



แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว

ปี 2564-2568

และแผนปฏิบัติการประจำปี 2565

ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต

โดย

สำนักงานบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2564-2568.....	2
1.3 ขอบเขตของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2564-2568 ของโรงงานไฟ ่กรม สรรพสามิต	2
1.4 กรอบแนวคิด	3
1.5 วิธีการดำเนินการ	14
1.6 เกณฑ์ประเมินรัฐวิสาหกิจ “ค่านิยมมุ่งเน้นลูกค้า” ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM	23
บทที่ 2 สถานการณ์ด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ.....	46
2.1 บริบทอำนาจหน้าที่ของ โรงงานไฟ ่กรมสรรพสามิต ในภาพรวม	46
2.2 ผลการวิเคราะห์ช่องว่างในการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาด	54
2.3 ผลการประเมินคุณภาพการดำเนินงานของ โรงงานไฟ ่กรมสรรพสามิต ในปี 2564 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	94
2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการตลาดของอุตสาหกรรมไฟ ่.....	96
2.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการตลาดของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์.....	101
2.6 การวิเคราะห์สารสนเทศจากลูกค้า	112
2.7 การวิเคราะห์สารสนเทศจากตลาด	126
2.8 การวิเคราะห์สารสนเทศจากผลิตภัณฑ์และบริการ	157
2.9 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน.....	162
บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้า และ ตลาดของโรงงานไฟ.....	167
3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานภายในและภายนอกองค์กร	167
3.2 การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค	169
3.3 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	171

3.4 การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์.....	171
3.5 การวิเคราะห์กลยุทธ์ทางการตลาด	172
บทที่ 4 กระบวนการดำเนินงานด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ	
.....	183
4.1 การจำแนกลูกค้า	183
4.2 การกำหนดส่วนตลาดเป้าหมายของการจำแนกลูกค้า	186
4.3 การจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า.....	193
4.4 ช่องทางและแนวปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า	200
4.5 ลูกค้าในอดีต ลูกค้าคู่แข่ง ลูกค้าในอนาคต	201
4.6 ช่องทางและแนวปฏิบัติในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ความต้องการ และ ความคาดหวังที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟ.....	207
บทที่ 5 กรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงาน	
ไฟ	210
5.1 นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต.....	210
5.2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ	213
5.3 วิสัยทัศน์ (Vision).....	225
5.4 พันธกิจ (Mission).....	225
5.5 เป้าประสงค์ (Goals).....	226
5.6 ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต กับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ระยะยาวปี 2564-2568.....	226
5.7 ทิศทางการพัฒนา.....	229
5.8 กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด	231

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

โรงงานไฟเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกรมสรรพสามิต เพื่อดำเนินการผลิตไฟ หรือนำเข้าไฟมาจำหน่ายในประเทศไทย รวมทั้งการดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ ต่อมาโรงงานไฟได้มีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ เพื่อ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ” โดยมีภารกิจหลัก 2 ด้าน ได้แก่ การผลิตและให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป และดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟ

ในปัจจุบัน โรงงานไฟได้ให้ความสำคัญในการผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรแก่หน่วยงานภาครัฐ ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และนอกเหนือจากการดำเนินงานเพื่อพัฒนาองค์กรและปรับภาพลักษณ์เพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตรูปแบบ Digital Printing Solution แล้ว โรงงานไฟ กรมสรรพสามิตยังต้องมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร และเป็นเสียงสะท้อนสำคัญที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ทิศทางแผนการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในส่วนของการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีการจัดแบ่ง 2 ออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ ลูกค้าในธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และลูกค้าในธุรกิจไฟ ทั้งนี้ โรงงานไฟได้บริหารลูกค้าและตลาดตามหลักเกณฑ์การมุ่งเน้นลูกค้าของรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM โดยคำนึงถึงแนวทางการบริหารจัดการใน 5 ด้าน ได้แก่ การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด การจำแนกลูกค้า การรับฟังลูกค้า การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ และการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

ในการนี้ โรงงานไฟจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวขึ้น โดยมุ่งหวังให้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีและความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าของโรงงานไฟ อันนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าให้เพิ่มขึ้น

สำหรับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2564-2568 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อขับเคลื่อนนโยบายและแผนในระดับองค์กรของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยมีแผนงานกรอบแนวคิด เป้าหมาย ในการกำหนดทิศทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดและการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อตอบสนอง และสอดคล้องกับ (1) นโยบายรัฐบาลในด้านด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย และด้านการปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ (2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ด้านการสร้างเสริม

ทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน และด้านการบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริต ประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย (3) ยุทธศาสตร์ชาติ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ (4) แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2564-2568 (ฉบับทบทวน 2563) โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution ในธุรกิจงานพิมพ์ปลอดภัย การปลอมแปลงการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศในฐานะ Regulator ของรัฐ อย่างเต็มประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ และ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับภาพลักษณ์องค์กรเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ

1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2564-2568

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2564-2568 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิตมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นกรอบแนวทางและการวางแผนสำหรับการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดและลูกค้า ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM)

นอกจากนี้ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวยังเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ในมุมมองของลูกค้า รวมถึงทัศนคติและความผูกพันที่มีต่อการบริการของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิตที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันและในอนาคตอันใกล้ รวมทั้งตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า การสร้างโอกาสใหม่ทางการตลาด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและรายได้ให้กับโรงงานไฟ และเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรในการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมืออาชีพ เพื่อยกระดับการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การให้บริการลูกค้า สร้างความสัมพันธ์อันดีในเชิงรุก และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงและธุรกิจไฟต่อไป

1.3 ขอบเขตของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2564-2568 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ขอบเขตในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2564-2568 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟในระยะเวลา 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 ถึง พ.ศ. 2568

1.4 กรอบแนวคิด

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นการบูรณาการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีความครอบคลุมอย่างรอบด้าน ทั้งแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และทฤษฎีความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งทำให้การวิเคราะห์เพื่อจัดทำแนวทางการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นไปอย่างมีกรอบแนวทางที่ชัดเจน รายละเอียดของแนวคิดทฤษฎีที่นำมาใช้ปรากฏในส่วนต่อไป

1.4.1 แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Management: CRM)

แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มีความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าผู้บริโภคหรือคนกลางในช่องทางการตลาดแต่ละราย (Customized) อย่างเป็นกันเอง (Personalized) การบริหารลูกค้าสัมพันธ์อาจจะไม่ได้เพิ่มยอดขายในทันที หากแต่ผลลัพธ์ในรูปของยอดขาย จะเกิดขึ้นในระยะยาวจากการที่ลูกค้ารู้สึกประทับใจ มีความเข้าใจและรับรู้ที่ดี ดังนั้นสิ่งที่ได้รับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ คือ การผูกสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องในระยะยาว (Long-Time Relationship) ซึ่งบริษัทและลูกค้าได้ประโยชน์จากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ทั้งสองฝ่าย (Win-Win Strategy) ช่วยให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ตามแนวความคิดของ Nykamp (อ้างถึงใน ปิยะนารถ สิงห์ชู, 2555) กล่าวถึง ความสำคัญที่จะได้รับจากความสัมพันธ์ที่ดี ดังนี้

- 1) สร้างความจงรักภักดี (Loyalty) ของลูกค้าในระยะยาว
- 2) เพิ่มยอดขายในระยะยาว จากการศึกษาพบว่าค่าใช้จ่ายในการหาลูกค้าใหม่นั้นมากกว่า 5 เท่า
- 3) ลูกค้าเก่ามีแนวโน้มที่จะซื้อสินค้าและบริการจากบริษัทในอนาคตสูงสร้างประวัติชื่อเสียงภาพพจน์ที่ดีของบริษัท เพราะลูกค้าจะบอกกันปากต่อปาก
- 4) เพิ่มโอกาสในการเติบโตของธุรกิจ

นอกจากนี้ ตามแนวคิดของ Porter เห็นว่าการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ยังมีความสำคัญในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (competitive advantage) คือ การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์และบริการ ให้เกิดความแตกต่างเหนือคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน นำไปสร้างความแตกต่างใน 4 ด้าน ได้แก่

- 1) การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ (product differentiation) โดยวิเคราะห์องค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ เช่น ประโยชน์ ความน่าเชื่อถือ ความสะดวกในการใช้งาน ความพอใจหรือความดึงดูดใจ เป็นต้น
- 2) การสร้างความแตกต่างด้านบริการ (service differentiation) เพิ่มขีดความสามารถการบริการให้สูงกว่าคู่แข่ง เช่น ความรวดเร็วการให้บริการ ความน่าเชื่อถือตอบสนองได้ตรงตามความต้องการ ความสะดวกสบาย

- 3) การสร้างความแตกต่างด้านบุคลากร (people differentiation) เกี่ยวข้องกับการสรรหา และการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความพร้อมในการปฏิบัติงาน
- 4) การสร้างภาพลักษณ์ (image differentiation) การปลูกฝังให้ผู้บริโภคได้รับรู้ถึงลักษณะเด่นขององค์กร และตราผลิตภัณฑ์จะช่วยให้ผู้บริโภคสามารถมองเห็นถึงความแตกต่างที่มีอยู่ได้อย่างชัดเจน

นอกจากนี้ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ยังความรวมถึงการตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า (customer expectation) ด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้เป็นเครื่องมือทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า การวิเคราะห์ ใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้า (customer database) การใช้บริการ หรือการทำธุรกรรมในอดีต ข้อมูลส่วนบุคคล ความชอบหรือความสนใจ และข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ระหว่างองค์กรและลูกค้า การเข้าถึงข้อมูลของลูกค้า กล่าวโดยสรุป ความสามารถในการบริการลูกค้าได้ดีขึ้นอยู่กับความสนใจ ความต้องการของลูกค้า การนำเสนอสินค้าที่เหมาะสม การบริการหลังการขายแก่ลูกค้าตามที่ลูกค้าต้องการได้ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว จะช่วยเพิ่มความจงรักภักดี (loyalty) ที่ลูกค้ามีต่อบริษัท ลดการสูญเสียลูกค้า ลดต้นทุนการตลาด เพิ่มรายได้จากการที่ลูกค้าซื้อซ้ำ หรือแนะนำให้คนรู้จักซื้อสินค้าขององค์กร

องค์ประกอบหลักของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

องค์ประกอบหลักของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ คือการจัดระบบลำดับเหตุการณ์สำคัญต่าง ๆ (Lawson-Body & Limayem ประกอบด้วย

1. การติดตามลูกค้า (Customer Prospecting) คือการเสาะแสวงหาศึกษาความต้องการ ความจำเป็นของลูกค้าใหม่ และได้มีการทำการสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อเตรียมผลิตภัณฑ์ และสิ่งที่ดึงดูดใจสำหรับลูกค้า
2. สัมพันธภาพกับลูกค้า (Relations with Customers) คือ การเริ่มต้น การพัฒนาการรักษา และการสร้างช่องทางการติดต่อสื่อสารเพื่อรองรับลูกค้าให้รู้สึกดียิ่งขึ้นไป
3. การบริหารการสื่อสารระหว่างกัน (Interactive Management) คือ การมีการติดต่อโต้ตอบ เชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อสนเทศ การปฏิสัมพันธ์กันระหว่างลูกค้ากับองค์กร
4. การเข้าใจความคาดหวังของลูกค้า (Understanding Customer Expectations) คือ กระบวนการทางธุรกิจที่สร้างมวลความรู้เกี่ยวกับความคาดหวังความจำเป็นของลูกค้า เตรียมผลิตภัณฑ์ การบริการที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้า
5. การให้อำนาจ (Empowerment) หมายถึง กระบวนการนำเอาการสนับสนุนส่งเสริมและการให้รางวัลแก่พนักงานที่เตรียมและมีส่วนในการสร้างสรรค์คุณค่าและช่วยแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้
6. การเป็นหุ้นส่วน (Partnerships) หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการต่างๆ แก่ผู้จัดหาสินค้า คู่ค้าที่ได้มีกิจกรรมที่สร้างสรรค์กับลูกค้าเพิ่มแรงปรารถนาบริการสู่ผลิตภัณฑ์

7. การทำให้เฉพาะเจาะจงบุคคล (Personalization) คือ การมอบหมายให้แต่ละสายงานธุรกิจนำเสนอลูกค้าและพัฒนาหรือเตรียมผลิตภัณฑ์เฉพาะให้พิเศษสำหรับลูกค้าเป็นการเฉพาะเจาะจง

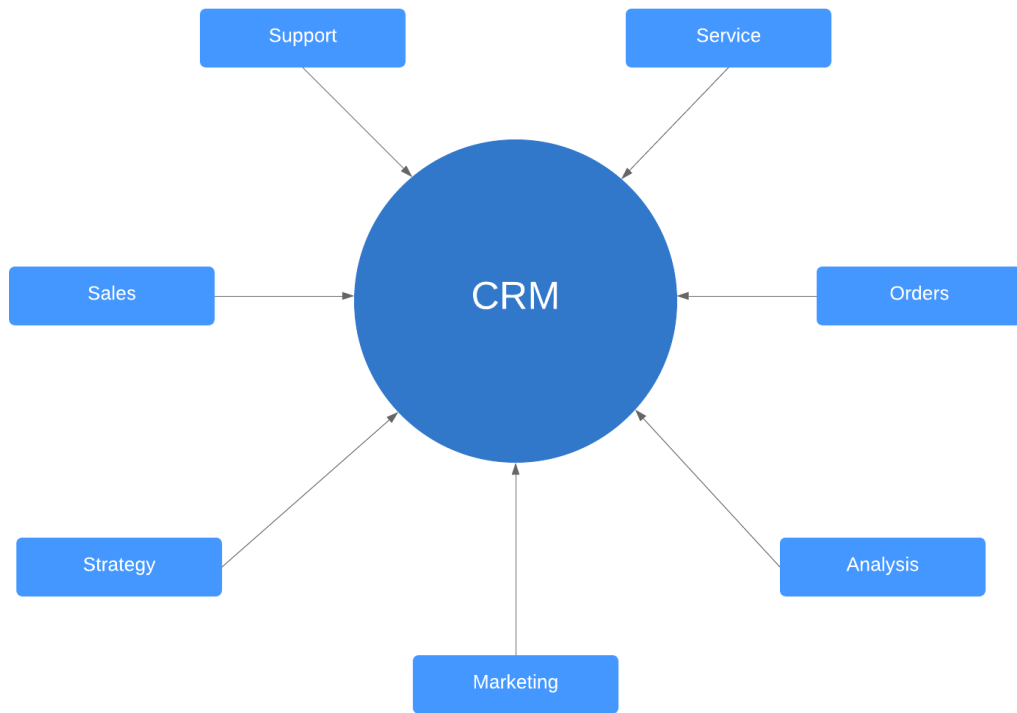
การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้วยเครื่องมือ CRM

แนวคิดพื้นฐานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นการพัฒนาระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพมีสิ่งสำคัญที่เป็นหลักของการบริหาร คือ การตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้าแต่ละราย ว่าลูกค้าแต่ละรายนั้นมีความสำคัญไม่เท่ากัน การที่องค์กรสามารถทำให้ลูกค้าจงรักภักดีต่อองค์กรได้นั้น เป็นหัวใจหลักในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจระยะยาว CRM เป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการซึ่งถูกนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อองค์กร และการบริหาร CRM จะประสบความสำเร็จได้นั้นมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

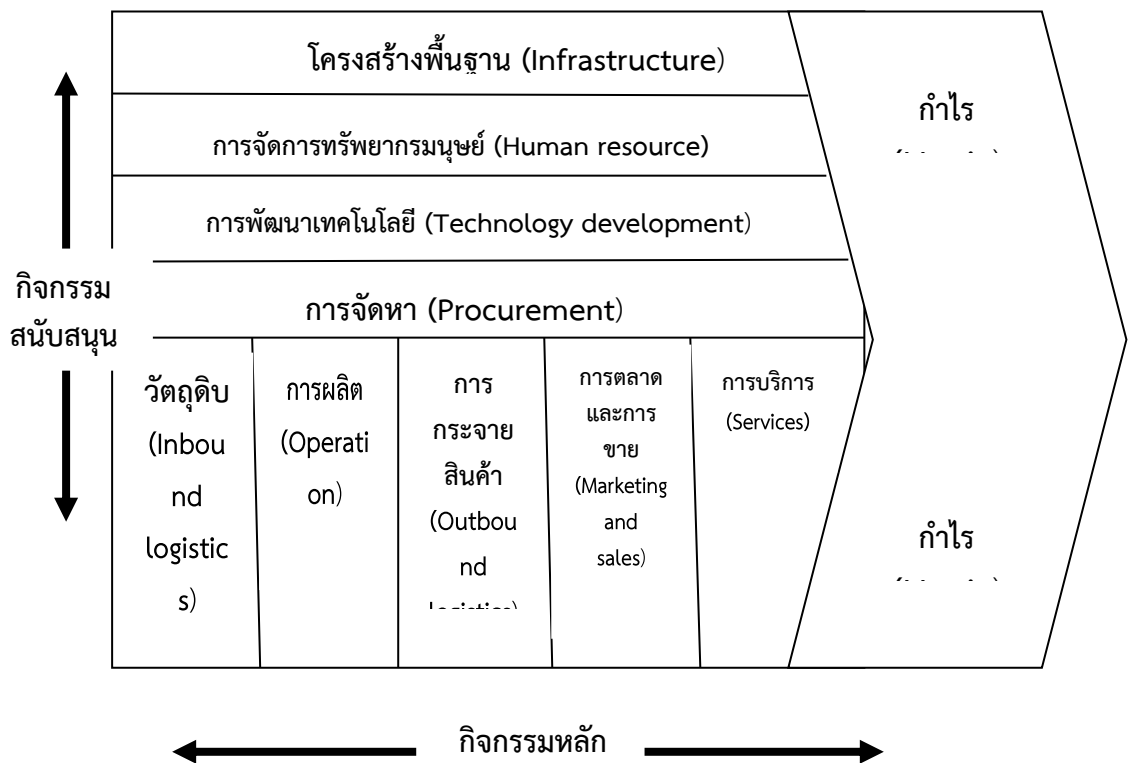
1. มีการร่วมมือกันอย่างทุ่มเทในการดำเนินกลยุทธ์ CRM ของบุคลากรทุกระดับในองค์กร
2. พนักงานทุกระดับและทุกหน่วยเก็บข้อมูลเพื่อสนับสนุนระบบ CRM อย่างถูกต้อง
3. เครื่องมือ CRM จะต้องสอดคล้องกับตัวระบบการให้บริหารเพื่อให้พนักงานและลูกค้ามีความสะดวกในการใช้งาน

4. ใช้ข้อมูลรายงาน CRM ที่จำเป็นและมีการแบ่งปันไปสู่ทีมงาน

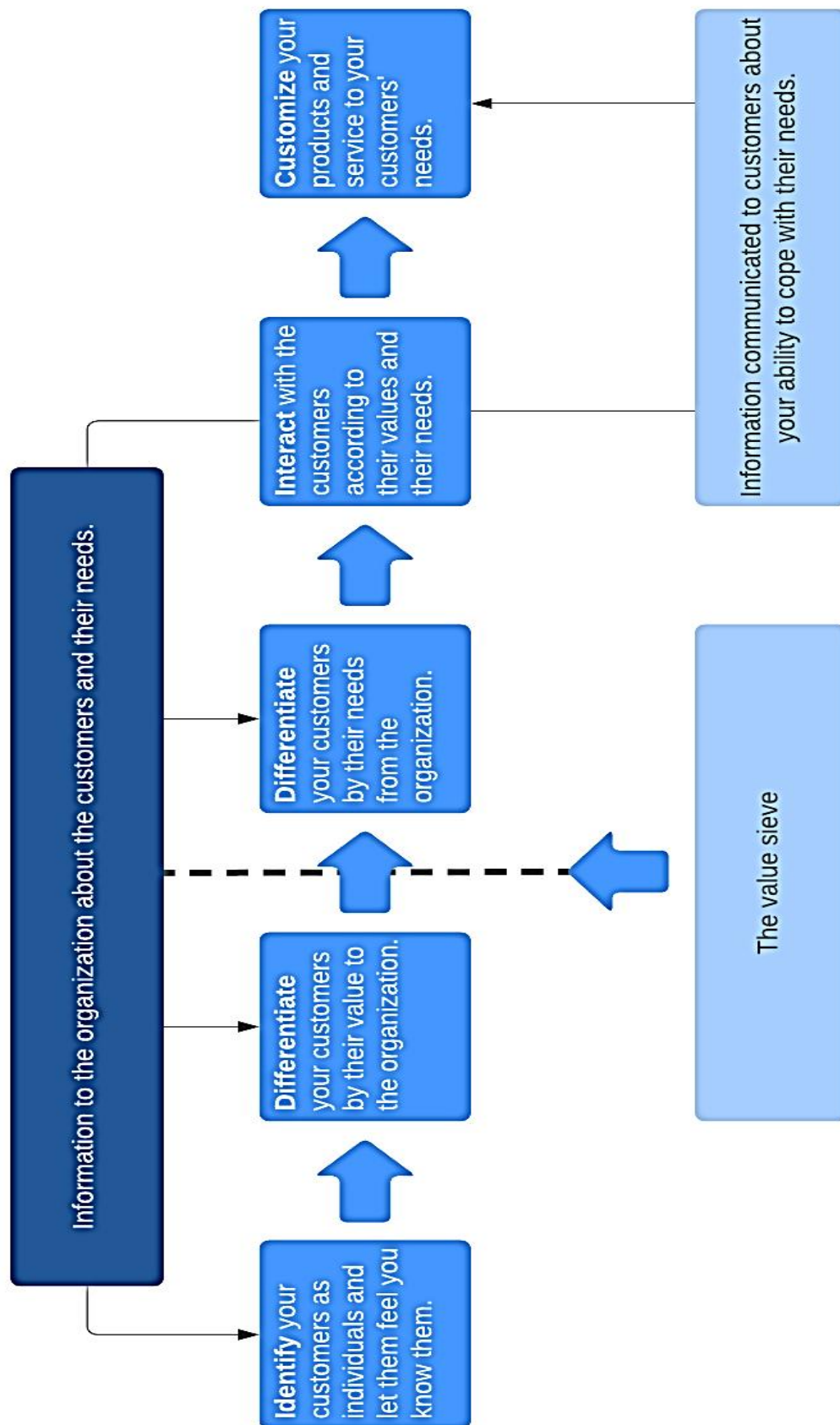
การดำเนินกลยุทธ์ CRM นั้นไม่ใช่การมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีราคาแพงเป็นหัวใจสำคัญแต่องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ถึงแม้ว่าจะเป็นเทคโนโลยีราคาถูกแต่องค์กรสามารถใช้ให้เกิดประสิทธิภาพได้ หากเปรียบเทียบกับการนำเทคโนโลยี ไฮ-เทคเข้ามาใช้แล้วทำให้เกิดความวุ่นวายและเพิ่มต้นทุนมหาศาล การใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ก็จะก่อให้เกิดคุณค่ามากกว่า การทำ CRM จะเป็นตัวช่วยบอกองค์กรว่าควรจะรักษาลูกค้าประเภทใด แนวการเก็บรักษาลูกค้าให้ได้นาน ๆ นั้นจะช่วยลดต้นทุน เนื่องจากถ้าองค์กรสามารถรักษาลูกค้าให้อยู่กับองค์กรได้ จะช่วยเป็นการลดต้นทุนที่เกิดจากการลดการทำงานให้เหลือน้อยครั้ง องค์กรไม่ต้องเริ่มกระบวนการทำงานใหม่บ่อย ๆ ถ้าหากลูกค้าเข้า ๆ ออก ๆ จะทำให้เสียต้นทุนและไม่เกิดโอกาสในการทำกำไร ซึ่งโอกาสในการทำกำไรนั้นส่วนหนึ่งมาจาก การทำ Cross Selling และ Up Selling (Cross Selling หมายถึง การซื้อต่อเนื่อง และ Up Selling หมายถึง การซื้อต่อยอด)



ภาพแสดง CRM Model



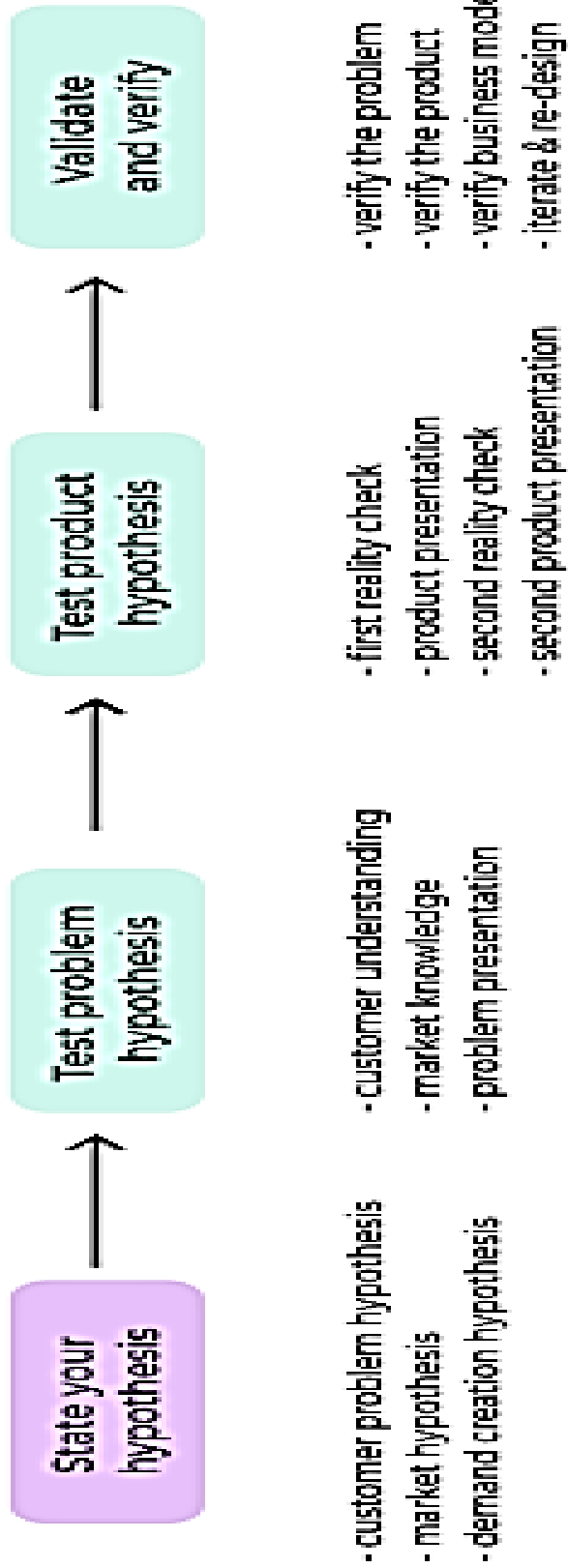
ภาพแสดง CRM Value Chain Model

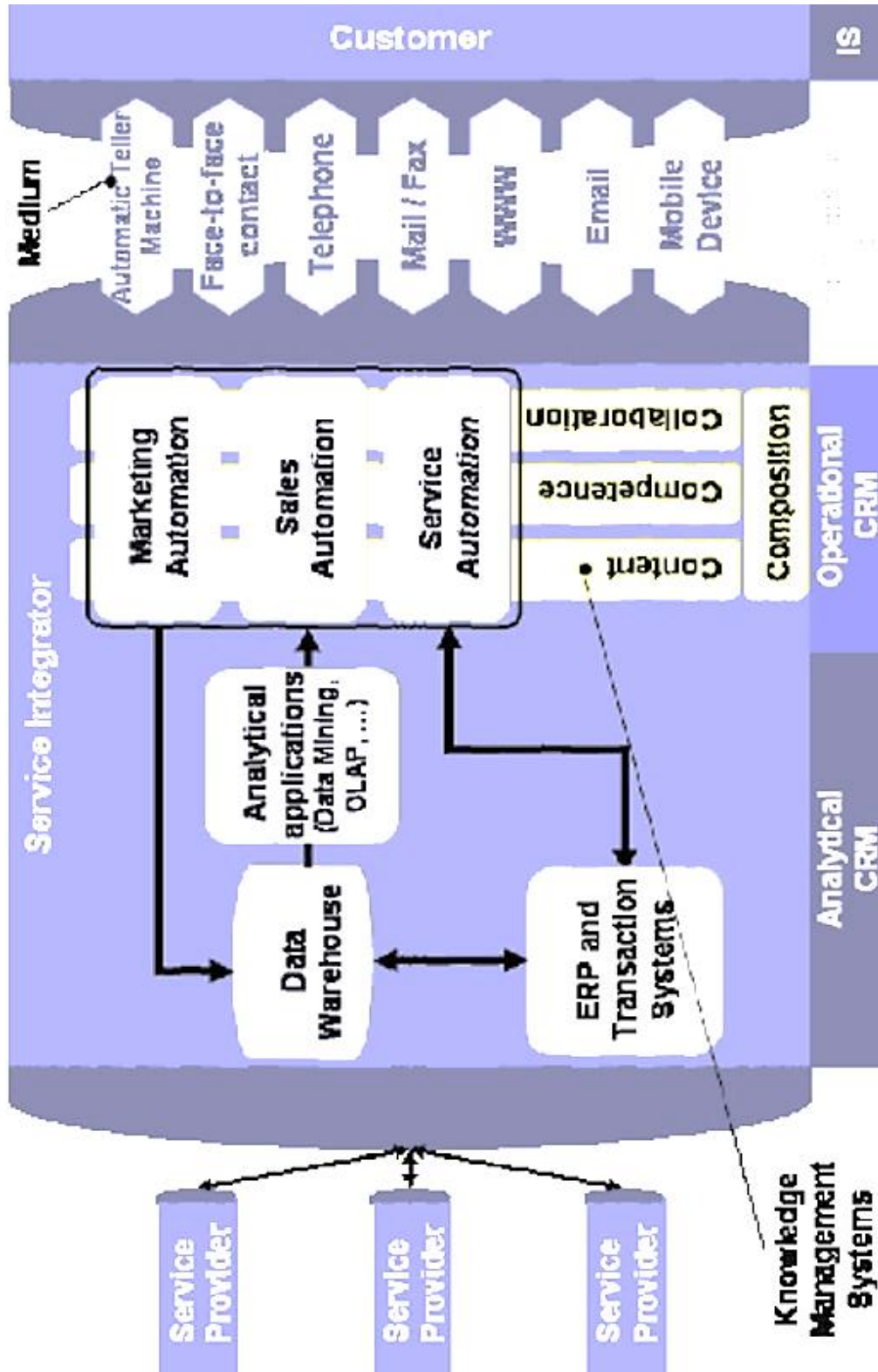


ภาพแสดง IDIC model

External environment

CUSTOMER DISCOVERY

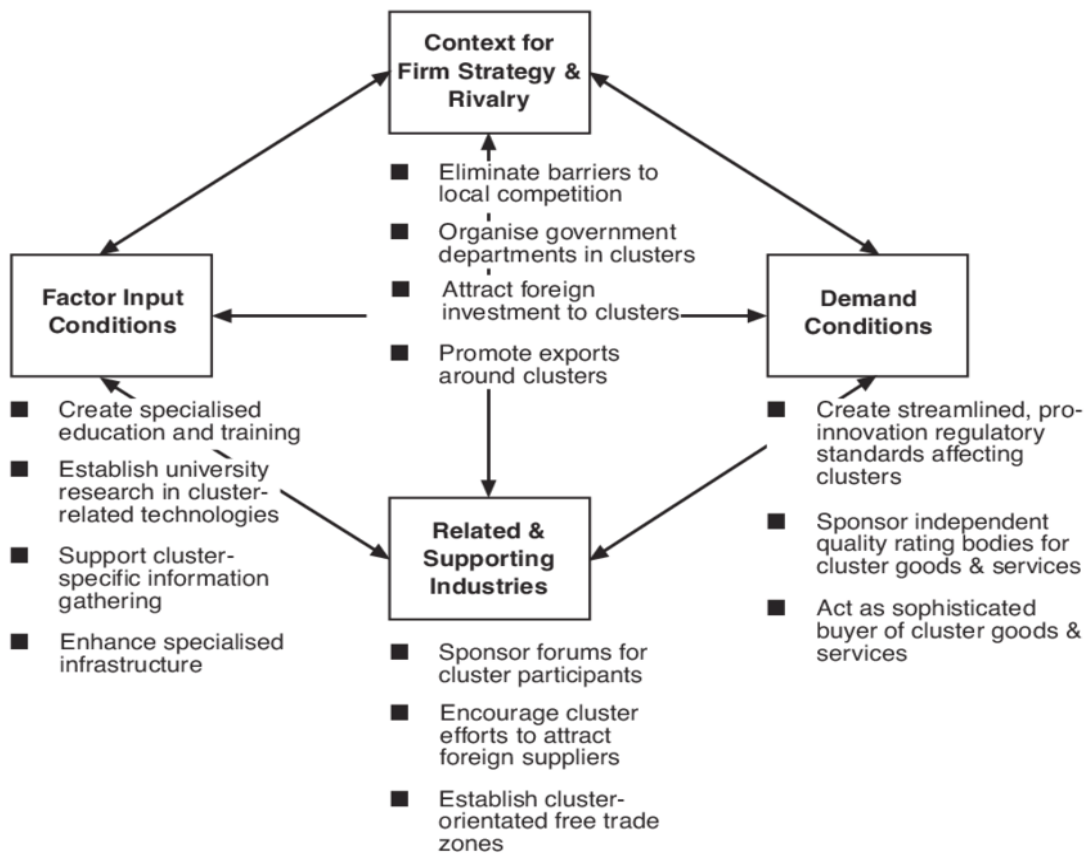




ภาพแสดง Architecture for Customer Relationship Management Approaches



ภาพแสดง Customer Relationship Management System



ภาพแสดง Diamond Model by Michael E. Porter

1.4.2 ทฤษฎีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage Theory)

โครงการการพัฒนาผลการประเมินตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และส่วนที่เกี่ยวข้อง ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต โดย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการสร้างและรักษาประสิทธิภาพที่เหนือกว่า หรือเรียกอีกนัยหนึ่งคือ Competitive Advantage ของ Michael E. Porter (1985) เป็นเรื่องของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยใช้แบบจำลองที่กล่าวว่าความสามารถในการแข่งขันของแต่ละองค์กรจะเกิดจากความสามารถในการจัดการกิจกรรมที่มีภายในองค์กร หากจัดการกิจกรรมได้ดีก็จะช่วยให้เกิดการลดต้นทุนให้แก่องค์กร เหมาะกับองค์กรที่ต้องการจะใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านราคาหรือด้านการสร้างความแตกต่าง ต้องศึกษาและวิเคราะห์ถึงกิจกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม ค้นหาความได้เปรียบทางการแข่งขันของตน เป็นระบบในการตรวจสอบกิจกรรมที่องค์กรมี และปฏิสัมพันธ์ของกิจกรรมดังกล่าวที่แบ่งกิจกรรมภายในองค์กรออกเป็นประเภทต่าง ๆ พิจารณาความสำคัญต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจ เพื่อศึกษาลักษณะความสำคัญและความสัมพันธ์ของแต่ละกิจกรรม เน้นการดำเนินกิจกรรมที่มีในต้นทุนที่ถูกกว่าคู่แข่งหรือมีความแตกต่างจากคู่แข่ง มีหลักการว่า หากต้องการให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้แล้วจะต้องใส่ใจในกลยุทธ์การแข่งขัน 3 กลยุทธ์ได้แก่

กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy)

คือ สินค้าหรือบริการที่ธุรกิจผลิตขึ้นมานั้น จะต้องมีความแตกต่างที่อาจจะไม่สามารถหาได้จากสินค้าทั่วไปของผู้อื่น หรือมีการเพิ่มประสิทธิภาพหรือศักยภาพของผลิตภัณฑ์ สร้างความโดดเด่นที่แสดงถึงฐานะของผู้ซื้อ ความเป็นเลิศทางเทคโนโลยี การเป็นผู้นำด้านคุณภาพ ผู้นำการให้บริการ ผู้นำการเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือผู้นำในการเห็นผลประโยชน์ของผู้บริโภคและสังคม จนทำให้สามารถตั้งราคาขายที่แพงกว่าคู่แข่งได้

กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ (Cost Leadership Strategy)

คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน โดยสามารถกำหนดราคาได้ต่ำกว่าราคาในท้องตลาดมักใช้กับตลาดที่มีขนาดใหญ่ หากมีต้นทุนที่ต่ำกว่าแล้วก็มีโอกาสที่จะอยู่ในตลาดการแข่งขันได้นานแม้จะมีส่วนต่างกำไรที่ต่ำ เพราะทำให้คู่แข่งไม่อยากจะเข้ามาแข่งขันด้วย เนื่องจากไม่ดึงดูดใจในการลงทุน หรือไม่คุ้มกับความเสี่ยงในการมาทำตลาดแข่งขันกับธุรกิจที่มีต้นทุนการผลิตต่ำที่มีอยู่ก่อน กลยุทธ์นี้จะสามารถอยู่ได้แต่ต้องมีลูกค้าจำนวนมากพอจนทำให้เกิดกำไรได้เป็นจำนวนที่มากพอ

กลยุทธ์ความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม (Focus Strategy) คือ การที่ธุรกิจมุ่งเน้นผลิตสินค้าหรือบริการให้กับตลาดเฉพาะส่วน อาจเป็นตลาดเฉพาะที่มีรายได้สูง (Niche Market) การมีสินค้าและบริการที่แยกเฉพาะจะทำให้สามารถตั้งราคาขายได้สูง เนื่องจากลูกค้าจำเป็นต้องซื้อจากธุรกิจที่มีและไม่ต้องการเสี่ยงซื้อจากผู้อื่นอีก ความได้เปรียบเชิงแข่งขันนิยมใช้ในธุรกิจขนาดเล็ก โดยจำกัดขอบเขตการดำเนินธุรกิจของตนเช่น จำกัดสายผลิตภัณฑ์ การจำกัดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การจำกัดขอบเขตตลาดในภูมิภาคใดภูมิภาคหนึ่ง หรือจำกัดประเภทของช่องทางจำหน่าย เป็นต้น การใช้กลยุทธ์จำกัดเขต บริษัทจะต้องเลือกส่วนของตลาดที่มีความสามารถที่จะทำกำไรได้สูง มีความต้องการของกลุ่มลูกค้าเฉพาะอย่างที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจากผู้ผลิตรายอื่น การสร้างความพอใจและความผูกพันกับกลุ่มลูกค้า บริษัทควรที่จะเลือกใช้กลยุทธ์ข้อใดข้อหนึ่งเฉพาะ เลือกที่เหมาะสมกับ

ตนเองที่สุดหลีกเลี่ยงการใช้หลายกลยุทธ์ร่วมกัน เพราะจะทำให้บริษัทอาจไม่สามารถแข่งขันต่อสู้กับคู่แข่งที่มีความสามารถโดยเฉพาะได้

ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ของ Michael E. Porter (1990) ที่กล่าวว่าความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นการสร้างความสามารถให้สูงกว่าคู่แข่ง โดยองค์กรต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง 3 ด้าน ประกอบด้วย การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างและการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน โดยมีแนวคิดว่าการแข่งขันในการค้าโลกนั้น ประเทศทุกประเทศย่อมพยายามเลือกยุทธวิธีที่ดีที่สุดที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมในประเทศของตน ดังนั้น ทุกประเทศจึงจำเป็นที่จะต้องประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสรวมถึงการคุกคามจากประเทศคู่แข่งและภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรมในประเทศของตนและคู่แข่งเพื่อให้สามารถหาแนวทางปรับตัวให้แข่งขัน (ศิโรตม์ สีม่วงค้อนันต์, 2557) การที่องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจของตัวเองได้ดีกว่าองค์กรอื่น ทำกำไรได้สูงกว่ามาตรฐานของอุตสาหกรรมหรือองค์กรสามารถสร้างให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรมากกว่าคู่แข่ง (เรวัตน์ ชาตรีวิศิษฐ์และคณะ, 2553) เป็นการสร้างความเป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และของกิจการ ที่ต้องอยู่บนพื้นฐานความต้องการและการยอมรับของลูกค้าแต่ละกลุ่ม (พนิตสุภา ธรรมประมวล, 2550) ซึ่งองค์กรจะต้องสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง การที่จะทำให้ได้ดีกว่าในสายตาลูกค้า ประกอบด้วย 4 ประเด็น ดังนี้

1. ความได้เปรียบในเรื่องต้นทุน ในยุคที่ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลหลากหลายได้ง่ายขึ้น ผู้บริโภคสามารถที่จะตรวจสอบข้อมูลเปรียบเทียบราคาสินค้า และบริการก่อนตัดสินใจซื้อธุรกิจใดที่สามารถนำเสนอสินค้าได้ในราคาที่ต่ำ จึงมีความได้เปรียบทางการแข่งขันมากกว่า กลยุทธ์การใช้ต้นทุนต่ำเมื่อเทียบกับคู่แข่ง แต่อาจจะไม่ใช่ต้นทุนที่ต่ำที่สุด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2542) โดยปกติต้นทุนต่ำจะเกิดขึ้นเมื่อตลาดใหญ่มากและสินค้าที่ผลิตจะต้องเป็นสินค้าที่มีมาตรฐานเดียวกัน การที่ต้นทุนของสินค้าเพียงอย่างเดียวหรือสองอย่างต่ำเท่านั้นไม่เพียงพอ แต่จะต้องเป็นต้นทุนส่วนรวมขององค์กรและของทุกผลิตภัณฑ์ ผลดีของต้นทุนต่ำก็คือบริษัทมีกำไรสูงกว่ากำไรปกติและขณะเดียวกันป้องกันคู่แข่งไม่ให้ลดราคาลงป้องกันลูกค้าและผู้ขายวัตถุดิบกดดันในด้านราคาเพราะต้นทุนต่ำ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาต้นทุนที่ต่ำ คือ

- การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของจำนวนผลิตภัณฑ์หรือความหลากหลายที่นำเสนอ
- การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของบริการที่มอบให้ผู้ซื้อ
- ลักษณะการดำเนินงานและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่มากขึ้นหรือน้อยลง
- ค่าจ้างและผลประโยชน์สำหรับพนักงานที่มากขึ้นหรือลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน
- การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของจำนวนช่องทางการจัดจำหน่ายที่ใช้ในการกระจายผลิตภัณฑ์ระยะเวลาในการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าสั้นหรือยาว

- การใช้สิ่งจูงใจที่มากขึ้นหรือน้อยกว่าคู่แข่ง ค่าตอบแทนที่จูงใจพนักงานมากขึ้นหรือลดลง
- คุณสมบัติของวัตถุดิบที่สูงขึ้นหรือลดลง ดังนั้น การทำให้กิจการมีประสิทธิภาพด้านต้นทุนสูงสุด เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบด้านต้นทุน ผู้บริหารจะต้องรักษาลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญที่ผู้ซื้อต้องการด้วย

2. คุณภาพ ปัจจุบันลูกค้ามีความต้องการมากขึ้น ไม่เพียงแต่ต้องการสินค้าและบริการที่มีราคาถูกแต่ยังต้องการสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ นั่นคือคุณภาพอยู่ที่ความพึงพอใจของลูกค้าในอดีตที่ผ่านมา มองการควบคุมคุณภาพเกิดขึ้นเมื่อสินค้าผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้วและได้รับการตรวจสอบข้อมูลตัวเลขดูจำนวนสินค้าที่ชำรุดเสียหายก่อนที่จะถึงมือลูกค้าแต่ในปัจจุบันการควบคุมคุณภาพจะเห็นตั้งแต่ในแนวทาง “ป้องกัน” เพื่อไม่ให้ความเสียหายเกิดขึ้น การใช้แนวคิดของการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทุกด้านของการดำเนินงาน (พัชสิริชมพูคา, 2553) อย่างไรก็ตาม ไม่เพียงแต่ธุรกิจที่จะผลิตสินค้าเท่านั้นที่จะให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพธุรกิจในส่วนของการบริการก็เน้นในเรื่องของคุณภาพของบริการเช่นกันเพื่อสร้างความพึงพอใจกับลูกค้าอันจะนำมาซึ่งความเป็นหนึ่งของธุรกิจ

3. นวัตกรรม นวัตกรรมเป็นการคิดสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมาโดยไม่จำเป็นต้องเป็นเพียงสินค้าหรือบริการใหม่เท่านั้น แต่อาจหมายถึงกระบวนการใหม่ในการทำงาน ในปัจจุบันและอนาคตองค์กรอาจจำเป็นต้องมีนวัตกรรมเพื่อก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน สร้างความแตกต่างเกิดขึ้นในธุรกิจองค์กรใหญ่หลายองค์การการที่องค์กรจะได้มาซึ่งนวัตกรรมก็คือ จากบุคลากรขององค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันเป็นทีม

4. ความรวดเร็ว นอกจากราคาและคุณภาพแล้ว อีกสิ่งหนึ่งที่ลูกค้าต้องการคือความรวดเร็ว ถ้ากำหนดให้ทุกอย่างเท่ากัน ใครที่เร็วกว่าย่อมเป็นผู้ชนะ ไม่ว่าจะเป็นความรวดเร็วในการคิดค้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ความเร็วในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด ความเร็วในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ความรวดเร็วจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นอย่างดีโดยเฉพาะเมื่อธุรกิจเร็วกว่าคู่แข่ง บางธุรกิจใช้ความเร็วเป็นจุดขาย

ส่วนการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันให้มีความยั่งยืน Sustain ability ให้ความได้เปรียบในการแข่งขัน มีแนวคิดที่สำคัญ 3 แนวคิด (ณธาร สติวรรณ, 2558) ที่ควรปฏิบัติไปพร้อมๆ กัน คือ

แนวคิดที่ 1 คือ ทุนมนุษย์กับ กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์(ทั้งประเภทสินค้าจับต้องได้และบริการ) โดยการพัฒนาให้ทรัพยากรบุคคล ที่เป็นผู้คิดค้นนวัตกรรมใหม่ และนำเสนอสู่ตลาดให้ได้ก่อนที่คู่แข่งจะสามารถนำออกสู่ตลาดได้นอกจากนี้ผู้ประกอบการต้องหมั่นวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาดเพื่อค้นหาโอกาสทางการตลาด การเลือกกลุ่มเป้าหมาย การจัดส่วนประสมทางการตลาดให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายอีกด้วย (ปราณีตันประยูร, 2559).

แนวคิดที่ 2 คือ ทุนมนุษย์กับ บริการเสริมเพิ่มคุณค่า เมื่อองค์กรสามารถให้ความสำคัญกับ

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถนำเสนอนวัตกรรมสินค้าและบริการที่เป็นธุรกิจหลักให้ได้แล้ว องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้สามารถนำเสนอ“ความสะดวกรที่แตกต่าง” ให้กับลูกค้า ตั้งแต่ก่อนซื้อ ระหว่างการซื้อ จนไปถึงหลังการซื้อซึ่งหมายถึงการสร้างสรรคสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับลูกค้า การพัฒนาให้นโยบายรวมถึงกระบวนการปฏิบัติงานและกระบวนการส่งมอบให้เกิดความสะดวกรและง่ายสำหรับลูกค้า โดยองค์กรนำเอาปัญหาและความสะดวกรของลูกค้ามาเป็นโจทย์ซึ่งทั้งหมดนี้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น เนื่องจากทุกอย่างในองค์กรเกิดขึ้นได้โดยมี“มนุษย์” เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน

แนวคิดที่ 3 คือ ทุนมนุษย์กับ การสร้างและรักษาลูกค้าไม่ว่าองค์กรจะมีสินค้าที่ดึงดูดลูกค้าได้ดีเพียงไรจะมีสิ่งอำนวยความสะดวกไว้นำเสนอแก่ลูกค้าเพื่อเพิ่มคุณค่ามากมายแค่ไหน ทั้งสินค้าและสิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านั้นจะไม่มี “คุณค่า”อะไรเลยสำหรับลูกค้า ถ้าพนักงานในองค์กรไม่สามารถสื่อสารและดูแลให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจได้

		COMPETITIVE ADVANTAGE	
		Lower Cost	Differentiation
COMPETITIVE SCOPE	Broad Target	Cost Leadership	Differentiation
	Narrow Target	Cost Focus	Differentiation Focus

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า นอกจากองค์กรสามารถมีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่แตกต่างจากผู้อื่นโดยมีการรับใช้กลยุทธ์ทางการแข่งขันที่เหมาะสมแก่องค์กรเพื่อให้ผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งนั้น ยังไม่เพียงพอ องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ให้เกิดความยั่งยืน ได้ก็ต่อเมื่อองค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

1.5 วิธีการดำเนินการ

การดำเนินการด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นไปตามแผนการดำเนินงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยคณะที่ปรึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูล ทบทวน ผลการดำเนินงานของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ด้านการบริหารจัดการลูกค้า มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามที่

ได้รับจากหน่วยงานที่เป็นข้อมูลหลัก ได้แก่ แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2564-2568 แผนปฏิบัติการประจำปี 2564 ซึ่งคณะที่ปรึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลหลักปรากฏ ดังนี้

1.5.1 การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2564-2568

ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรระยะยาว ได้แก่ แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2564-2568 (ฉบับทบทวน 2563) และการบริหารจัดการองค์กรระยะสั้น/แผนปี ได้แก่ แผนปฏิบัติการประจำปี 2564 โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยในแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2564-2568 (ฉบับทบทวน 2563) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2564-2568 (ฉบับทบทวน 2563)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution ในธุรกิจงานพิมพ์
ปลอดภัยปลอดภัยการจดทะเบียนรายได้ภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศในฐานะ
Regulator ของรัฐอย่างเต็มประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟ
ภายในประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มี
ส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับภาพลักษณ์องค์กรเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยปลอดภัย
และดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชันภาครัฐ

โดยยุทธศาสตร์หลักที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยก
บทบาทสู่ Digital Security Printing Solution ในธุรกิจงานพิมพ์ปลอดภัยปลอดภัยการจดทะเบียน
รายได้ภาครัฐ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศในฐานะ
Regulator ของรัฐอย่างเต็มประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟ
ภายในประเทศ และยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับภาพลักษณ์องค์กรเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัย
ปลอดภัยและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชันภาครัฐ ส่วนยุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมหรือสนับสนุนการมุ่งเน้นลูกค้า
และตลาด คือ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม
และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้

จากกรอบยุทธศาสตร์ โรงงานไฟ 5 ปี ประจำปี 2564-2568 กรมสรรพสามิต มีวิสัยทัศน์
สำคัญ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยปลอดภัยและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชัน” โดยมี 5 พันธกิจ
ยุทธศาสตร์หลักสำคัญ 5 ยุทธศาสตร์ ซึ่งมี Core Activities Strategy ที่เป็นกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ 3

ด้าน ภายใต้ 5 ยุทธศาสตร์หลักของแผน ได้แก่ ด้านที่ 1 กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) และด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) กล่าวคือ

ยุทธศาสตร์ 1 การยกบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution ในธุรกิจงานพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การจัดตั้งศูนย์พัฒนาธุรกิจและวิจัยทางการตลาด เพื่อดำเนินการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์โรงงานไฟฟ้า เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการขยายธุรกิจและโอกาสทางการตลาด

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยมีกลยุทธ์การพัฒนาและยกระดับการสื่อสารดิจิทัลเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชันภาครัฐ

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้บริการอย่างต่อเนื่องกลยุทธ์การพัฒนาความมั่นคงปลอดภัยโครงสร้างพื้นฐานตามมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ 2 การบริหารตลาดสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศในฐานะ Regulator ของรัฐ อย่างเต็มประสิทธิภาพ แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์ให้บริการงานพิมพ์ครบวงจร เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นองค์การจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยมีกลยุทธ์การปรับและพัฒนาโครงสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Up-skill ตามมาตรฐาน 4 HRs เพื่อเสริมฐานการบริหารตลาดสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศในฐานะ Regulator ของรัฐ

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์การจัดการและพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิตอย่างต่อเนื่องกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อก้าวไปสู่ระบบอัจฉริยะ

ยุทธศาสตร์ 3 การดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้าเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟฟ้าภายในประเทศ แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์ครอบครองตลาดไฟฟ้าในประเทศทั้งหมดและมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งทางการตลาดไฟฟ้า รวมถึงตัวสินค้ารูปลักษณะอื่นๆ ภายในประเทศ

ด้านที่ 2 : กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) กลยุทธ์การเสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรอย่างเชี่ยวชาญในการควบคุมและพัฒนาระบบการดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์เสริมสร้างความสามารถการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและสารสนเทศกลยุทธ์หลักด้านนโยบายด้านการจัดทำมาตรฐานและการบูรณาการข้อมูลกลยุทธ์การยกระดับการให้บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ 4 การบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรองค์กรเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการตลาดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยมีกลยุทธ์การพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรโรงงานไฟ โดยการจัดทำระบบพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Up-skill ตามมาตรฐาน 4 HRs ให้เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรีนติ้งโซลูชันภาครัฐ

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์ปรับเปลี่ยนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ 5 การปรับภาพลักษณ์องค์กรเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรีนติ้งโซลูชันภาครัฐ แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรีนติ้งโซลูชันภาครัฐ”

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยมีกลยุทธ์การพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสร้างสรรค์เพื่อการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ผู้การเป็นผู้นำนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรีนติ้งโซลูชันภาครัฐ

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์การจัดการและพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิตอย่างต่อเนื่อง และกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อก้าวไปสู่ระบบอัจฉริยะ

ทั้งนี้ มีกลยุทธ์สนับสนุนเชิงปฏิบัติการ (Supporting Activities Strategy) คือ งานออกแบบและปรับปรุงอาคารพร้อมทั้งศึกษาแนวทางการลงทุนที่เหมาะสมสำหรับโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ซึ่งคาดการณ์ว่า โรงงานไฟจะสามารถผลิตสินค้าและบริการในปี 2565 ไตรมาสที่ 4

1.5.2 แผนการตลาดระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2564-2568)

เครื่องมืออีกประการที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรระยะยาวด้านลูกค้าและตลาด ได้แก่ แผนการตลาดระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568) โดยการยกระดับรายได้ตามเป้าหมายขององค์กร เป็นหัวใจสำคัญของยุทธศาสตร์ด้านการตลาด สำหรับระยะเวลา 5 ปี ยุทธศาสตร์ด้านการตลาดแต่ละ ยุทธศาสตร์เป็นการเชื่อมโยงเพื่อยกระดับความสามารถหลักของโรงงานไฟฟ้า เป็นการดึงความสามารถหลักทั้งในมิติของการบริหารสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและการวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจจาก สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นฐานข้อมูลสู่การพัฒนายุทธศาสตร์ด้านการตลาดของโรงงานไฟฟ้า ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อสนับสนุนให้โรงงานไฟฟ้า บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีกลยุทธ์ ทั้งนี้ แผนการตลาดระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2564-2568) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 4 ยุทธศาสตร์ โดยมี รายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารการตลาดเพื่อเป้าหมายยอดขาย อย่างมีประสิทธิภาพ มีกลยุทธ์ในการดำเนินการ 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การจัดตั้งศูนย์พัฒนาธุรกิจและวิจัยทางการตลาด เพื่อดำเนินการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์โรงงานไฟฟ้า เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการขยายธุรกิจและโอกาส ทางการตลาด

กลยุทธ์ที่ 2 รักษาฐานการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้สัมปทาน เป็นรักษายอดขายผลิตภัณฑ์และ บริการโดยรวม รักษายอดขายผลิตภัณฑ์ไฟฟ้สัมปทาน โดยใช้กลยุทธ์การเติบโตในตลาดด้วยสินค้าเดิม (Market Penetration)

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายตลาดการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้นอกสัมปทาน ขยายตลาดผลิตภัณฑ์ไฟฟ้ นอก สัมปทาน โดยใช้กลยุทธ์การพัฒนาสินค้าใหม่เพื่อเจาะตลาดเดิม (Product Development) ทั้งใน ตลาดในประเทศ

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ โดยการจับมือกับคู่ค้าพันธมิตร (Principal) เดิมและ รายใหม่

กลยุทธ์ที่ 5 ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารการขาย ระบบตัวแทน ทั้งในรูปแบบ B2B และ B2C เพื่อขยายช่องทางการจัดจำหน่ายและการสื่อสารการตลาด

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกบทบาทสู่การเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัล **ปรีนติ้งโซลูชันภาครัฐ** มีกลยุทธ์ในการดำเนินการ 3 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ขยายตลาดการให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรแก่หน่วยงานภาครัฐ โดยปรับเปลี่ยน กลยุทธ์การบริหารการขาย เพื่อครอบคลุมตลาดมากยิ่งขึ้น โดยพุ่งเป้าตลาดหลักภาครัฐและ รัฐวิสาหกิจ

กลยุทธ์ที่ 2 ขยายตลาดการให้บริการผลิตรูปแบบ Digital Printing Solution โดยการ พัฒนานวัตกรรมสู่ธุรกิจ Digital Printing Solution ทุกมิติ ประกอบด้วย Purpose Products People Planet และ Profits เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาสินค้าและบริการได้ตรงตามความต้องการของตลาด โดยการจับมือกับคู่ค้าพันธมิตร (Principal) เดิมและรายใหม่ ขยายตลาดผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ และผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง โดยใช้ กลยุทธ์การพัฒนาสินค้าเดิมเพื่อเจาะตลาดใหม่ (Diversification) และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อเจาะตลาดเดิม (Market Development)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างแบรนด์เพื่อความยั่งยืน มีกลยุทธ์ในการดำเนินการ 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า โดยการสานความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสีย ช่วยทำให้การดำเนินงานด้านการตลาดและการขายเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างแบรนด์โรงงานไฟฟ้มีชีวิตและเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการทั้งหมดขององค์กร โดยการทำให้แบรนด์ของโรงงานไฟฟ้มีชีวิตและเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการทั้งหมดขององค์กร ในทุกมิติ ประกอบด้วย Purpose Products People Planet และ Profits เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 3 การหล่อหลอมแก่นแท้ของแบรนด์ เพื่อสร้างคุณค่าหลักที่แบรนด์มีส่วนร่วมกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการหล่อหลอมแก่นแท้ของแบรนด์โรงงานไฟฟ้ เพื่อสร้างคุณค่าหลักที่แบรนด์มีส่วนร่วมกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Brand Value) โดยทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมาย (Consumer Insights) และสร้างตำแหน่งทางการตลาด (Brand Positioning) เพื่อเป็นแบรนด์ที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Brand Momentum)

กลยุทธ์ที่ 4 การสื่อสารแบรนด์องค์กร โดยให้แบรนด์เล่าเรื่องและสร้างการรับรู้จากภาพลักษณ์แบรนด์ โดยสร้างการสื่อสารแบรนด์องค์กร โดยให้แบรนด์เล่าเรื่องและสร้างการรับรู้จากภาพลักษณ์แบรนด์ (Brand Image) สู่การสร้างแบรนด์ที่กลุ่มเป้าหมายจดจำ (Brand Memory) เพื่อให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจ (ธุรกิจโรงงานไฟฟ้) เข้าถึง (ห่วงโซ่คุณค่าของโรงงานไฟฟ้) และการพัฒนา (การสร้างประสบการณ์เหนือความคาดหวัง เป็นผลกระทบเชิงบวกสุทธิ) โดยใช้เทคโนโลยีให้เป็น “Touchnology” ลงลึกไปถึงการเข้าถึงอารมณ์ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าได้ดีทุกจุดสัมผัส (Brand Experience)

กลยุทธ์ที่ 5 การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนของแบรนด์โรงงานไฟฟ้ ทั้งในมิติของคุณค่าและมูลค่า โดยการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงกายภาพ โดยการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนของแบรนด์โรงงานไฟฟ้ ทั้งในมิติของคุณค่าและมูลค่า โดยการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงกายภาพตามแนวคิด “CSR” (Corporate Social Responsibility) และ “CSV” (Corporate Shared Value) รวมทั้งการมีความรับผิดชอบต่อสังคมในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลต่างๆ ตามแนวคิด “CSR” (Digital Social Responsibility) เพื่อการสร้างแบรนด์เพื่อความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารทรัพยากรองค์กรเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการตลาดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีกลยุทธ์ในการดำเนินการ 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายใน โดยการปรับโครงสร้างองค์กรและรูปแบบการบริหารจัดการที่สนับสนุนงานศูนย์พัฒนาธุรกิจและวิจัยทางการตลาด

กลยุทธ์ที่ 2 การบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยการยกระดับมาตรฐานการบริหารต้นทุนการผลิต และค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

กลยุทธ์ที่ 3 การติดตามและประมวผลที่มีประสิทธิภาพ โดยการปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์และพื้นที่ในกระบวนการผลิตรองรับการขยายธุรกิจขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน โดยเฉพาะการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

กลยุทธ์ที่ 4.การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ตามยุทธศาสตร์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ ด้วยการจัดทำ HR Lab เพื่อกำหนดกลยุทธ์และแผนงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งขับเคลื่อน HR Transformation และการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อพัฒนาทักษะที่เป็นความสามารถหลัก (Reskilling) และเสริมทักษะใหม่ ๆ เพื่อความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Upskilling) ของบุคลากรทุกระดับ เพื่อความพร้อมนวัตกรรมสู่ธุรกิจ Digital Printing Solution และนำไปสู่การปฏิบัติจริงในองค์กร

กลยุทธ์ที่ 5 สร้างความสามารถหลักด้าน IT สนับสนุนและส่งเสริมธุรกิจ ของส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด โดยการบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าของโรงงานไฟ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ด้วยระบบ Digital Solutions เพื่อความสามารถในการแข่งขัน

จากกรอบทิศทางยุทธศาสตร์ด้านการตลาด จะเห็นได้ว่า การเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและ Digital Printing Solution ภาครัฐ จากการวิเคราะห์พบว่า ยังไม่มีความชัดเจนในการนำไปสู่การปฏิบัติจริงในองค์กร ความชัดเจนในการบูรณาการกับส่วนงานที่สนับสนุนทั้งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และฝ่ายไอที ส่วนแนวโน้มการสร้างยอดขายได้ตามเป้าหมายขององค์กร ตลอดระยะเวลา 5 ปี มีรายละเอียดดังภาพแสดงประมาณการรายได้ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ปีงบประมาณ 2564 – 2568

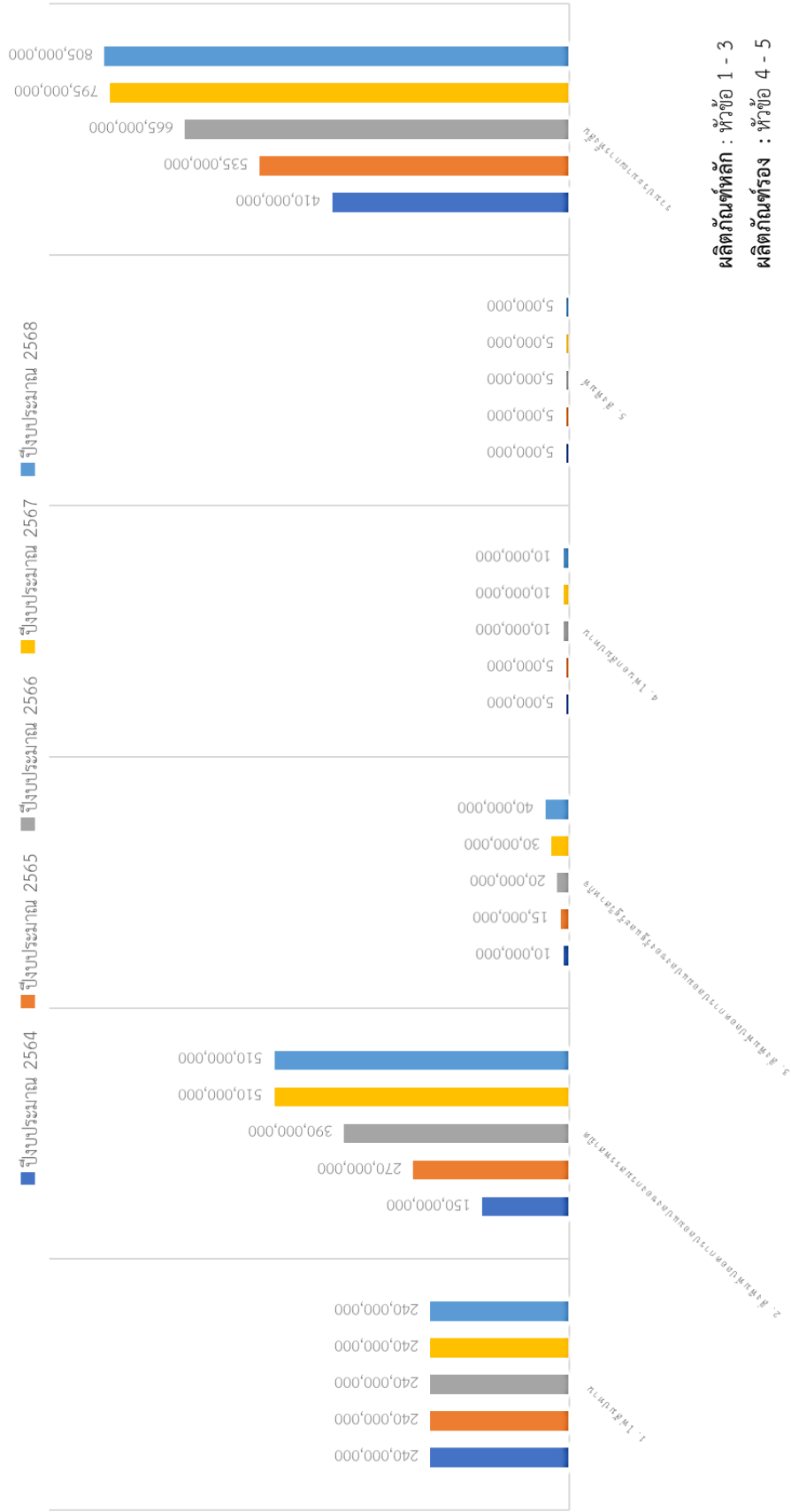
หมายเหตุ :

1. ปีที่ 1-3 เป็นการประมาณการรายได้จากผลิตภัณฑ์หลักของกรมสรรพสามิต ได้แก่ ไฟ และสิ่งพิมพ์ ส่วนผลิตภัณฑ์รองเกิดขึ้นเพื่อใช้กำลังการผลิตให้เต็มประสิทธิภาพของเครื่องจักร
2. ไฟสัมปทาน : ประมาณการรายได้ 5 ปี คงมูลค่าตลาด 240 ล้านบาท
3. สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงของกรมสรรพสามิต : ปีที่ 2 - 5 คิดจากประมาณการปี 2564 จำนวน 150 ล้านบาท + 30%, 60%, 90% และ 90% ของมูลค่าต้นทุนพิมพ์แสดมภ์สุราในประเทศ 401 ล้านบาท อ้างอิงจากโครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบของแสดมภ์สรรพสามิต เช่น ปี 2565 มีมูลค่า 150 ล้านบาท + (401 ล้านบาท × 30% = 120 ล้านบาท) คิดเป็น 150 + 120 = 270 ล้านบาท

