

**แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ของ ธนส.
ระยะยาว (น.ศ.2566-2570)
ฉบับทบทวน 2567
และแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ของ ธนส.
ประจำปี 2568**





บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด
DHANARAK ASSET DEVELOPMENT CO., LTD.



**แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ของ ธนส.
ระยะยาว (น.ศ.2566-2570) ฉบับทบทวน 2567
และแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ของ ธนส.
ประจำปี 2568**





คำนำ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวน ปี 2567) และแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ประจำปี 2568 ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมและการดำเนินงาน ในการเพิ่มมูลค่าเพิ่มและแนวทางในการบริหารจัดการรายได้ของบริษัท รวมถึงสอดคล้องกับสอดรับแนวทางการประเมินผลรัฐวิสาหกิจรูปแบบใหม่ (SE-AM)

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

ตุลาคม 2567

สารบัญ

เนื้อหา

หน้า

คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
สารบัญตาราง.....	จ
สารบัญภาพ.....	ช
สารบัญแผนภูมิ.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
หลักการและเหตุผล	1
วัตถุประสงค์การประเมินการมุ่งเน้นผู้ลูกค้า	1
กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Management Process)	2
กรอบนโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องภายใต้แผนวิสาหกิจ 2566 - 2570	3
นโยบายกรรมการผู้จัดการต่อการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567)	4
แผนปฏิบัติการประจำปี 2568 และการบริหารจัดการองค์กร	4
ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงฯ กับกระทรวงการคลัง	7
ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์	8
ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์.....	8
การกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning).....	8
กำหนดกรอบวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) และกลยุทธ์	11
ตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สำคัญตามแผนยุทธศาสตร์ ปี 2566-2570 (ทบทวนปี 2567).....	12
กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ธพส.	13
การดำเนินธุรกิจของ ธพส.	16
R1: โครงการภาครัฐ ใช้เงินงบประมาณชำระค่าเช่า.....	16
R2: โครงการภาครัฐ ใช้เงินนอกงบประมาณชำระค่าเช่า	18
R3: โครงการภาครัฐ ธพส. บริหารตลาด	21
M1: โครงการบริหารทรัพย์สินตามนโยบายภาครัฐ.....	21
M2: โครงการบริหารทรัพย์สินภาครัฐอื่น ๆ.....	22
CM1: จัดหาผู้รับจ้างในการก่อสร้างและควบคุมงานก่อสร้างโครงการ	23
โครงการร่วมลงทุนกับเอกชน (PPP).....	24

สารบัญ (ต่อ)

เนื้อหา

หน้า

บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	25
กระบวนการเชื่อมโยงจัดทำแผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ (SP)	25
กับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis).....	26
Political (การวิเคราะห์ด้านการเมือง).....	26
Economic (การวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจ).....	53
Social (การวิเคราะห์ด้านสังคม).....	58
Technology หรือการวิเคราะห์ด้านเทคโนโลยี	59
Environment หรือการวิเคราะห์ด้านสภาพแวดล้อม	68
Law หรือการวิเคราะห์ด้านกฎหมาย	84
ปัจจัยนำเข้าเพิ่มเติมเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	85
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ของ ธพส.	95
จุดแข็ง (Strengths).....	95
จุดอ่อน (Weakness).....	96
โอกาส (Opportunities)	97
อุปสรรค (Threats).....	97
3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ของด้านลูกค้าและตลาด	98
การวิเคราะห์ TOWS MATRIX.....	101
บทที่ 3 การวิเคราะห์ประเด็นทางยุทธศาสตร์	103
ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages).....	103
ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges).....	104
ความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency).....	106
บทที่ 4 ข้อมูลด้านการตลาด.....	107
ข้อมูลทางการตลาดแนวโน้ม	107
ตลาดอสังหาริมทรัพย์ ปี 2567	107
ตลาดอาคารสำนักงานไตรมาส 1/2567	107
คู่แข่ง/คู่แข่งชั้น (ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์) ภายในประเทศ	107
คู่แข่ง/คู่แข่งชั้น (ธุรกิจพื้นที่พาณิชย์/พื้นที่ค้าปลีก).....	110
คู่แข่ง/คู่แข่งชั้น (ธุรกิจบริหารจัดการพื้นที่/ตลาดนัด).....	111
คู่แข่ง/คู่แข่งระดับต่างประเทศ	112

สารบัญ (ต่อ)

เนื้อหา	หน้า
สัญญาฉบับใหม่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านตลาด	116
เทรนด์ผู้บริโภค ปี 2568	118
การวิเคราะห์สารสนเทศจากลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ และนวัตกรรม	124
บทที่ 5 ผลการดำเนินงานด้าน CORE BUSINESS ENABLERS ด้านลูกค้าและตลาด	141
ประจำปีบัญชี 2566	
เกณฑ์ข้อที่ 1. ด้านยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	142
เกณฑ์ข้อที่ 2. ด้านการจำแนกลูกค้า	142
เกณฑ์ข้อที่ 3. ด้านการรับฟังลูกค้า	143
เกณฑ์ข้อที่ 4. ด้านการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	144
เกณฑ์ข้อที่ 5. ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	146
บทที่ 6 แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดประจำปี 2568	148
การเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ กับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	148
การเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์กับแผนภูมิยุทธศาสตร์ (Strategic Mapping)	149
วิสัยทัศน์ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2566-2570	150
พันธกิจ	150
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (MO)	150
ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	151
บทที่ 7 แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาดประจำปี 2568	159
บทที่ 8 การบริหารความเสี่ยงด้านลูกค้าและตลาด	174

สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

1	สรุปผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2/2567 และคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นปี.....	7
2	ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์.....	8
3	ตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สำคัญตามแผนยุทธศาสตร์ ปี 2566-2570 (ทบทวนปี 2567)	12
4	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ธพส.	13
5	Stakeholder Profile	14
6	ยุทธศาสตร์ชาติกับนโยบายรัฐบาลในแต่ละด้าน.....	34
7	แสดงปัจจัยความยั่งยืน	80
8	แสดงความสัมพันธ์ของโครงการตามแผนปฏิบัติการ และ Key driver	87
9	ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2567 ไตรมาส 2/2567	88
10	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ของด้านลูกค้าและตลาด -	98
	จุดแข็ง (Strength)	
11	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ของด้านลูกค้าและตลาด -	99
	จุดอ่อน (Weakness)	
12	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ของด้านลูกค้าและตลาด -	100
	โอกาส (Opportunities)	
13	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ของด้านลูกค้าและตลาด -	100
	อุปสรรค (Threat)	
14	การวิเคราะห์ TOWS Matrix ด้านลูกค้าและตลาด	101
15	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages)	103
16	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges).....	105
17	ความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency).....	106
18	คู่แข่ง/คู่แข่งชั้น (ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์) ภายในประเทศ.....	107
19	คู่แข่ง/คู่แข่งชั้น (ธุรกิจพื้นที่พาณิชย์/พื้นที่ค้าปลีก)	110
20	เปรียบเทียบขนาดพื้นที่ในการดูแลและการจัดการ.....	115
21	คู่แข่ง/คู่แข่งภายในประเทศและข้อเสียเปรียบ/ได้เปรียบของคู่แข่งคู่แข่ง	127
	เมื่อเปรียบเทียบกับ ธพส. กลุ่มลูกค้าภาครัฐ	
22	คู่แข่ง/คู่แข่งภายในประเทศและข้อเสียเปรียบ/ได้เปรียบของคู่แข่งคู่แข่ง.....	128
	เมื่อเปรียบเทียบกับ ธพส. กลุ่มผู้เช่าภาคเอกชน	
23	สรุปประเด็นปัญหาที่มีความสำคัญในการมาใช้บริการของศูนย์ราชการ อาคาร B.....	130

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

24	ประเด็นความต้องการ และความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มผู้ใช้บริการ130 อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B) ต่อปัญหาด้านต่าง ๆ	130
25	การรับฟังเสียงและการเข้าถึงลูกค้าและผู้ใช้บริการ ศูนย์ราชการ อาคาร B.....133	133
26	สภาพปัญหาที่ผู้ใช้บริการพบในการเข้ามาใช้บริการของศูนย์ราชการอาคาร A135 ความต้องการและความคาดหวังในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ	135
27	การรับฟังเสียงและการเข้าถึงลูกค้าและผู้ใช้บริการ ศูนย์ราชการ อาคาร A.....136	136
28	แผนปรับปรุงการดำเนินงานตามข้อสังเกตผลการประเมิน ปี 2566 ด้านยุทธศาสตร์142 ด้านลูกค้าและตลาด	142
29	แผนปรับปรุงการดำเนินงานตามข้อสังเกตผลการประเมิน ปี 2566 ด้านการจำแนกลูกค้า142	142
30	แผนปรับปรุงการดำเนินงานตามข้อสังเกตผลการประเมิน ปี 2566 ด้านการรับฟังลูกค้า.....143	143
31	แผนปรับปรุงการดำเนินงานตามข้อสังเกตผลการประเมิน ปี 2566 ด้านการพัฒนา144 และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	144
32	แผนปรับปรุงการดำเนินงานตามข้อสังเกตผลการประเมิน ปี 2566 ด้านการจัดการ.....146 ความสัมพันธ์กับลูกค้า	146
33	ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด กลุ่มยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์153 ด้านลูกค้าและตลาด	153
34	บทสรุปความเชื่อมโยง แผนภูมิยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด155 และแผนปฏิบัติการประจำปี	155
35	แผนยุทธศาสตร์กับโครงการตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด159	159
36	สรุปผลการบริหารความเสี่ยงตาม Existing Control และ Mitigation Plan174	174
37	ความเสี่ยงที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด174	174

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

1	แสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์	10
2	แสดงแผนที่ยุทธศาสตร์องค์กร (Strategy Map)	11
3	การดำเนินธุรกิจของ ธพส. (Business Model) ประจำปี 2567	16
4	แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการและกระบวนการในการเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจ/ แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ (SP) กับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	25
5	ยุทธศาสตร์ชาติระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580).....	27
6	ความเชื่อมโยงนโยบายรัฐบาลกับยุทธศาสตร์ ธพส.	49
7	ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ.....	50
8	รายชื่อแผนปฏิบัติการปี 2568.....	50
9	ความหลากหลายของ Generation	58
10	เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs).....	70
11	การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจตาม ISO 14045	73
12	แสดงถึงความเชื่อมโยงของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผู้ถือหุ้น กับกลยุทธ์.....	86
13	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ปี 2560-2567 : ด้านการเงิน.....	89
14	โครงสร้างองค์กร ธพส.	95
15	การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor Mapping / Perpetual Mapping)	109
16	Business Model Canvas ระยะยาว ปี 2566-2570	110
17	Perpetual Map ของพื้นที่รวมและพื้นที่ค้าปลีก.....	111
18	ตัวแบบธุรกิจของ ธพส.	119
19	แสดงอุปสงค์และอุปทานของพื้นที่เช่าสำนักงานในกรุงเทพฯ	121
20	แสดงอุปทานสำนักงานให้เช่าใหม่ จำแนกตามพื้นที่ และอัตราการปล่อยเช่า	122
21	แสดงความแตกต่างที่สำคัญระหว่างพื้นที่สำนักงานให้เช่าเกรด A+ กับ เกรด A.....	122
22	แสดงอุปสงค์และอุปทานของพื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพฯ	124
23	แสดงอุปทานพื้นที่ค้าปลีกให้เช่าใหม่ จำแนกตามพื้นที่ และอัตราการปล่อยเช่า	124
24	บันทึกข้อความจากฝ่ายการตลาด เรื่อง สัมมนาเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ Workshop Design Thinking เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	139
25	ภาพแสดงการระดมสมองในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ.....	140
26	แสดงผลคะแนน หัวข้อ การมุ่งเน้นลูกค้า.....	141
27	ภาพแสดงความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์	148

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่

หน้า

28	ภาพแสดงความเชื่อมโยงแผนภูมิยุทธศาสตร์ (Strategic Mapping) กับแผนยุทธศาสตร์.....	149
	ด้านลูกค้าและตลาด	
29	แสดงความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	149
	บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	
30	แสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เชื่อมโยงกับ ธพส.	151
31	แสดงความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มาเชื่อมโยง	151
	กับ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ธพส.	
32	แสดงความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์	152
	ด้านลูกค้าและตลาด	
33	แสดงความเชื่อมโยง วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดและแผนยุทธศาสตร์	152
	ด้านลูกค้าและตลาด	
34	แสดงความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์	154
	ด้านลูกค้าและตลาด	

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

หน้า

1	แสดงความรู้สึกลอยกลับมาใช้บริการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา 131
๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B) ของกลุ่มผู้ให้บริการ	
2	แสดงข้อมูลการแนะนำให้เพื่อนหรือคนรู้จัก มาติดต่อและใช้บริการพื้นที่เชิงพาณิชย์ 132
ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B) ของกลุ่มผู้ให้บริการ	
3	แสดงข้อมูลความรู้สึกลอยกลับมาใช้บริการที่ศูนย์ราชการ เฉลิมพระเกียรติ 132
๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B) ของกลุ่มผู้ให้บริการ	
4	แสดงข้อมูลความรู้สึกลอยกลับมาใช้บริการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา 133
๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B)	
5	แสดงข้อมูลช่องทางที่ลูกค้าผู้ใช้บริการเคยติดต่อหรือแจ้งข้อปัญหาหรือข้อร้องเรียน 134
ของศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B)	
6	แสดงข้อมูลความรวดเร็วที่ได้รับการตอบสนอง ตอบกลับ และแก้ไขปัญหาจากศูนย์ราชการ... 134
เฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B)	
7	แสดงข้อมูลความรู้สึกลอยกลับมาใช้บริการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา 135
๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ ของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มผู้ให้บริการ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (อาคาร A)	
8	แสดงข้อมูลการแนะนำให้เพื่อนหรือคนรู้จัก มาติดต่อและใช้บริการพื้นที่เชิงพาณิชย์ 135
ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (อาคาร A) ของกลุ่มผู้ให้บริการ	
9	แสดงข้อมูลความรู้สึกลอยกลับมาใช้บริการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา 136
๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (อาคาร A)	
10	แสดงข้อมูลช่องทางที่ลูกค้าผู้ใช้บริการเคยติดต่อหรือแจ้งข้อปัญหาหรือข้อร้องเรียน 137
ของศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (อาคาร A)	
11	แสดงข้อมูลความรวดเร็วที่ได้รับการตอบสนอง ตอบกลับ และแก้ไขปัญหา จากศูนย์ราชการ . 137
เฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (อาคาร A)	

หลักการและเหตุผล

กระทรวงการคลังได้จัดตั้งบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) ซึ่งมีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติว่าด้วยวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 โดยกระทรวงการคลังถือหุ้น ร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนของ ธพส. และให้กรมธนารักษ์เป็นหน่วยงานกำกับดูแล ธพส. ต่อมาคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2561 อนุมัติในหลักการโครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ พื้นที่โซน C ของบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) เพิ่มเติมบริเวณถนนแจ้งวัฒนะ ธพส. มีหน้าที่ลงทุนก่อสร้างอาคารและบริหารโครงการศูนย์ราชการ ถนนแจ้งวัฒนะ และบริหารจัดการทรัพย์สินอื่นตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งภารกิจของบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด มุ่งเน้นให้เกิดการใช้ที่ดินราชพัสดุให้คุ้มค่าเต็มศักยภาพที่มีอยู่ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินทรัพย์ของรัฐ สร้างรายได้ให้รัฐบาล และกระตุ้นให้เกิดการยกระดับคุณภาพชีวิตข้าราชการ ตลอดจนการให้บริการประชาชนอันเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างมั่นคงและยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ (พ.ร.บ. พัฒนารัฐวิสาหกิจฯ) โดย พ.ร.บ. ดังกล่าวได้กำหนดวัตถุประสงค์สำคัญในการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และเริ่มนำระบบประเมินผล State Enterprise Assessment Model : SE-AM มาใช้ในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจในปี 2563 ซึ่งเป็นระบบที่บูรณาการการบริหารจัดการองค์กร 8 ด้านหรือการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ที่สำคัญ เพื่อคาดหวังให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งเกิดการพัฒนาและแข่งขันได้ โดยได้นำเกณฑ์การประเมินผลการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder and Customer Management) ซึ่งอยู่เป็นเกณฑ์ที่ได้รับการปรับปรุง ในปี 2567 ทั้งนี้ บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เป็นส่วนแยกเพื่อให้มีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม โดยหลักเกณฑ์ตามระบบประเมินผล State Enterprise Assessment Model : SE-AM สำหรับด้านลูกค้า มีรายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์การประเมินการมุ่งเน้นผู้ลูกค้า

1. เพื่อศึกษาและเรียนรู้ลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต นำไปสู่การตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าทุกกลุ่ม สร้างโอกาสใหม่ทางการตลาด และสร้างผลกระทบในเชิงบวก ลดผลกระทบทางลบทางสังคม ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
2. เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีระบบการบริหารจัดการลูกค้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และก่อให้เกิดการบูรณาการเข้ากับการกำกับดูแลขององค์กร กลยุทธ์ และการบริหารจัดการในทุกระดับ เพื่อพัฒนาการดำเนินธุรกิจ ลดความเสี่ยง และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจ อย่างยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร

หลักเกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นลูกค้า ระบบการประเมินมุ่งหวังให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด โดยรัฐวิสาหกิจต้องสามารถกำหนด จำแนกและระบุกลุ่มลูกค้าได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ การรับฟังเสียงจากลูกค้า รวมถึงการประเมินความพึงใจ ไม่พึงพอใจและความผูกพันจะเป็นปัจจัยนำเข้าที่มีความสำคัญเป็นกลไกสำคัญที่จะนำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องได้รับการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าได้อย่างเป็นระบบ สามารถสร้างความผูกพันของลูกค้า และการสนับสนุนลูกค้า รวมถึงการจัดการข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับ CORE BUSINESS ENABLERS จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และการเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจในภาพรวม

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Management Process) จะแบ่งกระบวนการออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ส่วนของการกำหนด จัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) ในส่วนนี้จะประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การทบทวนสถานการณ์ปัจจุบันด้วยการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป็นกรอบแนวนโยบายขององค์กร
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมซึ่งแยกออกเป็น 2 ส่วนคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis : Strength and Weakness) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis : Opportunities and Threat)
3. การพัฒนากลยุทธ์ซึ่งแยกเป็น 3 ระดับคือ
 - 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)
 - 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)
 - 3) กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน (Functional Strategy)

ส่วนที่ 2 การนำแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่ได้รับการออกแบบในส่วนที่ 1 ไปปฏิบัติ ในส่วนนี้จะประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งจะลงไปถึงระดับระบบการบริหารการทำงาน (Management System) และการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและผู้นำ (Strategic Leadership)
2. การประเมินผลการดำเนินการ

กรอบนโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องภายใต้แผนวิสาหกิจ 2566 - 2570

วิสัยทัศน์

“องค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐอย่างยั่งยืน”

นิยามวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

องค์กรที่เป็นเลิศ หมายถึง ธพส. มีผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐที่โดดเด่นและเติบโตอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างคุณค่าทั้งในเชิงพาณิชย์ เชิงสังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้การบริหารความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยออกแบบโครงการหรืออาคาร ระบบงาน กระบวนการทำงานที่ยืดหยุ่น คล่องตัว ทันสมัย สอดคล้องกับมาตรฐานอาคารยั่งยืน ด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยอาชีวอนามัย ทั้งในและต่างประเทศ สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากรมีทักษะความเชี่ยวชาญรอบด้าน คิดเป็นระบบ องค์กรรวม มีพฤติกรรมสอดคล้องค่านิยมองค์กร (CUPID) ภายใต้การบริหารจัดการที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ โดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากการบริหารจัดการฐานข้อมูล เทคโนโลยีดิจิทัล องค์กรความรู้ และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ทั้งนี้ **นวัตกรรม** หมายถึง บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดเชิงนวัตกรรม และนำมาประยุกต์ใช้จัดทำโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ และปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ นวัตกรรม คือ สิ่งที่เกิดจากการคิดค้นหรือประดิษฐ์ขึ้นมาใหม่หรือทำให้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เช่น เทคโนโลยี ความคิด สิ่งประดิษฐ์ หรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งมี 2 รูปแบบ คือ นวัตกรรมในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ และนวัตกรรมการบริหารจัดการอาคาร การให้บริการลูกค้า กระบวนการทำงาน ทั้งนี้ ธพส. มุ่งสนับสนุนสร้างบรรยากาศให้หน่วยงานหรือบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ หรือแนวคิดใหม่ และนำมาพัฒนาปรับปรุงกระบวนการงานและปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานด้านภารกิจหลัก เช่น ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 1 ฝ่ายบริหาร ศูนย์ราชการ 2 ฝ่ายบริหารอสังหาริมทรัพย์ เพื่อร่วมประจักษ์รางวัลนวัตกรรมภายนอก

การพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ หมายถึง ทรัพย์สินที่ ธพส. นำมาพัฒนาโครงการหรือบริหารจัดการ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ตามภารกิจของรัฐ และกระตุ้นเศรษฐกิจโดยรวม หรือตามนโยบาย โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนใหม่ และการผลักดันโครงการดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

ยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาองค์กรและโครงการของ ธพส. มีความสมดุลและครอบคลุมทั้งในมิติ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล ภายใต้หลักการที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลทั้ง BCG Model, หลักการ ESG (Environment Social Governance) , หลักการ Triple Bottom Lines (เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม) ตลอดจนสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goals : SDGs โดย ธพส. มุ่งเน้น CSR in process ที่เน้นผลกระทบในวงกว้างมากกว่ากิจกรรม เช่น การตัดถนนเพื่อลดผลกระทบจากการจราจร การสร้างอาคารจอดรถ การเพิ่มพื้นที่สีเขียว การลดก๊าซเรือนกระจก รวมทั้งออกแบบโครงการหรืออาคารให้ได้มาตรฐานอาคารยั่งยืนทั้งในประเทศและในระดับสากล

พันธกิจ

- 1) พัฒนาศูนย์ราชการให้ทันสมัยและบริหารจัดการให้เกิดความสมดุล
- 2) พัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยหลักธรรมาภิบาล
- 3) พัฒนาธุรกิจใหม่ เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งเป็นการเพิ่มช่องทางการหารายได้ที่หลากหลาย และสร้างประโยชน์แก่รัฐ
- 4) พัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรมและการบริหารจัดการสมัยใหม่

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- SO 1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- SO 2 สร้างประสบการณ์ที่ดีและคุณค่าร่วม (Share Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- SO 3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- SO 4 ปรับเปลี่ยนระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม
- SO 5 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- SO 6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- SO 7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

C: Customer Relation & Satisfaction ความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

U: Unity ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว

P: Professionalism & Innovation ความเชี่ยวชาญในงาน และนวัตกรรม

I: Integrity ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น

D: Dedication & Development ความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

นโยบายกรรมการผู้จัดการต่อการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567)

แผนปฏิบัติการประจำปี 2568 และการบริหารจัดการองค์กร

ตามที่ได้เข้ารับนโยบายจากกรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูงต่อการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 ของ ธพส. เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2567 นั้น สรุปรายละเอียดได้ดังนี้

1. ให้ความสำคัญกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนใหม่ และการผลักดันโครงการดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ โครงการภาครัฐใช้เงินนอกงบประมาณชำระค่าเช่า โครงการภาครัฐใช้เงินงบประมาณชำระค่าเช่า และโครงการบริหารทรัพย์สินตามนโยบายภาครัฐ

1.1 โครงการภาครัฐใช้เงินนอกงบประมาณชำระค่าเช่า ได้แก่

- (1) โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของกรมสรรพากร
- (2) โครงการอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของสรรพสามิต ภาคที่ 10

(3) โครงการพัฒนาพื้นที่บริเวณท่าเทียบเรือศุลกากรเกาะสีชัง จังหวัดชลบุรี

(4) โครงการก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยของบุคลากรทางการแพทย์กระทรวงสาธารณสุข (เงินนอกงบประมาณชำระค่าเช่า)

1.2 โครงการภาครัฐใช้เงินงบประมาณชำระค่าเช่า ได้แก่

(1) โครงการก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยของบุคลากรทางการแพทย์กระทรวงสาธารณสุข (เงินงบประมาณชำระค่าเช่า)

(2) โครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการและสนามกีฬาของกรมพลศึกษา จ. สมุทรปราการ

1.3 โครงการบริหารทรัพย์สินตามนโยบายภาครัฐ ให้ความสำคัญกับแนวทางการดำเนินงานและบริหารจัดการโครงการ โดยจ้างที่ปรึกษาด้านต่าง ๆ เช่น ด้านบัญชี ด้านการเงิน ด้านภาษี และด้านกฎหมาย เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับโครงการลงทุนใหม่ตามนโยบายภาครัฐ

1.4 มอบหมาย ฝ่ายงานดำเนินการ ดังนี้

(1) ฝ่ายการตลาด

- บริหารพื้นที่อาคารจอดรถชั้น 5 เพื่อจัดทำโครงการคลังเอกสาร เตรียมการรองรับหน่วยงานย้ายสำนักงานออกไปพื้นที่โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ โซน C

- บริหารพื้นที่พาณิชย์อาคารพดด้วง (Co-working Space) โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการฯ โซน C

(2) ฝ่ายพัฒนารูจิก ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนใหม่ (Feasibility) ดังนี้

- โครงการอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของสรรพสามิต ภาคที่ 10

- โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานที่ทำการโรงพิมพ์สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลรวมส่วนที่ที่พักอาศัย และการปรับปรุงอาคารโรงพิมพ์สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล

- โครงการปรับปรุงอาคาร และพัฒนาพื้นที่เพิ่มเติมสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล จังหวัดนนทบุรี

- โครงการปรับปรุงบ้านพักบางแสน สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล จังหวัดชลบุรี

- โครงการก่อสร้างเรือนจำกลางคลองเปรม

- โครงการบริหารจัดการพื้นที่โรงแรม แกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพฯ

2. สนับสนุนให้หน่วยงานคิดค้นนวัตกรรมใหม่ หรือแนวคิดใหม่ ในการพัฒนากระบวนการและปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานด้านภารกิจหลัก เช่น ฝ่ายพัฒนารูจิก ฝ่ายการตลาด ฝ่ายวิศวกรรมและบริหารโครงการ และฝ่ายบริหารอาคาร เพื่อร่วมประจักษ์รางวัลนวัตกรรมภายนอก

2.1 เป้าหมายการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM&IM) :

- ระยะสั้น (ปี 2568) ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) มุ่งเน้นและให้ความสำคัญการทำการกระบวนการ (Process) ให้ครบถ้วนสมบูรณ์ ด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) มุ่งเน้นเรื่องผลิตภัณฑ์ (Product) และให้ความสำคัญในเรื่องการเข้าร่วมประกวดรางวัลด้านนวัตกรรมภายนอก ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ

- ระยะยาว (ปี 2570) ให้ความสำคัญกับการบูรณาการเชื่อมโยงกระบวนการ การจัดการความรู้ และกระบวนการจัดการนวัตกรรม (KM - IM Connect) เพื่อให้นวัตกรรมองค์กรเชื่อมโยงและบูรณาการมาจากการจัดการความรู้ (Knowledge-Based Innovation)

2.2 บทบาทผู้บริหารพนักงานและลูกจ้าง ในการบริหารจัดการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM&IM) :

- ผู้บริหารระดับสูง (ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ) ต้องมีบทบาทในการสร้าง Ecosystem ที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมการดำเนินด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM & IM) ให้สามารถดำเนินการได้จริงในองค์กร

- พนักงานและลูกจ้าง ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม (Participation) ในกระบวนการหรือ กิจกรรมส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจ ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM & IM)

3. มุ่งเน้น Digital Transformation ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการลูกค้าและการทำงาน โดยต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าทางการเงินด้วย: เน้นการนำ Digital Transformation สนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร และพัฒนาระบบให้เกิดการบูรณาการอย่างต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น

4. พัฒนาบุคลากรให้คิดเป็นระบบองค์รวม (Holistic) และมีทักษะที่หลากหลาย (Multi - Skill)

5. CSR มุ่งเน้น CSR in process ที่เน้นผลกระทบในวงกว้าง มากกว่ากิจกรรม เช่น การจัดการจราจร ภายในศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ การจัดเดินรถ EV Shuttle Bus

- มอบหมาย ฝ่ายวิศวกรรมและบริหารโครงการ จัดทำมาตรฐานอาคารด้านพลังงานหรือสิ่งแวดล้อม พร้อมยื่นขอใบรับรองมาตรฐานอาคารฯ และผ่านการรับรอง อย่างน้อย 1 ใบรับรอง/รางวัล จัดทำแผนงานหรือ แนวทางลดก๊าซเรือนกระจกจากการบริหารจัดการอาคารเป้าหมาย ให้เป็นไปตามแผนงาน ผ่านโครงการ Eco-efficiency การเพิ่มพื้นที่สีเขียว และการปรับปรุงทัศนและสวนสาธารณะบนอุโมงค์ทางลอดและเชื่อมหน้าอาคาร B กับ อาคาร C

6. ส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจในเรื่องธรรมาภิบาล และค่านิยมองค์กร (CUPID) มากขึ้น : ให้ความสำคัญกับนโยบายการพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ดังนี้

6.1 การทบทวนปัจจัยยั่งยืนต้องเป็นไปตามบริบทของ ธพส. และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร โดยต้องคำนึงถึงความคุ้มค่า และความเหมาะสมกับทรัพยากร (บุคลากร งบประมาณ เวลา)

6.2 การดำเนินงานด้านการพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

- ด้านเศรษฐกิจ : ให้ความสำคัญกับการก่อสร้างอาคารตามมาตรฐานอาคารเขียว (Green building) อาคารประหยัดพลังงาน ใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ตั้งแต่กระบวนการออกแบบ การก่อสร้าง และการบริหารจัดการอาคาร

- ด้านสังคม : ให้ความสำคัญกับความสะดวกสบาย การใช้ประโยชน์ การส่งเสริมสุขภาพ สภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดีของลูกค้าและประชาชน ที่เข้ามาใช้บริการหรือทำงานภายในศูนย์ราชการฯ เช่น การปรับปรุงทัศนและสวนสาธารณะบนอุโมงค์ทางลอดและเชื่อมหน้าอาคาร B กับ อาคาร C การปลูกต้นไม้กว่า 1,200 ต้น ตลอดแนวซอยแจ้งวัฒนะ 7 และการเพิ่มพื้นที่สีเขียวในศูนย์ราชการฯ กว่า 40 ไร่

- ด้านสิ่งแวดล้อม : ให้ความสำคัญกับการจัดการจราจรภายในศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ เช่น โครงการก่อสร้างปรับปรุงถนนหมายเลข 10 (ศูนย์ราชการฯ-ประชาชื่น) โครงการก่อสร้างปรับปรุงถนนหมายเลข 8 บริเวณทางข้ามทางรถไฟ-วิภาวดีรังสิต และโครงการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม

ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงฯ กับกระทรวงการคลัง

เมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2567 สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้ส่งบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปี 2567 ของ ธพส. มาเพื่อให้กำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้าน Core Business Enablers หมวด 1 ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร ข้อ 10.1 การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน กำหนดให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช่การเงินตามแนวทางที่กำหนดครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีความถี่สม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส เช่น ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (กระทรวงการคลัง) เป็นต้น

ฝ่ายจัดการ ได้ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลง การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2567 ของ ธพส. ที่ได้ทำไว้กับกระทรวงการคลัง โดยได้สรุปผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2/2567 และคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นปี ดังตาราง

ตารางที่ 1 สรุปผลการดำเนินงาน ณ ไตรมาส 2/2567 และคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นปี

เกณฑ์วัดผลการดำเนินงาน	น้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน ไตรมาส 2/2567	คาดการณ์ ณ สิ้นปี
1. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	30	2.5000	3.6667
2. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ	30	5.0000	5.0000
3. Core Business Enablers ^(*)	40	2.9062	2.9062
รวม	100	3.4125	3.7625

หมายเหตุ (*) คะแนนด้านที่ 3. Core Business Enablers กรณีไม่มี Handicap ประมาณการโดยใช้คะแนนของปี 2566 ก่อน Handicap บวกเพิ่มขึ้น 0.15 คะแนน จะได้ที่ระดับ 2.9062 คะแนน

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์

ตารางที่ 2 ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์

Key Word	ตัวชี้วัด (KPIs)	หน่วยวัด	เป้าหมาย				
			2566	2567	2568	2569	2570
1. สมัยใหม่	1.1 จำนวนความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรมที่ถูกส่งไปประกวดภายนอก	โครงการ	1	1	1	1	1
	1.2 ระดับความสามารถ/ทักษะของพนักงานที่เพิ่มขึ้น (จำนวนทักษะ)	จำนวน	2	2	2	2	2
2. การพัฒนาและบริหารทรัพยากรของรัฐบาล	2.1 รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A, B, C)	ล้านบาท	2,533	3,083	4,665	4,632	4,599
	2.2 ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับ	≥4.5	≥4.5	≥4.5	≥4.5	≥4.5
3. มูลค่าเพิ่ม	3.1 EP	ล้านบาท	968	724	1,644	1,711	1,679
4. การเติบโต	4.1 รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	ล้านบาท	62	76	84	90	100
5. ยั่งยืน	5.1 ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการอาคารให้ได้มาตรฐานด้านพลังงาน/สิ่งแวดล้อม	ระดับ	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง
	5.2 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	อย่างน้อย	≥90	≥90	≥90	≥90	≥90

ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์

การกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

ธพส. ได้มีการทบทวนวิสัยทัศน์ระยะยาวในปี 2570 และกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่ ธพส. ต้องการจะเป็น (To be) รวมทั้งกำหนดนิยาม ตัวชี้วัด และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อถ่ายทอดไปสู่การกำหนดเป้าหมายในแต่ละปี จึงนำมาสู่การกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ของ ธพส. โดยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะสั้น (ปี 2566) :

- ทบทวนการบริหารพื้นที่ A B และออกแบบการใช้พื้นที่ C ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม
- ทบทวนกฎบัตรหรือมาตรฐานการให้บริการให้ครอบคลุม Touch Point

ระยะกลาง (ปี 2567) :

- ออกแบบและบริหารพื้นที่ Zone C ให้ทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- ให้บริการตามมาตรฐาน SLA และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

ระยะกลาง (ปี 2568) :

- ปรับปรุงพื้นที่ A B ให้ตอบสนองลูกค้ามากขึ้น
- ขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ พื้นที่พาณิชย์ Zone C
- ทบทวนกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด ตามพื้นที่ Zone A B C
- ทบทวนปรับปรุง SLA
- การให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การจัดทำสัญญาเช่าพื้นที่พาณิชย์ ผ่านระบบศูนย์

ราชการฯ พารวย e-Reservation

- จัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและการขายพื้นที่พาณิชย์ Zone C อย่างต่อเนื่อง

ระยะยาว (ปี 2569 - 2570) :

- จัดทำ Loyalty Program เพื่อให้ลูกค้ามีความภักดี
- สร้างประสบการณ์ในการใช้บริการที่ดีแก่ลูกค้า
- บริหาร Zone A B C ตาม Segment ของลูกค้าที่แตกต่างและเชื่อมโยงกัน

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)



	ระยะสั้น ปี 2566	ระยะกลาง ปี 2567-2568	ระยะยาว ปี 2569-2570
	Speed & Grow	Completion of new iconic & intelligent Government Complex	Creation of added value and risk diversification from Projects with Innovation for Sustainability
	เร่งรัดโครงการ Zone C และขยายธุรกิจตาม Business Model ที่ออกแบบไว้	ส่งมอบโครงการ Zone C พร้อมเติบโตอย่างต่อเนื่อง	การสร้างมูลค่าเพิ่มและกระจายความเสี่ยงจากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ อย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม
1. Project Development & management			
1.1 โครงการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ (พื้นที่ Zone A B และพื้นที่ส่วนขยาย Zone C)	เร่งรัดโครงการ Zone C ให้ได้ตามแผน	ปี 2567 : ส่งมอบโครงการ Zone C และเริ่มรับรู้อย่างได้ และปรับปรุง Zone A B	บูรณาการการบริหารจัดการ Zone A,B,C ให้เต็มศักยภาพ และเพิ่มรายได้โครงการศูนย์ราชการฯ
KPI: รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A,B,C)	2,533	7,748	9,231
1.2 โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	1) ดำเนินโครงการแล้วเสร็จ และจัดทำสัญญาเช่าอาคารสำนักงานกรมสรรพสามิต 2) ศึกษาความเป็นไปได้โครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่ ปีละ 2 โครงการ	ปี 2567 - 2568 1) รับรู้อย่างได้โครงการอาคารสำนักงาน กรมสรรพสามิต 2) บริหารงานก่อสร้างโครงการบ้านพักผู้สูงอายุ รามาร-ธนารักษ์ 3) บริหารงาน/ก่อสร้างโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐอย่างน้อย 2 โครงการ 4) ศึกษาความเป็นไปได้ในการร่วมลงทุนกับภาคเอกชน	1) รับรู้อย่างได้โครงการอาคารสำนักงาน กรมสรรพสามิต 2) ส่งมอบพื้นที่และรับรู้อย่างได้ โครงการบ้านพักผู้สูงอายุ รามาร-ธนารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ 3) เพิ่มรายได้จากโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่ อย่างน้อย 2 โครงการเพื่อกระจายความเสี่ยงและสร้างมูลค่าเพิ่ม 4) จัดทำแผนงาน/โครงการร่วมลงทุนกับภาคเอกชน
KPI: รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	62	160	190



Vision

องค์กร
สมัยใหม่ใน
การพัฒนาและ
บริหาร
ทรัพย์สินของ
รัฐให้เกิด
มูลค่าเพิ่ม
เพื่อการเติบโต
อย่างยั่งยืน

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)			
ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว	
ปี 2566	ปี 2567 - 2568	ปี 2569 - 2570	
Speed & Grow	Completion of new iconic & intelligent Government Complex	Creation of added value and risk diversification from Projects with Innovation for Sustainability	
เร่งรัดโครงการ Zone C และขยายธุรกิจตาม Business Model ที่ออกแบบไว้	ส่งมอบโครงการ Zone C พร้อมเติบโตอย่างต่อเนื่อง	การสร้างมูลค่าเพิ่มและกระจายความเสี่ยงจากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ อย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม	
1. Project Development & management			
1.3 การบริหารจัดการระบบงานวิศวกรรม และอาคาร	- บำรุงรักษาเชิงแก้ไขและเชิงรับปรับปรุงระบบวิศวกรรมประกอบอาคารและสถาปัตยกรรมเน้นศูนย์ราชการ A B - การออกแบบ Zone C ให้สอดคล้องกับความต้องการลูกค้า - ขยายพื้นที่การบำรุงรักษาด้านโครงการใหม่ที่ยังมอบ - ขยายผลมาตรฐานอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมพื้นที่ศูนย์ราชการ และการยกระดับบุคลากรให้เป็นวิทยากรอาคารเขียวหรือด้านพลังงานหรือด้านการบำรุงรักษา - เริ่มจัดเก็บค่า Factor ที่ได้จากบริการจัดการอาคารเป้าหมาย	- ขยายพื้นที่การบำรุงรักษาด้านโครงการใหม่ที่ยังมอบ - ขยายผลมาตรฐานอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมพื้นที่ศูนย์ราชการ และการยกระดับบุคลากรให้เป็นวิทยากรอาคารเขียวหรือด้านพลังงานหรือด้านการบำรุงรักษา - จัดทำแผนงานหรือแนวทางลัดที่จะยื่นขอจากจากการบริหารจัดการอาคารเป้าหมาย พร้อมดำเนินการตามแผน - ศึกษาแนวทาง Net Zero Building	- ยกระดับการให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล - ผลักดันอาคารสำนักงาน Zone C ให้ได้มาตรฐานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือด้านพลังงาน - บริหารก๊าซเรือนกระจกได้ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา - Net Zero Energy Building อย่างน้อย 1 อาคาร - ปรับเปลี่ยนบทบาท อพส. เป็นศูนย์การเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาคาร อาคารเขียว หรือด้านพลังงาน - มีมาตรฐานหรือรางวัลเกี่ยวกับความปลอดภัยอาชีวอนามัย
KPI: ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการอาคารให้ได้มาตรฐานด้านพลังงาน/สิ่งแวดล้อม	ปีละ 1 ใบรับรอง	ปีละ 1 ใบรับรอง	ปีละ 1 ใบรับรอง
หมายเหตุ KPI: ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	≥ 4.5 คะแนน	≥ 4.5 คะแนน	≥ 4.5 คะแนน

Vision

องค์กรสมัยใหม่ในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐบาลให้เกิดมูลค่าเพิ่มเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

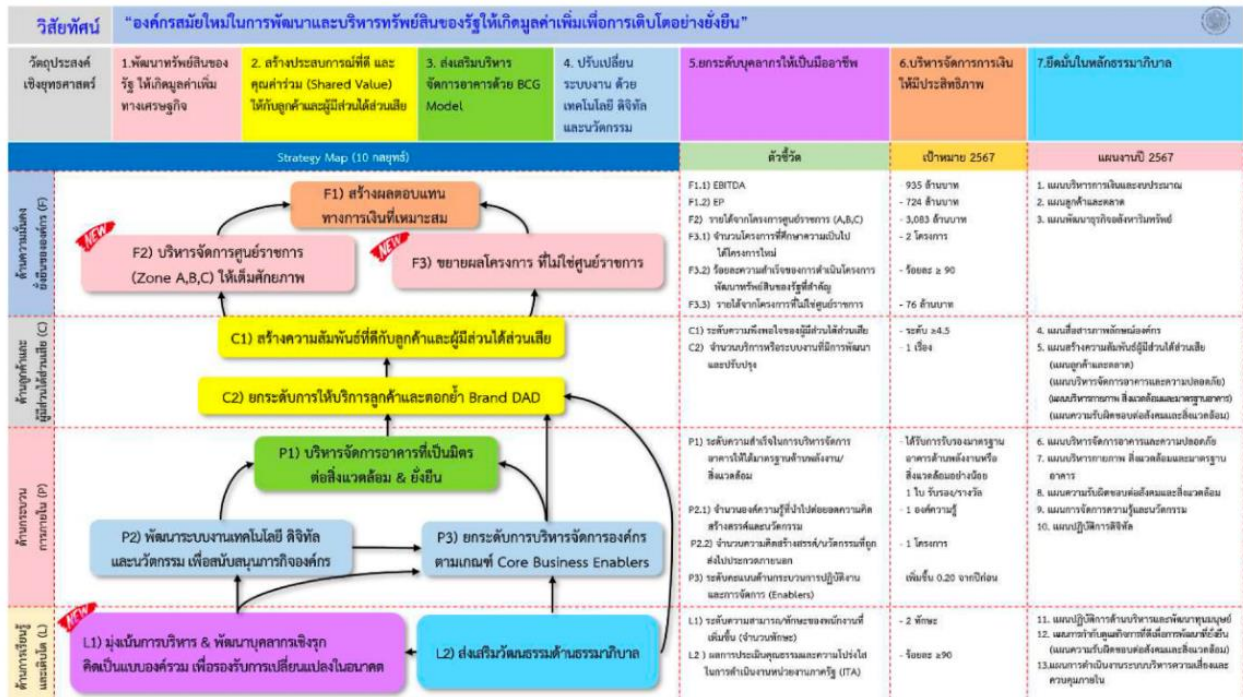
ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)			
ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว	
ปี 2566	ปี 2567 - 2568	ปี 2569 - 2570	
Speed & Grow	Completion of new iconic & intelligent Government Complex	Creation of added value and risk diversification from Projects with Innovation for Sustainability	
เร่งรัดโครงการ Zone C และขยายธุรกิจตาม Business Model ที่ออกแบบไว้	ส่งมอบโครงการ Zone C พร้อมเติบโตอย่างต่อเนื่อง	การสร้างมูลค่าเพิ่มและกระจายความเสี่ยงจากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ อย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม	
2. Key Enablers			
2.1 Customer	- ทบทวนการบริหารพื้นที่ A B และออกแบบการใช้งานพื้นที่ C ให้ได้มาตรฐาน - ทบทวนกฎระเบียบมาตรฐานการให้บริการให้ครอบคลุม Touch Point	- ปรับปรุงพื้นที่ A B ให้ครอบคลุมด้านมากขึ้น - ออกแบบและบริหารพื้นที่ Zone C ให้ทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Command Center, อาคารพลาซ่า Show Case, อาคารสนับสนุน Atrium) - ให้บริการตามมาตรฐาน SLA และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี	- สร้างประสบการณ์ในการใช้บริการที่แตกต่าง - บริหาร Zone A B C ตาม Segment ของลูกค้าที่แตกต่างกัน
2.2 Stakeholders	พัฒนากระบวนการเชื่อมโยงกับเครือข่ายพันธมิตรผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือ Data Analytic	ยกระดับความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กรและระดับฝ่ายงาน	บริหารความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2.3 HR	ทบทวนโครงสร้างองค์กรและ Competency รองรับทิศทางในอนาคต	พัฒนาบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi-Skill) และคิดเป็นระบบองค์รวม	บุคลากรมีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi-Skill) และคิดเป็นระบบองค์รวม สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร
2.4 Digital Technology	ทบทวน Roadmap และ EA ขององค์กร	พัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีให้สอดคล้องตาม Roadmap	พัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีให้ครอบคลุมกระบวนการทำงานที่สำคัญ
2.5 KM & Innovation	ทบทวนโครงสร้างพื้นฐาน KM & Innovation	ขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมครอบคลุมกระบวนการปฏิบัติ	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมทั้งองค์กรและสร้างมูลค่าเพิ่มได้อย่างเป็นรูปธรรม
2.6 Corporate Governance	รักษาระดับผลงานด้าน ITA และพัฒนา CG ตามมาตรฐานในเกณฑ์ Enablers	ประเมินผลกระทบจาก CG และพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่อง จนเป็น Good Practice	CG เป็นวัฒนธรรมองค์กร และรางวัล CG
2.7 CSR	ทบทวนกรอบแนวทาง CSR ให้ได้มาตรฐาน	ขยายผล CSR in Process ให้ครอบคลุมกระบวนการปฏิบัติ	ประเมินผล CSR in Process ในระดับ Outcome และรางวัล CSR
2.8 การพัฒนาที่ยั่งยืน	ทบทวนนโยบาย ปัจจัยยั่งยืน คู่มือ แผนระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานความยั่งยืน	บูรณาการปัจจัยยั่งยืนกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี	รายงานความยั่งยืนขององค์กรได้ตามมาตรฐาน GRI
KPI: ระดับคะแนนด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers)	เพิ่มขึ้นปีละ 0.20	เพิ่มขึ้นปีละ 0.20	เพิ่มขึ้นปีละ 0.20
3. Financial	ศึกษาความเป็นไปได้โครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่ ปีละ 2 โครงการ เพื่อสร้างโอกาสในการสร้างรายได้	เพิ่มรายได้จากโครงการ Zone C ตามสัดส่วนได้จากโครงการที่มีโครงการของศูนย์ราชการ (Dual Track Income)	รายได้จากการบริหารพื้นที่ศูนย์ราชการ (A ,B ,C) ได้เต็มศักยภาพ และมีรายได้ตาม Business Model ที่กำหนด เพื่อก่อสร้างความเสี่ยง
KPI: EP	968	2,368	3,390

Vision

องค์กรสมัยใหม่ในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐบาลให้เกิดมูลค่าเพิ่มเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

ภาพที่ 1 แสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

จากตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ระยะของ ธพส. ได้มีการดำเนินการในระยะสั้น (ปี 2566) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว และกำลังดำเนินการในระยะกลางของปี 2567 โดยให้ความสำคัญและมุ่งเน้นต่อการออกแบบและบริหารพื้นที่ Zone C ให้ทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งในส่วนของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ได้จัดให้อยู่ในลำดับสำคัญของโครงการตามแผนปฏิบัติการ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานและสามารถสร้างรายได้ให้เกิดขึ้นกับ ธพส. โดยจะเห็นได้จาก โครงการปฏิบัติการตามแผนงานด้านลูกค้าและตลาด นั่นเอง



ภาพที่ 2 แสดงแผนที่ยุทธศาสตร์องค์กร (Strategy Map)

นอกจากนี้ ธพส. ยังได้จัดทำแผนภูมิยุทธศาสตร์ภายใต้หลักการของ Balanced Scorecard ซึ่งมีตัวชี้วัดที่อยู่ในขอบเขตการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดดังนี้

มุมมองด้านความมั่นคงยั่งยืนขององค์กร

F1 สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม

ตัวชี้วัด : F1.1: EBITDA

F1.2: EP (Economic Profit)

F2 บริหารจัดการศูนย์ราชการ (Zone A, B, C) ให้เต็มศักยภาพ

ตัวชี้วัด : รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A, B, C)

F3 ขยายผลโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ

ตัวชี้วัด : F 3.3 รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่โครงการศูนย์ราชการ

กำหนดกรอบวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) และกลยุทธ์

➤ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

กลยุทธ์ 1.1 บริหารจัดการศูนย์ราชการ (Zone A,B,C) ให้เต็มศักยภาพ (F2)

กลยุทธ์ 1.2 ขยายผลโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ (F3)

➤ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างประสบการณ์ที่ดีและคุณค่าร่วม (Share Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ 2.1 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C1)

กลยุทธ์ 2.2 ยกระดับการให้บริการลูกค้าและต่อยอด Brand DAD (C2)

- **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3** ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
กลยุทธ์ 3.1 บริหารจัดการอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม & ยั่งยืน (P1)
- **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4** ปรับเปลี่ยนระบบงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม
กลยุทธ์ 4.1 พัฒนาระบบงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจองค์กร (P2)
กลยุทธ์ 4.2 ยกกระตือรือร้นการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์ Core Business Enablers (P3)
- **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5** ยกกระตือรือร้นบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
กลยุทธ์ 5.1 มุ่งเน้นการบริหาร & พัฒนาบุคลากรเชิงรุก คิดเป็นแบบองค์รวม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (L1)
- **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6** บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
กลยุทธ์ 6.1 สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม (F1)
- **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 7** ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล
กลยุทธ์ 7.1 ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล (L2)

ตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สำคัญตามแผนยุทธศาสตร์ ปี 2566-2570 (ทบทวนปี 2567)

ตารางที่ 3 ตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สำคัญตามแผนยุทธศาสตร์ ปี 2566-2570 (ทบทวนปี 2567)

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย				
		2566	2567	2568	2569	2570
1. จำนวนโครงการที่ศึกษาความเป็นไปได้โครงการใหม่	โครงการ	2	2	2	2	2
2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐที่สำคัญ	ร้อยละ	100	≥90	≥90	≥90	≥90
3. รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A,B,C)	ล้านบาท	2,626	3,083	xx	xx	xx
4. รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	ล้านบาท	64	76	Xx	xx	xx
5. ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับ	4.51	≥4.5	≥4.5	≥4.5	≥4.5
6. จำนวนบริการหรือระบบงานที่มีการพัฒนาและปรับปรุง	เรื่อง	1	1	1	1	1
7. จำนวนมาตรฐาน/รางวัลการบริหารจัดการอาคารด้านพลังงานหรือสิ่งแวดล้อม/ความปลอดภัยอาชีวอนามัย*	ระดับ	2 ใบรับรอง	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง
8. ระดับความสามารถ/ทักษะของพนักงานที่เพิ่มขึ้น (จำนวนทักษะ)	จำนวน	2	2	2	2	2
9. จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปต่อยอดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	องค์ความรู้	-	1	1	1	1
10. จำนวนผลงาน/ความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรมที่ถูกส่งไปประกวดภายนอก	โครงการ	2	1	1	1	1
11. รายได้การสร้างมูลค่าเพิ่มจากนวัตกรรม	ล้านบาท				xx	xx

หมายเหตุ: ตัวสีแดงคืออยู่ระหว่างทบทุนเป้าหมายทางการเงิน

ตารางที่ 4 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ธพส.

13

และอ้างอิงจากรายงาน Stakeholder Profile พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. จำแนกเป็นรายละเอียดดังต่อไปนี้

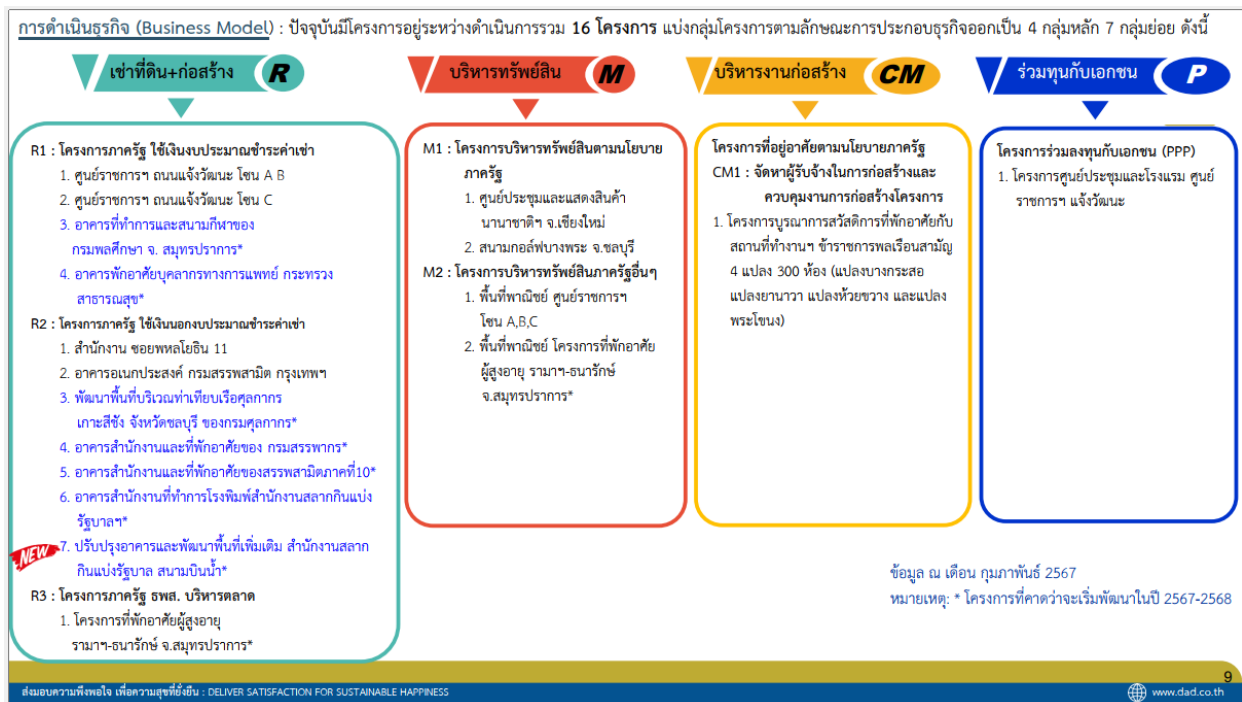
ตารางที่ 5 ตารางแสดง Stakeholder Profile (อ้างอิง รายงาน Stakeholder Profile)

การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2568 (ใหม่)	
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คำนิยาม
1. กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ	1.1 ผู้เช่าภาครัฐ: หน่วยงานของรัฐที่เป็น (1) ส่วนราชการ (2) รัฐวิสาหกิจ (3) องค์การมหาชน (4) องค์การอิสระ (5) หน่วยงานของรัฐที่เป็นรูปแบบใหม่ที่เช่าพื้นที่โครงการที่บริหารงานโดย ธพส.
	1.2 ผู้เช่าภาคเอกชน: บุคคลหรือนิติบุคคลผู้เช่า พื้นที่โครงการที่บริหารงานโดย ธพส.
	1.3 ผู้ใช้บริการ: ผู้ที่เข้ามาใช้บริการและแจ้งความจำนงค์ในเรื่องการบริการต่าง ๆ เพื่อให้ ธพส. ตอบสนองความต้องการของตนเองและตนเองรู้สึกพอใจ
2. กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน	2.1 ผู้บริหารระดับสูง: ผู้นำในองค์กรระดับบริหาร ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ, รองกรรมการผู้จัดการ, ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ, ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ
	2.2 ผู้บริหารระดับกลาง: ผู้นำในองค์กรระดับกลาง ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลาง (ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้อำนวยการ/ผู้อำนวยการอาวุโส/ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส/ผู้อำนวยการ/ผู้อำนวยการอาวุโส)
	2.3 พนักงานและลูกจ้าง: ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ และลูกจ้าง ธพส.
	2.4 หน่วยงานหรือคณะทำงานภายใน ธพส.
3. กลุ่มพันธมิตร	3.1 Supplier: ผู้จัดหา จัดส่ง ส่งมอบสินค้าและบริการให้แก่ ธพส.
	3.2 คู่ความร่วมมือ: บุคคล กลุ่มคน หน่วยงาน หรือองค์กรที่ให้ความร่วมมือ สนับสนุน กิจกรรมการดำเนินงานของ ธพส. ที่มีเป้าหมายร่วมกัน
	3.3 สถาบันการเงิน กองทุน แหล่งเงินทุน: แหล่งที่มาของเงินทุนและธุรกรรมทางการเงิน เพื่อใช้ในวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ของ ธพส.
	3.4 Outsource: ผู้รับจ้างที่เป็นบุคคล กลุ่มคน หรือหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญด้านใดด้านหนึ่งที่ ธพส. จัดซื้อจัดจ้างเพื่อประโยชน์และบรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดด้านหนึ่ง
	3.5 พันธมิตรภาครัฐ (ลูกค้า): ภาครัฐที่ให้ความร่วมมือสนับสนุนกิจกรรมการดำเนินงานของ ธพส. ที่มีเป้าหมายร่วมกัน
4. ชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม	4.1 ชุมชนที่กำหนด: ชุมชนที่ ธพส. กำหนดให้มีความสำคัญต่อโครงการหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด
	4.2 หน่วยงานหรือบุคคลรอบโครงการ: บุคคล กลุ่มคน หรือหน่วยงานที่อยู่ในเขตบริเวณรอบพื้นที่โครงการที่บริหารงานของ ธพส.

การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2568 (ใหม่)	
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คำนิยาม
	4.3 ประชาชนที่ได้รับผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม จาก การดำเนินงานของ ธพส. และมีอิทธิพลหรือความสำคัญต่อ ธพส. เช่นกัน
5. กลุ่มคณะกรรมการ	5.1 คณะกรรมการ ธพส. คณะกรรมการชุดใหญ่ของ ธพส. ที่ถูกจัดตั้งหรือกำหนดขึ้น เพื่อดำเนินการด้านการบริหารหรือกระทำการบางอย่างตามเป้าหมายที่ส่งผลกระทบและอิทธิพลต่อองค์กร
	5.2 คณะกรรมการชุดย่อย ของ ธพส. ที่มีตัวแทนคณะกรรมการ ธพส. เป็น องค์ประกอบที่ถูกจัดตั้งหรือกำหนดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ด้านใดด้านหนึ่ง, อนุกรรมการ
6. กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล และภาครัฐ	6.1 ภาครัฐ/องค์กรอิสระ ผู้กำหนดหรือกำกับนโยบายทิศทางการดำเนินงาน: ภาครัฐ/ องค์กรอิสระที่มีอิทธิพลและผลกระทบต่อการดำเนินงานของ ธพส. ด้านนโยบาย และการดำเนินกิจการ
	6.2 ภาครัฐ/องค์กรอิสระ ผู้อนุมัติ อนุญาตเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงาน: ภาครัฐ/ องค์กรอิสระที่มีผลกระทบเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของ ธพส. เช่น การอนุมัติ อนุญาตให้กระทำการด้านใดด้านหนึ่ง
	6.3 ผู้ถือหุ้น: บุคคลหรือองค์กรที่มีความสำคัญผู้เป็นเจ้าของเงินลงทุนในกิจการที่มี บทบาทควบคุมองค์กรทางอ้อมโดยเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการฯ ในการกำกับดูแล การดำเนินงานขององค์กร
7. กลุ่มสื่อมวลชน	7.1 สื่อดั้งเดิม: สื่อมวลชนเช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ที่สามารถสื่อสารหรือสร้าง จุดสนใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งของ ธพส. ขึ้นมาได้ มีอิทธิพลที่สำคัญต่อการสื่อสารและ ถ่ายทอด (One way)
	7.2 สื่อออนไลน์: สื่อดิจิทัลที่ใช้สื่อสารในเครือข่ายสังคม (Social Network) ที่สามารถ สื่อสารได้รวดเร็วทุกสารทิศ ผู้รับข่าวสารสามารถมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ส่งสารได้ ในทันทีที่สามารถสร้างจุดสนใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งของ ธพส. ขึ้นมาได้ โดยมีอิทธิพล ต่อคุณค่าด้านสินค้าและบริการ ชื่อเสียงและความสัมพันธ์ของ ธพส. (Two way)
8. บริษัทในเครือ	- บริษัทที่มีความสัมพันธ์กับ ธพส. ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง อาจมีความเกี่ยวข้องของ ผู้ประกอบธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม มีกิจกรรมการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน ภายใต้กลุ่มบริษัทเดียวกัน (บริษัท ดีเอที เอสพีวี จำกัด)
9. กลุ่มคู่แข่งหรือคู่แข่ง	- องค์กรที่มีตัวเลือกด้านสินค้าและบริการที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับ ธพส.

จากตารางที่ 5 แสดงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ ธพส. นั้น จะเห็นได้ว่า กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการซึ่งเป็น ถูกจัดให้เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. นั้น เมื่อจำแนกรายละเอียดระดับลูกค้าตามการดำเนินธุรกิจของ ธพส. มี ดังต่อไปนี้

การดำเนินธุรกิจของ ธพส.



ภาพที่ 3 การดำเนินธุรกิจของ ธพส. (Business Model) ประจำปี 2567

R1: โครงการภาครัฐ ใช้เงินงบประมาณชำระค่าเช่า

- ศูนย์ราชการฯ ถนนแจ้งวัฒนะ โซน A และ B
- เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน
- พื้นที่/อาคารสำนักงาน
- เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
หน่วยงานภาครัฐ 40 หน่วยงาน	- หน่วยงานรัฐที่มีเงินนอกงบประมาณ มีทรัพย์สินที่ยังไม่ใช้ประโยชน์ - หน่วยงานรัฐที่เช่าพื้นที่เอกชน - หน่วยงานรัฐที่จัดงานในพื้นที่อื่น - หน่วยงานที่มีโอกาสในการพัฒนาโครงการหรือพื้นที่ให้มีศักยภาพมากขึ้น	หน่วยงานรัฐที่ยังไม่เคยเป็นลูกค้าของ ธพส.

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ใช้บริการ
P		

2. ศูนย์ราชการฯ ถนนแจ้งวัฒนะ โซน C

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- พื้นที่/อาคารสำนักงาน

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
-	- หน่วยงานรัฐที่มีเงินนอกงบประมาณ มีทรัพย์สินที่ยังไม่ใช้ประโยชน์ - หน่วยงานรัฐที่เข้าพื้นที่เอกชน - หน่วยงานรัฐที่จัดงานในพื้นที่อื่น - หน่วยงานที่มีโอกาสในการพัฒนาโครงการ หรือพื้นที่ให้มีศักยภาพมากขึ้น - หน่วยงานรัฐที่ได้รับการจัดสรรจากงบประมาณกรมธนารักษ์ - ธนาคาร	หน่วยงานรัฐที่ยังไม่เคยเป็นลูกค้าของ ธพส.

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ให้บริการ
P		

3. อาคารที่ทำการและสนามกีฬาของกรมพลศึกษา จ.สมุทรปราการ

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- ก่อสร้างอาคาร (ก่อสร้าง+ควบคุมงานก่อสร้าง หรือควบคุมงานก่อสร้าง)

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
กรมพลศึกษา	-	-

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ให้บริการ
P	-	-

4. อาคารพักอาศัยบุคลากรทางการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- ก่อสร้างอาคาร (ก่อสร้างหรือควบคุมงานก่อสร้าง)

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
กระทรวงสาธารณสุข	- โรงพยาบาลมหาราชนครศรีธรรมราช - โรงพยาบาลระนอง	โรงพยาบาลรัฐทั่วประเทศ

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เข้าหน่วยงานรัฐ	ผู้เข้าภาคเอกชน	ผู้ใช้บริการ
P		

R2: โครงการภาครัฐ ใช้เงินนอกงบประมาณชำระค่าเช่า

1. สำนักงาน ซอยพหลโยธิน 11 (โครงการตกแต่งภายในพร้อมครุภัณฑ์)

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- บริหารพื้นที่อาคาร/สำนักงาน (บริหารสัญญาเช่า)

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
กรมธนารักษ์	- หน่วยงานรัฐที่มีเงินนอกงบประมาณ มีทรัพย์สินที่ยังไม่ใช้ประโยชน์ - หน่วยงานรัฐที่เช่าพื้นที่เอกชน - หน่วยงานรัฐที่จัดงานในพื้นที่อื่น - หน่วยงานที่มีโอกาสในการพัฒนา โครงการหรือพื้นที่ให้มีศักยภาพมากขึ้น	-

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เข้าหน่วยงานรัฐ	ผู้เข้าภาคเอกชน	ผู้ใช้บริการ
P		

2. อาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต กรุงเทพฯ

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- บริหารพื้นที่อาคาร/สำนักงาน (บริหารสัญญาเช่า)

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
กรมสรรพสามิต	-	-

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ใช้บริการ
P		-

3. พัฒนาพื้นที่บริเวณท่าเทียบเรือศุลกากร กรมศุลกากร เกาะสีชัง จังหวัดชลบุรี

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- ก่อสร้างอาคาร (ก่อสร้างหรือควบคุมงานก่อสร้าง)

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
กรมศุลกากร	-	-

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ใช้บริการ
P	-	-

4. อาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของกรมสรรพากร

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- ก่อสร้างอาคาร (ก่อสร้างหรือควบคุมงานก่อสร้าง)

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
-	กรมสรรพากร	-

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ใช้บริการ
P	-	-

5. อาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของสรรพสามิตภาคที่ 10

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- บริการพื้นที่/อาคารสำนักงาน (บริหารสัญญาเช่า)

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
กรมสรรพสามิต	-	-

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ใช้บริการ
P	-	-

6. อาคารสำนักงานที่ทำการโรงพิมพ์สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- บริการพื้นที่/อาคารสำนักงาน (บริหารสัญญาเช่า)

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
-	สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล	-

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ใช้บริการ
P	-	-

7. ปรับปรุงอาคารและพัฒนาพื้นที่เพิ่มเติม สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล สนามบินน้ำ

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- ก่อสร้างอาคาร (ก่อสร้างหรือควบคุมงานก่อสร้าง)

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
-	สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล	-

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ใช้บริการ
P	-	-

R3: โครงการภาครัฐ อพส. บริหารตลาด

1. โครงการที่พักอาศัยผู้สูงอายุ รามาร - ธนารักษ์ จ.สมุทรปราการ

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- บริการพื้นที่/อาคารอยู่อาศัย (บริหารตลาด)
- ก่อสร้างอาคาร (ก่อสร้างหรือควบคุมงานก่อสร้าง)

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
ผู้สูงอายุ ที่มีอายุ 58 ปีขึ้นไป และตามเกณฑ์ที่กำหนด และจองสิทธิที่พักอาศัย เรียบร้อยแล้ว	ผู้สูงอายุ ที่มีอายุ 58 ปีขึ้นไป และตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 891 ห้อง (ห้องละ 2 คน)	- ทายาทที่ได้รับการโอนสิทธิ - ผู้เตรียมเกษียณ

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ใช้บริการ
-	-	P

M1: โครงการบริหารทรัพย์สินตามนโยบายภาครัฐ

1. ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จังหวัดเชียงใหม่

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- รับจ้างบริหารโครงการ

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
1. กรมธนารักษ์ 2. ผู้เช่าพื้นที่ 3. ประชาชนผู้มาติดต่อใช้บริการ	-	-

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ใช้บริการ
P	P	P

2. สนามกอล์ฟบางพระ จ.ชลบุรี

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- รับจ้างบริหารโครงการ

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
กรมธนารักษ์	-	-

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ใช้บริการ
P	-	-

M2: โครงการบริหารทรัพย์สินภาครัฐอื่น ๆ

1. พื้นที่พาณิชย์ ศูนย์ราชการ โซน A, B, C

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- บริการพื้นที่/อาคาร Mix Use (บริหารสัญญาเช่า)

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
- ผู้เช่าภาครัฐ เช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์ - ผู้เช่าภาคเอกชน (ธุรกิจบริการ, อาหารเครื่องดื่ม, และสินค้าอุปโภค)	- ภาครัฐ ที่ต้องการเช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์ - ภาคเอกชน ที่ต้องการเช่าพื้นที่เพื่อดำเนินธุรกิจ (ไม่ใช่สำนักงาน)	ผู้เช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์หลังจากที่ได้รับการจัดสรรพื้นที่เพิ่ม

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ใช้บริการ
P	P	P

2. พื้นที่พาณิชย์ โครงการที่พักอาศัยผู้สูงอายุ รามาศ-ธนารักษ์ จ.สมุทรปราการ

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- บริการพื้นที่/อาคารพาณิชย์ (บริหารสัญญาเช่า)
- บริการพื้นที่/อาคารอยู่อาศัย (บริหารที่พักหรือนิติบุคคลคอนโด)

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
ผู้สูงอายุ ที่มีอายุ 58 ปีขึ้นไป และตามเกณฑ์ที่กำหนด และจองสิทธิที่พักอาศัยเรียบร้อยแล้ว	ภาคเอกชน ที่ต้องการเช่าพื้นที่พาณิชย์ เพื่อดำเนินธุรกิจ (ไม่ใช่สำนักงาน)	ผู้เช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ให้บริการ
-	P	P

CM1: จัดหาผู้รับจ้างในการก่อสร้างและควบคุมงานก่อสร้างโครงการ

1. โครงการบูรณาการสวัสดิการที่พักอาศัยกับสถานที่ทำงานฯ ข้อราชการพลเรือนสามัญ 4 แปลง 300 ห้อง (แปลงบางกระสอ แปลงยานนาวา แปลงห้วยขวาง และแปลงพระโขนง)

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- ก่อสร้างอาคาร (ก่อสร้างหรือควบคุมงานก่อสร้าง), จัดหาผู้ก่อสร้าง

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
ข้าราชการพลเรือนสามัญ ผู้ได้รับสิทธิฯ จำนวน 300 ห้อง	-	-

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ให้บริการ
P	-	P

โครงการร่วมลงทุนกับเอกชน (PPP)

1. โครงการศูนย์ประชุมและโรงแรม ศูนย์ราชการฯ แจ้งวัฒนะ

เกณฑ์จำแนกตามลักษณะการดำเนินงาน

- พัฒนาอสังหาริมทรัพย์อื่น ๆ หรือการลงทุนอื่น ๆ

เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า

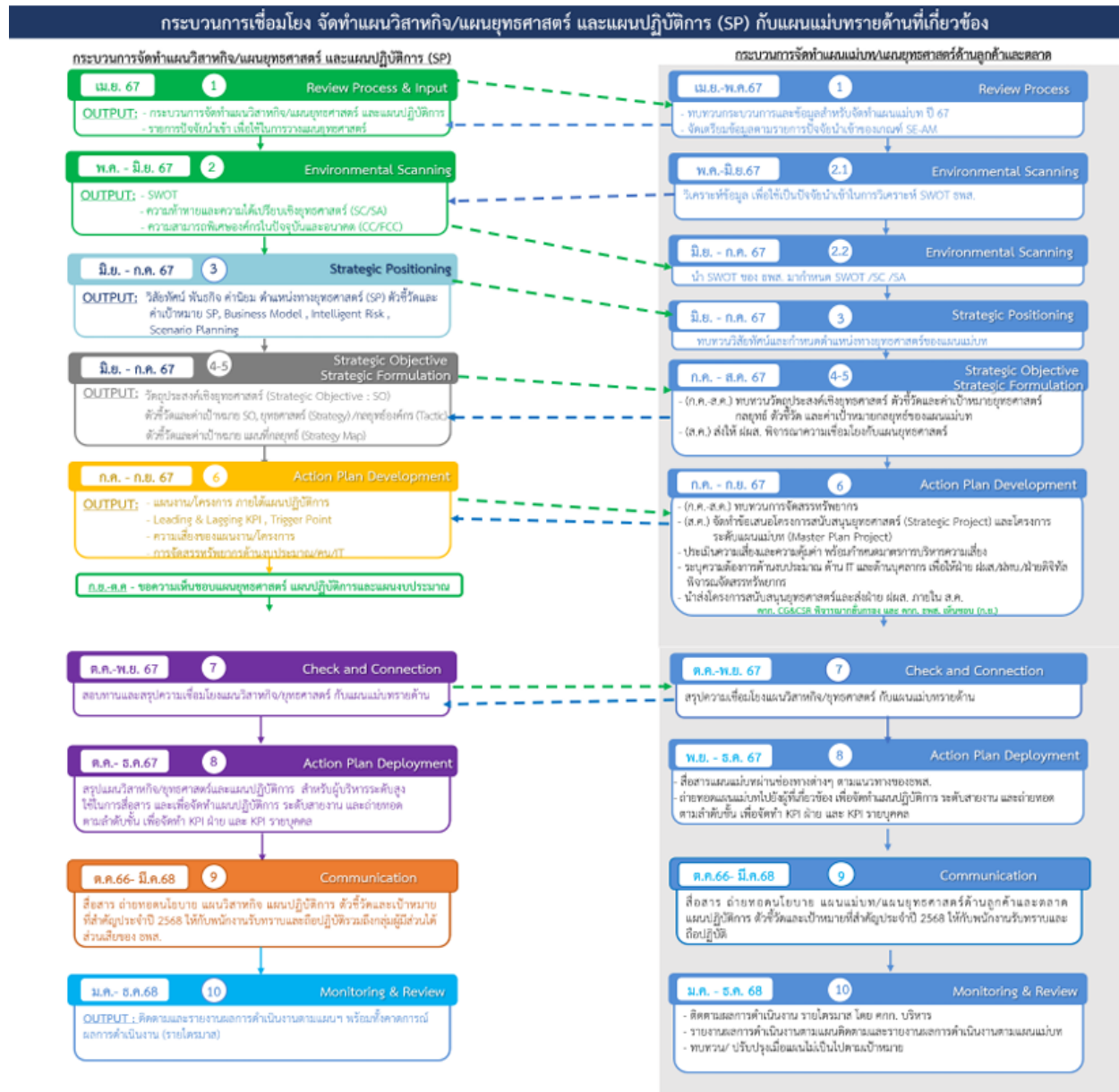
ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าเป้าหมาย	ลูกค้าอนาคต
โรงแรมเซ็นทารา	-	-

เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า

ผู้เช่าหน่วยงานรัฐ	ผู้เช่าภาคเอกชน	ผู้ใช้บริการ
-	P	-

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

กระบวนการเชื่อมโยงจัดทำแผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ (SP) กับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด



ภาพที่ 4 แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการและกระบวนการในการเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ (SP) กับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (Strategic Environment and Situation analysis) เป็นกระบวนการทำความเข้าใจต่อปัจจัยแวดล้อมหรือสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ ได้แก่

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis)
- 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis)

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis) โดย ธพส. ใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ที่เรียกว่า PESTEL ซึ่งประกอบด้วย จากปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ 6 ด้าน ได้แก่

- Political การเมือง
- Economic เศรษฐกิจ
- Social สังคม
- Technology เทคโนโลยี
- Environment สภาพแวดล้อม
- Legal กฎหมาย

โดยมีรายละเอียดของการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

➤ Political (การวิเคราะห์ด้านการเมือง)

