



แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ของ ธพส.
ระยะยาว (พ.ศ. 2565-2570)

และ

แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ของ ธพส.
ประจำปี 2565

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บริบท ธพส.	1
1.1 กรอบนโยบาย และแผนที่เกี่ยวข้องภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2565-2570 ของ ธพส.	1
1.2 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของ ธพส.	17
1.3 กรอบแนวคิดการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	18
1.4 วัตถุประสงค์ ขอบเขตของการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด และขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	19
บทที่ 2 การวิเคราะห์สารสนเทศด้านลูกค้าและตลาด	21
2.1 สารสนเทศจากลูกค้า	21
2.2 สารสนเทศจากตลาด	26
2.3 สารสนเทศจากผลิตภัณฑ์และบริการ	42
2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน	44
2.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์	49
2.6 การวิเคราะห์ SWOT ด้านลูกค้าและตลาด	54
2.7 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษ (Core Competency)	57
บทที่ 3 การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย	59
บทที่ 4 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2565-2570	68
- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	69
- ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	71
บทที่ 5 แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2565	77

บทที่ 1 บริบท ธพส.

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2547 อนุมัติตามมติคณะกรรมการอำนวยการจัดระบบศูนย์ราชการ ครั้งที่ กคร. 2/2547 (วันที่ 5 เมษายน 2547) ให้กระทรวงการคลังจัดตั้ง บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) ซึ่งมีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ และให้กรมธนารักษ์เป็นหน่วยงานกำกับดูแล ธพส. ต่อมาได้จัดทะเบียนจัดตั้งบริษัทเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2547 โดยกระทรวงการคลังถือหุ้นร้อยละ 99.99 ธพส. มีหน้าที่ลงทุนก่อสร้างอาคารและบริหารโครงการศูนย์ราชการ ถ.แจ้งวัฒนะ และบริหารจัดการทรัพย์สินอื่นตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งภารกิจของ ธพส. มุ่งเน้นให้เกิดการใช้ที่ดินราชพัสดุให้คุ้มค่าเต็มศักยภาพที่มีอยู่ ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินทรัพย์ของรัฐ สร้างรายได้ให้รัฐบาล และกระตุ้นให้เกิดการยกระดับคุณภาพชีวิตข้าราชการ ตลอดจนการให้บริการประชาชนอันเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างมั่นคงและยั่งยืน

1.1 กรอบนโยบาย และแผนที่เกี่ยวข้องภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2565-2570 ของ ธพส.

วิสัยทัศน์ : องค์การสมัยใหม่ในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

พันธกิจ :

1. พัฒนาศูนย์ราชการให้ทันสมัย และบริหารจัดการให้เกิดความสมดุล
2. พัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมด้วยหลักธรรมาภิบาล

3. พัฒนาธุรกิจใหม่ เพื่อเพิ่มช่องทางการหารายได้ที่หลากหลาย และสร้างประโยชน์แก่รัฐ
4. พัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรมและการบริหารจัดการสมัยใหม่

ค่านิยม : Customer Relation ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Unity ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว

Professionalism & Innovation ความเชี่ยวชาญในงาน และนวัตกรรม

Integrity ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น

Dedication ความรับผิดชอบต่อคำมั่นสัญญา



ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)



ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว
ปี 2565	ปี 2566-2567	ปี 2568-2570
Speed & Grow	Completion of new iconic & intelligent Government Complex	Innovative & Sustainable Organization
เร่งรัดโครงการ Zone C และขยายธุรกิจตาม Business Model ที่ออกแบบไว้	ส่งมอบโครงการ Zone C พร้อมเติบโตอย่างต่อเนื่อง	มุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม และยั่งยืน



Vision
องค์กร
สมัยใหม่ใน
การพัฒนาและ
บริหาร
ทรัพยากรของ
รัฐให้เกิด
มูลค่าเพิ่ม
เพื่อการเติบโต
อย่างยั่งยืน

1. Project Development & management			
1.1 โครงการศูนย์ราชการ	เร่งรัดโครงการ Zone C ให้ได้ตามแผน	ปี 2566 : ส่งมอบโครงการ Zone C และเริ่มรับรู้รายได้หลังส่งมอบ	บูรณาการการบริหารจัดการ A,B,C ให้เต็มศักยภาพ
1.2 โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	รับรู้รายได้จากโครงการลงทุนใหม่ (ข.พหลโยธิน 11 เข้า + เฟอริไนเจอร์)	ปี 2566 : ส่งมอบ 3 โครงการ 1) โครงการอาคารสำนักงานกรมสรรพสามิต (สัญญาเช่า+บริหาร) 2) ส่งมอบโครงการโครงการที่พักอาศัย ผู้สูงอายุ รามาร-ธนารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ 3) ส่งมอบโครงการสวัสดิการที่พักอาศัย ของข้าราชการในพระราชพัสดุ	รับรู้รายได้ โครงการที่พักอาศัยผู้สูงอายุ รามาร-ธนารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ
	ผู้ควบคุมงานและบริหารงานก่อสร้างโครงการ : ก่อสร้างและส่งมอบโครงการบูรณาการสวัสดิการที่พักอาศัยกับสถานที่ทำงานและศูนย์บริการของ ข้าราชการพลเรือนสามัญ จำนวน 4 แห่ง	รับรู้รายได้จากการเป็นที่ปรึกษา บริหารจัดการโครงการ	รับรู้รายได้จากการเป็นที่ปรึกษา บริหารจัดการโครงการ
	ศึกษาความเป็นไปได้โครงการลงทุนใหม่	ศึกษาความเป็นไปได้ในการร่วมลงทุน กับภาคเอกชน	จัดทำแผนงาน/โครงการร่วมลงทุน กับภาคเอกชน

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)



ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว
ปี 2565	ปี 2566-2567	ปี 2568-2570
Speed & Grow	Completion of new iconic & intelligent Government Complex	Innovative & Sustainable Organization
เร่งรัดโครงการ Zone C และขยายธุรกิจตาม Business Model ที่ออกแบบไว้	ส่งมอบโครงการ Zone C พร้อมเติบโตอย่างต่อเนื่อง	มุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม และยั่งยืน



Vision
องค์กร
สมัยใหม่ใน
การพัฒนาและ
บริหาร
ทรัพย์สินของ
รัฐให้เกิด
มูลค่าเพิ่ม
เพื่อการเติบโต
อย่างยั่งยืน

1. Project Development & management

1.3 การบริหารจัดการระบบงาน วิศวกรรม และอาคาร	- บำรุงรักษาเชิงแก้ไขและเชิงปรับปรุงระบบ วิศวกรรมประกอบอาคารและสถาปัตยกรรม เน้นศูนย์ราชการ A B - การออกแบบ Zone C ให้สอดคล้องกับ ความต้องการลูกค้า	- ขยายพื้นที่การบำรุงรักษาตามโครงการใหม่ที่ส่งมอบ	- ยกระดับเทคโนโลยีการให้บริการเพื่อการบริหาร จัดการอาคาร Service D+
	- ขยายผลมาตรฐานอาคารที่เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อมควบคู่กับการพัฒนาบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญอาคารเขียวหรือด้านพลังงาน หรือด้านการบำรุงรักษา	- ขยายผลมาตรฐานอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ที่นอกเหนือศูนย์ราชการ และการยกระดับ บุคลากรให้เป็นวิทยากรอาคารเขียวหรือด้าน พลังงานหรือด้านการบำรุงรักษา	- ผลักดันอาคารสำนักงาน Zone C ให้ได้มาตรฐาน ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือด้านพลังงาน - Net Zero Carbon Building อย่างน้อย 1 อาคาร - ปรับเปลี่ยนบทบาท ทรพส. เป็นศูนย์การเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการอาคาร อาคารเขียว หรือ ด้านพลังงาน
	- บริหารอาคาร โดยคำนึงถึงความปลอดภัย ชีวอนามัย รองรับมาตรการป้องกันโรคระบาด	- การบริหารจัดการอาคารโดยใช้นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อยกระดับการให้บริการลูกค้าและผู้ใช้อาคาร	- มาตรฐานหรือรางวัลเกี่ยวกับด้านความปลอดภัย ชีวอนามัย

(ต่อ)

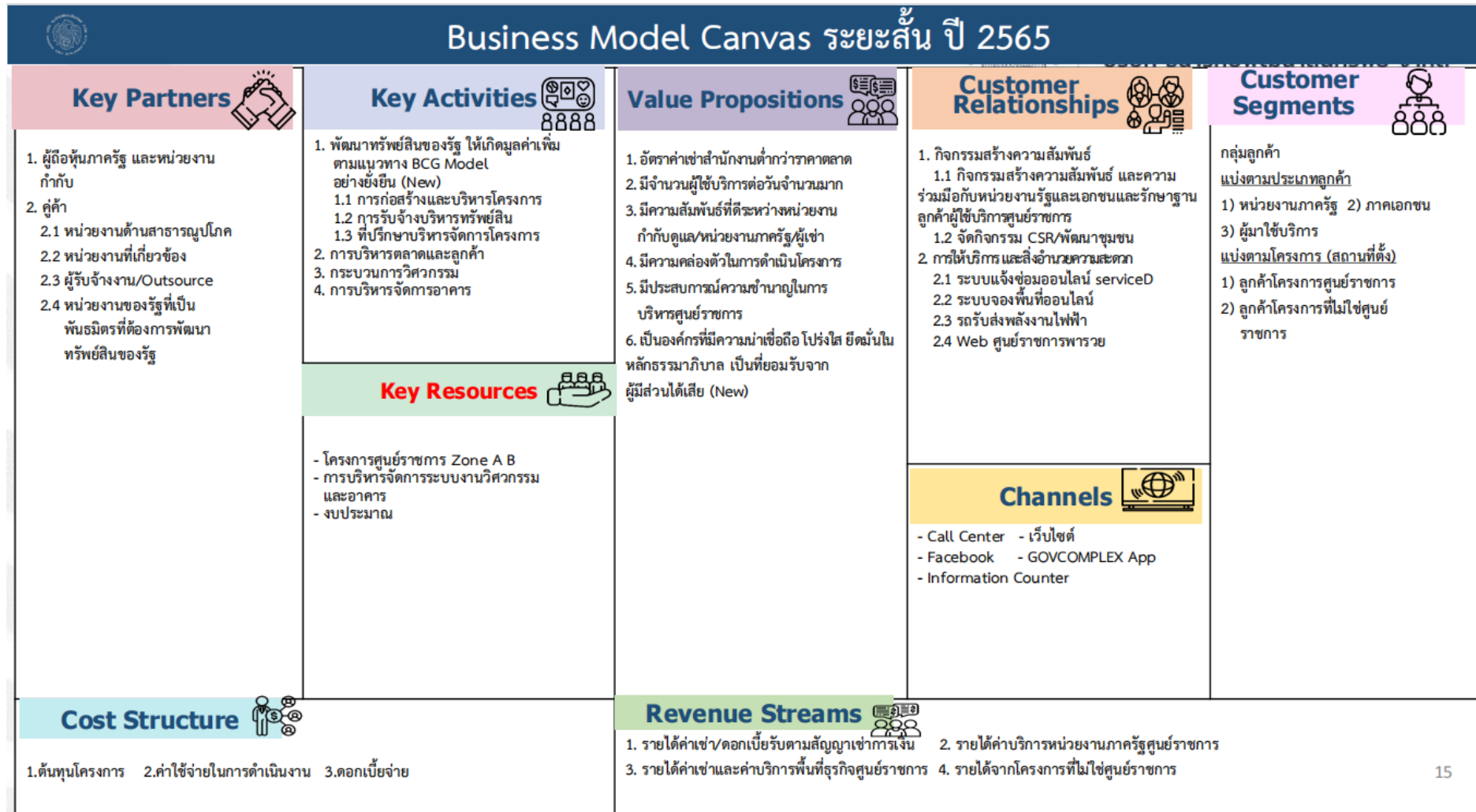
ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)



ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว
ปี 2565	ปี 2566-2567	ปี 2568-2570
Speed & Grow	Completion of new iconic & intelligent Government Complex	Innovative & Sustainable Organization
เร่งรัดโครงการ Zone C และขยายธุรกิจตาม Business Model ที่ออกแบบไว้	ส่งมอบโครงการ Zone C พร้อมเติบโตอย่างต่อเนื่อง	มุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม และยั่งยืน
- ทบทวนการบริหารพื้นที่ A B และออกแบบการใช้พื้นที่ C ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม - ทบทวนกฎบัตรหรือมาตรฐานการให้บริการให้ครอบคลุม Touch Point	- ปรับเปลี่ยนรูปแบบพื้นที่ A B ให้ตอบสนองลูกค้ามากขึ้น - บริหาร Zone C ในเชิงพาณิชย์ - ให้บริการตามมาตรฐาน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี	- สร้างประสบการณ์ในการใช้บริการที่แตกต่าง - บริหาร Zone A B C ตาม Segment ของลูกค้าที่แตกต่าง และเชื่อมโยงกัน
พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อม Data Analytic	ยกระดับความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียทั้งในระดับองค์กรและระดับฝ่ายงาน	บริหารความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้เสีย
ทบทวน Competency รองรับยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi Skill) และคิดเป็นระบบองค์รวม	ขยายผลการพัฒนาบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi Skill) และคิดเป็นระบบองค์รวม	บุคลากรมีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi Skill) และคิดเป็นระบบองค์รวม สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร
ทบทวน Roadmap และ EA ขององค์กร	พัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยี ให้สอดคล้องตาม Roadmap	พัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีให้ครอบคลุมกระบวนการทำงานที่สำคัญ
ทบทวนโครงสร้างพื้นฐาน KM & Innovation	ขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมครอบคลุมกระบวนการหลัก	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร และสร้างมูลค่าเพิ่มได้อย่างเป็นรูปธรรม
รักษาระดับผลงานด้าน ITA และพัฒนา CG ตามมาตรฐานในเกณฑ์ Enablers	ประเมินผลกระบวนการ CG และพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่อง จนเป็น Good Practice	CG เป็นวัฒนธรรมองค์กร และรางวัล CG
ทบทวนกรอบแนวทาง CSR ให้ได้มาตรฐาน	ขยายผล CSR in Process ให้ครอบคลุมกระบวนการหลัก	ประเมินผล CSR in Process ในระดับ Outcome และรางวัล CSR
ทบทวนนโยบาย ปัจจัยยั่งยืน คู่มือ แผนระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานความยั่งยืน	บูรณาการปัจจัยยั่งยืนกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี	รายงานความยั่งยืนขององค์กรได้ตามมาตรฐาน GRI
สร้างการเติบโตของรายได้จากโครงการลงทุนใหม่	รับรู้รายได้โครงการ Zone C และสร้างการเติบโตของรายได้อย่างต่อเนื่อง	รายได้จากการบริหารพื้นที่ศูนย์ราชการได้เต็มศักยภาพ และมีรายได้จาก Business Model ที่กำหนด เพื่อกระจายความเสี่ยง



Vision
องค์กร
สมัยใหม่ใน
การพัฒนาและ
บริหาร
ทรัพยากรของ
รัฐให้เกิด
มูลค่าเพิ่ม
เพื่อการเติบโต
อย่างยั่งยืน





ระบบงานโดยรวมของ รพส. ปี 2565

Business Model Canvas

กระบวนการนำองค์กร

M1 กระบวนการกำกับดูแลองค์กร

M2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

M3 กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

M4 กระบวนการตรวจสอบภายใน

Supplier/ Stakeholders

- ผู้เข้าภาครัฐ
- เอกชน
- ผู้ใช้บริการ
- พนักงาน รพส.
- คู่ค้า
- ชุมชน/สังคม
- ผู้บริหาร รพส.
- หน่วยงานกำกับดูแล
- คณะกรรมการ รพส.

Input

- นโยบายรัฐบาล
- ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนา ฉบับที่ 12 แผนยุทธศาสตร์ขอ+ร่างแผน 13 หน่วยงานกำกับดูแล
- วิสัยทัศน์/พันธกิจ
- แผนวิสาหกิจ 5 ปี (2561-2565)
- ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า
- ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา
- แนวทางการปฏิบัติที่ดีขององค์กรเทียบเคียง
- กฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- ชีตความสามารถของบุคลากร

Process

กระบวนการหลัก



C1 กระบวนการบริหารและพัฒนาโครงการทรัพย์สินของรัฐ

C 1.1 กระบวนการก่อสร้างและบริหารโครงการ

C 1.2 กระบวนการรับจ้างบริหารทรัพย์สิน

C 1.3 กระบวนการที่ปรึกษาบริหารจัดการโครงการ

C2 กระบวนการบริหารตลาดและลูกค้า (New)

C3 กระบวนการวิศวกรรม (New)

C4 กระบวนการบริหารจัดการอาคาร (New)

C5 กระบวนการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (New)



S1 กระบวนการจัดการบัญชีและการเงิน

S2 กระบวนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

S3 กระบวนการจัดการระบบดิจิทัลเทคโนโลยี

S4 กระบวนการจัดการกฎหมาย

S5 กระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (New)

Output

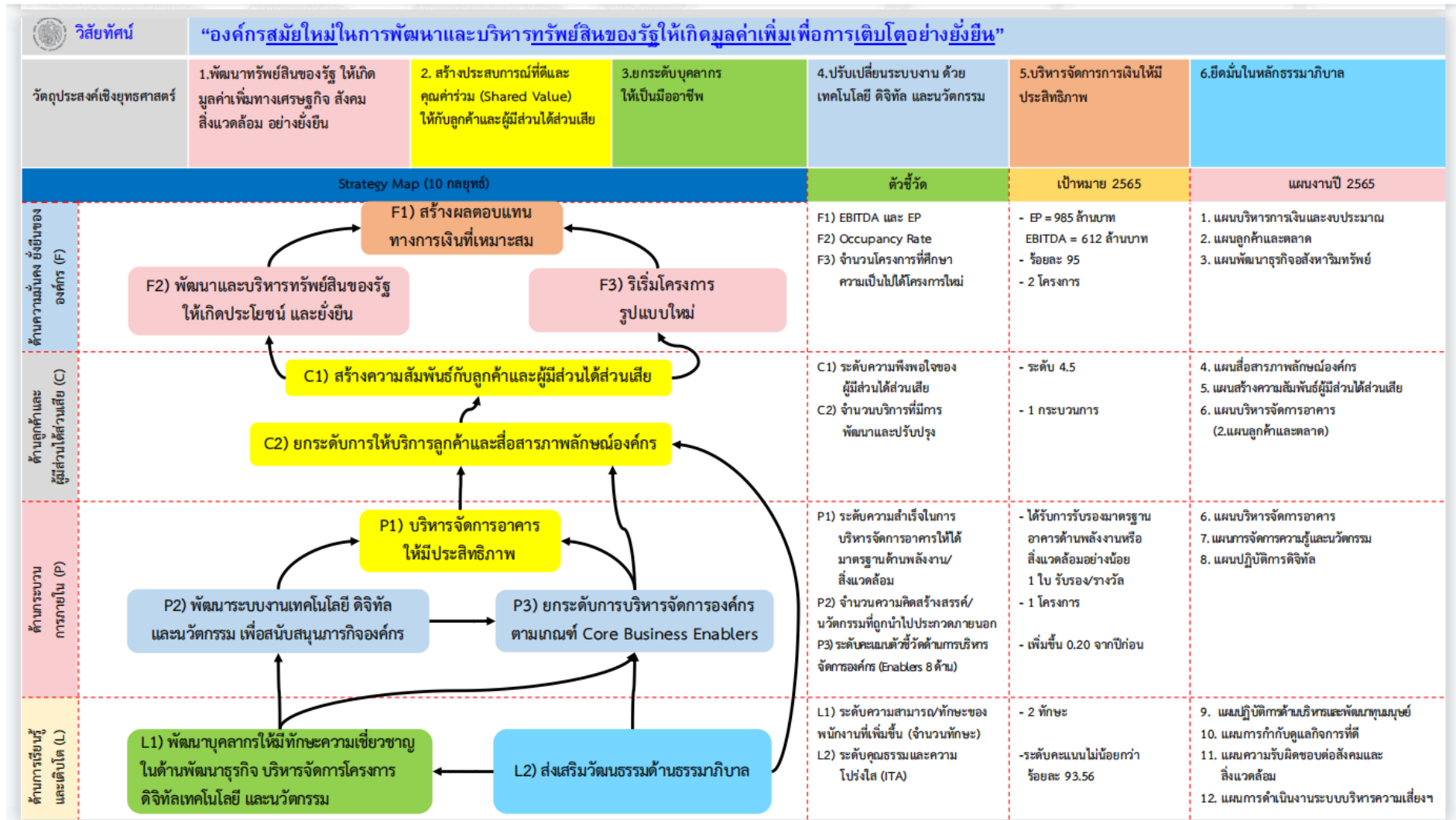
- บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม
- ริเริ่มโครงการใหม่ๆ อย่างน้อยปีละ 1 โครงการ

Goal

องค์กรนวัตกรรมในการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

Customer

- ผู้เข้าภาครัฐ
- เอกชน
- ผู้ใช้บริการ
- ชุมชน/สังคม





ตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สำคัญตามแผนยุทธศาสตร์ ปี 2565-2570

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ผลงาน 2564e						
			2565	2566	2567	2568	2569	2570
1. ตัวชี้วัดด้านการเงิน								
1.1 EBITDA*	ล้านบาท	679	607	666	857	937	909	947
1.2 EP*	ล้านบาท	1,031	981	1,047	1,603	1,916	1,862	1,855
2. Occupancy Rate	ร้อยละ	95	95	95	95	95	95	95
3. จำนวนโครงการที่ศึกษาความเป็นไปได้โครงการใหม่*	โครงการ	2	2	2	2	2	2	2
4. ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับ	N/A	≥4.5	≥4.5	≥4.5	≥4.5	≥4.5	≥4.5
5. จำนวนบริการที่มีการพัฒนาและปรับปรุง	เรื่อง	1	1	1	1	1	1	1
6. ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการอาคารให้ได้มาตรฐานด้านพลังงาน/สิ่งแวดล้อม	ระดับ	1	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง	อย่างน้อย 1 ใบรับรอง
7. จำนวนความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรมที่ถูกส่งไปประกวดภายนอก	โครงการ	N/A	1	1	1	1	1	1
8. ระดับคะแนนด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ* (Enablers)	ระดับ	2.38	เพิ่มขึ้น 0.20 จากปีก่อน	เพิ่มขึ้น 0.20 จากปีก่อน	เพิ่มขึ้น 0.20 จากปีก่อน	เพิ่มขึ้น 0.20 จากปีก่อน	เพิ่มขึ้น 0.20 จากปีก่อน	เพิ่มขึ้น 0.20 จากปีก่อน
9. ระดับความสามารถ/ทักษะของพนักงานที่เพิ่มขึ้น (จำนวนทักษะ)	จำนวน	-	2	2	2	2	2	2
10. ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	ร้อยละ	93.56	≥93.56	≥93.56	≥93.56	≥93.56	≥93.56	≥93.56



แผนงานเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2565

แผนงาน	ฝ่ายที่รับผิดชอบ	พิจารณากันกรอง
แผน 1 แผนพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์	ฝพธ./ฝวค./ฝกต.	คกก. บริหาร (22 ก.ย. 64)
แผน 2 แผนลูกค้าและตลาด	ฝกต.	คกก. CG (20 ส.ค. 64) คกก. บริหาร (22 ก.ย. 64)
แผน 3 แผนสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร	ฝสอ.	คณะ Enablers (9 ก.ย. 64)
แผน 4 แผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้เสีย	ฝสอ.	คกก. CG (20 ส.ค. 64)
แผน 5 แผนบริหารจัดการอาคาร	ฝวค./ฝบอ.	คกก. บริหาร (22 ก.ย. 64)
แผน 6 แผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	ฝทบ.	คกก. HR (22 ก.ย. 64)
แผน 7 แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม	ฝทบ.	คกก. HR (22 ก.ย. 64)
แผน 8 แผนปฏิบัติการดิจิทัล	ฝ่ายดิจิทัล	คกก. IT (9 ก.ย. 64)
แผน 9 แผนบริหารการเงินและงบประมาณ	ฝบช./ฝกง.	คกก. บริหาร (22 ก.ย. 64)
แผน 10 แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี	ฝอก./ฝกม./Compliance	คกก. CG (20 ส.ค. 64)
แผน 11 แผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	ฝสอ.	คกก. CG (20 ส.ค. 64)
แผน 12 แผนการดำเนินงานระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	ฝผส.	คกก. บริหารความเสี่ยง (23 ก.ย. 64)

แผนงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์		ฝ่ายที่รับผิดชอบหลัก
แผน 1 แผนพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์		
1. โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการ โซน C		ฝวค.
2. งานก่อสร้างโครงการอาคารอเนกประสงค์กรมสรรพสามิต		ฝวค.
3. โครงการการบริหารจัดการพื้นที่ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ จังหวัดเชียงใหม่		ฝกต.
4. งานก่อสร้างโครงการบูรณาการสวัสดิการที่พักอาศัยกับสถานที่ทำงานและศูนย์บริการของข้าราชการ พลเรือนสามัญ ตำบลบางกระสอ จังหวัดนนทบุรี		ฝวค.
5. งานก่อสร้างโครงการบูรณาการสวัสดิการที่พักอาศัยกับสถานที่ทำงานและศูนย์บริการของข้าราชการ พลเรือนสามัญ แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร		ฝวค.
6. งานก่อสร้างโครงการบูรณาการสวัสดิการที่พักอาศัยกับสถานที่ทำงานและศูนย์บริการของข้าราชการ พลเรือนสามัญ เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร		ฝวค.
7. งานก่อสร้างโครงการบูรณาการสวัสดิการที่พักอาศัยกับสถานที่ทำงานและศูนย์บริการของข้าราชการ พลเรือนสามัญ แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร		ฝวค.
8. โครงการบ้านพักผู้สูงอายุ งามา-ธนารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ		ฝพธ.
9. โครงการสวัสดิการที่พักอาศัยของข้าราชการในที่ราชพัสดุ		ฝพธ.
10. โครงการศึกษาความเป็นไปได้โครงการลงทุนใหม่		ฝพธ.
แผน 2 แผนลูกค้าและการตลาด		
1. โครงการจัดสรรพื้นที่และจัดหาผู้เช่าพื้นที่พาณิชย์		ฝกต.
2. โครงการจัดหาผู้ให้บริการพื้นที่ประชาสัมพันธ์และลานอเนกประสงค์		ฝกต.
3. โครงการปรับปรุงพื้นที่พาณิชย์เพื่อเพิ่มศักยภาพการให้บริการ		ฝกต.
4. โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า (ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ)		ฝกต.
5. โครงการสร้างความสัมพันธ์ผู้เช่าเพื่อรักษารฐานลูกค้าเดิม		ฝกต.
6. โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการตลาด		ฝกต.
7. แผนบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ		ฝกต.
8. แผนสนับสนุนการจัดสรรพื้นที่ โซนซี ของกรมธนารักษ์		ฝกต.

(ต่อ)

แผนงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์	ฝ่ายที่รับผิดชอบหลัก
แผน 3 แผนสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร	
1. โครงการสื่อสารอัตลักษณ์องค์กรในโครงการพัฒนาโครงการลงทุนใหม่	ฝสอ.
2. โครงการพัฒนาช่องทางการประชาสัมพันธ์โครงการพัฒนาโครงการลงทุนใหม่	ฝสอ.
3. โครงการบริหารข่าวสารโครงการพัฒนาโครงการลงทุนใหม่	ฝสอ.
แผน 4 แผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
1.โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝสอ.
แผน 5 แผนบริหารจัดการอาคาร	
1.โครงการบำรุงรักษาเชิงแก้ไขและเชิงปรับปรุงระบบวิศวกรรมประกอบอาคารและสถาปัตยกรรม	ฝวค.
2.โครงการมาตรฐานอาคารยั่งยืน	ฝวค.
3.โครงการส่งเสริมความปลอดภัย และอาชีวอนามัย (Safety Health Environment : SHE)	ฝบอ.
4.โครงการปรับปรุงการให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝบอ.
5.โครงการยกระดับการบริหารจัดการจราจร	ฝบอ.
แผน 6 แผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	
1. โครงการทบทวนแผนบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	ฝทบ.
2. โครงการปรับปรุงกระบวนการและโครงสร้างองค์กรในลักษณะ Agile Structure	ฝทบ.
3. โครงการทบทวนการจ่ายเงินเพิ่มวิชาชีพสำหรับตำแหน่งสนับสนุนใน ธพส.	ฝทบ.
4. โครงการประเมินและพัฒนาสมรรถนะที่หลากหลายรูปแบบ	ฝทบ.
5. โครงการเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ การพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งและจัดการคนเก่งเพื่อพัฒนานวัตกรรม	ฝทบ.
6. โครงการ HR Audit/HR Analytic ยกระดับความเป็น Strategic Partner	ฝทบ.

(ต่อ)

แผนงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์	ฝ่ายที่รับผิดชอบหลัก
แผน 7 แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม	
1. โครงการพัฒนาการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ	ฝทบ.
2. โครงการพัฒนาระบบการเพื่อมุ่งสู่การสร้างนวัตกรรม	ฝทบ.
แผน 8 แผนปฏิบัติการดิจิทัล	
ระบบโครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือและการปรับปรุงกระบวนการ เพื่อยกระดับหน่วยงานไปสู่องค์กรดิจิทัล	
1. โครงการปรับปรุงระบบโครงข่ายของศาลปกครอง อาคาร A และอาคาร B	ฝ่ายดิจิทัล , ฝวค.
2. โครงการจัดซื้อคอมพิวเตอร์	ฝ่ายดิจิทัล
3. โครงการปรับปรุงระบบแรงดันไฟฟ้าและแจ้งเตือนความผิดปกติภายในห้อง Data Center	ฝ่ายดิจิทัล
4. โครงการจ้างที่ปรึกษา เพื่อขับเคลื่อน ธพส. สู่องค์กรดิจิทัล (DAD Digital Transformation)	ทุกฝ่ายงาน
ระบบการพัฒนาแพลตฟอร์ม เพื่อยกระดับการบริหาร และการให้บริการดิจิทัล	
1. โครงการ Digital Signage (โครงการต่อเนื่องปี 2563)	ฝ่ายดิจิทัล , ฝสอ.
2. โครงการปรับปรุง เพื่อบริหารจัดการกระบวนการภายใน 2.1 i-Process 2.2 SAP	ฝ่ายดิจิทัล , ฝงช. ฝ่ายดิจิทัล , ฝกต.
3. โครงการจัดจ้างที่ปรึกษาทำแผนดิจิทัลตามเกณฑ์ Enablers	ฝ่ายดิจิทัล
ระบบการพัฒนารูปแบบ นวัตกรรม การใช้ข้อมูลดิจิทัลภาครัฐ และการให้บริการข้อมูลเปิดและความปลอดภัย	
1. โครงการติดตั้งระบบการป้องกันความมั่นคงทางไซเบอร์ (Cyber Security Implementation)	ฝ่ายดิจิทัล
2. โครงการเช่าใช้อุปกรณ์ป้องกันการบุกรุก (Intrusion Prevention System)	ฝ่ายดิจิทัล
3. โครงการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนาระบบข้อมูลขนาดใหญ่และการเปิดเผยข้อมูล (Big Data and Open Data)	ทุกฝ่ายงาน

(ต่อ)

แผนงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์		ฝ่ายที่รับผิดชอบหลัก
<u>ระบบการสร้างความพร้อมของบุคลากร และเครื่องมือ เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล</u>		
1. จัดทำบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์เพื่อเป็นสื่อการเรียนรู้ (e-learning)		ฝ่ายดิจิทัล ,ฝกม.
2. พัฒนาทักษะบุคลากรในองค์กรดิจิทัล (Digital Workforce Training) เช่น อบรม Digital Literacy		ฝทบ.
<u>แผน 9 แผนบริหารการเงินและงบประมาณ</u>		
1. แผนการเงินและงบประมาณ		ฝบช.
2. บริหารการเงิน ระยะสั้น ระยะยาว ให้เกิดประสิทธิภาพ		ฝกง.
3. แผนแสวงหาสถาบันการเงินเพื่อการพัฒนาบริการด้านการเงิน		ฝกง.
<u>แผน 10 แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี</u>		
1. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามแนวทางการประเมิน Enabler		ฝอก.
2. โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน		ฝอก.
3. โครงการพัฒนาระบบการกำกับกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance)		Compliance Unit
4. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมและความรู้ความเข้าใจการกำกับดูแลกิจการที่ดีและธรรมาภิบาล		ฝกม.
5. โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงาน ภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA)		ฝกม.
<u>แผน 11 แผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม</u>		ฝสอ.
<u>แผน 12 แผนงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน</u>		
1.แผนการดำเนินงานระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน		ฝผส.

