



Road to Digital Utility

สัมมนาชี้แจงแผนยุทธศาสตร์ กฟภ.

แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 5 พ.ศ.2562)

วันอังคารที่ 22 สิงหาคม พ.ศ. 2561



Agenda



01

สภาพแวดล้อมองค์กรในปี 2562

: เวลา 09.15 น.-11.45 น.

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร, SWOT , ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์กร

02

ทิศทาง และยุทธศาสตร์ ของ กฟผ.(ทบทวนครั้งที่ 5 พ.ศ. 2562)

: เวลา 13.00 น.-14.30 น.

- Strategic Positioning (ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใน 5-10 ปีข้างหน้า)
- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) รวมถึงเป้าประสงค์ (Goal)
- ยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 5 พ.ศ. 2562) และ Strategy Map

03

ตัวชี้วัด เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานที่สำคัญ

: เวลา 14.30 น.-15.00 น.

- Balanced Scorecard (BSC) ระดับองค์กร พ.ศ. 2562-2566

: เวลา 15.00 น.-15.50 น.

- แผนงานการดำเนินงานประจำปี 2562
- ค่าเกณฑ์วัดประเมินผล ปี 2562 และคำนิยามตัวชี้วัด

ภาพรวมการจัดทำยุทธศาสตร์



We are here.

Road to Digital Utility



Digital Operational Excellence

- การเสริมสร้างศักยภาพของระบบจำหน่าย โดย Smart Grid
- บูรณาการด้านข้อมูลการทำงานร่วมกัน และพัฒนาขีดความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลระบบไฟฟ้า
- พัฒนาเทคโนโลยีและการสื่อสาร เพื่อรองรับการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ



Digital Operational Excellence

การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพรวดเร็ว รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน เพื่อนำไปสู่ Productivity ที่เพิ่มสูงขึ้น ด้วยการสนับสนุนของเทคโนโลยีดิจิทัล



Digital service

- บูรณาการฐานข้อมูลลูกค้าในทุกช่องทาง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มที่ชัดเจน
- ยกกระดับความพึงพอใจในการให้บริการลูกค้าด้วย “Big Data” Analytics และ ออกแบบผลิตภัณฑ์/บริการใหม่
- ข้อมูลและระบบการให้บริการลูกค้าที่รองรับการเชื่อมต่อเทคโนโลยี (IoT) และรองรับพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปแบบ Real-Time

ปี 2565-2566



Transformation to the Era of The Digital Utility

พลิกองค์กร สู่การเป็น Digital Utility



Digital Operational Excellence



Digital service



Digital Business

Data/Platform, Organizational Structure, Culture



Data/Platform

- พัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อรองรับการบริหารจัดการองค์กร (Digital Platform)
- การพัฒนาฐานข้อมูล และระบบการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสนับสนุนในการตัดสินใจ



Org. Structure, Human Capital

- ปรับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง ให้รองรับการเป็น Digital Utility
- บุคลากรในองค์กรมีความรู้ และขีดความสามารถในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Competency) และสามารถปรับเปลี่ยนต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง รวมถึง Disruptive Technology



Digital Business

Innovation & Digital

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์และการให้บริการในปัจจุบัน และนำไปสู่การออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ รวมถึงธุรกิจใหม่ในอนาคต

ก้าวสู่ PEA 4.0

1. Human Capital (HR 4.0 : Digital HR)

มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้เป็นทุนมนุษย์ที่มีความพร้อมในยุคดิจิทัล

2. Service Excellence (Beyond Customer Expectation)

การเป็นเลิศในงานบริการ ด้วยการให้บริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้า

3. Grid (Grid Modernization)

การพัฒนาปรับปรุงระบบไฟฟ้าให้ทันสมัย รองรับ Smart Grid

4. Asset Management (Enterprise Asset Management)

การจัดการสินทรัพย์ทั้งองค์กร (EAM) ที่ครอบคลุมทั้งวัฏจักรของสินทรัพย์ที่เริ่มตั้งแต่การจัดการได้มา การบำรุงรักษา จวบจนเมื่อสิ้นอายุการใช้งานจึงนำออกจากระบบ

5. Innovation >> PEA Brand

การพัฒนาองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรม จนนำไปสู่การขยายผลสร้างเครื่องมือหรืออุปกรณ์ ของ กฟผ. เชิงพาณิชย์ (PEA Brand)

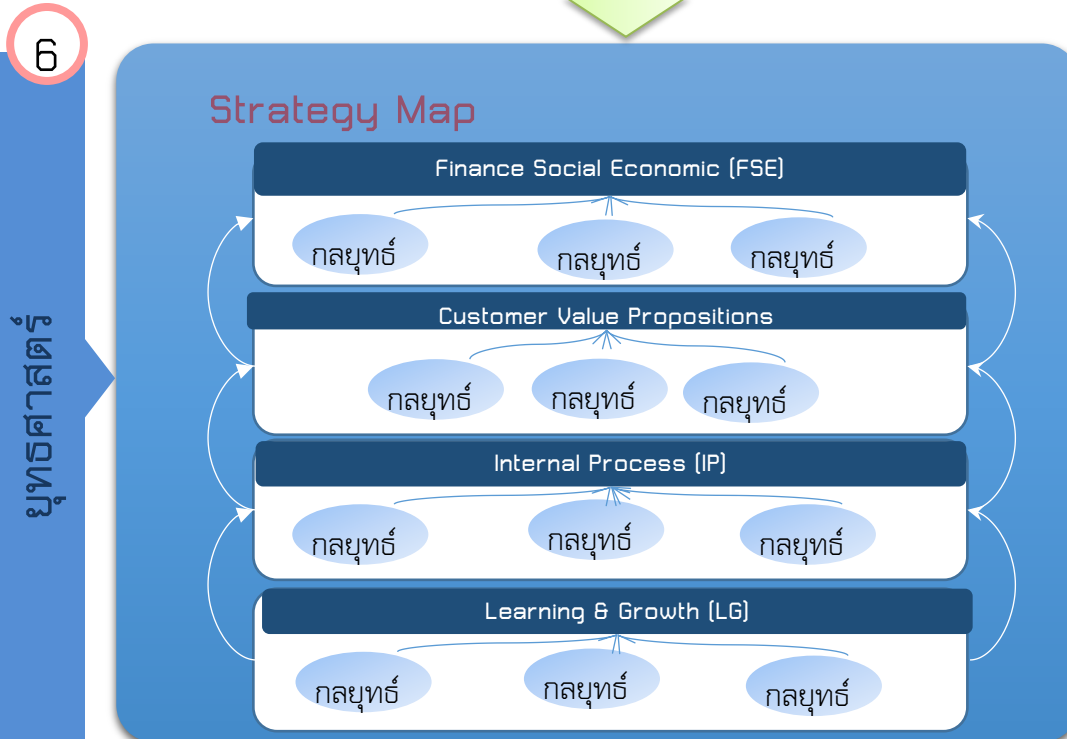
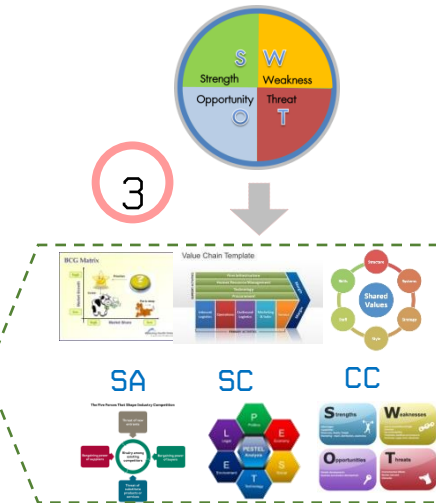
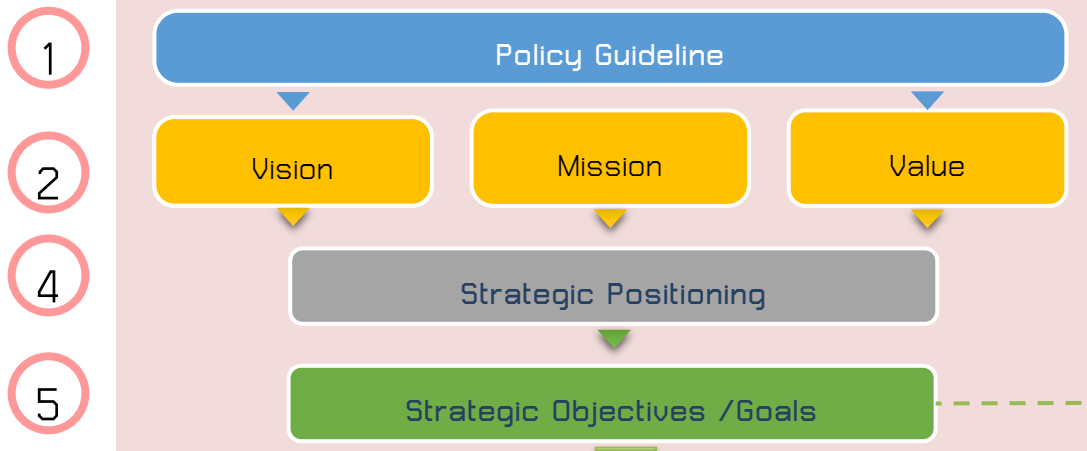
6. ICT 4.0 (IoT, Cloud, Big Data)

นำระบบ ICT มารองรับการพัฒนาระบบ Smart Grid และการจัดการภายในองค์กรที่รองรับ Internet of Things ระบบ Cloud และการจัดการ Big Data โดยนำระบบ ICT มาใช้รองรับงานในอนาคตทั้งหมดอย่างมีประสิทธิภาพ

7. Business Investment (New Business / International Business)

สร้างธุรกิจใหม่รองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

Formulated Strategy



ยุทธศาสตร์



VISION



MISSION



VALUE

กฟภ.เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัย
ในระดับภูมิภาค มุ่งมั่น
ให้บริการพลังงานไฟฟ้า และ
ธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างมี
ประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อ
พัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและ
สังคมอย่างยั่งยืน

จัดหา ให้บริการพลังงานไฟฟ้า และ
ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อ
ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
ให้เกิดความพึงพอใจทั้งด้านคุณภาพ
และบริการ โดยการพัฒนาองค์กร
อย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อ
สังคมและสิ่งแวดล้อม

ทันโลก บริการดี มีคุณธรรม

นโยบายคณะกรรมการ กฟผ.

(จากการสัมภาษณ์ และรับนโยบาย เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2561)



01 ธุรกิจหลัก

- การบูรณาการทิศทางขององค์กร กับแผนพัฒนาที่สำคัญของประเทศ เช่น ระบบ Smart Grid และแผนปฏิรูปประเทศ เป็นต้น
- ให้ความสำคัญกับการร่วมลงทุนของภาคเอกชน ในการพัฒนาระบบ Smart Grid เพื่อให้เกิดการสร้าง Ecosystem ในการพัฒนาและลงทุนสู่ระดับ Efficient Scale



02 ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง



- ทิศทางของธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมถึงแนวโน้มของแต่ละธุรกิจ ความเร่งด่วน ความพร้อมของทรัพยากร และการใช้ความสามารถพิเศษขององค์กร รวมถึงการร่วมลงทุนกับพันธมิตรเพื่อสนองต่อโอกาสทางธุรกิจดังกล่าว
- การกำหนดบทบาทของ PEA ENCOM ให้มีความคล่องตัว และชัดเจน รวมถึงเป็นกลไกในการสนับสนุนการดำเนินงานของ กฟผ. อย่างมีประสิทธิภาพ และก้าวไปสู่ธุรกิจในประเทศ

03 บริหารจัดการองค์กร



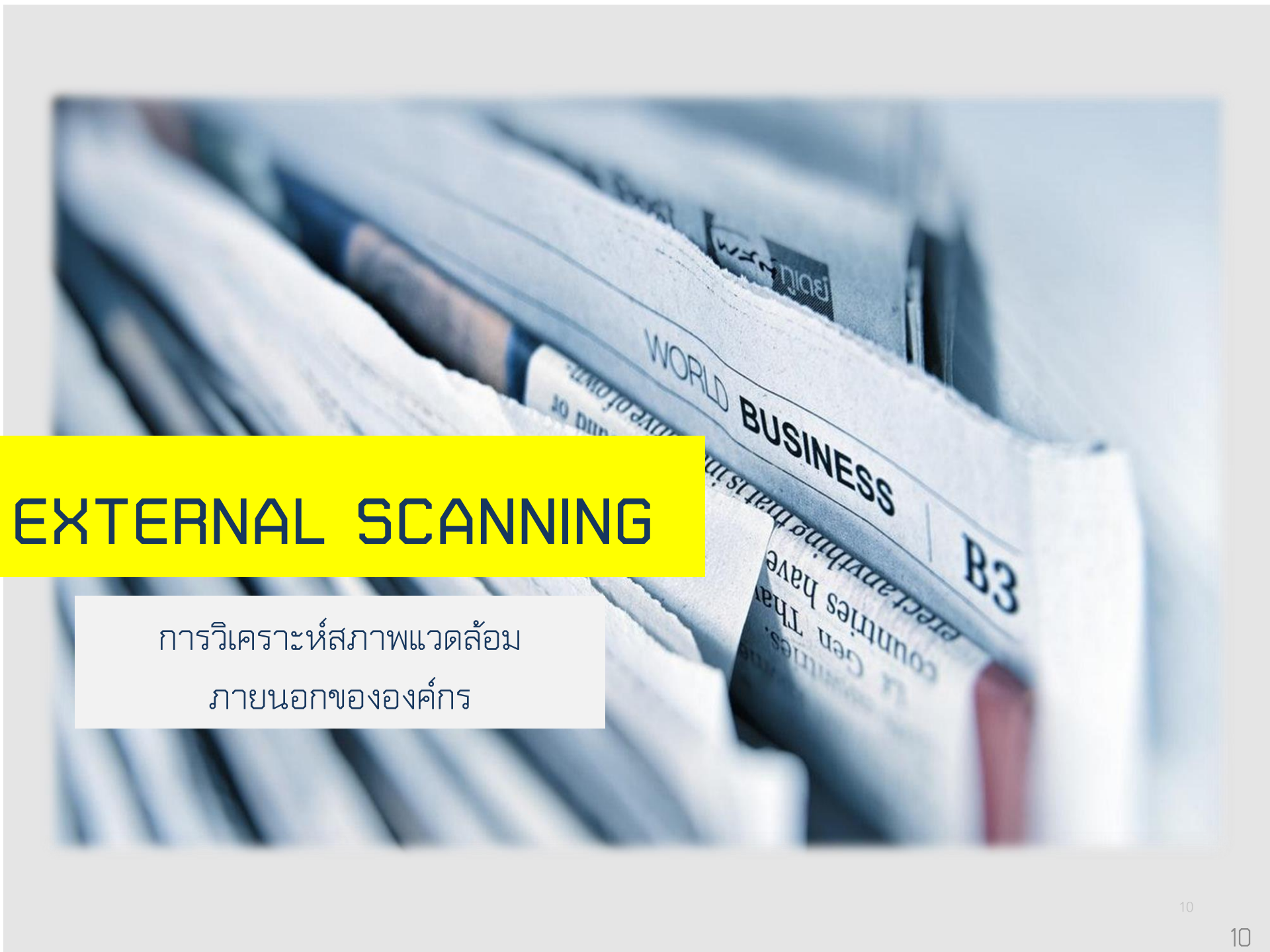
- ความพร้อมของบุคลากร ทั้ง Mind-set มุมมองการทำงานในรูปแบบธุรกิจเชิงรุก และการเตรียมความพร้อมของศักยภาพในการดำเนินงานเพื่อรองรับการแข่งขัน รวมถึงโอกาสทางธุรกิจ
- การกำหนดโครงสร้างองค์กรและบทบาทของหน่วยงานเกี่ยวข้องทั้งในส่วนของ กฟผ. และบริษัทในเครือเพื่อรองรับต่อการบรรลุวิสัยทัศน์
- ควรให้ความสำคัญกับการยกระดับการสร้างนวัตกรรม เพื่อใช้กับทุกกระบวนการทำงาน รวมถึงการต่อยอดงานวิจัยเพื่อไปใช้ประโยชน์ในเชิงโอกาสทางธุรกิจอื่น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจอย่างแท้จริง
- การแสดงความสอดคล้อง และการกำหนดเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมของนโยบาย PEA 4.0 เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

Session 1

PEA's Environment

สภาพแวดล้อมองค์กร

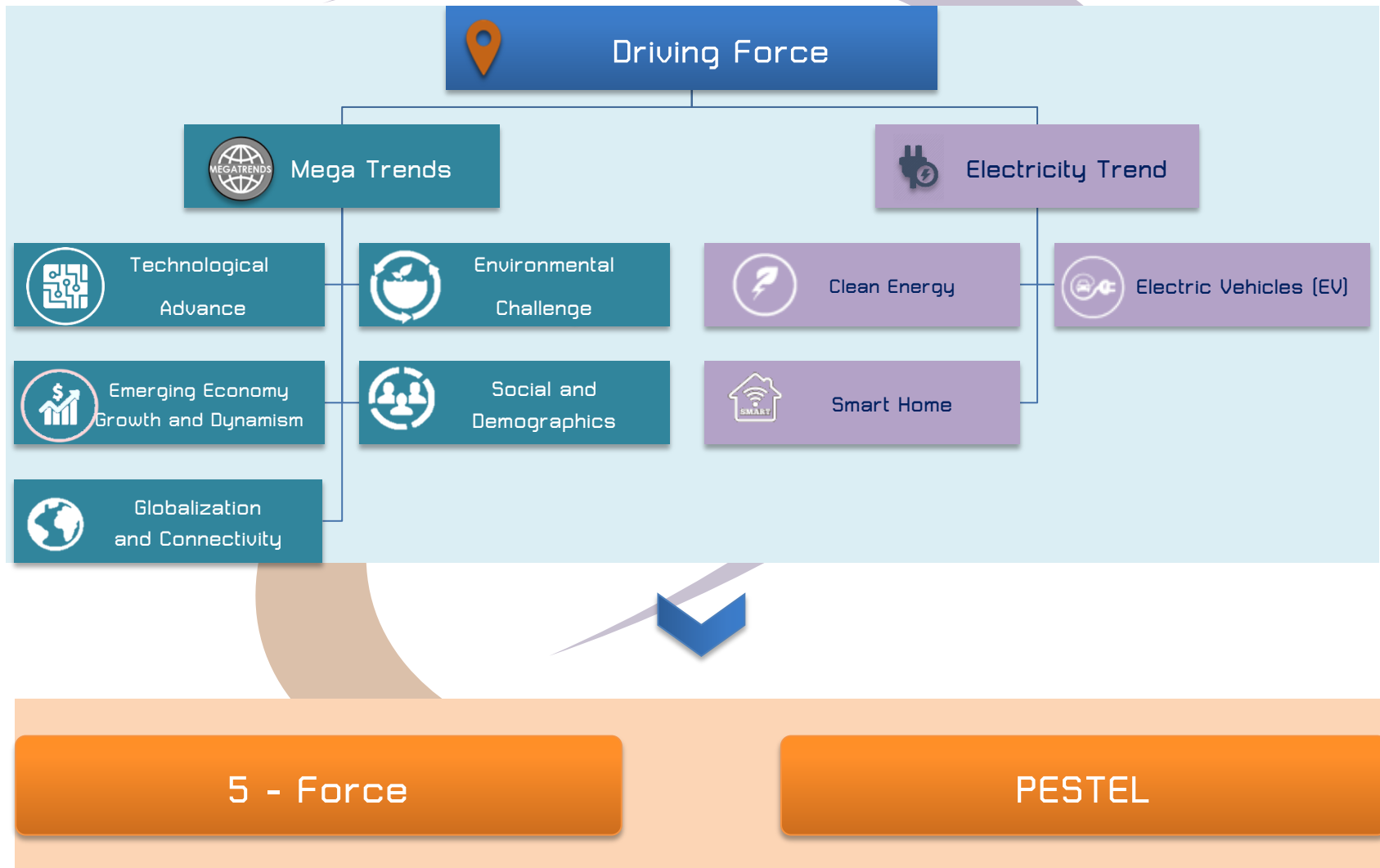
- **External Environment Scanning**
- **Internal Environment Scanning**
- **SWOT Analysis**
- **Strategic Advantage**
- **Strategic Challenge**
- **Core Competency**

A close-up, slightly blurred photograph of a stack of newspapers. The top newspaper is clearly visible, showing the 'WORLD BUSINESS' section and the page number 'B3'. The text is in English. The background is a soft, out-of-focus light blue.

EXTERNAL SCANNING

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
ภายนอกขององค์กร

Driving Force





Driving Forces

Driving Forces

Mega Trends

Electricity trend

TRIS
CORP



Mega Trends: structural changes in society. They influence all aspects of society and have a long-lasting effect

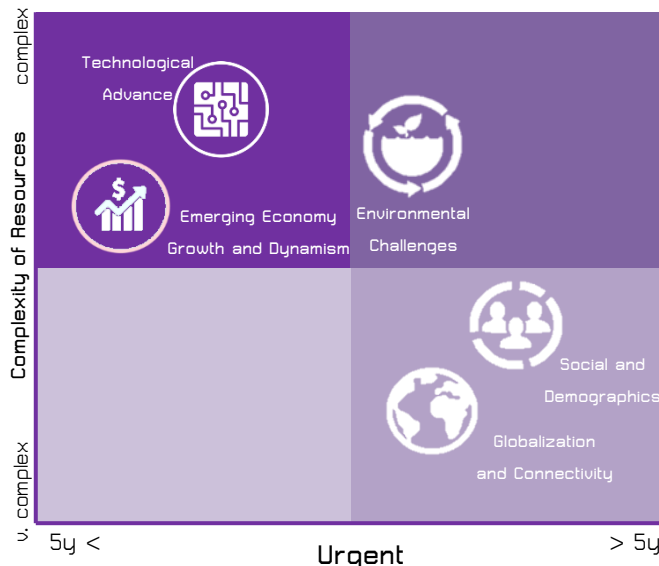


Technological Advance

พัฒนาการทางด้านเทคโนโลยีที่นอกจากจะรวดเร็วขึ้นไปเรื่อยๆ
แล้วยังสามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้น แพร่หลายกว้างขวางมากขึ้น ด้วย
ราคาที่ถูกลงเรื่อยๆ เทคโนโลยีที่ทันสมัยยิ่งขึ้น จะเข้ามา**มีอิทธิพล**
ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการและอุตสาหกรรม
ทั้งในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงาน การ
ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน รวมถึงการพลิกโฉมอุตสาหกรรมอย่าง
หลีกเลี่ยงไม่ได้

Environmental Challenges

การขาดแคลนทรัพยากรและผลกระทบจากปัญหา
สภาพภูมิอากาศที่ไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของ
มนุษย์เท่านั้น แต่ยังกระทบถึงภาคธุรกิจและสังคมอีกด้วย มีการ
คาดการณ์ว่าความต้องการพลังงานในโลกจะเพิ่มถึง 50% ในปี
2573 สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายต่างๆ



Globalization and Connectivity

โลกเรตอนนี้กำลังอยู่ในยุคของการเปลี่ยนผ่านครั้งสำคัญ
จากการปฏิวัติอุตสาหกรรม (Industrial Revolution) มาสู่
การปฏิวัติของข้อมูลสารสนเทศ (Information Revolution)
และ**ความเชื่อมโยงและพึ่งพากันระหว่างประเทศ**
ที่มากขึ้น



Social and Demographics

การเปลี่ยนแปลงของจำนวนประชากรที่คาดว่าจะเพิ่มสูงขึ้นหรือ
ลดลงอย่างรวดเร็ว และการเพิ่มขึ้นของสังคมเมืองในอีก 10 ปีข้างหน้า
จะ**ส่งผลกระทบต่อแรงกดดันในเรื่องการใช้ทรัพยากร**
อย่างมีนัยสำคัญ รวมทั้งรูปแบบและพฤติกรรมการดำเนินชีวิตของ
บุคคล บรรทัดฐานและค่านิยมทางสังคม

Emerging Economy Growth and Dynamism

การเปลี่ยนถ่ายอำนาจทางเศรษฐกิจจากกลุ่ม
ประเทศมหาอำนาจไปสู่ตลาดเกิดใหม่ จากการเติบโตของ
เศรษฐกิจของกลุ่มประเทศในทวีปเอเชีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่ม
ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งส่งผลต่อความต้องการด้านพลังงาน
ไฟฟ้าที่เพิ่มขึ้น





Technological Advance

พัฒนาการทางด้านเทคโนโลยีที่นอกจากจะรวดเร็วขึ้นแล้วยังสามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้น แพร่หลายกว้างขวางมากขึ้น ด้วยราคาที่ถูกลงเรื่อยๆ เทคโนโลยีที่ทันสมัยยิ่งขึ้น จะเข้ามามีอิทธิพลในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการและอุตสาหกรรม ทั้งในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงาน การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน รวมถึงการพลิกโฉมอุตสาหกรรมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

Automation



การนำเครื่องจักรและระบบอัตโนมัติ รวมถึงปัญญาประดิษฐ์ มาใช้ในการดำเนินงาน



Smart Home

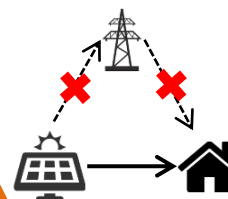
Blockchain

เทคโนโลยีที่ช่วยนำมาซึ่งความปลอดภัย นำเชื่อถือ โดยไม่ต้องอาศัยคนกลาง



DIGITAL DISRUPTION

Peer-to-Peer Power Exchange



Digitalization



IoT

การเชื่อมโยงทุกสิ่งทุกอย่างสู่โลกอินเทอร์เน็ต



Megatrends



Environmental Challenges

การขาดแคลนทรัพยากรและผลกระทบจากปัญหาสภาพภูมิอากาศที่ไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์เท่านั้น แต่ยังกระทบถึงภาคธุรกิจและสังคมอีกด้วย มีการคาดการณ์ว่าความต้องการพลังงานในโลกจะเพิ่มถึง 50% ในปี 2573 สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายต่างๆ

Renewable Leaders



China

40% of global renewable capacity growth

In 10 years...

