การเคหะแห่งชาติ

# แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ

พ.ศ. 2563 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)

ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์
การเคหะแห่งชาติ

# สารบัญ


**บทที่ 1 ภาพรวมการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด** **1-1**

1.1 วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด กับยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ 1-1

1.2 ขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 1-2

1.3 แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 1-3

**บทที่ 2 การวิเคราะห์สารสนเทศ เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด** **2-1**

2.1 การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ และแผนแม่บท ที่เกี่ยวข้อง 2-1

2.2 การวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ เกี่ยวกับลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์/บริการ องค์กร สภาพแวดล้อมการแข่งขัน และอื่นๆ 2-4

**บทที่ 3 การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด** **3-1**

3.1 การศึกษา และวิเคราะห์การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดในปีที่ผ่านมา 3-1

3.2 การทบทวนวัตถุประสงค์และแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด 3-2

3.3 การกำหนดปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด 3-6

3.4 การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด 3-10

3.5 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 3-15

3.6 การจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile) 3-17

3.7 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในระยะสั้นและในระยะยาว 3-18

3.8 การสื่อสารและถ่ายทอด ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด รวมทั้งกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ 3-19

**บทที่ 4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน** **4-1**

4.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายนอกองค์กร 4-1

4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร 4-16

4.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) 4-28

4.4 การกำหนดความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ 4-31

**บทที่ 5 การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด** **5-1**

5.1 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจด้านลูกค้าและตลาด 5-1

5.2 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 5-2

5.3 การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด และกลยุทธ์ทางการตลาด 5-3

5.4 การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ 5-8

# สารบัญ

**บทที่ 6 การจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด** **6-1**

6.1 การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 6-1

6.2 การจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด ปี 2563 – 2570 6-2

6.3 การกำหนดตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด 6-5

6.4 การกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด ปี 2563 – 2570 6-8

6.5 ความสอดคล้องและเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด กับยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ 6-9

6.6 การนำเสนอแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ 6-15

**บทที่ 7 การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการ** **7-1**

7.1 การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2564 7-1

7.2 การสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ 7-2

7.3 การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน 7-7

**ภาคผนวก 1 รายงานการประชุมคณะกรรมการ การเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ 17/2564 วันที่ 7 กันยายน 2564** **ผ1-1**

**ภาคผนวก 2 แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565** **ผ2-1**

.....

# บทที่ 1
# ภาพรวมการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

# บทที่ 1
# ภาพรวมการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ได้พิจารณาโดยเริ่มจากการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด กับยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ หลังจากนั้นจึงกำหนดขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด สุดท้ายจึงสรุปเป็นแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด โดยมีรายละเอียด ดังนี้

## 1.1 วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด กับยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ รวมทั้งยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ ดังนี้

**ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด กับยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ**

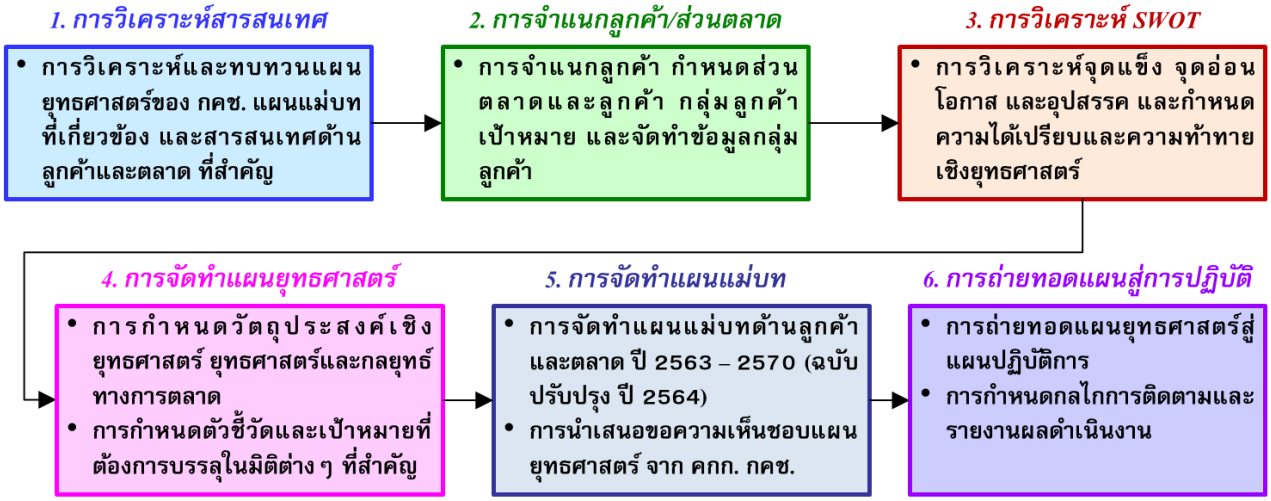
แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (กต.) ได้บูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พิจารณาทบทวนภายใต้แผนยุทธศาสตร์ การเคหะแห่งชาติ ประกอบด้วย 1) SO1 การพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับประชาชน ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี 2) SO2 การเพิ่มศักยภาพชุมชนให้เข้มแข็งและยกระดับชุมชนให้ได้มาตรฐานสูง 3) SO4 การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม 4) SO5 การสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 5) SO6 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรด้วยองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งแผนแม่บทด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนแม่บทระยะยาว ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2560 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564) แผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม (พ.ศ. 2563 - 2570) (Innovation Management : IM) แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กคช. พ.ศ. 2560 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564) เป็นต้น ซึ่งมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับทั้ง 5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนแม่บทด้านต่างๆ ของการเคหะแห่งชาติ จึงนำไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มี 5 ยุทธศาสตร์

ประกอบด้วย 1) สร้างความผูกพันของลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด 2) พัฒนากระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดที่โดดเด่น 3) ปรับปรุงกระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้ 4) สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด และ 5) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด เพื่อเป็นแนวทางขับเคลื่อนให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ ต่อไป

## 1.2 ขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด**




***1. การวิเคราะห์สารสนเทศ*** โดยการวิเคราะห์และทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ (กคช.) แผนแม่บทต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) แผนยุทธศาสตร์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2565 แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563 – 2570 Feedback Report ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า การเคหะแห่งชาติ ปี 2563 เป็นต้น รวมทั้งสารสนเทศด้านลูกค้าและตลาดที่สำคัญ

***2. การจำแนกลูกค้า/ส่วนตลาด*** โดยการจำแนกลูกค้า กำหนดส่วนตลาดและลูกค้า กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า

***3. การวิเคราะห์ SWOT*** โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และกำหนดความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

***4. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์*** โดยการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ทางการตลาด รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในมิติต่างๆ ที่สำคัญ

***5. การจัดทำแผนแม่บท*** โดยการจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด ปี 2563 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564) และนำเสนอขอความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ จากคณะกรรมการ การเคหะแห่งชาติ (คกก. กคช.)

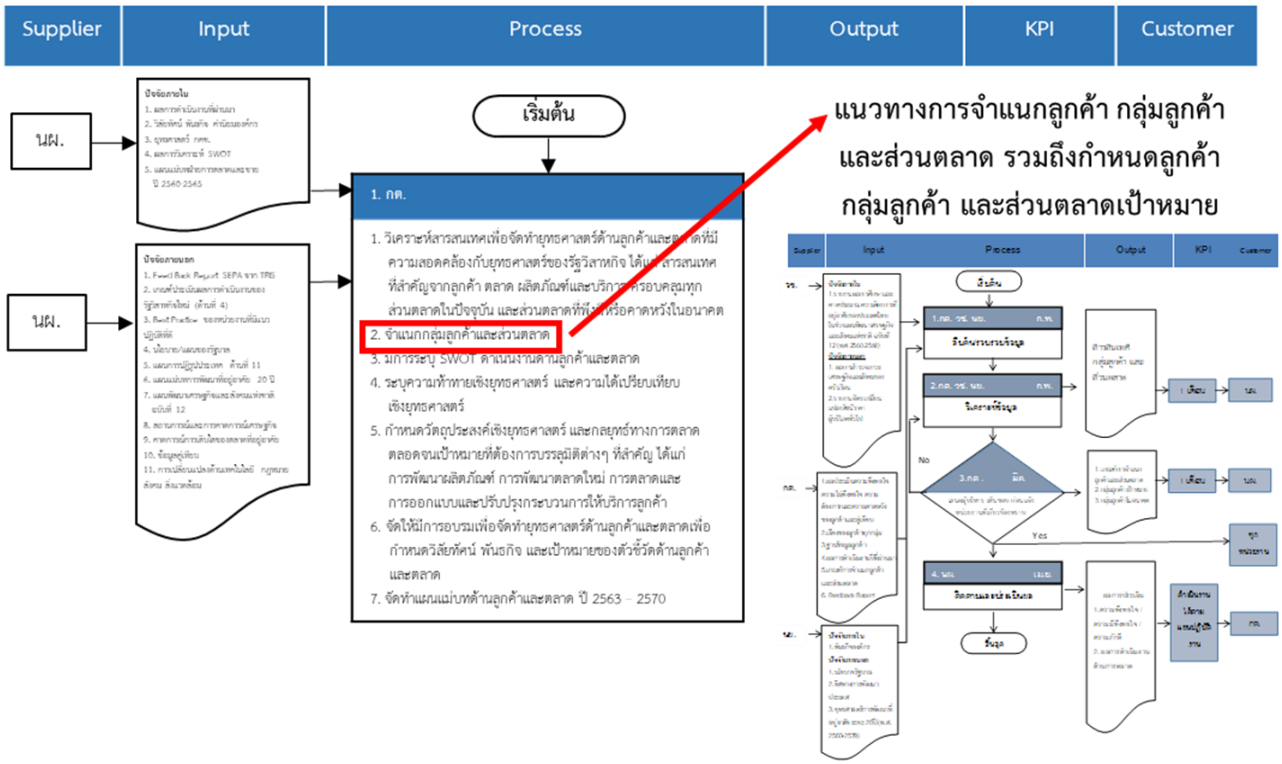
***6. การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ*** โดยการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการ และกำหนดกลไกการติดตามและรายงานผลดำเนินงาน

## 1.3 แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

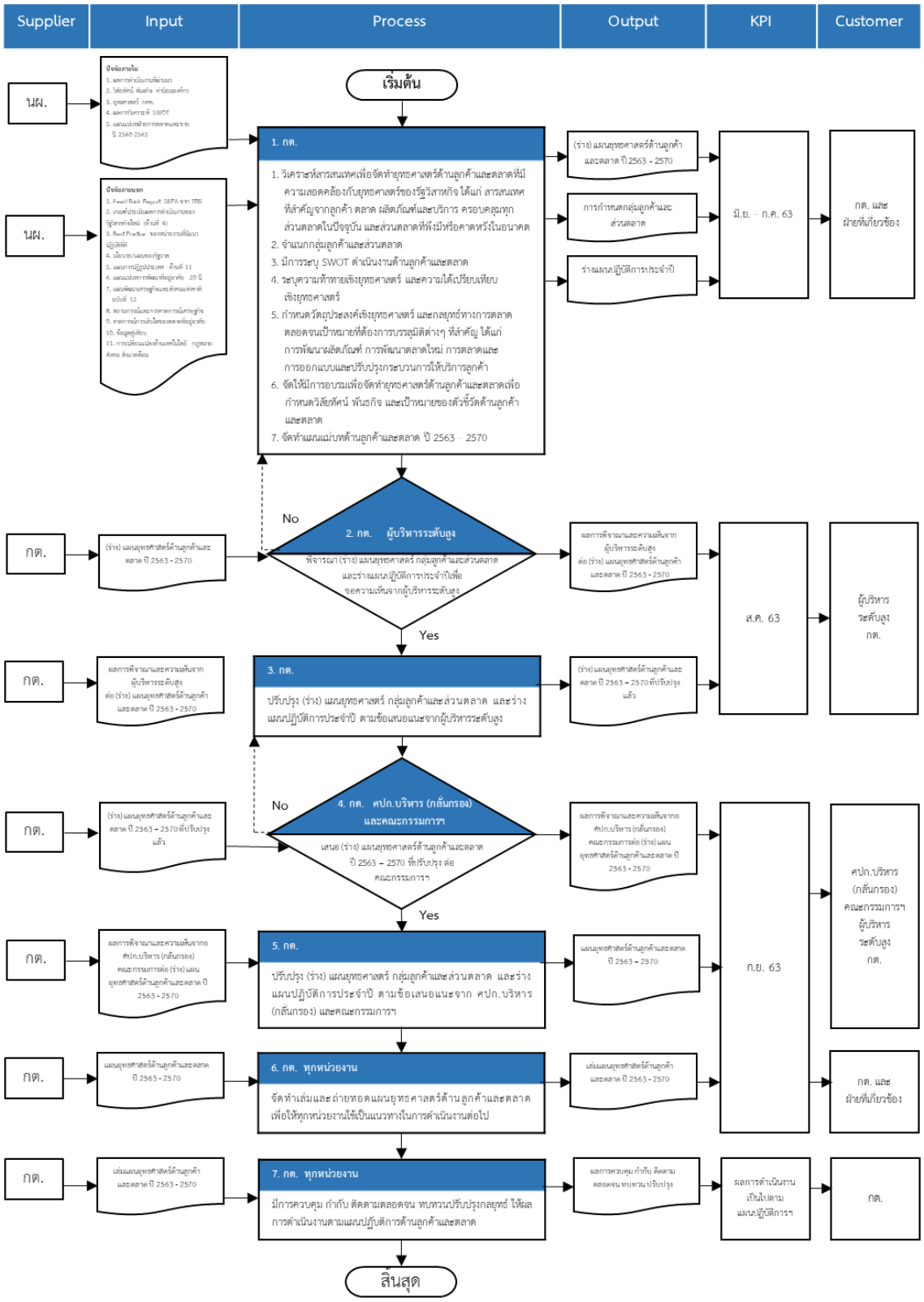
แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563 – 2570 ใช้แนวทางตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติขององค์กรที่มุ่งสู่การมีผลดำเนินการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 2 แนวทาง คือ 1) แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด และ 2) แนวทางการจำแนกลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด รวมถึงกำหนดลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดเป้าหมาย

ทั้งนี้แนวทางที่ 2 เป็นส่วนที่ขยายความเพิ่มเติม จากการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ซึ่งทั้ง 2 แนวทางมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ดังนี้

**แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด**

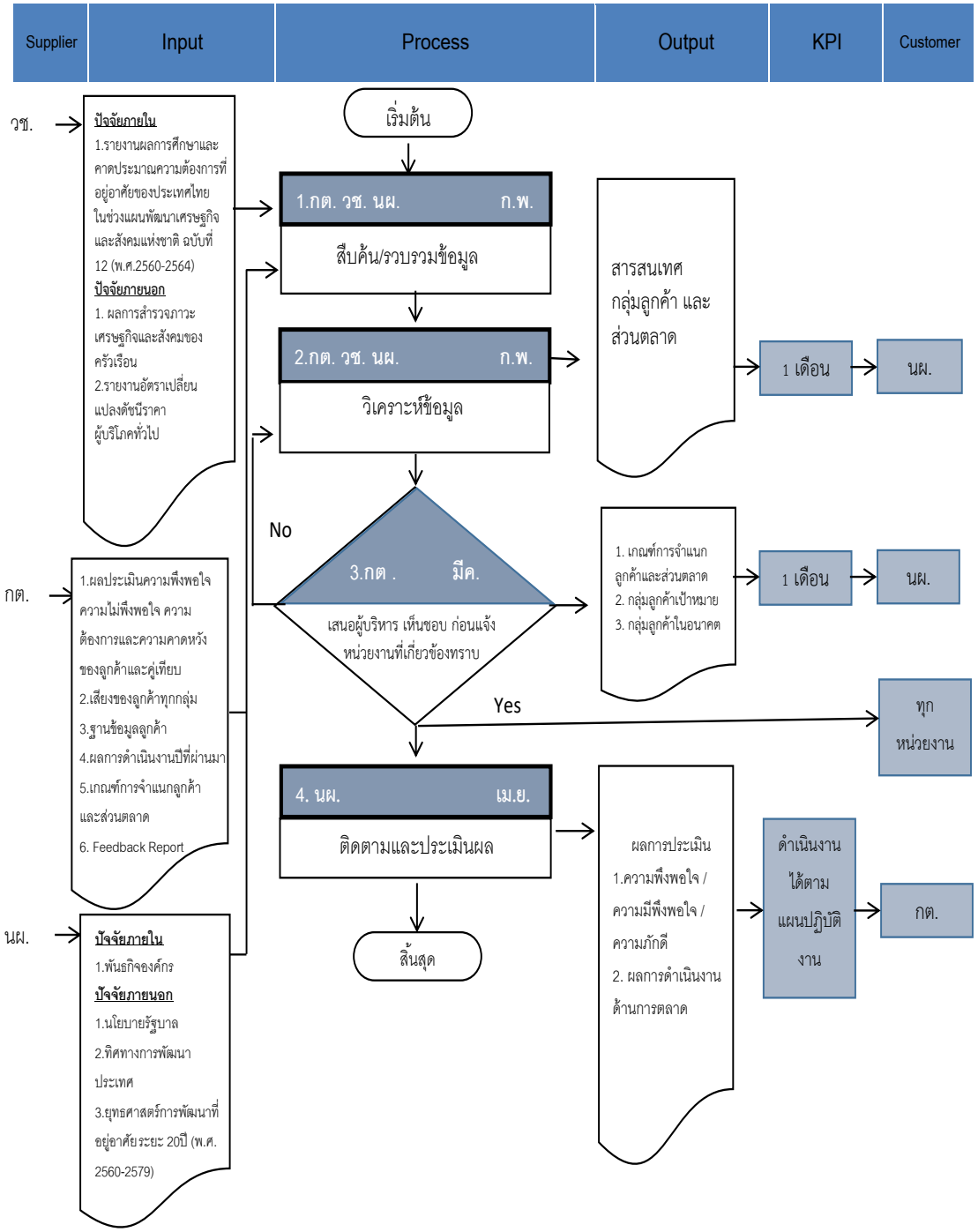


## แนวทางที่ 1: แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด




**ตัวชี้วัด:** แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ การเคหะแห่งชาติ และได้สื่อสารถ่ายทอด เพื่อนำไปปฏิบัติ ภายในเดือน กันยายน 2564

**แนวทางที่ 2: แนวทางการจำแนกลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด รวมถึงกำหนดลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดเป้าหมาย**




**ตัวชี้วัด:** ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ และได้สื่อสารถ่ายทอดสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ภายในเดือน กันยายน 2564

.....

# บทที่ 2
# การวิเคราะห์สารสนเทศ เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

# บทที่ 2
# การวิเคราะห์สารสนเทศ เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

## 2.1 การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ และแผนแม่บท ที่เกี่ยวข้อง

แผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ และแผนแม่บท ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)
2. ยุทธศาสตร์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)
3. แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563 – 2570
4. Feedback Report ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า การเคหะแห่งชาติ ปี 2563
5. แผนแม่บทด้านต่างๆ ของการเคหะแห่งชาติ

การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ และแผนแม่บท ที่เกี่ยวข้อง เป็นการวิเคราะห์ เพื่อสรุปประเด็น/หัวข้อสำคัญ และระบุการนำไปใช้ประโยชน์ สำหรับจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มีรายละเอียด ดังนี้

**การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ และแผนแม่บท ที่เกี่ยวข้อง**

| แหล่งที่มาของสารสนเทศ | ประเด็น/หัวข้อสำคัญ | การนำไปใช้ประโยชน์ |
|---|---|---|
| • **ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)** | 1. **สถานการณ์ที่อยู่อาศัยของประเทศไทย**<br>• ครัวเรือนผู้มีรายได้น้อย ที่ต้องการความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาที่อยู่อาศัย มีจำนวน 3.57 ล้านครัวเรือน<br>• รายได้ครัวเรือน ปี 58 เฉลี่ยทั่วประเทศอยู่ที่ 26,915 บาทต่อเดือน<br>• ราคาที่ดินและราคาวัสดุก่อสร้างมีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้น<br>• ที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย มี Demand มากกว่า Supply<br>• สัดส่วนที่อยู่อาศัยประเภทเช่ามีแนวโน้มสูงขึ้น<br>• ความต้องการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงวัยมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น<br>2. **สถานการณ์ที่อยู่อาศัยของกลุ่มเป้าหมาย**<br>• ที่อยู่อาศัยประเภทเช่า เป็นทางเลือกหนึ่งของผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง<br>• ในระยะยาว ผู้สูงอายุจะเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่ส่งผลต่อการพัฒนาที่อยู่อาศัย<br>3. **แผนงานโครงการสำคัญที่การเคหะแห่งชาติ เป็นผู้รับผิดชอบ**<br>• แผนพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย จำนวน 2,271,080 หน่วย | • นำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ด้านลูกค้าและตลาด<br>• นำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดส่วนตลาดลูกค้า คือ กลุ่มผู้มีรายได้น้อยทั่วไป และกลุ่มผู้สูงวัย<br>• นำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด และแผนแม่บท เช่น กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ เป็นต้น |
| • **แผนยุทธศาสตร์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)** | 1. **กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับด้านลูกค้าและตลาด**<br>• พัฒนาโครงการให้รองรับทุกกลุ่มเป้าหมายและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม<br>• เร่งรัดการขาย และส่งมอบที่อยู่อาศัย<br>• พัฒนาที่อยู่อาศัยประเภทเช่า<br>• ขยายความร่วมมือกับภาคเอกชน และภาคีเครือข่าย<br>• ยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนให้เข้มแข็งยั่งยืน Smart Sustainable Community<br>• จัดประโยชน์ทรัพย์สินให้เกิดมูลค่า<br>• สื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุกผ่านช่องทางดิจิทัล<br>• เพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรให้รองรับการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาธุรกิจใหม่ ดิจิทัล และนวัตกรรม | • นำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด และแผนแม่บท เช่น กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด กลยุทธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นต้น |

## การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ และแผนแม่บท ที่เกี่ยวข้อง

| แหล่งที่มาของสารสนเทศ | ประเด็น/หัวข้อสำคัญ | การนำไปใช้ประโยชน์ |
|---|---|---|
| • **แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563 – 2570** | แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563 – 2570 มีการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด แบ่งเป็น 7 ส่วนตลาดลูกค้า และกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 3 กลุ่ม รวมทั้งมีการกำหนด**วิสัยทัศน์** คือ<br>**“เป็นผู้นำด้านการตลาดที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย ที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ยกระดับการตลาดและความสัมพันธ์ของลูกค้า ด้วยเครื่องมือ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ทันสมัย”**<br>โดยมียุทธศาสตร์ ดังนี้<br>1. สร้างความผูกพันของลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด<br>2. พัฒนากระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดที่โดดเด่น<br>3. ปรับปรุงกระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้<br>4. สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด<br>5. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด<br>การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563 – 2570 ประกอบด้วยขั้นตอน 6 ขั้นตอน คือ<br>1) **การวิเคราะห์สารสนเทศ** ทั้งแผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสารสนเทศที่สำคัญด้านลูกค้าและตลาด<br>2) **การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย** โดยใช้ Machine Learning วิเคราะห์ข้อมูลจากฐานข้อมูลลูกค้า<br>3) **การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และกำหนดความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์**<br>4) **การจัดทำยุทธศาสตร์** โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ จัดทำตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์<br>5) **การจัดทำแผนแม่บท** โดยกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน/โครงการ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ปี 2563 – 2570<br>6) **การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2564** | ต้องทบทวนขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ทั้ง 6 ขั้นตอน แล้วพัฒนาปรับปรุงโดยเพิ่มเติมปัจจัยสำคัญหรือสถานการณ์ต่างๆ ที่มีผลกระทบและปรับปรุงให้เป็นขั้นตอนการจัดทำที่สอดคล้องกับปัจจัยและสถานการณ์ต่างๆ ในปัจจุบันและในอนาคต และต้องใช้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ โดยนำขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ที่ปรับปรุงแล้ว ไปใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ดังนี้<br>• นำไปใช้ในการวิเคราะห์และจำแนกลูกค้า และกำหนดส่วนตลาดลูกค้า<br>• นำไปใช้ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค<br>• นำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด และกลยุทธ์อื่นๆ<br>• นำไปใช้ในการจัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการ ประจำปี |
| • **Feedback Report ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า การเคหะแห่งชาติ ปี 2563** | การวิเคราะห์ Feedback Report ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า การเคหะแห่งชาติ ปี 2563 ให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นลูกค้า โดยมีหัวข้อและประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ดังนี้<br>**1. ประเด็นที่ กคช. สามารถดำเนินการได้**<br>• กคช. เริ่มมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มีการจำแนกกลุ่มลูกค้าและกำหนดกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งมีการดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการมุ่งเน้นลูกค้า คือ การรับฟังลูกค้า การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า แผนงาน/โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการจัดการข้อร้องเรียน<br>**2. ประเด็นที่ กคช. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์**<br>• กคช. ควรวิเคราะห์ช่องทางและวิธีการรับฟังลูกค้า วิเคราะห์ความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ ประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง จัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า กำหนดตัวชี้วัดและมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียน<br>**3. สรุปประเด็นสำคัญ**<br>• เป็นการนำประเด็นที่ กคช. สามารถดำเนินการได้ และประเด็นที่ กคช. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์ มาสรุปเป็นประเด็นสำคัญ แยกตาม 5 หัวข้อ คือ 1) ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า 2) การจำแนกลูกค้า 3) การรับฟังลูกค้า 4) การพัฒนาและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการ และ 5) การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า<br>**4. สรุปข้อเสนอแนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า**<br>• กคช. ควรส่งเสริมให้เกิดการทำงานด้านลูกค้าที่บูรณาการทำงานระหว่างกัน ทั้งด้าน Demand Side และ Supply Side มีการวิเคราะห์และพัฒนา Customer Journey ที่ครอบคลุม Life Cycle ของลูกค้า ต้องวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าเพื่อกำหนดช่องทางรับฟังให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลลูกค้าจากทุกช่องทาง เพื่อวิเคราะห์เป็นสารสนเทศและนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป | ต้องจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ที่มีการพัฒนาปรับปรุงให้สอดคล้องกับ Feedback Report ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า การเคหะแห่งชาติ ปี 2563 โดยเฉพาะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า โดยนำหัวข้อและประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ไปใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ดังนี้<br>• นำไปใช้ในการวิเคราะห์และจำแนกลูกค้า และกำหนดส่วนตลาดลูกค้า โดยกำหนดแนวทางพัฒนาปรับปรุงการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ตามรายละเอียดในสรุปประเด็นสำคัญหัวข้อ 2) การจำแนกลูกค้า<br>• นำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด และแผนแม่บท เช่น กลยุทธ์ด้านกระบวนการให้บริการ กลยุทธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นต้น |

## การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ และแผนแม่บท ที่เกี่ยวข้อง

| แหล่งที่มาของสารสนเทศ | ประเด็น/หัวข้อสำคัญ | การนำไปใช้ประโยชน์ |
|---|---|---|
| • แผนแม่บทด้านต่างๆ ของการเคหะแห่งชาติ ประกอบด้วย<br>1. **แผนแม่บทระยะยาว ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดพ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)**<br>2. **แผนแม่บทระยะยาว ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)**<br>3. **นโยบายการพัฒนาความยั่งยืนของการเคหะแห่งชาติ และโครงการยกระดับชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน Smart Sustainable Community**<br>4. **แผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม (พ.ศ. 2563-2570) (Innovation Management : IM)**<br>5. **แผนแม่บทระยะยาว ด้าน การตรวจสอบภายใน (IA) พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)**<br>6. **ร่างแผนแม่บทระยะยาว ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) พ.ศ. 2564-2570**<br>7. **แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กคช. พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)**<br>8. **แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)** | **1. แผนแผนแม่บทระยะยาว ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดพ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)**<br>• กลยุทธ์ เพิ่มโอกาสการเข้าถึงความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัยให้กับกลุ่มเป้าหมาย<br>• กลยุทธ์ สื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุกผ่านช่องทางดิจิทัล<br>**2. แผนแม่บทระยะยาว ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)**<br>• กลยุทธ์ เพิ่มโอกาสการเข้าถึงความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัยให้กับกลุ่มเป้าหมาย<br>• กลยุทธ์ สื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุกผ่านช่องทางดิจิทัล<br>**3. นโยบายการพัฒนาความยั่งยืนของการเคหะแห่งชาติ และโครงการยกระดับชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน Smart Sustainable Community**<br>• กคช. มุ่งสร้างให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน จึงเป็นที่มาของแนวคิดโครงการยกระดับชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน Smart Sustainable Community<br>**4. แผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม (พ.ศ. 2563-2570) (Innovation Management : IM)**<br>• กลยุทธ์ เพิ่มสรรถนะองค์กรด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุมชน และเมือง และกลยุทธ์ นวัตกรรมด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัยชุมชนและเมือง<br>**5. แผนแม่บทระยะยาว ด้าน การตรวจสอบภายใน (IA) พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)**<br>• กลยุทธ์ ยกระดับระบบการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพ<br>**6. ร่างแผนแม่บทระยะยาว ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) พ.ศ. 2564-2570**<br>• กลยุทธ์ การยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ กคช. เน้นการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินการ (ITA: Integrity & Transparency Assessment) ของการเคหะแห่งชาติ<br>**7. แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กคช. พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)**<br>• แผนงาน 2.2 แผนงานพัฒนาระบบบริการสำนักงานดิจิทัล<br>• แผนงาน 4.1 แผนงานพัฒนาระบบดิจิทัลเพื่อบริการลูกค้า<br>• แผนงาน 4.2 แผนงาน Digital Products<br>• แผนงาน 4.3 แผนงานพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อประชาชน<br>**8. แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)**<br>• โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีขีดความสามารถสูง | • นำกลยุทธ์ รวมถึงตัวชี้วัดและเป้าหมายต่างๆ เหล่านี้ ไปใช้ในการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย พร้อมทั้งกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ในด้านต่างๆ ดังนี้<br>1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product & Service)<br>2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price)<br>3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)<br>4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)<br>5. กลยุทธ์ด้านกระบวนการให้บริการ (Process)<br>6. กลยุทธ์ด้านบุคลากร (People)<br>7. กลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence)<br>8. กลยุทธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า<br>9. กลยุทธ์ด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง |

## 2.2 การวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ เกี่ยวกับลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์/บริการ องค์กร สภาพแวดล้อมการแข่งขัน และอื่นๆ

สารสนเทศที่สำคัญ เกี่ยวกับลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์/บริการ องค์กร สภาพแวดล้อมการแข่งขัน และอื่นๆ ประกอบด้วย

1. รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินทัศนคติและความพึงพอใจของลูกค้าการเคหะแห่งชาติและคู่เทียบ ปี 2563
2. รายงานโครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ปี 2563

การวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ เกี่ยวกับลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์/บริการ องค์กร สภาพแวดล้อมการแข่งขัน และอื่นๆ เป็นการวิเคราะห์ เพื่อสรุปประเด็น/หัวข้อสำคัญ และระบุการนำไปใช้ประโยชน์ สำหรับจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มีรายละเอียด ดังนี้

**การวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ เกี่ยวกับลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์/บริการ องค์กร สภาพแวดล้อมการแข่งขัน และอื่นๆ**

| แหล่งที่มาของสารสนเทศ | ประเด็น/หัวข้อสำคัญ | การนำไปใช้ประโยชน์ |
|---|---|---|
| • **รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินทัศนคติและความพึงพอใจของลูกค้าการเคหะแห่งชาติและคู่เทียบ ปี 2563** | **1. กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน**<br>• **ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง**<br>➢ **เพศ**: ชาย ร้อยละ 38.50 \| หญิง ร้อยละ 61.50<br>➢ **อายุ**: 36 – 40 ปี ร้อยละ 15.90 \| 31 – 35 ปี ร้อยละ 15.00 \| 46-50 ปี ร้อยละ 14.30<br>➢ **สถานภาพสมรส**: แต่งงานแล้ว ร้อยละ 56.80 \| โสด ร้อยละ 32.90 \| หย่าร้าง/หม้าย แยกกันอยู่ ร้อยละ 10.30<br>➢ **จำนวนผู้พักอาศัยในบ้าน**: 3-4 คน ร้อยละ 54.50 \| 1-2 คน ร้อยละ 28.60 \| 5-6 คน ร้อยละ 13.30<br>➢ **ระดับการศึกษา**: ปริญญาตรี ร้อยละ 34.27 \| อนุปริญญา/ปวส. ร้อยละ 20.04 \| ประถมศึกษา ร้อยละ 15.73<br>➢ **อาชีพ**: ค้าขาย ร้อยละ 29.20 \|พนักงานบริษัท ร้อยละ 17.60 \| ลูกจ้าง ร้อยละ 15.00<br>➢ **รายได้**: รายได้ส่วนตัวต่อเดือน เฉลี่ย 21,730 บาท \| รายได้ครัวเรือนต่อเดือน เฉลี่ย 31,855 บาท<br>➢ **เหตุผลที่เลือกซื้อโครงการนี้**: ราคาขายเหมาะสม สอดคล้องกับความสามารถในการผ่อนชำระต่อเดือน ร้อยละ 58.10 \| ใกล้สถานที่ทำงานและสถานศึกษา ร้อยละ 15.30 และการคมนาคมเดินทางสะดวก ร้อยละ 11.60<br>• **ความพึงพอใจ: คิดเป็นสัดส่วน (%) Top 2 Boxes**<br>➢ **ความพึงพอใจโดยรวม 7 ด้าน (7P)** คือ ผลิตภัณฑ์และบริการ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด บุคคลหรือพนักงานในองค์กร สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ และกระบวนการ: ความพึงพอใจเฉลี่ย ร้อยละ 73.70<br>➢ **ความพึงพอใจในแต่ละช่องทางในการรับฟังเสียงของลูกค้าปัจจุบันโดยรวม** ร้อยละ 63.50<br>➢ **ปัญหาจากช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้าปัจจุบันโดยรวม** มีเรื่องระบบบริหารเรื่องร้องเรียนและข้อเสนอแนะ ร้อยละ 39.97 เรื่องการรับฟังลูกค้าแบบสื่อออนไลน์ผ่าน Facebook Line@ และ Website ร้อยละ 30.88 เรื่องการสำรวจข้อมูลลูกค้า ร้อยละ 16.91 และ เรื่อง การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ร้อยละ 13.23 | • นำข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ไปใช้ในการ<br>1. การวิเคราะห์และจำแนกลูกค้า รวมถึงกำหนดความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า<br>2. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค<br>3. การกำหนดกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด |

## การวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ เกี่ยวกับลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์/บริการ องค์กร สภาพแวดล้อมการแข่งขัน และอื่นๆ

| แหล่งที่มาของสารสนเทศ | ประเด็น/หัวข้อสำคัญ | การนำไปใช้ประโยชน์ |
|---|---|---|
| • **รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินทัศนคติและความพึงพอใจของลูกค้าการเคหะแห่งชาติและคู่เทียบ ปี 2563** | **1. กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน (ต่อ)**<br>• **ความไม่พึงพอใจ: คิดเป็นสัดส่วน (%) Top 2 Boxes**<br>➢ **ความไม่พึงพอใจหลังเข้าไปอยู่ในโครงการของกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน**: ความไม่พึงพอใจเฉลี่ย 4.65<br>➢ **รายละเอียดของปัญหาหลังจากได้เข้าอยู่อาศัยในโครงการของการเคหะแห่งชาติ**: แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ ด้านระบบการจัดการที่จอดรถไม่ดี จอดรถไม่เป็นระเบียบ ร้อยละ 44.21 ปริมาณขยะที่มีจำนวนมาก/ถังขยะไม่เพียงพอต่อการใช้งาน/ กลิ่นขยะรบกวน ร้อยละ 24.21 ด้านปัญหาเกี่ยวกับท่อระบายน้ำ/ระบบน้ำ ร้อยละ 14.73 ด้านพื้นที่ส่วนกลางขาดการดูแล ร้อยละ 10.52 และด้านการเลี้ยงสัตว์ของผู้อยู่อาศัยที่ไม่ดูแลได้ดีเท่าที่ควร ถ่ายใน บริเวณต่างๆ และมีเสียงร้องดังรบกวน ร้อยละ 6.31<br>• **ความต้องการและความคาดหวัง: คิดเป็นสัดส่วน (%) Top 2 Boxes**<br>➢ **ความต้องการและความคาดหวังโดยรวม 7 ด้าน (7P)**: ความต้องการและความคาดหวังเฉลี่ย ร้อยละ 82.61<br>➢ **ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า เนื่องจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19**: การลดค่าเช่า ร้อยละ 39.10 การปลอดค่าเช่า 33.33 และการพักชำระค่าเช่า ร้อยละ 27.53<br>• **ความภักดีและผูกพัน: คิดเป็น Net Promoter Score (NPS)**<br>➢ **การยอมรับ NPS = 6.87 \| การบอกต่อ NPS = 6.83 \| การแนะนำ NPS = 6.89 \| ความภักดีและความผูกพัน NPS = 6.86**<br>➢ **การยอมรับ:** หากลูกค้าจำเป็นต้องซื้อบ้านใหม่ ลูกค้าจะนึกถึงบ้านของการเคหะ ในสัดส่วน ร้อยละ 32.20 และ แม้ว่าจะมีคนแนะนำให้ซื้อโครงการอื่น แต่ลูกค้าก็อยากจะซื้อ โครงการของการเคหะแห่งชาติในสัดส่วน ร้อยละ 30.60<br>➢ **การบอกต่อ**: มีการบอกต่อเรื่อง ดีๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของการเคหะแห่งชาติในเรื่องที่ลูกค้ามักจะแนะนำคนอื่นให้เข้ามาเยี่ยมชม โครงการของการเคหะแห่งชาติ ในสัดส่วน ร้อยละ 33.60 และ ลูกค้ามักจะพูดถึงความสนใจและสิ่งดีๆ ของการเคหะแห่งชาติ ให้ญาติ เพื่อน และคน รู้จักเหล่านั้นฟังเมื่อเขาถาม ในสัดส่วน ร้อยละ 31.60<br>➢ **การแนะนำ**: มีการแนะนำให้ ผู้อื่นมาซื้อบ้านของการเคหะแห่งชาติ ลูกค้ามีความเชื่อมั่นในโครงการของการเคหะแห่งชาติเป็นอย่าง มากในสัดส่วนร้อยละ 35.90 และ ถ้ามีโอกาสลูกค้าจะแนะนำให้ ผู้อื่นซื้อบ้านจากการเคหะแห่งชาติในสัดส่วน ร้อยละ 32.50<br>➢ **ความผูกพันต่อโครงการของ กคช.**: ลูกค้ามีความผูกพันโครงการของการเคหะแห่งชาติเป็นอย่างมาก ในสัดส่วน ร้อยละ 34.68 | • นำข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ไปใช้ในการ<br>1. การวิเคราะห์และจำแนกลูกค้า รวมถึงกำหนดความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า<br>2. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค<br>3. การกำหนดกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด |

## การวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ เกี่ยวกับลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์/บริการ องค์กร สภาพแวดล้อมการแข่งขัน และอื่นๆ

| แหล่งที่มาของสารสนเทศ | ประเด็น/หัวข้อสำคัญ | การนำไปใช้ประโยชน์ |
|---|---|---|
| • **รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินทัศนคติและความพึงพอใจของลูกค้าการเคหะแห่งชาติและคู่เทียบ ปี 2563** | **2. กลุ่มลูกค้าในอนาคต**<br>• **ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง**<br>➢ **เพศ**: ชาย ร้อยละ 37.90 \| หญิง ร้อยละ 62.10<br>➢ **อายุ**: 31 – 35 ปี ร้อยละ 24.10 \| 36 – 40 ปี ร้อยละ 24.10 \| 41 – 45 ปี ร้อยละ 20.70<br>➢ **สถานภาพสมรส**: แต่งงานแล้ว ร้อยละ 44.80 \| โสด ร้อยละ 41.40 \| หย่าร้าง/หม้าย แยกกันอยู่ ร้อยละ 13.80<br>➢ **จำนวนผู้พักอาศัยในบ้านรวม**: 3-4 คน ร้อยละ 44.80 \| 1-2 คน ร้อยละ 37.90 \| 5-6 คน ร้อยละ 13.80<br>➢ **ระดับการศึกษา**: ปริญญาตรี ร้อยละ 62.10 \| มัธยมปลาย ร้อยละ 17.20 \| มัธยมต้น และ อนุปริญญา/ปวส.ร้อยละ 10.30<br>➢ **อาชีพ**: พนักงานบริษัท ร้อยละ 41.40 \| ข้าราชการ /พนักงานของรัฐ ร้อยละ 17.20 \| ค้าขาย ร้อยละ 13.80<br>➢ **รายได้**: รายได้ส่วนตัวต่อเดือน เฉลี่ย 21,023 บาท \| รายได้ครัวเรือนต่อเดือน เฉลี่ย 82,383 บาท<br>➢ **รูปแบบโครงการที่สนใจ**: อาคารแนวราบ ร้อยละ 65.50 \| อาคารแนวสูง ร้อยละ 34.50<br>➢ **ทำเลที่สนใจ**: ปทุมธานี ร้อยละ 13.80 \| กทม/อยุธยา/สุพรรณ ร้อยละ 10.30 \| อุบลราชธานี/นนทบุรี/สระบุรี/เชียงใหม่ ร้อยละ 6.90<br>➢ **ความสามารถในการผ่อนต่อเดือน**: 2,000-3,000 บาท ร้อยละ 41.37 \| 3,001-4,000 บาท ร้อยละ 24.13 \| 4,001-5,000 บาท ร้อยละ 20.88<br>• **ความพึงพอใจ: คิดเป็นสัดส่วน (%) Top 2 Boxes**<br>➢ **ความพึงพอใจโดยรวม 7 ด้าน (7P)** คือ ผลิตภัณฑ์และบริการ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด บุคคลหรือพนักงานในองค์กร สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ และกระบวนการ: ความพึงพอใจเฉลี่ย ร้อยละ 74.34<br>➢ **ความพึงพอใจต่อช่องทางในการติดต่อสอบถามข้อมูลและร้องเรียนปัญหาต่างๆ**: ความพึงพอใจเฉลี่ย ร้อยละ 75.80<br>• **ความไม่พึงพอใจ: คิดเป็นสัดส่วน (%) Top 2 Boxes**<br>➢ **ปัญหาที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจกับ กคช. ของลูกค้าในอนาคต**: สถานที่เยี่ยมชมโครงการ / ขั้นตอนการให้บริการ / การให้บริการของพนักงาน ร้อยละ 3.45<br>• **ความต้องการและความคาดหวัง: คิดเป็นสัดส่วน (%) Top 2 Boxes**<br>➢ **ความต้องการและความคาดหวังโดยรวม 7 ด้าน (7P)**: ความต้องการและความคาดหวังเฉลี่ย ร้อยละ 59.60<br>➢ **ความต้องการและความคาดหวังต่อปัจจัยสาเหตุในการเลือกซื้อ (7P)**: ผลิตภัณฑ์ ราคา ร้อยละ 51.70 \| ช่องทางการจำหน่ายร้อยละ 58.60 \| รายการส่งเสริมการตลาด ร้อยละ 51.70 \| บุคคลหรือพนักงานในองค์กร ร้อยละ 51.70 \| สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ร้อยละ 65.50 \| กระบวนการ ร้อยละ 72.60<br>• **ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังที่มีต่อโครงการที่อยู่อาศัยของลูกค้าในอนาคตโดยรวม: คิดเป็นร้อยละ**<br>➢ **ข้อเสนอแนะจากลูกค้า**: ความต้องการที่อยู่อาศัยที่สภาพดี ร้อยละ 38.80 \| ความต้องการที่อยู่อาศัยราคาไม่แพง ร้อยละ 33.33 \| ความต้องการที่อยู่อาศัยที่มีความแข็งแรงทนทาน ร้อยละ 16.66 \| ความต้องการที่อยู่อาศัยที่ไม่ต้องดูแลรักษามาก / ไม่มีปัญหาจุกจิก ร้อยละ 11.11 | • นำข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ไปใช้ในการ<br>1. การวิเคราะห์และจำแนกลูกค้า รวมถึงกำหนดความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า<br>2. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค<br>3. การกำหนดกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด |

## การวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ เกี่ยวกับลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์/บริการ องค์กร สภาพแวดล้อมการแข่งขัน และอื่นๆ

| แหล่งที่มาของสารสนเทศ | ประเด็น/หัวข้อสำคัญ | การนำไปใช้ประโยชน์ |
|---|---|---|
| • **รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินทัศนคติและความพึงพอใจของลูกค้าการเคหะแห่งชาติและคู่เทียบ ปี 2563** | **3. กลุ่มลูกค้าในอดีต**<br>• **ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง**<br>➢ **เพศ**: ชาย ร้อยละ 48.60 \| หญิง ร้อยละ 51.40<br>➢ **อายุ**: 31 – 35 ปี ร้อยละ 28.60 \| 26 – 30 ปี ร้อยละ 27.10 \| 36 – 40 ปี ร้อยละ 18.60<br>➢ **อาชีพ**: พนักงานบริษัท ร้อยละ 27.10 \| ข้าราชการ / พนักงานของรัฐ ร้อยละ 18.60 \| ค้าขาย ร้อยละ 17.10<br>➢ **รายได้**: รายได้ส่วนตัวต่อเดือน เฉลี่ย 18,871 บาท<br>➢ **สาเหตุที่ปิดสัญญา**: มีหนี้ค้างชำระ ร้อยละ 41.40 \| ไม่ผ่านสินเชื่อ ร้อยละ 31.40 \| อื่นๆ ร้อยละ 27.20<br>➢ **บ้านที่อยู่ในปัจจุบัน**: เช่าอยู่อาศัย ร้อยละ 28.60 \| โครงการบ้านจัดสรร / คอนโด ร้อยละ 20.00 \| อาศัยอยู่กับบิดามารดา ร้อยละ 18.60<br>➢ **ความสนใจต่อโครงการของ กคช ในปัจจุบัน**: ไม่สนใจ ร้อยละ 60.00 \| ยังสนใจ ร้อยละ 40.00<br>➢ **รูปแบบบ้านที่สนใจ**: บ้านเดี่ยว ร้อยละ 56.00 \| ทาวน์โฮม ร้อยละ 28.00 \| อาคารชุด ร้อยละ 16.00<br>➢ **การแนะนำ/บอกต่อผู้อื่นให้มาซื้อโครงการของ กคช.**: แนะนำ ร้อยละ 51.40 \| ไม่แนะนำ ร้อยละ 48.60<br>➢ **การแนะนำ/บอกต่อผู้อื่นให้มาซื้อโครงการของ กคช. แบบมีค่าตอบแทน**: แนะนำ ร้อยละ 71.42 \| ไม่แนะนำ ร้อยละ 28.58<br>➢ **ความพึงพอใจโดยรวมต่อการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยของ กคช.**: ความพึงพอใจเฉลี่ย ร้อยละ 50.00 | • นำข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ไปใช้ในการ<br>1. การวิเคราะห์และจำแนกลูกค้า รวมถึงกำหนดความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า<br>2. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค<br>3. การกำหนดกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด |

| แหล่งที่มาของสารสนเทศ | ประเด็น/หัวข้อสำคัญ | การนำไปใช้ประโยชน์ |
|---|---|---|
| • **รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินทัศนคติและความพึงพอใจของลูกค้าการเคหะแห่งชาติและคู่เทียบ ปี 2563** | **4. กลุ่มลูกค้าคู่เทียบ**<br>• **ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง**<br>➢ **เพศ**: ชาย ร้อยละ 34.00 \| หญิง ร้อยละ 66.00<br>➢ **อายุ**: 46 – 50 ปี ร้อยละ 20.00 \| 41 – 45 ปี ร้อยละ 16.00 \| 56 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 14.00<br>➢ **สถานภาพสมรส**: แต่งงานแล้ว ร้อยละ 60.00 \| โสด ร้อยละ 32.00 \| หย่าร้าง/หม้าย แยกกันอยู่ ร้อยละ 8.00<br>➢ **จำนวนบุตร**: 3-4 คน ร้อยละ 54.00 \| 1-2 คน ร้อยละ 24.00 \| 5-6 คน ร้อยละ 14.00<br>➢ **ระดับการศึกษา**: มัธยมปลาย ร้อยละ 24.00 \| ประถมศึกษา ร้อยละ 22.00 \| มัธยมต้นปลาย ร้อยละ 20.00<br>➢ **อาชีพ**: พนักงานบริษัท ร้อยละ 48.00 \| ลูกจ้าง ร้อยละ 22.00 \| ค้าขาย ร้อยละ 16.00<br>➢ **รายได้**: รายได้ส่วนตัวต่อเดือน เฉลี่ย 19,360 บาท \| รายได้ครัวเรือนต่อเดือน เฉลี่ย 27,200 บาท<br>➢ **เหตุผลที่เลือกซื้อโครงการ**: ราคาขายเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถในการผ่อนชำระต่อเดือน ร้อยละ 79.00 \| ใกล้สถานที่ทำงาน / สถานศึกษา ร้อยละ 28.00 \| การคมนาคมเดินทางสะดวก ร้อยละ 16.00<br>• **ความพึงพอใจ: คิดเป็นสัดส่วน (%) Top 2 Boxes**<br>➢ **ความพึงพอใจโดยรวม 7 ด้าน (7P)** คือ ผลิตภัณฑ์และบริการ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด บุคคลหรือพนักงานในองค์กร สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ และกระบวนการ: ความพึงพอใจเฉลี่ย ร้อยละ 68.29<br>➢ **ความพึงพอใจต่อโครงการที่อยู่อาศัยของกลุ่มลูกค้าคู่เทียบ**: ร้อยละ 77.00<br>➢ **ความไม่พึงพอใจหลังเข้าไปอยู่ในโครงการของลูกค้าคู่เทียบ**: ร้อยละ 4.00 | • นำข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ไปใช้ในการ<br>1. การวิเคราะห์และจำแนกลูกค้า รวมถึงกำหนดความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า<br>2. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค<br>3. การกำหนดกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด |

## การวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ เกี่ยวกับลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์/บริการ องค์กร สภาพแวดล้อมการแข่งขัน และอื่นๆ

| แหล่งที่มาของสารสนเทศ | ประเด็น/หัวข้อสำคัญ | การนำไปใช้ประโยชน์ |
|---|---|---|
| • **รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินทัศนคติและความพึงพอใจของลูกค้าการเคหะแห่งชาติและคู่เทียบ ปี 2563** | **4. กลุ่มลูกค้าคู่เทียบ (ต่อ)**<br>• **ความต้องการและความคาดหวัง : คิดเป็นสัดส่วน (%) Top 2 Boxes**<br>➢ **ความคาดหวังและพึงพอใจโดยรวม 7 ด้าน (7P)** คือ ผลิตภัณฑ์และบริการ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด: ความคาดหวัง เฉลี่ย ร้อยละ 96.69 ความพึงพอใจ เฉลี่ย ร้อยละ 82.61<br>• **ความภักดีและผูกพัน: คิดเป็น Net Promoter Score (NPS)**<br>➢ **การยอมรับ NPS = 6.60\| การบอกต่อ NPS = 5.23 \| การแนะนำ NPS = 5.30 \| ความภักดีและความผูกพัน NPS = 5.71**<br>➢ **การยอมรับ**: หากลูกค้าจำเป็นต้องซื้อบ้านใหม่ ลูกค้าจะนึกถึงบ้านของการเคหะ ในสัดส่วน ร้อยละ 44.00 และ แม้ว่าจะมีคนแนะนำให้ซื้อโครงการอื่น แต่ลูกค้าก็อยากจะซื้อ โครงการของการเคหะแห่งชาติในสัดส่วน ร้อยละ 44.00<br>➢ **การบอกต่อ**: ลูกค้ามักจะแนะนำคนอื่นให้เข้ามาเยี่ยมชมโครงการในสัดส่วน ร้อยละ 42.00 และ ลูกค้ามักจะพูดถึงความสนใจและสิ่งดีๆ ให้ญาติ เพื่อน และคนรู้จัก เหล่านั้นฟังเมื่อเขาถาม ในสัดส่วน ร้อยละ 42.00<br>➢ **การแนะนำ**: ลูกค้ามีความเชื่อมั่นในโครงการของโครงการเป็นอย่างมากนสัดส่วนร้อยละ 42.00 และ ถ้ามีโอกาสลูกค้าจะแนะนำให้ ผู้อื่นซื้อบ้านจากโครงการที่ลูกค้าพักอาศัยอยู่ในสัดส่วน ร้อยละ 42.00<br>➢ **ความผูกพันต่อโครงการของ กคช.**: ลูกค้ามีความผูกพันโครงการของการเคหะแห่งชาติเป็นอย่างมาก ในสัดส่วน ร้อยละ 42.67 | • นำข้อมูลและรายละเอียดต่างๆ ไปใช้ในการ<br>1. การวิเคราะห์และจำแนกลูกค้า รวมถึงกำหนดความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า<br>2. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค<br>3. การกำหนดกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด |

| แหล่งที่มาของสารสนเทศ | ประเด็น/หัวข้อสำคัญ | การนำไปใช้ประโยชน์ |
|---|---|---|
| • **รายงานโครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ปี 2563** | รายงานโครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ปี 2563 มีหัวข้อหลัก 5 หัวข้อ ในด้านการมุ่งเน้นลูกค้า คือ<br>**1. การทบทวนช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้า**<br>**2. การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ**<br>**3. การสนับสนุนลูกค้า**<br>**4. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า**<br>**5. การทบทวนช่องทางและกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน**<br>โดยในแต่ละหัวข้อ มีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการ และผลลัพธ์การดำเนินการ | ต้องจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด โดยพิจารณาทั้ง 5 หัวข้อหลักข้างต้น เป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ที่มุ่งเน้นลูกค้า โดยนำข้อมูลรายละเอียดและขั้นตอนของแต่ละหัวข้อหลักไปใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ดังนี้<br>• นำไปใช้ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค<br>• นำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดและกลยุทธ์อื่นๆ<br>• นำไปใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี |

▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪

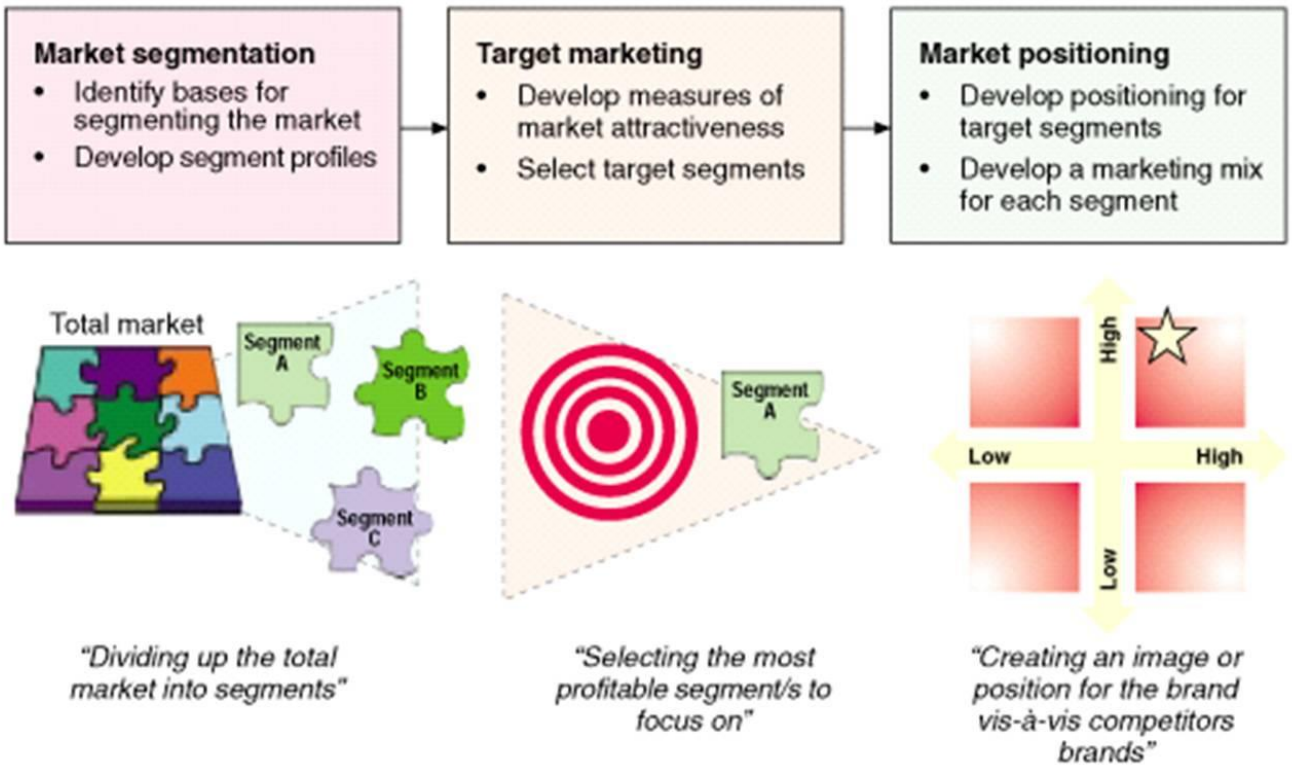
# บทที่ 3
# การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด

# บทที่ 3
# การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด

## 3.1 การศึกษา และวิเคราะห์การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดในปีที่ผ่านมา

การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ซึ่งก็คือ การแบ่งกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการวางแผนการตลาด สิ่งสำคัญที่ต้องทำก่อนที่จะจำแนกลูกค้า คือ ทำความเข้าใจแนวคิดการตลาด เรื่องการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และวางตำแหน่งทางการตลาด (STP Marketing) มีรายละเอียด ดังนี้

**แนวคิดการตลาด: การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และวางตำแหน่งทางการตลาด (STP Marketing)**




แนวคิดการตลาดนี้ เริ่มจาก***การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด (Market Segmentation)*** โดยมองว่า “ตลาด” ซึ่งหมายถึง บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กรที่มีความจำเป็นและความต้องการในสินค้าหรือบริการ และมีความสามารถหรือมีอำนาจในการตัดสินใจซื้อ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจ เมื่อพิจารณาตลาดโดยรวมแล้ว สามารถกำหนดปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด เพื่อแบ่งตลาดออกเป็นส่วนๆ เรียกว่า **“ส่วนตลาด”** ซึ่งเป็น**กลุ่มของลูกค้าที่มีความจำเป็นและความต้องการ เหมือนๆ กัน** เข้าไว้ด้วยกัน หลังจากนั้นจึงทำ***การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Marketing)*** โดยพิจารณาความน่าดึงดูดใจของส่วนตลาด แล้วคัดเลือกเพื่อกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย สุดท้ายจึงทำ**การวางตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning)** โดยระบุความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า แล้วกำหนดส่วนผสมทางการตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ต่อไป

## 3.2 การทบทวนวัตถุประสงค์และแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด

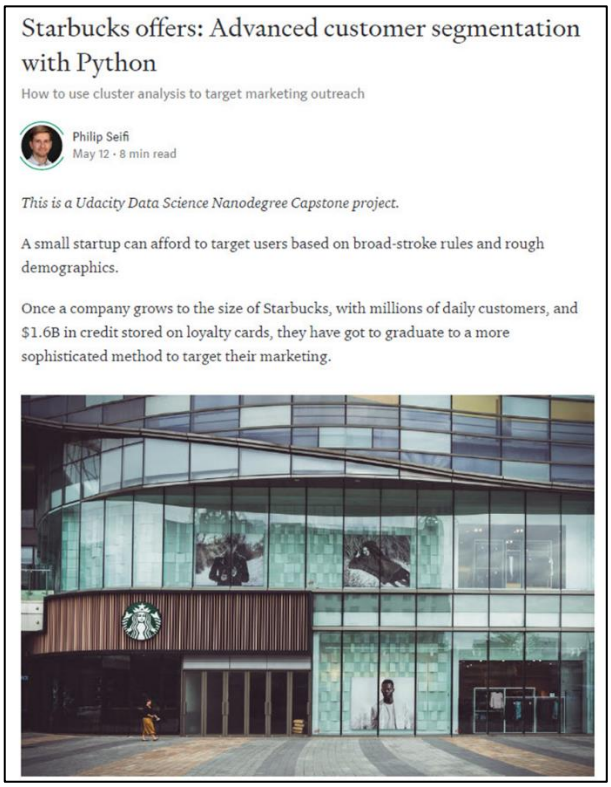
ในปีที่ผ่านมา การเคหะแห่งชาติ ได้กำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ปี 2563 ซึ่งก็คือ วัตถุประสงค์และแนวทางแบ่งกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด มีรายละเอียด ดังนี้

**วัตถุประสงค์และแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด การเคหะแห่งชาติ ปี 2563**

| วัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด | ข้อกำหนดที่สำคัญในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด | แนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด |
|---|---|---|
| 1. ได้ส่วนตลาดที่สามารถเข้าถึงได้และสามารถดึงดูดส่วนตลาดด้วยข้อเสนอด้านการตลาดหรือกิจกรรมการตลาดได้ | จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยใช้ข้อมูลลูกค้าจากฐานข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถเข้าถึง และดึงดูดด้วยข้อเสนอหรือกิจกรรมการตลาดได้ | 1. ดึงข้อมูลลูกค้าจากฐานข้อมูลลูกค้าในระบบ Front End ล่าสุด 2 ปี<br>2. ทำความสะอาดข้อมูล และกรองข้อมูลที่ผิดพลาดเพื่อให้ได้ข้อมูลลูกค้าที่ถูกต้อง |
| 2. ได้ส่วนตลาดด้วยการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติที่เหมาะสม | จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยประยุกต์ใช้เครื่องมือที่สามารถวิเคราะห์ทางสถิติได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 3. จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยใช้ข้อมูลลูกค้าที่ทำความสะอาดและกรองแล้ว ด้วย Machine Learning ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) ใช้ Algorithm แบบ Unsupervised Learning และใช้วิธีการ K-Means Clustering ให้คอมพิวเตอร์ เรียนรู้ข้อมูลลูกค้า และจำแนกลูกค้าเป็นกลุ่มๆ |
| 3. ได้ส่วนตลาดด้วยวิธีการสมัยใหม่ที่เทียบเคียงได้กับองค์กรชั้นนำระดับสากล | จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยศึกษาจากตัวอย่างวิธีการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดขององค์กรชั้นนำระดับสากล* | |
| 4. ได้ส่วนตลาดที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ และแผนแม่บท ที่เกี่ยวข้อง | จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยเพิ่มเติมส่วนตลาดที่สำคัญจากแผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ และแผนแม่บท ที่เกี่ยวข้อง | 4. เพิ่มเติมส่วนตลาดลูกค้าที่ได้จากการใช้ Machine Learning ด้วยส่วนตลาดลูกค้า ตามที่มีระบุเพิ่มเติมในแผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ และแผนแม่บท ที่เกี่ยวข้อง |

**หมายเหตุ** * :

ตัวอย่างหนึ่งขององค์กรชั้นนำระดับสากล คือ Starbucks ทำ Advanced customer segmentation โดยใช้ภาษา Python เขียนโปรแกรมและใช้ Machine Learning ในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด



Starbucks offers: Advanced customer segmentation with Python

How to use cluster analysis to target marketing outreach

Philip Seifi
May 12 · 8 min read

*This is a Udacity Data Science Nanodegree Capstone project.*

A small startup can afford to target users based on broad-stroke rules and rough demographics.

Once a company grows to the size of Starbucks, with millions of daily customers, and $1.6B in credit stored on loyalty cards, they have got to graduate to a more sophisticated method to target their marketing.

ผลลัพธ์จากการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ซึ่งก็คือ การแบ่งกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด ได้ส่วนตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เป็นดังนี้

**ส่วนตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การเคหะแห่งชาติ ปี 2563**

| การตอบสนองส่วนตลาดด้วยผลิตภัณฑ์/บริการ | ส่วนตลาดจากฐานข้อมูลลูกค้าและยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ส่วนตลาดที่ 1 คนแต่งงาน สร้างครอบครัว | ส่วนตลาดที่ 2 คนโสด วัยทำงาน มีกำลังซื้อ | ส่วนตลาดที่ 4 สาวใหญ่ คนเมือง วัยทำงาน | ส่วนตลาดที่ 5 ชายโสด คนเมือง วัยทำงาน | ส่วนตลาดที่ 3 คนโสด วัยทำงาน กำลังซื้อน้อย | ส่วนตลาดที่ 6 สาวโสด วัยทำงาน กำลังซื้อน้อย | ส่วนตลาดที่ 7 ผู้สูงวัย |
| การตอบสนองกลุ่มลูกค้าเป้าหมายด้วยผลิตภัณฑ์/บริการ | กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | | | | | | |
| | วัยทำงาน มีกำลังซื้อ | | | | วัยทำงาน มีกำลังซื้อน้อย | | ผู้สูงวัย |
| ผลิตภัณฑ์/บริการ 1: โครงการเชิงสังคม (เพื่อเช่า) | | | | | ✓ | | ✓ |
| ผลิตภัณฑ์/บริการ 2: โครงการเชิงสังคม (เพื่อขาย) | | ✓ | | | ✓ | | ✓ |
| ผลิตภัณฑ์/บริการ 3: โครงการเชิงพาณิชย์ (เพื่อขาย) | | ✓ | | | | | ✓ |

จากวัตถุประสงค์และแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ปี 2563 พบว่า การเคหะแห่งชาติ ได้กำหนดแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด จากข้อกำหนดที่สำคัญในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการตลาด เรื่องการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และวางตำแหน่งทางการตลาด (STP Marketing) รวมทั้งสอดคล้องกับเกณฑ์ประเมิน SE-AM ในหัวข้อ การจำแนกลูกค้า อย่างไรก็ตาม ต้องพิจารณาถึงผลการประเมิน SE-AM ในหัวข้อ การจำแนกลูกค้า ใน Feedback Report ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ของการเคหะแห่งชาติ ปี 2563 เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด สู่ความเป็นเลิศต่อไป

ด้านผลการดำเนินการจำแนกลูกค้าและตลาด ปี 2563 เป็นดังนี้

1. **ได้ส่วนตลาด**จากฐานข้อมูลลูกค้าและยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) จำนวน **7 ส่วนตลาด** ประกอบด้วย 1) คนแต่งงาน สร้างครอบครัว 2) คนโสด วัยทำงาน มีกำลังซื้อ 3) คนโสด วัยทำงาน กำลังซื้อน้อย 4) สาวใหญ่ คนเมือง วัยทำงาน 5) ชายโสด คนเมือง วัยทำงาน 6) สาวโสด วัยทำงาน กำลังซื้อน้อย และ 7) ผู้สูงวัย
2. **ได้กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 3 กลุ่ม** คือ 1) วัยทำงาน มีกำลังซื้อ 2) วัยทำงาน มีกำลังซื้อน้อย และ 3) ผู้สูงวัย

อย่างไรก็ตาม เมื่อเวลาผ่านไป ปัจจัยและสถานการณ์ต่างๆ ย่อมมีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อลูกค้า และการเคหะแห่งชาติ จึงทำให้มีความจำเป็นต้องปรับปรุงการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ซึ่งก็คือการแบ่งกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด ให้เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคต โดยอ้างอิงจากฐานข้อมูลลูกค้าที่เป็นปัจจุบัน ประเด็นสำคัญและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของการเคหะแห่งชาติ

ดังนั้น จากการวิเคราะห์วัตถุประสงค์และแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ปี 2563 รวมทั้งผลการดำเนินการจำแนกลูกค้าและตลาด ปี 2563 จึงควรปรับปรุงการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ดังนี้

1. นำผลการประเมิน SE-AM ในหัวข้อ การจำแนกลูกค้า ใน Feedback Report ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ของการเคหะแห่งชาติ ปี 2563 มากำหนดแนวทางพัฒนาปรับปรุง และนำมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด สู่ความเป็นเลิศ ต่อไป
2. จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยใช้ฐานข้อมูลลูกค้า ของการเคหะแห่งชาติ ที่ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน รวมทั้งพิจารณาถึงประเด็นสำคัญและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของการเคหะแห่งชาติ

ในส่วนของ Feedback Report ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ของการเคหะแห่งชาติ ปี 2563 มีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ในหัวข้อ สรุปประเด็นสำคัญ ดังนี้

***<u>สรุปประเด็นสำคัญ</u>***

**หัวข้อ “การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า”**

**หัวข้อย่อยที่ 2 “การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Management)”**

**2. การจำแนกลูกค้า :**

มีการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดเป็น 7 กลุ่ม และกำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็น กลุ่มวัยทำงานมีกำลังซื้อ กลุ่มวัยทำงานกำลังซื้อน้อย และกลุ่มผู้สูงวัย โดยพิจารณาจากเพศ อายุ รายได้ อาชีพ ภาคที่อยู่ และเริ่มมีการนำเครื่องมือทางสถิติมาใช้ในการจำแนก มีการนำข้อมูลคู่แข่งมาประกอบการพิจารณาการจำแนกลูกค้า อย่างไรก็ตาม การกำหนดส่วนตลาดและกลุ่มลูกค้าดังกล่าว ยังไม่มีการใช้สารสนเทศด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ ไม่มีแนวทางการจำแนกลูกค้าในมิติอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง มาพิจารณาประกอบอย่างเป็นระบบครบถ้วน เช่น ตามประชากรศาสตร์ (Demographic) ตามพฤติกรรม (Behavioristic) ตามจิตวิทยา (Psychographic) เป็นต้น

จากสรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการจำแนกลูกค้า สามารถกำหนดแนวทางพัฒนาปรับปรุง Core Business Enablers ด้านการจำแนกลูกค้า ได้ดังนี้

1) วิเคราะห์สารสนเทศด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ และนำมาใช้ในการกำหนดส่วนตลาดและกลุ่มลูกค้า
2) กำหนดแนวทางจำแนกลูกค้า ให้มีมิติอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง มาพิจารณาประกอบอย่างเป็นระบบครบถ้วน เช่น ตามประชากรศาสตร์ (Demographic) ตามพฤติกรรม (Behavioristic) ตามจิตวิทยา (Psychographic) เป็นต้น

ในส่วนของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยใช้ฐานข้อมูลลูกค้า ของการเคหะแห่งชาติ ที่ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน รวมทั้งพิจารณาถึงประเด็นสำคัญและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของการเคหะแห่งชาติ เป็นการดำเนินการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยใช้ฐานข้อมูลลูกค้าที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อให้มั่นใจได้ว่า เมื่อมีการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด รวมทั้งกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแล้ว การเคหะแห่งชาติ จะสามารถเข้าถึงและดึงดูดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ด้วยข้อเสนอหรือกิจกรรมการตลาดได้

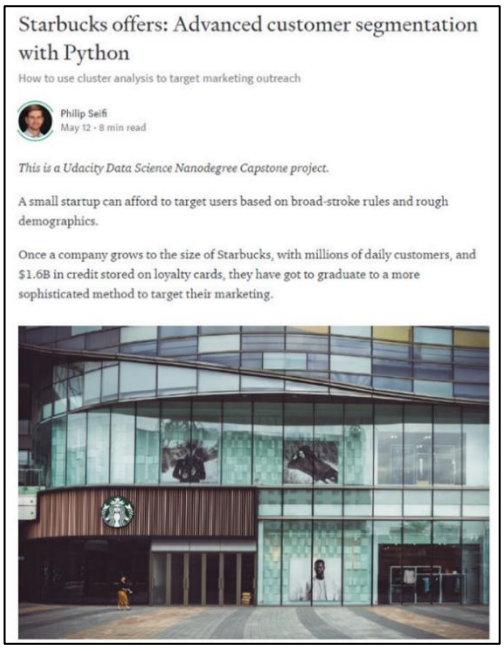
จากแนวทางพัฒนาปรับปรุง Core Business Enablers ด้านการจำแนกลูกค้า และการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยใช้ฐานข้อมูลลูกค้า สามารถทบทวนและกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ปี 2564 ได้ดังนี้

## วัตถุประสงค์และแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ปี 2564

| วัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด | ข้อกำหนดที่สำคัญในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด | แนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด |
|---|---|---|
| 1. ได้ส่วนตลาดจากการใช้สารสนเทศด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ ในการกำหนดส่วนตลาด | จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยใช้สารสนเทศด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ ในการกำหนดส่วนตลาด | 1) นำผลการวิเคราะห์สารสนเทศด้านลูกค้าและตลาด มาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด |
| 2. ได้ส่วนตลาดจากแนวทางการจำแนกลูกค้าโดยนำปัจจัยในมิติต่างๆ มาพิจารณาประกอบอย่างเป็นระบบ ครบถ้วน | จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยพิจารณานำปัจจัยในมิติต่างๆ มาประกอบอย่างเป็นระบบ ครบถ้วน เช่น ตามประชากรศาสตร์ (Demographic) ตามพฤติกรรม (Behavioristic) ตามจิตวิทยา (Psychographic) เป็นต้น | 2) ทบทวนและพิจารณาปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด เพื่อให้ได้ปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ที่ครอบคลุมมิติต่างๆ ที่สำคัญ |
| 3. ได้ส่วนตลาดที่สามารถเข้าถึงได้ และสามารถดึงดูดส่วนตลาดด้วยข้อเสนอด้านการตลาดหรือกิจกรรมการตลาดได้ | จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยใช้ข้อมูลลูกค้าจากฐานข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะสามารถเข้าถึง และดึงดูดด้วยข้อเสนอหรือกิจกรรมการตลาดได้ | 3) ดึงข้อมูลลูกค้าจากฐานข้อมูลลูกค้าในระบบ Front End ล่าสุด 2 ปี<br>4) ทำความสะอาดข้อมูล และกรองข้อมูลที่ผิดพลาด เพื่อให้ได้ข้อมูลลูกค้าที่ถูกต้อง |
| 4. ได้ส่วนตลาดด้วยการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติที่เหมาะสม | จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยประยุกต์ใช้เครื่องมือที่สามารถวิเคราะห์ทางสถิติได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 5) จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยใช้ข้อมูลลูกค้าที่ทำความสะอาดและกรองแล้ว ด้วย Machine Learning ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในปัญหาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) ใช้ Algorithm แบบ Unsupervised Learning และใช้วิธีการ K-Means Clustering ให้คอมพิวเตอร์ เรียนรู้ข้อมูลลูกค้า และจำแนกลูกค้าเป็นกลุ่มๆ |
| 5. ได้ส่วนตลาดด้วยวิธีการสมัยใหม่ที่เทียบเคียงได้กับองค์กรชั้นนำระดับสากล | จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยศึกษาจากตัวอย่างวิธีการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดขององค์กรชั้นนำระดับสากล* | |
| 6. ได้ส่วนตลาดที่ครอบคลุม และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ และแผนแม่บท ที่เกี่ยวข้อง | จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยเพิ่มเติมส่วนตลาดที่สำคัญจากแผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ และแผนแม่บท ที่เกี่ยวข้อง | 6) เพิ่มเติมส่วนตลาดลูกค้าที่ได้จากการใช้ Machine Learning ด้วยส่วนตลาดลูกค้าตามที่มีระบุเพิ่มเติมในแผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ และแผนแม่บท ที่เกี่ยวข้อง |

**หมายเหตุ** * :

ตัวอย่างหนึ่งขององค์กรชั้นนำระดับสากล คือ Starbucks ทำ Advanced customer segmentation โดยใช้ภาษา Python เขียนโปรแกรมและใช้ Machine Learning ในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด



Starbucks offers: Advanced customer segmentation with Python

How to use cluster analysis to target marketing outreach

Philip Seifi
May 12 · 8 min read

*This is a Udacity Data Science Nanodegree Capstone project.*

A small startup can afford to target users based on broad-stroke rules and rough demographics.