1.2 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ของ ธพส.

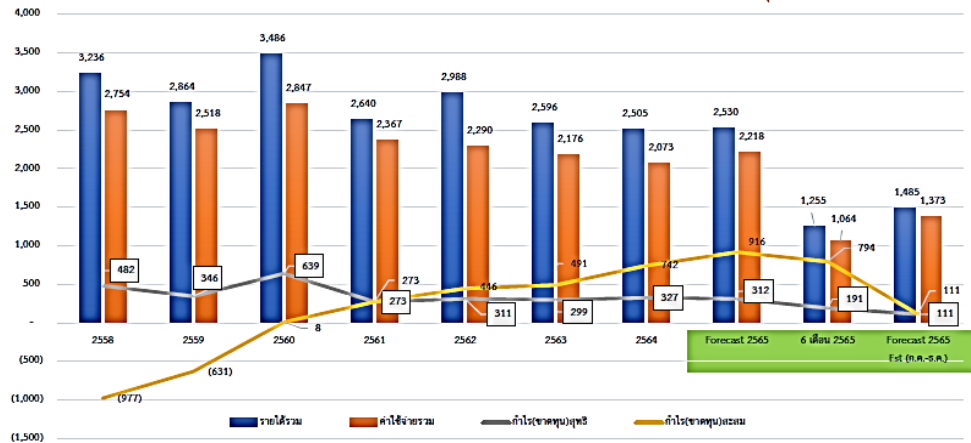
ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ปี 2564-2565e : ด้านการเงิน



ผลประกอบการ

กำไรสุทธิ	หน่วย : ล้านบาท	
	เป้าหมาย 2565	คาดการณ์ สิ้นปี 2565
	158*	312

หมายเหตุ : * เป็นเป้าหมายที่มีการทบทวนจากผลกระทบ COVID-19



ปี 2565
6 เดือน
กำไร 191 ลบ.

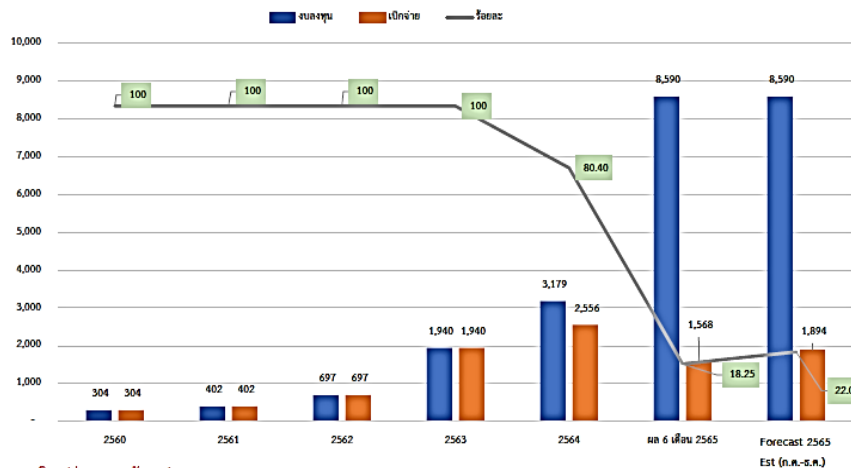
- ข้อมูล ณ มิ.ย. (ก่อน สดง. รับรอง) -

ผลเบิกจ่ายงบลงทุน

ผลเบิกจ่าย	หน่วย : ล้านบาท	
	เป้าหมาย 2565	คาดการณ์ สิ้นปี 2565
	8,590	3,462

คิดเป็น 40.30 % ของวงเงิน 8,590 ลบ.

หมายเหตุ : * เป็นเป้าหมายที่มีการทบทวนจากผลกระทบ COVID-19

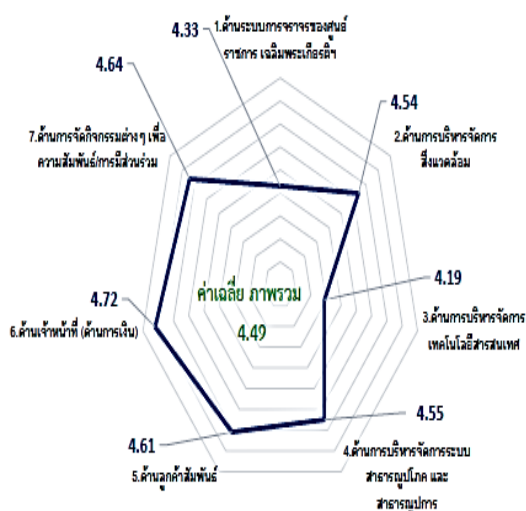


- ข้อมูล ณ มิ.ย. (ก่อน สดง. รับรอง) -

ผล 6 เดือน
1,568 ลบ.
ร้อยละ 18.25

ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ปี 2564 : ด้านไม่ใช้การเงิน

“ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ” (ประจำปี)



หัวข้อที่มีคะแนนพึงพอใจ > 4.5 คะแนน

1. ด้านเจ้าหน้าที่ (ด้านการเงิน)
2. ด้านการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม
3. ด้านลูกค้าสัมพันธ์
4. ด้านการบริหารจัดการระบบสาธารณูปโภค และสาธารณูปการ
5. ด้านการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม



หัวข้อที่มีคะแนนพึงพอใจ < 4.5 คะแนน

1. ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. ด้านระบบการจราจรของศูนย์ราชการ เฉลิมพระเกียรติฯ

1.3 กรอบแนวคิดการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

กรอบแนวคิด เป้าหมาย ในการกำหนดทิศทางกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด และการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อตอบสนอง (1) นโยบายรัฐบาลในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย และด้านการปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ (2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ด้านการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (3) ยุทธศาสตร์ชาติ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย และยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ (4) แผนวิสาหกิจ ธพส พ.ศ. 2565-2570 (5) เภณฑ์ Enablers ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า Module 2 : การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ ธพส. ให้ความสำคัญกับการดำเนินกลยุทธ์ แบบ Blue Ocean ซึ่งเน้นการเติบโตของธุรกิจด้วยการสร้างความต้องการ หรือค้นหาตลาดใหม่ ความต้องการใหม่ บนฐานการพัฒนาสินค้าและบริการให้มีความนวัตกรรม และความแตกต่าง เพื่อสร้างความต้องการใหม่จากผู้ที่ยังไม่เป็นลูกค้าของ ธพส. โดยใช้การวิเคราะห์ Data Analytic เพื่อจัดทำ Customer Segment Profile เชิงลึก ที่จะทำให้สามารถพัฒนาบริการ/ผลิตภัณฑ์ แบบ Customized Marketing เพื่อตอบสนองส่วนตลาด และ Personalization marketing เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้า

1.4 วัตถุประสงค์ ขอบเขตของการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

และขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

หลักการและเหตุผล

1. ตอบนโยบายรัฐบาล/ยุทธศาสตร์ชาติ : BCG Model
2. ตอบวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2565-2570 : SO1และ SO2
3. ตอบเกณฑ์ Enablers : ด้าน SCM

วัตถุประสงค์ของการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

1. เพื่อสนับสนุนการให้บริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐาน
2. เพื่อยกระดับความพึงพอใจ สร้างความผูกพัน เชื่อมั่น และไว้วางใจต่อแบรนด์ ธพส. แก่ลูกค้าและตลาด
3. เพื่อเสริมสร้างรายได้จากการสร้างสรรค์คุณค่าร่วมกันกับลูกค้า

ขอบเขตของการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

.ครอบคลุมทุกขอบเขตการดำเนินธุรกิจของ ธพส. ประกอบด้วย

1.1 เช่าที่ดินและก่อสร้าง : โครงการศูนย์ราชการฯ แจ้งวัฒนะ (A B C) โครงการก่อสร้างอาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต โครงการอาคารสำนักงานซอยพหลโยธิน 11

1.2 บริหารทรัพย์สิน : โครงการที่พักอาศัยผู้สูงอายุรามาศ-ธนารักษ์ จ. สมุทรปราการ/โครงการศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ จ.เชียงใหม่/โครงการบริหารสนามกอล์ฟบางพระ จ.ชลบุรี
โครงการศึกษาความเป็นไปได้โครงการลงทุนใหม่

1.3 บริหารงานก่อสร้าง : โครงการบูรณาการสวัสดิการที่พักอาศัยกับสถานที่ทำงานและศูนย์บริการของข้าราชการพลเรือนสามัญ 4 แปลง/ โครงการสวัสดิการที่พักอาศัยของข้าราชการในที่ราชพัสดุ

ตัวชี้วัดและเป้าหมายในเชิงผลผลิต (Output)

1. รายได้จากการจัดสรรพื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการ เป้าหมาย : รายได้รวม 240 ล้านบาท
2. Occupancy Rate เป้าหมาย : ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 ต่อปี
3. ความสำเร็จของกิจกรรม/โครงการตอบสนองประเด็น/ความต้องการของลูกค้า เป้าหมาย : ร้อยละ 100
4. จำนวนการจัดงาน/กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ตามแผน เป้าหมาย: 3 งาน

ตัวชี้วัดและเป้าหมายในเชิงผลลัพธ์ (Outcome)

1. ระดับความพึงพอใจลูกค้า. เป้าหมาย: ไม่น้อยกว่าระดับ 4
2. คะแนน Enablers ด้านลูกค้าและตลาด เป้าหมาย: เพิ่มขึ้นจากปีก่อนไม่น้อยกว่า 0.2 คะแนน

ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

1. สัมภาษณ์ผู้บริหาร เพื่อรับทราบนโยบาย ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์พัฒนาธุรกิจและตลาด
2. กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
3. จำแนกกลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด ตามเกณฑ์หลากหลาย
4. รวบรวม คัดเลือกข้อมูลสารสนเทศ และวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการลูกค้าและตลาด รวมทั้งระบุความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความสามารถพิเศษด้านลูกค้าและตลาด
5. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี (บนพื้นฐานการเชื่อมโยงบูรณาการกับแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทสำคัญที่เกี่ยวข้อง)
6. ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการให้กับบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง
7. ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
8. ทบทวน ปรับปรุง กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

บทที่ 2 การวิเคราะห์สารสนเทศด้านลูกค้าและตลาด

2.1 สารสนเทศจากลูกค้า

ธพส. ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมสารสนเทศจากลูกค้าผ่านการสำรวจหลักๆ 2 การสำรวจ เป็นประจำทุกปี เพื่อให้ได้ข้อมูลเสียงจากลูกค้า มาใช้ประกอบการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด โดยมีผลการสำรวจสำคัญๆ ดังนี้

- (1) รายงานการสำรวจความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. ประจำปี 2564 มีข้อมูลผลสำรวจที่น่าสนใจ ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจกลุ่มตัวอย่างลูกค้า ในภาพรวม ปี 2563-2564 จำแนกตามประเด็นการประเมิน และลักษณะการสำรวจ

ประเด็นการประเมิน	ปี 2563	ปี 2564	ผลการเปรียบเทียบ	การสำรวจใหญ่ประจำปี	การสำรวจย่อยรายการกิจกรรม/โครงการ
1. ด้านระบบการจราจรของศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ	4.24	4.33	+0.09	4.08	4.70
2. ด้านการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม	4.48	4.54	+0.06	4.43	4.70
3. ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.17	4.19	+0.02	3.89	4.64
4. ด้านการบริหารจัดการระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ	4.55	4.55	-	4.49	4.65
5. ด้านระบบรักษาความปลอดภัย	4.56	-	-	4.55	-
6. ด้านระบบรักษาความสะอาด	4.55	-	-	4.53	-
7. ด้านลูกค้าสัมพันธ์	4.65	4.61	-0.04	4.55	4.70
8. ด้านเจ้าหน้าที่ (ด้านการเงิน)	4.79	4.72	-0.07	-	4.72
9. ด้านการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม	4.62	4.64	+0.02	-	4.64
ภาพรวม	4.46	4.49	+0.03	4.36	4.68

ตารางที่ 4-3 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจกลุ่มตัวอย่างลูกค้าต่อการใช้บริการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ ในแต่ละกลุ่มตัวอย่างจากการสำรวจใหญ่ ปี 2563-2564 จำแนกตามประเด็นการประเมิน

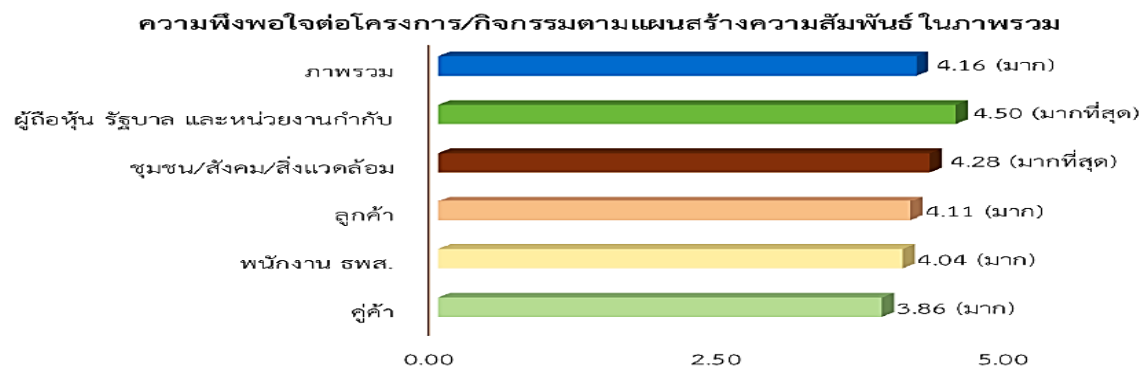
ประเด็นการประเมิน	ปี 2563	ปี 2564	ผลการเปรียบเทียบ	ผู้เช่าภาครัฐ	ผู้เช่าเอกชน	ผู้ใช้บริการ
1. ด้านระบบการจราจรของศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ	4.01	4.08	+0.07	3.99	4.12	4.14
2. ด้านการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม	4.43	4.43	-	4.12	4.44	4.72
3. ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.92	3.89	-0.03	3.96	3.92	3.78
4. ด้านการบริหารจัดการระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ	4.47	4.49	+0.02	4.19	4.47	4.81
5. ด้านระบบรักษาความปลอดภัย	4.53	4.55	+0.02	4.20	4.69	4.77
6. ด้านระบบรักษาความสะอาด	4.50	4.53	+0.03	4.20	4.62	4.78
7. ด้านลูกค้าสัมพันธ์	4.51	4.55	+0.04	4.20	4.65	4.80
ภาพรวม	4.34	4.36	+0.02	4.12	4.42	4.54

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างลูกค้าต่อด้านลูกค้าสัมพันธ์ จำแนกตามประเด็นที่ประเมิน

ประเด็นการประเมิน	ภาพรวม		ผู้เช่าภาครัฐ		ผู้เช่าเอกชน		ผู้ใช้บริการ	
	ค่าเฉลี่ย	SD.	ค่าเฉลี่ย	SD.	ค่าเฉลี่ย	SD.	ค่าเฉลี่ย	SD.
1. เป็นช่องทางในการติดต่อประสานงานได้ทุกเรื่อง	4.50	0.67	4.06	0.80	4.71	0.60	4.73	0.61
2. Call Center ใช้หมายเลข 22233 ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อ	4.51	0.66	4.05	0.79	4.70	0.63	4.79	0.56
3. การให้บริการของเจ้าหน้าที่ Call Center	4.57	0.66	4.27	0.80	4.62	0.66	4.82	0.52
1) ความกระตือรือร้นในการให้บริการ	4.60	0.61	4.23	0.82	4.68	0.58	4.88	0.44
2) มารยาทการให้บริการ/มนุษยสัมพันธ์	4.62	0.63	4.30	0.79	4.71	0.60	4.85	0.49
3) การให้ข้อเสนอแนะ/ข้อมูลข่าวสาร	4.53	0.70	4.27	0.80	4.56	0.73	4.76	0.58
4) การให้ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน	4.53	0.70	4.28	0.79	4.54	0.75	4.78	0.57
4. ภาพรวมด้านลูกค้าสัมพันธ์	4.55	0.66	4.20	0.80	4.65	0.65	4.80	0.54

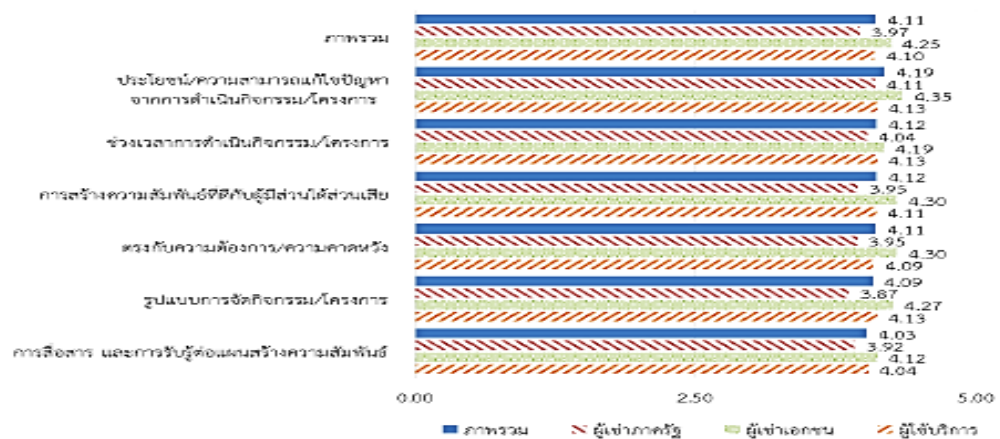
หมายเหตุ : SD. (Standard Deviation) หรือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน หมายถึง ค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ มีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด โดยที่ค่ายิ่งน้อย ความน่าเชื่อถือยิ่งมาก

แผนภูมิที่ 8 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อโครงการ/กิจกรรมตามแผนสร้างความสัมพันธ์ในภาพรวม

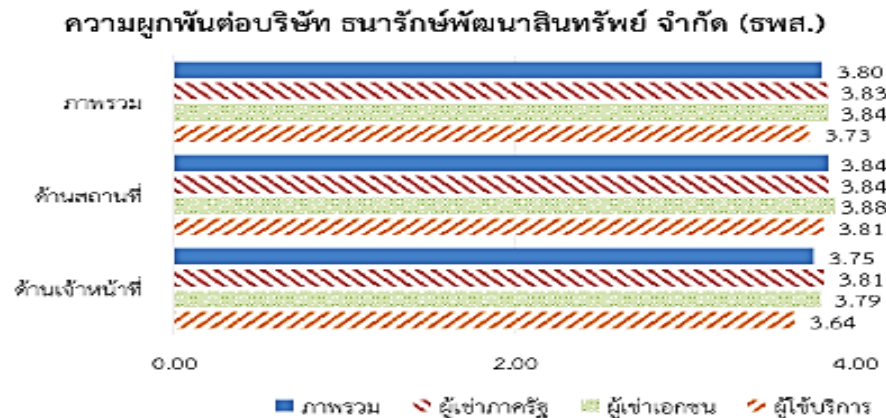


แผนภูมิที่ 4-44 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจกลุ่มตัวอย่างลูกค้าต่อกิจกรรม/โครงการตามแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำแนกตามประเด็นการประเมิน

ความพึงพอใจต่อกิจกรรม/โครงการ ตามแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

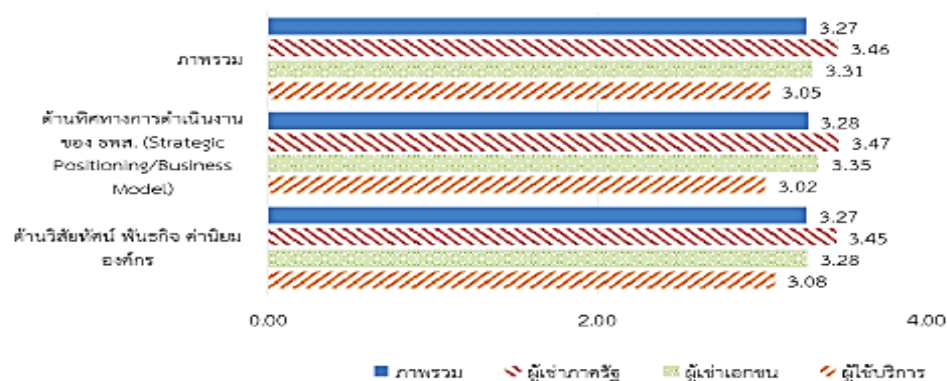


แผนภูมิที่ 4-42 ค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) ของกลุ่มตัวอย่างลูกค้า จำแนกตามประเด็นการประเมิน

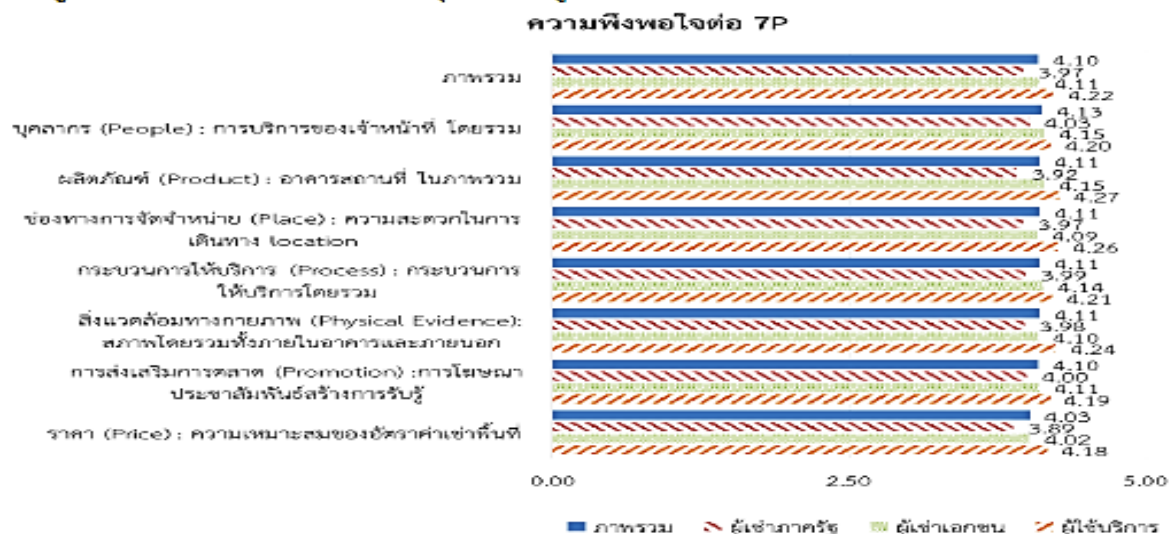


แผนภูมิที่ 4-43 ค่าเฉลี่ยการสร้างการรับรู้ และความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และทิศทางการดำเนินงานของ ธพส. (Strategic Positioning/Business Model) ของกลุ่มตัวอย่างลูกค้า จำแนกตามประเด็นการประเมิน

การสร้างการรับรู้ และความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และทิศทางการดำเนินงานของ ธพส. (Strategic Positioning/Business Model)



แผนภูมิที่ 4-45 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจกลุ่มตัวอย่างลูกค้าต่อ 7P จำแนกตามประเด็นการประเมิน



(2) รายงานผลการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ ธพส. ประจำปี 2565 มีข้อมูลผลสำรวจที่น่าสนใจ ดังนี้

กิจกรรม	น้ำหนัก	2565				ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ลบ.)	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		Q1	Q2	Q3	Q4			
หัวข้อ : ด้านระบบการจราจร <u>ประเด็นความต้องการ :</u> - รถรับ - ส่งเพียงพอ ไม่ต้องรอคิวนานโดยเฉพาะชั่วโมงเร่งด่วน - จัดรถรับ - ส่งสำหรับผู้มาใช้บริการ รถโดยสารที่ประหยัดพลังงาน ระบบไฟฟ้า <u>ประเด็นความคาดหวัง :</u> - มีรถรับ - ส่งเพียงพอ ไม่ต้องรอนาน <u>ประเด็นความกังวล :</u> - รถรับ - ส่งมีน้อย ต้องรอนาน								ผู้เข้าภาครัฐ
กิจกรรมงานบริการรถรับ - ส่ง ภายในศูนย์ราชการ ภายใต้โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ								
1. ทบทวนการจัดเส้นทางเดินรถภายในศูนย์ราชการ จำนวนรถที่ให้บริการที่เหมาะสม	25					ผบอ.		
2. จัดซื้อรถโดยสารรับ - ส่งภายในศูนย์ราชการ เพิ่มเติม	25					ผบอ.		
3. ประชาสัมพันธ์กฎระเบียบในการเดินรถ	25					ผสอ.		
4. สำรวจความพึงพอใจ ผู้ใช้บริการ	25					ผสอ.		

กิจกรรม	น้ำหนัก	2565				ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ลบ.)	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		Q1	Q2	Q3	Q4			
หัวข้อ : ด้านระบบการจราจร <u>ประเด็นความต้องการ :</u> - จัดให้มีทางข้าม (ทางม้าลาย) สำหรับคนเดินเท้าที่ปลอดภัย <u>ประเด็นความคาดหวัง :</u> - ลดอุบัติเหตุจากการข้ามถนน/ใช้ถนนในศูนย์ราชการฯ <u>ประเด็นความกังวล :</u> - เรื่องความปลอดภัยของการจราจรภายในศูนย์ราชการฯ								ผู้เข้าภาครัฐ
กิจกรรมปรับปรุงเส้นทางจราจร “ทางม้าลาย” ภายใต้โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน								
1. สำรวจเส้นทางจราจร “ทางม้าลาย” ภายในศูนย์ราชการฯ	25					ผบอ.		
2. ปรับปรุงเส้นทางจราจร “ทางม้าลาย”	50					ผบอ.		
3. สำรวจความพึงพอใจ ผู้ใช้บริการ	25					ผสอ.		

กิจกรรม	น้ำหนัก	2565				ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ลบ.)	กลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		Q1	Q2	Q3	Q4			
หัวข้อ : ด้านระบบการจราจร ประเด็นความต้องการ : - มีการติดป้ายควบคุมความเร็ว/จำกัดความเร็วในเส้นทางที่มีคนข้ามถนนหรือทางเดิน								ผู้ให้บริการ
กิจกรรมปรับปรุงเส้นทางจราจร “ป้ายควบคุมความเร็ว” ภายใต้โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน								
1. สำรวจเส้นทางจราจร “ป้ายควบคุมความเร็ว”	25					ผบอ.		
2. ปรับปรุงเส้นทางจราจร “ป้ายควบคุมความเร็ว”	50					ผบอ.		
3. สำรวจความพึงพอใจ ผู้ใช้บริการ	25					ผสอ.		

กิจกรรม	น้ำหนัก	2565				ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ลบ.)	กลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		Q1	Q2	Q3	Q4			
หัวข้อ : ด้านระบบการจราจร ประเด็นความต้องการ : - เพิ่มรถรับ - ส่ง สำหรับผู้มาใช้บริการ รถโดยสารที่ประหยัดพลังงาน ระบบไฟฟ้า								ผู้ให้บริการ
กิจกรรมบริการรถรับ - ส่ง ภายในศูนย์ราชการ ภายใต้โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ								
1. ทบทวนการจัดเส้นทางเดินรถภายในศูนย์ราชการฯ	25					ผบอ.		
2. จัดซื้อรถโดยสารรับ - ส่งภายในศูนย์ราชการฯ เพิ่มเติม	25					ผบอ.		
3. ประชาสัมพันธ์กฎระเบียบในการเดินรถ	25					ผสอ.		
4. สำรวจความพึงพอใจ ผู้ใช้บริการรถรับ - ส่ง	25					ผสอ.		

กิจกรรม	น้ำหนัก	2565				ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ลบ.)	กลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		Q1	Q2	Q3	Q4			
หัวข้อ : ด้านระบบรักษาความสะอาด ประเด็นความต้องการ : - มีถังขยะตามจุดต่าง ๆ อย่างเพียงพอ/มีถังขยะแบบแยกขยะ ประเด็นความคาดหวัง : - ไม่มีเศษขยะเรี่ยราดภายในและบริเวณรอบๆ อาคาร								ผู้ให้บริการ
กิจกรรมบริการถังขยะรอบนอกอาคาร ภายใต้โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ								
1. สำรวจจำนวนถังขยะรอบนอกอาคาร	25					ผบอ.		
2. ทบทวนจุดติดตั้งถังขยะรอบนอกอาคาร	25					ผบอ.		
3. จัดซื้อถังขยะรอบอาคาร	25					ผบอ.		
4. สำรวจความพึงพอใจ ผู้ใช้บริการ	25					ผสอ.		