การวิเคราะห์ด้านนี้จะรวมถึงการวิเคราะห์ถึงความมั่นคงของรัฐบาล นโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาล ที่อาจส่งผลกระทบต่อทั้งในมิติของยุทธศาสตร์ และการปฏิบัติการ โดย บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ได้นำเอากรอบนโยบายของภาครัฐ มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการพิจารณาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อนำไปสู่การกำหนดหรือสนับสนุน โอกาส และพิจารณาอุปสรรค

• หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นหนึ่งในหลักปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 พระราชทานเป็นที่มาของนิยาม “3 ห่วง 2 เงื่อนไข” ที่คณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นำมาใช้ในการรณรงค์ เผยแพร่ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ อยู่ในปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วยความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน บนเงื่อนไข ความรู้และคุณธรรม ซึ่งระบบเศรษฐกิจพอเพียงมุ่งเน้นให้ประชาชนในทุกระดับ สามารถประกอบอาชีพได้อย่างยั่งยืน และเพื่อให้การพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวปฏิบัติของบุคคลและองค์กร โดยคำนึงถึงความพอประมาณกับศักยภาพของตนเองและสถานะแวดล้อม ซึ่งความมีเหตุมีผลที่ถูกต้องตามความเป็นจริง ความพอเพียง หมายถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในภายนอก ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างให้ประชาชนมีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ

ทั้งนี้ แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดเชิงระบบ ที่มีการกำหนดปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) เชื่อมโยงกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายความสมดุลและยั่งยืน ดังนั้น การยึดเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดในกระบวนการตัดสินใจจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนตามเป้าหมายที่กำหนดได้

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักปรัชญาที่สำคัญที่เป็นแนวทางสร้างความยั่งยืนให้เกิดขึ้นกับองค์กรภาครัฐทั้งหมด ซึ่ง เป็นลูกค้าหลักของ ธพส. การทำความเข้าใจ การจัดกิจกรรม และการดำเนินการตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะสามารถสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับหน่วยงานราชการ รวมถึงชุมชนบริเวณโดยรอบ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการสร้าง แบรินด์ที่ดีสำหรับ ธพส. เช่นกัน

- ยุทธศาสตร์ชาติระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)



ภาพที่ 5 ยุทธศาสตร์ชาติระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องบูรณาการกัน ซึ่งเป็นที่มาของการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของรัฐบาล ซึ่งมีวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติแต่ละด้าน ได้จัดทำแผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติมีทั้งสิ้น 23 แผนแม่บท ซึ่งจะมีผลผูกพันต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนั้น

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ธพส. นำประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 4 ประเด็นมาพิจารณา 1) ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ 2) ประเด็นพื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ 3) ประเด็นการเติบโตอย่างยั่งยืน 4) ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติชอบ และมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงโดยตรง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด โดยยุทธศาสตร์ที่มีความเกี่ยวข้องสามารถอธิบายได้ ดังนี้

- 1) ยุทธศาสตร์การสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- 2) ยุทธศาสตร์การเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

จากตัวแบบธุรกิจ (Business Model) ของ ธพส. เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กร และมุ่งไปสู่การเติบโตของกิจการ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่อยู่ในภาระกิจหลักของแผนยุทธศาสตร์การตลาด อาทิ การก่อสร้างอาคารโซน C ถือเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความสามารถในการแข่งขันของ ธพส. เพื่อให้สามารถสร้างกลุ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ (New Customer Segmentation) เพิ่มเติมจาก อาคาร A และ B นอกจากนี้

● แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)

เป็นแผนที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) มีการกำหนดประเด็นและเป้าหมายต่าง ๆ ที่มีการบูรณาการและเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติในด้านที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลักดันยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งนี้ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีจำนวนทั้งสิ้น 23 ฉบับ ได้แก่ 1) ความมั่นคง 2) การต่างประเทศ 3) การเกษตร 4) อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต 5) การท่องเที่ยว 6) พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ 7) โครงสร้างพื้นฐานระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล 8) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและใหม่ 9) เขตเศรษฐกิจพิเศษ 10) การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม 11) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต 12) การพัฒนาการเรียนรู้ 13) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี 14) ศักยภาพการกีฬา 15) พลังทางสังคม 16) เศรษฐกิจฐานราก 17) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม 18) การเติบโตอย่างยั่งยืน 19) การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ 20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ 21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ 22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม และ 23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ประเด็นที่ 18) การเติบโตอย่างยั่งยืน

ธพส. ให้ความสำคัญต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว เนื่องจากการมีศูนย์ราชการและอาคารของรัฐ เป็นต้นแบบอาคารประหยัดพลังงาน (Smart Building) และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัยเพื่อรองรับการให้บริการที่สะดวกรวดเร็วแก่ประชาชน ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดทำ Branding และการสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นกับกลุ่มลูกค้า (Customer Awareness) ที่ตระหนักให้เห็นว่า ธพส. ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นต่อการสร้างความยั่งยืนด้วยการผลักดัน เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ซึ่งจะเป็นการสร้างแรงดึงดูดทางการตลาดให้กลุ่มเจนเนอเรชั่นให้ คือ Generation Z เป็นต้นไป ที่เป็นกลุ่มที่มีความสนใจเรื่องสิ่งแวดล้อม เข้ามาใช้บริการในพื้นที่พาณิชย์ต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอาคารใหม่ โซน C

ประเด็นที่ 23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

ประเด็นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เป็นพันธกิจที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อ ธพส. ที่ต้องบรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด โดยเริ่มต้นจากกระบวนการสำรวจและรับฟังเสียงลูกค้า เพื่อหาสิ่งที่ไม่สอดคล้องกับความคาดหวังของลูกค้า (Unmet) แล้วนำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ และจัดทำแผนพัฒนานวัตกรรมนั่นเอง

● แผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย หมวด 16 การปฏิรูปประเทศ ได้บัญญัติให้มีการปฏิรูปประเทศซึ่งต้องดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย 3 ประการ ได้แก่ (1) ประเทศชาติมีความสงบเรียบร้อย มีความสามัคคี ประองตองมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีความสมดุลระหว่างการพัฒนาด้านวัตถุกับการพัฒนาด้านจิตใจ (2) สังคมมีความสงบสุข เป็นธรรม และมีโอกาสอันทัดเทียมกันเพื่อจัดความเหลื่อมล้ำ และ (3) ประชาชนมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รวมทั้งได้บัญญัติให้การดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปประเทศเป็นไปตามพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 โดยมาตรา 6 แห่งพระราชบัญญัตินี้ได้บัญญัติให้การจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศแต่ละด้านต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วย มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการปฏิรูปประเทศเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิรูปประเทศ

แผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน ประกอบด้วย

1) ด้านการเมือง 2) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน 3) ด้านกฎหมาย 4) ด้านกระบวนการยุติธรรม 5) ด้านเศรษฐกิจ 6) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 7) ด้านสาธารณสุข 8) ด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ 9) ด้านสังคม 10) ด้านพลังงาน 11) ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ 12) ด้านการศึกษา 13) ด้านวัฒนธรรม กีฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เป็นแผนที่มุ่งเน้นการสร้างการเติบโตและมูลค่าทางเศรษฐกิจเกิดขึ้นกับ ธพส. ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ การเติบโตของ ธพส. ในมิติด้านรายได้ ย่อมส่งผลต่อการสนับสนุนการปฏิรูปประเทศในด้านเศรษฐกิจโดยตรง เพื่อพันธกิจหลักของ ธพส. ที่เป็นไปตามวิสัยทัศน์ นั่นคือการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

● แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) เป็นแผนพัฒนาฯ ฉบับแรกที่เริ่มต้นกระบวนการยกร่างกรอบแผนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และจะมีผลในการใช้เป็นกรอบเพื่อกำหนดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนปฏิบัติการในช่วง 5 ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาฯ ได้นำมาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็น หลักนำทางในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายในมิติต่าง ๆ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอย่างเป็นรูปธรรม ในช่วงเวลาที่ทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยอยู่ในสภาวะที่ต้องเผชิญกับความท้าทายจากภายนอกและภายในประเทศที่มีความผันแปรสูงและมีแนวโน้มจะทวีรุนแรงมากขึ้นในอนาคต ทั้งที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และข้อจำกัดของโครงสร้างภายในประเทศที่ยังคงรอการปรับปรุงแก้ไขในหลายมิติ การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศ ในระยะต่อไป จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้งภายนอกและภายใน ตลอดจนผลจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อโครงสร้างและองค์ภาพของประเทศในทุกมิติ เพื่อนำมาประมวลผลประกอบการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศที่ควรมุ่งไปในอนาคต บนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก (Sustainable Development Goals: SDGs) ซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นในการที่จะนำพาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่เศรษฐกิจมีความเจริญเติบโตท่ามกลางสังคมที่สมานฉันท์ ทนสมัย ก้าวหน้า ควบคู่ไปกับสิ่งแวดล้อมที่ได้รับการดูแลรักษาและใช้ประโยชน์อย่างสมดุล ในระยะยาว เพื่อให้ประเทศไทยสามารถเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายในให้สามารถเติบโตต่อไปได้อย่าง มั่นคงท่ามกลางความผันแปรที่เกิดขึ้นรอบด้านจากภายนอก และสามารถบรรลุเป้าหมายระยะ 20 ปี ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ตามกรอบระยะเวลาที่คาดหวังไว้ได้ โดยมีประเด็นการพัฒนาที่มีความสำคัญ ต่อการพลิกโฉมประเทศ 13 หมายเหตุ ดังนี้

- | | |
|---------------|--|
| หมายเหตุที่ 1 | ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง |
| หมายเหตุที่ 2 | ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน |
| หมายเหตุที่ 3 | ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก |
| หมายเหตุที่ 4 | ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง |
| หมายเหตุที่ 5 | ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค |
| หมายเหตุที่ 6 | ไทยเป็นศูนย์กลางด้านดิจิทัลและอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะของอาเซียน |
| หมายเหตุที่ 7 | ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้ |
| หมายเหตุที่ 8 | ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน |

- หมวดหมู่ที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม
- หมวดหมู่ที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ
- หมวดหมู่ที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติ และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- หมวดหมู่ที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต
- หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ได้สนับสนุนหมวดหมู่การพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) ในหมวดหมู่ที่ 13 เป็นประการสำคัญ เนื่องจากบริการที่ ธพส. ได้ดำเนินการเป็นการส่งเสริมให้ภาครัฐมีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ตอบโจทย์ประชาชน ผ่านการบริหารจัดการอาคาร พื้นที่พาณิชย์ ระบบการจัดการอาคารที่อำนวยความสะดวก สร้างประสิทธิภาพการให้บริการแก่ประชาชนในอาคารศูนย์ราชการฯ ทั้งอาคาร A B และอาคารอื่น ๆ ตามที่ได้แสดงในตัวแบบธุรกิจ (Business Model) และที่สำคัญยิ่งคือ การบริหารจัดการอาคาร C ซึ่งนอกจากจะส่งเสริมหมวดหมู่ที่ 13 แล้ว อาคาร C ยังเป็นอาคารที่มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ในรูปแบบ SMART Building และการมี Application ในลักษณะ Super App ยิ่งส่งเสริมหมวดหมู่ที่ 6 คือ ส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางด้านดิจิทัลและอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะของอาเซียน

นอกจากนี้ ธพส. นำประเด็นการพัฒนาหมวดหมู่ที่ 1 3 7 10 12 และ 13 มาประกอบการจัดทำแผนวิสาหกิจ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)

● แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. 2566 – 2570)

พระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 (พ.ร.บ. พัฒนารัฐวิสาหกิจฯ) มาตรา 22 กำหนดให้มีแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจซึ่งมีระยะเวลาครั้งละ 5 ปี เพื่อกำหนดเป้าหมายนโยบายและทิศทางในการพัฒนารัฐวิสาหกิจให้สอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ โดยอย่างน้อยให้คำนึงถึงหลักวินัยการเงินการคลังของประเทศ ภารกิจของรัฐวิสาหกิจในบริบทที่เปลี่ยนแปลงและบทบาทหน้าที่ของรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการพัฒนาประเทศ และมาตรา 23 กำหนดให้คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) กำหนดแนวทางให้กระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจเสนอกรอบนโยบายการพัฒนาและทิศทางการลงทุนของรัฐวิสาหกิจในกำกับ

คนร. กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายของประเทศได้ โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) และกระทรวงเจ้าสังกัดหารือร่วมกัน เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาวิสาหกิจต่อไป ทั้งนี้ ครน. ได้มีมติเห็นชอบแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจฯ เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2565 และให้เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนประกาศในราชกิจจานุเบกษา เพื่อให้รัฐวิสาหกิจนำแผนดังกล่าวไปใช้ในการจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ธพส. ได้นำประเด็นการพัฒนาหมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน มาวิเคราะห์ประกอบการใช้ปัจจัยนำเข้าสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี **หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน ข้อ 5 การบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐให้มีความทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม**

วัตถุประสงค์ : การมีศูนย์ราชการและอาคารของรัฐ เป็นต้นแบบอาคารประหยัดพลังงาน (Smart Building) และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัยเพื่อรองรับการให้บริการที่สะดวกรวดเร็วแก่ประชาชน โดยมีการนำนวัตกรรมมาใช้

แนวทางการพัฒนา : การบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐให้มีความทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายหลัก :

- การพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ ตามแผน
- การจัดทำแผนพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐ และการวัดผลการดำเนินงานตามแผน

โครงการ/แผนงานและเป้าหมาย : โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ (ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ (โซนซี) ซึ่งถือเป็นหมวดหมู่ที่สำคัญของ ธพส. ในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และดำเนินแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

● นโยบายคณะรัฐมนตรี (ณ วันที่ 12 กันยายน 2567)

คณะรัฐมนตรีแถลงนโยบายต่อรัฐสภาให้ทราบถึงเจตนารมณ์ ยุทธศาสตร์ และนโยบายของรัฐบาล ที่มุ่งมั่นจะสร้างความสามัคคี ประองตอง ให้เกิดขึ้นในสังคมไทย ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือกันในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครองของประเทศให้ก้าวหน้าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยมีนโยบายเร่งด่วนที่จะดำเนินการทันที ดังนี้

นโยบายแรก รัฐบาลจะผลักดันให้เกิดการปรับโครงสร้างหนี้ทั้งระบบ โดยเฉพาะกลุ่มสินเชื่อบ้านและรถ ช่วยเหลือลูกหนี้ทั้งในระบบและนอกระบบ ภายใต้ปรัชญาที่จะไม่ขัดต่อวินัยทางการเงินและไม่ทำให้เกิดภาวะภัยทางจริยธรรม (Moral Hazard) ของผู้มีภาระหนี้สิน ควบคู่กับการเพิ่มความรู้ทางการเงินและส่งเสริมการออมในรูปแบบใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนไทย โดยจะดำเนินนโยบายผ่านสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ ธนาคารพาณิชย์ และบริษัทบริหารสินทรัพย์

นโยบายที่สอง รัฐบาลจะดูแลและส่งเสริมพร้อมกับปกป้องผลประโยชน์ของผู้ประกอบการไทย โดยเฉพาะ SMEs จากการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรมของคู่แข่งทางการค้าต่างชาติ โดยเฉพาะผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ และการแก้ไขปัญหาหนี้ของ SMEs เช่น การพักหนี้การจัดทำ Matching Fund ซึ่งเป็นการลงทุนร่วมกันระหว่าง รัฐบาลและเอกชน เพื่อประคับประคองให้กลับมาเป็นกลไกที่แข็งแกร่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ

นโยบายที่สาม รัฐบาลจะเร่งออกมาตรการเพื่อลดราคาค่าพลังงานและสาธารณูปโภค ปรับโครงสร้างราคาพลังงานควบคู่กับการเร่งรัดจัดทำ ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อกำหนดเกี่ยวกับการทำสัญญาซื้อขายพลังงานได้โดยตรง (Direct PPA) รวมทั้งการพัฒนาระบบสำรองน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อความมั่นคงทางยุทธศาสตร์ของประเทศ (Strategic Petroleum Reserve: SPR) สำรวจหาแหล่งพลังงานเพิ่มเติม และการเจรจาประเด็นพื้นที่ทับซ้อนกับกัมพูชา (OCA) เพื่อลดต้นทุนด้านพลังงาน พร้อมทั้งผลักดันการพัฒนาระบบขนส่งมวลชนสาธารณะ (Mass Transit) และการกำหนดโครงสร้างอัตราค่าโดยสารร่วม ในเขตกรุงเทพมหานครเพื่อรองรับนโยบาย “ค่าโดยสารราคาเดียว” ตลอดสาย เพื่อลดภาระค่าเดินทาง

นโยบายที่สี่ รัฐบาลจะสร้างรายได้ใหม่ของรัฐด้วยการนำเศรษฐกิจนอกระบบภาษี (Informal Economy) และเศรษฐกิจใต้ดิน (Underground Economy) เข้าสู่ระบบภาษีที่คาดว่าจะมีมูลค่าสูงกว่าร้อยละ ๕๐ ของ GDP เพื่อนำไปจัดสรรสวัสดิการด้านการศึกษาสาธารณสุข และสาธารณูปโภค รวมทั้งอุดหนุนค่าใช้จ่ายขั้นพื้นฐานของประชาชน พร้อมทั้งจะปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

นโยบายที่ห้า รัฐบาลจะเร่งกระตุ้นเศรษฐกิจ สร้างความเชื่อมั่นและกระตุ้นให้เกิดการใช้จ่ายใช้สอยควบคู่กับการบรรเทาภาระค่าใช้จ่ายและเพิ่มโอกาสในการประกอบอาชีพโดยให้ความสำคัญกับกลุ่มเปราะบางเป็นลำดับแรก และผลักดันโครงการดิจิทัลวอลเล็ต (Digital Wallet) ซึ่งจะเป็นการวางรากฐานเศรษฐกิจดิจิทัลและพัฒนาศูนย์ข้อมูลภาครัฐที่มุ่งการพัฒนานโยบายที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน พร้อมเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุนเพื่อการพัฒนาหมู่บ้านและชุมชน และการประกอบอาชีพ

นโยบายที่หก รัฐบาลจะยกระดับการทำเกษตรแบบดั้งเดิมให้เป็นเกษตรทันสมัยโดยใช้แนวคิด “ตลาดนำ นวัตกรรมเสริม เพิ่มรายได้” นวัตกรรมด้านการเกษตร (Agri-Tech) เช่น เกษตรแม่นยำ (Precision Agriculture) และเทคโนโลยีด้านอาหาร (Food Tech) มาใช้พัฒนาอาชีพด้านการเกษตร ประมง ปศุสัตว์ และอาชีพที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความมั่นคงทางอาหาร รวมถึงการคว้าโอกาสในตลาดใหม่ ๆ รวมทั้งอาหารฮาลาล และฟื้นฟูนโยบาย “ครัวไทยสู่ครัวโลก” ซึ่งเป็นจุดเด่นของประเทศไทยเพื่อตอบสนองความต้องการของโลกด้านความมั่นคงทางอาหาร (Food Security) และเร่งเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและราคาพืชผลการเกษตร รวมทั้งเพื่อยกระดับรายได้ของเกษตรกร

นโยบายที่เจ็ด รัฐบาลจะเร่งส่งเสริมการท่องเที่ยว ด้วยการสานต่อความสำเร็จในการปรับโครงสร้างการตรวจลงตราทั้งหมดของประเทศเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ขอวีซ่า เช่น กลุ่มผู้เข้าร่วมงานแสดงสินค้านานาชาติ (MICE) และกลุ่มชาวต่างชาติที่ทำงานทางไกล (Digital Nomad) ซึ่งสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวถึง 1.892 ล้านล้านบาท ในปี 2566 โดยส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวรูปแบบใหม่เพิ่มแหล่งท่องเที่ยวที่มนุษย์สร้างขึ้น (Man-made Destinations) เช่น สวนน้ำ สวนสนุก ศูนย์การค้า สถาบันบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) นำคอนเสิร์ต เทศกาล และการแข่งขันกีฬาระดับโลกมาจัดในประเทศไทย รวมถึงส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองน่าเที่ยว เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวและเม็ดเงินมหาศาลที่จะกระจายลงสู่ผู้ประกอบการภายในประเทศได้อย่างรวดเร็ว

นโยบายที่แปด รัฐบาลจะแก้ปัญหายาเสพติดอย่างเด็ดขาดและครบวงจร เริ่มตั้งแต่การตัดต้นตอการผลิตและจำหน่ายด้วยการร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน การสกัดกั้นควบคุมการลักลอบนำเข้าและตัดเส้นทางการลำเลียงยาเสพติด การปราบปรามและการยึดทรัพย์ผู้ค้าอย่างเด็ดขาด การค้นหาผู้เสพในชุมชนเพื่อเข้าสู่กระบวนการรักษา ตลอดจนการบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติด การฝึกอบรมอาชีพ การศึกษา และการฟื้นฟูสภาพทางสังคม รวมทั้งมีระบบติดตามดูแลช่วยเหลือเพื่อไม่ให้กลับไปสู่วงจรยาเสพติดอีก เพื่อคืนคนคุณภาพกลับสู่สังคม

นโยบายที่เก้า รัฐบาลจะเร่งแก้ปัญหายาอาชญากรรม อาชญากรรมออนไลน์/มิจกาซีฟ และอาชญากรรมข้ามชาติเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของประชาชน โดยการเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการป้องกันและปราบปรามแก๊งคอลเซ็นเตอร์ และรับมือกับอาชญากรรมออนไลน์อย่างรวดเร็ว ช่วยเหลือเหยื่อของมิจกาซีฟอย่างทันท่วงที โดยผนึกกำลังกับประเทศเพื่อนบ้านและสร้างกลไกการร่วมรับมือพิชิตของบริษัทผู้ประกอบการโทรคมนาคมและธนาคารพาณิชย์

นโยบายที่สิบ รัฐบาลจะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ และจัดสวัสดิการสังคมให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป สร้างความเท่าเทียมทางโอกาสและเศรษฐกิจโดยเฉพาะกลุ่มเปราะบางที่สำคัญ ได้แก่ คนพิการ ผู้สูงอายุ กลุ่มชาติพันธุ์ บุคคลไร้รัฐไร้สัญชาติ เพื่อให้สามารถเข้าถึงสิทธิและสวัสดิการของรัฐได้โดยสะดวกตามที่กฎหมายบัญญัติ

ตารางที่ 6 ยุทธศาสตร์ชาติกับนโยบายรัฐบาลในแต่ละด้าน

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
ด้านความมั่นคง	
1. การรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อสร้างเสริมความสงบเรียบร้อยและสันติสุขให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติบ้านเมือง	- พลิกฟื้นความเชื่อมั่นของทั้งคนไทยและต่างชาติ - ด้วยการพัฒนาการเมืองในระบอบประชาธิปไตยให้เข้มแข็ง มีเสถียรภาพ มีนิติธรรม และความโปร่งใส - เร่งจัดทำรัฐธรรมนูญฉบับประชาชนให้เป็นประชาธิปไตยมากขึ้นโดยเร็วที่สุด โดยยึดโยงกับ - ประชาชน และหลักการของประชาธิปไตย สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชนสากล เคารพพหุวัฒนธรรมเพื่อเป็นบันไดสู่การพัฒนาประชาธิปไตยของประเทศไทยให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน โดยมีเสถียรภาพทางการเมืองเป็นปัจจัยเร่งที่สำคัญ - มุ่งมั่นที่จะพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติพระราชกรณียกิจของสถาบันพระมหากษัตริย์ - ดำเนินงานตามแนวพระราชดำริอย่างต่อเนื่อง
2. การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เพื่อแก้ไขปัญหาเดิมและป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่เกิดขึ้น	- แก้ปัญหายาเสพติดอย่างเด็ดขาดและครบวงจรและมีระบบติดตามดูแลช่วยเหลือเพื่อไม่ให้กลับไปสู่วงจรยาเสพติดอีก และคืนคนคุณภาพกลับสู่สังคม - การสร้างความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
	- การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพและรักษาสมดุลของระบบนิเวศท้องถิ่นเพื่อให้เป็นฐานสำคัญในการดำรงชีวิต - สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการอนุรักษ์ฟื้นฟู และบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งรวมถึงทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งระบบ
3. การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติเพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง	- เร่งแก้ปัญหาอาชญากรรมอาชญากรรมออนไลน์/มิจอาชีพ และอาชญากรรมข้ามชาติเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของประชาชน
4. การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มีใช้ภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมความสงบสุข สันติสุข ความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลกอย่างยั่งยืน	- ผนึกกำลังกับประเทศเพื่อนบ้าน และสร้างกลไกการร่วมรับผิดชอบปัญหาอาชญากรรม อาชญากรรมออนไลน์/มิจอาชีพ และอาชญากรรมข้ามชาติของบริษัทผู้ประกอบกิจการโทรคมนาคมและธนาคารพาณิชย์ - รักษาจุดยืนของการไม่เป็นส่วนหนึ่งของความขัดแย้งระหว่างประเทศ (Non-Conflict) - จะดำเนินความสัมพันธ์กับนานาประเทศอย่างจริงจังและสร้างสรรค์ในกรอบของกฎหมายระหว่างประเทศ และบรรทัดฐานสากล โดยมีผลประโยชน์แห่งชาติเป็นแกนกลางสำคัญ - มุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกับนานาประเทศเพื่อส่งเสริมสันติภาพและความมั่นคงร่วมกัน เพื่อให้ประเทศไทยเป็นพื้นที่แห่งโอกาสสำหรับคนไทยและชาวต่างชาติ - เดินหน้าสานต่อนโยบายการทูต เศรษฐกิจเชิงรุกและการสร้าง Soft Power เพื่อส่งเสริมการค้า การลงทุน และการท่องเที่ยวระหว่างกัน โดยเฉพาะตลาดใหม่ ๆ - แก้ไขปัญหาที่ต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างประเทศทั้งระบบทวิภาคี (Bilateral) และพหุภาคี (Multilateral) - เร่งเจรจาข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) กับประเทศคู่ค้าสำคัญ - เพิ่มบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกและเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าเป็นสมาชิกองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD)
5. การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวมเพื่อให้กลไกสำคัญต่าง ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้หลักธรรมาภิบาล และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด	- สร้างกลไกการร่วมรับผิดชอบปัญหาอาชญากรรม อาชญากรรมออนไลน์/มิจอาชีพ และอาชญากรรมข้ามชาติของบริษัทผู้ประกอบกิจการโทรคมนาคมและธนาคารพาณิชย์ - การพัฒนาระบบสำรองน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อความมั่นคงทางยุทธศาสตร์ของประเทศ (SPR)

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
	- พัฒนาระบบ "ครัวไทยสู่ครัวโลก" ซึ่งเป็นจุดเด่นของประเทศไทย เพื่อตอบสนองความต้องการของโลกด้านความมั่นคงทางอาหาร (Food Security) - การเสริมสร้างความมั่นคงด้านพลังงานรูปแบบใหม่สำหรับการบริโภคภายในประเทศและการส่งออกพลังงานสู่ภูมิภาคอาเซียน
ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน	
1. การเกษตรสร้างมูลค่า ให้ความสำคัญ กับการเพิ่มผลผลิตภาพ การผลิตทั้งเชิงปริมาณและมูลค่า และความหลากหลายของ สินค้าเกษตร	- การยกระดับการทำเกษตรแบบดั้งเดิมให้เป็นเกษตรทันสมัย โดยใช้แนวคิด “ตลาดนำ นวัตกรรมเสริม เพิ่มรายได้” นำ เทคโนโลยีด้านการเกษตร (Agri-Tech) มาใช้
2. อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต โดยสร้างอุตสาหกรรม และบริการแห่งอนาคต ที่ขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ประเทศ พัฒนาแล้ว ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีแห่งอนาคต	- การผลักดันโครงการดิจิทัลวอลเล็ต (Digital Wallet) เพื่อ วางรากฐานเศรษฐกิจดิจิทัล - ส่งเสริมการเปลี่ยนผ่านอุตสาหกรรมยานยนต์เครื่องยนต์ สันดาปไปสู่ยานยนต์แห่งอนาคต (HEVs PHEVs BEVs และ FCEVs) โดยเร่งดึงดูดนักลงทุนจากต่างประเทศให้มาตั้งฐาน การผลิตรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศอย่างต่อเนื่องด้วยแนวทางที่ จะเพิ่มสัดส่วนการใช้วัตถุดิบภายในประเทศ (Local Content) - การถ่ายโอนเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้แก่ธุรกิจไทย ในขณะที่ยัง รักษาการจ้างงาน - ต่อยอดพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) จากความ เข้มแข็งเดิมในอุตสาหกรรมดิจิทัล เช่น การผลิตอุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์ การผลิตฮาร์ดดิสก์ และให้เป็นอุตสาหกรรม ดิจิทัลสมัยใหม่ - ดึงดูดนักลงทุนจากต่างประเทศเพื่อตั้ง Data Center และ โรงงานผลิตชิปและซีพียู และผลิต Semiconductor ใน ประเทศไทย - กระตุ้นให้เกิดความต้องการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ ในประเทศ - พัฒนาเศรษฐกิจสุขภาพ (Care and Wellness Economy) และบริการทางการแพทย์ (Medical Hub) โดยอาศัยพื้นฐาน จิตวิญญาณการบริการของคนไทยที่ได้รับการยอมรับจาก นานาชาติ - ส่งเสริมการผลิตและใช้งานอุปกรณ์ทางการแพทย์ภายในประเทศ - สนับสนุนการนำเทคโนโลยีสุขภาพ (Health Tech) และ นวัตกรรมด้านเทคโนโลยีชีวภาพ (Biotechnology) มายกระดับ มาตรฐานสาธารณสุขไทยให้ทัดเทียมมาตรฐานนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
3. สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว โดยรักษาการเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวระดับโลกที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกระดับและเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง	เพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์ของภูมิภาค - กำกับดูแลให้เกิดการจัดสรรคลื่นความถี่และสิทธิในวงโคจรดาวเทียมให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาประเทศ - เร่งส่งเสริมการท่องเที่ยวด้วยการสานต่อความสำเร็จในการปรับโครงสร้างการตรวจลงตราทั้งหมดของประเทศเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ขอวีซ่า - ส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ เพิ่มแหล่งท่องเที่ยวที่มนุษย์สร้างขึ้น (Man-made Destinations) - ส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองน่าเที่ยว - ส่งเสริมการยกระดับภูมิปัญญาไทยไปสู่วัฒนธรรมสร้างสรรค์ (Creative Culture) เพื่อส่งเสริม Soft Power ของประเทศ - พัฒนาเศรษฐกิจสุขภาพ (Care and Wellness Economy) และบริการทางการแพทย์ (Medical Hub) โดยอาศัยพื้นฐานจิตวิญญาณการบริการของคนไทยที่ได้รับการยอมรับจากนานาชาติ - ด้อยอดจากธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและการแพทย์แผนไทยที่เป็นจุดแข็ง เพื่อบริการความต้องการด้านสุขภาพที่เพิ่มขึ้นจากการที่ประชากรโลกเข้าสู่สังคมสูงวัย
4. โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก ครอบคลุมถึงโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพในด้านโครงข่ายคมนาคมพื้นที่และเมือง รวมถึงเทคโนโลยี ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ	- การผลักดันการพัฒนาระบบขนส่งมวลชนสาธารณะ (Mass Transit) - การกำหนดโครงสร้างอัตราค่าโดยสารร่วมในเขตกรุงเทพฯ เพื่อรองรับนโยบาย "ค่าโดยสารราคาเดียว" ตลอดสาย เพื่อลดภาระค่าเดินทาง - พัฒนาเศรษฐกิจสุขภาพ (Care and Wellness Economy) และบริการทางการแพทย์ (Medical Hub) โดยอาศัยพื้นฐานจิตวิญญาณการบริการของคนไทยที่ได้รับการยอมรับจากนานาชาติ - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิจัยและนวัตกรรมยกระดับความสามารถทางนวัตกรรมให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนาดใหญ่ (Mega Projects) อย่างต่อเนื่องทั้งทางราง ทางน้ำ ทางถนน และทางอากาศอย่างไร้รอยต่อ - ส่งเสริมให้เกิดความปลอดภัยทางถนนและลดต้นทุนระบบโลจิสติกส์

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
	- สร้างทางคู่และรถไฟความเร็วสูงควบคู่กับการพัฒนาเมืองที่สอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่ เพื่อให้เกิดการกระจายความเจริญทางเศรษฐกิจ - ยกระดับท่าเรือเพื่อเพิ่มศักยภาพในการเชื่อมต่อการขนส่งสินค้า เพื่อให้ประเทศเป็นศูนย์กลางการคมนาคมและขนส่งของภูมิภาค (Logistics Hub) - พัฒนาสนามบินและเส้นทางการบินใหม่ ๆ เช่น สนามบินล้านนา สนามบินอันดามัน เพื่อมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางทางการบิน (Aviation Hub) เพิ่มประตูบานใหม่ (Gateway) รองรับความต้องการเดินทางที่เพิ่มขึ้น - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลที่มีคุณภาพมั่นคง ปลอดภัย ครอบคลุมเพียงพอและเข้าถึงได้ ทั้งในด้านพื้นที่และราคา เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
5. พัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ สร้างและพัฒนาผู้ประกอบการยุคใหม่ ที่มีทักษะและจิตวิญญาณของการเป็นผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการแข่งขันและมีอัตลักษณ์ชัดเจน	- การดูแลและส่งเสริมพร้อมกับปกป้องผลประโยชน์ของผู้ประกอบการไทยโดยเฉพาะ SMEs จากการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรมของคู่แข่งทางการค้าต่างชาติโดยเฉพาะผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ - จัดทำ Matching Fund ซึ่งเป็นการลงทุนร่วมกันระหว่างรัฐบาลและเอกชน - ผลักดันการร่างกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการเงินชุดใหม่ที่มีความเป็นสากล โปร่งใส และเอื้อต่อการประกอบธุรกิจ - ออกแบบสิทธิประโยชน์ที่จูงใจนักลงทุน และพัฒนาระบบนิเวศของอุตสาหกรรมการเงิน โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐานที่ทันสมัยให้สอดคล้องกับความต้องการของบริษัทด้านการเงินระดับโลก - เร่งแสวงหาโอกาสที่จะเพิ่มรายได้ทั้งในระดับประเทศและระดับปัจเจกบุคคล
ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์	
1. การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม มุ่งเน้นให้สถาบันทางสังคมร่วมปลูกฝังค่านิยม และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์	- ส่งเสริมการเกิดและเติบโตอย่างมีคุณภาพของเด็กทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน - เด็กไทยทุกคนจะต้องเข้าถึงศูนย์ดูแลเด็กปฐมวัยที่มีมาตรฐาน เมื่อเติบโตก็ได้เรียนหนังสือที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี การคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
	- เร่งแก้ไขปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องให้ผู้ที่มีความหลากหลายทางเพศได้เข้าถึงสิทธิที่พึงมี ทั้งการสมรสที่ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้กฎหมายสมรสเท่าเทียมถูกบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ - ส่งเสริมความเท่าเทียมของชายและหญิงทั้งในระดับครอบครัวและในที่ทำงาน - ส่งเสริมสถาบันศาสนาให้เป็นกลไกในการสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินชีวิต
2. การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย	- ส่งเสริมการพัฒนาระดับทักษะและการปรับทักษะของแรงงานไทยในอุตสาหกรรมยานยนต์เครื่องยนตสันดาปและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง - เร่งส่งเสริมผลักดันให้เกิดการพัฒนาคนไทย ทุกช่วงวัยอย่างเต็มกำลังและความสามารถ - เสริมทักษะเดิม (Reskill) เพิ่มทักษะใหม่ (Upskill) ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพื่อให้แรงงานได้รับค่าจ้างที่เหมาะสมกับทักษะที่เพิ่มขึ้น เช่น ทักษะด้านการประยุกต์ใช้ AI
3. ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา	- วางรากฐานให้คนไทยทุกกลุ่มวัยใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการพัฒนาตนเอง เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสร้างสรรค์นวัตกรรม นำประเทศสู่ความล้ำสมัย - พัฒนาระบบการศึกษาที่ยืดหยุ่นทั้งในระบบ นอกกรอบ ตามอัธยาศัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิตโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาสนับสนุน ตอบโจทย์ศักยภาพของผู้เรียน - ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้สองภาษาโดยใช้ AI เป็นตัวช่วยเน้นการสอนทักษะที่ใช้ประโยชน์ได้ในชีวิตจริง เพื่อการสร้างรายได้
4. การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย	- การถ่ายโอนเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้แก่ธุรกิจไทย ในขณะที่ยังรักษาการจ้างงาน - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิจัยและนวัตกรรมยกระดับความสามารถทางนวัตกรรมให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก - ใช้สิทธิประโยชน์ด้านการลงทุน การตั้งกองทุนสนับสนุนการจัดซื้อโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีของภาครัฐมาสนับสนุนการนำเข้าเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาสู่ผู้ประกอบการไทย - สร้างระบบนิเวศเพื่อดึงดูดให้ผู้ประกอบการ ด้านเทคโนโลยีขนาดใหญ่ของโลกลงทุนในอุตสาหกรรมที่จะเอื้อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ประกอบการไทยในอุตสาหกรรมดิจิทัลตลอดห่วงโซ่อุปทาน

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
	- ส่งเสริมการปลดล็อกศักยภาพทั้งด้านศิลปะ วัฒนธรรม และความสามารถทางกีฬา
5. การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาพที่ดี ครอบคลุมทั้งด้านกายใจ สติปัญญา และสังคม	- การจัดสรรสวัสดิการด้านการศึกษา สาธารณสุขและสาธารณสุขโรค รวมทั้งอุดหนุนค่าใช้จ่ายขั้นพื้นฐานของประชาชน - ขยายเครือข่ายการบริการระดับปฐมภูมิ พัฒนาระบบการแพทย์ทางไกล (Telemedicine) เพื่อให้ คนไทยเข้าถึงระบบบริการสุขภาพที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ลดเวลาและค่าใช้จ่าย - สานต่อโครงการฉีดวัคซีนซิณปากมดลูก (HPV) ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่และใช้ศักยภาพของเครือข่ายสาธารณสุขในการส่งเสริมป้องกัน และควบคุมโรคไม่ติดต่อ - เพิ่มการเข้าถึงการรักษาและบริการด้านสุขภาพจิตและยาเสพติด โดยเน้นการป้องกัน (Prevention) ให้ความรู้และการสร้างความตระหนัก
6. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์	- ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชน ในการจัดการศึกษาทุกระดับ
7. การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศ	- นำการแข่งขันกีฬาระดับโลกมาจัดในประเทศไทย - ส่งเสริมการปลดล็อกศักยภาพทั้งด้านศิลปะ วัฒนธรรม และความสามารถทางกีฬา
ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม	
1. การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ	- ลดภาระและลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ - การสร้างรายได้ใหม่ของรัฐด้วยการนำเศรษฐกิจนอกระบบภาษี (Informal Economy) และเศรษฐกิจใต้ดิน (Underground Economy) เข้าสู่ระบบภาษี - การปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับระบบภาษีให้ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน - การจัดสรรสวัสดิการด้านการศึกษา สาธารณสุขและสาธารณสุขโรค รวมทั้งอุดหนุนค่าใช้จ่ายขั้นพื้นฐานของประชาชน - การเร่งกระตุ้นเศรษฐกิจสร้างความเชื่อมั่นและกระตุ้นให้เกิดการจับจ่ายใช้สอยควบคู่กับบรรเทาภาระค่าใช้จ่าย และเพิ่มโอกาสในการประกอบอาชีพ โดยให้ความสำคัญกับกลุ่มเปราะบางเป็นลำดับแรก - ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพและจัดสวัสดิการสังคม ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป สร้างความเท่าเทียมทาง

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
	โอกาสและเศรษฐกิจ โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบางที่สำคัญ ได้แก่ คนพิการ ผู้สูงอายุ กลุ่มชาติพันธุ์ บุคคลไร้รัฐไร้สัญชาติ - พัฒนาระบบสาธารณสุขภาคที่มีคุณภาพ ครอบคลุมและเข้าถึงได้ทั้งในด้านพื้นที่และราคา - เปลี่ยนโครงสร้างทางภาษีครั้งใหญ่ที่ให้ความสำคัญกับการกระจายรายได้ ดึงแรงงานนอกระบบที่มีอยู่มากกว่าร้อยละ ๕๐ เข้าสู่ระบบ - ศึกษาความเป็นไปได้ของการปฏิรูประบบภาษีไปสู่แบบ Negative Income Tax ที่ผู้มีรายได้น้อยจะได้รับ “เงินภาษีคืนเป็นขั้นบันได” ตามเกณฑ์ที่กำหนด - เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดินของรัฐ - เร่งจัดทำแผนที่ที่ทันสมัยและใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงแนวเขตที่ดินของรัฐและแก้ปัญหาที่ดินทับซ้อน - สนับสนุนให้ประชาชนเข้าถึงสิทธิที่ดินที่อยู่อาศัยและที่ดินทำกินเพิ่มขึ้น - ยุติความขัดแย้งและแก้ไขข้อพิพาทเกี่ยวกับที่ดิน ทั้งระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐและประชาชน - ยกระดับระบบสาธารณสุขให้ดียิ่งกว่าเดิม จาก “๓๐ บาท รักษาทุกโรค” เป็น “๓๐ บาท รักษาทุกที่” ผ่านการเชื่อมโยงข้อมูลสุขภาพในระบบบริการสาธารณสุข - ขยายเครือข่ายการบริการระดับปฐมภูมิพัฒนาระบบการแพทย์ทางไกล (Telemedicine) เพื่อให้คนไทยเข้าถึงระบบบริการสุขภาพที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ลดเวลาและค่าใช้จ่าย
2. การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี	- ส่งเสริมการท่องเที่ยวเมื่อน้ำท่วม - สร้างรถไฟทางคู่และรถไฟความเร็วสูงควบคู่กับการพัฒนาเมืองที่สอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่ เพื่อให้เกิดการกระจายความเจริญทางเศรษฐกิจ - เพิ่มขีดความสามารถของพื้นที่และชุมชนท้องถิ่น ในการจัดการสิ่งแวดล้อมและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ - บริหารราชการแผ่นดินด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและยึดประโยชน์ของประชาชนเป็นที่ตั้ง
3. การเสริมสร้างพลังทางสังคม	- จัดทำ Matching Fund ซึ่งเป็นการลงทุนร่วมกัน ระหว่างรัฐบาลและเอกชน - ส่งเสริมการยกระดับภูมิปัญญาไทยไปสู่วัฒนธรรมสร้างสรรค์ (Creative Culture) เพื่อส่งเสริม Soft Power ของประเทศ

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
	- สนับสนุนและส่งเสริมการปรับใช้ภูมิปัญญาพื้นบ้าน (Local Wisdom) ซึ่งเป็นศักยภาพของคนไทยและทุนทางวัฒนธรรมของประเทศไทยทั้งอาหารท้องถิ่นไทย ผ้าไทย มวยไทย ศิลปะการแสดงไทย ดนตรีไทย ผสมผสานกับศิลปะร่วมสมัย และสุราชุมชน เพื่อยกระดับสินค้า - สนับสนุนการสืบทอดทุนทางวัฒนธรรมไปในภาพยนตร์ไทย และสื่อทุกรูปแบบ - ยกระดับทักษะ/ปลดล็อกศักยภาพของคนไทย เพื่อสร้างงานสร้างรายได้โดยรัฐบาลจะสนับสนุนการสร้าง Soft Power ของประเทศ ผ่านการส่งเสริม 1 ครอบครัว 1 ซอฟต์แวร์ (OFOS) - ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการทั้งภาครัฐและภาคเอกชนดึงศักยภาพของผู้สูงอายุมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด - เร่งแก้ไขปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องให้ผู้ที่มีความหลากหลายทางเพศได้เข้าถึงสิทธิที่พึงมีทั้งการสมรสที่ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้กฎหมายสมรสเท่าเทียมถูกบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ - ส่งเสริมความเท่าเทียมของชายและหญิงทั้งในระดับครอบครัวและในที่ทำงาน
4. การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่น ในการพัฒนาการพึ่งตนเองและการจัดการตนเอง	- การเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุนเพื่อการพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนและการประกอบอาชีพ - การเพิ่มความรู้ทางการเงินและส่งเสริมการออมในรูปแบบใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนไทย - กระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคประชาชนเพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น และการดูแลชุมชน
ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	
1. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว	- ส่งเสริมเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy or Eco-friendly Economy) โดยอาศัยจุดแข็งของที่ตั้งใกล้เส้นศูนย์สูตรเข้าถึงพลังงานแสงอาทิตย์ได้ตลอดทั้งปี - สนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นแหล่งผลิตพลังงานสะอาดทั้งพลังงานแสงอาทิตย์ เช่น การติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์บนหลังคาและผิวน้ำ พลังงานน้ำ และพลังงานทางเลือกอื่น ๆ - สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการอนุรักษ์พันธุ์พืช และบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งรวมถึงทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งระบบ

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
	- จัดหาน้ำสะอาดสำหรับอุปโภคบริโภคให้ประชาชนทุกพื้นที่เข้าถึงได้ - เร่งให้น้ำถึงไร่นาด้วยการเพิ่มศักยภาพแหล่งกักเก็บน้ำ และเพิ่มประสิทธิภาพระบบกระจายน้ำควบคู่กับการขยายเขตชลประทาน พร้อมทั้งเพิ่มแหล่งน้ำ เพื่อรองรับการเติบโตของภาคอุตสาหกรรม - สานต่อนโยบายความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) เพื่อให้ประเทศไทยเป็นผู้นำของอาเซียนในด้านการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์สู่ชั้นบรรยากาศ ซึ่งจะช่วยเปิดประตูบานใหญ่สู่การค้าโลกและช่วยสร้างข้อได้เปรียบให้ผู้ผลิตสินค้าและบริการในประเทศ - ส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางด้านการซื้อขายคาร์บอนเครดิต (Carbon Credit) ของอาเซียน ผ่านตลาดหลักทรัพย์ไทย
2. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจภาคทะเล	- ยกระดับการบริหารจัดการน้ำ - สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการอนุรักษ์ฟื้นฟู และบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งรวมถึงทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งระบบ
3. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ	- การปรับกระบวนการผลิตของภาคอุตสาหกรรมภาคเกษตรกรรมและภาคธุรกิจบริการให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม - เพิ่มขีดความสามารถของพื้นที่และชุมชนท้องถิ่นในการจัดการสิ่งแวดล้อมและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ - สร้างการมีส่วนร่วมในการรับมือกับภัยธรรมชาติโดยเฉพาะการแก้ปัญหา PM 2.5 และการบริหารจัดการน้ำที่จะต้องได้รับความร่วมมือระหว่างประเทศ - แก้ปัญหาน้ำท่วม น้ำแล้งร่วมกับทุกภาคส่วน โดยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับศักยภาพของกลุ่มน้ำและความต้องการของประชาชนในพื้นที่เพื่อให้สร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรน้ำอย่างยั่งยืน
4. พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรม และอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ มุ่งเน้นความเป็นเมืองที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง	- ยกระดับระบบสาธารณสุขให้ดียิ่งกว่าเดิม จาก “30 บาท รักษาทุกโรค” เป็น “30 บาท รักษาทุกที่” ผ่านการเชื่อมโยงข้อมูลสุขภาพในระบบบริการสาธารณสุข - ขยายเครือข่ายการบริการระดับปฐมภูมิพัฒนาระบบการแพทย์ทางไกล (Telemedicine) เพื่อให้คนไทยเข้าถึงระบบบริการสุขภาพที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ลดเวลาและค่าใช้จ่าย

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
	- สานต่อโครงการฉีดวัคซีนป้องกันโรค HPV ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ และใช้ศักยภาพของเครือข่ายสาธารณสุขในการส่งเสริมป้องกัน และควบคุมโรคไม่ติดต่อ - เพิ่มการเข้าถึงการรักษาและบริการด้านสุขภาพจิตและยาเสพติด โดยเน้นการป้องกัน (Prevention) ให้ความรู้และการสร้างความตระหนัก - การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพและรักษาสมดุลของระบบนิเวศท้องถิ่นเพื่อให้เป็นฐานสำคัญในการดำรงชีวิต - จัดการกับปัญหาการลักลอบกำจัดหรือฝังกลบกากอุตสาหกรรม/ของเสียอันตรายด้วยความเข้มงวด
5. พัฒนาความมั่นคงน้ำ พลังงาน และเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	- การสร้างระบบสำรองน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อความมั่นคงทางยุทธศาสตร์ของประเทศ (SPR) - การสำรวจแหล่งพลังงานเพิ่มเติม และการเจรจาประเด็นพื้นที่ทับซ้อนกับกัมพูชา (OCA) เพื่อลดต้นทุนด้านพลังงาน - พัฒนาอาชีพด้านการเกษตร ประมง ปศุสัตว์และอาชีพที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความมั่นคงทางอาหาร - พินโยบาย “ครัวไทยสู่ครัวโลก” ซึ่งเป็นจุดเด่นของประเทศไทยเพื่อตอบสนองความต้องการของโลกด้านความมั่นคงทางอาหาร (Food Security) - สนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นแหล่งผลิตพลังงานสะอาด ทั้งพลังงานแสงอาทิตย์ เช่น การติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์บนหลังคาและผืนน้ำ พลังงานน้ำ และพลังงานทางเลือกอื่น ๆ - พัฒนาตลาดซื้อขายไฟฟ้าเสรีและคาร์บอนเครดิต (Carbon Credit) เพื่อความยั่งยืนและการเสริมสร้างความมั่นคงด้านพลังงานรูปแบบใหม่สำหรับการบริโภคภายในประเทศและการส่งออกพลังงานสู่ภูมิภาคอาเซียน - สร้างความมั่นคงทางพลังงาน - ส่งเสริมการใช้พลังงานอย่างคุ้มค่า - สนับสนุนให้ประชาชนผลิตกระแสไฟฟ้าระบบโซลาร์เซลล์ใช้ในครัวเรือนและมีรายได้จากการจำหน่ายกระแสไฟฟ้าที่ผลิตเกินกว่าความต้องการคืนให้รัฐ - จัดหาแหล่งน้ำให้เพียงพอต่อความต้องการ รองรับการเติบโตของเมืองและการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ - ยกระดับการบริหารจัดการน้ำ

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
	- จัดหาน้ำสะอาดสำหรับอุปโภคบริโภคให้ประชาชนทุกพื้นที่เข้าถึงได้ - จะเร่งให้น้ำถึงเรือน้ำด้วยการเพิ่มศักยภาพแหล่งกักเก็บน้ำ และเพิ่มประสิทธิภาพระบบกระจายน้ำควบคู่กับการขยายเขตชลประทาน พร้อมทั้งเพิ่มแหล่งน้ำ เพื่อรองรับการเติบโตของภาคอุตสาหกรรม
6. ยกระดับกระบวนทัศน์เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ	- เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดินของรัฐ - เร่งจัดทำแผนที่ที่ทันสมัยและใช้เทคโนโลยี เพื่อปรับปรุงแนวเขตที่ดินของรัฐและแก้ปัญหาที่ดินทับซ้อน - จัดตั้งศูนย์สร้างสรรค์การออกแบบและส่งเสริมวัฒนธรรมในพื้นที่เพื่อยกระดับและพัฒนาความสามารถด้านวัฒนธรรม สร้างสรรค์ของคนไทยให้สร้างมูลค่า - เพิ่มขีดความสามารถของพื้นที่และชุมชนท้องถิ่นในการจัดการสิ่งแวดล้อมและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ - สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการอนุรักษ์ฟื้นฟู และบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งรวมถึงทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งระบบ
ด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ	
1. ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส	- การพัฒนาศูนย์ข้อมูลภาครัฐที่มุ่งการพัฒนานโยบายที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน - ส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะของรัฐ - ยกระดับการบริการภาครัฐให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น - ปรับบทบาทภาครัฐเป็นการส่งเสริมสนับสนุน(Enable) การอำนวยความสะดวก (Facilitate) และการกำกับกฎกติกา (Regulate) เพื่อให้ประชาชนและเอกชนได้รับบริการที่สะดวกรวดเร็ว
2. ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่	- บริหารค่าใช้จ่ายในการพัฒนาประเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุด - รักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ - การเร่งรัดเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้จ่ายงบประมาณให้สามารถกระจายเม็ดเงินสู่เศรษฐกิจโดยเร็ว - พิจารณาใช้เครื่องมือทางการเงินอื่น ๆ ในการลดภาระการลงทุนภายใต้กรอบวินัยการเงินการคลังของประเทศอย่างเคร่งครัด
3. ภาครัฐมีขนาดเล็กกะทัดรัด เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ	- ปฏิรูประบบราชการให้ทันสมัยในระบบดิจิทัล (Digital Government) และปฏิรูปกองทัพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ปรับขนาดให้มีความคล่องตัว เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลใน

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
	การใช้งบประมาณและการปฏิบัติราชการ ปรับขนาดและกำลังคนภาครัฐให้สอดคล้องกับภารกิจ - การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบเน้นการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน - กระจายอำนาจสู่ประชาชนเพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมคิดตัดสินใจในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น และการดูแลชุมชน
4. ภาครัฐมีความทันสมัย	- ปฏิรูประบบราชการให้ทันสมัยในระบบดิจิทัล (Digital Government) และปฏิรูปกองทัพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ปรับขนาดให้มีความคล่องตัว เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้งบประมาณและการปฏิบัติราชการ ปรับขนาดและกำลังคนภาครัฐให้สอดคล้องกับภารกิจ - เน้นใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้มีความสำคัญกับความโปร่งใส - การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบเน้นการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน - ยกย่องการบริการภาครัฐให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น - ปรับบทบาทภาครัฐเป็นการส่งเสริมสนับสนุน (Enable) การอำนวยความสะดวก (Facilitate) และการกำกับกฎกติกา (Regulate) เพื่อให้ประชาชนและเอกชนได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว - การให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการลงทุนพัฒนาประเทศ
5. บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ	- บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง มีคุณธรรม มุ่งมั่นและมืออาชีพ โปร่งใส และตรวจสอบได้
6. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริต และประพฤติมิชอบ	- ยึดมั่นในหลักนิติธรรม (Rule of Law) และความโปร่งใส (Transparency) - การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบเน้นการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน - กระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคประชาชน เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น และการดูแลชุมชน - เน้นใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้มีความสำคัญกับความโปร่งใส
7. กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น	- การปรับโครงสร้างราคาพลังงาน ควบคู่กับการเร่งรัดจัดทำปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ชาติ	นโยบายรัฐบาล
	- การปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับระบบภาษีให้ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน - ผลักดันการยกเว้นกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการเงิน ชุมชนที่มีความเป็นสากล โปร่งใส และเอื้อต่อการประกอบ ธุรกิจ - เร่งแก้ไขปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องให้ผู้ที่มีความหลากหลายทางเพศได้เข้าถึงสิทธิที่พึงมีทั้งการสมรสที่ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้กฎหมายสมรสเท่าเทียมถูกบังคับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ - ลดกฎหมายและขั้นตอนที่ไม่จำเป็น (Ease of Doing Business) เพื่อไม่ให้ภาครัฐเป็นอุปสรรคของภาคธุรกิจหรือ ขัดขวางการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ - ดำเนินความสัมพันธ์กับนานาชาติอย่างจริงจังและ สร้างสรรค์ในกรอบของกฎหมายระหว่างประเทศและบรรทัดฐานสากลโดยมีผลประโยชน์แห่งชาติเป็นแกนกลางสำคัญ
8. กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อ ประชาชนโดยเสมอภาค	- พื้นฟูหลักนิติธรรมที่เข้มแข็ง - เร่งจัดทำรัฐธรรมนูญฉบับประชาชนให้เป็นประชาธิปไตยมากขึ้นโดยเร็วที่สุด โดยยึดโยงกับประชาชน และหลักการของ ประชาธิปไตย สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชนสากล เคารพ พหุวัฒนธรรมเพื่อเป็นบันไดสู่การพัฒนาประชาธิปไตยของ ประเทศไทยให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน โดยมีเสถียรภาพทาง การเมืองเป็นปัจจัยเร่งที่สำคัญ

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

แม้ว่าลักษณะของนโยบายจะมีลักษณะที่กว้างเพื่อให้ครอบคลุมในทุกมิติของการบริหารจัดการประเทศ แต่อย่างไรก็ตามนโยบายรัฐบาลย่อมส่งผลโดยตรงต่อ ธพส. ในฐานะหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ และส่งผลกระทบต่อ ธพส. ในบริบททางการตลาด อาทิ เมื่อนโยบายฟื้นฟูด้านเศรษฐกิจ ผ่าน ร้านค้าเอกชนในพื้นที่เช่าพาณิชย์จะเป็น ต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถรองรับต่อการใช้ระบบดิจิทัลวอลเล็ตได้ ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญของฝ่ายการตลาดที่ต้อง ส่งเสริมความเข้าใจในเรื่องดังกล่าว อันอาจรวมถึงการสร้างระบบที่สนับสนุนการดำเนินการด้านดิจิทัลวอลเล็ตใน พื้นที่ศูนย์ราชการ เป็นต้น

● นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง

นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ “อุตสาหกรรมด้านพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทย มีลักษณะเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูงและมีเอกชนในอุตสาหกรรมเป็นจำนวนมาก โดยทิศทางในปัจจุบันมีแนวโน้มการพัฒนาควบคู่กับการใช้นวัตกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อีกทั้งการลงทุนในอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ จึงควรพิจารณาแนวทางการให้ภาคเอกชนเข้าร่วมดำเนินโครงการอีกทางหนึ่ง เพื่อสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องการพัฒนาอุตสาหกรรม 4.0 การพัฒนาปัจจัยแวดล้อมทางกายภาพและดิจิทัลให้เอื้อต่อการประกอบกิจกรรมอุตสาหกรรมและการพัฒนาอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างศักยภาพการดำเนินงานของกระทรวงการคลัง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสนับสนุนศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรกระทรวงการคลัง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การคลังการเงินเพื่อสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การเป็นองค์กรต้นแบบในการบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาลและมีอาชีพ

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

จากยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ข้อของนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงการคลังจะเห็นได้ว่า แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด จะเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันและเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างศักยภาพการดำเนินงานของกระทรวงการคลัง เนื่องจากการสร้างความแข็งแกร่งด้านรายได้ให้กับ ธพส. ในฐานะหน่วยงานภายใต้การกำกับของกระทรวง และแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ก็มีส่วนสำคัญตามยุทธศาสตร์ที่ 2 การสนับสนุนศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน โดยพิจารณาจากศูนย์ราชการฯ โซนซี ที่สร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันให้ ธพส. นั่นเอง

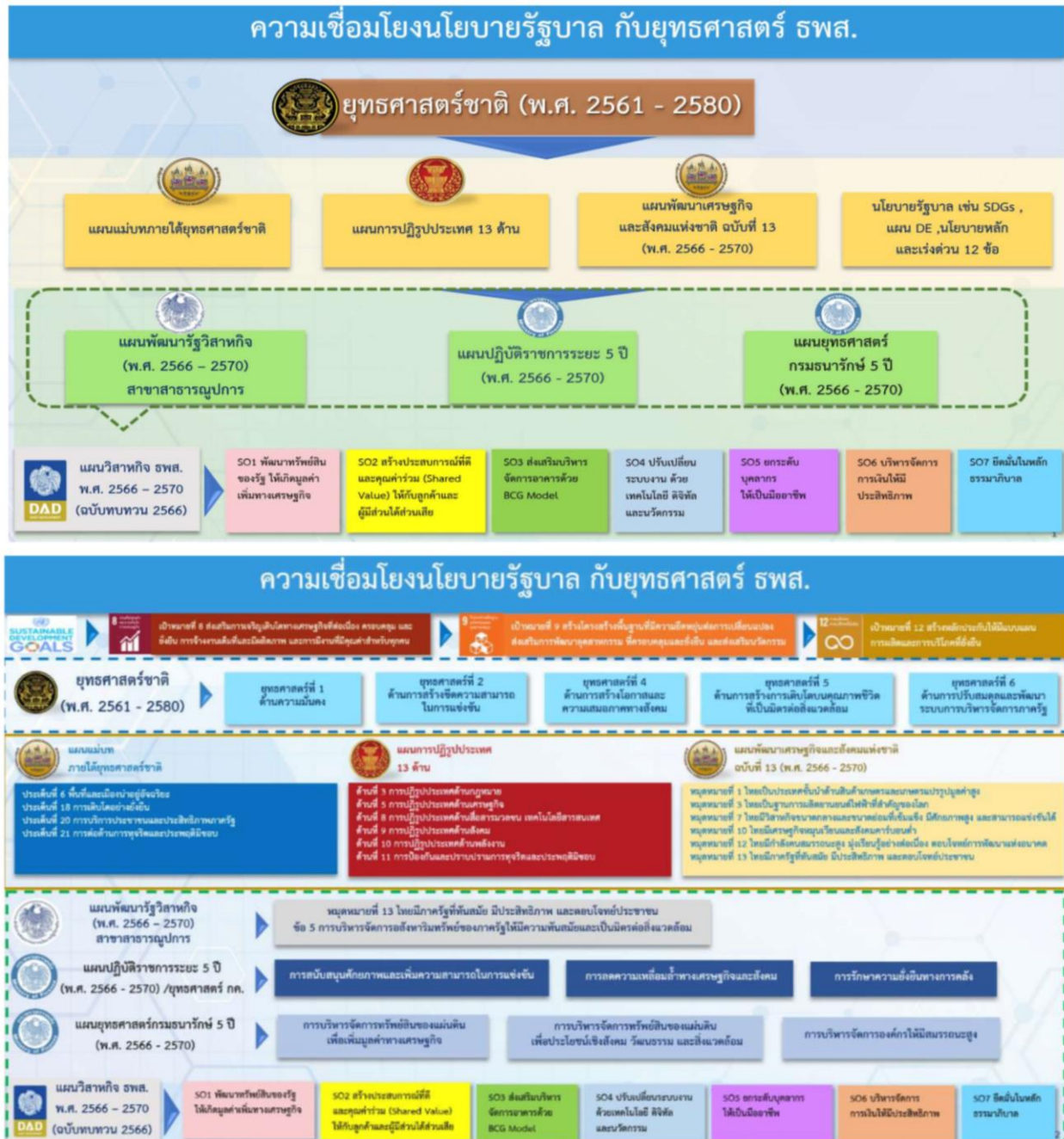
● ยุทธศาสตร์กรมธนารักษ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

วิสัยทัศน์ “บริหารทรัพย์สินของแผ่นดิน เพื่อการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน” โดยกรมธนารักษ์กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 1) การบริหารทรัพย์สินของแผ่นดิน เพื่อเพิ่มมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ 2) การบริหารจัดการทรัพย์สินของแผ่นดิน เพื่อประโยชน์เชิงสังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม 3) การบริหารจัดการองค์กรให้มีสมรรถนะสูง

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ธพส. เป็นหน่วยงานในกำกับของกรมธนารักษ์ และรายได้ส่วนใหญ่มาจากการกำหนดนโยบายของกรมธนารักษ์ ทั้งในมิติของการจัดหางบประมาณและผู้เช่า ดังนั้น ในแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด จึงต้องนำเอาเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Voice of Stakeholder and Customers) มาใช้ในการวิเคราะห์จัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้สามารถดำเนินการ หรือให้บริการได้อย่างดี ซึ่งนับเป็นส่วนผลักดันวิสัยทัศน์การกรมธนารักษ์ในทางหนึ่ง

ความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ธพส. ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และนโยบายรัฐบาล



ภาพที่ 6 ความเชื่อมโยงนโยบายรัฐบาลกับยุทธศาสตร์ ธพส.



ภาพที่ 7 ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ



ภาพที่ 8 รายชื่อแผนปฏิบัติการปี 2568

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy : DE)

นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จะเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศไทยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ที่กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยที่ยั่งยืนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา 6 ด้าน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

นโยบายและแผนปฏิบัติการว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (พ.ศ. 2565 - 2570)

นโยบายและแผนปฏิบัติการว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ฉบับสมบูรณ์นี้ ได้กำหนดวิสัยทัศน์การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ คือ “บริการที่สำคัญของประเทศไทยมีความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ เพื่อความยั่งยืนทางเศรษฐกิจและสังคม” โดยมุ่งเน้นสร้างขีดความสามารถ (บุคลากร องค์ความรู้ และเทคโนโลยี) (Capacity), การบูรณาการความร่วมมือเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือทางไซเบอร์และฟื้นคืนสู่สภาวะปกติ (Partnership), สร้างบริการภาครัฐและโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และฟื้นคืนสู่สภาพปกติได้ (Resilience) , สร้างศักยภาพของหน่วยงานระดับชาติให้มีคุณภาพและมาตรฐาน (Standard) โดย ธพส. ต้องนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2564 - 2570)

คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ 19 มกราคม 2564 ให้การขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) : โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นวาระแห่งชาติ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 เป็นต้นไป และให้คณะกรรมการบริหารการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) พิจารณากำหนดและดำเนินแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อน การพัฒนาประเทศไทย ด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564-2570 นั้น

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมในฐานะเลขานุการของคณะกรรมการบริหารฯ จึงจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564-2570 เพื่อใช้เป็นกรอบการทำงานสำหรับหน่วยงานต่าง ๆ ในการร่วมขับเคลื่อนวาระชาตินี้ ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมโดยเร็วและยั่งยืน

ที่ผ่านมาประเทศไทยใช้ทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ ซึ่งผลของการพัฒนาดังกล่าวต้องแลกด้วยความเสื่อมโทรมของทรัพยากรและการลดลงของความหลากหลายทางชีวภาพ เกิดของเหลือทิ้งที่สร้างมลพิษ ปัญหาสิ่งแวดล้อม ปัญหาสุขภาพ จึงต้องใช้งบประมาณจำนวนมากเพื่อแก้ปัญหา ยิ่งไปกว่านั้น การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยอยู่ในลักษณะ “ทำมากได้น้อย” เนื่องจากไม่สามารถสร้างมูลค่าให้กับทรัพยากรได้เต็มศักยภาพ เกิดการพัฒนาแบบกระจุกตัว ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ มาก เศรษฐกิจต้องพึ่งพาปัจจัยภายนอก ได้รับผลกระทบสูงจากการเปลี่ยนแปลงภายนอก นอกจากนี้ในรอบ 10 ปี

ที่ผ่านมา อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทยมีค่าเฉลี่ยเพียงร้อยละ ๓ ต่อปีด้วยอัตราการเติบโตดังกล่าวไม่เพียงพอในการนำพาประเทศไทยให้ก้าวข้าม “กับดักประเทศรายได้ปานกลาง” ประเทศไทยต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยอาศัยฐานความเข้มแข็งของประเทศ อันประกอบด้วยความหลากหลายทางชีวภาพและความหลากหลายทางวัฒนธรรม ส่งเสริมและพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นเจ้าของสินค้าและบริการมูลค่าสูง ที่ยกระดับมูลค่าในห่วงโซ่การผลิตสินค้าและบริการ ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ช่วยหลายข้อจำกัด ให้เกิดการก้าวกระโดดของการพัฒนาต่อยอด สร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน กระจายรายได้ โอกาส และความมั่งคั่งแบบทั่วถึง (Inclusive growth) รวมถึงการรักษาฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพให้สมดุล ด้วยการใช้โมเดลเศรษฐกิจใหม่ที่เรียกว่า “โมเดลเศรษฐกิจ BCG” ซึ่งเป็นการพัฒนา 3 เศรษฐกิจ คือ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนประเทศไทยอย่างสมดุล เป็นธรรม และยั่งยืน ทั้งนี้ โมเดลเศรษฐกิจ BCG มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และสอดคล้องกับหลักการของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (SEP) ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย โดยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ทำหน้าที่บูรณาการการพัฒนาตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทาง ใช้องค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม สร้างคุณค่าเพิ่ม (Value creation) จากฐานความหลากหลายของทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรมด้วยกลไกตุลาคี (Quadruple helix)

ประเด็นปัญหาและข้อเสนอแนะของคณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SubPAC)

สรุปได้ ดังนี้

1. ธพส. ควรมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจในรูปแบบอื่น ๆ ที่เป็นแนวโน้มในอนาคต เช่น การบริหารจัดการอาคารที่รองรับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Digital Infrastructure) หรือโครงการที่สามารถรองรับ การดำเนินธุรกิจสมัยใหม่ ซึ่งจะสามารถสนับสนุนให้ ธพส. มีรายได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว อย่างไรก็ตามผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องควรมีการศึกษาในเรื่องดังกล่าวอย่างจริงจัง เพื่อให้มีความรู้เข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจของหน่วยงานต่าง ๆ ในอนาคต
2. ธพส. ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลการจัดการความรู้และนวัตกรรมโดยควรนำเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม มาปรับใช้ทั้งการให้บริการและ การดำเนินงานในองค์กร รวมถึงควรมีการวัดผล ติดตาม วิเคราะห์ และประเมินตัววัดผลลัพธ์ดังกล่าวให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของกระบวนการ ตลอดจนมีการนำผลจากการประเมินไปเรียนรู้ และจัดการความรู้เพื่อนำไปปรับปรุงและจัดทำนวัตกรรม โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมที่ได้ลงระบบดิจิทัล
3. ธพส. ควรทบทวนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานด้านการจัดการความเสี่ยงของโครงการต่าง ๆ โดยเฉพาะในโครงการที่ ธพส. ต้องร่วมดำเนินงานกับหน่วยงานภายนอกและมีปัจจัยที่เป็นข้อจำกัด ด้านกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับ ทั้งนี้ เพื่อให้ ธพส. สามารถบริหารจัดการโครงการ/แผนงานได้ตามแผนประจำปี

สรุป. มีความเห็นเพิ่มเติม สรุปได้ ดังนี้

1. ธพส. ควรหามาตรการหรือแนวทางการเพิ่มรายได้จากทรัพย์สินที่มีอยู่ รวมถึงกำกับติดตามโครงการสำคัญให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะโครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ พื้นที่โซนซี ซึ่งตามแผนจะเริ่มเปิดให้บริการและรับรู้รายได้ในปี 2567

2. ธพส. ควรเร่งรัดและให้ความสำคัญด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมภายในองค์กรให้มากขึ้น ทั้งนี้ ขอให้ ธพส. นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากผลการดำเนินงานด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ประจำปีบัญชี 2566 มาพิจารณา เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินงานในด้านดังกล่าวในปีบัญชี 2567 ต่อไป

บทสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมือง และปัจจัยแนวนโยบายภาครัฐ

โดยสรุปจะเห็นว่า ปัจจัยด้านการเมือง และนโยบายของรัฐส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินกิจการของ ธพส. โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เนื่องจากถือเป็นแผนการหารายได้ หรือ/และ รวมการจัดเก็บรายได้ของ ธพส. ที่มีหลากหลายปัจจัยที่เข้ามาเกี่ยวข้อง มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อ แนวโน้มของปัจจัยด้านนี้จะยังคงมีอิทธิพลต่อ ธพส. อย่างมาก เนื่องจาก สถานการณ์เป็นรัฐวิสาหกิจของ ธพส. ที่ต้องดำเนินการภายใต้นโยบายรัฐบาล และ นโยบายหน่วยงานต้นสังกัดที่เป็นราชการ แต่อย่างไรก็ตาม ข้อได้เปรียบที่สำคัญของ ธพส. ของการดำเนินการด้านลูกค้าและตลาด นั่นคือ การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด อาทิ กรมธนารักษ์ ทั้งในการจัดหางบประมาณ และการจัดหาผู้เช่าที่เป็นหน่วยงานรัฐ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการลดแรงกดดันของตลาดในอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ที่มีการแข่งขันสูง เป็นต้น นอกจากนี้ จากคำแนะนำของคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SubPAC) จะเห็นได้ว่าโอกาสในการทำธุรกิจของ ธพส. มีโอกาสอย่างมากในการปรับตัวเข้าสู่การรองรับธุรกิจสมัยใหม่ และอาศัยนวัตกรรมเพื่อผลักดันให้ ธพส. มีธุรกิจที่เติบโตขึ้นอย่างยั่งยืน

➤ **Economic (การวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจ)**

ในปี 2567 เศรษฐกิจไทยคาดว่าจะเติบโตอย่างช้า ๆ โดยมีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจ ดังนี้:

● **เศรษฐกิจไทยไตรมาสที่สองของปี 2567 และแนวโน้มปี 2567**

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รายงานภาวะเศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สองของปี 2567 ขยายตัวร้อยละ 2.3 เติบโตขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 1.6 ในไตรมาสแรกของปี 2567 (%YoY) และเมื่อปรับผลของฤดูกาลออกแล้ว เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สองของปี 2567 ขยายตัวจากไตรมาสแรกของปี 2567 ร้อยละ 0.8 (QoQ_SA) รวมครึ่งแรกของปี 2567 เศรษฐกิจไทยขยายตัวร้อยละ 1.9

การอุปโภคบริโภคภาคเอกชน ขยายตัวร้อยละ 4.0 ชะลอลงจากร้อยละ 6.9 ในไตรมาสก่อน โดยการใช้จ่ายหมวดบริการขยายตัวร้อยละ 6.0 ชะลอลงจากร้อยละ 13.7 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการชะลอลงของการใช้จ่ายในกลุ่มโรงแรมและภัตตาคาร กลุ่มบริการทางการเงิน การบริการด้านการศึกษา และกลุ่มสถาบันบันเทิงอื่น ๆ การใช้จ่ายหมวดสินค้าไม่คงทนขยายตัวร้อยละ 3.6 ชะลอลงจากร้อยละ 4.7 ตามการชะลอลงของการใช้จ่ายกลุ่ม

อาหารและเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์และการใช้ จ่ายกลุ่มเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ ส่วนการใช้จ่ายหมวดสินค้าคงทนลดลงร้อยละ 6.5 ต่อเนื่องจากการลดลงร้อยละ 6.7 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการลดลงของการใช้จ่าย เพื่อซื้อยานพาหนะซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลจากการตัดสินใจชะลอการซื้อรถยนต์ไฟฟ้า ในช่วงที่การแข่งขันด้านราคามีความรุนแรงมากขึ้น การใช้จ่ายในหมวดสินค้าคงทนขยายตัวร้อยละ 4.3 ตามการขยายตัวของค่าใช้จ่าย เพื่อซื้อเฟอร์นิเจอร์ และการใช้จ่ายกลุ่มเสื้อผ้าและรองเท้า สำหรับดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภคเกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจโดยรวมในไตรมาสนี้ อยู่ที่ระดับ 54.3 ลดลงจากระดับ 57.2 ในไตรมาสก่อนหน้า การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคของรัฐบาลขยายตัวร้อยละ 0.3 ปรับตัวดีขึ้นจากการลดลงร้อยละ 2.1 ในไตรมาสก่อนหน้า โดยรายการการโอนเพื่อสวัสดิการสังคมที่ไม่เป็นตัวเงินสำหรับสินค้าและบริการในระบบตลาดเพิ่มขึ้น ร้อยละ 6.9 เทียบกับการลดลงร้อยละ 10.7 ในไตรมาสก่อนหน้า และค่าตอบแทนแรงงาน (เงินเดือน ค่าบำเหน็จบำนาญ) ขยายตัวร้อยละ 0.8 ขณะที่ค่าซื้อสินค้าและบริการลดลงร้อยละ 3.8 สำหรับอัตราการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำในไตรมาสนี้อยู่ที่ร้อยละ 27.7 (สูงกว่า อัตราเบิกจ่ายร้อยละ 19.2 ในไตรมาสก่อนหน้า และร้อยละ 24.3 ในไตรมาสเดียวกันของปีก่อน) รวมครึ่งแรกของปี 2567 การอุปโภคบริโภคภาคเอกชนขยายตัวร้อยละ 5.4 ขณะที่การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคของรัฐบาลลดลงร้อยละ 0.9