Once a company grows to the size of Starbucks, with millions of daily customers, and $1.6B in credit stored on loyalty cards, they have got to graduate to a more sophisticated method to target their marketing.

## 3.3 การกำหนดปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด

จากวัตถุประสงค์และแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ปี 2564 ในส่วนของแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ข้อ 1 และ 2 สามารถวิเคราะห์เพิ่มเติม เพื่อกำหนดปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ได้ดังนี้

### 1) การนำผลการวิเคราะห์สารสนเทศด้านลูกค้าและตลาด มาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด

จากผลการวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ เกี่ยวกับลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์/บริการ องค์กร สภาพแวดล้อมการแข่งขัน และอื่นๆ ในส่วนของรายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินทัศนคติและความพึงพอใจของลูกค้าการเคหะแห่งชาติและคู่เทียบปี 2563 พบว่า มีการสำรวจและประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้า 4 กลุ่มลูกค้า คือ 1) กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน 2) กลุ่มลูกค้าในอนาคต 3) กลุ่มลูกค้าในอดีต 4) กลุ่มลูกค้าคู่เทียบ โดยมีข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เช่น เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ ฯลฯ

การเคหะแห่งชาติ มีข้อมูลลูกค้าจากฐานข้อมูลลูกค้าในระบบ Front End จำนวน 3 กลุ่มลูกค้า คือ 1) ลูกค้าปัจจุบัน 2) ลูกค้าในอนาคต 3) ลูกค้าในอดีต โดยมีเขตข้อมูล (Data Field) ที่แสดงข้อมูลของลูกค้า เช่น เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ ฯลฯ โดยเขตข้อมูลลูกค้าปัจจุบัน และลูกค้าในอดีต มีลักษณะใกล้เคียงกัน แต่เขตข้อมูลลูกค้าในอนาคต แตกต่างจากเขตข้อมูลลูกค้าปัจจุบัน และลูกค้าในอดีต

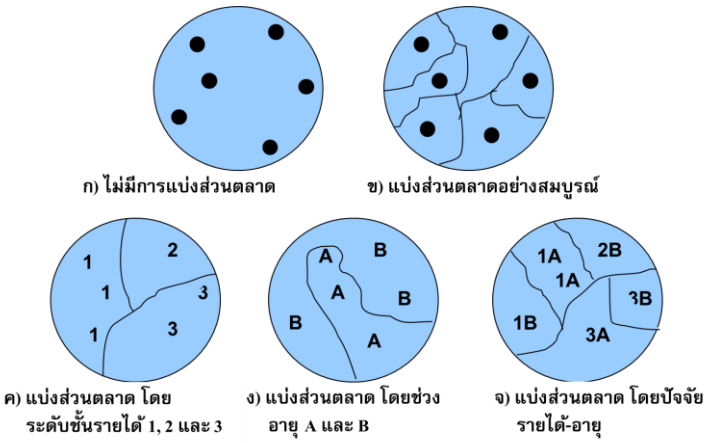
ดังนั้น จึงต้องนำปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ มาเป็นปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ประกอบด้วย

1. นำปัจจัยด้านกลุ่มลูกค้า ประกอบด้วย 3 กลุ่มลูกค้า คือ 1) ลูกค้าปัจจุบัน 2) ลูกค้าในอนาคต 3) ลูกค้าในอดีต และ
2. นำปัจจัยที่เป็นเขตข้อมูลลูกค้า เช่น เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ ฯลฯ โดยพิจารณาจากเขตข้อมูลลูกค้าที่เป็นเขตข้อมูลลูกค้าร่วมกันที่มีในทั้งฐานข้อมูลลูกค้าในอดีต ลูกค้าปัจจุบัน และลูกค้าในอนาคต

### 2) การทบทวนและพิจารณาปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด เพื่อให้ได้ปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ที่ครอบคลุมมิติต่างๆ ที่สำคัญ

จากแนวคิดการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และวางตำแหน่งทางการตลาด (STP Marketing) ในส่วนของการจำแนกลูกค้า ต้องกำหนดปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ซึ่งก็คือ ปัจจัยในการแบ่งส่วนตลาด แล้วจึงวิเคราะห์ รวมทั้งกำหนดส่วนตลาดลูกค้า ที่มีความต้องการและความคาดหวัง เหมือนๆ กัน ให้อยู่ในส่วนตลาดเดียวกัน โดยสามารถแบ่งส่วนตลาดได้ 3 ลักษณะ คือ 1) ไม่มีการแบ่งส่วนตลาด 2) แบ่งส่วนตลาด โดยใช้ปัจจัยการแบ่งส่วนตลาด และ 3) แบ่งส่วนตลาดอย่างสมบูรณ์ คือ แต่ละส่วนตลาด ก็คือลูกค้าแต่ละคน นั่นเอง ดังแสดงในภาพ

**ภาพตัวอย่างลักษณะการแบ่งส่วนตลาด**



เนื่องจากลูกค้าของการเคหะแห่งชาติ คือลูกค้าผู้บริโภค ดังนั้น เมื่อพิจารณาถึงการแบ่งส่วนตลาด ซึ่งก็คือ การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด จึงต้องใช้ปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ลูกค้าผู้บริโภค ที่มักใช้กันโดยส่วนใหญ่ ดังนี้

**ปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ลูกค้าผู้บริโภค**

ปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ตามรูปข้างต้น สามารถพิจารณาและจัดกลุ่มเป็นมิติต่างๆ ได้หลายมิติ ซึ่งองค์กรส่วนใหญ่ มักกำหนดปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด จากมิติต่างๆ เหล่านี้ คือ 1) ด้านภูมิศาสตร์ (Geographic) 2) ด้านประชากรศาสตร์ (Demographic) 3) ด้านจิตวิทยา (Psychographic) 4) ด้านพฤติกรรม (Behavioral) และ 5) ด้านอื่นๆ มีรายละเอียด ดังนี้

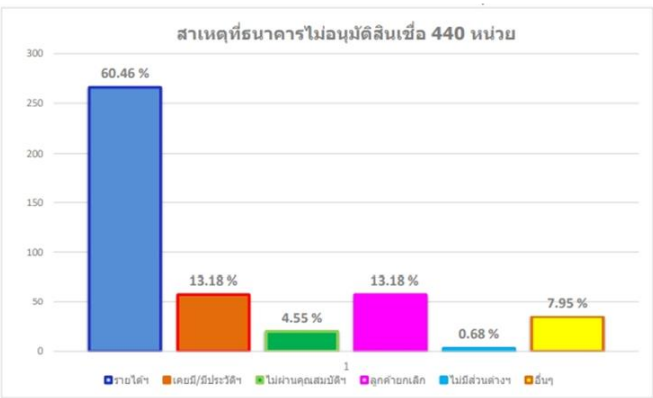
**ปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ลูกค้าผู้บริโภค**

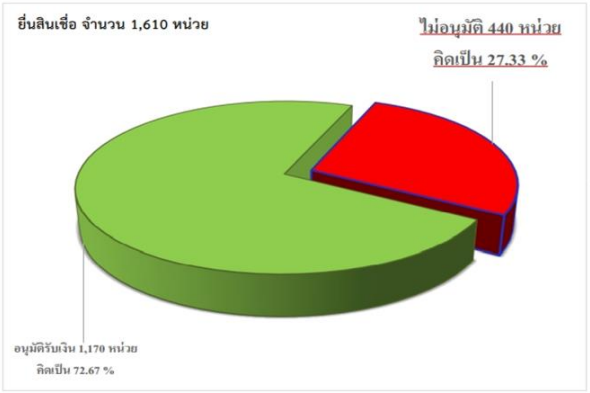
1. **ภูมิศาสตร์ (Geographic)**
    - **ประเทศ:** ไทย จีน พม่า ลาว กัมพูชา เวียดนาม มาเลเซีย สิงค์โปร์ อินโดนีเซีย ฯลฯ
    - **ภูมิภาค:** ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
    - **ความหนาแน่น:** เขตเมือง เขตชานเมือง เขตต่างจังหวัด
2. **ประชากรศาสตร์ (Demographic)**
    - **อายุ / เพศ / ขนาดครอบครัว / รายได้ / อาชีพ / ศาสนา / การศึกษา / สถานะทางสังคม**
3. **จิตวิทยา (Psychographic)**
    - **ชั้นของสังคม / ไลฟ์สไตล์ / บุคลิกภาพ : สันโดษ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง มั่นใจในตนเอง**
4. **พฤติกรรม (Behavioral)**
    - **โอกาสในการซื้อ / สถานะผู้ใช้ / อัตราการใช้ / ความจงรักภักดี / ทัศนคติต่อผลิตภัณฑ์**
5. **อื่นๆ (Others)**
    - **เจเนอเรชั่น / วัฒนธรรม / ประเภทลูกค้าออนไลน์ / ปัจจัยอื่นๆ**

นอกเหนือจากปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดข้างต้นแล้ว ยังมีประเด็นสำคัญที่ต้องวิเคราะห์ คือ การอนุมัติและปฏิเสธสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยของสถาบันการเงิน สำหรับลูกค้าในโครงการที่อยู่อาศัยของการเคหะแห่งชาติ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลอัตราส่วนการปฏิเสธสินเชื่อ Rejection Rate และการอนุมัติ (รับเงิน) ณ เดือนตุลาคม 2563 - กรกฎาคม 2564 ของโครงการบ้านเอื้ออาทร และโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุดที่ 1 เป็นดังนี้

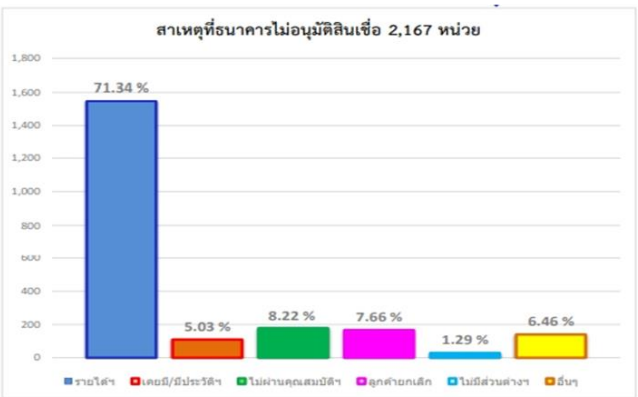
## อัตราส่วนการปฏิเสธสินเชื่อ Rejection Rate และการอนุมัติ (รับเงิน)
## ข้อมูล ณ เดือนตุลาคม 2563 - กรกฎาคม 2564

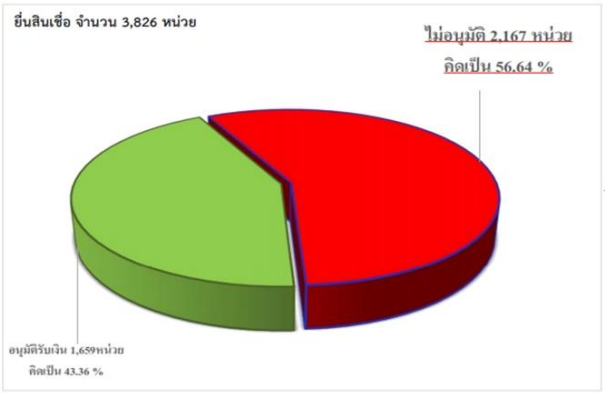
| พื้นที่รับผิดชอบ | โครงการบ้านเอื้ออาทร | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ยื่นสินเชื่อ (1 + 2) | อนุมัติรับเงิน (1) | รวมไม่อนุมัติ (2) | สาเหตุที่ธนาคารไม่อนุมัติสินเชื่อ | | | | | |
| | | | | รายได้ไม่ผ่านเกณฑ์ | เคยมี/มีประวัติค้างชำระ | ไม่ผ่านคุณสมบัติเบื้องต้น | ลูกค้ายกเลิก | ไม่มีเงินส่วนต่างมาชำระ | อื่นๆ |
| กทม./ปริมณฑล | 987 | 746 | 241 | 135 | 52 | 5 | 36 | 2 | 11 |
| ภูมิภาค | 623 | 424 | 199 | 131 | 6 | 15 | 22 | 1 | 24 |
| **รวมทั้งสิ้น** | **1,610** | **1,170** | **440** | **266** | **58** | **20** | **58** | **3** | **35** |




| พื้นที่รับผิดชอบ | โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุดที่ 1 | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ยื่นสินเชื่อ (1 + 2) | อนุมัติรับเงิน (1) | รวมไม่อนุมัติ (2) | สาเหตุที่ธนาคารไม่อนุมัติสินเชื่อ | | | | | |
| | | | | รายได้ไม่ผ่านเกณฑ์ | เคยมี/มีประวัติค้างชำระ | ไม่ผ่านคุณสมบัติเบื้องต้น | ลูกค้ายกเลิก | ไม่มีเงินส่วนต่างมาชำระ | อื่นๆ |
| กทม./ปริมณฑล | 994 | 301 | 693 | 509 | 71 | 46 | 15 | 6 | 46 |
| ภูมิภาค | 2,832 | 1,358 | 1,474 | 1,037 | 38 | 132 | 151 | 22 | 94 |
| **รวมทั้งสิ้น** | **3,826** | **1,659** | **2,167** | **1,546** | **109** | **178** | **166** | **28** | **140** |



จากข้อมูล อัตราส่วนการปฏิเสธสินเชื่อ Rejection Rate และการอนุมัติ (รับเงิน) ณ เดือนตุลาคม 2563 - กรกฎาคม 2564 ของโครงการบ้านเอื้ออาทร และโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุดที่ 1 พบว่า สาเหตุที่ธนาคารไม่อนุมัติสินเชื่อ สูงสุดคือ รายได้ไม่ผ่านเกณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 60.46 และ 71.34 โดยสถาบันการเงิน พิจารณาถึงความสม่ำเสมอและความแน่นอนของรายได้ จากอาชีพของผู้ยื่นขอสินเชื่อเคหะ

ด้านข้อมูลลูกค้าในฐานข้อมูลลูกค้า ในระบบ Front End จำนวน 3 กลุ่มลูกค้า คือ 1) ลูกค้าปัจจุบัน 2) ลูกค้าในอนาคต 3) ลูกค้าในอดีต พบว่าเขตข้อมูลลูกค้า (Customer Data Field) ที่เป็นเขตข้อมูลลูกค้าร่วมกันที่มีในทั้งฐานข้อมูลลูกค้าในอดีต ลูกค้าปัจจุบัน และลูกค้าในอนาคต คือ เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ครัวเรือน อาชีพ และจังหวัดที่อยู่ติดต่อได้ ซึ่งจากเขตข้อมูล จังหวัดที่อยู่ติดต่อได้ สามารถนำมากำหนดเขตข้อมูล ภาคที่ติดต่อได้ และเมื่อพิจารณาประเด็นความสม่ำเสมอและความแน่นอนของรายได้ สามารถกำหนดเขตข้อมูลเพิ่มเติมอีก 1 เขตข้อมูล คือ ประเภทรายได้ จากอาชีพของลูกค้า แบ่งออกเป็น 1) รายได้ประจำ 2) รายได้ไม่ประจำ และ 3) รายได้ไม่แน่นอน

เมื่อนำข้อมูลรายละเอียดข้างต้น มาทบทวนและพิจารณาประกอบกันแล้ว สามารถกำหนดปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ที่ครอบคลุมมิติต่างๆ ที่สำคัญ ได้ดังนี้

**ปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด การเคหะแห่งชาติ ปี 2564**

1. **ภูมิศาสตร์ (Geographic)**
    - **ภาคที่อยู่ติดต่อได้**
2. **ประชากรศาสตร์ (Demographic)**
    - **เพศ**
    - **อายุ**
    - **สถานภาพสมรส**
    - **รายได้ครัวเรือน**
    - **อาชีพ**
3. **สารสนเทศด้านลูกค้าและตลาด (Customer & Market Information)**
    - **กลุ่มลูกค้า:** **ลูกค้าในอดีต | ลูกค้าปัจจุบัน | ลูกค้าในอนาคต**
4. **ศักยภาพด้านสินเชื่อ (Credit Potential)**
    - **ประเภทรายได้:** **รายได้ประจำ | รายได้ไม่ประจำ | รายได้ไม่แน่นอน**

## 3.4 การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด

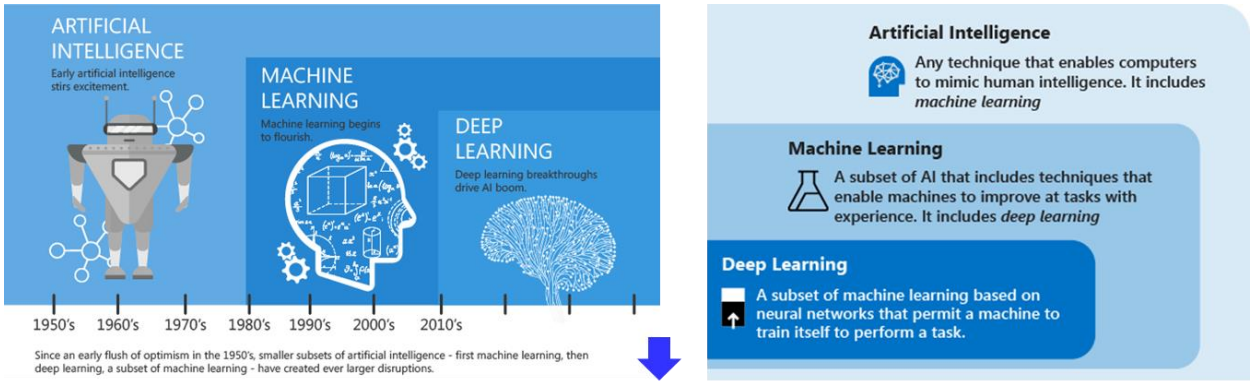
หลังจากที่ได้กำหนดปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ที่ครอบคลุมมิติต่างๆ ที่สำคัญแล้ว ขั้นตอนที่ต้องดำเนินการต่อไป คือ การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ด้วย Machine Learning ตามแนวทางจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดที่ได้กำหนด โดยมีสิ่งสำคัญที่ต้องทำก่อนที่เริ่มดำเนินการจำแนกลูกค้า คือ ทำความเข้าใจ Machine Learning ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

### Artificial Intelligence (AI), Machine Learning, and Deep Learning

ย้อนกลับไปในปี 1956 กลุ่มของผู้เชี่ยวชาญแนวหน้าจากหลายๆ วงการได้ร่วมกันทำงานวิจัยเกี่ยวกับ AI มีผู้นำทีม ได้แก่ John McCarthy (Dartmouth College), Marvin Minsky (Harvard University), Nathaniel Rochester (IBM) และ Claude Shannon (Bell Telephone Laboratories) โดยมีจุดประสงค์หลักของงานวิจัย คือ การค้นหามุมมองและหลักการต่างๆ ที่ใช้การเรียนรู้อย่างครอบคลุม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เครื่องจักรสามารถเรียนรู้ได้ เป็นจุดเริ่มต้นของ AI โดยนิยามว่า ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) คือ การทำให้คอมพิวเตอร์เลียนแบบความฉลาดของมนุษย์

ต่อมา มีการพัฒนาส่วนหนึ่งของ AI เรียกว่า การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning : ML) คือ การทำให้คอมพิวเตอร์เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูล และมีการพัฒนาในช่วงเวลาถัดมาถึงปัจจุบัน เป็น การเรียนรู้เชิงลึก (Deep Learning : DL) คือ การทำให้คอมพิวเตอร์เรียนรู้ด้วยเครือข่ายประสาท (Neural Network) จำลองและเลียนแบบการทำงานของสมองมนุษย์ ทำให้สามารถเรียนรู้และแยกแยะข้อมูลต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยรวมแล้ว Machine Learning เป็นส่วนหนึ่งของ AI และ Deep Learning ก็เป็นส่วนหนึ่งของ Machine Learning นั่นเอง

**Artificial Intelligence (AI), Machine Learning, and Deep Learning**




| Artificial Intelligence | Machine Learning | Deep Learning |
|---|---|---|
| Artificial intelligence originated around 1950s. | Machine learning originated around 1960s. | Deep learning originated around 1970s. |
| AI represents simulated intelligence in machines. | Machine Learning is the practice of getting machines to make decisions without being programmed. | Deep Learning is the process of using Artificial Neural Networks to solve complex problems. |
| AI is a subset of Data Science. | Machine learning is a subset of AI & Data Science | Deep learning is a subset of Machine learning, AI & Data Science. |
| Aim is to build machines which are capable of thinking like humans. | Aim is to make machines learn through data so that they can solve problems. | Aim is to build neural networks that automatically discover patterns for feature detection. |

Machine Learning Algorithm

Algorithm การเรียนรู้ของ Machine Learning แบ่งได้เป็น 3 รูปแบบ คือ

**1. การเรียนรู้แบบมีการสอน (Supervised Learning)** เป็นการเรียนรู้แบบที่ต้องมีการสอน (Train) คือ ให้คอมพิวเตอร์เรียนรู้จากข้อมูลที่เข้าไปสอน (ข้อมูลที่นำเข้าไปสอนเรียกว่า Training data หรือ Training set) เปรียบเทียบก็คล้ายๆ กับเด็กๆ ที่เริ่มต้นคุณครูให้ดูรูปแมวหลายๆ รูป แล้วก็สอนว่า นี่คือรูปแมว ให้ดูรูปสุนัข หลายๆ รูปแล้วสอนว่า นี่คือรูปสุนัข เมื่อผ่านการเรียนรู้แล้ว เด็กไปเจอแมวหรือสุนัขและสัตว์อื่นๆ ถึงแม้ว่าจะไม่ตรงกับในรูป 100% ก็จะสามารถแยกแยะได้ว่า สัตว์ตัวไหนคือแมว ตัวไหนคือสุนัข ตัวไหนไม่ใช่แมว ตัวไหนไม่ใช่สุนัข เป็นต้น Supervised Learning แบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

**1.1 การจำแนกแยกแยะ (Classification)** เป็นการจำแนก คัดแยก แยกแยะ เช่น แยกแยะว่าเป็น แมว หรือ สุนัข ระบบคัดแยก Spam mail ก็แยกแยะได้เพียงแค่ Email ไหนเป็น Spam หรือ Email ไหนไม่เป็น Spam ระบบคัดแยกภาพเนื้อเยื่อว่าป่วยหรือไม่ป่วย ฯลฯ

**1.2 การหาค่าการถดถอย (Regression)** เป็นการคำนวณทำนายค่าเป็นตัวเลข เช่น ทำนายปริมาณกระแสไฟฟ้าในอนาคต ทำนายการขึ้นลงของราคาหุ้น ทำนายการใช้วัตถุดิบในอนาคต ทำนายผลกำไร ฯลฯ

**2. การเรียนรู้แบบไม่มีการสอน (Unsupervised Learning)** เป็นการเรียนรู้แบบที่ไม่ต้องมีการสอน ไม่จำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่มี Label ประกอบการเรียนรู้ ลักษณะการทำงานคือ ป้อนข้อมูลที่ต้องการทำนาย จากนั้นระบบจะทำการประมวลผลข้อมูลให้เอง Unsupervised Learning แบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

**2.1 การจัดกลุ่ม (Clustering)** เป็นการแบ่งกลุ่มข้อมูลจากความคล้าย เช่น จัดกลุ่มลูกค้าจากพฤติกรรมการซื้อสินค้าของลูกค้าที่มีลักษณะคล้ายกันจะเป็นกลุ่มลูกค้าประเภทเดียวกัน เป็นต้น โดยในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด จะใช้วิธี K-Means Clustering

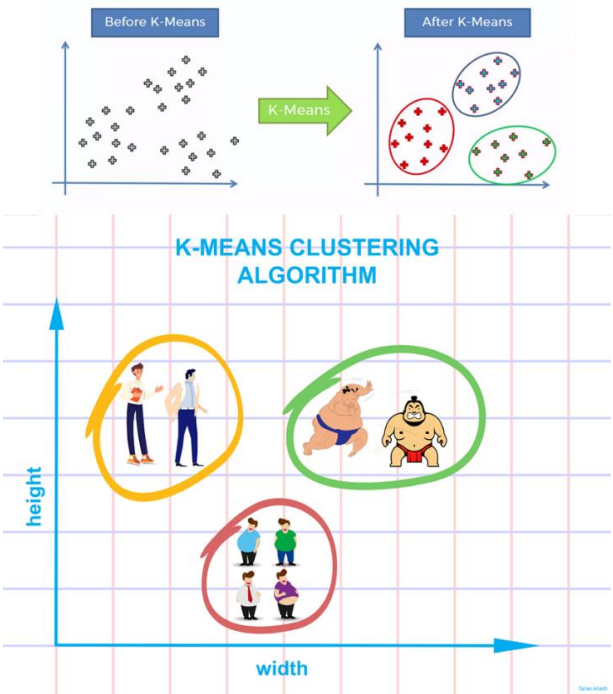
**2.2 การประมาณความหนาแน่น (Density Estimation)** เป็นการศึกษาการกระจายของข้อมูล ที่แสดงความต่อเนื่องได้ เช่น การวิเคราะห์รูปแบบด้านเวลาและสถานที่ของอุบัติเหตุทางถนน ในพื้นที่กำหนด เป็นต้น

**2.3 การลดมิติของข้อมูล (Dimensionality Reduction)** เป็นการลดจำนวนมิติเพื่อบีบอัดข้อมูล เป็นกลไกที่ทำให้ไม่จำเป็นต้องเก็บข้อมูลไว้ครบ แต่ก็ยังสามารถจำแนกข้อมูลได้ เช่น ลดข้อมูลจาก 3 มิติ ลงเหลือ 2 มิติ แต่ก็ยังสามารถนำข้อมูลไปจำแนกได้ เป็นต้น

**3. การเรียนรู้โดยอาศัยการป้อนกลับผลลัพธ์ (Reinforcement Learning)** เป็นระบบการเรียนรู้ที่อาศัยการป้อนกลับ แล้วให้ระบบเรียนรู้แล้วปรับปรุงตัวเอง เช่น ระบบทรงตัวของหุ่นยนต์ เริ่มแรกตัวหุ่นยนต์อาจล้มในช่วงแรกๆ ระบบจะทำการป้อนกลับแล้วนำค่าข้อมูลต่างๆ ในการทรงตัวมาปรับปรุงตัวเอง จนในที่สุดก็สามารถทรงตัวได้อย่างเสถียรภาพ เป็นต้น

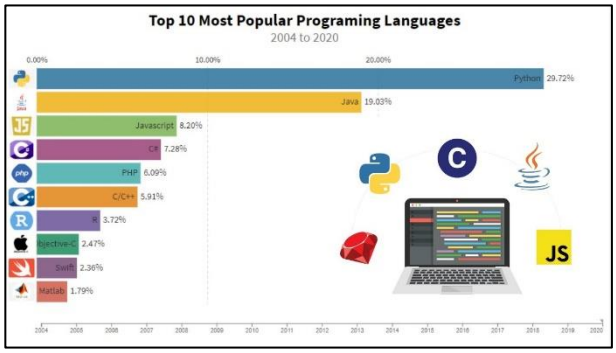
การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ใช้วิธี K-Means Clustering ซึ่งเป็น Algorithm แบบ Unsupervised Learning ใน Machine Learning เพื่อแบ่งกลุ่มข้อมูล และจัดกลุ่มข้อมูล ออกมาเป็นกลุ่มๆ ตัวอย่างเช่น ถ้ามีข้อมูลส่วนสูงและรอบเอวของพนักงานจำนวนมาก ก็สามารถใช้วิธี K-Means Clustering เพื่อจัดกลุ่มพนักงานออกมาได้เป็นกลุ่มๆ เป็นต้น ข้อมูลก่อนใช้วิธี K-Means Clustering จะไม่มีการจัดกลุ่ม แต่ข้อมูลหลังจากใช้วิธี K-Means Clustering จะมีการระบุว่าข้อมูลนั้นอยู่ในกลุ่มใด ถ้าเปรียบเทียบกับข้อมูลลูกค้า ที่ต้องการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ว่า เป็นส่วนตลาดใด ก็จะยังไม่รู้ และไม่สามารถรู้ได้ จึงเป็นข้อมูลที่ไม่มี Label ทำให้ไม่มีข้อมูลที่นำเข้าไปสอน ดังนั้น จึงต้องใช้ Algorithm แบบ Unsupervised Learning และต้องแบ่งข้อมูลออกเป็นกลุ่มๆ ที่มีลักษณะคล้ายกัน จึงต้องใช้วิธี K-Means Clustering ในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด เพื่อให้ได้ส่วนตลาด ตามวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด

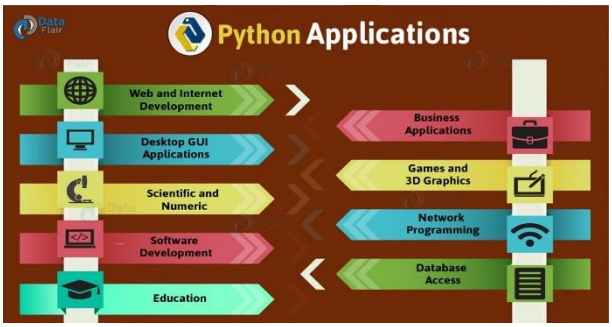
**การใช้ K-Means Clustering เพื่อแบ่งกลุ่มข้อมูล**

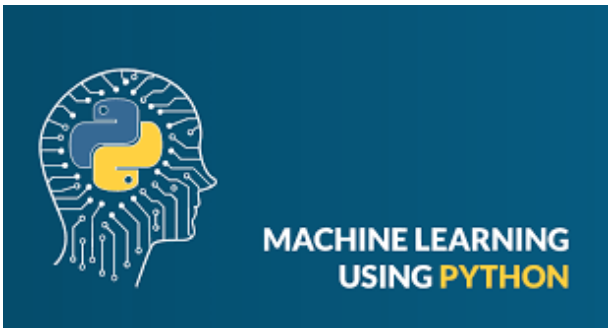



สำหรับภาษาโปรแกรม (Programming language) ที่ใช้ เพื่อใช้งาน Machine Learning ในการจำแนกลูกค้าและตลาด ใช้ภาษาโปรแกรม Python ซึ่งเป็นภาษาโปรแกรมที่ได้รับความนิยมสูงสุด จากการสำรวจภาษาโปรแกรมยอดนิยม 10 อันดับสูงสุด ตั้งแต่ปี 2004 – 2020 โดยเป็นภาษาโปรแกรม ที่มีข้อดีมากมาย เช่น เขียนโปรแกรมได้ง่าย เป็น Open Source ใช้งานได้ฟรี เป็นภาษาแบบ High Level ใกล้เคียงกับภาษามนุษย์ ฯลฯ นอกจากนี้ ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้งานได้อย่างหลากหลาย เช่น ทำเว็บไซต์ ทำโปรแกรมที่มี Graphic User Interface ใช้บนเครื่องคอมพิวเตอร์ พัฒนาเกมส์และกราฟฟิคแบบ 3 มิติ และอื่นๆ อีกมาก รวมทั้งมี Library ที่สามารถใช้งาน Machine Learning ได้ด้วย

**ภาษาโปรแกรม Python ได้รับความนิยม มีข้อดีมากมาย ใช้งานได้หลากหลาย และใช้งาน Machine Learning ได้**





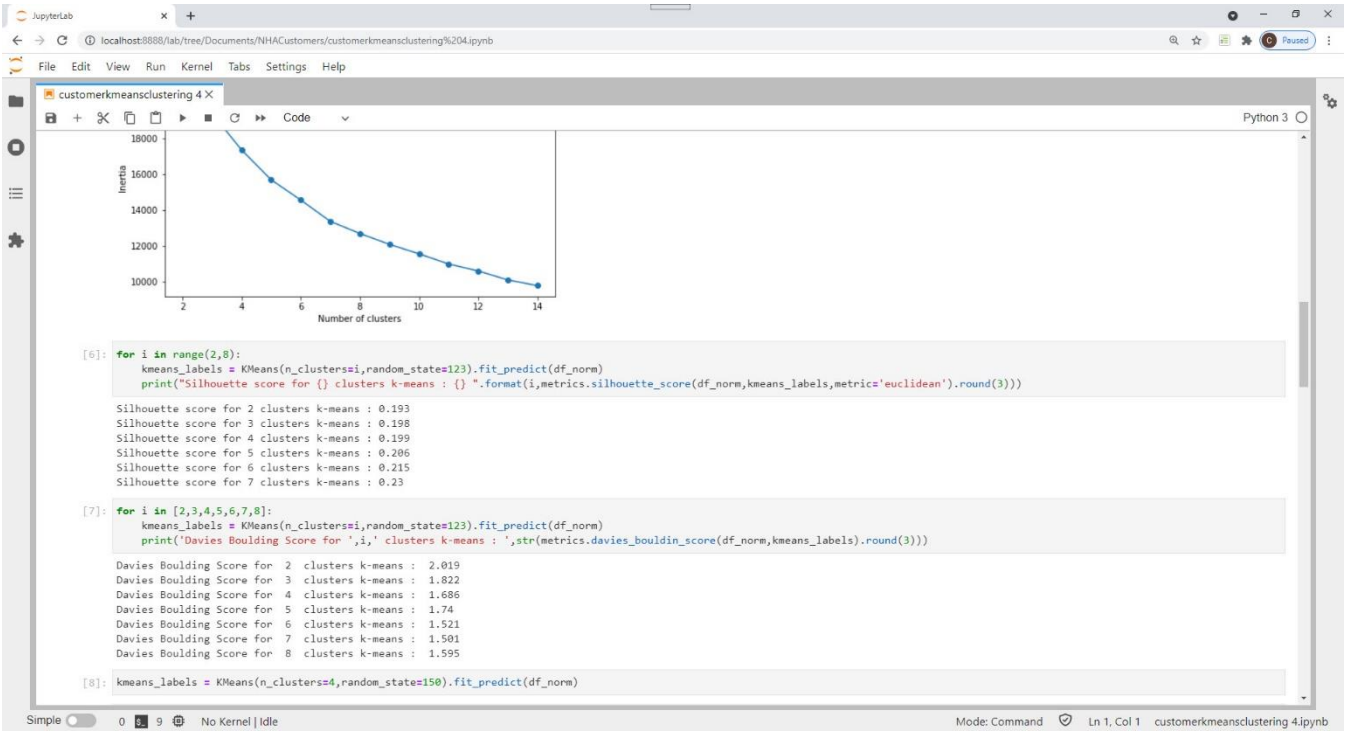




เมื่อเข้าใจหลักการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยใช้วิธี K-Means Clustering ใช้ Algorithm แบบ Unsupervised Learning ใน Machine Learning แล้ว ก็ต้องดำเนินการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด มีขั้นตอน ดังนี้

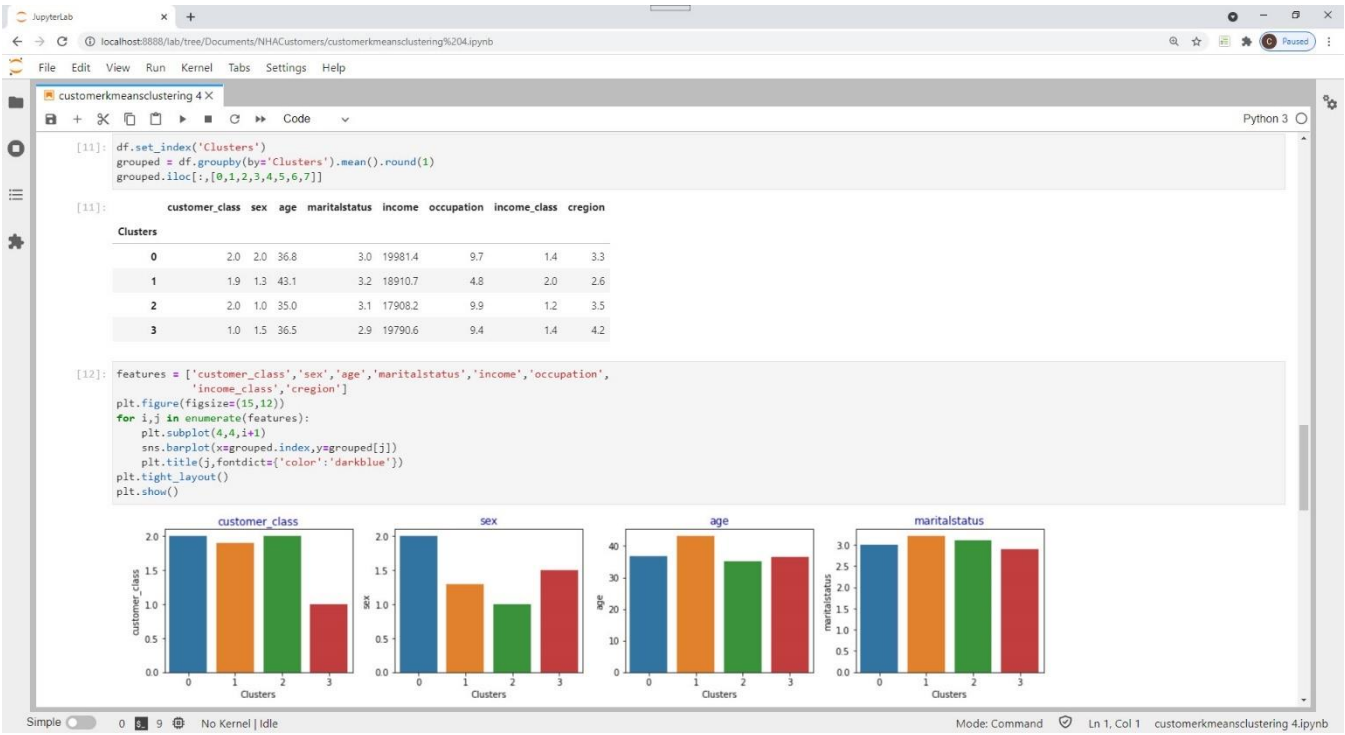
**ขั้นตอนการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ตามแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด**

1. ดึงข้อมูลลูกค้าของการเคหะแห่งชาติ จากฐานข้อมูลลูกค้าในระบบ Front End ล่าสุด 2 ปี คือ 1) ปี 2563 ข้อมูลเดือน มกราคม – ธันวาคม 2563 และ 2) ปี 2564 ข้อมูลเดือน มกราคม – มิถุนายน 2564 พบว่า ข้อมูลลูกค้าแต่ละราย มีเขตข้อมูลลูกค้า (Customer Data Field) จำนวนมาก เช่น รหัส BA รหัส BP สำนักงาน ชื่อโครงการ บ้านเลขที่ วันที่จอง เลขที่บัตรประชาชน ชื่อ-นามสกุล เพศ อายุ วันเกิด สถานภาพสมรส รายได้ส่วนตัว จำนวนลูก จำนวนคนในครอบครัว ฯลฯ และมีจำนวนรายการข้อมูลลูกค้า รวมทั้งหมด 31,045 รายการ
2. ทำความสะอาดข้อมูล เช่น ลบ Field ข้อมูลที่ไม่ได้ใช้ เปลี่ยนชื่อ Field ข้อมูลให้เข้าใจได้ง่าย สร้าง Field ข้อมูลภาคที่อยู่ติดต่อได้ โดยสัมพันธ์กับ Field ข้อมูล จังหวัดที่อยู่ติดต่อได้ สร้าง Field ข้อมูลประเภทรายได้ เป็นต้น และกรองข้อมูลที่ผิดพลาด เช่น รายการข้อมูลลูกค้าที่ไม่มีข้อมูล ชื่อลูกค้า เพศ อายุ และอื่นๆ (ข้อมูลเป็นค่าว่าง หรือ Blank เนื่องจากไม่ได้กรอกข้อมูล หรือเป็นการทดสอบระบบ) เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลลูกค้าที่ถูกต้อง ทำให้จำนวนรายการข้อมูลลูกค้าลดลง เหลือจำนวนรวมทั้งหมด 27,224 รายการ รวมทั้งจัดเตรียมไฟล์ข้อมูลที่ทำความสะอาดและกรองแล้วให้พร้อมก่อนทำการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ด้วย Machine Learning
3. จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยใช้ข้อมูลลูกค้าที่ทำความสะอาดและกรองแล้ว ด้วย Machine Learning ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในปัญหาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) ใช้ Algorithm แบบ Unsupervised Learning และใช้วิธีการ K-Means Clustering ให้คอมพิวเตอร์ เรียนรู้ข้อมูลลูกค้า และจำแนกลูกค้าเป็นกลุ่มๆ ตัวอย่างบางส่วนของการใช้ภาษาโปรแกรม Python ในการใช้งาน Machine Learning เพื่อจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ดังแสดงในภาพ

**ภาพแสดงตัวอย่างการใช้ภาษาโปรแกรม Python สั่งใช้วิธี K-Means Clustering ในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด**




**ภาพแสดงตัวอย่างการใช้ภาษาโปรแกรม Python สั่งให้แสดงผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด**




ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ด้วย Machine Learning จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ได้รวมจำนวน 4 ส่วนตลาด

4. เพิ่มเติมส่วนตลาดที่ได้จากการใช้ Machine Learning ด้วยส่วนตลาด ตามนโยบายของกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์ อีก 1 ส่วนตลาด คือ ลูกค้าตามนโยบาย (กลุ่มเปราะบาง) โดยที่กลุ่มเปราะบาง หมายถึง ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และครอบครัวเลี้ยงเดี่ยว (พ่อหรือแม่เลี้ยงลูกตามลำพัง) ดังนั้น เมื่อรวมกับส่วนตลาดลูกค้า ที่ได้จากการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ด้วย Machine Learning จำนวน 4 ส่วนตลาดแล้ว ก็จะได้จำนวนส่วนตลาด รวมทั้งหมด 5 ส่วนตลาด ครอบคลุมทุกส่วนตลาดในปัจจุบัน และส่วนตลาดที่พึงมีในอนาคต มีรายละเอียด ดังนี้

**การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด**

| ปัจจัยแบ่งส่วนตลาด | ส่วนตลาดที่ 1 | ส่วนตลาดที่ 2 | ส่วนตลาดที่ 3 | ส่วนตลาดที่ 4 | ส่วนตลาดที่ 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| **ชื่อส่วนตลาด** | **หนุ่มโสด วัยทำงาน มีรายได้ประจำ** | **สาวใหญ่ คนเมือง มีรายได้ไม่ประจำ** | **สาวโสด วัยทำงาน มีรายได้ประจำ** | **หนุ่มสาวต่างจังหวัด วัยทำงาน มีรายได้ประจำ** | **ลูกค้าตามนโยบาย (กลุ่มเปราะบาง)** |
| **กลุ่มลูกค้า** | เกือบทั้งหมดเป็นลูกค้าปัจจุบัน ส่วนน้อยมากเป็นลูกค้าในอนาคต | ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าปัจจุบัน ที่เหลือเป็นลูกค้าในอดีต | เกือบทั้งหมดเป็นลูกค้าปัจจุบัน ส่วนน้อยมากเป็นลูกค้าในอนาคต | ลูกค้าในอดีตทั้งหมด | ลูกค้าในอนาคต |
| **เพศ** | ชาย | หญิง เป็นส่วนใหญ่ | หญิง | ชาย และหญิง | ชาย และหญิง |
| **อายุ** | 20 - 49 ปี | 30 - 59 ปี | 20 - 49 ปี | 20 - 49 ปี | 20 - 70 ปี |
| **สถานภาพสมรส** | โสดเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาเป็นสมรส | โสดเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาเป็นสมรส ที่เหลือเป็นหม้าย หย่า และอื่นๆ | โสดเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาเป็นสมรส ที่เหลือเป็นหม้าย หย่า และอื่นๆ | โสดเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาเป็นสมรส ที่เหลือเป็นหม้าย หย่า และอื่นๆ | โสด สมรส และอื่นๆ |
| **รายได้ครัวเรือน** | 10,001 - 30,000 บาท เป็นส่วนใหญ่ | ไม่เกิน 20,000 บาท เป็นส่วนใหญ่ | 10,001 - 20,000 บาท เป็นส่วนใหญ่ | 10,001 - 30,000 บาท เป็นส่วนใหญ่ | ยังไม่ได้สำรวจ |
| **อาชีพ** | ลูกจ้าง/พนักงานบริษัท ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ เป็นส่วนใหญ่ | ค้าขาย/รับจ้าง เป็นส่วนใหญ่ ที่เหลือเป็นข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ | ลูกจ้าง/พนักงานบริษัท ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ เป็นส่วนใหญ่ | ลูกจ้าง/พนักงานบริษัท และค้าขาย/รับจ้าง เป็นส่วนใหญ่ | ยังไม่ได้สำรวจ |
| **ประเภทรายได้** | รายได้ประจำ เกินกว่าครึ่ง | รายได้ไม่ประจำ เกือบทั้งหมด | รายได้ประจำ เป็นส่วนมาก | รายได้ประจำ เกินกว่าครึ่ง | รายได้ประจำ และรายได้ไม่ประจำ |
| **ภาคที่อยู่ติดต่อได้** | เกินครึ่งหนึ่ง อยู่ในกรุงเทพและจังหวัดปริมณฑล | ส่วนใหญ่ อยู่ในกรุงเทพและจังหวัดปริมณฑล | เกินครึ่งหนึ่ง อยู่ในกรุงเทพและจังหวัดปริมณฑล | ส่วนใหญ่ อยู่ต่างจังหวัด กระจายตามภาคต่างๆ | ทั่วประเทศ |

หมายเหตุ: **กลุ่มเปราะบาง หมายถึง ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และครอบครัวเลี้ยงเดี่ยว (พ่อหรือแม่เลี้ยงลูกตามลำพัง)**

## 3.5 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

จากทุกส่วนตลาด เมื่อพิจารณาการตอบสนองส่วนตลาดด้วยผลิตภัณฑ์/บริการ ของการเคหะแห่งชาติ ประกอบด้วย 1) โครงการเชิงสังคม (เพื่อเช่า) 2) โครงการเชิงสังคม (เพื่อขาย) และ 3) โครงการเชิงพาณิชย์ (เพื่อขาย) เป็นดังนี้

**การกำหนดส่วนตลาดและผลิตภัณฑ์/บริการ**

| การตอบสนองส่วนตลาดด้วยผลิตภัณฑ์/บริการ | ส่วนตลาดที่ 1 หนุ่มโสด วัยทำงาน มีรายได้ประจำ | ส่วนตลาดที่ 2 สาวใหญ่ คนเมือง มีรายได้ไม่ประจำ | ส่วนตลาดที่ 3 สาวโสด วัยทำงาน มีรายได้ประจำ | ส่วนตลาดที่ 4 หนุ่มสาวต่างจังหวัด วัยทำงาน มีรายได้ประจำ | ส่วนตลาดที่ 5 ลูกค้าตามนโยบาย (กลุ่มเปราะบาง) |
|---|---|---|---|---|---|
| **ผลิตภัณฑ์/บริการ 1: โครงการเชิงสังคม (เพื่อเช่า)** | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| **ผลิตภัณฑ์/บริการ 2: โครงการเชิงสังคม (เพื่อขาย)** | ✓ | ✓ | | ✓ | |
| **ผลิตภัณฑ์/บริการ 3: โครงการเชิงพาณิชย์ (เพื่อขาย)** | ✓ | | | ✓ | |

เมื่อพิจารณาจากรูปแบบการตอบสนองส่วนตลาดด้วยผลิตภัณฑ์/บริการ พบว่ามีรูปแบบเหมือนกันในหลายๆ ส่วนตลาด ดังนั้น เมื่อจัดกลุ่มและรวมส่วนตลาดที่มีรูปแบบการตอบสนองส่วนตลาดด้วยผลิตภัณฑ์/บริการ ที่เหมือนกันเข้าด้วยกัน สามารถกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ เป็น 3 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ดังนี้

**การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย**

| การตอบสนองส่วนตลาดด้วยผลิตภัณฑ์/บริการ | ส่วนตลาด | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | ส่วนตลาดที่ 1 หนุ่มโสด วัยทำงาน มีรายได้ประจำ | ส่วนตลาดที่ 2 สาวใหญ่ คนเมือง มีรายได้ไม่ประจำ | ส่วนตลาดที่ 3 สาวโสด วัยทำงาน มีรายได้ประจำ | ส่วนตลาดที่ 4 หนุ่มสาวต่างจังหวัด วัยทำงาน มีรายได้ประจำ | ส่วนตลาดที่ 5 ลูกค้าตามนโยบาย (กลุ่มเปราะบาง) |
| การตอบสนองกลุ่มลูกค้าเป้าหมายด้วยผลิตภัณฑ์/บริการ | กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | | | | |
| | ลูกจ้าง/พนักงานบริษัท | | ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ | | กลุ่มลูกค้าตามนโยบาย (กลุ่มเปราะบาง) |
| ผลิตภัณฑ์/บริการ 1: โครงการเชิงสังคม (เพื่อเช่า) | ✓ | | ✓ | | ✓ |
| ผลิตภัณฑ์/บริการ 2: โครงการเชิงสังคม (เพื่อขาย) | ✓ | | ✓ | | ✓ |
| ผลิตภัณฑ์/บริการ 3: โครงการเชิงพาณิชย์ (เพื่อขาย) | ✓ | | ✓ | | |

เมื่อพิจารณาการตอบสนองกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้ง 3 กลุ่มด้วยผลิตภัณฑ์/บริการ โดยแยกตามประเภทโครงการ สามารถจำแนกได้ ดังนี้

**การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และการตอบสนองด้วยผลิตภัณฑ์/บริการ แยกตามประเภทโครงการ**

| การตอบสนองด้วยผลิตภัณฑ์/บริการ | กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 1 ลูกจ้าง/พนักงานบริษัท | กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 2 ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ | กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 3 กลุ่มลูกค้าตามนโยบาย (กลุ่มเปราะบาง) |
|---|---|---|---|
| ผลิตภัณฑ์/บริการ 1: โครงการเชิงสังคม (เพื่อเช่า)<br>• โครงการเคหะชุมชน<br>• โครงการบ้านเอื้ออาทร<br>• โครงการบ้านเคหะสุขประชา | ✓ | ✓ | ✓ |
| ผลิตภัณฑ์/บริการ 2:<br>• โครงการเชิงสังคม (เพื่อขาย)<br>• โครงการเคหะชุมชน<br>• โครงการบ้านเอื้ออาทร<br>• โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุดที่ 1,2,3 | ✓ | ✓ | ✓ |
| ผลิตภัณฑ์/บริการ 3:<br>• โครงการเชิงพาณิชย์ (เพื่อขาย)<br>• โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุดที่ 1,2,3 | ✓ | ✓ | |

หมายเหตุ: กลุ่มเปราะบาง หมายถึง ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และครอบครัวเลี้ยงเดี่ยว (พ่อหรือแม่เลี้ยงลูกตามลำพัง)

## 3.6 การจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile)

จากทั้ง 3 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เมื่อนำปัจจัยจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด มารวมกับผลิตภัณฑ์/บริการสำหรับลูกค้า และสิ่งสำคัญสำหรับลูกค้า สามารถจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile) เพื่อใช้ในการสื่อสารถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้าและตลาด และกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ให้กับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ใช้ในการจัดทำกลยุทธ์/แผนปฏิบัติการ และสื่อสารให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบต่อไป ดังนี้

**การจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile)**

| กลุ่มลูกค้า | ลูกจ้าง/พนักงานบริษัท | ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ | กลุ่มลูกค้าตามนโยบาย (กลุ่มเปราะบาง) |
|---|---|---|---|
| เพศ | ชาย และ หญิง | ชาย และ หญิง | ชาย และ หญิง |
| อายุ | 20 – 59 ปี | 20 – 59 ปี | 20 - 70 ปี |
| รายได้ครัวเรือน | 10,001 - 30,000 บาท ขึ้นไป | ไม่เกิน 20,000 บาท | ยังไม่ได้สำรวจ |
| อาชีพ | ลูกจ้าง/พนักงานบริษัท | ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ | หลากหลายอาชีพ |
| ภาคที่อยู่ติดต่อได้ | จังหวัดปริมณฑล กรุงเทพ และภาคอื่นๆ | จังหวัดปริมณฑล กรุงเทพ และภาคอื่นๆ | ทั่วประเทศ |
| ผลิตภัณฑ์/บริการสำหรับลูกค้า | โครงการเชิงสังคม (เพื่อเช่า)<br>โครงการเชิงสังคม (เพื่อขาย)<br>โครงการเชิงพาณิชย์ (เพื่อขาย) | โครงการเชิงสังคม (เพื่อเช่า)<br>โครงการเชิงสังคม (เพื่อขาย)<br>โครงการเชิงพาณิชย์ (เพื่อขาย) | โครงการเชิงสังคม (เพื่อเช่า)<br>โครงการเชิงสังคม (เพื่อขาย) |
| สิ่งสำคัญสำหรับลูกค้า | บ้านที่ราคา/ค่าเช่าคุ้มค่า ไม่ไกลจากที่ทำงาน รูปแบบทันสมัย สภาพแวดล้อมน่าอยู่ | บ้านราคา/ค่าเช่าที่รับภาระได้ เดินทางสะดวก มีพื้นที่สำหรับ Work From Home | บ้านที่เหมาะกับกลุ่มเปราะบาง มีศูนย์ดูแล ฟื้นฟู มีวงสังคม ที่ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน |

**หมายเหตุ: กลุ่มเปราะบาง หมายถึง ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และครอบครัวเลี้ยงเดี่ยว (พ่อหรือแม่เลี้ยงลูกตามลำพัง)**

## 3.7 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในระยะสั้นและในระยะยาว

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด จัดทำโดยกำหนดกรอบระยะเวลาให้สัมพันธ์กับกรอบระยะเวลาภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) และ ยุทธศาสตร์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564) จึงกำหนดกรอบระยะเวลาเป็น 7 ปี คือ ปี 2564 – 2570 และเพื่อประโยชน์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564) รวมทั้งการสื่อสารถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ จึงควรกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในระยะสั้นและในระยะยาว เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 และการฟื้นตัวของเศรษฐกิจที่ต้องใช้ระยะเวลาอย่างน้อย 3 ปีขึ้นไป จึงกำหนดกรอบระยะเวลา เป็น 2 ระยะ คือ ระยะสั้น ภายใน 3 ปี และระยะยาว ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป เมื่อวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมายแต่ละกลุ่ม สามารถกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาว ได้ดังนี้

**การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในระยะสั้นและในระยะยาว**

| กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | การวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ในระยะสั้นและในระยะยาว | กรอบระยะเวลา | |
|---|---|---|---|
| | | ระยะสั้น ภายใน 3 ปี | ระยะยาว ตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป |
| **กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 1: ลูกจ้าง/พนักงานบริษัท** | ลูกค้ามีรายได้ประจำ มีความมั่นคงของรายได้ มีศักยภาพและคุณสมบัติที่เหมาะสม<br>ดังนั้น จึงควรกำหนดเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว | ✓ | ✓ |
| **กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 2: ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ** | ลูกค้ามีรายได้ประจำ มีความมั่นคงของรายได้ มีศักยภาพและคุณสมบัติที่เหมาะสม<br>ดังนั้น จึงควรกำหนดเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว | ✓ | ✓ |
| **กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 3: กลุ่มลูกค้าตามนโยบาย (กลุ่มเปราะบาง)** | เป็นการช่วยเหลือตามสถานการณ์ และตามนโยบายระยะสั้น เช่น มีโปรโมชั่นต่างๆ<br>ดังนั้น จึงควรกำหนดเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในระยะสั้น<br>หมายเหตุ:<br>เริ่มจากการเช่า เพื่อพัฒนาศักยภาพลูกค้าให้เข้มแข็งมากขึ้น | ✓ | |

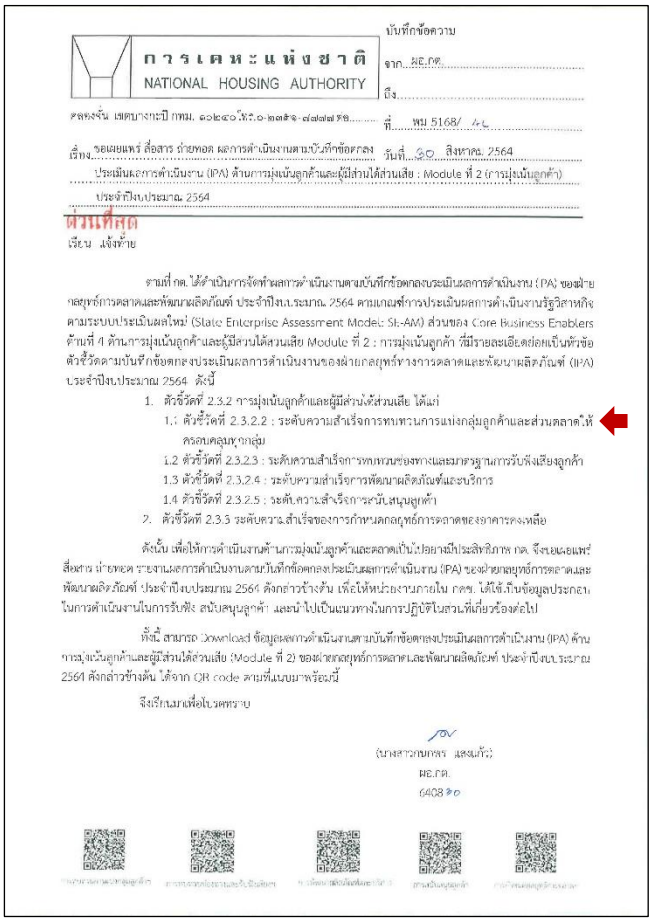
หมายเหตุ: **กลุ่มเปราะบาง หมายถึง ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และครอบครัวเลี้ยงเดี่ยว (พ่อหรือแม่เลี้ยงลูกตามลำพัง)**

## 3.8 การสื่อสารและถ่ายทอด ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด รวมทั้งกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้ในการจัดทำกลยุทธ์

หลังจากที่ได้จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ซึ่งก็คือการแบ่งส่วนตลาดและกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแล้ว การเคหะแห่งชาติ ได้จัดประชุมสื่อสารและถ่ายทอด ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด นอกจากนี้ ยังได้สื่อสารและถ่ายทอด เผยแพร่ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด รวมทั้งกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ผ่านวิธีการและช่องทาง ดังนี้

1. ระบบ E-document
2. Intranet ของฝ่าย กต. (http://intranet/nha.co.th/view/63)

**การสื่อสารและถ่ายทอด ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด รวมทั้งกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ ผ่านระบบ E-document**



การเคหะแห่งชาติ
NATIONAL HOUSING AUTHORITY

บันทึกข้อความ

จาก ผอ.กต.

ถึง

ที่ พม 5168/ ๔๖

เรื่อง เผยแพร่ สื่อสาร ถ่ายทอด ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลง ประเมินผลการดำเนินงาน (IPA) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : Module ที่ 2 (การมุ่งเน้นลูกค้า) ประจำปีงบประมาณ 2564

วันที่ ๑๐ สิงหาคม 2564

ด่วนที่สุด

เรียน แจ้งท้าย

ตามที่ กต. ได้ดำเนินการจัดทำผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงาน (PA) ของฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ 2564 ตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ส่วนของ Core Business Enablers ด้านที่ 4 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Module ที่ 2 : การมุ่งเน้นลูกค้า ที่มีรายละเอียดย่อยเป็นหัวข้อตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของฝ่ายกลยุทธ์ทางการตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (IPA) ประจำปีงบประมาณ 2564 ดังนี้

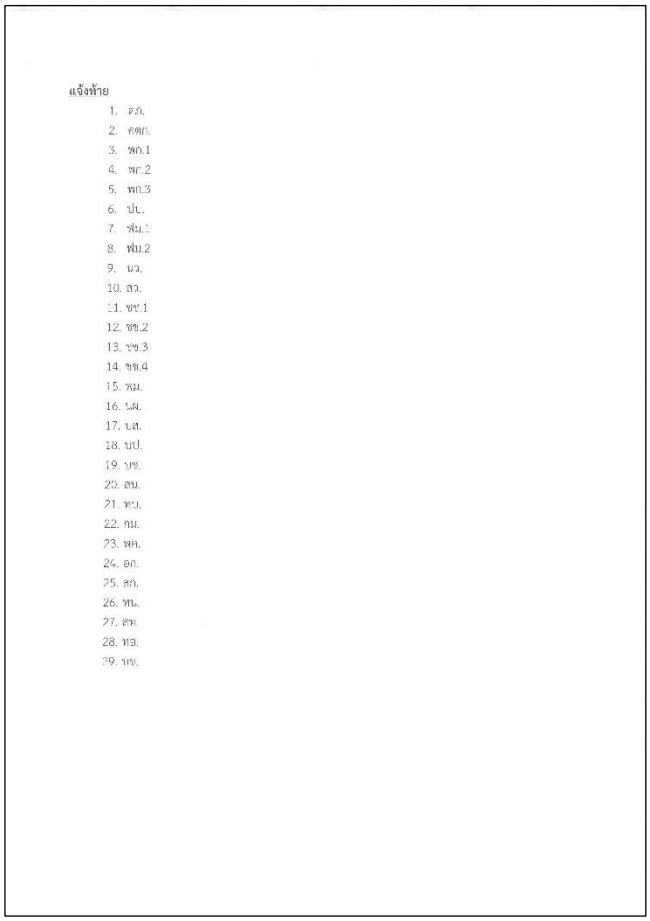
1. ตัวชี้วัดที่ 2.3.2 การมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่
   1.1 ตัวชี้วัดที่ 2.3.2.2 : ระดับความสำเร็จการทบทวนการแบ่งกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม
   1.2 ตัวชี้วัดที่ 2.3.2.3 : ระดับความสำเร็จการทบทวนช่องทางและมาตรฐานการรับฟังเสียงลูกค้า
   1.3 ตัวชี้วัดที่ 2.3.2.4 : ระดับความสำเร็จการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ
   1.4 ตัวชี้วัดที่ 2.3.2.5 : ระดับความสำเร็จการระดับเสนอลูกค้า
2. ตัวชี้วัดที่ 2.3.3 ระดับความสำเร็จของการกำหนดกลยุทธ์การตลาดของอาคารคงเหลือ

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กต. จึงขอเผยแพร่สื่อสาร ถ่ายทอด ระยะผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงาน (IPA) ของฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ 2564 ดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้หน่วยงานภายใน กต. ได้ใช้เป็นข้อมูลประกอบในการดำเนินงานในการรับฟัง สนับสนุนลูกค้า และนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

ทั้งนี้ สามารถ Download ข้อมูลผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงาน (IPA) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Module ที่ 2) ของฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ 2561 ดังกล่าวข้างต้น ได้จาก QR code ตามที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

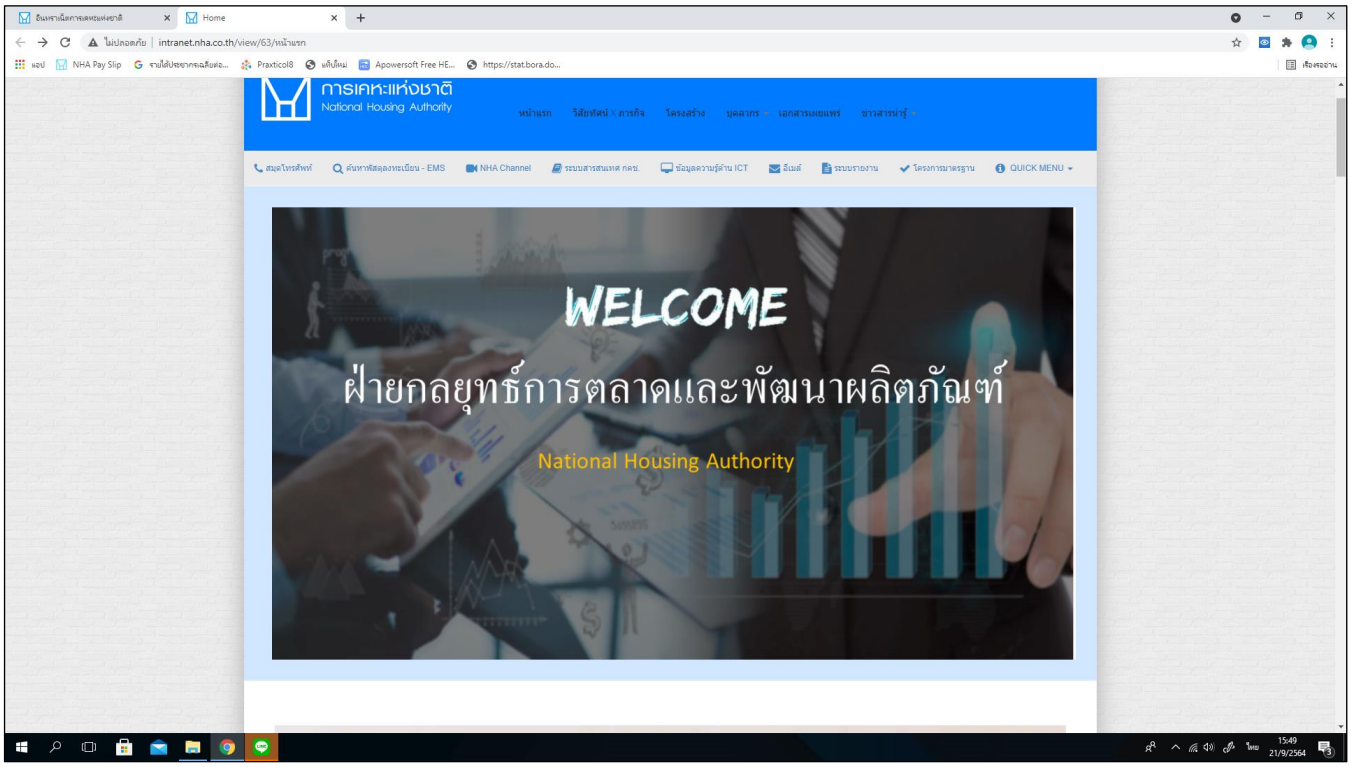
(นางสาวกมลพร แสงแก้ว)
ผอ.กต.
6408 ๑๐

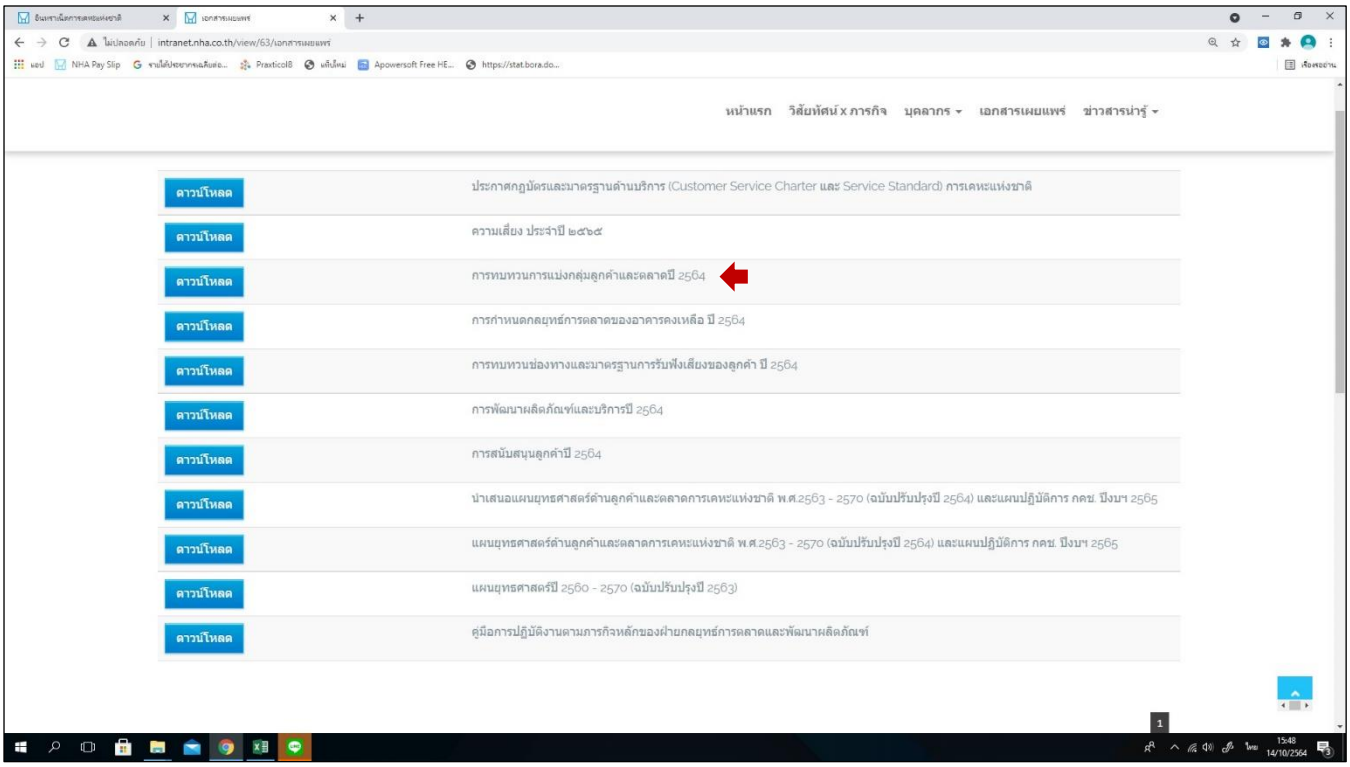


แจ้งท้าย

1. ธร.
2. ธพท.
3. พก.1
4. พก.2
5. พก.3
6. ปน.
7. พม.1
8. พม.2
9. นว.
10. สว.
11. ชช.1
12. ชช.2
13. ชช.3
14. ชช.4
15. พม.
16. นผ.
17. บส.
18. บป.
19. บช.
20. สม.
21. ทบ.
22. กม.
23. พค.
24. อก.
25. สก.
26. ทน.
27. สพ.
28. ทจ.
29. ทข.