4. สิ่งพิมพ์ปลดการปลอมแปลงของรัฐและรัฐวิสาหกิจ : จากการศึกษาเบื้องต้นของตลาดอุตสาหกรรมอาหารและยา มีมูลค่าตลาดสูงถึง 1.7 แสนล้านบาท (มีความน่าจะเป็นในการทำ G to G) (ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจ ธุรกิจและเศรษฐกิจฐานราก ธนาคารออมสิน,2562)

5. ไฟนออกสัมปทาน : ปี 2564 - 2565 ผลกระทบจาก Covid-19 ทำให้เกิดผลกระทบต่อ การเปิดประเทศ ซึ่งขณะนี้ยังไม่มีผลการศึกษากลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อให้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ตรงกับความต้องการของตลาด

ประมาณการรายได้ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ปีงบประมาณ 2564 - 2568



ภาพแสดงประมาณการรายได้ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ปีงบประมาณ 2564 - 2568

ผลิตภัณฑ์หลัก : หัวข้อ 1 - 3
 ผลิตภัณฑ์รอง : หัวข้อ 4 - 5

6. สิ่งพิมพ์ : ปี 2564 ประมาณการรายได้ 5 ล้านบาท มาจากสถิตินักท่องเที่ยวของกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีศักยภาพ 1.8 แสนล้านคน ใช้จ่ายเฉลี่ย 5 หมื่นบาท/ครั้ง/คน (นักท่องเที่ยวทั่วไป 45,000 บาท/ครั้ง/คน) (กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา, 2562)

7. ประมาณการรายได้ของโรงงานไฟฟ้า จะสามารถบรรลุตามเป้าหมายระยะเวลา 5 ปีได้ ประกอบด้วยปัจจัยสนับสนุน ดังนี้

- ฝ่าย HR โดยการพัฒนาบุคลากร เตรียมความพร้อมเรื่องกำลังคน ได้แก่ กำลังคนในศูนย์วิจัยและพัฒนาธุรกิจฯ กำลังคนของฝ่ายการตลาดและฝ่ายขาย โดยมีหัวใจสำคัญ คือ ทักษะตามตำแหน่งหน้าที่งาน เป็นตัวชี้วัด

- ฝ่าย DT โดยการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนเรื่องระบบบริหารจัดการข้อมูลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดทุกจุดที่สามารถให้ก่อให้เกิดมูลค่าให้กับการบริหารจัดการองค์กร

1.6 เกณฑ์ประเมินรัฐวิสาหกิจ “ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า” ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM

Module 2 : การมุ่งเน้นลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 50)

1.ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (น้ำหนักร้อยละ 10)

ระดับ 1	การวิเคราะห์สารสนเทศเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
	- การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า
	- การวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้า
	- การวิเคราะห์แนวโน้มลูกค้าในอนาคต
	- การวิเคราะห์ความผูกพันของลูกค้ากับองค์กร
	- การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด (Market segment)
	- การวิเคราะห์ขนาดของตลาด (Market size)
	- การวิเคราะห์การเติบโตของตลาด (Market growth)
	- การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด (Market share)
	- การวิเคราะห์แนวโน้มตลาด (Market trends)
	- การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการขายขององค์กร
	- การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการบริการลูกค้าขององค์กร
	- การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านคุณค่าหรือสิทธิประโยชน์ที่มีให้กับลูกค้าขององค์กร
	- การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ขององค์กร
	- การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาประสิทธิภาพหรือปรับปรุงกระบวนการขององค์กร

- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลโดยตรงต่อธุรกิจขององค์กร
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ถูกระทบโดยตรงจากธุรกิจขององค์กร
- การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวขององค์กร
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมในธุรกิจขององค์กร
- การวิเคราะห์ลักษณะความสามารถในการแข่งขันขององค์กร
- การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทขององค์กร
- การวิเคราะห์แผนปฏิบัติการระยะยาวด้านต่างๆ ขององค์กร

ภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยในระดับที่ 1 สารสนเทศเพื่อการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และตลาดมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. สารสนเทศจากลูกค้า หมายถึง สารสนเทศที่เกี่ยวกับลูกค้า ซึ่งได้มาจากกระบวนการของ รัฐวิสาหกิจทั้งเชิงรุกและเชิงรับ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถประมวลผล วิเคราะห์ และคัดกรอง ความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า ทั้งที่ระบุไว้ชัดเจนไม่ได้ระบุ ชัดเจนและที่เกิดจากคาดหมายหรือพยากรณ์แนวโน้มที่เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งมีผลต่อการ ตัดสินใจซื้อและการผูกพันของลูกค้ากับรัฐวิสาหกิจ โดยรัฐวิสาหกิจควรรวบรวมและ บูรณาการข้อมูลของลูกค้าจากแหล่งต่าง ๆ เช่น ผลจากการทำสำรวจ (Surveys) การ สัมภาษณ์ (Interviews) การสนทนากลุ่ม (Focus groups) ข้อมูลจากระบบข้อร้องเรียน (Complaints) ตลอดจนข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต ข้อมูลจากองค์กรหรือหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง บทวิเคราะห์หรือรายงานการวิจัยของบริษัทที่ปรึกษาและสถาบันการศึกษา
2. สารสนเทศจากตลาด หมายถึง สารสนเทศทางการตลาดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและ แนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย การแบ่งส่วนตลาด (Market Segment) ขนาดของตลาด (Market Size) การเติบโตของตลาด (Market Growth) ส่วนแบ่งตลาด (Market Share) และแนวโน้มตลาด (Market Trends)
3. สารสนเทศจากผลิตภัณฑ์และบริการ หมายถึง ผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และ บริการของรัฐวิสาหกิจในมิติต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการขาย ด้านบริการลูกค้า ด้านคุณค่าหรือ สิทธิประโยชน์ที่มีให้กับลูกค้าด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์และด้านการพัฒนา ประสิทธิภาพหรือปรับปรุงกระบวนการ
4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ควรวิเคราะห์ครอบคลุมทั้งสภาพแวดล้อม ภายในองค์กร (Internal Environment) และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) ดังนี้

- สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ภายในรัฐวิสาหกิจ ซึ่งรัฐวิสาหกิจสามารถควบคุมได้ (Controllable) โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น 7's
 - สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ แบ่งเป็น สิ่งแวดล้อมที่กระทบโดยตรงต่อธุรกิจและถูกกระทบโดยตรงจากธุรกิจ (Operating environment) ได้แก่ รัฐบาล หน่วยงานกำกับ ชุมชนผู้จำหน่าย วัตถุดิบ คู่แข่ง ลูกค้า สภาพแรงงาน กลุ่มผลประโยชน์ ฯลฯ และสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวของรัฐวิสาหกิจ (General Environment) ได้แก่ การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) เทคโนโลยี (Technological) สิ่งแวดล้อม (Environmental) และ กฎหมาย (Legal)
5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมและลักษณะของการแข่งขันในอุตสาหกรรม ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของรัฐวิสาหกิจ โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ ปัจจัยสำคัญที่ควรคำนึงถึง เช่น The five forces model for competition
6. แผนปฏิบัติการทั้งระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี ควรมียอดประกอบอย่างน้อย ได้แก่
- 1) ชื่อแผนงาน
 - 2) ระยะเวลาเริ่มต้น-สิ้นสุดของแผนงาน
 - 3) หน่วยงานที่รับผิดชอบหลักและหน่วยงานสนับสนุน
 - 4) แผนปฏิบัติการ ซึ่งระบุขั้นตอนหรือกิจกรรมการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบงบประมาณ และระยะเวลาแล้วเสร็จในแต่ละขั้นตอนหรือกิจกรรม (Milestone Date)
 - 5) ตัวชี้วัดและเป้าหมาย ครอบคลุมทั้งผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งสอดคล้องต่อการบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ตามที่ได้ระบุใน แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
- ระดับ 2 การระบุประเด็นเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
- การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านลูกค้า
 - การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านตลาด
 - การระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
 - การระบุความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
 - การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด
 - การกำหนดเป้าหมายที่ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์
 - การกำหนดเป้าหมายที่ในการพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่
 - การกำหนดเป้าหมายที่ในการตลาดและการออกแบบปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้า
- ระดับ 3 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดได้รับความเห็นชอบ
- แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมาย
 - การแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการระยะยาว
 - การแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการประจำปี
 - การสื่อสารแผนปฏิบัติการ
 - การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
 - การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง
 - การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับแผนงาน/โครงการไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
 - การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับแผนงาน/โครงการไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง
 - การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานในระดับยุทธศาสตร์
 - การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานในระดับปฏิบัติการ
 - การแสดงผลการดำเนินการตามแนวทางและกลไกเพื่อติดตาม วิเคราะห์และคาดการณ์ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด
- ระดับ 4 ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง
- ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนวิสาหกิจ
 - ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล
 - ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนปฏิบัติการดิจิทัล (ระยะยาว)
 - การควบคุม กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด
 - การทบทวนปรับปรุงกลยุทธ์ให้ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาดเป็นไปตามเป้าหมาย
- ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านลูกค้าและตลาด
- การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านลูกค้าและตลาด
 - การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านลูกค้าและตลาด
 - การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับลูกค้าและตลาดในระบบดิจิทัล
 - ผลการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาดมีแนวโน้มดีขึ้นโดยเทียบเคียงกับคู่แข่ง/ คู่เทียบ/อุตสาหกรรม

2. การจำแนกลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)

- ระดับ 1 แนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด
- การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามผลิตภัณฑ์และบริการ
 - การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ (Demographic)
 - การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามตัวแปรภูมิศาสตร์ (Geographic)
 - การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามประเภทหรือขนาดของธุรกิจ (Firmographic)
 - การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามพฤติกรรม (Behaviour)
 - การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามความต้องการความคาดหวัง (Needs)
 - การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามปัจจัยจิตวิทยา (Psychographics)
 - การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามวงจรชีวิตลูกค้า (Customer Life Cycle)
- ทั้งนี้ภายใต้เกณฑ์การประเมินได้นิยามความหมายของ “ลูกค้า” ว่าหมายถึง ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือโปรแกรม/ แผนงาน โดยครอบคลุมถึงลูกค้าในปัจจุบัน ลูกค้าในอดีต ผู้ที่อาจเป็นลูกค้าในอนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง นอกจากนี้ หมายรวมถึงผู้ใช้ผลิตภัณฑ์โดยตรงและผู้ซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายต่อ เช่น ผู้จัดการจำหน่าย ผู้แทน หรือหน่วยงานที่ใช้ผลิตภัณฑ์ของรัฐวิสาหกิจเป็นส่วนประกอบหนึ่งของผลิตภัณฑ์นั้น
- โดยตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดมีหลายประการ เช่น ประชากรศาสตร์ (Demographics) ภูมิศาสตร์ (Geographics) ประเภทหรือขนาดของธุรกิจ

(Firmographics) พฤติกรรม (Behaviour) ความต้องการความคาดหวัง (needs) จิตวิทยา (Psychographics) วงจรชีวิตลูกค้า (Customer Life Cycle) เป็นต้น ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจสามารถกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดมากกว่า 1 ตัวแปรตามความเหมาะสม

- ระดับ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด
- การกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด
 - การกำหนดแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
 - การนำสารสนเทศด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด
 - การนำลูกค้าของคู่แข่งในตลาดปัจจุบันและตลาดอื่น ๆ ที่พึงมีหรือคาดหวังในอนาคตมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด
 - การประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อกำหนดตัวแปรสำหรับการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด
 - การประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย
- ระดับ 3 การจัดทำข้อมูลลูกค้า
- การกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย
 - การจัดทำข้อมูลลูกค้า (Customer Segment Profile)
 - การใช้ข้อมูลลูกค้าสื่อสารถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายเพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์
 - การสื่อสารผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายให้กับบุคลากรภายในรัฐวิสาหกิจรับทราบ
- ทั้งนี้ ภายใต้เกณฑ์การประเมินได้อธิบายความหมายของการจัดทำข้อมูลลูกค้า (Customer Segment Profile) ไว้ว่า เป็นการกำหนดคุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะของกลุ่มลูกค้าในรายละเอียดตามตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด เพื่อใช้ในการสื่อสารถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปสู่การกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติการด้านการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล
- ระดับ 4 การนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายไปปฏิบัติ
- การนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายไปปฏิบัติ
 - การมุ่งเน้นลูกค้าขององค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
 - ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
 - ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับการพัฒนา /ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ
 - ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ

- ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับผลลัพธ์หรือเป้าประสงค์ที่สำคัญด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจ
- ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้า
- การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด
 - การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปเรียนรู้และจัดการความรู้
 - การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปปรับปรุงและทำนวัตกรรม
 - การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดลงระบบดิจิทัล
- การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้า อาจพิจารณาจากประเด็นต่าง ๆ เช่น สามารถวัดจำแนกกลุ่มลูกค้าหรือสัดส่วนตลาดได้มีจำนวนมากพอที่สนับสนุนต่อการบรรลุเป้าหมายศักยภาพในการเข้าถึงข้อมูลกลุ่มลูกค้าหรือส่วนตลาด การนำไปใช้กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เป็นต้น

3. การรับฟังลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 10)

3.1 การรับฟังลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)

- ระดับ 1 การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า
- การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าสำหรับลูกค้าบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าในปัจจุบัน
- ระดับ 2 ช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าครอบคลุมทั่วถึง
- การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าปัจจุบัน
 - การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังอดีตลูกค้า
 - การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าคู่แข่ง
 - การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังผู้ที่อาจจะ是客户ในอนาคต
 - การค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าตลอดวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า
 - การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ
 - การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการสนับสนุนลูกค้า

- การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการทำธุรกรรม
- การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์
- การใช้สื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีบนเว็บไซต์เพื่อรับฟังลูกค้า
- การสื่อสารและถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบ
- การปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้าเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

ภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยในระดับที่ 2 ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1) ความจำเป็น (Need) คือ สิ่งที่เป็นพื้นฐานที่ลูกค้าต้องการได้รับ เช่น เข้าไปในร้านอาหาร ความจำเป็นคือรสชาติอาหารต้องอร่อย หรือเมื่อพบแพทย์ ความจำเป็นคือรักษาแล้วต้องหายจากอาการป่วย

2) ความคาดหวัง (Expectation) คือ สิ่งที่ลูกค้าคาดหวังเพิ่มเติมเมื่อได้รับบริการ เช่น เข้าร้านอาหาร ความคาดหวังคือได้รับอาหารรวดเร็ว มีบรรยากาศดี บริการดี ได้รับความดูแลเอาใจใส่ หรือเมื่อพบแพทย์ ความคาดหวังคือคุณหมอและพยาบาลดูแลเอาใจใส่ ใช้เวลารอแพทย์ไม่เกิน 30 นาที ขั้นตอนการตรวจไม่มาก ไม่ต้องเคลื่อนย้ายหลายจุด ซึ่งโดยทั่วไปความคาดหวังของลูกค้ามักจะสูงขึ้นไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

ในส่วนของวงจรชีวิตการเป็นลูกค้าเริ่มตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นคิดผลิตภัณฑ์หรือก่อนออกจำหน่ายและต่อเนื่องไปตลอดระยะเวลา ที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ารวมถึงช่วงการเริ่มต้น การสร้างสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องไปจนถึงการยุติความสัมพันธ์

ระดับ 3

การกำหนดกลไกการกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า

- การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า
- การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสียงของลูกค้าครบถ้วนในทุกช่องทาง
- การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสียงของลูกค้าครบถ้วนทุกกลุ่มลูกค้าตามวงจรชีวิตของลูกค้า
- การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในกระบวนการรับฟังลูกค้า

ระดับ 4

การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าสู่การใช้ประโยชน์

- การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญ
- การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติวงจรชีวิตลูกค้า
- การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติด้านผลิตภัณฑ์และบริการสนับสนุนลูกค้า
- การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติกลุ่มลูกค้า
- การจัดทำสารสนเทศเสียงของลูกค้ารายไตรมาส
- การนำสารสนเทศเสียงของลูกค้ารายไตรมาสรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง
- การนำสารสนเทศเสียงของลูกค้าไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์หรือแผนแม่บท
- การนำสารสนเทศเสียงของลูกค้าไปใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ และกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง
- ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า
- การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า

ระดับ 5

การประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า

- การประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า
- การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้าไปเรียนรู้และจัดการความรู้
- การปรับปรุงและทำนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า
- การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้าลงระบบดิจิทัล

3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1

การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจ

- แนวทางการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจโดยบริษัทที่ปรึกษาภายนอก

ระดับ 2

การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ

- การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันในระยะสั้น
- การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันในระยะยาว

- การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน และภาพลักษณ์ของรัฐวิสาหกิจครบถ้วนในทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด
- การกำหนดรูปแบบความถี่ของการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน และภาพลักษณ์ของรัฐวิสาหกิจครบถ้วนในทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด
- การศึกษาปัจจัยความต้องการ ความคาดหวังที่มีผลต่อความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าครบถ้วนตามกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด
- การกำหนดแนวทางการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อรัฐวิสาหกิจกับระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคู่แข่งหรือคู่แข่งในบริบทการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่มีความคล้ายคลึงกัน

ระดับ 3

แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ

- แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้เป็นไปตามรูปแบบ
- แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้มีความถี่เหมาะสม
- แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
- การดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันบรรลุตามวัตถุประสงค์
- การดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายนอกรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันบรรลุตามวัตถุประสงค์

ระดับ 4

การนำผลการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

- สารสนเทศที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันสะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานในการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อรัฐวิสาหกิจ

- การนำผลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของลูกค้า และสารสนเทศอื่น ๆ ที่จากการสำรวจไปเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้าและตลาด
- การพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองลูกค้าได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า
- การพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองลูกค้าได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของแนวทางการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

- การประเมินความเหมาะสมของระเบียบวิธีวิจัยในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน
- การประเมินความครอบคลุมของประเด็นในการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน
- การประเมินความเหมาะสมของการสุ่มตัวอย่างในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน
- การประเมินความเที่ยงตรง/น่าเชื่อถือของผลสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน
- การประเมินร้อยละการตอบกลับของกลุ่มตัวอย่าง
- การเรียนรู้และจัดการความรู้ในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน
- การปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน
- การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันลงระบบดิจิทัล

ภายใต้เกณฑ์การประเมินประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน มีการระบุกรอบแนวทางเบื้องต้น ดังนี้

- แนวทางการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันควรพิจารณาถึงความเหมาะสมของการใช้แบบจำลองทฤษฎี วิธีการประเมิน ตลอดจนเครื่องมือทาง สถิติที่นำมาใช้ และจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการสำรวจต้องเป็นไปตามหลักสถิติ
- รัฐวิสาหกิจอาจมีการวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจร่วมกับข้อมูลที่ได้จากรูปแบบอื่น ๆ เช่น การสำรวจข้อมูลย้อนกลับทั้งที่

เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประวัติการทำธุรกิจกับลูกค้า ข้อร้องเรียน รายงานจาก ภาคสนาม การวิเคราะห์การได้เสียหรือลูกค้า อัตราการแนะนำ จากลูกค้าเดิม เป็นต้น เพื่อให้ได้สารสนเทศเพื่อนำไปดำเนินการต่อได้

- การประเมินความไม่พึงพอใจ ควรมีการวิเคราะห์ถึงต้นเหตุของปัญหาและ ดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต
- การวัดความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า ควรมีสเกล ทั้งที่เป็นตัวเลขและคำบรรยายของแต่ละสเกล

การวัดความพึงพอใจของลูกค้าจะให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ด้านคุณสมบัติพิเศษของ ผลิตภัณฑ์การส่งมอบความสัมพันธ์และการทำธุรกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมในอนาคตของลูกค้า เช่น การกลับซื้อซ้ำและใช้ผลิตภัณฑ์ซ้ำ และการกล่าวถึงในทางที่ดี

4. การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (น้ำหนักร้อยละ 10)

ระดับ 1	การใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ <ul style="list-style-type: none"> - การใช้ข้อมูลป้อนกลับของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจมา พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ
ระดับ 2	การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ <ul style="list-style-type: none"> - การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า กลุ่มลูกค้า เป้าหมาย - การวิเคราะห์ที่เทียบเคียงกับผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจกับคู่แข่งชั้นและ/หรือคู่เทียบ - การวิเคราะห์แผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด - การวิเคราะห์ข้อกำหนด กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง - การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและเทคโนโลยีดิจิทัล - การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ - การระบุคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า - การสื่อสารคุณลักษณะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อใช้ในการออกแบบ กระบวนการที่เกี่ยวข้อง - การกำหนดกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ - การระบุกิจกรรมที่ต้องดำเนินการการทวนสอบ ทดสอบและรับรองผล - การระบุผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องบรรลุของแต่ละแผนงานหรือโครงการ
ระดับ 3	การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

- การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการทุกแผนงาน/โครงการ
- การได้ผลผลิตและตัวชี้วัดตามที่ระบุในแผนงานหรือโครงการ
- การประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง
- การนำองค์ความรู้ของรัฐวิสาหกิจมาใช้ในกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

ระดับ 4

ผลการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

- ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการลูกค้า
- ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการตลาดของลูกค้า
- ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความสามารถของรัฐวิสาหกิจ
- ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับข้อกำหนดด้านกฎหมายและข้อกำหนดอื่น ๆ ที่สำคัญ
- ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของประสิทธิภาพของโครงการคุณค่าหรือมูลค่าที่ลูกค้าได้รับ
- ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของผลลัพธ์ทางธุรกิจ
- ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของผลกระทบต่อการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

ระดับ 5

การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์

- การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในมิติของกระบวนการ
- การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในมิติของผลลัพธ์
- การทบทวนกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง
- การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อนำไปปรับปรุงและทำนวัตกรรม

- การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการลงระบบดิจิทัล
- การเทียบเคียงผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของ รัฐวิสาหกิจกับ คู่แข่ง/คู่แข่ง/อุตสาหกรรม

ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product Offerings) ตามเกณฑ์การประเมินข้อนี้หมายถึง สินค้าหรือบริการ ที่รัฐวิสาหกิจนำเสนอลูกค้าครอบคลุมถึงกลไกการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการให้ลูกค้าซึ่งรัฐวิสาหกิจอาจส่งมอบโดยตรงหรือผ่านตัวแทนจำหน่าย ผู้จัดจำหน่าย คู่ความร่วมมือ หรือคู่ค้า

ในขณะที่ คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ (Product Attribute) หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการหรือฟังก์ชันการทำงานของผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้องกับความต้องการทางธุรกิจหรือความต้องการของลูกค้า หรือผู้ใช้บริการ ครอบคลุม ด้านคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์และบริการ (Specification Features) ด้านคุณภาพ (Quality) ด้านอื่น ๆ เช่น ความปลอดภัย การรับประกัน และบริการ หลังการขาย

ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจควรประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลมา พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เช่น Business Model Canvas และ Lean Canvas เป็นต้น

ในส่วนของนวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุง ผลิตภัณฑ์ การบริการกระบวนการ หรือประสิทธิผลของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ ให้แก่ลูกค้า นวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิดกระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจ เป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้เพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่ นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ ในระดับองค์กรเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและ แบ่งปันความรู้การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การดำเนินการ การประเมินผล และการเรียนรู้

5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 15)

5.1 การสนับสนุนลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)

- ระดับ 1 การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้า
- การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้าบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าปัจจุบัน
- ระดับ 2 การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ
- การวิเคราะห์ปัจจัยความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า
 - การวิเคราะห์พฤติกรรมในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ
 - การวิเคราะห์ข้อมูลคู่แข่ง/คู่แข่ง
 - การกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่สำคัญของลูกค้า

- การกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่จุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ที่สำคัญ
- การกำหนดความต้องการการสนับสนุนตลอดวงจรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Cycle) ตั้งแต่ก่อนเป็นลูกค้าจนกระทั่งเกิดความผูกพัน
- การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ครอบคลุมด้านการบริการสารสนเทศ
- การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ครอบคลุมด้านการทำธุรกรรม หรือการขอรับบริการ
- การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ครอบคลุมด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับ

โดยภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยข้อดังกล่าวนี้ ได้ให้ความหมายของกฎบัตรบริการ (Service Charter) ไว้ว่าหมายถึง นโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งสื่อสารถึงความมุ่งมั่นของรัฐวิสาหกิจในการให้บริการ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและมาตรฐานของความมุ่งมั่นในการให้บริการลูกค้าเพื่อใช้ในการสื่อสารให้พนักงานและลูกค้าทราบ

ในขณะที่มาตรฐานการให้บริการลูกค้า (Customer Service Standard) หมายถึง ชุดของนโยบายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อใช้ออกแบบระบบงานและให้พนักงานเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ และวิธีปฏิบัติต่อลูกค้าที่เป็นมาตรฐานขององค์กรครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ทางธุรกิจที่อาจมีกับลูกค้า ซึ่งมีองค์ประกอบ ได้แก่ พิมพ์เขียวบริการ (Service Blueprint) พฤติกรรมการให้บริการ (Service Guideline) ข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐาน (Service Protocol) การรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น (Service Recovery Plan)

สำหรับประเด็นจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ต้องกำหนดให้ครอบคลุม ทั้ง Physical Touchpoints และ Digital Touchpoints

ระดับ 3

กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการได้รับความเห็นชอบ

- กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะอนุกรรมการที่ได้รับมอบหมาย
- กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับการเผยแพร่ให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการทราบ

- กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับการเผยแพร่ให้บุคลากรภายในรัฐวิสาหกิจทราบ
- การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการไปยังกระบวนการ
- การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือผู้ส่งมอบของรัฐวิสาหกิจ
- การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุม การปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามมาตรฐานบริการที่กำหนด
- การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการสนับสนุนลูกค้า อย่างเหมาะสม

ระดับ 4

ความสอดคล้องของตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการ

- ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า
- ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับค่านิยมของรัฐวิสาหกิจ
- ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
- ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับสมรรถนะบุคลากร
- ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับข้อกำหนดของกระบวนการที่เกี่ยวข้อง
- การสร้างนวัตกรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า และทำให้การสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามมาตรฐาน
- ผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมายในทุกพื้นที่ หรือทุกช่องทาง ให้บริการ
- การมีระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุด ที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า
- การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า

ระดับ 5

การประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า

- การประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า
- การนำผลการประเมินประสิทธิผลไปเรียนรู้และจัดการความรู้

- การปรับปรุงและทำนวัตกรรมการสนับสนุนลูกค้า
 - การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการสนับสนุนลูกค้าลงระบบดิจิทัล
 - ผลการเทียบเคียงมาตรฐานการให้บริการและผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้ากับ คู่แข่ง/คู่เทียบ/ อุตสาหกรรมดีขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง
- ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจต้องแสดงถึงแนวทางการวัดและติดตามผลการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานบริการครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการและประเภทการให้บริการที่สำคัญ ซึ่งผล การปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการต้องมีความน่าเชื่อถือ โดยอาศัยกลไกในการ ตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบและประเมินผลทั้งภายในและ/หรือ ภายนอกของรัฐวิสาหกิจ

5.2 การสร้างความผูกพัน (น้ำหนักร้อยละ 5)

- ระดับ 1 การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า
- การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสำหรับลูกค้าเพียงบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้า ปัจจุบัน
- ระดับ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า
- การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อ ได้ลูกค้าใหม่ ตอบสนองความต้องการ ทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า เพิ่มความผูกพัน และให้ลูกค้ากล่าวถึงรัฐวิสาหกิจในทางที่ดี
 - การวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์
 - การวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จะสร้างความสัมพันธ์
 - การวิเคราะห์คู่แข่งหรือคู่เทียบ เพื่อกำหนดแผนงาน/ โครงการจัดการ ความสัมพันธ์กับลูกค้า
 - การสื่อสารวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าให้กับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ
- ระดับ 3 การกำหนดแนวทางและกลไกการกำกับติดตามการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า
- การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตามควบคุมการปฏิบัติงานตาม แผนงาน/โครงการ จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า
 - การติดตามการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ตามแนวทางอย่าง ครบถ้วน
 - การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการ ความสัมพันธ์กับลูกค้า
- ระดับ 4 การบูรณาการแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

- แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเชื่อมโยงเพื่อตอบสนองความต้องการความคาดหวังของลูกค้าที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกันในแต่ละกลุ่มลูกค้า
- แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ
- แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของการสนับสนุนลูกค้า
- แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของภาพลักษณ์ขององค์กร
- การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า
- ผลลัพธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมาย
- ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า
- การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า

ระดับ 5

- การประเมินผลการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า
- การประเมินจำนวนลูกค้าใหม่
 - การประเมินการซื้อต่อยอด (up selling)
 - การประเมินการซื้อต่อเนื่อง (cross selling)
 - การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
 - การประเมินการสูญเสียลูกค้า
 - การประเมินความผูกพัน
 - การประเมินภาพลักษณ์
 - การนำผลการประเมินไปปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า
 - การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าในระบบดิจิทัล
 - การเปรียบเทียบผลลัพธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้ากับคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม

ทั้งนี้ Customer Relationship Management (CRM) เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อจัดการความสัมพันธ์ระยะยาว กับลูกค้า เรียนรู้ความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าและตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยสินค้าหรือบริการ ที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละคนมากที่สุด โดยใช้ทฤษฎี Pareto 80: 20 พิจารณาสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าที่มี

เพียง 20% จากทั้งหมด ที่สามารถสร้างยอดขายให้บริษัท 80% ซึ่งเป็นลูกค้าที่องค์กรควรดูแลเป็นพิเศษ

โดยการวิเคราะห์และคัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์ อาจจำแนกจากการวิเคราะห์แยกแยะจัดแบ่งและเลือกกลุ่มลูกค้าออกมาตามคุณค่าของลูกค้า ตามวงจรชีวิตลูกค้า หรือความสามารถที่ลูกค้าแต่ละกลุ่มจะสร้างกำไรให้รัฐวิสาหกิจได้ในระยะยาว เป็นต้น

5.3 การจัดการข้อร้องเรียน (น้ำหนักร้อยละ 5)

- ระดับ 1 การกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียน
- การกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียนที่หลากหลาย
 - การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน (Complaint handling policy outlines procedures) อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร
 - นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ
- ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจควรจัดให้มีช่องทางข้อร้องเรียนที่หลากหลาย ครอบคลุมช่องทางอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสังคมออนไลน์ โดยช่องทางร้องเรียนที่รัฐวิสาหกิจจัดไว้ให้ลูกค้าหรือผู้ร้องเรียนต้องสามารถเข้าถึงได้โดยง่ายและไม่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในการ ร้องเรียน
- ระดับ 2 องค์ประกอบของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน
- วัตถุประสงค์ (Purpose) ขอบเขต (Scope) และข้อตกลงร่วมกันของรัฐวิสาหกิจผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ (Organizational commitment)
 - คำนิยามหรืออภิธานศัพท์ (Term; Definition)
 - ข้อกำหนดที่สำคัญและมาตรฐานในการจัดการข้อร้องเรียนครอบคลุม 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน (Facilitate) การตอบรับและการตอบกลับข้อร้องเรียน (Respond) และการแก้ไขข้อร้องเรียน (Manage)
 - ขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารจัดการข้อร้องเรียน ได้แก่ การรับข้อร้องเรียน (Receipt) การตอบรับ (Acknowledgement) การประเมินและแก้ไข เบื้องต้น (Initial assessment addressing) การให้เหตุผล สนับสนุนการตัดสินใจ (Providing reasons for decisions) การปิด การบันทึก การชดเชย/แก้ไข ข้อผิดพลาดและ การสอบทาน/ติดตามข้อร้องเรียน (Closing, Record keeping, redress review)

- เส้นทางการสอบสวน เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือหน่วยงานร่วมมือหรือหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแล (Avenue of Reviews))
- ระดับของการจัดการข้อร้องเรียน โดยมอบหมายอำนาจ หน้าที่กับบุคลากรแต่ละระดับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ข้อร้องเรียน (Levels of Compliant handling)
- กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญ ของผู้บริหารระดับสูง - นโยบายความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน

นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน (Complaint handling policy outlines procedures) มีองค์ประกอบ และมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างครบถ้วน** ประกอบไปด้วย

1. วัตถุประสงค์ (Purpose) ขอบเขต (Scope) และข้อตกลงร่วมกันของ รัฐวิสาหกิจ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ (Organizational commitment)
2. คำนิยามหรืออภิธานศัพท์ (Term; Definition)
3. ข้อกำหนดที่สำคัญและมาตรฐานในการจัดการข้อร้องเรียนครอบคลุม 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน (Facilitate) การตอบรับและการตอบกลับข้อร้องเรียน (Respond) และการแก้ไขข้อร้องเรียน (Manage)
4. ขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารจัดการข้อร้องเรียน ได้แก่ การรับข้อร้องเรียน (Receipt) การตอบรับ (Acknowledgement) การประเมินและแก้ไขเบื้องต้น (Initial assessment addressing) การให้เหตุผล สนับสนุนการตัดสินใจ (Providing reasons for decisions) การปิด การบันทึก การชดเชย/แก้ไขข้อผิดพลาดและ การสอบสวน/ติดตามข้อร้องเรียน (Closing, Record keeping, redress review)
5. เส้นทางการสอบสวน เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือหน่วยงานร่วมมือหรือหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแล (Avenue of Reviews))
6. ระดับของการจัดการข้อร้องเรียน โดยมอบหมายอำนาจ หน้าที่กับบุคลากรแต่ละระดับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ข้อร้องเรียน (Levels of Compliant handling)
7. กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญ ของผู้บริหารระดับสูง - นโยบายความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน
8. ภาระหน้าที่ (Accountability) ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การวิเคราะห์ข้อร้องเรียน (Analysis and evaluation of complaints) การติดตามระบบจัดการข้อ

ร้องเรียน (Monitoring) และการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement)

****หมายเหตุ** ภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยในข้อนี้ ได้ระบุไว้ว่านโยบายและระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียนต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อย ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (Purpose) ขอบเขต (Scope) และข้อตกลงร่วมกันของรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ (Organizational commitment)
2. คำนิยามหรืออภิธานศัพท์ (Term; Definition)
3. ข้อกำหนดที่สำคัญและมาตรฐานในการจัดการข้อร้องเรียนครอบคลุม 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน (Facilitate) การตอบรับและการตอบกลับข้อร้องเรียน (Respond) และการแก้ไขข้อร้องเรียน (Manage)
4. ระบบการบริหารจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management System) ครอบคลุม ดังนี้
 - ก. ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียน (Receipt) การตอบรับ (Acknowledgement) การประเมินและแก้ไข เบื้องต้น (Initial assessment addressing) การให้เหตุผล สนับสนุนการตัดสินใจ (Providing reasons for decisions) การปิด การบันทึก การชดเชย/แก้ไขข้อผิดพลาดและ การสอบทาน/ติดตามข้อร้องเรียน (Closing, Record keeping, redress review)
 - ข. เส้นทางการสอบทาน เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือหน่วยงานร่วมมือหรือหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแล (Avenue of Reviews))
 - ค. ระดับของการจัดการข้อร้องเรียน โดยมอบหมายอำนาจ หน้าที่กับบุคลากรแต่ละระดับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ข้อร้องเรียน (Levels of Complaint handling)
 - ง. กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญ ของผู้บริหารระดับสูง - นโยบายความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน
 - จ. ภาระหน้าที่ (Accountability) ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การวิเคราะห์ข้อร้องเรียน (Analysis and evaluation of complaints) การติดตามระบบจัดการข้อร้องเรียน (Monitoring) และการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement)

ระดับ 3

การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

- การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายใน และภายนอก รัฐวิสาหกิจผ่านป้ายประกาศบริเวณพื้นที่ขายหรือพื้นที่ให้บริการ

- การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกรัฐวิสาหกิจผ่านสัญญาให้บริการ
- การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกรัฐวิสาหกิจผ่านคู่มือการใช้งานสื่อโฆษณา/ ประชาสัมพันธ์
- การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกรัฐวิสาหกิจผ่านฉลากหรือหีบห่อสินค้า
- การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกรัฐวิสาหกิจผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสังคมออนไลน์
- การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนไปยัง กระบวนการ
- การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง คู่ค้า คู่ความ ร่วมมือ หรือผู้ส่งมอบของรัฐวิสาหกิจ
- การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการ จัดการข้อร้องเรียนที่กำหนด
- การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการ ติดตาม รายงานสถานะ และสรุปผลการจัดการข้อร้องเรียน

ระดับ 4
ข้อร้องเรียน

- ความสอดคล้องของตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียน
- ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนสอดคล้องกับนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนของรัฐวิสาหกิจ
 - ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนสอดคล้องกันในระดับองค์กร ระดับสายงาน ระดับฝ่าย และระดับบุคคลที่เกี่ยวข้อง
 - การจัดการข้อร้องเรียนเป็นไปตามมาตรฐาน
 - ระดับผลลัพธ์ด้านการจัดการข้อร้องเรียนเป็นไปตามเป้าหมาย
 - ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจ มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า
 - การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความ คาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า

ระดับ 5

- การประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน
- การประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน

- การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการจัดการข้อร้องเรียน
- การปรับปรุงและทำนวัตกรรมการจัดการข้อร้องเรียน
- การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการจัดการข้อร้องเรียนในระบบดิจิทัล
- การเปรียบเทียบมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียน และผลลัพธ์ด้านการจัดการข้อร้องเรียนกับคู่แข่ง/คู่แข่ง/อุตสาหกรรม

อย่างไรก็ตาม กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนตามแนวปฏิบัติที่ดี ต้องมีลักษณะแบบปิด (Closed-Loop Process) กล่าวคือ กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเริ่มต้นจากลูกค้าหรือ ผู้ร้องเรียนและจะถือว่าสิ้นสุดก็ต่อเมื่อข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขจนลูกค้าหรือผู้ร้องเรียนเกิดความพึงพอใจ

นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจควรประยุกต์ใช้ระบบการจัดการข้อร้องเรียน ของรัฐวิสาหกิจตามมาตรฐาน ISO 10002 Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for complaints handling in organizations

บทที่ 2

สถานการณ์ด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ

2.1 บริบทอำนาจหน้าที่ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ในภาพรวม

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ภายใต้การกำกับดูแลของกรมสรรพสามิต สังกัดกระทรวงการคลัง โดยมีภารกิจด้านการผลิตและจัดจำหน่ายไฟ การให้บริการสิ่งพิมพ์ทั่วไป และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง จากการแข่งขันทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป จากอดีต ทำให้โรงงานไฟมีภารกิจสำคัญ เพื่อมุ่งสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิด และนวัตกรรม ภายใต้กรอบแนวคิดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และในปัจจุบันโรงงานไฟได้มุ่งสู่วิสัยทัศน์การเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชันภาครัฐ รวมทั้งการดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ ต่อมา โรงงานไฟได้มีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ เพื่อ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชันภาครัฐ” โดยมีภารกิจหลัก 2 ด้าน ได้แก่ การผลิตและให้บริการสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป และการผลิตไฟและดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ไฟ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาเทคโนโลยีความสามารถในการผลิตสิ่งพิมพ์ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า จะต้องมี การพัฒนาองค์กรและปรับภาพลักษณ์เพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตรูปแบบ Digital Printing Solution เพื่อสร้างจุดแข็งและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ในอุตสาหกรรมการพิมพ์ ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาดถือเป็นหน่วยงานสำคัญในการสนับสนุนเพื่อผลักดันให้เป็นไปตามกรอบยุทธศาสตร์ด้าน สิ่งพิมพ์และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพและขยายตลาด ผลิตภัณฑ์งานพิมพ์ทั่วไป และผลิตจัดหาเครื่องขยายแสดงการเสียภาษีสรรพสามิตทุกประเภท รองรับ การจัดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิตเป็นหลัก ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักของโรงงานไฟในปัจจุบัน ทั้งนี้ คณะกรรมการโรงงานไฟได้ให้นโยบายในการพัฒนาเทคโนโลยี Digital Printing Solution ส่วน พัฒนาธุรกิจและการตลาดจะต้องเร่งดำเนินงานเชิงรุกและเตรียมความพร้อมเพื่อให้บริการธุรกิจงาน พิมพ์ครบวงจรเพื่อการจัดเก็บรายได้แก่หน่วยงานภาครัฐต่อไป

โครงสร้างการบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการโรงงานไฟ



โครงสร้างการบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการโรงงานไฟ ผู้อำนวยการโรงงานไฟ และรองผู้อำนวยการโรงงานไฟ มีการแบ่งสายงานออกเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายโรงพิมพ์ ฝ่ายผลิตไฟ และ ฝ่ายตรวจสอบภายใน ทั้งนี้ โรงงานไฟทำการแยกส่วนของกิจกรรมการตลาดออกไปเป็นหนึ่งส่วนงานเฉพาะ คือ ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ซึ่งเป็นส่วนงานเฉพาะขึ้นตรงกับรองผู้อำนวยการ เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านการตลาดได้มี

ประสิทธิภาพ และมีบทบาทสำคัญมากขึ้น เนื่องจากอนาคตโรงงานไฟฟ้าอาจจะมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของโรงงานไฟ จากเดิมผ่านผู้รับผลประโยชน์ (ตัวแทน) มาเป็นรูปแบบการจัดจำหน่ายและการทำการตลาดด้วยตนเอง โดย 4 ฝ่ายมีรายละเอียดดังนี้

1. ฝ่ายอำนวยการ ที่ผ่านมามี 5 ส่วนงาน ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายอำนวยการ ได้แก่ 1) ส่วนธุรการและทรัพยากรบุคคล 2) ส่วนบัญชีและการเงิน 3) ส่วนพัสดุและอาคารสถานที่ 4) ส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบ และ 5) ส่วนแผนงานและกลยุทธ์ ปัจจุบันปรับโครงสร้างใหม่เป็น 6 ส่วน โดยแยกส่วนธุรการและทรัพยากรบุคคลออกจากกัน เปลี่ยนเป็นส่วนทรัพยากรบุคคล และส่วนบริหารงานกลาง ซึ่งทุกส่วนร่วมกันทำหน้าที่ขับเคลื่อนและสนับสนุนกระบวนการทำงานภายในโรงงานไฟให้มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักและธุรกิจสิ่งพิมพ์ควบคู่กันไป

2. ฝ่ายโรงพิมพ์ ประกอบด้วย 2 ส่วน ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายโรงพิมพ์ ได้แก่ 1) ส่วนเตรียมการพิมพ์ และ 2) ส่วนผลิตสิ่งพิมพ์ มีหน้าที่ดูแลกระบวนการเตรียมการและผลิตสิ่งพิมพ์ เช่น แสตมป์ยาสูบในประเทศ แสตมป์ยาสูบในประเทศให้ใช้ปิดบนซองบรรจุยาเส้น ยาเคี้ยว และบุหรี่อื่น

3. ฝ่ายผลิตไฟ ประกอบด้วย 2 ส่วน ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายผลิตไฟ ได้แก่ 1) ส่วนผลิตไฟป๊อก และ 2) ส่วนผลิตไฟตัวเล็ก มีหน้าที่ในการดูแลและควบคุมกระบวนการผลิตทั้งไฟป๊อกและไฟตัวเล็กทุกประเภท

4. ฝ่ายตรวจสอบภายใน ไม่มีส่วนงานภายใต้การกำกับดูแลเป็นกรณีพิเศษ เนื่องจากมีอำนาจเป็นของตนเองในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในองค์กรทุกส่วนงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินการภายในของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ส่วนในหน้าที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบของหน่วยงานภายในโรงงานไฟ คือ การดำเนินธุรกิจเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงงานไฟ ซึ่งมีความสำคัญต่อการหารายได้เข้าภาครัฐ เพื่อนำไปบริหารประเทศ โรงงานไฟเป็นผู้ดำเนินการด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไฟ สิ่งพิมพ์ และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง โดยส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด เป็นหน่วยงานหลักของการบริหารจัดการรายได้สำหรับผลิตภัณฑ์ดังกล่าว ดังนั้น หากโรงงานไฟ จะเข้าสู่อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ แนวทางการดำเนินธุรกิจของโรงงานไฟจะต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ของตลาด โดยเฉพาะอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ ซึ่งอยู่ในตลาดผู้ขายมากมาย โดยคู่แข่งชั้นต่างมีความสามารถหลักขององค์กรโดยอาศัยนวัตกรรมและกลยุทธ์ทางการตลาด เป็นเครื่องมือสำคัญในการแข่งขันทางธุรกิจ เพื่อให้สามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดและเป็นผู้นำตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของคู่ค้าในสถานะการแข่งขันขั้นรุนแรงของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ในประเทศไทยในปัจจุบัน ซึ่งการดำเนินธุรกิจหลักของโรงงานไฟจำแนกออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจไฟ และธุรกิจสิ่งพิมพ์

ธุรกิจไฟ โรงงานไฟดำเนินการผลิตไฟจำหน่ายในประเทศไทย โดยจัดจำหน่ายไฟผ่านบริษัทเอกชนที่ได้รับสิทธิในการเป็นผู้รับประโยชน์การจัดจำหน่ายไฟในประเทศไทยโดยโรงงานไฟไม่ได้นำเข้าไฟจากต่างประเทศ แต่ดำเนินการผลิตไฟเพื่อจำหน่ายเพียงรูปแบบเดียว ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ไฟ ประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์ไฟระบบสัมปทาน ได้แก่ กลุ่มไฟตัวเล็ก (ไฟไทย ไฟผ่องจีน และไฟจีน 4 สี) กลุ่มไฟป๊อ (ไฟป๊อกพลาสติกขอบทอง ไฟป๊อกพลาสติก ไฟป๊อกกระดาษ)
2. ผลิตภัณฑ์ไฟนอกระบบสัมปทาน ได้แก่ ไฟป๊อกกระดาษที่ระลึกในโอกาสต่าง ๆ เช่น ชุดมวยไทย ชาย-หญิง รวมถึงไฟป๊อกเพื่อการจำหน่ายต่างประเทศ ทำให้โรงงานไฟมีรายได้จากการขายไฟและรายได้จากการประทับตราไฟป๊อกต่างประเทศ

ธุรกิจสิ่งพิมพ์ โรงงานไฟประกอบธุรกิจรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ ได้แก่ สมุดทะเบียน สมุดเวชระเบียน ใบอนุญาต ใบเสร็จรับเงิน วุฒิบัตร กระดาษหัวจดหมาย ซองจดหมาย ฉลากปิดสุรา เป็นต้น รวมทั้งธุรกิจรับจ้างด้านอื่น ๆ โดยลูกค้าหรือผู้จ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ รายใหญ่ของโรงงานไฟ คือ กรมสรรพสามิต ส่วนลูกค้าอื่น ๆ ได้แก่ หน่วยงานราชการของกระทรวงการคลัง กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงอุตสาหกรรม สมาคมข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย เป็นต้น

ส่วน **ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง** ซึ่งเป็นการใช้เทคโนโลยีระดับสูง รวมถึงการลงทุนเครื่องจักรราคาสูง เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่สร้างความเชื่อถือ สร้างมูลค่าในตัวเองให้สูงขึ้น และเป็นไปตามมาตรฐานสากล เช่น ธนบัตร สลาก แสตมป์ พาสปอร์ต ประกาศนียบัตร และบัตรประชาชน เป็นธุรกิจหนึ่งที่กำลังจะทำกำไรให้กับโรงงานไฟอย่างมาก เนื่องจากธุรกิจสิ่งพิมพ์กำลังปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล และทางโรงงานไฟกำลังปรับตัวเข้าสู่การตลาดเชิงรุก เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคสูงสุด ธุรกิจนี้เป็นการปรับตัวเชิงรุกของโรงงานไฟเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในรูปแบบต่าง ๆ เช่น Smart Printing, Smart card, Smart Office Platform, Smart Label อย่างไรก็ตาม แนวโน้มรายได้ที่เห็นชัดที่สุด ได้แก่ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงประเภทแสตมป์สรรพสามิต ซึ่งที่ผ่านมากรมสรรพสามิตทำสัญญาจ้างโรงงานไฟผลิตแสตมป์สรรพสามิต ได้แก่ แสตมป์ เช่น แสตมป์บุหรี ยาสูบ ยาเส้น ชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรนอกจากบุหรีชิกาเรต ขนาดบรรจุต่ำกว่า 20 กรัม แสตมป์บุหรี ยาสูบ ยาเส้น ชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรนอกจากบุหรีชิกาเรต ขนาดบรรจุตั้งแต่ 20 กรัมขึ้นไป แสตมป์เครื่องดื่มที่ผลิตในราชอาณาจักรและที่นำเข้ามาในราชอาณาจักร เครื่องหมายแสดงการเสียภาษีไฟ และในอนาคตโรงงานไฟมีโอกาสในการทำการตลาดเชิงรุก ตามเงื่อนไขแบบ G to G (Government to Government) ทำให้หน่วยงานทั้ง 2 แห่ง แนวโน้มที่จะเป็นคู่ค้าในการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงประเภทแสตมป์ในอนาคต

ผลการดำเนินงานของโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมการบริหารจัดการหรือสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ได้แก่ โครงการสรรหาผู้รับประโยชน์ในการจำหน่ายไฟ โครงการพัฒนาการจำหน่ายสินค้าและประชาสัมพันธ์ โครงการพัฒนาการตลาดเพื่อสร้างภาพลักษณ์ธุรกิจ (Business Rebranding) โดย

โครงการสรรหาผู้รับประโยชน์ในการจำหน่ายไฟ ผลการดำเนินการในการสรรหาผู้รับประโยชน์ในการจำหน่ายไฟ ได้แก่ บริษัท ซี.เอส.ไทย เทคดิง จำกัด และกรมสรรพสามิตได้ลงนามในสัญญาเรียบร้อยแล้ว โดยสัญญาให้สิทธิการซื้อไฟ เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2563 ถึง วันที่ 31

สิงหาคม 2566 และบริษัท ซี.เอส.ไทย เทคดิง จำกัด เข้ามาซื้อไฟฟ้ตามสัญญาให้สิทธิฉบับใหม่เรียบร้อยแล้ว

โครงการพัฒนาการจำหน่ายสินค้าและประชาสัมพันธ์ ผลการดำเนินการกิจการที่ การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ โดยการจัดทำไดอารี่ ประชาสัมพันธ์องค์กรและผลิตภัณฑ์ ส่วนกิจกรรมที่ 2 การลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์องค์กรและผลิตภัณฑ์ โดยดำเนินการจัดส่งหนังสือประชาสัมพันธ์งานพิมพ์ของโรงงานไฟให้กับหน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจ และลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์องค์กรและผลิตภัณฑ์ การประชาสัมพันธ์ และนำเสนองานกับลูกค้าเป้าหมาย ดังนี้

1) ลูกค้างานพิมพ์ทั่วไป เข้าพบลูกค้า จำนวน 28 ราย มีลูกค้าสั่งจ้างพิมพ์ (หน่วยงาน) จำนวน 7 ราย (รายบุคคล) จำนวน 2 ราย

2) ลูกค้างานพิมพ์ลดการปลอมแปลง เข้าพบลูกค้า จำนวน 9 ราย มีลูกค้าสั่งจ้างพิมพ์ จำนวน 1 ราย (งานพิมพ์รูปแบบเดิม)

3) ลูกค้ไฟน้อกส้มปทาน เข้าพบลูกค้า จำนวน 9 ราย มีลูกค้าสั่งจ้างพิมพ์ จำนวน 1 ราย ผลการสั่งจ้างของลูกค้แบบพิมพ์ลดการปลอมแปลง จำนวน 1 ราย คือ กรมสรรพสามิต (ประเภทงานพิมพ์) ได้แก่

- แสตมป์เครื่องตีที่ผลิตในราชอาณาจักร
- แสตมป์เครื่องตีที่ผลิตนำเข้ามาในราชอาณาจักร
- แสตมป์ยาสูบตั้งแต่ 20 กรัมขึ้นไป
- แสตมป์เครื่องตีในราชอาณาจักร
- แสตมป์เครื่องตีนำเข้ามาในราชอาณาจักร
- แสตมป์ยาสูบต่ำกว่า 20 กรัม

มีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ได้แก่ ปฏิทินตั้งโต๊ะประจำปี และมีกิจกรรมลงพื้นที่สำรวจตลาดไฟ จำนวน 1 ครั้งในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก

โครงการจ้างที่ปรึกษา การปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) เป็นองค์กรจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) เป็นองค์กรจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ เพื่อจัดทำแผนการตลาดการปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) เป็นองค์กรจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ เพื่อจัดทำแผนการตลาดการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพและแผนการตลาดธุรกิจเพื่อสังคม เพื่อสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อผลิตภัณฑ์และองค์กร เพื่อสนับสนุนการสร้างคุณค่าหลักพันธกิจขององค์กรในการเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลปร้ันตั้งโซลูชันภาครัฐ เพื่อสนับสนุนยอดขายในปี 2564 สร้างยอดขายไม่ต่ำกว่า 400 ล้านบาท ผลการดำเนินงานได้ดำเนินงานไปแล้วบางส่วนคิดเป็นร้อยละ 50 โดยได้จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน และดำเนินการตามระเบียบพัสดุ ทั้งนี้ ผู้รับจ้างได้ดำเนินการออกแบบอัตลักษณ์ Logo ส่งมอบ (อยู่ระหว่างการนำเสนอคณะกรรมการโรงงานไฟพิจารณา จัดทำแบบร่างการ์ตูนสัญลักษณ์ Mascot ส่งมอบแล้ว (อยู่ระหว่าง

รอกการพิจารณาแบบอัตลักษณ์) ส่งมอบชื่อเว็บไซต์ และ URL การออกแบบและจัดทำเว็บไซต์ใหม่ แล้ว Video Clip การแนะนำองค์กร (อยู่ระหว่างการพิจารณาของโรงงานไฟ) (ตามรายงานการประชุมคณะกรรมการพัฒนาธุรกิจและการตลาด ครั้งที่ 8/2564)

จากการดำเนินการที่ผ่านมา รายได้ของโรงงานไฟมาจากการขายไฟมากกว่าสิ่งพิมพ์ จากรายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2562 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ สำหรับสิ้นปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2562 พบว่า รายได้รวมจากการขายและการให้บริการ 507,423,030.24 บาท แบ่งออกเป็น รายได้จากการขายไฟ 340,963,388.64 บาท และรายได้จากการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ 166,459,641.60 บาท รวมถึงรายได้อื่น 4,946,130.62 บาท คิดเป็นกำไรขั้นต้น 288,381,287.98 บาท และเป็นกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม 200,602,572.34 บาท เมื่อเทียบสัดส่วนของรายรับต่อต้นทุน พบว่า ไฟมีรายรับมากกว่าต้นทุนอยู่ 2.54 เท่า และการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์มีรายรับมากกว่าต้นทุนอยู่ 1.96 เท่า อย่างไรก็ตาม โรงงานไฟวางแผนสร้างรายได้เพิ่มให้แก่ภาครัฐ โดยปรับเปลี่ยนเทคนิคการพิมพ์เป็นแบบร่องลึกในระบบ Intaglio Printing เพื่อให้โรงงานไฟสามารถทำตลาดเชิงรับและเชิงรุก ในผลิตภัณฑ์ปลอดการปลอมแปลงที่หลากหลายมากขึ้น เช่น พาสปอร์ต บัตรประชาชน ประกาศนียบัตร และใบเสร็จต่าง ๆ ที่ออกโดยภาครัฐ การวิเคราะห์ครั้งนี้ จำแนกผลิตภัณฑ์ของโรงงานไฟเป็นสามประเภท คือ ไฟ สิ่งพิมพ์ และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และผลิตภัณฑ์ไฟ มีข้อได้เปรียบหลักของโรงงานไฟ ได้แก่ โครงสร้างตลาดมีลักษณะผูกขาด ทำให้โรงงานไฟสามารถตั้งราคาเองได้ และตั้งราคาได้มากกว่าต้นทุนหน่วยสุดท้าย ทำให้โรงงานไฟได้รับกำไรเกินปกติอย่างต่อเนื่อง และด้วยประโยชน์จากไฟที่หลากหลายมากขึ้น เช่น ลักษณะของกีฬา การใช้สอนคณิตศาสตร์ การนำมาเล่นเป็นเกมส์ ของที่ระลึก และการดูดวง เป็นต้น ทำให้โรงงานไฟมีโอกาสขยายตลาดไฟเพื่อประโยชน์ในลักษณะที่กล่าวมา สำหรับการขยายตลาดไปสู่ตลาดคาสีโนต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศเพื่อนบ้านมีโอกาสเป็นไปได้ เนื่องจากการวิเคราะห์แนวโน้มของตลาดคาสีโนที่ผ่านมา พบว่า ตลาดคาสีโนในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีอุปสงค์ของไฟทั้งในประเทศและต่างประเทศ แต่ราคาไฟโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะตลาดออนไลน์เป็นประเด็นหลักที่โรงงานไฟจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ และจากการสำรวจราคาขายปลีกของไฟป็อกที่ผลิตโดยโรงงานไฟ พบว่า ราคาค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับราคาของผู้ผลิตรายอื่น อย่างไรก็ตาม ด้วยราคาขายจากทางโรงงานไฟที่ใกล้เคียงกับราคาขายในตลาด พบว่า ความได้เปรียบของโรงงานไฟคือความสามารถในการผลิตไฟได้จำนวนมาก ในราคาไม่สูง ดังนั้น ถ้าโรงงานไฟทำการตลาดลักษณะการแบ่งแยกราคาขายที่แตกต่างกันตามจำนวน (second degree price discrimination) กล่าวคือ ยิ่งซื้อจำนวนมากยิ่งราคาต่ำกว่าซื้อจำนวนน้อยอย่างมีนัยสำคัญ จะทำโอกาสในการได้ส่วนแบ่งทางการตลาดที่มากขึ้น ทั้งนี้ในส่วนของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีอยู่เดิมและจากสถานการณ์โรคระบาด COVID-19 อาจจะทำให้ผู้บริโภคเปลี่ยนพฤติกรรมจากการไปคาสีโน หรือการใช้ไฟด้วยวัตถุประสงค์อื่นๆ เป็นไปในลักษณะออนไลน์มากขึ้นได้เช่นกัน ดังนั้นโรงงานไฟมีความจำเป็นต้องคำนึงถึงความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคด้วย

ธุรกิจสิ่งพิมพ์เป็นธุรกิจที่มีการปรับเปลี่ยนค่อนข้างมากในช่วง 2 - 3 ปีที่ผ่านมา ด้วยพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างไรก็ตาม ได้มีการวิเคราะห์งานพิมพ์หลายประเภทยังคงเป็นที่ต้องการของตลาด เช่น สิ่งพิมพ์เพื่อพัฒนาจินตนาการและสะดวกต่อการอ่าน อาทิ สิ่งพิมพ์สำหรับเด็ก เพื่อกระตุ้นหรือพัฒนาการของเด็ก และสิ่งพิมพ์เพื่อรองรับสังคมสูงอายุ ได้มีการวิจัยว่า สิ่งพิมพ์ที่เหมาะสม ช่วยผู้ป่วยเสริมสร้างพัฒนาการทางสมองได้ โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ป่วยหรือมีแนวโน้มเป็นโรคสมอง นอกจากนี้ อีกหนึ่งสิ่งพิมพ์ที่น่าสนใจและคาดว่าจะมีความต้องการสูง ได้แก่ สิ่งพิมพ์ประเภทแจกฟรี (Free Copy) ที่มีรายได้ค่าโฆษณาจากสินค้า ขณะที่ต้นทุนการผลิตไม่สูงมากนัก (ลดลงมากกว่าครึ่งของสิ่งพิมพ์ปกติ) เนื่องจากใช้บุคลากรน้อย ทั้งนี้ในการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดสิ่งสำคัญมากและอาจจะมากที่สุดคือเนื้อหาของสิ่งพิมพ์ ที่จะทำให้บริษัทผู้ผลิตสิ่งพิมพ์มีความได้เปรียบการพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถออกแบบสิ่งพิมพ์ให้กับลูกค้า เพื่อเผยแพร่ได้ทั้งในสื่อดิจิทัลและสื่อสิ่งพิมพ์จะทำให้เกิดการได้เปรียบ ด้วยสาเหตุที่นอกจากการปรับตัวของผู้บริโภคตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงแล้ว สถานการณ์โรคระบาด COVID-19 ที่คาดว่าจะส่งผลกระทบในระยะยาว และเปลี่ยน New normal ของผู้บริโภคเป็นการบริโภคสินค้าผ่านทางแพลตฟอร์มออนไลน์มากขึ้นอีกมากที่สุดท้ายในส่วนของธุรกิจหรือผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง เพื่อกำจัดการปลอมแปลง และสร้างมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ ซึ่งต้องใช้เทคโนโลยีปลอดภัยระดับสูง เช่น ฐานบัตร, สลาก, แสตมป์, พาสปอร์ต, บัตรประชาชนนั้น เป็นธุรกิจหนึ่งที่มีแนวโน้มในการทำกำไรให้กับโรงงานไฟฟ้เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการผลิตแสตมป์สรรพสามิต อย่างไรก็ตามการผลิตแสตมป์ขึ้นกับสัญญาหรือการได้รับสัมปทานระหว่างโรงงานไฟฟ้และกรมสรรพสามิต ซึ่งคาดว่าจะมีการให้สัมปทานอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สำหรับแผนวิสาหกิจ ประจำปี 2564-2568 ซึ่งประกอบด้วย
SO 1 เพื่อพัฒนาองค์กรและปรับภาพลักษณ์เพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตภัณฑ์แบบ Digital Printing Solution

SO 2 เพื่อผลิตและจัดหาเครื่องหมายความการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิต

SO 3 เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรแก่หน่วยงานภาครัฐ ด้วยการผลิตผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์

SO 4 เพื่อดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้เพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟฟ้ภายในประเทศ

SO 5 เพื่อบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

ส่วนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับด้านลูกค้าและตลาด พบว่า มีความครอบคลุมด้านลูกค้าและตลาด และเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ 1 การยกยอบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution ในธุรกิจงานพิมพ์ ปลอดภัยและปลอดภัยการปลดปล่อยการปรับแก้ได้ภาครัฐ โดยปรากฏอยู่ในกลยุทธ์ ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การจัดตั้งศูนย์พัฒนาธุรกิจและวิจัยทางการตลาด เพื่อดำเนินการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์โรงงานไฟฟ้า เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการขยายธุรกิจและโอกาสทางการตลาด

ยุทธศาสตร์ 2 การบริหารตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศในฐานะ Regulator ของรัฐ อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยปรากฏอยู่ในกลยุทธ์ ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การให้บริการงานพิมพ์ครบวงจร เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นองค์กรจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ ด้านที่ 2: กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยมีกลยุทธ์การปรับและพัฒนาโครงสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Up-skill ตามมาตรฐาน 4 HRs เพื่อเสริมฐานการบริหารตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศในฐานะ Regulator ของรัฐ

ยุทธศาสตร์ 3 การดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ โดยปรากฏอยู่ในกลยุทธ์ออกเป็น ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์ครอบครองตลาดไฟในประเทศทั้งหมดและมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งทางการตลาดไฟ รวมถึงตัวสินค้ารูปลักษณะอื่นๆ ภายในประเทศ ด้านที่ 2 : กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) กลยุทธ์การเสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรอย่างเชี่ยวชาญในการควบคุมและพัฒนาระบบการดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ

ยุทธศาสตร์ 4 การบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี โดยปรากฏอยู่ในกลยุทธ์ ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรองค์กรเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการตลาดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ทั้งนี้ ไม่ปรากฏแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าโดยตรงแต่ปรากฏอยู่ในแผนงาน/โครงการและกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ด้านการตลาด 5 ปี ประจำปี 2564 – 2568 ได้แก่ โครงการจ้างที่ปรึกษา จัดตั้งศูนย์พัฒนาธุรกิจและวิจัยทางการตลาด เพื่อดำเนินการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์โรงงานไฟฟ้า เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการขยายธุรกิจและโอกาสทางการตลาด โครงการจ้างที่ปรึกษา ครอบครองตลาดไฟในประเทศทั้งหมดและมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งทางการตลาดไฟ รวมถึงตัวสินค้ารูปลักษณะอื่นๆ ภายในประเทศ โครงการจ้างที่ปรึกษา ขยายตลาดการให้บริการงานพิมพ์ครบวงจร เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นองค์กรจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ โครงการจ้างที่ปรึกษา ขยายตลาดการให้บริการการผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจดทะเบียนภาษีทุกประเภทและบริการเกี่ยวเนื่องเพื่อรองรับการจดทะเบียนรายได้ของกรม

สรรพสามิต โครงการจ้างที่ปรึกษา การปรับภาพลักษณ์ องค์กร (Rebranding) เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ ปลอดภัยปลอดมลพิษและดิจิทัลปรีนติ้งโซลูชันภาครัฐ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโครงการต่อเนื่อง 5 ปี

นอกจากนี้ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ด้านทรัพยากรบุคคล 5 ปี ประจำปี 2564-2568 ยังมีความเกี่ยวข้องกับด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ โครงการหลักที่ 5 การส่งเสริมและพัฒนาระบบ Human Resource Innovation (HRI) ซึ่งเป็นโครงการที่จะดำเนินการในช่วงปี 2566-2568 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของโรงงานไฟให้สามารถพัฒนาและยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มได้ (รายละเอียดโครงการมีความเกี่ยวข้องกับลูกค้าและตลาด : การจัดการความรู้และนวัตกรรม เป็นกลไกหนึ่ง ที่ทำให้องค์กรมีมาตรฐาน และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เกิดความ ยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการความรู้และนวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งขององค์กร ส่วนงาน และของบุคลากร ที่สามารถนำมาพัฒนาองค์กรได้อย่างแท้จริง พร้อมทั้ง พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรต้นแบบ นวัตกรรมสิ่งพิมพ์สร้างสรรค์ปลอดการปลอมแปลง และมีการจัดการความรู้เพื่อนวัตกรรม 4HRs ตาม AA-S-K โรงงานไฟ)

2.2 ผลการวิเคราะห์ช่องว่างในการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาด

การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gaps) การดำเนินงานของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต) ในภาพรวม จากการวิเคราะห์ช่องว่างในการดำเนินงานของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ในปัจจุบัน (As is) เปรียบเทียบกับผลการประเมินตามเกณฑ์ SE-AM ของปีที่ผ่านมา พบว่า ความคืบหน้าของการดำเนินงานในภาพรวมยังอยู่ในระดับที่ต้องพัฒนา เนื่องจากระดับคะแนน การประเมินเบื้องต้นโดยคณะที่ปรึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ถึงระดับที่ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ดำเนินการได้ในปีก่อนหน้า นอกจากนี้ หากพิจารณากับระดับคะแนนเต็มของเกณฑ์ประเมิน SE-AM ซึ่งอยู่ที่ระดับ 5.0000 ในทุกเกณฑ์ย่อย ยังพบว่ามีช่องว่างอยู่อีกมาก สำหรับข้อมูลรายละเอียดของระดับคะแนนในภาพรวมรายด้านซึ่งมีการถ่วงน้ำหนักแล้ว ก็ระดับคะแนนที่เป็นคะแนนดิบในรายละเอียดของเกณฑ์แต่ละด้านเมื่อจัดทำแผนภูมิเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมิน ในปีปัจจุบันที่ประเมิน (As is) กับผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินในปีที่ผ่านมา (ระดับคะแนน SE-AM) และคะแนนเต็มสูงสุดของเกณฑ์การประเมิน SE-AM พบว่ายังสามารถพัฒนาได้อีกมาก เนื่องจากมีช่องว่าง (Gaps) อยู่อีกค่อนข้างสูง ดังแสดงในตารางหัวข้อประเมินและแผนภูมิ ดังนี้

หัวข้อประเมินที่ 1
ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (น้ำหนักร้อยละ 10)

ระดับ 1 การวิเคราะห์สารสนเทศเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า		ไม่ได้ดำเนินการ	0
2. การวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
3. การวิเคราะห์แนวโน้มลูกค้าในอนาคต		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
4. การวิเคราะห์ความผูกพันของลูกค้ากับองค์กร		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด (Market segment)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
6. การวิเคราะห์ขนาดของตลาด (Market size)		ไม่ได้ดำเนินการ	0
7. การวิเคราะห์การเติบโตของตลาด (Market growth)		ไม่ได้ดำเนินการ	0
8. การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด (Market share)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
9. การวิเคราะห์แนวโน้มตลาด (Market trends)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
10. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการขายขององค์กร		ไม่ได้ดำเนินการ	0
11. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการบริการลูกค้าขององค์กร		ไม่ได้ดำเนินการ	0
12. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านคุณค่าหรือสิทธิประโยชน์ที่มีให้กับลูกค้าขององค์กร		ไม่ได้ดำเนินการ	0
13. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ขององค์กร		ไม่ได้ดำเนินการ	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
14. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาประสิทธิภาพหรือปรับปรุงกระบวนการขององค์กร		ไม่ได้ดำเนินการ	0
15. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
16. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลโดยตรงต่อธุรกิจขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
17. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ถูกกระทบโดยตรงจากธุรกิจขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
18. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
19. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมในธุรกิจขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
20. การวิเคราะห์ลักษณะความสามารถในการแข่งขันขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
21. การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
22. การวิเคราะห์แผนปฏิบัติการระยะยาวด้านต่างๆ ขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
รวมทั้งสิ้น		8.1/22	0.5786/1

ภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยในระดับที่ 1 สารสนเทศเพื่อการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และตลาดมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องดังนี้

7. สารสนเทศจากลูกค้า หมายถึง สารสนเทศที่เกี่ยวกับลูกค้า ซึ่งได้มาจากกระบวนการของรัฐวิสาหกิจทั้งเชิงรุกและเชิงรับ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถประมวลผล วิเคราะห์ และคัดกรอง ความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า ทั้งที่ระบุไว้ชัดเจนไม่ได้ระบุชัดเจนและที่เกิดจากคาคาหมายหรือพยากรณ์แนวโน้มที่เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจซื้อและการผูกพันของลูกค้ากับรัฐวิสาหกิจ โดยรัฐวิสาหกิจควรรวบรวมและ

- บูรณาการข้อมูลของลูกค้าจากแหล่งต่าง ๆ เช่น ผลจากการทำสำรวจ (Surveys) การสัมภาษณ์ (Interviews) การสนทนากลุ่ม (Focus groups) ข้อมูลจากระบบข้อร้องเรียน (Complaints) ตลอดจนข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต ข้อมูลจากองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บทวิเคราะห์หรือรายงานการวิจัยของบริษัทที่ปรึกษาและสถาบันการศึกษา
8. สารสนเทศจากตลาด หมายถึง สารสนเทศทางการตลาดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย การแบ่งส่วนตลาด (Market Segment) ขนาดของตลาด (Market Size) การเติบโตของตลาด (Market Growth) ส่วนแบ่งตลาด (Market Share) และแนวโน้มตลาด (Market Trends)
 9. สารสนเทศจากผลิตภัณฑ์และบริการ หมายถึง ผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจในมิติต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการขาย ด้านบริการลูกค้า ด้านคุณค่าหรือสิทธิประโยชน์ที่มีให้กับลูกค้าด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์และด้านการพัฒนาประสิทธิภาพหรือปรับปรุงกระบวนการ
 10. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ควรวิเคราะห์ครอบคลุมทั้งสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) ดังนี้
 - สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ภายในรัฐวิสาหกิจ ซึ่งรัฐวิสาหกิจสามารถควบคุมได้ (Controllable) โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น 7's
 - สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ แบ่งเป็น สิ่งแวดล้อมที่กระทบโดยตรงต่อธุรกิจและถูกกระทบโดยตรงจากธุรกิจ (Operating environment) ได้แก่ รัฐบาล หน่วยงานกำกับ ชุมชนผู้จำหน่าย วัตถุดิบ คู่แข่ง ลูกค้า สหภาพแรงงาน กลุ่มผลประโยชน์ ฯลฯ และสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวของรัฐวิสาหกิจ (General Environment) ได้แก่ การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) เทคโนโลยี (Technological) สิ่งแวดล้อม (Environmental) และกฎหมาย (Legal)
 11. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมและลักษณะของการแข่งขันในอุตสาหกรรม ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของรัฐวิสาหกิจ โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่ควรคำนึงถึง เช่น The five forces model for competition
 12. แผนปฏิบัติการทั้งระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี ควรมีองค์ประกอบอย่างน้อย ได้แก่

- 6) ชื่อแผนงาน
- 7) ระยะเวลาเริ่มต้น-สิ้นสุดของแผนงาน
- 8) หน่วยงานที่รับผิดชอบหลักและหน่วยงานสนับสนุน
- 9) แผนปฏิบัติการ ซึ่งระบุขั้นตอนหรือกิจกรรมการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบงบประมาณ และระยะเวลาแล้วเสร็จในแต่ละขั้นตอนหรือกิจกรรม (Milestone Date)
- 10) ตัวชี้วัดและเป้าหมาย ครอบคลุมทั้งผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งสอดคล้องต่อการบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตามที่ได้ระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ระดับ 2 การระบุประเด็นเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
2. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านตลาด		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
3. การระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
4. การระบุความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
5. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
6. การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
7. การกำหนดเป้าหมายที่ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์		ไม่ได้ดำเนินการ	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
8. การกำหนดเป้าหมายที่ในการพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
9. การกำหนดเป้าหมายที่ในการตลาดและการออกแบบปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		5.3/9	0.5889/1

ระดับ 3 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดได้รับความเห็นชอบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะอนุกรรมการที่ได้รับมอบหมาย		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
2. การแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการระยะยาว		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. การแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการประจำปี		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
4. การสื่อสารแผนปฏิบัติการ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
6. การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
7. การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับแผนงาน/โครงการไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
8. การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับแผนงาน/โครงการไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
9. การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานในระดับยุทธศาสตร์		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
10. การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานในระดับปฏิบัติการ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
11. การแสดงผลการดำเนินการตามแนวทางและกลไกเพื่อติดตาม วิเคราะห์และคาดการณ์ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/11	0.0000/1

ระดับ 4 ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนวิสาหกิจ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
2. ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
4. ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนปฏิบัติการดิจิทัล (ระยะยาว)		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
5. การควบคุม กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
6. การทบทวนปรับปรุงกลยุทธ์ให้ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาดเป็นไปตามเป้าหมาย		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/6	0.0000/1

ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านลูกค้าและตลาด

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านลูกค้าและตลาด		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
2. การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านลูกค้าและตลาด		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
3. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับลูกค้าและตลาดในระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
4. ผลการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาดมีแนวโน้มดีขึ้นโดยเทียบกับคู่แข่ง/ คู่เทียบ/อุตสาหกรรม		ไม่พบการ วิเคราะห์	0
รวมทั้งสิ้น		0/4	0.0000/1

หัวข้อประเมินที่ 2
การจำแนกลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 แนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามผลิตภัณฑ์และบริการ		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
2. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ (Demographic)		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามตัวแปรภูมิศาสตร์ (Geographic)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
4. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามประเภทหรือขนาดของธุรกิจ (Firmographic)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
5. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามพฤติกรรม (Behaviour)		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
6. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามความต้องการความคาดหวัง (Needs)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
7. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามปัจจัยจิตวิทยา (Psychographics)		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
8. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามวงจรชีวิตลูกค้า (Customer Life Cycle)		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		2/8	0.2500/1

ทั้งนี้ภายใต้เกณฑ์การประเมินได้นิยามความหมายของ “ลูกค้า” ว่าหมายถึง ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือโปรแกรม/ แพลนงาน โดยครอบคลุมถึงลูกค้าในปัจจุบัน ลูกค้าในอดีต ผู้ที่อาจเป็นลูกค้าในอนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง นอกจากนี้ หมายรวมถึงผู้ใช้ผลิตภัณฑ์โดยตรงและผู้ซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อ

จำหน่ายต่อ เช่น ผู้จัดจำหน่าย ผู้แทน หรือหน่วยงานที่ใช้ ผลผลิตภัณฑ์ของรัฐวิสาหกิจเป็นส่วนประกอบหนึ่งของผลิตภัณฑ์นั้น

โดยตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดมีหลายประการ เช่น ประชากรศาสตร์ (Demographics) ภูมิศาสตร์ (Geographics) ประเภทหรือขนาดของธุรกิจ (Firmographics) พฤติกรรม (Behaviour) ความต้องการความคาดหวัง (needs) จิตวิทยา (Psychographics) วงจรชีวิตลูกค้า (Customer Life Cycle) เป็นต้น ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจสามารถกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดมากกว่า 1 ตัวแปรตามความเหมาะสม

ระดับ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
2. การกำหนดแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์		ไม่ได้กำหนด วัตถุประสงค์ จึงไม่ได้ กำหนด แนวทางฯ	0
3. การนำสารสนเทศด้านลูกค้า ตลาดผลิตภัณฑ์และบริการมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
4. การนำลูกค้าของคู่แข่งในตลาดปัจจุบันและตลาดอื่น ๆ ที่พึงมีหรือคาดหวังในอนาคตมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
5. การประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อกำหนดตัวแปรสำหรับการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
6. การประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/6	0.0000/1

ระดับ 3 การจัดทำข้อมูลลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
2. การจัดทำข้อมูลลูกค้า (Customer Segment Profile)		ดำเนินการ แล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
3. การใช้ข้อมูลลูกค้าสื่อสารถ่ายทอดผลการ จำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาด เป้าหมายเพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
4. การสื่อสารผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายให้กับบุคลากรภายใน รัฐวิสาหกิจรับทราบ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0.5/4	0.1250/1

ทั้งนี้ ภายใต้เกณฑ์การประเมินได้อธิบายความหมายของการจัดทำข้อมูลลูกค้า (Customer Segment Profile) ไว้ว่า เป็นการกำหนดคุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะของกลุ่มลูกค้าในรายละเอียดตามตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด เพื่อใช้ในการสื่อสารถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปสู่การกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติการด้านการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ระดับ 4 การนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายไปปฏิบัติ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วน ตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายไปปฏิบัติ		ไม่ได้ ดำเนินการ	0
2. การมุ่งเน้นลูกค้าขององค์กรเป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
3. ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
4. ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด สอดคล้องกับการพัฒนา /ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
5. ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด สอดคล้องกับกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
6. ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด สอดคล้องกับผลลัพธ์หรือเป้าประสงค์ที่สำคัญ ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/6	0.0000/1

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินประสิทธิผลของการจำแนก ลูกค้าและส่วนตลาด		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
2. การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการ จำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปเรียนรู้และจัดการ ความรู้		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
3. การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการ จำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปปรับปรุงและทำ นวัตกรรม		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
4. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดลง ระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/4	0.0000/1

การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้า อาจพิจารณาจากประเด็นต่าง ๆ เช่น สามารถวัดจำแนกกลุ่มลูกค้าหรือสัดส่วนตลาดได้มีจำนวนมากพอที่สนับสนุนต่อการบรรลุเป้าหมายศักยภาพในการเข้าถึงข้อมูลกลุ่มลูกค้าหรือส่วนตลาด การนำไปใช้กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เป็นต้น

หัวข้อประเมินที่ 3 การรับฟังลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 10)

3.1 การรับฟังลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าสำหรับลูกค้าบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าในปัจจุบัน	ดำเนินการแล้วเสร็จ		
รวมทั้งสิ้น	1/1		1.0000/1

ระดับ 2 ช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าครอบคลุมทั่วถึง

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าปัจจุบัน	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
2. การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังอดีตลูกค้า	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
3. การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าคู่แข่ง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
4. การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังผู้ที่อาจจะเป็นลูกค้าในอนาคต		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. การค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าตลอดวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
6. การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
7. การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการสนับสนุนลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
8. การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการทำธุรกรรม		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
9. การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
10. การใช้สื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีบนเว็บไซต์เพื่อรับฟังลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
11. การสื่อสารและถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบ		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
12. การปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้าเป็นไปในแนวทางเดียวกัน		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
รวมทั้งสิ้น		3.5/12	0.2917/1

ภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยในระดับที่ 2 ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

- 1) ความจำเป็น (Need) คือ สิ่งที่เป็นพื้นฐานที่ลูกค้าต้องการได้รับ เช่น เข้าไปในร้านอาหาร ความจำเป็นคือรสชาติอาหารต้องอร่อย หรือเมื่อพบแพทย์ ความจำเป็นคือรักษาแล้วต้องหายจากอาการป่วย
- 2) ความคาดหวัง (Expectation) คือ สิ่งที่ลูกค้าคาดหวังเพิ่มเติมเมื่อได้รับบริการ เช่น เข้าร้านอาหาร ความคาดหวังคือได้รับอาหารรวดเร็ว มีบรรยากาศดี บริการดี ได้รับความสะดวกสบายใจใส่ หรือเมื่อพบแพทย์ ความคาดหวังคือคุณหมอและพยาบาลดูแลเอาใจใส่ ใช้เวลารอแพทย์ไม่เกิน 30 นาที ขั้นตอนการตรวจไม่มาก ไม่ต้องเคลื่อนย้ายหลายจุด ซึ่งโดยทั่วไปความคาดหวังของลูกค้ามักจะสูงขึ้นไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

ในส่วนของวงจรชีวิตการเป็นลูกค้าเริ่มตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นคิดผลิตภัณฑ์หรือก่อนออกจำหน่ายและต่อเนื่องไปตลอดระยะเวลา ที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ารวมถึงช่วงการเริ่มต้น การสร้างสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องไปจนถึงการยุติความสัมพันธ์

ระดับ 3 การกำหนดกลไกการกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
2. การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสียงของลูกค้าครบถ้วนในทุกช่องทาง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสียงของลูกค้าครบถ้วนทุกกลุ่มลูกค้าตามวงจรชีวิตของลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
4. การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในกระบวนการรับฟังลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0.5/4	0.1250/1

ระดับ 4 การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าสู่การใช้ประโยชน์

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญ		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
2. การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติวงจรชีวิตลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
3. การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติด้านผลิตภัณฑ์และบริการสนับสนุนลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
4. การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้จากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติกลุ่มลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
5. การจัดทำสารสนเทศเสียงของลูกค้ารายไตรมาส		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
6. การนำสารสนเทศเสียงของลูกค้ารายไตรมาสรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง		ไม่ได้ดำเนินการ	0
7. การนำสารสนเทศเสียงของลูกค้าไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์หรือแผนแม่บท		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
8. การนำสารสนเทศเสียงของลูกค้าไปใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ และกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
9. ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
10. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		1.5/10	0.1500/1

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
2. การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้าไปเรียนรู้และจัดการความรู้		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
3. การปรับปรุงและทำนวัตกรรมการเกี่ยวกับประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
4. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้าลงระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/4	0.0000/1

3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. แนวทางการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจโดยบริษัทที่ปรึกษาภายนอก		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/1	0.0000/1

ระดับ 2 การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันในระยะสั้น		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
2. การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันในระยะยาว		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
3. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ การ สนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน และ ภาพลักษณ์ของรัฐวิสาหกิจครบถ้วนในทุกกลุ่ม ลูกค้าและส่วนตลาด		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
4. การกำหนดรูปแบบความถี่ของการประเมิน ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ การ สนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน และ ภาพลักษณ์ของรัฐวิสาหกิจครบถ้วนในทุกกลุ่ม ลูกค้าและส่วนตลาด		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
5. การศึกษาปัจจัยความต้องการ ความ คาดหวังที่มีผลต่อความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าครบถ้วนตามกลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
6. การกำหนดแนวทางการเปรียบเทียบระดับ ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อรัฐวิสาหกิจกับระดับ ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคู่แข่งหรือคู่แข่งใน บริบทการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่มีความคล้ายคลึง กัน		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/6	0.0000/1

ระดับ 3 แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้เป็นไปตามรูปแบบ	ดำเนินการ แล้วแต่ไม่ สมบูรณ์		0.5

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
2. แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้มีความถี่เหมาะสม		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
3. แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้สอดคล้องตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนด		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
4. การดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานของ บุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในรัฐวิสาหกิจเพื่อให้การ ประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และ ความผูกพันบรรลุตามวัตถุประสงค์		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
5. การดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานของ บุคลากรที่เกี่ยวข้องภายนอกรัฐวิสาหกิจเพื่อให้ การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันบรรลุตามวัตถุประสงค์		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0.5/5	0.1000/1

ระดับ 4 การนำผลการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. สารสนเทศที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันสะท้อน ประสิทธิภาพการดำเนินงานในการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อรัฐวิสาหกิจ		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
2. การนำผลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของลูกค้า และสารสนเทศอื่น ๆ ที่จากการสำรวจไปเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
3. การพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองลูกค้าได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
4. การพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองลูกค้าได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/4	0.0000/1

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของแนวทางการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินความเหมาะสมของระเบียบวิธีวิจัยในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
2. การประเมินความครอบคลุมของประเด็นในการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
3. การประเมินความเหมาะสมของการสุ่มตัวอย่างในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
4. การประเมินความเที่ยงตรง/น่าเชื่อถือของผลสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
5. การประเมินร้อยละการตอบกลับของกลุ่มตัวอย่าง		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
6. การเรียนรู้และจัดการความรู้ในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
7. การปรับปรุงและทำนวัตกรรมการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
8. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันลงระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/8	0.0000/1

ภายใต้เกณฑ์การประเมินประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน มีการระบุกรอบแนวทางเบื้องต้น ดังนี้

- แนวทางการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันควรพิจารณาถึงความเหมาะสมของการใช้แบบจำลองทฤษฎี วิธีการประเมิน ตลอดจนเครื่องมือทางสถิติที่นำมาใช้ และจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการสำรวจต้องเป็นไปตามหลักสถิติ
- รัฐวิสาหกิจอาจมีการวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจร่วมกับข้อมูลที่ได้จากรูปแบบอื่น ๆ เช่น การสำรวจข้อมูลป้อนกลับทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประวัติการทำธุรกิจกับลูกค้า ข้อร้องเรียน รายงานจาก ภาคสนาม การวิเคราะห์การได้เสียหรือลูกค้า อัตราการแนะนำจากลูกค้าเดิม เป็นต้น เพื่อให้ได้สารสนเทศเพื่อนำไปดำเนินการต่อได้
- การประเมินความไม่พึงพอใจ ควรมีการวิเคราะห์ถึงต้นเหตุของปัญหาและดำเนินการแก้ไขปัญหาย่างเป็นระบบ เพื่อหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต
- การวัดความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า ควรมีสเกลทั้งที่เป็นตัวเลขและคำบรรยายของแต่ละสเกล

การวัดความพึงพอใจของลูกค้าจะให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ด้านคุณสมบัติพิเศษของผลิตภัณฑ์ การส่งมอบความสัมพันธ์และการทำธุรกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมในอนาคตของลูกค้า เช่น การกลับซื้อซ้ำและใช้ผลิตภัณฑ์ซ้ำ และการกล่าวถึงในทางที่ดี

หัวข้อประเมินที่ 4
การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (น้ำหนักร้อยละ 10)

ระดับ 1 การใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การใช้ข้อมูลป้อนกลับของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ		ไม่ได้ ดำเนินการ	
รวมทั้งสิ้น	0/1		0.0000/1

ระดับ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
2. การวิเคราะห์เทียบเคียงกับผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจกับคู่แข่งชั้นและ/หรือคู่แข่งเทียบ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
3. การวิเคราะห์แผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
4. การวิเคราะห์ข้อกำหนด กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
5. การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและเทคโนโลยีดิจิทัล		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
6. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านลูกค้าตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
7. การระบุคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
8. การสื่อสารคุณลักษณะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
9. การกำหนดกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
10. การระบุกิจกรรมที่ต้องดำเนินการการทวนสอบ ทดสอบและรับรองผล		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
11. การระบุผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องบรรลุของแต่ละแผนงานหรือโครงการ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/11	0.0000/1

ระดับ 3 การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการทุกแผนงาน/โครงการ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
2. การได้ผลผลิตและตัวชี้วัดตามที่ระบุในแผนงานหรือโครงการ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
3. การประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
4. การนำองค์ความรู้ของรัฐวิสาหกิจมาใช้ในการ กระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และ บริการ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/4	0.0000/1

ระดับ 4 ผลการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมี คุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับ ความต้องการลูกค้า		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
2. ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมี คุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับ ความต้องการตลาดของลูกค้า		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
3. ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมี คุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
4. ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมี คุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับ ความสามารถของรัฐวิสาหกิจ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
5. ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมี คุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับ ข้อกำหนดด้านกฎหมายและข้อกำหนดอื่น ๆ ที่ สำคัญ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
6. ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตาม เป้าหมาย ในมิติของประสิทธิภาพของโครงการ คุณค่าหรือมูลค่าที่ลูกค้าได้รับ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
7. ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตาม เป้าหมาย ในมิติของผลลัพธ์ทางธุรกิจ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
8. ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของผลกระทบต่อการทำงานของรัฐวิสาหกิจ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/8	0.0000/1

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในมิติของกระบวนการ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
2. การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในมิติของผลลัพธ์		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
3. การทบทวนกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
4. การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อนำไปปรับปรุงและทำนวัตกรรม		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
5. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการลงระบบดิจิทัล		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
6. การเทียบเคียงผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจกับคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/6	0.0000/1

ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product Offerings) ตามเกณฑ์การประเมินข้อนี้หมายถึง สินค้าหรือบริการ ที่รัฐวิสาหกิจนำเสนอลูกค้าครอบคลุมถึงกลไกการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการให้ลูกค้า ซึ่งรัฐวิสาหกิจอาจส่งมอบโดยตรงหรือผ่านตัวแทนจำหน่าย ผู้จัดการจำหน่าย คู่ความร่วมมือ หรือคู่ค้า

ในขณะที่ คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ (Product Attribute) หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการหรือฟังก์ชันการทำงานของผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้องกับความต้องการทางธุรกิจหรือความต้องการของลูกค้า หรือผู้ใช้บริการ ครอบคลุมด้านคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์และบริการ (Specification Features) ด้านคุณภาพ (Quality) ด้านอื่น ๆ เช่น ความปลอดภัย การรับประกัน และบริการ หลังการขาย

ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจควรประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลมา พัฒนา และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เช่น Business Model Canvas และ Lean Canvas เป็นต้น

ในส่วนของนวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ การบริการกระบวนการ หรือประสิทธิผลของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ให้แก่ลูกค้า นวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิดกระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้เพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่ นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในระดับองค์กรเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและแบ่งปันความรู้การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การดำเนินการ การประเมินผล และการเรียนรู้

หัวข้อประเมินที่ 5

การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 15)

5.1 การสนับสนุนลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)*

ระดับ 1 การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้าบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าปัจจุบัน		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
รวมทั้งสิ้น	0.5/1		0.5000/1

ระดับ 2 การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การวิเคราะห์ปัจจัยความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
2. การวิเคราะห์พฤติกรรมในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
3. การวิเคราะห์ข้อมูลคู่แข่ง/คู่เทียบ		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
4. การกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่สำคัญของลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
5. การกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่จุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ที่สำคัญ		ดำเนินการ แล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
6. การกำหนดความต้องการการสนับสนุนตลอดวงจรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Cycle) ตั้งแต่ก่อนเป็นลูกค้าจนกระทั่งเกิดความผูกพัน		ไม่ได้ดำเนินการ	0
7. การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ครอบคลุมด้านการบริการสารสนเทศ		ดำเนินการ แล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.8
8. การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ครอบคลุมด้านการทำธุรกรรม หรือการขอรับบริการ		ดำเนินการ แล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.8
9. การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ครอบคลุมด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับ		ดำเนินการ แล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.8
รวมทั้งสิ้น		2.9/9	0.3222/1

โดยภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยข้อดังกล่าวนี้ ได้ให้ความหมายของกฎบัตรบริการ (Service Charter) ไว้ว่าหมายถึง นโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งสื่อสารถึงความมุ่งมั่นของรัฐวิสาหกิจในการให้บริการ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและ มาตรฐานของความมุ่งมั่นในการให้บริการลูกค้าเพื่อใช้ในการสื่อสารให้พนักงานและลูกค้าทราบ

ในขณะที่มาตรฐานการให้บริการลูกค้า (Customer Service Standard) หมายถึง ชุดของนโยบายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อใช้ออกแบบระบบงานและให้พนักงานเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ และวิธีปฏิบัติต่อลูกค้าที่เป็นมาตรฐานขององค์กรครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ทางธุรกิจที่อาจมีกับลูกค้า ซึ่งมีองค์ประกอบ ได้แก่ พิมพ์เขียวบริการ (Service Blueprint) พฤติกรรมการให้บริการ (Service Guideline) ข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐาน (Service Protocol) การรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น (Service Recovery Plan)

สำหรับประเด็นจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ต้องกำหนดให้ครอบคลุม ทั้ง Physical Touchpoints และ Digital Touchpoints

ระดับ 3 กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการได้รับความเห็นชอบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะอนุกรรมการที่ได้รับมอบหมาย		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
2. กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับการเผยแพร่ให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการทราบ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
3. กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับการเผยแพร่ให้บุคลากรภายในรัฐวิสาหกิจทราบ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
4. การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการไปยังกระบวนการ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
5. การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือผู้ส่งมอบของรัฐวิสาหกิจ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
6. การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับติดตาม ควบคุม การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานบริการที่กำหนด		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
7. การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการสนับสนุนลูกค้าอย่างเหมาะสม		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/7	0.0000/1

ระดับ 4 ความสอดคล้องของตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
2. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับค่านิยมของรัฐวิสาหกิจ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
4. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับสมรรถนะบุคลากร		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
6. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับข้อกำหนดของกระบวนการที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
7. การสร้างนวัตกรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า และทำให้การสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามมาตรฐาน		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
8. ผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมายในทุกพื้นที่ หรือทุกช่องทางให้บริการ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
9. การมีระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
10. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/7	0.0000/1

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
2. การนำผลการประเมินประสิทธิผลไปเรียนรู้และจัดการความรู้		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. การปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการสนับสนุนลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
4. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการสนับสนุนลูกค้าลงระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. ผลการเทียบเคียงมาตรฐานการให้บริการและผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้ากับคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรมดีขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/7	0.0000/1

ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจต้องแสดงถึงแนวทางการวัดและติดตามผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการและประเภทการให้บริการที่สำคัญ ซึ่งผลการปฏิบัติงานตาม

มาตรฐานบริการต้องมีความน่าเชื่อถือ โดยอาศัยกลไกในการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบและประเมินผลทั้งภายในและ/หรือ ภายนอกของรัฐวิสาหกิจ

5.2 การสร้างความผูกพัน (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสำหรับลูกค้าเพียงบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าปัจจุบัน		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/1	0.0000/1

ระดับ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่ตอบสนองความต้องการ ทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า เพิ่มความผูกพัน และให้ลูกค้ากล่าวถึงรัฐวิสาหกิจในทางที่ดี		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
2. การวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
3. การวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จะสร้างความสัมพันธ์		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
4. การวิเคราะห์คู่แข่งหรือคู่เทียบ เพื่อกำหนดแผนงาน/ โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. การสื่อสารวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		1/5	0.2000/1

ระดับ 3 การกำหนดแนวทางและกลไกการกำกับติดตามการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับติดตามควบคุมการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
2. การติดตามการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ตามแนวทางอย่างครบถ้วน		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
3. การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/3	0.0000/1

ระดับ 4 การบูรณาการแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเชื่อมโยงเพื่อตอบสนองความต้องการความคาดหวังของลูกค้าที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกันในแต่ละกลุ่มลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
2. แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
3. แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของการสนับสนุนลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
4. แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของภาพลักษณ์ขององค์กร		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
5. การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
6. ผลลัพธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมาย		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
7. ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
8. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/8	0.0000/1

ระดับ 5 การประเมินผลการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินจำนวนลูกค้าใหม่		ดำเนินการ แล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
2. การประเมินการซื้อต่อยอด (up selling)		ดำเนินการ แล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
3. การประเมินการซื้อต่อเนื่อง (cross selling)		ดำเนินการ แล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
4. การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย		ดำเนินการ แล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
5. การประเมินการสูญเสียลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
6. การประเมินความผูกพัน		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
7. การประเมินภาพลักษณ์		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
8. การนำผลการประเมินไปปรับปรุงและทำ นวัตกรรมด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
9. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการ จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าในระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
10. การเปรียบเทียบผลลัพธ์ด้านการจัดการ ความสัมพันธ์ลูกค้ากับคู่แข่ง/คู่เทียบ/ อุตสาหกรรม		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		2/10	0.2000/1

ทั้งนี้ Customer Relationship Management (CRM) เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อจัดการความสัมพันธ์ระยะยาว กับลูกค้า เรียนรู้ความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าและ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยสินค้าหรือบริการ ที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละคนมากที่สุด โดยใช้ทฤษฎี Pareto 80: 20 พิจารณาสร้างสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าที่มีเพียง 20% จากทั้งหมด ที่สามารถสร้างยอดขายให้บริษัท 80% ซึ่งเป็นลูกค้าที่องค์กรควรดูแลเป็นพิเศษ

โดยการวิเคราะห์และคัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์ อาจจำแนกจากการวิเคราะห์แยกแยะจัดแบ่งและเลือกกลุ่มลูกค้าออกมาตามคุณค่าของลูกค้า ตามวงจรชีวิตลูกค้า หรือความสามารถที่ลูกค้าแต่ละกลุ่มจะสร้างกำไรให้รัฐวิสาหกิจได้ในระยะยาว เป็นต้น

5.3 การจัดการข้อร้องเรียน (น้ำหนักร้อยละ 5)***

ระดับ 1 การกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียน

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียนที่ หลากหลาย		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
2. การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติใน การจัดการข้อร้องเรียน (Complaint handling policy outlines procedures) อย่างเป็นลาย ลักษณ์อักษร		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
3. นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/3	0.0000/1

ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจควรจัดให้มีช่องทางข้อร้องเรียนที่หลากหลาย ครอบคลุมช่องทางอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสังคมออนไลน์ โดยช่องทางร้องเรียนที่รัฐวิสาหกิจจัดไว้ให้ลูกค้าหรือผู้ร้องเรียนต้องสามารถเข้าถึงได้โดยง่ายและไม่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในการ ร้องเรียน

ระดับ 2 องค์ประกอบของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. วัตถุประสงค์ (Purpose) ขอบเขต (Scope) และข้อตกลงร่วมกันของรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ (Organizational commitment)		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
2. คำนิยามหรืออภิธานศัพท์ (Term; Definition)		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
3. ข้อกำหนดที่สำคัญและมาตรฐานในการจัดการข้อร้องเรียนครอบคลุม 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน (Facilitate) การตอบรับและการตอบกลับข้อร้องเรียน (Respond) และการแก้ไขข้อร้องเรียน (Manage)		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
4. ขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารจัดการข้อร้องเรียน ได้แก่ การรับข้อร้องเรียน (Receipt) การตอบรับ (Acknowledgement) การประเมินและแก้ไข เบื้องต้น (Initial assessment addressing) การให้เหตุผล สนับสนุนการตัดสินใจ (Providing reasons for decisions) การปิด การบันทึก การ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
ชดเชย/แก้ไขข้อผิดพลาดและ การสอบสวน/ ติดตามข้อร้องเรียน (Closing, Record keeping, redress review)			
5. เส้นทางการสอบสวน เกี่ยวข้องกับข้อ ร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือหน่วยงานร่วมมือหรือหน่วยงาน บังคับใช้กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแล (Avenue of Reviews)		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
6. ระดับของการจัดการข้อร้องเรียน โดย มอบหมายอำนาจ หน้าที่กับบุคลากรแต่ละระดับที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการ ข้อร้องเรียน (Levels of Compliant handling)		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
7. กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มี นัยสำคัญ ของผู้บริหารระดับสูง - นโยบายความ เป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/7	0.0000/1

นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน (Complaint handling policy outlines procedures) มีองค์ประกอบ และมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างครบถ้วน** ประกอบไปด้วย

- วัตถุประสงค์ (Purpose) ขอบเขต (Scope) และข้อตกลงร่วมกันของรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ (Organizational commitment)
- คำนิยามหรืออภิธานศัพท์ (Term; Definition)
- ข้อกำหนดที่สำคัญและมาตรฐานในการจัดการข้อร้องเรียนครอบคลุม 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน (Facilitate) การตอบรับและการตอบกลับข้อร้องเรียน (Respond) และการแก้ไขข้อร้องเรียน (Manage)

4. ขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารจัดการข้อร้องเรียน ได้แก่ การรับข้อร้องเรียน (Receipt) การตอบรับ (Acknowledgement) การประเมินและแก้ไข เบื้องต้น (Initial assessment addressing) การให้เหตุผล สนับสนุนการตัดสินใจ (Providing reasons for decisions) การปิด การบันทึก การชดเชย/แก้ไขข้อผิดพลาดและ การสอบสวน/ติดตามข้อร้องเรียน (Closing, Record keeping, redress review)
5. เส้นทางการสอบสวน เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือหน่วยงานร่วมมือหรือหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแล (Avenue of Reviews))
6. ระดับของการจัดการข้อร้องเรียน โดยมอบหมายอำนาจ หน้าที่กับบุคลากรแต่ละระดับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ข้อร้องเรียน (Levels of Compliant handling)
7. กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญ ของผู้บริหารระดับสูง - นโยบาย ความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน
8. ภาระหน้าที่ (Accountability) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ข้อร้องเรียน (Analysis and evaluation of complaints) การติดตามระบบจัดการข้อร้องเรียน (Monitoring) และการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement)

****หมายเหตุ** ภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยในข้อนี้ ได้ระบุไว้ว่านโยบายและระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียนต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อย ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (Purpose) ขอบเขต (Scope) และข้อตกลงร่วมกันของรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ (Organizational commitment)
2. คำนิยามหรืออภิธานศัพท์ (Term; Definition)
3. ข้อกำหนดที่สำคัญและมาตรฐานในการจัดการข้อร้องเรียนครอบคลุม 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน (Facilitate) การตอบรับและการตอบกลับข้อร้องเรียน (Respond) และการแก้ไขข้อร้องเรียน (Manage)
4. ระบบการบริหารจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management System) ครอบคลุม ดังนี้
 - a. ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียน (Receipt) การตอบรับ (Acknowledgement) การประเมินและแก้ไข เบื้องต้น (Initial assessment addressing) การให้เหตุผล สนับสนุนการตัดสินใจ (Providing reasons for decisions) การปิด การบันทึก การชดเชย/แก้ไขข้อผิดพลาดและ การสอบสวน/ติดตามข้อร้องเรียน (Closing, Record keeping, redress review)
 - b. เส้นทางการสอบสวน เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือหน่วยงานร่วมมือหรือหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแล (Avenue of Reviews))

- c. ระดับของการจัดการข้อร้องเรียน โดยมอบหมายอำนาจ หน้าที่กับบุคลากรแต่ละระดับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ข้อร้องเรียน (Levels of Compliant handling)
- d. กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญ ของผู้บริหารระดับสูง - นโยบายความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน
- e. ภาระหน้าที่ (Accountability) ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การวิเคราะห์ข้อร้องเรียน (Analysis and evaluation of complaints) การติดตามระบบจัดการข้อร้องเรียน (Monitoring) และการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement)

ระดับ 3 การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอก รัฐวิสาหกิจผ่านป้ายประกาศบริเวณพื้นที่ขายหรือพื้นที่ให้บริการ		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
2. การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอก รัฐวิสาหกิจผ่านสัญญาให้บริการ		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
3. การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอก รัฐวิสาหกิจผ่านคู่มือการใช้งานสื่อโฆษณา/ ประชาสัมพันธ์		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
4. การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอก รัฐวิสาหกิจผ่านฉลากหรือหีบห่อสินค้า		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
5. การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอก รัฐวิสาหกิจผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสังคมออนไลน์		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
6. การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนไปยังกระบวนการ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
7. การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการซื้อร้องเรียนไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง คู่ค้า คู่ความ ร่วมมือ หรือผู้ส่งมอบของรัฐวิสาหกิจ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
8. การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการ จัดการซื้อร้องเรียนที่กำหนด		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
9. การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการ ติดตาม รายงานสถานะ และสรุปผลการจัดการซื้อร้องเรียน		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		4/9	0.4444/1

ระดับ 4 ความสอดคล้องของตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการซื้อร้องเรียน

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการซื้อร้องเรียนสอดคล้องกับนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการซื้อร้องเรียนของรัฐวิสาหกิจ		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
2. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการซื้อร้องเรียนสอดคล้องกันในระดับองค์กร ระดับสายงาน ระดับฝ่าย และระดับบุคคลที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
3. การจัดการซื้อร้องเรียนเป็นไปตามมาตรฐาน		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
4. ระดับผลลัพธ์ด้านการจัดการซื้อร้องเรียนเป็นไปตามเป้าหมาย		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
5. ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจ มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
6. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความ คาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า		ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/6	0.0000/1

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
2. การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการจัดการข้อร้องเรียน		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
3. การปรับปรุงและทำนวัตกรรมการจัดการข้อร้องเรียน		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
4. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการจัดการข้อร้องเรียนในระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
5. การเปรียบเทียบมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียน และผลลัพธ์ด้านการจัดการข้อร้องเรียนกับคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/5	0.0000/1

อย่างไรก็ตาม กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนตามแนวปฏิบัติที่ดี ต้องมีลักษณะแบบปิด (Closed-Loop Process) กล่าวคือ กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเริ่มต้นจากลูกค้าหรือ ผู้ร้องเรียน และจะถือว่าสิ้นสุดก็ต่อเมื่อข้อร้องเรียนได้รับ การแก้ไขจนลูกค้าหรือผู้ร้องเรียนเกิดความพึงพอใจ

นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจควรประยุกต์ใช้ระบบการจัดการข้อร้องเรียน ของรัฐวิสาหกิจตามมาตรฐาน ISO 10002 Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for complaints handling in organizations

2.3 ผลการประเมินคุณภาพการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในปี 2564 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

จากการประเมินเบื้องต้นถึงการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในด้านการมุ่งเน้นลูกค้าในปี 2564 พบว่า ผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Stakeholder Management) ในภาพรวมได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 0.5042 ทั้งนี้ขณะที่ปรึกษาได้ประเมินจากเอกสาร หลักฐาน และข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินงานที่ปรากฏ ณ ปัจจุบัน (พฤศจิกายน 2564) ปัญหาประการสำคัญอยู่ที่ความพร้อมของเอกสาร ซึ่งส่วนใหญ่มีการดำเนินการแล้วแต่ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตามเกณฑ์การประเมิน หากโรงงานไฟฟ้ามีการปรับปรุงเอกสาร หลักฐานต่างๆที่เกี่ยวข้องให้สมบูรณ์ จะทำให้ระดับคะแนนผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าของโรงงานไฟฟ้าปรับสูงขึ้น

ประเด็นหลักสำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการในด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ได้แก่ การพัฒนาและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการ เนื่องจากเป็นหมวดเกณฑ์ย่อยที่ขาดเอกสาร รวมทั้งหลักฐานที่สำคัญที่ต้องใช้ประกอบมากที่สุด รวมทั้งยังไม่ได้ดำเนินการในประเด็นที่สำคัญ นอกจากนี้ ในหัวข้อประเมินย่อยที่เกี่ยวกับการสร้างความผูกพันและการจัดการข้อร้องเรียน นับเป็นประเด็นย่อยที่ต้องเร่งปรับปรุง เนื่องจากยังขาดเอกสาร หลักฐานประกอบการประเมินในส่วนใหญ่ ทั้งนี้ รายละเอียดของผลการวิเคราะห์ช่องว่างแสดงในตารางต่อไปนี้

จากตารางแสดงผลการประเมินการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรายประเด็นย่อย โดยพบว่าในหัวข้อประเมินที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า น้ำหนักคะแนนร้อยละ 10 ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 0.5786 เมื่อทำการถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้ว คะแนนในภาพรวมอยู่ที่ 0.5786 ซึ่งหากดำเนินการได้ครบถ้วนในระดับที่ 1 จึงจะได้คะแนนในระดับที่ 2 ต่อไป ในส่วนของหัวข้อประเมินที่ 2 การจำแนกลูกค้า น้ำหนักคะแนนร้อยละ 5 ได้คะแนนถ่วงน้ำหนักในภาพรวมอยู่ที่ 0.2500

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ผลการประเมินตามเกณฑ์ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

หัวข้อ/ประเด็นการประเมิน	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ระดับคะแนน	คะแนน (ถ่วงน้ำหนัก)
Module 2: การบริหารจัดการลูกค้า	50		
1. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	10	-	0.5786
1.1 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	10	0.5786	0.5786
2. การจำแนกลูกค้า	5	-	0.2500
2.1 การจำแนกลูกค้า	5	0.2500	0.2500
3. การรับฟังลูกค้า	10	-	0.6459

หัวข้อ/ประเด็นการประเมิน	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ระดับ คะแนน	คะแนน (ถ่วง น้ำหนัก)
3.1 การรับฟังลูกค้า	5	1.2917	0.6459
3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความภักดี	5	0.0000	0.0000
4. การพัฒนาและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการ	10	-	0.0000
4.1 การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และ บริการ	10	0.0000	0.0000
5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	15	-	0.1667
5.1 การสนับสนุนลูกค้า	5	0.5000	0.1667
5.2 การสร้างความผูกพัน	5	0.0000	0.0000
5.3 การจัดการข้อร้องเรียน	5	0.0000	0.0000
รวม	50	-	0.3199

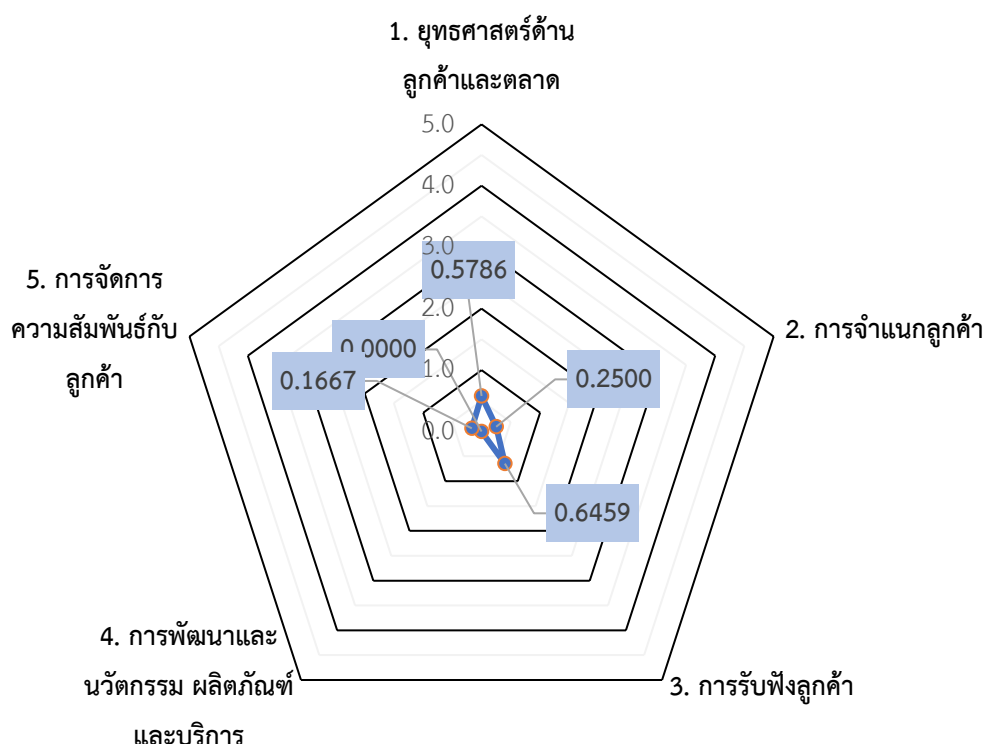
หัวข้อประเมินที่ 3 การรับฟังลูกค้า น้ำหนักคะแนนร้อยละ 10 ในภาพรวมได้คะแนนถ่วงน้ำหนักอยู่ที่ 0.6459 ซึ่งประเด็นย่อยที่ได้ครบถ้วนมากที่สุด คือ การรับฟังลูกค้า ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 1.2917 ในขณะที่ประเด็นย่อยด้านการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความภักดีของลูกค้า ต้องเร่งจัดเตรียมเอกสารให้พร้อมรับการประเมิน เนื่องจากไม่พบเอกสาร หลักฐาน ที่จะประกอบการตรวจประเมินในด้านนี้

หัวข้อประเมินที่ 4 การพัฒนาและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการ น้ำหนักคะแนนร้อยละ 10 เป็นด้านที่ต้องปรับปรุงมากที่สุด เนื่องจากขาดเอกสารหลักฐาน และการดำเนินการในประเด็นที่สำคัญ ทำให้มีคะแนนประเมินในภาพรวมที่ 0.0000 และในหัวข้อประเมินที่ 5 การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า น้ำหนักคะแนนร้อยละ 15 ในภาพรวมได้คะแนนถ่วงน้ำหนักอยู่ที่ 0.1677 โดยต้องเร่งปรับปรุงและจัดเตรียมเอกสารในประเด็นย่อยการสร้าง ความผูกพันและการจัดการเรื่องร้องเรียนให้สมบูรณ์ที่สุด เนื่องจากเป็นประเด็นย่อยที่ไม่ได้รับคะแนนประเมิน

สำหรับภาพรวมของผลการประเมินทั้ง 5 ด้าน คณะที่ปรึกษาได้แสดงให้เห็นในแผนภาพแสดงระดับคะแนนการประเมินตามเกณฑ์ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ของโรงงานไฟ กทมสรรพสามิต ในด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งเปรียบเทียบให้เห็นระดับคะแนน

ในแต่ละหัวข้อย่อย ซึ่งในภาพรวมพบว่ายังมีช่องว่างอยู่อีกมากและสามารถพัฒนาผลการประเมินได้อย่างต่อเนื่อง

แผนภาพแสดงระดับคะแนนการประเมินตามเกณฑ์ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการตลาดของอุตสาหกรรมไฟฟ้า

แผนด้านการตลาดในแผนวิสาหกิจของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต พ.ศ. 2564-2568 ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการตลาดและการรับฟังเสียงลูกค้า โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมรวมของธุรกิจไฟฟ้า โดยผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าเป็นสินค้าที่อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ.2560 เป็น “สิ่งที่สามารถใช้เล่นการพนันมีลักษณะเป็นแผ่นบาง ๆ มีเครื่องหมายแสดงแต้มต่าง ๆ ซึ่งทำด้วยกระดาษ พลาสติก หนังสือวัตถุเทียมหนัง หรือ วัตถุอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง” ในมาตรา 171 ระบุว่าผู้ใดประสงค์จะผลิตไฟฟ้าให้ยื่นคำขออนุญาตต่ออธิบดี โดยมีการขอใบอนุญาตให้เป็นไปตาม

หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง นอกจากนี้หากผู้ใดต้องการนำเข้าไฟมาในราชอาณาจักร ให้ยื่นคำขอต่ออธิบดี และหากผู้ใดประสงค์ขายไฟให้ยื่นคำขออนุญาตต่อเจ้าพนักงานสรรพสามิต ทั้งนี้ โรงงานไฟดำเนินการผลิตไฟจำหน่ายในประเทศไทย โดยจัดจำหน่ายไฟผ่านบริษัทเอกชนที่ได้รับสิทธิ์ในการเป็นผู้รับประโยชน์การจัดจำหน่ายไฟในประเทศไทยโดยโรงงานไฟไม่ได้นำเข้าไฟจากต่างประเทศ แต่ดำเนินการผลิตไฟเพื่อจำหน่ายเพียงรูปแบบเดียว ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ไฟ ประกอบด้วย

1. ไฟสัมปทาน

1) ผลิตภัณฑ์ไฟระบบสัมปทาน แบ่งออกเป็น

1.1) กลุ่มไฟตัวเล็ก (ภาพที่ 1) ได้แก่ ไฟไทย ไฟผ่องเงิน และไฟเงิน 4 สี

1.2) กลุ่มไฟป็อก (ภาพที่ 2) ได้แก่

1.2.1) ไฟป็อกพลาสติกขอบทอง ยี่ห้อ VEGAS รุ่น V.G. Gold 111

1.2.2) ไฟป็อกพลาสติก ยี่ห้อ VEGAS รุ่น V.G. SILVER 222

1.2.3) ไฟป็อกกระดาษ ยี่ห้อ VEGAS รุ่น V.G. 333



กลุ่มไฟตัวเล็ก



กลุ่มไฟป็อก



2. ไฟนอกสัมปทาน

ผลิตภัณฑ์ไฟนอกระบบสัมปทาน ได้แก่ ไฟป็อกกระดาศที่ระลึกในโอกาสต่าง ๆ เช่น ชุดมวยไทย ชาย-หญิง รวมถึงไฟป็อกเพื่อการจำหน่ายต่างประเทศ ทำให้โรงงานไฟมีรายได้จากการขายไฟและรายได้จากการประทับตราไฟป็อกต่างประเทศ ในอดีตมีรายได้เงินค่าผลประโยชน์จากการให้สิทธิขายไฟกับบริษัทเอกชน โรงงานไฟเผชิญความท้าทายในเรื่องการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคด้านพฤติกรรมผู้บริโภคสินค้า และต้นทุนการผลิต รวมทั้งการลักลอบจำหน่ายไฟผิดกฎหมาย ทำให้เกิดการสูญเสียรายได้จากภาษีเป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้แนวโน้มเงินนำส่งรายได้แผ่นดินลดลง

จากการจำหน่ายไฟป็อกไปต่างประเทศ ทำให้โรงงานไฟมีรายได้จากการขายไฟและรายได้จากการประทับตราไฟป็อกต่างประเทศ ปัจจุบันโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ได้รับใบอนุญาตให้สามารถผลิตไฟได้เพียงแห่งเดียวในประเทศไทย การผลิตไฟจะต้องเสียภาษีทั้งไฟที่ผลิตเองและไฟที่นำเข้า โดยไฟป็อก 100 ใบ จะเสียภาษี 30 บาท และไฟอื่น ๆ 100 ใบ จะเสียภาษี 2 บาท ด้วยตามพระราชบัญญัติฯ ที่ต้องมีการขอใบอนุญาตจากกรมสรรพสามิต ทำให้ปัจจุบันโครงสร้างตลาดของโรงงานไฟมีลักษณะผูกขาด การตั้งราคาของไฟในปัจจุบันจึงมากกว่าต้นทุนหน่วยสุดท้ายของการผลิตไฟหน่วยนั้น กำไรที่โรงงานไฟได้รับจากการผลิตไฟจึงค่อนข้างมาก และเป็นกำไรหลักของโรงงานไฟด้วยการใช้ประโยชน์จากไฟไม่ได้หลากหลายขึ้น เช่น ในลักษณะของกีฬา การใช้สอนคณิตศาสตร์ การนำมาเล่นเป็นเกมส์ การดูดวง เป็นต้น การขายกลุ่มลูกค้าอาจจะสามารถทำการการตลาดได้ ในส่วนของการขยายตลาดไปคาสิโนต่างประเทศนั้น การได้เปรียบจากโครงสร้างตลาดผูกขาดของโรงงานไฟอาจไม่ได้ทำให้เกิดการได้เปรียบในกรณีนี้มากนัก เพราะผู้ขายไฟให้กับคาสิโนจะมีจำนวนมากขึ้น การขยายตลาดไฟไปสู่อคาสิโนของประเทศเพื่อนบ้าน เป็นความท้าทายของโรงงานไฟ ข้อมูลจากศูนย์การศึกษาปัญหาการพนัน พบว่า บ่อนการพนันตามแนวชายแดนและในประเทศเพื่อนบ้านของไทยมีจำนวนมาก เช่น กัมพูชามีบ่อนคาสิโนถูกกฎหมาย 10 แห่ง สาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า 5 แห่ง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 3 แห่ง ประเทศมาเลเซีย และประเทศสิงคโปร์ประมาณ 3 - 4 แห่ง (ที่มา: ธุรกิจพนันเอเชียแจ้งเกิด ไทยเดินเกมอย่างไร เมื่อถูกเพื่อนบ้านล้อม) นอกจากนี้ ยังมีบ่อนคาสิโนขนาดใหญ่ที่ดี และติดอันดับโลกที่เขตบริหารพิเศษมาเก๊าแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน

สาเหตุหลักที่หลายประเทศผลักดันให้คาสีโนถูกกฎหมาย ด้วยเหตุผลทางเศรษฐกิจที่คาสีโนเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่สามารถสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจได้อย่างมหาศาล ทั้งส่วนของคาสีโน และการสร้างรายได้จากการจ้างงาน และการเจริญเติบโตของแหล่งท่องเที่ยว และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เช่น ร้านอาหาร เป็นต้น

จากข้อมูลของเอกสารของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เรื่องธุรกิจคาสีโน ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการเติบโตของธุรกิจคาสีโนเป็นไปอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2510 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด “ซึ่งในปี พ.ศ. 2558 ส่วนแบ่งตลาดของเอเชีย-แปซิฟิก คาดว่าจะเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 43.4 แซงหน้าสหรัฐอเมริกา สะท้อนให้เห็นอุปสงค์ธุรกิจการพนันในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วกว่าการเพิ่มขึ้นของอุปทาน ตัวอย่างความสำเร็จในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่เห็นได้ชัดคือ ประเทศสิงคโปร์ประสบความสำเร็จมาก จากการเปิดคาสีโนในปี พ.ศ. 2553 ส่งผลให้เกิดมูลค่าธุรกิจถึง 2,827 ล้านดอลลาร์สหรัฐ แซงหน้า ประเทศเกาหลีใต้ขึ้นไปอยู่อันดับ 3 ของภูมิภาค และเป็นคู่แข่งสำคัญของประเทศออสเตรเลียที่เป็นอันดับสองในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก รองจากเขตบริหารพิเศษมาเก๊าแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนซึ่งเป็นตลาดคาสีโนที่ใหญ่เป็นอันดับหนึ่งของภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกในขณะนั้น” ทำให้รัฐบาลสามารถเก็บภาษีได้มากขึ้น ดังนั้นจึงมีรัฐบาลหลายประเทศที่สนับสนุนให้มีการขยายคาสีโน ทำให้คาดการณ์ว่าอุปสงค์ของตลาดต่างประเทศต่อไป จะมียิ่งขึ้นในอนาคตเช่นกัน และการใช้อุปทานจากโรงงานไฟฟ้ ประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงคือราคาสินค้าโดยเปรียบเทียบ แสดงในตารางเป็นราคาขายปลีกไฟฟ้แต่ละประเภท หากซื้อจำนวนมากจะทำให้ราคาต่อหน่วยลดลง

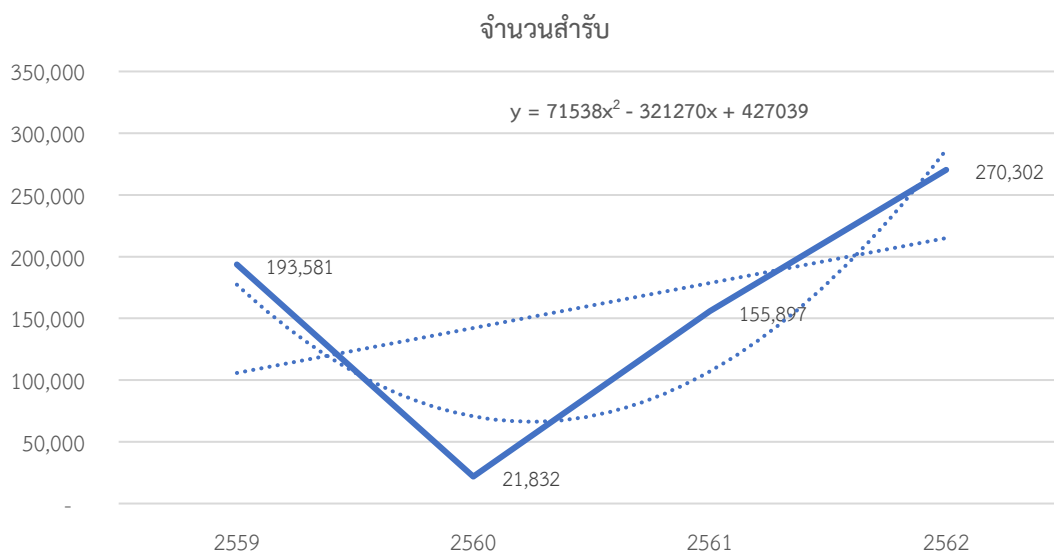
ตารางแสดงราคาไฟฟ้

ประเภทไฟฟ้	ราคาขายปลีก (บาท)
ไฟฟ้ป้อก VEGAS รุ่น V.G.SILVER 222	310
ไฟฟ้ป้อก VEGAS รุ่น V.G. Gold 111	495
ไฟฟ้ป้อก VEGAS รุ่น V.G. 333	190
ไฟฟ้ฟ้องไทย	300
ไฟฟ้ฟ้องจีน	300
ไฟฟ้จีน 4 ลี	300

ที่มา : จากการสัมภาษณ์โรงงานไฟฟ้ ทั้งนี้ราคาอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ทางการตลาด

จากการสำรวจข้อมูลบริบทแวดล้อมที่อาจส่งผลกระทบต่อประกอบการของโรงงานไฟ พบว่า ตลาดซื้อขายแบบโซเชียลผ่านแพลตฟอร์ม Shopee ระบุว่า “ผู้ค้ามีใบอนุญาตขายไฟ ไฟพลาสติกขอบทอง มี 3 แบบให้เลือก #111, #888, #555 **ต่างที่ลายหลังไฟเล็กน้อย และ Joker **111 & 888 เทียบไม่มีจุดต่างกันเลย joker ดอกกุหลาบ ***555 joker ตัวตลก ไฟในกล่องพลาสติก ไฟพลาสติก หลังดำ ขอบทอง ขนาด 87*61 มม. # มีใบอนุญาตขายไฟ” มีราคา 100 บาท นอกจากนี้ ยังมีไฟพลาสติก ACE made in USA ที่ขายใน Shopee เช่นกัน มีราคา 484 บาท ซึ่งเป็นราคาที่ใกล้เคียงกับไฟขอบทองที่ขายที่ร้านสะดวกซื้อ 7-11 จากการสำรวจราคาสินค้าไฟที่ไม่ได้นำเข้า ใน Shopee พบว่า มีราคาประมาณ 100-300 บาท ส่วนตลาดซื้อขายแบบโซเชียลผ่านแพลตฟอร์ม Alibaba.com พบว่า ราคาไฟขายปลีก เช่น สั่งซื้อต่ำสุด 5 สำหรับ ราคาอยู่ที่ 150 บาท แต่ถ้าสั่งซื้อจำนวนมาก เช่น มากกว่า 500 สำหรับ ราคาเหลือเพียง 90-120 บาท และถ้าสั่งมากกว่า 5,000 สำหรับ จะมีราคาประมาณ 30 - 60 บาทต่อสำหรับ ถ้าไฟคุณภาพต่ำลงมา สั่งซื้อ 500 สำหรับ จะได้ราคาไม่ถึง 30 บาท และการทำตลาดต่างประเทศ มีราคาค่อนข้างต่ำกว่าราคาไฟที่ผลิตจากโรงงานไฟโดยเปรียบเทียบ การตลาดของโรงงานไฟที่จะขยายตัวไปคาสิโนต่างประเทศจึงต้องเป็นการติดต่อโดยตรง ลักษณะขายส่งจำนวนมาก เน้นคุณภาพ โดยเน้นคาสิโนที่มีการใช้ไฟอย่างหนัก ไฟมีคุณภาพและอายุการทำงานสูง จะทำให้ราคาโดยเปรียบเทียบต่ำลง ในอนาคตแนวโน้มจะเข้าสู่การเป็นคาสิโนออนไลน์มากขึ้น ทั้งแบบที่สามารถติดตั้งโปรแกรมบนเครื่องคอมพิวเตอร์ได้ และแบบที่เสมือนเล่นในบ่อนจริง จากการดูผ่านรายการถ่ายทอดสด ซึ่งอาจจะไม่จำเป็นต้องใช้ไฟมากเท่ากับปัจจุบัน

จากข้อมูลดังกล่าวแม้ว่าจะเป็นการดำเนินการที่อาจไม่ถูกต้องตามกฎหมายในปัจจุบัน แต่อาจส่งผลกระทบในลักษณะเป็นคู่แข่งโรงงานไฟได้



ภาพแสดงจำนวนสำหรับของไฟนอกสัมปทานและทิศทางในอนาคต

ส่วนไฟนอกสัมปทาน พบว่า มีจำนวนการผลิตที่เพิ่มขึ้นและลดลง ดังแสดงให้เห็นในภาพข้างต้น เห็นได้ว่าในปี พ.ศ. 2559 มีจำนวนการขายเกือบ 2 แสนสำหรับ ลดลงเหลือประมาณ 2 หมื่นสำหรับในปี พ.ศ. 2560 และเพิ่มขึ้นไปที่ 155,897 สำหรับ และขยับขึ้นไปเกือบ 3 แสนสำหรับในปี พ.ศ. 2562 แสดงให้เห็นถึงความไม่แน่นอนค่อนข้างมาก แม้ว่าทิศทางจะเป็นไปอย่างเพิ่มขึ้นก็ตาม ประกอบกับข้อมูลย้อนหลังที่ค่อนข้างน้อย ทำให้การวิเคราะห์ทิศทางของอนาคตมีโอกาสผิดพลาด ดังนั้น ควรดำเนินไปอย่างระมัดระวังในการขยายตลาดส่วนนี้

2.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการตลาดของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์

ในส่วนของสภาพแวดล้อมด้านการตลาดของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับธุรกิจของโรงงานไฟ มีดังต่อไปนี้

1. สิ่งพิมพ์ทั่วไป

โรงงานไฟประกอบธุรกิจรับจ้างด้านงานพิมพ์ทั่วไป ได้แก่ สมุดทะเบียน สมุดเวชระเบียน ใบอนุญาต ใบเสร็จรับเงิน วุฒิบัตร กระดาษหัวจดหมาย ซองจดหมาย ฉลากปิดสุรา เป็นต้น รวมทั้งธุรกิจรับจ้างด้านอื่น ๆ โดยลูกค้าหรือผู้จ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ รายใหญ่ของโรงงานไฟ คือ กรมสรรพสามิต ส่วนลูกค้าอื่น ๆ ได้แก่ หน่วยงานราชการของกระทรวงการคลัง กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงอุตสาหกรรม

จากข้อมูลของโรงงานไฟ พบว่า รายได้สิ่งพิมพ์ของโรงงานไฟมีแนวโน้มลดลง แม้ว่าปี พ.ศ. 2560 จะมีรายได้ที่มากขึ้นกว่าปี 2559 ก็ตาม ทั้งนี้ ด้วยข้อมูลค่อนข้างจำกัด ทำให้การวิเคราะห์ทิศทางของรายได้สิ่งพิมพ์ของโรงงานไฟ แสดงในภาพต่อไปนี้



ภาพแสดงการวิเคราะห์ทิศทางของรายได้จากสิ่งพิมพ์ของโรงงานไฟ

ธนาคารกสิกรไทย วิเคราะห์ว่า ธุรกิจ SMEs สิ่งพิมพ์ เช่น โรงพิมพ์ สำนักพิมพ์ การพิมพ์ สกรีน เช่น ป้าย ฉลาก และภาชนะบรรจุภัณฑ์สิ่งทอ ตลอดจนบรรจุภัณฑ์ เช่น กระดาษ ต้องเผชิญกับความท้าทายที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากประชาชนใช้เวลากับการอ่านหนังสือลดลง ตลอดจนการอ่านหนังสือก็มักจะผ่านเครื่องมือสื่อสารแนวใหม่ เช่น สมาร์ทโฟน แท็บเล็ต สื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ก็มีลักษณะเป็นออนไลน์มากขึ้น SMEs สิ่งพิมพ์จำเป็นต้องปรับตัว ทำให้เกิดผลกระทบต่อยอดขายและรายได้ของธุรกิจ นอกจากนี้ ธนาคารกสิกรไทย K SME analysis หัวข้อบรรจุภัณฑ์และการพิมพ์ วิเคราะห์ว่า “การปรับรับงานที่ยังมีโอกาสรูปร่างในอนาคต งานพิมพ์หลายประเภทยังเป็นที่ต้องการของตลาด เช่น สิ่งพิมพ์สำหรับคนบางวัยที่ยังต้องการในรูปแบบรูปเล่ม เพื่อพัฒนาจินตนาการและสะดวกต่อการอ่าน อาทิ สิ่งพิมพ์สำหรับเด็ก เพื่อกระตุ้นหรือพัฒนาการของเด็ก และสิ่งพิมพ์เพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ ซึ่งสิ่งพิมพ์กลุ่มนี้ควรเน้นวัสดุการพิมพ์ที่เหมาะสม เช่น การใช้กระดาษถนอมสายตา ลดการสะท้อนแสง การปรับโทนสีหมึกพิมพ์ให้อ่านสบาย นอกจากนี้ อีกหนึ่งสิ่งพิมพ์ที่น่าสนใจและคาดว่าจะมีความต้องการสูง ได้แก่ สิ่งพิมพ์ประเภทแจกฟรี (Free Copy) ที่มีรายได้ค่าโฆษณาจากสินค้า ขณะที่ต้นทุนการผลิตไม่สูงมากนัก (ลดลงมากกว่าครึ่งของสิ่งพิมพ์ปกติ) เนื่องจากใช้บุคลากรน้อย”