การลงทุนรวม ลดลงต่อเนื่องเป็นไตรมาสที่สามร้อยละ 6.2 โดย การลงทุนภาคเอกชนลดลงร้อยละ 6.8 ตามการลดลงของการลงทุน ในหมวดเครื่องจักรเครื่องมือร้อยละ 8.1 สอดคล้องกับการลดลงของการลงทุน ในหมวดยานพาหนะร้อยละ 22.5 และการชะลอตัวของปริมาณการนำเข้าสินค้าทุน ส่วนการลงทุนหมวดก่อสร้างลดลงร้อยละ 2.2 ตามการลดลงของการก่อสร้างที่อยู่อาศัย และการก่อสร้างอาคารพาณิชย์เป็นสำคัญ ขณะที่การก่อสร้างโรงงานขยายตัวต่อเนื่อง การลงทุนภาครัฐ ลดลงร้อยละ 4.3 เทียบกับการลดลง ร้อยละ 27.7 ในไตรมาสก่อนหน้า โดยการลงทุนของ รัฐบาลลดลงร้อยละ 12.8 ขณะที่การลงทุนของรัฐวิสาหกิจขยายตัวร้อยละ 10.1 สำหรับอัตราการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายลงทุนในไตรมาสนี้อยู่ที่ ร้อยละ 24.0 (สูงกว่าอัตราเบิกจ่ายร้อยละ 5.7 ในไตรมาสก่อนหน้า และร้อยละ 19.0 ในไตรมาสเดียวกันของปีก่อน) รวมครึ่งแรกของปี 2567 การลงทุนรวมลดลงร้อยละ 5.1 โดยการลงทุน ภาคเอกชนลดลงร้อยละ 0.9 และ การลงทุนภาครัฐลดลงร้อยละ 16.7

ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ไตรมาส 2/2567 ขยายตัวร้อยละ 2.3 ต่อเนื่องจากการขยายตัวร้อยละ 1.6 ในไตรมาส 1/2567 ปัจจัยหลักมาจากการผลิตภาคเกษตรขยายตัวจากกลุ่มอุตสาหกรรมประกอบกับบริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวชะลอลง และภาคการเกษตรลดลงต่อเนื่อง ด้านการใช้จ่ายขั้นสุดท้ายรัฐบาล และการส่งออกสินค้าและบริการขยายตัว ขณะที่การอุปโภคบริโภค ขั้นสุดท้ายของเอกชนชะลอลง และการลงทุนลดลงต่อเนื่อง

การลงทุนโดยรวม ลดลงร้อยละ 6.2 ต่อเนื่องจากการลดลงร้อยละ 4.2 ในไตรมาส 1/2567 โดยการลงทุนภาครัฐลดลง ร้อยละ 4.3 ปัจจัยหลักมาจากการลงทุนรัฐบาลลดลงร้อยละ 12.8 การลงทุนของรัฐวิสาหกิจขยายตัวร้อยละ 10.1 ขณะที่การลงทุนภาคเอกชนลดลงร้อยละ 6.8 เทียบกับการขยายตัวร้อยละ 4.6 ในไตรมาส 1/2567 ปัจจัยสำคัญมาจากการลงทุนด้านการก่อสร้างและการลงทุนด้านเครื่องจักรเครื่องมือที่ลดลงร้อยละ 5.4 และร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

สาขาการก่อสร้าง ลดลงร้อยละ 5.5 ปรับตัวดีขึ้นจากที่ลดลงร้อยละ 17.3 ในไตรมาส 1/2567 ปัจจัยสำคัญมาจากการก่อสร้างของภาคเอกชนลดลงจากการก่อสร้างที่อยู่อาศัย อาคารเพื่อการพาณิชย์ และอาคารก่อสร้างอื่น ๆ ลดลง ขณะที่การก่อสร้างโรงงานยังขยายตัวได้ ประกอบกับการก่อสร้างภาครัฐลดลง

สาขาส่งสาริมทรัพย์ ขยายตัวร้อยละ 1.1 ต่อเนื่องจากการขยายตัวร้อยละ 0.8 ในไตรมาส 1/2567 เป็นผลจากกิจกรรมการเช่าอสังหาริมทรัพย์เพื่อเป็นที่พักอาศัยและอาคารพาณิชย์ขยายตัวร้อยละ 1.5 ขณะที่กิจกรรมตัวแทน การซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ลดลงร้อยละ 4.4 ปรับตัวดีขึ้นจากไตรมาส 1/2567 ปัจจัยสำคัญมาจากความเข้มงวดในการอนุมัติสินเชื่อของสถาบันการเงินและภาระหนี้ครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูง อย่างไรก็ตามในไตรมาสนี้รัฐบาลเริ่มดำเนินมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจผ่านภาคอสังหาริมทรัพย์จนถึงสิ้นปี 2567

แนวโน้มเศรษฐกิจไทยปี 2567

เศรษฐกิจไทยในปี 2567 มีแนวโน้มที่ปรับตัวดีขึ้นอย่างช้า ๆ โดยมีปัจจัยสนับสนุนสำคัญจากการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยวและภาคบริการที่เกี่ยวข้อง การขยายตัวในเกณฑ์ดีต่อเนื่องของการอุปโภคบริโภคภาคเอกชน การเพิ่มขึ้นของการใช้จ่ายและการลงทุนภาครัฐในช่วงครึ่งหลังของปีงบประมาณ 2567 และการกลับมาขยายตัวอย่างช้า ๆ ของการส่งออกสินค้าตามการฟื้นตัวของการค้าโลก อย่างไรก็ตาม การฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยยังมีความเสี่ยงและข้อจำกัดที่สำคัญซึ่งอาจทำให้เศรษฐกิจขยายตัวต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้ในกรณีฐาน ได้แก่ ภาระหนี้สินภาคครัวเรือนและธุรกิจที่อยู่ในระดับสูง ความเสี่ยงจากความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศ และความผันผวนของสถานการณ์เศรษฐกิจและการเงินโลก

ปัจจัยสนับสนุน

1) การฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องของภาคการท่องเที่ยว สอดคล้องกับ (1) แนวโน้มการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่คาดว่าจะกลับเข้าสู่ระดับปกติมากขึ้น สะท้อนจากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติในช่วง 7 เดือนแรกของปี 2567 มีจำนวนทั้งสิ้น 20.6 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 33.8 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยพบว่าจำนวนนักท่องเที่ยวจากประเทศต้นทางส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นใกล้เคียงกับช่วงก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 เช่นเดียวกับแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของรายจ่ายนักท่องเที่ยวต่างชาติ โดยในช่วงไตรมาสที่ 2 รายจ่ายของนักท่องเที่ยวต่างชาติ อยู่ที่เฉลี่ย 40,853 บาทต่อคนต่อทริป สูงขึ้นจากเฉลี่ย 39,625 บาทต่อคนต่อทริปในช่วงไตรมาสแรก ทั้งนี้ คาดว่าในช่วงครึ่งหลังของปี นักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งในเชิงจำนวนและรายรับ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นต่อเนื่องโดยเฉพาะในไตรมาสสุดท้ายซึ่งเป็นช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว รวมทั้งปัจจัยสนับสนุนสำคัญจากการเพิ่มขึ้นของเที่ยวบิน แนวโน้มการฟื้นตัวของการเดินทางท่องเที่ยวโลก และการดำเนินมาตรการดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติของภาครัฐอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ มาตรการยกเว้นการตรวจลงตราให้แก่กลุ่มนักท่องเที่ยวในหลายประเทศ³⁴ โดยเฉพาะวีซ่าให้แก่นักท่องเที่ยวจากประเทศจีนแบบถาวร ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2567 รวมทั้งมาตรการ Visa on Arrival ที่ให้สิทธิกับนักท่องเที่ยวหลายประเทศมากขึ้น อาทิ อินเดีย และไต้หวัน และ (2) แนวโน้มการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของนักท่องเที่ยวชาวไทย ซึ่งได้รับแรงสนับสนุนจากมาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยวระยะเร่งด่วน (Quick Win) รวมทั้งมาตรการทางภาษีเพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยวในช่วงนอกฤดูกาลที่จะช่วยสนับสนุนการท่องเที่ยวในเมืองรองมากขึ้น ทั้งนี้ การฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยวดังกล่าวส่งผลให้ภาคบริการที่เกี่ยวข้อง อาทิ ภาคการขนส่ง และภาคการค้า มีแนวโน้มขยายตัวดีต่อเนื่อง

2) การขยายตัวในเกณฑ์ดีของการอุปโภคบริโภคภายในประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้จ่ายในหมวดบริการและสินค้าไม่คงทน สอดคล้องกับการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคต่อสถานการณ์เศรษฐกิจที่อยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง โดยในเดือนกรกฎาคม อยู่ที่ 57.7 เทียบกับ 55.6 ในช่วงเดียวกันของปีก่อน และสูงกว่า 50.0 เป็นเดือนที่ 19 ติดต่อกัน ขณะเดียวกัน ตลาดแรงงานยังคงอยู่ในเกณฑ์ดี สะท้อนจากการเพิ่มขึ้นของการจ้างงานนอกภาคเกษตร โดยเฉพาะภาคการผลิตและภาคกิจกรรมโรงแรมและการบริการด้านอาหาร รวมทั้งอัตราการว่างงานและสัดส่วนผู้ประกันตนที่ได้รับประโยชน์จากรายงานที่ว่างงานที่ยังคงอยู่ในระดับต่ำ ประกอบกับแนวโน้ม การเพิ่มขึ้นของรายได้ทั้งรายได้ภาคเกษตรตามการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้าเกษตรในพืชผลหลัก และการเพิ่มขึ้นของรายได้นอกภาคเกษตรโดยเฉพาะในภาค การท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มฟื้นตัวต่อเนื่อง

3) การเพิ่มขึ้นของขับเคลื่อนจากการใช้จ่ายและการลงทุนภาครัฐในช่วงครึ่งปีหลัง โดยเป็นผลมาจากการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณและการใช้จ่ายภาครัฐประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ภายหลังจากพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มีผลบังคับใช้ส่งผลให้การเบิกจ่ายงบประมาณโดยเฉพาะรายจ่ายลงทุนเร่งตัวขึ้น โดยในช่วง 9 เดือนแรกของปีงบประมาณ 2567 มีอัตราการเบิกจ่ายงบประมาณรวมทั้งร้อยละ 69.5 ของวงเงินงบประมาณทั้งหมด แบ่งเป็น รายจ่ายประจำร้อยละ 78.1 และรายจ่ายลงทุนร้อยละ 36.7 ทั้งนี้ หากรวมงบประมาณในโครงการที่มีการลงนามผูกพันสัญญา (PO) พบว่าอัตราการเบิกจ่ายรายจ่ายลงทุนจะเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 59.4 ของวงเงินงบประมาณทั้งหมด นอกจากนี้ คาดว่าเศรษฐกิจในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปียังมีแนวโน้มที่จะได้รับแรงสนับสนุนเพิ่มเติมจากการเบิกจ่าย ภายใต้กรอบงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2568 วงเงิน 3.75 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.8 จากปีงบประมาณก่อนหน้า ภายใต้อัตราการเบิกจ่ายตามกรอบวงเงินที่กระทรวงการคลังจะบริหารจัดการได้ตามกรอบเวลาปกติ

4) การกลับมาขยายตัวอย่างช้า ๆ ของภาคการส่งออกตามการฟื้นตัวของภาคการค้าโลก สอดคล้องกับการฟื้นตัวของดัชนีผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ ทั้งภาคการผลิตและบริการในหลายประเทศ เช่นเดียวกับยอดคำสั่งซื้อในกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมหลักที่เพิ่มสูงขึ้นในช่วงที่ผ่านมา รวมทั้งแนวโน้มวัฏจักรขาขึ้นของสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นสัญญาณสะท้อนถึงทิศทางการเพิ่มขึ้นของยอดขายสินค้าอุตสาหกรรมโดยเฉพาะ ในกลุ่มสินค้าอิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าในระยะต่อไป แนวโน้มดังกล่าวคาดว่าจะสนับสนุนให้การส่งออกและการผลิตภาคอุตสาหกรรมของไทยกลับมาขยายตัวได้ดีขึ้นอย่างช้า ๆ และสนับสนุนการขยายตัวทางเศรษฐกิจในภาพรวมได้มากขึ้น

ข้อจำกัดและปัจจัยเสี่ยง

1) ภาระหนี้สินครัวเรือนและภาคธุรกิจที่อยู่ในระดับสูงและมาตรฐานสินเชื่อที่มีความเข้มงวดมากขึ้น โดยสัดส่วนหนี้ครัวเรือนต่อ GDP ในไตรมาสที่หนึ่งของปี 2567 อยู่ที่ร้อยละ 90.8 ทรงตัวจากร้อยละ 90.7 ในไตรมาสเดียวกันของปีก่อน แต่ยังคงสูงกว่าร้อยละ 82.7 เมื่อเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปี 2562 ขณะที่คุณภาพสินเชื่อภาคธุรกิจยังคงอยู่ในระดับต่ำ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยสัดส่วนสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing Loans: NPLs) และสัดส่วนสินเชื่อจัดชั้นพิเศษ (Special Mention Loans: SMLs) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ต่อสินเชื่อรวมในไตรมาสที่

หนึ่งของปี 2567 ยังคงอยู่ในระดับสูงที่ร้อยละ 7.5 และร้อยละ 12.0 และสูงกว่าร้อยละ 4.7 และร้อยละ 3.1 ในไตรมาสเดียวกันของปี 2562 ตามลำดับ ทั้งนี้ ภายใต้คุณภาพสินเชื่อที่ลดลงส่งผลให้สถาบันการเงินเพิ่มความระมัดระวังในการให้สินเชื่อกับธุรกิจมากขึ้น อาทิ การเพิ่มเงื่อนไขประกอบสัญญาเงินกู้ การเพิ่มหลักทรัพย์ค้ำประกัน เมื่อรวมกับภาระดอกเบี้ยที่เพิ่มสูงขึ้นส่งผลให้การขยายตัวของสินเชื่อชะลอตัวลง โดยมูลค่าสินเชื่อภาคเอกชนในไตรมาสที่ 2 ปี 2567 ขยายตัวร้อยละ 1.00 ชะลอลงจากร้อยละ 1.46 ในไตรมาสก่อนหน้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินเชื่อครัวเรือนที่ขยายตัวร้อยละ 1.15 ลดลงจากร้อยละ 1.99 ในไตรมาสก่อนหน้า ซึ่งถือเป็นอัตราการขยายตัวต่ำสุดเป็นประวัติการณ์ ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดต่อการขยายตัวของอุปสงค์ภายในประเทศ รวมทั้งก่อให้เกิดความเสี่ยง ที่จะทำให้ผู้ประกอบการและครัวเรือนที่ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบได้จำเป็นต้องพึ่งพาแหล่งเงินกู้นอกระบบธนาคารเพื่อช่วยเหลือด้านสภาพคล่อง

2) ผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศอย่างต่อเนื่องจนส่งผลต่อผลผลิตสินค้าเกษตรและความเสี่ยงที่จะเกิดปัญหาอุทกภัย เนื่องจากประเทศไทยมีแนวโน้มเข้าสู่ภาวะลานีญาในช่วงที่เหลือของปี ส่งผลให้มีความเสี่ยงที่จะเผชิญภาวะฝนตกหนักผิดปกติ จนนำไปสู่ปัญหาอุทกภัยในหลายพื้นที่เสี่ยงในช่วงครึ่งหลังของปีซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อพื้นที่เกษตรกรรม และทำให้ผลผลิตทางการเกษตรมีแนวโน้มลดลงต่อเนื่อง ขณะที่ปริมาณน้ำในอ่างเก็บน้ำขนาดใหญ่ทั่วประเทศอยู่ในระดับสูงกว่าปีก่อน ซึ่งหากระดับน้ำกักเก็บในเขื่อนสำคัญ ๆ เพิ่มขึ้นสูงจะเป็นข้อจำกัดในการบริหารจัดการน้ำในช่วงปลายฤดูฝนหากมีปริมาณฝนตกมากกว่าที่คาดการณ์

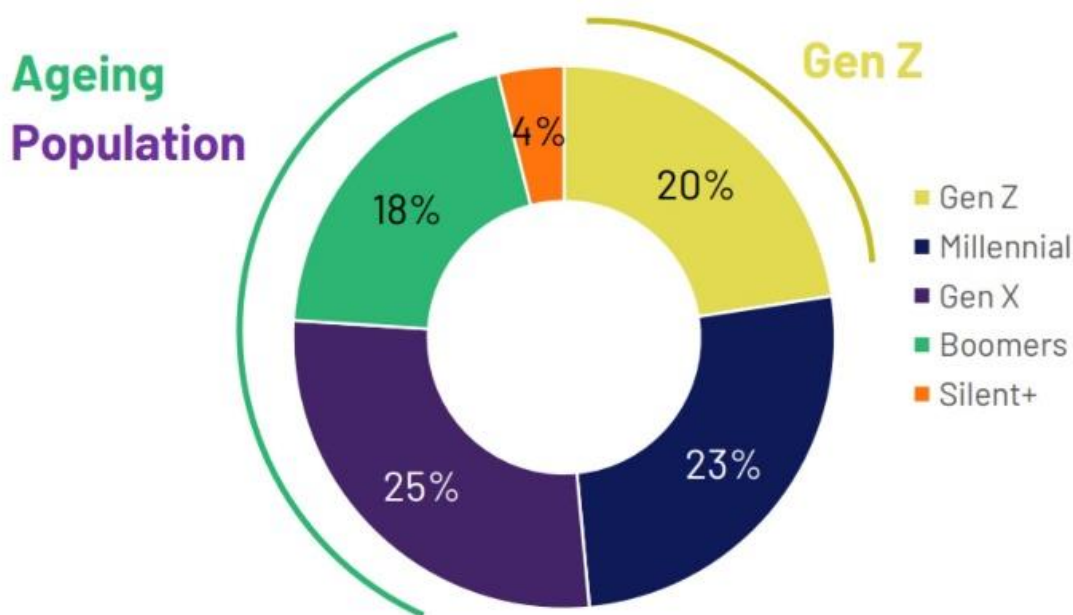
3) ความเสี่ยงจากความผันผวนของระบบเศรษฐกิจและการเงินโลก ที่อาจทำให้เศรษฐกิจและปริมาณการค้าโลกขยายตัวต่ำกว่าที่คาดไว้ในกรณีฐาน โดยมีเงื่อนไขความเสี่ยงที่ต้องติดตามและประเมินสถานการณ์อย่างใกล้ชิด ประกอบด้วย (1) ความไม่แน่นอนของสถานการณ์ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ โดยเฉพาะสถานการณ์ความขัดแย้งในตะวันออกกลาง ประกอบกับความยืดเยื้อของความขัดแย้งระหว่างรัสเซียและยูเครน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่การผลิตโลกและเศรษฐกิจโลกในภาพรวม รวมทั้งความผันผวน ในตลาดการเงินโลก จากความกังวลของนักลงทุนในตลาดเงินโลก รวมทั้งระดับราคาพลังงาน ราคาสินค้าโภคภัณฑ์ และต้นทุนการขนส่งโลจิสติกส์ (2) การเริ่มปรับทิศทางการดำเนินนโยบายการเงินของประเทศเศรษฐกิจหลัก ภายหลังจากที่ธนาคารกลางคงอัตราดอกเบี้ยไว้ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความผันผวนของตลาดการเงินโลก รวมทั้งอัตราแลกเปลี่ยนในหลายประเทศโดยเฉพาะประเทศเศรษฐกิจตลาดเกิดใหม่และประเทศกำลังพัฒนา หลายประเทศที่ธนาคารกลางยังจำเป็นต้องคงอัตราดอกเบี้ยนโยบายไว้ในระดับสูงเพื่อรักษาเสถียรภาพค่าเงินและเพื่อลดแรงกดดันเงินเฟ้อที่ยังสูง (3) การชะลอตัวมากกว่าที่คาดของเศรษฐกิจจีน อันเนื่องมาจากการลงทุนภายในประเทศที่อยู่ในระดับต่ำ โดยเฉพาะการลงทุนในภาคอสังหาริมทรัพย์เนื่องจากปัญหานี้สิน ประกอบกับแนวโน้มการชะลอตัวของการอุปโภคบริโภคภายในประเทศท่ามกลางภาวะเงินฝืดและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่ลดลง ขณะที่ตลาดแรงงานยังไม่ฟื้นตัวเต็มที่ และ (4) ทิศทางการดำเนินนโยบายเศรษฐกิจและการค้าของหลายประเทศสำคัญที่ยังคงไม่แน่นอน โดยเฉพาะผลการเลือกตั้งรัฐบาลใหม่ของสหรัฐฯ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินนโยบายกีดกันทางการค้าและการลงทุนในระยะต่อไป

บทสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านเศรษฐกิจ

จากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ส่งผลกระทบโดยตรงต่อ ผู้เช่าพื้นที่พาณิชย์ที่มีแนวโน้มยอดขายที่ลดลง เนื่องจากผู้มาใช้บริการศูนย์ราชการฯ มีกำลังซื้อที่ลดลง นอกจากนี้ อาจมีผู้เช่าพื้นที่พาณิชย์บางรายที่ได้รับผลกระทบอย่างมากต่อหนี้สิน ทั้งนี้ในระบบและหนี้ในระบบ ซึ่งจากปัจจัยดังกล่าว อาจส่งผลต่อการยุติการเช่าในรูปแบบต่าง ๆ นอกจากนี้ อาจส่งผลต่อการเช่าพื้นที่จัดงานและรูปแบบงานต่าง ๆ ที่ลดลง ดังนั้นแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดจำเป็นต้องพิจารณาทุกข้อ ทั้งด้านการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า และการแสวงหาลูกค้ารายใหม่

➤ Social (การวิเคราะห์ด้านสังคม)

ประเทศไทยในปี 2567 กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางประชากรศาสตร์ที่ชัดเจน โดยมีประชากรสูงอายุเพิ่มมากขึ้น ขณะเดียวกันก็มีการเติบโตของคนรุ่นใหม่ที่มีความเชื่อมโยงกับเทคโนโลยีอย่างลึกซึ้ง การที่ประเทศไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและเศรษฐกิจทำให้การศึกษาและการพัฒนาทักษะเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการเตรียมพร้อมในอนาคต โดยภาพรวมแล้ว ประเทศไทยกำลังเผชิญหน้ากับความท้าทายเรื่องความหลากหลายของคนในแต่ละรุ่น ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 9 ความหลากหลายของ Generation

จากภาพที่ 9 สะท้อนให้เห็นว่าประเทศไทยได้เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ หรือ Silver Age Society ซึ่งส่งผลกระทบต่อสภาพสังคมที่วัยแรงงานต้องแบกรับภาระทางภาษีและการดูแลกลุ่มผู้สูงอายุจำนวนมาก แต่ในขณะเดียวกับ Generation Z และ Millennial ที่มีสัดส่วนเพิ่มสูงขึ้นและเติบโตขึ้น

สิ่งที่ส่งผลกระทบทางสังคมที่เห็นได้ชัดเจน คือ ความแตกต่างระหว่าง Generation และความคาดหวังของแต่ละ Generation ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงความสามารถในการเข้าถึง หรือการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่แตกต่างกัน

บทสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านสังคม

ในมิติด้านแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ต้องพิจารณาถึงประเด็นความแตกต่างของ Generation เพื่อให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าได้อย่างถูกต้อง อาทิ Generation Baby boomer ซึ่งโดยส่วนมากคือกลุ่มผู้สูงวัยที่ต้องการการดูแลเป็นพิเศษของสถานที่ อาทิ การออกแบบ Universal Design ซึ่งเป็นการดูแลสำหรับผู้สูงวัย และรวมถึงกลุ่มผู้พิการ หรือ การออกแบบแอปพลิเคชันเพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าใน Generation Z และ Millennial ซึ่งเพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดต้องพิจารณาถึงประเด็นดังกล่าว และถือเป็นโอกาสในการพัฒนา

➤ Technology หรือการวิเคราะห์ด้านเทคโนโลยี

ในปี 2567 เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และ Machine Learning (ML) ได้กลายเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมและการเติบโตทางเศรษฐกิจทั้งในประเทศไทยและทั่วโลก

การพัฒนา AI และ Machine Learning ในระดับโลก

- **การใช้งานในอุตสาหกรรม:** AI และ ML ได้รับการนำมาใช้ในหลากหลายอุตสาหกรรม เช่น การดูแลสุขภาพ การเงิน การผลิต และการขนส่ง โดยเฉพาะในด้านสุขภาพ AI ถูกใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางการแพทย์ การคาดการณ์โรค และการพัฒนารักษาโรค ส่วนในภาคการผลิต AI ถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต ลดต้นทุน และปรับปรุงคุณภาพของสินค้า
- **AI ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลขนาดใหญ่:** การพัฒนา AI ในระดับโลกมักเกี่ยวข้องกับการประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ซึ่งช่วยให้ระบบ AI สามารถเรียนรู้และปรับปรุงความแม่นยำในการคาดการณ์ได้อย่างต่อเนื่อง
- **AI ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ:** AI ยังถูกใช้เพื่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและการคาดการณ์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การใช้ AI ในการจำลองและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพื้นที่ช่วยให้รัฐบาลและองค์กรต่าง ๆ สามารถวางแผนและบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การพัฒนา AI และ Machine Learning ในประเทศไทย

- **การส่งเสริมโดยรัฐบาล:** รัฐบาลไทยมีการส่งเสริมการพัฒนา AI อย่างต่อเนื่อง โดยมีนโยบายสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาด้าน AI เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในเวทีโลก รวมถึงการจัดตั้งโครงการพัฒนาทักษะ AI และ ML สำหรับบุคลากรในอุตสาหกรรมต่าง ๆ
- **การใช้งานในภาคธุรกิจ:** ในภาคธุรกิจไทย AI และ ML ถูกนำมาใช้ในหลากหลายด้าน เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า การเพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทาน และการพัฒนาโซลูชันทางการเงินที่เฉพาะเจาะจงเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด
- **ความท้าทายและโอกาส:** แม้ว่าประเทศไทยจะมีการพัฒนา AI อย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงเผชิญกับความท้าทาย เช่น การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะด้าน AI และการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล อย่างไรก็ตาม โอกาสในการใช้ AI เพื่อแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมยังคงมีอยู่สูง

ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการแข่งขันทางธุรกิจรูปแบบใหม่

แนวโน้มภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปี 2024

1) Generative AI-Driven Attacks (การโจมตีด้วย AI) : การหาข้อมูล การใช้ประโยชน์ และการโจมตีแบบฟิชซิงที่ขับเคลื่อนด้วย AI จะมีปริมาณเพิ่มขึ้น ไม่ใช่เรื่องที่แปลกที่ AI จะกลับมาอยู่ในอันดับต้น ๆ ของแนวโน้มในคาดการณ์ของผู้เชี่ยวชาญด้านความปลอดภัย อีกครั้งในปีนี้ เครื่องมือ Gen AI และโมเดลภาษาขนาดใหญ่ (LLM) จะเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญในปี 2024 โดยจะช่วยให้ผู้โจมตีสามารถสร้างการโจมตีที่หลากหลายโดยอัตโนมัติในวงกว้าง ตั้งแต่การโจมตี Firewalls, VPN และ VDI ไปจนถึงการรวบรวมช่องโหว่หรือสร้างอีเมลฟิชซิงที่ซับซ้อนได้อย่างง่ายดาย ยังมีรายงานอีกว่า ChatGPT เวอร์ชันที่เป็นอันตราย เช่น WormGPT ที่เผยแพร่บน Dark Web ในปีที่ผ่านมา บ่งบอกถึงแนวโน้มที่ว่า ศักยภาพในการพัฒนา LLM ที่เป็นอันตรายจะถูกสร้างขึ้นใหม่โดยไม่มีข้อจำกัดทางด้านจริยธรรมในตัว และการเกิดขึ้นของกิจกรรมในแคมเปญสร้างภัยคุกคามต่าง ๆ ตั้งแต่การแนะนำแนวคิดการโจมตีไปจนถึงการพัฒนากระบวนการโจมตีแบบอัตโนมัติ เครื่องมือ AI เหล่านี้มีศักยภาพที่จะผลักดันการพัฒนาของภัยคุกคามทางไซเบอร์ไปสู่อนาคตต่อไป

2) Ransomware-as-a-Service Innovation : Ransomware-as-a-Service ถูกใช้ในการช่วยเหลือการโจมตีให้ประสบความสำเร็จซึ่งโมเดล RaaS นั้นมีส่วนในการยกระดับอาชญากรรมทางไซเบอร์และเพิ่มศักยภาพให้กับกลุ่มผู้โจมตีที่มีทักษะน้อย นอกจากนี้ เราคาดการณ์การเกิดขึ้นของแฮกเกอร์หน้าใหม่และการเพิ่มจำนวนขึ้นของกลุ่มแฮกเกอร์ ซึ่งคล้ายกับ Scattered Spider ที่เชี่ยวชาญในสร้างโปรไฟล์เพื่อปลอมตัวเป็นคนอื่นไปหลอกเอาช่องทางเข้าไปยังฐานข้อมูลขององค์กร และการโจมตีแบบไม่ใช้การเข้ารหัส (Encryption-less attacks) จะยังคงเป็นรูปแบบการโจมตียอดนิยม ที่ผู้ให้บริการ Ransomware ใช้เพื่อหลบเลี่ยงการตรวจจับ ทำให้องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการตรวจจับกิจกรรมที่ผิดปกตินอกเหนือจากรูปแบบทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับ Ransomware แบบเข้ารหัส ในการรับมือกับภัยคุกคามและแนวโน้ม Ransomware ที่กำลังพัฒนาเหล่านี้ องค์กรต่าง ๆ จะต้องจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์การปกป้อง แบบ Zero Trust ที่ครอบคลุมสำหรับทุกขั้นตอนของการโจมตี

3) Rise in Man-in-the-Middle Attacks : ความผิดพลาดในการใช้สถาปัตยกรรมแบบ Zero Trust จะส่งผลให้มีการโจมตีแบบ Man-in-the-Middle (MiTM) เพิ่มขึ้น ซึ่งภัยคุกคาม MiTM จะยังคงเป็นปัญหาสำคัญสำหรับองค์กรในปี 2024 โดยจะรุนแรงขึ้นจากชุดเครื่องมือ Phishing-as-a-Service ที่ทำให้การโจมตี MiTM มีความซับซ้อนยิ่งขึ้น ทำให้ผู้โจมตีสามารถโจมตีได้ด้วยวิธีที่หลากหลายมากขึ้น วิธีนี้จะระบุเป้าหมายไปยังผู้ใช้เซิร์ฟเวอร์หรือระบบเฉพาะ และรวบรวมข้อมูลระหว่างทาง เช่น ข้อมูลรับรองของผู้ใช้หรือคุกกี้ โดยการเลียนแบบบริการออนไลน์ผ่านฟร็อกซีเซิร์ฟเวอร์ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการโจมตีแบบฟิชซิงของ MiTM เช่นการเข้าถึงโดยไม่ได้รับอนุญาต การขโมยข้อมูล และเข้าถึงข้อมูลที่มีความสำคัญ หากไม่มีการใช้งาน Zero Trust ที่ใช้ฟร็อกซีการตรวจสอบ TLS เต็มรูปแบบ และการตรวจสอบสิทธิ์แบบหลายปัจจัย FIDO2 (MFA) อาจจะทำให้เกิดช่องโหว่ในช่องทางการสื่อสารและการตรวจสอบสิทธิ์ผู้ใช้ ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญของมาตรการรักษาความปลอดภัยเหล่านี้

4) Supply Chain Attacks on Generative AI Ecosystems & Development Environments

ในการโจมตีนี้ผู้โจมตีจะใช้ประโยชน์จากวิธีการใหม่ ๆ ในการใช้โจมตีจากจุดอ่อน ขององค์ประกอบต่าง ๆ นอกเหนือจากการโจมตีแบบเดิม ๆ ซึ่งในปัจจุบันที่องค์กรต่าง ๆ พยายามพัฒนาเพื่อรวมส่วนประกอบ AI เข้ากับระบบภายในของตัวเองมากขึ้น LLM และ AI นั้นก็จะเป็นส่วนหนึ่งในการรักษาความปลอดภัยของระบบภายในมากขึ้น หากไม่ได้รับการรักษาความปลอดภัยที่เพียงพอ ระบบที่ขับเคลื่อนด้วย AI อาจกลายเป็นเป้าหมายสำหรับผู้โจมตีด้วยการ poisoning attack ใน AI training data แทรกอัลกอริธึมที่เป็นอันตราย หรือใช้ประโยชน์จากช่องโหว่ในการเข้าถึงข้อมูลหรือระบบขององค์กร ดังนั้นองค์กรควรมีการตรวจสอบที่ครอบคลุมทั้งภายในและภายนอกเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้งานแอปพลิเคชัน AI ของตนและของที่จัดซื้อมาใช้งานด้วย

และเมื่อพิจารณา เทคโนโลยีที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ ธพส. ดำเนินกิจการจะพบว่า มีเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1) นวัตกรรมที่อยู่อาศัย

เอสซีจี ส่งมอบนวัตกรรมเพื่อการอยู่อาศัยที่สร้างสรรค์ ไขว่คว้าในงานสถาปนิก SCG Smart Living นำเทคโนโลยีเสริมนวัตกรรมวัสดุก่อสร้าง ตอบโจทย์คุณภาพชีวิตที่ดีอยู่อาศัย และการมีคุณภาพชีวิตที่ดี พร้อมทั้งลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ภายใต้แนวคิด “SCG Forward into Future Living: Sustaining Space and Technology” ต่อยอดผู้นำโซลูชันเพื่อการอยู่อาศัยที่ดีกว่า ประหยัดพลังงาน รักโลก ควบคุมการลดผลกระทบสิ่งแวดล้อม เปิดตัวแบรนด์ใหม่ ONNEX by SCG Smart Living รวมนวัตกรรมเพื่อบ้านและอาคารที่ก่อสร้างไว้ทีเดียว ขณะที่ COTTO ภายใต้ SCG Decor แนวคิด “Reform the new Sustainability, made by you” พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยให้สวยงามและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

นายวชิระชัย คุณาวัฒนา Head of Smart System Solution ธุรกิจเอสซีจี สมาร์ทลิฟวิง กล่าวว่า เมื่อเอ่ยถึงเอสซีจี คนจะนึกถึงวัสดุต่าง ๆ ในการก่อสร้างที่อยู่อาศัย ซึ่งปัจจุบันเอสซีจีได้พัฒนาและต่อยอดงานที่ไม่ใช่แค่เพียงวัสดุก่อสร้าง แต่ขยายขอบข่ายไปถึงนวัตกรรมที่ทำให้คุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยดีขึ้น ทั้งเรื่องของพื้นที่ (Space) เทคโนโลยีอัจฉริยะ (Smart Technology) รวมไปถึงความยั่งยืน (Sustainability) และในปีนี้ได้มีการเปิดตัวแบรนด์ใหม่ ONNEX by SCG Smart Living ที่ต่อไปจะได้ยินชื่อบRANDนี้มากขึ้นเรื่อย ๆ เพราะเป็น BRAND ที่รวมนวัตกรรมเพื่อบ้านและอาคารที่ตอบโจทย์ใน 4 เรื่องหลัก ได้แก่

1. การประหยัดพลังงาน โดย ONNEX Solar Roof Solutions ที่ช่วยประหยัดค่าไฟสูงสุดถึง 60% ซึ่งให้บริการครบวงจร ตั้งแต่การสำรวจพื้นที่ การออกแบบ การติดตั้งด้วยเทคโนโลยี Solar Fix สิทธิบัตรเฉพาะเอสซีจี ที่ทำให้ลูกค้ามั่นใจเรื่องความปลอดภัย และยังแก้ปัญหาหลังคารั่ว พร้อมการรับประกันถึง 25 ปี และบริการหลังการขาย

2. แก้ไขปัญหาคุณภาพอากาศ โดย ONNEX Active Air Quality ที่เป็นนวัตกรรมการเติมอากาศดี ที่มีระบบการกรองถึง 6 ชั้น เพื่อบดฝุ่นและเชื้อโรค เพิ่มออกซิเจนในบ้าน และยังมี ONNEX Active Air Flow แก้ปัญหามันร้อนอบอ้าว ด้วยระบบถ่ายเทและระบายอากาศ ช่วยให้บ้านเย็นลง 2-5 องศาเซลเซียส

3. ความปลอดภัยภายในบ้าน DoCare (Smart Home Solution for Seniors) เพิ่มคุณภาพการดูแลผู้สูงอายุ ด้วยนวัตกรรมเรดาร์ตรวจจับการล้ม เฝ้าระวังและแจ้งเตือนเหตุฉุกเฉิน แจ้งเตือนเมื่อเกิดเหตุไปที่ครอบครัว และยังมีอุปกรณ์ขอความช่วยเหลือด้วยเสียงอุปกรณ์ช่วยติดตามสุขภาพประจำบ้าน

4. แอปพลิเคชัน ที่ช่วยดูแลงานหลังบ้าน เช่น โซล่าเซลล์วันนี้ผลิตไฟได้เท่าไร

นายวชิระชัย กล่าวว่า ทั้งนี้ นวัตกรรมในบ้านด้วยโซลูชันที่ตอบโจทย์ทุกกลุ่มผู้ใช้งาน ทั้งเจ้าของบ้าน โครงการ อาคารทุกประเภท ห้างสรรพสินค้า รวมไปถึงโรงงาน มีแนวโน้มการเติบโตและมีความต้องการของตลาดเพิ่มมากขึ้นในทุก ๆ ปี

2) เมืองอัจฉริยะ (Smart City)

เมืองอัจฉริยะ หมายความว่า เมืองที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย และชาญฉลาด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการให้บริการและการบริหารจัดการเมือง ลดค่าใช้จ่ายและการใช้ทรัพยากรของเมืองและประชากรเป้าหมาย โดยเน้นการออกแบบที่ดี และการมีส่วนร่วมของภาคธุรกิจและภาคประชาชนในการพัฒนาเมือง ภายใต้แนวคิดการพัฒนา เมืองน่าอยู่ เมืองทันสมัย ให้ประชาชนในเมืองมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขอย่างยั่งยืน

ลักษณะของการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ 7 ด้าน

1. สิ่งแวดล้อมอัจฉริยะ (Smart Environment) เป็นเมืองที่มุ่งเน้นปรับปรุงคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และติดตามเฝ้าระวัง สิ่งแวดล้อมและสภาวะแวดล้อมอย่างเป็นระบบ เช่น การจัดการน้ำ การดูแลสภาพอากาศ การเฝ้าระวังภัยพิบัติตลอดจนเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

2. การเดินทางและขนส่งอัจฉริยะ (Smart Mobility) เป็นเมืองที่มุ่งเน้นเพิ่มความสะดวก ประสิทธิภาพ และความปลอดภัยในการเดินทางและขนส่ง และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3. การดำรงชีวิตอัจฉริยะ (Smart Living) เป็นเมืองที่มุ่งเน้นให้บริการที่อำนวยความสะดวกต่อการดำรงชีวิต เช่น การบริการด้านสุขภาพให้ประชาชนมีสุขภาพและสภาวะที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่สังคมสูงอายุ การเพิ่มความปลอดภัยของประชาชนด้วยการเฝ้าระวังภัยจากอาชญากรรมไปจนถึงการส่งเสริมให้เกิดสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการดำรงชีวิตที่เหมาะสม

4. พลเมืองอัจฉริยะ (Smart People) เป็นเมืองที่มุ่งเน้นพัฒนาพลเมืองให้มีความรู้และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงเศรษฐกิจและการดำรงชีวิต สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้ในระบบ รวมถึงการส่งเสริมการอยู่ร่วมกันด้วยความหลากหลายทางสังคม

5. พลังงานอัจฉริยะ (Smart Energy) เป็นเมืองที่มุ่งเน้นเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานของเมือง หรือใช้พลังงานทางเลือกอันเป็นพลังงานสะอาด (Renewable Energy) เช่น เชื้อเพลิงชีวมวลไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียน และไฟฟ้าจากพลังงานอื่น ๆ เป็นต้น

6. เศรษฐกิจอัจฉริยะ (Smart Economy) เป็นเมืองที่มุ่งเน้นเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ สร้างให้เกิดความเชื่อมโยงและความร่วมมือทางธุรกิจ และประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการพัฒนาเพื่อปรับเปลี่ยนธุรกิจ (เช่น เมืองเกษตรอัจฉริยะ เมืองท่องเที่ยวอัจฉริยะ เป็นต้น)

7. การบริหารภาครัฐอัจฉริยะ (Smart Governance) เป็นเมืองที่มุ่งเน้นพัฒนาระบบบริการเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการภาครัฐสะดวก รวดเร็ว เพิ่มช่องทางการมีส่วนร่วมของประชาชน รวมถึงการเปิดให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลทำให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้

3) แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง (Mega Trends)

1) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ปัจจุบันโลกอยู่ในยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 (The Fourth Industrial Revolution) ซึ่งเป็นยุคของการต่อยอดและผสมผสานเทคโนโลยีที่มีขอบเขต แตกต่างกันเข้าด้วยกัน ส่งผลให้เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าอย่างพลิกผัน อาทิ การผสานเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าด้วยกันกับเทคโนโลยีชีวภาพและกายภาพ โดยการปฏิวัติอุตสาหกรรมในยุคนี้ ส่งผลให้เกิดการเร่งความเร็วและความครอบคลุมของการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายมิติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงของ โลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation) ที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์ในภาคส่วนต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง และแตกต่างไปจากวิถีการดำเนินชีวิต และการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมแบบเดิม อาทิ การใช้ระบบอัตโนมัติในกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มผลิตภาพ การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการกำหนดทิศทาง ธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างเฉพาะเจาะจง และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนในภาคการศึกษา หรือแม้กระทั่งการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการยกระดับประสิทธิภาพ การให้บริการสาธารณะของภาครัฐ

แนวโน้มความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่จะมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดทิศทางของประเทศ ประกอบด้วย (1) การเติบโตของเศรษฐกิจแพลตฟอร์ม (Platform Economy) และเศรษฐกิจแบบแบ่งปัน (Sharing Economy) ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับ การจัดสรรทรัพยากรในธุรกิจภาคบริการ อาทิ การคมนาคมและโลจิสติกส์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และที่พักอาศัย รวมถึงการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจใหม่ให้แก่ผู้ประกอบการรายย่อย ประชากรในพื้นที่ห่างไกล และการทำงานในรูปแบบใหม่ที่มีความยืดหยุ่นมากกว่าเดิม (2) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analysis) จะช่วยยกระดับผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เชิงลึกที่มีความซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้การดำเนินนโยบายสาธารณะ การทำการตลาด หรือการพัฒนานวัตกรรมเพื่อตอบสนองช่องว่างทางการตลาดเกิดการพลิกโฉม ทั้งนี้ การพัฒนาและใช้งานข้อมูลขนาดใหญ่จะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องมีมาตรฐานการจัดเก็บและเชื่อมโยงฐานข้อมูลผ่านเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ อาทิ อินเทอร์เน็ต (Internet of Things) และบล็อกเชน (Blockchain) และ (3) การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และระบบหุ่นยนต์อัตโนมัติ (Automation & Robotics) ในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะการทดแทนแรงงานที่ไม่ต้องใช้ทักษะซับซ้อนในภาคการผลิต ภาคการเกษตร และภาคบริการ

2) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ในระยะ 5-10 ปีข้างหน้า โครงสร้างประชากรของโลก จะมีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยองค์การสหประชาชาติคาดการณ์ว่าประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 65 ปีขึ้นไป จะเพิ่มสูงขึ้นเฉลี่ยกว่าร้อยละ 120 จนมีจำนวนรวมถึง 1.5 พันล้านคน ภายในปี 2593 และส่งผลให้สัดส่วนประชากรวัยแรงงานมีแนวโน้มลดลงในเกือบทุกประเทศ โดยเฉพาะภูมิภาคเอเชียตะวันออกและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่มีจำนวนผู้สูงอายุมากที่สุดในโลกในปัจจุบัน และยังคงมีแนวโน้มที่ประชากรผู้สูงอายุจะขยายตัวเพิ่มขึ้นอีกราว 312 ล้านคน จนคาดว่าจะมีจำนวนผู้สูงอายุรวมกว่า 573 ล้านคน ภายในระยะเวลา 30 ปีข้างหน้า ประเทศไทย

คาดว่าจะกลายเป็น 1 ใน 10 ประเทศที่มีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นมากที่สุดในโลก โดยประชากรผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 17.2 ภายในปี 2593 ทั้งนี้ ประเทศไทยได้เข้าสู่สังคมสูงวัย มาตั้งแต่ปี 2548 (มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 10 ของประชากรทั้งหมด) และคาดการณ์ว่าจะกลายเป็น “สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์” (Complete-aged Society) ภายในปี 2566 เนื่องจากมีประชากรสูงวัยประมาณร้อยละ 20.1 ซึ่งจะส่งผลให้ไทยกลายเป็นประเทศสังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์แห่งแรกในภูมิภาคต่อจากญี่ปุ่น เกาหลีใต้ และสิงคโปร์ ในขณะที่ไทยยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการเป็นประเทศรายได้สูงดังเช่นประเทศดังกล่าว

3) การดูแลสุขภาพและการรักษาพยาบาล แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงระดับโลกที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพในระยะ 10 ปีข้างหน้า ประกอบด้วย 2 แนวโน้มหลัก ที่จะส่งผลต่อการกำหนดทิศทาง การพัฒนาของหลายประเทศในโลกรวมถึงไทย ดังนี้ (1) พฤติกรรมในการดูแลสุขภาพเชิงป้องกัน พฤติกรรมการใช้ชีวิตในสังคมเมืองสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การบริโภคอาหารที่มีสารปรุงแต่งและมีไขมันสูง ดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ การสูบบุหรี่ และขาดการออกกำลังกาย ตลอดจนการเผชิญกับมลพิษที่เพิ่มขึ้นตามการขยายตัวของกิจกรรมทางเศรษฐกิจได้ก่อให้เกิดเป็นปัญหาสุขภาพทางกาย ในขณะที่ระดับความเครียดในการทำงานและการใช้ชีวิตที่เพิ่มสูงขึ้น ประกอบกับความตื่นกลัวจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้สร้างความวิตกกังวลและนำมาสู่การเพิ่มขึ้นของปัญหาสุขภาพจิต ทำให้ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาประชากรทั่วโลก มีอัตราการป่วยด้วยโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง อาทิ โรคหัวใจ มะเร็ง เบาหวาน และโรคซึมเศร้า เพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีสถิติผู้เสียชีวิตจากโรคไม่ติดต่อเรื้อรังเป็นจำนวนถึง 41 ล้านคนต่อปี หรือคิดเป็นร้อยละ 71 ของการเสียชีวิตทั้งหมดทั่วโลก ซึ่งเป็นโรคที่รักษายากมีค่าใช้จ่ายในการรักษาสูง และหากไม่มีการจัดการที่เหมาะสมจะเกิดเป็นภาระต่อสถานะทางการเงินของผู้ป่วยและเป็นภาระทางการคลังของประเทศในระยะยาว อย่างไรก็ตาม ในอีกมิติหนึ่งพบว่ากระแสความตระหนักในการดูแลสุขภาพเชิงป้องกัน (Preventive Care) มีแนวโน้มเด่นชัดขึ้นทั่วโลก ซึ่งเป็นผลให้ความต้องการอาหารเพื่อสุขภาพ รวมถึงอุปกรณ์และบริการการดูแลสุขภาพเพิ่มสูงขึ้นในทิศทางเดียวกันในอนาคต อาทิ ยอดขายสินค้า Smartwatch ทั่วโลก ในครึ่งปีแรกของปี 2563 มีอัตราการเพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 20 จากปี 2562 และอาจส่งผลให้อุปสงค์ที่มีต่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย อย่างไรก็ตาม ความตื่นตัวในการป้องกันโรคติดต่อที่สืบเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ก็จะเป็นแรงกดดันให้ผู้ประกอบการด้านบริการสุขภาพและการท่องเที่ยวต้องยกระดับมาตรฐานด้านความสะอาดและสุขอนามัยในการให้บริการให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล (2) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการรักษาพยาบาล เทคโนโลยีดิจิทัลที่ก้าวหน้าและความต้องการในการรักษาพยาบาลที่เพิ่มสูงขึ้น ได้กระตุ้นให้เกิดการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการให้บริการสาธารณสุข อาทิ การตรวจวินิจฉัยและเฝ้าระวังสุขภาพผ่านโทรศัพท์มือถือ แอปพลิเคชัน และอุปกรณ์ สำหรับสวมใส่ที่มีเซ็นเซอร์หรือเทคโนโลยีตรวจวัดสุขภาพ (Wearable Health Monitoring Devices) เช่น การวัดความดัน วัดระดับน้ำตาลในเลือด และคลื่นไฟฟ้าหัวใจ เป็นต้น ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้เกิดการสื่อสาร ผ่านระบบออนไลน์ระหว่างบุคลากรทางการแพทย์หรือระหว่างผู้ป่วยและแพทย์ที่แพร่หลาย และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีโอกาที่จะพัฒนาไปเป็นความปกติใหม่ (New Normal) ของการให้บริการด้านสุขภาพ ในขณะเดียวกัน การนำระบบจัดเก็บและบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) มาใช้ร่วมกับ Machine Learning และปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence AI) ในการจัดการข้อมูลในเชิงชีวสารสนเทศ (Bioinformatics)

จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสาธารณสุข และช่วยให้การติดตามข้อมูลทั้งเพื่อการบริหารจัดการ คลังยา วัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์และการควบคุมโรคระบาดมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ความก้าวหน้าของการวิจัยในด้านพันธุกรรม (Genetic) และจีโนมิกส์ (Genomics) ยังส่งผลให้เกิดการรักษาพยาบาลที่เฉพาะเจาะจง และสามารถพัฒนาหรือยกระดับสู่บริการขั้นสูง ซึ่งเป็นโอกาสใหม่ทางธุรกิจสำหรับอุตสาหกรรมทางการแพทย์ได้อย่าง เป็นรูปธรรมต่อไป

4) การขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization) ก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมใน หลายมิติ ทั้งความสะดวกรวดเร็วด้านการคมนาคมขนส่ง การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและบริการสาธารณะ และการเข้าถึงโอกาสทางเศรษฐกิจ จึงส่งผลให้พื้นที่ส่วนใหญ่ของโลกมีการย้ายถิ่นฐานของประชากร เข้ามาอาศัย และดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมในเขตเมือง และมีการขยายตัวของเมืองที่รวดเร็วมากขึ้น โดยประชากร กว่าครึ่งหนึ่งของโลกอาศัยอยู่ในเขตเมืองตั้งแต่ปี 2551 และจะมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 70 ภายในปี 2593 โดย พบว่า ภูมิภาคแอฟริกา เอเชียใต้ และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีความเป็นเมืองเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดในระยะที่ ผ่านมา เนื่องจากความเป็นเมืองมีส่วนในการสนับสนุนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ซึ่งเห็นได้จากสัดส่วนขนาด ทางเศรษฐกิจ (GDP) ของเมืองทั่วโลกคิดเป็นร้อยละ 85 ของเศรษฐกิจโลก อันเป็นผลจากข้อได้เปรียบของความ เป็นเมืองผ่านการรวมกลุ่มของกิจกรรมทางเศรษฐกิจ (Agglomeration Forces) โดยเฉพาะในภาคบริการและ ภาคการผลิต และการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) จากการลงทุน ในโครงสร้างพื้นฐานและ สาธารณูปโภค เช่น ท่าอากาศยาน โครงข่ายรถไฟไฟฟ้าในเขตเมือง และสถานีรถไฟ ความเร็วสูง เป็นต้น รวมถึงยัง เอื้อประโยชน์ต่อระบบการศึกษาและสาธารณสุขที่สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และตอบสนองความต้องการ ในการดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศมีแนวโน้มที่จะเกิด รวดเร็วและรุนแรงขึ้นจากที่คาดการณ์ไว้เดิม โดยใน พ.ศ. 2550 มีการคาดการณ์ว่าอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกจะเพิ่มขึ้น 1.5 ถึง 5.1 องศาเซลเซียส ภายในปี 2643 เมื่อเทียบกับระดับอุณหภูมิก่อนยุคอุตสาหกรรม (Preindustrial Level) แต่การคาดการณ์เมื่อ พ.ศ. 2561 ระบุว่าอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกอาจเพิ่มขึ้นถึง 1.5 องศาเซลเซียส เร็วขึ้น เป็นภายใน พ.ศ. 2573 - 2595 ซึ่งอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกที่เพิ่มสูงขึ้นดังกล่าว จะส่งผลให้เกิดคลื่นความร้อนในพื้นที่ ส่วนใหญ่ที่มนุษย์ตั้งถิ่นฐานอยู่ และในบางพื้นที่จะมีโอกาสที่ภัยแล้งและภาวะฝนทิ้งช่วงจะเกิดขึ้น ในขณะที่ หลายภูมิภาคอาจเผชิญกับความถี่ของการเกิดพายุที่บ่อยและรุนแรงขึ้นตามสภาพทางภูมิศาสตร์ของแต่ละพื้นที่

6) พลังงานหมุนเวียนและยานยนต์ไฟฟ้า กระแสความตระหนักในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมรอบความ ร่วมมือระหว่างประเทศในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี แบตเตอรี่ ได้สร้าง แรงกดดันให้เกิดการพัฒนาและประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และใช้ทรัพยากรให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดในสาขาการผลิตที่มีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสูงสุด 2 อันดับแรก ได้แก่ สาขาพลังงาน และ สาขาการคมนาคมขนส่ง ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาการผลิตไฟฟ้า จากพลังงานหมุนเวียน (Renewable Energy) รวมทั้งมีการคิดค้นการพัฒนายานยนต์สมัยใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยไฟฟ้าจากแบตเตอรี่ หรือเซลล์เชื้อเพลิงไฮโดรเจน (Hydrogen Fuel Cell) เพื่อตอบสนองความต้องการผลิตไฟฟ้าจากพลังงาน ทางเลือกและการใช้งานยานยนต์ สมัยใหม่ที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็วทั่วโลก โดยในปี 2562 ต้นทุนการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทางเลือก

ประกอบด้วย พลังงานชีวภาพ พลังงานความร้อนใต้พิภพ พลังงานน้ำ พลังงานแสงอาทิตย์ และพลังงานลม มีแนวโน้มลดต่ำลงอยู่ในระดับที่เทียบเท่าหรือต่ำกว่าต้นทุนการผลิตไฟฟ้าจากเชื้อเพลิงฟอสซิล และคาดว่าพลังงานหมุนเวียนจะมีต้นทุนรวม (ต้นทุนทางการเงินรวมกับต้นทุนภายนอก) ลดลงต่ำกว่าต้นทุนการผลิตแบบดั้งเดิมภายในปี 2570

7) การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและวัฒนธรรมทางสังคม ในยุคสมัยที่มีการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมมีความซับซ้อนจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการสื่อสาร ประกอบกับบริบททางเศรษฐกิจของแต่ละประเทศและสังคมที่มีความเฉพาะตัวในแต่ละยุค (Individualization) ได้ส่งผลกระทบต่ออุปนิสัย ทัศนคติ และพฤติกรรมการดำรงชีวิตของประชากรในแต่ละรุ่นมีการปรับเปลี่ยนที่แตกต่างกันออกไป โดยกลุ่มประชากรเจนเนอเรชั่นวาย (Gen Y) ที่มีการเกิดอยู่ในช่วง พ.ศ. 2523 - 2543 ซึ่งเป็นกลุ่มที่เติบโตมากับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จะมีบทบาทที่โดดเด่นในการนำสังคม ทั้งจากจำนวนสัดส่วนที่จะมีมากที่สุด ทั้งในวัยแรงงานและวัยเจริญพันธุ์โดยประชากรกลุ่มนี้มักมีพฤติกรรม รูปแบบการใช้ชีวิตและการให้คุณค่าด้านต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากสังคมยุคเก่า ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการศึกษา โดยส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาที่ดีขึ้นกว่าคนรุ่นก่อน และมีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ชอบเข้าสังคมทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ผ่านอินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ ตลอดจนมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีสามารถสร้างความปรองดองหรือปรับตัว เปิดกว้างและยืดหยุ่นสูงในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเป็นกลุ่มประชากรที่เน้นความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว (Work - life Balance) นอกจากนี้ ด้วยความที่เติบโตมากับเทคโนโลยี จึงทำให้มีความคุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยีและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ การติดตามข้อมูลข่าวสาร การทำงาน/เรียนออนไลน์ ไปจนถึงการซื้อของด้วยลักษณะนิสัยของประชากรเจนเนอเรชั่นวาย (Gen Y) ที่ต้องการค้นหาโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ ทั้งในการทำงานและการใช้ชีวิตดังกล่าว จะส่งผลให้มีอัตราการย้ายถิ่นและการย้ายงานสูงขึ้น ในขณะที่เดียวกันอัตราการเกิดจะน้อยลง เนื่องจากประชากรเจนเนอเรชั่นวาย (Gen Y) มีแนวโน้มแต่งงานช้าและชะลอการมีบุตร

สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านนวัตกรรม

1) การใช้เทคโนโลยีสมาร์ตออฟฟิศ (Smart Office Technology): การใช้เทคโนโลยีสมาร์ตในการจัดการสำนักงานจะเพิ่มขึ้น เช่น ระบบควบคุมอุณหภูมิและแสงสว่างอัจฉริยะ, การใช้เซ็นเซอร์เพื่อจัดการพื้นที่และทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ, และระบบการเข้าถึงที่ปลอดภัย

2) พื้นที่ทำงานยืดหยุ่น (Flexible Workspaces): การออกแบบพื้นที่สำนักงานที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการ เช่น โซนทำงานร่วม, ห้องประชุมที่สามารถจองได้ตามเวลาจริง, และพื้นที่ทำงานที่ปรับเปลี่ยนได้ตามการใช้งาน

3) การใช้เทคโนโลยี VR/AR ในการสำรวจและเช่าสำนักงาน: เทคโนโลยีความเป็นจริงเสมือน (VR) และความเป็นจริงเสริม (AR) จะช่วยให้ผู้เช่าสามารถสำรวจสำนักงานได้จากกระยะไกล และตัดสินใจได้ง่ายขึ้น

4) การเน้นด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Health and Wellness): การออกแบบสำนักงานที่ส่งเสริมสุขภาพ เช่น การจัดพื้นที่สำหรับการออกกำลังกาย, การมีระบบการระบายอากาศที่ดี, และการใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

5) การจัดการพื้นที่สำนักงานด้วย AI: การใช้ AI ในการจัดการสำนักงาน เช่น การวิเคราะห์การใช้พื้นที่เพื่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพ, การคาดการณ์ความต้องการของพื้นที่, และการปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงาน

6) พื้นที่ทำงานที่ตอบสนองต่อการทำงานจากบ้าน (Hybrid Workspaces): การออกแบบสำนักงานที่สามารถรองรับการทำงานแบบผสมผสานระหว่างที่ทำงานและที่บ้าน เช่น การจัดพื้นที่สำหรับการทำงานร่วมกัน และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมต่อกับพนักงานที่ทำงานจากระยะไกล

7) การใช้เทคโนโลยีการเช่าสำนักงานผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล: การจัดการสำนักงานให้เช่าผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์จะได้รับความนิยม เช่น การจองพื้นที่, การจัดการสัญญา, และการจัดการการบำรุงรักษาผ่านแอปพลิเคชัน

8) ความยั่งยืนและการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม: การออกแบบสำนักงานที่มีการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ, การใช้วัสดุก่อสร้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม, และการพัฒนาอาคารที่มีการรับรองด้านสิ่งแวดล้อม เช่น LEED หรือ BREEAM

9) การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ในการวิเคราะห์การใช้พื้นที่: การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์การใช้พื้นที่สำนักงานเพื่อการตัดสินใจที่ดีขึ้นเกี่ยวกับการออกแบบและการจัดการพื้นที่

10) การพัฒนาพื้นที่ทำงานที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกัน: การออกแบบสำนักงานที่มีพื้นที่สำหรับการประชุมที่ไม่เป็นทางการ, พื้นที่สำหรับการทำงานร่วมกัน, และสิ่งอำนวยความสะดวกที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์

บทสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยี

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันตลาดให้มีการเติบโต โดยเฉพาะ การเติบโตของปัญญาประดิษฐ์หรือ AI ซึ่งส่งผลให้ช่องทางทางการตลาดดิจิทัล มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของลูกค้ามากขึ้นอย่างสูง ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การพัฒนาข้อมูลลูกค้า (Customer Data Platform) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และตัดสินใจทางการตลาด และใช้ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อผลิตภัณฑ์และบริการแก่ลูกค้า ดังนั้นแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดจึงต้องเพิ่มสัดส่วนของประเด็นด้านเทคโนโลยี และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสร้างระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้สามารถส่งเสริมการตลาด และ เข้าใจความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที อาทิ การพัฒนาระบบ Customer Data Platform เป็นต้น

แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินการด้านการตลาดดิจิทัล จำเป็นต้องคำนึงถึง ความปลอดภัยทางไซเบอร์ หรือ Cyber Security ด้วย เพื่อป้องกันภัยคุกคาม ซึ่งหมายถึงอาจจำเป็นต้องดำเนินการตาม แผนรองรับภัยคุกคามทางไซเบอร์ หรือนโยบายด้านนี้ขององค์กร (Cyber Security Policy)

นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสร้างแบรนด์ หรือความมั่นใจแก่ผู้ให้บริการ เพื่อสร้างตำแหน่งทางการตลาดใหม่ให้เกิดขึ้น ในมิติของ ธพส. เป็นองค์กรที่ใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมเป็นหมุดหมายสำคัญ เช่นกัน อาทิ การประชาสัมพันธ์ถึงการสร้าง Roadmap ของการเป็น เมืองอัจฉริยะ (Smart City) หรือเป็น ศูนย์ราชการอัจฉริยะ ซึ่งจะเห็นได้ว่า มีเทคโนโลยีที่สามารถนำมาประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ได้ จากโครงการศูนย์ราชการโซน C เป็นต้น

และเมื่อพิจารณาเทรนด์หรือแนวโน้มที่กำลังเกิดขึ้นในโลกด้านเทคโนโลยี การปรับตัวของ ธพส. ในด้านลูกค้าและตลาดจึงทวีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพื่อสร้างแรงส่งเสริมในการดำเนินการด้านการตลาดและการขาย อาทิ

1. รูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่น หรือ Flexible Work ส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มยอดขายจากการใช้ Co-Working Space ซึ่ง แผนส่งเสริมการขายและการตลาด ต้องทบทวน และออกแบบกลยุทธ์ รวมถึงสภาพแวดล้อมที่ตั้งดูกลุ่มเป้าหมายที่จะใช้พื้นที่
2. Gen Z ให้ความสำคัญอย่างมากต่อการใช้บริการหรือบริโภคสินค้าและบริการจากองค์กรที่ให้ความสำคัญต่อการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน ซึ่งนั่นหมายถึงการปรับเปลี่ยนโครงสร้างลูกค้าและผู้ใช้บริการศูนย์ราชการ ของ ธพส. สู่ คนรุ่นใหม่ (Gen Z) มากขึ้น
3. การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ในการวิเคราะห์การใช้พื้นที่ ทำให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดมีความแม่นยำมากขึ้น และจะทำให้เกิดประสิทธิภาพของแผนการส่งเสริมการขายและตลาด มากยิ่งขึ้นเมื่อนำมาบูรณาการกับ Customer Data Platform ที่ถูกบรรจุเป็นโครงการในแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดปี 2568

➤ Environment หรือการวิเคราะห์ด้านสภาพแวดล้อม

ข้อมูลจาก UNEP (United Nations Environment Programme) หรือโครงการสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติ เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นภายใต้สหประชาชาติในปี 1972 และ IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) หรือคณะกรรมการระหว่างรัฐบาลว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เป็นองค์กรที่ก่อตั้งขึ้นโดยความร่วมมือระหว่าง UNEP และองค์การอุตุนิยมวิทยาโลก (WMO) ในปี 1988 ได้แสดงให้เห็นว่า ในปี 2567 สถานการณ์สิ่งแวดล้อมทั่วโลกและในประเทศไทยยังคงเผชิญกับความท้าทายอย่างมาก โดยมีปัญหาหลัก ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ดังนี้:

1. การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change)

- **ระดับโลก:** ปัญหาโลกร้อนยังคงเป็นประเด็นสำคัญที่กระทบต่อสิ่งแวดล้อมทั่วโลก อุณหภูมิเฉลี่ยของโลกยังคงเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้เกิดเหตุการณ์สภาพอากาศสุดขั้ว เช่น พายุรุนแรง ไฟป่า และภัยแล้งที่รุนแรงขึ้น ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของระบบนิเวศและการดำรงชีวิตของมนุษย์
- **ประเทศไทย:** ประเทศไทยเผชิญกับปัญหาน้ำท่วมและภัยแล้งที่ทวีความรุนแรงขึ้นในหลายภูมิภาค ส่งผลกระทบต่อภาคเกษตรและแหล่งน้ำ นอกจากนี้ อุณหภูมิที่สูงขึ้นยังส่งผลต่อสุขภาพของประชาชนและการดำเนินชีวิตประจำวัน

2. มลพิษและการจัดการขยะ (Pollution and Waste Management)

- **ระดับโลก:** มลพิษทางอากาศและน้ำยังคงเป็นปัญหาใหญ่ โดยเฉพาะในเมืองใหญ่ทั่วโลก การจัดการขยะโดยเฉพาะขยะพลาสติกยังคงเป็นความท้าทาย แม้ว่าหลายประเทศจะพยายามลดการใช้พลาสติกแบบใช้ครั้งเดียวและเพิ่มการรีไซเคิล แต่ปริมาณขยะพลาสติกยังคงสูง

- **ประเทศไทย:** ประเทศไทยยังคงมีปัญหามลพิษทางอากาศในหลายพื้นที่ โดยเฉพาะในกรุงเทพฯ และเชียงใหม่ ปัญหาฝุ่นละออง PM2.5 ยังคงเป็นประเด็นที่ต้องการการแก้ไขเร่งด่วน ในด้านการจัดการขยะ ประเทศไทยได้เพิ่มการรณรงค์เพื่อลดการใช้พลาสติกและส่งเสริมการรีไซเคิล แต่ยังคงมีปัญหาในการบริหารจัดการขยะที่เกิดจากภาคครัวเรือนและภาคอุตสาหกรรม

3. การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ (Biodiversity Loss)

- **ระดับโลก:** การทำลายป่าและการขยายตัวของเมืองยังคงเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้เกิดการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ สัตว์ป่าและพืชพันธุ์หลายชนิดกำลังอยู่ในภาวะใกล้สูญพันธุ์ เนื่องจากการสูญเสียถิ่นที่อยู่อาศัยและการล่าสัตว์

- **ประเทศไทย:** ประเทศไทยมีปัญหาการตัดไม้ทำลายป่าและการทำลายถิ่นที่อยู่อาศัยของสัตว์ป่า ซึ่งส่งผลกระทบต่อความหลากหลายทางชีวภาพ การอนุรักษ์ป่าไม้และการป้องกันการล่าสัตว์อย่างผิดกฎหมายยังคงเป็นประเด็นที่ต้องการการดำเนินการอย่างเร่งด่วน

4. การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน (Sustainable Resource Use)

- **ระดับโลก:** การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืนกลายเป็นหัวข้อสำคัญในระดับนานาชาติ หลายประเทศกำลังเปลี่ยนไปใช้พลังงานหมุนเวียนและลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่ไม่สามารถทดแทนได้ เช่น น้ำมัน และถ่านหิน

- **ประเทศไทย:** ประเทศไทยได้เพิ่มการลงทุนในพลังงานหมุนเวียน เช่น พลังงานแสงอาทิตย์และพลังงานลม แต่การใช้ทรัพยากรน้ำและที่ดินยังคงเป็นปัญหาใหญ่ โดยเฉพาะในพื้นที่ที่ประสบปัญหาภัยแล้งและการขาดแคลนน้ำ

5. ความยั่งยืนและการพัฒนา (Sustainability and Development)

- **ระดับโลก:** หลายประเทศได้นำแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาใช้ในการวางแผนและดำเนินการ เพื่อให้เกิดการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) ของสหประชาชาติได้รับการยอมรับและนำไปปฏิบัติอย่างกว้างขวาง

- **เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)** เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) 17 เป้าหมาย ประกอบไปด้วย 169 เป้าหมายย่อย (SDG Targets) ที่มีความเป็นสากล เชื่อมโยงและเกื้อหนุนกัน และกำหนดให้มี 244 ตัวชี้วัด เพื่อใช้ติดตามและประเมินความก้าวหน้าของการพัฒนา โดยสามารถจัดกลุ่ม SDGs ตามปัจจัยที่เชื่อมโยงกันใน 5 มิติ (5P) ได้แก่

(1) มิติด้านสังคม (People) ให้ความสำคัญกับการขจัดปัญหาความยากจนและความหิวโหย และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 1 ถึง เป้าหมายที่ 5 (2) มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Planet) ให้ความสำคัญกับการปกป้องและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสภาพภูมิอากาศ เพื่อพลเมืองโลกรุ่นต่อไป : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 6 เป้าหมายที่ 12 ถึง เป้าหมายที่ 15 (3) มิติด้านเศรษฐกิจ (Prosperity) ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีและสอดคล้องกับธรรมชาติ : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 7 ถึง เป้าหมายที่ 11 (4) มิติด้านสันติภาพและสถาบัน (Peace) ยึดหลักการอยู่ร่วมกันอย่างสันติมีสังคมที่สงบสุขและไม่แบ่งแยก : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 16 และ (5) มิติด้านหุ้นส่วนการพัฒนา (Partnership) ความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 17



ภาพที่ 10 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

- เป้าหมายที่ 1 ยุติความยากจนทุกรูปแบบในทุกที่
- เป้าหมายที่ 2 ยุติความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหาร และยกระดับโภชนาการ และส่งเสริมเกษตรกรรมที่ยั่งยืน
- เป้าหมายที่ 3 สร้างหลักประกันการมีสุขภาพะที่ดีและการส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับทุกคนในทุกช่วงวัย
- เป้าหมายที่ 4 สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- เป้าหมายที่ 5 บรรลุความเสมอภาคระหว่างเพศ และเพิ่มบทบาทของสตรีและเด็กหญิงทุกคน
- เป้าหมายที่ 6 สร้างหลักประกันเรื่องน้ำและการสุขาภิบาล ให้มีการจัดการอย่างยั่งยืนและมีสภาพพร้อมใช้สำหรับทุกคน
- เป้าหมายที่ 7 สร้างหลักประกันว่าทุกคนเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ในราคาที่ซื้อหาได้ เชื่อถือได้ และยั่งยืน
- เป้าหมายที่ 8 ส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่ และมีผลิตภาพ และการมีงานที่เหมาะสมที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน
- เป้าหมายที่ 9 สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรม ที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม
- เป้าหมายที่ 10 ลดความไม่เสมอภาคภายในและระหว่างประเทศ

- เป้าหมายที่ 11 ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์ มีความครอบคลุม ปลอดภัย ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และยั่งยืน
- เป้าหมายที่ 12 สร้างหลักประกันให้มีแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน
- เป้าหมายที่ 13 ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น
- เป้าหมายที่ 14 อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเล และทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
- เป้าหมายที่ 15 ปกป้อง ปันปัน และสนับสนุนการใช้ระบบนิเวศบนบกอย่างยั่งยืน จัดการป่าไม้ที่ยั่งยืน ต่อสู้การกลายสภาพเป็นทะเลทราย หยุดการเสื่อมโทรมของที่ดินและฟื้นสภาพกลับมาใหม่ และหยุดการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ
- เป้าหมายที่ 16 ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรม และสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ และครอบคลุมในทุกระดับ
- เป้าหมายที่ 17 เสริมความแข็งแกร่งให้แก่กลไกการดำเนินงาน และฟื้นฟูหุ้นส่วนความร่วมมือระดับโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

● **ประเทศไทย:** ประเทศไทยได้นำแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาใช้ในการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม

การกำหนดเป้าหมายและการให้ความสำคัญกับ Eco-efficiency

การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency)

การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจเป็นแนวคิดที่ริเริ่มโดย สภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (World Business Council for Sustainable Development หรือ WBCSD) โดย WBCSD ได้กำหนดแนวทางที่จะช่วยให้การดำเนินงานด้านธุรกิจ ประสบความสำเร็จในเชิงนิเวศเศรษฐกิจ 7 ประการ ดังนี้

- 1) ลดการใช้ทรัพยากรหรือวัตถุดิบในการผลิตและการบริการ
- 2) ลดการใช้พลังงานในการผลิตและการบริการ
- 3) ลดการระบายสารพิษออกสู่สิ่งแวดล้อม
- 4) เสริมสร้างศักยภาพการนำวัสดุกลับมาใช้ใหม่
- 5) ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรหมุนเวียน
- 6) เพิ่มอายุของผลิตภัณฑ์
- 7) เพิ่มระดับการให้บริการแก่ผลิตภัณฑ์และเสริมสร้างธุรกิจบริการ

ทั้งนี้ คำว่า Eco-efficiency มาจากการรวมกันของคำว่า Ecology ที่แปลว่าระบบนิเวศ และ Economy ที่แปลว่าเศรษฐกิจ กับคำว่า Efficiency ที่แปลว่าประสิทธิภาพ เป้าหมายหลักสำคัญของ Eco-efficiency คือ การสร้างสมดุลระหว่างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการปกป้องรักษาระบบนิเวศไปพร้อม ๆ กัน ด้วยวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรและลดการปล่อยมลพิษซึ่งก่อให้เกิดผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals :SDGs) เป็นภารกิจของมนุษยชาติ ซึ่งประเทศสมาชิกสหประชาชาติตกลงร่วมกันที่จะสร้างความยั่งยืนให้แก่โลก ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญต่อการกิจดังกล่าว ด้วยการบรรจุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นกรอบแนวคิดในการจัดทำกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 หมายความว่า 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียน และสังคมคาร์บอนต่ำ และหมายความว่า 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติ และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ นอกจากนี้ คณะรัฐมนตรี มีมติเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2559 เห็นชอบให้ทุกส่วนราชการขับเคลื่อนการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sufficiency Economy Philosophy, SEP for SDGs)

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ในฐานะที่มีหน้าที่กำกับดูแลติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ จึงมีมติเมื่อวันที่ 9 มกราคม 2560 เห็นชอบแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ภาพรวม โดยในยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 และแผนดิจิทัลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Digital Economy :DE) ได้กำหนดให้มีการส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ให้มีการประเมินและรายงานผลตามมาตรฐานสากลโดยให้การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ เป็นเครื่องมือสำคัญที่นำพารัฐวิสาหกิจไทยไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีหลักการแนวคิดสำคัญ 3 ประการ คือ การเพิ่มคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์หรือบริการ (2) ลดการใช้ทรัพยากร (Resource) และ (3) การลดการปล่อยมลสาร (Emission) หรือผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