+50%

Energy Demand

2°C Challenge

จำเป็นต้องลดปริมาณ Carbon 6.5% ในทุกๆปี

Extreme Weather

ภัยธรรมชาติที่ร้ายแรงมากขึ้นและถี่ขึ้น

Climate Change



The Paris Agreement

175 Parties have ratified, of 197 Parties to the Convention

(the earliest effective date of the U.S. withdrawal is November 2020)

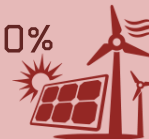
Electrification of economy

เพื่อที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายของ Paris Agreement พลังงานถ่านหินต้องถูกทดแทนด้วยพลังงานสะอาด



Renewable Energy

- 2/3 ของพลังงานที่เพิ่มขึ้นมาจากพลังงานทดแทน
- New Solar PV เพิ่มขึ้น 50%



Electrical Vehicles

ในปี 2017 มีปริมาณรถ EV

สูงกว่า 2 ล้านคัน

เพิ่มขึ้นเกือบ 50% จากปีก่อน

Charging Station เพิ่มขึ้น 72%



Megatrends



Social and Demographics

การเปลี่ยนแปลงของจำนวนประชากรที่คาดว่าจะเพิ่มสูงขึ้นหรือลดลงอย่างรวดเร็วในอีก 10 ปีข้างหน้าจะส่งผลกระทบต่อแรงกดดันในเรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างมีนัยสำคัญ รวมทั้งรูปแบบและพฤติกรรม การดำเนินชีวิตของบุคคล บรรทัดฐานและค่านิยมทางสังคม

คาดการณ์ว่าในปี 2030 จำนวนประชากรโลกจะมากกว่า 1 พันล้าน คน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศที่กำลังพัฒนา



ทุกๆ 1 อาทิตย์ จำนวนประชากรในสังคมเมือง จะเพิ่มขึ้น 1.5 ล้านคน



ประเทศไทย



มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย
คาดการณ์ว่า
ประเทศไทยจะเป็นสังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ในปี ค.ศ. 2021
และจะเป็นสังคมสูงอายุระดับสุดยอดในปีค.ศ. 2035
ซึ่งเร็วมากก็เพราะใช้เวลาเพียง
3 ทศวรรษเท่านั้น

โลก

ข้อมูลขององค์การสหประชาชาติ (United Nations) คาดการณ์ว่า ปี ค.ศ. 2050 จำนวนผู้สูงอายุจะเพิ่มขึ้น 2 เท่าตัวจากปัจจุบัน โดยมีจำนวนกว่า 2,000 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ

21 ของประชากรโลก

ปี ค.ศ. 2100 จำนวนผู้สูงอายุทั่วโลกจะมีถึง 3,000 ล้านคน หรือร้อยละ 30 ของประชากรโลก

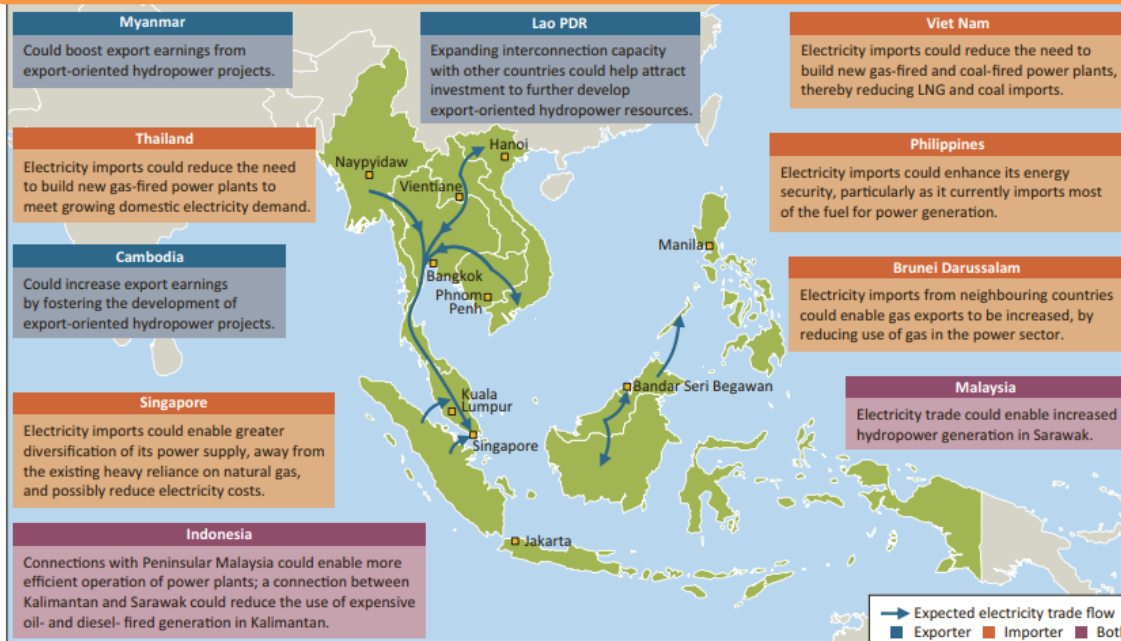
Megatrends



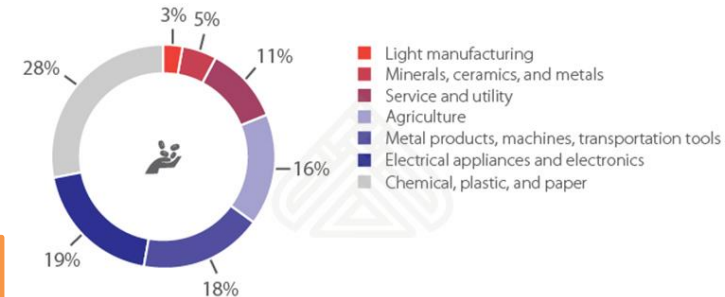
Globalization and Connectivity

โลกเรตอนนี้กำลังอยู่ในยุคของการเปลี่ยนผ่านครั้งสำคัญ
จากการปฏิวัติอุตสาหกรรม (Industrial Revolution) มาสู่
การปฏิวัติของข้อมูลสารสนเทศ (Information Revolution)
และความเชื่อมโยงและพึ่งพากันระหว่างประเทศที่มากขึ้น

The Potential Implications and Benefits of Enhanced Power Grid Interconnections



Percentage of FDI into Thailand by Industry (2016)



Updated Status ASEAN Power Grid Projects



Megatrends



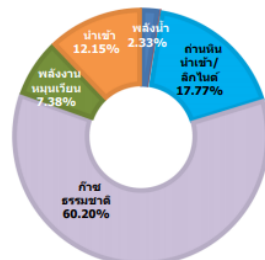
Emerging Economy Growth and Dynamism

การเปลี่ยนถ่ายอำนาจทางเศรษฐกิจจากกลุ่มประเทศมหาอำนาจไปสู่ตลาดเกิดใหม่ จากการเติบโตของเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศในทวีปเอเชีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งส่งผลต่อความต้องการด้านพลังงานไฟฟ้าที่เพิ่มขึ้น

	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม (ม.ค.-ธ.ค.)	รวม (ม.ค.-ธ.ค.)
2556	14,275	14,505	16,396	15,325	16,748	15,386	15,363	15,475	14,921	15,040	14,642	13,130	181,205	181,205
2557	13,424	13,622	16,534	15,865	17,224	16,200	16,168	15,863	15,658	15,757	15,323	14,386	186,024	186,024
2558	14,095	14,000	16,842	15,952	17,706	16,832	16,717	16,341	15,994	16,209	16,015	15,487	192,189	192,189
2559	15,351	14,648	17,693	17,523	18,536	16,734	16,737	17,269	16,529	16,809	16,333	15,405	199,567	199,567
2560	15,502	14,907	18,024	16,872	17,923	17,222	17,022	17,691	17,411	16,835	16,265	15,394	201,068	201,068
Δ(%) จากช่วงเดียวกันของปีก่อน	0.98	1.77	1.87	-3.72	-3.31	2.91	1.70	2.45	5.33	0.16	-0.42	-0.07	0.75	
Δ(%) จากปีก่อนหน้า	0.63	-3.84	20.91	-6.39	6.23	-3.91	-1.16	3.93	-1.59	-3.31	-3.39	-5.35		

หมายเหตุ : รวม VSPP

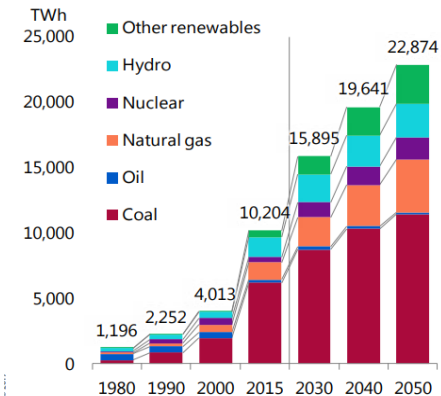
ชนิดเชื้อเพลิง	2560 (ม.ค. - ธ.ค.)	สัดส่วน (%)
พลังงาน	4,687	2.33
น้ำมัน	330	0.16
ถ่านหินนำเข้า/ลิกไนต์	35,732	17.77
ก๊าซธรรมชาติ	121,044	60.20
พลังงานหมุนเวียน	14,846	7.38
นำเข้า	24,427	12.15
รวมทั้งสิ้น	201,068	100.00



รวมการผลิตไฟฟ้า 201,068 ล้านหน่วย

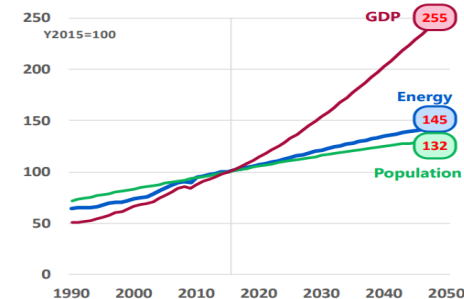
Power generation mix (Asia)

Electricity generated

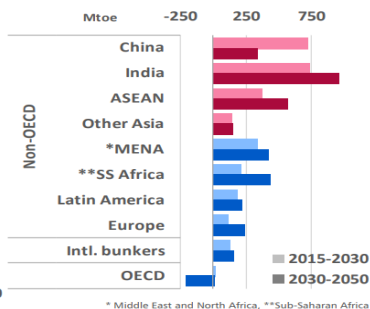


Energy market shifting to southern Asia

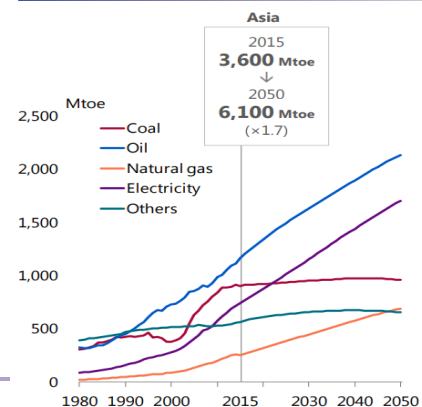
Global Population, GDP and Energy



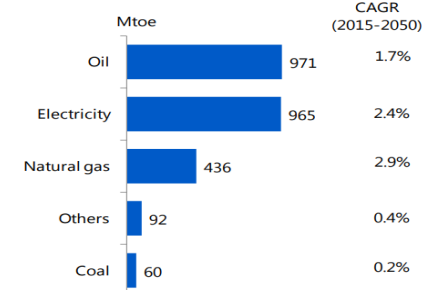
Growth in Primary Energy



Final energy consumption by source (Asia)



Changes (2015-2050)



Clean Energy

Renewables in 5 years

50% ของพลังงานถ่านหิน

พลังงานหมุนเวียนทั่วโลก จะเพิ่มขึ้น
เท่ากับ 1,000 GW ภายในปี 2022 ซึ่ง
เท่ากับครึ่งหนึ่งของพลังงานถ่านหิน

> 8,000 TWh

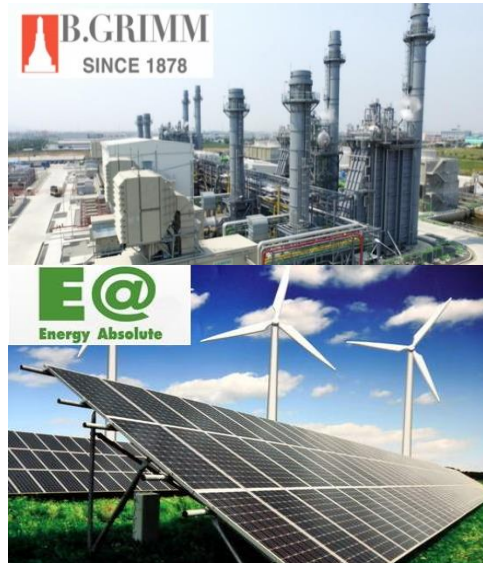
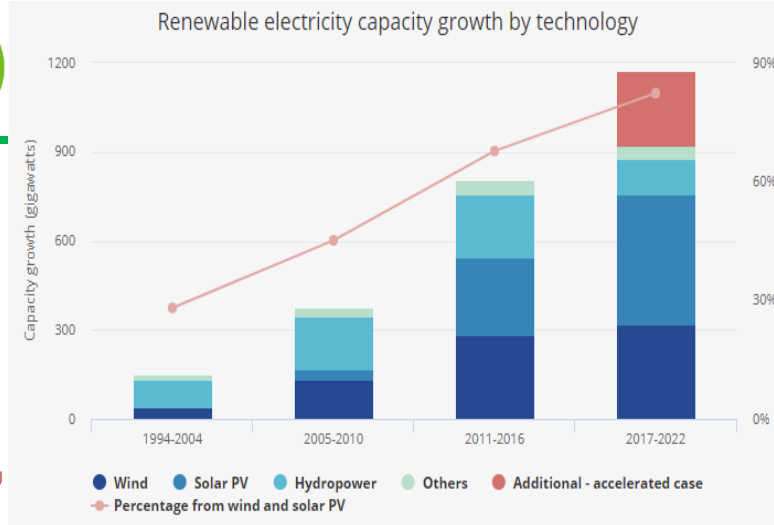
แหล่งผลิตพลังงานหมุนเวียน จะเพิ่มขึ้น
มากกว่า 8,000 TWh ภายในปี 2022
ซึ่งเท่ากับความต้องการใช้ไฟของ
ประเทศจีน อินเดีย และเยอรมัน

Solar PV

เทคโนโลยีเซลล์แสงอาทิตย์ (PV) เป็น
ปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง
ที่สำคัญ ในอุตสาหกรรมไฟฟ้าใน
ประเทศจีน

Base Case พลังงานหมุนเวียน คาดการณ์
ว่าจะเติบโตขึ้น เท่ากับ 920 GW
(43%) ในอีก 5 ปีข้างหน้า

Best Case ในกรณีที่รัฐบาลมีนโยบาย
สนับสนุน พลังงานหมุนเวียน
จะสามารถเพิ่มขึ้นเป็น 1,150 GW



ในปี 2561 BGRIM จะเติบโตได้ดีที่สุดในกลุ่มโรงไฟฟ้า
ด้วยอัตราเติบโต 28% จากกำลังผลิตที่เพิ่มขึ้น 283 Mwe
ส่งผลให้มีคาดการณ์กำไรไตรมาส 1/61 เติบโตขึ้นกว่า
30% YoY และ 56% QoQ

- มีกำลังการผลิตในมือจำนวน 664 เมกะวัตต์ โดยส่วนใหญ่มาจากโรงไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์
- หุ้มนบ 1 แสนลบ.ตั้งโรงงานแบตเตอรี่ในไทยกำลังผลิต 50 GWh ในปี 63
- ตั้งบริษัทลูกขึ้นเพื่อดำเนินการติดตั้งสถานีชาร์จรถยนต์ไฟฟ้ากว่า 1,000 จุด ทั่วกรุงเทพและปริมณฑล

Electric Vehicles (EV)

Figure 1 • Evolution of the global electric car stock, 2010-16

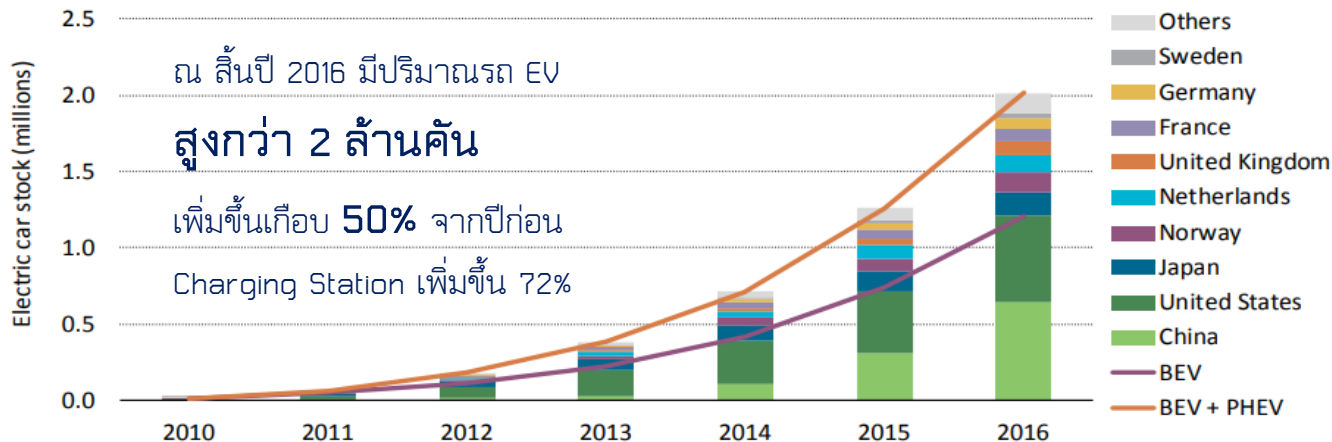
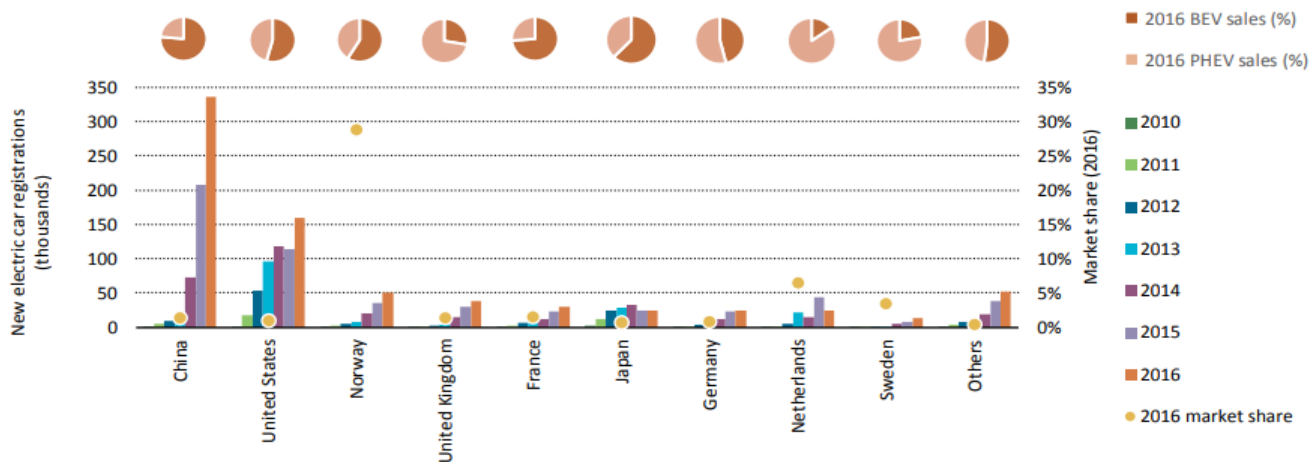


Figure 5 • Electric car sales, market share, and BEV and PHEV sales shares in selected countries, 2010-16



Policy approach

	หยุดการขายรถใช้น้ำมันภายในปี 2030
	มีการเสริมให้ยกเลิกการใช้รถใช้น้ำมันภายในปี 2025
	รัฐบาลประกาศว่าจะยกเลิกการใช้รถใช้น้ำมันภายในปี 2040
	รัฐบาลประกาศว่าจะห้ามใช้รถใช้น้ำมันภายในปี 2040
	รัฐบาลกล่าวว่า ภายในปี 2030 จะมี EV สำหรับจำหน่ายเท่านั้น
	รัฐบาลกำลังพิจารณาการสั่งห้ามใช้รถใช้น้ำมัน

Producer Approach

	เริ่มดำเนินการผลิต EV อย่างเต็มรูปแบบ 2020
	เพิ่มสัดส่วนการขาย EV เป็น 1% และพัฒนา EV โมเดลต่างๆ 2022
	ตั้งเป้าขาย EV 30% ของยอดขายทั้งหมด
	ดำเนินการผลิต EV อย่างเต็มรูปแบบภายใน 2020
	เพิ่มสัดส่วนรถยนต์ประหยัคพลังงานและ EV เป็น 70% ของยอดขาย
	ปี 2030 2/3 ของยอดขายจะมาจากการขาย EV

- รูปแบบทางธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้า เช่น การผลิตไฟฟ้าใช้งานเองภายในสถานียึดประจุไฟฟ้า การติดตั้งแบตเตอรี่ภายในสถานีไฟฟ้า เทคโนโลยีการเปลี่ยนแบตเตอรี่ จะส่งผลให้พฤติกรรมการใช้งานไฟฟ้าเปลี่ยนไปจากที่คาดการณ์



Main Players



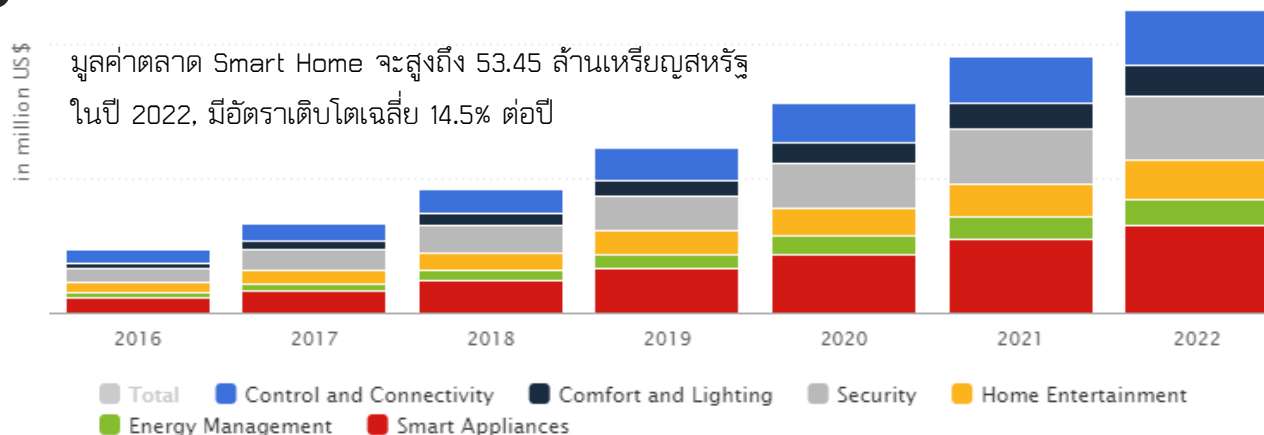
amazon alexa



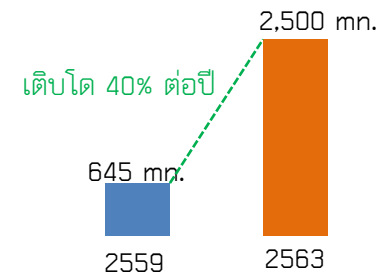
World



Thailand



แนวโน้มตลาดสมาร์ทโฮมในไทย





Smart Home

Control, Convenience, Saving and Safety

The global Smart Home Market is likely to grow at a CAGR 14.5% between 2017 – 2022 and reach 53.45 billion by 2022

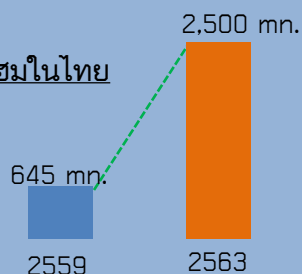
PEA HiVE Platform Capabilities



PEA HIVE เป็น IoT แพลตฟอร์มสำหรับระบบบริหารจัดการพลังงาน ภายในบ้านและอาคาร โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการทำให้เครื่องใช้ไฟฟ้าจากหลายๆ ผลิตภัณฑ์ที่มีเทคโนโลยีระบบสื่อสารที่หลากหลาย ที่ใช้การสื่อสารผ่านระบบ Cloud ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ มีซอฟต์แวร์ที่ช่วยให้ผู้อยู่อาศัยภายในบ้านหรือภายในอาคาร ได้เข้าใจและบริหารจัดการการใช้พลังงานไฟฟ้าภายในบ้านหรืออาคารได้อย่างอัตโนมัติให้สอดคล้องกับไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ที่ผลิตได้โดยมีเป้าหมายสำคัญในการจัดการการใช้พลังงานไฟฟ้าสุทธิในแต่ละปี ให้เป็นศูนย์ (Net-Zero Energy)

แนวโน้มตลาดสมาร์ทโฮมในไทย

เติบโต 40% ต่อปี



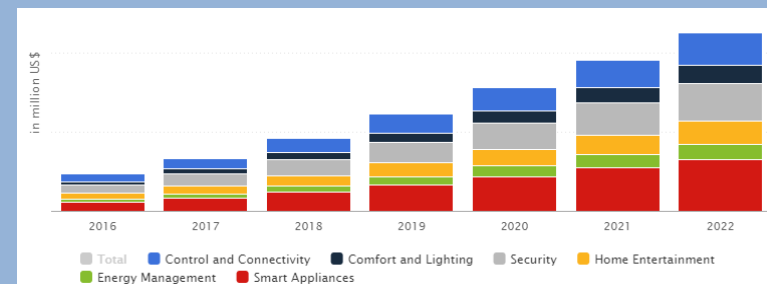
Google Home 
Profit Margin 66%



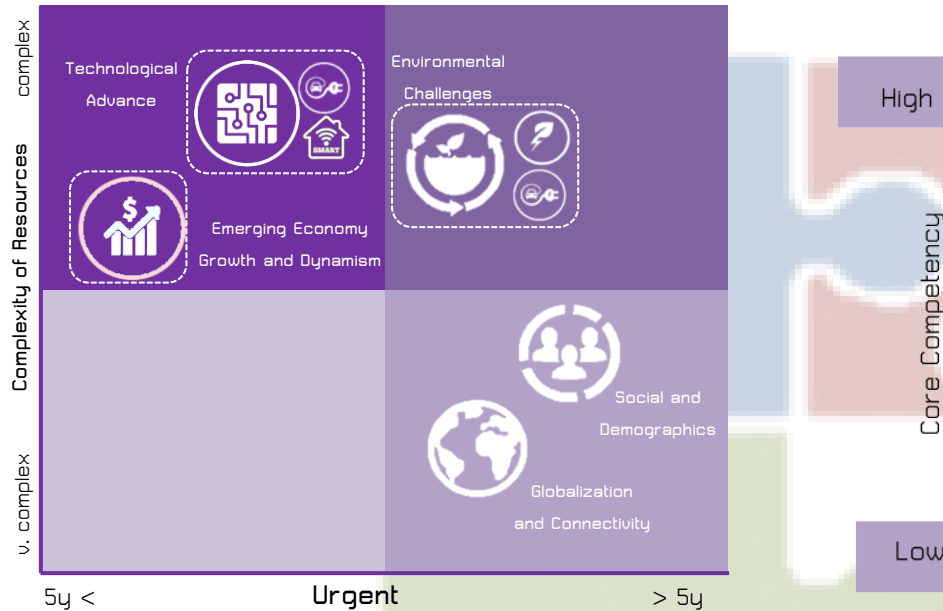
Amazon Echo 
Profit Margin 56%



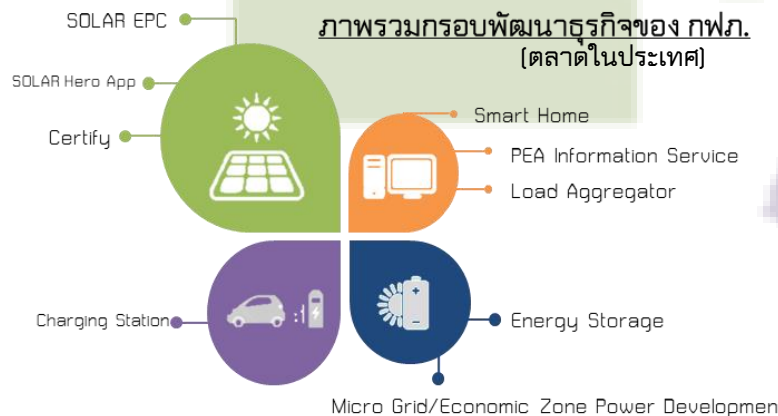
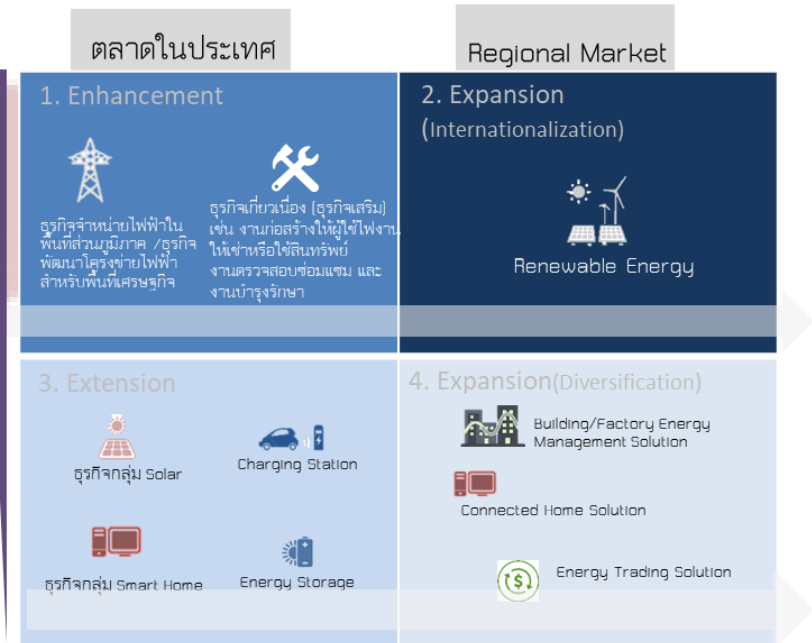
Works with Apple HomeKit 
Profit Margin 38%



Megatrend and Electricity trend matrix



PEA's Growth Strategy Matrix



PEA New Business Master Plan in ASEAN Economic Community (Regional Market)



New business

Model : The search for balance and growth (Core and Related Business)

“one foot in today and one foot in tomorrow” to keep pace with the evolution of the electricity industry.

Finding Opportunities in Disruption



สร้างสมดุลใหม่....เมื่อโลกกำลังลดการใช้ “น้ำมัน”



แผนลงทุน 5 ปี “ปตท.” 3.4 แสนล้าน

เน้นเติบโตธุรกิจปัจจุบัน - New S-Curve

แผนวิสาหกิจ 5 ปี (ในปี 2561-2565) วงเงินรวม 3.4 แสนล้านบาท ตามกลยุทธ์ 3D Do now (รักษาผลประโยชน์ให้อยู่ในองค์กรชั้นนำ) Decide now (เน้นการเติบโตในธุรกิจปัจจุบันที่มีความชำนาญ) และ Design now (ลงทุนใน New S-Curve เพื่อการเติบโตในระยะยาว)

ธุรกิจ New S-Curve เช่น

1. Bio Based Industry (Bio Plastic, Bio Chemical)
2. Electricity Value Chain ลงทุนในการผลิตไฟฟ้า การผลิต Energy Storage ร่วมลงทุนในธุรกิจรถไฟฟ้า และการทำ EV Charging Station
3. Digital Industry โดยเริ่มลงทุนใน VC ในต่างประเทศ เพื่อค้นหานวัตกรรม/เทคโนโลยีใหม่ๆ รวมถึงในบริษัท EIP ของ US ที่มุ่งเน้นลงทุนในนวัตกรรมการผลิตพลังงานด้วยเทคโนโลยีขั้นสูง

“It’s like opening a door- a door to things that we have never done before.” Tawin said.