**การสื่อสารและถ่ายทอดกลยุทธ์การตลาดของอาคารคงเหลือให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปฏิบัติ ผ่าน Intranet ของฝ่าย กต.**




.....

# บทที่ 4
# การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

# บทที่ 4
# การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

## 4.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายนอกองค์กร

การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายนอกองค์กร ประกอบด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญต่างๆ ดังนี้

**1) ตลาด**

ข้อมูลจาก**ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)** เกี่ยวกับ**การครอบครองที่อยู่อาศัย** ระบุว่า จากการสำรวจข้อมูลภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือนของสำนักงานสถิติแห่งชาติ พ.ศ. 2558 พบว่า ประเทศไทยมีจำนวนครัวเรือนโดยประมาณ 21.32 ล้านครัวเรือน ประกอบด้วย ครัวเรือนผู้มีรายได้น้อย จำนวน 12.81 ล้านครัวเรือน (ร้อยละ 60.01) ครัวเรือนผู้มีรายได้ปานกลาง จำนวน 4.25 ล้านครัวเรือน (ร้อยละ 19.93) ครัวเรือนผู้มีรายได้สูง จำนวน 4.26 ล้านครัวเรือน (ร้อยละ 19.98)

เมื่อพิจารณาจากการมีกรรมสิทธิ์ในที่อยู่อาศัยของครัวเรือน พบว่า มีกรรมสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย 15.45 ล้านครัวเรือน (ร้อยละ 72.5) และไม่มีกรรมสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย 5.87 ล้านครัวเรือน (ร้อยละ 27.5) และหากจำแนกตามระดับรายได้ครัวเรือนของกลุ่มผู้ไม่มีกรรมสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย พบว่า ครัวเรือนผู้มีระดับรายได้ตั้งแต่ 24,501 บาทต่อเดือนขึ้นไป จะเป็นครัวเรือนที่เริ่มมีความสามารถในการซื้อที่อยู่อาศัยของภาคเอกชนได้ รวมจำนวน 2.27 ล้านครัวเรือน และ**ครัวเรือนผู้มีรายได้น้อยที่มีรายได้ครัวเรือนน้อยกว่า 24,500 บาทต่อเดือน ที่ต้องการความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาที่อยู่อาศัยตามนโยบายรัฐบาล จำนวน 3.57 ล้านครัวเรือน** โดยแบ่งเป็นครัวเรือนที่มีความสามารถในการเช่า ไม่สามารถซื้อที่อยู่อาศัยเป็นของตัวเองได้ ซึ่งมีรายได้ครัวเรือน ณ ปี 2558 ต่ำกว่า 16,500 บาทต่อเดือนจำนวน 1.25 ล้านครัวเรือน และครัวเรือนที่เริ่มมีความสามารถใน การซื้อที่อยู่อาศัยได้ มีรายได้ครัวเรือนอยู่ระหว่าง 16,501 - 24,500 บาทต่อเดือน จำนวน 1.45 ล้านครัวเรือน

ข้อมูลจาก**รายงานฉบับสมบูรณ์ การคาดประมาณความต้องการที่อยู่อาศัยของประเทศไทย ปี 2560 – 2580** เกี่ยวกับ**ลักษณะของครัวเรือน (Household Characteristics)** ระบุว่า ครัวเรือน เป็นสิ่งที่เชื่อมระหว่างประชากรกับที่พักอาศัย หรือบ้านในความหมายของ Housing stock ทุก ๆ ที่พักอาศัยก็จะมีครัวเรือนอย่างน้อยหนึ่งครอบครัว หรือมากกว่าอาศัยอยู่ตามลำดับ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับลักษณะ และวัตถุประสงค์ของการพักอาศัยที่แตกต่างกัน การเติบโตของครัวเรือนหรือการขยายครอบครัวเมื่อเวลาผ่านไป มีผลอย่างชัดเจนต่อความต้องการด้านที่อยู่อาศัย (Housing Demand) ขณะเดียวกันก็เป็นแรงผลักให้ราคาที่อยู่อาศัย ก็จะมีผลต่อความต้องการที่อยู่อาศัยด้วย

การศึกษา ทำความเข้าใจลักษณะของครัวเรือน ต้องคำนึงถึง 1) ข้อมูลครัวเรือน 2) ขนาดครัวเรือน 3) องค์ประกอบครัวเรือน 4) รายได้ครัวเรือน และ 5) ครัวเรือนที่มีความต้องการเป็นพิเศษ โดยเมื่อพิจารณาในส่วนของ**รายได้ครัวเรือน (Household Income)** โดยข้อมูลหลักที่ถูกใช้ในเรื่องรายได้ครัวเรือน คือ ข้อมูลการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน จัดทำโดยสำนักงานสถิติแห่งชาติ ในช่วงปี 2550 ปี 2552 ปี 2554 ปี 2556 และ ปี 2558

จากการศึกษา พบว่า การกระจายรายได้ของครัวเรือนแยกตามระดับรายได้ ณ ปี 2560 เป็นดังนี้

**การกระจายรายได้ของครัวเรือนแยกตามระดับรายได้ ณ ปี 2560**

| | Percentile | จำนวนผู้ไม่มีกรรมสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย (ครัวเรือน) | ระดับรายได้ (บาทต่อเดือนต่อครัวเรือน) |
|---|---|---|---|
| **กลุ่มผู้มีรายได้น้อย** | 1 – 20 | 1,105,446 | 1 – 12,815 |
| | 21 – 40 | 1,110,284 | 12,816 – 24,061 |
| | 41 - 60 | 1,096,596 | 24,062 – 39,313 |
| **กลุ่มผู้มีรายได้ปานกลาง** | 61 – 80 | 1,109,102 | 39,314 – 59,906 |
| **กลุ่มผู้มีรายได้สูง** | 81 - 100 | 1,103,329 | 59,907 – 138,673 |

เมื่อพิจารณาจำนวนผู้ไม่มีกรรมสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย ที่จำแนกตาม Percentile ดังกล่าว จึงเป็นโอกาสของการเคหะแห่งชาติ ในการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะกลุ่มผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง

ด้านการคาดประมาณความต้องการที่อยู่อาศัยขั้นพื้นฐานจากกลุ่มเป้าหมายที่ไม่มีกรรมสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย พบว่า การวิเคราะห์คาดประมาณความต้องการที่อยู่อาศัยขั้นพื้นฐานจากกลุ่มเป้าหมายที่ไม่มีกรรมสิทธิ์ในที่อยู่อาศัยทุกระดับรายได้ แก่ กลุ่มผู้มีรายได้น้อย กลุ่มผู้มีรายได้ปานกลาง และกลุ่มผู้มีรายได้สูงจากผลการศึกษาด้วยวิธีการคำนวณจากประเภทครัวเรือน โดยมีหัวหน้าครัวเรือน (Headship Rate) ใน 4 ประเภทครัวเรือน ได้แก่ (1) ครัวเรือน Intact Household หมายถึง ครอบครัวที่ประกอบด้วย พ่อ แม่ ลูก (2) ครัวเรือน Single Household หมายถึง ครัวเรือนที่เกิดจากการหย่าร้าง เป็นหม้าย แยกกันอยู่ (3) ครัวเรือน Unmarried Household หมายถึง ครัวเรือนที่หัวหน้าครัวเรือนเป็นคนโสด (4) ครัวเรือนอื่นๆ มีรายละเอียด ดังนี้

**คาดประมาณความต้องการที่อยู่อาศัยของครัวเรือนที่ไม่มีกรรมสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย (ผู้เช่า) แยกตามประเภทของครัวเรือน**

| ปี | INTACT | SINGLE HOUSEHOLD | UNMARRIED PERSON | OTHER | รวม |
|---|---|---|---|---|---|
| **2560** | 3,312,070 | 911,116 | 1,295,843 | 5,729 | **5,524,758** |
| **2561** | 3,352,754 | 931,151 | 1,357,630 | 5,845 | **5,647,379** |
| **2562** | 3,399,961 | 951,039 | 1,421,850 | 5,659 | **5,778,509** |
| **2563** | 3,467,061 | 971,598 | 1,467,625 | 5,634 | **5,911,919** |
| **2564** | 3,558,597 | 992,992 | 1,490,724 | 5,808 | **6,048,121** |
| **2565** | 3,616,763 | 1,005,564 | 1,494,490 | 5,953 | **6,122,770** |
| **2566** | 3,633,915 | 1,007,420 | 1,475,578 | 6,060 | **6,122,972** |
| **2567** | 3,683,289 | 1,023,967 | 1,511,111 | 6,158 | **6,224,525** |
| **2568** | 3,735,103 | 1,039,949 | 1,542,653 | 6,213 | **6,323,919** |
| **2569** | 3,788,455 | 1,055,184 | 1,569,083 | 6,259 | **6,418,980** |
| **2570** | 3,842,801 | 1,069,668 | 1,589,394 | 6,342 | **6,508,205** |
| **2571** | 3,894,796 | 1,083,103 | 1,605,550 | 6,442 | **6,589,892** |
| **2572** | 3,940,367 | 1,095,244 | 1,620,601 | 6,529 | **6,662,741** |
| **2573** | 3,983,742 | 1,107,258 | 1,637,344 | 6,607 | **6,734,950** |
| **2574** | 4,030,637 | 1,120,706 | 1,659,474 | 6,680 | **6,817,497** |
| **2575** | 4,077,233 | 1,133,688 | 1,679,505 | 6,748 | **6,897,174** |
| **2576** | 4,122,484 | 1,146,051 | 1,697,503 | 6,818 | **6,972,856** |
| **2577** | 4,166,358 | 1,157,935 | 1,714,140 | 6,892 | **7,045,325** |
| **2578** | 4,208,136 | 1,169,287 | 1,730,022 | 6,963 | **7,114,408** |
| **2579** | 4,248,623 | 1,180,400 | 1,745,990 | 7,031 | **7,182,043** |
| **2580** | 4,287,977 | 1,191,258 | 1,761,962 | 7,095 | **7,248,293** |

**2) สังคม**

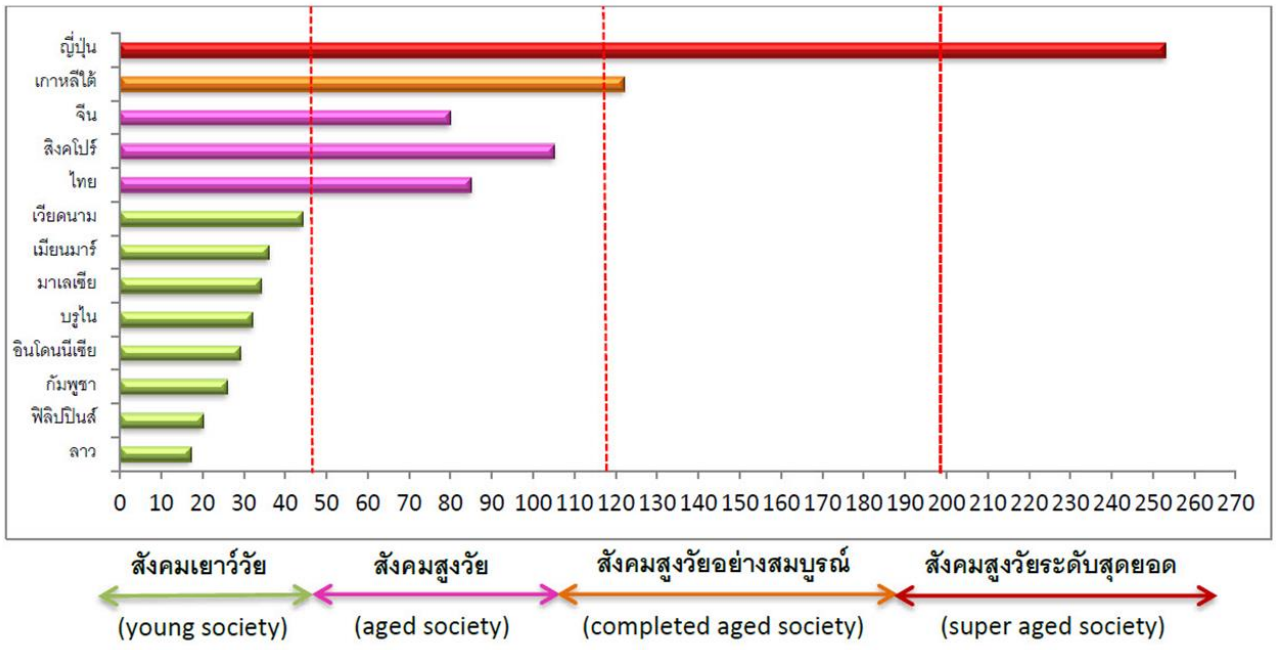
ข้อมูลจากเอกสารประมวลสถิติด้านสังคม **ประชากรสูงอายุไทย: ปัจจุบันและอนาคต** เกี่ยวกับ**ประชากรสูงอายุของประเทศไทย** ระบุว่า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของไทยที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วง 3 - 4 ทศวรรษที่ผ่านมา ทำให้ประเทศเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงวัย ตั้งแต่ประมาณปี 2543 - 2544 คือ มีประชากรอายุ 60 ปี คิดเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ10 ของประชากรทั้งหมด นอกจากสัดส่วนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นแล้ว ยังมีอีกตัวบ่งชี้หนึ่งที่แสดงถึงการก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยแล้ว นั่นคือ “ดัชนีการสูงวัย” (Aging index) ซึ่งแสดงถึงการเปรียบเทียบโครงสร้างการทดแทนกันของประชากรกลุ่มผู้สูงอายุ (อายุ 60 ปี ขึ้นไป) กับกลุ่มประชากรวัยเด็ก (อายุต่ำกว่า 15 ปี) โดยดัชนีการสูงวัยมีค่าต่ำกว่า 100 แสดงว่าจำนวนประชากรสูงอายุมีน้อยกว่าจำนวนเด็ก แต่ในทางตรงข้าม ถ้าดัชนีมีค่าเกินกว่า 100 แสดงว่าจำนวนประชากรสูงอายุมีมากกว่าจำนวนประชากรเด็ก

ปัจจุบันประชากรโลกมีอายุสูงขึ้น จึงมีการใช้ดัชนีการสูงวัยจำแนกสังคม (ปราโมทย์ ปราสาทกุล,2556) ดังนี้

- สังคมเยาว์วัย (young society) หมายถึงค่าดัชนีต่ำกว่า 50
- สังคมสูงวัย (aged society) หมายถึงค่าดัชนีระหว่าง 50 - 119.9
- สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ (completed aged society) หมายถึงค่าดัชนีระหว่าง 120 - 199.9
- สังคมสูงวัยระดับสุดยอด (super aged society) หมายถึงค่าดัชนีตั้งแต่ 200 ขึ้นไป

ประชากรโลกได้เปลี่ยนผ่านสู่ประชากรสูงวัย กลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว เช่น ประเทศสมาชิกในยุโรป อเมริกาเหนือ ได้เข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์แล้ว (Population Reference Bureau, 2012) ในขณะที่บางประเทศในเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น ได้เข้าสู่สังคมสูงวัยระดับสุดยอดแล้วเช่นกัน ประเทศไทยจัดอยู่ในกลุ่มสังคมสูงวัยของกลุ่มประเทศอาเซียนเป็นอันดับที่ 2 รองจากประเทศสิงคโปร์ ดังแสดงในภาพ

**ดัชนีการสูงวัยของประเทศในอาเซียน ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ และจีน พ.ศ. 2556**




ที่มา : ปราโมทย์ ปราสาทกุล “สถานการณ์ผู้สูงอายุ แนวโน้ม และผลกระทบจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน,2556

สาเหตุสำคัญของการเพิ่มสัดส่วนประชากรผู้สูงอายุอย่างรวดเร็ว เนื่องมาจากปัจจัยสำคัญ 2 ประการ (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย ,2554) คือ

**(1) การลดลงของภาวะเจริญพันธุ์หรือการเกิดน้อยลง** จากข้อมูลอัตราเจริญพันธุ์รวม แสดงให้เห็นว่าจำนวนบุตรโดยเฉลี่ยที่สตรีคนหนึ่ง มีตลอดวัยเจริญพันธุ์ได้ลดลงเป็นลำดับ จาก 4.9 คน ต่อสตรี 1 คนในปี 2517 เหลือเพียงประมาณ 1.6 คน ต่อสตรี 1 คน ในปี 2556 และเหลือประมาณ 1.3 คน ในปี 2576 ดังแสดงในตาราง

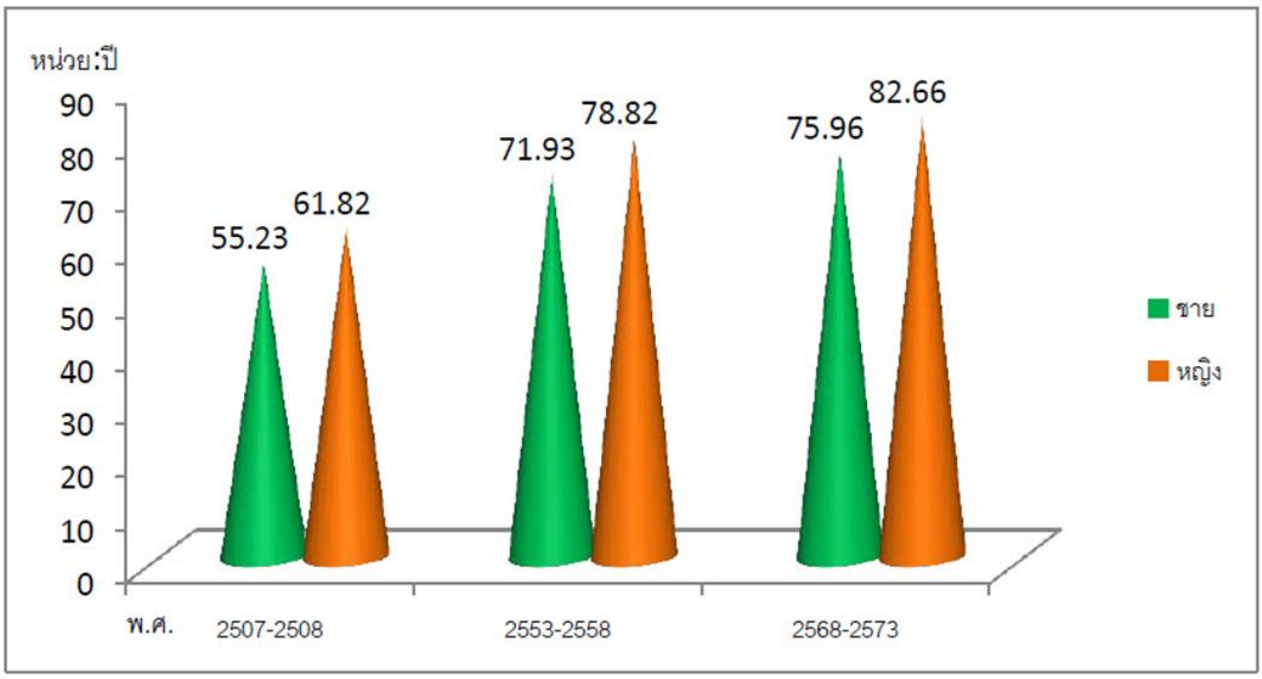
**การลดลงของภาวะเจริญพันธุ์ของประเทศไทย จากอดีต ปัจจุบัน และอนาคต**

| | อดีต | พ.ศ. 2556 | 20 ปี ข้างหน้า (พ.ศ. 2576) |
|---|---|---|---|
| **จำนวนการเกิด** | มากกว่า 1 ล้านคน (พ.ศ.2506 - 2526) | 800,000 | 600,000 |
| **อัตราเกิด** | 30/1,000 (พ.ศ.2520) | 12.5/1,000 | 9/1,0 00 |
| **อัตราเจริญพันธุ์รวม (จำนวนบุตรเฉลี่ยต่อผู้หญิง 1 คน)** | 4.9 (พ.ศ.2517) | 1.6 | 1.3 |

**ที่มา :** ปราโมทย์ ปราสาทกุล “สถานการณ์ผู้สูงอายุ แนวโน้ม และผลกระทบจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน,2556

**(2) การลดภาวะการตายทำให้อายุคนไทยยืนยาวขึ้น** ดูได้จากอายุคาดเฉลี่ยเมื่อแรกเกิดของคนไทยเมื่อ 50 ปีก่อน อายุคาดเฉลี่ยฯ ของเพศชายประมาณ 55 ปี เพศหญิงประมาณ 62 ปี แต่ปัจจุบัน (2557) อายุคาดเฉลี่ยฯ ได้เพิ่มสูงขึ้น โดยเพศชายประมาณ 72 ปี เพศหญิง ประมาณ 79 ปี และอีกสิบปี ข้างหน้าอายุคาดเฉลี่ยฯ ของเพศชายประมาณ 76 ปี และเพศหญิงประมาณ 83 ปี ดังแสดงในภาพ

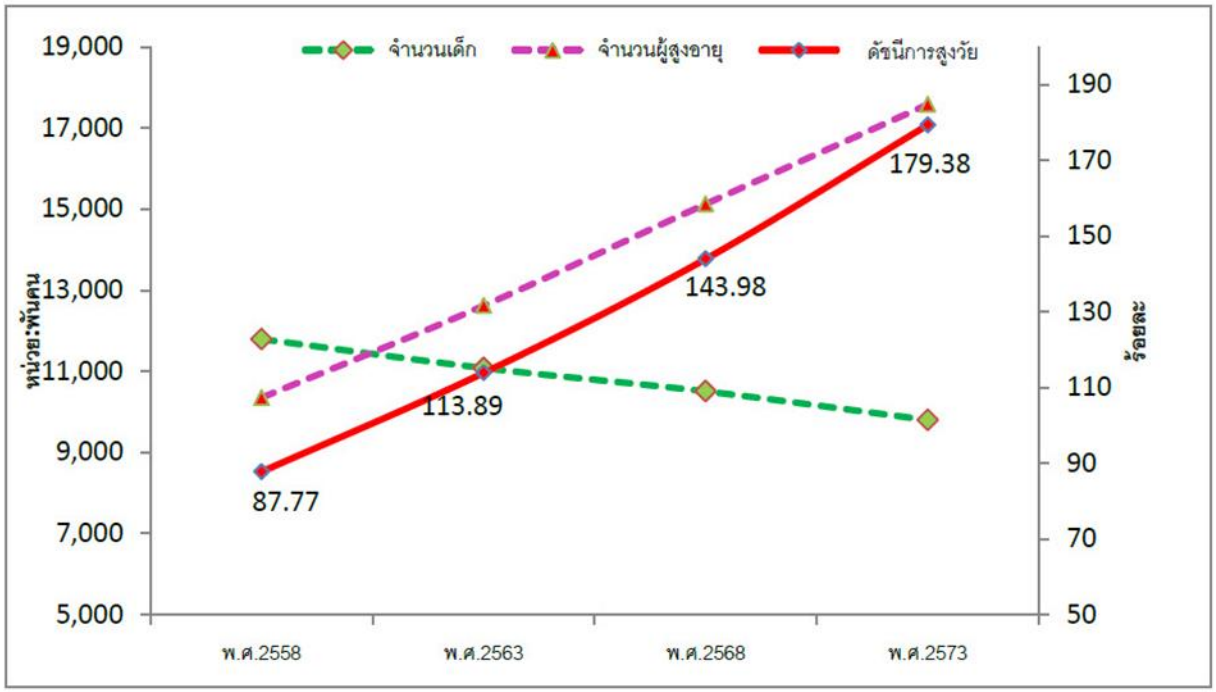
**อายุคาดเฉลี่ยเมื่อแรกเกิด ช่วง พ.ศ. 2507 – 2573**




**ที่มา :** การสำรวจการเปลี่ยนแปลงของประชากร สำนักงานสถิติแห่งชาติ ,2556

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้ประชากรวัยเด็กลดลงอย่างรวดเร็วจนนำมาสู่การเพิ่มขึ้น ของสัดส่วนประชากรสูงอายุซึ่งมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากข้อมูลการคาดประมาณประชากรของประเทศไทย ปี 2558 - 2573 จะเห็นว่าภาพรวมประเทศไทยอยู่ในสถานการณ์ “สังคมสูงวัย” (aged society) และในอีก 10 ปี ข้างหน้า จะเริ่มเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ (completed aged society) ดังแสดงในภาพ

**แนวโน้มประชากรเด็ก ผู้สูงอายุ และดัชนีการสูงวัย ในช่วง พ.ศ. 2558 - 2573**

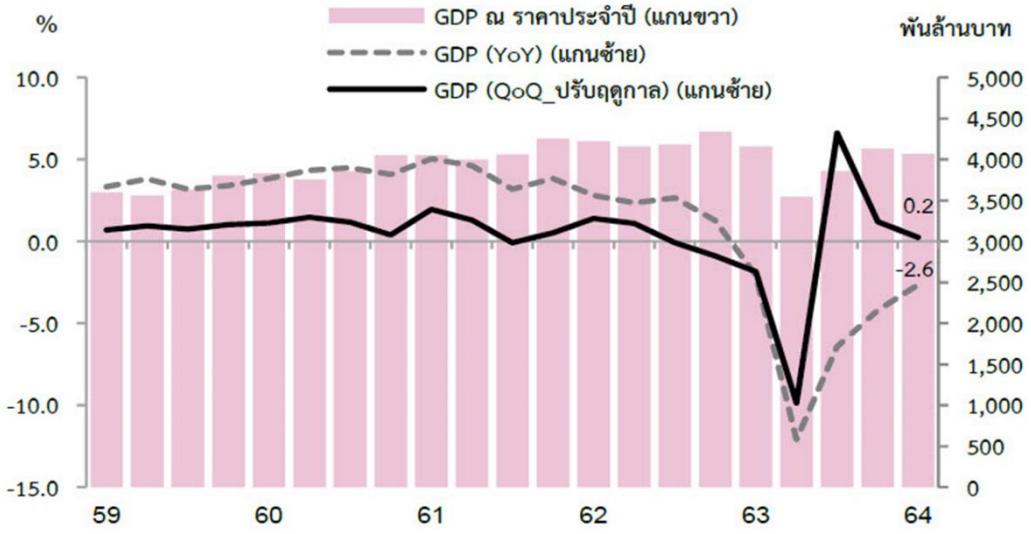



ที่มา : การคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2553 - 2583 จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

**3) เศรษฐกิจ**

ข้อมูลจากรายงาน **ภาวะเศรษฐกิจไทยไตรมาสแรกของปี 2564 และแนวโน้มปี 2564** ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ระบุว่า **เศรษฐกิจไทยในไตรมาสแรกของปี 2564** ลดลงร้อยละ 2.6 ปรับตัวดีขึ้นเมื่อเทียบกับการลดลงร้อยละ 4.2 ในไตรมาสก่อนหน้า (%YoY) และเมื่อปรับผลของฤดูกาลออกแล้ว เศรษฐกิจไทย ในไตรมาสแรกของปี 2564 ขยายตัวจากไตรมาสที่สี่ของปี 2563 ร้อยละ 0.2 (QoQ_SA) **ด้านการใช้จ่าย** มีแรงสนับสนุนสำคัญจากการกลับมาขยายตัวของการส่งออกสินค้าและการลงทุนภาคเอกชน รวมทั้งการขยายตัวต่อเนื่องของการใช้จ่ายรัฐบาลและการขยายตัวเร่งขึ้นของการลงทุนภาครัฐ ในขณะที่การบริโภคภาคเอกชนปรับตัวลดลงและการส่งออกบริการลดลงต่อเนื่อง **ด้านการผลิต** สาขาการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมและสาขาการก่อสร้างกลับมาขยายตัว ในขณะที่สาขาเกษตรกรรม สาขาข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร และสาขาการเงินขยายตัวต่อเนื่อง ส่วนการผลิตสาขาที่พักแรมและบริการด้านอาหาร สาขาการขนส่งและสถานที่เก็บสินค้า สาขาไฟฟ้าและก๊าซ และสาขาการขายส่งการขายปลีกและการซ่อมแซมฯ ลดลงต่อเนื่อง ดังแสดงในภาพ

**เศรษฐกิจไทยไตรมาสแรกของปี 2564**




ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

**แนวโน้มเศรษฐกิจไทยปี 2564** คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 1.5 – 2.5 ฟื้นตัวอย่างช้า ๆ จากการลดลงร้อยละ 6.1 ในปี 2563 โดยมีปัจจัยสนับสนุนจาก (1) แนวโน้มการฟื้นตัวของเศรษฐกิจและปริมาณการค้าโลก (2) แรงขับเคลื่อนจากการใช้จ่ายภาครัฐ และ (3) การปรับตัวตามฐานการขยายตัวที่ต่ำผิดปกติในปี 2563 ทั้งนี้ คาดว่ามูลค่าการส่งออกสินค้าในรูปดอลลาร์ สรอ.จะขยายตัวร้อยละ 10.3 ขณะที่การอุปโภคบริโภคและการลงทุนภาคเอกชนจะขยายตัวร้อยละ 1.6 และร้อยละ 4.3 ตามลำดับ ส่วนการลงทุนภาครัฐคาดว่า จะขยายตัวร้อยละ 9.3 อัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยอยู่ในช่วงร้อยละ 1.0 – 2.0 และดุลบัญชีเดินสะพัดเกินดุลร้อยละ 0.7 ของ GDP ดังแสดงในตาราง

**ประมาณการเศรษฐกิจ ปี 2564**

| (%YoY) | 2562 | 2563 | | | 2564 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ทั้งปี | ทั้งปี | Q3 | Q4 | Q1 | ทั้งปี (f) |
| GDP (CVM) | 2.3 | -6.1 | -6.4 | -4.2 | -2.6 | 1.5 - 2.5 |
| การลงทุนรวม[1/] | 2.0 | -4.8 | -2.6 | -2.5 | 7.3 | 5.3 |
| ภาคเอกชน | 2.7 | -8.4 | -10.6 | -3.3 | 3.0 | 4.3 |
| ภาครัฐ | 0.1 | 5.7 | 17.6 | 0.6 | 19.6 | 9.3 |
| การบริโภคภาคเอกชน | 4.0 | -1.0 | -0.6 | 0.9 | -0.5 | 1.6 |
| การอุปโภคภาครัฐบาล | 1.7 | 0.9 | 2.5 | 2.2 | 2.1 | 5.1 |
| มูลค่าการส่งออกสินค้า[2/] | -3.3 | -6.6 | -8.2 | -1.5 | 5.3 | 10.3 |
| ปริมาณ[2/] | -3.7 | -5.9 | -7.6 | -1.6 | 3.1 | 7.3 |
| มูลค่าการนำเข้าสินค้า[2/] | -5.6 | -13.5 | -19.4 | -5.9 | 9.5 | 13.1 |
| ปริมาณ[2/] | -5.8 | -10.1 | -16.5 | -2.9 | 6.6 | 9.1 |
| ดุลบัญชีเดินสะพัด | 7.0 | 3.3 | 5.4 | -1.0 | -1.9 | 0.7 |
| ต่อ GDP (%) | | | | | | |
| เงินเฟ้อ | 0.7 | -0.8 | -0.7 | -0.4 | -0.5 | 1.0 - 2.0 |

หมายเหตุ: [1/] การลงทุนรวม หมายถึง การสะสมทุนถาวรเบื้องต้น
[2/] ฐานข้อมูลดุลการชำระเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย

ข้อมูลจาก**ดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภค** UTCC's Consumer Index ของศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ระบุว่า ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคเดือน มิถุนายน 2564 อยู่ที่ 43.1 ลดลงจากเดือน พฤษภาคม ซึ่งอยู่ที่ 44.7 โดยดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคปรับตัวลดลงต่ำสุดเป็นประวัติการณ์ ส่วนดัชนีความเชื่อมั่นต่อเศรษฐกิจโดยรวม อยู่ที่ 37.3 ลดลงจาก 38.9 ดัชนีความเชื่อมั่นเกี่ยวกับโอกาสในการหางาน อยู่ที่ 40.0 ลดลงจาก 41.3 และดัชนีความเชื่อมั่นเกี่ยวกับรายได้ในอนาคต อยู่ที่ 52.1 ลดลงจาก 53.9 มีรายละเอียด ดังแสดงในตาราง

**ดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภคในเดือน มกราคม ถึง มิถุนายน 2564**

| รายการ | มกราคม | กุมภาพันธ์ | มีนาคม | เมษายน | พฤษภาคม | มิถุนายน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **1. ดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภค** | 47.8 | 49.4 | 48.5 | 46.0 | 44.7 | 43.1 |
| **2. ดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภคในปัจจุบัน** | 32.4 | 33.7 | 32.9 | 31.2 | 29.2 | 28.1 |
| **3. ดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภคในอนาคต** | 55.1 | 56.8 | 55.8 | 52.9 | 52.0 | 50.1 |
| **4. ดัชนีความเชื่อมั่นเกี่ยวกับเศรษฐกิจโดยรวม** | 41.6 | 43.4 | 42.5 | 40.3 | 38.9 | 37.3 |
| **5. ดัชนีความเชื่อมั่นเกี่ยวกับโอกาสในการหางาน** | 45.1 | 46.1 | 45.3 | 42.9 | 41.3 | 40.0 |
| **6. ดัชนีความเชื่อมั่นเกี่ยวกับรายได้ในอนาคต** | 56.8 | 58.7 | 57.7 | 54.7 | 53.9 | 52.1 |

**ที่มา:** ดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภค ศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

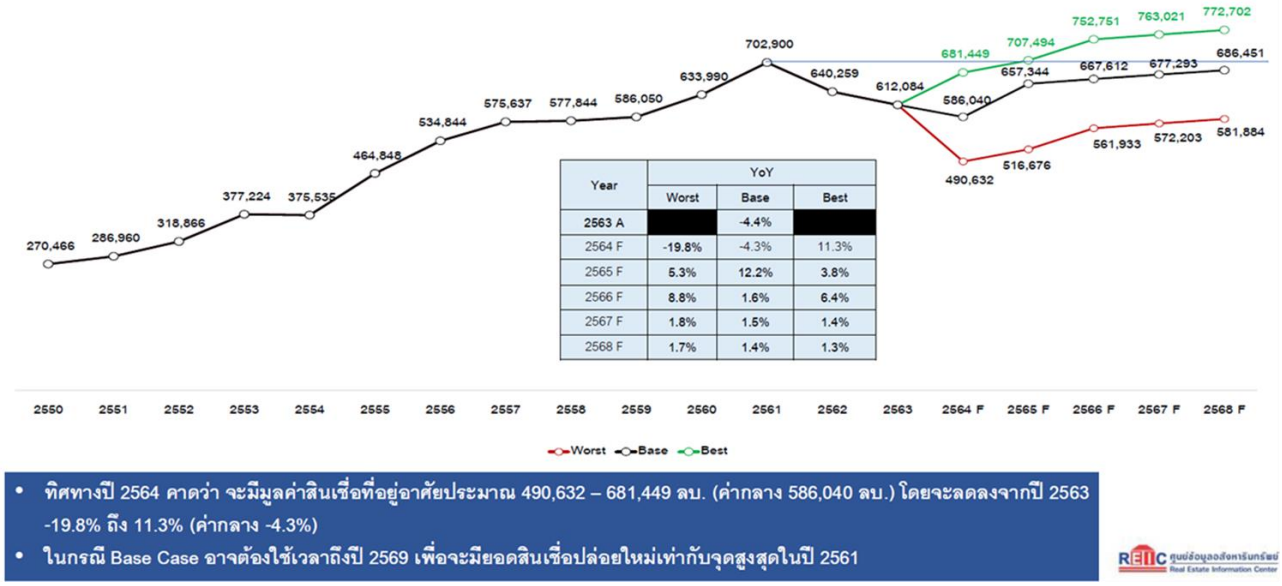
จากข้อมูลภาวะเศรษฐกิจไทย และดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภค เมื่อพิจารณาภาพรวมภาวะเศรษฐกิจของประเทศ ตั้งแต่ปี 2559 - 2562 ซึ่งอยู่ในช่วงเวลาก่อนเกิดการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 อยู่ในภาวะชะลอตัว สะท้อนจาก GDP ที่ขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 3.45 ต่อปี การขยายตัวดังกล่าว ส่วนใหญ่เป็นการลงทุนภาครัฐเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ โดยวิธีการอัดฉีดเม็ดเงินลงทุนโครงการ Mega Project ต่างๆ ในด้านระบบโครงสร้างสาธารณูปโภคพื้นฐาน โดยเฉพาะระบบโครงข่ายคมนาคม ซึ่งเม็ดเงินที่อัดฉีดเข้าระบบผ่านการลงทุนดังกล่าว เข้าถึงประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศค่อนข้างน้อย ประกอบกับในปี 2563 เกิดการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลให้ภาวะเศรษฐกิจของประเทศถดถอยร้อยละ -6.1 ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ กคช. โดยเฉพาะกลุ่มผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลางในด้านต่าง ๆ เช่น ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ ระดับรายได้ ภาระค่าใช้จ่าย และกำลังซื้อที่ลดลง สะท้อนจากข้อมูลดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภคเกี่ยวกับเศรษฐกิจโดยรวม โอกาสหางานทำโดยรวม และรายได้ในอนาคต ในเดือนมิถุนายน 2564 ปรับตัวลดลงต่ำสุดเป็นประวัติการณ์ในรอบ 267-263 เดือน นับตั้งแต่ทำการสำรวจในปี 2541

**4) สินเชื่อที่อยู่อาศัย**

ข้อมูลจาก**สถานการณ์ตลาดที่อยู่อาศัย ครึ่งแรก ภายใต้สถานการณ์โควิด –19 และทิศทางปี 2564** ของศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ (REIC) ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ระบุว่า สินเชื่อที่อยู่อาศัยปล่อยใหม่ทั่วประเทศช่วงครึ่งแรกปี 2564 มีจำนวน 294,959 ล้านบาท และมีจำนวนสินเชื่อที่อยู่อาศัยคงค้างทั่วประเทศ 4,376,788 ล้านบาท ขณะที่ในช่วงเดียวกันของปี 2563 มีจำนวน 280,037 ล้านบาท และมีจำนวนสินเชื่อที่อยู่อาศัยคงค้างทั่วประเทศ 4,098,805 ล้านบาท

REIC คาดการณ์ภาพรวมสินเชื่อที่อยู่อาศัยบุคคลปล่อยใหม่ทั่วประเทศปี 2564 จะมีมูลค่าสินเชื่อที่อยู่อาศัยประมาณ 586,040 ล้านบาท ลดลงจากปี 2563 ร้อยละ -4.3 และมีจำนวนสินเชื่อที่อยู่อาศัยบุคคลคงค้างทั่วประเทศประมาณ 4,523,597 ล้านบาท จะเพิ่มขึ้นจากปี 2563 ร้อยละ 6.1 ทั้งนี้ REIC ได้มีการปรับการคาดการณ์ใหม่อีกครั้งภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดครั้งใหม่ โดยประมาณการว่า ปี 2564 ภาพรวมการออกใบอนุญาตจัดสรรปี 2564 คาดว่าจะลดลงร้อยละ -22.1 และ จะเพิ่มขึ้นในปี 2565 ประมาณร้อยละ 25.2 ซึ่งเป็นการเพิ่มขึ้นจากฐานปี 2564 ที่มีตัวเลขต่ำและการจัดสรรจะเข้าสู่ค่าเฉลี่ยของช่วงปกติในปี 2568 ดังแสดงในภาพ

**ข้อมูลสินเชื่อที่อยู่อาศัยบุคคลปล่อยใหม่ทั่วประเทศ ประมาณการ ปี 2564 - 2568**




| Year | YoY | | |
|---|---|---|---|
| | Worst | Base | Best |
| 2563 A | | -4.4% | |
| 2564 F | -19.8% | -4.3% | 11.3% |
| 2565 F | 5.3% | 12.2% | 3.8% |
| 2566 F | 8.8% | 1.6% | 6.4% |
| 2567 F | 1.8% | 1.5% | 1.4% |
| 2568 F | 1.7% | 1.4% | 1.3% |

**ที่มา:** ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ ธนาคารอาคารสงเคราะห์

แนวโน้มที่โครงการเปิดตัวใหม่จะลดลงมาอยู่ที่ 43,051 หน่วย ลดลงจากปีก่อนหน้าร้อยละ -35.0 ซึ่งเป็นการลดลงของโครงการอาคารชุดมากถึงร้อยละ -44.3 ขณะที่บ้านจัดสรรลดลงร้อยละ -27.4 ทั้งนี้ภาพรวมจะเพิ่มขึ้นในปี 2565 ถึงร้อยละ 38.5 (เนื่องจากฐานต่ำ) และการเปิดตัวหน่วยที่อยู่อาศัยใหม่จะเข้าสู่ค่าเฉลี่ยของช่วงปกติในปี 2568 -2569 ขณะที่หน่วยโอนกรรมสิทธิ์ ปี 2564 อาจลดลงเหลือเพียง 270,151 หน่วย ลดลงจากปี 2563 ที่เคยมีหน่วยโอนกรรสิทธิ์ 358,496 หน่วย หรือลดลงร้อยละ 24.6 (ห่างจากค่าเฉลี่ย -25.2%) คาดว่าจะปรับตัวดีขึ้นในปี 2565 และสามารถกลับเข้าสู่ค่าเฉลี่ยในภาวะปกติได้ในปี 2570

ตามที่ได้กล่าวข้างต้น REIC มีมุมมองว่า ตลาดที่อยู่อาศัยในปี 2564 จะยังคงปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับสู่สภาวะสมดุลทั้งในด้านอุปสงค์และอุปทานมากขึ้น โดยคาดการณ์ว่าตลาดอสังหาริมทรัพย์ด้านที่อยู่อาศัยจะกลับเข้าสู่ภาวะที่ก่อนเกิด COVID-19 ในราวปี 2568 –2570 หรือประมาณ 5-6 ปีข้างหน้า

**5) นโยบายภาครัฐ**

ข้อมูลจาก**ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)** รัฐบาล โดยนายกรัฐมนตรี พล.อ. ประยุทธ์ จันทร์โอชา ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการยกระดับคุณภาพชีวิตด้านความมั่นคงในที่อยู่อาศัยของประชาชนไทย จึงมอบนโยบายให้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ขยายผลการสร้างโอกาสในการเข้าถึงที่อยู่อาศัยให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะยาว และเสริมสร้างความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัยของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมายและครอบคลุมในทุกมิติ โดยบูรณาการความร่วมมือในการดำเนินงานกับภาคีทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง นำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “คนไทยทุกคนมีที่อยู่อาศัยถ้วนทั่วและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในปี 2579 (Housing for All)

ข้อมูลจาก**โครงการบ้านล้านหลัง ระยะที่ 2 ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ (ธอส.)** ระบุว่า ธอส. ได้ดำเนินโครงการบ้านล้านหลัง ตั้งแต่วันที่ 2 มกราคม 2562 ภายใต้กรอบวงเงินสินเชื่อสำหรับลูกค้ารายย่อย (Post Finance) รวม 50,000 ล้านบาท ให้กู้ซื้อที่อยู่อาศัยราคาซื้อ-ขายไม่เกิน 1,000,000 บาท และเมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2563 ที่ประชุม ครม. เห็นชอบให้ปรับราคาซื้อขายและวงเงินกู้เป็นไม่เกิน 1,200,000 บาท กรณีรายได้ไม่เกิน 25,000 บาท อัตราดอกเบี้ยคงที่ 5 ปีแรก 3.00% ต่อปี กรณีรายได้เกิน 25,000 บาท อัตราดอกเบี้ยคงที่ 3 ปีแรก 3.00% ต่อปี

ต่อมาในปี 2564 นี้ ธอส. ได้นำเสนอคณะรัฐมนตรี เพื่อให้ความเห็นชอบในการสานต่อ “โครงการสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยแห่งรัฐ (โครงการบ้านล้านหลัง ระยะที่ 2)” ภายใต้กรอบวงเงินรวม 20,000 ล้านบาท มุ่งเน้นกลุ่มผู้มีรายได้น้อย ผู้ที่เริ่มต้นทำงานสร้างครอบครัว และผู้สูงอายุ ได้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง อัตราดอกเบี้ยคงที่ 4 ปีแรก 1.99% ต่อปี โดยให้กู้ซื้อที่อยู่อาศัยที่มีราคาซื้อ-ขายไม่เกิน 1,200,000 บาท ทั้งบ้านใหม่ บ้านมือสอง และทรัพย์ NPA ของ ธอส. เงินงวดคงที่งวดละ 5,000 บาท นานถึง 84 งวดแรก (กรณีกู้ 1.2 ล้านบาท ผ่อนนานสูงสุด 40 ปี) โดยยกเว้นค่าธรรมเนียม 4 ประเภท ประกอบด้วย 1) ค่าธรรมเนียมการยื่นกู้ (0.1% ของวงเงินกู้) 2) ค่าประเมินราคาหลักประกัน (1,900-2,300 บาท) 3) ค่าจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม (1,000 บาท ต่อราย) และ 4) ค่าจดทะเบียนนิติกรรมจำนอง (1% ของวงเงินจำนอง) มีรายละเอียด ดังแสดงในตาราง

**วงเงินและเงื่อนไขสินเชื่อของโครงการบ้านล้านหลัง ระยะที่ 2**

<table>
<tr><th colspan="2">วัตถุประสงค์การยื่นกู้</th><th colspan="2">วงเงิน / ระยะเวลาผ่อน</th></tr>
<tr><td colspan="2">(1) เพื่อซื้อที่ดินพร้อมอาคาร หรือห้องชุด<br>(2) เพื่อปลูกสร้างอาคาร หรือเพื่อซื้อที่ดินพร้อมปลูกสร้างอาคาร<br>(3) เพื่อซื้ออุปกรณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกี่ยวเนื่องเพื่อประโยชน์ในการอยู่อาศัย พร้อมกับวัตถุประสงค์ซื้อที่ดินพร้อมอาคาร หรือห้องชุด<br><u>หมายเหตุ</u> นิยามคำว่า “อาคาร” หมายถึง บ้านเดี่ยว บ้านแฝด ทาวน์เฮาส์ และอาคารพาณิชย์เพื่อที่อยู่อาศัย ยกเว้น บ้านเช่าและแฟลต</td><td colspan="2">วงเงิน<br>• วงเงินให้กู้สูงสุดไม่เกิน 1,200,000 บาทต่อราย/ต่อหลักประกัน<br>ระยะเวลาผ่อน<br>• ไม่น้อยกว่า 7 ปี และไม่เกิน 40 ปี อายุผู้กู้รวมกับระยะเวลาที่ขอกู้ต้องไม่เกิน 70 ปี ยกเว้น ข้าราชการ ตุลาการ อัยการ หรืออื่น ๆ ที่มีอายุเกษียณมากกว่า 60 ปี อายุผู้กู้เมื่อรวมกับระยะเวลาที่ขอกู้ต้องไม่เกิน 75 ปี</td></tr>
<tr><th colspan="2">อัตราดอกเบี้ย</th><th colspan="2">ค่าธรรมเนียม</th></tr>
<tr><td>ปีที่ 1 - ปีที่ 4<br>ปีที่ 5 - ปีที่ 7<br>ปีที่ 8 จนถึงตลอดอายุสัญญากู้เงิน<br>- กรณีรายย่อยทั่วไป<br>- กรณีสวัสดิการหักเงินเดือน<br>- กรณีกู้ซื้ออุปกรณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวกฯ</td><td>1.99% ต่อปี<br>MRR-2.00% ต่อปี<br>MRR-0.75% ต่อปี<br>MRR-1.00% ต่อปี<br>MRR</td><td colspan="2">ได้รับสิทธิฟรีค่าธรรมเนียม จำนวน 4 รายการ ดังนี้<br>(1) ค่าธรรมเนียมการยื่นกู้ (0.1% ของวงเงินกู้)<br>(2) ค่าประเมินราคาหลักประกัน (1,900 - 2,300 บาท)<br>(3) ค่าจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม (1,000 บาทต่อราย)<br>(4) ค่าจดทะเบียนนิติกรรมจำนอง (1% ของวงเงินจำนอง)</td></tr>
</table>

**สรุปรายละเอียดสินเชื่อของโครงการบ้านล้านหลัง ระยะที่ 2**

ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสให้ผู้มีรายได้น้อยได้มีบ้านเป็นของตนเอง ธอส. จึงได้ผ่อนปรนเงื่อนไขสำหรับลูกค้าที่เข้าร่วมโครงการ เพื่อช่วยให้ลูกค้ามีโอกาสได้รับวงเงินสินเชื่อที่เหมาะสม รวมถึงกลุ่มลูกค้าที่ประกอบอาชีพประจำหรืออาชีพอิสระ ธอส. ยังเปิดให้นำหลักฐานการชำระค่าเช่าบ้าน หรือผ่อนชำระเงินดาวน์บ้าน ไม่น้อยกว่า 12 เดือนมาใช้ประกอบการพิจารณาสินเชื่อ และหากไม่สามารถแสดงหลักฐานที่มาของรายได้ให้ ธอส. พิจารณาได้ ให้ลูกค้าลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการ Financial Literacy และออมอย่างสม่ำเสมอไม่น้อยกว่าเงินงวดผ่อนชำระเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 9 เดือน เพื่อใช้เป็นหลักฐานการพิจารณาสินเชื่อกับ ธอส. ได้ต่อไป

**6) เทคโนโลยี**

ข้อมูลจาก **The New Normal & Digital Economy** ของสำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ระบุว่า โลกเปลี่ยนไปทุกวัน การทวนกระแสโลกาภิวัฒน์ (deglobalization) จะมีความเข้มข้นมากขึ้น และทำให้ห่วงโซ่อุปทานโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อัตราการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีจะเปลี่ยนแปลงเร็วเกินกว่าที่มนุษย์จะสามารถปรับเปลี่ยนได้ ตั้งแต่ปี 2007 เป็นต้นมา ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรน่า-19 (Covid-19) ก็ยิ่งส่งผลให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น และส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคในยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก

จากการรวบรวมผลสำรวจเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของคนไทย พบว่า ณ เดือน มกราคม 2564 คนไทยมีการใช้อินเตอร์เน็ต คิดเป็น 69.5% ของจำนวนประชากร โดยมีการใช้อินเตอร์เน็ตเฉลี่ยประมาณวันละ 9 ชั่วโมง ซึ่งมากเป็นอันดับ 9 ของโลก และคนไทยใช้อินเตอร์เน็ต ผ่านมือถือต่อวัน มากเป็นอันดับ 3 ของโลก ความเร็วเฉลี่ยอินเตอร์เน็ตบนมือถือ ไทย แรงเป็นอันดับ 21 ของโลก ส่วนความเร็วเฉลี่ยอินเตอร์เน็ตบ้าน ไทยแรงอันดับ 1 ของโลก

ทั้งนี้พบว่า คนไทยมีการใช้ Social Media 78.7% ของจำนวนประชากร โดยมีการใช้ Social Media เฉลี่ยประมาณวันละ 3 ชั่วโมง สำหรับ Social Media Platform ที่ใช้บ่อยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ 1) Youtube 94.2% 2) Facebook 93.3% 3) Line 86.2% คนไทยใช้ Social Media ค้นหาข้อมูลของแบรนด์ต่างๆ 55.5% นอกจากนี้ คนไทยใช้ E-Commerce 83.6% เป็นอันดับ 3 ของโลก และคนไทยซื้อสินค้า E-Commerce ผ่านมือถือ 74% เป็นอันดับ 2 ของโลก รวมทั้งคนไทยยังมีการทำธุรกรรมผ่าน Mobile Banking เป็น 68.1% เป็นอันดับ 1 ของโลก โดยคนไทย 70.3% จ่ายเพื่อ Digital Content และคนไทย 61% สั่งอาหารผ่านบริการ Delivery อยู่อันดับ 10 ของโลก

**7) คู่เทียบ**

คู่เทียบที่สำคัญ คือ 1) บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) และ 2) บริษัท พฤกษา เรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) ข้อมูลจากรายงานประจำปี 2563 ของบริษัท บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท พฤกษา เรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) เป็นดังนี้

**บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)**

บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน) มุ่งเน้นพัฒนาที่พักอาศัยสำหรับผู้ที่มีรายได้ระดับกลางถึงกลาง-ล่าง เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก (Focus Strategy) และตั้งแต่ปี 2560 เป็นต้นมา บริษัทได้ขยายกลุ่มเป้าหมายและพัฒนาผลิตภัณฑ์ไปสู่กลุ่มผู้มีรายได้ตั้งแต่ระดับกลาง-ล่างถึงบน โดยใช้กลยุทธ์การตลาดในการสร้างความแตกต่าง ทั้งด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Differentiation Strategy) การพัฒนาโครงการให้เหมาะกับผู้พักอาศัยทุกเพศ ทุกวัยภายใต้แนวคิด “LPN Design” ซึ่งสอดคล้องกับหลัก Universal Design ทั้งภายในห้องชุดและพื้นที่ส่วนกลาง ซึ่งพื้นที่ส่วนกลางนั้นได้รับการออกแบบเพื่อให้คนทุกวัยสามารถทำกิจกรรมร่วมกันได้ ทั้งยังได้พัฒนางานบริการหลังการขายในรูปแบบการบริหารชุมชนภายใต้กลยุทธ์ “ชุมชนน่าอยู่เพื่อทุกวัย” ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่แตกต่างและสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

บริษัทได้กำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการรับรู้และครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัท และแยกตามวัตถุประสงค์ในการพัฒนาเป็น 2 รูปแบบ คือ 1) โครงการอาคารชุดพักอาศัย ทั้งในเมืองและตากอากาศ และ 2) โครงการบ้านพักอาศัยและทาวน์เฮาส์

**1. โครงการอาคารชุดพักอาศัย ทั้งในเมืองและตากอากาศ**

**1.1 โครงการอาคารชุดพักอาศัยในเมือง**

นอกจากการพัฒนาอาคารชุดพักอาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลแล้ว ตั้งแต่ปี 2555 บริษัทยังได้ขยายการพัฒนาไปยังต่างจังหวัด ได้แก่ จังหวัดชลบุรี อุดรธานี เพชรบุรี และเขตการปกครองพิเศษพัทยา โดยบริษัทได้กำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ ไว้ดังนี้ คือ

**(1) "เดอะ ลุมพินี"**

แบรนด์ระดับพรีเมียมที่ได้รับการพัฒนาขึ้น เนื่องในโอกาสพิเศษ การดำเนินธุรกิจครบรอบ 24 ปีของบริษัท ตั้งอยู่บนทำเลที่มีศักยภาพสูงสุดในซอยสุขุมวิท 24 แวดล้อมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวก "เดอะ ลุมพินี" เหมาะสมกับการใช้ชีวิตที่หรูหรา มีระดับ สะท้อนความสำเร็จของชีวิตที่เหนือกว่า

**(2) "ลุมพินี สวีท"**

แบรนด์ระดับบนที่ตอบสนองความต้องการที่อยู่อาศัยของเจ้าของธุรกิจหรือผู้บริหารระดับสูง ที่ต้องการสุนทรียภาพของการใช้ชีวิต เรียบง่าย แต่หรูหรา พร้อมความเป็นส่วนตัว ด้วยจำนวนยูนิตในแต่ละโครงการที่ไม่สูงมาก บนทำเลย่านใจกลางเมืองและย่านธุรกิจที่สำคัญ สะดวกในการเดินทางด้วยระบบคมนาคมขนาดใหญ่ เช่น สถานีรถไฟฟ้า BTS MRT และทางด่วนสายสำคัญ ฯลฯ ครบครันด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโครงการ

**(3) "ลุมพินี ซีเล็คเต็ด"**

แบรนด์ระดับกลาง-บน ที่มีการพัฒนาคุณค่าผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิต (Lifestyle) ของกลุ่มเป้าหมายที่มีเอกลักษณ์ในแต่ละโครงการ โดยเริ่มพัฒนาแบรนด์นี้เป็นแห่งแรกในทำเลตรงข้ามมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จึงได้ออกแบบพื้นที่ส่วนกลางให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของนักศึกษา (Campus Condo) เช่น พื้นที่สำหรับการนั่งทำงานกลุ่ม มุมสงบในการอ่านหนังสือ รวมถึงพื้นที่เพื่อระดมสมอง ออกกำลังกาย และทำกิจกรรมกลางแจ้ง

**(4) "ลุมพินี เพลส"**

แบรนด์ระดับกลาง-บน ที่พัฒนาขึ้นสำหรับกลุ่มเป้าหมายคนวัยทำงาน ทำเลในการพัฒนาโครงการดังกล่าวจึงอยู่ในเขตที่มีความหนาแน่นสูง ติดถนนใหญ่ อาจอยู่ในเขตใจกลางหรือรอบศูนย์กลางธุรกิจ (CBD) สะดวกในการเดินทางด้วยทำเลที่ใกล้ระบบคมนาคมขนาดใหญ่ที่ทันสมัย ครบครันด้วยเทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่สมบูรณ์พร้อมต่อการใช้ชีวิตประจำวัน โดยแบรนด์ “ลุมพินี เพลส” ถือเป็นโครงการต้นแบบของซิตี้คอนโด ตามแนวรถไฟฟ้าในราคาล้านต้นๆ ที่บริษัทพัฒนาขึ้นตั้งแต่ปี 2544 ภายใต้แนวคิดในการออกแบบ LPN Design ที่ให้ประโยชน์ใช้สอยสูงสุด และได้รับความนิยมอย่างสูง เนื่องจากสามารถตอบสนองความต้องการในการดำเนินชีวิตของกลุ่มเป้าหมายคนทำงานในเมือง

**(5) "ลุมพินี พาร์ค"**

แบรนด์ระดับกลาง-บน ซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นสำหรับชุมชนขนาดใหญ่ เพื่อเพิ่มคุณค่าของผลิตภัณฑ์ ที่นำไปสู่คุณค่าของงานบริการ ด้วยการพัฒนา “สวนรวมใจ” (Community Park) สวนพักผ่อนขนาดใหญ่ ที่ร่มรื่นด้วยพื้นที่สีเขียวและพื้นที่ที่ผู้อยู่อาศัยสามารถทำกิจกรรมร่วมกันได้ ไม่ว่าจะเป็นระหว่างครอบครัวหรือเพื่อนบ้านในโครงการ สอดรับกับแนวคิดของการสร้าง “ชุมชนน่าอยู่” ที่ผู้อยู่อาศัยอยู่ร่วมกันด้วยวัฒนธรรม “ร่วมใจ ห่วงใย และแบ่งปัน” โดยเริ่มโครงการแรกที่โครงการลุมพินี พาร์ค ปิ่นเกล้า

**(6) "ลุมพินี วิลล์"**

แบรนด์ระดับกลาง ซึ่งถูกพัฒนาและต่อยอดมาจากแบรนด์ “ลุมพินี เพลส” เพื่อคนในวัยทำงาน ที่ต้องการมองหาบ้านหลังแรกเพื่อความสะดวกในการเดินทางและการอยู่อาศัยที่เป็นส่วนตัว ทำเลที่ตั้งโครงการจึงอยู่ในเขตที่มีความหนาแน่นสูง ใกล้แหล่งงาน และสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ห้างสรรพสินค้า โรงเรียน ฯลฯ แบรนด์ “ลุมพินี วิลล์” จึงเป็นทางเลือกสำหรับคนรุ่นใหม่ที่ต้องการใช้ชีวิตในแบบของตนเองขณะที่ยังคงอยู่ใกล้ชิดกับครอบครัวเดิม

**(7) "ลุมพินี คอนโดทาวน์"**

แบรนด์ระดับกลาง-ล่าง ที่มุ่งสร้างที่อยู่อาศัยเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับกลุ่มคนวัยเริ่มต้นการทำงาน ผู้ประกอบอาชีพอิสระ โดยทำเลที่ตั้งโครงการจะอยู่ในเขตรอยต่อระหว่างใจกลางเมืองกับเขตรอบนอกที่มีความหนาแน่นสูง ซึ่งเป็น

กลุ่มเป้าหมายขนาดใหญ่ที่มีความต้องการที่พักอาศัยสูง เพื่อให้เป็นบ้านหลังแรกที่มีคุณภาพ และเป็นจุดเริ่มต้นของครอบครัวที่อบอุ่นสำหรับผู้ที่อยู่ในวัยเริ่มต้นของชีวิตครอบครัว

**(8) "ลุมพินี ทาวน์ชิป"**

แบรนด์ระดับกลาง-ล่าง ที่มีขนาดใหญ่ในระดับชุมชนเมืองที่บริษัทพัฒนาขึ้นเพื่อสร้างโอกาสในการเป็นเจ้าของที่อยู่อาศัยได้โดยง่าย ด้วยราคาที่จับต้องได้ (Affordable Price) ภายใต้กลยุทธ์การสร้าง “ชุมชนเมืองน่าอยู่” (Livable Township) สำหรับกลุ่มเป้าหมายระดับกลาง-ล่าง โดยเริ่มพัฒนาที่โครงการ “ลุมพินี ทาวน์ชิป รังสิต - คลอง 1” เป็นโครงการแรก บนพื้นที่ขนาด 100 ไร่ จำนวนกว่า 10,000 ยูนิต พรั่งพร้อมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตภายในโครงการอย่างครบครัน เช่น สันทนาการที่หลากหลายเพื่อรองรับผู้อยู่อาศัยจำนวนมาก ศูนย์การค้า ชุมชนด้านหน้าโครงการ ร้านสะดวกซื้อ เพื่อสร้างคุณภาพชีวิต สังคม และสิ่งแวดล้อมที่ดีแก่ผู้อยู่อาศัย

**1.2 โครงการอาคารชุดพักอาศัยตากอากาศ**

นอกจากการอยู่อาศัยในเขตเมืองซึ่งใกล้แหล่งงานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตแล้ว บริษัทยังได้ริเริ่มการพัฒนาบ้านหลังที่ 2 ที่เป็นคอนโดตากอากาศ โดยเริ่มขยายการพัฒนาไปที่เขตการปกครองพิเศษพัทยาเป็นที่แรก ตามด้วยอำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี

**(1) "ลุมพินี พาร์คบีช"**

แบรนด์รีสอร์ตคอนโดระดับกลาง-บน ที่ต่อยอดมาจากแบรนด์ “ลุมพินี พาร์ค” ซึ่งผสมผสานระหว่างบรรยากาศของ “สวนรวมใจ” และความมีชีวิตชีวาของบรรยากาศชายทะเล โดยพัฒนาเป็นที่แรกที่โครงการ “ลุมพินี พาร์คบีช จอมเทียน" ซึ่งโครงการดังกล่าวออกแบบให้ห้องชุดทุกห้องสามารถมองเห็นวิวทะเลได้ ในระดับราคาที่จับต้องได้ ด้วยความสำเร็จจากการตอบรับที่ดีของลูกค้า บริษัทจึงได้ขยายการพัฒนาไปยังอำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี ในปี 2558 ที่ผ่านมา

**(2) "ลุมพินี ซีวิว จอมเทียน"**

แบรนด์รีสอร์ตคอนโดระดับกลาง เพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อคนในวัยทำงานที่ต้องการบ้านพักตากอากาศวิวชายทะเล โดยเริ่มพัฒนาโครงการแรกในทำเลพัทยา ภายใต้ชื่อโครงการ “ลุมพินี ซีวิว จอมเทียน” บนทำเลต่อเนื่องมาจากโครงการ “ลุมพินี พาร์คบีช จอมเทียน” ซึ่งเป็นรีสอร์ตคอนโดโครงการแรกของบริษัท เพื่อให้เป็นบ้านพักตากอากาศในราคาที่

สามารถเป็นเจ้าของได้โดยง่าย สำหรับกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลาง ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าหลักของบริษัท พร้อมสัมผัสมุมมองและกลิ่นอายทะเลที่กว้างสุดตา ภายใต้การบริหารจัดการ “ชุมชนน่าอยู่” และการให้บริการที่สนองตอบต่อวิถีชีวิตของคนที่ต้องการมาพักในแบบของรีสอร์ตคอนโด

**2. โครงการบ้านพักอาศัยและทาวน์เฮาส์**

เพื่อต่อยอดฐานลูกค้า บริษัทได้ขยายขอบเขตการพัฒนาโครงการไปยังโครงการบ้านพักอาศัยและทาวน์เฮาส์ระดับกลางถึงกลาง-ล่าง ผ่านทางการดำเนินงานของ บริษัท พรสันติ จำกัด (PST) โดยนำจุดแข็งของการพัฒนาโครงการอาคารชุดพักอาศัย มาปรับใช้ทั้งในเรื่องของการออกแบบเพื่อประโยชน์ใช้สอย (LPN Design) การบริหารจัดการต้นทุนให้เกิดประสิทธิภาพ รวมถึงการบริการหลังการขายตามกลยุทธ์ “ชุมชนน่าอยู่” และในปี 2560 บริษัทได้ขยายการพัฒนาโครงการให้ครอบคลุมกับลูกค้าที่ต้องการบ้านพักอาศัยในระดับพรีเมียม โดยบริษัทได้กำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ไว้ดังนี้

**(1) "บ้าน 365"**

แบรนด์บ้านพักอาศัยระดับพรีเมียม ซึ่งถือเป็นอีกหนึ่งเรือธงสำคัญในการพัฒนาโครงการประเภทบ้านเดี่ยวและทาวน์โฮมของบริษัท เน้นความพิถีพิถันตั้งแต่การเลือกที่ดิน โดยโครงการแรกที่พัฒนาอยู่บนถนนพระราม 3 เนื่องจากเป็น

ทำเลที่อยู่ในเมือง แต่มีความเป็นส่วนตัว ตอบโจทย์ความต้องการบ้านในเมือง สำหรับลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูง และมีแนวโน้มขยายครอบครัวเพื่อรองรับการอยู่อาศัยที่รวมคน 3 วัยไว้ด้วยกัน

**(2) "ลุมพินี ทาวน์เพลส"**

แบรนด์บ้านพักอาศัยระดับกลางบน ที่พัฒนาขึ้นสำหรับกลุ่มเป้าหมายวัยทำงาน อายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป โดยบริษัทได้คัดสรรทำเลที่เดินทางเข้า-ออก สะดวกได้หลายเส้นทาง ใกล้สิ่งอำนวยความสะดวก ที่ทำให้ชีวิตประจำวันสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น ตอบสนองการอยู่อาศัยในเมืองด้วยวิถีใหม่อย่างลงตัว ด้วยการออกแบบพื้นที่ส่วนกลาง และส่วนตัวบ้านได้อย่างเหมาะสมกับการอยู่อาศัยอย่างพอดี คัดสรรวัสดุมีคุณภาพ ยกระดับคุณภาพชีวิต และคุณภาพสังคม

**(3) "ลุมพินี ทาวน์วิลล์"**

แบรนด์บ้านพักอาศัยระดับกลาง ที่พัฒนาขึ้นเพื่อตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าอาคารชุดพักอาศัย (คอนโดมิเนียม) ที่ต้องการขยายพื้นที่ใช้สอย เหมาะกับคนทำงาน อายุระหว่าง 25-35 ปี ที่มีสมาชิกในครอบครัวเพิ่มขึ้น จึงต้องการขยายครอบครัว ซึ่งบริษัทได้พัฒนารูปแบบบ้านให้สามารถตอบโจทย์และแบ่งพื้นที่ใช้สอยอย่างลงตัวสำหรับสมาชิกทุกคน ทั้งในส่วนของตัวบ้านที่ออกแบบฟังก์ชันครบทั้งห้องรับแขก ห้องครัว ห้องนอน และมีจัดเตรียมห้องสำหรับผู้สูงอายุ รองรับไว้อย่างพอดี ในราคาที่เหมาะสม (Affordable Price) ตลอดจนการจัดเตรียมพื้นที่ส่วนกลางทั้งสวน และคลับเฮ้าส์ ซึ่งเป็นสถานที่ที่เชื่อมโยงผู้อยู่อาศัยให้มีกิจกรรมร่วมกัน ในสังคม ภายใต้วัฒนธรรมการอยู่อาศัย “ร่วมใจ ห่วงใย แบ่งปัน”

สำหรับจำนวนหน่วยที่อยู่อาศัยและมูลค่าโครงการ ณ ธันวาคม 2563 ของบริษัท เป็นดังนี้

**จำนวนหน่วยที่อยู่อาศัยและมูลค่าโครงการ ณ ธันวาคม 2563 ของบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเมนท์ จำกัด (มหาชน)**

| โครงการ ณ ธ.ค. 63 | จำนวนโครงการ | มูลค่าโครงการ | |
|---|---|---|---|
| | | จำนวนหน่วย | ล้านบาท |
| เดอะ ลุมพินี 24 | 1 | 436 | 3,175 |
| ลุมพินี คอนโดทาวน์ | 14 | 20,689 | 17,463 |
| ลุมพินี ซีเล็คเต็ด | 2 | 696 | 2,200 |
| ลุมพินี ซีวิว | 3 | 2,143 | 2,573 |
| ลุมพินี เซ็นเตอร์ | 4 | 3,935 | 2,807 |
| ลุมพินี ทาวน์ชิป | 2 | 7,146 | 5,148 |
| ลุมพินี พาร์ค | 10 | 15,907 | 27,828 |
| ลุมพินี พาร์คบีช | 3 | 2,383 | 5,775 |
| ลุมพินี เพลส | 26 | 20,196 | 39,242 |
| ลุมพินี มิกซ์ | 1 | 2,041 | 1,893 |
| ลุมพินี เมกะซิตี้ | 1 | 4,046 | 4,466 |
| ลุมพินี เรสซิเดนซ์ | 1 | 37 | 95 |
| ลุมพินี วิลล์ | 33 | 33,471 | 43,351 |
| ลุมพินี สวีท | 5 | 2,015 | 6,807 |
| สี่พระยา ริเวอร์วิว | 1 | 310 | 1,100 |
| **ยอดรวมอาคารชุดพักอาศัย** | **107** | **115,451** | **163,923** |
| บ้านลุมพินี บางบัวทอง (ทาวน์เฮาส์) | 1 | 704 | 725 |
| บ้านลุมพินี 2 บางบัวทอง (อาคารพาณิชย์) | 1 | 35 | 97 |
| ลุมพินี เซ็นเตอร์ (อาคารพาณิชย์) | 1 | 23 | 62 |
| บ้าน 365 พระราม 3 | 1 | 33 | 3,200 |
| **ยอดรวมแนวราบ** | **4** | **795** | **4,084** |
| **ยอดรวมทั้งหมด** | **111** | **116,246** | **168,007** |