ส่วนงานวิจัยเผยแพร่ที่ Alzheimer’s Association International Conference 2014 เสนอการเชื่อมโยงของกิจกรรมกระตุ้นทางจิตใจด้วยสิ่งพิมพ์ เช่น ไฟหรือการ์ดเกมส์ต่าง ๆ ทำให้ผู้ป่วยมีคะแนนทางสมองและคะแนนความรู้ดีขึ้น นอกจากนี้ นักวิจัยสถาบันอัลไซเมอร์ของ Wisconsin Alzheimer’s Disease Research Center ได้ทำการวิจัยโดยติดตามคนที่มีสุขภาพดี

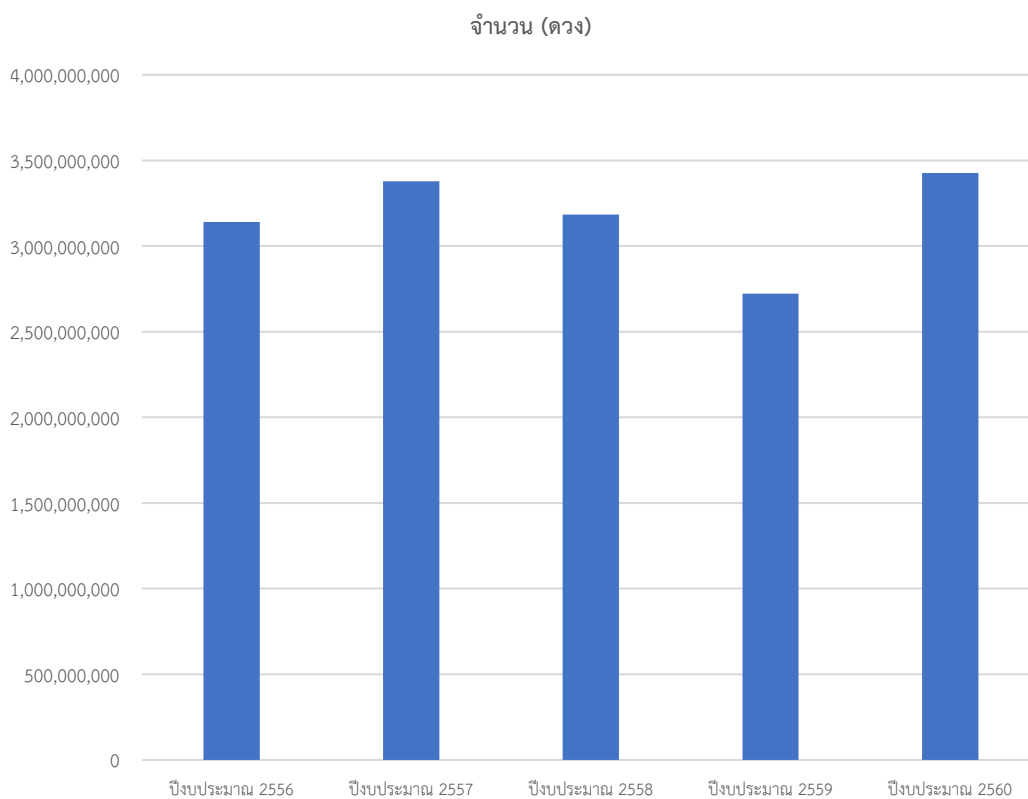
จำนวน 329 คน ซึ่งเป็นบุคคลที่มีอายุ 60 ปี และทุกคนได้รับการพิจารณาว่ามีความเสี่ยงสูงในการเป็นอัลไซเมอร์ ผู้เข้าร่วมโครงการได้รับการตรวจเอ็กซเรย์ด้วยคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้า (MRI) และทำชุดทดสอบทางปัญญา และถามถึงกิจกรรมที่ทำ เช่น การอ่านหนังสือ การไปพิพิธภัณฑ์ การเล่นเกมสโตร์หรือเกมสปรินตา ผลการทดสอบ พบว่า ผู้ที่เล่นเกมสโตร์หรือเกมสปรินตามีแนวโน้มจะมีค่าสมอง และมีคะแนนการทดสอบความคิดและความจำดีกว่าคนที่ไม่ได้เล่น การเปิดตลาดสิ่งพิมพ์เพื่อการเสริมสร้างพัฒนาการของสมอง เป็นหนึ่งในทางเลือกที่น่าสนใจ โดยโรงงานไฟอาจจะมีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อให้ได้ลิขสิทธิ์ในตลาดนี้ต่อไปได้ ซึ่งจะเป็นตลาดในลักษณะที่มีเป้าหมายเฉพาะหรือ Niche market ที่จะทำให้โรงงานไฟได้มีอำนาจผูกขาดในตลาดนี้ ส่วนทางด้านตลาดต่างประเทศ มีแนวโน้มขยายตลาดไปต่างประเทศได้ โดยเฉพาะการส่งออกไปยังประเทศภูมิภาคเอเชีย เช่น เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน ประเทศญี่ปุ่น และตลาดแห่งใหม่ ได้แก่ ประเทศในกลุ่ม CLMV เช่น ราชอาณาจักรกัมพูชา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม และสาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า โดยเฉพาะสิ่งพิมพ์และบรรจุภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นตลาดสำคัญ และมีการขยายตัวค่อนข้างสูง บรรจุภัณฑ์เป็นปัจจัยหนึ่งในการเพิ่มมูลค่าสินค้า และเป็นส่วนเสริมสร้างความเชื่อมั่นของผู้บริโภค จากรายงานสภาวะอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์รายเดือน ประจำเดือนกุมภาพันธ์ 2563 พบว่าปริมาณการผลิตและมูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์พลาสติกเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับเดือนก่อน และช่วงเวลาเดียวกันของปี 2562 รวมถึงสิ่งพิมพ์เพื่อการโฆษณาประชาสัมพันธ์ แต่การแข่งขันกับตลาดจีนอาจจะต้องระวังด้วยราคาสินค้าที่หลากหลาย อีกทั้งไทยยังต้องพึ่งพาการนำเข้าเครื่องจักรเกือบทั้งหมด ทำให้ต้นทุนเครื่องจักรสูงกว่าประเทศอื่นโดยเปรียบเทียบ

กล่าวโดยสรุป รูปแบบการดำเนินธุรกิจของโรงงานไฟ รายได้หลักจากธุรกิจการผลิตไฟและธุรกิจรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ โดยลูกค้าส่วนใหญ่ สำหรับธุรกิจการผลิตไฟ มีรูปแบบการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไฟ ผ่านสัญญาสัมปทานกับตัวแทนจำหน่ายเท่านั้น โดยคิดราคาตามวิธีราคาต้นทุนบวกกำไรแก่ตัวแทนจำหน่าย ซึ่งตัวแทนจำหน่ายสามารถตั้งราคาขายไฟได้ตามความต้องการ โรงงานไฟไม่ได้ทำการควบคุมราคาปลายทางของไฟ ดังนั้น ธุรกิจการผลิตไฟ จึงเกิดต้นทุนเสียโอกาส เพื่อรักษาความมั่นคงทางรายได้ ซึ่งต้นทุนเสียโอกาส เป็นอีกหนึ่งรายได้ที่โรงงานไฟจะต้องพิจารณา เพื่อรักษาผลประโยชน์ให้กับธุรกิจของโรงงานไฟในอนาคต และจากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคทำให้ธุรกิจสิ่งพิมพ์ต้องปรับตัวค่อนข้างมาก เหตุผลหลักมาจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ก้าวสู่ความเป็นดิจิทัลมากขึ้น และผู้บริโภคได้ปรับตัวตามเทคโนโลยีดังกล่าว ซึ่งมีความหลากหลาย ยืดหยุ่น รวมทั้งหมายถึงต้นทุนอาจจะต่ำกว่า อย่างไรก็ตาม มีสินค้าสิ่งพิมพ์นั้นระบบดิจิทัลทดแทนได้อย่างไม่สมบูรณ์ในปัจจุบัน เช่น ไฟ หรือเกมสโตร์ที่ต้องการพิมพ์ เช่น อูโน่ หรือบอร์ดเกมส์ แสตมป์ หรือสิ่งพิมพ์เอกสารป้องกันการปลอมแปลงขั้นสูง อย่างไรก็ตาม ก็ต้องยอมรับว่าตลาดสิ่งพิมพ์ออนไลน์ได้มาแย่งส่วนแบ่งการตลาดของธุรกิจสิ่งพิมพ์ไปไม่น้อย

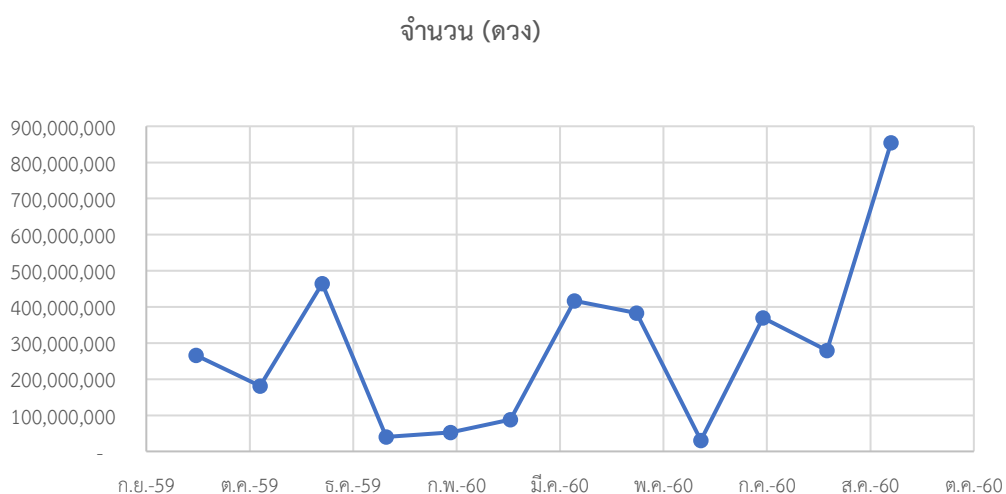
2. สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง

โรงงานไฟฟ้าประกอบธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ซึ่งต้องใช้เทคโนโลยีระดับสูง รวมถึงการลงทุนเครื่องจักรราคาสูง เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่สร้างความเชื่อถือ สร้างมูลค่าในตัวเองให้สูงขึ้น และเป็นไปตามมาตรฐานสากล เช่น ธนบัตร สลาก แสตมป์ยาสูบในประเทศใช้แทนแสตมป์ราคาดวงละ 10 สตางค์ 2) แสตมป์ยาสูบในประเทศเพื่อฉีกบนของบรรจุน้ำยาเส้น ยาเคี้ยว และบุหรี่อื่น ขนาดบรรจุไม่เกิน 15 กรัม (สตีกเกอร์) พาสปอร์ต ประกาศนียบัตร และบัตรประชาชน เป็นธุรกิจหนึ่งที่คาดว่าจะทำกำไรให้กับโรงงานไฟเป็นอย่างมาก เนื่องจากธุรกิจสิ่งพิมพ์กำลังปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล และทางโรงงานไฟกำลังปรับตัวเข้าสู่การตลาดเชิงรุก เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคสูงสุด การปรับตัวเชิงรุกของโรงงานไฟเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในรูปแบบต่าง ๆ เช่น Smart Printing, Smart card, Smart Office Platform, Smart Label อย่างไรก็ตาม แนวโน้มรายได้ที่เห็นชัดที่สุด ได้แก่ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงประเภทแสตมป์สรรพสามิต ซึ่งที่ผ่านมากรมสรรพสามิตทำสัญญาจ้างโรงงานไฟผลิตแสตมป์สรรพสามิต 3 ประเภท ได้แก่ แสตมป์เครื่องดื่มแอลกอฮอล์ แสตมป์ยาสูบ และแสตมป์เครื่องดื่ม และในอนาคตโรงงานไฟมีโอกาสในการทำตลาดเชิงรุก ตามเงื่อนไขแบบ G2G (Government to Government) ทำให้หน่วยงานทั้ง 2 แห่งแนวโน้มที่จะเป็นคู่ค้าในการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงประเภทแสตมป์ในอนาคต

จากสถิติที่ผ่านมาจำนวนการผลิตแสตมป์ของกรมสรรพสามิตมีความผันผวนบ้าง โดยมีการผลิตเฉลี่ยจำนวน 2,700,000 ถึง 3,400,000 ดวง ดังภาพ ซึ่งเป็นจำนวนการใช้แสตมป์สรรพสามิตของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ ปีงบประมาณ 2556 - 2560 ประเภทยาสูบที่ผลิตในไทยและนำเข้าจากต่างประเทศ และในปี 2561 - ปัจจุบัน มีแสตมป์เครื่องดื่ม แสตมป์ยาสูบ แสตมป์ไฟ จากการศึกษาของโครงการงานจ้างที่ปรึกษาสำรวจสภาพทางกายภาพ สถาปัตยกรรม และวิศวกรรมทุกระบบ และงานออกแบบปรับปรุงอาคาร พร้อมทั้งศึกษาแนวทางการลงทุนที่เหมาะสมสำหรับโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต พบว่า การผลิตแสตมป์อาจทำให้โรงงานไฟมีรายรับเกือบ 500 ล้านบาทต่อปี อย่างไรก็ตาม ขึ้นกับราคาแสตมป์ที่จะขายได้ และนโยบายของกรมสรรพสามิต ข้อสังเกตหนึ่ง คือ ในปีงบประมาณ 2560 จำนวนการผลิตในแต่ละเดือนไม่เท่ากัน ดังนั้น ช่วงที่ไม่มีการผลิตอาจจะมีการทำการตลาดสิ่งพิมพ์ประเภทอื่น ๆ ตามที่ได้เสนอไปในส่วนธุรกิจสิ่งพิมพ์ที่อธิบายข้างต้น



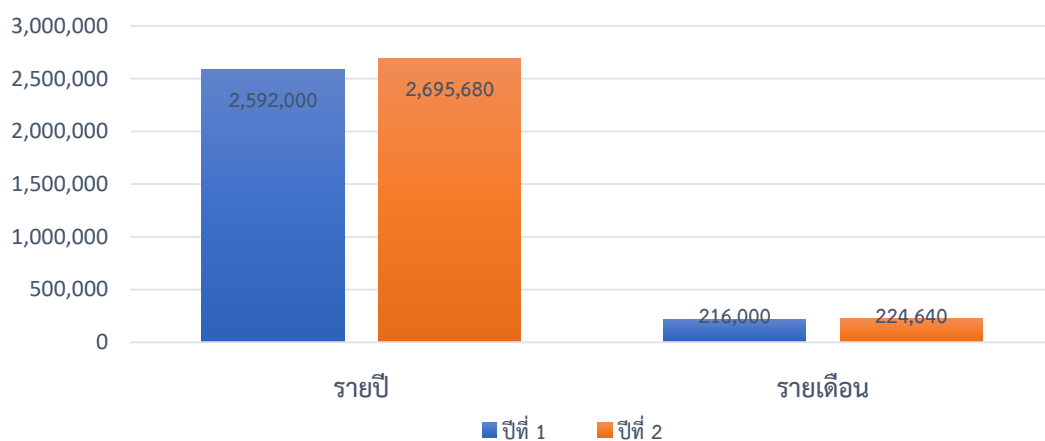
**ภาพแสดงสถิติการใช้แสดมภ์สรรพสามิตของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ (ทั่วประเทศ)
ปีงบประมาณ 2556 – 2560**



**ภาพแสดงสถิติการผลิตแสดมภ์สรรพสามิตของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ (ทั่วประเทศ)
ปีงบประมาณ 2560**

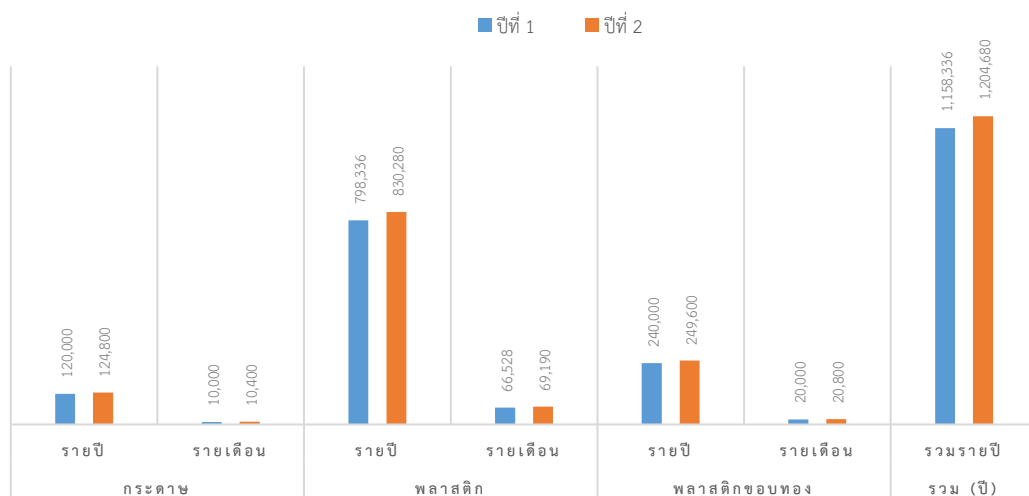
จากข้อมูลผลิตภัณฑ์รูปแบบไฟสัมปทานที่ได้รับจากโรงงานไฟ พบว่า โรงงานไฟได้ทำสัญญาให้สิทธิซื้อไฟกับบริษัทเอกชน เพียง 1 บริษัท ช่วงเดือนสิงหาคม 2559 - กรกฎาคม 2561 โดยเป็นสัญญาซื้อไฟ 2 ชนิด ได้แก่ ไฟตัวเล็ก (ไฟฟ่องไทย ไฟฟ่องจีน และไฟจีน 4 สี) และไฟปอก และได้รับอนุญาตจำนวนสำหรับขั้นต่ำในการสั่งซื้อไฟ ดังภาพ พบว่า การผลิตไฟปอกขั้นต่ำ ทั้งปีที่ 1 และ 2 จะต้องมีจำนวนการผลิตมากกว่าไฟตัวเล็ก คิดเป็นประมาณ 45% โดยคิดเป็นจำนวนสำหรับตามข้อมูลข้างต้น

จำนวนสำหรับขั้นต่ำในการสั่งซื้อไฟตัวเล็ก (รายปี)



ภาพแสดงจำนวนสำหรับขั้นต่ำในการสั่งซื้อไฟตัวเล็ก (รายปี) (ข้อมูล ณ วันที่ 19 ธันวาคม 2562)

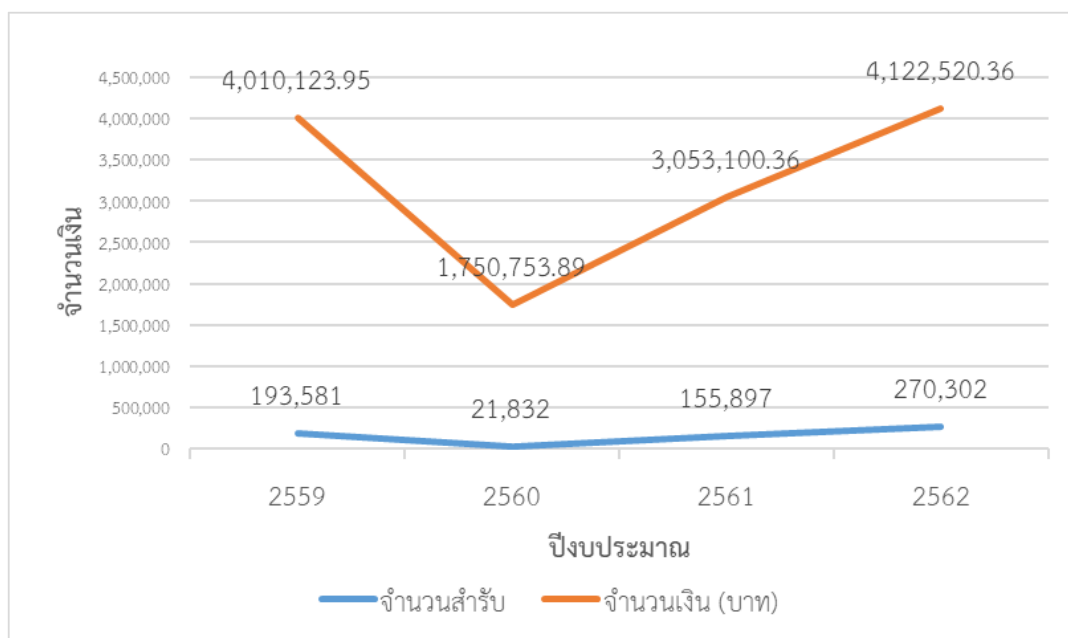
จำนวนสำหรับขั้นต่ำในการสั่งซื้อไฟปอก (รายปี)



ภาพแสดงจำนวนสำหรับขั้นต่ำในการสั่งซื้อไฟป๊อก (รายปี) (ข้อมูลจากโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
ณ วันที่ 19 ธันวาคม 2562)

ทั้งนี้ ราคากำหนดตามสัญญาของผลิตภัณฑ์ไฟแต่ละประเภท รวมค่าธรรมเนียมสำหรับ
ประทับตราไฟ และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ (นอกจากภาษีมูลค่าเพิ่ม) ดังต่อไปนี้

1. ไฟตัวเล็ก (ไฟผ่องไทย ไฟผ่องจีน และไฟจีนสี่สี) ราคา 42 บาทต่อสำหรับ
2. ไฟป๊อกกระดาษ ราคา 90 บาทต่อสำหรับ
3. ไฟป๊อกพลาสติกธรรมดา ราคา 160 บาทต่อสำหรับ
4. ไฟป๊อกพลาสติกขอบทองและขอบอื่น ๆ ราคา 220 บาทต่อสำหรับ

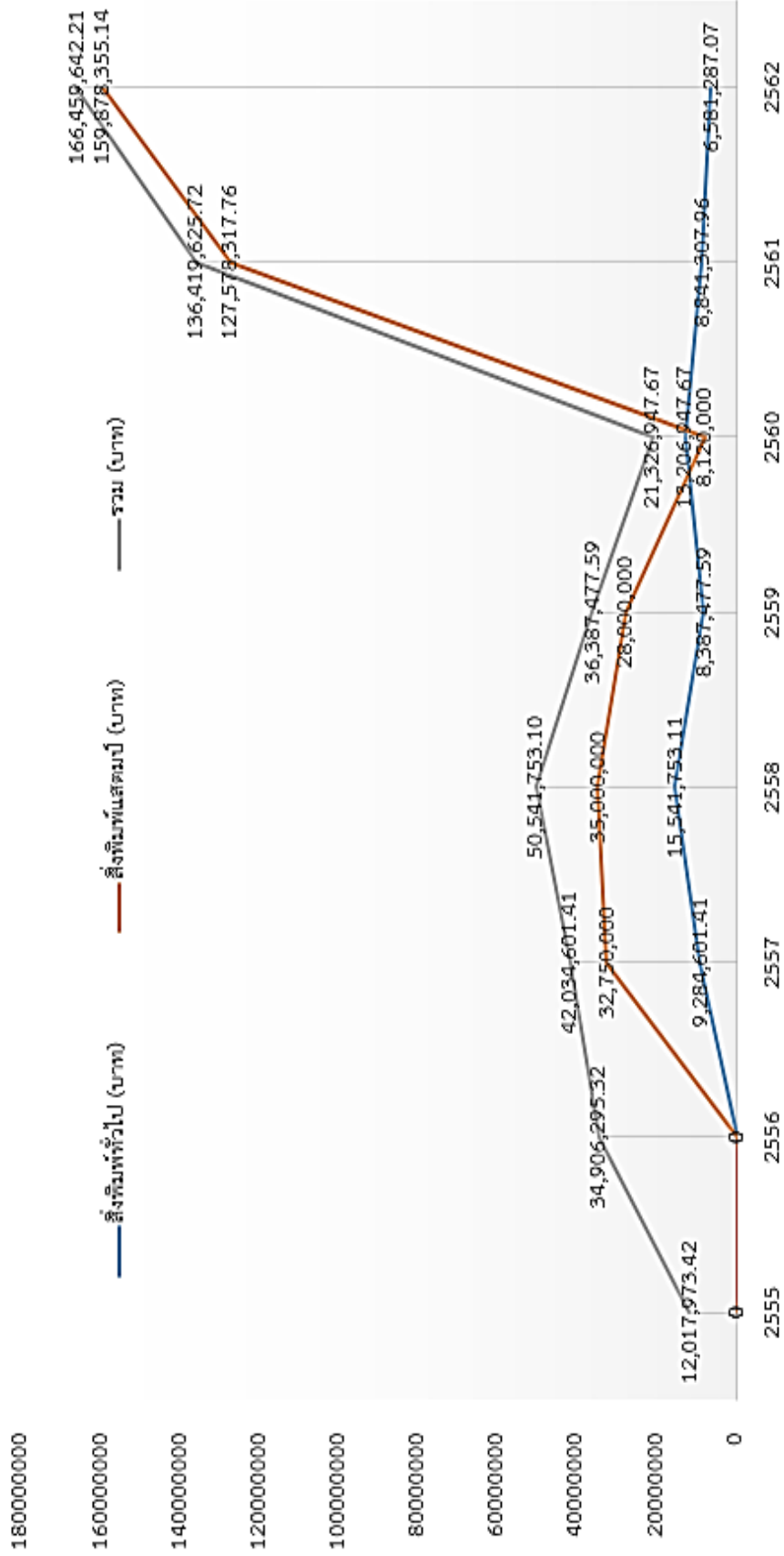


ภาพแสดงรายการจำหน่ายไฟนอกสัมปทาน (No VAT) ประจำปีงบประมาณ 2559 – 2562
(ข้อมูลจากโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ณ วันที่ 25 พฤศจิกายน 2562)

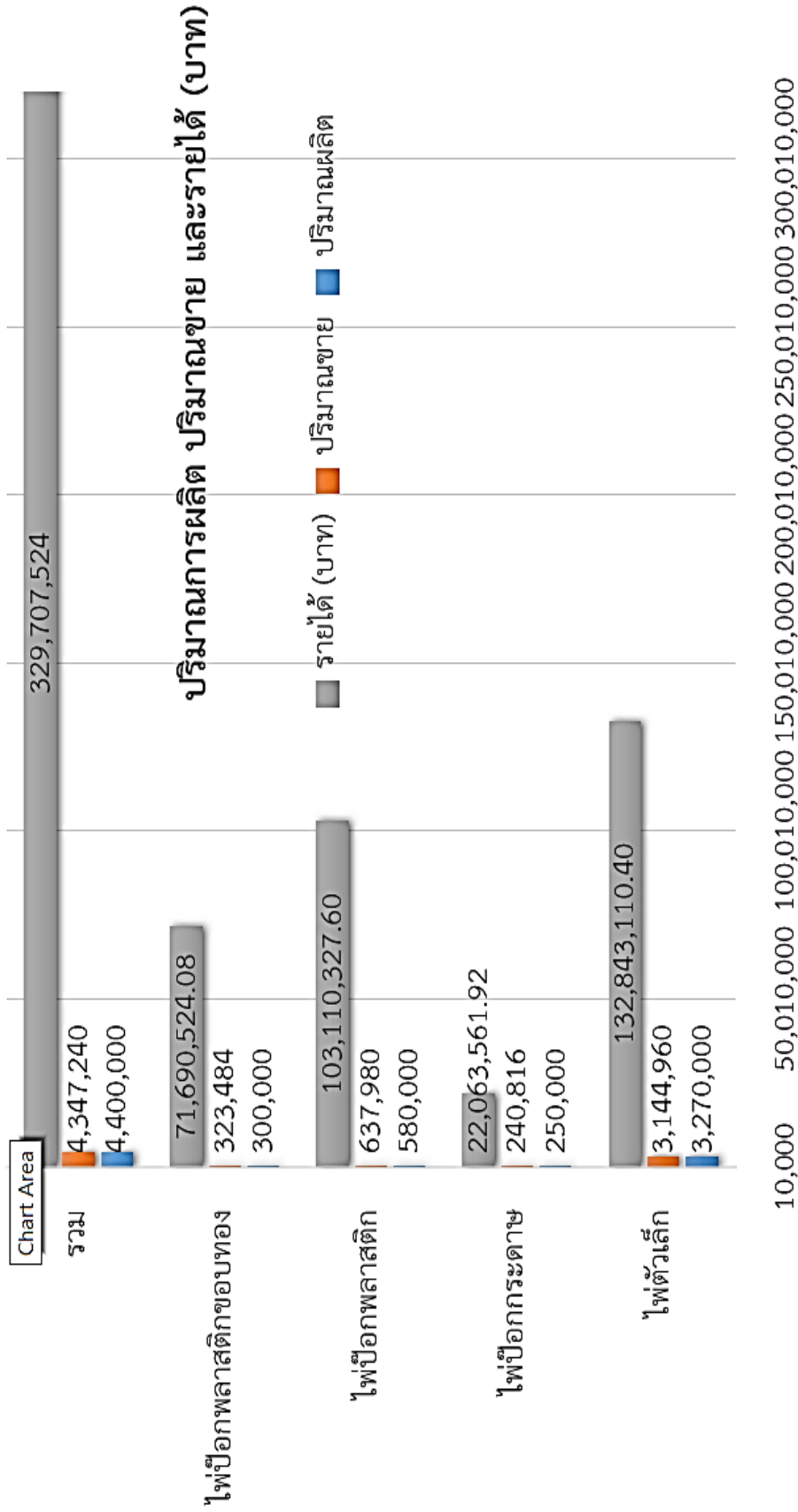
จากภาพจะพบว่า จำนวนการจำหน่ายไฟนอกสัมปทาน (NO VAT) ในช่วงปีงบประมาณ
2559 - 2562 มีจำนวนสำหรับรวมอยู่ที่ 641,612 สำหรับ และรายได้จำนวน 12,936,499 บาท จาก
ข้อมูลทั้ง 4 ปีงบประมาณมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทั้งจำนวนสำหรับการผลิต และรายได้ที่ได้รับ โดยมีค่าเฉลี่ย
4 ปี อยู่ที่ 160,403 สำหรับ ทำให้มีมูลค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3,234,124.64 บาท สำหรับผลิตภัณฑ์ไฟนอก
สัมปทาน ที่เป็นผลิตภัณฑ์คงคลังที่ไม่เคลื่อนไหว (Dead Stock) อยู่ในกลุ่มไฟที่ระลึก ได้แก่ ไฟมวย
ไทย แบ่งออกเป็น ไฟมวยไทยหญิง 31,998 สำหรับ และไฟมวยไทยชาย 75,517 สำหรับ ยังไม่สามารถ
จำหน่ายได้หมด อันเนื่องมาจากการคาดการณ์ที่คาดเคลื่อน และต้องการลดต้นทุนต่อหน่วยจากการ

ผลิต ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ มีความจำเป็นต้องหาทางระบายสินค้าให้เร็วที่สุด เนื่องจาก
ระยะเวลาที่มีผลต่อคุณภาพของไฟ อาจทำให้เกิดค่าเสื่อมราคาของสินค้า และทำให้ลดมูลค่าสินค้า
อย่างต่อเนื่อง

รายได้สิ่งพิมพ์แยกประเภท ปีงบประมาณ 2555 - 2562



ภาพแสดงรายได้สิ่งพิมพ์แยกประเภท ประจำปีงบประมาณ 2555 - 2562 (ข้อมูลจากโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ณ วันที่ 25 พฤศจิกายน 2562)



ภาพแสดงข้อมูลปริมาณการผลิต และรายได้ ปีงบประมาณ 2563 (ข้อมูลจากโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ณ วันที่ 26 กันยายน 2562)

ช่วงปีงบประมาณ 2555 - 2562 รายได้รวมมีแนวโน้มสูงขึ้น แต่หากพิจารณารายละเอียดแล้ว พบว่า รายได้ประเภทสิ่งพิมพ์ทั่วไปเริ่มลดลง ซึ่งสวนทางกับรายได้สิ่งพิมพ์แสดมภ์ที่มีแนวโน้มสูงขึ้น เมื่อคิดเป็นค่าเฉลี่ย 8 ปี พบว่า ค่าเฉลี่ยรายได้ของสิ่งพิมพ์ทั้ง 2 ประเภท มีมูลค่า 62,511.789.56 บาท โดยค่าเฉลี่ยรายได้จากสิ่งพิมพ์แสดมภ์มากกว่าสิ่งพิมพ์ทั่วไปประมาณ 6.13 เท่า

ในปีงบประมาณ 2563 ทางโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ได้ประมาณการผลิตภัณฑไฟทั้ง 4 ชนิดในเรื่องของราคา ปริมาณผลิต ปริมาณการขาย และรายได้ โดยประมาณการการผลิต จำนวน 4,400,000 บาท ปริมาณขาย 4,347,240 บาท คิดเป็นรายได้ 329,707,524 บาท จากต้นทุนการผลิตไฟ 4 ชนิด ดังนี้ ไฟตัวเล็ก 42.24 บาท ไฟปอกกระดาษ 91.62 บาท ไฟปอกพลาสติก 161.62 บาท และไฟปอกพลาสติกขอบทอง 221.62 บาท ทางด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงประเภทอื่น ๆ ได้แก่ พาสปอร์ต บัตรประชาชน บัตรเครดิต ข้อสอบ บัตรเลือกตั้ง แผ่นแปะลงตราวีซ่า เช็คนาการ สมุดคู่ฝากเงินธนาคารทุกรูปแบบ อาคารสรรพสามิต ตราไปรษณียากร ไปรษณียบัตร บรรจุภัณฑ์ป้องกันการปลอมแปลง บัตรแสดงตัว สมุดเงินฝาก บัตรผ่านควบคุมการเข้า - ออกอาคารสถานที่ บัตรทางการเงินทุกประเภท บัตรวีซ่า บัตรมาสเตอร์ บัตรเครดิต บัตรเดบิต บัตรเงินสด ซึ่งอาจรวมทั้งข้อสอบ กระดาษคำตอบ และเอกสารจัดสอบที่ต้องการการป้องกันการปลอมแปลง ซึ่งการดำเนินการธุรกิจ ซึ่งการพิมพ์ที่ต้องใช้เทคโนโลยีระดับสูงเพื่อป้องกันการปลอมแปลงดังกล่าวนี้ ในประเทศไทยมีโรงพิมพ์เพียงไม่กี่แห่ง อยู่ในโครงสร้างตลาดผู้ขายน้อยรายที่มีลักษณะที่สำคัญ คือ (1) ในตลาดผู้ขายน้อยรายมีหน่วยธุรกิจหรือผู้ขายจำนวนน้อยรายที่ควบคุมส่วนแบ่งตลาดเกือบทั้งหมด ทำให้สัดส่วนของปริมาณการขายต่อปริมาณสินค้าทั้งหมดในตลาดของธุรกิจแต่ละรายมีเป็นจำนวนที่สูง ซึ่งไม่ได้หมายความว่าอุตสาหกรรมหรือตลาดของตลาดผู้ขายน้อยรายนี้จะเป็ขนาดใหญ ในตลาดนี้การที่หน่วยธุรกิจตัดสินใจดำเนินนโยบายอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น ลดราคา หรือทำการส่งเสริมการขายแบบอื่น ๆ ทำให้กระทบหน่วยธุรกิจอื่น ๆ ในตลาดเดียวกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทำให้หน่วยธุรกิจอื่นปรับตัว หรือปรับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่ทำอยู่ที่นั่น และผลกระทบจากการปรับตัวของธุรกิจรายอื่นก็จะสะท้อนมายังธุรกิจรายแรกเช่นกัน และ (2) การเข้ามาดำเนินการของธุรกิจรายใหม่เป็นไปได้ยาก มีข้อกีดกันการเข้าสู่ตลาด (barriers to entry) ค่อนข้างสูงอาจจะเนื่องมาจากเทคนิคการผลิตที่ยุ่ยยากและมีต้นทุนสูง ไม่มีโอกาสในการหาซื้อเสียง หรือหน่วยธุรกิจเดิมขัดขวางอยู่

ลักษณะของการบริการพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงอยู่ภายใต้โครงสร้างตลาดผู้ขายน้อยราย ด้วยเหตุผลที่สำคัญ คือ การลงทุนที่ค่อนข้างสูง ประกอบกับงานที่จำเป็นต้องมีความถูกต้อง ดำเนินการด้วยเวลาที่รวดเร็ว และที่สำคัญเป็นตลาดที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของลูกค้า และลูกค้ามีความจำกัดในกลุ่มธุรกิจที่ต้องการความปลอดภัยเฉพาะ แม้ว่าลูกค้าแต่ละรายจะเป็นรายใหญ่ก็ตาม ทำให้การเข้าตลาดของผู้ผลิตรายใหม่ค่อนข้างยาก นอกจากนี้ อุปสรรคที่สำคัญของผู้ผลิตรายใหม่อีกประการ คือ การได้รับรองมาตรฐานของผู้ผลิตรายเดิม เช่น มาตรฐาน ISO 27001 คือ “มาตรฐานสากลสำหรับการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล (Information Security Management System: ISMS) มาตรฐานนี้ให้ต้นแบบสำหรับการประเมินความเสี่ยง การออกแบบด้านการรักษาความปลอดภัยและการนำไปปฏิบัติ” หรือมาตรฐาน ISO22301 ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ทำให้ลูกค้ามั่นใจถึงระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจขององค์กรต่าง ๆ (ที่มา: ด้วยการได้รับการรับรองตามมาตรฐานนี้ลูกค้าจะมั่นใจในความไม่ผิดพลาดของข้อมูลและความสามารถในการดำเนินการทางธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องภายใต้สภาวะการณ์ต่าง ๆ หรือมาตรฐาน

ISO14298 ซึ่งเป็นมาตรฐานเฉพาะระบบการพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลงขั้นสูง เป็นต้น (ที่มา <http://www.pjrthailand.com/standards/iso-27001>)

แผนการบริหารและการจัดการในอนาคตที่โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จะเป็นไปตามวิสัยทัศน์ในการ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงภาครัฐ ด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส” ทั้งนี้ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต อยู่ระหว่างดำเนินการปรับพื้นที่โรงงานผลิต และจัดหาเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น รวมถึงความพร้อมเปลี่ยนแปลงเป็นการตลาดเชิงรุก ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องต่อการปรับระบบและวิธีการในการบริหารงานบุคคล และระบบสารสนเทศให้สอดคล้องกับการตลาดเชิงรุก เพื่อรองรับการปรับตัวครั้งสำคัญให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ของโรงงานไฟในอนาคต

2.6 การวิเคราะห์สารสนเทศจากลูกค้า

โรงงานไฟ ได้ทำการสัมภาษณ์และเข้าพบลูกค้าในธุรกิจหลักทั้งในส่วนของบริษัทไฟ และธุรกิจสิ่งพิมพ์ ทำให้ได้รับข้อมูลความต้องการและความคาดหวังจากลูกค้าในแต่ละส่วนธุรกิจหลักที่แตกต่างกัน รายละเอียดดังแสดงในส่วนต่อไปนี้

1. ธุรกิจไฟ

ในส่วนของบริษัทไฟ โรงงานไฟได้เข้าพบลูกค้าไฟนอกสัมปทาน 2 ราย ซึ่งมีทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ ทำให้ทราบประเด็นปัญหาจากลูกค้าในเรื่องของการบรรจุภัณฑ์ให้กับผลิตภัณฑ์ไฟ ซึ่งประเด็นดังกล่าวทางโรงงานไฟได้นำไปพิจารณาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานตามแผนต่อไป

รายงานผลการเข้าพบลูกค้าไฟนอกสัมปทาน

ที่	ชื่อบริษัท	วคป. ที่เข้าพบ	ประเภทผลิตภัณฑ์	ผลการเข้าพบ	ปริมาณที่ใช้	ประเด็นปัญหา ข้อเสนอแนะ / ความต้องการ จากลูกค้า
1	Tigger's Nutthakrid (facebook)	2 ก.ค. 2564	ไฟมวยไทย ชาย-หญิง		-	สอบถามราคาขายไฟมวยไทย และราคาขายไฟในสัมปทานให้ข้อมูลลูกค้าเรียบร้อยแล้ว
2	Teerachot Jong (facebook)	31 ส.ค. 2564	ไฟมวยไทย ชาย-หญิง		18 สำหรับ	สอบถามเรื่องการสั่งซื้อไฟมวยไทย ชาย-หญิง จำนวน 18 สำหรับ และขอให้โรงงานไฟจัดส่งใบเสร็จไปให้ลูกค้าทางไปรษณีย์ไทย

ที่	ชื่อบริษัท	วคป. ที่เข้า พบ	ประเภท ผลิตภัณฑ์	ผลการเข้าพบ	ปริมาณ ที่ใช้	ประเด็นปัญหา ข้อเสนอแนะ / ความต้องการ จากลูกค้า
3	Tanyagan Puttarn (facebook)	31 ส.ค. 2564	ไฟมวยไทย ชาย-หญิง		2 สำหรับ	สอบถามเรื่องการ สั่งซื้อไฟมวยไทย ชาย-หญิง จำนวน 2 สำหรับ และจะเข้า มารับที่โรงงานไฟ เองในวันที่ 1 กันยายน 2564
4	Barking Showpower (facebook)	31 ส.ค. 2564	ไฟมวยไทย ชาย-หญิง		-	สอบถามเรื่องการ สั่งซื้อไฟมวยไทย ชาย-หญิง ให้ข้อมูล ลูกค้าเรียบร้อยแล้ว และลูกค้าแจ้งว่า จะเข้ามาซื้อไฟมวย ไทยชาย-หญิง ที่ โรงงานไฟ
5	Fonja Supatcha (facebook)	31 ส.ค. 2564	ไฟมวยไทย ชาย-หญิง		-	สอบถามเรื่องการ สั่งซื้อไฟมวยไทย ชาย-หญิง ให้ ข้อมูลลูกค้า เรียบร้อยแล้ว

2. ธุรกิจสิ่งพิมพ์ทั่วไป

ธุรกิจสิ่งพิมพ์ทั่วไปเป็นธุรกิจที่โรงงานไฟเน้นให้เกิดการขยายตัวในอนาคต ทั้งนี้ทางโรงงานไฟได้มีการเข้าพบลูกค้าจำนวนทั้งสิ้น 30 ราย และได้รับทราบความต้องการ ความคาดหวังจากลูกค้ากลุ่มดังกล่าว โดยปัญหาสำคัญที่พบในช่วงปีที่ผ่านมาคือการส่งมอบบริการให้รวดเร็วและทันกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งทางโรงงานไฟมีปัญหาที่สำคัญ คือ ความสามารถจัดหาวัตถุดิบสำหรับการผลิตที่ยังดำเนินการไม่ได้ภายในระยะเวลาที่ลูกค้าต้องการ และปัญหาเรื่องกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการส่งมอบบริการจึงทำให้ไม่สามารถดำเนินการให้กับลูกค้าได้ รวมทั้งเรื่องของแบบพิมพ์ที่เป็นตัวอย่างสำหรับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าสามารถพิจารณาก่อนตัดสินใจรับบริการด้านงานพิมพ์กับโรงงานไฟต่อไป ซึ่งประเด็นดังกล่าวจะถูกนำไปพิจารณาเพื่อวางแผนการปฏิบัติงานในรอบปีถัดไป สำหรับรายละเอียดของลูกค้าสิ่งพิมพ์ที่ได้มีการเข้าพบแสดงในส่วนต่อไป

รายงานการเข้าพบลูกค้างานพิมพ์

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วคป · ที่ เข้า พบ	ประเภท	ปริมาณ ที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็น ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ จากลูกค้า
1	สนง.ความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน คุณปุก 02-6177676 ต่อ 504	1 ตค. 63	- นามบัตร	3,70 0 ใบ	- ติดตามครั้งที่ 3 - ขอร้องใบเสนอราคานี้	
2	บ.ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ คุณเอกรักษ์ 087-9996688	1 ตค. 63	รายงานประจำปี (พร้อมออกแบบ)	50 เล่ม	** ใบสั่งจ้าง Z0-1-04-0170-63 ** ส่งงานเรียบร้อยแล้ว	
3	องค์การสวนสัตว์ คุณป๋วย 02-5870051	8 ตค. 63	1.ซองจดหมายเบอร์ 9 2.ซองเอกสาร 9x12 นิ้ว 3.ซองเอกสารน้ำตาล ขยายข้าง 4.ซองเอกสารน้ำตาล 5.กระดาษ องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย	1,000 ซอง 5 0 0 ซอง 5 0 0 ซอง 5 0 0 ซอง 5,000 แผ่น	** ใบสั่งจ้าง PO26405003 32 อยู่ระหว่างการผลิต	
4	กรมทางหลวง	14 ตค. 63	หนังสือที่ ระลึกมอเตอร์เวย์	3,000 เล่ม	- รอใบสั่งจ้าง - ติดตามครั้งที่ 3 รออธิบดี	ลูกค้า ต้องการงานด่วน อาจจะ

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วคป · ที่ เข้า พบ	ประเภท	ปริมาณ ที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็น ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ จากลูกค้า
					อนุมัติ ดำเนินการ	ต้องมีการ ทยอยส่ง สินค้า บางส่วนไป ก่อน
5	สำนักงานปลัด กระทรวงการคลัง คุณแอน 080-3255641	20 ตค. 63	ซองจดหมาย	3 0 0 ซอง	- เสนอราคา เรียบร้อยแล้ว	
6	องค์การสะพานปลา คุณรัตนา 095- 2545538	27 ตค. 63	1.นามบัตร 2.สายคาด FMD 3.นามบัตร	3 0 0 ใบ 3 บาท 1 5 0 ชิ้น 5 บาท 4 0 0 ใบ	** ใบสั่งจ้าง 17 ธค.63 ** ใบสั่งจ้าง 17 ธค.63 ** ส่งงาน เรียบร้อยแล้ว	
7	สำนักงานเศรษฐกิจการ คลัง คุณ ทศพล 02- 2739020 ต่อ 314	11 พย. 63	แบบพิมพ์ ทั่วไป		- หากต้องการ จ้างพิมพ์จะแจ้ง ให้รง.พ.เข้ามา เสนอราคา ต่อไป - ติดตามครั้งที่ 3 ยังไม่ได้รับ การตอบกลับ	มีการใช้สื่อ อิเล็กทรอนิกส์ เข้ามา ทดแทน
8	โรงเรียนอนุบาลสามเสน คุณนุช 086-3841073	24 พย. 63	หนังสือ ดอกบัวสาร (สมาคม ผู้บริหารและ	5 0 0 เล่ม	** ใบสั่งจ้าง 16 ธค.63 ** ส่งงาน เรียบร้อยแล้ว	

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วคป · ที่ เข้า พบ	ประเภท	ปริมาณ ที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็น ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ จากลูกค้า
			ครู โรงเรียน อนุบาลประจำ จังหวัด	(ราคา 150 บาท)		
9	องค์การสุรา คุณแนน 092-4745565	25 พย. 63	รายงาน ประจำปี งบประมาณ 2563	25 เล่ม	- ไปส่งจ้าง 630R0438 17 กย.63 ** ส่งงาน เรียบร้อยแล้ว	
1 0	กรมสรรพสามิต (เลขานุการกรม สรรพสามิต)	30 พย. 63	- งานพิมพ์ ทั่วไป - งาน ออกแบบ		ประสานงาน กับสำนักงาน เลขานุการกรม (ฝ่าย ประชาสัมพันธ์) พร้อมนำเสนอ ถึง ความสามารถ ของรง.พ.ใน การรับงาน พิมพ์ และ ออกแบบงาน พิมพ์ต่างๆ ทั้งนี้หากกรม สรรพสามิต ต้องการจ้าง พิมพ์ หรือจ้าง ออกแบบ จะแจ้งให้รง.พ.	

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วคป · ที่ เข้า พบ	ประเภท	ปริมาณ ที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็น ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ จากลูกค้า
					เข้ามาเสนอ ราคาต่อไป	
1 1	บริษัท กสทช. โทรคมนาคมจำกัด มหาชน คุณ มณฑา 02- 1047508	3 คค. 63	- ซองเอกสาร - ใบเสร็จ (มี ก๊อปปี้และ ลายน้ำ) ปรุ หนามเตย - แฟ้มเอกสาร - กระดาษหัว จดหมาย		ลูกค้าติดต่อมา จากการเวียน หนังสือแนะนำ องค์การ **เสนอราคา เรียบร้อยแล้ว - ติดตามครั้งที่ 3 ยังไม่ได้รับ การตอบกลับ	
1 2	กรมกิจการเด็กและ เยาวชน คุณลี 02-6516995	8 คค. 63	พิมพ์หนังสือ สรุปผลการ ดำเนินงานวัน เยาวชน แห่งชาติ ประจำปี 2563	1 0 0 เล่ม	ลูกค้าติดต่อมา จากการเวียน หนังสือแนะนำ องค์การ สนใจ ให้รพ.เสนอ ราคาพิมพ์ หนังสือสรุปผล การดำเนินงาน วันเยาวชน แห่งชาติ ประจำปี 2563 **เสนอราคา เรียบร้อยแล้ว	ไม่สามารถ ดำเนินการ ได้ เนื่องจาก เป็นงานด่วน ทำไม่ทัน ตามกำหนด ระยะเวลา (คู่เทียบ)
1 3	สถาบันเสริมความ ปลอดภัยและอาชีวอนา มัย สปท.	14 คค. 63	พิมพ์นิตยสาร แม็กซีน (พิมพ์ 4 สี 4 หน้า 60 หน้า	2,000 เล่ม	ลูกค้าติดต่อมา จากการเวียน หนังสือแนะนำ องค์การ สนใจ	ไม่สามารถ ดำเนินการ ได้ เนื่องจาก จะต้องมีการ

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วคป · ที่ เข้า พบ	ประเภท	ปริมาณ ที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็น ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ จากลูกค้า
	คุณแม็ก 02-4489111 ต่อ 105 092-5154479 Danupon.p@tosh.er.th คุณต้อง		รวมปกหน้า- หลัง กระดาษ 100 แกรม ปกเคลือบ PVC สปอตยูวี นิตยสาร ขนาด A4 8.5x11 นิ้ว ปกใช้กระดาษ อาร์ตการ์ด เข้าเล่มไสกาว รวมออกแบบ		ให้รงพ.เสนอ ราคาพิมพ์พิมพ์ นิตยสารแม็ กซีน	พิสูจน์อักษร ก่อนส่งมอบ งาน
1 4	สวนสัตว์เปิดเขาเขียว ชลบุรี คุณจรรยา 0812952828	14 ธค. 63	1.พิมพ์แผ่น ปลิว 3 แบบ 1) ชั้นปฐมวัย 2) ม.1-3 3) ม.4-6 2. ใบเสร็จรับเงิน พร้อมสำเนา ในตัว ขนาด กว้าง 6 นิ้ว ยาว 8 ½ นิ้ว	5,000 ใบ 5,000 ใบ 2,000 ใบ 1 0 0 แผ่น	ลูกค้าติดต่อมา จากการเวียน หนังสือแนะนำ องค์การ สนใจ ให้รงพ.เสนอ ราคาพิมพ์แผ่น ปลิว และ ใบเสร็จรับเงิน **เสนอราคา เรียบร้อยแล้ว	(คู่เทียบ)
1 5	กรมกิจการเด็กและ เยาวชน คุณทิพวรรณ 02- 3068903	13 มค. 64	สนใจพิมพ์ใบ สมัคร พร้อม ส่งไปรษณีย์ ตามที่อยู่	3 ,756 ชุด	ลูกค้าต้องการ ให้ส่งเอกสาร ทางไปรษณีย์ ทั่วประเทศ	(คู่เทียบ)

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วคป · ที่ เข้า พบ	ประเภท	ปริมาณ ที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็น ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ จากลูกค้า
			2.คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้นำรุ่นใหม่ (รายละเอียดเหมือนกันกับข้อ 1)			
18	สำนักงานคณะกรรมการ ศึกษาขั้นพื้นฐาน 02- 2885582	9 กพ. 64	1. หนังสือ ถอดบทเรียน 2. หนังสือ เรื่องเล่า	5 0 0 เล่ม 5 0 0 เล่ม	- ใบสั่งจ้าง เลขที่ 22/2564	
19	สนง.ความร่วมมือพัฒนา เศรษฐกิจกับประเทศ เพื่อนบ้าน ศูนย์ 02- 6177676 ต่อ 504	10 กพ. 64	1.นามบัตร	1,200 ซอง	- รอใบสั่งจ้าง	
20	รร.สวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี คุณเบญจวรรณ 02- 5837030 086-3969665	11 กพ. 64	นำเสนองาน พิมพ์วารสาร		อยู่ระหว่างการ นำเสนอ รูปแบบ และรอ ลูกค้าพิจารณา และเนื่องจาก สถานการณ์โค วิดลูกค้าขอ เลื่อนการเข้า พบ	
21	สวนสัตว์เปิดเขาเขียว ชลบุรี คุณจรรยา 0812952828	17 กพ. 64	1.พิมพ์ใบปลิว ระดับชั้น ปฐมวัย	5,000 แผ่น	**เสนอราคา เรียบร้อยแล้ว	(คู่เทียบ)

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วคป · ที่ เข้า พบ	ประเภท	ปริมาณ ที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็น ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ จากลูกค้า
			2.พิมพ์ใบปลิว ระดับชั้น ประถมศึกษา ตอนต้น (ป.1- ป.3) 3.พิมพ์ใบปลิว ระดับชั้น ประถมศึกษา ตอนปลาย (ป. 4-ป.6) 4.พิมพ์ใบปลิว ระดับชั้น มัธยมศึกษา ตอนต้น (ม.1- ม.3) 5.พิมพ์ใบปลิว ระดับชั้น มัธยมศึกษา ตอนปลาย (ม. 4-ม.6)	5,000 แผ่น 5,000 แผ่น 5,000 แผ่น 3,000 แผ่น		
2 2	กรมบัญชีกลาง คุณเม้ง 02-1277000	4 มีค. 64	หนังสือรุ่น ที่ 8	1 1 0 เล่ม		ลูกค้า ต้องการงาน ด่วนภายใน 2 สัปดาห์ จึงไม่ สามารถ จัดหา วัตถุดิบได้

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วคป · ที่ เข้า พบ	ประเภท	ปริมาณ ที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็น ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ จากลูกค้า
						ทันตาม กำหนด
2 3	กรมกิจการสตรีและ สถาบันครอบครัว คุณโต้ง 02-3068746	23 มีค. 64	1. ใบเสร็จรับเงิน ฯ 2.ใบรับ ใบสำคัญ	1 0 0 เล่ม 1 0 0 เล่ม	** ใบสั่งจ้าง 56/2564 12 กค.64 อยู่ระหว่างการ ผลิต	
2 4	โรงพยาบาลสงฆ์ คุณไพฑูริย์	30 เม.ย. .64	สนใจสั่งพิมพ์ หนังสือ	ยังไม่ ทราบ จำนวน	อยู่ระหว่างการ สรุปข้อมูล รายละเอียด งาน	
2 5	กรมกิจการเด็กและ เยาวชน คุณชลิตา ประทับสิงห์ 02-6516493	5 พ.ค. 64	1.ใบเสร็จ 2.ออกแบบ หนังสือ e- book	1,000 เล่ม	**รอใบสั่งจ้าง	
2 6	องค์การสะพานปลา	6 พค. 64	รายงาน ประจำปี	100 เล่ม	** ใบสั่งจ้าง กษ 1705.4/1918 7 กค.64 อยู่ระหว่างการ ผลิต	
2 7	สำนักงานผู้ตรวจการ แผ่นดิน คุณเอ 02-1419294	2 มีย. 64	หนังสือ รายงาน ผู้ตรวจการ แผ่นดิน ประจำปี 2563	2,000 เล่ม	อยู่ระหว่างการ คำนวณราคา	

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วคป · ที่ เข้า พบ	ประเภท	ปริมาณ ที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็น ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ จากลูกค้า
28	พรรคพลังท้องถิ่นไท	5 กค. 64	ใบสมัคร สมาชิก	50,00 0 ใบ	** ใบสั่งจ้าง 22 กค.64 อยู่ระหว่างการ ผลิต	
29	บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน) คุณอภิสิทธิ์ กุลวิสุทธิ 02-5371602	23 กค. 64	1.ของขาวพับ 4DL ปตท. 2.ของขาวพับ 2C5 ปตท. 3.ซองขยาย ข้าง A4 4.ซองไม่ขยาย ข้าง A4 5.ซองขยาย ข้าง B4 6.ซองไม่ขยาย ข้าง B4 7.กระดาษหัว จดหมายหัว เดี่ยว A4 8.กระดาษหัว จดหมายที่มีที่ อยู่ A4		สอบถามราคา เทียบ	
30	กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อ การศึกษา (กยศ.) 02-0162600 ต่อ 580	27 สค. 64	งานพิมพ์อื่นๆ ทั่วไป		ลูกค้าจะสำรวจ แบบพิมพ์ของ หน่วยงาน ว่ามี แบบพิมพ์ ประเภทไหนที่	

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วคป. ที่ เข้า พบ	ประเภท	ปริมาณ ที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็น ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ จากลูกค้า
					จะให้โรงงานไฟ ฟิมพ์	

3. ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง

สำหรับลูกค้าในธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงจะเป็นลูกค้าในภาครัฐ จากผลการเข้าพบและสัมภาษณ์ลูกค้าในรอบปีที่ผ่านมาพบว่า ปัญหาสำคัญคือเรื่องของการขาดเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตสินค้า/ผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งทำให้โรงงานไฟเสียโอกาสในการได้ลูกค้าใหม่และทำกำไรให้กับธุรกิจ ทั้งนี้ประเด็นดังกล่าวจะต้องนำไปพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้งบลงทุนเพื่อดำเนินการจัดหาเครื่องจักรต่อไป รายละเอียดของการเข้าพบลูกค้าแสดงในส่วนต่อไปนี้

รายงานการเข้าพบลูกค้าสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วคป. ที่เข้า พบ	ประเภทงาน พิมพ์	ปริมาณ ที่ใช้	รอบ การ สั่งซื้อ	ผลการเข้าพบ	ประเด็น ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ จากลูกค้า
1	มหาวิทยาลัย สวนดุสิต 02-2445172- 4 (ติดต่อครั้งที่ 1)	27 พ.ค. 64	ใบปริญญาบัตร (การใช้ เทคโนโลยี Blockchain) (แบบ Scan QR) เพื่อ ป้องกันการ ปลอมแปลง	-	-	อยู่ระหว่าง การเตรียม ข้อมูลเพื่อ ประสานงาน กับสำนักงาน ส่งเสริม วิชาการและ งานทะเบียน มหาวิทยาลัย สวนดุสิต	
2.	กรมการจัดหา งาน (ติดต่อครั้งที่ 1)	22 มิ.ย. 64	ใบอนุญาต ทำงาน (Work Permit)	400,00 เล่ม	1 ครั้ง/ ปี	เข้าพบลูกค้า และอยู่ ระหว่างการ	การจ้างพิมพ์ ใบอนุญาต ทำงาน

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วตป. ที่เข้า พบ	ประเภทงาน พิมพ์	ปริมาณ ที่ใช้	รอบ การ สั่งซื้อ	ผลการเข้าพบ	ประเด็น ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ จากลูกค้า
						นำ TOR มา คำนวณราคา	(Work Permit) เป็น งบประมาณ ของปี 2565
3	มหาวิทยาลัย สวนดุสิต 02-2445172- 4 (ติดต่อครั้งที่ 2)	25 มิ.ย. 64	ใบปริญญาบัตร (การใช้ เทคโนโลยี Blockchain) (แบบ Scan QR) เพื่อ ป้องกันการ ปลอมแปลง	-	-	เข้าพบลูกค้า และได้รับแจ้ง จากหน่วยงาน ที่รับผิดชอบว่า มีโรงพิมพ์ของ มหาวิทยาลัย และยังไม่มี นโยบายจะ จ้างหน่วยงาน ภายนอก	
4	กรมสรรพากร	13 ก.ค. 64	อากรแสตมป์	-	-	ยังไม่มี นโยบายใน การจ้าง	
5	กรมธนารักษ์ ฝ่ายพัสดุ 02- 5657917	15 ก.ค. 64	หนังสือให้ใช้ ที่ราชพัสดุ และงานพิมพ์ อื่นๆ	-	-	ลูกค้าจะ สำรวจแบบ พิมพ์ของ หน่วยงาน ว่า มีแบบพิมพ์ ประเภทไหนที่ จะให้โรงงาน ไฟ์พิมพ์	
6	กองทุนเงินให้ กู้ยืมเพื่อ การศึกษา (กย ศ.)	27 สค. 64	ใบแจ้งหนี้ (งานพิมพ์ กระดาษ ต่อเนื่อง)	-	-	โรงงานไฟ์ไม่ สามารถรับ งานพิมพ์ กระดาษ	

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วตป. ที่เข้าพบ	ประเภทงานพิมพ์	ปริมาณที่ใช้	รอบการสั่งซื้อ	ผลการเข้าพบ	ประเด็นปัญหา/ข้อเสนอแนะจากลูกค้า
	02-0162600 ต่อ 580					ต่อเนื่องได้เนื่องจากไม่มีเครื่องจักรในการผลิต	

2.7 การวิเคราะห์สารสนเทศจากตลาด

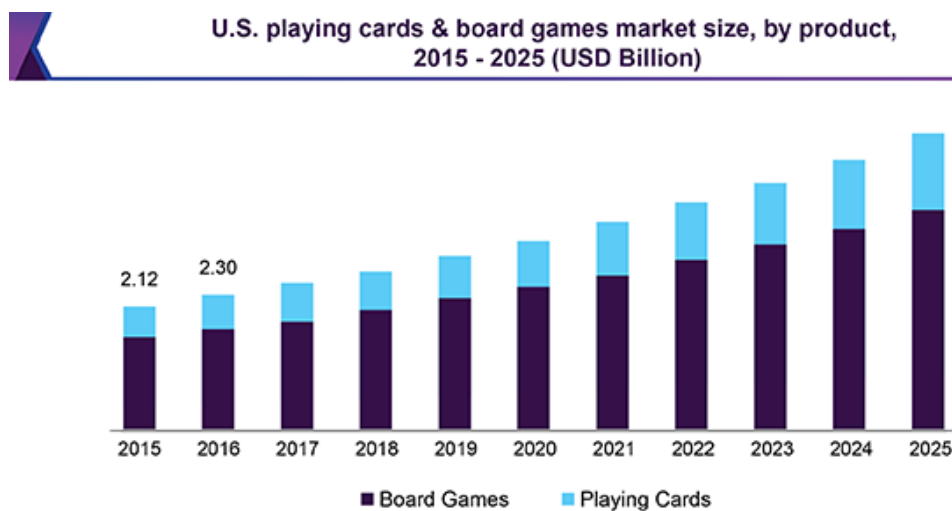
การวิเคราะห์สารสนเทศจากตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จะวิเคราะห์ด้านการตลาดและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตของผลิตภัณฑ์และบริการหลัก 2 ชนิด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ไฟ และผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ รายละเอียดดังแสดงต่อไปนี้

1. สถานการณ์การตลาดของผลิตภัณฑ์ไฟในประเทศและต่างประเทศ

ผลิตภัณฑ์ไฟ เป็นธุรกิจสำคัญที่ทำรายได้ให้แก่โรงงานไฟมาโดยตลอด และธุรกิจไฟระบบสัมปทานเป็นจุดแข็งของโรงงานไฟ เนื่องจากเป็นสามารถผลิตและจัดจำหน่ายได้เพียงผู้เดียวในประเทศไทย โดยช่องทางการจัดจำหน่ายไฟสำคัญ แบ่งออกเป็น 4 ช่องทาง ได้แก่ 1) บ่อนและคาสีโนตามแนวขอบชายแดน 2) ช่องทางร้านค้าแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) 3) ช่องทางร้านค้าสมัยใหม่ (Modern Trade) รวมถึงร้านสะดวกซื้อเปิดจำหน่าย 24 ชั่วโมง อย่างไรก็ตาม แม้จะมีช่องทางในระบบสัมปทานหลายช่องทาง แต่แนวโน้มการใช้ผลิตภัณฑ์ไฟในรูปแบบกระดาษมีแนวโน้มลดลง จากการเริ่มเข้าสู่โลกดิจิทัลมากขึ้น และยังคงมีการลักลอบไฟจากต่างประเทศราคาถูกกว่าการผลิตจากโรงงานไฟ จากสถานการณ์ที่ทางโรงงานไฟต้องเตรียมตัวกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทำให้การตลาดใหม่เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ รวมถึงรูปแบบการผลิต จัดจำหน่าย และต้นทุนสินค้าเป็นสิ่งที่ต้องทบทวนอย่างรอบคอบ

สำหรับสถานการณ์ผลิตภัณฑ์ไฟต่างประเทศหรือในภูมิภาคอาเซียน จากผลการศึกษาอุตสาหกรรมตลาดไฟและเกมกระดานทั่วโลกในปี พ.ศ. 2561 คิดเป็นมูลค่า 11.95 ล้านเหรียญสหรัฐ และคาดว่าจะขยายตัวที่อัตราการเติบโต (CAGR) ที่คาดการณ์ไว้ช่วงปี พ.ศ. 2562 - 2568 ประมาณ 8.7% ดังภาพที่ 18 และแนวทางที่น่าสนใจ คือ การเพิ่มน่าสนใจ เพื่อช่วยกระตุ้นความนิยมการเล่นไฟและเกมกระดานเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจที่เพิ่มขึ้น และจากโอกาสของการเติบโตดังกล่าว 10 ประเทศในภูมิภาคอาเซียนเป็นเป้าหมายที่น่าสนใจ สำหรับโอกาสในการขยายธุรกิจไฟ ได้แก่ มาเลเซีย อินโดนีเซีย สิงคโปร์ เวียดนาม ฟิลิปปินส์ กัมพูชา ลาว พม่า บรูไน และไทย (ที่มา: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/playing-cards-board-games-market>)

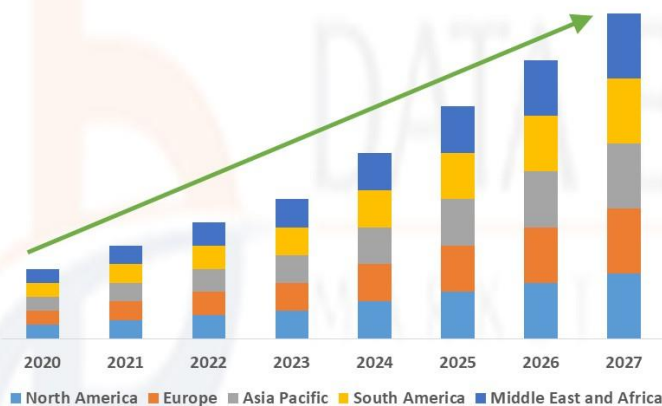
ในต่างประเทศอนุญาตดำเนินธุรกิจบ่อนกาสิโนแบบถูกกฎหมายหลายประเทศในภูมิภาคอาเซียน เช่น ประเทศมาเลเซีย ประเทศสิงคโปร์ 1 แห่ง ประเทศเวียดนาม 7 แห่ง (และคลับเกมส์ อิเล็กทรอนิกส์ 23 แห่ง) ประเทศกัมพูชา 23 แห่ง และประเทศลาว 4 แห่ง แต่สำหรับการทำธุรกิจบ่อนกาสิโนถูกกฎหมายในประเทศไทย เป็นสิ่งที่สังคมยังคัดค้าน เพราะกังวลต่อผลเสียที่อาจเกิดขึ้น ดังเช่นกรณีประเทศญี่ปุ่นที่ผ่านมา ส่วนประเทศที่ทำการผลิตและส่งออกไฟไปต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศมาเลเซีย ประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศสิงคโปร์ และประเทศอินโดนีเซีย โดยเฉพาะประเทศมาเลเซียและอินโดนีเซียทำการส่งออกไฟมากกว่านำเข้า ซึ่งตรงข้ามกับประเทศสิงคโปร์ (ที่มา: <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/romphruekj/article/view/111398>)



