



PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY STRATEGIC PLAN

แผนยุทธศาสตร์ | พ.ศ. 2557-2566
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค | ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2559



SERVICE EXCELLENCE



GRID MODERNIZATION



SMART ORGANIZATION

สารบัญ

	หน้า
สารบัญ	I
สารบัญภาพ	IV
สารบัญตาราง	VI
บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)	VII
บทที่ 1 สถานภาพองค์กร (Overview)	1
1.1 ข้อมูลทั่วไป (General Information).....	1
1.2 บุคลากร (Human Resource).....	2
1.2.1 พนักงาน	2
1.2.2 ลูกจ้าง	3
1.3 โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)	3
1.3.1 การกำกับดูแลและควบคุมกิจการ	4
1.4 กรอบและทิศทางการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (Operational Framework).....	5
1.4.1 วิสัยทัศน์ (Vision).....	5
1.4.2 ภารกิจ (Mission)	5
1.4.3 ค่านิยม (Core Value).....	5
1.4.4 ความสามารถหลัก (Core Competency).....	5
1.4.5 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)	5
1.4.6 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)	6
บทที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation)	7
2.1 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Process)	7
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis).....	11
2.2.1 นโยบาย (Policy).....	11
2.2.2 PESTEL Analysis	18
2.2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอุตสาหกรรม	18
2.2.4 การวิเคราะห์คู่แข่ง (Benchmarking Analysis).....	21

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

2.2.5 ข้อมูลส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)	26
2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	32
2.3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	32
2.3.2 การสำรวจและเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาดของ กฟภ. ปี 2557	40
2.4 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)	51
2.5 การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าเชิงลึกของรัฐวิสาหกิจ (Value Driver).....	52
2.5.1 การจัดทำ EP Driver Model	52
2.5.2 การทดสอบ Sensitivity ของ Value Driver และทดสอบความควบคุมได้ (Manageability).....	52
บทที่ 3 กรอบและทิศทางการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.....	54
3.1 นโยบาย (Policy)	54
3.1.1 นโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ (Statement of Directions: SOD)	54
3.1.2 นโยบายการบริหารและพัฒนาของคณะกรรมการ กฟภ.....	55
3.1.3 นโยบายการบริหารและพัฒนาของผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	56
3.2 วิสัยทัศน์ (Vision)	57
3.3 ภารกิจ (Mission).....	57
3.4 ค่านิยม (Core Value).....	57
3.5 ความสามารถหลัก (Core Competency)	57
3.5.1 ความสามารถหลักขององค์กรในปัจจุบัน.....	57
3.5.2 ความสามารถหลักขององค์กรในอนาคต	57
3.6 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	57
3.6.1 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)	57
3.6.2 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage).....	59
3.7 ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning).....	61
3.8 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ ประจำปี 2557-2566 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2559)	63
3.8.1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	63

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.8.2 ยุทธศาสตร์ (Strategy).....	63
บทที่ 4 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management).....	78
4.1 บทบาทและความรับผิดชอบ.....	78
4.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง.....	78
4.3 ประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite).....	82
4.4 ประเด็นความเสี่ยง.....	82
4.4.1 การสูญเสียภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร	82
4.4.2 กฟภ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง.....	83
4.4.3 หน่วยสูญเสียในภาพรวมมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น.....	83
4.4.4 IT Risk.....	83
4.4.5 การเงิน	85
4.4.6 การบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจ.....	86
บทที่ 5 การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation).....	87
5.1 แผนที่ยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 2) (Strategy Map).....	89
5.2 Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2559-2563 (Balanced Scorecard).....	90
ภาคผนวก	94
ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์และแผนแม่บท	95
ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์แผนแม่บท และแผนการดำเนินงาน.....	99
แผนการดำเนินงานประจำปี 2559	107

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1- 1: โครงสร้างองค์กรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	4
ภาพที่ 2- 1: กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	8
ภาพที่ 2- 2: เป้าหมายของแผนพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก (AEDP)	16
ภาพที่ 2- 3: รูปแบบการวิเคราะห์ PESTEL	18
ภาพที่ 2- 4: โครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้าในประเทศไทย	19
ภาพที่ 2- 5: การวิเคราะห์อุตสาหกรรมจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าและการแข่งขันด้วย 5-Force	21
ภาพที่ 2- 6: ส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และลูกค้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)	27
ภาพที่ 2- 7: ค่าดัชนีความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า ปี 2552-2558*	33
ภาพที่ 2- 8: กราฟแสดงหน่วยสูญเสีย	33
ภาพที่ 2- 9: รายได้ดำเนินงานต่อพนักงาน	34
ภาพที่ 2- 10: อัตราการเติบโตของรายได้หลัก	35
ภาพที่ 2- 11: รายได้ค่าไฟฟ้า และหน่วยจำหน่าย จำแนกตามกลุ่มลูกค้า ในปี 2554-2557	35
ภาพที่ 2- 12: อัตราการเติบโตของรายได้จากธุรกิจเสริม	36
ภาพที่ 2- 13: กำไรสุทธิ ปี 2554-2557	37
ภาพที่ 2- 14: สัดส่วนกำไรส่วนเพิ่ม ปี 2549-2562	37
ภาพที่ 2- 15: อัตราผลตอบแทน ปี 2549-2562	37
ภาพที่ 2- 16: อัตราส่วน ROIC และ WACC	38
ภาพที่ 2- 17: สัดส่วนสภาพคล่อง ปี 2549-2562	38
ภาพที่ 2- 18: สัดส่วนโครงสร้างเงินทุน ปี 2549-2562	39
ภาพที่ 2- 19: จำนวนพนักงาน กฟภ. ปี 2546-2557	39
ภาพที่ 2- 20: จำนวนพนักงานจำแนกตามอายุ ปี 2557	40
ภาพที่ 2- 21: สัดส่วนการใช้ที่ดินของ กฟภ. ปี 2557	40
ภาพที่ 2- 22: ผลการสำรวจกลุ่มตัวอย่างลูกค้าปัจจุบันของ PEA ด้านต่างๆ	41
ภาพที่ 2- 23: ผลการสำรวจความพึงพอใจ/ความคิดเห็นในประเด็นต่างๆของกลุ่มลูกค้าที่สอดคล้อง ตามแนวทางที่ SEPA กำหนด ปี 2557	42
ภาพที่ 2- 24: ผลการสำรวจความพึงพอใจ/ความคิดเห็นในประเด็นต่างๆของกลุ่มลูกค้าจำแนก ตามพื้นที่ให้บริการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ตามภาคปี 2557	42
ภาพที่ 2- 25: กราฟผลสำรวจความพึงพอใจในภาพรวมของลูกค้า ปี 2552 – 2557	42
ภาพที่ 2- 26: การเปรียบเทียบความพึงพอใจ/ความคิดเห็นในด้านต่างๆ ระหว่างการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) และ ผู้ให้บริการปัจจุบัน (ลูกค้าคู่แข่ง (SPP))	43
ภาพที่ 2- 27: การปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของกลุ่มลูกค้าบ้านอยู่อาศัย ...	44
ภาพที่ 2- 28: การปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของกลุ่มลูกค้าพาณิชย์	45
ภาพที่ 2- 29: การปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม....	46

สารบัญภาพ (ต่อ)

หน้า

ภาพที่ 2- 30: การปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของกลุ่มลูกค้าอื่นๆ	49
ภาพที่ 2- 31: ปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP.....	52
ภาพที่ 2- 32: การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์กร	53
ภาพที่ 3- 1: แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์องค์กร.....	54
ภาพที่ 3- 2: Vision Mission Value (VMV)	56
ภาพที่ 3- 3: ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์	61
ภาพที่ 3- 4: กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความโปร่งใสของ กฟภ.....	66
ภาพที่ 3- 5: ภาพรวมทิศทางและยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2559)	77
ภาพที่ 4- 1: กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์	79
ภาพที่ 5- 1: แผนที่ยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 2)	89

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1- 1: สำนักงานและสถานีไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	1
ตารางที่ 1- 2: พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และอายุ	3
ตารางที่ 1- 3: จำนวนลูกจ้างของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	3
ตารางที่ 2- 1: บริษัทที่นำมาเป็นคู่เทียบ	22
ตารางที่ 2- 2: การเปรียบเทียบด้านการเงิน	24
ตารางที่ 2- 3: การเปรียบเทียบด้านการบริการและลูกค้า และด้านบุคลากร	26
ตารางที่ 2- 4: กลุ่มลูกค้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)	27
ตารางที่ 2- 5: กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) 5 กลุ่มหลัก	30
ตารางที่ 2- 6: จำนวนและอัตราการเติบโตของผู้ใช้ไฟฟ้า จำแนกตามกลุ่มลูกค้า	34
ตารางที่ 2- 7: การสำรวจความพึงพอใจในการบริการของ กฟภ.	40
ตารางที่ 2- 8: ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของ กลุ่มลูกค้าบ้านอยู่อาศัย	44
ตารางที่ 2- 9: ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของ กลุ่มลูกค้าพาณิชย์	46
ตารางที่ 2- 10: ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของ กลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม	47
ตารางที่ 2- 11: ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของ กลุ่มลูกค้าอื่นๆ	49
ตารางที่ 3- 1: เป้าหมายทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	62
ตารางที่ 3- 2: ยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคประจำปี 2557-2566 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2559).	64
ตารางที่ 4- 1: กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงองค์กร	80
ตารางที่ 4- 2: ประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	82
ตารางที่ 5- 1: แผนที่ยุทธศาสตร์ และ Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	87
ตารางที่ 5- 2: ตัวชี้วัดและเป้าหมายการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประจำปี 2559-2563	90

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ทบทวนแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 และจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2559) ที่เป็นการมองภาพรวมองค์กรในระยะยาว 10 ปี โดยในระยะ 3-5 ปีแรก ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์จะมุ่งเน้นการเป็นองค์กรที่มี **ขีดสมรรถนะสูง มีความยั่งยืน และมีมาตรฐานด้านระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้รับการยอมรับในระดับภูมิภาค** และในระยะ 5-10 ปีต่อมาจะมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจด้านไฟฟ้าอย่างครบวงจร เพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำในภูมิภาค

การจัดทำแผนฯ ครั้งนี้ ได้มีการปรับยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและส่งผลต่อการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ดังนั้นกรอบแนวทางและทิศทางของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในปีปัจจุบันจนถึงปี 2566 จึงประกอบด้วย 13 ยุทธศาสตร์หลัก เพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้เป็นอันดับแรก และก้าวไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์เป็นลำดับต่อไป

โดยมีงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2559) เป็นจำนวน 163,885.366 ล้านบาท แยกตามแผนแม่บทของสายงาน 8 แผนแม่บท (170 แผนงาน/โครงการ/งาน)

สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2559) ประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

กฟภ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัย มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

2. ภารกิจ (Mission)

จัดหาให้บริการพลังงานไฟฟ้า และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

3. ค่านิยมร่วม (Core Value)

บริการดี มีคุณธรรม

4. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

- 1) เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล
- 2) เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า
- 3) เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

4) เพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรในการลงทุน สร้างตลาดใหม่ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ

5) เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี

5. ยุทธศาสตร์ (Strategy)

1) มีการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

OC2 ยกระดับ CG และ CSR สู่มาตรฐานสากล

2) มีการส่งเสริมให้องค์กร มีการเติบโตอย่างยั่งยืน

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

OC1 ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน

3) มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

RS2 ส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และมาตรฐานทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงกำกับการดำเนินงานของบริษัทในเครือ เพื่อให้เกิด Synergy

4) เป็นองค์กรที่มีการบริหารและจัดสรรสินทรัพย์อย่างเต็มประสิทธิภาพ

ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์

OM1 ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

OM3 พัฒนาการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน

5) มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

OM2 เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง

6) ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

HR1 ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (HRM)

7) สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (HPO)

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

HR2 เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD)

8) มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

CR1 พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า

9) มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและครบวงจร

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

CR2 ยกระดับการให้บริการอย่างครบวงจรและมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน

10) แสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

NM1 ส่งเสริมการลงทุนและพัฒนาธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ

11) เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านพลังงานทดแทน และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์

SR1 ส่งเสริม/ร่วมพัฒนาเรื่อง DSM (Demand Side Management)

SR2 ร่วมดำเนินการให้มีการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน

12) ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และการสร้างสถาบันวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์

IP1 มุ่งเน้นงานวิจัยและพัฒนาในงาน Smart Grid & Strong Grid

IP2 ส่งเสริมงานด้านวิจัยและพัฒนา

13) พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์

IT2 ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Streamline Business Process)

IT3 ความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลและระบบสารสนเทศ

6. การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ดำเนินการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยได้จัดทำเป็นแผนที่ยุทธศาสตร์ และ Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2559-2563 ดังนี้

- การดำเนินงานตาม Balanced Scorecard (BSC) มีมุมมอง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านเป้าหมาย (Goal) ด้านลูกค้า (Customer Value Proposition) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning & Growth)

- เกณฑ์วัดผลการดำเนินงานตาม BSC มีจำนวน 26 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

ด้านเป้าหมาย	2 ตัวชี้วัด
ด้านลูกค้า	4 ตัวชี้วัด
ด้านกระบวนการภายใน	13 ตัวชี้วัด
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	7 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ทั้ง 13 ยุทธศาสตร์มีความเชื่อมโยงและถ่ายทอดลงสู่แผนแม่บทต่างๆ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย 170 แผนงาน/โครงการ/งาน มีวงเงินดำเนินการที่ประมาณการไว้รวมทั้งสิ้น 165,215.843 ล้านบาท โดยเป็นงบลงทุน 163,885.366 ล้านบาท และงบทำการ 1,340.477 ล้านบาท

บทที่ 1

สถานภาพองค์กร (Overview)

1.1 ข้อมูลทั่วไป (General Information)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หรือ กฟภ. (Provincial Electricity Authority: PEA) เป็นรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคสาขาพลังงาน สังกัดกระทรวงมหาดไทย ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 มีภารกิจในการจัดหา ให้บริการพลังงานไฟฟ้าและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การไฟฟ้าส่วนภูมิภาครับผิดชอบจำหน่ายกระแสไฟฟ้าในเขตพื้นที่ 74 จังหวัด (ยกเว้น กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของการไฟฟ้านครหลวง) คิดเป็นพื้นที่ประมาณ 510,000 ตารางกิโลเมตรหรือร้อยละ 99 ของพื้นที่ประเทศไทย ปัจจุบันมีสถานีไฟฟ้า 523 แห่ง สามารถ แบ่งพื้นที่การจำหน่ายเป็น 4 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ โดยมีสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคระดับเขตภาคละ 3 เขต รวมทั้งสิ้น 12 เขต และสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในระดับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัด/อำเภอ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสาขา และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สาขาย่อยครอบคลุมการให้บริการพื้นที่ 74 จังหวัด จำนวน 76,121 หมู่บ้าน

ตารางที่ 1- 1: สำนักงานและสถานีไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

พื้นที่ สำนักงาน	ส่วนกลาง	ภาคเหนือ	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ภาคกลาง	ภาคใต้	รวม
สำนักงานใหญ่	1	-	-	-	-	1
สำนักงาน กฟข.	-	3	3	3	3	12
สำนักงาน กฟภ. จังหวัด/อำเภอ	-	40	43	62	41	186
สำนักงาน กฟภ. สาขา	-	87	86	53	62	288
สำนักงาน กฟภ. สาขาย่อย	-	121	182	62	94	459
ศูนย์บริการ	-	1	1	1	1	4
โรงไฟฟ้าขนาดเล็ก	-	14	3	12	12	41
สถานีไฟฟ้า	-	108	105	226	94	533
คลังพัสดุ	8	33	36	34	31	142

ที่มา: กองวางแผนวิสาหกิจ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ ข้อมูล ณ เดือน มี.ค. 2558

สำหรับการบริการธุรกิจเสริม มี 7 ประเภท ได้แก่ งานก่อสร้างระบบไฟฟ้า งานประเภทเช่า งานซ่อมแซมบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า งานตรวจสอบ ทดสอบ และวิเคราะห์ระบบไฟฟ้า งานฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร งานที่ปรึกษาและออกแบบระบบไฟฟ้า และงานอื่นๆ โดยมีกลไกดำเนินการส่งมอบโดยสายงานที่เกี่ยวข้อง อุปกรณ์หลักที่ใช้ในการดำเนินกิจการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้แก่ หม้อแปลง มิเตอร์ เครื่องมือในการก่อสร้าง ยานพาหนะ และเครื่องมือที่ใช้ในการบำรุงรักษา โดยมีระบบจำหน่ายไฟฟ้าแรงสูง 300,045 วงจร-กิโลเมตร ระบบจำหน่ายแรงต่ำ 440,968 วงจร-กิโลเมตร ระบบสายส่งไฟฟ้า 11,206 วงจร-กิโลเมตร หม้อแปลง 74,265 MVA เป็นต้น

1.2 บุคลากร (Human Resource)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีบุคลากรที่หลากหลาย ทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่ง จำแนกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ประกอบด้วย พนักงาน และลูกจ้าง

1.2.1 พนักงาน

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีพนักงานรวมทั้งสิ้น 28,084 คน เป็นเพศชาย 20,733 คน หรือร้อยละ 73.83 และเพศหญิง 7,351 คน หรือร้อยละ 26.17 อายุต่ำกว่า 45 ปี จำนวน 12,532 คน หรือร้อยละ 44.62 และสูงกว่า 45 ปี ขึ้นไป จำนวน 15,552 คน หรือร้อยละ 55.38 มีการแบ่งกลุ่มพนักงานตามลักษณะงานออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้บริหารระดับสูง ระดับตำแหน่งตั้งแต่

- รองผู้ว่าการฯ
- ผู้ช่วยผู้ว่าการฯ/ ผู้อำนวยการไฟฟ้าเขต/ ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน
- ผู้อำนวยการฝ่าย/ ผู้อำนวยการสำนัก/ ผู้จัดการประจำการไฟฟ้าเขต/ ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วน

ภูมิภาค ชั้น 1

- ผู้เชี่ยวชาญระดับ 12-13

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง ระดับตำแหน่งตั้งแต่

- รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย, รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนัก
- ผู้อำนวยการกอง, ผู้อำนวยการสำนัก, ผู้อำนวยการศูนย์, ผู้อำนวยการโรงเรียนช่าง กฟภ., ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ชั้น 2 และตำแหน่งเทียบเท่า (นักวิชาการระดับ 11)

- รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง, รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนัก, รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์, รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนช่าง กฟภ., ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ชั้น 3, ผู้ช่วยผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ชั้น 1-2

- ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสาขา, ผู้ช่วยผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ชั้น 3
- นักวิชาการระดับ 9-10, ผู้ชำนาญการระดับ 9

กลุ่มที่ 3 กลุ่มผู้บริหารระดับต้น ระดับตำแหน่งตั้งแต่

- หัวหน้าแผนก, ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสาขาย่อย
- ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก

กลุ่มที่ 4 กลุ่มพนักงานปฏิบัติการ 1 (คุณวุฒิขั้นระดับปริญญาตรีขึ้นไป) ระดับตำแหน่งตั้งแต่

- นักวิชาการระดับ 4-8

กลุ่มที่ 5 กลุ่มพนักงานปฏิบัติการ 2 (คุณวุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาตรี) ระดับตำแหน่งตั้งแต่

- พนักงานวิชาชีพระดับ 2-6
- เสมียนพนักงานระดับ 1-3

พนักงานมีคุณวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอกร้อยละ 0.04 ปริญญาโทร้อยละ 3.59 ปริญญาตรีร้อยละ 24.90 และต่ำกว่าปริญญาตรีร้อยละ 71.46

ตารางที่ 1- 2: พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และอายุ

กลุ่ม	เพศ(คน)		ระดับการศึกษา						อายุ			ค่าเฉลี่ยอายุ	รวมทั้งหมด (คน)
	ชาย	หญิง	ปริญญาเอก	ปริญญาโท	ปริญญาตรี	อนุปริญญา/.ปวส.	ปวช.	ต่ำกว่าปวช.	< 32 ปี	45-32 ปี	> 45 ปี		
ผู้บริหารระดับสูง	132	26	-	20	138	-	-	-	-	-	158	57.91	158
ผู้บริหารระดับกลาง	1,768	545	4	327	1,672	204	105	1	-	211	2,102	53.32	2,313
ผู้บริหารระดับต้น	6,897	2,823	7	427	2,870	3,906	2,360	150	18	2,056	7,646	50.07	9,720
กลุ่มพนักงานปฏิบัติการ 1	1,550	1,116	-	240	2,426	-	-	-	1,327	1,110	229	33.38	2,666
กลุ่มพนักงานปฏิบัติการ 2	10,386	2,841	-	-	-	8,707	3,028	1,492	3,660	4,150	5,417	40.66	13,227
รวม	20,733	7,351	11	1,014	7,106	12,817	5,493	1,643	5,005	7,527	15,552	235	28,084

ที่มา: กองบริหารงานบุคคล ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (ข้อมูล ณ วันที่ 1 ก.ย. 2558)

1.2.2 ลูกจ้าง

ลูกจ้างของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ลูกจ้างรายเดือน หมายถึง ผู้ซึ่งตกลงทำงานให้แก่นายจ้าง เพื่อรับค่าจ้างเป็นรายเดือน ซึ่งจ้างตามแผนอัตรากำลัง รวมถึงจ้างประจำสำนักผู้ว่าการ, สำนักรองผู้ว่าการ และสำนักผู้ช่วยผู้ว่าการ เช่น พนักงานขับรถยนต์ และแม่บ้าน

กลุ่มที่ 2 ลูกจ้างรายวัน หมายถึง ผู้ซึ่งตกลงทำงานให้แก่นายจ้าง เพื่อรับค่าจ้างเป็นรายวัน ซึ่งจ้างประจำแผนกโรงงานผลิตภัณฑ์คอนกรีต เช่น ลูกจ้างโรงงานผลิตภัณฑ์คอนกรีต

ตารางที่ 1- 3: จำนวนลูกจ้างของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

กลุ่ม	จำนวน
ลูกจ้างรายเดือน	5,091
ลูกจ้างรายวัน	429
รวม	5,520

ที่มา: ลูกจ้างรายเดือน: กองบริหารงานบุคคล ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (ข้อมูล ณ วันที่ 30 ก.ย. 2558)

ลูกจ้างรายวัน: กองผลิตภัณฑ์คอนกรีต ฝ่ายก่อสร้างระบบไฟฟ้า(ข้อมูล ณ วันที่ 1 ต.ค. 2558)

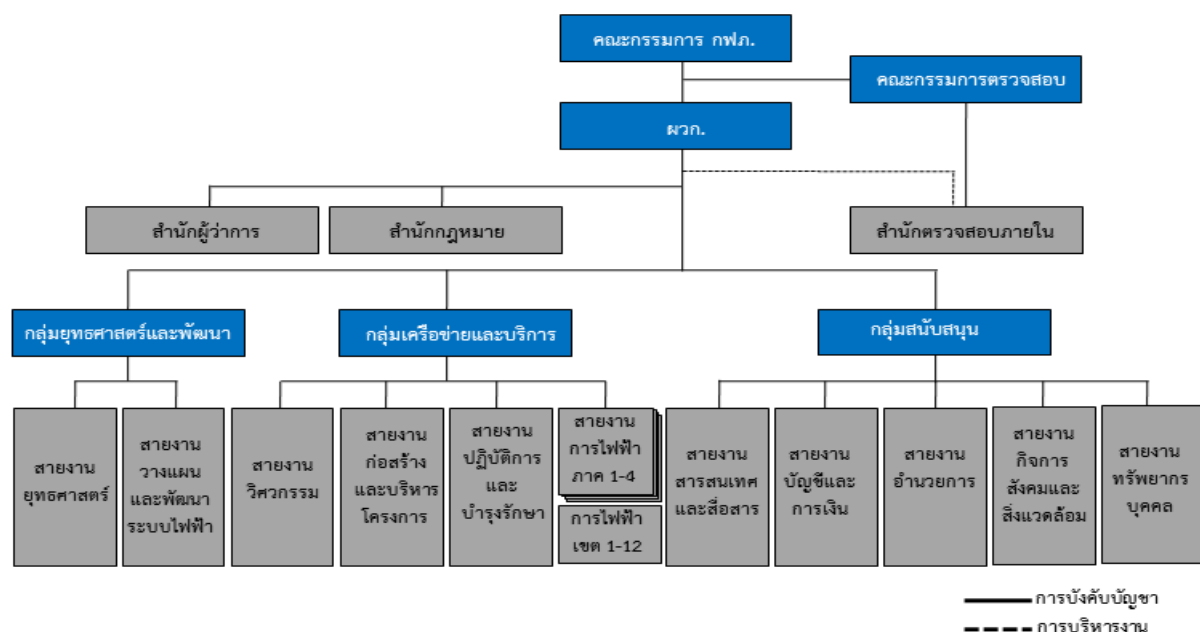
1.3 โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)

เพื่อให้การดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพรองรับการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงจัดโครงสร้างองค์กรประกอบด้วย ผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นผู้นำสูงสุดขององค์กร ได้มาจากการสรรหาของคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และแต่งตั้งโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย และได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี แบ่งการบริหารออกเป็นสายงานโดยมีรองผู้ว่าการบริหารสายงาน และผู้ช่วยผู้ว่าการช่วยดูแลการบริหารในสายงาน

นอกจากนี้ ยังมีหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการคือ สำนักกฎหมาย สำนักตรวจสอบภายใน สำนักผู้ว่าการสำหรับสายงานต่างๆ ได้จัดเป็นกลุ่มตามลักษณะงาน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มยุทธศาสตร์และ

พัฒนา ประกอบด้วยสายงานยุทธศาสตร์ และสายงานวางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า 2) กลุ่มเครือข่ายและบริการ ประกอบด้วยสายงานวิศวกรรม สายงานก่อสร้างและบริหารโครงการ สายงานปฏิบัติการและบำรุงรักษา และสายงานการไฟฟ้าภาค 1-4 และ 3) กลุ่มสนับสนุน ประกอบด้วยสายงานสารสนเทศและสื่อสาร สายงานบัญชีและการเงิน สายงานอำนวยการ สายงานกิจการสังคมและสิ่งแวดล้อม และสายงานทรัพยากรบุคคล

ภาพที่ 1- 1: โครงสร้างองค์กรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค



1.3.1 การกำกับดูแลและควบคุมกิจการ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทย แต่มีการควบคุมดูแลจากกระทรวงพลังงานและกระทรวงการคลัง ดังนั้นในการแต่งตั้งคณะกรรมการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงมีผู้แทนของกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงการคลังเข้ามามีบทบาทในการกำกับดูแลการบริหารกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ (Good Corporate Governance) รวมถึงการเชื่อมโยงนโยบายภาครัฐสู่การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้เกิดผลดีต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมในภาพรวมของประเทศ เพื่อให้การปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยในด้านต่างๆ 6 คณะ และคณะอนุกรรมการอีก 3 คณะ เพื่อกำหนดกรอบงานก่อนนำเสนอคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้แก่

- คณะกรรมการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- คณะกรรมการตรวจสอบการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม
- คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- กรรมการอิสระในคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

- คณะอนุกรรมการประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- คณะอนุกรรมการประเมินผลการดำเนินงานของผู้ว่าการ
- คณะอนุกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร

1.4 กรอบและทิศทางการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (Operational Framework)

คณะผู้บริหารระดับสูงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคกำหนดรายละเอียดของวิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยมร่วม (Core Value) รวมทั้ง ความสามารถหลัก (Core Competency) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) ไว้เพื่อเป็นกรอบในการวางยุทธศาสตร์ และถือปฏิบัติให้สอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.4.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

กฟผ.เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัย มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

1.4.2 ภารกิจ (Mission)

จัดหาให้บริการพลังงานไฟฟ้า และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

1.4.3 ค่านิยม (Core Value)

บริการดี มีคุณธรรม

1.4.4 ความสามารถหลัก (Core Competency)

- 1) ความสามารถหลักขององค์กรในปัจจุบัน
 - บริหารจัดการ และบริการระบบจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าที่มีความครอบคลุม มีประสิทธิภาพ มั่นคงปลอดภัย เชื่อถือได้
 - การให้บริการระบบไฟฟ้าที่ครบวงจรอย่างมีมาตรฐานและความน่าเชื่อถือ
- 2) ความสามารถหลักขององค์กรในอนาคต
 - ความสามารถในการดำเนินงาน และทักษะของบุคลากรเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจที่เกี่ยวข้องในอนาคต

1.4.5 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)

- 1) ศักยภาพของบุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
- 2) การสร้างความยั่งยืนขององค์กร (มิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคม และมิติสิ่งแวดล้อม)
- 3) การบริหารจัดการและสร้างความสมดุล สำหรับความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) บทบาทของ SPP และ VSPP ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร
- 5) นโยบายและการกำกับดูแลของรัฐบาลและองค์กรอิสระ

6) การบริหารสินทรัพย์ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งสินทรัพย์ในภาพรวม และด้านเครือข่ายโทรคมนาคม โครงข่ายใยแก้วนำแสง (Fiber Optic) ร่วมกับเอกชน

1.4.6 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

- 1) ความพร้อมทั้งในด้านโครงข่าย และสำนักงานให้บริการ สามารถรองรับการขยายตัวของธุรกิจได้
- 2) กฟภ.มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยครอบคลุมทั้งในระบบเครือข่ายและจำหน่ายไฟฟ้า(Core Process) และระบบสนับสนุนอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น SCADA AMR GIS SAP
- 3) โอกาสในการลงทุนเพื่อรองรับการขยายตัวในการตอบสนองนโยบายภาครัฐที่มุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาคุณภาพระบบไฟฟ้าและบริการ และนโยบายด้าน Smart Grid
- 4) มาตรฐานที่ได้รับการยอมรับในระดับภูมิภาค (PEA Standard)
- 5) การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์และช่องทางบริการเพื่อตอบสนองแนวโน้มความต้องการใช้ไฟฟ้าทั้งในภาพรวม และรายอุตสาหกรรม

บทที่ 2

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation)

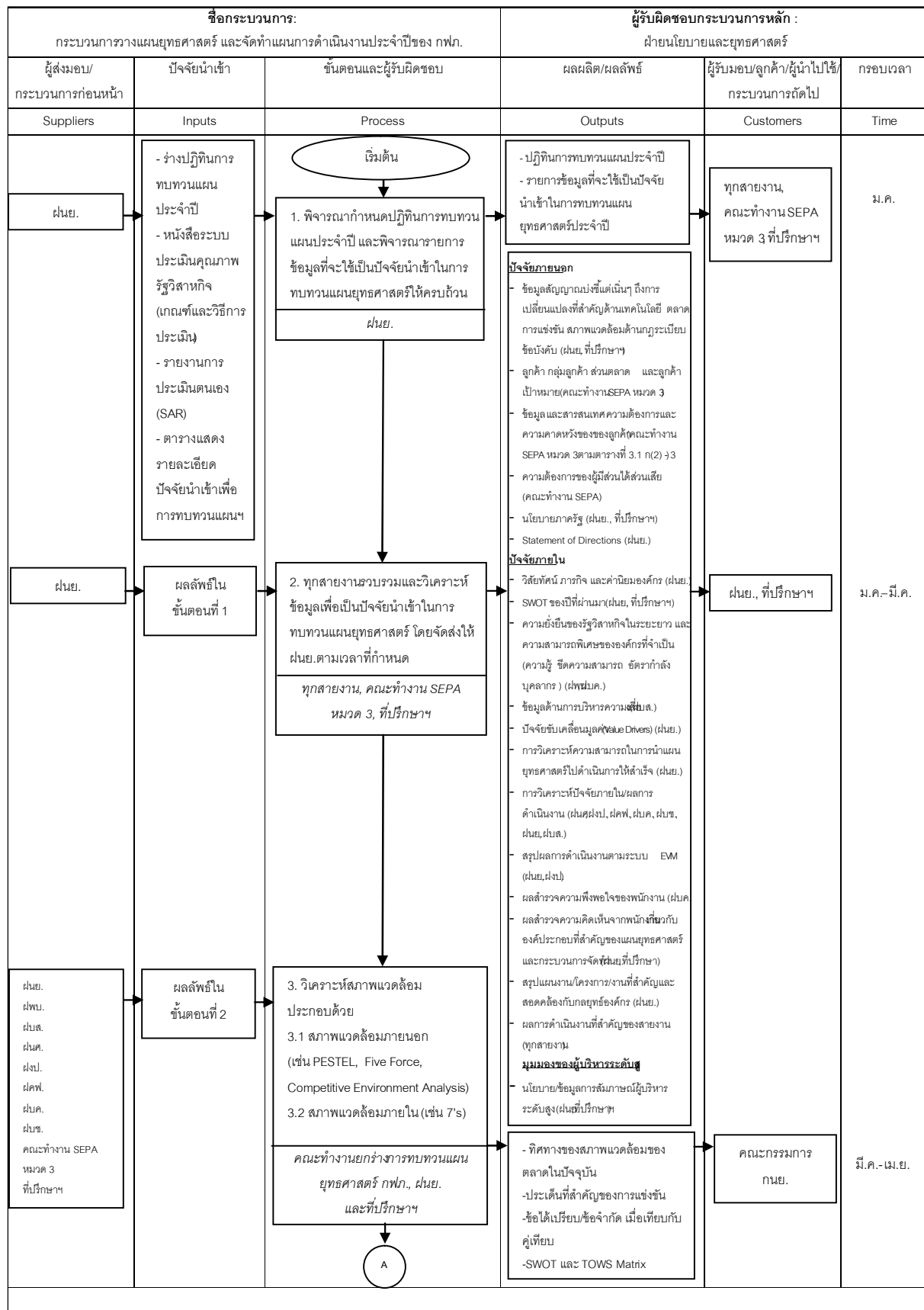
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นแนวทางเดียวกัน ซึ่งจัดทำเป็นแผนระยะยาว 10 ปี โดยได้บูรณาการแผนแม่บทของสายงานต่างๆ เข้าด้วยกัน (มีหน่วยงานในระดับรองผู้ว่าการรวมทั้งสิ้น 14 สายงาน รับผิดชอบดำเนินการ) เพื่อให้มั่นใจว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้

ขั้นตอนการวางแผนยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำมากำหนดยุทธศาสตร์และถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ลงสู่ระดับปฏิบัติงาน ซึ่งจะถ่ายทอดเป็นลำดับขั้น จากระดับสายงานจนถึงระดับ KPI รายบุคคล นอกจากนี้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคยังนำการบริหารความเสี่ยงเข้ามาบูรณาการในแผนยุทธศาสตร์ โดยมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กรที่อยู่ในระดับรุนแรงมาบริหารเพื่อให้ความเสี่ยงดังกล่าวหมดไปหรือลดระดับความรุนแรงลง รวมทั้งได้นำเครื่องมือ Economic Profit Drivers (EP Drivers) มาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการวิเคราะห์เพื่อเพิ่มมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management) ให้กับองค์กรอีกด้วย

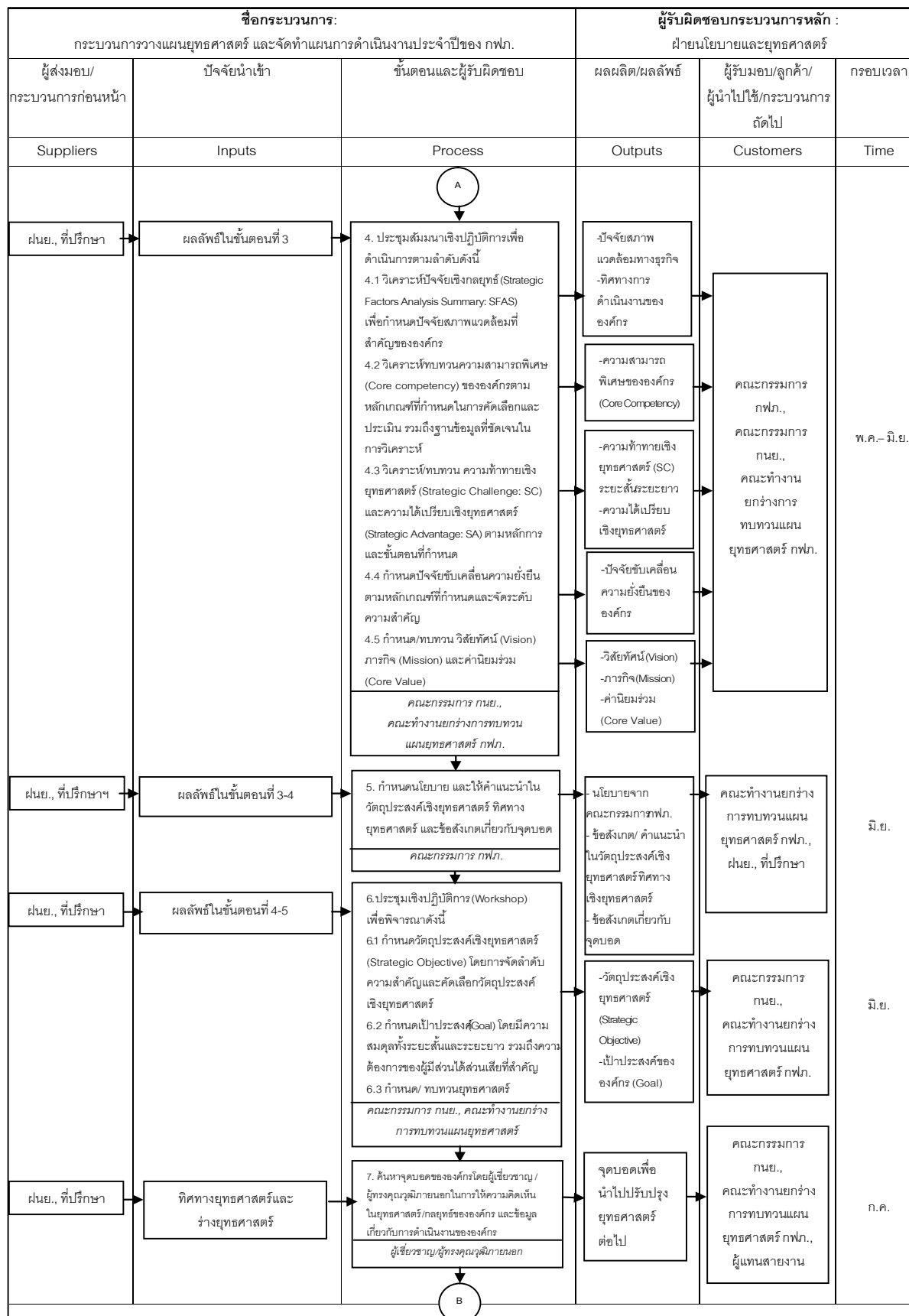
2.1 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Process)

กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีขั้นตอนปรากฏตามภาพที่ 2-1 ดังนี้

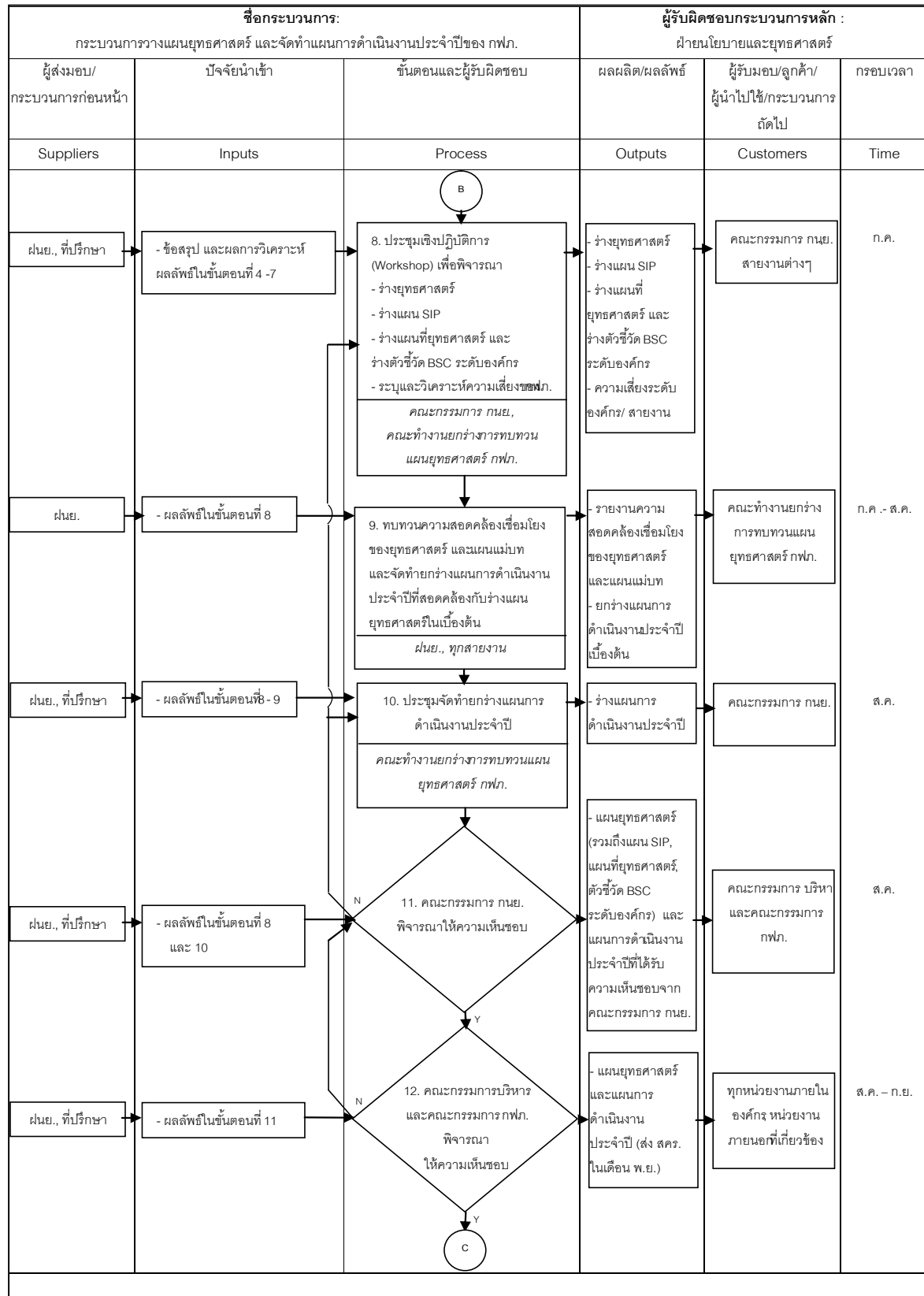
ภาพที่ 2- 1: กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค



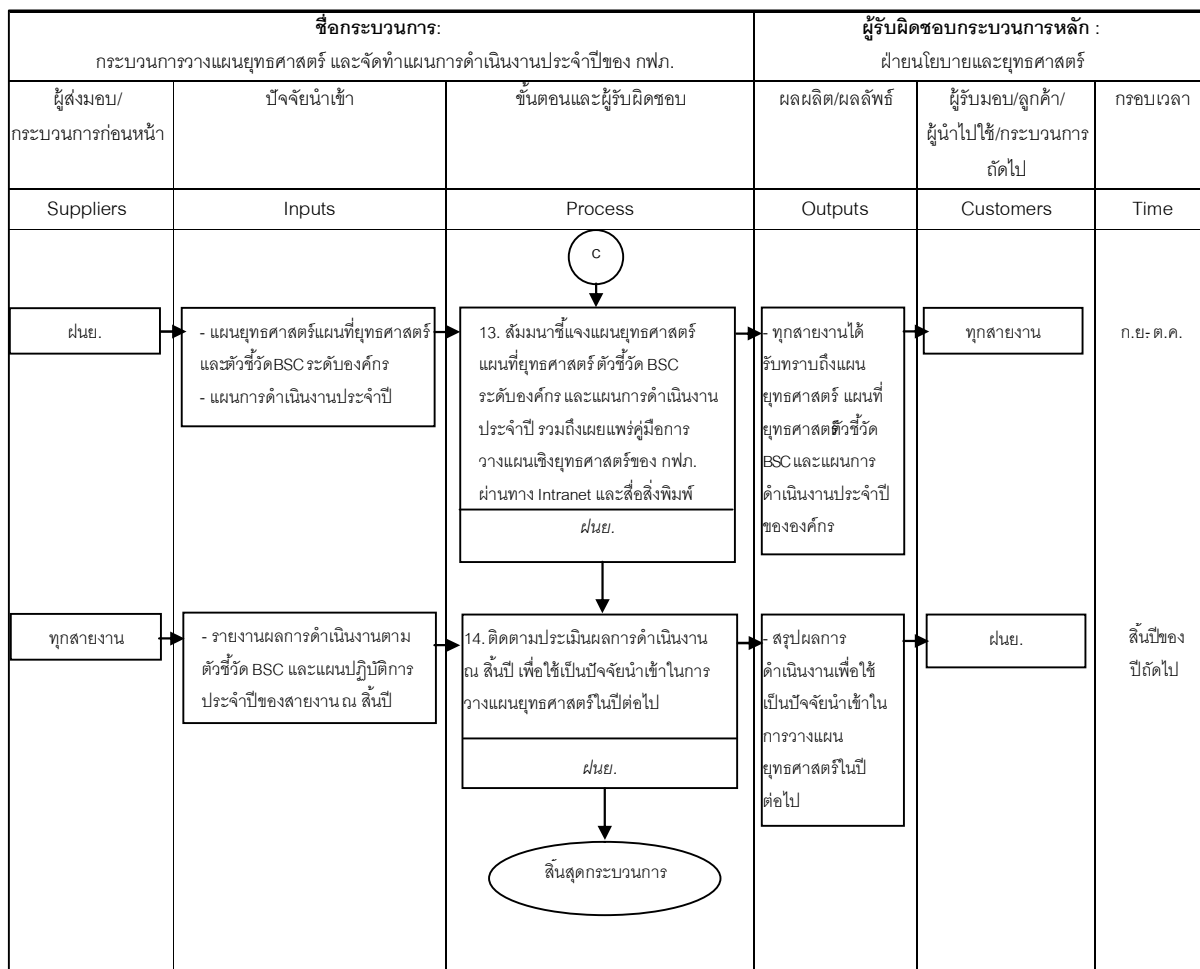
ภาพที่ 2-1: กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (ต่อ)



ภาพที่ 2- 1: กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (ต่อ)



ภาพที่ 2-1: กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (ต่อ)



2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis)

2.2.1 นโยบาย (Policy)

ประเด็น นโยบาย แผนงาน และกฎหมายข้อบังคับที่นำมาวิเคราะห์ ทั้งนี้ ไม่ว่าจะเป็นในด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาการส่งเสริมต่างๆ อาจมีผลกระทบทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อทั้งสภาพอุตสาหกรรม (ด้านพลังงาน) หรือต่อการดำเนินกิจการ การปฏิบัติงานขององค์กร ได้เช่นกัน

ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 1.1) แนวนโยบายเศรษฐกิจพอเพียง
- 1.2) การแถลงนโยบายต่อรัฐสภา
- 1.3) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙)
- 1.4) นโยบายกระทรวงมหาดไทย
- 1.5) แนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน
- 1.6) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๖๑
- 1.7) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงพลังงาน (พ.ศ.2557-2561)

- 1.8) ยุทธศาสตร์การกำกับกิจการพลังงาน
 - 1.9) พระราชบัญญัติการประกอบกิจการพลังงาน พ.ศ. 2550
 - 1.10) แผนการพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก 2558 – 2579 (Alternative Energy Development Plan: AEDP)
 - 1.11) แผนอนุรักษ์พลังงาน 20 ปี พ.ศ. 2554-2573
 - 1.12) แผนการดำเนินงานสำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน
- ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1) แนวนโยบายเศรษฐกิจพอเพียง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 บนพื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การจัดเตรียมแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 มีความต่อเนื่องจากแนวคิดของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8-10 โดยยังคงยึดหลัก “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” และ “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” และสร้างสมดุลการพัฒนาในทุกมิติ โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ในปี พ.ศ. 2570 คือ “คนไทยภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีมิตรไมตรีบนวิถีชีวิตแห่งความพอเพียง ยึดมั่นในวัฒนธรรมประชาธิปไตย และหลักธรรมาภิบาล การบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่ทั่วถึง มีคุณภาพ สังคมมีความปลอดภัยและมั่นคง อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ดี เกื้อกูลและเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ระบบการผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน อยู่บนฐานทางเศรษฐกิจที่พึ่งตนเองและแข่งขันได้ในเวทีโลก สามารถอยู่ในประชาคมภูมิภาคและโลก ได้อย่างมีศักดิ์ศรี”

กรอบแนวคิดของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 จึงเป็นการดำเนินการเพื่อบรรลุถึงวิสัยทัศน์ระยะยาว โดยมีปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญานำทาง และคำนึงถึงบริบทการเปลี่ยนแปลงที่จะเป็นทั้งโอกาสและข้อจำกัดของการพัฒนาในแนวทางดังกล่าว หลักการสำคัญของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 จึงมีดังนี้

1. พัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกระดับ
2. ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ให้ความสำคัญกับการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของประชาชน
3. พัฒนาประเทศสู่ความสมดุลในทุกมิติอย่างบูรณาการ และเป็นองค์รวม
4. ยึดวิสัยทัศน์ปี พ.ศ. 2570 เป็นเป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลให้บรรลุการพัฒนาที่อยู่บนรากฐานของสังคมไทย อยู่บนกรอบแนวคิดของการพัฒนาบนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประเทศมีสถาบันพระมหากษัตริย์เป็นเสาหลักของความเป็นปึกแผ่นของคนในชาติ ครอบครัวยุคใหม่มีความสุขเป็นพื้นฐานที่สร้างคนเป็นคนดี ชุมชนมีความเข้มแข็งและมีบทบาทในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจมีเสถียรภาพและความสามารถในการแข่งขัน มีการบริการสาธารณะที่มีคุณภาพ มีกฎระเบียบและกฎหมายที่บังคับใช้อย่างเป็นธรรม และประเทศไทยมีความเชื่อมโยงกับประเทศภูมิภาคและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

1.2) การแถลงนโยบายต่อรัฐสภา

นโยบายพลังงานที่อยู่ในคำแถลงนโยบายของรัฐบาลที่พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ได้แถลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติเมื่อวันที่ 12 กันยายน 2557

นโยบายพลังงาน

ปฏิรูปโครงสร้างราคาเชื้อเพลิงประเภทต่างๆ ให้สอดคล้องกับต้นทุนและให้มีภาระภาษีที่เหมาะสมระหว่างน้ำมันต่างชนิดและผู้ใช้ต่างประเภท เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานของประเทศและให้ผู้บริโภคตระหนักถึงค่าใช้จ่ายที่แท้จริง รวมถึงดำเนินการให้มีการสำรวจและผลิตก๊าซธรรมชาติและน้ำมันดิบรอบใหม่ทั้งในทะเลและบนบก และดำเนินการให้มีการสร้างโรงไฟฟ้าเพิ่มขึ้นโดยหน่วยงานของรัฐและเอกชน ทั้งจากการใช้ฟอสซิลเป็นเชื้อเพลิงและจากพลังงานทดแทนทุกชนิด ด้วยวิธีการเปิดเผย โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นมิตรต่อสถานะแวดล้อม พร้อมกับร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านในการพัฒนาพลังงาน

1.3) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพลังงาน / การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ความเข้มแข็งภาคเกษตร ความมั่นคงของอาหารและพลังงาน ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นฐานการผลิตภาคเกษตรให้เข้มแข็งและสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างยั่งยืน เพื่อให้ภาคเกษตรเป็นฐานการผลิตอาหารและพลังงานที่มีความมั่นคง

