับสูง ตามสายงาน 8.1 เห็นชอบ ส่งต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการและติดตามผล 8.2 ไม่เห็นชอบ ส่งคืนหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อปรับปรุงเพิ่มเติมกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
9. ส่งต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการและติดตามผล	ผู้รับผิดชอบ คือ ผู้บริหาร ระดับฝ่าย/ระดับกองผู้ปฏิบัติงาน ก.ก.กต. 9.1 แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ให้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ 9.2 ติดตาม ประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการลดหน่วยอาคารคงเหลือ 9.3 สรุปผลการดำเนินงานและรายงานผู้บริหารระดับฝ่าย รับทราบ

9. ข้อมูลนำออก (Output Required)

- กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการลดหน่วยอาคารคงเหลือ
- สรุปผลรายงานการลดหน่วยอาคารคงเหลือ สำหรับผู้บริหาร

10. เอกสารที่เกี่ยวข้อง (Related Document)

ลำดับ	รหัสเอกสาร	ชื่อเอกสาร
1	-	รายงานผลการขายและอาคารคงเหลือรายโครงการทั้งปัจจุบันและปีที่ผ่านมา
2	-	แผนการรณรงค์การขายประจำปีงบประมาณ
3	-	แผนการก่อสร้างประจำปีงบประมาณ / รายงานความคืบหน้าของผลงานการก่อสร้าง
4	-	ข้อมูลรายละเอียดโครงการ เช่น ทำเลที่ตั้ง ราคาขาย โครงการของ กคช. และโครงการของภาคเอกชนในพื้นที่

	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใช้ภายใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 13	จาก 13 หน้า
ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ			

5	-	แผนการเดินทาง เช่น การขออนุมัติการเดินทาง การลงพื้นที่สำรวจโครงการ
6	-	รายงานผลการสำรวจ เช่น ปัญหาอุปสรรค

11. ระเบียบ กฎเกณฑ์ กฎหมาย และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

- ไม่มี -

12. ภาคผนวก (ถ้ามี)

การบริหารสินทรัพย์โครงการบ้านเอื้ออาทร โดยมอบนโยบายให้การเคหะแห่งชาติดำเนินการแบ่งกลุ่มอาคารคงเหลือตามปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งเสนอแนวทางการแก้ไขรายโครงการ

ตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้ประชุมติดตามการดำเนินงานของการเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ 4/2561 วันพฤหัสบดีที่ 15 พฤศจิกายน 2561 เวลา 10.00 น. ณ ห้องประชุมชั้น 8 กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

ระเบียบวาระที่ 5 การบริหารสินทรัพย์โครงการบ้านเอื้ออาทร โดยมอบนโยบายให้การเคหะแห่งชาติดำเนินการแบ่งกลุ่มอาคารคงเหลือตามปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งเสนอแนวทางการแก้ไขรายโครงการ

ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ 1/2562 วันที่ 29 มกราคม 2562

นายไมตรี อินทุสุต ประธานกรรมการการเคหะแห่งชาติ : กลุ่มขายยาก (สีแดง) จำนวน 4,755 หน่วย ส่วนใหญ่เป็นโครงการที่มีปัญหาและมีการตรวจสอบจากหน่วยงานภาครัฐ การขายยากอาคารต้องสมเหตุผล เสนอให้มีการแบ่งเป็น 5 ระดับ สาเหตุปัญหา มาตรการแก้ไข และการพิจารณาจัดจ้างที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเพื่อแนะนำปรับแนวทางกลยุทธ์และการส่งเสริมการขายให้สอดคล้องกับการตลาดสมัยใหม่

จัด Workshop โดยเชิญคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเงินและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรับฟังและระดมความคิดเห็นในเชิงนโยบาย


การประชุมเชิงปฏิบัติการ “การแก้ไขปัญหาอาคารคงเหลือของการเคหะแห่งชาติ” วันพฤหัสบดีที่ 21 มีนาคม 2562 ณ ห้องศรีนครินทร์ ชั้น 9 โรงแรมเดอะแกรนด์โพร์วิลล์ กรุงเทพฯ