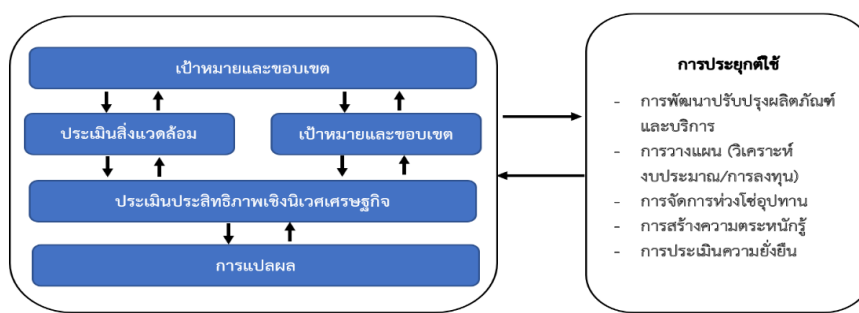
คณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (PAC) ได้มีมติเมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2560 เห็นชอบให้กำหนดตัวชี้วัด Eco-efficiency กับรัฐวิสาหกิจนาร่อง สำหรับการประเมินผลประจำปี 2561 และต่อมาในคราวประชุมครั้งที่ 1/2564 เมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2564 และครั้งที่ 3/2564 เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2564 ได้มีมติเห็นชอบการปรับปรุงเกณฑ์การประเมินผลด้านประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ของรัฐวิสาหกิจ ในปี 2565 เพื่อให้สอดคล้องกับแนวนโยบายการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจเพื่อ มุ่งสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตามนโยบายรัฐบาล โดยกำหนดตัวชี้วัดระดับความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ หรือ Eco-efficiency เป็นตัวชี้วัดร่วมของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งกำหนดให้ ธพส. เริ่มประเมินตัวชี้วัด Eco-efficiency ในปี 2565 เป็นต้นไป

สำหรับการประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ ดำเนินการวิเคราะห์โดยนำตัวชี้วัดด้านคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการหารกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยสมการหลักที่ใช้ในการคำนวณประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ เป็นดังนี้

$\text{ประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency)} = \frac{\text{คุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการ (Product or Service value)}}{\text{ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental impact of a product system)}}$
--

ทั้งนี้ คำว่า Eco-efficiency มาจากการรวมกันของคำว่า Ecology ที่แปลว่าระบบนิเวศ และ Economy ที่แปลว่าเศรษฐกิจ กับคำว่า Efficiency ที่แปลว่าประสิทธิภาพ เป้าหมายหลักสำคัญของ Eco-efficiency คือ การสร้างสมดุลระหว่างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการปกป้องรักษาระบบนิเวศไปพร้อม ๆ กันด้วยวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรและลดการปล่อยมลพิษซึ่งก่อให้เกิดผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ แนวคิดการประเมิน Eco-efficiency ของรัฐวิสาหกิจจะอ้างอิงกรอบแนวคิดบางส่วนตามมาตรฐาน ISO 14045:2012 (Eco-efficiency assessment-Principles, requirements and guidelines) เพื่อเป็นแนวทางที่เหมาะสมสำหรับรัฐวิสาหกิจในการประเมิน Eco-efficiency โดยในการพิจารณาตามกรอบแนวคิดด้านการประเมินวัฏจักรชีวิต (Life Cycle Assessment :LCA) คือ วิธีการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมในเชิงปริมาณ โดยพิจารณาถึงการใช้ทรัพยากร พลังงาน การปล่อยของเสียในรูปแบบต่าง ๆ ครอบคลุมทุกขั้นตอนตลอดวัฏจักรชีวิตของผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ตั้งแต่เกิดจนตา โดยขั้นตอนการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ จะประกอบไปขั้นตอนต่าง ๆ ดังภาพ



ภาพที่ 11 การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจตาม ISO 14045

Carbon Neutrality / Net zero emissions

“Carbon neutrality” หรือ **ความเป็นกลางทางคาร์บอน** คือ การที่ปริมาณการปล่อยคาร์บอน (CO₂) เข้าสู่ชั้นบรรยากาศเท่ากับปริมาณคาร์บอนที่ถูกดูดซับกลับคืนมาผ่านป่าหรือวิธีการอื่น ส่วน “Net zero emissions” หรือ **การปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์** คือ การที่ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกมีความสมดุล เท่ากับก๊าซเรือนกระจกที่ถูกดูดซับออกจากชั้นบรรยากาศ ซึ่งในสภาวะสมดุลนี้ก็ไม่เพิ่มปริมาณก๊าซเรือนกระจกในบรรยากาศ และหากทุกประเทศทั่วโลกสามารถบรรลุเป้า net zero emissions ได้ ก็แปลว่าเราสามารถหยุดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกส่วนเกิน ที่ส่งผลให้เกิดปรากฏการณ์โลกร้อนได้ ทั้งนี้ Net zero emissions คล้ายกับ Carbon neutrality แต่เป็นมิติที่กว้างกว่าแค่การปล่อยคาร์บอน คือ พิจารณาการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งหมดที่ส่งผลให้อุณหภูมิโลกสูงขึ้น (สามตัวหลัก ได้แก่ CO₂ CH₄ และ N₂O) จึงเห็นได้ว่าความเป็นกลางทางคาร์บอนเป็นเป้าหมายเริ่มต้นสู่การปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ นอกจากนี้ โดยมาก net zero emissions เป็นเป้าหมายที่ตั้งในระดับประเทศ หรือหากเป็นเป้าหมายระดับองค์กรตามคำนิยามที่เห็นพ้องกันต้องมีการปล่อยสุทธิเป็นศูนย์ตลอดทั้งห่วงโซ่การผลิตทั้งต้นน้ำปลายน้ำ จึงเป็นเป้าหมาย ที่มีความท้าทายกว่าความเป็นกลางทางคาร์บอน

การบรรลุเป้าหมาย Carbon neutrality นั้นอาจเป็นเป้าหมายระดับบุคคล องค์กร หรือประเทศ สามารถทำได้โดยการ "ลด" และ "ชดเชย" (lower & offset) การปล่อยคาร์บอนจนเป็นกลาง ซึ่งมาตรการ "ลด" การปล่อยคาร์บอนหรือก๊าซเรือนกระจก ได้แก่ การลดหรือละกิจกรรมบางอย่างที่ไม่จำเป็น (เช่น กิจกรรมโลจิสติกส์) การใช้เทคโนโลยีการผลิตและการจัดการของเสียที่สะอาดขึ้น หรือการใช้พลังงานสะอาดเช่นพลังงานแสงอาทิตย์ หรือพลังงานลม เป็นต้น และหากยังมีการปล่อยคาร์บอนอยู่ ก็ "ชดเชย" หรือ offset คาร์บอนที่ยังปล่อยอยู่ผ่านกิจกรรมที่ปลดปล่อยคาร์บอนที่อื่น เช่นการปลูกป่า การลงทุนในพลังงานหมุนเวียน หรือการซื้อคาร์บอนเครดิต เป็นต้น ส่วนการบรรลุเป้าหมาย Net zero emissions นั้นโดยมากเป็นเป้าหมายระดับประเทศ และหลังจากความพยายาม "ลด" การปล่อยก๊าซเรือนกระจกผ่านมาตรการต่าง ๆ ที่สามารถทำได้แล้ว กิจกรรมในบางอุตสาหกรรมก็อาจยังมีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอยู่ดี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการปล่อยสุทธิเป็นศูนย์ก็ให้ใช้ มาตรการ "กำจัด" ก๊าซเรือนกระจกผ่านกิจกรรมที่สามารถดูดซับก๊าซเรือนกระจกออกจากชั้นบรรยากาศในระยะยาว เช่น การปลูกป่า การปลูกพืชคลุมดินเพิ่มเติมในพื้นที่เกษตรเพื่อเพิ่มการตรึงคาร์บอนในดิน หรือใช้เทคโนโลยี ในการดูดคาร์บอนที่ดักจับและกักเก็บโดยตรง

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change)

1. การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของประเทศไทยในช่วงที่ผ่านมาสะท้อนให้เห็นได้จากการเปลี่ยนแปลงของอุณหภูมิเฉลี่ยและสภาพอากาศสุดขั้ว ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้
2. ประเทศไทยมีสภาพอากาศที่ร้อนขึ้นและร้อนยาวนานขึ้น หากพิจารณาอุณหภูมิเฉลี่ยของประเทศไทยย้อนหลัง 70 ปี ตั้งแต่ปี 1951 จนถึงปี 2021 จะพบว่าในภาพรวมอุณหภูมิเฉลี่ยเพิ่มขึ้นประมาณ 1°C โดยการเพิ่มขึ้นของค่าเฉลี่ยของอุณหภูมิสูงสุดและค่าเฉลี่ยของอุณหภูมิต่ำสุดอยู่ที่ประมาณ 1°C ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศนี้มีความแตกต่างกันตามภูมิภาค โดยภาคตะวันออกเฉียงเหนือการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิเฉลี่ยมากกว่าภาคอื่น ๆ
3. สภาพอากาศสุดขั้วของประเทศไทยมีความรุนแรงขึ้นและถี่ขึ้น ดังที่เห็นได้จากทั้งอุณหภูมิสุดขั้ว ความถี่และความรุนแรงของสถานการณ์ฝนตก และจำนวนพายุที่มีความรุนแรง ดังนี้
4. ประเทศไทยมีแนวโน้มที่อุณหภูมิสูงขึ้นและยาวนานขึ้นทั้งกลางวันและกลางคืน โดย Limjirakan & Limsakul (2012) พบว่า ดัชนีจำนวนคืน/วันที่อากาศหนาว มีแนวโน้มลดลงใน 83.1–90.8% ของสถานีตรวจวัดสภาพภูมิอากาศผิวพื้นทั้งหมดของกรมอุตุนิยมวิทยา โดยจำนวนคืนที่หนาวลดลง 12 วันและจำนวนวันที่หนาวลดลง 8 วัน ในรอบ 40 ปี ในทางกลับกัน ดัชนีจำนวนคืน/วันที่อากาศอบอุ่นเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ จำนวนคืนที่อบอุ่นเพิ่มขึ้น 14.4 วัน และจำนวนวันที่อบอุ่นเพิ่มขึ้น 13.6 วัน ในรอบ 40 ปี การศึกษานี้ยังพบว่า ดัชนีช่วงระยะเวลาที่หนาวลดลงอย่างชัดเจนทั่วทุกภาคของประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิเฉลี่ยและการลดลงของคืนและวันที่อากาศหนาว ในทางกลับกัน ดัชนีช่วงระยะเวลาที่อบอุ่นในประเทศไทยยาวนานขึ้น โดยช่วงเวลา ที่หนาวลดลงประมาณ 6.8 วันในรอบ 40 ปี ในขณะที่ช่วงระยะเวลาที่อบอุ่นเพิ่มขึ้นประมาณ 19.6 วันในรอบ 40 ปี สำหรับ ดัชนีจำนวนวันที่อุณหภูมิสูงกว่า 35°C เพิ่มขึ้น 21.6 วันในรอบ 40 ปี ในขณะที่ ดัชนีจำนวนคืนที่อุณหภูมิสูงกว่า 25°C เพิ่มขึ้น 45.6 วัน ในรอบ 40 ปี

5. ความถี่ของเหตุการณ์ฝนตกในพื้นที่ส่วนใหญ่ของประเทศไทย มีแนวโน้มลดลง แต่ความเข้มของฝนที่ตกกลับเพิ่มขึ้น Limsakul & Singhruck (2016) พบว่า (1) ดัชนีปริมาณฝนจากเหตุการณ์ฝนตกหนัก ในช่วงปี 1955-2011 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในหลายพื้นที่ของประเทศไทย เช่นเดียวกับกับดัชนีความเข้มของฝนรายวันอย่างง่าย ซึ่งคำนวณจากปริมาณน้ำฝนรวมรายปีและจำนวนวันที่ฝนตก (2) ดัชนีจำนวนวันที่ฝนตกอย่างต่อเนื่อง ซึ่งบ่งบอกถึงระยะเวลาที่ฝนตกชุกในช่วงฤดูฝน และ ดัชนีจำนวนวันที่ฝนไม่ตกอย่างต่อเนื่อง ซึ่งบ่งบอกถึงสภาวะความแห้งแล้งที่เกิดขึ้นในรอบปี พบว่าจำนวนวันที่ฝนตกอย่างต่อเนื่องมีแนวโน้มลดลง (ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงของจำนวนวันที่ฝนไม่ตกอย่างต่อเนื่องมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่เพิ่มในอัตราที่ไม่มีความสำคัญทางสถิติ) (3) ดัชนีปริมาณฝนสูงสุดในรอบหนึ่งวัน ซึ่งบ่งชี้เหตุการณ์ฝนตกหนัก พบว่ามีการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ของประเทศไทย แต่จำนวนสถานที่พบว่าดัชนี Rx1day มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นมีสัดส่วนมากกว่าจำนวนสถานที่พบการลดลงของดัชนี ดังนั้น ถ้าพิจารณาในภาพรวมของประเทศไทย พบว่าที่ผ่านมาประเทศไทยเผชิญเหตุการณ์ฝนตกหนักเพิ่มขึ้น (4) ดัชนีจำนวนวันฝนตกหนัก ซึ่งบอกถึงความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ฝนตกหนัก พบว่า ดัชนีมีแนวโน้มลดลงในพื้นที่ภาคกลาง ภาคตะวันออก และภาคใต้ ในขณะที่เพิ่มขึ้นในพื้นที่กรุงเทพมหานครและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

6. จำนวนพายุที่เคลื่อนตัวเข้าสู่ประเทศไทยในแต่ละปีมีแนวโน้มลดลง แต่จำนวนพายุที่มีความรุนแรงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยหากพิจารณาข้อมูลการเปลี่ยนแปลงจำนวนพายุหมุนเขตร้อน ซึ่งประกอบด้วยพายุดีเปรสชันเขตร้อน พายุโซนร้อน และพายุไต้ฝุ่นที่เคลื่อนตัวเข้าสู่ประเทศไทยในระหว่างปี 1950-2020 นั้น ในภาพรวมจำนวนพายุต่อปีที่เคลื่อนตัวเข้าสู่ประเทศไทยมีแนวโน้มลดลง แต่พายุในระดับที่รุนแรงกว่าพายุดีเปรสชันที่เกิดขึ้นในรอบ ทุก ๆ 10 ปี กลับมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

ความเสี่ยงที่การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศจะสร้างผลกระทบ ต่อระบบเศรษฐกิจ สามารถแบ่งตามช่องทางการส่งผ่านผลกระทบ ได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

- **ความเสี่ยงทางกายภาพ (physical risk)** คือ ความเสี่ยงที่มีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยคุกคามด้านภูมิอากาศ ทั้งเหตุการณ์สภาพอากาศสุดขั้ว (extreme weather) เช่น พายุ น้ำท่วม ฯลฯ และเหตุการณ์ทางสภาพภูมิอากาศที่เกิดขึ้นอย่างช้า ๆ (slow onset events) เช่น การเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิ ความเป็นกรดของมหาสมุทร (ocean acidification) และการเพิ่มขึ้นของระดับน้ำทะเล (United Nations Framework Convention on Climate Change, n.d.)

- **ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจคาร์บอนต่ำ (transition risk)** คือความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจเพื่อมุ่งสู่เศรษฐกิจคาร์บอนต่ำ ทั้งการเปลี่ยนแปลงนโยบาย กฎหมาย เทคโนโลยี และบรรณานุกรมผู้บริโภค ซึ่งเกิดจาก การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่าง ๆ ได้แก่ (1) นโยบายการคลัง ทั้งด้านงบประมาณ ด้านภาษี และด้านการลงทุนของภาครัฐ (2) นโยบายการเงิน (3) กฎหมายและกฎระเบียบ เช่น การกำหนดมาตรฐานสินค้าและนโยบายการค้าระหว่างประเทศที่กีดกันการนำเข้าสินค้าที่ไม่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (4) การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีซึ่งสนับสนุนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และ (5) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคสินค้าและบริการ เช่น ความต้องการรถยนต์ไฟฟ้าทดแทนรถยนต์ที่ใช้เครื่องยนต์สันดาปภายใน

Eco-Friendly Design

5 เทรนด์ Eco-Friendlyกับการออกแบบอย่างยั่งยืน

1. เทรนด์ Eco-Friendly ธรรมชาติรายล้อมด้วย Biophilic Design

เพราะธรรมชาติคือจุดเริ่มต้นของสิ่งมีชีวิตและมีความเกี่ยวข้องกับมนุษย์ตั้งแต่เกิด แต่ด้วยความเจริญทางวัตถุและการเติบโตของสังคมเมืองทำให้เราค่อย ๆ ห่างจากธรรมชาติจนทำให้คุณภาพชีวิตและสุขภาพพลดลง โดยงานวิจัยของ Researchgate.com พบว่าคนที่อาศัยในชุมชนที่มีการปลูกต้นไม้เบาบางมีความเสี่ยงเป็นโรคหัวใจและหลอดเลือดได้มากกว่าคนที่อยู่ท่ามกลางพื้นที่สีเขียว ดังนั้นเพื่อสร้างความเป็นอยู่ที่ดี นักออกแบบจึงหวนกลับมาที่แนวคิด Biophilic Design หรือการออกแบบบ้านให้สอดคล้องกับความเป็นธรรมชาติ โดยดึงองค์ประกอบอย่างต้นไม้ สายน้ำ สายลม และแสงเงามาดีไซน์เป็นงานสถาปัตยกรรมที่สวยงาม การจัดสรรพื้นที่ปลูกต้นไม้ให้ได้มากที่สุดแม้ในพื้นที่จำกัด เพื่อให้ประโยชน์แก่ผู้อยู่อาศัยทั้งในแง่การใช้งานและอารมณ์ความรู้สึก

2. เทรนด์ Eco-Friendly การใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

บ้านแต่ละหลังมีสัดส่วนการใช้พลังงานกว่า 70 เปอร์เซ็นต์ พร้อม ๆ กับการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ทั้งทางตรงและทางอ้อมจำนวนมาก แม้จะมีการรณรงค์ติดตั้งอุปกรณ์ไฟฟ้าแบบประหยัดพลังงานอย่างเครื่องปรับอากาศประหยัดไฟเบอร์ 5 หรือหลอดไฟแอลอีดีให้กับลูกบ้านล่วงหน้าแล้ว แต่ก็ยังเป็นการแก้ปัญหาที่ปลายทาง ดังนั้นบริษัทอสังหาริมทรัพย์จึงลงทุนมากขึ้น ด้วยการใช้วัสดุที่มีคุณสมบัติพิเศษ เช่น ผนังเพิ่มชั้นฉนวนป้องกันความร้อน หน้าต่างสะท้อนแสงยูวี หลังคาแบบ Shingle Roof ที่มีคุณสมบัติทนทานต่อแสงแดด ไม่สะสมความร้อน หรือการติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์ซึ่งทั้งหมดสามารถลดการใช้พลังงานของอาคาร ได้ด้วยการศึกษาวิธีประหยัดแอร์

3. เทรนด์ Eco-Friendly กับนวัตกรรม Smart Home

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีก่อให้เกิดโซลูชันใหม่ ๆ เพื่อชีวิตสะดวกสบาย Internet of Things เป็นตัวอย่างหนึ่งที่ทำให้นวัตกรรม Smart Home เกิดขึ้นจริงผ่านระบบ Home Automation โดยทำให้อุปกรณ์ต่าง ๆ สื่อสารเชื่อมโยงกันได้และสามารถควบคุมระยะไกลผ่านแอปพลิเคชันในสมาร์ทโฟน ซึ่งกำลังเป็นบรรทัดฐานการก่อสร้างบ้านที่สร้างความยั่งยืน (Sustainability) เนื่องจากช่วยลดปัญหาการเปิดไฟ เปิดแอร์ทิ้งไว้ รวมทั้งสร้างสมดุลการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพในแบบ Eco-Friendly เช่น การคำนวณการส่องสว่างของแสงอาทิตย์เพื่อกำหนดการเปิด-ปิดหลอดไฟในบ้านเท่าที่จำเป็น หรือระบบปรับและระบายอากาศ HVAC ที่ช่วยรักษาอุณหภูมิของห้องอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

4. เทรนด์ Eco-Friendly กับความปลอดภัยและสุขภาวะ

เป้าหมายสูงสุดของการออกแบบและสร้างบ้านคือการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับผู้อยู่อาศัย การเป็นเช่นนั้นได้ต้องเกิดจากความเข้าใจในความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ โดยเฉพาะเรื่องของความปลอดภัยและสุขภาวะที่ยั่งยืนซึ่งเป็นผลโดยตรงจากการจัดสรรสภาพแวดล้อมที่ดีในแบบ Eco-Friendly อย่างเช่นการออกแบบแปลนบ้านลักษณะตัว L ทำให้มีหน้าต่างได้มากกว่าหนึ่งด้านจึงรับแสงธรรมชาติได้ดีขึ้น ซึ่งเราต่างทราบกันดีว่าแสงธรรมชาตินั้นมีคุณมหาศาลต่อการดำรงชีวิต หรือการออกแบบฝ้าเพดานสูง Double Space เพื่อการไหลเวียนอากาศที่ดี ลดปัญหากลิ่นอับ ไรฝุ่นสะสม จึงสุดลมหายใจได้อย่างมั่นใจ

5. เทรนด์ Eco-Friendly ด้วยการจัดภูมิสถาปัตยกรรมเพื่อความยั่งยืน

นอกจากพื้นที่ภายในบ้านแล้ว พื้นที่ภายนอกหรือภูมิสถาปัตยกรรมก็ช่วยส่งเสริมเทรนด์ Eco-Friendly โดยเราเห็นได้ชัดจากความพยายามสร้างพื้นที่สีเขียวในรูปแบบต่าง ๆ ของโครงการอสังหาริมทรัพย์ให้เป็นมากกว่าแค่สนามหญ้าสวย ๆ ทั้งการจัดสวนแนวตั้งที่เป็นการใช้พื้นที่ให้คุ้มค่าสูงสุด การสร้างแปลงผักสวนครัว ในชุมชนทำให้เกิดการพึ่งพาตนเองพร้อม ๆ กับมีส่วนช่วยดูแลโลกใบนี้ด้วยการลดการใช้พลังงานด้านการขนส่งและทรัพยากรบางประเภท และการเลือกปลูกพรรณพืชพื้นถิ่นเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดูแลต้นไม้ เป็นต้น การจัดพื้นที่เออร์เตอร์รี่เขียวเหล่านี้ยังส่งเสริมด้าน Wellbeing และเป็นปัจจัยในการตัดสินใจของผู้บริโภค ลำดับต้น ๆ อีกด้วย

Universal Design (UD)

Universal Design (UD) หรือ อารยสถาปัตย์ คือ การออกแบบสภาพแวดล้อมการบริการต่าง ๆ ให้กับทุกคน ไม่ว่าจะเป็นคนปกติ เด็กเล็ก สตรีมีครรภ์ ผู้สูงอายุ และผู้พิการ เพื่อลดอุปสรรคในการใช้งาน สร้างขึ้นเพื่อความเสมอภาคในการเข้าถึงพื้นที่การให้บริการ ออกแบบมาเพื่อเป็นสังคมที่มีคุณภาพเพื่อให้ทุกคนใช้บริการกันได้ อย่างเท่าเทียมนั่นเอง หลักการสำคัญก็คือ “เข้าถึงง่าย สะดวก ปลอดภัย ทัวถึง และเท่าเทียม”

ประโยชน์ของ Universal Design มีมากมาย อาทิ ทำให้การดำเนินชีวิตของคนทุกกลุ่มมีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น มีความปลอดภัยในการใช้บริการและลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุ โดยคนทุกคนสามารถพึ่งพาตนเองได้ และใช้บริการได้อย่างเสมอภาคเท่าเทียม โดยไม่มีการแบ่งแยก เป็นต้น

หลัก 7 ประการของ Universal Design

Universal Design เป็นแนวความคิดสากลที่องค์การสหประชาชาติได้พยายามเผยแพร่และส่งเสริมตลอดมาจากแนวความคิดเดิมเพื่อให้ผู้พิการได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำรงชีวิตในอาคารและสิ่งแวดล้อมนั่นเอง ซึ่งในที่สุดก็เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปในหลักการของ Universal Design ซึ่งประกอบด้วย หลัก 7 ประการ ได้แก่

1. ใช้งานได้อย่างเท่าเทียมกัน (Fairness)

ออกแบบมาเพื่อการใช้งานได้กับทุกคนทุกกลุ่ม เช่น อ่างล้างมือสองระดับในห้างสรรพสินค้าเพื่อให้บริการได้ทั้ง ผู้ใหญ่ เด็ก ผู้สูงอายุ และผู้พิการที่ใช้วีลแชร์ เป็นต้น

2. ใช้งานได้หลากหลายรูปแบบ (Flexibility)

ออกแบบให้เกิดความยืดหยุ่นในการใช้งานได้ คือ ความสามารถในการปรับระดับสูง-ต่ำ ซ้าย-ขวาได้ ซึ่งเหมาะสำหรับผู้ถนัดซ้ายและถนัดขวาได้ตามความต้องการ เช่น ก๊อกน้ำที่สามารถปรับหัวก๊อกไปในทิศทางที่ถนัดได้ เป็นต้น

3. ใช้งานได้อย่างเรียบง่าย (Simplicity)

ออกแบบโดยเน้นให้เข้าใจง่าย อำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้งานได้ง่าย เช่น สวิตช์ไฟที่ง่ายต่อการเปิด-ปิด มองเห็นได้ง่ายและชัดเจน เป็นต้น

4. ใช้งานด้วยความเข้าใจ (Understanding)

ออกแบบโดยให้มีการสื่อสารที่เข้าใจได้ง่าย ลดช่องว่างในด้านภาษา เช่น สัญลักษณ์ของห้องน้ำในห้างสรรพสินค้า เป็นต้น

5. ใช้งานได้อย่างปลอดภัย (Safety)

การใช้งานที่ผิดพลาดสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ดังนั้นการออกแบบจึงต้องคำนึงถึงความปลอดภัยและอันตรายที่อาจเกิดขึ้นด้วย เช่น การสร้างราวจับกันลื่น หรือการออกแบบอุปกรณ์เครื่องใช้ให้มีความโค้งมนเพื่อป้องกันการอันตรายและการถูกขีดข่วน เป็นต้น

6. ใช้งานได้แม้ออกแรงน้อย (Energy Conservation)

ออกแบบเป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถทนแรงให้แก่ผู้ใช้เพื่ออำนวยความสะดวกได้ง่าย เช่น บาน เลื่อนอัตโนมัติ หรือที่จับแบบก้านโยก ซึ่งถูกออกแบบมาให้ผู้ใช้ออกแรงน้อยกว่าลูกบิด เป็นต้น

7. ใช้งานได้ในขนาดและพื้นที่ที่เหมาะสม (Size and space)

พื้นที่อันจำกัดสามารถทำให้เกิดปัญหาได้กับผู้ใช้ที่มีข้อจำกัด เช่น เป็นผู้สูงอายุ หรือผู้พิการที่ใช้วีลแชร์ ดังนั้น การออกแบบจึงควรคำนึงถึงพื้นที่สำหรับการขึ้น-ลง การหมุนตัว หรือกลับรถได้ด้วย เช่น ห้องน้ำที่มีขนาดใหญ่พิเศษเพื่อให้รถเข็นเข้า-ออกได้อย่างสะดวก หรือ ที่จอดรถสำหรับผู้สูงอายุ หรือผู้พิการที่ใช้วีลแชร์ โดยมีพื้นที่กว้างกว่าพื้นที่จอดรถของคนปกติทั่วไป เป็นต้น

มาตรฐานอาคารยั่งยืนระดับสากลและในประเทศ

1) มาตรฐานอาคารสีเขียว LEED

LEED หรือ Leadership in Energy and Environmental Design เป็นระบบการให้คะแนนอาคารสีเขียว หรือ Green Building ที่ได้รับความนิยมทั่วโลก LEED ได้รับการคิดขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างอาคารที่ดีต่อสุขภาพ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ประหยัดทั้งเงินและทรัพยากร อาคารต่าง ๆ ที่ต้องการมีเครื่องยืนยันถึงความใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมในปัจจุบันจึงมุ่งที่จะได้รับใบรับรองจาก LEED ซึ่งขณะนี้ได้ขยายไปกว่า 165 ประเทศทั่วโลกแล้ว เพื่อเป้าหมายที่จะทำให้ภาครัฐและเอกชนที่ต้องสร้างอาคารทั่วโลกให้ความสนใจกับการอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

โดยการรับรองของ LEED แบ่งออกเป็น 4 ระดับ Certified, Silver, Gold และ Platinum ซึ่งจะได้รับตามแต่มีการให้คะแนนจากหลากหลายหัวข้อ ไม่ว่าจะเป็น สถานที่ตั้งและการเดินทาง, อยู่ในพื้นที่ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม, มีการบริหารการใช้น้ำอย่างประหยัด คุ่มค่า และมีประสิทธิภาพ, มีการบริหารการใช้พลังงานที่มีประสิทธิภาพ, วัสดุที่ใช้และแหล่งที่มา, สภาพแวดล้อมภายในอาคาร, การใช้นวัตกรรมสมัยใหม่ เป็นต้น

2) มาตรฐานอาคาร WELL

WELL Building Standard คือมาตรฐานทางสุขภาวะที่เริ่มต้นขึ้นในประเทศแคนาดา โดยภายหลังทางผู้จัดตั้งได้ร่วมมือกับกลุ่มผู้พัฒนามาตรฐาน LEED จากสหรัฐอเมริกา ก่อตั้งสถาบัน IWBI (International WELL Building Institute) เป็นมาตรฐานแรกของโลกที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมคุณภาพการอยู่อาศัยของผู้ใช้อาคาร เพื่อให้สามารถอาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เชื่อมโยงกับธรรมชาติในปัจจุบันได้ โดยก่อนหน้านี้จะมีการก่อตั้ง IWBI มาตรฐานด้านสุขภาวะเป็นเพียงแค่ส่วนเล็ก ๆ ในมาตรฐานอื่น ๆ อย่าง LEED หรือ ISO ซึ่งมักจะเน้นไปที่การบริหารทรัพยากรธรรมชาติและพลังงานของอาคาร เพื่อให้เป็นอาคารที่สามารถลดผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมได้ และเพื่อให้อาคารที่ออกแบบภายใต้มาตรฐานเหล่านั้นเป็นอาคารที่เป็นมิตรต่อธรรมชาติ หรือที่เราเรียกว่า “อาคารเขียว”

WELL Building Standard มีรูปแบบการประเมินอาคารอย่างชัดเจน ภายใต้แนวคิดที่สำคัญ 7 ข้อ อันมีองค์ประกอบเบื้องต้นดังนี้

(1) Air (อากาศ) คุณภาพของอากาศต้องบริสุทธิ์ ไม่มีคาร์บอนไดออกไซด์ ฝุ่น PM2.5 และมีความชื้นที่เหมาะสมกับการอยู่อาศัย

(2) Water (น้ำ) น้ำที่ใช้ในอาคารต้องสะอาด ปลอดภัย ต้องมีอุปกรณ์การคัดกรองที่ดี ไม่มีสารตะกั่ว หรือสารพิษอื่น ๆ เจือปนในระบบ

(3) Nourishment (สารอาหารสุขภาพ) คือการมีอาหารสดใหม่ ไร้สารพิษ มีการปรุงอย่างถูกสุขลักษณะ และเป็นประโยชน์ต่อร่างกาย

(4) Light (แสง) การมีแสงที่ดีต้องไม่ใช่แค่มีความสว่างในเชิงปริมาณ แต่ต้องคำนึงถึงคุณภาพ การแยงตา และการมองเห็นอีกด้วย

(5) Fitness (การออกกำลังกาย) คือการมีพื้นที่สำหรับกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ร่างกายได้เคลื่อนไหวอย่างสม่ำเสมอ และเพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้อาคาร

(6) Comfort (สภาพแวดล้อม) สร้างสภาพแวดล้อมของการใช้งานอาคารให้มีเสียง แสง และอุณหภูมิที่ทำให้ผู้อยู่สบาย ปราศจากสิ่งรบกวน

(7) Mind (จิตใจ) คือการเป็นสถานที่ที่ทำให้เกิดความผ่อนคลายสบายใจ อาจใกล้ธรรมชาติหรือทำให้มีบรรยากาศที่ร่มรื่น

3) มาตรฐานอาคาร DGNB (Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen) โดยหน่วยงานสภาอาคารยั่งยืนของเยอรมัน (German Sustainable Building Council – DGNB) ถือเป็นมาตรฐานอาคารระดับโลก โดยมีจุดประสงค์เพื่อใช้ผลการรับรองเป็นเครื่องมือทางการตลาดหรือเพื่อแสดงความเป็นผู้นำด้านการออกแบบอาคารและความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม เป็นทั้งแรงจูงใจและเป็นเครื่องมือในการวางแผนเพื่อให้สามารถสร้างอาคารที่ดีขึ้น มีการควบคุมมาตรฐานให้เป็นไปอย่างถูกต้องโปร่งใสและเป็นกลาง เป็นมาตรฐานที่ให้ความสำคัญกับด้านเศรษฐกิจและการสร้างตามมาตรฐานระบบนิเวศ โดยการประเมินจะขึ้นอยู่กับการใช้งานของและประเภทของอาคาร ซึ่งคำนึงถึงประโยชน์ของพื้นที่โซนเมืองที่มีอยู่อย่างจำกัด ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเศรษฐกิจ สังคม ด้านวัฒนธรรมและกระบวนการจัดการอาคารด้วยเทคโนโลยี

4) มาตรฐาน DGNB เป็นการประเมินแบบอาคารทั้งอาคารเก่าและใหม่ โดยประเมินประสิทธิภาพโดยรวมของอาคารและบริเวณโดยรอบ ซึ่งแต่ละพื้นที่จะมีการตรวจมาตรฐาน DGNB ตามวิธีการประเมินผลที่เหมือนกันภายใต้แนวคิดการสร้างความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดอายุการใช้งานของอาคาร และการนำเกณฑ์ TREES มาใช้นั้นถือเป็นการส่งเสริมการใช้เกณฑ์อาคารเขียวในประเทศไทย รวมถึงสร้างภาพลักษณ์การเป็นอาคารเขียวที่เหมาะสมกับบริบทการใช้งานของประเทศไทย

5) มาตรฐานอาคารเขียวไทย (Thai's Rating of Energy and Environmental Sustainability) หรือ TREES

เกณฑ์อาคารเขียวไทย หรือ TREES นั้น ถูกพัฒนาและเผยแพร่โดยสถาบันอาคารเขียวไทย เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาอาคารให้มีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดอายุการใช้งานของอาคาร และการนำเกณฑ์ TREES มาใช้นั้นถือเป็นการส่งเสริมการใช้เกณฑ์อาคารเขียวในประเทศไทย รวมถึงสร้างภาพลักษณ์การเป็นอาคารเขียวที่เหมาะสมกับบริบทการใช้งานของประเทศไทย

เกณฑ์การประเมินความยั่งยืนทางพลังงานและสิ่งแวดล้อมไทย (Thai's Rating of Energy and Environmental Sustainability) หรือ TREES - NC อาคารเหล่านี้จะเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ลดค่าใช้จ่าย ผู้ใช้อาคารมีสุขภาพดีช่วยลดการเจ็บป่วยด้วยการก่อสร้างอาคารให้ใช้ทรัพยากรน้อยลง ปล่อยก๊าซเรือนกระจกลดลง จากการรีไซเคิลวัสดุ ลดของเสีย เป็นการปกป้องสิ่งแวดล้อม

6) ระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย ISO 45001

เป็นมาตรฐานสากลที่ให้ข้อกำหนดสำหรับระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ด้วยจุดประสงค์เพื่อปรับปรุงความปลอดภัยและสุขภาพที่ดีแก่ลูกจ้างและบุคลากรอื่น ๆ

ความสำคัญของมาตรฐาน ISO 45001

เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย International Standardization and Organization (OHSMS ISO 45001:2018) เพื่อยกระดับให้องค์กรมีการบริหารจัดการและมาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (Occupational Health and Safety Management System ; ISO 45001) เพื่อลดอุบัติเหตุและอันตรายในสถานที่ทำงาน สร้างความมั่นใจให้กับพนักงานและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียขององค์กร ส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรในด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

บทสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านสิ่งแวดล้อม

รพส. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนถึงการให้ความสำคัญกับความยั่งยืนและสิ่งแวดล้อม โดยมีการกำหนดปัจจัยยั่งยืนไว้ และ สำหรับในปี 2567 รพส. ได้มีการทบทวนปัจจัยยั่งยืน โดยการดำเนินงานของ รพส. ใน 3 มิติ 8 ปัจจัยยั่งยืน ประกอบด้วย

ตารางที่ 7 แสดงปัจจัยความยั่งยืน

ปัจจัยยั่งยืน	คำอธิบายประเด็น
มิติเศรษฐกิจ	
(1) การลงทุนที่ยั่งยืน	- การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นการลงทุนในโครงการที่สนับสนุนการลดสภาวะโลกร้อน เช่น การลงทุนในพลังงานแสงอาทิตย์ หรือการก่อสร้างอาคารสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือการนำประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลผนวกเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจ และใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการพิจารณาสร้าง หรือขยายโครงการต่าง ๆ" - การจัดหาและการใช้วัสดุที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการเลือกใช้วัสดุที่มาจากการใช้ซ้ำหรือรีไซเคิล - การจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโครงการต่าง ๆ แก่ประชาชน โดยเฉพาะกลุ่มด้อยโอกาส อาทิ ผู้พิการ เป็นต้น ให้สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานได้ อาทิ ห้องน้ำ รถขนส่ง และอื่น ๆ เป็นต้น

ปัจจัยยั่งยืน	คำอธิบายประเด็น
(2) การบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ	- การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นระบบ รวมถึงการผนวกประเด็นการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเข้ากับกระบวนการประเมินความเสี่ยงขององค์กร รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณเพื่อรับมือกับผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
(3) การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
- ผลการดำเนินงานเชิงเศรษฐกิจ	- การจัดการมูลค่าเศรษฐกิจขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องมูลค่าทางเศรษฐกิจที่ทางองค์กรได้สร้างขึ้น (รายได้) และจัดสรรมูลค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปรายจ่ายต่าง ๆ อาทิ ต้นทุนการดำเนินงาน ค่าตอบแทนพนักงาน ต้นทุนทางการเงิน ภาษี และอื่น ๆ รวมถึงการดูแลความเสี่ยงมูลค่าทางเศรษฐกิจขององค์กรในด้านอื่น ๆ
- การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน	- การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน โดยกำหนดและส่งเสริมคู่ค้า ผู้รับเหมา พันธมิตรทางธุรกิจ เป็นต้น ดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยลดผลกระทบเชิงลบในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งอาจทำได้โดยสร้างระบบส่วนร่วมในการคัดกรองคู่ค้าที่ดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างมาตรฐานและข้อกำหนดด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม และมีส่วนร่วมในการเพิ่มศักยภาพของคู่ค้าในการลดผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น
มิติสังคม	
(4) การบริหารทุนมนุษย์	
- การสร้างแรงจูงใจและการรักษาพนักงานที่มีความสามารถ	- การรักษาพนักงานไว้ให้ทำงานกับองค์กรนานที่สุด โดยเฉพาะพนักงานที่มีศักยภาพ
- การจ้างงาน	- การดูแลบริหารจัดการเรื่องทรัพยากรบุคคล อาทิ อัตรากำลังคน อัตราการเข้าออก สวัสดิการ ผลประโยชน์ต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจอย่างเป็นปกติบนพื้นฐานการจัดการทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม โดยจัดให้มีนโยบายที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์กับพนักงาน นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการให้ผลประโยชน์ที่เป็นธรรมกับลูกจ้าง เช่น ค่าจ้างที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ขอบเขตและค่าชดเชยของการทำงานล่วงเวลา รวมถึงการแก้ไขปัญหาเรื่องการจ้างงานที่เกิดขึ้นตลอดห่วงโซ่อุปทาน (รวมถึงคู่ค้า)
- การอบรมและการให้ความรู้	- การพัฒนาบุคลากร การเสริมสร้างทักษะในการทำงาน และรวมถึงทักษะอื่น ๆ นอกกระบวนการทำงาน ให้บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปพัฒนาตนเองทั้งในการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน
(5) สุขภาพและความปลอดภัยของลูกค้าย	- ระบุแนวทางการบริหารจัดการขององค์กรในเรื่องรายงานแนวทางการบริหารจัดการในเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์และบริการ อาทิ การพัฒนาแนวคิดผลิตภัณฑ์ การวิจัยและพัฒนา การรับรอง การผลิตและผลผลิตที่ได้รับการส่งเสริมการตลาด การใช้ซ้ำ (Reuse) และการนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle)

ปัจจัยยั่งยืน	คำอธิบายประเด็น
(6) ความเป็นส่วนตัวของ ลูกค้า/Cyber Security	- การบริหารจัดการที่มีต่อประเด็นความปลอดภัยทางไซเบอร์ขององค์กร รวมถึงแนวบริหารจัดการในการดูแลรักษาข้อมูลส่วนบุคคล และการรักษาความลับของลูกค้า (Customer Privacy) และการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ปลอดภัย เพื่อป้องกันการเข้าถึงระบบหรือข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต (การป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์)
มิติสิ่งแวดล้อม	
(7) การบริหารจัดการ พลังงาน	- แนวบริหารจัดการการใช้พลังงาน (Energy) ในกระบวนการดำเนินธุรกิจ ผ่านการใช้พลังงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การใช้เชื้อเพลิง การใช้ไฟฟ้า การใช้พลังงานหมุนเวียน การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การใช้พลังงานทดแทน
(8) การบริหารจัดการขยะ	- การบริหารจัดการขยะที่เกิดขึ้นภายในองค์กร หรือโครงการขององค์กร ทั้งในเรื่องของการคัดแยกขยะตามประเภทต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการกำจัดขยะที่มีประสิทธิภาพ

จากปัจจัยยั่งยืนดังกล่าว ได้กำหนดให้มีมิติสิ่งแวดล้อมเป็นหนึ่งในมิติหลักของ ปัจจัยยั่งยืน และเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้บรรลุลวิสัยทัศน์ของ ธพส. เอง ดังนั้น แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดต้องพิจารณาถึงทิศทางดังกล่าวให้ชัดเจน

นอกจากนี้การคำนึงถึงแนวทางการประกอบธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน (Environment Social Governance : ESG) ปัจจุบัน ESG ได้รับความนิยมจากนักลงทุนทั่วโลกในปัจจุบัน เนื่องจากเป็นแนวคิดที่นักลงทุนใช้ประกอบการพิจารณาลงทุน โดยจะให้ความสำคัญกับการทำธุรกิจ ที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อ 3 ด้านหลัก คือ สิ่งแวดล้อม สังคม การกำกับดูแล โดย Environment เป็นหลักเกณฑ์ที่คำนึงถึงในด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม Social เป็นหลักเกณฑ์ที่ใช้วัดว่าบริษัทมีการจัดการความสัมพันธ์และมีการสื่อสาร กับลูกค้า Suppliers ลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างไร และ Governance เป็นหลักการที่ใช้วัดว่าบริษัทมีการจัดการบริการความสัมพันธ์ในเชิงการกำกับดูแลอย่างไร เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพโปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทั้งนี้แนวคิด ESG ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ธุรกิจด้วยการสะท้อนบทบาทความรับผิดชอบต่อธุรกิจที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการนำเสนอผลการดำเนินงานในการพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน

และการผลักดันให้ ธพส. เข้าสู่ BCG Model เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม ที่จะพัฒนาเศรษฐกิจ 3 มิติ ไปพร้อมกัน ได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) ระบบเศรษฐกิจชีวภาพ มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรชีวภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยเน้นการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง เชื่อมโยงกับ เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) คำนึงถึงการนำวัสดุต่าง ๆ กลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และทั้ง 2 เศรษฐกิจนี้อยู่ภายใต้เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจที่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการพัฒนาเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ต้องพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและการรักษาสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุลให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนไปพร้อมกัน โดยเปลี่ยนข้อได้เปรียบที่ไทยมีจากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมให้เป็นความสามารถ ในการแข่งขันด้วยนวัตกรรม เพื่อให้เกิดเศรษฐกิจ BCG ที่เติบโต แข่งขันได้ในระดับโลกเกิดการกระจายรายได้ลงสู่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำ ชุมชนเข้มแข็ง มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน

ทั้ง ESG และ BCG Model ล้วนแต่เป็นกรอบแนวทางที่จะส่งผลต่อความเป็นเลิศ ของธพส. ได้ หากดำเนินการ โดยมีการให้ความสำคัญกับ ธุรกิจสีเขียว (Green Economy) สิ่งที่จะสะท้อนออกมาจากความตั้งใจในด้านความยั่งยืน ของ ธพส. สะท้อนออกมาจากการดำเนินงานดังนี้

การพัฒนาอาคารเขียว (Green building)

ปัจจุบันการออกแบบอาคารเขียว เป็นเรื่องที่ได้ได้รับความสนใจค่อนข้างมากเนื่องจากกระแสการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก และการคำนึงถึงการประหยัดพลังงานและรักษาสภาพแวดล้อม หลายหน่วยงานหันมาพึ่งพาเกณฑ์อาคารเขียว ซึ่งเป็นเกณฑ์การให้คะแนนความเขียวในการคำนึงถึงการลดใช้พลังงานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของอาคารด้านต่าง ๆ เช่น สถานที่ตั้งและการออกแบบส่งเสริมการลดการใช้รถยนต์ การมีเปิดพื้นที่โล่งที่มีคุณภาพ การไม่สร้างผลกระทบที่ไม่ดีต่อพื้นที่รอบข้าง ทั้งระหว่างการก่อสร้างและเมื่ออาคารเสร็จแล้ว การประหยัดพลังงานและน้ำในอาคาร การใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการคำนึงถึงคุณภาพของสภาวะแวดล้อมด้านอากาศ แสงสว่างและอุณหภูมิภายในอาคาร

ปี 2566

“อาคารโกลด์เด็นเพลซ ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ” ได้รับการพิจารณาให้ผ่านเกณฑ์ TREE-NC ในระดับ GOLD ในการประเมินอาคารตามเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนทางพลังงานและสิ่งแวดล้อมไทย สำหรับการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการใหม่ หรือ TREE-NC จากสถาบันอาคารเขียวไทย ตอกย้ำอาคารประหยัดพลังงานเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

“อาคารธนพิพัฒน์” ได้รับรางวัลมาตรฐานอาคารยั่งยืน EDGE ระดับ ADVANCED จาก GBCI ตอกย้ำความมุ่งมั่นการเป็นผู้นำด้านการพัฒนาอาคารเขียว เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มุ่งสู่การเป็นอาคารต้นแบบอนุรักษ์พลังงานใช้พลังงานเป็นศูนย์ (Net Zero Building)

“อาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต” ได้รับรางวัลฉลากแบบอาคารเพื่อการอนุรักษ์พลังงาน หรือรางวัล BEC Award จาก กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

ปี 2567

- บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ได้รับใบประกาศเกียรติคุณ จาก “โครงการสนับสนุนกิจกรรมลดก๊าซเรือนกระจก” (Low Emission Support Scheme : LESS)

- โครงการอาคารสำนักงานซอยพลโยธิน 11 ได้ดำเนินการลงทะเบียนโครงการเพื่อขอรับการตรวจประเมินอาคารตามเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนทางพลังงานและสิ่งแวดล้อมไทย (TREES) กับสถาบันอาคารเขียวไทย ประเภทการประเมินการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการใหม่ มีขนาดพื้นที่ 9,975 ตร.ม. พื้นที่ใช้สอย 6,543 ตร.ม. อาคาร 4 ชั้น มูลค่าโครงการ 261.610 ล้านบาท สถานะโครงการปัจจุบัน ธพส. จัดส่งเอกสารรอบ 2

- โครงการอาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต ธพส. ได้ดำเนินการลงทะเบียนโครงการเพื่อขอรับการตรวจประเมินอาคารตามเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนทางพลังงานและสิ่งแวดล้อมไทย (TREES) กับสถาบันอาคารเขียวไทย ประเภทการประเมินการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการใหม่ โดยมีขนาดพื้นที่ 1,363.02 ตร.ม. พื้นที่ใช้สอย 3,800 ตร.ม. อาคาร 4 ชั้น มูลค่าโครงการ 117 ล้านบาท สถานะโครงการปัจจุบันอยู่ในระหว่างจัดทำเอกสารรายงานฉบับสมบูรณ์

ทั้งนี้เพื่อเป็นการสอดคล้องกับ การที่ ธพส. ได้นำแนวทางและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ที่เกี่ยวข้องมาเป็นปัจจัยนำเข้าประกอบการจัดทำแผนวิสาหกิจ ได้แก่ เป้าหมายที่ 8 ส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่และมีผลคุณภาพ และการมีงานที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน เป้าหมายที่ 9 สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรม ที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม และเป้าหมายที่ 12 สร้างหลักประกันให้มีแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน

➤ Law หรือการวิเคราะห์ด้านกฎหมาย

ปัจจัยทางกฎหมายที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของ ธพส. มีนัยสำคัญโดยตรงต่อระเบียบข้อบังคับตลอดถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการภาครัฐ (Governance) ธพส. จัดตั้งขึ้นโดยการดำเนินการภายใต้กฎหมายไทยเพื่อพัฒนาและบริหารจัดการทรัพย์สินที่ดินและอสังหาริมทรัพย์ของกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง โดยมีกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องดังนี้:

1. พระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2542: บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์เป็นรัฐวิสาหกิจที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง ตามพระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ ซึ่งกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการและการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์
2. กฎกระทรวงการคลังว่าด้วยการบริหารจัดการทรัพย์สินของรัฐ พ.ศ. 2544: กฎกระทรวงนี้กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการทรัพย์สินของรัฐ รวมถึงทรัพย์สินที่บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์มีหน้าที่ในการพัฒนาและจัดการ เช่น การบริหารที่ดินและอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของบริษัท
3. ข้อบังคับบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์: บริษัทมีข้อบังคับภายในที่กำหนดการดำเนินงาน การบริหารจัดการ การกำกับดูแล และการควบคุมภายใน ซึ่งต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายแรงงาน กฎหมายภาษีอากร และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัท
4. พระราชบัญญัติการประเมินราคาทรัพย์สินและการจัดการทรัพย์สิน พ.ศ. 2546: กฎหมายนี้กำหนดแนวทางในการประเมินและจัดการทรัพย์สิน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ในการประเมินและบริหารจัดการทรัพย์สินที่ได้รับมอบหมาย

บทสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านกฎหมาย

กฎหมายหลักซึ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลต่อการดำเนินการของ ธพส. ซึ่งอาจจะพิจารณาได้ว่านี้มีทั้งทางระเบียบข้อบังคับเป็นโอกาสในการดำเนินการหรือ/รวมถึงการที่จะมีเงื่อนไขบางประการทางกฎหมายที่ส่งผลในเชิงลบ หรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภารกิจในการดำเนินงานทางด้านการตลาด อาทิ เงื่อนไขในการจัดเก็บรายได้ เงื่อนไขการร่วมลงทุน หรือเงื่อนไขการให้บริการลูกค้า เป็นต้น

ปัจจัยนำเข้าเพิ่มเติมเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

นอกจากนี้ ธพส. ยังได้กำหนดปัจจัยนำเข้าที่เพิ่มเติมเพื่อใช้ในการวิเคราะห์และจัดทำยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. ปัจจัยขับเคลื่อนคุณค่า (Economic Value Management)

ในปี 2567 ธพส. นำเครื่องมือ EVM มาใช้ในกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ และมีปัจจัยขับเคลื่อน (Key Financial Value Driver) ที่ช่วยผลักดันให้ค่า EP (Economic Profit) ระดับองค์กร เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย

ด้านรายได้ Key Value Driver จำนวน 2 รายการ ได้แก่

1) รายได้ค่าเช่าและค่าบริการพื้นที่ธุรกิจโครงการศูนย์ราชการ ซึ่งสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ดำเนินการเพิ่มรายได้จากรายการย่อยที่เป็น Key Value Driver ดังนี้

- (1) รายได้ค่าเช่า/บริการพื้นที่ธุรกิจ
- (2) รายได้ค่าบริการพื้นที่ลานอเนกประสงค์
- (3) รายได้พื้นที่ประชาสัมพันธ์

2) เพิ่มรายได้ค่าเช่าและค่าบริการหน่วยงานภาครัฐโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ซึ่งสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีและคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดำเนินการเพิ่มค่าเช่า/รายได้ค่าบริการจากรายการบริหารงานก่อสร้างได้ตามแผน รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ

ด้านค่าใช้จ่าย Key Value Driver จำนวน 2 รายการ ได้แก่

1) ต้นทุนค่าเช่าและค่าบริการโครงการศูนย์ราชการ

2) ค่าใช้จ่ายบริหาร ธพส. ซึ่งสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีและคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ ดำเนินการควบคุมค่าใช้จ่ายจาก Key Value Driver ดังนี้

- (1) ต้นทุนบริการ
- (2) ค่าใช้จ่ายบริหาร ธพส.

จากรายการ Operation Value Driver ธพส. ได้นำมาจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (Strategic Improvement Plan : SIP) ตามศูนย์ EVM มีทั้งหมด 5 SIP แบ่งออกเป็น

1. EVM ศูนย์ราชการ

1.1 EVM ศูนย์ราชการ (พื้นที่ธุรกิจ) จำนวน 3 SIP ประกอบด้วย รายได้พื้นที่ธุรกิจ สูงกว่าเป้าหมาย 3.885 ล้านบาท ลานอเนกประสงค์ ต่ำกว่าเป้าหมาย 1.129 ล้านบาท และพื้นที่ประชาสัมพันธ์ สูงกว่าเป้าหมาย 1.435 ล้านบาท

1.2 EVM ศูนย์ราชการ (หน่วยราชการ) จำนวน 1 SIP เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนบริการ มีผลการบริหารค่าใช้จ่าย ต้นทุนค่าเช่าและค่าบริการ-ศูนย์ราชการ ต่ำกว่าประมาณการ 1.829 ล้านบาท

2. EVM ไม่ใช่ศูนย์ราชการ

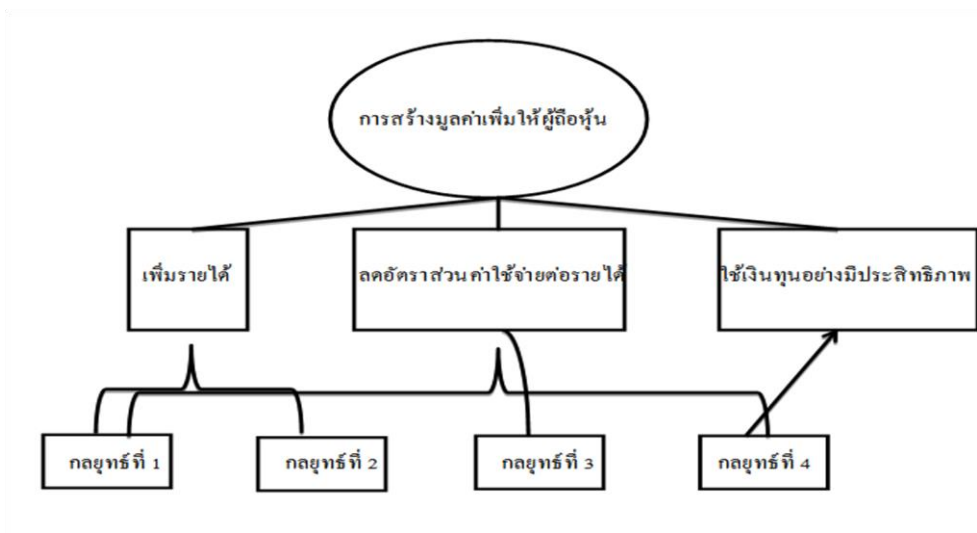
EVM โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ จำนวน 1 SIP ประกอบด้วย รายได้ค่าเช่าค่าบริการหน่วยงานภาครัฐโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ สูงกว่าเป้าหมาย 0.666 ล้านบาท

3. EVM หน่วยงานสนับสนุน

จำนวน 1 SIP เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายบริหาร มีผลการบริหารค่าใช้จ่ายบริหาร ธพส. ต่ำกว่าประมาณการ 3.632 ล้านบาท ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายพนักงาน 1.789 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายกรรมการรวมโบนัสกรรมการ 0.137 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายสำนักงาน 0.082 ล้านบาท สูงกว่าประมาณการ และค่าที่ปรึกษาและค่าธรรมเนียมวิชาชีพ ต่ำกว่าประมาณการ 5.641 ล้านบาท

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการหารายได้ให้แก่ ธพส. ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่ม Key driver ด้านรายได้ ซึ่งสามารถอธิบายจากภาพดังต่อไปนี้



ภาพที่ 12 แสดงถึงความเชื่อมโยงของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผู้ถือหุ้น กับกลยุทธ์

จากภาพที่ 12 จะเห็นได้ว่า ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นมานั้นล้วนแต่ต้องเป็นกลยุทธ์ที่สนับสนุน EVM ทั้งสิ้น ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ถือเป็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่เป็น ปัจจัยขับเคลื่อนด้านการเพิ่มรายได้เป็นหลัก

และเมื่อพิจารณาความเชื่อมโยงโดยละเอียด จะเห็นได้ว่า ด้วยภารกิจของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดนั้นในปี 2568 จะมีโครงการที่กำหนดอยู่ในแผนปฏิบัติการ ปี 2568 ดังนี้

ตารางที่ 8 แสดงความสัมพันธ์ของโครงการตามแผนปฏิบัติการ และ Key driver

#	โครงการตามแผนปฏิบัติการปี 2568	แผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (Strategic Improvement Plan : SIP)	คำอธิบาย
1	โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการในศูนย์ราชการ (ปรับปรุงพื้นที่พาณิชย์)	- Key Value Driver ด้านรายได้ - EVM ศูนย์ราชการ	การปรับปรุงพื้นที่พาณิชย์ จะเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมการขายและการตลาดของศูนย์ราชการ ที่จะดึงดูดให้ผู้เข้ามาใช้บริการเพิ่มขึ้น
2	โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	- Key Value Driver ด้านรายได้ - EVM ศูนย์ราชการ	โครงการรายได้ที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการเป็นหนึ่งในรายได้ของ ธพส. ที่มีอัตราการเติบโตเพิ่มสูงขึ้น
3	โครงการส่งเสริมการตลาดและการขายพื้นที่ โซน C	- Key Value Driver ด้านรายได้ - EVM ศูนย์ราชการ	พื้นที่โซน C เป็นพื้นที่ใหม่ ต้องการการส่งเสริมการขายและการตลาดที่จะนำมาซึ่งการพัฒนารายได้ในช่วงปี 2568 เป็นต้นไป
4	โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า	เป็นโครงการสนับสนุน Key Driver ด้านรายได้	คุณภาพบริการมีส่วนสำคัญต่อการยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า และพัฒนาเสียงของลูกค้าให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้นย่อมส่งเสริมรายได้จากลูกค้ามากขึ้น
5	โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	เป็นโครงการสนับสนุน Key Driver ด้านรายได้	Customer Engagement ตามแผนปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อการรับทราบความต้องการของลูกค้าและนำมาจัดทำแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีให้แก่ลูกค้าได้
6	โครงการบูรณาการพัฒนานวัตกรรมการตลาด	เป็นโครงการสนับสนุน Key Driver ด้านรายได้	การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการย่อมสร้างความยั่งยืนด้านรายได้ให้แก่ ธพส.
7	โครงการบูรณาการ สร้าง Customer Data Platform	เป็นโครงการสนับสนุน Key Driver ด้านรายได้	โครงสร้างข้อมูลลูกค้าจะทำให้ ธพส. สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงกับกลุ่มลูกค้า ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดรายได้มากขึ้นต่อทั้งผู้เช่า และ ธพส.

2. ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2567 ไตรมาส 2/2567 จำนวน 13 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 64 โครงการ สรุปผลการดำเนินงานได้ ดังนี้

- 1) ดำเนินการเป็นไปตามแผน 63 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 98.44
- 2) ล่าช้ากว่าแผน ($\leq 10\%$) 1 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 1.56

ตารางที่ 9 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2567 ไตรมาส 2/2567

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	แผนงาน	จำนวนโครงการ	สถานะผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน (มกราคม – มิถุนายน)			คาดการณ์สิ้นปี 2567
			เป็นไปตามแผน	≤ 10%	> 10%	
SO 1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ	2	13	11	1	-	เป็นไปตามแผน
SO 2 สร้างประสบการณ์ที่ดีและคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2	4	4	-	-	เป็นไปตามแผน
SO 3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model	3	11	11	-	-	เป็นไปตามแผน
SO 4 ปรับเปลี่ยนระบบงานด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม	2	21	21	-	-	เป็นไปตามแผน
SO 5 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ	1	2	2	-	-	เป็นไปตามแผน
SO 6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ	1	5	5	-	-	เป็นไปตามแผน
SO 7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล	2	8	8	-	-	เป็นไปตามแผน
รวมทั้งหมด	13	64	63	1	-	

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO1 : พัฒนาทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ จำนวน 2 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 13 โครงการ ผลการดำเนินงานล่าช้ากว่าแผนจำนวน 2 โครงการ คือ 1) โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการโซน C

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO2 : สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 2 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 4 โครงการ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO3 : ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model จำนวน 3 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 11 โครงการ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO4 : ปรับเปลี่ยนระบบงานด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม จำนวน 2 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 21 โครงการ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO5 : ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ จำนวน 1 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 2 โครงการ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO6 : บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ จำนวน 1 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 5 โครงการ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO7 : ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล จำนวน 2 แผนงานหลัก ประกอบด้วย 8 โครงการ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผน

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

จากผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ จะเห็นได้ว่า ความล่าช้าของโครงการโซน C ส่งผลต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนส่งเสริมการขายและการตลาด และรวมถึงแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด สำหรับปี 2568

3. ผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ในปี 2567 ผลการดำเนินงานในรอบ 5 เดือน รายได้รวม 1,092 ล้านบาท ค่าใช้จ่าย 886 ล้านบาท กำไร (ขาดทุน) สุทธิ 206 ล้านบาท กำไร (ขาดทุน) สะสม 1,195 ล้านบาท คาดการณ์ผลการดำเนินงานสิ้นปี 2567 เป้าหมายรายได้รวม 3,164 ล้านบาท ค่าใช้จ่าย 2,801 ล้านบาท กำไร (ขาดทุน) สุทธิ 363 ล้านบาท กำไร (ขาดทุน) สะสม 1,352 ล้านบาท



ภาพที่ 13 ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ปี 2560-2567 : ด้านการเงิน

สำหรับผลการเบิกจ่ายงบลงทุนรอบ 5 เดือน เบิกจ่ายได้ 2,593.46 ล้านบาท จากวงเงินเบิกจ่ายทั้งหมด 5,673.21 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 45.71 คาดการณ์ผลการเบิกจ่ายสิ้นปี 2567 เบิกจ่ายได้ 5,673.2 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 100 จากวงเงินเบิกจ่ายทั้งหมด

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ผลการดำเนินงานสำหรับปี 2567 ถือเป็น ฐานสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดในปี 2568 เพื่อผลักดันให้เห็นการเติบโต ผ่านโครงการ และแผนปฏิบัติงานประจำปี ตามเป้าหมายปี 2568

4. ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สถานะการดำเนินงานโครงการ

สถานะการดำเนินงานโครงการ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม รายละเอียดดังนี้

1) โครงการที่ผ่านมา

(1) โครงการบ้านธนารักษ์

สถานะ : ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อปี 2558

(2) โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงาน ซอยพหลโยธิน 11

สถานะ : ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อปี 2563

(3) โครงการอาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต

สถานะ : ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อปี 2566

2) โครงการลงทุนที่ได้รับอนุมัติ และอยู่ระหว่างดำเนินการ

- (1) โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการฯ โซน C

สถานะ : อยู่ระหว่างทยอยส่งมอบพื้นที่

- (2) โครงการก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยของบุคลากรทางการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

สถานะ : อยู่ระหว่างกระทรวงสาธารณสุขเสนอ ครม. เพื่อ ขออนุมัติหลักการดำเนินโครงการ

- (3) โครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการและสนามกีฬาของกรมพลศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ

สถานะ : อยู่ระหว่างกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เสนอสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

(สสค.) และนำเสนอ ครม. ให้ความเห็นชอบในหลักการโครงการฯ

- (4) โครงการก่อสร้างตกแต่งภายในอาคารที่ทำการใหม่ กระทรวงการคลัง

สถานะ : ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จ

- (5) โครงการบูรณาการสวัสดิการที่พักรักษาตัวกับสถานที่ทำงานและศูนย์บริการของข้าราชการพล

เรือนสามัญ จำนวน 4 แปลง

สถานะ : แปลงบางกระสอบ ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จ แปลงพระโขนง แปลงห้วยขวาง และ

แปลงยานนาวา อยู่ระหว่างดำเนินการก่อสร้าง

- (6) โครงการที่พักอาศัยผู้สูงอายุ รามาฯ-ธนารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ

สถานะ : อยู่ระหว่างผู้ออกแบบทบทวนราคาและผู้ได้รับสิทธิ แจ้งยืนยันสิทธิ

- (7) โครงการพัฒนาพื้นที่บริเวณท่าเทียบเรือศุลกากรเกาะสีชัง

สถานะ : อยู่ระหว่างกรมศุลกากรและกรมธนารักษ์ นำส่งข้อมูลให้ สศช.พิจารณา

3) โครงการที่บริหารจัดการ

- (1) โครงการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ โซน A และโซน B

สถานะ : บริหารจัดการ 30 ปี (ก.ค. 51 – มิ.ย. 81)

- (2) โครงการการบริหารจัดการพื้นที่ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จังหวัดเชียงใหม่

สถานะ : บริหารสัญญา 3 ปี (ต.ค. 66 – ก.ย. 69)

- (3) โครงการสนามกอล์ฟบางพระ จังหวัดชลบุรี

สถานะ : รับจ้างบริหาร 18 เดือน (ก.ค. 67 - ธ.ค. 68)

4) โครงการที่อยู่ระหว่างขออนุมัติ / ศึกษาความเป็นไปได้โครงการลงทุนใหม่

- (1) โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของกรมสรรพากร

สถานะ : อยู่ระหว่าง สศช. พิจารณาเห็นชอบการดำเนินโครงการฯ

- (2) โครงการก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยของบุคลากรทางการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

สถานะ : จัดทำรายงานศึกษาความเป็นไปได้ จำนวน 4 แห่ง ดังนี้

- โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี : อยู่ระหว่างกระทรวงสาธารณสุขปรับแบบก่อสร้างให้เป็นไป

ตามหลักเกณฑ์ EIA

- โรงพยาบาลมหาสารคามศรีธรรมราช : อยู่ระหว่างขอความเห็นชอบการใช้เงินนอกงบประมาณ (เงินบำรุง) ชำระค่าเช่าให้กับ ธพส.
 - โรงพยาบาลระนอง อยู่ระหว่างกระทรวงการคลังพิจารณาให้ความเห็นชอบการใช้เงินนอกงบประมาณ
 - โรงพยาบาลวชิระภูเก็ต : อยู่ระหว่างโรงพยาบาลจัดทำหนังสือถึงสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขขอปรับแบบก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยฯ
- (3) โครงการอาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของสรรพสามิต ภาคที่ 10
สถานะ : อยู่ระหว่างการศึกษาความเป็นไปได้
 - (4) โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานที่ทำการรวมส่วนที่พักออาศัย และการปรับปรุงอาคารโรงพิมพ์สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล
สถานะ : อยู่ระหว่างการศึกษาความเป็นไปได้
 - (5) โครงการปรับปรุงอาคาร และพัฒนาพื้นที่เพิ่มเติมสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล จังหวัดนนทบุรี
สถานะ : อยู่ระหว่างการศึกษาความเป็นไปได้
 - (6) โครงการก่อสร้างเรือนจำกลางคลองเปรม
 - (7) โครงการบริหารจัดการพื้นที่โรงแรม แกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพฯ

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

โครงการทั้งหมด ส่งผลต่อรายได้ของ ธพส. ที่ต้องดำเนินการด้านการตลาดและลูกค้า ทั้งในมิติการจัดเก็บรายได้ และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด จะดำเนินการภายใต้โครงการต่าง ๆ ของแผนปฏิบัติการลูกค้าและตลาด

5. รางวัลแห่งความภาคภูมิใจ

ปี 2564

“อาคารธนพิพัฒน์” ได้รับรางวัล Thailand Energy Awards 2021 รางวัลดีเด่น ด้านอนุรักษ์พลังงาน ประเภทอาคารสร้างสรรค์เพื่อการอนุรักษ์พลังงาน อาคารที่ใช้พลังงานเป็นศูนย์ Zero Energy Building

“อาคารธนพิพัฒน์” ได้รับรางวัล ASEAN Energy Awards 2021 รางวัลด้านอนุรักษ์พลังงาน ASEAN Best Practices Awards for Energy Efficient Buildings Awards ประเภท Zero Energy Building หรืออาคารพลังงานเป็นศูนย์

“อาคารธนพิพัฒน์” ได้รับการรับรองสำนักงานสีเขียวปี 2564 (Green office)

“อาคารศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐” ได้รับรางวัลชนะเลิศโครงการนวัตกรรมที่โดดเด่น ประเภท District Energy in Developing Countries ในการประกวด Global District Energy Climate Awards 2021 ครั้งที่ 7

“โครงการอาคารจอดรถและศูนย์ซ่อมบำรุง (Depot) ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐” ได้รับรางวัล Best Landscape Architectural Design จากเวที Property Guru Asia Property Awards 2021 และรางวัล Best Commercial Landscape Architectural Design ในการประกวด Property Guru Thailand Property Awards 2021

ปี 2565

“อาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต” ได้รับหนังสือรับรองผ่านการตรวจประเมินแบบอาคารเพื่อการอนุรักษ์พลังงาน

“อาคารสำนักงานซอยพหลโยธิน 11” ได้รับหนังสือรับรองผ่านการตรวจประเมินแบบอาคารเพื่อการอนุรักษ์พลังงาน

ปี 2566

“อาคารโกลด์เด็นเพลซ ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ” ได้รับการพิจารณาให้ผ่านเกณฑ์ TREE-NC ในระดับ GOLD ในการประเมินอาคารตามเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนทางพลังงานและสิ่งแวดล้อมไทย สำหรับการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการใหม่ หรือ TREE-NC จากสถาบันอาคารเขียวไทย ตอกย้ำอาคารประหยัดพลังงานเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

“อาคารธนพิพัฒน์” ได้รับรางวัลมาตรฐานอาคารยั่งยืน EDGEระดับ ADVANCED จาก GBCI ตอกย้ำความมุ่งมั่นการเป็นผู้นำด้านการพัฒนาอาคารเขียวเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มุ่งสู่การเป็นอาคารต้นแบบอนุรักษ์พลังงานใช้พลังงานเป็นศูนย์ (Net Zero Building)

“อาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต” ได้รับรางวัลฉลากแบบอาคารเพื่อการอนุรักษ์พลังงาน หรือรางวัล BEC Award จา กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

ปี 2567

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ได้รับใบประกาศเกียรติคุณ จาก “โครงการสนับสนุนกิจกรรมลดก๊าซเรือนกระจก” (Low Emission Support Scheme : LESS)

โครงการอาคารสำนักงานซอยพหลโยธิน 11 ได้ดำเนินการลงทะเบียนโครงการเพื่อขอรับการตรวจประเมินอาคารตามเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนทางพลังงานและสิ่งแวดล้อมไทย (TREES) กับสถาบันอาคารเขียวไทย ประเภทการประเมินการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการใหม่ มีขนาดพื้นที่ 9,975 ตร.ม. พื้นที่ใช้สอย 6,543 ตร.ม. อาคาร 4 ชั้น มูลค่าโครงการ 261.610 ล้านบาท สถานะโครงการปัจจุบัน ธพส. จัดส่งเอกสารรอบ 2

โครงการอาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต ธพส. ได้ดำเนินการลงทะเบียนโครงการเพื่อขอรับการตรวจประเมินอาคารตามเกณฑ์การประเมินความยั่งยืนทางพลังงานและสิ่งแวดล้อมไทย (TREES) กับสถาบันอาคารเขียวไทย ประเภทการประเมินการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการใหม่ โดยมีขนาดพื้นที่ 1,363.02 ตร.ม. พื้นที่ใช้สอย 3,800 ตร.ม. อาคาร 4 ชั้น มูลค่าโครงการ 117 ล้านบาท สถานะโครงการปัจจุบันอยู่ในระหว่างจัดทำเอกสารรายงานฉบับสมบูรณ์

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

รางวัลที่ได้รับ ถือเป็นเครื่องรับประกันความสำเร็จ ในแต่ละเรื่องของ ธพส. ซึ่ง แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ควรนำไปเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนสร้างภาพลักษณ์ และแผนการส่งเสริมการขายและตลาด รวมถึงแผนการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ของ แบรินด์ และความมั่นใจของลูกค้า ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

6. แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง (Megatrends)

Mega Trend 2024 การบริหารองค์กรธุรกิจ ในทิศทางระดับโลก

1) Clear and compelling generative AI strategy

“to be an industry leader in five years, you need a clear and compelling generative AI strategy today.”

