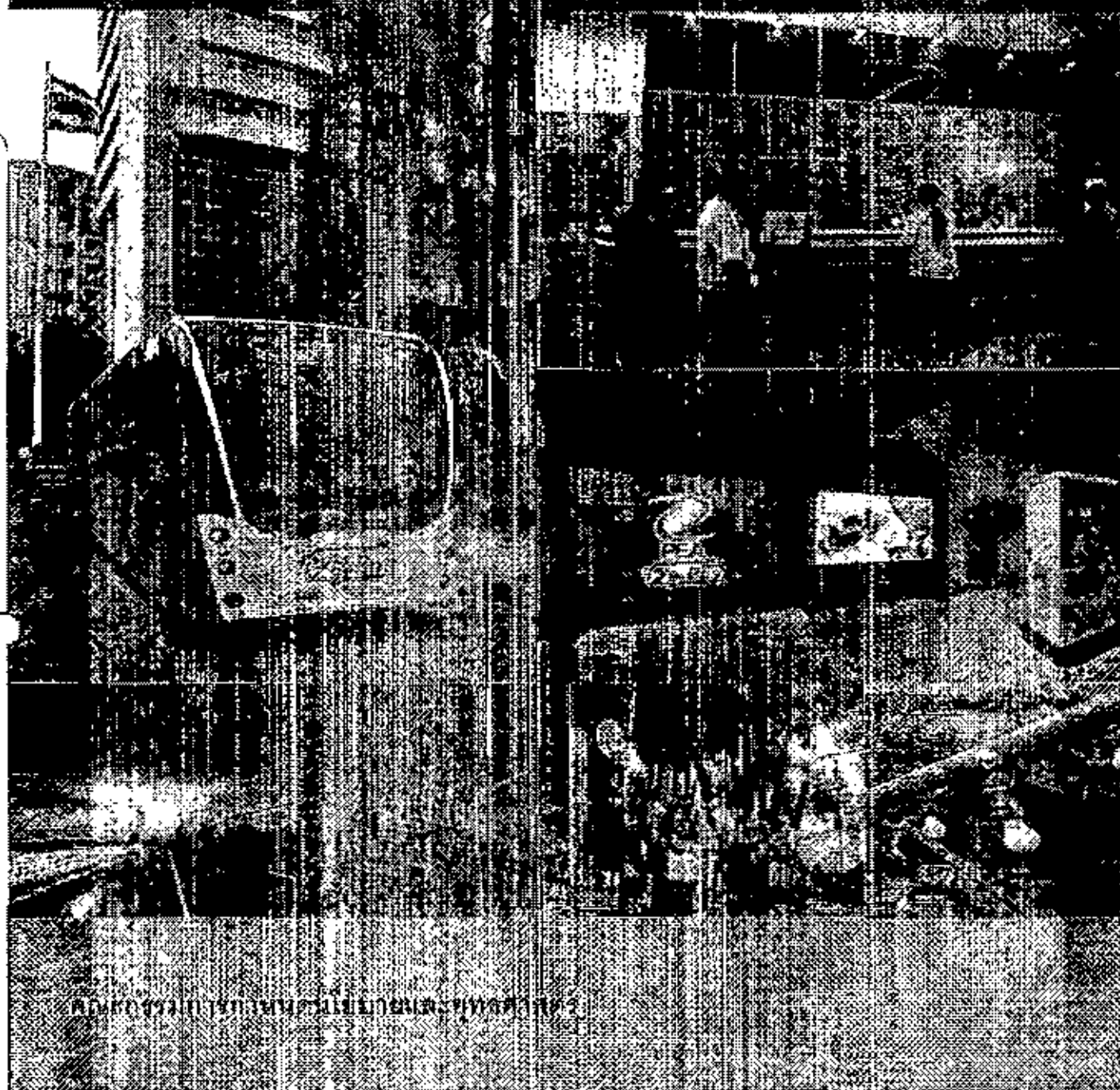




แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

พ.ศ. 2557 – 2566 (ฉบับปรับปรุงที่ 1 พ.ศ. 2558)