**บริษัท พฤกษา เรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)**

บริษัท พฤกษา เรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) มุ่งเน้นพัฒนาโครงการทุกพื้นที่ของกรุงเทพฯ และปริมณฑล รวมถึงเขตศูนย์กลางธุรกิจของกรุงเทพฯ ในทำเลที่มีศักยภาพและการเจริญเติบโตสูง และในปี 2553 บริษัทได้เริ่มเปิดขายโครงการในต่างจังหวัด ได้แก่ พระนครศรีอยุธยา ชลบุรี ภูเก็ต ขอนแก่น เชียงใหม่ และระยอง นอกจากนี้ บริษัทได้ขยายสินค้าแนวราบและอาคารชุด ไปในกลุ่ม ตลาดระดับราคาสูง (พรีเมี่ยม) เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดที่อยู่อาศัยในระดับบน พร้อมปรับปรุงภาพลักษณ์ของแบรนด์ให้เกิดความชัดเจนในการบริหารของแต่ละกลุ่มธุรกิจมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ธุรกิจมีความยั่งยืนและการเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาสถานะทางการเงินที่มั่นคง

ปัจจุบัน บริษัท พฤกษา เรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) มีการแยกการประกอบธุรกิจหลักเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผลิตภัณฑ์ทาวน์เฮ้าส์ กลุ่มผลิตภัณฑ์บ้านเดี่ยว กลุ่มผลิตภัณฑ์คอนโด ซึ่งเป็นธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย

**กลุ่มผลิตภัณฑ์ทาวน์เฮ้าส์**

กลุ่มผลิตภัณฑ์ทาวน์เฮ้าส์ มีโครงการที่เปิดขายแล้ว ภายใต้ชื่อ (แบรนด์) ดังนี้

| **บ้านทาวน์เฮ้าส์/อาคารพาณิชย์** | |
|---|---|
| บ้านพฤกษา | เดอะคอนเนค |
| พฤกษาวิลล์ | พาทิโอ |

**1.1 บ้านทาวน์เฮ้าส์/บ้านแฝด/อาคารพาณิชย์**

กลุ่มผลิตภัณฑ์ทาวน์เฮ้าส์ ได้ดำเนินการก่อสร้างพัฒนาโครงการบ้านทาวน์เฮ้าส์ ภายใต้ตราสินค้าต่างๆ และรูปแบบบ้านที่แตกต่างกันออกไป โดยพัฒนาโครงการด้วยความต้องการของลูกค้ามาพัฒนา สร้างสรรค์คุณภาพชีวิตการอยู่อาศัยอย่างสมบูรณ์แบบ และยั่งยืน โดยกลุ่มผลิตภัณฑ์ทาวน์เฮ้าส์เป็นผู้นำในกลุ่มระดับราคา 1-5 ล้านบาท ภายใต้แบรนด์บ้านพฤกษา พฤกษาวิลล์ เดอะคอนเนค รวมถึงการขยายกลุ่มลูกค้าในระดับราคามากกว่า 5 ล้านบาท ภายใต้แบรนด์พาทิโอ โดยเน้นกลุ่มลูกค้าที่ต้องการที่อยู่อาศัยเป็นของตนเองมิใช่เพื่อการเก็งกำไร ในพื้นที่กรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัดที่มีศักยภาพ

กลุ่มผลิตภัณฑ์ทาวน์เฮ้าส์ มีสัดส่วนในตลาดทาวน์เฮ้าส์ คิดเป็นประมาณร้อยละ 14 ของส่วนแบ่งตลาดที่อยู่อาศัยทาวน์เฮ้าส์ และมีสัดส่วนรายได้ประมาณร้อยละ 43 ของรายได้อสังหาริมทรัพย์

**กลุ่มผลิตภัณฑ์บ้านเดี่ยว**

กลุ่มผลิตภัณฑ์บ้านเดี่ยว มีโครงการที่เปิดขายแล้ว ภายใต้ชื่อ (แบรนด์) ดังนี้

| **บ้านเดี่ยว** | |
|---|---|
| เดอะปาล์ม | ภัสสร |
| เดอะแพลนท์ | |

**1.2 บ้านเดี่ยว**

กลุ่มเป้าหมายของสินค้าบ้านเดี่ยว คือ ลูกค้าในกลุ่มระดับราคา 3-15 ล้านบาท มีการแบ่งสินค้าตามระดับราคาภายใต้แบรนด์ดังต่อไปนี้ เดอะแพลนท์ ระดับราคา 3-5 ล้านบาท ภัสสร ระดับ ราคา 5-10 ล้านบาท และเดอะปาล์ม ระดับราคามากกว่า 10 ล้านบาท กลุ่มผลิตภัณฑ์บ้านเดี่ยว มีนโยบายดำเนินการก่อสร้างพัฒนาโครงการบ้านเดี่ยว โดยใช้ความต้องการของลูกค้า มาพัฒนาการสร้างสรรค์คุณภาพชีวิตการอยู่อาศัยอย่างสมบูรณ์แบบ นอกจากนี้ กลุ่มผลิตภัณฑ์บ้านเดี่ยวยังได้มีการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดบ้านเดี่ยวในระดับราคา 7-15 ล้านบาทมากขึ้น โดยปี 2563 ได้เปิดตัวโครงการบ้านพร้อมที่ดิน ภายใต้แบรนด์เดอะปาล์ม 1 โครงการ และจะขยายเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องในปี 2564

กลุ่มผลิตภัณฑ์บ้านเดี่ยว มีสัดส่วนในตลาดบ้านเดี่ยวและบ้านแฝด คิดเป็นประมาณร้อยละ 6 ของส่วนแบ่งตลาดที่อยู่บ้านเดี่ยวและบ้านแฝด และมีสัดส่วนรายได้ประมาณร้อยละ 20 ของรายได้อสังหาริมทรัพย์

**กลุ่มผลิตภัณฑ์คอนโด**

กลุ่มผลิตภัณฑ์คอนโด มีโครงการที่เปิดขายแล้ว ภายใต้ชื่อ (แบรนด์) ดังนี้

| **คอนโด** | | |
|---|---|---|
| เดอะ ทรี | พลัมคอนโด | แชปเตอร์ |
| เดอะ ไพรเวซี่ | เดอะ รีเซิร์ฟ | แชปเตอร์วัน |

**1.3 คอนโด**

กลุ่มผลิตภัณฑ์คอนโด ได้ดำเนินการก่อสร้างพัฒนาโครงการคอนโด ภายใต้แบรนด์สินค้าต่างๆ โดยใช้ความต้องการของลูกค้ามาพัฒนาโครงการ เพื่อสร้าง Product Differentiation สอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภค เพื่อสร้างสรรค์คุณภาพชีวิตการอยู่อาศัยอย่างสมบูรณ์แบบและยั่งยืน โดยกลุ่มผลิตภัณฑ์คอนโด มีการแบ่งสินค้าตามระดับราคาภายใต้แบรนด์ดงั ต่อไปนี้ ระดับราคา 1-2 ล้านบาท ภายใต้แบรนด์ พลัมคอนโด ระดับราคา 2-5 ล้านบาท ภายใต้แบรนด์ เดอะทรี เดอะไพรเวซี่ แชปเตอร์วัน และระดับราคา 5 ล้านบาทขึ้นไป ภายใต้แบรนด์ เดอะ รีเซิร์ฟ และ แชปเตอร์ โดยบริษัทฯ มีนโยบายในการมุ่งเน้นเรื่องที่ดินที่มีศักยภาพ มีการบริหารสัดส่วนของคอนโดแนวราบ (Low Rise) และคอนโดแนวสูง (High Rise) เพื่อการบริหารรายได้ทั้งระยะสั้น และระยะยาว

กลุ่มผลิตภัณฑ์คอนโด มีสัดส่วนในตลาดอาคารชุดในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล คิดเป็นประมาณร้อยละ 5 ของส่วนแบ่งตลาดที่อยู่อาศัยอาคารชุดและมีสัดส่วนรายได้ประมาณร้อยละ 37 ของรายได้อสังหาริมทรัพย์

สำหรับจำนวนหน่วยที่อยู่อาศัยและมูลค่าโครงการ ณ ธันวาคม 2563 ของบริษัท เป็นดังนี้

**จำนวนหน่วยที่อยู่อาศัยและมูลค่าโครงการ ณ ธันวาคม 2563 ของบริษัท บริษัท พฤกษา เรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)**

| **โครงการ ณ ธ.ค. 63** | **จำนวนโครงการ** | **มูลค่าโครงการ** | |
|---|---|---|---|
| | | **จำนวนหน่วย** | **ล้านบาท** |
| บ้านพฤกษา | 27 | 10,846 | 22,197 |
| พาลิโอ | 8 | 1,696 | 6,725 |
| พฤกษา ทาวน์ | 5 | 1,844 | 5,820 |
| พฤกษา วิลเลจ | 1 | 197 | 1,102 |
| พฤกษา วิลล์ | 34 | 10,136 | 27,590 |
| เดอะ คอนเนค | 11 | 3,870 | 11,068 |
| วิลเลต | 1 | 390 | 1,007 |
| **ยอดรวมทาวน์เฮ้าส์** | **87** | **28,979** | **75,510** |
| ภัสสร | 16 | 3,310 | 21,786 |
| พฤกษา วิลเลจ | 8 | 1,938 | 7,531 |
| เดอะ ปาล์ม | 2 | 292 | 2,965 |
| เดอะ แพลนท์ | 11 | 2,650 | 10,991 |
| พฤกษา ทาวน์ | 3 | 718 | 2,934 |
| พฤกษา นารา | 1 | 300 | 1,060 |
| **ยอดรวมบ้านเดี่ยว** | **41** | **9,208** | **47,287** |
| พลัม คอนโด | 3 | 4,168 | 6,613 |
| เดอะไพรเวซี่ | 6 | 3,623 | 11,193 |
| เดอะ ทรี | 7 | 2,634 | 9,645 |
| เออร์บาโน่ | 1 | 325 | 1,271 |
| **ยอดรวมอาคารชุด (ธุรกิจแวลู)** | **17** | **10,750** | **28,723** |
| แชปเตอร์วัน | 4 | 1,522 | 10,578 |
| เดอะ รีเซิร์ฟ | 4 | 731 | 10,021 |
| **ยอดรวมอาคารชุด (ธุรกิจพรีเมียม)** | **8** | **2,253** | **20,599** |
| **ยอดรวมทั้งหมด** | **153** | **51,190** | **172,119** |

## 4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร

การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร ประกอบด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญต่างๆ ดังนี้

### 1) ลูกค้า

ข้อมูลจาก**ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)** มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย

- ผู้มีรายได้น้อย หมายถึง ครัวเรือนที่มีรายได้ น้อยกว่า Percentile ที่ 60
- ผู้มีรายได้ปานกลาง หมายถึง ครัวเรือนที่มีรายได้ Percentile ที่ 61 - 80
- ผู้มีรายได้มาก หมายถึง ครัวเรือนที่มีรายได้ Percentile ที่ 81 ขึ้นไป

โดยมีการคาดประมาณรายได้ของครัวเรือนต่อเดือนจำแนกตาม Percentile ทั้งประเทศ ดังนี้

**ตารางที่ 1-1 แสดงการคาดประมาณรายได้ของครัวเรือนต่อเดือนจำแนกตาม Percentile ทั้งประเทศ**

| กลุ่มเป้าหมาย | | Percentiles | รายได้ครัวเรือน (ปี 2560-2564) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 2560 | 2561 | 2562 | 2563 | 2564 |
| รายได้น้อย | ต่ำกว่า ก. (ชุมชนแออัด) | 1-20 | 1-10,700 | 1-11,200 | 1-11,600 | 1-12,100 | 1-12,600 |
| | ก.เช่า | 21-40 | 10,701-16,500 | 11,201-17,200 | 11,601-17,900 | 12,101-18,600 | 12,601-19,400 |
| | เช่าซื้อ ประเภท ก. | 41-60 | 16,501-24,500 | 17,201-25,500 | 17,901-26,600 | 18,601-27,700 | 19,401-28,900 |
| รายได้ปานกลาง | เช่าซื้อ ประเภท ข. | 61-70 | 24,501-30,100 | 25,501-31,400 | 26,601-32,700 | 27,701-34,100 | 28,901-35,500 |
| | เช่าซื้อ ประเภท ค. | 71-80 | 30,101-39,500 | 31,401-41,100 | 32,701-42,800 | 34,101-44,600 | 35,501-46,500 |
| รายได้สูง | เช่าซื้อ ประเภท ง. | 81-90 | 39,501-57,300 | 41,101-59,700 | 42,801-62,200 | 44,601-64,800 | 46,501-67,500 |
| | เช่าซื้อ ประเภท จ. | 91 ขึ้นไป | 57,301 ขึ้นไป | 59,701 ขึ้นไป | 62,201 ขึ้นไป | 64,801 ขึ้นไป | 67,501 ขึ้นไป |
| **รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือน** | | **Mean** | **29,500** | **30,700** | **32,000** | **33,300** | **34,700** |

หมายเหตุ : การคาดประมาณรายได้ของครัวเรือน พ.ศ.2560-2564 ใช้ปัจจัยทางเศรษฐกิจคือ อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจระดับประเทศ GDP = 3.6 และคาดว่าความเสถียรภาพทางเศรษฐกิจจากอัตราเงินเฟ้อ = 0.6

**ที่มา : ฝ่ายวิชาการพัฒนาที่อยู่อาศัย การเคหะแห่งชาติ**

ข้อมูลลูกค้าของการเคหะแห่งชาติ จากฐานข้อมูลลูกค้าในระบบ Front End ล่าสุด 2 ปี คือ 1) ปี 2563 ข้อมูลเดือน มกราคม – ธันวาคม 2563 และ 2) ปี 2564 ข้อมูลเดือน มกราคม – มิถุนายน 2564 โดยในส่วนของฐานข้อมูลลูกค้าที่ได้ทำความสะอาดแล้ว พร้อมสำหรับนำไปวิเคราะห์และใช้งาน มีจำนวนรายการข้อมูลลูกค้า รวมทั้งหมด 27,224 รายการ เมื่อนำ Field ข้อมูล รายได้ครัวเรือน มาจำแนกตามช่วงรายได้ครัวเรือน ปี 2564 ตามกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่ม ซึ่งแยกย่อยออกเป็น 7 ช่วงรายได้ครัวเรือน สามารถผสมผสานและวิเคราะห์ข้อมูลช่วงรายได้ครัวเรือนของลูกค้า จากฐานข้อมูลลูกค้า ได้ดังนี้

**ช่วงรายได้ครัวเรือนต่อเดือนของลูกค้า จากฐานข้อมูลลูกค้าในระบบ Front End ปี 2563 - 2564**

| การคาดประมาณรายได้ของครัวเรือน | | | | ข้อมูลจากฐานข้อมูลลูกค้า | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| กลุ่มเป้าหมาย | | Percentiles | ช่วงรายได้ครัวเรือน ปี 2564 | จำนวน | ร้อยละ | ร้อยละสะสม |
| รายได้น้อย | ต่ำกว่า ก. (ชุมชนแออัด) | 1-20 | 1 - 12,600 | 7,707 | 28% | 28% |
| | ก.เช่า | 21-40 | 12,601 - 19,400 | 9,094 | 33% | 62% |
| | เช่าซื้อ ประเภท ก. | 41-60 | 19,401 - 28,900 | 6,023 | 22% | 84% |
| รายได้ปานกลาง | เช่าซื้อ ประเภท ข. | 61-70 | 28,901 - 35,500 | 2,865 | 11% | 94% |
| | เช่าซื้อ ประเภท ค. | 71-80 | 35,501 - 46,500 | 1,120 | 4% | 98% |
| รายได้สูง | เช่าซื้อ ประเภท ง. | 81-90 | 46,501 - 67,500 | 251 | 1% | 99% |
| | เช่าซื้อ ประเภท จ. | 91 ขึ้นไป | 67,501 ขึ้นไป | 164 | 1% | **100%** |
| **รวม** | | | | **27,224** | **100%** | |

จากข้อมูลช่วงรายได้ครัวเรือน ปี 2564 เมื่อนำมาจำแนกช่วงรายได้ครัวเรือนของลูกค้า จากฐานข้อมูลลูกค้า ปี 2563 – 2564 พบว่า ฐานลูกค้าของการเคหะแห่งชาติ เป็นกลุ่มเป้าหมาย ผู้มีรายได้น้อย และผู้มีรายได้ปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 98 สะท้อนให้เห็นว่า **การเคหะแห่งชาติ มีฐานลูกค้าที่เป็นผู้มีรายได้น้อย และปานกลาง เป็นจำนวนมาก**

**2) ทำเลโครงการ**

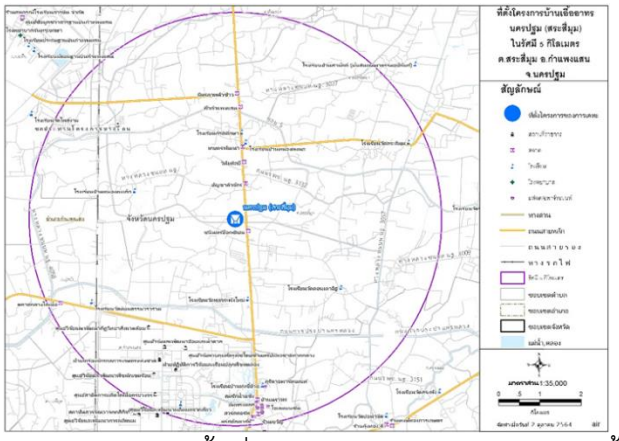
ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการตัดสินใจซื้อโครงการที่อยู่อาศัยของลูกค้า คือ ทำเลโครงการ ดังนั้น การพิจารณาคัดเลือกทำเลโครงการที่ดี จึงเป็นหนึ่งในปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า อย่างไรก็ตาม โครงการที่อยู่อาศัยส่วนหนึ่งของการเคหะแห่งชาติ อยู่ในทำเลที่ไม่ดีนัก ทำให้ขายโครงการได้ยาก และอาจส่งผลทำให้เกิดปัญหา Sunk Cost และกระทบต่อผลการดำเนินงานด้านการเงิน ตามมา

ตัวอย่างโครงการที่อยู่อาศัย ต่อไปนี้ เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการพิจารณาและคัดเลือกทำเลโครงการ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย ยอดขายและผลการดำเนินงานด้านการเงินต่อไป ตัวอย่างโครงการที่อยู่อาศัยต่างๆ เหล่านี้ ประกอบด้วย

1. โครงการบ้านเอื้ออาทร นครปฐม (สระสี่มุม)
2. โครงการบ้านเอื้ออาทร สมุทรสาคร (นาดี)
3. โครงการบ้านเอื้ออาทร สมุทรสาคร (ท่าจีน)
4. โครงการบ้านเอื้ออาทร สมุทรสาคร (สี่วาพาสวัสดิ์)
5. โครงการบ้านเอื้ออาทร อุตรดิตถ์ (พิชัย)
6. โครงการบ้านเอื้ออาทร สระบุรี (แก่งคอย)
7. โครงการบ้านเอื้ออาทร ลพบุรี (พัฒนานิคม)
8. โครงการบ้านเอื้ออาทร ปัตตานี
9. โครงการเคหะชุมชนและบริการชุมชน หนองคาย (แยกเวียงจันทน์)
10. โครงการเคหะชุมชนและบริการชุมชน บุรีรัมย์ (สตึก)
11. โครงการบ้านเอื้ออาทร ศรีสะเกษ (กันทรารมย์)
12. โครงการบ้านเอื้ออาทร กำแพงเพชร (พรานกระต่าย)
13. โครงการบ้านเอื้ออาทร อ่างทอง (วิเศษชัยชาญ)
14. โครงการบ้านเอื้ออาทร อุทัยธานี (สะแกกรัง)

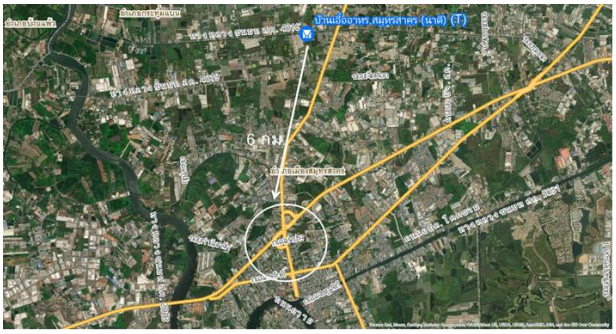
ทำเลโครงการของตัวอย่างโครงการที่อยู่อาศัยข้างต้น มีรายละเอียด ดังนี้

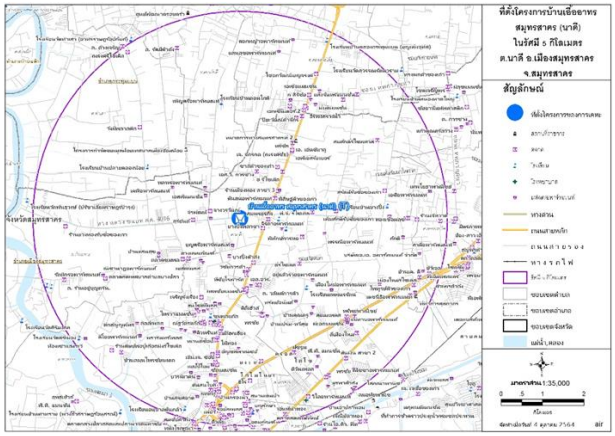
### 1. โครงการบ้านเอื้ออาทร นครปฐม (สระสี่มุม)



โครงการบ้านเอื้ออาทร นครปฐม (สระสี่มุม) อยู่ใกล้กับถนนมาลัยแมน พื้นที่แวดล้อมโครงการ ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่สีเขียว ทำการเกษตร ในรัศมี 5 กิโลเมตร มีโรงเรียนต่างๆ ศูนย์วิจัย และศูนย์สาธิต อยู่ห่างไกลจากแหล่งงาน และอยู่ห่างจากอำเภอเมืองนครปฐม มากถึง 36 กิโลเมตร

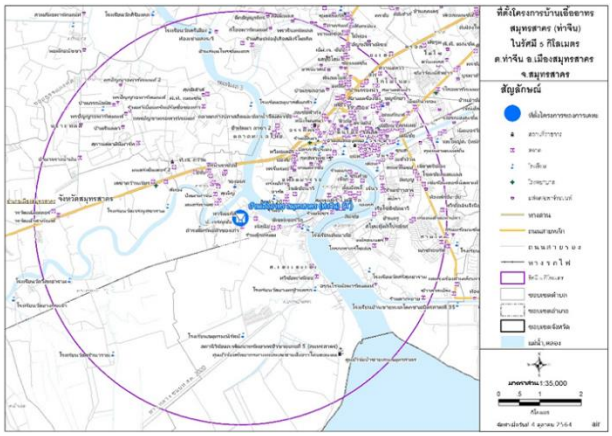
### 2. โครงการบ้านเอื้ออาทร สมุทรสาคร (นาดี)



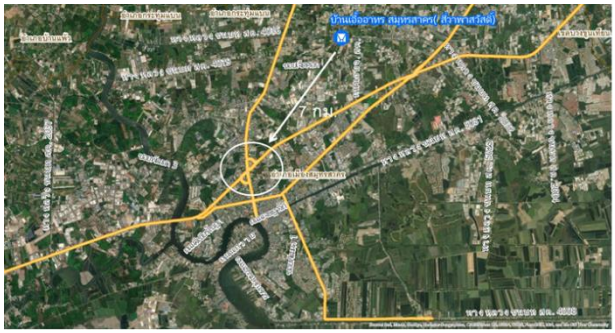
โครงการบ้านเอื้ออาทร สมุทรสาคร (นาดี) อยู่ใกล้กับถนนสี่วาพาสวัสดิ์ – พันธุวงษ์ โครงการเป็นอาคารชุด ในขณะที่คู่แข่ง/คู่เทียบ ในพื้นที่ใกล้เคียง คือ หมู่บ้านกรีนเนอรี่ บาย นิราวิวล์ เป็นบ้านเดี่ยว และหมู่บ้านเดอะมันนี่ the money พันธุวงศ์ เป็นทาวน์เฮ้าส์ พื้นที่แวดล้อมโครงการ ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่สีเขียว ทำการเกษตร ในรัศมี 5 กิโลเมตร มีอพาร์ทเมนท์ แมนชั่น ร้านค้าและกิจการขนาดกลางและเล็ก (SMEs) อยู่ห่างไกลจากแหล่งงานขนาดใหญ่ และอยู่ห่างจากอำเภอเมืองสมุทรสาคร 6 กิโลเมตร

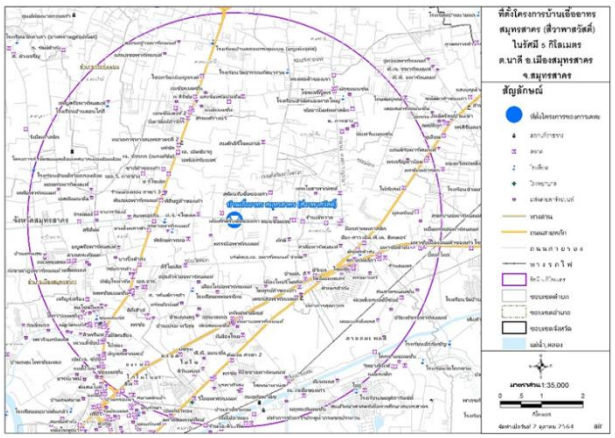
### 3. โครงการบ้านเอื้ออาทร สมุทรสาคร (ท่าจีน)



โครงการบ้านเอื้ออาทร สมุทรสาคร (ท่าจีน) อยู่ใกล้กับถนนสุทธิวาตวิถี และแม่น้ำท่าจีน โครงการเป็นอาคารชุด พื้นที่แวดล้อมโครงการ ส่วนใหญ่เป็นบ้านเรือนและพื้นที่สีเขียว ทำการเกษตร ในรัศมี 5 กิโลเมตร มีบ้านเรือนที่อยู่อาศัย ร้านค้าและกิจการขนาดกลางและเล็ก (SMEs) อยู่ห่างไกลจากแหล่งงานขนาดใหญ่ และอยู่ห่างจากเทศบาลนคร สมุทรสาคร 5 กิโลเมตร

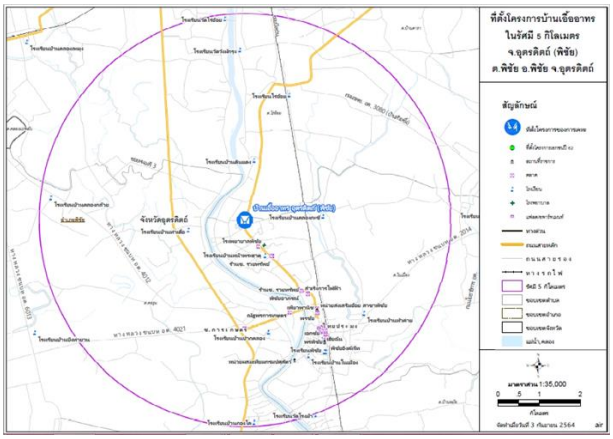
**4. โครงการบ้านเอื้ออาทร สมุทรสาคร (สี่วาพาสวัสดิ์)**



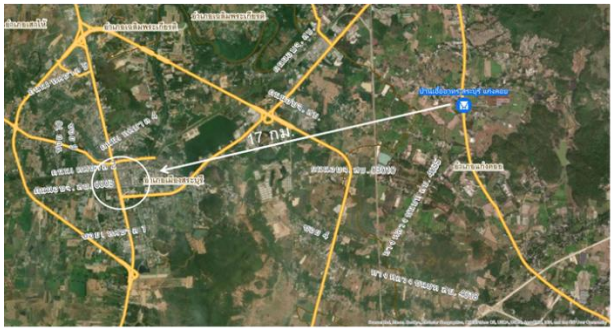
โครงการบ้านเอื้ออาทร สมุทรสาคร (สี่วาพาสวัสดิ์) อยู่ใกล้กับถนนเลียบคลองสี่วาพาสวัสดิ์ โครงการเป็นอาคารชุด โดยมีคู่แข่ง/คู่เทียบ ในบริเวณใกล้กัน คือ บ้านพฤกษา เศรษฐกิจ-พระราม 2 เป็นทาวน์โฮม พื้นที่แวดล้อมโครงการ ส่วนใหญ่เป็นบ้านเรือนและพื้นที่สีเขียว ทำการเกษตร ในรัศมี 5 กิโลเมตร มีบ้านเรือนที่อยู่อาศัย ร้านค้าและกิจการขนาดกลางและเล็ก (SMEs) อยู่ห่างไกลจากแหล่งงานขนาดใหญ่ และอยู่ห่างจากเทศบาลนคร สมุทรสาคร 7 กิโลเมตร

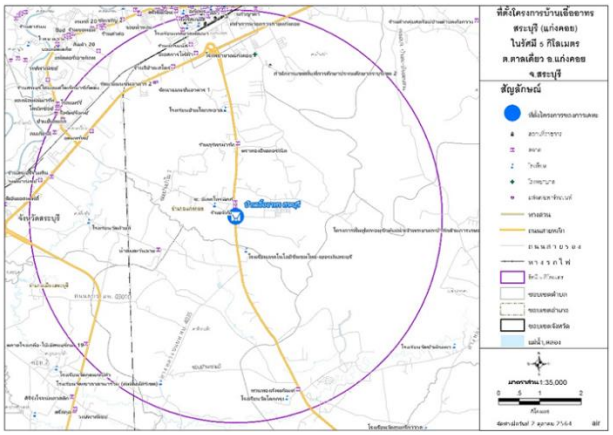
**5. โครงการบ้านเอื้ออาทร อุตรดิตถ์ (พิชัย)**



โครงการบ้านเอื้ออาทร อุตรดิตถ์ (พิชัย) อยู่ใกล้กับถนนพิชัย-บ้านแก่ง โครงการเป็นบ้านเดี่ยว พื้นที่แวดล้อมโครงการ ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ไถแล้วเตรียมเพาะปลูก และพื้นที่สีเขียว ทำการเกษตร ในรัศมี 5 กิโลเมตร มีโรงเรียน โรงพยาบาล บ้านเรือนที่อยู่อาศัย อยู่ห่างไกลจากแหล่งงาน และอยู่ห่างจากอำเภอเมืองอุตรดิตถ์ มากถึง 50 กิโลเมตร

### 6. โครงการบ้านเอื้ออาทร สระบุรี (แก่งคอย)



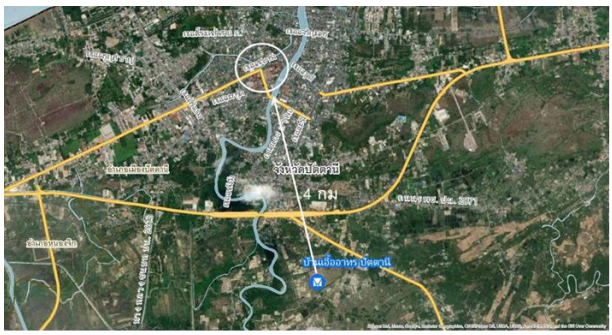



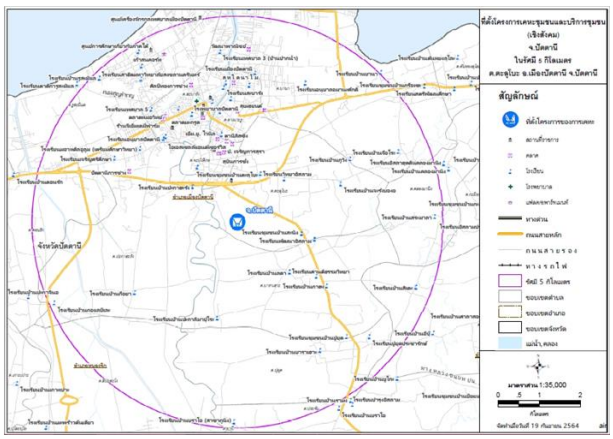
โครงการบ้านเอื้ออาทร สระบุรี (แก่งคอย) อยู่ติดกับถนนรองเข้าโครงการ ห่าง 700 เมตร จากถนนหลัก คือ ถนนบ้านนา-แก่งคอย โครงการเป็นบ้านเดี่ยว อยู่ห่างไกลจากชุมชน พื้นที่แวดล้อมโครงการ ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ไถแล้วเตรียมเพาะปลูก และพื้นที่สีเขียว ทำการเกษตร ในรัศมี 5 กิโลเมตร มีโรงเรียน บ้านเรือนที่อยู่อาศัย อยู่ห่างไกลจากแหล่งงาน และอยู่ห่างจากอำเภอเมืองสระบุรี 17 กิโลเมตร

### 7. โครงการบ้านเอื้ออาทร ลพบุรี (พัฒนานิคม)

โครงการบ้านเอื้ออาทร ลพบุรี (พัฒนานิคม) อยู่ติดกับถนนทางหลวงหมายเลข 3017 โครงการเป็นบ้านเดี่ยว อยู่ห่างจากชุมชน 700 เมตร พื้นที่แวดล้อมโครงการ ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่สีเขียว ทำการเกษตร ในรัศมี 5 กิโลเมตร มีโรงเรียน ตลาดน้ำ ตลาดสด สหฟาร์มไก่สด อยู่ห่างไกลจากแหล่งงาน และอยู่ห่างจากอำเภอเมืองลพบุรี มากถึง 47 กิโลเมตร

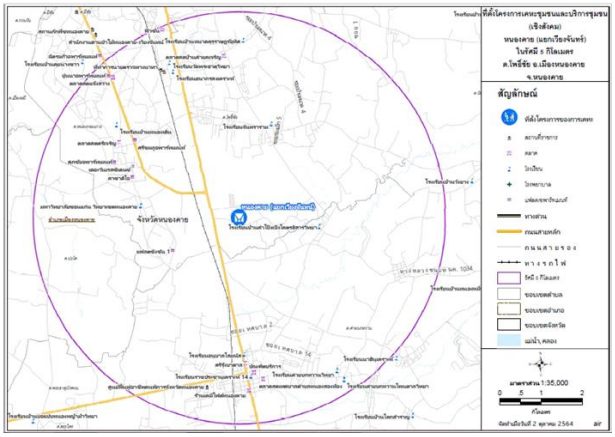
### 8. โครงการบ้านเอื้ออาทร ปัตตานี



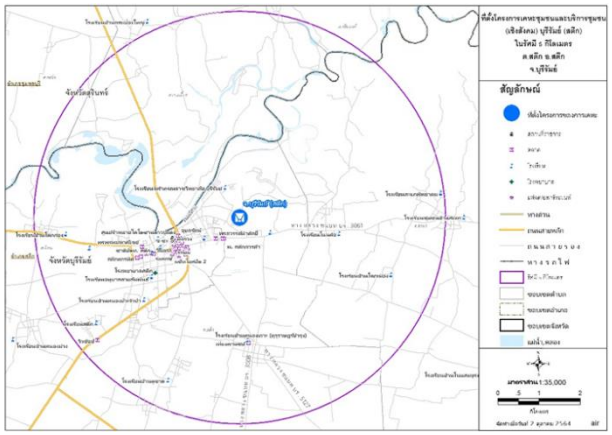
โครงการบ้านเอื้ออาทร ปัตตานี อยู่ติดกับถนนรองเข้าโครงการ ห่าง 400 เมตร จากถนนหลัก คือ ถนนทางหลวงหมายเลข 410 โครงการเป็นบ้านเดี่ยว ที่อยู่ท่ามกลางพื้นที่สีเขียว รอบโครงการ อยู่ห่างไกลจากชุมชน ในรัศมี 5 กิโลเมตร มีโรงเรียน มัสยิด บ้านเรือนอยู่อาศัย อยู่ห่างไกลจากแหล่งงาน และอยู่ห่างจากอำเภอเมืองปัตตานี 3 กิโลเมตร

**9. โครงการเคหะชุมชนและบริการชุมชน หนองคาย (แยกเวียงจันทน์)**



โครงการเคหะชุมชนและบริการชุมชน หนองคาย (แยกเวียงจันทน์) อยู่ติดซอยมะลิ ห่าง 500 เมตร จากถนนหลัก คือ ถนนมิตรภาพ โครงการเป็นบ้านเดี่ยว ที่อยู่ท่ามกลางพื้นที่สีเขียว รอบโครงการ อยู่ห่างไกลจากชุมชน ในรัศมี 5 กิโลเมตร มีโรงเรียน ปั๊มน้ำมัน ศูนย์บริการรถยนต์ อยู่ห่างไกลจากแหล่งงาน และอยู่ห่างจากอำเภอเมืองหนองคาย 8.4 กิโลเมตร

**10. โครงการเคหะชุมชนและบริการชุมชน บุรีรัมย์ (สตึก)**

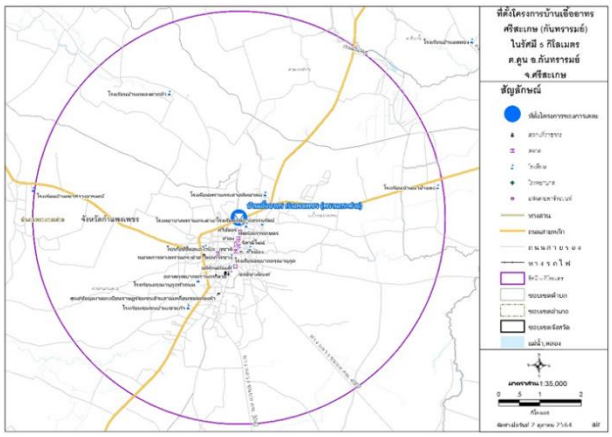


โครงการเคหะชุมชนและบริการชุมชน บุรีรัมย์ (สตึก) อยู่ติดซอยสตึกสำราญ ห่าง 2 กิโลเมตร จากถนนหลัก คือ ถนนทางหลวง หมายเลข 219 โครงการเป็นบ้านเดี่ยว ที่อยู่ท่ามกลางพื้นที่สีเขียว รอบโครงการ อยู่ห่างไกลจากชุมชน ในรัศมี 5 กิโลเมตร มีบ้านเรือนอยู่อาศัย และร้านค้า อยู่ห่างไกลจากแหล่งงาน และอยู่ห่างจากอำเภอเมืองบุรีรัมย์ มากถึง 45 กิโลเมตร

### 11. โครงการบ้านเอื้ออาทร ศรีสะเกษ (กันทรารมย์)

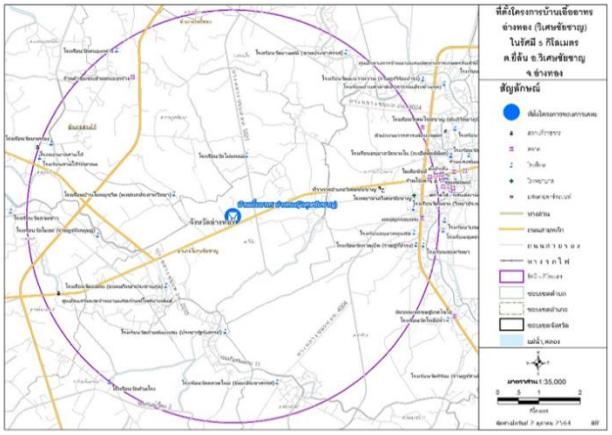
โครงการบ้านเอื้ออาทร ศรีสะเกษ (กันทรารมย์) อยู่ติดกับถนนรองเข้าโครงการ ห่าง 300 เมตร จากถนนหลัก คือ ถนนทางหลวงหมายเลข 226 โครงการเป็นบ้านเดี่ยว ที่อยู่ท่ามกลางพื้นที่สีเขียว รอบโครงการ อยู่ห่างไกลจากชุมชน ในรัศมี 5 กิโลเมตร มีบ้านเรือนอยู่อาศัย และร้านค้า อยู่ห่างไกลจากแหล่งงาน และอยู่ห่างจากอำเภอเมืองศรีสะเกษ มากถึง 25 กิโลเมตร

### 12. โครงการบ้านเอื้ออาทร กำแพงเพชร (พรานกระต่าย)



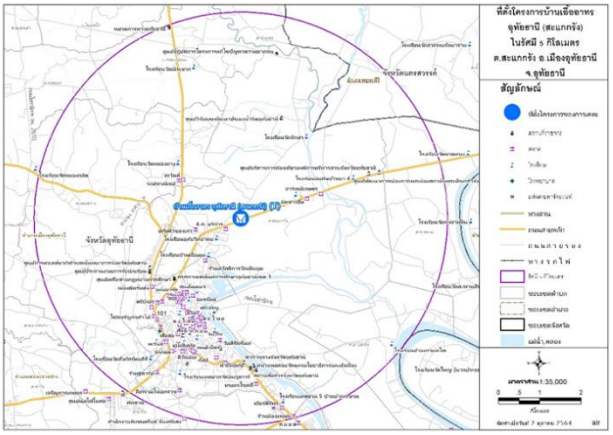
โครงการบ้านเอื้ออาทร กำแพงเพชร (พรานกระต่าย) เป็นโครงการที่ยังไม่ได้เริ่มก่อสร้าง อยู่ใกล้กับถนนหลัก คือ ถนนทางหลวงหมายเลข 101 โครงการอยู่ท่ามกลางพื้นที่สีเขียว รอบโครงการ อยู่ห่างไกลจากชุมชน ในรัศมี 5 กิโลเมตร มีโรงเรียน ตลาดเทศบาลพรานกระต่าย บ้านเรือนอยู่อาศัย และร้านค้า อยู่ห่างไกลจากแหล่งงาน และอยู่ห่างจากอำเภอเมืองกำแพงเพชร มากถึง 30 กิโลเมตร

## 13. โครงการบ้านเอื้ออาทร อ่างทอง (วิเศษชัยชาญ)



โครงการบ้านเอื้ออาทร อ่างทอง (วิเศษชัยชาญ) เป็นโครงการที่ยังไม่ได้เริ่มก่อสร้าง อยู่ใกล้กับถนนหลัก คือ ถนนทางหลวงหมายเลข 3195 โครงการอยู่ท่ามกลางพื้นที่สีเขียว รอบโครงการ อยู่ห่างไกลจากชุมชน ในรัศมี 5 กิโลเมตร มีโรงเรียน บ้านเรือนอยู่อาศัย ร้านค้า ที่ว่าการอำเภอ โรงพยาบาล อยู่ห่างไกลจากแหล่งงาน และอยู่ห่างจากอำเภอเมืองอ่างทอง มากถึง 17 กิโลเมตร

## 14. โครงการบ้านเอื้ออาทร อุทัยธานี (สะแกกรัง)



โครงการบ้านเอื้ออาทร อุทัยธานี (สะแกกรัง) เป็นโครงการที่ยังไม่ได้เริ่มก่อสร้าง อยู่ใกล้กับถนนหลัก คือ ถนนทางหลวงหมายเลข 333 โครงการอยู่ท่ามกลางพื้นที่สีเขียว รอบโครงการ อยู่ห่างไกลจากชุมชน ในรัศมี 5 กิโลเมตร มีโรงเรียน บ้านเรือนอยู่อาศัย ร้านค้า ศาลากลางจังหวัด อยู่ห่างไกลจากแหล่งงาน และอยู่ห่างจากอำเภอเมืองอุทัยธานี 5 กิโลเมตร

จากตัวอย่างโครงการที่อยู่อาศัยต่างๆ ข้างต้น พบว่า โครงการที่อยู่อาศัยเหล่านี้ อยู่ในทำเลโครงการที่มักเป็นพื้นที่สีเขียว ห่างไกลจากแหล่งงานขนาดใหญ่ อยู่ห่างจากอำเภอเมือง สะท้อนให้เห็นว่า **ทำเลโครงการที่อยู่อาศัย หลายโครงการ ไม่อยู่ในทิศทางและแนวโน้มการขยายตัวของเมือง**

### 3) ระยะเวลาก่อสร้างโครงการ

ข้อมูลจากรายงานความก้าวหน้างานก่อสร้างของฝ่ายพัฒนาโครงการ (พก.1-3) เดือน กรกฎาคม 2564 มีรายละเอียด ดังนี้

**สรุปโครงการก่อสร้างและรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานก่อสร้าง เดือน กรกฎาคม 2564**

| รายการ | จำนวนหน่วยก่อสร้าง แยกตามฝ่าย | | | รวม |
|---|---|---|---|---|
| | ฝ่าย พก.1 | ฝ่าย พก.2 | ฝ่าย พก.3 | |
| ***โครงการที่อยู่อาศัยของการเคหะแห่งชาติ*** | | | | |
| **โครงการตามสถานะของการก่อสร้าง:** | 19,342 | 17,684 | 14,809 | **51,835** |
| โครงการที่ก่อสร้างแล้วเสร็จ | 13,017 | 13,330 | 7,246 | **33,593** |
| โครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้าง | 4,469 | 1,617 | 4,037 | **10,123** |
| โครงการที่อยู่ระหว่างรอดำเนินการ | 1,856 | 2,737 | 3,526 | **8,119** |
| **โครงการตามสถานะของการก่อสร้าง:** | **100%** | **100%** | **100%** | **100%** |
| โครงการที่ก่อสร้างแล้วเสร็จ | 67.3% | 75.4% | 48.9% | 64.8% |
| โครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้าง | 23.1% | 9.1% | 27.3% | 19.5% |
| โครงการที่อยู่ระหว่างรอดำเนินการ | 9.6% | 15.5% | 23.8% | 15.7% |
| ***รายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานก่อสร้าง*** | | | | |
| **โครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้าง:** | **4,469** | **1,617** | **4,037** | **10,123** |
| 1) ผลการดำเนินงานล่าช้ามากกว่า 20% | 1,805 | 557 | 2,695 | **5,057** |
| 2) ผลการดำเนินงานล่าช้า 10% - 20% | 322 | 339 | 1,029 | **1,690** |
| 3) ผลการดำเนินงานล่าช้าน้อยกว่า 10% | 2,342 | 721 | 313 | **3,376** |
| **โครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้าง:** | **100%** | **100%** | **100%** | **100%** |
| 1) ผลการดำเนินงานล่าช้ามากกว่า 20% | 40.4% | 34.4% | 66.8% | **50.0%** |
| 2) ผลการดำเนินงานล่าช้า 10% - 20% | 7.2% | 21.0% | 25.4% | **16.7%** |
| 3) ผลการดำเนินงานล่าช้าน้อยกว่า 10% | 52.4% | 44.6% | 7.8% | **33.3%** |

จากสรุปโครงการก่อสร้างและรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานก่อสร้าง เดือน กรกฎาคม 2564 เมื่อพิจารณาจาก***โครงการที่อยู่อาศัยของการเคหะแห่งชาติ*** พบว่า โครงการตามสถานะของการก่อสร้าง สามารถจำแนกโครงการ ออกได้เป็น 3 กลุ่มโครงการ ประกอบด้วย 1. โครงการที่ก่อสร้างแล้วเสร็จ 2. โครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้าง และ 3. โครงการที่อยู่ระหว่างรอดำเนินการ โดยโครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้าง มีจำนวนหน่วยก่อสร้างของฝ่าย พก.1-3 รวมกัน 10,123 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 19.5 ของจำนวนหน่วยก่อสร้างทั้งหมด

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาจาก***รายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานก่อสร้าง*** พบว่า โครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้าง โดยเฉพาะโครงการที่มีผลการดำเนินงานล่าช้ามากกว่า 20% และโครงการที่มีผลการดำเนินงานล่าช้า 10% - 20% นั่นคือ โครงการที่มีผลการดำเนินงานล่าช้าอย่างน้อย 10% ขึ้นไป มีจำนวนหน่วยรวมกัน มากถึง 6,747 หน่วย คิดเป็น 66.7% หรือประมาณ 2 ใน 3 ของจำนวนหน่วยก่อสร้างในโครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้าง สะท้อนให้เห็นว่า **การก่อสร้างโครงการที่อยู่อาศัยหลายโครงการล่าช้า และส่งผลกระทบต่อเนื่องทำให้การส่งมอบล่าช้ากว่ากำหนดเวลา**

### 4) ความไม่พึงพอใจของลูกค้า

ข้อมูลจาก**หัวข้อ 7.3 ความไม่พึงพอใจของลูกค้าปัจจุบัน ทั้งกลุ่มลูกค้าเชิงสังคมและกลุ่มลูกค้าเชิงพาณิชย์** ใน**รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินทัศนคติและความพึงพอใจของลูกค้าการเคหะแห่งชาติและคู่เทียบ ปี 2563** มีรายละเอียด ดังนี้

**ปัญหาจากช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้าปัจจุบันโดยรวม**

| ประเด็นปัญหา | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| 1. ระบบการจัดการที่จอดรถไม่ดี จอดรถไม่เป็นระเบียบ | 42 | 44.21 |
| 2. ปริมาณขยะที่มีจำนวนมาก/ถังขยะไม่เพียงพอต่อการใช้งาน/กลิ่นขยะรบกวน | 23 | 24.21 |
| 3. ปัญหาเกี่ยวกับท่อระบายน้ำ/ระบบน้ำ | 14 | 14.73 |
| 4. พื้นที่ส่วนกลางขาดการดูแล รักษา เช่น สนามเด็กเล่น อุปกรณ์ของเด็กเล่นอุปกรณ์กีฬา ฟิตเนส ซาวน่า เสียหายไม่ได้รับการดูแล ไฟตามถนนดับไม่มีคนเปลี่ยน เป็นต้น | 10 | 10.52 |
| 5. การเลี้ยงสัตว์ของผู้อยู่อาศัยที่ไม่ดูแลได้ดีเท่าที่ควร ถ่ายในบริเวณต่างๆ และมีเสียงร้องดังรบกวน | 6 | 6.31 |

จากประเด็นปัญหาต่างๆ ข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่า **โครงการที่อยู่อาศัย หลายโครงการ ขาดการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมในโครงการให้อยู่ในสภาพที่ดี**

**5) การพัฒนาชุมชน**

ข้อมูลจาก**บทสรุปผู้บริหารข้อมูลการบริหารและพัฒนาชุมชนราย ประจำปี 2563** เกี่ยวกับ**การพัฒนาและบริหารชุมชน** ระบุไว้ดังนี้

**1. การพัฒนาชุมชน**

**1.1 การพัฒนาชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน**

คณะกรรมการ การเคหะแห่งชาติได้เห็นชอบเมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2555 ให้มีเกณฑ์วัดระดับการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน เรียกว่า “ตัวชี้วัดชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน” เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยในชุมชนประกอบด้วย 3 มิติ 16 ตัวชี้วัด ใช้ประเมินชุมชนฯ จนถึงปี 2559

ต่อมา ปี 2560 ได้มีการพัฒนาเกณฑ์ตัวชี้วัดชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ซึ่งได้รับอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูงใช้ในการประเมินชุมชนฯ ตั้งแต่ปี 2560 เป็นต้นไป ซึ่งจัดเป็นเกณฑ์ที่ทำให้ชุมชนสามารถเข้าใจได้โดยง่ายว่าชุมชนของตนอยู่ในระดับใดและมีโอกาสมากน้อยเพียงใด ในการเลื่อนไปสู่ระดับที่สูงขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ มีคุณภาพชีวิตที่ดีและสามารถบริหารจัดการชุมชนของตนเอง โดยครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และกายภาพชุมชน สามารถประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการกระตุ้นให้เกิดการรวมกลุ่มในกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน โดยพิจารณาจากคะแนนรวมของการประเมิน ซึ่งเกิดจากเกณฑ์ชี้วัดที่อยู่บนพื้นฐานเดียวกันทั้ง 3 ระดับ ว่าชุมชนผ่านเกณฑ์การประเมินในระดับใด จึงเป็นการพัฒนาจากผลรวมของคะแนนการประเมิน

เกณฑ์การประเมิน ประกอบด้วย 3 มิติ 8 ตัวชี้วัด (โดยมีตัวชี้วัดย่อย 42 ตัวชี้วัด) จำนวน 100 คะแนน แยกเป็น
**คะแนนส่วนที่ 1 :** การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญโดยใช้แบบประเมิน (3 มิติ มิติละ 20 คะแนน รวม 60 คะแนน)
**คะแนนส่วนที่ 2 :** การประเมินโดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้อยู่อาศัยจากแบบสอบถาม (2 มิติ มิติละ 20 คะแนน รวม 40 คะแนน)

**มิติที่ 1 : ผู้นำและการบริหารจัดการชุมชน (Management : 40 คะแนน)**
M1 : การทำงาน/การให้บริการต่อชุมชนของคณะกรรมการ มีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้อยู่อาศัย และนำข้อคิดเห็นมาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ (10 คะแนน)
M2 : มีการดำเนินโครงการ/จัดกิจกรรมชุมชนที่ครอบคลุมผู้อยู่อาศัยกลุ่มต่างๆ โดยได้รับความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในภาคส่วนต่างๆ (10 คะแนน)
M3 : ผู้อยู่อาศัยมีความพึงพอใจต่อการทำงานของคณะกรรมการชุมชน (20 คะแนน จากแบบสอบถาม)

**มิติที่ 2 : เศรษฐกิจ (Economic : 20 คะแนน)**

E1 : การยกระดับเศรษฐกิจภายในชุมชน (10 คะแนน)

E2 : การยกระดับการออมภายในชุมชน (10 คะแนน)

**มิติที่ 3 : คุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม (Quality of Life : 40 คะแนน)**

Q1 : การปลอดยาเสพติดและอบายมุข (10 คะแนน)

Q2 : การจัดการขยะภายในชุมชน (10 คะแนน)

Q3 : ผู้อยู่อาศัยมีความพึงพอใจต่อสาธารณูปโภคและสิ่งแวดล้อมใน การดำเนินชีวิตภายในชุมชนในด้านต่างๆ (20 คะแนน จากแบบสอบถาม)

การพิจารณาระดับความเข้มแข็งของแต่ละชุมชนภายใต้เกณฑ์การประเมินข้างต้น โดยมีค่าคะแนนตั้งแต่ 0 คะแนน คือ ไม่ผ่านเกณฑ์ประเมินตัวชี้วัดในข้อใดเลย ไปจนถึงคะแนนเต็ม 100 คะแนน คือ ได้คะแนนเต็มในทุกตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์การผ่านประเมินของชุมชนแต่ละระดับที่แสดงไว้ในตาราง ดังนี้

**เกณฑ์การผ่านการประเมินในแต่ละระดับ**

| ระดับของชุมชน | คะแนนขั้นต่ำ |
|---|---|
| ระดับ 1 ชุมชนเข้มแข็ง | 50 |
| ระดับ 2 ชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเอง | 60 |
| ระดับ 3 ชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน | 70 |

**หมายเหตุ** : แบบสอบถามทั้งระดับ 1-3 จะใช้แบบสอบถามชุดเดียวกัน โดย ดูจากค่าคะแนนที่ได้

การประเมินผลระดับความสำเร็จในการพัฒนาชุมชน ปรากฏผลการประเมินสะสม ณ 30 กันยายน 2563 ดังนี้

- ชุมชนผ่านเกณฑ์การประเมินระดับที่ 2 จำนวน 49 ชุมชน
- ชุมชนผ่านเกณฑ์การประเมินระดับที่ 3 จำนวน 251 ชุมชน

ในปี 2563 กคช. ได้ดำเนินโครงการชุมชนมาตรฐานสูง ตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานตามระบบประเมินคุณภาพของรัฐวิสาหกิจของ กคช. เพื่อสร้างความต่อเนื่องและยกระดับชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ตามยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มศักยภาพชุมชนให้เข้มแข็ง ภายใต้กลยุทธ์ที่ 3.1 ยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน โดยคณะทำงานโครงการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกชุมชน ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบพื้นที่ (Area Base), การทำงาน (Function) และเชิงขนาด (Scale Base) ซึ่งเกณฑ์การประเมินชุมชนจะต้องครอบคลุม 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) เศรษฐกิจ 2) สังคมและชุมชน และ 3) สิ่งแวดล้อม

โดยคัดเลือกชุมชนที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ระดับที่ 3 ชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน จำนวน 4 ชุมชน คือ 1) บ้านเอื้ออาทรรัตนาธิเบศร์(ท่าอิฐ) 2) บ้าน เอื้ออาทรลาดกระบัง 1 3) บ้านเอื้ออาทรระยอง (วังหว้า) และ 4) บ้านเอื้ออาทรประจวบคีรีขันธ์ (ปราณบุรี) โดยหลักเกณฑ์การประเมินชุมชนจะต้องประกอบด้วย ตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ (Outcome) หรือผลกระทบ (Impact) ที่เป็นเชิงปริมาณหรือสามารถวัดผลการประเมินโครงการชุมชนมาตรฐานสูง ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมิน ทั้ง 4 ชุมชน โดยมีผลการประเมิน ดังนี้

1. โครงการบ้านเอื้ออาทรระยอง (วังหว้า) ค่าคะแนน 95.75 คะแนน
2. โครงการบ้านเอื้ออาทรประจวบคีรีขันธ์ (ปราณบุรี) ค่าคะแนน 90.93 คะแนน
3. โครงการบ้านเอื้ออาทรลาดกระบัง 1 ค่าคะแนน 89.15 คะแนน
4. โครงการบ้านเอื้ออาทรรัตนาธิเบศร์ (ท่าอิฐ) ค่าคะแนน 87.08 คะแนน

วัดผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งอาจจะแตกต่างกันไปตามบริบทของชุมชนนั้นๆ สำหรับในปีงบประมาณ 2564 ได้มีการพัฒนาต่อยอด จากชุมชนมาตรฐานสูง เป็นชุมชนที่ได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้โดยการออกแบบตัวชี้วัดให้

เป็นไปตามหลักการเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals) และดัชนีความสุขของชุมชน (Community Happiness Index) รวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องตามกรอบทิศทางยุทธศาสตร์ กคช. พศ. 2560-2570 โดยเรียกการดำเนินการว่า “โครงการยกระดับชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community)”

ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้ชุมชนสามารถบริหารจัดการชุมชนของตนเองได้อย่างเป็นระบบ และสามารถเป็นต้นแบบ หรือเป็นพี่เลี้ยงให้กับชุมชนดำเนินการยกระดับชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งอยู่ภายใต้องค์ประกอบอื่น ๆ ต่อไปได้ ทั้งนี้ได้คัดเลือกชุมชนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินระดับที่ 3 แล้วมา 4 ด้าน ดังนี้ 1)ด้านสิทธิหน้าที่ และการมีส่วนร่วม 2) ด้านความสมบูรณ์ของระบบนิเวศ 3) ด้านความมั่นคงทางเศรษฐกิจ 4) ด้านสุขภาวะทางสังคม

นอกเหนือจากชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ฝ่ายบริหารชุมชน 1-4 (ชช.1-4) ยังมีโครงการและผลการดำเนินงานโครงการต่างๆ ที่เป็นการพัฒนาผู้นำชุมชน ผู้อยู่อาศัยในชุมชน ภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการพัฒนาและบริหารชุมชน ในด้านต่างๆ เช่น

- โครงการบริหารจัดการช่างชุมชน
- โครงการจัดตั้งสถาบันพัฒนาผู้นำชุมชนของการเคหะแห่งชาติ
- โครงการอบรมและศึกษาดูงานหลักสูตรนักบริหารและพัฒนาชุมชน ปี 2563
- โครงการยกระดับสินค้าชุมชนสู่วิสาหกิจชุมชนเพื่อสังคม (Social Enterprise)
- โครงการบริหารจัดการขยะและลดใช้ถุงพลาสติก

การดำเนินงานพัฒนาและบริหารชุมชนต่างๆ เหล่านี้ สะท้อนให้เห็นว่า **การเคหะแห่งชาติ มีการพัฒนาชุนชนและพัฒนาคุณภาพชีวิตของลูกค้าผู้อยู่อาศัยอย่างต่อเนื่อง**

**6) บุคลากร**

ข้อมูลจาก**หัวข้อ 7.1 ความพึงพอใจของลูกค้าปัจจุบัน ทั้งกลุ่มลูกค้าเชิงสังคมและกลุ่มลูกค้าเชิงพาณิชย์** ใน **รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินทัศนคติและความพึงพอใจของลูกค้าการเคหะแห่งชาติและคู่เทียบ ปี 2563** สามารถคำนวณค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของลูกค้าด้านบุคลากร มีรายละเอียด ดังนี้

**ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของลูกค้าปัจจุบัน ด้านบุคลากร ปี 2563**

| กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน | ขั้นตอนการให้บริการ | สัดส่วน (%) จำแนกตามระดับความพึงพอใจ | | | | | Top 2 Boxes | ค่าเฉลี่ย |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| | | น้อยที่สุด | น้อย | ปานกลาง | มาก | มากที่สุด | | |
| กลุ่มลูกค้าเชิงสังคม | 5. บุคคลหรือพนักงานในองค์กร เช่น การให้บริการ หรือความรู้ความสามารถของพนักงานหรือตัวแทนขายของการเคหะแห่งชาติ เป็นต้น | 2.50 | 2.50 | 23.00 | 45.00 | 27.00 | 72.00 | **78.30** |
| กลุ่มลูกค้าเชิงพาณิชย์ | 5. บุคคลหรือพนักงานในองค์กร เช่น การให้บริการ หรือความรู้ความสามารถของพนักงานหรือตัวแทนขายของการเคหะแห่งชาติ เป็นต้น | 1.00 | 1.00 | 29.70 | 42.60 | 25.70 | 68.30 | **78.20** |

จากข้อมูลค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของลูกค้าปัจจุบันด้านบุคลากร สำหรับกลุ่มลูกค้าเชิงสังคม อยู่ที่ 78.30 และค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของลูกค้าปัจจุบันด้านบุคลากร สำหรับกลุ่มลูกค้าเชิงพาณิชย์ อยู่ที่ 78.20 แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของลูกค้าด้านบุคลากร อยู่ในระดับดี สะท้อนให้เห็นว่า **บุคลากรมีความรู้ความชำนาญด้านการตลาดที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยและประชาชนทั่วไป**

## 4.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน ด้านลูกค้าและตลาด เริ่มจากการกำหนดประเด็นสำคัญต่างๆ ทั้งในมุมมองของลูกค้า มุมมองเปรียบเทียบกับคู่เทียบ และมุมมองขององค์กร พบว่า มีประเด็นสำคัญ ประกอบด้วย 1) ลูกค้า 2) ทำเลโครงการ 3) ระยะเวลาก่อสร้างโครงการ 4) การก่อสร้างโครงการ 5) สภาพแวดล้อมโครงการ 6) การพัฒนาชุมชน 7) บุคลากร 8) อาคารเช่า และ 9) การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ต่อมาจึงนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร มาวิเคราะห์ตามแต่ละประเด็นสำคัญ แล้วจึงระบุจุดแข็งและจุดอ่อนในแต่ละประเด็นสำคัญ ก็จะได้ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน มีรายละเอียด ดังนี้

**ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน**

| ประเด็นสำคัญ | จุดแข็ง | จุดอ่อน |
|---|---|---|
| **1. ลูกค้า** | มีฐานลูกค้า ทั้งที่เป็นผู้มีรายได้น้อยและประชาชนทั่วไป เป็นจำนวนมาก | |
| **2. ทำเลโครงการ** | | ทำเลโครงการไม่อยู่ในทิศทางและแนวโน้มการขยายตัวของเมือง |
| **3. ระยะเวลาก่อสร้างโครงการ** | | การก่อสร้างโครงการที่อยู่อาศัยในหลายโครงการล่าช้า การส่งมอบล่าช้ากว่ากำหนด |
| **4. การก่อสร้างโครงการ** | | อาคารเพื่อขายในหลายโครงการคุณภาพไม่ดี |
| **5. สภาพแวดล้อมโครงการ** | | โครงการที่อยู่อาศัยส่วนมาก ขาดการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมในโครงการให้อยู่ในสภาพที่ดี |
| **6. การพัฒนาชุมชน** | มีการพัฒนาชุมชน พัฒนาคุณภาพชีวิตการอยู่อาศัยของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง | |
| **7. บุคลากร** | บุคลากรมีความรู้ความชำนาญด้านการตลาดที่อยู่อาศัย สำหรับผู้มีรายได้น้อยและประชาชนทั่วไป | |
| **8. อาคารเช่า** | โครงการอาคารเช่าของ กคช. มีพื้นที่ใช้สอยมากกว่า และระดับราคาที่รับภาระได้ รวมทั้งสภาพแวดล้อมโครงการที่ดี เมื่อเทียบระดับราคาของสินค้าในตลาดประเภทเดียวกัน | อาคารเช่า ไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องพัก เช่น เฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น ทำให้ไม่ดึงดูดลูกค้าเช่า |
| | | ค่าใช้จ่ายบริหารจัดการโครงการอาคารเช่า อยู่ในอัตราสูง และการจัดเก็บรายได้ค่าเช่า ไม่เป็นไปตามประมาณการทางการเงิน ส่งผลต่อระยะเวลาคืนทุนและอาจสร้างภาระการเงินขององค์กร |
| **9. การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ** | | ความพร้อมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และสภาพแวดล้อมโครงการ เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าตามนโยบาย ยังไม่ครบทุกกลุ่ม |

ส่วนการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ด้านลูกค้าและตลาด ก็จะเริ่มจากการกำหนดประเด็นสำคัญต่างๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกองค์กร ที่มีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบทางบวกหรือทางลบต่อองค์กร พบว่า มีประเด็นสำคัญประกอบด้วย 1) ตลาด 2) สังคม 3) เทคโนโลยี 4) เศรษฐกิจ 5) สินเชื่อที่อยู่อาศัย 6) กฎหมาย 7) นโยบายภาครัฐ และ 8) ภัยพิบัติ ต่อมาจึงนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายนอกองค์กร มาวิเคราะห์ตามแต่ละประเด็นสำคัญ แล้วจึงระบุโอกาสและอุปสรรคในแต่ละประเด็นสำคัญ ก็จะได้ผลการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค มีรายละเอียด ดังนี้

**ผลการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค**

| ประเด็นสำคัญ | โอกาส | อุปสรรค |
|---|---|---|
| **1. ตลาด** | คาดประมาณความต้องการที่อยู่อาศัยของผู้มีรายได้น้อยและปานกลาง ยังมีอยู่เป็นจำนวนมาก | |
| | ความต้องการที่อยู่อาศัยของผู้มีรายได้น้อยและปานกลางยังมีอยู่เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะในรูปแบบเช่า | |
| **2. สังคม** | โครงสร้างประชากร มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุมากขึ้น | |
| **3. เทคโนโลยี** | ลูกค้าเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลต่างๆ ได้มากขึ้น และเร็วขึ้น จากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป | |
| **4. เศรษฐกิจ** | | เศรษฐกิจหดตัว และมีแนวโน้มฟื้นตัวช้าจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 |
| **5. สินเชื่อที่อยู่อาศัย** | | ลูกค้าได้สินเชื่อเคหะน้อยลง จากมาตรการเพิ่มความเข้มงวดในการให้สินเชื่อเคหะของสถาบันการเงิน |
| **6. นโยบายภาครัฐ** | ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมผู้มีรายได้น้อย ให้สามารถเข้าถึงสวัสดิการของรัฐด้านที่อยู่อาศัย ทั้งประเภทซื้อและเช่า | |
| **7. กลุ่มลูกค้าตามนโยบาย** | | กลุ่มลูกค้าตามนโยบาย [กลุ่มเปราะบาง คือ ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และครอบครัวเลี้ยงเดี่ยว (พ่อหรือแม่เลี้ยงลูกตามลำพัง)] ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ กคช.) มีรายได้ไม่มั่นคง และไม่มีที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้อย่างชัดเจน รวมทั้งมีความเสี่ยงที่จะมีหนี้ค้างชำระสูง |
| **8. การจัดหาที่ดิน** | | มีข้อจำกัดต่างๆ ในการได้มาซึ่งที่ดินที่อยู่ในทำเล ที่เอื้อต่อการจัดทำโครงการอาคารเช่าของ กคช. |

เมื่อนำผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน และผลการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค มาสรุปรวมกัน ก็จะได้สรุปจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีรายละเอียด ดังนี้

**สรุปจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้านลูกค้าและตลาด**

| จุดแข็ง | จุดอ่อน |
|---|---|
| S1 มีฐานลูกค้า ทั้งที่เป็นผู้มีรายได้น้อย และประชาชนทั่วไป เป็นจำนวนมาก<br>S2 มีการพัฒนาชุมชน พัฒนาคุณภาพชีวิตการอยู่อาศัยของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง<br>S3 บุคลากรมีความรู้ความชำนาญด้านการตลาดที่อยู่อาศัย สำหรับผู้มีรายได้น้อยและประชาชนทั่วไป<br>S4 โครงการอาคารเช่าของ กคช. มีพื้นที่ใช้สอยมากกว่า และระดับราคาที่รับภาระได้ รวมทั้งสภาพแวดล้อมโครงการที่ดี เมื่อเทียบระดับราคาของสินค้าในตลาดประเภทเดียวกัน | W1 ทำเลโครงการไม่อยู่ในทิศทางและแนวโน้มการขยายตัวของเมือง<br>W2 การก่อสร้างโครงการที่อยู่อาศัยในหลายโครงการล่าช้า การส่งมอบล่าช้ากว่ากำหนด<br>W3 อาคารเพื่อขายในหลายโครงการคุณภาพไม่ดี<br>W4 อาคารเช่า ไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องพัก เช่น เฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น ทำให้ไม่ดึงดูดลูกค้าเช่า<br>W5 โครงการที่อยู่อาศัยส่วนมาก ขาดการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมในโครงการให้อยู่ในสภาพที่ดี<br>W6 ความพร้อมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และสภาพแวดล้อมโครงการ เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าตามนโยบายยังไม่ครบทุกกลุ่ม<br>W7 ค่าใช้จ่ายบริหารจัดการโครงการอาคารเช่า อยู่ในอัตราสูง และการจัดเก็บรายได้ค่าเช่า ไม่เป็นไปตามประมาณการทางการเงิน ส่งผลต่อระยะเวลาคืนทุน และอาจสร้างภาระการเงินขององค์กร |
| **โอกาส** | **อุปสรรค** |
| O1 คาดประมาณความต้องการที่อยู่อาศัยของผู้มีรายได้น้อย และปานกลาง ยังมีอยู่เป็นจำนวนมาก<br>O2 โครงสร้างประชากร มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุมากขึ้น<br>O3 ลูกค้าเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลต่างๆ ได้มากขึ้น และเร็วขึ้นจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป<br>O4 ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมผู้มีรายได้น้อย ให้สามารถเข้าถึงสวัสดิการของรัฐด้านที่อยู่อาศัย ทั้งประเภทซื้อและเช่า<br>O5 ความต้องการที่อยู่อาศัยของผู้มีรายได้น้อยและปานกลางยังมีอยู่เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะในรูปแบบเช่า | T1 เศรษฐกิจหดตัว และมีแนวโน้มฟื้นตัวช้าจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19<br>T2 ลูกค้าได้สินเชื่อเคหะน้อยลง จากมาตรการเพิ่มความเข้มงวดในการให้สินเชื่อเคหะของสถาบันการเงิน<br>T3 กลุ่มลูกค้าตามนโยบาย [กลุ่มเปราะบาง คือ ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และครอบครัวเลี้ยงเดี่ยว (พ่อหรือแม่เลี้ยงลูกตามลำพัง)] ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ กคช.) มีรายได้ไม่มั่นคง และไม่มีที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้อย่างชัดเจน รวมทั้งมีความเสี่ยงที่จะมีหนี้ค้างชำระสูง<br>T4 มีข้อจำกัดต่างๆ ในการได้มาซึ่งที่ดินที่อยู่ในทำเล ที่เอื้อต่อการจัดทำโครงการอาคารเช่าของ กคช. |

## 4.4 การกำหนดความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

การกำหนดความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ เริ่มจากการกำหนดสมรรถนะหลัก ด้านลูกค้าและตลาด แนวคิดการกำหนดสมรรถนะหลัก เปรียบเทียบต้นไม้เป็นองค์กร ดอกและผลก็คือผลิตภัณฑ์/บริการขั้นสุดท้าย (End Products) ลำต้นก็คือผลิตภัณฑ์/บริการหลัก (Core Products) และรากก็คือสมรรถนะหลัก (Core Competencies) นั่นเอง โดยที่สมรรถนะหลัก ต้องสามารถผ่านเกณฑ์การพิจารณา คือ เกณฑ์ VRIO ประกอบด้วย 1) **สร้างคุณค่า (Value)** ในมุมมองของลูกค้า 2) **หาได้ยาก (Rareness)** ในอุตสาหกรรมเดียวกัน 3) **เลียนแบบได้ยาก (Imitability)** เนื่องจากต้องปรับตัวมาก ไม่รู้อย่างชัดเจน และความซับซ้อนเชิงสังคม และ 4) **จัดการใช้ประโยชน์ได้ (Organization)** ผ่านโครงสร้างองค์กร ระบบควบคุม หรือระบบการให้รางวัล

จากแนวคิดการกำหนดสมรรถนะหลัก สามารถกำหนดสมรรถนะหลักด้านลูกค้าและตลาด ได้ดังนี้

**ผลการกำหนดสมรรถนะหลักด้านลูกค้าและตลาด**

| ผลิตภัณฑ์/บริการขั้นสุดท้าย (End Products) | ผลิตภัณฑ์/บริการหลัก (Core Products) | สมรรถนะหลัก (Core Competencies) | เกณฑ์การพิจารณา | | | | ผ่านเกณฑ์การพิจารณา |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | V | R | I | O | |
| โครงการบ้านเอื้ออาทร<br>โครงการเคหะชุมชน<br>โครงการเคหะชุมชนและบริการชุมชน<br>โครงการพิเศษและบริการชุมชน<br>โครงการเคหะข้าราชการ<br>โครงการแก้ไขปัญหาชุมชนแออัด<br>โครงการแก้ไขปัญหาวิกฤตอสังหาริมทรัพย์<br>โครงการที่พักอาศัยสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>โครงการช่วยเหลือผู้ประสบภัยภาคใต้<br>โครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนดินแดง | โครงการเชิงสังคม (เพื่อเช่า)<br>โครงการเชิงสังคม (เพื่อขาย)<br>โครงการเชิงพาณิชย์ (เพื่อขาย) | เป็นหน่วยงานที่มีความชำนาญในด้านการตลาดที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ผ่าน |

***ขยายความเกณฑ์การพิจารณาเพิ่มเติม:***

1. **สร้างคุณค่า (Value)** ในมุมมองลูกค้า คือ เน้นผู้มีรายได้น้อย (โครงการเชิงสังคม) รองมาคือประชาชนทั่วไป (โครงการเชิงพาณิชย์)
2. **หาได้ยาก (Rareness)** ในอุตสาหกรรมเดียวกัน มีรูปแบบโครงการ ระดับราคาที่อยู่อาศัย และการสนับสนุนลูกค้ากลุ่มผู้มีรายได้น้อย
3. **เลียนแบบได้ยาก (Imitability)** เนื่องจาก มีโครงการที่อยู่อาศัย และสำนักงานเคหะ ครอบคลุมทั่วประเทศ แบบที่คู่เทียบไม่มี
4. **จัดการใช้ประโยชน์ได้ (Organization)** ผ่านโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการตลาดสำหรับผู้มีรายได้น้อย และประชาชนทั่วไป

ดังนั้น สมรรถนะหลัก ด้านการตลาดและลูกค้า คือ **“เป็นหน่วยงานที่มีความชำนาญในด้านการตลาดที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง”**

สำหรับการกำหนดความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เริ่มจากการศึกษา วิเคราะห์ 1) ความสามารถพิเศษในด้านต่างๆ และ 2) ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญ แล้วจึงกำหนดความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ที่สะท้อนให้เห็นถึงความได้เปรียบจากการที่มีความสามารถพิเศษ และความได้เปรียบที่มีจากการใช้ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญ ส่งผลให้องค์กรได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และสามารถใช้ความได้เปรียบเหล่านี้ ทำให้องค์กรได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน สามารถพัฒนาองค์กรให้เหนือกว่าคู่แข่งหรือคู่เทียบ รวมทั้งยกระดับสู่องค์กรสมรรถนะสูงและยั่งยืนในระยะยาว

ส่วนการกำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เริ่มจากการศึกษา วิเคราะห์ 1) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายในด้านต่างๆ และ 2) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายนอกด้านต่างๆ แล้วจึงกำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ที่สะท้อนให้เห็นถึงความกดดันและความท้าทายที่องค์กรต้องเอาชนะ เพื่อบรรลุผลสำเร็จ และนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศในระยะยาว

เมื่อนำสมรรถนะหลัก พร้อมทั้งกำหนดความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด แล้วนำมาสรุปรวมกัน ก็จะได้สรุปสมรรถนะหลัก ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มีรายละเอียด ดังนี้

**ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์**

| **สมรรถนะหลัก** | |
|---|---|
| CC1 เป็นหน่วยงานที่มีความชำนาญในด้านการตลาดที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง | |
| **ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์** | **ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์** |
| SA1 มีนโยบายภาครัฐ สนับสนุนการพัฒนาที่อยู่อาศัย โดยเฉพาะที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย (เช่น พรบ. จัดสรรฯ เป็นต้น)<br>SA2 มีฐานลูกค้าโดยเฉพาะกลุ่มผู้มีรายได้น้อย เป็นจำนวนมาก ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจหลักของ กคช.<br>SA3 มีแหล่งสินเชื่อที่อยู่อาศัยรองรับกลุ่มผู้มีรายได้น้อย (เช่น คบส. เป็นต้น) | SC1 ที่ดินรอการพัฒนา และอาคารคงเหลือค่อนข้างมาก ส่งผลต่อต้นทุนขององค์กร<br>SC2 การบูรณาการการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์กร และการพัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่<br>SC3 การบริหารจัดการฐานข้อมูลลูกค้า เพื่อวางแผนกำหนดกลยุทธ์การตลาด และสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร ให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย<br>SC4 การปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการ รวมทั้งนวัตกรรมที่ดึงดูดใจลูกค้า<br>SC5 การปรับเปลี่ยนกรอบความคิด (Mind set) และองค์ความรู้ของบุคลากร ให้พร้อมปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลง และแนวคิดเชิงธุรกิจคู่ไปกับแนวคิดเชิงสังคม |

.....