Chaiwat said such a diverse mix of investment has one major goal : to adapt and survive in a future of a non-oil society.

EBIDA = 11,363 ลบ.

EBIDA = 25,000 ลบ.



BCP ลงทุน 5 ปีกว่าแสนลบ. เล็งตั้งนิคมไปโคมเพล็กซ์

บางจากฯ ใช้งบรวม 1.1 แสนล้านบาท สำหรับปี 2561-2565 ในการลงทุนในธุรกิจหลัก ธุรกิจโรงไฟฟ้า ผ่าน BCPG ธุรกิจผลิตภัณฑ์ชีวภาพ ผ่าน BBGI รวมถึงการเข้าไปถือหุ้นในเหมืองแร่ลิเทียมของ Lithium Americas Corp. เพื่อนำแร่ลิเทียมมาเป็นวัตถุดิบหลักในการขยายธุรกิจ Energy Storage

EA วาง Business Model สู่การเป็น TESLA เมืองไทย



- มีกำลังการผลิตในมือจำนวน 664 เมกะวัตต์ โดยส่วนใหญ่มาจากโรงไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์
- ทุ่มงบ 1 แสนลบ.ตั้งโรงงานแบตเตอรี่ในไทยกำลังผลิต 50 GWh ในปี 63

ตั้งบริษัทลูกขึ้นเพื่อดำเนินการติดตั้งสถานีชาร์จรถยนต์ไฟฟ้ากว่า 1,000 จุดทั่วกรุงเทพฯและปริมณฑล ภายในปี 2561 ด้วยมูลค่าการลงทุน 800 ลบ.

EA ร่วมกับ กฟน. เพื่อพัฒนาสถานีอัดประจุไฟฟ้า ภายใต้แนวคิด EA Anywhere Charging Station Powered by MEA ซึ่งบริษัทมองผลตอบแทนในระยะยาวและการได้เป็นผู้เล่นที่จะสร้างมาตรฐานให้กับตลาดนี้สำคัญเหนือการคาดหวังผลกำไรช่วงข้ามคืน



Utilities

เตรียมความพร้อม....เมื่อรูปแบบธุรกิจจะไม่เหมือนเดิม



“the MetGE : METRO GRID ENABLER ระบบจัดการโครงข่ายไฟฟ้ามหานคร”

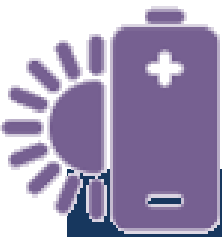
การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) ประกาศความพร้อมการเป็นองค์กรชั้นนำด้านการควบคุมและจัดการระบบจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าแห่งอนาคต โดยประกาศตัวเป็น “the MetGE : METRO GRID ENABLER ระบบจัดการโครงข่ายไฟฟ้ามหานคร” เพื่อทำหน้าที่กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาและอนุญาตการเชื่อมต่ออุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องอัดประจุสำหรับรถยนต์ไฟฟ้า ระบบแผงโซลาร์เซลล์ และเทคโนโลยีอื่น ๆ กับระบบจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าของ กฟน. และพร้อมตอบสนอง Disruptive Technology ในยุคปัจจุบัน

กฟผ.ไม่รับคนเพิ่ม เตรียมปรับองค์กรรับการ Disrupt ของเทคโนโลยี



การลดพนักงานเพื่อให้องค์กรมีขนาดเล็กลง (ลดลง 7,000 คน) เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Disruptive Technology) กฟผ. ได้ให้ความสำคัญกับการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและส่งไฟฟ้า ทั้งในเรื่อง Smart Energy Solution (SES) Solar Power ได้แก่ แนวสายส่ง รวมถึงการเร่งรัดในธุรกิจ Energy Storage System เป็นต้น

เป้าหมายรายได้จาก Unregulated Business เพิ่มขึ้น ~ ร้อยละ 80 ภายใน 5 ปี



Battery Storage

First Mover Advantage:

Be gained by technological leadership, or early purchase of resources.

“บางจาก” ซื้อที่ 5.8 พันไร่ ตั้ง โรงงานผลิตแบตเตอรี่ลิเทียม

บริษัท BCP Innovation Pte. Ltd. (BCPI) ในเครือบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ได้เข้าไปลงทุนซื้อหุ้นเพิ่มทุนจำนวน 50 ล้านหุ้น มูลค่าประมาณ 1,200 ล้านบาท ใน Lithium Americas Corp. หรือ LAC ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์โตรอนโต ประเทศแคนาดา และดำเนินโครงการเหมืองลิเทียมที่ประเทศอาร์เจนตินา และประเทศสหรัฐอเมริกา

สิทธิการซื้อ Lithium 2,500 ตัน/ปี เทียบเท่าการผลิตแบตเตอรี่ Plug in Hybrid EV ได้ประมาณ 150,000 คัน/ปี

Panasonic, Tesla reveal plan to produce lithium batteries in China



Panasonic started manufacturing lithium-ion batteries for Tesla's energy storage products and electric vehicles in the U.S. state of Nevada – at its much fabled Gigafactory. The two companies also collaborated on the production heterojunction with intrinsic thin layer (HIT) solar cells in Buffalo, New York.

Tesla is officially aiming for the production of battery packs at less than \$100 per kilowatt-hour (kWh) by 2020. The company currently (as of late 2017) produces battery packs at ~\$150/kWh by some industry

Energy Storage : ธุรกิจใหม่ของกลุ่ม ปตท.

เตรียมพร้อมลงทุนในปี 2561

บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน) หรือ GPSC (บริษัทในเครือ ปตท.) ได้เข้าร่วมลงทุนในบริษัท 24M Technologies, Inc. ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นบริษัทผู้วิจัยและพัฒนากระบวนการผลิตแบตเตอรี่ประเภทลิเทียม-ไอออน (Lithium-Ion) โดย จีพีเอสซี เตรียมพร้อมลงทุน ระบบสำรองพลังงาน Energy Storage ปี2561 หลังได้สิทธิ์ จาก 24M สหรัฐอเมริกา นำเทคโนโลยีแบตเตอรี่ลิเทียมไอออน มาผลิตและจำหน่ายในภูมิภาคอาเซียน

การปรับตัว “ธุรกิจ” เพื่อการเติบโต

กฟผ. กำหนดยุทธศาสตร์ “**Growth for sustainability**” พร้อมตั้งเป้าหมาย รายได้เติบโตเฉลี่ย ปีละ 5%

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ของ กฟผ. คือ
G : Growth for sustainability

โดยให้ความสำคัญใน 3 กรอบ

- G1 สร้างรายได้เพิ่มจากความสามารถและทรัพยากรที่ กฟผ. มีอยู่
- G2 ร่วมลงทุนและควบรวมกิจการทั้งในและต่างประเทศ (Joint Venture/M&A/ Subsidiaries)
- G3 ศึกษา วิจัย และพิจารณาการลงทุนในธุรกิจใหม่ๆ

ธุรกิจหลัก : การผลิตไฟฟ้า การรับซื้อไฟฟ้า จาก IPP SPP และประเทศเพื่อนบ้าน

ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง : ให้บริการด้านธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้า ได้แก่ บริการงานเดินเครื่องและบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าแก่กลุ่มลูกค้าโรงไฟฟ้าของ กฟผ. (IPP SPP) อีกทั้งได้ขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจเข้าสู่ประเทศในกลุ่มภูมิภาคอาเซียน
พร้อมทั้ง กฟผ. ได้ลงทุนเพื่อประกอบธุรกิจด้านการผลิตไฟฟ้าและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดยมีบริษัทในเครือจำนวน 5 บริษัท ในการผลิตไฟฟ้า จัดหาพลังงานไฟฟ้า และซ่อมบำรุงชิ้นส่วน

(รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ปัจจุบัน “ร้อยละ 1.37” ของรายได้รวม)



กฟผ. ประกาศตัวเป็น “**the MetGE : METRO GRID ENABLER**”

พร้อมมุ่งเน้นการสร้างการเติบโตของธุรกิจ และการบริหารจัดการลงทุนเพื่อความยั่งยืน

MetGE : METRO GRID ENABLER ระบบจัดการโครงข่ายไฟฟ้ามหานคร เพื่อทำหน้าที่กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาและอนุญาตการเชื่อมต่ออุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องอัดประจุสำหรับรถยนต์ไฟฟ้า ระบบแผงโซลาร์เซลล์ และเทคโนโลยีอื่น ๆ กับระบบจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าของ กฟผ. และพร้อมตอบสนอง Disruptive Technology ในยุคปัจจุบัน

ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และการสร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากร

- **ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง :** ธุรกิจบริการและคุณภาพระบบไฟฟ้า : เพื่อให้บริการด้านระบบไฟฟ้า ระบบงานปรับอากาศ การบริหารจัดการพลังงาน
- **การสร้างมูลค่าจากทรัพยากร**
 - ✓ บริการสารสนเทศภูมิศาสตร์ (Geographic Information System)
 - ✓ บริการโครงข่าย (Network Provider)
 - ✓ ศูนย์รักษาความปลอดภัยของข้อมูล (Data Security Center)

(รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ปัจจุบัน “ร้อยละ 0.04” ของรายได้รวม (~76-80 ลบ.))

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน - ภายนอก

Macro Level



กระทรวง



PDP POWER DEVELOPMENT PLAN
แผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย*

- ด้านความมั่นคงทางพลังงาน (Security) - พัฒนาระบบโครงข่ายไฟฟ้าสมาร์ทกริด (Smart grid) เพื่อรองรับ DG และรองรับการส่งเสริมการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- ด้านสิ่งแวดล้อม (Ecology) - ส่งเสริมระบบไฟฟ้าแบบไมโครกริด (Micro Grid) ในพื้นที่ห่างไกล พื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ ส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบไฟฟ้า (Efficiency) ทั้งด้านการผลิตไฟฟ้าและด้านการใช้ไฟฟ้า

AEDP ALTERNATIVE ENERGY DEVELOPMENT PLAN
แผนพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก

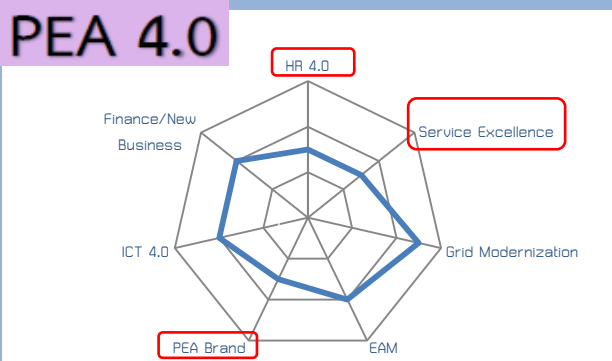
- ส่งเสริมการผลิตไฟฟ้าจากเชื้อเพลิงขยะ ชีวมวลและก๊าซชีวภาพให้เต็มตามศักยภาพ

EPP ENERGY EFFICIENCY PLAN
แผนอนุรักษ์พลังงาน*

- ลดความเข้มการใช้พลังงาน (Energy Intensity: EI) ลงร้อยละ 30 ในปี พ.ศ.2579
- ยกเลิก / ทบทวนการอุดหนุนราคาพลังงาน โดยให้ราคาเป็นไปตามกลไกตลาด

คณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านพลังงาน อยู่ระหว่างการศึกษผลกระทบของการโอนย้าย กฟภ. มาอยู่ใต้กระทรวงพลังงาน

องค์กร



ประเมินความคืบหน้าของ PEA 4.0 โดยที่ปรึกษา สถานะ ณ มิ.ย 61

- หมายถึง ไม่มีการดำเนินงาน และจัดทำแผนงานเพื่อตอบสนองต่อนโยบาย 4.0
- หมายถึง มีแผนการดำเนินงาน แต่ยังไม่มีบูรณาการ และตอบสนองต่อเป้าหมายของนโยบาย 4.0
- หมายถึง มีการจัดทำแผนการดำเนินงานเพื่อรองรับนโยบาย 4.0 แล้วเสร็จ
- หมายถึง อยู่ระหว่างการดำเนินงานตามแผนงาน
- หมายถึง มีการดำเนินงานแล้วเสร็จ โดยบรรลุเป้าหมายตามนโยบาย 4.0

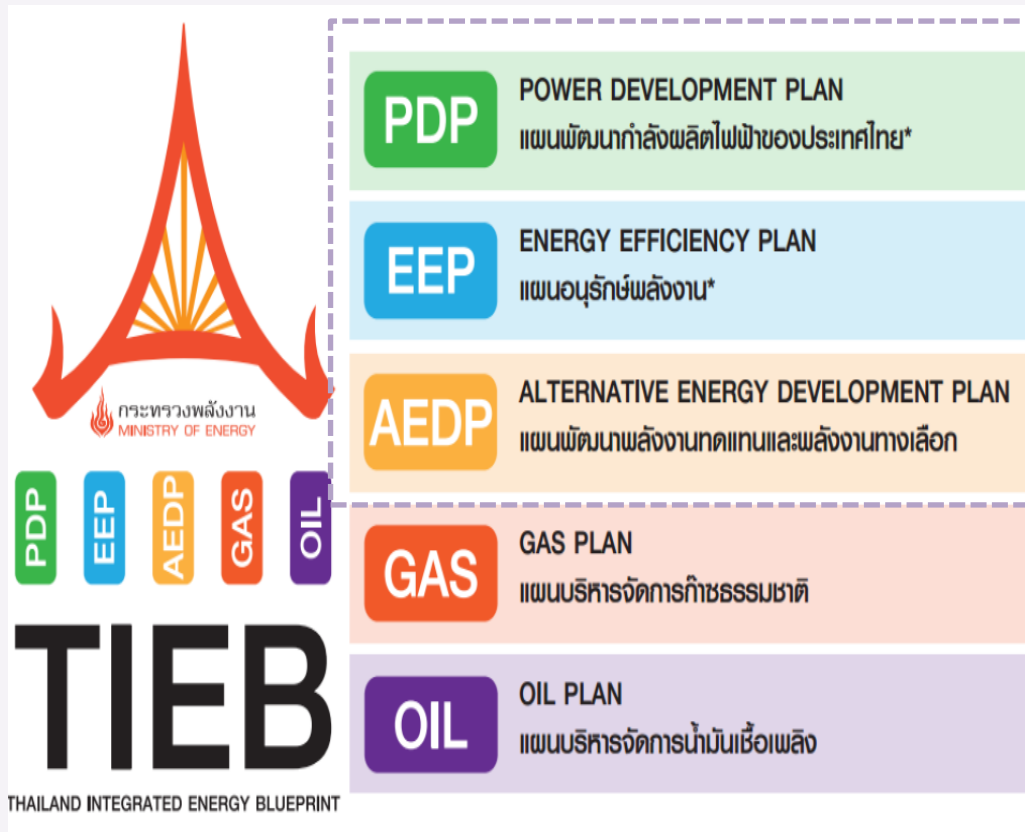


Policy

ทิศทางแผน PDP EEDP AEDP

แผนบูรณาการพลังงานระยะยาว พ.ศ. 2558-2579

[Thailand Integrated Energy Blueprint : TIEB]



แผนบูรณาการพลังงานระยะยาว ทำให้
ประสิทธิภาพการใช้พลังงานต่อ GDP ดีขึ้น

Key Importance

1. กำลังผลิตไฟฟ้าสำรอง (Reserve margin) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 15 ของความต้องการพลังไฟฟ้าสูงสุด
2. เพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก
3. ลด Energy Intensity ลง 30% ภายในปี 2579 เมื่อเทียบกับปี 2553
4. ลดก๊าซเรือนกระจก/การผลิตและการใช้พลังงานลงอย่างต่อเนื่อง



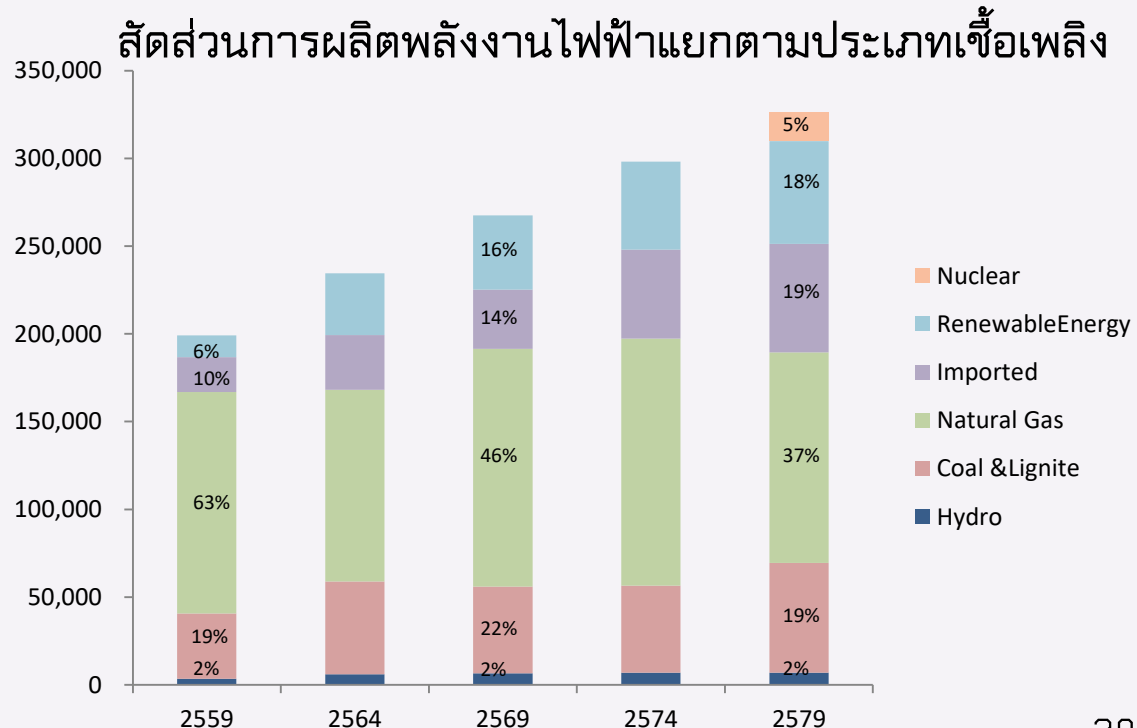
Policy

แผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ. 2558-2579 (PDP 2015)

- ❑ ให้ความสำคัญกับความมั่นคงของระบบไฟฟ้าของประเทศ เพื่อให้มีความมั่นคงครอบคลุมทั้งระบบผลิตไฟฟ้า ระบบส่งไฟฟ้า และระบบจำหน่ายไฟฟ้ารายพื้นที่ โดยต้นทุนค่าไฟฟ้าอยู่ในระดับที่เหมาะสม และลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม
- ❑ กระจายเชื้อเพลิงในการผลิตไฟฟ้าให้มีความหลากหลาย เพื่อลดการพึ่งพาก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงหลัก โดยเพิ่มสัดส่วนการผลิตไฟฟ้าจากโรงไฟฟ้าถ่านหินโดยใช้เทคโนโลยีสะอาดและจัดหาไฟฟ้าจากประเทศเพื่อนบ้าน รวมทั้งจัดสรรโรงไฟฟ้านิวเคลียร์ไว้ในปลายแผน
- ❑ พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานของระบบไฟฟ้า โดยการนำระบบ Smart Grid มาประยุกต์ใช้

กำลังผลิตไฟฟ้าปี 2558-2579

หน่วย: เมกกะวัตต์



Driving Force

Policy



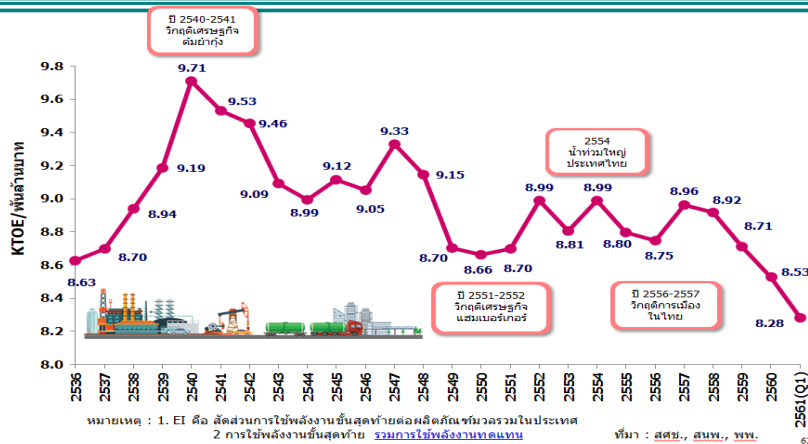
แผนอนุรักษ์พลังงาน (Energy Efficiency Plan : EEP 2015)

ลดความเข้มข้นของการใช้พลังงานลง **30 %**
(จาก 8.54 ktoe ในปี 2553 เป็น 5.98 ktoe ในปี 2579)
ลด CO₂ เมื่อเทียบกับปี 2548 **13%**



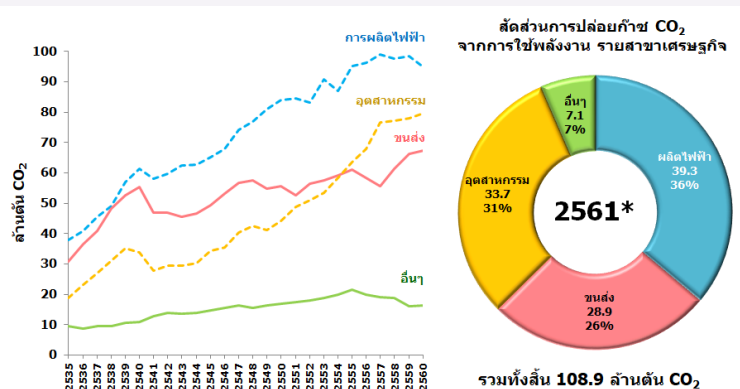
- ✓ ลดการใช้ไฟฟ้าลง 15 % คิดเป็น 89,672 ล้านหน่วย (ประมาณ 10,000 MW) ★
- ✓ ปี 2563 ปลดปล่อย CO₂ ลดลง 43 ล้านตัน

ความเข้มข้นของการใช้พลังงาน (Energy Intensity : EI)



10 มาตรการหลัก

1. มาตรการการจัดการโรงงานและอาคารควบคุม
2. มาตรการใช้เกณฑ์มาตรฐานอาคาร
3. มาตรการใช้เกณฑ์มาตรฐานและติดฉลากอุปกรณ์
4. มาตรการบังคับใช้เกณฑ์มาตรฐานการประหยัดพลังงานสำหรับผู้ผลิตและจำหน่ายพลังงาน (EERS)
5. มาตรการสนับสนุนด้านการเงิน
6. มาตรการส่งเสริมการให้หลอดแอลอีดี
7. มาตรการอนุรักษ์พลังงานภาคขนส่ง
8. มาตรการส่งเสริมการศึกษา วิจัย พัฒนาเทคโนโลยีอนุรักษ์พลังงาน
9. มาตรการพัฒนาบุคลากรด้านอนุรักษ์พลังงาน
10. มาตรการประชาสัมพันธ์สร้างปลูกจิตสำนึกการอนุรักษ์พลังงาน



Policy

แผนพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก พ.ศ. 2558 - 2579 (AEDP 2015)

- ความต้องการใช้ไฟฟ้าขั้นสุดท้ายของประเทศ ณ ปี 2579 เท่ากับ 326,119 ล้านหน่วย
- มีเป้าหมายเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทน เป็นร้อยละ 30 ของการใช้พลังงานขั้นสุดท้ายภายในปี 2579
- โดยให้มีสัดส่วนการผลิตไฟฟ้าอยู่ในช่วงร้อยละ 15-20

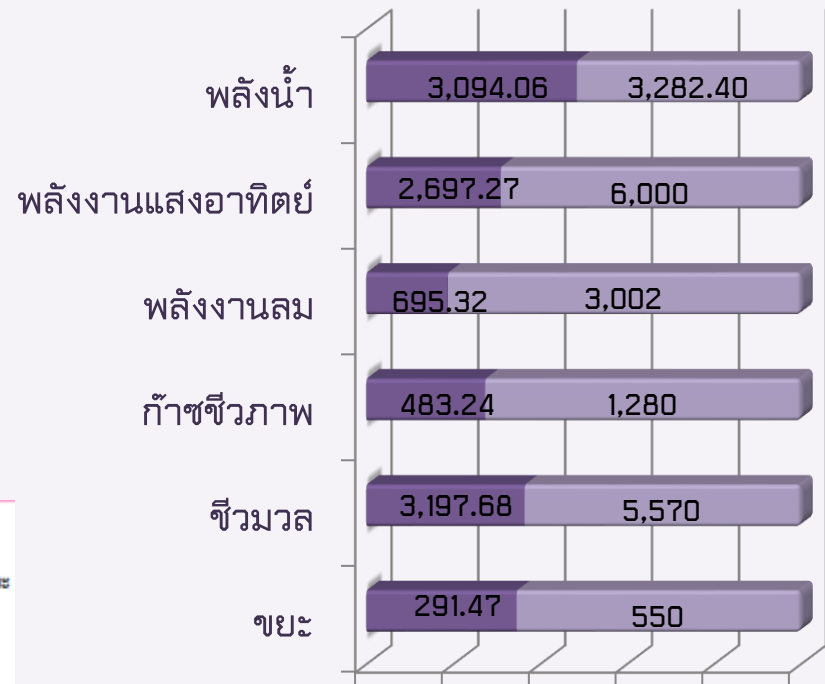
การใช้พลังงานขั้นสุดท้าย (ม.ค.-ธ.ค.60)

การใช้พลังงานขั้นสุดท้ายจำแนกตามชนิดพลังงาน ม.ค.-ธ.ค. 2560^P

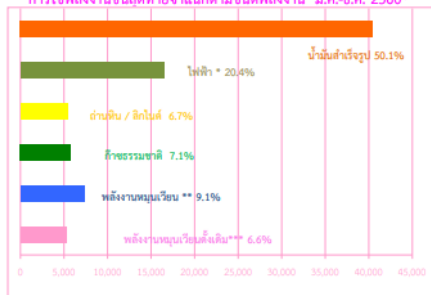
การใช้พลังงานขั้นสุดท้าย จำแนกตามชนิดพลังงาน	ปริมาณ (พันตันเทียบเท่าน้ำมันดิบ)			อัตราการ เปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)	
	ม.ค.-ธ.ค. 2558	ม.ค.-ธ.ค. 2559	ม.ค.-ธ.ค. 2560 ^P	ม.ค.-ธ.ค. 2559	ม.ค.-ธ.ค. 2560 ^P
การใช้พลังงานขั้นสุดท้าย (รวม)	77,881	79,929	80,752	2.6	1.0
• เชื้อพาณิชย์	63,763	67,296	68,144	5.5	1.3
- น้ำมันสำเร็จรูป	38,192	39,714	40,451	4.0	1.9
- ไฟฟ้า *	15,515	16,233	16,505	4.6	1.7
- ถ่านหิน/ลิกไนต์	4,051	5,313	5,423	31.2	2.1
- ก๊าซธรรมชาติ	6,005	6,036	5,765	0.5	(4.5)
• พลังงานหมุนเวียน **	6,579	7,182	7,322	9.2	1.9
• พลังงานหมุนเวียนดั้งเดิม ***	7,539	5,451	5,286	(27.7)	(3.0)

สถานะการผลิตพลังงานตามประเภทเชื้อเพลิง

ปัจจุบัน [30 เม.ย. 2561] (MW) เป้าหมาย ปี 2579 (MW)



การใช้พลังงานขั้นสุดท้ายจำแนกตามชนิดพลังงาน ม.ค.-ธ.ค. 2560^P



P ตัวเลขเบื้องต้น

* รวมการผลิตไฟฟ้าในระบบ

** ประกอบด้วย พิน แกลบ กากอ้อย วัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร ชยะ และก๊าซชีวภาพ

*** ประกอบด้วย พิน ถ่าน แกลบ วัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร ที่ใช้ในบ้านอยู่อาศัย และอุตสาหกรรมครัวเรือน

0% 20% 40% 60% 80% 100%

หมายเหตุ : กระแสวังพลังงานอยู่ระหว่างการทบทวนแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าระยะยาวปี 2558-2579 โดยต้องการให้เพิ่มเป้าหมายการผลิตไฟฟ้า

จากพลังงานทดแทนให้ได้ 40% จากเดิม 30% ในปี 2579

P: Political

- นโยบายหลักของภาครัฐ ให้ความสำคัญกับการสร้างความมั่นคง การเติบโตอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งการส่งเสริมพลังงานทางเลือก และลดผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงนโยบายในการพัฒนาระบบโครงข่าย Smart Grid
- นโยบายโรงงานไฟฟ้าเอกชน IPP SPP VSPP