คณะกรรมการนโยบายและแผนพลังงาน



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 กรอบและทิศทางในการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (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 การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนหลักทางยุทธศาสตร์ (EP Driver Analysis).....	44
3. กรอบและทิศทางในการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (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 ชุมค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	24
ภาพที่ 4 การวิเคราะห์อุตสาหกรรมพลังงานและการแข่งขัน (Five Forces Analysis)	32
ภาพที่ 5 ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.....	35
ภาพที่ 6 แผนไม้ปัจจัยขับเคลื่อนค่าไฟฟ้าเชิงยุทธศาสตร์ (EP Drivers Tree)	44
ภาพที่ 7 ปัจจัยขับเคลื่อนที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงค่าไฟฟ้าเชิงยุทธศาสตร์.....	45
ภาพที่ 8 EP Driver Matrix บ่งบอกถึงความสามารถในการจัดการปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP	46
ภาพที่ 9 แนวทางการบริหารจัดการปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	47
ภาพที่ 10 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	52
ภาพที่ 11 ภาพรวมทิศทางยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (พบครั้งแรกที่ 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 ข้อมูลต้นทุนหลักของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	23
ตารางที่ 6 การใช้ไฟฟ้าของลูกค้านแต่ละกลุ่มของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	25
ตารางที่ 7 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	25
ตารางที่ 8 ผู้ส่งมอบ ผู้ค้า และคู่ความร่วมมือสำคัญ	27
ตารางที่ 9 ผลสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก - การวิเคราะห์ PESTEL	33
ตารางที่ 10 กลุ่มผู้จำหน่ายไฟฟ้าประเภทต่างๆ	35
ตารางที่ 11 ดัชนีจำนวนครั้งที่ใช้ไฟฟ้าหักล้าง (SAFD) และดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAID) ปี 2553-2556	37
ตารางที่ 12 กำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (EBITDA) ปี 2553-2556	38
ตารางที่ 13 อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (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



บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้ทบทวนแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 และจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2558) ที่เป็นการมองภาพรวมองค์กรในระยะยาว 10 ปี โดยในระยะ 3-5 ปีแรก จะมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจหลัก (Core Business) และในระยะ 5-10 ปีต่อมา จะเป็นการเปลี่ยนผ่านไปสู่ผู้นำในธุรกิจพลังงานไฟฟ้าที่ครบวงจร (Transformation Business) โดยดำเนินธุรกิจเสริมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักเพื่อสร้างหารเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

การจัดทำแผนฯ ครั้งนี้ ได้มีการปรับยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและส่งผลต่อการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ดังนั้นการออกแบบทางและทิศทางของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในปีปัจจุบันจนถึงปี 2566 จึงประกอบด้วย 8 ยุทธศาสตร์หลัก เพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้เป็นอันดับแรก และก้าวไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์เป็นลำดับต่อไป โดยมีงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2558) เป็นจำนวน 165,403.478 ล้านบาท นอกจากนี้แผนฉบับนี้ยังแสดงงาน 9 แผนแม่บท (219 แผนงาน/โครงการ/งาน)

สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2558) ประกอบด้วย

วิสัยทัศน์ (Vision)

มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

ภารกิจ (Mission)

จัดหา ให้บริการพลังงานไฟฟ้าและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ค่านิยม (Core Value)

บริการดี มีคุณธรรม



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

1. บริหารและปฏิบัติการเป็นเลิศ (Operation Excellence)
2. เป็นรัฐวิสาหกิจต้นแบบ (Role Model of SOE)
3. มุ่งสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainability)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)

1. เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการและจัดสรรสินทรัพย์อย่างเต็มประสิทธิภาพ

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

- 1.1 กลยุทธ์: บริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรแบบบูรณาการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดขององค์กร และเหมาะสมกับการลงทุนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2. มีการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและครบวงจร

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

- 2.1 กลยุทธ์: มุ่งเน้นการเป็นองค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ สร้างความภักดีให้กับผู้ใช้บริการ รักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้าและองค์กร และส่งเสริมให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี

3. มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพ ทันสมัย เพียงเท่ามาตรฐานสากล

ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์

- 3.1 กลยุทธ์: มุ่งเน้นการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) ให้มีประสิทธิภาพ
- 3.2 กลยุทธ์: พัฒนาระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้ทั่วถึง เคียงพล มีแรง เชื่อถือได้ มีมาตรฐานความปลอดภัย เพื่อรองรับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม

4. เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง ซึ่งขับเคลื่อนโดยบุคลากรที่มีคุณภาพ

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

- 4.1 กลยุทธ์: มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization) โดยมีบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน