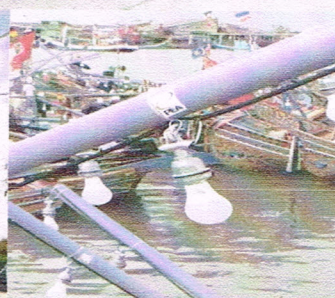
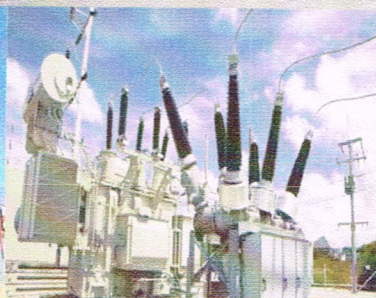




แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
พ.ศ. 2557 – 2566 (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2558)



คณะกรรมการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์



## สารบัญ

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary).....                                         | 1  |
| 1. สถานภาพองค์กร (Overview).....                                                 | 7  |
| 1.1 ข้อมูลทั่วไป (General Information).....                                      | 7  |
| 1.2 บุคลากร (Human Resource).....                                                | 8  |
| 1.3 โครงสร้างองค์กร (Organization Structure).....                                | 10 |
| 1.4 กรอบและทิศทางการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (Operational Framework)..... | 12 |
| 2. กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning).....                         | 14 |
| 2.1 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Process) .....                 | 14 |
| 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis) .....                      | 28 |
| 2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) .....                       | 34 |
| 2.4 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) .....          | 43 |
| 2.5 การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP Driver Analysis).....  | 44 |
| 3. กรอบและทิศทางการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (Operational Framework).....  | 48 |
| 3.1 วิสัยทัศน์ (Vision) .....                                                    | 48 |
| 3.2 ภารกิจ (Mission).....                                                        | 48 |
| 3.3 ค่านิยมร่วม (Core Value).....                                                | 48 |
| 3.4 นโยบาย (Policy) .....                                                        | 48 |
| 3.5 ความสามารถหลัก (Core Competency) .....                                       | 50 |
| 3.6 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) .....                      | 51 |
| 3.7 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge).....                          | 51 |
| 3.8 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective).....                        | 51 |
| 3.9 ยุทธศาสตร์ (Strategy) .....                                                  | 53 |
| 3.10 ภาพรวมทิศทางยุทธศาสตร์ (Strategic Direction).....                           | 56 |



|                                                                                     |      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 4. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) .....                                      | 62   |
| 4.1 บทบาทและความรับผิดชอบ.....                                                      | 62   |
| 4.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง.....                                                  | 62   |
| 4.3 ประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite).....             | 63   |
| 4.4 ประเด็นความเสี่ยง.....                                                          | 63   |
| 5. การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Management) .....                  | 67   |
| 5.1 แผนที่ยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2558-2560 (Strategy Map).....         | 70   |
| 5.2 Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2558-2560 (Balanced Scorecard)..... | 71   |
| ภาคผนวก.....                                                                        |      |
| ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์และแผนแม่บท.....                                  | ก-1  |
| ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และแผนการดำเนินงาน .....                | ก-3  |
| แผนการดำเนินงานประจำปี 2558.....                                                    | ก-14 |



## สารบัญภาพ

|                                                                                                            |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ภาพที่ 1 โครงสร้างองค์กรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.....                                                        | 11 |
| ภาพที่ 2 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.....               | 15 |
| ภาพที่ 3 ลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค .....                                        | 24 |
| ภาพที่ 4 การวิเคราะห์อุตสาหกรรมพลังงานและการแข่งขัน (Five Forces Analysis) .....                           | 32 |
| ภาพที่ 5 ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.....                                           | 35 |
| ภาพที่ 6 แผนผังปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐกิจ (EP Drivers Tree) .....                                  | 44 |
| ภาพที่ 7 ปัจจัยขับเคลื่อนที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงค่ากำไรทางเศรษฐกิจ .....                                  | 45 |
| ภาพที่ 8 EP Driver Matrix บ่งบอกถึงความสามารถในการจัดการปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP .....                       | 46 |
| ภาพที่ 9 แนวทางการบริหารจัดการปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค .....                          | 47 |
| ภาพที่ 10 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค .....                    | 52 |
| ภาพที่ 11 ภาพรวมทิศทางและยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2558) ..... | 59 |
| ภาพที่ 12 ภาพรวมทิศทางยุทธศาสตร์ (Strategic Direction) ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในระยะเวลา 10 ปี .....       | 61 |



## สารบัญตาราง

|                                                                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ตารางที่ 1 สรุปความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์และแผนแม่บทของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค .....                              | 5  |
| ตารางที่ 2 สำนักงานและสถานีไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.....                                                   | 7  |
| ตารางที่ 3 พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และอายุ.....                               | 9  |
| ตารางที่ 4 ลูกจ้างของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค .....                                                                | 10 |
| ตารางที่ 5 ข้อมูลกลุ่มลูกค้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.....                                                       | 23 |
| ตารางที่ 6 การใช้ไฟฟ้าของลูกค้าแต่ละกลุ่มของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค .....                                         | 25 |
| ตารางที่ 7 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย .....                     | 25 |
| ตารางที่ 8 ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือสำคัญ.....                                                       | 27 |
| ตารางที่ 9 ผลสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก – การวิเคราะห์ PESTEL .....                                    | 33 |
| ตารางที่ 10 กลุ่มผู้จำหน่ายไฟฟ้าประเภทต่างๆ .....                                                             | 35 |
| ตารางที่ 11 ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) และดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) ปี 2553-2556 ..... | 37 |
| ตารางที่ 12 กำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจ่าย (EBITDA) ปี 2553-2556 .....                  | 38 |
| ตารางที่ 13 อัตราส่วนผลตอบแทนจากการลงทุน (ROIC) ปี 2553-2556 .....                                            | 39 |
| ตารางที่ 14 คะแนนระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) .....                                                 | 39 |
| ตารางที่ 15 สรุปคะแนนประเมินตามระบบ SEPA ปี 2556.....                                                         | 40 |
| ตารางที่ 16 ผลสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค .....                                    | 41 |
| ตารางที่ 17 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis).....                                | 43 |