2.2 สารสนเทศจากตลาด

นอกเหนือจากอสังหาริมทรัพย์ประเภทคอนโดมิเนียมในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 จนมี Supply ที่ลดลงต่ำที่สุดในรอบ 10 ปีแล้ว อสังหาริมทรัพย์อีกประเภทที่ได้รับผลกระทบ คือ อสังหาริมทรัพย์เพื่อการพาณิชย์ ซึ่งมีทั้ง อาคารสำนักงาน ศูนย์การค้า โรงงาน และโกดังสินค้าที่ได้รับผลกระทบด้วยเช่นกัน

1) ตลาดอาคารสำนักงานในกรุงเทพฯ

การแบ่งทำเลของอาคารสำนักงานในพื้นที่กรุงเทพฯ จะแบ่งออกเป็น 5 โซน ได้แก่

- พื้นที่ CBD ได้แก่ เพลินจิต พระราม 1 วิทยุ อโศก สีลม สาทร และพระราม 4
- พื้นที่ NBD ได้แก่ รัชดา พระราม 9 เพชรบุรี ประตูนํ้า พญาไท พหลโยธิน รัชโยธิน และจตุจักร
- พื้นที่ EBD ได้แก่ อโศก ยาวไปจนถึงพระโขนง
- พื้นที่ SBD ได้แก่ พระราม 3 และนราธิวาส
- พื้นที่ SED ได้แก่ พระโขนง อ่อนนุช บางนา บางนาตราด ที่เชื่อมกับบริเวณ Eastern Seaboard

อาคารสำนักงานให้เข้าในประเทศไทยส่วนใหญ่อยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล (Bangkok Metropolitan Region: BMR) คิดเป็นสัดส่วนมากกว่า 80% ของพื้นที่ก่อสร้างสำนักงานทั่วประเทศ การลงทุนพัฒนาอาคารสำนักงานให้เข้าส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะอาคารสูง หรืออาคารขนาดใหญ่ รูปแบบการให้เข้าพื้นที่มีการเข้าพื้นที่ขนาดใหญ่ทั้งชั้นสำหรับผู้เช่ารายเดียว และการเข้าพื้นที่ขนาดเล็กซึ่งจะมีผู้เช่าหลายรายอยู่รวมกัน ในชั้นเดียวกัน โดยเจ้าของอาคารจะจัดเตรียมสาธารณูปโภคต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้เช่า เช่น ไฟฟ้า ระบบปรับอากาศ ลิฟต์ และที่จอดรถ เป็นต้น การลงทุนอาคารสำนักงานให้เข้าในพื้นที่ CBD เป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนสูง ตลาดส่วนใหญ่จึงเป็นของผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีความมั่นคงทางการเงิน โดยเฉพาะกลุ่มที่มีที่ดินสะสมในมือจำนวนมาก ทำให้โอกาสที่อุปทานใหม่จะเข้าสู่ตลาดในแต่ละปีจึงมีจำกัด นอกจากนี้ กฎกระทรวงให้ใช้บังคับผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2556 กำหนดให้ก่อสร้างอาคารสำนักงานได้เฉพาะในพื้นที่พาณิชยกรรม ซึ่งปัจจุบันเหลือแต่พื้นที่ขนาดเล็กเกินกว่าจะพัฒนาโครงการอาคารสำนักงานขนาดใหญ่ (อาคารพื้นที่ตั้งแต่ 10,000 ตารางเมตรขึ้นไป) สำหรับการลงทุนอาคารสำนักงานย่านรอบนอก CBD ในกรุงเทพฯ และเขตปริมณฑลส่วนใหญ่เป็นกลุ่มทุนขนาดกลาง-ใหญ่ ซึ่งมีขนาดการลงทุนและรูปแบบที่แตกต่างกัน โดยมากเป็นอาคารสำนักงานขนาดเล็กเพื่อใช้เป็นที่ตั้งดำเนินการของตนเองและแบ่งพื้นที่บางส่วนให้เช่า และอาคารพาณิชย์ให้เช่า การบริหารจัดการอาคารสำนักงานในกรุงเทพฯ และปริมณฑล แบ่งเป็น 2 แบบ ได้แก่

1. แบบมีเจ้าของรายเดียว (Single Ownership): รูปแบบการพัฒนามักเป็นอาคารสูง มีการบริหารอาคารโดยเจ้าของอาคารเองหรือว่าจ้างบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญ ส่วนใหญ่จะให้เช่าเพียงอย่างเดียว
2. แบบมีเจ้าของหลายราย (Multiple Ownership): รูปแบบการพัฒนาคอนโดมิเนียม โดยแบ่งพื้นที่ขายให้ลูกค้าแต่ละราย ทำให้มีเจ้าของพื้นที่สำนักงานในอาคารเดียวกันหลายรายและมีสิทธิในพื้นที่ส่วนกลางร่วมกัน รวมทั้งมีการจัดตั้งคณะกรรมการร่วมเพื่อดูแลการบริหารจัดการทรัพย์สิน

ผู้เช่าพื้นที่สำนักงานมีทั้งบริษัทไทยและบริษัทข้ามชาติที่เข้ามาตั้งสำนักงานในไทย โดยเฉพาะบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับการบริการและอุตสาหกรรมการผลิตต่างๆ และด้วยโครงสร้างธุรกิจไทยที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็น SME ซึ่งมีข้อจำกัดด้านเงินทุน จึงจำเป็นต้องเช่าสำนักงานเพื่อประกอบธุรกิจ ที่ผ่านมา ความต้องการเช่าพื้นที่จะกระจุกตัวในพื้นที่ CBD ของกรุงเทพฯ ซึ่งมีอุปทานพื้นที่สำนักงานจำกัด ทำให้อัตราการ

เช่าพื้นที่ (Occupancy rate) ใน CBD ของกรุงเทพฯ เฉลี่ยที่ระดับ 90.7% สูงเป็นอันดับที่ 12 ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ขณะที่ผู้ประกอบการมีอำนาจต่อรองในการกำหนดอัตราค่าเช่า ส่งผลให้ค่าเช่าพื้นที่ในแถบนี้เพิ่มขึ้นได้ต่อเนื่อง

แนวโน้มปี 2565 ตัวชี้วัดตลาดชี้ให้เห็นว่าตลาดเป็นของผู้เช่า โดยพบว่าพื้นที่ที่มีการเช่าครองลดลงมากที่สุดนั้นสัมพันธ์กับการปรับตัวขึ้นของราคาเช่าที่สูงที่สุด กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เมื่อต้องเผชิญกับราคาค่าเช่าที่ปรับสูงขึ้น ผู้เช่าเลือกที่จะย้ายที่ตั้งสำนักงาน แม้ว่าในอดีตสิ่งนี้แทบไม่เคยเกิดขึ้นเลย เพราะหนึ่งในหลายปัจจัยหลักก็คือ ค่าใช้จ่ายในการตกแต่งสำนักงานแห่งใหม่ อย่างไรก็ตาม บริษัทที่นำเอารูปแบบการทำงานแบบไฮบริดมาประยุกต์ใช้นั้น มักต้องการพื้นที่น้อย และค่าเช่าพื้นที่ที่ลดลงนั้นสามารถชดเชยค่าใช้จ่ายในการย้ายไปยังสำนักงานที่มีขนาดเล็กลง แต่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนี้ ยังพบอีกว่าในขณะนี้อัตราการครอบครองปรับลดลงทั่วทั้งตลาด แต่อาคารสีเขียวหรือ Green Building (เช่น อาคาร LEED, TREES หรือมาตรฐานอื่นๆ ที่คล้ายคลึงกัน) พบว่าเป็นภาคส่วนตลาดที่มีความคล่องตัวสูงที่สุด โดยมีอัตราการครอบครองพื้นที่ลดลงเพียง 4.1% ในปีที่ผ่านมา หากเทียบกับการลดลง 6.2% ในอาคารเกรด B และ 4.6% ในอาคารเกรด A ในช่วงเวลาเดียวกัน

คาดการณ์อุปทาน ไตรมาส 1 ปี 2565

เนื่องจากไม่มีพื้นที่สำนักงานใหม่เพิ่มเข้ามาในตลาดในไตรมาสนี้ ส่งผลให้อุปทานพื้นที่สำนักงานรวมอยู่ที่ 5.66 ล้านตร.ม. อย่างไรก็ตาม การเติบโตของอุปทานยังคงตัวอยู่ที่ 4.7% ปีต่อปี เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยที่ 2% ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา โดยจากปริมาณอุปทานทั้งหมด พื้นที่ให้เช่าสุทธิของอาคารสีเขียวมีจำนวนรวมอยู่ที่ 905,000 ตร.ม. เพิ่มขึ้น 8.4% ปีต่อปี ด้วยอัตราการเติบโตเฉลี่ยที่ 13.4% ต่อปี

ตารางที่ 1

การเปลี่ยนแปลงอุปทานของพื้นที่สำนักงานในกรุงเทพฯ



	ไตรมาส 1 ปี 2565 (ตร.ม.)	การเปลี่ยนแปลงทางอุปทาน		อัตราการเติบโต โดยเฉลี่ยจากในช่วง 10 ปี
		(Q-o-Q)	(Y-o-Y)	
ตลาดสำนักงาน	5,660,000	0.0%	▲ 4.7%	▲ 2.0
อาคารสีเขียว	905,000	0.0%	▲ 8.4%	▲ 13.4%

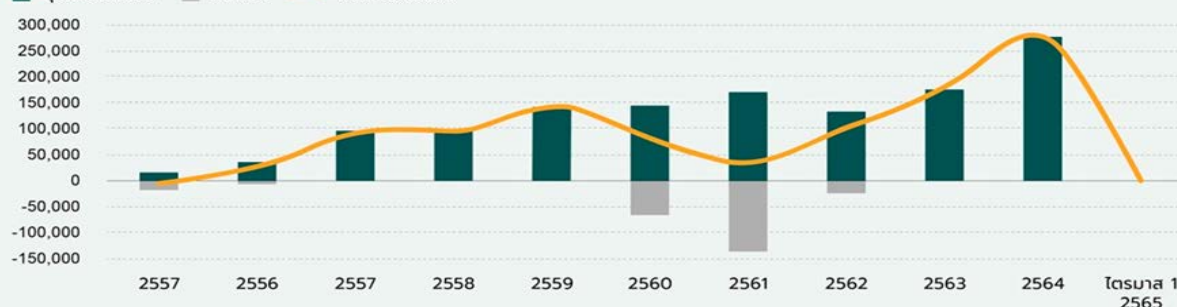
ที่มา: บริษัท ไก่แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด – Occupier Strategy & Solutions

กราฟที่ 2

การเปลี่ยนแปลงอุปทานสุทธิของพื้นที่สำนักงานในกรุงเทพฯ

ตร.ม.

■ อุปทานที่เพิ่มขึ้น ■ คัดพื้นที่ — การเปลี่ยนแปลง



ที่มา: บริษัท ไก่แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด – Occupier Strategy & Solutions

อุปทานในอนาคต

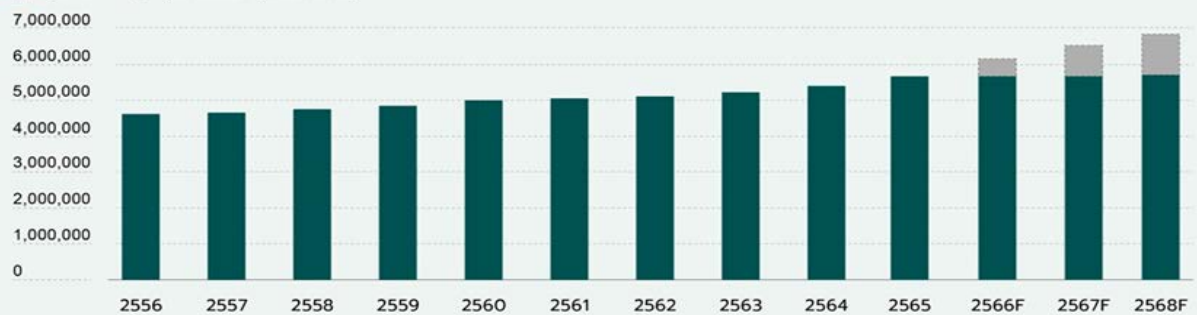
จากการวิจัยของไนท์แฟรงค์ประเทศไทย คาดว่าอุปทานในอนาคตจะไม่เปลี่ยนแปลงไปจากการประมาณการครั้งก่อน โดยนับตั้งแต่ปี 2565 – 2567 อุปทานใหม่ในช่วงท้ายปีในแต่ละปีคาดว่าจะอยู่ที่ 440,000, 410,000 และ 280,000 ตร.ม. ตามลำดับ ทั้งนี้ปริมาณรวมของพื้นที่ให้เช่าในอนาคตอยู่ระหว่างการพัฒนา มีพื้นที่รวมประมาณ 1.80 ล้านตร.ม. คิดเป็นเกือบ 1 ใน 3 ของอุปทานในปัจจุบัน โดยมากกว่า 60% ตั้งอยู่ในย่านศูนย์กลางธุรกิจ (CBD)

กราฟที่ 3

อุปทานสะสมในอนาคตของพื้นที่สำนักงานในกรุงเทพฯ

ตร.ม.

■ อุปทาน ■ อุปทานสะสม (ประมาณการ)



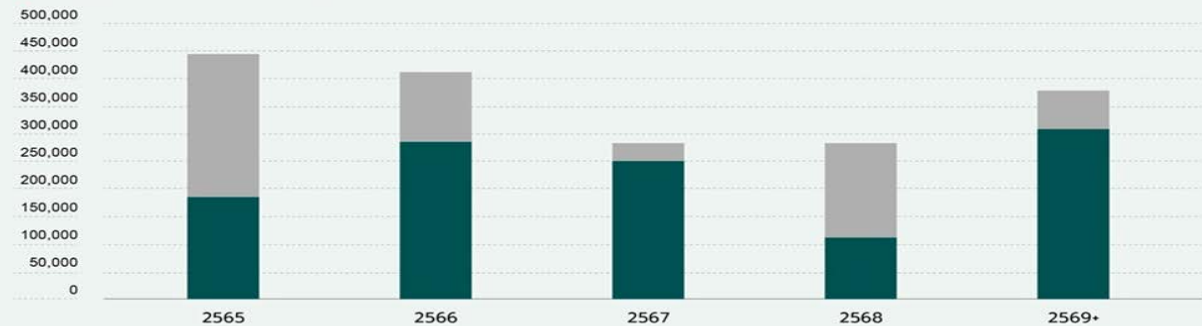
ที่มา: บริษัท ไทท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด – Occupier Strategy & Solutions

กราฟที่ 4

อุปทานในอนาคตในกรุงเทพฯ เปรียบเทียบระหว่างพื้นที่ศูนย์กลางธุรกิจ (CBD) และนอกพื้นที่ศูนย์กลางธุรกิจ (Non-CBD)

ตร.ม.

■ พื้นที่ศูนย์กลางธุรกิจ ■ นอกพื้นที่ศูนย์กลางธุรกิจ

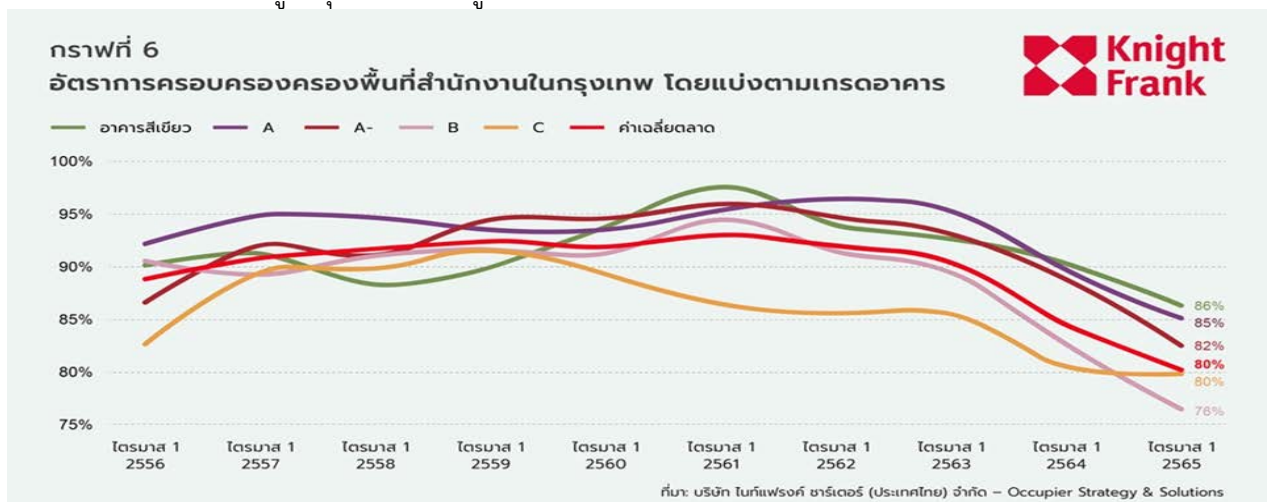


ที่มา: บริษัท ไทท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด – Occupier Strategy & Solutions

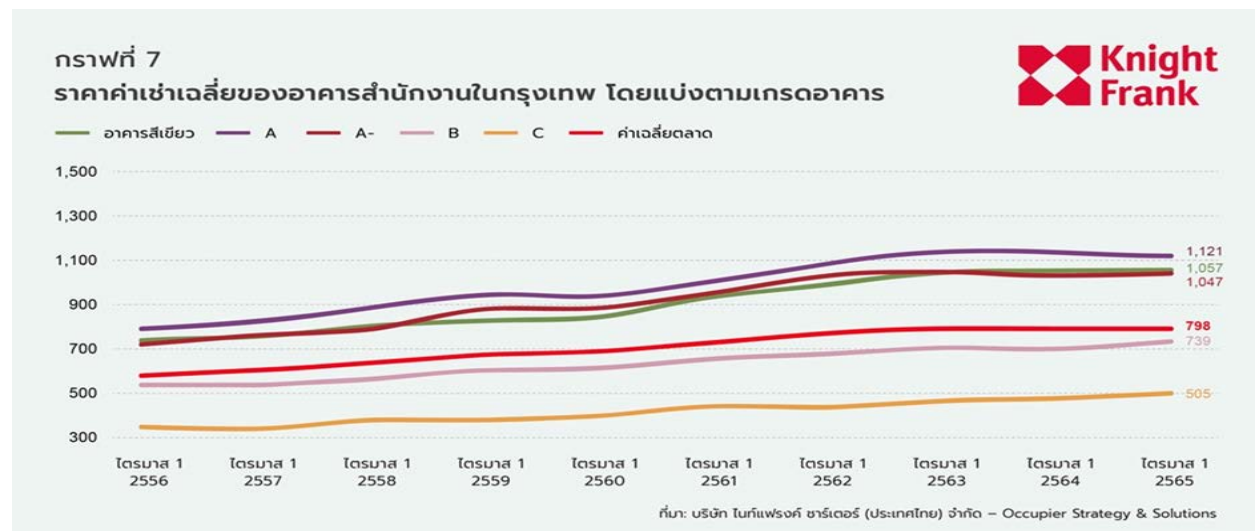


ความเคลื่อนไหวของตลาด โดยแบ่งตามกลุ่มอาคาร

อาคารเกรด C มีอัตราการครอบครองลดลงน้อยที่สุดในขณะที่อาคารสีเขียว อยู่อันดับสองในช่วงภาวะตลาดขาลง ปริมาณพื้นที่ให้เช่าทั้งหมดลดลงจาก 4.62 ล้านตร.ม. ในไตรมาสที่ 4 ปี 2564 เป็น 4.53 ล้านตร.ม. ในไตรมาสที่ 1 ปี 2565 ส่งผลให้อัตราการครอบครองในตลาดลดลงเหลือ 80.1% โดยลดลงไป 1.6% ไตรมาสต่อไตรมาส และ 4.5% ปีต่อปี โดยอาคารทุกเกรดมีอัตราการครอบครองลดลง อาคารเกรด C กลายเป็นกลุ่มที่มีอัตราการครอบครองดีที่สุดที่สุด ซึ่งลดลงเพียง 1.4% ไตรมาสต่อไตรมาส และ 0.7% ปีต่อปี ในขณะที่อาคารเกรด A เป็นกลุ่มที่ลดลงมากที่สุดในไตรมาสนี้ โดยลดลงมากกว่า 3% ไตรมาสต่อไตรมาส สำหรับรายปี อาคารเกรด A- และเกรด B ปรับลดลงมากที่สุด โดยมีอัตราการครอบครองลดลงมากกว่า 6% ปีต่อปี กลุ่มอาคารนี้มีแนวโน้มที่จะประสบกับความผันผวนมากขึ้นในช่วงที่ตลาดตกต่ำมาเป็นเวลานาน เนื่องจากต้นทุนการเข้าคิดเป็นสัดส่วนประมาณ 1 ใน 5 ของรายได้ทั้งหมด และหลายๆ ธุรกิจต่างก็ใช้ความระมัดระวังในการตัดสินใจด้านอสังหาริมทรัพย์มากขึ้น ในทางตรงกันข้าม อาคารสีเขียวมีอัตราการครอบครองลดลงไป 1.2% ไตรมาสต่อไตรมาส และ 4.1% ปีต่อปี ซึ่งต่ำกว่าอาคารเกรด A, A- และ B ที่ไม่มีใบรับรองมาตรฐานการประหยัดพลังงานอาคารเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตามอาคารสีเขียวที่เน้นความยั่งยืนเหล่านี้อย่างคงมีอัตราการครอบครองที่สูงที่สุดในตลาด อยู่ที่ 86%



ก่อนปี 2563 อัตราการเติบโตของค่าเช่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.7% ต่อปี แต่ตั้งแต่เกิดการระบาดของโควิด-19 เราพบว่าอัตราการเติบโตของค่าเช่าเฉลี่ยลดลงเหลือเพียง 0.4% ต่อปี ในช่วงสามเดือนแรกของปี 2565 ราคาเช่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 0.5% ไตรมาสต่อไตรมาส หรือ 0.7% ปีต่อปี เป็น 798 บาท/ ตร.ม./ เดือน อัตราการเติบโตของค่าเช่าต่อไตรมาสเพิ่มขึ้นจาก 0.1% เป็น 1% ในอาคารทุกเกรด ส่วนค่าเช่าอาคารเกรด A ลดลง 1.3% ปีต่อปี จากการแข่งขันที่ดุเดือดขึ้นและอัตราที่สูงก่อนเกิดการระบาดของโควิด อาคารสีเขียวแสดงอัตราค่าเช่าลดลงเล็กน้อยที่ 0.2% ปีต่อปี ในขณะที่อัตราการเติบโตของค่าเช่าในอาคารเกรด A เพิ่มขึ้น 1.4% ปีต่อปี ในทางตรงกันข้าม ราคาเช่าสำหรับอาคารเกรด B และเกรด C กลับมาเป็นปกติจากเดิมที่เพิ่มขึ้นกว่า 5% ปีต่อปี ซึ่งสอดคล้องกับอัตราการเติบโตของในช่วง 10 ปีหลังจากทรวงตัวในปีก่อนหน้า



ตารางที่ 2
อัตราการครอบครองของพื้นที่สำนักงานในกรุงเทพฯ โดยแบ่งตามเกรดอาคาร

	ไตรมาสที่ 1	การเปลี่ยนแปลงทางอัตราการครอบครอง		อัตราการครอบครองจากในช่วง 10 ปี
		(Q-o-Q)	(Y-o-Y)	
ตลาดสำนักงาน	80.1%	▼ 1.6% pts	▼ 4.5% pts	89.8%
อาคารสีเขียว	86.2%	▼ 1.2% pts	▼ 4.1% pts	90.2%
เกรด A	85.0%	▼ 3.1% pts	▼ 4.6% pts	93.2%
เกรด A-	82.4%	▼ 2.2% pts	▼ 6.4% pts	90.8%
เกรด B	76.4%	▼ 0.5% pts	▼ 6.2% pts	89.3%
เกรด C	79.8%	▼ 1.4% pts	▼ 0.7% pts	86.0%

ที่มา: บริษัท ไทท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด – Occupier Strategy & Solutions

ตารางที่ 3

ค่าเช่าเฉลี่ยของพื้นที่สำนักงานในกรุงเทพฯ โดยแบ่งตามเกรดอาคาร

บาท / ตร.ม. / เดือน



	ไตรมาสที่ 1	การเปลี่ยนแปลงทางอัตราค่าเช่า		อัตราการเติบโตรายปี จากในช่วง 10 ปี
		(Q-o-Q)	(Y-o-Y)	
ตลาดสำนักงาน	798	▲ 0.5%	▲ 0.7%	▲ 3.7%
อาคารสีเขียว	1,057	▼ 0.2%	▼ 0.2%	▲ 4.0%
เกรด A	1,121	▲ 0.9%	▼ 1.3%	▲ 4.3%
เกรด A-	1,047	▲ 0.1%	▲ 1.4%	▲ 4.4%
เกรด B	739	▲ 1.0%	▲ 5.0%	▲ 3.9%
เกรด C	505	▲ 0.4%	▲ 5.5%	▲ 4.5%

ที่มา: บริษัท ไทท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด – Occupier Strategy & Solutions

ความเคลื่อนไหวของตลาด โดยแบ่งตามเขตพื้นที่

การเพิ่มขึ้นของราคาค่าเช่าในพื้นที่ที่สำคัญสอดคล้องกับอัตราการครอบครองที่ลดลงเป็นอย่างมาก หากสังเกตในย่านศูนย์กลางธุรกิจ (CBD) อัตราการเติบโตของค่าเช่ายังคงไม่เปลี่ยนแปลง โดยคงอยู่ที่ 902 บาท/ตร.ม./ เดือน อัตราการครอบครองเฉลี่ยสำหรับพื้นที่สำนักงานในย่านศูนย์กลางธุรกิจลดลงไป 3.8% ปีต่อปี เป็น 82.7% โดยรวมแล้ว อัตราการเติบโตของราคาค่าเช่ายังคงอยู่ในเชิงบวก ยกเว้นในเขตเพลินจิต – ชิดลม – วิทยุ ในขณะที่อัตราการครอบครองลดลงทั่วทุกพื้นที่ เขตเพลินจิต – ชิดลม – วิทยุแสดงผลงานดีที่สุดในการรักษาอัตราการครอบครองลดลงไปเพียง 2.2% ปีต่อปี ทั้งนี้ อาจเกิดจากการลดลงทางราคาค่าเช่า โดยลดลงไปมากถึง 4.5%

สำหรับสำนักงานนอกย่านศูนย์กลางธุรกิจ (non-CBD) ราคาค่าเช่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.5% ในขณะที่อัตราการครอบครองลดลง 5.4% เป็น 76.6% จากข้อมูลเผยว่าตลาดในพื้นที่บางแห่ง เช่น เขตเพชรบุรี – พระราม 9 – รัชดา และ เขตบางนา – ศรีนครินทร์ สามารถคงราคาค่าเช่าไว้ได้มากกว่า 3.5% ปีต่อปี ส่งผลให้อัตราการครอบครองลดลงเป็นอย่างมากถึง 7.6% และ 6.5% ปีต่อปี ตามลำดับ

สำหรับเขตพหลโยธิน – วิภาวดี ยังมีความต้องการที่แข็งแกร่งเมื่อเทียบกับพื้นที่บริเวณอื่น แม้ว่าอัตราการเติบโตของราคาค่าเช่าจะชะลอตัวลงในไตรมาสนี้ แต่ก็สามารถปรับเพิ่มขึ้นไปอีก 1.9% ปีต่อปี นอกจากนี้พื้นที่นี้เป็นเพียงแห่งเดียวที่มีการเปลี่ยนแปลงทางอัตราการครอบครองเชิงบวกทุกปี โดยเพิ่มขึ้น 2.2%

ตารางที่ 4

ตัวชี้วัดตลาดของพื้นที่สำนักงานในกรุงเทพฯ



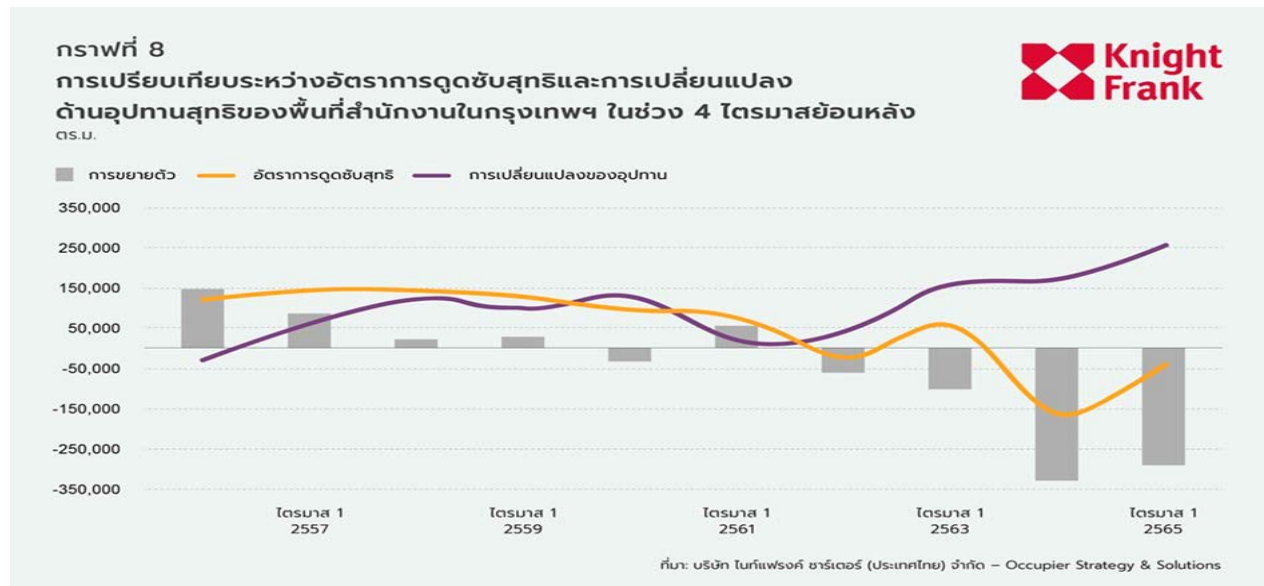
พื้นที่	ราคาเสนอเช่า โดยเฉลี่ย	การเปลี่ยนแปลงของค่าเช่า		อัตรา ครอบครอง	การเปลี่ยนแปลงของอัตราครอบครอง	
		(Q-o-Q)	(Y-o-Y)		(Q-o-Q)	(Y-o-Y)
พื้นที่ศูนย์กลางธุรกิจ	902	▲ 0.5%	▲ 0.0%	83%	▼ 1.8%	▼ 3.8%
เพลินจิต - ชิดลม - วิทยุ	1,022	▼ 0.9%	▼ 4.5%	87%	▼ 0.2%	▼ 2.2%
บางนา - อโศก - พรอมพงษ์	914	▲ 1.0%	▲ 3.6%	84%	▼ 3.2%	▼ 3.2%
สีลม - สาร - พระราม 4	860	▲ 1.4%	▲ 0.8%	81%	▼ 2.3%	▼ 4.3%
นอกพื้นที่ศูนย์กลางธุรกิจ	657	▲ 0.6%	▲ 1.5%	77%	▼ 1.4%	▼ 5.4%
เพชรบุรี - พระราม 9 - รัชดา	714	▲ 1.5%	▲ 3.7%	79%	▼ 1.6%	▼ 7.6%
พหลโยธิน - วิภาวดี	664	▼ 0.1%	▲ 1.9%	79%	▲ 0.2%	▲ 2.2%
บางนา - ศรีนครินทร์	599	▲ 0.1%	▲ 3.6%	69%	▲ 0.5%	▼ 6.5%

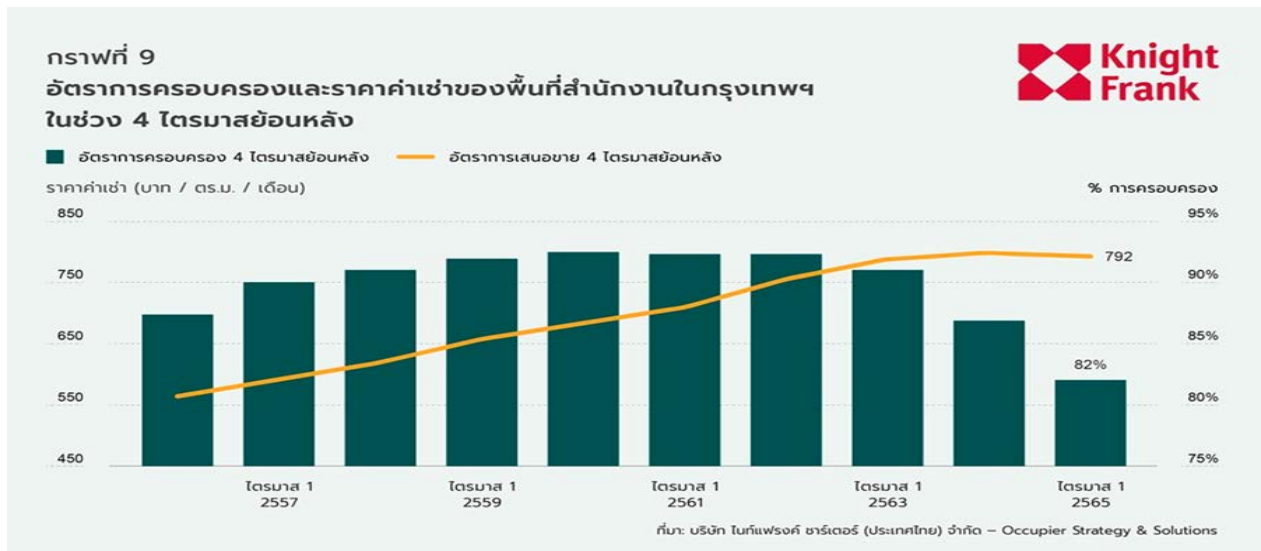
ที่มา: บริษัท ไทท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด – Occupier Strategy & Solutions