- การพัฒนาพลังงานชีวภาพในระดับครัวเรือนและชุมชน รวมถึงสร้างความมั่นคงด้านพลังงานชีวภาพ เพื่อพัฒนาประเทศและความเข้มแข็งภาคการเกษตร โดยส่งเสริมการผลิตพลังงานทดแทนภายในชุมชน และการวิจัยพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตพลังงานจากพืชพลังงาน โดยเป้าหมายภายในปี พ.ศ. 2559 เพิ่มผลผลิตพลังงานไฟฟ้า และพลังงานความร้อนจากชีวมวล ก๊าซชีวภาพ ของเสียจากครัวเรือน วัสดุเหลือใช้จากภาคเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรไม่น้อยกว่า 3,440 เมกะวัตต์

- การเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก โดยให้มีสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือกต่อปริมาณการใช้พลังงานขั้นสุดท้ายไม่น้อยกว่าร้อยละ 19 ของปริมาณการใช้พลังงานขั้นสุดท้าย ลดสัดส่วนการนำเข้าพลังงานจากต่างประเทศลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 3 และลดความเข้มการใช้พลังงานลงร้อยละ 2 รวมถึงแนวทางการสร้างความมั่นคงด้านพลังงานเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนและลดการพึ่งพาการนำเข้าพลังงานจากต่างประเทศ กำกับกิจการพลังงานให้มีราคาเหมาะสมและเป็นธรรมต่อผู้ใช้และผู้จัดหาพลังงาน โดยกำหนดโครงสร้างราคาพลังงานที่สะท้อนต้นทุนที่มีประสิทธิภาพและคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

1.4) นโยบายกระทรวงมหาดไทย

เนื่องจากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอยู่ภายใต้กระทรวงมหาดไทย ดังนั้นนโยบายของกระทรวงมหาดไทย จึงมีผลกระทบต่อการไฟฟ้าภูมิภาค แนวนโยบายซึ่งมีผลกระทบด้านพลังงานไฟฟ้า

เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2557 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ได้มาตรวจเยี่ยมหน่วยงานรัฐวิสาหกิจในสังกัด โดยได้กล่าวมอบนโยบายให้ กฟภ. ดังนี้

- ให้พัฒนาคุณภาพระบบไฟฟ้าและการบริการอย่างต่อเนื่องให้ดียิ่งขึ้น
- ด้านการให้บริการขอให้ส่งเสริมให้ทุกครัวเรือนมีไฟฟ้าใช้หากยังเข้าไปไม่ถึงอาจส่งเสริมการใช้พลังแสงอาทิตย์ทดแทน

- ควรหาแนวทางสนับสนุนโครงการพลังงานแสงอาทิตย์ครัวเรือนให้มีราคาอุปกรณ์ที่ถูกลงเพื่อให้คนทั่วไปเข้าถึงได้ง่าย

- การทำงานต้องมีความโปร่งใส มีธรรมาภิบาล มีค่านิยมขององค์กรที่ดี

1.5) แนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน

แนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดินที่มีบทบาทต่อการดำเนินงาน

- พัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ

- จัดระบบงานราชการและงานของรัฐอย่างอื่น เพื่อให้การจัดทำและการให้บริการสาธารณะเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน

1.6) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2556-2561

ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย ที่มีผลกระทบ

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาเมือง โครงสร้างพื้นฐาน และการบริหารจัดการที่ดิน เพื่อเชื่อมโยงโอกาสสู่ประชาคมอาเซียน มีเป้าหมายเพื่อให้รัฐมีการวางผังเมืองและพัฒนาพื้นที่รองรับการขยายตัวของเมืองและเศรษฐกิจอย่างสมดุลและยั่งยืน ประชาชนสามารถเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม และที่ดินของรัฐมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน

1.7) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงพลังงาน

แผนยุทธศาสตร์กระทรวงพลังงาน (พ.ศ.2557-2561) ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์หลักคือ

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดหาพลังงานให้เพียงพอต่อความต้องการ เพื่อให้มีพลังงานเพียงพอต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจและการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน

- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างเสริมความมั่นคงและสร้างมูลค่าเพิ่มด้านพลังงานของประเทศ เพื่อให้มีโครงสร้างพื้นฐานและระบบการบริหารจัดการที่เสริมสร้างความมั่นคงด้านพลังงาน และมีอุตสาหกรรมใหม่ด้านพลังงาน (New Growth) ของประเทศ และมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการค้าด้านพลังงานในภูมิภาค

- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การกำกับดูแลกิจการพลังงานและราคาพลังงาน เพื่อให้การผลิต การแปรรูป และการขนส่งมีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และประชาชนเข้าถึงพลังงานในราคาที่เหมาะสมและเป็นธรรมต่อทุกภาคส่วนและสะท้อนต้นทุนที่แท้จริง

- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาพลังงานที่ยั่งยืนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ประเทศไทยใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ สัดส่วนการผลิตและการใช้พลังงานทดแทนมากขึ้น และชุมชนมีการพึ่งพาตนเองในการพัฒนาพลังงาน เพื่อสนองความต้องการตามศักยภาพของพื้นที่

- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้กระทรวงพลังงานเป็นองค์กรภาครัฐระดับแนวหน้า สมรรถนะสูงตามมาตรฐานสากล เป็นศูนย์กลางข้อมูลและ

เครือข่าย องค์ความรู้ด้านพลังงานของประเทศที่ได้รับความเชื่อถือ และมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.8) ยุทธศาสตร์การกำกับกิจการพลังงาน

ยุทธศาสตร์การกำกับกิจการพลังงาน พ.ศ.2556-2560

แนวทางการดำเนินงาน การกำกับกิจการพลังงาน ปี 2556-2560 เน้นกำกับกิจการพลังงานเชิงรุก ยึดหลักทุกภาคส่วนได้ประโยชน์สูงสุด พร้อมปรับหลักการแนวทางการเทียบเท่าระดับสากล เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 ซึ่ง กกพ. จะทำงานภายใต้ยุทธศาสตร์การกำกับกิจการพลังงาน 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. การเสริมสร้างมาตรฐานการกำกับดูแล และกิจการพลังงานต้องเป็นธรรมและเชื่อถือได้ โดย กกพ. จะทำให้อัตราค่าบริการพลังงานสะท้อนต้นทุนอย่างแท้จริง และเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกส่วน ตลอดจนส่งเสริมให้มีบริการไฟฟ้าอย่างเพียงพอและทั่วถึงในทุกภูมิภาค

2. ส่งเสริมกิจการพลังงานให้มีประสิทธิภาพ และเสริมสร้างการแข่งขันที่เป็นธรรม ได้แก่ การปรับปรุงหลักเกณฑ์และกระบวนการรับซื้อไฟฟ้าจากเอกชนรายใหญ่ (IPP) ผู้ผลิตไฟฟ้ารายเล็ก (SPP) ผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็กมาก (VSPP) และแผนการพัฒนากำลังผลิตทดแทนและพลังงานทางเลือก (AEDP) ส่งเสริมการเชื่อมต่อระบบโครงข่ายพลังงานระหว่างประเทศ เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

3. ค้ำครองสิทธิ์ของผู้ใช้พลังงาน ผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อสร้างการยอมรับและเน้นความเป็นธรรม

4. พัฒนาศักยภาพความรู้และทักษะ เพื่อบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์มาตรฐานสากล และทบทวนและพัฒนาระบบฐานข้อมูลต่างๆ ให้เป็นศูนย์กลางความรู้และข้อมูลด้านพลังงาน ภายในปี 2560

1.9) พระราชบัญญัติการประกอบกิจการพลังงาน พ.ศ. 2550

พระราชบัญญัติการประกอบกิจการพลังงาน พ.ศ. 2550 มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้

- การกำกับดูแลกิจการให้เกิดความโปร่งใส เป็นธรรม และบริหารกิจการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน และการคุ้มครองสิทธิ์ของผู้บริโภค

- กำหนดมาตรฐานการให้บริการ และการคุ้มครองผู้ใช้พลังงาน และการจัดตั้งกองทุนพัฒนาไฟฟ้า เพื่ออุดหนุนค่าไฟฟ้าให้แก่ผู้ด้อยโอกาส และจัดให้มีการบริการไฟฟ้าอย่างทั่วถึง กระจายความเจริญไปสู่ทุกภูมิภาค

- จัดสรรเงินพัฒนาชุมชนให้แก่ท้องถิ่นอยู่ในเขตรอบๆ โรงไฟฟ้า หรือการส่งเสริมพลังงานหมุนเวียน และเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตไฟฟ้าที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด โดยทั้งนี้ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามขอบเขต และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ซึ่ง กกพ. จะเป็นผู้กำหนดรายละเอียดการดำเนินการ

- ประเด็นอื่นๆ อาจส่งผลต่อการดำเนินงานของ กกพ. ทั้งในด้านการปรับโครงสร้างกิจการพลังงานและการส่งเสริมการแข่งขัน รวมถึงการจัดให้มีองค์กรกำกับดูแล กองทุนพัฒนาไฟฟ้าเพื่อช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อย และกลไกการชดเชยรายได้เพื่อลดภาวะขาดทุน เป็นต้น

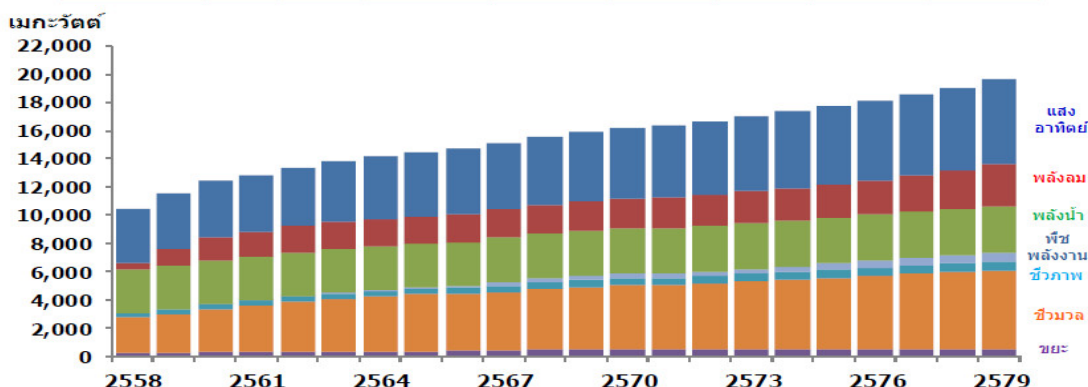
1.10) แผนการพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก 2558 – 2579 (Alternative Energy Development Plan: AEDP)

- จัดลำดับความสำคัญด้วยการส่งเสริมการผลิตไฟฟ้าจากเชื้อเพลิงขยะชีวมวล และก๊าซชีวมวลให้ได้ตามศักยภาพเป็นลำดับแรก เพื่อสร้างประโยชน์ร่วมกับเกษตรกรและชุมชนในการแก้ไขปัญหาขยะล้นเมือง
- กำหนดเป้าหมายการพัฒนาพลังงานหมุนเวียนตามรายภูมิภาค โดย Zoning ให้สอดคล้องกับความต้องการใช้ไฟฟ้าและศักยภาพพลังงานหมุนเวียน
- ส่งเสริมการผลิตไฟฟ้าแสงอาทิตย์และลมในลำดับถัดไป เมื่อต้นทุนสามารถแข่งขันได้กับการผลิตไฟฟ้าจาก LNG
- ส่งเสริมการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียน โดยใช้วิธีการแข่งขันด้านราคา (Competitive Bidding)

ภาพที่ 2- 2: เป้าหมายของแผนพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก (AEDP)

เป้าหมายของแผนพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก (AEDP)

ประเภท	ขยะ	ชีวมวล	ก๊าซชีวภาพ	พืชพลังงาน	พลังน้ำ	พลังลม	แสงอาทิตย์	รวม
กำลังผลิต ปี 2557	48	2,199	226	-	3,016	220	1,570	7,279
กำลังผลิต ปี 2579	501	5,570	600	680	3,282	3,002	6,000	19,635



ที่มา: ร่างแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ. 2558 – 2579 (PDP 2015) โดย กระทรวงพลังงาน

1.11) แผนอนุรักษ์พลังงาน 20 ปี พ.ศ. 2554-2573

การอนุรักษ์พลังงานเป็นนโยบายที่สำคัญของรัฐบาล โดยเฉพาะตั้งแต่การประกาศใช้พระราชบัญญัติการส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงานพ.ศ. 2535 โดยได้มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินกองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงานในกิจกรรมการอนุรักษ์พลังงาน ในช่วงระยะเวลา 5 ปี มาแล้ว 3 ระยะ

การอนุรักษ์พลังงานในแผนงานฉบับนี้มีความหมาย 2 นัย คือ

- 1) การประหยัดหรือการลดการใช้พลังงานที่ไม่จำเป็น และ
- 2) การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน ซึ่งหมายถึงการทำงานที่ได้ผลลัพธ์เท่าปกติแต่ใช้พลังงานน้อยกว่าปกติ ไม่ว่าจะเป็นการส่องสว่าง การทำน้ำร้อน การทำความเย็น การขนส่ง หรือการขับเคลื่อนเครื่องจักรกลในกระบวนการผลิต การอนุรักษ์พลังงานมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความมั่นคง

พลังงาน การลดค่าใช้จ่ายครัวเรือน การลดต้นทุนการผลิตและบริการ การลดการสูญเสียการค้ำและการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ตลอดจนการลดการปล่อยมลพิษและก๊าซเรือนกระจกซึ่งเป็นต้นเหตุของการเกิดภาวะโลกร้อนและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

1.12) แผนการดำเนินงานสำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน

แผนการดำเนินงานสำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน มีกลยุทธ์การดำเนินงานที่จะส่งเสริมกิจการพลังงานให้มีประสิทธิภาพและเสริมสร้างการแข่งขันที่เป็นธรรม โดยมีการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่

- กำหนดแนวทางต่ออายุสัญญาซื้อขายไฟฟ้า (Power Purchase Agreement: PPA) และ/หรือสร้างโรงไฟฟ้าทดแทนโรงไฟฟ้าเอกชนที่ครบอายุสัญญาทั้งผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายใหญ่ (Independent Power Producer: IPP) และ ผู้ผลิตไฟฟ้ารายเล็ก (Small Power Producers: SPP) ระบบพลังงานความร้อนร่วม (Cogeneration)

- กำกับการรับซื้อไฟฟ้าจากพลังงานทดแทนให้จ่ายไฟฟ้าเข้าระบบเชิงพาณิชย์ได้ตามแผน PDP2010 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3 และแผน AEDP เพื่อสนับสนุนความมั่นคงด้านพลังงานที่เป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 และนโยบายอัตรารับซื้อไฟฟ้าแบบ Feed in Tariff (FiT)

- ส่งเสริมการแข่งขันการใช้ระบบโครงข่ายพลังงาน และกำกับให้มีระบบโครงข่ายพลังงานเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ กกพ. จะได้มีการศึกษาแนวทางการส่งเสริมการแข่งขันในกิจการก๊าซธรรมชาติ และจัดทำแนวทางการประเมินความเสี่ยงความมั่นคงระบบไฟฟ้าภาคใต้ ซึ่งนอกจากจะเป็นการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดการแข่งขันในกิจการก๊าซธรรมชาติแล้ว ยังส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างกิจการก๊าซธรรมชาติที่สอดคล้องกับความต้องการการใช้ในประเทศอีกด้วย

- พัฒนาความร่วมมือในภูมิภาคอาเซียน ผ่านทางเครือข่าย ASEAN Energy Regulators' Network (AERN) เน้นการแลกเปลี่ยนข้อมูล และกำหนดดำเนินการบรรจุแผนการดำเนินงาน AERN Roadmap 2014-2020 ในแผน APAEC 2016-2020 ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 และร่วมศึกษาแนวทางการออกระเบียบและกติกาการซื้อขายไฟฟ้าระหว่างประเทศสำหรับโครงการ ASEAN Power Grid (APG)

2.2.2 PESTEL Analysis

ภาพที่ 2- 3: รูปแบบการวิเคราะห์ PESTEL



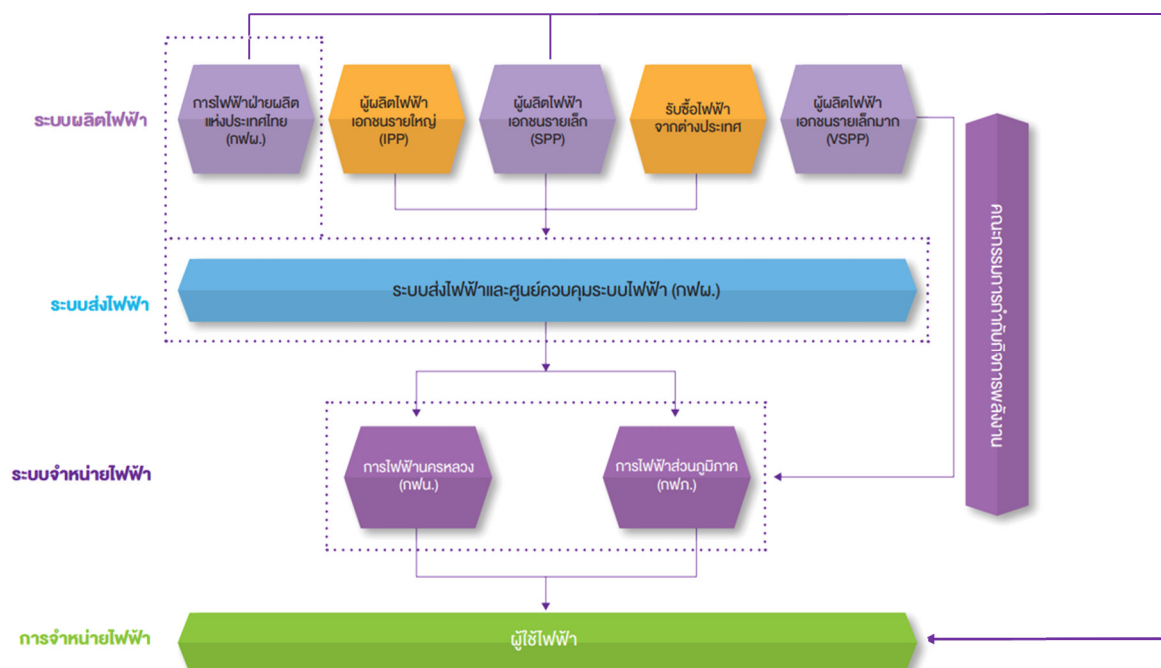
2.2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอุตสาหกรรม

1) การประเมินสภาวะการแข่งขัน

1.1) โครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้าของประเทศไทย

โครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้าของประเทศไทยเป็นโครงสร้างกิจการไฟฟ้ารูปแบบ Enhanced Single Buyer Model (ESB) ตามที่คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ ตั้งแต่วันที่ 9 ธันวาคม 2546

ภาพที่ 2- 4: โครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้าในประเทศไทย



ที่มา: มติคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ ครั้งที่ 3/2554 (ครั้งที่ 136) และมติคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน ครั้งที่ 26/2554 (ครั้งที่ 135) การปรับโครงสร้างอัตราค่าไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ. 2554-2558

ลักษณะโครงสร้างกิจการไฟฟ้ารูปแบบ ESB

1. กิจการผลิตไฟฟ้าและระบบส่งไฟฟ้า: การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยเป็นผู้ผลิตไฟฟ้า (กฟผ.) ส่งไฟฟ้า และเป็นผู้รับซื้อไฟฟ้าจากโรงไฟฟ้าเอกชนและรับซื้อไฟฟ้าจากต่างประเทศเพียงรายเดียว (Single Buyer) โดย กฟผ. จะจำหน่ายไฟฟ้าผ่านระบบส่งไฟฟ้า (Transmission) ให้แก่ การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) และ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) เพื่อจำหน่ายไฟฟ้าให้กับผู้ใช้ไฟฟ้า นอกจากนี้ กฟผ. ยังจำหน่ายไฟฟ้าบางส่วนโดยตรงให้แก่ผู้ใช้ไฟฟ้ารายใหญ่บางรายที่ได้รับอนุญาตให้จำหน่ายได้ภายใต้กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และประเทศใกล้เคียง

2. ศูนย์ควบคุมระบบไฟฟ้า (System Operator) จะทำหน้าที่วางแผนปฏิบัติการผลิตไฟฟ้าและสั่งการเดินเครื่องโรงไฟฟ้าที่มีความพร้อมอยู่ในระบบในขณะนั้น โดยเริ่มจากโรงไฟฟ้าที่มีต้นทุนการผลิตต่ำสุดไปเป็นลำดับ (Merit Order) และเพื่อไม่ให้เกิดค่าปรับ กฟผ. จะพิจารณาเงื่อนไขสำคัญประกอบการสั่งการด้วย เช่น Minimum Generation ของโรงไฟฟ้า เงื่อนไขการรับก๊าซธรรมชาติตามสัญญา กับ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นต้น ซึ่งจะอยู่ภายใต้กิจการระบบส่งไฟฟ้า (Transmission) ของ กฟผ.

3. ระบบจำหน่ายไฟฟ้า (Distribution) กฟผ. จำหน่ายไฟฟ้าส่วนใหญ่ทั้งที่ผลิตเองและจัดซื้อจากผู้ผลิตไฟฟ้าอื่นให้แก่ กฟน. และ กฟภ. โดย กฟน. รับผิดชอบการจำหน่ายไฟฟ้าให้แก่ผู้ใช้ไฟฟ้าใน 3 จังหวัด ได้แก่ กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ ขณะที่ กฟภ. จำหน่ายไฟฟ้าให้แก่ ผู้ใช้ไฟฟ้ารายย่อยและลูกค้า ในเขตอุตสาหกรรมในจังหวัดอื่นๆ ที่ไม่ใช่เขตการให้บริการของ กฟน. (โดยในแต่ละพื้นที่รับผิดชอบ กฟน. และ กฟภ. จะเป็นเจ้าของสถานีไฟฟ้า ระบบสายส่ง ระบบจำหน่าย หม้อแปลงจำหน่าย ระบบไฟฟ้าแรงต่ำและเครื่องวัดหน่วยไฟฟ้า (มิเตอร์ไฟฟ้า)) ซึ่งไฟฟ้าส่วนหนึ่งของ กฟภ. ที่ใช้ในการจำหน่าย

มาจากผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายเล็กมาก (VSPP) ที่ปัจจุบันภาครัฐกำหนดให้ผลิตและส่งจำหน่ายเข้าโครงข่าย (Grid) ของ กฟน. และ กฟภ. เท่านั้น อย่างไรก็ตามในระบบจำหน่ายไฟฟ้า ในปัจจุบัน ผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายเล็ก (SPP) บางรายสามารถจำหน่ายไฟฟ้าให้กับลูกค้าอุตสาหกรรมได้โดยตรง

4. กิจการจำหน่ายไฟฟ้า (Retail) กฟน. และ กฟภ. จำหน่ายไฟฟ้าให้แก่ผู้ใช้ไฟฟ้าซึ่งกำหนดให้อัตราค่าไฟฟ้าสำหรับผู้บริโภคเป็นอัตราเดียวกันเป็นอัตราเดียวกันทั่วประเทศ (Uniform Tariff) และมีความแตกต่างกันตามประเภทผู้ใช้ไฟฟ้า ทั้งนี้คณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (กกพ.) จะเป็นผู้กำกับดูแลโครงสร้างอัตราค่าไฟฟ้าของประเทศในภาพรวม

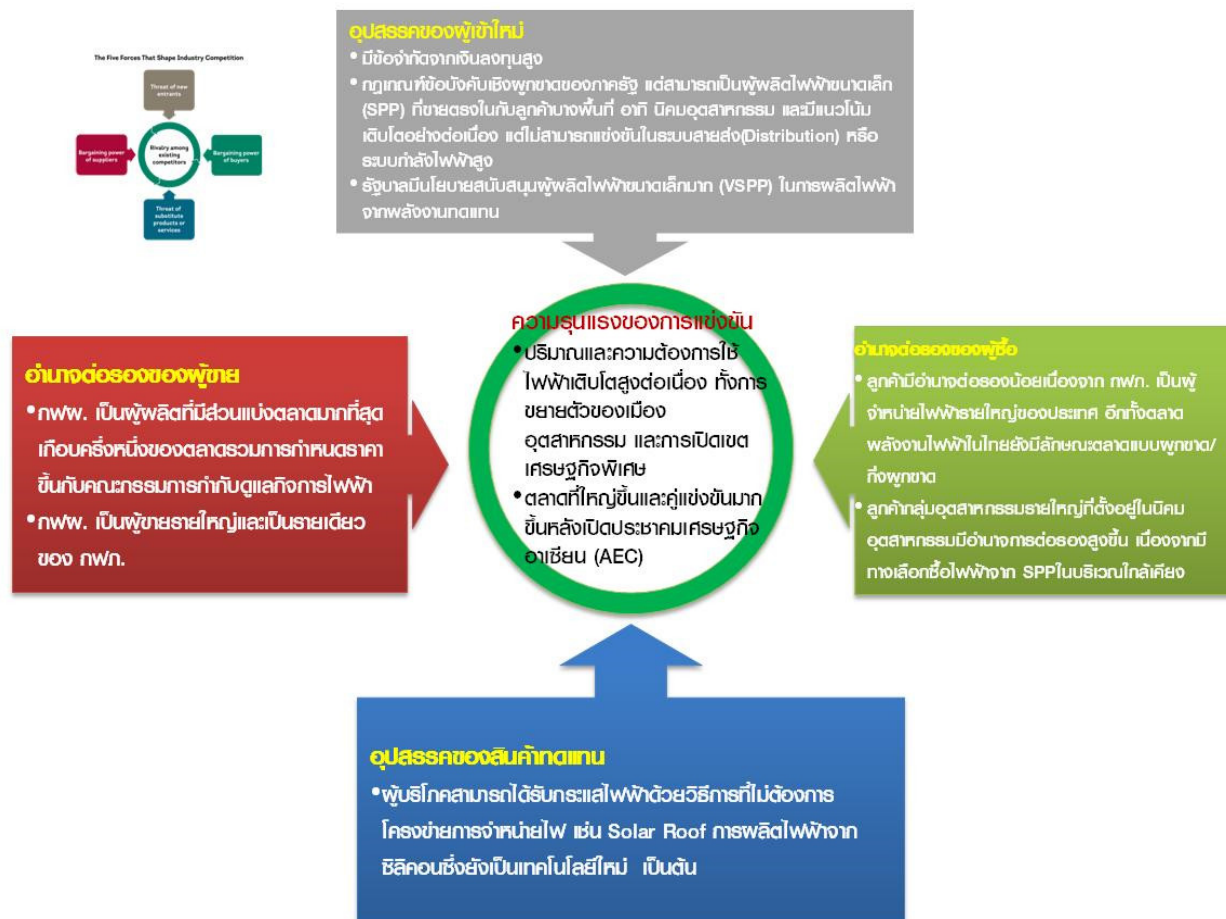
1.2) การวิเคราะห์คู่แข่ง

จากการศึกษา ทบทวน และวิเคราะห์โครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้าในประเทศไทยที่ได้แบ่งอุตสาหกรรมไฟฟ้าโดยใช้ห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งทำให้แบ่งอุตสาหกรรมไฟฟ้าเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ภาคการผลิตและภาคการจำหน่าย โดย กฟภ. เป็นองค์กรที่เป็นรัฐวิสาหกิจที่อยู่ในภาคส่วนจำหน่ายไฟฟ้าที่แบ่งการจำหน่ายภายในประเทศตามพื้นที่รับผิดชอบของรัฐวิสาหกิจทั้งสองแห่ง ได้แก่ กฟภ. และ กฟน. โดยไม่ซ้อนทับพื้นที่กัน ทำให้ในปัจจุบันจึงกล่าวได้ว่า ไม่มีการแข่งขันระหว่าง กฟภ. และ กฟน. และเมื่อพิจารณาในภาคการผลิตแม้จะเห็นว่า จะมีการแบ่งแยกจากภาคจำหน่ายอย่างชัดเจน แต่มีผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนบางรายที่ถือได้ว่าสามารถเป็นคู่แข่งของ กฟภ. โดยตรง ได้แก่ SPP เนื่องจากนโยบายของรัฐบาลในปัจจุบันอนุญาตให้ SPP ที่มีกำลังการผลิตส่วนเหลือที่จำหน่ายให้ กฟพ. สามารถจำหน่ายให้กับกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรมที่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรมได้ ซึ่งเป็นทางเลือกให้กับลูกค้าของ กฟภ. ในกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรมสามารถเลือกใช้หรือเปลี่ยนไปซื้อพลังงานไฟฟ้าจาก SPP ได้ ทำให้ถือได้ว่า SPP เป็นคู่แข่งของ กฟภ. โดยตรง ซึ่งจะแตกต่างจากในกรณี IPP และ VSPP ที่การขายไฟฟ้าของ IPP ในปัจจุบันนโยบายภาครัฐบังคับให้ IPP ต้องจำหน่ายไฟฟ้าที่จะขายในประเทศผ่านโครงข่ายของ กฟพ. เท่านั้น เช่นเดียวกับ VSPP ที่ไม่ถือเป็นคู่แข่งเนื่องจาก หลังจากการผลิตไฟฟ้าแล้ว VSPP ต้องจำหน่ายให้ กฟภ. เจ้าเดียวเช่นกัน

ซึ่งจากเหตุผลข้างต้นทำให้สถานการณ์ด้านการตลาดในปัจจุบัน กฟภ. สูญเสียฐานลูกค้าประเภทอุตสาหกรรมเดิมให้แก่ SPP โดยเฉพาะในเขตนิคมอุตสาหกรรมมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยสาเหตุหลักเกิดจาก SPP มีอัตราค่าไฟฟ้าที่ต่ำกว่า กฟภ. (SPP มีต้นทุนคงที่ และต้นทุนบางส่วนถูกคิดรวมกับปริมาณพลังงานไฟฟ้าที่ขายให้กับ กฟพ. แล้ว) นอกจากนี้ SPP ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ใกล้เคียงหรืออยู่ในนิคมอุตสาหกรรม ซึ่งทำให้ระบบสายจำหน่ายไฟฟ้าให้กับลูกค้ามีระยะทางสั้นกว่า และมีหน่วยสูญเสีย (Loss) น้อยกว่า กฟภ. และมีค่าใช้จ่ายในการวางระบบสายส่งและต้นทุนการบำรุงรักษาต่ำกว่า รวมทั้งการขยายแนวท่อก๊าซธรรมชาติของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ที่มีการผลิตไฟฟ้าจากก๊าซธรรมชาติจะส่งผลกระทบต่อโอกาสในการสร้างรายได้ในอนาคตของ กฟภ. ด้วย

2) การวิเคราะห์อุตสาหกรรมจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าและการแข่งขันด้วย 5-Force

ภาพที่ 2- 5: การวิเคราะห์อุตสาหกรรมจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าและการแข่งขันด้วย 5-Force



2.2.4 การวิเคราะห์คู่เทียบ (Benchmarking Analysis)

เพื่อให้การสร้างยุทธศาสตร์ การตั้งเป้าหมายดำเนินงานในอนาคตของ กฟภ. มีความท้าทาย สร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับภูมิภาคได้นั้น การวิเคราะห์คู่เทียบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ควรนำบริษัทที่อยู่ในธุรกิจ หรืออุตสาหกรรมประเภทเดียวกันที่มีความเป็นเลิศ เป็นผู้นำในแต่ละประเทศใกล้เคียง มาเป็นตัวเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ถึงแม้ว่าโครงสร้างบริษัท โครงสร้างการประกอบกิจการ ลักษณะการดำเนินงานจะแตกต่างกัน แต่การเปรียบเทียบในลักษณะนี้จะช่วยชี้ให้เห็นถึงแนวทาง/ทิศทางที่จะนำพา กฟภ. มุ่งสู่เป้าหมายได้อย่างดี ส่วนคู่เทียบในประเทศไทยนั้นได้นำมาเปรียบเทียบกับ การไฟฟ้านครหลวง ซึ่งโดยรวมลักษณะการดำเนินการมีความคล้ายคลึงกันมาก เว้นแต่พื้นที่ที่ครอบคลุมการให้บริการ

ตารางที่ 2- 1: บริษัทที่นำมาเป็นคู่เทียบ

บริษัท/ องค์กร	ประเทศ	ลักษณะธุรกิจ
 การไฟฟ้านครหลวง	ไทย	- การจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าในเขตพื้นที่จำหน่าย รวม 3 จังหวัด คือ กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ - ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ได้แก่ ธุรกิจบริการและคุณภาพไฟฟ้า ผ่านการออกแบบ จัดหา อุปกรณ์
 MERALCO	ฟิลิปปินส์	- การผลิตกระแสไฟฟ้า (ในรูปแบบการร่วมดำเนินการกับบริษัทอื่นๆ) - การจำหน่ายไฟฟ้า - งานบำรุงรักษาต่างๆ - พันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์
 TENAGA	มาเลเซีย	- การผลิตกระแสไฟฟ้า (โรงผลิตกระแสไฟฟ้าด้วยความร้อน 6 แห่ง และ จาก พลังงานน้ำ 3 แห่ง) - การส่งกระแสไฟฟ้า และกระจายกระแสไฟฟ้า - งานสนับสนุนปฏิบัติการ และ ซ่อมบำรุงรักษา ให้กับผู้ผลิตกระแสไฟฟ้ารายอื่นๆ ผู้ผลิต transformers high-voltage switch gears และ สายเคเบิล - งานที่ปรึกษาด้านโครงสร้าง งานโยธา ไฟฟ้า การซ่อมบำรุงต่าง
 Singapore Power	สิงคโปร์	เป็นบริษัทในเครือบริษัท เทมาเสก โฮลดิ้ง (Temasek Holding) โดยเป็นผู้นำด้านสาธารณูปโภคในภูมิภาค ซึ่งเป็นผู้ผลิตและบริหารจัดการทั้งระบบส่งและระบบจำหน่ายไฟฟ้า และ แก๊สให้กับสิงคโปร์และออสเตรเลีย
 TEPCO	ญี่ปุ่น	- การผลิตไฟฟ้าจากพลังงานนิวเคลียร์ (Nuclear power generation) - การผลิตไฟฟ้าจากน้ำมันและความร้อน (Fuel and thermal power generation business) - ระบบส่งและกระจายกระแสไฟฟ้า (Transmission and distribution business) - การบริการและจำหน่ายไฟ (retail electricity business)

การเปรียบเทียบกับคู่เทียบต่างประเทศดังกล่าว จะมีความแตกต่างของแต่ละบริษัทในการทำ Benchmark ด้วยเหตุผล ดังนี้

- ความเข้มข้นในการแข่งขันในแต่ละประเทศนั้น มีความแตกต่างกัน ทั้งในแง่ของกฎหมาย การเมือง สังคม สภาพแวดล้อม
- ความแตกต่างด้านภูมิศาสตร์ ขนาดของพื้นที่ และ ระบบการกระจายไฟฟ้า (เช่น บนดิน หรือ ใต้ดิน) ระยะทางระหว่างระบบส่งไฟฟ้าจากผู้ผลิต และให้แก่ผู้ใช้ไฟ
- ความแตกต่างในด้านต้นทุนการรับซื้อ และราคาขายของกระแสไฟฟ้าที่สามารถขายได้
- ความแตกต่างในด้านสภาพเศรษฐกิจ มาตรฐานค่าครองชีพ
- ความแตกต่างในด้านของตัวองค์กร บริษัทในเครือ หรือบริษัทแม่ ซึ่งมีผลต่อ Synergy ของแต่ละบริษัทในด้านต้นทุน

อย่างไรก็ตาม การเปรียบเทียบกับคู่เทียบดังกล่าว จะช่วยให้เห็นความคาดหวังในระดับภูมิภาคในเรื่องของการดำเนินกิจการกระจายและจำหน่ายไฟฟ้า เมื่อเห็นภาพชัดมากยิ่งขึ้นในการเปรียบเทียบบ่งชี้ว่า ย่อมส่งผลในการตั้งเป้าในการดำเนินงานของ กฟภ. การกำหนดเป้าหมายให้เทียบเท่ากับองค์กรในอยู่ในกลุ่ม

ธุรกิจเดียวกันในระดับประเทศของประเทศต่างๆในภูมิภาค เพื่อส่งผลต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ ความมั่นใจในการลงทุนจากต่างประเทศ รวมทั้งตอบสนองต่อการเข้าร่วม AEC ได้เป็นอย่างดี

1) การเปรียบเทียบด้านการเงิน

1.1) ในด้านของ Profitability Ratio และ Asset Utilization Ratio

- Profit Margin: กฟภ. มีผลการดำเนินงานที่ต่ำที่สุด ในขณะที่ Singapore Power มี Profit Margin ดีที่สุดในกลุ่มเทียบ หากเปรียบเทียบผลประกอบการกับ TEPCO ซึ่งเพิ่งประสบปัญหาจากเหตุการณ์แผ่นดินไหว และต้องแสดงความรับผิดชอบต่อปัญหาที่เกิดขึ้นจากโรงไฟฟ้านิวเคลียร์ TEPCO กลับมี Profit Margin ในระดับที่สูงกว่าทั้ง กฟน. และ กฟภ.

- Return on Asset (ROA) และ Return on Fixed Asset (ROFA) กฟภ. มีอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม และ สินทรัพย์ถาวร อยู่ในระดับกลาง เมื่อเทียบกับคู่แข่ง บริษัทที่ทำได้ดีที่สุดในด้านผลตอบแทนจากสินทรัพย์คือ Singapore Power ซึ่ง Singapore Power เป็นบริษัทที่มี Profit margin ที่สูงมากแต่กลับมี ROA, ROFA ที่ต่ำที่สุด เกิดจากมูลค่าสินทรัพย์ที่มีอยู่อย่างมากเมื่อเทียบกับรายได้ที่เกิดขึ้น

- หากพิจารณาประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์เพื่อให้เกิดรายได้ จาก Asset Utilization Ratio จะเห็นได้ว่า กฟภ. สามารถสร้างรายได้จากมูลค่าสินทรัพย์ที่มีอยู่ได้ดีที่สุดในคู่แข่ง และเป็นอันดับสองในการใช้สินทรัพย์ถาวรเพื่อให้เกิดรายได้

- เนื่องจากในด้านต้นทุน และ รายได้ (ราคาซื้อและราคาขายต่อหน่วย) ได้ถูกกำหนดโดยคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน แต่หากพิจารณาทั้งสองส่วน จะเห็นว่า ปัญหาของ กฟภ. จะเกิดจากประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ที่ต่ำกว่าคู่แข่ง หาก กฟภ. สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้ จะส่งผลให้ทั้ง Profit Margin, ROA, ROFA มีผลที่ดีขึ้น

- การสร้างรายได้เสริมจากกิจการหลัก โดยที่ไม่ต้องลงทุนในส่วนของสินทรัพย์มากนัก เช่น การเป็นที่พักค้า ให้บริการด้านออกแบบ ควบคุมการก่อสร้างระบบไฟฟ้าต่างๆ การนำสินทรัพย์ที่มีอยู่มาสร้างมูลค่าเพิ่ม หรือแม้แต่การขยายขอบข่ายธุรกิจออกไป จะส่งผลไปยังผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด (ROA) และ ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ถาวร (ROFA) สูงขึ้น

1.2) ในด้านของสภาพคล่องของกิจการ โดยพิจารณาจาก Liquidity Ratio

- ถึงแม้อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนหรืออัตราส่วนสภาพคล่อง (Current ratio) จะมีค่าไม่ถึง 2 แต่อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio) มีค่ามากกว่า 1 ถือว่า กฟภ. อยู่ในสภาพคล่องดี ถึงแม้จะมีได้รวมสินค้าคงคลัง กิจการมีสินทรัพย์หมุนเวียนซึ่งประกอบด้วยเงินสด ลูกหนี้ระยะสั้นมากกว่าหนี้สินระยะสั้น

1.3) Leverage Ratios / Long-term Solvency Ratios

- หากเปรียบเทียบ กฟภ. กับ กฟน. จะเห็นได้ว่า เมื่อเทียบกับส่วนของผู้ถือหุ้นแล้ว กฟน. สร้างหนี้ในอัตราที่ต่ำกว่า กฟภ. มาก แต่หากเทียบกับคู่แข่งต่างประเทศ กฟภ. ก่อหนี้ในอัตราที่ค่อนข้างต่ำ ในกรณีของ TEPCO อัตรา D/E ที่สูงมาก คาดว่าเป็นผลกระทบจากแผ่นดินไหวที่เกิดกับโรงไฟฟ้านิวเคลียร์ และ ต้องชดเชยค่าเสียหายเป็นจำนวนมาก

- ในส่วนความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย ทั้ง กฟภ. กฟน. และคู่เทียบอื่นๆ ต่างมีความสามารถในการชำระดอกเบี้ยที่ดีทั้งสิ้น แต่หากเปรียบเทียบในกลุ่มคู่เทียบด้วยกันแล้ว กฟน. จะมีความสามารถที่ต่ำที่สุด รองลงมาคือ กฟภ.
- หากพิจารณาควบคู่กับอัตราการทำกำไร (Profitability Ratio) ยิ่งเป็นการสนับสนุนให้เห็นว่า เพื่อเพิ่มศักยภาพในการชำระดอกเบี้ย สิ่งที กฟภ. ต้องเร่งพิจารณา คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ตารางที่ 2- 2: การเปรียบเทียบด้านการเงิน

						
	PEA	MEA	Meralco	Tenaga Nasional Berhad	Singapore Power	TEPCO
Profitability Ratio						
Profit Margin	4.50%	5.57%	6.81%	10.73%	20.07%	6.61%
ROA	5.86%	6.30%	6.74%	4.85%	5.97%	2.96%
ROFA	7.83%	9.98%	11.59%	5.54%	7.76%	3.62%
Asset Utilization Ratio						
Total Asset Turnover	1.33	1.13	0.99	0.45	0.30	0.45
Fixed Asset Turnover	1.78	1.79	1.70	0.52	0.39	0.55
Liquidity Ratio						
Current Ratio	1.50	1.76	1.35	1.06	1.77	1.38
Quick Ratio	1.45	N/A	1.32	1.04	1.74	1.25
Cash Ratio	0.18	N/A	0.83	0.31	1.41	0.85
Leverage Ratios/Long-term Solvency Ratios						
D/E Ratio	1.64	0.39	2.39	1.43	0.83	8.38
Interest Coverage Ratio	4.98	3.27	22.83	7.58	14.64	5.09

Highest

Lowest

Lower than
PEA

2) การเปรียบเทียบด้านการบริการและลูกค้า และด้านบุคลากร

2.1) ด้านมาตรฐานและคุณภาพบริการ

ค่า SAIFI และ SAIDI ถือเป็นค่ามาตรฐานที่บ่งบอกถึงความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า โดยค่า

- SAIFI (System Average Interruption Frequency Index) ซึ่งหมายถึง ค่าเฉลี่ยความถี่ที่ระบบเกิดไฟฟ้าขัดข้อง
- SAIDI (System Average Interruption Duration Index) ซึ่งหมายถึง ค่าเฉลี่ยระยะเวลาที่ระบบเกิดไฟฟ้าขัดข้อง
- พลังงานสูญเสียในระบบส่งไฟฟ้า คือพลังงานไฟฟ้าที่สูญเสียในการส่งและจ่ายไฟฟ้า โดยเท่ากับพลังงานส่วนต่างระหว่างพลังงานสุทธิที่ระบบส่งไฟฟ้ารับจากผู้ผลิตไฟฟ้า (Power Producers) กับพลังงานไฟฟ้าที่ระบบส่งไฟฟ้าจ่ายให้แก่ผู้ใช้ไฟฟ้า (Load)

จะเห็นได้ว่า ค่า SAIFI และ SAIDI ของ กฟภ. มีตัวเลขสูงสุด ซึ่งหมายความว่าทั้งความถี่และระยะเวลาที่เกิดไฟฟ้าขัดข้องมีมากที่สุด เช่นกันการเปรียบเทียบอัตราการสูญเสียสามารถบ่งบอกถึงมาตรฐานและคุณภาพการบริการ การจำหน่ายกระแสไฟฟ้าให้แก่ผู้บริโภคส่วนอัตราการสูญเสียนั้น ถึงแม้ กฟภ. จะมีได้มีการสูญเสียที่สูงที่สุด (เป็นอันดับสองรองจาก Meralco) แต่ก็ยังมีค่าที่ค่อนข้างสูงมากเมื่อเทียบกับคู่แข่งอื่น

2.2) การให้บริการลูกค้า

จากการสำรวจวิจัยค่าความพึงพอใจของลูกค้าที่ผ่านมา กฟภ. มีคะแนนความพึงพอใจที่ 4.16 ซึ่งอยู่ในระดับที่สูงขึ้น เมื่อเทียบกับปี 2556 ที่ระดับความพึงพอใจอยู่ที่ระดับ 3.84

2.3) ด้านบุคลากร

เนื่องจากปัจจัยทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกันของแต่ละประเทศ จึงไม่สามารถเปรียบเทียบประสิทธิภาพของพนักงานจากค่าใช้จ่ายต่อพนักงาน และรายได้ต่อพนักงานได้ ดังนั้นจึงขอเปรียบเทียบกับ กฟน. เท่านั้น ซึ่งจะเห็นได้ว่า กฟภ. มีรายได้ต่อพนักงานมีค่าที่ต่ำกว่า ส่วนค่าใช้จ่ายต่อพนักงานมีค่าที่สูงกว่า ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าความสามารถในการสร้างรายได้ เมื่อเทียบต่อพนักงาน กฟน. มีประสิทธิภาพที่สูงกว่า และในด้านการดำเนินงาน กฟน. สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้ดีกว่า

อย่างไรก็ตาม การที่ กฟภ. มีผลประสิทธิภาพที่ต่ำกว่านั้น อาจเป็นผลมาจากขนาดของพื้นที่การให้บริการ ทำให้จำเป็นต้องมีจำนวนพนักงานที่มากกว่าเป็นจำนวนมาก ทั้งในด้านเจ้าหน้าที่ที่ต้องให้บริการตามจุดให้บริการ และสำนักงานของ กฟภ. ทั่วประเทศ ทั้งนี้ ต้องรวมถึงจำนวนวิศวกรที่ต้องดูแลงานซ่อมบำรุงทั่วประเทศเช่นกัน

ทั้งนี้ การเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน สามารถทำได้ด้วย 1) การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เช่น การปรับกระบวนการ/วิธีการ เพื่อลดจำนวนคนในการดำเนินงาน การทำ Streamline Business Process หรือ แม้กระทั่งการ Automate กระบวนการต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการลดลง (หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น) ซึ่งเป็นการลดอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อพนักงาน และ 2) การสร้างรายได้อื่นๆ ให้มากขึ้น เช่น เพิ่มรายได้งานด้านที่ปรึกษา เพิ่มรายได้จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ เพิ่มรายได้จากนวัตกรรมต่างๆ ทั้งนี้จะมีผลในการเพิ่มขึ้นของอัตรารายได้ต่อพนักงานในที่สุด

ตารางที่ 2- 3: การเปรียบเทียบด้านการบริการและลูกค้า และด้านบุคลากร

ตัวชี้วัด	PEA	MEA	Meralco	Tenaga Nasional Berhad	Singapore Power	TEPCO
ด้านบริการและลูกค้า						
มาตรฐานคุณภาพบริการ						
ดัชนีค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งไฟฟ้าดับ SAIFI (ครั้ง/รายปี)	6.46	1.61	N/A	N/A	0.02	0.07
ดัชนีค่าเฉลี่ยระยะเวลาไฟฟ้าดับ SAIDI (ครั้ง/รายปี)	217.89	47.51	N/A	55	0.74	5
อัตราการสูญเสีย	5.46	3.51	6.49	1.63	N/A	4.9
การให้บริการลูกค้า						
ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction Index)	4.16	N/A	N/A	3.48	4.44	N/A
ด้านบุคลากร						
ประสิทธิภาพของพนักงาน						
รายได้ต่อพนักงาน(ล้านบาท)	16.47	24.07	34.64	11.41	36.24	42.55
ค่าใช้จ่ายต่อพนักงาน(ล้านบาท)	0.87	0.74	1.92	8.95	4.21	1.83
			Highest	Lowest	Lower than PEA	

2.2.5 ข้อมูลส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)

1) การกำหนดส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และลูกค้า ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) แบ่งลูกค้าออกเป็น 4 กลุ่ม โดยพิจารณาตามลักษณะและพฤติกรรมการใช้ไฟฟ้า ความต้องการ ความคาดหวังที่แตกต่างกัน และใช้ประเภ้อัตราค่าไฟฟ้าตามโครงสร้างอัตราค่าไฟฟ้าปัจจุบัน รวมทั้งการจัดประเภทมาตรฐานอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (TSIC) เป็นเครื่องมือในการจำแนกกลุ่มลูกค้า และพิจารณากำหนดส่วนตลาดตาม พ.ร.บ. กฟภ. ดังนี้

ภาพที่ 2- 6: ส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และลูกค้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)



ตารางที่ 2- 4: กลุ่มลูกค้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)

กลุ่มลูกค้า	ความต้องการ			ความคาดหวัง		
	ผลิตภัณฑ์	บริการ	สนับสนุน	ผลิตภัณฑ์	บริการ	สนับสนุน
<u>บ้านอยู่อาศัย</u> ความต้องการพื้นฐานและพฤติกรรมการใช้ไฟฟ้า ● ความต้องการไฟฟ้าปริมาณน้อย ● ใช้ไฟเพื่อกิจกรรมในครัวเรือน ใช้ไฟเวลากลางวัน โดยจะมีปริมาณการใช้ไฟมากขึ้นในช่วงเย็นถึงหัวค่ำ และวันหยุด	1. ไฟไม่ดับ 2. ไฟไม่ตก 3. ระบบไฟฟ้ามีมาตรฐาน มีความปลอดภัย 4. มีไฟฟ้าใช้ครอบคลุมทุกพื้นที่*	1. การจดหน่วยและใบแจ้งค่าไฟฟ้ามีความถูกต้อง ตรงเวลา 2. ให้บริการด้วยความเป็นมิตร สุภาพ กระตือรือร้น โปร่งใส และให้ข้อมูลถูกต้อง - 3. แจ้งเตือนก่อนงดจ่ายไฟฟ้า 4. ตอบสนองฉับไวต่อการขอใช้บริการต่างๆ	1. ปัญหาที่ร้องเรียนได้รับการแก้ไข/บรรเทา** 2. ให้บริการด้วยความเป็นมิตร สุภาพ กระตือรือร้น โปร่งใส และให้ข้อมูลถูกต้อง- 3. อำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ลูกค้า เช่น เพิ่มช่องทางการชำระเงินค่าไฟฟ้าการขอใช้ไฟฟ้าผ่าน 1129 PEA Call Center 4. พนักงานมีความรู้ สามารถตอบข้อซักถามได้ชัดเจน**	1. เพิ่มความรวดเร็วในการแก้ไขไฟฟ้าขัดข้อง 2. ไฟฟ้ามีความเสถียร (ไม่กระพริบ)** 3. จ่ายไฟคืน หลังดับไฟปฏิบัติงานตามกำหนดเวลา** 4. ราคาเหมาะสม 5. ปรับปรุงระบบไฟฟ้าและสายสื่อสารให้เป็นระเบียบเรียบร้อย 6. หลังเกิดภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม วาตภัย ฯลฯ ควรมีบริการตรวจสอบซ่อมแซมและปรับปรุงระบบไฟฟ้าให้กับผู้ประสบภัย**	1. เจ้าหน้าที่ภาคสนามมีความเชี่ยวชาญ เป็นมืออาชีพ สุภาพ** 2. มีช่องทางรับใบแจ้งค่าไฟหลากหลาย** 3. เจ้าหน้าที่รับเรื่องร้องเรียนสุภาพและเต็มใจช่วยเหลือ** 4. Call center 1129 ติดต่อได้ง่าย** 5. มีเจ้าหน้าที่ หรือจุดประชาสัมพันธ์แนะนำ ให้ข้อมูลครบถ้วนเพียงพอ** 6. เจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความสุภาพ กระตือรือร้น** 7. จุดให้บริการของสำนักงาน กฟภ. เข้าถึงได้ง่าย** 8. ช่องทางร้องเรียนติดต่อง่าย** 9. มีช่องทางการชำระค่าไฟหลากหลาย**	1. มีระบบคิว** 2. ตอบแจ้งสาเหตุกรณีไฟดับ/ไฟตก/ไฟกระพริบ** 3. มีช่องทางรับใบแจ้งค่าไฟหลากหลาย** 4. เจ้าหน้าที่ที่รับเรื่องร้องเรียนสุภาพและเต็มใจช่วยเหลือ** 5. Call center 1129 ติดต่อได้ง่าย** 6. มีเจ้าหน้าที่ หรือจุดประชาสัมพันธ์แนะนำ ให้ข้อมูลครบถ้วนเพียงพอ** 7. เจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความสุภาพ กระตือรือร้น** 8. จุดให้บริการของสำนักงาน กฟภ. เข้าถึงได้ง่าย** 9. ช่องทางร้องเรียนติดต่อง่าย** 10. มีช่องทางการชำระค่าไฟหลากหลาย**