เพื่อการเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมภายใน 5 ปี ในวันนี้คุณจำเป็นต้องมีกลยุทธ์การใช้ Generative AI ที่ชัดเจนและน่าสนใจ แม้เทคโนโลยี AI จะเกิดขึ้นและบูรณาการเข้ากับผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ มากกว่าทศวรรษแล้ว แต่ ณ วันนี้ความล้ำหน้าของมัน นับวันยิ่งเพิ่มสูงแบบทวีคูณ ในฐานะผู้บริหารองค์กรธุรกิจ จึงมีภารกิจที่ต้องวางกลยุทธ์ในการใช้งานที่แตกต่างออกไป และสามารถสื่อสารให้มีการใช้งานร่วมกันภายในองค์กรได้อย่างชัดเจน เพื่อให้ธุรกิจ ยืนในตำแหน่งผู้นำในอุตสาหกรรมให้ได้ ภายใน 5 ปี ก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงของยุคเทคโนโลยีในครั้งถัดไป

2) Developing and nurturing skills

การพัฒนาและบ่มเพาะทักษะด้านสัมผัสแห่งความเป็นมนุษย์ เช่น ความฉลาดทางอารมณ์ ทักษะการสื่อสาร การแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคล การวางกลยุทธ์ระดับสูง และการเป็นผู้นำทางความคิดจะกลับมาเป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรให้ความสำคัญมากขึ้นอีกครั้ง เพื่อคืนสมดุลให้แก่การบริหารธุรกิจ ที่มีทิศทางการขับเคลื่อนด้วยการใช้เทคโนโลยี

3) Sustainable Business with a solid commitment

ไม่ใช่แค่ความตั้งใจหรือคำสัญญา แต่เป็นการต้องแสดงให้เห็นถึงความชัดเจนและผลลัพธ์สุดท้ายเกี่ยวกับการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ ตัวอย่างเช่น ห้าง Walmart ดำเนินกิจกรรม ลดการใช้จ่ายด้านเชื้อเพลิงและการบำรุงรักษายานพาหนะลงอย่างมาก ด้วยการเปลี่ยนไปให้กลุ่มจัดส่งใช้งานด้วยรถยนต์ไฟฟ้า พร้อมประกาศเป็นตัวเลข ผลลัพธ์จากการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน

4) The Data Economy

ทุกการขับเคลื่อนขององค์กร ย่อมมีคลังข้อมูลอยู่เบื้องหลัง แต่อีกขั้นที่มากกว่าการมีคลังข้อมูลที่มีมากพอ คือการประมวลผล วิเคราะห์ และปรับกลยุทธ์ ภายใต้การใช้เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด large-scale data collection and AI-driven analytics จึงเป็นเรื่องที่ถูกพูดถึงในเวทีระดับโลกอยู่เป็นประจำ

5) The Customer Experience Revolution

เพื่อให้แน่ใจว่าทุกปฏิสัมพันธ์และประสบการณ์จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจ การส่งมอบตรงเวลา ใช้งานราบรื่น และการแก้ไขปัญหา กลายเป็นเรื่องปกติพื้นฐานหรือมาตรฐานขั้นต่ำ ที่ธุรกิจหรือแบรนด์ จะต้องส่งมอบให้แก่ลูกค้าอยู่แล้ว สำหรับธุรกิจชั้นนำ จึงมักมีการแต่งตั้ง “ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายประสบการณ์ลูกค้า” เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์ทางธุรกิจทั้งหมดของบริษัท จะบูรณาการและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์

6) Remote and distributed work

ไม่ได้เกี่ยวกับโควิด หรือโรคระบาดอีกต่อไป แต่เป็นเรื่องการจัดการที่ต้องครอบคลุมและกระชับการเห็นคุณค่าด้านเวลาของพนักงาน และการควบคุมศักยภาพของพนักงาน “ทั่วโลก” ผู้บริหารต้องมั่นใจว่า จะรักษาความสามารถในการทำงานร่วมกับทีมที่กระจายอยู่ตามพื้นที่ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี รวมถึงสามารถดึงดูดผู้มีความสามารถที่ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนในโลกนี้ก็ตาม

7) Resilience

ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว จากภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อบริษัท ไม่ว่าจะเป็นจากภาวะเศรษฐกิจถดถอย เหตุการณ์ด้านสิ่งแวดล้อม สงคราม โรคระบาดทั่วโลก หรือแม้แต่การเกิดขึ้นของคู่แข่งรายใหม่ ที่ดูเหมือนว่าจะมีความถี่ของโอกาสที่จะเกิดมากขึ้นเรื่อย ๆ ธุรกิจจึงต้องมีการเรียนรู้ ช่องทางเก็บบันทึกข้อมูล สิ่งที่ได้เรียนรู้จากภาวะวิกฤตที่เคยเกิดขึ้น เพื่อใช้เตรียมความพร้อมสำหรับสิ่งที่อาจเกิดขึ้นในวันพรุ่งนี้

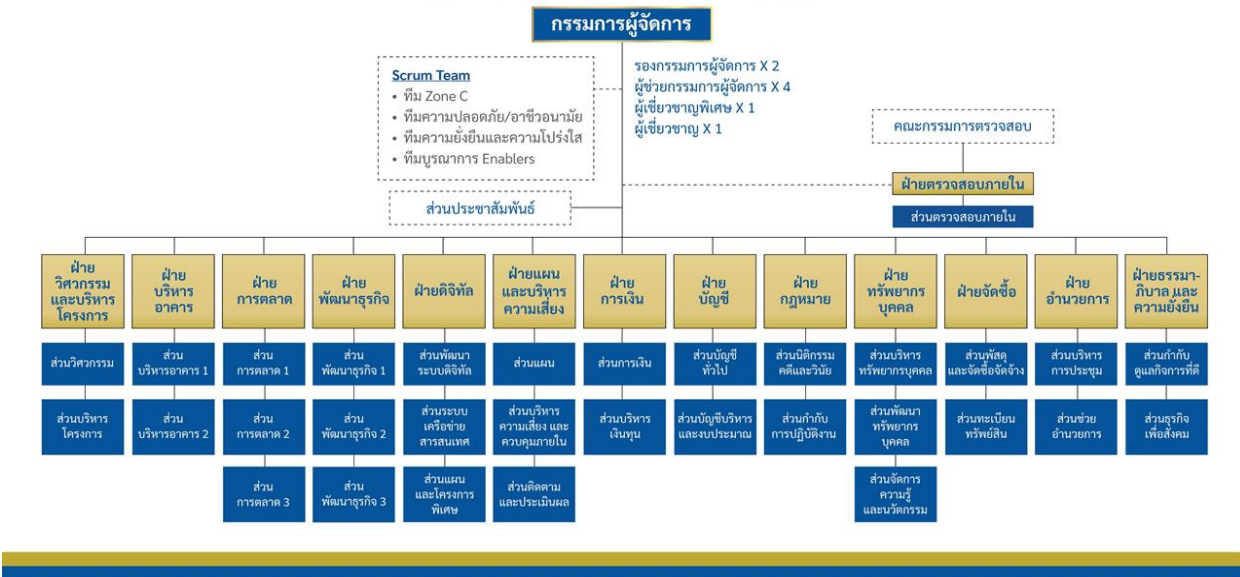
การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในองค์กร

ธพส. จัดให้มีการทบทวนโครงสร้างองค์กรอย่างสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานและมีความสอดคล้องกับบริบทองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง รองรับการดำเนินงาน ตามภารกิจสามารถผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายโดย ธพส. ได้แบ่งออกเป็น 15 ฝ่าย 1 ส่วน ปัจจุบันอยู่ระหว่างการ พัฒนาและบริหารงานตามโครงสร้างใหม่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการองค์กรต่อไป

ทั้งนี้ในปี 2567 ธพส. มีพนักงานและลูกจ้างรวมทั้งสิ้น 236 คน แบ่งเป็นเพศชาย 108 คน หรือร้อยละ 45.76 เพศหญิง 128 คน หรือร้อยละ 54.24 อายุต่ำกว่า 32 ปี 56 คน อายุตั้งแต่ 32 – 45 ปี 119 คน และอายุตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป 61 คน สำหรับระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี 130 คน ระดับปริญญาโท 83 คน และปริญญาเอก 2 คน

(หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2567)

โครงสร้างองค์กร ธพส.



ภาพที่ 14 โครงสร้างองค์กร ธพส.

ความเชื่อมโยงต่อแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร ในวันที่ 1 กรกฎาคม 2567 ส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินงาน และการวางกรอบการดำเนินงานของฝ่ายการตลาด และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด โดยเฉพาะประเด็นการกำหนดขอบเขต อำนาจของจุดสัมผัสลูกค้า (Customer Touchpoint) ซึ่งในโครงสร้างองค์กรเพิ่มการแยกฝ่ายวิศวกรรมและบริหารโครงการ และฝ่ายบริหารอาคาร ออกจากกันจะมี Customer Touchpoint ที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายการตลาดหลักอยู่ 3 ฝ่ายคือ ฝ่ายวิศวกรรมและบริหารโครงการ ฝ่ายบริหารอาคาร และ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ แต่ในผังโครงสร้างองค์กร ที่ประกาศเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2567 จะพบว่า Customer Touchpoint มีการเปลี่ยนแปลง โดยผังโครงสร้างองค์กรใหม่จะเห็นได้ว่า งานของบริหารอาคารและวิศวกรรม ได้นำไปรวมงานบางส่วน และแยกเป็น ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 1 และ 2 พร้อมทั้งมีการสร้างฝ่ายงานใหม่ที่ว่า ฝ่ายบริหารอสังหาริมทรัพย์ ส่งผลต่อการที่ ฝ่ายการตลาดต้องทบทวน Customer Touchpoint ของลูกค้าอีกครั้ง ซึ่งจะนำไปสู่ การดำเนินงานเพื่อผลักดันแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ของ ธพส.

ธพส. ได้ดำเนินการจัดทำ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยใช้ SWOT เป็นเครื่องมือ โดยมีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

S1 มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของการศูนย์ราชการฯ และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ทำให้มีความน่าเชื่อถือ และความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ ประกอบกับหน่วยงานรัฐ มีความเสี่ยงน้อยกว่าดำเนินการเอง จึงได้รับโอกาสในการดำเนินโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่อย่างต่อเนื่อง

S2 การพัฒนาโครงการลงทุนให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม โดยไม่ใช้งบประมาณรัฐ และมีการพัฒนา Financial Model ที่รองรับการวิเคราะห์โครงการลงทุนที่หลากหลาย รวมทั้งมีวิธีการดำเนินงานของโครงการที่ยืดหยุ่น ตลอดจนมีการบริหารจัดการทางการเงิน งบประมาณ ที่มีประสิทธิภาพ

S3 การขยายโซน C ทำให้ศูนย์ราชการมีพื้นที่เพิ่มขึ้น เอื้อต่อการดำเนินกิจการเชิงพาณิชย์หลากหลายประเภท และรูปแบบ เช่น ร้านค้าหลากหลายประเภท การแสดงสินค้า การติดตั้งสื่อประชาสัมพันธ์ สามารถเช่าได้ทั้งแบบระยะสั้น หรือระยะยาว รวมทั้งสามารถเช่าแบบรายย่อยดำเนินการเอง หรือแบบมีผู้จัดงานตลอดจนการให้บริการเชิงรุกและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานผู้เช่า

S4 ธพส. ให้ความสำคัญกับ CSR in Process และการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยได้รับมาตรฐานอาคารในระดับประเทศและระดับสากล เช่น มาตรฐาน DGNB, มาตรฐานอาคารเขียวไทย (TREES-NC), Zero Energy Building, การบริหารจัดการพลังงานภายในอาคาร, อาคารราชการต้นแบบด้านการจัดการน้ำเสีย, Global District Energy Climate Award, ASEAN Property เป็นต้น

S5 มีโครงสร้างพื้นฐานที่ครอบคลุมระบบเครือข่ายสื่อสารและระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ช่วยสนับสนุนภารกิจหลักขององค์กร และครอบคลุมการให้บริการลูกค้า ตลอดจนได้รับมาตรฐานการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ISO/IEC 27001:2022 (Data Center)

S6 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังสอดคล้องภารกิจในอนาคต พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร และกลุ่มบุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในช่วง Gen Y สามารถตอบรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลได้

S7 คณะกรรมการ และผู้บริหาร จัดให้มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เพียงพอ ให้ความสำคัญ ในการกำหนดทิศทาง นโยบาย กลยุทธ์ Business Model แผนงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและกรอบการประเมินผล สคร. เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

จุดอ่อน (Weakness)

W1 ขาดความคล่องตัวในการดำเนินโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และมติ ครม. จัดตั้ง ธพส.

W2 พื้นที่ศูนย์ราชการฯ มีข้อจำกัดด้านระยะเวลา ส่งผลต่อการขายสินค้าของผู้ประกอบการเชิงพาณิชย์ที่ขายได้เฉพาะในเวลาทำการเท่านั้น

W3 การบริหารจัดการจราจร ยังไม่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการบูรณาการกับหน่วยงานภายนอกต้องใช้เวลา

W4 สภาพอาคารศูนย์ราชการฯ ใช้งานมาเป็นเวลานาน (16 ปี) ทำให้มีความจำเป็นต้องมีการซ่อมแซมปรับปรุง

W5 การพัฒนา ส่งเสริม สร้างบรรยากาศ ให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำข้อมูลสารสนเทศ เทคโนโลยี และนวัตกรรม มาช่วยในการปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ เพื่อรองรับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนใช้ได้อย่างถูกต้องตามกฎหมายและมีความปลอดภัย

W6 กระบวนการทำงานแต่ละฝ่ายงานไม่เอื้อต่อการบูรณาการข้อมูลและการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่าย เพื่อให้การพัฒนาและการบริหารโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐมีประสิทธิภาพมากขึ้น

W7 แนวโน้มการขยายโครงการลงทุนมีมากขึ้น ทำให้ต้องกู้เงินจำนวนมากเพื่อนำมาพัฒนาโครงการ ขณะที่ส่วนของทุนมีจำนวนคงเดิม (258 ล้านบาท)

โอกาส (Opportunities)

O1 มีการผลักดันโครงการลงทุนของภาครัฐเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจโดยรวม อีกทั้ง หน่วยงานรัฐยังมีทรัพย์สินและความต้องการจัดทำโครงการเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงาน

O2 หน่วยงานภาครัฐยังต้องการคำปรึกษาแนะนำ ทั้งในเรื่องของการออกแบบ ก่อสร้าง ตกแต่ง และบริหารจัดการอาคารหรือทรัพย์สินของรัฐ

O3 การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีกับภาครัฐและเอกชน เพื่อเพิ่มโอกาสในการบริหารพื้นที่พาณิชย์ในโครงการใหม่ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม

O4 นโยบายรัฐบาลส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ อาทิ อุตสาหกรรมสีเขียว และคุณภาพชีวิตจากสิ่งแวดล้อมที่ดี รวมทั้ง Carbon Neutrality สอดคล้องแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 13 (สคช.) และแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ (สคร.) ที่มุ่งเน้น เรื่อง BCG รวมทั้งกำหนดให้ ธพส. จัดทำแผนพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐ

O5 นโยบายรัฐส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการประชาชนและการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ ประกอบกับ Disruptions Factor ต่าง ๆ ทำให้เกิดความต้องการนวัตกรรมบริการรูปแบบใหม่ ๆ และการทำธุรกรรมผ่าน Mobile Application หรือช่องทางดิจิทัลมากขึ้น

อุปสรรค (Threats)

T1 การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่อาจกระทบต่อภารกิจของ ธพส. เช่น พ.ร.บ. ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง, พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล, พ.ร.บ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์, พ.ร.บ.ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560 (ฉบับที่ 2) พ.ร.บ. ปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์, พ.ร.บ. ธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ และ พ.ร.บ. สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

T2 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความท้าทายจากเศรษฐกิจที่ยังไม่ฟื้นตัวเต็มที่ ต้นทุนค่าก่อสร้างอยู่ในระดับสูง ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการแข่งขันทางธุรกิจรูปแบบใหม่ พฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ อาจส่งผลกระทบต่อภารกิจของ ธพส.

T3 โครงการที่ได้รับมอบหมายอาจไม่คุ้มค่าทางการเงิน และการแข่งขันในธุรกิจให้เข้าพื้นที่พาณิชย์และพื้นที่สำนักงานมีมากขึ้น รวมทั้งในบางโครงการยังขาดความต่อเนื่องในเชิงนโยบาย

T4 หน่วยงานราชการบางส่วนต้องย้ายสำนักงานจาก Zone A B ไปยัง Zone C ทำให้ลูกค้าภายในศูนย์ราชการฯ ลดลง ส่งผลกระทบต่อรายได้ของผู้ประกอบการร้านค้า

T5 ศูนย์ราชการเป็นสถานที่ตั้งหน่วยงานสำคัญจึงเป็นเป้าหมายของกลุ่มเคลื่อนไหวทางการเมือง

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ของด้านลูกค้าและตลาด

ตารางที่ 10 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ของด้านลูกค้าและตลาด - จุดแข็ง (Strength)

จุดแข็ง (Strength)	ความสอดคล้องกับจุดแข็งองค์กร	เอกสารหลักฐานข้อมูลสนับสนุน
S - CM 1 ธพส. มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจแห่งเดียวได้รับมอบหมายให้บริหารศูนย์ราชการ และพัฒนาโครงการลงทุนให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม สอดคล้องกับ Financial Model ที่ได้รับการวิเคราะห์ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ยั่งยืน	S1, S2, S4	บริหารพื้นที่ภายในศูนย์ราชการ ตั้งแต่ ปี 2551
S - CM2 การขยายโซน C ส่งผลให้ ลักษณะพื้นที่ศูนย์ราชการมีขนาดที่เพิ่มขึ้น เอื้อต่อการดำเนินกิจการเชิงพาณิชย์ หลากหลายประเภท และรูปแบบ เช่น ร้านค้า การแสดงสินค้า การติดตั้งสื่อโฆษณา Kiosk รวมทั้ง สามารถเช่าแบบรายย่อย รายใหญ่หรือสัมปทาน และมีทั้งเช่าระยะสั้น หรือระยะยาว	S3	ฐานข้อมูลผู้เช่าและรายงานสถิติการเช่าพื้นที่
S - CM 3 ลูกค้าที่เป็นกำลังซื้อมีจำนวนที่แน่นอน ตามจำนวนข้าราชการที่ประจำอยู่หน่วยงานรัฐ และมีกลุ่มลูกค้าหมุนเวียน/เพิ่มเติม ตามจำนวนผู้มาติดต่อกับหน่วยงานรัฐ จึงจูงใจให้เอกชนมาเช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์	S3	- ฐานข้อมูลจำนวนข้าราชการที่ปฏิบัติงาน ประจำในหน่วยงานรัฐ - ฐานข้อมูลจำนวนผู้มาติดต่อหน่วยงานในศูนย์ราชการ
S - CM 4 ศูนย์ราชการตั้งอยู่บนทำเลที่สามารถเดินทางสะดวก และมีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก และระบบบริหารจัดการ ที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศและ สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน จึงจูงใจหน่วยงานรัฐมาเช่าพื้นที่สำนักงาน รวมถึงมีโครงสร้างพื้นฐานที่ครอบคลุมระบบเครือข่ายสื่อสาร และระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนภาระกิจหลักขององค์กร	S5	ฐานข้อมูลลูกค้าหน่วยงานรัฐ

ตารางที่ 11 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ของด้านลูกค้าและตลาด - จุดอ่อน (Weakness)

จุดอ่อน (Weakness)	ความสอดคล้องกับจุดอ่อนองค์กร	เอกสารหลักฐานข้อมูลสนับสนุน
W – CM 1 กระบวนการทำงานแต่ละฝ่ายงานไม่เอื้อต่อการบูรณาการข้อมูล และการดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสี่ยงของลูกค้าครบถ้วนในทุกช่องทาง และครบถ้วนทุกกลุ่มลูกค้าตามวงจรชีวิตของลูกค้า ยังไม่ปรากฏชัดเจน รวมถึงมีข้อจำกัดทั้งในส่วนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและมติ ครม. จัดตั้ง	W1, W6	รายงานผลการดำเนินงานตาม SEAM
W – CM 2 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาปรับใช้ในกระบวนการรับฟังลูกค้า (เน้นรวมข้อมูลในระบบ ดิจิทัลเดียวกัน เพื่อดึงมาใช้ได้อย่างทันกาล ยังไม่ปรากฏชัดเจน	W6	รายงานผลการดำเนินงานตาม SEAM
W – CM 3 กลุ่มลูกค้าหมุนเวียน ตามจำนวนผู้มาติดต่อกับหน่วยงานรัฐ มีแนวโน้มลดลงตามการเปลี่ยนแปลงของจำนวนลูกค้ากลุ่มหน่วยงานรัฐ		- ฐานข้อมูลจำนวนข้าราชการที่ปฏิบัติงานประจำในหน่วยงานรัฐ - ฐานข้อมูลจำนวนผู้มาติดต่อหน่วยงานในศูนย์ราชการ
W – CM 4 ข้อจำกัดด้านเวลา ระยะเวลาการขายสั้นเพียง 6.00 – 15.00 น. และในเวลาทำการเท่านั้น	W2	
W – CM 5 การระบุถึงผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้าที่เป็นไปตามเป้าหมาย ในทุกพื้นที่หรือทุกช่องทางให้บริการรัฐวิสาหกิจ ยังไม่ปรากฏชัดเจน	W5	รายงานผลการดำเนินงานตาม SEAM

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ของด้านลูกค้าและตลาด - โอกาส (Opportunities)

โอกาส (Opportunities)	ความสอดคล้อง กับโอกาสองค์กร	เอกสารหลักฐานข้อมูลสนับสนุน
○ – CM 1 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และนโยบายรัฐ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานของ หน่วยงานรัฐ โดยเฉพาะการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร และ การใช้ประโยชน์ใน Big data เพื่อเป็น Digital Government เอื้อต่อการพัฒนางาน และการให้บริการของ ธพส. ตลอดจน สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมทั้ง นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ที่ จะสามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และความ กังวลของลูกค้า	O5	● แผนพัฒนาดิจิทัลของประเทศ และขององค์กร
○ – CM 2 นโยบายรัฐ ยังคงสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐ ตั้งอยู่ในศูนย์ราชการ	O1	● การจัดสรรงบประมาณภาครัฐ
○ – CM 3 มีโครงการภาครัฐที่ ธพส. เข้าไปดำเนินการ ก่อสร้างและต้องบริหารจัดการจำนวนมาก ซึ่งเป็นการผลักดัน โครงการลงทุนของภาครัฐเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจโดยรวม และ หน่วยงานภาครัฐยังต้องการคำปรึกษาแนะนำ เรื่องการ ออกแบบการก่อสร้าง	O1, O2	● เช่นโครงการบูรณาการที่พักอภัย, โครงการบ้านพักผู้สูงอายุรามา - ธนารักษ์

ตารางที่ 13 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ของด้านลูกค้าและตลาด - อุปสรรค (Threat)

อุปสรรค (Threat)	ความสอดคล้อง กับโอกาสองค์กร	เอกสารหลักฐานข้อมูลสนับสนุน
T – CM 1 ภัยคุกคามจากโรคระบาด/โรคอุบัติใหม่ ส่งผล กระทบต่อวิถีชีวิตการทำงาน และรูปแบบการทำงาน ให้มีการ ปรับเปลี่ยนเป็น Work from home / Work from anywhere		● รายงานโรคอุบัติใหม่
T – CM 2 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว และแนวโน้มการ แข่งขันทางธุรกิจ (พื้นที่ให้เช่าเชิงพาณิชย์ พื้นที่สำนักงาน) มี มากขึ้น	T2	● รายงานภาวะเศรษฐกิจ
T – CM 3 การเปลี่ยนแปลงทางกฎหมาย ที่อาจกระทบ ต่อภารกิจของ ธพส. ทั้งในด้านภาษี พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ร.บ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ เป็นต้น	T1	● พรบ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
T – CM 4 การย้ายออกของหน่วยงานรัฐบาลจากโซน A, B ไป C ส่งผลต่อลูกค้าในศูนย์ราชการ A, B ลดลง	T4	

การวิเคราะห์ TOWS MATRIX

ตารางที่ 14 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ด้านลูกค้าและตลาด

External Factors	Internal Factors	
	Strength (S)	Weakness (W)
Opportunities (O)	ธพส. มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจแห่งเดียวได้รับมอบหมายให้บริหารศูนย์ราชการ และพัฒนาโครงการลงทุนให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมสอดคล้องกับ Financial Model ที่ได้รับการวิเคราะห์ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยจำนวนลูกค้าที่มีความแน่นอนของการมาใช้บริการศูนย์ราชการนอกจากนี้ ธพส.ได้มีการพัฒนาโครงการโซน C ซึ่งเป็นการเพิ่มขนาดพื้นที่ในการให้บริการโดยเฉพาะในเชิงพาณิชย์ ภายใต้โครงสร้างสาธารณูปโภคที่สมบูรณ์แบบซึ่งรวมถึง เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย ทั้งนี้ถือเป็นการดำเนินการที่สอดคล้องกับโอกาสทั้งด้านเทคโนโลยี และ โอกาสจากการส่งเสริมของภาครัฐในการบริหารศูนย์ราชการ แนวทางเชิงรุก (SO Strategy) คือ การกำหนดยุทธศาสตร์ MS1, MS2, MS3, MS4, MS5, MS6	กระบวนการทำงานของ ธพส. ยังไม่ได้นำมาบูรณาการ เพื่อทำการวิเคราะห์วงจรชีวิตของลูกค้า หรือยังไม่มี การนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้า ซึ่งส่งผลกระทบต่อระดับผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้าที่เป็นไปตามเป้าหมาย ในทุกพื้นที่หรือทุกช่องทางให้บริการรัฐวิสาหกิจ ในขณะที่มีโอกาสเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย ทั้งนี้ถือเป็นการดำเนินการที่สอดคล้องกับโอกาสทั้งด้านเทคโนโลยี และ โอกาสจากการส่งเสริมของภาครัฐในการบริหารศูนย์ราชการ แนวทางเชิงแก้ไข (WO Strategy) คือ การกำหนดยุทธศาสตร์ MS1, MS3
Threats (T)	ธพส. มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจแห่งเดียวได้รับมอบหมายให้บริหารศูนย์ราชการ และพัฒนาโครงการลงทุนให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมสอดคล้องกับ Financial Model ที่ได้รับการวิเคราะห์ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยจำนวนลูกค้าที่มีความแน่นอนของการมาใช้บริการศูนย์ราชการนอกจากนี้ ธพส.ได้มีการพัฒนาโครงการโซน C ซึ่งเป็นการเพิ่มขนาดพื้นที่ในการให้บริการโดยเฉพาะในเชิงพาณิชย์ ภายใต้โครงสร้างสาธารณูปโภคที่สมบูรณ์แบบ แม้ว่าอุปสรรคที่ยังมีอยู่คือภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว และการเผชิญหน้าต่อปัจจัยลบรอบด้าน รวมถึง การย้ายออกของหน่วยงานรัฐบาลจากโซน A,B ไป C ส่งผลกระทบต่อลูกค้าในศูนย์ราชการ A,B ลดลง แนวทางเชิงป้องกัน (ST Strategy) คือ การกำหนดยุทธศาสตร์ MS2, MS3, MS5, MS6	กระบวนการทำงานของ ธพส. ยังไม่ได้นำมาบูรณาการ เพื่อทำการวิเคราะห์วงจรชีวิตของลูกค้า หรือยังไม่มี การนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้า ซึ่งส่งผลกระทบต่อระดับผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้าที่เป็นไปตามเป้าหมาย ในทุกพื้นที่หรือทุกช่องทางให้บริการรัฐวิสาหกิจ แม้ว่าอุปสรรคที่ยังมีอยู่คือภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว และการเผชิญหน้าต่อปัจจัยลบรอบด้าน รวมถึง การย้ายออกของหน่วยงานรัฐบาลจากโซน A,B ไป C ส่งผลกระทบต่อลูกค้าในศูนย์ราชการ A,B ลดลง แนวทางเชิงรับ (WT Strategy) คือ การกำหนดยุทธศาสตร์ MS3, MS5



หมายเหตุ : ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มีดังต่อไปนี้

- MS1 ยุทธศาสตร์สร้างบริการแบบเข้าใจลูกค้าเชิงลึก (Customer Insight) โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาสนับสนุน
- MS2 ยุทธศาสตร์ขยายส่วนตลาดและฐานลูกค้า (Market Growth)
- MS3 ยุทธศาสตร์ปรับบริการด้วยนวัตกรรม (Business and Market Innovation)
- MS4 ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์/บริการตามมาตรฐาน (Market Quality))
- MS5 ยุทธศาสตร์การปรับโมเดลธุรกิจและเพิ่มพันธมิตรใหม่ (Business Model and Collaboration Network)
- MS6 ยุทธศาสตร์สื่อสารการตลาดแบบบูรณาการและเสริมสร้างอัตลักษณ์ (Integrated Marketing Communication and Rebranding)

การวิเคราะห์ประเด็นทางยุทธศาสตร์

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages)

หมายถึงสถานะหรือเงื่อนไขที่ให้ ธพส. มีตำแหน่งที่เหนือกว่าคู่แข่งในระยะยาว ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลักดังนี้:

- ทรัพยากรที่มีคุณค่า:** การเข้าถึงทรัพยากรที่หายากหรือมีมูลค่าสูง เช่น วัตถุดิบ เทคโนโลยี หรือบุคลากรที่มีความสามารถ
- ตำแหน่งทางภูมิศาสตร์:** ที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ที่เอื้อประโยชน์ เช่น การเข้าถึงเส้นทางการค้าหรือทรัพยากรธรรมชาติ
- ความสามารถหลัก:** ความเชี่ยวชาญหรือความสามารถพิเศษที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ
- นวัตกรรม:** ความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง
- ชื่อเสียงและแบรนด์:** การรับรู้ในเชิงบวกจากลูกค้าหรือพันธมิตร
- เครือข่ายและพันธมิตร:** ความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ
- วัฒนธรรมองค์กร:** วัฒนธรรมที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและนวัตกรรม
- ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว:** ความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ตารางที่ 15 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) (SA)	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) ด้านลูกค้าและตลาด (CMSA)
SA1 ธพส. มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของโครงการศูนย์ราชการฯ และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ มีการพัฒนา Financial Model ที่รองรับการวิเคราะห์โครงการลงทุนที่หลากหลาย ยืดหยุ่น โดยไม่ใช้งบประมาณรัฐ ขณะที่หน่วยงานของรัฐยังมีความต้องการจัดทำโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐ รวมทั้งการออกแบบ ก่อสร้าง ตกแต่ง และบริหารจัดการอาคาร	CMSA 1 ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ และการพัฒนาขยายพื้นที่โซน ซี เพื่อรองรับการดำเนินการเชิงพาณิชย์และสร้างการเติบโต (ใหม่)
SA2 การขยายโซน C ทำให้ศูนย์ราชการมีพื้นที่เพิ่มขึ้น เอื้อต่อการดำเนินกิจการเชิงพาณิชย์หลากหลายรูปแบบ ประกอบกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภาครัฐและเอกชน ทำให้เพิ่มโอกาส ที่จะมียุทธศาสตร์เข้ามาเช่าพื้นที่ศูนย์ราชการฯ มากขึ้น	

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) (SA)	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) ด้านลูกค้าและตลาด (CMSA)
SA3 คณะกรรมการ และผู้บริหารจัดให้มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เพียงพอ และให้ความสำคัญกับการวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 และแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งเน้นการเติบโตควบคู่กับ CSR in Process และการพัฒนาที่ยั่งยืน ผ่านการออกแบบและบริหารจัดการอาคารเพื่อตอบสนองความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า	
SA4 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังสอดคล้องกับภารกิจในอนาคต กลุ่มบุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในช่วง Gen Y สามารถตอบรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล รวมทั้งมีโครงสร้างพื้นฐานที่ครอบคลุมระบบเครือข่ายสื่อสารและระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ได้มาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ จึงสามารถสร้างความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เพื่อเพิ่มโอกาสในการยกระดับเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมองค์กร รวมทั้งขยายธุรกิจ ของ ธพส.	

สำหรับ ธพส. ในมิติของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ เป็นองค์ประกอบของ ความสามารถหลัก ซึ่งคือ **ความชำนาญความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ**

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)

หมายถึงปัญหาหรืออุปสรรคสำคัญที่องค์กรต้องเผชิญในการบรรลุเป้าหมายระยะยาวและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน ความท้าทายเหล่านี้มักเกี่ยวข้องกับ:

1. การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม: เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี กฎระเบียบ หรือพฤติกรรมผู้บริโภค
2. การแข่งขันที่รุนแรง: การเผชิญกับคู่แข่งรายใหม่หรือคู่แข่งที่มีนวัตกรรมล้ำสมัย
3. ทรัพยากรที่จำกัด: การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ทั้งด้านการเงิน บุคลากร หรือวัตถุดิบ
4. การปรับตัวองค์กร: การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรหรือโครงสร้างเพื่อรองรับกลยุทธ์ใหม่
5. การรักษาความยั่งยืน: การสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
6. การจัดการนวัตกรรม: การสร้างและนำนวัตกรรมมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. การขยายตลาด: การเข้าสู่ตลาดใหม่หรือการขยายฐานลูกค้า
8. การรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์: การป้องกันข้อมูลและระบบจากภัยคุกคามทางไซเบอร์
9. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน: การรับมือกับความไม่แน่นอนในห่วงโซ่อุปทานระดับโลก
10. การพัฒนาทักษะแรงงาน: การฝึกอบรมและรักษาบุคลากรที่มีทักษะสูง

การระบุและจัดการกับความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์เหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการวางแผนกลยุทธ์และการตัดสินใจในระยะยาว องค์กรที่สามารถคาดการณ์และรับมือกับความท้าทายเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มักจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง

ตารางที่ 16 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) (SC)	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) ด้านลูกค้าและตลาด (CMSC)
SC1 การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ รวมทั้ง สภาพภูมิอากาศ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความผันผวนและรุนแรงที่อาจกระทบต่อ ธพส. ประกอบกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีข้อจำกัด รวมทั้งโครงการส่วนใหญ่ต้องใช้แหล่งเงินทุน ทำให้การดำเนินโครงการของ ธพส. ขาดความคล่องตัว	CMSC 1 สถานะการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย หลักเกณฑ์ รวมถึงข้อจำกัดด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ส่งผลต่อความคล่องตัวการดำเนินงานของ ธพส. โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโครงการที่ต้องอาศัยแหล่งเงินทุน (ใหม่)
SC2 พื้นที่ศูนย์ราชการฯ (A, B) มีข้อจำกัดด้านระยะเวลาในการขายสินค้า และสภาพอาคารศูนย์ราชการ Zone A และ B ใช้งานมาเป็นเวลานาน รวมทั้งหน่วยงานราชการ บางส่วนต้องย้ายสำนักงานจาก Zone A B ไปยัง Zone C ทำให้ลูกค้าภายในศูนย์ราชการฯ ลดลง ส่งผลกระทบต่อรายได้ของผู้ประกอบการเชิงพาณิชย์	CMSC 2 จำนวนลูกค้าภายในศูนย์ราชการฯ ที่คาดว่าจะลดลงในพื้นที่ศูนย์ราชการฯ A และ B เนื่องจากการเกิดขึ้นของศูนย์ราชการโซน C ส่งผลต่อรายได้ของผู้ประกอบการเชิงพาณิชย์ (ใหม่)
SC3 การบูรณาการกับหน่วยงานภายนอกเพื่อแก้ปัญหาการจราจรต้องใช้เวลานาน	
SC4 การบริหารจัดการโครงการที่ได้รับมอบหมายอาจไม่คุ้มค่าทางการเงิน เนื่องจากเป็นโครงการเชิงนโยบาย	
SC5 การพัฒนา ส่งเสริม สร้างบรรยากาศ ให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และบูรณาการกระบวนการทำงานระหว่างฝ่ายงาน รวมทั้งนำเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาหรือบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐมาช่วยในการปฏิบัติงานยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ และปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบ (Disruptive Factors) ต่อ ธพส. อย่างต่อเนื่อง	CMSC3 การพัฒนาและนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม มาใช้ในการบริหารจัดการลูกค้าและตลาด (ใหม่)

สำหรับ ธพส. ในมิติของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ เป็นประเด็นของ

1. การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะประเด็นทางกฎหมาย
2. ผลกระทบจากการขยายตลาด ของโครงการโซน C
3. การสร้างนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสม

ความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency)

คือ ความสามารถหลักขององค์กร หมายถึง ชุดของทักษะ ความรู้ เทคโนโลยี หรือกระบวนการที่องค์กร ทำได้ดีเป็นพิเศษ ซึ่งสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและแยกองค์กรออกจากคู่แข่ง เป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน

- องค์ประกอบ:**
1. **ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง:** ความรู้และทักษะที่สั่งสมมาเป็นเวลานาน
 2. **การบูรณาการ:** การผสมผสานความสามารถต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างลงตัว
 3. **ความยากในการลอกเลียนแบบ:** คู่แข่งไม่สามารถทำซ้ำได้ง่ายหรือในเวลาอันสั้น
 4. **ความยืดหยุ่น:** สามารถปรับใช้ได้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการหลากหลาย
 5. **การสร้างคุณค่า:** ต้องสร้างประโยชน์ที่ชัดเจนให้กับลูกค้า
 6. **ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์:** ต้องสนับสนุนเป้าหมายระยะยาวขององค์กร
 7. **วัฒนธรรมองค์กร:** สะท้อนถึงค่านิยมและวิธีการทำงานขององค์กร
 8. **การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง:** มีการปรับปรุงและพัฒนาอยู่เสมอ

ตารางที่ 17 ความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency)

ความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency) (CC)	ความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency) ด้านลูกค้าและตลาด (CMCC)
CC1 มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของการศูนย์ราชการฯ และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ทำให้มีความน่าเชื่อถือ รวมทั้งมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ	CMCC 1 ความรู้ ความชำนาญในการพัฒนาและการบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ที่ทำให้การขยายโครงการพัฒนาหรือบริหารสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ในฐานะหน่วยงานที่มีพันธกิจในการบริหารจัดการทรัพย์สินของรัฐภายใต้กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง (ใหม่)
CC2 การพัฒนาโครงการลงทุนให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมโดยไม่ใช้งบประมาณรัฐ และมีการพัฒนา Financial Model ที่รองรับการวิเคราะห์โครงการลงทุนที่หลากหลาย รวมทั้งมีวิธีการดำเนินงานของโครงการที่ยืดหยุ่น ตลอดจนมีการบริหารจัดการทางการเงิน งบประมาณ ที่มีประสิทธิภาพ	
FCC1 การขยายโครงการพัฒนาหรือบริหารทรัพย์สินของรัฐ ได้อย่างต่อเนื่อง ตาม Business Model ของ ธพส. เพื่อกระจายความเสี่ยงและสร้างมูลค่าเพิ่ม	
FCC2 การออกแบบ พัฒนา หรือบริหารทรัพย์สินของรัฐ ให้ทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม	CMCC 2 การออกแบบที่มุ่งเน้นความยั่งยืน ทันสมัย ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของ แบรินด์ (ใหม่)

การระบุและพัฒนาความสามารถหลักอย่างถูกต้องจะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ และรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

สำหรับ ธพส. ในมิติของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ เป็นประเด็นของ

1. **ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง:** ความรู้และทักษะที่สั่งสมมาเป็นเวลานาน
2. **การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง:** มีการปรับปรุงและพัฒนาอยู่เสมอ

ข้อมูลทางการตลาดแนวโน้ม

ตลาดอสังหาริมทรัพย์ ปี 2567

แนวโน้มในปี 2567 เป็นปีที่เต็มไปด้วยความท้าทายจากปัจจัยเสี่ยงที่ถาโถมเข้ามามากมายทั้งในและนอกประเทศ ปัจจัยในประเทศ อาทิ ปัญหาเงินเฟ้อต่ำ ปัญหาหนี้ครัวเรือน นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยของต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น ตลาดที่อยู่อาศัยเดิมน่าสนใจ เนื่องจากอัตราดอกเบี้ยสูง และปัญหา Reject Rate หรือการปฏิเสธสินเชื่อของสถาบันการเงิน ส่วนปัจจัยจากต่างประเทศ มาจากเศรษฐกิจและการค้าโลกมีความไม่แน่นอนสูงจากภาวะสงครามที่เกิดขึ้นอยู่ในหลายพื้นที่ ตลาดการเงินทั่วโลกมีความผันผวนมากขึ้นจากผลกระทบของอัตราดอกเบี้ยสูงซึ่งปัจจัยทั้งหมดที่กล่าวมาส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อเศรษฐกิจ รวมถึงภาพรวมตลาดอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย

อย่างไรก็ดี ในปี 2567 มองเห็นถึงแนวโน้มที่ดีต่อเนื่องจากการลงทุนเอกชนที่ขยายตัว และการบริโภคภาคเอกชนเติบโตจากการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว รวมถึงนโยบายภาครัฐที่ช่วยแบ่งเบาภาระค่าครองชีพ และกระตุ้นการใช้จ่าย ผ่านโครงการ Easy E-Receipt

ตลาดอาคารสำนักงานไตรมาส 1/2567

อาคารสำนักงานนอกย่านศูนย์กลางธุรกิจ (non-CBD) มีความต้องการสูง สะท้อนได้จากการดูดซับอยู่ที่ 20,800 ตารางเมตร ตรงกันข้ามกับพื้นที่ย่านศูนย์กลางธุรกิจ (CBD) ที่มีการดูดซับลดลง 26,300 ตารางเมตร เนื่องจากการย้ายสำนักงานจากอาคารเก่าไปอาคารใหม่ สวนทางความต้องการพื้นที่นอกย่านศูนย์กลางธุรกิจดีขึ้นหลังจากมีระบบขนส่งมวลชนครอบคลุมและทั่วถึง

เมื่อพิจารณาถึงอุปสงค์ พื้นที่ปล่อยเช่าแล้วทั้งหมดในตลาดสำนักงานในกรุงเทพฯ ลดลง 5,500 ตารางเมตร คิดเป็นพื้นที่เช่าเดิมที่ 4.70 ล้านตารางเมตร ไตรมาสนี้การดูดซับสุทธิของสำนักงานเกรด B เริ่มติดลบ แต่ตลอดปีที่ผ่านมาทุกเกรดมีการดูดซับสุทธิ เป็นบวก เกรด A มีการเช่าพื้นที่เพิ่มขึ้นมากที่สุดเมื่อเทียบกับปีก่อน

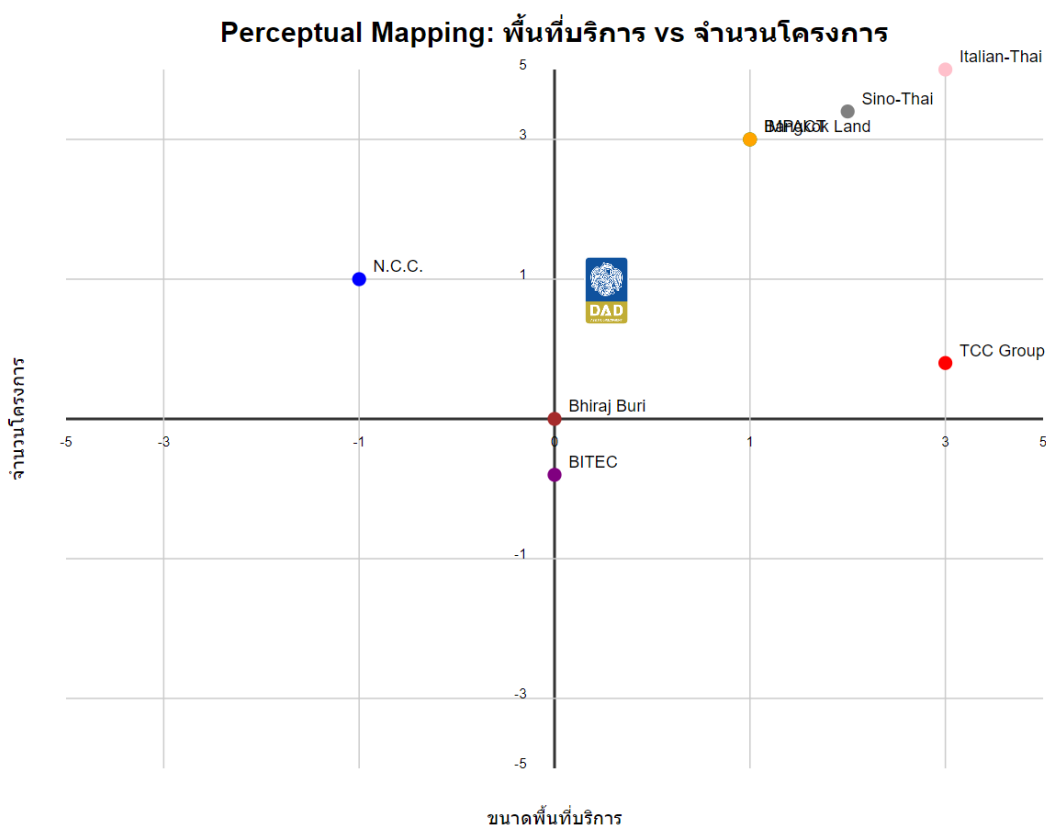
คู่แข่ง/คู่แข่งชั้น (ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์) ภายในประเทศ

ตารางที่ 18 คู่เทียบ/คู่แข่งชั้น (ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์) ภายในประเทศ

#	บริษัท	พื้นที่บริหาร	ลักษณะธุรกิจ
1	บริษัท เอ็น.ซี.ซี. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ ดิเวลลอปเม้นท์ จำกัด	1) ศูนย์ประชุมฯ สิริกิติ์ พื้นที่ 65,000 ตร.ม. (CBD) 2) ศูนย์ประชุมฯ 60 ปี ม. สงขลาครินทร์ หาดใหญ่ พื้นที่ 15,000 ตร.ม. 3) ศูนย์ประชุมอุทยานวิทยาศาสตร์ประเทศไทย ปทุมธานี พื้นที่กว่า 30,000 ตร.ม.	ศูนย์ประชุมและพื้นที่บริการ

#	บริษัท	พื้นที่บริหาร	ลักษณะธุรกิจ
		4) ศูนย์ประชุมอเนกประสงค์กาญจนาภิเษก ม.ขอนแก่น พื้นที่ 21,160 ตร.ม.	
2	บริษัท ทีซีซี กรุ๊ป (ทีซีซี แลนด์ คอมเมอร์เชียล)	1) บริหารพื้นที่สำนักงานให้เช่าบริเวณใจกลางย่านธุรกิจ (CBD) ของกรุงเทพมหานคร มีพื้นที่รวมกว่า 1,500,000 ตร.ม. 2) บริหารพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย 3) ศูนย์การค้า IT: Phunthip Plaza, Asia Tique The River Front	พื้นที่สำนักงานให้เช่า และศูนย์การค้า
3	บริษัท อิมแพ็ค เอ็กซิบิชั่น แมเนจเม้นท์ จำกัด	● บริหารศูนย์แสดงสินค้าและการประชุม อิมแพ็ค เมืองทองธานีพื้นที่ 140,000 ตร.ม.	ศูนย์แสดงสินค้าและประชุม
4	บริษัท ไบเทคแมนเนจเม้นท์ จำกัด	● บริหารพื้นที่ไบเทค บางนา พื้นที่ 70,000 ตร.ม.	ศูนย์แสดงสินค้าและประชุม
5	บริษัท บางกอกแลนด์ จำกัด (มหาชน)	● ก่อสร้างศูนย์แสดงสินค้าและการประชุม อิมแพ็ค เมืองทองธานี พื้นที่ 140,000 ตร.ม.	ศูนย์แสดงสินค้าและประชุม
6	กลุ่มบริษัททริชบุรี	1) ไบเทค บางนา พื้นที่ 70,000 ตร.ม. 2) ศูนย์การค้าเอ็มควอเทียร์	ศูนย์แสดงสินค้า และศูนย์การค้า
7	บริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด	1) โครงการก่อสร้างสนามบินสุวรรณภูมิ 2) โครงการรถไฟฟ้าบีทีเอส ระยะทาง 23.5 ก.ม. 3) โครงการก่อสร้างรถไฟฟ้าทางคู่ ช่วงหัวหมากและบ้านภาชี-ลพบุรี ของการรถไฟแห่งประเทศไทย 4) โครงการก่อสร้างท่อร้อยสายไฟฟ้าใต้ดินของสถานีย่อย ลาดพร้าว – วิภาวดี ของการไฟฟ้านครหลวง 5) โครงการเหมืองแม่เมาะ 6) โครงการสะพานพระราม 5 7) โครงการรถไฟ ความเร็วสูงใต้หวัน ระยะทาง 27.3 ก.ม.	โครงสร้างพื้นฐาน
8	บริษัท ชีโน-ไทย เอ็นจิเนียริ่งแอนด์คอนสตรัคชั่น จำกัด	1) สนามบินอู่ตะเภา พื้นที่ 6,500 ไร่ 2) การก่อสร้างทางรถไฟบีทีเอส สายสีม่วง บางใหญ่-บางซื่อ/ 3) BTS ส่วนต่อขยายสายสีลม สายธนบุรี และสายตากสิน-เพชรเกษม กับโครงสร้างต่าง ๆ อาทิ สะพานและราง 4) แอร์พอร์ตลิงก์ ระยะทาง 28.5 กิโลเมตร 5) อาคารศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร 2 ดินแดง 6) อาคารศูนย์ราชการกรุงเทพฯ 7) อาคารการกีฬาแห่งประเทศไทย 8) อาคารสัปปายะสภาสถาน	โครงสร้างพื้นฐานและอาคาร

แผนผังการวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor Mapping / Perpetual Mapping)



ภาพที่ 15 การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor Mapping / Perpetual Mapping)

การวางตำแหน่งของบริษัทต่าง ๆ ได้ถูกปรับให้สอดคล้องกับสเกล โดยประมาณการดังนี้:

- N.C.C.: (-1, 1) - พื้นที่บริการปานกลางค่อนข้างน้อย, จำนวนโครงการปานกลาง
- TCC Group: (3, -0.5) - พื้นที่บริการขนาดใหญ่มาก, จำนวนโครงการค่อนข้างมาก
- IMPACT และ Bangkok Land: (1, 3) - พื้นที่บริการขนาดใหญ่, จำนวนโครงการมาก
- BITEC: (0, -0.5) - พื้นที่บริการปานกลาง, จำนวนโครงการค่อนข้างน้อย
- Bhiraj Buri: (0, 0) - พื้นที่บริการและจำนวนโครงการปานกลาง
- Italian-Thai: (3, 5) - พื้นที่บริการขนาดใหญ่มาก, จำนวนโครงการมากที่สุด
- Sino-Thai: (2.5, 4) - พื้นที่บริการขนาดใหญ่, จำนวนโครงการมาก

จากการวิเคราะห์คู่แข่ง ดังข้อมูลดังกล่าวข้างต้นจะเห็นว่า ธพส. เอง มีคู่แข่งที่อยู่ในระดับเดียวกันเพียง Bhirai Buri ที่มีพื้นที่บริการและจำนวนโครงการปานกลาง

Business Model Canvas ระยะยาว ปี 2566-2570					
Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments	
Partners หลัก 1. กลุ่มพันธมิตร 2. กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม Partners รอง 3. กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล และภาครัฐ 4. กลุ่มสื่อมวลชน 5. บริษัทในเครือ 6. กลุ่มผู้ให้บริการ หรือแข่งขัน 7. หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจที่เป็นพันธมิตรที่ต้องการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐ 8. ผู้ร่วมลงทุน หรือร่วมดำเนินงานจากภาคเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญด้านอสังหาริมทรัพย์	1. พัฒนาศูนย์ข้อมูลหรือศูนย์บริการ 1.1 การก่อสร้างและบริหารโครงการ 1.2 การรับจ้างบริหารทรัพย์สิน 1.3 ที่ปรึกษาการบริหารจัดการโครงการ 2. การบริหารตลาดและลูกค้า 3. สร้างความเชี่ยวชาญหรือมาตรฐานในการบริหารอาคารและธุรกิจ 4. การจัดการให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล 5. ศึกษา ส่งเสริม ขยายผลการบริหารจัดการอาคารที่ยั่งยืนของ ธพ.ตาม BCG Model 6. มาตรฐานหรือรางวัลเกี่ยวกับด้านความปลอดภัยของอาคาร 7. การร่วมลงทุนกับเอกชน Key Resources - โครงการศูนย์ราชการ Zone A B - การบริหารจัดการระบบงานวิศวกรรมและอาคารงบประมาณ (งบที่การ ขงสพท) - DT : หน่วยงาน Roadmap และ EA ขององค์กร - KM & IM : หน่วยงานโครงสร้างพื้นฐาน - โครงการศูนย์ราชการ Zone C - โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ - DT : หน่วยงาน Roadmap และ EA ขององค์กร - โครงการบริการที่รองรับการดำเนินงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยี - โครงการก่อสร้าง Roadmap - KM & IM : หน่วยงานโครงสร้างพื้นฐาน ขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นวัตกรรม และการทำงานร่วมกัน - HCM (กลุ่ม ศก.รพ. กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน) : หน่วยงาน Competency รองรับบุคลากร - พัฒนาบุคลากร ให้ความรู้และถ่ายทอดความรู้และคิดเป็นระบบองค์ รวม สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กรในอนุภาคการปฏิบัติงาน Scrum Team สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กรในอนุภาค - DT : หน่วยงาน Roadmap และ EA ขององค์กรพัฒนาบริการจัดการระบบงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยี - โครงการก่อสร้าง Roadmap ให้ครอบคลุมกระบวนการทำงานที่สำคัญ - KM & IM : หน่วยงานโครงสร้างพื้นฐานขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นวัตกรรม และการทำงานร่วมกัน - สร้างมูลค่าเพิ่มได้อย่างเป็นรูปธรรม	1. พัฒนาโครงการลงทุน โดยไม่ใช้งบประมาณรัฐ 2. อัตราค่าเช่าสำนักงานต่ำกว่าภาคตลาด 3. มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ/ผู้เช่า 4. มีความคล่องตัวในการดำเนินโครงการ 5. มีความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของการจัดการศูนย์ราชการ และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ 6. เป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล เป็นที่ยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7. Zone C มีความทันสมัย ครบวงจร ออกแบบให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ Smart City 8. ขยายผลการจัดการอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อศูนย์ราชการ 9. บูรณาการการบริหารจัดการ Zone A,B,C ให้เต็มศักยภาพ และเพิ่มรายได้โครงการศูนย์ราชการ 10. มีรูปแบบการในการพัฒนาและบริหารจัดการทรัพย์สินของรัฐ โครงการใหม่ๆ ที่หลากหลายครบวงจรตาม Business Model ของ ธพ. 11. Net Zero Carbon Building/ Energy Generating Buildings อย่างน้อย 1 อาคาร	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐและเอกชนและรักษาฐานลูกค้าผู้ใช้บริการศูนย์ราชการ 2. การให้บริการ และสื่ออำนวยความสะดวก 2.1 รถรับส่งพนักงานไฟฟ้า EV Shuttle Bus 2.2 ทบหนวกภูมิคุ้มกันมาตรฐานการให้บริการ 2.3 การให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การจัดทำสัญญาเช่าพื้นที่พาณิชย์ผ่านระบบศูนย์ราชการ ทบวช e-Reservation 2.4 e-Market Place Service 2.5 กำหนดราคา/อายุสัญญาตามประเภทขนาดการเช่าพื้นที่และศักยภาพพื้นที่ A ,B ,C 2.6 Loyalty Program 2.7 บริหารจัดการอาคารให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อาคารยั่งยืนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม 3. ชุมชน/สังคม : มุ่งเน้น CSR in process ที่เน้นผลกระทบในวงกว้าง เช่นพื้นที่สีเขียวและลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์ที่สวนสาธารณะบนพื้นที่ทางออกต่อสำนักงานบริเวณหน้าศูนย์ราชการ 10 และ 8 ประเมินผล Outcome จากโครงการ CSR 4. พัฒนาศูนย์ข้อมูลยกระดับความพึงพอใจและความสัมพันธ์ รวมทั้งบริหารความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Channels - สำนักงาน ธพ. - Information Counter - Call Center - DAD magazine - App : G-News - จดหมาย ธพ. - สื่อวิทยุ & โทรทัศน์ - Virtual Influence - Chatbot - ระบบ e-contract - ระบบ AR/VR/MR - Website - Digital signage - Facebook - FB : สถานข่าว ก.ค. - GOVCOMPLEX App - Line OA - Youtube - TikTok - Google SEO - DAD Platform - Omni-Channel - Super App	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน 3 กลุ่ม 1) ผู้เช่าภาครัฐ 2) ผู้เช่าเอกชน 3) ผู้ใช้บริการ แบ่งตามโครงการ (สถานที่ตั้ง) 1) ลูกค้าโครงการศูนย์ราชการ 2) ลูกค้าโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ส่วนตลาด ธุรกิจ 4 ประเภท 1) เช่าที่ดินและก่อสร้าง (R) 2) บริหารทรัพย์สิน (M) 3) บริหารงานก่อสร้าง (CM) 4) ร่วมทุนกับเอกชน (P) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย: ระยะกลาง 1. ลูกค้า Zone A B 2. ลูกค้า Zone C บนกลุ่มธุรกิจ/ร้านค้า Brand ที่มีชื่อเสียง 3. หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจที่มอบหมายให้ ธพ. จัดทำโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย: ระยะยาว - ภาครัฐและเอกชนที่ต้องการร่วมมือทางธุรกิจ (PPP)	
Cost Structure	Revenue Streams				
1. ต้นทุนทางการเงินดอกเบี้ยตามสัญญาเช่า 2. ต้นทุนบริหาร 3. ต้นทุนบริการ 4. ค่าใช้จ่ายในการบริหาร 5. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 6. ต้นทุนโครงการใหม่ที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ 7. ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายโครงการที่เกิดจากการร่วมลงทุน หรือร่วมดำเนินงานจากภาคเอกชน	1. รายได้ดอกเบี้ยรับตามสัญญาเช่าการเงิน (A ,B ,C) 2. รายได้ค่าเช่าและค่าบริการพื้นที่ธุรกิจศูนย์ราชการ (A ,B ,C) 3. รายได้จากโครงการใหม่ที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ 4. รายได้จากโครงการร่วมลงทุนกับเอกชน 5. รายได้จากโครงการใหม่ที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ 6. รายได้จากโครงการร่วมลงทุนกับเอกชน				

9/11

S/T : ระยะสั้น

M/T : ระยะกลาง

L/T : ระยะยาว

18

ภาพที่ 16 Business Model Canvas ระยะยาว ปี 2566-2570

คู่แข่ง/คู่แข่ง (ธุรกิจพื้นที่พาณิชย์/พื้นที่ค้าปลีก)

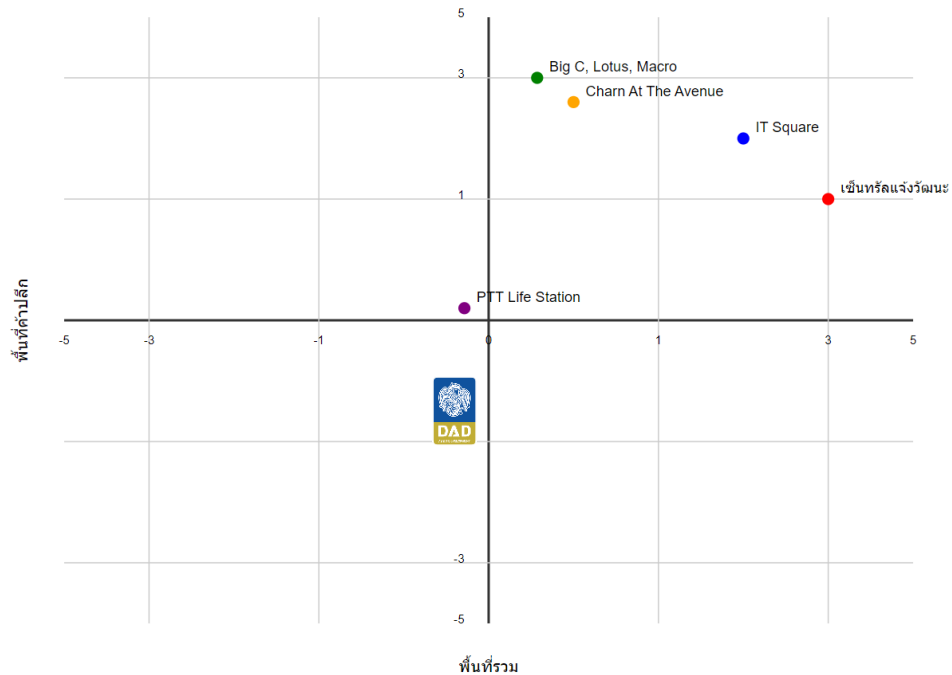
ตารางที่ 19 คู่เทียบ/คู่แข่ง (ธุรกิจพื้นที่พาณิชย์/พื้นที่ค้าปลีก)

#	บริษัท	พื้นที่บริหาร	ลักษณะธุรกิจ
1	เซ็นทรัลแจ้งวัฒนะ	1) พื้นที่ 160,000 ตร.ม. 2) พื้นที่ค้าปลีก 50,000 ตร.ม.	ห้างสรรพสินค้าและพื้นที่พาณิชย์ให้เช่า
2	IT Square	1) พื้นที่ 120,000 ตร.ม. 2) พื้นที่ค้าปลีก 35,000 ตร.ม.	ห้างสรรพสินค้าและพื้นที่พาณิชย์ให้เช่า
3	Big C, Lotus, Macro	1) พื้นที่ 15,000 ตร.ม.	ห้างค้าปลีกขนาดใหญ่
4	PTT Life Station	1) พื้นที่ 3,000 ตร.ม. 2) พื้นที่ค้าปลีก 2,000 ตร.ม.	สถานีบริหารน้ำมันและพื้นที่พาณิชย์ให้เช่า
5	Charm At The Avenue Chaengwattana	1) พื้นที่ 36,000 ตร.ม. 2) พื้นที่ค้าปลีก 20,000 ตร.ม.	พื้นที่พาณิชย์ให้เช่าและพื้นที่ค้าปลีก

ตำแหน่งโดยประมาณของแต่ละบริษัท/สถานที่:

- เซ็นทรัลแจ้งวัฒนะ: (3, 1) - พื้นที่รวมมากที่สุด, พื้นที่ค้าปลีกมาก
- IT Square: (2.5, 0.5) - พื้นที่รวมมาก, พื้นที่ค้าปลีกปานกลาง
- Big C, Lotus, Macro: (0.4, 0) - พื้นที่รวมค่อนข้างน้อย, ไม่ระบุพื้นที่ค้าปลีกแยก
- PTT Life Station: (-0.2, -0.1) - พื้นที่รวมน้อยที่สุด, พื้นที่ค้าปลีกน้อยที่สุด
- Charm At The Avenue Chaengwattana: (0.7, 0.2) - พื้นที่รวมปานกลาง, พื้นที่ค้าปลีกค่อนข้างน้อย

Perceptual Mapping: พื้นที่รวม vs พื้นที่ค้าปลีก



ภาพที่ 17 Perpetual Map ของพื้นที่รวมและพื้นที่ค้าปลีก

จากการวิเคราะห์คู่แข่ง ดังข้อมูลดังกล่าวข้างต้นจะเห็นว่า ธพส. เอง มีพื้นที่รวมมาก แต่พื้นที่ค้าปลีก (ไม่รวม โครงการโซน C) จะมีน้อย ซึ่งในระยะปัจจุบันแนวโน้มที่จะเป็นคู่แข่ง คือ IT Square และเซ็นทรัลแจ้งวัฒนะ

แต่อย่างไรก็ตาม ข้อจำกัดของ ธพส. ในมิตินี้ไม่ได้อยู่ที่ขนาดพื้นที่รวมและพื้นที่ค้าปลีกเท่านั้น แต่ยังอยู่ที่การบริหารจัดการเวลา สืบเนื่องจาก ธพส. จัดอยู่ในกลุ่มศูนย์ราชการ ระยะเวลาการเปิดทำการที่จำกัด ทั้ง วันจันทร์ ถึง วันศุกร์ และเวลาปิดจะอยู่ที่ 16.00 โดยประมาณ เมื่อเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบเจ้าอื่น ที่เปิดทำการทั้ง 7 วัน และเวลาปิดอยู่ที่ระหว่าง 20.00 – 22.00 จึงเป็นประเด็นที่ต้องพิจารณาไว้ในแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เช่นกัน

คู่เทียบ/คู่แข่งชั้น (ธุรกิจบริหารจัดการพื้นที่/ตลาดนัด)

1. บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) หรือ CPN
2. บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือ OR
3. บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) หรือ CPALL
4. บริษัท แกรนด์ คาแนล แลนด์ จำกัด (มหาชน) : บริหารจัดการ“จ๊อดแฟร์”ตลาดนัดกลางคืน

คู่แข่ง/คู่แข่งระดับต่างประเทศ

หน่วยงานในต่างประเทศที่มีลักษณะคล้ายกับ ธพส. คือหน่วยงานที่ทำงานเกี่ยวกับการจัดการทรัพย์สินของรัฐหรือการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางราชการในประเทศนั้น ๆ :

1. Government Property Agency (GPA) ในสหราชอาณาจักร เป็นหน่วยงานที่บริหารจัดการทรัพย์สินของรัฐในสหราชอาณาจักร โดยมีหน้าที่คล้ายกับ ธพส. ในเรื่องการจัดการอาคารราชการและการเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินของรัฐเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสังคม

Government Property Agency (GPA) เป็นหน่วยงานภาครัฐในสหราชอาณาจักรที่อยู่ภายใต้ Department for Levelling Up, Housing, and Communities โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและปรับปรุงการใช้ทรัพย์สินของรัฐบาลให้เกิดประโยชน์สูงสุด ลดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ และสนับสนุนการทำงานที่ยืดหยุ่นในองค์กรภาครัฐ รายละเอียดเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของ GPA มีดังนี้:

หน้าที่หลัก:

1) การบริหารทรัพย์สินของรัฐบาล: GPA ดูแลทรัพย์สินของรัฐบาล เช่น อาคารสำนักงานและอาคารอื่น ๆ ที่รัฐบาลเป็นเจ้าของ เพื่อให้มั่นใจว่าทรัพย์สินเหล่านี้ถูกใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า รวมถึงการขายหรือให้เช่าทรัพย์สินที่ไม่ได้ใช้งานเพื่อสร้างรายได้หรือเพิ่มประโยชน์ให้กับภาครัฐ

2) การปรับปรุงสถานที่ทำงาน: หนึ่งในเป้าหมายหลักของ GPA คือการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีความทันสมัยและยืดหยุ่น เพื่อสนับสนุนการทำงานระยะไกลและการทำงานแบบผสมผสาน โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาในหน่วยงานราชการ

3) ความยั่งยืนและประสิทธิภาพ: GPA ให้ความสำคัญกับการทำให้อาคารของรัฐบาลเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น โดยปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานให้สอดคล้องกับมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม และลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนจากทรัพย์สินของรัฐบาล

4) การลดค่าใช้จ่าย: GPA ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการทรัพย์สินของรัฐบาลด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พื้นที่สำนักงาน เช่น การรวมศูนย์การใช้งานของสำนักงานหลายแห่งเพื่อให้ทรัพยากรถูกใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5) การจำหน่ายและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์: GPA มีหน้าที่ในการจำหน่ายทรัพย์สินที่ไม่ได้ใช้งานหรือเป็นทรัพย์สินที่ไม่จำเป็นต่อรัฐบาล โดยมักจะนำรายได้จากการขายนี้กลับมาใช้ในการลงทุนเพื่อพัฒนาบริการสาธารณะหรือลดหนี้ของรัฐบาล

6) การสนับสนุนหน่วยงานรัฐบาลอื่น ๆ: GPA ให้บริการด้านการบริหารจัดการทรัพย์สินและคำแนะนำแก่หน่วยงานราชการอื่น ๆ เพื่อช่วยจัดการด้านอสังหาริมทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจรวมถึงการหาที่ตั้งใหม่สำหรับสำนักงาน การเจรจาสัญญาเช่า หรือการบริหารโครงการก่อสร้าง

โครงการที่สำคัญ:

GPA มีส่วนร่วมในโครงการที่สำคัญ เช่น การปรับปรุงสำนักงานรัฐบาลเพื่อสนับสนุนการทำงานที่ยืดหยุ่น รวมถึงการจำหน่ายอาคารของรัฐที่ล้าสมัยและนำที่ดินมาใช้ใหม่เพื่อพัฒนาโครงการใหม่ โดยเฉพาะในเมืองสำคัญอย่างลอนดอน

2. Singapore Land Authority (SLA) ในสิงคโปร์ ทำหน้าที่คล้ายกับ ธพส. โดยดูแลจัดการทรัพย์สินของรัฐบาล รวมถึงการบริหารจัดการที่ดินและอาคารราชการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาเมืองและการใช้ทรัพย์สินของรัฐอย่างเต็มที่

Singapore Land Authority (SLA) เป็นหน่วยงานรัฐบาลในสิงคโปร์ที่รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการที่ดินและทรัพย์สินของรัฐ โดยมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายและดำเนินงานที่เกี่ยวกับที่ดินเพื่อสนับสนุนการพัฒนาเมืองและความเป็นอยู่ของประชาชน หน่วยงานนี้ทำหน้าที่หลายประการ ดังนี้:

1) **การจัดการที่ดินของรัฐ:** SLA มีหน้าที่บริหารจัดการที่ดินของรัฐอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดสรรที่ดินเพื่อใช้ในโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการจัดสรรที่ดินเพื่อสร้างสวนสาธารณะและพื้นที่สีเขียว

2) **การลงทะเบียนที่ดิน:** SLA เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการจดทะเบียนที่ดินและกรรมสิทธิ์ที่ดิน รวมถึงการดูแลการทำธุรกรรมที่ดินในประเทศสิงคโปร์ เพื่อให้มั่นใจว่าการซื้อขายและโอนที่ดินเป็นไปอย่างโปร่งใสและมีมาตรฐาน

3) **การพัฒนาเมืองและการใช้ที่ดิน:** SLA ยังทำหน้าที่ในการวางแผนการใช้ที่ดินในเมืองต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและยั่งยืน การวางผังเมืองเพื่อรองรับการขยายตัวและการเติบโตของเมืองเป็นหน้าที่สำคัญของหน่วยงานนี้

4) **การฟื้นฟูและการจัดการทรัพย์สินที่ไม่ได้ใช้งาน:** SLA มีบทบาทในการฟื้นฟูพื้นที่ที่ไม่ได้ใช้งาน หรือถูกทิ้งร้างให้กลับมาเป็นพื้นที่ที่สามารถสร้างมูลค่าได้ เช่น การนำอาคารเก่ามาปรับปรุงและใช้ในการพัฒนาเชิงพาณิชย์หรือเพื่อวัตถุประสงค์สาธารณะ

5) **การส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน:** หน่วยงานยังมีบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยสนับสนุนการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เป็นมิตรและสนับสนุนการใช้ที่ดินอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

SLA มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมการใช้ทรัพยากรที่ดินของประเทศสิงคโปร์อย่างมีประสิทธิภาพและคำนึงถึงความยั่งยืนในระยะยาว แต่อย่างไรก็ตาม **Singapore Land Authority (SLA)** ไม่ได้บริหารจัดการศูนย์ราชการโดยตรงในประเทศสิงคโปร์เหมือนกับ ธพส. แต่ SLA มีบทบาทในการบริหารจัดการที่ดินและทรัพย์สินของรัฐ ซึ่งรวมถึงการจัดการพื้นที่และทรัพย์สินที่รัฐครอบครอง เช่น อาคารราชการและทรัพย์สินที่ไม่ได้ใช้งาน อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการศูนย์ราชการในสิงคโปร์ เช่น กระทรวงต่าง ๆ จะอยู่ภายใต้หน่วยงานเฉพาะด้าน เช่น กระทรวงที่เกี่ยวข้องหรือหน่วยงานที่ดูแลอาคารนั้น ๆ โดยตรง

ในสิงคโปร์ การบริหารจัดการศูนย์ราชการและอาคารสำนักงานของหน่วยงานราชการโดยตรงมักจะอยู่ภายใต้การดูแลของแต่ละ **กระทรวงหรือหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง** เอง โดยไม่มีหน่วยงานเฉพาะเจาะจงที่ทำหน้าที่เหมือนกับบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ในประเทศไทย ซึ่งรับผิดชอบศูนย์ราชการโดยตรง

อย่างไรก็ตาม หน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานด้านอาคารราชการและสำนักงานของรัฐในสิงคโปร์ได้แก่:

1) Ministry of National Development (MND): กระทรวงนี้มีบทบาทสำคัญในการวางแผนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงการวางผังเมืองและการพัฒนาอาคารที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานราชการ

2) Building and Construction Authority (BCA): เป็นหน่วยงานที่กำกับดูแลการก่อสร้างและการจัดการอาคาร รวมถึงอาคารของรัฐ โดยมุ่งเน้นให้โครงสร้างพื้นฐานของรัฐมีมาตรฐานที่ดี ปลอดภัย และยั่งยืน

ในกรณีที่ SLA เข้ามามีส่วนร่วม จะเป็นด้านการจัดการที่ดินหรือทรัพย์สินที่รัฐครอบครองที่ไม่ได้ใช้งาน หรือใช้ประโยชน์น้อย ซึ่งสามารถนำมาปรับปรุงหรือพัฒนาเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับรัฐ

3. Public Works Department (PWD) ในอินเดีย หน่วยงานนี้เป็นที่รู้จักในเรื่องการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานของรัฐบาล รวมถึงอาคารราชการและทรัพย์สินของรัฐ โดยเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพย์สินและการพัฒนาโครงการโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ ซึ่ง รับผิดชอบการก่อสร้างและบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณะ เช่น ถนน สะพาน อาคารราชการ โรงเรียน และสิ่งก่อสร้างอื่น ๆ ที่เป็นของรัฐบาล หน่วยงานนี้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะในเรื่องการสร้างและดูแลโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญที่รองรับการทำงานของรัฐบาลและบริการสาธารณะ

ภารกิจหลักของ PWD:

1) การก่อสร้างและบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานของรัฐ: PWD มีหน้าที่ดูแลโครงการก่อสร้างและการบำรุงรักษาดูแลถนน สะพาน และอาคารราชการในเขตพื้นที่ต่าง ๆ ของอินเดีย โดยเน้นโครงการสาธารณะที่จำเป็นต่อการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม

2) การจัดการอาคารราชการ: PWD รับผิดชอบในการดูแลและบำรุงรักษาอาคารราชการทั้งใหม่และเก่า รวมถึงการปรับปรุงและพัฒนาอาคารต่าง ๆ เพื่อให้พร้อมสำหรับการใช้งานของหน่วยงานราชการ

3) การสนับสนุนด้านเทคนิค: PWD ยังทำหน้าที่ให้คำปรึกษาด้านวิศวกรรมและการออกแบบแก่หน่วยงานราชการในโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน โดยสนับสนุนด้านเทคนิค เช่น การวางแผน การออกแบบ และการตรวจสอบโครงการต่าง ๆ

4) การบริหารงบประมาณการก่อสร้าง: หน่วยงานนี้จัดการและควบคุมงบประมาณในการดำเนินโครงการก่อสร้างต่าง ๆ เพื่อให้โครงการเป็นไปตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากรัฐบาล

โครงการสำคัญ:

- **โครงการถนนและสะพาน:** PWD เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบการสร้างและบำรุงรักษาดูแลถนนและสะพานทั่วประเทศอินเดีย โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบทและเมืองหลวง

- **การพัฒนาศูนย์ราชการ:** PWD ยังมีบทบาทในการพัฒนาศูนย์ราชการและอาคารที่สำคัญ เช่น อาคารโรงพยาบาล โรงเรียน และสถานที่ราชการอื่น ๆ ที่ให้บริการแก่สาธารณชน

ในหลายรัฐของอินเดีย PWD จะมีสาขาในแต่ละรัฐเพื่อดูแลโครงการในพื้นที่ต่าง ๆ ซึ่งทำงานร่วมกับรัฐบาลท้องถิ่นในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของรัฐบาล

ลักษณะการบริหารศูนย์ราชการโดย PWD:

1) การออกแบบและก่อสร้างศูนย์ราชการ: PWD ทำหน้าที่ในการวางแผน ออกแบบ และก่อสร้างอาคารราชการ เช่น ศาลากลาง หน่วยงานรัฐบาล ศูนย์ประชุม และอาคารที่ใช้ในกิจการของรัฐ ซึ่งรวมถึงการสร้างศูนย์ราชการที่ทันสมัยและมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ตอบสนองต่อการบริการประชาชน

2) การบำรุงรักษาและการปรับปรุงศูนย์ราชการ: PWD ยังรับผิดชอบในการบำรุงรักษาและปรับปรุงอาคารศูนย์ราชการ เพื่อให้มั่นใจว่าอาคารเหล่านี้มีความปลอดภัย สะอาด และพร้อมสำหรับการใช้งาน หน่วยงานนี้จะดำเนินการตรวจสอบและซ่อมแซมอาคารตามมาตรฐานของรัฐบาล โดยมักเน้นด้านความยั่งยืนและการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3) การจัดการระบบโครงสร้างพื้นฐาน: PWD ดูแลการจัดการระบบโครงสร้างพื้นฐานภายในศูนย์ราชการ เช่น ระบบไฟฟ้า ประปา การกำจัดขยะ และการจัดการน้ำเสีย เพื่อให้อาคารสามารถให้บริการแก่เจ้าหน้าที่รัฐและประชาชนได้อย่างต่อเนื่อง

4) การใช้พื้นที่และทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด: PWD มีบทบาทในการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พื้นที่ในศูนย์ราชการ โดยมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งอาจรวมถึงการพัฒนาอาคารที่มีประสิทธิภาพด้านพลังงาน และการออกแบบที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมในท้องถิ่น