ทิศทางของตลาด

จากกราฟที่ 8 แสดงอัตราการดูดซับสุทธิสะสมและการเปลี่ยนแปลงทางอุปทานสุทธิสำหรับใน 4 ไตรมาสล่าสุด โดยสิ้นสุดในไตรมาสที่ 1 ของแต่ละปีจากในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา การปรับแก้เพิ่มขึ้นเพื่อจับโมเมนตัมของตลาดระยะยาวและหลีกเลี่ยงความผันผวนระยะสั้น รวมถึงผลกระทบตามฤดูกาล จากปี 2556 – 2561 เราสังเกตเห็นส่วนต่างเชิงบวกสุทธิระหว่างอัตราการดูดซับสุทธิและการเปลี่ยนแปลงทางอุปทานสุทธิในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ส่วนต่างเชิงบวกนั้นสอดคล้องกับอัตราการครอบครองที่เพิ่มขึ้น จาก 87% ในปี 2556 เป็น 92% ในปี 2561 นอกจากนี้ ราคาเช่ายังเป็นการยืนยันแนวโน้มการขยายตัวของตลาดเฉลี่ยที่ 4.6% เนื่องจากตลาดขาขึ้นของตลาดอาคารสำนักงานมีมายาวนาน นักพัฒนาหลายรายมองว่าอาคารสำนักงานเป็นสินทรัพย์ที่ปลอดภัยและวางแผนที่จะพัฒนาพื้นที่สำนักงานของตน การเปลี่ยนแปลงด้านอุปทานสุทธิต่อปีสูงกว่าค่าเฉลี่ยในช่วง 10 ปี และแตะระดับที่ 250,000 ตร.ม.ในปี 2565 สำหรับอัตราการดูดซับสุทธิ ซึ่งแสดงถึงความต้องการด้านพื้นที่สำนักงาน เริ่มเห็นการลดลงในปี 2562 และตกลงไปที่ -160,000 ตร.ม.ในช่วงเกิดโรคระบาด ส่วนต่างระหว่างการดูดซับสุทธิและการเปลี่ยนแปลงด้านอุปทานสุทธิขยายตัวขึ้นเป็นวงกว้างที่ -330,000 ตร.ม. โดยอัตราการครอบครองลดลงจาก 91% เป็น 87% สำหรับในปี 2565 อัตราการครอบครองยังคงลดลงอย่างต่อเนื่องไปอยู่ที่ 82% แต่อัตราการดูดซับสุทธิปรับตัวขึ้นที่ -38,000 ตร.ม. ซึ่งลดส่วนต่างลงเหลือ -292,000 ตร.ม. เมื่อมาตราการจำกัดการระบาดของโรคในประเทศผ่อนคลายลง

ตามอัตราการดูดซับสุทธิเฉลี่ยรายปีต่ออุปทานที่วางอยู่ในไตรมาสที่ 1 ปี 2565 ข้อมูลจากในช่วง 10 ปี แสดงอัตราการดูดซับสุทธิเชิงบวกต่อปีของอาคารทุกเกรด ยกเว้นอาคารเกรด B ส่วนอาคารสี่เหลี่ยมพบว่ามีอัตราการดูดซับสุทธิต่อปีสูงที่สุดต่ออุปทานที่วาง อยู่ที่ 48.7% ซึ่งจะใช้เวลาเพียง 2.1 ปีในการดูดซับพื้นที่ว่างที่เหลือในปัจจุบัน ทั้งนี้ผลลัพธ์แสดงให้เห็นถึงความต้องการที่แข็งแกร่งจากฝั่งผู้เช่าที่ให้ความสำคัญด้านความยั่งยืน ในขณะที่อุปทานของอาคารสี่เหลี่ยมยังคงมีจำกัด





ตารางที่ 5
อัตราการดูดซับสุทธิต่อปีต่ออุปทานที่ว่างอยู่ของพื้นที่สำนักงานในกรุงเทพฯ
โดยแบ่งตามเกรดอาคาร

อาคารสีเขียว	เฉลี่ยจากช่วง 10 ปี (ต่อปี)	ระยะเวลาในการดูดซับของอุปทานที่ว่างอยู่ (ปี)
เกรด A	▲ 48.7%	2.1
เกรด A-	▲ 11.7%	8.5
เกรด B	▼ 14.0%	NA
เกรด C	▲ 20.2%	5.0

ที่มา: บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด – Occupier Strategy & Solutions

การพัฒนาสู่อาคารสำนักงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

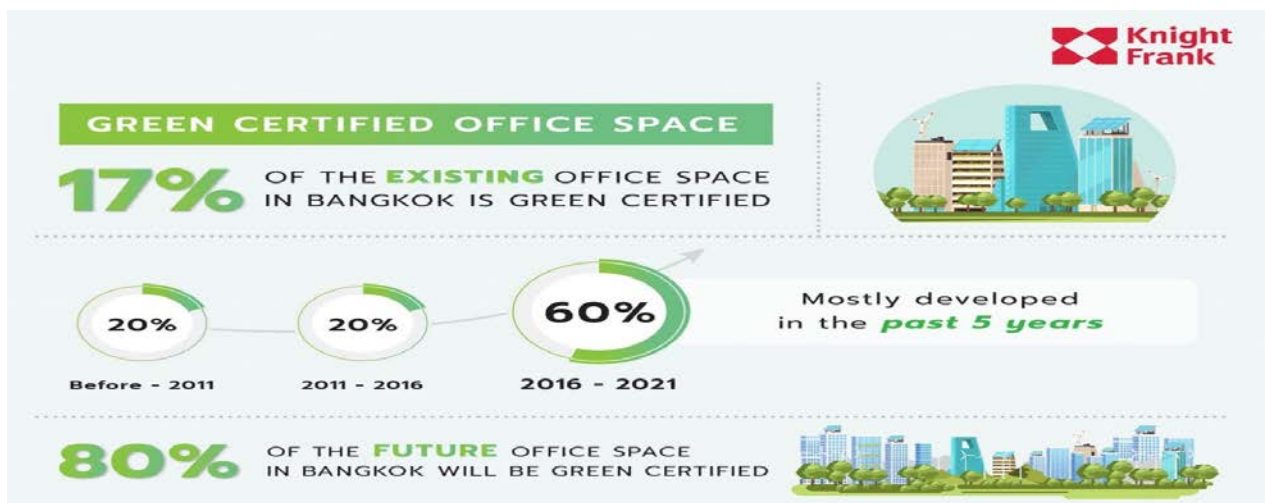
บริษัท ไนท์แฟรงค์ ประเทศไทย จำกัด แสดงการวิเคราะห์ว่า ความยั่งยืนมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ในตลาดอสังหาริมทรัพย์ทั่วโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตลาดอาคารสำนักงาน ผู้เช่าในตลาดส่วนใหญ่เข้าใจว่าอาคารสำนักงานที่ยั่งยืนมีประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อม แต่ก็มีสงสัยว่าความยั่งยืนจะเพิ่มมูลค่าได้อย่างไร



มีข้อดีหลายอย่างในการครอบครองอาคารสำนักงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในฝั่งของผู้เช่า (Green-Certified Office Building) เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพพลังงานซึ่งจะช่วยเป็นการประหยัดค่าน้ำและค่าไฟฟ้า ปรับปรุงประสิทธิภาพของพนักงาน ดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถ และส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร บริษัทที่นำความยั่งยืนมาปรับใช้เพิ่มมูลค่าก็จะได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้า และในบางกรณีก็มีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาด เช่น การลดภาษี เราจะสังเกตได้ว่าผู้ครอบครองเริ่มเต็มใจที่จะจ่ายเบี้ยประกันภัยค่าเช่าสำหรับอาคารที่สะท้อนถึงคุณค่าของพวกเขาได้ดีขึ้นและ ช่วยให้บรรลุเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) ที่มีความต้องการมากขึ้นในปัจจุบัน จากผลวิจัยล่าสุด คาดว่าความต้องการจะเพิ่มขึ้นเนื่องจากมี 8% จากผู้ครอบครองพื้นที่ทั่วโลกเกือบ 400 ราย ที่เชื่อว่าองค์กรมีทรัพย์สินสนับสนุนกลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อม (ESG) ของตน ในขณะที่ 40% มีเป้าหมายลดการปล่อยก๊าซคาร์บอน



แม้ว่าความต้องการอาคารสำนักงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมจะเพิ่มขึ้น แต่ผลประโยชน์ทางการเงินของนักพัฒนา นักลงทุน และเจ้าของทรัพย์สินเป็นเรื่องยากที่จะคำนวณได้ โดยค่าก่อสร้างของอาคารสำนักงานดังกล่าวส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 1% ถึง 5% ของต้นทุนโครงการทั้งหมด อย่างไรก็ตามการปรับปรุงเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการครอบครองหรือค่าเช่านั้นก็คำนวณได้ยากเช่นกัน เนื่องจากตัวอาคารไม่เพียงแต่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงลักษณะทางกายภาพด้วย (ขนาดอาคารและจำนวนชั้น) คุณภาพ (เกรดและอายุ) ที่ตั้ง (ทำเลและระยะห่างถึงสถานีรถไฟฟ้า) สภาพแวดล้อมหรือเทคโนโลยี แม้ว่าจะมีตัวแปรหลายอย่างที่ส่งผลกระทบต่อค่าเช่าสำนักงานควบคู่ไปกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม จากการวิจัยในตลาดสำนักงานในลอนดอน อาคารเขียวช่วยเพิ่มค่าเช่าในใจกลางลอนดอนได้ถึง 13% ขณะที่อาคารสำนักงานในย่านศูนย์กลางธุรกิจกรุงเทพฯ เพิ่มขึ้นถึง 15% ด้วยผลตอบแทนที่ได้ การพัฒนาอาคารสำนักงานแบบยั่งยืนจึงมีมูลค่าสูงกว่าเนื่องจากค่าเช่าที่เพิ่มสูงขึ้น ผลวิจัยระบุว่าอาคารสำนักงานชั้นนำใจกลางลอนดอนที่มีการจัดระดับอาคารเขียว (Green Ratings) มีราคาขายสูงขึ้นกว่า 10% เมื่อเทียบกับอาคารที่ไม่มีการจัดอันดับ อย่างไรก็ตามตลาดอาคารสำนักงานในกรุงเทพฯ ยังไม่มีข้อมูลการซื้อขายเพียงพอที่จะประเมินได้อย่างถูกต้อง แม้ว่าจะมีความแตกต่างในด้านของทำเลที่ตั้งอยู่บ้าง แต่ผลการวิจัยของอาคารสำนักงานทั่วโลกชี้ให้เห็นว่าอาจมีการนำไปใช้กับตลาดสำนักงานในประเทศต่างๆ ซึ่งคาดว่าจะเห็นมูลค่าของอาคารเขียวเพิ่มขึ้นเนื่องจากการพัฒนาตามแนวคิด ESG ที่เริ่มเพิ่มสูงขึ้นของผู้ครอบครองและนักลงทุน ซึ่งส่งผลให้สภาพคล่องของการขายสินทรัพย์และมูลค่าสินทรัพย์เพิ่มสูงขึ้น นั่นคือเหตุผลที่นักลงทุนสนใจการพัฒนาอาคารสำนักงานแบบยั่งยืน



นอกจากนี้ จากผลสำรวจของ Gartner เกี่ยวกับการรับมือกับโควิด-19 ของ CFO (CFO Actions in Response to COVID-19) จากผู้บริหารมากกว่า 15,000 บริษัททั่วโลก รวมถึงไทย พบว่า ภายหลังจากสถานการณ์โควิด-19 คลี่คลาย บริษัททั่วโลกราว 74% ยังคงมีนโยบายให้อย่างน้อย 5% ของพนักงานทั้งหมดสามารถที่จะทำงานจากที่บ้านได้ต่อไป ส่งผลให้ความต้องการพื้นที่สำนักงานมีแนวโน้มชะลอลง พื้นที่ออฟฟิศยังจำเป็น แต่ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบ แม้ความต้องการออฟฟิศให้เช่าจะหดตัวลง แต่ผลสำรวจ พบว่า พื้นที่สำนักงานยังจำเป็นต่อการทำงาน แต่รูปแบบอาจจะปรับเปลี่ยนไปเป็นรูปแบบ flexible space เพื่อตอบสนองเทรนด์การทำงานในอนาคต ที่ต้องการพื้นที่ใช้งานที่ยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนฟังก์ชันการใช้งานได้หลากหลายตามความต้องการ โดยอาจมีทั้งพื้นที่ส่วนกลางสำหรับการทำงานเป็นทีม หรือพื้นที่ส่วนตัวสำหรับผู้ที่ต้องการสมาธิ

จากผลสำรวจของ CBRE เกี่ยวกับรูปแบบสำนักงานในอนาคต (The Future of the Office Survey) จากพนักงานออฟฟิศ 10,000 คน จากหลายประเทศทั่วโลก ทั้งสหรัฐอเมริกา ยุโรป อินเดีย และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้รวมถึงไทยด้วย พบว่า ภายหลังจากเหตุการณ์โควิด-19 คลี่คลาย 28% ของพนักงานออฟฟิศต้องการทำงานจากที่บ้านแบบเต็มเวลา ขณะที่ 67% ของพนักงานออฟฟิศต้องการใช้เวลาทำงานจากทั้งออฟฟิศและบ้าน ส่งผลให้พื้นที่สำนักงานยังมีความจำเป็นอยู่บางส่วน แต่รูปแบบของพื้นที่สำนักงานจะต้องมีการปรับเปลี่ยนไป เพื่อตอบสนองต่อรูปแบบการทำงานในอนาคต โดยบริษัทส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญกับพื้นที่สำนักงานเพื่อตอบโจทยองค์กร 3 ด้านคือ 1.การสร้างความร่วมมือ นวัตกรรม และประสิทธิภาพในการทำงาน 2.ความสามารถในการสะท้อนภาพลักษณ์และวัฒนธรรมขององค์กร 3.สถานที่สำหรับพบปะและ

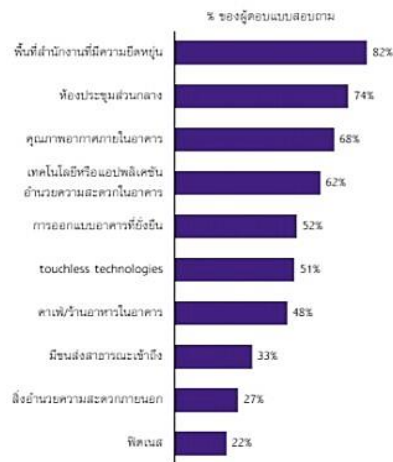
แลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพราะฉะนั้น รูปแบบการใช้งานของพื้นที่สำนักงานอาจเปลี่ยนไป พนักงานทุกคนอาจไม่ต้องการโต๊ะทำงานประจำอีกต่อไป อาจต้องการเพียงพื้นที่นั่งทำงานร่วมกันเป็นทีมหรือมุมทำงานส่วนตัว ห้องประชุมอาจต้องมีเทคโนโลยีที่สามารถรองรับได้ทั้งพนักงานที่เข้าประชุมที่สำนักงานและผ่านทางช่องทางออนไลน์

จากผลสำรวจของ CBRE เกี่ยวกับลักษณะของพื้นที่สำนักงานในอนาคตที่พนักงานองค์กรต้องการจากหลายประเทศทั่วโลก รวมถึงไทย พบว่า ปัจจัยสำคัญที่พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการใช้งานพื้นที่สำนักงาน 3 อันดับแรกคือ 1.พื้นที่สำนักงานที่มีความยืดหยุ่นในการใช้งาน 2.การมีห้องประชุมส่วนกลาง (shared meeting space) 3.คุณภาพของอากาศภายในอาคาร ผลสำรวจยังพบอีกว่า ในอนาคตสัดส่วนของสำนักงานที่มีที่นั่งประจำเป็นหลักมีแนวโน้มลดลงเหลือเพียง 10% เท่านั้น (จาก 57% ก่อนเกิดโควิด-19) ส่วนอีก 90% ที่เหลือมีการใช้พื้นที่แบบยืดหยุ่นอย่างน้อย 1 ใน 4 ของพื้นที่สำนักงาน สะท้อนถึงความต้องการพื้นที่สำนักงานในรูปแบบ flexible space มากขึ้น

นอกจากนี้ การนำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ภายในพื้นที่เพื่ออำนวยความสะดวกในอาคารยังเป็นอีกปัจจัยที่สำคัญ ตัวอย่างของเทคโนโลยีหรือแอปพลิเคชัน ที่มีการนำมาใช้ในพื้นที่สำนักงานมากขึ้น ได้แก่ แอปพลิเคชันสำหรับยืนยันตัวตนผู้ใช้บริการ เทคโนโลยี touchless ต่างๆ ตั้งแต่การเข้า-ออกอาคารไปจนถึงภายในสำนักงาน การจองห้องประชุมผ่านมือถือ การสั่งงานอุปกรณ์ด้วยเสียง ตลอดจนอุปกรณ์ทำความสะอาดอัตโนมัติ หรือเครื่องมือช่วยในการติดต่อทางไกล

รูปที่ 6 : พนักงานส่วนมากต้องการพื้นที่ในการทำงานที่มีความยืดหยุ่นของการใช้งาน

ลักษณะของสำนักงานที่พนักงานบริษัทต้องการในอนาคต

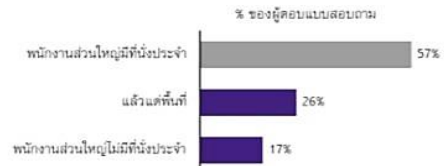


หมายเหตุ: ผลสำรวจของ CBRE เกี่ยวกับรูปแบบสำนักงานในอนาคต (The Future of the Office Survey) จากพนักงานออฟฟิศ 10,000 คนทั่วโลก
ที่มา : CBRE

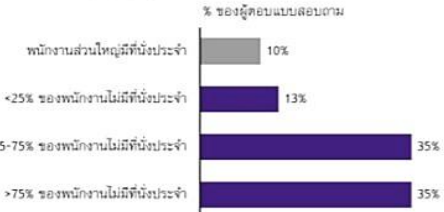
รูปที่ 7 : ในระยะข้างหน้า มีแนวโน้มที่พื้นที่สำนักงานจะลดสัดส่วนของที่นั่งประจำลง

ลักษณะพื้นที่สำนักงานก่อนและหลัง COVID-19

ช่วงก่อน COVID-19 พื้นที่สำนักงานของท่านเป็นแบบใด?



ในอนาคต พื้นที่สำนักงานของท่านจะเป็นแบบใด?



ที่มา : CBRE

รูปที่ 8 : เทคโนโลยี touchless ต่าง ๆ จะมีแนวโน้มเป็นที่ต้องการมากขึ้นในพื้นที่สำนักงาน

ตัวอย่างเทคโนโลยีที่น่าสนใจสำหรับนำมาใช้ในพื้นที่สำนักงาน



ที่มา : CBINSIGHTS

แม้ว่าการระบาดของ COVID-19 ในระยะต่อไปจะปรับตัวขึ้นจนเข้าสู่ภาวะปกติ แต่รูปแบบการทำงานที่จะรักษาระยะห่างระหว่างบุคคลยังน่าจะเป็นเทรนด์ที่ภาคธุรกิจต่างๆ ให้ความสำคัญมากขึ้น ส่งผลให้ในระยะข้างหน้าการวางแผนผัง (layout) ของออฟฟิศจะต้องมีการออกแบบและปรับปรุงเพื่อลดความหนาแน่นของพนักงาน รวมถึงจุดที่มีโอกาสหนาแน่นสูง อาทิ ลิฟต์ บัลลิ้งค์ ห้องน้ำ นอกจากนี้ อาจปรับปรุงพื้นที่สำนักงานในโครงการเพื่อรองรับการให้บริการ flexible space ไม่ว่าจะเป็น serviced office หรือ co-working space ซึ่งพื้นที่ดังกล่าวสามารถตอบสนองรูปแบบการทำงานในอนาคตที่พนักงานบริษัทเริ่มใช้เวลาที่สำนักงานน้อยลงได้ดี อีกทั้ง การออกแบบพื้นที่ใช้ประโยชน์ภายในโครงการจะต้องคำนึงถึงคุณภาพชีวิตของพนักงาน นอกเหนือจากการออกแบบพื้นที่สำหรับการทำงานที่ตอบโจทย์เทรนด์การทำงานรูปแบบใหม่ โดยอาจเน้นเพิ่มพื้นที่สนับสนุนต่าง ๆ อย่างครบวงจร อาทิ การเพิ่มพื้นที่สำหรับออกกำลังกาย หรือการจัดหาร้านอาหารเพื่อสุขภาพไว้ในโครงการนับเป็นอีกปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้เช่ามีความต้องการเช่าพื้นที่มากขึ้น

ตลาดอาคารสำนักงานให้เช่าในประเทศไทยจัดว่ายังมีความน่าสนใจเมื่อเทียบกับประเทศอื่นในภูมิภาคอาเซียน เนื่องจาก (1) ประเทศไทยอยู่ในทำเลที่เป็นศูนย์กลางภูมิภาคซึ่งสามารถเชื่อมโยงการค้าและการลงทุนกับประเทศเพื่อนบ้านได้สะดวก (2) อัตราค่าเช่าสำนักงานยังไม่สูงมากเมื่อเทียบกับคู่แข่ง เช่น สิงคโปร์ (3) ภาครัฐออกมาตรการที่เอื้อประโยชน์แก่ธุรกิจสำนักงานให้เช่า เช่น การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีสำหรับการจัดตั้งสำนักงานปฏิบัติการภูมิภาค (Regional Operating Headquarters: ROH) ปัจจัยข้างต้นจะช่วยให้ตลาดอาคารสำนักงานของไทยมีโอกาสเติบโตได้ต่อเนื่องในระยะข้างหน้า

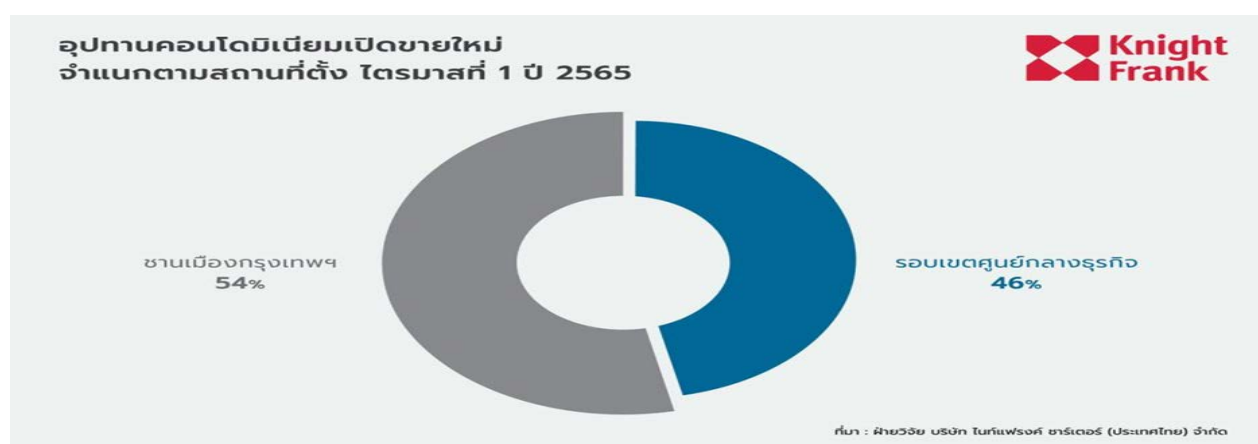
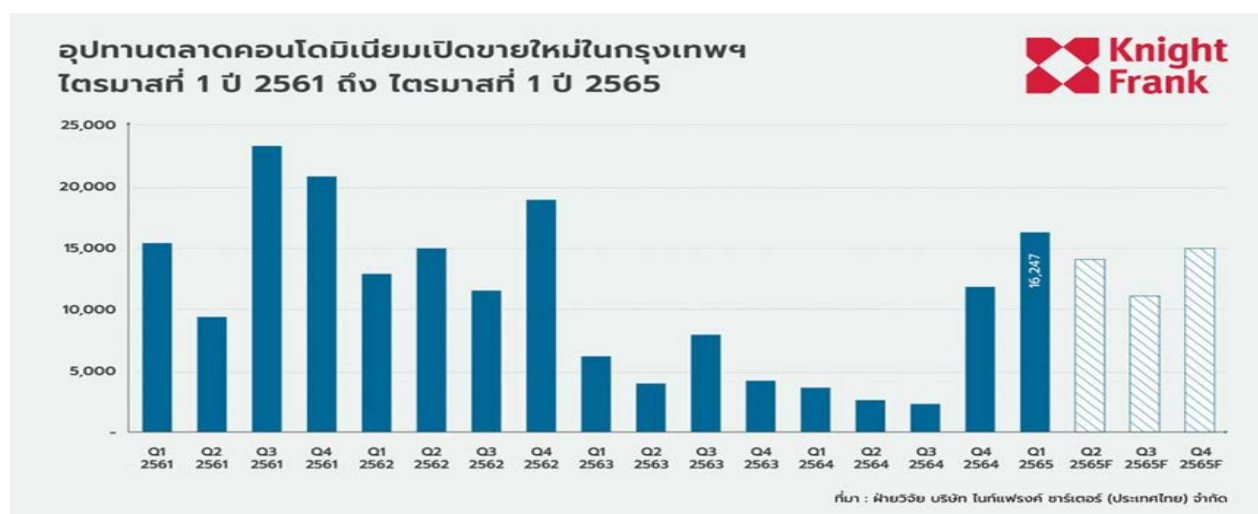
2) ตลาดคอนโดมิเนียม

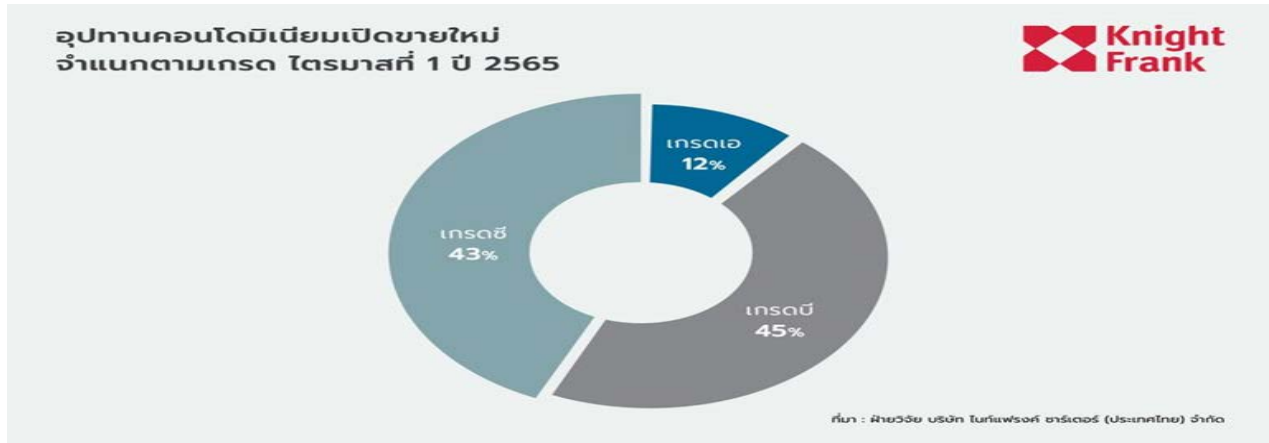
บริษัท ไนท์แฟรงค์ ประเทศไทย จำกัด กล่าวว่า ปี 2565 เป็นปีที่จะเห็นการกลับมาของตลาดคอนโดมิเนียมจากอุปทานที่เพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดของตลาดคอนโดมิเนียมในไตรมาสแรกแห่งปี สะท้อนถึงสัญญาณของผู้ประกอบการที่มีการเปิดตัวโครงการใหม่มากขึ้น จากเดิมที่มีการชะลอตัวในปีที่แล้ว ซึ่งถือว่าอุปทานในตลาดเป็นตัวเลือกและรองรับความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคได้เพียงพอ แม้สถานการณ์ของโควิดที่ยังคงดำเนินต่อไป หากแต่กลายเป็นโรคประจำถิ่นที่สามารถปรับตัวในการดำเนินชีวิตได้อย่างปกติ ส่งผลให้การแพร่ระบาดกลับกลายเป็นเรื่องรอง แต่สิ่งที่น่ากังวลของผู้ประกอบการคือ ผลกระทบจากสงครามรัสเซีย -

ยูเครน ที่จะส่งผลให้อัตราเงินเฟ้อเร่งตัวสูงขึ้นและส่งผลกระทบทางตรงต่อกำลังซื้อในประเทศ ทั้งต้นทุนในภาคธุรกิจ เช่น วัตถุดิบในการก่อสร้างรวมถึงเศรษฐกิจภาพรวมของประเทศยังคงเปราะบางที่ยังคงมีผลต่อภาพรวมตลาดอสังหาฯ อยู่ อย่างไรก็ตามก็ดีตลาดอสังหาฯ ในประเทศไทยก็ยังเป็นที่น่าสนใจของกลุ่มนักลงทุนและชาวต่างชาติอยู่อย่างต่อเนื่อง

อุปทาน

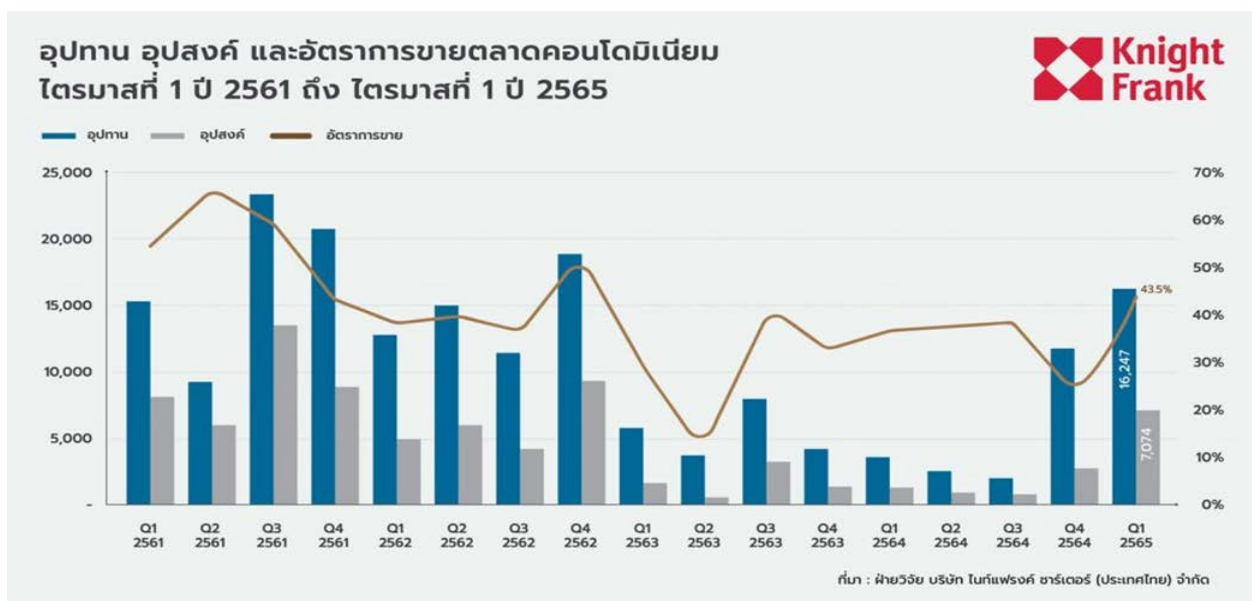
ณ ไตรมาสที่ 1 ปี 2565 แนวโน้มอุปทานตลาดคอนโดมิเนียมในกรุงเทพฯ มีจำนวนทั้งสิ้น 16,247 หน่วย จำนวนหน่วยขายใหม่เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 347.1 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว (คอนโดมิเนียมเปิดขายใหม่ในไตรมาสที่ 1 ของปี 2564 อยู่ที่ 3,634 หน่วย) และเพิ่มขึ้นร้อยละ 44.4 เมื่อเทียบกับไตรมาสก่อนหน้า (คอนโดมิเนียมเปิดขายใหม่ในไตรมาสที่ 4 ของปี 2564 อยู่ที่ 11,252 หน่วย) โดยจำนวนคอนโดมิเนียมที่เปิดตัวใหม่ตั้งอยู่บริเวณชานเมืองอยู่ที่ร้อยละ 54 หรือ 8,711 หน่วย ในบริเวณรอบเขตศูนย์กลางธุรกิจ (City Fringe) คิดเป็นอัตราส่วนที่ร้อยละ 46 ในส่วนของบริเวณศูนย์กลางธุรกิจ (CBD) พบว่ายังไม่มีอุปทานเปิดตัวใหม่ในไตรมาสนี้ หากจำแนกคอนโดมิเนียมตามเกรดที่เปิดขายใหม่ในไตรมาสนี้ มีคอนโดมิเนียมระดับเกรดบีมากที่สุดซึ่งคิดเป็นอัตราที่ร้อยละ 45 รองลงมาได้แก่ คอนโดมิเนียมระดับเกรดซี และคอนโดมิเนียมระดับเกรดเอ คิดเป็นอัตราร้อยละ 43 และ 12 ตามลำดับ โดยอุปทานที่เปิดขายใหม่จะเป็นกลุ่มผู้ประกอบการรายใหญ่สูงถึงร้อยละ 94 จากอุปทานที่เปิดขายทั้งหมด