ตารางที่ 2- 4: กลุ่มลูกค้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) (ต่อ)

กลุ่มลูกค้า	ความต้องการ			ความคาดหวัง		
	ผลิตภัณฑ์	บริการ	สนับสนุน	ผลิตภัณฑ์	บริการ	สนับสนุน
พาณิชย์ ความต้องการพื้นฐานและพฤติกรรมการใช้ไฟฟ้า ● ความต้องการไฟฟ้าปริมาณปานกลาง-สูง ● ใช้ไฟเวลากลางวัน โดยบางประเภทกิจการอาจใช้ถึงกลางคืน	1. เพิ่มความเร็วในการแก้ไขไฟฟ้าขัดข้อง 2. ไฟไม่ดับ 3. ไฟไม่ตก 4. ระบบไฟฟ้ามีมาตรฐาน มีความปลอดภัย 5. ราคาเหมาะสม* 6. เพิ่มความเร็วในการปรับปรุงระบบไฟฟ้า เพื่อแก้ปัญหาไฟตกไฟดับ** 7. ตรวจสอบและบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า ก่อนฤดูกาลที่มีปัญหาไฟฟ้าขัดข้องบ่อยครั้ง*	1. การจดหน่วยและใบแจ้งค่าไฟฟ้ามีความถูกต้อง ตรงเวลา 2. ให้บริการด้วยความเป็นมิตร สุภาพ กระตือรือร้น โปร่งใส และให้ข้อมูลถูกต้อง - 3. เจ้าหน้าที่ที่ปรึกษาสามารถเป็นมืออาชีพ 4. แจ้งเตือนก่อนงดจ่ายไฟฟ้า 5. ความฉับไวในการตอบสนองต่อการขอใช้บริการต่างๆ	1. ให้บริการด้วยความเป็นมิตร สุภาพ กระตือรือร้น โปร่งใส และให้ข้อมูลถูกต้อง - 2. เจ้าหน้าที่ที่ปรึกษาสามารถเป็นมืออาชีพ 3. พนักงานมีความรู้ สามารถตอบข้อซักถามได้ชัดเจน** 4. จุดให้บริการของสำนักงาน กฟภ. เข้าถึงได้ง่าย** 5. ความฉับไวในการตอบสนองต่อการขอใช้บริการต่างๆ 6. อำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ลูกค้า เช่น เพิ่มช่องทางการชำระเงิน ค่าไฟฟ้า ,การขอใช้ไฟฟ้าผ่าน 1129 PEA Call Center	1. ไฟฟ้ามีความเสถียร(ไม่กระพริบ)** 2. เปลี่ยนสายไฟฟ้าเป็นสายหุ้มฉนวนเพื่อความปลอดภัย 3. พิจารณาค่าชดเชยกรณีไฟฟ้าขัดข้องที่เหมาะสม 4. ปรับปรุงระบบไฟฟ้าและสายสื่อสารให้เป็นระเบียบเรียบร้อย 5. หลีกเลี่ยงอุบัติเหตุ เช่น น้ำท่วม วาดภัย ฯลฯ - ควรมีบริการตรวจสอบซ่อมแซมและปรับปรุงระบบไฟฟ้าให้กับผู้ประกอบการ**	1. เคนเตอร์บริการสะอาด มีพื้นที่ให้บริการเพียงพอ** 2. รับประกันการบริการ และด้านอื่นๆ อย่างชัดเจน เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้ไฟ พร้อมชดเชยค่าเสียหายหากไม่เสร็จตามกำหนด 3. แนะนำการบำรุงรักษาอย่างมีประสิทธิภาพ** 4. ให้บริการตรวจหาจุดร้อนในระบบภายในของลูกค้า**	1. มีระบบคิว** 2. Call center 1129 ติดต่อได้ง่าย** 3. มีช่องทางการชำระค่าไฟหลากหลาย** 4. ตอบแจ้งสาเหตุและแนวทางป้องกันเมื่อมีเหตุการณ์ไฟฟ้าขัดข้องทุกครั้ง** 5. ช่องทางร้องเรียนติดต่อง่าย** 6. เพิ่มช่องทางการแจ้งค่าไฟฟ้าหลากหลาย เช่น App, บน Smart Phone , email ** 7. เจ้าหน้าที่ หรือจุดประชาสัมพันธ์ แนะนำ ให้ข้อมูลครบถ้วนเพียงพอ** 8. วิเคราะห์และแจ้งแนวโน้มค่า Ft. ในอนาคต** 9. แนะนำและสร้างเครื่องมือช่วยในการคำนวณค่าไฟฟ้า พร้อมข้อเสนอแนะแนวทางการใช้ไฟฟ้าที่เหมาะสม** 10. จัดทำข้อมูลพฤติกรรมการใช้ไฟฟ้าในแต่ละช่วงเวลา แบบเข้าใจง่าย พร้อมเสนอแนะแนวทางการใช้ไฟฟ้าอย่างประหยัด 11. จัดอบรมสัมมนาให้ความรู้วิชาการด้านระบบไฟฟ้าและพลังงาน เช่น การป้องกันและการบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า การปรับปรุงค่า PF** 12. เข้าร่วมนำเสนอให้ความรู้ในกิจกรรมต่างๆ ที่ลูกค้าจัดขึ้น**

ตารางที่ 2- 4: กลุ่มลูกค้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) (ต่อ)

กลุ่มลูกค้า	ความต้องการ			ความคาดหวัง		
	ผลิตภัณฑ์	บริการ	สนับสนุน	ผลิตภัณฑ์	บริการ	สนับสนุน
อุตสาหกรรม ความต้องการพื้นฐานและพฤติกรรมการใช้ไฟฟ้า ● ความต้องการไฟฟ้าปริมาณสูง-สูงมาก ● ใช้ไฟอย่างต่อเนื่อง โดยกิจการบางประเภทต้องการใช้ตลอด 24 ชม.	1. เพิ่มความเร็วในการแก้ไขไฟฟ้าขัดข้อง** 2. ไฟไม่ตก 3. ไฟไม่ดับ 4. ไฟไม่กระทบบริเวณ 5. การดับไฟเพื่อปรับปรุงทำได้ตามเวลาที่แจ้ง** 6. ราคาเหมาะสม 7. ระบบไฟฟ้ามีมาตรฐาน มีความปลอดภัย 8. เพิ่มความเร็วในการปรับปรุงระบบไฟฟ้า เพื่อแก้ปัญหาไฟตกไฟดับ** 9. ตรวจสอบและบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า ก่อนฤดูกาลที่มีปัญหาไฟฟ้าขัดข้องบ่อยครั้ง*	1. ให้บริการด้วยความเป็นมิตร สุภาพ กระตือรือร้น โปร่งใส และให้ข้อมูลถูกต้อง 2. การจดหน่วยและใบแจ้งค่าไฟฟ้ามีความถูกต้อง ตรงเวลา** 3. เคาเตอร์บริการสะอาด มีพื้นที่ให้บริการเพียงพอ** 4. ความฉับไวในการตอบสนองต่อการขอใช้บริการต่างๆ 5. แจ้งเตือนก่อนงดจ่ายไฟฟ้า 6. ก่อสร้างระบบไฟฟ้าให้รวดเร็ว และกำหนดระยะเวลาให้ชัดเจน เช่น การติดตั้งหม้อแปลงไฟฟ้า**	1. ให้บริการด้วยความเป็นมิตร สุภาพ กระตือรือร้น โปร่งใส และให้ข้อมูลถูกต้อง 2. ตอบแจ้งสาเหตุและแนวทางป้องกันเมื่อเหตุการณ์ไฟฟ้าขัดข้องทุกครั้ง** 3. พนักงานมีความรู้ สามารถตอบข้อซักถามได้ชัดเจน ให้ข้อมูลและคำแนะนำครบถ้วน** 4. เอาใจใส่ดูแลเป็นพิเศษ 5. ความฉับไวในการตอบสนองต่อการขอใช้บริการสนับสนุนต่างๆ 6. อำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ลูกค้า	1. พิจารณาค่าชดเชยกรณีไฟฟ้าขัดข้องที่เหมาะสม 2. เพิ่มความเร็วในการดำเนินการแก้ไขปรับปรุง คุณภาพไฟฟ้า 3. แจ้งแผนการดับไฟเพื่อการปรับปรุง ก่อสร้างระบบจำหน่าย รวมถึงแผนการจ่ายไฟของ กฟภ. เพื่อลดความเสียหายระหว่างขั้นตอนการผลิตและสร้างความมั่นใจในการวางแผนการผลิต** 4. มีมาตรการป้องกันและมีระบบไฟฟ้าสำรองสามารถจ่ายไฟทดแทนในกรณีไฟฟ้าขัดข้องได้อย่างรวดเร็ว 5. มีคุณภาพไฟฟ้าที่ดี เช่น ความถี่ที่ ฮาร์โมนิกอยู่ในระดับมาตรฐาน เป็นต้น** 6. มีระบบไฟฟ้าเพียงพอต่อการขยายกำลังผลิตของกิจการในอนาคต** 7. ปรับปรุงระบบไฟฟ้าและสายสื่อสารให้เป็นระเบียบเรียบร้อย** 8. ใช้อุปกรณ์เครื่องมือ ยานพาหนะ ที่ได้มาตรฐานทันสมัย ปลอดภัย รวมถึง PPE ในการปฏิบัติงานในการแก้ไขไฟฟ้า**	1. รับประกันการบริการ และด้านอื่นๆ อย่างชัดเจน เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้ไฟ พร้อมชดเชยค่าเสียหายหากไม่เสร็จตามกำหนด 2. ติดตั้งมิเตอร์ AMR ทั้งหมด 3. ให้บริการตรวจวัดคุณภาพไฟฟ้าในโรงงานอย่างมีประสิทธิภาพ 4. ให้บริการตรวจหาจุดร้อนในระบบภายในของลูกค้าย** 5. เพิ่มบริการด้าน Patrol Man สำหรับระบบไฟฟ้าภายในสถานประกอบการ รวมถึงติดตั้งอุปกรณ์ป้องกันสัตว์ที่ระบบแรงสูง	1. เพิ่มช่องทางการแจ้งค่าไฟฟ้า หลากหลาย เช่น App. บน Smart Phone , email ** 2. เจ้าหน้าที่ หรือจุดประชาสัมพันธ์ แนะนำ ให้ข้อมูล ครบถ้วนเพียงพอ ค้นหาข้อมูลง่าย** 3. เจ้าหน้าที่รับเรื่อง ร้องเรียนสุภาพและเต็มใจช่วยเหลือ** 4. มีระบบคิว** 5. ช่องทางร้องเรียนติดต่อง่าย** 6. วิเคราะห์และแจ้งแนวโน้มค่า Ft. ในอนาคต ** 7. แนะนำและสร้างเครื่องมือช่วยในการคำนวณค่าไฟฟ้า พร้อมข้อเสนอแนะแนวทางการใช้ไฟฟ้าที่เหมาะสม** 8. จัดทำข้อมูลพฤติกรรมการใช้ไฟฟ้าในแต่ละช่วงเวลา แบบเข้าใจง่าย พร้อมเสนอแนะแนวทางการใช้ไฟฟ้าอย่างประหยัด 9. สนับสนุนการให้ความรู้/ให้คำปรึกษาในด้านระบบไฟฟ้า และการอนุรักษ์พลังงานในโรงงานอุตสาหกรรม เช่น การประหยัดพลังงาน การใช้ไฟอย่างปลอดภัย การบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า เป็นต้น** 10. เข้าร่วมนำเสนอให้ความรู้ในกิจกรรมต่างๆ ที่ลูกค้าจัดขึ้น** 11. จัดกิจกรรมร่วมกันระหว่าง กฟภ. และลูกค้า เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ** 12. แนะนำการปรับปรุงค่า PF**

ตารางที่ 2- 4: กลุ่มลูกค้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) (ต่อ)

กลุ่มลูกค้า	ความต้องการ			ความคาดหวัง		
	ผลิตภัณฑ์	บริการ	สนับสนุน	ผลิตภัณฑ์	บริการ	สนับสนุน
อื่นๆ ความต้องการพื้นฐานและพฤติกรรมการใช้ไฟฟ้า ● ความต้องการไฟฟ้าไม่สม่ำเสมอ	1. ไฟไม่ดับ 2. ไฟไม่ตก 3. ระบบไฟฟ้ามีมาตรฐาน มีความปลอดภัย	1. การจดหน่วยและใบแจ้งค่าไฟฟ้ามีความถูกต้อง ตรงเวลา** 2. มีการแจ้งเตือนก่อนงดจ่ายไฟฟ้า 3. ความฉับไวในการตอบสนองต่อการขอใช้บริการต่างๆ 4. มีการให้บริการด้วยความเป็นมิตร สุภาพ โปร่งใส และให้ข้อมูลถูกต้อง	1. อำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ลูกค้า เช่น เพิ่มช่องทางการชำระเงินค่าไฟฟ้า เป็นต้น 2. ปัญหาที่ร้องเรียนได้รับการแก้ไข/บรรเทา**	1. เพิ่มความรวดเร็วในการแก้ไขไฟฟ้าขัดข้อง** 2. จ่ายไฟคืน หลังดับไฟปฏิบัติงานตามกำหนดเวลา** 3. ราคาเหมาะสม	1. เจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความสุภาพ กระตือรือร้น** 2. เจ้าหน้าที่หรือจุดประชาสัมพันธ์แนะนำ ให้ข้อมูลครบถ้วนเพียงพอ** 3. เจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความสุภาพ ** กระตือรือร้น 4. เจ้าหน้าที่รับเรื่องร้องเรียนสุภาพและเต็มใจช่วยเหลือ** 5. จุดให้บริการของสำนักงาน กฟภ. เข้าถึงได้ง่าย** 6. แคนเตอร์รับชำระค่าไฟสะอาด มีพื้นที่ให้บริการเพียงพอ **	1. มีระบบคิว ** 2. มีช่องทางรับใบแจ้งค่าไฟหลากหลาย ** 3. มีช่องทางการชำระค่าไฟหลากหลาย ** 4. เจ้าหน้าที่ หรือจุดประชาสัมพันธ์แนะนำ ให้ข้อมูลครบถ้วนเพียงพอ** 5. เจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความสุภาพ ** 6. เจ้าหน้าที่รับเรื่องร้องเรียนสุภาพและเต็มใจช่วยเหลือ** 7. จุดให้บริการของสำนักงาน กฟภ. เข้าถึงได้ง่าย** 8. แคนเตอร์รับชำระค่าไฟสะอาด มีพื้นที่ให้บริการเพียงพอ **

หมายเหตุ: * ความต้องการที่เปลี่ยนจากความคาดหวังในปี 2557

** ความต้องการ/ความคาดหวัง ที่เพิ่มขึ้นใหม่

- สำหรับประเภทอัตราค่าไฟฟ้าประเภทที่ 3 และ 4 การจำแนกกลุ่มลูกค้าว่าอยู่กลุ่มพาณิชย์หรือกลุ่มอุตสาหกรรม ใช้หลักการจัดประเภทมาตรฐานอุตสาหกรรมประเทศไทย (Thailand Standard Industrial Classification: TSIC) เป็นเกณฑ์ในการจำแนกลูกค้า
- การแบ่งประเภทกลุ่มลูกค้าเป็นไปตามผลการศึกษาดำเนินการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)

ตารางที่ 2- 5: กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) 5 กลุ่มหลัก

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
ภาครัฐ	รัฐบาล ● การเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ - ปฏิรูปโครงสร้างราคาเชื้อเพลิงประเภทต่างๆ ให้สอดคล้องกับต้นทุน และให้มีภาระภาษีที่เหมาะสมระหว่างน้ำมันต่างชนิดและผู้ใช้อย่างเหมาะสม - ดำเนินการให้มีการสำรวจและผลิตก๊าซธรรมชาติและน้ำมันดิบรอบใหม่ทั้งในทะเลและบนบก - ดำเนินการให้มีการสร้างโรงไฟฟ้าเพิ่มขึ้นโดยหน่วยงานของรัฐและเอกชน ทั้งจากการใช้ฟอสซิลเป็นเชื้อเพลิงและจากพลังงานทดแทนทุกชนิด ด้วยวิธีที่เปิดเผย โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นมิตรต่อสภาวะแวดล้อม - พัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐวิสาหกิจที่ชัดเจน - พิจารณาความจำเป็นในการคงบทบาทการเป็นรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ตารางที่ 2- 5: กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) 5 กลุ่มหลัก (ต่อ)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
	● การส่งเสริมบทบาทและใช้โอกาสในประชาคมอาเซียน - เร่งส่งเสริมความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน ในภูมิภาคอาเซียนและขยายความร่วมมือทางเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน ● การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรม - ส่งเสริมโครงการลงทุนขนาดใหญ่ของประเทศ เช่น ด้านพลังงานสะอาด ระบบราง ยานยนต์ ไฟฟ้า การจัดการน้ำและขยะ โดยใช้ประโยชน์จากผลการศึกษาวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมของไทยตามความเหมาะสม ● การส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาลและการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ - ยกย่องสมรรถนะของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สามารถให้บริการเชิงรุกทั้งในรูปแบบการเพิ่มศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์จากประชาชนในต่างจังหวัดโดยไม่ต้องเดินทางเข้ามายังส่วนกลาง - ให้บริการถึงตัวบุคคลผ่านระบบศูนย์บริการร่วม ณ จุดเดียว (One Stop Service) และระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่สมบูรณ์แบบ <u>กระทรวงมหาดไทย</u> ● การบูรณาการแก้ไขปัญหาภัยธรรมชาติและการเร่งรัดช่วยเหลือ พื้นฟูผู้ประสบภัย ● เสริมสร้างระบบคุณธรรมและนำบริการที่ดีสู่ประชาชน ด้วยการปรับปรุงระบบบริการประชาชนให้เป็นเชิงรุกมากขึ้นโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ <u>กระทรวงการคลัง</u> ● ส่งเสริมและผลักดันให้อุตสาหกรรมพลังงานสามารถสร้างรายได้ให้ประเทศ ● สร้างเสริมความมั่นคงทางพลังงาน ● พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบไฟฟ้าให้กระจายไปสู่ภูมิภาคอย่างทั่วถึงเพียงพอ ● ส่งเสริมการผลิต การใช้ ตลอดจนการวิจัยและพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก ● เสริมสร้างความรับผิดชอบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งผลักดันการอนุรักษ์พลังงานอย่างเต็มรูปแบบ ● เร่งพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาให้ทัดเทียมกับนานาชาติ ● พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ● สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการลงทุนและความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ● เสริมสร้างมาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ปรับปรุงการจัดการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตามระบบ SEPA และยกระดับองค์กรเข้าสู่มาตรฐานสากล ● กำหนดบทบาทที่ชัดเจนภายใต้กรอบ AEC การใช้ทรัพยากรและความร่วมมือระหว่างกันของรัฐวิสาหกิจ <u>กระทรวงพลังงาน</u> ● ส่งเสริมและสนับสนุนการอนุรักษ์พลังงาน การเตรียมความพร้อมในการขยายและเพิ่มระบบไฟฟ้า เพื่อรองรับพลังงานทดแทนที่เพิ่มขึ้น และการเตรียมการพัฒนาสู่ระบบ Smart Grid

ตารางที่ 2- 5: กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) 5 กลุ่มหลัก (ต่อ)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
พนักงาน	• การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและการบริหารจัดการที่ดี • การได้รับโอกาสในความก้าวหน้าในอาชีพ • คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน • เงินเดือน สวัสดิการ ผลตอบแทน และผลประโยชน์อันพึงได้จากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)
ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ	• ความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน • การปฏิบัติตามพันธกรณีที่ได้ตกลงกันไว้ตามสัญญา
ลูกค้า/ ผู้ใช้บริการ	• อ้างอิงตารางที่ 2-5 กลุ่มลูกค้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)
ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม	• ให้ความปลอดภัย • ไม่สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม • ได้รับการสนับสนุนกิจกรรมทางสังคมและสิ่งแวดล้อมแบบยั่งยืนจากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)

นอกจากความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวแล้ว การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานตามแนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ (Statement of Directions: SOD) ได้แก่ มุ่งพัฒนาระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้มีคุณภาพและเพียงพอต่อความต้องการของประเทศ แสวงหาพันธมิตรทางธุรกิจและขยายการลงทุนของธุรกิจในเครือเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มต่อทรัพย์สิน และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับนโยบายภาครัฐจากหน่วยงานต่างๆ ได้แก่ กระทรวงการคลัง กระทรวงมหาดไทย และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

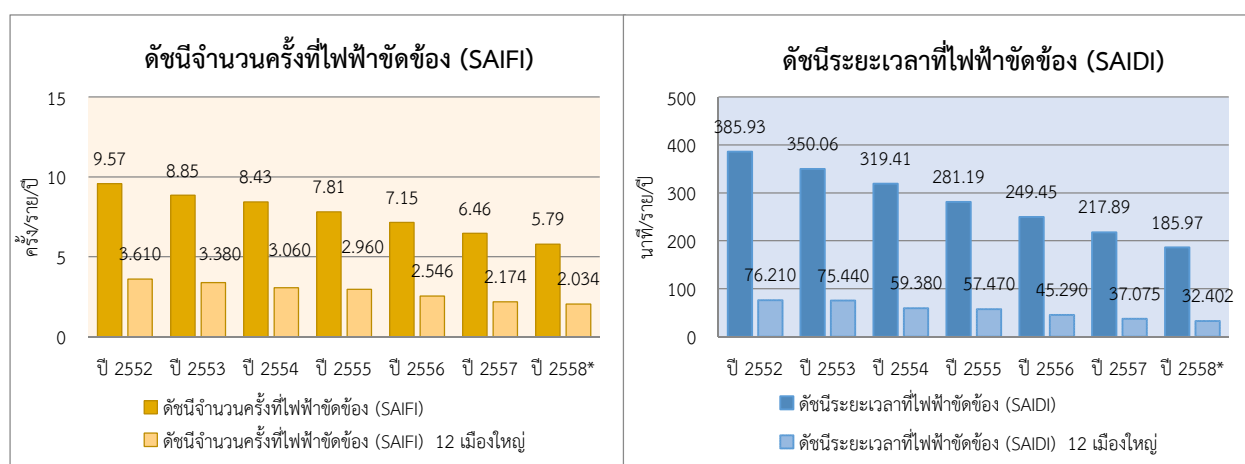
2.3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

1) ด้านการดำเนินงานหลัก

กฟภ. มีการดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมการจ่ายไฟที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นทั้งในภาพรวมและ 12 เมืองใหญ่ โดยพบว่า ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) ในภาพรวมและ 12 เมืองใหญ่ลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้องคาดการณ์ในปี 2558 จะลดลงจากปี 2557 ถึงร้อยละ 10 ในภาพรวม และลดลงร้อยละ 6 สำหรับ 12 เมืองใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) กล่าวคือ กฟภ. สามารถลดระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้องได้เพิ่มขึ้นจากปี 2557 ถึงร้อยละ 15 ในภาพรวม และร้อยละ 13 สำหรับ 12 เมืองใหญ่ ทั้งนี้ กฟภ. มีแผนงานและโครงการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการลดค่า SAIDI และ SAIFI เช่น โครงการพัฒนาไฟฟ้า 12 เมืองใหญ่ แผนงาน Modern Quality Service Care และแผนงานเพิ่มสมรรถนะทางด้านการตลาดและการบริการเสริมทางธุรกิจขององค์กร เป็นต้น

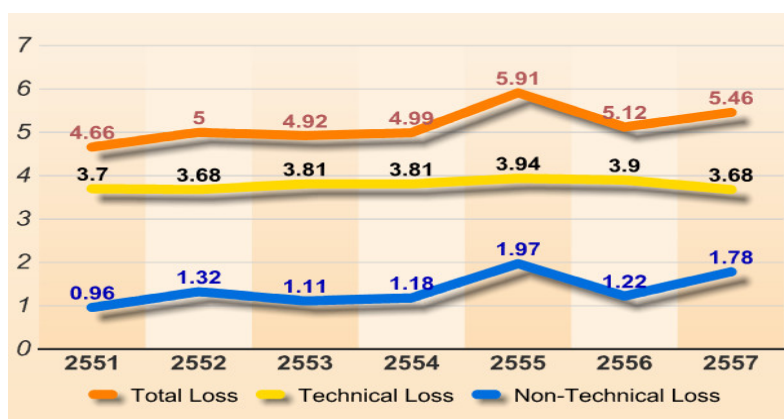
ในปี 2557 กฟภ. มีหน่วยสูญเสียในระบบจำหน่ายคิดเป็นร้อยละ 5.46 ซึ่งสูงกว่าปี 2556 ที่มีหน่วยสูญเสียร้อยละ 5.12 โดยจะเห็นได้ว่า ร้อยละของหน่วยสูญเสียที่ไม่ใช่ทางเทคนิค¹ (Non-Technical Loss) ผันผวนขึ้นลงในแต่ละปี ซึ่งเป็นผลให้หน่วยสูญเสียในระบบจำหน่ายโดยรวมผันผวนตามไปด้วย ในขณะที่ร้อยละของหน่วยสูญเสียทางเทคนิค² (Technical loss) ค่อนข้างคงที่ในช่วงร้อยละ 3.6-3.9 ทั้งนี้ กฟภ. มีกลยุทธ์และแผนงานรองรับเพื่อให้หน่วยสูญเสียทาง Technical Loss ลดลง เช่น ก่อสร้างสถานีไฟฟ้าใหม่เพิ่มขึ้น การตรวจสอบแก้ไขจุดต่อจุดสัมผัสในสถานีไฟฟ้า/สายส่ง/ระบบจำหน่าย การแก้ไขกระแสไฟฟ้า Unbalance ในแต่ละเฟส เป็นต้น รวมถึงกลยุทธ์และแผนงานรองรับเพื่อให้หน่วยสูญเสียทาง Non Technical Loss ลดลง เช่น การตรวจสอบมิเตอร์ การป้องกันการละเมิดการใช้ไฟฟ้า การแก้ไขปัญหาการใช้งานระบบ SAP IS-U การปรับปรุงหน่วยการใช้ไฟฟ้า การปรับปรุงการติดตั้งมิเตอร์ เป็นต้น

ภาพที่ 2- 7: ค่าดัชนีความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า ปี 2552-2558*



หมายเหตุ: ค่าดัชนี SAIFI, SAIFI 12 เมืองใหญ่, SAIDI, SAIDI 12 เมืองใหญ่ในปี 2558 เป็นค่าคาดคะเนถึงสิ้นปี โดยใช้ผลการดำเนินงานจริงล่าสุดสะสม 7 เดือน (ม.ค.-ก.ค.2558) มาคาดคะเนค่าดัชนีฯ ถึงสิ้นปี 2558

ภาพที่ 2- 8: กราฟแสดงหน่วยสูญเสีย



¹ กำลังไฟฟ้าสูญเสียที่ไม่ใช่ทางเทคนิค (Non-Technical Loss) คิดจากการนำหน่วยสูญเสียในระบบจำหน่ายรวมหักด้วยกำลังไฟฟ้าสูญเสียทางเทคนิค ซึ่งกำลังไฟฟ้าสูญเสียที่ไม่ใช่ทางเทคนิคอาจเกิดจากความคลาดเคลื่อนของอุปกรณ์วัดปริมาณไฟฟ้า การติดตั้งมิเตอร์วัดไฟฟ้าไม่ครบถ้วน ตลอดจนการจดหน่วยไฟฟ้า หรือการเรียกเก็บเงินไม่ครบถ้วน และการลักลอบใช้ไฟฟ้า

² กำลังไฟฟ้าสูญเสียทางเทคนิค (Technical Loss) ซึ่งส่วนใหญ่มีสาเหตุมา จากกำลังไฟฟ้าสูญเสียใน 4 ส่วนสำคัญ ได้แก่ สายป้อนแรงดันสูง, หม้อแปลงจำหน่าย, สายป้อนแรงดันต่ำและจุดต่อของอุปกรณ์

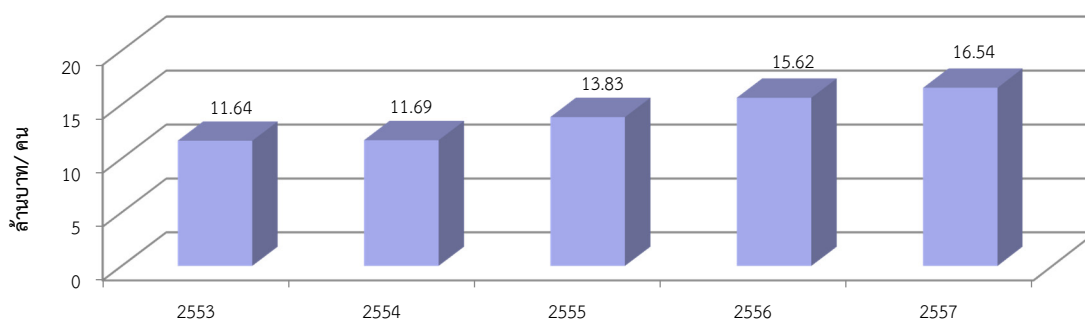
ในด้านจำนวนผู้ใช้ไฟฟ้าแบ่งตามกลุ่มลูกค้าพบว่า ผู้ใช้ไฟในกลุ่มบ้านอยู่อาศัยมีสัดส่วนมากที่สุด รองลงมาคือ กลุ่มพาณิชย์ และอุตสาหกรรม ตามลำดับ โดยในไตรมาส 2 ปี 2558 พบว่า มีจำนวนผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทบ้านอยู่อาศัยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 89.97 และมีจำนวนผู้ใช้ไฟฟ้าประเภทอุตสาหกรรมน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.18 ทั้งนี้ แม้ว่าจำนวนลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมจะมีสัดส่วนน้อย แต่กลับพบว่า เป็นกลุ่มที่มีการใช้ไฟมากที่สุด โดยจะเห็นได้ว่า จำนวนผู้ใช้ไฟฟ้าทุกกลุ่มเพิ่มขึ้นในสัดส่วนที่ลดลง

ตารางที่ 2- 6: จำนวนและอัตราการเติบโตของผู้ใช้ไฟฟ้า จำแนกตามกลุ่มลูกค้า

กลุ่มผู้ใช้ไฟฟ้า	จำนวนผู้ใช้ไฟ (ราย)				อัตราการเติบโต			
	2555	2556	2557	ไตรมาส 2 ปี 2558	2555	2556	2557	ไตรมาส 2 ปี 2558
บ้านอยู่อาศัย	15,007,329	15,469,011	15,919,566	16,136,829	3.31	3.08	2.91	1.36
พาณิชย์	1,339,600	1,399,973	1,458,920	1,485,583	16.87	4.51	4.21	1.83
อุตสาหกรรม	29,538	31,441	32,894	33,111	4.60	6.44	4.62	0.66
อื่นๆ	224,302	257,068	268,615	280,536	-30.20	14.61	4.49	4.44
รวม	16,600,769	17,157,493	17,679,995	17,936,059	3.61	3.35	3.05	1.45

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานพบว่า กฟภ. มีประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ดีขึ้น โดยดูได้จากรายได้ดำเนินงานต่อพนักงานดีขึ้น จากในปี 2553 รายได้ดำเนินงานต่อพนักงานอยู่ที่ 11.64 ล้านบาท/ คน เพิ่มขึ้นเป็น 16.54 ล้านบาท/ คน ในปี 2557

ภาพที่ 2- 9: รายได้ดำเนินงานต่อพนักงาน



2) ด้านการเงิน

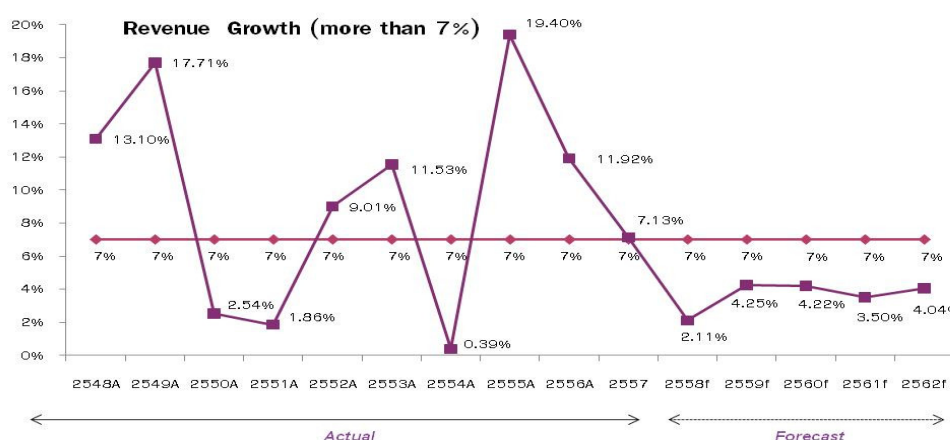
2.1) รายรับและต้นทุน

กฟภ. มีอัตราการเติบโตของรายได้หลักในปี 2557 อยู่ที่ร้อยละ 7.13 ซึ่งค่อนข้างใกล้เคียงกับค่าเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม ในปี 2558 อัตราการเติบโตของรายได้หลักกลับลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 2.11 หลังจากนั้นอัตราการเติบโตของรายได้คาดการณ์ตั้งแต่ปี 2559-2562 จะอยู่ที่ประมาณร้อยละ 4 เนื่องจากโครงสร้างอัตราค่าไฟฟ้าถูกกำหนดให้คงที่ และเงินชดเชยรายได้ระหว่างการไฟฟ้า ช่วงปี 58-65 เท่ากับ 0.1255 บาท/หน่วยจำหน่าย ตามอัตราเงินชดเชยรายได้ฯ ปี 2557 ซึ่งมีแนวโน้มที่ลดลงจากอดีต รวมถึงสัดส่วนผู้ใช้ไฟฟ้าของ กฟภ. จะลดลงจากการเข้ามาของโรงไฟฟ้าขนาดเล็กซึ่งทำให้ส่วนแบ่งตลาดของกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรมของ กฟภ. ลดลง โดยโรงไฟฟ้าขนาดเล็กที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรม ซึ่ง

เป็นที่ตั้งของลูกค้ารายสำคัญของ กฟภ. และโรงไฟฟ้าขนาดเล็กแต่ละแห่งสามารถขายไฟฟ้าให้กับผู้ใช้ไฟฟ้าอยู่บริเวณใกล้เคียงได้โดยตรง

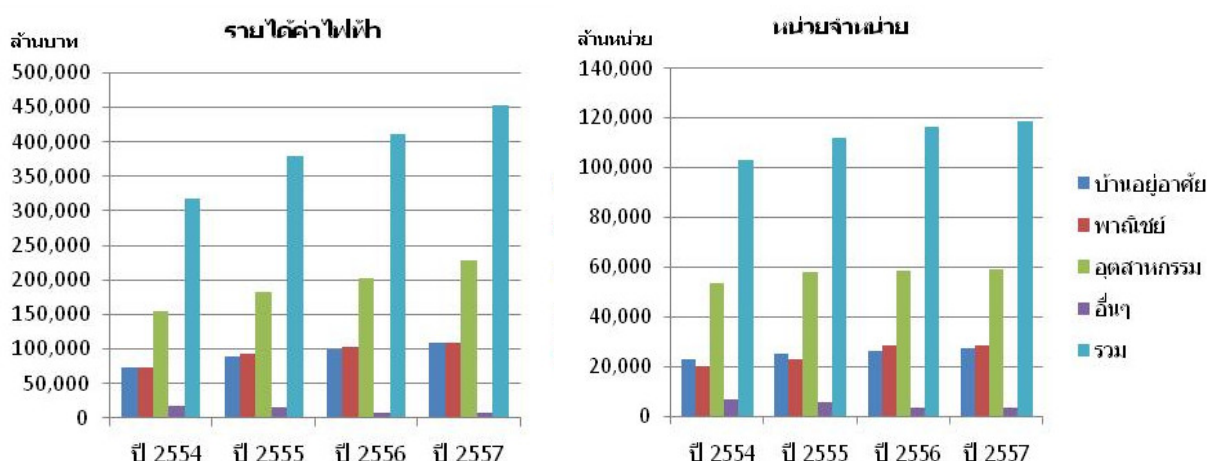
ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในส่วนรายได้จากค่าไฟฟ้าจะพบว่า รายได้ค่าไฟฟ้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีแรงผลักดันหลักมาจากการใช้ไฟฟ้าที่เพิ่มมากขึ้นของทุกกลุ่มลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรมที่มีการขยายการผลิตจากปีก่อนหน้าสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เติบโตได้ดีขึ้นกว่าปี 2556 และกลุ่มลูกค้าบ้านอยู่อาศัยที่มีการใช้ไฟฟ้าเพิ่มขึ้น เนื่องจากสภาพภูมิอากาศที่มีอุณหภูมิโดยเฉลี่ยเพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้ เนื่องจากอัตราค่าไฟฟ้าคิดเป็นอัตราก้าวหน้า เมื่อมีการใช้ไฟฟ้าเพิ่มขึ้นจนเลยขั้นการใช้ไฟเดิม จะทำให้อัตราค่าไฟฟ้าเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้รายได้ค่าไฟฟ้าเพิ่มขึ้นอีกทอดหนึ่ง

ภาพที่ 2- 10: อัตราการเติบโตของรายได้หลัก



หมายเหตุ: ข้อมูลจริงถึงปี 2557 ปี 2558-2562 ประมาณการโดยฝ่ายงบประมาณ กฟภ. , ทั้งหมดเป็นการคาดการณ์เบื้องต้น (Baseline Projection) จากเหตุการณ์อุทกภัยในช่วงปลายปี 2554 ทำให้ปริมาณการใช้กระแสไฟฟ้าลดลงเป็นจำนวนมาก จึงส่งผลต่อรายได้ที่ลดลงตามไปด้วย

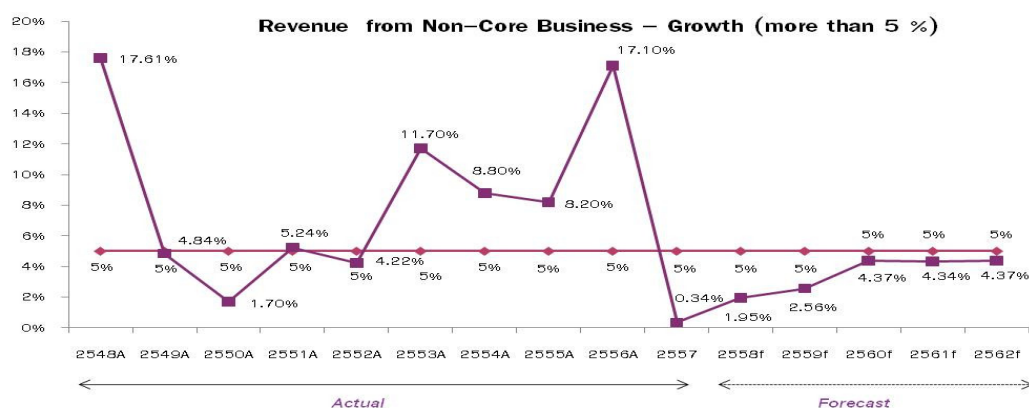
ภาพที่ 2- 11: รายได้ค่าไฟฟ้า และหน่วยจำหน่าย จำแนกตามกลุ่มลูกค้า ในปี 2554-2557



เมื่อพิจารณาในอัตราการเติบโตของรายได้จากธุรกิจเสริมกลับพบว่า ในปี 2556 อัตราการเติบโตของรายได้จากธุรกิจเสริมเพิ่มขึ้นมากจากปี 2555 โดยเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 17.10 ซึ่งมีสาเหตุหลักมาจากรายได้ค่าธรรมเนียมและเงินสมทบที่เพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 124.75 โดยในปี 2556 มีการปรับปรุงระบบ

จำหน่ายพาดสายสี่และพาดสายสื่อสารฯ จำนวนมาก แต่ในปี 2557 กฟภ. กลับมีอัตราการเติบโตของรายได้จากธุรกิจเสริมลดลงอย่างมากมาอยู่ที่ร้อยละ 0.34 เนื่องจากในปี 2557 กฟภ. ได้รับรายได้จากค่าทดสอบอุปกรณ์ไฟฟ้า ค่าธรรมเนียมและเงินสมทบ และจากการก่อสร้างให้ผู้เช่าไฟลดลง โดยในปี 2558 จะเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ร้อยละ 1.95 อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการเพิ่มรายได้จากธุรกิจเสริมได้เป็นหนึ่งในกลยุทธ์ของ กฟภ. ในปี 2559 ทำให้อัตราการเติบโตของรายได้จากธุรกิจเสริมคาดการณ์เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยในปี 2562 คาดว่าจะอยู่ที่ร้อยละ 4.37

ภาพที่ 2- 12: อัตราการเติบโตของรายได้จากธุรกิจเสริม



หมายเหตุ ข้อมูลจริงถึงปี 2557 ปี 2558- 2562 ประมาณการโดยฝ่ายงบประมาณ กฟภ. , ทั้งหมดเป็นการคาดการณ์เบื้องต้น (Baseline Projection)

2.2) อัตราส่วนการทำการกำไร

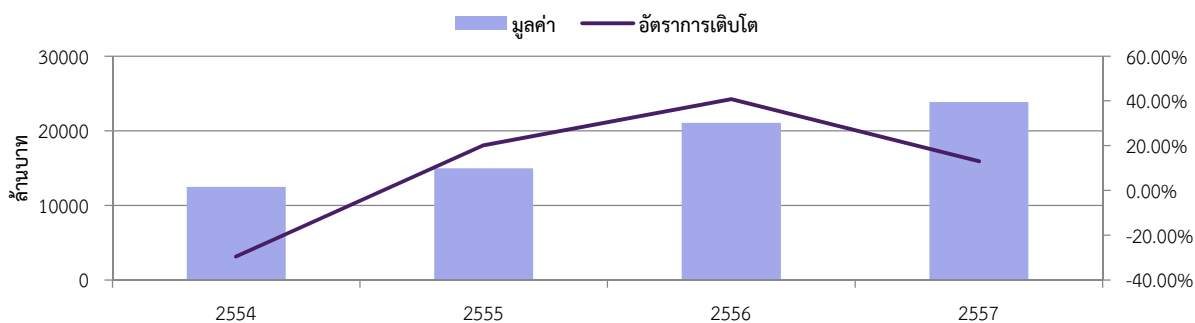
กำไรสุทธิของ กฟภ. มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2554-2557 อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงอัตราเติบโตของกำไรสุทธิ พบว่า ในปี 2554 มีอัตราการเติบโตของกำไรสุทธิลดลงอย่างมาก เนื่องจากเหตุการณ์อุทกภัย หลังจากนั้นอัตราการเติบโตของกำไรสุทธิจึงเริ่มฟื้นตัว โดยมีค่าสูงสุดในปี 2556 ที่ร้อยละ 40.73

เมื่อพิจารณาถึงสัดส่วนกำไรส่วนขั้นต้นจะพบว่า สัดส่วนกำไรขั้นต้นค่อนข้างคงที่ในช่วงปี 2555-2562 โดยจะอยู่ที่ร้อยละ 13.45 ในปี 2558 ในขณะที่สัดส่วนกำไรสุทธิมีแนวโน้มลดลงเรื่อยๆ จากร้อยละ 4.03 ในปี 2555 มาอยู่ที่ร้อยละ 1.88 ในปี 2562 เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการซื้อไฟมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

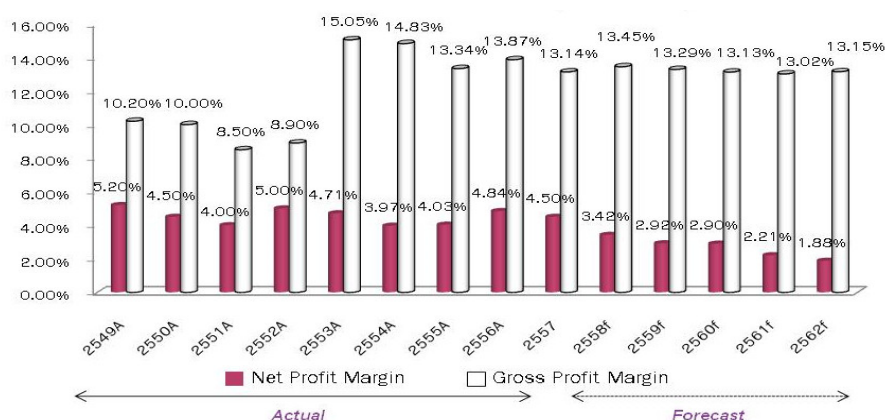
โดยนับตั้งแต่ปี 2556 จะเห็นได้ว่า อัตราส่วนผลตอบแทนต่างๆ มีแนวโน้มลดลงเรื่อยๆ โดยในปี 2556 มีอัตราส่วน ROE, ROA, ROIC อยู่ที่ร้อยละ 17.31 6.37 และ 6.11 ตามลำดับ โดยสัดส่วนดังกล่าวจะลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 6.24 2.20 และ 2.71 ตามลำดับ ในปี 2562 ทั้งนี้สาเหตุหลักของการลดลงในสัดส่วนผลตอบแทนต่างๆ เกิดขึ้นเนื่องจาก กฟภ. มีการลงทุนเพิ่มในสัดส่วนที่มากกว่าการเพิ่มขึ้นของกำไร โดย กฟภ. มีแผนการลงทุนโครงการหลักๆ ในอนาคต เช่น โครงการพัฒนาระบบส่งและจำหน่าย ระยะที่ 1 (51,950 ล้านบาท) โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานไฟฟ้า ระยะที่ 9 ส่วนที่ 3 (15,085 ล้านบาท) เป็นต้น นอกจากนี้ อาจเกิดจากการที่ กฟภ. ไม่สามารถกำหนดราคาไฟฟ้าได้เอง ทำให้ไม่สามารถปรับเพิ่มราคาตามต้นทุนได้ รวมทั้ง กฟภ. ยังเสียลูกค้าบางส่วนจากการเข้ามาของโรงไฟฟ้าขนาดเล็กด้วย โดยนับตั้งแต่ปี 2556 จนถึง 2562 ค่าต้นทุนเงินทุน (WACC) โดยรวมค่อนข้างคงที่ ซึ่งต้นทุนจากการเงินกู้ยืม (Kd) มีแนวโน้มลดลง ในขณะที่ต้นทุนจากเงินทุนของผู้ถือหุ้น (Ke) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ซึ่งเกิดจากแผนการลงทุนของ กฟภ. ได้มี

การใช้เงินรายได้จาก กฟภ. มาเป็นส่วนหนึ่งในการลงทุน ทำให้ต้นทุนจากเงินกู้ยืมมีแนวโน้มลดลง แต่การนำรายได้ของ กฟภ. มาลงทุน ทำให้ต้นทุนจากเงินทุนของผู้ถือหุ้นมีค่าเพิ่มขึ้น

ภาพที่ 2- 13: กำไรสุทธิ ปี 2554-2557

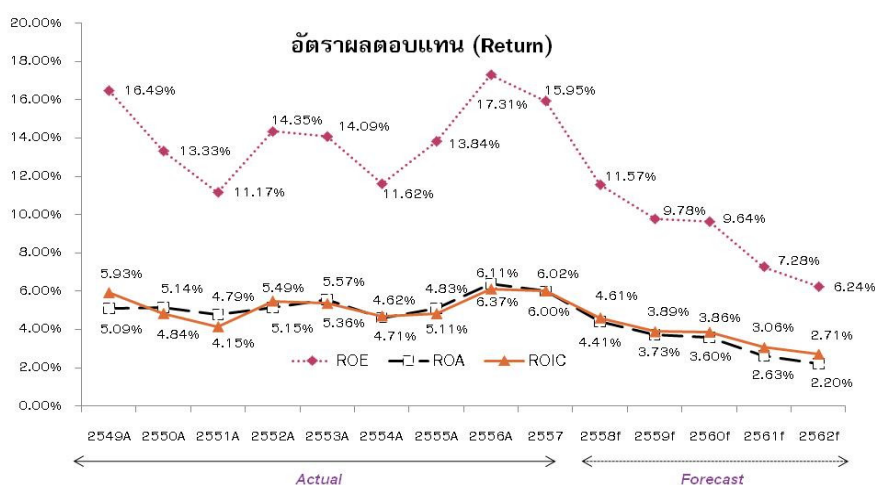


ภาพที่ 2- 14: สัดส่วนกำไรส่วนเพิ่ม ปี 2549-2562



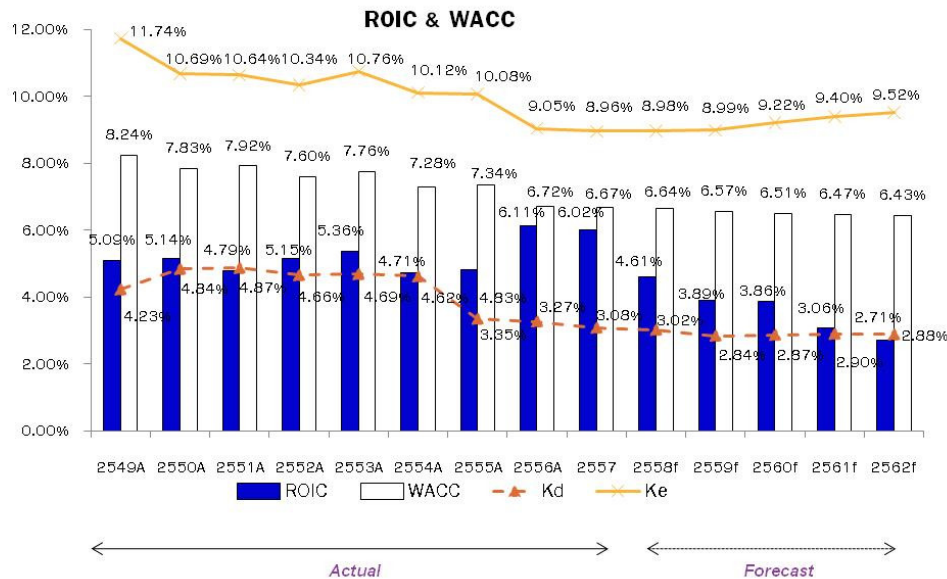
หมายเหตุ ข้อมูลจริงถึงปี 2557 ปี 2558- 2562 ประมาณการโดยฝ่ายงบประมาณ กฟภ. , ทั้งหมดเป็นการคาดการณ์เบื้องต้น (Baseline Projection)

ภาพที่ 2- 15: อัตราผลตอบแทน ปี 2549-2562



หมายเหตุ ข้อมูลจริงถึงปี 2557 ปี 2558- 2562 ประมาณการโดยฝ่ายงบประมาณ กฟภ. , ทั้งหมดเป็นการคาดการณ์เบื้องต้น (Baseline Projection)

ภาพที่ 2- 16: อัตราส่วน ROIC และ WACC

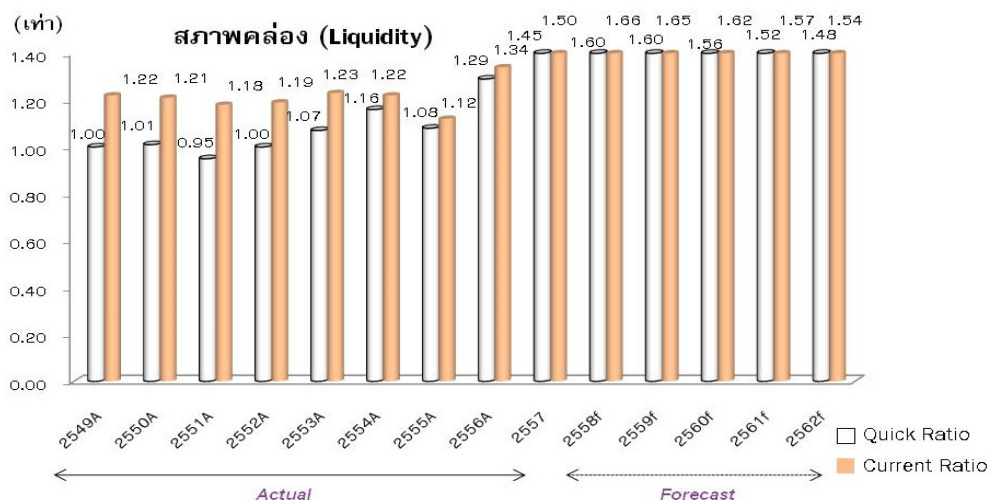


หมายเหตุ ข้อมูลจริงถึงปี 2557 ปี 2558- 2562 ประมาณการโดยฝ่ายงบประมาณ กฟภ. , ทั้งหมดเป็นการคาดการณ์เบื้องต้น (Baseline Projection)

2.3) ความเสี่ยงทางการเงิน

ในส่วนของความเสี่ยงด้านการเงิน พบว่า กฟภ. มีสัดส่วนสภาพคล่อง (current ratio) ที่เพิ่มขึ้น จากในปี 2554 อยู่ที่ 1.12 แล้วเพิ่มเป็น 1.50 ในปี 2557 หลังจากนั้นคาดการณ์ว่า กฟภ. จะสามารถรักษาระดับสภาพคล่องอยู่ที่ประมาณ 1.50 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาสัดส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ (debt ratio) จะพบว่า กฟภ. มีแนวโน้มสัดส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ค่อนข้างคงที่ โดยคาดว่า กฟภ. จะสามารถรักษาสัดส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ให้อยู่คงที่ที่ประมาณ 0.60

ภาพที่ 2- 17: สัดส่วนสภาพคล่อง ปี 2549-2562



หมายเหตุ ข้อมูลจริงถึงปี 2557 ปี 2558- 2562 ประมาณการโดยฝ่ายงบประมาณ กฟภ. , ทั้งหมดเป็นการคาดการณ์เบื้องต้น (Baseline Projection)

ภาพที่ 2- 18: สัดส่วนโครงสร้างเงินทุน ปี 2549-2562

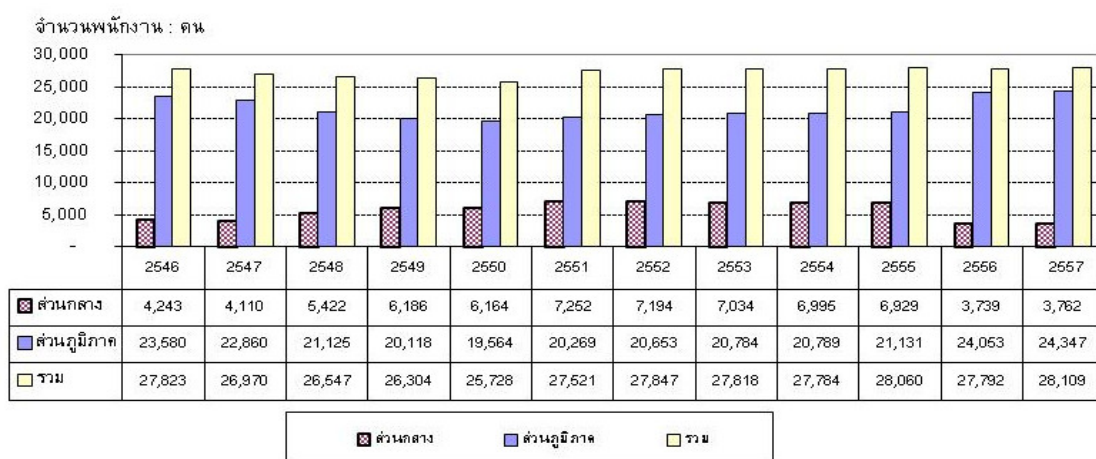


3) ด้านการจัดการทรัพยากร

3.1) พนักงาน

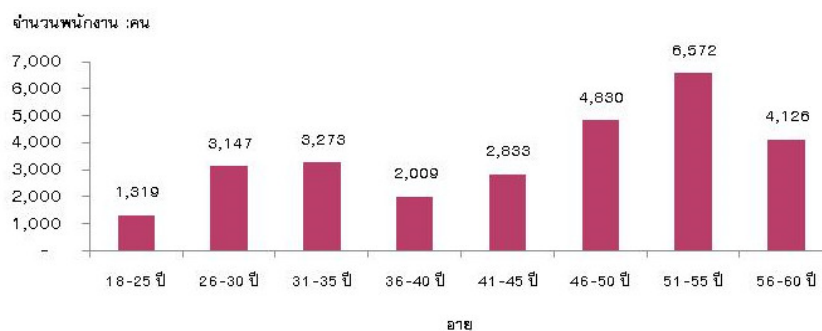
พนักงานของ กฟภ. แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค โดยจำนวนพนักงานทั้งหมดการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย ในปี 2557 กฟภ. มีพนักงานรวม 28,109 คน เป็นพนักงานในส่วนกลาง จำนวน 3,762 คน คิดเป็นร้อยละ 13.38 ของพนักงานทั้งหมด และเป็นพนักงานในส่วนภูมิภาค จำนวน 24,347 คน คิดเป็นร้อยละ 86.62 ของพนักงานทั้งหมด

ภาพที่ 2- 19: จำนวนพนักงาน กฟภ. ปี 2546-2557



เมื่อจำแนกจำนวนพนักงานตามอายุ พบว่า พนักงานของ กฟภ. ส่วนใหญ่จะมีอายุตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป โดยมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 44.15 ของพนักงานทั้งหมด ซึ่งถือว่ามีส่วนที่สูงมาก แสดงให้เห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีอายุมากและมีอายุการทำงานก่อนวัยเกษียณเพียงไม่กี่ปี ในขณะที่กลุ่มอายุ 18-25 ปี มีสัดส่วนที่น้อยที่สุด ซึ่งในอนาคตอาจจะส่งผลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และทำให้เห็นความจำเป็นของการจัดการและถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กร

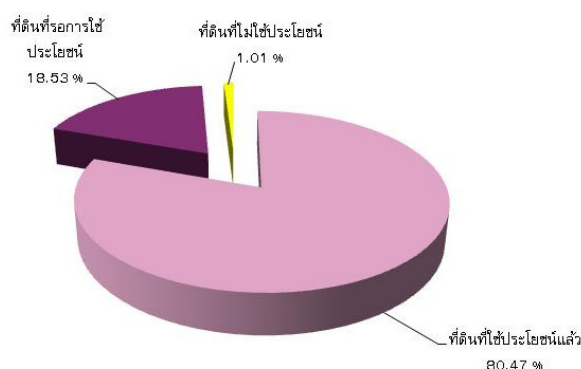
ภาพที่ 2- 20: จำนวนพนักงานจำแนกตามอายุ ปี 2557



3.2) ที่ดิน

กฟภ. มีที่ดินทั้งหมดมูลค่า 7,423.92 ล้านบาท โดยมีที่ดินที่ใช้ประโยชน์แล้วจำนวน 5,973.68 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 80.47 และที่ดินที่รอการใช้ประโยชน์ จำนวน 1,375.46 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 18.53 และที่ดินที่ไม่ใช้ประโยชน์ จำนวน 74.79 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.01 แสดงให้เห็นว่า กฟภ. มีการใช้ประโยชน์จากที่ดินที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีที่ดินที่ไม่ใช้ประโยชน์อยู่ในสัดส่วนที่ต่ำ

ภาพที่ 2- 21: สัดส่วนการใช้ที่ดินของ กฟภ. ปี 2557



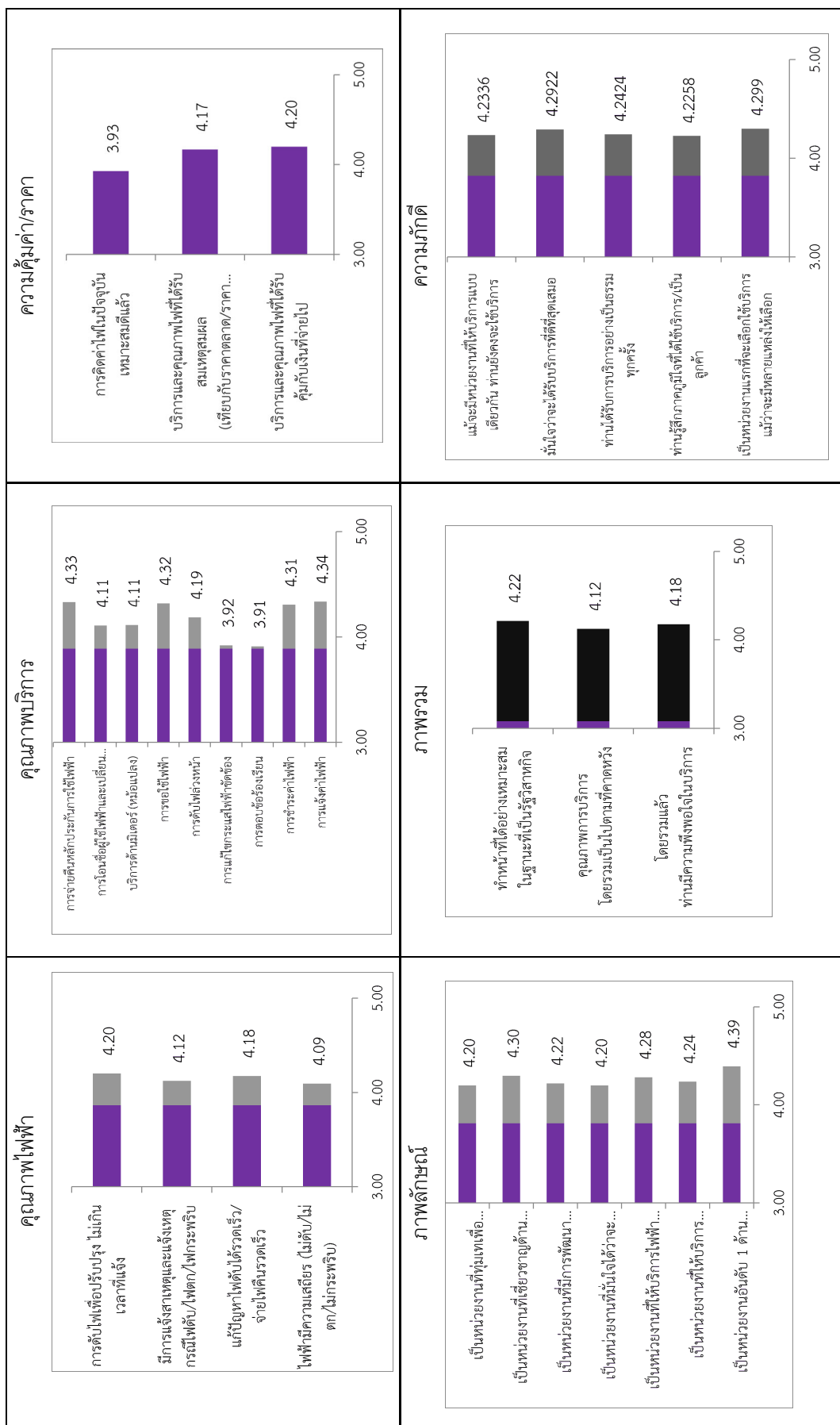
2.3.2 การสำรวจและเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาดของ กฟภ. ปี 2557

โครงการสำรวจและเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาดของ กฟภ. ปี 2557 มีการสำรวจความพึงพอใจในการบริการของ กฟภ. กับลูกค้าจำนวน 4,235 ราย โดยสรุปผลการสำรวจได้ ดังนี้

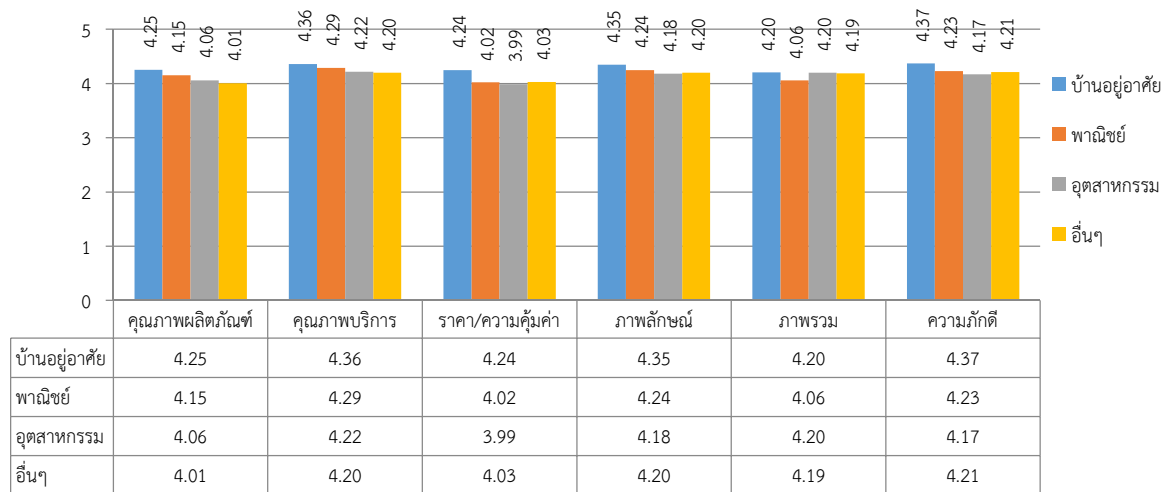
ตารางที่ 2- 7: การสำรวจความพึงพอใจในการบริการของ กฟภ.

ประเภท กลุ่มตัวอย่าง	ชุด แบบสอบถาม	เหนือ	กลาง	ตะวันออก เฉียงเหนือ	ใต้	รวม
ลูกค้าปัจจุบัน	Current	534	1,965	569	613	3,681
ลูกค้าคู่แข่ง (SPP)	Potential		64			64
ลูกค้าในอนาคต	Future	124	82	141	143	490
รวม						4,235

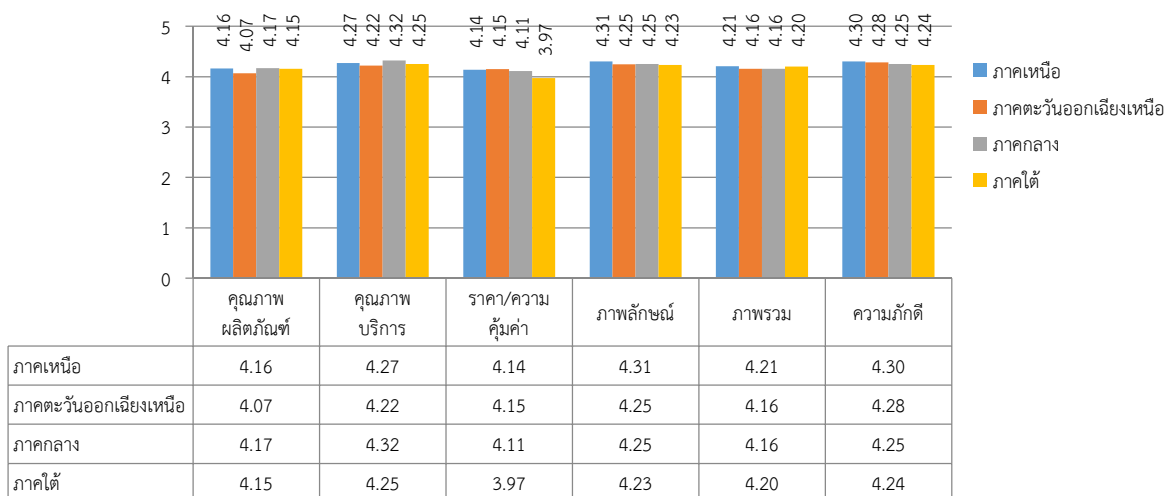
ภาพที่ 2- 22: ผลการสำรวจกลุ่มตัวอย่างลูกค้าปัจจุบันของ PEA ต่างๆ



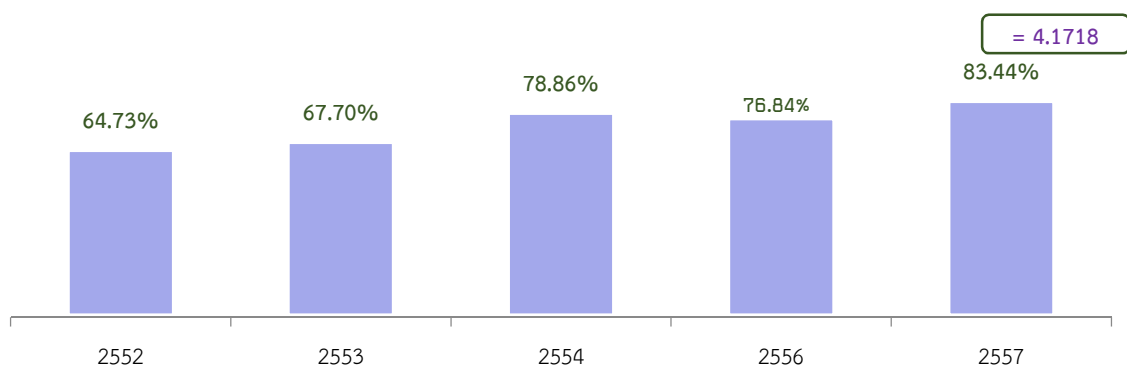
ภาพที่ 2- 23: ผลการสำรวจความพึงพอใจ/ความคิดเห็นในประเด็นต่างๆของกลุ่มลูกค้าที่สอดคล้องตามแนวทางที่ SEPA กำหนด ปี 2557



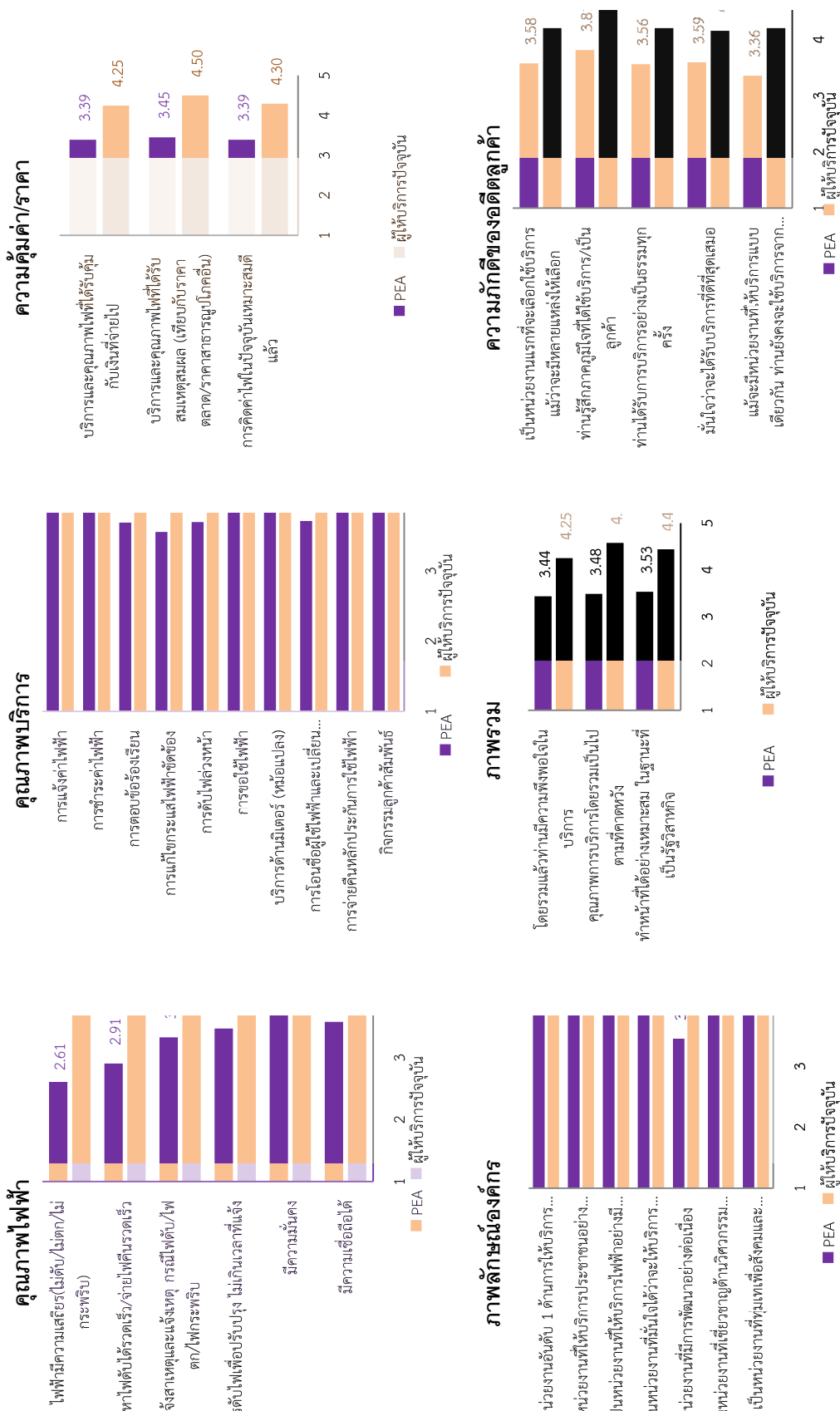
ภาพที่ 2- 24: ผลการสำรวจความพึงพอใจ/ความคิดเห็นในประเด็นต่างๆของกลุ่มลูกค้าจำแนกตามพื้นที่ให้บริการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ตามภาคปี 2557



ภาพที่ 2- 25: กราฟผลสำรวจความพึงพอใจในภาพรวมของลูกค้า ปี 2552 – 2557



ภาพที่ 2- 26 การเปรียบเทียบความพึงพอใจ/ความคิดเห็นในด้านต่างๆ ระหว่างการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) และ ผู้ให้บริการปัจจุบัน (ลูกค้าคู่แข่ง (SPP))



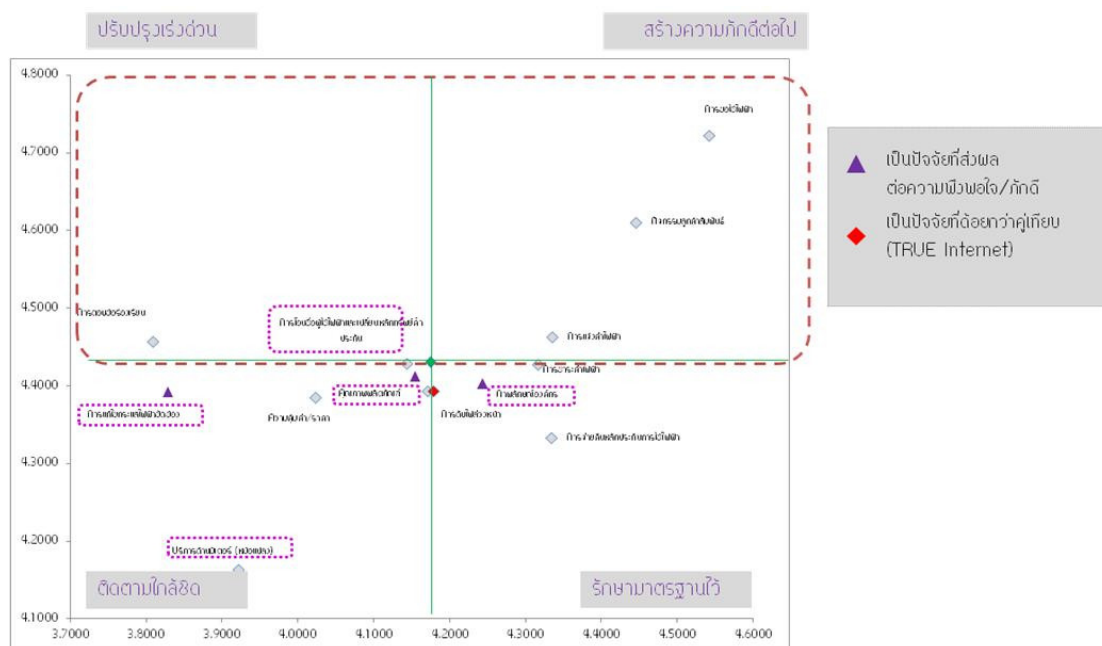
ตารางที่ 2- 8: ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของกลุ่มลูกค้าบ้านอยู่อาศัย (ต่อ)

	ประเด็นที่ควรปรับปรุง*	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	ภาค
	การตอบข้อร้องเรียน ปัญหาที่ร้องเรียนได้รับการบรรเทาเบื้องต้นอย่างทันท่วงที และได้รับการแก้ไขเสร็จสมบูรณ์	ควรจัดทำคู่มือและมาตรฐานการบริหารจัดการด้านข้อร้องเรียน และกำหนด SLA ของการจัดการด้านข้อร้องเรียน และนำมากำหนดเป็นตัวชี้วัดของประสิทธิผลด้านการบริหารจัดการข้อร้องเรียน	- ภาคตะวันออก - เชียงใหม่
บุคลากร	การแก้ไขกระแสไฟฟ้าขัดข้อง และการตอบข้อร้องเรียน - เจ้าหน้าที่รับแจ้งเหตุกระแสไฟฟ้าขัดข้องสุภาพและเต็มใจช่วยเหลือ - ให้ข้อมูลได้ชัดเจนเพียงพอ - ทำให้รู้สึกมั่นใจว่าจะได้รับการแก้ไขซ่อมแซมและแก้ไขข้อร้องเรียนตามที่ร้องขอ - มีความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพ	ควรจัดทำมาตรฐานของบุคลิกภาพของพนักงานที่ให้บริการด้านการแก้ไขกระแสไฟฟ้าขัดข้อง พร้อมทั้งพัฒนาบุคลิกภาพของพนักงานดังกล่าวให้เป็นไปตามมาตรฐานฯ โดยมาตรฐานฯ ดังกล่าวควรระบุบุคลิกพนักงานให้มีความสุภาพ/บริการด้วยความเต็มใจ/จริงใจ/เป็นกันเอง/พร้อมช่วยแก้ปัญหา/พร้อมให้บริการ/กระตือรือร้นในการให้บริการ และการสื่อสารต้องชัดเจนและเข้าใจง่าย	- ภาคตะวันออก - เชียงใหม่

หมายเหตุ: * - ที่มาของประเด็นที่ควรปรับปรุง/นำไปสร้างความภาคภูมิใจที่มีผลต่อความพึงพอใจ ประเด็นความไม่พึงพอใจประเด็นที่ด้อยกว่าคู่เทียบ ประเด็นที่มีเสนอแนะให้ปรับปรุง และเป็นความต้องการและ ความคาดหวังของลูกค้า (KANO analysis)
- ควรศึกษารูปแบบพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าจากปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ (ได้แก่ การศึกษา อาชีพ และรายได้) ประกอบการจัดทำแนวทางการปรับปรุง

2) กลุ่มลูกค้าพาณิชย์

ภาพที่ 2- 28: การปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของกลุ่มลูกค้าพาณิชย์



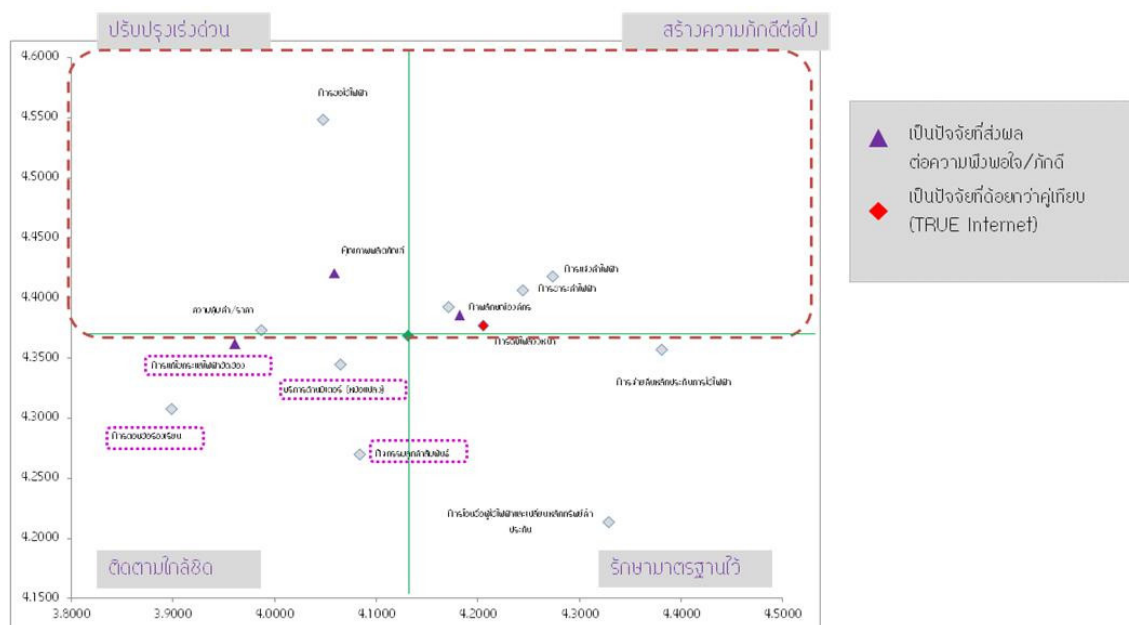
ตารางที่ 2- 9: ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของกลุ่มลูกค้าพาณิชย์

	ประเด็นที่ควรปรับปรุง*	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	ภาค
ช่องทางให้บริการ	การตอบข้อร้องเรียน ● ช่องทางร้องเรียนติดต่อง่าย/เข้าถึงได้ง่าย/สังเกตเห็นง่าย	● ควรกำหนดช่องทางการตอบข้อร้องเรียนให้ติดต่อง่าย ส่วนใหญ่ลูกค้าสะดวกที่จะใช้ช่องทางโทรศัพท์ และ Call center อีกทั้งลูกค้ากลุ่มนี้ไม่นิยมแจ้งข้อร้องเรียนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์/ Application หรือ Social Media ● การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาในกรณีเร่งด่วน	● ภาคตะวันออก ● เชียงเหนือ ● ภาคใต้
บุคลากร	การตอบข้อร้องเรียน ● เจ้าหน้าที่รับเรื่องร้องเรียนสุภาพและเต็มใจช่วยเหลือ ● ให้ข้อมูลได้ชัดเจนเพียงพอ ● ทำให้รู้สึกมั่นใจว่าจะได้รับการแก้ไข ตามที่ร้องเรียน/แจ้งปัญหา	● ควรจัดทำมาตรฐานของบุคลิกภาพของพนักงานที่ให้บริการด้านการตอบข้อร้องเรียนพร้อมทั้งพัฒนาบุคลิกภาพของพนักงานดังกล่าวให้เป็นไปตามมาตรฐานฯ โดยมาตรฐานฯ ดังกล่าว ควรระบุบุคลิกพนักงานให้มีความสุข/บริการด้วยความเต็มใจ/จริงใจ/เป็นกันเอง/พร้อมช่วยแก้ปัญหา/พร้อมให้บริการ/กระตือรือร้นในการให้บริการ และการสื่อสารต้องชัดเจนและเข้าใจง่าย	● ภาคตะวันออก ● เชียงเหนือ

หมายเหตุ: * - ที่มาของประเด็นที่ควรปรับปรุง/นำไปสร้างความภักดี ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ ประเด็นความไม่พึงพอใจประเด็นที่ด้อยกว่า
คู่เทียบ ประเด็นที่มีเสนอแนะให้ปรับปรุง และเป็นความต้องการและ ความคาดหวังของลูกค้า (KANO analysis)
- ศึกษารูปแบบพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าจากปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ (ได้แก่ การศึกษา อาชีพ และรายได้)
ประกอบการจัดทำแนวทางการปรับปรุง

3) กลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม

ภาพที่ 2- 29: การปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม



ตารางที่ 2- 10: ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม

	ประเด็นที่ควรปรับปรุง*	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	ภาค
ช่องทางให้บริการ	การขอใช้ไฟฟ้า จุดให้บริการของสำนักงาน กฟภ. เข้าถึงได้ง่าย	- ควรดำเนินการให้ความรู้และสร้างความเข้าใจกับลูกค้ากลุ่มอุตสาหกรรมเกี่ยวกับขั้นตอนการขอรับบริการต่าง ๆ และควรสื่อสารขั้นตอนการให้บริการในช่องทางต่าง ๆ เช่น website, แผ่นพับ หรือโปสเตอร์ ณ จุดให้บริการ เป็นต้น เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย - พัฒนารูปแบบบริการแบบ On Site Service โดยเฉพาะสำหรับลูกค้ากลุ่มอุตสาหกรรม	- ภาคเหนือ - ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ - ภาคกลาง - ภาคใต้
กระบวนการ	การขอใช้ไฟฟ้า การติดตั้งแล้วเสร็จและสามารถใช้ไฟได้ตามเวลาที่แจ้ง	การขอใช้ไฟฟ้าทำได้ตามเวลาที่แจ้ง ควรที่จะนำระบบสารสนเทศเพื่อรายงานผลการติดตั้งแต่ละขั้นตอน เพื่อให้ลูกค้าทราบ เช่น ผ่านทาง SMS เป็นต้น	- ภาคเหนือ - ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
	มีระบบคิว	- ควรจัดทำมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการของการขอใช้ไฟฟ้าและอบรมพนักงานให้บริการให้มีความรู้ ความเข้าใจในมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้สามารถแจ้งข้อมูลลูกค้าได้อย่างครบถ้วนถูกต้อง รวมถึงควรสื่อสารมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการแก่ลูกค้า - จัดช่องทางบริการพิเศษสำหรับลูกค้าอุตสาหกรรม ลักษณะคล้ายบริการของธนาคารหรือผู้ให้บริการโทรศัพท์มือถือ	ภาคเหนือ
สถานที่	การขอใช้ไฟฟ้า บริเวณเคาน์เตอร์ให้บริการสะอาด สบาย	ควรจัดทำมาตรฐานเคาน์เตอร์ให้บริการตลอดจนแนวทางปฏิบัติในการดูแลเคาน์เตอร์ให้บริการให้มีความสะอาด สะดวกสบาย เพื่อพร้อมให้บริการอย่างสม่ำเสมอ	- ภาคเหนือ - ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ - ภาคกลาง - ภาคใต้
บุคลากร	การขอใช้ไฟฟ้า - เจ้าหน้าที่บริการสุภาพและเต็มใจช่วยเหลือ - แต่งกายเรียบร้อยเหมาะสมเป็นมืออาชีพ - ให้ข้อมูลได้ชัดเจนเพียงพอ	- ควรจัดทำมาตรฐานของบุคลิกภาพของพนักงานที่ให้บริการด้านการขอใช้ไฟฟ้าพร้อมทั้งพัฒนาบุคลิกภาพของพนักงานดังกล่าวให้เป็นไปตามมาตรฐานฯ โดยมาตรฐานฯ ดังกล่าวควรระบุบุคลิกพนักงานให้มีความสุภาพ/บริการด้วยความเต็มใจ/จริงใจเป็นกันเอง/พร้อมช่วยแก้ปัญหา/พร้อมให้บริการ/กระตือรือร้นในการให้บริการ และการสื่อสารต้องชัดเจนและเข้าใจง่าย - ตั้งหน่วยงานที่ดูแลลูกค้ากลุ่มอุตสาหกรรมโดยเฉพาะ โดยให้เจ้าหน้าที่ในส่วนนี้ได้รับการอบรมเป็นพิเศษเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	- ภาคเหนือ - ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ - ภาคใต้

ตารางที่ 2- 10: ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม (ต่อ)

	ประเด็นที่ควรปรับปรุง*	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	ภาค
ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์	- ไฟฟ้ามีความเสถียร (ไม่ดับ/ไม่ตก/ไม่กระพริบ) - แก้ปัญหาไฟดับได้รวดเร็ว/จ่ายไฟคืนรวดเร็ว - มีการแจ้งสาเหตุและแจ้งเหตุ กรณีไฟดับ/ไฟตก/ไฟกระพริบ - การดับไฟเพื่อปรับปรุง ไม่เกินเวลาที่แจ้ง	- พัฒนาระบบตรวจสอบระบบไฟฟ้า (Power System Monitoring) ให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย - พัฒนาแก้ปัญหาไฟดับเชิงบูรณาการ ควรนำระบบสารสนเทศเพื่อรายงานแก้ไขแต่ละขั้นตอนให้ลูกค้าทราบ เช่น ผ่านทาง SMS เป็นต้น - พัฒนาระบบการแจ้งสาเหตุกรณีไฟดับ/ไฟตก/ไฟกระพริบ เชิง Pro Active เช่น การแจ้งเหตุเพื่อให้ลูกค้าทราบก่อนที่ลูกค้าจะแจ้งเหตุเสียเข้ามา เป็นต้น - การปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพของศูนย์ควบคุมไฟฟ้า การซ่อมบำรุงหรือพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ยานพาหนะสำหรับแก้ไขไฟขัดข้องอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน รวมถึงมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการแก้ไขกระแสไฟฟ้าขัดข้องให้ดีขึ้นกว่าในปัจจุบัน - ควรมีการจัดทำและซักซ้อมแผนรองรับกรณีไฟฟ้ามดับในกรณีที่สำคัญต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ในรูปแบบสถานการณ์จำลองที่หลากหลายเพื่อให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) สามารถมีความพร้อมในการแก้ไขปัญหาหลังจากไฟฟ้ามดับในเวลาที่เหมาะสมตามที่กำหนด - แผนพัฒนารูปแบบการจ่ายไฟในพื้นที่เฉพาะเจาะจง	- ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ - ภาคกลาง
ด้านความคุ้มค่า/ราคา	ราคาสมเหตุสมผล (เทียบกับราคาราคาตลาด/ราคาสาธารณูปโภคอื่น)	พัฒนาคุณภาพบริการด้านต่างๆ ให้ลูกค้ารู้สึกถึงความคุ้มค่ากับค่าไฟฟ้าที่จ่ายไป	ภาคใต้

หมายเหตุ: * - ที่มาของประเด็นที่ควรปรับปรุง/นำไปสร้างความภาคภูมิใจ ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ ประเด็นความไม่พึงพอใจประเด็นที่ด้อยกว่า คู่เทียบ ประเด็นที่มีเสนอแนะให้ปรับปรุง และเป็นความต้องการและ ความคาดหวังของลูกค้า (KANO analysis)

- ควรศึกษารูปแบบพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าจากปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ (ได้แก่ การศึกษา อาชีพ และรายได้) ประกอบการจัดทำแนวทางการปรับปรุง

ตารางที่ 2- 11: ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ของกลุ่มลูกค้าอื่นๆ (ต่อ)

	ประเด็นที่ควรปรับปรุง*	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	ภาค
	การตอบข้อร้องเรียน • ปัญหาที่ร้องเรียนได้รับการบรรเทาเบื้องต้นอย่างทันท่วงที • การแก้ไขเสร็จสมบูรณ์	• ควรจัดทำคู่มือและมาตรฐานการบริหารจัดการด้านข้อร้องเรียน และกำหนด SLA ของการจัดการด้านข้อร้องเรียน และนำมากำหนดเป็นตัวชี้วัดของประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการข้อร้องเรียน เช่น ระยะเวลาในการแก้ไขข้อร้องเรียน ร้อยละของข้อร้องเรียนที่แก้ไขแล้วเสร็จได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ฯลฯ และการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดจากค่า Benchmark จากบริการตอบข้อร้องเรียนขององค์กรชั้นนำ	• ภาคตะวันออก • ภาคเหนือ
บุคลากร	การตอบข้อร้องเรียน • เจ้าหน้าที่รับเรื่องร้องเรียนสุภาพและเต็มใจช่วยเหลือ • แต่งกายเรียบร้อยเหมาะสมเป็นมืออาชีพ • ทำให้รู้สึกมั่นใจว่าจะได้รับการแก้ไขตามที่ร้องเรียน • แก้ปัญหา	• ควรจัดทำมาตรฐานของบุคลิกภาพของพนักงานที่ให้บริการด้านการตอบข้อร้องเรียน พร้อมทั้งพัฒนาบุคลิกภาพของพนักงานดังกล่าวให้เป็นไปตามมาตรฐานฯ โดยมาตรฐานฯ ดังกล่าว ควรระบุบุคลิกพนักงานให้มีความสุภาพ/บริการด้วยความเต็มใจ/จริงใจ/เป็นกันเอง/พร้อมช่วยแก้ปัญหา/พร้อมให้บริการ/กระตือรือร้นในการให้บริการ และการสื่อสารต้องชัดเจนและเข้าใจง่าย	• ภาคเหนือ • ภาคตะวันออก • ภาคกลาง • ภาคใต้

2.4 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

1. กฟภ. มีโครงข่ายระบบไฟฟ้า และสำนักงานให้บริการที่ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ 2. เป็นหน่วยงานที่เชี่ยวชาญด้านวิศวกรรมและเทคโนโลยีการจำหน่ายไฟฟ้าอย่างครบวงจร 3. กฟภ. มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยครอบคลุมทั้งในระบบเครือข่ายและจำหน่ายไฟฟ้า (Core Process) และระบบสนับสนุนอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น SCADA AMR GIS SAP 4. กฟภ. มีคุณภาพของระบบการจ่ายไฟที่มีประสิทธิภาพ 5. การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ได้รับความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของชุมชน สังคม	1. ขาดการเก็บข้อมูลที่สำคัญอย่างเป็นระบบเพื่อใช้สำหรับการบริหารจัดการองค์กรเชิงรุก เช่น ขาดการนำข้อมูลเสียงของลูกค้า (VOC) มาวิเคราะห์และใช้ในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม 2. การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ยังไม่เต็มประสิทธิภาพ 3. พนักงานใกล้เกษียณในอีก 5 ปีข้างหน้ามีจำนวนมาก 4. การไม่สามารถจัดหาที่ดินเพื่อก่อสร้างสถานีไฟฟ้าในพื้นที่ที่ต้องการได้ 5. ระบบจำหน่ายไฟฟ้าหลายพื้นที่มีอายุการใช้งานนาน ค่าใช้จ่ายบำรุงรักษาสูง
 1. นโยบายรัฐบาลสนับสนุนและมุ่งเน้นเรื่อง การพัฒนาคุณภาพระบบไฟฟ้าและบริการ การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบสายส่ง สายจำหน่ายไฟฟ้า รวมทั้งการพัฒนาสู่ระบบ Smart Grid 2. แนวโน้มการเติบโตของปริมาณการใช้ไฟฟ้าในประเทศมีอัตราเติบโตอย่างต่อเนื่อง 3. ความต้องการไฟฟ้าของภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นลูกค้ากลุ่มหลักของ กฟภ. มีความต้องการไฟฟ้าที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง 4. การเตรียมพร้อมในการจ่ายไฟสำหรับเขตเศรษฐกิจพิเศษทั้ง 6 แห่งตามแนวชายแดน 5. ความต้องการในการบริการธุรกิจวิศวกรรมไฟฟ้ามีอัตราเติบโตสูง เช่น ธุรกิจห้างสรรพสินค้า ธุรกิจการซ่อมบำรุง 6. การใช้สินทรัพย์ด้านเครือข่ายโทรคมนาคม โครงข่ายใยแก้วนำแสง (Fiber Optic) ร่วมกับเอกชน 7. นวัตกรรมใหม่ และนโยบายภาครัฐทางด้าน การประหยัดพลังงาน และพลังงานทางเลือก สนับสนุนให้เกิดโอกาสทางธุรกิจ ของ กฟภ. ในอนาคต เช่น รถโดยสารไฟฟ้า และรถยนต์นั่งไฟฟ้า 8. จากมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับในระดับภูมิภาค ส่งผลต่อโอกาสทางธุรกิจ ทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจที่เกี่ยวข้องของ กฟภ.	1. รายได้ที่ กฟภ. สูญเสียให้กับ SPP จากการสูญเสียลูกค้า นิคมอุตสาหกรรม 2. การเปิดเขตการค้าเสรีอาเซียนอาจส่งผลกระทบต่อ การเคลื่อนย้ายแรงงาน รวมถึงความไม่เพียงพอของแรงงาน 3. ข้อจำกัดจากกฎระเบียบและนโยบายของภาครัฐ ที่จำกัดขอบเขตการทำธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ 4. นโยบายภาครัฐในการส่งเสริมพลังงานทางเลือก ให้สามารถผลิตและจำหน่ายไฟฟ้ากลับเข้าโครงข่ายกฟภ. และการสร้างโรงไฟฟ้าประเภท COGEN ของเอกชน ตามแนวท่อก๊าซในโรงงานอุตสาหกรรม มีผลทำให้แนวโน้มหน่วยจำหน่ายลดลง 5. นโยบายรับซื้อไฟฟ้าจากผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็กมาก (VSPP) ทำให้เกิดผลกระทบต่อระบบไฟฟ้าและ การบริหารจัดการ 6. ภาระหนี้ค่าไฟฟ้าค้างชำระของหน่วยงานราชการ

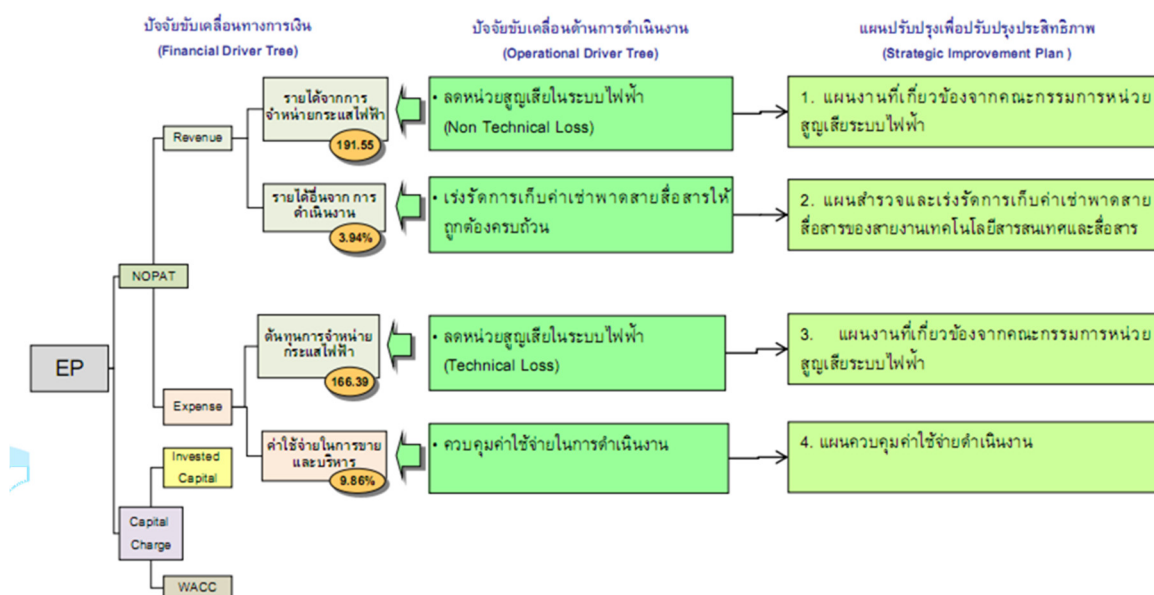
2.5 การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าเชิงลึกของรัฐวิสาหกิจ (Value Driver)

การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าเป็นพื้นฐานสำคัญของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ โดยช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญต่อยุทธศาสตร์ ซึ่งการวิเคราะห์ Sensitivity ของปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP จะทำให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ได้ถึงถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยขับเคลื่อนที่มีผลกระทบต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มระดับองค์กร เพื่อใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยขับเคลื่อนดังกล่าว โดยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ได้ดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนใน 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

2.5.1 การจัดทำ EP Driver Model

ในการหาปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP (EP Driver) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ได้จำแนกปัจจัยขับเคลื่อนด้านการเงินและด้านปฏิบัติการของธุรกิจลงในแต่ละศูนย์ EVM จนถึงระดับปฏิบัติการ

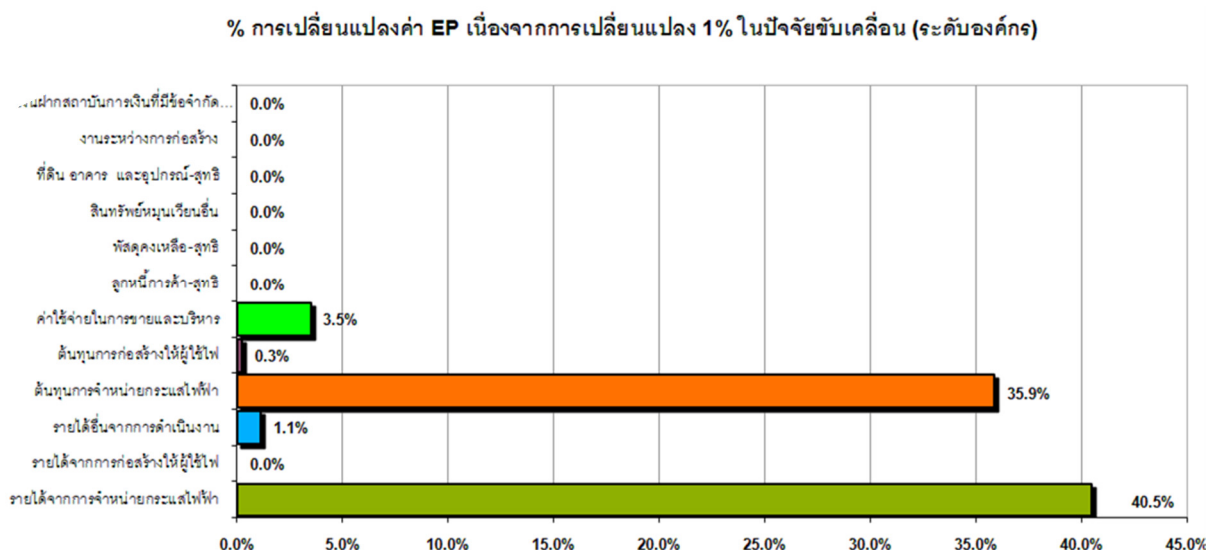
ภาพที่ 2- 31: ปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP



2.5.2 การทดสอบ Sensitivity ของ Value Driver และทดสอบความควบคุมได้ (Manageability)

การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์กรทำได้โดยการ Simulation เพื่อหาค่าการเพิ่มขึ้นหรือลดลง 1% ของปัจจัยขับเคลื่อนเพื่อระบุถึงค่า EP ที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งการวิเคราะห์ Sensitivity เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยขับเคลื่อนนี้ จะช่วยให้องค์กรคำนึงถึงปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดลำดับความสำคัญของการวางแผนและแนวทางการบริหารจัดการได้อย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

ภาพที่ 2- 32: การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์กร



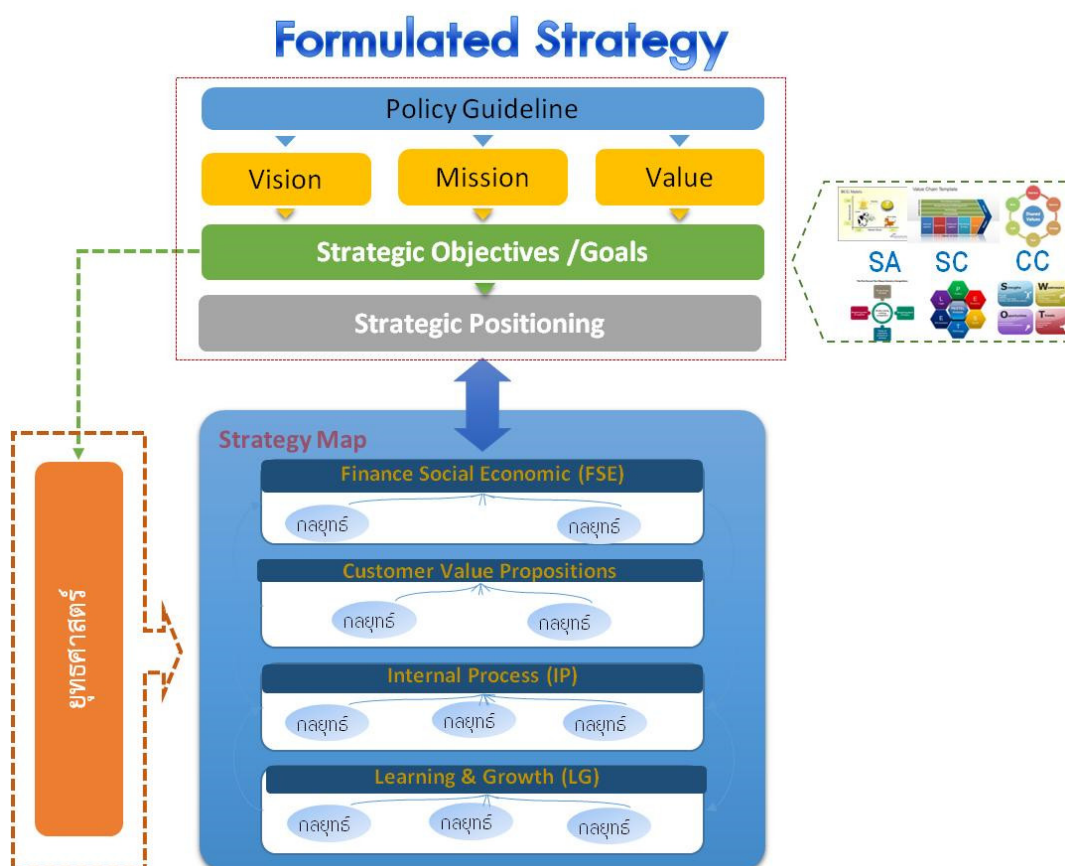
ผลการวิเคราะห์จะเห็นว่า ปัจจัยขับเคลื่อนทางการเงินที่มีนัยสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงค่า EP ระดับองค์กร คือ รายได้จากการจำหน่ายกระแสไฟฟ้า ซึ่งจะถ่ายทอดมายังปัจจัยขับเคลื่อนการดำเนินงาน คือ การลดหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้า (Non Technical Loss) ส่งผลต่อการกำหนดแผนปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Strategic Improvement Plan) คือ แผนงานที่เกี่ยวข้องจากคณะกรรมการหน่วยสูญเสียระบบไฟฟ้า

ซึ่งสำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีพันธกิจเชิงสังคม (PSO) การวิเคราะห์เชิงลึกในรายศูนย์ EVM นั้น ควรจะคำนึงถึงปัจจัยด้านผลประโยชน์เชิงสังคม นอกเหนือจากการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรด้วย เพื่อให้ทราบว่า ธุรกิจใด หรือหน่วยงานใด มีการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรมากหรือน้อยต่างกันอย่างไร โดยผลการวิเคราะห์ดังกล่าวจะนำมาใช้เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของรัฐวิสาหกิจที่มีพันธกิจเพื่อสังคม ในระดับองค์กรและในระดับศูนย์ EVM ต่อไป

บทที่ 3

กรอบและทิศทางการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ภาพที่ 3- 1: แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์องค์กร



3.1 นโยบาย (Policy)

3.1.1 นโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ (Statement of Directions: SOD)

แนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐที่มีต่อรัฐวิสาหกิจ สำหรับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

มุ่งพัฒนาระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้มีคุณภาพและเพียงพอต่อความต้องการของประเทศ แสวงหาพันธมิตรทางธุรกิจและขยายการลงทุนของธุรกิจในเครือเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มต่อทรัพย์สิน และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

หลักการและแนวทางการดำเนินงานตาม SOD ณ เดือนกรกฎาคม ๒๕๕๕

แผนระยะสั้น

1. การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์/ resource sharing
2. บริหารต้นทุน/การควบคุมค่าใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพภายใต้การกำกับดูแล

3. ประสานความร่วมมือในการดำเนินงานกับการไฟฟ้านครหลวง
4. ปรับปรุงโครงสร้างต้นทุนให้มีความชัดเจน (แยกบัญชีเชิงพาณิชย์กับสังคม/Project Base)

แผนระยะยาว

1. ขยายการลงทุนไปสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่นๆ
2. จัดทำแผนการบริหารทรัพย์สินที่มีอยู่
3. การพัฒนาระบบไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) และมิเตอร์ไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Meter) ในพื้นที่ที่รับผิดชอบ
4. เตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปิดเสรีในอุตสาหกรรมไฟฟ้า
5. ให้ความสำคัญกับลูกค้า โดยพัฒนาองค์กรให้เป็น Customer Centric Organization

3.1.2 นโยบายการบริหารและพัฒนาของคณะกรรมการ กฟภ.

1. วางแผนการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ เช่น การวางแผนเรื่อง Distribution Center Stock Management และการบริหารจัดการค่าไฟฟ้า ซึ่งถือเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญของ กฟภ. รวมถึงการมุ่งเน้นเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนากระบวนการการจัดซื้อ โดยควรมีโครงการ/แผนงาน และมีตัวชี้วัดในการดำเนินงานที่ชัดเจน
2. แสวงหาโอกาสในการลงทุนและสร้างธุรกิจใหม่ โดยควรมีหน่วยงานเชิงรุกด้าน Energy Innovation เพื่อวิจัยและพัฒนานวัตกรรมในการให้บริการ และพัฒนาด้านพลังงานไฟฟ้า และควรมีการวัดประสิทธิภาพการดำเนินงาน รวมทั้งพิจารณากำไรที่เกิดจากนวัตกรรม นอกจากนี้ควรมีการศึกษาในเชิงนโยบายเกี่ยวกับการเดินสายส่งระหว่างประเทศ
3. ให้ความสำคัญกับลูกค้า และลูกค้าสัมพันธ์ โดยคำนึงถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมจากประชากร Generation Y มีการทำงานเชิงรุกเพื่อป้องกันการสูญเสียลูกค้า ผู้ใช้ไฟฟ้ารายใหญ่ รวมทั้งตอบสนองนโยบายรัฐบาลเรื่อง Digital Economy รวมถึงควรจัดทำกลยุทธ์รายกลุ่มลูกค้า
4. พัฒนาและปรับปรุงระบบไฟฟ้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยการวางแผน Power Management และ Energy Management
5. มุ่งพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) เช่น การวางแผน Smart Meter และ Smart Grid ในอนาคต เนื่องจากรูปแบบการผลิตกระแสไฟฟ้าซึ่งเปลี่ยนผู้ใช้เป็นผู้ผลิต (เปลี่ยนจาก Centralize เป็น Localize)
6. ส่งเสริมการพัฒนาพลังงานทดแทน วิธีการในการรองรับไฟฟ้าจาก Energy Source ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งการวางแผนเรื่องพลังงานทดแทนเป็นแผนระยะยาวที่ยั่งยืน
7. เน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา และส่งเสริมการเรียนรู้ การจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดตั้งคลังสมอง การเรียนรู้จากคู่สัญญา หรือ Sub Contract การถ่ายทอดองค์ความรู้ไปสู่บุคลากรรุ่นต่อไป
8. คำนึงถึงหลักบรรษัทภิบาล โดยนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนองค์กร รวมทั้งสร้างความสมดุลระหว่างความสามารถในการทำกำไร และทำประโยชน์ให้สังคมตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

9. ควรเพิ่มบทบาท และยุทธศาสตร์ของ ENCOM ในเรื่องพลังงานทดแทน โดยให้ PEA ENCOM เข้ามามีส่วนร่วมและบทบาทในการจัดสรรสัดส่วนระหว่างการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานหลัก ที่ชัดเจน

3.1.3 นโยบายการบริหารและพัฒนาของผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

นโยบายการบริหารและพัฒนาของผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย 4S สรุปดังนี้

1. **Strengthening** เสริมสร้างความมั่นคงให้กับระบบไฟฟ้า พัฒนาระบบไฟฟ้าสำหรับเมืองใหญ่ และอุตสาหกรรม รวมทั้งพื้นที่สำคัญต่างๆ ให้ครอบคลุมทั่วถึงประชาชนผู้ใช้ไฟทุกกลุ่มพัฒนาให้เป็น “Super PEA” ส่งเสริมสนับสนุนการลงทุนด้านพลังงานทดแทนและการอนุรักษ์พลังงาน และสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ ทำงานอย่างมีความสุข

2. **Standardizing** สร้างมาตรฐานที่เป็นเลิศ ทั้งด้านระบบไฟฟ้า ความปลอดภัยและกระบวนการทำงานให้เป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาคและสากล เพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมภายในประเทศและการค้าระหว่างประเทศ

3. **Smart** มุ่งสู่ความทันสมัย ให้บริการด้วยความรวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรม ยึดหลักลูกค้าเป็นศูนย์กลาง รวมถึงพัฒนาระบบไฟฟ้าและระบบ ICT ให้ทันสมัยรองรับ Smart Grid และเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานขององค์กรสู่ Smart Organization

4. **Sustainable** เติบโตอย่างยั่งยืน มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีมาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ สร้างการเติบโตอย่างสมดุลร่วมกับชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม ไปพร้อมๆ กัน อีกทั้ง ส่งเสริมพัฒนาสร้างกลไกนำศักยภาพ ของพนักงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรสู่การทำงานแบบ มีอาชีพ

ภาพที่ 3- 2: Vision Mission Value (VMV)



3.2 วิสัยทัศน์ (Vision)

กฟภ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัย มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ และสังคมที่ยั่งยืน

3.3 ภารกิจ (Mission)

จัดหาให้บริการพลังงานไฟฟ้า และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

3.4 ค่านิยม (Core Value)

บริการดี มีคุณธรรม

3.5 ความสามารถหลัก (Core Competency)

3.5.1 ความสามารถหลักขององค์กรในปัจจุบัน

- บริหารจัดการ และบริการระบบจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าที่มีความครอบคลุม มีประสิทธิภาพ มั่นคงปลอดภัย เชื่อถือได้
- การให้บริการระบบไฟฟ้าที่ครบวงจรอย่างมีมาตรฐานและความน่าเชื่อถือ

3.5.2 ความสามารถหลักขององค์กรในอนาคต

- ความสามารถในการดำเนินงาน และทักษะของบุคลากรเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจที่เกี่ยวข้องในอนาคต

3.6 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

3.6.1 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)

1) ศักยภาพของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ในด้านศักยภาพของบุคลากรจะมีด้วยกันสองประเด็นหลักๆ คือ การสร้าง/พัฒนาบุคลากรใหม่เพื่อทดแทนบุคลากรที่จะเกษียณอายุจำนวนมากในอนาคตอันใกล้ และการเปลี่ยนแปลงในเชิงการแข่งขัน การปฏิบัติหน้าที่ การดำเนินกิจการที่จะมีความท้าทายมากยิ่งขึ้นเมื่อเทียบกับในอดีต อันเนื่องมาจากเป้าหมายที่สำคัญขององค์กรอันจะมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ เพื่อเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค

การสร้าง/พัฒนาบุคลากรใหม่เพื่อทดแทนบุคลากรที่จะมีการเกษียณอายุจำนวนมากในอนาคตอันใกล้ โดยจะเห็นว่า ในระยะอีกไม่กี่ปีข้างหน้า บุคลากรของการไฟฟ้าจะเกษียณอายุไปประมาณ 50% ของจำนวนพนักงานทั้งหมดที่มีอยู่ในปัจจุบัน ดังนั้นการสร้างความพร้อม สร้างศักยภาพ ความรู้ความสามารถของบุคลากร จำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการสั่งสมประสบการณ์การทำงานเป็นเวลานาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผสมกับเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง และเป็นที่ยอมรับในภูมิภาคนั้น ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ท้าทาย และถือเป็นโอกาสดีสำหรับองค์กรที่จะพิจารณาเพื่อปรับโครงสร้างหรือกระบวนการการทำงานในส่วนสนับสนุน (back-office operation) ให้มีประสิทธิภาพ

และประสิทธิผลที่ดียิ่งกว่าเดิม โดยมีความรวดเร็วถูกต้อง เน้นการดำเนินงานเชิงวิเคราะห์เพื่อสร้างศักยภาพสร้างโอกาสต่างๆ ให้กับองค์กรได้มากขึ้น

2) การสร้างความยั่งยืนขององค์กร (มิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคม และมิติสิ่งแวดล้อม)

นโยบายของผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในการสร้างความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยความยั่งยืนที่มีนัยสำคัญ และจัดทำแผนงานเพื่อเป็นผู้นำในการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วยการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โปร่งใส และมีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการที่ กฟภ. มีการดำเนินงานตามแผนแม่บท CG CSR ซึ่งจะเป็นส่วนสนับสนุนการดำเนินงานในการสร้างความยั่งยืนอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น การมุ่งไปสู่ความยั่งยืนขององค์กร จะต้องมีการกำหนดแผนงานที่คณะกรรมการและผู้บริหารต้องสร้างผลการดำเนินงานที่ดีให้กิจการอย่างยั่งยืน น่าเชื่อถือ โดยเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง

3) การบริหารจัดการและสร้างความสมดุลสำหรับความคาดหวัง ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) มีการสำรวจความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่มีการแบ่งกลุ่มเป็น 4 กลุ่มหลักได้แก่ ประเภทบ้านอยู่อาศัย อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม และอื่นๆ เพื่อไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนผลิตภัณฑ์และบริการ การตลาด การปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงาน การพัฒนาโอกาสธุรกิจใหม่ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี สามารถนำไปเทียบเคียงกับหน่วยงานอื่น หรือเป็น Best Practice ได้ในอนาคต ดังนั้นการบริหารจัดการและกำหนดแผนงานที่ชัดเจนเกี่ยวกับการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังดังกล่าว

4) บทบาทของ SPP และ VSPP ที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจขององค์กร

จากการวิเคราะห์ จะเห็นได้จากแผน PDP2015 ถึงแนวทางการส่งเสริมการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทนที่จะมีสัดส่วนมากยิ่งขึ้นไปในอนาคต ทั้งนี้เพื่อตอบสนองต่อกระแสสิ่งแวดล้อมและสังคมสีเขียว รวมถึงการตอบสนองต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจในอีกหลายปีข้างหน้า อีกทั้งการเปิดเสรีในเรื่องพลังงาน มีแนวโน้มเปิดกว้างมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ การเกิดใหม่ของผู้ผลิตกระแสไฟฟ้าขนาดเล็กและเล็กมาก (SPP และ VSPP) มีแนวโน้มสูงขึ้นเพื่อรองรับความต้องการพลังงานจากการขยายตัวของทั้งสังคมเมือง เศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม

ถึงแม้ว่า โครงข่ายการส่งกระจายและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีเครือข่ายที่ครอบคลุมมากที่สุดทั่วประเทศ แต่ในบางกลุ่มลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอาจจะยังไม่ได้ตอบสนองความต้องการของบางกลุ่มลูกค้าได้ครบทุกประเด็น ทั้งนี้ เนื่องจากปัจจัยราคาเสถียรภาพของกระแสไฟฟ้า (ค่าความเสียหายทางเศรษฐกิจในกรณีที่กระแสไฟฟ้าขาดเสถียรภาพในบางธุรกิจ อาจมีมูลค่าที่สูงมากจนกิจการไม่อาจรับความเสี่ยงได้) หรือแม้แต่ความครอบคลุมของการให้บริการ ซึ่งในอดีตผลกระทบดังกล่าวอาจจะมีไม่มากนัก แต่ในอนาคตการขยายตัวของอุตสาหกรรมที่จะเกิดขึ้น ย่อมส่งผลให้มีผู้ผลิตไฟฟ้า SPP และ VSPP รายใหม่จำนวนมากขึ้น ทั้งนี้ย่อมมีผลกระทบต่อ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำหรับการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม ฉะนั้นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ในกลุ่มดังกล่าว นอกเหนือไปจากการกำหนดกลยุทธ์ด้านราคาแล้วนั้น (ซึ่ง กฟภ. อาจไม่สามารถเสนอราคาที่แข่งขันในตลาดได้มากนักอันเนื่องมาจากข้อบังคับต่างๆ) ยังรวมถึงการสร้างเสถียรภาพของระบบไฟฟ้า การให้บริการที่ตอบสนองความ

ต้องการในแต่ละกลุ่มลูกค้า ยังคงเป็นอีกปัจจัยที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสามารถสร้างจุดแข็งเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันได้

5) นโยบายและการกำกับดูแลของรัฐบาลและองค์กรอิสระ

แผนการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน มีกลยุทธ์การดำเนินงานที่จะส่งเสริมกิจการพลังงานให้มีประสิทธิภาพและเสริมสร้างการแข่งขันที่เป็นธรรม โดยมีการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่ กำหนดแนวทางต่ออายุสัญญาซื้อขายไฟฟ้า (Power Purchase Agreement: PPA) และ/หรือสร้างโรงไฟฟ้าทดแทนโรงไฟฟ้าเอกชนที่ครบอายุสัญญาทั้งผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายใหญ่ (Independent Power Producer: IPP) และ ผู้ผลิตไฟฟ้ารายเล็ก (Small Power Producers: SPP) ระบบพลังงานความร้อนร่วม (Cogeneration) เพื่อจัดทำหลักเกณฑ์สำหรับการพิจารณาต่ออายุสัญญาซื้อขายไฟฟ้าของผู้ผลิตไฟฟ้าที่อายุสัญญาเดิมสิ้นสุดลง โดยคาดว่าจะประกาศหลักเกณฑ์การต่ออายุสัญญาซื้อขายไฟฟ้าของผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนได้ภายในปี พ.ศ. 2557 รวมถึงศึกษาการส่งเสริมการรับซื้อไฟฟ้าเพิ่มเติมจากกำลังผลิตส่วนเกินจากสัญญาซื้อขายไฟฟ้า (Excess Capacity)

6) การบริหารสินทรัพย์ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดทั้งสินทรัพย์ในภาพรวม และด้านเครือข่ายโทรคมนาคม โครงข่ายใยแก้วนำแสง (Fiber Optic) ร่วมกับเอกชน

จากการวิเคราะห์ทางการเงินจะพบว่า ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีแนวโน้มที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจำเป็นต้องปรับแนวทางการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสร้างรายได้ให้มากที่สุดจากสินทรัพย์ที่มีอยู่ จะเห็นได้ว่า โครงสร้าง/เครือข่ายระบบการจำหน่ายไฟฟ้าของ กฟผ. นั้น ครอบคลุมทั่วประเทศ แทบทุกครัวเรือนต่างมีไฟฟ้าใช้ นอกเหนือไปจากโครงข่ายนี้แล้ว การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคยังมีโครงข่ายใยแก้วนำแสงอีกด้วย เหล่านี้ล้วนเป็นสินทรัพย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มีศักยภาพในการสร้างรายได้อื่นๆ ได้อย่างมาก เช่น การเข้าสู่ธุรกิจโทรคมนาคม การรับส่งข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ผ่านโครงข่ายของกฟผ. ที่มีอยู่ในสังคมปัจจุบันและอนาคต ความพร้อมด้านการสื่อสารข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ย่อมเป็นปัจจัยหลักในการสร้างการแข่งขันได้อย่างง่ายดาย หากเทียบกับคู่แข่งอื่นๆ ที่ให้บริการด้านนี้ ที่ไม่มีระบบสายส่ง นั้นย่อมทำให้การไฟฟ้าได้เปรียบในด้านการแข่งขันอย่างมาก อย่างไรก็ตาม การเข้าสู่ธุรกิจดังกล่าวอาจเป็นข้อจำกัดทางกฎหมายถึงขอบข่ายหน้าที่ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ทั้งนี้ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอาจต้องมีการนำเสนอรัฐบาลหรือหน่วยงานที่กำกับเพื่อแก้ไข/ เพิ่มหน้าที่ในการให้บริการประชาชนให้ได้มากที่สุด หาก กฟผ. สามารถเข้าให้บริการดังกล่าวได้ กฟผ. จะเป็นผู้ให้บริการที่เข้าถึงชุมชนด้วยเครือข่ายที่มีอยู่ได้อย่างรวดเร็วที่สุด หากต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่งรายอื่นๆ

3.6.2 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

1) ความพร้อมทั้งในด้านโครงข่ายและสำนักงานให้บริการสามารถรองรับการขยายตัวของธุรกิจได้

กฟผ. มีความพร้อมด้านระบบโครงข่ายสายส่ง สถานีย่อยที่กระจายทั่วประเทศ ระบบบริหารจัดการไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความชำนาญในด้านวิศวกรรมไฟฟ้า อันเป็นโครงสร้างสำคัญในการดำเนินงาน หรือแม้แต่ที่ดินที่ต้องใช้ในการก่อสร้าง และการพาดผ่านของสายไฟทั่วประเทศ โดยโอกาสของธุรกิจจากความต้องการในการใช้ไฟฟ้าที่เพิ่มสูงขึ้น รวมถึงตลาดยังมีความต้องการด้านการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับวิศวกรรมไฟฟ้า จะทำให้ กฟผ. มีโอกาสในการขยายตัวทางธุรกิจได้มากยิ่งขึ้น

2) กฟภ.มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยครอบคลุมทั้งในระบบเครือข่ายและจำหน่ายไฟฟ้า (Core Process) และระบบสนับสนุนอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น SCADA AMR GIS SAP

การเพิ่มสมรรถนะขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นด้วยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ ซึ่ง กฟภ. ได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยได้จัดทำ ICT Roadmap ขึ้นซึ่งจะต้องมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการสารสนเทศเพื่อรองรับกระบวนการปฏิบัติงานด้านวิศวกรรมไฟฟ้า และมุ่งหน้าสู่ Smart Grid รวมถึงการพัฒนาระบบเพื่อรองรับการให้บริการลูกค้า ซึ่งระบบดังกล่าวหากดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลในเชิงบวกกับภาพลักษณ์ขององค์กร

3) โอกาสในการลงทุนเพื่อรองรับการขยายตัวในการตอบสนองนโยบายภาครัฐที่มุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาคุณภาพระบบไฟฟ้าและบริการและนโยบายด้าน Smart Grid

จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพความเป็นอยู่ของสังคม และการพัฒนาทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมทำให้ความต้องการใช้ไฟฟ้าเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับความต้องการคุณภาพพลังงานไฟฟ้าและการบริการที่ดีมีความละเอียดอ่อนและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้อุตสาหกรรมด้านพลังงานไฟฟ้าต้องมีการพัฒนาเพื่อรองรับการพัฒนาตามทิศทางดังกล่าวข้างต้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านพลังงานอย่างยั่งยืน ซึ่งแนวทางการพัฒนาระบบโครงข่ายไฟฟ้าให้เป็นระบบโครงข่ายสมาร์ทกริดเป็นแนวทางที่นโยบายภาครัฐให้ความสำคัญ ซึ่งจากมติที่ประชุม สศช. วันที่ 7 มกราคม 2556 เห็นควรให้ กฟภ. จัดทำโครงการดังกล่าวเป็นแผนนำร่องพัฒนาพื้นที่ต้นแบบระบบโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ เพื่อนำผลการประเมินจากแผนนำร่องไปวางแผนขยายผลสู่พื้นที่เป้าหมายอื่นๆ ต่อไป

4) มาตรฐานที่ได้รับการยอมรับในระดับภูมิภาค (PEA Standard)

PEA Standard คือ การมุ่งเน้นให้ประเทศในกลุ่ม LMS ยอมรับและใช้มาตรฐานระบบจำหน่ายไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ซึ่งการพัฒนา PEA Standard นี้เป็นเป้าหมายในระยะยาว ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างการยอมรับและรับรู้ใน Brand Image ขององค์กรในระดับนานาชาติ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะต้องมีการจัดทำมาตรฐานระบบจำหน่ายไฟฟ้า และศึกษาโอกาสพร้อมความเป็นไปได้ในการเข้าถึงแต่ละประเทศ เพื่อพัฒนาภาพลักษณ์และมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับต่อไป ทั้งนี้อาจรวมถึงการขยายโอกาสในการลงทุนในแต่ละประเทศ โดยต่อยอดหรือพัฒนามาจากการที่แต่ละประเทศนำ PEA Standard เข้ามาใช้งาน

5) การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์และช่องทางบริการเพื่อตอบสนองแนวโน้มความต้องการใช้ไฟฟ้าทั้งในภาพรวมและรายอุตสาหกรรม

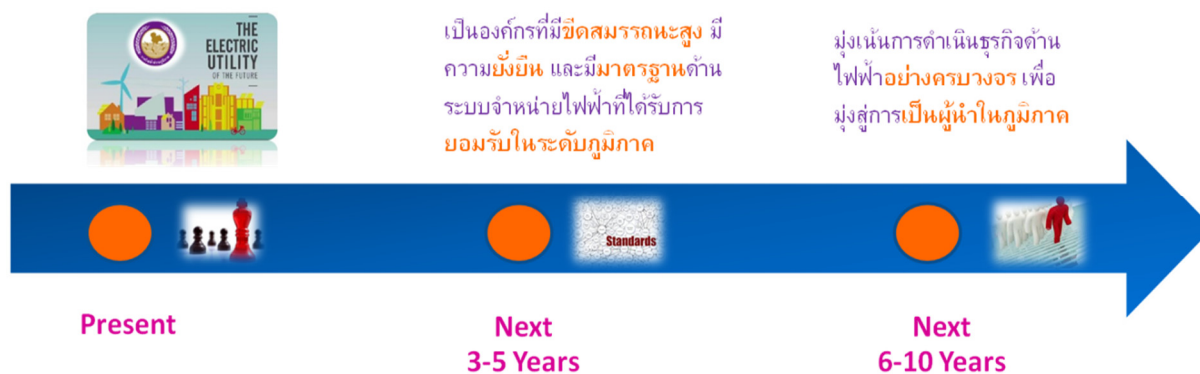
ถึงแม้ส่วนสัดส่วนการใช้พลังงานต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง อันมีผลมาจากสภาพเศรษฐกิจที่ทรงตัว และในบางภาคส่วนมีการถดถอย แต่จากจากการที่รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมให้มีการใช้พลังงานทดแทนในประเทศเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน โดยลดสัดส่วนการใช้พลังงานต่อผลิตภัณฑ์มวลรวม (Energy Intensity) พบว่า ในช่วง 7 เดือนของปี 2558 ประเทศไทยมีการใช้พลังงานทดแทน 5,554 พันตันเทียบเท่าน้ำมันดิบ เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.9 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน แนวโน้มดังกล่าว คาดว่าจะมีสัดส่วนที่มากขึ้นในอนาคต ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความมั่นคงทางด้านพลังงานและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ไม่ว่าการเปลี่ยนแปลงในด้านแหล่งที่มาของพลังงานเพื่อผลิตกระแสไฟฟ้าจะเป็นไปในรูปแบบใด ท้ายที่สุดกระบวนการการส่งกระแสไฟฟ้าเข้าสู่ระบบกระจายและจำหน่ายไฟฟ้าไปยังผู้ใช้ ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มอุตสาหกรรม กลุ่มพาณิชย์ หรือกลุ่มผู้บริโภคโดยทั่วไปก็ยังคงใช้การกระจายไฟฟ้าไปตามสายไฟฟ้า ตามโครงข่ายของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ดังนั้นจึงพอจะคาดการณ์ได้ว่า ในอนาคตปริมาณไฟฟ้าที่จะต้องส่งผ่านระบบเครือข่ายของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จะมีปริมาณมากยิ่งขึ้น

นอกเหนือไปจากนั้น การขยายตัวของตัวเมือง การเกิดใหม่ของนิคม ล้วนส่งผลให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายเพื่อรองรับความต้องการในอนาคต ด้วยเครือข่ายดังกล่าว นอกเหนือไปจากการใช้งานเพื่อกระจายกระแสไฟฟ้า ยังอาจสามารถสร้างประโยชน์ด้านอื่นๆ ที่นอกเหนือไปจากธุรกิจของ กฟภ. ได้อีกด้วย ทำให้ความสามารถของ กฟภ. นอกจากจะเป็นผู้ให้บริการด้านจำหน่ายไฟฟ้าแล้ว ยังสามารถขยายผลในด้านของการให้บริการเครือข่าย หรือสินทรัพย์อื่นๆ ที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ ทุกๆ ชุมชน เช่น การใช้เสาไฟฟ้า เพื่อเป็นจุดรวบรวม/กระจายสัญญาณคลื่นความถี่ ซึ่งหากเปรียบเทียบกับผู้ที่อยู่ในธุรกิจดังกล่าว ต้องการสร้างเครือข่ายให้ครอบคลุมทั่วประเทศให้ได้ นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้เงินลงทุนอย่างมหาศาล เฉพาะการสร้างเครือข่ายเพียงอย่างเดียว หรือแม้กระทั่งจุดให้บริการที่มีอยู่นอกเหนือไปจากการให้บริการแล้ว ยังสามารถปรับรูปแบบให้บริการที่ครบวงจรด้านต่างๆ สำหรับการไฟฟ้า หรือแม้แต่ให้บริการด้านอื่นๆ กับพันธมิตรธุรกิจที่อาจมีขึ้นได้

3.7 ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

ภาพที่ 3- 3: ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์



รายละเอียดการทิศทางการดำเนินงานใน 3-5 ปีข้างหน้า



เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง มีความยั่งยืน และมีมาตรฐานด้านระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้รับการยอมรับในระดับภูมิภาค

1. ดำเนินธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้าให้ครอบคลุมพื้นที่รับผิดชอบอย่างมีคุณภาพ ทันสมัย มีมาตรฐาน และตามหลักธรรมาภิบาล

2. บริหารสินทรัพย์ที่สำคัญขององค์กร ทั้ง IT บุคลากร และอื่นๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. ขับเคลื่อนองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นรัฐวิสาหกิจที่เป็นเลิศ ด้วยเครื่องมือ “SEPA/TQA” อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร
4. กำกับการดำเนินงานของบริษัทในเครืออย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล
5. ศึกษาและดำเนินการจัดตั้งหน่วยงานหรือสถาบันวิจัยและพัฒนาของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)

รายละเอียดการทิศทางการดำเนินงานใน 6-10 ปีข้างหน้า



มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจด้านไฟฟ้าอย่างครบวงจร เพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำในภูมิภาค

1. พัฒนามาตรฐานระบบจำหน่ายไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ไปสู่ประเทศใกล้เคียง
2. พัฒนาและดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่นอย่างครบวงจรและมีความบูรณาการกับการดำเนินงานของ PEA ENCOM เช่น ธุรกิจที่ปรึกษาด้านไฟฟ้า ธุรกิจด้านพลังงานทดแทนและการใช้พลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ ธุรกิจด้านโทรคมนาคมและสื่อสาร ธุรกิจสถานีจำหน่ายไฟฟ้าสำหรับรถยนต์ EV เป็นต้น
3. สนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้และด้านการวิจัยและพัฒนา เพื่อมุ่งสู่การเป็น “องค์กรที่ดำเนินธุรกิจโดยใช้นวัตกรรม” อย่างเต็มรูปแบบ

ตารางที่ 3- 1: เป้าหมายทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 5 ปี	เป้าหมาย 10 ปี
SAIFI	2.7	1.613
SAIDI	105	100
ROA	3.17	2.36 *
คะแนน SEPA	332	390
PEA Standard	2 ประเทศในกลุ่ม LMS ยอมรับ (มี MOU) และใช้มาตรฐานของ กฟภ. ในระบบจำหน่ายไฟฟ้า	ทุกประเทศในกลุ่ม LMS ยอมรับ (มี MOU) และใช้มาตรฐานของ กฟภ. ในระบบจำหน่ายไฟฟ้า

*ทริสประมาณการเบื้องต้น

3.8 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ ประจำปี 2557-2566 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2559)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)	SO1 เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล	SO2 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า	SO3 เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า เป็นศูนย์กลาง	SO4 เพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรในการลงทุน สร้างตลาดใหม่ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ	SO5 เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี
เป้าประสงค์ (Strategic Goals)	- ผู้มีส่วนได้เสียและผู้ชมชมมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานและภาพลักษณ์ขององค์กร - การบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล	- วางแผนการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ - สร้างความแข็งแกร่งทางการเงินในระยะยาว - พัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน - มุ่งพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid)	- การบริหารผู้มีส่วนได้เสียเสียทุกด้านอย่างสมดุล และนำมาปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อบรรลุถึงความหวังของผู้มีส่วนได้เสีย - ยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า	ลงทุน/สนับสนุน ด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านธุรกิจพลังงานทดแทน และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ	การพัฒนานวัตกรรมในการให้บริการ และพัฒนาพลังงานไฟฟ้า
ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	การดำเนินงานที่โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล	- ดัชนีความน่าเชื่อถือของระบบจำหน่ายไฟฟ้า - ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ - ร้อยละของบุคลากรที่มีภาวะเป็นเลิศความสามารถ (Core Competency) และทักษะระดับชำนาญงาน - การดำเนินงานตามแผนงาน Smart Grid	ความพึงพอใจของแต่ละกลุ่มลูกค้า	- ปริมาณการตอบรับข้อไฟฟ้าจากโครงการรับซื้อไฟฟ้าจาก VSPP - การกำกับดูแล และติดตามการดำเนินงาน ENCOM	ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทการวิจัย
ยุทธศาสตร์ (Strategies)	- มีการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม - มีการส่งเสริมให้องค์กร มีการเติบโตอย่างยั่งยืน - มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล	- เป็นองค์กรที่มีการบริหารและจัดสรรทรัพยากรอย่างเต็มประสิทธิภาพ - มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ากับมาตรฐานสากล - ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ - สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (HPO)	- มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า - มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและครบวงจร	- แสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ - เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในเส้นพลังงานทดแทน และดำเนินการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	- ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และการสร้างสถาบันวิจัยและพัฒนานวัตกรรม - พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

3.8.1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคประจำปี 2557-2566 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2559) ได้ระบุเป็น 5 ประเด็น ดังนี้

1. เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล
2. เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า
3. เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง
4. เพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรในการลงทุน สร้างตลาดใหม่ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ
5. เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี

3.8.2 ยุทธศาสตร์ (Strategy)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคประจำปี 2557-2566 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2559) ได้มีการระบุ/กำหนดเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ทั้ง 5 ประเด็น โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินการทั้งสิ้น 13 ยุทธศาสตร์ สรุปดังนี้

ตารางที่ 3- 2: ยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคประจำปี 2557-2566 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2559)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	ยุทธศาสตร์ (Strategy)
1. เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล	■ มีการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ■ มีการส่งเสริมให้องค์กร มีการเติบโตอย่างยั่งยืน ■ มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศ เพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า	■ เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการและจัดสรรสินทรัพย์อย่างเต็มประสิทธิภาพ ■ มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล ■ ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ ■ สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (HPO)
3. เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง	■ มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ■ มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและครบวงจร
4. เพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรในการลงทุน สร้างตลาดใหม่ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ	■ แสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ■ เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านพลังงานทดแทน และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ
5. เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี	■ ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และการสร้างสถาบันวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม ■ พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

โดยรายละเอียดแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประจำปี 2557-2566 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2559) สรุปดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1: เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล
เป้าประสงค์ : ■ ผู้มีส่วนได้เสียและชุมชนมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานและภาพลักษณ์ขององค์กร ■ การบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล
ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์: การดำเนินงานที่โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1) เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล โดยพัฒนาและส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมุ่งสู่มาตรฐานของ OECD Principles ภายในปี 2563 รวมถึงการสร้างต้นแบบการไฟฟ้าโปร่งใส และขยายผลไปยังการไฟฟ้าต่างๆ โดย การดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ปราศจากทุจริตคอร์รัปชัน มีมาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ

รวมถึงส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม โดยเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ให้เข้าสู่

มาตรฐาน ISO 26000 ภายในปี 2560 และการให้ความสำคัญกับการได้มาซึ่ง “Social License to Operate” (การอนุญาตให้ประกอบกิจการจากสังคม) โดยประเด็นดังกล่าวจะครอบคลุมมากกว่าการบริหารความคาดหวังของชุมชน แต่จะครอบคลุมถึงการใช้หลักบรรษัทภิบาลในการดำเนินธุรกิจ (Ethical Business conduct and Transparency) การดูแลด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Performance) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Community Relationships) และสิทธิและความปลอดภัยของพนักงานและแรงงานด้วย (Workers’ rights and safety)³

SO1	เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล		
	ยุทธศาสตร์ที่ 1	มีการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม	
	กลยุทธ์ที่ 1	ยกระดับ CG และ CSR สู่มาตรฐานสากล (OC2)	

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม โดยให้ความสำคัญกับการยกระดับ CG และ CSR สู่มาตรฐานสากลใน 3 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

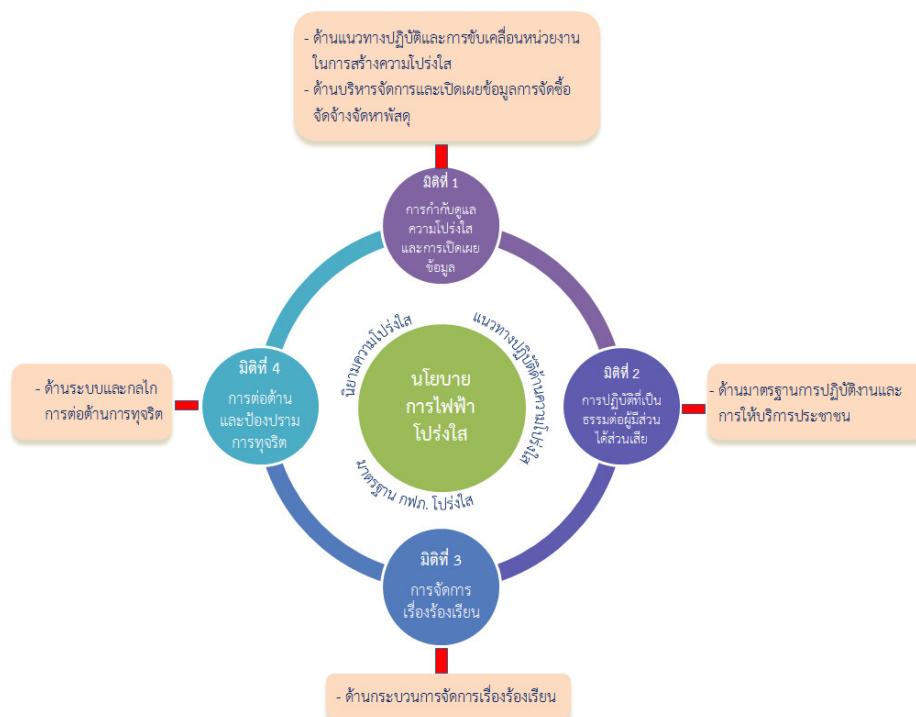
- การกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล และมุ่งสู่มาตรฐานสากล ของ OECD Principles ภายในปี 2563 เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดี และความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ประกอบด้วยหลักการ 5 ข้อ คือ 1. การเคารพสิทธิผู้ถือหุ้น 2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเป็นธรรม 3. เคารพบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (roles of stakeholders) 4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และ 5. บทบาทความรับผิดชอบต่อสังคมของคณะกรรมการ

- ส่งเสริมกิจกรรมการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมชุมชน สิ่งแวดล้อม โดยการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholder Engagement) เช่น บุคลากร ลูกค้า และคู่ค้า เพื่อจะได้ทราบความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม การจ้างงานที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทและสังคม (Social Hiring) และสร้างมาตรฐานความปลอดภัยในการปฏิบัติงานภายในองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม การดูแลความถูกต้องสมบูรณ์ของห่วงโซ่อุปทาน (Monitor Supply Chain) เพื่อให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการพัฒนาและส่งเสริมโครงการที่ยกระดับคุณภาพชีวิตของสังคม ชุมชน การสร้างสมดุลของสิ่งแวดล้อม และการเข้าถึงองค์กร สินค้าและบริการ (Accessibility) โดยการยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยการใช้ไฟฟ้าของประชาชน และส่งเสริมเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ที่เกี่ยวกับการใช้ไฟฟ้าสู่สาธารณะ

- ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ในการบริหารจัดการองค์กร โดยขยายผลแผนงานการไฟฟ้าโปร่งใส ไปยังเขตการไฟฟ้าต่างๆ ของกฟผ. อย่างเป็นรูปธรรม มีกรอบแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เป็นมาตรฐานในแนวทางเดียวกันทั้งองค์กร รวมถึงการดำเนินงานแผนงานปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี และป้องกันปรามการทุจริตคอร์รัปชันของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟผ.)

³ Unpacking the social Licence to operate, Merz Magazine

ภาพที่ 3- 4: กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความโปร่งใสของ กฟภ.



SO1	เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล
ยุทธศาสตร์ที่ 2	มีการส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน
กลยุทธ์ที่ 2	ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน (OC1)

ยุทธศาสตร์ที่ 2: มีการส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยมีการวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยขับเคลื่อน เพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนภายในองค์กร รวมทั้งการสื่อสารและการกำหนดแผนงานสู่ความยั่งยืนภายในองค์กร และให้ความสำคัญในการยกระดับสมรรถนะขององค์กรสู่ความยั่งยืน โดยมีทุนมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญ ดังนั้นในกลยุทธ์นี้จะมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Culture) และการสร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อให้บุคลากร มุ่งเน้นในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร และขับเคลื่อนไปสู่องค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง รวมถึงการพัฒนากระบวนการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร โดยการส่งเสริมกระบวนการจัดการองค์ความรู้ ตั้งแต่การกำหนดองค์ความรู้ การรวบรวมและจัดเก็บ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เพื่อสร้างการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กร ตลอดจนสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้มี Productivity สูงขึ้น

นอกจากนี้ ยังกำหนดให้มีการพัฒนาความผูกพันของบุคลากรในองค์กร โดยการค้นหาปัจจัยความผูกพันของบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน แต่ละตำแหน่งงาน เพื่อนำมาจัดทำแผนงานพัฒนาความผูกพันของบุคลากรในองค์กร โดยให้บุคลากรทุกคนมีความผูกพัน และมี Sense of belonging ในองค์กร

SO1	เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล		
	ยุทธศาสตร์ที่ 3	มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล	
		กลยุทธ์ที่ 3	ส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และมาตรฐานทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทในเครือ เพื่อให้เกิด Synergy (RS2)

ยุทธศาสตร์ที่ 3: มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล โดยมุ่งเน้นในการส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และมาตรฐานทั้งในและต่างประเทศ โดยปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและโปร่งใสให้มีการดำเนินงานในเชิงรุกมากยิ่งขึ้น รวมถึงการแก้ไขพระราชบัญญัติ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคให้มีการดำเนินงานที่คล่องตัว สอดคล้องกับทิศทางการเติบโตของธุรกิจในอนาคต

นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการกำกับการดำเนินงานของบริษัทในเครือให้มีประสิทธิภาพ โดยปัจจุบันองค์กรมีแนวทางในการกำกับ การรายงานผลการดำเนินงาน ทั้งด้านการลงทุน และผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ระหว่างบริษัทแม่ และบริษัทในเครือที่ดี อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์ดังกล่าวจะมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของการกำกับติดตามของบริษัทในเครือ โดยมีแนวทางในการกำกับที่เป็นระบบ (Direct) การมีเกณฑ์วัดคุณภาพงาน และผลสำเร็จของกลยุทธ์หรือนโยบาย (Measure) และการติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดในระดับความถี่ที่เหมาะสม (Monitor) โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย และผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบที่เกิดขึ้นในแต่ละกลยุทธ์ของบริษัทในเครือ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทในเครือสามารถลงทุน และดำเนินการ โดยสร้าง/เพิ่มมูลค่าให้กับ กฟผ. ได้อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2):

เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า

เป้าประสงค์:

- วางแผนการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ
- สร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว
- พัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
- มุ่งพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid)

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์:

- ดัชนีความน่าเชื่อถือของระบบจำหน่ายไฟฟ้า
- ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์
- ร้อยละของบุคลากรที่มีการประเมินขีดความสามารถ (Core Competency) และเหมาะสมกับตำแหน่งงาน
- การดำเนินงานตามแผนงาน Smart Grid

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2) มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้สู่ความเป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า โดยองค์กรจะมีการพัฒนามาตรฐานด้านระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้รับการยอมรับในระดับภูมิภาค และมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจด้านไฟฟ้าอย่างครบวงจร เพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำในภูมิภาค

โดยมีการพัฒนาระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้ทั่วถึง เพียงพอ เพื่อรองรับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งมุ่งเน้นการบริหารจัดการระบบไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง โดยการยกระดับความเชื่อถือได้ ประสิทธิภาพ ความปลอดภัย และคุณภาพของระบบไฟฟ้า รวมถึงการเผยแพร่มาตรฐาน PEA Standard ให้การไฟฟ้าในกลุ่ม LMS ให้เป็นที่ยอมรับ นอกจากนี้ ยังมุ่งพัฒนาระบบโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ เพื่อนำไปสู่การใช้พลังงานไฟฟ้าอย่างเต็มประสิทธิภาพ เชื่อมโยงทุกกิจกรรมของอุตสาหกรรมไฟฟ้าเข้าด้วยกัน และรองรับกับโครงสร้างของระบบสาธารณูปโภคและอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงในอนาคต

นอกจากนี้ องค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ที่ขับเคลื่อนโดยบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยให้ความสำคัญในการบริหารทุนมนุษย์ (HRM) และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD) ให้มีความพร้อมและมีศักยภาพที่เพียงพอเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และการเติบโตของธุรกิจในอนาคต รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานขององค์กรให้มีมาตรฐาน การบริหารและจัดสรรสินทรัพย์ให้เต็มประสิทธิภาพ เพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืนให้กับองค์กร

SO2	เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า		
	ยุทธศาสตร์ที่ 4	เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการและจัดสรรสินทรัพย์อย่างเต็มประสิทธิภาพ	
	กลยุทธ์ที่ 4	ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ (OM1)	
	กลยุทธ์ที่ 5	พัฒนาการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (OM3)	

ยุทธศาสตร์ที่ 4: เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการและจัดสรรสินทรัพย์อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยกลยุทธ์จะมุ่งเน้นการพัฒนาระบบ Asset Management เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรที่มีอยู่ และสร้างรายได้ที่ยั่งยืนให้กับองค์กร โดยมีการจัดทำ Asset Management Master plan ซึ่งมีการจัดตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการบริหารสินทรัพย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) มีการกำหนดกรอบนโยบาย และแนวทางในการดำเนินงานตลอดทั้งกระบวนการ ตั้งแต่กระบวนการได้มา (Acquire) การใช้งาน (Utilize) การดูแลบำรุงรักษา (Maintenance) และการจำหน่าย (Dispose) เพื่อให้ค่าใช้จ่ายตลอดอายุการใช้งานอยู่ในจุดที่เหมาะสม (Life Cycle Cost Optimization) รวมถึงวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสินทรัพย์ โดยศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการสินทรัพย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และวิเคราะห์โอกาสในการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการสินทรัพย์ เพื่อพัฒนาแผนที่นำทางเชิงกลยุทธ์ (Strategic Roadmap) ในการบริหารจัดการสินทรัพย์ของ กฟภ. รวมถึงกำหนดให้มีการติดตามการประเมินผลในการบริหารสินทรัพย์ขององค์กร เพื่อให้เกิดแก้ปัญหาในการบริหารสินทรัพย์ขององค์กรที่ตรงประเด็น และก่อให้เกิดการลงทุนในสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้กับองค์กร อย่างแท้จริง

นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานขององค์กร (Streamline Process) โดยมีการวิเคราะห์โครงสร้างกระบวนการดำเนินงานธุรกิจขององค์กร พร้อมทั้งวิเคราะห์ และปรับปรุงข้อกำหนด ตัวชี้วัดในแต่ละกระบวนการขององค์กร (Business Structure Analysis) เพื่อออกแบบ และพัฒนากระบวนการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบัน ให้มีประสิทธิภาพ โดยลดต้นทุน ลดระยะเวลา และ/หรือเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น รวมถึงมีการทบทวนคู่มือการปฏิบัติงานขององค์กร พร้อมกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบแต่ละกระบวนการ (Service Level Agreement: SLA) ที่เหมาะสมในแต่ละกระบวนการหลักขององค์กร ทั้งกระบวนการภายในขององค์กร และกระบวนการส่งมอบผลิตภัณฑ์/บริการหลักให้กับลูกค้า

SO2	เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า		
	ยุทธศาสตร์ที่ 5	มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล	
		กลยุทธ์ที่ 6	เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง (OM2)
		กลยุทธ์ที่ 7	พัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) (IT1)

ยุทธศาสตร์ที่ 5: มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการเพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง ซึ่งจะพัฒนาระบบไฟฟ้าและก่อสร้างสถานีไฟฟ้า เพื่อให้สามารถจ่ายไฟฟ้าได้อย่างเพียงพอ มีความมั่นคงเชื่อถือได้สามารถรองรับความต้องการไฟฟ้าที่เพิ่มขึ้น ลดปัญหาการปฏิบัติการและบำรุงรักษา ลดหน่วยสูญเสียในระบบจำหน่าย รวมถึงปรับปรุงและเชื่อมโยงระบบจำหน่ายไฟฟ้าในพื้นที่ธุรกิจ อุตสาหกรรม นิคมอุตสาหกรรม และพื้นที่สำคัญ ให้มีขีดความมั่นคงของระบบไฟฟ้าที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มความมั่นคงของระบบไฟฟ้า (Reliability) โดยลดค่าดัชนี SAIFI, SAIDI ให้สามารถเทียบเท่าค่าตามมาตรฐานสากลได้ รวมถึงการปรับปรุงพัฒนามาตรฐาน PEA Standard ของระบบจำหน่ายไฟฟ้าและอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ให้รองรับเทคโนโลยีใหม่ และ Smart Grid อีกด้วย

นอกจากนี้ ยุทธศาสตร์ดังกล่าวได้ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ในการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) เพื่อนำไปสู่การใช้พลังงานไฟฟ้าอย่างเต็มประสิทธิภาพ และสามารถเชื่อมต่อแหล่งพลังงานทดแทน ซึ่งเป็นแหล่งผลิตไฟฟ้าขนาดเล็กที่กระจายอยู่ตามพื้นที่ต่างๆ เพื่อเพิ่มความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า โดยเร่งรัดโครงการระยะแรก ได้แก่ โครงการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะในพื้นที่เมืองพัทยา MicroGrid ที่แม่สะเรียง และเร่งรัดพัฒนางานที่เกี่ยวข้อง เช่น SCADA เฟส 3 เพื่อแก้ปัญหาผลกระทบจากพลังงานทดแทน เป็นต้น

SO2	เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า		
	ยุทธศาสตร์ที่ 6	ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์	
		กลยุทธ์ที่ 8	ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (HRM) (HR1)

ยุทธศาสตร์ที่ 6: ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยกลยุทธ์มุ่งเน้นในการบริหารทุนมนุษย์ในลักษณะเชิงกลยุทธ์มากขึ้น (Strategic HRM) ซึ่งจะพัฒนาระบบการบริหารคนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ที่ทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่าองค์กรจะมีทั้งคนเก่ง และคนดี (Talent) ทำงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