5) การสนับสนุนโครงการพัฒนาศูนย์ราชการอย่างยั่งยืน: PWD มักสนับสนุนการสร้างอาคารราชการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและพัฒนาพื้นที่สีเขียวในโครงการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน

เปรียบเทียบขนาดพื้นที่ในการดูแลและการจัดการ

ตารางที่ 20 เปรียบเทียบขนาดพื้นที่ในการดูแลและการจัดการ

หน่วยงาน	ขนาดพื้นที่ในการดูแล	จำนวนโครงการหรือลักษณะโครงการที่รับผิดชอบ
Singapore Land Authority (SLA)	SLA ดูแลการจัดการที่ดินของรัฐบาลสิงคโปร์ทั้งหมด รวมถึงที่ดินของรัฐบาลครอบคลุมพื้นที่ประมาณ 90% ของที่ดินในประเทศสิงคโปร์ เนื่องจากสิงคโปร์เป็นประเทศที่มีขนาดเล็ก พื้นที่ทั้งหมดที่ SLA ดูแลอยู่ประมาณ 720 ตารางกิโลเมตร	SLA มีหลายโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ดิน การบริหารจัดการโครงการอสังหาริมทรัพย์ และโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาที่อยู่อาศัยและการใช้ประโยชน์จากที่ดินสาธารณะ โครงการที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาเขตการค้าของเมืองและการสร้างพื้นที่สีเขียว
Government Property Agency (GPA)	GPA บริหารจัดการทรัพย์สินของรัฐบาลสหราชอาณาจักร ซึ่งรวมถึงอาคารสำนักงานของรัฐบาล อาคารศูนย์ราชการ และที่ดินของรัฐบาล โดยดูแลพื้นที่ทั้งหมดกว่า 300 ล้านตารางฟุต ของอาคารสำนักงานที่กระจายอยู่ทั่วสหราชอาณาจักร	GPA มีโครงการสำคัญหลายโครงการเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาที่ดินของรัฐบาล รวมถึงโครงการพัฒนาสำนักงานราชการที่ทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พื้นที่ของรัฐบาล
บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (Dhanarak Asset Development (DAD))	ธพส. บริหารจัดการศูนย์ราชการแจ้งวัฒนะซึ่งเป็นศูนย์ราชการขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯ ครอบคลุมพื้นที่ประมาณ 1,500 ไร่ (240 เฮกตาร์) ซึ่งเป็นพื้นที่หลักที่ใช้งานโดยรัฐบาลไทย นอกจากนี้ยังดูแลทรัพย์สินอื่น ๆ ที่เป็นของรัฐ	ธพส. มีโครงการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศูนย์ราชการที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย รวมถึงโครงการพัฒนาศูนย์ราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการสาธารณะ

หน่วยงาน	ขนาดพื้นที่ในการดูแล	จำนวนโครงการหรือลักษณะโครงการที่ได้รับผิดชอบ
Public Works Department (PWD)	PWD ดูแลและบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานของรัฐบาลในแต่ละรัฐทั่วประเทศอินเดีย รวมถึงอาคารราชการ ถนน และสะพาน การจัดการพื้นที่ของ PWD จะแตกต่างกันไปตามแต่ละรัฐ ในกรณีเช่น PWD เดลี ดูแลพื้นที่ขนาดใหญ่รวมถึงโครงสร้างพื้นฐานในกรุงเดลีซึ่งเป็นเมืองหลวง	PWD มีโครงการก่อสร้างและบำรุงรักษาจำนวนมาก โดยแต่ละรัฐจะมีหน่วยงาน PWD ของตนเองที่รับผิดชอบในการจัดการโครงการต่าง ๆ เช่น ถนน สะพาน และอาคารราชการ ในบางรัฐอาจมีโครงการนั้ร่อยที่ดำเนินการในแต่ละปี

เมื่อเปรียบเทียบคู่แข่ง/คู่เทียบ ในต่างประเทศ จะเห็นได้ว่า ในแต่ละประเทศมีหน่วยงานที่ดูแลภารกิจในขอบเขตที่แตกต่างกัน

สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านตลาด

สมาคมการตลาดแห่งประเทศไทย (MAT) ได้สรุป 10 เทรนด์การตลาดประจำปี 2567 ที่จะมาตอบโจทย์และเกาะติดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค ไว้ดังนี้

1) AI และระบบอัตโนมัติทางการตลาด

ในขณะที่เรากำลังเข้าสู่ปี 2567 การตลาดเชิงสนทนาก็พร้อมที่จะกำหนดนิยามใหม่ของการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า การปล่อยให้ลูกค้ารอคำตอบนานเกินไปอาจทำให้สูญเสียลูกค้าได้ ลูกค้ายุคใหม่มักต้องการความพึงพอใจและวิธีแก้ปัญหาในทันที การตัดสินใจซื้อผ่าน AI และระบบอัตโนมัติทางการตลาด เทคโนโลยีเหล่านี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแคมเปญการตลาดได้อย่างมาก เพราะจะช่วยให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์เฉพาะบุคคลเพิ่มประสิทธิภาพแคมเปญ และให้ข้อมูลเชิงลึกที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้

2) การตลาดที่สามารถเข้าถึงตัวของลูกค้าได้แบบเฉพาะเจาะจง โดยใช้ Big Data มาวิเคราะห์

ในขณะที่เทคโนโลยี Big Data และขั้นตอนการเรียนรู้ของ Machine Learning พัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ การทำการตลาดแบบเฉพาะบุคคล (Personalization Marketing) จะยังคงมีบทบาทสำคัญกับบริษัท ทั้งขนาดใหญ่และเล็ก สำหรับการทำการตลาดในปี 2567 ซึ่งมีส่วนสำคัญในการสร้างผลกำไร ลูกค้าในยุคปัจจุบันคาดหวังประสบการณ์ที่ปรับให้เหมาะกับตนเอง Big Data ที่เก็บรวบรวมมาเป็นส่วนหนึ่งในการวิเคราะห์ด้วยก็จะยิ่งทำให้เกิดกลยุทธ์การตลาดแบบเฉพาะเจาะจงยิ่งขึ้น โดยที่คอนเทนต์ ผลิตภัณฑ์ ข้อเสนอ และการสื่อสารจะถูกปรับให้เหมาะกับลูกค้าแต่ละราย

3) การเกิดเครื่องมือการตอบคำถาม Answer Engine Optimization (AEO)

หนึ่งในแนวโน้มที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงทิศทางของการตลาดในปี 2567 ก็คือการพัฒนาของ Answer Engine Optimization (AEO) ในขณะที่ Search Engine Optimization (SEO) เป็นที่รู้จักในกลยุทธ์การตลาดออนไลน์มานานแล้ว แต่แนวความคิดกำลังเปลี่ยนไปสู่การปรับแต่งเครื่องมือการตอบคำถาม โดย AEO มุ่งเน้นการสร้างเนื้อหาที่คัดกรองแล้วและนำไปตอบในกล่องคำตอบผลลัพธ์จากการค้นหา มีการปรับเนื้อหาออนไลน์ให้มีคำตอบชัดเจน ตรงกับคำถามของผู้ใช้ ซึ่งลึกกว่าการทำ SEO ที่เน้นการใช้คีย์เวิร์ด

4) คอนเทนต์อัตโนมัติ (Content Automation)

กลยุทธ์การตลาดให้ความสำคัญกับคอนเทนต์เป็นหลัก ในปี 2567 เครื่องมืออัตโนมัติและ AI จะปฏิวัติวงการการสร้างและเผยแพร่คอนเทนต์ เนื้อหาที่เน้นการมีส่วนร่วมและเล่าเรื่องสามารถดึงดูดผู้ชม สร้างความสัมพันธ์กับแบรนด์ได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น และสามารถแนะนำลูกค้าตลอดกระบวนการซื้อได้อย่างมีประสิทธิภาพ การลงทุนในแพลตฟอร์มคอนเทนต์อัตโนมัติจึงกลายเป็นสิ่งจำเป็นในปัจจุบัน

5) การตลาดที่ยั่งยืนและใส่ใจต่อสังคม

ผู้บริโภคในปัจจุบันไม่เพียงแต่สนใจที่จะซื้อสินค้าหรือบริการเท่านั้น พวกเขาอยากเข้าใจค่านิยมที่แบรนด์ยึดมั่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อหาแบรนด์ที่สอดคล้องแนวคิดของตัวเอง แนวโน้มนี้ได้รับแรงกระตุ้นจากปัญหาระดับโลก เช่น ภาวะการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ และความยุติธรรมทางสังคม แบรนด์จึงต้องปรับแนวทางให้สร้างความยั่งยืนและมีจริยธรรมสอดคล้องกับค่านิยมเหล่านี้ ซึ่งไม่เพียงแต่ตอบสนองความคาดหวังของผู้บริโภค แต่ยังช่วยสร้างความภักดีและชื่อเสียงของแบรนด์ในระยะยาวอีกด้วย

6) การตลาดเชิงทดลอง

การตลาดสร้างนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอกลายเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขั้นสูงสุดสำหรับธุรกิจ ในปัจจุบัน แนวทางนี้เน้นความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้มีการทดลอง และส่งเสริมให้ลูกค้าและพนักงานกลายเป็นกระบอกเสียงของแบรนด์ กลยุทธ์นี้ผสานความต้องการนวัตกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่องเข้ากับพลังของการสนับสนุนแบรนด์ โดยการตลาดเชิงทดลอง จะมุ่งเน้นไปที่การสร้างประสบการณ์ที่ทำให้เกิดความประทับใจที่ยาวนานต่อผู้คนที่เข้าร่วม อีกทั้งแบรนด์ยังสามารถสร้างประสบการณ์ได้ในรูปแบบที่หลากหลาย และเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้แบรนด์ได้ประโยชน์มากมายอีกด้วย

7) Niche และ Micro-Influencer

การตลาดโดยใช้ Influencer จะยังคงพัฒนาต่อไป โดยทำหน้าที่เป็นเครื่องมืออันทรงพลังในการเข้าถึงผู้ชมเฉพาะกลุ่มและจัดหาเนื้อหาที่ผู้ใช้สร้างขึ้น ซึ่งเปลี่ยนจาก Macro Influencer ที่มีผู้ติดตามจำนวนมากไปเป็น Influencer ระดับ Micro และ Nano ซึ่งอาจมีฐานผู้ชมจำนวนไม่มากแต่ปฏิสัมพันธ์สูง ความจริงใจและความเกี่ยวข้องเฉพาะกลุ่ม มีความสำคัญกว่าจำนวนผู้ติดตาม นอกจากนี้ เครื่องมือที่ใช้ AI ในการระบุตัวและติดตามผลลัพธ์ของ Influencer จะปรับปรุงกระบวนการทางการตลาดให้ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งปัจจุบันการตลาดรูปแบบนี้ได้รับความนิยมมาก การปรับกลยุทธ์ทางการตลาดของแบรนด์ให้เหมาะกับแต่ละกลุ่มเป้าหมายจึงจะสามารถช่วยเพิ่มยอดขาย และพัฒนาแบรนด์ได้เป็นอย่างดี

8) การไม่แบ่งแยกและการยอมรับความหลากหลาย

แม้ว่าการไม่แบ่งแยกและการยอมรับความหลากหลายในทางการตลาดจะเพิ่มขึ้นในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา แต่ก็คาดว่าจะยังคงเป็นเทรนด์สำคัญต่อไปตลอดปี 2567 แนวโน้มนี้ได้รับแรงผลักดันจากผู้บริโภคที่แสวงหาแบรนด์ที่ไม่เพียงแต่มีความหลากหลายในผลิตภัณฑ์ ข้อเสนอ และการโฆษณา แต่ลูกค้ายังมองหานโยบายและจุดยืนที่จริงจัง แบรนด์ใดที่เป็นส่วนหนึ่งสนับสนุนความหลากหลายและการส่งเสริมค่านิยมที่ไม่แบ่งแยกผู้คนย่อมสำเร็จมีแนวโน้มที่ไม่เพียงแต่ดึงดูดฐานลูกค้าที่กว้างขึ้นเท่านั้น แต่ยังสร้างฐานลูกค้าที่ภักดีอีกด้วย

9) Metaverse และการมีส่วนร่วมเสมือน

แนวคิดของ Metaverse คือการสร้างความตื่นตัว การมีส่วนร่วม และความคาดหวังในโลกดิจิทัล ใน Metaverse นักการตลาดมีโอกาที่จะสร้างประสบการณ์แบรนด์ได้ล้ำมากขึ้น ผ่านการเปิดตัวผลิตภัณฑ์เสมือนจริง และทำแคมเปญการตลาดตามพฤติกรรมดิจิทัลของผู้ใช้ Metaverse ไม่ใช่เพียงแค่อวกาศเสมือนจริง (Virtual Reality) ที่เปิดให้คนสื่อสารเพียงอย่างเดียว แต่ยังเป็นประสบการณ์หนึ่งที่ได้เชื่อมต่อผู้คนระหว่างโลกแห่งความเป็นจริงไปสู่โลกดิจิทัล โดยอาศัยการใช้เทคโนโลยีหลายประเภท เพื่อทำกิจกรรมได้ก็พร้อม ๆ กัน

10) ระบบนิเวศการตลาดที่ใช้เทคโนโลยี

เพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ไม่หยุดนิ่งในปัจจุบัน บริษัทหลายแห่งมุ่งเน้นไปที่การสร้างระบบนิเวศเทคโนโลยีการตลาดที่ครอบคลุมและบูรณาการเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานและ ROI ซึ่งทำให้เห็นถึงความจำเป็นในการนำแนวทางเทคโนโลยีการตลาดแบบองค์รวม แนวโน้มนี้แสดงให้เห็นว่าระบบนิเวศเทคโนโลยีการตลาดที่มีโครงสร้างดีสามารถปรับปรุงการดำเนินงาน เสริมสร้างความเป็นส่วนตัวของลูกค้า และพัฒนาผลตอบแทนจากการลงทุนโดยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่าเทคโนโลยีมีส่วนสำคัญในการทำการตลาดมาก โลกการตลาดในอนาคต เป็นการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีและแนวทางที่คำนึงถึงมนุษย์เป็นศูนย์กลาง ธุรกิจที่มีความสามารถทางเทคโนโลยีก้าวหน้าก่อนธุรกิจอื่น ๆ ย่อมเติบโตในสภาพแวดล้อมที่มีการพัฒนาตลอดเวลา ความสามารถในการปรับตัวและนวัตกรรมยังคงเป็นรากฐานสำคัญของความสำเร็จทางการตลาดนั่นเอง

เทรนด์ผู้บริโภค ปี 2568

ในปี 2025 เทรนด์ผู้บริโภคจะได้รับอิทธิพลจากหลายปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเทคโนโลยีและสังคม นี่คือนาฬิกาสังคมที่จับตามอง

1) ความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม : ผู้บริโภคจะให้ความสำคัญกับการเลือกซื้อสินค้าที่มีความยั่งยืนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น บริษัทที่มีนโยบายการผลิตและการบริหารจัดการที่รับผิดชอบต่อสังคมจะได้รับคามนิยม

2) เทคโนโลยี AI และ Automation : การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และระบบอัตโนมัติจะเป็นเรื่องปกติในการให้บริการลูกค้า การทำงานของเครื่องจักรและการปรับแต่งผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการส่วนบุคคล

3) การค้าขายออนไลน์และประสบการณ์ดิจิทัล : การช้อปปิ้งออนไลน์จะเติบโตอย่างต่อเนื่อง ผู้บริโภคจะคาดหวังประสบการณ์การชื้อขายที่ราบรื่นและง่ายขึ้น โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยี AR/VR เพื่อทดลองสินค้า

4) **สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี** : ความสนใจในด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีจะยังคงเพิ่มขึ้น ผู้บริโภคจะมองหาผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริมสุขภาพและไลฟ์สไตล์ที่ดี เช่น อาหารเพื่อสุขภาพและเทคโนโลยีที่ช่วยในการติดตามสุขภาพ

5) **การปรับแต่งและความเฉพาะตัว** : ผู้บริโภคจะมองหาสินค้าและบริการที่สามารถปรับแต่งได้ตามความต้องการเฉพาะตัว โดยเฉพาะในด้านแฟชั่นและเทคโนโลยี

6) **การทำงานและเรียนรู้จากระยะไกล** : การทำงานจากระยะไกลและการเรียนออนไลน์จะกลายเป็นเรื่องปกติ คนจะมองหาบริการที่ช่วยในการทำงานและการศึกษาออนไลน์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

7) **การบริโภคที่เชื่อมโยงกับคอมมูนิตี** : ผู้บริโภคจะให้ความสำคัญกับการสนับสนุนธุรกิจท้องถิ่นและแบรนด์ที่มีความสัมพันธ์กับชุมชน

เทรนด์เหล่านี้เป็นแนวโน้มที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการติดตามพัฒนาการใหม่ ๆ จะช่วยให้ธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดีขึ้น

ข้อมูลทางการตลาดเพื่อพิจารณากำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (MARKET INSIGHT AND INFORMATION)

Business Model Canvas ระยะยาว ปี 2566-2570					
Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments	
Partners หลัก 1. กลุ่มพันธมิตร 2. กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม Partners 3rd 3. กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล และภาครัฐ 4. กลุ่มสื่อมวลชน 5. บริษัทในเครือ 6. กลุ่มคู่แข่ง หรือคู่แข่ง 7. หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจที่เป็นพันธมิตรที่ต้องการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐ 8. ผู้ร่วมลงทุน หรือร่วมดำเนินงานจากภาคเอกชน ที่มีความเชี่ยวชาญด้านอื่นหรือทรัพย์สิน	1. พัฒนาระบบนิเวศของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม 1.1 การก่อสร้างและบริหารโครงการ 1.2 การรับจ้างบริหารทรัพย์สิน 1.3 ที่ปรึกษาบริหารจัดการโครงการ 2. การบริหารตลาดและลูกค้า 3. สร้างความเชี่ยวชาญหรือมาตรฐานในการบริหารอาคารและบำรุงรักษา 4. ยกระดับการให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล 5. ศึกษา ส่งเสริม ขยายผลการบริหารจัดการอาคารที่ยั่งยืนของ ธพส.ตาม BCG Model 6. มาตรฐานหรือรางวัลเกี่ยวกับด้านความปลอดภัยของยานยนต์ 7. การร่วมลงทุนกับเอกชน Key Resources - โครงการศูนย์ราชการ Zone A,B - การบริหารจัดการระบบงานวิศวกรรมและอาคาร - ระบบงาน (งานที่การ ขงธพส.) - DT : ทพพร Roadmap และ EA ขององค์กร - KM & IM : ทพพรโครงสร้างพื้นฐาน - โครงการศูนย์ราชการ Zone C - โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ - DT : ทพพร Roadmap และ EA ขององค์กร - พัฒนาระบบการให้บริการงานด้านด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีให้สอดคล้องตาม Roadmap - KM & IM : ทพพรโครงสร้างพื้นฐาน ขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นวัตกรรม และการทำงานประจักษ์จากภายนอก - HCM (กลุ่ม คกก.ธพส. กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน) : ทพพร Competency รองรับยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญรอบด้านและคิดเป็นระบบองค์ รวม สอดคล้องกับแผนงานขององค์กรในอนุภาคการมุ่งเน้น Scrum Team สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กรในอนาคต - DT : ทพพร Roadmap และ EA ขององค์กรพัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีให้สอดคล้องตาม Roadmap ให้ครอบคลุมกระบวนการทำงานที่สำคัญ - KM & IM : ทพพรโครงสร้างพื้นฐานขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นวัตกรรม และการทำงานประจักษ์จากภายนอกขยายผลการ KM กับ IM และสร้างมูลค่าเพิ่มได้อย่างเป็นรูปธรรม	1. พัฒนาโครงการลงทุน โดยไม่ใช้งบประมาณรัฐ 2. อัตราค่าเช่าสำนักงานต่ำกว่าราคาตลาด 3. มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานกำกับดูแลและหน่วยงานภาครัฐ/ผู้เช่า 5. มีความคล่องตัวในการดำเนินการโครงการ 6. มีความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของการบริการศูนย์ราชการฯ และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการฯ 6. เป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล เพื่อเพิ่มอรรถกภาพให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7. Zone C มีความทันสมัย ครบวงจร ออกแบบให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ Smart City 8. ขยายผลการสร้างอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่นอกเหนือศูนย์ราชการ 9. บูรณาการการบริหารจัดการ Zone A,B,C ให้เป็นเอกภาพ และเพิ่มรายได้โครงการศูนย์ราชการฯ 10. มีรูปแบบการบริการในการพัฒนาและบริหารจัดการทรัพย์สินของรัฐ โครงการใหม่ ๆ ที่หลากหลายครบวงจรตาม Business Model ของ ธพส. 11. Net Zero Carbon Building/ Energy Generating Building อย่างน้อย 1 อาคาร	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐและเอกชนและรักษาสถานะลูกค้าผู้ใช้บริการศูนย์ราชการ 2. การให้บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวก 2.1 รถรับส่งพนักงานไฟฟ้า EV Shuttle Bus 2.2 ทบพพรกฎบัตรมาตรฐานการให้บริการ 2.3 การให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การจัดทำสัญญาเช่าพื้นที่ทางดิจิทัลผ่านระบบศูนย์ราชการฯ พาราว์ e-Reservation 2.4 e-Market Place Service 2.5 กำหนดราคา/อายุสัญญาตามประเภทขนาดการเช่าของร้านค้าและศักยภาพพื้นที่ A,B,C 2.6 Loyalty Program 2.7 บริหารจัดการอาคารให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อาคารยั่งยืนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม 3. ชุมชน/สังคม : มุ่งเน้น CSR in process ที่เน้นผลกระทบในวงกว้าง เชื่อมพื้นที่สีเขียวและปลูกต้นไม้เพิ่ม ปริมาณพื้นที่สวนสาธารณะบนพื้นที่ว่างของศูนย์ราชการปรับปรุงถนนหมายเลข 10 และ 9 ประเมินผล Outcome จากโครงการ CSR 4. พัฒนาระบบข้อมูลยกระดับความพึงพอใจและความสัมพันธ์ รวมทั้งบริหารความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน 3 กลุ่ม 1) ผู้เช่าภาครัฐ 2) ผู้เช่าเอกชน 3) ผู้ให้บริการ เปลี่ยนตามโครงการ (สถานที่ตั้ง) 1) ลูกค้าโครงการศูนย์ราชการ 2) ลูกค้าโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ส่วนตลาด ธุรกิจ 4 ประเภท 1) เช่าที่ดินและก่อสร้าง (R) 2) บริหารทรัพย์สิน (M) 3) บริหารงานก่อสร้าง (CM) 4) ร่วมทุนกับเอกชน (P) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ระยะกลาง 1. ลูกค้า Zone A,B 2. ลูกค้า Zone C เน้นกลุ่มธุรกิจ/ร้านค้า Brand ที่มีชื่อเสียง 3. หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ ที่มอบหมายให้ ธพส. จัดทำโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย : ระยะยาว - ภาครัฐและเอกชนที่ต้องการร่วมมือทางธุรกิจ (PPP)	
Cost Structure	Revenue Streams		Channels		
1. ต้นทุนทางการเงินดอกเบี้ยตามสัญญาเช่า 2. ต้นทุนการเดิน SPV 3. ต้นทุนบริการ 4. ค่าใช้จ่ายในการบริหาร 5. ดอกเบี้ยจ่าย 7. ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายโครงการที่เกิดจากการร่วมลงทุน หรือร่วมดำเนินงานจากภาคเอกชน	1. รายได้ดอกเบี้ยรับตามสัญญาเช่าที่ดิน (A,B,C) 2. รายได้ค่าเช่าและค่าบริการพื้นที่ธุรกิจศูนย์ราชการ (A,B,C) 3. เงินรายได้จากโครงการใหม่ที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ		- ส่วนงาน ธพส. - Website - Digital signage - Information Counter - Facebook - FB : สถานข่าว ก. - GOVCOMPLEX App - Line OA - YouTube - Tik Tok - Service D. - Google SEO - DAD Platform - Omni-Channel - Super App - ส่วนงาน ธพส. - Website - Digital signage - Information Counter - Call Center - DAD magazine - App : G-News - จดหมาย - สบอวัญ & โทรทัศน์ - Virtual Influencer - Chatbot - ระบบ e-contract - ระบบ AR/VR/MR		

ภาพที่ 18 ตัวแบบธุรกิจของ ธพส.

พิจารณาจากภาพที่ 18 ที่แสดงถึงตัวแบบธุรกิจของ ธพส. นั้นจะพบว่ามีกำหนัด กลุ่มลูกค้าออกเป็น การแบ่งตามกลุ่มลูกค้า จำแนกออกเป็น

- (1) ผู้เช่าภาครัฐ
- (2) ผู้เช่าภาคเอกชน
- (3) ผู้มาใช้บริการ

การแบ่งตามลักษณะโครงการ

- (1) ลูกค้าโครงการศูนย์ราชการ
- (2) ลูกค้าโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ

การแบ่งตามลักษณะการประกอบธุรกิจ

- (1) เช่าที่ดินและก่อสร้าง : R
- (2) บริหารทรัพย์สิน : M
- (3) บริหารงานก่อสร้าง : CM
- (4) ร่วมทุนกับเอกชน : P

จากการแบ่งกลุ่มลูกค้านี้กล่าวตาม ตัวแบบธุรกิจ (Business Model) ดังนั้นในการพิจารณา ส่วนแบ่งตลาด (Market Segmentation) หากพิจารณาจากกลุ่มลูกค้าจะเห็นว่า ธพส. เป็นอันดับ 1 ในตลาดของผู้เช่าภาครัฐ เนื่องจาก ลักษณะองค์กร บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ (Dhanarak Asset Development Co., Ltd. - DAD) ก่อตั้งขึ้นภายใต้การดูแลของกระทรวงการคลัง โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อบริหารจัดการทรัพย์สินของรัฐที่มีความสำคัญ และพัฒนาศูนย์ราชการให้เป็นสถานที่ทำงานที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานของภาครัฐและการให้บริการแก่ประชาชน ดังนั้น หากพิจารณาในมิติ ตามวัตถุประสงค์ จะเห็นได้ว่า ธพส. เป็นอันดับ 1 ในตลาด

แต่หากพิจารณาตลาดในภาพรวม ซึ่งจำแนกเป็น

(1) ตลาดสำนักงานให้เช่า

ตลาดพื้นที่สำนักงานให้เช่าในปี 2024 มีแนวโน้มดังนี้:

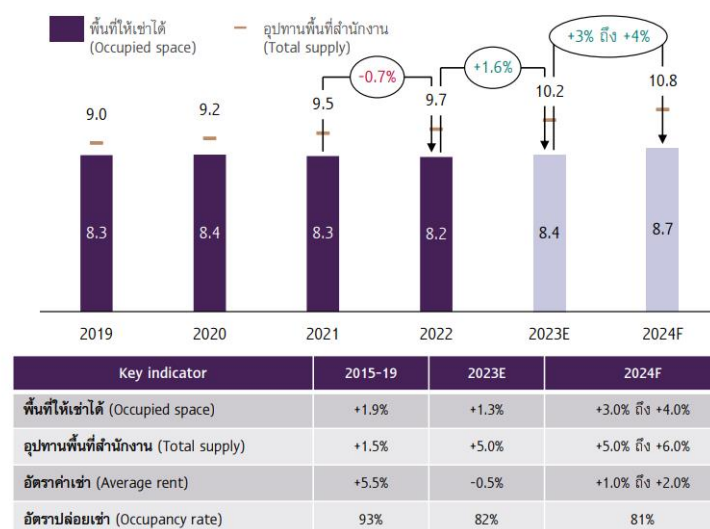
- การเติบโตเล็กน้อย: อุปสงค์คาดว่าจะขยายตัวเพียงเล็กน้อย โดยเฉพาะในกลุ่มอาคารสำนักงานเกรด A ในเขตศูนย์กลางธุรกิจ (CBD)
- ที่มาของอุปสงค์: เกิดจากทั้งความต้องการใหม่และการย้ายมาจากกลุ่มอื่น
- ผลกระทบจาก Hybrid Workplace: รูปแบบการทำงานแบบผสมผสานระหว่างการทำงานจากที่บ้านและสำนักงาน ส่งผลให้ความต้องการพื้นที่สำนักงานเติบโตได้จำกัด
- อุปทานล้นตลาด: คาดการณ์ว่าจะมีพื้นที่ให้เช่าใหม่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในอัตราที่สูงกว่าการเติบโตของอุปสงค์
- ผลกระทบต่อราคา: ภาวะอุปทานส่วนเกินจะกดดันให้อัตราค่าเช่าพื้นที่ตัวได้เพียงเล็กน้อย
- อัตราการเช่า: คาดว่าอัตราการปล่อยเช่าจะมีแนวโน้มลดลงเนื่องจากปัจจัยข้างต้น

โดยสรุป ตลาดสำนักงานให้เช่าในปี 2024 จะเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานและภาวะอุปทานส่วนเกิน ซึ่งส่งผลต่อการเติบโตของอุปสงค์ อัตราค่าเช่า และอัตราการปล่อยเช่า

จากSCB EIC สะท้อนให้เห็น ภาพรวมธุรกิจสำนักงานให้เช่าดังนี้

- อุปสงค์:
 1. คาดว่าจะขยายตัวเล็กน้อย ประมาณ 3% ถึง 4% YOY
 2. ปริมาณพื้นที่คาดว่าจะอยู่ที่ 8.6 ถึง 8.7 ล้านตารางเมตร
- ปัจจัยบวก:
 1. การเข้ามาของบริษัทใหม่ โดยเฉพาะบริษัทต่างชาติและบริษัทข้ามชาติ
 2. การฟื้นตัวของเศรษฐกิจในประเทศ
 3. การย้ายของบริษัทจากเซ็กเมนต์อื่นมาสู่พื้นที่ CBD เกรด A
- ปัจจัยท้าทาย:
 1. รูปแบบการทำงานแบบ Hybrid workplace ยังคงกดดันความต้องการพื้นที่สำนักงาน
 2. อุปทานใหม่เพิ่มขึ้นในอัตราที่สูงกว่าการขยายตัวของอุปสงค์
- อัตราการปล่อยเช่า:
 1. มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากอุปทานใหม่ที่เพิ่มขึ้น
- อัตราค่าเช่า:
 1. คาดว่าจะฟื้นตัวเล็กน้อย ประมาณ 1% ถึง 2% YOY
 2. กลุ่ม CBD เกรด A มีแนวโน้มขยายตัวได้เล็กน้อย
 3. การพัฒนาโครงการใหม่ระดับ A+ อาจส่งผลให้อัตราค่าเช่าสูงขึ้น
 4. อัตราค่าเช่ากลุ่มเกรด B อาจชะลอตัวเล็กน้อยหรือทรงตัว
- แนวโน้มโดยรวม:
 1. ตลาดสำนักงานให้เช่าจะฟื้นตัวได้อย่างจำกัด
 2. ความต้องการพื้นที่ในกลุ่ม CBD เกรด A ยังคงสูงกว่ากลุ่มอื่น

อุปสงค์ และอุปทานของพื้นที่สำนักงานในกรุงเทพฯ
หน่วย : ล้านตารางเมตร

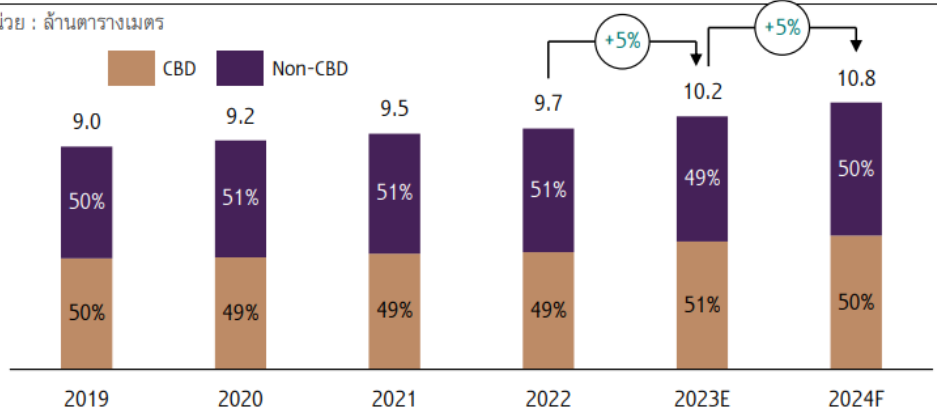


ภาพที่ 19 แสดงอุปสงค์และอุปทานของพื้นที่เช่าสำนักงานในกรุงเทพฯ

ประเด็นที่ยังต้องจับตามองคือ ภาวะอุปทานส่วนเกินที่ยังเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง การทำงานแบบ Hybrid workplace รวมถึงการ Outsourcing จากภายนอก อีกทั้งพื้นที่สำนักงานให้เช่าใหม่กลุ่มเกรด A+ ที่ถูกจำแนกออกมาเพิ่มเติม จะส่งผลให้ตลาดพื้นที่ สำนักงานให้เช่าแข่งขันรุนแรงขึ้น

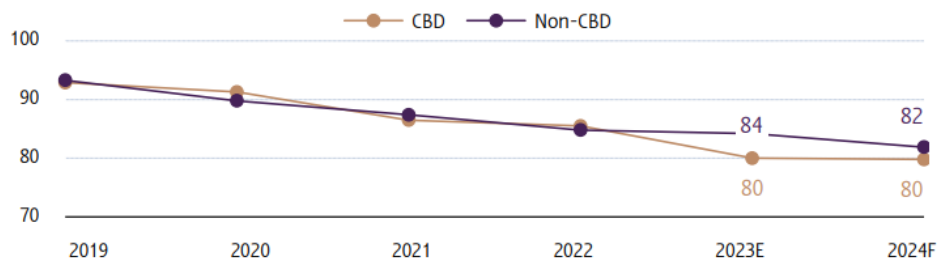
อุปทานพื้นที่สำนักงานให้เช่าใหม่จำแนกตามพื้นที่

หน่วย : ล้านตารางเมตร



อัตราการปล่อยเช่าจำแนกตามพื้นที่

หน่วย : %



ภาพที่ 20 แสดงอุปทานสำนักงานให้เช่าใหม่ จำแนกตามพื้นที่ และอัตราการปล่อยเช่า

พื้นที่สำนักงานให้เช่าใหม่เกรด A+ ต้องได้รับ Certification มาตรฐานอาคารด้านความยั่งยืนอย่าง LEED หรือ WELL และมีการกำหนดมาตรฐานบางข้อที่สูงขึ้นกว่าของเกรด A เดิม ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการปรับปรุงพื้นที่ เพื่อรักษาศามสามารถในการแข่งขัน ของกลุ่ม CBD เกรด A ในระยะต่อไป

ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างพื้นที่สำนักงานให้เช่าเกรด A+ กับเกรด A

	GRADE A+	GRADE A
Building certificate	ต้องได้รับ Certification มาตรฐานอาคารด้านความยั่งยืน เช่น LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) หรือ WELL Building Standard หรือเทียบเท่า	ควรได้รับ Certification มาตรฐานอาคารด้านความยั่งยืน โดยเฉพาะ LEED (Leadership in Energy and Environmental Design)
AREA	ต้องอยู่ในพื้นที่ CBD เท่านั้น	อยู่ในพื้นที่ CBD หรือ Non-CBD ก็ได้
Security systems	จำเป็นต้องมีระบบและอุปกรณ์ควบคุมทางเข้า-ทางออก และระบบลิฟต์ที่สามารถควบคุมการเข้าถึงชั้นต่าง ๆ ได้	มักจะมีระบบและอุปกรณ์ควบคุมทางเข้า-ทางออก และระบบลิฟต์ที่สามารถควบคุมการเข้าถึงชั้นต่าง ๆ ได้
Ceiling heights	ความสูงฝ้าเพดานไม่ต่ำกว่า 2.9 เมตร	ความสูงฝ้าเพดานไม่ต่ำกว่า 2.8 เมตร

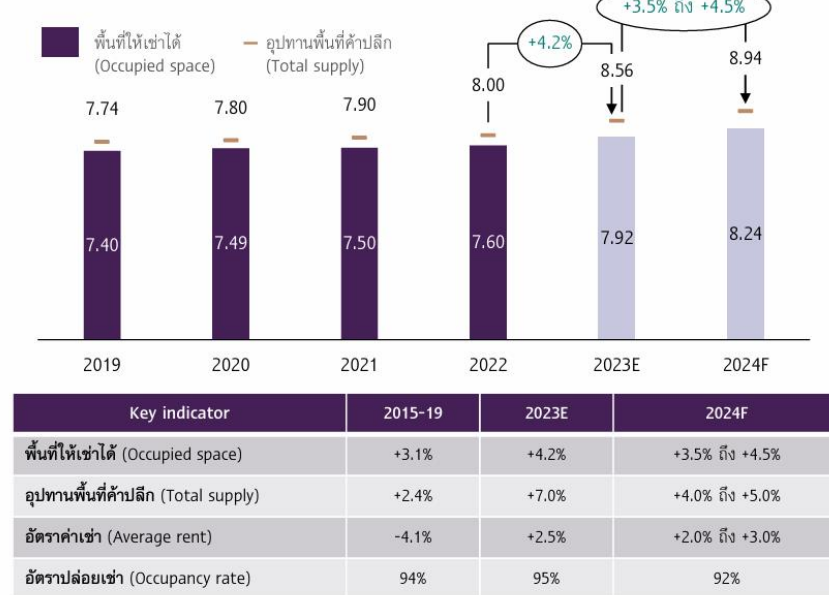
ภาพที่ 21 แสดงความแตกต่างที่สำคัญระหว่างพื้นที่สำนักงานให้เช่าเกรด A+ กับ เกรด A

(2) ตลาดพื้นที่ค้าปลีก

- การเติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไป: ตลาดมีแนวโน้มขยายตัวอย่างต่อเนื่องแต่ช้า ๆ
- อุปทานใหม่เพิ่มขึ้น: คาดว่าจะมีโครงการใหม่เปิดตัวต่อเนื่องจากปี 2023 โดยส่วนใหญ่เป็นโครงการขนาดใหญ่ที่น่าจะดึงดูดผู้เช่าได้ดี
- การฟื้นตัวของกำลังซื้อ: สถานการณ์กำลังซื้อในประเทศมีแนวโน้มฟื้นตัวได้ดีขึ้น
- ปัจจัยท้าทาย:
 - ภาวะหนี้ครัวเรือนที่ยังอยู่ในระดับสูง
 - ภาระค่าใช้จ่ายที่สูง อาจกดดันกำลังซื้อในกลุ่มเปราะบาง
- อัตราค่าเช่า: คาดว่าจะขยายตัวเล็กน้อย ใกล้เคียงกับปีก่อนหน้า เนื่องจาก:
 - กำลังซื้อที่ค่อย ๆ ฟื้นตัว
 - ภาระต้นทุนที่ปรับตัวสูงขึ้น
 - เป็นการฟื้นตัวหลังจากหดตัวอย่างรุนแรงในช่วงการระบาดของ COVID-19
- อัตราการปล่อยเช่า: มีแนวโน้มลดลงเมื่อเทียบกับช่วงก่อนหน้า เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของอุปทานที่ยังอยู่ในระดับสูง
- โดยสรุป ตลาดพื้นที่ค้าปลีกให้เช่าในปี 2024 กำลังฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป ท่ามกลางความท้าทายจากการเพิ่มขึ้นของอุปทานและปัจจัยทางเศรษฐกิจที่ยังกดดันกำลังซื้อของผู้บริโภค
- ในปี 2024 ตลาดพื้นที่ค้าปลีกให้เช่ายังคงเติบโต โดยคาดว่าพื้นที่เช่าได้จะเพิ่มขึ้นประมาณ 3.5% ถึง 4.5% เมื่อเทียบกับปีที่แล้ว ซึ่งเกิดจากการเพิ่มขึ้นของอุปทานใหม่ที่คาดว่าจะมากถึง 400,000 ตารางเมตร หลังจากปีที่ปีที่แล้วมีการเพิ่มขึ้นถึง 550,000 ตารางเมตร โครงการใหญ่หลายแห่ง เช่น Dusit Central Park, Asiatique Phase 1 และ 2, และ Bangkok Midtown Phase 1 เป็นตัวอย่างของโครงการที่จะเสร็จสมบูรณ์ และมีแนวโน้มดึงดูดผู้เช่าได้ดี นอกจากนี้ การฟื้นตัวของกำลังซื้อภายในประเทศและการกลับมาของนักท่องเที่ยวต่างชาติก็ช่วยให้โครงการขนาดใหญ่หลายแห่งมีผู้คนหนาแน่น
- อย่างไรก็ตาม แม้ว่าอุปทานใหม่จะเพิ่มขึ้นอย่างมาก แต่อัตราปล่อยเช่าในปี 2024 คาดว่าจะลดลงจากปีก่อนหน้า เนื่องจากมีพื้นที่ให้เช่ามากขึ้น รวมถึงต้องจับตามองภาวะหนี้ครัวเรือนและค่าใช้จ่ายที่ยังสูง ซึ่งอาจกดดันกำลังซื้อของกลุ่มที่มีความเสี่ยงทางเศรษฐกิจ
- สำหรับอัตราค่าเช่าในปี 2024 คาดว่าจะเพิ่มขึ้นประมาณ 2% ถึง 3% ซึ่งเป็นการฟื้นตัวอย่างช้า ๆ หลังจากที่ได้รับผลกระทบหนักในช่วง COVID-19

อุปสงค์ และอุปทานของพื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพฯ

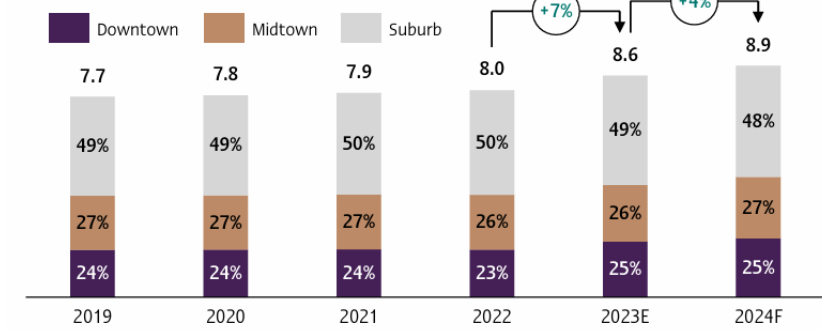
หน่วย : ล้านตารางเมตร



ภาพที่ 22 แสดงอุปสงค์และอุปทานของพื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพฯ

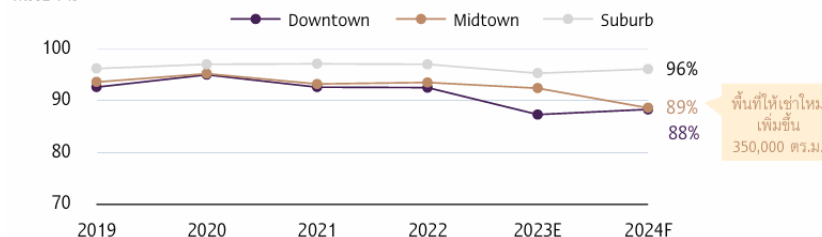
อุปทานพื้นที่ค้าปลีกให้เช่าใหม่จำแนกตามพื้นที่

หน่วย : ล้านตารางเมตร



อัตราการปล่อยเช่าจำแนกตามพื้นที่

หน่วย : %



ภาพที่ 23 แสดงอุปทานพื้นที่ค้าปลีกให้เช่าใหม่ จำแนกตามพื้นที่ และอัตราการปล่อยเช่า

การวิเคราะห์สารสนเทศจากลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ และนวัตกรรม

ธพส. ได้ดำเนินการในการจัดเก็บข้อมูลด้วยวิธีการเชิงระเบียบวิธีวิจัยเพื่อทำการวิเคราะห์เสียงจากลูกค้า (Voice of Customer) เพื่อนำมาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าของประเด็นนวัตกรรม และการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ (อ้างอิงข้อมูลจากรายงานการวิจัยตลาดและลูกค้า พ.ศ. 2567 ในเดือนสิงหาคม - กันยายน 2567) โดยมีผลสรุปและสาระโดยสังเขปดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาปัญหาและความต้องการของกลุ่มลูกค้า (Empathize)

ส่วนที่ 1 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยจัดเก็บข้อมูลกลุ่มลูกค้าภาครัฐ ลูกค้าภาคเอกชน ที่เข้ามาเช่าใช้พื้นที่สำนักงานและพื้นที่เชิงพาณิชย์ของ ธพส. (ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ แจ้งวัฒนะ และศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติจังหวัดเชียงใหม่)

กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากร

กลุ่มลูกค้าผู้เช่าภาครัฐและภาคเอกชน ที่เช่าอาคารสำนักงานและพื้นที่เชิงพาณิชย์ภายในศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ อาคาร A และอาคาร B และศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติจังหวัดเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 325 หน่วยงาน/พื้นที่เชิงพาณิชย์ โดยแบ่งออกเป็นลูกค้าผู้เช่าภาคเอกชน จำนวน 275 หน่วยงาน ลูกค้าผู้เช่าภาครัฐ จำนวน 49 หน่วยงาน และกลุ่ม จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ โรงแรมเซ็นทาราไลฟ์ แจ้งวัฒนะ

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากกลุ่มตัวอย่างโดยการสัมภาษณ์ โดยคำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มประชากรข้างต้น จำนวนโดยแบ่งออกเป็น

1. กลุ่มผู้เช่าภาคเอกชน จำนวน 28 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 10 ของจำนวนประชากร 275 หน่วยงาน
2. กลุ่มผู้เช่าภาครัฐ จำนวน 5 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 10 ของจำนวนประชากร ของจำนวนประชากร 49 หน่วยงาน
3. กลุ่มผู้เช่าภาคเอกชน ตามโครงการร่วมลงทุนกับเอกชน (PPP) จำนวน 1 ตัวอย่าง (โรงแรมเซ็นทาราไลฟ์ ศูนย์ราชการและคอนเวนชันเซ็นเตอร์ แจ้งวัฒนะ)

ผลสรุปของส่วนที่ 1

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้เช่าภาคเอกชน (ผู้เช่าภาคเอกชน ที่เช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์ในอาคาร A และอาคาร B)

ช่วงที่ 1 ก่อนเข้ามาเป็นลูกค้า (Pre-Service)

ข้อค้นพบเกี่ยวกับ Pain Point ช่วงก่อนเข้ามาเป็นลูกค้า (Pre-Service)

- 1.1 ลูกค้าไม่ค่อยทราบเกี่ยวกับช่องทางการติดต่อสื่อสารหรือประสานงานกับทาง ธพส. ช่องทางการสื่อสารส่วนใหญ่ จะเป็นการบอกต่อหรือเป็นการแนะนำจากคนรู้จักที่ทำงานอยู่ในอาคารหรือกลุ่มคนค้าขายด้วยกันมากกว่า
- 1.2 ในปัจจุบัน ลูกค้าเริ่มลดลงกว่าแต่ก่อนช่วงที่เริ่มมาขายใหม่ และกลุ่มลูกค้าเข้าถึงร้านได้ยากขึ้น
- 1.3 วันหยุดเยอะ ทำให้การขายไม่ต่อเนื่อง และไม่มีรายได้ในช่วงวันหยุด โดยเฉพาะวันหยุดยาว
- 1.4 สถานการณ์และจำนวนลูกค้าเปลี่ยนแปลงจากในอดีตที่ผ่านมา

ช่วงที่ 2 เมื่อเข้ามาเป็นลูกค้าแล้ว (Service)

ปัญหาที่พบในการประกอบกิจการในศูนย์ราชการ (Pain Point จากปัญหาของทางผู้เช่าเอง)

- 1.1 ยอดขายลดลงอย่างมาก เมื่อเทียบกับช่วงก่อนโควิด 19 เนื่องจาก
 - 1.1.1 ลูกค้ามีจำนวนน้อยลง ส่วนราชการย้ายออกแต่ไม่มีหน่วยงานเข้ามาทดแทน ทำให้ขายได้แค่บางวัน (โดยเฉพาะในอาคาร A)

1.1.2 การจัดงาน Events ที่ชั้น 2 ของอาคาร B และการจัดแสดงสินค้าในพื้นที่อื่น ๆ บ่อยเกินไป ส่งผลกระทบโดยตรงต่อยอดขายของผู้เช่าภาคเอกชนผู้เช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์ เนื่องจากลูกค้าเลือกที่จะไปจับจ่ายในงาน Event และไม่ลงมาใช้บริการที่พื้นที่ให้เช่าเชิงพาณิชย์เลย

1.1.3 พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนไปหลังจากโควิด 19 และภาวะเศรษฐกิจ ทำให้คนใช้จ่ายน้อยลงและเลือกใช้จ่ายเฉพาะที่จำเป็นเท่านั้น ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ

1.1.4 การตลาดออนไลน์และธุรกิจ Delivery เข้ามามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคมากขึ้น และทำให้การขายหน้าร้านมียอดลง

1.2 วันหยุดบ่อยเกินไป ทำให้ขาดรายได้ โดยเฉพาะช่วงวันหยุดยาว วันสงกรานต์ เป็นต้น ทำให้ไม่สามารถสร้างรายได้ได้อย่างต่อเนื่อง

1.3 การทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานจากภายนอก (เช่น ธนาคร) เช่น การส่งสินค้า การส่งเอกสาร ไม่ค่อยได้รับความสะดวก มีขั้นตอนซับซ้อน และเสียเวลาค่อนข้างมาก

ช่วงที่ 3 หลังการเป็นลูกค้า (Post-Service) ความผูกพัน การแนะนำ และช่องทางการประสานงานของลูกค้ากลุ่มผู้เช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์

ความผูกพันและความภักดี

ลูกค้าส่วนใหญ่ (ร้อยละ 90) มีความผูกพันและภักดีกับศูนย์ราชการในระดับ มากที่สุด เนื่องจากเป็นเหมือนบ้านหลังที่ 2 (บางท่านบอกว่า เหมือนบ้านหลังที่ 1) เนื่องจากใช้เวลาอยู่ที่ศูนย์ราชการทั้งวัน มีเพื่อน มีสังคม มีลูกค้าประจำ สามารถจัดการชีวิตได้ง่าย และมีคุณภาพชีวิตที่ดีจากสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน สามารถกลับบ้านได้โดยไม่ต้องแวะซื้อของก่อน และไม่คิดอยากจะย้ายออกจากศูนย์ราชการ ไปหาที่อื่นเลย

แต่มีลูกค้าบางส่วน (ร้อยละ 3.3) ที่รู้สึกไม่ผูกพันกับศูนย์ราชการ และอาจจะย้ายออกจากศูนย์ราชการเนื่องจากข้อจำกัดหรือปัญหาบางเรื่อง เช่น ราคาเช่าที่สูง จำนวนลูกค้าที่ลดลงจากในอดีต เป็นต้น โดยมีลูกค้าร้อยละ 6.6 ที่ไม่แน่ใจว่าตนเองมีความผูกพันหรือไม่หรือรู้สึกเฉย ๆ

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าภาคเอกชน

1. พัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์พื้นที่เชิงพาณิชย์ผ่าน Online หรือ Social Media เพื่อให้ผู้มาใช้บริการศูนย์ราชการและประชาชนทั่วไปรู้จักและเข้ามาใช้บริการในพื้นที่เชิงพาณิชย์ของศูนย์ราชการเพิ่มมากขึ้น

2. พัฒนา Application แบบ One App Service ที่ครอบคลุมการบริการผู้เช่าเชิงพาณิชย์ทั้งหมด เช่น การจองพื้นที่เชิงพาณิชย์ การร้องเรียน การประสานงานแจ้งซ่อมบำรุง การขอความร่วมมือจากผู้เช่า การแจ้งข้อมูลข่าวสารและปฏิทินกิจกรรม การจัดงานแสดงสินค้า และการประชาสัมพันธ์อื่น ๆ

3. จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย ประชาสัมพันธ์ และเพิ่มความน่าสนใจในพื้นที่หรือบริเวณไหนต่าง ๆ ของพื้นที่เชิงพาณิชย์ เพื่อเพิ่มการเข้าถึงและจับจ่ายใช้สอยของผู้มาใช้บริการ

4. ปรับรูปแบบงานแสดงสินค้าให้เอื้อต่อผู้เช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์มากขึ้น เช่น จัดกิจกรรมหรืองานแสดงสินค้าที่ดึงคนจากภายนอกเข้ามา จัดงานอีเวนต์ในช่วงวันหยุด และเปิดโอกาสให้ผู้เช่าที่สนใจออกร้านในงาน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มลูกค้าภาครัฐ (ผู้เช่าภาครัฐที่เช่าสำนักงานในศูนย์ราชการอาคาร A อาคาร B และศูนย์ประชุม และแสดงสินค้านานาชาติจังหวัดเชียงใหม่)

ช่วงที่ 1 ก่อนเข้ามาเป็นลูกค้า (Pre-Service)

ตารางที่ 21 คู่แข่ง/คู่แข่งภายในประเทศและข้อเสียเปรียบ/ได้เปรียบของคู่แข่ง/คู่แข่งเมื่อเปรียบเทียบกับ ธพส. กลุ่มลูกค้าภาครัฐ

คู่แข่ง/คู่แข่งภายในประเทศ	ข้อเสียเปรียบของคู่แข่ง/คู่แข่งเมื่อเปรียบเทียบกับ ธพส.	ข้อได้เปรียบของคู่แข่ง/คู่แข่งเมื่อเปรียบเทียบกับ ธพส.
ห้างสรรพสินค้า	- ราคาแพง - ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่ส่วนราชการหรือผู้มาติดต่อราชการ จะมาใช้บริการช่วงวันธรรมดาเป็นหลัก - นโยบายด้านค่าเช่าเปลี่ยนแปลงเร็วและไม่เอื้อกับระบบงบประมาณของหน่วยงาน - เป็นภาคเอกชน ทำให้ไม่เข้ากับงานของหน่วยงานรัฐ	- สามารถเปิดให้บริการวันเสาร์อาทิตย์ได้ - บางห้าง ให้พื้นที่ฟรีเนื่องจากต้องการดึงดูดผู้ใช้บริการ ทำให้ค่าใช้จ่ายถูกลง - ดำเนินการไม่มากขั้นตอน รวดเร็วเนื่องจากเป็นภาคเอกชน - ที่จอดรถสะดวกสบาย ใกล้เคียง และไม่มีค่าใช้จ่าย
อาคารที่จัดพื้นที่สำนักงานให้เช่า	- ราคาแพง - ติดปัญหาด้านที่จอดรถน้อย - ไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวก - เข้าถึงได้ยาก	- ดำเนินการไม่มากขั้นตอน รวดเร็วเนื่องจากเป็นภาคเอกชน

ช่วงที่ 2 เมื่อเข้ามาเป็นลูกค้าแล้ว (Service)

ปัญหาที่พบในการเช่าพื้นที่สำนักงานในศูนย์ราชการและศูนย์ประชุมฯ เชียงใหม่ (Pain Point จากปัญหาของทางผู้เช่าเอง)

- ค่าเช่าพื้นที่ราคาค่อนข้างสูงและมีแนวโน้มว่าจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ แม้จะเป็นส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจด้วยกัน
- น้ำในศูนย์ราชการบางครั้ง ไม่ค่อยสะอาด มีสีเหลือง และไม่เหมาะกับการบริการ
- อาคารสถานที่ของศูนย์ประชุมนานาชาติฯ เชียงใหม่ ไม่ได้ออกแบบให้เป็นสถานที่ให้เช่าทำสำนักงาน ทำให้พื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นบางส่วนขาดหายไป เช่น พื้นที่นั่งรอสำหรับผู้มาติดต่อ พื้นที่จัดเตรียมอาหารและซักล้าง ตู้เอทีเอ็ม ร้านอาหาร ป้ายบอกทาง และร้านกาแฟ เป็นต้น

ช่วงที่ 3 หลังการเป็นลูกค้า (Post-Service) ความผูกพัน การแนะนำ และช่องทางการประสานงานของลูกค้ากลุ่มผู้เช่าภาครัฐ

ความผูกพันและความภักดี

ลูกค้าผู้เช่าภาครัฐทั้งหมด มีความผูกพันและภักดีกับ ธพส. ในระดับ 5 หรือ มากที่สุด เนื่องจากใช้เวลาทั้งวันอยู่ในสำนักงาน มีเพื่อน มีสังคม สามารถจัดการชีวิตได้ง่าย และมีคุณภาพที่ดีจากสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน และไม่คิดอยากจะย้ายออกจากพื้นที่ให้เช่า หากไม่จำเป็นจริง ๆ หรือไม่สามารถสู้ค่าเช่าพื้นที่ได้

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มผู้เช่าภาครัฐ

1. ปรับระบบการซ่อมบำรุง การจัดการงบประมาณ และการเตรียมความพร้อมในการซ่อมบำรุง ให้เป็นระบบ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เช่าได้รวดเร็วขึ้น
2. พัฒนาระบบในการประสานงาน จัดการเอกสารผ่านระบบออนไลน์ เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพในการจัดการสัญญา การประสานงาน การจัดการข้อร้องเรียนและการซ่อมบำรุง และการติดต่อสื่อสาร และแจ้งข่าวสารระหว่าง ธพส. กับหน่วยงานผู้เช่าภาครัฐ

กลุ่มที่ 3 ผู้เช่าภาคเอกชน ตามโครงการร่วมลงทุนกับเอกชน (PPP) จำนวน 1 ตัวอย่าง (โรงแรมเซ็นทาราไลฟ์ ศูนย์ราชการและคอนเวนชันเซ็นเตอร์ แจ้งวัฒนะ)

ช่วงที่ 1 ก่อนเข้ามาเป็นลูกค้า (Pre-Service)

ตารางที่ 22 คู่แข่ง/คู่เทียบภายในประเทศและข้อเสียเปรียบ/ได้เปรียบของคู่แข่ง/คู่เทียบเมื่อเปรียบเทียบกับ ธพส. กลุ่มผู้เช่าภาคเอกชน

คู่แข่ง/คู่เทียบภายในประเทศ	ข้อเสียเปรียบของคู่แข่ง/คู่เทียบเมื่อเปรียบเทียบกับ ธพส.	ข้อได้เปรียบของคู่แข่ง/คู่เทียบเมื่อเปรียบเทียบกับ ธพส.
พื้นที่โรงแรมอื่น ๆ	- โกลจากส่วนราชการ - ให้บริการกับภาคราชการได้มากกว่า	- มีกลุ่มลูกค้าต่างชาติและนักท่องเที่ยว - โกลล์ไฟฟ้า ร้านอาหาร สิ่งอำนวยความสะดวก - เดินทางได้สะดวกกว่า

ช่วงที่ 2 เมื่อเข้ามาเป็นลูกค้าแล้ว (Service)

ปัญหาที่พบในการเข้าพื้นที่สำนักงานในศูนย์ราชการและศูนย์ประชุมฯ เชียงใหม่ (Pain Point จากปัญหาของทางผู้เช่าเอง)

- 1.1 ทางโรงแรมอยู่เข้ามาลึกในพื้นที่ของศูนย์ราชการ ไม่ได้ติดกับรถไฟฟ้าและถนนใหญ่ ทำให้ผู้พักที่ไม่มียานพาหนะ ไม่สะดวกในการเดินทาง หาอาหารรับประทาน และเข้าถึงสิ่งอำนวยความสะดวก
- 1.2 การก่อสร้างในพื้นที่ สร้างปัญหาด้านที่จอดรถและการสัญจรภายในพื้นที่ศูนย์ราชการ
- 1.3 มีการกันพื้นที่จราจรและพื้นที่จอดรถบริเวณหน้าโรงแรม เอาไว้ให้รถที่ติดคิ ทำให้ที่จอดรถไม่เพียงพอ

ช่วงที่ 3 หลังการเป็นลูกค้า (Post-Service) ความผูกพัน และช่องทางการประสานงานของลูกค้ากลุ่มผู้เช่าภาครัฐ

ความผูกพันและความภักดี

ลูกค้ามีความผูกพันและภักดีในระดับสูง แต่ในการต่อสัญญาในอนาคต ทางโรงแรมอาจจะต้องจำเป็นต้องยื่นข้อมูลและข้อเสนอที่ชัดเจนกับทาง ธพส. อีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มผู้เช่าภาครัฐ - ไม่มี

ส่วนที่ 2 การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยจัดเก็บข้อมูลจากผู้ที่มาใช้บริการภายในศูนย์ราชการและอาคารสถานที่ของ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ที่มาติดต่อราชการ

กลุ่มประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มประชากร

1. กลุ่มประชากรผู้ที่มาติดต่อ ใช้บริการ และรับบริการของหน่วยงานราชการและพื้นที่เชิงพาณิชย์ในศูนย์ราชการทั้ง 2 อาคาร (อาคาร A และอาคาร B) จำนวนทั้งสิ้นประมาณ 7,110 คน
2. กลุ่มประชากรของผู้ที่พักและทำงานในพื้นที่พักและสถานที่ทำงานจำนวน 300 คน

กลุ่มตัวอย่าง

1. กลุ่มตัวอย่างผู้มาติดต่อและใช้บริการของหน่วยงานราชการและหน่วยงานที่ทำงาน ใช้อาคารสถานที่และใช้บริการต่าง ๆ ภายในศูนย์ราชการ อาคาร A และอาคาร B จำนวนไม่น้อยกว่า 365 ตัวอย่าง โดยเทียบจำนวนประชากรดังกล่าวกับตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan เพื่อคำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความน่าเชื่อถือ 95% และ Margin of Error ที่ 5%
2. กลุ่มตัวอย่างผู้ที่พักและใช้บริการของที่พักและสถานที่ทำงานสวัสดิการข้าราชการ จำนวน 30 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 10 ของประชากร

จากการเก็บข้อมูล พบว่า

1. สภาพปัญหาที่ผู้ใช้บริการพบในการเข้ามาใช้บริการของศูนย์ราชการอาคาร B ความต้องการและความคาดหวังในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ

ธพส. ได้ดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาที่ผู้มาใช้บริการภายในศูนย์ราชการต้องประสบและควรได้รับการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น โดยแบ่งประเด็นปัญหาออกเป็น 5 ประเด็นหลัก ๆ ได้แก่ ปัญหาด้านการใช้บริการอาคารสถานที่และที่จอดรถภายในศูนย์ราชการ ปัญหาด้านการจราจร การเดินทางและการสัญจรภายในศูนย์ราชการ ปัญหาด้านการรักษาความปลอดภัย ปัญหาด้านการรับบริการจากเจ้าหน้าที่ และปัญหาด้านการเข้าถึงช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ของศูนย์ราชการ

จากการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความพึงพอใจและไม่ประสบปัญหาในการมาใช้บริการของศูนย์ราชการ อาคาร B แต่ก็ยังมีผู้ใช้บริการบางส่วนที่ประสบปัญหาในการใช้บริการและสะท้อนกลับมาเพื่อให้หน่วยงานที่บริหารจัดการศูนย์ราชการดำเนินการแก้ไขและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่เป็นประเด็นปัญหาเกี่ยวกับปัญหาด้านการใช้บริการอาคารสถานที่และที่จอดรถภายในศูนย์ราชการ และปัญหาด้านการจราจร การเดินทางและการสัญจรภายในศูนย์ราชการ โดยสามารถสรุปประเด็นปัญหาที่มีความสำคัญ โดยเรียงลำดับปัญหาจากมากที่สุดจำนวน 5 อันดับแรก ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 23 สรุปประเด็นปัญหาที่มีความสำคัญในการมาใช้บริการของศูนย์ราชการ อาคาร B

อันดับ	ประเด็นปัญหา (Pain point)	ร้อยละของผู้ประสบปัญหา
1	ความพร้อมใช้งานและเพียงพอของที่จอดรถ	32.30
2	ความพร้อมและเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวกภายในอาคาร เช่น ห้องน้ำ, ลิฟต์, บันไดเลื่อน, ห้องละมุด ฯลฯ	16.15
3	ความสะดวกในการเดินทางภายในศูนย์ราชการฯ	14.91
4	- ความสะดวกและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของอาคาร สถานที่ และบริเวณโดยรอบ - ความชัดเจนของป้ายบอกทางและการให้ข้อมูลภายในศูนย์ราชการฯ - ความสะดวกในการจราจรและการสัญจรภายในศูนย์ราชการฯ - ความเพียงพอของพนักงานรักษาความปลอดภัยและจุดตรวจเพื่อรักษาความปลอดภัย	13.04
5	การให้บริการของรถรับ-ส่ง ภายในศูนย์ราชการ	12.42

เมื่อพิจารณาประเด็นปัญหอันดับ 1 – 5 ที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามีสำคัญและตนเองต้องประสบปัญหาเหล่านี้ จะพบว่า ปัญหาหลักของการใช้บริการอาคาร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกภายในศูนย์ราชการอาคาร B จะเป็นประเด็นปัญหาเรื่องการเดินทาง การจราจร ที่จอดรถ ป้ายบอกทาง การบริการรถรับ-ส่ง (รถเวียน) และความพร้อมในการให้บริการของอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกของศูนย์ราชการเป็นหลัก สะท้อนให้เห็นว่า ทาง ธพส. ควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกด้านการจราจรและการเดินทางภายในศูนย์ราชการ พร้อมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการเดินทาง การจราจร อย่างเพียงพอ เช่น รถรับ-ส่ง ป้ายบอกทาง ป้ายจราจร โดยเฉพาะเรื่องที่จอดรถและการเชื่อมโยงระหว่างอาคารจอดรถกับอาคารศูนย์ราชการ เนื่องจากเป็นประเด็นที่มีปัญหามากที่สุด (ร้อยละ 32.30) นอกจากนั้น ยังควรให้ความสำคัญกับเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกภายในตัวอาคาร เช่น การบริการของจุดตรวจที่สะดวกและรวดเร็ว ป้ายบอกข้อมูล ป้ายบอกทางไปห้องน้ำหรือการใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ

จากประเด็นปัญหาดังกล่าว ได้นำไปสู่ความต้องการ ความคาดหวัง และประเด็นที่ควรจะต้องปรับปรุงและพัฒนาการบริการของศูนย์ราชการ ตามตารางต่อไปนี้

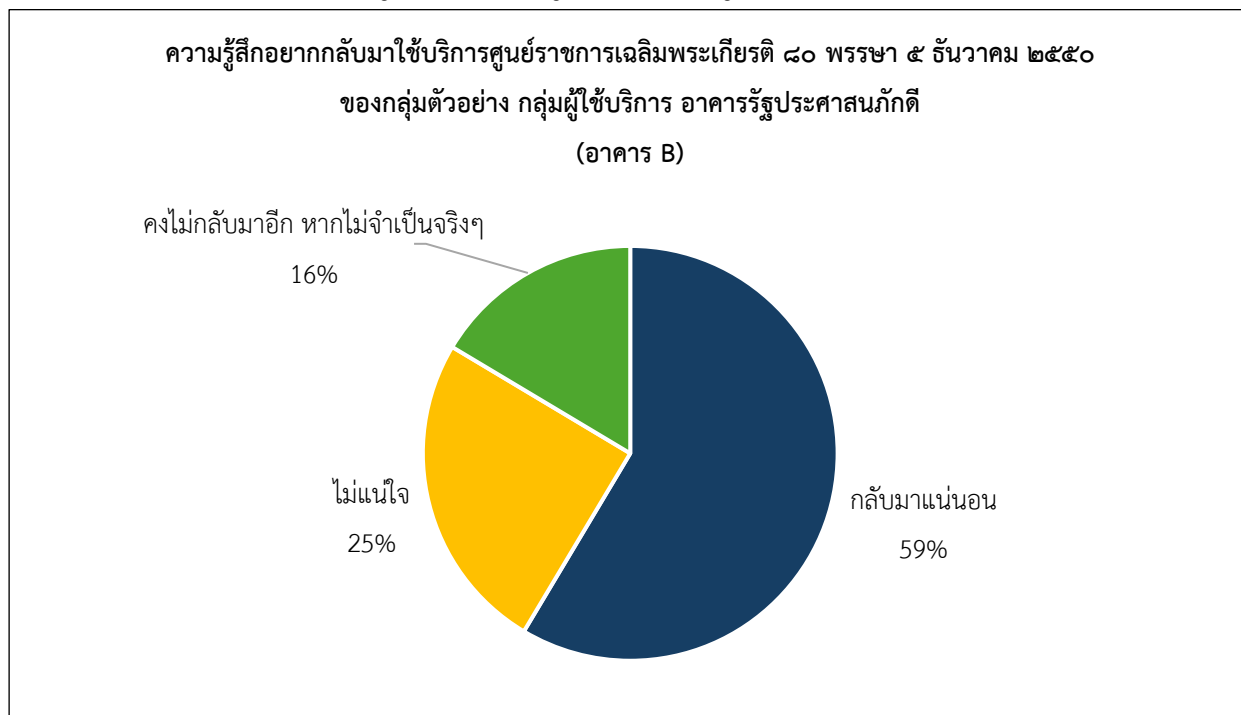
ประเด็นความต้องการ และความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มผู้ให้บริการ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B) ต่อปัญหาด้านต่าง ๆ

ตารางที่ 24 ประเด็นความต้องการ และความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มผู้ให้บริการ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B) ต่อปัญหาด้านต่าง ๆ

ประเด็นปัญหา	ความต้องการ	ความคาดหวัง
ด้านการให้บริการอาคารและบริเวณโดยรอบ	- การจัดสรรที่จอดรถให้เพียงพอกับความต้องการของผู้มาใช้บริการ - การดูแลความสะอาดของพื้นที่จอดรถ - การดูแลสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ลิฟต์ หรือห้องน้ำ ให้พร้อมใช้งาน	- มีการพัฒนาเทคโนโลยีและการบริการ - สร้างระบบแจ้งสถานะที่ว่างของที่จอดรถเพื่อความสะดวกของผู้ใช้บริการ

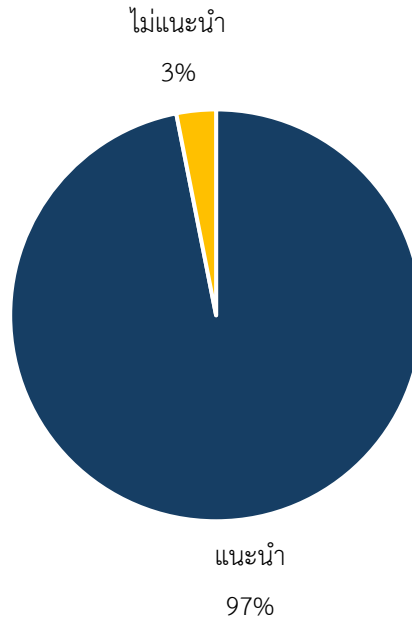
ประเด็นปัญหา	ความต้องการ	ความคาดหวัง
	- การดูแลความสะอาดอาคารและสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ลิฟต์ หรือห้องน้ำ - เพิ่มจำนวนที่นั่งรอในแต่ละหน่วยงานให้เพียงพอกับผู้ใช้บริการ - เพิ่มถังขยะในบริเวณต่าง ๆ - เพิ่มที่นั่งทานอาหาร	
ด้านการจราจร	-	- ปรับปรุงบริการขนส่งระหว่างอาคารให้สะดวกและรวดเร็ว รวมถึงจัดบริการสาธารณะที่สามารถเชื่อมต่อกับสถานีรถไฟฟ้าใกล้เคียงได้โดยตรง
ด้านการรักษาความปลอดภัย	-	- ปรับปรุงขั้นตอนการตรวจคนเข้าอาคารให้รวดเร็วยิ่งขึ้น
ด้านการบริการ	-	- มีการแนะนำจุดให้บริการต่าง ๆ สำหรับประชาชนและชาวต่างชาติที่มาใช้บริการ
ด้านช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์	- มีการให้ข้อมูลและป้ายบอกทางมากขึ้น	- มีการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าภายในและบนระบบออนไลน์

2. ความภักดีและความผูกพันของกลุ่มผู้ใช้บริการของศูนย์ราชการ



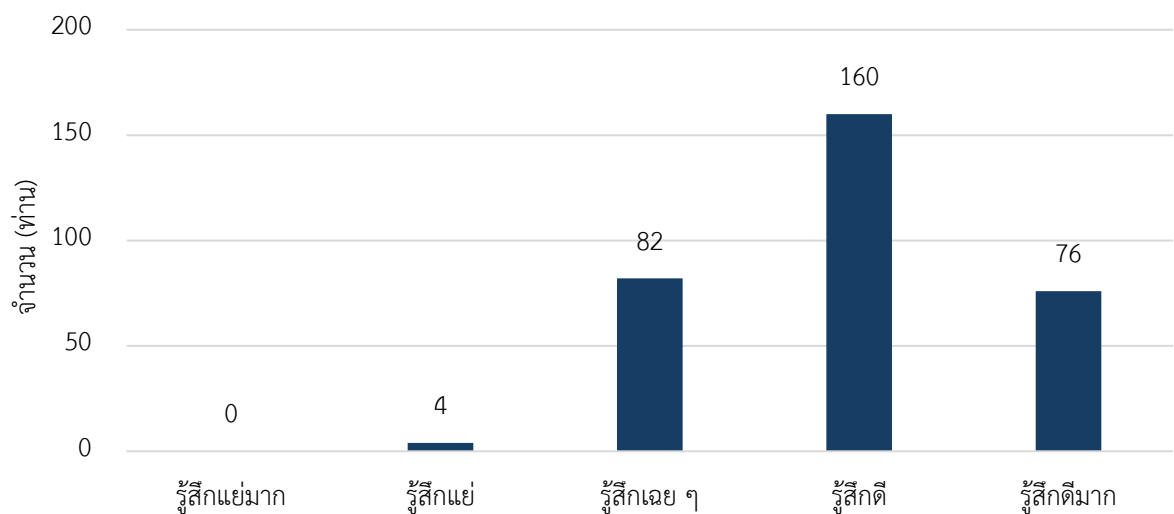
แผนภูมิที่ 1 แสดงความรู้สึกอยากกลับมาใช้บริการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐
อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B) ของกลุ่มผู้ใช้บริการ

การแนะนำให้เพื่อนหรือคนรู้จัก มาติดต่อและใช้บริการพื้นที่เชิงพาณิชย์ ศูนย์ราชการเฉลิม
พระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B)
ของกลุ่มผู้ให้บริการ



แผนภูมิที่ 2 แสดงข้อมูลการแนะนำให้เพื่อนหรือคนรู้จัก มาติดต่อและใช้บริการพื้นที่เชิงพาณิชย์ ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B) ของกลุ่มผู้ให้บริการ

ความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีต่อการใช้บริการที่ศูนย์ราชการ เฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม
๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B) ของกลุ่มผู้ให้บริการ