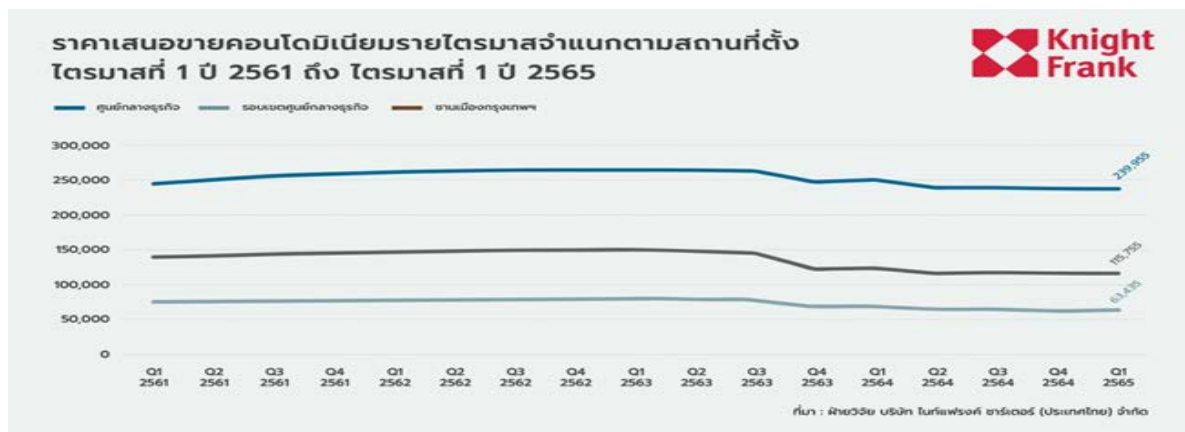
อุปสงค์

อุปสงค์ในไตรมาสแรกของปีมีแนวโน้มที่ค่อนข้างคึกคัก จากที่ผู้ประกอบการยังคงเลือกเปิดตัวโครงการบริเวณพื้นที่กรุงเทพฯ รอบนอกและยังคงอยู่ตามแนวรถไฟฟ้าชานเมือง เพื่อขยายกลุ่มที่มีกำลังซื้อ โดยจะมีราคาต่อห้องที่ไม่สูงนัก เพื่อให้สามารถเข้าถึงง่ายในราคาที่เหมาะสมและไม่กระทบต่อรายจ่ายของตนเอง ในบางโครงการก็สามารถวางแผนและคาดการณ์ของกำลังซื้อได้อย่างตรงกลุ่มเป้าหมายทำให้ได้รับการตอบรับที่ดี สะท้อนได้จากอัตราการขายในระยะ 3 เดือนแรก (เป็นคอนโดมิเนียมที่อยู่ในระหว่างการขายแบบพรีเซลล์) โดยในบางโครงการมียอดจองได้เกิน 50% ซึ่งถือว่าการตอบรับที่ดี และมากกว่านั้นในบางโครงการก็มียอดจองสูงถึง 90% โดยจะเป็นโครงการเปิดตัวอยู่ในแหล่งชุมชนที่มีราคาขายต่อห้องอยู่ที่ 0.99-1.2 ล้านบาท และมีขนาดห้องที่ค่อนข้างใหญ่รวมถึงเฟอร์นิเจอร์ภายในห้องที่โครงการมอบให้ สามารถพร้อมเข้าอยู่ได้ทันทีหากโครงการแล้วเสร็จ โครงการที่มียอดจองสูงเกิน 50% จะตั้งอยู่ในบริเวณรอบนอกกรุงเทพฯ ใกล้กับมหาวิทยาลัยและแหล่งงานย่านนอกเมือง ส่งผลให้เห็นถึงกำลังซื้อของกลุ่มนี้ที่ ยังคงมีความต้องการอยู่อีกมาก หากมีราคาที่เหมาะสมก็จะเป็นเหตุจูงใจให้สามารถตัดสินใจซื้อได้ในระยะเวลาอันสั้น โดยจำนวนหน่วยขายได้ใหม่ในไตรมาสนี้อยู่ที่ 7,074 หน่วย จากอุปทานที่เปิดขายใหม่ในไตรมาสแรกของปีนี้ มีจำนวนทั้งสิ้น 16,247 หน่วย คิดเป็นอัตราการขายที่ร้อยละ 43.5 อัตราการขายเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 6.7 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันในปีก่อนหน้า และเพิ่มขึ้นร้อยละ 18.3 เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ผ่านมา

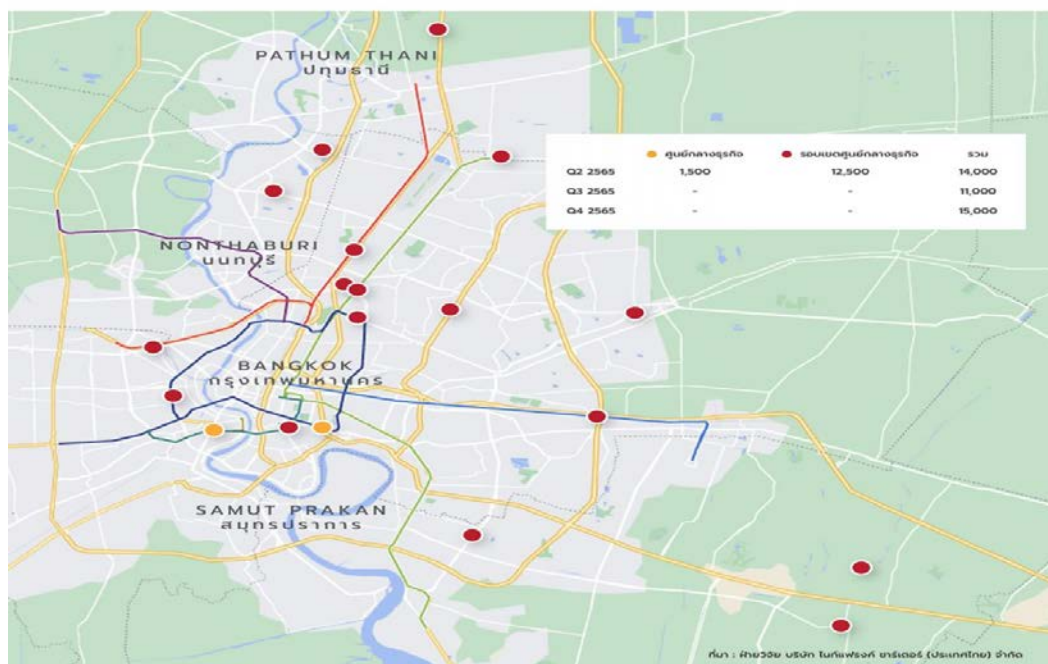


ราคาขาย

ระดับราคาขายของคอนโดมิเนียมในไตรมาสที่ 1 ของปี 2565 ยังคงค่อนข้างทรงตัวหรือปรับขึ้นเพียงเล็กน้อย ณ ไตรมาสที่ 1 ปี 2565 โดยราคาขายคอนโดมิเนียมในบริเวณศูนย์กลางธุรกิจอยู่ที่ 239,955 บาทต่อตารางเมตร ปรับตัวเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 4.46 หากเทียบกับช่วงเดียวกันในปีก่อนหน้า หรือปรับตัวขึ้นในอัตราร้อยละ 0.1 เมื่อเทียบกับไตรมาสที่แล้ว ราคาขายคอนโดมิเนียมในบริเวณรอบเขตศูนย์กลางธุรกิจ (City Fringe) อยู่ที่ 115,755 บาทต่อตารางเมตร ปรับตัวเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 6.0 หากเทียบกับช่วงเดียวกันในปีก่อนหน้า หรือ ปรับตัวขึ้นในอัตราร้อยละ 0.08 เมื่อเทียบกับไตรมาสที่แล้ว ส่วนราคาขายของคอนโดมิเนียมในบริเวณชานเมืองกรุงเทพฯ อยู่ที่ 63,435 บาทต่อตารางเมตร ปรับตัวเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 7.6 หากเทียบกับช่วงเดียวกันในปีก่อนหน้า หรือ ปรับตัวขึ้นในอัตราร้อยละ 0.2 หากเทียบกับไตรมาสก่อนหน้า ราคาขายคอนโดมิเนียมในไตรมาสที่ 1 ปี พ.ศ. 2565 ปรับตัวเพิ่มขึ้นเล็กน้อย หากแต่ราคาขายคอนโดมิเนียมในช่วงไตรมาสที่ 2 เป็นต้นไป ราคาขายของโครงการที่เปิดตัวใหม่ในบริเวณศูนย์กลางธุรกิจและรอบเขตศูนย์กลางธุรกิจจะมีแนวโน้มที่ปรับราคาเพิ่มขึ้นตามต้นทุนในปัจจุบัน อาทิ มูลค่าที่ดินและต้นทุนค่าก่อสร้าง



คาดการณ์อุปทานคอนโดมิเนียมที่เปิดใหม่



แนวโน้ม

ในระยะเวลาที่เหลือของปีนี้ การเปิดขายคอนโดมิเนียมใหม่จะมีแนวโน้มมากขึ้นกว่า 2 ปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการคอนโดมิเนียมจากผู้ประกอบที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์และมีการร่วมทุนบริษัทต่างชาตินานาชาติ (Joint Venture) โดยโครงการที่พัฒนาจะเป็นคอนโดมิเนียมที่มีระดับราคากลาง – ล่าง ซึ่งจะเน้นขายให้กับกลุ่มผู้ที่ซื้ออยู่อาศัยและนักลงทุนเป็นหลัก เพราะกลุ่มนี้ยังเป็นกลุ่มที่คาดว่าจะมีความต้องการอย่างต่อเนื่อง ภาวะการแข่งขันของการเปิดตัวโครงการใหม่จะมากขึ้น ผู้ประกอบการต้องดัดกลยุทธ์ที่ให้ได้สามารถปิดการขายกับลูกค้าได้เร็วที่สุด ปีนี้เห็นผู้ประกอบการพัฒนาโครงการให้มีขนาดและการจัดรูปแบบห้องที่ใหญ่มากขึ้น รวมถึงในบางโครงการจะขายโครงการที่สามารถนำสัตว์เลี้ยงเข้ามาพักอาศัยได้ซึ่งในตลาดยังมีน้อยอยู่ นอกจากนี้ผู้ประกอบการหลายเจ้าจะพัฒนาโครงการในลักษณะ Health and Wellness เพื่อให้รองรับกับการใช้ดำเนินชีวิตและคำนึงถึงผู้อยู่อาศัยในโครงการทุก Generation โดยคาดว่าจะคอนโดมิเนียมที่เปิดตัวใหม่ในปีนี้มีหน่วยเปิดขายอยู่ที่ประมาณ 50,000 หน่วย จากแผนเปิดตัวของผู้พัฒนาโครงการในปีนี้อย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้ตลาดคอนโดมิเนียมกลับมาฟื้นตัวได้อีกครั้ง แม้จะมีปัจจัยเสี่ยงที่ยังต้องคอยประเมินสถานการณ์ของต่างประเทศ ในเรื่องของสงครามรัสเซีย – ยูเครน การชะงักของอุปทานในภาคการผลิตและขนส่งทั้งจากนโยบาย zero covid และมาตรการคว่ำบาตรทางเศรษฐกิจของรัสเซีย รวมไปถึงภาวะการเงินตึงตัวจากนโยบายของธนาคารหลักของโลกที่มีการขึ้นอัตราดอกเบี้ยหรือลดสภาพคล่องในระบบ ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบเป็นวงกว้างและแน่นอนว่าจะกระทบต่อตลาดคอนโดมิเนียมด้วย แต่อย่างไรก็ตามกำลังซื้อในประเทศก็ยังมีการตอบรับที่กลับมาให้เห็น จากมาตรการและการยืดระยะเวลาการผ่อนปรนค่าธรรมเนียมการโอนและจดจำนองจะเป็นตัวช่วยสำคัญที่กระตุ้นการตัดสินใจแก่ผู้ซื้อ ซึ่งยังคงส่งเชิงบวกแก่ผู้ประกอบการ แม้จะไม่เทียบเท่ากับการที่มีชาวต่างชาติเข้ามาร่วมซื้อได้มากนักเหมือนที่ผ่านมา แต่ก็ช่วยให้ผู้ประกอบการได้มียอดขายที่ชัดเจนและประเมินสถานการณ์ได้ดีขึ้น และหากการเปิดประเทศอย่างเต็มรูปแบบแล้ว แน่นอนว่าตลาดคอนโดมิเนียมจะกลับมาเป็นที่นิยมและได้รับการตอบรับที่ดีจากชาวต่างชาติมากขึ้น

3) ตลาดศูนย์การค้า/พื้นที่พาณิชย์

อสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์อีกหนึ่งประเภท คือ ศูนย์การค้า ซึ่งในปี 2020 ที่ผ่านมามีได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 จนต้องปิดให้บริการไประยะหนึ่ง โดย Supply ของศูนย์การค้าในพื้นที่สยาม ราชประสงค์ เฟลนิจิต และพร้อมพงษ์ ไม่ได้เปลี่ยนแปลงไป ส่วนอัตราการเช่าลดลงเล็กน้อยอยู่ที่ 94% จากการหมดสัญญาเช่าของห้างไอเซตันในเซ็นทรัลเวิลด์ ส่วนราคาค่าเช่าเฉลี่ยของพื้นที่ Prime Area ที่อยู่บริเวณชั้น G ของศูนย์การค้า อยู่ที่ 3,915 บาทต่อตารางเมตร ไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงแต่อย่างใด

สำหรับในปี 2021-2022 ตลาดอสังหาริมทรัพย์เพื่อการพาณิชย์ โดยเฉพาะศูนย์การค้าต้องมีการปรับตัวโดยเน้นไปที่การซื้อในประเทศเท่านั้น เพราะนักท่องเที่ยวต่างชาติหายไป โดยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยก็จะมีแผนที่จะเน้นนักท่องเที่ยวที่มีการใช้จ่ายมากๆ แทนจำนวนนักท่องเที่ยวจำนวนมากแทน ส่วนด้าน Supply ศูนย์การค้าใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ได้แก่ ศูนย์การค้า Emsphere ในปี 2022 และส่วนต่อขยายของ Central Embassy ในปี 2025

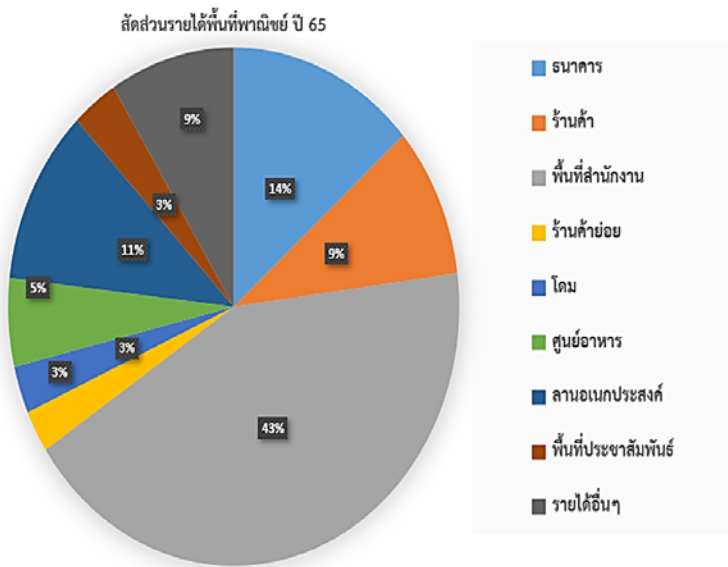
2.3 สารสนเทศจากผลิตภัณฑ์และบริการ

ประมาณการรายได้ - Cath	ปี 2564	ปี 2565
	สดง.รับรองแล้ว	แผน
รายได้ค่าเช่าและค่าบริการพื้นที่ธุรกิจศูนย์ราชการ	158,851,877.24	178,079,126.29
รายได้ลานอเนกประสงค์	6,714,530.75	26,350,000.00
รายได้ประชาสัมพันธ์	3,017,850.67	7,890,000.00
รายได้ค่าก๊าซหุงต้ม	1,094,264.11	2,000,000.00
รายได้ค่าตอบแทน - น้ำดื่ม	475,700.85	600,000.00
รายได้ค่าบริการสื่อโฆษณา	13,791,367.30	10,360,000.00
รายได้ศูนย์อาหาร	5,818,108.17	13,234,542.06
รายได้พื้นที่ธุรกิจอื่น ๆ	1,041,472.90	1,700,000.00
รายได้สโมสร		128,898.00
รวมรายได้พื้นที่ธุรกิจศูนย์ราชการ	190,805,172	240,342,566

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับงวดสามเดือนสิ้นสุด		สำหรับงวดสามเดือนสิ้นสุด	
	วันที่ 30 มิถุนายน		วันที่ 30 มิถุนายน	
	2565	2564	2565	2564
	(บาท)			
รายได้				
ดอกเบี้ยรับตามสัญญาเช่าเงินทุน	270,220,064	270,367,385	270,220,064	270,367,385
รายได้ค่าบริการโครงการศูนย์ราชการ	232,460,848	232,460,848	232,460,848	232,460,848
รายได้ค่าเช่าและค่าบริการพื้นที่ธุรกิจโครงการศูนย์ราชการ	121,092,634	97,089,295	121,092,634	97,089,295
รายได้ค่าบริการสนามกอล์ฟ	-	2,771,930	-	2,771,930
รายได้ค่าบริการศูนย์ประชุมเชียงใหม่	5,040,000	5,040,000	5,040,000	5,040,000
รายได้ค่าบริการ	1,199,516	3,929,964	1,199,516	3,929,964
ดอกเบี้ยรับ	59,783,693	44,834,241	256,044	746,894
รายได้อื่น	4,083,511	7,622,293	4,083,511	7,622,293
รวมรายได้	693,880,266	664,115,956	634,352,617	620,028,609
ค่าใช้จ่าย				
ต้นทุนค่าเช่าและค่าบริการโครงการศูนย์ราชการ	140,735,752	123,330,804	140,735,752	123,330,804
ต้นทุนบริการสนามกอล์ฟ	-	1,347,913	-	1,347,913
ต้นทุนบริการศูนย์ประชุมเชียงใหม่	3,615,083	3,445,716	3,615,083	3,445,716
ต้นทุนบริการ	833,690	4,764,201	833,690	4,764,201
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	202,445,533	69,163,976	74,585,918	67,679,565
ต้นทุนทางการเงิน	282,589,834	282,458,539	291,203,605	307,927,739
รวมค่าใช้จ่าย	630,219,892	484,511,149	510,974,048	508,495,938
กำไรก่อนภาษีเงินได้	63,660,374	179,604,807	123,378,569	111,532,671
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	(25,380,868)	(25,345,195)	(25,380,868)	(25,345,195)
กำไรสำหรับงวด	38,279,506	154,259,612	97,997,701	86,187,476

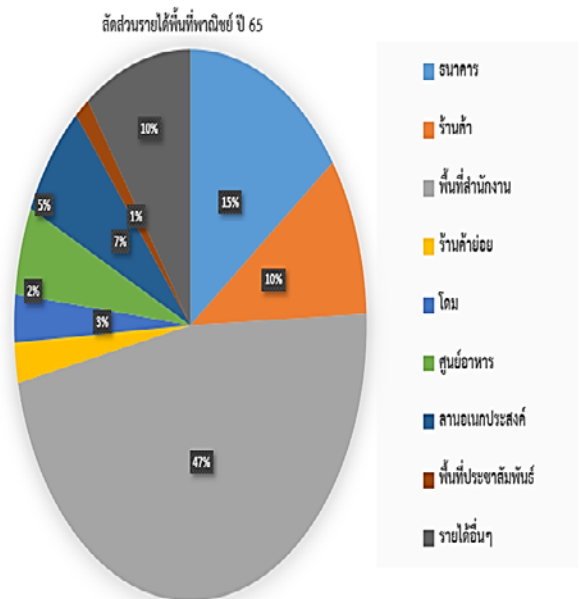
ประมาณการรายได้พื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐

ประเภทพื้นที่เช่า	ประมาณการรายได้ ปี 2565
1 รายได้ค่าเช่าค่าบริการพื้นที่ตามสัญญา	
ธนาคาร	32,526,000.00
ร้านค้า / สะพานลอย / ร้านอาหาร	22,565,688.00
พื้นที่สำนักงาน (หน่วยงานภาครัฐ)	102,734,774.14
ร้านค้าย่อย	6,333,044.15
โฆษณาสื่อสิ่งพิมพ์	7,069,620.00
ศูนย์อาหาร	13,234,542.06
ลานจอดรถ / ลานจอดรถ	26,350,000.00
พื้นที่ประชาสัมพันธ์	7,890,000.00
รวม (1)	218,703,668.35
2 รายได้อื่นๆ	
ATM	2,000,000.00
โทรศัพท์เคลื่อนที่	3,500,000.00
Rack	600,000.00
IP phone	1,700,000.00
พื้นที่เช่าอื่นๆ (Golden Place)	750,000.00
รายได้จากวิทยุชุมชน	2,000,000.00
รายได้จากน้ำดื่ม น้ำแข็ง (เหมาจ่าย)	600,000.00
รายได้จากสื่อทั่วไป Non electronic	10,360,000.00
อื่นๆ	
รวม (2)	21,510,000.00
รวม (1)+(2) รวมพื้นที่พาณิชย์	240,213,668.35



ประมาณการรายได้พื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐
(ปรับผลกระทบ COVID-19)

ประเภทพื้นที่เช่า	ประมาณการรายได้ ปี 2565	ประมาณการผลกระทบ COVID-19	ประมาณการรายได้ หลังปรับผลกระทบ
1 รายได้ค่าเช่าค่าบริการพื้นที่ตามสัญญา			
ธนาคาร	32,526,000.00	-	32,526,000.00
ร้านค้า / สะพานลอย / ร้านอาหาร	22,565,688.00	2,117,398.50	20,448,289.50
พื้นที่สำนักงาน (หน่วยงานภาครัฐ)	102,734,774.14	-	102,734,774.14
ร้านค้าย่อย	6,333,044.15	1,206,715.24	5,126,328.91
โฆษณาสื่อสิ่งพิมพ์	7,069,620.00	991,882.50	6,077,737.50
ศูนย์อาหาร	13,234,542.06	2,037,830.79	11,196,711.27
ลานจอดรถ	26,350,000.00	11,563,506.00	14,786,494.00
พื้นที่ประชาสัมพันธ์	7,890,000.00	4,936,990.65	2,953,009.35
รวม (1)	218,703,668.35	22,854,323.69	195,849,344.66
2 รายได้อื่นๆ			
ATM	2,000,000.00	-	2,000,000.00
โทรศัพท์เคลื่อนที่	3,500,000.00	-	3,500,000.00
Rack	600,000.00	-	600,000.00
IP phone	1,700,000.00	-	1,700,000.00
พื้นที่เช่าอื่นๆ (Golden Place)	750,000.00	-	750,000.00
รายได้จากวิทยุชุมชน	2,000,000.00	-	2,000,000.00
รายได้จากน้ำดื่ม น้ำแข็ง (เหมาจ่าย)	600,000.00	58,878.50	541,121.50
รายได้จากสื่อทั่วไป Non electronic	10,360,000.00	-	10,360,000.00
อื่นๆ			
รวม (2)	21,510,000.00	58,878.50	21,451,121.50
รวม (1)+(2) รวมพื้นที่พาณิชย์	240,213,668.35	22,913,202.19	217,300,466.16



2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน

2.4.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

ข้อมูลพื้นที่พาณิชย์ของ ธพส. ปัจจุบัน มีดังนี้

พื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐
อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (อาคาร A)

	อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (อาคาร A)	พื้นที่ (ตร.ม.)	จำนวน
1	หน่วยงานรัฐ	6,047	3 หน่วยงาน
2	ธนาคาร	250	2 ธนาคาร
3	ร้านค้า	0	0
4	ร้านอาหาร	0	0
5	โดมเครื่องดื่ม	64	1 ร้าน
6	ร้านสะดวกซื้อ	169	1 ร้าน
7	ศูนย์อาหาร	2,300	1 ศูนย์ (28 ร้าน)
8	ร้านค้าย่อย	194	24 ร้าน
9	ลานอเนกประสงค์	4,324	1 ลาน
	รวมพื้นที่พาณิชย์ของอาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์	13,348	

พื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐
อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B)

	อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B)	พื้นที่ (ตร.ม.)	จำนวน
1	หน่วยงานรัฐ	6,137	16 หน่วยงาน
2	ธนาคาร	1,695	9 ธนาคาร
3	ร้านค้า	1,789	40 ร้าน
4	ร้านอาหาร	1,093	6 ร้าน
5	โดมเครื่องดื่ม	1,068	18 ร้าน
6	ร้านสะดวกซื้อ	528	3 ร้าน
7	ศูนย์อาหาร	4,800	3 ศูนย์ (49 ร้าน)
8	ร้านค้าย่อย	199	32 ร้าน
9	ลานอเนกประสงค์	9,700	1 ลาน
	รวมพื้นที่พาณิชย์ของอาคารรัฐประศาสนภักดี	27,009	

พื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐

อาคารศูนย์ประชุมวายุภักษ์	พื้นที่ (ตร.ม.)	จำนวน
หน่วยงานรัฐ	1,880	2 หน่วยงาน
รวมพื้นที่พาณิชย์ของอาคารศูนย์ประชุมวายุภักษ์	<u>1,880</u>	
อาคารจอตลอด B	พื้นที่ (ตร.ม.)	จำนวน
หน่วยงานรัฐ	5,932	3 หน่วยงาน
ร้านค้า	35	1 ร้าน
รวมพื้นที่พาณิชย์ของอาคารจอตลอด B	<u>5,967</u>	
พื้นที่พาณิชย์ภายนอกอาคาร	พื้นที่ (ตร.ม.)	จำนวน
ร้านสะดวกซื้อ	1-1-58 ไร่	1 ร้าน
รวมพื้นที่พาณิชย์ภายนอกอาคาร	1-1-58 ไร่	

การจัดหาผู้เช่าและรูปแบบของสัญญาเช่า

1. พื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการฯ
 - อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ (อาคาร A)
 - อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคาร B)
 - อาคารศูนย์ประชุมวายุภักษ์
 - อาคารจอตลอด BC
 - พื้นที่ด้านนอกอาคาร

*** ดำเนินการจัดหาผู้เช่าและผู้ให้บริการโดยฝ่ายการตลาด ประกอบด้วยผู้เช่าประเภทต่างๆ ได้แก่ ร้านค้า ร้านค้าย่อย ศูนย์อาหาร ร้านอาหาร ร้านเครื่องดื่ม ร้านสะดวกซื้อ ธนาคาร พื้นที่สำนักงาน พื้นที่ประชาสัมพันธ์ พื้นที่ลานอเนกประสงค์ พื้นที่ติดตั้งสื่อโฆษณา พื้นที่ติดตั้งอุปกรณ์โทรคมนาคม พื้นที่ติดตั้งตู้ ATM และตู้อัตโนมัติอื่นๆ โดยผู้เช่าและผู้ให้บริการทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

*** รูปแบบสัญญา ประกอบด้วย สัญญาเช่า สัญญาให้บริการ สัญญาให้สิทธิ สัญญาร่วมลงทุน โดยระยะเวลาสัญญาขึ้นอยู่กับประเภทผู้เช่าและรูปแบบสัญญาแต่ละประเภท

นโยบายในการกำหนดอัตราค่าเช่า และระยะเวลาเช่า

การกำหนดราคาเช่าพื้นที่พาณิชย์ประเภทต่างๆ

หน่วย : บาท/ตร.ม./เดือน

ประเภท	อาคาร A	อาคาร B	อาคารจอดรถ B
1.ธนาคาร	1,300	1,300	-
2.ร้านค้าย่อย	รายปี 1,200 รายเดือน +15%ของรายปี	รายปี 1,200 รายเดือน +15%ของรายปี รายวัน +15%ของรายเดือน	-
3.ประกันภัย	-	800	-
3.ร้านค้า	577.5	577.5	315
4.ร้านสะดวกซื้อ	577.5	577.5	-
5.โดมเครื่องดื่ม	-	577.5	-
6.พื้นที่รัฐวิสาหกิจ/องค์การมหาชน	475	475/500	-
7.พื้นที่สำนักงาน (ราชการ)	435.6 (ขึ้น 10% ทุก 5 ปี)	435.6 (ขึ้น 10% ทุก 5 ปี)	435.6
8.ร้านอาหาร		378	-
9.ศูนย์อาหารฯ	16,000 บาท/เดือน	15,000/17,000 บาท/เดือน	-

งบประมาณทางการตลาดในช่วง 3-5 ปีข้างหน้า

ประมาณการรายได้ค่าเช่าและค่าบริการพื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการฯ ปี 65-70