# บทที่ 5
# การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

# บทที่ 5
# การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

## 5.1 การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจด้านลูกค้าและตลาด

หลังจากที่ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร รวมทั้งวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และกำหนดสมรรถนะหลัก ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์แล้ว ขั้นตอนต่อมาคือการกำหนดทิศทางองค์กร ประกอบด้วย **วิสัยทัศน์** คือ ภาพความสำเร็จขององค์กรที่ต้องการในอนาคต **พันธกิจ** คือ สิ่งที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และ **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** คือ ผลลัพธ์ที่ต้องการจากการดำเนินการตามพันธกิจ

เริ่มจากการกำหนดกรอบระยะเวลาที่ต้องการบรรรลุวิสัยทัศน์ คือ ปี 2570 ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของการเคหะแห่งชาติ ตามแผนยุทธศาสตร์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564) โดยกำหนดวิสัยทัศน์จากองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ ที่พิจารณาจากบริบทด้านลูกค้าและตลาดของการเคหะแห่งชาติในปัจจุบัน ไปสู่อนาคตในปี 2570 ทั้งหมด 6 องค์ประกอบวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) **ขอบเขตการตลาด** ที่ระบุขอบเขตของการตลาด ว่ามีขอบเขตครอบคลุมด้านใดและมากน้อยเพียงใด 2) **ตลาด** ที่ระบุถึงว่าลูกค้าคือใครและลูกค้าอยู่ที่ไหน 3) **ผลิตภัณฑ์และบริการ** ที่ระบุว่า ผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรคืออะไร 4) **เป้าหมายสูงส่ง** ที่ระบุถึงเป้าหมายของวิสัยทัศน์ 5) **ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** ที่ระบุว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือใคร และ 6) **ค่านิยม** ที่ระบุถึงค่านิยมด้านลูกค้าและตลาดขององค์กร

เมื่อนำองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ มาหลอมรวมและร้อยเรียงกัน ก็จะได้วิสัยทัศน์ด้านลูกค้าและตลาด ต่อมาจึงกำหนดพันธกิจ เป็นสิ่งที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ เมื่อนำสิ่งต่างๆ เหล่านี้มาพิจารณาและดำเนินการ จะได้วิสัยทัศน์และพันธกิจด้านลูกค้าและตลาด ดังนี้

**วิสัยทัศน์และพันธกิจด้านลูกค้าและตลาด**

<table>
<tr><td rowspan="4">องค์ประกอบของวิสัยทัศน์</td><td>ขอบเขตการตลาด</td><td>ตลาด</td><td>ผลิตภัณฑ์และบริการ</td></tr>
<tr><td>การตลาดที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง รวมถึงลูกค้าตามนโยบาย ภายใต้หลักเกณฑ์ที่ กคช. กำหนดไว้</td><td>ผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง ข้าราชการและประชาชนทั่วไป ในประเทศไทย</td><td>ที่อยู่อาศัยเชิงสังคม และเชิงพาณิชย์ (โดยแบ่งเป็นแนวราบและแนวสูง ทั้งอาคารประเภทเช่า เช่าซื้อ หรือซื้อ)</td></tr>
<tr><td>เป้าหมายสูงส่ง</td><td>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</td><td>ค่านิยม</td></tr>
<tr><td>เป็นองค์กรผู้นำด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัยอย่างมั่นคงและครบวงจร</td><td>รวม 6 กลุ่ม คือ 1) ลูกค้า 2)หน่วยนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ/หน่วยงานกำกับ 3) บุคลากร 4) ผู้ส่งมอบ 5)หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ 6)ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน</td><td>มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ยกระดับการตลาดและความสัมพันธ์ของลูกค้า ด้วยเครื่องมือ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ทันสมัย</td></tr>
<tr><td>วิสัยทัศน์</td><td colspan="3">“เป็นผู้นำที่มีศักยภาพสูงด้านการตลาดที่อยู่อาศัยแบบครบวงจร เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง รวมทั้งลูกค้าตามนโยบาย นำไปสู่ความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า”</td></tr>
<tr><td>พันธกิจ</td><td colspan="3">1. พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย<br>2. ปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการตลาดที่อยู่อาศัย และส่งเสริมบุคลากรให้ใช้ และลูกค้าเข้าถึงได้<br>3. พัฒนาการบริการทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการขาย ที่ตอบสนองลูกค้า และทันต่อสถานการณ์<br>4. บริหารจัดการ พัฒนาและยกระดับชุมชนให้เป็นชุมชนอัจฉริยะและยั่งยืน (Smart Sustainable Community)<br>5. บริหารจัดการทรัพย์สินให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (บริหารทรัพย์สิน เช่น อาคารคงเหลือ โครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้างและ โครงการที่จะลงทุนในอนาคต รวมทั้งอาคารเช่า และการจัดประโยชน์)</td></tr>
</table>

## 5.2 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เมื่อได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจด้านลูกค้าและตลาดแล้ว สามารถนำแนวคิดการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์มาร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ด้านการเงิน 2) วัตถุประสงค์ด้านลูกค้า 3) วัตถุประสงค์ด้านกระบวนการ และ 4) วัตถุประสงค์ด้านองค์กรและการเรียนรู้ หลังจากนั้นจึงกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ ได้ดังนี้

**การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์**

| วัตถุประสงค์ด้านการเงิน | วัตถุประสงค์ด้านลูกค้า | วัตถุประสงค์ด้านกระบวนการ | วัตถุประสงค์ด้านองค์กรและการเรียนรู้ |
|---|---|---|---|
| • กำไรจากการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด<br>• สร้างรายได้จากลูกค้า<br>• ควบคุมค่าใช้จ่ายด้านลูกค้าและตลาด | • ส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น<br>• ลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง<br>• ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในที่อยู่อาศัย รวมถึงการบริการ และมีการแนะนำบอกต่อ<br>• ลูกค้าที่อยู่อาศัยในโครงการ มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีรายได้ มีงานมีอาชีพ | • ทำเลโครงการที่อยู่อาศัย ใกล้แหล่งชุมชน คมนาคมสะดวก<br>• แบบบ้านทันสมัยและมีนวัตกรรมการอยู่อาศัย<br>• ระดับราคาขาย/เช่าที่เหมาะสม<br>• สื่อสารตรงตามกลุ่มลูกค้า<br>• การก่อสร้างและส่งมอบ ตรงตามกำหนดเวลา<br>• ช่องทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพิ่มขึ้น<br>• ชุมชนที่อยู่อาศัย เป็นชุมชนอัจฉริยะและยั่งยืน (SSC)<br>• โครงการมีความเป็นไปได้ และผลตอบแทนการลงทุนคุ้มค่า<br>• โครงการจัดประโยชน์และอาคารเช่าได้รับการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ<br>• มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า<br>• หน่วยอาคารคงเหลือลดลง<br>• กระบวนการด้านลูกค้าและตลาดได้รับการพัฒนาปรับปรุง ตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM | • บุคลากรมีการพัฒนาความรู้และทักษะด้านการตลาด การขาย และการบริการ อย่างต่อเนื่อง และทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน<br>• องค์กรมีฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน และมีข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม<br>• บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม พร้อมถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน |

## 5.3 การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด และกลยุทธ์ทางการตลาด

หลังจากที่ได้กำหนดทิศทางองค์กร คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์แล้ว ขั้นตอนต่อไปในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด คือ การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด และกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ต่อไป โดยเริ่มจากการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด ซึ่งการกำหนดยุทธศาสตร์ กำหนดจาก SWOT Matrix โดยเป็นการนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาพิจารณาเป็นคู่ๆ แล้วกำหนดยุทธศาสตร์ แบ่งออกได้เป็น 4 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO) 2) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO) 3) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST) และ 4) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WT) แล้วจึงกำหนดกลยุทธ์จาก SWOT Matrix ภายใต้แต่ละยุทธศาสตร์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด จาก SWOT Matrix**

| ปัจจัยภายใน S,W / ปัจจัยภายนอก O,T | **จุดแข็ง** | **จุดอ่อน** |
|---|---|---|
| | S1 มีฐานลูกค้า ทั้งที่เป็นผู้มีรายได้น้อย และประชาชนทั่วไป เป็นจำนวนมาก<br>S2 มีการพัฒนาชุมชน พัฒนาคุณภาพชีวิตการอยู่อาศัยของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง<br>S3 บุคลากรมีความรู้ความชำนาญด้านการตลาดที่อยู่อาศัย สำหรับผู้มีรายได้น้อยและประชาชนทั่วไป<br>S4 โครงการอาคารเช่าของ กคช. มีพื้นที่ใช้สอยมากกว่าและระดับราคาที่รับภาระได้ รวมทั้งสภาพแวดล้อมโครงการที่ดี เมื่อเทียบระดับราคาของสินค้าในตลาดประเภทเดียวกัน | W1 ทำเลโครงการไม่อยู่ในทิศทางและแนวโน้มการขยายตัวของเมือง<br>W2 การก่อสร้างโครงการที่อยู่อาศัยในหลายโครงการล่าช้า การส่งมอบล่าช้ากว่ากำหนด<br>W3 อาคารเพื่อขายในหลายโครงการคุณภาพไม่ดี<br>W4 อาคารเช่า ไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องพัก เช่น เฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น ทำให้ไม่ดึงดูดลูกค้าเช่า<br>W5 โครงการที่อยู่อาศัยส่วนมาก ขาดการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมในโครงการให้อยู่ในสภาพที่ดี<br>W6 ความพร้อมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการและสภาพแวดล้อมโครงการ เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าตามนโยบาย ยังไม่ครบทุกกลุ่ม<br>W7 ค่าใช้จ่ายบริหารจัดการโครงการอาคารเช่า อยู่ในอัตราสูง และการจัดเก็บรายได้ค่าเช่า ไม่เป็นไปตามประมาณการทางการเงิน ส่งผลต่อระยะเวลาคืนทุนและอาจสร้างภาระการเงินขององค์กร |
| **โอกาส**<br>O1 คาดประมาณความต้องการที่อยู่อาศัยของผู้มีรายได้น้อย และปานกลาง ยังมีอยู่เป็นจำนวนมาก<br>O2 โครงสร้างประชากร มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุมากขึ้น<br>O3 ลูกค้าเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลต่างๆ ได้มากขึ้น และเร็วขึ้นจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป<br>O4 ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมผู้มีรายได้น้อย ให้สามารถเข้าถึงสวัสดิการของรัฐด้านที่อยู่อาศัย ทั้งประเภทซื้อและเช่า<br>O5 ความต้องการที่อยู่อาศัยของผู้มีรายได้น้อยและปานกลางยังมีอยู่เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะในรูปแบบเช่า | **ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)**<br>**1. สร้างความผูกพันของลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด** : SI1 (S1 S2 S3 S4 O1 O2 O3 O4 O5)<br>1.1 ขยายฐานลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด<br>1.2 สร้างความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า<br>**2.พัฒนากระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดที่โดดเด่น** : SI2 (S1 S2 S3 S4 O1 O2 O3 O4 O5)<br>2.1 พิจารณาและกำหนดระดับราคาขาย/เช่าที่เหมาะสม<br>2.2 เพิ่มช่องทางบริการ และช่องทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง<br>2.3 บริหารและพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนอัจฉริยะและยั่งยืน | **ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO)**<br>**3. ปรับปรุงกระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้** : SI3 (W1 W2 W3 W5 W6 W7 O1 O2 O3 O4 O5)<br>3.1 วิเคราะห์และคัดเลือกทำเลโครงการที่อยู่อาศัย ใกล้แหล่งชุมชน คมนาคมสะดวก<br>3.2 ออกแบบบ้านสร้างนวัตกรรมการอยู่อาศัย<br>3.3 สื่อสารการตลาดตรงตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย<br>3.4 ก่อสร้างและส่งมอบหน่วยที่อยู่อาศัย ตรงตามกำหนด |
| **อุปสรรค**<br>T1 เศรษฐกิจหดตัว และมีแนวโน้มฟื้นตัวช้าจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19<br>T2 ลูกค้าได้สินเชื่อเคหะน้อยลง จากมาตรการเพิ่มความเข้มงวดในการให้สินเชื่อเคหะของสถาบันการเงิน<br>T3 กลุ่มลูกค้าตามนโยบาย (กลุ่มเปราะบาง คือ ผู้สูงอายุ ผู้พิการ พ่อ/แม่เลี้ยงเดี่ยว ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ กคช.) มีรายได้ไม่มั่นคง และไม่มีที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้อย่างชัดเจน รวมทั้งมีความเสี่ยงที่จะมีหนี้ค้างชำระสูง<br>T4 มีข้อจำกัดต่างๆ ในการได้มาซึ่งที่ดินที่อยู่ในทำเลที่เอื้อต่อการจัดทำโครงการอาคารเช่าของ กคช. | **ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST)**<br>**4. สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด** : SI4 (S2 S3 S5 T1 T2 T3 T4 T5)<br>4.1 ศึกษาความเป็นไปได้โครงการ และวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนอย่างครอบคลุม<br>4.2 บริหารทรัพย์สินและจัดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ<br>4.3 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า<br>4.4 เร่งรัดการลดหน่วยอาคารคงเหลือ<br>4.5 พัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM | **ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)**<br>**5. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด** : SI5 (W1 W2 W5 T1 T2 T3 T4 T5)<br>5.1 พัฒนาความรู้และทักษะด้านลูกค้าและตลาด การขายและการบริการ ให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง และทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน<br>5.2 พัฒนาฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน รวมทั้งข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม<br>5.3 ผลักดันให้บุคลากรมีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน |

นอกจากกลยุทธ์จาก SWOT Matrix ภายใต้แต่ละยุทธศาสตร์แล้ว แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด โดยเริ่มจากการกำหนดความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 3 กลุ่ม คือ 1) ลูกจ้าง/พนักงานบริษัท 2) ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ และ 3) กลุ่มลูกค้าตามนโยบาย (กลุ่มเปราะบาง) โดยการกำหนดความต้องการของลูกค้า มีรายละเอียด ดังนี้

**การกำหนดความต้องการของลูกค้า**

| กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | ความต้องการของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์ | ความต้องการของลูกค้า ก่อนการเช่า เช่าซื้อ หรือซื้อ | ความต้องการของลูกค้า หลังจากเช่า เช่าซื้อ หรือซื้อแล้ว | พฤติกรรมลูกค้าและแนวโน้ม |
|---|---|---|---|---|
| 1. ลูกจ้าง/พนักงานบริษัท | ความต้องการที่เหมือนกัน: | • คุณภาพวัสดุก่อสร้าง<br>• ก่อสร้างให้เสร็จทันเวลา<br>• ซ่อมแซมอาคารให้รวดเร็ว | • มีสิ่งอำนวยความสะดวกในชุมชน เช่น ตู้กดเครื่องดื่ม เครื่องซักผ้า เครื่องล้างรถ แบบหยอดเหรียญเพื่อให้บริการ เป็นต้น<br>• มีการจัดการชุมชนที่ดี<br>• มีการสร้างอาชีพให้ลูกบ้าน | • ลูกค้ามักเข้าไปดูบ้านในโครงการ อย่างละเอียด ก่อนตัดสินใจเช่า หรือซื้อ<br>• ลูกค้ามักสอบถามราคา หรือค่าเช่า และค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการตัดสินใจซื้อ หรือเช่า<br>• ลูกค้ามักค้นหารีวิว รวมถึงสอบถามจากคนรู้จักหรือคนที่อยู่อาศัยในโครงการนั้นๆ ก่อนตัดสินใจเช่า หรือซื้อ<br>• ลูกค้ามักถามถึงทำเลโครงการ ที่มีที่จอดรถ รวมถึงความปลอดภัยต่างๆ |
| | อาคารเช่า: | • ทำเลใกล้ที่ทำงาน ใกล้ตลาด ไม่ไกลจากสถานพยาบาลเดินทางสะดวกรวดเร็ว<br>• รูปแบบบ้านเป็นมาตรฐาน ห้องกว้าง แบ่งห้องเป็นสัดส่วน<br>• อัตราค่าเช่า/เช่าซื้อ ถูก<br>• สภาพแวดล้อมภายในโครงการ น่าอยู่อาศัย | • มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน<br>• มีระบบ Internet สำหรับผู้เช่า จากภาคีเครือข่าย<br>• การซ่อมบำรุงที่ดี น้ำรั่ว น้ำซึม ควรมีช่างประจำโครงการ | • ลูกค้ามักจะเข้าไปดูภายในห้องเช่า และสอบถามรายการและระยะเวลาที่จะซ่อมหรือยินยอมรับสภาพเพื่อเข้าอยู่<br>• ลูกค้าสอบถามว่าห้องเช่าพร้อมเฟอร์นิเจอร์หรือไม่ |
| | อาคารเพื่อขาย: | • ทำเลไม่ไกลจากที่ทำงาน ไม่ไกลจากสถานพยาบาลใกล้ตลาด เดินทางสะดวก<br>• รูปแบบบ้านทันสมัย เป็นส่วนตัว<br>• มีพื้นที่ ที่จอดรถในบ้าน<br>• อัตราผ่อน/เช่าซื้อ ที่สามารถรับภาระได้<br>• ขอสินเชื่อได้วงเงินสูง ดอกเบี้ยต่ำ เงื่อนไขดี<br>• คุณภาพอาคารดี ไม่ต้องซ่อมแซมหรือซ่อมแซมน้อย<br>• สภาพแวดล้อมน่าอยู่อาศัย | • มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน<br>• มีการบริหารจัดการขยะที่มีประสิทธิภาพ<br>• การจัดระเบียบการอยู่อาศัยภายในชุมชนที่ดี | • ลูกค้ามักสอบถามถึงสินเชื่อธนาคาร อัตราดอกเบี้ย การเช็คเครดิตบูโร ลูกค้าจะได้สินเชื่อเมื่อไร ผ่อนเดือนละเท่าไร ผ่อนนานกี่ปี ฯลฯ<br>• ลูกค้าไม่รอโครงการที่ก่อสร้างล่าช้า มักจะไปซื้อโครงการเอกชนที่สร้างเสร็จแล้วแทน |

## การกำหนดความต้องการของลูกค้า

| กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | ความต้องการของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์ | ความต้องการของลูกค้า ก่อนการเช่า เช่าซื้อ หรือซื้อ | ความต้องการของลูกค้า หลังจากเช่า เช่าซื้อ หรือซื้อแล้ว | พฤติกรรมลูกค้าและแนวโน้ม |
|---|---|---|---|---|
| 2. ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ | ความต้องการที่เหมือนกัน: | • ระบบการรักษาความสะอาด ได้ตามเกณฑ์ของกระทรวงสาธารณสุข | | • ลูกค้ามักเข้าไปดูบ้านในโครงการ อย่างละเอียด ก่อนตัดสินใจเช่า หรือซื้อ<br>• ลูกค้ามักสอบถามราคา หรือค่าเช่าและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการตัดสินใจซื้อ หรือเช่า<br>• ลูกค้ามักค้นหารีวิว รวมถึงสอบถามจากคนรู้จักหรือคนที่อยู่อาศัยในโครงการนั้นๆ ก่อนตัดสินใจเช่า หรือซื้อ<br>• ลูกค้ามักถามถึงทำเลโครงการ ที่มีที่จอดรถ รวมถึงความปลอดภัยต่างๆ |
| | อาคารเช่า: | • ทำเลใกล้ที่ทำงาน ใกล้ตลาด ไม่ไกลจากสถานพยาบาลเดินทางสะดวก รวดเร็ว<br>• รูปแบบบ้านเป็นมาตรฐาน ห้องกว้าง แบ่งห้องเป็นสัดส่วน<br>• ต้องการห้องที่มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น แอร์ ตู้ เตียง ฯลฯ ครบครัน เพื่อเบิกค่าเช่าตามสิทธิ์ได้<br>• กั้นพื้นที่เป็นสัดส่วน สำหรับการอยู่อาศัยของผู้เช่าที่อยู่ร่วมกัน<br>• สภาพห้องพร้อมเข้าอยู่อาศัย มีการทำความสะอาดและซ่อมแซมอุปกรณ์ที่ชำรุด ทรุดโทรมก่อนเข้าอยู่อาศัย<br>• ต้องการเช่าอาคาร เป็นกลุ่มข้าราชการด้วยกัน<br>• มีที่จอดรถเพียงพอ | • การซ่อมบำรุงที่ดี น้ำรั่ว น้ำซึม ที่รวดเร็ว ควรมีช่างประจำโครงการ | • ลูกค้ามักจะเข้าไปดูภายในห้องเช่า และสอบถามรายการและระยะเวลาที่จะซ่อม หรือยินยอมรับสภาพเพื่อเข้าอยู่<br>• ลูกค้าสอบถามว่าห้องเช่าพร้อมเฟอร์นิเจอร์หรือไม่ |
| | อาคารเพื่อขาย: | • ทำเลไม่ไกลจากที่ทำงาน ใกล้ตลาด ไม่ไกลจากสถานพยาบาล เดินทางสะดวก<br>• รูปแบบบ้านทันสมัย เป็นส่วนตัว<br>• ต้องการพื้นที่ใช้สอยที่มากขึ้น สอดรับกับสถานการณ์ New Normal มีพื้นที่สำหรับ Work From Home<br>• การคมนาคมสะดวก ใกล้ที่ทำงาน และสถานศึกษา ใกล้แหล่งชุมชน ห้างสรรพสินค้า<br>• ก่อสร้างทันเวลา<br>• ราคาเหมาะสมกับคุณภาพโครงการ<br>• อัตราผ่อน/เช่าซื้อ ที่สามารถรับภาระได้<br>• ขอสินเชื่อได้วงเงินสูง ดอกเบี้ยต่ำ เงื่อนไขดี<br>• สภาพแวดล้อมน่าอยู่อาศัย<br>• สภาพห้องพร้อมเข้าอยู่อาศัย มีการทำความสะอาดและซ่อมแซมอุปกรณ์ที่ชำรุด ทรุดโทรมก่อนเข้าอยู่อาศัย<br>• ซ่อมแซมรวดเร็ว | • มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน<br>• มีการบริหารจัดการขยะที่มีประสิทธิภาพ | • ลูกค้ามักสอบถามถึงสินเชื่อธนาคาร อัตราดอกเบี้ย การเช็คเครดิตบูโร ลูกค้าจะได้สินเชื่อเมื่อไร ผ่อนเดือนละเท่าไร ผ่อนนานกี่ปี ฯลฯ<br>• ลูกค้าไม่รอโครงการที่ก่อสร้างล่าช้า มักจะไปซื้อโครงการเอกชนที่สร้างเสร็จแล้วแทน |

## การกำหนดความต้องการของลูกค้า

| กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | ความต้องการของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์ | ความต้องการของลูกค้า ก่อนการเช่า เช่าซื้อ หรือซื้อ | ความต้องการของลูกค้า หลังจากเช่า เช่าซื้อ หรือซื้อแล้ว | พฤติกรรมลูกค้าและแนวโน้ม |
|---|---|---|---|---|
| 3. กลุ่มลูกค้าตามนโยบาย (กลุ่มเปราะบาง) | ความต้องการที่เหมือนกัน: | | | • ลูกค้ามักเข้าไปดูบ้านในโครงการ อย่างละเอียด รวมทั้งการออกแบบทางเดินและอุปกรณ์ช่วยเหลือด้านต่างๆ ก่อนตัดสินใจเช่า หรือซื้อ<br>• ลูกค้ามักถามถึงทำเลโครงการที่ใกล้กับสถานพยาบาล พื้นที่ส่วนกลาง ที่จอดรถ รวมถึงความปลอดภัยต่างๆ |
| | อาคารเช่า: | • ทำเลใกล้ที่ทำงาน ใกล้ตลาด ไม่ไกลจากสถานพยาบาลเดินทางสะดวกรวดเร็ว<br>• ทำเลห้อง อยู่ชั้นล่าง<br>• รูปแบบบ้าน ออกแบบ Universal Design เฉพาะชั้นล่าง<br>• มีห้องที่ออกแบบสำหรับผู้สูงอายุ<br>• ค่าไฟฟ้า คิดตามอัตราของการไฟฟ้าที่ถูกกว่าเอกชน<br>• ค่าเช่า ในอัตราที่ช่วยเหลือ และสิทธิ/เงื่อนไขพิเศษต่างๆ ที่ถูกกว่าเอกชน | • มีศูนย์ดูแลและฟื้นฟูสุขภาพผู้สูงอายุ (Elderly Day Care)<br>• มีการฝึกอาชีพสำหรับผู้พิการผู้สูงอายุ และพ่อแม่เลี้ยงเดี่ยว<br>• มีศูนย์เด็กเล็ก (Nursery)<br>• มีวงสังคมที่ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน | • ลูกค้ามักจับกลุ่มพูดคุย จึงต้องการพื้นที่ส่วนกลางสำหรับทำกิจกรรมร่วมกัน<br>• ลูกค้ามักถามถึงสิทธิพิเศษสำหรับลูกค้ากลุ่มเปราะบาง |
| | อาคารเพื่อขาย: | • ทำเลไม่ไกลจากที่ทำงาน ใกล้ตลาด ไม่ไกลจากสถานพยาบาล เดินทางสะดวก<br>• ทำเลห้อง อยู่ชั้นล่าง<br>• รูปแบบบ้าน ออกแบบ Universal Design เฉพาะชั้นล่าง<br>• อัตราการผ่อนชำระ หรือเช่าซื้อ ที่ได้รับการช่วยเหลือเป็นพิเศษ | • มีศูนย์เด็กเล็ก (Nursery)<br>• มีพื้นที่เพื่อฝึกด้านกายภาพต่างๆ เกี่ยวกับความพิการ<br>• มีวงสังคมที่ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน | • ลูกค้ามักถามถึงสิทธิพิเศษสำหรับลูกค้ากลุ่มเปราะบาง |

หมายเหตุ: **กลุ่มเปราะบาง หมายถึง ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และครอบครัวเลี้ยงเดี่ยว (พ่อหรือแม่เลี้ยงลูกตามลำพัง)**

เมื่อได้กำหนดความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแล้ว ขั้นตอนต่อไปในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด คือ ระบุ 7Cs ในมุมมองของลูกค้า ประกอบด้วย 1) ความต้องการของลูกค้า (**Customer Need**) 2) ต้นทุน (**Cost**) 3) ความสะดวก (**Convenience**) 4) การสื่อสาร (**Communication**) 5) การดูแลเอาใจใส่ (**Caring**) 6) ความมั่นใจ (**Confidence**) และ 7) ความสมบูรณ์ครบถ้วน (**Completion**) แล้วจึงกำหนด 7Ps ในมุมมองการตลาด ประกอบด้วย 1) ผลิตภัณฑ์/บริการ (**Product**) 2) ราคา (**Price**) 3) ช่องทางจัดจำหน่าย (**Place**) 4) การส่งเสริมการตลาด (**Promotion**) 5) บุคลากร (**People**) 6) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (**Physical Evironment**) และ 7) กระบวนการ (**Process**) ในรูปของประเด็นสำคัญ เพื่อตอบสนอง 7Cs ในมุมมองของลูกค้า หลังจากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อสร้างให้เกิดประเด็นสำคัญต่างๆ ตาม 7Ps ซึ่งสอดคล้องกับ 7Cs เพื่อตอบสนองลูกค้า สร้างความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เป็นดังนี้

## การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

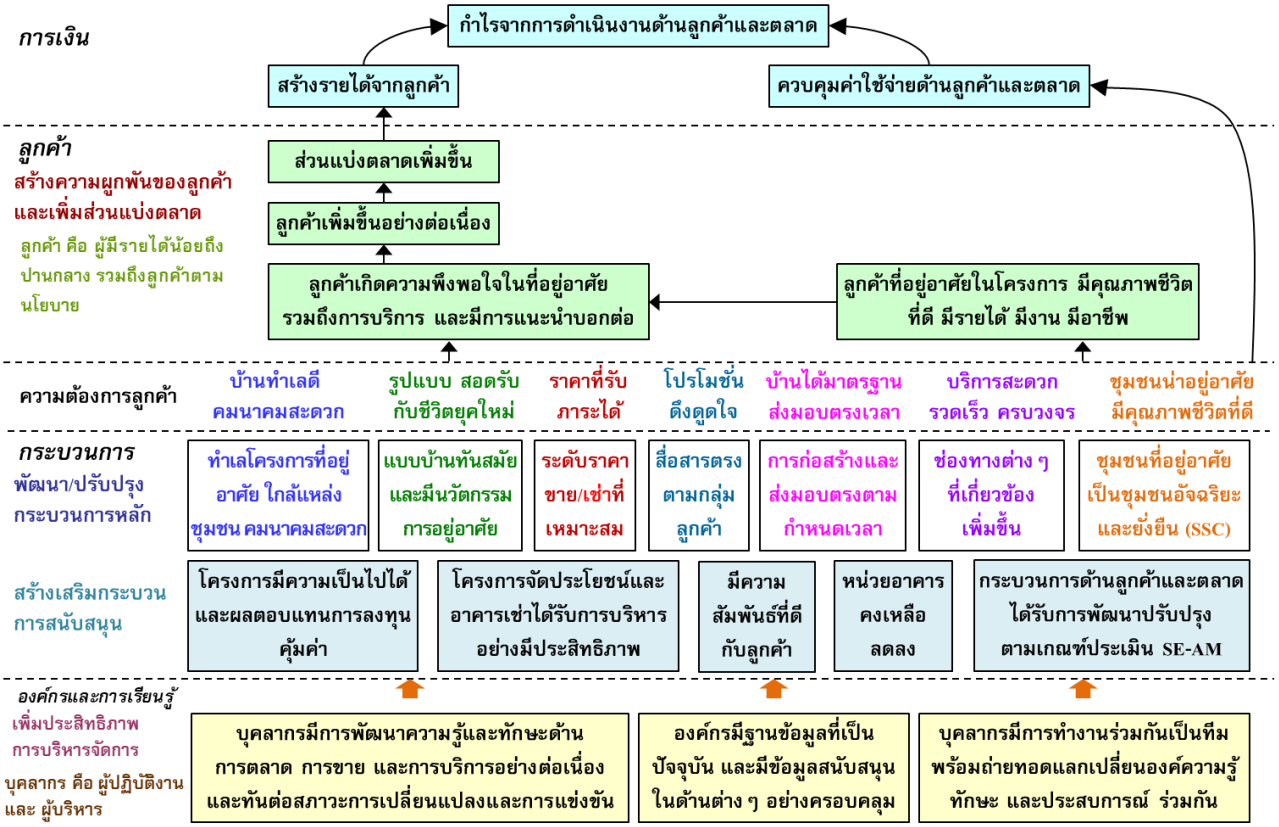
| 7Cs | สรุปย่อข้อมูลของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | | | 7Ps | ประเด็นสำคัญ | กลยุทธ์ทางการตลาด |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | วัยทำงาน มีกำลังซื้อ | วัยทำงาน มีกำลังซื้อน้อย | ผู้สูงวัย | | | |
| | **บ้านที่ได้มาตรฐาน และใกล้ที่ทำงาน ราคาถูก สิ่งแวดล้อมดี ชุมชนน่าอยู่อาศัย** | **บ้านที่ได้มาตรฐาน ทันสมัย มีภาพลักษณ์ดี มีความเป็นส่วนตัว ปลอดภัย สิ่งแวดล้อมดี ชุมชนน่าอยู่อาศัย** | **บ้านแบบ Universal Design ราคาถูกเป็นพิเศษ มีสังคมที่ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ปลอดภัย สิ่งแวดล้อมดี ชุมชนน่าอยู่อาศัย** | | | |
| Customer Need | ทำเลใกล้แหล่งงาน<br>คมนาคมสะดวก<br>รูปแบบ ได้มาตรฐาน ทันสมัย เป็นส่วนตัว<br>การก่อสร้างได้มาตรฐาน<br>สภาพแวดล้อมน่าอยู่อาศัย | ทำเล เป็นส่วนตัว และอยู่ในกลุ่มสังคมเดียวกัน<br>ภาพลักษณ์โครงการดี<br>คมนาคมสะดวก<br>มีความปลอดภัย<br>รูปแบบ ได้มาตรฐาน ทันสมัย เป็นส่วนตัว<br>มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน<br>การก่อสร้างได้มาตรฐาน<br>สภาพแวดล้อมน่าอยู่อาศัยเป็นระเบียบ | ทำเลห้องอยู่ชั้นล่าง<br>รูปแบบ ออกแบบ Universal Design<br>อยู่ในสังคมช่วยเหลือเกื้อกูลกัน<br>มีความปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน<br>คมนาคมสะดวก ใกล้สถานพยาบาล มีศูนย์บริการสำหรับกลุ่มเปราะบาง เช่น ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์ดูแลและฟื้นฟูผู้สูงอายุ เป็นต้น<br>สร้างงาน สร้างอาชีพ | Product | บ้านได้มาตรฐาน และมีความปลอดภัยในการอยู่อาศัย<br>มีสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ครบครัน<br>คมนาคมสะดวก<br>รูปแบบ สอดคล้องกับการใช้ชีวิตยุคใหม่<br>ส่งมอบตรงเวลา<br>สิ่งแวดล้อมดี<br>มีความปลอดภัยในโครงการ<br>ชุมชนน่าอยู่อาศัย<br>สร้างงาน สร้างอาชีพ | • ออกแบบบ้านสร้างนวัตกรรมการอยู่อาศัย ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน<br>• วิเคราะห์และคัดเลือกทำเลโครงการที่อยู่อาศัย ใกล้แหล่งชุมชน คมนาคมสะดวก<br>• ส่งมอบหน่วยที่อยู่อาศัย ตรงตามกำหนด<br>• บริหารและพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืน |
| Cost | อัตราผ่อน เช่าซื้อ เช่า สามารถรับภาระได้ | อัตราผ่อน เช่าซื้อ เช่า สามารถรับภาระได้<br>ผ่อนชำระโดยหักบัญชีเงินเดือนผ่านสิทธิ์สวัสดิการได้ | อัตราผ่อน เช่าซื้อ เช่า ที่ได้รับการช่วยเหลือตามเงื่อนไขพิเศษ หรือสิทธิพิเศษอื่นๆ | Price | ราคาที่รับภาระได้ | • กำหนดระดับราคาที่เหมาะสม |
| Convenience | บูธที่ สนง.<br>ศูนย์การค้า<br>สนญ. สคจ. สคล.<br>จองบ้านออนไลน์ | หน่วยงานราชการต่างๆ ที่ประชุมหน่วยราชการ<br>สนญ. สคจ. สคล.<br>จองบ้านออนไลน์ | หน่วยงานจังหวัด และ พมจ. แต่ละพื้นที่<br>สนญ. สคจ. สคล.<br>จองบ้านออนไลน์<br>ลงทะเบียนผ่าน Website กคช. | Place | บริการสะดวก รวดเร็ว<br>ครบวงจร | • เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ช่องทางการสื่อสาร และช่องทางการให้บริการต่างๆ อย่างครบวงจร |
| Communication | ราคา ผ่อนน้อย ผ่อนระยะยาว ดอกเบี้ยถูก<br>โปรโมชั่นรายโครงการ | ราคา ผ่อนน้อย ผ่อนระยะยาว ดอกเบี้ยถูก<br>โปรโมชั่นรายโครงการ | ส่วนลดราคา จากเงื่อนไขพิเศษ หรือสิทธิพิเศษอื่นๆ | Promotion | โปรโมชั่นดึงดูดใจ | • สื่อสารการตลาดเชิงรุก ให้ตรงตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย |
| Caring | รู้รายละเอียดครบถ้วน<br>สุภาพ ดูแลเอาใจใส่ | รู้รายละเอียดครบถ้วน<br>สุภาพ ดูแลเอาใจใส่ | รู้รายละเอียดครบถ้วน<br>สุภาพ ดูแลเอาใจใส่ เป็นพิเศษ | People | รู้รอบ สุภาพ เอาใจใส่ | • พัฒนาและฝึกอบรมให้ความรู้บุคลากร ด้านข้อมูลโครงการ การขาย บริการ บุคลิกภาพ |
| Confidence | ระยะเวลาส่งมอบบ้าน<br>ระยะเวลาการซ่อม | ระยะเวลาส่งมอบบ้าน<br>ระยะเวลาการซ่อม | ระยะเวลาส่งมอบบ้าน<br>ระยะเวลาการซ่อม<br>ความปลอดภัยในโครงการ มีสิ่งอำนวยความสะดวกให้ เช่น ที่จอดรถ พื้นลาด ฯลฯ | Physical Evidence | ช่วงที่ 1: ระหว่างก่อสร้าง<br>• โทรแจ้งให้ลูกค้าติดตามความคืบหน้าการก่อสร้าง และข่าวสารต่างๆ ได้จาก Social Media เช่น Line@, Facebook, Instagram, Website เป็นต้น<br>ช่วงที่ 2: ก่อสร้างเสร็จแล้ว<br>• โทรแจ้งให้ลูกค้าติดตามความคืบหน้าการก่อสร้าง และข่าวสารต่างๆ ได้จาก Social Media เช่น Line@, Facebook, Instagram, Website เป็นต้น<br>• โทรแจ้งให้ลูกค้าตรวจบ้านและรับแจ้งซ่อม<br>• โทรแจ้งผลการซ่อมให้กับลูกค้าและตรวจรับบ้าน | • พัฒนาการให้บริการลูกค้า รวมทั้งระบบการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้ลูกค้าทราบผ่านช่องทางต่างๆ |
| Completion | จองแล้ว เข้าอยู่ได้เร็ว<br>เตรียมบ้านให้พร้อมเข้าอยู่ได้ทันที | จองแล้ว เข้าอยู่ได้เร็ว<br>เตรียมบ้านให้พร้อมเข้าอยู่ได้ทันที | จองแล้ว เข้าอยู่ได้เร็ว<br>เตรียมบ้านให้พร้อมเข้าอยู่ได้ทันที | Process | เตรียมบ้านพร้อมส่งมอบ<br>เข้าอยู่ได้ทันที | |

## 5.4 การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์

เมื่อนำ 1) ทิศทางองค์กร คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 2) ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์จาก SWOT Matrix และ 3) กลยุทธ์ทางการตลาด มาผสานรวมกันและกำหนดความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละมุมมอง ทั้งด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการ และองค์กรและการเรียนรู้ เข้าด้วยกันในเชิงเหตุและผล สามารถจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ได้ดังนี้

**แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด**

*วิสัยทัศน์:* **"เป็นผู้นำที่มีศักยภาพสูงด้านการตลาดที่อยู่อาศัยแบบครบวงจร เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง รวมทั้งลูกค้าตามนโยบาย นำไปสู่ความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า"**



# บทที่ 6
# การจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด

# บทที่ 6
# การจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด

## 6.1 การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

การเคหะแห่งชาติ ได้กำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ในแผนยุทธศาสตร์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564) มีรายละเอียด ดังนี้

**ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ของการเคหะแห่งชาติ**

เมื่อพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาที่อยู่อาศัย ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อยู่อาศัย ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) 2) ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ของการเคหะแห่งชาติ 3) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ตามแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 4) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล 5) วิสัยทัศน์และพันธกิจด้านลูกค้าและตลาด และ 6) แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด พบว่า สามารถจัดทำตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ของการเคหะแห่งชาติ โดยเริ่มจากกำหนดประเด็นสำคัญ 6 ประเด็น ประกอบด้วย 1) จุดมุ่งเน้นเชิงยุทธศาสตร์ 2) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 3) การตลาดและการขาย 4) ผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยี 5) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และ 6) การยกระดับ แล้วจึงกำหนดกรอบระยะเวลา แบ่งออกเป็น 3 ช่วง คือ ระยะสั้น (ปี 2565 - 2566) ระยะกลาง (ปี 2567 - 2568) และระยะยาว (ปี 2569 - 2570) หลังจากนั้นจึงรายละเอียดการพัฒนา ปรับเปลี่ยน ยกระดับแต่ละประเด็นสำคัญ ตามกรอบระยะเวลาทั้ง 3 ช่วง ภายใต้ขอบเขตด้านลูกค้าและตลาด ยกตัวอย่าง เช่น ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ของการเคหะแห่งชาติ ด้านการฟื้นฟูชุมชนเมือง มีการจัดทำร่าง Proposal โครงการฟื้นฟูชุมชนเมือง ตามเกณฑ์ Smart City และพัฒนาสู่ โครงการฟื้นฟูชุมชนเมืองผ่านเกณฑ์ Smart City อย่างน้อย 1 พื้นที่ ในปี 2566-2567 และปี 2568-2570 ในตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ในประเด็นผลิตภัณฑ์ และเทคโนโลยี ก็มีการพัฒนาปรับเปลี่ยนจากบ้าน Universal Design ที่ตอบสนองผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง และกลุ่มเปราะบาง สู่ บ้านที่มีอุปกรณ์ควบคุมระบบอัตโนมัติในบ้าน ใช้งานผ่านแอพพลิเคชั่น และพัฒนาเป็น บ้านที่มีระบบอัจฉริยะ ช่วยให้การใช้ชีวิตสะดวก สบายมากขึ้น เป็นต้น เมื่อกำหนดครบทุกประเด็นสำคัญ ก็จะได้ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มีรายละเอียด ดังนี้

**ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด**

**วิสัยทัศน์**

“เป็นผู้นำที่มีศักยภาพสูงด้านการตลาดที่อยู่อาศัยแบบครบวงจร เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง รวมทั้งลูกค้าตามนโยบาย นำไปสู่ความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า”

**พันธกิจ**

1. พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
2. ปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการตลาดที่อยู่อาศัย และส่งเสริมบุคลากรให้ใช้ และลูกค้าเข้าถึงได้
3. พัฒนาการบริการทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการขาย ที่ตอบสนองลูกค้า และทันต่อสถานการณ์
4. บริหารจัดการ พัฒนาและยกระดับชุมชนให้เป็นชุมชนอัจฉริยะที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community)
5. บริหารจัดการทรัพย์สินให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

| ประเด็นสำคัญ | ระยะสั้น (ปี 2563 - 2564) | ระยะกลาง (ปี 2565 - 2567) | ระยะยาว (ปี 2568 - 2570) |
|---|---|---|---|
| **จุดมุ่งเน้นเชิงยุทธศาสตร์** | เตรียมพร้อม ปรับตัว และปรับปรุง | พัฒนาก้าวกระโดด | มุ่งสู่ผู้นำ |
| **กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย** | กลุ่มลูกจ้าง/พนักงานบริษัท กลุ่มข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ กลุ่มลูกค้าตามนโยบาย | กลุ่มลูกจ้าง/พนักงานบริษัท กลุ่มข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ กลุ่มลูกค้าตามนโยบาย ที่มีความพร้อมมากขึ้น แบ่งตามช่วงวัย | กลุ่มลูกจ้าง/พนักงานบริษัท กลุ่มข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ กลุ่มลูกค้าตามนโยบายที่มีกำลังซื้อ |
| **การตลาด** | เน้นการตลาดและขายผลิตภัณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน ในจำนวนมาก มีช่องทางและบริการออนไลน์มากขึ้น | ออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการเฉพาะกลุ่มลูกค้า บริการแบบ One-Stop Service ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ | สร้างผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมเพื่อความต้องการของลูกค้าเฉพาะราย มีบริการแบบ Online Intelligent AI-Based One-Stop Service |
| **ผลิตภัณฑ์ และเทคโนโลยี** | บ้าน Universal Design ที่ตอบสนองผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง และกลุ่มเปราะบาง | บ้านที่มีอุปกรณ์ควบคุมระบบอัตโนมัติในบ้าน ใช้งานผ่านแอพพลิเคชั่น | บ้านที่มีระบบอัจฉริยะ ช่วยให้การใช้ชีวิตสะดวก สบายมากขึ้น |
| **การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า** | เน้นการหาลูกค้าใหม่ และรักษาลูกค้าปัจจุบัน | สร้างความผูกพันของลูกค้า และส่งเสริมให้อดีตลูกค้ากลับมา | พัฒนาลูกค้าให้แนะนำบอกต่อ และดึงดูดลูกค้าของคู่เทียบ |
| **การยกระดับ** | พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า | เทียบเคียงและเปลี่ยนกระบวนการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าเหนือกว่าคู่เทียบ | เรียนรู้ สร้างสรรค์นวัตกรรมกระบวนการให้ตอบสนองเกินกว่าความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า |

## 6.2 การจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด ปี 2564 – 2570

จากยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด สามารถจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด ปี 2564 – 2570 โดยกำหนดแผนงาน/โครงการ ภายใต้แต่ละกลยุทธ์ และกำหนดขั้นตอนหรือกิจกรรมหลักของแต่ละแผนงาน/โครงการ รวมทั้งกำหนดระยะเวลาดำเนินการ ว่าจะดำเนินการในปีใด ตั้งแต่ปี 2564 – 2570 โดยรวมแล้ว การจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด ปี 2564 – 2570 มีรายละเอียด ดังนี้

## การจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด ปี 2564 – 2570

| ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ | ปีงบประมาณ 2564 - 2570 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 64 | 65-66 | 67 - 68 | 69 - 70 |
| **ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความผูกพันของลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด** | | | | |
| **กลยุทธ์ที่ 1.1 : ขยายฐานลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด** | | | | |
| *1.1.1 โครงการบริหารจัดการอาคารคงเหลือ* | | | | |
| • วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์ รณรงค์การขายตามแผนกลยุทธ์ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ และทบทวนกลยุทธ์ | ■ | ■ | | |
| **กลยุทธ์ที่ 1.2 : สร้างความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า** | | | | |
| *1.2.1 โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า* | | | | |
| • ทำการตลาดเพื่อดึงดูดลูกค้ามุ่งหวัง และลูกค้าในอนาคต และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าปัจจุบัน | ■ | ■ | | |
| • สร้างความผูกพันของลูกค้าปัจจุบัน และส่งเสริมให้ลูกค้าในอดีตกลับมาเป็นลูกค้าของการเคหะแห่งชาติ | | | ■ | |
| • พัฒนาลูกค้าที่ผูกพัน ให้เป็นลูกค้าที่แนะนำบอกต่อ และขยายตลาดไปสู่กลุ่มลูกค้าของคู่เทียบ เพื่อดึงดูดลูกค้าของคู่เทียบ | | | | ■ |
| *1.2.2 โครงการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ระดับ 3 (Care Beyond)* | | | | |
| • ศึกษาข้อมูลชุมชน คัดเลือกชุมชนเป้าหมาย พัฒนาขับเคลื่อนการดำเนินงาน ยกระดับการพัฒนาชุมชนลงพื้นที่สังเกตการณ์ประเมินชุมชน จัดเก็บข้อมูล วิเคราะห์ ประมวลผล และสรุปผลการประเมินพร้อมข้อเสนอแนะ นำเสนอผู้บริหาร | ■ | ■ | ■ | ■ |
| **ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนากระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดที่โดดเด่น** | | | | |
| **กลยุทธ์ที่ 2.1 : กำหนดระดับราคาขาย/เช่าที่เหมาะสม** | | | | |
| *2.1.1 งานพิจารณาและกำหนดราคาขายหน่วยที่อยู่อาศัย* | | | | |
| • พิจารณาและกำหนดราคาขายหน่วยที่อยู่อาศัยให้สอดคล้องกับศักยภาพ ทำเลที่ตั้ง รูปแบบอาคาร และราคาตลาดที่อยู่อาศัยบริเวณใกล้เคียง ทั้งโครงการเดิมและใหม่ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| *2.1.2 งานกำหนดอัตราค่าเช่า* | | | | |
| • กำหนดอัตราค่าเช่าหน่วยที่ให้เช่า ให้สอดคล้องกับศักยภาพ ทำเลที่ตั้ง รูปแบบอาคาร และอัตราค่าเช่าของอาคารเช่าบริเวณใกล้เคียง | ■ | ■ | ■ | ■ |
| **กลยุทธ์ที่ 2.2 : เพิ่มช่องทางบริการและช่องทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง** | | | | |
| *2.2.1 โครงการพัฒนาช่องทางให้บริการด้วยเทคโนโลยี* | | | | |
| • ปรับปรุงช่องทาง Digital Service เพื่อเพิ่มช่องทางการให้บริการข้อมูล | ■ | ■ | | |
| • พัฒนาช่องทางให้บริการด้วยเทคโนโลยีเฉพาะทาง เช่น อุปกรณ์ดิจิทัล เป็นต้น | | | ■ | |
| • พัฒนาช่องทางให้บริการด้วยเทคโนโลยีอัจฉริยะ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ เป็นต้น | | | | ■ |
| **กลยุทธ์ที่ 2.3 : บริหารและพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนอัจฉริยะและยั่งยืน** | | | | |
| *2.3.1 โครงการยกระดับชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community)* | | | | |
| • ขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน ตามนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนของการเคหะแห่งชาติ วิเคราะห์ และประเมินชุมชน ตามเกณฑ์ที่กำหนด | ■ | ■ | ■ | ■ |
| **ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับปรุงกระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้** | | | | |
| **กลยุทธ์ที่ 3.1 : ศึกษาความเป็นไปได้โครงการ และวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนอย่างครอบคลุม** | | | | |
| *3.1.1 โครงการศึกษาความเป็นได้ทางการตลาดและการเงินของโครงการที่อยู่อาศัย ตามแผนพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย* | | | | |
| ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการที่อยู่อาศัย และวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนอย่างรอบด้าน เพื่อนำเสนอให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง ตัดสินใจ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| **กลยุทธ์ที่ 3.2 : ออกแบบบ้านสร้างนวัตกรรมการอยู่อาศัย** | | | | |
| *3.2.1 งานพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งนวัตกรรมการอยู่อาศัย* | | | | |
| ศึกษา วิเคราะห์ พัฒนา ออกแบบบ้าน และสร้างนวัตกรรมการอยู่อาศัยที่ตอบสนองกับความต้องการ ความคาดหวัง และวิถีชีวิตของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | ■ | ■ | ■ | ■ |

## การจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด ปี 2564 – 2570

| ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ | ปีงบประมาณ 2564 - 2570 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 64 | 65-66 | 67 - 68 | 69 - 70 |
| **ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับปรุงกระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้ (ต่อ)** | | | | |
| **กลยุทธ์ที่ 3.3 : สื่อสารการตลาดตรงตามกลุ่มเป้าหมาย** | | | | |
| *3.3.1 งานสื่อสารการตลาดครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า* | | | | |
| • สื่อสารการตลาดครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า อดีต ปัจจุบัน และอนาคต | ■ | ■ | ■ | ■ |
| **ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด** | | | | |
| **กลยุทธ์ที่ 4.1 : วิเคราะห์และคัดเลือกทำเลโครงการที่อยู่อาศัย** | | | | |
| *4.1.1 โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน* | | | | |
| • วิเคราะห์และวางแผน ประสานรวบรวมข้อมูลที่ดินจากหน่วยงานภาครัฐ ศึกษาความเป็นไปได้ และคัดเลือกที่ดินเพื่อพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยประเภทเช่า | ■ | ■ | ■ | ■ |
| **กลยุทธ์ที่ 4.2 : ก่อสร้างและส่งมอบหน่วยที่อยู่อาศัย ตรงตามกำหนด** | | | | |
| *4.2.1 โครงการบริหารการก่อสร้าง* | | | | |
| • วางแผน และบริหารโครงการก่อสร้าง ทุกระยะตั้งแต่ 1) เริ่มก่อสร้าง 2) ก่อสร้างแล้วเสร็จตามสัญญา และ 3) ก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิ์ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| **กลยุทธ์ที่ 4.3 : บริหารทรัพย์สินและจัดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ** มี 5 โครงการ ประกอบด้วย | | | | |
| *4.3.1 โครงการบริหารทรัพย์สินเพื่อสร้างมูลค่า – โครงการอาคารเช่า* | ■ | ■ | ■ | ■ |
| *4.3.2 โครงการขอคืนอาคารเช่าเหมาจากเอกชน* | ■ | ■ | ■ | ■ |
| *4.3.3 โครงการจัดประโยชน์ทรัพย์สิน - จัดประโยชน์ทรัพย์สินเพื่อเพิ่มรายได้* | ■ | ■ | ■ | ■ |
| *4.3.4 โครงการบ้านเช่าสำหรับผู้มีรายได้น้อย "บ้านเคหะสุขประชา"* | ■ | ■ | ■ | ■ |
| *4.3.5 โครงการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในโครงการบ้านเคหะสุขประชา* | ■ | ■ | ■ | ■ |
| • บริหารโครงการอาคารเช่า และโครงการจัดประโยชน์ เพื่อสร้างรายรับจากการบริหารทรัพย์สินขององค์กร | | | | |
| **กลยุทธ์ที่ 4.4 : สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า** | | | | |
| *4.4.1 โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า* | | | | |
| • ทำการตลาดเพื่อดึงดูดลูกค้ามุ่งหวัง และลูกค้าในอนาคต และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าปัจจุบัน | ■ | ■ | | |
| • สร้างความผูกพันของลูกค้าปัจจุบัน และส่งเสริมให้ลูกค้าในอดีตกลับมาเป็นลูกค้าของการเคหะแห่งชาติ | | | ■ | |
| • พัฒนาลูกค้าที่ผูกพัน ให้เป็นลูกค้าที่แนะนำบอกต่อ และขยายตลาดไปสู่กลุ่มลูกค้าของคู่เทียบ เพื่อดึงดูดลูกค้าของคู่เทียบ | | | | ■ |
| **กลยุทธ์ 4.5 : เร่งรัดการลดหน่วยอาคารคงเหลือ** | | | | |
| *4.5.1 โครงการบริหารจัดการอาคารคงเหลือ* | | | | |
| • วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์ รณรงค์การขายตามแผนกลยุทธ์ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ และทบทวนกลยุทธ์ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| **กลยุทธ์ที่ 4.6 : พัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM** | | | | |
| *4.6.1 งานพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM* | | | | |
| • วิเคราะห์เกณฑ์ประเมิน SE-AM สำรวจ วางแผน และปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด ติดตามผลการประเมินตามเกณฑ์ รวมทั้งเรียนรู้และพัฒนา ยกระดับการมุ่งเน้นลูกค้า อย่างต่อเนื่อง | ■ | ■ | ■ | ■ |

**การจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด ปี 2564 – 2570**

| ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ | ปีงบประมาณ 2564 - 2570 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 64 | 65-66 | 67 - 68 | 69 - 70 |
| **ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด**<br>**กลยุทธ์ที่ 5.1 : พัฒนาความรู้และทักษะด้านลูกค้าและตลาดให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง และทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน**<br>***5.1.1 โครงการพัฒนาบุคลากรด้านลูกค้าและตลาดให้มีขีดความสามารถสูง***<br>• ทบทวนและปรับปรุงสมรรถนะที่จำเป็น สำหรับเส้นทางสายอาชีพ ประเมินช่องทางสมรรถนะ วางแผนการพัฒนารายบุคคล ออกแบบการพัฒนา ดำเนินการพัฒนาบุคลากร ประเมินประสิทธิผลการพัฒนา และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | | | | |
| **กลยุทธ์ที่ 5.2 : พัฒนาฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน รวมทั้งข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม**<br>***5.2.1 งานพัฒนาฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน รวมทั้งข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม***<br>• ศึกษา วิเคราะห์ ประเมินความเพียงพอของข้อมูลและฐานข้อมูลด้านลูกค้าและตลาดในปัจจุบัน กำหนดแนวทางและปรับปรุงข้อมูล/ฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและครอบคลุม นำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนการตลาดและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | | | | |
| **กลยุทธ์ที่ 5.3 : ผลักดันให้บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม พร้อมถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน**<br>***5.3.1 งานถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน ของบุคลากรด้านลูกค้าและตลาด***<br>• รวบรวมข้อมูลการทำงานร่วมกันเป็นทีม ของบุคลากรด้านลูกค้าและตลาด กำหนดเรื่องที่จะแลกเปลี่ยนแบ่งปันและกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการให้เข้าร่วม จัดประชุมถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ร่วมกัน สรุปผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | | | | |

## 6.3 การกำหนดตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด

การกำหนดตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด กำหนดจากวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตามมุมมองทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการ และองค์กรและการเรียนรู้ ในแผนที่ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มีรายละเอียด ดังนี้

**แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด**

*วิสัยทัศน์:* **"เป็นผู้นำด้านการตลาดที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย ที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ยกระดับการตลาดและความสัมพันธ์ของลูกค้า ด้วยเครื่องมือเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ทันสมัย"**

จากแผนที่ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มีทั้งหมด 22 วัตถุประสงค์ แบ่งเป็น

1. วัตถุประสงค์ด้านการเงิน จำนวน 3 วัตถุประสงค์
2. วัตถุประสงค์ด้านลูกค้า จำนวน 4 วัตถุประสงค์
3. วัตถุประสงค์ด้านกระบวนการ จำนวน 12 วัตถุประสงค์
4. วัตถุประสงค์ด้านองค์กรและการเรียนรู้ จำนวน 3 วัตถุประสงค์

การทำให้วัตถุประสงค์เหล่านี้บรรลุผลสำเร็จ ต้องดำเนินการแผนงาน/โครงการ/งาน ภายใต้กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด โดยต้องกำหนดตัวชี้วัด เพื่อติดตามผลการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ/งาน ต่างๆ และติดตาม ประเมินผลการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ในแต่ละมุมมอง ในแผนที่ยุทธศาสตร์ โดยสรุปแล้ววัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ และตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด มีรายละเอียด ดังนี้

**สรุปวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ และตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด**

| มุมมอง/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ | แผนงาน/โครงการ/งาน | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| *การเงิน*<br>กำไรจากการดำเนินงาน | | ไม่มี เนื่องจากเป็นผลลัพธ์จากการดำเนินการในมุมมองอื่นๆ | กำไรจากการดำเนินงาน (ล้านบาท) |
| สร้างรายได้จากลูกค้า | | ไม่มี เนื่องจากเป็นผลลัพธ์จากการดำเนินการในมุมมองอื่นๆ | รายได้จากการดำเนินงาน (ล้านบาท) |
| ควบคุมค่าใช้จ่ายด้านลูกค้าและตลาด | | ไม่มี เนื่องจากเป็นผลลัพธ์จากการดำเนินการในมุมมองอื่นๆ | ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน (ล้านบาท) |
| *ลูกค้า*<br>ส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น | ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความผูกพันของลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด<br>กลยุทธ์ที่ 1.1 : ขยายฐานลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด | 1.1.1 โครงการบริหารจัดการอาคารคงเหลือ | ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ) |
| ลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง | | | จำนวนครัวเรือนที่มีสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย |
| ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในที่อยู่อาศัยรวมถึงการบริการ และมีการแนะนำบอกต่อ | กลยุทธ์ที่ 1.2 : สร้างความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า | 1.2.1 โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า | คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า |
| ลูกค้าที่อยู่อาศัยในโครงการ มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีรายได้ มีงานมีอาชีพ | | 1.2.2 โครงการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ระดับ 3 (Care Beyond) | ร้อยละของชุมชนที่มีคะแนนตามเกณฑ์การพัฒนาชุมชนที่กำหนด |
| *กระบวนการ*<br>ทำเลโครงการที่อยู่อาศัย ใกล้แหล่งชุมชน คมนาคมสะดวก | ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด<br>กลยุทธ์ที่ 4.1 : วิเคราะห์และคัดเลือกทำเลโครงการที่อยู่อาศัย | 4.1.1 โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน | ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการจัดหาที่ดินในทำเลที่มีศักยภาพเพื่อรองรับโครงการในอนาคต |
| แบบบ้านทันสมัย และมีนวัตกรรมการอยู่อาศัย | ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับปรุงกระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้<br>กลยุทธ์ที่ 3.2 : ออกแบบบ้านสร้างนวัตกรรมการอยู่อาศัย | 3.2.1 งานพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งนวัตกรรมการอยู่อาศัย | จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่หรือนวัตกรรมการอยู่อาศัยที่เพิ่มขึ้น: 1 ผลิตภัณฑ์ Rebrand or Newbrand/บริการ/นวัตกรรม |
| ระดับราคาขาย/เช่าที่เหมาะสม | ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนากระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดที่โดดเด่น<br>กลยุทธ์ที่ 2.1 : กำหนดระดับราคาขาย/เช่าที่เหมาะสม | 2.1.1 งานพิจารณาและกำหนดราคาขายหน่วยที่อยู่อาศัย | ร้อยละของลูกค้าที่ทำสัญญาเทียบกับเป้าหมายการขาย |
| | | 2.1.2 งานกำหนดอัตราค่าเช่า | ร้อยละของลูกค้าที่ทำสัญญาเทียบกับหน่วยที่ให้เช่า |
| สื่อสารตรงตามกลุ่มลูกค้า | กลยุทธ์ที่ 3.3 : สื่อสารการตลาดตรงตามกลุ่มลูกค้า | 3.3.1 งานสื่อสารการตลาดครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า | จำนวนหน่วยส่งมอบ (ขาย/เช่าซื้อ) |

## สรุปวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ และตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด

| มุมมอง/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ | แผนงาน/โครงการ/งาน | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| ***กระบวนการ (ต่อ)***<br>การก่อสร้างและส่งมอบ ตรงตามกำหนดเวลา | กลยุทธ์ที่ 4.2 : ก่อสร้างและส่งมอบหน่วยที่อยู่อาศัย ตรงตามกำหนด | 4.2.1 โครงการบริหารการก่อสร้าง | ร้อยละของจำนวนหน่วยก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิ์ตามแผน ภายใน มิ.ย. ของทุกปี |
| ช่องทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพิ่มขึ้น | กลยุทธ์ที่ 2.2 : เพิ่มช่องทางบริการและช่องทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง | 2.2.1 โครงการพัฒนาช่องทางให้บริการด้วยเทคโนโลยี | จำนวนช่องทางจัดจำหน่าย/ช่องทางสื่อสาร/ช่องทางบริการที่ได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุง |
| ชุมชนที่อยู่อาศัย เป็นชุมชนอัจฉริยะและยั่งยืน | กลยุทธ์ที่ 2.3 : บริหารและพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนอัจฉริยะและยั่งยืน | 2.3.1 โครงการยกระดับชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community) | จำนวนชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community) |
| โครงการมีความเป็นไปได้และผลตอบแทนการลงทุนคุ้มค่า | ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับปรุงกระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้<br>กลยุทธ์ที่ 3.1 : ศึกษาความเป็นไปได้โครงการ และวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนอย่างครอบคลุม | 3.1.1 โครงการศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาดและการเงินของโครงการที่อยู่อาศัย ตามแผนพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย | ร้อยละของโครงการที่อยู่อาศัย ที่มีความเป็นไปได้ทางการตลาด และมีความเป็นไปได้ทางการเงินที่ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการพิจารณาโครงการ |
| โครงการจัดประโยชน์และอาคารเช่า ได้รับการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ | กลยุทธ์ที่ 4.3 : บริหารทรัพย์สินและจัดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ | มี 5 โครงการ ประกอบด้วย<br>1) โครงการบริหารทรัพย์สินเพื่อสร้างมูลค่า - โครงการอาคารเช่า<br>2) โครงการขอคืนอาคารเช่าเหมาจากเอกชน<br>3) โครงการจัดประโยชน์ทรัพย์สิน - จัดประโยชน์ทรัพย์สินเพื่อเพิ่มรายได้<br>4) โครงการบ้านเช่าสำหรับผู้มีรายได้น้อย “บ้านเคหะสุขประชา”<br>5) โครงการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในโครงการบ้านเคหะสุขประชา | รายรับรวมจากการบริหารทรัพย์สิน (ล้านบาท) |
| มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า | กลยุทธ์ที่ 4.4 : สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า | 4.4.1 โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า | จำนวนกิจกรรมสร้างความผูกพันของลูกค้า ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า |
| หน่วยอาคารคงเหลือลดลง | กลยุทธ์ที่ 4.5 : เร่งรัดการลดหน่วยอาคารคงเหลือ | 4.5.1 โครงการบริหารจัดการอาคารคงเหลือ | จำนวนหน่วยคงเหลือที่ลดลง |
| กระบวนการด้านลูกค้าและตลาดได้รับการพัฒนาปรับปรุง ตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM | กลยุทธ์ที่ 4.6 : พัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM | 4.6.1 งานพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM | ผลประเมินตัวชี้วัดด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (CM) |
| ***องค์กรและการเรียนรู้***<br>บุคลากรมีการพัฒนาความรู้และทักษะด้านการตลาด การขายและการบริการ อย่างต่อเนื่องและทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน | ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด<br>กลยุทธ์ที่ 5.1 : พัฒนาความรู้และทักษะด้านลูกค้าและตลาดให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง และทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน | 5.1.1 โครงการพัฒนาบุคลากรด้านลูกค้าและตลาดให้มีขีดความสามารถสูง | ร้อยละของบุคลากรตามที่กำหนด ด้านลูกค้าและตลาด ที่ได้รับการพัฒนาตามเส้นทางสายอาชีพ (ทั้งการอบรมและพัฒนา รวมทั้งการพัฒนาด้วยตนเอง) |
| องค์กรมีฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและมีข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม | กลยุทธ์ที่ 5.2 : พัฒนาฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน รวมทั้งข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม | 5.2.1 งานพัฒนาฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน รวมทั้งข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม | จำนวนฐานข้อมูล ที่เป็นปัจจุบัน หรือจำนวนชุดข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ ที่ได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุง (ข้อมูลเชิงบริการลูกค้า และข้อมูลเชิงบริหาร) |
| บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม พร้อมถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน | กลยุทธ์ที่ 5.3 : ผลักดันให้บุคลากรมีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน | 5.3.1 งานถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน ของบุคลากรด้านลูกค้าและตลาด | ร้อยละของจำนวนครั้งที่มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน ที่จำเป็นต้องจัดการความรู้ |