ภาพแสดงแนวโน้มส่วนแบ่งการตลาดไฟและเกมกระดานทั่วโลก ปี พ.ศ. 2562 - 2568 (หน่วย: ล้านบาท)

ในส่วนของการเติบโตของตลาดพบว่ายังมีแนวโน้มเติบโตได้ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ซึ่งเป็นพื้นที่ที่ใกล้กับประเทศไทย ดังนั้นพื้นที่ในภูมิภาคดังกล่าวจึงอาจเป็นส่วนหนึ่งของตลาดใหม่ที่จะขยายตัวไปได้ และเป็นการจัดการความเสี่ยงที่ธุรกิจไฟยังคงเป็นสิ่งที่สังคมคัดค้านในประเทศไทยได้อีกทางหนึ่ง

Global Playing Cards and Board Games Market is Expected to Account for USD 22.3 Billion by 2027



Global Playing Cards and Board Games Market, By Regions, 2020 to 2027



DATA BRIDGE MARKET RESEARCH



2. สถานการณ์ตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์

แม้ว่าการเติบโตของธุรกิจบ่อนคาสิโน จะเป็นโอกาสทางธุรกิจในการส่งออกผลิตภัณฑ์ไฟของโรงงานไฟ ซึ่งผู้ประกอบการต่างประเทศให้ความไว้วางใจในการผลิตสินค้าแก่ธุรกิจบ่อนคาสิโน นอกจากนี้ โรงงานไฟยังมีแนวคิดในการใช้เทคโนโลยีในการผลิต ได้แก่ การผสมผสานความเป็นสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง (Digital Solution) ในเนื้อกระดาษที่ผลิตไฟ เพื่อสร้างมาตรฐานและคุณภาพให้ผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น การดำเนินธุรกิจของโรงงานไฟตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา โรงงานไฟสามารถครอบครองตลาดการเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายไฟเพียงรายเดียวในประเทศไทยที่ถูกต้องตามกฎหมาย จากการที่โรงงานไฟมีแก่นความสามารถพิเศษคือ ความชำนาญในการผลิตสิ่งพิมพ์ จึงกลายเป็นผู้ให้บริการสิ่งพิมพ์และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง ถึงแม้ว่ารายได้และกำไรที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์ที่สูงกว่าสิ่งพิมพ์ แต่การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่โลกดิจิทัลเริ่มมีความชัดเจนมากขึ้น ทำให้ภาครัฐเห็นโอกาสในการสนับสนุนอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง และอุตสาหกรรมการพิมพ์เป็นหนึ่งในทิศทางการแข่งขันของภาคธุรกิจในอนาคต โดยเน้นไปธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง เนื่องจากโอกาสในการสร้างมาตรฐานให้กับสินค้า และสร้างมูลค่าให้ตัวเอง โดยแสดงออกได้ว่าเป็นสินค้าที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ ดังนั้น โรงงานไฟจึงมีศักยภาพเหมาะสมที่จะเข้าสู่ธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง จึงนำมาสู่การวิเคราะห์ประเด็นสำคัญเพื่อสร้างความมั่นใจในการตัดสินใจลงทุน ดังนี้

ธุรกิจสิ่งพิมพ์และนโยบายที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล

อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลไทย ตามกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องสำคัญได้แก่ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) Thailand 4.0 และแผนดิจิทัล

เพื่อเศรษฐกิจและสังคม (DE) ซึ่งแนวทางนโยบายที่ภาครัฐเข้ามาสนับสนุนให้อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์มีความแข็งแกร่งและสามารถแข่งขันกับตลาดโลกได้นั้น แนวนโยบายดังกล่าวเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ 5 ด้าน สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) สังกัดกระทรวงการคลัง ได้แก่ ด้านบทบาทและทิศทางการดำเนินงาน ด้านการลงทุน ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และการวิจัยพัฒนา ด้านธรรมาภิบาลและบริหารจัดการ



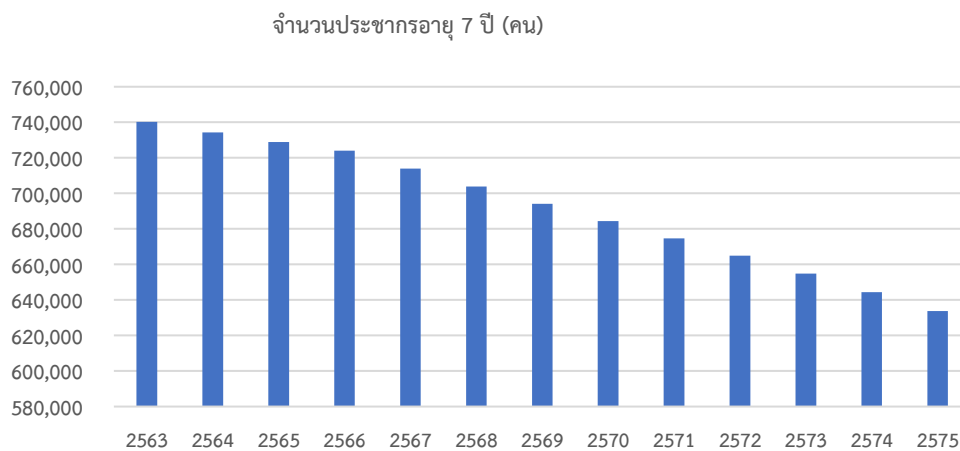
ภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกรอบยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจใน 5 ด้านที่เป็นไปตามนโยบายรัฐบาล (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ <http://www.sepo.go.th/content/330>)

แนวโน้มทิศทางของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์

แนวโน้มธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ในอนาคตธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ของประเทศไทย คาดว่าจะขยายตัวต่อไป แต่การพิมพ์ในกระดาษจะมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เรียกว่า Digital Platform มาทดแทนการใช้กระดาษ เช่น การพิมพ์ข้อมูลลง tablet smartphone หรือออนไลน์มากขึ้น อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ต้องปรับตัวให้เป็น Content Provider ด้วยการเผยแพร่ข้อมูลไปในทุก platform และสำหรับธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ Content ถือเป็นหัวใจหลักของธุรกิจ ถ้าคอนเทนต์ดี มีคุณภาพจะสามารถอยู่ได้บนทุกแพลตฟอร์ม ไม่ว่าจะเป็นโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ หรือเว็บไซต์

นอกจากนี้ สื่อสิ่งพิมพ์ต้องปรับตัวสู่ digital version ควบคู่ไปกับหนังสือเล่ม ในปัจจุบัน รายได้ส่วนนี้ ยังไม่สูงมากสำหรับธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ในประเทศไทย แต่การเข้ามาในธุรกิจของบริษัทใหญ่ในวงการ IT โลก เช่น Apple Google และ Amazon โดยแข่งขยายส่วนแบ่งตลาดในธุรกิจหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ ด้วยการพัฒนาแอปพลิเคชันให้มีความทันสมัย ทำให้กระแสความนิยมในหนังสืออิเล็กทรอนิกส์มีการขยายตัวสูงอย่างต่อเนื่อง

แม้ว่าธุรกิจสิ่งพิมพ์จะถูกความเป็น digital platform และค่านิยมความเป็น paperless ทำให้อุปสงค์ลดลงอย่างมาก โดยเฉพาะเมื่อมีสถานการณ์โรคระบาด COVID-19 ที่เสมือนเป็นปฏิกริยาเร่งให้ภาคส่วนต่าง ๆ เข้าใจและเห็นความสำคัญของความเป็น digital platform มากขึ้น ทิศทางของตลาดสิ่งพิมพ์จึงน่าจะจะเป็นไปในทางของโลกออนไลน์มากขึ้นอย่างก้าวกระโดด อย่างไรก็ตาม ในส่วนของสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง แม้ว่าจะมีผู้ครอบครองตลาดไม่กี่รายในตลาด และมีอุปสรรคในการเข้าตลาดใหม่ค่อนข้างสูง ดังที่กล่าวไปข้างต้น แต่คาดว่าในส่วนของอุปสงค์ยังมีอุปสงค์ที่ไม่แตกต่างจากเดิมมากนัก อย่างน้อยก็ในช่วง 5 ปีข้างหน้า โดยเฉพาะอุปสงค์ที่มาจากรัฐบาลที่คาดว่าจะคงลักษณะความเป็นสิ่งพิมพ์อยู่ เพื่อรอการปรับตัวและความพร้อมของประชากรและระบบสาธารณูปโภคที่รองรับความเป็น digital platform ของประเทศทั้งหมด จากสถิติโครงสร้างประชากรประเทศไทยที่อายุ 7 ปี ที่ต้องทำบัตรประชาชนใหม่ในอนาคตจากการคาดการณ์ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พบว่าแม้จำนวนการเกิดจะลดลง และจำนวนของประชากรไทยในช่วง 10 ปีข้างหน้าจะลดลงไปด้วย ซึ่งทำให้จำนวนการทำบัตรประชาชนใหม่ลดลงเช่นกัน แต่ก็เป็นไปได้ในปริมาณที่ไม่มากนัก (ในช่วง 5 ปีข้างหน้าลดลงประมาณ 26,000 คน และ 10 ปีข้างหน้า ลดลงประมาณ 85,000 คน) ซึ่งก็ยังคงถือว่าการทำบัตรประชาชนจากกรมการปกครองยังเป็นกลุ่มอุปสงค์ที่สำคัญของธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงอยู่ (ภาพที่ 20) ในส่วนการทำ passport เช่นกัน อาจจะยังไม่มีการปรับไปในลูก digital platform อย่างสมบูรณ์แบบ การที่ต้องมีการจัดพิมพ์พาสปอร์ตยังจำเป็นกับประเทศไทยและประเทศอื่น ๆ จากสถิติปี พ.ศ. 2561 พบว่า มีการจัดทำพาสปอร์ตให้กับบุคคลต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ ดังแสดงในตารางแสดงสถิติผู้ขอหนังสือเดินทางทุกประเภทในปี พ.ศ. 2561 พบว่า ในปี 2561 มีจำนวนการทำหนังสือเดินทางรวมทั้งสิ้น จำนวนประมาณ 2,000,000 เล่ม อุปสงค์ที่มาจากรกรมการขนส่งทางบกเป็นอีกหนึ่งกลุ่มที่น่าสนใจและมีอุปสงค์ค่อนข้างมาก ตามกฎหมายรถทุกคันจะต้องจดทะเบียนและต่อทะเบียนจากรายงานสถิติการขนส่ง ปี 2558 - 2562 พบว่ามีรถจดทะเบียนสะสม ณ วันที่ 30 กันยายน 2562 จำนวน 40,467,665 คัน นอกจากนี้ใบทะเบียนรถแล้ว ยังมีอุปสงค์ในส่วนของใบอนุญาตขับรถ จำนวนใบอนุญาตขับรถและใบอนุญาตผู้ประจำรถสะสม ณ วันที่ 30 กันยายน 2562 มีใบอนุญาตขับรถยนต์จำนวน 31,575,798 ฉบับ ใบอนุญาต ผู้ประจำรถตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบกจำนวน 1,878,418 ฉบับ และใบอนุญาตขับชีล้อเลื่อน จำนวน 18,466 ฉบับ ซึ่งมีการดำเนินการด้านใบอนุญาตขับรถและใบอนุญาตผู้ประจำรถออกใหม่ระหว่างปี 2558 - 2562 ประมาณปีละ 2.54 ล้านฉบับต่อปี (ที่มา : <https://web.dlt.go.th/statistics/>)



ภาพแสดงจำนวนประชากรไทยอายุ 7 ปี ระหว่างปี พ.ศ. 2563 – 2575 (ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ)

ประเภทการให้บริการ	จำนวน (ราย)														รวม (คน)
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม		
การให้บริการภายในประเทศ															
1. หนังสือเดินทางธรรมดา	190,941	161,715	185,457	143,800	155,093	137,447	121,971	148,635	135,924	171,098	149,763	146,419	1,848,263		
2. หนังสือเดินทางทูต	24	16	50	54	58	40	34	95	55	79	59	36	600		
3. หนังสือเดินทางราชการ	2,376	3,118	3,156	2,452	2,853	2,739	2,887	2,888	1,843	1,897	1,946	1,209	29,364		
4. หนังสือเดินทางอื่นๆ	211	474	411	174	147	48	94	11	71	276	320	257	2,494		
การให้บริการในต่างประเทศ	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม		
1. หนังสือเดินทางธรรมดา	8,620	8,934	9,489	8,527	9,425	8,742	7,658	9,168	8,151	7,988	7,193	6,292	100,187		
2. หนังสือเดินทางทูต	14	10	4	8	9	4	3	5	4	5	10	5	81		
3. หนังสือเดินทางราชการ	13	17	26	8	11	18	21	14	17	7	19	13	184		
การให้บริการหน่วยหนังสือเดินทางเคลื่อนที่	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม		
1. หนังสือเดินทางธรรมดา	7,239	5,158	6,312	36	8,041	9,458	731	2,687	3,897	0	568	3,703	47,830		
2. หนังสือเดินทางทูต	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3		
3. หนังสือเดินทางราชการ	4	0	0	0	26	0	3	0	0	161	0	80	274		
4. หนังสือเดินทางอื่นๆ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

ตารางแสดงสถิติผู้ขอหนังสือเดินทางทุกประเภทในปี พ.ศ. 2561

ที่มา: กองหนังสือเดินทาง กรมการกงสุล กระทรวงการต่างประเทศ

จากแนวโน้ม สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การเข้าสู่ตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงของโรงงานไฟนั้น มีความเป็นไปได้ค่อนข้างสูง แม้ว่าจะมีผู้แข่งที่มีความชำนาญและอยู่ในตลาดนี้มานานกว่าค่อนข้างมาก ด้วยยังมีอุปสงค์อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในส่วนของอุปสงค์จากภาครัฐบาล ความได้เปรียบของโรงงานไฟ เป็นไปในลักษณะที่เป็นการทำงานด้วยกันระหว่างภาครัฐบาล ซึ่งมีความเข้าใจในลักษณะของการประสานงาน และกฎระเบียบต่าง ๆ นอกจากนี้ โรงงานไฟยังจุดแข็งจากการลงทุนในเครื่องจักรที่มีความทันสมัย และการเตรียมความพร้อมเพื่อดำเนินการผลิตทั้งในส่วนของเครื่องจักร โรงงาน และบุคลากรอย่างเต็มรูปแบบ



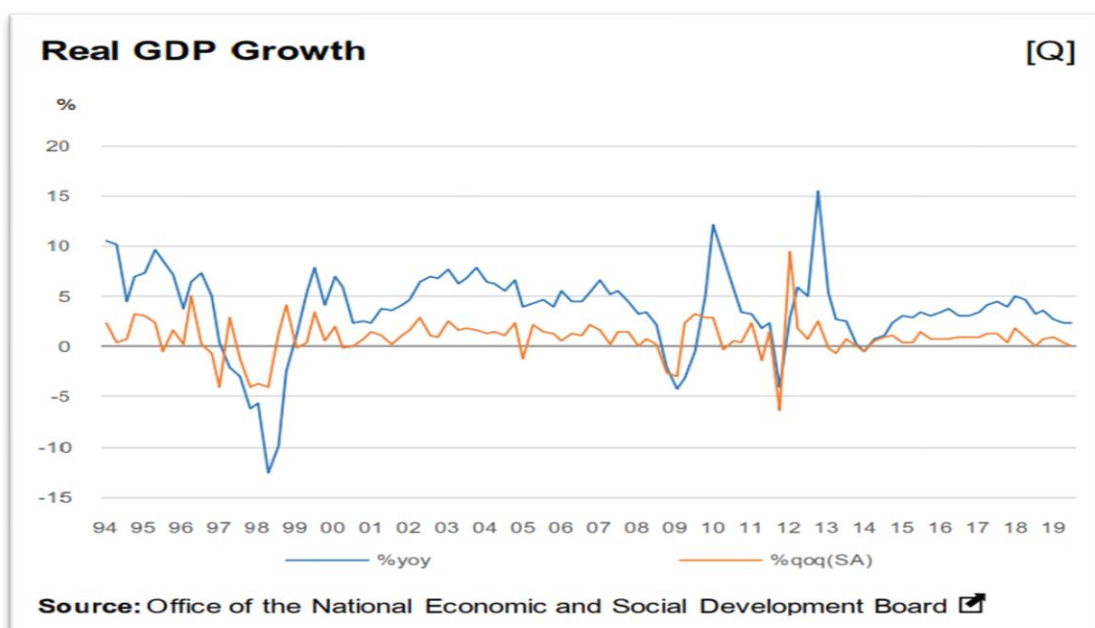
ภาพแสดง Hidden RFID Tag in Shares

อย่างไรก็ตาม การที่จะเข้าสู่ตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงอย่างเต็มรูปแบบนั้น โรงงานไฟอาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบของการดำเนินการที่ให้ครอบคลุมตั้งแต่การออกแบบ จนกระทั่งการส่งสินค้า ที่ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้บริโภคให้ได้มากที่สุด เพื่อลดต้นทุนการผลิตซึ่งรวมทั้งต้นทุนการประสานงานของลูกค้าจากการจ้างหลายบริษัท การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินการในลักษณะเบ็ดเสร็จดังกล่าว โดยเฉพาะในส่วนการออกแบบ ทักษะและความสามารถด้านดิจิทัล เป็นสิ่งจำเป็นมากเพื่อรองรับการทำงานได้อย่างครบวงจร และการเตรียมความพร้อมไปสู่การเป็น digital platform และการเป็น paperless ในอนาคต นอกจากนี้ยังมีบางผลิตภัณฑ์ที่ต้องการบรรจุภัณฑ์ที่สามารถป้องกันการปลอมแปลงและตรวจได้จากอุปกรณ์อยู่ติดตัว เช่น โทรศัพท์มือถือคู่กับ mobile application หรือประกาศนียบัตรที่สามารถตรวจสอบได้จากระบบ

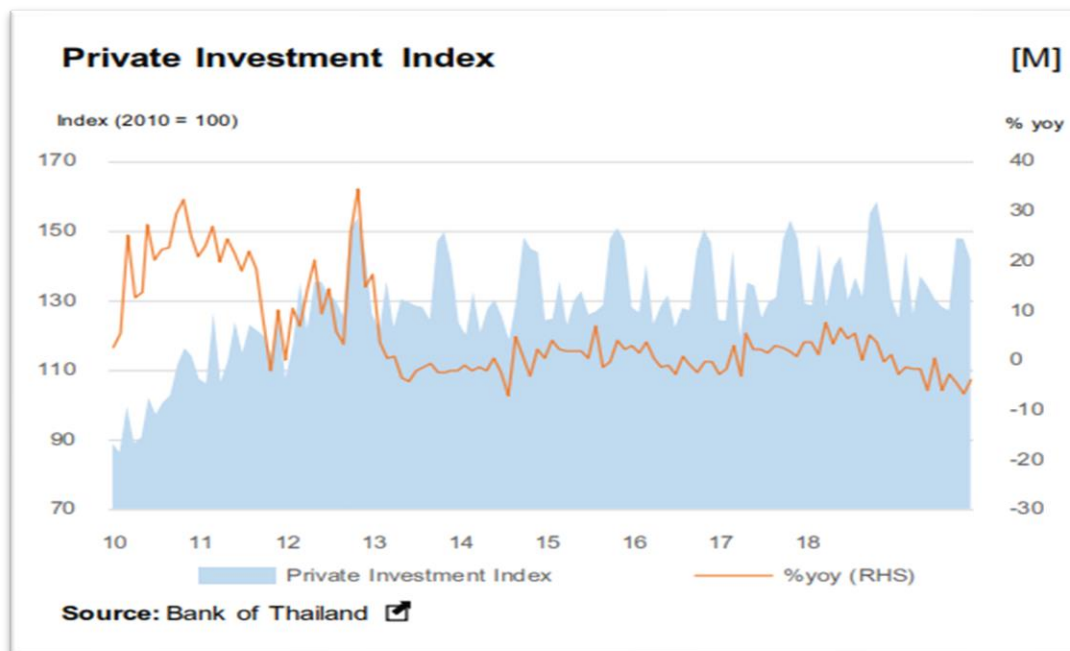
RFID ที่มองด้วยตาเปล่าไม่เห็น เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจว่าเป็นของแท้ การเปิดตลาดบรรจุภัณฑ์ประเภทนี้กับภาคเอกชนที่จะมีการดำเนินการในลักษณะขายสินค้าออนไลน์ ที่ต้องการการตรวจสอบและสร้างความเชื่อมั่นกับลูกค้ามากขึ้น อาจจะเป็นตลาดในอนาคตได้ นอกจากนี้ การปรับบทบาทในส่วนลูกค้าสัมพันธ์ให้เข้าถึงลูกค้าให้มีความเข้าถึงความต้องการของลูกค้า และประสานงานกับฝ่ายการผลิตได้อย่างราบรื่น เป็นอีกประเด็นที่จะสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการเป็นไปตามอุปสงค์ของลูกค้า และรักษารฐานลูกค้าได้อย่างยั่งยืน ประเด็นสุดท้ายคือ การพัฒนากระบวนการดำเนินการและการผลิต โดยการเข้าสู่ระบบการประเมินมาตรฐานที่สำคัญกับธุรกิจประเภทนี้

การขยายตัวเศรษฐกิจภายในและต่างประเทศ สำหรับสิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลง - เศรษฐกิจภายในประเทศไทย

จากการวิเคราะห์ภาพรวมแนวโน้มเศรษฐกิจไทยของธนาคารแห่งประเทศไทย พบว่า การเติบโตทางเศรษฐกิจในระยะ 25 ปีที่ผ่านมา มีลักษณะไม่คงที่และแนวโน้มลดลง และเมื่อพิจารณาดัชนีเชื่อมั่นทางเศรษฐกิจในช่วง พ.ศ. 2553 - 2562 พบว่า มีแนวโน้มลดลงเช่นกัน



ภาพแสดงอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของไทย พ.ศ. 2537 - 2562



ภาพแสดงดัชนีความเชื่อมั่นทางธุรกิจ พ.ศ. 2553 - 2562

จากข้อมูลรายงานประจำปี 2562 ของ บริษัท ทีบีเอสพี จำกัด (มหาชน) ได้ทำการศึกษา ภาพรวมธุรกิจสิ่งพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลง (High Value Printing & Printing Solution) ธุรกิจสิ่งพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลง ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีผู้แข่งขันเพียงไม่กี่ราย แต่ภาพรวมของสิ่งพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลงในปี 2562 มีปริมาณการใช้งานลดลงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคที่ใช้ระบบดิจิทัลมากขึ้น เพื่อความรวดเร็วและสะดวกสบายในการรับบริการ รวมถึงสถาบันการเงินเริ่มผลักดันและปรับเปลี่ยนการให้บริการสู่รูปแบบดิจิทัลมากขึ้น และในปี พ.ศ. 2563 ภาพรวมเศรษฐกิจได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โลกตั้งแต่ต้นปี ได้แก่ การโรคระบาด COVID – 19 และภาวะค่าเงินบาทแข็งตัว ส่งผลให้ปริมาณความต้องการผลิตภัณฑ์ชะลอตัว ประกอบกับนโยบายด้านดิจิทัลของภาครัฐที่ถูกผลักดันอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น และพฤติกรรมผู้บริโภคปรับเปลี่ยนไปใช้บริการในระบบดิจิทัล เช่น ระบบพรอมเพย์ (Prompt Pay) ระบบการชำระเงินผ่าน QR Code การให้บริการผ่านดิจิทัลแบงก์กิ้ง (Digital Banking) เป็นต้น ทำให้ส่งผลกระทบต่อปริมาณความต้องการผลิตภัณฑ์ในกลุ่มธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงลดลง และจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจมีลักษณะไม่เอื้อให้เกิดโอกาสในการเข้าสู่ธุรกิจ อย่างไรก็ตาม เมื่อได้มีการศึกษาข้อมูลเชิงลึกพบว่า บริษัทจำนวนไม่กี่รายที่อยู่ในธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ยังคงมีรายได้ที่มีแนวโน้มดีขึ้น ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะบริษัทมีการติดต่อกับลูกค้าและวางแผนขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามความต้องการของผู้บริโภค เช่น พ.ศ. 2562 ภาพรวมธุรกิจบัตรพลาสติก (Card Solution) และธุรกิจกลุ่มฉลากป้องกันการปลอมแปลงบริษัท ทีบีเอสพี จำกัด (มหาชน) การ

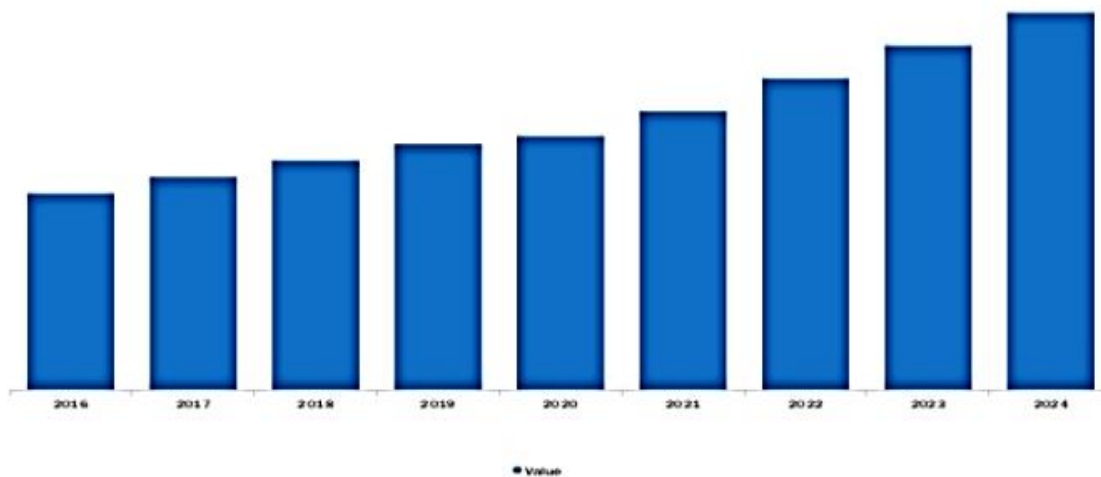
เติบโตเพิ่มขึ้น แต่บริษัทยังมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2563 ธุรกิจบัตรพลาสติก มีการพัฒนาเน้นรูปแบบ Automation เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และเพิ่มความสามารถแข่งขัน

- เศรษฐกิจต่างประเทศ

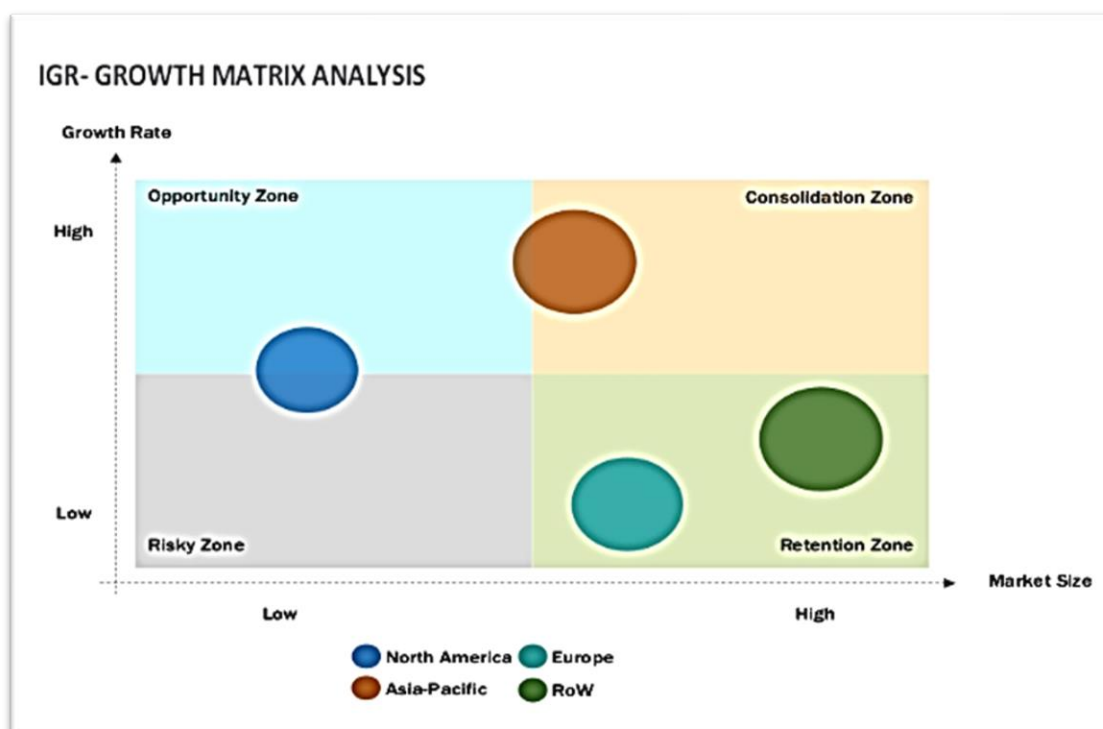
สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า ได้ทำการวิเคราะห์ภาวะการค้าระหว่างประเทศของไทยพบว่า การส่งออกของไทยปี พ.ศ. 2562 หดตัวที่ร้อยละ 2.65 ปัจจัยสำคัญที่กีดกันการส่งออกของไทย ได้แก่

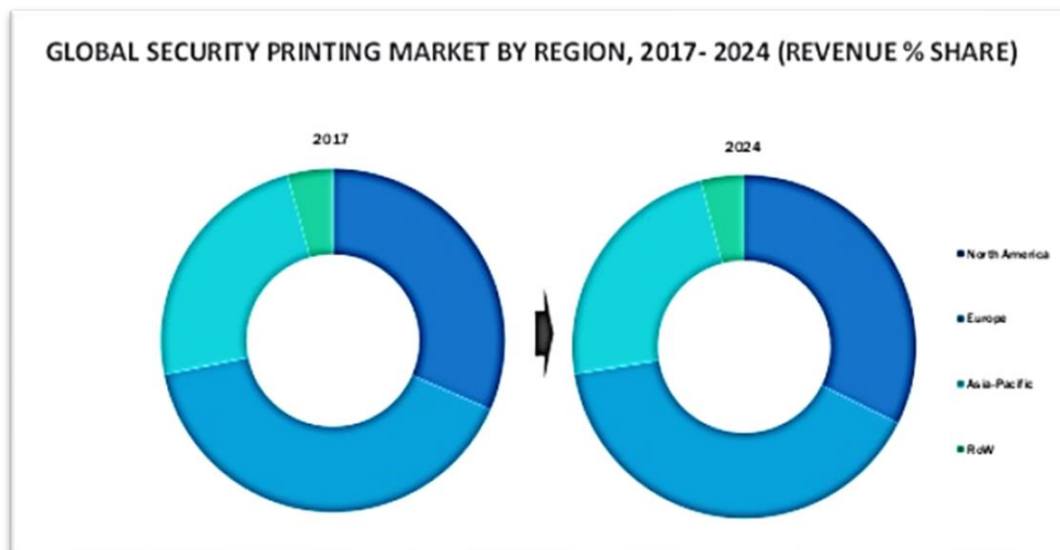
1. เศรษฐกิจโลกชะลอตัวจากความไม่แน่นอนของสถานการณ์การค้า โดยมีประเด็นสงครามการค้าเป็นตัวแปรหลัก ทำให้กิจกรรมการผลิตชะลอตัวในหลายประเทศคู่ค้าของไทย ปัญหาเสถียรภาพทางการเมืองในยุโรป รวมถึงความไม่แน่นอนของการออกจากสหภาพยุโรปของสหราชอาณาจักร
2. ราคาน้ำมันที่อยู่ในระดับต่ำกีดกันการส่งออกน้ำมันและสินค้าเกี่ยวเนื่องกับน้ำมันตลอดปี 2562
3. สินค้าอุตสาหกรรมหลัก เช่น รถยนต์และส่วนประกอบ ชะลอตัวจากการแข่งขันที่สูงขึ้นในตลาดหลัก ความท้าทายในการปรับตัวช่วงเปลี่ยนผ่านของเทคโนโลยี และการควบคุมมาตรฐานผลิต/การส่งออก
4. สินค้าเกษตรสำคัญ ได้รับผลกระทบจากราคาในตลาดโลก และอุปทานขาดแคลนในบางสินค้า

ดังนั้น ตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2562 - ต้นปี พ.ศ. 2563 สถานการณ์ความรุนแรงของการแพร่ระบาดจากไวรัส COVID-19 ยังคงส่งผลให้การส่งออกของประเทศไทยชะลอตัวลงอย่างต่อเนื่อง จึงต้องติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด และจากการศึกษาการขยายตัวทางเศรษฐกิจเพื่อวิเคราะห์แนวโน้มและโอกาสการลงทุนในต่างประเทศ ได้มีบริษัททำการวิเคราะห์และคาดการณ์ทิศทางการเติบโตของธุรกิจสิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลง โดยบริษัท Infunium Global Research ได้ให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีประโยชน์สำหรับผู้ประกอบการที่อยู่ในธุรกิจ และผู้ที่สนใจเข้าสู่ธุรกิจดังกล่าว พบว่า ธุรกิจสิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลงมีแนวโน้มสูงขึ้นทั้งระยะเวลาที่ผ่านมา และการคาดการณ์ในอนาคตไปถึงปี พ.ศ. 2567 และเมื่อวิเคราะห์อัตราการเติบโตของธุรกิจ ดังภาพที่ 25 พบว่า ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีแนวโน้มการเติบโตสูงสุด และยังมีส่วนแบ่งการตลาดระดับกลาง นอกจากนี้ ส่วนแบ่งรายได้ของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกอยู่อันดับที่ 3 จากทั้งหมด 4 ภูมิภาค



ภาพแสดงแนวโน้มธุรกิจสิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลง ปี พ.ศ. 2559 - 2567
ที่มา: บริษัท Infunium Global Research





ภาพแสดงการวิเคราะห์สถานะทางการตลาดและส่วนแบ่งรายได้ 4 ภูมิภาคทั่วโลก
ที่มา: บริษัท Infunium Global Research

แนวโน้มตลาดในอนาคต

แนวโน้มตลาดในอนาคตของโรงงานไฟภายใต้ภารกิจของการเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการผลิตไฟและรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ อาจพิจารณาได้ใน 2 มิติ คือ มิติของแนวโน้มตลาดผลิตภัณฑ์ไฟในอนาคต และมิติของแนวโน้มตลาดสิ่งพิมพ์ในอนาคต โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

แนวโน้มตลาดผลิตภัณฑ์ไฟในอนาคต

ผลิตภัณฑ์ไฟส่วนใหญ่ เป็นถูกมองว่าเป็นสินค้าที่นำมาเล่นพนันเท่านั้น แต่ในข้อเท็จจริง ผลิตภัณฑ์ไฟ ไฟยังเป็นอุปกรณ์สำหรับการเล่นกีฬาบริดจ์ของสมาคมบริดจ์แห่งประเทศไทยที่เป็นการกีฬาฝึกทักษะความคิด วิเคราะห์ความน่าจะเป็น และยังสามารถนำไปรักษาบำบัดผู้ป่วยอัลไซเมอร์ได้อีกด้วย ซึ่งสถานพยาบาลหลายๆ แห่งนำมาใช้ แต่ยังไม่เป็นที่เปิดเผยต่อสาธารณชน เพราะไม่ต้องการให้ถูกมองว่านำไฟ ไปมอมเมาคนป่วยเพื่อสนับสนุนให้เล่นการพนัน นอกจากนี้ ไฟยังสามารถมีได้หลายรูปแบบและมีอัตราประโยชน์นอกเหนือจากการเป็นอุปกรณ์สำหรับการเล่นกีฬาบริดจ์ รักษาบำบัดผู้ป่วยอัลไซเมอร์แล้ว ยังเป็นสิ่งที่ช่วยในการเรียนรู้ได้อย่างดีในเด็กวัยปฐมวัยในลักษณะของ Flash Cards

โรงงานไฟมีรายได้จากการขายไฟ และรายได้จากการประทับตราไฟป็อกต่างประเทศ รวมทั้งมีรายได้ เงินค่าผลประโยชน์ และรายได้ค่าผลประโยชน์จากการใช้ทรัพย์สินจากการที่โรงงานไฟให้สิทธิในการจัดจำหน่ายไฟภายในประเทศแก่บริษัทเอกชน นอกจากนี้ โรงงานไฟยังดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ของกรมสรรพสามิต เช่น การพิมพ์แสตมป์ การพิมพ์แก้ไขอากรแสตมป์ และแบบฟอร์มต่างๆ

เป็นต้น โดยทั้งสองส่วนงานดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นการผลิตไฟ และการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ ได้สร้างรายได้และผลกำไรแก่โรงงานไฟอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2563 (ต.ค.2562-ก.ย.2563) มีจำนวน 248.35 ล้านบาท มีค่าใช้จ่าย 115.21 ล้านบาท กำไร 68.73 ล้านบาท ลดลงจากปี 2562 ที่มีรายได้รวม 507 ล้านบาท ค่าใช้จ่าย 219.04 ล้านบาท กำไร 200 ล้านบาท สาเหตุที่รายได้ปีที่ผ่านมา ลดลงเป็นผลจากโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถส่งออกไปยังต่างประเทศได้

แม้ว่ารูปแบบธุรกิจของโรงงานไฟเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ไฟ ซึ่งโรงงานไฟมีรูปแบบการจัดจำหน่าย โดยการผ่านตัวแทนเพียงเท่านั้น โดยคิดราคาตามวิธี ราคาต้นทุนบวกกำไรแก่ตัวแทนจำหน่าย ซึ่งตัวแทนจำหน่ายสามารถตั้งราคาขายไฟได้ตามความต้องการ โรงงานไฟไม่ได้ทำการควบคุมราคาปลายทางของไฟ ดังนั้น จึงเกิดช่องว่างทางกำไรที่สูญหายไปในการตลาด เพื่อแลกกับความมั่นคงทางรายได้ที่ถูกประกันด้วยสัญญาตัวแทนจำหน่ายไฟ แต่โรงงานไฟยังสามารถดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ไฟในมิติอื่นได้ โดยอาศัยความเป็นมืออาชีพแล้วดำเนินการจัดจำหน่ายไฟด้วยตนเอง โดยไม่เสียพันธมิตรทางการค้า อาทิ การผลิตผลิตภัณฑ์ไฟที่ระลึก การผลิตผลิตภัณฑ์อื่นที่มีลักษณะองค์ประกอบใกล้เคียงกัน (Flash Cards) นอกจากนี้ โรงงานไฟยังสามารถใช้นวัตกรรมและเครือข่ายพันธมิตรในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า (Value added) โดยใช้แก่นความสามารถของประเทศ คือ เอกลักษณ์ความเป็นไทยที่เป็นที่นิยมทั่วโลก ซึ่งนอกจากจะเพิ่มมูลค่าสินค้าแล้วยังเป็นการสร้างอัตลักษณ์หรือภาพลักษณ์ใหม่ให้กับโรงงานไฟ เป็นการรองรับธุรกิจใหม่ๆในอนาคต ทำให้คนไทยเข้าใจถึงศักยภาพของโรงงานไฟให้มากขึ้น เป็นการปรับปรุงกลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ธุรกิจที่น่าสนใจและมีการเติบโตมากขึ้น อาทิ การทำของที่ระลึก ธุรกิจเกี่ยวกับคนรักสัตว์ ซึ่งได้มีการสำรวจปรากฏ ดังนี้

การจัดทำของที่ระลึกเพื่อประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานภาครัฐ		
ชื่อหน่วยงาน	งบประมาณ	ปี พ.ศ.
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน	465,806.67 บาท USB Fladh Drive (บรรจุกล่องที่มีความคงทน)	2558
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน	201,400.- บาท ตลับนามบัตร	2559
สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน)	600,000.- บาท บัตรอวยพรที่ระลึก + ของที่ระลึกสื่อความเป็นไทย หรือไทยประยุกต์	2559
กสทช.	687,000. - บาท	2562

การจัดทำของที่ระลึกเพื่อประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานภาครัฐ		
ชื่อหน่วยงาน	งบประมาณ	ปี พ.ศ.
	ค่าใช้จ่ายในการจัดทำของที่ระลึกในกิจกรรมต่าง ๆ	
กรุงเทพมหานคร	5,000,000.- บาท ค่าใช้จ่ายโครงการตรุษจีนเยาวราช (ของที่ระลึกสื่อความเป็นไทย หรือไทยประยุกต์)	2560
กรุงเทพมหานคร	2,700,000.- บาท โครงการส่งเสริมบริการด้านการท่องเที่ยวเมืองกรุงเทพฯ สู่ระดับโลก (ของที่ระลึกสื่อความเป็นไทย หรือไทยประยุกต์)	2560
กรุงเทพมหานคร	12,500,000.- บาท โครงการส่งเสริมการท่องเที่ยวงานเทศกาลและงานประเพณีประจำปี กรุงเทพมหานคร (ของที่ระลึกสื่อความเป็นไทย หรือไทยประยุกต์)	2560
กรุงเทพมหานคร	1,009,000.- โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านภาษาไทย (ของที่ระลึกสื่อความเป็นไทย หรือไทยประยุกต์)	2561
กรุงเทพมหานคร	1,986,000.- บาท ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมความร่วมมือด้านการท่องเที่ยวลุ่มแม่น้ำโขงตอนล่าง (ของที่ระลึกสื่อความเป็นไทย หรือไทยประยุกต์)	2561
กรุงเทพมหานคร	15,000,000.- บาท โครงการส่งเสริมการตลาดท่องเที่ยวในประเทศและต่างประเทศ	2561

การจัดทำของที่ระลึกเพื่อประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานภาครัฐ		
ชื่อหน่วยงาน	งบประมาณ	ปี พ.ศ.
	(ของที่ระลึกสื่อความเป็นไทย หรือไทย ประยุกต์)	
กรุงเทพมหานคร	5,000,000.- บาท โครงการค่าใช้จ่ายในการสนับสนุนการ จัดประชุม นิทรรศการ และการ ท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (MICE) ของ กรุงเทพมหานคร	2561
กรุงเทพมหานคร	36,000,000.- บาท โครงการส่งเสริมการท่องเที่ยว กรุงเทพมหานครสู่เมืองท่องเที่ยวระดับโลก	2561
กรุงเทพมหานคร	2,000,000.- บาท กิจกรรมจัดทำปฏิทินและแคมเปญ (Campaign) ท่องเที่ยวของ กรุงเทพมหานคร	2562
กรุงเทพมหานคร	20,000,000.- บาท โครงการส่งเสริมการตลาดท่องเที่ยวใน ประเทศและต่างประเทศ (Roadshows/Trade show)	2562
กรุงเทพมหานคร	6,194,000.- บาท โครงการค่าใช้จ่ายในการสนับสนุนการ จัดประชุม นิทรรศการ (MICE) ของ กรุงเทพมหานครในฐานะเมืองเจ้าภาพ การจัดงาน	2562
กรุงเทพมหานคร	259,000.- บาท โครงการค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมความ ร่วมมือด้านการท่องเที่ยวลุ่มแม่น้ำโขง ตอนล่าง กิจกรรมการเข้าร่วมประชุม Lower Mekong Tourism Cities Senior Officials Meeting	2562
กรุงเทพมหานคร	1,195,000.- บาท	2562

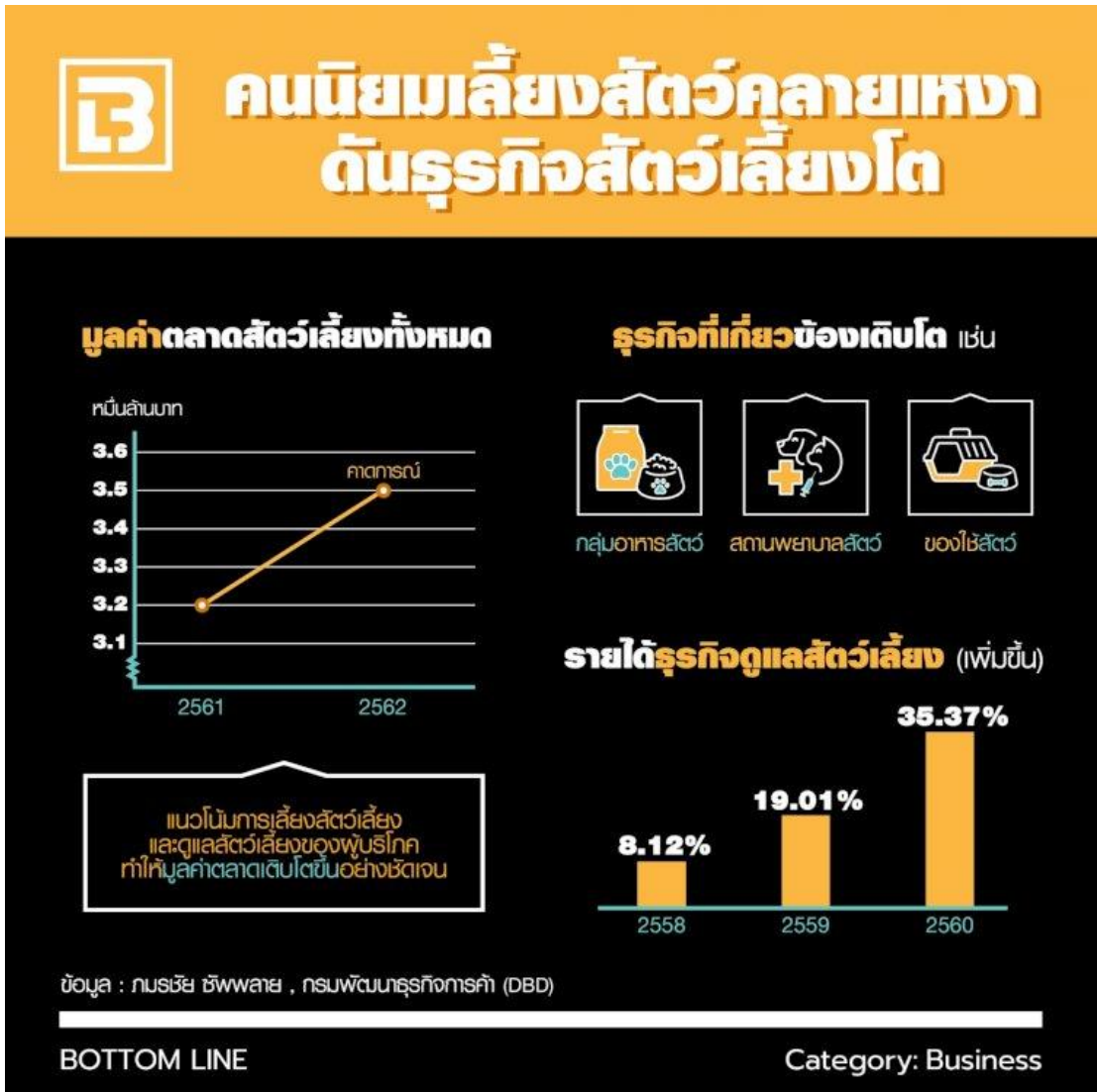
การจัดทำของที่ระลึกเพื่อประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานภาครัฐ		
ชื่อหน่วยงาน	งบประมาณ	ปี พ.ศ.
	โครงการค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมความร่วมมือด้านการท่องเที่ยวลุ่มแม่น้ำโขง ตอนล่าง กิจกรรมการแลกเปลี่ยน เยาวชน	
กรุงเทพมหานคร	2,534,320.- บาท โครงการค่าใช้จ่ายในการส่งเสริม การตลาดท่องเที่ยวในประเทศและ ต่างประเทศ (Roadshows/ Trade shows) งาน Shandong International Tourism Fair 2019 ณ เมืองจีหนาน สาธารณรัฐประชาชนจีน	2562
กรุงเทพมหานคร	4,389,000.- บาท โครงการค่าใช้จ่ายในการส่งเสริม การตลาดท่องเที่ยวในประเทศและ ต่างประเทศ (Roadshows/ Trade shows) งาน JATA Tourism EXPO Japan 2019 ณ กรุงโตเกียว ประเทศ ญี่ปุ่น (423,000/ร้อยละ9.63)	2562
กรุงเทพมหานคร	2,343,000.- บาท โครงการค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมความ ร่วมมือด้านการท่องเที่ยวลุ่มแม่น้ำโขง ตอนล่าง	2563
กรุงเทพมหานคร	8,438,000.- บาท โครงการค่าใช้จ่ายในการส่งเสริม การตลาดท่องเที่ยวในต่างประเทศ (Roadshows/ Trade shows)	2563
กรุงเทพมหานคร	8,281,800.- บาท โครงการค่าใช้จ่ายในการสนับสนุนการ จัดประชุม นิทรรศการ และการ	2563

การจัดทำของที่ระลึกเพื่อประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานภาครัฐ		
ชื่อหน่วยงาน	งบประมาณ	ปี พ.ศ.
	ท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (MICE) ของ กรุงเทพมหานคร	
กรุงเทพมหานคร	10,000,000.- บาท โครงการคัดสรรผลิตภัณฑ์ กรุงเทพมหานคร	2563
การศึกษา (ได้รับงบ 513,410 ล้านบาท)	15,219.8 ล้านบาท การบริการสนับสนุนการศึกษา จากวงเงินงบประมาณ 2,733,000 ล้านบาท	2560

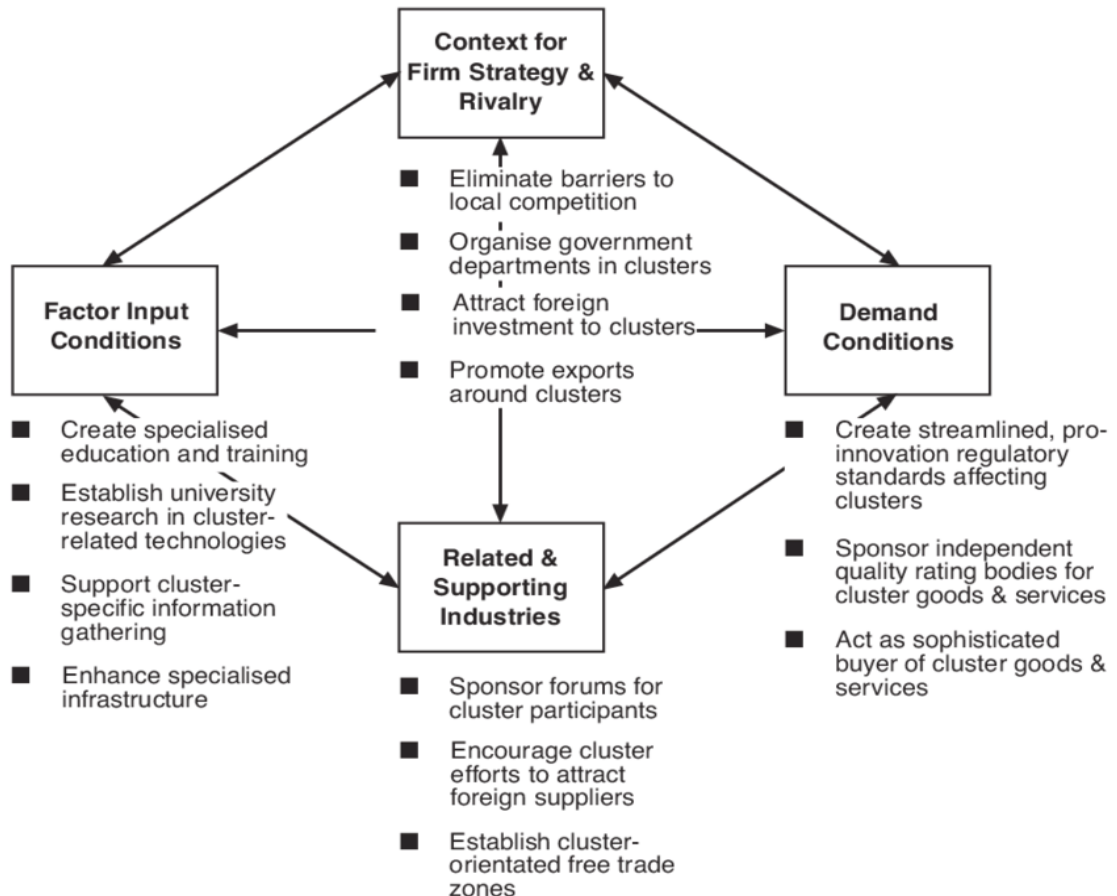


ที่มา: pet expo thailand 2020

หมายเหตุ: มูลค่าตลาดสัตว์เลี้ยงปี 2562



สถิติจากการสำรวจดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความเป็นไปได้และแนวโน้มธุรกิจที่โรงงานไฟจะ สามารถประกอบการในมิติที่แตกต่างไปจากเดิม โดยอาศัยฐานข้อมูลในการตัดสินใจ ประกอบกับ แนวคิดความได้เปรียบในการแข่งขัน



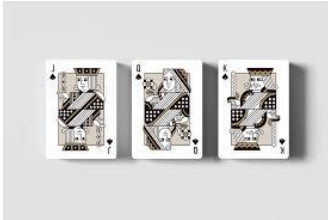
ซึ่งโรงงานไฟมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ได้แก่ ความชำนาญในการผลิตไฟ ความชำนาญในด้าน สิ่งพิมพ์ การเป็นพันธมิตรกับหน่วยงานภาครัฐ และนวัตกรรมในการออกแบบผลิตภัณฑ์ โรงงานไฟ จึงควรพิจารณาประกอบการในอนาคต อาทิ

- การผลิตไฟระลีก (ไฟสะสมคนรักแมว คนรักสุนัข ไฟสะสมรามเกียรติ์ ไฟสะสมที่บ่งบอก ความเป็นไทยอื่น ๆ)

- ออกแบบและจัดทำ Packaging สำหรับไฟที่ระลีกโดยมีเอกลักษณ์ความเป็นไทย โดยใช้ วัสดุที่มีอยู่ในประเทศอยู่แล้วและเป็นที่ยอมรับตามเทรนด์ในระยะยาว (ผ้าไหมลายขอพระราชทาน ผ้า ไหมยกดอกลำพูน)

อย่างไรก็ดี ควรมีการสำรวจตลาดอีกครั้งก่อนดำเนินการ เพื่อความคุ้มค่าในการลงทุน

ความหลากหลายรูปแบบของไฟ

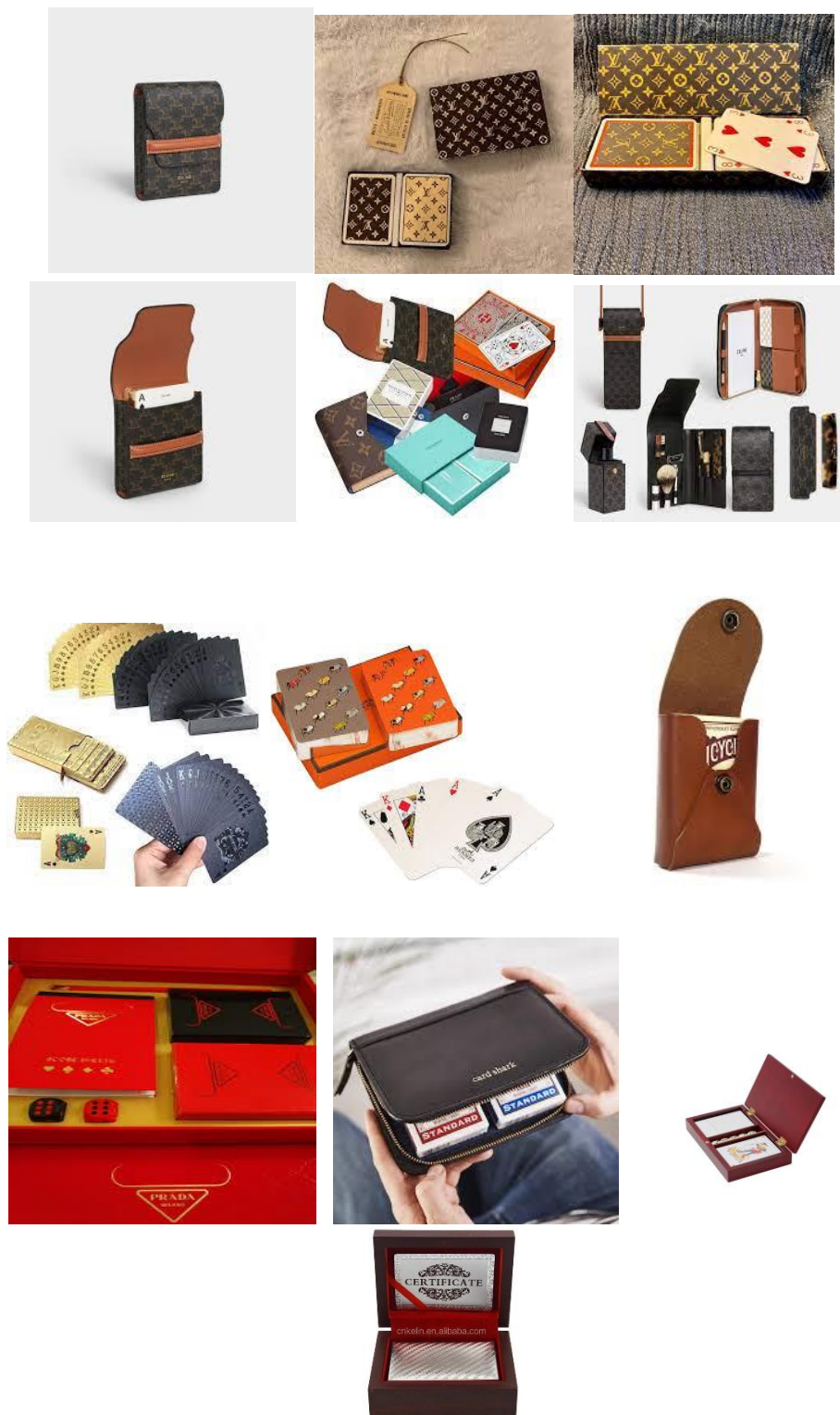


รูปแบบไฟของที่ระลึก





รูปแบบหีบห่อ (Packaging Design)







ผ้าไหมลายขอพระราชทาน
ผ้าไหมยกดอกลำพูน

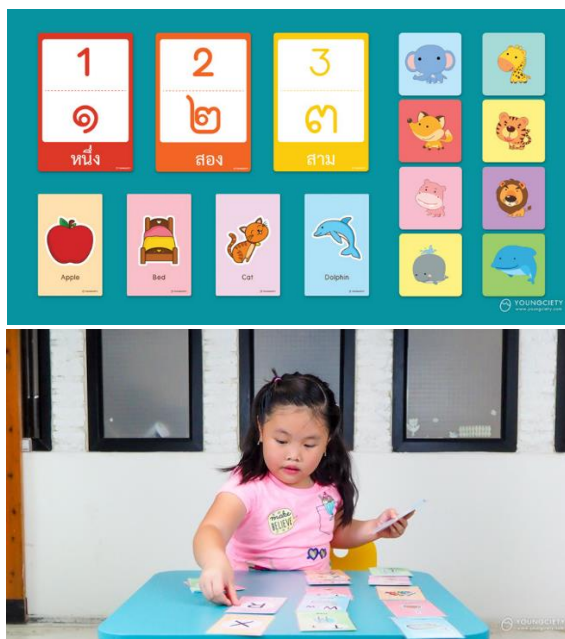


รูปแบบไฟเพื่อพัฒนาการศึกษา



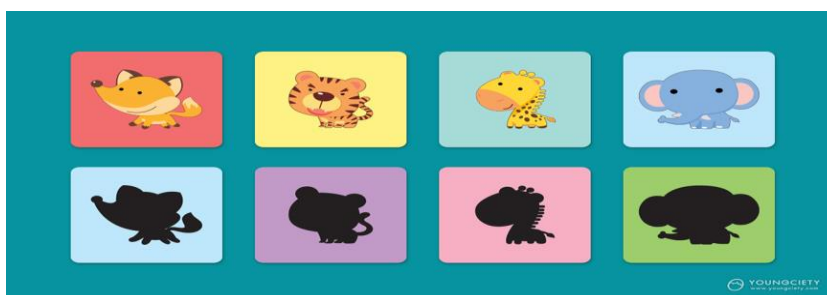
Flash Cards (บัตรคำ) สื่อการสอน ส่งเสริมทักษะการจดจำสำหรับเด็กปฐมวัย

การเรียนรู้ในการใช้สื่อเพื่อส่งเสริมกระบวนการจดจำในการใช้ภาษาหรือเพื่อเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ซึ่งมีวิธีการและเครื่องมือมากมายที่จะช่วยให้เด็กเข้าใจการเรียนรู้ สื่อประเภทที่เป็น Flash Cards เป็นสื่อการสอนอย่างหนึ่งที่เหมาะสำหรับเด็กในวัยตั้งแต่ 2-6 ปี Flash Cards (บัตรคำ) คือ สื่อการสอนรูปแบบกระดาษชนิดหนึ่ง ที่ช่วยปูพื้นฐานด้านการจดจำของเด็กตั้งแต่ยังเล็ก เน้นให้เด็กใช้ทักษะการจดจำและทักษะการฟัง โดยส่วนใหญ่จะประกอบไปด้วยคำศัพท์หรือรูปภาพอยู่ในนั้น ซึ่ง Flash Cards มีสำคัญเนื่องจากสมองของเด็ก 2-6 ปี สามารถเรียนรู้และซึมซับได้อย่างรวดเร็ว บัตรคำจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้เด็กมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ เพราะในบัตรคำจะมีคำศัพท์ที่หลากหลาย ประกอบกับรูปภาพต่าง ๆ ที่ช่วยกระตุ้นการทำงานของสมองซีกขวาในด้านการจดจำ ให้เด็กมีความเข้าใจในคำศัพท์คำนั้น ๆ ได้ดียิ่งขึ้น เพื่อเป็นพื้นฐานของพัฒนาการด้านต่าง ๆ ในอนาคตของเด็กต่อไป



โดยทั่วไป Flash Cards จะมีลักษณะเป็นแผ่นกระดาษรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า ซึ่งขนาดของ Flash Cards จะแตกต่างกันไปตามรูปแบบการใช้งานและช่วงอายุของเด็ก Flash Cards ที่ดีควรมีภาพและตัวหนังสือขนาดชัดเจน ในระดับการมองเห็นของเด็ก มีขนาด Flash cards ที่เหมาะสมสำหรับเด็กในการใช้มือหยิบจับได้ถนัด สี สัน สดใส สวยงาม เพื่อดึงดูดความสนใจของเด็ก ๆ ที่สำคัญควรมีความคงทนพอที่จะรองรับแรงฉีก กัด ดึง ของเด็กได้ ทั้งนี้ ได้แบ่งขนาดของ Flash Cards สำหรับนำไปใช้งานได้ ดังนี้

1. Flash Cards ขนาด 8x8 เซนติเมตรเหมาะสำหรับสอนเด็กอายุ 2-3 ปี เป็นการเริ่มต้นสอนอย่างง่ายเกี่ยวกับรูปภาพหรือพยัญชนะ เพราะใน Flash Cards จะมีเพียงรูปภาพหรือพยัญชนะอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น รายละเอียดใน Flash cards จะไม่เยอะ เพื่อฝึกเด็กได้โฟกัสที่ภาพและพยัญชนะเท่านั้น



Flash Cards ภาพสัตว์ ขนาด 8x8 เซนติเมตร

2. Flash Cards ขนาด 10x8 เซนติเมตร และ ขนาด 13x8 เซนติเมตร เหมาะสำหรับผู้ปกครองนำไปใช้เพื่อสอนเด็กอายุ 4-5 ปี เด็กวัยนี้สามารถอ่านและสะกดคำสั้น ๆ ได้

บ้างแล้ว เมื่อเด็กเริ่มอ่านคำศัพท์ ได้คล่อง ผู้ปกครอง สามารถเพิ่มระดับความยากลงไป ในคำศัพท์ได้เลย ซึ่งเหมาะกับเด็กอายุ 5-6 ปี เพราะเป็นวัยที่ชอบอะไรที่ท้าทายและมีระดับความยากนิดหน่อย ใน Flash Cards จะมีทั้งรูปภาพและคำศัพท์อยู่ในหน้าเดียวกัน



Flash Cards บัตรคำศัพท์ A-J ขนาด 13x8 เซนติเมตร

3. Flash Cards ขนาด 19x13 เซนติเมตร เหมาะสำหรับเด็ก 2-6 ปี เพราะมีขนาดใหญ่ที่นิยมใช้จะเป็น Flash Cards จำนวนตัวเลข วันทั้ง 7 เดือนทั้ง 12 เดือน ฯลฯ ผู้ปกครองสามารถนำไปแปะตามผนังห้องนั่งเล่น ห้องน้ำ ห้องครัว ความสูงให้อยู่ในระดับสายตาเด็ก มองเห็นได้ชัดเจน ไม่ว่าจะนั่งอยู่มุมไหนภายในบ้าน ผู้ปกครองก็สามารถสอนคำศัพท์เด็ก ๆ ได้ทุกที่ เพียงวันละ 3-4 คำ ก็เป็นการส่งเสริมทักษะการจดจำให้เด็ก ๆ ได้



Flash cards ตัวเลข 1-10 ขนาด 19x13 เซนติเมตร

พื้นฐานสำคัญสำหรับการใช้ Flash Cards คือการ让孩子เรียนรู้จากการดูภาพและเรียนรู้ภาษาจากการฟัง ผู้ปกครองสามารถฝึกให้เด็กเรียนรู้จากการถามและให้เด็กตอบจากภาพและคำศัพท์ โดยเริ่มจากชุดภาพหรือคำศัพท์ที่ละ 5 ใบ แล้วเพิ่มจำนวนคำหรือภาพขึ้นเรื่อย ๆ ตามความพร้อมของเด็ก ๆ ซึ่งอาจจะเพิ่มในหมวดภาษาหรือคำศัพท์ใหม่ให้เด็กง่าย ๆ ใน Flash Cards โดยเลือกคำศัพท์เป็นหมวดหมู่ เช่น Flash Cards A-Z , Flash Cards ก-ฮ , Flash Cards หมวดตัวเลข , Flash Cards หมวดสี ฯลฯ เพื่อให้ง่ายต่อการเรียนรู้และการจดจำของเด็กหรือ Flash Cards ที่เป็นภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่นก็จะทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการ

เรียนรู้ได้ยิ่งขึ้น การสอนไม่ควรมุ่งเน้นวิธีการใช้ในแบบวิชาการอย่างเดียว แต่ควรสร้างบรรยากาศ ให้เด็กรู้สึกผ่อนคลาย นั่งเล่นได้สบาย ๆ สนุกสนาน ซึ่งทำให้เด็กคิดว่าเป็นเพียงการเล่นเกมที่สามารถสร้างเสริมการเรียนรู้มากมายให้กับเด็ก ๆ ได้

ประโยชน์ของ Flash Cards จะช่วยฝึกทักษะด้านการจดจำ ช่วยเรียนรู้คำศัพท์ใหม่ ๆ ช่วยกระตุ้นการทำงานของสมองซีกขวา เมื่อเด็กได้รับข้อมูลที่เร็วมาก ๆ หน่วยความจำของสมองซีกขวาจะเปิดใช้งานและพัฒนาขึ้น ช่วยเชื่อมต่อสมองซีกซ้ายและสมองซีกขวาให้ทำงานร่วมกันได้อย่างสมดุล