โดยให้ความสำคัญใน 3 ประเด็น ดังนี้

- ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัว โดยมีอัตรากำลังที่เหมาะสม รวมถึงการจัดสายอาชีพ และสร้างความก้าวหน้าในสายงานให้กับพนักงาน (Career Development) เพื่อเป็นแรงจูงใจ และให้พนักงานเห็นถึงความก้าวหน้าในอาชีพ โดยมีการกำหนดเป้าหมาย และกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและทักษะความสามารถของแต่ละบุคคล
- การสรรหา และคัดเลือกบุคลากร (Recruitment & Selection) การพัฒนากระบวนการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมเข้ามารับในตำแหน่งงานที่สำคัญ โดยนำ Competency ที่กำหนดขึ้นมาใช้เป็นเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณาคุณสมบัติ และความสามารถของพนักงานที่จะรับเข้ามาในตำแหน่งนั้นๆ รวมถึงการมีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับ Culture ขององค์กร
- ระบบการสืบทอดตำแหน่ง (Succession plan) โดยมีการพัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่งให้ครอบคลุมในตำแหน่งที่สำคัญ ตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป โดยมีการกำหนด Competency ที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมและครบถ้วน มาเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) รวมถึงมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) เหล่านั้น ให้มีความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่งต่อไปด้วย

SO2	เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า		
	ยุทธศาสตร์ที่ 7	สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง	
		กลยุทธ์ที่ 9	เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD) (HR2)

ยุทธศาสตร์ที่ 7: สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง โดยการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD) ทั้งในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะ (Other Characteristics) ให้มีความพร้อม สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร และการเติบโตของธุรกิจในอนาคต โดยมีการค้นหาหลักสูตรในการอบรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถหลักของบุคลากรให้รองรับการดำเนินธุรกิจในอนาคต ซึ่งจะมีการวิเคราะห์ถึงทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงความรู้และทักษะที่จำเป็นเพื่อนำไปสู่การออกแบบหลักสูตรให้กับฝ่ายงาน/กลุ่มงานที่เหมาะสม รวมถึงยังให้ความสำคัญกับการจัดทำระบบการบริหารบุคลากรผู้มีความสามารถสูง (Talent Management) เพื่อที่องค์กรจะได้รักษาบุคลากรที่เก่งและมีความสามารถให้อยู่กับองค์กร และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลตามสมรรถนะ (Individual Development Plan) เพื่อเพิ่มทักษะและความสามารถสอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ และความต้องการรายบุคคลด้วย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3: เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

เป้าประสงค์:

- การบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกด้านอย่างสมดุล และนำมาปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง
- เพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์:

- ความพึงพอใจของแต่ละกลุ่มลูกค้า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO3) เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มบ้านอยู่อาศัย พาณิชยกรรม อุตสาหกรรม และอื่นๆ รวมถึงยกระดับการให้บริการอย่างครบวงจรและมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน ทั้งในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพของช่องทางการให้บริการ การยกระดับมาตรฐานของการให้บริการ รวมถึงพัฒนาระบบการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและภักดีต่อองค์กร

นอกจากนี้ยังรวมถึงการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นเสียงของลูกค้า (Voice of Customers: VOCs) มากำหนดเป็นความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่มลูกค้า รวมถึงการนำข้อมูลดังกล่าวมาปรับปรุงการดำเนินงาน การออกแบบผลิตภัณฑ์การให้บริการอีกด้วย

SO3		เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง	
	ยุทธศาสตร์ที่ 8	มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า	
	กลยุทธ์ที่ 10	พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า (CR1)	

ยุทธศาสตร์ที่ 8: มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาปัจจัยและระดับความต้องการของลูกค้าที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งจะมีการวิเคราะห์สารสนเทศจากการสำรวจเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด และนำมาสรุปผลเป็นข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร โดยสารสนเทศดังกล่าวจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนผลิตภัณฑ์และบริการ การตลาด การปรับปรุงระบบงาน และกระบวนการทำงาน การพัฒนาโอกาสธุรกิจใหม่ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในแต่ละกลุ่มลูกค้าที่เหมาะสม

SO3	เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง		
	ยุทธศาสตร์ที่ 9	มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและครบวงจร	
		กลยุทธ์ที่ 11	ยกระดับการให้บริการอย่างครบวงจรและมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน (CR2)

ยุทธศาสตร์ที่ 9: มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและครบวงจร โดยการนำข้อมูลเสียงจากลูกค้ามาปรับปรุงเพื่อยกระดับการให้บริการอย่างครบวงจรและมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน เช่น การปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของช่องทางการให้บริการ โดยเฉพาะในช่องทางการแจ้งเหตุไฟฟ้าขัดข้อง การพัฒนาระบบการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อสนับสนุนการบริการลูกค้าแต่ละกลุ่มให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การเพิ่มประสิทธิภาพโครงการ PEA One Touch Service เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริการลูกค้า ควบคู่กับการนำระบบสารสนเทศมาใช้ เพื่อลดขั้นตอนงานบริการ ลดระยะเวลาให้บริการ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน รวมถึงยกระดับมาตรฐานและขั้นตอนการให้บริการ ตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement : SLA) “กระบวนการให้บริการลูกค้า” 11 กระบวนการ (P1-P11) เป็นต้น

กระบวนการให้บริการลูกค้า” 11 กระบวนการ (P1-P11)

- กระบวนการที่ 1 รับชำระค่าไฟฟ้า
- กระบวนการที่ 2 แก่กระแสไฟฟ้า
- กระบวนการที่ 3 ขอใช้ไฟ
- กระบวนการที่ 4 บริการด้านมิเตอร์
- กระบวนการที่ 5 ตอบข้อร้องเรียน
- กระบวนการที่ 6 ดับไฟล่งหน้า (แบบมีแผน)
- กระบวนการที่ 7 จดหน่วย แจ้งหนี้ ค่าไฟฟ้า
- กระบวนการที่ 8 จดหน่วย พิมพ์บิล ค่าไฟฟ้า
- กระบวนการที่ 9 โอนเปลี่ยนชื่อและเปลี่ยนหลักทรัพย์ค้ำประกัน
- กระบวนการที่ 10 การย่ำคืนหลักประกันการใช้ไฟฟ้า
- กระบวนการที่ 11 บำรุงรักษา

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 (SO4): เพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรในการลงทุน สร้างตลาดใหม่ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ

เป้าประสงค์:

- ลงทุน/สนับสนุน ด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านธุรกิจพลังงานทดแทน และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์:

- ปริมาณการตอบรับซื้อไฟฟ้าตามโครงการรับซื้อไฟฟ้าจาก VSPP
- การกำกับดูแล และติดตามการดำเนินงาน ENCOM

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 (SO4) มุ่งเน้นบทบาทเชิงรุกขององค์กรในการลงทุน สร้างตลาดใหม่ และพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ปัจจุบันรายได้ขององค์กรมาจากธุรกิจหลักคือ ธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า อย่างไรก็ตาม Core Competency และทรัพยากรขององค์กร ทำให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีโอกาสทางธุรกิจ และมีความได้เปรียบเหนือเอกชนรายอื่นๆ เช่น ธุรกิจการก่อสร้างระบบไฟฟ้า งานที่ปรึกษา ออกแบบระบบไฟฟ้า เป็นต้น ซึ่งธุรกิจที่เกี่ยวข้องดังกล่าวจะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาความสามารถในการสร้างรายได้ในภาพรวมขององค์กรในอนาคต

นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นบทบาทการสร้างโอกาสในเชิงธุรกิจ โดยลงทุนในธุรกิจพลังงานทดแทนทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียน ผ่านการดำเนินการโดยบริษัท พีอี เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ซึ่งมีบทบาทเป็นทั้งผู้ลงทุนหลัก และร่วมลงทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค รวมถึงการสนับสนุนด้านพลังงานทดแทนของประเทศ โดยมีบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาพลังงานทดแทน พลังงานหมุนเวียน (Green Energy) และการส่งเสริมการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Energy Saving)

SO4	เพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรในการลงทุน สร้างตลาดใหม่ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ		
	ยุทธศาสตร์ที่ 10	แสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ	
		กลยุทธ์ที่ 12	ส่งเสริมการลงทุนและพัฒนาธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ (NM1)

ยุทธศาสตร์ที่ 10: แสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ โดยกลยุทธ์จะมุ่งเน้นในการส่งเสริมการลงทุนและพัฒนาธุรกิจ ทั้งงานก่อสร้างสถานีไฟฟ้าและงานที่ปรึกษา โดยร่วมมือทางวิชาการและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้านกิจการไฟฟ้า และพัฒนาความร่วมมือพันธมิตรของภาครัฐและภาคเอกชนในการลงทุนทั้งในและต่างประเทศ

นอกจากนี้จะให้ความสำคัญในการเพิ่มรายได้จากธุรกิจเสริมขององค์กร เพื่อเพิ่มสัดส่วนรายได้จากธุรกิจเสริมต่อรายได้รวมขององค์กร เช่น งานก่อสร้างระบบไฟฟ้า งานซ่อมแซมบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า งานตรวจสอบทดสอบ และวิเคราะห์ระบบไฟฟ้า งานที่ปรึกษาและออกแบบระบบไฟฟ้า งานประเภทให้เช่า และขายอุปกรณ์ไฟฟ้า งานฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เป็นต้น โดยรายได้เสริมดังกล่าวจะเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาความสามารถในการหารายได้รวมขององค์กรต่อไป

SO4	เพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรในการลงทุน สร้างตลาดใหม่ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ		
	ยุทธศาสตร์ที่ 11	เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านพลังงานทดแทน และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	
		กลยุทธ์ที่ 13	ส่งเสริม/ร่วมพัฒนาเรื่อง DSM (Demand Side Management) (SR1)
		กลยุทธ์ที่ 14	ร่วมดำเนินการให้มีการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน (SR2)
		กลยุทธ์ที่ 15	สนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ (RS1)

ยุทธศาสตร์ที่ 11: เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านพลังงานทดแทน และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญใน 3 กลยุทธ์ ดังนี้

- ส่งเสริม/ร่วมพัฒนาเรื่อง DSM (Demand Side Management) โดยการร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ระบบการผลิต ได้แก่ กฟผ. IPP SPP VSPP ระบบจำหน่ายไฟฟ้า ได้แก่ กฟน. กฟภ. รวมถึงหน่วยงานภาครัฐ และ กกพ. ที่เป็นบทบาทในการออกนโยบายและการกำกับดูแล ในการพัฒนาเรื่อง DSM ของประเทศ เพื่อให้เกิดความสมดุลของความต้องการใช้ไฟ และความสามารถในการผลิตไฟฟ้าของประเทศ นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางสำคัญในการสร้างความตระหนักให้กับผู้ใช้ไฟ ให้เกิดการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วย
- ร่วมดำเนินการให้มีการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน โดยมีบทบาทเชิงรุกในการรับซื้อพลังงานหมุนเวียนขนาดเล็กมาก (VSPP) ซึ่งเป็นพลังงานทดแทน พลังงานหมุนเวียน (Green Energy) เข้ามาในโครงข่ายของ กฟภ. ตามนโยบายรัฐบาล รวมถึงการส่งเสริมให้เกิดการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน
- การสนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพและการอนุรักษ์พลังงาน โดยส่งเสริมให้มีการประหยัดพลังงานในทุกภาคส่วน รวมถึงการสนับสนุนให้มีการประหยัดพลังงานในโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีการใช้ปริมาณไฟฟ้าสูง ตามการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจและการลงทุนของอุตสาหกรรมที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าว จะเป็นการใช้ประโยชน์จากความสามารถหลักขององค์กร(Core Competency) เพื่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกในการประหยัดและอนุรักษ์พลังงาน รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ กฟภ. ด้วย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5: เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี
เป้าประสงค์:
■ การพัฒนานวัตกรรมในการให้บริการ และพัฒนาด้านพลังงานไฟฟ้า
ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์:
■ ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทการวิจัย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 (SO5) เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยมี การพัฒนาระบบไฟฟ้าและระบบ ICT รองรับโครงการ Smart Grid ที่ทันสมัย ส่งเสริมการใช้นาตรฐาน IEC61850 สำหรับการทำงานร่วมกันได้ (interoperability) ของอุปกรณ์ต่างๆ ในสถานีไฟฟ้า รวมทั้งพัฒนา เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการไฟฟ้าฝ่ายจำหน่ายทั้งภายในและภายนอกประเทศ

รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยพัฒนากระบวนการบริหาร ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ หรือ Business Relationship Management เพื่อสนับสนุนให้ IT และการดำเนินงานของธุรกิจมีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน (IT For Business) รวมถึงการวางวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และงานให้บริการโดยรวมเพื่อสนับสนุน IT Steering ในการตัดสินใจในการวางกรอบทิศทาง การดำเนินงานให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและอนาคตขององค์กร

SO 5	เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี	
	ยุทธศาสตร์ที่ 12	ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และการสร้างสถาบันวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม
	กลยุทธ์ที่ 16	มุ่งเน้นงานวิจัยและพัฒนาในงาน Smart Grid & Strong Grid (IP1)
	กลยุทธ์ที่ 17	ส่งเสริมงานด้านวิจัยและพัฒนา (IP2)

ยุทธศาสตร์ที่ 13: ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และการสร้างสถาบันวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมในงาน Smart Grid & Strong Grid เพื่อ เสริมสร้างระบบไฟฟ้าให้มีความมั่นคงมีประสิทธิภาพ และทันสมัย เช่น พัฒนาระบบไฟฟ้าสำหรับเมืองใหญ่ เมืองท่องเที่ยว และเมืองอุตสาหกรรม การพัฒนาหรือจัดหาอุปกรณ์ทันสมัยเพื่อใช้งานในระบบไฟฟ้า การวาง แผนพัฒนาระบบไฟฟ้า เป็นต้น และการศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบไฟฟ้าเพื่อให้สามารถรองรับการรับ ซื่อพลังงานไฟฟ้าจากพลังงานทางเลือกที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นในอนาคต ซึ่งจะต้องเชื่อมต่อในระบบไฟฟ้าแรง ต่ำ นอกจากนี้กำหนดให้มีการพัฒนาศูนย์ทดสอบสำนักงานใหญ่เพื่อรองรับงานวิจัยและนวัตกรรมรวมถึง การออกใบรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ในอนาคต เพื่อสามารถทดสอบอุปกรณ์ เพื่อยืนยันคุณภาพของอุปกรณ์ที่ จะนำมาใช้งานในระบบไฟฟ้าและเพื่อรองรับงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมอุปกรณ์ไฟฟ้าที่ทันสมัย รวมถึงจะมี การจัดตั้งสถาบันวิจัยพัฒนา และนวัตกรรมของ กฟภ. โดยแนวทางการวิจัยพัฒนาจะมีการสอดคล้องกับทิศ ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและขยายผลการใช้งานอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้าง การเรียนรู้ นวัตกรรม และสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้มี Productivity ที่สูงขึ้น

SO 5	เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี		
	ยุทธศาสตร์ที่ 13	พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร	
		กลยุทธ์ที่ 18	ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Streamline Business Process) (IT2)
		กลยุทธ์ที่ 19	ความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลและระบบสารสนเทศ (IT3)

ยุทธศาสตร์ที่ 15: พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร โดย การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุน และยกระดับการดำเนินธุรกิจขององค์กรให้มีมาตรฐาน เพิ่มประสิทธิภาพ และ ลดขั้นตอนการทำงาน โดยกรอบการปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน ด้าน IT จะดำเนินงานตามมาตรฐาน ITIL Framework (ITIL: Information Technology Infrastructure Library) ซึ่งเป็น Best Practice ที่ยอมรับในระดับสากล รวมถึงการพัฒนา IT เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ ไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ เช่น GIS3 CBS เฟส2 AMR SCADA3 เป็นต้น

รวมถึงให้ความสำคัญในการพัฒนา เรื่อง Data Utilization โดยการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลของ องค์กร ให้มีพร้อมใช้ ทันกาล ถูกต้อง เชื่อถือได้ ซึ่งจะมีการพัฒนาฐานข้อมูลเสียงของลูกค้า (Voice of Customer: VOC) เพื่อสนับสนุนและยกระดับการให้บริการแก่ลูกค้า โดยการนำสารสนเทศดังกล่าวไปใช้ ประโยชน์ในการวางแผนผลิตภัณฑ์และบริการ การตลาด การปรับปรุงระบบงาน และกระบวนการทำงาน การพัฒนาโอกาสธุรกิจใหม่ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

นอกจากนี้ จะมีการมุ่งเน้นการพัฒนาระบบมาตรฐานความปลอดภัยของข้อมูลด้านการปฏิบัติงาน สู่มาตรฐานสากล (ISO 27001) ที่มุ่งเน้นด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยให้กับระบบสารสนเทศขององค์กร (11 Domain & 39 Control objectives)

[illegible]

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
SO1 เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และธรรมาภิบาล	S1 มีการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม	OC2 ยกระดับ CG และ CSR ผ่านมาตรฐานสากล
	S2 มีการส่งเสริมให้องค์กร มีการเติบโตอย่างยั่งยืน	OC1 ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน
	S3 มีการกำกับและจัดการความเสี่ยงอย่างครบถ้วน	PS5 ส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และมาตรฐานทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงกำกับรักษาเป็นรากของธุรกิจให้แข็งแกร่ง เพื่อให้ได้เกิด Synergy
	S4 เป็นองค์กรที่มีการบริหารและจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	OM1 ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ
	S5 มีการจัดทำบัญชีที่ได้นคุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล	OM3 พัฒนาการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน
SO2 เพื่อประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศ เพื่อเป็นผู้นำธุรกิจอย่างแท้จริง	S6 ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์	OM2 ใช้ขีดความสามารถของพนักงานที่มีประสิทธิภาพและทักษะ
	S7 สร้างองค์กรที่เป็นองค์กรที่มีอุดมการณ์สูง (HPO)	IC11 พัฒนาศักยภาพพนักงาน (Smart Grid)
	S8 มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังลูกค้า	HR1 ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (HRM)
	S9 มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและครบวงจร	HR2 เน้นพัฒนาสมรรถนะบุคลากร (HRD)
	S10 แสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจที่ยั่งยืนและต่างประเทศ	CR1 พัฒนาศักยภาพที่เชื่อมของความร่วมมือจากพันธมิตรทางธุรกิจลูกค้า
SO3 เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง	S11 เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านพลังงานทดแทน และด้านการเพิ่มพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	CR2 ยกระดับการให้บริการของหน่วยงานและมุ่งเน้นการสร้างงานสัมพันธ์กับลูกค้าที่ยั่งยืน
	S12 ส่งเสริมการร่วมของภาคีในการลงทุน สร้างตลาดใหม่ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ	NM1 ส่งเสริมการลงทุนและพันธมิตรทางธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ SR1 ส่งเสริมร่วมพัฒนาเชิง DSM (Demand Side Management) SR2 ร่วมดำเนินการให้มีการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน RS1 สนับสนุนการเพิ่มพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ
	S13 พัฒนากำลังคนให้เพียงพอเพื่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร	IP1 มุ่งเน้นงานวิจัยและพัฒนาในงาน Smart Grid & Strong Grid IP2 ส่งเสริมงานด้านวิจัยและพัฒนา IC2 ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Streamline Business Process) IC3 ความมั่นคงของข้อมูลและระบบสารสนเทศ

บทที่ 4

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีการบริหารความเสี่ยงตามหลักการ COSO - ERM และตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลังกำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจได้ว่า กฟภ. จะสามารถดำเนินงานได้ตามพันธกิจที่ได้รับมอบหมายตาม พ.ร.บ. การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. (2503) และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2530) ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2535) และ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2542) โดย กฟภ. มีการบริหารความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กรและแผนงานทุกระดับ

4.1 บทบาทและความรับผิดชอบ

- 1) คณะกรรมการ กฟภ. กำกับดูแล และสนับสนุนการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติใน กฟภ. ผ่านทางคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารสูงสุดของ กฟภ.
- 2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำกับดูแลในการนำนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ถึงความเพียงพอของการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญและมีการรายงานให้คณะกรรมการ กฟภ. ทราบทุกไตรมาส
- 3) ผู้บริหารรับผิดชอบในการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติและติดตาม รวมถึงการนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง โดยได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- 4) พนักงานทุกคนรับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายและคู่มือการบริหารความเสี่ยง

4.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร และถูกรวมกับกิจกรรมปกติทางธุรกิจ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ สำหรับ กฟภ. นั้นได้สร้างกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารระดับสูงและคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุกสายงานจะร่วมกันระดมความคิดเห็นร่วมกัน (Participation Management) และระดมสมองด้วยการคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) เพื่อค้นหาและประเมินความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อ กฟภ. ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งมีความเชื่อมโยงกับกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของ กฟภ. โดยผลที่ได้จากกระบวนการบริหารความเสี่ยงซึ่งได้แก่ สรุปผลการบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมาและสถานะความเสี่ยงในปัจจุบัน ประเด็นสำคัญจากการบริหารความเสี่ยง และข้อสังเกตข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จะถูกนำไปใช้เป็นปัจจัยนำเข้าหนึ่งในการประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ตามกระบวนการดังนี้

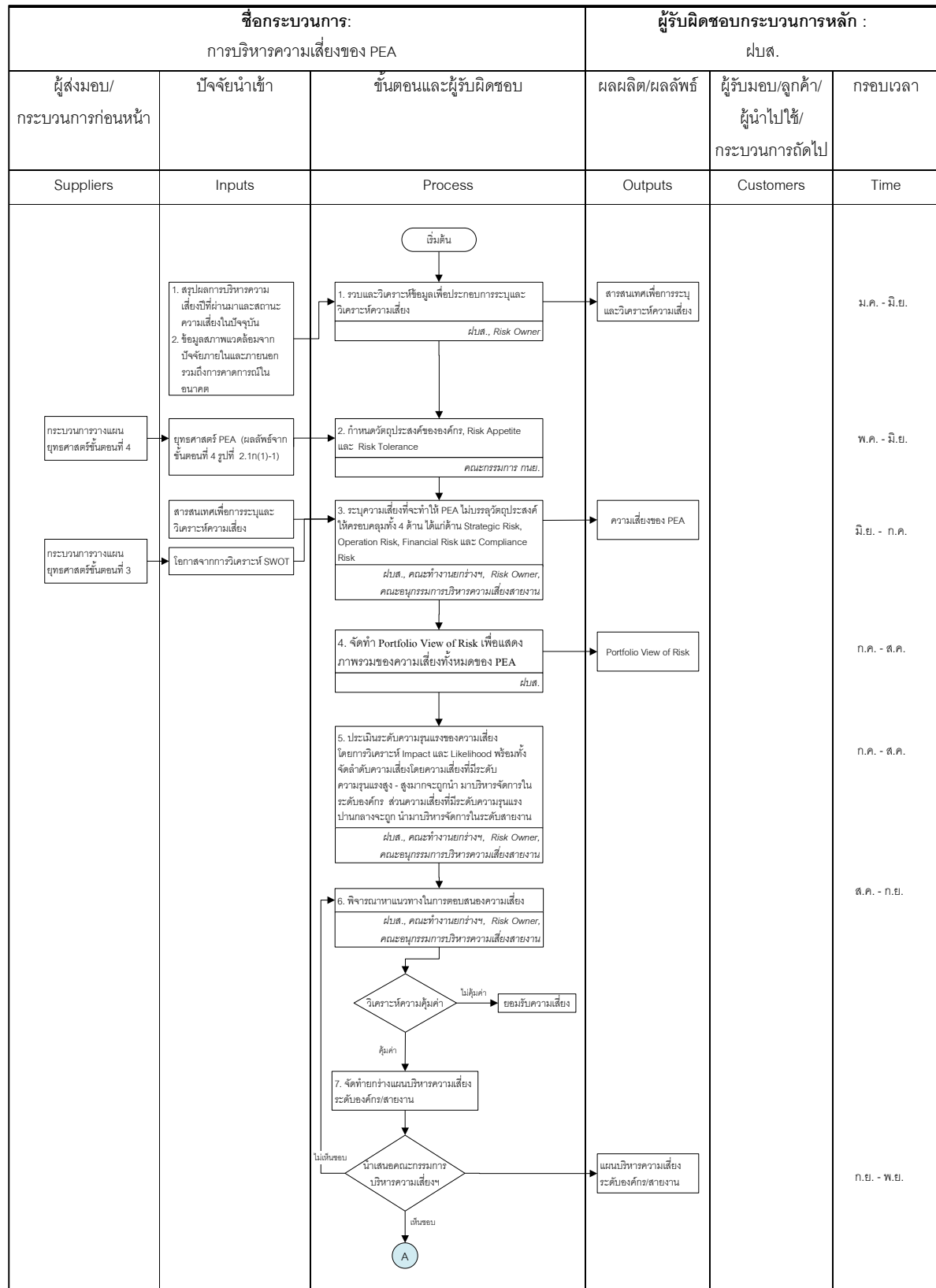
ภาพที่ 4- 1: กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์



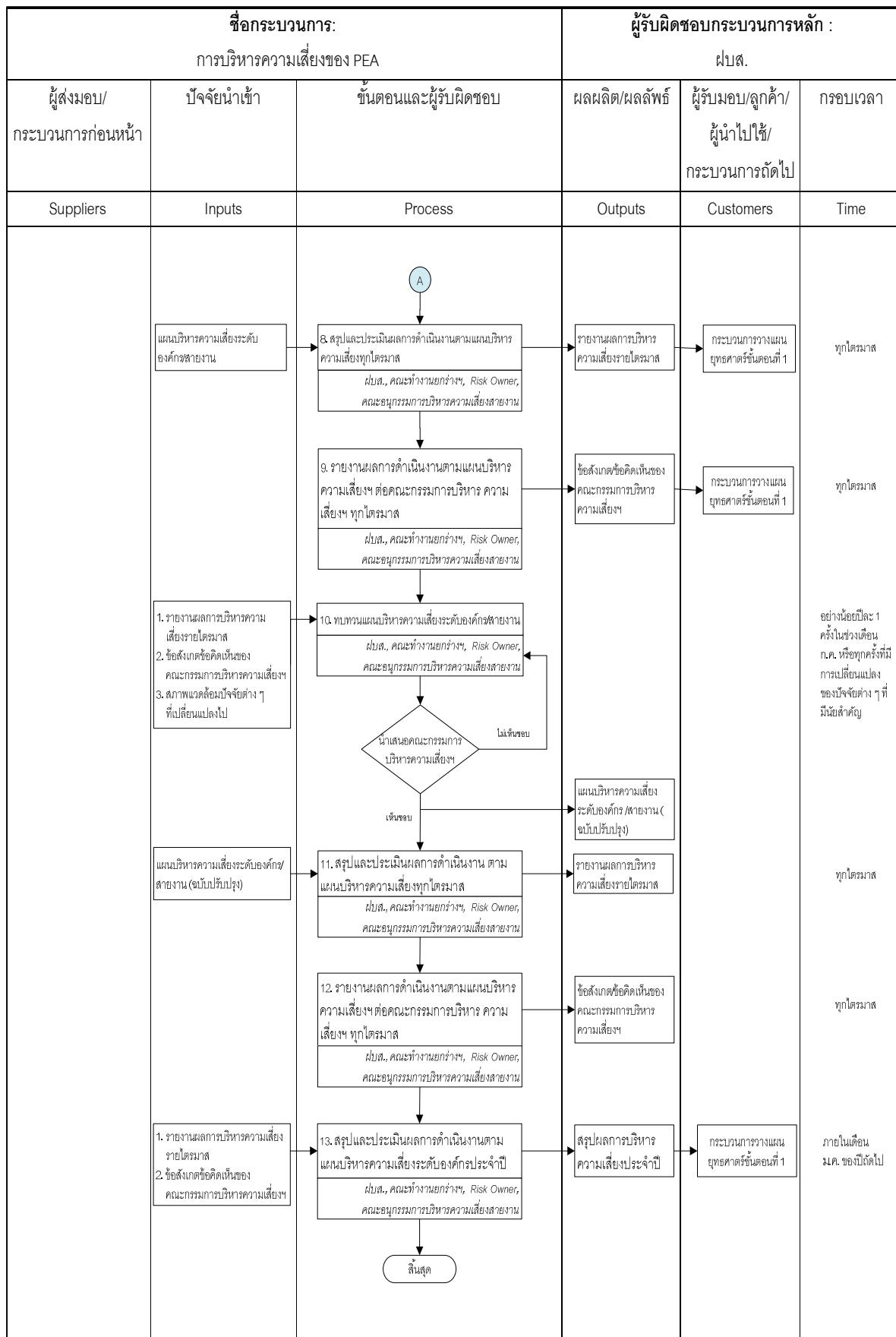
1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร
2. กำหนดวัตถุประสงค์ทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม
3. ระบุเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อ กฟผ. ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้
4. ประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบจากความเสียหายในเรื่องนั้นๆ
5. พิจารณาแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงโดยพิจารณาความคุ้มค่าของต้นทุน การบริหารความเสี่ยง
6. กำหนดกิจกรรมควบคุม
7. สารสนเทศสำหรับการบริหารความเสี่ยงและสื่อสารทำความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง
8. ติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส

กฟผ. ได้กำหนดกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติได้ในแนวทางเดียวกันดังนี้

ตารางที่ 4- 1: กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงองค์กร



ตารางที่ 4- 1: กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงองค์กร (ต่อ)



4.3 ประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคแบ่งความเสี่ยงเป็น 4 ประเภทและกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ของความเสี่ยงแต่ละประเภทไว้ดังนี้

ตารางที่ 4- 2: ประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ประเภทความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)	ช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	สอดคล้องตามเป้าประสงค์ในแผนยุทธศาสตร์	ค่าระดับ 3 ตาม BSC (หากเชื่อมโยงกับเกณฑ์ชี้วัดใน Balanced Scorecard ของ กฟภ.)
ด้านการเงิน (Financial Risk)	สามารถรักษาระดับความสามารถในการสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว (ตามแผนยุทธศาสตร์ กฟภ. ที่ระบุในแต่ละปี)	ค่าระดับ 3 ตาม BSC (หากเชื่อมโยงกับเกณฑ์ชี้วัดใน Balanced Scorecard ของ กฟภ.)
ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)	ความมั่นคงเชื่อถือได้ในคุณภาพระบบไฟฟ้า ค่า SAIFI และค่า SAIDI (ตามแผนยุทธศาสตร์ กฟภ. ที่ระบุในแต่ละปี)	ค่าระดับ 3 ตาม BSC (หากเชื่อมโยงกับเกณฑ์ชี้วัดใน Balanced Scorecard ของ กฟภ.)
ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)	กฟภ. จะดำเนินการภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบและนโยบายของรัฐบาล หน่วยงานกำกับดูแลและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	-

4.4 ประเด็นความเสี่ยง

ในกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์องค์กร กฟภ. ได้นำผลการบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมาเป็นปัจจัยหนึ่งในการพิจารณายุทธศาสตร์ และเมื่อกำหนดยุทธศาสตร์แล้วจะมีการพิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่ กฟภ. ต้องบริหารจัดการ โดยมีประเด็นความเสี่ยงที่ต้องพิจารณาและดำเนินการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

4.4.1 การสูญเสียภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร

ตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2556-2560) และนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาล โปร่งใสและตรวจสอบได้ ตลอดจนให้ภาครัฐ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างซื่อสัตย์สุจริต เพื่อสนับสนุนให้ภารกิจด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบสำเร็จผลเป็นรูปธรรมอย่างรวดเร็ว กฟภ. จำเป็นต้องมีระบบบริหารความเสี่ยงในการส่งเสริมให้เกิดภาพลักษณ์การดำเนินงาน และชื่อเสียงองค์กรที่ดี เพื่อให้นำไปสู่การดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเปิดเผยข้อมูลให้หน่วยงานภายนอก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ นอกจากนี้การดำเนินงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง สามารถสร้างภาพลักษณ์และความพึงพอใจที่ดีกับ กฟภ. ได้

4.4.2 กฟภ. ไม่สามารถให้บริการและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง

กฟภ. เป็นองค์กรที่มีภารกิจหลักในการจัดหาและให้บริการพลังงานไฟฟ้าเพื่อตอบสนองความต้องการให้แก่ผู้ใช้ไฟฟ้าในส่วนภูมิภาคให้ได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพสูงสุด และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า รวมถึงยุทธศาสตร์การจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล ซึ่งให้ความสำคัญกับการเพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง โดยจะพัฒนาระบบไฟฟ้าและก่อสร้างสถานีไฟฟ้า เพื่อให้สามารถจ่ายไฟฟ้าได้อย่างเพียงพอ มีความมั่นคงเชื่อถือได้สามารถรองรับความต้องการไฟฟ้าที่เพิ่มขึ้น ลดปัญหาการปฏิบัติการและบำรุงรักษา ลดหน่วยสูญเสียในระบบจำหน่าย รวมถึงปรับปรุงและเชื่อมโยงระบบจำหน่ายไฟฟ้าในพื้นที่ธุรกิจ อุตสาหกรรม นิคมอุตสาหกรรม และพื้นที่สำคัญ ให้มีขีดความมั่นคงของระบบไฟฟ้าที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มความมั่นคงของระบบไฟฟ้า (Reliability) โดยลดค่าดัชนี SAIFI, SAIDI ให้สามารถเทียบเท่าค่าตามมาตรฐานสากลได้ รวมถึงการปรับปรุงพัฒนามาตรฐาน PEA Standard ของระบบจำหน่ายไฟฟ้าและอื่นที่เกี่ยวข้อง ให้รองรับเทคโนโลยีใหม่ และ Smart Grid อีกด้วย ซึ่งหาก กฟภ. ไม่สามารถจำหน่ายกระแสไฟฟ้าหรือให้บริการแก่ผู้ใช้ไฟฟ้าได้อย่างต่อเนื่อง หรือคุณภาพของการจ่ายไฟฟ้า (SAIDI SAIFI) ไม่ได้ตามที่กำหนด จะส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้าและภาพลักษณ์ขององค์กร รวมทั้งการเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า

4.4.3 หน่วยสูญเสียในภาพรวมมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น

หน่วยสูญเสียของ กฟภ. ประกอบด้วยหน่วยสูญเสียทางเทคนิค (Technical Loss) และหน่วยสูญเสียที่ไม่ใช่ทางเทคนิค (Non-Technical Loss) โดย Technical Loss เป็นหน่วยสูญเสียที่เกิดขึ้นในระบบไฟฟ้าโดยไม่สามารถหลีกเลี่ยง ซึ่งเกิดจากหลายสาเหตุ โดยหากจะบริหารจัดการอาจไม่คุ้มค่ากับการลงทุนสำหรับ Non-Technical Loss กฟภ. สามารถบริหารจัดการได้ ทั้งนี้ในปี 2557 กฟภ. มีหน่วยสูญเสียในระบบจำหน่ายคิดเป็นร้อยละ 5.46 ซึ่งสูงกว่าปี 2556 ที่มีหน่วยสูญเสียร้อยละ 5.12 โดยจะเห็นได้ว่า ร้อยละของหน่วยสูญเสียที่ไม่ใช่ทางเทคนิค (Non-Technical Loss) ผันผวนขึ้นลงในแต่ละปี ซึ่งเป็นผลให้หน่วยสูญเสียในระบบจำหน่ายโดยรวมผันผวนตามไปด้วย ในขณะที่ร้อยละของหน่วยสูญเสียทางเทคนิค (Technical loss) ค่อนข้างคงที่อยู่ในช่วงร้อยละ 3.6-3.9 โดยได้กำหนดเป็นกลยุทธ์และแผนงานรองรับเพื่อให้หน่วยสูญเสียทางเทคนิคลดลง ซึ่งหาก กฟภ. ไม่สามารถตรวจสอบให้พบการละเมิดการใช้ไฟฟ้าหรือความผิดพลาดในการจดหน่วยก็จะทำให้ กฟภ. สูญเสียรายได้จากการจำหน่ายกระแสไฟฟ้ามากขึ้น

4.4.4 IT Risk

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้มีการนำมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2009 ซึ่งเป็นมาตรฐานที่กำลังได้รับการยอมรับในปัจจุบัน และกล่าวถึงข้อกำหนดในการจัดทำระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยหรือ ISMS (Information Security Management) ให้กับองค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ของมาตรฐานนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบริหารจัดการทางด้านความปลอดภัยได้อย่างมีระบบ และเพียงพอเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร มาร่วมกำหนดเป็นประเภทของความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย โดยสามารถกำหนดกรอบการบริหาร ดังนี้

1) ความเสี่ยงด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk) คือ ความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ที่คาดหวังหรือไม่คาดหวัง อันเนื่องมาจากการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

มาใช้ซึ่งมีผลกระทบถึงระบบงานและการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ความเสี่ยงด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จะมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ แผนงานการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การตัดสินใจในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ และการวัดผลและติดตามความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน ระบบงาน เหตุการณ์ภายนอก หรือคน (เจ้าหน้าที่ บุคคลภายนอก หรือลูกค้า) ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของ กฟภ.

2) ประเภทของความเสี่ยงด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Type of Risk) สามารถจำแนกออกได้เป็น 7 ประเภทดังนี้

2.1) ความเสี่ยงด้านข้อมูล (Information Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากข้อมูลต่างๆ ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ถูกต้องครบถ้วนของข้อมูล (Integrity Risk) ซึ่งอาจเกิดจากการถูกแก้ไขเปลี่ยนแปลงโดยบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง หรือมีการบันทึกข้อมูล การประเมินผล และการแสดงผลที่ผิดพลาดโดยอาจมีสาเหตุมาจากการที่หน่วยงานไม่ได้ควบคุมเกี่ยวกับการเข้าถึงข้อมูลของระบบคอมพิวเตอร์ โดยบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่รอบคอบและรัดกุมเพียงพอ (Access risk) ทำให้ข้อมูลที่จัดเก็บรั่วไหล อาจทำให้เกิดการฟ้องร้องได้ หรือมีความเสี่ยงเกี่ยวกับการที่ไม่สามารถใช้ข้อมูล (Availability Risk) หรือระบบคอมพิวเตอร์ได้อย่างต่อเนื่อง หรือในเวลาที่ต้องการ ซึ่งอาจทำให้การปฏิบัติงานหยุดชะงักได้โดยความเสี่ยงนี้อาจเกิดจากไม่มีการควบคุมดูแลการทำงานของระบบคอมพิวเตอร์และป้องกันความเสียหายอย่างเพียงพอ ยังรวมไปถึงความเสี่ยงเกี่ยวกับการสำรองข้อมูล โดยวัตถุประสงค์ของการสำรองข้อมูล (Back Up) ที่สำคัญคือ เพื่อไม่ให้ข้อมูลเกิดการสูญหาย ตลอดจนเป็นแนวทางในการปฏิบัติในการบริหารจัดการในการเก็บข้อมูลสำรอง (Information back-Up) การกู้คืนข้อมูล (Information Recovery) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) และแผนกู้คืนข้อมูล (Disaster Recovery Plan)

2.2) ความเสี่ยงด้านอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ (Hardware Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความผิดพลาดของอุปกรณ์ การเคลื่อนย้ายตัวเครื่องอุปกรณ์การติดตั้งอุปกรณ์ในพื้นที่ที่ไม่เหมาะสม ความเสี่ยงในเรื่องของการจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน และขององค์กร ที่ต้องมีการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่างๆ ให้ได้ตามมาตรฐานของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ จัดหาและติดตั้งอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ (Acquisition and Implementation) ให้เหมาะสมตามลักษณะของโครงการและเหมาะสมกับงบประมาณ หรือความเสี่ยงในเรื่องการบำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ ความเสี่ยงจากการที่เทคโนโลยีสารสนเทศหมดอายุไปเอง ความเสี่ยงจากการไม่ได้กำหนดหรือกำหนดกระบวนการอนุมัติใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศไม่ชัดเจน

2.3) ความเสี่ยงด้านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ (Software Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการเลือกใช้หรือความเสี่ยงจากการทำงานของโปรแกรมต่างๆ เช่น การใช้โปรแกรมที่ไม่มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง การถูกผู้ไม่หวังดีทำลายระบบ (Hacker) การควบคุมการ Reversion software ไม่เพียงพอ การที่ Software ที่ใช้อยู่ Out of date ความเสี่ยงที่เกิดจากการเลือกใช้ Software platforms ความเสี่ยงที่เกิดจากการควบคุมการเปลี่ยนแปลง (Change control) ไม่เหมาะสมเพียงพอ ความเสี่ยงที่ไม่ได้กำหนดขั้นตอนการอนุมัติการใช้งาน Software การไม่ได้จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร (Document operating procedures) ความเสี่ยงจากการไม่แยกระบบสำหรับการพัฒนา ทดสอบ และการให้บริการออกจากกัน (Separation of development, test and operation facilities) เป็นต้น

2.4) ความเสี่ยงด้านบุคลากร (People Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในเรื่องของการกำหนดโครงสร้าง การมอบหมาย

งานในหน้าที่ให้แก่บุคลากรด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ไม่มีความเหมาะสม คือ ไม่มีความรู้ ประสบการณ์ ในระดับที่สามารถรับการถ่ายทอดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถถ่ายทอดความรู้ นั้นให้แก่ผู้ใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ และความเสี่ยงจากการว่าจ้างหรือจัดจ้าง บุคลากรภายนอก (Information Technology Outsourcing) เพื่อจัดทำโครงการด้านระบบเทคโนโลยี สารสนเทศต่างๆ ทั้งนี้รวมถึงการที่ขาดแผนการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับเจ้าหน้าที่ของ กฟภ. อย่างทั่วถึง ทั้งในส่วนของผู้ดูแลระบบ (Administration) ผู้พัฒนาระบบ (Developer/Programmer) และผู้ใช้งานทั่วไป (User) อย่างสม่ำเสมอ

2.5) ความเสี่ยงด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม (Physical and Environment Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากภัยคุกคามทั้งภัยจากธรรมชาติ และภัยที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น ภัยพิบัติ อุทกภัย ไฟฟ้า น้ำท่วม กระแสไฟฟ้าขัดข้อง เพลิงไหม้ การไม่มีระบบรักษาความปลอดภัยห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย และการก่อการร้าย เป็นต้น

2.6) ความเสี่ยงด้านเครือข่ายสื่อสาร (Network Communication Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากระบบเครือข่ายสื่อสารขัดข้อง ไม่มีระบบเครือข่ายสื่อสารสำรอง ความเสี่ยงที่เกิดจากไม่ได้ กำหนดคุณสมบัติทางด้านความมั่นคงปลอดภัย ระดับการให้บริการ ข้อกำหนดในการบริหารจัดการสำหรับ บริหารเครือข่ายทั้งหมดที่องค์กรใช้บริการอยู่ และต้องกำหนดไว้ในข้อตกลงในการให้บริการเครือข่ายโดยที่ บริการเครือข่ายเหล่านี้อาจจะเป็นบริการเครือข่ายภายในขององค์กรเองหรือบริการที่ได้รับจากหน่วยงาน ภายนอก การบำรุงรักษาอุปกรณ์เครือข่ายสื่อสารไม่สม่ำเสมอ การไม่มีรายชื่อและข้อมูลสำหรับติดต่อ หน่วยงานอื่นกรณีมีความจำเป็น เช่น ความเสี่ยงที่ผู้ดูแลระบบไม่มีการกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันภัยคุกคาม ต่างๆ ทางเครือข่าย และดูแลรักษาความมั่นคงปลอดภัยสำหรับระบบและแอปพลิเคชันที่ใช้งานเครือข่าย รวมทั้งสารสนเทศต่างๆ ที่ส่งผ่านทางเครือข่าย เป็นต้น

2.7) ความเสี่ยงด้านกระบวนการทำงาน (Business Process Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่ เกิดจากกระบวนการทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล ซึ่งส่งผลให้ขาดการนำ Best Practice ที่ดีต่างๆ มาใช้งาน โดย COBIT5 ได้กำหนดกระบวนการที่เป็นมาตรฐานที่ดีต่างๆ ไว้ และ กำหนด Best Practice ของกระบวนการต่างๆ ไว้ให้เช่นกัน

4.4.5 การเงิน

โดยนับตั้งแต่ปี 2556 จะเห็นได้ว่า อัตราส่วนผลตอบแทนทางการเงินต่างๆ มีแนวโน้มลดลงเรื่อยๆ โดยในปี 2556 มีอัตราส่วน ROE ROA ROIC อยู่ที่ร้อยละ 17.31 6.37 และ 6.11 ตามลำดับ โดยสัดส่วน ดังกล่าวจะลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 6.24 2.20 และ 2.71 ตามลำดับ ในปี 2562 ทั้งนี้สาเหตุหลักของการลดลงใน สัดส่วนผลตอบแทนต่างๆ เกิดขึ้นเนื่องจาก กฟภ. มีการลงทุนเพิ่มในสัดส่วนที่มากกว่าการเพิ่มขึ้นของกำไรมาก โดย กฟภ. มีแผนการลงทุนโครงการหลักๆ ในอนาคต เช่น โครงการพัฒนาระบบส่งและจำหน่าย ระยะที่ 1 (51,950 ล้านบาท) โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 9 ส่วนที่ 3 (15,085 ล้านบาท) เป็นต้น นอกจากนี้ อาจเกิดจากการที่ กฟภ. ไม่สามารถกำหนดราคาค่าไฟฟ้าได้เอง ทำให้ไม่สามารถปรับเพิ่ม ราคาตามต้นทุนได้ รวมทั้ง กฟภ. ยังเสียลูกค้าบางส่วนจากการเข้ามาของโรงไฟฟ้าขนาดเล็กอีกด้วย ทั้งนี้ เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้าตามวัตถุประสงค์ เชิง ยุทธศาสตร์ มุ่งเน้นให้วางแผนการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ และสร้างความมั่นคง ทางการเงินในระยะยาว ดังนั้น กฟภ. จำเป็นต้องให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ทั้งการบริหาร

สินทรัพย์ต่างๆ และการควบคุมค่าใช้จ่ายดำเนินงาน เพื่อสร้างผลตอบแทนให้สามารถสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาวได้

4.4.6 การบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจ

การพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ให้องค์กรมั่นใจได้ว่าจะสามารถสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ เพื่อทดแทนบุคลากรที่จะเกษียณอายุ โดยประมาณ 50% ของจำนวนพนักงานทั้งหมดที่มีอยู่ในปัจจุบัน ดังนั้น การสร้างความพร้อม สร้างศักยภาพ ความรู้ความสามารถของบุคลากร ต่างต้องใช้ระยะเวลาและสั่งสมประสบการณ์การทำงานอันยาวนาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผนวกกับเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง เป็นที่ยอมรับในภูมิภาคนั้น กฟภ. จำเป็นต้องบริหารความเสี่ยงในการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้ทันและรองรับต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต เพื่อสร้างศักยภาพ สร้างโอกาสต่างๆ ให้กับองค์กรได้มากขึ้น ซึ่งองค์กรอาจจะพิจารณาปรับโครงสร้างหรือกระบวนการการทำงานในส่วนธุรการต่างๆ (back-office operation) ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และการปรับโครงสร้างองค์กรในปี 2559 กฟภ. จำเป็นต้องสร้างกระบวนการการสรรหาบุคลากรให้มีอัตรากำลังที่เหมาะสม การจัดสายอาชีพและสร้างความก้าวหน้าในสายงานให้กับพนักงาน (Career Development) ที่สอดคล้องกับความต้องการและทักษะความสามารถของแต่ละบุคคล รวมทั้งการพัฒนากระบวนการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม เข้ามารับในตำแหน่งงานที่สำคัญ และการพัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่งให้ครอบคลุมในตำแหน่งที่สำคัญ เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรทันต่อการเปลี่ยนแปลง และรองรับยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ กฟภ. ที่ต้องการเป็นหน่วยงานชั้นนำ รวมทั้งสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้กับพนักงานได้อย่างยั่งยืน

บทที่ 5

การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) มีการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติผ่าน Balance Scorecard (BSC) โดยกำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และโครงการ/แผนงานที่สอดคล้องยุทธศาสตร์ ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเป้าหมายองค์กร (Goal) ด้านลูกค้า (Customer Value Proposition) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning & Growth)

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) และ Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5- 1: แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) และ Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

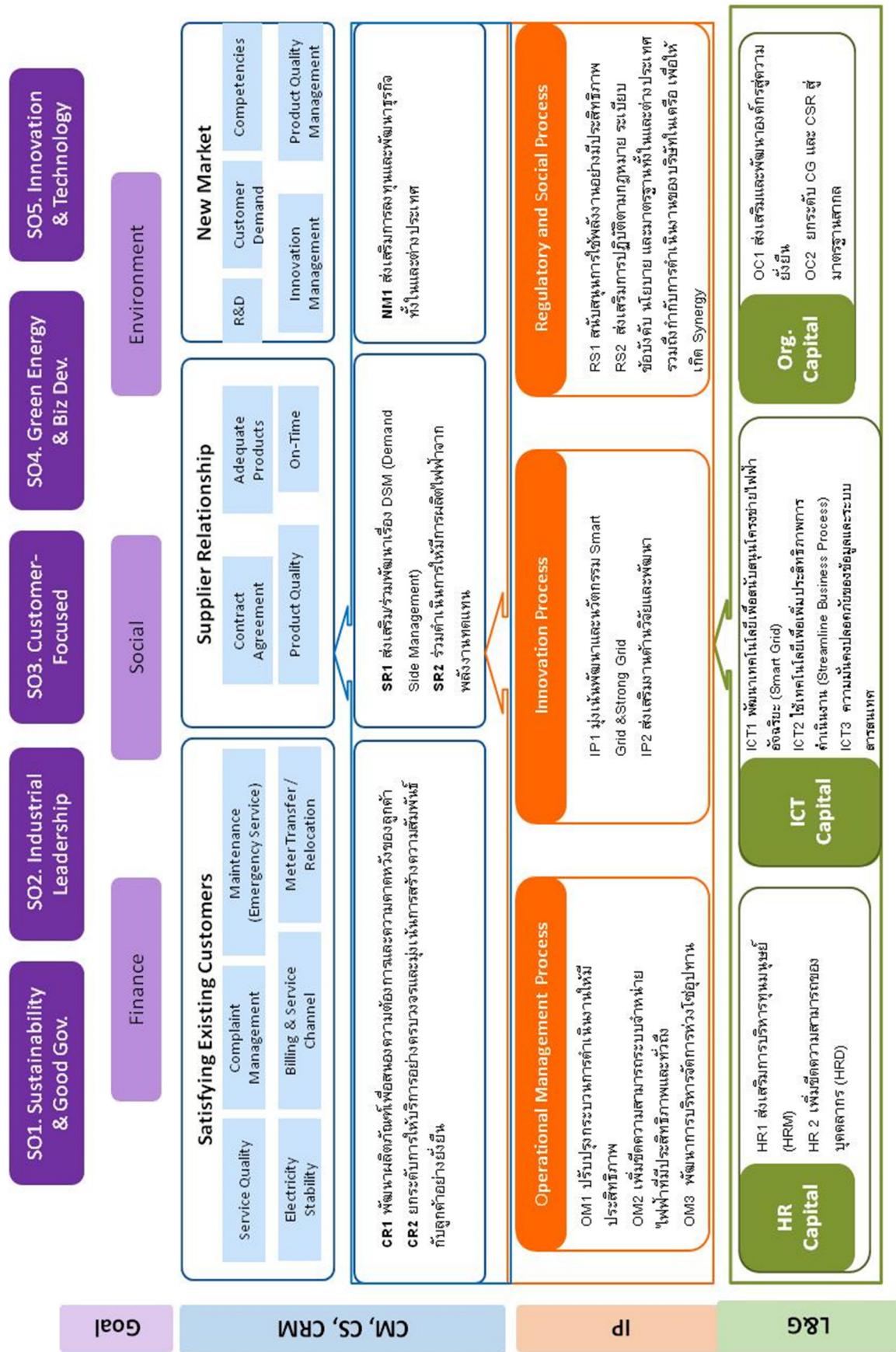
มุมมอง Customer Value Proposition	
Satisfying Existing Customer	
ยุทธศาสตร์: มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า	CR1 พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า
ยุทธศาสตร์: มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและครบวงจร	CR2 ยกระดับการให้บริการอย่างครบวงจรและมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน
Supplier Relationship	
ยุทธศาสตร์: เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านพลังงานทดแทน และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	SR1 ส่งเสริม/ร่วมพัฒนาเรื่อง DSM (Demand Side Management)
	SR2 ร่วมดำเนินการให้มีการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน
New Market	
ยุทธศาสตร์: แสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ	NM1 ส่งเสริมการลงทุนและพัฒนาธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ
มุมมอง Internal Process	
Operation Management	
ยุทธศาสตร์: เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการและจัดสรรสินทรัพย์อย่างเต็มประสิทธิภาพ	OM1 ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ
	OM3 พัฒนาการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน
ยุทธศาสตร์: มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล	OM2 เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง
Innovation Process	
ยุทธศาสตร์: ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และการสร้างสถาบันวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	IP1 มุ่งเน้นงานวิจัยและพัฒนาในงาน Smart Grid & Strong Grid
	IP2 ส่งเสริมงานด้านวิจัยและพัฒนา

ตารางที่ 5- 1: แผนที่ยุทธศาสตร์ และ Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (ต่อ)

มุมมอง Internal Process	
Regulation & Social Process	
ยุทธศาสตร์: เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านพลังงานทดแทน และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	RS1 สนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ
ยุทธศาสตร์: มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล	RS2 ส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และมาตรฐานทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงกำกับการดำเนินงานของบริษัทในเครือ เพื่อให้เกิด Synergy
มุมมอง Learning & Growth	
HR Capital	
ยุทธศาสตร์: ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์	HR1 ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (HRM)
ยุทธศาสตร์: สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (HPO)	HR2 เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD)
ICT Capital	
ยุทธศาสตร์: มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล	ICT1 พัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid)
ยุทธศาสตร์: พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร	ICT2 ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Streamline Business Process)
	ICT3 ความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลและระบบสารสนเทศ
Organization Capital	
ยุทธศาสตร์: มีการส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน	OC1 ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน
ยุทธศาสตร์: มีการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม	OC2 ยกระดับ CG และ CSR สู่มาตรฐานสากล

5.1 แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 2) (Strategy Map)

ภาพที่ 5- 1: แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 2)



5.2 Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2559-2563 (Balanced Scorecard)

ตารางที่ 5- 2: ตัวชี้วัดและเป้าหมายการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประจำปี 2559-2563

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน (Best Case)					ผู้รับผิดชอบ	
			2559	2560	2561	2562	2563		
1. มุมมอง Goal (Finance Social Environment :FSE)									
	1.1 ROA	ร้อยละ	4.51	4.04	3.81	3.57	3.17	รผก.(บ)	
	1.2 ค่าใช้จ่าย CPI-X	ล้านบาท	30,101	30,399	31,134	31,363	32,031	รผก.(บ)	
2. มุมมอง Customer Value Preposition									
Satisfying Existing Customer									
CR1	พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ายกระดับการให้บริการอย่างครบวงจรและมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน	2.1 ความพึงพอใจของลูกค้า	ระดับ	4.25	4.27	4.28	4.29	4.30	รผก.(ก 3)
CR2		กลุ่มบ้านอยู่อาศัย	ระดับ	4.28	4.30	4.31	4.32	4.33	
		กลุ่มพาณิชย์	ระดับ	4.13	4.15	4.16	4.17	4.18	
		กลุ่มอุตสาหกรรม	ระดับ	4.30	4.32	4.33	4.34	4.35	
		กลุ่มอื่นๆ	ระดับ	4.27	4.29	4.30	4.31	4.32	
		2.2 จำนวนข้อร้องเรียนต่อจำนวนผู้ใช้ไฟฟ้า	เรื่อง/ล้านบาท/ปี	150	140	130	120	110	อส.วก.
Supplier Relationship									
SR1	ส่งเสริม/ร่วมพัฒนาเรื่อง DSM (Demand Side Management)	2.3 ความสำเร็จของแผนงานจัดการด้านการใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค **	ร้อยละ	100 (ผลการศึกษาแนวทางดำเนินการด้าน DSM)	100	100	100	100	รผก.(จ)
New Market									
NM1	ส่งเสริมการลงทุนและพัฒนาธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ	2.4 ความสำเร็จของการลงทุนหรือร่วมลงทุนในโครงการผลิตไฟฟ้า	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(วก) (รช. กรรมการผู้จัดการ บริษัท พีอีเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด)

ตารางที่ 5- 2: ตัวชี้วัดและเป้าหมายการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประจำปี 2559-2563 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน (Best Case)					ผู้รับผิดชอบ	
			2559	2560	2561	2562	2563		
3. มุมมอง Internal Process									
Operation Management									
OM1	ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ	3.1 Inventory Turnover	รอบ/ปี	2.05	2.10	2.10	2.10	2.10	รผก.(อ)
		3.2 ความสำเร็จของการปิดงานก่อสร้างตามแผน	ร้อยละ	90	90	90	90	90	รผก.(กบ) รผก.(ก1-ก4)
OM2	เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง	3.3 ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI)	ครั้ง/ราย/ปี	5.49	5.06	3.00	2.85	2.70	รผก.(ป)
		3.4 ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) 12 เมืองใหญ่	ครั้ง/ราย/ปี	1.852	1.676	1.516	1.372	1.241	รผก.(ป)
		3.5 ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI)	นาท/ราย/ปี	170.17	150.78	107.00	106.00	105.00	รผก.(ป)
		3.6 ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) 12 เมืองใหญ่	นาท/ราย/ปี	28.469	24.455	21.006	18.044	15.500	รผก.(ป)
		3.7 ร้อยละของหน่วยสูญเสีย (Loss)	ร้อยละ	5	5	5	5	5	รผก.(ป)
OM3	พัฒนาการบริหารจัดการสหวงศ์อุปทาน	3.8 ความสำเร็จของการดำเนินการตาม Service Level Agreement ที่ระบุในหวงศ์อุปทาน	ร้อยละ	98	98	98	98	98	รผก.(ย)
Innovation Process									
IP1	มุ่งเน้นงานวิจัยและพัฒนาในงาน Smart Grid &Strong Grid	3.9 ความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์งานวิจัยและพัฒนาของ กฟผ. ด้าน Smart Grid & Stronger Grid เป็นไปตามเป้าหมายในแต่ละปี	ร้อยละ	80	80	80	80	80	รผก.(ว)
IP2	ส่งเสริมงานด้านวิจัยและพัฒนา	3.10 จำนวนกระบวนการหรือนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงาน	จำนวน	5	5	5	5	5	รผก.(ว)

ตารางที่ 5- 2: ตัวชี้วัดและเป้าหมายการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประจำปี 2559-2563 (ต่อ)

กลยุทธ์		ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน (Best Case)					ผู้รับผิดชอบ
				2559	2560	2561	2562	2563	
Regulation & Social Process									
RS1	สนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.11 จำนวนโครงการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ **	จำนวน	5	6	7	8	9	รผก.(ว)
RS2	ส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับนโยบาย และมาตรฐานทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงกำกับติดตามการดำเนินงานของบริษัทในเครือเพื่อให้เกิด Synergy	3.12 ความสำเร็จของการจัดทำหรือปรับปรุงคู่มือกฎระเบียบทั้งภายในและภายนอกองค์กร *	ร้อยละ	100	100	100	100	100	อส.กม.
		3.13 ความสำเร็จของการกำกับติดตามการดำเนินงานของบริษัทในเครือ	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(ย)
4. มุมมอง Learning & Growth									
HR Capital									
HR1	ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (HRM)	4.1 ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร *	คะแนน	4.03	4.09	4.15	4.21	4.25	รผก.(ท)
HR 2	เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD)	4.2 ร้อยละของผู้ผ่านการประเมินขีดความสามารถ (Core Competency) และเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	ร้อยละ	80	82	84	85	85	รผก.(ท)
		4.3 ระดับความสำเร็จของแผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารบุคลากรทั้งด้านการเงินและกายภาพ	ระดับ	5	5	5	5	5	รผก.(ท)
ICT Capital									
ICT1	พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid)	4.4 ความสำเร็จของแผนโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ	ร้อยละ	100	100	100	100	100	รผก.(ว) รผก.(ทส)

ตารางที่ 5- 2: ตัวชี้วัดและเป้าหมายการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประจำปี 2559-2563 (ต่อ)

กลยุทธ์		ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน (Best Case)					ผู้รับผิดชอบ
				2559	2560	2561	2562	2563	
ICT2	ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Streamline Business Process)	4.5 ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของโครงการตามแผนแม่บท ICT (ที่ดำเนินการในแต่ละปี)	ร้อยละ	90	90	90	90	90	รผก.(ว) รผก.(ทส)
ICT3	ความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลและระบบสารสนเทศ		ร้อยละ	90	90	90	90	90	รผก.(ทส)
Organization Capital									
OC1	ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน	ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร *	คะแนน	4.03	4.09	4.15	4.21	4.25	รผก.(ท)
		4.6 ค่าดัชนีการประสบอุบัติเหตุ (Disabling Injury Index: vDI) *	-	0.1138	0.1081	0.1027	0.0976	0.0927	อส.วก.
OC2	ยกระดับ CG และ CSR สู่มาตรฐานสากล	4.7 ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนแม่บท CG CSR */**	ร้อยละ	100	100	100	100	100	อส.วก. รผก.(ส)
					ดำเนินงานครบถ้วนตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000		ดำเนินงานครบถ้วนตามมาตรฐาน OECD		

หมายเหตุ :

* ตัวชี้วัดร่วมที่สะท้อนในมุมมอง Goal ด้าน Social

** ตัวชี้วัดร่วมที่สะท้อนในมุมมอง Goal ด้าน Environment

ภาคผนวก

ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์
และแผนแม่บท

สรุปความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์และแผนแม่บท

ยุทธศาสตร์	แผนแม่บท	แผนงาน/ โครงการ/งาน	งบประมาณ(ล้านบาท)		รวม
			งบลงทุน	งบทำการ	
S1. มีการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม	- แผนแม่บทสายงานกิจการสังคมและสิ่งแวดล้อม PEA ปี 2558-2560	15	-	-*	-
S2. มีการส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่าง ยั่งยืน	- แผนยุทธศาสตร์ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2561	10	847.000	508.000	1,355.000
S3. มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลัก ธรรมชาติ	อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำแผนแม่บท	-	-	-	-
S4. เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการและจัดสรร สินทรัพย์อย่างเต็มประสิทธิภาพ	- แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟผ. ระยะที่ 3 ปี 2556-2560	1	3,591.460	-	3,591.460
S5. มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่า มาตรฐานสากล	- แผนแม่บทการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กฟผ. ปี 2555-2559	30	-	-*	-
	- แผนแม่บทเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2556-2558 (ทบทวนครั้งที่ 1)	2	2,530.000	-	2,530.000
	- แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)	14	103,130.000	-	103,130.000
S6. ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์	- แผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. 2553-2563	6	-	38.000	38.000

หมายเหตุ : เป็นกรอบวงเงินงบประมาณที่คาดว่าจะใช้ในการดำเนินการ

* งบประมาณใช้งบทำการของสายงาน

สรุปความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์และแผนแม่บท

ยุทธศาสตร์	แผนแม่บท	แผนงาน/ โครงการ/งาน	งบประมาณ(ล้านบาท)		รวม
			งบลงทุน	งบทำการ	
S7. สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีด สมรรถนะสูง	- แผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. 2553-2563	33	600.000	291.900	881.900
	- แผนแม่บทเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2556-2558 (ทบทวนครั้งที่ 1)	7	173.999	70.806	244.805
S8. มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของ ลูกค้า	- แผนแม่บทการบริการลูกค้า (พ.ศ. 2556-2563)	13	1,972.464	431.771	2,404.235
S9. มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและ ครบวงจร					
S10.แสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจ ที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ	- แผนแม่บทเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2556-2558 (ทบทวนครั้งที่ 1)	3	1,650.000	-	1,650.000
	- แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผน พัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 : แผนยุทธศาสตร์ (ปี 2557-2561) บริษัท พีอีเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชันแนล จำกัด **	6	32,732.000	-	32,732.000

สรุปความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์และแผนแม่บท

ยุทธศาสตร์	แผนแม่บท	แผนงาน/ โครงการ/งาน	งบประมาณ(ล้านบาท)		รวม
			งบลงทุน	งบทำการ	
S11. เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านพลังงานทดแทน และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำแผนแม่บท	-	-	-	-
S12. ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร และการสร้างสถาบันวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำแผนแม่บท	-	-	-	-
S13. พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร	- แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟภ. ระยะที่ 3 ปี 2556-2560	30	16,658.443	-	16,658.443
รวม		170	163,885.366	1,340.477	165,215.843

หมายเหตุ : เป็นกรอบวงเงินงบประมาณที่คาดว่าจะใช้ในการดำเนินการ

****** แผนยุทธศาสตร์ (ปี 2557-2561) บริษัท พีอีเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด อยู่ภายใต้แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ

ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559

ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และแผนการดำเนินงาน

ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559								
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO1 เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล								
ยุทธศาสตร์	S1 มีการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม, S3 มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล							
เป้าประสงค์	ผู้มีส่วนได้เสียและชุมชนมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานและภาพลักษณ์ขององค์กร							
กลยุทธ์	เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)	
OC2 ยกระดับ CG และ CSR สู่มาตรฐานสากล	- ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนแม่บท CG CSR	ร้อยละ	100	100	100	- แผนแม่บทสายงานกิจการสังคมและสิ่งแวดล้อม PEA ปี 2558-2560	- แผนงานเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม - แผนงานการดำเนินงานการไฟฟ้าไป่งใต้ - แผนงานพัฒนาระบบการบริหารจัดการซื้อปัจจัยการผลิตประพตมิชอบ - แผนงานบริหารปัจจัยขับเคลื่อนเพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนภายในองค์กร - แผนงานมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000	
			(ตามแผนแม่บ่งจ้ด)	(ตามแผนแม่บ่งจ้ด)	(ตามแผนแม่บ่งจ้ด)			
				ดำเนินการรบกัษฐาน มาตรฐาน ISO 26000				

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO1 เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล								
ยุทธศาสตร์	S2 มีการส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน							
เป้าประสงค์	ผู้มีส่วนได้เสียและชุมชนมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานและภาพลักษณ์ขององค์กร							
กลยุทธ์	เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)	
OC1 ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน	- ค่าดัชนีการประสบอุปคัภัย (Disabling Injury Index: $\sqrt{DI}$)	ดัชนี	0.1138	0.1081	0.1027	- แผนยุทธศาสตร์ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2561	- แผนงานจัดทำระบบบริหารจัดการด้านความปลอดภัย (มอก. 18001) - แผนงานฝึกอบรมความปลอดภัยในการปฏิบัติงานให้กับช่างควบคุมงาน - แผนงานตรวจประเมินด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม ในการทำงาน	

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO1 เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล								
ยุทธศาสตร์	S3 มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล							
เป้าประสงค์	การบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล							
กลยุทธ์	เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)	
RS2 ส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และมาตรฐานทั้งในและต่างประเทศรวมถึง กำกับติดตามการดำเนินงานของบริษัทในเครือ	- ความสำเร็จของการจัดทำ หรือปรับปรุงคู่มือ กฎระเบียบทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร	ร้อยละ	100	100	100	-	- แผนแก้ไขพรบ. ทพก. - โครงการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพและโปร่งใส	
	- ความสำเร็จของการกำกับติดตามการดำเนินงานของ บริษัทในเครือ	ร้อยละ	100	100	100	-	- งานกำกับติดตามการดำเนินงานของบริษัทในเครือ	

ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559								
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO2 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อผู้นำนวัตกรรมจำหน่ายไฟฟ้า								
ยุทธศาสตร์	S4 เป็นองค์กรที่มีการบริหารและจัดสรรสินทรัพย์อย่างเต็มประสิทธิภาพ							
เป้าประสงค์	วางแผนการใช้จ่ายเงินจากสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ, สร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว							
กลยุทธ์		เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)
OM1 ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ		- Inventory Turnover	รอบ/ปี	2.05	2.10	2.10	- แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟผ. ระยะที่ 3 ปี 2556-2560	- แผนพัฒนาการบริหารจัดการด้าน logistics ของศูนย์กระจายพัสดุ (Distribution Center)
		- ความล่าช้าของการทำงานก่อสร้างตามแผน	ร้อยละ	90	90	90	-	- แผนงานปฏิบัติงานก่อสร้าง
OM3 พัฒนาการบริหารจัดการสายโซ่อุปทาน		- ความล่าช้าของการทำงานตาม Service Level Agreement ที่ระบุในห่วงโซ่อุปทาน	ร้อยละ	98	98	98	-	- งานศึกษา พัฒนา และปรับปรุง ช่วงเวลาในการวางแผนจัดหาพัสดุการจัดซื้อจัดจ้าง จนถึงการจัดส่งมอบพัสดุ - แผนงานการจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement :SLA) และการจัดทำระบบประกันคุณภาพงานตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (Quality Assurance for Service Level Agreement : QA for SLA)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO2 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อผู้นำนวัตกรรมจำหน่ายไฟฟ้า								
ยุทธศาสตร์	S5 มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล							
เป้าประสงค์	พัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน							
กลยุทธ์		เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)
OM2 เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง		- ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAFI) - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAFI) 12 เมืองใหญ่ - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) 12 เมืองใหญ่	ครั้ง/รายปี ครั้ง/รายปี นาที่/รายปี นาที่/รายปี	5.49 1.852 170.17 28.469	5.06 1.676 150.78 24.455	3.00 1.516 107.00 21.006	- แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) - แผนแม่บทการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กฟผ. ปี 2555-2559	- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 1 (คพส.8.1) - โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 8 ส่วนที่ 2 (คพส.8.2) - โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 1 (คพส.9.1) - โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 9 ส่วนที่ 2 (คพส.9.2) - โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 9 ส่วนที่ 3 (คพส.9.3) - โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 9 ส่วนที่ 4 (คพส.9.4) - โครงการก่อสร้างและปรับปรุงเสริมระบบจำหน่ายระยะที่ 7 (คสจ.7) - โครงการเพิ่มความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า ระยะที่ 3 (คชฟ.3) - โครงการก่อสร้างสายเคเบิลใต้น้ำไปยังเกาะพะงัน จ.สุราษฎร์ธานี - งานทบทวนมาตรฐานการก่อสร้างระบบไฟฟ้าให้มีความมั่นคงแข็งแรงและความปลอดภัยเทียบเท่าระดับสากล - งานคำดัชนีความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้าของ กฟผ. - งานคำดัชนีความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้าของ 12 เมืองใหญ่ - แผนงานปรับปรุงประสิทธิภาพระบบควบคุมสถานีไฟฟ้าด้วยระบบคอมพิวเตอร์ CSCS ระยะที่ 2 - งานควบคุมการจ่ายไฟให้มีความมั่นคงและมีประสิทธิภาพ - งานปรับปรุงและบำรุงรักษาระบบศูนย์สั่งการจ่ายไฟ/ระบบสื่อสาร - งานความสำคัญในการจัดทำแผนปรับปรุงโครงสร้างบริหารและจัดการในสภาวะวิกฤต (Emergency Response Arrangency) ด้านพลังงานไฟฟ้า

ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559								
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO2 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อผู้นำนในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า								
ยุทธศาสตร์		S5 มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล						
เป้าประสงค์		พัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน						
กลยุทธ์		เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)
OM2 เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง		- ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) 12 เมืองใหญ่ - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) 12 เมืองใหญ่	ครั้ง/รายปี ครั้ง/รายปี นาที่/รายปี นาที่/รายปี	5.49 1.852 170.17 28.469	5.06 1.676 150.78 24.455	3.00 1.516 107.00 21.006	- แผนแม่บทการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กฟภ. ปี 2555-2559	- งานความล้ำเอจในการพัฒนาโครงสร้างบริหารและจัดการวิกฤตด้านพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน - งานตรวจสอบและบำรุงรักษาอุปกรณ์ในสถานีไฟฟ้า - งานบำรุงรักษาระบบจำหน่ายและอุปกรณ์ไฟฟ้าในระบบไฟฟ้า - แผนงานลดสถิติปัญหากระแสไฟฟ้าขัดข้องเนื่องมาจากต้นไม้ - โครงการ SCADA เฟส 3 - แผนงานการพัฒนา Strong Grid
		- ร้อยละของหน่วยสูญเสีย (Loss)	ร้อยละ	5	5	5	-	- งานควบคุมหน่วยสูญเสียในระบบ - งานตรวจสอบมิเตอร์แรงต่ำ - งานตรวจสอบมิเตอร์แรงสูง - แผนงานการพัฒนา Strong Grid

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO2 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อผู้นำนในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า								
ยุทธศาสตร์ S5 มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล								
เป้าประสงค์ มุ่งพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid)								
กลยุทธ์		เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)
ICT1 พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid)		- ความเร็วของแผนโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ	ร้อยละ	100	100	100	- แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) - แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟภ. ระยะที่ 3 ปี 2556-2560	- โครงการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะในพื้นที่เมืองพัทยา จ.ชลบุรี - โครงการพัฒนาระบบไฟฟ้าแบบโครงข่ายไฟฟ้าขนาดเล็กมาก (Micro Grid) ที่ อ.แม่ละเรียง จ.แม่ฮ่องสอน - โครงการพัฒนาระบบผลิตไฟฟ้าด้วยพลังงานหมุนเวียนบนพื้นที่ เกาะกูด เกาะหมาก จ.ตราด - แผนงานจัดซื้อวงจรสื่อสารให้สำนักงาน กฟภ. ครอบคลุมงานที่มีโครงข่ายเคเบิลใยแก้วนำแสงใช้งานแล้ว มีความเร็วไม่ต่ำกว่า 15 Mb/s - งานออกแบบจัดหาพร้อมติดตั้ง IP Core Network - งานขยายโครงข่ายระบบสื่อสาร และสายเคเบิลใยแก้วนำแสงให้ครอบคลุมการไฟฟ้าและสถานีไฟฟ้า ส่วนที่ 2 - งานปรับปรุงระบบวิทยุสื่อสาร ส่วนที่ 1 (พื้นที่ กฟภ.1) - งานขยายโครงข่ายระบบสื่อสาร และสายเคเบิลใยแก้วนำแสงให้ครอบคลุมการไฟฟ้าและสถานีไฟฟ้า ส่วนที่ 3 - งานออกแบบจัดหาพร้อมติดตั้ง IP Aggregation/Access Network ระยะที่ 1 - งานขยายประสิทธิภาพระบบ IMS

ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO2 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า								
ยุทธศาสตร์	S6 ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์							
เป้าประสงค์	พัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน							
กลยุทธ์	เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)	
HR 1 ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (HRM)	- ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร	คะแนน	4.03	4.09	4.15	- แผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. 2553-2563	- โครงการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรแต่ละกลุ่มของ กฟภ. - โครงการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ตามโครงสร้างตำแหน่งงาน - โครงการการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง	

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO2 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศเพื่อผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า								
ยุทธศาสตร์	S7 สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (HPO)							
เป้าประสงค์	พัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน							
กลยุทธ์	เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)	
HR 2 เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD)	- ร้อยละของผู้ผ่านการประเมินขีดความสามารถ (Core Competency) และเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	ร้อยละ	80	82	84	- แผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. 2553-2563	- โครงการปรับปรุงการจัดทำกรอบอัตราค่าจ้างและวางแผนอัตราค่าจ้าง - แผนงานพัฒนาระบบการสรรหา - โครงการกระบวนการปรับปรุงเพื่อค้นหาหลักสูตรในการอบรม เพื่อเพิ่มขีด ความสามารถหลักของบุคลากรให้รองรับการดำเนินงานธุรกิจในอนาคต - โครงการระบบบริหารบุคลากรผู้มีความสามารถสูง (Talent Management) - แผนงานพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan)	
	- ระดับความสำเร็จของแผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารบุคลากรทั้งด้านการเงิน และกายภาพ	ระดับ	5	5	5	-	- แผนเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารบุคลากรทั้งด้านการเงินและด้านกายภาพ	

ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO3 เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง							
ยุทธศาสตร์	S8 มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า, S9 มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและครบวงจร						
เป้าประสงค์	การบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกด้านอย่างสมดุล และนำมาปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง, ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเพื่อบรรลุถึงความหวังของผู้มีส่วนได้เสีย						
กลยุทธ์	เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)
CR1 พัฒนาลิขิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า CR2 ยกระดับการให้บริการอย่างครบวงจรและมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน	- ความพึงพอใจของลูกค้า กลุ่มบ้านอยู่อาศัย กลุ่มพาณิชย์ กลุ่มอุตสาหกรรม กลุ่มอื่นๆ	ระดับ ระดับ ระดับ ระดับ ระดับ	4.25 4.28 4.13 4.30 4.27	4.27 4.30 4.15 4.32 4.29	4.28 4.31 4.16 4.33 4.30	- แผนแม่บทการบริการลูกค้า (พ.ศ. 2556-2563) - งานสำรวจความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้า - งานยกระดับมาตรฐานคุณภาพการให้บริการ - งานพัฒนาการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าจากการรับฟังเสียงลูกค้า - แผนพัฒนาการขายและบริหารกลุ่มลูกค้า - แผนพัฒนาการบริการลูกค้า - งานจัดทำระบบการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) - โครงการให้บริการลูกค้าผ่าน Applications และ Website แบบครบวงจร (PEA Smart Application for Customer Services) - แผนงานขยายขอบเขตโครงการ PEA One Touch Service - โครงการให้บริการขอใช้ไฟฟ้าผ่าน Website ของ PEA - โครงการจัดกระบบการแจ้งสถานะไฟฟ้าขัดข้อง - โครงการ MOR : Mobile Outage Report (รายงานกระแสไฟฟ้าขัดข้องผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่) - งานสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	- งานสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า - งานยกระดับมาตรฐานคุณภาพการให้บริการ - งานพัฒนาการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าจากการรับฟังเสียงลูกค้า - แผนพัฒนาการขายและบริหารกลุ่มลูกค้า - แผนพัฒนาการบริการลูกค้า - งานจัดทำระบบการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) - โครงการให้บริการลูกค้าผ่าน Applications และ Website แบบครบวงจร (PEA Smart Application for Customer Services) - แผนงานขยายขอบเขตโครงการ PEA One Touch Service - โครงการให้บริการขอใช้ไฟฟ้าผ่าน Website ของ PEA - โครงการจัดกระบบการแจ้งสถานะไฟฟ้าขัดข้อง - โครงการ MOR : Mobile Outage Report (รายงานกระแสไฟฟ้าขัดข้องผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่) - งานสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
	- จำนวนข้อร้องเรียนต่อจำนวนผู้ใช้ไฟฟ้า	เรื่องล้านรายปี	150	140	130	-	- งานจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO4 เพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรในการลงทุน สร้างตลาดใหม่ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ							
ยุทธศาสตร์	S10 แสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ						
เป้าประสงค์	ลงทุน /สนับสนุน ด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านธุรกิจพลังงานทดแทน และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ						
กลยุทธ์	เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)
NM1 ส่งเสริมการลงทุนและพัฒนาธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ	- ความสำเร็จของการลงทุนหรือร่วมลงทุนในโครงการผลิตไฟฟ้า	ร้อยละ	100	100	100	- แผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 : แผนยุทธศาสตร์ (ปี 2557-2561) บริษัท พีอีเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	- แผนงานการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน - แผนงานพัฒนาความร่วมมือระหว่าง กฟภ. กับต่างประเทศ

ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559								
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO4 เพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรในการลงทุน สร้างตลาดใหม่ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ								
ยุทธศาสตร์	S11 เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านพลังงานทดแทน และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ							
เป้าประสงค์	ลงทุน /สนับสนุน ด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านธุรกิจพลังงานทดแทน และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ							
กลยุทธ์	เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)	
SR1 ส่งเสริม/ร่วมพัฒนาเรื่อง DSM (Demand Side Management)	- ความสำเร็จของแผนงานจัดการด้านการใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	ร้อยละ	100 (ผลการศึกษา แนวทางในการ ดำเนินการด้าน DSM)	100	100	-	- แผนงานจัดการด้านการใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
RS1 สนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	- จำนวนโครงการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	จำนวน	5	5	5	-	- แผนงานส่งเสริมและสนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO5 เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี								
ยุทธศาสตร์	S12 ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กรและการสร้างสถาบันวิจัยและพัฒนานวัตกรรม							
เป้าประสงค์	การพัฒนา นวัตกรรมในการให้บริการ และพัฒนาด้านพลังงานไฟฟ้า							
กลยุทธ์	เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)	
IP1 มุ่งเน้นงานวิจัยและพัฒนาในงาน Smart Grid &Stronger Grid	- ความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์งานวิจัยและพัฒนาของ กฟภ. ด้าน Smart Grid & Stronger Grid เป็นไปตามเป้าหมายในแต่ละปี	ร้อยละ	80	80	80	- อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำแผนแม่บท	- งานวิจัยและพัฒนาเครื่องมือนวัตกรรมแล้วในกับดักไฟฟ้า 22 kV และ 33 kV (ระยะที่ 2 : การสร้างเครื่องต้นแบบ และทดลองใช้งาน) - งานวิจัยการศึกษาลักษณะและแนวทางการปรับปรุงระบบไฟฟ้าของ กฟภ. เพื่อรองรับรถไฟฟ้าเคลื่อนที่ด้วยไฟฟ้า - งานศึกษาวิจัยการทำฐานข้อมูลคุณภาพไฟฟ้า (Power Quality Database Management) - งานศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการใช้งานของสายเคเบิลอากาศสำหรับ ระบบจำหน่าย 22kV และ 33kV ของ กฟภ. - งานการวิจัย Cable Spacer ชนิด Polyethylene สำหรับระบบจำหน่าย 22kV และ 33kV ของ กฟภ. - งานการวิจัย Cable Spacer ชนิด Ceramic สำหรับระบบจำหน่าย 22kV และ 33kV ของ กฟภ.	
IP2 ส่งเสริมงานด้านวิจัยและพัฒนา	- จำนวนกระบวนการหรือนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงาน	จำนวน	5	5	5	- อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำแผนแม่บท	- งานทดลองใช้งานนวัตกรรมต้นแบบภายในองค์กร - งานพัฒนาระบบงานและนวัตกรรม (QC) - งานศึกษาแนวทางการจัดตั้งสถาบันวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมของ กฟภ.	

ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO5 เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี							
ยุทธศาสตร์	S13 พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร						
เป้าประสงค์	การพัฒนานวัตกรรมในการให้บริการ และพัฒนาด้านพลังงานไฟฟ้า						
กลยุทธ์	เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)
ICT2 ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Streamline Business Process)	- ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของโครงการตามแผนแม่บท ICT (ที่ดำเนินการในแต่ละปี)	ร้อยละ	90	90	90	- แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟผ. ระยะที่ 3 ปี 2556-2560	- แผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศระบบไฟฟ้าทางภูมิศาสตร์ ระยะที่ 3 - งานร้อยละความถูกต้องของข้อมูลหรือแปลงในฐานข้อมูล GIS - งานร้อยละความถูกต้องของข้อมูลมิติเตอร์ในฐานข้อมูล GIS - งานร้อยละความถูกต้องของข้อมูลอุปกรณ์ป้องกันในระบบไฟฟ้าในฐานข้อมูล GIS - โครงการตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟผ.
ICT3 ความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลและระบบสารสนเทศ	- ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของโครงการตามแผนแม่บท ICT (ที่ดำเนินการในแต่ละปี)	ร้อยละ	90	90	90	- แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟผ. ระยะที่ 3 ปี 2556-2560	- งานพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :							
ยุทธศาสตร์							
เป้าประสงค์	วางแผนการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ, สร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว						
กลยุทธ์	เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	แผนแม่บท	แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559 (แผนงาน/โครงการ/งาน/Project Charter)
	- ROA	ร้อยละ	4.51	4.04	3.81	-	- งานบริหารผลัดรวมผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA)
	- ค่าใช้จ่าย CPI-X	ล้านบาท	30,101	30,399	31,134	-	- แผนการบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์กร (CPI-X)

แผนการดำเนินงานประจำปี 2559

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
- ROA	- งานบริหารผลอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA)	- กำหนดเป้าหมายอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA) - วิเคราะห์และรายงานผลอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA)	ร้อยละ 4.51	-	-	รพภ.(บ)
- ค่าใช้จ่าย CPI-X	- แผนการบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์กร (CPI-X)	- กำหนดเป้าหมายการบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์กร (CPI-X) - วิเคราะห์ และรายงานผลการบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์กร (CPI-X)	30,101 ล้านบาท	-	-	รพภ.(บ)
CR1 พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า CR2 ยกระดับการให้บริการอย่างครบวงจรและมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน ความพึงพอใจของลูกค้า : กลุ่มบ้านที่อยู่อาศัย : กลุ่มพาณิชย์ : กลุ่มอุตสาหกรรม : กลุ่มอื่นๆ	- งานสำรวจความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้า	- จัดหน่วยงานวิชาการ สำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภท	ภายในไตรมาส 4	-	5.500	รพภ.(ภ3)
	- งานยกระดับมาตรฐานคุณภาพการให้บริการ	- ปรับปรุงกระบวนการทำงานยกระดับคุณภาพการบริการลูกค้า ให้ได้รับความสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพโดยนำมาตรฐานใหม่ของ กฟภ. มาใช้ในการดำเนินงาน - กำกับดูแลและติดตามประเมินประสิทธิผลของการให้บริการลูกค้าตามมาตรฐานใหม่ของ กฟภ.	กฟฟ.ทุกแห่ง ดำเนินการ ภายในระยะเวลา ที่มาตรฐานกำหนด ได้ไม่น้อยกว่า 85%	-	-	รพภ.(ภ1-4) รพภ.(ส) รพภ.(ภ1-4)
	- งานพัฒนาการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าจากการรับฟังเสียงลูกค้า	- จัดให้มีระบบการรับฟังเสียงลูกค้าด้วยการสำรวจแยกตามกลุ่มลูกค้า - จัดให้มีระบบข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้า (โทรศัพท์สอบถามความพึงพอใจภายหลังจากใช้บริการ 15 วัน) - จัดให้มีระบบสารสนเทศกลุ่มลูกค้าที่มาชำระเงินค่าไฟฟ้าที่สำนักงานเพื่อเรียนรู้และนำมาใช้บริหารจัดการประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience Management (CEM))	กฟฟ.ชั้น 1 , 2 , 3 กฟฟ.ชั้น 1 , 2 , 3 กฟฟ.ชั้น 1 , 2 , 3	-	0.080	รพภ.(ภ1-4) รพภ.(ภ1-4) รพภ.(ภ1-4)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
CR1 พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า CR2 ยกระดับการให้บริการอย่างครบวงจรและมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน ความพึงพอใจของลูกค้า : กลุ่มบ้านที่อยู่อาศัย : กลุ่มพาณิชย์ : กลุ่มอุตสาหกรรม : กลุ่มอื่นๆ	- แผนพัฒนาการขายและบริหารกลุ่มลูกค้า : งานพัฒนาข้อมูลบริการประชาชนทาง Website PEA : งานสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วย KAM	- ปรับปรุงและพัฒนาข้อมูลบน Website PEA เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารงานบริการลูกค้าให้เป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง - กำหนดพนักงาน KAM และลูกค้ารายสำคัญพร้อมจัดทำแผนเยี่ยมเยียนลูกค้า - บันทึกผลการติดต่อเยี่ยมเยียน และการแก้ปัญหาให้ลูกค้าในโปรแกรม BIC-SAP - สรุปผลและประเมินการสร้างความสัมพันธ์ของ KAM แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ทุกเดือน	-	-	รพท.(ภ1-4) รพท.(ส)
			กฟฟ.ชั้น 1 , 2 , 3	-	4.000	รพท.(ภ1-4)
	- แผนพัฒนาการบริการลูกค้า : งานขยายสัดส่วนการแจ้งค่าไฟฟ้า และข้อมูลอื่นๆ ผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่	- จัดหาผู้ให้บริการ SMS - จัดส่งข้อมูลด้านงานบริการ ด้านการใช้ไฟฟ้า และอื่นๆ ให้กับลูกค้าผ่านระบบSMS	100% ตามแผน	-	-	รพท.(ทส) รพท.(ภ1-4)
	: งานขยายผลการพัฒนาข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA) ระยะที่ 1-2	- ติดตามประเมินผลการใช้ SLA (โครงการ QA for SLA) - ปรับปรุงกระบวนการงาน	กฟฟ.จัดรวมงาน ทุกแห่ง อย่างน้อย 1 กระบวนการ	-	-	รพท.(ย) รพท.(ภ1-4)
	- งานจัดทำระบบการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM)	- ศึกษากระบวนการเดิมที่เกี่ยวข้องพร้อมกำหนดแผนการปรับปรุงระบบ - จัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำข้อกำหนดโครงการ และข้อกำหนดทางเทคนิค	100% ตามแผน	-	-	รพท.(ภ1-4) รพท.(ทส)
	- โครงการให้บริการลูกค้าผ่าน Applications และ Website แบบครบวงจร (PEA Smart Application for Customer Services)	- จัดทำ/พัฒนาโปรแกรมผ่าน Applications และ Website - ทดสอบโปรแกรม - ประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าทราบในสื่อต่างๆผ่าน Social Media - ขยายผลการบริการโดยเพิ่มฟังก์ชันงานบริการอื่นๆ ใน Applications และ Website - วิเคราะห์และประเมินผล	100% ตามแผน	3.000*	4.000	รพท.(ภ1-4) รพท.(ทส)
	- แผนงานขยายขอบเขตโครงการ PEA One Touch Service	- ศึกษา/ทบทวนกระบวนการบริการด้าน One Touch Service 16 กระบวนการ เพื่อหาแนวทางพัฒนา - มีระบบงานด้านการบริการที่ออกแบบ/ปรับปรุงใหม่ - พัฒนาระบบสารสนเทศและสร้างกระบวนการใหม่	100% ตามแผน	12.000*	3.000	รพท.(ภ3)

หมายเหตุ : * คือ เป็นกรอบวงเงินที่ตั้งไว้ และยังไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ในปี 2559

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
CR1 พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า CR2 ยกระดับการให้บริการอย่างครบวงจรและมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน ความพึงพอใจของลูกค้า : กลุ่มบ้านที่อยู่อาศัย : กลุ่มพาณิชย์ : กลุ่มอุตสาหกรรม : กลุ่มอื่นๆ	- โครงการให้บริการขอใช้ไฟฟ้าผ่าน Website ของ PEA	- ประเมินโครงการนำร่องที่ PEA ดำเนินการแล้ว (กฟภ.อ้อมน้อย, กฟอ.กระทุ่มแบน, กฟอ.สามพราน, กฟอ.นครชัยศรี, กฟอ.บางปะกง, กฟล.จะเข้เชิงเทรา, กฟอ.ธัญบุรี, กฟภ.รังสิต, กฟล.ปทุมธานี) - มีแนวทางในการพัฒนา Website - พัฒนาและทดสอบ Website ของ PEA - ขยายผลขอใช้ไฟฟ้าผ่าน Website ของ PEA	100% ตามแผน	-	3.000	รพภ.(ภ3)
	- โครงการจัดการระบบการแจ้งสถานะไฟฟ้าขัดข้อง	- ศึกษาจัดทำมาตรฐานระยะเวลาแจ้งกระแสไฟฟ้าขัดข้อง - ศึกษาสร้างระบบสมาชิกและฐานข้อมูลลูกค้า เพื่อเชื่อมโยงกับข้อมูล GIS และ Call Center - ศึกษาสร้างระบบการจัดการและการสื่อสารระหว่างหน่วยแจ้งกระแสไฟฟ้าขัดข้อง, Call Center และ OMS - สรุปผลการศึกษาและจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารระดับสูง	100% ตามแผน	-	1.000	รพภ.(ภ3)
	- โครงการ MOR : Mobile Outage Report (รายงานกระแสไฟฟ้าขัดข้องผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่)	- คัดเลือกและแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินการ - ศึกษาความเป็นไปได้ของ Application ที่จะพัฒนาขึ้น และจำนวนผู้ใช้งานโทรศัพท์เคลื่อนที่ประเภท Smart phone - จ้างเอกชนจัดทำ Application - ทดลองใช้งาน Application ในพื้นที่ กฟต.1-2-3 - ติดตามและประเมินผล เพื่อพิจารณานำเสนอขออนุมัติขยายผลออกใช้งาน	ทดลองใช้ Application ในพื้นที่ กฟต.1-3	-	2.000	รพภ.(ภ4)
	- งานสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	- เยี่ยมเยียนลูกค้า High value และ/หรือลูกค้ารายสำคัญ : กฟน.1-3 : กฟล.1-3 : กฟภ.1-3 : กฟต.1-3	จำนวน 1,156 ราย จำนวน 700 ราย จำนวน 750 ราย จำนวน 1,073 ราย	- - - -	1.980 0.927 0.561 0.159	รพภ.(ภ1-4)
- จำนวนข้อร้องเรียนต่อจำนวนผู้ใช้ไฟฟ้า	- งานจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า	- ทบทวนปรับปรุงกระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า	ลดจำนวนข้อร้องเรียนลง 10% ตอบสนองต่อข้อร้องเรียนภายในระยะเวลาที่กำหนด ไม่น้อยกว่า 95%	-	-	สวก.

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
SR1 ส่งเสริม/ร่วมพัฒนาเรื่อง DSM (Demand Side Management) - ความสำเร็จของแผนงานจัดการ การใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาค	- แผนงานจัดการด้านการใช้ไฟฟ้าของการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาค	- ศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการ ด้านการใช้ไฟฟ้า - กำหนดแนวทางในการดำเนินงานด้านการจัดการ ด้านการใช้ไฟฟ้า - ประสานงานกับหน่วยงานเกี่ยวข้องเพื่อเข้าไป มีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้าน DSM - ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด - ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน	มีรายงานผล การศึกษาแนวทาง ในการดำเนินงาน ด้าน DSM	-	2.000	รพภ.(ว)
NM1 ส่งเสริมการลงทุนและพัฒนาธุรกิจทั้ง ในและต่างประเทศ - ความสำเร็จของการลงทุนหรือร่วม ลงทุนในโครงการผลิตไฟฟ้า	- แผนงานการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน	- สำรวจ รวบรวมข้อมูลโครงการ/เจรจากับพันธมิตร - จัดทำบันทึกข้อตกลง/บันทึกความเข้าใจความร่วมมือ (MOU) - ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ - นำเสนอขอความเห็นชอบการดำเนินโครงการต่อ คณะกรรมการบริหารบริษัทฯ - นำเสนอขอความเห็นชอบการดำเนินโครงการต่อ คณะกรรมการบริษัทฯ	100% ตามแผน	-	-	กรรมการ ผู้จัดการ บริษัท พีอีเอ เอ็นคอม อินเตอร์ เนชั่นแนล จำกัด
	- แผนงานพัฒนาความร่วมมือระหว่าง กฟภ. กับต่างประเทศ	- นำเสนอความร่วมมือที่ต้องการพัฒนาร่วมกันระหว่าง กฟภ. และต่างประเทศ - จัดทำและลงนามบันทึกข้อตกลงร่วมกัน (MOU) - ติดตาม ประสานงาน และรายงานความก้าวหน้า ตาม MOU - วิเคราะห์และประเมินผลความร่วมมือ	100% ตามแผน	-	7.000	รพภ.(ย)
OM1 ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มี ประสิทธิภาพ - Inventory Turnover	- แผนพัฒนาการบริหารจัดการด้าน logistics ของศูนย์กระจายพัสดุ (Distribution Center)	- ศึกษาและกำหนดแนวทางการจัดการพัสดุ safety Stock ของศูนย์กระจายพัสดุ (กคพ. 1-4) เพื่อเป็น buffer ให้กับคลังพัสดุในภูมิภาค - จัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายกิจกรรมหลักด้านโลจิสติกส์ เพื่อประเมินต้นทุนโลจิสติกส์ที่เกิดขึ้นต่อมูลค่า พัสดุย่อยจ่ายเข้างานก่อสร้าง กิจกรรมหลัก โลจิสติกส์ 5 ด้าน ประกอบด้วย วางแผนความ ต้องการพัสดุ, จัดซื้อจัดหาพัสดุ/ทดสอบ, จัดการคลังพัสดุ, จัดการพัสดุดคงคลัง และขนส่งพัสดุ	100% ตามแผน	-	-	รพภ.(อ)
- ความสำเร็จของการปิดงานก่อสร้าง ตามแผน	- แผนงานปิดงานก่อสร้าง	- ตั้งคณะทำงาน - รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล - กำหนดแผนการดำเนินงานและดำเนินงานตามแผน - ติดตามผลการดำเนินงาน	100% ตามแผน	-	-	รพภ.(กบ) รพภ.(ก1-4)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
OM2 เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) 12 เมืองใหญ่ - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) 12 เมืองใหญ่	- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 8 ส่วนที่ 1 (คพส.8.1)	- เปรียงัดประสานงานจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าระบบ 115 - 22 เควี - เปรียงัดประสานงานจ้างเหมาก่อสร้างสายส่งระบบ 115 เควี - ออกประกวดราคาจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าระบบ 115 kV	100% ตามแผน จำนวน 5 สถานี 14.893 กม. จำนวน 4 สถานี	-	-	รพค.(กบ) รพค.(วศ)
	- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 8 ส่วนที่ 2 (คพส.8.2)	- ออกประกวดราคาจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าระบบ 115 kV	จำนวน 2 สถานี	(ผูกพัน 184.666)	-	รพค.(วศ)
	- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 9 ส่วนที่ 1 (คพส.9.1)	- เปรียงัดประสานงานจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าระบบ 115 - 22 เควี - เปรียงัดประสานงานจ้างเหมาก่อสร้างสายส่งระบบ 115 เควี - ออกประกวดราคาจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าระบบ 115 kV	100% ตามแผน จำนวน 9 สถานี 47.122 วงจร-กม จำนวน 19 สถานี	700.000 (ผูกพัน 279.546)	-	รพค.(กบ) รพค.(วศ)
	- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 9 ส่วนที่ 2 (คพส.9.2)	- เปรียงัดประสานงานจ้างเหมาก่อสร้างเพิ่ม Bay และหม้อแปลงไฟฟ้า - เปรียงัดประสานงานจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าระบบ 115-22 เควี - เปรียงัดประสานงานจ้างเหมาปรับปรุงโครงสร้างสถานีไฟฟ้า - เปรียงัดประสานงานจ้างเหมาก่อสร้างสายส่งระบบ 115 เควี - ออกประกวดราคาจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้า	100% ตามแผน จำนวน 3 สถานี จำนวน 6 สถานี จำนวน 1 สถานี ไตรมาส 4 จำนวน 6 สถานี	430.000 (ผูกพัน 113.163)	-	รพค.(กบ) รพค.(วศ)
	- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 9 ส่วนที่ 3 (คพส.9.3)	- เปรียงัดประสานงานจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าระบบ 115 - 22 เควี - ออกประกวดราคาจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าระบบ 115 kV - งานติดตั้งหม้อแปลงสถานีไฟฟ้าเดิม	100% ตามแผน จำนวน 17 สถานี จำนวน 21 สถานี จำนวน 1 สถานี	1,000.000 (ผูกพัน 300.000)	-	รพค.(กบ) รพค.(วศ)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
OM2 เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) 12 เมืองใหญ่ - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) 12 เมืองใหญ่	- โครงการพัฒนาระบบสายส่งและสถานีไฟฟ้า ระยะที่ 9 ส่วนที่ 4 (คพส.9.4)	- เปรียบเทียบประสาณงานจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าระบบ 115 - 22 เควี - เปรียบเทียบประสาณงานจ้างเหมาเพิ่มหม้อแปลงสถานีไฟฟ้า - ออกประกวดราคางจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าระบบ 115 kV - ออกประกวดราคางจ้างเหมาติดตั้งสวิตช์เกียร์ระบบ 115 kV พร้อมจัดหา และติดตั้งตู้ Control line protection ระบบ CSCS	100% ตามแผน จำนวน 2 สถานี จำนวน 2 สถานี จำนวน 6 สถานี จำนวน 1 สถานี	484.000 (ผูกพัน 277.333)	-	รพท.(กบ) รพท.(วศ)
	- โครงการก่อสร้างและปรับปรุงเสริมระบบจำหน่าย ระยะที่ 7 (คสจ.7)	- ก่อสร้างระบบจำหน่ายแรงสูง 14,430 วงจร-กม. - งานติดตั้ง Circuit Breaker	10,822.5 วงจร-กม. จำนวน 6 ชุด	(ผูกพัน 2,090.942)	-	รพท.(กบ)
	- โครงการเพิ่มความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้า ระยะที่ 3 (คขฟ.3)	- ปรับปรุงระบบจำหน่ายเดิมเป็นสายชนิดหุ้มฉนวน SAC ในตัวเมือง - ปรับปรุงระบบจำหน่ายเป็นเคเบิลใต้ดินระบบ 22 เควี - ก่อสร้างระบบสายส่ง 115 เควี (Loop line) - งานติดตั้งสวิตช์เกียร์ระบบ 115 เควี เพิ่มเติม - งานปรับปรุงอุปกรณ์ตัดตอนระบบ 115 เควี จาก Air break switch เป็น Circuit switcher - ปรับปรุงสถานีไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ - ออกประกวดราคางจ้างเหมาติดตั้งสวิตช์เกียร์ระบบ 115 เควี - ออกประกวดราคางจ้างเหมาปรับปรุงสถานีไฟฟ้าจาก Outdoor เป็น Indoor	1,300 วงจร-กม. 70 วงจร - กม. 145 วงจร - กม. จำนวน 8 Bay จำนวน 129 ชุด จำนวน 7 สถานี จำนวน 6 Bay 5 สถานี จำนวน 14 สถานี	3,500.000 (ผูกพัน 567.092)	-	รพท.(กบ) รพท.(วศ)
	- โครงการก่อสร้างสายเคเบิลใต้น้ำไปยังเกาะพะงัน จ.สุราษฎร์ธานี	- เปรียบเทียบประสาณงานจ้างเหมาก่อสร้างสถานีไฟฟ้าระบบ 115 - 22 เควี	จำนวน 1 สถานี	(ผูกพัน 255.963)	-	รพท.(กบ)
	- งานทบทวนมาตรฐานการก่อสร้างระบบไฟฟ้าให้มีความมั่นคงแข็งแรงและความปลอดภัยเทียบเท่าระดับสากล	- ขออนุมัติจ้างที่ปรึกษา - ที่ปรึกษาทบทวนมาตรฐานการก่อสร้างระบบไฟฟ้า	100% ตามแผน	-	-	รพท.(วศ)
	- งานคำดัชนีความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้าของ กฟภ. : คำดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) : คำดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI)	- จัดทำค่าเป้าหมายและค่าเกณฑ์วัดผลการดำเนินงานของคำดัชนี SAIFI&SAIDI ของ กฟภ. และ กฟช. - ประมวลผลและจัดทำรายงานประจำเดือน reliability index (SAIFI, SAIDI, MAIFI, ASAI) ในภาพรวมของ กฟภ. และแต่ละ กฟช. เมื่อข้อมูลของแต่ละ กฟช. ครบถ้วนถูกต้อง ภายใน 10 วันทำการ	กฟช. 12 เขต ไตรมาส 2 ไตรมาส 1-4	-	-	รพท.(ป)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
OM2 เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) 12 เมืองใหญ่ - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) 12 เมืองใหญ่	- งานค่าดัชนีความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้าของ 12 เมืองใหญ่ : ค่าดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) 12 เมืองใหญ่ : ค่าดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) 12 เมืองใหญ่	- จัดทำค่าเป้าหมายและค่าเกณฑ์วัดผลการดำเนินงานของค่าดัชนี SAIFI&SAIDI ของ 12 เมืองใหญ่ (เชียงใหม่, พิษณุโลก, ลพบุรี, ขอนแก่น, อุบลราชธานี, นครราชสีมา, รังสิต, พัทยา, สมุทรสาคร, หัวหิน, ภูเก็ต, หาดใหญ่) - ประมวลผลและจัดทำรายงานประจำเดือน Reliability Index (SAIFI, SAIDI) ของ 12 เมืองใหญ่ - วิเคราะห์สาเหตุกระแสไฟฟ้าขัดข้องเพื่อหาแนวทางในการควบคุมค่า SAIFI&SAIDI	12 เมืองใหญ่, กฟช. 12 เขต ไตรมาส 2 ไตรมาส 1-4 ภายใน 10 วันทำการ เมื่อข้อมูลของแต่ละ กฟช. ครบถูกต้อง ไตรมาส 1-4	-	-	รพท.(ป)
	- แผนงานปรับปรุงประสิทธิภาพระบบควบคุมสถานีไฟฟ้าด้วยระบบคอมพิวเตอร์ CSCS ระยะที่ 2	- งานรื้อถอนระบบและติดตั้งระบบ CSCS ตามมาตรฐาน IEC 61850	จำนวน 15 สถานี	22.200	-	รพท.(ป)
	- งานควบคุมการจ่ายไฟให้มีความมั่นคงและมีประสิทธิภาพ	- ขออนุมัติการแบ่งจ่ายไฟสถานีไฟฟ้าระบบ 115 เครี - ขออนุมัติจ่ายไฟระบบ 115 เครี ลักษณะ closed loop - บริหารสัญญาจ้างการบำรุงรักษาระบบควบคุมสถานีไฟฟ้าด้วยคอมพิวเตอร์ (CSCS) PM, CM	จำนวน 6 แห่ง จำนวน 2 loop จำนวน 237 สถานีฯ	- - -	- - 36.080	รพท.(ป)
	- งานปรับปรุงและบำรุงรักษาระบบศูนย์สั่งการจ่ายไฟ/ระบบสื่อสาร	- จัดหา Spare part ระบบสื่อสารวิทยุ UHF MARS - งานการจัดหาพร้อมติดตั้ง Non Redundant MARS Master - จัดหา 3G Modem/Router - จัดหา 3G Modem(Capacitor) - ควบคุมดูแล และบำรุงรักษาฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ อุปกรณ์ระบบ SCADA/DMS (คพฟ.1,2) - ควบคุมดูแล Video wall/Rear Projection System - จัดจ้างทำ Serial Hub	100% ตามแผน จำนวน 44 แห่ง จำนวน 700 ชุด จำนวน 500 ชุด 100% ตามแผน 100% ตามแผน 100% ตามแผน	-	-	รพท.(ป)
	- งานความสำเร็จในการจัดทำแผนปรับปรุงโครงสร้างบริหารและจัดการในสภาวะวิกฤต (Emergency Response Arrangency) ด้านพลังงานไฟฟ้า	- จัดทำแผนปลดโหลดกรณีกำลังผลิตสำรองต่ำ และรองรับสภาวะวิกฤตด้านพลังงาน - จัดทำแผนปลดโหลดด้วย U/F relay - จัดทำแผนรองรับกรณีไฟฟ้าดับทั้งประเทศ (Blackout)	100% ตามแผน กฟช. 12 เขต	-	-	รพท.(ป)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
OM2 เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) 12 เมืองใหญ่ - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) 12 เมืองใหญ่	- งานความสำเร็จในการพัฒนาโครงสร้างบริหารและจัดการวิกฤตด้านพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	- การจัดทำและซักซ้อมแผนรองรับสภาวะวิกฤตด้านพลังงานไฟฟ้าของประเทศตามมาตรฐานสากล	100% ตามแผน	-	-	รพท.(ป)
	- งานตรวจสอบและบำรุงรักษาอุปกรณ์ในสถานีไฟฟ้า	- บำรุงรักษาสถานีไฟฟ้าตามวาระ - บำรุงรักษา 115 kV. Protection Relay ตามวาระ - ตรวจสอบและปรับตั้งค่าการทำงานของ 115 kV. Protection Relay	จำนวน 402 สถานี จำนวน 201 สถานี จำนวน 201 สถานี	- - -	48.719 1.775 1.409	รพท.(ป)
	- งานบำรุงรักษาระบบจำหน่ายและอุปกรณ์ไฟฟ้าในระบบไฟฟ้า	- ตรวจสอบสภาพอุปกรณ์และระบบไฟฟ้าในนิคมอุตสาหกรรม - ตรวจสอบและประเมินสภาพเคเบิลใต้น้ำ - สอบเทียบกล้องส่องจรวดร้อนและ Multifunction Calibrator (Thermal, IR, Ground tester) - ตรวจสอบและซ่อมแซมอุปกรณ์ในระบบไฟฟ้า Remote Control Switch	จำนวน 8 นิคมฯ/ปี จำนวน 8 เกาะ/ปี จำนวน 200 เครื่อง/ปี ดำเนินการแก้ไขแล้วเสร็จภายใน 60 วัน นับจากวันที่รับแจ้ง	- - - -	0.528 0.724 0.660 3.990	รพท.(ป)
	- แผนงานลดสถิติปัญหากระแสไฟฟ้าขัดข้องเนื่องมาจากต้นไม้	- จัดอบรมทีมงานตัดต้นไม้ และผู้ควบคุมงานจ้างเหมาตัดต้นไม้ร่วมกับ ศฟฟ. - ทำการตรวจสอบ และประเมินผลคุณภาพที่เกิดจากการดำเนินงานจ้างเหมาเอกชนตัดต้นไม้ และการดำเนินงานตัดต้นไม้โดย PEA - จัดทำระบบการสำรวจปริมาณงานตัดต้นไม้ โดยใช้ฐานข้อมูล GIS	100% ตามแผน	-	0.220	รพท.(ป)
	- โครงการ SCADA เฟส 3	- ปรับปรุงประสิทธิภาพ Hardware and Software อุปกรณ์ระบบ SCADA/DMS - ติดตั้ง FRTU และ MARS REMOTE Radio และ MARS MASTER - รื้อถอนและติดตั้งระบบ CSCS (ตามมาตรฐาน IEC 61850)	100% ตามแผน (เขตพื้นที่ คจฟ.1,2) 100% ตามแผน (เขตพื้นที่ คจฟ.1,2) จำนวน 14 สถานี	-	-	รพท.(ป)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
OM2 เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) - ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) 12 เมืองใหญ่ - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) - ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) 12 เมืองใหญ่	- แผนงานการพัฒนา Strong Grid	- แผนงานพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของระบบไฟฟ้า	100% ตามแผน	-	188.013	รฟภ.(ก1)
		- งานพัฒนากระบวนการประสานงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการร่วมกันกับหน่วยงานอื่น	100% ตามแผน	-	0.299	รฟภ.(ก1)
		- แผนงานตรวจสอบบำรุงรักษาเครื่องกำเนิดไฟฟ้าและโรงไฟฟ้าพลังน้ำ	100% ตามแผน	-	2.604	รฟภ.(ก1)
		- แผนงานปรับปรุงและบำรุงรักษาอุปกรณ์ระบบไฟฟ้า	100% ตามแผน	-	30.801	รฟภ.(ก1)
		- แผนงานติดตั้งอุปกรณ์ในระบบไฟฟ้า	100% ตามแผน	-	0.061	รฟภ.(ก1)
		- แผนงานบำรุงรักษาเครือข่ายสื่อสาร	100% ตามแผน	-	3.000	รฟภ.(ก1)
		- แผนงานรักษาแรงดันไฟฟ้าให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน	100% ตามแผน	-	0.161	รฟภ.(ก1)
		- แผนงานเพิ่มขีดความสามารถของระบบไฟฟ้า	100% ตามแผน	-	0.446	รฟภ.(ก1)
		- แผนเพิ่มคุณภาพระบบจำหน่ายไฟฟ้า	100% ตามแผน	-	117.184	รฟภ.(ก2)
		- งานปรับปรุงระบบควบคุมการจ่ายไฟทุกส่วนงานเพื่อรองรับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง	100% ตามแผน	-	2.572	รฟภ.(ก3)
		- แผนงานเร่งรัดจัดหาหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังเพื่อสำรองกรณีหม้อแปลงไฟฟ้ากำลังชำรุดขนาด 50MVA	2 เครื่อง	66.000*	-	รฟภ.(ก3)
		- แผนงานส่งเสริมการปรับปรุงสถานีไฟฟ้าที่มีความพร้อมให้เป็นแบบ Unmanned Substation	100% ตามแผน	-	0.300	รฟภ.(ก3) รฟภ.(ก3)
		- แผนงานปรับปรุงระบบไฟฟ้ารองรับเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษเมืองใหญ่	100% ตามแผน	50.000*	-	รฟภ.(ก3)
		- แผนงานเร่งรัดการปรับปรุงศูนย์สั่งการจ่ายไฟการไฟฟ้าหน่งงานให้มีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพในการวิเคราะห์แก้ไข ไฟฟ้าขัดข้องได้อย่างรวดเร็วในพื้นที่	100% ตามแผน	4.500*	-	รฟภ.(ก3)