ประเภทพื้นที่เช่า	ประมาณการรายได้ ปี 2565	ประมาณการรายได้ ปี 2566	ประมาณการรายได้ ปี 2567	ประมาณการรายได้ ปี 2568	ประมาณการรายได้ ปี 2569	ประมาณการรายได้ ปี 2570
1 รายได้ค่าเช่าค่าบริการพื้นที่ตามสัญญา						
ธนาคาร	32,526,000.00	32,526,000.00	32,526,000.00	32,526,000.00	32,526,000.00	32,526,000.00
ร้านค้า /สะดวกซื้อ /ร้านอาหาร	22,565,688.00	22,565,688.00	24,145,286.16	24,145,286.16	24,145,286.16	25,835,456.19
พื้นที่สำนักงาน (หน่วยงานภาครัฐ)	102,734,774.14	111,734,774.14	111,734,774.14	111,734,774.14	111,734,774.14	111,734,774.14
ร้านค้าย่อย	6,333,044.15	6,333,044.15	6,776,357.24	6,776,357.24	6,776,357.24	7,250,702.25
โดมเครื่องดื่ม	7,069,620.00	7,069,620.00	7,564,493.40	7,564,493.40	7,564,493.40	8,094,007.94
ศูนย์อาหาร	13,234,542.06	13,234,542.06	14,160,960.00	14,160,960.00	14,160,960.00	14,869,008.00
ลานอเนกประสงค์ / ลานรอบอาคาร	26,350,000.00	35,120,000.00	40,370,000.00	40,370,000.00	40,370,000.00	40,370,000.00
พื้นที่ประชาสัมพันธ์	7,890,000.00	11,050,000.00	13,110,000.00	13,110,000.00	13,110,000.00	13,110,000.00
รวม (1)	218,703,668.35	239,633,668.35	250,387,870.94	250,387,870.94	250,387,870.94	253,789,948.52
2 รายได้อื่นๆ						
ATM	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00
โทรศัพท์เคลื่อนที่	3,500,000.00	3,850,000.00	3,850,000.00	3,850,000.00	4,235,000.00	4,235,000.00
Rack	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00
IP phone	1,700,000.00	1,700,000.00	1,700,000.00	1,700,000.00	1,700,000.00	1,700,000.00
พื้นที่เช่าอื่นๆ (Golden Place + Car Care)	750,000.00	750,000.00	750,000.00	750,000.00	750,000.00	750,000.00
รายได้จากก๊าซหุงต้ม	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,060,000.00
รายได้จากน้ำดื่ม น้ำแข็ง(เหม่าจ่าย)	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00
รายได้จากสื่อทั่วไป Non electronic	10,360,000.00	8,400,000.00	8,400,000.00	8,400,000.00	8,400,000.00	8,400,000.00
อื่นๆ						
รวม (2)	21,510,000.00	19,900,000.00	19,900,000.00	19,900,000.00	20,285,000.00	20,345,000.00
รวม (1)+(2) รวมพื้นที่เช่าพาณิชย์	240,213,668.35	259,533,668.35	270,287,870.94	270,287,870.94	270,672,870.94	274,134,948.52

จากข้อมูลทรัพยากรที่ ธพส. มี ทั้ง จำนวนพื้นที่พาณิชย์ และงบประมาณด้านการตลาด สะท้อนถึงศักยภาพที่จะสามารถพัฒนาธุรกิจให้เติบโต โดยต้องมีการดำเนินกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มุ่งเน้นสร้างความแตกต่างด้วยนวัตกรรมทั้งนวัตกรรมกระบวนการ รูปแบบธุรกิจ และผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ โดยมีการสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งลูกค้า คู่ค้า หรือพันธมิตรธุรกิจ

ทั้งนี้ ในส่วนของการพัฒนาพื้นที่/อาคารสำนักงาน จำเป็นต้องใช้การวางแผน ออกแบบและจัดการพื้นที่สำนักงาน โดยปรับเปลี่ยนจากพื้นที่ทำงานเดิม (Headcount-Based Workplace) เป็น พื้นที่ทำงานตามกิจกรรมของพนักงาน (Activity-Based Workplace) และ พื้นที่ทำงานตามการใช้งานในอนาคต (Experience-Based Workplace) การเปลี่ยนแปลงนี้จะช่วยให้องค์กรใช้งานพื้นที่สำนักงานได้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด ขณะเดียวกันก็ลดค่าใช้จ่ายขององค์กรได้มากกว่า 30% ต่อปี ตอบโจทย์กับวิถีการทำงานที่เปลี่ยนไปในช่วงโควิด-19 เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรและเพิ่มมูลค่าขององค์กร ดึงดูดและรักษาบุคลากร รวมไปถึงเพิ่มความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยเน้นกลยุทธ์ดังนี้

1) กลยุทธ์การวางแผน ออกแบบ และจัดสรรพื้นที่สำนักงาน (Workplace Strategy)

ปฏิรูปพื้นที่ทำงานเดิมจาก Headcount-Based Workplace เป็น Activity-Based Workplace หรือ Experience-Based Workplace เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและช่วยลดต้นทุนขององค์กร ด้วยการวิเคราะห์เชิงข้อมูลให้ตรงกับความต้องการของธุรกิจ

2) การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management) การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยบริหารเตรียมความพร้อมพนักงานให้เข้ากับพื้นที่สำนักงานใหม่ โดยเน้น 4 ขั้นตอนหลัก คือ การรับรู้ การมีส่วนร่วม การปรับตัว และการยอมรับ

3) การบริหารจัดการโครงการพื้นที่สำนักงาน (Workplace Project Management)

การจัดสรรพื้นที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและการออกแบบภายในที่เน้นประสบการณ์ของผู้ใช้และคุณค่าของแบรนด์ โดยทำงานร่วมกับทุกฝ่ายและติดตามการดำเนินการทุกขั้นตอนตั้งแต่การออกแบบภายใน การก่อสร้าง รวมไปถึงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมต้นทุน จนไปถึงการส่งมอบพื้นที่

4) การพัฒนาพื้นที่สำนักงานสู่รูปแบบดิจิทัล (SMART Workplace Design) ปรับเปลี่ยนพื้นที่สำนักงานและเทคโนโลยีในพื้นที่ทำงานให้ทันสมัย จัดหาระบบบริหารจัดการพื้นที่ให้เหมาะสมกับประสบการณ์ของผู้ใช้ ทรัพยากรและผลประโยชน์ขององค์กร

สำหรับพื้นที่พาณิชย์ ก็เน้นใช้ประโยชน์สนับสนุนความเป็นสำนักงานดิจิทัล โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยในการอำนวยความสะดวกในการใช้บริการทั้งการให้ข้อมูล การสร้าง Platform การทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสนับสนุนทั้งผู้ประกอบการ และผู้ใช้บริการร้านค้า โดยใช้หลักการสร้างตลาดแบบ Omni Chanel (ผสมผสาน ทั้ง Online และ Offline) โดยปรับเปลี่ยน function ของหน้าร้านให้สนับสนุนการสร้างประสบการณ์จริงจากการได้สัมผัสหรือทดลองใช้บริการ/ผลิตภัณฑ์ ก่อนตัดสินใจซื้อผ่านช่องทางOnline เป็นต้น ทั้งนี้อยู่บนแนวทางเพื่อตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังระดับ Personalization ซึ่งเกิดจากใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ลูกค้าเชิงลึก ด้วย Data Analytic

2.4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

จากรายงานสถานการณ์เศรษฐกิจหรือ World Economic Outlook กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund หรือ IMF) คาดการณ์ภาวะเศรษฐกิจไทย ว่าอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของไทยในปี 2565 หลังโควิด-19 จะอยู่ที่ 3.3% เท่านั้น ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในอาเซียนเพราะตกต่ำลงมาอยู่ที่อันดับที่ 8 โดยมีอัตราการเติบโตสูงกว่าเพียง 2 ประเทศ คือ ลาว (คาดว่าจะมีอัตราการเติบโตอยู่

ที่ 3.2% ซึ่งใกล้เคียงกับไทย) และ เมียนมา (ถูกทหารยึดอำนาจจนเศรษฐกิจตกต่ำสุดขีด และคาดว่าในปี 2565 นี้จะเติบโตเพียง 1.6% ในขณะที่ปี 2564 เติบโตติดลบถึง -17.9% จากที่เติบโตอย่างแรงในช่วงก่อนหน้าการยึดอำนาจ)

อย่างไรก็ตามในปี 2567-2570 เศรษฐกิจไทยน่าจะหดตัวลง โดยการวิเคราะห์ของ IMF คาดว่าจะเติบโตลดลงเหลือ 3.8% ในปี 2567 และเป็น 3.3% 3.2% และ 3.1% ในช่วงปี 2568-2570 ตามลำดับ ในขณะที่เศรษฐกิจของประเทศอื่นๆ จะยังเติบโตอย่างต่อเนื่องกว่าเมื่อเทียบกับประเทศไทย แสดงว่าประเทศไทยยังไม่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาเศรษฐกิจเท่าที่ควร ยิ่งเมื่อเทียบกับมหาอำนาจทางเศรษฐกิจจะพบว่าในปี 2565 เศรษฐกิจของจีนจะเติบโตถึง 4.4% ส่วนอินเดีย จะเติบโตถึง 8.2% แม้แต่สหรัฐอเมริกา ก็ยังมีอัตราการเติบโตที่ 3.7% สูงกว่าไทยทั้งสิ้น ยกเว้นญี่ปุ่นที่เศรษฐกิจจะเติบโตเพียง 2.4% เท่านั้น และในช่วงปี 2566-2570 เศรษฐกิจของจีนและโดยเฉพาะอินเดียก็ยังจะเติบโตสูงกว่าไทยอีกรวม 5 ปี ทั้งนี้ยกเว้นสหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่นที่เศรษฐกิจอาจจะตกต่ำลงในช่วง 5 ปีข้างหน้า แต่ฐานเศรษฐกิจของญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกามีขนาดใหญ่มาก การเติบโตเพียงเล็กน้อย ก็เพิ่มศักยภาพของประเทศได้มหาศาลเช่นกัน

เศรษฐกิจไทยจะดีขึ้นบ้างในปี 2566 โดยน่าจะเติบโตได้ที่ 4.3% ทั้งนี้ตั้งแต่ปี 2560 เป็นต้นมา ไทยยังไม่เคยมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจถึงระดับนี้เลย ในปี 2570 รายได้ประชาชาติต่อหัวของไทยเทียบกับต่างประเทศ เป็นดังนี้: ชาวสิงคโปร์มีรายได้เป็น 6 เท่าของคนไทย ชาวบรูไนมีรายได้เป็น 3 เท่าเศษของคนไทย ชาวมาเลเซียมีรายได้มากกว่าคนไทยถึง 56% ชาวอินโดนีเซียมีรายได้ประมาณสามในสี่ของรายได้ของคนไทย ชาวเวียดนามมีรายได้ราวสองในสามของรายได้ของคนไทย ชาวฟิลิปปินส์มีรายได้เพียงครึ่งหนึ่งของรายได้ของคนไทย ชาวลาวมีรายได้เกือบครึ่ง (42%) ของรายได้ของคนไทย ชาวกัมพูชามีรายได้เพียงหนึ่งในสี่ของรายได้ของคนไทย ชาวเมียนมามีรายได้เพียงหนึ่งในห้าของรายได้ของคนไทย ชาวอเมริกันมีรายได้ราว 3 เท่าของคนไทย ชาวญี่ปุ่นมีรายได้มากกว่าคนไทย 1 เท่า คนจีนโดยเฉลี่ยมีรายได้มากกว่าคนไทยราว 10% ชาวอินเดียมียาได้เกือบครึ่ง (44%) ของรายได้ของคนไทย

การที่เศรษฐกิจไทยยังไม่มีแววที่จะ “รุ่งเรือง” แบบก้าวกระโดด เช่น กัมพูชา ฟิลิปปินส์ เวียดนาม อินโดนีเซีย อาจทำให้ประเทศเหล่านี้แซงไทยไปได้ในด้านรายได้ประชาชาติต่อหัวในอนาคต และยังทำให้การลงทุนจากต่างประเทศถูกแย่งชิงโดยประเทศอื่นมากขึ้น การลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์ก็คงไม่เติบโตอย่างมาก ยกเว้นการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย ส่วนอสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์ เช่น อาคารสำนักงาน ศูนย์การค้า โรงแรม ก็คงไม่ได้เติบโตในอัตราสูงเช่นเดิม สำหรับประเทศคู่แข่งสำคัญของไทยคืออินโดนีเซียและเวียดนาม หากสมมติว่าในช่วงหลังปี 2570 เป็นต้นไป ไทยมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจอยู่ที่ 3.5% ต่อปี แต่อินโดนีเซียมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจอยู่ที่ 6% และเวียดนามมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจอยู่ที่ 6.5% ต่อปี จะพบว่าภายในปี 2583 ทั้งสองประเทศจะมีรายได้ประชาชาติต่อหัวเท่ากับประเทศไทย และมีโอกาสที่ประเทศทั้งสองที่มีขนาดประชากรมากกว่าไทย จะแซงหน้าไทย และอาจทำให้ประเทศไทย “ซิมยาว” ในอนาคต ทั้งนี้แม้ธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยจะเติบโตสวนกระแสอสังหาริมทรัพย์อื่น ก็ยังมีปัจจัยลบสำคัญมาก เช่น ค่าก่อสร้างเพิ่มสูงขึ้นมาก ประมาณ 10-15% ในปี 2565 และคาดว่าอัตราดอกเบี้ยคงจะเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน ทำให้โอกาสการพัฒนาที่อยู่อาศัยก็จะลดลงเช่นกัน ธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยในปี 2566-2570 ก็อาจหดตัวลงเช่นเดียวกับธุรกิจอื่นๆ ในประเทศไทย การดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่รัฐบาลต้องหาทางทำให้สำเร็จ แต่ทั้งนี้ไม่จำเป็นต้อง “ขายชาติ” เพราะอย่างในสิงคโปร์ ก็เพิ่งขึ้นภาษีอสังหาริมทรัพย์ของคนต่างชาติเป็น 35%-40% แล้ว ทางออกของนักลงทุน อาจต้องไปลงทุนในต่างประเทศ เช่น อินโดนีเซีย เวียดนามและฟิลิปปินส์บ้าง เพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยง สร้างผลกำไร และเป็นการสร้างแบรนด์อีกประการหนึ่ง

และจากข้อมูลในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา (ปี 2562-2564) ธุรกิจเกือบทุกภาคส่วนต้องเผชิญกับภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว รวมถึงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และภาวะสงครามระหว่างรัสเซียและยูเครนในปัจจุบัน (ปี 2565) ล้วนเป็นตัวเร่งกระตุ้นให้เศรษฐกิจโดยรวมเกิดปัญหา การพลิกฟื้นของธุรกิจโดยรวมในปัจจุบันยังเกิดขึ้นได้อย่างช้าๆ เป็นที่ทราบกันดีว่าการฟื้นตัวของเศรษฐกิจหลักของประเทศที่เกิดขึ้นได้นั้นมาจากภาคอุตสาหกรรมและการส่งออกเป็นหลัก ซึ่งถือเป็นโอกาสในการลงทุนในช่วงวิกฤต ภาคอุตสาหกรรมมีการปรับตัวดีขึ้นเนื่องจากการนำเข้า-ส่งออก เริ่มมีอุปสงค์มากขึ้นจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจประเทศคู่ค้าต่างๆ ด้านเม็ดเงินการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมในไทย มีการเพิ่มขึ้นหลายภาคส่วน โดยเฉพาะในกลุ่มปิโตรเคมี อาหาร และการแพทย์ (อุตสาหกรรมเดิมที่อยู่ในเทรนด์ขาขึ้น ได้แก่ กลุ่มเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์ (อานิสงค์ธุรกิจกลุ่มอีคอมเมิร์ซ) และกลุ่มการเกษตรและแปรรูปอาหาร ส่วนอุตสาหกรรมใหม่ หรือ New S-Curve ที่อยู่ในเทรนด์ขาขึ้น ได้แก่ กลุ่มการแพทย์ โดดเด่นที่สุดรองลงมาเป็น กลุ่มเทคโนโลยีชีวภาพ และกลุ่มดิจิทัล ซึ่ง 3 อุตสาหกรรม S-CURVE ใหม่ขยายตัว 30%-172% ในปี 2562 – 2564 โดยมีเม็ดเงินลงทุนรวมกว่า 9.8 หมื่นล้านบาท) ส่วนด้านกิจกรรมการขนส่งภายในประเทศยังคงมีความต้องการต่อเนื่องจากการค้าออนไลน์ และนโยบาย Work from home ทำให้ประชาชนมีการสั่งสินค้าออนไลน์มากขึ้น นอกจากนี้กลุ่มยานยนต์ไฟฟ้าเป็นอีกหนึ่งประเด็นที่มีความน่าสนใจเนื่องจากการลงทุนจากต่างชาติเพื่อจัดตั้งโรงงาน และผลิตในไทย เชื่อว่าจะเป็นการเพิ่มความต้องการในอสังหาฯ ประเภทคลังสินค้าให้เช่าในอนาคต

จากข้อมูลเศรษฐกิจสะท้อนถึงภาวะชะลอตัวของการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในเชิงของพื้นที่สำนักงาน และพื้นที่พาณิชย์ แต่ยังมีโอกาสในแง่ของการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในเชิงของคลังสินค้า หรือที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจออนไลน์ จึงยังอาจเป็นโอกาสที่ ธพส. จะสามารถใช้ความสามารถจาก Business Model ที่มีเข้าไปแข่งขัน และแสวงหาโอกาสในการสร้างธุรกิจใหม่ๆ ได้ ซึ่งอาจจะสามารถกลับมาเอื้อหรือส่งเสริมธุรกิจอาคารสำนักงาน และอาคาร Mix Use ในอนาคตได้ ทั้งนี้ควรอยู่บนการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีความชำนาญในอุตสาหกรรมนั้นๆ รวมทั้งควรมีการพัฒนารูปแบบการระดมทุน หรือหาแหล่งเงินทุนที่แข็งแกร่งมาสนับสนุนควบคู่ไปด้วย

2.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์

จากแนวโน้มความต้องการพื้นที่สำนักงานที่เปลี่ยนไปส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจสำนักงานให้เข้าต้องปรับตัว เช่น การปรับเปลี่ยนฟังก์ชันการใช้ประโยชน์ของพื้นที่สำนักงานให้เหมาะกับผู้ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้งานพื้นที่ รวมถึงการนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกและตอบโจทย์ความต้องการใช้งาน โดยแนวโน้มพื้นที่สำนักงานที่จะตอบโจทย์หลังโควิด-19 นอกจากการที่สำนักงานต่างๆ ต้องมีมาตรการเพื่อรักษาความสะอาดและความปลอดภัยแล้ว การให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนและออกแบบพื้นที่สำนักงานให้ตอบโจทย์ความต้องการเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ผู้ประกอบการพื้นที่ให้เข้าต้องปรับตัว โดยเจ้าของพื้นที่อาจมีการสำรวจความต้องการของผู้เช่าและพิจารณาปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์การใช้งานของบางพื้นที่ทั้งสถานที่ทำงาน ตลอดจนการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้งาน ซึ่งรวมถึงพื้นที่พาณิชย์ในอาคาร หรือการพัฒนาอาคารแบบ Mix Use ให้สนับสนุนการเป็น SMART Workplace ที่มีการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลสนับสนุนการทำงาน

นอกจากนี้ในแง่ของธุรกิจเวลเนสซึ่งเป็นธุรกิจเกี่ยวกับดูแลสุขภาพ บ้าน-คอนโดฯ ซึ่ง ธพส. ได้มีการดำเนินการ คือ โครงการราม-ธนารักษ์ ยังถือเป็นธุรกิจแห่งอนาคต ซึ่งมีกลุ่มโรงพยาบาลหลายกลุ่มหันมาดำเนินกิจการตามแนวทางนี้ ได้แก่

- บริษัท โรงพยาบาลวิมุต โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) หรือกลุ่มพฤษา เปิดให้บริการโรงพยาบาลวิมุต ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2564 เป็นต้นมา บนพื้นที่ 4 ไร่ ริมนนพหลโยธิน เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ (tertiary care) ออกแบบตามมาตรฐานสากล JCI มีศูนย์เฉพาะทาง ได้แก่ ศูนย์กระดูก หัวใจ สมอง ศูนย์เบาหวานครบวงจร ศูนย์ผู้สูงอายุ (geriatric center) รวมทั้งเปิด nursing home ในโรงพยาบาล

- บริษัท ศุภาลัย จำกัด (มหาชน) เปิดโครงการที่พักอาศัยสำหรับคนวัย 50 ปีขึ้นไป ภายใต้แบรนด์ “ศุภวันาลัย” (Supalai Wellness Valley) นับเป็นโครงการแรกของบริษัทเพื่อรองรับสังคมผู้สูงวัยในอนาคต แนวคิดออกแบบและพัฒนาโดยคำนึงถึงความสะดวกสบายของคนทุกเพศทุกวัยหรืออารยสถาปัตย์ (universal design) โดยรูปแบบขายสิทธิการเช่า เงื่อนไขผู้พักอาศัยต้องมีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีสิทธิพักอาศัยภายในโครงการตลอดชีพ โดยทำสัญญาเช่าซื้อระยะยาว โดยชูแนวคิด “สังคมคุณภาพของวัย 50+ เพื่อคุณค่าการมีชีวิตอยู่อย่างยั่งยืน” ตั้งอยู่บนที่ดิน 180 ไร่ ใกล้โค้งแม่น้ำป่าสักที่สวยงามที่สุด อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี

- บริษัท ออร์จัน พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด ร่วมมือกับโรงพยาบาลสมิติเวชในการเชื่อมโยงบริการ “Samitivej Virtual Hospital” และได้ยกระดับความร่วมมือสู่การเป็น “wellness residences” สร้างความเป็นอยู่ที่ดี เสริมสร้างสุขภาพ และยกระดับคุณภาพชีวิตแบบครบวงจรให้แก่ทั้งลูกบ้านโครงการบ้านจัดสรรและคอนโดมิเนียมในเครือ 20,000 ครอบครัว โดยใช้แนวคิด 3 แกนหลัก ได้แก่ 1.การรักษา (therapy) อาทิ การให้คำปรึกษาด้านสุขภาพเบื้องต้น 2.การป้องกัน (treatment) อาทิ สระว่ายน้ำ, ฟิตเนส, oxygen lounge, salt room, trail walking, โยคะ ต่อยมวย ฯลฯ 3.ความงามและเยาว์วัย อาทิ วิตามินบำบัด, private massage room ฯลฯ ส่วนสมิติเวชเข้ามาให้บริการสมาร์ทไลฟ์เซ็นเตอร์ บริการสุขภาพในพื้นที่โครงการ โดยเริ่มนำร่องในคอนโดมิเนียมหรูแบรนด์พาร์ค ลักซ์วรี ทั้งโครงการใหม่

- บริษัท มั่นคงเคหะการ จำกัด (มหาชน) เปิดโครงการรักษ (รัก-ชะ) ศูนย์บูรณาการสุขภาพและการแพทย์แบบองค์รวมแห่งแรกในเอเชียขึ้น ภายใต้คอนเซ็ปต์ “Fully Integrative Wellness & Medical Retreat นำวิทยาศาสตร์การแพทย์สมัยใหม่ที่ใช้ร่วมกับการแพทย์แบบองค์รวม เน้นการดูแลสุขภาพเชิงป้องกัน มูลค่าโครงการ 2,000 ล้านบาท

- บริษัท เอ็น.ซี.เอสซี จำกัด (มหาชน) มีการลงทุนศูนย์ดูแลสุขภาพครบวงจรภายใต้ชื่อ ศิริอรุณ เวลเนส ซึ่งมีการออกแบบเน้นหลักอารยสถาปัตย์ โทนสีอบอุ่น พื้นที่ใช้งาน 2,000 ตารางเมตร สูง 6 ชั้น ตั้งอยู่ในทำเลศูนย์กลางบนถนนอรุณอมรินทร์ โดยไตรมาส 1/64 สามารถเปิดบริการห้องได้ถึง 27 ห้อง 39 เตียง เมื่อรวมทั้ง 3 ศูนย์ที่เปิดบริการแล้วมีจำนวน 122 เตียง อยู่ภายใต้บริษัท เอ็น.ซี.พร็อพเพอร์ตี้ แมเนจเม้นท์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของ NC มีระบบบริการสุขภาพที่ทันสมัย มีแพทย์คอยให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดช่วงระยะพักฟื้นเพื่อสุขภาพกายและใจของผู้ใช้บริการ มีการรองรับให้บริการ 4 กลุ่มด้วยกัน คือ 1.ผู้ที่อยู่ในระยะพักฟื้น 2.ผู้ที่รอพบแพทย์ตามนัด 3.ผู้ที่สุขภาพดีแต่อยู่ในช่วงของการตรวจพิเศษหรือรักษาเฉพาะทาง และ 4.บริการดูแลผู้สูงอายุที่ต้องการใช้บริการอย่างใกล้ชิดเป็นพิเศษ

Wollness Real Estate Top 5			
ผู้ประกอบการ	โครงการ	ประเภท	ลักษณะการลงทุน
พ ก ข า 	โรงพยาบาลวิมุต	โรงพยาบาล	ลงทุน 5,000 ล้านบาท
ศ ก าล ย 	ศุภวัฒนาลัย	ที่พักอาศัยคนวันเกษียณ	ที่ดิน 180 ไร่ ใกล้แม่น้ำป่าสัก
O r i g i n 	Wellness Residence	บริการสุขภาพในพื้นที่ส่วนกลาง	เริ่มต้นคอนโดฯ พาร์ค ลักเซอร์รี่
ม ัน ค ิง 	RAKxa-รักษ	ศูนย์สุขภาพแบบองค์รวม	ร่วมมือ รพ.บำรุงราษฎร์+ไมเนอร์กรุ๊ป
NC GROUP 	ศิริอรุณ เวลเนส	ศูนย์ดูแลฟื้นฟูสุขภาพ	ดูแลผู้ป่วยเปลี่ยนผ่านจาก รพ.สู่บ้าน

การคัดเลือกข้อมูลคู่เทียบ/คู่แข่งประกอบการพิจารณาปัจจัยบวก ปัจจัยลบ

ในการวิเคราะห์และระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT) ของ ธพส. จะมีการนำเอาข้อมูลของคู่เทียบมาใช้ในการประกอบการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยบวกและปัจจัยลบในทุกมุมมอง โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ด้านการแข่งขัน (Competitive Profile Matrix) มาใช้ประกอบการพิจารณา ในมุมมองของความเป็นองค์กรที่บริหารจัดการสินทรัพย์ชั้นนำในต่างประเทศ และมุมมองของผลิตภัณฑ์ทางเลือกอื่น ๆ

การคัดเลือกข้อมูลคู่เทียบ/คู่แข่งของ ธพส. จะมีแนวทางในการคัดเลือกคู่เทียบ/คู่แข่งทั้งในด้านการดำเนินงานและด้านการแข่งขันในกลุ่มตลาดเดียวกัน สำหรับการวิเคราะห์และเปรียบเทียบลักษณะการดำเนินงาน เพื่อประกอบการพิจารณาการกำหนด SWOT วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของ ธพส. ได้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก โดยอ้างอิงจากหลักการความได้เปรียบทางการแข่งขันหรือ Competitive Advantage ของ Michael E. Porter ซึ่งเหมาะสมกับองค์กรที่ต้องการจะใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนหรือด้านการสร้างความแตกต่าง เพื่อให้ได้ทราบถึงความสามารถในการแข่งขัน โดยพิจารณาใน 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy) คือ สินค้าหรือบริการที่ธุรกิจผลิตขึ้นมานั้น จะต้องมีความแตกต่างที่อาจจะไม่สามารถหาได้จากสินค้าทั่วไปของผู้อื่น หรือมีการเพิ่มประสิทธิภาพหรือศักยภาพของผลิตภัณฑ์ สร้างความโดดเด่นที่แสดงถึงฐานะของผู้ซื้อ ความเป็นเลิศทางเทคโนโลยี การเป็นผู้นำด้านคุณภาพ ผู้นำการให้บริการ ผู้นำการเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ กลยุทธ์ต้นทุน (Cost Leadership Strategy) คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน โดยสามารถกำหนดราคาได้ต่ำกว่าราคาในท้องตลาด กลยุทธ์ความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม (Focus Strategy) คือ การที่ธุรกิจมุ่งเน้นผลิตสินค้าหรือบริการให้กับตลาดเฉพาะส่วน (Niche Market) โดย 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มคู่เทียบ/คู่แข่งด้านบริหารพื้นที่สำนักงาน กลุ่มคู่เทียบ/คู่แข่งด้านการก่อสร้างและพัฒนาโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และกลุ่มคู่เทียบ/คู่แข่งด้านการรับจ้างบริหารโครงการ โดยในมุมมองของการแข่งขันในกลุ่มตลาดเป้าหมายที่มีความคล้ายคลึงกัน นำไปสู่การพิจารณาผลิตภัณฑ์/บริการอื่น ๆ ในประเทศเพิ่มเติมที่มีสัดส่วนและผลการดำเนินงานเป็นที่น่าสนใจ ทำให้เป็น

หนึ่งในผลิตภัณฑ์/บริการที่ควรนำไปประกอบการพิจารณา ประกอบกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงความความต้องการของสังคม (Mega Trends) ด้านอสังหาริมทรัพย์ ทำให้สามารถระบุคู่แข่ง/คู่แข่งในเชิงการแข่งขันภายในกลุ่มตลาดเดียวกันได้

ข้อมูลคู่แข่ง / คู่เทียบ

รายชื่อ	ประเภท	พื้นที่	วงเงิน
บริษัท เอ็น.ซี.ซี. แมนเนจ मेंท์ แอนด์ ดิเวลลอปमेंท์ จำกัด (บริการพิเศษที่จะช่วยให้การ จัดงานสมบูรณ์แบบ ด้วย บริการออนไลน์ที่น่าเสนอ บริการหลากหลายรูปแบบ อาทิ รูปแบบการจัดดอกไม้ และการตกแต่งห้อง การเช่า อุปกรณ์ ระบบการทำความสะอาด สะอาด ระบบรักษาความ ปลอดภัย)	การบริหารอสังหาริมทรัพย์ (ศูนย์ประชุมฯ)	- ศูนย์ประชุมฯ สิริกิติ์ พื้นที่ 65,000 ตร.ม. (CBD) - ศูนย์ประชุมฯ 60 ปี ม. สงฆลานครินทร์ หาดใหญ่ พื้นที่ 15,000 ตร.ม. - ศูนย์ประชุมอุทยาน วิทยาศาสตร์ประเทศไทย ปทุมธานี พื้นที่กว่า 30,000 ตร.ม. - ศูนย์ประชุมอเนกประสงค์ กาญจนาภิเษก ม.ขอนแก่น พื้นที่ 21,160 ตร.ม.	10,000 ล้านบาท
บริษัท ทีซีซี กรุ๊ป (ทีซีซี แลนด์ คอมเมอร์เชียล)	ด้านธุรกิจอาคาร สำนักงาน เป็น ผู้บริหารพื้นที่ สำนักงานให้เช่าบนใจ กลางย่านธุรกิจ (CBD)	- บริหารพื้นที่สำนักงานให้เช่า บนใจกลางย่านธุรกิจ (CBD) ของกรุงเทพมหานครมีพื้นที่ รวมกว่า 1,500,000 ตร.ม. - บริหารพัฒนาโครงการที่อยู่ อาศัย - ศูนย์การค้า IT: Phunthip Plaza, Asia Tique The River Front	70,000 ล้านบาท
อิมแพ็ค เอ็กซิบิชั่น แมนเนจ मेंท์ จำกัด	ด้านธุรกิจอาคารสำนักงาน บริหารจัดการพื้นที่อาคาร และศูนย์แสดงสินค้า	- บริหารศูนย์แสดงสินค้าและ การประชุม อิมแพ็ค เมืองทอง ธานี พื้นที่ 140,000 ตร.ม.	3,100 ล้านบาท
บริษัท ไบเทคแมนเนจमेंท์ จำกัด	- บริหารจัดการศูนย์ นิทรรศการและการ ประชุม ธุรกิจการเช่า และดำเนินการเกี่ยวกับ อสังหาริมทรัพย์	- ไบเทค บางนา พื้นที่ 70,000 ตร.ม.	6,000 ล้านบาท