ผลจากการ Workshop 4 โซนพื้นที่

แนวทางการแก้ปัญหา จังหวัดอุดรดิตต์

โครงการบ้านเอื้ออาทรจังหวัดอุดรดิตต์ (พิชัย)

- ลดราคาขายคงเหลือ 390,000 บาท
- จ้างพนักงานขายประจำโครงการ จำนวน 2 คน
- จัดทำบ้านตัวอย่าง จำนวน 1 หลัง

	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใช้ภายใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 14	จาก 13 หน้า
ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ			

- ซ่อมแซมบ้านพร้อมชาย 5 หลัง เพื่อให้ลูกค้าที่ต้องการที่อยู่อาศัยเข้าอยู่ได้ทันที
- Facebook Fanpage ทำการตลาดออนไลน์

แนวทางการแก้ปัญหา จังหวัดปทุมธานี

โครงการบ้านเอื้ออาทรจังหวัดปทุมธานี (ลาดหลุมแก้ว 2)

- ฟรี Wi Fi ระยะเวลา 1 ปี
- ฟรีเฟอร์นิเจอร์มูลค่า 20,000 บาท เฉพาะชั้น 4 – 5 หรือหักเป็นส่วนลดเงินสดมูลค่า 20,000 บาท
- จ้างบริหารชาย
- ประกาศขายยกล็อต
- จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น

แนวทางการแก้ปัญหา จังหวัดนครปฐม

โครงการบ้านเอื้ออาทรจังหวัดนครปฐมทุกโครงการ

- ติดตะแกรงกันนกพินาบ/ทำความสะอาดก่อนการขาย
- จ้างบริหารชาย

โครงการบ้านเอื้ออาทรจังหวัดนครปฐม 2 (ทหารบก)

- ขอความร่วมมือจัดทำ Big Cleaning เพื่อให้ชุมชนน่าอยู่

โครงการบ้านเอื้ออาทรจังหวัดนครปฐม 2 (บ่อพลับ)

- เสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณาการทำระบบน้ำประปาเนื่องจากของเดิมเป็นน้ำบาดาล

โครงการบ้านเอื้ออาทรจังหวัดนครปฐม (พระประโทน)

- ประสานงานขนส่งท้องถิ่นเพิ่มจุดรับ-ส่งบริเวณหน้าโครงการ

โครงการบ้านเอื้ออาทรจังหวัดนครปฐม (ท่าตำหนัก)

- ขายยกล็อต

แนวทางการแก้ปัญหา จังหวัดสมุทรสาคร

โครงการบ้านเอื้ออาทรจังหวัดสมุทรสาคร

- ลดราคาขาย เช่น โปรโมชันให้กับผู้ซื้อหลังที่ 2 ฟรีเฟอร์นิเจอร์มูลค่า 20,000 บาท
- ขายยกล็อต
- ขายต่ำกว่าทุน

	รหัสเอกสาร : QWP-กต-2564-001	ระดับชั้นความลับ : ใ้ภายใน (Internal Use)	
	มีผลบังคับใช้วันที่ : แก้ไข 30/05/2564	เวอร์ชัน : 1.0	
	เจ้าของเอกสาร : ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์	หน้าที่ 15	จาก 13 หน้า
ชื่อเอกสาร: คู่มือการปฏิบัติงานการกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ			

- เช่า (เช่าเหมารายย่อย/ยกล็อต)
- ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโครงการ
- ซ่อมแซมอาคารที่ทรุดผนังแตกร้าวและมีน้ำรั่วซึม

สรุปผลจากการ Workshop 4 โซนพื้นที่

1. แคมเปญลดเหลือเด็ด
2. ฟรีค่าธรรมเนียมการโอนกรรมสิทธิ์
3. ทำสัญญาเช่าซื้อกับ กคช. อัตราดอกเบี้ย 4.5 โดยไม่ต้องรอยื่น Post
4. ให้ส่วนลดค่าซ่อมแซม
5. มอบ ปบ. ประเมินราคาซ่อมแซมเพื่อใช้เป็นส่วนลดราคาขาย
6. ให้ค่าตอบแทนผู้แนะนำลูกค้ามาซื้อโครงการ
7. เพิ่มช่องทางการชำระเงินผ่าน QR Code