แนวโน้มตลาดสิ่งพิมพ์ในอนาคต

แนวโน้มธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ในอนาคตธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ของประเทศไทย คาดว่าจะขยายตัวต่อไป แต่การพิมพ์ในกระดาษจะมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เรียกว่า Digital Platform มาทดแทนการใช้กระดาษ เช่น การพิมพ์ข้อมูลลง tablet smartphone หรือออนไลน์มากขึ้น อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ต้องปรับตัวให้เป็น Content Provider ด้วยการเผยแพร่ข้อมูลไปในทุก platform และสำหรับธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ Content ถือเป็นหัวใจหลักของธุรกิจ ถ้าคอนเทนต์ดี มีคุณภาพจะสามารถอยู่ได้บนทุกแพลตฟอร์ม ไม่ว่าจะเป็นโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ หรือเว็บไซต์ นอกจากนี้ สื่อสิ่งพิมพ์ต้องปรับตัวสู่ digital version ควบคู่ไปกับหนังสือเล่ม ในปัจจุบัน รายได้ส่วนนี้ยังไม่สูงมากสำหรับธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ในประเทศไทย แต่การเข้ามาในธุรกิจของบริษัทใหญ่ในวงการ IT โลก เช่น Apple Google และ Amazon โดยแย่งขยายส่วนแบ่งตลาดในธุรกิจหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ ด้วยการพัฒนาแอปพลิเคชันให้มีความทันสมัย ทำให้กระแสความนิยมในหนังสืออิเล็กทรอนิกส์มีการขยายตัวสูงอย่างต่อเนื่อง

แม้ว่าธุรกิจสิ่งพิมพ์จะถูกความเป็น digital platform และค่านิยมความเป็น paperless ทำให้อุปสงค์ลดลงอย่างมาก โดยเฉพาะเมื่อมีสถานการณ์โรคระบาด COVID-19 ที่เสมือนเป็นปฏิกริยาเร่งให้ภาคส่วนต่าง ๆ เข้าใจและเห็นความสำคัญของความเป็น digital platform มากขึ้น ทิศทางของตลาดสิ่งพิมพ์จึงน่าจะเป็นไปในทางของโลกออนไลน์มากขึ้นอย่างก้าวกระโดด อย่างไรก็ตาม ในส่วนของสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง แม้ว่าจะมีผู้ครอบครองตลาดไม่กี่รายในตลาด และมีอุปสรรคในการเข้าตลาดใหม่ค่อนข้างสูง ดังที่กล่าวไปข้างต้น แต่คาดว่าในส่วนของอุปสงค์ยังมีอุปสงค์ที่ไม่แตกต่างจากเดิมมากนัก อย่างน้อยก็ในช่วง 5 ปีข้างหน้า โดยเฉพาะอุปสงค์ที่มาจากทางรัฐบาลที่คาดว่าจะคงลักษณะความเป็นสิ่งพิมพ์อยู่ เพื่อรอการปรับตัวและความพร้อมของประชากรและระบบสาธารณูปโภคที่รองรับความเป็น digital platform ของประเทศทั้งหมด จากสถิติโครงสร้างประชากรประเทศไทยที่อายุ 7 ปี ที่ต้องทำบัตรประชาชนใหม่ในอนาคตจากการคาดการณ์ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พบว่าแม้จำนวนการเกิดจะลดลง และจำนวนของประชากรไทยในช่วง 10 ปีข้างหน้าจะลดลงไปด้วย ซึ่งทำให้จำนวนการทำบัตรประชาชนใหม่ลดลงเช่นกัน แต่ก็เป็นไปได้ในปริมาณที่ไม่มากนัก (ในช่วง 5 ปีข้างหน้าลดลงประมาณ 26,000 คน และ

10 ปีข้างหน้า ลดลงประมาณ 85,000 คน) ซึ่งก็ยิ่งถือว่าการทำบัตรประชาชนจากกรมการปกครอง ยังเป็นกลุ่มอุปสงค์ที่สำคัญของธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงอยู่ ในส่วนการทำ passport เช่นกัน อาจจะยังไม่มีมีการปรับไปในโลก digital platform อย่างสมบูรณ์แบบ การที่ต้องมีการจัดพิมพ์ พาสปอร์ตยังจำเป็นกับประเทศไทยและประเทศอื่น ๆ จากสถิติปี พ.ศ. 2561 พบว่า มีการจัดทำ พาสปอร์ตให้กับบุคคลต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ ดังแสดงในตารางแสดงสถิติผู้ขอหนังสือเดินทาง ทุกประเภทในปี พ.ศ. 2561 พบว่า ในปี 2561 มีจำนวนการทำหนังสือเดินทางรวมทั้งสิ้น จำนวน ประมาณ 2,000,000 เล่ม อุปสงค์ที่มาจากกรมการขนส่งทางบกเป็นอีกหนึ่งกลุ่มที่น่าสนใจและมีอุปสงค์ค่อนข้างมาก ตามกฎหมายรถทุกคันจะต้องจดทะเบียนและต่อทะเบียน จากรายงานสถิติการขนส่ง ปี 2558 - 2562 พบว่ามีรถจดทะเบียนสะสม ณ วันที่ 30 กันยายน 2562 จำนวน 40,467,665 คัน นอกจากนี้ใบทะเบียนรถแล้ว ยังมีอุปสงค์ในส่วนของใบอนุญาตขับรถ จำนวนใบอนุญาตขับรถและใบอนุญาตผู้ประจำรถสะสม ณ วันที่ 30 กันยายน 2562 มีใบอนุญาตขับรถยนต์ จำนวน 31,575,798 ฉบับ ใบอนุญาต ผู้ประจำรถตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบกจำนวน 1,878,418 ฉบับ และใบอนุญาตขับขี่ล้อเลื่อน จำนวน 18,466 ฉบับ ซึ่งมีการดำเนินการด้านใบอนุญาตขับรถและใบอนุญาตผู้ประจำรถออกใหม่ระหว่างปี 2558 - 2562 ประมาณปีละ 2.54 ล้านฉบับต่อปี (ที่มา : <https://web.dlt.go.th/statistics/>)

จากแนวโน้ม สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การเข้าสู่ตลาดสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงของโรงงานไฟ่นั้น มีความเป็นไปได้ค่อนข้างสูง แม้ว่าจะมีคู่แข่งที่มีความชำนาญและอยู่ในตลาดนี้มานานกว่าค่อนข้างมาก ด้วยยังมีอุปสงค์อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในส่วนของอุปสงค์จากภาครัฐบาล ความได้เปรียบของโรงงานไฟ เป็นไปในลักษณะที่เป็นการทำงานด้วยกันระหว่างภาครัฐบาล ซึ่งมีความเข้าใจในลักษณะของการประสานงาน และกฎระเบียบต่าง ๆ นอกจากนี้ โรงงานไฟยังจุดแข็งจากการลงทุนในเครื่องจักรที่มีความทันสมัย และการเตรียมความพร้อมเพื่อดำเนินการผลิตทั้งในส่วนของเครื่องจักร โรงงาน และบุคลากรอย่างเต็มรูปแบบ อย่างไรก็ตาม การที่จะเข้าสู่ตลาดสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงอย่างเต็มรูปแบบนั้น โรงงานไฟอาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบของการดำเนินการที่ให้ครอบคลุมตั้งแต่การออกแบบจนกระทั่งการส่งสินค้า ที่ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้บริโภคให้ได้มากที่สุด เพื่อลดต้นทุนการผลิตซึ่งรวมทั้งต้นทุนการประสานงานของลูกค้าจากการจ้างหลายบริษัท การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินการในลักษณะเบ็ดเสร็จดังกล่าว โดยเฉพาะในส่วนการออกแบบ ทักษะและความสามารถด้านดิจิทัล เป็นสิ่งจำเป็นมากเพื่อรองรับการทำงานได้อย่างครบวงจร และการเตรียมความพร้อมไปสู่การเป็น digital platform และการเป็น paperless ในอนาคต นอกจากนี้ยังมีบางผลิตภัณฑ์ที่ต้องการบรรจุภัณฑ์ที่สามารถป้องกันการปลอมแปลงและตรวจได้จากอุปกรณ์อยู่ติดตัว เช่น โทรศัพท์มือถือถือคู่กับ mobile application หรือประกาศนียบัตรที่สามารถตรวจสอบได้จากระบบ RFID ที่มองด้วยตาเปล่าไม่เห็น เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจว่าเป็นของแท้ การเปิดตลาดบรรจุภัณฑ์ประเภทนี้กับภาคเอกชนที่จะมีการดำเนินการในลักษณะขายสินค้าออนไลน์ ที่ต้องการการตรวจสอบและสร้างความเชื่อมั่นกับลูกค้ามากขึ้น อาจจะเป็นตลาดในอนาคตได้

นอกจากนี้ การปรับบทบาทในส่วนลูกค้าสัมพันธ์ให้เข้าถึงลูกค้าให้มีความเข้าใจความต้องการของลูกค้า และประสานงานกับฝ่ายการผลิตได้อย่างราบรื่น เป็นอีกประเด็นที่จะสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการเป็นไปตามอุปสงค์ของลูกค้า และรักษารฐานลูกค้าได้อย่างยั่งยืน ประเด็นสุดท้ายคือ การพัฒนากระบวนการดำเนินการและการผลิต โดยการเข้าสู่ระบบการประเมินมาตรฐานที่สำคัญกับธุรกิจประเภทนี้

การขยายตัวเศรษฐกิจภายในและต่างประเทศ สำหรับสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง

ธนาคารแห่งประเทศไทย ได้มีการวิเคราะห์ภาพรวมแนวโน้มเศรษฐกิจไทยของธนาคารแห่งประเทศไทย พบว่า การเติบโตทางเศรษฐกิจในระยะ 25 ปีที่ผ่านมา มีลักษณะไม่คงที่และแนวโน้มลดลง และเมื่อพิจารณาดัชนีเชื่อมั่นทางเศรษฐกิจในช่วง พ.ศ. 2553 - 2562 พบว่า มีแนวโน้มลดลงเช่นกัน นอกจากนี้ จากข้อมูลรายงานประจำปี 2562 ของ บริษัท ทีบีเอสพี จำกัด (มหาชน) ได้ทำการศึกษาภาพรวมธุรกิจสิ่งพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลง (High Value Printing & Printing Solution) ธุรกิจสิ่งพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลง ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีผู้แข่งขันเพียงไม่กี่ราย แต่ภาพรวมของสิ่งพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลงในปี 2562 มีปริมาณการใช้งานลดลงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคที่ใช้ระบบดิจิทัลมากขึ้น เพื่อความรวดเร็วและสะดวกสบายในการรับบริการ รวมถึงสถาบันการเงินเริ่มผลักดันและปรับเปลี่ยนการให้บริการสู่รูปแบบดิจิทัลมากขึ้น และในปี พ.ศ. 2563 ภาพรวมเศรษฐกิจได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โลกตั้งแต่ต้นปี ได้แก่ การโรคระบาด COVID - 19 และภาวะค่าเงินบาทแข็งตัว ส่งผลให้ปริมาณความต้องการผลิตภัณฑ์ชะลอตัว ประกอบกับนโยบายด้านดิจิทัลของภาครัฐที่ถูกผลักดันอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น และพฤติกรรมผู้บริโภคปรับเปลี่ยนไปใช้บริการในระบบดิจิทัล เช่น ระบบพรอมเพย์ (Prompt Pay) ระบบการชำระเงินผ่าน QR Code การให้บริการผ่านดิจิทัลแบงก์กิ้ง (Digital Banking) เป็นต้น ทำให้ส่งผลกระทบต่อปริมาณความต้องการผลิตภัณฑ์ในกลุ่มธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงลดลง และจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจมีลักษณะไม่เอื้อให้เกิดโอกาสในการเข้าสู่ธุรกิจ อย่างไรก็ตาม เมื่อได้มีการศึกษาข้อมูลเชิงลึกพบว่า บริษัทจำนวนไม่กี่รายที่อยู่ในธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงมาเป็นระยะเวลานาน ยังคงมีรายได้ที่มีแนวโน้มดีขึ้น ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะบริษัทมีการติดต่อนโยบายและวางแผนขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามความต้องการของผู้บริโภค เช่น พ.ศ. 2562 ภาพรวมธุรกิจบัตรพลาสติก (Card Solution) และธุรกิจกลุ่มฉลากป้องกันการปลอมแปลงบริษัท ทีบีเอสพี จำกัด (มหาชน) การเติบโตเพิ่มขึ้น แต่บริษัทยังมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2563 ธุรกิจบัตรพลาสติก มีการพัฒนาเน้นรูปแบบ Automation เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และเพิ่มความสามารถแข่งขัน

สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า ได้ทำการวิเคราะห์ภาวะการค้าระหว่างประเทศของไทยพบว่า การส่งออกของไทยปี พ.ศ. 2562 หดตัวที่ร้อยละ 2.65 ปัจจัยสำคัญที่กีดกันการส่งออกของไทย ได้แก่

1. เศรษฐกิจโลกชะลอตัวจากความไม่แน่นอนของสถานการณ์การค้า โดยมีประเด็นสงครามการค้าเป็นตัวแปรหลัก ทำให้กิจกรรมการผลิตชะลอตัวในหลายประเทศคู่ค้าของไทย ปัญหาเสถียรภาพทางการเมืองในยุโรป รวมถึงความไม่แน่นอนของการออกจากสหภาพยุโรปของสหราชอาณาจักร
2. ราคาน้ำมันที่อยู่ในระดับต่ำกดดันการส่งออกน้ำมันและสินค้าเกี่ยวเนื่องกับน้ำมันตลอดปี 2562
3. สินค้าอุตสาหกรรมหลัก เช่น รถยนต์และส่วนประกอบ ชะลอตัวจากการแข่งขันที่สูงขึ้นในตลาดหลัก ความท้าทายในการปรับตัวช่วงเปลี่ยนผ่านของเทคโนโลยี และการควบคุมมาตรฐานผลิต/การส่งออก
4. สินค้าเกษตรสำคัญ ได้รับผลกระทบจากราคาในตลาดโลก และอุปทานขาดแคลนในบางสินค้า

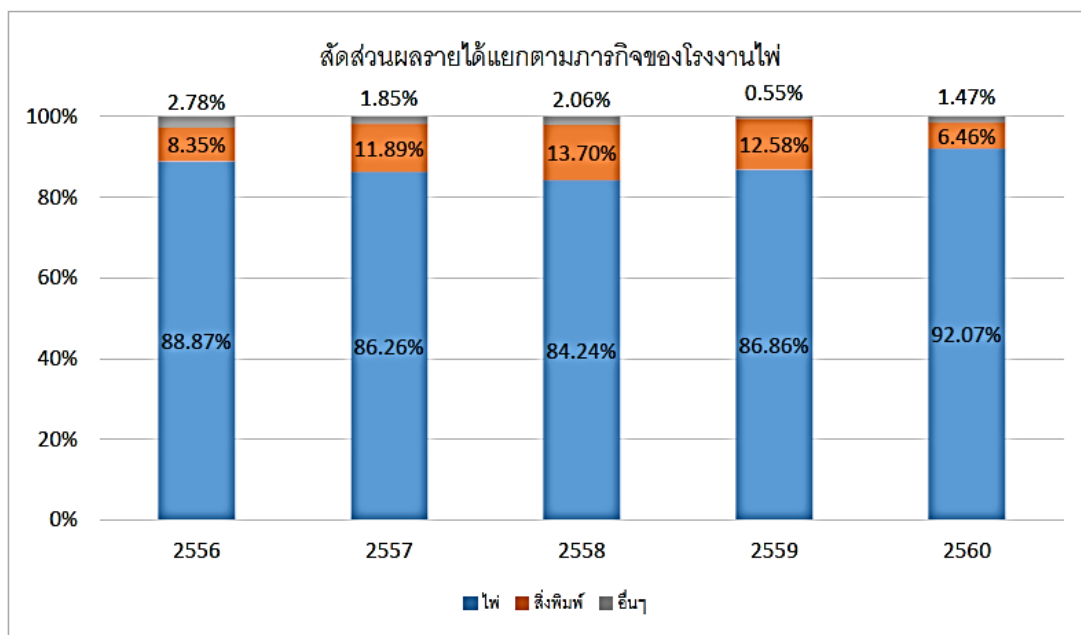
ดังนั้น ตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2562 - ต้นปี พ.ศ. 2563 สถานการณ์ความรุนแรงของการแพร่ระบาดจากไวรัส COVID-19 ยังคงส่งผลให้การส่งออกของประเทศไทยชะลอตัวลงอย่างต่อเนื่อง จึงต้องติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด และจากการศึกษาการขยายตัวทางเศรษฐกิจเพื่อวิเคราะห์แนวโน้มและโอกาสการลงทุนในต่างประเทศ ได้มีบริษัททำการวิเคราะห์และคาดการณ์ทิศทาง การเติบโตของธุรกิจสิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลง โดยบริษัท Infinium Global Research ได้ให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีประโยชน์สำหรับผู้ประกอบการที่อยู่ในธุรกิจ และผู้ที่สนใจเข้าสู่ธุรกิจดังกล่าว พบว่า ธุรกิจสิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลงมีแนวโน้มสูงขึ้นทั้งระยะเวลาที่ผ่านมา และการคาดการณ์ในอนาคตไป ถึงปี พ.ศ. 2567 และเมื่อวิเคราะห์อัตราการเติบโตของธุรกิจ พบว่า ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีแนวโน้ม การเติบโตสูงสุด และยังมีส่วนแบ่งการตลาดระดับกลาง นอกจากนี้ ส่วนแบ่งรายได้ของภูมิภาคเอเชีย แปซิฟิกอยู่อันดับที่ 3 จากทั้งหมด 4 ภูมิภาค

2.8 การวิเคราะห์สารสนเทศจากผลิตภัณฑ์และบริการ

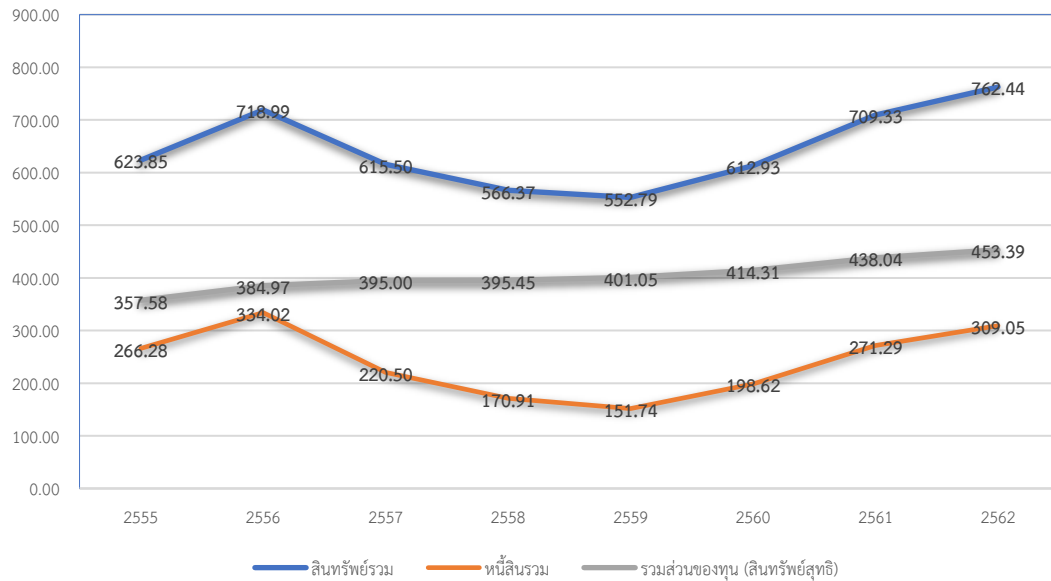
ผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟฟ้ในปีงบประมาณ 2561 และ 2562 โรงงานไฟฟ้ทำรายได้รวม 436.76 ล้านบาท และ 507.42 ล้านบาท แบ่งเป็น 1) รายได้จากการขายไฟฟ้ 300.34 ล้านบาท และ 340.96 ล้านบาท ตามลำดับ 2) รายได้จากการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ 136.42 ล้านบาท และ 166.46 ล้านบาท ตามลำดับ ได้รับกำไรปี 2561 จำนวน 175.30 ล้านบาท และ 215.52 ล้านบาท ตามลำดับ และสามารถนำรายได้แผ่นดินส่งคลัง 99 ล้านบาท และ 149 ล้านบาท ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาจากข้อมูลผลการดำเนินธุรกิจหลัก และสถานะทางการเงิน พบว่า โรงงานไฟฟ้มีส่วนของทุน (ส่วนของผู้ถือหุ้น) สูงขึ้น ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2555 (357.58 ล้านบาท) จนถึงปีงบประมาณ 2562 (353.39 ล้านบาท) และพบว่า ในช่วงปีงบประมาณ 2555 - 2562 โรงงานไฟฟ้ยังคงสามารถทำกำไรสุทธิสูงขึ้นจาก 192.73 ล้านบาท เป็น 200.60 ล้านบาท โดยรายได้หลักได้รับ

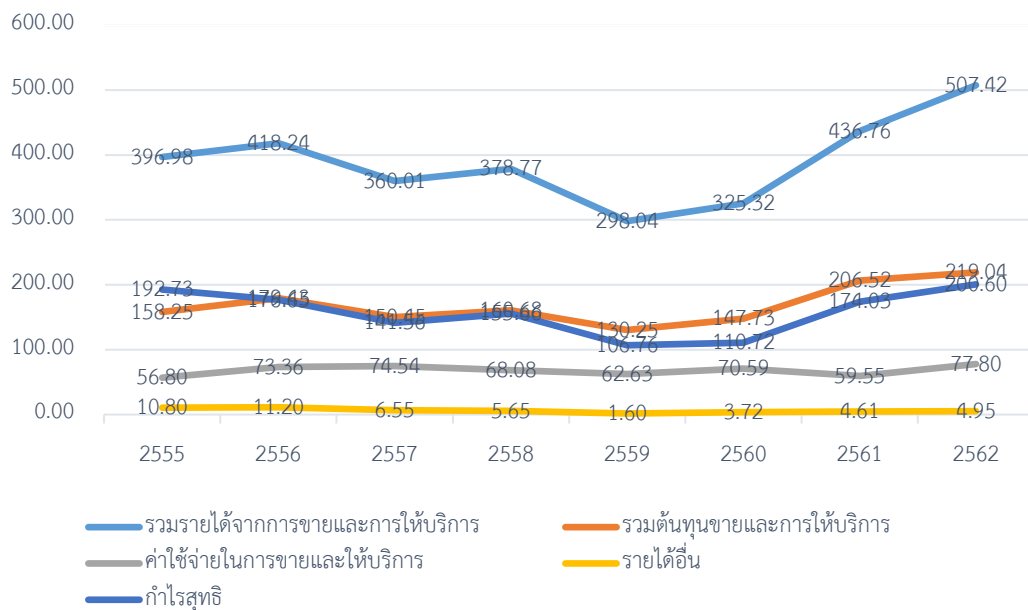
มาจากผลิตภัณฑ์ไฟเป็นสัดส่วนที่สูงกว่าสิ่งพิมพ์อย่างต่อเนื่อง และแม้ว่าภาพรวมข้อมูลทางการเงินที่สำคัญของโรงงานไฟ แสดงให้เห็นความแข็งแกร่งที่ได้รับจากธุรกิจหลัก แต่อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติม พบว่า หากโรงงานไฟยังไม่ปรับตัวในการนำธุรกิจเข้าสู่ยุคดิจิทัล อาจทำให้ส่วนแบ่งการตลาดในผลิตภัณฑ์หลักทุกประเภทของโรงงานไฟลดลง ดังนั้นการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้แก่โรงงานไฟ จำเป็นต้องเร่งการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดให้ทันสมัย และจับกลุ่มเป้าหมายได้ทุกทิศทาง เพื่อแสดงศักยภาพในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด



ภาพแสดงสัดส่วนผลการดำเนินงานแยกตามภารกิจของโรงงานไฟ ปีงบประมาณ 2559 – 2560



ภาพแสดงฐานะการเงินภาพรวมจากงบดุลของโรงงานไฟ ปี พ.ศ. 2556 - 2562 (หน่วย: ล้านบาท)



ภาพแสดงฐานะการเงินภาพรวมจากงบกำไรขาดทุนของโรงงานไฟ ปี พ.ศ. 2556 - 2562 (หน่วย: ล้านบาท)

การวิเคราะห์ตามหลักการสร้างมูลค่าเพิ่มของโรงงานไฟ

เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 เป็นต้นมา สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) สังกัดกระทรวงการคลัง สนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจบริหารจัดการแบบเน้นคุณค่า (Value Creation) สำหรับ

สร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management: EVM) มาประยุกต์ใช้กับระบบการบริหารจัดการองค์กร ดังภาพที่ 17 โดยมีเครื่องมือที่สำคัญ 2 ชนิด ได้แก่

1. กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit: EP)
2. ระบบการประเมินผลแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) และนำไปสู่จุดมุ่งหมายของกระบวนการบริหารจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดทำแผนธุรกิจ (Planning) ด้านการจัดสรรเงินทุนและทรัพยากร (Investment & Resource Allocation) ด้านการกำหนดและถ่ายทอดเป้าหมาย (Performance Monitoring) ด้านระบบแรงจูงใจ (Incentive)



ภาพแสดงหลักการสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM)

จากรายงานการทบทวนแผนวิสาหกิจตามแนวคิดการสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) ประจำปี 2560 (แผนวิสาหกิจประจำปี 2561 - 2564) วิเคราะห์ตามหลักการสร้างมูลค่าเพิ่มของโรงงานไฟ ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน พบว่า สัญญาสัมปทานเก่าสิ้นสุดลงในปี พ.ศ. 2554 และโรงงานไฟ ทำสัญญาผู้รับผลประโยชน์รายใหม่ จำนวน 1 ราย ส่งผลให้ยอดจำหน่ายไฟโควตาในระบบสัมปทาน และกำไรสุทธิ (Net Income) เพิ่มขึ้น โดยมีผลงานค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP) ในปี 2554 เพิ่มขึ้นเป็น 99 ล้านบาท และยังคงรักษาระดับค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ต่อเนื่องในปี พ.ศ. 2555 - 2556 มูลค่า 102 และ 114 ล้านบาท ตามลำดับ กำไรทางเศรษฐศาสตร์ ที่เพิ่มขึ้น มีค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร และต้นทุนเงินทุนที่สูงขึ้นด้วย และตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 เป็นต้นมา ผลการดำเนินงานของโรงงานไฟ บรรลุเป้าหมายขององค์กร แต่ต่ำกว่าเป้าหมายตามบันทึกข้อตกลงฯ ที่กำหนดไว้

โรงงานไฟฟ้มีส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด เป็นหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่สรรหารายได้ตามเป้าหมายขององค์กร ภายใต้รูปแบบการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจของโรงงานไฟฟ้า ต้องเผชิญกับความเสี่ยงทางธุรกิจที่ไม่สามารถควบคุมได้ ทั้งในมิติของกีดกัคู่แข่งทั้งรายเก่าและรายใหม่ นำสินค้าทดแทนเข้าสู่ตลาด ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณา เพราะแม้กระทั่งผลิตภัณฑ์ “ไฟสัมปทาน” ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ในความสามารถหลักของโรงงานไฟฟ้า ภายใต้การผูกขาดตามกฎหมาย ทางโรงงานฯ ยังไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนจากผลิตภัณฑ์ไฟเถื่อนที่แพร่หลายอยู่ในตลาด สามารถหาซื้อได้โดยง่ายและมีราคาต่ำกว่า อีกทั้งยังมีรูปลักษณะและคุณสมบัติที่สามารถทดแทนได้โดยสมบูรณ์ เป็นข้อพิจารณาที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความท้าทายของเป้าหมายด้านการตลาด ประกอบด้วย

- 1) ดำเนินการผลิตและจัดจำหน่ายไฟ เพื่อครอบครองตลาดไฟในประเทศทั้งหมดและมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งทางการตลาดไฟ รวมถึงตัวสินค้ารูปลักษณะอื่น ๆ ภายในประเทศ
- 2) ผลิตและจัดหาเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีสรรพสามิตทุกประเภท
- 3) การให้บริการงานพิมพ์ครบวงจร เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นองค์การจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ
- 4) การปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) เป็นองค์การจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ

จากปัจจัยเสี่ยงที่กล่าวข้างต้น ผลิตภัณฑ์รองที่มีโอกาสเพิ่มขึ้นและเป็นส่วนสนับสนุนให้โรงงานไฟฟ้บรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรินต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ คือในส่วนของผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงซึ่งมีเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าและเป็นโอกาสให้โรงงานไฟฟ้ตอบโจทย์ลูกค้าได้มากขึ้นในอนาคต

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการพิมพ์ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง

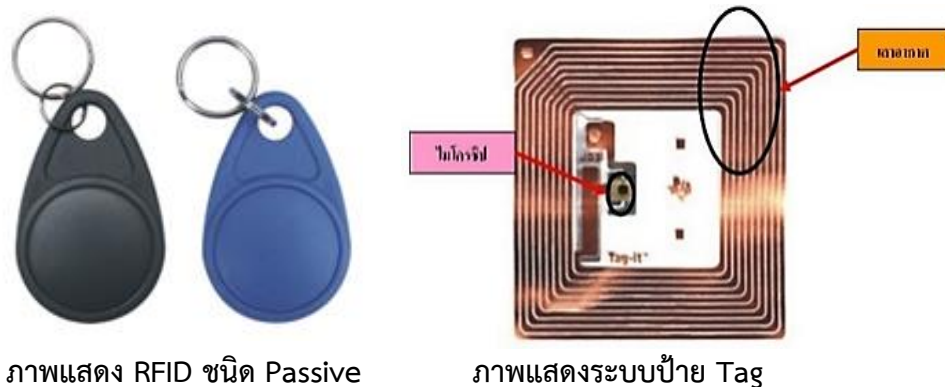
การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีและโมเดลธุรกิจแบบใหม่ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วเพื่อการก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Disruption) ทำให้เทคโนโลยีในปัจจุบันมีการวิจัยและพัฒนา (R&D) ล้าสมัยกว่าเมื่อ 10 ปีที่ผ่านมาอย่างเห็นได้ชัด ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนไปตามการขยายตัวของธุรกิจรูปแบบใหม่ดังกล่าว จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวแม้จะเป็นผลดีต่อการทำธุรกิจในโลกสมัยใหม่ แต่ยังเป็นอุปสรรคต่อการปรับตัวของผู้ประกอบการที่ต้องพยายามปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ

เทคโนโลยีการพิมพ์มีความก้าวหน้าไปถึงขั้นการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง (สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง) สามารถสร้างความแตกต่าง สร้างความมั่นใจ และสร้างมูลค่าในตัวเองได้เป็นอย่างดี เช่น เอกสารป้องกันการปลอมแปลง เช็ค สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในรูปแบบต่าง ๆ เช่น บัตรเครดิต บัตรประชาชน พาสปอร์ต เป็นต้น รวมไปถึงสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่ไม่ได้อยู่ในรูปแบบเอกสาร แต่สามารถผ่านโปรแกรมหรือระบบที่ได้รับมาตรฐาน เช่น ระบบ Radio Frequency Identification (RFID) ซึ่งระบุข้อมูลที่ต้องการลงไป โดยใช้คลื่นความถี่วิทยุ ไม่สามารถมองเห็นด้วย

ตาเปล่า หรือป้าย Tag (Transponder [transceiver-responder) สำหรับติดเพื่อป้องกันการขโมยสินค้า



ภาพแสดงจำนวนผู้ที่ได้รับอุปสรรคจากการเปลี่ยนแปลงธุรกิจเข้าสู่ยุคดิจิทัล



2.9 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันในธุรกิจของโรงงานไฟ จะเน้นวิเคราะห์ใน 2 ผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผลิตภัณฑ์ไฟ และผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ รายละเอียดแสดงในส่วนต่อไปนี้

การแข่งขันด้านราคาผลิตภัณฑ์ไฟ

วัตถุประสงค์หลักที่สำคัญของโรงงานไฟ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ไฟสามารถเป็นส่วนหนึ่งในการทำรายได้ให้แก่ภาครัฐอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง และนำรายได้ไปสร้างความเติบโตทางเศรษฐกิจด้านต่าง ๆ ดังนั้น จึงไม่มีผู้ประกอบการรายใดสามารถทำการแข่งขันด้านราคาผลิตภัณฑ์ไฟได้ ทั้งนี้ ราคาไฟแต่ละประเภทรวมค่าธรรมเนียมสำหรับการประทับตราไฟและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ (นอกจากภาษีมูลค่าเพิ่ม) และสามารถปรับราคาหากมีการขึ้นค่าธรรมเนียมและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ได้ ในปัจจุบันกำหนด ดังนี้

- ไฟตัวเล็ก ได้แก่ ไฟผ่องไทย ไฟผ่องจีน หรือไฟจีนสี่สี ราคาสำหรับละ 42.24 บาท
- ไฟป๊อกระดาศ ราคาสำหรับละ 91.62 บาท
- ไฟป๊อกพลาสติกธรรมดา ราคาสำหรับละ 161.62 บาท
- ไฟป๊อกพลาสติกขอบทองและขอบอื่น ๆ ราคาสำหรับละ 221.62 บาท

อย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์ไฟไม่ได้ระบุราคาในตัวผลิตภัณฑ์ ทำให้ผู้ประกอบการสามารถทำราคาขายที่แตกต่างได้ ถือเป็นสิ่งที่ทางโรงงานไฟให้ความยืดหยุ่นเพื่อให้เกิดการกระจายสินค้าได้ดีขึ้น และการแข่งขันด้านราคาผลิตภัณฑ์ไฟไม่อยู่ในระดับรุนแรง แต่สิ่งที่ควรกังวล น่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ไฟผิดกฎหมายและการเล่นไฟระบบออนไลน์โดยไม่ต้องใช้ผลิตภัณฑ์ดังกล่าว

การแข่งขันในธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง

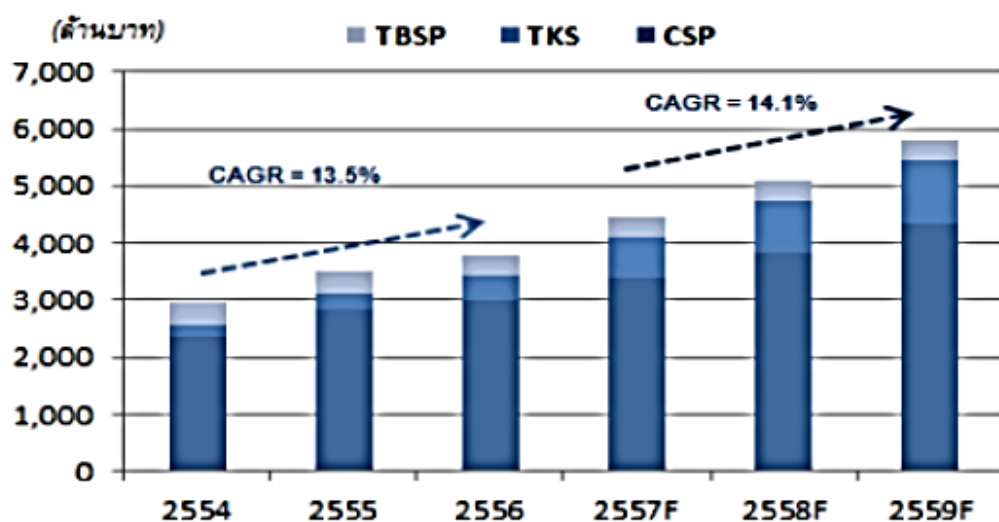
ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงมีลักษณะโครงสร้างผู้ขายน้อยราย เนื่องจากมีข้อจำกัดในการเข้าสู่ธุรกิจหลายประการ ทำให้ส่วนแบ่งการตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงมากกว่า 90% ยังเป็นของผู้ผลิตเอกชนรายใหญ่ของไทย 3 บริษัทเป็นบริษัทขนาดใหญ่ที่มีส่วนแบ่งการตลาดค่อนข้างสูง และมีพื้นที่ในการดำเนินการมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ได้แก่

1. บริษัท ทีบีเอสพี จำกัด (ชื่อเดิม : บริษัท ไทยบริติชซีเคียวริตี้ พรินต์ติ้ง จำกัด (มหาชน)) จัดตั้งบริษัทตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 ดำเนินการหลักเกี่ยวกับการผลิต การพิมพ์เอกสารปลอดการทำเทียบ ได้แก่ เช็คนาคาร เอกสารป้องกันการปลอมแปลง แบบฟอร์มทางธุรกิจ และบัตรพลาสติก ในปี พ.ศ. 2562 ได้เปลี่ยนเป็นชื่อบริษัท ทีบีเอสพี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ยังคงเน้นการผลิตผลิตภัณฑ์แบบเดิม ได้แก่ เช็คนาคาร เอกสารป้องกันการปลอมแปลง แบบฟอร์มทางธุรกิจ และบัตรพลาสติก บริษัท TBSP จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ให้บริการด้านการป้องกันการปลอมแปลงอย่างครบวงจร ครอบคลุมธุรกิจการผลิต สิ่งพิมพ์ เอกสารป้องกันการปลอมแปลงทุกชนิด รวมทั้งบัตรพลาสติก ต้องการขยายธุรกิจไปตลาดต่างประเทศ บริษัทมีรายได้จากธุรกิจสิ่งพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลง ประมาณร้อยละ 40 - 50 บัตรพลาสติก 30-40% ฉลากป้องกันการปลอมแปลง 10 - 15% และธุรกิจสมาร์ทแพลตฟอร์มประมาณ 5-10% ระหว่างปี 2560 - 2562 โดยส่วนใหญ่ร้อยละ 88 - 90 เป็นรายได้จากการขายในประเทศไทย

2. บริษัท ที.เค.เอส.เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) มีวิสัยทัศน์ชัดเจน ในการเป็นผู้นำบริการด้านนวัตกรรมสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์แบบครบวงจรด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่อย่างยั่งยืน บริษัทอยู่ในตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์กว่า 60 ปี โดยในช่วง 5 ปีหลังได้มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ได้แก่ บริการ

แบบพิมพ์ธุรกิจที่มีมูลค่าสูง กลุ่มบริการพิมพ์งานระบบดิจิทัล กลุ่มแบบพิมพ์ธุรกิจ กลุ่มแบบพิมพ์กระดาษต่อเนื่อง กลุ่มบรรจุภัณฑ์ชนิดอ่อน และกลุ่มบริการอิเล็กทรอนิกส์แบบพิมพ์

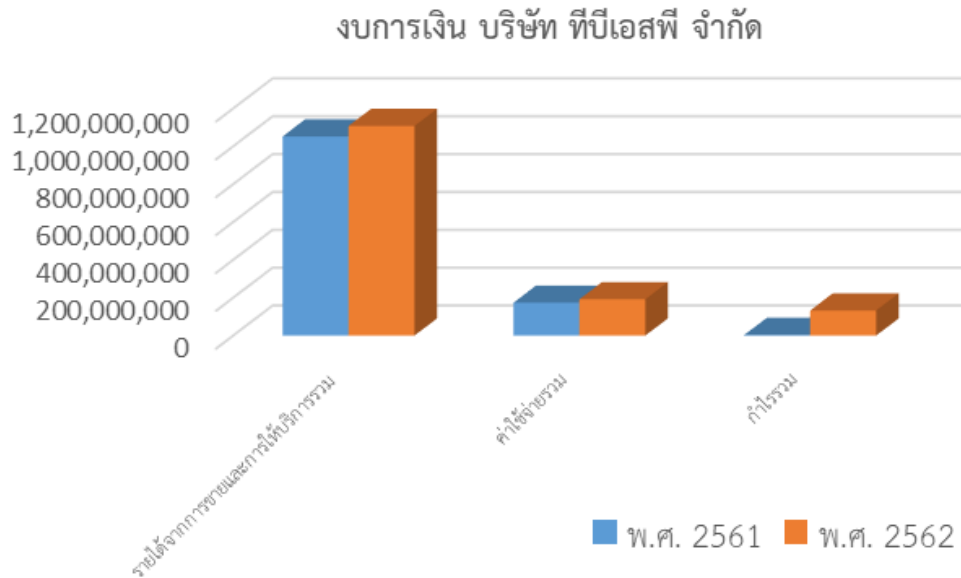
3. บริษัท จันวานิช ซีเคียวริตี้พริ้นท์ติ้ง จำกัด เป็นอีกบริษัท ที่เป็นผู้ผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ดำเนินธุรกิจมายาวนาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2464 ดำเนินการในผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่หลากหลายมาก เช่น แผ่นปะลงตราวีซ่า ข้อสอบ กระดาษคำตอบพร้อมเอกสารจัดสอบ เช็ครถยนต์ สมุดคู่มือช่างการทุกรูปแบบ อาคารสรรพสามิต ตราไปรษณียกร ไปรษณีย์บัตร บรรจุภัณฑ์ป้องกันการปลอมแปลง บัตรแสดงตัว บัตรผ่านควบคุมการเข้าหรือออกอาคารสถานที่ บัตรทางการเงินทุกประเภท บัตรวีซ่า บัตรเครดิต บัตรเดบิต บัตรเงินสด โพรโมชันแอสแตมป์ ใบเรียกเก็บค่าสินค้าและบริการต่าง ๆ นอกจากนี้ยังขยายตลาดไปสู่การจัดทำรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น e-letter e-statement เป็นต้น บริษัท จันวานิชฯ เป็นเจ้าตลาดขนาดใหญ่ที่อยู่มานาน และมีส่วนแบ่งทางการตลาดทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนจำนวนมากอย่างต่อเนื่อง เช่น การผลิตหนังสือเดินทางให้กับกระทรวงการต่างประเทศ ป้ายชำระภาษีประจำปีของกรมขนส่งทางบก ดวงตราไปรษณียกรทั้งเพื่อการขนส่งและการสะสมให้กับ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เอกสารทางการเงิน เช่น สมุดเงินฝาก เช็คของธนาคารทุกประเภท และผลิตภัณฑ์บัตรพลาสติก เช่น บัตรสมาร์ตการ์ด บัตรเครดิต บัตรเดบิต ให้กับธนาคารต่าง ๆ



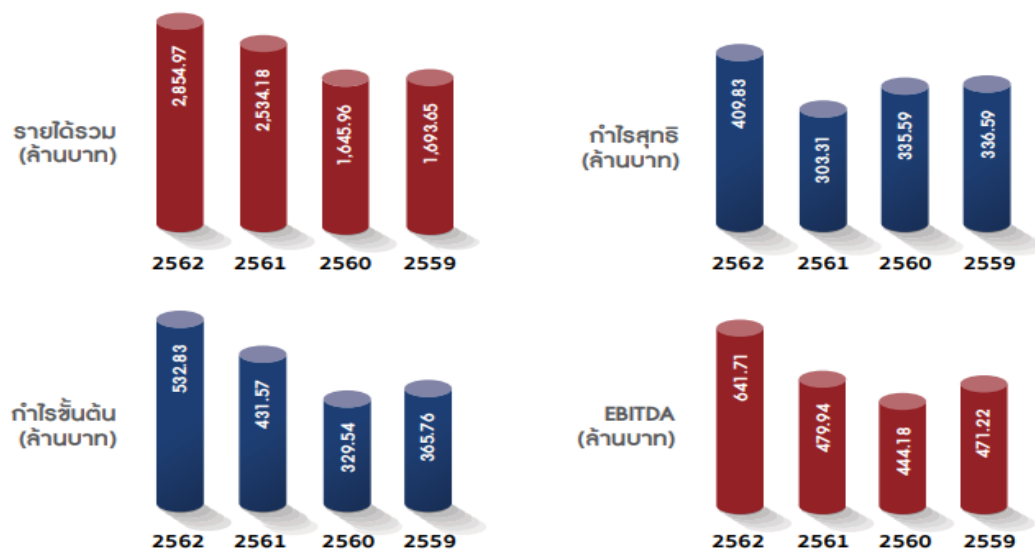
ภาพแสดงแนวโน้มอัตราการเติบโตแบบ CAGR 3 บริษัทขนาดใหญ่

จากภาพแสดงแนวโน้มอัตราการเติบโตทางธุรกิจของ 3 บริษัทขนาดใหญ่ที่กล่าวมาข้างต้น ช่วงปี พ.ศ. 2554 - 2559 พบว่า ทั้ง 3 บริษัทมีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ขอ

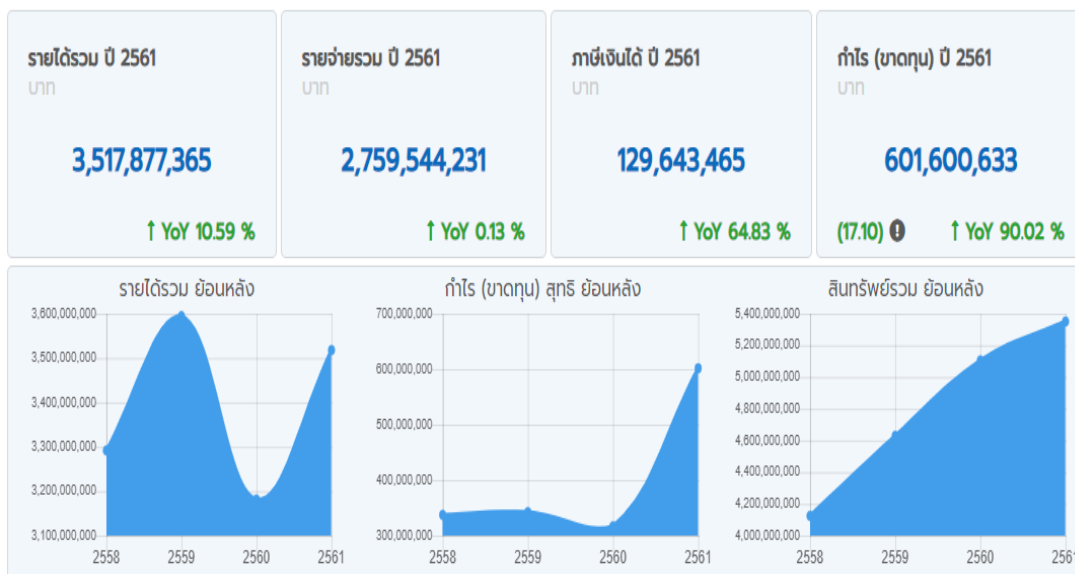
นำเสนอข้อมูลทางการเงินที่สำคัญยังพบอีกว่าทั้ง 3 บริษัทมีแนวโน้มรายได้และกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนี้



ภาพแสดงงบการเงินของบริษัท ทีพีเอสพี จำกัด ช่วงปี พ.ศ. 2561 - 2562



ภาพแสดงงบการเงิน บริษัท ที.เค.เอส.เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ช่วงปี พ.ศ. 2559 - 2561



ภาพแสดงงบการเงิน บริษัท จันวานิช ซีเคียวริตี้พรีนซ์ติ้ง จำกัด ช่วงปี พ.ศ. 2558 - 2561

บทที่ 3

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้า และตลาดของโรงงานไฟ

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานภายในและภายนอกองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานภายในและภายนอกของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประกอบไปด้วยประเด็นที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

สภาพแวดล้อมภายใน

ประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อมหลักในด้านบุคลากร ระบบการดำเนินงาน และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

ด้านบุคลากร

1. องค์กรขาดความชำนาญในการทำตลาดเชิงรุก อาจส่งผล กระทบต่อการปรับตัวที่มีการแข่งขันสูงขึ้นระหว่างภาครัฐและเอกชน
2. จำนวนบุคลากรส่วนงานพัฒนาธุรกิจและการตลาดไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ควรแยกแผนกตามการทำงานให้ชัดเจน ได้แก่ แผนกการตลาดและแผนกการขาย เพื่อสามารถยกระดับการดำเนินงานของส่วนงานพัฒนาธุรกิจและการตลาด ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ผู้บริหารยังเข้าไม่ถึงระดับปฏิบัติการขององค์กร ด้วยโรงงานไฟกลไกสำคัญของการพัฒนาส่วนหนึ่งคือ ระดับปฏิบัติการ ซึ่งงานบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่า มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น การจะพัฒนาองค์กรที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างภายในองค์กรตั้งแต่ ระดับนโยบาย ระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ ถือว่าเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ

ด้านระบบการดำเนินงาน

1. กระบวนการผลิตรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ จากความรู้และประสบการณ์สั่งสมและถ่ายทอดในแต่ละรุ่น
2. การดำเนินธุรกิจไฟเป็นธุรกิจแบบผูกขาดทำให้คู่แข่งหรือผู้ผลิตรายใหม่เกิดขึ้นยาก
3. หน่วยงานมีสภาพคล่องทางการเงินสูงเอื้อประโยชน์ต่อการลงทุนในอนาคต
4. แนวโน้มค่าใช้จ่ายการขายและบริหารเติบโตเร็วกว่ารายได้
5. การบริหารจัดการองค์กรยังขาดมิติการตรวจสอบอย่างรอบด้าน เช่น ระดับปฏิบัติการไม่สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้ ทำให้เกิดการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนภายในองค์กร สร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นในองค์กร ฯลฯ
6. การสื่อสารภายในองค์กรยังไม่ทั่วถึง และไม่เอื้อให้ทุกส่วนได้เข้าใจในข้อมูลข่าวสารที่ส่งต่อมากนัก โดยการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับระดับปฏิบัติการ ค่อนข้างเป็นการสื่อสารทาง

เดียว ในที่นี้คือ เป็นการสื่อสารเพื่อการรับรู้ แต่ยังไม่เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจและการตระหนักรู้ร่วมกัน

ด้านกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

1. ผู้บริหารโรงงานไฟฟ้ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้า สร้างและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเท่าทัน
2. จัดทำความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกัน
3. ภาพลักษณ์ของโรงงานยังมีลักษณะสร้างการรับรู้ในเชิงลบ
4. ยังไม่มีระบบการพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม

สภาพแวดล้อมภายนอก

ประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อมหลักในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี รายละเอียดดังสรุปในข้อเขียนต่อไปนี้

ด้านการเมือง

1. นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งเป็นผลดีต่อโรงงานไฟฟ้ ที่จะได้รับการพิจารณาเป็นผู้รับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงงานจากกรมสรรพสามิต และหน่วยงานรัฐอื่น ๆ
2. พรบ.สรรพสามิต ทำให้เกิดโครงสร้างตลาดแบบผูกขาดส่งผลให้บุคคลหรือหน่วยงานเฉพาะกลุ่มเท่านั้น ที่สามารถเข้าถึงการเป็นคู่ค้ากับโรงงานไฟฟ้
3. นโยบายกระทรวงการคลังสนับสนุนรัฐวิสาหกิจปรับปรุงองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กรเอกชนได้ ทำให้โรงงานไฟฟ้ต้องปรับตัว เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคตให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และแข่งขันได้
4. พรบ.ภาษีสรรพสามิต ฉบับใหม่ (บังคับใช้ 16 กันยายน 2560) เปิดโอกาสทางการแข่งขันสูงขึ้น โดยเอกชนสามารถเข้ามาแข่งขันในธุรกิจ

ด้านเศรษฐกิจ

1. การสร้างฐานลูกค้าเพิ่มโดยทำงานเชิงรุกกับหน่วยงานราชการ จากประโยชน์ของนโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G)

ด้านสังคม

1. พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง ต้องวางแผนลงทุนระยะยาวให้การทำธุรกิจของโรงงานไฟฟ้ โดยเฉพาะการลงทุนเครื่องจักรที่สามารถผลิตสินค้าได้หลากหลายและปลอมแปลงได้ยาก เพื่อลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ด้านตลาด

2. ความต้องการผลิตภัณฑ์ที่ต้องเสียภาษีสรรพสามิต เช่น เหล้า และบุหรี่ยังคงมีแนวโน้มสูงขึ้น ทำให้โรงงานไฟสามารถผลิตแสดมบ้อย่างต่อเนื่อง
3. ผู้ขายไฟให้ตลาดคาสีโนมีจำนวนมาก ไม่ได้ทำให้โรงงานไฟได้เปรียบจากโครงสร้างผูกขาดภายในประเทศ

ด้านเทคโนโลยี

1. โลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล การเพิ่มช่องทางธุรกิจออนไลน์จะช่วยเพิ่มช่องทางของรายได้ และฐานลูกค้า รวมถึงการลดต้นทุนในการดำเนินการ

3.2 การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค

ฝ่ายการตลาดและพัฒนาธุรกิจ ได้วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยพิจารณาข้อมูลทางการตลาดของธุรกิจสิ่งพิมพ์ ปรากฏข้อมูล ดังนี้



จุดแข็ง ได้แก่

1. ฝ่ายบริหารมีทิศทางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่ชัดเจนตามยุทธศาสตร์ขององค์กร
2. โรงงานไฟมีฐานลูกค้าประจำ เช่น กรมสรรพสามิต ผู้รับสัมปทานไฟ
3. ส่วนตลาดตลาดมีการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้าอย่างเป็นระบบ

จุดอ่อน ได้แก่

1. บุคลากรในส่วนตลาดขาดความชำนาญในการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายใน เช่น การประสานงานกับฝ่ายผลิต

2. บุคลากรในส่วนตลาดขาดความชำนาญในการติดตามผลการดำเนินงาน
3. โรงงานไฟมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรใหม่โดยมีการขยายหรือเพิ่มส่วนงาน ทำให้บุคลากรปรับตัวไม่ทันกับภาระงานที่เปลี่ยนไป
4. สภาพอาคารและพื้นที่ของโรงงานไฟที่มีจำกัดส่งผลให้เกิดการใช้พลังงานที่มากขึ้น
5. ขาดการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า และตลาดในปัจจุบันรวมถึงแนวโน้มธุรกิจในอนาคต เพื่อพัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่ๆ ให้สามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของตลาดและสร้างมูลค่าและเพิ่มความทันสมัย
6. ขาดการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรโดยแสดงให้เห็นภาพในปัจจุบัน ก่อนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (As is) และภาพในอนาคตในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (To be) รวมทั้งขาดการกำหนดกระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่มีแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบ จึงไม่สามารถจำแนกลูกค้าให้มีความหลากหลายมิติ เพื่อตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความกังวลได้อย่างครอบคลุม

โอกาส ได้แก่

1. โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ได้รับรางวัลผู้บริหารองค์กรดีเด่น
2. ระบบเทคโนโลยีด้าน IT มีการขยายตัวและส่งเสริมงานด้านการผลิตของโรงงานไฟ
3. ระบบเทคโนโลยีด้าน IT มีการขยายตัว มีส่วนช่วยในการบริหารจัดการได้อย่างชัดเจนในทุกกระบวนการ
4. นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่เปิดโอกาสให้โรงงานไฟพัฒนาผลิตภัณฑ์/สินค้าให้หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

อุปสรรค ได้แก่

1. ลูกค้าบางส่วนขาดความเชื่อมั่นในสินค้าของโรงงานไฟ
2. ปัญหาสิ่งแวดล้อมและสภาพอากาศรอบโรงงานไฟยังไม่มีการบริหารจัดการที่ดี ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของโรงงานไฟ
3. การเปลี่ยนแปลงกฎหมายต่างๆ ที่อาจกระทบต่อภารกิจของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
4. โรคระบาดหรือภัยพิบัติรูปแบบใหม่ รวมทั้งภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ส่งผลกระทบรุนแรงต่อภารกิจของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
5. แนวโน้มการแข่งขันจากภาคเอกชนมีมากขึ้น

3.3 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

เมื่อพิจารณาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นความได้เปรียบทางการตลาดโดยให้ความสำคัญในเรื่องของความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage) ของโอกาสในการประสบความสำเร็จของโรงงานไฟ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. โรงงานไฟเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายไฟภายในประเทศเพียงผู้เดียวในประเทศไทย อย่งถูกต้องตามกฎหมาย ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติไฟ พ.ศ. 2486
2. โรงงานไฟสามารถผลิตไฟจำนวนมากเท่าที่ต้องการ
3. ตำแหน่งที่ตั้งของโรงงานไฟเหมาะสมกับการติดต่อธุรกิจ และการขนส่งกระจายไปทั่วประเทศ
4. โรงงานไฟสามารถเป็นทางเลือกที่ดีให้กับหน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศ สำหรับการผลิตสิ่งพิมพ์และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง
5. สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงจัดอยู่ในโครงสร้างการแข่งขันแบบผู้ขายน้อยราย โดยมีคู่แข่งที่สำคัญ 3 ผู้ผลิต ได้แก่ 1) บริษัท ที.เค.เอส.เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) 2) บริษัท ไทยบริติชซีเคียวริตี้ พรีนติ้ง จำกัด (มหาชน) และ 3) บริษัท จันทวนิชย์ ซีเคียวริตี้ พรีนติ้ง จำกัด เนื่องจากการเข้าสู่อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง จำเป็นต้องได้รับมาตรฐานที่สูงขึ้น เงินลงทุนสูงทั้งเครื่องจักรและวัตถุดิบ กฎหมายควบคุมการผลิตเทคโนโลยีขั้นสูงเพื่อป้องกันการปลอมแปลง และปัญหาด้านความปลอดภัยทำให้ลูกค้ามักจะไม่เปลี่ยนบริษัทผู้ผลิต

3.4 การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

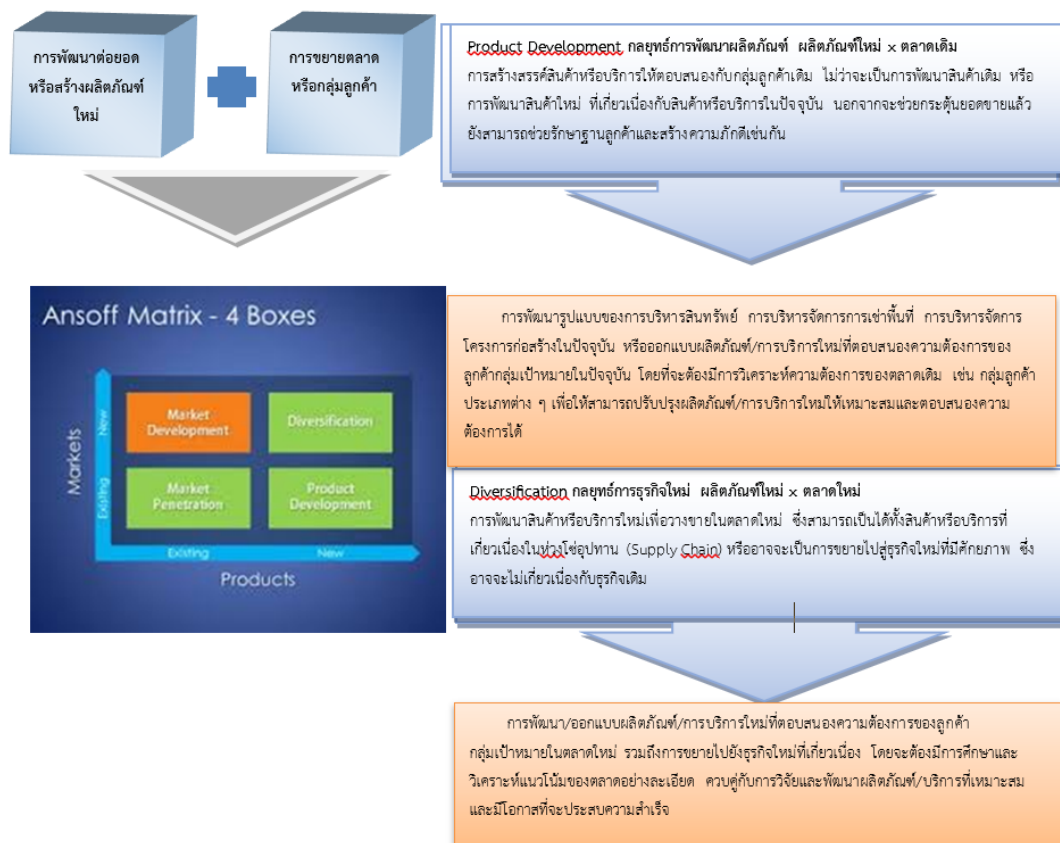
1. จากการที่คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ว่าด้วยการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว ส่งผลให้มีการปรับ พ.ร.บ. สรรพสามิตฉบับใหม่ พ.ศ. 2560 โดยเปิดโอกาสให้ภาครัฐและเอกชนเข้ามาแข่งขันในธุรกิจไฟได้มากขึ้น
2. กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการบริหารสัญญาสัมปทานให้มีความต่อเนื่อง และเพิ่มมูลค่าในระบบสัมปทานในอนาคต เนื่องจากการบริหารสัญญาในระบบสัมปทานที่ผ่านมา มีเพียงบริษัทเดียว ได้แก่ บริษัท C.S. Thai Trading จำกัด ถือเป็นความเสี่ยงของโรงงานไฟ เพราะบริษัทต้องสั่งผลิตไฟตามสัญญาสัมปทาน แต่เกิดปัญหาเรื่องการระบายสินค้า ทำให้เกิดสินค้าค้างสต็อกเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นปัญหาที่โรงงานไฟต้องมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือลูกค้า พร้อมกับการเพิ่มโอกาสในการแข่งขันให้โรงงานไฟสามารถหาคู่ค้ารายใหม่ในระบบสัมปทาน
3. โรงงานไฟวางแผนทำการตลาดเชิงรุกสำหรับสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ถือเป็นความท้าทายหนึ่งที่จะผลักดันให้กรมสรรพสามิตทำสัญญาจ้างผลิตแสดมพ์ทั้ง 3 ประเภท เพื่อสร้างมาตรฐานให้แสดมพ์และสินค้าที่ต้องติดแสดมพ์สรรพสามิต รวมถึงสามารถตรวจสอบสินค้าผิดกฎหมายผ่านระบบออนไลน์ และสามารถประมวลผลได้ทันที (real time) ส่งผลต่อการจัดเก็บภาษีเพื่อนำรายได้เข้าภาครัฐได้ดีขึ้น

4. ส่วนแบ่งตลาดการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไฟ้ออนไลน์สูงขึ้น ผ่านการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทำให้สามารถซื้อขายสะดวก รวดเร็ว และตอบสนองความต้องการได้ตลอดเวลา ซึ่งกฎหมายในประเทศไทยยังไม่เข้มงวด ทำให้โรงงานไฟ้อูญเสียหายได้ในส่วนนี้ไป

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าว ทำให้โรงงานไฟ้อองหากกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาขีดสมรรถนะขององค์การสู่ความเป็นสากลตามกรอบยุทธศาสตร์ว่าด้วยนโยบายภาษีเพื่อสร้างสมดุลทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และพลังงาน ดังนั้นกระทรวงการคลังโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจให้มีความเข้มแข็งมีการปรับปรุงองค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันกับองค์การเอกชนได้

3.5 การวิเคราะห์กลยุทธ์ทางการตลาด

ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจนั้น ใช้ Ansoff's Matrix หรือ Product/Market Expansion Grid เป็นเครื่องมือในการช่วยกำหนดแนวทางการวางกลยุทธ์การตลาดในการนำโอกาสเชิงกลยุทธ์ไปใช้เพื่อขยายธุรกิจหรือการพัฒนามูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์และบริการให้ธุรกิจ โดยที่เครื่องมือ Ansoff's Matrix ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์/แนวทางในการขยายธุรกิจและเมื่อได้มีการวิเคราะห์จากเป้าหมายหลักในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อยอด/สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ และการขยายตลาดหรือกลุ่มลูกค้า จึงให้ได้ 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) และกลยุทธ์การสร้างธุรกิจใหม่ (Diversification)



ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญ ได้อาศัยการรวบรวมข้อมูลประกอบการวางแผนการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาดดังต่อไปนี้

ปัจจัยนำเข้า	แหล่งข้อมูล	ที่มา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์	ระยะเวลา
นโยบาย/ยุทธศาสตร์ระดับชาติ	- หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	มูลนิธิชัยพัฒนา	- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	- วิเคราะห์ทิศทางและการทำงานของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิตเพื่อระบุช่องว่าง (Gap Analysis)	พ.ค. 2564
	- เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)	องค์การสหประชาชาติ			

ปัจจัยนำเข้า	แหล่งข้อมูล	ที่มา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์	ระยะเวลา
	- กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี	สภานิติบัญญัติแห่งชาติ		- วิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างความยั่งยืนขององค์กรและเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs)	
	- แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 12	กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร		- วิเคราะห์ความเชื่อมโยงกับทิศทางยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ วมสรพสามิต	
	- แนวคิดไทยแลนด์ 4.0	สำนักนายกรัฐมนตรี			
	- แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการคลังตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี	กระทรวงการคลัง			
	- แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ภาพรวม (พ.ศ. 2560-2564)	สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ			
	- แผนยุทธศาสตร์รายสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม	สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ			
	ผลการดำเนินงานของแผนระยะยาว 3 ปี (ปี 2563-	- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด			

ปัจจัยนำเข้า	แหล่งข้อมูล	ที่มา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์	ระยะเวลา
	2565) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Management)				
สัญญาณบ่งชี้ที่สำคัญ	ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ ได้แก่ - สัญญาณบ่งชี้ด้านเทคโนโลยี - ความนิยมของลูกค้า - การแข่งขัน คู่เทียบ/คู่แข่ง นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ - สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ	- องค์กรวิจัยภายนอก - เว็บไซต์คู่แข่ง/คู่แข่ง - หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องด้านกฎหมายและข้อบังคับ	- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยภายนอก - TOWS Matrix - Five Force Model - EFAS table	พ.ค. 2564
การดำเนินงานของ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต	ปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ - รายงานประจำปี โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ที่ผ่านมา - แผนวิสาหกิจ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต - งบประมาณการบริหารสินทรัพย์	โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต	- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยภายในองค์กร - McKinsky 7's - Value Chain - IFAS table	พ.ค. 2564

ปัจจัยนำเข้า	แหล่งข้อมูล	ที่มา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์	ระยะเวลา
ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า	- ผลจากการจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า - โครงการสำรวจตลาดฯ - รายงานสรุปความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ปี 2563	- ลูกค้าผู้ซื้อผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต	- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	- วิเคราะห์การดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต เพื่อระบุช่องว่าง (Gap Analysis)	พ.ค. 2564
ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ผลจากการจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - รายงานการสำรวจความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจผู้มีส่วนได้เสีย ปี 2563	- คณะกรรมการโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ผู้บริหารระดับสูง NGOs และคู่ค้า	- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	- วิเคราะห์ Key Requirement ในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์	พ.ค. 2564
จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis)	- ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่สำคัญ (อ้างอิงจากข้อมูลสัญญาณบ่งชี้ที่สำคัญ)	- คณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนดำเนินงานฯ - คณะทำงานด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)	- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	- วิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคาม เพื่อประกอบ SWOT Analysis และ TOWS Matrix	พ.ค. 2564