รายชื่อ	ประเภท	พื้นที่	วงเงิน
บริษัท Raimond Land จำกัด (มหาชน)	- การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระดับ LUXURY อาทิ ที่อยู่อาศัย ออฟฟิศ โรงแรม ให้มีคุณภาพทันสมัยด้วยเทคโนโลยีและการออกแบบ		20,000 ล้านบาท
บริษัท บางกอกแลนด์ จำกัด (มหาชน)	ด้านธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่	- ก่อสร้างศูนย์แสดงสินค้าและการประชุม อิมแพ็ค เมืองทองธานี พื้นที่ 140,000 ตร.ม.	10,136 ล้านบาท
กลุ่มบริษัทภริชบุรี	ด้านธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่	- โบกเทค บางนา พื้นที่ 70,000 ตร.ม. - ศูนย์การค้าเอ็มควอเทียร์	10,000 ล้านบาท
บริษัท อิตาเลียนไทย จำกัด	ด้านธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ และการก่อสร้างเทคนิคพิเศษ โครงการระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน	- โครงการก่อสร้างสนามบินสุวรรณภูมิ - โครงการรถไฟฟ้าบีทีเอส ระยะทาง 23.5 กม. - โครงการก่อสร้างรถไฟฟ้าทางคู่ ช่วงหัวหมาก และบ้านภาชี - ลพบุรี ของการรถไฟแห่งประเทศไทย - โครงการก่อสร้างท่อร้อยสายไฟฟ้าใต้ดินของสถานีย่อย ลาดพร้าว - วิภาวดี ของการไฟฟ้านครหลวง - โครงการเหมืองแม่เมาะ - โครงการสะพานพระราม 5 - โครงการรถไฟฟ้า ความเร็วสูง ได้หัววัน ระยะทาง 27.3 กม.	123,942.25 ล้านบาท 61,399 ล้านบาท 7,064 ล้านบาท 878 ล้านบาท
บริษัท ซิโน-ไทย เอ็นจีเนียริ่ง แอนด์คอนสตรัคชั่น จำกัด	ด้านธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ และการก่อสร้างเทคนิคพิเศษ	- สนามบินอู่ตะเภา พื้นที่ 6,500 ไร่ - การก่อสร้างทางรถไฟฟ้า BTS สายสีม่วง บางใหญ่-บางซื่อ/	300,005 ล้านบาท 101,112 ล้านบาท

รายชื่อ	ประเภท	พื้นที่	วงเงิน
		BTS ส่วนต่อขยายสายสีลม สายธนบุรี และ สายตากสิน- เพชรเกษม กับโครงสร้าง ต่างๆ อาทิ สะพานและราง - แอร์พอร์ตลิงก์' ระยะทาง 28.5 กิโลเมตร - อาคารศาลาว่าการ กรุงเทพมหานคร 2 ดินแดง - อาคารศูนย์ราชการกรุงเทพฯ - อาคารการกีฬาแห่งประเทศไทย - อาคารสัปปายะสภาสถาน	26,000,000 ล้านบาท 643 ล้านบาท 1,200 ล้านบาท 12,000 ล้านบาท

2.6 การวิเคราะห์ SWOT ด้านลูกค้าและตลาด

Description	SWOT	เอกสารหลักฐานข้อมูล สนับสนุน	ข้อมูล เปรียบเทียบ กับคู่แข่ง/คู่แข่ง แข่งขัน
Strength	S1 ธพส. มีความรู้ความชำนาญในการบริหารศูนย์ราชการ ฯ และเป็น รส.เพียงหน่วยงานเดียวที่ได้รับมอบหมายให้บริหารศูนย์ราชการ	บริหารพื้นที่ภายในศูนย์ราชการตั้งแต่ ปี 2551	
	S2 ลักษณะพื้นที่ศูนย์ราชการ เอื้อต่อการดำเนินกิจการเชิงพาณิชย์หลากหลายประเภท และรูปแบบ เช่น ร้านค้า การแสดงสินค้า การติดตั้งสื่อโฆษณา Kiosk รวมทั้ง สามารถเช่าแบบรายย่อย รายใหญ่หรือสัมปทาน และมีทั้งเช่าระยะสั้น หรือระยะยาว	ฐานข้อมูลผู้เช่า และรายงานสถิติการเช่าพื้นที่	
	S3 ลูกค้าที่เป็นกำลังซื้อมีจำนวนที่แน่นอน ตามจำนวนข้าราชการที่ประจำอยู่หน่วยงานรัฐ และมีกลุ่มลูกค้าหมุนเวียน/เพิ่มเติม ตามจำนวนผู้มาติดต่อกับหน่วยงานรัฐ จึงจูงใจให้เอกชนมาเช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์	- ฐานข้อมูลจำนวนข้าราชการที่ปฏิบัติงานประจำในหน่วยงานรัฐ - ฐานข้อมูลจำนวนผู้มาติดต่อกับหน่วยงานในศูนย์ราชการ	

Description	SWOT	เอกสารหลักฐานข้อมูลสนับสนุน	ข้อมูลเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่แข่ง
(ต่อ)	S4 ศูนย์ราชการตั้งอยู่บนทำเลที่สามารถเดินทางสะดวก และมีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก และระบบบริหารจัดการ ที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน จึงจูงใจหน่วยงานรัฐมาเช่าพื้นที่สำนักงาน	ฐานข้อมูลลูกค้าหน่วยงานรัฐ	
	S5 ความสัมพันธ์ที่ดี น่าเชื่อถือ และได้รับการยอมรับจากหน่วยงานกำกับดูแล หน่วยงานคู่ค้า หน่วยงานภาครัฐ องค์กรเอกชน และภาคสังคม ช่วยเสริมสร้างการได้รับโอกาสใหม่ ทางธุรกิจ เช่น การพัฒนาสินทรัพย์ของรัฐในโครงการใหม่ๆ การเป็นพันธมิตรหรือการร่วมทำธุรกิจ การใช้บริการ	- แผนพัฒนาธุรกิจ - สัญญาการเช่าพื้นที่ / ใช้บริการ - MOU ความร่วมมือระหว่าง ธพส. กับหน่วยงานภายนอก	
	S6 กฎหมาย กฎระเบียบ ของ ธพส. เอื้อต่อการหาแหล่งเงินทุน หรือระดมทุน ได้หลากหลายรูปแบบ	กฎหมายจัดตั้ง	
Weakness	W1 การจัดทำ Customer Segment Profile ที่มีคุณภาพ และสอดคล้องรองรับการเปลี่ยนแปลงของนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ยังไม่ปรากฏชัดเจน	Customer Segment Profile ที่ ร อ ง ร ับ ก า ร เปรียบเปลี่ยน	
	W2 การบูรณาการสารสนเทศตลาด และฐานข้อมูลลูกค้าระหว่างหน่วยงานในองค์กรยังไม่ปรากฏชัดเจน ส่งผลให้การนำข้อมูลมาใช้ยังไม่เต็มประสิทธิภาพ จึงกระทบต่อคุณภาพของการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านตลาดและลูกค้า	ยังขาดฐานข้อมูลลูกค้า และสารสนเทศด้านการตลาด	
	W3 กลุ่มลูกค้าหมุนเวียน ตามจำนวนผู้มาติดต่อกับหน่วยงานรัฐ มีแนวโน้มลดลงตามการเปลี่ยนแปลงของจำนวนลูกค้ากลุ่มหน่วยงานรัฐ	- ฐา น ขั อ มู ล จ ำ น ว น ข ำ ร ำ ช ก ำ ร ที่ ป ฏ ิ บั ตั ง ำ น ป ระ จ ำ ใน หน้ ว ย ำ ก ำ ร ฐ ำ - ฐา น ขั อ มู ล จ ำ น ว น ผู้ ม ำ ตั ด ต่ อ หน้ ว ย ำ ก ำ ร ใน ศู น ย ำ ร ำ ช ก ำ ร	

Description	SWOT	เอกสารหลักฐานข้อมูลสนับสนุน	ข้อมูลเปรียบเทียบ กับคู่แข่ง/คู่แข่งชั้น
(ต่อ)	W4 ข้อจำกัดด้านเวลา ระยะเวลาการขายสั้นเพียง 6.00 – 15.00 น. และในเวลาทำการเท่านั้น		
	W5 การขออนุมัติดำเนินโครงการ มีหลายขั้นตอน และเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานกำกับ ส่งผลต่อระยะเวลาในการดำเนินโครงการให้ทันกับสถานการณ์	ระเบียบวิธีปฏิบัติในการลงทุนโครงการ	
	W6 การดำเนินโครงการตามนโยบายบางโครงการมีผลตอบแทนทางเศรษฐกิจคุ้มค่า แต่ผลตอบแทนทางการเงินอาจไม่คุ้มค่า	ผลการศึกษาความเหมาะสมโครงการ	
Opportunity	O1 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และนโยบายรัฐ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ โดยเฉพาะการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร และการใช้ประโยชน์ใน Big data เพื่อเป็น Digital Government เอื้อต่อการพัฒนางาน และการให้บริการของ ธพส. ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมทั้ง นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ที่จะสามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของลูกค้า	-แผนพัฒนาดิจิทัลของประเทศ และขององค์กร	
	O2 นโยบายรัฐ ยังคงสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐ ตั้งอยู่ในศูนย์ราชการ	- การจัดสรรงบประมาณภาครัฐ - แผนพัฒนาฯ ฉบับ 13	
	O3 นโยบายรัฐ/ความต้องการของหน่วยงานภาครัฐ เอื้อต่อการลงทุนในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของรัฐ		
Threat	T1 ภัยคุกคามจากโรคระบาด/โรคอุบัติใหม่ ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตการทำงาน และรูปแบบการทำงาน ให้มีการปรับเปลี่ยนเป็น Work from home / Work from anywhere	รายงานโรคอุบัติใหม่	

Description	SWOT	เอกสารหลักฐานข้อมูลสนับสนุน	ข้อมูลเปรียบเทียบ กับคู่แข่ง/คู่แข่งชั้น
(ต่อ)	T2 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว และแนวโน้มการแข่งขันทางธุรกิจ (พื้นที่ให้เช่าเชิงพาณิชย์ พื้นที่สำนักงาน) มีมากขึ้น	รายงานภาวะเศรษฐกิจ	
	T3 กฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ส่งผลต่อการต้องปรับปรุงมาตรฐาน/ข้อกำหนดผลิตภัณฑ์ บริการ		

2.7 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษ (Core Competency)

(1) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA)

(เกิดจากการจับคู่ระหว่าง S กับ O)

1. นโยบายรัฐ ยังคงสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐ ตั้งอยู่ในศูนย์ราชการ ประกอบกับศูนย์ราชการตั้งอยู่บนทำเลที่สามารถเดินทางสะดวก และมีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก และระบบบริหารจัดการ ที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน จึงจูงใจหน่วยงานรัฐมาเช่าพื้นที่สำนักงาน

2. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และนโยบายรัฐส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ โดยเฉพาะการใช้ประโยชน์ใน Big data ประกอบกับ ธพส. มีความรู้ความชำนาญในการบริหารศูนย์ราชการ ฯ จึงเอื้อต่อการพัฒนางาน และการให้บริการของ ธพส. ที่จะสามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของลูกค้า

3. การสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐ ตั้งอยู่ในศูนย์ราชการ ทำให้ลูกค้าที่เป็นกำลังซื้อที่มีจำนวนที่แน่นอน ตามจำนวนข้าราชการที่ประจำอยู่หน่วยงานรัฐ และมีกลุ่มลูกค้าหมุนเวียน/เพิ่มเติม ตามจำนวนผู้มาติดต่อกับหน่วยงานรัฐ จึงจูงใจให้เอกชนมาเช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์

4. นโยบายรัฐ สนับสนุนให้ ธพส. เป็นหน่วยงานพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของรัฐ ประกอบกับการมีความสัมพันธ์ที่ดี น่าเชื่อถือ และได้รับการยอมรับ จากหน่วยงานกำกับดูแล หน่วยงานคู่ค้า หน่วยงานภาครัฐ องค์กรเอกชน และภาคสังคม ช่วยเสริมสร้างการได้รับโอกาสใหม่ ทางธุรกิจ

(2) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)

(เกิดจากการจับคู่ระหว่าง W กับ T)

1. ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว และแนวโน้มการแข่งขันทางธุรกิจ (พื้นที่ให้เข้าเชิงพาณิชย์ พื้นที่สำนักงาน) มีมากขึ้น ในขณะที่การดำเนินโครงการตามนโยบายบางโครงการมีผลตอบแทนทางเศรษฐกิจคุ้มค่า แต่ผลตอบแทนทางการเงินอาจไม่คุ้มค่า จึงอาจส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของ ธพส
2. กฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ส่งผลต่อการต้องปรับปรุงมาตรฐาน/ข้อกำหนดผลิตภัณฑ์ / บริการรวมทั้งการขออนุมัติดำเนินโครงการ มีหลายขั้นตอน และเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานกำกับ ส่งผลต่อระยะเวลาในการดำเนินโครงการให้ทันกับสถานการณ์ จึงอาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนดำเนินโครงการ/ต้นทุนบริการ
3. ภัยคุกคามจากธรรมชาติ และโรคระบาด/โรคอุบัติใหม่ ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจต่อเนื่อง อีกทั้งกลุ่มลูกค้าหมุนเวียนตามจำนวนผู้มาติดต่อกับหน่วยงานรัฐ มีแนวโน้มลดลงตามการเปลี่ยนแปลงของจำนวนลูกค้ากลุ่มหน่วยงานรัฐ จึงอาจส่งผลกระทบต่อรายได้ของ ธพส.

(3) ความสามารถพิเศษที่จำเป็น และความสามารถพิเศษในอนาคตสำหรับการบริหารจัดการ

ลูกค้าและตลาด (CC)

1. ความรู้ความชำนาญในการบริหารศูนย์ราชการ และมีความน่าเชื่อถือ รวมทั้งมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ ทำให้ได้รับโอกาสในการดำเนินโครงการพัฒนาศูนย์ราชการใหม่ของรัฐใหม่
2. ความสามารถในการพัฒนาโครงการลงทุนให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม โดยไม่ใช้งบประมาณรัฐ รวมทั้งการบริหารจัดการทางการเงินที่ดี มีวินัย
3. ความเชี่ยวชาญ และทักษะการให้บริการ ด้วย Digital Technology
4. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า และตลาดเพื่อนำมาใช้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ทำให้สามารถตอบสนองทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

บทที่ 3 การจำแนกลูกค้า และข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment profile)

ธพส.ดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้าสอดคล้องตามระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ SE-AM โดยกำหนดให้มีการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด กำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย และจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile) เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การพัฒนา ปรับปรุงผลิตภัณฑ์/บริการ และกระบวนการธุรกิจสำคัญ

โดยการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด (Market Segmentation) เป็นการแบ่งกลุ่มลูกค้าหรือตลาดของผลิตภัณฑ์/บริการออกเป็นส่วนย่อยตามลักษณะความแตกต่างของผู้บริโภค ซึ่งมีความแตกต่างกันในลักษณะต่างๆ หรือตามตัวแปร เช่น ตามลักษณะภูมิศาสตร์ ลักษณะประชากร ลักษณะจิตนิสัย/จิตวิทยา ลักษณะพฤติกรรม ประเภทหรือขนาดธุรกิจ ความต้องการ/ความคาดหวัง วงจรชีวิตลูกค้า ราคา คุณสมบัติสินค้า/รูปแบบบริการ และอื่นๆ เป็นต้น โดยผู้บริโภคที่อยู่ในแต่ละกลุ่มเดียวกันจะมีความต้องการสินค้า/บริการคล้ายคลึงกัน

ส่วนการกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย เป็นการเลือกส่วนตลาด/กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ธุรกิจต้องการตอบสนอง โดยมีเกณฑ์เลือก เช่น การตลาดมวลชน การตลาดแตกต่าง การตลาดมุ่งเฉพาะส่วน การตลาดท้องถิ่น การตลาดมุ่งเฉพาะบุคคล เป็นต้น

สำหรับข้อมูลกลุ่มลูกค้า เป็นการกำหนดคุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะของกลุ่มลูกค้าในรายละเอียดหรือแสดงสถิติของกลุ่มตามตัวแปรที่ใช้จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติการด้านตลาดอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป โดย Profile มักจะประกอบด้วย

1) ผลลัพธ์ที่ลูกค้าอยากได้หลังจากใช้ผลิตภัณฑ์/บริการแก้ปัญหาได้แล้ว (Customer Jobs: Emotional/ Social/ Functional)

(2) เข้าใจความเจ็บปวดของลูกค้า (Pains) ซึ่งอาจมาในรูปของความเสีย ผลลัพธ์ไม่พึงประสงค์ ความกังวล

(3) คิดถึงสิ่งที่ลูกค้าได้รับ ประโยชน์ที่ลูกค้าต้องการ คุณค่าที่จะได้จากการใช้งาน (Gains)

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศจากลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์/บริการ ตลอดจนทิศทางการดำเนินงาน และภารกิจภายใต้แผนยุทธศาสตร์ของ ธพส.สามารถกำหนดส่วนตลาด ของ ธพส. ปี 2565 ด้วยเกณฑ์พิจารณาต่างๆ ดังนี้

1.ใช้เกณฑ์จำแนกตามส่วนตลาดธุรกิจ (ภารกิจและการให้บริการของ ธพส. ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของ ธพส.) ได้เป็น 3 ส่วน คือ

(1) ส่วนตลาดด้านการเช่าที่ดินและก่อสร้าง (พื้นที่/อาคารสำนักงาน) แบ่งส่วนตลาด เป็น 2 ส่วน

1.1) โครงการใช้เงินงบประมาณ ชำระค่าเช่า

1.2) โครงการใช้เงินนอกงบประมาณ ชำระค่าเช่า

(2) ส่วนตลาดบริหารทรัพย์สิน แบ่งส่วนตลาด เป็น 2 ส่วน คือ

2.1) การบริการพื้นที่หรือ อาคาร Mix Use (สำนักงานและพาณิชย์)

2.2) การบริการรับจ้างบริหารโครงการ

(3) ส่วนตลาดบริหารงานก่อสร้าง แบ่งส่วนตลาด เป็น 2 ส่วน คือ

3.1) การก่อสร้างและควบคุมงานก่อสร้าง

- 3.2) การควบคุมงานก่อสร้าง
2. ใช้เกณฑ์จำแนกตามประเภทพื้นที่/อาคาร ได้ 4 ส่วน คือ
 - 2.1) พื้นที่/อาคารสำนักงาน
 - 2.2) พื้นที่/อาคาร Mix Use แบ่งส่วนตลาดได้ 9 ส่วน คือ
 - 2.2.1) ร้านค้าใหญ่ (เช่ารายปี) แบ่งเป็น 5 ส่วน คือ ธนาคาร ร้านค้าและประกันภัย ร้านอาหาร และเครื่องดื่ม โคมเครื่องดื่ม ร้านสะดวกซื้อ
 - 2.2.2) ศูนย์อาหาร
 - 2.2.3) ร้านค้าย่อย แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ มิลเลียนมอลล์ และ ร้อยร้าน
 - 2.2.4) พื้นที่ประชาสัมพันธ์ (เช่ารายวัน)
 - 2.2.5) ลานอเนกประสงค์
 - 2.2.6) สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์
 - 2.2.7) ATM และตู้อัตโนมัติ
 - 2.2.8) KIOSK
 - 2.2.9) กิจกรรมพื้นที่นอกอาคาร
 - 2.3) พื้นที่/อาคารพาณิชย์
 - 2.4) พื้นที่/อาคารอยู่อาศัย
3. ใช้เกณฑ์จำแนกตามโครงการ ได้ 11 โครงการ คือ
 - 3.1) โครงการศูนย์ราชการ (A B)
 - 3.2) โครงการโซน C
 - 3.3) โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงาน ช.พหลโยธิน 11
 - 3.4) โครงการสนามกอล์ฟบางพระ
 - 3.5) โครงการศูนย์ประชุมนานาชาติจังหวัดเชียงใหม่
 - 3.6) โครงการศึกษาอาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต
 - 3.7) โครงการก่อสร้างและบริหารที่พักอาศัยผู้สูงอายุ รามาฯ-ธนารักษ์ จ.สมุทรปราการ
 - 3.8) โครงการก่อสร้างสนามกีฬาของกรมพลศึกษา จ.สมุทรปราการ
 - 3.9) โครงการก่อสร้างอาคารพักอาศัยบุคลากรทางการแพทย์ ก.สาธารณสุข
 - 3.10) โครงการบูรณาการสวัสดิการที่พักอาศัยกับสถานที่ทำงานและศูนย์บริการของข้าราชการพลเรือนสามัญ จำนวน 4 แปลง
 - 3.11) โครงการสวัสดิการที่พักอาศัยของข้าราชการในที่ราชพัสดุ จำนวน 5 แปลง
4. ใช้เกณฑ์จำแนกตามสถานะของลูกค้า ได้ 4 ส่วน
 - 4.1) ลูกค้าเป้าหมาย
 - 4.2) ลูกค้าปัจจุบัน
 - 4.3) ลูกค้าอดีต
 - 4.4) ลูกค้าอนาคต
5. ใช้เกณฑ์จำแนกตามประเภทลูกค้า ได้ 3 ส่วน
 - 5.1) ผู้เช่าหน่วยงานภาครัฐ
 - 5.2) ผู้เช่าภาคเอกชน
 - 5.3) ผู้ใช้บริการ

รายละเอียดการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ดังตารางด้านล่าง และสรุปข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile) ได้ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สรุปข้อมูลกลุ่มลูกค้า ตามการจำแนกลูกค้า

เกณฑ์จำแนก กลุ่มลูกค้า	ลูกค้า	สัดส่วน (ร้อยละ) *	ประเด็นความต้องการ/ความคาดหวัง
ส่วน ตลาด ธุรกิจ	เช่าและก่อสร้าง	10	1.ความปลอดภัยของการจราจรภายในโครงการ 2.การจัดการแยกขยะภายในโครงการ
	บริหารทรัพย์สิน	90	
	บริหารงานก่อสร้าง	-	
ประเภทพื้นที่/ อาคาร	สำนักงาน	10	1.การมีจุด Touch Pointทั้ง Online Offline 2. การบริการแบบ One Stop Service
นิสรั นตดสร	Mix Use	90	มาตรการช่วยเหลือร้านค้าใน สถานการณ์ COVOD 19
	พาณิชย์	-	
	ที่อยู่อาศัย	-	
โครงการ	โค ร ง ก า ร ศู น ย์ ราชการ (A B)	100	1.การเผยแพร่ข่าวสารผ่านช่อง ทางต่างๆ อย่าง ต่อเนื่อง 2.ข้อมูลข่าวสารถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ 2. การจัดระเบียบการจราจร 3. การเพิ่มพื้นที่สีเขียว/สวຍหย่อมเพื่อการพักผ่อน
	โครงการอื่นๆ	-	
สถานะของ ลูกค้า	ลูกค้าเป้าหมาย	5	
	ลูกค้าปัจจุบัน	95	
	ลูกค้าอดีต	-	
	ลูกค้าอนาคต	-	

ตารางที่ 4 (ต่อ)

เกณฑ์จำแนก กลุ่มลูกค้า	ลูกค้า	สัดส่วน (ร้อยละ) *	ประเด็นความต้องการ/ความคาดหวัง
ประเภทลูกค้า	ผู้เช่าหน่วยงาน ภาครัฐ	10	
	ผู้เช่าภาคเอกชน	85	
	ผู้ใช้บริการ	5	
รวม		100	

หมายเหตุ *ประมาณการสัดส่วนจาก จำนวนการรับรู้รายได้

ทั้งนี้รายละเอียดการจำแนกลูกค้า ตามส่วนตลาดธุรกิจ ดังผังภาพด้านล่าง

รายละเอียดการจำแนกลูกค้า ตามส่วนตลาดธุรกิจ

Customer Segment Profile															
กลุ่มธุรกิจ / ภาค	โครงการ	ส่วนตลาด / ลักษณะดำเนินงาน								ลูกค้า				คู่สัญญา/ผู้รับ	หน่วยงาน เกี่ยวข้อง
		ผล บริการที่ให้บริการ ด้านงาน	ผล บริการที่ให้บริการ ด้านงาน (ด้านงานเฉพาะด้าน)	ผล บริการที่ให้บริการ ด้านงานเฉพาะด้าน	ผล บริการที่ให้บริการ ด้านงานเฉพาะด้าน	ผล บริการที่ให้บริการ ด้านงานเฉพาะด้าน	ผล บริการที่ให้บริการ ด้านงานเฉพาะด้าน	ผล บริการที่ให้บริการ ด้านงานเฉพาะด้าน	ผล บริการที่ให้บริการ ด้านงานเฉพาะด้าน	กลุ่มเป้าหมาย	ลูกค้าปัจจุบัน*	ลูกค้าอนาคต	ลูกค้าอดีต		
B๑. เช่า ที่ดิน และ ก่อสร้าง	๑. โครงการศูนย์ราชการเมืองใหม่เขต ราชการเขต (A๑) และอาคารรัฐ ประศาสน์ (A๑) (ยังไม่เปิดโครงการ บริการด้านงาน A๑)	บริการสัญญาเช่า (เช่า อาคารเช่า เพื่อใช้เอง) (โครงการ ใช้เงินงบประมาณด้าน ค่าเช่า) (๑.๑๐๐๐ คน/สัญญา)								๑. หน่วยงานรัฐที่มีเงินอุดหนุนผ่าน หน่วยงานรัฐที่มีทรัพย์สินที่จัดไว้ใช้ เป็นโฉนด ๒. หน่วยงานรัฐที่เช่าที่ดิน ๓. หน่วยงานที่มีโอกาสในการพัฒนา โครงการที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ๔. หน่วยงานรัฐที่จัดตั้งขึ้นใหม่	หน่วยงานภาครัฐ (เช่าส่วนงานด้านงาน ด้านงาน)	หน่วยงานของรัฐที่ไม่เคยเป็น ลูกค้า (เช่า (ด้านงาน ด้านงาน) (ด้านงานด้านงาน ด้านงาน))	ลูกค้าหน่วยงาน ภาครัฐที่เช่าใช้ที่ดิน		ฝ่าย/ ฝ่าย.
	๒. โครงการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค ด้านงาน	บริการสัญญาเช่า (เช่า อาคารเช่า เพื่อใช้เอง) (โครงการ ใช้เงินงบประมาณด้าน ค่าเช่า)									หน่วยงานภาครัฐ (เช่าส่วนงานด้านงาน ด้านงาน) (ใช้เงินงบประมาณด้านงานด้านงาน)	หน่วยงานของรัฐที่ไม่เคยเป็น ลูกค้า (เช่า (ด้านงาน ด้านงาน) (ด้านงานด้านงาน ด้านงาน))			ฝ่าย/ ฝ่าย.
(โครงการด้านงาน ด้านงาน) (ด้านงานด้านงาน ด้านงาน) (ด้านงานด้านงาน ด้านงาน)	๓. โครงการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค ด้านงาน										หน่วยงานภาครัฐ (เช่าส่วนงานด้านงาน ด้านงาน) (ใช้เงินงบประมาณด้านงานด้านงาน)	หน่วยงานของรัฐที่ไม่เคยเป็น ลูกค้า (เช่า (ด้านงาน ด้านงาน) (ด้านงานด้านงาน ด้านงาน))			ฝ่าย/ ฝ่าย.
(โครงการด้านงาน ด้านงาน) (ด้านงานด้านงาน ด้านงาน) (ด้านงานด้านงาน ด้านงาน)	๔. โครงการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค ด้านงาน										หน่วยงานภาครัฐ (เช่าส่วนงานด้านงาน ด้านงาน) (ใช้เงินงบประมาณด้านงานด้านงาน)	หน่วยงานของรัฐที่ไม่เคยเป็น ลูกค้า (เช่า (ด้านงาน ด้านงาน) (ด้านงานด้านงาน ด้านงาน))			ฝ่าย/ ฝ่าย.
ส่วนงานด้านงาน	๕. โครงการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค ด้านงาน										หน่วยงานภาครัฐ (เช่าส่วนงานด้านงาน ด้านงาน) (ใช้เงินงบประมาณด้านงานด้านงาน)	หน่วยงานของรัฐที่ไม่เคยเป็น ลูกค้า (เช่า (ด้านงาน ด้านงาน) (ด้านงานด้านงาน ด้านงาน))			ฝ่าย/ ฝ่าย.

Customer Segment Profile -----															
กลุ่มธุรกิจ / สาขา	โครงการ	ข้อมูลหลัก (เฉพาะด้าน)								จุดเด่น				ผู้เขียน/ผู้จัดทำ	หน่วยงาน เกี่ยวข้อง
		ผล บริการพื้นที่/ อาคารสำนักงาน	ผล บริการพื้นที่/ อาคาร MoU (สำนักงานและพาณิชย์)	ผล บริการพื้นที่/ อาคารพาณิชย์	ผล บริการพื้นที่/ อาคารธุรกิจ	ผล บริการพื้นที่/ (โรงแรม/ศูนย์รวม โรงเรียน หรือ ศูนย์รวม งาน/โรงเรียน)	ผล บริการพื้นที่/ โครงการ	ผล บริการพื้นที่/ พาณิชย์/ศูนย์ รวม	ผล บริการพื้นที่/ โรงเรียน/ศูนย์รวม	กลุ่มเป้าหมาย	จุดเด่นด้าน พื้นที่	จุดเด่นด้าน อาคาร	จุดเด่นด้าน บริการ		
บริการพื้นที่ และ	๓. โครงการอาคารพาณิชย์ในย่านธุรกิจ อาคารพาณิชย์ ๓.๑๐๐-๓๐๐	บริการพื้นที่ (สำหรับ อาคารพาณิชย์) (โครงการ ใช้พื้นที่อาคารพาณิชย์ ร่วมกับเช่า)								๑. ผลบริการพื้นที่ในย่านธุรกิจ ๒. ผลบริการพื้นที่ในย่านธุรกิจ ๓. ผลบริการพื้นที่ในย่านธุรกิจ ๔. ผลบริการพื้นที่ในย่านธุรกิจ ๕. ผลบริการพื้นที่ในย่านธุรกิจ	กลุ่มเป้าหมาย	จุดเด่นด้าน พื้นที่	จุดเด่นด้าน อาคาร	จุดเด่นด้าน บริการ	ฝ่าย / ฝ่าย.
บริการพื้นที่ และ	๔. โครงการอาคารพาณิชย์ในย่านธุรกิจ อาคารพาณิชย์ ๓.๑๐๐-๓๐๐	บริการพื้นที่ (สำหรับ อาคารพาณิชย์) (โครงการ ใช้พื้นที่อาคารพาณิชย์ ร่วมกับเช่า)									กลุ่มเป้าหมาย	จุดเด่นด้าน พื้นที่	จุดเด่นด้าน อาคาร	จุดเด่นด้าน บริการ	
บริการพื้นที่ และ	๕. โครงการอาคารพาณิชย์ในย่านธุรกิจ อาคารพาณิชย์ ๓.๑๐๐-๓๐๐	บริการพื้นที่ (สำหรับ อาคารพาณิชย์) (โครงการ ใช้พื้นที่อาคารพาณิชย์ ร่วมกับเช่า)			บริการพื้นที่ (โรงแรม/ศูนย์รวม โรงเรียน หรือ ศูนย์รวม งาน/โรงเรียน)	ผล บริการพื้นที่/ (โรงแรม/ศูนย์รวม โรงเรียน หรือ ศูนย์รวม งาน/โรงเรียน)				๑. ผลบริการพื้นที่ในย่านธุรกิจ ๒. ผลบริการพื้นที่ในย่านธุรกิจ ๓. ผลบริการพื้นที่ในย่านธุรกิจ ๔. ผลบริการพื้นที่ในย่านธุรกิจ ๕. ผลบริการพื้นที่ในย่านธุรกิจ	กลุ่มเป้าหมาย	จุดเด่นด้าน พื้นที่	จุดเด่นด้าน อาคาร	จุดเด่นด้าน บริการ	ฝ่าย / ฝ่าย.