+	เพิ่มประสิทธิภาพระบบจำหน่ายด้วย Smart Grid / ลงทุนในธุรกิจพลังงานทดแทน
-	สูญเสียลูกค้าในนิคม และปริมาณการจำหน่ายไฟฟ้าลดลง

E: Economic

- การรวมกลุ่มเศรษฐกิจ โดยเฉพาะ การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ที่เริ่มแล้วในปี 2558 รวมถึงโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) ส่งผลต่อความต้องการไฟฟ้า ตามแนวเขตชายแดนและการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี โดยเฉพาะ แรงงานที่ไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะเฉพาะ หรือวิชาชีพเฉพาะ
- ความผันผวนของราคาน้ำมันในตลาดโลก

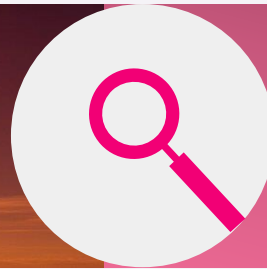
+	ขยายโอกาสทางธุรกิจ รวมถึงการขยายผลของ PEA Standard ไปใช้ในกลุ่มประเทศ AEC
-	แรงงานที่มีทักษะ (Skilled Labor) อาจไม่เพียงพอ

S: Social



- ลักษณะของการเป็นสังคมเมืองและเมืองใหญ่ที่เพิ่มขึ้น
- กลุ่มลูกค้ามีความหลากหลาย ความต้องการและความคาดหวังที่มากขึ้น

+	สนับสนุนต่อแผนงานการนำสายไฟลงดิน ในเมืองใหญ่ / ธุรกิจด้าน Smart home, Smart Building, / ระบบ HEMS,BEMS
-	การตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าที่มีความหลากหลายมากขึ้น



PESTEL Analysis

T: Technological

- เทคโนโลยีพลังงานสะอาด พลังงานทดแทน ในกระบวนการผลิต และจำหน่ายไฟฟ้า ของทั้ง ผู้ผลิตรายใหญ่ และรายย่อย ที่สามารถเข้าถึงและนำเทคโนโลยีมาใช้ผลิตและจำหน่ายไฟ
- ความก้าวหน้าและการพัฒนาเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้พลังงาน เช่น รถยนต์ไฟฟ้า Solar อาคารประหยัดพลังงาน เป็นต้น
- เทคโนโลยีที่ช่วยในการสนับสนุน การจัด การพลังงานไฟฟ้าของผู้ใช้ไฟ

+	การพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น EV Solar ESCO
-	ผู้ใช้ไฟสามารถผลิตไฟฟ้าเอง (Prosumer)

E: Environmental

- กระแสความตื่นตัว และความสนใจในการดำเนิน ธุรกิจที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานธุรกิจ อย่างยั่งยืน (Sustainable development :SD)
- การมุ่งเน้นในการใช้พลังงานหมุนเวียน และ พลังงานทดแทน

+	สนับสนุนให้องค์กรมีความเชื่อมั่นในภาพลักษณ์ การ ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้น
-	-

L: Legal

ข้อจำกัดของผู้ประกอบกิจการพลังงานภาครัฐที่ถูกควบคุมจากกฎหมายของภาครัฐ โดยถึงแม้ที่ผ่านมานำโน้มน้ารัฐบาลต้องการให้เอกชนเข้ามาร่วมดำเนินการมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันภาครัฐได้มีนโยบายในการชะลอซื้อพลังงานทดแทนจากผู้ผลิตรายเล็ก (VSPP)

+	- ผู้ประกอบการรายใหม่ (IPP SPP) มีข้อจำกัดเข้า ในการเข้ามาแข่งขันกับ กฟผ. - ระบบไฟฟ้ามีความเสถียรมากขึ้นจากนโยบาย การชะลอการรับซื้อพลังงานทดแทน
-	สูญเสียลูกค้าในนิคม และปริมาณการจำหน่าย ไฟฟ้าลดลง

สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (Five Forces)



Potential
New Entry

อุปสรรคของผู้เข้าใหม่

- มีข้อจำกัดจากเงินลงทุนสูง
- กฎเกณฑ์ข้อบังคับเชิงผูกขาดของภาครัฐ แต่สามารถเป็นผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็ก (SPP) โดยสามารถขายตรงให้กับลูกค้าบางพื้นที่ อาทิ นิคมอุตสาหกรรม แต่ไม่สามารถแข่งขันในระบบสายส่ง(Distribution) หรือระบบกำลังไฟฟ้าสูง
- รัฐบาลได้มีนโยบายจะที่หยุดรับซื้อไฟฟ้าจากพลังงานทดแทนเป็นเวลา 5 ปี



Suppliers

อำนาจต่อรองของผู้ขาย

- กฟผ. เป็นผู้ผลิตที่มีส่วนแบ่งตลาดมากที่สุดเกือบครึ่งหนึ่งของตลาดรวม การกำหนดราคาขึ้นกับคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการไฟฟ้า
- กฟผ. เป็นผู้ขายรายใหญ่และเป็นรายเดียวของ กฟผ.



Buyers

อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ

- ลูกค้ามีอำนาจต่อรองน้อย เนื่องจาก กฟผ. เป็นผู้จำหน่ายไฟฟ้ารายใหญ่ของประเทศ อีกทั้งตลาดพลังงานไฟฟ้าในไทยยังมีลักษณะตลาดแบบผูกขาด/กึ่งผูกขาด
- ลูกค้ากลุ่มอุตสาหกรรมรายใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมมีอำนาจการต่อรองสูงขึ้น เนื่องจากมีทางเลือกซื้อไฟฟ้าจาก SPP ในบริเวณใกล้เคียง



Substitutes

อุปสรรคของสินค้าทดแทน

- ผู้บริโภคสามารถได้รับกระแสไฟฟ้า ด้วยวิธีการที่ไม่ต้องผ่านโครงข่ายการจำหน่ายไฟฟ้า เช่น Solar Roof การผลิตไฟฟ้าจากซิลิคอน ซึ่งยังเป็นเทคโนโลยีใหม่ เป็นต้น
- แนวโน้มประชาชนและภาคธุรกิจเป็นทั้งผู้ใช้และผู้ผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน (prosumer) อาทิ ระบบผลิตไฟฟ้าจากเซลล์แสงอาทิตย์ เป็นต้น



Competitive
Rivalry

ความรุนแรงของการแข่งขัน

- ปริมาณและความต้องการใช้ไฟฟ้าเติบโตสูงต่อเนื่อง ทั้งการขยายตัวของเมือง อุตสาหกรรม และการเปิดเขตเศรษฐกิจพิเศษ
- โครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่มีกฎเกณฑ์ข้อบังคับเชิงผูกขาดของภาครัฐ จึงทำให้ระดับการแข่งขันจึงไม่รุนแรงมากนัก



Five Forces

โครงสร้างตลาดระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีกฎเกณฑ์ข้อบังคับเชิงผูกขาดของภาครัฐ จึงทำให้ระดับการแข่งขันจึงไม่รุนแรงมากนัก อย่างไรก็ตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในอนาคต รวมถึง แนวโน้มประชาชนและภาคธุรกิจเป็นทั้งผู้ใช้และผู้ผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน (prosumer จะทำให้ลูกค้ามีทางเลือกมากยิ่งขึ้น



INTERNAL SCANNING

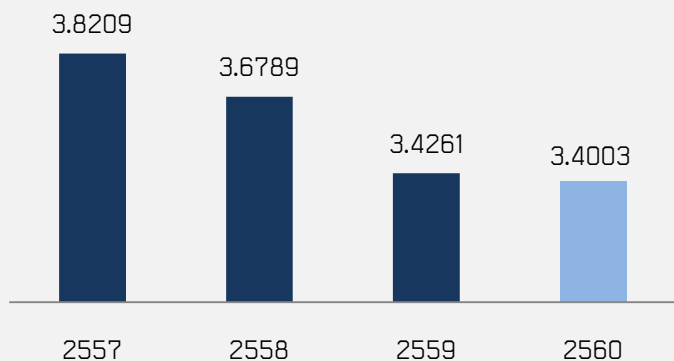
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
ภายในขององค์กร



Business Key Points

ด้านการเงิน (Financial Performance)

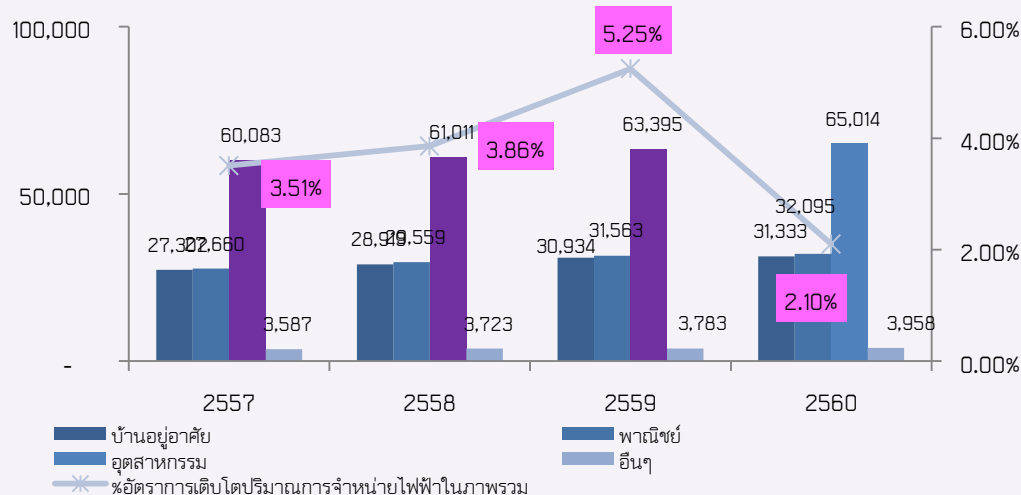
รายได้ต่อหน่วยจำหน่าย (บาท)



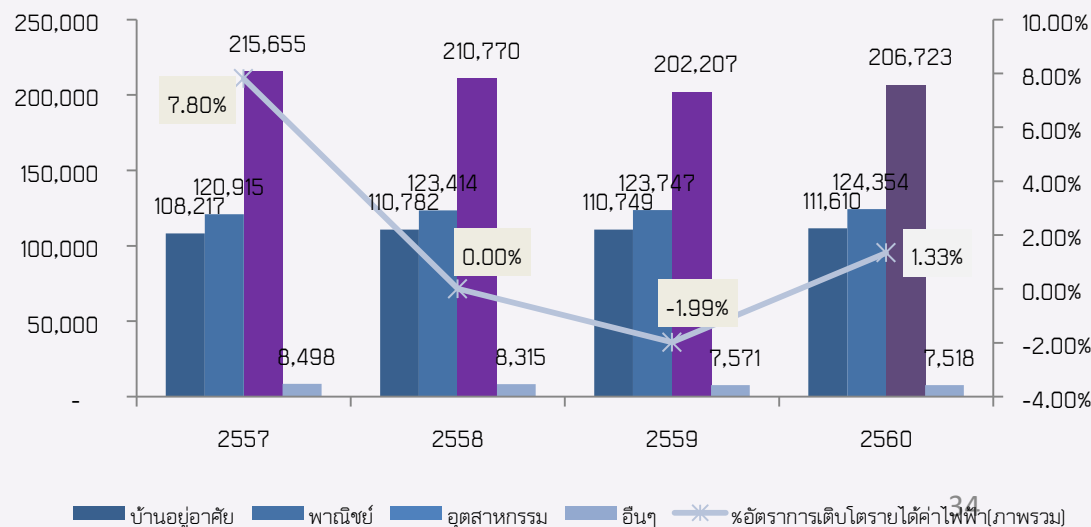
รายได้จากธุรกิจหลัก:

- โครงสร้างรายได้โดยแบ่งตามกลุ่มลูกค้า ประมาณเกือบร้อยละ 50 เป็นกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตามแนวโน้มรายได้จากกลุ่มลูกค้าดังกล่าวมีแนวโน้มที่ลดลง
- อัตราการเติบโตของรายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้า มีอัตราการเติบโตที่ต่ำกว่าอัตราการเติบโตของปริมาณการจำหน่ายไฟฟ้า
- รายได้ต่อหน่วยจำหน่ายมีแนวโน้มลดลง

ปริมาณการจำหน่ายไฟฟ้า



รายได้การจำหน่ายไฟฟ้า





Business Key Points

ด้านการเงิน (Financial Performance)

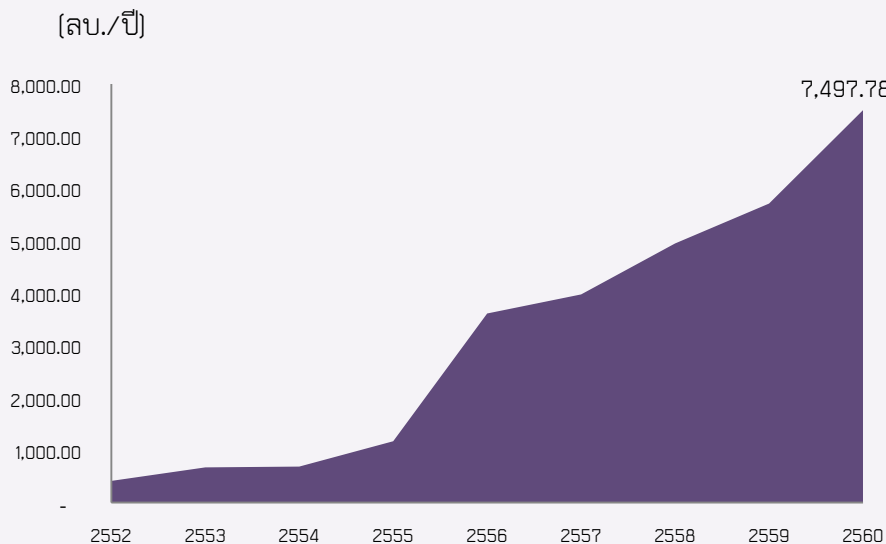


การสูญเสียลูกค้า/รายได้ให้กับ SPP

	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560
จำนวนลูกค้า (ราย)	19	13	2	8	35	9	12	36	47
รายได้ค่าไฟฟ้า (ลบ./ปี)	415.84	257.99	15.65	483.76	2,440.83	364.10	973.61	762	1,784

รายได้จากธุรกิจหลัก: โครงสร้างรายได้โดยแบ่งตามกลุ่มลูกค้า ประมาณเกือบร้อยละ 50 เป็นกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม ทั้งนี้ การสูญเสียลูกค้าให้กับ SPP ซึ่ง SPP ได้เปรียบจากทำเลที่ตั้งใกล้ลูกค้าโรงงานอุตสาหกรรม ส่งผลให้ SPP มีต้นทุนการจำหน่ายต่ำกว่า ของ กฟผ. อย่างไรก็ตามแนวโน้มรายได้จากกลุ่มลูกค้าดังกล่าวมีแนวโน้มที่ลดลง

สาเหตุที่อดีตลูกค้าเลิกใช้บริการ



รายได้ค่าไฟฟ้าที่สูญเสียให้กับ SPP (แบบสะสม)





Business Key Points

ด้านการเงิน (Financial Performance)

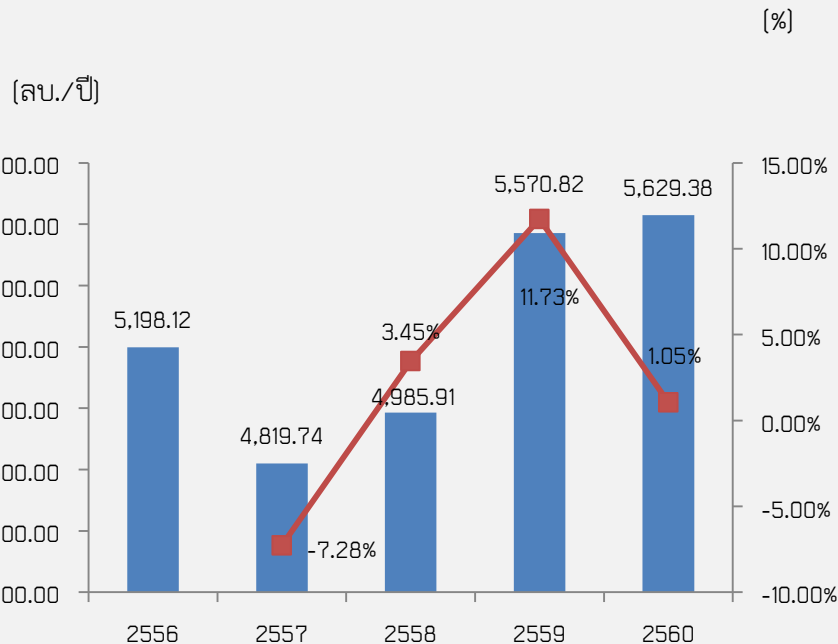


รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (ธุรกิจเสริม)

(ร้อยละ 1.21 ของรายได้รวม)

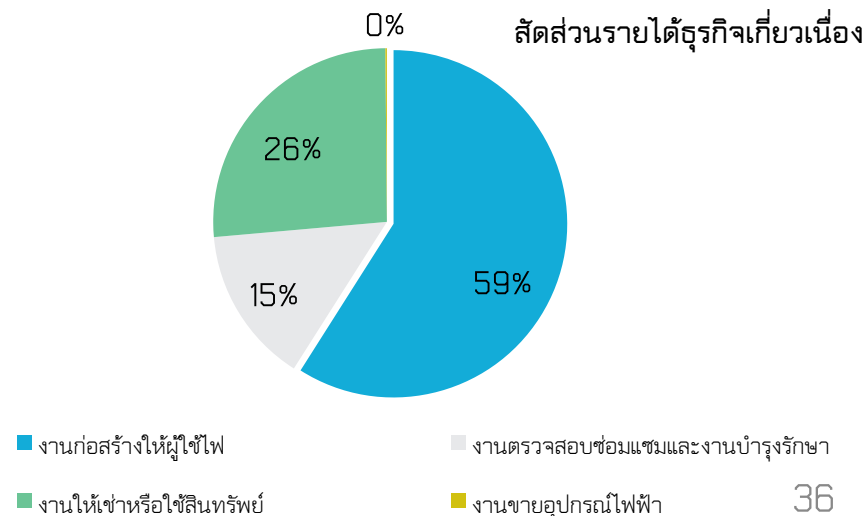
มีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นโดยกำไรเบื้องต้น ประมาณร้อยละ 30

ในปี 2560 รายได้ธุรกิจเสริม เท่ากับ 5,629.38 ลบ. โดยเติบโตสูงกว่าปี 2559 เท่ากับร้อยละ 1.05 โดยเติบโตจากรายได้ค่าบำรุงรักษาระบบไฟฟ้าแบบครบวงจร (Package) รายได้ค่าติดตั้ง รื้อถอน ซ่อมแซมหม้อแปลง รายได้ค่าบริการงานด้านฮอตไลน์ รายได้จากการให้ใช้เสาไฟฟ้า



รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องแบ่งตามประเภท

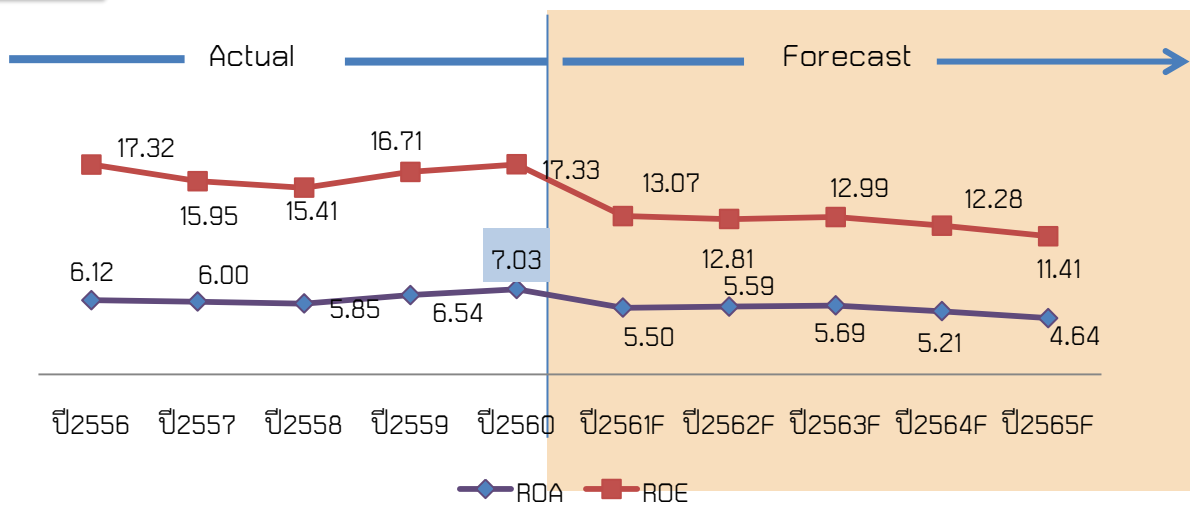
รายการ	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560
บริการเสริมที่มุ่งหวังผลทางการตลาด			
งานก่อสร้างให้ผู้ใช้ไฟ	3,283.48	3,286.67	3,328.44
งานตรวจสอบซ่อมแซมและงานบำรุงรักษา	606.09	813.32	681.55
บริการเสริมที่ไม่มุ่งหวังผลทางการตลาด (การใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น)			
งานให้เช่าหรือใช้สินทรัพย์	1,092.73	1,463.10	1,617.55
งานขายอุปกรณ์ไฟฟ้า	3.61	7.73	1.84
รวมรายได้งานธุรกิจเสริมทั้งหมด	4,985.91	5,570.82	5,629.38





Business Key Points

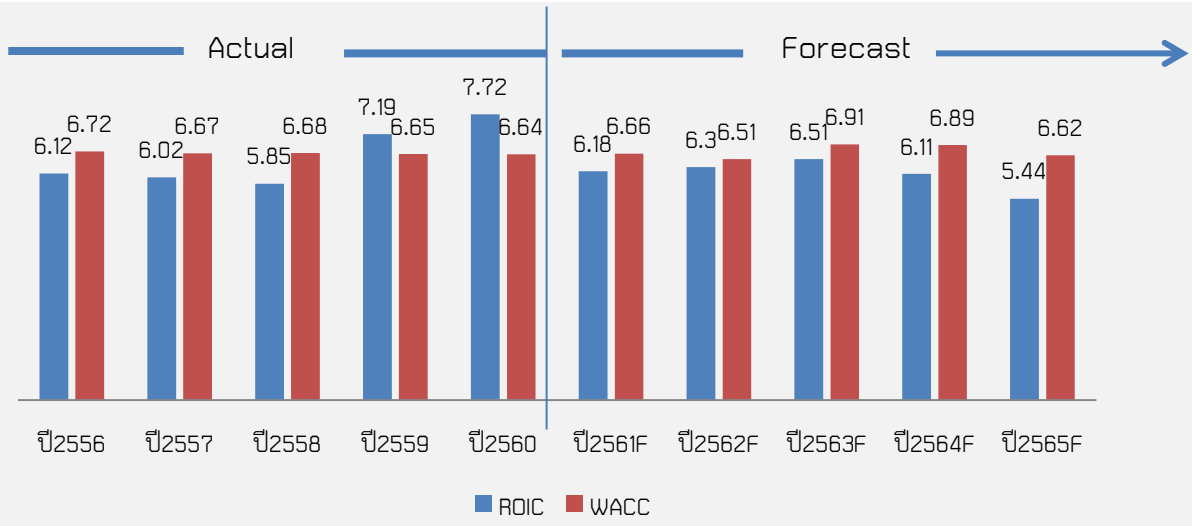
ด้านการเงิน (Financial Performance)



ROA vs ROE

ความสามารถในการทำกำไร : ในปี 2560 ROA เพิ่มสูงขึ้น เป็นร้อยละ 7.03 เนื่องจากการมีประสิทธิภาพในการควบคุมค่าใช้จ่ายที่ดี และการได้รับเงินชดเชยจากภาครัฐ อย่างไรก็ตาม กฟผ. มีการคาดการณ์อัตราการเติบโตของ ROA มีแนวโน้มที่ต่ำลง เนื่องจากข้อจำกัดในการกำหนดราคาค่าไฟฟ้า และการขยายการลงทุนในอีก 5 ปีข้างหน้า

ROIC vs WACC



สมมติฐานการประมาณการ

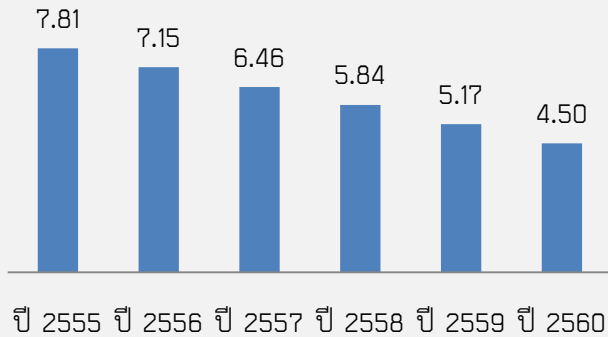
- Load Forecast ประมาณการตามแผน PDP 2015 โดยมีอัตราค่าไฟฟ้าจากโครงสร้างอัตราค่าไฟฟ้าปี 2558-2560 และกำหนดค่าความสูญเสียเท่ากับ 5.40%
- เงินชดเชยเฉลี่ยต่อหน่วยจำหน่าย ประมาณจากค่าเฉลี่ยเงินชดเชยต่อหน่วยจำหน่าย ปี 2558-2560
- แผนการลงทุน : แผนพัฒนาระบบไฟฟ้า ฉบับ 7-11 (ต่อเนื่อง) และแผนพัฒนาระบบไฟฟ้า 12



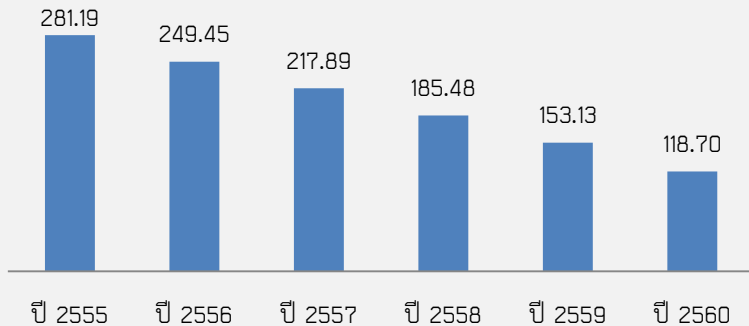
Business Key Points

ด้านการดำเนินงาน (Operation Performance)

SAIFI (ครั้ง/ราย/ปี)



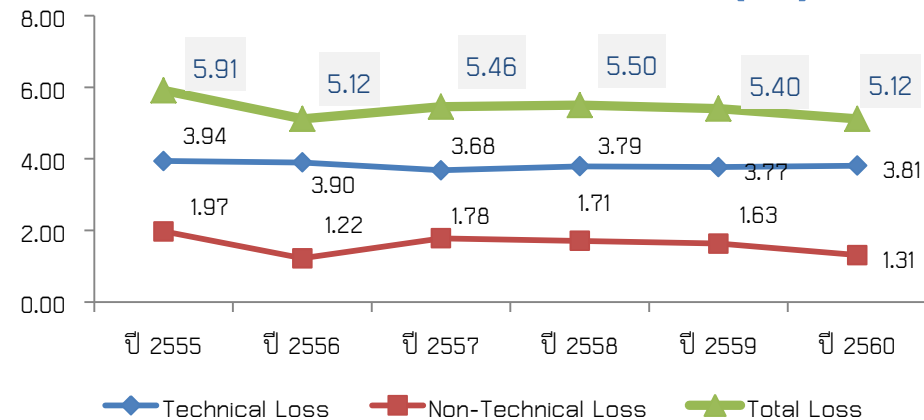
SAIDI (นาทีก/ราย/ปี)



คุณภาพของระบบการจ่ายไฟที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีแนวโน้ม SAIFI SAIDI ที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ค่า SAIFI ของ กฟภ. (12 เมืองใหญ่) ใกล้เคียงกับ กฟน. อย่างไรก็ตาม SAIDI ของ กฟภ. ดีกว่า กฟน. 20.023 นาทีก/ราย/ปี

Loss (%)



ปี 2560 กฟภ. มีหน่วยสูญเสียในระบบจำหน่าย (Loss) ลดลงจากปี 2559 ร้อยละ 0.28 และต่ำกว่าค่าเป้าหมายในปี 2560 (ระดับ 5.28) เนื่องจากมีมาตรการในการลดหน่วยสูญเสียที่ชัดเจน เช่น แผนงานควบคุมหน่วยสูญเสียในระบบด้าน Technical Loss และ Non-Technical Loss รวมถึงมีการใช้โปรแกรม U_CUBE ในการวิเคราะห์เป้าหมายในการตรวจสอบมิเตอร์ ผู้ใช้ไฟฟ้ารายย่อย ใช้โปรแกรม AMR Monitoring system ในการวิเคราะห์เป้าหมายในการตรวจสอบมิเตอร์ ผู้ใช้ไฟฟ้ารายใหญ่ เป็นต้น