ปัจจัยนำเข้า	แหล่งข้อมูล	ที่มา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์	ระยะเวลา
				- วิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	
ความยั่งยืนของ รัฐวิสาหกิจใน ระยะยาว และ สมรรถนะ หลักที่จำเป็น ขององค์กร	- ข้อมูลจากการวิเคราะห์ TOWS Matrix - ข้อมูลความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)	- คณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนดำเนินงานฯ - คณะทำงานด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)	- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	- วิเคราะห์ Triple Bottom Line - วิเคราะห์ความยั่งยืนขององค์กร - วิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างความยั่งยืนของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิตและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) - วิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต ด้วยเครื่องมือ VRIO Framework	พ.ค. 2564
การบริหาร ความเสี่ยง	- แนวทาง COSO	- ส่วนแผนงานและกลยุทธ์	- ส่วนพัฒนาธุรกิจ	- วิเคราะห์ความเสี่ยง	พ.ค. 2564

โครงการการพัฒนาผลการประเมินตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และส่วนที่เกี่ยวข้อง ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต โดย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปัจจัยนำเข้า	แหล่งข้อมูล	ที่มา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์	ระยะเวลา
ตามแนวทาง COSO	- แผนการบริหารความเสี่ยง ปี 2564 - ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในอนาคต	- วิทยากรเชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยง	และ การตลาด	- วิเคราะห์แนวทางบริหารความเสี่ยง	
ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า	- งบการเงินโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต 2560-2563 - รายงานประจำปี โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต 2560-2563	- ส่วนบัญชีและการเงิน - ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	- ส่วนพัฒนาธุรกิจ และ การตลาด - ส่วนบัญชีและการเงิน	- วิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนทางการเงินและปัจจัยขับเคลื่อนการดำเนินงาน	พ.ค. 2564
ความสามารถในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปดำเนินการให้สำเร็จ	- ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต - ผลการประเมินสถานะการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจส่วน Core Business Enablers ปี 2563	- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ - ที่ปรึกษาระบบประเมินผลฯ (TRIS)	- ส่วนพัฒนาธุรกิจ และ การตลาด	- วิเคราะห์กระบวนการภายในองค์กรทรัพยากรทางการเงินบุคลากรและการเรียนรู้ - วิเคราะห์การดำเนินงานของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เพื่อระบุช่องว่าง (Gap Analysis)	พ.ค. 2564

ปัจจัยนำเข้า	แหล่งข้อมูล	ที่มา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์	ระยะเวลา
ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	- ผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต	- คณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนดำเนินงานฯ - คณะทำงานด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)	- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	- กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ - การวิเคราะห์ Business Model - การกำหนด Intelligent Risk - การวิเคราะห์เป้าหมายองค์กรในแต่ละระยะ	มี.ย. 2564
การวิเคราะห์ Business Model	- แนวทาง Business Model Canvas - ข้อมูลความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) และสมรรถนะหลักขององค์กร (CC) - ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) - ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- คณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนดำเนินงานฯ - คณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - คณะทำงานด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP) - ส่วนทรัพยากรบุคคล - ส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบ	- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	- วิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างมูลค่าเพิ่ม - กำหนด Key Strategic Opportunities และ Intelligent Risk	มี.ย. 2564

โครงการการพัฒนาผลการประเมินตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และส่วนที่เกี่ยวข้อง ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต โดย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปัจจัยนำเข้า	แหล่งข้อมูล	ที่มา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์	ระยะเวลา
	<ul style="list-style-type: none"> - แผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคล - แผนปฏิบัติการดิจิทัล โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต 				
โอกาสที่ได้มีการประเมินความเสี่ยงไว้แล้ว (Intelligent Risk)	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลบริบทสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่สำคัญภายนอกองค์กร (อ้างอิงจากข้อมูลสัญญาณบ่งชี้ที่สำคัญ) - SWOT 	<ul style="list-style-type: none"> - องค์กรวิจัยภายนอก - เว็บไซต์คู่แข่ง/ คู่แข่ง - คณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนดำเนินงาน - คณะทำงานด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP) 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด 	<ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต - วิเคราะห์การบริหารความเสี่ยง - กำหนด Key Strategic Opportunities และ Intelligent Risk 	<ul style="list-style-type: none"> มี.ย. 2564
วิเคราะห์ Scenario Planning	<ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่สำคัญ (อ้างอิงจากข้อมูลสัญญาณบ่งชี้ที่สำคัญ) 	<ul style="list-style-type: none"> - องค์กรวิจัยภายนอก - เว็บไซต์คู่แข่ง/ คู่แข่ง - คณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนดำเนินงาน - คณะทำงานด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP) 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด 	<ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์เป้าหมายองค์กรในแต่ละระยะ - วิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยง 	<ul style="list-style-type: none"> มี.ย. 2564

ปัจจัยนำเข้า	แหล่งข้อมูล	ที่มา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์	ระยะเวลา
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO), เป้าประสงค์	<ul style="list-style-type: none"> - ผลจากการประชุมหารือร่วมกับผู้บริหารและหน่วยงานภายใน - แผนวิสาหกิจ โรงงานไฟ กรม สรรพสามิต - แผนการบริหารความเสี่ยง - ข้อมูลคู่แข่ง/คู่แข่ง Competitive Profile Matrix 	<ul style="list-style-type: none"> - เว็บไซต์คู่แข่ง/คู่แข่ง - คณะกรรมการ โรงงานไฟ กรม สรรพสามิต ผู้บริหารระดับสูง - คณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนดำเนินงานฯ - คณะทำงานด้านกร วางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP) 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด 	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนด ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ระดับองค์กร (Strategic Formulation) - กำหนด ตัวชี้วัดและเป้าหมายในแต่ละระดับ - วิเคราะห์ ความเสี่ยงในระดับ ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ 	<ul style="list-style-type: none"> มี.ย. 2564
การบูรณาการระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) กับ องค์ประกอบที่สำคัญอื่น ๆ	<ul style="list-style-type: none"> - Balanced Scorecard (BSC) - วิสัยทัศน์และตัวชี้วัด พันธกิจ และค่านิยม โรงงานไฟ กรม สรรพสามิต - ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) และปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (VD) 	<ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการ โรงงานไฟ กรม สรรพสามิต ผู้บริหารระดับสูง - คณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนดำเนินงานฯ - คณะทำงานด้านกร วางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP) 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด 	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบ ความสมดุล และสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับ องค์ประกอบที่สำคัญ (Strategy Map) 	<ul style="list-style-type: none"> ส.ค. 2564

ปัจจัยนำเข้า	แหล่งข้อมูล	ที่มา	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์	ระยะเวลา
	<ul style="list-style-type: none"> - ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - แผน HR และแผน DT - โอกาสเชิงนวัตกรรม 				

บทที่ 4

กระบวนการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ

4.1 การจำแนกลูกค้า

ในการวิเคราะห์เพื่อจำแนกลูกค้า ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการระบุความต้องการของกลุ่มลูกค้าทั้งที่ถูกรองข้ามไม่ได้รับการตอบสนอง หรือเพื่อพัฒนาการตอบสนองให้มีคุณภาพมากขึ้น วัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าเพื่อนำข้อมูลการจำแนกลูกค้าที่ได้ นำไปพิจารณาประกอบการทำให้องค์กรธุรกิจสามารถได้เปรียบคู่แข่งขั้นในตลาด ด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการให้มีลักษณะพิเศษ/สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีคุณภาพ การวิเคราะห์เพื่อจำแนกลูกค้าของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นการบูรณาการแนวทางในการจำแนกด้วย K-Means Clustering ได้แก่

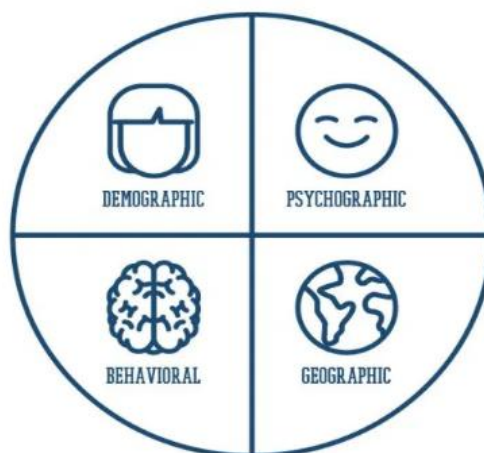
(1) Demographics หรือ ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับลูกค้าซึ่งเป็นการแบ่งกลุ่มข้อมูลที่ได้รับคามนิยมมากที่สุด เพราะเป็นข้อมูลที่ตรงตัวที่เกี่ยวกับลูกค้ามากที่สุด ไม่ว่าจะเป็น เพศ อายุ สถานะสมรส อาชีพ รายได้ การศึกษา

(2) Geographics หรือ ข้อมูลเชิงพื้นที่แม้ลูกค้าจะมีลักษณะต่างๆ ใกล้เคียงกัน เช่น เพศ อายุ แต่หากอาศัย ทำงาน หรือ เดินทาง ในพื้นที่ที่ต่างกัน ก็อาจมีความต้องการที่ต่างกันไปด้วย การแบ่งข้อมูลเชิงพื้นที่จึงอาจช่วยให้เรารู้จักลูกค้ามากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น เช่น ประเทศ จังหวัด ลักษณะเขตที่อยู่

(3) Psychographic หรือ ข้อมูลด้านความคิด ซึ่งมักจะเป็นข้อมูลที่หาและเก็บได้ยาก ควรต้องมีการทำ Research เพื่อให้เข้าใจมากขึ้น เช่น ความเชื่อ สังคมรอบด้านไลฟ์สไตล์ ลักษณะนิสัย ความต้องการส่วนตัว

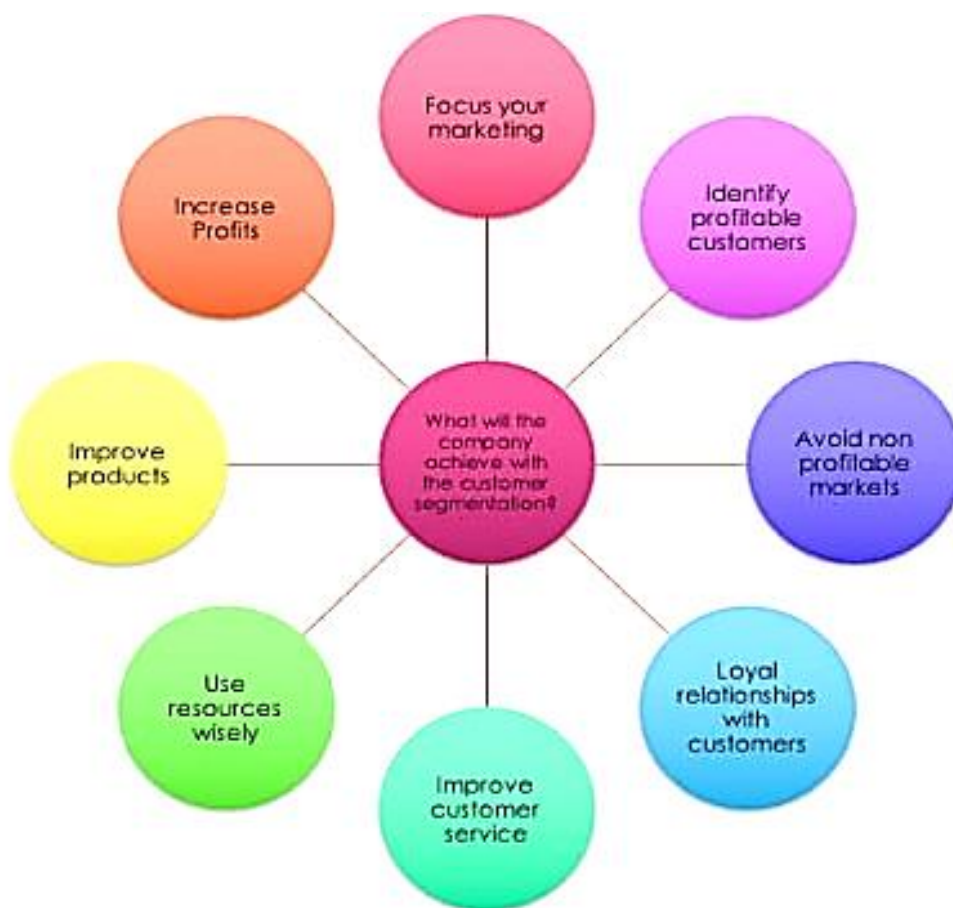
(4) Behavioral หรือ ข้อมูลด้านพฤติกรรมลูกค้าซึ่งเป็นการทำความเข้าใจพฤติกรรมต่างๆ ของลูกค้า เช่น พฤติกรรมการซื้อ การบริโภค การใช้สินค้า การใช้บริการ ซึ่งเป็นการใช้ Analytics หลากๆ อย่าง ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงลึกที่จะเน้นการใช้ข้อมูลได้แก่ การหา Top Spenders, Top

4 Types of MARKET SEGMENTATION



Frequent Buyer, หรือการทำโมเดล เช่น RFM และนำมา Matrix กับภารกิจของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ผลจากการวิเคราะห์สามารถจำแนกลูกค้าให้มีความหลากหลายโดยแบ่งตามภารกิจ โครงการ ส่วนตลาด ตามตารางการจำแนกลูกค้า

ทั้งนี้ ข้อมูลของการจำแนกลูกค้า โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จัดเก็บอยู่ในฐานข้อมูล Customer Profile ในระบบฐานข้อมูล (Data Base) เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้มาทำการวิเคราะห์เพื่อใน กระบวนการที่สำคัญในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management) รวมทั้งพัฒนาเป็นทิศทางในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต 3 เป้าหมายหลักตามประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1. เพื่อเพิ่มยอดขายและสร้างรายได้ให้กับ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต อย่างมั่นคง 2. เพื่อบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน และ 3. เพื่อเพิ่ม สมรรถนะในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ในอนาคต




การจำแนกลูกค้า		
ภารกิจ	ส่วนตลาด	ลูกค้า
1. การผลิตไฟ	ส่วนตลาดด้านการผลิตไฟ 1.1 ไฟตัวเล็ก 1.2 ไฟป็อกกระดาก 1.3 ไฟป็อกพลาสติกธรรมดา 1.4 ไฟป็อกพลาสติกขอบทองและ ขอบอื่น	- กรมสรรพสามิต - หน่วยงานของรัฐที่ใช้ ผลิตภัณฑ์/บริการ - ผู้ประกอบการที่ใช้ผลิตภัณฑ์/ บริการ - ประชาชนผู้มาใช้ผลิตภัณฑ์/ บริการ
2. การผลิตสิ่งพิมพ์ ทั่วไป	ส่วนตลาดด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป 2.1 สิ่งพิมพ์หน่วยงานภาครัฐ 2.2 สิ่งพิมพ์องค์กรเอกชน 2.3 สิ่งพิมพ์ประชาชนทั่วไป	- กรมธนารักษ์ - หน่วยงานของรัฐที่ใช้ ผลิตภัณฑ์/บริการ - ผู้ประกอบการที่ใช้ผลิตภัณฑ์/ บริการ - กรมสรรพสามิต
3. การผลิตสิ่งพิมพ์ ปลอดการปลอมแปลง	ส่วนตลาดด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการ ปลอมแปลง 3.1 สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง หน่วยงานภาครัฐ 3.2 สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง องค์กรเอกชน	- กรมธนารักษ์ - กรมสรรพสามิต - ลูกค้าที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - เอกชนที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - ประชาชนผู้ที่ใช้ผลิตภัณฑ์/ บริการ


4.2 การกำหนดส่วนตลาดเป้าหมายของการจำแนกลูกค้า

การกำหนดส่วนตลาดเป้าหมายของการจำแนกลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของกรอบทิศทางในการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ ทั้งนี้ โรงงานไฟได้ใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ Business Model ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขัน เพื่อให้ได้ Business Model ที่มีการบูรณาการและสอดคล้องกับกระบวนการและแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องและสามารถจำแนกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในแต่ละทิศทาง รายละเอียดแสดงในส่วนต่อไปนี้



การวิเคราะห์ Business Model Canvas

พันธมิตรหลัก (Key Partners)	กิจกรรมหลัก (Key Activities)	คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Proposition)	ความสัมพันธ์กับ ลูกค้า (Customer Relationship)	กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)
<ul style="list-style-type: none"> • ผู้ถือหุ้น (กระทรวงการคลัง) • หน่วยงานด้านสาธารณสุขโลก • หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง • ผู้รับจ้างงาน/ Outsource • หน่วยงานของรัฐที่เป็นพันธมิตรที่ต้องการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐ • ชุมชน/สังคม 	<ul style="list-style-type: none"> • การวิเคราะห์ผลกระทบและกำหนดรูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสม • ที่การสำรวจและรับฟังความต้องการของลูกค้าเพื่อพัฒนาระบบ/การบริการ • การพัฒนา Platform / Application สำหรับผลิตภัณฑ์/บริการดิจิทัล • การเพิ่มพันธมิตรเพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ / การบริการ / ช่องทางการให้บริการ 	<ul style="list-style-type: none"> • เชื้อถือได้ โปร่งใส และคืนประโยชน์สู่สังคม • การตอบสนองลูกค้าด้วยผลิตภัณฑ์/บริการได้อย่างตรงจุด • บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการ / ความคาดหวังของลูกค้า และเป็นเลิศด้วยนวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> • การให้คำแนะนำ • การรับข้อเสนอแนะและความคิดเห็น • การทำกิจกรรมและโครงการเพื่อสังคม (CSR in Process) โดยมีเป้าหมายหลักที่ชัดเจน  <p>ช่องทาง (Channels)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Call Center • Website • Facebook • GOVCOMPLEX App • Information Counter • Line 	<ul style="list-style-type: none"> • แบ่งตามประเภทลูกค้า • แบ่งตามโครงการ (สถานที่ตั้ง) (กลุ่มลูกค้า)

การวิเคราะห์ Business Model Canvas

พันธมิตรหลัก (Key Partners)	กิจกรรมหลัก (Key Activities)	คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Proposition)	ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship)	กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)
	<ul style="list-style-type: none"> ● การทบทวนและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการพื้นที่ / การบริหารสินทรัพย์ / โครงการก่อสร้าง ● การพัฒนาระบบสารสนเทศ เช่น CRM เพื่อให้บริการลูกค้าได้ตรงกับความต้องการ 		<ul style="list-style-type: none"> ● ช่องทางให้บริการร่วมกับพันธมิตร 	
	 <p>ทรัพยากรหลัก (Key Resource)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ความชำนาญในการบริหารจัดการสิ่งพิมพ์ ● ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ● ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร 			

การวิเคราะห์ Business Model Canvas

พันธมิตรหลัก (Key Partners)	กิจกรรมหลัก (Key Activities)	คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Proposition)	ความสัมพันธ์กับ ลูกค้า (Customer Relationship)	กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)
	<ul style="list-style-type: none"> โครงสร้างและหน้าที่ของบุคลากรที่รองรับ Digital Organization 			
โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) <ul style="list-style-type: none"> ค่าใช้จ่ายของเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ธุรกิจ ค่าใช้จ่ายทางการตลาดและประชาสัมพันธ์ ค่าใช้จ่ายพนักงาน ดอกเบี้ยจ่าย 			กระแสรายได้ (Revenue Streams) <ul style="list-style-type: none"> รายได้ค่าเช่า/ดอกเบี้ยรับตามสัญญา รายได้ค่าบริการหน่วยงานภาครัฐ และโครงการใหม่ รายได้อื่น ๆ 	

Business Model Canvas ปี 2565-2569				
Business Model Canvas	ระยะสั้น ปี 2565	ระยะกลาง ปี 2566-67	ระยะยาว ปี 2568-69	
1 Customer Segments	- ทบทวนกฎบัตรหรือมาตรฐานการให้บริการให้ครอบคลุม Touch Point กลุ่มลูกค้า - แบ่งตามประเภทลูกค้า (โดยตรง โดยอ้อม) - แบ่งตามสถานะลูกค้า (หน่วยงานภาครัฐ เอกชน ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์) - แบ่งตามกลุ่มเป้าหมาย (หน่วยงานงานที่มีโอกาสในการพัฒนาให้มีศักยภาพมากขึ้น หน่วยงานของรัฐที่	- ให้บริการตามมาตรฐานและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับลูกค้า กลุ่มลูกค้า - แบ่งตามประเภทลูกค้า (โดยตรง โดยอ้อม) - แบ่งตามสถานะลูกค้า (หน่วยงานภาครัฐ เอกชน ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์) - แบ่งตามกลุ่มเป้าหมาย (หน่วยงานงานที่มีโอกาสในการพัฒนาให้มีศักยภาพมากขึ้น หน่วยงานของรัฐที่	- สร้างประสบการณ์ในการใช้บริการที่ดีแก่ลูกค้า กลุ่มลูกค้า - แบ่งตามประเภทลูกค้า (โดยตรง โดยอ้อม) - แบ่งตามสถานะลูกค้า (หน่วยงานภาครัฐ เอกชน ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์) - แบ่งตามกลุ่มเป้าหมาย (หน่วยงานงานที่มีโอกาสในการพัฒนาให้มีศักยภาพมากขึ้น หน่วยงานของรัฐที่	- สร้างประสบการณ์ในการใช้บริการที่ดีแก่ลูกค้า กลุ่มลูกค้า - แบ่งตามประเภทลูกค้า (โดยตรง โดยอ้อม) - แบ่งตามสถานะลูกค้า (หน่วยงานภาครัฐ เอกชน ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์) - แบ่งตามกลุ่มเป้าหมาย (หน่วยงานงานที่มีโอกาสในการพัฒนาให้มีศักยภาพมากขึ้น หน่วยงานของรัฐที่

โครงการการพัฒนาผลการประเมินตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และส่วนที่เกี่ยวข้อง ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต โดย มหาวิทยาลัยศิลปากร

Business Model Canvas ปี 2565-2569				
Business Model Canvas	ระยะสั้น ปี 2565	ระยะกลาง ปี 2566-67	ระยะยาว ปี 2568-69	
	<p>ใช้บริการหน่วยงานอื่น</p> <p>เอกชนที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการธุรกิจ</p> <p>ลักษณะเดียวกัน เอกชนที่มีความต้องการทำธุรกิจร่วม ประชาชนทั่วไป)</p> <p>- แบ่งให้สอดคล้องกับพันธกิจ (พันธกิจด้านผลิตภัณฑ์ ไฟฟ้า พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยปลอมแปลง)</p>	<p>ใช้บริการหน่วยงานอื่น</p> <p>เอกชนที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการธุรกิจ</p> <p>ลักษณะเดียวกัน เอกชนที่มีความต้องการทำธุรกิจร่วม ประชาชนทั่วไป)</p> <p>- แบ่งให้สอดคล้องกับพันธกิจ (พันธกิจด้านผลิตภัณฑ์ ไฟฟ้า พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยปลอมแปลง)</p> <p>- ลูกค้าในอนาคต</p>	<p>เอกชนที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการธุรกิจ</p> <p>ลักษณะเดียวกัน เอกชนที่มีความต้องการทำธุรกิจร่วม ประชาชนทั่วไป)</p> <p>- แบ่งให้สอดคล้องกับพันธกิจ (พันธกิจด้านผลิตภัณฑ์ ไฟฟ้า พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยปลอมแปลง)</p> <p>- ลูกค้าในอนาคต</p>	
2	Value Propositions	<ol style="list-style-type: none"> 1. ราคาสินค้าต่ำกว่าราคาตลาด 2. มีจำนวนผู้ใช้ผลิตภัณฑ์จำนวนมาก 3. มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ/ลูกค้า 4. มีความคล่องตัวในการดำเนินโครงการ 5. มีประสบการณ์ความชำนาญในการผลิตสิ่งพิมพ์ 6. ขยายผลมาตรฐานสิ่งพิมพ์" 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ราคาสินค้าต่ำกว่าราคาตลาด 2. มีจำนวนผู้ใช้ผลิตภัณฑ์จำนวนมาก 3. มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ/ลูกค้า 4. มีความคล่องตัวในการดำเนินโครงการ 5. มีประสบการณ์ความชำนาญในการผลิตสิ่งพิมพ์ 6. ขยายผลมาตรฐานสิ่งพิมพ์ 7. ส่งมอบ โครงการใหม่ได้ภายในปี 2566 และบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ราคาสินค้าต่ำกว่าราคาตลาด 2. มีจำนวนผู้ใช้ผลิตภัณฑ์จำนวนมาก 3. มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ/ลูกค้า 4. มีความคล่องตัวในการดำเนินโครงการ 5. มีประสบการณ์ความชำนาญในการผลิตสิ่งพิมพ์ 6. ขยายผลมาตรฐานสิ่งพิมพ์ 7. โครงการใหม่ รองรับความต้องการที่หลากหลาย 8. มีรูปแบบภารกิจในการพัฒนาและบริหารจัดการสินทรัพย์ของรัฐที่หลากหลาย
3	Channels	- Call Center - เว็บไซต์	- Call Center - เว็บไซต์	- Call Center - เว็บไซต์

Business Model Canvas ปี 2565-2569				
Business Model Canvas		ระยะสั้น ปี 2565	ระยะกลาง ปี 2566-67	ระยะยาว ปี 2568-69
		- Facebook - App - Information Counter - Line"	- Facebook - App - Information Counter - Line	- Facebook - App - Information Counter - Line"
4	Customer Relationships	1. กิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์ 1.1 กิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์ และความ ร่วมมือกับหน่วยงานรัฐ และเอกชนและรักษาสถาน ลูกค้า 1.2 จัดกิจกรรม CSR/ พัฒนาชุมชน 2. การให้บริการ และสิ่ง อำนวยความสะดวก 2.1 ระบบแจ้งเรื่อง ออนไลน์ service-D 2.2 ระบบจองผลิตภัณฑ์ ออนไลน์ : Web 2.3	1. กิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์ 1.1 กิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์ และความ ร่วมมือกับหน่วยงานรัฐ และเอกชนและรักษาสถาน ลูกค้า 1.2 จัดกิจกรรม CSR/ พัฒนาชุมชน 2. การให้บริการ และสิ่ง อำนวยความสะดวก 2.1 ระบบแจ้งเรื่อง ออนไลน์ service-D 2.2 ระบบจองผลิตภัณฑ์ ออนไลน์ : Web 2.3 Digital Security Printing Solution	1. กิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์ 1.1 กิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์ และความ ร่วมมือกับหน่วยงานรัฐ และเอกชนและรักษาสถาน ลูกค้า 1.2 จัดกิจกรรม CSR/ พัฒนาชุมชน 2. การให้บริการ และสิ่ง อำนวยความสะดวก 2.1 ระบบแจ้งเรื่อง ออนไลน์ service-D 2.2 ระบบจองผลิตภัณฑ์ ออนไลน์ : Web 2.3 Digital Security Printing Solution
5	Revenue Streams	- รับรู้รายได้จากโครงการ ลงทุนใหม่ (สิ่งพิมพ์ตลอด การปลอมแปลง) โครงสร้างรายได้ 1. รายได้/ดอกเบีย้รับตาม สัญญา 2. รายได้จากหน่วยงาน ภาครัฐ+โครงการใหม่	- รับรู้รายได้ โครงการ ลงทุนใหม่ (สิ่งพิมพ์ตลอด การปลอมแปลง) โครงสร้างรายได้ 1. รายได้/ดอกเบีย้รับตาม สัญญา 2. รายได้จากหน่วยงาน ภาครัฐ+โครงการใหม่ 3. รายได้จาก PPP 4. รายได้จากการพัฒนา ธุรกิจใหม่/นวัตกรรมใหม่	- รับรู้รายได้ โครงการ ลงทุนใหม่ (สิ่งพิมพ์ตลอด การปลอมแปลง) โครงสร้างรายได้ 1. รายได้/ดอกเบีย้รับตาม สัญญา 2. รายได้จากหน่วยงาน ภาครัฐ+โครงการใหม่ 3. รายได้จาก PPP 4. รายได้จากการพัฒนา ธุรกิจใหม่/นวัตกรรมใหม่
6	Key Resources	HR: - การพัฒนาบุคลากรให้มี ความเชี่ยวชาญด้าน.....	HR: - การพัฒนาบุคลากรให้มี ความเชี่ยวชาญด้าน.....	HR: - ปรับเปลี่ยนบทบาท บุคลากรให้เป็นที่ปรึกษา ด้าน

Business Model Canvas ปี 2565-2569			
Business Model Canvas	ระยะสั้น ปี 2565	ระยะกลาง ปี 2566-67	ระยะยาว ปี 2568-69
	<p>- ทบทวน Competency รองรับยุทธศาสตร์ พัฒนาบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi Skill) และคิดเป็นระบบองค์รวม</p> <p>DT: ทบทวน Roadmap และ EA ขององค์กร</p> <p>KM&IM: ทบทวนโครงสร้างพื้นฐาน KM & Innovation</p> <p>งบประมาณ: สร้างการเติบโตของรายได้จากโครงการลงทุนใหม่</p> <p>พัฒนามูลค่าสินทรัพย์ของรัฐ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการพัฒนาการจำหน่ายสินค้าและประชาสัมพันธ์ - โครงการพัฒนาการตลาดเพื่อสร้างภาพลักษณ์ธุรกิจ (Business Rebranding) 	<p>- ขยายผลการพัฒนาบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi Skill) และคิดเป็นระบบองค์รวม</p> <ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูน Road Mindset <p>DT: พัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีให้สอดคล้องตาม Roadmap</p> <p>KM&IM: ขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมครอบคลุมกระบวนการหลัก</p> <p>งบประมาณ: รับรู้รายได้โครงการลงทุนใหม่และสร้างการเติบโตของรายได้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>พัฒนาสินทรัพย์ของรัฐ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการพัฒนา Digital Marketing (ต่อยอดจากโครงการพัฒนาการตลาดเพื่อสร้างภาพลักษณ์ธุรกิจ (Business Rebranding)) - โครงการให้บริการลูกค้าแบบ One Stop Service: OSS - โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ 1 - โครงการขยายตลาดสิ่งพิมพ์ 1 	<p>- บุคลากรมีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi Skill) และคิดเป็นระบบองค์รวม สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูน Road Mindset <p>DT: พัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีให้ครอบคลุมกระบวนการทำงานที่สำคัญ</p> <p>KM&IM: การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กรและสร้างมูลค่าเพิ่มได้อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>งบประมาณ: รายได้จากโครงการใหม่ได้เต็มศักยภาพ และมีรายได้จาก Business Model ที่กำหนด เพื่อกระจายความเสี่ยง</p> <p>พัฒนาสินทรัพย์ของรัฐ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการพัฒนาการจำหน่ายสินค้าและประชาสัมพันธ์ - โครงการพัฒนาการตลาดเพื่อสร้างภาพลักษณ์ธุรกิจ (Business Rebranding) - โครงการให้บริการลูกค้าแบบ One Stop Service: OSS

Business Model Canvas ปี 2565-2569			
Business Model Canvas	ระยะสั้น ปี 2565	ระยะกลาง ปี 2566-67	ระยะยาว ปี 2568-69
			<ul style="list-style-type: none"> - โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ไฟ ระยะที่ 2 - โครงการขยายตลาดสิ่งพิมพ์ ระยะที่ 2
7	Key Activities <ul style="list-style-type: none"> - เร่งรัดโครงการลงทุนใหม่ ให้ได้ตามแผน - ฝึกอบรมบริหารจัดการโครงการ : (ศูนย์ต่าง ๆ ที่จะจัดตั้ง) - บำรุงรักษาเชิงแก้ไขและเชิงปรับปรุงระบบ" 	<ul style="list-style-type: none"> - ภายในปี 2566 : ส่งมอบโครงการใหม่ และเริ่มรับรู้รายได้ - ศึกษาความเป็นไปได้ในการร่วมลงทุนกับภาคเอกชน หรือการขยายบทบาทของโรงงานไฟ 	<ul style="list-style-type: none"> - บูรณาการการบริหารจัดการโครงการใหม่ให้เต็มศักยภาพ - จัดทำแผนงาน/โครงการร่วมลงทุนกับภาคเอกชน หรือการขยายบทบาทของโรงงานไฟ
8	Key Partners <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และหน่วยงานกำกับ 2. คู่ค้า <ol style="list-style-type: none"> 2.1 หน่วยงานกำกับดูแล 2.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2.3 ผู้รับจ้างงาน/Outsource 2.4 หน่วยงานของรัฐที่เป็นพันธมิตรที่ต้องการพัฒนาสินทรัพย์ของรัฐ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และหน่วยงานกำกับ 2. คู่ค้า <ol style="list-style-type: none"> 2.1 หน่วยงานกำกับดูแล 2.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2.3 ผู้รับจ้างงาน/Outsource 2.4 หน่วยงานของรัฐที่เป็นพันธมิตรที่ต้องการพัฒนาสินทรัพย์ของรัฐ 2.5 ผู้ร่วมลงทุน หรือร่วมดำเนินงานจากภาคเอกชน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และหน่วยงานกำกับ 2. คู่ค้า <ol style="list-style-type: none"> 2.1 หน่วยงานกำกับดูแล 2.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2.3 ผู้รับจ้างงาน/Outsource 2.4 หน่วยงานของรัฐที่เป็นพันธมิตรที่ต้องการพัฒนาสินทรัพย์ของรัฐ 2.5 ผู้ร่วมลงทุน หรือร่วมดำเนินงานจากภาคเอกชน <p style="text-align: center;">"</p>
9	Cost Structure <ol style="list-style-type: none"> 1. ต้นทุนโครงการ 2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 3. ดอกเบี้ยจ่าย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ต้นทุนโครงการ 2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 3. ดอกเบี้ยจ่าย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ต้นทุนโครงการ 2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 3. ดอกเบี้ยจ่าย

4.3 การจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า

ในการจัดทำกลุ่มข้อมูลลูกค้า หรือ Customer Segment Profile มีแนวทางในการจัดทำกลุ่มข้อมูลลูกค้าโดยใช้เกณฑ์ต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มลูกค้า

1.1 รูปแบบองค์กร

1.1.1 ภาครัฐ

1.1.2 ภาคเอกชน

ซึ่งในส่วนขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน จะต้องบันทึกรายละเอียดเกี่ยวกับ

- 1) ชื่อองค์กร บริษัท หรือหน่วยงาน
- 2) ประเภทขององค์กร
- 3) ภารกิจขององค์กร

1.2 บุคคลทั่วไป

ซึ่งจะต้องบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับ

- 1) ชื่อบุคคล
- 2) สังกัด องค์กร / ตำแหน่ง

1.3 สถานที่ติดต่อ

1.3.1 ที่อยู่

1.3.2 แขวง

1.3.3 เขต

1.3.4 จังหวัด

1.3.5 รหัสไปรษณีย์

1.3.6 เบอร์ติดต่อ

1.3.7 อีเมลล์

1.3.8 อื่นๆ

2. แบ่งลูกค้าตามประเภท

2.1 ลูกค้าโดยตรง

2.2 ลูกค้าทางอ้อม

3. แบ่งลูกค้าตามสถานะของลูกค้า ประกอบไปด้วย

3.1 ลูกค้าปัจจุบัน ได้แก่

- 1) หน่วยงานของรัฐ
- 2) เอกชน
- 3) ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ

3.2 ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ได้แก่

- 1) หน่วยงานที่มีโอกาสในการพัฒนาให้มีศักยภาพมากขึ้น
 - 2) หน่วยงานรัฐที่ใช้บริการหน่วยงานอื่น
 - 3) เอกชนที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการธุรกิจลักษณะเดียวกัน
 - 4) เอกชนที่มีความต้องการทำธุรกิจร่วม
 - 5) ประชาชนทั่วไป
- 3.3 ลูกค้ายอดดี ได้แก่
- 1) ลูกค้าหน่วยงานรัฐที่เคยใช้บริการ
 - 2) ลูกค้าเอกชนที่เคยใช้บริการ
- 3.4 ลูกค้าในอนาคต ได้แก่
- 1) หน่วยงานของรัฐที่ไม่เคยเป็นลูกค้า โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (ด้าน ...)
 - 2) หน่วยงานของรัฐที่ไม่เคยเป็นลูกค้า โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (ด้าน ...)
 - 3) เอกชนที่ไม่เคยเป็นลูกค้า โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (ด้าน ...)
4. แบ่งลูกค้าตามโครงการ/ภูมิภาค (สถานที่ตั้ง)
- 4.1 ภาคกลาง
 - 4.2 ภาคเหนือ
 - 4.3 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 - 4.4 ภาคใต้
5. แบ่งลูกค้าให้สอดคล้องกับพันธกิจ
- 5.1 พันธกิจด้านผลิตภัณฑ์ไฟ
- ซึ่งในพันธกิจดังกล่าวมีกลุ่มลูกค้าที่จำแนกได้ คือ
- 5.1.1 กรมสรรพสามิต
 - 5.1.2 หน่วยงานของรัฐที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ
 - 5.1.3 ผู้ประกอบการที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ
 - 5.1.4 ประชาชนผู้มาใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ
- 5.2 พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป
- ซึ่งในพันธกิจดังกล่าวมีกลุ่มลูกค้าที่จำแนกได้ คือ
- 5.2.1 กรมธนารักษ์
 - 5.2.2 หน่วยงานของรัฐที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ
 - 5.2.3 ผู้ประกอบการที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ
 - 5.2.4 กรมสรรพสามิต
- 5.3 พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง
- ซึ่งในพันธกิจดังกล่าวมีกลุ่มลูกค้าที่จำแนกได้ คือ
- 5.3.1 กรมธนารักษ์

- 5.3.2 กรมสรรพสามิต
- 5.3.2 ลูกค้าที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ
- 5.3.3 เอกชนที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ
- 5.3.4 ประชาชนผู้ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ

6. เกณฑ์ความพึงพอใจของลูกค้า Customer Satisfaction

โดยเกณฑ์วัดความพึงพอใจจาก 1- 5 เพื่อประเมินความพึงพอใจของลูกค้า

7. เกณฑ์ความภักดีของลูกค้า Net Promoter Score (NPS)

โดยมีเกณฑ์วัดความภักดีตั้งแต่ 0 – 10

8. ผู้รับผิดชอบข้อมูลของลูกค้า

- 9.1 ผู้รับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์
- 9.2 ผู้รับผิดชอบในการอัปเดตข้อมูลล่าสุด
- 9.3 ผู้รับผิดชอบ/ความถี่ในการอัปเดต

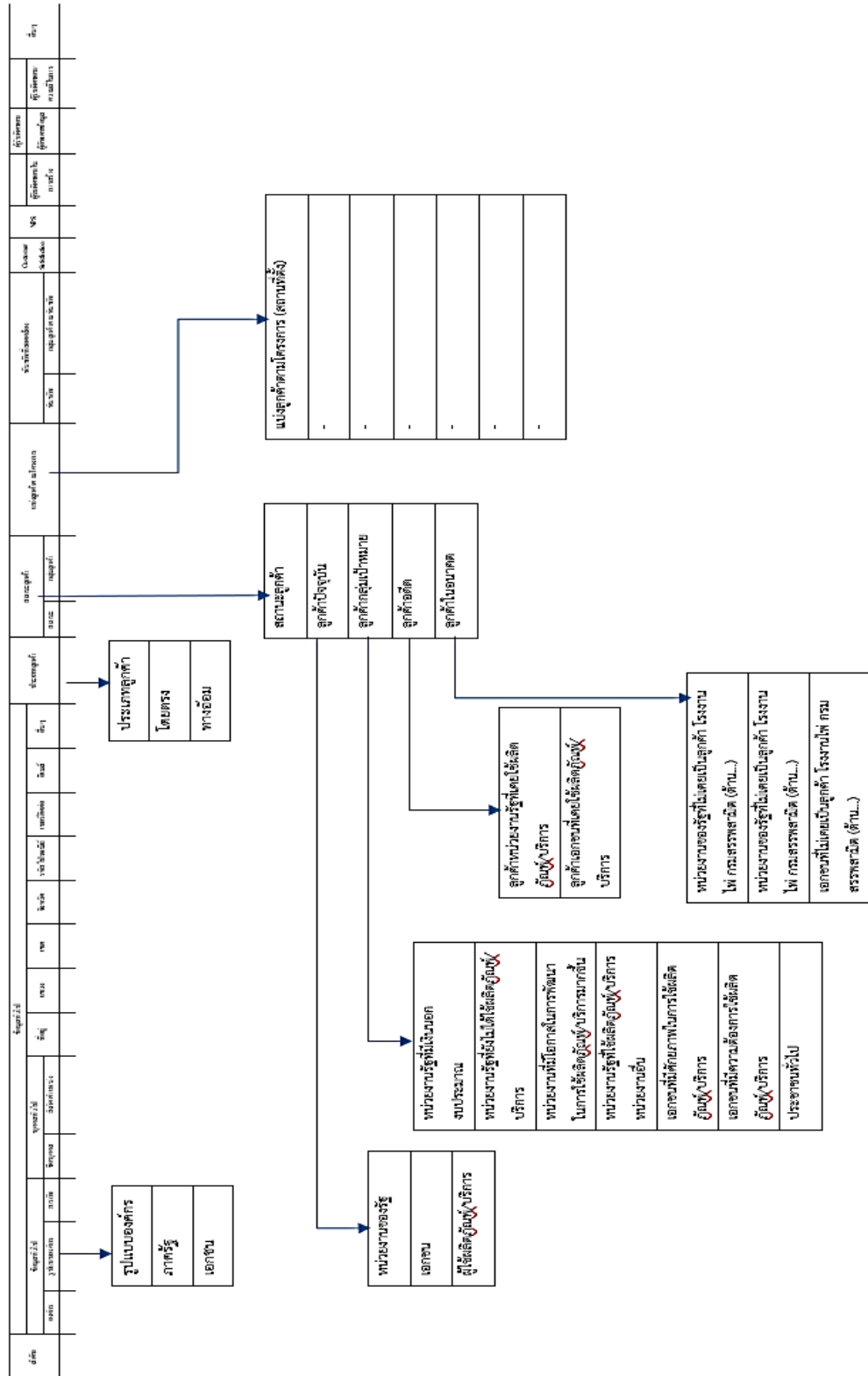
9. ข้อมูลอื่นๆ

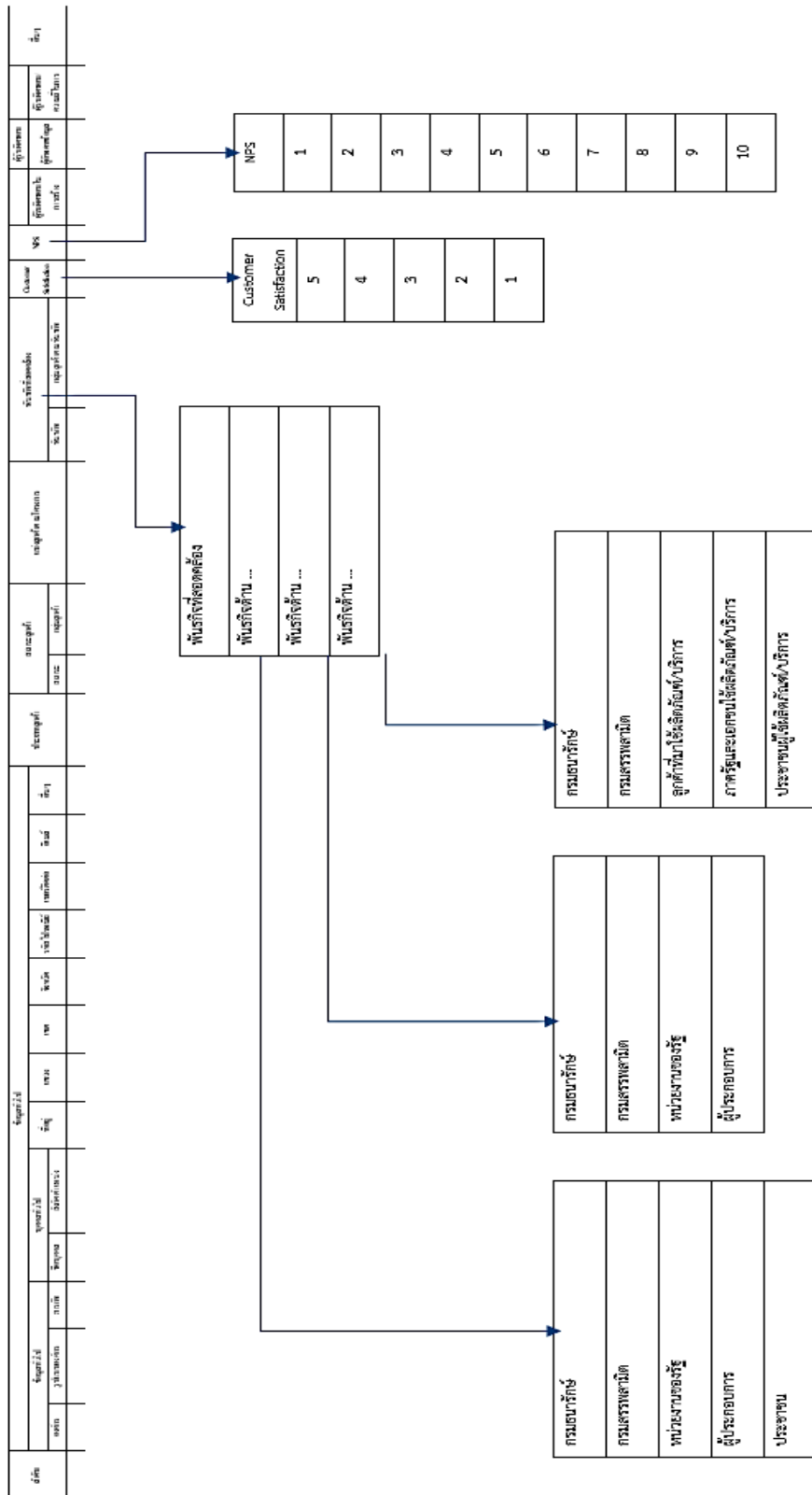
เป็นข้อมูลที่แต่ละฝ่ายหรือผู้อัปเดตข้อมูลจะบันทึกไว้ หรือข้อมูลที่สำคัญอื่นๆ




สำหรับตัวอย่างแบบฟอร์มที่ใช้ในการจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้าและจำแนกลูกค้าแสดงในส่วนต่อไป


ตัวอย่างแบบฟอร์มในการจำแนกข้อมูลลูกค้า





ตัวอย่างรูปแบบในการจัดเก็บข้อมูลลูกค้าสำหรับองค์กร

	<p>ชื่อองค์กร :</p> <p>ประเภทองค์กร :</p>	<p>ประเภทลูกค้า</p>	<p>NPS</p>	<p>Customer Satisfaction</p>
<p>ข้อมูลทั่วไป</p> <p>ที่อยู่ :</p> <p>แขวง :</p> <p>เขต :</p> <p>จังหวัด :</p> <p>รหัสไปรษณีย์ :</p> <p>เบอร์โทรศัพท์ :</p> <p>E-mail :</p> <p>อื่นๆ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - สีประจำองค์กร - วันสถาปนาองค์กร 	<p>ภารกิจองค์กร</p>	<p>ความพึงพอใจ ความคาดหวัง และความกังวล :</p> <p>รายละเอียด :</p>	<p>กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ :</p>	<p>อื่นๆ</p>
<p>ถูกคัดจากโครงการ :</p> <p>ทีมธุรกิจ/สโตนคี่ง :</p> <p>กลุ่มลูกค้าตามทีมธุรกิจ :</p>	<p>ผู้รับผิดชอบโครงการสร้างความสัมพันธ์ :</p> <p>ผู้จัดหาข้อมูลล่าสุด :</p> <p>ผู้รับผิดชอบความถี่ในการจัดหา :</p>			



ประเภทลูกค้า

NPS

Customer Satisfaction

ชื่อ :

สังกัดตำแหน่ง :

ข้อมูลทั่วไป

ที่อยู่ :
 แขวง :
 เขต :
 จังหวัด :
 รหัสไปรษณีย์ :
 เบอร์ติดต่อ :
 E-mail :
 อื่นๆ :
 - สิบประจักษ์องค์กร
 - วันสถาปนาองค์กร

ภารกิจองค์กร

สถานะลูกค้า :
 กลุ่มลูกค้า :

ลูกค้าจากโครงการ :

พันธกิจที่สอดคล้อง :

ความพึงพอใจ ความคาดหวัง และความกังวล :

รายละเอียด :

กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ :

อื่นๆ

ผู้รับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์ :
 ใช้อำนาจสูงสุด :
 ผู้รับผิดชอบความถี่ในการรักษา :

4.4 ช่องทางและแนวปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า

โรงงานไฟฟ้ วมสรรพสมามตมมีช่องทางและแนวปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าหลากหลายช่องทาง ทั้งนี้เป็นไปตามประกาศโรงงานไฟฟ้ วมสรรพสมามตม เรื่อง นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟฟ้ วมสรรพสมามตม โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. นโยบายการรับฟังลูกค้า โดยการกำหนดช่องทางการรับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากลูกค้า กำหนดแนวทางปฏิบัติในการรับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากลูกค้า กำหนดแนวทางการรวบรวมข้อมูลสิ่งที่เป็นพื้นฐานที่ลูกค้าต้องการได้รับหรือสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังเพิ่มเติมเมื่อได้รับบริการ แนวทางการสนับสนุนลูกค้าในการทำธุรกรรม รวมทั้งกำหนดให้มีแนวทางการกำกับติดตามประเมินประสิทธิผลของงานด้านการรับฟังลูกค้า
2. การรับฟังลูกค้าสามารถอยู่ในรูปของการรับฟังความคิดเห็น เช่น การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการ โดยในการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการ ควรมีการวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า ปัจจัยความคาดหวังหรือความต้องการที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟฟ้ วมสรรพสมามตม รวมทั้งกำหนดให้มีแนวทางการกำกับติดตามกระบวนการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า และประสิทธิผลของแนวทางการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า และให้มีระบบการจัดการความรู้ด้านดังกล่าวในระบบดิจิทัล
3. ในการจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า ต้องมีกระบวนการมีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน เพื่อให้สามารถปรับแผนหรือแก้ไขกระบวนการทำงานได้ทันเวลา สถานการณ์ และตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งประกอบด้วย **ช่องทางการสนับสนุนและแนวปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้า** การวิเคราะห์พฤติกรรมความต้องการซื้อสินค้า/บริการของลูกค้า การวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบ การกำหนดความต้องการสนับสนุนที่สำคัญของลูกค้า การกำหนดจุดสัมผัสบริการ (Touch points) กฎบัตรบริการที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ หลักเกณฑ์มาตรฐานการให้บริการ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการสู่ผู้ที่เกี่ยวข้อง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า รวมทั้งมีการประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า และจัดให้มีระบบการจัดการความรู้ด้านการสนับสนุนลูกค้าในระบบดิจิทัล
4. นโยบายการรับข้อร้องเรียน กำหนดให้มี **ช่องทางรับข้อร้องเรียน** วิธีปฏิบัติในการรับข้อร้องเรียน มาตรฐานการรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน มาตรฐานการตอบรับและตอบกลับข้อร้องเรียน มาตรฐานการแก้ไขข้อร้องเรียน โดยมีการบริหารจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ และมีช่องทางการเผยแพร่ นโยบายและระเบียบปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน และในการวิเคราะห์ข้อร้องเรียนต้องมีระบบบูรณาการข้อ

ร้องเรียนเชื่อมโยงทุกจุดบริการ และมีการประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน และการจัดการความรู้ด้านการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบในระบบดิจิทัล

5. จัดให้มีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจอย่างสม่ำเสมอกับลูกค้า เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง อันจะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีและได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าโดยกำหนด วิธีการ รูปแบบ และลำดับขั้นตอนให้เหมาะสมกับลูกค้า สถานการณ์ ระยะเวลา โดยทางโรงงานไฟฟ้ ช่องทางการสื่อสารและสร้างความเข้าใจกับลูกค้าผ่าน Social network เช่น Facebook

4.5 ลูกค้าในอดีต ลูกค้าคู่แข่ง ลูกค้าในอนาคต

ในการวางแผนด้านลูกค้าและการตลาด โรงงานไฟฟ้ได้คำนึงถึงลูกค้าในอดีต ลูกค้าคู่แข่ง/ คู่แข่ง และลูกค้าในอนาคต โดยมีแนวทางในการรวบรวมและจำแนกข้อมูลกลุ่มลูกค้าข้างต้นใน อุตสาหกรรมและอุตสาหกรรมใกล้เคียง ดังนี้

แนวทางการจำแนกข้อมูลลูกค้าในอดีต ลูกค้าคู่แข่ง/คู่แข่ง และลูกค้าในอนาคตภายใต้ อุตสาหกรรมใกล้เคียง

1. ข้อมูลทั่วไปของลูกค้า

1.1 รูปแบบองค์กร

1.1.1 ภาครัฐ

1.1.2 ภาคเอกชน

ซึ่งในส่วนขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน จะต้องบันทึกรายละเอียดเกี่ยวกับ

- 1) ชื่อองค์กร บริษัท หรือหน่วยงาน
- 2) ประเภทขององค์กร
- 3) ภารกิจขององค์กร

1.2 บุคคลทั่วไป

ซึ่งจะต้องบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับ

- 1) ชื่อบุคคล
- 2) สังกัด องค์กร / ตำแหน่ง

1.3 สถานที่ติดต่อ

1.3.1 ที่อยู่

1.3.2 แขวง

1.3.3 เขต

1.3.4 จังหวัด

1.3.5 รหัสไปรษณีย์

- 1.3.6 เบอร์ติดต่อ
 - 1.3.7 อีเมลล์
 - 1.3.8 อื่นๆ
- 2. ประเภทของลูกค้าผู้เทียบ/คู่แข่ง ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียง
 - 2.1 ลูกค้าผู้เทียบ/คู่แข่ง
 - 2.2 ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียง
 - 3. เป็นคู่เทียบที่สอดคล้องกับพันธกิจ
 - 3.1 พันธกิจด้านผลิตภัณฑ์ไฟ
 - 3.2 พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป
 - 3.3 พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง
 - 4. วงเงิน
 - 5. โครงการที่เคยผ่านมา
 - 6. ประวัติการเป็นลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียงกับโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
 - 7. อื่นๆ

ตัวอย่างการกรอกแบบฟอร์มในการจำแนกข้อมูลลูกค้าเทียบ/คู่แข่ง ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียง

รายชื่อ : บริษัท จันทวนิช ซีเคียวริตีพรีนติ้ง จำกัด

ที่อยู่ : 669 อาคาร กองบุญมา แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500

โทรศัพท์ : 02 635 3355

โครงการพัฒนาผลการประเมินตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และส่วนที่เกี่ยวข้อง ของเว็บไซต์ กรมสรรพสามิต โดย www.marketing@chanwanich.com

ประเภทขององค์กร : การบริหารสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง

ประเภทผลิตภัณฑ์และบริการ : หนังสือ


บัตรเครดิต

การูดของขีวัญ

วงเงิน : 2,000 ล้านบาท

ชื่อผลิตภัณฑ์	คู่แข่งหลัก				คู่แข่งรอง	คู่แข่งที่ควรเฝ้าระวัง	แนวโน้ม	โอกาส	ภัย	ความเสี่ยง	กลยุทธ์	อื่นๆ
	ประเภท	ชื่อ	ขนาด	ทำเลที่ตั้ง								
1. บริการพิมพ์เอกสาร	กรมสรรพสามิต	กรมสรรพสามิต	กรมสรรพสามิต	กรมสรรพสามิต	กรมสรรพสามิต	กรมสรรพสามิต	กรมสรรพสามิต	กรมสรรพสามิต	กรมสรรพสามิต	กรมสรรพสามิต	กรมสรรพสามิต	กรมสรรพสามิต

ตัวอย่างรูปแบบในการจัดเก็บข้อมูลลูกค้าคู่เทียบ/คู่แข่ง ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียงสำหรับองค์กร

	ชื่อองค์กร : ประเภทองค์กร :		โครงการที่เลือกนำมา :	ประวัติการมีลูกค้าคู่เทียบคู่แข่ง ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียง กับ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต :
	ภารกิจองค์กร	ประเภทของลูกค้า :		
ข้อมูลทั่วไป ที่อยู่ : เลขวง : เขต : จังหวัด : รหัสไปรษณีย์ : หมายเลขติดต่อ : E-mail : อื่นๆ : - สิทธิบัตร - วันสถาปนา/ก่อตั้ง	เป็นคู่เทียบที่สอดคล้องกับพันธกิจ :	ผู้รับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์ : ผู้รับผิดชอบสูงสุด : หน้าที่และบทบาทงานที่สำคัญที่สุด :		
	วงเงิน :	อื่นๆ		

4.6 ช่องทางและแนวปฏิบัติในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ความต้องการ และความคาดหวังที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟ

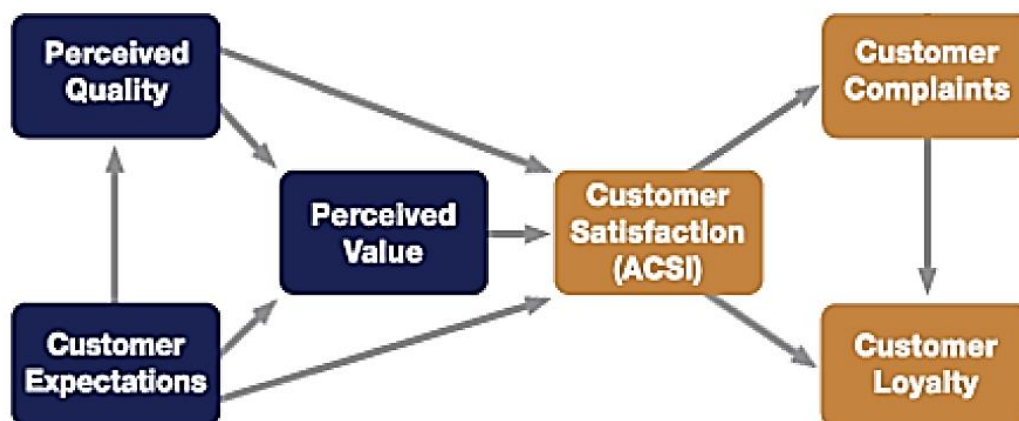
การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ความต้องการ และความคาดหวังที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟ มีวัตถุประสงค์สำคัญ ประการ ได้แก่

1. เพื่อศึกษาระดับของความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน/ความภักดีของลูกค้าที่มีต่อโรงงานไฟ
2. เพื่อศึกษาวิเคราะห์หาช่องว่าง (Gap) ในปัจจุบันเทียบกับระดับความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าในทุกด้านที่เกี่ยวข้อง
3. เพื่อประเมินแนวโน้มที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ
4. เพื่อนำปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะและความไม่พึงพอใจมาจัดทำหัวข้อปรับปรุงการดำเนินงาน และแนวทางการวางกลยุทธ์การตลาดในอนาคต

ในการประเมินข้างต้น ควรมีการดำเนินการตามกรอบแนวคิดในการวัดระดับความพึงพอใจ ACSI Model (American Customer Satisfaction Index) ซึ่งมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ACSI เป็นบริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ทำการสำรวจความพึงพอใจของผู้บริโภค โดยใช้วัดผลคุณภาพของสินค้า และบริการที่เกิดขึ้นในสหรัฐ และถูกผลิตทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ ACSI Model (American Customer Satisfaction Index Model) ไม่ได้เป็นมาตรฐานประเมินคุณภาพเฉกเช่นเดียวกับมาตรฐาน ISO แต่เป็นแนวคิดและแบบจำลองที่ประเมินความพึงพอใจโดยการค้นหาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและผลที่ได้รับ (Cause and Effect Model) ซึ่งลูกค้าในแต่ละกลุ่มจะให้น้ำหนักความสำคัญของแต่ละปัจจัยแตกต่างกันไป ภายใต้อิสเกล 100 (ปรับจากฐานสเกล 5 ที่ใช้ในการสำรวจข้อมูล) โดยความพึงพอใจของลูกค้าเป็นค่าที่แสดงถึงคุณค่าที่ลูกค้ารับรู้ (Perceived Value: คุณภาพการให้บริการที่ลูกค้ารับรู้และสัมผัสเมื่อเทียบกับต้นทุนต่างๆที่ลูกค้าจ่าย) ซึ่งเป็นช่องว่างระหว่างความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations) กับคุณภาพการให้บริการที่ลูกค้ารับรู้สัมผัสจริง (Perceived Quality)

ภายหลังการสำรวจความคาดหวังของลูกค้า กับคุณภาพการให้บริการที่ลูกค้ารับรู้สัมผัสจริง จะได้ผลลัพธ์ออกมาเป็นคุณค่าของผลิตภัณฑ์ที่ทางลูกค้ารับรู้สัมผัสได้จริง (Perceived Value) จากนั้นทางลูกค้าจะทำการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นผ่านมาในรูปแบบของคำติชมผลิตภัณฑ์ (Customer Complaints) และความภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) เช่น การเกิดการซื้อซ้ำ การบอกต่อถึงผลิตภัณฑ์ เป็นต้น



ภาพ ACSI Model

ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations)

เป็นการวัดผลจากความคาดหวังลูกค้าในผลิตภัณฑ์ / บริการของทางบริษัท โดยเป็นความคาดหวังของลูกค้าภายหลังจากการได้เห็นโฆษณา หรือการบอกต่อของผู้ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการต่อคนอื่นๆ ก่อนการทดลองใช้ผลิตภัณฑ์/บริการดังกล่าว

คุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้ารับรู้ (Perceived Quality)

เป็นการวัดผลจากคุณภาพของผลิตภัณฑ์ / บริการของบริษัท โดยเรื่องของคุณภาพผลิตภัณฑ์ วัดใน 2 รูปแบบคือ (1) การวัดผลจากการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และความน่าเชื่อถือของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์ และ (2) การวัดผลจากความผิดพลาดที่ลูกค้าพบจากผลิตภัณฑ์ / บริการ

คุณค่าผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้ารับรู้ (Perceived Value)

เป็นการวัดผลจากคุณค่าที่ลูกค้ารับรู้ เป็นการวัดคุณค่าของผลิตภัณฑ์ / บริการ ด้วยเงินที่ลูกค้าต้องจ่ายไปเพื่อผลิตภัณฑ์ / บริการดังกล่าว โดยหากลูกค้าได้รับคุณค่าของผลิตภัณฑ์ / บริการ คู้มค่าหรือไม่คู้มค่ากับเงินที่ลูกค้าต้องเสีย จะส่งผลต่อการซื้อซ้ำ (Repeat Purchases)

ความพึงพอใจลูกค้า (Customer Satisfaction)

เป็นการคำนวณค่าความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของลูกค้า กับประสบการณ์จริงที่ลูกค้าได้สัมผัส ประมวลผลออกมาเป็นค่าเฉลี่ยความพึงพอใจลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ / บริการนั้น

คำร้องเรียนของลูกค้า (Customer Complaints)

เป็นตัวชี้วัดหนึ่งสำหรับการใช้วัดสัดส่วนของลูกค้าที่มีข้อร้องเรียนเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของทางบริษัทที่มีการร้องเรียนเข้ามาที่บริษัทโดยตรง ซึ่งหากมี ข้อร้องเรียนมากแสดงว่าลูกค้าไม่พึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ / บริการของทางบริษัท ควรมีการพิจารณาและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนของลูกค้าเพื่อนำมา

ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ / บริการของบริษัทต่อไป เพื่อให้ลูกค้าที่มีข้อร้องเรียนมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ / บริการของบริษัท และเกิดความภักดีในตัวผลิตภัณฑ์ / บริการ

ความภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty)

ความภักดีของลูกค้าเป็นตัวชี้วัดที่วัดได้จากการพิจารณา 2 สิ่งประกอบกัน คือ (1) การเลือกซื้อ/ใช้ ผลิตภัณฑ์ / บริการซ้ำ และ (2) การซื้อผลิตภัณฑ์ / บริการ ในระดับราคาที่หลากหลาย โดยมีการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์และบริการโดยไม่ได้ดูเรื่องของราคาผลิตภัณฑ์ซึ่งความภักดีของลูกค้าถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับการทำกำไรของบริษัท

บทที่ 5

กรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ

5.1 นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต แสดงในส่วนต่อไปนี้



ประกาศโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

เรื่อง นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อลูกค้า การดูแลและคำนึงถึงลูกค้าทุกกลุ่มทั้งที่มีผลกระทบและได้รับผลกระทบจากกิจกรรม ผลิตภัณฑ์ หรือบริการและผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มาโดยตลอด นอกจากนี้ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ยังยึดมั่นในอุดมการณ์การดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม และถือมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการเป็นพลเมืองที่ดี มีหลักบรรษัทภิบาลที่เป็นแนวทางในการบริหารองค์กร รวมทั้งให้ความสำคัญกับการตลาดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้ธุรกิจเกิดการพัฒนาและมีการดำเนินงานอย่างยั่งยืน และด้วยสภาวะทางสังคมสิ่งแวดล้อม และการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป กลุ่มลูกค้าและตลาดมีความซับซ้อนมากขึ้น และมีความคาดหวังสูงขึ้นในการที่จะได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจและการดำเนินการในเรื่องที่มีผลกระทบ การปฏิบัติต่อลูกค้าและตลาดจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากขึ้น

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จึงได้กำหนด “นโยบายด้านลูกค้าและตลาด” เพื่อให้มีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินธุรกิจ โดยการเพิ่มมูลค่าให้ผู้ถือหุ้นในระยะยาวพร้อมไปกับการคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกับลูกค้า ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยสาระสำคัญของการกำหนดนโยบายด้านลูกค้าและตลาด เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ดังต่อไปนี้

1) นโยบายการปฏิบัติต่อลูกค้า โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต อย่างเอาใจใส่ รับฟังความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ รวมทั้งการวิเคราะห์ความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ

ดังกล่าว เพื่อสร้างความเข้าใจกับลูกค้า ส่งเสริมความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในเรื่องที่ลูกค้าให้ความสนใจ เพื่อให้ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

2) ให้เชื่อมโยงนโยบายรัฐ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDG กับยุทธศาสตร์ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต และยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดเพื่อนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

3) ให้ปฏิบัติต่อลูกค้าภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ตลอดจนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และตลาดหลักทรัพย์ ที่เป็นแนวทางของประเทศ เพื่อการสร้างมูลค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน ภายใต้ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม

4) แนวทางดำเนินการด้านลูกค้าและตลาด โดยการกำหนด จำแนก กำหนดวัตถุประสงค์ การจำแนก แนวทางการจำแนก และประเมินประสิทธิผลของการจำแนก ทั้งด้านลูกค้าและตลาด เพื่อเป็นคลังข้อมูลความรู้ด้านลูกค้าและตลาดและพัฒนาไปสู่การมีคลังข้อมูลความรู้ด้านลูกค้าและตลาดในระบบดิจิทัลต่อไป

5) ให้มีการจัดทำฐานข้อมูลกลุ่มลูกค้า และคู่แข่ง เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ลูกค้าตามระบบที่จำแนก และจัดกลุ่มลูกค้าให้ชัดเจนตามความเกี่ยวข้องของแต่ละธุรกิจ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อลูกค้าแต่ละกลุ่มได้อย่างครบถ้วน และชัดเจน โดยตระหนักว่าลูกค้าแต่ละกลุ่มมีมุมมองและความคาดหวังที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงควรกำหนดกลยุทธ์ และจัดลำดับขั้นตอนในการดำเนินการสำหรับลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม

6) ให้มีการวิเคราะห์เกี่ยวกับตลาด ทั้งในด้านการแบ่งส่วนตลาด ขนาดของตลาด การเติบโตของตลาด ส่วนแบ่งตลาด แนวโน้มตลาด