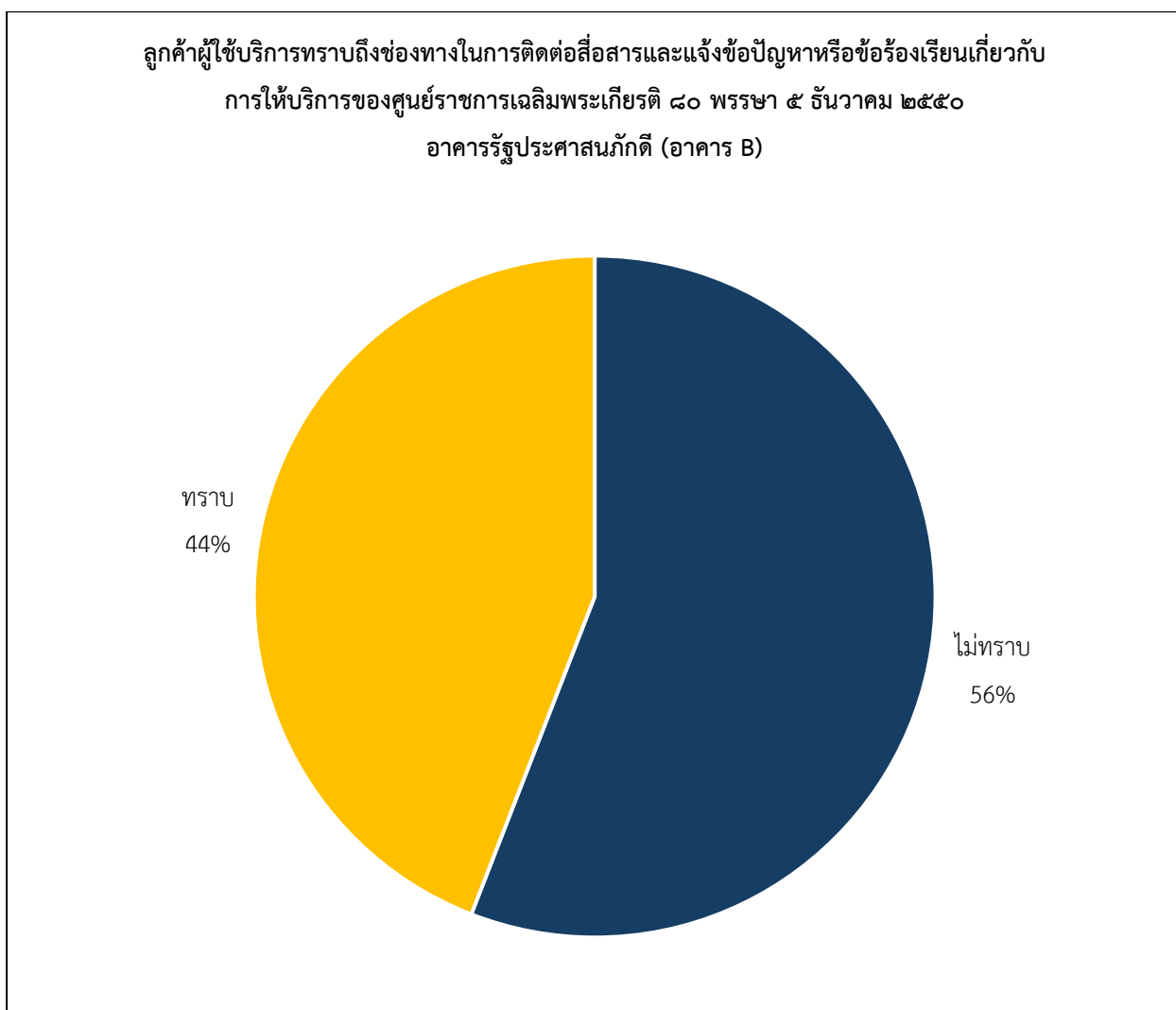
แผนภูมิที่ 3 แสดงข้อมูลความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีต่อการใช้บริการที่ศูนย์ราชการ เฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B) ของกลุ่มผู้ให้บริการ

3. การรับฟังเสียงและการเข้าถึงลูกค้าและผู้ให้บริการ ศูนย์ราชการ อาคาร B

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าผู้ใช้บริการทราบถึงช่องทางในการติดต่อสื่อสารและแจ้งข้อปัญหาหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการของศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B)

ตารางที่ 25 การรับฟังเสียงและการเข้าถึงลูกค้าและผู้ให้บริการ ศูนย์ราชการ อาคาร B

ลูกค้าผู้ใช้บริการทราบถึงช่องทางในการติดต่อสื่อสารและแจ้งข้อปัญหาหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการของศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐	จำนวน	ร้อยละ
ทราบ	142	44.10
ไม่ทราบ	180	55.90
รวม	322	100.00



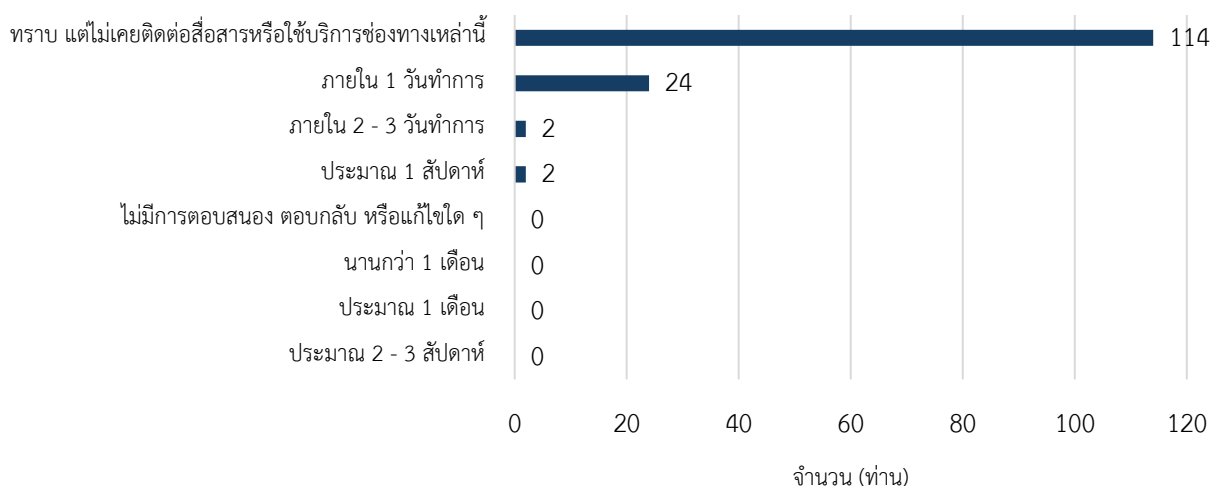
แผนภูมิที่ 4 แสดงข้อมูลความรู้สึกลูกค้ากลับมาใช้บริการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐
อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B)

ช่องทางที่ถูกค้าผู้ใช้บริการเคยติดต่อหรือแจ้งข้อปัญหาหรือข้อร้องเรียนของศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B)



แผนภูมิที่ 5 แสดงข้อมูลช่องทางที่ถูกค้าผู้ใช้บริการเคยติดต่อหรือแจ้งข้อปัญหาหรือข้อร้องเรียนของศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B)

ความรวดเร็วที่ได้รับการตอบสนอง ตอบกลับ และแก้ไขปัญหาจากศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B)



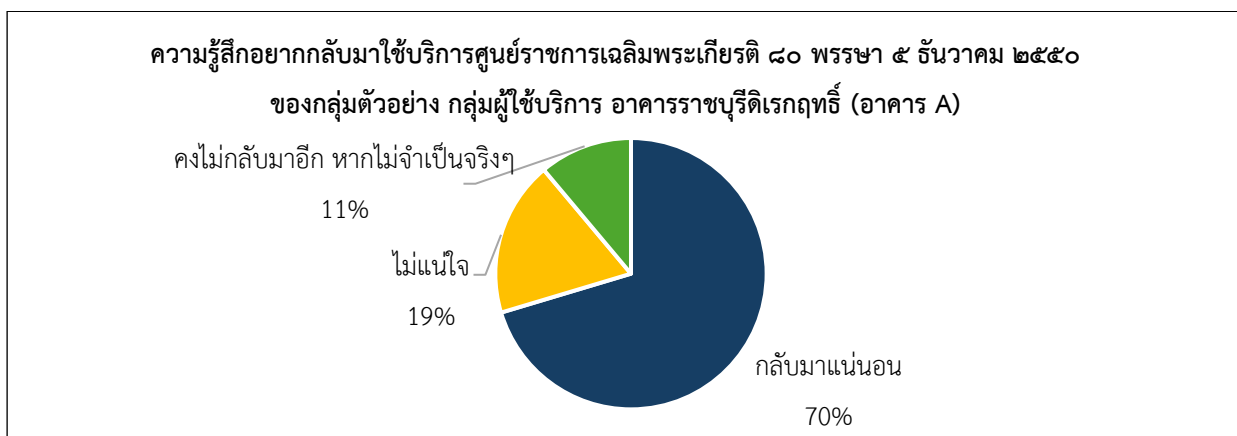
แผนภูมิที่ 6 แสดงข้อมูลความรวดเร็วที่ได้รับการตอบสนอง ตอบกลับ และแก้ไขปัญหาจากศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B)

4. สภาพปัญหาที่ผู้ให้บริการพบในการเข้ามาใช้บริการของศูนย์ราชการอาคาร A ความต้องการและความคาดหวังในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ

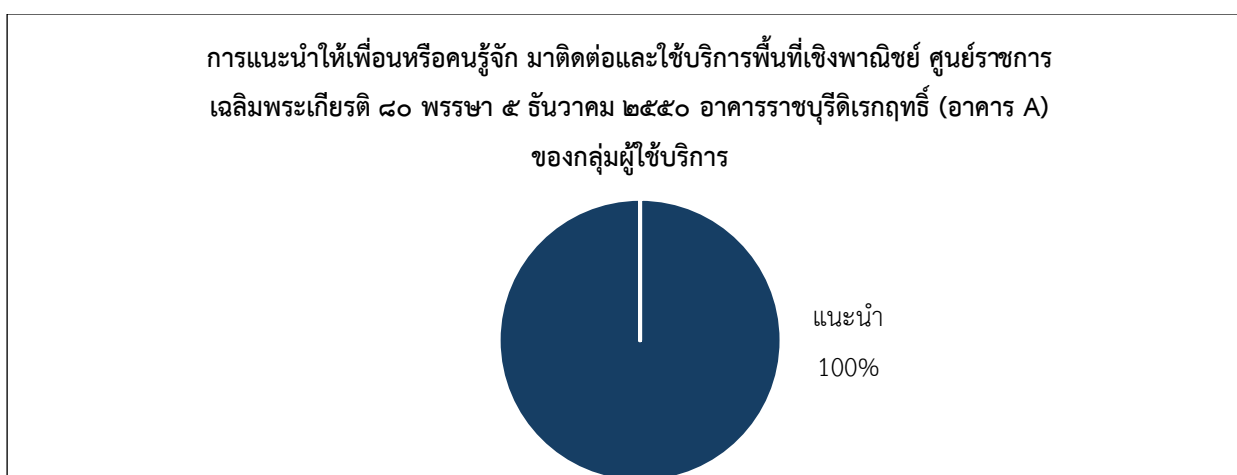
ตารางที่ 26 สภาพปัญหาที่ผู้ให้บริการพบในการเข้ามาใช้บริการของศูนย์ราชการอาคาร A ความต้องการและความคาดหวังในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ

อันดับ	ประเด็นปัญหา (Pain point)	ร้อยละของผู้ประสบปัญหา
1	ความพร้อมใช้งานและเพียงพอของที่จอดรถ	38.71
2	ความพร้อมและเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวกภายในอาคาร เช่น ห้องน้ำ, ลิฟต์, บันไดเลื่อน, ห้องละมด ฯลฯ	29.30
3	การให้บริการของรถรับส่ง - ส่ง ภายในศูนย์ราชการฯ	16.91
4	การประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลข่าวสารมีความครบถ้วนและทั่วถึง	12.90

5. ความภักดีและความผูกพันของกลุ่มผู้ให้บริการที่มีต่อศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ อาคาร A



แผนภูมิที่ 7 แสดงข้อมูลความรู้สึกอยากกลับมาใช้บริการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ ของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มผู้ให้บริการ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (อาคาร A)



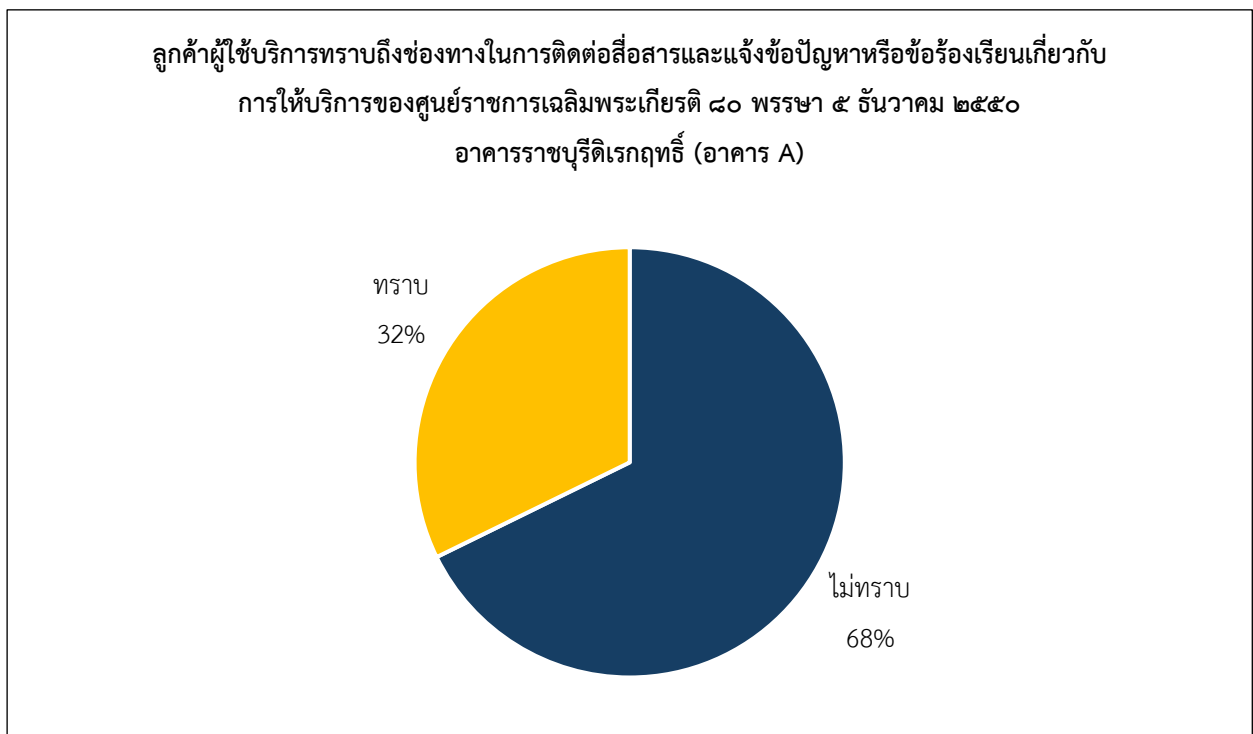
แผนภูมิที่ 8 แสดงข้อมูลการแนะนำให้เพื่อนหรือคนรู้จัก มาติดต่อและใช้บริการพื้นที่เชิงพาณิชย์ ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (อาคาร A) ของกลุ่มผู้ให้บริการ

6. การรับฟังเสียงและการเข้าถึงลูกค้าและผู้ให้บริการ ศูนย์ราชการ อาคาร A

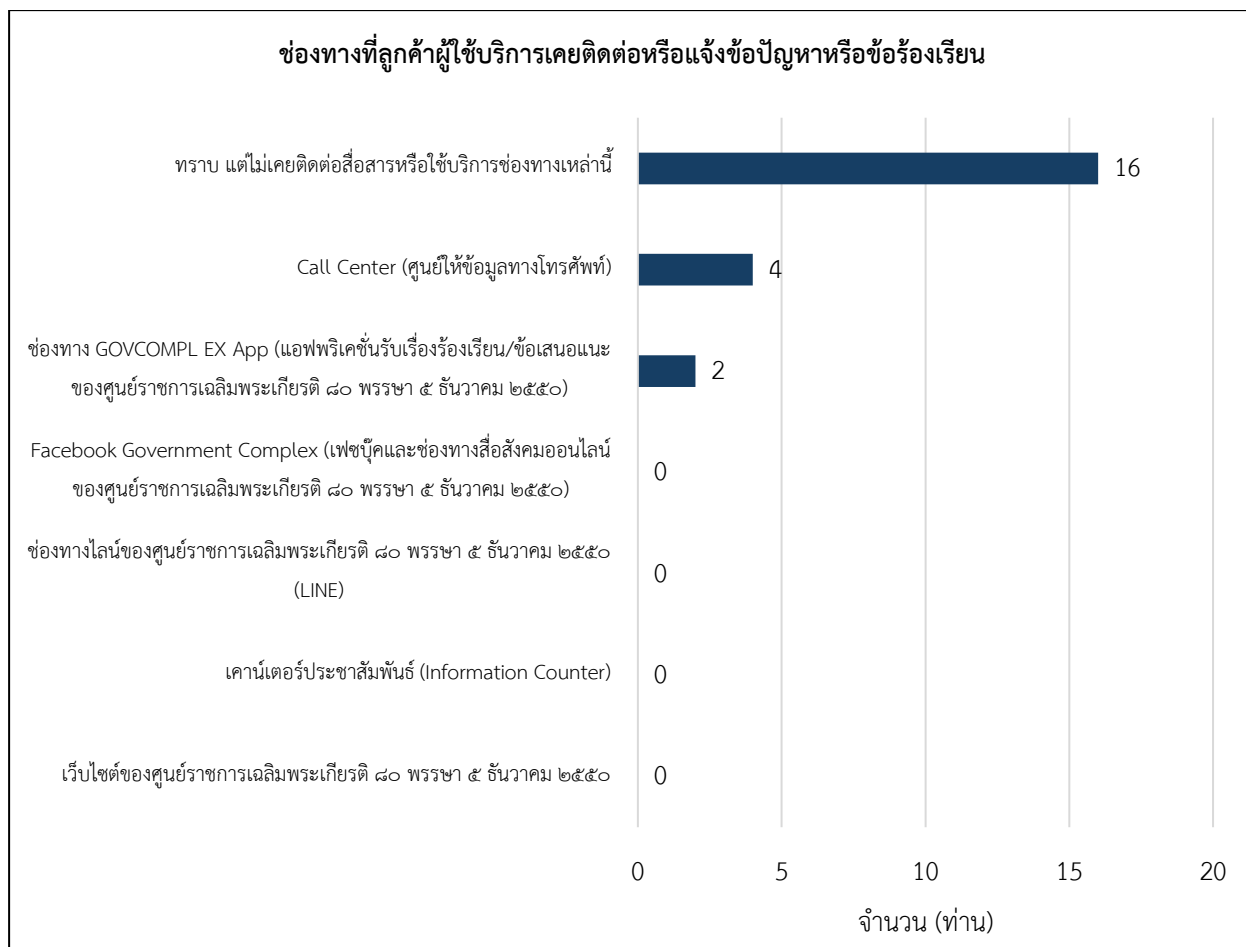
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าผู้ให้บริการทราบถึงช่องทางในการติดต่อสื่อสารและแจ้งข้อปัญหาหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการของศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (อาคาร A)

ตารางที่ 27 การรับฟังเสียงและการเข้าถึงลูกค้าและผู้ให้บริการ ศูนย์ราชการ อาคาร A

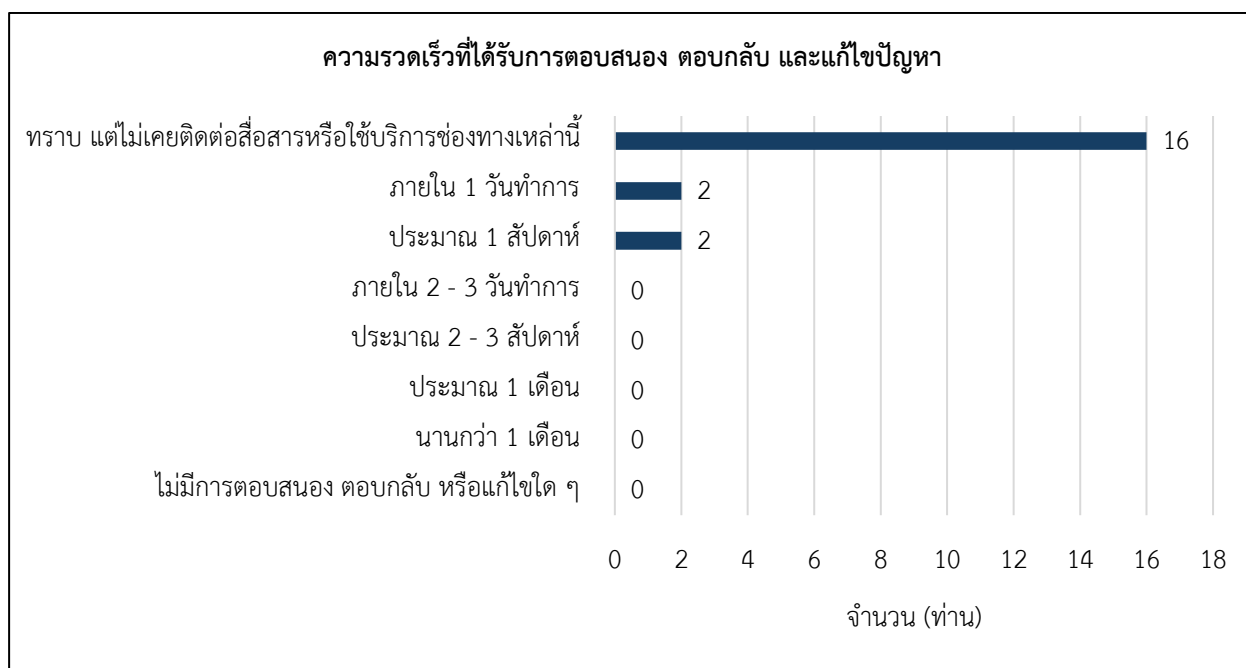
ลูกค้าผู้ให้บริการทราบถึงช่องทางในการติดต่อสื่อสารและแจ้งข้อปัญหาหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการของศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐	จำนวน	ร้อยละ
ทราบ	20	32.26
ไม่ทราบ	42	67.74
รวม	62	100.00



แผนภูมิที่ 9 แสดงข้อมูลความรู้สึกลูกค้ากลับมาใช้บริการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (อาคาร A)



แผนภูมิที่ 10 แสดงข้อมูลช่องทางที่ลูกค้าใช้บริการเคยติดต่อหรือแจ้งข้อปัญหาหรือข้อร้องเรียนของศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (อาคาร A)



แผนภูมิที่ 11 แสดงข้อมูลความรวดเร็วที่ได้รับการตอบสนอง ตอบกลับ และแก้ไขปัญหา จากศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (อาคาร A)

เมื่อพิจารณาในภาพรวมของโครงการอื่น ๆ ภายใต้การดำเนินการของ ธพส. จะพบว่าอยู่ในระดับที่ กลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่มมีความพึงพอใจ แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีประเด็นที่ต้องนำมาพิจารณาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นไป

ขั้นตอนที่ 2 การสรุป จัดลำดับความสำคัญ และคัดเลือกประเด็นในการพัฒนา (Define)

ธพส. ได้มี การนำผลการสัมภาษณ์และการจัดเก็บแบบสอบถาม มาประมวลร่วมกัน เพื่อให้รู้ถึงข้อมูล ปัญหา ความต้องการ และความคาดหวังที่ชัดเจน ตลอดจนวิเคราะห์อย่างรอบด้าน และนำเอาข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์เพื่อที่จะคัดกรองให้เป็นปัญหาที่แท้จริง พร้อมทั้งกำหนดหรือบ่งชี้ปัญหาและสาเหตุของปัญหาอย่างชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติการต่อไป รวมถึงมีเกณฑ์ในการแก้ไขปัญหาอย่างมีทิศทาง

ขั้นตอนที่ 3 การระดมสมองและความคิดเห็นของนักพัฒนา เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Ideate)

จัดกิจกรรมระดมสมองและเสนอความคิดเห็น (Workshop) ในการพัฒนานวัตกรรม ตามสภาพปัญหา ความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของ ธพส. โดยกิจกรรมดังกล่าว เน้นการนำเสนอ แนวความคิด ไอเดีย ตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาในรูปแบบต่าง ๆ อย่างไม่มีกรอบจำกัดในหลากหลาย มุมมอง หลากหลายวิธีการ ออกมาให้มากที่สุด เพื่อที่จะเป็นฐานข้อมูลในการที่จะนำไปประเมินผล เพื่อสรุปเป็น ความคิดที่ดีที่สุดสำหรับการแก้ไขปัญหา นั้น ๆ ซึ่งอาจไม่จำเป็นต้องเกิดจากความคิดเดียว หรือเลือกความคิดเดียว แต่เป็นการผสมผสานหลากหลายความคิดให้ออกมาเป็นแนวทางสุดท้ายที่ชัดเจนก็ได้ การระดมความคิดนี้ยังช่วยให้เรามองปัญหาได้อย่างรอบด้านและละเอียดขึ้นด้วย รวมถึงหาวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างรอบคอบได้ด้วย

สำหรับขั้นตอนที่ 2 และ 3 ได้มีการดำเนินกิจกรรมในการระดมสมองและความคิดเห็นเพื่อการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ บริการและนวัตกรรม นั้นได้ดำเนินการจัดขึ้น ภายใต้กรอบองค์ความรู้ ว่าด้วย การคิดเชิงออกแบบ หรือ Design Thinking ในวันที่ 16 กันยายน 2567 ดังภาพที่ 24 บันทึกข้อความจากฝ่ายการตลาด เรื่อง สัมมนาเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ Workshop Design Thinking เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด
DHANARAK ASSET DEVELOPMENT CO., LTD.

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ฝ่ายการตลาด

ที่ ธพส 11/06156

วันที่ 4 กันยายน 2567

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ Workshop Design Thinking เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

เรียน ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 2

ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ

ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 1

ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหารอสังหาริมทรัพย์

ตามที่ฝ่ายการตลาดได้ส่งบันทึกข้อความที่ ธพส 11/05525 เรื่อง ขอเชิญประชุมพิจารณาการจำแนกกลุ่มลูกค้าและกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็น Total Solution ลงวันที่ 9 สิงหาคม 2567 โดยเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2566) ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM การมุ่งเน้นลูกค้า หัวข้อ 2 การจำแนกลูกค้าระดับ 2 ซึ่งรัฐวิสาหกิจต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์การจำแนกลูกค้าส่วนตลาดที่ชัดเจนนั้น

ฝ่ายการตลาด จึงขอเชิญท่าน พร้อมด้วยผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ Workshop Design Thinking และประเมินผลการจัดความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) โดยเชื่อมโยงกับการจัดการความรู้ (KM) ในการพัฒนานวัตกรรมและบริการใหม่ขององค์กร ในวันจันทร์ที่ 16 กันยายน 2567 เวลา 9.30-12.00 น. ณ ห้องประชุม 5

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และเข้าร่วมสัมมนาตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว



(นายชัยพล ลาภศิริ)

ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายการตลาด

4/9/2567 10:15:46

60021250121152123187

เลขที่ ๑๒๐ อาคารธนพิพัฒน์ ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๔๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐

ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๑๐

โทร. ๐ ๒๑๔๖ ๒๒๒๒ โทรสาร ๐ ๒๑๔๓ ๘๘๘๘ www.dad.co.th

ภาพที่ 24 บันทึกข้อความจากฝ่ายการตลาด เรื่อง สัมมนาเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ Workshop Design Thinking เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

บทสรุปสำหรับขั้นตอนที่ 2 และ 3 คือ โครงการพัฒนา Customer Data Platform and Customer Relationship Management ซึ่งถือเป็นโครงการนวัตกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยผลจะเชื่อมโยงบูรณาการกับ Super Application ในลำดับต่อไป



ภาพที่ 25 ภาพแสดงการระดมสมองในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และนวัตกรรมต้นแบบ (Prototype) และ ขั้นตอนที่ 5 การทดสอบและปรับปรุง (Test) ทางฝ่ายการตลาดนำไปดำเนินการในแผนปฏิบัติการ จำนวน 2 โครงการในปี 2568 ได้แก่

- (1) โครงการบูรณาการพัฒนานวัตกรรมการตลาด
- (2) โครงการบูรณาการสร้าง Customer Data Platform

ทั้งนี้เป็นเชื่อมโยง บูรณาการผลลัพธ์จากการสำรวจ ตามรายงานดังกล่าวข้างต้นสู่การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ที่ดำเนินการบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการปี 2568 โดยรายละเอียดการดำเนินการแสดงไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี 2568

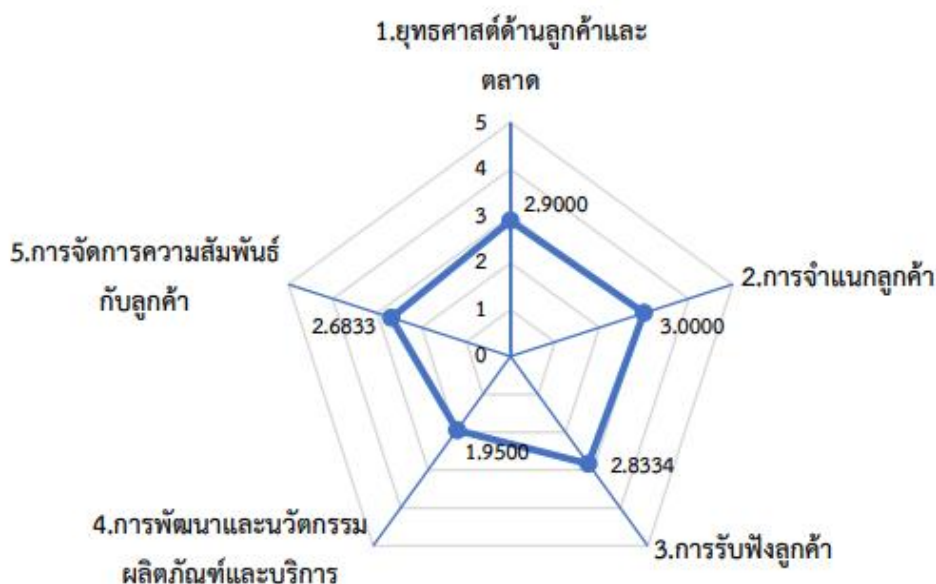
บทที่ 5

ผลการดำเนินงานด้าน Core business enablers

ด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีบัญชี 2566

จากผลการดำเนินงานของบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ด้าน Core Business Enablers หัวข้อ การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.6817 โดยมีค่าคะแนนในส่วนของการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) อยู่ที่ 2.6.17 ดังแสดงในภาพที่ 26

การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Management)



ภาพที่ 26 แสดงผลคะแนน หัวข้อ การมุ่งเน้นลูกค้า

จากภาพที่ 26 จะเห็นว่า คะแนนย่อยของหัวข้อ การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แยกเป็น 5 ส่วน ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	2.9000
2. การจำแนกลูกค้า	3.0000
3. การรับฟังลูกค้า	2.8334
4. การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	1.9500
5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	2.6833

เกณฑ์ข้อที่ 1. ด้านยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ตารางที่ 28 แผนปรับปรุงการดำเนินงานตามข้อสังเกตผลการประเมิน ปี 2566 ด้านยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ข้อสังเกต	กิจกรรม	สถานะ	ฝ่ายรับผิดชอบ	ระยะเวลา
1. ธพส. ควรแสดงให้เห็นถึงการคาดการณ์ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด	แนวทาง การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) โดยการนำเอากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า มาใช้เพื่อการเชื่อมโยง และมีการคาดการณ์ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาดทั้งการเงิน และไม่ใช้การเงิน และมีการรายงานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม ทุกไตรมาส พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการปรับปรุง แผนงาน - พัฒนากรอบยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2568 - ปรับเปลี่ยน Template การรายงาน	ดำเนินการแล้วเสร็จ	ฝกต.	ทุกไตรมาส

เกณฑ์ข้อที่ 2. ด้านการจำแนกลูกค้า

ตารางที่ 29 แผนปรับปรุงการดำเนินงานตามข้อสังเกตผลการประเมิน ปี 2566 ด้านการจำแนกลูกค้า

ข้อสังเกต	กิจกรรม	สถานะ	ฝ่ายรับผิดชอบ	ระยะเวลา
2. ธพส. ควรแสดงให้เห็นถึงกระบวนการในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ที่ส่งผลให้ผลลัพธ์เกิดความแตกต่างจากเดิม เช่น ด้านรายได้ หรือเป้าหมายทางการตลาดตามแผนขององค์กร และควรครอบคลุมทุกกลุ่มของลูกค้า	แนวทาง การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) โดยการออกแบบ พัฒนากระบวนการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ (New Product Development) และนำมาใช้ในกระบวนการทำงานประจำวัน แผนงาน - รายงานจำแนกลูกค้า 2568 และถ่ายทอดให้แก่ฝ่ายงาน/ส่วนงาน ใน ธพส. - มี Workshop จำแนกกลุ่มลูกค้าตามวัตถุประสงค์ - ปรับปรุงกระบวนการและบรรจุในคู่มือลูกค้าและตลาด ฉบับทบทวน ปี 2567 - รายงานการวิเคราะห์ความต้องการลูกค้า 2568	อยู่ระหว่างการทำงาน	ฝกต.	ไตรมาส 3/2567

ข้อสังเกต	กิจกรรม	สถานะ	ฝ่าย รับผิดชอบ	ระยะเวลา
	3. สำรวจตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Development) 4. จัดทำ Customer Journey			

เกณฑ์ข้อที่ 3. ด้านการรับฟังลูกค้า

ตารางที่ 30 แผนปรับปรุงการดำเนินงานตามข้อสังเกตผลการประเมิน ปี 2566 ด้านการรับฟังลูกค้า

ข้อสังเกต	กิจกรรม	สถานะ	ฝ่าย รับผิดชอบ	ระยะเวลา
3. ธพส. ควรมีการติดตามการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานของพนักงานที่ครบถ้วนทุกกลุ่มลูกค้าและครบถ้วนทุกช่องทางของการรับฟัง	แนวทาง การกำหนดตัวชี้วัด หรือ KPIs ลงสู่ระดับบุคคล รวมถึงการพัฒนา นำไปใช้ กระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนงาน 1. กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ของพนักงานในฝ่ายการตลาดในแต่ละกลุ่มลูกค้า 2. รายงานบูรณาการสารสนเทศเสี่ยงของลูกค้า 2568 กลไก การสื่อสารถ่ายทอดไปยังพนักงานทุกระดับของ ธพส. และมีกระบวนการติดตามควบคุมการปฏิบัติงาน รายไตรมาส	รายงานผลการดำเนินงานทุก ๆ 6 เดือน เมื่อวันที่ 31 ส.ค. 2567	ฝกต.	ไตรมาส 3/2567
4. ธพส. ควรมีการรวบรวมข้อมูลในระบบดิจิทัลเพื่อให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างทันกาล	แนวทาง การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) โดยการจัดทำกระบวนการบูรณาการช่องทาง การรับฟังเสียงลูกค้าและการสื่อสาร รวมถึงกระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเชื่อมโยงกับกระบวนการจัดการความรู้และการพัฒนานวัตกรรม แผนงาน 1. จัดทำสัญญามาตรฐานในระบบศูนย์ราชการฯ พารวย 2. โครงการบูรณาการ สร้าง Customer Data Platform (แผนลูกค้าและตลาด) กลไก การจัดเก็บรวบรวมข้อมูลด้านลูกค้าและตลาดลงในระบบฐานข้อมูลดิจิทัล	อยู่ระหว่าง การดำเนินงาน	ฝกต.	ไตรมาส 3/2567

ข้อสังเกต	กิจกรรม	สถานะ	ฝ่ายรับผิดชอบ	ระยะเวลา
5. ธพส. ควรนำสารสนเทศที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันที่ได้จากการสำรวจไปใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ และกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองลูกค้าได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า	แนวทาง การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) โดยการจัดทำกระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการวิเคราะห์สารสนเทศด้านลูกค้า กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และการเชื่อมโยงกับ กระบวนการพัฒนานวัตกรรม และกระบวนการเส้นทางนวัตกรรม ในหมวด การจัดการความรู้และนวัตกรรม ซึ่งต้องจัดทำความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการ แผนงาน 1. รายงานจำแนกลูกค้า 2568 และถ่ายทอดให้แก่ฝ่ายงาน/ส่วนงาน ใน ธพส. 2. รายงานการวิเคราะห์ความต้องการลูกค้า 2568 3. รายงานสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันลูกค้าประจำปี 4. แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 2568 5. การวิจัยตลาดและลูกค้า 2567 เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ โครงการบูรณาการพัฒนานวัตกรรมการตลาด	อยู่ระหว่าง การดำเนินงาน สำรวจกลุ่ม ลูกค้าเมื่อ 11-18 ก.ค. 2567 โดยอยู่ระหว่าง รายงานผล	ฝกต.	ไตรมาส 3/2567

เกณฑ์ข้อที่ 4. ด้านการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

ตารางที่ 31 แผนปรับปรุงการดำเนินงานตามข้อสังเกตผลการประเมิน ปี 2566 ด้านการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

ข้อสังเกต	กิจกรรม	สถานะ	ฝ่ายรับผิดชอบ	ระยะเวลา
6. ธพส. ควรมีการวิเคราะห์เทียบเคียงผลิตภัณฑ์และบริการของคู่แข่งหรือคู่เทียบ	แนวทาง การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) โดยการจัดทำรายงานการศึกษา เปรียบเทียบ (Bench Marking) เพื่อการวิเคราะห์เทียบเคียงผลิตภัณฑ์และบริการของคู่แข่งหรือคู่เทียบ ซึ่งในส่วนนี้ควรทำเป็นภาพรวมของทั้งองค์กร	ประชุมสัมมนา เชิงปฏิบัติการ ทุกฝ่ายเพื่อร่วม ระดมสมอง เมื่อ วันที่ 14 มิ.ย. 2567 อยู่ระหว่าง การดำเนินงาน	ฝกต.	ไตรมาส 3/2567

ข้อสังเกต	กิจกรรม	สถานะ	ฝ่ายรับผิดชอบ	ระยะเวลา
	<u>แผนงาน</u> 1. รายงานจำแนกลูกค้า 2568 และถ่ายทอดให้แก่ฝ่ายงาน/ส่วนงาน ใน ธพส. 2. รายงานการวิเคราะห์ความต้องการลูกค้า 2568 3. รายงานสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันลูกค้าประจำปี บรรจุในแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 2568 4. การจัดทำรายงานการศึกษาเปรียบเทียบ (Bench Marking) เพื่อวิเคราะห์เทียบเคียงผลิตภัณฑ์และบริการของคู่แข่งหรือคู่เทียบ			
7. ธพส. ควรประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยงและนำองค์ความรู้ขององค์กรมาใช้ในการกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	<u>แนวทาง</u> การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) โดยการจัดทำประเด็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกับกระบวนการพัฒนานวัตกรรม และ กระบวนการจัดการความรู้เพื่อนำมาเป็นปัจจัยนำเข้าสำหรับการพัฒนานวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ <u>แผนงาน</u> 1. การประเมินความเสี่ยงโครงการ/กิจกรรม/แผนลูกค้าและตลาด 2567-2568 2. แผน 2 แผนลูกค้าและตลาด 3. โครงการบูรณาการพัฒนานวัตกรรมการตลาด 4. โครงการบูรณาการสร้าง Customer Data Platform	อยู่ระหว่าง การดำเนินงาน	ฝกต.	ไตรมาส 3/2567
8. ธพส. ควรมีการทบทวนขั้นตอนการพิจารณา ทวนสอบ ทดสอบ และรับรองผล พร้อมทั้งระบุผลผลิต และผลลัพธ์ที่ต้องบรรลุของแต่ละแผนงานหรือโครงการให้มีความชัดเจน	<u>แนวทาง</u> การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) โดยกำหนดยุทธศาสตร์และกระบวนการตรวจติดตามภายในให้ติดตามการดำเนินงาน และการพัฒนากระบวนการสำหรับการทวนสอบ รับรองผลให้ชัดเจน	อยู่ระหว่าง การดำเนินงาน	ฝกต.	ไตรมาส 3/2567

ข้อสังเกต	กิจกรรม	สถานะ	ฝ่ายรับผิดชอบ	ระยะเวลา
	<u>แผนงาน</u> 1. การประเมินความเสี่ยงโครงการ/กิจกรรม/แผนลูกค้าและตลาด 2567-2568 2. แผน 2 แผนลูกค้าและตลาด 3. กระบวนการติดตามและประเมินผลโครงการ (ตัวเงิน/ไม่ใช่ตัวเงิน)			

เกณฑ์ข้อที่ 5. ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

ตารางที่ 32 แผนปรับปรุงการดำเนินงานตามข้อสังเกตผลการประเมิน ปี 2566 ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

ข้อสังเกต	กิจกรรม	สถานะ	ฝ่ายรับผิดชอบ	ระยะเวลา
9. ธพส. ควรมีการกำหนดเป้าหมาย และแสดงผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้าที่เป็นไปตามเป้าหมายในทุกพื้นที่ หรือทุกช่องทางให้บริการรัฐวิสาหกิจ	<u>แนวทาง</u> การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) โดยพัฒนากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าให้ มีกลไกการกระจายเป้าหมายลงสู่ภาคปฏิบัติ หรือเป็นระดับ Individual KPIs <u>แผนงาน</u> 1. การลงทุนในเทคโนโลยี (Technology Investment) โดยการพัฒนา Customer Data Platform เพื่อเชื่อมโยงทุกเครื่องมือองค์ประกอบของการดำเนินการด้านลูกค้า อาทิ การเชื่อมโยงระหว่าง Service – D Application กับ สารสนเทศด้านลูกค้าอื่น ๆ 2. การพัฒนาการบูรณาการช่องทางการสื่อสาร และ Customer Touch point ของลูกค้า 3. ทบทวน Service Charter หรือ กฎบัตรบริการ และการผลักดันการใช้กฎบัตรบริการ พร้อมการตรวจประเมินภายใน	อยู่ระหว่าง การดำเนินงาน	ฝกต.	ไตรมาส 3/2567 (แผน2 ลูกค้า และตลาด)
10. ธพส. ควรมีการวิเคราะห์ คู่แข่งหรือคู่เทียบ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	<u>แนวทาง</u> การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) โดยมุ่งเน้นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และกำหนด เป้าหมายและความคาดหวัง	อยู่ระหว่าง การดำเนินงาน	ฝกต.	ไตรมาส 3/2567 (แผน2 ลูกค้า และตลาด)

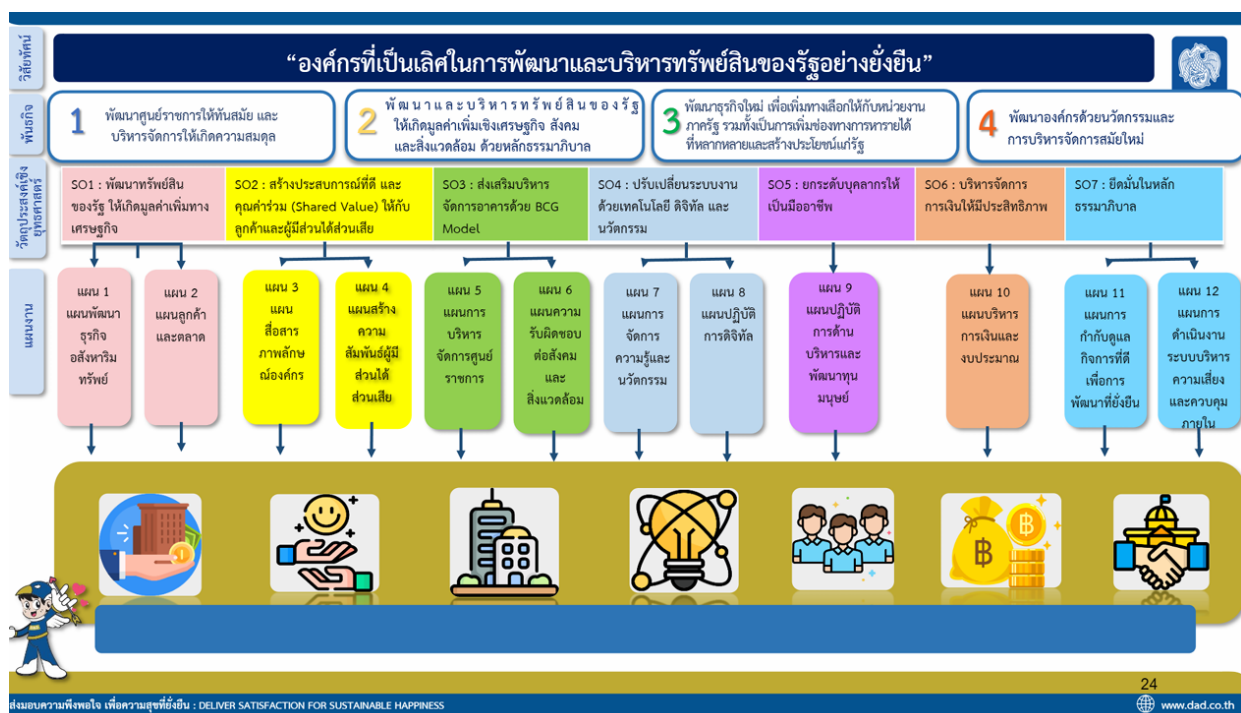
ข้อสังเกต	กิจกรรม	สถานะ	ฝ่ายรับผิดชอบ	ระยะเวลา
	<u>แผนงาน</u> 1. รายงานจำแนกลูกค้า 2568 และถ่ายทอดให้แก่ฝ่ายงาน/ส่วนงาน ใน ธพส. 2. รายงานการวิเคราะห์ความต้องการลูกค้า 2568 3. รายงานสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันลูกค้าประจำปี 4. แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 2568 5. การจัดทำรายงานการศึกษาเปรียบเทียบ (Bench Marking) เพื่อวิเคราะห์เทียบเคียงผลิตภัณฑ์และบริการของคู่แข่งหรือคู่เทียบ			
11. ธพส. ควรมีการจัดการติดตาม รายงานสถานะ และสรุปผลการจัดการข้อร้องเรียน ตามที่ได้นำระบบ เทคโนโลยีดิจิทัล มาปรับใช้	<u>แนวทาง</u> พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อใช้ในการพัฒนาออกแบบ Dashboard ที่เป็นดิจิทัล ติดตามสถานะรายงาน และสรุปผลการร้องเรียน <u>แผนงาน</u> 1. รายงานการวิเคราะห์ความต้องการลูกค้า 2568 2. รายงานสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันลูกค้าประจำปี 3. แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 2568 4. เตรียมการสำหรับ ISO 10002 Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for complaints handling in organizations 5. จัดทำระบบ CRM (โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า)	อยู่ระหว่างการดำเนินงาน	ฝกต.	ไตรมาส 3/2567 (แผน 2 ลูกค้าและตลาด)

จากการผลการประเมินในปี 2566 พบว่า มีประเด็นสำหรับการพัฒนาดังตารางดังกล่าวข้างต้น ซึ่งบางส่วนของ การดำเนินการได้รับการดำเนินการแล้ว รวมถึงได้รับการจัดเข้าไปอยู่ในแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 และต่อไป ทั้งนี้แนวทางในการดำเนินการทางด้านลูกค้าและตลาดมีลักษณะกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องการการปรับปรุงพัฒนาในแต่ละปี

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดประจำปี 2568

รฟส. ได้มีการกำหนดความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อผลักดันให้สามารถนำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ รวมถึงแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดที่ออกแบบและพัฒนาให้สอดคล้อง เพื่อผลักดันให้ถึงเป้าหมายของบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด เติบโตและบรรลุตามตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ที่กำหนดไว้

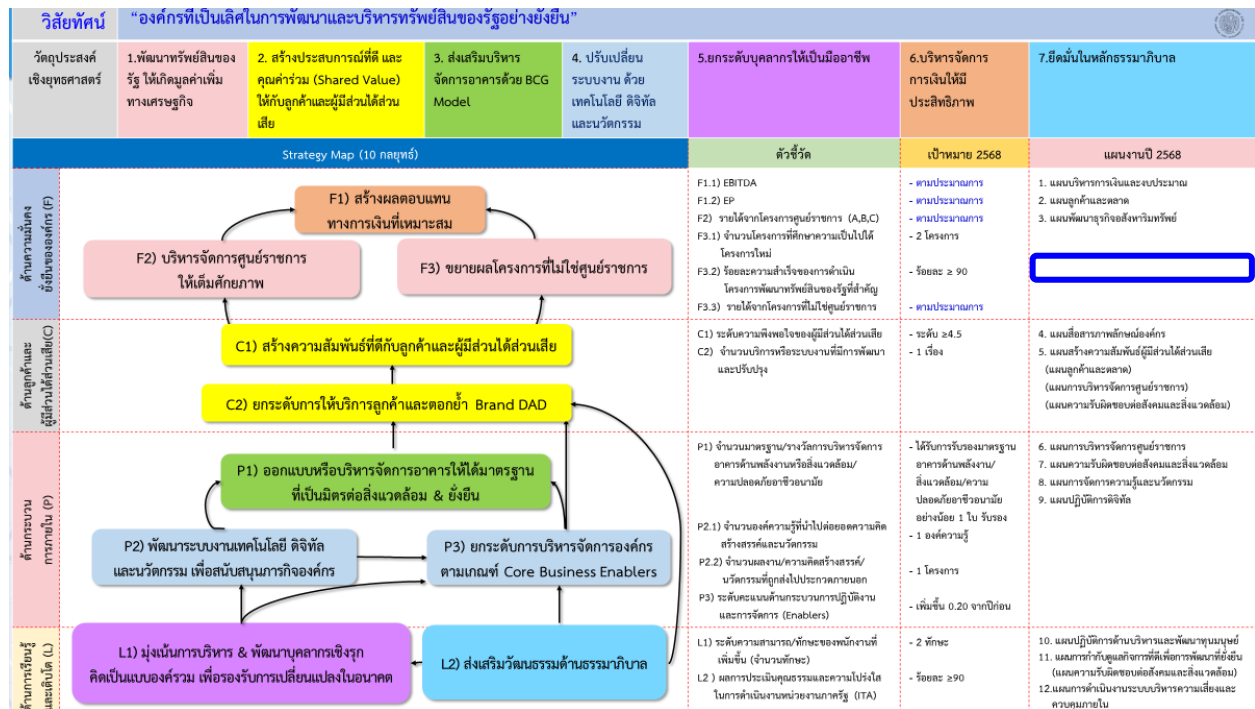
การเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ กับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



ภาพที่ 27 ภาพแสดงความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

จากภาพที่ 27 จะเห็นได้ว่า แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับ SO1 หรือ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 1 คือการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดก็ยังคงมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ข้ออื่น ๆ เช่นเดียวกัน ทั้งในฐานะดำเนินการ สนับสนุน และส่งเสริม

การเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์กับแผนภูมิยุทธศาสตร์ (Strategic Mapping)



ภาพที่ 28 ภาพแสดงความเชื่อมโยงแผนภูมิยุทธศาสตร์ (Strategic Mapping) กับ แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

จะเห็นได้ว่า แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด จะมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับมุมมองด้านความมั่นคงยั่งยืนขององค์กร ซึ่งเป็น มุมมองด้านการเงิน ตามหลักการของ Balanced Scorecard โดยประกอบด้วย

F1) สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม

F2) บริหารจัดการศูนย์ราชการให้เต็มประสิทธิภาพ

F3) ขยายผลโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ

ซึ่งในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด จึงต้องกำหนดให้มีความเชื่อมโยงจากแผนยุทธศาสตร์องค์กร ที่สอดคล้องกับ มุมมองด้านความมั่นคงยั่งยืนขององค์กร สู่แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด



ภาพที่ 29 แสดงความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

วิสัยทัศน์ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2566-2570

“ เป็นองค์กรที่มีนวัตกรรมทางการตลาดอสังหาริมทรัพย์ภาครัฐ ”

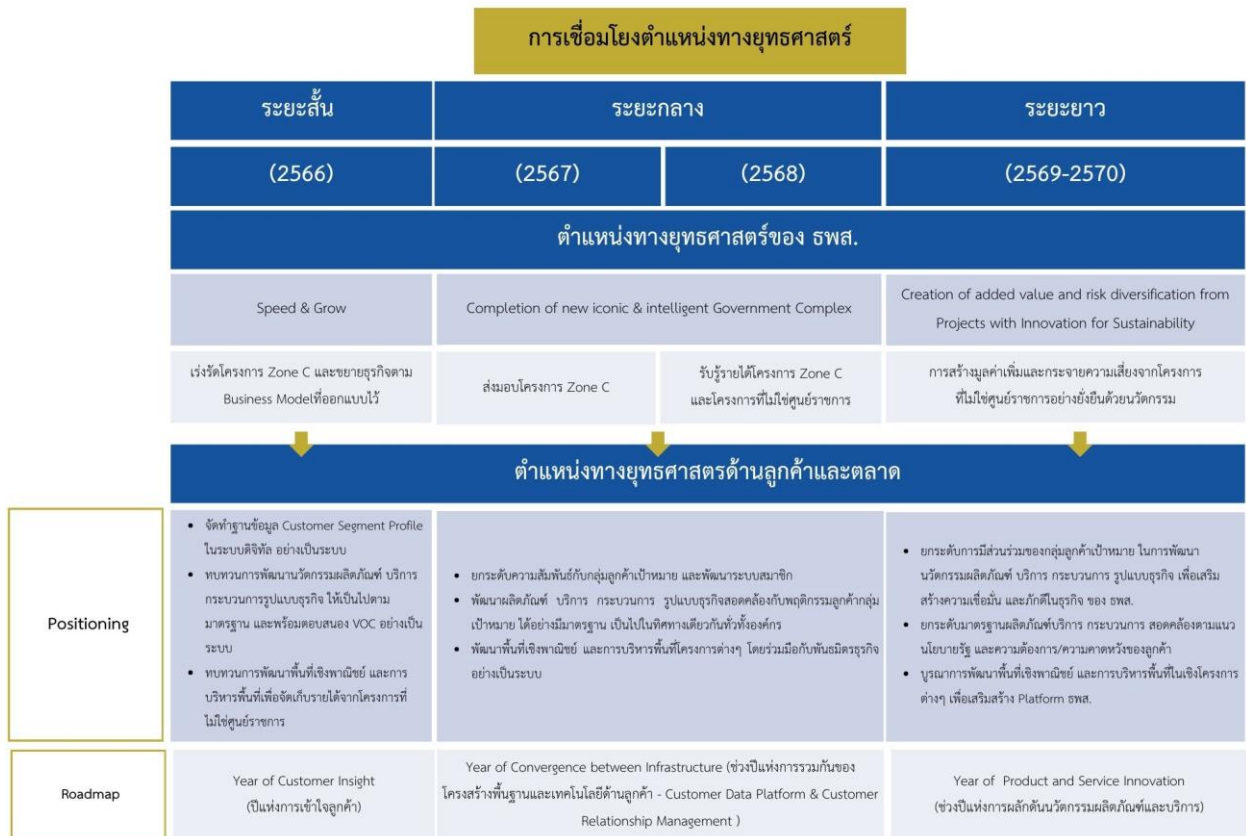
พันธกิจ

1. พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ รูปแบบธุรกิจ เพื่อบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ภาครัฐอย่างเหมาะสม และสามารถใช้ประโยชน์เต็มประสิทธิภาพ
2. เสริมสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการตลาด และใช้ประโยชน์จาก Big Data เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดอย่างทันต่อสถานการณ์ และสามารถตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าและตลาด เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
3. ส่งเสริมการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ เพื่อสนับสนุนการรับฟังลูกค้า และสามารถบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเป็นระบบ ตลอดวงจรชีวิตลูกค้า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (MO)

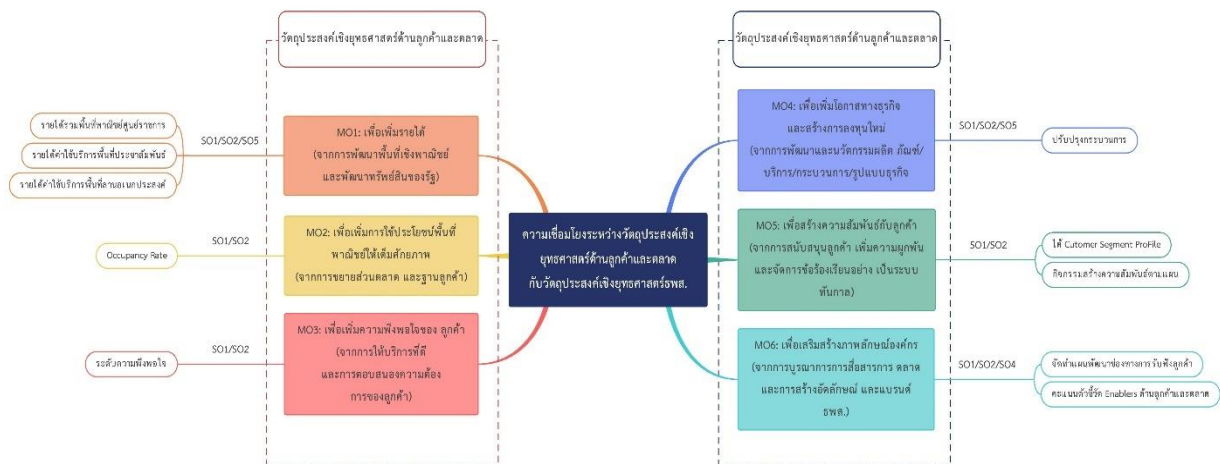
1. เพื่อเพิ่มรายได้ (จากการพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์ และพัฒนาทรัพย์สินของรัฐ)
2. เพื่อเพิ่มการใช้ประโยชน์พื้นที่พาณิชย์ให้เต็มศักยภาพ (จากการขยายส่วนตลาดและฐานลูกค้า)
3. เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า (จากการให้บริการที่ดีและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า)
4. เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ และสร้างการลงทุนใหม่ (จากการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการ/กระบวนการ/รูปแบบธุรกิจ)
5. เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (จากการสนับสนุนลูกค้า เพิ่มความผูกพัน และจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ ทันกาล)
6. เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร (จากการบูรณาการการสื่อสารการตลาดและการสร้างอัตลักษณ์ และแบรนด์ ธพส.)

ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด



ภาพที่ 30 แสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เชื่อมโยงกับ ธพส.

และเมื่อนำเอา วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มาเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของ ธพส. จะได้ดังภาพต่อไปนี้



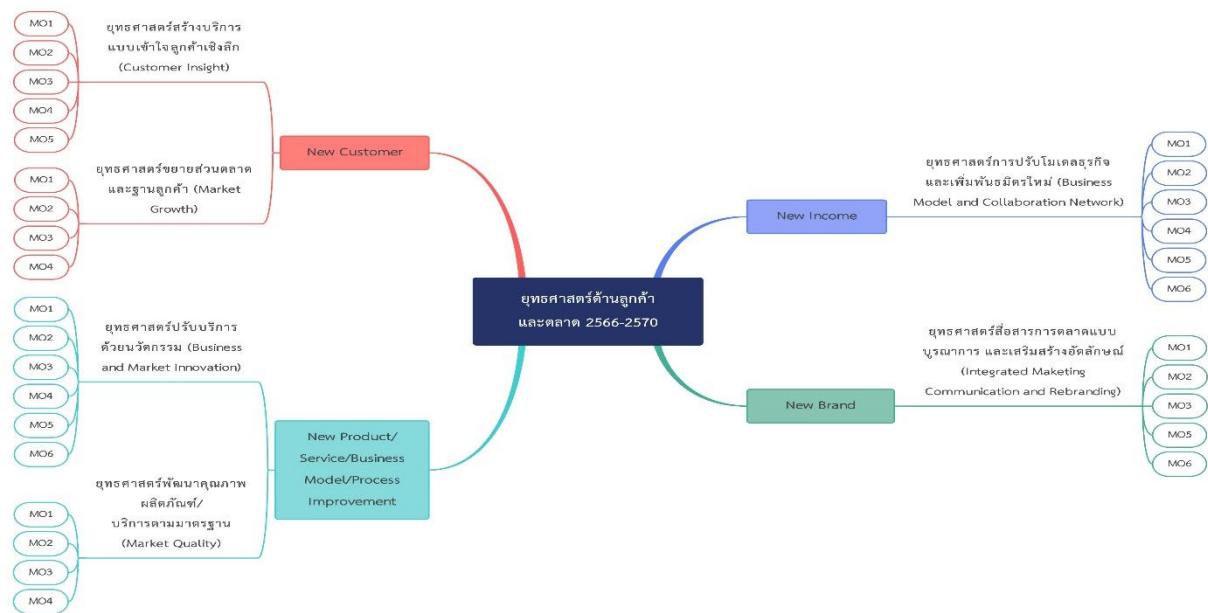
ภาพที่ 31 แสดงความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มาเชื่อมโยงกับ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ธพส.

และเมื่อพิจารณาจากวิสัยทัศน์ และพันธกิจของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด จะเห็นว่า ทุกโครงการมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ด้านลูกค้าและตลาด ผ่านพันธกิจต่าง ๆ ของวิสัยทัศน์นั้น



ภาพที่ 32 แสดงความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

และหากวิเคราะห์จะเห็นได้ว่า ธพส. ได้ดำเนินการอย่างสอดคล้องและเชื่อมโยงกันระหว่าง วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดในแต่ละประเด็นดังภาพ



ภาพที่ 33 แสดงความเชื่อมโยง วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดและแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ตารางที่ 33 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด กลุ่มยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (MS)	กลุ่มยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (MO)					
		MO1	MO2	MO3	MO4	MO5	MO6
1. ยุทธศาสตร์สร้างบริการแบบเข้าใจลูกค้าเชิงลึก (Customer Insight)	New Customer	✓	✓	✓	✓	✓	
2. ยุทธศาสตร์ขยายส่วนตลาดและฐานลูกค้า		✓	✓	✓	✓		
3. (Market Growth)							
4. ยุทธศาสตร์ปรับบริการด้วยนวัตกรรม (Business and Market Innovation)	New Product / Service /	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์/บริการตามมาตรฐาน (Market Quality)	Business Model/Process Improvement	✓	✓	✓	✓		
6. ยุทธศาสตร์การปรับโมเดลธุรกิจ และเพิ่มพันธมิตรใหม่ (Business Model and Collaboration Network)	New Income	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7. ยุทธศาสตร์สื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ และเสริมสร้างอัตลักษณ์ (Integrated Marketing Communication and Rebranding)	New Brand	✓	✓	✓		✓	✓

และเมื่อนำแผนยุทธศาสตร์มาวิเคราะห์เชื่อมโยงโดยจำแนกเป็นโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี นั้นจะเป็นดังต่อไปนี้





ภาพที่ 34 แสดงความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

จากภาพที่ 34 จะเห็นได้ว่า ธพส. ได้ดำเนินการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์องค์กร สู่แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด และเชื่อมโยงในแต่ละแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่ โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้สามารถจัดสรรทรัพยากร และการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า ธพส. ได้เชื่อมโยง ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เข้ากับองค์ประกอบด้านยุทธศาสตร์ของ ธพส. อย่างแนบแน่น เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดจะเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้ ธพส. บรรลุวิสัยทัศน์ในระยะยาว

บทสรุปความเชื่อมโยง แผนภูมิยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด และแผนปฏิบัติการประจำปี สามารถแสดงออกมาในตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 34 บทสรุปความเชื่อมโยง แผนภูมิยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด และแผนปฏิบัติการประจำปี

มุมมองตาม Strategy Map	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร	โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
F1 สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม	F1.1) EBITDA F1.2) EP	MS 2 ยุทธศาสตร์ขยายส่วนตลาดและฐานลูกค้า (Market Growth)	MO1	SO1/SO2/SO5	- โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการในศูนย์ราชการ (ปรับปรุงพื้นที่พาณิชย์) - โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ - โครงการส่งเสริมการตลาดและการขาย พื้นที่โซน C
			MO2	SO1/SO2	
			MO3	SO1/SO2	
			MO4	SO1/SO2/SO5	
		MS 5 ยุทธศาสตร์การปรับโมเดลธุรกิจ และเพิ่มพันธมิตรใหม่ (Business Model and Collaboration Network)	MO1	SO1/SO2/SO5	โครงการส่งเสริมการตลาดและการขาย พื้นที่โซน C
			MO2	SO1/SO2	
			MO3	SO1/SO2	
			MO4	SO1/SO2/SO5	
			MO5	SO1/SO2	
			MO6	SO1/SO2/SO4	

มุมมองตาม Strategy Map	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และการตลาด	วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้า และการตลาด	วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์องค์กร	โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
F2 การบริหารจัดการ ศูนย์ราชการให้เต็ม ศักยภาพ	F2 รายได้จากโครงการ ศูนย์ราชการ (A,B,C)	MS 1 ยุทธศาสตร์สร้างบริการแบบ เข้าใจลูกค้าเชิงลึก (Customer Insight)	MO1	SO1/SO2/SO5	- โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า - โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า - โครงการบูรณาการพัฒนานวัตกรรมการตลาด - โครงการบูรณาการ สร้าง Customer Data Platform
			MO2	SO1/SO2	
			MO3	SO1/SO2	
			MO4	SO1/SO2/SO5	
			MO5	SO1/SO2	
		MS 2 ยุทธศาสตร์ขยายส่วนตลาด และฐานลูกค้า (Market Growth)	MO1	SO1/SO2/SO5	- โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการในศูนย์ราชการ(ปรับปรุงพื้นที่พาณิชย์) - โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ - โครงการส่งเสริมการตลาดและการขาย พื้นที่โซน C
			MO2	SO1/SO2	
			MO3	SO1/SO2	
			MO4	SO1/SO2/SO5	
		MS3 ยุทธศาสตร์ปรับบริการด้วย นวัตกรรม (Business and Market Innovation)	MO1	SO1/SO2/SO5	- โครงการบูรณาการพัฒนานวัตกรรมการตลาด - โครงการบูรณาการ สร้าง Customer Data Platform
			MO2	SO1/SO2	
			MO3	SO1/SO2	
			MO4	SO1/SO2/SO5	
			MO5	SO1/SO2	
			MO6	SO1/SO2/SO4	



มุมมองตาม Strategy Map	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และการตลาด	วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้า และการตลาด	วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์องค์กร	โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
		MS 4 ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพ ผลิตภัณฑ์/บริการตาม มาตรฐาน (Market Quality)	MO1	SO1/SO2/SO5	- โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า - โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
			MO2	SO1/SO2	
			MO3	SO1/SO2	
			MO4	SO1/SO2/SO5	
		MS 5 ยุทธศาสตร์การปรับโมเดล ธุรกิจ และเพิ่มพันธมิตรใหม่ (Business Model and Collaboration Network)	MO1	SO1/SO2/SO5	โครงการส่งเสริมการตลาดและการขาย พื้นที่โซน C
			MO2	SO1/SO2	
			MO3	SO1/SO2	
			MO4	SO1/SO2/SO5	
			MO5	SO1/SO2	
			MO6	SO1/SO2/SO4	
		MS 6 ยุทธศาสตร์สื่อสารการตลาด แบบบูรณาการ และ เสริมสร้างอัตลักษณ์ (Integrated Marketing Communication and Rebranding)	MO1	SO1/SO2/SO5	- โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า - โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า - โครงการบูรณาการ สร้าง Customer Data Platform
			MO2	SO1/SO2	
			MO3	SO1/SO2	
			MO5	SO1/SO2	
			MO6	SO1/SO2/SO4	

มุมมองตาม Strategy Map	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และการตลาด	วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้า และการตลาด	วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์องค์กร	โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
F3 ขยายผลโครงการ ที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	F3.1) จำนวนโครงการที่ ศึกษาความเป็นไป ได้โครงการใหม่ F3.2) ร้อยละความสำเร็จ ของการดำเนิน โครงการพัฒนา ทรัพย์สินของรัฐที่ สำคัญ F3.3) รายได้จากโครงการ ที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	MS 2 ยุทธศาสตร์ขยายส่วนตลาด และฐานลูกค้า (Market Growth)	MO1	SO1/SO2/SO5	● โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการที่ ไม่ใช่ศูนย์ราชการ
			MO2	SO1/SO2	
			MO3	SO1/SO2	
			MO4	SO1/SO2/SO5	

สรุป จากการเชื่อมโยงจะเห็นว่า ธพส. ได้วางแผนยุทธศาสตร์ และโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 ได้ครอบคลุมและเป็นส่วนผลักดันให้ Strategy Map และตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์องค์กรบรรลุ

แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาดประจำปี 2568

ธพส. ได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อให้เป็นโครงการดำเนินการประจำปี 2568 และผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

ตารางที่ 35 แผนยุทธศาสตร์กับโครงการตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด

แผนยุทธศาสตร์	โครงการตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด
MS 1 ยุทธศาสตร์สร้างบริการแบบเข้าใจลูกค้าเชิงลึก (Customer Insight)	- โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า - โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า - โครงการบูรณาการพัฒนานวัตกรรมการตลาด - โครงการบูรณาการ สร้าง Customer Data Platform
MS 2 ยุทธศาสตร์ขยายส่วนตลาดและฐานลูกค้า (Market Growth)	- โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการในศูนย์ราชการ (ปรับปรุงพื้นที่พาณิชย์) - โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ - โครงการส่งเสริมการตลาดและการขาย พื้นที่ โซน C
MS3 ยุทธศาสตร์ปรับบริการด้วยนวัตกรรม (Business and Market Innovation)	- โครงการบูรณาการพัฒนานวัตกรรมการตลาด - โครงการบูรณาการ สร้าง Customer Data Platform
MS 4 ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์/บริการตามมาตรฐาน (Market Quality)	- โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า - โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
MS 5 ยุทธศาสตร์การปรับโมเดลธุรกิจและเพิ่มพันธมิตรใหม่ (Business Model and Collaboration Network)	โครงการส่งเสริมการตลาดและการขาย พื้นที่ โซน C
MS 6 ยุทธศาสตร์สื่อสารการตลาดแบบบูรณาการและเสริมสร้างอัตลักษณ์ (Integrated Marketing Communication and Rebranding)	- โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า - โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า - โครงการบูรณาการ สร้าง Customer Data Platform

แผน 2 แผนลูกค้าและตลาด

ฝ่ายงาน ผกต./ผบศ. 1 / ผบศ. 2 / ผทบ.

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลากศิริ

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อจัดสรรและปรับปรุงพื้นที่ภายในศูนย์ราชการฯ/ไม่ใช่ศูนย์ราชการฯ ให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
2. เพื่อจัดหาผู้เช่าและสร้างรายได้ให้กับ ธพส.

กลยุทธ์ :

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารจัดการศูนย์ราชการให้เต็มศักยภาพ

3. กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้เสีย : 1.กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ 2.กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน 3.กลุ่มพันธมิตร 4.กลุ่มคณะกรรมการ 5.กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม 6.กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล และภาครัฐ 7.กลุ่มสื่อมวลชน 8.บริษัทในเครือ 9.กลุ่มคู่แข่ง หรือคู่แข่ง

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : งบลงทุน 7.45 ล้านบาท งบทำการ 32.22 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☒ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☒ SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☒ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☒ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☒ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☐ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์ (Outcome)	1. ระดับความพึงพอใจลูกค้าพื้นที่พาณิชย์ 2. คะแนนตัวชี้วัด Enablers ด้านลูกค้าและตลาด 3. รายได้รวมพื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการฯ (A,B,C) 4. รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ 5. Occupancy Rate (A,B)	≥ 4.5 เพิ่มขึ้นจากปีก่อนไม่น้อยกว่า 0.20 คะแนน 215.50 ล้านบาท 109.75 ล้านบาท ร้อยละ 95

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2567	2568												2569	งบประมาณ ปี 2568 (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ แต่ละขั้นตอน
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
1. โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการในศูนย์ราชการ	40%			10%			10%			10%			10%			4.00 (งบลงทุน) 6.00 (งบทำการ)	ผกต./ผบศ.1 / ผบศ.2/ผทบ./ผทบ.
2. โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	20%			5%			5%			5%			5%			3.45 (งบลงทุน) 23.72 (งบทำการ)	
3. โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า	10%			2.5%			2.5%			2.5%			2.5%			8.00 (งบ ผบศ. 1)	
4. โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	10%			2.5%			2.5%			2.5%			2.5%			1.00 (งบทำการ)	
5. โครงการบูรณาการพัฒนานวัตกรรมการตลาด	10%			2.5%			2.5%			2.5%			2.5%			1.50 (งบทำการ)	
6. โครงการบูรณาการ สร้าง Customer Data Platform	10%			2.5%			2.5%			2.5%			2.5%			-	
รวม	100%															7.45 (งบลงทุน) 32.22 (งบทำการ)	

1. โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการในศูนย์ราชการ

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2567	2568												2569	งบประมาณปี 2568 (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอน
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
1. จัดสรรและจัดหาผู้เช่าพื้นที่ ทดแทน หน่วยงานราชการที่เช่าพื้นที่พาณิชย์ (A,B)																4.00 (ค่าก่อสร้าง ตร.ม. ละ 5,000 บาท * 800 ตร.ม.) = 4.00 ลบ.	ผกต./ผบศ.1
(1) สำรวจความต้องการใช้พื้นที่																	
(2) เปรียบเทียบราคา จัดทำ TOR	30%		10%	10%	10%												
(3) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	25%					10%	10%	5 %									
(4) ปรับปรุงพื้นที่	25 %								10%	10%	5 %						
(5) จัดเก็บรายได้	20 %											7 %	7 %	6 %			
รวม	100%																

1. โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการในศูนย์ราชการ (ต่อ)

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2567	2568												2569	งบประมาณปี 2568 (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอน
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
2. กิจกรรมส่งเสริมการตลาดพื้นที่เชิงพาณิชย์ โซน C																6.00	
2.1 การกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดและการขาย																-	ผกต
(1) ทบทวน กลุ่มเป้าหมาย และทบทวน Customer Persona มุ่งเน้นโซน C	-																
(2) วางแผนการสื่อสารการตลาด ทั้งในรูปแบบ Online/Offline	-																
(3) วางแผนการส่งเสริมการตลาดและการขาย (Campaign Planning) สำหรับโซน C	-																
2.2 การสื่อสารทางการตลาดเพื่อสร้างการรับรู้ผ่านช่องทางออนไลน์ และ กิจกรรมการตลาดแบบ Offline																-	ผกต.
(1) การเตรียมการ วางแผน กำหนด รูปแบบ และทีมงานเปิด																	
(2) สื่อสารทางการตลาดเพื่อสร้างการรับรู้ผ่านช่องทางออนไลน์ และ กิจกรรมการตลาดแบบ Offline	40%		40%														
(3) Press Release, Social media, สื่อวิดีโอประชาสัมพันธ์	10%		10%														
(4) จัดกิจกรรมเปิดตัว	50%		10 %	40%													
รวม	100%																

1. โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการในศูนย์ราชการ (ต่อ)

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2567	2568												2569	งบประมาณ ปี 2568 (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ แต่ละขั้นตอน
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
2.3 จัดกิจกรรมโปรโมชั่นเพื่อสนับสนุนร้านค้า																-	ผกต
(1) กำหนดกิจกรรมโปรโมชั่นเพื่อส่งเสริมการขาย																	
(2) ดำเนินการจัดกิจกรรมตามแผนงาน	100%		10%	20%	10%	10%	5%	5%	10%	10%	5%	5%	5%	5%			
รวม	100%																

2. โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ฯ

ฝ่ายงาน : ฝ่ายการตลาด, ฝ่ายบริหารอสังหาริมทรัพย์ ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ นายรัฐพงศ์ พันธุ์ติยะ

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อบริหารสัญญาเช่าและบริหาร ให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และสร้างรายได้ให้กับ ธพส.
2. เพื่อบริหารสัญญาเช่าจ้างควบคุมงานก่อสร้างและบริหารโครงการและจัดเก็บรายได้ให้กับ ธพส.

กลยุทธ์ :

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์และการสื่อสาร (Marketing Communication Strategy)

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 1.กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ 3. กลุ่มพันธมิตร

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : งบลงทุน 3.45 ลบ. งบทำการ 29.17 ลบ.

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☒ ดำเนินการเอง ☐ จัดจ้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☒ SO1 พัฒนาศูนย์สินทรัพย์ของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 ยกกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☒ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☐ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์ (Outcome)	รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	109.75 ลบ.