หมายเหตุ : * คือ เป็นกรอบวงเงินที่ตั้งไว้ และยังไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในปี 2559

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
OM2 เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง - ร้อยละของหน่วยสูญเสีย (Loss)	- งานควบคุมหน่วยสูญเสียในระบบ	- กำหนดค่าเป้าหมายและเกณฑ์วัดผลการดำเนินงานหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้า ของ กฟภ., กฟช. ประจำปี 2559 - วิเคราะห์หน่วยสูญเสียด้าน Technical Loss แยกตามระดับแรงดันไฟฟ้าทุกไตรมาส	ไตรมาสที่ 2 ไตรมาสที่ 1-4	-	-	รพภ.(ป)
	- งานตรวจสอบมิเตอร์แรงต่ำ	- ตรวจสอบมิเตอร์แรงต่ำ 1 เฟส - ตรวจสอบมิเตอร์แรงต่ำ 3 เฟส	จำนวน 100,000 เครื่อง จำนวน 20,000 เครื่อง	- -	2.800 4.341	รพภ.(ป)
	- งานตรวจสอบมิเตอร์แรงสูง	- ตรวจสอบมิเตอร์แรงสูง ระบบ 69 เครื	จำนวน 450 เครื่อง	-	1.479	รพภ.(ป)
	- แผนงานการพัฒนา Strong Grid	- แผนงานควบคุมหน่วยสูญเสียในระบบด้าน Technical Loss - แผนงานควบคุมหน่วยสูญเสียในระบบด้าน Non-Technical Loss	100% ตามแผน	-	40.437	รพภ.(ก1-ก4)
			100% ตามแผน	-	144.105	รพภ.(ก1-ก4)
OM3 พัฒนาการบริหารจัดการสายโซ่อุปทาน - ความสำเร็จของการดำเนินการตาม Service Level Agreement ที่ระบุในห่วงโซ่อุปทาน	- งานศึกษา พัฒนา และปรับปรุง ช่วงเวลาในการวางแผนจัดหาพัสดุการจัดซื้อ จัดจ้าง จนถึง การส่งมอบพัสดุ	- สรุปผลการศึกษา และนำเสนอผลการศึกษา	ไตรมาส 1	-	-	รพภ.(อ)
	- แผนงานการจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement :SLA) และ การจัดทำระบบประกันคุณภาพงานตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (Quality Assurance for Service Level Agreement :QA for SLA)	- วางแผนการดำเนินงาน/กำหนดแนวทาง/ขออนุมัติใช้ - ขยายผลการใช้ SLA และ QA for SLA ทั้ง สนย., กฟช., กฟฟ.ชั้น 1-3 และกฟส., - สื่อสาร ถ่ายทอด จัดฝึกอบรม สัมมนาให้ระดับผู้บริหารผู้ปฏิบัติงานและจัดอบรมSmart Coach ให้ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ใน กฟช. เพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รวมทั้งจัดทำสื่อและคู่มือ เผยแพร่ช่องทางต่างๆ - ติดตามผลการใช้ SLA และ QA for SLA อย่างต่อเนื่อง - มีแนวทางข้อเสนอ/โอกาสในการปรับปรุงกระบวนการสามารถนำไปพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน	100% ตามแผน	-	0.960	รพภ.(ย) รพภ.(ก1-ก4)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
IP1 มุ่งเน้นงานวิจัยและพัฒนาในงาน Smart Grid & Stronger Grid - ความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์งานวิจัยและพัฒนาของ กฟภ. ด้าน Smart Grid & Stronger Grid เป็นไปตามเป้าหมายในแต่ละปี	- งานวิจัยและพัฒนาเครื่องมือวัดกระแสรัวในกับดักฟ้าผ่า 22 kV และ 33 kV (ระยะที่ 2 : การสร้างเครื่องต้นแบบ และทดลองใช้งาน)	- รายงานผลการศึกษาลำดับที่ 3 - ร่างรายงานฉบับสมบูรณ์ - รายงานฉบับสมบูรณ์	100% ตามแผน	-	1.370	รพภ.(ว)
	- งานวิจัยการศึกษาผลกระทบด้านคุณภาพไฟฟ้าและแนวทางการปรับปรุงระบบไฟฟ้าของ กฟภ. เพื่อรองรับรถไฟที่เคลื่อนที่ด้วยไฟฟ้า	- ตรวจสอบคุณภาพไฟฟ้าของสถานีไฟฟ้า (Background) - ขออนุมัติจ้างที่ปรึกษาศึกษาและวิเคราะห์ผลกระทบฯ - รายงานความก้าวหน้าฉบับที่1 (ผลกระทบฯ) - รายงานความก้าวหน้าฉบับที่2 (แนวทางปรับปรุงฯ)	100% ตามแผน	-	4.800	รพภ.(ว)
	- งานศึกษาวิจัยการทำฐานข้อมูลคุณภาพไฟฟ้า (Power Quality Database Management)	- ติดตั้งเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพไฟฟ้าและระบบสื่อสารที่สถานีไฟฟ้า - จัดเก็บข้อมูลคุณภาพไฟฟ้าลงในฐานข้อมูล - จัดทำโปรแกรมสำหรับจัดการข้อมูลคุณภาพไฟฟ้า	100% ตามแผน	-	3.400	รพภ.(ว)
	- งานศึกษาวิจัยที่มีผลกระทบต่อการใช้งานของสายเคเบิลอากาศสำหรับระบบจำหน่าย 22kV และ 33kV ของ กฟภ.	- จัดทำข้อกำหนดขอบเขตงาน (TOR) - ขออนุมัติจ้างที่ปรึกษา - รายงานผลการศึกษาลำดับที่1	100% ตามแผน	-	3.000	รพภ.(ว)
	- งานการวิจัย Cable Spacer ชนิด Polyethylene สำหรับระบบจำหน่าย 22kV และ 33kV ของ กฟภ.	- จัดทำข้อกำหนดขอบเขตงาน (TOR) - ขออนุมัติจ้างที่ปรึกษา - รายงานผลการศึกษาลำดับที่1	100% ตามแผน	-	3.000	รพภ.(ว)
	- งานการวิจัย Cable Spacer ชนิด Ceramic สำหรับระบบจำหน่าย 22kV และ 33kV ของ กฟภ.	- จัดทำข้อกำหนดขอบเขตงาน (TOR) - ขออนุมัติจ้างที่ปรึกษา - รายงานผลการศึกษาลำดับที่1	100% ตามแผน	-	3.000	รพภ.(ว)
IP2 ส่งเสริมงานด้านวิจัยและพัฒนา - จำนวนกระบวนการหรือนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงาน	- งานทดลองใช้งานนวัตกรรมต้นแบบภายในองค์กร	- พัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรด้านนวัตกรรม - จัดหาสิ่งที่เป็นต่อการพัฒนานวัตกรรม เช่น เครื่องมือ/โปรแกรมคอมพิวเตอร์/การทดสอบ เป็นต้น - คัดเลือกนวัตกรรมที่สร้างประโยชน์ให้ กฟภ. - พัฒนาและปรับปรุงต้นแบบนวัตกรรมเพื่อให้พร้อมในการทดสอบใช้งาน รวมถึงการขยายผลใช้งาน - เก็บข้อมูล และจัดทำรายงานประเมินผลการใช้งาน และจัดส่งให้ สคร. ต่อไป	จำนวน 5 ผลิตภัณฑ์และ/หรือกระบวนการ	-	10.000	รพภ.(ว)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
IP2 ส่งเสริมงานด้านวิจัยและพัฒนา - จำนวนกระบวนการหรือนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงาน	- งานพัฒนากระบวนการและนวัตกรรม (QC)	- นำนวัตกรรมที่ได้รับการคัดเลือกมาขยายผล : กฟน.1-3 : กฟผ.1-3 : กฟภ.1-3 : กฟต.1-3	3 ผลงาน 3 ผลงาน 6 ผลงาน 4 ผลงาน	- - - -	0.302 0.040 0.300 0.300	รผก.(ภ1-ภ4)
	- งานศึกษาแนวทางการจัดตั้งสถาบันวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมของ กฟภ.	- รายงานผลการศึกษา - เผยแพร่ผลการศึกษา	100% ตามแผน	-	0.010	รผก.(ว)
RS1 สนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ - จำนวนโครงการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	- แผนงานส่งเสริมและสนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ : โครงการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการประหยัดพลังงานในทุกภาคส่วน : โครงการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการประหยัดพลังงานสำหรับไฟถนนและไฟสาธารณะ : โครงการส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านการจัดการพลังงานให้กับผู้ใช้ไฟโดยใช้รูปแบบของ ESCO /Super ESCO/ ESCO Facilitation	- คัดเลือกสถานประกอบการและที่พักอาศัยที่จะดำเนินการ - สำรวจการใช้พลังงานเบื้องต้น - ตรวจวัดและวิเคราะห์การใช้พลังงานอย่างละเอียด - จัดทำรายงานการจัดการพลังงาน เสนอแนะมาตรการประหยัดพลังงานและรูปแบบการลงทุนตามมาตรการฯ - สำรวจข้อมูลไฟถนนและไฟสาธารณะ (จำนวน/ชนิดดวง/โคม) ที่มีการติดตั้งอยู่เดิม - จัดทำสเปคของโคมประหยัดพลังงาน - ดำเนินการจัดหาโคมไฟประหยัดพลังงานตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของ กฟภ. พร้อมติดตั้ง - ตรวจรับงาน - ประเมินผลการประหยัดพลังงาน - คัดเลือกสถานประกอบการและที่พักอาศัยที่จะดำเนินการ - สำรวจการใช้พลังงานเบื้องต้น - ตรวจวัดและวิเคราะห์การใช้พลังงานอย่างละเอียด - จัดทำรายงานการจัดการพลังงาน - นำเสนอรายงานการจัดการพลังงานพร้อมทั้งเสนอแนะมาตรการประหยัดพลังงานและรูปแบบการลงทุนตามมาตรการฯ	3 จำนวนงาน/มาตรการส่งเสริมสนับสนุนด้านการประหยัดพลังงาน ประหยัดไฟถนนและไฟสาธารณะได้ 4 ล้านหน่วย จำนวน 24 ราย	-	31.000	รผก.(ว)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
RS2 ส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และมาตรฐานทั้งใน และต่างประเทศรวมถึงการกำกับติดตาม การดำเนินงานของบริษัทในเครือ - ความสำเร็จของการจัดทำ หรือปรับปรุงคู่มือ กฎระเบียบทั้งภายใน และภายนอกองค์กร	- แผนแก้ไขพรบ. กฟผ.	- รวบรวมข้อมูลกฎหมายจัดตั้งของหน่วยงานที่มี การดำเนินงานในลักษณะเดียวกัน เช่น กฟน. กปน. กปภ. เป็นต้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไข พ.ร.บ. กฟผ. - จัดทำข้อมูลเปรียบเทียบเนื้อหาตาม พ.ร.บ. ที่ควรแก้ไข และแจ้งเวียนให้หน่วยงานต่างๆ ใน กฟผ. พิจารณาให้ความเห็นเพิ่มเติม - ขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการพิจารณา จัดทำร่าง พ.ร.บ. - คณะกรรมการฯ ประชุมยกร่าง พ.ร.บ. กฟผ. ที่สมควร มีการแก้ไขเพื่อให้ได้ร่าง พ.ร.บ. กฟผ. ที่ขอแก้ไข - คณะกรรมการฯ นำเสนอร่าง พ.ร.บ. เพื่อให้ผวก. พิจารณา และนำเสนอคณะกรรมการ กฟผ. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ - จัดส่งร่าง พ.ร.บ. กฟผ. ที่ได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการ กฟผ. ไปยังกระทรวงมหาดไทย เพื่อเข้าสู่กระบวนการตราพระราชบัญญัติ จนถึงการประกาศให้ พ.ร.บ. ที่แก้ไขมีผลบังคับใช้	100% ตามแผน	-	-	สกก.
	- โครงการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และการปฏิบัติงานให้ มีประสิทธิภาพและโปร่งใส : กรณีการก่อให้เกิดความเสียหายต่อชีวิตและ ทรัพย์สินของบุคคลภายนอก อันเนื่องมาจาก การปฏิบัติงานของพนักงาน กฟผ. : กรณีการเสียชีวิตของพนักงานอันเนื่องมาจาก การปฏิบัติงานในหน้าที่	- จัดทำบันทึกไปยัง กฟฟ. เขตทั้ง 12 เขต เพื่อขอให้รายงานผลการสอบข้อเท็จจริงกรณี เกิดความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินของ บุคคลภายนอก มีสาเหตุอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ของพนักงาน แล้วนำออกเผยแพร่ - รวบรวมข้อมูลจากการที่ทุกหน่วยงานได้แต่งตั้ง คณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงแล้วเสร็จและนำเสนอ ขออนุมัติต่อ ผวก. โดยผ่านการพิจารณาจาก คณะกรรมการ กรส. ที่ได้พิจารณาถึงสาเหตุของ การเสียชีวิต และมีความเห็นว่าพนักงานผู้นั้นเสียชีวิต เนื่องจากการปฏิบัติงานให้ กฟผ. แล้วนำออกเผยแพร่	ทุกไตรมาส ทุกไตรมาส	-	-	สกก.
- ความสำเร็จของการกำกับติดตาม การดำเนินงานของบริษัทในเครือ	- งานกำกับติดตามการดำเนินงานของบริษัทในเครือ	- เข้าร่วมกับบริษัทในเครือ เพื่อจัดทำแผนงานและ ผลการดำเนินงานที่บริษัทในเครือจะต้องรายงานให้ กฟผ. ทราบ และกำหนดระยะเวลาที่ต้องส่งรายงาน - จัดทำเกณฑ์การติดตามผลการดำเนินงานของ บริษัทในเครือ - ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานของบริษัท ในเครือรายไตรมาส	100% ตามแผน	-	-	รพก.(ย)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
HR1 ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (HRM) - ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร	- โครงการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรแต่ละกลุ่มของ กฟผ.	- ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการเสริมสร้างความผูกพันจากปีที่ผ่านมา - ทบทวนปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพัน และกำหนดปัจจัยเพิ่มเติม - สำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร - สรุปและวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เพื่อนำไปวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล - กำหนดตัวชี้วัดและแนวทางในการดำเนินงานของปี ถัดไปร่วมกับผู้บริหาร - สื่อสารแผนเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพัน	100% ตามแผน	-	0.100	รพท.(ท)
	- โครงการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ตามโครงสร้างตำแหน่งงาน	- วิเคราะห์และกำหนดกลุ่มงาน - การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ - กำหนดหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง - ออกแบบแผนพัฒนาสายอาชีพเพื่อสร้างผู้เชี่ยวชาญในงานด้านต่างๆ - ดำเนินการพัฒนาบุคลากรเป้าหมายตามแผน - ติดตามประเมินประสิทธิผลกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	100% ตามแผน	-	16.300	รพท.(ท)
	- โครงการการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง	- การระบุ Key Position ขององค์กรและกำหนด Key Position Competency และกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือก - คัดเลือก Successors ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด - ประเมินสมรรถนะ ทักษะ เพื่อหาช่องว่าง จุดเด่น จุดอ่อนที่ต้องพัฒนา - ออกแบบแนวทางพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล - ดำเนินการพัฒนา Successors ตามแผน - ติดตามประเมินประสิทธิผลของกลุ่ม Successors อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	100% ตามแผน	-	0.800	รพท.(ท)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
HR2 เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD) - ร้อยละของผู้ผ่านการประเมิน ขีดความสามารถ (Core Competency) และเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	- โครงการปรับปรุงการจัดทำกรอบอัตราค่าจ้าง และวางแผนอัตราค่าจ้าง	- ศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและบริบทขององค์กร/ วิเคราะห์กระบวนการเพิ่มคุณค่าในรูปแบบห่วงโซ่ อุปทานด้วยการทบทวนบทบาทหน้าที่หน่วยงาน เป้าหมาย และขั้นตอนการทำงาน/ออกแบบ กระบวนการงาน ได้แก่ แผนผังการไหลของงาน ดัชนีชี้วัดตามกระบวนการ และสมรรถนะที่จำเป็น ในการปฏิบัติงาน - ศึกษาและออกแบบปัจจัยในการกำหนดกรอบ อัตราค่าจ้าง และวางแผนอัตราค่าจ้าง ได้แก่ ยุทธศาสตร์ บทบาทหน้าที่ กระบวนการทำงาน การเคลื่อนไหวด้านทรัพยากรบุคคล - พัฒนาระบบงานเพื่อนำไปใช้กำหนดกรอบอัตราค่าจ้าง และวางแผนอัตราค่าจ้าง ของหน่วยงานระดับแผนก ในโครงสร้างองค์กร	100% ตามแผน	-	3.000	รพภ.(ท)
	- แผนงานพัฒนาระบบการสรรหา	- จัดทำแนวทางและวิธีปฏิบัติการสรรหาและคัดเลือก บุคลากรประจำปี - จ้างสถาบันอุดมศึกษาดำเนินการจัดสอบ - ดำเนินการสรรหาพนักงานตามจำนวนและตำแหน่ง ที่กำหนดตามแผนอัตราค่าจ้างและสมรรถนะที่กำหนด	100% ตามแผน	-	8.000	รพภ.(ท)
	- โครงการกระบวนการปรับปรุงเพื่อค้นหาหลักสูตร ในการอบรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถหลักของ บุคลากรให้รองรับการดำเนินธุรกิจในอนาคต	- แต่งตั้งคณะทำงาน - วิเคราะห์ ประเมินกระบวนการ/ขั้นตอนการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากร - ทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาระบบการ โดยการนำมาตรฐาน ISO10015 มาประยุกต์ใช้ - นำกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุง พัฒนา ไปปฏิบัติ - ประเมินผลลัพธ์ การพัฒนาบุคลากร และสรุป รายงานคณะทำงาน เพื่อวัด และวิเคราะห์ต่อไป	100% ตามแผน	-	0.100	รพภ.(ท)
	- โครงการระบบบริหารบุคลากรผู้มีความสามารถสูง (Talent Management)	- สรรหาและคัดเลือกกลุ่ม Talent - ประเมินสมรรถนะ ทักษะ เพื่อหาช่องว่าง จุดเด่น จุดอ่อนที่ต้องพัฒนา - ออกแบบแนวทางพัฒนากลุ่ม Talent - ดำเนินการพัฒนา กลุ่ม Talent ตามแผน - จัดกลุ่ม Talent และออกแบบระบบสั่งสม ประสบการณ์/การมอบหมายงานหรือโครงการที่สำคัญ - ออกแบบระบบ Retention – Career / Reward / Recognition	100% ตามแผน	- (งบประมาณทั้งโครงการ)	20.500	รพภ.(ท)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
HR2 เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD) - ร้อยละของผู้ผ่านการประเมิน ขีดความสามารถ (Core Competency) และเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	- แผนงานพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan)	- กำหนดกลุ่มที่จะพัฒนา - สื่อสารชี้แจงให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงเรื่อง IDP - จัดอบรมให้ความรู้สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเขียนแผน IDP - เขียนแผน IDP โดยผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทำแผนร่วมกัน - ติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผน IDP อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	100% ตามแผน	- (งบประมาณทั้งโครงการ)	17.500	รพภ.(ท)
- ระดับความสำเร็จของแผนงาน เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารบุคลากร ทั้งด้านการเงินและกายภาพ	- แผนเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารบุคลากรทั้งด้าน การเงินและด้านกายภาพ	- การจัดทำแผนอัตราค่าจ้างประจำปีให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์องค์กร - วิเคราะห์ทบทวนกระบวนการเพื่อจัดทำกรอบ อัตราค่าจ้าง (Job Analysis) - จัดทำระบบบริหารบุคลากรผู้มีความสามารถสูง (Talent Management) - จัดทำระบบบริหารบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) - จัดฝึกอบรมหลักสูตร พนักงานช่างใหม่ - จัดฝึกอบรมการปฏิบัติงานสำหรับลูกจ้างช่าง - จัดฝึกอบรมการปฏิบัติงานสำหรับแรงงานด้าน ระบบไฟฟ้า	แล้วเสร็จภายใน ไตรมาส 4 ของปีก่อนหน้า และจัดหาจัดสรรให้เสร็จ ภายในปีถัดไป มีกรอบอัตราค่าจ้างของ สายงาน (ท) และภพข และ เครื่องมือในการวิเคราะห์ ทบทวนกระบวนการ ฝึกอบรมกลุ่มที่ 1 ตาม เป้าหมาย และไตรมาสที่ 4 มีการคัดเลือกรายชื่อ ประเมินสมรรถนะ และ จัดทำแผน IDP Talent กลุ่มที่ 2-4 ไตรมาส 1-3 พัฒนาตาม แผน IDP และสรุปเสนอ ผลการพัฒนาต่อ ผวก. และในไตรมาส 4 มีการ ทบทวนรายชื่อ Successors และจัดทำ IDP มีผู้ผ่านการฝึกอบรม 300 คน มีผู้ผ่านการฝึกอบรม 100 คน มีผู้ผ่านการฝึกอบรม 17,881 คน	30.000*	41.010	รพภ.(ท) รพภ.(ท) รพภ.(ท) รพภ.(ท) รพภ.(ท) รพภ.(ท)

หมายเหตุ : * คือ เป็นกรอบวงเงินที่ตั้งไว้ และยังไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ในปี 2559

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
		- สร้างและพัฒนาผู้เชี่ยวชาญด้านวิศวกรรม	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ 320 คนต่อปี			รพภ.(ท)
		- ประเมินและพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร	มีการประเมินและ พัฒนาสมรรถนะของ บุคลากร			รพภ.(ท)
		- เสริมสร้างแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมี ความสุข (Happy Workplace)	จำนวน 1,000 คน ต่อปี			รพภ.(ท)
		- สร้างความสุขในที่ทำงานอย่างยั่งยืน (PEA Happy Home)	ขยายผลการสำรวจ มาจัดทำโครงการและ กิจกรรมต่าง ๆ ครบทุกสายงาน			รพภ.(ท)
		- จัดทำคู่มือมาตรฐานการทำงานด้านระบบไฟฟ้า	จำนวน 5 เล่ม			รพภ.(ท) รพภ.(ภ1-4) รพภ.(ป) รพภ.(วศ) รพภ.(กบ)
		- ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่คู่มือมาตรฐานการทำงาน ด้านระบบไฟฟ้า	จำนวน 3 เล่ม			รพภ.(ท) รพภ.(ภ1-4) รพภ.(ป) รพภ.(วศ) รพภ.(กบ)
		- จัดฝึกอบรมการใช้คู่มือมาตรฐานการทำงานด้าน ระบบไฟฟ้า	จำนวน 3 เล่ม			รพภ.(ท)
		- ตรวจสอบประเมิน ทบทวน และปรับปรุงคู่มือมาตรฐาน การทำงาน	จำนวน 2 ครั้ง ต่อคู่มือ รวม 20 ครั้ง (ในระยะเวลา 4 ปี)			รพภ.(ท) รพภ.(ภ1-4) รพภ.(ป) รพภ.(วศ) รพภ.(กบ)
		- จัดการแข่งขันทักษะและเทคนิคการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับระบบไฟฟ้า	จำนวน 13 ครั้งต่อปี			รพภ.(ท) รพภ.(ภ1-4)
		- จัดกิจกรรม Standard Performance Day (SPD)	1 ครั้ง ต่อปี			รพภ.(ท)
		- จัดทำหลักสูตรมาตรฐานสำหรับฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน ด้านระบบไฟฟ้า (Training road map)	มีหลักสูตรมาตรฐาน สำหรับ วศภ.,พชภ.			รพภ.(ท)
		- แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ พร้อมจัดทำ แผนงานและตัวชี้วัด	ภายในไตรมาส 1			รพภ.(ท)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
		- การค้นหาและจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบไฟฟ้า - จัดโครงการคลังสมอง (Think Tank) มาตรฐานการทำงานด้านระบบไฟฟ้า - การจัดทำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบไฟฟ้า - กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ - การติดตาม ประเมินผล และทบทวนการดำเนินการจัดการความรู้ - จัดฝึกอบรมด้านความปลอดภัยให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง - ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างบรรยากาศด้านความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง - ขยายผล PEA Safety Culture (PSC Activity) ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องให้ครอบคลุมทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน - เตรียมความพร้อมในการพัฒนาระบบบริหารความปลอดภัย (Safety Management System) ตามมาตรฐานระบบการจัดการ อาชีวอนามัย และความปลอดภัย (มอก.18001-2542) - สำรวจเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ที่สำคัญในการปฏิบัติงาน และจัดทำแผน - จัดหา จัดสรรเครื่องมือ เครื่องใช้ และ อุปกรณ์ที่สำคัญให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	ครอบคลุมทุกเรื่องภายในปี 2563 ไตรมาสละ 1 ครั้ง ต่อปี ปีละ 1 เรื่อง ปีละ 2 ครั้ง ปีละ 1 ครั้ง มีผู้ผ่านการอบรมปีละ 360 คน จัดกิจกรรมอย่างน้อยปีละ 13 กิจกรรม มีผู้ผ่านการอบรมฯ จำนวน 6,000 คนต่อปี จัดทำแผนนำไปใช้ และการปฏิบัติเกี่ยวกับงานบำรุงรักษา ไตรมาส 4 ไตรมาส 1-3			รพภ.(ท) รพภ.(ท) รพภ.(ท) รพภ.(ท) รพภ.(ท) รพภ.(ท) สวก. รพภ.(ท) รพภ.(ภ1-4) สวก. รพภ.(ท) รพภ.(ภ1-4) สวก. รพภ.(ท) รพภ.(ท) รพภ.(ภ1-4) สวก. รพภ.(ท) รพภ.(ท) รพภ.(ภ1-4) รพภ.(ท) รพภ.(ท) รพภ.(ภ1-4)
ICT1 พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) - ความสำเร็จของแผนโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ	- โครงการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะในพื้นที่เมืองพัทยา จ.ชลบุรี	- มีร่างเอกสารในการประกวดราคา - มีเอกสารประกวดราคา - มีผู้ติดตั้งและดำเนินการโครงการ	100% ตามแผน	183.000 (ผูกพัน 173.000)	-	รพภ.(ว)

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
ICT1 พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุน โครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) - ความสำเร็จของแผนโครงข่ายไฟฟ้า อัจฉริยะ	- โครงการพัฒนาระบบไฟฟ้าแบบโครงข่ายไฟฟ้า ขนาดเล็กมาก (Micro Grid) ที่ อ.แม่สะเรียง จ.แม่ฮ่องสอน	- อนุมัติ Short list ของงานจ้างที่ปรึกษา - ได้ผลการคัดเลือกที่ปรึกษาจัดทำเอกสาร ประกวดราคาฯ และลงนามสัญญาจ้างที่ปรึกษา จัดทำเอกสารประกวดราคาฯ - ได้รายงานฉบับที่ 2 (ร่างเอกสารประกวดราคา)	100% ตามแผน	125.000	-	รพท.(จ)
	- โครงการพัฒนาระบบผลิตไฟฟ้าด้วยพลังงาน หมุนเวียนบนพื้นที่ เกษะกูด เกษะหมาก จ.ตราด	- นำเสนอ ศสช. และ สกพ. พิจารณานำเสนอ กรม. พิจารณา	100% ตามแผน	28.000	-	รพท.(จ)
	- แผนงานจัดช่องวงจรสื่อสารให้สำนักงาน กฟพ. จุดรวมงานที่มีโครงข่ายเคเบิลใยแก้วนำแสง ใช้งานแล้ว มีความเร็วไม่ต่ำกว่า 15 Mb/s	- เพิ่มความเร็ววงจรสื่อสาร Ethernet ให้ กฟพ. จุดรวมงานที่เป็นจุดเชื่อมโยงโครงข่ายใยแก้วนำแสง ของ กฟภ. ไปยัง กฟพ.ในสังกัดหลายแห่ง ให้มีความเร็วไม่ต่ำกว่า 15 Mbps	100% ตามแผน	-	-	รพท.(ทส)
	- งานออกแบบจัดหาพร้อมติดตั้ง IP Core Network	- จ้างเหมา ออกแบบ จัดหาพร้อมติดตั้งระบบสื่อสาร DWDM และ IP Core Network	100% ตามแผน	(ผูกพัน 7.870)	-	รพท.(ทส)
	- งานขยายโครงข่ายระบบสื่อสาร และสายเคเบิล ใยแก้วนำแสงให้ครอบคลุมการไฟฟ้า และสถานีไฟฟ้า ส่วนที่ 2	- จ้างเหมา ออกแบบ จัดหาพร้อมติดตั้งอุปกรณ์ สื่อสารเคเบิลใยแก้วนำแสงและเคเบิลใยแก้วนำแสง พร้อมอุปกรณ์ประกอบการติดตั้ง	100% ตามแผน	274.320	-	รพท.(ทส)
	- งานปรับปรุงระบบวิทยุสื่อสาร ส่วนที่ 1 (พื้นที่ กฟภ.1)	- จ้างเหมา ออกแบบ จัดหาพร้อมติดตั้งระบบ วิทยุสื่อสาร พร้อมอุปกรณ์ประกอบการใช้งาน ในพื้นที่ กฟภ.1	100% ตามแผน	65.042	-	รพท.(ทส)
	- งานขยายโครงข่ายระบบสื่อสาร และสายเคเบิล ใยแก้วนำแสงให้ครอบคลุมการไฟฟ้า และสถานีไฟฟ้า ส่วนที่ 3	- จ้างเหมา ออกแบบ จัดหาพร้อมติดตั้งอุปกรณ์ สื่อสารเคเบิลใยแก้วนำแสงและเคเบิลใยแก้วนำแสง พร้อมอุปกรณ์ประกอบการติดตั้ง	100% ตามแผน	69.120*	-	รพท.(ทส)
	- งานออกแบบจัดหาพร้อมติดตั้ง IP Aggregation/Access Network ระยะที่ 1	- จ้างเหมา ออกแบบ จัดหาพร้อมติดตั้งอุปกรณ์ IP Network และจ้างเหมาปรับปรุงสถานี (NGN SDH Hybrid & IP Core Network) เพื่อรองรับการเชื่อมโยงอุปกรณ์ IP Network	100% ตามแผน	31.900*	-	รพท.(ทส)
	- งานขยายประสิทธิภาพระบบ IMS	- จ้างเหมา จัดหาพร้อมติดตั้ง Video Conference Control System 60 Points/ชุด ติดตั้งที่สำนักงาน การไฟฟ้าเขตทั้ง 12 เขต และ Video Conference End Point Unit พร้อมอุปกรณ์ประกอบการติดตั้ง ติดตั้งที่สำนักงานการไฟฟ้า	100% ตามแผน	10.000*	-	รพท.(ทส)

หมายเหตุ : * คือ เป็นกรอบวงเงินที่ตั้งไว้ และยังไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ในปี 2559

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
ICT2 ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงาน (Streamline Business Process) - ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของโครงการ ตามแผนแม่บท ICT (ที่ดำเนินการในแต่ละปี)	- แผนงานพัฒนาสารสนเทศระบบไฟฟ้าทาง ภูมิศาสตร์ ระยะที่ 3	- ขออนุมัติจ้างที่ปรึกษา จัดทำ Detail Design - ลงนามสัญญาจ้างที่ปรึกษา - ส่งมอบงานและตรวจรับงานจ้าง - ขออนุมัติขอบเขตงานจ้าง (TOR)	100% ตามแผน	613.507	-	รพท.(ว)
	- งานร้อยละความถูกต้องของข้อมูลหม้อแปลง ในฐานข้อมูล GIS	- ปรับปรุงฐานข้อมูล GIS ของงานตรวจสอบข้อมูล หม้อแปลง ให้มีความถูกต้องครบถ้วน	ร้อยละ 97	-	-	รพท.(ว)
	- งานร้อยละความถูกต้องของข้อมูลมิเตอร์ ในฐานข้อมูล GIS	- ปรับปรุงฐานข้อมูล GIS ของงานตรวจสอบข้อมูล มิเตอร์ ให้มีความถูกต้องครบถ้วน	ร้อยละ 97	-	-	รพท.(ว)
	- งานร้อยละความถูกต้องของข้อมูลอุปกรณ์ ป้องกันในระบบไฟฟ้าในฐานข้อมูล GIS	- ปรับปรุงฐานข้อมูล GIS ของงานตรวจสอบข้อมูล อุปกรณ์ตัดตอนและอุปกรณ์ป้องกันในระบบไฟฟ้า	ร้อยละ 92	-	-	รพท.(ว)
	- โครงการตามแผนแม่บทเทคโนโลยี สารสนเทศและสื่อสารของ กฟภ.	- โครงการก่อสร้างศูนย์ข้อมูล (Data Center) ของ PEA	100% ตามแผน	235.528*	-	รพท.(ทส)
		- งานจัดหาระบบคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ สำเร็จรูปสำหรับธุรกิจหลัก (รชช.) ระยะที่ 2	100% ตามแผน	3,591.460	-	รพท.(ทส)
		- งานทบทวนกลยุทธ์และแผนแม่บทเทคโนโลยี สารสนเทศและสื่อสาร	100% ตามแผน	-	10.000	รพท.(ทส)
		- งานพัฒนาระบบจัดการเนื้อหาภายในองค์กร (ECM: Enterprise Content Management)	100% ตามแผน	47.262*	-	รพท.(ทส)
		- งานจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)	100% ตามแผน	-	-	รพท.(ทส)
		- โครงการศูนย์บริการข้อมูลผู้ใช้ไฟ (1129 PEA Call Center) ระยะที่ 3	100% ตามแผน	-	54.000	รพท.(ทส)
		- งานจัดทำระบบการบริหารความสัมพันธ์ กับลูกค้า (CRM)	100% ตามแผน	16.000*	-	รพท.(ทส)
		- โครงการงานพัฒนาระบบจัดการโครงข่ายสื่อสาร แบบบูรณาการ (INMS)	100% ตามแผน	98.953* (ใช้งบโครงการ คปค. 460 ล้านบาท)	-	รพท.(ทส)
		- งานบริหารโครงการและควบคุมงานก่อสร้าง (อาคารศูนย์ข้อมูล)	100% ตามแผน	(ผูกพัน 0.450)	-	รพท.(ทส)
		- งานการสนับสนุนการบริหารจัดการการเชื่อมโยง สารสนเทศ	100% ตามแผน	-	-	รพท.(ทส)
		- แผนงาน 9960 PEA ITILL Service Desk	100% ตามแผน	-	-	รพท.(ทส)

หมายเหตุ : * คือ เป็นกรอบวงเงินที่ตั้งไว้ และยังไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ในปี 2559

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
ICT3 ความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลและระบบสารสนเทศ - ค่าเฉลี่ยความสำเร็จของโครงการตามแผนแม่บท ICT (ที่ดำเนินการในแต่ละปี)	- งานพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศ	- ขออนุมัติราคากลาง - ดำเนินการจ้าง คัดเลือกที่ปรึกษา - ขออนุมัติจ้างที่ปรึกษา, ลงนามจ้างที่ปรึกษา - ที่ปรึกษาดำเนินงาน	100% ตามแผน	-	10.000	รพภ.(ทส)
OC1 ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน - ค่าดัชนีการประสบอุบัติเหตุร้าย (Disabling Injury Index: √DI)	- แผนงานจัดทำระบบบริหารจัดการด้านความปลอดภัย (มอก.18001)	- ขออนุมัติแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำระบบบริหารจัดการด้านความปลอดภัย - คณะทำงานฯ พิจารณายกร่างระบบบริหารจัดการฯ - เมื่อคณะทำงานฯ เห็นชอบระบบบริหารจัดการฯ แล้วนำเสนอ ผวก. พิจารณา - เมื่อ ผวก. อนุมัติฯ แล้ว แจ้งให้ทุกหน่วยงานทราบ และนำไปปฏิบัติต่อไป	100% ตามแผน	-	0.216	สวก.
	- แผนงานฝึกอบรมความปลอดภัยในการปฏิบัติงานให้กับช่างควบคุมงาน	- กำหนดหลักสูตร เนื้อหาความรู้ที่จะฝึกอบรม - ขออนุมัติจัดฝึกอบรม - ขอรายชื่อช่างควบคุมงานที่จะเข้าอบรมทั้ง 12 เขต - รวบรวมประวัติการทำงานของผู้ที่เข้ารับการอบรม - ดำเนินการฝึกอบรม โดยให้มีการทดสอบความรู้ก่อนและหลังฝึกอบรม - ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ที่ผ่านการอบรม	จำนวน 6 รุ่น รุ่นละ 60 คน รวมทั้งสิ้น 360 คนต่อปี	-	2.732	สวก.
	- แผนงานตรวจประเมินด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	- จัดทำและขออนุมัติแบบตรวจประเมินเกี่ยวกับความปลอดภัยของยานพาหนะที่ใช้สำหรับปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งหน่วยงาน - การไฟฟ้าเขตต่างๆ ตรวจประเมินและรายงานผลการตรวจประเมินเกี่ยวกับความปลอดภัยของยานพาหนะที่ใช้สำหรับปฏิบัติงาน เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไข รวมทั้งเก็บรายงานการตรวจประเมินเพื่อรองรับการตรวจประเมินรายงานจากหน่วยตรวจ	เขตละ 1ครั้ง/ปี	5.000*	4.000	สวก.

หมายเหตุ : * คือ เป็นกรอบวงเงินที่ตั้งไว้ และยังไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ในปี 2559

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
		- จัดทำและขออนุมัติแบบตรวจประเมินเกี่ยวกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติงานประจำ กฟฟ. ต่างๆ ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งหน่วยงาน - การไฟฟ้าเขตต่างๆ ตรวจประเมินและรายงานผลการตรวจเกี่ยวกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติงานประจำ กฟฟ. ต่างๆ เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไข รวมทั้งเก็บรายงานการตรวจประเมินเพื่อรองรับการตรวจประเมินรายงานจากหน่วยตรวจ - ขออนุมัติจัดซื้ออุปกรณ์สำหรับตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้การไฟฟ้าเขตต่างๆ เขตละ 1 ชุด ประกอบด้วย 1. เครื่องวัดระดับเสียง จำนวน 1 เครื่อง 2. เครื่องวัดแสง จำนวน 1 เครื่อง 3. เครื่องตรวจวัดฝุ่น จำนวน 1 เครื่อง				
OC2 ยกระดับ CG และ CSR สู่มาตรฐานสากล - ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน CG CSR	- แผนงานเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม	- จัดทำแผนงานเสริมสร้างการเรียนรู้และปฏิบัติตามหลักคุณธรรมจริยธรรม - นำเสนอแผนงานเสริมสร้างการเรียนรู้และปฏิบัติตามหลักคุณธรรมจริยธรรมให้ ผวก. เห็นชอบ - แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามแผน - ประเมินผลการตระหนักเรียนรู้และประยุกต์ใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน	100% ตามแผน	-	0.240	สวก.
	- แผนงานการดำเนินงานการไฟฟ้าไปรษณีย์	- สรุปผลการดำเนินงานปี 2558 และทบทวนแผนการดำเนินงานปี 2559 - ประชุมคณะทำงานกำหนดมาตรฐานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปรษณีย์ทุกไตรมาส - ขยายผลการไฟฟ้าไปรษณีย์ทุก กฟฟ. พร้อมทั้งจัดตั้งศูนย์ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสาร - ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน - สรุปผลการดำเนินงานนำเสนอผู้บริหาร	100% ตามแผน	-	0.240	สวก.

แผนการดำเนินงาน ประจำปี 2559						
กลยุทธ์ และเกณฑ์วัดการดำเนินงาน	แผนงาน/โครงการ/งาน	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	เป้าหมาย	งบลงทุน (ล้านบาท)	งบทำการ (ล้านบาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ
OC2 ยกระดับ CG และ CSR สู่มาตรฐานสากล - ความสำเร็จในการดำเนินงานตาม แผน CG CSR	- แผนงานพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ข้อร้องเรียนการทุจริตประพฤติมิชอบ	- สรุปผลการดำเนินงานระบบการบริหารจัดการ ข้อร้องเรียนการทุจริตประพฤติมิชอบ ปี 2558 - ทบทวนคู่มือศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (ศปท. PEA) - ขออนุมัติคู่มือศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (ศปท. PEA) - เรียบร้อยคู่มือศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (ศปท. PEA) - จัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงานจัดการ ข้อร้องเรียนเสนอผู้บริหารระดับสูงทุกไตรมาส - จัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน จัดการข้อร้องเรียนรายปีเสนอผู้บริหารระดับสูง	100% ตามแผน	-	0.050	สวก.
	- แผนงานบริหารปัจจัยขับเคลื่อนเพื่อมุ่งสู่ ความยั่งยืนภายในองค์กร	- จัดทำรายงานผลการดำเนินงานด้าน CSR เพื่อ ความยั่งยืน ตามแนวทาง GRI - จัดทำรายงานผลการดำเนินงานองค์กรตามระบบ ประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)	100% ตามแผน		4.419	รพท.(ส)
	- แผนงานมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000	- ประชุมพิจารณาหลักเกณฑ์การคัดเลือกกิจกรรมด้าน CSR ที่สอดคล้องกับความสามารถพิเศษของ PEA - จัดกิจกรรมรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชนที่สำคัญ 12 เขต และสำนักงานใหญ่ - จัดทำแผนการดำเนินงาน - ดำเนินงานตามแผนงาน - ติดตาม/ประเมินประสิทธิผลการดำเนินงาน	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80	-	7.250	รพท.(ส)

รวม 94 แผนงาน/โครงการ/งาน
งบลงทุน 15,266.554 ล้านบาท
งบทำการ 929.854 ล้านบาท
รวมทั้งหมด 16,196.408 ล้านบาท

หมายเหตุ : ข้อมูลทางการเงินอาจเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY
STRATEGIC PLAN



จัดทำโดย: กองวางแผนวิสาหกิจ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
พิมพ์ที่: กองการพิมพ์ ฝ่ายธุรการ

200 ถนนงามวงศ์วาน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทร. 0-590-5730 โทรสาร. 0-2590-5734
200 Ngam Wong Wan Road, Chatuchak, Bangkok 10900 Tel (662) 590-5730 Fax (662) 590-5734

www.pea.co.th
PEA Call Center 1129