## 6.4 การกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด ปี 2564 – 2570

ข้อมูลจาก 1) ตัวชี้วัดกลยุทธ์และเป้าหมายของตัวชี้วัด ปี 2564 – 2570 ในแผนยุทธศาสตร์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564) 2) แผนงาน/โครงการ/งาน ในแผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด ปี 2564 – 2570 และ 3) ตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด เพื่อนำมาพิจารณาร่วมกัน และกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของตัวชี้วัดกลยุทธ์ในแผนยุทธศาสตร์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564) สามารถกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด ปี 2564 – 2570 ได้ ดังนี้

**การกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด**

| มุมมอง/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | ตัวชี้วัด | เป้าหมายของตัวชี้วัด ปี 2564 - 2570 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2564 | 2565 | 2566 | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 |
| *การเงิน*<br>กำไรจากการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด | กำไรจากการดำเนินงาน (ล้านบาท) | 902.782 | 869.793 | 1,125.523 | 1,664.067 | 2,065.233 | 2,319.014 | 2,415.473 |
| สร้างรายได้จากลูกค้า | รายได้จากการดำเนินงาน (ล้านบาท) | 3,350.752 | 3,487.078 | 3,918.258 | 4,641.404 | 5,295.180 | 5,926.974 | 6,183.770 |
| ควบคุมค่าใช้จ่ายด้านลูกค้าและตลาด | ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน (ล้านบาท) | 2,447.970 | 2,617.285 | 2,792.735 | 2,977.338 | 3,229.947 | 3,607.960 | 3,768.298 |
| *ลูกค้า*<br>ส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น | ส่วนแบ่งตลาด | 16 | 17 | 17 | 9 | 26 | 26 | 26 |
| ลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง | จำนวนครัวเรือนที่มีสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย (ขาย+เช่า) | 8,384 | 7,309 | 33,498 | 30,333 | 33,041 | 33,857 | 22,705 |
| ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในที่อยู่อาศัยรวมถึงการบริการและมีการแนะนำบอกต่อ | คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า | มากกว่าร้อยละ 74.65 | เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า | เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า | เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า | เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า | เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า | เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า |
| ลูกค้าที่อยู่อาศัยในโครงการมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีรายได้ มีงาน มีอาชีพ | ร้อยละของชุมชนที่มีคะแนนตามเกณฑ์การพัฒนาชุมชนที่กำหนด | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| *กระบวนการ*<br>ทำเลโครงการที่อยู่อาศัยใกล้แหล่งชุมชน คมนาคมสะดวก | ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการจัดหาที่ดินในทำเลที่มีศักยภาพเพื่อรองรับโครงการในอนาคต | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| แบบบ้านทันสมัยและมีนวัตกรรมการอยู่อาศัย | จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่หรือนวัตกรรมการอยู่อาศัยที่เพิ่มขึ้น: 1 ผลิตภัณฑ์ Rebrand or Newbrand/บริการ/นวัตกรรม | N/A | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| ระดับราคาขาย/เช่าที่เหมาะสม | ร้อยละของลูกค้าที่ทำสัญญาเทียบกับเป้าหมายการขาย | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | ร้อยละของลูกค้าที่ทำสัญญาเทียบกับหน่วยที่ให้เช่า | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| สื่อสารตรงตามกลุ่มลูกค้า | จำนวนหน่วยส่งมอบ (ขาย/เช่าซื้อ) | 8,058 | 5,621 | 3,508 | 6,150 | 6,528 | 6,867 | 6,367 |
| การก่อสร้างและส่งมอบตรงตามกำหนดเวลา | ร้อยละของจำนวนหน่วยก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิตามแผนภายใน มิ.ย. ของทุกปี | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ช่องทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพิ่มขึ้น | จำนวนช่องทางจัดจำหน่าย/ช่องทางสื่อสาร/ช่องทางบริการที่ได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุง | อย่างน้อย 1 ช่องทาง | อย่างน้อย 1 ช่องทาง | อย่างน้อย 1 ช่องทาง | อย่างน้อย 1 ช่องทาง | อย่างน้อย 1 ช่องทาง | อย่างน้อย 1 ช่องทาง | อย่างน้อย 1 ช่องทาง |
| *กระบวนการ*<br>ชุมชนที่อยู่อาศัย เป็นชุมชนอัจฉริยะและยั่งยืน (SSC) | จำนวนชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community) | 1 | 5 | 9 | 13 | 17 | 21 | 25 |
| โครงการมีความเป็นไปได้และผลตอบแทนการลงทุนคุ้มค่า | ร้อยละของโครงการที่อยู่อาศัยที่มีความเป็นไปได้ทางการตลาด และมีความเป็นไปได้ทางการเงินที่ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการพิจารณาโครงการ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

**การกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดด้านลูกค้าและตลาด**

| มุมมอง/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | ตัวชี้วัด | เป้าหมายของตัวชี้วัด ปี 2564 - 2570 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2564 | 2565 | 2566 | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 |
| *กระบวนการ (ต่อ)* โครงการจัดประโยชน์และอาคารเช่าได้รับการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ | รายรับรวมจากการบริหารทรัพย์สิน (ล้านบาท) | 1,292.398 | 1,509.541 | 2,298.924 | 2,751.395 | 3,437.426 | 4,020.528 | 4,384.716 |
| มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า | จำนวนกิจกรรมสร้างความผูกพันของลูกค้า ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| หน่วยอาคารคงเหลือลดลง | จำนวนหน่วยคงเหลือที่ลดลง | 8,443 | 4,892 | 4,041 | 3,165 | 2,077 | 1,469 | 1,058 |
| กระบวนการด้านลูกค้าและตลาด ได้รับการพัฒนาปรับปรุง ตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM | ผลประเมินตัวชี้วัดด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (CM) | 2.0400 | ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา | ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา | ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา | ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา | ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา | ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา |
| *องค์กรและการเรียนรู้* บุคลากรมีการพัฒนาความรู้และทักษะด้านการตลาด การขาย และการบริการอย่างต่อเนื่อง และทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน | ร้อยละของบุคลากรตามที่กำหนด ด้านลูกค้าและตลาด ที่ได้รับการพัฒนาตามเส้นทางสายอาชีพ | ≥ 70 | ≥ 75 | ≥ 80 | ≥ 85 | ≥ 90 | ≥ 95 | 100 |
| องค์กรมีฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน และมีข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม | จำนวนฐานข้อมูล ที่เป็นปัจจุบัน หรือจำนวนชุดข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ ที่ได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุง | ≥ 1 | ≥ 1 | ≥ 1 | ≥ 1 | ≥ 1 | ≥ 1 | ≥ 1 |
| บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม พร้อมถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน | ร้อยละของจำนวนครั้งที่มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน ที่จำเป็นต้องจัดการความรู้ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

## 6.5 ความสอดคล้องและเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด กับยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ

ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ที่ได้จัดทำ มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ รวมทั้งแผนแม่บทต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเมื่อไล่เรียงตั้งแต่ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ไปยังแผนงาน/โครงการ ตัวชี้วัด และเป้าหมายของตัวชี้วัดในปี 2563 – 2570 แล้ววิเคราะห์ความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง พบว่า **แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ ปี 2563 – 2570 มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2570 และแผนแม่บทต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง** โดยมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด กับยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ ดังนี้

| ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ | แผนงาน/โครงการ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | | | | | | | ความสอดคล้องและความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และแผนแม่บทต่างๆ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | ปี 2564 | ปี 2565 | ปี 2566 | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | |
| ***ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความผูกพันของลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด*** | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์ที่ 1.1 : ขยายฐานลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด | โครงการบริหารจัดการอาคารคงเหลือ | ส่วนแบ่งตลาด | 16 | 17 | 17 | 9 | 26 | 26 | 26 | |
| | | จำนวนครัวเรือนที่มีสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย | 8,384 | 7,309 | 33,498 | 30,333 | 33,041 | 33,857 | 22,705 | 1. แผนยุทธศาสตร์ กคช. พ.ศ. 2560 - 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)<br>•ตัวชี้วัด 1) จำนวนครัวเรือนที่มีสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย (ขาย) และ 2) จำนวนครัวเรือนที่มีสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย (เช่า) เป้าหมายตัวชี้วัด 1) + 2) น้อยกว่าเป้าหมายของตัวชี้วัด จำนวนครัวเรือนที่มีสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย ตั้งแต่ปี 2564 - 2570 |
| กลยุทธ์ที่ 1.2 : สร้างความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า | โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า | คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า | มากกว่าร้อยละ 74.65 | เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า | เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า | เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า | เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า | เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า | เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า | 1. แผนแม่บทระยะยาว ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดพ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)<br>2. แผนแม่บทระยะยาว ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)<br>ตัวชี้วัด ความพึงพอใจของลูกค้า กำหนดเป้าหมายเป็น ผลสำรวจความพึงพอใจโดยรวมด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าสูงกว่าปีที่ผ่านมา สอดคล้องกับเป้าหมายของตัวชี้วัด คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า ตั้งแต่ปี 2564 - 2570<br>3. แผนยุทธศาสตร์ กคช. พ.ศ. 2560 - 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)<br>ตัวชี้วัด ความพึงพอใจของลูกค้า กำหนดค่าเป้าหมายเป็น สูงกว่าปีที่ผ่านมา เท่ากับเป้าหมายของตัวชี้วัด คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า ตั้งแต่ปี 2564 - 2570 |
| | โครงการชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ระดับ 3 (Care Beyond) | ร้อยละของชุมชนที่มีคะแนนตามเกณฑ์การพัฒนาชุมชนที่กำหนด | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | |
| ***ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนากระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดที่โดดเด่น*** | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์ที่ 2.1 : กำหนดระดับราคาขาย/เช่าที่เหมาะสม | งานพิจารณาและกำหนดราคาขายหน่วยที่อยู่อาศัย | ร้อยละของลูกค้าที่ทำสัญญาเทียบกับเป้าหมายการขาย | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | |
| | งานกำหนดอัตราค่าเช่า | ร้อยละของลูกค้าที่ทำสัญญาเทียบกับหน่วยที่ให้เช่า | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | |
| กลยุทธ์ที่ 2.2 : เพิ่มช่องทางบริการ และช่องทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง | โครงการพัฒนาช่องทางให้บริการด้วยเทคโนโลยี | จำนวนช่องทางจัดจำหน่าย/ช่องทางสื่อสาร/ช่องทางบริการที่ได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุง | อย่างน้อย 1 ช่องทาง | อย่างน้อย 1 ช่องทาง | อย่างน้อย 1 ช่องทาง | อย่างน้อย 1 ช่องทาง | อย่างน้อย 1 ช่องทาง | อย่างน้อย 1 ช่องทาง | อย่างน้อย 1 ช่องทาง | |

| ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ | แผนงาน/โครงการ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | | | | | | | ความสอดคล้องและความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และแผนแม่บทต่างๆ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | ปี 2564 | ปี 2565 | ปี 2566 | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | |
| ***ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนากระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดที่โดดเด่น (ต่อ)*** | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์ที่ 2.3 : บริหารและพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนอัจฉริยะและยั่งยืน | โครงการยกระดับชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community) | จำนวนชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community) | 1 | 5 | 9 | 13 | 17 | 21 | 25 | 1. แผนยุทธศาสตร์ กคช. พ.ศ. 2560 - 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)<br>ตัวชี้วัด จำนวน Smart Sustainable Community (ชุมชน) (สะสม) กำหนดเป้าหมาย ชุมชนใหม่+รักษา เท่ากับเป้าหมายของตัวชี้วัด จำนวนชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community) ตั้งแต่ปี 2564 - 2570<br>2. นโยบายการพัฒนาความยั่งยืนของการเคหะแห่งชาติ และโครงการยกระดับชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน Smart Sustainable Community<br>โครงการยกระดับชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community) เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนของการเคหะแห่งชาติ |
| ***ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับปรุงกระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้*** | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์ที่ 3.1 : ศึกษาความเป็นไปได้โครงการ และวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนอย่างครอบคลุม | โครงการศึกษาความเป็นได้ทางการตลาดและการเงินของ โครงการที่อยู่อาศัย ตามแผนพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย | ร้อยละของโครงการที่อยู่อาศัยที่มีความเป็นไปได้ทางการตลาด และมีความเป็นไปได้ทางการเงินที่ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการพิจารณาโครงการ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | |
| กลยุทธ์ที่ 3.2 : ออกแบบบ้านสร้างนวัตกรรมการอยู่อาศัย | งานพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งนวัตกรรมการอยู่อาศัย | จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่หรือนวัตกรรมการอยู่อาศัยที่เพิ่มขึ้น | N/A | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1. แผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม (พ.ศ. 2563-2570) (Innovation Management : IM)<br>ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จของแผนการดำเนินงาน (ตามกลยุทธ์นวัตกรรมด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัยชุมชนและเมือง) กำหนดเป้าหมายเป็น ร้อยละ 100 สอดคล้องกับตัวชี้วัด จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่หรือนวัตกรรมการอยู่อาศัยที่เพิ่มขึ้น ตั้งแต่ปี 2564 - 2570 |
| กลยุทธ์ที่ 3.3 : สื่อสารการตลาดตรงตามกลุ่มลูกค้า | งานสื่อสารการตลาดครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า | จำนวนหน่วยส่งมอบ (ขาย/เช่าซื้อ) | 8,058 | 5,621 | 3,508 | 6,150 | 6,528 | 6,867 | 6,367 | 1. แผนแม่บทระยะยาว ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดพ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)<br>2. แผนแม่บทระยะยาว ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)<br>ตัวชี้วัด จำนวนหน่วยส่งมอบ กำหนดเป้าหมาย ทั้งหน่วยที่ขาย เช่าซื้อ และเช่า สอดคล้องกับเป้าหมายของตัวชี้วัด จำนวนหน่วยส่งมอบ (ขาย/เช่าซื้อ) ปี 2565 - 2566 หลังจากนั้น มีหน่วยเช่าเพิ่มขึ้นมาก จึงทำให้เป้าหมายแตกต่างกันมาก ตั้งแต่ปี 2567 - 2570 |

| ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ | แผนงาน/โครงการ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | | | | | | | ความสอดคล้องและความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และแผนแม่บทต่างๆ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | ปี 2564 | ปี 2565 | ปี 2566 | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | |
| *ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด* | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์ที่ 4.1 : ศึกษาความเป็นไปได้โครงการ และวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนอย่างครอบคลุม | โครงการศึกษาความเป็นได้ทางการตลาดและการเงินของ โครงการที่อยู่อาศัย ตามแผนพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย | ร้อยละของโครงการที่อยู่อาศัยที่มีความเป็นไปได้ทางการตลาด และมีความเป็นไปได้ทางการเงินที่ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการพิจารณาโครงการ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | |
| กลยุทธ์ที่ 4.2 : ก่อสร้างและส่งมอบหน่วยที่อยู่อาศัย ตรงตามกำหนด | โครงการบริหารการก่อสร้าง | ร้อยละของจำนวนหน่วยก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิตามแผน ภายใน มิ.ย. ของทุกปี | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 1. แผนยุทธศาสตร์ กคช. พ.ศ. 2560 - 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)<br>ตัวชี้วัด หน่วยสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิ์ กำหนดเป้าหมายเป็นจำนวนหน่วย โดยทุกหน่วยที่อยู่อาศัยที่ก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิ์ ต้องดำเนินการตามแผน โดยกำหนดกรอบเวลาภายใน มิ.ย. ของทุกปี เพื่อให้ดำเนินการขายและส่งมอบได้ภายในปีงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนหน่วยก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิตามแผน ภายใน มิ.ย. ของทุกปี ตั้งแต่ปี 2564 - 2570 |
| กลยุทธ์ที่ 4.3 : บริหารทรัพย์สินและจัดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ | มี 5 โครงการ ประกอบด้วย<br>1) โครงการบริหารทรัพย์สินเพื่อสร้างมูลค่า - โครงการอาคารเช่า<br>2) โครงการขอคืนอาคารเช่าเหมาจากเอกชน<br>3) โครงการจัดประโยชน์ทรัพย์สิน - จัดประโยชน์ทรัพย์สินเพื่อเพิ่มรายได้<br>4) โครงการบ้านเช่าสำหรับผู้มีรายได้น้อย “บ้านเคหะสุขประชา”<br>5) โครงการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในโครงการบ้านเคหะสุขประชา | รายรับรวมจากการบริหารทรัพย์สิน (ล้านบาท) | 1,292.398 | 1,509.541 | 2,298.924 | 2,751.395 | 3,437.426 | 4,020.528 | 4,384.716 | 1. แผนยุทธศาสตร์ กคช. พ.ศ. 2560 - 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)<br>ตัวชี้วัด รายได้จากการจัดประโยชน์ทรัพย์สิน กำหนดเป้าหมายเป็นจำนวนเงินจากเฉพาะโครงการจัดประโยชน์ทรัพย์สิน - จัดประโยชน์ทรัพย์สินเพื่อเพิ่มรายได้ ซึ่งน้อยกว่าเป้าหมายจำนวนเงิน ของตัวชี้วัด รายรับรวมจากการบริหารทรัพย์สิน (ล้านบาท) ที่เป็นรายรับรวม จากทั้ง 5 โครงการ |
| กลยุทธ์ที่ 4.4 : สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า | โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า | จำนวนกิจกรรมสร้างความผูกพันของลูกค้า ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |

| ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ | แผนงาน/โครงการ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | | | | | | | ความสอดคล้องและความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และแผนแม่บทต่างๆ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | ปี 2564 | ปี 2565 | ปี 2566 | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | |
| *ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด (ต่อ)* | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์ที่ 4.5 : เร่งรัดการลดหน่วยอาคารคงเหลือ | โครงการบริหารจัดการอาคารคงเหลือ | จำนวนหน่วยคงเหลือที่ลดลง | 8,443 | 4,892 | 4,041 | 3,165 | 2,077 | 1,469 | 1,058 | 1. แผนแม่บทระยะยาว ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดพ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)<br>2. แผนแม่บทระยะยาว ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)<br>☒ตัวชี้วัด จำนวนโครงการที่ปิดได้ กำหนดเป้าหมายเป็น จำนวนโครงการที่ปิดได้ตามเป้าหมายที่กำหนด<br>☒ตัวชี้วัด การบริหารจัดการหน่วยคงเหลือ กำหนดเป้าหมายเป็นหน่วยทำสัญญาจะซื้อจะขายโครงการที่ก่อสร้างแล้วเสร็จ(พร้อมขาย)ร้อยละ 100 ตามเป้าหมาย<br>เป้าหมายของทั้ง 2 ตัวชี้วัดข้างต้นเกี่ยวข้องกับการลดหน่วยคงเหลือจึงสอดคล้องกับเป้าหมายของตัวชี้วัด จำนวนหน่วยคงเหลือที่ลดลง ตั้งแต่ปี 2564 - 2570 |
| กลยุทธ์ที่ 4.6 : พัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM | งานพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM | ผลประเมินตัวชี้วัดด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (CM) | 2.04 | ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา | ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา | ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา | ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา | ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา | ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา | 1. แผนยุทธศาสตร์ กคช. พ.ศ. 2560 - 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)<br>☒ตัวชี้วัด ระดับคะแนนตัวชี้วัด Core Business Enablers กำหนดเป้าหมายเป็น คะแนนการบริหารจัดการองค์กร (Enablers) เพิ่มขึ้นจากปีก่อน สอดคล้องกับเป้าหมายของตัวชี้วัดผลประเมินตัวชี้วัดด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (CM) เนื่องจาก การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นด้านหนึ่งในทั้ง 8 ด้านของ Core Business Enablers<br>2. แผนแม่บทระยะยาว ด้าน การตรวจสอบภายใน (IA) พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)<br>3. ร่างแผนแม่บทระยะยาว ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) พ.ศ. 2564-2570<br>☒งานพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM เป็นด้านหนึ่งในทั้ง 8 ด้านของ Core Business Enablers ซึ่งต้องดำเนินการอย่างสอดคล้องและบูรณาการกับการตรวจสอบภายในและการกำกับดูแลกิจการที่ดี |

| ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ | แผนงาน/โครงการ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | | | | | | | ความสอดคล้องและความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | ปี 2564 | ปี 2565 | ปี 2566 | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | |
| ***ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด*** | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์ที่ 5.1 : พัฒนาความรู้และทักษะด้านลูกค้าและตลาดให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง และทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน | โครงการพัฒนาบุคลากรด้านลูกค้าและตลาดให้มีขีดความสามารถสูง | ร้อยละของบุคลากรตามที่กำหนด ด้านลูกค้าและตลาด ที่ได้รับการพัฒนาตามเส้นทางสายอาชีพ (ทั้งการอบรมและพัฒนา รวมทั้งการพัฒนาด้วยตนเอง) | ≥ 70 | ≥ 75 | ≥ 80 | ≥ 85 | ≥ 90 | ≥ 95 | 100 | 1. แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)<br>โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีขีดความสามารถสูง กำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดเป็น ร้อยละ 100 ของจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา และผ่านการทดสอบหลักสูตรด้านการบริหารสินทรัพย์และการพัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่ รวมทั้งทักษะด้านดิจิทัลและนวัตกรรม ร้อยละ 60 อย่างไรก็ตาม การพัฒนาตามเส้นทางสายอาชีพ มีความท้าทายกว่ามาก ดังนั้น เป้าหมายของตัวชี้วัด ร้อยละของบุคลากรตามที่กำหนด ด้านลูกค้าและตลาด ที่ได้รับการพัฒนาตามเส้นทางสายอาชีพ (ทั้งการอบรมและพัฒนา รวมทั้งการพัฒนาด้วยตนเอง) จึงกำหนดตั้งแต่ มากกว่าร้อยละ 70 ในปี 2564 ถึงร้อยละ 100 ในปี 2570 |
| กลยุทธ์ที่ 5.2 : พัฒนาฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน รวมทั้งข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม | งานพัฒนาฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน รวมทั้งข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม | จำนวนฐานข้อมูล ที่เป็นปัจจุบัน หรือจำนวนชุดข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ ที่ได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุง (ข้อมูลเชิงบริการลูกค้า และข้อมูลเชิงบริหาร) | ≥ 1 | ≥ 1 | ≥ 1 | ≥ 1 | ≥ 1 | ≥ 1 | ≥ 1 | 1. แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กคช. พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)<br>โครงการพัฒนาระบบนำทางการให้บริการลูกค้า (NHA Navigation Service)และโครงการบูรณาการฐานข้อมูลระบบการขายและรับชำระ (Front End) กับระบบบริหารบัญชีการเงิน และงบประมาณ (SAP) มีส่วนช่วยให้ฐานข้อมูล เป็นปัจจุบัน และนำมาใช้สนับสนุนการทำงานด้านลูกค้าและตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| กลยุทธ์ที่ 5.3 : ผลักดันให้บุคลากรมีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน | งานถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน ของบุคลากรด้านลูกค้าและตลาด | ร้อยละของจำนวนครั้งที่มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน ที่จำเป็นต้องจัดการความรู้ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | |

## 6.6 การนำเสนอแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ

ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (กต.) ได้ร่วมกับที่ปรึกษา ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก คือ 1) การวิเคราะห์สารสนเทศ 2) การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด 3) การวิเคราะห์ SWOT 4) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และ 5) การจัดทำแผนแม่บท และ ฝ่าย กต. ได้นำเสนอคณะกรรมการบริหาร ในการประชุม ครั้งที่ 14/2564 เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2564 เพื่อพิจารณาแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564) และแผนปฏิบัติการ การเคหะแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2565 โดยคณะกรรมการบริหาร มีมติเห็นควรให้ การเคหะแห่งชาติ (กคช.) นำเสนอคณะกรรมการ การเคหะแห่งชาติ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป โดยมีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ให้จัดทำแผนบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ แยกตามประเภท เชิงสังคม เชิงพาณิชย์ เพื่อประกอบการพิจารณาทำเลที่ตั้งให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย

2. ให้กำหนดกลยุทธ์การตลาดเพิ่มเติม โดยแบ่งตามประเภทโครงการสินค้าคงเหลือ และที่จะจัดทำใหม่

- สินค้าคงเหลือให้ใช้ Strategic Partner ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะให้หาความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ เพิ่มขึ้น เช่น พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด (พมจ.)
- หน่วยก่อสร้างที่ได้รับอนุมัติจาก ครม. แล้ว แต่ยังไม่ได้เริ่มต้นก่อสร้าง ควรพิจารณาแบ่งเฟสการสร้างตามความต้องการที่แท้จริง

3. ให้นำรายละเอียดภาพรวมแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรมาประกอบ โดยให้สร้างความเชื่อมโยง มีแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

หลังจากนั้น การเคหะแห่งชาติ ได้จัดทำข้อมูลเพิ่มเติม และนำเสนอคณะกรรมการ การเคหะแห่งชาติ ในการประชุม ครั้งที่ 17/2564 เมื่อวันที่ 7 กันยายน 2564 เพื่อขอความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2563 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564) และแผนปฏิบัติการ การเคหะแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2565 ประกอบด้วย

- ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดกับเกณฑ์ SE-AM
- ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดกับแผนยุทธศาสตร์ กคช.
- ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด กับยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ
- แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2563 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)
- การแก้ไขปัญหาอาคารคงเหลือ ณ 31 กรกฎาคม 2564
- การวิเคราะห์สารสนเทศและการนำไปใช้ประโยชน์
- การจำแนกลูกค้า/ส่วนตลาด
- การจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile)
- การวิเคราะห์ SWOT
- การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
- ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2563 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)
- การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในมิติต่างๆ ที่สำคัญ
- การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปี 2565

คณะกรรมการ การเคหะแห่งชาติ มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. กคช. ควรวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดสมัยใหม่ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการขายอาคารคงเหลือให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด

2. กคช. ควรวิเคราะห์ข้อมูลสาเหตุปัจจัยที่มีอาคารคงเหลือ และสำรวจความต้องการกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่ เพื่อเจาะกลุ่มการขายโครงการได้ตามเป้าหมาย

3. กคช. ควรบริหารจัดการอาคารคงเหลือให้มีสถานพร้อมขาย มีการตกแต่งให้พร้อมเข้าอยู่อาศัย เพื่อดึงดูดความสนใจการเปิดขายหรือให้เช่าแก่ลูกค้าที่มีความต้องการที่อยู่อาศัย เพื่อช่วยให้หน่วยคงเหลือลดลง

โดยคณะกรรมการ การเคหะแห่งชาติ ได้มี**มติเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564) และแผนปฏิบัติการ การเคหะแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2565** ดังแสดงในภาคผนวก 1

ดังนั้น แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564) เล่มนี้จึงเป็นแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ การเคหะแห่งชาติ ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ การเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ 17/2564 วันที่ 7 กันยายน 2564 แล้ว

.....

# บทที่ 7
# การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการ

# บทที่ 7
# การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการ

## 7.1 การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2565

การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี แบ่งเป็น

**1) การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการระยะยาว**

ดำเนินการโดยนำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด มาจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด ปี 2564 – 2570 โดยแผนแม่บทดังกล่าว มีรายละเอียดขั้นตอนหลัก และกรอบเวลาดำเนินการในระยะยาว ตั้งแต่ปี 2564 – 2570

**2) การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการประจำปี**

ดำเนินการโดยนำแผนปฏิบัติการระยะยาว คือ แผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด ปี 2564 – 2570 มาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างไรก็ตาม เนื่องจากยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ได้จัดทำขึ้นในช่วงปลายปีงบประมาณ 2564 ทำให้มีระยะเวลาดำเนินการเพื่อให้แผนบรรลุผลสำเร็จ ไม่เพียงพอ ดังนั้น เพื่อประโยชน์ในการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ ให้บรรลุผลสำเร็จ จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2565 เพื่อสื่อสารแผนปฏิบัติการ และนำไปปฏิบัติต่อไป

จากแผนที่ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด และยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ซึ่งประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ 17 กลยุทธ์ โดยมีตัวชี้วัดจากมุมมองด้านการเงิน 3 ตัวชี้วัด และตัวชี้วัดจากมุมมองอื่นๆ ที่เหลือ ที่เป็นไปตามยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ อีก 20 ตัวชี้วัด รวมเป็น 23 ตัวชี้วัด สามารถนำมาจัดทำแผนงาน/โครงการ ได้ 14 โครงการและ 7 งาน โดยต้องนำแต่ละแผนงาน/โครงการ ไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี รวม 21 แผนปฏิบัติการ สรุปรายละเอียด ได้ดังนี้

**สรุปจำนวนกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแผนงาน/โครงการ ตามแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด**

| มุมมอง/ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ | โครงการ | งาน | ตัวชี้วัด | รายละเอียดเพิ่มเติม |
|---|---|---|---|---|---|
| ***มุมมองด้านการเงิน*** | | | | 3 | |
| ***ยุทธศาสตร์:***<br>1. สร้างความผูกพันของลูกค้า และเพิ่มส่วนแบ่งตลาด | 2 | 3 | - | 4 | รายละเอียดของแต่ละแผนปฏิบัติการประจำปี 2565 รวมทั้งหมด 21 แผนปฏิบัติการ อยู่ในภาคผนวก 3 |
| 2. พัฒนากระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดที่โดดเด่น | 3 | 2 | 2 | 4 | |
| 3. ปรับปรุงกระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้ | 3 | 1 | 2 | 3 | |
| 4. สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด | 6 | 9 | 1 | 6 | |
| 5. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด | 3 | 1 | 2 | 3 | |
| **รวม** | **17** | **16 – 2 = 14** | **7** | **23** | |

**หมายเหตุ:**

1. ตัวชี้วัดในมุมมองด้านการเงิน 3 ตัวชี้วัด คือ 1) กำไรจากการดำเนินงาน (ล้านบาท) 2) รายได้จากการดำเนินงาน (ล้านบาท) และ 3) ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน (ล้านบาท) เป็นผลลัพธ์จากการดำเนินการในมุมมองอื่นๆ ที่เหลือ คือ มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการ มุมมองด้านองค์กรและการเรียนรู้ ซึ่งดำเนินการโดยการขับเคลื่อนและนำยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ และงานไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในมุมมองต่างๆ และเป็นเหตุที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ทางการเงิน ตามตัวชี้วัดในมุมมองด้านการเงิน ดังนั้น จึงไม่มียุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ และงาน ในมุมมองด้านการเงินในแผนที่ยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้าและตลาด
2. มีโครงการ จำนวน 2 โครงการ คือ 1) โครงการบริหารจัดการอาคารคงเหลือ และ 2) โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ที่แต่ละโครงการ ตอบสนองและเชื่อมโยงกับ 2 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 และยุทธศาสตร์ที่ 4 ดังนั้น จึงทำให้จำนวนโครงการโดยรวมเท่ากับ 16 – 2 = 14 โครงการ

## 7.2 การสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ

เมื่อได้จัดทำแผนปฏิบัติการแล้ว การเคหะแห่งชาติ ทำการสื่อสารแผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมาย ทั้งในระดับยุทธศาสตร์และระดับแผนงาน/โครงการ ไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยได้จัดประชุมสื่อสาร/ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ การเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ 17/2564 วันที่ 7 กันยายน 2564 รวมทั้งสื่อสารถ่ายทอดสู่หน่วยงานภายนอก โดยจะดำเนินการสื่อสาร ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป ผ่านวิธีการและช่องทางต่างๆ ประกอบด้วย

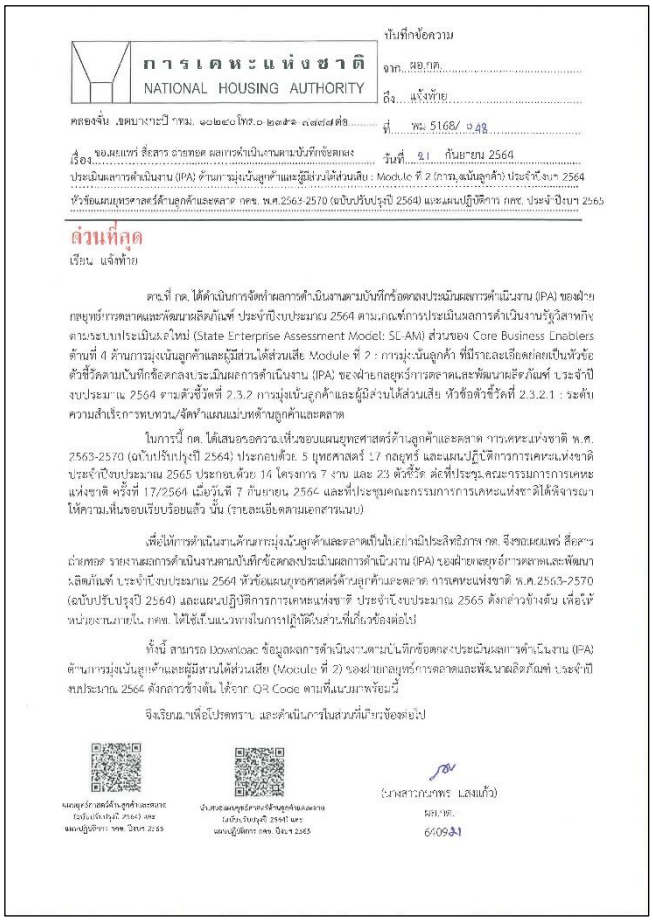
**1. การสื่อสาร/ถ่ายทอดภายในองค์กร:**

- ระบบ E-document
- Intranet ของการเคหะแห่งชาติ (http://intranet/nha.co.th)
- Intranet ของฝ่าย กต. (http://intranet/nha.co.th/view/63)
- Line Group สื่อสารภายใน (NHA News) ที่มีสมาชิกเป็นบุคลากรของการเคหะแห่งชาติ 1,304 ราย
- Line Group โครงการอบรมด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ที่มีสมาชิกเป็นบุคลากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กต. บข. สน. สก. พม. ชช.1-4 ทอ. สท. ทน. เป็นต้น

**2. การสื่อสาร/ถ่ายทอดภายนอกองค์กร:**

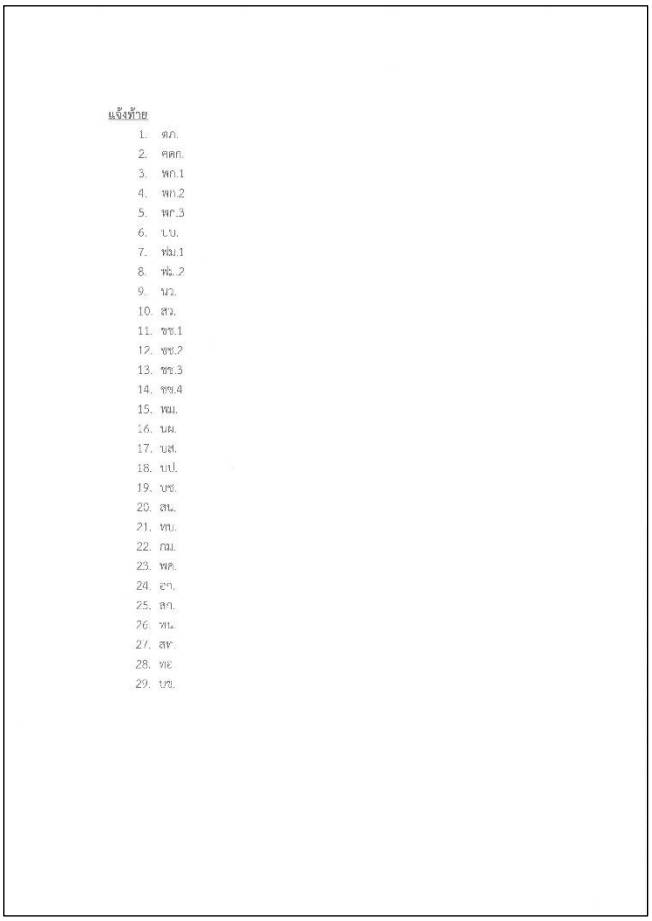
- Internet https://www.nha.co.th/information) ของการเคหะแห่งชาติ
- QR Code ในแบบประเมินความพึงพอใจ ณ เคาน์เตอร์ขาย

**การสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมาย ผ่านระบบ E-document**



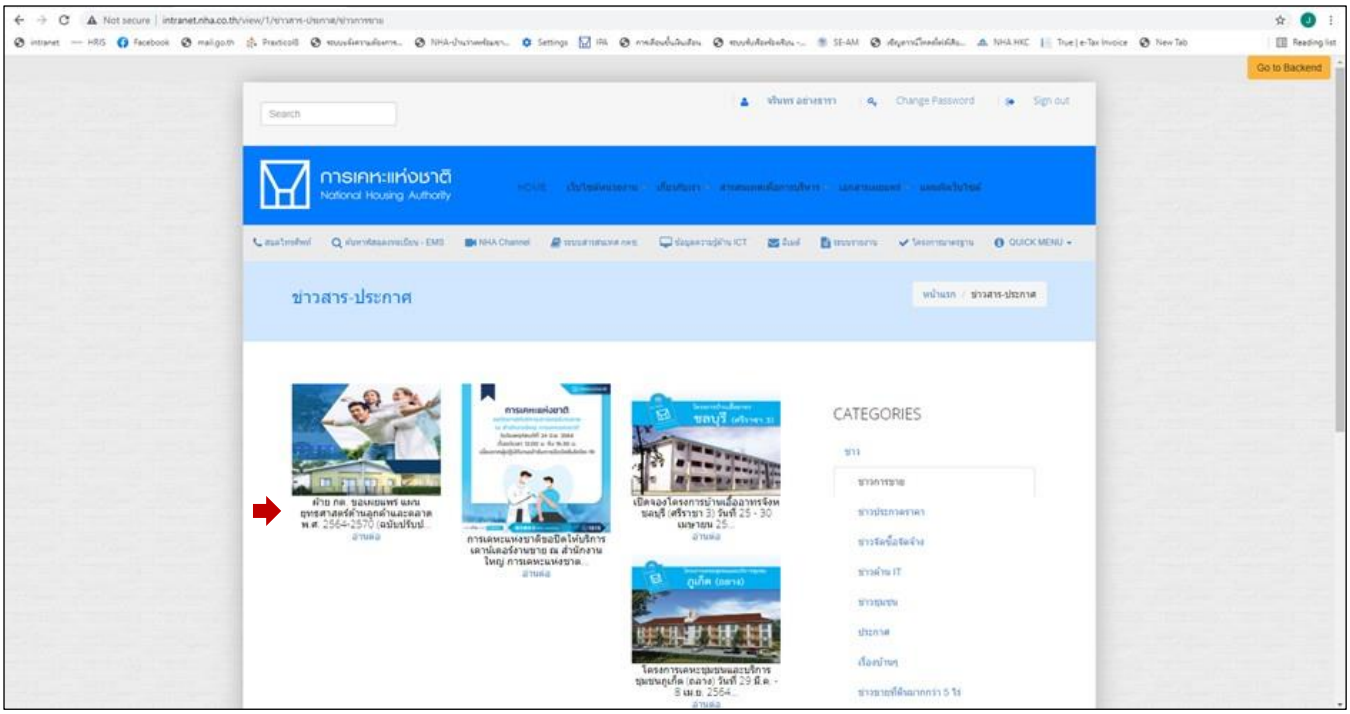
การเคหะแห่งชาติ
NATIONAL HOUSING AUTHORITY

ด่วนที่สุด

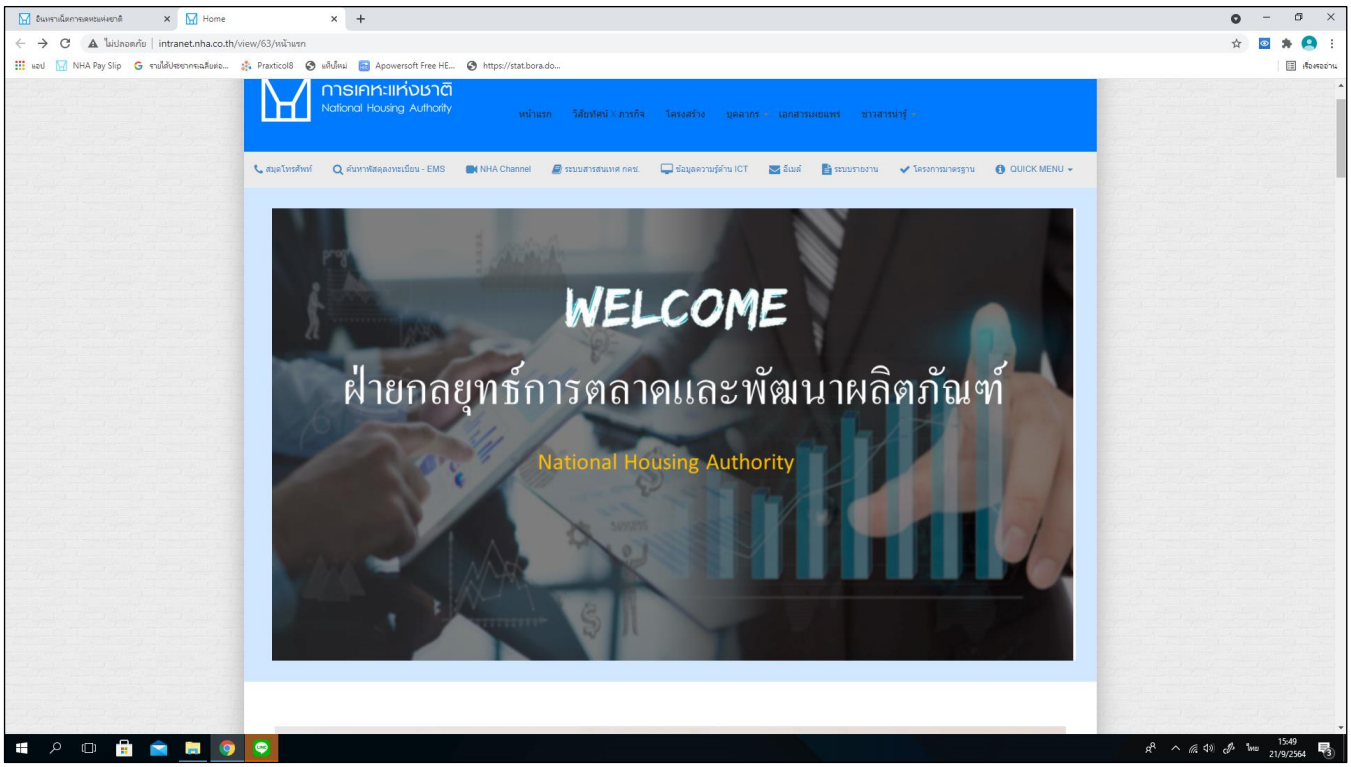


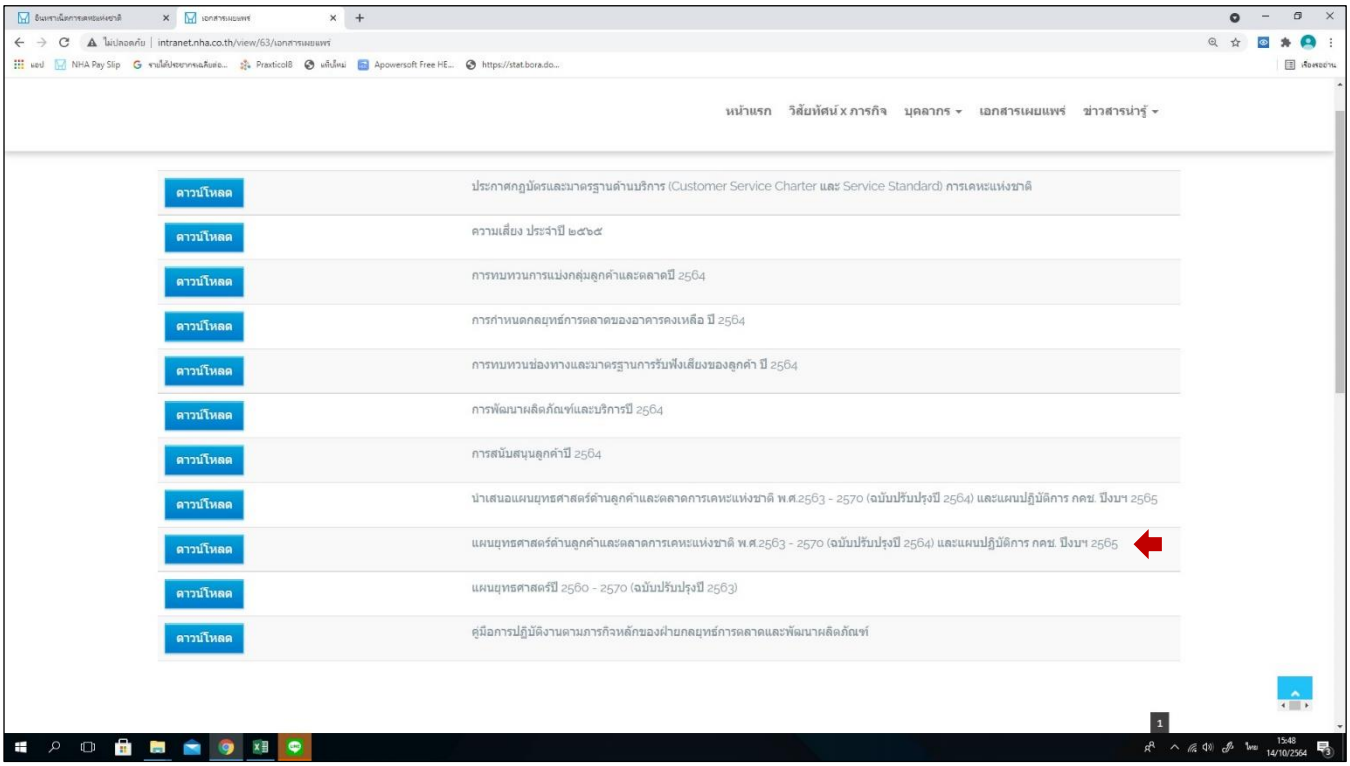
แจ้งท้าย
1. ตก.
2. ตตก.
3. พก.1
4. พก.2
5. พก.3
6. บ.บ.
7. พม.1
8. พม.2
9. นว.
10. สว.
11. ชช.1
12. ชช.2
13. ชช.3
14. ชช.4
15. พม.
16. นผ.
17. บส.
18. บบ.
19. บช.
20. สน.
21. ทน.
22. ทอ.
23. พต.
24. อก.
25. สก.
26. ทน.
27. สท.
28. ทย.
29. บช.

## การสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมาย ผ่าน Intranet ของการเคหะแห่งชาติ



## การสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมาย ผ่าน Intranet ของฝ่าย กต.

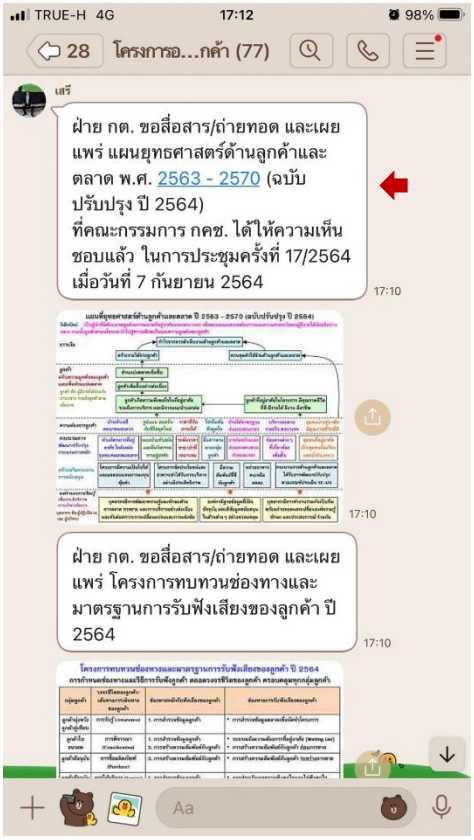


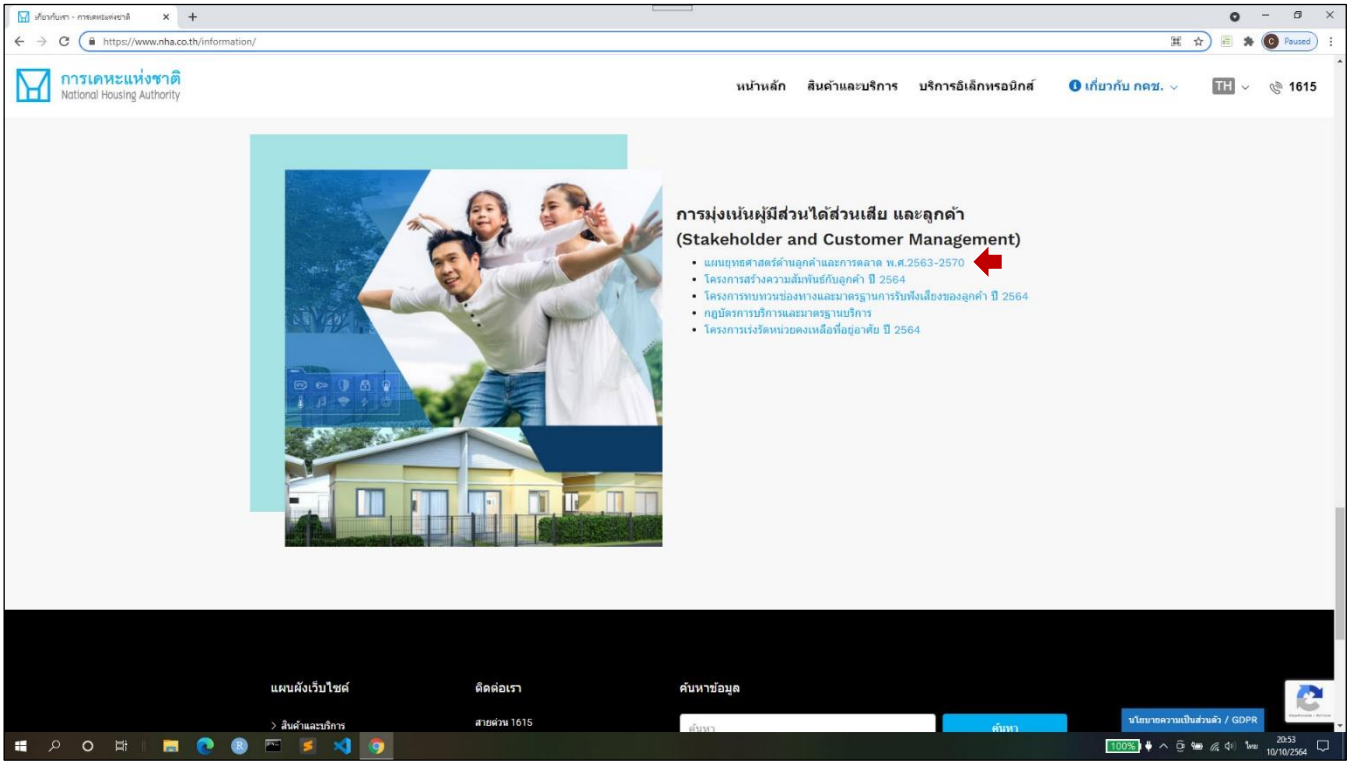
**การสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมาย ผ่าน Line Group สื่อสารภายใน (NHA News) ที่มีสมาชิกเป็นบุคลากรของการเคหะแห่งชาติ 1,304 บัญชี**

**หมายเหตุ:** ข้อมูล ณ วันที่ 18 ตุลาคม 2564

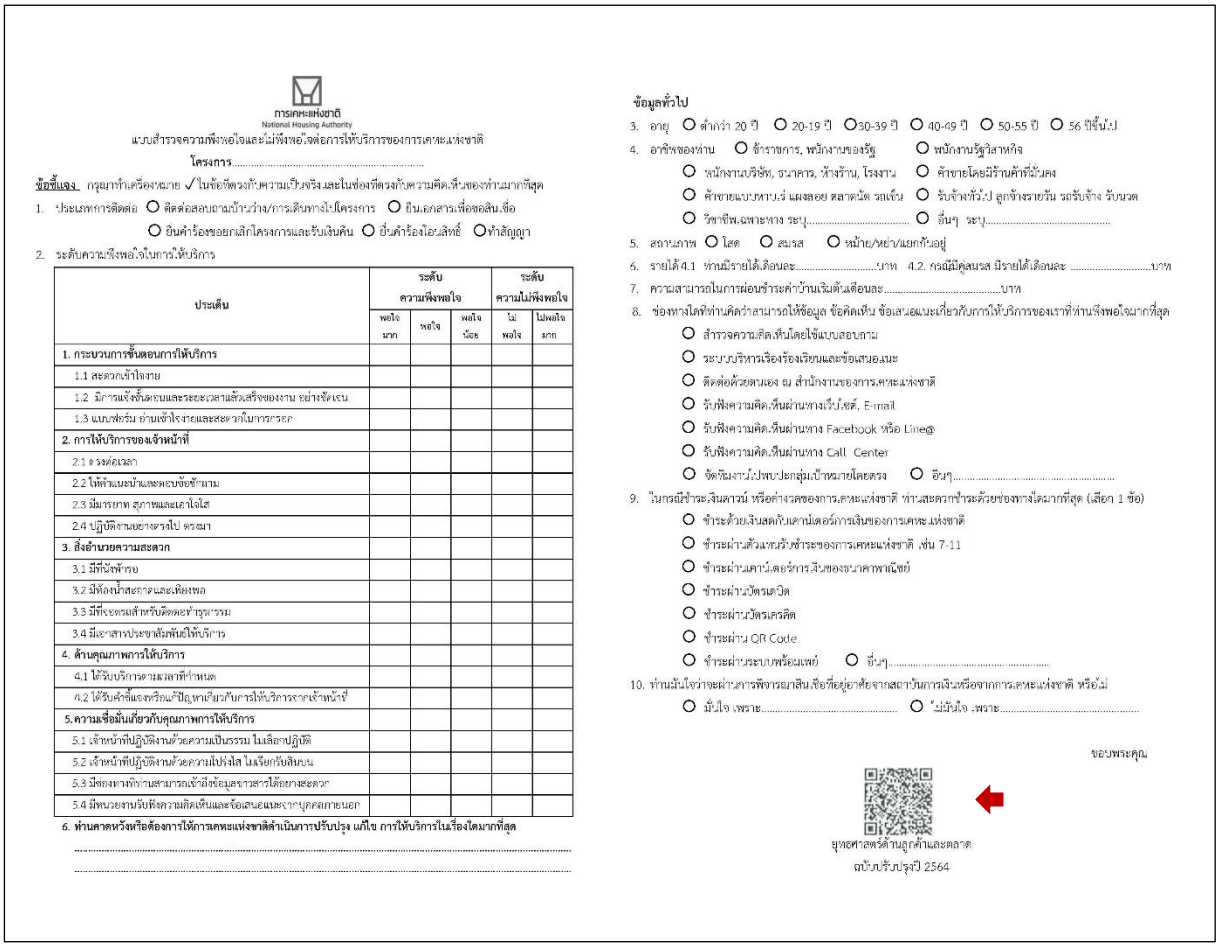
**การสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมาย ผ่าน Line Group โครงการอบรมด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ที่มีสมาชิกเป็นบุคลากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กต. บข. สน. สก. พม. ชช.1-4 ทอ. สท. ทน. เป็นต้น**



## การสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมาย ผ่าน Internet




## การสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมาย ผ่าน QR Code ในแบบประเมินความพึงพอใจ ณ เคาน์เตอร์ขาย



การเคหะแห่งชาติ
National Housing Authority

แบบสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจต่อการให้บริการของการเคหะแห่งชาติ

โครงการ.....

ข้อชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงและในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. ประเภทการติดต่อ ○ ติดต่อสอบถามข้อมูล/การเดินทางไปโครงการ ○ ยื่นเอกสารเพื่อขอสินเชื่อ
○ ยื่นคำร้องขอยกเลิกโครงการและรับเงินคืน ○ ยื่นคำร้องโอนสิทธิ์ ○ทำสัญญา

2. ระดับความพึงพอใจในการให้บริการ

| ประเด็น | ระดับความพึงพอใจ | | | ระดับความไม่พึงพอใจ | |
|---|---|---|---|---|---|
| | พอใจมาก | พอใจ | พอใจน้อย | ไม่พอใจ | ไม่พอใจมาก |
| **1. กระบวนการขั้นตอนการให้บริการ** | | | | | |
| 1.1 สะดวกเข้าใจง่าย | | | | | |
| 1.2 มีการแจ้งขั้นตอนและระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน อย่างชัดเจน | | | | | |
| 1.3 แบบฟอร์ม ง่ายเข้าใจง่ายและสะดวกในการกรอก | | | | | |
| **2. การให้บริการของเจ้าหน้าที่** | | | | | |
| 2.1 ตรงต่อเวลา | | | | | |
| 2.2 ให้คำแนะนำและตอบข้อซักถาม | | | | | |
| 2.3 มีมารยาท สุภาพและเต็มใจให้ | | | | | |
| 2.4 ปฏิบัติงานอย่างรวดเร็ว | | | | | |
| **3. สิ่งอำนวยความสะดวก** | | | | | |
| 3.1 มีที่นั่งพักรอ | | | | | |
| 3.2 มีห้องน้ำสะอาดและเพียงพอ | | | | | |
| 3.3 มีที่จอดรถสำหรับผู้ติดต่อทำธุรกรรม | | | | | |
| 3.4 มีเอกสารประชาสัมพันธ์ให้บริการ | | | | | |
| **4. ด้านคุณภาพการให้บริการ** | | | | | |
| 4.1 ได้รับบริการตามเวลาที่กำหนด | | | | | |
| 4.2 ได้รับคำชี้แจงหรือแก้ปัญหาเกี่ยวกับการให้บริการจากเจ้าหน้าที่ | | | | | |
| **5. ความเชื่อมั่นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ** | | | | | |
| 5.1 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ | | | | | |
| 5.2 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ไม่เรียกรับสินบน | | | | | |
| 5.3 มีช่องทางที่ท่านสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวก | | | | | |
| 5.4 มีหน่วยงานรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลภายนอก | | | | | |

6. ท่านคาดหวังหรือต้องการให้การเคหะแห่งชาติดำเนินการปรับปรุง แก้ไข การให้บริการในเรื่องใดมากที่สุด

.....

.....

ข้อมูลทั่วไป

3. อายุ ○ ต่ำกว่า 20 ปี ○ 20-19 ปี ○30-39 ปี ○ 40-49 ปี ○ 50-55 ปี ○ 56 ปีขึ้นไป
4. อาชีพของท่าน ○ ข้าราชการ, พนักงานของรัฐ ○ พนักงานรัฐวิสาหกิจ
○ พนักงานบริษัท, ธนาคาร, ห้างร้าน, โรงงาน ○ ค้าขายโดยมีร้านค้าที่มั่นคง
○ ค้าขายแบบหาบเร่ แผงลอย ตลาดนัด รถเข็น ○ รับจ้างทั่วไป ลูกจ้างรายวัน รถรับจ้าง รับขนของ
○ วิชาชีพ,เฉพาะทาง ระบุ..... ○ อื่นๆ ระบุ.....
5. สถานภาพ ○ โสด ○ สมรส ○ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่
6. รายได้ 4.1 ท่านมีรายได้เดือนละ.....บาท 4.2. กรณีมีคู่สมรส มีรายได้เดือนละ .....บาท
7. ความสามารถในการผ่อนชำระค่าบ้านเริ่มต้นเดือนละ.....บาท
8. ช่องทางใดที่ท่านคิดว่าสามารถให้ข้อมูล ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการให้บริการของเราที่ท่านพึงพอใจมากที่สุด
○ สำรวจความคิดเห็นโดยใช้แบบสอบถาม
○ ระบบบริหารเรื่องร้องเรียนและข้อเสนอแนะ
○ ติดต่อด้วยตนเอง ณ สำนักงานของการเคหะแห่งชาติ
○ รับฟังความคิดเห็นผ่านทางเว็บไซต์, E-mail
○ รับฟังความคิดเห็นผ่านทาง Facebook หรือ Line@
○ รับฟังความคิดเห็นผ่านทาง Call Center
○ จัดทีมงานไปพบปะกลุ่มเป้าหมายโดยตรง ○ อื่นๆ.....
9. ในกรณีชำระเงินสดควรนำหรือส่งการชำระด้วยช่องทางใดมากที่สุด (เลือก 1 ข้อ)
○ ชำระด้วยเงินสดกับเคาน์เตอร์การเงินของการเคหะแห่งชาติ
○ ชำระผ่านตัวแทนรับชำระของการเคหะแห่งชาติ เช่น 7-11
○ ชำระผ่านเคาน์เตอร์การเงินของธนาคารพาณิชย์
○ ชำระผ่านบัตรเดบิต
○ ชำระผ่านบัตรเครดิต
○ ชำระผ่าน QR Code
○ ชำระผ่านระบบพร้อมเพย์ ○ อื่นๆ.....
10. ท่านมั่นใจว่าจะผ่านการพิจารณาสินเชื่อที่อยู่อาศัยจากสถาบันการเงินหรือจากการเคหะแห่งชาติ หรือไม่
○ มั่นใจ เพราะ..... ○ ไม่มั่นใจ เพราะ.....

ขอบพระคุณ

ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
ฉบับปรับปรุงปี 2564

## 7.3 การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

หลังจากที่การเคหะแห่งชาติ ได้สื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ รวมทั้งถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมาย สู่ฝ่ายงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงหน่วยงานภายนอกแล้ว และฝ่ายงานต่างๆ รวมทั้งหน่วยงานภายนอก ได้ดำเนินการนำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ไปปฏิบัติแล้ว สิ่งสำคัญลำดับต่อมา คือ การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน ทั้งในระดับยุทธศาสตร์ และระดับแผนงาน/โครงการ โดยมีกลไกสำคัญ คือ 1) คณะทำงาน SE-AM ด้าน 4 การมุ่งเน้นลูกค้า 2) ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง และ 3) กระบวนการติดตาม ประเมินผล และรายงานผล และต้องกำหนดขั้นตอนหลักในการดำเนินการ รวมทั้งกรอบระยะเวลาการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนหลัก ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับระบบการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์องค์กร ของการเคหะแห่งชาติ เมื่อนำข้อพิจารณาต่างๆ เหล่านี้ มาผสานรวมกัน สามารถกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน ได้ดังนี้

**การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน**

สำหรับกระบวนการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ทั้งในระดับยุทธศาสตร์ และระดับแผนงาน/โครงการ มีรายละเอียด ดังนี้

**กระบวนการติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด**

| ระดับ | เดือน | ผู้รับผิดชอบ | ปัจจัยนำเข้า | ขั้นตอน | ผลผลิต |
|---|---|---|---|---|---|
| ยุทธศาสตร์ | พ.ค. – ก.ค. | หน่วยงานที่คณะทำงาน SE-AM ด้าน 4 มอบหมาย | • แผนยุทธศาสตร์ของ กคช.<br>• แผนแม่บทต่างๆ<br>• สารสนเทศด้านลูกค้าและตลาด | • ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง<br>• จัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด<br>• สื่อสาร ถ่ายทอดเพื่อนำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ไปปฏิบัติ | • ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด<br>• แผนปฏิบัติการประจำปี<br>• การเตรียมความพร้อมเพื่อนำยุทธศาสตร์ฯ ไปปฏิบัติ |
| แผนงาน/โครงการ | ต.ค. | คณะทำงาน SE-AM ด้าน 4 | • ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด | • มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบ เก็บรวบรวมข้อมูลและรายงานผล | • หน่วยที่ได้รับมอบหมาย รับรู้และรับผิดชอบดำเนินการ |
| แผนงาน/โครงการ | ม.ค. เม.ย. ก.ค. ต.ค. | หน่วยงานที่คณะทำงาน SE-AM ด้าน 4 มอบหมาย | • ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ<br>• ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการ | • เก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ และผลลัพธ์ของตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการ<br>• รายงานผลให้กับคณะทำงาน SE-AM ด้าน 4 | • รายงานผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ และผลลัพธ์ของตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการของทุกแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด |
| แผนงาน/โครงการ | ม.ค. เม.ย. ก.ค. ต.ค. | คณะทำงาน SE-AM ด้าน 4 | • รายงานผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ | • ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการรายไตรมาส รวมทั้งสิ้น 4 ครั้งต่อปี | • รายงานผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการรายไตรมาส |
| ยุทธศาสตร์ | ต.ค. | คณะทำงาน SE-AM ด้าน 4 | • รายงานผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการรายไตรมาส | • ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์รายปี (หลังจากรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการไตรมาสสุดท้าย) | • รายงานผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์รายปี |
| ยุทธศาสตร์ | ต.ค. | คณะทำงาน SE-AM ด้าน 4 | • รายงานผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์รายปี | • สรุปข้อมูลสารสนเทศและรายละเอียดต่างๆ สำหรับนำไปใช้ในการทบทวนและจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ในปีต่อไป | • สรุปข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญเพื่อนำไปใช้ทบทวนและจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ในปีต่อไป |

▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪

# ภาคผนวก 1
# รายงานการประชุมคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ 17/2564
# วันที่ 7 กันยายน 2564

รายงาน

การประชุมคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ

ครั้งที่ 17/2564

วันอังคารที่ 7 กันยายน 2564 เวลา 11.00 น.

ณ ห้องประชุมชั้น 15 อาคาร 1 การเคหะแห่งชาติ

---

**ผู้เข้าประชุม**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. พันเอก ดร.เจียรนัย | วงศ์สอาด | | ประธานกรรมการ |
| 2. นางพัชรี | อาระยะกุล | ผู้แทนกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ | กรรมการ* |
| 3. นายธำรงค์ | ทองตัน | ผู้แทนกระทรวงการคลัง | กรรมการ* |
| 4. นายจเรรัฐ | ปิงคลาศัย | | กรรมการ |
| 5. นายอัครพล | ลีลาจินดามัย | | กรรมการ* |
| 6. ศาสตราจารย์พิสุทธิ์ | เพียรมนกุล | | กรรมการ* |
| 7. นายระพีพัฒน์ | สุเมธโชติเมธา | | กรรมการ* |
| 8. นายทวีพงษ์ | วิชัยดิษฐ | ผู้ว่าการการเคหะแห่งชาติ | กรรมการและเลขานุการ |

**ผู้เข้าร่วมประชุม**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. นายกันตพงศ์ | รังษีสว่าง | ผู้ตรวจราชการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ | ที่ปรึกษา* |
| 2. พันเอก ฐิติรัตน์ | สุวัณณะศรี | | ที่ปรึกษา |
| 3. พลตำรวจตรี อำนาจ | ไตรพจน์ | | ที่ปรึกษา* |

**ผู้เข้าชี้แจงข้อมูล**

**ที่ปรึกษาโครงการศึกษาความเป็นไปได้การจัดทำโครงการบ้านเช่าสำหรับผู้มีรายได้น้อย "บ้านเคหะสุขประชา"**

นายวสันต์ คงจันทร์

**บริษัท จัดการทรัพย์สินและชุมชน จำกัด (CEMCO)**

นายพิษณุพร อุทกภาชน์ กรรมการผู้จัดการ

**การเคหะแห่งชาติ**

| | | |
|---|---|---|
| 1. นายธนัญชัย | โชติศรีลือชา | รองผู้ว่าการ |
| 2. นายระวิน | สุพพัตกุล | ผู้ช่วยผู้ว่าการ |
| 3. นางฐิตาภรณ์ | ลาภเกียรติเสรี | ผู้ช่วยผู้ว่าการ |
| 4. นายกฤช | โกญจนาท | ผู้ช่วยผู้ว่าการ. |
| 5. นายปรีดา | สุขสุมิตร | ผู้ช่วยผู้ว่าการ |
| 6. นายมงคล | จันทษี | ผู้ช่วยผู้ว่าการ |
| 7. นางเปรมกมล | ทองศรี | ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการเงินและงบประมาณ |

2/9.นาย....

2. **เรื่องรับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ**

2.1 เรื่อง <u>รับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการฯ ครั้งที่ 14/2564 วันอังคารที่ 6 สิงหาคม 2564</u>

<u>มติ</u> รับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ 14/2564 วันอังคารที่ 6 สิงหาคม 2564 ทั้งนี้ หากคณะกรรมการฯ มีข้อแก้ไขให้แจ้งฝ่ายเลขานุการภายใน 3 วัน

2.2 เรื่อง <u>รับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการฯ ครั้งที่ 14/2564 (ลับ) วันอังคารที่ 6 สิงหาคม 2564</u>

<u>มติ</u> รับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ 14/2564 (ลับ) วันอังคารที่ 6 สิงหาคม 2564 ทั้งนี้ หากคณะกรรมการฯ มีข้อแก้ไขให้แจ้งฝ่ายเลขานุการภายใน 3 วัน

2.3 เรื่อง <u>รับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการ ครั้งที่ 15/2564 วันอังคารที่ 24 สิงหาคม 2564</u>

<u>มติ</u> รับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ 15/2564 วันอังคารที่ 24 สิงหาคม 2564 ทั้งนี้ หากคณะกรรมการฯ มีข้อแก้ไขให้แจ้งฝ่ายเลขานุการภายใน 3 วัน

2.4 เรื่อง <u>รับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการ ครั้งที่ 15/2564 (ลับ) วันอังคารที่ 24 สิงหาคม 2564</u>

<u>มติ</u> รับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ 15/2564 (ลับ) วันอังคารที่ 24 สิงหาคม 2564 ทั้งนี้ หากคณะกรรมการฯ มีข้อแก้ไขให้แจ้งฝ่ายเลขานุการภายใน 3 วัน

3. **เรื่องที่กรรมการการเคหะแห่งชาติ เสนอ**

ไม่มี

4. **เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา**

4.1 เรื่อง <u>ขอความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564) และแผนปฏิบัติการการเคหะแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2565</u>

กคช. ขอเสนอคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดการเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564) และแผนปฏิบัติการการเคหะแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2565

ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ได้กำหนดแผนการดำเนินงานทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564) และแผนปฏิบัติการการเคหะแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2565 ให้มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานในปัจจุบัน สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564) และแผนปฏิบัติการการเคหะแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2565 สอดรับนโยบายภาครัฐในด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัย เพื่อนำไปปรับปรุงและใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานปีงบประมาณ 2565

5/ตามระบบ...

ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ส่วน Core Business Enablers ด้านที่ 4 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า Module 2 การมุ่งเน้นลูกค้า มีรายละเอียดย่อยเป็นหัวข้อที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด โดยมีค่าเกณฑ์ระดับ 3 ระบุให้แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะอนุกรรมการที่ได้รับมอบหมาย กคช. ต้องนำเสนอแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดต่อคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

ซึ่ง กคช. ได้ดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ให้มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป ผ่านกระบวนการการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564) ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ 17 กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการการเคหะแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2565 ประกอบด้วย 14 โครงการ 7 งาน และ 23 ตัวชี้วัด

| มุมมองในแผนที่ยุทธศาสตร์/ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ | โครงการ | งาน | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|---|
| **มุมมองในแผนที่ยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้าและตลาด:** มุมมองด้านการเงิน | | | | 3 |
| **ยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้าและตลาด:** 1. สร้างความผูกพันของลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด | 2 | 3 | - | 4 |
| 2. พัฒนากระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดที่โดดเด่น | 3 | 2 | 2 | 4 |
| 3. ปรับปรุงกระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้ | 3 | 1 | 2 | 3 |
| 4. สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด | 6 | 9 | 1 | 6 |
| 5. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด | 3 | 1 | 2 | 3 |
| รวม | 17 | 14 | 7 | 23 |

<u>หมายเหตุ :</u>

1. ตัวชี้วัดในมุมมองด้านการเงิน 3 ตัวชี้วัด คือ 1) กำไรจากการดำเนินงาน (ล้านบาท) 2) รายได้จากการดำเนินงาน (ล้านบาท) และ 3) ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน (ล้านบาท) เป็นผลลัพธ์จากการดำเนินการในมุมมองอื่นๆ ที่เหลือ คือ มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการ มุมมองด้านองค์กรและการเรียนรู้ ซึ่งดำเนินการ โดยการขับเคลื่อนและนำยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ และงานไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในมุมมองต่างๆ และเป็นเหตุที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ทางการเงิน ตามตัวชี้วัดในมุมมองด้านการเงิน ดังนั้นจึงไม่มียุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ และงานในมุมมองด้านการเงินในแผนที่ยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้าและตลาด

2. มีโครงการ จำนวน 2 โครงการ คือ 1) โครงการบริหารจัดการอาคารคงเหลือ และ2) โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ที่แต่ละโครงการ ตอบสนองและเชื่อมโยงกับ 2 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 และยุทธศาสตร์ที่ 4 ดังนั้น จึงทำให้จำนวนโครงการโดยรวมเท่ากับ 16 – 2 = 14 โครงการ

6/คณะ...

คณะกรรมการบริหาร ในการประชุม ครั้งที่ 14/2564 วันที่ 20 สิงหาคม 2564 ได้พิจารณาแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดการเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2563-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564) และแผนปฏิบัติการการเคหะแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2565 แล้ว มีมติเห็นควรให้ กคช. นำเสนอคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป โดยมีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ให้จัดทำแผนบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ แยกตามประเภท เชิงสังคม เชิงพาณิชย์ เพื่อประกอบการพิจารณาทำเลที่ตั้งให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย

2. ให้กำหนดกลยุทธ์การตลาดเพิ่มเติม โดยแบ่งตามประเภทโครงการสินค้าคงเหลือ และที่จะจัดทำใหม่

- สินค้าคงเหลือให้ใช้ Strategic Partner ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะให้หาความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ เพิ่มขึ้น เช่น พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด (พมจ.)

- หน่วยก่อสร้างที่ได้รับอนุมัติจาก ครม.แล้ว แต่ยังไม่ได้เริ่มต้นก่อสร้าง ควรพิจารณาแบ่งเฟสการสร้างตามความต้องการที่แท้จริง

3. ให้นำรายละเอียดภาพรวมแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรมาประกอบ โดยให้สร้างความเชื่อมโยงมีแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ซึ่ง กคช. ได้จัดทำข้อมูลเพิ่มเติม นำเสนอคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ประกอบด้วย

- ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดกับเกณฑ์ SE-AM
- ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดกับแผนยุทธศาสตร์ กคช.
- ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด กับยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ
- แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2563 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2564)
- การแก้ไขปัญหาอาคารคงเหลือ ณ 31 กรกฎาคม 2564
- การวิเคราะห์สารสนเทศและการนำไปใช้ประโยชน์
- การจำแนกลูกค้า/ส่วนตลาด
- การจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile)
- การวิเคราะห์ SWOT
- การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
- ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2563 – 2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2564)
- การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในมิติต่างๆ ที่สำคัญ
- การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปี 2565

(รายละเอียดปรากฏตามเอกสารประกอบการประชุม)

**ข้อพิจารณาของที่ประชุม**

คณะกรรมการฯ มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. กคช. ควรวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดสมัยใหม่ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการขายอาคารคงเหลือให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด

7/2.กคช....

2. กคช. ควรวิเคราะห์ข้อมูลสาเหตุปัจจัยที่มีอาคารคงเหลือ และสำรวจความต้องการกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่ เพื่อเจาะกลุ่มการขายโครงการได้ตามเป้าหมาย

3. กคช. ควรบริหารจัดการอาคารคงเหลือให้มีสถานะพร้อมขาย มีการตกแต่งให้พร้อมเข้าอยู่อาศัย เพื่อดึงดูดความสนใจการเปิดขายหรือให้เช่าแก่ลูกค้าที่มีความต้องการที่อยู่อาศัย เพื่อช่วยให้หน่วยคงเหลือลดลง

**มติ** คณะกรรมการฯ เห็นชอบ ตามที่ กคช. เสนอ และมอบ ผู้ว่าการ ดำเนินการตามข้อพิจารณาของที่ประชุม

4.2 **เรื่อง ขอความเห็นชอบกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard)**

กคช. ขอเสนอคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) การเคหะแห่งชาติ

ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ เสนอว่า กฎบัตรบริการ (Service Charter) เป็นนโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งสื่อสารถึงความมุ่งมั่นของหน่วยงานในการให้บริการ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและมาตรฐานของความมุ่งมั่นในการให้บริการลูกค้าเพื่อใช้ในการสื่อสารให้พนักงานและลูกค้าทราบ

มาตรฐานการให้บริการลูกค้า (Customer Service Standard) เป็นชุดของนโยบายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อใช้ออกแบบระบบงานและให้พนักงานเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และวิธีปฏิบัติต่อลูกค้าที่เป็นมาตรฐานขององค์กร ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ทางธุรกิจที่อาจมีกับลูกค้า ซึ่งมีองค์ประกอบ ได้แก่ พิมพ์เขียวบริการ (Service Blueprint) พฤติกรรมการให้บริการ (Service Guideline) ข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐาน (Service Protocol) การรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น (Service Recovery Plan) และการกำหนดแนวทางการวัดและติดตามผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ และประเภทการให้บริการที่สำคัญ ซึ่งผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการต้องมีความน่าเชื่อถือ โดยอาศัยกลไกในการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบและประเมินผลทั้งภายในและ/หรือภายนอก

ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ส่วน Core Business Enablers ด้านที่ 4 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า Module 2 การมุ่งเน้นลูกค้า มีรายละเอียดย่อยเป็นหัวข้อที่ 5 การจัดการความสัมพันธ์ กับลูกค้า ข้อ 5.1 การสนับสนุนลูกค้า โดยมีค่าเกณฑ์ระดับ 3 ระบุให้มีกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) โดยต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะอนุกรรมการที่ได้รับมอบหมาย กคช. ต้องนำเสนอกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ต่อคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

กคช. ได้ดำเนินการกำหนดกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) การเคหะแห่งชาติ โดยคำนึงถึงกระบวนการของเส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey) และจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ของลูกค้า เพื่อให้ กคช. สามารถให้บริการ ตลอดจนการกำหนดแนวทางการประเมินผลได้ครบถ้วนทุกขั้นตอนสำคัญในการติดต่อรับบริการระหว่างลูกค้ากับ กคช.

8/คณะ...

# ภาคผนวก 2
# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด
# ประจำปีงบประมาณ 2565

# ยุทธศาสตร์ที่ 1
## สร้างความผูกพันของลูกค้า และเพิ่มส่วนแบ่งตลาด

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** ส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น
ลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
หน่วยอาคารคงเหลือลดลง

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความผูกพันของลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด
ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 1.1 : ขยายฐานลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด
กลยุทธ์ที่ 4.4 : เร่งรัดการลดหน่วยอาคารคงเหลือ

**4.โครงการ/งาน** โครงการบริหารจัดการอาคารคงเหลือ

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อลดหน่วยอาคารคงเหลือ

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. จำนวนหน่วยคงเหลือที่ลดลง | - จำนวนหน่วยคงเหลือ ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา |

| ตัวชี้วัดผลลัพธ์ | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. ส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น | - ส่วนแบ่งตลาด ร้อยละ 17 |
| 2 จำนวนครัวเรือนที่มีสิทธิ์ในที่อยู่อาศัย | - จำนวน 11,032 ครัวเรือน |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก กต.** **ผู้สนับสนุน** บข.

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 ตค-ธค | มค-มีค | เมย-มิย | กค-กย | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **กิจกรรม : การกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ** | | | | | | | | | **งบทำการ** | |
| 1. ทบทวนข้อมูลอาคารคงเหลือของ กคช. ทั้งหมด | 3 | ข้อมูลอาคารคงเหลือ | | 1% 1% 1% | | | | | | กต. บข. ชช.1-4 |
| 2. กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อจัดกลุ่มอาคารคงเหลือ | 6 | หลักเกณฑ์ | | 2% 2% 2% | | | | | | กต. บข. |
| 3. สำรวจข้อมูลตลาด | 18 | ข้อมูลตลาด | | 2% | 2% 2% 2% | 2% 2% 2% | 2% 1% 1% | | | กต. |
| 4. นำผลสำรวจมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด | 16 | กลยุทธ์การตลาด | | 2% | 2% 2% 2% | 2% 2% 2% | 2% | | | กต. |
| 5. รายงานสรุปผลการสำรวจแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | 4 | รายงานสรุป | | 1% | 1% | 1% | 1% | | | กต. |
| 6. ติดตามและประเมินผล | 3 | | | | 1% | 1% | 1% | | | กต. |
| **กิจกรรม : การบริหารอาคารคงเหลือ** | | | | | | | | | | |
| 1.วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาดและกลยุทธ์การขายภาพรวม/รายโครงการ | 5 | | | 5% | | | | | | บข., กต., ชช. 1-4, |
| 1.1 โครงการบ้านเอื้ออาทร | | | | | | | | | | บช, ปบ., |
| 1.1.1 วิเคราะห์ข้อมูลกำหนดกลยุทธ์การตลาด/ขาย ภาพรวม/รายโครงการ | | | | | | | | | | |
| 1.1.2 ประสานหน่วยงานรับผิดชอบเพื่อปรับปรุงซ่อมแซมหน่วยพักอาศัยก่อนนำออกขาย | | | | | | | | | | |
| ปรับปรุงพื้นที่ส่วนกลาง | | | | | | | | | | |
| 1.2 โครงการเคหะชุมชนและบริการชุมชน | | | | | | | | | | |
| 1.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลกำหนดกลยุทธ์การตลาด/ขายภาพรวม/รายโครงการ | | | | | | | | | | |
| 1.2.2 กรณีจ้างขายโครงการเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ตามข้อ 1.2.1 | | | | | | | | | | |
| 1.2.1.1 ประกาศจัดหาผู้รับจ้างขาย/ขออนุมัติจ้างบริหารงานขาย | 2 | | | 1% 1% | | | | | | |
| 1.2.1.2 กำกับผู้รับจ้างให้ดำเนินการขายตามแผน | 8 | | | | 1% 1% 1% | 1% 1% 1% | 1% 1% | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | | | | | | | | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | | | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | | | |
| **กิจกรรม : การบริหารอาคารคงเหลือ (ต่อ)** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. รณรงค์การขายตามกลยุทธ์การตลาด/กลยุทธ์ขายที่กำหนด | 15 | | | | 2% | 1% | 2% | 1% | 1% | 2% | 1% | 1% | 2% | 1% | 1% | | | บข. สน. |
| - ประชาสัมพันธ์การขายและออกรณรงค์การขายต่อเนื่อง เช่น แจกโบชัวร์ตามหน่วยงาน | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| แหล่งชุมชน ออกบูธตามห้าง สรรพสินค้าหรือขาย ณ ที่ตั้งโครงการติดป้ายโฆษณาและรถแห่ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Road Show เพื่อประชาสัมพันธ์โครงการ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. จัดทำสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ (ภาพรวม/รายโครงการ) อย่างต่อเนื่อง | 15 | | | | 2% | 1% | 2% | 1% | 1% | 2% | 1% | 1% | 2% | 1% | 1% | | | บข., ชช. 1 -4 |
| - สื่อโฆษณาเคลื่อนที่ เช่น รถตู้ รถสองแถว รถแห่ รถโดยสารประจำทางในพื้นที่โครงการ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - สื่อวิทยุประชาสัมพันธ์ในลักษณะสารคดีเชิงข่าวทางสถานีวิทยุหลักประจำจังหวัด | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| วิทยุท้องถิ่น วิทยุเครือข่ายชุมชน | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - สื่อโฆษณากลางแจ้ง ป้ายมินิบิวบอร์ด ป้ายคัทเอาท์ตามสี่แยกไปจังหวัดต่าง ๆ ที่มีโครงการตั้งอยู่ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - สื่อหนังสือพิมพ์ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - สื่อออนไลน์ลงประชาสัมพันธ์ในลักษณะเนื้อหาข่าว/ภาพข่าว 10 สื่อ/เดือน | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - ประชาสัมพันธ์ภายนอกรถโดยสารประจำทางธรรมดาของ ขสมก. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - ออกบูธเพื่อประชาสัมพันธ์การเปิดขายโครงการร่วมกับภาครัฐและเอกชน | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - จัดทำวารสาร | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - จัดทำปฏิทิน 2565 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ทบทวนกลยุทธ์การตลาดและกลยุทธ์การขายเพื่อปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสถานการณ์และ | 5 | | | | | 5% | | | | | | | | | | | | บข., กด. |
| ดำเนินการตามข้อ 2 และ ข้อ 3 ต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 8% | 8% | 16% | 10% | 7% | 8% | 10% | 7% | 8% | 10% | 5% | 3% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | - ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาดและกลยุทธ์การขายภาพรวม/รายโครงการ<br>- ออกรณรงค์การขายตามกลยุทธ์การตลาด/กลยุทธ์ขายที่กำหนด<br>- ดำเนินการโฆษณาประชาสัมพันธ์ (ภาพรวม/รายโครงการ) อย่าง | | | - ออกรณรงค์การขายตามกลยุทธ์การตลาด/กลยุทธ์ขายที่กำหนด<br>- ดำเนินการโฆษณาประชาสัมพันธ์ (ภาพรวม/รายโครงการ) อย่างต่อเนื่อง<br>- ผลการทบทวนกลยุทธ์การตลาดและกลยุทธ์การขายเพื่อปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสถานการณ์และ | | | - ออกรณรงค์การขายตามกลยุทธ์การตลาด/กลยุทธ์ขายที่กำหนด<br>- ดำเนินการโฆษณาประชาสัมพันธ์ (ภาพรวม/รายโครงการ) อย่างต่อเนื่อง | | | - ออกรณรงค์การขายตามกลยุทธ์การตลาด/กลยุทธ์ขายที่กำหนด<br>- ดำเนินการโฆษณาประชาสัมพันธ์ (ภาพรวม/รายโครงการ) อย่างต่อเนื่อง | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## โครงการบริหารจัดการอาคารคงเหลือ

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุความเสี่ยง | เหตุการณ์ | ก่อนการบริหารความเสี่ยง: โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ: โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. ลูกค้าไม่ได้รับสินเชื่อจากสถาบันการเงิน | ลูกค้าไม่ผ่านหลักเกณฑ์สินเชื่อของธนาคาร | สถานการณ์โควิด-19 ทำให้เศรษฐกิจตกต่ำ | 4 | 5 | 5 | - นำลูกค้าเข้าร่วมพิจารณาทำเช่าซื้อกับ คบส. | 2 | 2 | 2 |
| 2. บ้านชำรุดทรุดโทรม ตามกาลเวลา | ขาดการดูแลรักษา ซ่อมแซม | โครงการที่อยู่อาศัย สร้างมานานแล้ว | 4 | 4 | 4 | - ซ่อมแซม/ปรับปรุงสภาพบ้าน หรือจัดโปรโมชั่นพิเศษให้กับลูกค้า | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

• **การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 3.75

• **การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| **1. คู่ค้า** | 3 | **5. แผนการดำเนินงาน** | 5 |
| **2. ชุมชน** | 3 | **6. คณะทำงาน** | 4 |
| **3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ** | 3 | **7. งบประมาณ** | 4 |
| **4. ระยะเวลา** | 4 | **8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม** | 4 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | - **คน** | - **คน** |

**ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** -

**ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ**
**Hardware** -
**Software** -

**การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** หน่วยที่รับผิดชอบ บท.
**ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** -
**Strategic Improvement Plan** -

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างเสร็จแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการขื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**
**1)** -
**2)** -

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

**แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์**

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในที่อยู่อาศัยรวมถึงการบริการ และมีการแนะนำบอกต่อ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความผูกพันของลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด
ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 1.2 : สร้างความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า
กลยุทธ์ที่ 4.3 : สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

**4.โครงการ/งาน** โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า นำไปสู่ความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1 ความพึงพอใจโดยรวมของลูกค้า | - ผลสำรวจความพึงพอใจโดยรวมด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าสูงกว่าปีที่ผ่านมา |
| 2 คะแนนความภักดีของลูกค้า | - คะแนนความภักดีของลูกค้าสูงกว่าปีที่ผ่านมา |
| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
| 1. คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า | - เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก กต. ผู้สนับสนุน** บข.

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | | | |
| 1. กำหนดวัตถุประสงค์ วิเคราะห์ลูกค้าและคู่เทียบ | 5 | วัตถุประสงค์และผลการวิเคราะห์ | | 2% | 3% | | | | | | | | | | | | งบทำการ | กต. บข. |
| 2. จัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า | 35 | แผนสร้างความสัมพันธ์ฯ | | | | 10% | 10% | 15% | | | | | | | | | | กต. บข. |
| 3. วางแผนการสนับสนุนลูกค้าและทบทวนกฎบัตรบริการ | 20 | แผนฯ และกฎบัตรฯ | | | | | | 10% | 10% | | | | | | | | | กต. บข. |
| 4. สื่อสาร/ถ่ายทอด เพื่อนำไปดำเนินการ | 35 | สรุปผลดำเนินการ | | | | | | | | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | | | | กต. บข. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| 5. ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินการด้าน | 5 | รายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | | | | | | | | | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | | | กต. บข. |
| การสร้างความพึงพอใจ ความผูกพัน และความสัมพันธ์ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ของลูกค้า | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 2% | 3% | 10% | 10% | 25% | 10% | 7% | 8% | 8% | 8% | 8% | 1% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | - วัตถุประสงค์และผลการวิเคราะห์ลูกค้าและคู่เทียบ | | | - แผนสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า<br>- แนวทางการสนับสนุนลูกค้าและกฎบัตรบริการที่ทบทวนแล้ว | | | - ผลดำเนินการ<br>- รายงานผลการดำเนินการ | | | - สรุปผลดำเนินการ<br>- รายงานผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
| 1. ไม่สามารถจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่เข้าถึงตัวลูกบ้านในชุมชนได้ | ใกล้ชิดกันมาก ติดโรคได้ | สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 | 4 | 5 | 5 | - จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบออนไลน์ | 2 | 2 | 2 |
| 2. ลูกค้าไม่เข้าร่วมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า | ลูกค้าไม่ทราบข้อมูลข่าวสาร | ลูกค้าเข้าร่วมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ มีน้อย | 3 | 2 | 3 | - สื่อสารการตลาดโดยตรงให้ถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น รถแห่ในชุมชน ติดป้ายประกาศในชุมชน ฯลฯ | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

• **การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 3.75

• **การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| **1. คู่ค้า** | 3 | **5. แผนการดำเนินงาน** | 5 |
| **2. ชุมชน** | 3 | **6. คณะทำงาน** | 4 |
| **3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ** | 3 | **7. งบประมาณ** | 4 |
| **4. ระยะเวลา** | 4 | **8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม** | 4 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | - **คน** | - **คน** |
| **ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** | - | |
| **ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** | **Hardware** - | |
| | **Software** - | |

| **Strategic Improvement Plan (SIP)** |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างไปแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เข้าขอ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการขื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** หน่วยที่รับผิดชอบ บท.
**ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** -
**Strategic Improvement Plan** -
**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**
**2)** -
**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

**แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์**

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** ลูกค้าที่อยู่อาศัยในโครงการ มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีรายได้ มีงาน มีอาชีพ

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความผูกพันของลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งตลาด

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 1.2 : สร้างความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า□

**4.โครงการ/งาน** โครงการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ระดับ 3 (Care Beyond)

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อพัฒนาและยกระดับชุมชนให้เป็นชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเอง อย่างยั่งยืน ระดับ 3

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. ยกระดับและประเมินชุมชน | - ได้ผลประเมินชุมชนพร้อมข้อเสนอแนะ เพื่อนำเสนอผู้บริหาร |
| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
| 1. ร้อยละของชุมชนที่มีคะแนนตามเกณฑ์การพัฒนาชุมชนที่กำหนด | - ร้อยละ 100 |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก พม. ผู้สนับสนุน ชช.1-4**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | | | |
| 1. ศึกษาข้อมูลชุมชนโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุดที่ 1 | 10 | - ได้ชุมชน (Package 1) จำนวน 11 ชุมชน | | 5% | 5% | | | | | | | | | | | | **งบทำการ** | พม. ชช.1-4 |
| (Package 1) / ประชุมเตรียมความพร้อมร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง | | | | | | | | | | | | | | | | | ค่าใช้จ่ายเสริมสร้างความเข้มแข็ง 2,700,000 | |
| เพื่อคัดเลือกชุมชนเป้าหมาย | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. พัฒนาขับเคลื่อนการดำเนินงาน เพื่อยกระดับการพัฒนา | 20 | - มีกิจกรรม/ ได้รับความร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคีเครือข่าย | | | | 5% | 5% | 5% | 5% | | | | | | | | **รวมทั้งสิ้น 2,700,000** | พม. ชช.1-4 |
| ชุมชนภายใต้ 3 มิติ 8 ตัวชี้วัด | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ลงพื้นที่เพื่อร่วมสังเกตการณ์การประเมินชุมชน/ จัดเก็บ | 40 | - ได้ข้อมูลชุมชนประกอบการประเมินชุมชน | | | | | | | 5% | 5% | 10% | 10% | 10% | | | | | พม. ชช.1-4 |
| ข้อมูลชุมชน | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. วิเคราะห์/ ประมวลผลข้อมูล | 20 | - ได้ผลการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล | | | | | | | | | | | 10% | 10% | | | | พม. ชช.1-4 |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. สรุปผลการประเมินพร้อมข้อเสนอแนะ นำเสนอต่อผู้บริหาร | 10 | - ได้ผลการประเมินฯ และข้อเสนอแนะจากทีมที่ปรึกษาฯ เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหาร | | | | | | | | | | | | 5% | 5% | | | พม. ชช.1-4 |
| ภายใน 30 กย. 65 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 10% | 5% | 10% | 10% | 20% | 15% | 5% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## โครงการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ระดับ 3 (Care Beyond)

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุ ความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับ ความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความ เสี่ยง (1-5) |
| ไม่สามารถพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งได้อย่างยั่งยืน | 1. ผู้นำชุมชนมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน<br>2. เกิดความขัดแย้งภายในชุมชน<br>3. ภาคีเครือข่ายไม่เข้าร่วมการสนับสนุน | ชุมชน ขาดความพร้อมในการพัฒนาชุมชน | 4 | 4 | 4 | - กคช. เข้าไปให้ความรู้ ความเข้าใจ กับชุมชน ส่งเสริมให้ชุมชนเกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาชุมชน | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

• **การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 4.5

• **การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| **1. ดู่ค้า** | 5 | **5. แผนการดำเนินงาน** | 4 |
| **2. ชุมชน** | 5 | **6. คณะทำงาน** | 4 |
| **3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ** | 5 | **7. งบประมาณ** | 5 |
| **4. ระยะเวลา** | 5 | **8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม** | 3 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | - **คน** | - **คน** |

**ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** -

**ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** Hardware -
Software -

**การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** หน่วยที่รับผิดชอบ บท.
**ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** -
**Strategic Improvement Plan** -

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**
**1)** -
**2)** -

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างเสร็จแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# ยุทธศาสตร์ที่ 2
## พัฒนากระบวนการหลัก
## ด้านลูกค้าและตลาดที่โดดเด่น

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

**แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์**

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** ระดับราคาขาย/เช่าที่เหมาะสม

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนากระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดที่โดดเด่น

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 2.1 : กำหนดระดับราคาขาย/เช่าที่เหมาะสม

**4.โครงการ/งาน** งานพิจารณาและกำหนดราคาขายหน่วยที่อยู่อาศัย

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อกำหนดระดับราคาขายที่เหมาะสมของหน่วยที่อยู่อาศัย

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| **ตัวชี้วัดผลผลิต** | **เป้าหมาย** |
|---|---|
| 1 ร้อยละของหน่วยที่อยู่อาศัยที่ได้รับการอนุมัติปรับราคาขาย | - ร้อยละ 100 |

| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
|---|---|
| 1. ร้อยละของลูกค้าที่ทำสัญญาเทียบกับเป้าหมายการขาย | - ร้อยละ 100 |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก กต. ผู้สนับสนุน บข.**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. พิจารณาข้อมูลโครงการที่อยู่อาศัย | 10 | จำนวนโครงการที่จะพิจารณาและกำหนดราคาขาย | | 10% | | | | | | | | | | | | | งบทำการ | กต. |
| 2. ดำเนินการสำรวจราคาตลาดโครงการที่อยู่อาศัย | 20 | ข้อมูลราคาตลาดของหน่วยที่อยู่อาศัยในโครงการ | | 10% | 10% | | | | | | | | | | | | | กต. |
| 3. ดำเนินการพิจารณาและกำหนดราคาขาย และเสนอขออนุมัติ | 60 | ระดับราคาขายของหน่วยที่อยู่อาศัยในโครงการ ที่อนุมัติแล้ว | | | | 6% | 6% | 6% | 6% | 6% | 6% | 6% | 6% | 6% | 6% | | | กต. |
| 4. แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และบันทึกข้อมูลราคาขาย และเงื่อนไขการขาย ลงในระบบ Front End (F/E) | 10 | ข้อมูลราคาขายในระบบ F/E | | | | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | | | กต.<br>กต. |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 20% | 10% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | - จำนวนโครงการที่จะพิจารณาและกำหนดราคาขาย<br>- ข้อมูลราคาตลาดของหน่วยที่อยู่อาศัยในโครงการ | | | - ระดับราคาขายของหน่วยที่อยู่อาศัยในโครงการ ที่อนุมัติแล้ว<br>- ข้อมูลราคาขายในระบบ F/E | | | - ระดับราคาขายของหน่วยที่อยู่อาศัยในโครงการ ที่อนุมัติแล้ว<br>- ข้อมูลราคาขายในระบบ F/E | | | - ระดับราคาขายของหน่วยที่อยู่อาศัยในโครงการ ที่อนุมัติแล้ว<br>- ข้อมูลราคาขายในระบบ F/E | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## งานพิจารณาและกำหนดราคาขายหน่วยที่อยู่อาศัย

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
| 1. ไม่สามารถพิจารณาและกำหนดราคาขายได้ตามกำหนดเวลา | 1. อัตราบุคลากรไม่เพียงพอ<br>2. ต้องใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง<br>3. ต้องใช้ข้อมูลจำนวนมาก<br>4. ไม่สามารถลงพื้นที่สำรวจ | งานพิจารณาและกำหนดราคาขายมีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ในกรณีที่ ครม. อนุมัติใหม่ หลายโครงการพร้อมกัน สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 | 3 | 5 | 4 | - สรรหาบุคลากร ให้มีอัตรากำลังเพียงพอ<br>- วิเคราะห์ข้อมูลที่ต้องการใช้ และวางระบบ/กระบวนการทำงานโดยใช้โปรแกรมช่วยดึงข้อมูลจำนวนมากจากหลายๆ แหล่ง เพื่อพิจารณาและกำหนดราคาขาย | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

• **การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 4.5

• **การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 5 | 5. แผนการดำเนินงาน | 5 |
| 2. ชุมชน | 5 | 6. คณะทำงาน | 4 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 4 | 7. งบประมาณ | 5 |
| 4. ระยะเวลา | 3 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 5 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | **พนักงาน 8 คน ลูกจ้าง 2 คน** | **- คน** |

**ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** -

**หมายเหตุ: บุคลากรที่มี ยังมีไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง**

**ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** **Hardware :** -

**Software : 1) โปรแกรมกำหนดราคาขายแบบไม่ต้องกำหนดรายหน่วย (หน่วยงานที่มีหน้าที่ทำสัญญา สามารถดึงข้อมูลมากำหนดได้เอง โดย วล.กต. เป็นหน่วยงานที่ทำฐานข้อมูลของแต่ละโครงการ เช่น กรณีราคาขายเปลี่ยน หรือเงินมัดจำเปลี่ยน)**

**2) โปรแกรมคำนวณอัตราผ่อนชำระค่าเช่าซื้อ**

**การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** หน่วยที่รับผิดชอบ บท.

**ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** -

**Strategic Improvement Plan** -

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**

**1)** -

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพยสิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างเหแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

**แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์**

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** ระดับราคาขาย/เช่าที่เหมาะสม

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนากระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดที่โดดเด่น

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 2.1 : กำหนดระดับราคาขาย/เช่าที่เหมาะสม

**4.โครงการ** งานกำหนดอัตราค่าเช่า

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อกำหนดอัตราค่าเช่าของอาคารเช่า ที่เหมาะสม

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| **ตัวชี้วัดผลผลิต** | **เป้าหมาย** |
|---|---|
| 1. ร้อยละของหน่วยที่ให้เช่าที่ได้กำหนดอัตราค่าเช่าแล้ว | - ร้อยละ 100 |

| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
|---|---|
| 1. ร้อยละของลูกค้าที่ทำสัญญาเทียบกับหน่วยที่ให้เช่า | - ร้อยละ 60 |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก ทอ. ผู้สนับสนุน -**

| **กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก** | **น้ำหนัก (ร้อยละ)** | **ผลผลิต** | **ปีงบประมาณ 2564** | **ปีงบประมาณ 2565** | | | | | | | | | | | | **ปีงบประมาณ 2566** | **งบประมาณ (บาท)** | **ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน)** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | **ตค-ธค** | | | **มค-มีค** | | | **เมย-มิย** | | | **กค-กย** | | | | | |
| 1. พิจารณาข้อมูลโครงการอาคารเช่า | 10 | จำนวนโครงการที่จะพิจารณาและกำหนดอัตราค่าเช่า | | 10% | | | | | | | | | | | | | **งบทำการ** | |
| 2. ดำเนินการสำรวจอัตราค่าเช่าโครงการอาคารเช่า | 20 | ข้อมูลอัตราค่าเช่าของหน่วยที่ให้เช่า | | 10% | 10% | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ดำเนินการกำหนดอัตราค่าเช่า และเสนอขออนุมัติ | 60 | อัตราค่าเช่าของหน่วยที่ให้เช่า ที่อนุมัติแล้ว | | | | 6% | 6% | 6% | 6% | 6% | 6% | 6% | 6% | 6% | 6% | | | |
| 4. แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และบันทึกข้อมูลอัตราค่าเช่า และเงื่อนไขการเช่า ลงในระบบ Front End (F/E) | 10 | ข้อมูลอัตราค่าเช่าในระบบ F/E | | | | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 20% | 10% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | 7% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | - จำนวนโครงการที่จะพิจารณาและกำหนดอัตราค่าเช่า<br>- ข้อมูลอัตราค่าเช่าของหน่วยที่ให้เช่ | | | - อัตราค่าเช่าของหน่วยที่ให้เช่า ที่อนุมัติแล้วว<br>- ข้อมูลอัตราค่าเช่าในระบบ F/E | | | - อัตราค่าเช่าของหน่วยที่ให้เช่า ที่อนุมัติแล้วว<br>- ข้อมูลอัตราค่าเช่าในระบบ F/E | | | - อัตราค่าเช่าของหน่วยที่ให้เช่า ที่อนุมัติแล้วว<br>- ข้อมูลอัตราค่าเช่าในระบบ F/E | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## งานกำหนดอัตราค่าเช่า

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
| 1. ไม่สามารถกำหนดอัตราค่าเช่าได้ตามกำหนดเวลา | 1. อัตราบุคลากรไม่เพียงพอ<br>2. ต้องใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง<br>3. ต้องใช้ข้อมูลจำนวนมาก<br>4. ไม่สามารถลงพื้นที่สำรวจ | งานกำหนดอัตราค่าเช่า มีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ในกรณีที่ ครม. มีมติเห็นชอบเปลี่ยนบ้านเอื้ออาทร ให้ผู้สูงอายุเช่า<br>สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 | 2 | 5 | 4 | - สรรหาบุคลากร ให้มีอัตรากำลังเพียงพอ<br>- วิเคราะห์ข้อมูลที่ต้องการใช้ และวางระบบ/กระบวนการทำงานโดยใช้โปรแกรมช่วยดึงข้อมูลจำนวนมากจากหลายแหล่ง เพื่อพิจารณาและกำหนดอัตราค่าเช่า | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

**• การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 4.00

**• การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 3 | 5. แผนการดำเนินงาน | 5 |
| 2. ชุมชน | 3 | 6. คณะทำงาน | 4 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 4 | 7. งบประมาณ | 5 |
| 4. ระยะเวลา | 3 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 5 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | - คน | - คน |
| **ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** | - | |
| **ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** | Hardware - | |
| | Software - | |
| **การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** | หน่วยที่รับผิดชอบ | บท. |
| **ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** | - | |
| **Strategic Improvement Plan** | - | |

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างไปแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เข้าขอ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**

**1)** -

**2)** -

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** ช่องทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพิ่มขึ้น

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนากระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดที่โดดเด่น

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 2.2 : เพิ่มช่องทางบริการ และช่องทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

**4.โครงการ/งาน** โครงการพัฒนาช่องทางให้บริการด้วยเทคโนโลยี

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อพัฒนาช่องทางให้บริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยี

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. พัฒนาปรับปรุงช่องทางให้บริการลูกค้า | - ได้ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงช่องทางให้บริการลูกค้า |

| ตัวชี้วัดผลลัพธ์ | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. จำนวนช่องทางจัดจำหน่าย/ช่องทางสื่อสาร/ช่องทางบริการที่ได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล | - อย่างน้อย จำนวน 1 ช่องทาง |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก กต. ผู้สนับสนุน บข. นว. ทน. สก. พม. ชช.1-4 ทอ. สท.**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | | | |
| 1. วิเคราะห์ช่องทางและความต้องการด้านช่องทางให้บริการลูกค้า | 10 | ความต้องการฯ ของลูกค้า | | 5% | 5% | | | | | | | | | | | | งบทำการ | กต. บข. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| 2. ทบทวนเส้นทางเดินของลูกค้า และจุดสัมผัสบริการของ | 10 | เส้นทางเดิน+จุดสัมผัสบริการ ที่ทบทวนแล้ว | | | | 10% | | | | | | | | | | | | |
| ลูกค้า (Customer Journey & Customer Touchpoint) | | | | | | | | | | | | | | | | | | กต. บข. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| 3. จัดทำกระบวนการและแผนพัฒนาช่องทางให้บริการลูกค้า | 30 | กระบวนการ+แผนฯ | | | | | 10% | 10% | 10% | | | | | | | | | |
| 4. ดำเนินการพัฒนาช่องทางให้บริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยี | 40 | ได้ช่องทางให้บริการลูกค้าอย่างน้อย 1 ช่องทาง | | | | | | | | 8% | 8% | 8% | 8% | 8% | | | | กต. บข. |
| 5. ติดตามประเมินผล และรายงานผลการพัฒนาช่องทางให้บริการลูกค้า | 10 | รายงานผลการดำเนินงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | | | | | | | | | | 5% | | | 5% | | | ทน. นว. |
| หมายเหตุ: การพัฒนาช่องทางให้บริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยี สอดคล้อง | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| เชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการดิจิทัล ของ กคช. ในโครงการต่างๆ ดังนี้ | | | | | | | | | | | | | | | | | | กต. |
| 2.2.7 โครงการเปลี่ยนผ่านองค์กรด้วยดิจิทัลเพื่อบูรณาการภายใน | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - โมดูลระบบบริการลูกค้าออนไลน์ (NHA Service - NHA Protal) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.1.4 โครงการเปลี่ยนผ่านองค์กรด้วยดิจิทัลเพื่อประชาชน | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - โมดูลบริหารความจงรักภักดีสมาชิก | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - โมดูลศูนย์บริการข้อมูลลูกค้าและแจ้งปัญหา | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - โมดูลรับแจ้งซ่อม/ปัญหาภายในโครงการ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.2.1 โครงการ Quick Win Project (ทั้ง 4 งานหลัก) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| นอกจากนี้ ยังมีโครงการ ตามนโยบาย รมว. พม. เพื่อให้บริการลูกค้า ดังนี้ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. ระบบ NHA Housing Portal Application | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. ระบบ LINE OA ระยะที่ 1 (LINE เพื่อชาวชุมชนฯ) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ระบบฯ LINE OA ระยะที่ 2 (ระบบให้บริการชุมชนผ่านสื่อออนไลน์) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ระบบฯ Telesales (สนับสนุนการทำสัญญากับลูกบ้านผ่านโทรศัพท์) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 5% | 5% | 10% | 10% | 10% | 10% | 8% | 8% | 13% | 8% | 8% | 5% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | - ความต้องการด้านช่องทางให้บริการของลูกค้า<br>- เส้นทางเดิน+จุดสัมผัสบริการ ที่ทบทวนแล้ว | | | - กระบวนการและแผนพัฒนาช่องทางให้บริการลูกค้า | | | - อยู่ระหว่างพัฒนาช่องทางให้บริการลูกค้า<br>- รายงานผลการดำเนินงาน | | | - ได้ช่องทางให้บริการลูกค้าอย่างน้อย 1 ช่องทาง<br>- รายงานผลการดำเนินงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## โครงการพัฒนาช่องทางให้บริการด้วยเทคโนโลยี

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
| 1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า<br>2. ไม่สามารถจัดหาผู้รับจ้างพัฒนาระบบได้ตามกำหนดเวลา | 1. ไม่มีผู้รับจ้างมาประกวดราคา<br>2. คุณสมบัติผู้รับจ้างไม่ตรงตามหลักเกณฑ์+เงื่อนไขที่ กคช. กำหนด | ขั้นตอน ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เอื้อต่อสถานการณ์ที่ต้องจัดซื้อจัดจ้างในปัจจุบัน | 3 | 5 | 4 | 1. ปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

**• การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 4.25

**• การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 3 | 5. แผนการดำเนินงาน | 5 |
| 2. ชุมชน | 5 | 6. คณะทำงาน | 5 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 4 | 7. งบประมาณ | 4 |
| 4. ระยะเวลา | 4 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 4 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | - คน | - คน |
| **ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** | - | |
| **ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** | Hardware - | |
| | Software - | |
| **การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** | หน่วยที่รับผิดชอบ | บท. |
| **ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** | - | |
| **Strategic Improvement Plan** | - | |

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างเหแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**
**1)** -
**2)** -

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** ชุมชนที่อยู่อาศัย เป็นชุมชนอัจฉริยะและยั่งยืน (SSC)

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนากระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดที่โดดเด่น

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** บริหารและพัฒนาชุมชนให้เป็นชุมชนอัจฉริยะและยั่งยืน

**4.โครงการ/งาน** โครงการยกระดับชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community)

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อพัฒนาและยกระดับชุมชนเป็นชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community)

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. ยกระดับและประเมินชุมชน | - ได้ผลประเมินชุมชนพร้อมข้อเสนอแนะ เพื่อนำเสนอผู้บริหาร |
| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
| 1. จำนวนชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community | - จำนวน 5 ชุมชน (ชุมชนใหม่ 4 ชุมชน รักษาชุมชนเดิม 1 ชุมชน) |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก พม. ผู้สนับสนุน ชช.1-4**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. ประชุมร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อคัดเลือกชุมชนที่ผ่านเกณฑ์ | 10 | ได้ชุมชนที่จะดำเนินโครงการฯ จำนวน 4 ชุมชนและรักษา 1 ชุมชน (เดิม) | | 5% | 5% | | | | | | | | | | | | **งบทำการ** | พม. ชช.1-4 |
| การประเมินระดับ 3 ม่าดำเนินโครงการยกระดับชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน | | | | | | | | | | | | | | | | | ค่าใช้จ่ายเสริมสร้างความเข้มแข็ง 156,000 | |
| Smart Sustainable Community ที่มีองค์ประกอบ 4 มิติ คือ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. มิติเศรษฐกิจ 2. มิติการมีส่วนร่วม 3. มิติสุขภาพ 4. มิติสิ่งแวดล้อม | | | | | | | | | | | | | | | | | **รวมทั้งสิ้น 156,000** | |
| 2. จัดทำ TOR /ราคากลาง/กำหนดแผนการลงพื้นที่/แผนการดำเนินงาน | 10 | ได้ราคากลาง และแผนการดำเนินงาน | | | 5% | 5% | | | | | | | | | | | | |
| 3. นำเสนอขออนุมัติโครงการ/ส่ง พค. เพื่อจัดหาที่ปรึกษา | 10 | ได้ทีมที่ปรึกษาโครงการฯ | | | | | 5% | 5% | | | | | | | | | | พม. |
| 4. ลงพื้นที่เพื่อร่วมสังเกตการณ์ประเมินชุมชน/จัดเก็บข้อมูลชุมชนร่วมกับ | 40 | ได้ข้อมูลชุมชนประกอบการประเมินชุมชน | | | | | | | 5% | 5% | 10% | 10% | 10% | | | | | |
| ทีมที่ปรึกษา | | | | | | | | | | | | | | | | | | พม. |
| 5. วิเคราะห์/ประมวลผลข้อมูล | 20 | ได้ผลการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล | | | | | | | | | | | 10% | 10% | | | | |
| 6. สรุปผลการประเมิน พร้อมข้อเสนอแนะ นำเสนอต่อผู้บริหาร | 10 | ได้ผลการประเมินฯและข้อเสนอแนะจากทีมที่ปรึกษาฯ เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหาร | | | | | | | | | | | | 5% | 5% | | | พม. ชช.1-4 |
| ภายใน 30 กย. 65 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| หมายเหตุ: การยกระดับชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน สอดคล้อง | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| เชื่อมโยงกับแผนแม่บทความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social | | | | | | | | | | | | | | | | | | พม. |
| Responsibility: CSR) โดยในแผน CSR มีแผนงานที่สนับสนุนโครงการนี้ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| จำนวน 2 แผน คือ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. แผนส่งเสริมการจ้างงาน/การประกอบอาชีพของผู้ด้อยโอกาสในชุมชน | | | | | | | | | | | | | | | | | | พม. |
| การเคหะ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. แผนส่งเสริมการสร้างอาชีพสำหรับชุมชน ตามแนวทางการสร้างคุณค่า | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ร่วม CSV | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 5% | 10% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 10% | 10% | 20% | 15% | 5% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## โครงการยกระดับชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community)

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุ ความเสี่ยง | เหตุการณ์ | ก่อนการบริหารความเสี่ยง: โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ: โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ไม่สามารถดำเนินการตามตัวชี้วัดได้ครบทุกตัว | 1. ผู้นำชุมชนมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน<br>2. เกิดความขัดแย้งภายในชุมชน<br>3. ภาคีเครือข่ายไม่เข้าร่วมการสนับสนุน | ผู้อยู่อาศัย ไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน ชุมชน ไม่เห็นความสำคัญและไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน | 4 | 4 | 4 | - กคช. เข้าไปพัฒนาชุมชนด้านเศรษฐกิจ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ในชุมชน | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

• **การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 4.125

• **การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 3 | 5. แผนการดำเนินงาน | 4 |
| 2. ชุมชน | 5 | 6. คณะทำงาน | 3 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 5 | 7. งบประมาณ | 5 |
| 4. ระยะเวลา | 4 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 4 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | - คน | - คน |

**ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** -

**ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ**
Hardware -
Software -

**การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** หน่วยที่รับผิดชอบ บท.
**ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** -
**Strategic Improvement Plan** -
**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**
**1)** -
**2)** -

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพยสิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างให้แล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# ยุทธศาสตร์ที่ 3

## ปรับปรุงกระบวนการหลัก ด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** โครงการมีความเป็นไปได้และผลตอบแทนการลงทุนคุ้มค่า

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 4.1 : ศึกษาความเป็นไปได้โครงการ และวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนอย่างครอบคลุม

**4.โครงการ** โครงการศึกษาความเป็นได้ทางการตลาดและการเงินของโครงการที่อยู่อาศัยตามแผนพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อศึกษาความเป็นได้ทางการตลาดและการเงินของโครงการที่อยู่อาศัย

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. ผลการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการที่อยู่อาศัย | - ได้รายงานผลการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการที่อยู่อาศัย |

| ตัวชี้วัดผลลัพธ์ | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. ร้อยละของโครงการที่อยู่อาศัยที่มีความเป็นไปได้ทางการตลาด และมีความเป็นไปได้ทางการเงินที่ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการพิจารณาโครงการ | - ร้อยละ 100 |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก กต. ผู้สนับสนุน วช., พก.1-3, ชช.1-4, พค.**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | | | |
| 1. พก.1-3 ส่งข้อมูลโครงการที่อยู่อาศัย ที่ต้องศึกษาความเป็น | 6 | รายชื่อโครงการที่ต้องศึกษาความเป็นไปได้ | | 6% | | | | | | | | | | | | | งบทำการ | กต. |
| ไปได้ของโครงการ ให้ กต. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. วางแผนศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ และลงพื้นที่ | 60 | ดำเนินการลงพื้นที่สำรวจภาคสนาม ศึกษาความเป็นไปได้ | | | 20% | 20% | 20% | | | | | | | | | | | กต. |
| สำรวจภาคสนามของโครงการที่ต้องศึกษาความเป็นไปได้ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. สรุปผลการศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาด และวิเคราะห์ | 24 | รายงานผลการศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาดและความเป็นไปได้ทางการเงินของโครงการที่อยู่อาศัยที่สำรวจ | | | | | 8% | 8% | 8% | | | | | | | | | กต. |
| ความเป็นไปได้ทางการเงินของโครงการที่อยู่อาศัยที่สำรวจ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. นำเสนอรายงานผลการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ | 5 | โครงการที่อยู่อาศัย ที่ศึกษาความเป็นไปได้ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาโครงการ | | | | | | | | 5% | | | | | | | | กต. |
| ต่อคณะกรรมการพิจารณาโครงการ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. จัดส่งรายงานผลการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ | 5 | ได้จัดส่งรายงานผลการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการที่ผ่านการพิจาณา ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | | | | | | | | | 5% | | | | | | | กต. |
| ที่อยู่อาศัย ที่ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการพิจารณาโครงการ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 6% | 20% | 20% | 28% | 8% | 8% | 5% | 5% | 0% | 0% | 0% | 0% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | - รายชื่อโครงการที่ต้องศึกษาความเป็นไปได้<br>- อยู่ระหว่างดำเนินการลงพื้นที่สำรวจภาคสนามศึกษาความเป็นไปได้ | | | - ดำเนินการลงพื้นที่สำรวจภาคสนามศึกษาความเป็นไปได้<br>- รายงานผลการศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาดและความเป็นไปได้ทางการเงินของโครงการที่อยู่อาศัยที่สำรวจ | | | - โครงการที่อยู่อาศัยที่ศึกษาความเป็นไปได้ ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาโครงการ<br>- ได้จัดส่งรายงานผลการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการที่ผ่านการพิจาณา ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | | | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## โครงการศึกษาความเป็นได้ทางการตลาดและการเงินของโครงการทีอยู่อาศัย ตามแผนพัฒนาโครงการทีอยู่อาศัย

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุ ความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
| ไม่สามารถศึกษาความเป็นได้ทางการตลาดและการเงินของโครงการที่อยู่อาศัย ได้ทันตามกำหนดเวลา | 1. ได้รับข้อมูลล่าช้า<br>2. ข้อมูลบางส่วน ไม่ถูกต้อง<br>3. บุคลากรไม่เพียงพอ<br>4. ไม่สามารถลงพื้นที่สำรวจ | มีการปรับแก้เพิ่มเติมรายละเอียดของโครงการที่อยู่อาศัยที่ต้องศึกษาความเป็นไปได้การตลาดและการเงิน และส่งข้อมูลให้อย่างกระชั้นชิด สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 | 4 | 5 | 5 | - ประสานขอติดตาม และตรวจสอบข้อมูลรายละเอียดต่างๆ ล่วงหน้า ก่อนที่จะรับข้อมูลเพื่อดำเนินการต่อไป<br>- สรรหาบุคลากร ให้มีอัตรากำลังเพียงพอ<br>- ใช้ข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ เช่น นว. ผู้รับจ้าง Internet | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

**• การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 4.625

**• การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 5 | 5. แผนการดำเนินงาน | 5 |
| 2. ชุมชน | 5 | 6. คณะทำงาน | 4 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 5 | 7. งบประมาณ | 5 |
| 4. ระยะเวลา | 3 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 5 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | - คน | - คน |
| **ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** | - | |
| **ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** | Hardware - | |
| | Software - | |
| **การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** | หน่วยที่รับผิดชอบ | บท. |
| **ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** | - | |
| **Strategic Improvement Plan** | - | |

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างเหนือเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เข้าขอ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**

**1)** -

**2)** -

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** แบบบ้านทันสมัย และมีนวัตกรรมการอยู่อาศัย

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับปรุงกระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 3.2 : ออกแบบบ้านสร้างนวัตกรรมการอยู่อาศัย

**4.โครงการ/งาน** งานพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งนวัตกรรมการอยู่อาศัย

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. สรุปผลการนำผลิตภัณฑ์และบริการที่พัฒนาแล้ว ไปใช้งาน | - รายงานสรุปผลการนำผลิตภัณฑ์และบริการที่พัฒนาแล้ว ไปใช้งาน |
| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
| 1. จำนวนผลิตภัณฑ์/บริการใหม่หรือนวัตกรรมการอยู่อาศัยที่เพิ่มขึ้น | - จำนวน 1 ผลิตภัณฑ์/บริการ/นวัตกรรม |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก กต. ทอ. ผู้สนับสนุน พก.1-3, นว., ชช.1-4**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 ต.ค-ธ.ค | | | ม.ค-มี.ค | | | เม.ย-มิ.ย | | | ก.ค-ก.ย | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. ศึกษา วิเคราะห์สถานการณ์ด้านการตลาดที่อยู่อาศัยและ | 10 | ประเด็นสำคัญเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมการอยู่อาศัย | | 5% | 5% | | | | | | | | | | | | งบทำการ | กต. นว. ทอ. สท. |
| ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. กำหนดแนวทางออกแบบ พัฒนาและประเมินผลผลิตภัณฑ์ | 10 | แนวทางออกแบบ พัฒนาประเมินผลผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม | | | | 10% | | | | | | | | | | | | กต. นว. ทอ. |
| และนวัตกรรมการอยู่อาศัย | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. กำหนดรูปแบบธุรกิจ (Business Model) และข้อกำหนดต่างๆ | 10 | รูปแบบธุรกิจ และข้อกำหนดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม | | | | | 10% | | | | | | | | | | | กต. นว. ทอ. สท. |
| ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมการอยู่อาศัย | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ออกแบบ ร่วมออกแบบ และพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม | 40 | แบบ รูปแบบ และคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์/นวัตกรรม | | | | | | 20% | 20% | | | | | | | | | กต. ทอ. สท. |
| รวมทั้งแนวทางการลงทุน ที่สอดคล้องกับรูปแบบธุรกิจที่กำหนด | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. สนับสนุนการนำผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ไปใช้ในโครงการ | 20 | ได้นำผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาแล้วและนวัตกรรม ไปใช้งาน | | | | | | | | 5% | 5% | 5% | 5% | | | | | กต. พก.1-3 ทอ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| ที่อยู่อาศัยของ กคช. หรือใช้ในการให้บริการลูกค้า | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ติดตามประเมินผล และสรุปผลการนำผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาแล้ว | 10 | สรุปผลการนำผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาแล้วและนวัตกรรม ไปใช้งาน | | | | | | | | | | | | 5% | 5% | | | กต. ทอ. |
| และนวัตกรรม ไปใช้ในโครงการ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 5% | 5% | 10% | 10% | 20% | 20% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | - ประเด็นสำคัญเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมการอยู่อาศัย<br>- แนวทางออกแบบ พัฒนา ประเมินผลผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม | | | - รูปแบบธุรกิจ และข้อกำหนดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม<br>- แบบ รูปแบบ และคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์/นวัตกรรม | | | - อยู่ระหว่างนำผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาแล้วและนวัตกรรม ไปใช้งาน | | | - ได้นำผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาแล้วและนวัตกรรม ไปใช้งาน<br>- สรุปผลการนำผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาแล้วและนวัตกรรม ไปใช้งาน | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## งานพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งนวัตกรรมการอยู่อาศัย

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุ ความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับ ความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความ เสี่ยง (1-5) |
| 1. ขาดการบูรณาการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งนวัตกรรมการอยู่อาศัย หรือนำไปใช้งานในโครงการ | 1. บทบาทหน้าที่ไม่ชัดเจน<br>2. ไม่เห็นความสำคัญและไม่รู้ถึงประโยชน์ของการร่วมมือกันพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ | หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งนวัตกรรมการอยู่อาศัย ทำงานแบบแยกส่วนกัน | 4 | 5 | 5 | - หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน<br>- ทำโครงการนำร่อง ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งนวัตกรรม และสรุปให้เห็นประโยชน์ เป็นผลงานที่ชัดเจน | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

• **การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 4.25

• **การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 5 | 5. แผนการดำเนินงาน | 5 |
| 2. ชุมชน | 5 | 6. คณะทำงาน | 3 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 4 | 7. งบประมาณ | 4 |
| 4. ระยะเวลา | 4 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 4 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | - คน | - คน |
| **ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** | - | |
| **ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** | Hardware - | |
| | Software - | |

| **Strategic Improvement Plan (SIP)** |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างไปแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เข้าขอ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

| | | |
|---|---|---|
| **การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** | หน่วยที่รับผิดชอบ | บท. |
| **ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** | - | |
| **Strategic Improvement Plan** | - | |

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**

**1)** -

**2)** -

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

**แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์**

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** สื่อสารตรงตามกลุ่มลูกค้า

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับปรุงกระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 3.3 : สื่อสารการตลาดตรงตามกลุ่มลูกค้า

**4.โครงการ/งาน** งานสื่อสารการตลาดครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อสื่อสารการตลาดให้ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. สื่อสารการตลาดครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า | - ได้รายงานผลการดำเนินงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
| 1. จำนวนหน่วยส่งมอบ (ขาย/เช่าซื้อ) | - จำนวน 5,621 หน่วย |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก กต. ผู้สนับสนุน บข. สก. ชช.1-4 ทอ. สท.**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. วิเคราะห์วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย ช่องทาง สื่อ | 10 | กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสารการตลาด | | 5% | 5% | | | | | | | | | | | | **งบทำการ** | กต. บข. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| เนื้อหา และทบทวนประเด็นสำคัญด้านการตลาด | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. ทบทวนเส้นทางเดินของลูกค้า และจุดสัมผัสบริการของ | 10 | เส้นทางเดิน+จุดสัมผัส ที่ทบทวนแล้ว | | | | 10% | | | | | | | | | | | | กต. บข. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| ลูกค้า (Customer Journey & Customer Touchpoint) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. จัดทำแผนการสื่อสารการตลาดครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า | 30 | แผนฯ | | | | | 10% | 10% | 10% | | | | | | | | | กต. |
| 4. ผลิตสื่อและดำเนินการสื่อสาร เผยแพร่ผ่านกิจกรรมและ | 40 | เพิ่มการรับรู้และสร้างความเข้าใจ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า | | | | | | | | 8% | 8% | 8% | 8% | 8% | | | | บข. สก. พม. ชช.1-4 |
| ช่องทางต่างๆ ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการสื่อสารการตลาด | 10 | รายงานผลการดำเนินงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | | | | | | | | | | 5% | | | 5% | | | กต. |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 5% | 5% | 10% | 10% | 10% | 10% | 8% | 8% | 13% | 8% | 8% | 5% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | - กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสารการตลาด<br>- เส้นทางเดินของลูกค้า และจุดสัมผัสบริการที่ทบทวนแล้ว | | | - แผนการสื่อสารการตลาด | | | - อยู่ระหว่างการเพิ่มการรับรู้และสร้างความเข้าใจ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า<br>- รายงานผลการดำเนินงาน | | | - เพิ่มการรับรู้และสร้างความเข้าใจ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า<br>- รายงานผลการดำเนินงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## งานสื่อสารการตลาดครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
| ไม่สามารถสื่อสารการตลาดครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้าได้ | 1. เข้าถึงตัวลูกค้าได้น้อย<br>2. ลูกค้ามีส่วนร่วมน้อย | กลุ่มลูกค้ามีหลายกลุ่ม และมีความต้องการและความคาดหวังที่หลากหลาย | 3 | 4 | 4 | - วิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า และวางแผนเข้าถึงตัวลูกค้า<br>- ปรับเปลี่ยนสื่อ เนื้อหาและกิจกรรม ให้ดึงดูดใจลูกค้า | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

**• การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 4.00

**• การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 4 | 5. แผนการดำเนินงาน | 5 |
| 2. ชุมชน | 3 | 6. คณะทำงาน | 4 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 4 | 7. งบประมาณ | 4 |
| 4. ระยะเวลา | 4 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 4 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | - คน | - คน |
| **ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** | - | |
| **ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** | Hardware - | |
| | Software - | |
| **การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** | หน่วยที่รับผิดชอบ บท. | |
| **ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** | - | |
| **Strategic Improvement Plan** | - | |

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้ /รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างเหแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**
**1)** -
**2)** -

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# ยุทธศาสตร์ที่ 4

## สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** ทำเลโครงการที่อยู่อาศัย ใกล้แหล่งชุมชน คมนาคมสะดวก

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับปรุงกระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 3.1 : วิเคราะห์และคัดเลือกทำเลโครงการที่อยู่อาศัย

**4.โครงการ** โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อจัดหาที่ดินพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยสำหรับข้าราชการและผู้มีรายได้น้อย

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| จำนวนพื้นที่ที่เกิดจากความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและนำไปใช้ประโยชน์ | 3 พื้นที่ |
| คกก.บริหารทรัพย์สินให้ความเห็นชอบผลการศึกษาภายใน ก.ย. 2565 | |
| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
| ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการจัดหาที่ดินในทำเลที่มีศักยภาพ เพื่อรองรับโครงการในอนาคต | ร้อยละ 100 |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก สท.**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| กิจกรรม : ขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน | | | | | | | | | | | | | | | | | **งบทำการ** | | |
| 1. ประสานงานเบื้องต้นกับหน่วยงานภาครัฐที่จัดทำ mou ความร่วมมือ | 15 | | | 5% | 5% | 5% | | | | | | | | | | | **หมวดค่าตอบแทน** | | |
| ตามข้อตกลงความร่วมมือโครงการบูรณาการความร่วมมือในการใช้ที่ดิน | | | | | | | | | | | | | | | | | - ค่าล่วงเวลา | 10,800 | |
| เพื่อจัดทำโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับข้าราชการและผู้มีรายได้น้อย | | | | | | | | | | | | | | | | | **หมวดค่าใช้จ่าย** | | |
| ระหว่าง กคช. กับ 7 หน่วยงาน | | | | | | | | | | | | | | | | | - ค่าพาหนะเดินทางฯ | 20,000 | |
| 2. คัดเลือกแปลงที่ดินเพื่อดำเนินโครงการ | 50 | | | | | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | | | | | | | - ค่าเบี้ยเลี้ยงที่พัก | 30,000 | |
| 3. นำเสนอ คกก. บริหารทรัพย์สิน เพื่อให้ความเห็นชอบแปลงที่ดิน | 15 | | | | | | | | | 5% | 5% | 5% | | | | | - ค่าเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร | 20,000 | |
| 4. ศึกษาความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการ (Feasibility) | 15 | | | | | | | | | | | 5% | 5% | 5% | | | - ค่ารับรอง | 13,800 | |
| 5. เสนอ คกก. บริหารทรัพย์สิน ให้ความเห็นชอบผลการศึกษา | 5 | | | | | | | | | | | | | 2% | 3% | | - ค่าโฆษณาและเผยแพร่ | 15,000 | |
| ความเป็นไปได้ในการจัดทำโครงการ | | | | | | | | | | | | | | | | | - ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด | - | |
| 6. เสนอ คกก. กคช. ให้ความเห็นชอบผลการศึกษาความเป็นไปได้ | | | | | | | | | | | | | | | | | **หมวดค่าวัสดุ - เบิกคลัง** | | |
| ในการจัดทำโครงการ | | | | | | | | | | | | | | | | | - วัสดุสำนักงาน (ใช้ไป) | - | |
| 7. เสนอสภาพัฒน์ สคร. และ สงป. | | | | | | | | | | | | | | | | | **หมวดค่าวัสดุ - จัดหา** | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | - วัสดุสำนักงาน (จัดหา) | - | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | - วัสดุเชื้อเพลิงและหล่อลื่น | 10,000 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | - วัสดุคอมพิวเตอร์ | - | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | **รวมทั้งสิ้น** | **119,600** | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 5% | 5% | 15% | 10% | 10% | 10% | 15% | 5% | 10% | 5% | 7% | 3% | | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | ลงนามใน mou ความร่วมมือ ระหว่าง กคช. กับ 7 หน่วยงาน | | | ได้แปลงที่ดินเพื่อดำเนินโครงการ | | | คกก. ทรัพย์สิน และ คกก. กคช. เห็นชอบในการทำโครงการ | | | ดำเนินการศึกษาความเป็นไปได้ และนำเสนอ คกก. ทรัพย์สิน เห็นชอบ | | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
| แปลงที่ดินที่คัดเลือกไม่มีความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการ (Feasibility) | ที่ดินจากหน่วยงานรัฐและเอกชนอื่นมีทำเล ศักยภาพ และ Demand ไม่เหมาะสมในการพัฒนาโครงการสำหรับผู้มีรายได้น้อย | เนื่องจากที่ดินจากหน่วยงานรัฐและเอกชนอื่นมีทำเล ศักยภาพ และ Demand ไม่เหมาะสมในการพัฒนาโครงการสำหรับผู้มีรายได้น้อย | 5 | 5 | 5 | | 1 | 1 | 1 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

• การประเมินผลสำเร็จของโครงการ
มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน = 4.125

• การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 4 | 5. แผนการดำเนินงาน | 4 |
| 2. ชุมชน | 4 | 6. คณะทำงาน | 3 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 5 | 7. งบประมาณ | 3 |
| 4. ระยะเวลา | 5 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 5 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย) | 7 คน | - คน |
| ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ) | - | |
| ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ | Hardware - | |
| | Software - | |

| การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* | หน่วยที่รับผิดชอบ บท. |
|---|---|
| ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver) | - |
| Strategic Improvement Plan | - |

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างไปแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**

1) -
2) -

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** การก่อสร้างและส่งมอบตรงตามกำหนดเวลา

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับปรุงกระบวนการหลักด้านลูกค้าและตลาดให้แข่งขันได้

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 3.4 : ก่อสร้างและส่งมอบหน่วยที่อยู่อาศัย ตรงตามกำหนด

**4.โครงการ** โครงการบริหารการก่อสร้าง

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อก่อสร้างและส่งมอบพร้อมเอกสารสิทธิ์ตรงตามกำหนดเวลา

**6.ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565** 1) เริ่มก่อสร้าง 314 หน่วย

**ตัวชี้วัดผลผลิต** จำนวนหน่วยก่อสร้างที่เริ่มก่อสร้าง **เป้าหมาย** 314 หน่วย

2) ก่อสร้างแล้วเสร็จตามสัญญา 7,810 หน่วย

**ตัวชี้วัดผลผลิต** จำนวนหน่วยก่อสร้างแล้วเสร็จตามสัญญา **เป้าหมาย** 7,810 หน่วย

3) ก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิ์ 3,449 หน่วย

**ตัวชี้วัดผลผลิต** จำนวนหน่วยก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิ์ **เป้าหมาย** 3,449 หน่วย

**ตัวชี้วัดผลลัพธ์** ร้อยละของจำนวนหน่วยก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิตามแผน ภายใน มิ.ย. ของทุกปี **เป้าหมาย** ร้อยละ 100

**7 ระยะเวลาของโครงการ** ปีที่เริ่ม 2560 ปีที่สิ้นสุด 2569

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก** พก.1-3 ผู้สนับสนุน นผ.,สท., ทอ.