(เชียงใหม่ 25.59 , บางพระ 2.40 , พหลฯ 37.04 , สรรพสามิต 21.24 , 3 แปลง 23.48)

2. โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ฯ (ต่อ)

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2567	2568												2569	งบประมาณ ปี 2568 (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ แต่ละขั้นตอน
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
1. โครงการการบริหารจัดการพื้นที่ศูนย์ประชุมและ แสดงสินค้านานาชาติฯ จังหวัดเชียงใหม่	20%															19.20 (1.6 * 12)	ฝกต./ฝบอ.
2. โครงการสนามกอล์ฟบางพระ	20%															2.03 (0.165 * 12) + 0.05	
3. โครงการอาคารสำนักงานซอยพลโยธิน 11	20%															6.58	
4. โครงการอาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต	20%															4.66	
5. โครงการสวัสดิการที่พักอาศัยฯ 3 แปลง	20%															0.15	
รวม	100%															32.62	

โครงการบริหารจัดการพื้นที่ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ ๗ รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

ฝ่ายงาน : ฝ่ายการตลาด

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อรับจ้างบริหารพื้นที่ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ
2. เพื่อบริหารจัดการ จัดหาผู้เช่า ผู้ใช้บริการ และสร้างรายได้ให้กับกรมธนารักษ์ตามสัญญาจ้างบริหาร

กลยุทธ์ :

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 1.กลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ 2.กลุ่มคู่แข่ง หรือแข่งขัน

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : ☐ งบลงทุน.....ล้านบาท ☒ งบทำการ 19.20 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☐ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☒ SO1 พัฒนาศูนย์สินทรัพย์ของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☐ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☐ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์ (Outcome)	รายได้ค่าจ้างบริหารศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ	25.59 ล้านบาท

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2567	2568												2569	งบประมาณ ปี 2568 (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ
		Q4	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
1. บริหารจัดการการใช้พื้นที่	25%		5%			5%			5%			10%				19.20	
2. นำส่งรายงานผลการปฏิบัติงานให้กรมธนารักษ์	25%		5%			5%			5%			10%					
3. กำกับติดตามและตรวจการจ้างตามสัญญาต่างๆ	25%		5%			5%			5%			10%					
4. รายงานความก้าวหน้าต่อคณะกรรมการการชุดต่างๆ	25%		5%			5%			5%			10%					
รวม	100%																

โครงการบริหารจัดการสนามกอล์ฟบางพระ

ฝ่ายงาน : ฝ่ายการตลาด

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลากศิริ

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อบริหารจัดการสนามกอล์ฟบางพระให้เป็นไปตามสัญญา
2. เพื่อสร้างรายได้ให้กับ ธพส.

กลยุทธ์ :

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 1.กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ 2.กลุ่มคู่แข่ง หรือแข่งขัน

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : ☐ งบลงทุน.....ล้านบาท ☒ งบทำการ 2.03 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☐ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☒ SO1 พัฒนาศักยภาพสินทรัพย์ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 ยกกระตือรือร้นบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☐ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☐ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์ (Outcome)	รายได้ตามสัญญา	2.40 ลบ.

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2567	2568												2569	งบประมาณ ปี 2568 (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ
		Q4	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
1. กำกับการปฏิบัติตามสัญญาของผู้เช่าช่วง	40%		10 %			10 %			10 %			10 %				0.165 * 12 = 1.98 + 0.05 =2.03	ฝกต.
2. รายงานความก้าวหน้าต่อคณะกรรมการชุดต่างๆ	20%		5 %			5 %			5 %			5 %					
3. จัดเก็บรายได้ค่าเช่า	20%		5 %			5 %			5 %			5 %					
4. ต่อสัญญาเช่า	20%					20%											
รวม	100%														2.03		

โครงการอาคารสำนักงานชวยพลโยธิน 11

ฝ่ายงาน : ผกต.

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อบริหารสัญญาเช่าอาคารสำนักงานชวยพลโยธิน 11 ให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และสร้างรายได้ให้กับ ธพส.

กลยุทธ์ :

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 1.กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ 2.กลุ่มคู่แข่ง หรือแข่งขัน

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : ☐ งบลงทุน 2.64 ล้านบาท ☒ งบทำการ 1.54 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☐ ดำเนินการเอง ☐ จัดจ้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☒ SO1 พัฒนาศักยภาพสินทรัพย์ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☐ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☐ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์ (Outcome)	รายได้ค่าเช่าอาคาร รายได้ค่าเช่าเฟอร์นิเจอร์	37.04 ลบ. 9.98 ลบ.

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2567	2568												2569	งบประมาณ ปี 2568 (ล้านบาท)	ผู้รับ ผิดชอบ
		Q4	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
1. ชำระค่าเช่าที่ดิน	10%			10%												2.64 (งบลงทุน)	ผกต.
2. ชำระค่าภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง	10%						10%									1.19	ผกต.
3. ต่ออายุประกันภัย	10%			10%												0.35	ผจช.
4. จัดเก็บรายได้ค่าเช่า	30%		30 %														ผกต.
5. จัดเก็บรายได้ค่าบริการเฟอร์นิเจอร์	30%		30 %														ผกต.
รวม	100%															6.58	

โครงการก่อสร้างอาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต

ฝ่ายงาน : ผกต.

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลากศิริ

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อบริหารรายได้ กรมสรรพสามิต ให้เป็นไปตามสัญญา
2. เพื่อสร้างรายได้ให้กับ ธพส.

กลยุทธ์ :

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 1.กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ 2.กลุ่มคู่แข่ง หรือแข่งขัน

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : ☐ งบลงทุน. 0.81 ลบ. ☐ งบทำการ 0.80 ลบ.

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☒ ดำเนินการเอง ☐ จัดจ้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☒ SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☒ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☐ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์ (Outcome)	รายได้ตามสัญญา	21.24 บาท

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2567	2568												2569	งบประมาณ ปี 2568 (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ
		Q4	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
1. ชำระค่าเช่าที่ดิน	10%			10%												0.81	ผกต.
2.. ชำระค่าภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง	10%						10 %									0.60	ผกต.
3. ต่ออายุประกันภัย	10%			10%												0.20	ผจช.
4. จัดเก็บรายได้ค่าเช่า	30%					30 %						30 %					ผกต.
รวม	100%															1.61	

โครงการบูรณาการสวัสดิการที่פקอาศัย 3 แปลง (กทม : ยานนาวา พระโขนง ห้วยขวาง)

ฝ่ายงาน : ผกต.

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลากศิริ

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อบริหารสัญญาจ้างควบคุมงานก่อสร้างและบริหารโครงการ และจัดเก็บรายได้ให้กับ ธพส.

กลยุทธ์ :

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 1.กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ 2.กลุ่มคู่แข่ง หรือแข่งขัน

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : ☐ งบลงทุน ล้านบาท ☒ งบทำการ 0.15 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☐ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☒ SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 ยกกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☐ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☐ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์ (Outcome)	รายได้ค่าจ้างควบคุมงานก่อสร้างและบริหารโครงการ	23.48 ล้านบาท

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2567	2568												2569	งบประมาณปี 2568 (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ
		Q4	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
1. จัดเก็บรายได้ค่าจ้างควบคุมงานก่อสร้าง เขตยานนาวา กทม.	33.3%															0.05	ผกต.
2. จัดเก็บรายได้ค่าจ้างควบคุมงานก่อสร้างเขตพระโขนง กทม.	33.3%															0.05	ผกต.
3. จัดเก็บรายได้ค่าจ้างควบคุมงานก่อสร้างเขตห้วยขวาง กทม.	33.3%															0.05	ผกต.
รวม	100%															0.15	

3. โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า

ฝ่ายงาน ผกต./ผบศ.1

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลากศิริ น.ส. ภคพร ชื่นทอง

วัตถุประสงค์ :

1. สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. นำเทคโนโลยีนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้า
3. เพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้เข้าพื้นที่พาณิชย์

กลยุทธ์ :

1. ยกระดับการให้บริการและต่อยอด Brand DAD
2. พัฒนาและบริหารทรัพย์สินเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า
3. สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 1.กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ 2.กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : งบลงทุน 8.00 ล้านบาท (งบ ผบศ. 1) งบทำการ - ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☐ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☒ SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☒ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☐ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☐ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์ (Outcome)	ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	≥ 4.5

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2567	2568												2569	งบประมาณ ปี 2568 (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ แต่ละขั้นตอน
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
1. ติดตั้งจราจร	25%								25%							0.50 (งบ ผบศ.1)	ผกต./ผบศ. 1
2. ปรับปรุงห้องน้ำส่วนกลาง	50%								50%							5.00 (งบ ผบศ.1)	
3. ปรับปรุงพื้นที่ประกอบอาหาร (งาน event)	25%								25%							2.5 (งบผบศ.1.)	
รวม	100%															8.00	

4. โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

ฝ่ายงาน : ฝ่ายการตลาด ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลากศิริ

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อใช้พื้นที่ภายในศูนย์ราชการให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
2. เพื่อสร้างรายได้ให้กับ ธพส.
3. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเดิม

กลยุทธ์ :

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารจัดการศูนย์ราชการให้เต็มศักยภาพ
3. สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้เสีย : 1.กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : งบลงทุน ล้านบาท งบทำการ 1.00 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☒ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☒ SO1 พัฒนาศูนย์ราชการให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☒ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☐ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☐ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์ (Outcome)	1. ระดับความพึงพอใจลูกค้าพื้นที่พาณิชย์	≥ 4.5

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2567	2568												2569	งบประมาณ ปี 2568 (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ แต่ละขั้นตอน
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
ขับเคลื่อนแผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่ม 1 กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ	-																ผกต.
1. จัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์																	
2. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ให้กับผู้ประกอบการ เช่น อบรมให้ความรู้(การตลาดออนไลน์ / ตรวจสอบสุขภาพ/ให้ความรู้กับผู้ประกอบการ/ ตอบใบอนุญาตผู้สัมผัสอาหาร	80%								20%	20%	20%	20%				1.00	
3. สำนักรวจความพึงพอใจและทบทวนแผน	20%													20%			
รวม	100%																

5. โครงการบูรณาการพัฒนานวัตกรรมการตลาด

ฝ่ายงาน : ฝ่ายการตลาด และ ส่วนจัดการความรู้และนวัตกรรม ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ และ นายนิกรณ์ ณ ลำพูน

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมการตลาด

กลยุทธ์ :

1. ดำเนินการตามกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่
(New Product Development Process)
2. การใช้ กระบวนการพัฒนานวัตกรรม

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 1.กลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : งบลงทุน - ล้านบาท งบทำการ 1.50 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☒ ดำเนินการเอง ☐ จัดจ้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☒ SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- ☒ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCG Model
- ☒ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☒ SO5 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☐ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☐ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์ (Outcome)	จำนวนนวัตกรรมการตลาดที่ได้รับการบรรจุเข้าสู่ Innovation Portfolio ขององค์กร	1 นวัตกรรม

5. โครงการบูรณาการพัฒนานวัตกรรมการตลาด

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2567	2568												2569	งบประมาณ ปี 2568 (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ แต่ละขั้นตอน
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
																-	ผูก
1. ทบทวนผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า	-																
2. ดำเนินการจัดการระดมสมองในหัวข้อ Design Thinking โดยใช้ฐานข้อมูลจากผลการสำรวจความพึงพอใจลูกค้า	-																
3. นำประเด็นนวัตกรรมจากการระดมสมอง เข้าสู่กระบวนการพัฒนานวัตกรรม	-																
4. นำเสนอนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการจากกระบวนการพัฒนานวัตกรรม	-																
5. ดำเนินการขอการอนุมัติ รายการนวัตกรรมและนำเข้าสู่การจัดทำ Innovation Portfolio ของ ส่วนจัดการความรู้และนวัตกรรม	20%			20 %													
6. ดำเนินการพัฒนา ตัวต้นแบบ (Prototype)	30%			30%													
7. จัดทำการทดสอบตลาด (Market Validation)	20%								20%								
8. เปิดตัวนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการต่อลูกค้า พร้อมทำนำเสนอไปประกวดภายนอก	30%												30%				
รวม	100%																

6. โครงการบูรณาการ สร้าง Customer Data Platform

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2567	2568												2569	งบประมาณ ปี 2568 (ล้านบาท)	ผู้รับผิดชอบ แต่ละขั้นตอน
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
1. การวางแผนและการประเมินความต้องการ	15%		15%														ฝกต.
2. ออกแบบและจัดวางโครงสร้างข้อมูลที่เหมาะสม โดยการประเมิน และเลือก Platform ที่เหมาะสม	30%			30%													
3. รวบรวมข้อมูล จากช่องทางต่างๆ เช่น ระบบ CRM, เว็บไซต์, โซเชียลมีเดีย, POS, แอปพลิเคชันมือถือ	20%							20%									
3. ทบทวนโครงสร้างข้อมูล (Data Structure) ที่เหมาะสม สอดคล้องกับ สถาปัตยกรรมองค์กร	20%										20%						
4. ดำเนินการพัฒนา	15%													15%			
5. การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์สำหรับลูกค้า และจัดทำ รายงานการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าแบบบูรณาการประจำปี	-																
รวม	100%																

หมายเหตุ : สิ้นปี 2568 การจัดทำรายงานการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าแบบบูรณาการประจำปี จะจัดทำโดยใช้ข้อมูลที่ยังไม่ได้อยู่บนระบบ CDP

การบริหารความเสี่ยงด้านลูกค้าและตลาด

จาก ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และผลการดำเนินงานการควบคุมภายใน ไตรมาส 2/2567

สรุปผลการบริหารความเสี่ยงตาม Existing Control และ Mitigation Plan พบว่า

ปัจจัยเสี่ยงที่ระดับความรุนแรงคงเดิม จำนวน 7 ปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงที่ระดับความรุนแรงลดลง จำนวน 6 ปัจจัยเสี่ยง

ตารางที่ 36 สรุปผลการบริหารความเสี่ยงตาม Existing Control และ Mitigation Plan

ระดับความรุนแรง	ไตรมาส 1/2567	ไตรมาส 2/2567
 สูงมาก	3 ปัจจัยเสี่ยง	-
 สูง	1 ปัจจัยเสี่ยง	2 ปัจจัยเสี่ยง
 ปานกลาง	6 ปัจจัยเสี่ยง	7 ปัจจัยเสี่ยง
 ต่ำ	3 ปัจจัยเสี่ยง	4 ปัจจัยเสี่ยง

โดยความเสี่ยงที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดมีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 37 ความเสี่ยงที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ปัจจัยเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan	แนวทางแก้ไข/ ข้อเสนอแนะ	ระดับความรุนแรง (I x L)			
			ก่อนบริหาร ความเสี่ยง	เป้าหมาย	ไตรมาส 1/2567	ไตรมาส 2/2567
RF3 ระบบการพัฒนาความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) ข้อมูลยังไม่สามารถบูรณาการได้อย่างครบถ้วน	- อยู่ระหว่างดำเนินงานตามแผนลูกค้าและตลาด มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนงาน ร้อยละ 100 - รายได้รวมพื้นที่พาณิชย์ ศูนย์ราชการฯ (A, B, C) สะสม ณ ไตรมาส 2 เท่ากับ 128.342 ล้านบาท สูงกว่าแผน 4.438 ล้านบาท (เป้าหมายไตรมาสเท่ากับ 123.904 ล้านบาท) - มีระดับคะแนนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เฉลี่ย (กิจกรรมย่อย) เท่ากับ 4.70	การดำเนินการโครงการ Customer Data Platform ซึ่งรวมถึงการดำเนินการด้าน CRM รวมอยู่ด้วย	3 x 3 = 9 (ปานกลาง) 	2 x 2 = 4 (ต่ำ) 	3 x 3 = 9 (ปานกลาง) 	3 x 3 = 9 (ปานกลาง) 

ปัจจัยเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน Existing Control / Mitigation Plan	แนวทางแก้ไข/ ข้อเสนอแนะ	ระดับความรุนแรง (I x L)			
			ก่อนบริหาร ความเสี่ยง	เป้าหมาย	ไตรมาส 1/2567	ไตรมาส 2/2567
RF12 ผลประกอบการทางการเงินไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	- EBITDA เท่ากับ 396.172 ล้านบาท สูงกว่าเป้าหมาย 2.422 ล้านบาท (เป้าหมายไตรมาส เท่ากับ 393.750 ล้านบาท และ เป้าหมาย PA ระดับ 5 เท่ากับ 1,042 ล้านบาท)	ดำเนินการตาม MS 2 ยุทธศาสตร์ ขยายส่วนตลาด และฐานลูกค้า (Market Growth) และ MS 5 ยุทธศาสตร์การปรับโมเดลธุรกิจ และเพิ่มพันธมิตรใหม่ (Business Model and Collaboration Network)	4 x 3 = 12 (สูง) 	1 x 1 = 1 (ต่ำ) 	2 x 3 = 6 (ปานกลาง) 	2 x 3 = 6 (ปานกลาง) 
RF13 บริหารทรัพย์สินเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	- ร้อยละความสำเร็จของ SIP ร้อยละ 100 - EP องค์กร เท่ากับ 483.761 ล้านบาท สูงกว่าเป้าหมาย 92.955 ล้านบาท (เป้าหมายไตรมาส เท่ากับ 390.805 ล้านบาท และเป้าหมาย PA ระดับ 5 เท่ากับ 722 ล้านบาท)	ดำเนินการตาม MS 2 ยุทธศาสตร์ ขยายส่วนตลาด และฐานลูกค้า (Market Growth) และ MS 5 ยุทธศาสตร์การปรับโมเดลธุรกิจ และเพิ่มพันธมิตรใหม่ (Business Model and Collaboration Network)	3 x 1 = 3 (ต่ำ) 	1 x 1 = 1 (ต่ำ) 	3 x 1 = 3 (ต่ำ) 	2 x 1 = 2 (ต่ำ) 

ภาคผนวก

รายงานการสอบทานความเชื่อมโยง
แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
กับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567)
และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568

จากการวิเคราะห์แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนยุทธศาสตร์
ด้านลูกค้าและตลาด เพื่อสอบทานความเชื่อมโยงหรือสอดคล้องในแต่ละหัวข้อ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
1. ปัจจัยนำเข้า	<u>ปัจจัยนำเข้าของแผนวิสาหกิจที่สำคัญ ประกอบด้วย</u> 1. ปัจจัยภายนอก • ด้านนโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง (Policy : P) 1) หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) 3) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) 4) แผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน 5) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) 6) แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 7) นโยบายคณะรัฐมนตรี (ณ วันที่ 12 กันยายน 2567) 8) นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง 9) ยุทธศาสตร์กรมธนารักษ์ ระยะ 5 ปี (2566 – 2570) 10) แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy : DE) 11) นโยบายและแผนปฏิบัติการว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (พ.ศ. 2565 - 2570) 12) แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2564 - 2570) 13) ประเด็นปัญหาและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SubPAC) • ด้านภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม (Economic : E) 1) เศรษฐกิจไทยไตรมาสที่สองของปี 2567 และแนวโน้มปี 2567 2) ตลาดอสังหาริมทรัพย์ ปี 2567 3) ตลาดอาคารสำนักงาน ปี 2567 4) แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม สำนักงานให้เช่า 5) สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านตลาด 6) ความนิยมของลูกค้าและตลาด • ด้านสังคม (Social Component : S) • ด้านเทคโนโลยี (Technological Component : T) 1) นวัตกรรมที่อยู่อาศัย	<u>ปัจจัยนำเข้าของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM ที่สอดคล้องกับปัจจัยนำเข้าแผนวิสาหกิจ</u> 1. ปัจจัยภายนอก • ด้านนโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง (Policy : P) 1) หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) 3) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) 4) แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 5) นโยบายคณะรัฐมนตรี (ณ วันที่ 12 กันยายน 2567) 6) นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง 7) ยุทธศาสตร์กรมธนารักษ์ ระยะ 5 ปี (2566 – 2570) 8) แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy : DE) 9) นโยบายและแผนปฏิบัติการว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (พ.ศ. 2565 - 2570) 10) แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2564 - 2570) 11) ประเด็นปัญหาและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SubPAC) • ด้านภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม (Economic : E) 1) เศรษฐกิจไทยไตรมาสที่สองของปี 2567 และแนวโน้มปี 2567 2) ตลาดอสังหาริมทรัพย์ ปี 2567 3) ตลาดอาคารสำนักงาน ปี 2567 4) แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม สำนักงานให้เช่า 5) สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านตลาด 6) ความนิยมของลูกค้าและตลาด • ด้านสังคม (Social Component : S) • ด้านเทคโนโลยี (Technological Component : T) 1) นวัตกรรมที่อยู่อาศัย 2) เมืองอัจฉริยะ (Smart City) 3) แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง (Megatrends) 4) สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านนวัตกรรม

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	2) เมืองอัจฉริยะ (Smart City) 3) แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง (Megatrends) 4) สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านนวัตกรรม 5) ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการแข่งขันทางธุรกิจรูปแบบใหม่ - ด้านสภาพแวดล้อม (Environmental : E) - เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) - แนวทางการประกอบธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน (Environment Social Governance : ESG) - BCG Model - การพัฒนาอาคารเขียว (Green building) - การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) - Carbon Neutrality / Net zero emissions - การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) - Eco-Friendly Design - Universal Design (UD) - มาตรฐานอาคารยั่งยืนระดับสากลและในประเทศ - ระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย ISO 45001 - ด้านกฎหมาย (Law : L) - ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง : ผลกระทบต่อการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ - รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 - พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA : Personal Data Protection Act) - พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 - พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 - ปัจจัยเสี่ยงภายนอก - ผลการสำรวจความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ปัจจัยภายใน - วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม - นโยบายกรรมการผู้จัดการต่อการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) แผนปฏิบัติการประจำปี 2568 และการบริหารจัดการองค์กร - ปัจจัยยั่งยืน - การบริหารความเสี่ยง - ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (EP Driver)	5) ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการแข่งขันทางธุรกิจรูปแบบใหม่ - ด้านสภาพแวดล้อม (Environmental : E) - เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) - แนวทางการประกอบธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน (Environment Social Governance : ESG) - การพัฒนาอาคารเขียว (Green building) - การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) - Carbon Neutrality / Net zero emissions - การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) - Eco-Friendly Design - Universal Design (UD) - มาตรฐานอาคารยั่งยืนระดับสากลและในประเทศ - ระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย ISO 45001 2. ปัจจัยภายใน - วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม - นโยบายกรรมการผู้จัดการต่อการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) แผนปฏิบัติการประจำปี 2568 และการบริหารจัดการองค์กร - ปัจจัยยั่งยืน - การบริหารความเสี่ยง - ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (EP Driver) - ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ - ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ - ผลการดำเนินงานด้านการเงิน - ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (สถานะการดำเนินงานโครงการ) - โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง - รางวัลแห่งความภาคภูมิใจ <u>ปัจจัยนำเข้าของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM ที่สอดคล้องกับเกณฑ์ด้าน CM ประกอบด้วย</u> 1. ปัจจัยภายนอก - ด้านภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม (Economic : E) - คู่แข่ง/คู่แข่งขัน (ธุรกิจพื้นที่พาณิชย์/พื้นที่ค้าปลีก) - คู่แข่ง/คู่เทียบระดับต่างประเทศ - การวิเคราะห์สารสนเทศจากลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ และนวัตกรรม

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	● ผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลรัฐวิสาหกิจฯ ● ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ● ผลการดำเนินงานด้านการเงิน ● ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (สถานะการดำเนินงานโครงการ) ● โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง ● รางวัลแห่งความภาคภูมิใจ ● การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตาม 7S Model	● ด้านเทคโนโลยี (Technological Component : T) 1. การพัฒนา AI และ Machine Learning ในระดับโลก 2. การพัฒนา AI และ Machine Learning ในประเทศไทย ● ด้านสภาพแวดล้อม (Environmental : E) 1. มลพิษและการจัดการขยะ (Pollution and Waste Management) 2. การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ (Biodiversity Loss) 3. การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน (Sustainable Resource Use) 4. ความยั่งยืนและการพัฒนา (Sustainability and Development) ● ด้านกฎหมาย (Law : L) 1. พระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2542 2. กฎกระทรวงการคลังว่าด้วยการบริหารจัดการทรัพย์สินของรัฐ พ.ศ. 2544 3. ข้อบังคับบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด: 4. พระราชบัญญัติการประเมินราคาทรัพย์สินและการจัดการทรัพย์สิน พ.ศ. 2546 2. ปัจจัยภายใน ● ผลการดำเนินงานด้าน Core business enablers ด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีบัญชี 2566
2. SWOT	S ของแผนวิสาหกิจ S1 มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของการศูนย์ราชการฯ และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ทำให้มีความน่าเชื่อถือและความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ ประกอบกับหน่วยงานรัฐมีความเสี่ยงน้อยกว่าดำเนินการเอง จึงได้รับโอกาสในการดำเนินโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐใหม่อย่างต่อเนื่อง S2 การพัฒนาโครงการลงทุนให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม โดยไม่ใช้งบประมาณรัฐ และมีการพัฒนา Financial Model ที่รองรับการวิเคราะห์โครงการลงทุนที่หลากหลาย รวมทั้งมีวิธีการดำเนินงานของโครงการที่ยืดหยุ่น ตลอดจนมีการบริหารจัดการทางการเงิน งบประมาณ ที่มีประสิทธิภาพ S3 การขยายโซน C ทำให้ศูนย์ราชการมีพื้นที่เพิ่มขึ้น เอื้อต่อการดำเนินกิจการเชิงพาณิชย์หลากหลายประเภท และรูปแบบ เช่น ร้านค้าหลากหลายประเภท การแสดงสินค้า การติดตั้งสื่อประชาสัมพันธ์ สามารถเข้าได้ทั้งแบบระยะสั้น หรือระยะยาว รวมทั้งสามารถเช่าแบบรายย่อย ดำเนินการเอง หรือแบบมีผู้จัดงานตลอดจนการ	S ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM ที่สอดคล้องกับ S ของแผนวิสาหกิจ S - CM 1 ธพส. มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจแห่งเดียวได้รับมอบหมายให้บริหารศูนย์ราชการ และพัฒนาโครงการลงทุนให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม สอดคล้องกับ Financial Model ที่ได้รับการวิเคราะห์ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ยั่งยืน (สอดคล้องกับ S1 S2 ของแผนวิสาหกิจ) S - CM2 การขยายโซน C ส่งผลให้ลักษณะพื้นที่ศูนย์ราชการมีขนาดที่เพิ่มขึ้น เอื้อต่อการดำเนินกิจการเชิงพาณิชย์หลากหลายประเภท และรูปแบบ เช่น ร้านค้า การแสดงสินค้า การติดตั้งสื่อโฆษณา Kiosk รวมทั้ง สามารถเช่าแบบรายย่อย รายใหญ่หรือสัมปทาน และมีทั้งเช่าระยะสั้น หรือระยะยาว (สอดคล้องกับ S3 ของแผนวิสาหกิจ) S - CM 3 ลูกค้าที่เป็นกำลังซื้อมีจำนวนที่แน่นอน ตามจำนวนข้าราชการที่ประจำอยู่หน่วยงานรัฐ และมีกลุ่มลูกค้าหมุนเวียน/เพิ่มเติม ตามจำนวนผู้มาติดต่อกับหน่วยงานรัฐ จึงจึงใจให้เอกชนมาเช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์ (สอดคล้องกับ S3 ของแผนวิสาหกิจ)

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	ให้บริการเชิงรุกและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานผู้เช่า S4 ธพส. ให้ความสำคัญกับ CSR in Process และการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยได้รับมาตรฐานอาคารในระดับประเทศและระดับสากล เช่น มาตรฐาน DGNB, มาตรฐานอาคารเขียวไทย (TREES-NC), Zero Energy Building, การบริหารจัดการพลังงานภายในอาคาร, อาคารราชการต้นแบบด้านการจัดการน้ำเสีย, Global District Energy Climate Award, ASEAN Property เป็นต้น S5 มีโครงสร้างพื้นฐานที่ครอบคลุมระบบเครือข่ายสื่อสารและระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ช่วยสนับสนุนภารกิจหลักขององค์กร และครอบคลุมการให้บริการลูกค้า ตลอดจนได้รับมาตรฐานการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ISO/IEC 27001:2022 (Data Center) S6 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังสอดคล้องภารกิจในอนาคต พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร และกลุ่มบุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในช่วง Gen Y สามารถตอบรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลได้ S7 คณะกรรมการ และผู้บริหาร จัดให้มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เพียงพอ ให้ความสำคัญในการกำหนดทิศทาง นโยบาย กลยุทธ์ Business Model แผนงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและกรอบการประเมินผล สคร. เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	S – CM 4 ศูนย์ราชการตั้งอยู่บนทำเลที่สามารถเดินทางสะดวก และมีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก และระบบบริหารจัดการ ที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน จึงจูงใจหน่วยงานรัฐมาเช่าพื้นที่สำนักงาน รวมถึงมีโครงสร้างพื้นฐานที่ครอบคลุมระบบเครือข่ายสื่อสารและระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนภารกิจหลักขององค์กร (สอดคล้องกับ S3 S5 ของแผนวิสาหกิจ)
	W ของแผนวิสาหกิจ W1 ขาดความคล่องตัวในการดำเนินโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และมติ ครม. จัดตั้ง ธพส. W2 พื้นที่ศูนย์ราชการฯ มีข้อจำกัดด้านระยะเวลา ส่งผลต่อการขายสินค้าของผู้ประกอบการเชิงพาณิชย์ ที่ขายได้เฉพาะในเวลาทำการเท่านั้น W3 การบริหารจัดการจราจร ยังไม่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการบูรณาการกับหน่วยงานภายนอกต้องใช้เวลานาน W4 สภาพอาคารศูนย์ราชการฯ ใช้งานมาเป็นเวลานาน (16 ปี) ทำให้มีความจำเป็นต้องมีการซ่อมแซม ปรับปรุง W5 การพัฒนา ส่งเสริม สร้างบรรยากาศ ให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำข้อมูลสารสนเทศ เทคโนโลยี และนวัตกรรม มาช่วยในการปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ เพื่อรองรับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนใช้ได้อย่างถูกต้องตามกฎหมายและมีความปลอดภัย W6 กระบวนการทำงานแต่ละฝ่ายงานไม่เอื้อต่อการบูรณาการข้อมูลและการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่าย เพื่อให้การพัฒนาและการบริหารโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐมีประสิทธิภาพมากขึ้น	W ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM ที่สอดคล้องกับ W ของแผนวิสาหกิจ W – CM 1 กระบวนการทำงานแต่ละฝ่ายงานไม่เอื้อต่อการบูรณาการข้อมูล และการดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสี่ยงของลูกค้าครบถ้วนในทุกช่องทาง และครบถ้วนทุกกลุ่มลูกค้าตามวงจรชีวิตของลูกค้า ยังไม่ปรากฏชัดเจน รวมถึง มีข้อจำกัดทั้งในส่วนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและมติ ครม. จัดตั้ง (สอดคล้องกับ W6 W1 ของแผนวิสาหกิจ) W – CM 2 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาปรับใช้ในกระบวนการรับฟังลูกค้า (เน้นรวมข้อมูลในระบบ ดิจิทัลเดียวกันเพื่อดึงมาใช้ได้อย่างทันกาล ยังไม่ปรากฏชัดเจน (สอดคล้องกับ W5 ของแผนวิสาหกิจ) W – CM 3 กลุ่มลูกค้าหมุนเวียน ตามจำนวนผู้มาติดต่อกับหน่วยงานรัฐ มีแนวโน้มลดลงตามการเปลี่ยนแปลงของจำนวนลูกค้ากลุ่มหน่วยงานรัฐ W – CM 4 ข้อจำกัดด้านเวลา ระยะเวลาการขายสั้นเพียง 6.00 – 15.00 น. และในเวลาทำการเท่านั้น (สอดคล้องกับ W2 ของแผนวิสาหกิจ)

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	W7 แนวโน้มการขยายโครงการลงทุนมีมากขึ้น ทำให้ต้องกู้เงินจำนวนมาก เพื่อนำมาพัฒนาโครงการ ขณะที่ส่วนของทุนมีจำนวนคงเดิม (258 ล้านบาท)	W – CM 5 การระดมถึงผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้าที่เป็นไปตามเป้าหมาย ในทุกพื้นที่หรือทุกช่องทางให้บริการรัฐวิสาหกิจ ยังไม่ปรากฏชัดเจน
	<u>O ของแผนวิสาหกิจ</u> O1 มีการผลักดันโครงการลงทุนของภาครัฐเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจโดยรวม อีกทั้ง หน่วยงานรัฐยังมีทรัพยากรและความต้องการจัดทำโครงการเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงาน O2 หน่วยงานภาครัฐยังต้องการคำปรึกษาแนะนำ ทั้งในเรื่องของการออกแบบ ก่อสร้าง ตกแต่ง และบริหารจัดการอาคารหรือทรัพย์สินของรัฐ O3 การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีกับภาครัฐและเอกชน เพื่อเพิ่มโอกาสในการบริหารพื้นที่พาณิชย์ในโครงการใหม่ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม O4 นโยบายรัฐบาลส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ อาทิ อุตสาหกรรมสีเขียว และคุณภาพชีวิตจากสิ่งแวดล้อมที่ดี รวมทั้ง Carbon Neutrality สอดคล้องแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 13 (สคช.) และแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ (สคร.) ที่มุ่งเน้น เรื่อง BCM รวมทั้ง กำหนดให้ ธพส. จัดทำแผนพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐ O5 นโยบายรัฐส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการประชาชนและการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ ประกอบกับ Disruptions Factor ต่างๆ ทำให้เกิดความต้องการนวัตกรรมบริการรูปแบบใหม่ ๆ และการทำธุรกรรมผ่าน Mobile Application หรือช่องทางดิจิทัลมากขึ้น	<u>O ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM ที่สอดคล้องกับ</u> <u>O ของแผนวิสาหกิจ</u> O – CM 1 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และนโยบายรัฐ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ โดยเฉพาะการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร และการใช้ประโยชน์ใน Big data เพื่อเป็น Digital Government เอื้อต่อการพัฒนางาน และการให้บริการของ ธพส. ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมทั้งนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ที่จะสามารถตอบสนองความต้องการความคาดหวัง และความกังวลของลูกค้า (สอดคล้องกับ O4 O5 ของแผนวิสาหกิจ) O – CM 2 นโยบายรัฐ ยังคงสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐ ตั้งอยู่ในศูนย์ราชการ (สอดคล้องกับ O3 ของแผนวิสาหกิจ) O – CM 3 มีโครงการภาครัฐที่ ธพส. เข้าไปดำเนินการก่อสร้างและต้องบริหารจัดการจำนวนมาก ซึ่งเป็นการผลักดันโครงการลงทุนของภาครัฐเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจโดยรวม และ หน่วยงานภาครัฐยังต้องการคำปรึกษาแนะนำ เรื่องการออกแบบการก่อสร้าง (สอดคล้องกับ O1 O2 O3 ของแผนวิสาหกิจ)
	<u>T ของแผนวิสาหกิจ</u> T1 การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่อาจกระทบต่อการกิจของ ธพส. เช่น พ.ร.บ. ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง, พ.ร.บ. คุ่มครองข้อมูลส่วนบุคคล, พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์, พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560 (ฉบับที่ 2) พ.ร.บ. ปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ร.บ. ธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ และ พ.ร.บ. สิ่งแวดล้อม เป็นต้น T2 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความท้าทายจากเศรษฐกิจที่ยังไม่ฟื้นตัวเต็มที่ ต้นทุนค่าก่อสร้างอยู่ในระดับสูง ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการแข่งขันทางธุรกิจรูปแบบใหม่ พฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ อาจส่งผลกระทบต่อภารกิจของ ธพส. T3 โครงการที่ได้รับมอบหมายอาจไม่คุ้มค่าทางการเงิน และการแข่งขันในธุรกิจให้เข้าพื้นที่พาณิชย์และพื้นที่	<u>T ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM ที่สอดคล้องกับ</u> <u>T ของแผนวิสาหกิจ</u> T – CM 1 ภัยคุกคามจากโรคระบาด/โรคอุบัติใหม่ ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตการทำงาน และรูปแบบการทำงาน ให้มีการปรับเปลี่ยนเป็น Work from home / Work from anywhere (สอดคล้องกับ T2 ของแผนวิสาหกิจ) T – CM 2 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว และแนวโน้มการแข่งขันทางธุรกิจ (พื้นที่ให้เช่าเชิงพาณิชย์ พื้นที่สำนักงาน) มีมากขึ้น (สอดคล้องกับ T2 ของแผนวิสาหกิจ) T – CM 3 การเปลี่ยนแปลงทางกฎหมาย ที่อาจกระทบต่อการกิจของ ธพส. ทั้งในด้านภาษี พ.ร.บ. คุ่มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ร.บ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ เป็นต้น (สอดคล้องกับ T1 ของแผนวิสาหกิจ) T – CM 4 การย้ายออกของหน่วยงานรัฐบาลจากโซน A, B ไป C ส่งผลต่อลูกค้าในศูนย์ราชการ A, B ลดลง (สอดคล้องกับ T4 ของแผนวิสาหกิจ)

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	สำนักงานมีมากขึ้น รวมทั้งในบางโครงการยังขาดความต่อเนื่องในเชิงนโยบาย T4 หน่วยงานราชการบางส่วนต้องย้ายสำนักงานจาก Zone A B ไปยัง Zone C ทำให้ลูกค้าภายในศูนย์ราชการฯ ลดลง ส่งผลกระทบต่อรายได้ของผู้ประกอบการร้านค้า T5 ศูนย์ราชการเป็นสถานที่ตั้งหน่วยงานสำคัญจึงเป็นเป้าหมายของกลุ่มเคลื่อนไหวทางการเมือง	
3. SA	SA ของแผนวิสาหกิจ SA1 ธพส. มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนโครงการศูนย์ราชการฯ และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ มีการพัฒนา Financial Model ที่รองรับการวิเคราะห์โครงการลงทุนที่หลากหลาย ยืดหยุ่น โดยไม่ใช้งบประมาณรัฐ ขณะที่หน่วยงานของรัฐ ยังมีความต้องการจัดทำโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐ รวมทั้งการออกแบบ ก่อสร้าง ตกแต่ง และบริหารจัดการอาคาร SA2 การขยายโซน C ทำให้ศูนย์ราชการมีพื้นที่เพิ่มขึ้น เอื้อต่อการดำเนินกิจการเชิงพาณิชย์หลากหลายรูปแบบ ประกอบกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภาครัฐและเอกชน ทำให้เพิ่มโอกาสที่จะมีลูกค้าเข้ามาเช่าพื้นที่ ศูนย์ราชการฯ มากขึ้น SA3 คณะกรรมการ และผู้บริหารจัดให้มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่เพียงพอ และให้ความสำคัญกับการวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 และแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งเน้นการเติบโตควบคู่กับ CSR in Process และการพัฒนาที่ยั่งยืน ผ่านการออกแบบและบริหารจัดการอาคาร เพื่อตอบสนองความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า SA4 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังสอดคล้องกับภารกิจ ในอนาคต กลุ่มบุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในช่วง Gen Y สามารถตอบรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล รวมทั้งมีโครงสร้างพื้นฐานที่ครอบคลุมระบบเครือข่ายสื่อสาร และระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ได้มาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ จึงสามารถสร้างความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เพื่อเพิ่มโอกาสในการยกระดับเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมองค์กร รวมทั้งขยายธุรกิจ ของ ธพส.	SA ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM ที่สอดคล้องกับ SA ของแผนวิสาหกิจ CMSA 1 ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ และการพัฒนาขยายพื้นที่โซนซี เพื่อรองรับการดำเนินการเชิงพาณิชย์และสร้างการเติบโต (สอดคล้องกับ SA1 SA2 SA3 SA4 ของแผนวิสาหกิจ)
4. SC	SC ของแผนวิสาหกิจ SC1 การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ รวมทั้ง สภาพภูมิอากาศ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความผันผวนและรุนแรงที่อาจกระทบต่อ ธพส. ประกอบกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีข้อจำกัด รวมทั้งโครงการส่วนใหญ่ต้องใช้แหล่งเงินทุน ทำให้การดำเนินโครงการของ ธพส. ขาดความคล่องตัว	SC ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM ที่สอดคล้องกับ SC ของแผนวิสาหกิจ CMSC1 สภาพการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย หลักเกณฑ์ รวมถึงข้อจำกัดด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ส่งผลต่อความคล่องตัวการดำเนินงานของ ธพส. โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโครงการที่ต้องอาศัยแหล่งเงินทุน (สอดคล้องกับ SC1 ของแผนวิสาหกิจ)

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	SC2 พื้นที่ศูนย์ราชการฯ (A,B) มีข้อจำกัดด้านระยะเวลาในการขายสินค้า และสภาพอาคารศูนย์ราชการ Zone A และ B ใช้งานมาเป็นเวลานาน รวมทั้งหน่วยงานราชการบางส่วนต้องย้ายสำนักงานจาก Zone A B ไปยัง Zone C ทำให้ลูกค้าภายในศูนย์ราชการฯ ลดลง ส่งผลกระทบต่อรายได้ของผู้ประกอบการเชิงพาณิชย์ SC3 การบูรณาการกับหน่วยงานภายนอกเพื่อแก้ปัญหาการจราจรต้องใช้เวลานาน SC4 การบริหารจัดการโครงการที่ได้รับมอบหมายอาจไม่คุ้มค่าทางการเงิน เนื่องจากเป็นโครงการเชิงนโยบาย SC5 การพัฒนา ส่งเสริม สร้างบรรยากาศ ให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการกระบวนการทำงานระหว่างฝ่ายงาน รวมทั้งนำเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาหรือบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐมาช่วยในการปฏิบัติงานยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎเกณฑ์ และปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบ (Disruptive Factors) ต่อ ธพส. อย่างต่อเนื่อง	CMSC2 จำนวนลูกค้าภายในศูนย์ราชการฯ ที่คาดว่าจะลดลงในพื้นที่ศูนย์ราชการฯ A และ B เนื่องจากการเกิดขึ้นของศูนย์ราชการโซน C ส่งผลต่อรายได้ของผู้ประกอบการเชิงพาณิชย์ (สอดคล้องกับ SC2 ของแผนวิสาหกิจ) CMSC3 การพัฒนาและนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม มาใช้ในการบริหารจัดการลูกค้าและตลาด (สอดคล้องกับ SC5 ของแผนวิสาหกิจ)
5. CC (ปัจจุบัน)	CC ขององค์กร CC1 มีความรู้ความชำนาญในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพย์สินของรัฐ ทั้งในส่วนของโครงการศูนย์ราชการฯ และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ทำให้มีความน่าเชื่อถือ รวมทั้งมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ CC2 การพัฒนาโครงการลงทุนให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมโดยไม่ใช้งบประมาณรัฐ และมีการพัฒนา Financial Model ที่รองรับการวิเคราะห์โครงการลงทุนที่หลากหลาย รวมทั้งมีวิธีการดำเนินงานของโครงการที่ยืดหยุ่น ตลอดจนมีการบริหารจัดการทางการเงินงบประมาณ ที่มีประสิทธิภาพ	-
6. FCC (อนาคต)	FCC1 การขยายโครงการพัฒนาหรือบริหารทรัพย์สินของรัฐได้อย่างต่อเนื่อง ตาม Business Model ของ ธพส. เพื่อกระจายความเสี่ยงและสร้างมูลค่าเพิ่ม FCC2 การออกแบบ พัฒนา หรือบริหารทรัพย์สินของรัฐให้ทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม	-
7. วิสัยทัศน์	วิสัยทัศน์ของ ธพส. “องค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐอย่างยั่งยืน” องค์กรที่เป็นเลิศ หมายถึง ธพส. มีผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐที่โดดเด่นและเติบโตอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างคุณค่าทั้งในเชิงพาณิชย์ เชิงสังคม	วิสัยทัศน์ด้าน CM “เป็นองค์กรที่มีนวัตกรรมทางการตลาด อสังหาริมทรัพย์ภาครัฐ” โดยแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM สนับสนุนวิสัยทัศน์ ธพส. ในมิติ องค์กรที่เป็นเลิศ : ธพส. มีผลลัพธ์ของการดำเนินโครงการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐที่โดดเด่นและเติบโตอย่าง

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	และสิ่งแวดล้อม ภายใต้การบริหารความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยออกแบบโครงการหรืออาคาร ระบบงาน กระบวนการทำงาน ที่ยืดหยุ่น คล่องตัว ทันสมัย สอดคล้องกับมาตรฐานอาคารยั่งยืน ด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยอาชีวอนามัย ทั้งในและต่างประเทศ สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากรมีทักษะความเชี่ยวชาญรอบด้าน คิดเป็นระบบองค์รวม มีพฤติกรรมสอดคล้องค่านิยมองค์กร (CUPID) ภายใต้การบริหารจัดการที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ โดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากการบริหารจัดการฐานข้อมูล เทคโนโลยีดิจิทัล องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนยึดมั่นในหลักการค้ากับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ นวัตกรรม หมายถึง บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดเชิงนวัตกรรม และนำมาประยุกต์ใช้จัดทำโครงการพัฒนาและบริหารทรัพยากรสินของรัฐ และปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ นวัตกรรม คือ สิ่งที่เกิดจากการคิดค้นหรือประดิษฐ์ขึ้นมาใหม่หรือทำให้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เช่น เทคโนโลยี ความคิด สิ่งประดิษฐ์ หรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งมี 2 รูปแบบ คือ นวัตกรรมในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพยากรสินของรัฐ และนวัตกรรมการบริหารจัดการอาคาร การให้บริการลูกค้า กระบวนการทำงาน ทั้งนี้ ธพส. มุ่งสนับสนุนสร้างบรรยากาศให้หน่วยงานหรือบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ หรือแนวคิดใหม่ และนำมาพัฒนาปรับปรุงกระบวนการและปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานด้านการบริการหลัก เช่น ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 1 ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 2 ฝ่ายบริหารอสังหาริมทรัพย์ เพื่อร่วมประจักษ์รางวัลนวัตกรรมภายนอก <u>การพัฒนาและบริหารทรัพยากรสินของรัฐ</u> หมายถึง ทรัพยากรสินที่ ธพส. นำมาพัฒนาโครงการหรือบริหารจัดการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ตามภารกิจของรัฐ และกระตุ้นเศรษฐกิจโดยรวม หรือตามนโยบาย โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนใหม่ และการผลักดันโครงการดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง <u>ยั่งยืน</u> หมายถึง การพัฒนาองค์กรและโครงการของ ธพส. มีความสมดุลและครอบคลุมทั้งในมิติ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล ภายใต้หลักการที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลทั้ง BCG Model, หลักการ ESG (Environment Social Governance), หลักการ Triple Bottom Lines (เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม) ตลอดจนสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goals : SDGs โดย ธพส. มุ่งเน้น CSR in process ที่เน้นผลกระทบในวงกว้างมากกว่ากิจกรรม เช่น การตัดถนนเพื่อลดผลกระทบจาก	ต่อเนื่อง สามารถสร้างคุณค่าทั้งในเชิงพาณิชย์ เชิงสังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้การบริหารความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยออกแบบโครงการหรืออาคาร ระบบงาน กระบวนการทำงาน ที่ยืดหยุ่น คล่องตัว ทันสมัย สอดคล้องกับมาตรฐานอาคารยั่งยืน ด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยอาชีวอนามัยทั้งในและต่างประเทศ สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากรมีทักษะความเชี่ยวชาญรอบด้าน คิดเป็นระบบองค์รวม มีพฤติกรรมสอดคล้องค่านิยมองค์กร (CUPID) ภายใต้การบริหารจัดการที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ โดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากการบริหารจัดการฐานข้อมูล เทคโนโลยีดิจิทัล องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนยึดมั่นในหลักการค้ากับดูแลกิจการที่ดี ทั้งนี้ นวัตกรรม หมายถึง บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดเชิงนวัตกรรม และนำมาประยุกต์ใช้จัดทำโครงการพัฒนาและบริหารทรัพยากรสินของรัฐ และปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ นวัตกรรม คือ สิ่งที่เกิดจากการคิดค้นหรือประดิษฐ์ขึ้นมาใหม่หรือทำให้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เช่น เทคโนโลยี ความคิด สิ่งประดิษฐ์ หรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งมี 2 รูปแบบ คือ นวัตกรรมในการพัฒนาและบริหารโครงการทรัพยากรสินของรัฐ และนวัตกรรมการบริหารจัดการอาคาร การให้บริการลูกค้า กระบวนการทำงาน ทั้งนี้ ธพส. มุ่งสนับสนุนสร้างบรรยากาศให้หน่วยงานหรือบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ หรือแนวคิดใหม่ และนำมาพัฒนาปรับปรุงกระบวนการและปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานด้านการบริการหลัก เช่น ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 1 ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 2 ฝ่ายบริหารอสังหาริมทรัพย์ เพื่อร่วมประจักษ์รางวัลนวัตกรรมภายนอก <u>การพัฒนาและบริหารทรัพยากรสินของรัฐ</u> หมายถึง ทรัพยากรสินที่ ธพส. นำมาพัฒนาโครงการหรือบริหารจัดการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ตามภารกิจของรัฐ และกระตุ้นเศรษฐกิจโดยรวม หรือตามนโยบาย โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนใหม่ และการผลักดันโครงการดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
8. ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์	การจรรยา การสร้างอาคารจอดรถ การเพิ่มพื้นที่สีเขียว การลดก๊าซเรือนกระจก รวมทั้งออกแบบโครงการหรืออาคารให้ได้มาตรฐานอาคารยั่งยืนทั้งในประเทศและในระดับสากล ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ขององค์กร - องค์กรเป็นเลิศ - EP - รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A,B,C) - รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ - ระดับความสามารถ/ทักษะของพนักงานที่เพิ่มขึ้น (จำนวนทักษะ) - จำนวนผลงาน/ความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรมที่ถูกส่งไปประกวดภายนอก - การพัฒนาและบริหารทรัพยากรของรัฐบาล - จำนวนโครงการที่ศึกษาความเป็นไปได้โครงการใหม่ - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนาทรัพยากรของรัฐบาลที่สำคัญ - ยั่งยืน - จำนวนมาตรฐาน/รางวัลการบริหารจัดการอาคารด้านพลังงานหรือสิ่งแวดล้อม/ความปลอดภัยอาชีวอนามัย - ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM ที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ขององค์กร KPI รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ KPI ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน ตัวชี้วัดที่ตอบยุทธศาสตร์ CM โดยตรง KPI รายได้รวมพื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการฯ (A,B) KPI รายได้รวมพื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการฯ (C) KPI Occupancy Rate (A,B) KPI ระดับความพึงพอใจลูกค้าพื้นที่พาณิชย์ KPI จำนวนนวัตกรรมการตลาดที่ได้รับการบรรจุเข้าสู่ Innovation Portfolio ขององค์กร KPI รายงานการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าแบบบูรณาการประจำปี
9. พันธกิจ	พันธกิจขององค์กร - พัฒนาศูนย์ราชการให้ทันสมัย และบริหารจัดการให้เกิดความสมดุล - พัฒนาและบริหารทรัพยากรของรัฐบาลให้เกิดมูลค่าเพิ่มทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยหลักธรรมาภิบาล - พัฒนาธุรกิจใหม่ เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งเป็นการเพิ่มช่องทางการหารายได้ที่หลากหลายและสร้างประโยชน์แก่รัฐ - พัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรมและการบริหารจัดการสมัยใหม่	แผนยุทธศาสตร์ด้าน CM สนับสนุนพันธกิจขององค์กร โดยตรงใน 3 พันธกิจ คือ - พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ รูปแบบธุรกิจ เพื่อบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ภาครัฐอย่างเหมาะสมและสามารถใช้ประโยชน์เต็มประสิทธิภาพ (ตอบพันธกิจข้อ 1, 2, 4 ขององค์กร) - เสริมสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการตลาด และใช้ประโยชน์จาก Big Data เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดอย่างทันต่อสถานการณ์ และสามารถตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าและตลาด เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด (ตอบพันธกิจข้อ 4 ขององค์กร) - ส่งเสริมการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ เพื่อสนับสนุนการรับฟังลูกค้า และสามารถบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเป็นระบบ ตลอดจนจรรยาบรรณชีวิตลูกค้า (ตอบพันธกิจข้อ 1, 2 ขององค์กร)
10. ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร C : Customer Relation & Satisfaction (ความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) U : Unity (ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว)	แผนยุทธศาสตร์ด้าน CM สนับสนุนค่านิยมองค์กร ดังนี้ C : Customer Relation & Satisfaction (ความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) D : Dedication & Development (ความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง)

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	P : Professionalism & Innovation (ความเชี่ยวชาญในงาน และนวัตกรรม) I : Integrity (ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น) D : Dedication & Development (ความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง)	
11.ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์	ภาพแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM ที่สอดคล้องกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ	

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)				
	ระยะสั้น	ระยะกลาง		ระยะยาว
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569-2570
	Speed & Grow	Completion of new Iconic & intelligent Government Complex		Creation of added value and risk diversification from Projects with Innovation for Sustainability
	เร่งรัดโครงการ Zone C และขยายธุรกิจตาม Business Model ที่ออกแบบไว้	ส่งมอบโครงการ Zone C	รับรู้รายได้โครงการ Zone C และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	การสร้างมูลค่าเพิ่มและการกระจายความเสี่ยงจากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ อย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม
1. Project Development & management				
1.1 โครงการศูนย์ราชการเดิม ทรัพย์สิน ๔๐ ทรัพย์สิน ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ (พื้นที่ Zone A,B,C)	เร่งรัดโครงการ Zone C ให้ได้ตามแผน	ส่งมอบโครงการ Zone C	รับรู้รายได้ Zone C และปรับปรุง Zone A,B	บูรณาการการบริหารจัดการ Zone A,B,C ให้เต็มศักยภาพ และเพิ่มรายได้โครงการศูนย์ราชการ
KPI รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A,B,C)	2,626	3,083	4,785	9,575
1.2 โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	ดำเนินโครงการแล้วเสร็จ และจัดทำสัญญาเช่าอาคารสำนักงาน กรมสรรพสามิต	รับรู้รายได้โครงการอาคารสำนักงานกรมสรรพสามิต	รับรู้รายได้โครงการอาคารสำนักงานกรมสรรพสามิต	1) รับรายได้โครงการอาคารสำนักงานกรมสรรพสามิต 2) เพิ่มรายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ เพื่อกระจายความเสี่ยง
KPI รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	64	76	83	188



Vision

องค์กรที่เป็นเลิศ
ในการพัฒนา
และบริหาร
ทรัพย์สินของรัฐ
อย่างยั่งยืน

#มอบความพอใจ เพื่อความสุขที่ยั่งยืน : DELIVER SATISFACTION FOR SUSTAINABLE HAPPINESS

 www.dad.co.th

หัวข้อ

แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567)
และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570
(ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568

	ระยะสั้น ปี 2566	ระยะกลาง ปี 2567	ระยะยาว ปี 2569 - 2570
	Speed & Grow	Completion of new Iconic & Intelligent Government Complex	Creation of added value and risk diversification from Projects with Innovation for Sustainability
2. Key Enablers	เร่งรัดโครงการ Zone C และขยายธุรกิจตาม Business Model ที่ออกแบบไว้	สิ้นสุดโครงการ Zone C	รับรายได้โครงการ Zone C และโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ
2.1 Customer	- ขบวนการทั้งพื้นที่ A & B และออกแบบการเชื่อมโยง C ได้โดยถูกต้อง - ขบวนการศูนย์ราชการและการให้บริการโดยกลุ่ม Touch Point	- ออกแบบและบริหารพื้นที่ Zone C ให้ทันสมัยและปรับโครงสร้างเดิม - ให้บริการตามมาตรฐาน SLA และสร้างความเชื่อมั่นที่ดี	- ปรับปรุงพื้นที่ A & B ให้ดูสะอาดตาและทันสมัย - ขยายกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด ตามพื้นที่ Zone A & B - พัฒนาระบบ SLA - การให้บริการที่รวดเร็วและปลอดภัย เช่น การทำวีดีโอจากพื้นที่ภายใน ผ่านระบบศูนย์ราชการ ทหาร e Reservation - จัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและกระจายพื้นที่หาพื้นที่ Zone C อย่างต่อเนื่อง
2.2 Stakeholders	วิเคราะห์ Value Chain และจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่มูลค่า	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กรและระดับชาติ	ยกระดับความสัมพันธ์ในการสร้างความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2.3 HR	พัฒนาศักยภาพและ Competency ของบุคลากรในองค์กร	บริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (A&B Skill) และคิดค้นระบบใหม่	บุคลากรมีความเชี่ยวชาญสูง (A&B Skill) และคิดค้นระบบใหม่ ออกแบบแผนรองรับการเติบโต
2.4 Digital Technology	พัฒนา Roadmap และ EA ขององค์กร	พัฒนาแอปพลิเคชันหรือระบบงานที่ทันสมัยและปลอดภัย	พัฒนาบริการหรือระบบงานที่ทันสมัยและปลอดภัย
2.5 KM & Innovation	พัฒนาระบบหรือเครื่องมือ KM & Innovation	ขยายผลการเรียนรู้และนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสู่หน่วยงานอื่น	ขยายผลการเรียนรู้และนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสู่หน่วยงานอื่น
2.6 Corporate Governance	รักษาความโปร่งใส ITA และตาม CG ตามมาตรฐานสากล Enablers	พัฒนาระบบหรือเครื่องมือ ITA และตาม CG ตามมาตรฐานสากล Enablers	ขยายผลการเรียนรู้และนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสู่หน่วยงานอื่น
2.7 CSR	พัฒนาระบบหรือเครื่องมือ CSR ในองค์กร	พัฒนาระบบหรือเครื่องมือ CSR ในองค์กร	พัฒนาระบบหรือเครื่องมือ CSR ในองค์กร
2.8 การพัฒนาที่ยั่งยืน	พัฒนาระบบหรือเครื่องมือที่ยั่งยืน	พัฒนาระบบหรือเครื่องมือที่ยั่งยืน	พัฒนาระบบหรือเครื่องมือที่ยั่งยืน
3. Financial	ศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนหรือโครงการใหม่	ดำเนินการโครงการใหม่หรือโครงการที่มีกำไร	ดำเนินการโครงการใหม่หรือโครงการที่มีกำไร
KPI: EP	1,026	869	1,503

Vision

องค์กรที่เป็นเลิศ
ในการพัฒนา
และบริหาร
ทรัพยากรของรัฐบาล
อย่างยั่งยืน

www.dad.co.th

[illegible]

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
13. ระบบงาน โดยรวม (Work System)	ภาพระบบงานโดยรวมของ ธพส. ระบบงานโดยรวมของ ธพส. ปี 2568 กระบวนการนำองค์กร M1 กระบวนการกำกับดูแลองค์กรและการพัฒนาที่ยั่งยืน M2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน M3 กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ M4 กระบวนการตรวจสอบภายใน Supplier/ Stakeholders 1. กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ 2. กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน 3. กลุ่มพันธมิตร 4. กลุ่มคณะกรรมการ 5. กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม (รอบใกล้โครงการ) INPUT • นโยบายรัฐบาล • ยุทธศาสตร์ชาติ แผน 13 (สศช.) แผนพัฒนาวิสาหกิจ (สกร.) • วิสัยทัศน์พันธกิจ • แผนวิสาหกิจ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวน 2566) • ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า • ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา • มาตรฐานในประเทศและสากล • แนวทางการปฏิบัติที่ดีขององค์กรเทียบเคียง • กฎหมายที่เกี่ยวข้อง • ชีตความสามารถของบุคลากร Process กระบวนการหลัก - C1 กระบวนการบริหารโครงการศูนย์ราชการ (A,B,C) - C1.1 กระบวนการบริหารตลาดและลูกค้า - C1.2 กระบวนการบริหารจัดการระบบงานวิศวกรรมและอาคาร - C2 กระบวนการบริหารและพัฒนาโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ - C2.1 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานรัฐสร้างโอกาสในการดำเนินโครงการพัฒนาศูนย์สินของรัฐบาล - C2.2 กระบวนการศึกษาความเป็นไปได้และขออนุมัติโครงการ - C2.3 กระบวนการบริหารงานก่อสร้าง - C2.4 กระบวนการส่งมอบ และบริหารโครงการ - C3 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการสนับสนุน - S1 กระบวนการจัดการบัญชีและการเงิน - S2 กระบวนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ - S3 กระบวนการจัดการระบบดิจิทัลเทคโนโลยี - S4 กระบวนการจัดการกฎหมาย - S5 กระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม - S6 กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุ Outcome • บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม • ศึกษาความเป็นไปได้โครงการใหม่ ปีละ 2 โครงการ Customer • ผู้เช่าภาครัฐ • ผู้เช่าเอกชน • ผู้ใช้บริการ Vision/Outcome องค์กรที่เป็นเลิศในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐอย่างยั่งยืน	แผนยุทธศาสตร์ด้าน CM เชื่อมโยงโดยตรงกับกระบวนการหลัก ดังนี้ C1 กระบวนการบริหารโครงการศูนย์ราชการ (A,B,C) C1.1 กระบวนการบริหารตลาดและลูกค้า C2 กระบวนการบริหารและพัฒนาโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ C2.1 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานรัฐสร้างโอกาสในการดำเนินโครงการพัฒนาศูนย์สินของรัฐบาล C2.4 กระบวนการส่งมอบ และบริหารโครงการ
14. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	SO ของแผนวิสาหกิจ SO1 พัฒนาศูนย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย SO3 ส่งเสริมบริหารจัดการอาคารด้วย BCM Model SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงานด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม SO5 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ SO6 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ SO7 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล	SO แผนยุทธศาสตร์ด้าน CM MO1 เพื่อเพิ่มรายได้ (จากการพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์และพัฒนาศูนย์สินของรัฐ) MO2 เพื่อเพิ่มการใช้ประโยชน์พื้นที่พาณิชย์ให้เต็มศักยภาพ (จากการขยายส่วนตลาดและฐานลูกค้า) MO3 เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า (จากการให้บริการที่ดีและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า) MO4 เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ และสร้างการลงทุนใหม่ (จากการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการ/กระบวนการ/รูปแบบธุรกิจ) MO5 เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (จากการสนับสนุนลูกค้าเพิ่มความผูกพัน และจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบทันกาล) MO6 เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร (จากการบูรณาการการสื่อสารการตลาดและการสร้างอัตลักษณ์ และแบรนด์ ธพส.)

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
		MO1-MO6 ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM จะสนับสนุน SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดี และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
15. เป้าประสงค์	เป้าหมายของแผนวิสาหกิจ G1 เพื่อให้ ธพส. มีการดำเนินโครงการศูนย์ราชการ อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลประสิทธิภาพ และบูรณาการ G2 เพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจ จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ เพื่อกระจายรายได้ และความเสี่ยง G3 เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ามีความพึงพอใจและรักดีต่อ ธพส. G4 เพื่อให้ลูกค้ามีความประทับใจในการใช้บริการ ธพส. รับรู้ Brand DAD มากขึ้น G5 เพื่อให้ ธพส. มีมาตรฐานการบริหารจัดการด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม G6 เพื่อให้ ธพส. มีระบบงานกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และทันสมัย มีองค์ความรู้และนวัตกรรมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง G7 เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรเป็นระบบมีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานโดยเฉพาะตามเกณฑ์ Enablers G8 เพื่อให้บุคลากรมีขีดสมรรถนะสูงและคิดเป็นระบบองค์รวม G9 เพื่อให้มีผลประโยชน์ทางการเงินที่เหมาะสมภายใต้ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ G10 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจต่อ ธพส.	เป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM G-CM1 เพื่อเพิ่มรายได้ (ตอบสนองเป้าประสงค์องค์กร G1,G2) G-CM2 เพื่อเพิ่มการใช้ประโยชน์พื้นที่พาณิชย์ให้เต็มศักยภาพ (ตอบสนองเป้าประสงค์องค์กร G1) G-CM3 เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า (ตอบสนองเป้าประสงค์องค์กร G3) G-CM4 เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจและสร้างการลงทุนใหม่ (ตอบสนองเป้าประสงค์องค์กร G2, G6) G-CM5 เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (ตอบสนองเป้าประสงค์องค์กร G4, G7) G-CM6 เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร (ตอบสนองเป้าประสงค์องค์กร G4)
16. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ ยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหารจัดการศูนย์ราชการและสร้างโอกาสในการพัฒนาโครงการลงทุนใหม่ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการให้บริการลูกค้าและสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงรุก ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการบริหารจัดการอาคารที่ยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์และเกณฑ์ Enablers ยุทธศาสตร์ที่ 5 บริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 6 บริหารจัดการทางการเงินด้วยรูปแบบเครื่องมือทางการเงิน ยุทธศาสตร์ที่ 7 ตอกย้ำธรรมาภิบาลให้ทั่วทั้งองค์กร	ยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM MS1 ยุทธศาสตร์สร้างบริการแบบเข้าใจลูกค้าเชิงลึก (Customer Insight) MS2 ยุทธศาสตร์ขยายส่วนตลาดและฐานลูกค้า (Market Growth) MS3 ยุทธศาสตร์ปรับบริการด้วยนวัตกรรม (Business and Market Innovation) MS4 ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์/บริการตามมาตรฐาน (Market Quality) MS5 ยุทธศาสตร์การปรับโมเดลธุรกิจและเพิ่มพันธมิตรใหม่ (Business Model and Collaboration Network) MS6 ยุทธศาสตร์สื่อสารการตลาดแบบบูรณาการและเสริมสร้างอัตลักษณ์ (Integrated Marketing Communication and Rebranding) ยุทธศาสตร์ทั้งหมดของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM จะสนับสนุน ยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหารจัดการศูนย์ราชการและสร้างโอกาสในการพัฒนาโครงการลงทุนใหม่ และยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการให้บริการลูกค้าและสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงรุกของแผนวิสาหกิจโดยตรง

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568																
17. กลยุทธ์	กลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจ Strategy Map (10 กลยุทธ์) ด้านความมั่นคง เชิงองค์กร (F) F1) สร้างผลตอบแทน ทางการเงินที่เหมาะสม F2) บริหารจัดการศูนย์ราชการ ให้เต็มศักยภาพ F3) ขยายผลโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ ด้านลูกค้าและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C) C1) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย C2) ยกระดับการให้บริการลูกค้าและต่อยอด Brand DAD ด้านกระบวนการ ภายใน (P) P1) ออกแบบหรือบริหารจัดการอาคารให้ได้มาตรฐาน ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม & ยั่งยืน P2) พัฒนาระบบงานเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจองค์กร P3) ยกระดับการบริหารจัดการองค์กร ตามเกณฑ์ Core Business Enablers ด้านการเรียนรู้ และเติบโต (L) L1) มุ่งเน้นการบริหาร & พัฒนานวัตกรรมเชิงรุก คิดเป็นแบบองค์รวม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต L2) ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล กลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM T-CM1 สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม T-CM2 บริหารจัดการศูนย์ราชการให้เต็มศักยภาพ T-CM3 บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม T-CM4 ยกระดับการให้บริการและต่อยอด Brand DAD T-CM5 พัฒนาและบริหารทรัพย์สินเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า T-CM6 สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า T-CM7 การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ T-CM8 การพัฒนานวัตกรรม กลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM จะสนับสนุนกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจโดยตรง คือ - กลยุทธ์ F2 บริหารจัดการศูนย์ราชการให้เต็มศักยภาพ - กลยุทธ์ F3 ขยายผลโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ - กลยุทธ์ C1 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - กลยุทธ์ C2 ยกระดับการให้บริการลูกค้าและต่อยอด Brand DAD	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจ มีทั้งหมด 14 ตัวชี้วัด F1.1) EBITDA F1.2) EP F2) รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A,B,C) F3.1) จำนวนโครงการที่ศึกษาความเป็นไปได้โครงการใหม่ F3.2) ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐที่สำคัญ F3.3) รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ C1) ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย C2) จำนวนบริการหรือระบบงานที่มีการพัฒนาและปรับปรุง P1) จำนวนมาตรฐาน/รางวัลการบริหารจัดการอาคารด้านพลังงานหรือสิ่งแวดล้อม/ความปลอดภัยอาชีวอนามัย P2.1) จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปต่อยอดความคิดสร้างสรรค์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจฯ ที่ถ่ายทอดมายังตัวชี้วัดกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM คือ ตัวชี้วัดที่ 1 รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ (ล้านบาท) <table><tr><td></td><td>2568</td><td>2569</td><td>2570</td></tr><tr><td>เป้าหมาย</td><td>109.75</td><td>85.44</td><td>85.44</td></tr></table> ตัวชี้วัดที่ 2 ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <table><tr><td></td><td>2568</td><td>2569</td><td>2570</td></tr><tr><td>เป้าหมาย</td><td>≥4.5</td><td>≥4.5</td><td>≥4.5</td></tr></table>		2568	2569	2570	เป้าหมาย	109.75	85.44	85.44		2568	2569	2570	เป้าหมาย	≥4.5	≥4.5	≥4.5
	2568	2569	2570															
เป้าหมาย	109.75	85.44	85.44															
	2568	2569	2570															
เป้าหมาย	≥4.5	≥4.5	≥4.5															
18. ตัวชี้วัดกลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจ มีทั้งหมด 14 ตัวชี้วัด F1.1) EBITDA F1.2) EP F2) รายได้จากโครงการศูนย์ราชการ (A,B,C) F3.1) จำนวนโครงการที่ศึกษาความเป็นไปได้โครงการใหม่ F3.2) ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐที่สำคัญ F3.3) รายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ C1) ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย C2) จำนวนบริการหรือระบบงานที่มีการพัฒนาและปรับปรุง P1) จำนวนมาตรฐาน/รางวัลการบริหารจัดการอาคารด้านพลังงานหรือสิ่งแวดล้อม/ความปลอดภัยอาชีวอนามัย P2.1) จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปต่อยอดความคิดสร้างสรรค์																	

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568																																																																
	และนวัตกรรม P2.2) จำนวนผลงาน/ความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรมที่ถูกส่งไปประกวดภายนอก P3) ระดับคะแนนด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) L1) ระดับความสามารถ/ทักษะของพนักงานที่เพิ่มขึ้น (จำนวนทักษะ) L2) ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	ตัวชี้วัดที่ 3 ระดับคะแนนด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ด้าน CM <table><tr><td></td><td>2568</td><td>2569</td><td>2570</td></tr><tr><td>เป้าหมาย</td><td>เพิ่มขึ้น</td><td>เพิ่มขึ้น</td><td>เพิ่มขึ้น</td></tr><tr><td></td><td>0.20</td><td>0.20</td><td>0.20</td></tr><tr><td></td><td>คะแนน</td><td>คะแนน</td><td>คะแนน</td></tr></table> ตัวชี้วัดกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ด้าน CM ที่นอกเหนือตัวชี้วัดข้างต้นคือ ตัวชี้วัดที่ 1 รายได้รวมพื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการ (A,B) (ล้านบาท) <table><tr><td></td><td>2568</td><td>2569</td><td>2570</td></tr><tr><td>เป้าหมาย</td><td>177</td><td>156</td><td>165</td></tr></table> ตัวชี้วัดที่ 2 รายได้รวมพื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการ (C) (ล้านบาท) <table><tr><td></td><td>2568</td><td>2569</td><td>2570</td></tr><tr><td>เป้าหมาย</td><td>17.60</td><td>36.73</td><td>48.131</td></tr></table> ตัวชี้วัดที่ 3 Occupancy Rate (A,B) <table><tr><td></td><td>2568</td><td>2569</td><td>2570</td></tr><tr><td>เป้าหมาย</td><td>ร้อยละ 95</td><td>ร้อยละ 95</td><td>ร้อยละ 95</td></tr></table> ตัวชี้วัดที่ 4 ระดับความพึงพอใจลูกค้าพื้นที่พาณิชย์ <table><tr><td></td><td>2568</td><td>2569</td><td>2570</td></tr><tr><td>เป้าหมาย</td><td>≥4.5</td><td>≥4.5</td><td>≥4.5</td></tr></table> ตัวชี้วัดที่ 5 จำนวนนวัตกรรมการตลาดที่ได้รับการบรรจุเข้าสู่ Innovation Portfolio ขององค์กร <table><tr><td></td><td>2568</td><td>2569</td><td>2570</td></tr><tr><td>เป้าหมาย</td><td>1</td><td>1</td><td>1</td></tr></table> ตัวชี้วัดที่ 6 รายงานการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าแบบบูรณาการประจำปี <table><tr><td></td><td>2568</td><td>2569</td><td>2570</td></tr><tr><td>เป้าหมาย</td><td>1</td><td>1</td><td>1</td></tr></table>		2568	2569	2570	เป้าหมาย	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น		0.20	0.20	0.20		คะแนน	คะแนน	คะแนน		2568	2569	2570	เป้าหมาย	177	156	165		2568	2569	2570	เป้าหมาย	17.60	36.73	48.131		2568	2569	2570	เป้าหมาย	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95		2568	2569	2570	เป้าหมาย	≥4.5	≥4.5	≥4.5		2568	2569	2570	เป้าหมาย	1	1	1		2568	2569	2570	เป้าหมาย	1	1	1
	2568	2569	2570																																																															
เป้าหมาย	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น																																																															
	0.20	0.20	0.20																																																															
	คะแนน	คะแนน	คะแนน																																																															
	2568	2569	2570																																																															
เป้าหมาย	177	156	165																																																															
	2568	2569	2570																																																															
เป้าหมาย	17.60	36.73	48.131																																																															
	2568	2569	2570																																																															
เป้าหมาย	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95																																																															
	2568	2569	2570																																																															
เป้าหมาย	≥4.5	≥4.5	≥4.5																																																															
	2568	2569	2570																																																															
เป้าหมาย	1	1	1																																																															
	2568	2569	2570																																																															
เป้าหมาย	1	1	1																																																															
19. แผนปฏิบัติการ ปี 2568	แผนปฏิบัติการ ปี 2568 จำนวน 12 แผนงาน ได้แก่ 1. แผนพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ 2. แผนลูกค้าและตลาด 3. แผนสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร 4. แผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แผนปฏิบัติการปี 2568 ด้าน CM ที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระดับองค์กรปี 2568 ได้แก่ - แผน 2 แผนลูกค้าและตลาด ซึ่งมีทั้งหมด 3 โครงการ คือ 1) โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการในศูนย์ราชการ 2) โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ																																																																

หัวข้อ	แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568
	5. แผนการบริหารจัดการศูนย์ราชการ 6. แผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 7. แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม 8. แผนปฏิบัติการดิจิทัล 9. แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ 10. แผนบริหารการเงินและงบประมาณ 11. แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 12. แผนการดำเนินงานระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	3) โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า นอกจากนี้ ด้าน CM ยังมีแผนระดับสายงาน/โครงการเพิ่มเติมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ด้าน CM โดยตรงอีกจำนวน 3 โครงการ คือ 1) โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า 2) โครงการบูรณาการการพัฒนานวัตกรรมการตลาด 3) โครงการบูรณาการ สร้าง Customer Data Platform

เบญจรัตน์

ผู้สอบทาน

(นางสาวเบญจรัตน์ ใจสะอาด)
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ

[Signature]

ผู้รับรอง

(นางอชิญากรณ์ ทศพรศิริศิลป์)
ผู้จัดการอาวุโส ส่วนการตลาด 3

[Signature]

ผู้รับรอง

(นายอดิศักดิ์ อุดมอนุรักษกุล)
ผู้จัดการส่วนแผน



WE DRIVE YOUR SUCCESS

Room No.205-6, 2/F Icon Park Hotel, 310 Maneenopparat Rd, Si Phum Sub-district,
Mueang Chiang Mai District, Chiang Mai 50200 tel : +66994896446 Line id : siwakon.s