	กฟภ. (12 เมืองใหญ่)	กฟน.	Meralco	TENAGA
SAIFI	1.232	1.234	1.86	0.29
SAIDI	16.528	36.551	53.69	18.05
Loss	5.12	3.14	5.91	6.13



Business Key Points

ด้านการดำเนินงาน (Operation Performance)



พนักงานปี 2560 รวม 29,846 คน

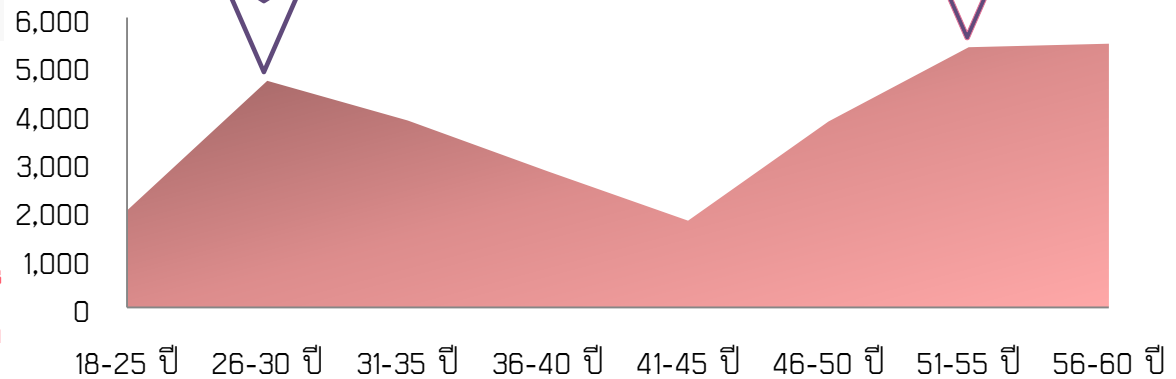
ร้อยละ 49.18 มีอายุ 46 ปีขึ้นไป

ข้อมูลพนักงาน

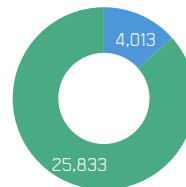
พนักงานในปี 2560 จำนวน 29,846 คน >> พนักงานร้อยละ 49.18 มีอายุ 46 ปีขึ้นไป >> อีก 10 ปีกลุ่มพนักงานดังกล่าวจะเกษียณ ถึงร้อยละ 36.30 โดยจะพบว่าในอนาคตอันใกล้พนักงาน กฟผ. ใกล้เกษียณจำนวนมาก

ดังนั้น กฟผ. ต้องเร่งดำเนินการในการบริหารจัดการองค์ความรู้ขององค์กร และเตรียมการ Successors ให้มีความพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจต่อไป

พนักงานรุ่นใหม่ส่วนใหญ่
อายุไม่เกิน 30 ปี



อีก 10 ปี พนักงานจะ
เกษียณ จำนวน 10,834
คน (ร้อยละ 36.30)



■ ส่วนกลาง ■ ส่วนภูมิภาค



Engagement
Score= 4.49
(ปี 2559 เท่ากับ 4.38)

ความอยู่ดีมีสุข = 4.41

ความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร = 4.51

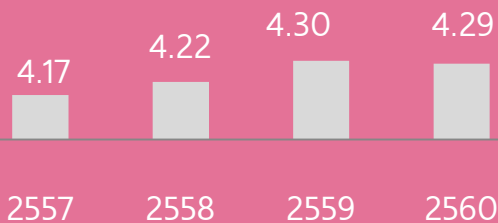
ความอยากทุ่มเทกายใจในการทำงาน = 4.54



Business Key Points

ด้านการให้บริการลูกค้า (Service Performance)

คะแนนความพึงพอใจ ปี 2557-2560

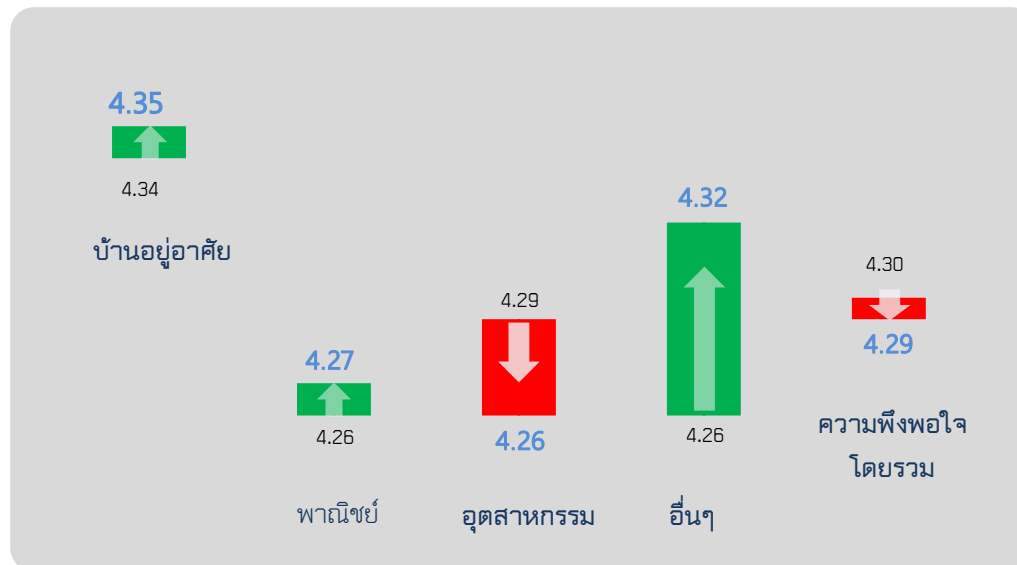


* จำนวนกลุ่มตัวอย่างในปี 2560 จำนวน 5,400 ราย

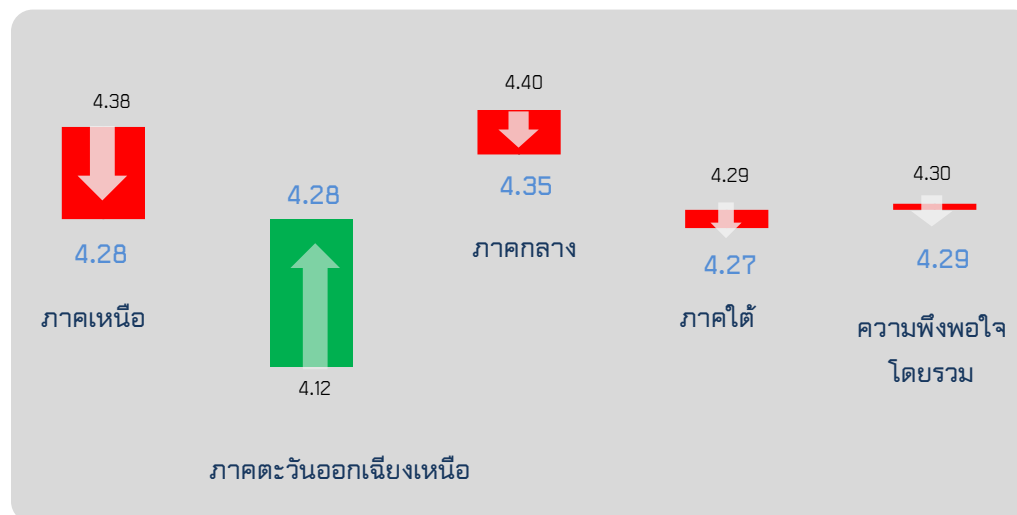
หมายเหตุ: ความพึงพอใจโดยรวม = 4.34

- ความพึงพอใจในคุณภาพไฟฟ้าและบริการ = 4.29
- คุณภาพไฟฟ้าและบริการโดยรวมเป็นไปตามที่คาดหวัง = 4.35
- ทำหน้าที่ได้เหมาะสม ในฐานะเป็น รส. = 4.36

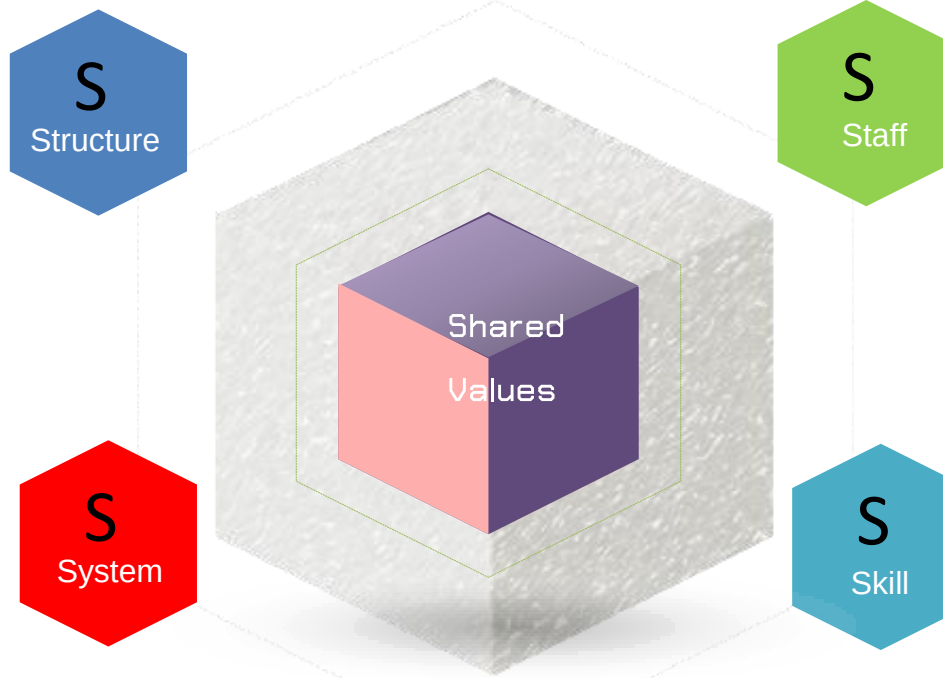
ความพึงพอใจด้านคุณภาพไฟฟ้าและบริการ ปี 2559-2560 แยกตามกลุ่มลูกค้า



ความพึงพอใจด้านคุณภาพไฟฟ้าและบริการ ปี 2559-2560 แยกตามภาค



สรุปปัจจัยภายใน 7's



ได้มีการศึกษาถึงอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม เพื่อสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อนำไปกำหนดแผนอัตราค่าจ้างประจำปี รวมถึงการจัดอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมสำหรับ Outsource อย่างไรก็ตามพนักงานร้อยละ 49.18 มีอายุ 46 ปีขึ้นไป >> อีก 10 ปีกลุ่มพนักงานดังกล่าวจะเกษียณ ถึงร้อยละ 36.30 โดยจะพบว่าในอนาคตอันใกล้พนักงาน กฟผ. ใกล้เกษียณจำนวนมาก รวมถึงอยู่ระหว่างการพัฒนา ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้มีความเชื่อมโยงกับระบบแรงจูงใจมากยิ่งขึ้น

บุคลากรของ กฟผ. มีความเชี่ยวชาญสูงในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า อย่างไรก็ตาม กฟผ. กำลังพิจารณาถึงโอกาสในการขายธุรกิจใหม่ที่ต้องสอดคล้องกับโครงสร้างในอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น บุคลากรของ กฟผ. จำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพ ขีดความสามารถ เพื่อเตรียมความพร้อมในการรองรับกับทิศทางการดำเนินงานในธุรกิจในอนาคต รวมถึงบุคลากรของ กฟผ. มีค่าเฉลี่ยอายุที่สูง ดังนั้น กฟผ. ต้องเร่งดำเนินการในการบริหารจัดการองค์ความรู้ขององค์กร (Knowledge Management)

ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน และการพัฒนาและปรับปรุงระบบงาน/กระบวนการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้ด้วย โครงสร้างองค์กร ของ กฟผ. ที่ใหญ่ และรูปแบบการบริหารที่เป็นระบบและมีขั้นตอน จึงส่งผลให้การประสานงาน การทำงานร่วมกันระหว่างสายงาน และการสื่อสารระหว่างกันภายในองค์กร ที่บางครั้งยังมีความล่าช้า และไม่คล่องตัว

ในปี 2560 มีการปรับเปลี่ยนค่านิยม เป็นทันโลก บริการดี มีคุณธรรม รวมถึงได้มีการกำหนดกรอบพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และพนักงาน โดยสอดคล้องกับค่านิยม คือ TRUST+E ได้แก่

- Technology Savvy
- Rush to Service
- Under Good Governance
- Specialist
- Teamwork
- Engagement

กฟผ. ได้ปรับโครงสร้างองค์กรล่าสุดในปี 2558 อย่างไรก็ตาม โครงสร้างองค์กรในปัจจุบันที่ยังไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงในด้านการดำเนินงานธุรกิจใหม่ ที่สอดคล้องกับโครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป รวมถึงงานการตลาดและการบริการลูกค้า ส่งผลถึงการวางแผนและความสำเร็จในการปฏิบัติตามแผนงานการสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า

กฟผ. มีความพร้อมของระบบโครงข่ายไฟฟ้าที่ครอบคลุม รวมถึงมีการออกแบบระบบงาน และกระบวนการขององค์กรที่สนับสนุนการดำเนินงาน โดยมีความเชื่อมโยงระหว่าง 17 กระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key work Process) อย่างไรก็ตาม ระบบงาน กระบวนการทำงาน อยู่ระหว่างการปรับตัว และบูรณาการ เพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรในการเป็น "Digital Utility" รวมถึงอยู่ระหว่างการดำเนินการในการวางแผนและบริหารจัดการการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

กฟผ. มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานธุรกิจปัจจุบัน การเสริมศักยภาพของธุรกิจใหม่ในอนาคต โดยการให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมถึงการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน อย่างไรก็ตามยังขาดการบูรณาการยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินงานจากระดับองค์กรสู่ระดับแผนย่อยที่เกี่ยวข้อง

SWOT Analysis

นำเสนอคณะกรรมการ กฟผ. เพื่อพิจารณาเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2561

S TRENGTHS



- 1 ระบบการจำหน่ายไฟฟ้าที่มีคุณภาพ และสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ให้บริการ
- 2 ภาพลักษณ์องค์กรเรื่องความโปร่งใส และความเชื่อมั่นของประชาชน และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงาน
- 3 ฐานข้อมูลลูกค้าที่มีกระจายอยู่ในระดับภูมิภาค ทั้งลูกค้ารายย่อย และภาคอุตสาหกรรม
- 4 พื้นที่ให้บริการ และเครือข่ายการให้บริการที่ครอบคลุมเกือบทั่วประเทศ
- 5 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญสูงในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า
- 6 ความพร้อมของระบบโครงข่ายไฟฟ้าและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนระบบจำหน่าย

W EAKNESSES



- 1 ขาดการวิเคราะห์และจัดทำ Business Model ขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์
- 2 ทิศทาง/การนำองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็น Digital Utility ยังอยู่ในระยะเริ่มต้น
- 3 โครงสร้างองค์กรยังไม่คล่องตัว และไม่เอื้อต่อการบูรณาการในกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work Process)
- 4 การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และการบริหารจัดการยังไม่เพียงพอ (Data Analysis)
- 5 ขาดการบูรณาการแผนงานสำคัญในการสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้าที่มีมูลค่าสูง (High Value Customer) ส่งผลให้ความพึงพอใจโดยรวมลดลง
- 6 ทักษะและทัศนคติของบุคลากร ยังไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- 7 การจัดหาระบบสารสนเทศที่สำคัญขององค์กรที่เริ่มจะล้าสมัยและกำลังจะหมดอายุสัญญา มีความล่าช้ากว่าแผนงาน

SWOT Analysis

นำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. เพื่อพิจารณาเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2561

O PPORTUNITIES



- 1 การมีคู่ความร่วมมือทางธุรกิจที่หลากหลาย ที่พร้อมสนองต่อโอกาสทางธุรกิจ
- 2 ความต้องการใช้ไฟฟ้าในประเทศมีการเติบโตสูง
- 3 กลไกขับเคลื่อน Thailand 4.0 เอื้อต่อ การยกระดับการพัฒนานวัตกรรม ทั้งบริการ และการดำเนินงานขององค์กร
- 4 ทิศทางของแผน PDP ที่มุ่งเน้นการพัฒนา Smart grid รองรับระบบไฟฟ้าขนาดเล็กแบบกระจายศูนย์ (Decentralized Generation: DG) ส่งเสริมการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5 นโยบาย Smart Grid สนับสนุนการดำเนินงานในการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ
- 6 นโยบายรัฐที่ส่งเสริมความต้องการใช้ไฟฟ้า เช่น โครงการรณไฟฟ้า โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) ที่เอื้อต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ และการเติบโตทางเศรษฐกิจ

T HREATS



- 1 เทคโนโลยีและโครงสร้างของอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เปลี่ยนแปลงในอนาคต ส่งผลกระทบต่อการเข้ามาแข่งขันของผู้ประกอบการรายใหม่
- 2 แนวโน้มการผลิตไฟฟ้าใช้เองเพิ่มสูงขึ้น (Prosumer and Peer-to-Peer) ส่งผลต่อภาพรวมความต้องการใช้ไฟสูงสุดจะลดลง
- 3 ข้อจำกัดจากกฎระเบียบและนโยบายภาครัฐ ที่จำกัดการทำธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ
- 4 ความไม่แน่นอนของการปรับโครงสร้างค่าไฟ
- 5 ความมั่นคงปลอดภัยของเทคโนโลยีดิจิทัล (Cyber Security)



Strategic Advantage

- 1 ความพร้อมของโครงข่ายระบบจำหน่าย ในการพัฒนาการให้บริการ
- 2 ภาพลักษณ์องค์กรและคุณภาพของระบบไฟฟ้า ส่งผลให้องค์กรสามารถเพิ่มศักยภาพสู่ระดับภูมิภาค
- 3 ประสิทธิภาพของบุคลากรในการดำเนินธุรกิจหลัก และรองรับการขยายตัวของความต้องการการใช้พลังงานตามนโยบายรัฐ



Strategic Challenge

- 1 การบริหารฐานข้อมูล และนำข้อมูลไปใช้บริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ
- 2 การวางแผนการบริหารพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์กับองค์กร
- 3 การบริหารจัดการนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร
- 4 การบริหารลูกค้า High Value ที่มีประสิทธิภาพ ในสภาพการแข่งขันที่รุนแรง
- 5 ทิศทางและการเตรียมความพร้อมของบุคลากรที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลง
- 6 การวิเคราะห์และจัดทำ Business Model ขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเพื่อนำไปปฏิบัติ
- 7 การเตรียมความพร้อมสู่การเป็น Digital Utility



Core Competency

ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน

- บริหารจัดการ และบริการระบบจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าที่มีความครอบคลุมมีประสิทธิภาพ มั่นคงปลอดภัย เชื่อถือได้
- การให้บริการระบบไฟฟ้าที่ครบวงจรอย่างมีมาตรฐานและความน่าเชื่อถือ

ความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต

ความสามารถในการดำเนินงาน และทักษะของบุคลากรเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจที่เกี่ยวข้องในอนาคต

Session 2

ทิศทาง และยุทธศาสตร์ ของ กฟผ.(ทบทวนครั้งที่ 5 พ.ศ. 2562)

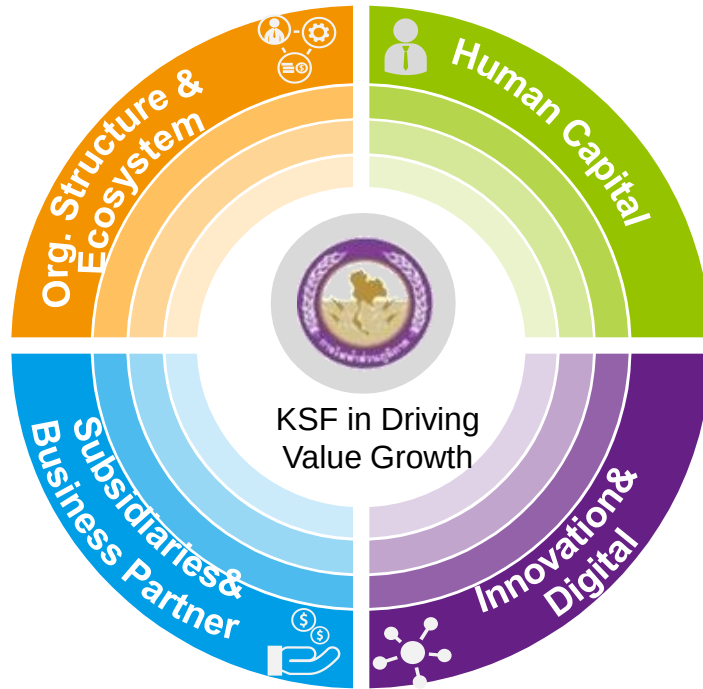


Strategic Positioning & How to get there

- Strategic Positions (Short, Medium and Long term)
- Strategic Objectives (5 SOs)
- Strategies (12S)

Key Success Factors

In Driving Value Growth



Human Capital

บุคลากรที่มีศักยภาพที่พร้อมรองรับกับการดำเนินงานของธุรกิจใหม่ในอนาคต **เทคโนโลยี** ในยุคดิจิทัล มีความยืดหยุ่น พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ และสามารถทำงานแบบบูรณาการกัน



Innovation & Digital

นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ และสร้าง **ความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง** ในธุรกิจใหม่



Org. Structure & Ecosystem

ปรับปรุง **โครงสร้างองค์กร** ให้มีการดำเนินงานที่คล่องตัว รองรับการเป็น Digital Utility และ มี Ecosystem ที่เหมาะสมกับการร่วมลงทุนจากพันธมิตร รวมถึงปรับปรุงระบบงานและกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ พร้อมปรับตัวกับการแข่งขันของ Player ใหม่ ๆ



Subsidiaries & Business Partner

ขยายการลงทุนในธุรกิจใหม่ๆ โดยบริษัทในเครือ / ร่วมลงทุนกับพันธมิตร เพื่อให้ กฟผ ได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้น และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป

Strategic Positioning:

- Strategic Positions (Short, Medium and Long term)
- Strategic Objectives (5 SOs)
- Strategies (12S)



2562



Driving Value Growth in the Evolving
Utility Landscape

ปรับรูปแบบธุรกิจ
เข้าสู่ Landscape ใหม่



2565-2566



Transformation to the Era
of The Digital Utility

พลิกองค์กร สู่การเป็น Digital Utility



2570 and onwards



To be a Regional leader

ก้าวสู่ผู้นำ ในธุรกิจด้านไฟฟ้า
ทั้งในประเทศและในระดับภูมิภาค



Strategic Positioning



2562



Driving Value Growth in the Evolving
Utility Landscape

ปรับปรุงแบบธุรกิจ
เข้าสู่ Landscape ใหม่



2565-2566



Transformation to the Era
of The Digital Utility

พลิกองค์กรสู่การเป็น Digital Utility



2570 and onwards



To be a Regional leader

ก้าวสู่ผู้นำ ในธุรกิจด้านไฟฟ้า
ทั้งในประเทศและในระดับภูมิภาค

Key targets

เร่งรัดโครงการพัฒนาระบบไฟฟ้า เพื่อรองรับ
เทคโนโลยีระบบ Smart Grid ทั้งนี้ ดัชนี SAIFI
/SAIDI สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนพัฒนาฯ
ในช่วงแผน 12

มี Business Model ที่เหมาะสมเพื่อรองรับธุรกิจ
เกี่ยวเนื่องในอนาคต

EBIDA = 55,994 ลบ.

ทั้งนี้ในปี 2562-2563 การเติบโต
ของธุรกิจเกี่ยวเนื่องจะมาจาก
ธุรกิจเสริม (สัดส่วนร้อยละ ~85) และธุรกิจใหม่
(สัดส่วนร้อยละ ~15) โดยธุรกิจเกี่ยวเนื่องจะต้อง
มีการสร้างรายได้ไม่ต่ำกว่า 6,500 ลบ.

- บรรลุตามเป้าหมายในการพลิกองค์กรสู่
การเป็น Digital Utility (Executive Digital
Transformation Metric) - “80/50”
- มีมาตรฐานระบบไฟฟ้า และอุปกรณ์ที่
เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับระบบ Smart Grid
ครบถ้วน

มีผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ (Digitally-enabled
Product & Services) ที่ออกสู่ตลาดในเชิง
พาณิชย์ จำนวน 4 ผลิตภัณฑ์

EBIDA = 71,878 ลบ.

โดยมีสัดส่วนมาจากธุรกิจ
เกี่ยวเนื่องประมาณร้อยละ 13-15

- โครงข่ายระบบไฟฟ้า Smart Grid และรองรับกับ
การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีระบบไฟฟ้า
ทั้งนี้ ดัชนี SAIFI /SAIDI เมืองใหญ่ ดีกว่า หรือ
เทียบเท่าประเทศในภูมิภาคที่เทียบเคียงได้

Market Leader ในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง 2 ผลิตภัณฑ์

EBIDA = 83,101 ลบ.