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 ตค-ธค | มค-มีค | เมย-มิย | กค-กย | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **กิจกรรม: การบริหารการก่อสร้าง** | | | | | | | | | **งบทำการ** | |
| | | | | | | | A5 → A5 | | - | |
| 1. การจัดทำรายงานผลกระทบสิ่งแวดล้อม (สว.) | | | | | | | | | **รวม** - | สว. |
| - จัดจ้างที่ปรึกษาทำรายงาน EIA (A1) | | | | | | | | | | |
| - ขอเอกสารราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำ EIA (A2) | | | | | | | | | **งบลงทุนเพื่อการดำเนินงานตามปกติ** | |
| - จัดทำรายงาน EIA เสนอ สผ. (A3) | | | | | | | | | - | |
| - สผ. พิจารณาให้ความเห็นชอบรายงาน EIA (A4) | | | | | | | | | **รวม** - | |
| - นำเสนอ กกวล. พิจารณาให้ความเห็นชอบ EIA (A5) | | | | | | | | | | |
| จำนวน 1 โครงการ | | | | | | | | | **ลงทุนโครงการ** | |
| 2. เริ่มก่อสร้าง (รายละเอียดตามภาคผนวก 5) | | | PPPPDDDDD | DD BB | BB | BB BB | | | - | พก.1-3 |
| 3. ก่อสร้างแล้วเสร็จตามสัญญา (รายละเอียดตามภาคผนวก 6) | | | | | | | | | **รวม** - | พก.1-3 |
| 4. ก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิ์ (รายละเอียดตามภาคผนวก 7) | | | | | | | | | | พก.1-3 ทอ. |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | **รวมทั้งสิ้น** | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 0% 0% 0% | 0% 0% 0% | 0% 0% 0% | 0% 0% 0% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | | | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## โครงการบริหารการก่อสร้าง

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุความเสี่ยง | เหตุการณ์ | ก่อนการบริหารความเสี่ยง: โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ: โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. การก่อสร้างล่าช้าไม่เป็นไปตามแผน | 1. ขาดแคลนแรงงาน<br>2. ประสบเหตุการณ์ภัยพิบัติ | เนื่องจากเหตุการณ์ภัยพิบัติและภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอย ทำให้ผู้รับจ้างไม่สามารถหาแรงงานได้เพียงพอ ส่งผลกระทบเชิงลบ ทำให้งานก่อสร้างล่าช้า | 4 | 5 | 5 | 1. ทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับผู้รับเหมา เพื่อเตรียมตัวรับมือความเสี่ยงจากภาวะแรงงาน<br>2. ปรับแผนการดำเนินงานที่สามารถทำได้ก่อน เมื่อเกิดภัยพิบัติ | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

• **การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 3.375

• **การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 4 | 5. แผนการดำเนินงาน | 3 |
| 2. ชุมชน | 3 | 6. คณะทำงาน | 4 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 3 | 7. งบประมาณ | 4 |
| 4. ระยะเวลา | 3 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 3 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | - คน | - คน |

**ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** -

**ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ**
Hardware -
Software -

**การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** หน่วยที่รับผิดชอบ บท.
**ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** -
**Strategic Improvement Plan** -

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**
1) -
2) -

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างให้แล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# ภาคผนวก 5 โครงการที่เริ่มก่อสร้างในปี 2565 จำนวน 2 โครงการ 314 หน่วย

- - - - - - - - - - จัดทำ EIA ———— รออนุมัติเงินงวด, รอใบอนุญาต DD : งานออกแบบโครงการ BB : งานจัดหาผู้รับจ้าง PP : การวิเคราะห์เพื่อจัดทำโครงการ

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | | |
| **โครงการเริ่มก่อสร้างในปี 2565 จำนวน 314 หน่วย ดังนี้** | | **314** | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | . | . | . | . | . | . | . | . | . | . | . | 314 | | |
| **1. โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุดที่ 1 ปี 2558** | | **86** | | | | | | | | | | | | | | | |
| พก.3 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 จ.ระยอง (บ้านฉาง 2) ส่วนที่ 2 จำนวน 86 หน่วย | | 86 | | | | | | | | | BB | BB | BB | BB | 86 | | |
| **2. โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุดที่ 2 ระยะที่ 1** | | **228** | | | | | | | | | | | | | | | |
| พก.2 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 จ.ปัตตานี จำนวน 228 หน่วย | | 228 | | | | | | | | | BB | BB | BB | BB | 228 | | |

# ภาคผนวก 6 โครงการที่ก่อสร้างแล้วเสร็จตามสัญญาในปี 2565 จำนวน 25 โครงการ 7,810 หน่วย

จัดทำ EIA ——— รออนุมัติเงินงวด, รอใบอนุญาต PP : การวิเคราะห์เพื่อจัดทำโครงการ DD : งานออกแบบโครงการ BB : งานจัดหาผู้รับจ้าง งานก่อสร้าง งานเอกสารสิทธิ์

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | | |
| **โครงการก่อสร้างแล้วเสร็จตามสัญญา ในปี 2565** | | **7,810** | | 689 | 96 | 933 | 1,616 | - | 1,411 | 1,604 | 264 | 184 | 441 | 28 | 544 | | |
| **จำนวน 7,810 หน่วย ดังนี้** | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **1. โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุดที่ 1 ปี 2558** | | **859** | | | | | | | | | | | | | | | |
| พก.1 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 มิตรไมตรี ระยะที่ 1 ส่วนที่ 2 จำนวน 96 หน่วย | | 96 | | | 96 | | | | | | | | | | | | |
| 1.2 จ.อุดรธานี (สามพร้าว) ระยะที่ 1 ส่วนที่ 2 จำนวน 66 หน่วย | | 66 | | | | 66 | | | | | | | | | | | |
| พก.2 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.3 จ.สุราษฎร์ธานี (พุนพิน 1) ระยะที่ 1 จำนวน 262 หน่วย | | 262 | | | | | | | | | | | | | | | |
| - ส่วนที่ 1 จำนวน 157 หน่วย | | | | | | | | | 157 | | | | | | | | |
| - ส่วนที่ 2 จำนวน 105 หน่วย | | | | | | | | | | 105 | | | | | | | |
| พก.3 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.4 จ.พระนครศรีอยุธยา (ท่าเจ้าสนุก) ระยะที่ 2 จำนวน 99 หน่วย | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - ระยะที่ 2 จำนวน 99 หน่วย | | 99 | | 99 | | | | | | | | | | | | | |
| 1.5 จ.พระนครศรีอยุธยา (ท่าเจ้าสนุก) ระยะที่ 1 จำนวน 137 หน่วย | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - ระยะที่ 1 จำนวน 137 หน่วย | | 137 | BBBB | 137 | | | | | | | | | | | | | |
| 1.6 จ.สระบุรี (บ้านหมอ) ส่วนที่ 1/2 จำนวน 99 หน่วย | | 99 | | | | | | | | 99 | | | | | | | |
| 1.7 จ.ระยอง (บ้านฉาง 2) ส่วนที่ 1 จำนวน 37 หน่วย | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - ส่วนที่ 1 จำนวน 37 หน่วย | | 37 | | 37 | | | | | | | | | | | | | |
| 1.8 จ.ภูเก็ต (เทพกระษัตรี 2) ส่วนที่ 1 เฟส 1 จำนวน 35 หน่วย | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - เฟส 1 จำนวน 35 หน่วย | | 35 | | | | | | | | 35 | | | | | | | |
| 1.9 จ.ภูเก็ต (เทพกระษัตรี 2) ส่วนที่ 1 เฟส 2 จำนวน 28 หน่วย | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - เฟส 2 จำนวน 28 หน่วย | | 28 | BBBB | | | | | | | | | | | 28 | | | |
| **2. โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุดที่ 1 ปี 2559** | | **1,630** | | | | | | | | | | | | | | | |
| พก.1 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 จ.ชลบุรี (ห้วยกะปิ) จำนวน 1,104 หน่วย | | 1,104 | | | | | 1104 | | | | | | | | | | |
| 2.2 จ.นนทบุรี (บางใหญ่-วัดพระเงิน) จำนวน 526 หน่วย | | 526 | | | | | | | | | | | | | | | |
| - ส่วนที่ 1 จำนวน 262 หน่วย | | | | | | | | | | 262 | | | | | | | |
| - ส่วนที่ 2 จำนวน 264 หน่วย | | | | | | | | | | | 264 | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |

หมายเหตุ

1 จ.นนทบุรี (บางใหญ่-วัดพระเงิน) จำนวน 526 หน่วยย จะต้องมีการปรับแผนก่อสร้างแล้วเสร็จออกไปเนื่องจากการบริหารจัดการของผู้รับจ้าง รวมทั้งได้รับผลกระทบจากการเวนคืนตัดถนนของกรมทางหลวง และเพื่อให้สอดคล้องกับโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิ์

# ภาคผนวก 6 โครงการที่ก่อสร้างแล้วเสร็จตามสัญญาในปี 2565 จำนวน 25 โครงการ 7,810 หน่วย

จัดทำ EIA ——— รออนุมัติเงินงวด, รอใบอนุญาต PP : การวิเคราะห์เพื่อจัดทำโครงการ DD : งานออกแบบโครงการ BB : งานจัดหาผู้รับจ้าง งานก่อสร้าง งานเอกสารสิทธิ์

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 ตค-ธค | มค-มีค | เมย-มิย | กค-กย | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **3. โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยชุดที่ 2 ระยะที่ 1** | | **1,172** | | | | | | | |
| พก.1 | | | | | | | | | |
| 3.1 จ.เพชรบุรี (โพไร่หวาน) จำนวน 328 หน่วย | | 328 | | | | 328 | | | |
| 3.2 จ.สุพรรณบุรี (อู่ยา 1) จำนวน 322 หน่วย | | 322 | | | 322 | | | | |
| พก.2 | | | | | | | | | |
| 3.3 จ.ชุมพร จำนวน 338 หน่วย | | 338 | | | | 338 | | | |
| พก.3 | | | | | | | | | |
| 3.4 จ.สมุทรปราการ (บางพลี) ทาวน์โฮม 3 จำนวน 184 หน่วย | | 184 | | | | | 184 | | |
| | | | | | | | | | |
| **4. โครงการอาคารเช่าสำหรับผู้มีรายได้น้อย ปี 2559 ระยะที่ 1** | | **3,543** | | | | | | | |
| พก.1 | | | | | | | | | |
| 4.1 จ.ชลบุรี (แหลมฉบัง) ระยะที่ 1 จำนวน 544 หน่วย | | 544 | | | | | 544 | | |
| 4.2 จ.ลพบุรี ระยะที่ 1 จำนวน 245 หน่วย | | 245 | | | 245 | | | | |
| 4.3 จ.อุดรธานี (สามพร้าว) จำนวน 544 หน่วย | | 544 | | | 544 | | | | |
| พก.2 | | | | | | | | | |
| 4.4 จ.พังงา (ตะกั่วป่า) จำนวน 78 หน่วย | | 78 | | | 78 | | | | |
| พก.3 | | | | | | | | | |
| 4.5 จ.ฉะเชิงเทรา (บางปะกง) จำนวน 588 หน่วย | | 588 | | | | 588 | | | |
| 4.6 จ.สมุทรปราการ (บางพลี) จำนวน 1,029 หน่วย | | 1,029 | | | | 1029 | | | |
| 4.7 จ.พระนครศรีอยุธยา (โรจนะ) ระยะที่ 1 จำนวน 441 หน่วย | | 441 | | | | | 441 | | |
| 4.8 จ.หนองบัวลำภู จำนวน 74 หน่วย | | 74 | BBBB | | | 74 | | | |
| | | | | | | | | | |
| **5. โครงการบ้านสวัสดิการข้าราชการ (เช่าซื้อ) ปี 2559** | | **606** | | | | | | | |
| พก.2 | | | | | | | | | |
| 5.1 จ.สงขลา จำนวน 491 หน่วย | | | | | | | | | |
| - ส่วนที่ 1 จำนวน 301 หน่วย | | 301 | | 301 | | | | | |
| - ส่วนที่ 2 จำนวน 190 หน่วย | | 190 | | | 190 | | | | |
| 5.2 จ.ปัตตานี จำนวน 115 หน่วย | | 115 | | | | | | | |
| - ส่วนที่ 1 จำนวน 62 หน่วย | | | | 62 | | | | | |
| - ส่วนที่ 2 จำนวน 53 หน่วย | | | | 53 | | | | | |
| | | | | | | | | | |

หมายเหตุ

1 จ.สุพรรณบุรี (อู่ยา 1) จำนวน 322 หน่วย จะต้องมีการปรับแผนก่อสร้างแล้วเสร็จออกไปเนื่องจากอยู่ระหว่างบอกเลิกสัญญา และเพื่อให้สอดคล้องกับโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิ์

2 จ.อุดรธานี (สามพร้าว) จำนวน 544 หน่วย จะต้องมีการปรับแผนก่อสร้างแล้วเสร็จออกไปเนื่องจากอยู่ระหว่างบอกเลิกสัญญา

# ภาคผนวก 7 โครงการที่ก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิ์ในปี 2565 จำนวน 14 โครงการ 3,449 หน่วย

- - - - จัดทำ EIA ——— รออนุมัติเงินงวด, รอใบอนุญาต PP : การวิเคราะห์เพื่อจัดทำโครงการ DD : งานออกแบบโครงการ BB : งานจัดหาผู้รับจ้าง งานก่อสร้าง งานเอกสารสิทธิ์

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | | |
| **โครงการก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิ์ ในปี 2565** | | **3,449** | | 99 | - | 318 | - | - | 839 | 105 | 666 | 1,238 | - | 184 | - | | |
| **จำนวน 3,449 หน่วย ดังนี้** | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **1. โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุดที่ 1 ปี 2558** | | **889** | | | | | | | | | | | | | | | |
| พก.1 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 มิตรไมตรี ระยะที่ 1 ส่วนที่ 1 จำนวน 95 หน่วย | | 95 | | | | | | | 95 | | | | | | | | |
| 1.2 มิตรไมตรี ระยะที่ 1 ส่วนที่ 2 จำนวน 96 หน่วย | | 96 | | | | | | | 96 | | | | | | | | |
| 1.3 จ.อุดรธานี (สามพร้าว) ระยะที่ 1 ส่วนที่ 2 จำนวน 66 หน่วย | | 66 | | | | 66 | | | | | | | | | | | |
| พก.2 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.4 จ.สุราษฎร์ธานี (พุนพิน 1) ระยะที่ 1 จำนวน 262 หน่วย* | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| -ส่วนที่ 1 จำนวน 157 หน่วย | | 157 | | | | | | | 157 | | | | | | | | |
| -ส่วนที่ 2 จำนวน 105 หน่วย | | 105 | | | | | | | | 105 | | | | | | | |
| พก.3 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.5 จ.พระนครศรีอยุธยา (ท่าเจ้าสนุก) ระยะที่ 1 จำนวน 137 หน่วย | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - ระยะที่ 1 จำนวน 137 หน่วย | | 137 | | | | 137 | | | | | | | | | | | |
| 1.6 จ.พระนครศรีอยุธยา (ท่าเจ้าสนุก) ระยะที่ 2 จำนวน 99 หน่วย | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - ระยะที่ 2 จำนวน 99 หน่วย | | 99 | | 99 | | | | | | | | | | | | | |
| 1.7 จ.สระบุรี (บ้านหมอ) ส่วนที่ 1/2 จำนวน 99 หน่วย | | 99 | | | | | | | | | | 99 | | | | | |
| 1.8 จ.ภูเก็ต (เทพกระษัตรี 2) ส่วนที่ 1 เฟส 1 จำนวน 63 หน่วย | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - เฟส 1 จำนวน 35 หน่วย | | 35 | | | | | | | | | | 35 | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |

*หมายเหตุ 1. โครงการฯ จ.บุรีรัมย์ 1 จำนวน 100 หน่วย
- ส่วนที่ 1 จำนวน 41 หน่วย ได้รับเอกสารสิทธิ์แล้วเมื่อ ก.ย.2561
- ส่วนที่ 2 จำนวน 59 หน่วย ได้รับเอกสารสิทธิ์แล้วเมื่อ มิ.ย.2562

2. โครงการฯ จ.สุราษฎร์ธานี (พุนพิน 1) ระยะที่ 1 จำนวน 262 หน่วย ได้รับเอกสารสิทธิ์แล้วเมื่อ ก.ค.2561
3. โครงการฯ จ.พระนครศรีอยุธยา (ท่าเจ้าสนุก) ระยะที่ 2 จำนวน 99 หน่วย ได้รับเอกสารสิทธิ์แล้วเมื่อ เม.ย.2563
4. โครงการฯ จ.อุดรธานี (สามพร้าว) ระยะที่ 1 ส่วนที่ 2 จำนวน 66 หน่วย ได้รับเอกสารสิทธิ์แล้วเมื่อ มิ.ย.2564

# ภาคผนวก 7 โครงการที่ก่อสร้างแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิ์ในปี 2565 จำนวน 14 โครงการ 3,449 หน่วย

จัดทำ EIA ——— รออนุมัติเงินงวด, รอใบอนุญาต PP : การวิเคราะห์เพื่อจัดทำโครงการ DD : งานออกแบบโครงการ BB : งานจัดหาผู้รับจ้าง ■ งานก่อสร้าง ▨ งานเอกสารสิทธิ์

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | มค-มีค | เมย-มิย | กค-กย | | |
| **2. โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุดที่ 1 ปี 2559** | | **1,104** | | | | | | | |
| พก.1 | | | | | | | | | |
| 2.1 จ.ชลบุรี (ห้วยกะปิ) จำนวน 1104 หน่วย | | 1,104 | | | | 1104 | | | |
| | | | | | | | | | |
| **3. โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุดที่ 2 ระยะที่ 1** | | **850** | | | | | | | |
| พก.1 | | | | | | | | | |
| 3.1 จ.เพชรบุรี (โพไร่หวาน) จำนวน 328 หน่วย | | 328 | | | | 328 | | | |
| พก.2 | | | | | | | | | |
| 3.3 จ.ชุมพร จำนวน 338 หน่วย | | 338 | | | | 338 | | | |
| พก.3 | | | | | | | | | |
| 3.4 จ.สมุทรปราการ (บางพลี) ทาวน์โฮม 3 จำนวน 184 หน่วย | | 184 | | | | | 184 | | |
| **4. โครงการบ้านสวัสดิการข้าราชการ (เช่าซื้อ)** | | **606** | | | | | | | |
| พก.2 | | | | | | | | | |
| 4.1 จ.สงขลา จำนวน 491 หน่วย | | 491 | | | | 491 | | | |
| - ส่วนที่ 1 จำนวน 301 หน่วย | | | | | | | | | |
| - ส่วนที่ 2 จำนวน 190 หน่วย | | | | | | | | | |
| 4.2 จ.ปัตตานี จำนวน 115 หน่วย | | 115 | | | 115 | | | | |
| - ส่วนที่ 1 จำนวน 62 หน่วย | | | | | | | | | |
| - ส่วนที่ 2 จำนวน 53 หน่วย | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

*หมายเหตุ 1. โครงการฯ จ.สมุทรปราการ (การ์เด้นวิลล์ บางปู) ระยะ 1 ส่วนที่ 2 จำนวน 81 หน่วย ได้รับเอกสารสิทธิ์แล้วเมื่อ ต.ค.2563
2. โครงการฯ จ.จันทบุรี จำนวน 14 หน่วย ได้รับเอกสารสิทธิ์แล้วเมื่อ ต.ค.2562

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

**แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์**

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** โครงการจัดประโยชน์และอาคารเช่าได้รับการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 4.2 : บริหารทรัพย์สินและจัดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ

**4.โครงการ** โครงการบริหารทรัพย์สินเพื่อสร้างมูลค่า - โครงการอาคารเช่า

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริหารจัดการทรัพย์สิน ประเภทอาคารเช่า

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. สัญญาเช่า | 1. สัญญาเช่ารายย่อย(เดิม) จำนวน 25,709 สัญญา |
| | 2. สัญญาอาคารเช่าใหม่ จำนวน 4,387 สัญญา |
| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
| 1. รายรับค่าเช่า | 1. รายรับจากค่าเช่ารายย่อย (เช่าเดิม) จำนวน 408 ล้านบาท |
| | 2. รายรับจากค่าเช่าอาคารเช่าใหม่ จำนวน 57 ล้านบาท |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก ทอ. ผู้สนับสนุน ชช.1 - 4**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | | | | |
| **กิจกรรม ที่ 1 : การบริหารสัญญาเช่ารายย่อย** | | | | | | | | | | | | | | | | | **งบทำการ** | | |
| **อาคารเช่าเดิม** ในรอบปี 2565 ได้รายรับจำนวน 408 ล้านบาท | | | | | | | | | | | | | | | | | **หมวดค่าตอบแทน** | | |
| โดยดำเนินการจัดทำระบบฐานข้อมูล วางระบบการบริหาร | | | | | | | | | | | | | | | | | ค่าล่วงเวลา | 22,500.00 | |
| ระบบควบคุมคุณภาพ และพัฒนาโครงการที่มีศักยภาพ | | | | | | | | | | | | | | | | | **หมวดค่าใช้สอย** | | |
| เพื่อปรับอัตราค่าเช่าเพิ่มขึ้น | | | | | | | | | | | | | | | | | ค่าพาหนะ | 50,000.00 | |
| **ขั้นตอน** กิจกรรมที่ 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | ค่าเบี้ยเลี้ยง | 160,000.00 | |
| 1. ตรวจสอบระยะเวลาเช่าเหมาและเช่ารายย่อยก่อนสิ้นสุดสัญญา | 10 | ข้อมูลโครงการที่ครบสัญญา | | 5% | 5% | | | | | | | | | | | | ค่ารับรอง | 25,300.00 | |
| 2. สำรวจข้อมูลโครงการและข้อมูลตลาด | 10 | อัตราค่าเช่า | | | | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 2% | 2% | | | | ค่าโฆษณา | 20,000.00 | |
| 3. สรุปและนำเสนอคณะกรรมการทรัพย์สินและคณะกรรมการ กคช. | 10 | รายงานการประชุมฯ | | | | | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 2% | | | | |
| 4. นำบันทึกเสนอ ผว. อนุมัติราคาและเงื่อนไขการต่อสัญญาเช่าเหมา | 10 | ราคาและเงื่อนไขการต่อสัญญา | | | | | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 2% | | หมวดค่าสาธารณูปโภค | | |
| และเช่ารายย่อย | | | | | | | | | | | | | | | | | ค่าโทรศัพท์ | 9,600.00 | |
| 5. จัดทำสัญญาและแจ้งผลอนุมัติให้ ชช. เพื่อปรับขึ้นราคาในกรณีเป็น | 10 | รายได้ค่าเช่าเหมา/เช่ารายย่อย | | | | | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 2% | | หมวดวัสดุ | | |
| สัญญารายย่อย | | | | | | | | | | | | | | | | | วัสดุเชื้อเพลิง | 27,000.00 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | วัสดุสำนักงาน | 26,000.00 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | วัสดุคอมพิวเตอร์ | 13,400.00 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | **รวม** | **353,800.00** | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | | | | |
| **กิจกรรม ที่ 2 : การบริหารจัดการทรัพย์สินให้มีมูลค่าเพิ่ม** | | | | | | | | | | | | | | | | | **งบลงทุน** | | |
| **อาคารเช่าใหม่** สำหรับผู้มีรายได้น้อย ปี 2559 ระยะที่ 1, 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | **หมวดค่าดำเนินการ** | | |
| และปี 2560 จำนวน 15 โครงการ จำนวน 4,387 หน่วย | | | | | | | | | | | | | | | | | แผนอาคารเช่า | 3,250,000 | |
| มีรายรับ 57 ล้านบาท (ตามแผนก่อสร้างคาดว่าแล้วเสร็จ) | | | | | | | | | | | | | | | | | ระยะที่ 1, 2 และปี 2560 | | |
| **<u>ขั้นตอน</u>** กิจกรรมที่ 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. สำรวจข้อมูลโครงการและข้อมูลตลาด | 10 | อัตราค่าเช่า | | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 0.5% | 0.5% | 0.5% | 0.5% | | | | |
| 2. สรุปและนำเสนอคณะกรรมการทรัพย์สินและคณะกรรมการ กคช. | 10 | รายงานการประชุมฯ | | | | | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 2% | | | | |
| 3. นำบันทึกเสนอ ผว. อนุมัติราคาและเงื่อนไขสัญญา | 10 | ราคาและเงื่อนไข | | | | | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 2% | | | | |
| 4. จัดทำสัญญาและแจ้งผลอนุมัติให้ ชช. บรรจุลูกค้าต่อไป | 20 | ทำสัญญา | | | | | 2% | 2% | 2% | 2% | 2% | 2% | 2% | 3% | 3% | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | **รวมงบลงทุน** | **3,250,000** | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 6% | 6% | 2% | 9% | 9% | 9% | 9% | 9% | 10% | 10% | 9% | 14% | | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส กิจกรรมที่ 1 โครงการอาคารเช่าเดิม** | | | | **รายรับ 102 ล้านบาท** | | | **รายรับ 204 ล้านบาท** | | | **รายรับ 306 ล้านบาท** | | | **รายรับ 408 ล้านบาท** | | | | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส กิจกรรมที่ 2 โครงการอาคารเช่าเดิม** | | | | **รายรับ 14.25 ล้านบาท** | | | **รายรับ 28.50 ล้านบาท** | | | **รายรับ 42.75 ล้านบาท** | | | **รายรับ 57 ล้านบาท** | | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## โครงการบริหารทรัพย์สินเพื่อสร้างมูลค่า - โครงการอาคารเช่า

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
| จัดเก็บรายรับไม่ได้ตามเป้าหมาย | 1. ผู้เช่าลดลง<br>2. ไม่สามารถปรับขึ้นค่าเช่าได้ | เนื่องจาก..เศรษฐกิจชะลอตัว.อีกทั้งอาคารเช่าเดิมมีอายุการก่อสร้างหลายปี มีสภาพทรุดโทรม และผู้เช่าเป็นผู้มีรายได้น้อย จึงมีข้อจำกัดในการปรับขึ้นค่าเช่า | 3 | 3 | 3 | เร่งการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารเช่าให้มีสภาพพร้อมบรรจุผู้เช่าอยู่เสมอ พัฒนาคุณภาพชีวิตผู้เช่าให้ดีขึ้น ส่งเสริมอาชีพในชุมชนเพื่อให้เกิดรายได้ในชุมชนเพิ่มขึ้น | 4 | 5 | 5 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

• การประเมินผลสำเร็จของโครงการ
มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน = 4.625

• การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 4 | 5. แผนการดำเนินงาน | 5 |
| 2. ชุมชน | 4 | 6. คณะทำงาน | 5 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 5 | 7. งบประมาณ | 4 |
| 4. ระยะเวลา | 5 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 5 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย) | อิงตามงบ 7 คน | - คน |

ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ) -

ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
Hardware -
Software -

การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* หน่วยที่รับผิดชอบ บท.

ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver) -

Strategic Improvement Plan -

สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ
1) -
2) -

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างเหนือแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

ผลตอบแทนทางการเงิน

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

**แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์**

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** โครงการจัดประโยชน์และอาคารเช่าได้รับการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 4.2 : บริหารทรัพย์สินและจัดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ

**4.โครงการ** โครงการขอคืนอาคารเช่าเหมาจากเอกชน

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริหารจัดการทรัพย์สิน ประเภทอาคารเช่า

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| **ตัวชี้วัดผลผลิต** | **เป้าหมาย** |
|---|---|
| 1. สัญญาเช่า | - สัญญาเช่าจากการรับคืน 25,564 สัญญา |
| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
| 1. รายรับตามแผนรับคืน | - รายรับตามแผนรับคืน จำนวน 465 ล้านบาท |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก ทอ. ผู้สนับสนุน ชช.1 - 4, กม**

| **กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก** | **น้ำหนัก (ร้อยละ)** | **ผลผลิต** | **ปีงบประมาณ 2564** | **ปีงบประมาณ 2565** | | | | | | | | | | | | **ปีงบประมาณ 2566** | **งบประมาณ (บาท)** | **ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน)** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | **ตค-ธค** | | | **มค-มีค** | | | **เมย-มิย** | | | **กค-กย** | | | | | |
| กิจกรรม : โครงการขอคืนอาคารเช่าเหมาจากเอกชน | | | | | | | | | | | | | | | | | **งบทำการ** | |
| จำนวน 60 สัญญ่า ได้รายรับ 465 ล้านบาท | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **ขั้นตอน** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. ขอทบทวนแผนการดำเนินงานขอคืนอาคารเช่าเหมาจากเอกชน | 20 | | | 10% | 10% | | | | | | | | | | | | | |
| เพื่อ กคช. บริหารเอง ต่อคณะกรรมการบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. ยื่นหนังสือฟ้องคดีต่อศาลได้ร้อยละ 100 ของสัญญาที่สิ้นสุดและ | 20 | | | | 2% | 2% | 2% | 2% | 2% | 2% | 2% | 2% | 2% | 2% | 2% | | | |
| อยู่ระหว่างสัญญาที่ผิดเงื่อนไข | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. บันทึกเสนอ ผว. อนุมัติราคาและเงื่อนไขการทำสัญญา | 30 | | | | 2% | 2% | 2% | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | | |
| 4. ทำสัญญาพร้อมบรรจุเป็นผู้เช่ารายย่อย | 30 | | | | 2% | 2% | 2% | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 10% | 16% | 6% | 6% | 8% | 8% | 8% | 8% | 8% | 8% | 8% | 6% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | **รายรับ 348 ล้านบาท** | | | **รายรับ 384 ล้านบาท** | | | **รายรับ 420 ล้านบาท** | | | **รายรับ 465 ล้านบาท** | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## โครงการขอคืนอาคารเช่าเหมาจากเอกชน

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุ ความเสี่ยง | เหตุการณ์ | ก่อนการบริหารความเสี่ยง: โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ: โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| รายรับไม่ได้ตามเป้าหมาย | 1. ผู้เช่าทำสัญญาน้อยกว่าเป้าหมาย<br>2. ไม่สามารถเข้าพื้นที่อาคารเช่าได้ | เนื่องจาก ผู้เช่าเหมาไม่คืนอาคารแต่โดยดี จึงทำให้มีการฟ้องร้องดำเนินคดีเพื่อให้ผู้เช่าเหมาคืนอาคาร ทำให้ไม่สามารถเข้าพื้นที่ได้ | 4 | 4 | 4 | เร่งการฟ้องร้องดำเนินคดี เพื่อให้ศาลคุ้มครองในการเข้าพื้นที่ | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

• **การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 4.625

• **การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 4 | 5. แผนการดำเนินงาน | 5 |
| 2. ชุมชน | 4 | 6. คณะทำงาน | 5 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 5 | 7. งบประมาณ | 4 |
| 4. ระยะเวลา | 5 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 5 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | **อิงตามงบ 7 คน** | **- คน** |

**ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** -

**ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ**
Hardware -
Software -

**การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** หน่วยที่รับผิดชอบ บท.
**ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** -
**Strategic Improvement Plan** 1,3,5,10

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**
**1)** -
**2)** -

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างเสร็จแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

**แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์**

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** โครงการจัดประโยชน์และอาคารเช่าได้รับการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 4.2 : บริหารทรัพย์สินและจัดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ

**4.โครงการ** โครงการจัดประโยชน์ทรัพย์สิน - จัดประโยชน์ทรัพย์สินเพื่อเพิ่มรายได้

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริหารจัดการทรัพย์สิน

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. รายรับจากการจัดประโยชน์ | รายรับมากกว่า 504.291 ล้านบาท |

| ตัวชี้วัดผลลัพธ์ | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. รายรับจากค่าเช่าจัดประโยชน์/การเพิ่มอัตราค่าเช่าจากสัญญาเดิม/การจัดประโยชน์พื้นที่ใหม่ | สร้างมูลค่าเพิ่มในการบริหารงานจัดประโยชน์ทรัพย์สิน |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก สท. ผู้สนับสนุน ชช.1-ชช.4 , ฟม.1,กม.**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 ตค-ธค | ปีงบประมาณ 2565 มค-มีค | ปีงบประมาณ 2565 เมย-มิย | ปีงบประมาณ 2565 กค-กย | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **กิจกรรม : การจัดประโยชน์** | | | | | | | | | **หมวดค่าตอบแทน** | |
| 1. จัดประโยชน์พื้นที่เดิม | | | | | | | | | ค่าล่วงเวลา 50,000 | ชช.1-4 , ฟม.1,กม. |
| 1.1 พิจารณาหลักเกณฑ์ เงื่อนไขและค่าตอบแทนการต่อสัญญาจัดประโยชน์ | 3 | ได้รับอนุมัติหลักเกณฑ์เงื่อนไขและค่าตอบแทนการจัดประโยชน์ | | 0.25% 0.25% 0.25% | 0.25% 0.25% 0.25% | 0.25% 0.25% 0.25% | 0.25% 0.25% 0.25% | | **หมวดค่าใช้สอย** | |
| 1.2 นำเสนอผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติหลักเกณฑ์ เงื่อนไข | 3 | | | 0.25% 0.25% 0.25% | 0.25% 0.25% 0.25% | 0.25% 0.25% 0.25% | 0.25% 0.25% 0.25% | | ค่าพาหนะเดินทางภายในประเทศ 100,000 | |
| และค่าตอบแทนการจัดประโยชน์ | | | | | | | | | ค่าเบี้ยเลี้ยงที่พัก 150,000 | |
| 1.3 จัดทำสัญญา | 2.5 | ได้สัญญาจัดประโยชน์ | | 0.20% 0.20% 0.20% | 0.20% 0.20% 0.20% | 0.20% 0.20% 0.20% | 0.20% 0.20% 0.30% | | ค่าเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร 20,000 | |
| 1.4 เชิญผู้ได้สิทธิลงนามในสัญญา | 2.5 | รายรับจากการจัดประโยชน์ | | 0.20% 0.20% 0.20% | 0.20% 0.20% 0.20% | 0.20% 0.20% 0.20% | 0.20% 0.20% 0.30% | | ค่ารับรอง 10,000 | |
| 2. จัดประโยชน์พื้นที่ใหม่ | | | | | | | | | ค่าโฆษณาและเผยแพร่ 50,000 | ชช.1-4 , ฟม.1,กม. |
| 2.1 คัดเลือกพื้นที่ | | ได้พื้นที่ดำเนินการ | | | | | | | **หมวดค่าสาธารณูปโภค** | |
| 2.2 สำรวจพื้นที่เพื่อประกอบการวิเคราะห์หลักเกณฑ์ เงื่อนไข | 1.25 | ได้ข้อมูลประกอบการพิจารณาฯ | | 0.40% 0.40% 0.45% | | | | | ค่าโทรศัพท์ 14,400 | |
| และค่าตอบแทนการจัดประโยชน์ | | | | | | | | | **หมวดค่าวัสดุ** | |
| 2.3 จัดทำหลักเกณฑ์ เงื่อนไขและค่าตอบแทน | 2.5 | ได้รับอนุมัติหลักเกณฑ์เงื่อนไขและค่าตอบแทนการจัดประโยชน์ | | 0.30% 0.30% | 0.30% 0.30% 0.30% | 0.30% 0.30% 0.40% | | | วัสดุเชื้อเพลิงและหล่อลื่น 50,000 | |
| 2.4 นำเสนอคณะกรรมการบริหารทรัพย์สิน | 1.25 | | | 0.13% | 0.14% 0.14% 0.14% | 0.14% 0.14% 0.14% | 0.14% 0.14% | | วัสดุสำนักงาน 20,000 | |
| 2.5 นำเสนอคณะทำงานพิจารณาการจัดประโยชน์ | 1 | | | 0.11% | 0.11% 0.11% 0.11% | 0.11% 0.11% 0.11% | 0.11% 0.12% | | วัสดุคอมพิวเตอร์ 15,000 | |
| 2.6 นำเสนอผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติหลักเกณฑ์ เงื่อนไข | 1 | | | 0.11% | 0.11% 0.11% 0.11% | 0.11% 0.11% 0.11% | 0.11% 0.12% | | **รวมทั้งสิ้น 479,400** | |
| และค่าตอบแทนการจัดประโยชน์ | | | | | | | | | | |
| 2.7 ประกาศเชิญชวนยื่นข้อเสนอและดำเนินการจัดให้เช่าตามข้อ | 1 | ได้ผู้ประกอบการฯ | | | 0.12% 0.12% 0.12% | 0.12% 0.13% 0.13% | 0.13% 0.13% | | | |
| ระเบียบการจัดประโยชน์ | | | | | | | | | | |
| 2.8 ขออนุมัติผู้ได้สิทธิ์และจัดทำสัญญา | 3 | | | | 0.30% 0.30% | 0.40% 0.40% 0.40% | 0.40% 0.40% 0.40% | | | |
| 2.9 เชิญผู้ได้สิทธิลงนามในสัญญา | 3 | รายรับจากการจัดประโยชน์ | | | 0.40% | 0.40% 0.40% 0.40% | 0.40% 0.50% 0.50% | | | |
| | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **25** | | | 1.30% 1.60% 2.00% | 1.68% 1.98% 2.38% | 2.48% 2.49% 2.59% | 2.19% 2.31% 2.00% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | | | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 ต.ค-ธ.ค | ม.ค-มี.ค | เม.ย-มิ.ย | ก.ค-ก.ย | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **กิจกรรม : บริหารทรัพย์สินเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม** | | | | | | | | | **งบทำการ** | |
| **(เช่าจัดประโยชน์)** | | | | | | | | | **หมวดค่าตอบแทน** | |
| 1. สำรวจพื้นที่ประกอบการวิเคราะห์ หลักเกณฑ์ เงื่อนไข | 2 | ทราบข้อมูลที่ดิน | | 1% 1% | | | | | - ค่าล่วงเวลา 30,000 | |
| และค่าตอบแทน | | | | | | | | | **หมวดค่าใช้สอย** | |
| 2. นำเสนอคณะทางานพิจารณาการจัดหาประโยชน์ฯ | 2 | เห็นชอบจากคณะทำงานฯ | | 2% | | | | | - ค่าพาหนะเดินทางฯ 50,000 | |
| 3. นำเสนอคณะกรรมการบริหารทรัพย์สิน | 4 | เห็นชอบจากคณะกรรมการ | | 2% 2% | | | | | - ค่าเบี้ยเลี้ยงที่พัก 50,000 | |
| 4. จัดทำ TOR เพื่อใช้ประกาศหาผู้ลงทุน | 3 | ประกาศหาผู้ลงทุน | | 1.5% 1.5% | | | | | - ค่าเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร 20,000 | |
| 5. ขออนุมัติ ผว.ประกาศหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และค่าตอบแทน | 3 | ผว.อนุมัติ | | 1.5% 1.5% | | | | | - ค่ารับรอง 20,000 | |
| 6. ดำเนินการประกาศเชิญชวนยื่นข้อเสนอเช่าจัดประโยชน์ | 3 | ประกาศเชิญชวน | | 1.5% 1.5% | | | | | - ค่าโฆษณาและเผยแพร่ 50,000 | |
| 7. คณะกรรมการพิจารณาข้อเสนอด้านเทคนิค , ด้านราคา | 3 | คณะกรรมการได้พิจารณา | | 1.5% 1.5% | | | | | **หมวดค่าสาธารณูปโภค** | |
| พร้อมเจรจาต่อรองราคา | | | | | | | | | - ค่าโทรศัพท์ 9,600 | |
| 8. ขออนุมัติผู้ได้สิทธิ์ | 5 | ได้ผู้ได้สิทธิ์ | | 2.5% 2.5% | | | | | **หมวดค่าวัสดุ** | |
| 9. ลงนามสัญญา | | จัดทำสัญญา | | | | | | | - วัสดุเชื้อเพลิง 25,000 | |
| | | | | | | | | | - วัสดุสานักงาน 17,000 | |
| | | | | | | | | | - วัสดุคอมพิวเตอร์ 15,000 | |
| | | | | | | | | | **รวมทั้งสิ้น 286,600** | |
| **น้ำหนักรวม** | **25** | | | 1.00% 1.00% 4.00% | 3.50% 3.00% 1.50% | 1.50% 1.54% 1.50% | 1.50% 2.50% 2.50% | | | |
| **กิจกรรม : โครงการจัดประโยชน์ทรัพย์สิน** | | | | | | | | | **งบทำการ** | |
| **โครงการเชียงใหม่ (หนองหอย)** | | | | | | | | | **หมวดค่าตอบแทน** | |
| 1. เปิดรับข้อเสนอการลงทุนจากผู้ประกอบการ | 4 | ข้อเสนอการลงทุน | | 1.3% 1.3% 1.4% | | | | | - ค่าล่วงเวลา 10,800 | |
| 2. เจรจาต่อรองกับผลตอบแทนและเงื่อนไขการลงทุนกับผู้ประกอบการ | 10 | ผลการเจรจา | | | 5% 5% | | | | **หมวดค่าใช้สอย** | |
| 3. ยกร่างสัญญา | 5 | สัญญา | | | | 2.5% 2.5% | | | - ค่าพาหนะเดินทางฯ 20,000 | |
| 4. ขออนุมัติผู้ได้สิทธิ์พัฒนาโครงการเชิงพาณิชย์เชียงใหม่ (หนองหอย) | 3 | | | | | 1.5% 1.5% | | | - ค่าเบี้ยเลี้ยงที่พัก 30,000 | |
| 5. ทำสัญญากับผู้ประกอบการ | 3 | | | | | | 0.5% 0.5% 1.0% 1.0% | | - ค่าเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร - | |
| | | | | | | | | | - ค่ารับรอง 3,000 | |
| | | | | | | | | | - ค่าโฆษณาและเผยแพร่ 15,000 | |
| | | | | | | | | | - ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด - | |
| | | | | | | | | | **หมวดค่าสาธารณูปโภค** | |
| | | | | | | | | | - ค่าโทรศัพท์และโทรสาร 4,800 | |
| | | | | | | | | | **หมวดค่าวัสดุ** | |
| | | | | | | | | | - วัสดุสำนักงาน (ใช้ไป) 10,000 | |
| | | | | | | | | | - วัสดุสำนักงาน (จัดหา) 10,000 | |
| | | | | | | | | | - วัสดุเชื้อเพลิงและหล่อลื่น 10,000 | |
| | | | | | | | | | - วัสดุคอมพิวเตอร์ 20,000 | |
| | | | | | | | | | **รวมทั้งสิ้น 133,600.00** | |
| **น้ำหนักรวม** | **25** | | | 1.30% 1.30% 1.40% | 5.00% 5.00% 2.50% | 4.00% 1.50% 0.50% | 0.50% 1.00% 1.00% | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | | | | |
| **กิจกรรม : โครงการจัดประโยชน์ทรัพย์สิน** | | | | | | | | | | | | | | | | | **งบทำการ** | | |
| **โครงงการร่มเกล้า** | | | | | | | | | | | | | | | | | **หมวดค่าตอบแทน** | | |
| 1. เปิดรับข้อเสนอการลงทุนจากผู้ประกอบการ | 3 | ข้อเสนอการลงทุน | | 1% | 1% | 1% | | | | | | | | | | | - ค่าล่วงเวลา | 10,800 | |
| 2. เจรจาต่อรองกับผลตอบแทนและเงื่อนไขการลงทุนกับผู้ประกอบการ | 8 | ผลการเจรจา | | | | | 4% | 4% | | | | | | | | | **หมวดค่าใช้จ่าย** | | |
| 3. ยกร่างสัญญา | 8 | สัญญา | | | | | | | 4% | 4% | | | | | | | - ค่าพาหนะเดินทางฯ | 20,000.00 | |
| 4. ขออนุมัติผู้ได้สิทธิ์การพัฒนาที่อาศัยตามแนวเส้นทางรถไฟฟ้า | 3 | | | | | | | | | | 1.5% | 1.5% | | | | | - ค่าเบี้ยเลี้ยงที่พัก | 30,000.00 | |
| กทม. และปริมณฑล ระยะที่ 2 ร่มเกล้า | | | | | | | | | | | | | | | | | - ค่าเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร | - | |
| 5. ทำสัญญากับผู้ประกอบการ | 3 | | | | | | | | | | | 0.5% | 0.5% | 1% | 1% | | - ค่ารับรอง | 3,000.00 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | - ค่าโฆษณาและเผยแพร่ | 15,000 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | - ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด | - | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | **หมวดค่าวัสดุ - เบิกคลัง** | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | - วัสดุสำนักงาน (ใช้ไป) | - | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | **หมวดค่าวัสดุ - จัดหา** | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | - วัสดุสำนักงาน (จัดหา) | - | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | - วัสดุเชื้อเพลิงและหล่อลื่น | 10,000.00 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | - วัสดุคอมพิวเตอร์ | - | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | **รวมทั้งสิ้น** | **88,800.00** | |
| **น้ำหนักรวม** | **25** | | | 1.00% | 1.00% | 1.00% | 4.00% | 4.00% | 4.00% | 4.00% | 1.50% | 2.00% | 0.50% | 1.00% | 1.00% | | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | **126.07 ลบ.** | | | **126.07 ลบ.** | | | **126.07 ลบ.** | | | **126.08 ลบ.** | | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## โครงการจัดประโยชน์ทรัพย์สิน - จัดประโยชน์ทรัพย์สินเพื่อเพิ่มรายได้

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุ ความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับ ความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
| เศรษฐกิจชะลอตัวทำให้ปรับขึ้นค่าเช่าไม่ได้ตามที่คาดการณ์ไว้ ผู้เช่าไม่ยอมรับการปรับราคาค่าเช่า, ทำเลที่ดินไม่ดี มีข้อจำกัดการใช้ประโยชน์ เช่น ที่ดินมีขนาดเล็ก ที่ตั้งโครงการ, ไม่มีผู้สนใจเช่า | เศรษฐกิจชะลอตัว ผู้เช่าไม่ยอมรับการปรับราคาค่าเช่า, ทำเลที่ดินไม่ดี มีข้อจำกัดการใช้ประโยชน์ เช่น ที่ดินมีขนาดเล็ก ที่ตั้งโครงการ, ไม่มีผู้สนใจเช่า | เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ระบาดอย่างต่อเนื่อง | 3 | 3 | 3 | | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

- **การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**

**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 4.375

- **การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 4 | 5. แผนการดำเนินงาน | 5 |
| 2. ชุมชน | 4 | 6. คณะทำงาน | 5 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 5 | 7. งบประมาณ | 4 |
| 4. ระยะเวลา | 4 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 4 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | 12 คน | - คน |
| **ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** | - | |
| **ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** | Hardware - | |
| | Software - | |
| **การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** | หน่วยที่รับผิดชอบ บท. | |
| **ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** | - | |
| **Strategic Improvement Plan** | - | |

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างไปแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**

1) -

2) -

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | 293 ล้านบาท | 307 ล้านบาท | 322 ล้านบาท | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** โครงการจัดประโยชน์และอาคารเช่าได้รับการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 4.2 : บริหารทรัพย์สินและจัดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ

**4.โครงการ** โครงการบ้านเช่าสำหรับผู้มีรายได้น้อย "บ้านเคหะสุขประชา"

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนด้านที่อยู่อาศัยของประชาชนที่ได้รับผลกระทบการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| - เริ่มก่อสร้าง | เริ่มก่อสร้าง 3,718 หน่วย |
| - ก่อสร้างแล้วเสร็จ | ก่อสร้างแล้วเสร็จ 3,718 หน่วย |
| - บรรจุเช่า | บรรจุเช่า 543 หน่วย |
| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
| ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จตามเป้าหมาย | ร้อยละ 100 ตามแผน |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก สท. ผู้สนับสนุน พก.1-3, นผ., ทอ.**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| กิจกรรม :โครงการบ้านเช่าสำหรับผู้มีรายได้น้อย "บ้านเคหะสุขประชา" | | | | | | | | | | | | | | | | | **งบทำการ** | | |
| **1. กรณีที่ดินของ กคช.** | | | | | | | | | | | | | | | | | **หมวดค่าตอบแทน** | | |
| 1. ศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ฯ เสนอโครงการต่อ สศช., สงป., กค. | | | | | | | | | | | | | | | | | - ค่าล่วงเวลา | 10,800 | |
| 2. ได้รับความเห็นชอบให้ดำเนินโครงการจาก ครม. | 15 | ครม. เห็นชอบดำเนินโครงการฯ | | 5% | 5% | 5% | | | | | | | | | | | **หมวดค่าใช้จ่าย** | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | - ค่าพาหนะเดินทางฯ | 20,000 | |
| 3. ได้ผู้รับจ้างก่อสร้างโครงการ | 10 | ได้ผู้รับจ้างโครงการฯ | | | | | 5% | 2.5% | 2.5% | | | | | | | | - ค่าเบี้ยเลี้ยงที่พัก | 30,000 | |
| 4. เริ่มก่อสร้าง (พก.1-3) | 10 | เริ่มก่อสร้างได้ตามแผน | | | | | | | | 1% | 1% | 2% | 2% | 2% | 2% | | - ค่าเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร | 20,000 | |
| 5. บรรจุผู้เช่าอยู่อาศัย (ทอ.) | 10 | บรรจุผู้เช่า 543 หน่วย | | | | | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 2% | | - ค่ารับรอง | 3,800 | |
| **2. กรณีที่ดินของหน่วยงานรัฐอื่น** | | | | | | | | | | | | | | | | | - ค่าโฆษณาและเผยแพร่ | 15,000 | |
| 1. คัดเลือกพื้นที่เพื่อจัดทาโครงการฯ นำเสนอ คกก. บริหารทรัพย์สิน | 10 | ได้พื้นที่จัดทำโครงการฯ | | 1% | 1% | 1% | 1% | 2% | 0.5% | 0.5% | 0.5% | 0.5% | 0.5% | 0.5% | 0.5% | | - ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด | - | |
| 2. ศึกษาความเป็นไปได้ในการดาเนินโครงการ ในด้านการตลาดและ | 15 | ผลการการศึกษาด้านการตลาด และการเงิน | | | | 5% | 5% | 2.5% | 2.5% | | | | | | | | **หมวดค่าวัสดุ - เบิกคลัง** | | |
| ด้านการเงิน | | | | | | | | | | | | | | | | | - วัสดุสำนักงาน (ใช้ไป) | - | |
| 3. เสนอผลการศึกษาต่อ คกก. บริหารทรัพย์สินและ คกก.กคช. | 10 | | | | | | | | | 5% | 2.5% | 2.5% | | | | | **หมวดค่าวัสดุ - จัดหา** | | |
| 4. จัดทำเล่มภาพรวมโครงการเสนอ สศช., สงป., กค. และได้รับอนุมัติ | 10 | ครม. เห็นชอบการจัดโครงการฯ | | | | | | | | | | 5% | 5% | | | | - วัสดุสำนักงาน (จัดหา) | - | |
| ครม. | | | | | | | | | | | | | | | | | - วัสดุเชื้อเพลิงและหล่อลื่น | 10,000 | |
| 5. ได้ผู้รับจ้างก่อสร้างโครงการนำร่องฯ | 5 | ได้ผู้รับจ้างจัดทำโครงการนำร่อง | | | | | | | | | | | | 5% | | | - วัสดุคอมพิวเตอร์ | - | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. เริ่มก่อสร้าง | 5 | เริ่มก่อสร้าง 3,718 หน่วย | | | | | | | | | | | | | 5% | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 6% | 6% | 11% | 12% | 8% | 7% | 8% | 5% | 11% | 9% | 9% | 10% | | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | ได้รับความเห็นชอบให้ดำเนินโครงการจาก ครม.และคัดเลือกพื้นที่หน่วยงานรัฐอื่น | | | ได้ผู้รับจ้างก่อสร้างโครงการและศึกษาความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการ ในด้านการตลาดและด้านการเงิน | | | เริ่มก่อสร้างโครงการ กคช. และเสนอผลการศึกษา คกก. ทรัพย์สินและ คกก. กคช. | | | ก่อสร้างโครงการและคัดเลือกพื้นที่ดำเนินโครงการหน่วยงานรัฐอื่น และบรรจุผู้เช่าอยู่อาศัยได้ตามแผน | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## โครงการบ้านเช่าสาหรับผู้มีรายได้น้อย “บ้านเคหะสุขประชา”

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุ ความเสี่ยง | เหตุการณ์ | ก่อนการบริหารความเสี่ยง: โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ: โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| การจัดหาที่ดินดำเนินโครงการไม่เพียงพอ | ที่ดิน กคช.และหน่วยงานรัฐอื่นมีศักยภาพไม่เพียงพอต่อการจัดทำโครงการ เช่น ทำเล ที่ตั้ง กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น | เนื่องจากที่ดินเดิม (Land Bank) และที่ดินคงเหลือจากการพัฒนาโครงการบ้านเอื้ออาทรไม่เพียงพอในการพัฒนาโครงการ ทำให้ กคช. ต้องจัดหาที่ดินจากหน่วยงานรัฐอื่น เพื่อพัฒนาโครงการ | 5 | 5 | 5 | คัดเลือกแปลงที่ดินที่มีศักยภาพในการพัฒนาโครงการจากหน่วยงานรัฐอื่นอย่างต่อเนื่อง | 1 | 1 | 1 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

• **การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 3.75

• **การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 4 | 5. แผนการดำเนินงาน | 4 |
| 2. ชุมชน | 3 | 6. คณะทำงาน | 3 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 4 | 7. งบประมาณ | 3 |
| 4. ระยะเวลา | 3 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 6 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | **7 คน** | **- คน** |
| **ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** | - | |
| **ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** | **Hardware** - | |
| | **Software** - | |

| **Strategic Improvement Plan (SIP)** |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างเหลือเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

| | |
|---|---|
| **การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** | **หน่วยที่รับผิดชอบ** บท. |
| **ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** | - |
| **Strategic Improvement Plan** | - |

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**

**1)** -

**2)** -

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

**แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์**

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** โครงการจัดประโยชน์และอาคารเช่าได้รับการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 4.2 : บริหารทรัพย์สินและจัดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ

**4.โครงการ** โครงการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในโครงการบ้านเคหะสุขประชา

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อบริหารจัดการที่ดินให้มีความพร้อมเพื่อนำไปทำโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| **ตัวชี้วัดผลผลิต** | **เป้าหมาย** |
|---|---|
| 1. ได้รูปแบบการจัดประโยชน์เฉพาะพื้นที่ | 13 โครงการ |
| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
| 1. จำนวนผู้อยู่อาศัยมีอาชีพ (ฉลองกรุง+ร่มเกล้า) | ร้อยละ 90 |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก บย.สท. ผู้สนับสนุน ชช.1 - ชช.4**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | | | | |
| **กิจกรรม : โครงการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในโครงการ** | | | | | | | | | | | | | | | | | **งบทำการ** | | |
| **บ้านเคหะสุขประชา** | | | | | | | | | | | | | | | | | หมวดค่าตอบแทน | | |
| - จัดประโยชน์บ้านเคหะสุขประชา ตามโครงการที่ได้รับอนุมัติ | 10 | | | 10% | | | | | | | | | | | | | - ค่าล่วงเวลา | 13,000.00 | |
| - สำรวจพื้นที่และความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | 15 | | | 10% | 5% | | | | | | | | | | | | | | |
| - รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของธุรกิจในแต่ละ | 25 | | | | | 10% | 5% | 5% | 5% | | | | | | | | หมวดค่าใช้สอย | | |
| โครงการ | | | | | | | | | | | | | | | | | - ค่าพาหนะเดินทาง | 30,000.00 | |
| - จัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนโครงการบ้านเคหะสุขประชา | 25 | | | | | | | | 10% | 10% | 5% | | | | | | - ค่าเบี้ยเลี้ยงที่พัก | 137,000.00 | |
| - นำเสนอแผนฯ ต่อผู้บริหารตามลำดับ | 25 | | | | | | | | | | | 5% | 10% | 5% | 5% | | - ค่าวัสดุน้ำมันเชื้อเพลิงและหล่อลื่น | 28,000.00 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | - ค่าเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร | 20,000.00 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | - ค่ารับรอง | 10,000.00 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | **รวมทั้งสิ้น** | **238,000.00** | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 20% | 5% | 10% | 5% | 5% | 15% | 10% | 5% | 5% | 10% | 5% | 5% | | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | จัดประโยชน์โครงการที่ได้รับอนุมัติ และสำรวจพื้นที่และความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | | | วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของธุรกิจในแต่ละโครงการ และเริ่มจัดทำแผนฯ | | | จัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนโครงการบ้านเคหะสุขประชา | | | ได้รูปแบบการจัดประโยชน์เฉพาะพื้นที่ 13 คก. และผู้อยู่อาศัยมีอาชีพ ร้อยละ 90 | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## โครงการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในโครงการบ้านเคหะสุขประชา

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุความเสี่ยง | เหตุการณ์ | ก่อนการบริหารความเสี่ยง: โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ: โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. คุณภาพและศักยภาพของที่ดิน | 1. คุณภาพของที่ดินเพื่อจัดประโยชน์ | เนื่องจากทำเลที่ตั้งโครงการอยู่ห่างไกลจากชุมชน | 3 | 3 | 3 | ประชาสัมพันธ์โดยการทำ MOU กับหน่วยงานท้องถิ่น | 2 | 2 | 2 |
| 2. ผู้ประกอบการและชุมชน | 2. แรงจูงใจของผู้ประกอบการและ | ทำให้ผู้ประกอบการมีความสนใจในโครงการน้อย | | | | | | | |
| | ชุมชน | ส่งผลให้การพัฒนาเศรษฐกิจของโครงการ | 3 | 3 | 3 | | 2 | 2 | 2 |
| | | บ้านเคหะสุขประชาไม่ได้ตามแผน | | | | | | | |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

- **การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**

**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 3.25

- **การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 3 | 5. แผนการดำเนินงาน | 4 |
| 2. ชุมชน | 3 | 6. คณะทำงาน | 3 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 3 | 7. งบประมาณ | 3 |
| 4. ระยะเวลา | 4 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 3 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | 13 คน | - คน |
| | (ปัจจุบันมีผู้ปฏิบัติงาน 5 คน) | |

**ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** -

**ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ**

Hardware -

Software -

**การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** หน่วยที่รับผิดชอบ บท.

**ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** -

**Strategic Improvement Plan** -

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**

**1)** -

**2)** -

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างไปแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

**แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์**

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** กระบวนการด้านลูกค้าและตลาดได้รับการพัฒนาปรับปรุง ตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเสริมกระบวนการสนับสนุนด้านลูกค้าและตลาด

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 4.5 : พัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM

**4.โครงการ/งาน** งานพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. พัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด ตามเกณฑ์ SE-AM | - ได้ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด ตามเกณฑ์ SE-AM |
| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
| 1. ผลประเมินตัวชี้วัดการมุ่งเน้นลูกค้า (CM) | - ได้คะแนนประเมิน 2.0400 คะแนน |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก กต. ผู้สนับสนุน ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์ประเมิน SE-AM**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. ทบทวนผลการประเมินการพัฒนาองค์กรของรัฐวิสาหกิจ | 10 | ประเด็นสำคัญที่ กคช. ต้องพัฒนาปรับปรุงในด้านการมุ่งเน้นลูกค้า | | 2% | 2% | 2% | 2% | 2% | | | | | | | | | | งบทำการ | กต. บข. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| ด้าน 4 Module 2 การมุ่งเน้นลูกค้า ทั้งจากการประเมินตนเอง | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| และจากการประเมิน รวมทั้ง Feedback Report จาก IRDP | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. วิเคราะห์และกำหนดแนวทางการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ | 10 | แนวทางการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด | | | | | | 5% | 5% | | | | | | | | | กต. บข. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| ด้านลูกค้าและตลาด | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. จัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด | 15 | แผนพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด | | | | | | | | 7% | 8% | | | | | | | กต. บข. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. สื่อสาร/ถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามแผนพัฒนา | 5 | ได้ประชุมชี้แจงสื่อสาร/ถ่ายทอด | | | | | | | | | 5% | | | | | | | กต. บข. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| ปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. เตรียมความพร้อมในการนำไปปฏิบัติ และดำเนินการพัฒนา | 40 | ได้ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ | | 4% | 3% | 3% | 4% | 3% | 3% | 4% | 3% | 3% | 4% | 3% | 3% | | | กต. บข. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| ปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ติดตามประเมินผล และสรุปผลการดำเนินการพัฒนาปรับปรุง | 10 | สรุปผลการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ | | 3% | | | | | | 3% | | | 4% | | | | | กต. |
| กระบวนการด้านลูกค้าและตลาด | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. บันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เข้าระบบรายงานการประเมินผล | 10 | ความคืบหน้าการบันทึกข้อมูลเข้าระบบฯ | | | | | | | | | | | | 5% | 5% | | | กต. |
| การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 9% | 5% | 5% | 6% | 10% | 8% | 14% | 16% | 3% | 8% | 8% | 8% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | - สรุปผลการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปีที่ผ่านมา<br>- อยู่ระหว่างกำหนดประเด็นสำคัญที่ กคช. ต้องพัฒนาปรับปรุงในด้านการมุ่งเน้นลูกค้า<br>- ดำเนินการพัฒนา | | | - ประเด็นสำคัญที่ กคช. ต้องพัฒนาปรับปรุงในด้านการมุ่งเน้นลูกค้า<br>- แนวทางการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด<br>- ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ | | | - แผนพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด<br>- ได้ประชุมชี้แจงสื่อสาร/ถ่ายทอด<br>- สรุปผลการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ<br>- ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ | | | - สรุปผลการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ<br>- ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ<br>- ความคืบหน้าการบันทึกข้อมูลเข้าระบบฯ | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## งานพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
| ไม่สามารถพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM | 1. บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ การพัฒนาปรับปรุงตามเกณฑ์ SE-AM<br>2. ขาดการบูรณาการร่วมกัน | สถานการณ์ความไม่พร้อมในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM | 3 | 5 | 4 | - ฝึกอบรมให้ความรู้ และสร้างความเข้าใจ การพัฒนาปรับปรุง ตามเกณฑ์ SE-AM<br>- ประสานงานอย่างใกล้ชิดกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

• **การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 4.125

• **การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 5 | 5. แผนการดำเนินงาน | 5 |
| 2. ชุมชน | 3 | 6. คณะทำงาน | 3 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 4 | 7. งบประมาณ | 4 |
| 4. ระยะเวลา | 4 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 5 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | - คน | - คน |

**ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** -

**ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ**
Hardware -
Software -

**การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** หน่วยที่รับผิดชอบ บท.
**ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** -
**Strategic Improvement Plan** -

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**
**1)** -
**2)** -

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างเหลือเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# ยุทธศาสตร์ที่ 5

## เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

**แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์**

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** บุคลากรมีการพัฒนาความรู้และทักษะด้านการตลาด การขาย และการบริการอย่างต่อเนื่อง และทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 5.1 : พัฒนาความรู้และทักษะด้านลูกค้าและตลาดให้บุคลากรอย่างต่อเนื่องและทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

**4.โครงการ** โครงการพัฒนาบุคลากรด้านลูกค้าและตลาดให้มีขีดความสามารถสูง

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านลูกค้าและตลาด ให้มีความรู้ ความสามารถ

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. พัฒนาบุคลากรและประเมินประสิทธิผลการพัฒนา | - ได้รายงานประสิทธิผลการเรียนรู้และพัฒนา |
| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
| 1.ร้อยละของบุคลากรตามที่กำหนด ด้านลูกค้าและตลาด ที่ได้รับการพัฒนาตามเส้นทางสายอาชีพ | - ร้อยละ 70 |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก ทบ. ผู้สนับสนุน -**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. ทบทวนสมรรถนะ (Competency) ที่จำเป็นต่อการดำเนินการ | 15 | - ผลการทบทวนสมรรถนะ | | 5% | 5% | 5% | | | | | | | | | | | งบทำการ | ทบ. |
| ขององค์กร ความต้องการด้านดิจิทัล และศึกษากลุ่มบุคลากร | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ในสายงานที่เกี่ยวข้อง จากระบบสารสนเทศความก้าวหน้า | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ในสายอาชีพ (Career Management System) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. นำสมรรถนะ (Competency) ที่ปรับปรุงใหม่ลงระบบ | 10 | - สมรรถนะที่ปรับปรุงใหม่พร้อมประเมินผล | | | | | 4% | 4% | 2% | | | | | | | | | ทบ. |
| ประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ประเมินเพื่อหาช่องว่างสมรรถนะ เพื่อนำไปประกอบการ | 10 | - คะแนนสมรรถนะ | | | | | | | 4% | 6% | | | | | | | | ทบ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| วางแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ออกแบบหลักสูตรการพัฒนา และรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา | 20 | - หลักสูตรการพัฒนา/วิธีการพัฒนา/วิธีการประเมินประสิทธิผลการเรียนรู้และพัฒนา | | | | | | | | | 15% | 5% | | | | | | ทบ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| เพื่อส่งเสริมการพัฒนาองค์กรและรองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้าน | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| เศรษฐกิจดิจิทัล/นวัตกรรม/อื่นๆ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ดำเนินการพัฒนาบุคลากร ด้วยวิธีการที่เหมาะสม | 30 | - พนักงานกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนา | | | | | | | | | | 5% | 5% | 10% | 10% | | | ทบ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| (Classroom และ Non - Classroom Learning) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ประเมินประสิทธิผลการพัฒนา | 15 | - รายงานประสิทธิผลการเรียนรู้และพัฒนา | | | | | | | | | | | | | 15% | | | ทบ. |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 5% | 5% | 5% | 4% | 4% | 6% | 6% | 15% | 10% | 5% | 10% | 25% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | - ผลการทบทวนสมรรถนะ | | | - สมรรถนะที่ปรับปรุงใหม่พร้อมประเมินผล<br>- อยู่ระหว่างประเมินคะแนนสมรรถนะ | | | - คะแนนประเมินสมรรถนะ<br>- หลักสูตรการพัฒนา/วิธีการพัฒนา/วิธีการประเมินประสิทธิผลการเรียนรู้และพัฒนา<br>- อยู่ระหว่างดำเนินการพัฒนาบุคลากร | | | - พนักงานกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนา<br>- รายงานประสิทธิผลการเรียนรู้และพัฒนา | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## โครงการพัฒนาบุคลากรด้านลูกค้าและตลาดให้มีขีดความสามารถสูง

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
| บุคลากรด้านลูกค้าและตลาด ขาดทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และยังไม่ได้รับการพัฒนาตามเส้นทางสายอาชีพ อย่างครอบคลุม และทั่วถึง | 1. เส้นทางสายอาชีพเปลี่ยน<br>2. บุคลากรไม่สามารถเข้ารับการอบรมได้เนื่องจากติดภารกิจในการปฏิบัติงาน | มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร | 2 | 5 | 4 | - ปรับเปลี่ยนการพัฒนา ตามเส้นทางสายอาชีพที่เปลี่ยนไป<br>- พัฒนาปรับปรุงหลักสูตร e-learning ให้เปิดกว้าง สามารถเข้าถึงและใช้งานได้ง่าย<br>- พัฒนาเครื่องมือที่ช่วยให้ทำงานได้เพิ่มมากขึ้น เร็วขึ้น | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

• **การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 4.5

• **การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 5 | 5. แผนการดำเนินงาน | 5 |
| 2. ชุมชน | 4 | 6. คณะทำงาน | 3 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 4 | 7. งบประมาณ | 5 |
| 4. ระยะเวลา | 5 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 5 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | - คน | - คน |

**ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** -

**ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ**
Hardware -
Software -

**การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** หน่วยที่รับผิดชอบ บท.
**ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** -
**Strategic Improvement Plan** -
**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**
**1)** -
**2)** -

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างเสร็จแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

**แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์**

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** องค์กรมีฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน และมีข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 5.2 : พัฒนาฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน รวมทั้งข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม

**4.โครงการ/งาน** งานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าให้เป็นปัจจุบัน รวมทั้งข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อพัฒนาให้มีฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน และมีข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| **ตัวชี้วัดผลผลิต** | **เป้าหมาย** |
|---|---|
| 1. พัฒนาฐานข้อมูลและข้อมูลสนับสนุน | - ได้รายงานผลการดำเนินงาน |
| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
| 1. จำนวนฐานข้อมูล ที่เป็นปัจจุบัน หรือจำนวนชุดข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ ที่ได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุง | - อย่างน้อย 1 ฐานข้อมูล/ชุดข้อมูล |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก กต. ผู้สนับสนุน บข. พม. ชช.1-4 ทอ. สท. ทน. นว.**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | | | |
| 1. ศึกษา วิเคราะห์และประเมินความเพียงพอของข้อมูลและ | 20 | ผลประเมินความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูล | | 5% | 5% | 10% | | | | | | | | | | | งบทำการ | กต. ทอ. สท. |
| ฐานข้อมูลด้านลูกค้าและตลาดในปัจจุบัน | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. กำหนดแนวทางและปรับปรุงข้อมูล/ฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน | 30 | ข้อมูล/ฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน | | | | | 10% | 10% | 10% | | | | | | | | | กต. |
| และครอบคลุม | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. นำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนการตลาดและสร้างความสัมพันธ์ | 40 | ได้แผนการตลาดและแผน CRM | | | | | | | | 6% | 6% | 7% | 7% | 7% | 7% | | | กต. |
| กับลูกค้า | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า | 10 | รายงานผลการดำเนินงาน | | | | | | | | | | 5% | | | 5% | | | กต. |
| ให้เป็นปัจจุบัน และครอบคลุม | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 5% | 5% | 10% | 10% | 10% | 10% | 6% | 6% | 12% | 7% | 7% | 12% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | - ผลประเมินความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูล | | | - ข้อมูล/ฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน | | | - อยู่ระหว่างจัดทำแผนการตลาดและแผน CRM | | | - ได้แผนการตลาดและแผน CRM<br>- รายงานผลการดำเนินงาน | | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## งานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าให้เป็นปัจจุบัน รวมทั้งข้อมูลสนับสนุนในด้านต่างๆ อย่างครอบคลุม

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุ ความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับ ความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
| ไม่สามารถนำข้อมูลเชิงพฤติกรรม ไปใช้วิเคราะห์ วางแผนทางการตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้ | 1. บุคลากรขาดทักษะในการพัฒนาฐานข้อมูลและนำไปใช้วิเคราะห์<br>2. ข้อมูลในฐานข้อมูล ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน | ฐานข้อมูลลูกค้าไม่เป็นปัจจุบัน และข้อมูลส่วนใหญ่เป็นข้อมูลพื้นฐาน ไม่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้งานได้ | 4 | 3 | 4 | - ประสานให้ฝ่าย ทน. ถ่ายทอดทักษะ ประสบการณ์ การพัฒนาฐานข้อมูลและการนำไปใช้ประโยชน์<br>- ปรับปรุงข้อมูลในฐานข้อมูล ให้ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน<br>- ออกแบบเครื่องมือจัดเก็บข้อมูลใหม่ ให้ครอบคลุมข้อมูลเชิงพฤติกรรมของลูกค้า | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

**• การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 4.00

**• การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 4 | 5. แผนการดำเนินงาน | 5 |
| 2. ชุมชน | 4 | 6. คณะทำงาน | 3 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 4 | 7. งบประมาณ | 4 |
| 4. ระยะเวลา | 5 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 3 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | - คน | - คน |
| **ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** | - | |
| **ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** | Hardware - | |
| | Software - | |

| | | |
|---|---|---|
| **การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** | หน่วยที่รับผิดชอบ | บท. |
| **ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** | - | |
| **Strategic Improvement Plan** | - | |

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**

**1)** -

**2)** -

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างไปแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## แผนงาน/โครงการเชิงยุทธศาสตร์

**1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม พร้อมถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน

**2.ตอบสนองยุทธศาสตร์** ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด

**3.ตอบสนองกลยุทธ์** กลยุทธ์ที่ 5.3 : ผลักดันให้บุคลากรมีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน

**4.โครงการ/งาน** งานถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน ของบุคลากรด้านลูกค้าและตลาด

**5.วัตถุประสงค์โครงการ** เพื่อถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน ของบุคลากรด้านลูกค้าและตลาด

**6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2565**

| ตัวชี้วัดผลผลิต | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1. สรุปผลการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ | - ได้รายงานสรุปผลการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ |
| **ตัวชี้วัดผลลัพธ์** | **เป้าหมาย** |
| 1. ร้อยละของจำนวนครั้งที่มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน ที่จำเป็นต้องจัดการความรู้ | - ร้อยละ 100 |

**7 ระยะเวลาของโครงการ ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565**

**8 ผู้รับผิดชอบหลัก กต. ผู้สนับสนุน บข. ชช.1-4, สน., ทอ. สท. ทบ.**

| กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก | น้ำหนัก (ร้อยละ) | ผลผลิต | ปีงบประมาณ 2564 | ปีงบประมาณ 2565 | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ 2566 | งบประมาณ (บาท) | ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ตค-ธค | | | มค-มีค | | | เมย-มิย | | | กค-กย | | | | | |
| 1. รวบรวมข้อมูลการทำงานร่วมกันเป็นทีม ของบุคลากรด้าน | 10 | ข้อมูลการทำงานร่วมกันเป็นทีมของบุคลากร | | 5% | 5% | | | | | | | | | | | | งบทำการ | |
| ลูกค้าและตลาด | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. กำหนดเรื่องที่จะแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ และกำหนด | 15 | เรื่องที่จะแลกเปลี่ยนแบ่งปัน และกลุ่มเป้าหมาย | | | | 5% | | | 5% | | | 5% | | | | | | |
| กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการให้เข้าร่วม | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. จัดประชุมถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และ | 60 | บุคลากรได้ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ | | | | | 10% | 10% | | 10% | 10% | | 10% | 10% | | | | |
| ประสบการณ์ ร่วมกัน | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. สรุปผลการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และ | 15 | สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้ และข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาปรับปรุงต่อไป | | | | | | | 5% | | | 5% | | | 5% | | | |
| ประสบการณ์ ร่วมกัน | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **น้ำหนักรวม** | **100** | | | 5% | 5% | 5% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% | 5% | | | |
| **เป้าหมายรายไตรมาส** | | | | - ข้อมูลการทำงานร่วมกันเป็นทีมของบุคลากร<br>- เรื่องที่จะแลกเปลี่ยนแบ่งปันและกลุ่มเป้าหมาย | | | - บุคลากรได้ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์<br>- สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้และข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาปรับปรุงต่อไป<br>- เรื่องที่จะแลกเปลี่ยนแบ่งปันและกลุ่มเป้าหมาย | | | - บุคลากรได้ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์<br>- สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้และข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาปรับปรุงต่อไป<br>- เรื่องที่จะแลกเปลี่ยนแบ่งปันและกลุ่มเป้าหมาย | | | - บุคลากรได้ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์<br>- สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้และข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาปรับปรุงต่อไป | | | |

# แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ 2565

## งานถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ร่วมกัน ของบุคลากรด้านลูกค้าและตลาด

**ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ**

| | | | ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | | | เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ปัจจัยเสี่ยง | สาเหตุ ความเสี่ยง | เหตุการณ์ | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) | มาตรการป้องกัน | โอกาส | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง (1-5) |
| บุคลากรด้านลูกค้าและตลาด ไม่ได้ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และ และประสบการณ์ ร่วมกัน | 1. มีการเปลี่ยนบุคลากรที่เข้าร่วมประชุมโครงการ<br>2. ไม่มีความสม่ำเสมอในการเข้าร่วมประชุม | บุคลากรด้านลูกค้าและตลาด ที่ต้องเข้าร่วมประชุม ติดภารกิจ จึงมอบหมายบุคคลที่ไม่ได้มีส่วนร่วมในโครงการที่กำหนด เข้าร่วมแทน ทำให้ไม่มีความต่อเนื่อง | 2 | 5 | 4 | - กำหนดให้มีผู้เข้าร่วมตั้งแต่เริ่มต้น อย่างน้อย 2 คนต่อฝ่าย เพื่อเป็นคู่ Buddy กัน กรณีอีกคนติดภารกิจ ก็สลับกันได้<br>- หน่วยงานหลักที่จัดประชุม ต้องประสานงาน ติดตามให้ผู้เข้าร่วม ได้เตรียมตัวล่วงหน้า และเข้าร่วมอย่างสม่ำเสมอ | 2 | 2 | 2 |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการตาม Project Achievement**

• **การประเมินผลสำเร็จของโครงการ**
**มีโอกาสความสำเร็จ ระบุ 1-5 คะแนน =** 4.375

• **การประเมินผลความสำเร็จ (Project factors) 8 ปัจจัย (ระบุ 1- 5 คะแนน) ได้แก่**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1. คู่ค้า | 5 | 5. แผนการดำเนินงาน | 5 |
| 2. ชุมชน | 5 | 6. คณะทำงาน | 3 |
| 3. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | 4 | 7. งบประมาณ | 4 |
| 4. ระยะเวลา | 5 | 8. เทคโนโลยี/นวัตกรรม | 4 |

**ส่วนที่ 3**

**ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร**

| | อัตรากำลัง-เดิม | อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม |
|---|---|---|
| **อัตรากำลังที่ต้องการ (อิงตามงบประมาณอัตรากำลังของฝ่าย)** | - คน | - คน |
| **ความต้องการพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรมที่ต้องการ)** | - | |
| **ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** | Hardware - | |
| | Software - | |
| **การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ*** | หน่วยที่รับผิดชอบ บท. | |
| **ปัจจัยที่ขับเคลื่อนค่า EP (Key Value Driver)** | - | |
| **Strategic Improvement Plan** | - | |

| Strategic Improvement Plan (SIP) |
|---|
| 1. เร่งบริหารทรัพย์สิน (Sunk Cost + Land Bank) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 2. เร่งพัฒนาโครงการที่ก่อสร้างเหแล้วเสร็จตามกำหนด เพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ |
| 3. เร่งพัฒนาโครงการอาคารเช่าใหม่เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ |
| 4. เร่งรัดการขาย (Post Finance + เช่าซื้อ) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ |
| 5. บริหารโครงการอาคารเช่าเดิมให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น |
| 6. บริหาร/จัดประโยชน์ในทรัพย์สินเพิ่มขึ้น |
| 7. บริหารไม่ให้มีหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน |
| 8. บริหารอัตราการซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง |
| 9. ลดภาระหนี้สิน |
| 10. การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ |

**สมมติฐานทางการเงินที่สำคัญ**

**1)** -

**2)** -

**ผลตอบแทนทางการเงิน**

| ประเภท | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---|---|---|---|
| EP (บาท) | | | | |

การเคหะแห่งชาติ

**การเคหะแห่งชาติ**

การเคหะแห่งชาติ 905 ถ.นวมินทร์ แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240

E-Mail: crm@nha.co.th โทร. : 0-2351-7777 โทรสาร : 0-2351-7778