[illegible]

[illegible]

Customer Segment Profile															
กลุ่มธุรกิจ / สาขา	โครงการ	ส่วนกลาง / สหกรณ์ดำเนินงาน								ลูกค้า				ผู้เขียนข้อมูล	หน่วยงาน เกี่ยวข้อง
		Mx บริการพื้นที่/ อาคารสำนักงาน	Mx บริการพื้นที่/ อาคาร Mix Use (สำนักงานและพาณิชย์)	Mx บริการพื้นที่/ อาคารพาณิชย์	Mx บริการพื้นที่/ อาคารอยู่อาศัย	Mx บริการพื้นที่/ (โรงแรม+ศูนย์รวม ท่องเที่ยว หรือ ศูนย์รวม งาน(ท่องเที่ยว))	Mx บริการบริหาร โครงการ	Mx สิ่งอำนวยความสะดวก ประชาชนทั่วไป	Mx พัฒนา ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หรือ การลงทุนอื่นๆ	กลุ่มเป้าหมาย	ลูกค้าปัจจุบัน*	ลูกค้าอนาคต	ลูกค้าอดีต		
B๓. บริหารงาน ก่อสร้าง	๑๓. โครงการบูรณาการสวัสดิการที่พักอาศัย กับสถานที่ทำงานและศูนย์บริการของ ข้าราชการพลเรือนสามัญ จำนวน ๔ แห่ง ๓๐๐ ที่นั่ง (๒.๕ แห่ง บางเขน และ มทพ. ๒ แห่ง บางนา) เขตปทุมธานี กทม. ๑. เขตบางนา กทม. ๔. บางนาจากเขต บางนา กทม.) (อยู่ระหว่างก่อสร้าง คาด จะเสร็จปี ๒๕๖๖) วางแผนจ้างผู้รับเหมา ก่อสร้าง)					๑๓.1.โครงการที่อยู่อาศัย แนวสวนสนามท่องเที่ยว			ข้าราชการพลเรือนสามัญ	ข้าราชการพลเรือนสามัญ จำนวน ๓๐๐ ที่นั่ง					ฝพร./ ผวส.
กลุ่มสหกรณ์การเกษตร	๑๓.โครงการสวัสดิการที่พักอาศัยของ ข้าราชการในสังกัดวิสาหกิจ (๕ แห่ง) ๑๓.๑. กรุงเทพมหานคร (สุพรรณบุรี) จำนวน ๒ แห่ง (อาคาร ๒๘ ชั้น ๖๕๐ ที่นั่ง) ๑๓.๒. ตำบลโพธิ์ชัย (อุบลราชธานี - บ้านจวนศิริพันธ์ มณฑลบุรี ร์) จำนวน ๔ แห่ง (อาคาร ๙ ชั้น ๔ ๗๕๐ ๓๐๔ ที่นั่ง (๕.๕ ไร่) ๓๐๐ ที่นั่ง)					๑๓.1.โครงการที่อยู่อาศัย แนวสวนสนามท่องเที่ยว			ข้าราชการ	ข้าราชการ จำนวน..... ราย (จำนวนการขอ)					ฝพร./ ผวส.

บทที่ 4 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2565-2570

วิสัยทัศน์ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2565-2570

“ เป็นองค์กรที่มีนวัตกรรมทางการตลาดอสังหาริมทรัพย์ภาครัฐ ”

พันธกิจ

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

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		
2565-2566	2567-2568	2569-2570
-จัดทำฐานข้อมูล Customer Segment Profile ใน ระบบ ดิจิทัล อย่างเป็นระบบ	-ยกระดับความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และพัฒนาระบบสมาชิก	-ยกระดับการมีส่วนร่วมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ในการพัฒนา/นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ รูปแบบธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่น และภักดี ในธุรกิจของ ธพส.
-ทบทวนการพัฒนา/นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ รูปแบบธุรกิจ ให้เป็นไปตามมาตรฐาน และพร้อมตอบสนอง VOC อย่างเป็นระบบ	-พัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ รูปแบบธุรกิจ สอดคล้องกับพฤติกรรมลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย ได้อย่างมีมาตรฐานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร	-ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ สอดคล้องตามแนวนโยบายรัฐ และความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า
-ทบทวนการพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์ และการบริหารพื้นที่เพื่อจัดเก็บรายได้จากโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	-พัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์ และการบริหารพื้นที่ในโครงการต่างๆ โดยร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจอย่างเป็นระบบ	-บูรณาการการพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์ และการบริหารพื้นที่ในโครงการต่างๆ เพื่อเสริมสร้าง Platform ธพส.

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 2565-2570

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (MO)	รองรับ วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ ธพส.	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์	หน่วยวัด	เป้าหมาย					
				2565	2566	2567	2568	2569	2570
1. เพื่อเพิ่มรายได้ (จากการพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์ และพัฒนาทรัพย์สินของรัฐ)	SO1/SO2/ SO5	1)รายได้รวมพื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการ	ล้านบาท	240	250	268	268	269	272
		2)รายได้ค่าใช้บริการพื้นที่ประชาสัมพันธ์	ล้านบาท	7.89	8.28	8.72	9.16	9.62	10.10
		3)รายได้ค่าใช้บริการพื้นที่ลานอเนกประสงค์	ล้านบาท	26.35	27.67	30.24	34.26	39.79	41.77
2. เพื่อเพิ่มการใช้ประโยชน์พื้นที่พาณิชย์ให้เต็มศักยภาพ (จากการขยายส่วนตลาดและฐานลูกค้า)	SO1/SO2	Occupancy Rate	ร้อยละ	95	95	95	95	95	95
3.เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า (จากการให้บริการที่ดีและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า)	SO1/SO2	ระดับความพึงพอใจ	ระดับ	≥4.5	≥4.5	≥4.5	≥4.5	≥4.5	≥4.5
4. เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ และสร้างการลงทุนใหม่ (จากการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการ/กระบวนการ/รูปแบบธุรกิจ)	SO1/SO2/ SO5	ปรับปรุงกระบวนการ	จำนวน กระบวนการ	≥ 1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	≥ 1

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (MO)	รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ธพส.	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์	หน่วยวัด		เป้าหมาย				
				2565	2566	2567	2568	2569	2570
5. เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (จากการสนับสนุนลูกค้า เพิ่มความผูกพัน และจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ ทันกาล)	SO1/SO2	1)ได้Customer Segment Profile 2)กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ตามแผน	ระยะเวลาเสร็จ ระยะเวลาเสร็จ	ธค.65 เป็นไปตามแผน	ธค.66 เป็นไปตามแผน	ธค.67 เป็นไปตามแผน	ธค.68 เป็นไปตามแผน	ธค.69 เป็นไปตามแผน	ธค.70 เป็นไปตามแผน
6.เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร (จากการบูรณาการการสื่อสารการตลาดและการสร้างอัตลักษณ์ และแบรนด์ ธพส.)	SO1/SO2/ SO4	1)จัดทำแผนพัฒนาช่องทางการรับฟังลูกค้า 2)คะแนนตัวชี้วัด Enablers ด้านลูกค้าและตลาด	ระยะเวลาเสร็จ เพิ่มขึ้นจากปีก่อน	ธค.65 ไม่น้อยกว่า 0.20 คะแนน	ธค.66 ไม่น้อยกว่า 0.20 คะแนน	ธค.67 ไม่น้อยกว่า 0.20 คะแนน	ธค.68 ไม่น้อยกว่า 0.20 คะแนน	ธค.69 ไม่น้อยกว่า 0.20 คะแนน	ธค.70 ไม่น้อยกว่า 0.20 คะแนน

ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 2566-2570

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

กลยุทธ์ดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด

กลยุทธ์ตาม BSC	กลยุทธ์ (MT)	แผนปฏิบัติการ ปี 2566	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	รองรับยุทธศาสตร์ลูกค้าและตลาด
C1สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI: ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.1 การสร้างกลุ่มลูกค้า CRM และดำเนินกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่หลากหลาย เพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มลูกค้ากับ ธพส. รองรับการรักษาฐานลูกค้า	1.โครงการสร้างความสัมพันธ์ผู้เช่าเพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิม	1. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มลูกค้าเดิม 2.จัดทำฐานข้อมูล Customer Segment Profile	ฝกต	MS1- MS6 (กลุ่มกลยุทธ์จำแนกลูกค้าและกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย)
	1.2 การบูรณาการข้อมูลจากการรับฟังลูกค้ารอบด้าน เพื่อใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าอย่างเป็นระบบ		3.จัดการสารสนเทศเสี่ยงของลูกค้า 4.เพิ่มช่องทางรับฟังลูกค้า 5.ปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการตาม VOC	ฝกต./ฝพธ/ ฝวค/ฝบอ/ส่วน นวัตกรรม/ส่วน ประชาสัมพันธ์	MS1- MS6 (กลุ่มกลยุทธ์การรับฟังลูกค้า)
กลยุทธ์ตาม BSC	กลยุทธ์ (MT)	แผนปฏิบัติการ ปี 2566	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	รองรับ

					ยุทธศาสตร์ ลูกค้าและตลาด
F1 สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม KPI: EP / EBIDA F2 พัฒนาและบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด KPI: Occupancy Rate F3 ริเริ่มโครงการรูปแบบใหม่ KPI จำนวนโครงการที่ศึกษาความเป็นไปได้โครงการใหม่	2.1การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดสำหรับส่วนตลาดเป้าหมาย เพื่อรองรับการพัฒนา นวัตกรรมทางการตลาดที่สอดคล้องกับความต้องการ/ความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	2.โครงการจัดสรรพื้นที่และจัดหาผู้เช่าพื้นที่พาณิชย์ 3.โครงการจัดหาผู้ใช้บริการพื้นที่ประชาสัมพันธ์และลานอเนกประสงค์ 4.โครงการบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ 5. แผนสนับสนุนการจัดสรรพื้นที่โซน ซี ของ กรมธนารักษ์	1.จัดหาผู้เช่าและสร้างรายได้ 2.ส่งเสริมการตลาด/.พัฒนามาตรฐานผลิตภัณฑ์และบริการตามข้อกำหนด หรือมาตรฐาน และพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการ ของโครงการศูนย์ราชการ และที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ	ฝกต./ฝพธ/ ฝวค/ฝบอ/ส่วน นวัตกรรม/ส่วน ประชาสัมพันธ์	MS2- MS5 (กลุ่มกลยุทธ์การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ)
กลยุทธ์ตาม BSC	กลยุทธ์ (MT)	แผนปฏิบัติการ ปี 2566	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	รองรับยุทธศาสตร์

					ลูกค้าและตลาด
P1 บริหารจัดการอาคารให้มีประสิทธิภาพ KPI ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการอาคารให้ได้มาตรฐานด้านพลังงาน/สิ่งแวดล้อม P2 พัฒนาระบบงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจองค์กร KPI จำนวนความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรมที่ถูกส่งไปประกวดภายนอก	3.1 การยกระดับศักยภาพการให้บริการ	6. โครงการปรับปรุงซ่อมแซมพื้นที่พาณิชย์ เพื่อเพิ่มศักยภาพการให้บริการ	1. ปรับปรุงพื้นที่พาณิชย์ให้สวยงาม พร้อมใช้งาน ทันสมัย 2. พัฒนามาตรฐานผลิตภัณฑ์และบริการ	ฝกต./ฝพธ/ ฝวค/ฝบอ/ส่วน นวัตกรรม/ส่วน ประชาสัมพันธ์	MS2- MS5 (กลุ่มกลยุทธ์ การพัฒนาและ นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และ บริการ)
กลยุทธ์ตาม BSC	กลยุทธ์ (MT)	แผนปฏิบัติการ ปี 2566	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	รองรับ ยุทธศาสตร์ ลูกค้าและตลาด
C2 ยกระดับการให้บริการและสื่อสารสร้างภาพลักษณ์องค์กร	4.1 การพัฒนากระบวนการบริการและการสื่อสารการตลาดหลาย	7.โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ KPI: ระดับความพึงพอใจของ	1.ส่งเสริมการตลาด/.พัฒนามาตรฐานผลิตภัณฑ์และบริการตามข้อกำหนด หรือมาตรฐาน	ฝกต./ฝพธ/ ฝวค/ฝบอ/ส่วน นวัตกรรม/ส่วน	MS1 MS2 MS6 (กลุ่มกลยุทธ์ การจัดการ

KPI จำนวนบริการที่มีการพัฒนาปรับปรุง P3 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์ Core Business Enablers KPI ระดับคะแนนด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers 8 ด้าน)	รูปแบบ เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้า และเสริมสร้างความรักดีในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 4.2 การประชาสัมพันธ์เชิงรุกและสร้างการจดจำผ่าน Brand Value เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่ ๗๗๗. และการรับรู้ในวงกว้าง สนับสนุนการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย	ลูกค้าพื้นที่พาณิชย์	2. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้า	ประชาสัมพันธ์	ความสัมพันธ์กับลูกค้า)
---	--	-----------------------------	---	----------------------	-------------------------------

กลยุทธ์ตาม BSC	กลยุทธ์ (MT)	แผนปฏิบัติการ ปี 2566	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	รองรับยุทธศาสตร์ลูกค้าและตลาด
L1 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความเชี่ยวชาญในด้านพัฒนาธุรกิจ บริหารจัดการโครงการดิจิทัล เทคโนโลยี และนวัตกรรม KPI ระดับความสามารถ/ทักษะของพนักงานที่เพิ่มขึ้น (จำนวนทักษะ) L2 ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาล KPI ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	5.1การยกระดับศักยภาพการให้บริการและจัดการตลาด เพื่อรองรับการพัฒนา/ขยายส่วนตลาดและฐานลูกค้า 5.2 การสร้าง DNA ธพส. เพื่อเสริมสร้างการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานด้านบริการที่สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องไปในทิศทางเดียวกัน	8.โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการตลาด	1.พัฒนาCompetencyบุคลากรที่เกี่ยวข้องด้านการตลาด 2. ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ 3 .ส่งเสริมบรรยากาศและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านบริการสอดคล้องค่านิยมองค์กร	ฝกต./ฝพร/ฝวค/ฝบอ/ส่วนนวัตกรรม/ส่วนประชาสัมพันธ์/ทุกหน่วยงาน	MS1- MS6 (กลุ่มกลยุทธ์การพัฒนา Competency ด้านลูกค้าและตลาดของ ธพส.)

หมายเหตุ: ขอบเขตเป้าหมาย : การตลาด การออกแบบและปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่

บทที่ 5 แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2565

ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2565-2570 ดังกล่าวในบทที่ 4 ซึ่งประกอบด้วย 8 กลุ่มกลยุทธ์ สามารถกำหนดแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2565 จำนวน 8 โครงการ มีรายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้

[illegible]

1. แผนจัดสรรพื้นที่และจัดหาผู้เช่าพื้นที่พาณิชย์ (ปรับปรุงพื้นที่พาณิชย์ให้หน่วยงานเช่า + มิลเลียนมอลล์)

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ

วัดกุประสงค์ :

1. เพื่อจัดสรรและปรับปรุงพื้นที่ภายในศูนย์ราชการให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
2. เพื่อจัดหาผู้เช่าและสร้างรายได้ให้กับรพส.

กลยุทธ์ :

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้เสียภายใน : ผู้เข้าหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : ☒ งบลงทุน 13.304 ลบ. ☐ งบทำการ.....ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☒ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☒ SO1 พัฒนาศักยภาพของรัฐบาลให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน
 - ☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
 - ☐ SO3 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
 - ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
 - ☐ SO5 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
 - ☐ SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	100 %
ผลลัพธ์	1. รายได้รวมพื้นที่พาณิชย์ศูนย์ราชการฯ 2. Occupancy Rate 3. คะแนนตัวชี้วัด Enablers ด้านลูกค้าและตลาด	240 ล้านบาท ร้อยละ 98 เพิ่มขึ้นจากปีก่อน ไม่น้อยกว่า 0.20 คะแนน

[illegible]

1. แผนจัดสรรพื้นที่และจัดหาผู้เช่าพื้นที่พาณิชย์ (ปรับปรุงพื้นที่พาณิชย์ให้หน่วยงาน + มิลเลียนมอลล์) (ต่อ)

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2564		2565										2566	งบประมาณ ปี 2565 (ล้านบาท)
		Q3	Q4	มค-มีค		เมย-มิย		กค-กย		ตค-ธค					
2. จัดสรรและจัดหาผู้เช่าพื้นที่พาณิชย์ (มีลีสเรียนมออลส์)															
1. สัรวจความต้องการใช้พื้นที่ของลูกค้า	10%														
2. เจริจาเงื่อนไขและจัดหาสัญญา	25%														
3. ออกแบบ จัดจ้าง และปรับปรุงพื้นที่	45%														0.50
4. ส่งมอบพื้นที่ให้ผู้เช่า	10%														
5. เริ่มจัดเก็บรายได้	10%														
รวม	100%														

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2564		2565										2566	งบประมาณ ปี 2565 (ล้านบาท)
		Q3	Q4	มค-มีค		เมย-มิย		กค-กย		ตค-ธค					
3. จัดสรรและจัดหาผู้เช่าพื้นที่ สนม. (สนม. ขช.ทางการค้า)															
1. สัรวจพื้นที่หน่วยงานผู้เช่า	10%														
2. เจริจาเงื่อนไขและจัดหาสัญญา	25%														
3. ออกแบบ จัดจ้าง และปรับปรุงพื้นที่	45%														
4. ส่งมอบผู้เช่าดำเนินการปรับปรุงพื้นที่เพิ่มเติม	10%														
5. เริ่มจัดเก็บรายได้	10%														
รวม	100%														

3.00 ลบ.
(ค่าก่อสร้างตร.ม. ละ
12,000 บาท * 250 ตร.ม. =
3.0 ลบ.
ระยะเวลาคืนทุน (605.6 *
250 ตร.ม. * 12 = 1.82 ลบ.
= 1 ปี 8 เดือน)

ผู้รับผิดชอบ : นายชัยพล ลาภศิริ

1. เพื่อจัดสรรพื้นที่ประชาสัมพันธ์และลานอเนกประสงค์ให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
2. เพื่อจัดหาผู้ให้บริการและสร้างรายได้ให้กับ ธพส.
3. เพื่อหลุกค้ารายใหม่

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม
3. สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ: ☐ งบลงทุน.....ล้านบาท ☒ งบทำการ 0.05 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☒ ดำเนินการเอง ☐ จัดจ้าง

- ☒ SO1 พัฒนาทรัพยากรคนของธุรกิจให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน
 - ☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
 - ☐ SO3 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
 - ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
 - ☐ SO5 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
 - ☐ SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	100 %
ผลลัพธ์	รายได้ค่าใช้จ่ายบริการพื้นที่ประชาสัมพันธ์	7.89 ล้านบาท
	รายได้ค่าใช้จ่ายบริการพื้นที่ลานอเนกประสงค์	26.35 ล้านบาท
	มีลูกค้าหน่วยงานภาครัฐและเอกชนรายใหม่เข้าใช้พื้นที่	26 ราย

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2564		2565												2566	งบประมาณ ปี 2565 (ล้านบาท)
		Q3	Q4	มค-มีค			เมย-มิย			กค-กย			ตค-ธค				
1. จัดทำแผนการใช้พื้นที่และจัดหาผู้เช่า	10%																
2. บริหารจัดการการใช้พื้นที่	60%																0.05
3. สืบรวจความพึงพอใจและทบทวนแผน	20%																
4. วิเคราะห์และจัดทำแผนปีถัดไป	10%																
รวม	100%																

3. แผนปรับปรุงพื้นที่พาณิชย์เพื่อเพิ่มศักยภาพการให้บริการ

ฝ่ายงาน : ฝ่ายการตลาด

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อปรับปรุงซ่อมแซมพื้นที่พาณิชย์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน สวยงาม และทันสมัย
2. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใช้พื้นที่พาณิชย์
3. เพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้พื้นที่พาณิชย์

กลยุทธ์ :

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม
3. สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้เสียภายใน : ผู้เข้าหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : ☒ งบลงทุน 1.98 ล้านบาท ☐ งบทำการ ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☒ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☐ SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน
 - ☒ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
 - ☐ SO3 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
 - ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
 - ☐ SO5 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
 - ☐ SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	100 %
ผลลัพธ์	ระดับความพึงพอใจลูกค้าพื้นที่พาณิชย์	ไม่น้อยกว่า 4.50

[illegible]

4. โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ

ฝ่ายงาน : ฝ่ายการตลาด

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อให้มีระบบการออกหนังสือเตือนหนี้ค้างชำระอัตโนมัติโดยใช้เทคโนโลยีสนับสนุน
2. นำเทคโนโลยีนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้า
3. เพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้เข้าพื้นที่พาณิชย์

กลยุทธ์ :

1. พัฒนาการให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีสนับสนุน
2. พัฒนาและบริหารทรัพยากรสินเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า
3. สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและมีส่วนร่วมได้เสีย

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้เสียภายใน : ผู้เข้าหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : ☐ งบลงทุน - ล้านบาท ☐ งบทำการ 0.10 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☐ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

วัดกุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☐ SO1 พัฒนาศูนย์ข้อมูลของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน
 - ☒ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
 - ☐ SO3 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
 - ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
 - ☐ SO5 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
 - ☐ SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	100 %
ผลลัพธ์	ระดับความพึงพอใจลูกค้าพื้นที่พาณิชย์ รายได้ สโมสร ฯ	ไม่น้อยกว่า 4.50 0.1 ล้านบาท

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2564		2565								2566	งบประมาณ ปี 2565 (ล้านบาท)
		Q3	Q4	มค-มีค		เมย-มิย		กค-กย		ตค-ธค			
1. ให้ข้อมูลและความต้องการแก่ฝ่ายดิจิทัล	10%												
2. ให้รายละเอียดงานเพื่อฝ่ายดิจิทัลดำเนินการจัดทำ TOR	25%												
3. ดำเนินการโครงการและร่วมทดสอบระบบ	50%												
4. นำระบบมาใช้งาน	15%												

ต่อ 4.โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ (สโมสตรศูนย์ราชการ ฯ)

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2564		2565												2566	งบประมาณ ปี 2565 (ล้านบาท)			
		Q3	Q4	มค-มีค			เมย-มิย			กค-กย			ตค-ธค							
จัดสรรและบริหารสโมสร ฯ																				
1.วางแผนการบริหาร และเจรจาเงื่อนไขสัญญา กับผู้เช่า		→																		
2. ทดลองเปิดดำเนินการสโมสร (เริ่ม 1 พ.ย. 64)			→																	
3. สำรวจความพึงพอใจผู้ใช้บริการสโมสร ฯ			→																	
4. เปิดดำเนินการ	50%			→													0.10			
5. จัดเก็บรายได้	50%						→													
รวม	100%																			

5. แผนสร้างความสัมพันธ์ผู้เช่าเพื่อรักษารฐานลูกค้าเดิม

ฝ่ายงาน : ฝ่ายการตลาด

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลากศิริ

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อใช้พื้นที่ภายในศูนย์ราชการให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
2. เพื่อสร้างรายได้ให้กับ ธพส.
3. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มลูกค้าเดิม

กลยุทธ์ :

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม
3. สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้เสียภายใน : ผู้เช่าหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : ☐ งบลงทุน.....ล้านบาท ☒ งบทำการ 0.4 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☒ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2564		2565										2566	งบประมาณ ปี 2565 (ล้านบาท)	
		Q3	Q4	มค-มีค			เมย-มิย			กค-กย			ตค-ธค			
1. จัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์	10%		→													
2. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ให้กับผู้ประกอบการ เช่น จัดเวิร์คช็อป/ตรวจเช็ควัด/ตรวจสุขภาพ/ให้ความรู้กับลูกค้า	30%					→										0.4
3. บริหารจัดการการใช้พื้นที่	20%														→	
4. สำรวจความพึงพอใจและทบทวนแผน	20%					→					→			→		
5. วิเคราะห์และจัดทำแผนปีถัดไป	20%														→	

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☐ SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน
- ☒ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
- ☐ SO3 ยกกระตือรือร้นบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
- ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
- ☐ SO5 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
- ☐ SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	100 %
ผลลัพธ์	จำนวนการจัดงาน/กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ ตามแผน	3 งาน
	ระดับความพึงพอใจลูกค้าพื้นที่พาณิชย์	ไม่น้อยกว่า 4.50

6. โครงการพัฒนาศูนย์กลางการค้า

ฝ่ายงาน : ฝ่ายการตลาด

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ

วัตถุประสงค์ :

1. ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
2. พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน

กลยุทธ์ :

1. พัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้เสียภายใน : ผู้เข้าหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : ☐ งบลงทุน - ล้านบาท ☐ งบทำการ - ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☐ ดำเนินการเอง ☐ จัดจ้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☐ SO1 พัฒนาทรัพยากรของรัฐบาลให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน
 - ☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
 - ☒ SO3 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
 - ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
 - ☐ SO5 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
 - ☐ SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	100
ผลลัพธ์	คะแนนตัวชี้วัด Enablers ด้านลูกค้าและตลาด	เพิ่มขึ้นจากปีก่อน ไม่น้อยกว่า 0.20 คะแนน

[illegible]

7. แผนบริหารพื้นที่และจัดเก็บรายได้โครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการ

ฝ่ายงาน : ฝกต. , ฝวค.

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ , นายวรชัย ตั้งคุณาภรณ์

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อบริหารสัญญาเช่าอาคารให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และสร้างรายได้ให้กับ ธพส.
2. เพื่อบริหารสัญญาจ้างควบคุมงานก่อสร้างและบริหารโครงการและจัดเก็บรายได้ให้กับ ธพส.

กลยุทธ์ :

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้เสียภายใน : ผู้เข้าหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : ☒ งบลงทุน 2.50 ล้านบาท ☒ งบทำการ 16.53 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☒ ดำเนินการเอง ☐ จัดจ้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ☐ SO1 พัฒนาศูนย์ข้อมูลของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน
 - ☒ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
 - ☐ SO3 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
 - ☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
 - ☐ SO5 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
 - ☐ SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์	รายได้ที่จัดเก็บได้	59.84 ลบ.

[illegible]

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ , นายวรชัย ตั้งคุณาภรณ์

1. เพื่อบริหารสัญญาจ้างควบคุมงานก่อสร้างและบริหารโครงการและจัดเก็บรายได้ให้กับ ธพส.

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ: ☐ งบลงทุน ล้านบาท ☒ งบทำการ ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☐ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

☒	SO1 พัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน
☐	SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
☐	SO3 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
☐	SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
☐	SO5 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
☐	SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์	ข้อมูลการจัดสรรพื้นที่ โชนสี	ธ.ค. 65

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2564		2565								2566	งบประมาณ ปี 2565 (ล้านบาท)		
		Q3	Q4	มค-มีค		เมย-มิย		กค-กย		ตค-ธค					
1. จัดสรรพื้นที่ให้หน่วยงานรัฐ	100%														-

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ

1. เพื่อรับจ้างบริหารพื้นที่ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ
2. เพื่อบริหารจัดการ จัดหาผู้เช่า ผู้ให้บริการ และสร้างรายได้ให้กับกรมธนารักษ์ตามสัญญาจ้างบริหาร

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ: ☐ งบลงทุน.....ล้านบาท ☒ งบทำการ 4.5 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☐ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

☒ SO1 พัฒนารพียสินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน

☐ SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีและคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย

☐ SO3 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

☐ SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม

☐ SO5 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ

☐ SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์	รายได้ค่าจ้างบริหารศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ	5.04 ล้านบาท

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2564		2565												2566	งบประมาณ ปี 2565 (ล้านบาท)
		Q3	Q4	มค-มีค			เมย-มิย			กค-กย			ตค-ธค				
1. เจริญจรรยาวัธเพื่อให้ได้ข้อยุติเรื่องไขการรับบริหารศูนย์ประชุมฯ	10%	→															
2. จัดทำสัญญากับกรมธนารักษ์	5%	→															
3. จัดทำแผนการใช้พื้นที่และจัดหาผู้เช่า/ผู้ใช้บริการ	5%	→															
4. บริหารจัดการการใช้พื้นที่	20%	→	→	→	→	→											
5. นำส่งรายงานผลการปฏิบัติงานให้กรมธนารักษ์/บิกคำจ้าง	20%	→	→	→	→	→											
6. กำกับติดตามและตรวจการจ้างตามสัญญาต่างๆ	20%	→	→	→	→	→											4.50
7. รายงานความก้าวหน้าต่อคณะกรรมการชุดต่างๆ	20%	→	→	→	→	→											

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ , นายวรชัย ตั้งคุณาภรณ์

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☒ ดำเนินการเอง ☐ จัดจ้าง

☒	SO1 พัฒนาศักยภาพของธุรกิจให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน
☐	SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
☐	SO3 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
☐	SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
☐	SO5 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
☐	SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์	รายได้ค่าเช่าอาคาร	35.19 ล้านบาท

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก	2564		2565												2566	งบประมาณ ปี 2565 (ล้านบาท)
		Q3	Q4	มค-มีค			เมย-มิย			กค-กย			ตค-ธค				
1. บริหารจัดการอาคาร	10%	→															
2. ชำระค่าเช่าที่ดิน	10%			→												2.50	
3. ชำระค่าภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง	10%						→									0.99	
4. ต่ออายุประกันภัย	10%									→						0.35	
5. จัดเก็บรายได้ค่าเช่า	30%	→															
6. จัดเก็บรายได้ค่าบริการเฟอร์นิเจอร์	30%									→							

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ , นายวรชัย ตั้งคุณากรณ์

1. เพื่อบริหารสัญญาจ้างควบคุมงานก่อสร้างและบริหารโครงการและจัดเก็บรายได้ให้กับ อบต.

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ: ☐ จบลงทุน ล้านบาท ☒ จบทำการ 16.94 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☐ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

☒	SO1 พัฒนาศักยภาพสินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน
☐	SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
☐	SO3 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
☐	SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
☐	SO5 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
☐	SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์	รายได้ค่าจ้างควบคุมงานก่อสร้างและบริหารโครงการ	19.64 ล้านบาท

[illegible]

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ , นายวรชัย ตั้งคุณาภรณ์

1. เพื่อบริหารสัญญาจ้างควบคุมงานก่อสร้างและบริหารโครงการและจัดเก็บรายได้ให้กับ ธพส.

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : ☐ งบลงทุน ล้านบาท ☒ งบทำการ 4.80 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☐ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

☒	SO1 พัฒนาศูนย์ข้อมูลของรัฐบาลให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน
☐	SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
☐	SO3 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
☐	SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
☐	SO5 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
☐	SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์	รายได้ค่าจ้างควบคุมงานก่อสร้างและบริหารโครงการ	4.74 ล้านบาท

[illegible]

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ , นายวรชัย ตั้งคุณาภรณ์

1. เพื่อบริหารสัญญาจ้างควบคุมงานก่อสร้างและบริหารโครงการและจัดเก็บรายได้ให้กับ อบส.

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : ☐ งบลงทุน ล้านบาท ☒ งบทำการ 4.44 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☐ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

☒	SO1	พัฒนาทรัพย์สินของรัฐให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน
☐	SO2	สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
☐	SO3	ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
☐	SO4	ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
☐	SO5	บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
☐	SO6	ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์	รายได้ค่าจ้างควบคุมงานก่อสร้างและบริหารโครงการ	5.39 ล้านบาท

[illegible]

ผู้รับผิดชอบ : นายชยพล ลาภศิริ , นายวรชัย ตั้งคุณาภรณ์

1. เพื่อบริหารสัญญาจ้างควบคุมงานก่อสร้างและบริหารโครงการและจัดเก็บรายได้ให้กับ ธพส.

1. สร้างผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม
2. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

งบประมาณโดยรวมทั้งโครงการ : ☐ งบลงทุน ล้านบาท ☒ งบทำการ 2.90 ล้านบาท

วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน : ☐ ดำเนินการเอง ☒ จัดจ้าง

☒	SO1 พัฒนาศูนย์ข้อมูลของรัฐบาลให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน
☐	SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า และคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
☐	SO3 ยกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
☐	SO4 ปรับเปลี่ยนระบบงาน ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม
☐	SO5 บริหารจัดการการเงินให้มีประสิทธิภาพ
☐	SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ 100
ผลลัพธ์	รายได้ค่าจ้างควบคุมงานก่อสร้างและบริหารโครงการ	4.74 ล้านบาท

[illegible]