โดยมีสัดส่วนมาจากธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 25



Business Model



Financial Goal



For more information, please see to page 49-53

“80/50” ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน กฟภ. ลดลง โดย 80% เกิดจากดิจิทัล (Operational Agility from Digital) และกฟภ. มีรายได้ใหม่
เกิดขึ้น โดย 50% เกิดจากดิจิทัล (New Revenue from Digital)



Strategic
Positioning

Strategic Positioning - มิติความยั่งยืน

VISION



กฟผ.เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้า และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

Driving Value Growth in the
Evolving Utility Landscape

ปรับรูปแบบธุรกิจ
เข้าสู่ Landscape ใหม่

Transformation to the Era
of The Digital Utility

พลิกองค์กรสู่การเป็น Digital Utility

To be a Regional leader

ก้าวสู่ผู้นำ ในธุรกิจด้านไฟฟ้า
ทั้งในประเทศและในระดับภูมิภาค



2562



2565-2566



2570 and onwards

- บรรลุเป้าหมายในทั้ง 3 มิติ ทั้งด้าน การเงิน สังคม และสิ่งแวดล้อม (FSE)
- การดำเนินงานตามแนวปฏิบัติที่ดีของ CG CSR SDGs และ DJSI

การดำเนินงานครบถ้วนตามแนวปฏิบัติที่ดีของ CG CSR SDGs และ DJSI

ดำเนินการตามแนวปฏิบัติที่ดีตามกรอบ DJSI

ตัวชี้วัด

- ดำเนินการตามแนวปฏิบัติที่ดีของ CG และ CSR
- ผลคะแนนการประเมิน ITA อยู่ในอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจ

- ได้รับมาตรฐานสากลในการดำเนินงานของ CG และ CSR
- ผลคะแนนการประเมิน ITA อยู่ในอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจ

- ดำเนินการได้ครบถ้วนตามแนวปฏิบัติที่ดีตามกรอบ DJSI
- ผลคะแนนการประเมิน ITA อยู่ในอันดับ 1



ความยั่งยืน



Strategic
Positioning



โครงสร้างระบบจำหน่าย



KSF in
Driving Value Growth

Strategic Positioning - มิติโครงสร้างระบบจำหน่าย

VISION



กฟภ.เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้า และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

Driving Value Growth in the
Evolving Utility Landscape

ปรับรูปแบบธุรกิจ
เข้าสู่ Landscape ใหม่



2562

Transformation to the Era
of The Digital Utility

พลิกองค์กรสู่การเป็น Digital Utility



2565-2566

To be a Regional leader

ก้าวสู่ผู้นำ ในธุรกิจด้านไฟฟ้า
ทั้งในประเทศและในระดับภูมิภาค



2570 and onwards

- เร่งรัดโครงการพัฒนาระบบไฟฟ้าเพื่อรองรับเทคโนโลยีระบบ Smart Grid
- ให้ความสำคัญกับการร่วมลงทุนของภาคเอกชน ในการพัฒนาระบบ Smart Grid เพื่อให้การพัฒนาและลงทุนในระดับ Efficient Scale

- พัฒนาระบบไฟฟ้าให้มีความทันสมัย (Grid Modernization) ด้วยเทคโนโลยี Smart Grid
- ผลักดัน Enterprise Asset Management (EAM) (การบริหารสินทรัพย์ทั้งองค์กร) และได้รับมาตรฐานในระดับสากล (ISO 55000)

- โครงข่ายระบบไฟฟ้า Smart Grid และรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีระบบไฟฟ้า
- เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสินทรัพย์ เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว

ตัวชี้วัด

- การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการพัฒนาระบบไฟฟ้า เพื่อรองรับระบบ Smart Grid เป็นไปตามแผนฯ
- SAIFI /SAIDI ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนพัฒนาฯ ในช่วงแผน 12

- บรรลุตามเป้าหมายในการพลิกองค์กรสู่การเป็น Digital Utility (Executive Digital Transformation Metric) - “80/50”
- SAIFI /SAIDI เมืองใหญ่ ที่ดีกว่า MEA
- มีมาตรฐานระบบไฟฟ้า และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับระบบ Smart Grid ครบถ้วน
- มีเมืองที่เป็น Pilot ของระบบ Smart Grid และ Smart City 1 เมือง
- ได้รับ Asset Management Standard (ISO55000)

- มีเมืองที่เป็น Pilot ของระบบ Smart Grid และ Smart City 4 เมือง
- SAIFI /SAIDI เมืองใหญ่ ที่ดีกว่า หรือเทียบเท่าประเทศในภูมิภาคที่เทียบเคียงได้
- ดำเนินงานด้านการขอใช้ไฟ ตามแนวทาง World Bank's Doing Business ในพื้นที่เมืองใหญ่ และพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ ได้เทียบเท่าอันดับ 1-3 ของอาเซียน



Human Capital



Innovation&Digital



Org. Structure/
Ecosystem



Subsidiaries
&Business Partners



Strategic
Positioning



ลูกค้า



KSF in
Driving Value Growth

Strategic Positioning - มิติลูกค้า

VISION



ทพท.เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้า และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

Driving Value Growth in the
Evolving Utility Landscape

ปรับรูปแบบธุรกิจ
เข้าสู่ Landscape ใหม่



2562

- การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บริการและสนับสนุนลูกค้าที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
- รักษาฐานของลูกค้า High Value ที่มีประสิทธิภาพ โดยกำหนดกลยุทธ์ และรักษาความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าดังกล่าวที่ชัดเจน
- บูรณาการฐานข้อมูลลูกค้าในทุกช่องทาง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มที่ชัดเจน

Transformation to the Era
of The Digital Utility

พลิกองค์กรสู่การเป็น Digital Utility



2565-2566

- มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่เกินความคาดหวังของลูกค้า (Service Excellence)
- ยกระดับความพึงพอใจในการให้บริการลูกค้าด้วย "Big Data" Analytics และ ออกแบบผลิตภัณฑ์/บริการใหม่

To be a Regional leader

ก้าวสู่ผู้นำ ในธุรกิจด้านไฟฟ้า
ทั้งในประเทศและในระดับภูมิภาค



2570 and onwards

- ข้อมูลและระบบการให้บริการลูกค้าที่รองรับการเชื่อมต่อเทคโนโลยี (IoT) และรองรับพฤติกรรมของลูกค้านที่เปลี่ยนแปลงไปแบบ Real-Time

ตัวชี้วัด

- มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อกำหนดและดำเนินการตามมาตรฐานการให้บริการ (SLA) ที่เกินความคาดหวังของลูกค้า และเหนือกว่าคู่แข่ง 3 กระบวนการ
- Customer Satisfaction Index = 4.32 หรือ สูงกว่า
- มีกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการยกระดับความพึงพอใจในการให้บริการลูกค้าด้วย Customer Data และ Digital Customer Communication
- Customer Satisfaction Index = 4.45 หรือ สูงกว่า
- มีข้อมูลและระบบในการสนับสนุนลูกค้าที่สมบูรณ์ (Fully completed CRM)
- Customer Satisfaction Index = 4.50 หรือ สูงกว่า



Human Capital



Innovation&Digital



Org. Structure/
Ecosystem



Subsidiaries
&Business Partners

Strategic Positioning - มิติ Business Model

VISION



กฟภ.เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้า และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

Driving Value Growth in the
Evolving Utility Landscape

ปรับรูปแบบธุรกิจ
เข้าสู่ Landscape ใหม่

Transformation to the Era
of The Digital Utility

พลิกองค์กรสู่การเป็น Digital Utility

To be a Regional leader

ก้าวสู่ผู้นำ ในธุรกิจด้านไฟฟ้า
ทั้งในประเทศและในระดับภูมิภาค



2562



2565-2566



2570 and onwards

- การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงานและกระบวนการทำงานในปัจจุบัน
- มี Ecosystem ที่เหมาะสมกับการร่วมลงทุนของพันธมิตรทางธุรกิจ
- วิเคราะห์ Portfolio ขององค์กรและบริษัทในเครือ รวมถึงกำหนดนโยบายในการลงทุนหรือการขยายธุรกิจที่ชัดเจน
- การพัฒนาองค์ความรู้ และศักยภาพของบุคลากร รวมถึง Mindset ที่เหมาะสม เพื่รองรับธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (Capabilities for market success)
- การมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และบูรณาการนวัตกรรมในทุกกระบวนการ

- การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์และการให้บริการในปัจจุบัน และนำไปสู่ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ (New platform and business models)
- การบริหารพอร์ตโฟลิโอของผลิตภัณฑ์และบริการของ กฟภ. เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ (Regulated and Non-Regulated Businesses)
- โครงสร้างและอัตรากำลัง รวมถึงศักยภาพบุคลากรขององค์กรที่เหมาะสมเพื่รองรับ Digital Utility

- มุ่งเน้นในการเป็นผู้นำในธุรกิจด้านไฟฟ้า และมาตรฐานระบบการจำหน่ายไฟฟ้าของ กฟภ. ที่ได้รับการยอมรับในระดับภูมิภาค
- เป็นผู้นำในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (ส่วนแบ่งการตลาดสูงสุด) ในระดับประเทศ

ตัวชี้วัด

- มีมาตรฐานระดับการให้บริการในการทำงานระหว่างกัน (SLA) ของกระบวนการหลักที่รวดเร็วขึ้น เนื่องด้วยการใช้เทคโนโลยีเข้ามาปรับปรุงกระบวนการ
- มี Business Model ที่เหมาะสมเพื่รองรับธุรกิจเกี่ยวเนื่องในอนาคต
- มีผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ (Digitally-enabled Product & Services) ที่ออกสู่ตลาดในเชิงพาณิชย์ จำนวน 4 ผลิตภัณฑ์
- EBIDA จากธุรกิจเกี่ยวเนื่องมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 13-15
- ประเทศต่างๆ ในภูมิภาคยอมรับมาตรฐานระบบการจำหน่ายไฟฟ้าของ กฟภ. มากกว่า 5 ประเทศ
- EBIDA จากธุรกิจเกี่ยวเนื่องมีสัดส่วนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 25
- Market Leader ในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง 2 ผลิตภัณฑ์



Human Capital



Innovation&Digital



Org. Structure/
Ecosystem



Subsidiaries
&Business Partners



KSF in

Driving Value Growth

01 ดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์

1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ชมชนมีความเชื่อมั่นและยอมรับในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กร
2. ยกระดับการดำเนินงานตามแนวทาง SDGs และแนวปฏิบัติที่ดีตามแนวทาง DJSI
3. ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพการทำงานขององค์กร

03 มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการ ของทุกกลุ่มลูกค้า

เป้าประสงค์

1. ยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของทุกกลุ่มลูกค้า
2. รักษาฐานลูกค้า High Value

05 ขับเคลื่อนองค์กร ให้ทันสมัย ด้วยทุนมนุษย์ เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม

เป้าประสงค์

1. การยกระดับการบริหารและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ตอบสนองต่อทิศทางองค์กร
2. พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีมาตรฐานและมีความมั่นคง ปลอดภัย รองรับการเติบโตของธุรกิจ
3. ยกระดับบทบาทของนวัตกรรมสู่การพัฒนากระบวนการทำงานและการขยายผลเชิงพาณิชย์

02 มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศในด้านจำหน่ายกระแสไฟฟ้า โดยพัฒนาประสิทธิภาพของทุกระบบงาน

เป้าประสงค์

1. เพิ่มความมั่นคงในระบบจำหน่าย ลดการสูญเสีย และดำเนินการตามแผนพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid)
2. โครงสร้างองค์กรที่มีความเหมาะสมและคล่องตัวในการดำเนินงาน หรือเสริมสร้างกระบวนการดำเนินการทางธุรกิจให้แข็งแกร่ง
3. เพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการสร้างรายได้ของสินทรัพย์
4. สร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว

04 การเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจขององค์กรเพื่อ ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน

เป้าประสงค์

1. บทบาทการดำเนินงาน การกำกับดูแล และแผนการดำเนินงานของ กฟผ. และบริษัทในเครือสำหรับธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
2. การขยายตลาดไปสู่กลุ่มประเทศในภูมิภาค
3. นโยบายในการลงทุน และ Portfolio Mix ที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ที่สามารถสร้างผลประกอบการได้ตามเป้าหมาย

Strategic Objective / Strategy

S01



ดำเนินธุรกิจตามหลัก
ธรรมาภิบาลเพื่อการเติบโต
อย่างยั่งยืน

S02



มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศใน
ด้านจำหน่ายกระแสไฟฟ้า
โดยพัฒนาประสิทธิภาพ
ของทุกระบบงาน

S03



มุ่งเน้นการตอบสนอง
ความต้องการ
ของทุกกลุ่มลูกค้า

S04



การเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ
ขององค์กรเพื่อยกระดับ
ขีดความสามารถ
ในการแข่งขัน

S05



ขับเคลื่อนองค์กร
ให้ทันสมัยด้วยทุนมนุษย์
เทคโนโลยีดิจิทัล และ
นวัตกรรม

Strategy (12 Strategies)

S1 มีการส่งเสริมให้องค์กร
มีการเติบโตอย่างยั่งยืน
ตามกรอบแนวทาง
SDGs และแนวปฏิบัติที่
ดีตามกรอบ DJSI

S2 การให้ความสำคัญและ
ตอบสนองต่อกลุ่มผู้มีส่วน
ได้ส่วนเสีย

S3 มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้
คุณภาพในระดับชั้นนำ
ของภูมิภาค

S4 การบริหารจัดการสรร
สินทรัพย์ และสร้างความ
มั่นคงทางการเงิน

S5 ปรับโครงสร้างองค์กรให้มี
ความคล่องตัว สอดคล้อง
กับความต้องการของ
ธุรกิจ โดยใช้ประโยชน์
จากพันธมิตร

S6 การสร้างความผูกพัน
กับลูกค้า

S7 การรักษารฐานลูกค้า
High Value

S8 แสวงหาโอกาสใน
การลงทุนในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

S9 ยกระดับการบริหารและศักยภาพ
ของทุนมนุษย์

S10 ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถ
ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล(Digital
Technology) เพื่อการขับเคลื่อน
องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Digital
Transformation)

S11 เสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยและมี
เสถียรภาพของเทคโนโลยีดิจิทัล
(Sustainable and Secured Digital
Technology)

S12 การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรม
องค์กร (Corporate Innovation
System :CIS)

Strategy Map

★ ข้อสังเกตของคณะกรรมการ กฟผ. และผู้บริหาร กฟผ.

ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการสินทรัพย์ (Asset Management Roadmap) ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

S01



Sustainability &
Good Governance

S02



Industrial Leadership

S03



Customer Focused

S04

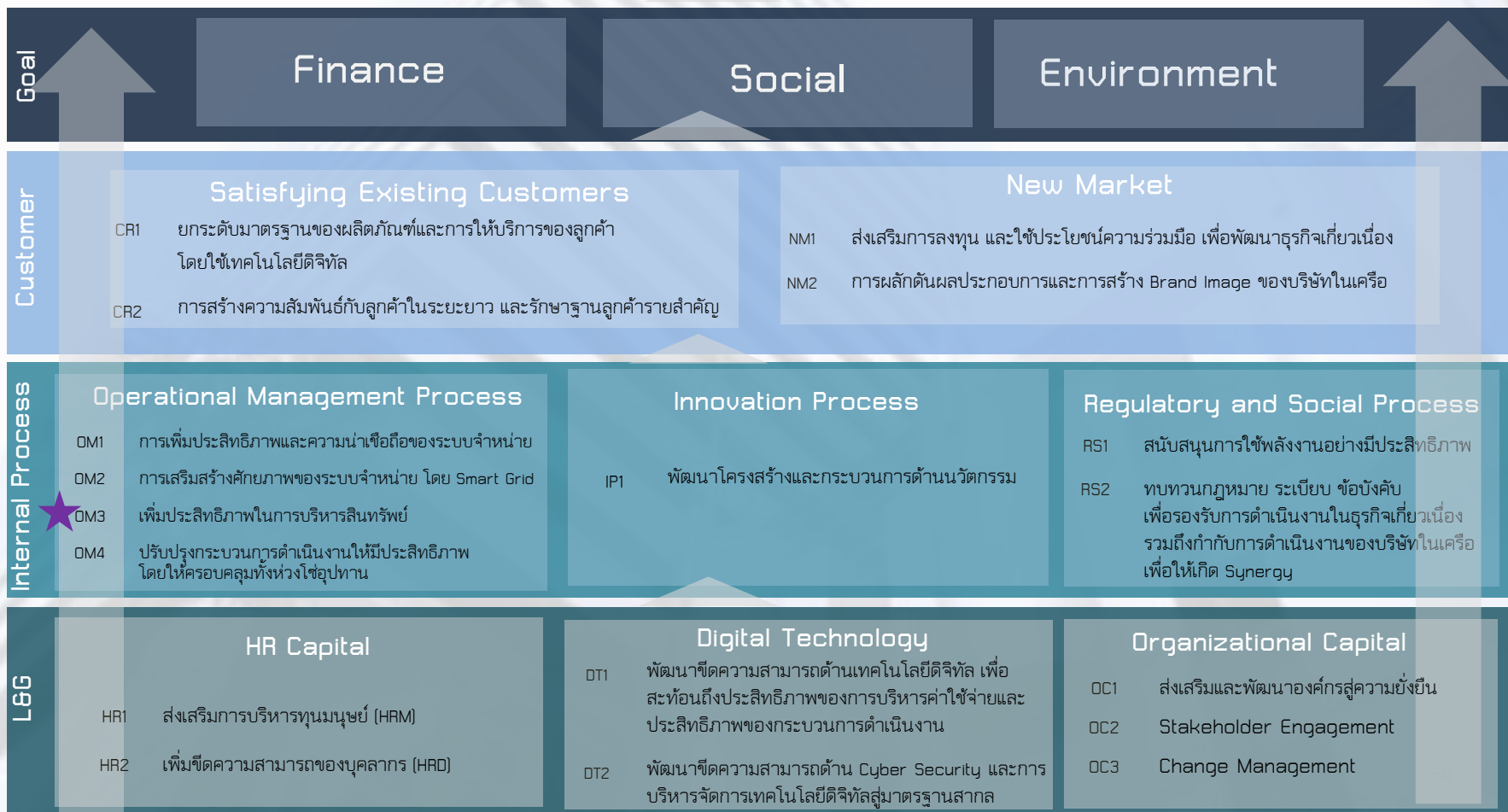


New Business

S05



Enabler for Development
and Growth



★ หมายถึง แก้ไข/เพิ่มเติมตามความคิดเห็นของคณะกรรมการ กฟผ.

The Way Forward:



The Way Forward:

- Searching other source of revenue for sustainable growth
- The Digital Utility (Position in 2022)

ความหมายธุรกิจหลัก และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง



ข้อสังเกตของคณะกรรมการ กฟผ.

ปรับคำนิยามของ ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง โดย

- เปลี่ยนคำว่า “ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง” เป็น “ธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เป็นประโยชน์ต่อ กฟผ.”
- ให้ปรับคำว่า ธุรกิจเสริม และ ธุรกิจใหม่ เป็น คำว่า “ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง”



ความหมายธุรกิจหลัก และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง



“ธุรกิจหลัก”

หมายความว่า ธุรกิจจัดหา และให้บริการจำหน่ายไฟฟ้าแก่ผู้ใช้ไฟฟ้าในเขตพื้นที่ส่วนภูมิภาค ได้แก่ พื้นที่ 74 จังหวัดของประเทศไทย ยกเว้นกรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ

“ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง”



หมายความว่า ธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เป็นประโยชน์ต่อ กฟผ. ทั้งในเชิงธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่ให้บริการพลังงานไฟฟ้า หรือเป็นการให้บริการเพื่อสนับสนุนลูกค้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เช่น งานก่อสร้างให้ผู้ใช้ไฟ งานตรวจสอบซ่อมแซม และงานบำรุงรักษา งานให้เช่าหรือใช้ทรัพย์สิน เป็นต้น รวมถึง ธุรกิจอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์กับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ทั้งที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้มีการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการพลังงานไฟฟ้า หรือการเข้าไปร่วมลงทุนในกิจการอื่นๆ ทั้งของภาครัฐ หรือเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ โดยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และบริษัทในเครือ

หมายเหตุ : อ้างอิงจากพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 และระเบียบ กฟผ. ว่าด้วยการบริการเสริมทางธุรกิจของสายงานจำหน่ายและบริการ พ.ศ. 2551 รวมถึง ร่างพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค



หมายถึง แก้ไข/เพิ่มเติมตามความคิดเห็นของคณะกรรมการ กฟผ.

The Way Forward:

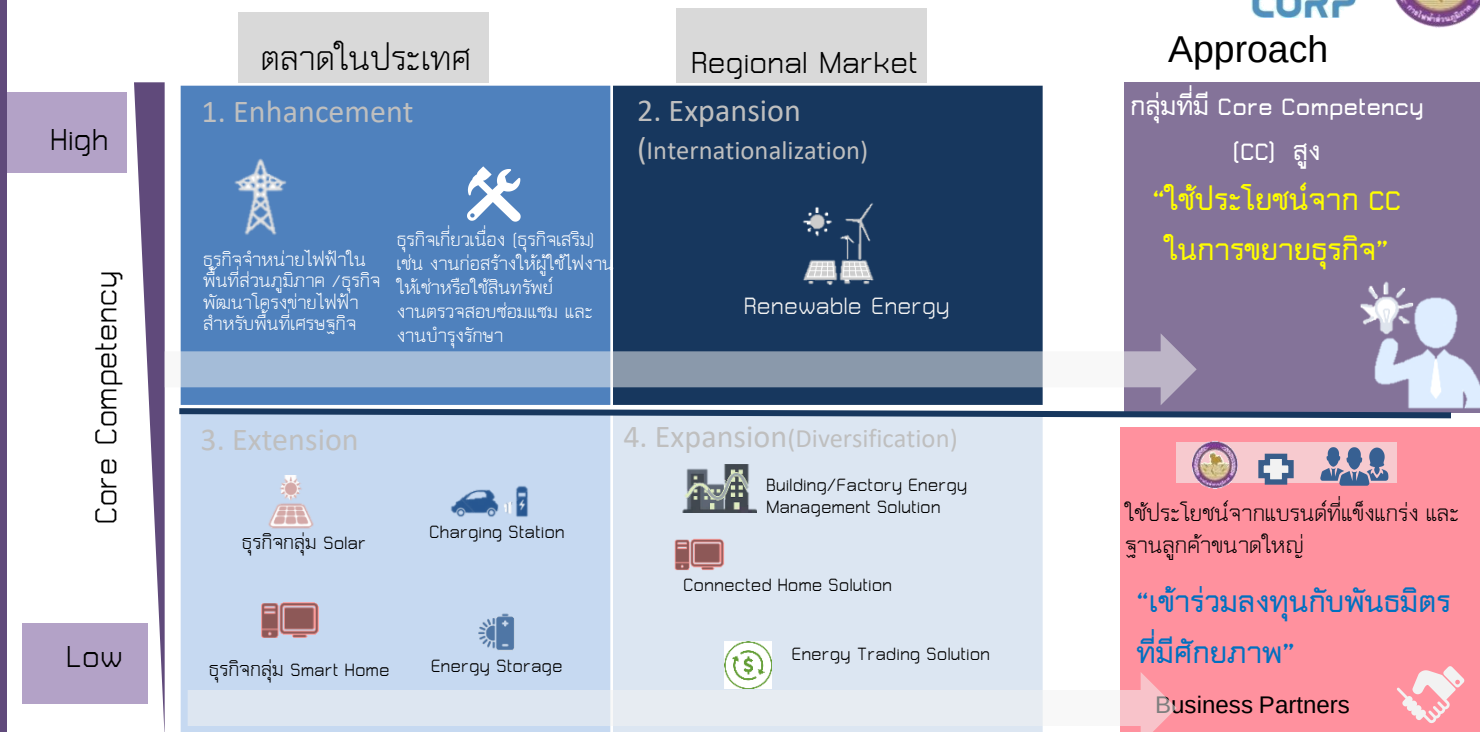
1. Searching other source of revenue for sustainable growth



Growth Strategy



PEA's Growth Strategy Matrix



The way forward:

“ใช้ประโยชน์จาก CC ในการขยายธุรกิจ”



“เข้าร่วมลงทุนกับพันธมิตรที่มีศักยภาพ”



1. Enhancement Strategy (Improvement)

ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่เพิ่มขึ้นทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์ และบริการ โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้า Key Account/High Value

2. Expansion Strategy (Internationalization) :

การใช้ประโยชน์/ความได้เปรียบจากมาตรฐานของระบบไฟฟ้า ความสามารถพิเศษในธุรกิจจัดหา และให้บริการจำหน่ายไฟฟ้า และ แบนด์ กฟภ. ในการเข้าสู่ตลาดระดับภูมิภาค

3. Extension Strategy

การให้ความสำคัญกับการดำเนินงานในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เพื่อรักษา/เพิ่มอัตราผลตอบแทนของ กฟภ. ซึ่งเกิดจากการใช้ CC ในการพัฒนาธุรกิจใหม่ โดยร่วมมือกับ Business Partners เพื่อสนับสนุนการสร้างรายได้เปรียบในตลาด เช่น ธุรกิจ Solar, ธุรกิจ Charging Station, ธุรกิจ Smart Home เป็นต้น

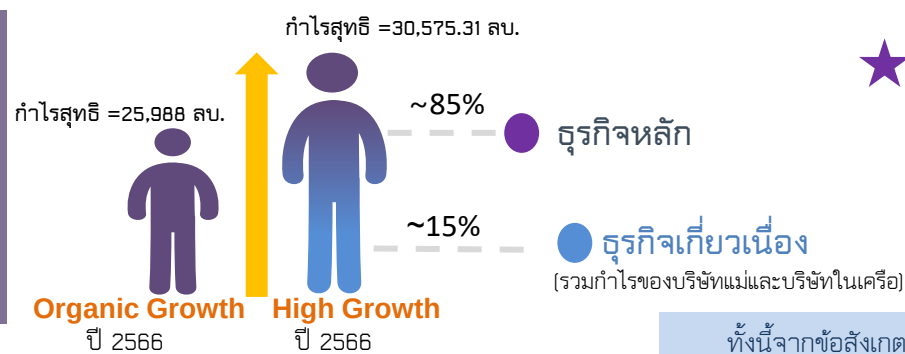
4 Expansion Strategy (Diversification) :

การร่วมมือกับพันธมิตร /การเข้าร่วมลงทุนในธุรกิจใหม่ๆ ที่มีศักยภาพ ในตลาดระดับภูมิภาค

PEA MODEL

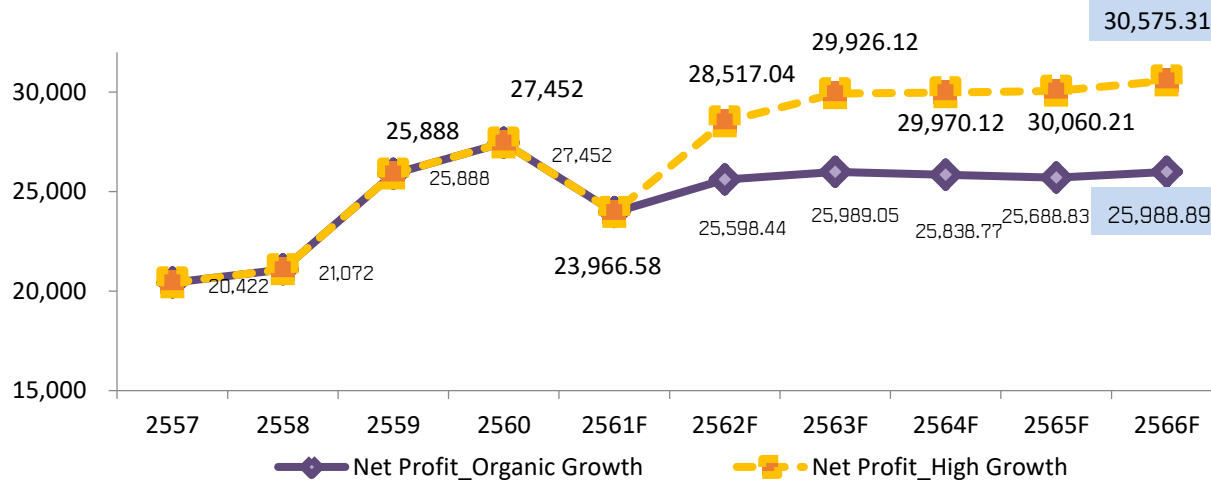
CAPITALIZING ON NEW BUSINESS OPPORTUNITIES FOR

PEA'S FUTURE GROWTH



ข้อสังเกตของคณะกรรมการ กฟผ. และผู้บริหาร กฟผ.

ทบทวน ROA ที่ร้อยละ 5.5 โดยวิเคราะห์จาก Sensitivity ของ Return on Invested Capital



ทั้งนี้จากข้อสังเกตการประชุม คณะกรรมการ กนย.

โดยในปี 2566 จะต้องมียกไรสุทธิอยู่ประมาณ 30,000 ล้านบาท ซึ่งส่งผลให้ระดับ ROA อยู่ที่ร้อยละ 5.27 ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเพิ่มรายได้จากธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ประมาณ 12,000-13,000 ลบ.

สมมติฐาน

- มีการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง โดยในปี 2566 จะต้องมีรายได้ประมาณ 12,000-13,000 ลบ.
- ธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่นำมาใช้ประมาณการ ได้แก่ ธุรกิจ Solar Hero, Solar EPC, Smart Home, Renewable Energy (AEC) ธุรกิจเสริม และรายได้จากบริษัทในเครือ (PEA Encom)
- Margin ของธุรกิจใหม่ ประมาณ 10-15% และรายได้เสริมประมาณ 25-30%

★ ROIC (Regulated)	ROA (Organic Growth) ประมาณการโดย กฟผ.
5.03%	4.41%
4.9%	4.28%
4.8%	4.18%
4.7%	4.08%



ROA (High Growth) (ประมาณการโดย TRIS)	
5.27%	ทำไรสุทธิ 30,575.31 ลบ.
5.11%	ทำไรสุทธิ 29,623.31 ลบ.
5.01%	ทำไรสุทธิ 29,051.43 ลบ.
4.91%	ทำไรสุทธิ 28,435.24 ลบ.

สมมติฐานการประมาณการ ROIC (Regulated) / ROA

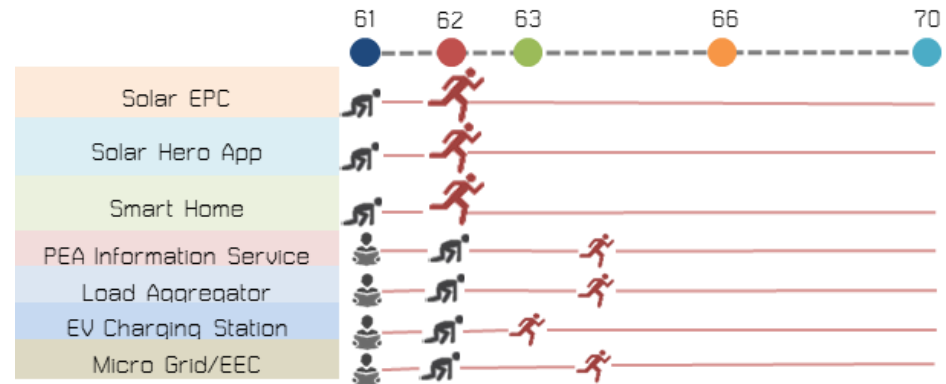
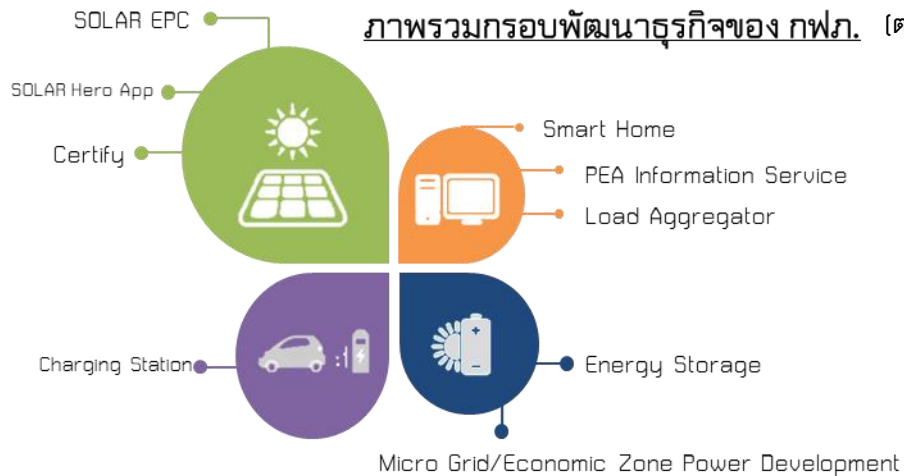
- Load Forecast ประมาณการตามแผน PDP 2015 โดยมีอัตราค่าไฟฟ้าจากโครงสร้างอัตราค่าไฟฟ้า ปี 2558-2560 และกำหนดค่าความสูญเสียเท่ากับ 5.18% (หมายเหตุ: จะมีการปรับโครงสร้างค่าไฟฟ้าใหม่ (พ.ศ. 2561-2565) คาดว่าจะประกาศภายในปี 2561)
- เงินชดเชยเฉลี่ยต่อหน่วยจำหน่าย ประมาณจากค่าเฉลี่ยเงินชดเชยต่อหน่วยจำหน่าย ปี 2558-2560 ประมาณปีละ 18,000 -20,000 ลบ.
- แผนการลงทุน :แผนพัฒนาระบบไฟฟ้า ฉบับ 7-11 (ต่อเนื่อง) ถึงแผนพัฒนาระบบไฟฟ้า 12



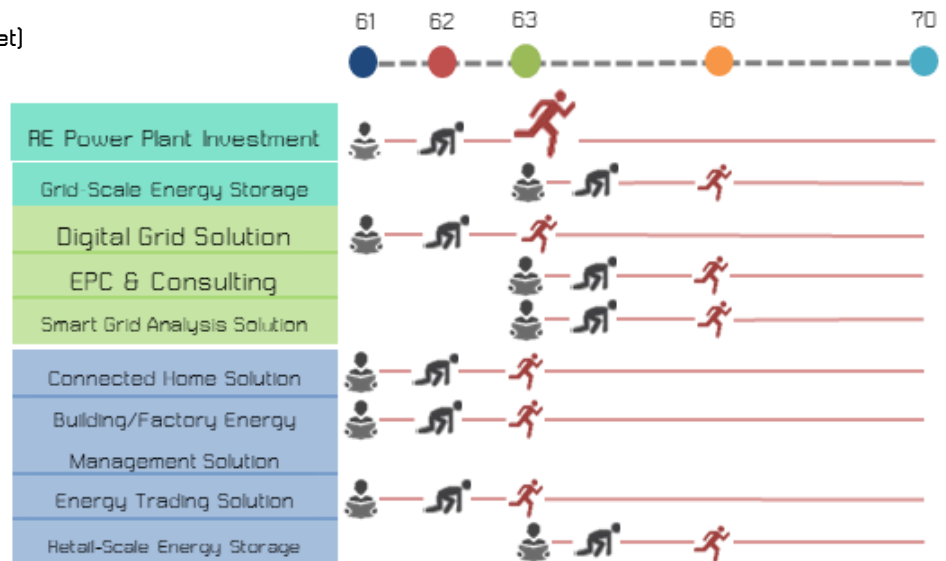
หมายถึง แก้ไข/เพิ่มเติมตามความคิดเห็นของคณะกรรมการ กฟผ.

กรอบการพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ของ กฟผ.

ภาพรวมกรอบพัฒนาธุรกิจของ กฟผ. (ตลาดในประเทศ)



PEA New Business Master Plan in ASEAN Economic Community (Regional Market)



ศึกษาข้อมูลและกำหนดรูปแบบธุรกิจ เตรียมการดำเนินธุรกิจ ดำเนินธุรกิจ

★ **ข้อสังเกตของคณะกรรมการ กฟผ. และผู้บริหาร กฟผ.**

ให้ความสำคัญกับธุรกิจที่ กฟผ. ควรเร่งดำเนินการหรือเร่งลงทุนในอนาคต และเป็นธุรกิจที่สามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กร รวมทั้งให้พิจารณาธุรกิจที่บริษัท พีอีเอ เอ็นคอมฯ สามารถเข้าไปร่วมทุนได้ในอนาคต เพื่อสร้างรายได้ให้กับ กฟผ. ต่อไป ทั้งนี้ควรมีกำหนดธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่สามารถดำเนินการได้ทันที และกำหนดเป้าหมายในส่วนของการขายได้ออกมาให้ชัดเจน

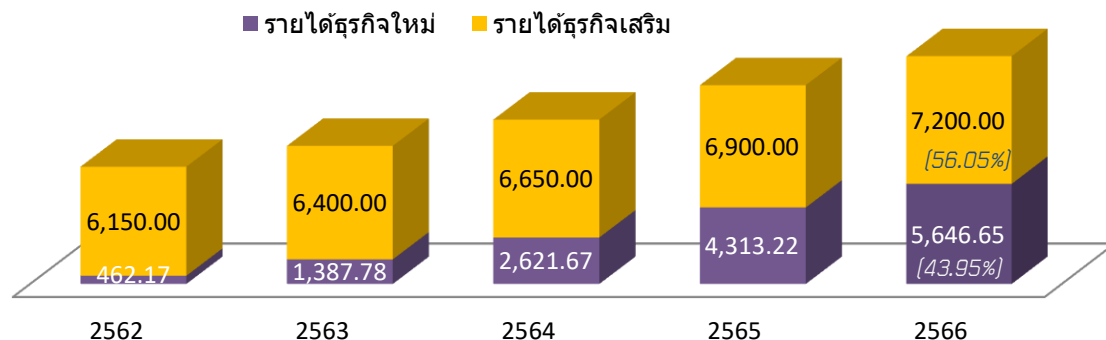
★ **ประมาณการรายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องปี 2562 - 2566**

ปรับปรุงจากข้อสังเกตที่ได้รับจากการประชุมคณะกรรมการ กนย. เมื่อวันที่ 5 ก.ค. 61

หน่วย : ลบ.

ธุรกิจใหม่เชิงพาณิชย์ที่คาดว่าจะดำเนินการได้	2562	2563	2564	2565	2566
1. รายได้ Solar Hero	52.99	105.95	212.77	317.93	371.69
2. รายได้ Solar EPC	33.00	36.30	39.60	42.90	44.55
3. รายได้ Smart Home	24.29	60.73	364.33	1,092.97	1,821.63
4. รายได้ AEC	-	477	874	1,134	1,452
5. รายได้ Encom (อ้างอิงจากงบกำไรขาดทุนปี 61-65)	351.89	707.53	1,131.42	1,725.33	1,956.78
รวมรายได้ธุรกิจใหม่	462.17	1,387.78	2,621.67	4,313.22	5,646.65
6. รายได้ธุรกิจเสริม	6,150.00	6,400.00	6,650.00	6,900.00	7,200.00
รวมรายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (ธุรกิจเสริม+ธุรกิจใหม่)	6,612.17	7,787.78	9,271.67	11,213.22	12,846.65

ที่มา : การวิเคราะห์ของ กฟผ. ในธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่คาดว่าจะสร้างรายได้ให้กับ กฟผ.
หมายเหตุ : มีเงินลงทุน 13,279 ลบ. (เงินลงทุนตามแผนแม่บท AEC)



รวมรายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (ธุรกิจเสริม+ธุรกิจใหม่)	2562	2563	2564	2565	2566
	6,612.17	7,787.78	9,271.67	11,213.22	12,846.65



หมายถึง แก้ไข/เพิ่มเติมตามความคิดเห็นของคณะกรรมการ กฟผ.

The Way Forward:

2. Transition to the Era of The Digital Utility



Digital service

- Understanding customers (Customer Data and Analytics)
- Optimizing touchpoints
- Enabling revenue growth (Personalization, Digitally-enhanced selling)



Digital Operational Excellence

- Digitizing Operational Processes
- Modernizing Operational Technology (Utility Grid)
- Enabling Data-driven Decision making
- High Enablement >> Improve performance



Digital Business

- Digitally-enabling existing business
- Digital Products and Services (Smart Meter, Smart home)
- New Digital Businesses

Road to Digital Utility, paved with risks

Digital service

- ระบบในการวิเคราะห์ฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อทราบพฤติกรรม และออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการให้เหมาะสม
- ปรับปรุงช่องทางการให้บริการและสนับสนุนลูกค้าในรูปแบบดิจิทัล
- ระบบในการจัดการ High Value Customer โดยบูรณาการกับแผนงานที่เกี่ยวข้อง

Intelligent Risk

- ขาด Data Flow และ Data Mining ในการวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า
- ขาดการบูรณาการฐานข้อมูลและกระบวนการที่สำคัญ โดยเฉพาะการวางแผนในผลิตภัณฑ์และบริการที่สร้างมูลค่าเพิ่ม

Digital Operational Excellence

- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- การกำหนด SLA ในการบูรณาการระบบงาน
- การพัฒนาโครงข่ายระบบ Smart Grid
- การบูรณาการระบบและข้อมูลต่างๆ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร และความคล่องตัวในการดำเนินงาน
- ศักยภาพของบุคลากรในยุคดิจิทัล

Process

- ขาดการกำหนด Outcome ของแต่ละระบบงาน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบูรณาการ
- ไม่มีการบูรณาการระบบงานที่สำคัญในเชิง End to end process
- ขาดการบูรณาการฐานข้อมูล และระบบการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก
- ขาด Digital platform เพื่อสนับสนุนการสื่อสารและการทำงานร่วมกันของพนักงานที่เป็นมาตรฐาน
- ขาดการปรับตัวของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

Digital Business

- การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์และการให้บริการในปัจจุบัน รวมถึงการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ หรือรูปแบบของธุรกิจใหม่ในอนาคต

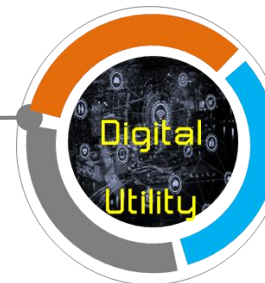
Process+ Financial Return

- ขาดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อนำไปกำหนด Potential Product
- การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของธุรกิจใหม่ๆ ที่ชัดเจน และมีประสิทธิภาพ



Transformation to the Era of The Digital Utility

พลิกองค์กรสู่การเป็น Digital Utility



กระบวนการของ กฟผ.

C2 การวางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า C3 การออกแบบสถานไฟฟ้าและระบบไฟฟ้า C4 การก่อสร้างสถานไฟฟ้าและระบบไฟฟ้า C7 การตลาดและการสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า C8 การบริการลูกค้า E1 การบริหารห่วงโซ่อุปทาน E3 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล E5 การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ S3 การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM and Innovation) S5 การบริหารธุรกิจและการลงทุน (Portfolio Management)

	กลยุทธ์	แผนการดำเนินงาน ปี 62										
			C2	C3	C4	C7	C8	E1	E3	E5	S3	S5
Digital Operational Excellence	OM2 การเสริมสร้างศักยภาพของระบบจำหน่าย โดย Smart Grid	OM2.2 แผนงานพัฒนาระบบไฟฟ้าเพื่อรองรับระบบ Smart Grid (รผก. (ว))	✓	✓	✓					✓		
		OM2.3 แผนงานพัฒนาเทคโนโลยีและการสื่อสาร เพื่อรองรับการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (รผก. (ทส))	✓	✓								
	OM4 ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยให้ครอบคลุมทั้งห่วงโซ่อุปทาน	OM4.2 แผนงานการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร (Digital Operational Excellence) ด้วยการสนับสนุนของเทคโนโลยีดิจิทัล รผก. (ย) รผก. (ก1-4) และ รผก.(ทส)						✓		✓		
Digital service	CR1 ยกระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์และการให้บริการของลูกค้าโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	CR1.1 แผนงานการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อกำหนดและดำเนินการตามมาตรฐานการให้บริการ (SLA) ที่เกินความคาดหวังของลูกค้า และเหนือกว่าคู่แข่ง (รผก. (ก1-4) และ รผก.(ทส))				✓	✓			✓		
		CR1.2 แผนงานการพัฒนาการให้บริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Service) (รผก. (ก1-4) รผก.(ทส) และ รผก. (ย))					✓			✓		
		CR1.3 แผนงานการปรับปรุงฐานข้อมูลขององค์กร (รวมถึงฐานข้อมูลลูกค้าและการวิเคราะห์ข้อมูลในช่องทาง) เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และการบริหารจัดการ (Data Driven Execution) (รผก. (ก1-4) รผก.(ทส) และ รผก.(ย))				✓				✓		
		CR1.4 แผนงานพัฒนา Call Center ระยะที่ 4(รผก. (ก1-4) และ รผก.(ทส)					✓			✓		

Road to Digital Utility

A Process Alignment Matrix

Alignment of processes with strategies for Digital Utility



Transformation to the Era
of The Digital Utility

พลิกองค์กรสู่การเป็น Digital Utility

กระบวนการของ กฟผ.

C2 การวางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า	C3 การออกแบบสถานีไฟฟ้าและระบบไฟฟ้า	C4 การก่อสร้างสถานีไฟฟ้าและระบบไฟฟ้า	C7 การตลาดและการสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า	C8 การบริการลูกค้า	E1 การบริหารห่วงโซ่อุปทาน	E3 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	E5 การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ	S3 การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM and Innovation)	S5 การบริหารธุรกิจและการลงทุน (Portfolio Management)
-------------------------------	------------------------------------	--------------------------------------	---	--------------------	---------------------------	-----------------------------------	-------------------------------	--	--

กลยุทธ์

แผนการดำเนินงาน ปี 62

NM1 ส่งเสริมการลงทุนและใช้ประโยชน์ความร่วมมือเพื่อพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

NM1.1 แผนงานจัดทำ Portfolio Mix Planning & Implementation และการกำหนดนโยบายในการลงทุนในธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพื่อผลักดันผลประโยชน์ของ กฟผ. (รผก. (ย)
NM1.3 แผนงานการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (รผก. (ก1-4)/รผก.(ทส)/รผก. (ย)/รผก.(ว))



IP1 พัฒนาโครงสร้างและกระบวนการด้านนวัตกรรม

IP 1.1 แผนงานการพัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System) ((รผก (ว) (รผก. (ท)) (รผก. (ย))



DT1 พัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสะท้อนถึงประสิทธิภาพของการบริหารค่าใช้จ่ายและประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงาน

DT1.1 แผนงานพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อรองรับการบริหารจัดการองค์กร (Digital Platform)(รผก.(ทส) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)



HR1 ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (HRM)

HR1.2 แผนการปรับโครงสร้างองค์กรและอัตราค่าจ้าง ให้องค์กรเป็น Digital Utility (รผก. (ท), รผก. (ย) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)



HR2 เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD)

HR2.2 แผนงานการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านดิจิทัล (การพัฒนาการกำหนด Digital Literacy และพัฒนาการส่งเสริม Digital Competency) (รผก. (ท)) (รผก. (ทส))



Digital Business

Data/Platform

Organizational Structure/ Culture

Session 3

ตัวชี้วัด เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานที่สำคัญ

KPIs, Target, and Initiatives

**3.1 Balanced Scorecard (BSC) พ.ศ.
2562-2566**

3.2 แผนงานการดำเนินงานประจำปี 2562

3.3 ค่าเกณฑ์วัดประเมินผล ปี 2562





Top Priorities and Strategic Risks

และกรอบเป้าหมายการดำเนินงาน

Driving Value Growth in the Evolving Utility Landscape

SO1



ดำเนินธุรกิจตามหลัก
ธรรมาภิบาลเพื่อการเติบโต
อย่างยั่งยืน

SO2



มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศใน
ด้านจำหน่ายกระแสไฟฟ้า
โดยพัฒนาประสิทธิภาพ
ของทุกระบบงาน

SO3



มุ่งเน้นการตอบสนองความ
ต้องการ ของทุกกลุ่มลูกค้า

Strategic Risk

การจัดการข่าว/ผลกระทบเชิงลบที่มีต่อ
สาธารณชน

- การดำเนินงานโครงการฯ ที่ล่าช้ากว่าแผนงาน
- การบริหารความสมดุลของงบลงทุนและ
Performance of Distribution Network

ขาดการกำหนดทิศทางของการพัฒนา Smart
Grid ร่วมกันใน 3 การไฟฟ้า ส่งผลให้ มาตรฐาน
ของเทคโนโลยีในระบบไฟฟ้า Smart Grid
แตกต่างกัน และอาจเกิดการลงทุนที่ทับซ้อน

ขาดการบูรณาการการทำงาน และติดตามการทำงาน
ร่วมกันโดยสมบูรณ์ เพื่อให้การดำเนินงาน
สอดคล้องกับ Asset Management Roadmap

- ไม่สามารถตอบสนองความต้องการ/ความ
คาดหวังของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป
- การกำหนดกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์
(CRM) และรูปแบบ/ขั้นตอนการให้บริการ ที่ไม่
ได้มาจากมุมมองความต้องการของลูกค้า
(Customer Viewpoint)
- ไม่สามารถรักษาความสัมพันธ์ และ/หรือ รักษา
ฐานลูกค้า High Value ได้ (ลูกค้ากลุ่มที่สร้าง
รายได้หลักให้กับองค์กร)

Top Priorities

- แผนงานการดำเนินงานตามมาตรฐาน OECD

- แผนงานยกระดับการดำเนินงานด้านความ
รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมสู่
มาตรฐานสากลอย่างยั่งยืน

- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า
- โครงการพัฒนาระบบส่งและจำหน่าย

- แผนงานพัฒนาระบบไฟฟ้า เพื่อรองรับระบบ
Smart Grid
- แผนงานพัฒนาเทคโนโลยีและการสื่อสาร เพื่อ
รองรับการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ
- แผนงานพัฒนาภูมิสารสนเทศระบบไฟฟ้า ระยะ
ที่ 3

- แผนงานการพัฒนาระบบบริหารจัดการ
สินทรัพย์ของระบบไฟฟ้า ของ กฟผ.

- แผนงานการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อกำหนด
และดำเนินการตามมาตรฐานการให้บริการ
(SLA) ที่เกินความคาดหวังของลูกค้า และ
เหนือกว่าคู่แข่ง
- แผนงานการปรับปรุงฐานข้อมูลขององค์กร
(รวมถึงฐานข้อมูลลูกค้าและการวิเคราะห์ข้อมูล
ของช่องทางการให้บริการ) เพื่อนำไปสู่การ
วิเคราะห์และการบริหารจัดการ (Data Driven
Execution)
- แผนงานสร้างความสัมพันธ์ และรักษาฐาน
ลูกค้า High Value

กรอบเป้าหมายการ ดำเนินงาน

ยกระดับการดำเนินงานให้ได้ตามมาตรฐาน OECD
= ครบถ้วนตามมาตรฐาน ในปี 2563

- ความสำเร็จในการดำเนินงานตามมาตรฐาน
ความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 =
ครบถ้วนตามมาตรฐาน ในปี 2565
- ดำเนินการได้ครบถ้วนตามแนวปฏิบัติที่ดีตาม
กรอบ DJSI ในปี 2570
- ผลคะแนนการประเมิน ITA อยู่ในอันดับ 1-3

ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI)/ ดัชนี
ระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) = สอดคล้องกับ
เป้าหมายของแผนพัฒนาฯ ในช่วงแผน 12 และ
SAIFI /SAIDI เมืองใหญ่
ที่ดีกว่า MEA

ความสำเร็จของแผนโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ
=มีเมืองที่เป็น Pilot ของระบบ Smart Grid และ
Smart City 1 เมือง ภายในปี 2565

ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน Asset
Management Roadmap = ได้รับ ISO 55000 ใน
ปี 2565

- ความพึงพอใจของลูกค้ารายกลุ่มลูกค้า
= 4.45 คะแนน ในปี 2566
- ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าสำคัญ (Key
Account) = 4.43 คะแนน ในปี 2566

Driving Value Growth in the Evolving Utility Landscape

SO4



การเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจขององค์กรเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน



SO5

ขับเคลื่อนองค์กรให้ทันสมัยด้วยทุนมนุษย์ เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม

Strategic Risk

- ขาดความชัดเจนของกรอบนโยบายในการลงทุนเพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป
- โครงสร้างองค์กรขาดความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ (Organizational Agility)
- ขาดหน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดูแลภาพรวมและบูรณาการการดำเนินงานธุรกิจใหม่ของบริษัท.
- ความไม่เพียงพอของทักษะ/ความสามารถของบุคลากรในการดำเนินธุรกิจใหม่ๆ
- ขาดการคัดเลือก/การร่วมมือกับพันธมิตรในการลงทุนที่สนับสนุนส่งเสริมกัน (Complementary Capabilities) เพื่อสร้างการเติบโตของธุรกิจให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด
- ขาดกลไกในการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทในเครือที่มีประสิทธิภาพ

- โครงสร้างองค์กรที่ยังไม่คล่องตัวต่อการดำเนินงาน
- ขาดการจัดการเรื่องอัตราค่าจ้างเพื่อรองรับบุคลากรที่จะเกษียณอายุจำนวนมาก ตลอด 5 ปีข้างหน้า รวมถึงการรองรับกับทิศทางของธุรกิจใหม่ๆ
- ความไม่เพียงพอของทักษะ/ความสามารถของบุคลากรในการดำเนินธุรกิจใหม่ๆ
- ขาดการบูรณาการทำงานร่วมกัน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการเป็น Digital Utility ในปี 2565
- Cyber Security
- ความล่าช้าโครงการระบบคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์สำเร็จรูปสำหรับธุรกิจหลัก ระยะที่ 2 (CBS2)
- ขาดการนำนวัตกรรม และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนเพื่อเพิ่ม Productivity ในการทำงาน /เพิ่มโอกาสในการดำเนินธุรกิจ

Top Priorities

- แผนงานจัดทำ Portfolio Mix Planning & Implementation และการกำหนดนโยบายในการลงทุนในธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพื่อผลักดันผลประกอบการของ กฟผ.
- แผนงานการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
- แผนงานความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนธุรกิจ และการจัดอันดับเครดิตขององค์กร
- แผนงานปรับโครงสร้างองค์กรหรือ จัดตั้งบริษัทในเครือเพื่อรองรับการดำเนินงานธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

- แผนการปรับโครงสร้างองค์กรและอัตราค่าจ้างให้รองรับการเป็น Digital Utility
- แผนงานพัฒนา Talent ให้พร้อมต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต
- แผนงานพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อรองรับและพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจ
- แผนงานพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อรองรับการบริหารจัดการองค์กร (Digital Platform)
- แผนงานพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล

- แผนงานการพัฒนากระบวนการจัดการนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System)

กรอบเป้าหมายการดำเนินงาน

- ความสำเร็จของแผนงานการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
- รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง = 11,000 ลบ. ในปี 2566
- ความสำเร็จของการดำเนินงานของบริษัทในเครือ และอันดับเครดิตอยู่ในช่วง Investment Grade
- ความสำเร็จของการปรับโครงสร้างองค์กรหรือ จัดตั้งบริษัทในเครือเพื่อรองรับการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

โครงสร้างองค์กรและอัตราค่าจ้าง พร้อมรองรับการเป็น Digital Utility

ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ. = บรรลุตามเป้าหมายในการพลิกองค์กรสู่การเป็น Digital Utility

เป็นองค์กรนวัตกรรม และมีรายได้เชิงพาณิชย์ หรือ ลดต้นทุนการดำเนินงานได้จากนวัตกรรม

3.1 Balanced Scorecard (BSC)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2562-2566

38 ตัวชี้วัด



กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย ปี 2562-2566

กลยุทธ์		Corporate KPI		หน่วยวัด	2562	2563	2564	2565	2566	ผู้รับผิดชอบ
1. มุมมอง Goal										
		1.1	อัตราส่วนผลตอบแทนสินทรัพย์รวม (ROA)	ร้อยละ	6.18	5.89	5.33	4.79	4.41	รผก.(บ)
		1.2	การบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (CPI-X)	ล้านบาท	31,316	31,676	31,273	31,466	32,661	รผก.(บ)
2. มุมมอง Customer										
Satisfying Existing Customers										
CR1	ยกระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์และการให้บริการของลูกค้า โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	2.1	ความพึงพอใจรายกลุ่มลูกค้า	ระดับ	4.32	4.35	4.38	4.41	4.45	รผก.(ภ3)
			กลุ่มเอกชนรายย่อย	ระดับ	4.35	4.37	4.40	4.43	4.47	
			กลุ่มเอกชนรายใหญ่	ระดับ	4.27	4.31	4.34	4.37	4.41	
			กลุ่มราชการ รัฐวิสาหกิจ	ระดับ	4.29	4.32	4.35	4.38	4.43	
CR2	การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว และรักษาสถานลูกค้ารายสำคัญ	2.2	ความพึงพอใจลูกค้า Key Account, High Value	ระดับ	4.31	4.34	4.37	4.40	4.43	รผก.(ภ3)
New Market										
NM1	ส่งเสริมการลงทุนและใช้ประโยชน์ความร่วมมือ เพื่อพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	2.3	ความสำเร็จของแผนงานการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(ย)
		2.4	รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (นับเฉพาะรายได้ฯ ของ กฟผ.)	ล้านบาท	6,250	7,050	8,150	9,500	11,000	รผก. (ภ1-4) รผก.(ทส) รผก.(ย) รผก.(ว)
NM2	การผลักดันผลประกอบการและการสร้าง Brand Image ของบริษัทในเครือ	2.5	ความสำเร็จของการดำเนินงานของบริษัทในเครือและอันดับเครดิตอยู่ในช่วง Investment Grade	ร้อยละ	100	100	100	100	100	กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท พีอีเอเอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย ปี 2562-2566

กลยุทธ์		Corporate KPI			หน่วยวัด	2562	2563	2564	2565	2566	ผู้รับผิดชอบ
3. มุมมอง Internal Process											
Operational Management Process											
OM1	การเพิ่มประสิทธิภาพและค ่น้ำเชื้อถือของระบบจำหน่าย	3.1	ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI)	ครั้ง/ราย/ปี	2.85	2.7	2.67	2.22	1.89	รผก.(ป)	
		3.2	ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) เมืองใหญ่	ครั้ง/ราย/ปี	1.396	1.263	1.143	1.008	0.880	รผก.(ป)	
		3.3	ดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI)	นาท/ราย/ปี	106	105	104	78.22	67.21	รผก.(ป)	
		3.4	ดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) เมืองใหญ่	นาท/ราย/ปี	19.224	16.546	14.242	11.709	9.75	รผก.(ป)	
		3.5	ร้อยละของหน่วยสูญเสียในระบบจำหน่าย (Loss)	ร้อยละ	5.18	5.18	5.18	5.18	5.18	รผก.(ป)	
		3.6	ความพึงพอใจด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ของ กฟผ.	ระดับ	4.37	4.39	4.41	4.43	4.45	รผก.(ป) รผก.(ภ 1-4)	
OM2	การเสริมสร้างศักยภาพของระบบจำหน่ายโดย Smart Grid	3.7	ความสำเร็จของแผนโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ	ร้อยละ	30	50	70	90	100	รผก.(ว) / รผก.(ทส)	
OM3	เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสินทรัพย์	3.8	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน Asset Management Roadmap	ร้อยละ	100	100	100	100 และได้รับมาตรฐาน ISO 55000	100	คณะกรรมการจัดทำแผนและติดตามการดำเนินการบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้า	
OM4	ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโดยให้ครอบคลุมทั้งห่วงโซ่อุปทาน	3.9	ความสำเร็จของการดำเนินการตาม Service Level Agreement ที่ระบุในห่วงโซ่อุปทาน โดยบูรณาการระดับหน่วยงาน	ระดับ	5	5	5	5	5	รผก.(ย)	
		3.10	ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานที่ลดลงจากการปรับปรุงกระบวนการ	ล้านบาท	X+10%	X+20%	X+30%	X+40%	X+50%	รผก.(ย) รผก.(ทส)	

กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย ปี 2562-2566

กลยุทธ์			Corporate KPI	หน่วยวัด	2562	2563	2564	2565	2566	ผู้รับผิดชอบ
3. มุมมอง Internal Process										
Innovation Process										
IP1	พัฒนาโครงสร้างและกระบวนการดำเนินงานนวัตกรรม	3.11	ความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนงานการพัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System)	ร้อยละ	100	100 และ มีนวัตกรรมที่เพิ่ม ประสิทธิภาพ การดำเนินงาน 2 ชิ้นงาน และ สร้างรายได้เชิง พาณิชย์ 1 ผลิตภัณฑ์	100 และมี นวัตกรรมที่เพิ่ม ประสิทธิภาพ การดำเนินงาน 2 ชิ้นงาน และ สร้างรายได้เชิง พาณิชย์ 1 ผลิตภัณฑ์	100 และมี นวัตกรรมที่เพิ่ม ประสิทธิภาพ การดำเนินงาน 2 ชิ้นงาน และ สร้างรายได้เชิง พาณิชย์ 1 ผลิตภัณฑ์	100 และมี นวัตกรรมที่เพิ่ม ประสิทธิภาพ การดำเนินงาน 2 ชิ้นงาน และ สร้างรายได้เชิง พาณิชย์ 1 ผลิตภัณฑ์	รผก.(ว) รผก.(ท) รผก.(ย)
Regulation & Social Process										
RS1	สนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.12	มาตรการส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานสำหรับผู้ผลิตและจำหน่ายพลังงาน (Energy Efficiency Resources Standards : EERS)	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(ว)
		3.13	จำนวนหน่วย (kWh) ที่ประหยัดพลังงานไฟฟ้าได้สะสม	kWh	60 ล้าน	80 ล้าน	100 ล้าน	120 ล้าน	140 ล้าน	รผก.(ว)
RS2	ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมถึงกำกับการดำเนินงานของบริษัทในเครือ เพื่อให้เกิด Synergy	3.14	ความสำเร็จของการจัดทำหรือปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่างๆ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	ระดับ	5	5	5	5	5	อส.กม.
		3.15	ความสำเร็จของการศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้อง ในการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องของ กฟผ.	ระดับ	5	5	5	5	5	อส.กม.
4. มุมมอง Learning & Growth										
HR Capital										
HR1	ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (HRM)	4.1	ความสำเร็จของการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินผล	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(ท)
		4.2	ความสำเร็จในการปรับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังเพื่อรองรับการเป็น Digital Utility	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(ท)

กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย ปี 2562-2566



กลยุทธ์		Corporate KPI		หน่วยวัด	2562	2563	2564	2565	2566	ผู้รับผิดชอบ
4. มุมมอง Learning & Growth										
HR Capital										
HR2	เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD)	4.3	ความสำเร็จของโครงการตามแผนงานพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อรองรับและพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจ	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(ท) รผก.(ย) รผก.(ว)
		4.4	ความสำเร็จของแผนงานการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล - ความสำเร็จของการจัดทำตามแผนงานพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (ร้อยละ 25) - ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนพัฒนา Successor ให้พร้อมต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต (ร้อยละ 25) - ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานพัฒนา Talent ให้พร้อมต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต (ร้อยละ 25) - ความสำเร็จของการจัดทำตามแผนงานพัฒนาบุคลากรให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อองค์กร (ร้อยละ 25)	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(ท)
Digital Technology										
DT1	พัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสะท้อนถึงประสิทธิภาพของการบริหาร	4.5	ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ.	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(ทส)
	ค่าใช้จ่ายและประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงาน	4.6	ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร	ระดับ	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	รผก.(ย) รผก.(ทส)
DT2	พัฒนาขีดความสามารถด้าน Cyber Security และการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่มาตรฐานสากล	4.7	ความสำเร็จของแผนสร้างมาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัย (ISO 27001)	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(ทส)

กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย ปี 2562-2566

กลยุทธ์	Corporate KPI	หน่วยวัด	2562	2563	2564	2565	2566	ผู้รับผิดชอบ
4. มุมมอง Learning & Growth								
Organizational Capital								
OC1 ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน	4.8 คะแนนประเมิน ITA	คะแนน	80-100 หรือมีคะแนนติดอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน	80-100 หรือมีคะแนนติดอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน	80-100 หรือมีคะแนนติดอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน	80-100 หรือมีคะแนนติดอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน	80-100 หรือมีคะแนนติดอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน	อส.วก.
	4.9 ค่าดัชนีการประสบอุบัติเหตุ (Disabling Injury Index:√DI)	-	0.0975	0.0955	0.0936	0.0917	0.0898	อส.วก. รผก. (ภ1-4)
	4.10 ความสำเร็จเพื่อยกระดับการดำเนินงานให้ได้ตามมาตรฐาน OECD	ร้อยละ	100	100	100	100	100	อส.วก.
	4.11 ความสำเร็จในการดำเนินงานตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(ส)
	4.12 ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแนวทาง SDGs และแนวปฏิบัติที่ดีตามกรอบ DJSI	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(ส)
	4.13 ความสำเร็จในการยกระดับโครงการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(ส)
	4.14 ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency)	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(ส)
	4.15 ผลสำรวจความพึงพอใจในการดำเนินงานของ กฟผ. ที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของกลุ่มภาคีรัฐ กลุ่มลูกค้า กลุ่มพนักงาน และกลุ่มลูกค้า	ระดับ	4	4	4	4	4	รผก.(ย) รผก.(ภ3) รผก.(ท) รผก.(กบ) รผก.(อ)
OC3 Change Management	4.16 ความสำเร็จของการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อดำเนินงานที่คล่องตัว และ/หรือจัดตั้งบริษัทในเครือเพื่อรองรับการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	ระดับ	5	5	5	5	5	รผก.(ย)

3.2 ตัวชี้วัดองค์กรและแผนงานการดำเนินงานประจำปี 2562

38 ตัวชี้วัด และ 51 แผนงาน



ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	Corporate KPIs	Initiatives
S1 มีการส่งเสริมให้องค์กร มีการเติบโตอย่างยั่งยืน ตามกรอบแนวทาง SDGs และแนวปฏิบัติที่ดีตามกรอบ DJSI	OC1 ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน	• คะแนนประเมิน ITA	OC1.1 โครงการยกระดับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) (สวก.)
		• ค่าดัชนีการประสบอุบัติเหตุ (Disabling Injury Index: $\sqrt{DI}$)	OC1.2 แผนงานการยกระดับการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย (สวก.) new
		• ความสำเร็จเพื่อยกระดับการดำเนินงานให้ได้ตามมาตรฐาน OECD	OC1.3 แผนงานการดำเนินงานตามมาตรฐาน OECD (สวก.) RS2.2 โครงการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และโปร่งใส (สวก.) (สวก.)
		• ความสำเร็จในการดำเนินงานตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม	OC1.4 แผนงานยกระดับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมสู่มาตรฐานสากลอย่างยั่งยืน (รพภ. (ส))
		• ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแนวทาง SDGs และแนวปฏิบัติที่ดีตามกรอบ DJSI	OC1.5 แผนงานการยกระดับโครงการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อประเมินผลลัพธ์การดำเนินโครงการ (รพภ. (ส) และสายงานที่ร่วมดำเนินโครงการ CSR) new
		• ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency)	OC 1.6 แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจขององค์กรรัฐวิสาหกิจเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ECO-Efficiency) (รพภ. (ส)) new

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	Corporate KPIs	Initiatives
S2 การให้ความสำคัญและตอบสนองต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	OC2 Stakeholder Engagement	ผลสำรวจความพึงพอใจในการดำเนินงานของ กฟผ. ที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของกลุ่มภาครัฐ กลุ่มลูกค้า กลุ่มพนักงาน และกลุ่มลูกค้า	OC2.1 แผนงานยกระดับการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รผก. (ย) รผก. (กบ) รผก. (อ) รผก. (ภ3) และ รผก. (ท)) new
	RS1 สนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	- มาตรการส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานสำหรับผู้ผลิตและจำหน่ายพลังงาน (Energy Efficiency Resources Standards : EERS) - จำนวนหน่วย (kWh) ที่ประหยัดพลังงานไฟฟ้าได้สะสม	RS1.1 แผนงานสนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ (รผก. (ว))

มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศในด้านจำหน่ายกระแสไฟฟ้า โดยพัฒนาประสิทธิภาพของทุกระบบงาน

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	Corporate KPIs	Initiatives
S3 มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพในระดับชั้นนำของภูมิภาค	OM1 การเพิ่มประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของระบบจำหน่าย	- ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) เมืองใหญ่ - ดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) เมืองใหญ่ - ความพึงพอใจด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ของ กฟภ.	OM1.1 โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า (รผก. (วศ) และ รผก.(กบ)) OM1.2 โครงการพัฒนาระบบส่งและจำหน่าย (รผก. (วศ) และ รผก.(กบ)) OM1.3 โครงการพัฒนาระบบไฟฟ้าเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ ระยะแรก (รผก. (กบ)) OM1.4 โครงการพัฒนาระบบไฟฟ้าเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ ระยะที่ 2 (รผก. (กบ)) OM1.5 แผนงานพัฒนาระบบไฟฟ้าในเมืองใหญ่ ระยะที่ 1 (รผก. (กบ)) OM1.6 โครงการเพิ่มความน่าเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า (รผก. (วศ) และ รผก.(กบ)) OM1.7 แผนงานพัฒนา Strong Grid (รผก. (ก1-4))
	OM2 การเสริมสร้างศักยภาพของระบบจำหน่าย โดย Smart Grid	- ร้อยละของหน่วยสูญเสีย (Loss) - ความสำเร็จของแผนโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ	OM1.8 แผนงานควบคุมหน่วยสูญเสีย (Technical/Non-Technical) (รผก. (ป)) OM2.1 แผนงานพัฒนาภูมิสารสนเทศระบบไฟฟ้า ระยะที่ 3 (รผก. (ว)) OM2.2 แผนงานพัฒนาระบบไฟฟ้า เพื่อรองรับระบบ Smart Grid (รผก. (ว)) OM2.3 แผนงานพัฒนาเทคโนโลยีและการสื่อสาร เพื่อรองรับการพัฒนา โครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (รผก. (ทส)) OM2.4 แผนงานการดำเนินงานตามโครงการ Smart Grid (ให้ความสำคัญ ภาคเอกชน เพื่อให้เกิดการสร้าง Ecosystem) (รผก. (ว) รผก (ป) และ รผก.(ทส)) OM2.5 Grid Impact assessment & Grid Condition Code (ประเมินผลกระทบ ของระบบไฟฟ้าและการทบทวนแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง (รผก. (ว)/(ป))

มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศในด้านจำหน่ายกระแสไฟฟ้า โดยพัฒนาประสิทธิภาพของทุกระบบงาน

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	Corporate KPIs	Initiatives
S4 การบริหารและจัดสรรสินทรัพย์ และสร้างความมั่นคงทางการเงิน	OM3 เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสินทรัพย์	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน Asset Management Roadmap	OM3.1 แผนงานการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการสินทรัพย์ของระบบไฟฟ้า ของ กฟผ. (คณะอนุกรรมการจัดทำแผนและติดตามการดำเนินการบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้า)
S5 ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัว สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจ โดยใช้ประโยชน์จากพันธมิตร	OM4 ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยให้ครอบคลุมทั้งห่วงโซ่อุปทาน	- ความสำเร็จของการดำเนินการตาม Service Level Agreement ที่ระบุในห่วงโซ่อุปทาน โดยบูรณาการระดับหน่วยงาน - ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานที่ลดลงจากการปรับปรุงกระบวนการ	OM4.1 ความสำเร็จในการดำเนินการตาม SLA และ QA for SLA ตาม Supply Chain ของ กฟผ. (รผก. (ย) OM4.2 แผนงานการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร (Digital Operational Excellence) ด้วยการสนับสนุนของเทคโนโลยีดิจิทัล รผก. (ย) รผก. (ภ1-4) และ รผก.(ทส) new

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	Corporate KPIs	Initiatives
S6 การสร้างความผูกพันกับลูกค้า	CR1 ยกระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์และการให้บริการของลูกค้าโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	- ความพึงพอใจรายกลุ่มลูกค้า - ความพึงพอใจลูกค้า Key Account, High Value	CR1.1 แผนงานการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อกำหนดและดำเนินการตามมาตรฐานการให้บริการ (SLA) ที่เกินความคาดหวังของลูกค้าและเหนือกว่าคู่แข่ง (รผก. (ภ1-4) และ รผก.(ทส)) new CR1.2 แผนงานการพัฒนาการให้บริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Service) (เชื่อมโยงกับ SO5 ในแผนงาน DT1.1) (รผก. (ภ1-4) รผก.(ทส) และ รผก. (ย)) CR1.3 แผนงานการปรับปรุงฐานข้อมูลขององค์กร (รวมถึงฐานข้อมูลลูกค้าและการวิเคราะห์ข้อมูลในช่องทาง) เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และการบริหารจัดการ (Data Driven Execution) (เชื่อมโยงกับ SO5 ในแผนงาน DT1.2) (รผก. (ภ1-4) รผก.(ทส) และ (รผก.(ย)) CR1.4 แผนงานพัฒนา Call Center ระยะที่ 4 (เชื่อมโยงกับ SO5) (รผก. (ภ1-4) และ รผก.(ทส)
S7 การรักษาฐานลูกค้า High Value	CR2 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาวและรักษาฐานลูกค้ารายสำคัญ	- ความพึงพอใจรายกลุ่มลูกค้า - ความพึงพอใจลูกค้า Key Account, High Value	CR2.1 แผนงานสร้างความสัมพันธ์ และรักษาฐานลูกค้า High Value (รผก. (ภ1-4)) new CR2.2 แผนงานพัฒนากลยุทธ์ในการรักษาฐานลูกค้า รผก.(ย) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง new

การเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจขององค์กร
เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน



ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	Corporate KPIs	Initiatives
S8 แสวงหาโอกาสในการลงทุนในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	NM1 ส่งเสริมการลงทุนและใช้ประโยชน์ความร่วมมือเพื่อพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	- ความสำเร็จของแผนงานการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง - รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	NM1.1 แผนงานจัดทำ Portfolio Mix Planning & Implementation และการกำหนดนโยบายในการลงทุนในธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพื่อผลักดันผลประโยชน์ของ กฟผ. (รผก. (ย)) new
			NM1.2 แผนงานการวิเคราะห์ความเหมาะสมของพันธมิตรทางธุรกิจ และความสำเร็จในการแสวงหาพันธมิตรทางธุรกิจ (รผก. (ย)) new
			NM1.3 แผนงานการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (รผก. (ภ1-4)/รผก.(ทส)/รผก. (ย)/รผก.(ว) new
	NM2 การผลักดันผลประโยชน์และการสร้าง Brand Image ของบริษัทในเครือ	- ความสำเร็จของการดำเนินงานของบริษัทในเครือและอันดับเครดิตอยู่ในช่วง Investment Grade - รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	NM 2.1 แผนงานความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนธุรกิจ และการจัดอันดับเครดิตขององค์กร (PEA ENCOM) new
OC3 Change Management		ความสำเร็จของการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อดำเนินงานที่คล่องตัว และ/หรือจัดตั้งบริษัทในเครือเพื่อรองรับการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	OC3.1 แผนงานปรับโครงสร้างองค์กรหรือจัดตั้งบริษัทในเครือเพื่อรองรับการดำเนินงานธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (เชื่อมโยงกับ HR1.2 และ CR1.2) (รผก. (ย))
RS2 ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมถึงกำกับการดำเนินงานของบริษัทในเครือ เพื่อให้เกิด Synergy		- ความสำเร็จของการจัดทำหรือปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง - ความสำเร็จของการศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องในการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องของ กฟผ.	RS2.1 โครงการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และการปฏิบัติงานให้มี ความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (สกม.)

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	Corporate KPIs	Initiatives
S9 ยกระดับการบริหารและศักยภาพของทุนมนุษย์	HR1 ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (HRM)	- ความสำเร็จของการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินผล - ความสำเร็จในการปรับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังเพื่อรองรับการเป็น Digital Utility	HR1.1 แผนงานพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS) และการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนา (รผก. (ท)) new HR1.2 แผนการปรับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้รองรับการเป็น Digital Utility (รผก. (ท), รผก. (ย) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง) new HR1.3 แผนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการยกระดับการบริหารจัดการทุนมนุษย์ (รผก. (ท)) new
	HR2 เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD)	- ความสำเร็จของโครงการตามแผนงานพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อรองรับและพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจ - ความสำเร็จของแผนงานการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	HR2.1 แผนงานพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อรองรับและพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจ (รผก. (ท)) new HR2.2 แผนงานการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านดิจิทัล (การพัฒนาการกำหนด Digital Literacy และพัฒนาการส่งเสริม Digital Competency) (รผก. (ท)) (รผก. (ทส)) new HR2.3 แผนงานพัฒนา Successor ให้พร้อมต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต (รผก. (ท)) new HR2.4 แผนงานพัฒนา Talent ให้พร้อมต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต (รผก. (ท)) new HR2.5 แผนงานการพัฒนาเพื่อให้บุคลากรพร้อมเพื่อบ่มเพาะเป็นองค์กรนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล (รผก. (ท)) new

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	Corporate KPIs	Initiatives
S10 ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Transformation)	DT1 พัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสะท้อนถึงประสิทธิภาพของการบริหารค่าใช้จ่ายและประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงาน	• ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ. • ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร	DT1.1 แผนงานพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อรองรับการบริหารจัดการองค์กร (Digital Platform)(รผก.(ทส) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)
		• ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานที่ลดลงจากการปรับปรุงกระบวนการ • การบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (CPI-X)	DT1.2 แผนงานการบูรณาการฐานข้อมูลลูกค้าและปรับปรุงฐานข้อมูลองค์กร เพื่อการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (เชื่อมโยงกับ SO2 และSO3) (รผก. (ภ 1-4) รผก. (ทส) และ (รผก. (ย) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)
			DT1.3/OM4.3 แผนงานการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร (Digital Operational Excellence) ด้วยการสนับสนุนของเทคโนโลยีดิจิทัล (เชื่อมโยงกับ SO2) (รผก. (ป) (รผก. (ย) และ รผก.(ทส) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง).
S11 เสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัย และมีเสถียรภาพของเทคโนโลยีดิจิทัล (Sustainable and Secured Digital Technology)	DT2 พัฒนาขีดความสามารถด้าน Cyber Security และการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่มาตรฐานสากล	• ความสำเร็จของแผนสร้างมาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัย (ISO 27001)	DT2.1 แผนงานพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล (รผก. (ทส))
S12 การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรม IP1 พัฒนาโครงสร้างและกระบวนการองค์กร (Corporate Innovation System :CIS)	ด้านนวัตกรรม	• ความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนงานการพัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System)	IP 1.1 แผนงานการพัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System) ((รผก (ว) (รผก. (ท)) (รผก. (ย)) new
			IP 1.2 แผนงานพัฒนาความสามารถและทักษะของบุคลากร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม new

3.3 ค่าเกณฑ์วัดประเมินผล ปี 2562

BSC ปี 2562

เอกสารแนบ : รายละเอียดตัวชี้วัด BSC ประจำปีบัญชี 2562

โปรดพิจารณาตามแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566
(ทบทวนครั้งที่ 5 พ.ศ. 2562) ใน ภาคผนวก ค



ค่าเกณฑ์วัดประเมินผล ปี 2562

						ค่าเกณฑ์ประเมินผล					
กลยุทธ์		Corporate KPI			หน่วยวัด	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	ผู้รับผิดชอบ
1. มุมมอง Goal											
		1.1	อัตราส่วนผลตอบแทนสินทรัพย์รวม (ROA)	ร้อยละ	5.66	5.79	5.92	6.05	6.18		รผก.(บ)
		1.2	การบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (CPI-X)	ล้านบาท	31,540	31,484	31,428	31,372	31,316		รผก.(บ)
2. มุมมอง Customer											
Satisfying Existing Customers											
CR1	ยกระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ และการให้บริการของลูกค้า โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	2.1	ความพึงพอใจรายกลุ่มลูกค้า	ระดับ	4.17	4.22	4.27	4.32	4.37		รผก.(ภ3)
			กลุ่มเอกชนรายย่อย	ระดับ	4.20	4.25	4.30	4.35	4.40		
			กลุ่มเอกชนรายใหญ่	ระดับ	4.12	4.17	4.22	4.27	4.32		
			กลุ่มราชการ รัฐวิสาหกิจ	ระดับ	4.14	4.19	4.24	4.29	4.34		
CR2	การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว และรักษาลูกค้ารายสำคัญ	2.2	ความพึงพอใจลูกค้า Key Account, High Value	ระดับ	4.16	4.21	4.26	4.31	4.36		รผก.(ภ3)
New Market											
NM1	ส่งเสริมการลงทุนและใช้ประโยชน์ความร่วมมือ เพื่อพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	2.3	ความสำเร็จของแผนงานการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	ร้อยละ	80	85	90	95	100		รผก.(ย)
		2.4	รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (นับเฉพาะรายได้ฯ ของ กฟผ.)	ล้านบาท	5,150	5,425	5,700	5,975	6,250		รผก. (ภ1-ภ4) รผก.(ทส) รผก. (ย) รผก.(ว)
NM2	การผลักดันผลประกอบการและการสร้าง Brand Image ของบริษัทในเครือ	2.5	ความสำเร็จของการดำเนินงานของบริษัทในเครือ และอันดับเครดิตอยู่ในช่วง Investment Grade	ร้อยละ	80	85	90	95	100		กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท พีอีเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

ค่าเกณฑ์วัดประเมินผล ปี 2562

				ค่าเกณฑ์ประเมินผล						
	กลยุทธ์		Corporate KPI	หน่วยวัด	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ3	ระดับ 4	ระดับ 5	ผู้รับผิดชอบ
3. มุมมอง Internal Process										
Operational Management Process										
OM1	การเพิ่มประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือของระบบจำหน่าย	3.1	ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI)	ครั้ง/ราย/ปี	ค่าระดับ 2 + ค่า Interval	ค่าระดับ 3 + ค่า Interval	ผลการดำเนินงานในปี 61	ค่าระดับ 3 - ค่า Interval	นำค่าข้อมูล 7 ปีย้อนหลัง (ใช้ค่า 2555-2561) มาทำ Exponential Regression เพื่อหาค่า SAIFI	รผก.(ป)
		3.2	ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) เมืองใหญ่	ครั้ง/ราย/ปี	ค่าระดับ 2 + ค่า Interval	ค่าระดับ 3 + ค่า Interval	ผลการดำเนินงานในปี 61	ค่าระดับ 3 - ค่า Interval	นำค่าข้อมูล 7 ปีย้อนหลัง (ใช้ค่า 2555-2561) มาทำ Exponential Regression เพื่อหาค่า SAIFI เมืองใหญ่	รผก.(ป)
		3.3	ดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI)	นาท/ราย/ปี	ค่าระดับ 2 + ค่า Interval	ค่าระดับ 3 + ค่า Interval	ผลการดำเนินงานในปี 61	ค่าระดับ 3 - ค่า Interval	นำค่าข้อมูล 7 ปีย้อนหลัง (ใช้ค่า 2555-2561) มาทำ Exponential Regression เพื่อหาค่า SAIDI	รผก.(ป)
		3.4	ดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) เมืองใหญ่	นาท/ราย/ปี	ค่าระดับ 2 + ค่า Interval	ค่าระดับ 3 + ค่า Interval	ผลการดำเนินงานในปี 61	ค่าระดับ 3 - ค่า Interval	นำค่าข้อมูล 7 ปีย้อนหลัง (ใช้ค่า 2555-2561) มาทำ Exponential Regression เพื่อหาค่า SAIDI เมืองใหญ่	รผก.(ป)
		3.5	ร้อยละของหน่วยสูญเสียในระบบจำหน่าย(Loss)	ร้อยละ	5.62	5.51	5.4	5.29	5.18	รผก.(ป)
		3.6	ความพึงพอใจด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ของ กฟผ.	ระดับ	4.17	4.22	4.27	4.32	4.37	รผก.(ป) รผก.(ภ.1-4)

ค่าเกณฑ์วัดประเมินผล ปี 2562

กลยุทธ์		Corporate KPI		หน่วยวัด	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ3	ระดับ 4	ระดับ 5	ผู้รับผิดชอบ
3. มุมมอง Internal Process										
Operational Management Process										
OM2	การเสริมสร้างศักยภาพของระบบจำหน่ายโดย Smart Grid	3.7	ความสำเร็จของแผนโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รผก.(ว) / รผก.(ทส)
OM3	เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสินทรัพย์	3.8	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน Asset Management Roadmap	ร้อยละ	80	85	90	95	100	คณะกรรมการจัดทำแผนและติดตามการดำเนินการบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้า
OM4	ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโดยให้ครอบคลุมทั้งห่วงโซ่อุปทาน	3.9	ความสำเร็จของการดำเนินการตาม Service Level Agreement ที่ระบุในห่วงโซ่อุปทาน โดยบูรณาการระดับหน่วยงาน	ระดับ	1	2	3	4	5	รผก.(ย)
		3.10	ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานที่ลดลงจากการปรับปรุงกระบวนการ	ล้านบาท	X+2%	X+4%	X+6%	X+8%	X+10%	รผก.(ย)/ รผก.(ทส)
Innovation Process										
IP1	พัฒนาโครงสร้างและกระบวนการด้านนวัตกรรม	3.11	ความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนงานการพัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System)	ระดับ	1	2	3	4	5	รผก.(ว) รผก.(ท) รผก.(ย)
Regulation & Social Process										
RS1	สนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.12	มาตรการส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานสำหรับผู้ผลิตและจำหน่ายพลังงาน (Energy Efficiency Resources Standards : EERS)	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รผก.(ว)
		3.13	จำนวนหน่วย (kWh) ที่ประหยัดพลังงานไฟฟ้าได้สะสม	kWh	40 ล้าน	45 ล้าน	50 ล้าน	55 ล้าน	60 ล้าน	รผก.(ว)

ค่าเกณฑ์วัดประเมินผล ปี 2562

กลยุทธ์		Corporate KPI		หน่วยวัด	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	ผู้รับผิดชอบ
3. มุมมอง Internal Process										
Regulation & Social Process										
RS2	ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมถึงกำกับการดำเนินงานของบริษัทในเครือ เพื่อให้เกิด Synergy	3.14	ความสำเร็จของการจัดทำหรือปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่างๆ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	ระดับ	1	-	3	-	5	อส.กม.
		3.15	ความสำเร็จของการศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องในการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องของ กฟภ.	ระดับ	1	2	3	4	5	อส.กม.
4. มุมมอง Learning & Growth										
HR Capital										
HR1	ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (HRM)	4.1	ความสำเร็จของการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินผล	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รผก.(ท)
		4.2	ความสำเร็จในการปรับโครงสร้างองค์กรและ อัตรากำลังเพื่อรองรับการเป็น Digital Utility	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รผก.(ท)
HR2	เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD)	4.3	ความสำเร็จของโครงการตามแผนงานพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อรองรับและพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจ	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รผก.(ท) รผก.(ย) รผก.(ว)
		4.4	ความสำเร็จของแผนงานการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล • ความสำเร็จของการจัดทำตามแผนงานพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (ร้อยละ 25) • ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนพัฒนา Successor ให้พร้อมต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต (ร้อยละ 25) • ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานพัฒนา Talent ให้พร้อมต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต (ร้อยละ 25) • ความสำเร็จของการจัดทำตามแผนงานพัฒนาบุคลากรให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อองค์กร (ร้อยละ 25)	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รผก.(ท)

ค่าเกณฑ์วัดประเมินผล ปี 2562

กลยุทธ์		Corporate KPI		หน่วยวัด	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ3	ระดับ 4	ระดับ 5	ผู้รับผิดชอบ
4. มุมมอง Learning & Growth										
Digital Technology										
DT1	พัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสะท้อนถึงประสิทธิภาพของการบริหารค่าใช้จ่ายและประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงาน	4.5	ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ.	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รผก.(ทส)
		4.6	ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร	ระดับ	3.3	3.5	3.7	3.9	4.1	รผก.(ย) รผก.(ทส)
DT2	พัฒนาขีดความสามารถด้าน Cyber Security และการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่มาตรฐานสากล	4.7	ความสำเร็จของแผนสร้างมาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัย (ISO 27001)	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รผก.(ทส)
Organizational Capital										
OC1	ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน	4.8	คะแนนประเมิน ITA	คะแนน	0.-19.99 หรือมีคะแนนติดอันดับ 1 ใน 20 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน	20-39.99 หรือมีคะแนนติดอันดับ 1 ใน 15 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน	40-59.99 หรือมีคะแนนติดอันดับ 1 ใน 10 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน	60-79.99 หรือมีคะแนนติดอันดับ 1 ใน 5 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน	80-100 หรือมีคะแนนติดอันดับ 1 ใน 3 ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่เข้าร่วมประเมิน	อส.วก.
		4.9	ค่าดัชนีการประสบอุบัติเหตุภัย (Disabling Injury Index:√DI)	-	0.1129 ขึ้นไป	0.1128	0.1075	0.1023	0.0975	อส.วก. รผก. (ภ.1-4)
		4.10	ความสำเร็จเพื่อยกระดับการดำเนินงานให้ได้ตามมาตรฐาน OECD	ร้อยละ	80	85	90	95	100	อส.วก.
		4.11	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รผก.(ส)

ค่าเกณฑ์วัดประเมินผล ปี 2562

กลยุทธ์		Corporate KPI		หน่วยวัด	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	ผู้รับผิดชอบ
4. มุมมอง Learning & Growth										
Organizational Capital										
		4.12	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแนวทาง SDGs และแนวปฏิบัติที่ดีตามกรอบ DJSI	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รพภ.(ส)
		4.13	ความสำเร็จในการยกระดับโครงการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รพภ.(ส)
		4.14	ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency)	ร้อยละ	80	85	90	95	100	รพภ.(ส)
OC2	Stakeholder Engagement	4.15	ผลสำรวจความพึงพอใจในการดำเนินงานของ กฟภ. ที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของกลุ่มภาครัฐ กลุ่มลูกค้า กลุ่มพนักงาน และกลุ่มลูกค้า	คะแนน	3.2	3.4	3.6	3.8	4.0	รพภ.(ย) รพภ.(ภ3) รพภ.(ท) รพภ.(กบ) รพภ.(อ)
OC3	Change Management	4.16	ความสำเร็จของการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อการดำเนินงานที่คล่องตัว และ/หรือจัดตั้งบริษัทในเครือเพื่อรองรับการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	ระดับ	1	2	3	4	5	รพภ.(ย)



ขอขอบคุณ