7) ให้มีการติดตามประเมินผล การดำเนินงานด้านการขาย ด้านการบริการลูกค้า ด้านสิทธิประโยชน์แก่ลูกค้า ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์การพัฒนาประสิทธิภาพและปรับปรุงกระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาตลาดใหม่ รวมทั้งการออกแบบหรือปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้า และให้มีระบบการจัดการความรู้ในด้านลูกค้าและตลาด เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมในด้านลูกค้าและตลาด เป็นการส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิตได้อย่างยั่งยืน

8) นโยบายการรับฟังลูกค้า โดยการกำหนดช่องทางการรับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากลูกค้า กำหนดแนวทางปฏิบัติในการรับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากลูกค้า กำหนดแนวทางการรวบรวมข้อมูลสิ่งที่เป็นพื้นฐานที่ลูกค้าต้องการได้รับหรือสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังเพิ่มเติมเมื่อได้รับการแนวทางการสนับสนุนลูกค้าในการทำธุรกรรม รวมทั้งกำหนดให้มีแนวทางการกำกับติดตามประเมินประสิทธิผลของงานด้านการรับฟังลูกค้า

9) ให้มีการจัดลำดับความสำคัญประเด็นที่ลูกค้าต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้า และมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดระบบการจัดการความรู้ด้านการรับฟังลูกค้าในรูปแบบดิจิทัล รวมทั้งมีการรายงานเสียงของลูกค้ารายไตรมาส

10) ในการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการ ควรมีการวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า ปัจจัยความคาดหวังหรือความต้องการที่มีผลต่อความพึง

พอใจของลูกค้าเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต รวมทั้ง กำหนดให้มีแนวทางการกำกับติดตามกระบวนการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า และประสิทธิผลของแนวทางการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า และให้มีระบบการจัดการความรู้ด้านดังกล่าวในระบบดิจิทัล

11) นโยบายการพัฒนาและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการ โดยให้มีการวิเคราะห์ เทียบเคียงผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรกับคู่แข่ง การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และดิจิทัลที่ส่งผลต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการ การระบุคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ต้องพัฒนาเพื่อตอบสนองลูกค้า เพื่อให้เกิดระบบกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการในเชิงนวัตกรรม รวมทั้งให้มีประเมินความสำเร็จและประสิทธิผลในการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือบริการ และจัดทำเป็นระบบการจัดการความรู้ด้านการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการในระบบดิจิทัล

12) จัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า ต้องมีกระบวนการมีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน เพื่อให้สามารถปรับแผนหรือแก้ไขกระบวนการทำงานได้ทันเวลา สถานการณ์ และตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งประกอบด้วย ช่องทางการสนับสนุนและแนวปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้า การวิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้า/บริการของลูกค้า การวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบ การกำหนดความต้องการสนับสนุนที่สำคัญของลูกค้า การกำหนดจุดสัมผัสบริการ (Touch points) กฏบัตรบริการที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ หลักเกณฑ์มาตรฐานการให้บริการ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการสู่ผู้ที่เกี่ยวข้อง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า รวมทั้งมีการประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า และจัดให้มีระบบการจัดการความรู้ด้านการสนับสนุนลูกค้าในระบบดิจิทัล

13) ในการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าต้องเป็นไปอย่างมีระบบ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้า เป้าหมายเพื่อจัดการความสัมพันธ์ การวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบในการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า รวมทั้งมีแนวทางและกลไกการกำกับติดตามการปฏิบัติงานตามแผนการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า และมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

14) จัดทำแผนงานหรือโครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ที่มีระบบฐานข้อมูล เชื่อมโยงเกี่ยวกับลูกค้า ข้อมูลจำนวนลูกค้าใหม่ ข้อมูลการซื้อต่อยอด ข้อมูลการซื้อต่อเนื่อง ข้อมูลข้อร้องเรียนของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ข้อมูลการสูญเสียลูกค้า มีการประเมินประสิทธิผลของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า และให้มีการจัดการความรู้ด้านการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าอย่างเป็นระบบในระบบดิจิทัล

15) นโยบายการรับข้อร้องเรียน กำหนดให้มีช่องทางรับข้อร้องเรียน วิธีปฏิบัติในการรับข้อร้องเรียน มาตรฐานการรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน มาตรฐานการตอบรับและตอบกลับข้อร้องเรียน มาตรฐานการแก้ไขข้อร้องเรียน โดยมีการบริหารจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ และมีช่องทางการเผยแพร่นโยบายและระเบียบปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน และในการวิเคราะห์ข้อร้องเรียนต้องมีระบบบูรณาการข้อร้องเรียนเชื่อมโยงทุกจุดบริการ และมีการประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน และการจัดการความรู้ด้านการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบในระบบดิจิทัล

16) ให้มีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจอย่างสม่ำเสมอกับลูกค้า เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง อันจะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีและได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าโดยกำหนด วิธีการ รูปแบบ และลำดับขั้นตอนให้เหมาะสมกับลูกค้า สถานการณ์ ระยะเวลา

17) การเปิดเผยข้อมูลที่ต้อง ไม่คลุมเครือ โปร่งใส และทั่วถึง เพื่อให้เกิดความมั่นใจ ในการได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอ สม่ำเสมอ และทันเหตุการณ์ เช่น เปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ใน เวลาที่เหมาะสม เปิดเผยวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของข้อมูล และต้องมั่นใจได้ว่ามีกระบวนการที่โปร่งใส ในการรายงานข้อมูลให้แก่ลูกค้า

18) นโยบายและแนวปฏิบัติต่อลูกค้า โดยให้ผู้ใช้สินค้าและบริการได้รับประโยชน์และ ความพึงพอใจอย่างสูงสุด ทั้งด้านคุณภาพและราคาที่เป็นธรรม ตลอดจนมุ่งพัฒนาและรักษา สัมพันธภาพที่ยั่งยืน

19) นโยบายและแนวปฏิบัติต่อคู่ค้า โดยการปฏิบัติตามกรอบการแข่งขันทางการค้าที่ สุจริต โดยยึดถือการปฏิบัติตามสัญญา จรรยาบรรณ ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต และค่านิยมที่ ให้ ไว้กับคู่ค้าอย่างเคร่งครัด

20) นโยบายและแนวปฏิบัติต่อคู่แข่ง โดยมีนโยบายในการปฏิบัติต่อคู่แข่งอย่างยุติธรรม ตามกรอบการแข่งขันทางการค้าที่สุจริต โดยยึดมั่นการดำเนินธุรกิจด้วยความเป็นธรรมภายใต้กรอบ ของกฎหมายและจรรยาบรรณของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต คำนึงถึงจริยธรรมในการประกอบ การค้าและกฎหมายแข่งขันทางการค้า

21) ให้รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายด้านลูกค้าและตลาดต่อผู้บริหาร อย่าง สม่ำเสมอ

22) ให้ทบทวนนโยบายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ให้ถือปฏิบัติตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่

2564

(นายณัฐกร อุเทนสุต)

ประธานกรรมการโรงงานไฟ

5.2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ

1.ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

- การวิเคราะห์สารสนเทศเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด โรงงานไฟมีการ ดำเนินการบางส่วนแต่ยังไม่สมบูรณ์ ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของ ลูกค้า การวิเคราะห์หั่นแบ่งส่วนตลาด (Market segment) การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด (Market

share) การวิเคราะห์แนวโน้มตลาด (Market trends) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลโดยตรงต่อธุรกิจของ โรงงานไฟ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ถูกกระทบโดยตรงจากธุรกิจของ โรงงานไฟ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวของ โรงงานไฟ การวิเคราะห์ลักษณะความสามารถในการแข่งขันของ โรงงานไฟ การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทของ โรงงานไฟ การวิเคราะห์แผนปฏิบัติการระยะยาวด้านต่างๆ ของ โรงงานไฟ รวมทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมในธุรกิจของ โรงงานไฟ

ส่วนการวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า การวิเคราะห์แนวโน้มลูกค้าในอนาคต การวิเคราะห์ความผูกพันของลูกค้ากับโรงงานไฟ การวิเคราะห์ขนาดของตลาด (Market size) การวิเคราะห์การเติบโตของตลาด (Market growth) การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการขายของ โรงงานไฟ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการบริการลูกค้าของ โรงงานไฟ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านคุณค่าหรือสิทธิประโยชน์ที่มีให้กับลูกค้าของ โรงงานไฟ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของ โรงงานไฟ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาประสิทธิภาพหรือปรับปรุงกระบวนการของ โรงงานไฟ ยังไม่ได้ดำเนินการ

- การระบุประเด็นเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด โรงงานไฟมีการดำเนินการบางส่วนแต่ยังไม่สมบูรณ์ ได้แก่ การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านลูกค้า ด้านตลาด การระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ การระบุความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายที่ใช้ในการพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่ ส่วนการกำหนดเป้าหมายที่ใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการกำหนดเป้าหมายที่ใช้ในการตลาดและการออกแบบปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้ายังไม่ได้ดำเนินการ

- ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดได้รับความเห็นชอบนั้น โรงงานไฟมีการแปลงหรือถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดแต่ไม่พบแผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการประจำปี ส่วนแผนยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้าและตลาดผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการโรงงานไฟ หรือ คณะอนุกรรมการที่ได้รับมอบหมาย การแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการระยะยาว การสื่อสารแผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับแผนงาน/โครงการไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับแผนงาน/โครงการไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานในระดับยุทธศาสตร์ การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานในระดับปฏิบัติการ การแสดงผลการดำเนินการตามแนวทางและกลไกเพื่อติดตาม

วิเคราะห์และคาดการณ์ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ไม่พบเอกสารหลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ โรงงานไฟ กับแผนวิสาหกิจ ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ โรงงานไฟ กับแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ โรงงานไฟ กับแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ โรงงานไฟ กับแผนปฏิบัติการดิจิทัล (ระยะยาว) การควบคุมกำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด การทบทวนปรับปรุงกลยุทธ์ ให้ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาดเป็นไปตามเป้าหมาย

- การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านลูกค้าและตลาด ไม่พบเอกสารหลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านลูกค้าและตลาด การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านลูกค้าและตลาด การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับลูกค้าและตลาดในระบบดิจิทัล ผลการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาดมีแนวโน้มดีขึ้นโดยเทียบเคียงกับคู่แข่ง/ คู่เทียบ/ อุตสาหกรรม

2. การจำแนกลูกค้า

- แนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โรงงานไฟมีการดำเนินการแต่ยังไม่สมบูรณ์ ได้แก่ การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามผลิตภัณฑ์และบริการ การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามตัวแปรภูมิศาสตร์ (Geographic) การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามประเภทหรือขนาดของธุรกิจ (Firmographic) การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามความต้องการความคาดหวัง (Needs) ส่วนการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ (Demographic) การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามพฤติกรรม (Behavior) การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามปัจจัยจิตวิทยา (Psychographics) และการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามวงจรชีวิตลูกค้า (Customer Life Cycle) ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- การกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โรงงานไฟยังไม่มีกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ดังนั้น การกำหนดแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ จึงไม่ได้กำหนดแนวทางฯ ส่วนการนำเสนอสารสนเทศด้านลูกค้า ตลาดผลิตภัณฑ์และบริการมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด การนำลูกค้าของคู่แข่งในตลาดปัจจุบันและตลาดอื่น ๆ ที่พึงมีหรือคาดหวังในอนาคตมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด การประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อกำหนดตัวแปรสำหรับการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด การประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- การจัดทำข้อมูลลูกค้า ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย การใช้ข้อมูลลูกค้าสื่อสารถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายเพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ การสื่อสารผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายให้กับบุคลากรภายใน โรงงานไฟ รับทราบ แต่มีการจัดทำข้อมูลลูกค้า (Customer Segment Profile) แต่ยังไม่สมบูรณ์

- การนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายไปปฏิบัติ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายไปปฏิบัติ การมุ่งเน้นลูกค้าของ โรงงานไฟ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ความสอดคล้องความครอบคลุมในการนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดการพัฒนา /ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับการพัฒนา /ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับผลลัพธ์หรือเป้าประสงค์ที่สำคัญด้านลูกค้าและตลาดของ โรงงานไฟ

- การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้า ไม่พบเอกสารหลักฐานการดำเนินการ เกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด การนำผลการประเมิน ประสิทธิภาพของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปเรียนรู้และจัดการความรู้ การนำผลการประเมิน ประสิทธิภาพของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปปรับปรุงและทำนวัตกรรม การจัดเก็บความรู้และ นวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดลงระบบดิจิทัล

3. การรับฟังลูกค้า

3.1 การรับฟังลูกค้า

- การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า โรงงานไฟมีการกำหนดช่องทาง และแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าสำหรับลูกค้าบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าในปัจจุบัน

- ช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าครอบคลุมทั่วถึง โรงงานไฟมีการดำเนินการ บางส่วน ได้แก่ การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าปัจจุบัน และอดีตลูกค้า นอกจากนี้ ยังมีการดำเนินการบางส่วนแต่ไม่สมบูรณ์ ได้แก่ การใช้สื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยี บนเว็บไซต์เพื่อรับฟังลูกค้า และการสื่อสารและถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าให้กับ บุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบ ส่วนการกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าคู่แข่ง การ กำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังผู้ที่อาจจะเป็นลูกค้าในอนาคต การค้นหาความ ต้องการและความคาดหวังของลูกค้าตลอดวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า การค้นหาระดับความสำคัญ เชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ การค้นหาระดับความสำคัญเชิง เปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการสนับสนุนลูกค้า การค้นหาระดับความสำคัญเชิง เปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการทำธุรกรรม การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ

ในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์ รวมทั้งการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- การกำหนดกลไกการกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า โรงงานไฟมีการกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า แต่ยังไม่สมบูรณ์ ส่วนการกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสียงของลูกค้าครบถ้วนในทุกช่องทาง การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสียงของลูกค้าครบถ้วนทุกกลุ่มลูกค้าตามวงจรชีวิตของลูกค้า และการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในกระบวนการรับฟังลูกค้า ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าสู่การใช้ประโยชน์ โรงงานไฟมีการดำเนินการบางส่วนแต่ยังไม่สมบูรณ์ ได้แก่ การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาวิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญ การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติด้านผลิตภัณฑ์และบริการสนับสนุนลูกค้า รวมทั้งการบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติกลุ่มลูกค้า ส่วนการบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติวงจรชีวิตลูกค้า การจัดทำสารสนเทศเสียงของลูกค้ารายไตรมาส การนำสารสนเทศเสียงของลูกค้ารายไตรมาสรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง การนำสารสนเทศเสียงของลูกค้าไปใช้ในการวางแผน ยุทธศาสตร์หรือแผนแม่บท การนำสารสนเทศเสียงของลูกค้าไปใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ และกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่ โรงงานไฟ มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า ตาราง Customer Profile Segment ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- การประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า โรงงานไฟมีการนำผลการประเมินการรับฟังลูกค้าไปกำหนดการจัดการธุรกิจใหม่ การปรับปรุงและทำนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า ส่วนการประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้าลงระบบดิจิทัล ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

- การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับแนวทางการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟ โดยบริษัทที่ปรึกษาภายนอก

- การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของ โรงงานไฟ ในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันในระยะสั้น การวิเคราะห์ความต้องการ

ความจำเป็นของ โรงงานไฟในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันในระยะยาว การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน และภาพลักษณ์ของ โรงงานไฟ ครอบคลุมในทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด การกำหนดรูปแบบความถี่ของการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน และภาพลักษณ์ของ โรงงานไฟครอบคลุมในทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด การศึกษา ปัจจัยความต้องการ ความคาดหวังที่มีผลต่อความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าครอบคลุมตามกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด การกำหนดแนวทางการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อ โรงงานไฟ กับระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคู่แข่งหรือคู่แข่งในบริบทการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่มีความคล้ายคลึงกัน

- แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ โรงงานไฟมีแนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้เป็นไปตามรูปแบบ แต่ไม่ชัดเจน ส่วนแนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้มีความถี่เหมาะสม แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด การดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายใน โรงงานไฟ เพื่อให้การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันบรรลุตามวัตถุประสงค์ การดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายนอก โรงงานไฟเพื่อให้การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันบรรลุตามวัตถุประสงค์ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- การนำผลการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับสารสนเทศที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันสะท้อนประสิทธิผลการดำเนินงานในการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อ โรงงานไฟ การนำผลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของลูกค้า และสารสนเทศอื่น ๆ ที่จากการสำรวจไปเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองลูกค้าได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า การพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองลูกค้าได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า

- การประเมินประสิทธิผลของแนวทางการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การประเมินความเหมาะสมของระเบียบวิธีวิจัยในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน การประเมินความครอบคลุมของประเด็นในการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน การประเมินความเหมาะสม

ของการสุ่มตัวอย่างในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน การประเมินความเที่ยงตรง/น่าเชื่อถือของผลสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน การประเมินร้อยละการตอบกลับของกลุ่มตัวอย่าง การเรียนรู้และจัดการความรู้ในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน การปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันลงระบบดิจิทัล

4. การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

- การใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ โรงงานไฟยังไม่ได้ดำเนินการการใช้ข้อมูลป้อนกลับของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ
- การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การวิเคราะห์เทียบเคียงกับผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟ กับคู่แข่งชั้นและ/หรือคู่เทียบ การวิเคราะห์แผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การวิเคราะห์ข้อกำหนด กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและเทคโนโลยี การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ การระบุคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า การสื่อสารคุณลักษณะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการที่เกี่ยวข้อง การกำหนดกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การระบุกิจกรรมที่ต้องดำเนินการทวนสอบ ทดสอบและรับรองผล การระบุผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องบรรลุของแต่ละแผนงานหรือโครงการ
- การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการทุกแผนงาน/โครงการ การได้ผลผลิตและตัวชี้วัดตามที่ระบุในแผนงานหรือโครงการ การประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง การนำองค์ความรู้ของ โรงงานไฟ มาใช้ในกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ
- ผลการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการที่ โรงงานไฟพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการที่ โรงงานไฟพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการตลาดของลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการที่ โรงงานไฟพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลิตภัณฑ์และบริการที่ โรงงานไฟพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความสามารถของ โรงงานไฟ ผลิตภัณฑ์และบริการที่ โรงงานไฟพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับข้อกำหนดด้านกฎหมายและข้อกำหนดอื่น ๆ ที่สำคัญ ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของประสิทธิภาพของโครงการคุณค่าหรือมูลค่าที่ลูกค้า

ได้รับ ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟฟ้เป็นไปตาม เป้าหมาย ในมิติของผลลัพธ์ทางธุรกิจ ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟฟ้ เป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของผลกระทบต่อการดำเนินงานของ โรงงานไฟฟ้

- การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ไม่พบเอกสาร หลักฐาน การดำเนินการเกี่ยวกับ การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการใน มิติของกระบวนการ การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในมิติ ของผลลัพธ์ การทบทวนกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง การ เรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อนำไปปรับปรุงและทำ นวัตกรรม การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการลง ระบบดิจิทัล การเทียบเคียงผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟฟ้ กับ คู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม

5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

5.1 การสนับสนุนลูกค้า

- การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้า โรงงานไฟฟ้มีการกำหนด ช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้าบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าปัจจุบันแต่ยังไม่สมบูรณ์

- การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ โรงงานไฟฟ้มีการดำเนินการบางส่วนแต่ยังไม่ สมบูรณ์ ได้แก่ การกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่จุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ที่สำคัญ การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ครอบคลุมด้านการบริการ ด้านการทำธุรกรรม หรือการขอรับบริการ ครอบคลุมด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับ ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า การวิเคราะห์พฤติกรรมในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ การวิเคราะห์ ข้อมูลคู่แข่ง/คู่เทียบ การกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่สำคัญของลูกค้า การกำหนดความ ต้องการการสนับสนุนตลอดวงจรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Cycle) ตั้งแต่ก่อนเป็นลูกค้า จนกระทั่งเกิดความผูกพัน ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการได้รับความเห็นชอบ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการ ดำเนินการเกี่ยวกับ กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ โรงงานไฟฟ้หรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบ มอบหมาย กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับการเผยแพร่ให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการทราบ กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับการเผยแพร่ให้บุคลากรภายใน โรงงานไฟฟ้ทราบ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการไปยังกระบวนการ การ ถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือผู้ส่งมอบของ โรงงานไฟฟ้ การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุม การ

ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานบริการที่กำหนด การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการสนับสนุนลูกค้าอย่างเหมาะสม

- ความสอดคล้องของตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับค่านิยมของ โรงงานไฟ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับสมรรถนะบุคลากร ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับข้อกำหนดของกระบวนการที่เกี่ยวข้อง การสร้างนวัตกรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า และทำให้การสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามมาตรฐาน ผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมายในทุกพื้นที่ หรือทุกช่องทางให้บริการ การมีระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่ โรงงานไฟมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า

- การประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า การนำผลการประเมินประสิทธิผลไปเรียนรู้และจัดการความรู้ การปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการสนับสนุนลูกค้า การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการสนับสนุนลูกค้าลงระบบดิจิทัล ผลการเทียบเคียงมาตรฐานการให้บริการและผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้ากับคู่แข่ง/คู่เทียบ/ อุตสาหกรรมดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5.2 การสร้างความผูกพัน

- การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า สำหรับลูกค้าเพียงบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าปัจจุบัน ไม่พบเอกสาร หลักฐาน

- การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า โรงงานไฟมีการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จะสร้างความสัมพันธ์ และการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์ แต่ยังไม่สมบูรณ์ ส่วน การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่ ตอบสนองความต้องการ ทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า เพิ่มความผูกพัน และให้ลูกค้ากล่าวถึง โรงงานไฟในทางที่ดี การวิเคราะห์คู่แข่งหรือคู่เทียบ เพื่อกำหนดแผนงาน/ โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การสื่อสารวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ

- การกำหนดแนวทางและกลไกการกำกับติดตามการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตามควบคุม

การปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การติดตามการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ตามแนวทางอย่างครบถ้วน การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

- การบูรณาการแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ไม่พบเอกสาร หลักฐานเกี่ยวกับแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเชื่อมโยงเพื่อตอบสนองความต้องการความคาดหวังของลูกค้าที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกันในแต่ละกลุ่มลูกค้า แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของการสนับสนุนลูกค้า แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของภาพลักษณ์ของ โรงงานไฟ การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมาย ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่ โรงงานไฟ มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า

- การประเมินผลการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า โรงงานไฟมีการดำเนินการบางส่วนแต่ยังไม่สมบูรณ์ ได้แก่ การประเมินจำนวนลูกค้าใหม่ การประเมินการซื้อต่อยอด (up selling) การประเมินการซื้อต่อเนื่อง (cross selling) การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ส่วนการประเมินการสูญเสียลูกค้า การประเมินความผูกพัน การประเมินภาพลักษณ์ การนำผลการประเมินไปปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าในระบบดิจิทัล การเปรียบเทียบผลลัพธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้ากับคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

5.3 การจัดการข้อร้องเรียน

- การกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียน โรงงานไฟมีการดำเนินการบางส่วนแต่ยังไม่สมบูรณ์ ได้แก่ การกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียนที่หลากหลาย การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน (Complaint handling policy outlines procedures) อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ โรงงานไฟ หรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ

- องค์ประกอบของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ (Purpose) ขอบเขต (Scope) และข้อตกลงร่วมกันของ โรงงานไฟ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ (Organizational commitment) คำนิยามหรืออภิธานศัพท์ (Term; Definition) ข้อกำหนดที่สำคัญและมาตรฐานในการจัดการข้อร้องเรียน ครอบคลุม 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน

(Facilitate) การตอบรับและการตอบกลับข้อร้องเรียน (Respond) และการแก้ไขข้อร้องเรียน (Manage) ขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารจัดการข้อร้องเรียน ได้แก่ การรับข้อร้องเรียน (Receipt) การตอบรับ (Acknowledgement) การประเมินและแก้ไข เบื้องต้น (Initial assessment addressing) การให้เหตุผล สนับสนุนการตัดสินใจ (Providing reasons for decisions) การปิด การบันทึก การชดเชย/แก้ไขข้อผิดพลาดและ การสอบสวน/ติดตามข้อร้องเรียน (Closing, Record keeping, redress review) เส้นทางการสอบสวน เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือหน่วยงานร่วมมือหรือหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแล (Avenue of Reviews) ระดับของการจัดการข้อร้องเรียน โดยมอบหมายอำนาจหน้าที่กับบุคลากรแต่ละระดับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ข้อร้องเรียน (Levels of Compliant handling) กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญของผู้บริหารระดับสูง – นโยบายความ เป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน

- การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน โรงงานไฟฟ้มีการ ดำเนินการแต่ยังไม่สมบูรณ์ ได้แก่ การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อ ร้องเรียนทั้งภายในและภายนอก โรงงานไฟฟ้ผ่านป้ายประกาศบริเวณพื้นที่ขายหรือพื้นที่ให้บริการ การ เผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอก โรงงานไฟฟ้ ผ่านสัญญาให้บริการ การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายใน และภายนอก โรงงานไฟฟ้ ผ่านคู่มือการใช้งานสื่อโฆษณา/ ประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่ นโยบายและ ระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอก โรงงานไฟฟ้ ผ่านฉลากหรือหีบห่อ สินค้า การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอก โรงงานไฟฟ้ผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสังคมออนไลน์ ส่วนการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมาย มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนไปยัง กระบวนการ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและ เป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง คู่ค้า คู่ความ ร่วมมือ หรือผู้ส่งมอบของ โรงงานไฟฟ้ การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการ ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการ จัดการข้อร้องเรียนที่กำหนด การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการ ติดตาม รายงานสถานะ และสรุปผลการจัดการข้อร้องเรียน

- ความสอดคล้องของตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อ ร้องเรียน ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการ ปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนสอดคล้องกับนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อ ร้องเรียนของ โรงงานไฟฟ้ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียน สอดคล้องกันในระดับองค์กร ระดับสายงาน ระดับฝ่าย และระดับบุคคลที่เกี่ยวข้อง การจัดการข้อ ร้องเรียนเป็นไปตามมาตรฐาน ระดับผลลัพธ์ด้านการจัดการข้อร้องเรียนเป็นไปตามเป้าหมาย ระบบ สารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่

โรงงานไฟ มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า

- การประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการจัดการข้อร้องเรียน การปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการจัดการข้อร้องเรียน การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการจัดการข้อร้องเรียนในระบบดิจิทัล การเปรียบเทียบมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียน และผลลัพธ์ด้านการจัดการข้อร้องเรียนกับคู่แข่ง/คู่แข่ง/อุตสาหกรรม

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ทบทวน ผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการลูกค้าของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต พบว่า ยังขาดความสมบูรณ์ของสาระสำคัญที่ควรมี ได้แก่

1. ขาดแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านลูกค้าและตลาดที่สำคัญเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์/ลูกค้า/ตลาด ที่บูรณาการตามบริบทด้านผลิตภัณฑ์ ลูกค้า และตลาดทั้งหมด ทั้งบริบทการจำแนกลูกค้า การรับฟัง การประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ/ความผูกพันของลูกค้า การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

2. ขาดการสนับสนุนลูกค้า

3. ขาดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

4. การบริหารจัดการข้อร้องเรียน

5. การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวๆ อย่างสม่ำเสมอ

6. แผนยุทธศาสตร์ฯ ขาดการวิเคราะห์และระบุถึงสารสนเทศจากลูกค้าและตลาด การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค

7. ขาดการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์

8. ขาดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่ครอบคลุมทุกกลุ่มตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่

9. ขาดการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวสู่แผนปฏิบัติการประจำปี และถ่ายทอด KPI รวมถึงค่าเป้าหมายที่แสดงผลผลิต และผลลัพธ์ ไปยังหน่วยงานทุกระดับ รวมถึงหน่วยงานภายนอก/Stakeholders ที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้น จากการประเมินเบื้องต้นถึงการดำเนินงานของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต) ในด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ในปี 2564 พบว่า ผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าในภาพรวมอยู่ที่ระดับ 1.2502 โดยผลการดำเนินงานในด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Management) ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 1.4288 ทั้งนี้ คณะที่ปรึกษาได้ประเมินจากเอกสาร หลักฐาน และข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินงานที่ปรากฏ ณ ปัจจุบัน หากมีการปรับปรุงเอกสาร หลักฐานต่างๆที่เกี่ยวข้องให้สมบูรณ์ จะทำให้ระดับคะแนนผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เพิ่มขึ้น

ประเด็นหลักสำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการในด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ต้องเร่งดำเนินการรวบรวม และจัดเตรียมเอกสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า และข้อมูล การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความภักดีของลูกค้า ซึ่งยังไม่ปรากฏข้อมูล เอกสาร หลักฐาน ที่เกี่ยวข้อง ณ ปัจจุบัน

5.3 วิสัยทัศน์ (Vision)

กรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาดโรงงงานไฟ จะใช้ยุทธศาสตร์ ระยะยาวด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2565-2570 ของโรงงงานไฟ กรมสรรพสามิตเป็นหลัก ซึ่งอาศัยจุด แข็งในการช้อนโอกาส ในขณะเดียวกัน จำเป็นต้องลดจุดอ่อนและพลิกวิกฤติเป็นโอกาส เพื่อให้ได้ กรอบทิศทางที่ชัดเจนในการบริหารจัดการลูกค้าและตลาด รายละเอียดที่เกี่ยวข้องแสดงในส่วน ต่อไปนี้

จากการที่โรงงงานไฟ กรมสรรพสามิตเป็นหน่วยงานที่มีความรู้ความชำนาญในการผลิต สิ่งพิมพ์ ทั้งในรูปแบบของไฟ และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงในรูปแบบต่างๆที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล ในปัจจุบัน รวมทั้งสามารถพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อรองรับตลาดสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในภาครัฐได้ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ โรงงงานไฟยังมียุทธศาสตร์องค์การเป็นกรอบทิศทางหลักที่ชัดเจนสำหรับ ฝ่ายและส่วนงานภายในโรงงงานไฟ ให้สามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน จึงสามารถกำหนด เป็นวิสัยทัศน์ของแผนนี้ได้ว่า

วิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2564-2568 ของโรงงงานไฟ กรมสรรพสามิต คือ

“เป็นผู้นำในบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรีนติ้งโซลูชันภาครัฐ”

5.4 พันธกิจ (Mission)

จากหลักการเดียวกันกับการกำหนดวิสัยทัศน์ สามารถนำมาใช้ในการกำหนดพันธกิจที่ สนับสนุนวิสัยทัศน์ได้ดังนี้

พันธกิจ (Mission) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดของโรงงงานไฟ กรมสรรพสามิต	
บริหารจัดการลูกค้า	1. บริหารจัดการลูกค้าและตลาดของ โรงงงานไฟ กรมสรรพสามิต ให้เกิดความสมดุล
การทำตลาด	2. การวางแผนและทำการตลาดในธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงรวมทั้งธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ
ส่งเสริมลูกค้าสัมพันธ์	3. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด

ทั้งนี้กลุ่มผลงานหลัก (Key Result Areas) ของยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2564 - 2568 ของโรงงานไฟ กทม สรรพสามิต เป็นการส่งเสริมยุทธศาสตร์ระยะยาวขององค์กรทั้งในด้านการยกบทบาทสู่การเป็นผู้ให้บริการสิ่งพิมพ์ Digital Solution ภาครัฐและความเป็นมืออาชีพในธุรกิจผลิตไฟ ด้วยมาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรแบบมืออาชีพตามหลักการบริหารแบบธรรมาภิบาล

5.5 เป้าประสงค์ (Goals)

เป้าประสงค์ตอบสนองพันธกิจของแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2564-2568 ของโรงงานไฟ กทม สรรพสามิตดังนี้

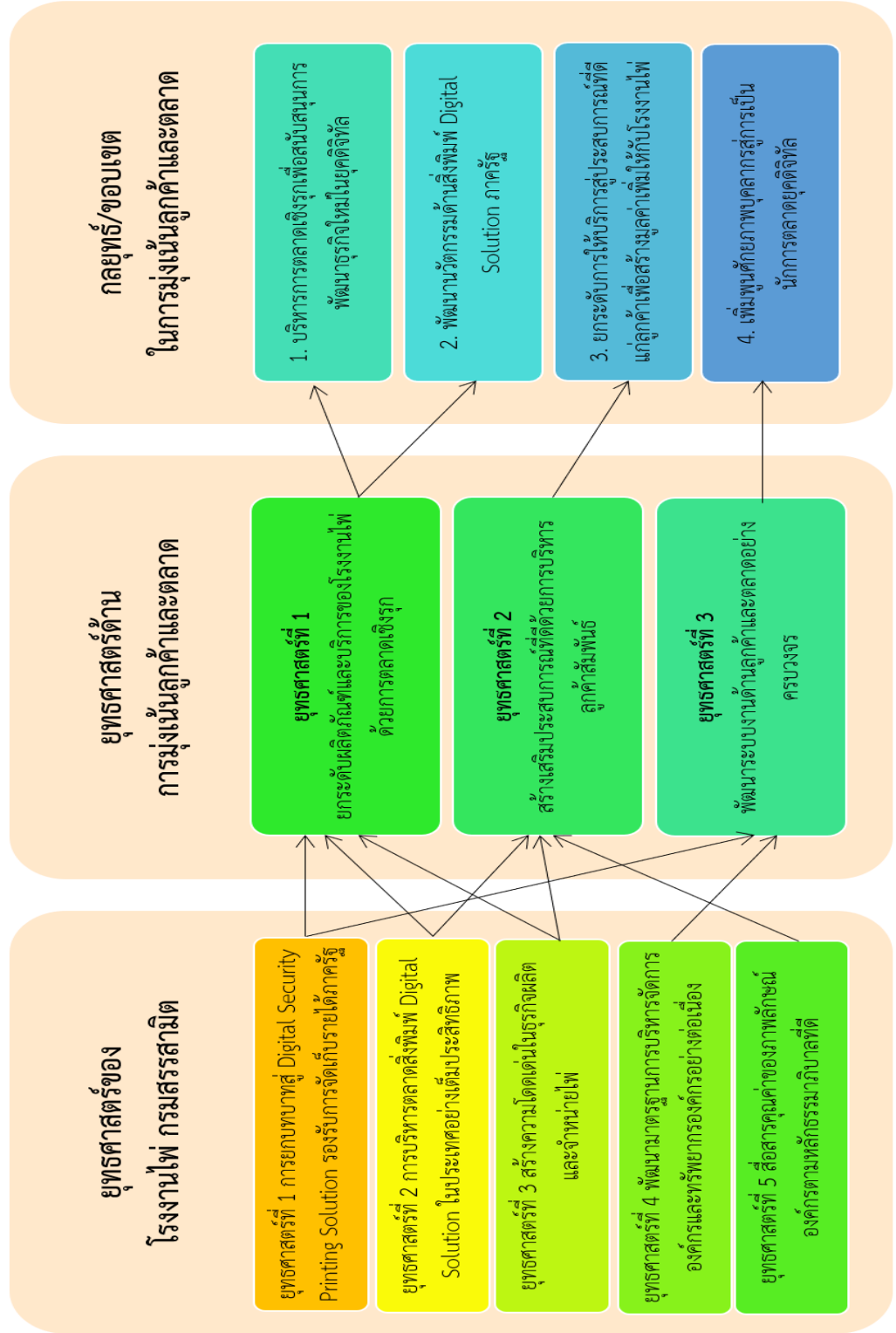
1. เพื่อปรับโฉมโรงงานไฟ โดยใช้หลักการตลาดเชิงรุกเข้ามาพัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์รวมทั้งบริการต่างๆของโรงงานไฟให้สามารถเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์โซลูชันภาครัฐได้อย่างเต็มศักยภาพ สร้างเสริมประสบการณ์ที่ดีด้วยการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
2. เพื่อให้ลูกค้าและตลาด สังคม ชุมชน เชื่อมมั่นและไว้วางใจโรงงานไฟ กทม สรรพสามิต ในการเป็นมืออาชีพด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution ด้วยการใช้ระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในการดูแลลูกค้า รวมทั้งเป็นกรอบแนวทางที่สำคัญในการรับฟังเสียงจากลูกค้าทุกกลุ่มได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์
3. เพื่อให้ระบบงานของโรงงานไฟในการส่งมอบบริการและผลิตภัณฑ์ให้ถึงมือลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการให้กับลูกค้า สร้างความประทับใจในการใช้บริการของโรงงานไฟ เพื่อที่จะเกิดความผูกพันกับโรงงานไฟและใช้บริการของโรงงานไฟต่อไป

5.6 ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กทม สรรพสามิต กับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2564-2568

การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวของโรงงานไฟ กทม สรรพสามิต มีความสอดคล้องกับกรอบทิศทางตามยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution รองรับการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารตลาดสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศอย่างเต็มประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความโดดเด่นในธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง และยุทธศาสตร์ที่ 5 สื่อสารคุณค่าของภาพลักษณ์องค์กรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี โดยได้มีการถ่ายทอดเป้าประสงค์ระยะยาวของยุทธศาสตร์องค์กร สู่แนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดอย่างเป็นระบบอันเป็นที่มาของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดทั้ง 3 ประเด็น ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟ ด้วยการตลาดเชิงรุก ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างเสริมประสบการณ์ที่ดีด้วยการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบงานด้านลูกค้าและตลาดอย่างครบวงจร

ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์หรือแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟฟ้ได้ถูกถ่ายทอดสู่การปฏิบัติผ่านกลยุทธ์ที่เป็นขอบเขตสำคัญในการดำเนินงานทั้ง 4 กลยุทธ์ รายละเอียดตามที่แสดงไว้ในแผนภาพแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้กรมสรรพสามิต กับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2564-2568

แผนภาพแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2564-2568



5.7 ทิศทางการพัฒนา

กรอบทิศทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2564-2568 ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต อาศัยยุทธศาสตร์ที่มีความสมดุลตามหลัก Balanced Scorecard เป็น เครื่องมือขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ ให้ “เป็น กลไกสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและตลาดในบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลป รินต์โซลูชันภาครัฐ” และเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนโรงงานไฟให้สามารถดำเนินการมุ่งสู่วิสัยทัศน์ ของโรงงานไฟในการเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรี้นต์โซลูชันภาครัฐ รายละเอียดของทิศทางการพัฒนาแสดงในแผนภาพต่อไปนี้

5.8 กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด

จากวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของ โรงงานไฟ กับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวที่ต้องตอบสนอง จึงปรากฏเป็นทิศทางของ แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2564-2568 ทั้งในส่วนของประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยในส่วนของกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวสอดคล้องกับ ประเด็นยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟด้วยการตลาดเชิงรุก

ทิศทางการดำเนินงานแรกภายใต้กรอบแนวทางเพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟด้วยการตลาดเชิงรุก มีเป้าหมายปลายทางอยู่ที่ฐานลูกค้าของโรงงานไฟขยายตัวเพิ่มมากขึ้น ลูกค้าใช้บริการ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ในด้านต่างๆ เพิ่มขึ้น บุคลากรในส่วนพัฒนาธุรกิจและ การตลาด มีสมรรถนะด้านการตลาดสูงขึ้น ด้วยการบริหารการตลาดเชิงรุก อันเป็นการสนับสนุนการ พัฒนาธุรกิจใหม่ในยุคดิจิทัล ดังนั้น โรงงานไฟควรมีกลยุทธ์หรือวิธีการดำเนินการเพื่อให้เกิดผลเชิง รูปธรรมดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1

- ฐานลูกค้าของโรงงานไฟขยายตัวเพิ่มขึ้น

กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว

- บริหารการตลาดเชิงรุกเพื่อสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจใหม่ในยุคดิจิทัล

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2

- โรงงานไฟมีฐานข้อมูลธุรกิจและการตลาดเพื่อเตรียมความพร้อมต่อการขยายธุรกิจ

กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว

- พัฒนานวัตกรรมด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution ภาครัฐ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างเสริมประสบการณ์ที่ดีด้วยการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ทิศทางการดำเนินงานเพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ที่ดีด้วยการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของ โรงงานไฟด้วยการตลาดเชิงรุก มีเป้าหมายปลายทางอยู่ที่ลูกค้าเกิดความผูกพันและภักดีต่อผลิตภัณฑ์ และบริการของโรงงานไฟ ลูกค้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ ภาพลักษณ์โรงงานไฟได้รับการรับรู้ในทางที่ดีขึ้น บุคลากรในส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด มีสมรรถนะในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) สูงขึ้น ด้วยการยกระดับการให้บริการสู่ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับโรงงานไฟ ดังนั้น โรงงานไฟควรมีกลยุทธ์หรือวิธีการดำเนินการเพื่อให้เกิดผลเชิงรูปธรรม ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2

- ลูกค้าเกิดความผูกพันและภักดีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟ

กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว

- ยกระดับการให้บริการสู่ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับโรงงานไฟ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาระบบงานด้านลูกค้าและตลาดอย่างครบวงจร

ทิศทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบงานด้านลูกค้าและตลาดอย่างครบวงจรของโรงงานไฟ ด้วยการตลาดเชิงรุก มีเป้าหมายปลายทางอยู่ที่ระบบงานของโรงงานไฟเชื่อมโยงและสร้างมูลค่าเพิ่มได้มากขึ้น ลูกค้าได้รับการที่เป็นเลิศ กระบวนการด้านการตลาดและลูกค้าสะดวกรวดเร็ว เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการตลาดมีความเหมาะสม บุคลากรในส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด มีสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น ดังนั้น โรงงานไฟควรมีกกลยุทธ์หรือวิธีการดำเนินการเพื่อให้เกิดผลเชิงรูปธรรมดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3

- ระบบงานของโรงงานไฟเชื่อมโยงและสร้างมูลค่าเพิ่มได้มากขึ้น

กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว

- เพิ่มพูนศักยภาพบุคลากรสู่การเป็นนักการตลาดยุคดิจิทัล

จากประเด็นยุทธศาสตร์ดังกล่าว สามารถสรุปให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2564-2568	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านผู้ลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2564-2568	กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2564-2568
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟด้วยการตลาดเชิงรุก	1. ฐานลูกค้าของโรงงานไฟขยายตัวเพิ่มขึ้น 2. โรงงานไฟมีฐานข้อมูลธุรกิจและการตลาดเพื่อเตรียมความพร้อมต่อการขยายธุรกิจ	1. บริหารการตลาดเชิงรุกเพื่อสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจใหม่ในยุคดิจิทัล 2. พัฒนานวัตกรรมด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution ภาครัฐ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างเสริมประสบการณ์ที่ดีด้วยการบริหารลูกค้าสัมพันธ์	1. ลูกค้าเกิดความผูกพันและภักดีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟ	1. ยกระดับการให้บริการสู่ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับโรงงานไฟ

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2564-2568	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านผู้ลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2564-2568	กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2564-2568
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาระบบงานด้านลูกค้าและตลาดอย่างครบวงจร	1. ระบบงานของโรงงานไฟฟ้เชื่อมโยงและสร้างมูลค่าเพิ่มได้มากขึ้น	1. เพิ่มพูนศักยภาพบุคลากรสู่การเป็นน้กการตลาดยุคดิจิทัล

จากวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ได้ถูกถ่ายทอดในรูปของบัตรคะแนนสมดุล (Balanced Scorecard) ในรูปของตัวชี้วัด (KPI) ในรายปี ผ่านโครงการต่างๆ ดังแสดงในรายละเอียดของบัตรคะแนนสมดุลต่อไปนี้

แผนระยะยาวและแผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการลูกค้า

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟด้วยการตลาดเชิงรุก

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		กลยุทธ์/ แผนงาน/ โครงการ
			2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	สนับสนุน	
ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ (ปัจจัยความสำเร็จที่ตอบสนองสังคม/ประเทศชาติ)	ฐานลูกค้าของโรงงานไฟขยายตัวเพิ่มขึ้น	คะแนนตัวชี้วัด Enablers ด้านลูกค้าและตลาด ในประเด็นการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพิ่มขึ้น (ระดับ)	2.00	2.50	3.00	3.50	4.00	4.50	5.00	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	-	-บริหารการตลาดเชิงรุกเพื่อสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจใหม่ในยุคดิจิทัล
		ยอดขายสินค้าไฟนอกเหนือจากไฟสัมปทาน (ล้านบาท)	N/A	≥ 5	≥ 6	≥ 7	≥ 8	≥ 9	≥ 10	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	-	-โครงการขยายฐานตลาดไฟในประเทศ
		ยอดรายได้จากบริการงานพิมพ์ (ล้านบาท)	N/A	≥ 10	≥ 11	≥ 12	≥ 13	≥ 14	≥ 15	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	-	-โครงการขยายตลาดการให้บริการงานพิมพ์ครบวงจร
		ยอดขายสินค้าไฟ (ล้านบาท)	N/A	≥ 5	≥ 6	≥ 7	≥ 8	≥ 9	≥ 10	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	-	-โครงการขยายตลาดการให้บริการผลิตและจัดหา

โครงการพัฒนาผลการประเมินตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM)
ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และส่วนที่เกี่ยวข้อง ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดย มหาวิทยาลัยศิลปากร

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		กลยุทธ์/ แผนงาน/ โครงการ
			2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	สนับสนุน	
												เครื่องหมาย การจัดเก็บ ภาษี
คุณภาพการให้บริการ (ปัจจัยความสำเร็จที่ตอบสนองผู้รับบริการ)	ลูกค้าใช้บริการโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ในด้านต่างๆ เพิ่มขึ้น	จำนวนลูกค้าใหม่ของโรงงานไฟในทุกผลิตภัณฑ์และบริการเพิ่มขึ้น (ร้อยละ)	N/A	5	10	15	20	25	30	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	-	-โครงการขยายฐานตลาดไฟในประเทศ -โครงการขยายตลาดการให้บริการงานพิมพ์ครบวงจร -โครงการขยายตลาดการให้บริการผลิตและจัดหา เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (ปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับกระบวนการภายในองค์กร)	โรงงานไฟมีฐานข้อมูลธุรกิจและการตลาด เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการขยายธุรกิจ	คะแนนตัวชี้วัด Enablers ด้านลูกค้าและตลาด ในประเด็นการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพิ่มขึ้น (ระดับ)	2.00	2.50	3.00	3.50	4.00	4.50	5.00	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	-	- พัฒนานวัตกรรมด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution ภาครัฐ -โครงการศึกษาความเป็นไปได้ใน

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		กลยุทธ์/ แผนงาน/ โครงการ
			2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	สนับสนุน	
												ธุรกิจใหม่ ประเภท Digital Solution
		ยอดขายสุทธิ (ล้านบาท)	N/A	410	450	480	510	540	600	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	-	-โครงการ จัดตั้งศูนย์ พัฒนาธุรกิจ และวิจัย ทางการ ตลาด
การพัฒนาองค์กร (ปัจจัยความสำเร็จ เกี่ยวกับคนและ เทคโนโลยีของ องค์กร)	บุคลากรในส่วน พัฒนาธุรกิจ และการตลาด มีสมรรถนะด้าน การตลาดสูงขึ้น	จำนวนบุคลากรใน ส่วนพัฒนาธุรกิจและ การตลาดที่ได้รับการ พัฒนา (ร้อยละ)	N/A	50	55	60	65	70	75	ฝ่าย อำนาจการ	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	-โครงการ พัฒนา บุคลากรเพื่อ เพิ่มพูน
		จำนวนบุคลากรที่ได้ เกณฑ์สมรรถนะการ ปฏิบัติงาน (KPI ระดับบุคคล) ด้าน การบริหารตลาดเชิง รุกในระดับสูง (ร้อยละ)	N/A	50	55	60	65	70	75	ฝ่าย อำนาจการ	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	Growth Mindset สู่ การให้บริการ เชิงรุก: เทคนิคการ เพิ่มยอดขาย อย่างมือ อาชีพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างเสริมประสบการณ์ที่ดีด้วยการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		กลยุทธ์/ แผนงาน/ โครงการ
			2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	สนับสนุน	
ประสิทธิผลตาม ยุทธศาสตร์ (ปัจจัยความสำเร็จ ที่ตอบสนอง สังคม/ ประเทศไทย)	ลูกค้าเกิดความ ผูกพันและภักดีต่อ ผลิตภัณฑ์และ บริการของโรงงาน ไฟ	ยอดขายจากการ ซื้อซ้ำ (Re- purchasing) ต่อ ยอดขายสุทธิ (ร้อยละ)	N/A	30	40	50	60	70	80	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	-	-ยกระดับการ ให้บริการสู่ ประสบการณ์ที่ดี แก่ลูกค้าเพื่อ สร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับโรงงานไฟ
		ยอดขายจากการ ซื้อต่อเนื่อง (Cross selling) เพิ่มขึ้น (ร้อยละ)	N/A	3	8	14	20	28	36	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	-	
		ยอดขายจากการ ซื้อต่อยอด (Up selling) เพิ่มขึ้น (ร้อยละ)	N/A	5	15	25	35	45	55	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	-	
คุณภาพการ ให้บริการ (ปัจจัย ความสำเร็จที่ ตอบสนอง ผู้รับบริการ)	ลูกค้ามีส่วนร่วมใน กิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์	ระดับความพึง พอใจของลูกค้า ต่อโรงงานไฟ	N/A	≥ 3.00	≥ 3.50	≥ 3.75	≥ 4.00	≥ 4.25	≥ 4.50	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	-	-โครงการสำรวจ ความต้องการ และความ คาดหวังของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย: การสำรวจความ คิดเห็นจากกลุ่ม ลูกค้า -โครงการ CSR in Process สนับสนุน ความสัมพันธ์ที่ดี กับชุมชนและ สังคม
		ระดับความไม่พึง พอใจของลูกค้า ต่อโรงงานไฟ	N/A	≤ 3.00	≤ 2.75	≤ 2.50	≤ 2.25	≤ 2.00	≤ 1.95	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	-	
		คะแนนตัวชี้วัด Enablers ด้าน ลูกค้าและตลาด ในประเด็นการรับ ฟังลูกค้าเพิ่มขึ้น (ระดับ)	1.09	≤ 1.50	≤ 2.00	≤ 2.60	≤ 3.30	≤ 4.00	≤ 4.90	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	-	

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		กลยุทธ์/ แผนงาน/ โครงการ
			2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	สนับสนุน	
		ระดับความพึงพอใจของลูกค้าในการเข้าเยี่ยมของโรงงานไฟ	N/A	≥ 3.00	≥ 3.50	≥ 3.75	≥ 4.00	≥ 4.25	≥ 4.50	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	ทุกฝ่ายและส่วนงาน	- โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจของโรงงานไฟ: การเข้าเยี่ยมพบลูกค้า
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (ปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับกระบวนการภายในองค์กร)	ภาพลักษณ์โรงงานไฟได้รับการรับรู้ในทางที่ดีขึ้น	ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์ที่ดีของโรงงานไฟ	N/A	≥ 3.00	≥ 3.50	≥ 3.75	≥ 4.00	≥ 4.50	5.00	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	ทุกฝ่ายและส่วนงาน -	-โครงการปรับภาพลักษณ์ (Rebranding) โรงงานไฟสู่การเป็นองค์กรจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution ภาครัฐ -โครงการปรับภาพลักษณ์โรงงานไฟภายใต้ Campaign “โรงงานไฟมีอะไรมากกว่าที่คิด”
		ยอดกดติดตาม/ถูกใจใน Social Media เพิ่มขึ้น (ร้อยละ)	N/A	5	8	11	14	17	20			
		จำนวนสื่อประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์โรงงานไฟ (ชิ้น)	N/A	1	2	3	4	5	6	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	ฝ่ายอำนวยการ	-โครงการพัฒนาช่องทางประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์โรงงานไฟ

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		กลยุทธ์/ แผนงาน/ โครงการ
			2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	สนับสนุน	
การพัฒนาองค์กร (ปัจจัยความสำเร็จ เกี่ยวกับคนและ เทคโนโลยีของ องค์กร)	บุคลากรในส่วน พัฒนาธุรกิจและ การตลาด มี สมรรถนะในการ บริหารลูกค้า สัมพันธ์ (CRM) สูงขึ้น	จำนวนบุคลากร ในส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาดที่ได้รับ การพัฒนา (ร้อยละ)	N/A	50	55	60	65	70	75	ฝ่าย อำนวยการ	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	-โครงการพัฒนา บุคลากรเพื่อ เพิ่มพูน Growth Mindset สู่การ ให้บริการเชิงรุก: กลยุทธ์การ บริหารลูกค้า สัมพันธ์ (CRM)
		จำนวนบุคลากรที่ ได้เกณฑ์ สมรรถนะการ ปฏิบัติงาน (KPI ระดับบุคคล) ด้าน การบริหารลูกค้า สัมพันธ์ใน ระดับสูง (ร้อยละ)	N/A	50	55	60	65	70	75	ฝ่าย อำนวยการ	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาระบบงานด้านลูกค้าและตลาดอย่างครบวงจร

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		กลยุทธ์/ แผนงาน/ โครงการ
			2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	สนับสนุน	
ประสิทธิผลตาม ยุทธศาสตร์ (ปัจจัยความสำเร็จ ที่ตอบสนองสังคม/ ประเทศชาติ)	ระบบงานของ โรงงานไฟฟ้เชื่อมโยง และสร้าง มูลค่าเพิ่มได้มาก ขึ้น	กำไรจากการ ดำเนินงานก่อนหัก ดอกเบี้ย ภาษี ค่า เสื่อมและค่าใช้จ่าย จัดจ่าย: EBITDA (ล้านบาท)	156	169	182	195	208	216	224	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	-	- เพิ่มพูน ศักยภาพ บุคลากรสู่การ เป็นนักการ ตลาดยุค ดิจิทัล

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		กลยุทธ์/ แผนงาน/ โครงการ
			2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	สนับสนุน	
		อัตราต้นทุนเฉลี่ยจากการผลิตสินค้า/บริการต่อรายได้เฉลี่ยจากการขายสินค้า/บริการ (ร้อยละ)	46.5	44.5	42.5	40.5	38.5	36	34.5	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	-	
คุณภาพการให้บริการ (ปัจจัยความสำเร็จที่ตอบสนองผู้รับบริการ)	ลูกค้าได้รับบริการที่เป็นเลิศจากโรงงานไฟ วมสรพสามิต	ลูกค้าที่ติดต่อผ่านช่องทางออนไลน์และสื่อสารสนเทศได้รับการดูแล (ร้อยละ)	N/A	70	80	90	100	100	100	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	-	-โครงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้รองรับการให้บริการ
		จำนวนข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข (ร้อยละ)	N/A	70	80	90	100	100	100	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	-	
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (ปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับกระบวนการภายในองค์กร)	กระบวนการด้านการตลาดและลูกค้าสะดวกรวดเร็ว	สัดส่วนกระบวนการงานที่ได้รับการปรับเปลี่ยนให้เป็นดิจิทัล (ร้อยละ)	N/A	50	60	70	80	90	100	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	ฝ่ายอำนวยการ	-โครงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้รองรับการให้บริการ
		จำนวนการเข้าร่วมเสนอราคาสินค้าและบริการในหน่วยงานรัฐ นอกเหนือจากกรมสรรพสามิต	6	8	10	12	14	16	20	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	-	
การพัฒนาองค์กร (ปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับคนและ)	เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการตลาดมีความเหมาะสม	จำนวนนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (ผลงาน)	N/A	1	2	3	4	5	6	ฝ่ายอำนวยการ	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	-โครงการจัดการความรู้เชิงนวัตกรรม

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		กลยุทธ์/ แผนงาน/ โครงการ
			2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	สนับสนุน	
เทคโนโลยีของ องค์กร)												เพื่อส่งเสริม การตลาด
	บุคลากรใน ส่วนพัฒนาธุรกิจ และการตลาด มี สมรรถนะในการ ใช้เทคโนโลยีเพื่อ การปฏิบัติงาน สูงขึ้น	จำนวนบุคลากรใน ส่วนพัฒนาธุรกิจ และการตลาดที่ ได้รับการพัฒนา (ร้อยละ)	N/A	50	60	70	80	90	100	ฝ่าย อำนาจการ	ส่วนพัฒนาธุรกิจ และการตลาด	-โครงการ พัฒนา บุคลากรเพื่อ เพิ่มพูน Growth Mindset สู่ การให้บริการ เชิงรุก: ทักษะ การใช้ เทคโนโลยี เพื่อการ ปฏิบัติงาน

การถ่ายทอดกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟฟ้การปฏิบัติ

การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2564-2568 สู่การปฏิบัติ หรือแผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผนงาน/โครงการ และประมาณการงบประมาณและหน่วยงานรับผิดชอบ ปรากฏตามตารางต่อไปนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟฟ้ด้วยการตลาดเชิงรุก

กลยุทธ์ที่ 1.1 บริหารการตลาดเชิงรุกเพื่อสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจใหม่ในยุคดิจิทัล

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)							หน่วยงานรับผิดชอบหลัก/สนับสนุน
		2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
แผนงานที่ 3 พัฒนาบุคลากรเพื่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย									
1	โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูน Growth Mindset สู่การให้บริการเชิงรุก: เทคนิคการเพิ่มยอดขายอย่างมืออาชีพ	-	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	ฝ่ายอำนวยการ/ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
แผนงานที่ 10 พัฒนาบุคลากรเพื่อการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย									
2	โครงการขยายฐานตลาดไฟฟ้ในประเทศไทย	-	-	-	-	-	-	-	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
3	โครงการขยายตลาดการให้บริการงานพิมพ์ครบวงจร	-	-	-	-	-	-	-	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
4	โครงการขยายตลาดการให้บริการผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษี	-	-	-	-	-	-	-	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด

กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนานวัตกรรมด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution ภาครัฐ

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)							หน่วยงานรับผิดชอบหลัก/สนับสนุน
		2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
แผนงานที่ 11 พัฒนานวัตกรรม Digital Solution ภาครัฐ									
1	โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในธุรกิจใหม่ประเภท Digital Solution	-	1.0	1.0	-	-	-	-	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
2	โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาธุรกิจและวิจัยทางการตลาด (งบประมาณตั้งไว้ในแผนวิสาหกิจด้านการตลาด)	-	-	-	-	-	-	-	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างเสริมประสบการณ์ที่ดีด้วยการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

กลยุทธ์ที่ 2.1 ยกระดับการให้บริการสู่ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับโรงงานไฟ

243

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)							หน่วยงานรับผิดชอบหลัก/สนับสนุน
		2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
แผนงานที่ 1 สสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย									
1	โครงการสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: การสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มลูกค้า (งบประมาณตั้งไว้ในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)	-	-	-	-	-	-	-	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
แผนงานที่ 3 พัฒนาบุคลากรเพื่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย									
2	โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูน Growth Mindset สู่การให้บริการเชิงรุก: กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	ฝ่ายอำนวยการ /ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด

โครงการการพัฒนาผลการประเมินตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และส่วนที่เกี่ยวข้อง ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)							หน่วยงานรับผิดชอบหลัก/สนับสนุน
		2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
แผนงานที่ 4 สร้างการรับรู้ภาพลักษณ์ที่ดีของโรงงานไฟในสายตาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย									
3	โครงการปรับภาพลักษณ์ (Rebranding) โรงงานไฟสู่การเป็นองค์กรจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution ภาครัฐ	-	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด/ทุกฝ่าย และส่วนงาน
4	โครงการปรับภาพลักษณ์โรงงานไฟภายใต้ Campaign “โรงงานไฟมีอะไรมากกว่าที่คิด” (งบประมาณตั้งไว้ในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)	-	-	-	-	-	-	-	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด/ทุกฝ่าย ทุกส่วนงาน
แผนงานที่ 5 ดูแลและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย									
5	โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจของโรงงานไฟ: การเข้าเยี่ยมพบลูกค้า	-	-	-	-	-	-	-	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด/ทุกฝ่าย ทุกส่วนงาน
แผนงานที่ 6 พัฒนาช่องทางประชาสัมพันธ์โรงงานไฟ									
6	โครงการพัฒนาช่องทางประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์โรงงานไฟ (งบประมาณตั้งไว้ในแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)	-	-	-	-	-	-	-	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด/ฝ่ายอำนวยการ
แผนงานที่ 7 CSR in Process ในโรงงานไฟ (ใส่โครงการ CSR in Process)									
7	โครงการ CSR in Process สนับสนุนความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคม (งบประมาณตั้งไว้ในแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)	-	-	-	-	-	-	-	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาระบบงานด้านลูกค้าและตลาดอย่างครบวงจร

กลยุทธ์ที่ 3.1 เพิ่มพูนศักยภาพบุคลากรสู่การเป็นนักการตลาดยุคดิจิทัล

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)							หน่วยงานรับผิดชอบหลัก/สนับสนุน
		2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
แผนงานที่ 2 การจัดการความรู้เชิงนวัตกรรมด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย									
1	โครงการจัดการความรู้เชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการตลาด	-	0.5	0.5	0.6	0.6	0.7	0.7	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด/ฝ่ายอำนวยการ
แผนงานที่ 3 พัฒนาบุคลากรเพื่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย									
2	โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูน Growth mindset สู่การให้บริการเชิงรุก: ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน	-	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด/ฝ่ายอำนวยการ
แผนงานที่ 12 ยกระดับระบบการตลาดยุคดิจิทัล									
3	โครงการนำเทคโนโลยีมาใช้องรับบริการให้บริการ	-	3.0	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด/ฝ่ายอำนวยการ

สรุป โครงการด้านลูกค้าและตลาดทั้งหมดตามแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว

ลำดับ ที่	โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก/สนับสนุน
1.	<p>โครงการสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: การสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มลูกค้า</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อโรงงานไฟฟ้ามหานคร - เพื่อยกระดับคะแนนด้านลูกค้าและตลาดในประเด็นการรับฟังลูกค้าเพิ่มขึ้น 	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
2.	<p>โครงการจัดการความรู้เชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ในการสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะด้านการส่งเสริมการตลาดให้สูงขึ้นด้วยการสัมมนาเชิงปฏิบัติการใน 2 มิติ - การพัฒนาให้เกิดผลงานนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ - การส่งเสริมการตลาดด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้มีความเหมาะสม 	ฝ่ายอำนวยการ/ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
3.	<p>โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูน Growth Mindset สู่อุตสาหกรรมเชิงรุก</p> <ul style="list-style-type: none"> - เทคนิคการเพิ่มยอดขายอย่างมืออาชีพ - กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) <p>ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน</p>	ฝ่ายอำนวยการ/ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
4.	<p>โครงการปรับภาพลักษณ์ (Rebranding) โรงงานไฟฟ้านิวเจอร์กเป็นองค์การจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution ภาครัฐ</p> <p>เพื่อเสริมสร้างการรับรู้และความเข้าใจของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์ Digital Security Printing ของโรงงานไฟฟ้ามหานครด้วยการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ จำนวน 1 ครั้ง</p>	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด/ทุกฝ่าย ทุกส่วนงาน

ลำดับ ที่	โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก/สนับสนุน
5.	<p>โครงการปรับภาพลักษณ์โรงงานไฟฟ้ายักษ์ใหญ่ Campaign “โรงงานไฟฟ้ายักษ์ใหญ่มากกว่าที่คิด”</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อยกระดับการรับรู้ของลูกค้าที่มีต่อโรงงานไฟฟ้ายักษ์ใหญ่ในทางที่ดีขึ้น - เพื่อเป็นการปรับภาพลักษณ์ใหม่จากเดิมเป็นองค์กรผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง ซึ่งเป็นคุณประโยชน์ต่อเศรษฐกิจของประเทศ ชุมชนและสังคม ด้วยการจัด Campaign ในแหล่งธุรกิจที่สำคัญ (ประมาณ 6 ครั้ง) 	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด/ทุกฝ่าย ทุกส่วนงาน
6.	<p>โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจของโรงงานไฟฟ้ายักษ์ใหญ่</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และมีความพึงพอใจต่อโรงงานไฟฟ้ายักษ์ใหญ่ - เพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อโรงงานไฟฟ้ายักษ์ใหญ่ - กำหนดประเด็นที่จะสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นโครงการย่อยในแต่ละปี อย่างสม่ำเสมอ เช่น การพบปะลูกค้า การรับฟังปัญหาข้อเสนอแนะของลูกค้า เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนา และเกิดความพึงพอใจต่อโรงงานไฟฟ้ายักษ์ใหญ่ - Routine Job 	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด/ทุกฝ่าย ทุกส่วนงาน
7.	<p>โครงการพัฒนาช่องทางประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์โรงงานไฟฟ้ายักษ์ใหญ่</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้ลูกค้าได้รับรู้อัตลักษณ์และภาพลักษณ์ที่ดีของโรงงานไฟฟ้ายักษ์ใหญ่ (จากการพินิจเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีลดการปลอมแปลง) - Public Relation Event 4 ครั้ง/ปี 	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด/ฝ่ายอำนวยการ

ลำดับ ที่	โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก/สนับสนุน
	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่ม/พัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ให้มีความหลากหลายในการเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น - การสื่อสารแบบ Two way communication (เกมส์การตอบปัญหา) ใน Social Media จำนวน 1 ครั้ง/เดือน 	
8.	โครงการ CSR in Process สนับสนุนความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคม	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
9	โครงการขยายฐานตลาดไฟในประเทศ <ul style="list-style-type: none"> - การสำรวจยอดขายสินค้าไฟ - การสำรวจจำนวนลูกค้า - Routine 	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
10	โครงการขยายตลาดการให้บริการงานพิมพ์ครบวงจร <ul style="list-style-type: none"> - การสำรวจยอดขายบริการงานพิมพ์ - การสำรวจจำนวนลูกค้า - Routine 	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
11	โครงการขยายตลาดการให้บริการผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษี <ul style="list-style-type: none"> - สำรวจยอดขายสินค้าและบริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง - สำรวจจำนวนลูกค้า - Routine 	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
12	โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในธุรกิจใหม่ประเภท Digital Solution <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้มีฐานข้อมูลธุรกิจและการตลาด และศึกษาโอกาสในการขยายธุรกิจใหม่ - เพื่อยกระดับคะแนนด้านลูกค้าและตลาดในประเด็นการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพิ่มขึ้น 	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด

ลำดับ ที่	โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก/สนับสนุน
	- จ้างที่ปรึกษา	
13	โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาธุรกิจและวิจัยทางการตลาด	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
14	โครงการนำเทคโนโลยีมาใช้รองรับการให้บริการ <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้มีระบบฐานข้อมูลลูกค้าในรูปแบบ Digital - เพื่อให้มีระบบบริหารจัดการลูกค้าที่สะดวกรวดเร็วขึ้น - เพื่อให้มีระบบการติดตามและรายงานผลด้านการบริหารจัดการลูกค้า เพื่อพัฒนาการให้บริการลูกค้าสู่ความเป็นเลิศ	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด/ฝ่ายอำนวยการ

